

**ADVANTEST**<sup>®</sup>

# サステナビリティ説明会

2023年3月30日  
株式会社アドバンテスト

All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

# ご注意

---

## 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及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。

## 本説明会の開催趣旨

- 本日は、当社の企業価値向上において鍵となる要素から、以下の2点に重きを置いてご説明します
  - ✓ 経営体制強化の取り組み
  - ✓ 人的資本強化の取り組み



代表取締役 兼 執行役員社長  
Group CEO 吉田 芳明



経営執行役員  
Co-CSO(Co- Chief Strategy Officer)  
経営企画本部長 三橋 靖夫



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

### ○ 本説明会の開催趣旨

- ただ今より、株式会社アドバンテスト サステナビリティ説明会 を開始いたします。
- 本日は、皆さまのご参加を賜り、誠にありがとうございます。本日の進行を務めます、経営企画本部 IR部の小林でございます。
- 本日は、当社にとり初めてのサステナビリティ説明会となります。
- 当社では統合報告書やサステナビリティ・レポートの発行を通じ、非財務情報の開示充実に毎年努めています。一方で、資本市場でご関心が高いテーマには、当社の取り組みをより有機的・立体的に理解していただけるよう、さらなる説明機会が必要であると株主の皆さまとの対話から感じておりました。
- そこで本日は、こちらの登壇者3名より、当社の企業価値に関わるキー要素のうち、「経営体制の強化」、「人的資本強化の取り組み」に重きを置いて説明させていただきます。

# アジェンダ

---

## 1. アドバンテストの存在意義と目指す姿

1-1. 我々は何のために存在しているのか？

1-2. 我々が中長期の経営において目指すもの

## 2. アドバンテストの価値創造プロセス

## 3. アドバンテストの人的資本強化の取り組み

### ○ アジェンダ

- こちらが本日のアジェンダとなります。
- まず、吉田からアドバンテストの存在意義と目指す姿について、続いて三橋から、当社の価値創造プロセスを、最後にCHOのKeith Hardwickから人的資本強化の取り組みについて説明いたします。
- 約60分間プレゼンテーションを行った後、皆さまからのご質問を承ります。終了時刻は17時半を予定しております。
- それでは、これより、吉田からご説明申し上げます。



# 1. アドバンテストの存在意義と目指す姿

代表取締役 兼 執行役員社長 Group CEO  
吉田 芳明

All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

**ADVANTEST**<sup>®</sup>

# 1. アドバンテストの存在意義と目指す姿

---

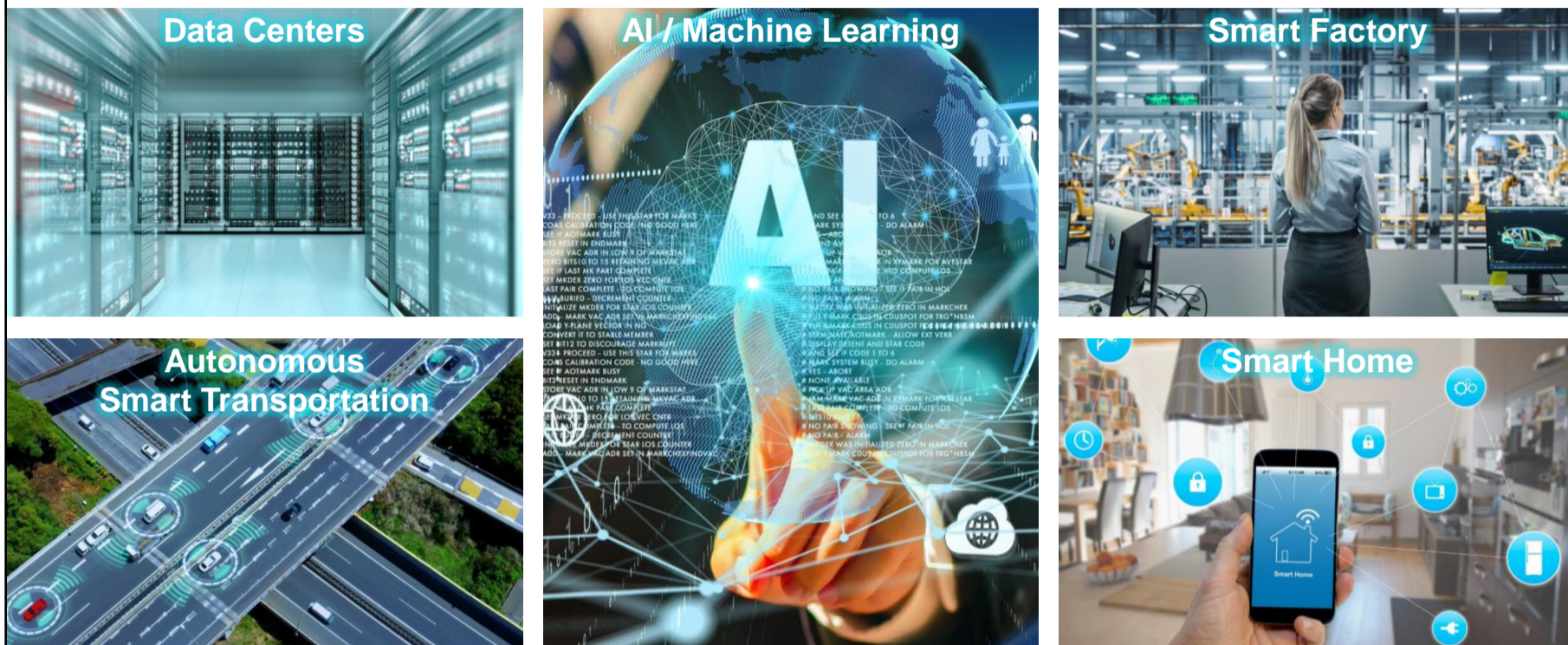
1-1. 我々は何のために存在しているのか？

1-2. 我々が中長期の経営において目指すもの

## ○ アドバンテストの存在意義と目指す姿

- 吉田でございます。
- 私からは、当社は何のために存在しているのか、この社会にどのような貢献をしている会社なのかをまずご説明いたします。

# 半導体が支える「安全・安心・心地よい」社会



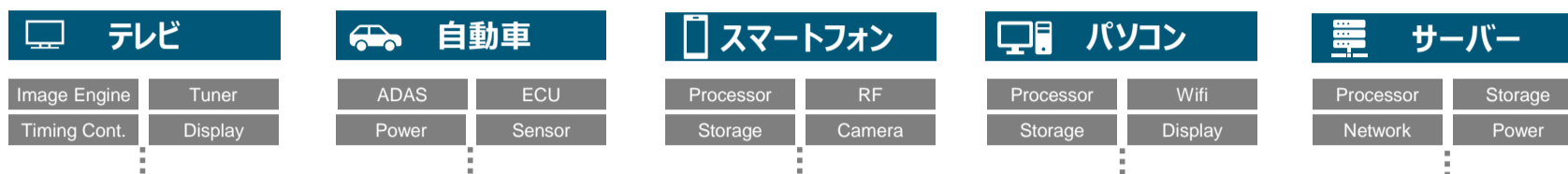
7 | ADVANTEST

All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

## ○ 半導体が支える「安全・安心・心地よい」社会

- 当社は、半導体テストを通じて、世の中の「安全・安心・心地よい」をお届けする会社です。
- 半導体は今や、様々な製品やインフラに組み入れられ、人々の生活の豊かさの増大、社会の利便性向上、社会課題の解決に貢献しています。あらゆる領域に採用されている半導体は、さらなる性能の向上に向け、日進月歩の技術進化が進んでいます。

## なぜ半導体のテストが必要なのか



もしも、不良品の半導体が製品に使用されたら・・・



テレビが映らない



車を正常に始動  
できない



携帯電話で  
通話できない



パソコンが動作  
しない



サーバーがダウン

「安全・安心・心地よい」暮らしのためには半導体テストが不可欠

### ○ なぜ半導体のテストが必要なのか

- 半導体の用途と使用量が拡大する中、半導体の不良品が様々な製品に混入することは、消費者や社会が不便を被るだけにとどまりません。
- 自動車や医療機器、データサーバーに使われる半導体の不良は、重大な社会的損失を招きかねない状況となっています。
- そのため、半導体が設計通りに動作するかの検証工程や、半導体量産時の検査工程において、半導体の品質を入念に確認することは、半導体メーカーでは不可欠となっています。
- 「安全・安心・心地よい」暮らしの一端を当社製品が担っていると考えるゆえんです。



# 計測技術を中核として、総合的に技術ポートフォリオを拡張

1954~

- ▶ 電流計を最初の商品として創業
- ▶ デジタル・無線・光計測に商品ラインナップを拡大



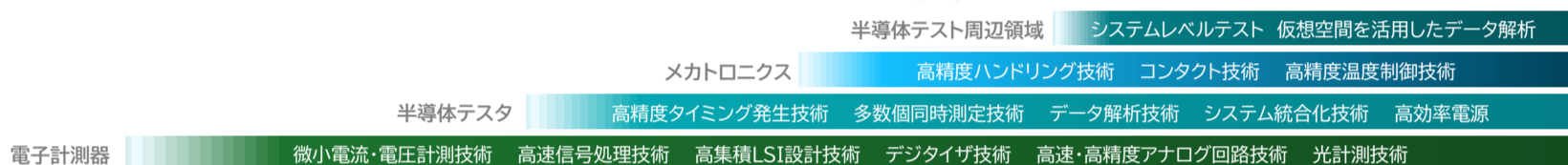
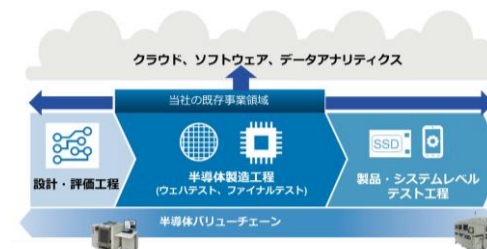
1970's~

