

Summary



Contents

- | | | | |
|----|----------------|----|-------------------|
| 04 | Group CEOメッセージ | 14 | 中長期経営方針「グランドデザイン」 |
| 09 | アドバンテストとは | 16 | 第2期中期経営計画（MTP2） |
| 11 | アドバンテストのあゆみ | 19 | リスクマネジメント |
| 12 | 当社を取り巻く環境 | 21 | 連結財務・非財務ハイライト |

▶ Group CEOメッセージ

代表取締役兼執行役員社長(Group CEO)

志田 芳明



▶ Group CEOメッセージ

2022年度業績の振り返り

2022年度は変化の大きな1年でした。パンデミックによって加速された社会のデジタル化を背景に、年度前半は高性能スマートフォンやHPC向けテスト・システムへの顧客の投資意欲が高く、部材不足や物流網の混乱による製品供給難が懸案事項でした。しかしウクライナ情勢に伴うエネルギーや食料価格の高騰などから世界的にインフレが進行すると、欧米諸国を中心に政策金利が引き上げられ、世界経済の後退懸念が深まりました。その影響は特にスマートフォンやパソコンなど民生品市場で大きく顕在化し、それらに関連する半導体メーカーでは在庫調整や投資計画見直しの動きが現われ、当社の事業環境も年度後半には急激にスローダウンしました。

一方で、電動化が進む自動車や産業機器関連は年度を通して堅調に推移しました。半導体を用いたアプリケーションが生活や産業のあらゆる場面で使われるようになった結果、半導体市場は全面的に落ち込むことはなくまだら模様を呈しました。半導体テスト・システム市場（以下テスト市場）においても過去の調整局面とは異なり、用途や品種によって景況感は異なりました。当社は、幅広い顧客基盤と製品ポートフォリオを活かし、低調なビジネス領域の落ち込みを良好な領域のビジネス獲得で補完したことにより、売上高と当期利益いずれも3年連続となる過去最高の業績を達成することができました。

2023年度業績見通し

2023年7月末の時点で、コロナ禍後の経済正常化が進みつつあるものの、今年度の世界経済の見通しは依然不透明です。インフレや地政学的リスクは不安定な状態が続ぎ、半導体市場も全体としては未だ調整過程にあります。特に半導体需要に大きく左右する、スマートフォンの出荷台数が引き続き低迷していることが、半導体関連メーカーの生産調整ひいては投資抑制につながっています。当社はテスト市場規模について、暦年2022年の52億米ドルから、2023年は41~46億米ドル程度に落ち込むものと予想しています。当社業績についても、2022年度の売上高実績5,602億円に対し、2023年度売上高は4,800億円（前年度比14.3%減）と見込んでいます。

しかし、アプリケーションの多様化により半導体市場全体が大きく落ち込むことはないと考えています。生成AIの社会実装への期待は極めて高く、GX（グリーン・トランスフォーメーション）に関連して電力効率に優れた半導体にも根強い需要があります。私たちの顧客は先端半導体への投資を緩めておらず、これらがいずれ新たなテスト需要へとつながることは確実です。

何より、半導体の高機能化、信頼性への要求の高まりが、テスト市場を質的に大きく変えています。新たなアーキテクチャーやプロセスノードの採用は多くの技術課題を

伴い、それらを解決しいち早く歩留まりを引き上げるために顧客は積極的にテスト・システムを活用します。デバイス1個当たりのトランジスタ数の増加は必然的にテストの複雑化につながります。データサーバーや自動車など高い品質が求められる半導体は、不良を見逃ごさないよう温度などの条件を変えて複数回のテストを必要とします。以上のようなトレンドを背景に、テスト市場は今後も半導体市場と同等以上の成長が期待できると考えています。

テスト市場は顧客の投資サイクルによるところが大きく、好不況のサイクルはある程度は避けられません。2022年度の後半からは下降局面が続いていますが、やがては収まり、2024年には再び高水準に戻るものと予想しています。

▶ P.12 当社を取り巻く環境

中期経営計画の進捗への自己評価

2021年5月に第2期中期経営計画を発表した際、経営指標として3カ年平均（2021~2023年度）の売上高を3,500億円~3,800億円に設定しました。2020年度に売上高が初めて3,000億円を突破し3,128億円に達したばかりの私たちにとって、その目標値は非常にチャレンジングに感じられたものでした。ところが、2021年度実績は4,169億円、2022年度は5,000億円以上の売上が

▶ Group CEOメッセージ

	FY2018~FY2020平均	FY2021	FY2022
当社売上高 (億円)	2,904	4,169	5,602
営業利益率	22.3%	27.5%	29.9%
当期利益(億円)	601	873	1,304
ROE	29.1%	30.4%	39.3%
1株当たり当期利益(円)*	77 (309)	112 (450)	175 (697)
テスト市場当社シェア(当社調べ)	50%	47%	57%

*当社は、2023年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき4株の株式分割を行ったため、従来の公表値から変更しています（カッコ内は分割前の値）

見込まれたことから、2022年7月に売上高の経営指標を見直し、4,800億円~5,200億円と大幅に引き上げました。

この修正は、半導体の技術進化と社会浸透が私たちの想定よりもさらに早く、テスト市場自体が拡大したことも一因ではあります。しかしそれ以上に、私たちが市場の拡大に追随し、市場シェアを高めたことが大きく効いています。半導体が社会の進化を支えるインフラの役割を担っていく中、幅広いアプリケーションに対応するソリューションを開発し、顧客基盤を拡大してビジネスを成長させる、という戦略が功を奏しています。また、アプリケーションと顧客の広がり、シクリカルな半導体テストビジネスにおいて当社業績の安定化にもつながっています。

では今後はどうかというと、過去がそうであったように、ビジネス環境は大きな変化を伴うものと認識しています。たとえ市場が再び拡大基調に戻ったとしても、2024年

度開始予定の第3期中期経営計画期間において当社がこれまでの延長線で成長できるかということ、私は決して楽観はしていません。半導体産業が国家戦略に位置づけられるようになった今、中国や他の国・地域からの新興勢力も含め競争が激化する可能性があります。また、新たな技術革新がテスト市場そのものを変化させる可能性もあります。今の優位な市場ポジションに安住せず、半導体産業や社会で起こり得る変化を先取りし、自らが変化して成長を目指さなければなりません。マーケティング力と研究開発力の強化、顧客サポートと生産体制の進化そして業務効率の一層の改善が必要になります。M&Aを含めた成長投資もちろんです、事業を支える人財の確保と育成にも力を入れ、サステナブルな成長を目指します。

▶ P.14 中長期経営方針「グランドデザイン」

▶ P.16 第2期中期経営計画(MTP2)

サステナブルな成長に向けて

当社の中長期経営方針「グランドデザイン」では、「ESGのさらなる推進」を5つの戦略課題の1つに掲げ、事業の成長と持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進しています。こうした取り組みを評価いただき、2022年には「DJSI Asia Pacific¹⁾」の構成銘柄に初選定されたほか、2023年には「MSCI ESG レーティング²⁾」において「AA」評価へ格上げされました。

*1 S&P Dow Jones Indices社が業界ごとに持続可能性に優れている企業を選定、構成する株式インデックス

*2 MSCI社が企業の環境、社会、ガバナンスに関する取り組みを調査・分析し、最上位ランクのAAAからCCCまで7段階で格付けする。ESG投資の世界的な評価指標の1つ。

事業のサステナビリティを確保するための基礎となるのがガバナンスです。その中でも私は、取締役会の実効性を重要視しています。多様なバックグラウンドを有する取締役が時間をかけて意見を交わすことで、より視野の広い経営のかじ取りが可能になります。当社では取締役に対し、取締役会の実効性についてのアンケートを毎年実施していますが、2022年度のアンケートでは、多様性のある取締役会の構成がさまざまな視点からの質の高い議論をもたらすなど、取締役会のダイバーシティについて肯定的な評価をいただきました。また、取締役だけでなく、執行役員においても北米、欧州、アジアの各地から登用しています。グ

▶ Group CEOメッセージ

ローバルに分業化された半導体バリューチェーンをきめ細かくサポートする上で、当社のグローバルなマネジメント・システムが大いに役立っています。

企業がサステナブルに成長していくには、自分たちの価値が多面的であることを深く認識することが必要だと考えています。当社は、計測技術を通じて半導体の技術進化を支え社会の「安全・安心、心地よい」に貢献しています。事業を継続するにあたり、自社の生産活動や製品の環境負荷削減、サプライヤーも含めた労働環境や人権への配慮といった環境・社会的側面からの要請にも正面から取り組んでいきます。当社従業員の環境や社会課題への意識は年々高まっており、Scope1+2（自社の工業プロセスと、外部から購入した電力によるCO₂排出量）の再生可能エネルギーへの

転換や、製品の環境負荷低減に向けたアーキテクチャーの見直しも進行中です。こうした姿勢や取り組みは、今後サプライヤーや顧客と協働で課題解決を進めていくためにも欠かせないと考えています。

▶ P.37 ESGのさらなる推進

当社の企業文化「INTEGRITY」

グローバルに展開する顧客のビジネスをサポートする当社にとって、世界各地の従業員が一体となって取り組むためのグローバルなチームワークが欠かせません。当社自らが大切と思う価値を明確にし、仲間と共有することは、チームメンバーの志を一つにまとめチームワークの強化にプラスになります。また、自分

