

アンリツ統合レポート

Anritsu Integrated Report

2023

(2022年度)



企業理念



経営理念

「誠と和と意欲」をもって、「オリジナル&ハイレベル」な商品とサービスを提供し、安全・安心で豊かなグローバル社会の発展に貢献する

経営ビジョン

「はかる」を超える。限界を超える。共に持続可能な未来へ。

経営方針

1. 克己心を持ち、「誠実」な取り組みにより人も組織も“日々是進化”を遂げる
2. 内外に敵を作らず協力関係を育み、「和」の精神で難題を解決する
3. 進取の気性に富み、ブレークスルーを生み出す「意欲」を持つ
4. ステークホルダーと共に人と地球にやさしい未来をつくり続ける「志」を持つ

編集方針

お客さま、株主・投資家、取引先、従業員をはじめとするステークホルダーの皆さまに、アンリツグループが目指す安全・安心で豊かなグローバル社会を実現するための取り組みについてより一層ご理解いただくことを目的として、2015年度より財務要因と非財務要因を一体的に伝える統合レポートを発行しています。9回目の発行となる本レポート「アンリツ統合レポート 2023」では、当社が目指す、FY2030 2,000億円企業となるためのシナリオとその土台作りとなる中期経営計画GLP2023の進捗をはじめ、アンリツグループの価値創造の基盤となるESGへの取り組み内容について皆さまに分かりやすくお伝えするよう努めました。

本レポートの制作にあたっては、IIRC^{*1}などの国際的なフレームワーク、GRI^{*2}のスタンダード、経済産業省の「価値協創ガイダンス」などを参考としています。

^{*1} IIRC : International Integrated Reporting Council (国際統合報告評議会)。2022年6月にIFRS財団のISSBに統合

^{*2} GRI : Global Reporting Initiative (グローバル・レポーティング・イニシアティブ)

コミュニケーション・ツール

統合レポート

企業理念、トップメッセージ、企業価値創造、ビジネスレビュー、ESGなどをまとめ、毎年発行しています。



サステナビリティレポート

2005年から、環境・経済・社会面の取り組みをCSR報告書として、2018年からサステナビリティレポートとして発行しています。



有価証券報告書 / 四半期報告書

事業年度における、四半期ごとの実績および年間の実績を報告しています。

事業報告書

事業年度における中間期および通期の事業活動の概況、トピックスなどを簡単にまとめて報告しています。

決算関連資料

決算短信と決算説明会資料、説明会での質疑応答の概要をWebに掲載しています。

株主総会資料

招集通知、決議通知など、株主総会に関連した資料をWebに掲載しています。

コミュニケーション・ツールは、アンリツWebサイトの「ホーム」>「アンリツについて」>「投資家のみなさまへ」>「IR資料室」に掲載しています。どうぞご覧ください。

URL: <https://www.anritsu.com/ir>



サステナビリティ方針

私たちは「誠と和と意欲」をもってグローバル社会の持続可能な未来づくりに貢献することを通じて、企業価値の向上を目指します。

- 1 長期ビジョンのもと事業活動を通じて、安全・安心で豊かなグローバル社会の発展に貢献します。
- 2 気候変動などの環境問題へ積極的に取り組み、人と地球にやさしい未来づくりに貢献します。
- 3 すべての人の人権を尊重し、多様な人財とともに個々人が成長し、健康で働きがいのある職場づくりに努めます。
- 4 高い倫理観と強い責任感をもって公正で誠実な活動を行い、経営の透明性を維持して社会の信頼と期待に応える企業となります。
- 5 ステークホルダーとのコミュニケーションを重視し、協力関係を育み、社会課題の解決に果敢に挑んでいきます。

改定 2021 年 4 月

国連グローバル・コンパクトへの賛同

2006年3月、アンリツは「国連グローバル・コンパクト (UNGC)」の掲げる「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関する10原則に賛同し、参加を表明しました。この原則をグループ全体のサステナビリティ活動と結びつけて推進しています。



組み入れINDEX、外部評価



FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



Morningstar 日本株式 ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数 (除く REIT) (GenDi J) ^{*1}



S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数



FTSE4Good Index Series



SOMPO サステナビリティ・インデックス



iSTOXX MUTB ジャパンブラチナ キャリア150 インデックス



CDP DISCLOSURE INSIGHT ACTION



CDP SUPPLIER ENGAGEMENT LEADER



健康経営優良法人 (ホワイト500)



えるぼし認定



くみん認定



かながわサポートケア企業

*1 免責事項参照ページ: <https://www.anritsu.com/ja-jp/about-anritsu/sustainability/evaluation#morningstar-disclaimer>

目次

企業理念

Cover Story

- 2 アンリツの今
- 4 グローバル事業構成 / At a Glance
- 6 アンリツ価値創造モデル
- 8 ビジネスモデル
- 10 Anritsu Value History
- 12 「経営の重要課題」と「リスクと機会」
- 16 財務・非財務ハイライト

Vision & Value

- 18 グループCEOメッセージ
- 24 対談: CEO × CTO — 「次にくるもの」

戦略とパフォーマンス

- 26 中期経営計画
- 28 CFOメッセージ
- 32 通信計測事業
- 35 PQA事業
- 38 環境計測事業
- 41 センシング&デバイス事業

長期ビジョン実現に向けた戦略

- 42 人権の尊重/サプライチェーンマネジメント
- 44 人材
- 46 環境・気候変動への取り組み
- 48 対談: 社外取締役×人事担当役員
- 50 コーポレートガバナンス
- 59 リスクマネジメント
- 60 役員一覧
- 63 ステークホルダーエンゲージメント

データ

- 64 11年間の要約財務情報
- 66 ESGデータ
- 67 グロッサリー
- 68 第三者検証/真正表明
- 69 投資家向け情報

業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、アンリツが現在入手している情報および合理的であると判断する一定の情報に基づいており、その達成をアンリツとして約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等はさまざまな要因により大きく異なる可能性があります。

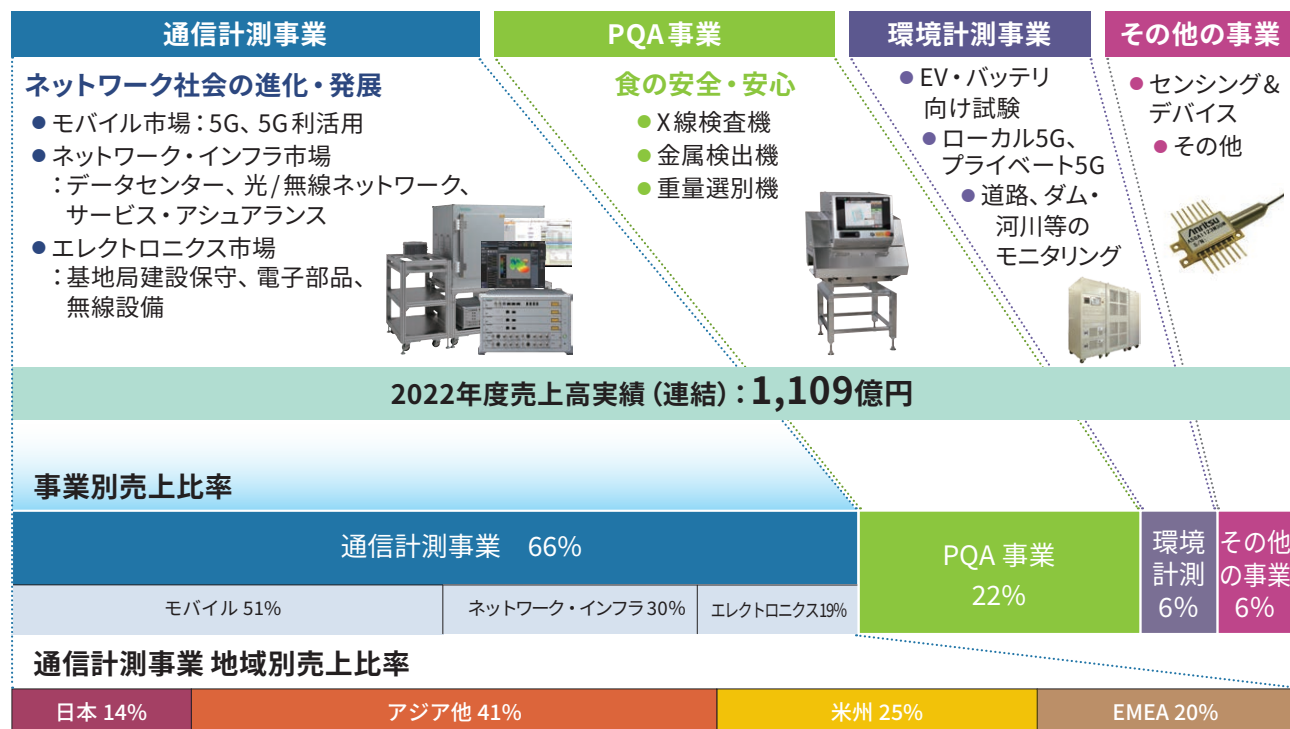
レポートの対象期間

2022年度 (2022年4月1日～2023年3月31日)

*2023年4月以降の活動内容等を含む。

アンリツの今

アンリツは蓄積した先進技術と積極的な自社開発に加え、お客さまやパートナー企業などとのコラボレーションを通じて、さまざまな社会価値をグローバルに提供しています。



PQA：Products Quality Assurance

EMEA：欧州・中近東・アフリカ

主なお客さま

通信計測事業

モバイル市場

- ・スマートフォン/タブレット端末メーカー
- ・EMS(電子機器生産受託企業) ・チップセットメーカー
- ・通信事業者 ・自動車および車載関連メーカー

ネットワーク・インフラ市場

- ・通信事業者 ・通信建設業者
- ・通信装置メーカー ・IT系サービスプロバイダ

エレクトロニクス市場

- ・電子デバイス/コンポーネントメーカー
- ・通信装置メーカー ・スマートフォン/タブレット端末メーカー
- ・電子機器メーカー ・自動車および車載関連メーカー
- ・官公庁 ・大学/研究機関

PQA事業

食品市場

- ・食品メーカー(加工食品、原材料、畜肉水産、農産物)

医薬品市場

- ・医薬品/化粧品メーカー(錠剤、カプセル、液剤、貼付剤)

環境計測事業

環境計測市場

- ・官公庁/自治体 ・映像配信事業者
- ・EVおよび電池関連メーカー

その他の事業

センシング&デバイス市場

- ・電子機器メーカー ・通信装置メーカー
- ・眼科医療機器メーカー

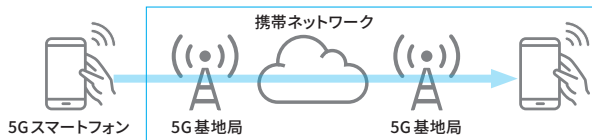
「はかる」の提供価値

通信計測事業

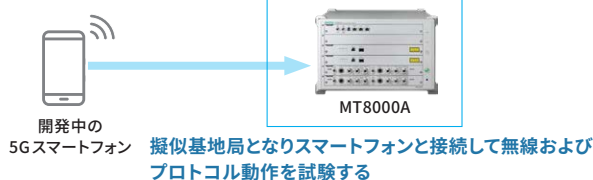
スマートフォン開発ソリューションの提供

スマートフォンの開発にあたって、最新の3GPP規格に適合させるために、アンリツの測定器が擬似的な基地局となり、「無線」および「通信プロトコル」動作のデバッグを実施する環境を提供します。スマートフォン開発エンジニアは、自身の設計の動作検証が可能になります。

● 実環境



● 試験環境



開発中のスマートフォンは、実環境の基地局に接続することはできません。アンリツのMT8000Aは、擬似的に基地局とネットワークをエミュレートすることで、開発中のスマートフォンとつながり、エンジニアのデバッグをサポートします。

チップ開発・商用化端末開発

チップセットメーカーの技術検証



端末メーカーの結合・性能評価

大勢のエンジニアが、各自の開発担当箇所をMT8000Aを使用してデバッグします。

商用化端末開発



端末メーカー／テストハウス規格適合性試験

最後は、規格適合性試験システムで、開発したスマートフォンが3GPPの規格に適合しているか検証し、商品化します。

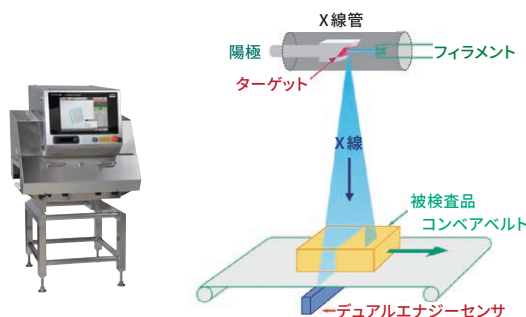
事業者受入試験



PQA事業

食の安全・安心のためのソリューションの提供

検査品の内部を透視するX線検査で、さまざまな食品の生産ラインにおいて、異物だけでなく、検査品の形状不良や数量不足の検査も可能です。より確実で高度な品質管理に向けて、独自のソリューションを提供します。



鶏肉の残骨検査



異物検査

食品などに含まれる石やプラスチック、残骨などを検出します。



欠品検査

お弁当のおかずにご欠品がないか検査します。

ポテトサラダパウチ包装での検査。
かみこんだ食品はX線をシール部より多く吸収。



かみこみ検査

食品のパッケージのシール部分に、内容物がかみこんでいないかを検査します。

■ 先端技術を導入することで高感度検出を実現

フィルタリング技術

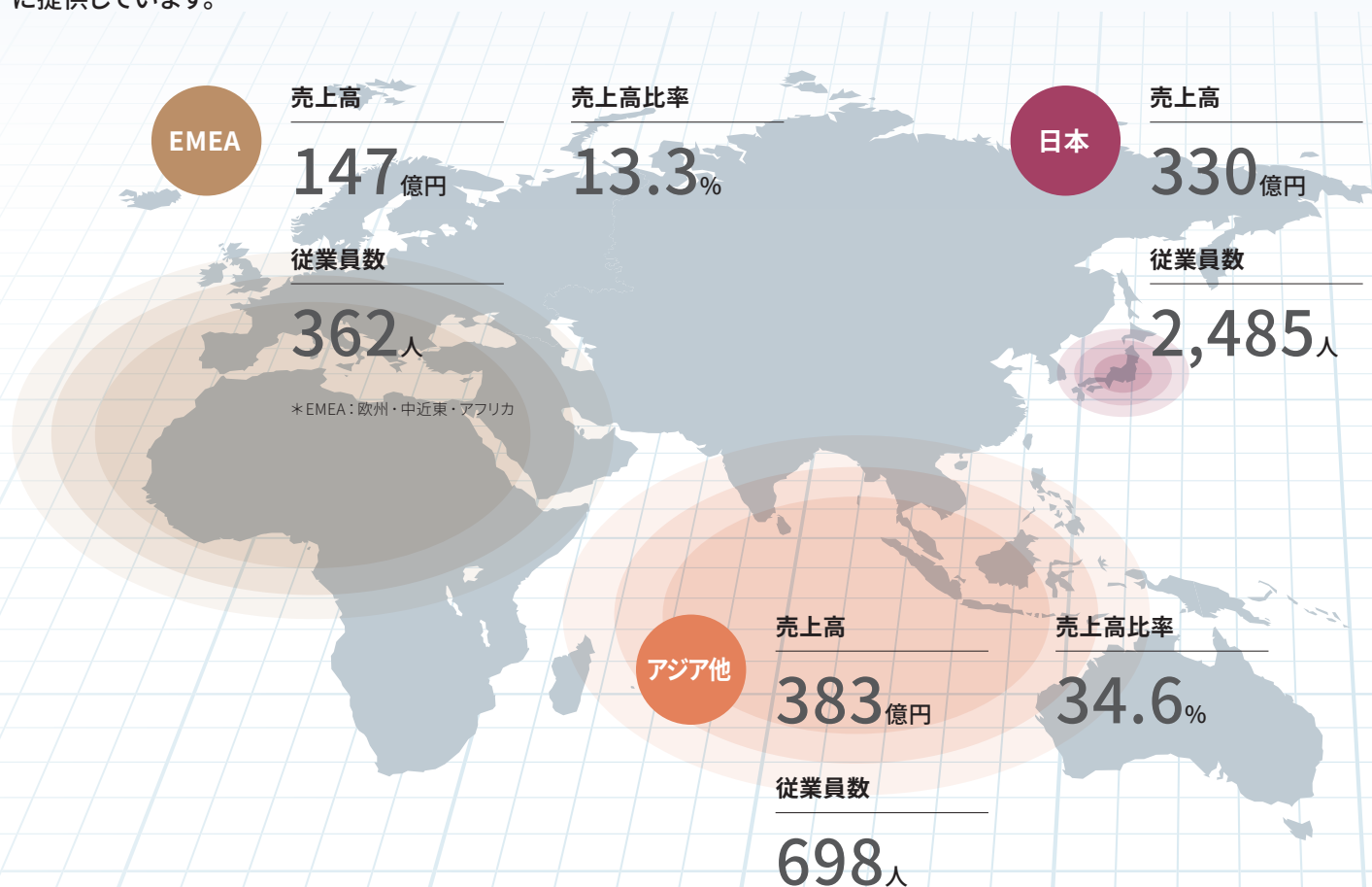
透過画像に施す信号処理（フィルタリング）を組み合わせることで異物信号の抽出能力を向上

画像処理技術

信号処理と画像解析アルゴリズムの高度化により、不適切部分を正確に指示

グローバル事業構成 (2022年度もしくは2023年3月末時点)

アンリツグループの売上高は、70.2%が海外売上高で構成されています。当社は、蓄積した先進技術と積極的な自社開発に加え、お客さまやパートナー企業などとのコラボレーションを通じて、さまざまな社会価値をグローバルに提供しています。



At a Glance (2022年度もしくは2023年3月末時点)

海外売上高比率

70.2%

営業利益

117 億円

営業利益率

10.6%

自家発電比率
(PGRE 30)

7.2%

CO₂排出量
(Scope 1 + 2)

16,512 t-CO₂

CO₂排出量
(Scope 3)

137,656 t-CO₂

※ PGRE は Private Generation of Renewable Energy (再生エネ自家発電) の略であり、「30」は達成時期の2030年ごろと自家発電比率目標値の30%程度を意味します。

※ Scope 2はマーケットベース

グループ

従業員数

4,144人

会社数

47社

売上高

1,109億円

売上高比率

29.8%

米州

売上高

248億円

売上高比率

22.3%

従業員数

599人

自己資本当期利益率
(ROE)

8.0%

1株当たり配当金

40円

親会社所有者
帰属持分比率

77.0%

女性管理職比率
(グローバル計)

10.5%

働きやすさ満足度
(国内アンリツグループ)

90.0%

社外取締役比率

50%

アンリツ価値創造モデル

アンリツの企業価値の源泉は、アンリツらしさの「信頼性、適応力、先進性」の根源でもある、有形、無形の各資本です。

事業を通じて解決する社会課題

● 通信計測事業 (P.32)

- 安全・安心なインフラを整備し、持続可能な社会の建設につながる産業の創造とイノベーションの促進に貢献する **9**
- 安全・安心であらゆるものがつながる強靱なネットワークインフラを整備し、持続可能な社会の建設に貢献する **11**

● PQA事業 (P.35)

- 安全・安心なインフラを整備し、持続可能な社会の建設につながる産業の創造とイノベーションの促進に貢献する **9**
- 食品や医薬品の品質保証の高度化を通じて、誰もが安全で安心して暮らせる社会、食品ロスのない持続可能な社会の実現に貢献する **12**

インプット



知的資本

128年の知の集積、イノベーション力

- 無線・有線通信技術の蓄積
- ネットワーク品質保証技術
- 超高速/光デバイスの開発・製造
- 秤応用・異物検出技術
- 高電圧・大電流・大容量の電気エネルギー制御技術
- 研究開発費：売上の12~14%
- グローバルな開発体制
開発拠点：10拠点



人的資本

グローバルな組織と人材

- 最先端技術をリードする人材
新卒採用人数：技術系31人、事務系21人
(2022年4月入社)
- 連結従業員数：4,168人
(うち海外人員：1,662人)
(2022年3月末)



社会・関係資本

業界トップのリーディングカンパニーとのパートナーシップ

- お客さまとの強固な信頼関係
- 業界トップ企業とのコネクション
- グローバルな取引先（サプライヤ）
- BCP（事業継続計画）に基づくファシリティとSCM*
- SCM拠点：13拠点（うち海外：6拠点）

* SCM：Supply Chain Management



財務資本

市場環境の変化に備えた安定した財務基盤

- 有利子負債：65億円
- 自己資本：1,144億円



製造資本

オリジナル&ハイレベルなものづくり

- グローバルな製造拠点ネットワーク
- 製造拠点：13拠点



自然資本

バリューチェーン全体で展開する環境経営

- 水使用量：73,911m³
- エネルギー消費量（原油換算）：8,841kL

*数値は注記がない場合2021年度

ビジネスモデル



アンリツは、持てる資本を最大限に活用して、社会課題の解決に貢献する企業活動を実践してまいります。



● 環境計測事業 P.38

- すべての人々に手ごろで信頼でき、持続可能かつ近代的なエネルギーへのアクセスを確保する **7**
- 安全・安心なインフラを整備し、持続可能な社会の建設につながる産業の創造とイノベーションの促進に貢献する **9**
- 都市と人間の居住地を包摂的、安全、レジリエントかつ持続可能にする **11**
- 気候変動とその影響に立ち向かうため、緊急対策を取る **13**

● センシング&デバイス事業 P.41

- あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を推進する **3**
- 安全・安心なインフラを整備し、持続可能な社会の建設につながる産業の創造とイノベーションの促進に貢献する **9**
- 都市と人間の居住地を包摂的、安全、レジリエントかつ持続可能にする **11**

超える。共に持続可能な未来へ。

経営方針

サステナビリティ方針

アウトプット

通信計測事業

5G/IoTネットワークを支え、
社会イノベーションを牽引する
計測ソリューション

P.8、32

PQA事業

食品、医薬品の品質を保证する
ソリューション

P.8、35

環境計測事業

EV・バッテリー開発、
スマートファクトリ実現、
社会インフラ監視高度化
のためのソリューション

P.9、38

センシング&デバイス事業

光通信向けの先端的な
半導体デバイスと
掃引光源を使用した
医療向けソリューション

P.9、41

アウトカム



知的資本

世界最先端の通信インフラ構築に貢献

- 開発ROI 4.0以上を目指す製品
- 研究開発費：114億円



人的資本

- 新卒採用人数：技術系 37人、事務系 19人
(2023年4月入社)
- 社員満足度調査：
働きやすさ満足度：90% (前年度：90%)、
働きがい満足度：72% (前年度：75%)
- 女性取締役比率：10%
- 女性の管理職比率：日本 3.1%
グローバル 10.5%



社会・関係資本

顧客が必要とするソリューションの提供

- 新製品数：通信計測事業 7機種
PQA事業 15機種

(⇒ P.32 通信計測事業、P.35 PQA事業で代表例を紹介)

持続可能なサプライチェーンの構築

- サプライチェーン・デューデリジェンスの
実施：6社 (前年度：6社)
- CSR調達に係るサプライヤーへの情報発信：
3回、教育：1回



財務資本

適正な株主還元

- TSR：0.3% (10年間年率)
- 自己資本：1,175億円
- 発行体格付：A (R&I)
- 有利子負債の利払額：64百万円



製造資本

- 設備投資額：54億円



自然資本

地球環境保護に貢献

- 温室効果ガス (Scope 1 + 2)：2015年度比
6.7%削減
- 温室効果ガス (Scope 3)：2018年度比
21.8%削減
- 再生可能エネルギー自家発電比率：7.2%
(2018年度電力消費量を基準)

*数値は注記がない場合2022年度

ビジネスモデル

アンリツは、最先端の技術や商品・サービスの開発をビジネスの根幹としており、時代に即した変化をいち早く取り入れる企業体質を持っています。今後も、グローバル社会の持続可能な未来づくりに貢献するために、従来の「はかる」を超えた価値や新領域を開拓していきます。

通信計測事業



通信計測カンパニー

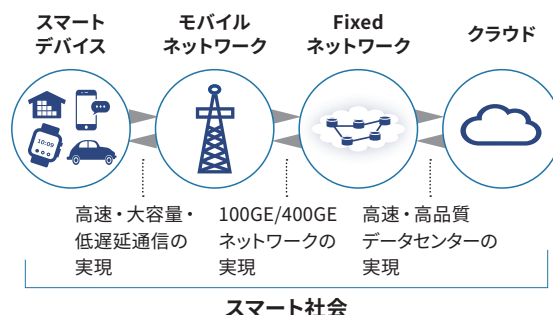
通信計測事業は、3つの市場に向けたビジネスを展開しています。

- ・モバイル市場：スマートフォンに代表されるモバイル通信システムの携帯端末に組み込まれている通信用モデムチップセットの開発用、および携帯端末の開発・製造用の測定器の提供
- ・ネットワーク・インフラ市場：データセンターに設置されるサーバやルータ等の通信機器の光通信部分に使われる光デバイスの開発や製造向けの光・デジタル用測定器の提供
- ・エレクトロニクス市場：通信用部品や大学・研究機関向けの汎用通信測定器の提供

この通信計測ビジネスのうち売上収益の5～6割を占めるモバイル市場では、第3世代移動通信システム（3G）以降、通信システムの仕様が適宜アップデートされる仕組みとなったため、それまでの売り切りでの測定器の提供から、測定器をソフトウェアで随時アップデートする、リカーリングビジネス形態での提供にいち早く切り替えました。特にさまざまな機能を提供する仕組

みである、「通信プロトコル」の仕様変更に対応して、変更される仕様のキャッチアップからソフトウェアのアップデートまでを短時間でタイムリーに対応できるようにしました。

この3Gにおけるプロトコル技術の獲得と、その後の4G、5Gへの進化に伴う対応技術の向上が、5Gスマホ開発市場における技術的優位を作り、新規事業者に対する参入障壁となっています。現在、このモバイルの通信プロトコルを短時間でキャッチアップできる企業は、当社に加えて、アメリカのキーサイト・テクノロジー（Keysight Technologies）社とドイツのローデ・シュワルツ（Rohde & Schwarz）社の計3社程度に絞られていると考えられています。



PQA 事業



インフィビスカンパニー

現在のPQAビジネスは、主として、食品市場と医薬品市場の2つの市場を対象としています。提供する製品は、次の3種類になります。

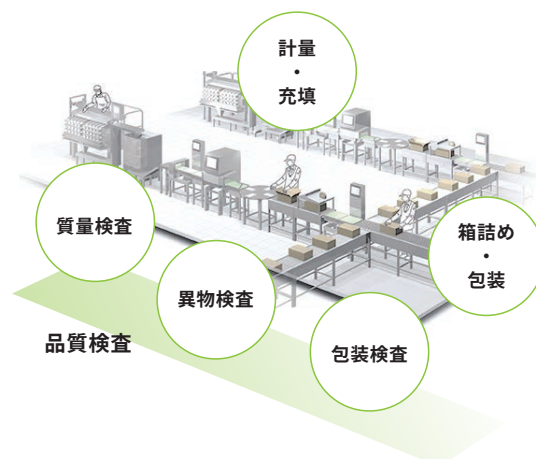
- ・重量選別機：高速で動く物体の質量を測定する技術を用いた計量器
- ・金属検出機：磁界変動から金属を検出する技術を用いた検出機
- ・X線検査機：X線透過光により内部構造を可視化する技術を用いた検査機

長年培ってきた信号処理やノイズ除去技術、精度の高いセンサーや画像解析、さらには最新のAI技術を組み合わせることで、微細な金属異物の検出や食肉中の骨のような金属以外の物質の検出を実現し、お客さまの製造する食品や医薬品の品質向上に貢献してきました。

さらに最近では、欠品検査やかみこみ検査など、これまで人の目で行ってきた検査を機器が代行することで、人手不足を補

う形で貢献も増えてきています。

このような検査機器を扱う競合会社は国内・海外ともに多数存在していますが、国内市場については当社と日本のイシダ社で市場の大半を占めています。また、海外市場においては、スイスのメトラー・トレド（METTLER TOLEDO）社と当社、イシダ社が市場シェアを競い合っている状況です。



環境計測事業



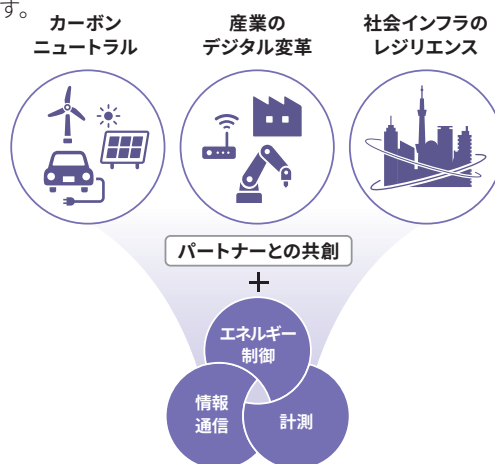
環境計測カンパニー

持続可能な社会の実現において重要な課題となっているデジタル技術の活用や脱炭素社会への変革に貢献することを目指し、2020年度に立ち上げた環境計測事業は、カーボンニュートラル、産業のデジタル変革、社会インフラのレジリエンスの3つの領域で新しいビジネスの創出と拡大を目指しています。

- カーボンニュートラルに関わる事業：2022年1月に子会社とした高砂製作所が持つ高度なエネルギー制御技術を活かしたEV開発用の試験電源装置をコアに、アンリツの計測技術を活かし、自動車メーカーのEVシフトに応じていきます。本ビジネスは現在国内市場がメインとなっていますが、当社のグローバルなビジネス基盤を活かすことで、海外市場への拡大を目指しています。この海外市場においては、台湾のChroma ATE社やドイツのEA Elektro-Automatik社などが当社と同様の装置を展開しています。
- 産業のデジタル変革に関わる事業：省人化や生産性向上に向けたデジタル技術の活用として、ローカル5Gの安定運用のための

支援サービスや、遠隔監視や映像監視を組み込んだ製造支援システムなどにより、効果的なスマートファクトリー実現に貢献していきます。

- 社会インフラのレジリエンスに関わる事業：社会インフラの維持管理業務の省人化や高度化として、これまで培った高度で高信頼な映像情報技術、遠隔監視技術および通信技術を活用することで、社会インフラのレジリエンス向上に貢献していきます。



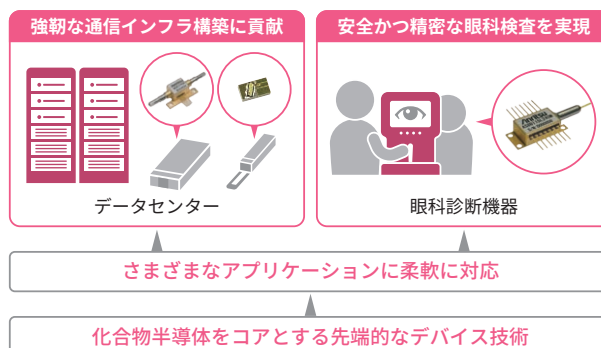
センシング&デバイス事業



センシング&デバイスカンパニー

アンリツのコアコンピタンスを担うデバイス部門として、自社の通信計測事業向けにキーデバイスを提供することを主なビジネスとしていた部門を、2020年度にセンシング&デバイスと名称変更しました。近年は、当社の持つ半導体技術を応用して、光通信の半導体レーザーや光増幅デバイスを外販しています。

半導体光増幅デバイス(SOA)においては、そのチップオンキャリアタイプでの提供と高温動作対応で、光トランシーバおよびデータセンターの省電力化に貢献しています。また、当社の広帯域なSLD(Super Luminescent Diode)や高コヒーレンスな波長掃引光源を眼科OCT装置や眼軸長測定器に組み込むことで、高精度な網膜検査を可能とし、目の病気の早期発見、早期治療に貢献しています。



Anritsu Value History

アンリツは128年もの間、常に時代の変化をリードし「誠と和と意欲」をもって、“オリジナル&ハイレベル”な姿勢で新たな価値を社会に提供し続けてまいりました。アンリツグループが長年にわたり磨き上げてきたノウハウやニーズへの機敏な適応力と、その結果獲得した厚い信頼。これら価値創造の歩みをご紹介します。