- ▶ 創業以来培った様々な技術を結集し、半導体テスト事業に参入
- ▶ 世界No. 1シェアを獲得



Late 2010's~

- ▶ 半導体テスト領域のコア技術・プレゼンスを活用しながら、周辺領域に事業基盤を拡大

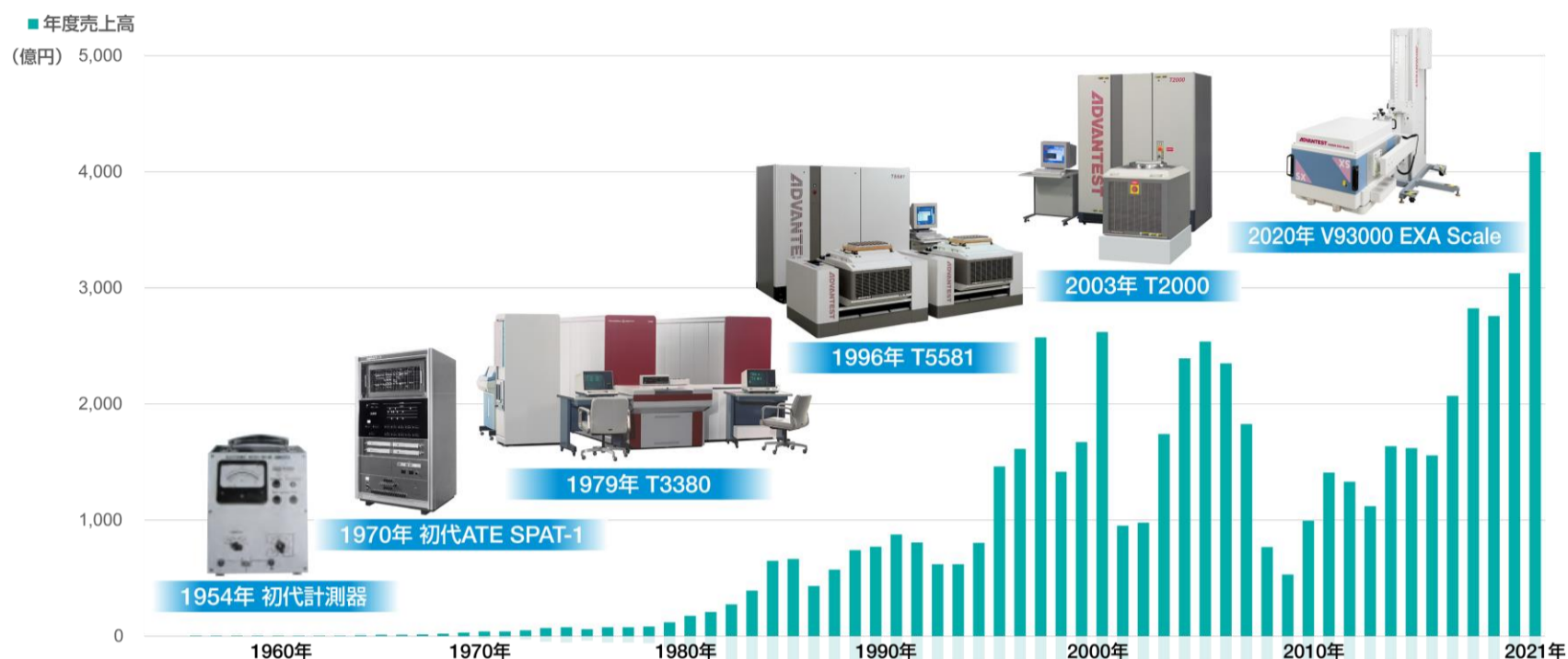


単体の計測技術の精度を究めつつ、より包括的なシステムソリューションへ昇華

## ○ 計測技術を中核として、総合的に技術ポートフォリオを拡張

- 前のスライドでご説明したように、半導体のものづくりにおいて品質保証や信頼性保証はなくてはならない工程です。当社製品は、半導体の設計・製造品質を支えるツールとして、現在ほぼすべての大手半導体メーカーにお使いいただいています。
- 我々は、常に顧客である半導体メーカーの製品開発の数歩先を見据えて研究開発を行い、半導体技術の絶え間ない進化を支えてきました。
- ここに示すように、当社は1954年の創業以来、「計測」を主たる事業分野としています。1970年代までは電子計測器事業を主軸に、その後、1980年代以降は半導体試験装置事業に舵を切り、現在まで展開しています。
- 半導体の進化と共に、高速化する処理速度への対応や、スループット向上のために効率よく複数の半導体を同時に測定する技術はますます重要となっています。ここでは、単体の計測技術の精度を究めつつ、それをいかに優れたシステムソリューションに昇華させるかが、半導体産業全体の進化への貢献となります。
- 当社は、創業当初から「独創的な技術の製品を世の中に投入する」という技術者精神のもと、その時代に半導体産業から求められる最先端テクノロジー開発に果敢に挑んできました。その姿勢は当社のDNAとして脈々と受け継がれています。

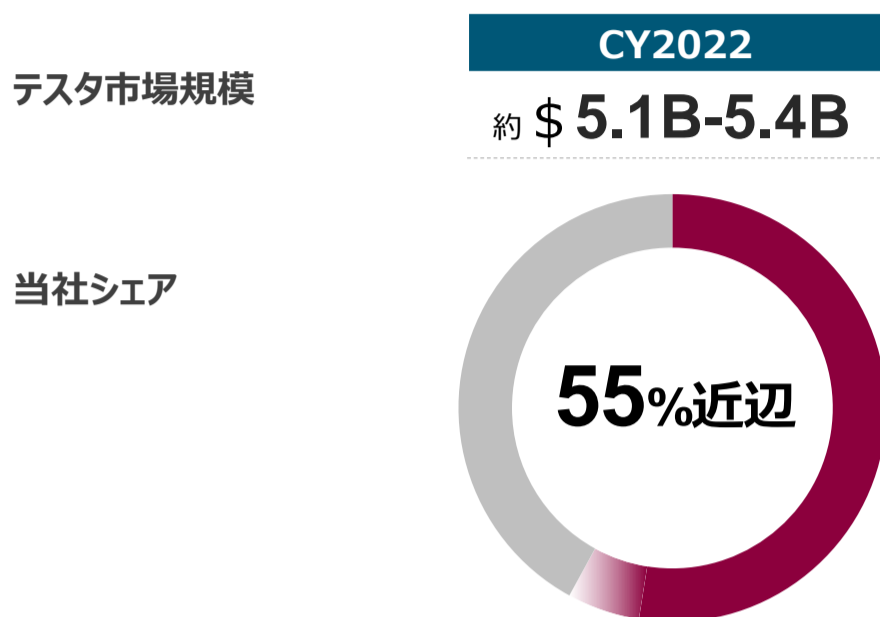
## 当社の売上高推移



### ○ 当社の売上高推移

- こちらのスライドは創業以来の売上高推移です。
- 顧客の設備投資額によって業績が上下する事業構造であり、2000年のITバブル、2008年のリーマンショックなど、世界経済の変調により業績が大きく落ち込むこともありましたが、デジタル社会、データ社会の進展を背景に近年は着実に売上を伸ばすことができています。
- その売上増をもたらした大きな転換点は、2011年のVerigy社の統合でした。SoCテスト事業を強化したことが業績の安定化に直接的に寄与していますが、そのバックボーンとして、異なる文化・背景をもつ多くの海外人財がチームに加わり、多くの困難を乗り越え、一つのチームとして融合を果たしていることも、近年の売上増につながる大きな要素です。
- グローバルなオペレーションを支える経営基盤強化と企業文化の浸透の取り組み、そして多くの従業員の継続的な努力により、当社は中長期にわたり成長を続けると考えています。

## 近年の売上増を支える市場シェア向上



※テスト市場規模および当社シェアは  
当社推定による23年1月31日時点暫定値

### ○ 近年の売上増を支える市場シェア向上

- テスタ市場では、顧客の信頼に耐えうる技術やサポート力、および継続的なR&Dを実行できる強固な財務基盤が不可欠です。テスタ市場のプレイヤーは、日米や新興国に数多くありますが、いずれかに欠ける企業は、過去も、そして今後も市場から退場を迫られることになると考えられます。
- ですので、テスタメーカーの総合的なサステナビリティを測る指標として、市場シェアを挙げるすることができます。
- 当社は半導体トッププレイヤーから新規参入するスタートアップまで、幅広い顧客を取り込む戦略を一貫して継続し、年々シェアを高める努力を積み上げてきました。
- その結果、市場シェアは暦年2022年も業界で1位となり、推定55%近辺まで伸ばすことができました。
- 半導体の技術動向を踏まえた長期ロードマップに基づくR&Dの推進と、多様な顧客、アプリケーションに対するきめ細やかなソリューションの拡充によって、今後も市場シェアの維持・向上に取り組んでいきます。

## 経営理念（パーパス&ミッション）



### 「先端技術を先端で支える」

私たちは、世界中の顧客にご満足いただける製品・サービスを提供するために、たえず自己研鑽に励み、最先端の技術開発を通して社会の発展に貢献していきます。

### ○ 経営理念（パーパス&ミッション）

- 当社は計測技術を軸に半導体のテストを通じ、「安全・安心・心地よい」を世の中に届けることをなりわいとしている会社です、と説明いたしました。
- 「安全・安心・心地よい」を実現しつつ、グローバルな半導体テスト市場でのポジションを維持・向上していくにあたり、「先端技術を先端で支える」を経営理念として掲げています。
- 半導体の先端技術動向を踏まえて、常に世界中のあらゆるお客様に製品・サービスを提供するため、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。

# 1. アドバンテストの存在意義と目指す姿

---

1-1. 我々は何のために存在しているのか？

1-2. 我々が中長期の経営において目指すもの

## ○ アドバンテストの存在意義と目指す姿

- 次に、我々が中長期の経営において目指すものについて説明します。

## 当社の目指す企業価値向上：事業活動を通じて、サステナブルな社会の実現に貢献

3つの軸を意識したバランスのとれた活動を通じ、将来利益額（キャッシュフロー）を持続的に拡大

### 1 株主価値

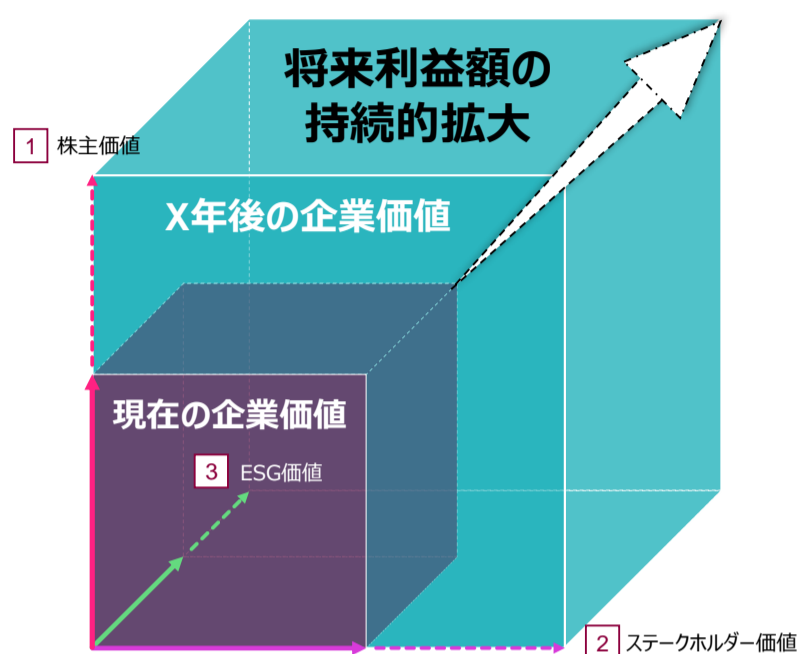
- ROE - EPS
- ROIC

### 2 ステークホルダー価値

- 顧客価値向上
- サプライチェーンとのパートナーシップ
- 従業員エンゲージメント、人財開発・育成

### 3 ESG価値

- 気候変動対応
- ダイバーシティ&インクルージョン
- 人権の保護、尊重
- 公正な取引
- 将来世代への対応



### ○ 当社の目指す企業価値向上

- 当社は持続的な企業価値の向上を常に目指しています。
- このスライドの図のように、株主価値、ステークホルダー価値、ESG価値の3つの軸を事業活動を通じてバランス良く追求することで、キューブを拡大していくイメージで、将来キャッシュフローを持続的に拡大していきます。

## サステナブルな企業を目指して

### VUCA\*の時代の中で 当社を取り巻く事業環境は常に変化

#### 政治

地政学的リスクの高まり

#### マクロ経済

インフレーションの進行や  
急激な為替変動

#### 社会

気候変動をはじめとしたESG  
への関心の高まりが継続

#### 技術

多様な社会課題解決へ向け  
た半導体の技術進化



### より強靱な経営基盤を構築

\*Volatility (変動性)・Uncertainty (不確実性)・Complexity (複雑性)・Ambiguity (曖昧性)

### ○ サステナブルな企業を目指して

- このスライドで示したように、当社を取り巻く事業環境は常に変化しています。地政学的リスクなどは不確実性がより増えていますし、最近では急速なインフレーションも見られます。
- カーボンニュートラルへの移行や、サプライチェーン全体の健全さの担保、コーポレートガバナンスの強化など、ESG対応を企業に求める動きもさらに高まっています。
- 技術面では、デジタル革命の一層の進展や省エネルギー化などの社会課題解決に向けて、半導体の需要増や活発な技術進化が見込まれます。半導体産業それ自身も一層複雑に進化していくと思われれます。
- その中であっても、私の思いとしては、100年企業となれるような、より強靱な経営基盤を築くことが、サステナブルな企業を目指す上で必要と認識しています。