の仕事が社会の役に立っているという自負は、従業員のやる気やエンゲージメントを引き出し、より高い成果や定着率にもつながります。

当社では、世界中の従業員が心を一つにして、同僚、顧客、サプライヤーと共に成長し、社会の持続的な発展に貢献するための心構えとしてコア・バリュー“INTEGRITY”を定めています。INTEGRITYという言葉は、あらゆるステークホルダーとの関連で認識される諸課題に対し真摯・誠実に取り組む当社の姿勢を表しています。INTEGRITYを社内に浸透させるため、当社では従業員全員参加のワークショップに始まり、リーダーシップ研修、アンバサダーの任命、優れた活動を行ったチームを表彰するThe INTEGRITY Awardといった活動を継続的に行っていきます。今では

I	N	T	E	G	R	I	T	Y
INNOVATION 私たちが 起こすもの	NUMBER ONE 私たちが目指す ポジション	TRUST 私たちが 一つにする礎	EMPOWERMENT 私たちの 成長の機会	GLOBAL 私たちが活躍する フィールド	RESPECT 私たちの信条	INCLUSION AND DIVERSITY 私たちの誓い	TEAMWORK 私たちの 仕事の進め方	YES 私たちの姿勢
<ul style="list-style-type: none"> ・私たちは、現状に満足せず常に挑戦し続けます。 ・私たちは、技術の活用と起業家精神をもって、新たな顧客価値創出に努めます。 	<ul style="list-style-type: none"> ・私たちは、我々の事業領域において、常にリーダーを目指します。 ・私たちは、業界のトップランナーとして、卓越したスタンダードを確立し続けます。 	<ul style="list-style-type: none"> ・私たちは、すべてのステークホルダーとともに信頼し合えるパートナーです。 ・私たちは、互いの能力、想いを認め合います。 	<ul style="list-style-type: none"> ・私たちは、主体性を持って仕事に取り組みます。 ・アドバンテストの成功は私たち一人ひとりにかかっています。 	<ul style="list-style-type: none"> ・私たちは、絶え間なく変化する世の中に適応し続けます。 ・私たちは、常に素早く動きます。いつでも、どこでも。 	<ul style="list-style-type: none"> ・私たちは、さまざまな文化や慣習を尊重します。 ・私たちは、企業倫理に反する行為は絶対に行いません。 	<ul style="list-style-type: none"> ・私たちは、アドバンテストの多様な人材と能力を誇りに思います。 ・私たちは、多様性を取り入れることで強くなると信じます。 	<ul style="list-style-type: none"> ・私たちは、国や組織を越えたチームワークで、能力を最大限発揮します。 ・私たちは、お互いに心を開いて切磋琢磨し、お互いの成果をたたえ合います。 	<ul style="list-style-type: none"> ・私たちは、成果を残したいと思います。成果は、まずは始めてみるからです。 ・私たちは、「できない」は1つの考え方に過ぎず、想像力を通じて世の中を変えることができる」と信じます。

▶ Group CEOメッセージ

INTEGRITYの9つの価値（Innovation, Number One, Trust, Empowerment, Global, Respect, Inclusion and Diversity, Teamwork, Yes）が社内活動の折々で引用されるなど、企業文化として定着しつつあります。

半導体産業はここ数年で進化のスピードが増しており、今後どうなるかはなかなか見通せません。今後は従業員一人ひとりが環境の変化をいち早く感じ取り、顧客やサプライヤー、従業員同士とコミュニケーションを絶やさずワンチームとなって行動することが、企業のサステナビリティに欠かせないと考えています。その際に、ステークホルダーと共に信頼し合う「Trust」や、多様な人財と能力を取り入れる「Inclusion and Diversity」といったINTEGRITYの価値観が、当社にとっての良き羅針盤になってくれると期待しています。

▶ P.29 人的資本・CHOメッセージ

AIがもたらす機会とリスク

ChatGPTに代表される生成AIサービスが世の中で注目される中、AIがもたらす当社ビジネスへの影響について多く聞かれるようになりました。このメッセージの最後に、その点について述べたいと思います。

生成AIの利用についてはセキュリティーや著作権の問題など解決すべき課題も多く、各国での法規制など

も本格化するのこれからだと思われま。しかしながらこの技術の活用がもたらす変化は爆発的であり、社会実装は着実に進むものと考えます。生成AIの社会実装が意味するところはまずはGPUやCPUそして高性能メモリといった最先端半導体の増加です。高性能半導体の設計、製造大手企業を多く顧客に持つ当社は、テスト市場において優位なポジションにいると考えています。データセンターのみならず、顧客に近い場所でのサーバーやエッジコンピューター側でのデバイスにも広がることを考えると、関連する半導体需要は高い成長率が期待され、当社の業績にも大きくプラスに働くものと考えられます。

しかし、AIの当社ビジネスへの影響はこれだけではないと私は考えています。ものづくりの現場にもAIが導入され、あらゆる工程がビッグデータと機械学習で刷新される可能性があります。それは半導体業界も例外ではありません。当社のテスト・システムが産み出し、収集するデータもその製造工程におけるデータと組み合わせることによって新たな価値を産み出すものと予想されます。それらを解析することで、設計や製造プロセスの問題点を早期に把握し改善することが可能になります。当社はすでに、テストデータをリアルタイムで機械学習可能なフォーマットに仕上げるソリューションとして「Advantest Cloud Solutions™」を上市し、半導体産業の未来に向けた事業を開始して

います。当社が独自に進めるといよりは、顧客そして他パートナー企業と一緒に手掛ける事業になると考えています。

一般的に、大きな変化は私たちにリスクをもたらします。しかしながら、いち早く新しいものにチャレンジしていくことで変化をチャンスに変えることができると私は信じています。生成AIの先行きを分析し、さまざまな角度から当社にとっての機会やリスクを考えていこうと思います。従来の考えに囚われず、社会の変化に迅速に対応できる組織にしていくことが、将来の予測が困難な時代に臨むマネジメントチームの役割だと認識しています。



アドバンテストとは

アドバンテストの価値

アドバンテストは、電子計測技術を活用して、産業界のさまざまな課題を解決する会社です。1954年の創業当初は、電圧電流計や周波数カウンタを開発・製造し、日本のエレクトロニクス産業とともに成長しました。現在の主力製品は半導体のテスト・システムで、半導体にテスト信号を入力し、半導体からの応答信号をチェックし良品か不良品かを判定します。世界各地の半導体企業で、設計評価、製造プロセス評価、量産品の検査に用いられ、製品をいち早く世に送り出したいという顧客の課題解決を支援しています。

近頃話題の人工知能をはじめ、スマートフォンの高性能化や自動車の電動化など、現代社会における科学技術の進化の多くは半導体が担っています。半導体はナノメートルの微細な構造で作られるため、回路の断線やショート、電圧やタイミングのばらつきなどが生じやすく、不具合なく全量作ることは極めて困難です。アドバンテストのテスト・システムは、数百個の半導体を同時にテストできるほか、さらに先端半導体をテストする機能を備えています。半導体テストを通じて、さまざまな機器に搭載された半導体が安全に動作し、人々の暮らしに安心と心地よさを提供することに貢献しています。

半導体バリューチェーンでのテストの立ち位置

半導体はパターン露光やエッチングをはじめ、何百ともいわれる多くの工程を経て作られます。必要とされる要素技術は応用化学、材料工学、電子工学など多岐にわたり、半導体メーカーが一社単独でそれらをカバーするには大きな困難が伴います。そのため各工程では、製造装置メー

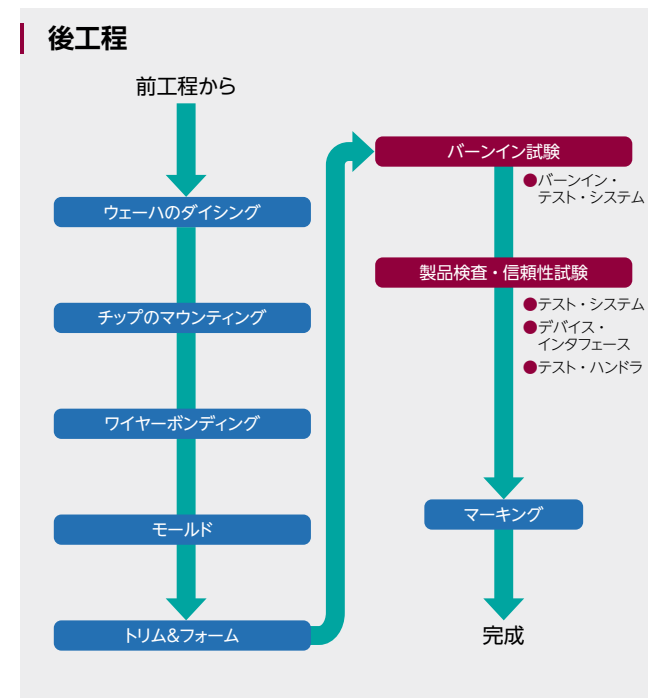
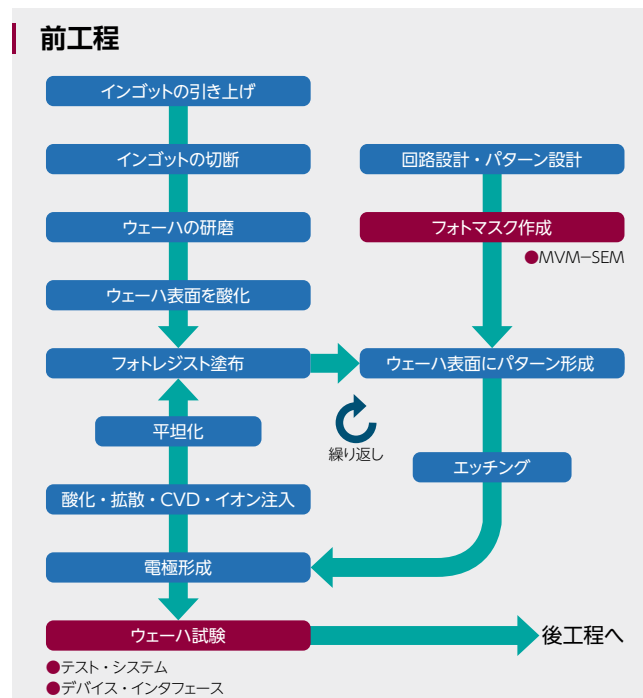
カーの高度な技術とノウハウが盛り込まれた製造装置が用いられています。