1952年
日本電信電話公社の
公衆電話の復興に貢献
通信機器の評価で使用していた
測定器の将来性に着目、ビジネス
として確立

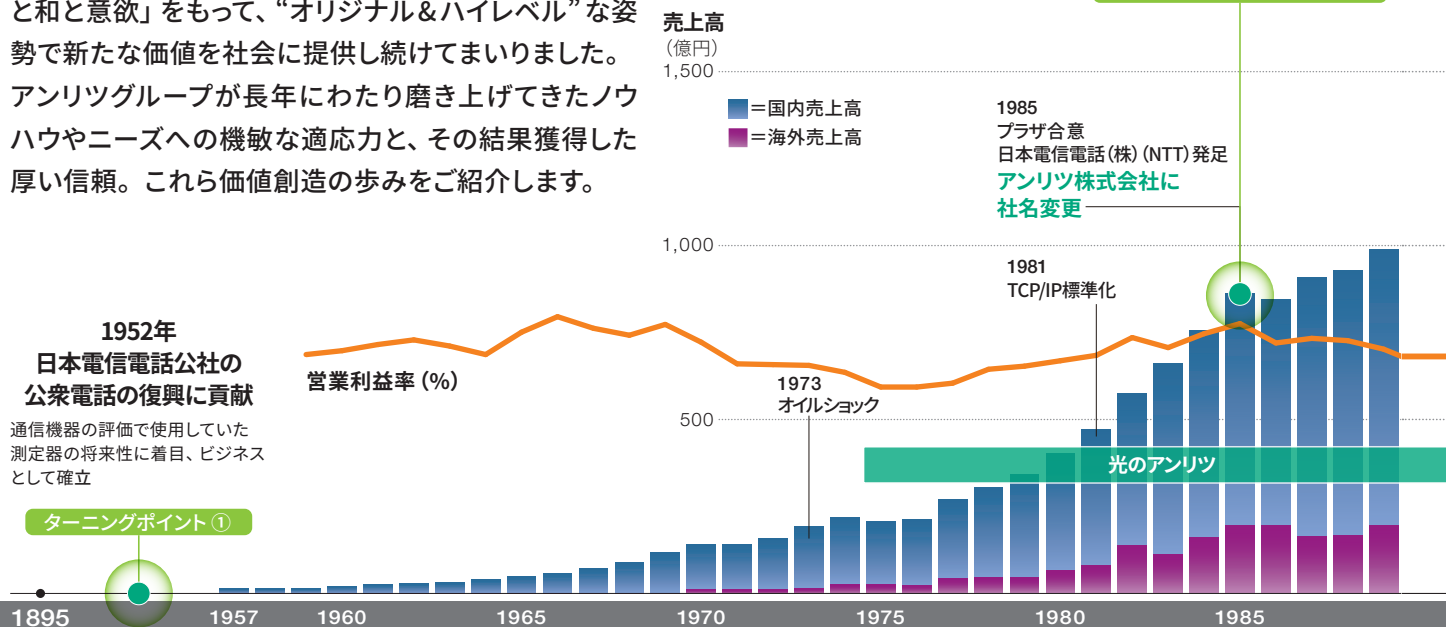
ターニングポイント①

1985年
グローバルビジネス推進

国内通信市場開放に伴い、グローバル
通信市場に進出

ターニングポイント②

1985
プラザ合意
日本電信電話(株)(NTT)発足
アンリツ株式会社に
社名変更



変革の歴史

日本の情報通信技術の
黎明期

1895-1930

有線・無線の統合、
安立電気設立

1931-1949

新生安立電気による再興

1950-1962

多角化による事業拡大

1963-1974

光のアンリツの時代

1975-1989

主要製品の開発・販売

1908

磁石式の発電を必要としない
共電式自動電話機の量産
化を開始、後の公衆電話機



1914

世界初。TYK式無線電話機
を三重県・鳥羽一答志島、神
島間の電報業務で実用化



1933

国内初のテレビジョン放送機
器を製作し、浜松高等工業
学校に納品



1939

交流バイアス式磁気録
音機を開発。後のテー
プレコーダの中核技術
となった



1950

電界強度校正用の超短波電
界強度測定器を完成、国内
の標準器に指定



1956

硬貨の収納/返却切替機構
を開発、料金前払いを5号
ボックス用公衆電話機で実現



1963

音声信号デジタル化の新技术
PCM方式の信号品質を測
るジッタ測定器を開発



1968

光通信のキーパーツで
ある半導体レーザーの
開発に着手



1964

電子マイクロメータの技術を
発展させ重量選別機「オート
チェッカ」を開発



1977

超高速デジタル
技術の獲得により2Gbps超高速
誤り率測定器を
完成



1981

世界初の光パルス試験器
(OTDR)を開発



1981

磁気センサ技術の導入に
より、金属検出機を開発



創業とM&Aの歴史

1895年(明治28年)

マルコーニが無線電信の実験に成功

1895年(明治28年)

石杉社(石黒慶三郎)

1900年(明治33年)

安中電機製作所(安中常次郎)

1908年(明治41年)

共立電機電線株式会社
(阿部電線製作所と合併)

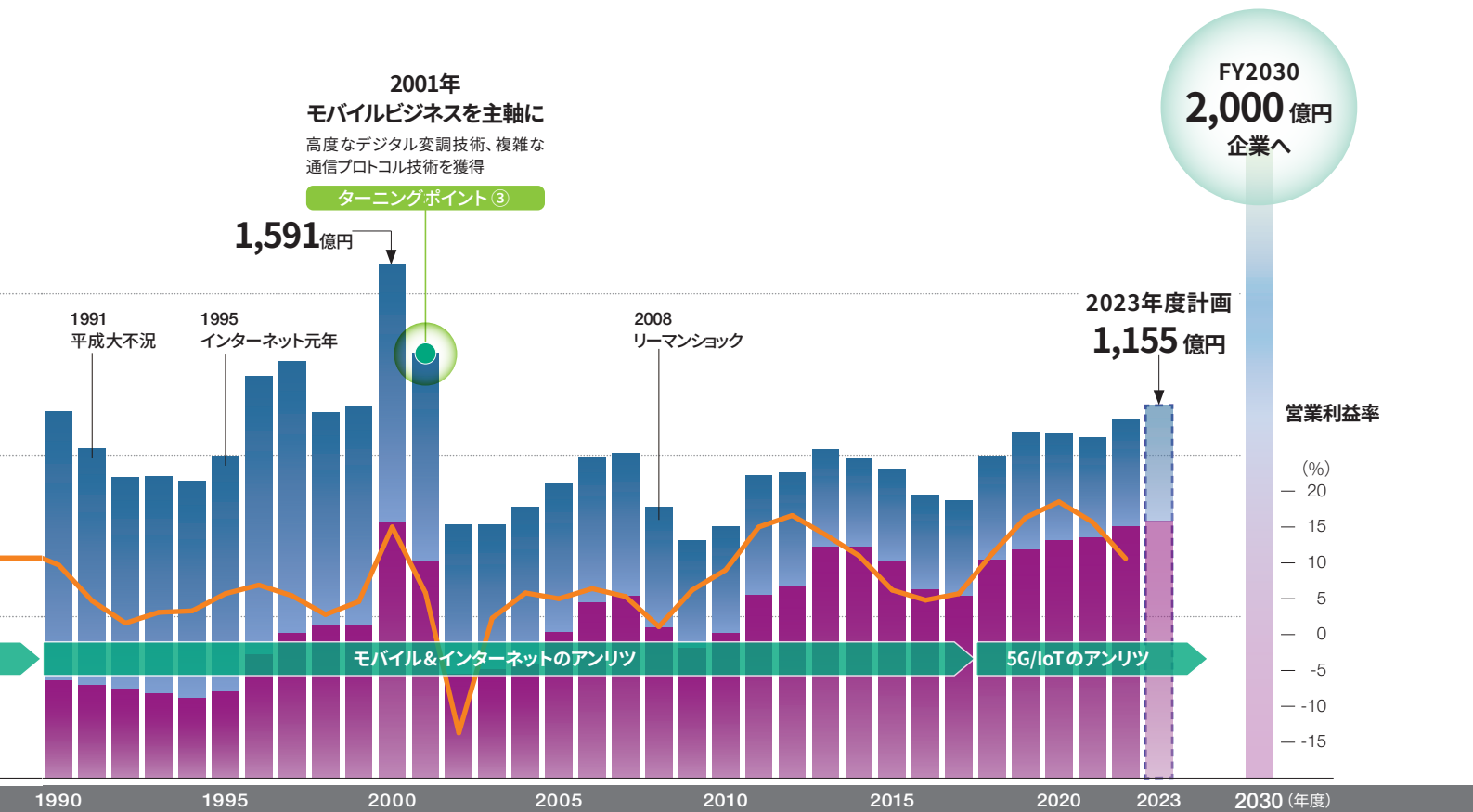
合併

1931年(昭和6年)
安立電気株式会社

1985年(昭和60年)

アンリツ株式会社に改称





マルチナショナル企業としての
基盤づくり

1990-1999

21世紀のグローバルブランドへの道

2000-2020

「はかる」を超える

2021-

1993
プロトコル技術の獲得とデジタル信号処理技術の深化により携帯電話用測定器を開発



1999-2009
3GPP規格制定の会合にて、当社社員がプロトコル関連のサブWGの議長を務める

2000
X線技術、画像処理技術の導入により、X線異物検出機を開発



2000
超高速デジタル技術の深化により10Gbps SONET/SDH/PDH/ATMアナライザの小型化を実現



2001
3GPP規格準拠の3G向けチップセット・携帯電話検用テストを開発



2003
3GPP規格準拠の3G向けコンフォーマンステストシステムで世界初のGCF認証を取得

2018
世界初の3GPP規格準拠の5G向けチップセット・スマホ検用テストを開発



2019
5G向けコンフォーマンステストシステムで業界初のGCF認証を取得



2020
超高速通信測定技術を深化、400Gイーサネット用ハンドヘルド測定器を開発

2022
ハイブリッド自動車、電気自動車用電気パワートレイン開発用試験環境を提供
* 2022年1月連結子会社となった高砂製作所の製品



M&Aの歴史①



1990年
ウィルトロン社買収
(米国カリフォルニア州)

・高周波測定技術を獲得

M&Aの歴史②



2005年
ネットテスト社買収
(デンマーク)

・ネットワークモニタリング技術を獲得

M&Aの歴史③



2016年
アジマス社買収
(米国マサチューセッツ州)

・高度なフェージング技術を獲得

M&Aの歴史④



2022年
高砂製作所買収
(日本)

・大容量の電気エネルギー制御技術を獲得

「経営の重要課題」と「リスクと機会」

環境変化の認識

社会の変化

- 自然災害や感染症拡大への対応
- 多様性・価値観の変化、人権意識の高まり
- グローバル化のさらなる進展
- 世界人口の増加、先進国の高齢化と単身世帯の増加（経済パラダイムの急激な変化）
- 地球温暖化の抑制やエネルギー問題の解消
- 国際情勢の不安定化

業界を取り巻く環境

- アフターコロナの生活様式の変化
- 顧客ニーズの高度化・多様化
- 生産人口の減少、省力化の進展
- 技術進化・データ活用の発展、デジタル技術を活用したビジネスモデルの構築
- 新規参入企業など業界の構造変化

アンリツの視点	経営の重要課題	関連する資本・ステークホルダー	ステークホルダーのニーズ
成長投資、事業の運営	強固なビジネス基盤の構築 - 適切な財務マネジメント - 新領域の開拓による事業ポートフォリオの最適化	- 資本：財務、知的、人的 - ステークホルダー：株主・投資家、従業員	- 会社の成長 - 適正な株主還元 - 働きがい - 賃金アップ
顧客・ビジネス環境	デジタル革新による新しい事業機会への進出 - 強靱なITインフラ整備に貢献するソリューションの提供 - DX技術革新への対応	- 資本：知的、人的、社会・関係 - ステークホルダー：顧客、従業員、協力会社、サプライヤ	- タイムリーなソリューションの提供 - きめ細やかなサポートの提供 - 最先端技術への取り組み - 他社との協業によるイノベーション - 業界団体への参画 - 高精度で安定した試験結果
	安全で安心できる食品や医療・医薬品への貢献 - 食品ロスの低減に貢献するソリューションの提供 - 品質保証ソリューションの提供 - 健康的な生活の確保	- 資本：知的、人的、社会・関係 - ステークホルダー：顧客、従業員、協力会社、サプライヤ	- コストパフォーマンスの高いソリューションの提供 - 迅速なサポートの提供 - 最先端技術への取り組み - 他社との協業によるイノベーション - 業界団体への参画 - 高精度で安定した試験結果
	脱炭素社会へ貢献する製品の提供	- 資本：知的、人的、社会・関係 - ステークホルダー：顧客、従業員、協力会社、サプライヤ	- タイムリーなソリューションの提供 - 最先端技術への取り組み - 他社との協業によるイノベーション - 業界団体への参画 - 高精度で安定した試験結果
環境	気候変動への対応 - 温室効果ガスの削減 - 再エネ自家発電の導入	- 資本：人的、社会・関係、自然、製造 - ステークホルダー：顧客、従業員、協力会社、サプライヤ	CO₂排出量削減
人材 人的視点の強化等	成長を支える人材の確保 - 多様性の推進 - 健康経営 - 人権の尊重	- 資本：人的 - ステークホルダー：従業員、協力会社	- 働きやすい職場環境 - スキルアップ - 働きがい
ガバナンス	ガバナンスの強化 経営の透明性維持	- 資本：人的、社会・関係 - ステークホルダー：株主・投資家、従業員、顧客、協力会社、サプライヤ	経営の透明性

- 各国・地域における法規制の変化
- サプライチェーンの分断への対応

社内環境

- GLP2023最終年度の業績目標変更
- FY2030のセグメントごとの目標策定
- ガバナンスの透明性強化の要請
- 人材の多様性への対応
- 働き方改革の推進
- 必要な人材確保・育成
- 業務プロセスの効率化

リスク リスクマネジメント▶ P.59	機会
①ビジネスリスク： - 顧客の投資抑制や投資戦略の変更による市場環境悪化による利益の減少 - 新たな技術・商品・サービスの出現、新規参入を含む競争激化などの急激な環境変化による利益の減少 - M&A実行後の事業環境の悪化、PMIの失敗	- 新しい事業機会への進出 - 新技術・新製品による需要創出・成長機会獲得 - 新たな経営資源の獲得（M&A）による、事業領域の拡大や事業構造の転換の加速
①ビジネスリスク： - 顧客の投資抑制や投資戦略の変更による市場環境悪化 - 新たな技術・商品・サービスの出現、新規参入を含む競争激化などの急激な環境変化 - 各地域における法規制の厳格化、法解釈や運用方針変更による事業活動の制限 - M&A実行後の事業環境の悪化、PMIの失敗 ②法令違反リスク： - 各地域における法規制の厳格化、法解釈や運用方針変更への対応漏れ - 商品の安全性に関する問題が起きた場合の賠償費用発生 ④品質リスク： - 商品の安全性に関する問題が起きた場合のブランドイメージの低下 ⑦感染症・災害リスク： - 感染症の拡大や災害による事業活動の制限や市場環境の悪化	- 新しい事業機会への進出 - 新技術・新製品による需要創出・成長機会獲得 - 高品質のソリューションの提供による顧客満足度の実現とロイヤリティの醸成 - 各国電波法対応による展開地域の拡大 - 新たな経営資源の獲得（M&A）による、事業領域の拡大や事業構造の転換の加速 - 新しい事業機会への進出 - 新技術・新製品による需要創出・成長機会獲得 - 高品質のソリューションの提供による顧客満足度の実現とロイヤリティの醸成 - 顧客サイドのHACCP等食品品質関連法令に対応した製品・サービスの提供機会 - 新たな経営資源の獲得（M&A）による、事業領域の拡大や事業構造の転換の加速
②法令違反リスク： - 地球環境問題の深刻化による温室効果ガスの使用・排出規制や省エネルギー基準の強化への対応漏れ ③環境リスク： - 地球環境問題の深刻化による温室効果ガスの使用・排出規制や省エネルギー基準の強化への対応	ステークホルダーの環境に対する取り組みの意識向上
①ビジネスリスク： アンリツグループの持続的成長に必要な能力および多様性を持った人材の獲得困難、もしくは流出	従業員のスキルアップ、働き方の見直しなどによる多様な人材の獲得とインベーション
①ビジネスリスク： - 経営の透明性が低いと判断された場合の企業価値の低下 ②法令違反リスク： - 経営管理上の問題や透明性の低さによる法令対応漏れやその隠ぺいなど ⑤輸出入管理リスク： - 経営管理上の問題や透明性の低さによる輸出入管理上の手続き漏れやその隠ぺいなど ⑥情報セキュリティリスク： - 経営管理上の問題や透明性の低さによる社内情報の漏洩やその隠ぺいなど	

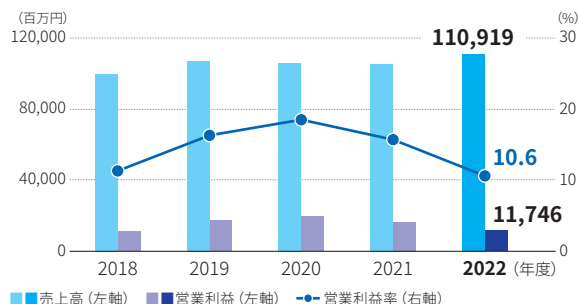
「経営の重要課題」と「リスクと機会」

アンリツの視点	経営の重要課題	会社の対応	経営の重要課題に対する目標
成長投資、事業の運営	強固なビジネス基盤の構築 - 適切な財務マネジメント - 新領域の開拓による事業ポートフォリオの最適化	4つの新領域に対し、成長への投資の強化 4つのカンパニーと1つの研究所体制を構築 - 最適資本構成による事業の運営 - M&Aによる成長機会の獲得	- 収益性の改善と効率性の改善 - 成長実現に向けた戦略投資にキャッシュを重点配分 4つのカンパニーと研究所に係る新規ビジネス立ち上げ
顧客・ビジネス環境	デジタル革新による新しい事業機会への進出 - 強靱なITインフラ整備に貢献するソリューションの提供 - DX技術革新への対応	- 顧客のニーズに応えるソリューションの開発 - 顧客サポート体制の構築および強化 - 業界団体（特に規格制定団体）の活動への参画 - 最先端の技術を牽引する顧客との信頼関係を築ける人材の確保・維持 - 技術獲得のためのM&Aおよびアライアンスの推進 - キーデバイスの内製化	- 顧客のニーズを先取りするソリューションの開発 - 業界をリードする企業とのパートナーシップ強化 - 業界団体への参画 - 技術獲得のためのM&Aおよびアライアンスの推進
	安全で安心できる食品や医療・医薬品への貢献 - 食品ロスの低減に貢献するソリューションの提供 - 品質保証ソリューションの提供 - 健康的な生活の確保	- 顧客のニーズに応えるソリューションの開発 - 顧客サポート体制の構築および強化 - 業界団体の活動への参画 - 最先端の技術をキャッチアップできる人材の確保・維持 - 技術獲得のためのM&Aおよびアライアンスの推進	- 顧客のニーズに応えるソリューションの開発 - 業界をリードする企業とのパートナーシップ強化 - 業界団体への参画 - 技術獲得のためのM&Aおよびアライアンスの推進
	脱炭素社会へ貢献する製品の提供	- 顧客のニーズに応えるソリューションの開発 - 顧客サポート体制の構築および強化 - 業界団体の活動への参画 - 最先端の技術をキャッチアップできる人材の確保・維持 - 技術獲得のためのM&Aおよびアライアンスの推進	- 社会課題の解決に貢献する新領域での事業開拓 - 顧客やパートナーとの協力による新しい価値の創出 - 技術競争力の向上とイノベーションの促進 - 業界団体への参画 - 技術獲得のためのM&Aおよびアライアンスの推進
環境	気候変動への対応 - 温室効果ガスの削減 - 再エネ自家発電の導入	- 温室効果ガス削減を目指した企業ファンリテイ - 再エネルギー自家発電の導入 - 温室効果ガス削減に向けたソリューション開発（省電力に向けたソリューション開発）	2050年度カーボンニュートラル宣言 - PGRE 30 - 環境配慮型製品の開発
人材 人的視点の強化等	成長を支える人材の確保 - 多様性の推進 - 健康経営 - 人権の尊重	- グローバル（フィリピンなど）での採用の実施 - 価値観の多様性に対応した労働環境の整備 - アンリツグループ健康経営方針の制定 - 従業員の自発的成長を支援する教育研修体系の整備 - 各自の能力が発揮できる働きやすい職場環境の整備 - サプライチェーン・デューデリジェンスの強化	- 人種、性別、年齢にとらわれない採用の実施 - 各自の能力が発揮できる労働環境、職場環境の実現 - 優れた人的能力を獲得できる教育研修体系の実現 - サプライチェーン・デューデリジェンスの強化
ガバナンス	ガバナンスの強化 経営の透明性維持	- 経営の透明性の向上 - 適正かつタイムリーな情報開示 - 経営に対する監督機能の強化 - 経営人財の育成	実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制の構築

KPI	2022年度の成果	2023年度の取り組み
- 格付け (格付投資情報センター) - 売上成長率 - 営業利益率 - ROE - TSR	50億円の自己株買い実行 - フリー・キャッシュ・フロー9億円の獲得 P.28	- 財務戦略の継続 - 成長分野への投資：M&A含む P.28
- 売上成長率 - 営業利益率 - 新製品開発数 - 研究開発費 - 特許数 - M&A、アライアンスの公表数 - 業界団体への参画と貢献	通信計測事業 - 売上成長率：△1% - 営業利益率：15% - 新製品開発数：7機種 - 研究開発費：8,785百万円 - 業界団体：3GPP、O-RAN、IOWNに参画 P.32 センシング&デバイス事業 - 新製品開発数：1機種 P.41	通信計測事業 5G利活用 (産業用IoT、自動車)、O-RAN、北米プライベート5Gビジネスの拡大 6G、IOWNなど政府主導の先端開発分野での事業強化 - 東南アジア、インドでのオフショア開発・製造関連ビジネスの獲得 P.32 センシング&デバイス事業 - SOAの性能向上と安定供給によるシェア拡大 P.41
- 売上成長率 - 営業利益率 - 新製品開発数 - 研究開発費 - 特許数 - M&A、アライアンスの公表数 - 業界団体への参画と貢献	PQA事業 - 売上成長率：13% - 営業利益率：5% - 新製品開発数：15機種 - 研究開発費：1,760百万円 - 業界団体：(社)日本計量機器工業連合会他20以上の工業会に加盟 P.35 センシング&デバイス事業 - 新製品開発数：1機種 P.41	PQA事業 - グローバルカスタマーから指定サプライヤの認定の獲得 - 新たなセンシング技術を採用した顧客価値の高い新製品の創造 - 医薬品製造市場への事業拡大による事業ポートフォリオの改善 - 内部プロセスの効率化 P.35 センシング&デバイス事業 - 眼科診断機器用光源の性能拡張によるシェア拡大 P.41
- 売上成長率 - 営業利益率 - 新製品開発数 - 研究開発費 - 特許数 - M&A、アライアンスの公表数 - 業界団体への参画と貢献	環境計測事業 - 営業利益率：1% - M&Aにより子会社となった高砂製作所のPMI完了 - Anritsu 5G Labを共創の場としてリニューアルオープン P.38	環境計測事業 - EV・バッテリー開発に向けた製品の強化と評価技術の拡充 - 産業DX分野に向けたネットワーク最適化技術の向上 - 新たな企業との協業拡大 P.38
- 温室効果ガス削減量 (Scope1,2,3) - 太陽光電力発電量/消費量、自家発電比率 - 環境配慮型製品数	- 郡山地区工場の太陽光発電設備の増設：発電量1,100kWの太陽光発電設備と容量2,400kWh (出力400kW) の大容量蓄電池 - 環境配慮型製品のリリース：55機種 (累計) P.46	- 郡山地区工場の太陽光発電の蓄電池稼働開始 - 環境配慮型製品のリリース - 新たな環境ビジネスに向けた製品の開発、リリース P.46
- 地域別人員数、女性比率、女性管理職比率 - 障がい者雇用率、エンジニア比率、新卒採用に占める女性比率、新規採用者に占める経験者採用率 - 有給休暇取得率、離職率 - 従業員満足度 1人当たりの研修時間、研修者数、総研修費 - 社外からの評価 (くるみんマーク取得、ホワイト500企業認定など) - サプライチェーン・デューデリジェンス実施企業数	- フィリピンでのエンジニア採用の継続 (グローバルでの人材採用/ローカル化) - 障がい者法定雇用率：2.36% - 女性管理職比率：10.5% - 男性の育児休業取得率：45.2% - 働きやすさ満足度：90% 70歳までの雇用延長と新処遇制度の運用開始 - 経験者採用比率：36.5% 「えるぼし」最高位の3つ星取得 「健康優良法人2023 (ホワイト500)」認定 - サプライチェーン・デューデリジェンス実施企業数：6件 P.42、44	- グローバル採用の推進 - 従業員の自発的成長を支援する教育研修体系の整備 - アンリツグループ健康経営方針の推進 - 経験者採用の促進 - 女性管理職比率15%達成 - サプライチェーン・デューデリジェンス継続実施 P.42、44
- 取締役会の多様性 - 社外取締役比率 - 取締役会での審議・付議件数	- 取締役会実効性評価の開示 - 取締役の女性比率：10% - 社外取締役比率：50%以上継続 - 取締役会での審議・付議件数：152件 P.50	- 取締役会の実効性向上 - 取締役会の多様性推進 - 社外取締役比率50%以上維持 - 取締役会での活発な審議 P.50

財務・非財務ハイライト

売上高／営業利益／営業利益率

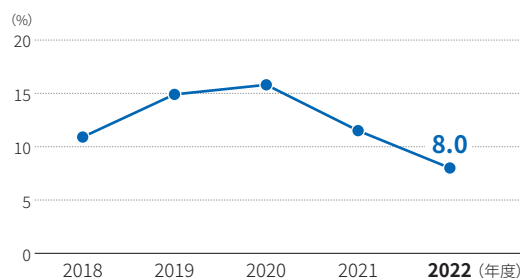


売上高は、前年同期比5.2%増の110,919百万円、営業利益は、前年同期比28.8%減の11,746百万円（営業利益率は10.6%）の増収減益となりました。

売上高：通信計測事業が、前年同期比566百万円減となりましたが、PQA事業のアメリカでの業績が好調で、前年同期比2,870百万円増であったこと、および、環境計測事業における高砂製作所の買収効果により、前年同期比3,227百万円増であったため、前年同期比増収となりました。

営業利益：通信計測事業におけるモバイル市場の成長鈍化により収益性の高いモバイル製品の売上減、そして、原材料価格の高騰や世界的なインフレ、人件費上昇等による固定費の増加により通信計測事業が前年同期比4,328百万円の減益となったことが主因で、前年同期比減益となりました。

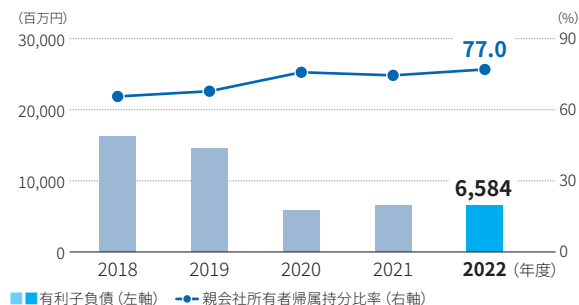
自己資本当期利益率 (ROE)



2022年度のROEは、当期利益の前年比3,585百万円減少により、8%（前年同期比3.5ポイント低下）となりました。

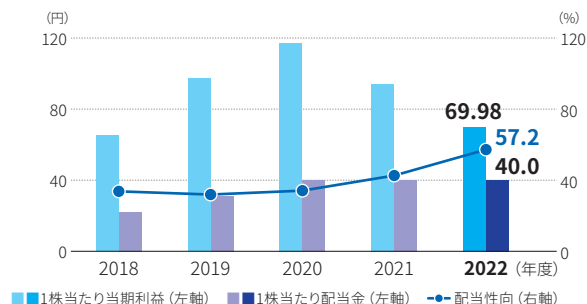
アンリツは中長期的な企業価値最大化を図るため、「ROE (Return On Equity)」と「親会社所有者帰属持分比率（自己資本比率）」をKPIと捉え、投資資本の効率性改善と財務の安定性維持に取り組めます。

有利子負債／親会社所有者帰属持分比率



リース債務が増加したことにより、有利子負債残高は6,584百万円（前期比63百万円増）となりました。また、その他の資本の構成要素が増加した一方、自己株式5,000百万円の取得により、親会社所有者帰属持分比率は77.0%（前年同期比2.5ポイント増加）となりました。

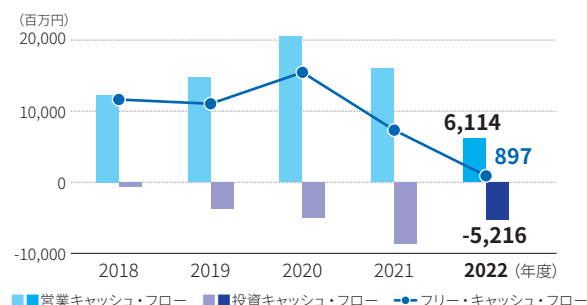
1株当たり当期利益／1株当たり配当金／配当性向



2022年度の1株当たり当期利益は69.98円（前年同期比24円減）、年間配当金は40円（前年同期比57.2%）となりました。連結当期利益の上昇に応じてDOE（親会社所有者帰属持分比率）を上げることが基本にしつつ、配当性向50%以上*を目標としており、期末配当および中間配当の年2回の配当を行う方針です。自己株式の取得は、企業環境の変化に対応した機動的な資本政策を遂行するために、財務状況、株価の動向等を勘案しながら、必要に応じ適切に実施していく方針です。

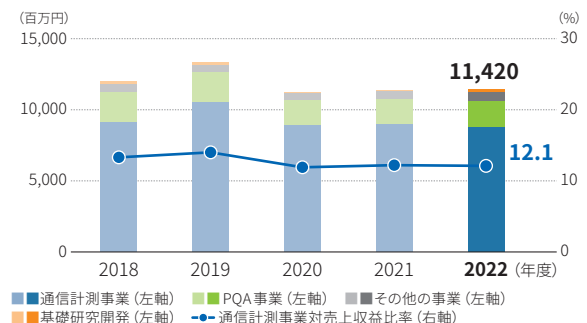
*連結配当性向の目標値は、2023年4月28日開催の取締役会の決議に基づく同日付の改定内容で、改定前（当連結会計年度末日時点）は連結配当性向30%以上を目標としておりました。

キャッシュ・フロー



2022年度の営業キャッシュ・フローは、税引前利益の計上により資金が増加した一方、法人税の支払いおよび棚卸資産の増加により資金が減少しましたが、結果として6,114百万円（前年同期は16,031百万円）のプラスとなりました。投資キャッシュ・フローは、有形固定資産の獲得による支出が主な要因となり、5,216百万円の支出となりました。その結果、フリー・キャッシュ・フローは897百万円のプラスとなりました。

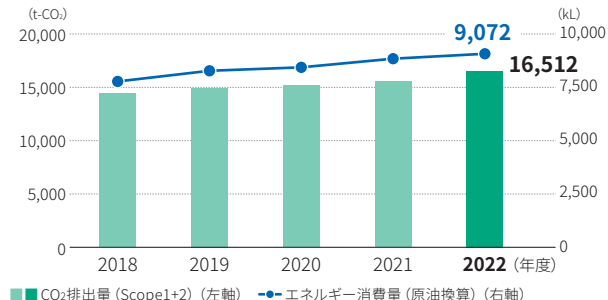
研究開発費



研究開発費は、11,420百万円（前年同期比34百万円増）で、昨年同期と同等でした。また、通信計測事業の研究開発費は、8,785百万円（前年同期比178百万円減）、同売上収益比率は12.1%（昨年同期比0.1ポイント減）で、昨年同期と同等でした。研究開発費は売上見合いで管理しており、通信計測事業では売上収益の12～14%でコントロールしており、選択と集中によるメリハリのある開発を実行しています。

CO₂排出量 (Scope 1 + 2) / エネルギー消費量 (原油換算)

(アンリツグループ)

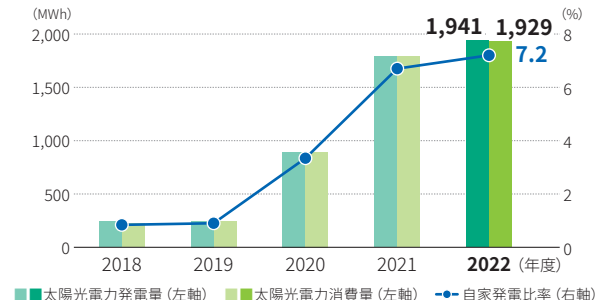


アンリツグループのCO₂排出量 (Scope 1+2) の98%以上はエネルギー消費によるものです。2022年度からは、バウンダリーの変更があり、株式会社高砂製作所および海外の4カ所の製造拠点を追加したことにより、16,512tとなりました。前年同期比では、郡山第二工場新棟の増築、冷凍機の故障によるフロンガスの漏洩や電力会社の排出係数の悪化により6.2%の増加となりました。

* 米国の配電会社から当社へ供給されている電力消費量の数値が過小であった等の理由により、数値を修正しております。

太陽光電力発電量 / 消費量 / 自家発電比率

(アンリツグループ)



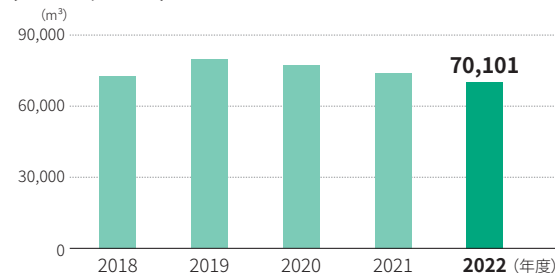
再生可能エネルギーによる自家発電 / 自家消費を重視した「Anritsu Climate Change Action PGRE 30」を策定し、SBT目標の達成を目指しています。2022年度の太陽光発電量は、前年同期比8.4%増加し、1,941MWhとなりました。自家発電比率は前年度の6.7%から7.2%に向上しました。

* 太陽光電力消費量 = 太陽光電力発電量 - 余剰電力 (電力供給会社に無償提供)
自家発電比率 = 太陽光電力消費量 / 2018年度の電力消費量

* 2021年度のデータは、米国の太陽光発電設備の管理業者の発電量を読み込むシステムのソフトウェアのバグにより通常より高い数値が測定されていたことが判明したため、数値を修正しました。

水使用量

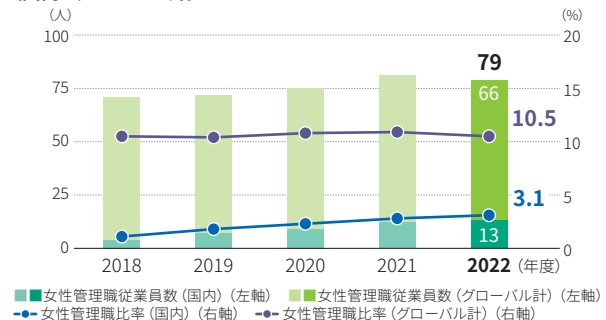
(アンリツグループ)