## グランドデザイン更新: ありたい姿 & 戦略

### ありたい姿

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

### 戦略

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

**外部環境予測を踏まえ、既存の基本方針を踏襲しつつ、5つ目の戦略を追加  
事業活動を通じ、サステナブルな社会の実現に貢献**

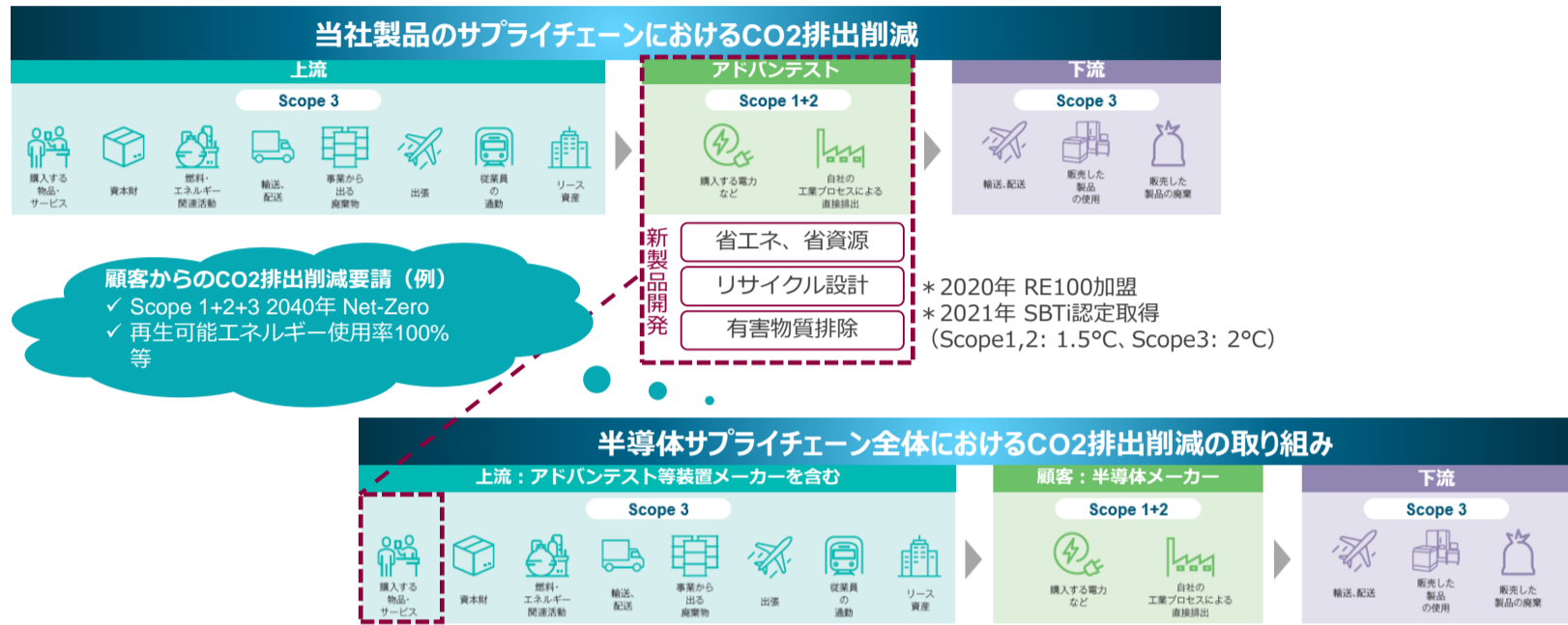
### ○ グランドデザインの更新：ありたい姿 & 戦略

- 当社は中長期経営方針として、2018年にグランドデザインを策定し、当社がどうありたいのか、何をなすべきかを、「ありたい姿」「戦略」として掲げています。
- 第2期中期経営計画を策定した2021年には、先ほど申し上げたような事業環境認識も踏まえ、「ESGのさらなる推進」を5つ目の戦略として追加し、より当社がサステナブルであるための、そしてサステナブルな社会実現への貢献に向けた取り組みを強化しています。
- 本日は、当社のESGに関する取り組みの中から、環境面とガバナンス面の具体例を紹介します。



# 半導体サプライチェーン全体でのCO2排出削減への貢献

1テストあたりのCO2排出削減と、半導体技術進化に即したテストの性能向上を両立する製品を開発、提供し続けることが、顧客から選ばれる重要な要素となる



17 | ADVANTEST

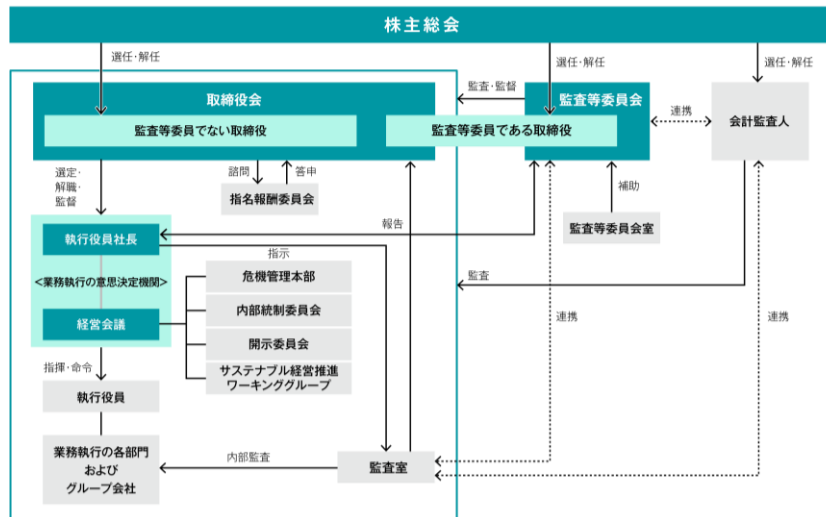
All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

## ○ 半導体サプライチェーン全体でのCO2排出削減への貢献

- 加速する脱炭素社会への移行を背景に、我々の顧客である大手半導体メーカーにとって、半導体サプライチェーン全体のCO2排出削減の重要性は高まるばかりです。
- 当社製品の消費電力低減および当社事業活動におけるCO2排出量の削減は、顧客のScope3への貢献につながります。
- 当社では、事業活動で排出されるCO2排出量を2030年までに2018年度比で60%削減することを目指した再生可能エネルギー導入率の目標を設定しています。すでに2021年度において、欧州、米州の拠点、および国内生産拠点の群馬工場で、再生可能エネルギー割合100%を達成しています。
- また、1テストあたりのCO2排出削減と、半導体技術進化に即したテストの性能向上を両立する製品を開発、提供し続けることは、顧客から選ばれる重要な要素となり、当社の競争優位性に直結します。
- すでに当社は新製品の開発においては、省エネ・省資源、リサイクル設計、有害物質排除といった自主基準に基づいた、環境負荷の低いグリーン製品の開発に20年以上取り組んでいます。
- 加えて、当社は2021年にSBTi認証を取得し、SBTiに基づいたCO2削減ターゲットを技術・開発ロードマップに取り入れた、2030年に向けた長期技術目標を定めました。
- これらの取り組みを通じ、半導体サプライチェーン全体におけるCO2削減に貢献し、サステナブルな社会の実現と当社のサステナビリティを高めていきます。

# 企業価値向上に向けた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

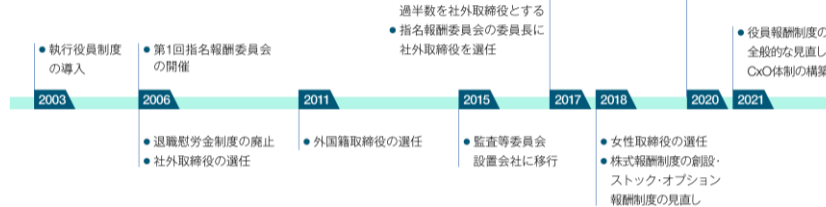


- ◆ モニタリング機能とアドバイザー機能の両輪で実効性を発揮
- ◆ 毎月取締役会を実施し、十分な時間をかけて、自由闊達な議論を行っている
- ◆ 取締役会とは別に、オフサイト・ミーティングを実施。普段の取締役会の中で議論しきれない中長期的な課題について議論

## 取締役会、オフサイト・ミーティング議題例

- ・ 中長期経営方針
- ・ 組織体制
- ・ サクセッション・プラン
- ・ 役員報酬
- ・ 人的資本
- ・ コンプライアンス体制
- ・ 地政学的リスク

## ■ コーポレートガバナンス体制強化の取り組み



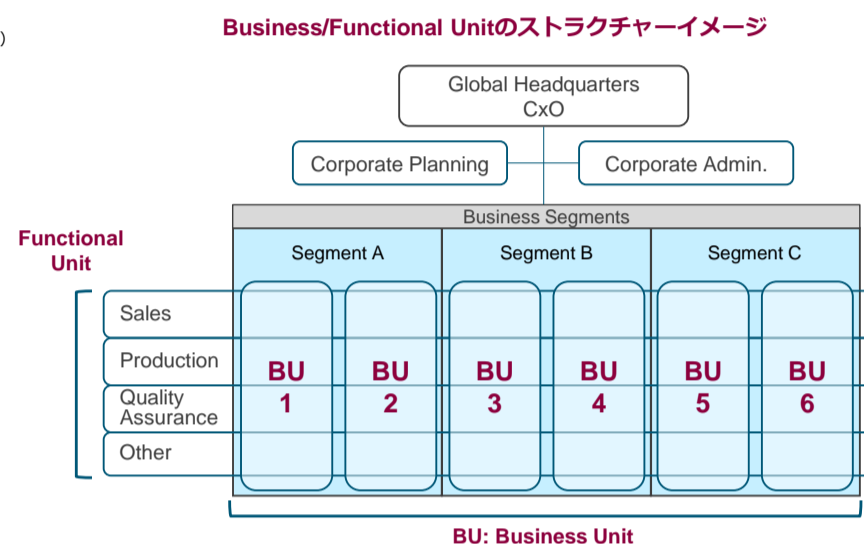
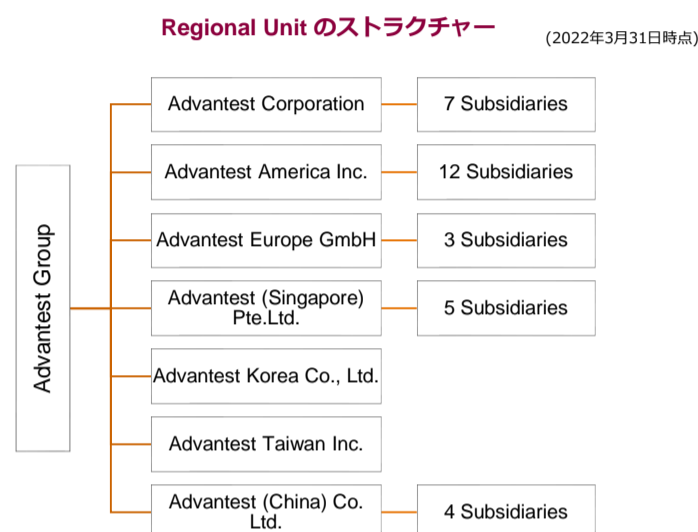
## ○ 企業価値向上に向けたコーポレートガバナンス体制

- ・ 次に、当社のガバナンスについて触れたいと思います。
- ・ 毎月取締役会は、3～5時間程度と十分な時間をかけて、自由闊達な議論を行っています。
- ・ さらに、取締役会とは別に、オフサイト・ミーティングを実施し、普段議論しきれない中長期的な課題について議論しています。
- ・ 取締役会で、社外取締役から多角的で、かつ専門的な知見に基づく助言をいただき、それが企業運営に影響を与えた事例は様々あります。
- ・ 代表的なものは、10年先を見据えた中長期経営方針の策定です。
- ・ またCxO体制への移行も、取締役会での議論を背景にしたものです。2020年度に実施した取締役会のオフサイト・ミーティングにて、社外取締役からグローバル経営体制強化の観点からCxO体制を検討すべきという意見があり、執行側と指名報酬委員会、取締役会で議論を重ね、CxO体制に移行しました。
- ・ このように、当社の取締役会は、モニタリング機能とアドバイザー機能の両輪で実効性を発揮している点に特色があると考えています。

## 執行体制の高度化（ユニット制の採用）

### オペレーション機動性を高めるべく、3つのユニット制を運用

- ◆ グローバルに大きく変動する半導体市場で成長を果たすには、グループ全体の意思決定と実行の迅速化が重要
- ◆ リージョナル・ユニット・リーダーは現地人財を登用、かつグループ執行役員を原則兼任。グループ経営の一体感担保と現地のビジネス執行力を引き上げる狙い。現在グループ執行役員の半数近くは外国籍で構成
- ◆ ビジネス・ユニットおよびファンクショナル・ユニットのマトリックス体制を採用。責任と権限を適切に配した各ユニットが直接連携しあい、迅速な意思決定と実行を可能に