テスト・システムは主に、ウェーハを作る工程の最後と、パッケージ等を施した後の最終検査の工程で用いられます。加えて、歩留まりや経済性の上で重要なポイントでもテストが実施されます。最先端の半導体の量産ラインでは、延べ10回近くテストが行われることもあります。

また、量産ラインが立ち上がる前段階の、設計評価やプロセス開発評価にもテスト・システムが用いられます。最近では新製品の市場投入を加速させるため、これらの早い段階

からテスト・システムを多数導入するケースが増えています。テスト・システムはあらゆる半導体製造装置の中で唯一、実際に通電して半導体を動かし、機能やスペックなどのテスト・データを収集できる特別な位置にいます。テスト・データには製造プロセスのさまざまな状況が反映されており、分析することでデザインやプロセスの改善が可能です。当社は2020年に新たなソフトウェア・プラットフォーム Advantest Cloud Solutions™ を立ち上げ、データを活用した歩留まり改善や生産設備の稼働率向上を提案しています。

<半導体製造プロセス>



■ 当社製品が利用される工程

▶ アドバンテストとは

競争環境と市場ポジション

半導体テスト・システム市場は、かつては多くの企業が群雄割拠していました。しかしその後、半導体の技術進化の先を行く研究開発投資や、半導体サプライチェーンのグローバル化に対応した現地サポート体制を提供できる企業以外は淘汰され、2010年代に入ってから当社と米国T社の2社で市場シェアの大半を占める状況が続いています。大手半導体企業の支援を得ることや、比較的技術の高くない品種に絞り込むことで市場に参入する新興企業も存在しますが、上位2社とはまだ技術力や市場シェアに差がありません。

テスト・システムのビジネスは、量産投資のサイクルや、スマートフォンやデータサーバーなど半導体を搭載する最終製品の景況に左右されます。当社もかつては、特定の最終製品や大口顧客の動向に左右され、業績も大きく上下動していました。しかし多彩な製品ポートフォリオで幅広い顧客層を獲得したことに加え、最終製品の景況に左右されにくい設計評価やプロセス開発評価のビジネスが拡大したこともあり、現在では比較的安定したビジネス環境を築いています。

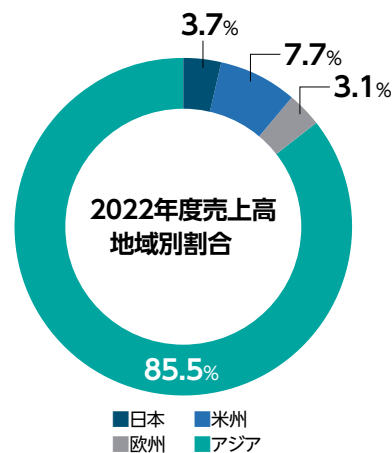
地域を横断したオペレーション

当社は日本で創業した企業ですが、近年は海外の売上高が大半を占め、2022年度売上高に占める日本市場の割合はわずか3.7%にすぎません。一方でアジアには半導体製造を受託するファウンドリや、パッケージングとテストの受託に特化したOSATと呼ばれる企業が多数立地し、当社の売上高もそれに対応して多くの割合を占めています。また、北米には半導体設計に特化したファブレス企業が多く存在

し、テスト・システムの選定でファウンドリやOSATに対して発言力を持っています。当社ビジネスにおける北米の重要性は、売上高の数字以上のものがあります。

一方で、当社の主要開発拠点は日本とドイツにあります。売上高の大半を占めるアジアや北米地域の商談では、現地の営業やサポート部門と、日本やドイツの開発やマーケティング部門がチームを組んで臨みます。製造部門や管理部門も同様に、地域の枠を超えてチームを支援します。こうして当社では、地域を跨いだオペレーションがごく当たり前なものとして活動しています。

どの地域の従業員も、顧客の課題解決に専心努力する思いは共通するものの、文化や習慣の違いがないわけではありません。当社は、従業員が目的やビジョンを共有しチームとしてまとまることを目指し、The Advantest Wayを定めています。その中でも、皆が大事にすべき9つの価値観をまとめた「INTEGRITY」は、ワークショップや表彰制度などを通じて従業員に広く浸透しています。

**中長期経営方針「グランドデザイン」**

デジタル革命により事業環境が大きく変化することを予見した当社は、2018年4月に向こう10年間の経営目標を定めた中長期経営方針「グランドデザイン」を発表しました。その中で、半導体がデータ社会を支える重要な役割を担うとともに、半導体の複雑化や高信頼性への要請から半導体テスト需要は一層拡大すると予想しました。その上で、売上シナリオとして、当時の年間売上高の約2倍に相当する4,000億円を2027年度までに達成すると掲げました。

グランドデザインの開始後、半導体市場はスーパーサイクルと呼ばれる高度成長が続きました。加えて半導体の複雑化や、品質・信頼性への重要性の高まりにより、半導体テスタ市場はそれ以上の伸びを示しました。売上高目標は2021年度にクリアし、2022年度は5,602億円に到達しました。とりわけコア・ビジネスである半導体・部品テストシステム事業では、HPC(High Performance Computing)テストビジネスの躍進などにより市場シェアを大幅に拡大し、売上高を2017年度の1,409億円から2022年度には4,043億円に伸ばしました。また、テスト・ソケットやインタフェース・ボードなど、テスト・システムの近縁市場で積極的にM&Aを行い、ソリューション・ポートフォリオを拡充しました。

半導体テスタ市場がデータ社会を推進力に今後も成長を続ける、というグランドデザインの見立ては現在も変わっていません。また、2021年からは戦略に「ESG経営の推進」を追加しました。社会や産業構造の変化を機会と捉え、事業をより健全で強靱なものとし、社会とともに当社もサステナブルな成長を目指します。

アドバンテストのあゆみ

1950s~

半導体の
主な用途



Mainframe Computer

- 1954 武田郁夫が「タケダ理研工業株式会社」を創業
- 1957 周波数をデジタル計測するエレクトロニック・カウンタ「TR-124B」がヒット
- 1963 日本初のデジタル電圧計「デジタル・マルチメーター」を発売
- 1972 国産初の半導体試験装置「T-320/20」「T-320/30」を発売
- 1979 世界最高性能100MHz、384ピンの超LSIテスト・システムを発表



▲創業時の写真。前列左から2人目が創業者 武田郁夫



▲計測器開発風景

1980s~



Personal Computer

- 1982 米国に現地法人を設立、以降世界各地に拠点を展開
- 1985 社名を「株式会社アドバンテスト」に変更
半導体テスタ市場世界シェア第1位を獲得
(VLSIresearch社(現 TechInsights社)調べ)
- 1993 世界最高性能1GHzのVLSIテスト・システム「T6691」を発表
- 1995 高速メモリ・テスト・システム「T5581」を発売、大ヒット製品に



▲米国顧客に納入されたLSIテスト・システム「T3340」(1982年撮影)



▲高速メモリ・テスト・システム「T5581」

2000s~



Mobile Phone

- 2000 日経平均を構成する225銘柄の1つとして当社が採用される
- 2003 日本エンジニアリング社を経営統合
SoC向けテスト・システム「T2000」を発売
- 2008 欧州 Credence Systems社を買収
- 2011 半導体試験装置大手Verigy社を買収
- 2013 米国W2BI.COM社を買収
- 2018 グランドデザインおよび中長期経営方針を発表
- 2019 米国Astronics社のシステムレベルテスト事業を譲受



▲オープン・アーキテクチャ採用のテスト・システム「T2000」



▲半導体試験装置大手Verigy社買収記者会見 (2011年)

2020s~



Big Data/AI

- 2020 米国 Essai社を買収
米国 PDF Solutions社と業務提携
「V93000 EXA Scale™」を発表
- 2021 「ESG行動計画」を策定
第2期中期経営計画(MTP2)を発表
米国 R&D Altanova社を買収
- 2022 イタリア CREA社を買収
- 2023 台湾 Shin Puu社を買収



▲新テスト・プラットフォーム「V93000 EXA Scale™」



▲システムレベルテスト・システムの開発製造拠点

当社売上高の推移



出発点は電子計測技術 日本のエレクトロニクス産業とともに成長

創業当初は電圧電流計や周波数カウンタといった単機能の電子計測器を開発・製造。その後ターゲット市場を絞り込み、先進的技術で差別化しシェアを伸ばす戦略が功を奏し、日本のエレクトロニクス産業の成長と軌を一にして事業を拡大していきました。1960年代末には半導体産業の発展をいち早く予測し、電子計測技術が活かせるテスト・システムの開発に社運をかけて参入。経営危機など幾多の困難を乗り越え、世界最高クラスの性能を持つ半導体テスト・システムの開発に成功しました。