2022年度のアンリツグループの水使用量は、前年同期比で5.2%減少しました。また、2022年度の水使用量削減の目標は「国内アンリツグループの水使用量を62,000m³ (概ね2019年度の水準) 以下に維持する」でした。この目標に対し、2022年度の水使用量は57,430m³となり、2019年度比7.5%削減となりました。

女性管理職従業員数 / 女性管理職比率

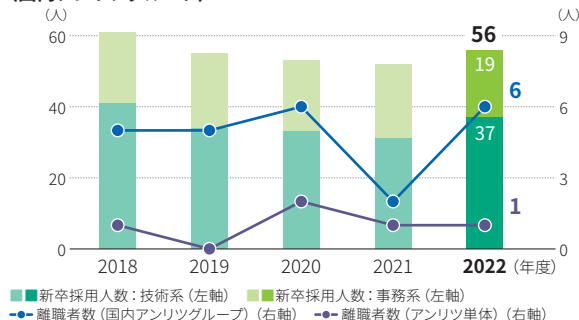
(国内・グローバル計)



アンリツグループでは、中期経営計画 GLP2023のダイバーシティ推進のKPIとして2023年度までにグローバルの女性管理職比率15%以上を目指しています。課題である国内の女性管理職は、2022年度は前年同期比1名増え、3.1% (前年同期比0.3ポイント増) でしたが、米州の女性管理職が2名減ったため、グローバルでの女性管理職比率は10.5% (前年同期比0.4ポイント減) となりました。

新卒採用人数 / 入社3年目の離職者人数

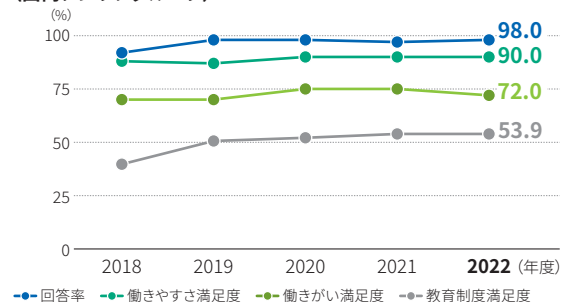
(国内アンリツグループ)



国内アンリツグループの2022年度新卒採用者 (2023年度入社) は、技術系37名、事務系19名の合計56名でした (目標採用人数88名)。技術系の割合は、66%で前年の60%を上回りました。入社3年目の離職者人数は、アンリツ単体では、例年0~2名程度ですが、2018年からグループ会社の離職者人数が増加傾向にあります。国内アンリツグループでは2020年度から「グループ統一採用」を開始しました。採用方針は、「人数合わせをせず厳選採用」であり、新卒採用者の「全員戦力」を前提に育成します。今後も、育成プログラムを充実し、新卒採用者の定着率を向上させていきます。

社員満足度調査

(国内アンリツグループ)



国内アンリツグループでは、毎年全社員に対する社員満足度調査 (ESサーベイ) を実施しており、2022年度の回答率は98%と高水準を維持しました。働きやすさ満足度は、90%で昨年と同等で高水準でした。働きがい満足度72%で、前年比3ポイントダウンとなりましたが、70%以上の高い水準を維持しています。一方で、2022年度教育制度の満足度は、53.9%で前年同期と同水準で、50%以上を維持しました。

グループCEOメッセージ



“「はかる」を超える。限界を超える。
共に持続可能な未来へ。”

フロンティアで
社会課題解決することが、
2,000億円企業へ導く道である

代表取締役 社長 グループCEO

濱田 宏一

新たな成長ドライバを求めて、 「はかる」を超える

私が入社した1988年当時のアンリツは、「技術者天国」とも言われ、技術者自身がやりたいことを研究するといった、大学の研究室の延長のような雰囲気の家社でした。入社後は、開発者としてヒット製品に恵まれましたが、その一方で、ITバブル崩壊後のリストラで上役の多くがいなくなり、開発部門のTOPとなりマネジメントを任される立場となりました。

そして、アメリカ駐在では、危機に陥った子会社の立て直しを行うなど、さまざまな経験を積んできました。特にアメリカでの4年間で、従業員とのコミュニケーションを心がけ、時間を割き、すべての従業員とFace-to-Faceでの対話を行いました。この時コミュニケーションによる信頼関係の構築が重要であることを学びました。これらの経験が、私の社長としての信条をつくり上げてくれたと考えています。コミュニケーションこそが、ステークホルダーに「この会社で働いて良かった、この会社が取引先で良かった」と思ってもらうために、さらには会社の持続的な成長にとって大切であるのです。

アンリツは、128年の歴史を経て、「はかる」をコンピテンシーとする会社に変化してきました。さらに「はかる」を発展させることを目指して、2021年に、“「はかる」を超える。限界を超える。共に持続可能な未来へ”という経営ビジョンを掲げ、FY2030に2,000億円企業を目指すことを打ち出しました。2,000億円という目標には、ITバブル崩壊以降1,000億円のあたりで行ったり来たりしているアンリツの業績を超えるためには、今までの「はかる」を超えなければいけない、発想の転換を行って限界を超えなければいけない、というメッセージを込めています。2,000億円企業を実現するには、インハウスでの成長だけでは難しく、新たな成長ドライバを確立する必要があります。そのために自分の限界を打ち破り、アンリツのコンピテンシーである「はかる」を活かしてどのような成長を目指すのか、マインドチェンジを求めているのです。今後はこれまでに培った強靱な財務体質を活かし、オフェンスの姿勢で、新たな成長分野に積極的な投資を行っていきます。

広大な「はかる」市場で、フロンティアを広げていく

アンリツは、社会のあらゆる場面において「はかる」ことで、社会の安全・安心に貢献しています。携帯電話がきちんとつながる、その背景には、携帯電話の黎明期からアンリツの通信計測事業が高度な通信技術の確立や普及に不可欠な測定システムをグローバルな市場に提供してきたことがあります。現在は、5Gをはじめとする情報通信の発展に寄与するべく、通信技術の新しい応用・活用領域でのテストソリューションを創出し、通信社会の課題解決に向けた取り組みを加速しています。また、次世代の通信方式である6G発展に向けた取り組みも開始しています。

一方PQA事業は、食品・医薬品市場の安全・安心に貢

献する機器を提供し、食品ロスの削減に貢献してきました。今後は、医療・医薬品分野の需要の拡大が期待できると考えています。

アンリツの「はかる」には大きな市場が存在しており、産業のフロンティアである「EV、電池測定」「ローカル5G」「光センシング」「医療・医薬品」を重点分野に据え、それぞれの分野で外部との連携やM&A等を行うことで成長を加速させていきます。1980年代末頃、携帯電話がまだ大きな肩掛け式で誰も普及するとは思っていなかった時期に、当時の社長は「次は携帯電話だ」と先見の明を持って新しいモバイル計測の分野を開拓しました。アンリツは、一歩先を行く技術を有する企業に対し、測定器や品質を担保する機器を供給することによって、世の中を下から支え続ける存在です。どのような世の中になっても最先端の現場での「はかる」重要性は変わりません。創業当時から積極的な新技術の獲得によって最先端分野で戦ってきたアンリツのDNAは歴代の経営者に脈々と受け継がれており、私もきちんと引き継いでいかなければいけないと肝に銘じています。

先端技術研究所の役割

アンリツは技術者の会社であり、先端技術を担い続けること、イノベーションを達成していくことが、アンリツの存在意義だとも考えています。

アンリツが10～20年後の未来も社会を支え続ける企業であるためには、当社のコンピテンシーである「はかる」技術の高度化と適応領域の拡張、そして「はかる」を超えた領域への展開が必要と考えています。技術の進歩に対応し続けるためには、継続した投資が必要であり、毎年研究開発費として売上高の10%以上を投資しています。

2020年に先端技術研究所を立ち上げ、中長期的な技術の発展を見据えた研究を行う体制を整えました。この研究所は、

グループCEOメッセージ

新しい技術について先見性を持つ人材を外部から招聘し、アンリツが研究費を投入して基礎研究をするという、当社にとって新しいスタイルの研究所です。外部から人材を招聘することで、これまでの従業員との間で化学変化が起こることを期待しています。現在、先端技術研究所では2028年ごろに規格化が見込まれる6Gに向けた研究開発と、さらにその先を見据えた基礎研究としてグラフェン*¹を用いたNEMS*²の実現に向けた課題に取り組んでいます。

先端技術研究所で取り組んでいるテーマが、FY2030 2,000億円企業となるためのキーテクノロジーになることが、我々の目指すところではあります。しかし、私としては、先端技術研究所には「夢と希望」を当社従業員に、さらに

は当社のステークホルダーに与える存在になって欲しいと考えています。「アンリツって、こんな、わくわくすることに取り組む会社なんだ」と、思ってもらえるとしたら、嬉しいと考えています。

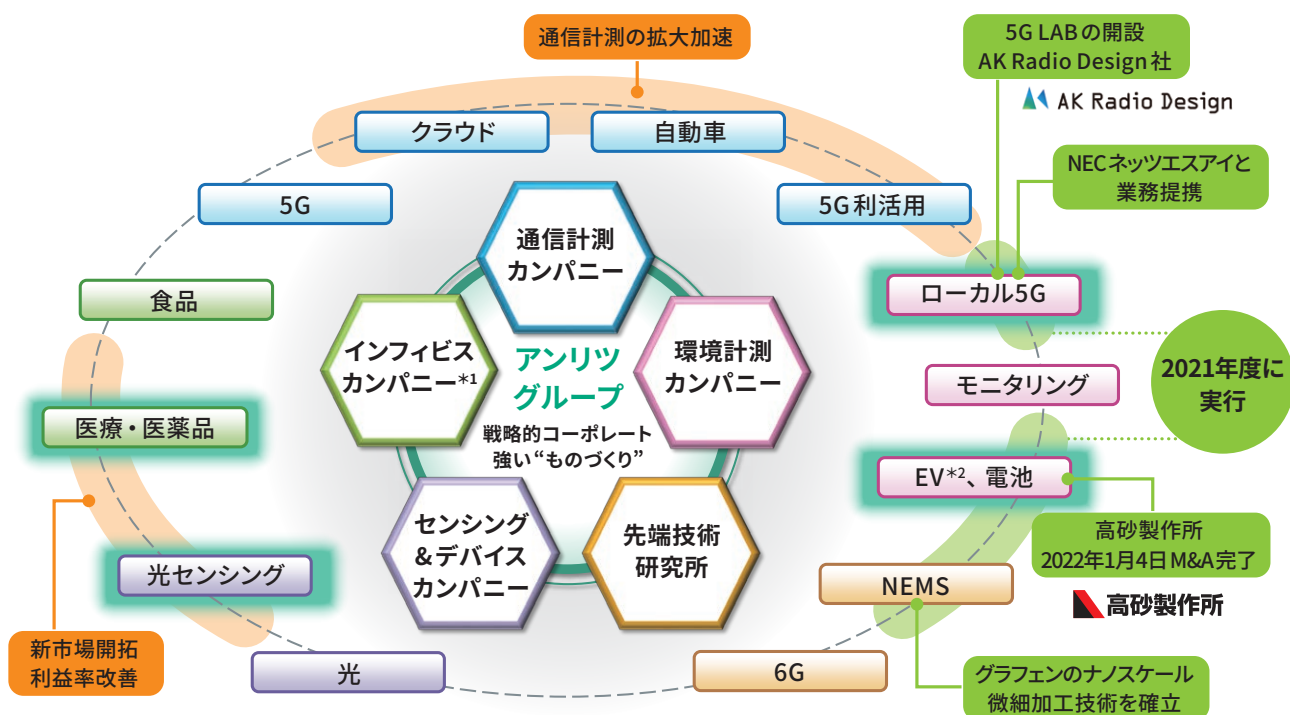
先端技術研究所は、アンリツのビジネスの将来を技術的に支えるとともに、通信計測、食・医薬品の安全・安心の担保、そして「はかる」を超えた価値提供が期待されるセンシング技術の獲得を目指しています。

対談：CEO×CTO「次にくるもの」▶P.24

*¹ グラフェン：炭素（カーボン）原子が六角形（ハニカム、蜂の巣）に結合した原子一つ分の厚みのシート状の物質。高い強度としなやかさ、金属より電気を通しやすい、熱伝導率が高い、薄いため透明度が高いなどの特長がある。

*² NEMS：Nano Electro Mechanical Systemsの略。半導体加工技術をベースとするマイクロマシン（MEMS：Micro Electro Mechanical Systems）をさらに小型化した、nmオーダーの機械構造を持つデバイス。

■ GLP2023重点分野



*¹ インフィビスカンパニー：PQA事業の推進

*² EV：Electric Vehicle

GLP2023の進捗と、 FY2030 2,000億円企業に向けた ビジネスの広がり

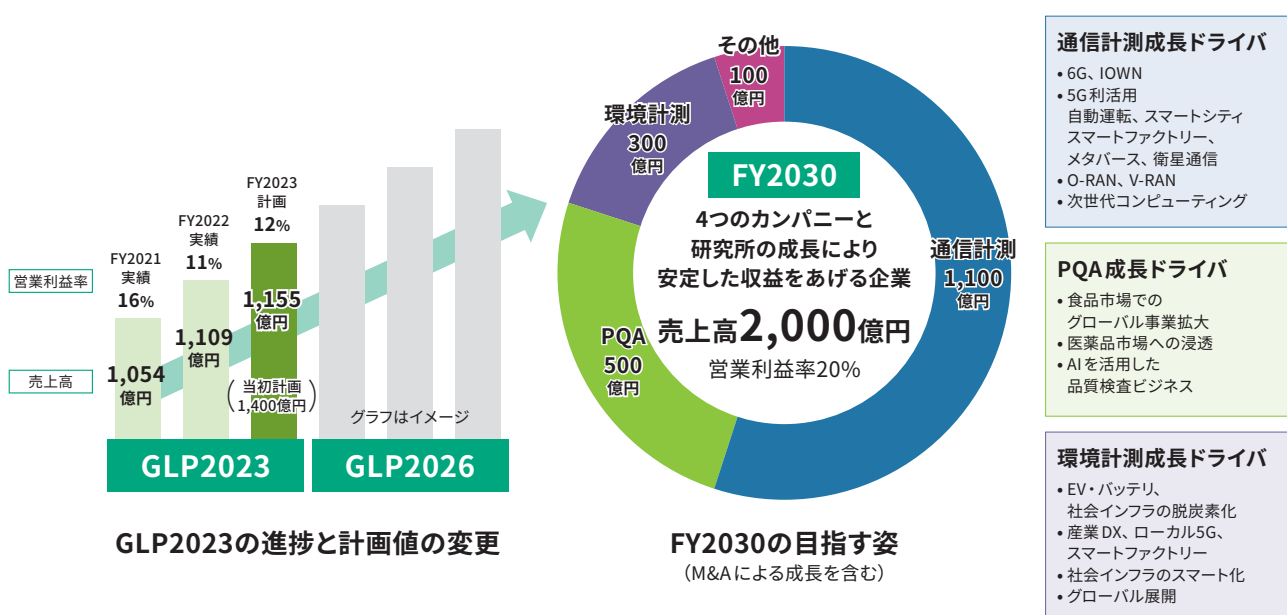
2022年度は、通信計測事業では部品不足の改善傾向や、固定ネットワークの高速化需要、PQA事業では食品市場の品質保証プロセスの自動化・省人化を目的とした設備投資需要などにより、連結売上高は1,109億円（前年比5.2%増）となりました。一方で、世界的な物価高、原材料費や人件費上昇等の影響もあり、連結営業利益は117億円（同28.8%減）となりました。



新型コロナウイルス感染症やウクライナ問題など、2021年の計画立案時から外部環境が大きく変化したことを受け、

■ FY2030 2,000億企業に向けて

「はかる」を超える。限界を超える。共に持続可能な未来へ。



グループCEOメッセージ



GLP2023の最終年度である2023年度の連結売上高の目標値を見直しました。GLP2023期間中は厳しい環境が続いているように見えますが、その中でもビジネスは拡大を見せ、確実にビジョンの実現に向けた手ごたえが感じられます。

GLP2023に合わせて発表したFY2030 2,000億円企業に向けての目標に対しては、少し後退した状況にはなりませんが、会社業績としては、これまでのように1,000億円前後に戻ることなく、成長を継続できるように変わってきていると感じています。

FY2030 2,000億円企業に向けて「EV、電池測定」「ローカル5G」「光センシング」「医療・医薬品」の4つの分野を重点成長分野と位置付けて重点的に投資を行っており、その1つである「EV、電池測定」に関しては、高砂製作所のM&Aをテコに、2023年度から「環境計測事業」を報告セグメントとして独立させました。

社会が安全・安心に、便利になるために、アンリツが貢献できる分野は数多く存在します。FY2030 2,000億円企業をより現実に近い状態にするために、2023年4月、各セグメントの数値目標を明確にしました。

通信計測事業においては、5Gサービスの本格的な普及や5G活用分野への広がりへの貢献、さらには2030年頃に始まる6Gモバイルのサービス開始に向けたソリューションの提供やIOWNをはじめとする6G時代のコアネットワークのためのソリューションを通して、次世代の通信技術をベースとした社会

インフラを支えるリーディングカンパニーを目指していきます。

通信計測事業▶ P.32

PQA事業においては、食品の品質保証に関する欧米市場での展開の加速、特にグローバルカスタマーとのビジネス拡大による海外でのシェアアップや、医療・医薬品分野での品質保証ビジネスへの参入を通して、品質保証のFirst-to-Call-Companyになることを目指しています。

PQA事業▶ P.35

環境計測事業としては、今後、自動車の主流となるEVにおいて、バッテリーの残存容量がEVの価値となったり、オール電化住宅の普及に伴い蓄電池が住宅に標準装備される時の安全性の担保など、バッテリーを正確に試験することが重要になるものと捉えており、バッテリー試験ソリューションの提供を通して脱炭素社会の実現に貢献したいと考えております。

環境計測事業▶ P.38

各事業セグメントが成長ドライバを把握し、オーガニック成長とM&Aにより、各々の売上高目標を実現することで、FY2030連結売上高2,000億円、営業利益率20%の達成を目指します。今のアンリツならばこの目標には必ず到達できると信じています。

CFOメッセージ▶ P.28

持続可能な社会を実現する

さらにアンリツでは、環境問題の解決に向けて、温室効果ガスやプラスチック使用の削減に独自の方法で取り組んでいます。2019年度から実施している「Anritsu Climate Change Action PGRE 30」は、アンリツの敷地内で太陽光発電設備の導入を推進し、自家発電比率を2030年までに30%程度まで高めていくというものです。2022年度には、自家発電比率7.2%となりました。

また、2023年4月には「プラスチック基本方針」を策定し、2030年度にはアンリツが製造し出荷する製品にはプラスチックの梱包材を使用しない、納入される資材に関してもプラスチック由来のものは受け付けないというポリシーを打ち出しました。また、従業員が各自でできる活動として、会社の中からペットボトル飲料をなくし、マイボトルを利用しようという活動も進めています。ペットボトルに限らず、このようにアンリツグループの社員一人ひとりが責任ある行動に努めることで、持続可能な社会を率先して実現していけると考えています。

環境・気候変動への取り組み▶ P.46

会社と社会の持続可能な成長を実現するためには、社員一人ひとりが健康で生き活きと働くことと、多様な人材が活躍することが必要です。すべての社員が健康について関心を持ち、自身の健康上の課題を認識し、健康保持・増進に向けて自律的な取り組みを進めている状態を目指し、アンリツグループ健康経営方針を定めています。

また、より柔軟な働き方を実現するため、2021年4月には従来通りの働き方である管理職コースに加え、ライフワークバランスコースというキャリアステージを設けました。後者の働き方を選んだ従業員には、自分のペースで仕事をしてもらい、フルでのテレワークも可能とするなど、ライフスタイルに合わせた働き方ができるようにしています。育児や介護などのライフイベントに合わせて2つのコースを行き来できるようにしており、さまざまな人材の確保につなげたいと考えています。

アンリツのエンジニアは、顧客ニーズの把握のようなマー

ケティング業務から開発業務まで、関わる業務範囲が多岐にわたるなど、ジョブ型雇用の導入には難しい部分もあります。しかし、その役割が明確な先端技術研究所ではジョブ型の雇用を実現するなど、制度そのものも柔軟に運用していきたいと考えています。

人材▶ P.44

アンリツは、2006年に「国連グローバル・コンパクト」が掲げる10原則に賛同し、グループ全体で人権に配慮した取り組みを推進しています。そして、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に則った形で2022年12月1日にアンリツグループの人権尊重の取り組みの基本となる人権方針を制定しました。

また、世界的な部材不足や自然災害激甚化の影響などにより、グローバルなサプライチェーンマネジメントの重要性がさらに高まる中、GLP2023の期間中に累計10社以上のサプライチェーン・デューデリジェンスの実施を予定しています。

人権の尊重/サプライチェーンマネジメント▶ P.42

ステークホルダーの皆さまへ

経営トップは従業員、投資家、取引先等のステークホルダーの皆さま全員に対し、等しく対応する必要があると考えています。従業員や取引先には報酬で報い、この会社で働いてよかった、この会社が取引先でよかったと思ってもらえるような会社にし、株主や投資家の皆さまに対しては、アンリツを応援してよかったと思ってもらえるような成果を上げ、価値観を共有していただけるよう、経営と事業を推進することが私の役割だと考えています。

ステークホルダーエンゲージメント▶ P.63

アンリツは、「はかる」というコンピテンシーを軸に、事業とサステナビリティを一体化し、さらなる企業価値の向上を目指します。今後もステークホルダーの皆さまとの対話を重ねながら、成長を実現してまいります。引き続き、ご支援のほど、どうぞよろしくお願いいたします。

対談：CEO×CTO —「次にくるもの」

次にくるもの—持続可能な未来を実現する取り組み アンリツがテクノロジーのフロンティアにいるとはどういうことか

(対談実施：2023年6月)



■ 濱田 宏一

1988年当社入社。計測事業統轄本部IPネットワーク事業部第1開発部長を経て、Anritsu Company (米国) バイスプレジデント、R&D 本部長、計測事業グループプレジデントを歴任。2018年より代表取締役社長、2019年4月よりグループCEO。

■ 野田 華子

1992年当社入社。技術本部技術企画部長、技術本部先進技術開発センター長を経て、2019年より理事CTO技術本部長、2020年より先端技術研究所所長。

通信が社会課題を解決する手段になっていく

濱田：先端技術研究所で取り組んでいるテーマは、FY2030 2,000億円企業となるためのキーテクノロジーになると、私は考えています。野田CTOには、先端技術研究所のポリシーと役割をどのように考えるか、分かり易く解説してください。

野田：先端技術研究所は、まさにアンリツが2030年以降も成長を続けるための重要な部門との認識を持っており、先端技術と優秀な人材の獲得に取り組むことが重要な使命であり、役割だと考えています。

アンリツは技術主導でビジネスを進めてきた会社であり、オリジナル&ハイレベルの技術を培い、今後も強い技術を持ち続ける必要があります。そのためには優秀な人材が必要不可欠です。その優秀な人材の興味を引き、獲得するためにも、高い技術的成果を世の中にアピールしていくことが重要だと考えています。

そこで、持続可能な未来を実現するためにアンリツはどのようなことに取り組むのか、というテーマについてですが、現時点の重要な取り組みとしては、6Gに向けた技術の高度化

があります。6Gに向けて、今後も通信容量が増えていくことが予想されていますが、それに伴い、それを処理するデータセンターでの消費電力が大きな課題になると言われています。当社としては、現在研究中の先端技術であるグラフェンを適用することで消費電力を低減することができないかと考えています。さらに、効率化という視点では、これまでのネットワークリソースをAIが管理し、人を介さないで自律的に最適な通信経路(チャンネル)を割り当てる技術の研究なども進んでいます。



濱田：経営的な視点から見た5Gと6Gの違いは、通信が社会課題を解決する手段になっていくというのが大きいですね。例えば、5Gでは近距離でしか実現できない遠隔手術が、6Gではある程度遠距離での手術が実現できるようになると期待されています。また、今人手不足が喫緊の課題である運送業界では、無人のトラックが高速道路を走り、荷物を運ぶことが可能になるなど、通信技術が社会課題の解決という新たな方向に活用さ

れていきます。このような動きは、5Gからはじまり、6Gになるとそれが加速度的に進化すると考えています。

野田：その一方で、6Gに向けては、技術的な課題が控えています。これまでと同様の低い周波数を通信に使うとすると、高速化通信のためのまとまった帯域の確保が困難であり、複数の帯域をたばねる方法で実現したとしても効率が悪くなるため、ミリ波やテラヘルツ波と呼ばれる高い周波数を利用する必要があります。ただし、そのような高い周波数を利用するにあたっては、現在の部品や測定器では対応できないという問題があります。従って、6Gが普及する時期を考えると、それらへの対策を今から準備しなければなりません。

そのための活動の一つとして、ミリ波までの周波数帯での伝搬測定において世界トップクラスの技術を持つ、デンマークのオールボー大学と6Gに向けた共同研究を始めました。

濱田：6Gが使われ始めるのは2030年ごろですが、そのころには通信は、コミュニケーションの手段から社会課題の解決に使われていくようになるでしょう。例えば、交通事故の減少や遠隔操作による人手不足の解消、仕事や生活における距離の制約が少なくなることから、住みやすい地域への移住などが挙げられます。5Gまでも遠隔で働くことは可能でしたが、安心できる住環境や医療機関へのアクセスなどに課題がありました。しかし、6Gの発展により、どのような地域でも安心して働くことができるような状況が生まれる可能性があります。さらには、実際に会わなくてもコミュニケーションや感覚の共有が成り立つ世の中になっていくとも予想しています。

野田：そのような予想に対して、6Gに向けて今まさに研究が進んでいる分野として、人間拡張という技術分野があります。遠隔でも五感が伝わるとか、言葉を発しなくても考えを伝えとか、ドローンを念じて飛ばしたりする技術も研究が進んでいます。

濱田社長がおっしゃる通り、今までテキストや音、映像で伝えられた情報も、6Gが使われるようになると、さらに臨場感を持った形で伝えられるようになると思います。

濱田：そうはいつでも、まだ、6Gの規格が決まったわけではありませんから、現状はいろいろな研究がばらばらにスタートしている段階です。どの国や地域にとってもこれから規格を決めていくという、スタート地点としては同じ段階ですね。

野田：そうですね。6Gの規格を検討している3GPPでは、

2024年ごろから仕様検討（スタンダード）がスタートしますから、規格が決まっていくのはその後になりますね。2028年ぐらいには規格が決まるのではないのでしょうか。また、世界無線通信会議の次の開催は2027年ですから、6Gで使用する周波数は、そこで決まると思います。

濱田：そのころまでには、当社独自のベクトルネットワークアナライザ（VNA）ソリューションを使って、6Gに適した素材を探したり、評価したりされるはずですね。野田さんのもとで、先端技術を持つ機関と研究を進めているところですね。

野田：はい。6Gに適した素材を探すための研究は、さまざまな研究機関とやっています。



6Gで変わる世界

濱田：6Gが実用化されると、今、私たちがいる世界と全く同じものがサイバー空間で再現され、それを使って将来が予測できる世界が実現するということですから、ライフスタイルや働き方も変わりますね。

野田：はい、その通りです。一つ、例を挙げると、リスクに対する備えがあると思います。直近の話でいえば、新型コロナウイルス感染症拡大が挙げられます。小説の題材としては考えられていたテーマだったのですが、実際上は多分起き得ないだろうと思われていました。そういうことが起き得るリスクを考えて事前に検討しておけば、いろいろな対策ができたと思います。こういうことを、サイバー空間でシミュレーションして、将来のリスクに早めに手を打っておくこと、これは非常に有効だと思います。

濱田：こうしたことに向けて研究を進める先端技術研究所はアンリツの「夢と希望」です。先端技術研究所の役割は、車メーカーでいえばF1チームのようなもので、F1チームは高度な研究で「夢と希望」をみんなに与えている存在です。アンリツは未来を照らすという役割を持っていると思っています。そのためにも、先端技術研究所には力強く未来を切り開いていくことを期待したい。野田さんには、社員や株主に夢を与えるという役割に邁進して欲しいと思います。

中期経営計画

2020VISION			
中長期 ビジョン	グローバルマーケットリーダーになる ・アンリツらしい価値創造 ・ワールドクラスの強靱な利益体質の実現		事業創発で新事業を生み出す ・新しい分野でアンリツの先進性を発揮
ビジョン	GLP2014 (2012年度～2014年度) ・先進と信頼のグローバルマーケットリーダーを目指して ― 成長ドライバーを確実にキャッチして、“利益ある持続的成長”を実現する―	GLP2017 (2015年度～2017年度) ・Growth&Globalの継続的改善とGroup Management力の強化 ― 成長ドライバーを確実にキャッチして、“利益ある持続的成長”を実現する―	GLP2020 (2018年度～2020年度) ・“利益ある持続的成長”路線を徹底する ・2020VISIONの実現に全力で取り組む ― 成長ドライバーを確実にキャッチして、“利益ある持続的成長”を実現する―
計画骨子	2014年度 連結売上高1,100億円、営業利益190億円 通信計測事業 ・モバイルブロードバンドサービス市場とアジア市場を軸に競争力の強化に努め、売上高成長率7%以上を達成 PQA事業 ・食品、薬品の品質保証分野で、今後巨大な市場への成長が期待できるアジアおよび北米を軸に、売上高成長率7%以上を達成	2017年度 連結売上高1,200億円、営業利益170億円 通信計測事業 ・グローバルな事業機会を付加価値の高いソリューションで獲得し、グローバルマーケットリーダーの地位を確立 ・グローバル経営力強化による顧客に密着した事業展開 ・無線、光、システムの統合ソリューションでアンリツの強みを発揮 PQA事業 ・海外ビジネスの拡大 ・北米、アジアにおけるX線異物検査機をキーソリューションとした市場開拓	2020年度 連結売上高1,050億円、営業利益145億円 通信計測事業 ・5Gで競合に先行し、No.1T&Mベンダーになる ・5G利活用として成長が期待されるIoT/クルマ分野で新たな収益の柱を育成 ・クラウドサービスの拡大を支えるテストソリューションの創出 PQA事業 ・X線異物検査機をキーソリューションとした欧米市場の開拓 ・ローカライゼーションによる市場ニーズへの的確な対応とグローバルビジネス改革 ・高付加価値ソリューションと海外ビジネス拡大による利益体質の強化
振り返り	通信計測事業 ・スマートフォンの高機能化と汎用品化が同時に、かつ急激に進行したことによりプレイヤー間の競争が激化、合従連衡や事業撤退が進行。日本市場が縮小し、アジアのプレイヤーが躍進 ・モバイルブロードバンドの進化は継続。競争優位の最先端ソリューションの提供により開発需要を獲得 PQA事業 ・現地生産体制や販売サポート体制の強化により海外売上比率を40%に拡大	通信計測事業 ・スマートフォン市場の構造変化を背景にモバイル計測市場規模は、2012年のピークに対して40%まで低下 ・5G標準化の進展と5G商用化に向けた動きの具体化に合わせ、2018年2月に5Gの新製品をリリース ・フィリピンに開発センターを新設し、コストパフォーマンスの高い5Gのサポートサービス提供の準備を完了 PQA事業 ・新型X線検査機の投入や現地生産体制、販売サポート体制の強化などの積極的な展開により、売上高が1.4倍、営業利益が4倍に増加	通信計測事業 ・2018年、3GPPによる5G規格制定直後から、5Gチップセット開発需要、およびスマートフォン開発需要が急激な立上がり ・2019年、Intelの5Gモデム撤退により欧州市場が低迷。一方、中国スマートフォンベンダーがグローバル向け端末を自社開発方針に転換したことにより、アジアでの開発需要が拡大 ・2020年は新型コロナウイルスの影響で5G開発市場もスローダウン。米国のミリ波サービス拡大も技術的課題により遅延 PQA事業 ・「安全・安心」や社会課題（SDGs）である「生産性向上と食品ロスの削減」への投資が世界的に拡大傾向。ただし、2020年は新型コロナウイルスの影響から一部の顧客の設備投資に慎重な姿勢がみられ低迷
成果と課題	<計画> 2012年度：売上高945億円、営業利益155億円、利益率16% 2014年度：売上高1,100億円、営業利益190億円、利益率17% <実績> 2012年度：売上高947億円、営業利益157億円、利益率17% 2014年度：売上高988億円、営業利益109億円、利益率11% <課題> ・アンリツグループとしてGrowth&Globalの継続的改善 ・海外拠点のリソースのグループ内での最適活用 通信計測事業 ・モバイル市場でのリーディングポジションのさらなる向上 ・日本と北米の計測ビジネスを再び成長軌道へ ・中国、インドにおける新市場開拓 PQA事業 ・北米市場戦略実現に向けた経営資源の充実 ・ビジネスの利益改善シナリオ	<計画> 2015年度：売上高1,030億円、営業利益110億円、利益率11% 2017年度：売上高1,200億円、営業利益170億円、利益率14% <実績> 2015年度：売上高955億円、営業利益59億円、利益率6% 2017年度：売上高860億円、営業利益49億円、利益率6% <課題> 通信計測事業 ・経営構造改革の徹底 ・5Gビジネスへの投資 ・IoTビジネスに注力する組織の設立 ・光デジタル新製品をTTMに投入 PQA事業 ・最先端の品質保証課題の克服のための積極的投資 ・品質保証に貢献する新商品の開発 ・グローバル企業との関係強化	<計画> 2018年度：売上高920億円、営業利益66億円、利益率7% 2020年度：売上高1,050億円、営業利益145億円、利益率14% <実績> 2018年度：売上高997億円、営業利益112億円、利益率11% 2020年度：売上高1,059億円、営業利益197億円、利益率19% <課題> 通信計測事業 ・5G利活用分野とネットワークインフラの事業拡大 ・5G一極集中、および物売りビジネスからの脱却 ・成長分野への投資拡大 PQA事業 ・顧客ニーズの変化の把握と最適ソリューションの提供 ・先進技術獲得に向けた投資の拡充 ・グローバル企業への変革 ・新たなビジネス領域として医薬品分野への参入