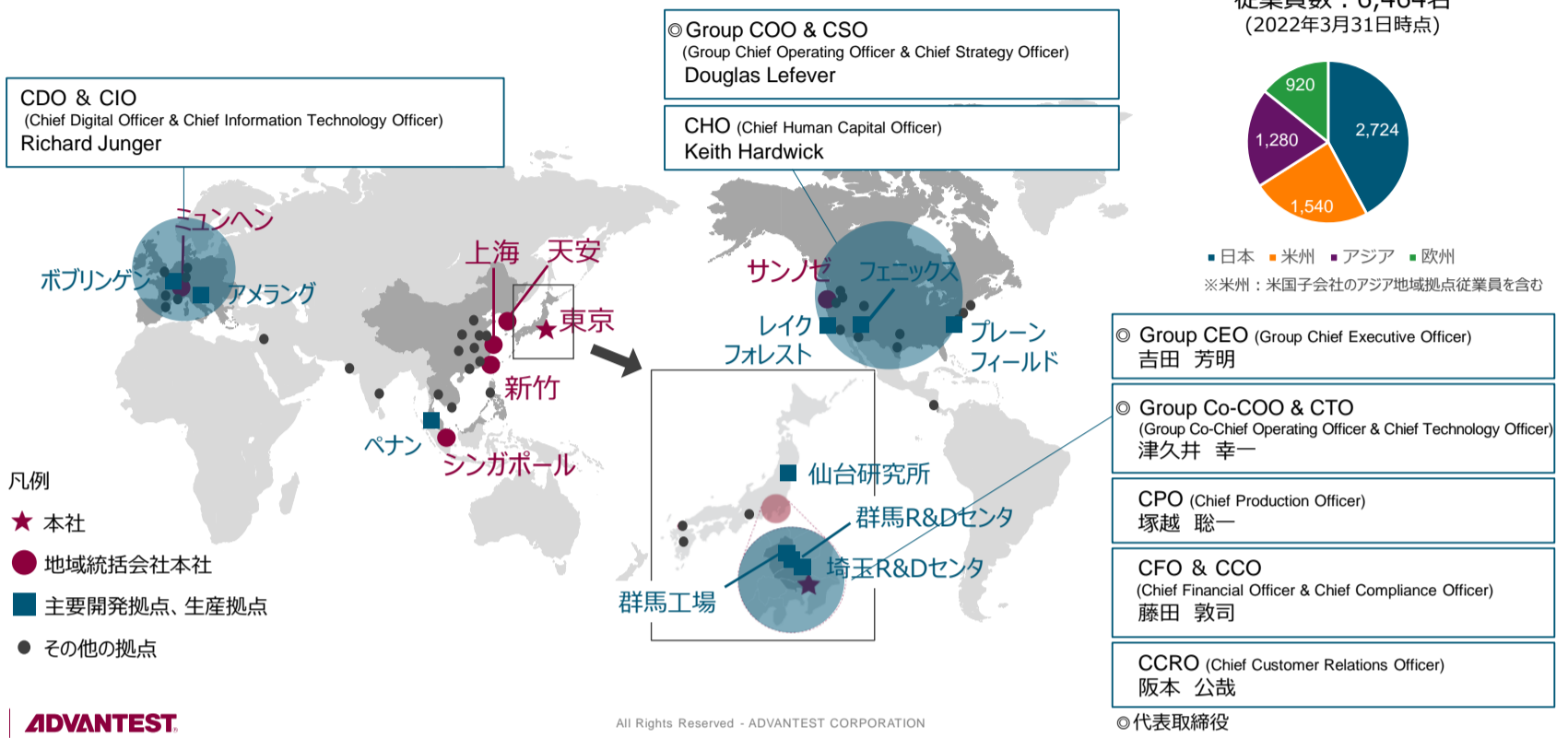


### ○ 執行体制の高度化（ユニット制の採用）

- ・ 次にグローバル執行体制をご紹介します。
- ・ グローバルに大きく変化する半導体市場で成長を果たすためには、グループ全体の意思決定と実行の迅速化が重要です。
- ・ 当社は、オペレーションの機動性を高めるべく、ユニット制を運用しています。
- ・ 当社は、左図のとおり、世界を7つに分けた地域統括会社を設け、それぞれのリージョンのリーダーには現地人財を登用しています。原則としてそのリーダーには、グループ執行役員を兼任してもらうことで、グループ経営の一体感担保と現地のビジネス執行力を引き上げることを狙いとしています。
- ・ その結果、現在、グループ執行役員の半数近くは外国籍で構成されています。
- ・ また、事業運営については、右の図で表したとおり、ビジネス・ユニットおよびファンクショナル・ユニットのマトリックス体制を採っています。各ユニットのリーダーに責任と権限を配しつつ、ユニット同士が直接連携しあうことで、事業活動における迅速な意思決定と実行がなされることを図っています。
- ・ マトリックス組織の運営は決して簡単ではありません。各ユニットがいかに効率よくコミュニケーションを取れるかが鍵であり、そのために全社、全ユニット共通の企業文化の基盤が重要となります。

# 執行体制の高度化（CxO体制の導入）

それぞれの専門分野で適任となる経営執行役員をCxOに指名



## ○ 執行体制の高度化（CxO体制の導入）

- 2021年度からはCxO体制も導入しています。
- 経営執行役員に適切に権限を委譲し、経営判断を迅速化させるとともに、それぞれの専門分野を熟知する海外人財も含めたCxOの力を活用することが狙いです。
- また、2023年1月より代表取締役を3名体制としています。これは、サクセッションプランの一端であるとともに、グローバルな人財登用で全体最適を図るという、経営体制強化に向けた取り組みの一環でもあります。
- 2023年度、そして次期中期経営計画が始まる2024年度以降に向け、強いマネジメントチームを作り上げることで一層の飛躍につなげてまいります。

# CxOがESGを主導

## ESG行動計画2021-2023

ESG	重点テーマ	担当役員*	目標	KPI
E (環境)	気候変動 (Scope 1+2)	Co-CSO	事業活動によるGHG排出量を2030年までに60%削減する(2018年度比)	GHG排出量削減率
		CPO	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
		CPO	生産プロセスの見直しにより生産工期を30%削減する(2020年度比)	対象機種の工期短縮率(2020年度比)
	バリューチェーン (Scope 3)	CPO	部品調達先、生産委託先の再生可能エネルギー利用を推進する	再生エネを導入したサプライヤーの数
		CTO	1テスト当たりのCO <sub>2</sub> 換算排出量(原単位)を2030年までに50%削減する	原単位削減率(2018年度比)
	グリーン製品	CTO	環境破壊物質を使用しない製品開発を行う	冷却液のPFAS全廃
資源循環	CFO	3Rの推進によりリサイクル率を向上させる	廃棄物リサイクル率(日本/海外)	
		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	
生物多様性	Co-CSO	自然保護活動を推進する(ビオトープでの絶滅危惧種の保護、植林、ビーチクリーン等)	自然保護活動の企画と実施率	

ESG	重点テーマ	担当役員*	目標	KPI
S (社会)	サプライチェーンにおけるESG推進と管理	CPO	ESG課題の共有と改善(リスクマネジメント、人権・労働安全、環境、公正な取引、コンプライアンス等)	主要取引先に対するデュー・ディリジェンスの実施率
		CHO	ジェンダー間の公正な処遇	女性管理職比率
	ダイバーシティ 人権の保護・尊重	CHO	人権方針の浸透・実践	人権教育・研修の実施(参加率)
CPO		ワークライフ・バランス	産休・育児休業後の復職率(日本) 男性社員の育児休業取得率(日本)	
顧客満足度 従業員エンゲージメント	CCRO	New Normal対応の充実による顧客満足度の向上	Techinsights社顧客満足度サーベイのランキング	
	CHO	魅力ある企業文化の浸透・維持・向上	Gallup社サーベイのスコア	
人財への投資	CFO	労働安全衛生の維持・向上	労働災害発生率(度数率)	
	CHO	健康経営推進	ホワイト500認定(日本)	
		CHO	従業員の能力開発	教育・研修費用(億円)

\*活動の実態に合わせKPIを変更

ESG	重点テーマ	担当役員*	目標	KPI
G (ガバナンス)	取締役会の 実効性	CEO	社外取締役への情報提供強化(事業レクチャーなど)	3回/年実施
		CEO	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
		CEO	サクセッション・プラン	方針・プロセス策定、プラン・更新
	企業理念・行動規範 コンプライアンス リスクマネジメント	CFO	取締役会の多様性	社外取締役(40%以上)、女性の参加
CFO		取締役・執行役員報酬へのESG評価導入	2021年度から適用	
活動支援・推進 (サステナブル 経営推進WG)	Co-CSO	全従業員への教育研修の実施(The Advantest Way、法令、規制、情報セキュリティなど)	e-learningによる受講率(100%)	
		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	内部統制案件の討議を定例化する	
		Co-CSO	グループ全体の方針・重点施策策定、活動支援、経営への報告(統合報告書、サステナビリティ・データブック等)	経営会議、取締役会への報告(2回/年) 毎年発行

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

統合報告書2022

[https://www.advantest.com/ja/about/pdf/J\\_all\\_IAR2022.pdf](https://www.advantest.com/ja/about/pdf/J_all_IAR2022.pdf)

### ○ CxOがESGを主導

- この表のとおり、ESG行動計画2021-2023においても、環境・社会・ガバナンスの重点テーマについてKPIを設定し、CxOが目標に対して責任を持って、主導しています。
- このように、ESG経営の強化・推進に取り組み、強靱な経営基盤を築くことでサステナブルな企業を目指します。
- 続きまして、三橋から当社の価値創造についてご説明いたします。



## 2. アドバンテストの価値創造プロセス

経営執行役員 Co-CSO(Co-Chief Strategy Officer) 経営企画本部長  
三橋 靖夫

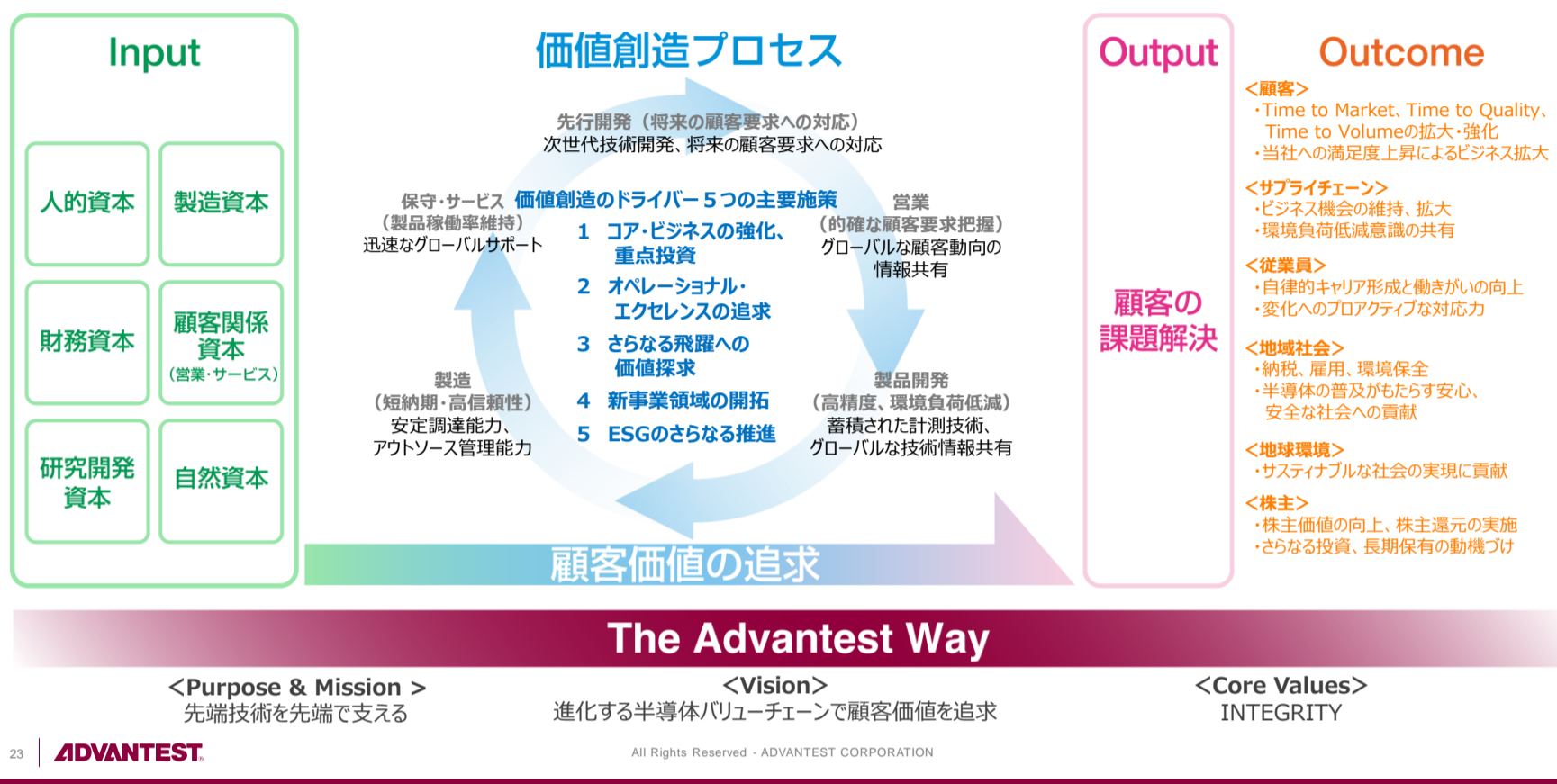
All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