半導体産業とともに大きく飛躍

パソコンやインターネットの普及により半導体市場が大きく拡大したこの時代。最先端の計測技術と量産性を兼ね備えた当社の半導体テスト・システムは、半導体の進化と発展を後押ししました。1985年には世界半導体テスタ市場で初めてシェア1位を獲得。テスト・システム事業は当社の大黒柱となりました。

半導体バリューチェーンの進化に追随

半導体需要のけん引役はパソコンからスマートフォンへとシフトし、半導体の設計や製造もグローバル分業化が進みました。テスト効率化とコストダウンの要求も強まる中、当社はより安定した経営基盤の確立を目指し、外国企業のM&Aなど将来を見据えた施策を次々と実行しました。とりわけ、2011年のVerigy社の買収は、第2の「社運をかけた一手」でした。Verigy社の顧客ベースと、グローバルオペレーションのノウハウが加わったことは、その後当社の成長の大きな礎となりました。

計測技術を活かした業容拡大& ESG推進でサステナブルな企業へ

AIや5Gなどの普及がデータ量の爆発をもたらし、半導体市場は新たなステージに入ります。データ中心の社会を支える半導体は、ますます高機能化・複雑化・大容量化し、これまで以上に高い信頼性が求められるようになってきました。半導体がデジタル革命を推し進めるとともに、半導体バリューチェーンが一層進化・拡大する中、当社はシステムレベルテストやデータ・アナリティクス分野への事業拡大など、新しい顧客価値創造を通じて100年企業を目指します。

当社を取り巻く環境

社会のあらゆる領域におけるデジタル化の進展が、その根幹を支える半導体産業の成長とイノベーションを後押ししています。半導体の進化は半導体テストの役割を増大させ、それがさらなるテスト・システム市場の成長へとつながっています。

市場の全体像

半導体市場は、2023年上半期では不透明な状況下にあるものの、中長期的には確実に成長していくと考えています。

足元の状況を見ると、インフレ進行や金利上昇などによる世界経済の景気後退リスクの増大などから、半導体メーカーにおける在庫調整や生産調整は当面継続されることが予想され、2023年の半導体テスト市場は前年比で縮小するものと想定しています。また、経済安全保障の観点でも半導体の重要性が高まる中、米国および同盟国による半導体製造装置の対中輸出規制強化など、事業環境は不確実性を増しています。現時点ではそうした地政学的リスクが当社の業績に及ぼす影響は限定的と見ていますが、今後も状況を注視していく必要があります。

一方で、半導体産業を国家戦略と位置づけ、各国が半導体産業の競争力底上げを強化する動きが加速するなど、産業全体に大きなダイナミクスが生じています。AIを活用する新たなアプリケーションの台頭などによりデジタル革命が促進されるとともに、カーボンニュートラル対応の社会的要求の高まりから、エネルギー効率改善を実現する半導体技術の重要度も増しています。当社の顧客である半導体メーカー各社は、さらなる微細化をはじめとした次世代デバイスの開発を意欲的に継続しています。そして半導体の高性能化、複雑化により、半導体試験装置の需要は半導体市場と軌を一にして、もしくは上回る勢いで成長していくものと見込んでいます。

需要の新たなトレンド

データ爆発 – 社会インフラ化する半導体 –

デジタル化の進展や、ネットワークに接続された電子機器とサーバーなどとのやりとりの増加などにより、世の中のデータ量は日々増え続けています。私たちの位置情報や視聴・消費行動といった個人が生成する情報はビッグデータとして蓄積され、新たなサービスや課題解決のために活用されています。さらに自動運転システムや遠隔での設備管理システムなど、人手を介さず情報をやりとりするM2M (Machine to Machine) の技術も「データ爆発」に拍車をかけています。

このようなデータ社会において、半導体は大量のデータの処理、保存、通信を高速かつ効率的に行う重要な役割を担っています。半導体は社会の隅々まで広がるインフラとして、性能だけでなく品質や信頼性への要求が一層高まっていくと予想しています。

AI向け半導体需要の拡大

ビジネスや生活のさまざまな領域でAI (人工知能) の活用が進む中、AIに特化した半導体の開発競争が加速しています。

AIの演算処理には「学習」と「推論」の2つのプロセスがあり、それぞれに適した半導体を用いることで、大規模な演算処理を高速で行うことが可能になります。特に、クラウド (サーバー) 側で使用される学習用のAI半導体には、大量のデータを処理するための高い演算能力が求められ、現在はGPUを用い

て処理速度を高める手法が主流となっています。GPUはもともと画像処理に特化した半導体ですが、大量の計算を高速で同時に行う並列処理を得意とすることからAIにも応用されるようになりました。一方、クラウド側だけでなく車や監視カメラなどのエッジ・デバイス側にも搭載される推論用のAI半導体は、一般的に学習用ほどの演算能力は必要とされないものの、低遅延、低消費電力が一層求められる傾向にあります。

生成AIが世の中の関心を集める中、AI半導体の開発の機運は一層高まっており、北米テック大手なども自前で開発に乗り出しています。また、生成AIアプリケーションの成長がデータセンターの需要を加速させることも予想されます。大規模な演算を高速で処理することができるHPC (High Performance Computing) 向けのデバイスは、テスト項目やテストに要する時間が他のデバイスに比して多く、その需要増加はテスト・システム市場に大きくプラスに働きます。

先端半導体の開発競争がテスト需要を加速する

前述のAI半導体や、スマートフォン向けプロセッサといった先端半導体の市場では、活発な性能競争が繰り広げられています。半導体メーカーはビジネスを優位に展開するためにも、製品をいち早く開発し、量産工程を立ち上げ市場を確保しなくてはなりません。しかしナノスケールの先端技術の結晶である半導体の設計品質や製造歩留まりを確保するのは容易ではありません。そうした顧客の課題解決に、当社のテスト・ソリューションが大きな役割を果たします。

先端半導体の設計段階では、新しい技術に対応したテスト・システムを用いて半導体を検証し、品質改善に役立てます。ここでより多くのテスト・システムを導入することで開発工期、ひいてはTime to Marketを短縮し、新製品を他社に先んじて投入することが可能になります。生産プロセスの立ち上げにおいても多くのテスト・システムを新規に導入して不良箇所の特定を

▶ 当社を取り巻く環境

急ぐことで、歩留まりを早期に引き上げ、目標とする生産量に到達するまでの工期、すなわちTime to Volumeを短縮します。サーバーや自動車など高い品質と信頼性が求められる用途の半導体は、プロセス開発の早い段階で多くのテスト・システムを投入して徹底的にテストし、早期の品質と信頼性の向上、すなわちTime to Qualityの短縮を図ります。

また、昨今の先端半導体は複雑化や大容量化が進行した結果、これまでのようなデバイス単体のテストでは良品にもかかわらず、最終製品に実装した際に不良が発生してしまうケースもあります。このような不良を未然に排除するために、最終製品のシステムに実装された環境を想定したシステムレベルテストのニーズも高まっています。

このように、半導体の熾烈な市場環境が、新たな半導体を早期に開発し市場投入することを促し、より大きなテスト需要を生み出しています。デジタル革命による半導体の性能進化、信頼性要求の高まり、用途の広がりといったいずれのトレンドも、設計や量産に新たな技術課題をもたらし、テスト需要の拡大を加速しています。

脱炭素社会における半導体の役割の増大

半導体はデータ爆発や生成AIばかりでなく、気候変動対策においても重要な役割を担っています。半導体は小型化・高性能化により、最終製品の省エネルギー化に大きく貢献しています。例えば、世界全体のデータセンターはここ数年で計算能力やデータ容量が劇的に増強され、インターネット・トラフィックの伸び率が大きく拡大したのに比べて、電力消費の伸び率は抑制されています。これは半導体が大幅に性能向上したことにより、より少ない消費電力で多くのデータを処理することができるようになったためです。また、電気自動車(EV)や再生可能エネルギーの普及によって需要が高まっている「パワー半導体」は電力を効率的に制御することでCO₂削減に貢献します。最近ではより省

半導体市場の競争的環境が、テストへの投資需要を喚起



電力性を高めることができる素材として炭化ケイ素(SiC)を用いたパワー半導体を増産する動きが国内外で活発化しています。

このように、当社は気候変動が社会経済に与えるリスクを重要視すると同時に、半導体の技術進化やパワー半導体の市場拡大などを通じて新たなテスト需要が創出されるという、事業拡大の機会にもなりえると考えています。

**サステナビリティ課題
環境負荷の低い製品の開発**

テスト・システムは半導体の省電力化に貢献しているとはいえ、電力を消費し環境に負荷をかけていることに変わりはありません。加速する脱炭素社会への移行を背景に、大手半導体メーカーを中心に、半導体サプライチェーン全体のCO₂排出量削減に向けた動きが高まっています。性能や経済性だけでなく、環境負荷の少ないテスト・システムを開発、提供することが、顧客から選ばれる重要な要素となりつつあります。

当社は省エネルギー・省資源、リサイクル設計、有害物質排除などについて自主基準を設け、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。半導体サプライチェーン全体におけるCO₂削減を通じて、当社と社会のサステナブルな成長を目指しています。

半導体テスト業界を担う人材の確保と育成

半導体市場が今後中長期で拡大トレンドが続いていくとみられる一方で、業界で求められる人材がますます高度化していることなどから、当社を含む半導体バリューチェーン全体で、半導体の進化を支える人材の確保と育成が急務となっています。このような課題に対し、当社は、大学への寄付講座などを通じて人材育成に参画しています。また、入社した社員に対しては、個人能力とチームワークの両方を高める教育プログラムを提供しています。社員の成長意欲への支援を通じて、半導体バリューチェーンひいては社会の発展に貢献していきます。