通信計測事業：旧計測事業

経営ビジョン

「はかる」を超える。限界を超える。
共に持続可能な未来へ。

ー 4つのカンパニーと研究所の成長により、FY2030には
安定した収益をあげる企業としての2,000億円企業を目指すー

GLP2023 (2021年度～2023年度)

- 「5G計測市場のピークに向けた成長の3年」であり「新たな芽を成長させる3年」
 - ー 5G計測市場での確実な収益の獲得
 - ー 財務戦略として成長投資・株主還元の強化
 - ー 重点分野として「EV、電池測定」、「ローカル5G」、「光センシング」、「医療・医薬品」の4分野に注力

2023年度

連結売上高1,400億円、営業利益270億円

通信計測事業：ビジョン

5Gで構築される通信社会を支えるリーディングカンパニーになる

- 5G利活用分野とネットワークインフラ市場の売上比率向上
- 機器提供型ソリューションから価値提供型ソリューションへ
- 5G-Advanced、自動運転、O-RAN/IOWNの成長分野への投資拡大

PQA事業：ビジョン

持続可能な未来へ向けて、世界中のお客様から最も信頼される品質保証のFirst-to-Callカンパニーになる

- 顧客の重要課題を解消するソリューションの創造
- ローカライゼーションによる世界各地のニーズへの的確で迅速な対応
- X線検査機の高度化や医薬品市場向け商品開発への投資拡大

通信計測事業

- 2021年、5Gは初期導入フェーズから、機能拡充のフェーズに移行。アジアでの5Gサービスへの投資は緩やかだが堅調。米国では5Gの普及推進が期待されるCバンド(Sub6GHz)のサービス展開が電波干渉問題で遅延
- 2022年、ミリ波の技術的課題やキアラアプリケーションの不在により、5Gスマートフォンの普及速度が緩やかに。世界的な物価上昇などの経済状況の不透明さも重なり、顧客は5G開発投資に慎重な姿勢に変化

PQA事業

- 2021年、海外では品質保証プロセスの自動化・省人化のための設備投資が堅調に推移。国内は新型コロナウイルスの影響から一部の顧客の設備投資に慎重な姿勢が継続
- 2022年、アメリカでの自動化・省人化の需要が堅調に推移。現地工場などの稼働もあり、アメリカでの売上は5割増しとなり、PQA事業における過去最高の売上高に貢献。アジア・日本での需要も回復傾向

<計画>

2021年度：売上1,140億円、
営業利益205億円、利益率18%

2023年度：売上1,400億円、
営業利益270億円、利益率19%

<実績>

2021年度：売上1,054億円、
営業利益165億円、利益率16%

2022年度：売上1,109億円、
営業利益117億円、利益率11%

<2023年度の取り組み>

通信計測事業

- 5G利活用（産業用IoT、自動車）、O-RAN、北米プライベート5Gビジネスの拡大
- 6GやIOWNなど政府主導の先端開発分野での事業強化
- 東南アジア、インドでのオフショア開発・製造関連ビジネスの獲得

PQA事業

- グローバルカスタマーから指定サプライヤの認定の獲得
- 新たなセンシング技術を採用した顧客価値の高い新製品の創造
- 医薬品製造市場への事業拡大による事業ポートフォリオの改善
- 内部プロセスの効率化

売上高・営業利益計画

指標		2020年度 (実績)	2021年度 (実績)*1	2022年度 (実績)*2	2023年度 計画*3
売上高	売上高	1,059億円	1,054億円	1,109億円	1,155億円
	営業利益	197億円	165億円	117億円	137億円
	営業利益率	19%	16%	11%	12%
	当期利益	161億円	128億円	93億円	100億円
ROE		16%	11%	8%	9%
通信計測 事業	売上高	748億円	733億円	728億円	740億円
	営業利益	177億円	152億円	109億円	120億円
	営業利益率	24%	21%	15%	16%
PQA 事業	売上高	214億円	220億円	248億円	260億円
	営業利益	13億円	12億円	13億円	16億円
	営業利益率	6%	5%	5%	6%

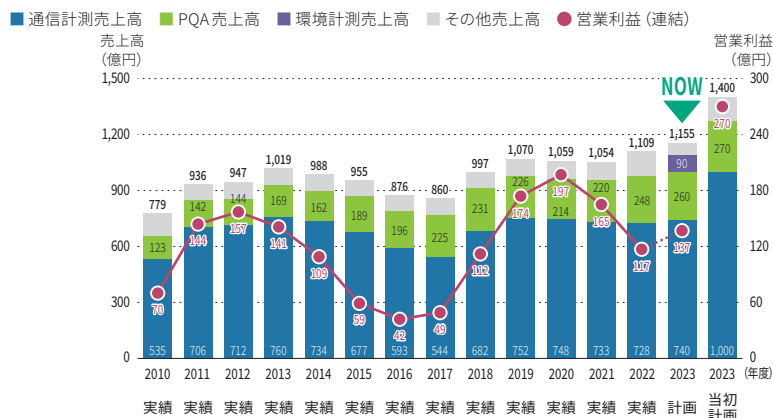
*1 2021年度実績為替レート：1米ドル=112円、1ユーロ=131円

*2 2022年度実績為替レート：1米ドル=135円、1ユーロ=141円

*3 2023年度想定為替レート：1米ドル=130円、1ユーロ=140円

注 2023年度の計画は、2021年4月に策定した当初計画より変更しております。

売上高・営業利益の推移



営業 利益率	連結	9%	15%	17%	14%	11%	6%	5%	6%	11%	16%	19%	16%	11%	12%	19%
		通信計測	9%	20%	21%	17%	12%	7%	4%	14%	20%	24%	21%	15%	16%	23%
PQA	5%	5%	4%	6%	7%	5%	6%	7%	9%	7%	6%	6%	5%	5%	6%	10%
		GLP計画	GLP2012	GLP2014	GLP2017	GLP2020	GLP2023									

* GLP20XX：中期経営計画の名称

通信計測事業：旧計測事業

サステナビリティ目標 (SDGs)

	KPI	GLP2023の目標	2022年度実績	進捗
E 環境	温室効果ガス*1 (Scope1+2)	2015年度比 23%削減	6.7%削減	△
	温室効果ガス*1 (Scope3)	2018年度比 13%削減	21.8%削減	◎
	自家発電比率 (PGRE 30**)	13%以上 (2018年度電力消費量を基準)	7.2%	△
S 社会	女性の活躍推進	女性管理職比率 15%以上	10.5% (グローバル、2023年3月末)	○
	高齢者活躍推進	70歳までの雇用延長および新処遇制度確立	70歳までの雇用延長および新処遇制度運用開始	◎
	障がい者雇用促進	職域開発による法定雇用率2.3%達成	障がい者雇用率2.36% (2023年3月末)	◎
	サプライチェーン・デューデリジェンスの強化	3年累積10社以上	6社実施 (2年累計で12社)	◎
	CSR調達に係るサプライヤーへの情報発信2回/年以上、教育1回/年以上		情報発信3回、教育1回実施	◎
G ガバナンス	取締役会の多様性の推進	社外取締役比率 50%以上	社外取締役比率50%継続 (10人中5人)	◎
	海外子会社の内部統制構築	全海外子会社が統制自己評価 (CSA) の基準を満たす	9割の項目で基準を満たす会社：87% (項目数：181)	○

*1 温室効果ガスに関するGLP2023の目標値および2022年度実績値には、2022年1月に当社の子会社となった高砂製作所の数値は含まれません。

*2 PGREはPrivate Generation of Renewable Energy (再エネ自家発電) の略であり、「30」は達成時期の2030年ごろと自家発電比率目標値の30%程度を意味します。

CFOメッセージ

2030年に向けて財務戦略の転換推進 成長投資と株主還元の強化を進める

新中期経営計画 GLP2023財務戦略の最大の課題は、FY2030 売上高2,000億円の達成を目指して、成長のための投資を加速させることです。これまで構築してきた強固な財務体質を活かして、モバイル通信方式のサイクルに左右されない事業ポートフォリオを構築するための成長投資を積極的に推進します。従来の「利益を確保するための費用マネジメント」から「成長を実現するための投資マネジメント」への進化を財務戦略の要とします。

また、株主還元の強化を一層明確化するために、2023年度から目標とする連結配当性向をこれまでの「30%以上」から「50%以上」へ引き上げました。

取締役 専務執行役員 CFO
窪田 顕文



GLP2023 2年間の振り返り

成長への投資強化と株主還元の一層の強化を主軸とした中期経営計画 GLP2023がスタートして2年が経過しました。成長投資強化の成果としては、株式会社高砂製作所の買収による「EV、電池」分野への進出と東北アンリツ第二工場増設（新棟建設）による生産能力安定化促進が挙げられます。

また、株主還元の強化としては、計100億円の自己株式取得（2021年9月～10月に50億円の取得及び2022年6月～7月に50億円の取得）を実行しました。

この自己株式取得により2021～2022年度の総還元性向は2年間の平均が96.2%となりました。この施策により、当社グループにとっての自己株式取得の重要性を市場に明確に示すことができました。なお、2023年度より、目標とする連結配当性向をこれまでの「30%以上」から「50%以上」に

変更しましたが、これも株主還元重視の財務戦略を遂行していることの証左です。

一方、GLP2023の最重要KPIであるROEは、2021年度11.5%、2022年度は8.0%であり、目標とする15%には届きませんでした。

企業価値向上のために

成長加速に向けたGLP2023の財務戦略の基本方針は、下記の通りです。

(1) 企業価値の向上

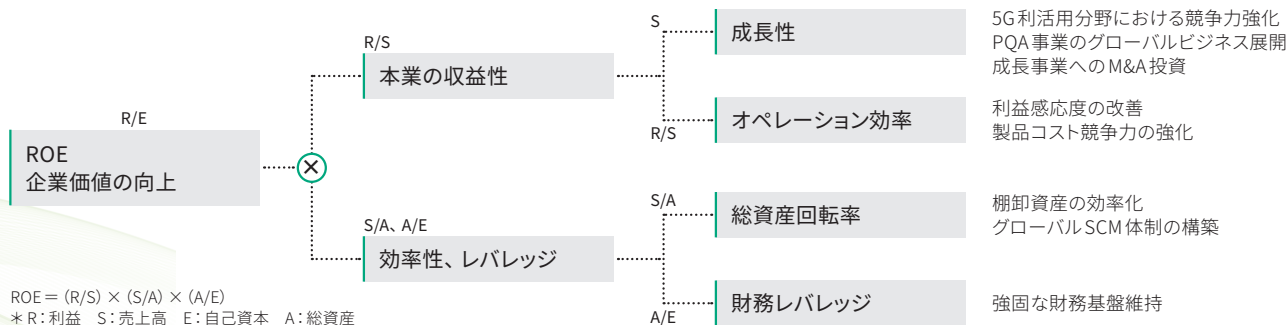
企業価値向上のためのマネジメントシステムの改善・向上に徹底して取り組みます。すなわち、企業価値向上指数としてROEをKPIに設定し、その継続的な目標管理を徹底します。

当社はROE15%達成を経営の最重要課題の一つに設定し

■ アンリツ格付

～2001	2002	2003～2011	2012	2013	2014	2015～2020	2021	2022	2023
A-	BBB	BBB	BBB+	BBB+	A-	A-	A	A	A
	2002年12月26日 A- → BBB ・2001年ITバブル崩壊、 2002年度経営構造改革		2012年5月10日 BBB → BBB+ ・LTE初期需要を捉える		2014年5月13日 BBB+ → A- ・LTEピークを迎える		2021年5月31日 A- → A ・5Gおよびデータ センタ需要を 捉える		

ROE/企業価値向上のドライバと重点課題



ています。グローバル市場で中長期的に成長するためには、投資の源泉である利益を着実に創出することが不可欠であり、グローバルスタンダードである ROE15% は、利益ある成長を実現するためのエンジンともいえます。ROE を改善・向上させるドライバと主な重点課題は、上図の通りです。

(2) ROE15% を目指して

ROE は、「収益性」、「効率性」、「レバレッジ」の 3 要素に分解されます。

2021～2022 年度は GLP2023 モデルケースと比較して収益性、効率性、レバレッジのすべての点で課題が残りました。

収益性に関しては、通信計測事業ならびに PQA 事業の収益力改善、効率性に関しては、通信計測事業の売上規模拡大、レバレッジについては、社債格付け A を活かした資金調達、FY2030 の売上 2,000 億円達成に向けた主要課題となります。

(3) -1 投資水準の基準設定とコスト構造改善への取り組み：収益性の改善

主力の通信計測事業においては、5G 利活用分野における競争力強化、PQA 事業については、グローバルビジネス展開を目的とした投資に主眼を置きます。

投資水準に関する基準としては、当社では開発 ROI (Return

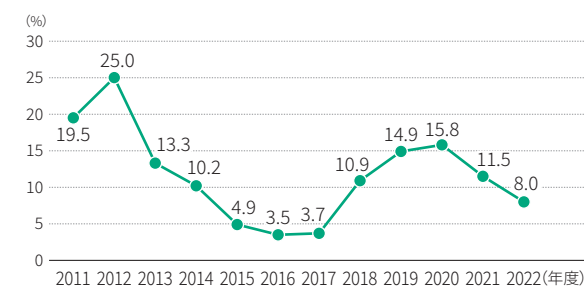
on Investment) を取り入れており、開発 ROI (売上総利益／開発投資額) 4.0 以上を目標に投資効率の向上を図っています。

収益性を向上させるため、コスト構造の改善にも積極的に取り組んでいます。例えば、受注高に対する経費率 (CPO) を販売リージョンごとに的確に管理し、その改善を促進することで各事業セグメントのコスト構造見直しにつなげるなど、販売活動の効率化やコーポレート部門の業務プロセス改善に積極的に取り組んでいます。

ROE 目標：要素分解

$$ROE = \frac{\text{当期利益}}{\text{自己資本}} = \frac{\text{当期利益}}{\text{売上高}} \times \frac{\text{売上高}}{\text{総資産}} \times \frac{\text{総資産}}{\text{自己資本}}$$

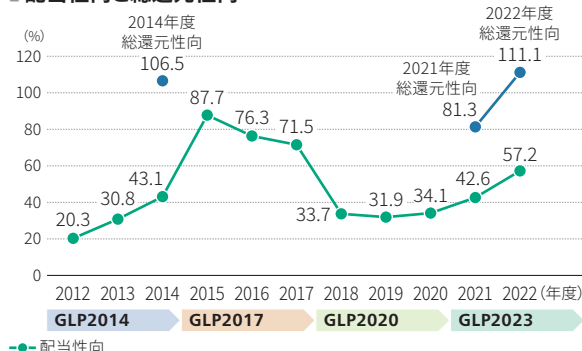
ROE の推移



ROE 分解推移

	収益性	効率性	レバレッジ	ROE
2020 年度	15.2%	0.75	1.39	15.8%
2021 年度	12.2%	0.69	1.34	11.5%
2022 年度	8.4%	0.73	1.32	8.0%
2023 年度 (公表値)	8.7%	0.75	1.30	9.0%
GLP2023 モデルケース	13.0% 以上	0.80 以上	1.50	15.0% 以上

配当性向と総還元性向



CFOメッセージ

(3)-2 キャッシュ・フロー・マネジメントの徹底:効率性の改善

持続的な成長投資を実現する上で、キャッシュ・フロー創出力の強化は不可欠です。当社では営業キャッシュ・フロー・マージン率を13%以上（営業利益率18%以上かつ運転資金を増加させないことで達成可能）に改善することをKPIとしており、また、キャッシュ・フロー改善指標であるCCC*も当面のゴールとして121日（2011年度、直近の最善値）とすることを目指しています。これらは、コストダウンの推進や経費の効率化による収益率の向上および棚卸資産の圧縮や売掛金の回収促進などの資産効率の改善によって実現します。

2021～2022年度は世界的な半導体不足の影響もあり、顧客への納期対応を優先した結果、部品、仕掛品などを中心に棚卸資産が膨らみました。そのため2022年度のCCCは2020年度と比較して15日間悪化しました。現在の取り組みとしては、取引先と強固な関係を構築し、情報を速やかに把握する仕組みづくりや、リスクの高い部品の代替品への変更などによりリスクの最小化を図っています。5G市場をはじめとして製品需要動向を適切に把握するとともに、部品調達環境の変化に応じた棚卸資産残高の最適化に取り組み、売上の拡大とCCCの短縮につなげていきます。

* CCC：キャッシュ・コンバージョン・サイクル

(4) 成長実現に向けた戦略投資にキャッシュを重点配分

収益性と効率性の改善によって創出されたキャッシュを成長実現のための戦略投資に重点的に配分するとともに、機動的な財務施策を行います。GLP2020までは財務体質の改善が重要課題でしたが、GLP2023ではこれまでの成果をいか

に有効活用するかが大きな経営課題であり、今後、成長分野により重点投資することを基本方針とします。まさにこれまでの守り（ディフェンス）中心の資金戦略から攻撃（オフェンス）に軸足を移して成長実現を優先課題と捉えた財務戦略の遂行に取り組みます。

具体的には、過去3年間（GLP2020）においては、営業キャッシュ・フロー（3年間累計474億円）の50%超を財務体質の強化（負債の返済と現金の増加）に使用しましたが、2021～2023年度の3年間（GLP2023）では、営業キャッシュ・フローの50%超を成長実現のための戦略投資に活用する計画です。そして、従来と同様に積極的な株主還元にも次項の通り取り組む予定です。

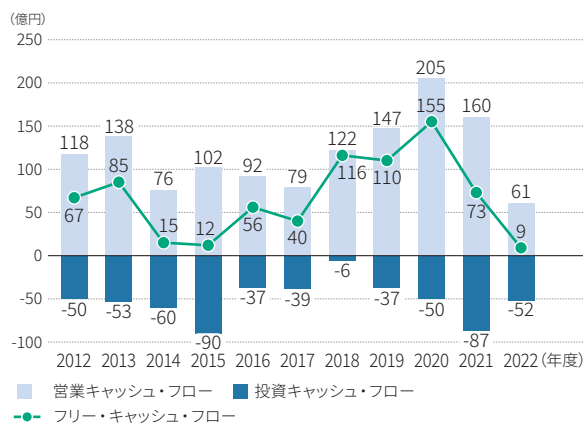
株主還元

これまで述べてきたように、株主の皆様に対する利益還元策について、2023年度から目標とする連結配当性向を「30%以上」から「50%以上」に引き上げています。

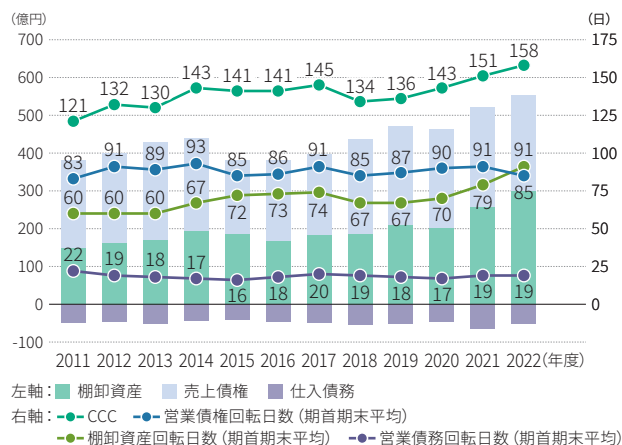
この変更に至った主な理由は、財務体質強化の成果を次の財務戦略に活かすため、そして新しい財務戦略の柱の一つである株主還元の一層の明確化を図るためです。

まず、財務体質の強化ですが、2010年度以降、LTE市場拡大に支えられて株主資本の増強が進みました。2014年度には、2012年度に発行したユーロ円CB債の転換が進み、株主資本を100億円増加させることができました。そして株主資本強化のスピードは、5Gビジネスの拡大によって加速化

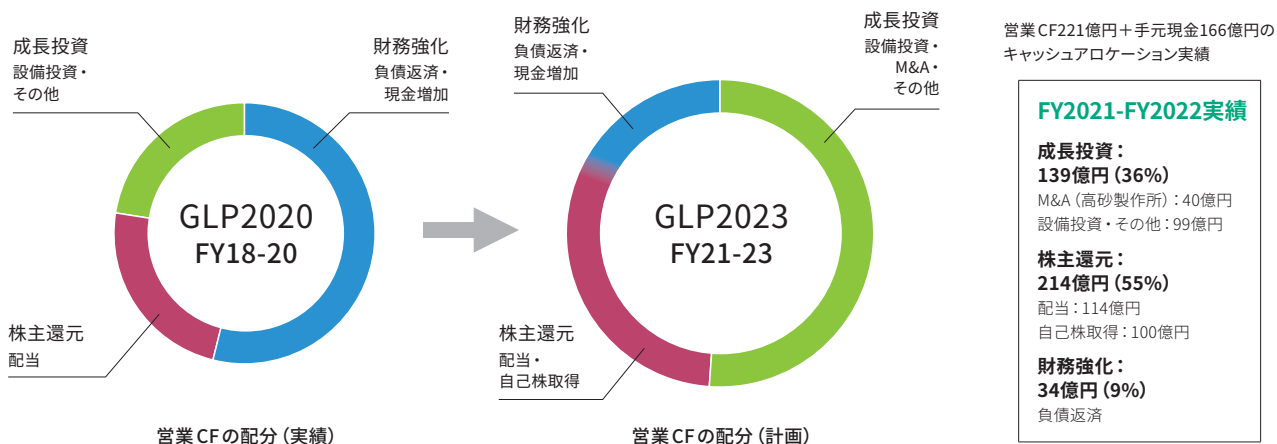
■ キャッシュ・フローの推移



■ CCCの推移



■ 営業キャッシュ・フローの配分：成長投資へキャッシュを重点配分



し、ついに2018年度末には一つの目安となる1,000億円のハードルを越えることができました。また、この財務体質の強化が貢献し、2021年度には社債の格付けも過去最高のAとなりました。

このように強固で健全な財務体質が構築され、株主還元の一層の強化を実行するステージになったことにより、連結配当性向の目標を見直すことにしました。

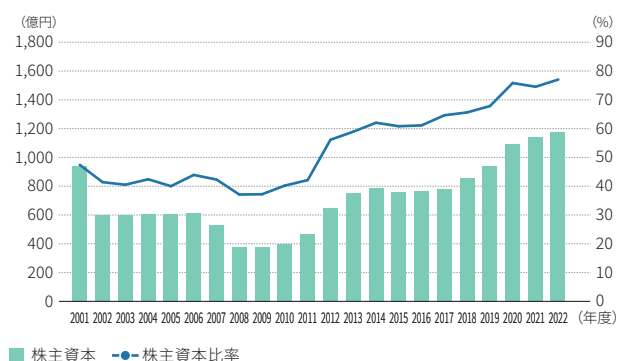
新しい連結配当性向の目標「50%以上」は、次の計算式を根拠としています。

$$\boxed{\text{連結配当性向 } 50\%} \times \boxed{\text{ROE } 15\%} = \boxed{\text{DOE } 7.5\%} > \boxed{\text{株主資本コスト } 7\%}$$

当社グループは、ROE15%を重要な経営目標の一つと考えています。また、株主資本コストは7%と認識しており、ROE15%達成時に株主資本コストを上回るDOEとなるためには、連結配当性向50%以上が必須となります。

過去10年間の配当込みのTSR (株主総利回り) は右図のような結果となっています。直近2023年度の当社の連結業績予想がGLP2023の計画値に対して未達となったことが株価に影響し、当社のTSRがTOPIXに対して下回ることになりました。引き続き、株主資本コスト(7%)を上回るTSRを実現できるよう、成長戦略的的確な財務戦略を実施していきます。具体的には、5G市場における競争力強化、IoTを活用した産業分野への事業拡大、クラウドサービス市場などへの事業展開、新成長分野の開拓および6Gをはじめとした次世代技術の獲得などの戦略的投資と株主還元の充実により、企業価値を一層向上させて、株主の皆さまの期待に応えていきます。

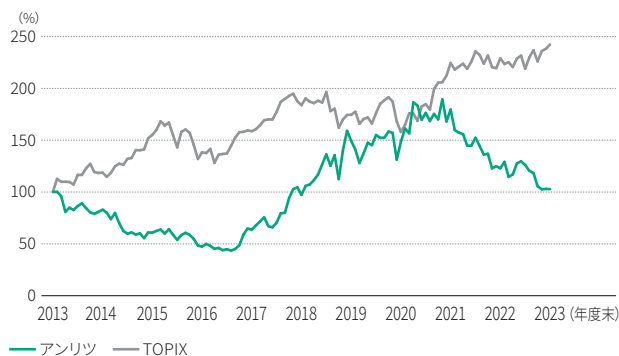
■ 株主資本と株主資本比率の推移



* 2012年 ユーロ円CB100億円転換
* 2014年、2021年、2022年の各50億円自己株式取得

■ TSR

	1年	3年		5年		10年	
		累積	年率	累積	年率	累積	年率
アンリツ	-18.8%	-33.2%	-12.6%	6.1%	1.2%	2.7%	0.3%
TOPIX	5.8%	53.4%	15.3%	31.8%	5.7%	174.2%	10.6%



* Total Shareholder Return (TSR)：株主総利回り。キャピタルゲインと配当を合わせた総合投資収益率
* TSRの計算は、アンリツは累積配当額と株価変動により、TOPIXは配当込の株価指数により算出 (Bloomberg データ等により当社作成)
* グラフの値は、2013年3月末日の終値データを100としてTSRによる時価を指数化したもの (保有期間は2023年3月末まで)

通信計測事業

経営の重要課題

デジタル革新による新しい事業機会への進出

・強靱なITインフラ整備に貢献するソリューションの提供 ・DX技術革新へ対応する

最先端技術で通信ネットワークの高度化と5Gを活用した社会変革に貢献

～通信による住みやすい環境作りに向けた取り組みに注力～

コロナ禍が終わり、人々の社会活動が正常に戻りつつある中、5Gの活用領域が広がっています。事業所内などクローズなエリアでの通信を利用した自動化・ロボット化、自動運転を使った隊列走行によるトラック物流など、5Gを使って構築する新しいインフラの商用化に向けた動きが出てきています。

当社は社会の変化の中で起こる新しいニーズに的確に対応し、情報通信の発展に寄与すべく、通信技術の新しい応用・活用領域でのテストソリューションを創出していきます。

取締役 常務執行役員 通信計測カンパニープレジデント 島 岳史



強み

- 120年以上培ってきた光、伝送、無線、プロトコルにわたる通信・測定技術と製品群にモニタリングを加えたワンストップソリューション
- 最先端の開発から製造、保守まで、顧客のビジネスをシームレスに支援
- グローバルな開発・販売体制で、各リージョンの顧客要求をタイムリーにサポート
- キー顧客やサプライヤーとのパートナーシップにより、最先端技術をいち早く提供

外部環境と事業機会

現在、多くの国で人件費が上昇し、先進国では少子高齢化が進んでいます。産業における自動化・省人化の流れは、社会的要請によって起こっている変化であると言えます。こうした変化に対応する環境構築には通信ネットワークの高度化が必須であり、そのサービス提供においては確かな品質が求められます。5Gの登場により、通信がコミュニケーションの手段という位置づけから人々の生活と社会活動を支えるインフラという位置づけに変わりました。今後、様々

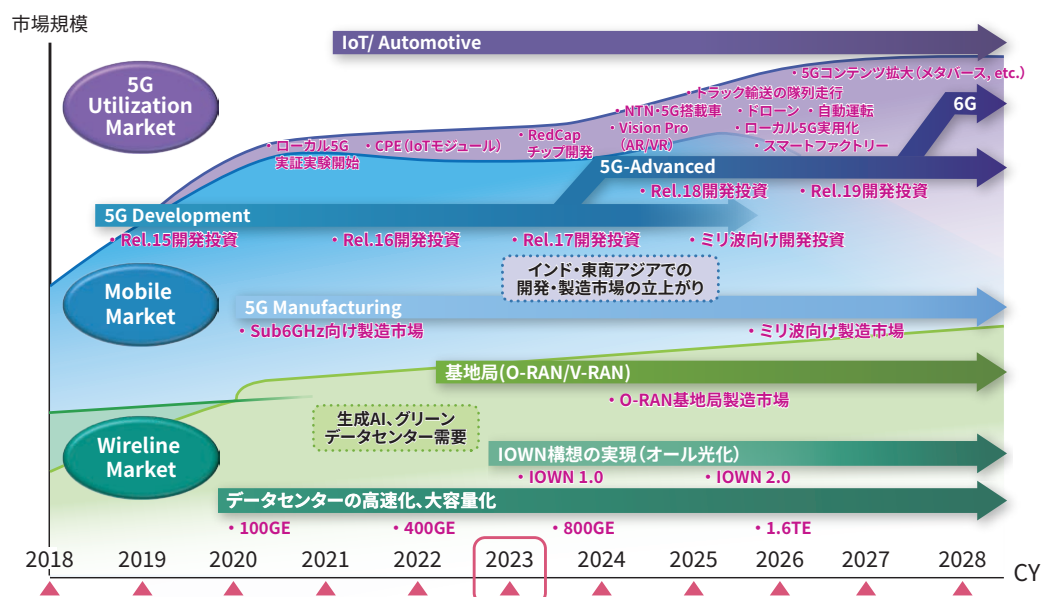
なサービスが5Gネットワークを経由して発展していく中で、常時接続性の確保、遅延の減少によるリアルタイム性の実現といった従来の通信では求められなかった要素が最重要課題となります。

アンリツの通信計測事業は最先端開発から保守に至るまでのテストソリューションとモニタリングシステムを無線・有線両面にわたり広くカバーしており、これらの課題を解決する最適な試験環境をお客さまに提供することができます。ラボとフィールドでの試験にモニタリングを加えることで通信品質を担保できるハイレベルなソリューションをお客さま

成長に向けたKPIと取り組み

経営の重要課題に対する目標	2022年度の成果	2023年度の取り組み	KPI
- 顧客のニーズを先取りするソリューションの開発 - 業界をリードする企業とのパートナーシップ強化 - 業界団体への参画 - 技術獲得のためのM&Aおよびアライアンスの推進	- 売上成長率：△1% - 営業利益率：15% - 新製品開発数：7機種 - 研究開発費：8,785百万円 - 業界団体：3GPP、O-RAN、IOWNに参画	5G利活用（産業用IoT、自動車）、O-RAN、北米プライベート5Gビジネスの拡大 6G、IOWNなど政府主導の先端開発分野での事業強化 - 東南アジア、インドでのオフショア開発・製造関連ビジネスの獲得	- 売上成長率 - 営業利益率 - 新製品開発数 - 研究開発費 - 特許数 - M&A、アライアンスの公表数 - 業界団体への参画と貢献

■ 通信計測事業：計測市場トレンドと事業機会



に提供し、通信が社会基盤となる安全・安心なサービス実現のために貢献しています。

ソリューションを提供することができます。引き続き一つ一つのソリューションに磨きをかけ、通信システム全体の品質向上に貢献していきます。

事業領域

通信計測事業は通信ネットワークインフラの中核となる通信設備・機器の品質保証に不可欠な測定器群およびシステムを世界中のお客さまに提供してきました。主要な用途は次の通りです。

- ・スマートフォン向けのチップセット開発、デバイス開発・製造、国際規格適合試験
- ・自動車を含めIoT化する産業界向け通信モジュールの開発・製造検査
- ・データセンターから高精細な映像や画像を高速で提供するネットワークデバイスの性能評価と製造検査
- ・5G基地局をはじめとする各種通信装置・機器の製造・建設保守
- ・通信事業者のネットワークの障害分析等、品質管理のためのモニタリング

これからの通信は、無線・有線あるいは基地局周りといった部分ごとでの最適化ではなく、End-to-Endでのトータル品質が問われるようになっていきます。このネットワークの総合保証が求められていく中で、すべての領域をカバーできる商品群を保有する当社はワンストップでお客さまにソリューション

GLP2023

2年目の振り返りと最終年度の取り組み

2022年度の成果

GLP2023の2年目が終わりました。2022年度は売上高728億円、営業利益率15%となり、2021年度の挽回とはなりませんでした。資材の高騰に加え、急激なインフレによる米国を中心とした人件費の高騰により、顧客投資の減速とコスト増により減収減益となりました。

GLP2023最終年度の取り組み

2023年度もこの傾向は同じで、GLP2023の当初目標の売上高1,000億円、営業利益率23%の達成は困難となりました。新たな目標は、売上高740億円、営業利益率16%です。業績としては振るわない結果となりますが、将来投資は着実に行っており、5Gの利活用や6G、IOWNに向けた開発は前進しています。これらの将来技術の利用を計画している多くのお客さまやパートナーとの接点が増え、協業の内容も充実してきました。2023年度後半以降に立ち上がってくると期待している自動運転、ローカル/プライベート5G、データセ

通信計測事業

ンターの拡充・高速化を見据え、取り組みをさらに加速していきます。測定結果の解析に活用できるAI/ML(Machine Learning)といった技術も取り込み、最先端のソリューションの商用化に向けた活動を進めていきます。

成長に向けた人材の確保と外部団体との協業

当社はオリジナル&ハイレベルという不変の理念を持っており、その理念に見合った優れた人材を幅広く採用し、育成に努めています。ソリューションのソフトウェア比率の上昇に伴いソフトウェアエンジニアの採用に注力しています。近年は既存技術が高度化するだけでなく、新技術も短期間で実用化されており、これらのトレンドに対応できる技術力を確保することが極めて重要になっています。当社は技術が確立する前からの共同研究を大学等研究機関と進めており、国籍、性別に関係なく人材確保に努めています。また経験者採用も従来以上に強化しており、社外で技術や経験を身に付けた人材を幅広い年齢層を対象に採用しています。