**ADVANTEST**<sup>®</sup>

### ○ アドバンテストの価値創造

- 三橋でございます。
- 私からは、価値創造プロセスおよびその価値の源泉についてご説明いたします。

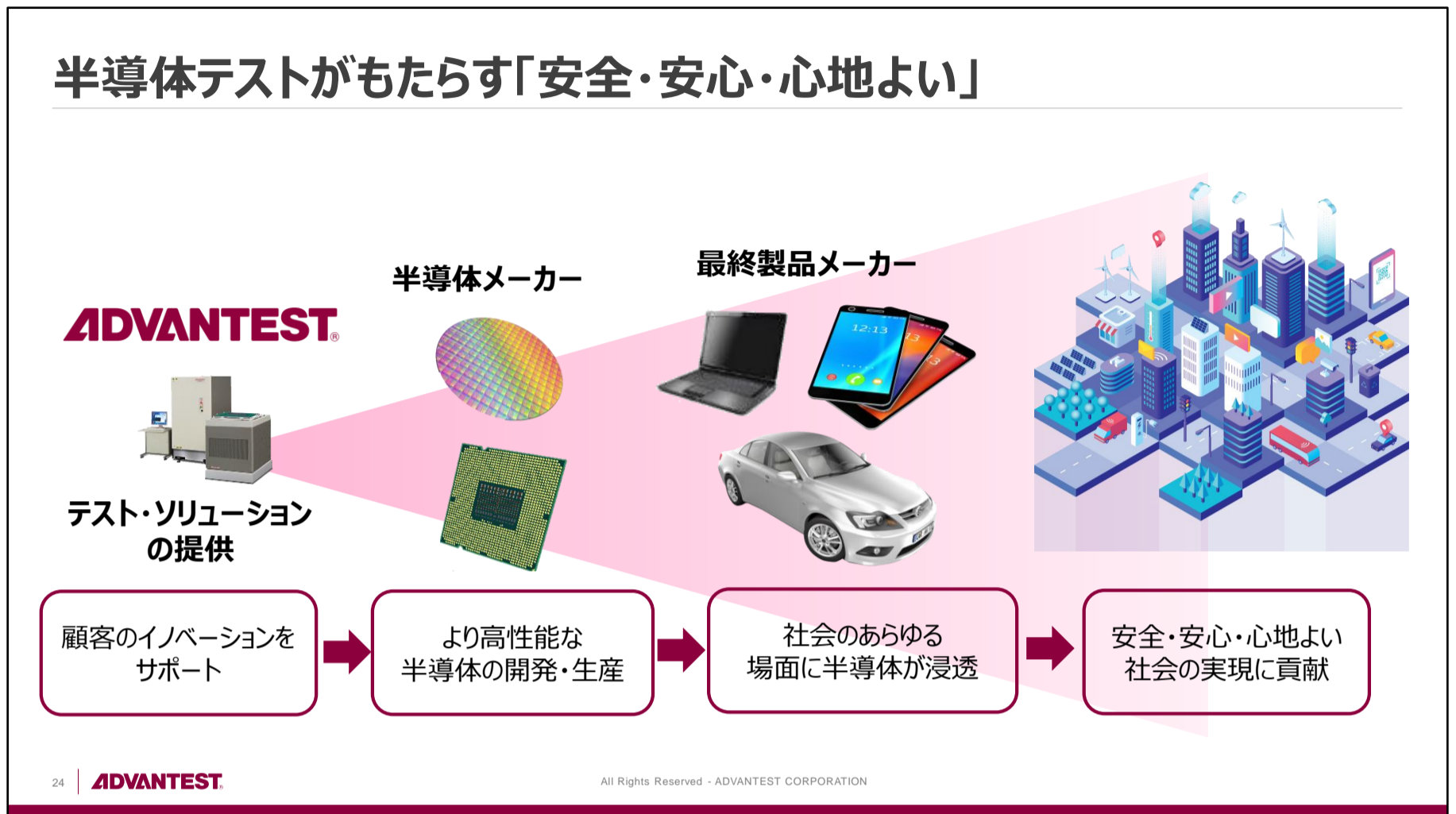
# 価値創造プロセス



## ○ 価値創造プロセス

- この図は、2022年発行の統合報告書で開示した、当社の価値創造プロセスです。
- 当社は価値創造プロセスのアウトプットを、スライド右側に示すように、「顧客の課題解決」と定義しています。「先端技術を先端で支える」ソリューションが顧客の課題解決を通じて、半導体のイノベーションにつながっていくことで、すべてのステークホルダーの価値を創造していきます。
- 顧客の課題を解決する、という価値創造を事業活動として実践していくために、スライド中央のブルーの円内に示すとおり、5つの戦略を主要ドライバーとして中心に置き、そこに左側にインプットとして表記した主要資本を重点的に投下することで、企業価値の向上を図っています。
- そして、この価値創造プロセスにおいて、当社従業員がその能力を最大限に発揮し、グランドデザインを達成するための基礎として企業理念体系であるThe Advantest Wayを置いています。

## 半導体テストがもたらす「安全・安心・心地よい」



### ○ 半導体テストがもたらす「安全・安心・心地よい」

- このスライドは、当社がどのように人々のウェル・ビーイングに、そしてソーシャル・グッドに貢献しているか、バリューチェーンを俯瞰したものです。
- 順番を逆にご説明しますが、まずスライド一番右側の「安全・安心・心地よい」社会の実現のためには、半導体が不可欠です。
- 社会のあらゆる場面に半導体を活用し、環境・社会課題を解決する動きが昨今加速しています。
- そのためには、半導体の供給量向上と同時に、半導体の性能向上やエネルギー効率の改善が欠かせません。しかしそれにより半導体の設計難易度、製造難易度は年々上昇しており、半導体メーカーは様々な悩みを抱えています。
- 一番左側に位置する当社は、そうした半導体メーカーの課題を解決し、イノベーションサイクルを早期化すべくテスト・ソリューションを提供します。
- その結果、矢印の順番通り、半導体メーカーから生み出された高性能な半導体が、社会のあらゆるものに組み込まれていきます。
- このような流れで当社が生み出した価値は、直接・間接的に各ステークホルダーに還元され、その結果、より良い社会づくりに貢献することになります。



# 半導体進化と顧客の課題

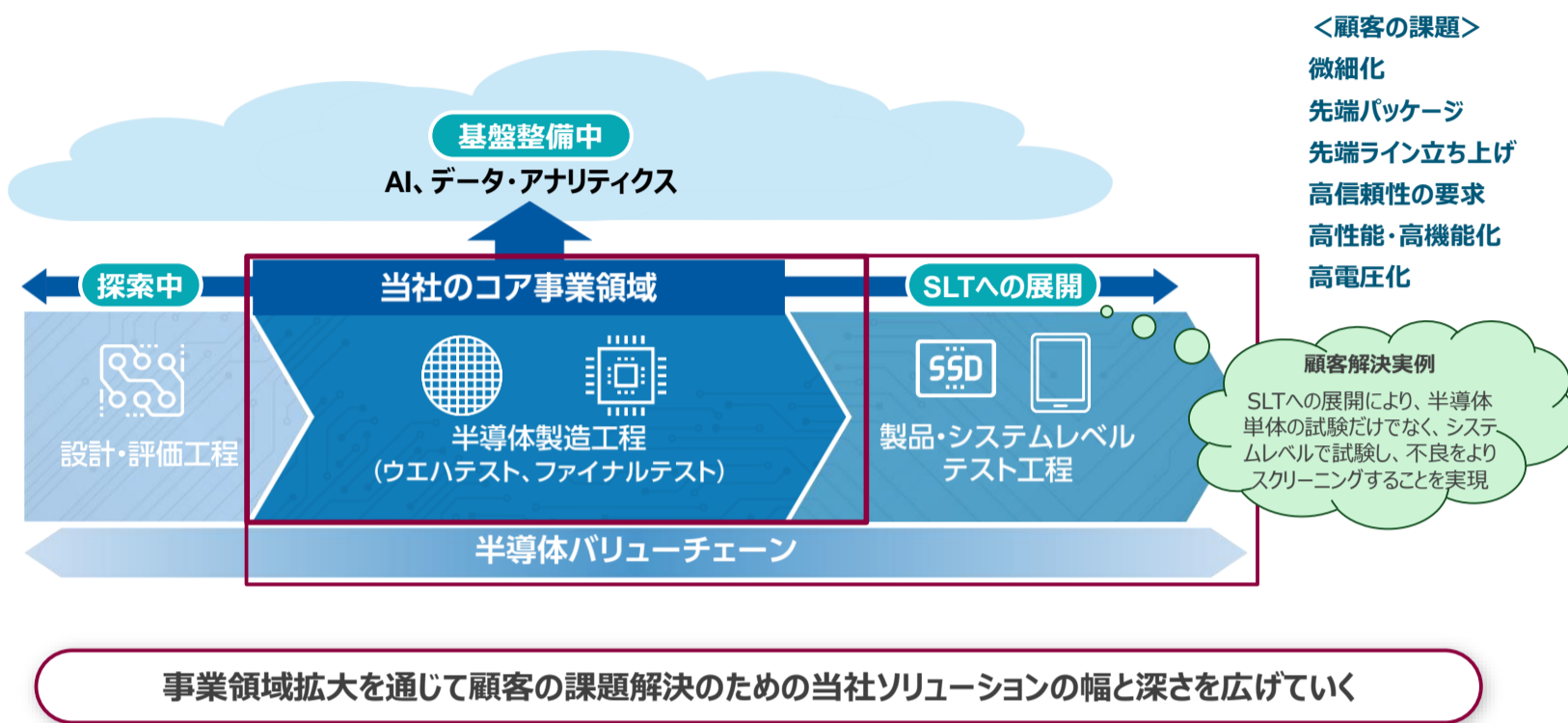
① 微細化	② 先端パッケージ	③ 先端ライン立ち上げ	④ 高信頼性の要求	⑤ 高性能・高機能化	⑥ 高電圧化
					
<p><b>トランジスタ数の飛躍的増加</b></p> <p>すべてのトランジスタの動作を確認するため、膨大なテストパターンが必要</p>	<p><b>2.5D/3D実装の適用</b></p> <p>先端パッケージ固有の不良モードを検出するための高精度なテストが必要</p>	<p><b>TTM*を満足する歩留まりの向上</b></p> <p>製造工程改善による歩留まり向上のため、膨大なテスト結果のデータの取得が必要 *Time To Market</p>	<p><b>ゼロディフェクトの実現</b></p> <p>あらゆる故障を検出するための、高精度なテスト環境の実現が必要</p>	<p><b>動作スピード等の飛躍的向上</b></p> <p>要求性能を保証するため、実動作レベルのテストの適用が必要</p>	<p><b>効率的な電力供給</b></p> <p>電力特性に優れたSiCやGaNを材料とするパワー半導体への対応</p>

半導体・電子デバイスの進化に即し、より高度な品質・性能保証手段の実現が求められる

## ○ 半導体進化と顧客の課題

- 価値創造プロセスに掲げた、現在の半導体顧客の課題とは何かを詳しく示したのが、このスライドになります。
- 環境・社会課題を解決するため、当社の顧客はより高性能で、より高信頼性を備えた半導体の開発と量産技術の確立に取り組んでいます。特に、性能、消費電力、チップ面積、コストという4つの観点からそれぞれ改善が推進されています。
- その結果、この6項目が半導体テスト技術上の主要なチャレンジとなっています。
- 一つひとつの細かい説明は本日省略しますが、これら課題を解決、ないし低減できるテスト・ソリューション提案が、当社に期待されています。

## 顧客の課題解決を目指す包括的なソリューションの追求



26

ADVANTEST

All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

### ○ 顧客の課題解決を目指す包括的なソリューションの追求

- ここまで整理したように、テスト業界においては、顧客課題に訴求できる良質なソリューションを提案、提供することが、より良い社会の創造につながる行為です。同時に当社自身の持続的な優位性確保、つまり当社のサステナビリティに直結します。
- この業界構造を踏まえ、当社はグランドデザインにおいて「進化する半導体バリューチェーンで顧客価値を追求」という中長期ビジョンを設定しています。
- このビジョンに沿って、当社は事業領域拡大のため、オーガニックなコアビジネス拡大を進めるとともに、M&Aやアライアンスにも積極的に取り組んでいます。その結果、当社ソリューションの幅と深さが一層広がっていくことで、顧客の課題解決に対する提供価値はより高まると考えています。
- その具体的な事例としては、スライド右側の「SLTへの展開」があります。
- 今後も事業領域拡大を通じて顧客の課題解決のため、当社ソリューションの幅と深さを広げていきます。