中長期経営方針「グランドデザイン」

当社の経営理念は「先端技術を先端で支える」です。

この経営理念を体現する会社であり続けるため、当社がどうありたいか、

何をなすべきかを定めた中長期経営方針「グランドデザイン」を2018年度に策定しました。

同時に、コーポレート・ビジョンを「進化する半導体バリューチェーンで顧客価値を追求」と決めました。

以後、この方針の下で企業価値向上に取り組んでいます。

グランドデザイン(10年) (2018年度～2027年度)の概要と現在地

グランドデザイン策定の背景

当社が事業を展開する半導体テスタ市場は、かつてパソコンなどの最終製品動向に左右され、半導体の生産数量増減や技術進化のサイクルによる需要変動が大きく生じる市場でした。しかし、デジタル革命の進展、データ爆発、半導体が使われるアプリケーションの拡大といった構造的な需要変化を経て、半導体テスタ市場はかつてより安定的に成長軌道を歩む市場へと変化しました。

この変化に沿って、海外企業に対するM&Aの実施や、グローバル半導体市場の成長に即して当社においてもグローバルに事業基盤を拡張したことで、2010年代半ば以降の当社の海外売上高比率は90%を常時超える水準へと至り、そして同時に、当社は多様なバックグラウンドを有する人材からなる組織へと変容しました。社内外で構造的な変化が起きる中で、今後全世界の従業員が一丸となって顧客価値創造と企業価値向上に取り組むための共通の経営目標としてグランドデザインおよびビジョン・ステートメントを決めました。

そしてこのグランドデザインならびに第1期中期経営計画(MTP1:2018-2020年度)策定から3年が経過した2021年度に、これまでの業績進捗と最新の外部環境認識に沿った内容へグランドデザインを更新すると同時に、第2期となる3年間の中期経営計画(MTP2)を策定し、グランドデザインの実現をより確実なものとするべく、全社一丸となり取り組んでいます。

なお、グランドデザインでは当初、「売上高3,000～4,000億円」を財務的な長期経営目標としていましたが、デジタル革命の進展や市場シェア伸長などにより業績進捗が想定より良好であったことから、2021年度に「売上高4,000億円の早期達成」へ目標を修正しました。しかしその後も半導体テスタ市場の旺盛な拡大が継続したことなどにより、当初企図していた2027年度を待たず、2021年度をもってこれを早期達成しました。

半導体需要の中長期的な拡大など、グランドデザイン策定当初より多くの成長機会を当社にもたらしてきた事業環境の変化や社会変化は、今後も継続することが見込まれます。そうした中、当社はこの財務的な目標値の達成を弾みとしつつ各成長戦略を今後とも推し進め、コーポレート・ビジョンの実現とさらなる企業価値向上を目指します。

コーポレート・ビジョン

「進化する半導体バリューチェーンで顧客価値を追求」

当社は、半導体の量産テスト用システムの開発・販売に加え、半導体量産工程の前にある半導体設計・評価工程や後にある製品・システムレベルテスト工程といった近縁市場へ事業領域を広げることで、業容の拡大と企業価値向上を目指します。

次頁の図は当社の中長期ビジョン実現に向けた、コア事業を起点とした事業強化・事業領域拡大の取り組みに対する2023年度上期時点の進捗を示しています。

当社は2018年度の米国Astronics社のシステムレベルテスト(SLT)事業譲受を皮切りに、米国Essai社、米国R&D Altanova社および台湾Shin Puu社を買収し、システムレベルテスト事業と関連するリカーリングビジネスの強化を図りました。またコア事業領域でも事業強化に向けた自社内の取り組みに加え、エネルギー効率向上に寄与するSiC/GaNなどハイパワー・アナログICテスト市場の今後の成長に備えてイタリア・CREA社の買収を実施しました。また、ハードウェアビジネスの強化だけでなく、クラウドサービスやデータ・アナリティクス方面についても、「Advantest Cloud Solutions」と名付けたソリューションの基盤整備を進めています。

▶ 中長期経営方針「グランドデザイン」

半導体市場は今後、デジタル革命のさらなる進展や脱炭素化に向けた取り組みなどの広範な需要に支えられ、短期的な需要変動を繰り返しつつも中長期的に成長することが予測されています。また、近年の半導体テスト市場の拡大をけん引してきた半導体の複雑化や集積度向上は今後も積極的に推進される見通しです。これらを背景に、当社の半導体バリューチェーン全体を網羅したトータル・ソリューションに対する顧客からの期待は拡大の一途をたどっています。そうした業界の中長期トレンドに基づき、当社は今後も一層のコア事業の強化と事業領域拡大を進めます。

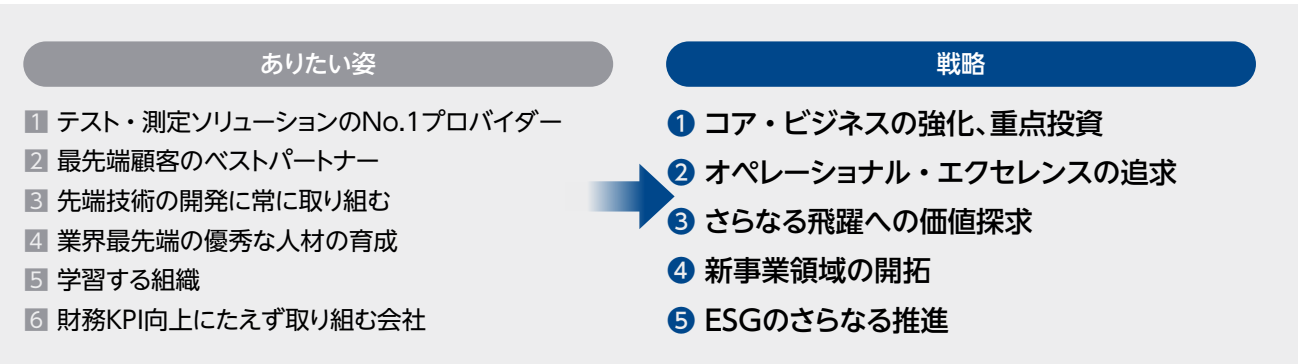
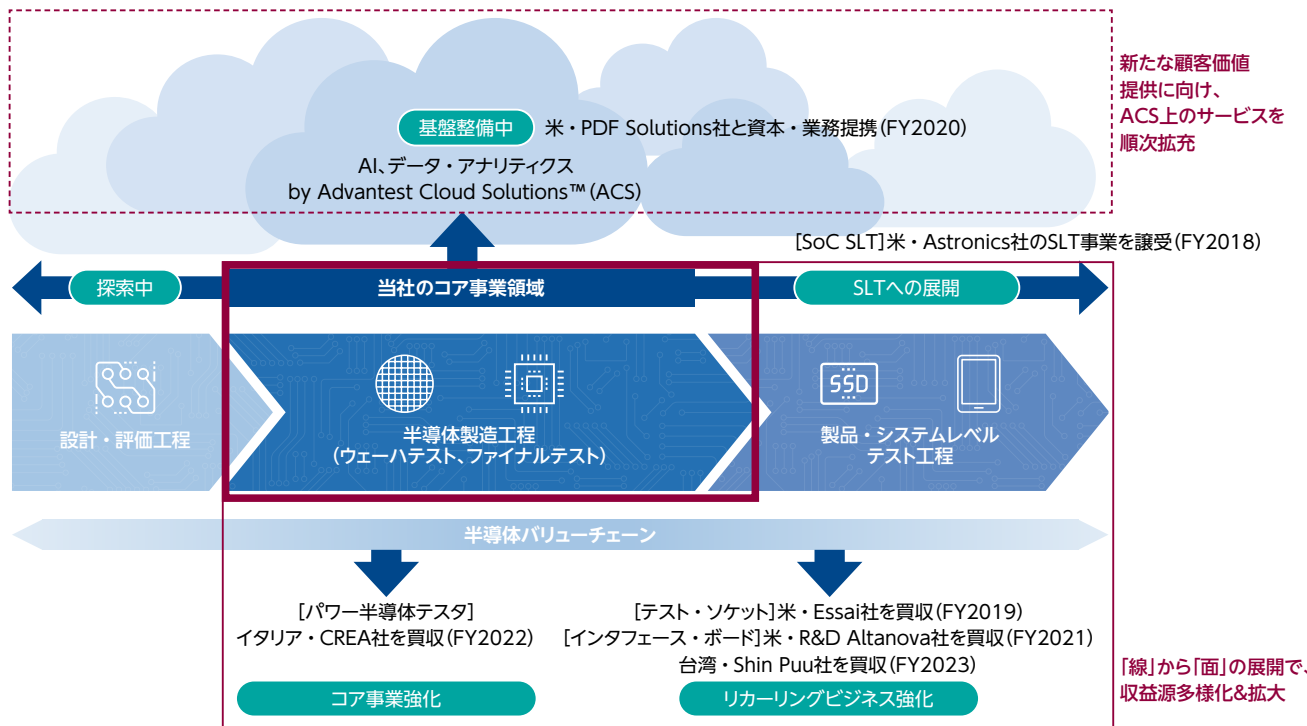
一方で、グランドデザインの策定とあわせて導入したROICベースの事業評価制度に沿い、資本効率や、中長期的な事業収益見通し、ベストオーナー等の観点に基づいた事業・製品ポートフォリオの見直しを継続的に行っていきます。