技術力や知識の向上、競争力の強化を目的とした他社協業も盛んになってきています。5Gの利活用市場では当社が保有してこなかった技術との組み合わせが必要となるソリューションニーズが高まってきています。国内外を問わず、5Gを活用することを計画している産業界のキープレイヤーとの協業を推進することで最先端での活動領域を広げ、グローバルな事業展開を図っていきます。

FY2030 2,000億円企業となるためのシナリオ

2030年度、通信計測事業は、売上高1,100億円を目標としております。

2030年には人が関与しない完全自動運転と五感を伝達できると言われる6Gが実用化されており、通信インフラが社会システムの基幹になっていると考えられます。当社はこのような環境を実現するための取り組みを行っています。現在は通信エラーが発生すると計測器でデータを取り、それを解析することでネットワークの品質向上を図っていますが、これからはシミュレーションとモニタリングの技術を

使ってエラーを抑止する仕組みが必要となります。これは社会ニーズの変化により、通信が音声とメールを交換することを主体としたシステムから、労力の自動化と生活の高度化を支えることを主体とするシステムへ進化する上での前提条件となります。当社は計測技術をベースにこのような社会システムを支える役割を担うことで事業拡大を図ります。具体的には、以下の4つを成長ドライバとして、オーガニック成長とM&AによりFY2030売上高1,100億円を目指します。

- ・6G、IOWN
- ・5G利活用：自動運転、スマートシティ、スマートファクトリー、メタバース、衛星通信
- ・O-RAN、V-RAN
- ・次世代コンピューティング

営業利益率は、全社営業利益率20%をターゲットに利益体質を強化します。

通信技術で人々の安全・安心を実現する産業界に貢献し2030年のビジョンに向けた活動を行っていきます。

通信計測事業が取り組む社会課題



プラスチック類の廃棄が、自然環境破壊と燃焼に伴うCO₂の排出量の両面で大きな問題になっています。当社もプラスチック類の削減に取り組んできました。2022年度主要機種のひとつでCD/DVD-ROMの添付をなくし、2023年度では通信計測事業の機種全体で実現できるようにします。包装資材についてもバイオマス化を推進し、環境に配慮した梱包でお客さまにお届けできるようになります。

また、年々深刻化する電力需給のひっ迫問題に対しても積極的に取り組んでおり、省エネ製品のラインアップを増やしています。特に、スマートフォンや通信用デバイスの生産で使用される測定器については、生産ラインが稼働していない時間帯では電力消費量を下げられるレジューム機能を新規設計品には組み込むようにしています。既存品についても、可能なものから外付けの対応機能を準備し、当社製品をすでにお使いのお客さまが省電力化を実現できる取り組みを進めていきます。これによりSDGs目標の9、11のみならず目標13への貢献度を上げていきたいと考えています。

PQA事業

経営の重要課題

安全で安心できる食品や医療・医薬品への貢献

・食品ロスの低減に貢献するソリューションの提供 ・品質保証ソリューションの提供

品質保証のFirst-to-Call-Companyになって世界中のお客さまと持続的な関係を築く

食品や医薬品の「安全と安心」は人類共通の課題です。世界人口が80億人を超えて増え続ける中、自然環境とのバランスを維持しながら必要な分の食料を無駄なく生産し消費する持続可能な社会システムの実現は喫緊の課題です。PQA事業は生産プロセスにおける品質保証を通じて食品ロスの低減と生産性の向上に貢献しています。

取締役 常務執行役員 PQA事業グループプレジデント 新美 眞澄



強み

- 生産ライン上での高速・高感度な品質検査技術
- 多様な食品製造環境に検査機を適応させるエンジニアリング力
- 質の高い保守サービスの提供体制と熟練した保守エンジニア
- 食品検査市場での豊富な実績と日本におけるトップクラスの市場地位

事業領域

PQA事業（以下PQA）は世界の食品・医薬品産業向けの品質保証ソリューションを事業領域とし、「世界中のお客さまから最も信頼される品質保証のFirst-to-Call-Companyになる」ことを目指しています。

当事業の強みは、対象物を瞬時にはかるダイナミック検査技術と、半世紀以上もお客さまの製造現場に立つことで培った豊富なノウハウです。

持続可能な社会への変革が急務となる中、お客さまが直面する課題は変化しています。また地域や生産する品種に

よっても現場の状況は大きく異なります。近年の目覚ましい技術革新は、これまで人手に頼らざるを得なかった作業を機械に代替しつつあります。

PQAは最先端の品質検査技術を積極的に取り入れ、お客さまの品質保証に役立つソリューションを提供してまいります。



成長に向けたKPIと取り組み

経営の重要課題に対する目標	2022年度の成果	2023年度の取り組み	KPI
- 顧客のニーズに応えるソリューションの開発 - 業界をリードする企業とのパートナーシップ強化 - 業界団体への参画 - 技術獲得のためのM&Aおよびアライアンスの推進	- 売上成長率：13% - 営業利益率：5% - 新製品開発数：15機種 - 研究開発費：1,760百万円 - 業界団体：(社)日本計量機器工業連合会他20以上の工業会に加盟	- グローバルカスタマーから指定サプライヤーの認定の獲得 - 新たなセンシング技術を採用した顧客価値の高い新製品の創造 - 医薬品製造市場への事業拡大による事業ポートフォリオの改善 - 内部プロセスの効率化	- 売上成長率 - 営業利益率 - 新製品開発数 - 研究開発費 - 特許数 - M&A、アライアンスの公表数 - 業界団体への参画と貢献

外部環境と事業機会

外部環境

2022年度はいち早くコロナ禍を脱した欧米市場において設備投資が旺盛に推移した一方で、コロナ禍に苦しんだ中国や円安に見舞われた日本の市場では伸び悩みました。

国内・海外を問わず、食品製造業ではエネルギーや原材料の高騰によって悪化した収益性の回復と人手不足の解消が課題となっており、自動生産設備への投資が加速しています。半導体などの部品需給のひっ迫は、我が国のモノづくりに重大な影響を及ぼしました。

2023年度は、活発化したヒトの往来に後押しされ、土産物や菓子、外食などの観光需要に関連する産業を中心に設備投資の増加が見込まれます。

事業成長の機会

地球環境の変化は、お客さまの価値観や設備投資目的に強く影響しています。多くの食品製造企業が、食品ロスを最小限に抑え、一人でも多くの人びとに安全な食品を届けることを課題に掲げています。出荷時の検査に加えて原材料の受け入れ段階や中間工程での検査のご要望が増加しているほか、生活スタイルの多様化に対応し賞味期限を延ばす包装技術や個包装化が進んでいます。このような生産や消費の変化は、新たな社会課題の解決に貢献できる機会と言えます。

センシングやAIなどの技術革新により、目視検査や官能検査を人から機械に代替できるようになってきました。これらをさらに自動化することで、品質リスクの軽減と出荷品質の向上が期待できるだけでなく人手不足の解消にも役立ちます。

医薬製造市場への事業拡張

医薬品は食品と並ぶ品質保証の大市場です。医薬品の品質保証には錠剤やカプセル、注射剤など医薬の特性に適した専用の検査機器が欠かせません。

PQAは以前から医薬品製造業のお客さまに検査機器を提供していますが、検査機としては、錠剤やカプセルなどを対象とした重量選別機や異物検査機器に留まっています。

創薬技術の発達に伴って今後重要になる高分子薬や、まだアンリツブランドが浸透していない海外の医薬品市場に向けて事業を拡張する余地があります。

GLP2023

2年目の振り返りと最終年度の取り組み

GLP2023におけるPQAの成長戦略

GLP2023では成長戦略として下記3つの課題を設定し、克服に取り組んでいます。

- ①「安全・安心の追求」、「生産性の向上と食品ロス削減」などお客さまの重要課題を解消するソリューションの創造。
- ②“はかる”を超える価値創造で最も信頼される商品とサービスの提供、ローカライゼーションによる世界各地のニーズへの的確で迅速な対応。
- ③X線検査機の高度化による高付加価値ソリューションの拡大、医薬品市場への事業拡大と業務革新による利益体質の強化。

2022年度の取り組み状況と成果は次の通りです。

- ① お客さまの重要課題を解消するソリューション創造の進捗状況

微小な骨や魚の骨などの検出性能を高め、堅牢で清掃性に優れたボディを採用した「食肉/水産加工向けX線検査機」を開発し販売を開始しました。この製品は加工の際にこれまでは除去しきれなかった骨の検出に威力を発揮します。また日本の計量検定の義務化への対応として改正計量法「精度等級XII」の要求水準を満たす重量選別機を開発し国内で初めて型式承認を得ています。



食肉加工および水産加工向け
デュアルエネルギーセンサーX線検査機

- ② 信頼される商品とサービス、世界各地のニーズへの的確で迅速な対応の進捗状況

世界各地のお客さまの多様なご要望にお応えするために、「製品をカスタマイズして迅速に提供する仕組み」と、「生産ラインを停めない、停まってもすぐに復旧できる保守サービス体制」の充実に取り組んでいます。

当期は、米国においてご要望に応じてユニットや改造部品を自在に組み合わせて製品を完成させる現地組立生産の体制を強化し、よりタイムリーな製品提供を実現しています。また、いつでも快適に保守部品をご注文いただけるように、保守部品のオンライン販売を開始しました。



アンリツオンラインストアでの保守部品販売

③ 高付加価値ソリューション、医薬品市場への事業拡大、業務革新による利益体質強化の状況

利益については中長期的に10%以上の営業利益率を安定確保できる体質改革を目標にしており、「お客さま価値を追求した高度な品質保証ソリューション」と、「医薬品市場への事業拡張」、「事業構造のグローバル最適化」および「内部プロセスの効率化」に取り組んでいます。

当期においては、前述した「肉や魚の骨検出に特化したX線検査機」や「北米の組立検査体制」を強化して収益力の改善を図りました。また、プロセス改革の専門チームを設け内部プロセスの効率化を進めています。

2023年度の方針と見通し、最終年度に目指す姿

2023年度の業績は、連結売上高260億円、営業利益率は6%を計画しています。長引いたコロナ禍の影響、エネルギーや原材料の高騰、半導体の需給問題などの要因でGLP2023の当初目標の売上高270億円、営業利益率10%には届きませんが、当年度をFY2030の目標実現に向けた基礎固めの1年と位置づけ、飛躍のための次に掲げる課題に取り組めます。

- ・グローバルカスタマーから指定サプライヤの認定の獲得
- ・新たなセンシング技術を採用した顧客価値の高い新製品の創造
- ・医薬品製造市場への事業拡大による事業ポートフォリオの改善
- ・内部プロセスの効率化

FY2030 2,000億円企業となるためのシナリオ

PQA事業が目指す姿・お客さまに提供する価値

PQAの目標は、FY2030までに売上高500億円を達成し、営業利益率10%以上を安定的に確保できる事業構造を実現す

ることです。以下の3点を成長ドライバと位置づけ、経営資源を集中して利益ある持続的な成長を図ります。

- ・食品市場でのグローバル事業拡大
- ・医薬品市場への浸透
- ・AIを活用した品質検査ビジネス

PQAは、お客さまの品質保証の課題を理解し、お客さまと一体になって課題の克服に取り組めます。また、PQA製品を満足いただける形でご使用いただけるよう、お客さまサポート体制をグローバルに充実していきます。これらにより、世界中のお客さまから品質保証のパートナーとして第一にご相談いただける「品質保証のFirst-to-Call-Company」になることを目指します。

事業成長に向けた人材の確保

非破壊センシング、AI、画像処理や信号処理などの先端技術に携わる技術者を積極的に採用するとともに、社外の研究機関と広く交流することで人と技術の成長を促します。

また、世界中のお客さまのご要望をお聴きし、最適なソリューションをご提供するために、グローバルに活躍できる人材の採用と育成に取り組んでいます。

外部団体との積極的な交流、共創の取り組み

当事業は、日本の(社)日本計量機器工業連合会や(社)日本検査機器工業会、(社)日本包装機械工業会、米国のPackaging Machinery Manufacturers Instituteなど、20以上の工業団体に加盟しています。食品業界をリードする企業や各研究機関と連携して品質保証課題の克服に取り組んでいます。

PQA事業が取り組む社会課題



食品や医薬品の安全と安心や食品ロスの低減は、人類共通の社会課題です。当事業は生産プロセスにおける品質の検査や保証手段の提供を通じて、必要なものだけを無駄なく生産し消費する社会の実現に貢献していきます。(SDGsの目標12「つくる責任、つかう責任」の貢献)

製品の輸送や使用に必要なエネルギーの低減、環境にやさしい素材の採用、リサイクル可能な梱包資材への移行など、事業活動のすべてを持続可能な社会に適応させていきます。

環境計測事業

経営の重要課題

脱炭素社会へ貢献する製品の提供

アンリツグループのコンピテンシーを融合し、 デジタル化や脱炭素化に向けた社会システムの変革に貢献

先進国における労働人口の減少や地球温暖化が、産業や社会にさまざまな影響を及ぼしつつあります。そのような中、デジタル技術の活用や脱炭素化に向けた社会システムの変革が持続可能な社会実現において重要な課題となっています。環境計測事業は、アンリツグループのコンピテンシーである、「計測」、「情報通信」、「エネルギー制御」を融合し、カーボンニュートラル、産業のデジタル変革、社会インフラのレジリエンスの3つの領域で、社会課題の解決に貢献する新たな価値を創出していきます。

執行役員 環境計測カンパニープレジデント 徳家 努



強み

- 測定器の活用および計測システムを構築する技術と知見
- 社会インフラ市場で培われた信頼性の高いネットワークや遠隔監視の技術
- 高度な電力エネルギー制御技術と自動車市場における顧客基盤

外部環境と事業機会

世界的な脱炭素化の流れにより、自動車メーカーのEVシフトが加速しており、バッテリー、インバータ、モータなどの開発投資が拡大しています。子会社である高砂製作所は、高度なエネルギー制御技術を活かしたEV開発用の試験装置に強みがあり事業機会が拡大しています。アンリツの計測技術やグローバルなビジネス基盤を活かした相乗効果を創出することで、この分野でのビジネスを拡大していきます。

また、さまざまな産業において、労働人口の減少を背景に、省人化や生産性向上に向けたデジタル技術活用の検討が進められています。特に製造業においては、効果的なス

マートファクトリー実現に向けた取り組みが活発化しています。当社は、このような需要を捉えて、ローカル5Gの安定的な運用や、測定器の活用によるプロセスのデジタル化を支援するとともに、遠隔監視や映像監視の技術を活かした見える化や最適化の提案を進めていきます。

社会インフラは、維持・管理のための人材不足、設備の老朽化、自然災害の頻発化や激甚化などの問題に直面しているほか、自動運転や分散型エネルギーの社会実装など、スマート化が求められています。環境計測事業では、遠隔監視や映像監視の技術を活かすとともに、IoTやクラウド技術の利用を支援し、社会インフラの維持管理業務の省人化や高度化に貢献していきます。

成長に向けたKPIと取り組み

経営の重要課題に対する目標	2022年度の成果	2023年度の取り組み	KPI
・社会課題の解決に貢献する新領域での事業開拓 ・顧客やパートナーとの協力による新しい価値の創出 ・技術競争力の向上とイノベーションの促進 ・業界団体への参画 ・技術獲得のためのM&Aおよびアライアンスの推進	・営業利益率：1% ・M&Aにより子会社となった高砂製作所のPMI完了 ・Anritsu 5G Labを共創の場としてリニューアルオープン	・EV・バッテリー開発に向けた製品の強化と評価技術の拡充 ・産業DX分野に向けたネットワーク最適化技術の向上 ・新たな企業との協業拡大	・売上成長率 ・営業利益率 ・新製品開発数 ・研究開発費 ・特許数 ・M&A、アライアンスの公表数 ・業界団体への参画と貢献

事業領域

環境計測事業は、3つの領域で社会課題の解決に貢献する事業を展開しています。

- ① カーボンニュートラル：EVやバッテリーの性能および信頼性評価に必要とされる電源応用試験装置を自動車メーカー、自動車部品メーカー、バッテリーメーカーに提供しています。内燃機関の電動化に向けた開発需要は、二輪車、建機、農機、船舶、航空機など、自動車以外の市場でも拡大しています。
- ② 産業のデジタル変革：デジタル変革の通信基盤として期待されるローカル5Gの導入・運用支援を行っているほか、製造や保守業務の自動化や生産性向上に貢献する各種産業用測定器の活用をサポートしています。また、生産現場で、ヒト・モノ・コトをつなげて工場の見える化に貢献する遠隔監視システムを提供しています。
- ③ 社会インフラのレジリエンス：道路、河川、通信、電力、水道、鉄道、金融など広範な市場で、設備の遠隔監視、映像監視、ネットワークの安定化など、社会インフラの維持管理を支える情報通信機器やシステムを提供しています。

GLP2023 2年目の振り返りと最終年度の取り組み

2022年度の振り返り

環境計測事業は、2022年1月に高砂製作所をグループに迎え、EV・バッテリーの開発市場に参入を果たしました。高砂製作所は、高度なエネルギー制御技術を活かした電源システムに強みを持ち、自動車メーカーや自動車部品メーカー、バッテリーメーカーなどに、EVの駆動系やバッテリーの試験装置を提供しています。自動車のサプライチェーン全体に渡りEVシフトが加速しており、関連製品の受注が拡大しました。ローカル5G市場では、さまざまなユースケースでの活用に向け

た取り組みが広がっており、導入支援サービスを通して複数の実証実験に参画し、電波環境の評価や障害分析に貢献しました。また、工場の省人化や生産性の向上に貢献する遠隔監視システムを開発し市場展開を開始しています。社会インフラの分野では、エッジコンピューティングを活用して容易に設備監視を実現する分散型遠方監視装置の提案を進めました。成長に向けた積極的な開発投資を進めた一方で、部品調達難による生産制限、急激な物価上昇の影響による設備投資抑制などの影響があり、2022年度は、売上高64億円、営業利益1億円（営業利益率1%）という結果でした。

2023年度の方針と見通し、最終年度に目指す姿

2023年度は昨年度からの取り組みをさらに推し進めていきます。まず、アンリツと高砂製作所の協力により、試験需要が拡大するEV・バッテリーの開発市場に向けた評価システムの強化に取り組めます。開発だけでなく、販売、製造、保守にわたり連携を深めることで、両社の経営資源を活かした相乗効果を創出し、EV・バッテリーの開発市場における地位を確かなものとしていきます。次に、産業のデジタル変革の機運を捉えたビジネス開拓を進めていきます。これまでの取り組みで獲得したローカル5Gの運用・活用ノウハウ、各種測定器やセンサーを利用して状態や環境をデータ化する知見、新たに商品化した工場監視システムなどを活かし、顧客の課題解決につながるソリューションの提案を進め、デジタル変革におけるパートナーとして信頼を獲得していきます。そして、社会インフラ市場に向けては、IoTやクラウドの活用による監視の省力化や高度化の提案を進めていくほか、重要性が高まるネットワークの安定化に向けて帯域制御装置の活用提案を広げていきます。成長市場に向けたこれらの取り組みを進めることで、2023年度は、対前年度で増収増益となる、売上高90億円（売上高成長率41%）、営業利益6億円（営業利益率6.7%）を見込んでいます。

■ 環境計測事業のソリューション例



EV・バッテリー開発



EVパワートレイン
エミュレーション



バッテリー充放電
試験システム



社会インフラ



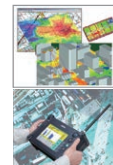
映像情報装置



帯域制御装置



スマートファクトリー



ローカル5G
導入・運用・活用
支援サービス



製造DX支援システム

アンリツが実現する 3つのトランスフォーメーション

環境計測事業は、持続可能な産業や社会を実現する上で必要とされる3つの重要な社会システムの変革（GX、DX、SX）への貢献を目指しています。

GX (Green Transformation)

地球温暖化による気候変動を引き起こす温室効果ガスの排出削減に向けて経済や社会システムの変革が求められています。グリーンエネルギーへの転換とともに電気自動車や燃料電池自動車の普及が環境負荷低減の鍵とされています。環境計測事業は、エネルギー制御技術や計測技術を活かして、電気自動車や燃料電池自動車および電池の性能向上や信頼性と安全性の確保に貢献する評価ソリューションを提供していきます。

DX (Digital Transformation)

デジタル技術を活用して、人手不足解消や生産性の向上、さらには、ビジネスのプロセスやモデルを変革しようとする取り組みが活発化しています。環境計測事業は、デジタル変革の通信基盤として期待されるローカル5Gの導入や運用を支援する製品やサービスを提供するほか、計測・センシングや遠隔監視の技術と知見を活かして、状態、環境、事象の可視化を支援することで、業務プロセスの改善に貢献していきます。

SX (Sustainability Transformation)

社会インフラにおいて、自然災害の頻発化や激甚化、高度経済成長時代に整備されたインフラの老朽化、インフラ維持管理の労働者不足などが大きな社会問題となっています。また、自動運転の社会実装などに向けて一層のスマート化が求められています。環境計測事業は、これまで当社が社会インフラ市場で培ってきた情報通信技術を活かすとともに、IoTやクラウドの活用を支援することで、レジリエントで持続可能な社会インフラの実現に貢献していきます。

FY2030 2,000億円企業となるためのシナリオ

FY2030、環境計測事業は、現状の3倍を超える売上高300億円を目標としています。

具体的には、以下の4つを成長ドライバーとして、高砂製作所との相乗効果によるオーガニック成長に加えて、さらなるアライアンスやM&Aによりビジネスポートフォリオを拡充することで成長市場における事業を拡大し、FY2030売上高300億円を目指します。

- ・EV・バッテリー、社会インフラの脱炭素化
- ・産業DX、ローカル5G、スマートファクトリー
- ・社会インフラのスマート化
- ・グローバル展開

営業利益率は、全社目標である20%に近づくよう利益体質を強化していきます。

環境計測事業が取り組む 社会課題



環境計測事業の取り組みは、SDGsが掲げる目標にも通じています。カーボンニュートラルをテーマとする事業は、SDGsの目標7「エネルギーをみんなにそしてクリーンに」と目標13「気候変動に具体的な対策を」に、産業のデジタル変革に関わる事業は、目標9「産業と技術革新の基盤をつくろう」にそれぞれ貢献するものです。また、社会インフラのレジリエンス向上に向けた事業は、目標11「住み続けられるまちづくりを」に対して貢献するものです。環境計測事業は、今後も事業を通して社会課題の解決につながる価値を創出していきます。

■ コンピテンシーを活かした社会課題解決への貢献



アンリツグループのコンピテンシーを融合して社会課題の解決に貢献

エネルギー
制御

計測

情報通信

センシング&デバイス事業

経営の重要課題

強靱なインフラ構築に貢献するソリューションの提供

さまざまな産業製品のコアとなるデバイスを
世界中に供給し、人々の暮らしを便利にして、
安全・安心で快適な社会をつくる

常務執行役員 センシング&デバイスカンパニープレジデント 橋本 康伸



外部環境と事業機会

センシング&デバイス（以下S&D）カンパニーは、光通信市場への事業展開を進める一方、事業拡大に向けセンシング市場の開拓を進め、高齢化社会で需要が拡大している眼科診断機器市場への取り組みを強化しています。当社の広帯域なSLD（Super Luminescent Diode）や高コヒーレンスな波長掃引光源の特徴を活かし、眼科OCT装置や眼軸長測定器への実績を伸ばしています。また、現在のLiDARよりも、より遠くの物体を検出する長距離用途のLiDARに必要な狭線幅レーザーの高出力化に向けて、光通信市場で培った半導体光増幅素子に対応させ、新しいソリューションの開発も進めています。

事業領域とアンリツの強み

アンリツの強みは、化合物半導体をコアとする先端的なデバイス技術と、そのデバイス素子からの製造ラインを所有していることで実現できる柔軟な対応力にあると考えています。この強みを活かし、アンリツが得意とする光増幅市場へ引き続き取り組んでいきます。波長多重伝送帯域の拡大に向けて新しい光ファイバーアンプの開発が始まり、また、データセンターに使用される光トランシーバーの高速化・小型化・低消費電力化も進められています。これらの新しい動きに合わせ、主力製品のPumpレーザーと半導体光増幅デバイス

（以下SOA）を進化させ、その対応を進めています。またアンリツは、高速性と高周波特性に優位性を持つInP（インジウム・リン）電子デバイス技術を保有しており、通信、さらにはセンシング応用でも活用が期待されるTHz/ミリ波領域で、その価値を上げる取り組みも進めています。

センシング&デバイス事業が 取り組む社会課題



S&D事業では、主に次の2つの領域で社会課題の解決に取り組んでいます。1つ目は、データ通信量の増加に耐えうる通信インフラ構築への貢献です。データセンター間の長距離光通信網を構成する通信機器に搭載される光トランシーバーの受光部に当社のSOAを組み込むことで、光信号を劣化させることなく安定した通信環境を構築できます。また、チップオンキャリアタイプでの供給や高温環境でも増幅率を確保することで、通信機器全体の小型化や低消費電力化にも貢献しています。

2つ目は、高齢化に伴う眼の疾患患者の増加への対応です。当社のSLDや波長掃引光源を眼科診断機器に組み込むことで、高精度な網膜検査が可能となり早期の加齢黄斑変性症や緑内障の発見、白内障の早期治療に貢献しています。また、昨今は子供の眼軸長近視が進んでおり、その早期予防にも貢献していきます。

成長に向けたKPIと取り組み

経営の重要課題に対する目標	2022年度の成果	2023年度の取り組み	KPI
- 顧客のニーズを先取りするソリューションの開発 - 業界をリードする企業とのパートナーシップ強化 - 業界団体への参画 - 技術獲得のためのM&Aおよびアライアンスの推進	新製品開発数：2機種	- SOAの性能向上と安定供給によるシェア拡大 - 眼科診断機器用光源の性能拡張によるシェア拡大	- 売上成長率 - 営業利益率 - 新製品開発数 - 研究開発費 - 特許数 - M&A、アライアンスの公表数 - 業界団体への参画と貢献

人権の尊重 / サプライチェーンマネジメント

経営の重要課題 成長を支える人材の確保 ・人権の尊重

方針と体制

アンリツグループは、グローバルに事業を展開する企業として、近年重要性が高まっている人権に配慮した活動をさらに推進するため、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく「アンリツ

グループ人権方針」を2022年12月に制定しました。本方針のもと、企業活動に関わるすべての人々の人権を尊重し、ステークホルダーの皆さまとともに持続可能な社会の実現に努めていきます。

取り組み／活動実績

人権リスクアセスメントの実施

NPO 法人経済人コー円卓会議（CRT）日本委員会の協力の下、人権への負の影響を特定し、防止もしくは軽減し、対処方法を説明する人権デューデリジェンスの第一歩として、次のプロセスで人権リスクマネジメントを行いました。

〈カントリーリスク調査〉

CRT日本委員会のグローバル人権リスクデータベースを基に、アンリツグループの事業拠点がある24の国・地域を対象に国別・人権指標別の人権リスクを評価し、リスクの高い国を抽出しました。

〈事業リスク評価〉

リスクの高い国で行っている全ての事業に関して、国ごとの事業規模（売上高、調達額、従業員数）から人権リスクへの影響度を評価し、その度合いが大きい国について、追加評価を実施しました。さらに、事業に関する具体的な人権リスク要素を抽出し、マネジメントの状況について整理するために人権課題に係る社内関連部署のメンバーによるワークショップを開催しました。

備えるべき人権リスクの抽出

人権リスクアセスメントを通じて、「部品・機器調達先サプライチェーン上の人権侵害」「製品の使用・廃棄段階における目的外利用」「外国人労働者の人権侵害」「職場における多様性の受容不足」「労働環境や働き方の変化への対応不足」の5つを備えるべき人権リスクとして抽出しました。

今後優先的に取り組む人権課題の特定

抽出したリスクに対し、リスク管理部門および各関連リスクオーナーによる評価を行い、「職場における多様性の受容」「労働環境や働き方の変化への対応」「部品・機器調達先の

労働環境調査の推進」の3点を今後優先的に取り組む人権課題として特定しました。

今後はこれらの課題を踏まえ、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に則った人権尊重の取り組みを充実させていきます。

人権尊重の指針の周知

アンリツグループ人権方針をウェブサイトで公表するとともに、従業員向けには社内報やケーススタディを通じて周知や理解向上を図りました。

また、毎年4月に実施している企業倫理推進強化週間において、人権の尊重をはじめ全従業員がとるべき行動の指針を定めた「アンリツグループ行動規範」のeラーニングを実施し、遵守を誓約する確認書の提出を求めています。2022年度の提出率は、国内グループ100%、海外グループ99.4%でした。

サプライヤーへは、情報交換会の場で人権方針について説明し、理解と賛同をお願いしました。

人権に関する通報・相談窓口の設置

従来より、従業員が利用できる法令やコンプライアンスに関する通報・相談窓口を設置しています。2022年度は、「アンリツグループ人権方針」で掲げている苦情処理体制を構築するために、あらゆるステークホルダーが人権に関する相談、苦情申し立てを行える問い合わせフォームをウェブサイトに新設しました。苦情・通報は匿名でも可能で、秘密保持と関係者の利益の保護を徹底します。人権リスクへの早期対応を図る体制を整備することで、人権侵害の撲滅に努めています。2022年度は、当社グループ従業員、事業に起因する人権侵害の通報・相談はありませんでした。

■ 成長に向けた KPI と取り組み

経営の重要課題に対する目標	2022年度の成果	2023年度の取り組み	KPI
・サプライチェーン・デューデリジェンスの強化	・サプライチェーン・デューデリジェンス実施企業数：6件	・サプライチェーン・デューデリジェンス継続実施	・サプライチェーン・デューデリジェンス実施企業数

サプライチェーンマネジメントの基本方針

アンリツグループは、グローバルに調達活動を展開しています。柔軟でグローバルなサプライチェーン管理体制の構築と ESG 課題にも応える取り組みは、より良い製品を提供し、継続的に企業活動を進めていく上で必要不可欠です。当社グループでは、取引先との相互信頼に基づ

いたパートナーシップにより、人権、労働・安全衛生、環境、公正取引、倫理などに配慮したマネジメントをサプライチェーン全体で行うことが重要であると考えています。現在は、中期経営計画 GLP2023 で次の目標を掲げて取り組んでいます。

■ GLP2023 の目標

- CSR 調達調査件数を3年間累積10社以上実施するとともに、対象地域（主にアジア）の拡大を図る。
- 取引先に対して3カ年のプログラムで CSR 調達に関わる情報発信、教育活動を行う。
これによりアンリツの取り組みを浸透させる。
- グリーン調達のさらなる推進のため認定取引先比率の向上を図るとともに、環境に関わる教育を通じて、アンリツ起点の環境に配慮したサプライチェーンを構築する。

サプライチェーン・デューデリジェンス

CSR 調達アンケートの実施

アンリツは、新規に取引先の口座を開設する際に、信用状況の調査、品質管理・環境管理調査、工場調査などを行っています。既存の取引先に向けては、CSR 調達ガイドラインへの取り組み状況を確認し、人権、労働・安全衛生、環境、公正取引、倫理、品質・安全性、情報セキュリティなどの取り組みを自己評価いただくアンケートを実施しています。近年重要性が高まっているサプライチェーン上の人権については、「強制的な労働の禁止」「児童労働の禁止」「若年労働者への配慮」「労働時間への配慮」「適切な賃金と手当」「非人道的な扱いの禁止」「差別の禁止」「結社の自由、団体交渉権」について確認しています。

2022年度は、422社へ CSR 調達アンケートを実施し、363社から回答を受領しました（回答率86.0%）。回答内容はスコア化し、取引先の取り組みレベルを可視化しています。人

権に関する設問において、2022年度の取引先平均点は、28点満点中27.14点でした。今後も回答内容の確認やアンケート回答件数・回答回収率・回答平均点のモニタリングを行い、CSR 調達の有効性確保に努めます。

デューデリジェンスの実施

GLP2023（2021年度から2023年度）では累計10社以上の監査を行うことを目標としています。2022年度は、日本、香港、台湾の取引先6社に対してリモートで現地調査を行い、累計12社となりました。いずれの取引先も人権・労働、安全衛生について重大なリスクがないことを確認しました。これまで実施した CSR 調達調査と現地インタビューにおいても、コンプライアンスに違反している取引先はありませんでした。2023年度は、国内で3社、海外で5社の現地調査を予定しています。

人材

経営の重要課題 成長を支える人材の確保 ・多様性の推進

働き方改革

アンリツグループにおいて、既存事業の拡大と新規ビジネスの創出に資する源泉は“人”であり、多様性です。「生活と仕事のバランスを考えて、働きやすく人生を楽しめる会社」と「労働生産性が高く働きがいがある会社」の両立に向けた制度・環境を整備していきます。

環境整備

経営戦略の重点施策として定める「働き方改革」実現に向け、在宅勤務制度の導入、育児や介護などによる在宅勤務日数拡大、男性の育児休業利用推進、育児や介護などのライフイベントに応じて柔軟な勤務が可能な管理職コースの新設など、働き方やキャリアの多様化に向けたさまざまな施策を行っています。当社は2015年、2018年に続き厚生労働大臣から「子育てサポート企業」と認定され、2020年に3回目の「くるみんマーク」を取得しています。

2022年度は、男性の育児休業利用推進のため、4週間の育児休業取得者に対し給与を実質100%補償する制度を導入しています。男性も当たり前育児休業を取得できる環境づくりに努めています。

多様性の推進

アンリツグループは、価値観や考え方も含め、多様性を持った人材が混ざりあい、多様な視点と強みを活かして新たな価値を創造する組織を目指し、女性管理職・外国籍管理職比率の向上、女性・外国籍を含む経験者採用の強化、シニア層活用の推進などを重点施策として実施しています。