## 価値創造の源泉: The Advantest Wayと資本

当社の価値創造の源泉は、研究開発資本と顧客関係資本、そしてそれらを支える人的資本、製造資本、自然資本、財務資本です。そして、The Advantest Wayがそれらの基盤となっています

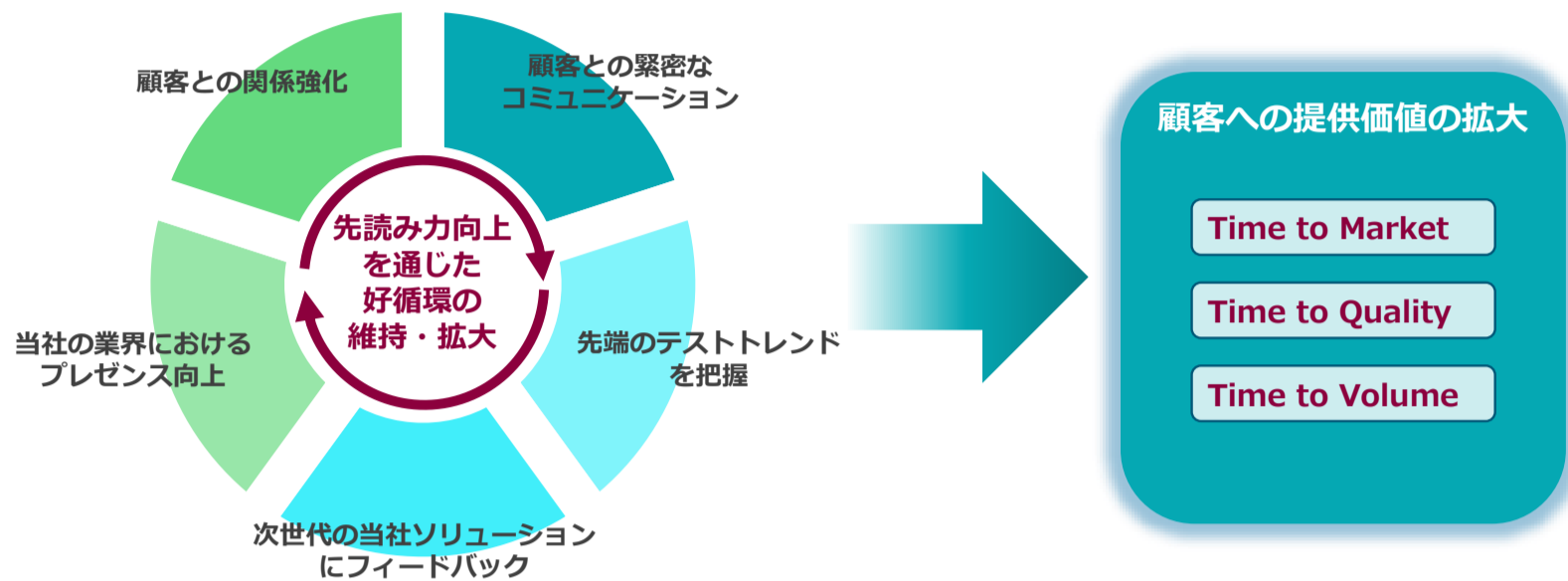


### ○ 価値創造の源泉: The Advantest Wayと資本

- ここまで当社の成長戦略を説明してきましたが、ここからはその成長を支える要素について触れたいと思います。
- 当社の価値創造は、The Advantest Wayを基盤としつつ、研究開発資本と顧客関係資本、そしてそれらを支える人的資本、製造資本、自然資本、財務資本を源泉としています。それらの資本が相互に関係しながら、当社の価値創造につながっています。
- 価値の多くを直接的にいただく顧客の課題解決に向けては、ピンク色で示した研究開発資本と顧客関係資本の2つが最重要であり、また同時に、この2つの資本が当社の「稼ぐ力」を支えるキー・ドライバーであると捉えています。

## 顧客関係資本と研究開発資本の連携

過去数十年にわたり磨き上げてきた、顧客関係資本と研究開発資本の好循環が当社のビジネスモデルの本質



顧客関係資本と研究開発資本の好循環を維持・拡大させることで、顧客への提供価値を拡大

### ○ 顧客関係資本と研究開発資本の連携

- このスライドでは、当社の「稼ぐ力」がどのように形成されてきたか説明します。
- 左側は当社のビジネスモデルの一部を取り出したものです。
- 顧客との緊密なコミュニケーションを起点に、収集した先端のテストトレンドを、当社の次世代ソリューション開発にフィードバックすることで、当社の業界におけるプレゼンスはさらに高まり、顧客との関係もさらに強固なものとなります。
- これは、当社の行動指針「本質を究める」に沿い、当社が過去数十年にわたり磨いてきたビジネスモデルの本質と言えます。
- そして、今後さらに顧客への提供価値を拡大するためには、顧客の技術トレンドを先読みする力をさらに向上させることを通じて、この左の図で示した好循環を維持・拡大し、顧客のTime to Market、Time to Quality、Time to Volumeに貢献することがポイントとなります。

# 当社のコア・コンピタンスと人的資本

## 当社のコア・コンピタンス：研究開発資本 × 顧客関係資本

### 業界No.1の高い技術力とリーダーシップ

- ✓ 半導体試験装置市場シェア：55%近辺 (2022年 当社推定<sup>\*1</sup>)
- ✓ テスト技術が最も試されるハイエンド市場で支配的なポジション
- ✓ 拡張性の高いモジュール・アーキテクチャー・プラットフォームで半導体の機能拡張をサポート
- ✓ 業界最高クラスのMTBF<sup>\*2</sup>実現

\*1：23年1月31日時点暫定値  
\*2：平均故障間隔：Mean Time Between Failure

### 周辺機器を含めた総合提案力、グローバルサポート能力

- ✓ 米国TechInsights社 顧客満足度調査3年連続第1位獲得、「10 BEST」連続34年受賞
- ✓ 総合テスト環境として、テスト・システム、テスト・ハンドラ、デバイス・インタフェースをワンストップでグローバルにサポート

### 業界No.1の優良顧客基盤と業界最大のイントールベース

- ✓ 地域を問わず、またシステムベンダーから川下まで半導体市場を網羅、様々な業態のお客様と強固な関係を構築
- ✓ 業界で最大数の量産システムが全世界で稼働中

R&D、SE/AE、セールス・マーケティング、フィールドサポート人財が当社のコア・コンピタンスを支える

長期目線の人的資本の高度化がコア・コンピタンスの維持・強化に不可欠

## ○ 当社のコア・コンピタンスと人的資本

- 顧客のTime to Market、Time to Quality、Time to Volumeに貢献するためには、当社内の各資本の高度化が必要ですが、それには当社において、長期目線の人的資本の高度化が不可欠です。
- たとえば、性能優位性ある製品をタイムリーに市場に投入するためには、正確精密なアナログ計測技術が不可欠です。業界最先端のアナログ技術を継続的に磨くためには、ベースとなるエンジニアの育成に10年の時間軸が必要になります。
- またグローバル顧客の複雑なテスト・サプライチェーンのコンサルテーションを包括的にかつ的確に行うのも、豊富なキャリアとノウハウを積んだ人財なしには実現できません。
- 当社はこれまでもR&D、SE/AE（アプリケーション・エンジニア）、セールス・マーケティング、フィールドサポートといった人財の育成に努め、当社のコア・コンピタンスを磨いてきました。
- その結果、「業界No.1の高い技術力とリーダーシップ」、「周辺機器を含めた総合提案力、グローバルサポート能力」、「業界No.1の優良顧客基盤と業界最大のイントールベース」という実績を築くことができています。
- しかし、吉田が申し上げたとおり、VUCAの時代にあって、今後当社にとって人的資本強化の取り組みは、本当に重要なものとなります。
- こうした局面で当社がどのような人的資本強化の取り組みを進めているか、担当のCHO(Chief Human Capital Officer)のKeith Hardwickよりご説明いたします。



### 3. アドバンテストの人的資本強化の取り組み

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

All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

**ADVANTEST**<sup>®</sup>

#### ○ アドバンテストの人的資本強化の取り組み

- こんにちは。アドバンテストでCHO（Chief Human Capital Officer）を拝命しているKeith Hardwickと申します。私は、シリコンバレーの中心であるカルフォルニア州サンノゼを拠点としています。
- 本日は、皆さまにアドバンテストの人的資本強化の取り組みについてお伝えすることができ、嬉しく思います。後ほどのQ&Aセッションも楽しみにしています。
- 今、三橋が人的資本の重要性に触れましたが、私個人としても人的資本は当社で最も価値ある資産であり、また当社の価値創造上の原動力であると考えています。当社従業員が起こすイノベーションや効率向上が、当社の成功や市場におけるリーダーポジションにつながっています。
- それでは、当社がグローバルでどのように人的資本を高度化・強化しているのかについて、ご説明します。

## 当社のグローバル人的資本マネジメントのこれまで

### 2011年のVerigy社統合が転換点

- ✓ 半数近くの従業員構成が外国籍に
- ✓ 異なる文化・背景をもつ人財を擁する集団となる
- ✓ グローバルに通用する人事制度の整備、導入
- ✓ クロスボーダー、クロスファンクショナルなオペレーションを支える経営基盤強化に腐心



過去の経験を、2019年の「The Advantest Way」の見直し時に結晶  
その後、第2期中期経営計画の戦略に沿って一段上のレベルに人事戦略を発展

### ○ 当社のグローバル人的資本マネジメントのこれまで

- まず当社の歴史を少し振り返ります。当社は1954年に日本で創業され、時を経てグローバル企業へと成長してきました。当初は計測機器メーカーでしたが、半導体試験装置に事業の主軸を移しながら発展してきました。また時とともに当社の事業環境も変化しました。顧客ベースは垂直統合型半導体メーカー（IDM）中心から、グローバルに水平分業を行うファブレスモデルの企業中心へシフトし、それに沿って当社の海外売上高比率は今や90%以上となりました。このような変化に対応するべく、当社は一貫して優秀な人財のグローバルな活用に努めることで成功・成長を目指してきました。
- こうしたあゆみの中でも特筆すべきは、2011年のVerigy社の統合です。この統合により、従業員の半数近くが外国籍となるという、人員構成上の大きな変化が起きました。足元ではこの傾向はさらに強まり、従業員の過半数が外国籍となっています。また、当社はVerigy社統合を機に、地域固有の制度を一部残しつつも、グローバル統一された人事プロセスへの切り替えを実施しました。グローバル制度として導入したものとしては、グローバル共通のジョブレベル、地域格差を考慮しつつも標準化された給与体系、人事考課に関するフォーマット、プロセス、タイミングの統一、そして地域ごとの賞与制度から連結業績をベースとしたグローバル・ボーナス制度などが挙げられます。
- これらはすべて、アドバンテスト・グループの一体感醸成や経営基盤の強化につながり、当社全体がひとつのゴールに向かって動くようになりました。
- このように当時多くの変革を実施しましたが、それにとどまらず、次のステップとしてグローバル企業への転換を促すべく、当社は共通の企業文化の構築に取り組みました。その転換に時間がかかることは当初から承知しており、現在もその過程にあります。

# The Advantest Way

**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**

**コア・バリュー (Core Values)**  
**我々が大事に思うもの**  
**INTEGRITY**  
 - 「INTEGRITY」とは、真摯、誠実、高潔を表す言葉です。  
 - 「INTEGRITY」を有するとは、全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。