ありたい姿と戦略

当社はコーポレート・ビジョン達成のため、6つのありたい姿を掲げるとともに、それを実現するための5つの戦略に取り組みます。中でも、5 ESGのさらなる推進は、COVID-19感染拡大や経済安全保障など、目まぐるしく外部環境が変化する不確実性の高い状況下において、ESGの高度化がリスク・機会への対応力やレジリエンスの強化につながると認識し、2021年度に5つ目の戦略として追加したものです。

当社は長期的な視座に立ったこの5つの戦略の推進を、3カ年の中期経営計画の中核に位置づけています。MTP1は、当初の想定を超えた業績と市場シェア伸長とともに、成功裡に終了しました。現在当社は、一段の飛躍に向けて、2021年度を起点とする第2期中期経営計画（2021-2023年度）を推進しています。

ビジョン・ステートメント：進化する半導体バリューチェーンで顧客価値を追求



第2期中期経営計画(MTP2)

グランドデザイン実現に向けた道筋をより確実なものとするべく、MTP2ではさらなる成長に向けた事業強化の取り組みを推進するとともに、成長投資と株主還元の双方を拡充し、企業価値向上を目指します。

事業環境認識の更新と MTP2の策定(2021年5月)

第1期中期経営計画(MTP1、2018-2020年度)の終了に際し、当社は社会のメガトレンドと半導体市場の展望の見直しを行いました。その結果、当社の成長の源泉となる半導体市場はデジタル革命の進展に沿って今後も持続的な拡大が見込まれること、同時に半導体テストはその役割の拡大が期待される基調が継続し、総合すると当社にとり良好な事業環境が当面維持される局面にあると認識しました。この中期的な事業環境の予測を踏まえ、当社はグランドデザイン実現に向けた道筋をより確実なものとするべく、2021年5月に「第2期中期経営計画(MTP2、2021-2023年度)」を策定し、一段の飛躍に向けた取り組みを開始しました。MTP2では、MTP1の路線を踏襲しつつ、中長期の視点でコア事業やその近縁市場での事業拡大に資する成長施策を意欲的に推進し、当社の持続的成長に向けた基盤強化を図ります。

第2期中期経営計画 (MTP2、2021~2023年度)の概要

経営指標

MTP2では、さらなる成長に向けた事業強化の取り組みを推進するとともに、成長投資と株主還元の双方を拡充し、

グランドデザイン(FY2018-2027)				
第1期中期経営計画(MTP1) FY2018-2020		第2期中期経営計画(MTP2) FY2021-2023		
	MTP1目標 FY2018-2020平均	MTP1実績 FY2018-2020平均	MTP2目標(2021年5月) ^{*2} FY2021-2023平均	MTP2目標(2022年7月修正) ^{*3} FY2021-2023平均
売上高	2,500億円	2,904億円	3,500~3,800億円	4,800~5,200億円
営業利益率	17%	22.3% ^{*1}	23~25%	27~30%
当期利益	—	601億円	620~700億円	980~1,200億円
ROE	18%	29.1%	20%以上	30~35%
EPS ^{*4}	43円 (170円)	77円 (309円)	80~93円 (320~370円)	128~158円 (510~630円)

*1 FY2018-2020の3カ年度で累計約120億円の一過性営業利益を計上

*2 2021年5月の公表時において中期業績見通しの前提とした為替レート：1米ドル=105円、1ユーロ=130円

*3 2022年7月の改訂時においてFY2022 2Q-4Q、FY2023業績予想の前提とした為替レート：1米ドル=130円、1ユーロ=140円(FY2021実績は1米ドル=112円、1ユーロ=130円、FY2022 1Q実績は1米ドル=124円、1ユーロ=134円)

*4 当社は、2023年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき4株の株式分割を行ったため、従来の公表値から変更しています。(カッコ内は分割前の値)

企業価値向上を図ります。この考えに基づき、MTP2において重視する経営指標を売上高、営業利益率、当期利益、親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)、基本的1株当たり当期利益(EPS)とし、これらの成長に努めています。なお計画の進捗を中長期視点で評価するため、経営指標には単年の業績変動の影響を平準化できる3カ年平均の値を用いています。

MTP2における経営指標については、当初、中期的な市場動向の予測に基づき算出した財務指標の見通しを

2021年5月に公表しました。しかし、MTP2初年度となる2021年度において、半導体およびその関連市場はMTP2策定時の想定を超えた活況の下で推移したほか、当社の事業拡大策も順調に進展しました。その良好な計画進捗と、半導体用途の多様化がもたらした半導体テスト市場の下方耐性、ハイエンド半導体におけるテスト難易度の上昇基調、大手半導体メーカーの先端技術投資に対する意欲など、2023年度までの事業環境予測を総合的に勘案し、かつ2022年からの世界経済の変調が通常の景気減速の範囲に

第2期中期経営計画(MTP2)

とどまることを前提として、MTP2の経営指標を2022年7月に右記のとおり修正しました。

成長投資と株主還元見直し

キャピタル・アロケーションに対する考え方としては、MTP2期間に予想される累計2,800~3,600億円の営業キャッシュ・フローを基本の原資とし、状況に応じて手元現金水準を見直しつつ成長投資および株主還元に適宜配分します。成長投資に対する資源配分については、半導体市場の長期的拡大と半導体のさらなる高性能化が見込まれる中、開発・生産設備投資を増強し、MTP2期間累計で設備投資に700億円を、M&A等の戦略投資に1,000億円を現時点では想定しています。

また株主還元についてはMTP2期間における安定的な事業環境を前提に、これまでの還元方針を踏襲します。具体的には、配当については1株当たり半期12.5円・通期25円^{*1}を最低額とした安定的な配当を継続しつつ、通期総還元性向^{*2}は50%以上を目標とし、配当や自己株式の取得を通じて株主還元を強化するとともに資本効率の向上を図ります。

^{*1} 当社は、2023年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき4株の株式分割を行ったため、従来の配当金半期50円・通期100円から変更しております。

^{*2} 総還元性向：(配当額+自己株式取得額) ÷ 連結当期利益

MTP2における成長戦略とこれまでの進捗

MTP2では、中長期的にますます発展が見込まれる半導体市場の中で、当社がより大きく成長するための基盤固めを進める3年間として活動しています。2021年~2022年度においては、中長期的な視座の下で策定されたブランドデザインで掲げた5つの戦略課題に沿って、次頁の取り組みを着実に実行しました。

	MTP2目標 FY2021-2023平均	FY2021実績	FY2022実績	FY2021-2022 平均実績 ^{*1}
売上高	4,800~5,200億円	4,169億円	5,602億円	4,885億円
営業利益率	27~30%	27.5%	29.9%	28.7%
当期利益	980~1,200億円	873億円	1,304億円	1,089億円
ROE	30~35%	30.4%	39.3%	34.9%
EPS ^{*2}	128~158円 (510~630円)	112円 (450円)	175円 (697円)	143円 (573円)

^{*1} FY2021-2022(平均実績)の前提とした為替レートは、FY2021実績は1米ドル=112円、1ユーロ=130円、FY2022実績は1米ドル=134円、1ユーロ=140円

^{*2} 当社は、2023年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき4株の株式分割を行ったため、従来の公表値から変更しています(カッコ内は分割前の値)

成長投資

	FY2021-2023 投資枠	FY2021実績	FY2022 実績	FY2021-2022 累計実績
M&A等戦略投資	1,000億円	290億円	35億円	325億円
設備投資	700億円	180億円	250億円	431億円

株主還元

	FY2021-2023想定	FY2021実績	FY2022 実績	FY2021-2022 累計実績
株主還元額(配当額+自己株式取得額)	2,100億円以上	930億円	750億円	1,681億円

財務面では、世界経済の景気後退リスクの増大を背景に事業環境の不確実性が高まる中においても、2年目の進捗として2022年度は過去最高の業績を更新しています。2021年度に引き続き、当社が優位性を持つスマートフォン関連、ハイ・パフォーマンス・コンピューティング (HPC) 関連、高性能メモリ半導体向けのテスト需要の拡大に加えて、車載・産業機器・民生向けでも、過去から地道に進めてきた顧客基盤強化策と、製品戦略が奏功し、関連する売

上を広範囲に伸ばすことができました。

MTP2における今後のフォーカス

2023年度の主要施策は以下の通りです。

- AI関連やパワー半導体向けなど、今後の成長市場におけるテスト・ソリューションのさらなる拡充や、データ・アナリティクス分野の事業基盤強化など、最先端の試験技術の開発を通じて、さらなる顧客価値の創造に努めていきます。

▶ 第2期中期経営計画(MTP2)

- 将来の事業拡大のための新たなプロジェクト向けなどへの、必要な成長投資は継続していきます。
- また、需要変動への耐性を高めるサプライチェーン管理の高度化や、全社レベルでの生産性向上のためDXを積極的に活用するなど、オペレーショナル・エクセレンスの追求に取り組みます。
- 当社の持続的な成長を支えるための中長期の取り組みとなりますが、従業員個々人のスキル向上、グローバルでの人事制度の整備をはじめとした、人的資本の高度化も含めESGのさらなる推進に努めてまいります。

MTP2最終年度である2023年度は、より強固で強靱な経営基盤づくりを推進する1年と位置づけ、MTP2目標の達成に向けて邁進してまいります。

CxO一覧

Group CEO (Chief Executive Officer)	吉田 芳明
Group COO (Chief Operating Officer)	Douglas Lefever (ダグラス ラフィーバ)
Group Co-COO (Co-Chief Operating Officer)	津久井 幸一
CPO (Chief Production Officer)	塚越 聡一
CHO (Chief Human Capital Officer) CCO (Chief Compliance Officer)	Keith Hardwick (キース ハードウィック)
CFO (Chief Financial Officer) CSO (Chief Strategy Officer)	三橋 靖夫
CTO (Chief Technology Officer)	Juergen Serrer (ユルゲン ゼラー)
CCRO (Chief Customer Relations Officer)	中原 真人
CDO (Chief Digital Officer) CIO (Chief Information Technology Officer)	Richard Junger (リヒャルト ユンガー)