女性活躍推進においては、女性が生活と仕事を両立しながら活躍し、より直接的に事業の成長と企業価値向上に関与できるよう、採用活動・キャリア形成/継続に注力しています。2022年度から自分のライフステージ、ライフスタイルに合わせて働くことができる新しい管理職コースを新設しました。妊娠、出産、育児期間中のテレワーク制度新設とも合

社員満足度調査

国内アンリツグループでは、毎年全従業員に対するエンゲージメント調査（ESサーベイ）を実施し、現状把握と組織課題の抽出を行っています。調査結果は社内イントラネットで全従業員に公開するとともに、各部門にフィードバックし改善に活用しています。上司と従業員が将来のキャリアプランに関するコミュニケーションを取る機会として、「自己申告制度」を設けています。これに加えて、メンバーに部門が期待する役割を伝え、話し合っ合意する「役割共有面談」を実施しています。キャリアプランに加え、部門方針・課題と各人の役割・期待を共有する場として、各人へのフィードバックと合わせて年2回実施しています。

■エンゲージメント調査の結果

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
回答率	92%	98%	98%	97%	98%
働きやすさ満足度	88%	87%	90%	90%	90%
働きがい満足度	70%	70%	75%	75%	72%

満足度＝ポジティブな回答「とてもそう思う」＋「そう思う」の比率

わせて、ライフワークバランスをより重視したキャリア形成が可能となります。管理職に占める女性の割合は、2022年度末で、国内3.1%、グローバル連結10.5%となっています。なお、国内においては2023年4月1日付けで5名の女性管理職が増え、国内女性管理職比率が4.0%となりました。

これまでの女性活躍推進実績が評価され、2023年3月に女性活躍推進法に基づく「えるぼし」の最高位である3つ星（3段階）認定を初めて取得しました。今後も引き続き国内女性管理職増加に向けた取り組みに注力し、GLP2023目標の達成を目指します。

■ 成長に向けたKPIと取り組み

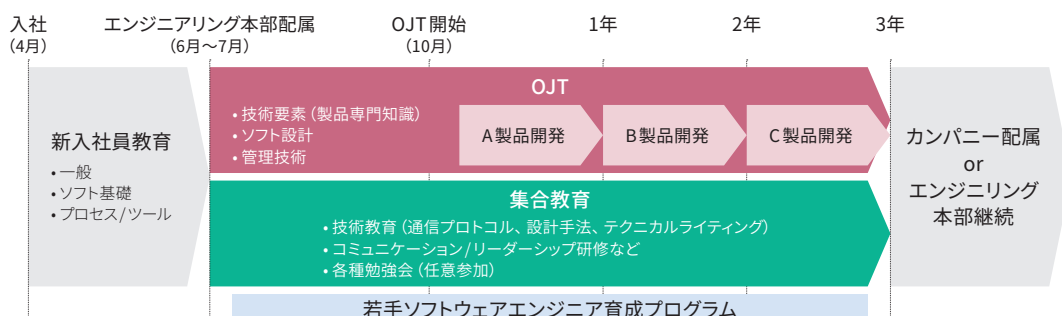
経営の重要課題に対する目標	2022年度の成果	2023年度の取り組み	KPI
- 人種、性別、年齢にとらわれない採用の実施 - 各自の能力が発揮できる労働環境、職場環境の実現 - 優れた人的能力を獲得できる教育研修体系の実現	- フィリピンでのエンジニア採用の継続（グローバルでの人材採用/ローカル化） - 障がい者法定雇用率：2.36% - 女性管理職比率：10.5% - 男性の育児休業取得率：45.2% - 働きやすさ満足度：90% 70歳までの雇用延長と新処遇制度運用開始 - 経験者採用比率：36.5% 「えるぼし」最高位の3つ星取得 「健康優良法人2023（ホワイト500）」認定	- グローバル採用の推進 - 従業員の自発的成長を支援する教育研修体系の整備 - アンリツグループ健康経営方針の推進 - 経験者採用の促進 - 女性管理職比率15%達成	- 地域別人員数、女性比率、女性管理職比率 - 障がい者雇用率、エンジニア比率、新卒採用に占める女性比率、新規採用者に占める経験者採用率 - 有給休暇取得率、離職率 - 従業員満足度 1人当たりの研修時間、研修者数、総研修費 - 社外からの評価（くるみんマーク取得、ホワイト500企業認定など）

人的資本投資

アンリツグループでは、従業員一人ひとりが自らの強みを一層磨き、壁を取り払い、自発的にレベルアップし、会社とともに成長していくことを主眼に置いた施策を行っています。階層別研修によるキャリアパスを意識した段階的育成と「自ら選択し、自ら学ぶ」を基本コンセプトとした自己啓発支援プログラムをベースとし、従業員の主体的な業務遂行とスキルアップを支援する制度を構築しています。階層別研修は全てアンリツグループ合同で実施し、組織を超えた横のつながりを作り、お互いに触発しあう機会としています。2021年度にはリーダー研修とサブリーダー研修をリニューアルし、2022年度は定年延長実施に合わせ、シニア人材の活力最大化を図るため、新たにシニア層キャリア研修を開始しました。

変化する事業環境では、さまざまな製品開発に対応できる経験を積んだエンジニアが必要です。アンリツは長期的視野に立ちこのような人材を育成する仕組みとして、若手ソフトウェアエンジニア育成プログラムをスタートさせました。ソフトウェアエンジニアを目指す新入社員は、まずエンジニアリング本部(各

カンパニーのソフトウェア開発、AI／クラウド／データ分析等の先端技術開発を担当するカンパニー横断のシェアード開発部門)に配属され、3年間さまざまな製品開発プロジェクトで経験を積み、ソフトウェアエンジニアとしての基礎知識とスキルを身に付けます。カンパニー横断の製品開発に携わることで、将来的な人脈作り、各カンパニー内技術のサイロ化防止とイノベーション創出も目的です。育成プログラムはOJTと集合教育で構成され、当社独自のスキル標準で成長目標を明確化し、一人ひとりの育成計画をデザインしています。OJTは、原則1年ごとに担当製品をローテーションし、技術指導担当のOJTトレーナーと会社生活全般の相談役となるメンターがサポートします。集合教育は、実践に役立つ技術教育、先輩社員を交えたコミュニケーションやリーダーシップ等の研修のほか、有志の勉強会も開催されており、同世代エンジニアと学び・教え合う交流の場にもなっています。育成プログラム修了後、各人の適性やキャリア志向に応じてカンパニー等への配属先を決定するため、働きやすさや働きがいの向上にもつながると考えています。



環境・気候変動への取り組み

経営の重要課題 気候変動への対応 ・温室効果ガスの削減 ・再生エネ自家発電の導入



TCFD 提言に沿った開示

※ TCFD (Task Force on Climate related Financial Disclosures: 気候関連財務情報開示タスクフォース) は気候関連のリスクと機会がもたらす財務的影響に関する情報開示の向上を目的に、G20の要請を受け金融安定化理事会 (FSB) が2015年に設立した国際的イニシアチブです。

■ アンリツは2021年6月30日にTCFDに賛同し、その提言に準拠した情報開示を行っています。

ガバナンス

気候変動に関する取り組みの推進は、取締役会の監督のもと、グループCEOおよびCFOが責任を負っています。環境総括役員が経営戦略会議および取締役会に、年間を通したリスクと機会のマネジメントサイクルの結果を定期的に報告し、意見や必要な指示を受けています。情報開示については、GLPの策定もしくはレビューとして毎年度経営戦略会議で審議・承認し、取締役会に報告し、その監督のもとで行います。

戦略

気温が1.5℃あるいは4℃上昇する場合のシナリオをベースに、短期(1年)・中期(3年)・長期(～30年)のリスクと機会を抽出し、気候変動に関する分析を実施しています。その結果、両シナリオ分析において、規制強化の影響や生産拠点の一部での物理的な影響を想定し、対応策を検討しました。

また、気候変動への対応を経営の重要課題と位置づけ、バリューチェーン全体に与える影響を含めて、事業戦略および財務計画への影響を考慮した対応策を策定しています。

リスク管理

リスクと機会については、各事業部門、コーポレート部門、グループ会社がGLPで抽出しています。環境管理委員会は、それらの発生の可能性と影響度から重要な項目を抽出し、対応策や取り組みを特定しています。その結果は、定期的に経営戦略会議で審議・承認され、取締役会へ報告されています。また、気候変動のリスクと機会は、グループ全社で総合的に管理するリスクマネジメントシステムに組み込まれています。

WEB 戦略の詳細、指標と目標は、「サステナビリティレポート2023」をご覧ください。

<https://www.anritsu.com/ja-jp/about-anritsu/sustainability/library>

活動実績

Anritsu Climate Change Action PGRE 30の進捗

Scope1+2の温室効果ガス排出量削減目標を達成するための取り組みとして、2019年度に「Anritsu Climate Change Action PGRE 30」を策定しました。PGRE 30は、2018年度の電力消費量を基準に、2030年ごろまでに太陽光発電設備の導入を推進し、自家発電比率を0.8%から30%程度まで高め

ていくものです。

2022年度は、東北地区の東北アンリツ第二工場に1,100kWの太陽光発電設備を増設しました。これにより、アンリツグループ全体の太陽光発電能力は2,500kWとなりました。加えて、容量2,400kWh(出力400kW)の大容量蓄電池を用いた蓄電設備を導入しました。余剰電力を蓄電し夜間に放電

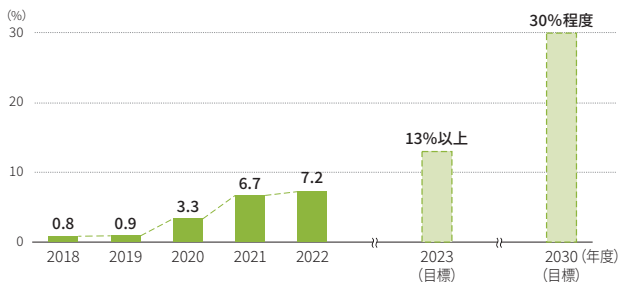
■ 成長に向けたKPIと取り組み

経営の重要課題に対する目標	2022年度の成果	2023年度の取り組み	KPI
2050年度カーボンニュートラル宣言 - PGRE30 - 環境配慮型製品の開発	- 郡山地区工場の太陽光発電設備の増設: 発電量1,100kWの太陽光発電設備と容量2,400kWh(出力400kW)の大容量蓄電池 - 環境配慮型製品のリリース: 55機種(累積)	- 郡山地区工場の太陽光発電の蓄電池稼働開始 - 環境配慮型製品のリリース - 新たな環境ビジネスに向けた製品の開発、リリース	- 温室効果ガス削減量 (Scope1,2,3) - 太陽光電力発電量/消費量、自家発電比率 - 環境配慮型製品数

することで自家消費の比率を高め、CO₂排出量削減に貢献します。また、停電時には非常用電源の役割を担い、BCMの強化につながります。増設した太陽光発電設備は2023年1月から、蓄電池は2023年6月から稼働しています。

2022年度のアンリツグループ全体の太陽光発電比率は7.2%となりました。

■ PGRE 30：太陽光自家発電比率



* 2021年度のデータは、米国の太陽光発電設備の管理者の発電量を読み込むシステムのソフトウェアのバグにより通常より高い数値が測定されていたことが判明したため、数値を修正しました。

Race To Zeroへの参加

2022年12月に、2050年までに事業活動に伴う温室効果ガス排出量を実質ゼロにするカーボンニュートラルを目指す宣

言を行い、UNFCCC (国連気候変動枠組条約事務局) のRace To Zeroに参加しました。これに対応するため、2030年をターゲットとする中期目標を下記の通り見直しました。

Scope1+2：2030年度までに2021年度比で42%削減（従来は、2015年度比で30%削減）

Scope3（カテゴリー1、11）：2030年度までに基準年度比（2018年度から2021年度までの平均値）で27%削減（従来は、2018年度比で30%削減）

CDPによる気候変動調査結果

2022年度のCDPによる気候変動に対する評価においてA-（リーダーシップレベル）に選定され、環境問題の管理においてベストプラクティスを行っていると認められました。また、「CDPサプライヤーエンゲージメント評価」においては3年連続で最高評価である「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」に選定されました。「ガバナンス」「目標」「Scope3管理」「バリューチェーンエンゲージメント」の4つのカテゴリーにおけるサプライヤーとの協働の取り組みを評価し、調査に回答した企業の上位8%が選出されています。



資源環境

プラスチックごみゼロに向けた取り組みを開始

アンリツは、廃棄物問題の解決には適切な管理や処理に加えて、廃棄物を出さないことが重要であると考えています。海洋汚染や焼却処分に伴うCO₂排出など世界的な問題となっているプラスチックごみ対策として、2030年度までに事業活動から排出するプラスチックごみをゼロにする「プラス

チック基本方針」を制定しました。「ペットボトル飲料」「製品および購入部材の包装」「事業所内で使用する食品の包装」によるワンウェイプラスチックごみを2030年度にゼロにするために、プロジェクトチームを結成しました。次の目標に向けて、取り組みを進めています。

■ 2030年度目標

1. 事業所内でのペットボトルの使用量をゼロ
2. お客様に出荷する製品のプラスチック包装材をゼロ*1
3. 購入する部材に用いられるプラスチック包装材をゼロ*1
4. 事業所からの食品包装用プラスチックのごみをゼロ

*1 製品性能の保証を目的としプラスチックが不可欠となる包装材ではバイオマス材や再生材を採用。

*2 2021年度基準とし、製品の包装材、購入部材に用いられるプラスチック包装材は売上高比で算定。

*3 希望しない顧客は除く。

■ 2026年度目標（中期目標）*2

1. 事業所内でのペットボトルの使用量を半減するとともに、すべてボトルtoボトルのリサイクルを実施する
2. 製品のプラスチック包装材を削減・減量化し、植物由来の素材や再生素材に置き換えることにより化石由来のバージンプラスチックの使用を半減する。さらに、使用するプラスチック包装材の回収を進め、再利用・再資源化する*3
3. 購入する部材に用いられるプラスチック包装材を削減・減量化し、植物由来の素材や再生素材に置き換えを推進するとともに、すべてマテリアルリサイクルする
4. 食堂で使用する食品包装用プラスチックのマテリアルリサイクルを推進する

対談：社外取締役 × 人事担当役員

FY2030 2,000億円企業の実現に向けて、人的資本の活用は重要なファクターであり、企業の成長には経営戦略と人材戦略の連動が不可欠です。その実現と実践に向け、現在の人事施策や課題認識について、上田社外取締役と坂本人事担当執行役員に語っていただきました。

(インタビュー実施：2023年6月)



■ 上田 望美

1999年弁護士登録。2013年より紀尾井坂テーミス法律特許事務所（現紀尾井坂テーミス総合法律事務所）パートナー、2019年より株式会社ミクシィ（現株式会社MIXI）社外監査役を務める。2021年当社社外取締役（監査等委員）を経て、2023年当社社外取締役就任。

■ 坂本 貴司

1985年当社入社。2020年理事 人事総務部長を経て、2022年執行役員 人事総務総括。

FY2030 2,000億円企業となるため、アンリツに必要な人材と人事制度

上田：FY2030 2,000億円企業となるために、人的資本の有効活用は重要なポイントになると考えています。アンリツは、人的資本に重きを置いていますが、その人材を活かすための課題認識と、それに対する人事施策に関して確認させてください。

坂本：まず、アンリツの人材の特徴について説明すると、当社には、実直で調和を重んじるような性格、経営理念にある「誠と和と意欲」を大切にしている人が多いと感じます。

上田：確かに、取締役会など議論の場で、誠実な仕事ぶりに感銘を受けることが多くあります。良いことも悪いこともすべて俎上に載せられて検討されており、それが会社の風土なのだと思います。

坂本：当社の売上規模を2倍の2,000億円とするには、新たな柱となるビジネスの立ち上げが必要であり、そのための人材が重要となります。

上田：GLP2023では、新たなビジネスを立ち上げるため4つの重点分野に注力しています。オーガニックとM&Aでの成

長を掲げる中、M&Aの先陣を切ったのは、「EV、電池」ビジネスの立ち上げに重要となる、高砂製作所をアンリツグループに加えたことですね。

坂本：仲間に加わった高砂製作所が保有する技術とアンリツが保有する技術をコラボレーションした、新たな柱となるビジネスの立ち上げを期待しています。文化の違う2社を統合し、新規ビジネスの立ち上げという共通の目標に向けて組織を動かしていくためには、目標への強いコミットメントを持ち、かつ、しっかりマネジメントができる人材が必要です。現在、アンリツから同社に移籍した人材が、新規ビジネスの創出をリードしています。

上田：高砂製作所のM&Aに関しては、当社とのコラボレーションを成功させることができる人材がいるかどうかのポイントで、最適な人材がいたということですね。一方で、オーガニックな技術を活かしながら新たなビジネスを立ち上げる人材がいるかどうか課題となりますが、私は、さらに積極的に社内の人材を発



掘っていくべきではないかと感じています。

坂本：資質の側面で「変革的思考」と「創造志向」を持った人材がいるかどうかということですね。当社の階層別研修および管理職登用試験では、各人の資質のアセスメントを実施しています。「新たなビジネスを立ち上げる」資質を持った人材は、多くはありませんが、いることは間違いないです。ただ、当社の現状の風土で、その才能を十二分に発揮できていないのではないかと考えています。

上田：会社の風土を短期間で変えることは難しいため、人材の流動性を高めるとか多様性を推進することで、人材の化学反応を起こさせるというやり方もあると思います。

坂本：アンリツでは現在、人材の流動性と多様性を高めることを推進しています。2020年から2021年にかけて、人材力の強化を目的の一つとして子会社の統合を行いました。グループ間の人材の流動性を高めることで、通信計測事業以外の成長の軸足を増やすことを目的としています。

上田：流動性が高まると、今まで接点のなかった人たち同士が協力し、新たな価値を創造できるようになります。これは現在のアンリツにとって非常に大切なことです。

ところで、現状のアンリツの人事制度は、どちらかというと日本の年功序列型の仕組みです。今の仕事を続ける分には効率的かもしれませんが、新たな事業を立ち上げるためには業務目標を明確化して、その実現に集中できるような仕事のやり方も必要だと感じます。新たな人事制度の導入には検討すべき点も多いため、他社の制度なども研究し、当社に適した形に変えていくことも必要になりますね。

坂本：現状の人事制度が、メンバーシップ型であるとしたら、ジョブ型の制度の導入ということですね。現在、当社でも、一部ジョブ型を導入しています。先端技術研究所には、最先端の研究を進めるにあたり、まったく新しい視点を持って目標達成に注力する人材を求めて、ジョブ型で採用したメンバーもいます。現段階では、部門ごとの特性に応じて段階的な導入にはなるとは思いますが、新しいビジネスを立ち上げなければならない部門には導入を前向きに考えていきたいと思っています。

充実した生活と仕事の両立

上田：最先端の技術を極めたり新たなビジネスを立ち上げ

たりする人材についてはジョブ型を適用するなど、人事制度の柔軟さも必要ですが、ジョブ型の導入以外にも検討できる施策はさまざまあり得ると思います。さまざまな個人が会社の成長にどのように貢献していけるのか、個人の状況に応じた人事制度が必要です。育児や介護などライフイベントに合わせて働きたい、もしくは、定年には達したが、気力も充実しており、後進の指導のため週3日程度働きたいといったニーズもあり、働き方の面でも個人差が大きくなってくると思います。

坂本：アンリツは、生活と仕事の両方が充実し、社員一人ひとりがライフスタイルに合わせて働き、生産性を向上させていくことを目指し、「働き方改革」を経営戦略の重点施策の一つとしています。在宅勤務制度の導入、育児・介護などによる在宅勤務の日数拡大、男性の育児休業利用推進、ライフイベントに応じて柔軟な勤務が可能な管理職コースの新設など、働き方やキャリアの多様化に向けた施策を行いました。今後も多様な社員が働きがいを持ちながら生活と仕事を両立できる環境を整えていきます。



健康経営の推進

上田：そのためには体と心の健康も重要です。当社は、従業員の健康に留意する「健康経営方針」を打ち出していますね。

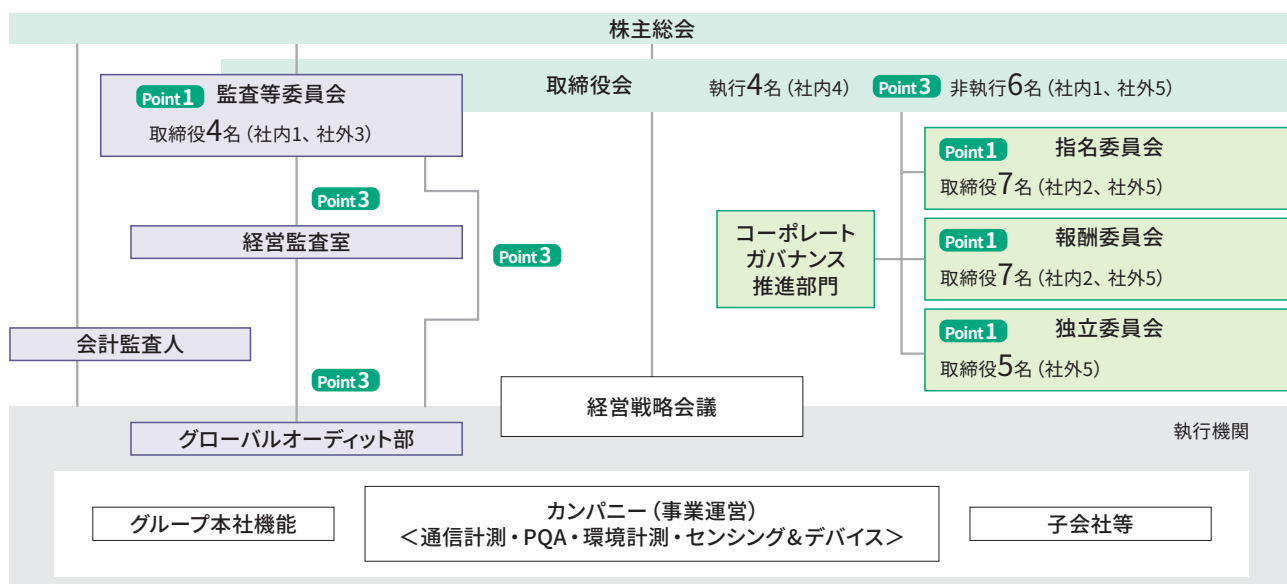
坂本：アンリツグループは、社員一人ひとりが健康で生き生きと働いていることが、企業価値の源泉であると考えています。すべての社員が健康について関心を持ち、自身の健康上の課題を認識し、健康保持・増進に向けて自律的な取り組みを進めている状態を目指し、アンリツグループ各社とアンリツ健康保険組合が一体となり、健康経営の実現に向けた活動を進めています。

これまでと同じことをやっているだけでは駄目だということとはひしひしと感じ、時代に合わせたアップデートのための努力を日々行っています。アンリツは、人材同士の相乗効果の発揮促進や仕事と生活の両立の高度化、そして健康経営で一人ひとりのパフォーマンスを向上させ、FY2030の2,000億円企業を実現していきます。

コーポレートガバナンス

アンリツのコーポレートガバナンス体制図と特長

アンリツは、監査等委員会設置会社を採用しています。経営環境の変化に柔軟かつスピーディに対応し、グローバル企業としての競争力を高め、継続的に企業価値を向上させていくことは、アンリツの経営にとって最重要課題です。当面の課題として、4つの視点からコーポレートガバナンスの強化に取り組んでいます。



(2023年7月1日現在)

Point 1 経営の透明性の向上

監査等委員会と、指名・報酬・独立委員会の3つの諮問委員会を設置しています。委員の過半数を社外取締役が占め、なおかつ委員長を社外取締役が務めることで、各委員会において活発な議論と適切な報告が実施できる体制としています。

Point 2 適正かつタイムリーな情報開示

ステークホルダーとのコミュニケーションを重視し、「すべてのステークホルダーに対して、正しい情報を、その内容や開示環境の良し悪しに関わらず、関連法規に従い、誠意ある対応をもって公正かつ積極的に開示します。」とのディスクロージャー・ポリシーのもと、適切かつタイムリーな情報開示に努めています。➡ P.63

Point 3 経営に対する監督機能の強化

取締役10名のうち、6名は業務執行を行わない取締役であり、取締役の半数は社外取締役です。また、経営の監督と執行を分離することで、監督機能を十分に発揮できる体制を実現しています。

Point 4 経営人材の育成

次世代経営幹部育成プログラムを設け、経営リーダーの育成を進めています。候補者が経営リーダーとして必要な資質（経営幹部バリュー）を身に付けているか、グループCEOがレビューを行います。➡ P.58

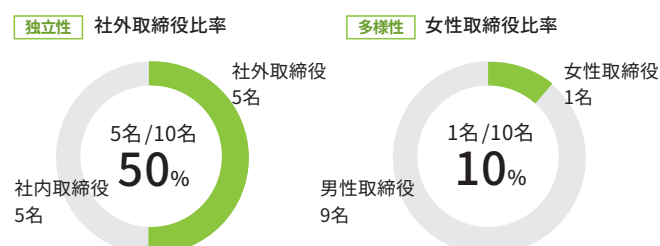
取締役会

取締役会は、経営の意思決定機関として、グループ全体の経営方針、経営戦略などの重要事項について決定するとともに、業務執行機関の業務執行を監視、監督します。

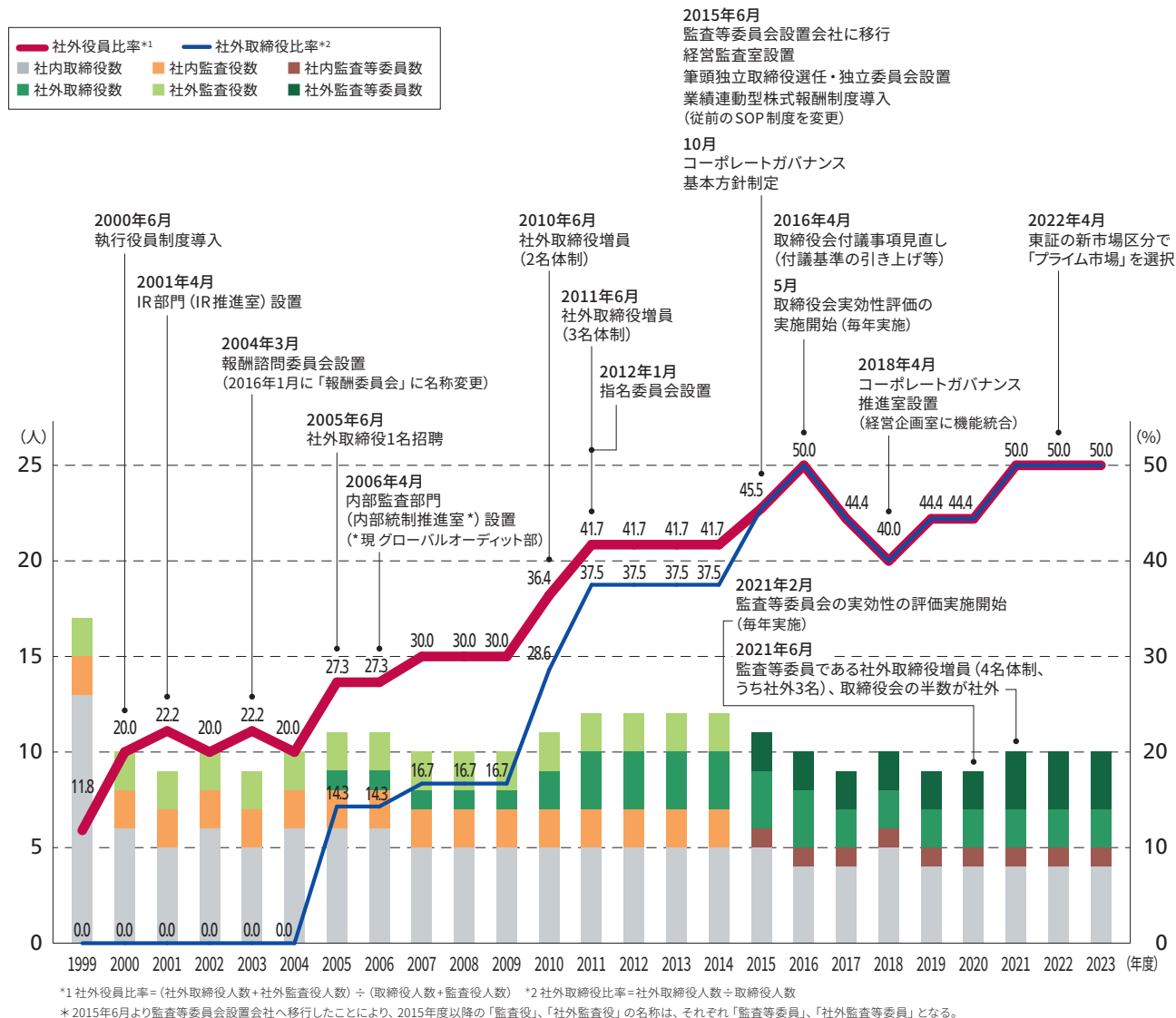
アンリツは、取締役会メンバーに複数の社外取締役を含めることで、取締役会の監視、監督機能を強化しています。取締役会では、経営陣から提案された議題に対して取締役がそれぞれの幅広い知識と経験から意見を表明し、活発な議論が交わされています。現在の取締役会は、社内取締役5名、社外取締役5名、計10名（いずれも監査等委員である

取締役を含む）で構成されています。なお、2022年度の社外取締役の取締役会への出席率は98.6%でした。

■ 取締役会の構成



コーポレートガバナンス強化の取り組み



監査等委員会および任意の委員会の役割

機関	目的・役割	2022年度出席率
監査等委員会	監査結果のレビューや経営課題としてのリスク評価などを行い、監査方針、重点監査項目、年間監査計画などについて審議・立案します。2022年度は、内部統制システムの整備運用状況および経営課題への取り組み状況を重点監査項目として監査活動を実施しました。	97.7%
指名委員会	取締役・執行役員・理事の選任・解任や、経営幹部の育成に関する助言・提言などを行う、取締役会の諮問機関です。取締役などの選任・解任や、代表取締役の進退などに関する透明性・客観性・公正性を高めるため、社外取締役全員が委員として関与し、取締役会の役割を補完します。	95.2%
報酬委員会	取締役・執行役員・理事の報酬などについて答申する取締役会の諮問機関です。賞与の業績連動報酬額や役員報酬スキーム、内容、水準、配分バランスなどについて審議します。社外取締役全員が委員として関与し、報酬の公正性、妥当性および透明性を向上させる責務を負います。	92.9%
独立委員会	5名の独立社外取締役のみで構成される委員会です。年2回の定例会に加え、取締役会などの前後などに随時会合を持ち、独立した立場からアンリツの監督機能を確実なものとするを目的としています。	100%

取締役の選任基準

社内取締役の選任

高度な専門知識、高い業務遂行能力、業績への貢献を期待できる人材であることを社内取締役の選任基準としています。選任にあたっては、アンリツの人材観察軸である「経営ビジョン・経営方針に対する共鳴性、自覚」「人間力」「自覚性、行動力、論理的思考」「戦略的思考、構想力」「高い倫理観」の5つの要素を基軸に総合的に評価しています。

社外取締役の選任

社外取締役の選任にあたっては、取締役会全体としての知識・経験のバランスを図るため、候補者の専門分野や出身などの多様性に配慮しています。また、多様なステークホルダーの視点をアンリツグループの事業活動の監督・適正運営に取り入れる観点や、アンリツからの独立性についても勘案した上で、総合的に判断しています。

■ 社内取締役選任理由

氏名	選任理由
濱田 宏一	アンリツグループの主力事業である通信計測事業部門で商品開発および国内外のマーケティング業務に従事し、業界・技術動向を含めた事業に関する幅広い知識と経験を有しています。現在は、アンリツの代表取締役社長、グループCEOとしてリーダーシップを発揮し、グローバルに展開するアンリツグループの事業を牽引しています。経営者として豊富な知識・経験を有していることから、取締役として適任と判断しました。
窪田 顕文	アンリツおよび海外子会社で経理・財務業務を担当し、現在はCFOならびにコーポレート総括として財務戦略とグループ経営管理を担当しています。財務・会計・コーポレートガバナンスに関する幅広い知識と経験を有していることから、取締役として適任と判断しました。
新美 眞澄	アンリツグループの事業の柱に成長したPQA（プロダクツ・クオリティ・アシュアランス）事業部門で、生産管理、経営企画、海外子会社経営などの業務に従事し、事業に関する幅広い知識と経験を有しています。現在は、PQA事業を担うインフィビスカンパニーの責任者としてリーダーシップを発揮していることから、取締役として適任と判断しました。
島 岳史	グローバル・ビジネスに関する幅広い知識と豊富な経験を有し、現在は、通信計測カンパニーの責任者を務めています。アンリツグループの主力ビジネスである通信計測事業においてリーダーシップを発揮していることから、取締役として適任と判断しました。
脇永 徹	アンリツのグローバル・ビジネスに関する幅広い知識と豊富な経験を有しています。加えて、経営監査室において監査等委員をサポートし、監査実務にあたるなど豊富な監査経験を有していることから、監査等委員である取締役として適任と判断しました。

■ 社外取締役選任理由

氏名	選任理由
正村 達郎	情報通信技術に関する専門的かつ幅広い知識ならびに経営者としての豊富な経験、卓越した見識を有しており、社外取締役として職務を適切に遂行していただくことができると判断しました。
上田 望美	直接、会社の経営に関与したことはありませんが、弁護士としての豊富な経験と専門知識を有しており、社外取締役として職務を適切に遂行していただくことができると判断しました。
五十嵐 則夫	直接、会社の経営に関与したことはありませんが、公認会計士としての財務および会計に関する専門的な知識と豊富な経験、ならびに学識経験者としての卓越した見識および上場企業の社外役員経験に基づく経営に関する幅広い知識を有しており、社外取締役として職務を適切に遂行していただくことができると判断しました。
青柳 淳一	直接、会社の経営に関与したことはありませんが、公認会計士としての財務および会計に関する専門的な知識と、海外を含め豊富な経験を有しており、社外取締役として職務を適切に遂行していただくことができると判断しました。
西郷 英敏	上場会社の通信システム事業部門の責任者を務め、情報通信技術に関する専門的な知識ならびに経営者としての豊富な経験、卓越した見識を有しており、社外取締役として職務を適切に遂行していただくことができると判断しました。