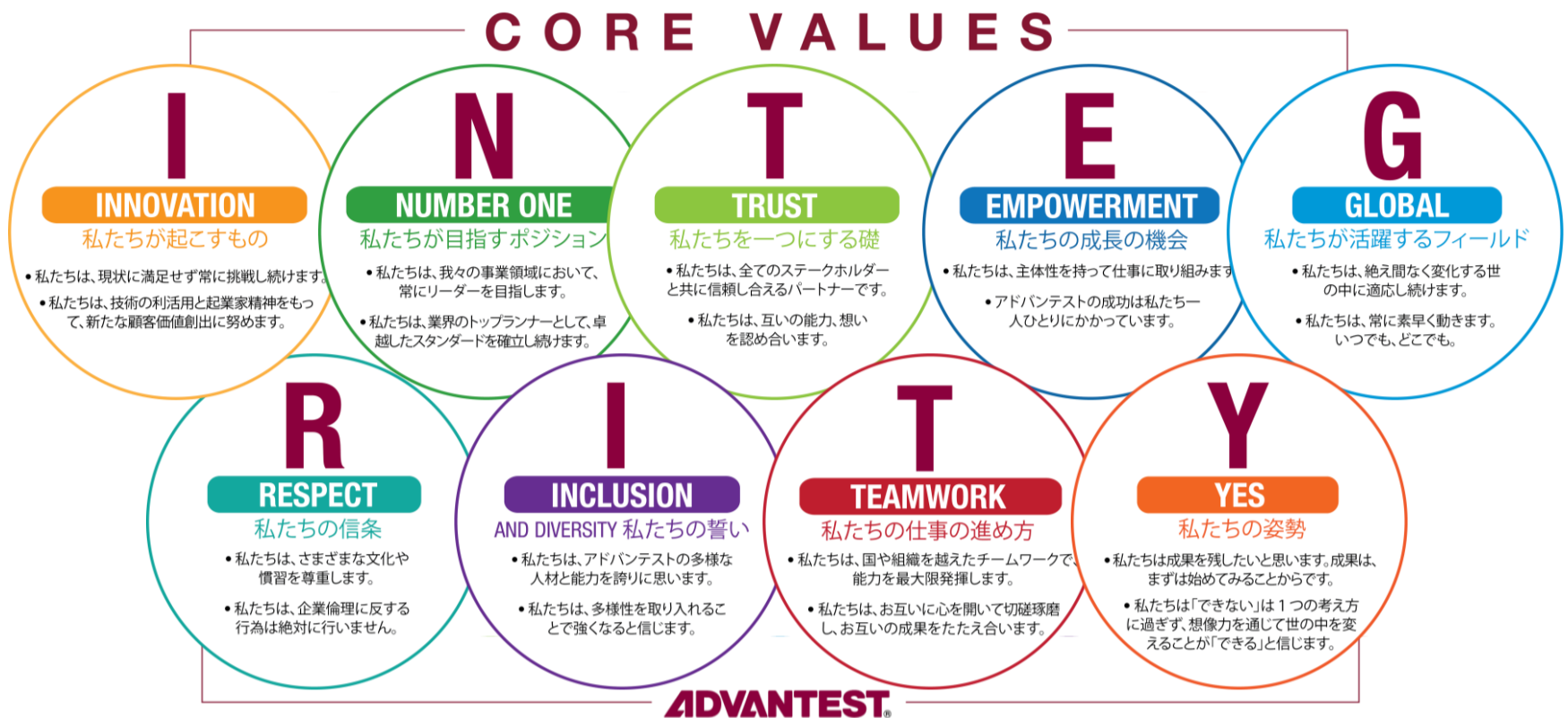


## ○ The Advantest Way

- アドバンテストには従来から「本質を究める」という行動指針があり、同じように、ヒューレット・パッカード（HP）社を起源にもつVerigy社にも「HP Way」を誇りに思う企業文化がありました。
- そこで、互いの精神を尊重しつつも、統合企業としてのポテンシャルを全面的に引き出す新たな企業文化構築に向けて、グローバルなチームを組成することにしました。
- 私たちが全社的に通底させたいと思うグローバルな価値観を持つマネージャーや従業員の代表で構成されたこのチームで、2年間にわたるブレインストーミングと実りある議論を重ねた結果、9つの文字からなる「INTEGRITY」という言葉にたどりつきました。



# コア・バリュー



33

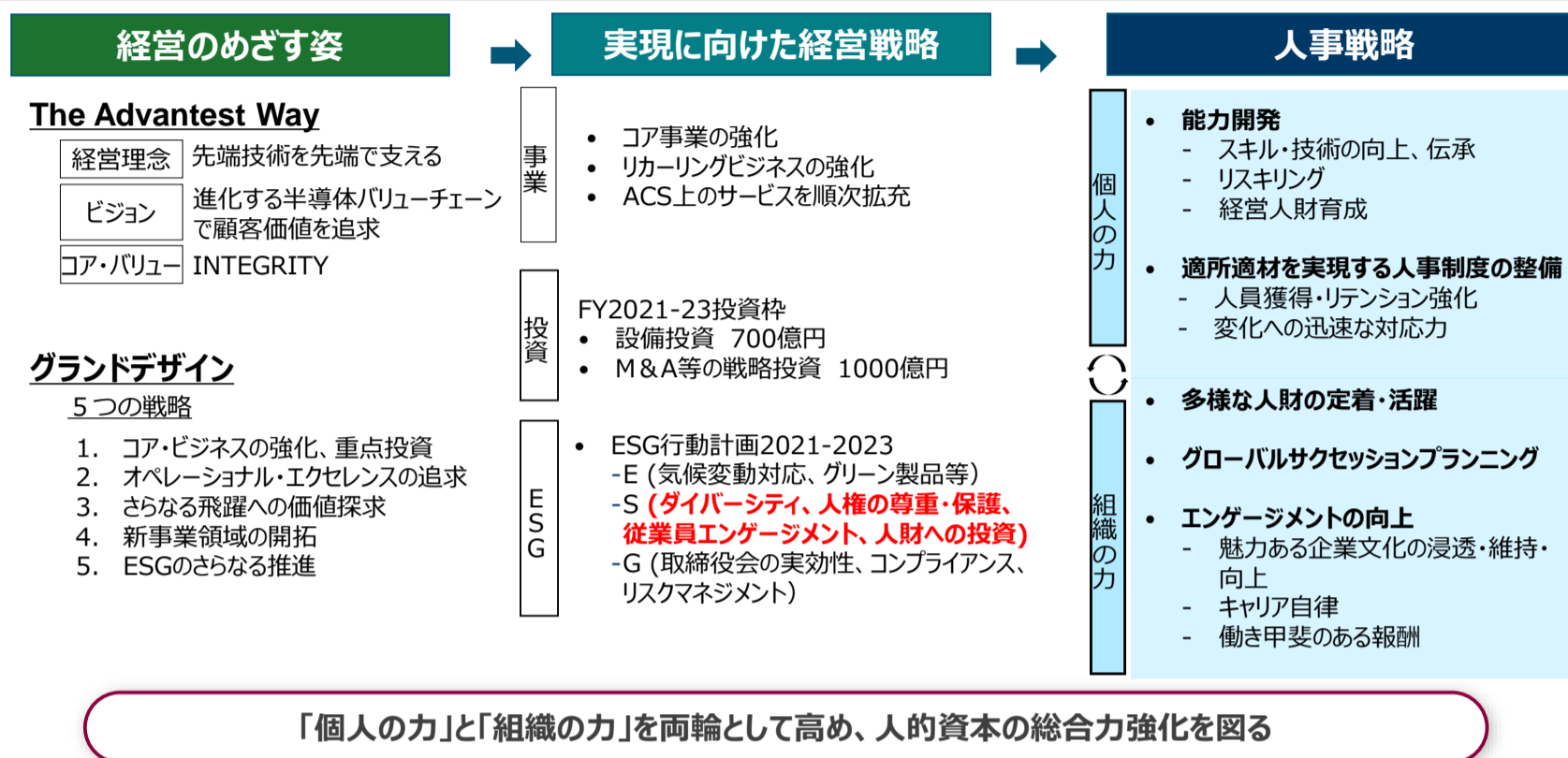
ADVANTEST

All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

## ○ コア・バリュー

- 「INTEGRITY」は、このスライドにあるように、INNOVATION、NUMBER ONE、TRUST、EMPOWERMENT、GLOBAL、RESPECT、INCLUSION AND DIVERSITY、TEAMWORK、YESの頭文字を取ったものです。この言葉を、当社はコア・バリューとしています。
- 「INTEGRITY」は、異なる文化、言語、価値観を持った従業員同士がチームとして、最高のパフォーマンスを発揮することを促す、企業文化の礎となるものであり、地域や組織といった壁を越えて世界中の従業員を結び付ける共通言語となりつつあります。
- この「INTEGRITY」については、プレゼン後半で、グローバル全従業員への浸透に向けた具体的ないくつかの取り組みをご紹介します。
- 次に、当社の人的資本戦略が、どのように経営戦略をサポートしていくのかを説明します。

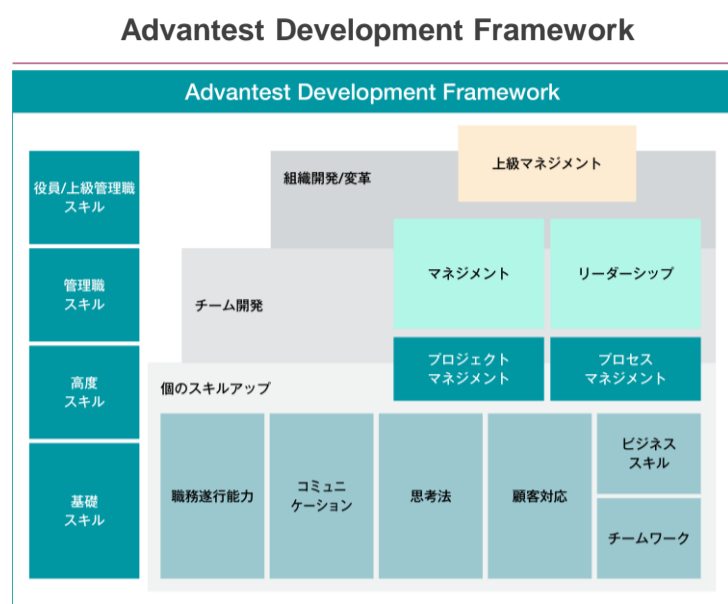
# 経営戦略と人事戦略



## ○ 経営戦略と人事戦略

- これは、当社の経営戦略と、それに連動した当社の人事戦略の概要です。
- スライドの左側から右側にかけて、当社の経営ビジョンとその実現に向けた戦略が、人事関連の戦略とどのようにつながっているかを示しています。私は2022年よりCHOとして、経営戦略実現のための人事戦略を推進しています。
- 当社は「個人之力」と「組織之力」を人的資本経営の基盤としており、エンゲージメントを高め、人的資本の総合的な力を強化し、持続的に価値を創造していくことを目指しています。
- 「個人之力」と「組織之力」は、自転車に例えると前後の車輪にあたりますが、それぞれの強化策について以降のスライドで説明します。また企業文化は、自転車がスムーズに走るよう両輪に空気を入れるポンプにあたるもので、当社がどのように企業文化を醸成しているかについても触れたいと思います。
- 次のスライドは、「個人之力」と能力開発についてです。

## 個人のカ: 能力開発



### 能力開発の施策

- ・eラーニングプラットフォーム（グローバル）  
LinkedIn、Franklin Covey、Udemyを全世界の希望する従業員に提供
- ・グローバル・タレント・マネジメント・プログラム  
キーポジションのサクセッションプランニングの一環として、グローバルな後継者候補を対象に、経営リテラシー習得、アクションラーニング（グループワーク）を実施

### 今後追加する施策

- ◆ Management Program 1（日本）FY2023より順次  
管理職として求められるスキルを幅広く習得するプログラム。完全手挙げ制とし、一定レベルに達しないと修了できない。管理職への登用は本プログラムの修了を条件とする予定。
- ◆ コンプライアンス（グローバル）  
グローバル必修のもの、ローカル対応のものなど体系化

自発的な能力開発をサポートし、持続的な成長を支える人材を育成

### ○ 個人のカ: 能力開発

- ・「個人のカ」に関しては、従業員の能力開発に一層力を入れていきます。
- ・当社は、社内の各ジョブレベルに必要なスキルを定めた能力開発フレームワーク「Advantest Development Framework」を構築しています。また従業員が次のジョブレベルに進むための目標を達成するのに役立つ、様々なトレーニングコースを用意しています。
- ・能力開発プログラムの一例としては、次のジョブレベルへ進むためのスキルを習得可能なオンライントレーニング「eラーニングプラットフォーム」を、全世界の希望する従業員に提供しています。また「グローバル・タレント・マネジメント・プログラム」を社内のグローバルなキー・ポジションの後継者候補を対象に実施しています。このプログラムの受講者は、将来的にアドバンテストのキー・ポジションを担うことができるようなトレーニングを受けます。
- ・統合報告書で開示したように、2021年度の教育研修投資額は約4億円でした。この額は前年度比75%増となりますが、従業員のスキルアップとさらなる成長を実現すべく、2022年度、2023年度も能力開発投資を強化していく計画です。