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

これまでの進捗

FY2021より「V93000 EXA Scale」をはじめとする各テスト・ソリューションの拡充を継続
FY2022は、メモリ・テスト・セルの新機軸となる「inteXcell」投入や、
パワー半導体用試験装置大手のイタリア・CREA社買収を通じ、成長基盤をさらに強化
継続的なセールス・サポート人員増強により、顧客ニーズへの対応力を向上

TechInsights社顧客満足度調査において、3年連続SPE業界首位を達成
グローバル・ビジネス・オペレーション・イニシアチブを発足。業務プロセスの改革を目指す

- ▶ SLT事業において、AI/HPC、スマートフォン、車載関連市場を着々と深耕
テスト・インタフェース事業強化に向け、米・R&D Altanova社をFY2021に買収、
台湾・Shin Puu社をFY2023 1Qに買収完了
「Advantest Cloud Solutions™ (ACS)」のサービス基盤を継続的に拡充

蛍光検出システムなど、医療機器をはじめとした新事業推進に向け体制整備

グローバル本社経営体制強化のため、CxO制を導入し経営陣のアカウンタビリティを明確化
ESG高度化の母体となる「ESG行動計画」を策定・推進。事業を通じた社会貢献の拡大と、
FY2022におけるESG外部評価改善に寄与

FY2023の主要施策

MTP2目標の達成に向けて邁進するとともに、より強固で強靱な経営基盤づくりを目指す

- 最先端の試験技術の開発を通じた、さらなる顧客価値の創造
AI関連やパワー半導体など、高成長領域のリーダー顧客に訴求するテスト・ソリューションの拡充
将来の事業拡大に向けた成長投資の継続
協業先との緊密な連携の下、データ・アナリティクス分野の事業基盤をさらに強化
- オペレーショナル・エクセレンスの追求
需要変動への追従力を高めるべく、サプライチェーン管理を高度化
全社オペレーションの効率向上のため、DXを積極的に活用
(グローバル・ビジネス・オペレーション・イニシアチブの活動強化)
- 中長期的な視座の下、人的資本の高度化も含めESGのさらなる推進に尽力

リスクマネジメント

当社は世界中に拠点をもち、各拠点の機能も多様化しています。

その中で効果的にリスクマネジメントを行うため、

平常時は各ユニットが自律的にリスクマネジメントを行い、

緊急時はトップダウンでリスクに対応する体制を取っています。

基本的な考え方

当社は、データ爆発、AIを活用する新たなアプリケーションの台頭により一層促進されるデジタル革命、社会情勢の変化の加速など、事業環境が大きく変わろうとする中でも、ビジネスチャンスを実実にとらえ、挑戦をしていくために、現在および将来に存在するリスクを特定し、備え、適切な対応をすることが必要不可欠であると考えています。そこで、当社では、経営戦略とリスクマネジメントを結び付ける方法でリスクを抽出し、現在だけでなく将来に存在するリスクも網羅的に特定することとしています。各ユニットにおいて、経営戦略などの達成を阻害する要因としてのリスクを俯瞰的に特定し、リスクの重要度に応じて適切なリスク対応を取っています。

また、リスクが顕在化した場合に速やかに対応できるような体制を整えることも重要であると考えています。各ユニットは、いわゆる2線（管理部門等）、3線（内部監査部門）との連携を行い、日ごろからリスクの顕在化に備えています。

当社は、このように、各ユニットが自律的にリスクマネジメントを行い、その状況を経営陣が監督するリスクマネジメント体制を基本としています。

リスクマネジメントの体制

(1) 組織

内部統制委員会が定めたリスクマネジメント方針の下、各ユニットがリスクマネジメントを行い、その状況を内部統制委員会が監督・評価してフィードバックを行います。コンプライアンスに関するリスクはChief Compliance Officer (CCO) に情報が集約されます。その他、取締役会、経営会議に直接報告されるリスク情報もあります。

また、有事の際に迅速に対応するため、社長を本部長とする危機管理本部も設置されています。

(2) プロセス

取締役会、経営会議が策定した経営計画を、各ユニットが自部門の施策に落とし込みます。

内部統制委員会では、それらの施策達成を阻害する要因をリスクと定義し、各ユニット（各本部・事業部門・主要な海外拠点（6拠点））にリスクの特定およびリスク対応の報告を求めるとともに、全社的な視点から各ユニットのリスク分析およびユニット間の情報共有等をサポートしています。各ユニットは、自部門におけるリスクマネジメントの状況を、年2回内部統制委員会に報告します。内部統制委員会は各

ユニットのリスクマネジメント状況を確認し、各ユニットに対してフィードバックを行います。内部統制委員会事務局から、各ユニットに対し、適宜、リスク分析・対応の提案、情報提供等の支援も行っています。

また、コンプライアンスに関するリスクはCCOに情報が集約され、CCOを通じて取締役会・経営会議に定期的に報告されています。コンプライアンスに関するインシデント発生時には、CCOが迅速に関連ユニットに対応を指示し、対応状況を取締役会・経営会議に報告しています。リスクの性質に応じて、取締役会または経営会議に直接報告されるリスク情報もあります。取締役会または経営会議では、適時に意思決定をして関連ユニットに指示を出す等、コーポレートレベルでのリスク対応を行っています。

緊急の案件が生じた場合には、危機管理本部の指示の下、より迅速な対応が可能となっています。

▶ リスクマネジメント

主要なリスクと対応

2022年度に、各本部・事業部門・海外拠点が特定したリスクは約350件あります。そのうちの主要なリスクをマテリアリティごとに整理しました。

当社におけるマテリアリティの定義

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

マテリアリティ

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

主要なリスク	マテリアリティ	主な対応	責任者*
1 半導体産業の顕著な需要変動	① ②	・近縁市場への事業拡大 ・生産のアウトソース化、調達先の分散 ・リカーリングビジネスや新規事業を含むサービス他事業の強化 ・顧客、海外拠点等とのコミュニケーションを強化、正確な情報の収集	CSO
2 開発・設計の遅延、性能未達等に起因して新製品がタイムリーにデリバリーできないことによるシェアの低下	① ② ③	・リーディングカスタマーとの関係強化、情報収集 ・開発開始時の十分な検討および各フェーズでのデザインレビューの実施等により無駄の少ない開発の実施 ・データ解析を活用した新製品の研究	CTO
3 部品が調達できず製品をタイムリーに提供できないことによるシェアの低下	① ②	・代替部品の選定、標準品の使用等、特定のサプライヤーに過度に依存しない体制の構築 ・サプライヤーの継続的な評価・見直し	CPO
4 激しい競争によるシェアの低下	①	・顧客ニーズの把握 ・独自の機能、付加価値の高いソリューションの提供	CCRO
5 当社やサプライヤーの主要施設が巨大な損害を被った場合の影響	① ② ⑤	・BCP計画の策定、情報収集 ・サプライヤーのBCP対応状況の確認 ・生産拠点や外部サプライヤーの分散化	CPO CCO
6 専門性の高い人財の不足	② ③ ⑤	・部門間調整、補充 ・中長期的な採用計画の策定、働く環境の改善、エンゲージメント向上、教育研修プログラム等によるスキルアップ ・自動化、多能工化	CHO
7 グローバル事業展開に伴う世界経済・政治の影響	②	・タイムリーなリスク情報の収集 ・顧客、サプライヤーとの関係強化 ・新たな出荷プロセスの確立、デュアルサプライの確立による調達ルート、生産拠点の柔軟化 ・調達基本方針の策定、サプライヤーに対する人権、労働安全への理解を求める働きかけ	CCO CSO CPO
8 環境関連の法規制の厳格化により多額の対応費用が生じるリスク	②	・環境関連の法規制の動向をモニター ・代替技術の検討	CSO CTO
9 新規事業領域の開拓が遅れることによる企業価値への影響	③ ④	・新事業の継続的な探索 ・進行中の案件のモニタリング、定期的レビューの実施	Group CEO
10 法令・社内ルール違反	⑤	・法令改正等の情報の迅速な入手 ・社内プロセスの適切な設定と監視 ・従業員の教育研修強化 ・インシデント発生時のリカバリー態勢強化	CCO

* CCO : Chief Compliance Officer CCRO : Chief Customer Relations Officer CHO : Chief Human Capital Officer
CPO : Chief Production Officer CSO : Chief Strategy Officer CTO : Chief Technology Officer

連結財務・非財務ハイライト

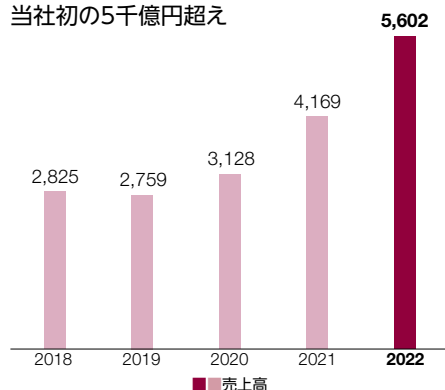
(4月1日から始まる各会計年度)

財務ハイライト

売上高

(億円)