取締役会・諮問委員会などの開催実績

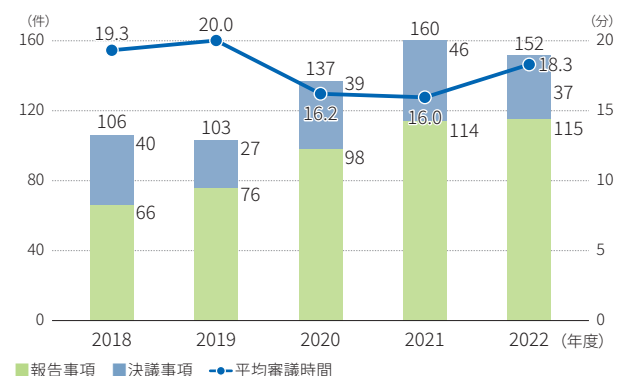
月	開催実績	取締役会における主な審議内容
4月	取 監 指 FD	予算・決算・配当・財務関連、人事・指名、監査等委員会・会計監査人、事業関連、個別案件
5月	取 監 監	予算・決算・配当・財務関連、株主総会関連、自己株式関連、内部統制関連、IR、監査等委員会・会計監査人、政策保有株式、事業関連、個別案件
6月	取 取 監 監	予算・決算・配当・財務関連、人事・指名・報酬、経営戦略、IR、事業関連、個別案件
7月	取 監 FD	予算・決算・配当・財務関連、人事、事業関連、個別案件
8月	取 報	予算・決算・配当・財務関連、サステナビリティ関連、株主総会関連、IR、事業関連、個別案件
9月	取 監	予算・決算・配当・財務関連、サステナビリティ関連、IR、事業関連、個別案件
10月	取 監 FD	予算・決算・配当・財務関連、サステナビリティ関連、人事、事業関連
11月	取 指	予算・決算・配当・財務関連、サステナビリティ関連、IR、事業関連、個別案件
12月	取 取 監	予算・決算・配当・財務関連、サステナビリティ関連、取締役会実効性関連、IR、事業関連
1月	取 監 独 独 FD	予算・決算・配当・財務関連、取締役会実効性関連、人事、事業関連、個別案件
2月	取 指	予算・決算・配当・財務関連、サステナビリティ関連、取締役会実効性関連、IR、事業関連、個別案件
3月	取 監 報 独	予算・決算・配当・財務関連、人事・指名、取締役会実効性関連、コンプライアンス関連、IR、事業関連、個別案件

取 取締役会 監 監査等委員会 報 報酬委員会 指 指名委員会 独 独立委員会 FD フリーディスカッション

取締役会の実効性評価

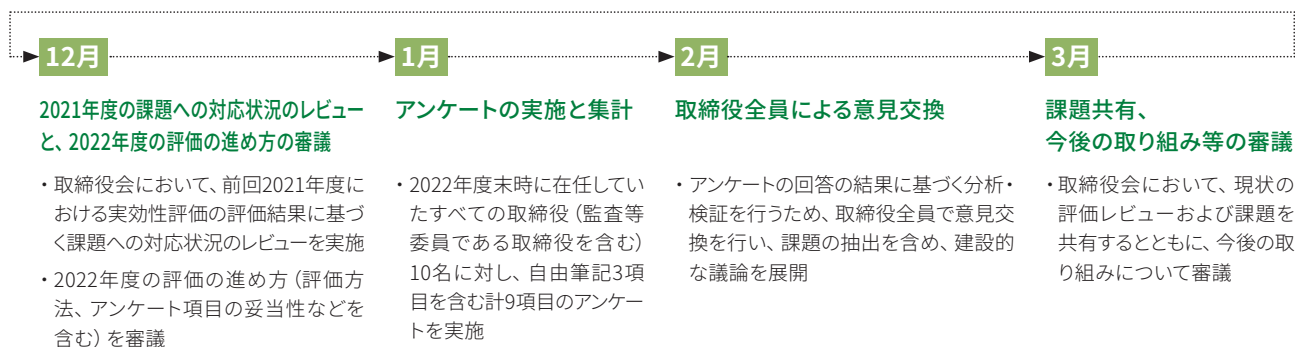
アンリツグループの定めるコーポレートガバナンス基本方針において、取締役会は、会社の持続的な成長と中長期の企業価値向上を実現するため、健全なリスクテイクの前提となる、意思決定プロセスの継続的改善と監督機能の強化に指導的役割を果たすことにより、その実効性を高めていくことを定めています。また各取締役は、取締役会の意思決定機能と監督機能とのより良いバランスを追求するために、各々の経験、スキル、知識などを発揮することを定めています。については、かかる観点のもと、取締役会は、この基本方針などの各項目を評価軸として、毎年、取締役会の実効性についてレビューを行い、改善強化に取り組むこととしています。

■ 議案数と平均審議時間の推移



コーポレートガバナンス

■ 分析・評価のプロセス



■ アンケートの項目

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会の役割・責務（審議・決定事項の適切性等） ・各取締役の参画・貢献状況 ・取締役（会）の知識、経験、力量、バランス、多様性 ・取締役会の運営（情報提供、時間配分、自由闊達な議論ができる環境） ・ステークホルダーの視点 ・監査等委員会・独立委員会・指名委員会・報酬委員会の運営等の状況 | <ul style="list-style-type: none"> ・経営者のアントレプレナーシップが健全な形で発揮され、適切なリスクテイク・経営改革に対する後押しにも資する取締役会に期待される監督のあり方（自由筆記） ・取締役会が監督機能を自律的かつ継続的に発揮できる状態を作り出す取り組みについての議論の必要性（自由筆記） ・社外取締役が期待する役割を果たしているかについての評価のあり方（自由筆記） |
|--|--|

■ 取締役の実効性評価結果（2022年度）

2021年度の主な共有課題	・中長期戦略、人的資本、リスクマネジメント等を眼目とした審議テーマの設定 ・リスク対応の見える化等を通じたリスクマネジメント強化
上記課題への対応	・半導体入手難の状況下での部材調達・生産管理リスクへのマネジメント対応の強化 ・シニア層の活躍に配慮した人事制度改定など人材戦略に関する議論の展開
2022年度評価の総括	・取締役会は、アンリツグループの企業価値の源泉を踏まえた事業展開に向けたグローバル経営体制を充実させるための、適切な社内外の経営人財と人数で構成されていること、ならびに当社グループの経営に係る重要な事項についての建設的な議論および意思決定ならびに取締役の業務執行の監督を行うための体制が整備されていることを確認。 ・取締役会、監査等委員会、独立委員会、指名委員会および報酬委員会のそれぞれの構成員である各取締役が、当社グループの中長期的な企業価値の向上を図るために果たすべき役割を十分に理解し、それぞれの会議において、多様な経験に基づく見識、高度な専門知識等を発揮させ、社外取締役を含む全員で活発な議論が展開されていることを確認。
今後の対応	・投下資本の効率性にも着目した事業ポートフォリオの最適化を踏まえた議論の展開と中長期戦略立案に際して参照すべき当社にふさわしいポートフォリオの分析手法の検討 ・中長期的に確保すべき人材についての採用や育成計画、人事制度改革などについての議論の展開 ・取締役会への付議に至るまでに実施された社内会議での議論の内容や、提案に際し社内で重要視した事項・背景についての簡潔な説明の追補 ・株主以外のステークホルダーとのコミュニケーションの状況把握と、これを前提としたステークホルダーとの適切な協働の視点に配慮した議論の展開 ・執行役員・理事による自己が担当するリスクの管理責任者としてのマネジメントの状況に関する定期的な取締役会への報告の実施 過去の慣例などにとらわれることなく必要な取り組みを実施し、改善に努め、取締役会のさらなる実効性の向上を図る。

取締役会での具体的な議論

1

GLP2023中期経営計画のレビュー

●取締役会での報告内容

執行部門は、取締役会に対して下記の点を説明した。

1. GLP2023の進捗状況
 - ・当初計画との比較、重点領域の取り組み状況など
2. 事業戦略
 - ・通信計測事業、PQA事業、環境計測事業、センシング&デバイス事業の取り組みなど
 - ・資材調達、製造戦略
3. 研究開発戦略
 - ・先端技術研究所の取り組み
4. コーポレート方針
 - ・財務戦略、人事戦略など

●取締役会での主な議論内容

- ・環境計測事業において、2022年1月にM&Aが完了した高砂製作所の成長のための投資計画および当社とのシナジーを発揮するための施策について議論された。
- ・4つの重点領域への開発投資額に関して、ビジネスの早期立ち上げのため、投資額を増やすべきではないかという議論がされた。
- ・開発に携わる人材の育成も重要な課題である。基本となる測定器の開発を通してコアとなる開発メンバーを育て、他のメンバーに波及させるなど、ステップを踏んで技術力を高めていくことをプロセスに組み込み、人員配置も見える化できるような仕組みを構築すべきであるということが議論された。

2

コーポレート3カ年計画

●取締役会での報告内容

執行部門は、取締役会に対し、コーポレート3カ年計画に関して、以下のような報告をした。

1. 財務戦略
 - ・キャピタルアロケーションの最適化
 - ・キャッシュポジションの最適化
 - ・企業価値最大化に向けて
2. 人事戦略 人材活力最大化 -多様性の推進-
3. 経営インフラの強化

●取締役会での主な議論内容

- ・財務戦略に関して
PBRは投資家にとって重要であり、PBRを増やすためにどうするべきかの戦略を立てるべきであるということが議論された。
- ・人事戦略に関して
海外現地法人の人材および人事制度の把握が十分にできておらず、グローバル人事体制を確立すべきであるという議論がされた。

3

サステナビリティ経営の進捗

●取締役会での報告内容

執行部門は、取締役会に対し、以下の報告を行った。

外部情報

1. 日経「SDGs経営」調査2022の評価結果
2. FTSE ESG Rating 最新スコア
3. 顧客要求によるESG関連の外部監査・評価
4. 企業内容等の開示に関する内閣府令等の改正案

アンリツグループ内情報

5. サステナビリティ目標の進捗(2021年度実績)
6. SDGs社内浸透活動
7. サプライチェーンDDの状況

●取締役会での主な議論内容

- ・日経「SDGs経営」調査2022の評価項目中「ガバナンス」のスコアが低く(当社の総合評価:偏差値64.7、ガバナンス:偏差値61.1) になっていることに関して、改善のため、次に何をなすべきであるかということが議論された。

役員報酬

基本方針

アンリツの役員報酬制度は、業績の向上と中長期的な企業価値の増大に対するインセンティブとなることを目的に設計されています。報酬の構成・水準については、①職責などに応じた固定報酬と業績連動報酬のバランスと、②外部調査機関による役員報酬データを基準に検討しています。

役員に対する報酬などの基本方針は次の通りです。

- ・経営目標の達成と企業価値の持続的な向上への意欲の創出につながる制度・内容とする
- ・グローバル企業の役員として望まれる優秀で多様な人材を確保することができる魅力的な制度・内容とする
- ・報酬などの決定プロセスおよび分配バランスの妥当性・客観性を確保する

報酬の決定プロセス

アンリツでは報酬委員会が役員の報酬の制度、支給条件、水準や分配バランスなどについて審議し、その答申を受けて、株主総会決議で承認された範囲内で取締役会が報酬額を決定します。また、透明性を担保するため、報酬などが支給された後、その決定プロセスと支給の結果について報酬委員会で確認し、その内容を取締役に報告しています。

報酬体系

アンリツの役員報酬は、基本報酬と業績連動報酬で構成されており、業績連動報酬は、基本報酬の50%相当額としています。

業績連動報酬は、当社の経営ビジョンの実現に向けて各人が業績目標の達成に邁進していくための動機づけに資することを狙い、短期インセンティブ報酬（賞与：基本報酬の30%相当額）と中長期インセンティブ報酬（株式報酬：基本報酬の20%相当額）のそれぞれに応じて、当社にふさわしい

指標を取り入れています。短期インセンティブ報酬は、連結純利益に基づいて総支給額が決定し、担当職域部門などの売上高、営業利益およびESG/SDGs目標の達成度などの指標により個別支給額が決定します。中長期インセンティブ報酬は、株主の皆さまと利益意識を共有し、中長期的な視点での業績や株式価値を意識した経営を動機づける制度設計となっています。

なお、業務を執行しない者（社外取締役を含む）については、固定報酬とすることを原則とします。

株式報酬の内容

株式交付信託の仕組みを用いた株式報酬制度を導入しており、業績等に基づき在任時に付与されたポイントに相当する株式の交付時期は、原則、役員退任時となります。また、当社に損害を与えたことに基因して解任された場合等には、付与されたポイントは失効する旨を定めています（マルス条項）。

業績連動報酬の主な評価指標

業績との非連動部分を除き、目標達成度に応じて0～100%の範囲で支給額または交付株式数（ポイント数）が変動します。業績連動報酬の主な評価指標は下記の通りです。

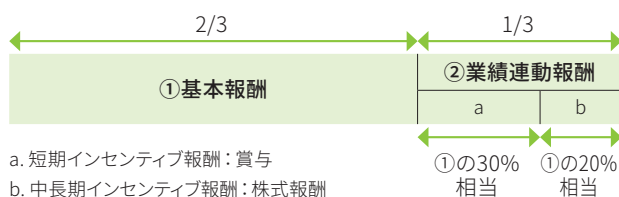
短期インセンティブ報酬（賞与）の評価指標

- ・全社業績目標達成度：当該事業年度における連結ROE
- ・担当職域部門などの業績の会社業績への貢献度：売上高、営業利益およびESG/SDGs目標の達成度
- ・各人の設定した財務業績以外の目標に対する実績

中長期インセンティブ報酬（株式報酬）の評価指標

- ・対象期間における各事業年度の期初に定める営業利益目標
- ・中期経営計画に掲げる営業利益目標

■ 役員の報酬体系イメージ



■ 年間報酬総額の比率

		FY2022
従業員の間報酬総額の中央値と組織の最高額の報酬受給者の年間報酬総額の比率	アンリツ (株)	1 : 11
従業員の間報酬総額の中央値の増加率と、組織の最高額の報酬受給者の年間報酬総額の増加率の比率 (2021年度→2022年度)	アンリツ (株)	1 : 0.9

■ 財務指標 (2022年度)

	計画	実績	計画比
連結ROE	12%	8%	-4%
売上高	1,150億円	1,109億円	-41億円
営業利益率	16.5%	10.6%	-5.9%

■ 非財務指標 (2022年度)

	KPI	GLP2023の目標	2022年度実績	進捗
E 環境	温室効果ガス (Scope1+2) *1	2015年度比 23%削減	6.7%削減	△
	温室効果ガス (Scope3) *1	2018年度比 13%削減	21.8%削減	◎
	自家発電比率 (PGRE 30*) *2	13%以上 (2018年度電力消費量を基準)	7.2%	△
S 社会	女性の活躍推進	女性管理職比率 15%以上	10.5% (グローバル、2023年3月末)	○
	高齢者活躍推進	70歳までの雇用延長および新処遇制度確立	70歳までの雇用延長および新処遇制度運用開始	◎
	障がい者雇用促進	職域開発による法定雇用率2.3%達成	特例子会社ハビスマ社立上げにより2.36%達成 (2023年3月末)	◎
	サプライチェーン・デューデリジェンスの強化	3年累積10社以上	6社実施 (2年累計で12社)	◎
	CSR調達に係るサプライヤーへの情報発信2回/年以上、教育1回/年以上		情報発信3回、教育1回実施	◎
G ガバナンス	取締役会の多様性の推進	社外取締役比率 50%以上	社外取締役比率50%継続 (10人中5人)	◎
	海外子会社の内部統制構築	全海外子会社が統制自己評価 (CSA) の基準を満たす	9割の項目で基準を満たす会社: 87% (項目数: 181)	○

*1 温室効果ガスに関するGLP2023の目標値および2022年度実績値には、2022年1月に当社の子会社となった高砂製作所の数値は含みません。

*2 PGREはPrivate Generation of Renewable Energy (再生自家発電) の略であり、「30」は達成時期の2030年ごろと自家発電比率目標値の30%程度を意味します。

■ 取締役の報酬等の総額

区分	人数	報酬等の額			
		金銭報酬		非金銭報酬	合計
		基本報酬	賞与 (業績連動)	株式報酬 (業績連動)	
取締役 (監査等委員であるものを除く)	6名	145百万円	59百万円	12百万円	216百万円
うち社外取締役	2名	19百万円	—	—	19百万円
取締役 (監査等委員)	4名	53百万円	—	—	53百万円
うち社外取締役	3名	29百万円	—	—	29百万円
合計	10名	198百万円	59百万円	12百万円	270百万円
うち社外取締役	5名	49百万円	—	—	49百万円

(注1) 非金銭報酬等につきましては、株式報酬制度により交付されることとなるアンリツ株式がその内容となります。

(注2) アンリツは、監査等委員である取締役および社外取締役に対して、賞与および株式報酬を支給していません。

(注3) アンリツ役員には、連結報酬等 (主要な連結子会社の役員としての報酬等を含む) の総額が1億円以上である者はおりません。

政策保有株式

アンリツは、中長期的な企業価値向上に資する目的で、事業戦略、営業政策等を総合的に勘案し、主に取引先を中心に政策的に上場株式を保有する場合があります。保有の合理性が乏しいと判断する政策保有株式は縮減を進めることを方針としており、保有の合理性については執行機関がアンリツグループの資本コストに見合う便益があるか否かという観点から定量的・定性的に検証を行います。検証結果は取締役会に報告され、その内容について毎年および随時取締役会で審議し、保有の合理性がないと判断する政策保有株式は、株価や市場動向等を考慮して売却を進めます。

なお、現在、アンリツは保有目的が純投資目的である投資株式を保有しておりません。

■ 銘柄数および貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の合計額 (百万円)
非上場株式	13	134
非上場株式以外の株式	2	57

■ 2022年度において株式数が増加した銘柄

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得価額の合計額 (百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	1	100	研究開発および取引関係の強化のため

(2022年度において株式数が減少した銘柄はありません。)

コーポレートガバナンス

サクセッションプラン

グループの持続的成長と企業価値向上を目指すため、グループCEO（以下「CEO」）の選解任および後継者の育成を経営の重要課題の一つと位置付け、サクセッションプランを定めています。

CEOの選任基準

下記の取締役選任基準を十分に満たす者。

- ✓ 経営ビジョン・経営方針に対する共鳴性、自覚
- ✓ 人間力
- ✓ 自発性、行動力、論理的思考
- ✓ 戦略的思考、構想力
- ✓ 高い倫理観

CEOの選任プロセス

「経営幹部バリュー」のレビュー：候補者は都度および2年周期で「経営幹部バリュー」の発揮状況に関してレビューを受けます。取締役会のフリーディスカッションでのプレゼンなどの機会を通して、指名委員会で候補者の育成状況の確認を行います。

CEOによる推薦：CEOは複数の候補者に優先順位を付け、指名委員会に推薦します。

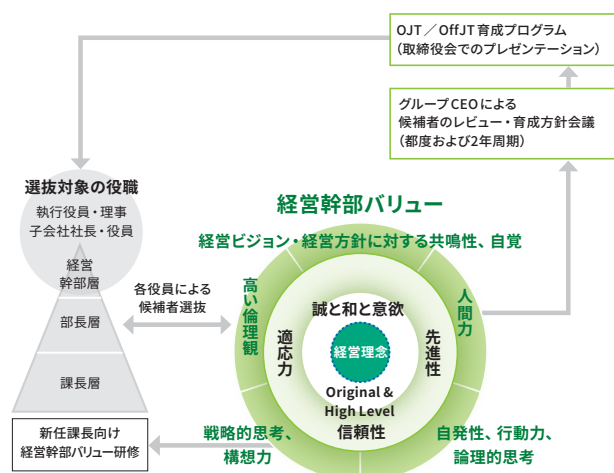
指名委員会の審議：指名委員会はCEOからの候補者推薦を受けて、審議を行います。社外取締役は、別の候補者を推薦することができます。

取締役会の決議：指名委員会は取締役会に助言を行い、取締役会の決議により決定します。

後継者育成プログラム

アンリツは、次世代経営幹部育成プログラムを設け、次期経営者候補の育成に努めています。2030年の目指す姿実現の先頭に立つ経営リーダーを選抜するために、候補者の観察軸として5つの「経営幹部バリュー」を定めています。候補者は、都度および2年周期で「経営幹部バリュー」の発揮状況に関してグループCEOのレビューを受けます。評価状況を踏まえて設定されたOJT/OffJT育成プログラムに従い、次世代幹部となるための経験を積んでいきます。

■ 経営幹部の選抜・育成システム



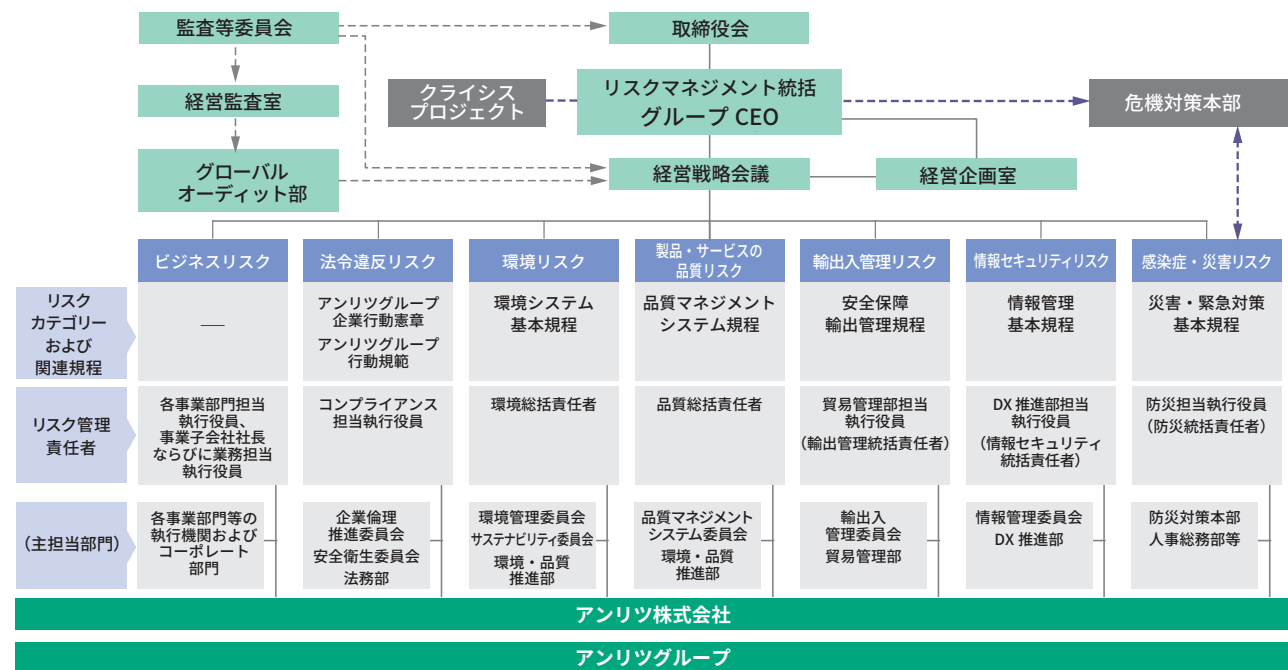
■ 5つの人材観察軸

経営ビジョン・経営方針に対する共鳴性、自覚	アンリツグループの経営理念や価値観、経営ビジョンと経営方針、中長期経営計画に共鳴するとともに、自らが組織のために何をなすべきかを自覚し、高い志を持っている。
人間力	経営リーダーとして、常にプラス思考をして組織を鼓舞している。部下に対して、対等の人間関係に立って、相手の人格を尊重し思いやることをモットーとする。そして自分とチームメンバーが共に仕事の成果を通じて成長するための仕掛けづくりをしている。
自発性、行動力、論理的思考	他人をまねることをよしとせず、常に自分の頭で考え行動する自発性と論理的思考を持つ。「需要ありき」の「守りの姿勢」ではなく、顧客視点から新しい需要を創り出すために、新しい価値の創造に挑戦する「攻めの姿勢」と行動力を持つ。
戦略的思考、構想力	グローバルな視点から、時代の風を読み、ビジネスへの影響と成果を測る力を持つ。ビジネス機会を個々の戦術レベルのアクションプランにとどめることなく、戦略的な構想力をもって、経営リーダーとしてより大きなビジネスプランを描き、組織全体で共有して、成長戦略のストーリーにフィットさせている。
高い倫理観	アンリツグループは、社会的使命を果たし永續するために、「誠と和と意欲」を実践する「品格ある企業」でなければならない。経営リーダーが、率先垂範して誠実なる態度と行動を示してこそ、誠実な企業としての組織風土は醸成されることを自覚し、高潔な品性、厚い人望、高い倫理観を備え、多様な価値観を許容する包容力を持つ。

リスクマネジメント

アンリツグループは、リスクを適切に管理することは、企業価値を継続的に高め、社会的責任を果たすために、極めて重要な経営課題であると認識しており、リスクマネジメント体制を整備しています。また、企業価値を維持、増大し、企業の社会的責任を果たし、アンリツグループの持続的発展を図るため、経営者はもとより、全社員がリスク感性を向上させ、全員参加により、リスクマネジメントを推進する取り組みに注力しています。

■ リスクマネジメント体制図



--- は緊急事態を示す

■ 想定されるリスクと対応

主要リスク項目	想定されるリスク	対応
① 経営の意思決定と業務の執行に係るビジネスリスク	- アンリツグループの技術・マーケティング戦略に関するリスク - 市場の変動に関するリスク - 戦略投資に関するリスク - 海外事業展開に関するリスク - 製品の供給に関するリスク - 外国為替変動に関するリスク - 在庫陳腐化のリスク - 人材確保に関するリスク - 繰延税金資産に関するリスク - 確定給付制度債務に関するリスク	- 顧客ニーズの把握、開発の推進 - オープンイノベーションの活用 - 事前の事業計画の検証やデューデリジェンスの実施による投資判断。投資後のPMI (Post Merger Integration) 計画の策定および実行。事業環境の変化に応じた追加施策の実行 - 資材調達基本方針の遵守。サプライヤの複数化・地域的分散。長期契約の活用などによる調達価格の安定化 - 為替変動に連動した最適調達・生産分担の構築、通貨ごとの輸出入バランス化など、為替変動に左右されない体質の構築 - 国籍・性別、新卒・中途にこだわらない多様な人材の積極的な採用、社内人材の育成強化、多様な人材に対応した労務環境の整備
② 法令違反リスク	- 海外事業展開に関するリスク - コンプライアンスに関するリスク - 訴訟に関するリスク	- 行動指針としての「アンリツグループ行動規範」の制定 - 教育啓発活動を随時実施 - 海外に対しては、各社のコンプライアンス責任者と連携して、グローバルな推進体制を構築
③ 環境リスク	環境問題に関するリスク	- 国際基準の遵守に加え、より厳しい自主管理基準の設定 - 市場動向、顧客ニーズの把握 - 徹底した省エネルギーの実践、老朽化した設備や建屋の更新によるエネルギー効率化、再生可能エネルギーの積極的な導入
④ 製品・サービスの品質リスク	製品の品質に関するリスク	品質マネジメントシステム、PDCAの徹底
⑤ 輸出入管理リスク	海外事業展開に関するリスク	法遵守の徹底、教育研修の実施
⑥ 情報セキュリティリスク	情報セキュリティに関するリスク	情報セキュリティシステムの強化、秘密保持の徹底、外部からのアクセス制限、社内規定の整備や教育研修の実施
⑦ 感染症・災害リスク	- 製品の供給に関するリスク - 感染症の蔓延に関するリスク - 災害等に関するリスク	- 取引先との強固な関係の構築、戦略的な部品在庫の確保や代替部品への変更 - 状況を速やかに把握する仕組みの構築 - 各部門におけるBCP (Business Continuity Plan) の作成

*詳細は有価証券報告書を参照ください。

役員一覧



代表取締役
濱田 宏一

■ 所有株式 17,700株

1988年 4月 当社入社
2004年 4月 計測事業統轄本部IPネットワーク事業部第1開発部長
2011年 4月 Anritsu Company (米国) パイスプレジデント
2015年 4月 当社執行役員
計測事業研究開発総括
R&D本部長
2016年 4月 常務執行役員
計測事業グループ副プレジデント
計測事業本部長
2017年 4月 専務執行役員
計測事業グループプレジデント
2017年 6月 取締役
2018年 4月 代表取締役社長
社長 (執行役員) (現任)
2018年 6月 代表取締役 (現任)
2019年 4月 グループCEO (現任)



取締役
窪田 顕文

■ 所有株式 31,600株

1983年 4月 当社入社
2007年 4月 経理部長
2010年 4月 執行役員
財務総括 (CFO) (現任)
2013年 6月 取締役 (現任)
2017年 4月 常務執行役員
CIO
2018年 4月 コーポレート総括 (現任)
グローバルコーポレート本部長
2019年 4月 専務執行役員 (現任)
2019年10月 Anritsu U.S. Holding, Inc. (米国) 社長



取締役
新美 眞澄

■ 所有株式 20,500株

1983年 4月 当社入社
2006年 6月 アンリツ産機システム株式会社 (現 アンリツインフィニス株式会社) 製造本部製造部長
2008年 6月 Anritsu Industrial Solutions Thailand Co.,Ltd. (タイ) 社長
2011年 4月 アンリツ産機システム株式会社 (現 アンリツインフィニス株式会社) 企画室長
2012年 4月 同社執行役員
2016年 4月 当社執行役員
PQA事業グループプレジデント
アンリツインフィニス株式会社代表取締役社長
2018年 4月 当社常務執行役員 (現任)
2018年 6月 当社取締役 (現任)
2021年 4月 インフィニスカンパニープレジデント (現任)
インフィニスカンパニー SCM本部長



取締役
島 岳史

■ 所有株式 6,100株

1988年 4月 当社入社
2009年 4月 マーケティング本部販売促進部APACチーム部長
2012年 4月 マーケティング本部ワイヤレスデバイス製造ソリューション部長
2014年 4月 マーケティング本部プロダクトマーケティング部プロジェクトチーム3部長
2016年 4月 計測事業本部グローバルビジネスデベロPMENT部長
2017年 4月 執行役員
グローバル営業総括
グローバルセールスセンター長
2017年10月 アジア・大洋州営業本部長
2019年 4月 Anritsu Americas Sales Company (米国) 社長
2019年 6月 当社取締役 (現任)
2020年 4月 常務執行役員 (現任)
通信計測カンパニー プレジデント (現任)
同カンパニー グローバルビジネスデベロPMENT部長
2021年 2月 Anritsu A/S (デンマーク) Chairman (現任)



取締役*
正村 達郎

1976年 4月 日本電信電話公社 (現 日本電信電話株式会社) 入社
1999年 1月 同社NTT未来ねっと研究所企画部長
2002年 4月 株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ (現 株式会社NTTドコモ) ワイヤレス研究所長
2005年 5月 日本無線株式会社入社 顧問
2005年 6月 同社取締役 研究開発担当
2006年 4月 同社取締役 研究開発本部長
2011年 4月 同社取締役執行役員 事業担当補佐
2012年 6月 同社取締役執行役員 品質保証本部長 兼 研究所担当
2014年 4月 同社取締役執行役員 研究開発統括
2015年 6月 同社顧問
2018年 6月 同社退職
2021年 6月 当社社外取締役 (現任)



取締役*
上田 望美

1999年 4月 弁護士登録
東京テミス法律事務所 (現 紀尾井坂テミス総合法律事務所) 入所
2013年 3月 紀尾井坂テミス法律特許事務所 (現 紀尾井坂テミス総合法律事務所) パートナー (現任)
2019年 6月 株式会社ミクシィ (現 株式会社MIXI) 社外監査役 (現任)
2021年 6月 当社社外取締役 (監査等委員)
2023年 6月 当社社外取締役 (現任)

取締役のスキルマトリックスと監査等委員会 および任意の委員会の構成

アンリツグループの取締役および監査等委員である取締役が有する主な知識・経験・専門性ならびに期待する分野は次の通りです。

① 一般的に求められるスキル

企業経営・経営戦略 財務会計 法務・コンプライアンス

② 当社のグローバルな事業展開に必要なスキル

グローバル・国際経験

③ 現在の当社の事業環境を踏まえた、事業変革および市場が重視している課題への対応に必要なスキル

営業・マーケティング 技術・研究開発 業界知識 ESG・サステナビリティ

■ スキルマトリックス

	氏名	企業経営 経営戦略	
取締役	濱田 宏一	○	
	窪田 顕文	○	
	新美 眞澄	○	
	島 岳史	○	
	正村 達郎 (社外)	○	
	上田 望美 (社外)		
監査等委員 である取締役	五十嵐 則夫 (社外)	○	
	青柳 淳一 (社外)		
	西郷 英敏 (社外)	○	
	脇永 徹	○	

(注) 上記一覧表は各氏が有するすべての知識、経験等を表すものではありません。



取締役* (監査等委員)
五十嵐 則夫

1977年 4月 公認会計士登録
1988年 7月 青山監査法人代表社員
2006年 9月 あらた監査法人 (現 PwC あらた有限責任監査法人) 代表社員
2007年 3月 同監査法人退職
2007年 4月 国立大学法人横浜国立大学大学院国際社会科学部研究科教授
2013年 3月 花王株式会社 社外監査役
2014年 4月 国立大学法人横浜国立大学成長戦略研究センター客員教授
2016年 6月 三菱UFJ証券ホールディングス株式会社 社外取締役 (監査等委員)
2017年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)