## 組織の力: 多様な人財の定着・活躍

### 今後の方針・施策

#### ◆ 地域別比率・ジェンダー構成比の状況

- ・従業員、管理職比率ともに海外比率が上昇
- ・グローバル全リージョンに執行役員を任命
- ・取締役11名中、2名が米国籍
- ・日本、グローバル共に、女性従業員比率は同レベル  
ただし、管理職比率については日本での比率は低い

#### ◆ 2022年に設置したCHO(Chief Human Capital Officer)のもと、グローバルな取り組みを強化

- ・企業文化「The Advantest Way」の浸透
- ・地域ごとの職種別最適人員構成を検討
- ・リテンション（競争が激しい地域のキーエンジニア）
- ・人事制度、評価制度再検討

地域別比率 2021年度 \*()は2019年度

	日本	アジア	欧州	米州	海外計
従業員	42.1% (47.5%)	19.8% (20.2%)	14.2% (14.9%)	23.8% (17.5%)	57.9% (52.5%)
管理職	38.0% (42.1%)	21.2% (21.9%)	18.6% (17.0%)	22.2% (19.1%)	62.0% (57.9%)
執行役員	54.2%	20.8%	12.5%	12.5%	45.8%
取締役	81.8%	—	—	18.2%	18.2%

※米州：米国籍会社のアジア地域拠点従業員を含む

ジェンダー

		2019年度	2020年度	2021年度
従業員 女性比率	グローバル	19.6%	20.2%	20.8%
	日本	17.8%	18.1%	18.5%
管理職 女性比率	グローバル	7.7%	8.3%	9.6%
	日本	2.6%	3.0%	3.7%
エンジニア 女性比率	グローバル	8.9%	9.4%	9.7%

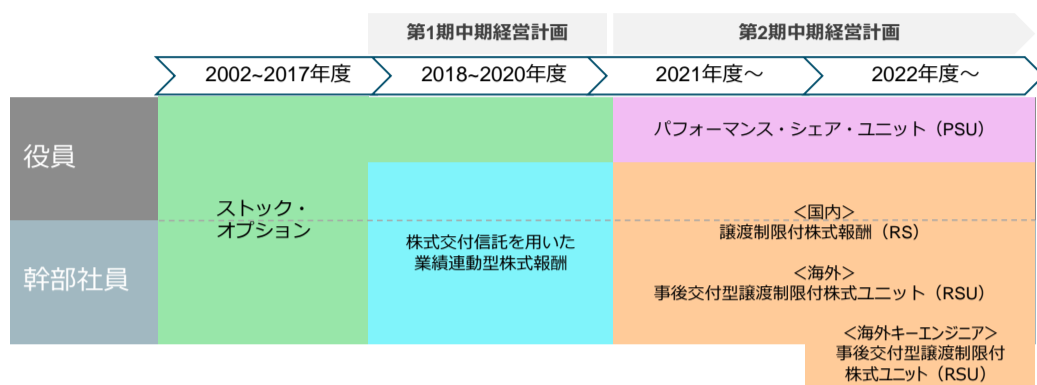
### 多様な人財の積極的な雇用・登用によるダイバーシティ推進に取り組む

## ○ 組織の力: 多様な人財の定着・活躍

- ・ 次に、多様な人財をいかに確保し、その参画を最大化するかについてお話ししたいと思います。
- ・ 世界中の顧客とビジネスを行う当社にとって、人財の多様性を確保することは持続的成長に不可欠と考えています。
- ・ 前のスライドでも説明したように、2011年のVerigy社統合やその後の米国におけるシステムレベルテスト関連の複数の買収によって、数年前に発表したグランドデザインで掲げたとおり、当社は半導体サプライチェーンの中で事業領域を大幅に拡大しています。その結果、2021年度時点で外国籍従業員の構成比は57.9%となり、2022年度にはさらに増加しています。
- ・ ジェンダーに関しては、全従業員のうち女性比率は20.8%、女性管理職比率は9.6%となっています。女性エンジニアの絶対数が少ないこともありますが、この数字には満足していません。実際、女性社員の採用に力を入れていますし、また女性管理職の比率もさらに高めていきます。
- ・ このような状況を踏まえ、2022年度から、「個人の力」と「組織の力」をつなぐものとして、人事制度の強化・刷新に着手しています。アドバンテストにおける中長期視点でのありたい姿実現のためには、どのような人事制度が必要かを検討していきます。
- ・ 多様な人財がアドバンテストでの長期的なキャリアの中で、安心して活躍できる基盤を整備していきます。

# 個人のカ: リテンション

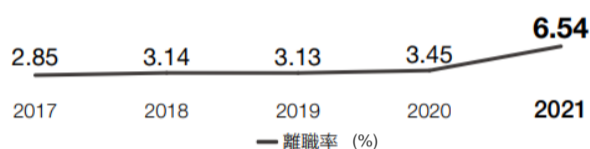
## 株式報酬制度の変遷



### 今後の方針・施策

- ◆ 適切な昇給実施
- ◆ INTEGRITYの浸透活動  
～エンゲージメントあふれる職場づくり
- ◆ リテンションRSUのレビュー  
(対象の職種や国)

### 離職率



株式報酬制度の拡充などにより、将来の成長を支える優秀な人材のリテンションに取り組む

## ○ 個人のカ: リテンション

- 次は、リテンションについてです。
- 当社では2002年よりストック・オプションを役員、国内外幹部従業員向けの株式報酬として導入しました。海外従業員を対象に含めているのは、日系企業としては早い取り組みであったと認識しています。
- その後、株式報酬制度はリテンションとしてより機能するよう、いくつかの変遷を経て、2021年度の第2期中期経営計画の策定とあわせて社員がグローバルに当社の株式を保有できる枠組みを構築しています。
- 現在、とくに海外において、人材獲得競争が激化しています。ワールドクラスのエンジニアを確保するため、当社では報酬の付与対象範囲を拡大し、5年の譲渡制限期間付株式報酬としてのRetention RSUも導入しています。今後もしリテンション報酬の範囲や規模について継続して検討を行っていきます。
- 従業員の定着度については、2021年度は離職率が大幅に上昇しました。これは、2020年度に買収した米国システムレベルテスト事業拠点の特質によるものです。この拠点の従業員離職率は過去の当社実績よりも高く、それが影響しています。したがってこの拠点をグループ化した時点で、離職率の上昇はある程度予想されていましたが、この結果には満足していません。現在の離職率を改善するために、適切な給与水準設定、「INTEGRITY」の浸透を通じた快適で働き甲斐のある職場づくりに加えて、リテンション強化を図ります。

## 組織の力: エンゲージメント

### 従業員エンゲージメント

担当役員	目標	KPI	2018年 結果	2021年 結果	2030年 目標
CHO	魅力ある企業文化の 浸透、維持、向上	Gallup社サーベイの スコア	3.48	3.64	4.1

#### 主な改善すべき課題

- ✓ 認める・褒める
- ✓ 成長実感

#### 今後の方針・施策

- ◆ Culture Council & INTEGRITY Ambassador体制による、社内文化改革・エンゲージメント向上活動
- ◆ Leadership Modelのレビュー～再浸透施策

#### 実施中（実施済） の方針・施策

FY2019 「INTEGRITY Workshop」  
FY2021 「Leading with INTEGRITY」  
FY2022 「INTEGRITY Award」

サーベイ結果を踏まえ、主な課題を認識しエンゲージメント向上に取り組む

### ○ 組織の力: エンゲージメント

- 続いて、「組織の力」のベースとなる、エンゲージメント向上施策について説明します。
- 当社は、従業員のエンゲージメント・レベルを客観的に把握するため、Gallup社によるエンゲージメント・サーベイをグローバルに実施しました。
- 2018年の1回目調査のスコアは3.48でしたが、この調査から「認める・褒める」と「成長実感」が特に低スコアであることを認識し、これらの要素の改善に向けて様々なアクションや対策を実施しました。
- 2021年の2回目調査のスコアは3.64と、初回より0.16ポイント向上しました。
- あまり改善していないように映ると思いますが、Gallup社によると、初回と2回目の間でこれだけエンゲージメント・スコアが改善しているのはあまり例をみないケースだとのことでした。
- しかしながら、2021年の結果は、社内目標に依然達しておらず、またGallup社顧客の平均スコアにも及んでいません。
- このことを念頭に置き、今後もエンゲージメント向上に向けた取り組みを継続していきます。

## INTEGRITY浸透への取り組み (1)



### ○ INTEGRITY浸透への取り組み(1)

- エンゲージメント向上のための具体的な施策についてご紹介します。
- 優秀な人財を雇用し定着させることは、当社の成功、そして100年企業を目指す上で非常に重要です。当社は、コア・バリュー「INTEGRITY」のもと、当社の企業文化変革に向けた取り組みを既にスタートさせています。
- この取り組みの目的地は、全ての従業員が、日々の業務の中で「INTEGRITY」を体現していることです。
- まず、「INTEGRITY」を策定した2019年度から、全従業員に対し「INTEGRITY」のワークショップを実施し、新たなコア・バリューの共有化を図りました。
- 2021年度には、この取り組みを拡大し、グローバルの全マネージャーを対象に、「Leading with INTEGRITY」を導入しました。この研修は、現在および将来にわたってマネージャーに求められるリーダーシップモデルを浸透させるためのものです。また、組織や国境を越えた従業員とバディを組んで、従業員同士の連携を促進したり、お互いの成長に関してアドバイスしたり励まし合う取り組みも実施しました。

## INTEGRITY浸透への取り組み (2)



### ○ INTEGRITY浸透への取り組み(2)

- 2022年度には、従業員から見て「認められている」という認識が不足していることに対する解決策として、「INTEGRITY」に沿った活動をしている従業員を、お互いに推薦しあい、表彰する「INTEGRITY Award」制度を新たに設けました。
- コア・バリューを体現している従業員を表彰することにより、互いに感謝し、認め合う文化の浸透を図るものです。これにより、従業員が大切にされていると感じ、誇りを感じ、そして当社のために力を発揮しようと思えるような企業文化を創造することができると思っています。
- また、「INTEGRITY」に関する活動をさらに推進するために、吉田社長と数名の執行役員からなる「Culture Council」を発足させ、また各ビジネス・ユニット、ファンクショナル・ユニット、リージョナル・ユニットから推薦された代表者を「INTEGRITY Ambassador」としました。このAmbassadorは、今後数年間、当社の企業文化の変革を推進するための活動を企画・発展させる役割を担っています。
- 今後も、アドバンテストの持つ「個人之力」「組織之力」という両輪を調和させながら、人的資本の総合力強化に努めてまいります。本日はご清聴ありがとうございました。ご質問がございましたら、どんどんお答えしたいと思います。



## ご参考資料

### ■ 統合報告書2022

[https://www.advantest.com/ja/about/pdf/J\\_all\\_IAR2022.pdf](https://www.advantest.com/ja/about/pdf/J_all_IAR2022.pdf)

### ■ サステナビリティ・データブック2022

[https://www.advantest.com/ja/sustainability/report/pdf/Ja\\_SustainabilityReport2022.pdf](https://www.advantest.com/ja/sustainability/report/pdf/Ja_SustainabilityReport2022.pdf)

# Appendix

All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

**ADVANTEST**®

## 外部イニシアチブへのコミットメント

**WE SUPPORT**



SCIENCE  
BASED  
TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

**TCFD**

TASK FORCE ON  
CLIMATE-RELATED  
FINANCIAL  
DISCLOSURES



**30by30**

**JAPAN  
CLIMATE  
INITIATIVE**

**RE100**

# 第三者の主なESG評価

GPIFが採用する5つの指標すべてに選定済

2023 CONSTITUENT MSCIジャパン  
ESGセレクト・リーダーズ指数

2023 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)



FTSE Blossom  
Japan Sector  
Relative Index



FTSE Blossom  
Japan Index



Member of  
Dow Jones  
Sustainability Indices  
Powered by the S&P Global CSA



FTSE4Good



2022  
Sompo Sustainability Index

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

	2020年度	2022年度
CDP Climate	B	A- ↑
CDP Supplier Engagement	B-	A ↑
MSCI ESG Ratings	BBB	AA ↑
Sustainalytics	ESG INDUSTRY TOP RATED	ESG INDUSTRY TOP RATED