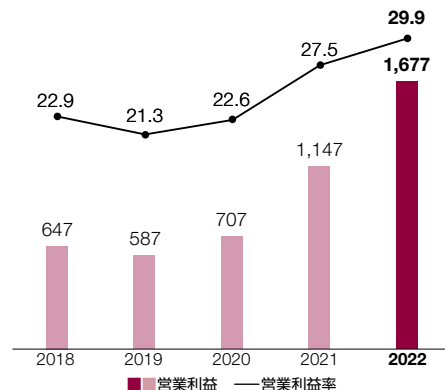
円安の為替恩恵もあったものの
当社初の5千億円超え



営業利益／営業利益率

(億円／%)

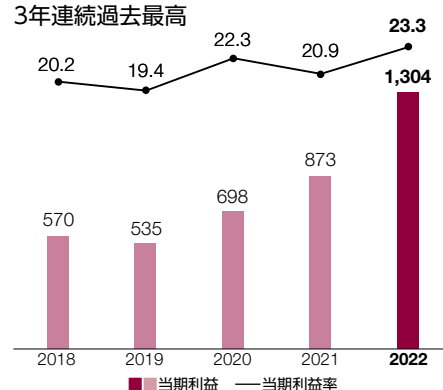
前年度の過去最高からさらに46%の増加



当期利益／当期利益率

(億円／%)

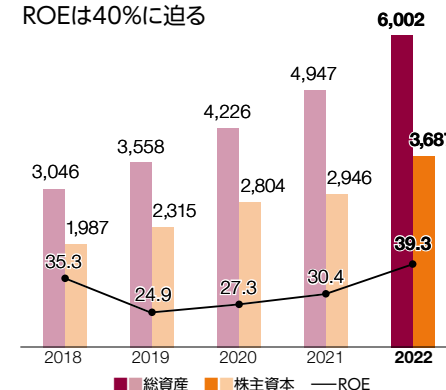
初めての1,000億円超え、
3年連続過去最高



総資産／株主資本／ROE

(億円／億円／%)

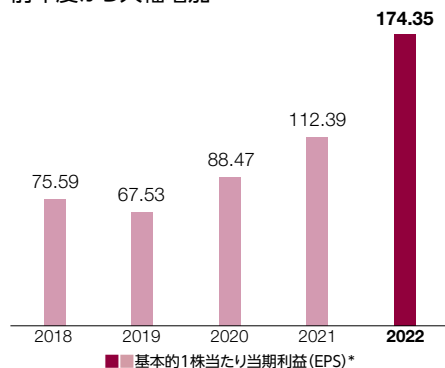
過去最高業績に支えられ、
ROEは40%に迫る



基本的1株当たり当期利益 (EPS)

(円)

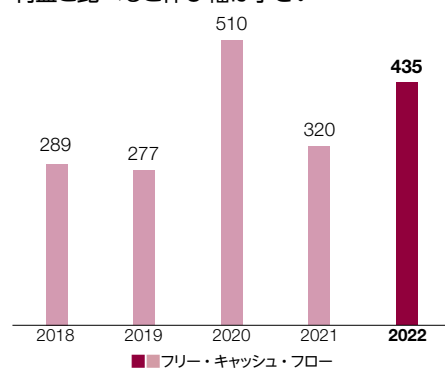
利益の伸びと自己株式取得効果により、
前年度から大幅増加



フリー・キャッシュ・フロー

(億円)

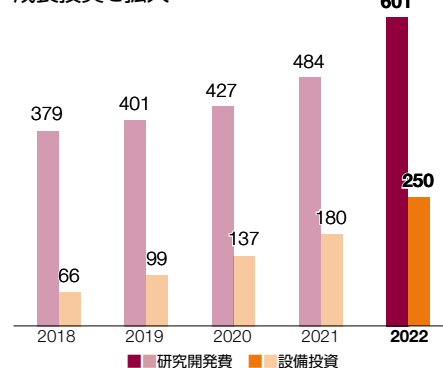
棚卸資産の増加もあり、
利益と比べると伸び幅は小さい



研究開発費／設備投資

(億円／億円)

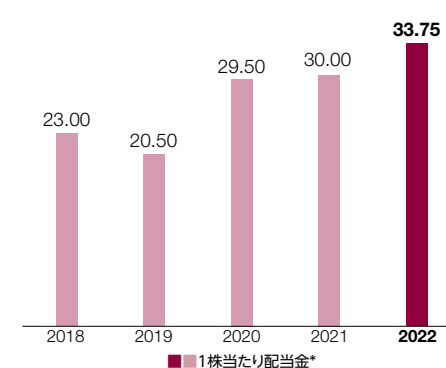
中長期的な市場成長を見込み、
成長投資を拡大



1株当たり配当金

(円)

安定配当を意識しつつ、増配継続



*当社は、2023年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき4株の株式分割を行っております。上記1株当たり当期利益 (EPS) は2018年度期首に株式分割が行われたと仮定しての数値を記載しています。

*当社は、2023年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき4株の株式分割を行っております。上記1株当たり配当金は2018年度期首に株式分割が行われたと仮定しての数値を記載しています。

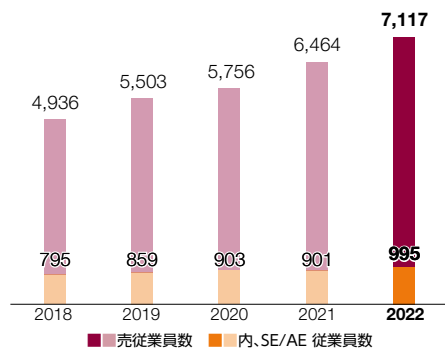
▶ 連結財務・非財務ハイライト

非財務ハイライト

従業員数* / SE/AE従業員数 (人)

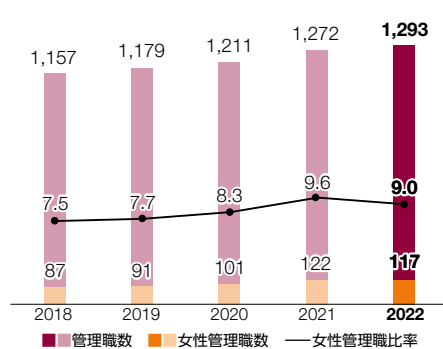
*臨時従業員を含む。

業容拡大により積極採用
SE/AEも大幅増員達成



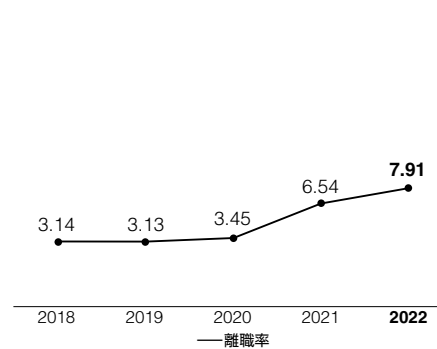
管理職数 / 女性管理職比率 (人 / %)

女性管理職比率上昇は足踏み
一層の環境整備を図る



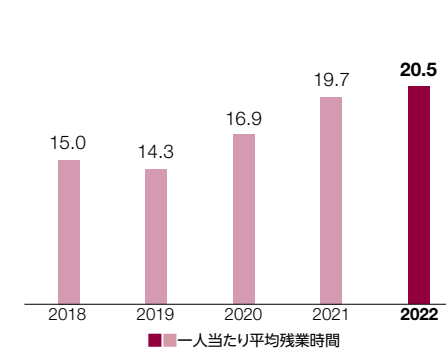
離職率 (%)

離職率の高い生産部門を持つ会社を
M&Aで取得したことにより率が上昇



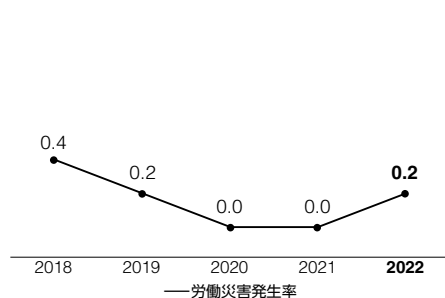
一人当たり平均残業時間 (日本・中国・韓国) (時間 / 月)

増産対応や納期対応等により例年より増加



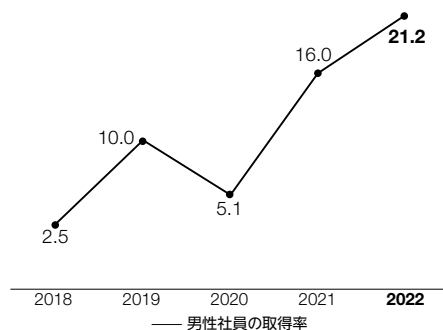
労働災害発生率(日本) (度数率)

2019年度以来の休業災害発生
原因を整理し職場環境改善に努める



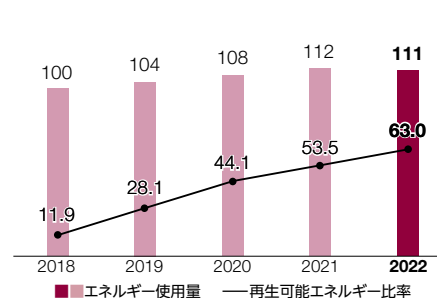
男性社員育児休業取得率(日本) (%)

取り組みを進め率は増加傾向



エネルギー使用量 / 再生可能エネルギー比率 (GWh / %)

再生可能エネルギー比率2030年度
目標値70%に向けて順調に進捗



GHG(Scope 1+2、およびScope 3)* 排出量 (kt-CO₂)

部品調達先、生産委託先の再生可能エネルギー利用
を推進し、Scope 3の排出量削減を図る

*Scope 3のGHG排出量は過去にさかのぼって修正