取締役* (監査等委員)
青柳 淳一

1986年10月 サンフ・等松青木監査法人 (現 有限責任監査法人トーマツ) 入社
1990年 3月 公認会計士登録
1997年 7月 デロイト&トウシュ オランダ駐在 ジャパンデスク・マネジャー
2001年 9月 監査法人トーマツ (現 有限責任監査法人トーマツ) 東京事務所
2004年 4月 金融庁 公認会計士・監査審査会 事務局 審査検査室
2006年 7月 監査法人トーマツ (現 有限責任監査法人トーマツ) 社員 (パートナー)
2020年 8月 同監査法人退職
2020年 9月 青柳淳一公認会計士事務所開設 同事務所代表 (現任)
2021年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)



取締役* (監査等委員)
西郷 英敏

1977年 4月 日本電信電話公社 (現 日本電信電話株式会社) 入社
1998年 7月 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社 BU 事業部 IPNW サービス部長
2004年 7月 同社 理事 BBIP 事業部長
2007年 7月 沖電気工業株式会社 執行役員 情通グループ EVP
2010年 4月 同社 常務執行役員 通信システム事業本部長
2011年 4月 株式会社 OKI ネットワークス 代表取締役社長
2015年 4月 沖電気工業株式会社 顧問
2017年 8月 同社退職
2023年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)



取締役 (監査等委員)
脇永 徹
■ 所有株式 9,700株

1984年 4月 当社入社
2004年10月 Anritsu Pte. Ltd. (シンガポール) 社長
2008年 4月 営業・CRM戦略グループ アジア・大洋州 営業本部副本部長
2014年 4月 執行役員
アジア・大洋州営業総括
アジア・大洋州営業本部長
2017年10月 米州事業総括
Anritsu Company (米国) 社長
2018年 4月 米国事業総括
2019年 4月 Anritsu U.S. Holding, Inc. (米国) 社長
2019年10月 常務理事
経営監査室
2021年 6月 当社取締役 (監査等委員) (現任)

* 会社法第2条15号に定める社外取締役

	グローバル 国際経験	営業 マーケティング	技術 研究開発	業界知識	財務会計	法務 コンプライ アンス	ESG サステナ ビリティ	委員会			
								監査等委員会	指名委員会	報酬委員会	独立委員会
	○	○	○	○			○		○	○	
	○			○	○	○	○		○	○	
	○	○		○							
	○	○		○							
			○	○					☆	○	☆
						○	○		○	☆	○
	○				○			☆	○	○	○
	○				○			○	○	○	○
			○	○				○	○	○	○
	○	○		○				○			

☆ 委員長

役員一覧

執行役員・理事

社長
グループCEO
濱田 宏一☆

専務執行役員
CFO
コーポレート総括
窪田 顕文☆

常務執行役員
インフィビスカンパニープレジデント
新美 真澄☆

常務執行役員
通信計測カンパニープレジデント
島 岳史☆

常務執行役員
センシング&デバイスカンパニー
プレジデント
橋本 康伸

執行役員
SCM 総括
藤掛 博幸

執行役員
コーポレート副統括
内田 昇

執行役員
環境計測カンパニープレジデント
徳家 努

執行役員
通信計測カンパニー営業総括
播本 彰大

執行役員
インフィビスカンパニー日本事業総括
藤原 正好

執行役員
人事総務総括
坂本 貴司

執行役員
事業戦略総括
杉田 俊一

執行役員
グローバル営業総括
田中 憲次

常務理事
CIO
高橋 幸宏

常務理事
経営監査室
門脇 正彦

常務理事
経営監査室
天野 嘉之

理事
CBDO (Chief Business Development Officer)
オラフ ジーラー

理事
CTO
野田 華子

理事
EV・電池事業開拓担当
環境計測カンパニー副プレジデント
安城 真哉

理事
インフィビスカンパニーグローバル事業総括
エリック ブレイナード

理事
インフィビスカンパニーマーケティング・開発総括
村田 勲一

☆ 取締役兼務

ステークホルダーエンゲージメント

アンリツは、「すべてのステークホルダーに対して、正しい情報を、その内容や開示環境の良し悪しに関わらず、関連法規に従い、誠意ある対応をもって公正かつ積極的に開示します。」とのディスクロージャー・ポリシーのもと、社会、株主、投資家等に対し企業情報を公平かつ適時・適切に開示するよう努めています。また、パートナーシップの構築を通じて、さまざまな社会課題の解決に向けた活動を行っています。

ステークホルダー	コミュニケーション機会の例	取り組みの状況（2022年度）
株主・投資家	・決算説明会 ・株主総会 ・IR 個別面談 ・証券会社主催のカンファレンスへの参加 ・統合レポートやWeb サイトによる情報発信	・トップ層による海外投資家様向けのIR活動 - 証券会社主催のカンファレンス参加：10件 - 海外IR リモートロードショー：2件 - 合計65社（米州：19社、欧州：9社、アジア他：37社）の投資家と面談 ・国内投資家201件、海外投資家130件の面談を実施 ・株主・投資家の声を取締役会、経営戦略会議へフィードバックし、さらに管理職向け社内イントラで周知 ・統合レポートのさらなるブラッシュアップ
お客さま	・お客さま「お問い合わせ窓口」、Web サイトでの情報提供	・安全性・品質・先進性の高い製品・サービスの創出、適切な製品・サービス情報の提供、問い合わせ窓口の充実など ・パートナーシップで生み出したソリューション・サービスの提供
取引先	・取引先さま懇親会 ・パートナー QU (Quality Up) 活動 ・情報交換会 ・コラボレーションルームの設置 ・取引先さまへのCSR アンケート、往査 ・面談時アンケート ・取引先さま製品展示会	・事業方針や資材調達方針の説明、表彰などを行う取引先さま懇親会、情報交換会の実施 ・CSR調達・グリーン調達の推進、人権デューデリジェンスの実施 ・取引先さま製品展示会、セミナー、技術交流会（オンライン開催含む）などを通じたビジネス機会創出 ・取引先さまから改善・要望などをご提案いただく「パートナー QU 活動」の推進 ・社員との面談に関するご意見などをいただく「面談時アンケート」の実施
社員	・社員エンゲージメントの確認と改善 ・企業倫理に関する実態把握と改善 ・職場環境とコミュニケーションの改善 ・ヘルプライン（通報・相談窓口）の設置	・従業員満足度調査（年1回） ・上司と部下の役割共有面談の実施（年2回） ・倫理アンケート（年1回）
地域社会	・Web サイトによる情報発信	・「青少年教育との連携」、「地域社会への貢献」、「環境保護活動（生物多様性保全）」を3本柱とした地域密着型の社会貢献活動を展開
NGO・NPO等	・認定NPO 法人ジャパン・プラットフォーム（JPF）との災害発生時の情報共有、および同NPO 法人への寄付 ・障がい者アーティストの経済的自立や社会参画を支援している（一社）障がい者自立推進機構のパラリンアートに協賛 ・気候変動対策を推進するイニシアチブとの連携	・トルコ南東部地震被災者支援 ・パラリンアート協賛を継続。作品6点を社内展示 ・Race to Zero へ加盟、電機・電子温暖化対策連絡会との情報共有
その他	・ESGに関する評価機関、報道機関とのコミュニケーション ・Web サイトによる情報発信	・各種ESG 調査・アンケートへの回答および評価内容に関する意見交換 ・CDP* への回答

* NPO 団体 Carbon Disclosure Project

11年間の要約財務情報

アンリツ株式会社および連結子会社（2012年度～2022年度の各年3月31日に終了した1年間）

国際会計基準 (IFRS) →

GLP2014

財務情報

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
売上収益	94,685	101,853	98,839	95,532
売上原価	43,715	46,897	46,147	46,557
売上総利益	50,969	54,955	52,692	48,974
販売費及び一般管理費	24,346	28,621	29,605	29,621
営業利益	15,714	14,123	10,882	5,897
税引前利益	16,139	14,239	11,591	5,434
当期利益	13,888	9,318	7,874	3,767
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,771	13,792	7,582	10,195
投資活動によるキャッシュ・フロー	△5,030	△5,312	△6,049	△9,042
財務活動によるキャッシュ・フロー	△10,035	△4,359	△11,234	2,450
フリー・キャッシュ・フロー	6,740	8,480	1,533	1,153
設備投資額	4,562	5,355	9,612	5,399
減価償却費	2,562	2,863	3,186	3,736
研究開発費*1	10,323	12,488	13,366	13,089
資産合計	115,095	127,149	126,893	124,624
資本合計	64,539	74,896	78,665	75,862
現金及び現金同等物	37,690	43,215	34,916	37,391
有利子負債	20,191	19,192	16,241	22,159

セグメント情報：

通信計測事業				
売上収益	71,232	75,962	73,443	67,729
営業利益	15,048	13,011	8,943	4,706
営業利益率 (%)	21.1	17.1	12.8	6.9
PQA事業				
売上収益	14,439	16,919	16,198	18,891
営業利益	829	1,208	824	1,194
営業利益率 (%)	5.7	7.1	5.5	6.3
環境計測事業*2				
売上収益	—	—	—	—
営業利益	—	—	—	—
営業利益率 (%)	—	—	—	—
その他の事業				
売上収益	9,014	8,970	9,198	8,910
営業利益	650	941	1,963	575
営業利益率 (%)	7.2	10.5	21.3	6.4
セグメント別売上比率 (%)				
通信計測	75	75	74	71
PQA	15	16	16	20
環境計測*2	—	—	—	—
その他	10	9	10	9

地域別売上高：

国内	35,293	30,133	27,116	28,565
海外	59,391	71,720	71,723	66,966
米州	22,667	28,858	24,367	23,246
EMEA	12,615	14,601	15,885	13,537
アジア	24,107	28,260	31,470	30,182

1株当たり情報：

当期利益	98.41	64.93	55.72	27.38
希薄化後当期利益	97.03	64.89	55.72	27.38
配当金	20.00	20.00	24.00	24.00
親会社所有者帰属持分	450.36	522.54	572.04	552.26

主要な指標：

営業利益率 (%)	16.6	13.9	11.0	6.2
ROE (%) *3	25.0	13.3	10.2	4.9
ROA (%) *4	12.3	7.7	6.2	3.0
親会社所有者帰属持分比率 (%)	56.1	58.9	62.0	60.8
デット・エクイティ・レシオ (%) *5	31	26	21	29
配当性向 (%)	20.3	30.8	43.1	87.7
親会社所有者帰属持分配当率 (DOE) (%) *6	5.1	4.1	4.4	4.3

(注1) 2012年度の数値はIAS第19号の改定に伴い、変更後の会計方針を遡及的に適用し修正しています。

(注2) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

*1 研究開発費は、一部資産化した開発費を含めて研究開発費投資額を記載しています。

したがって、連結純損益及びその他の包括利益計算書で費用計上されている研究開発費とは一致しません。

GLP2017

GLP2020

GLP2023

単位：百万円

2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
87,638	85,967	99,659	107,023	105,939	105,387	110,919
45,168	44,023	48,807	48,948	48,734	49,915	56,864
42,469	41,943	50,852	58,075	57,204	55,472	54,054
27,198	26,563	27,944	28,036	26,793	27,913	31,578
4,234	4,912	11,246	17,413	19,651	16,499	11,746
3,628	4,602	11,362	17,181	19,838	17,150	12,438
2,734	2,898	8,991	13,397	16,143	12,841	9,256
9,246	7,946	12,247	14,721	20,481	16,031	6,114
△3,665	△3,932	△616	△3,686	△5,029	△8,706	△5,216
△2,758	△8,201	△2,052	△7,592	△14,458	△13,395	△11,409
5,581	4,014	11,631	11,035	15,452	7,324	897
2,588	3,430	2,436	4,518	5,449	5,658	5,369
3,935	3,964	4,031	4,732	4,545	4,628	5,128
11,212	10,556	12,008	13,321	11,246	11,386	11,420
125,054	121,190	130,467	138,873	144,100	153,261	152,238
76,485	78,313	85,678	94,331	109,455	114,442	117,516
39,682	35,452	45,097	47,669	49,810	45,689	36,833
22,228	16,165	16,435	14,594	5,848	6,521	6,584
59,333	54,433	68,168	75,165	74,809	73,320	72,753
2,130	1,825	9,413	15,148	17,714	15,202	10,874
3.6	3.4	13.8	20.2	23.7	20.7	14.9
19,588	22,549	23,074	22,575	21,419	21,978	24,849
1,302	1,969	1,609	1,287	1,340	1,173	1,331
6.6	8.7	7.0	5.7	6.3	5.3	5.4
—	—	—	—	—	—	6,376
—	—	—	—	—	—	51
—	—	—	—	—	—	0.8
8,716	8,984	8,416	9,282	9,709	10,089	6,939
992	1,458	1,145	1,900	1,797	1,123	560
11.4	12.4	13.6	20.5	18.5	11.1	8.1
68	63	68	70	71	70	66
22	26	23	21	20	21	22
—	—	—	—	—	—	6
10	11	9	9	9	9	6
29,338	29,753	32,183	36,293	32,202	31,036	33,042
58,299	56,213	67,475	70,729	73,736	74,350	77,876
19,633	17,419	26,429	20,773	21,380	23,065	24,799
12,520	12,781	12,170	10,693	11,021	11,605	14,732
26,145	26,012	28,876	39,262	41,334	39,679	38,344
						単位：円
19.65	20.97	65.20	97.20	117.18	93.98	69.98
19.65	20.97	65.16	97.16	117.12	93.95	69.97
15.00	15.00	22.00	31.00	40.00	40.00	40.00
556.40	569.54	622.87	685.25	794.88	846.15	890.75
4.8	5.7	11.3	16.3	18.5	15.7	10.6
3.5	3.7	10.9	14.9	15.8	11.5	8.0
2.2	2.4	7.1	9.9	11.4	8.6	6.1
61.1	64.6	65.6	67.8	75.8	74.5	77.0
29	21	19	15	5	6	6
76.3	71.5	33.7	31.9	34.1	42.6	57.2
2.7	2.7	3.7	4.7	5.4	4.9	4.6

*2 「その他企業」に含まれていた「環境計測事業」を報告セグメントとして記載しました。

*3 ROE：親会社の所有者に帰属する当期利益／親会社の所有者に帰属する持分

*4 ROA：当期利益／資産合計

*5 デット・エクイティ・レシオ：有利子負債／親会社の所有者に帰属する持分

*6 親会社所有者帰属持分配当率（DOE）：年間配当金総額／親会社の所有者に帰属する持分

ESGデータ

非財務情報

人材		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
従業員数 ()内は海外グループ会社の従業員数(人)		3,778(1,530)	3,881(1,609)	3,954(1,657)	4,168(1,662)	4,144(1,659)
従業員平均年収と平均年齢 (アンリツ株式会社の平均値)	平均年収(千円)	7,658	8,204	7,833	7,609	7,551
	平均年齢(歳)	43.7	43.9	44.7	44.2	44.5
男女の賃金格差(%) ^{*1}	アンリツ(株)	—	—	—	—	74.7
経験者採用比率(%) ^{*2}	アンリツ(株)	10.0	6.9	20.9	44.2	36.5
うち女性比率(%) ^{*3}	アンリツ(株)	66.7	0.0	11.1	32.4	30.4
年間所定内労働時間数(時間)	国内アンリツグループ平均	1,872.2	1,875.2	1,860.0	1,867.8	1,867.8
管理職に占める女性の割合 (女性管理職数÷全管理職)(%)	日本	1.1	1.8	2.3	2.8	3.1
	米州	20.2	18.3	17.9	21.6	17.4
	EMEA	23.5	21.6	24.2	20.3	20.3
	アジア他	24.1	23.4	24.0	23.7	22.3
	グローバル計	10.5	10.4	10.8	10.9	10.5
女性管理職社員数(人)	国内	4	7	9	12	13
女性管理職社員数(人)	グローバル計	71	72	75	81	79
アンリツ(株) 育児休職取得者数(人)	男性	2	2	4	7	14
	女性	4	7	5	7	9
アンリツ(株) 育児休職取得率(%)	男性	8	14	17	36	45
	女性	100	100	166	87	100
アンリツ(株) 育児休職からの復職者数(人)	男性	2	2	4	6	12
	女性	12	4	7	8	5
アンリツ(株) 育児休職後の復職率(%)	男性	100	67	100	100	100
	女性	100	100	100	100	100
アンリツ(株) 育児休職復職1年後の定着率(%)	男性	100	100	100	100	100
	女性	100	100	100	100	100
業務上災害件数(件)	国内アンリツグループの合計	6	4	5	4	6
休業(4日以上) 災害件数(件)	国内アンリツグループの合計の内数	0	1	0	0	0
労働安全衛生 労働災害度数率 (100万時間当たり)		0.00	0.65	0.22	0.00	0.23
従業員一人当たり教育時間(時間) ^{*4}	国内アンリツグループ	8.8	7.4	5.3	7.0	12.6
	アンリツ(株)	—	—	—	—	14.0
従業員一人当たり教育費用(円)	国内アンリツグループ	—	—	—	—	32,129
	アンリツ(株)	—	—	—	—	40,430
社員満足度調査(%)	回答率	92	98	98	97	98
	働きやすさ満足度	88	87	90	90	90
	働きがい満足度	70	70	75	75	72
	教育制度満足度	40	51	52	54	54
環境						
CO ₂ 排出量(Scope 1+2)(t-CO ₂) ^{*5*6}	グローバル計	14,432	14,943	15,175	15,543	16,512
CO ₂ 排出量(Scope 3)(t-CO ₂)	グローバル計	105,552	105,952	97,922	136,358	137,656
エネルギー消費量(原油換算)(kL) ^{*6}	グローバル計	7,774	8,274	8,436	8,841	9,072
組織内のエネルギー消費量合計(GJ)	グローバル計	301,920	321,340	331,766	351,066	362,383
	非再生可能エネルギー由来総燃料小計 ^{*7}	24,364	23,539	23,268	22,248	22,657
	太陽光自家発電電力	812	859	3,208	6,443	6,943
	購入電力 ^{*8}	276,744	296,942	305,290	322,376	332,782
水使用量(m ³)	グローバル計	72,777	79,588	77,085	73,911	70,101
総排水量(m ³)		58,530	64,978	63,105	59,117	57,681
	下水排水量	47,167	53,267	53,497	48,566	47,184
	河川排水量	11,363	11,711	9,608	10,551	10,497
エクセレントエコ製品 登録機種数(累計)		49	52	53	53	55
ガバナンス						
アンリツグループ納税実績(億円)	国内計	—	27	44	36	—
	海外計	—	7	9	6	—
	合計	—	35	53	42	—

*1「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。出向者は、出向先の従業員として集計しています。賃金は、基本給および賞与等のインセンティブを含んでいます。なお、同一労働の賃金に差はなく、職位や職能等級別の人数構成の差によるものです。

*2 経験者採用比率: 経験者採用数÷新規採用数

*3 女性経験者比率: 経験者採用のうちの女性採用数÷経験者採用数

*4 2021年までは、人事総務部主催の教育時間。2022年より人事総部および各部門主催の教育時間の合計

*5 Scope2は、マーケットベースです。

*6 米国の配電会社から当社へ供給されている電力消費量の数値が過小であった等の理由により、数値を修正しております。

*7 A重油、軽油、ガソリン等

*8 変換係数情報源: 資源エネルギー庁「省エネルギー法定期報告書・中長期計画書(特定事業者等)記入要領」

グロッサリー

用語	解説
3GPP (3rd Generation Partnership Project)	第3世代の移動通信システムの標準規格を策定するために設立されたプロジェクト。第3世代移動通信システム (3G) に続く第4世代のLTE / LTE-Advanced (4G)、さらに第5世代 (5G) の国際標準規格を策定している。
5G-Advanced	3GPPにて定められた、リリース18以降の5G規格に対して使用する呼称。6Gを先取りする新技術を導入することでさらなる高速化を実現した5Gの拡張規格。
5G New RAT (5G New Radio Access Technology)	5Gで使われる新しい無線通信技術。10Gbpsを超える超高速通信などに対応する。
6G (Six Generation)	第6世代移動通信方式。2028年頃のサービス開始を目指し、各国で研究が開始された次世代通信方式の呼び名。
Cバンド	アメリカで提供される3.7GHz~4.0GHzのSub6GHz帯の周波数を使用する5Gサービス。FCC (米国連邦通信委員会) が周波数オークションの際にこの帯域をCバンドと呼称した。
GCF (Global Certification Forum) 認証	通信事業者、携帯端末メーカーおよび試験業者からなる団体であるGCFにて、3GPP標準仕様に準拠していることが認められた携帯端末もしくはその試験環境に出される認証。
InP (インジウムリン) 半導体	シリコン半導体に比べて、高い電子移動度と高い飽和電子速度を持つことが特徴の半導体であり、高周波デバイスに利用される。GaAs (ガリウム砒素) 半導体と同様に発光させることが可能。
IOWN (Innovative Optical and Wireless Network)	IOWN Global Forum が検討を進めている、オール光ネットワークなど革新的技術を用いた新しい通信基盤。
LiDAR (Light Detection And Ranging)	レーザー光を照射して、その反射光の情報をもとに対象物までの距離や対象物の形などを計測する技術。
NEMS (Nano Electro Mechanical Systems)	半導体加工技術をベースとするマイクロマシン (MEMS: Micro Electro Mechanical Systems) をさらに小型化した、nmオーダーの機械構造を持つデバイス。
NTN (Non-Terrestrial Network)	非地上系ネットワーク。通信衛星だけではなく、高高度通信プラットフォーム (HAPS: High Altitude Platform System) やドローン、船舶など、地上の移動体に限定せず、海や空、宇宙に至るすべての移動体を多層的につなげるシステム。
OCT (Optical Coherence Tomography)	光干渉断層計の略で、光の干渉現象を利用して、ものの立体構造を知る技術。この装置を目に使うと、簡単に目の奥の網膜などの断層面の観察ができ、緑内障や黄斑疾患などの様々な目の疾患の、早期発見や精密な検査が可能となる。
O-RAN (Open-Radio Access Network)	O-RAN Allianceが策定している、基地局を構成する各ユニットの仕様、およびユニット間のインターフェース仕様。ベンダーごとに異なっていた仕様の標準化を目指す。
RedCap (Reduced Capability)	3GPPリリース17規格で導入された仕様。ウェアラブルデバイスや監視カメラ、産業用センサなどの機器で利用が容易になるよう、5G仕様をより狭い帯域や低いピークデータレート、少ないアンテナで運用できるようにした。NR-Lightとも呼ばれる。
SLD (Super Luminescent Diode) 光源	発光ダイオード (LED) と半導体レーザー (LD) の2つの特性を持った広帯域光源。LEDのように幅広いスペクトルを持ちながら、LDのように位相の揃った光を発することができる。OCTなどに用いられている。
SOA (Semiconductor Optical Amplifier)	半導体光増幅器。半導体レーザーの両端面に反射防止処理を施すことで共振器構造をなくして、半導体外部からの入射光に対し誘導放出により光増幅を行う半導体素子のこと。
Sub 6GHz (サブ6)	5Gシステムで用いられる周波数帯域の区分を示しており、ミリ波帯域に対して6GHz以下の帯域を指す呼び方。3GPP規格では6GHz以下の帯域をFR1、ミリ波帯域をFR2と定義している。
V2X (Vehicle to everything)	V2Xは車があらゆるものと通信するための仕様のことであり、車車間 (V2V)、車とインフラ間 (V2I)、車と歩行者間 (V2P) などがある。さらに、それをセルラー通信で実現するものをC-V2X (Cellular-V2X) と呼ぶ。
V-RAN (Virtualized Radio Access Network)	仮想化無線アクセスネットワークのことであり、無線デジタル処理部 (BBU) と張出アンテナ部 (RRH) を分離した基地局システムにおいて、BBUをソフトウェアで実現する方式。
WDM (Wavelength Division Multiplexing)	波長分割多重方式。大容量の信号を伝送するための光通信技術。
エッジコンピューティング	端末の近くにサーバを分散配置するネットワーク技法であり、ユーザーや端末の近くでデータ処理を行うことで、上位システムの負荷や通信遅延を削減する。
グラフェン	炭素 (カーボン) 原子が六角形 (ハニカム、ハチの巣) に結合した原子一つ分の厚みのシート状の物質。高い強度としなやかさを持ち、金属より電気を通しやすく、熱伝導率が高く、薄く透明度も高いなどの特徴を持つ。
コヒーレンス (可干渉性)	一般の光である自然光は、光の位相がランダムなため、光の波を重ね合わせることができない。これに対してレーザー光は光の位相を揃えられるため、光の波を重ね合わせることができる。このように位相が揃った波の状態をコヒーレンスと呼ぶ。
サイドリンク	基地局を介さず、歩行者や車両間で直接通信を可能とする機能。災害時など、基地局が使えない状態でも通信を可能とする。
波長掃引光源 (Wavelength Swept Light Source)	波長を連続的に変化したレーザー光を発生させる光源。レーザー光のコヒーレンス性 (可干渉性) を利用するセンシング用光源として、精密厚さ計測、振動計測、表面検査といった産業用途、眼科OCTや血管内OCTといった医療用途、大型構造物の変位・ゆらぎ計測などのインフラ/プラント計測用途など幅広い分野で活用されている。
パワートレイン	エンジンで発生した回転エネルギーを効率よく駆動輪に伝えるための装置類の総称。具体的には、エンジン、電気モーター、クラッチ、トランスミッションなどのことを指し、走る、曲がる、止まるといった車の動きはすべてこのパワートレインを介して行われる。
プライベート5G	3GPPリリース16規格で導入された非公共ネットワーク (NPN: non-public networks) を活用して通信環境を構築する仕組み。5G NRの全ての機能が利用できるが、公共のネットワークからは物理的、仮想的に切り離された環境として構築される。
レジリエンス	さまざまな障害や正常な運用に対する課題に直面しても、許容可能なレベルのサービスを提供・維持する能力のこと。
ローカル5G	3GPPリリース16規格で導入された非公共ネットワーク (NPN) を活用して通信環境を構築する総務省策定の制度。電波の利用に際して免許取得が必要な点が同様の仕組みとして検討されているプライベート5Gと異なる。

第三者検証／真正表明

第三者検証

アンリツグループは、「アンリツ統合レポート 2023」に開示する情報の信頼性の確保のため、掲載する下記の情報に関して、株式会社サステナビリティ会計事務所から国際保証業務基準 ISAE3000およびISAE3410に準拠した第三者検証を受けています。

- CO₂排出量 (Scope1+2+3) (P.4、7、17、46、47、66)
- エネルギー使用量 (P.6、66)
- 再生可能エネルギー年間発電量 (P.4、7、17、46、47、66)

WEB 「アンリツグループサステナビリティレポート2023」の第三者検証報告書は、当社Webサイトをご覧ください。
<https://www.anritsu.com/ja-jp/about-anritsu/sustainability/library>

真正表明



「アンリツ統合レポート2023」の発行にあたって

取締役
専務執行役員
CFO

窪田 顕文

アンリツは、2015年度より「統合レポート」を発行しており、「アンリツ統合レポート2023」は9回目の制作・発行となります。経営理念に掲げる「『誠と和と意欲』をもって“オリジナル&ハイレベル”な商品とサービスを提供し、安全・安心で豊かなグローバル社会の発展に貢献する」ための中長期的な取り組みをお伝えし、アンリツが目指す価値創造ストーリーについてステークホルダーの皆さまにご理解を深めていただくため、改善を続けています。

「アンリツ統合レポート2023」では、当社が目指す、FY2030 2,000億円企業となるためのシナリオとその土台作りとなる中期経営計画GLP2023の進捗を説明しています。また、当社にとっての経営の重要課題とそれに対する目標を明確にし、年度ごとの取り組みやKPIをお示しすることで、当社の課題解決に対する考え方を明示しています。さらに、社会からの要請に応じて、環境や気候変動、人材に対する考え方や、コーポレートガバナンスに関する情報など、ESG情報のさらなる開示の充実を図りました。

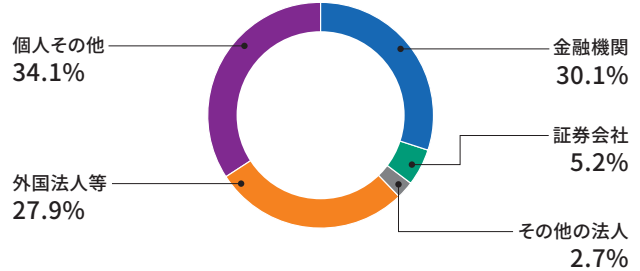
本レポートは、コーポレートブランディング部IRチームが中心となり、関係部署と真摯な議論を交わしながら制作しました。私は、レポートの制作責任を担うコーポレートブランディング部担当役員として、その制作プロセスが正当であり、かつ記載内容が正確であることを表明します。

本レポートをご一読いただき、ぜひご感想や忌憚のないご意見をお寄せください。これからも内容のさらなる充実に努め、ステークホルダーの皆さまとの対話に役立ててまいります。本レポートが、アンリツグループをより一層ご理解いただくための一助となれば幸いです。

投資家向け情報 (2023年3月31日現在)

本 社	アンリツ株式会社 〒243-8555 神奈川県厚木市恩名5-1-1 Tel: (046) 223-1111 URL: https://www.anritsu.com
創業 (石杉社)	1895年 (明治28年)
創立年月日	1931年 (昭和6年) 3月17日
資本金	19,218百万円
従業員数	4,144名 (連結) 1,750名 (単独)
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場 (証券コード: 6754)
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
同事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
株主総数	68,896名
格付情報	格付投資情報センター 発行体格付 A 短期格付 a-1
発行する株式の総数	400,000,000株
発行済株式数	135,868,594株

株式の所有者別状況



大株主の状況

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)	20,966	15.90
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	9,095	6.90
住友生命保険相互会社	2,314	1.75
株式会社日本カストディ銀行・三井住友信託退給口	2,000	1.52
JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,790	1.36
SMBC日興証券株式会社	1,707	1.29
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,663	1.26
JUNIPER	1,497	1.14
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,422	1.08
三井住友海上火災保険株式会社	1,334	1.01

(注) 持株比率は自己株式 (3,988,795株) を控除して計算しております。

主要子会社 (2023年3月31日現在)

日 本	主な事業内容
東北アンリツ株式会社	通信計測、環境計測 (製造)
アンリツカスタマーサポート株式会社	通信計測 (校正・修理・保守)
アンリツインフィビス株式会社	PQA (製造)
株式会社高砂製作所	環境計測 (開発・製造・販売・保守)
アンリツデバイス株式会社	センシング&デバイス (製造)
アンリツ興産株式会社	施設管理、厚生サービス、カタログ等制作
アンリツ不動産株式会社	不動産賃貸
株式会社ハピスマ	製造請負
AT テクマック株式会社	加工品 (製造・販売)

米 州	主な事業内容
Anritsu U.S. Holding, Inc. (米国)	米州子会社を所有する持株会社
Anritsu Company (米国)	通信計測 (開発・製造・販売・保守)
Anritsu Americas Sales Company (米国)	通信計測 (販売・保守)
Azimuth Systems, Inc. (米国)	通信計測 (開発・製造・保守)
Anritsu Electronics Ltd. (カナダ)	通信計測 (販売)
Anritsu Eletronica Ltda. (ブラジル)	通信計測 (販売・保守)
Anritsu Company, S.A. de C.V. (メキシコ)	通信計測 (販売)
Anritsu Infivis Inc. (米国)	PQA (販売・保守)

EMEA	主な事業内容
Anritsu EMEA GmbH (オーストリア)	通信計測 (販売)
Anritsu EMEA Ltd. (英国)	通信計測 (販売・保守)
Anritsu GmbH (ドイツ)	通信計測 (販売・保守)
Anritsu S.A. (フランス)	通信計測 (販売)
Anritsu S.r.l. (イタリア)	通信計測 (販売)
Anritsu AB (スウェーデン)	通信計測 (販売)
Anritsu A/S (デンマーク)	通信計測 (開発・製造・販売・保守)
Anritsu Solutions S.r.l. (イタリア)	通信計測 (開発)
Anritsu Solutions S.R.L. (ルーマニア)	通信計測 (開発)
Anritsu Solutions SK,s.r.o. (スロバキア)	通信計測 (開発・保守)
Anritsu Infivis B.V. (オランダ)	PQA (販売・保守)
Anritsu Intivis Ltd. (英国)	PQA (販売・保守)

アジア他	主な事業内容
Anritsu Company Ltd. (香港)	通信計測 (販売・保守)
Anritsu (China) Co., Ltd. (中国)	通信計測 (販売・保守)
Anritsu Electronics (Shanghai) Co., Ltd. (中国)	通信計測 (保守)
Anritsu Corporation, Ltd. (韓国)	通信計測 (販売・保守)
Anritsu Company, Inc. (台湾)	通信計測 (販売・保守)
Anritsu Pte. Ltd. (シンガポール)	通信計測 (販売・保守)
Anritsu India Private Ltd. (インド)	通信計測 (販売・保守)
Anritsu Pty. Ltd. (オーストラリア)	通信計測 (販売・保守)
Anritsu Company Ltd. (ベトナム)	通信計測 (販売・保守)
Anritsu Philippines, Inc. (フィリピン)	通信計測 (開発)
Anritsu Industrial Solutions (Shanghai) Co., Ltd. (中国)	PQA (販売・保守)
Anritsu Industrial Systems (Shanghai) Co., Ltd. (中国)	PQA (製造)
Anritsu Infivis (THAILAND) Co., Ltd. (タイ)	PQA (製造・保守)



アンリツ株式会社

〒243-8555 神奈川県厚木市恩名 5-1-1

TEL: 046-223-1111 <https://www.anritsu.com>