

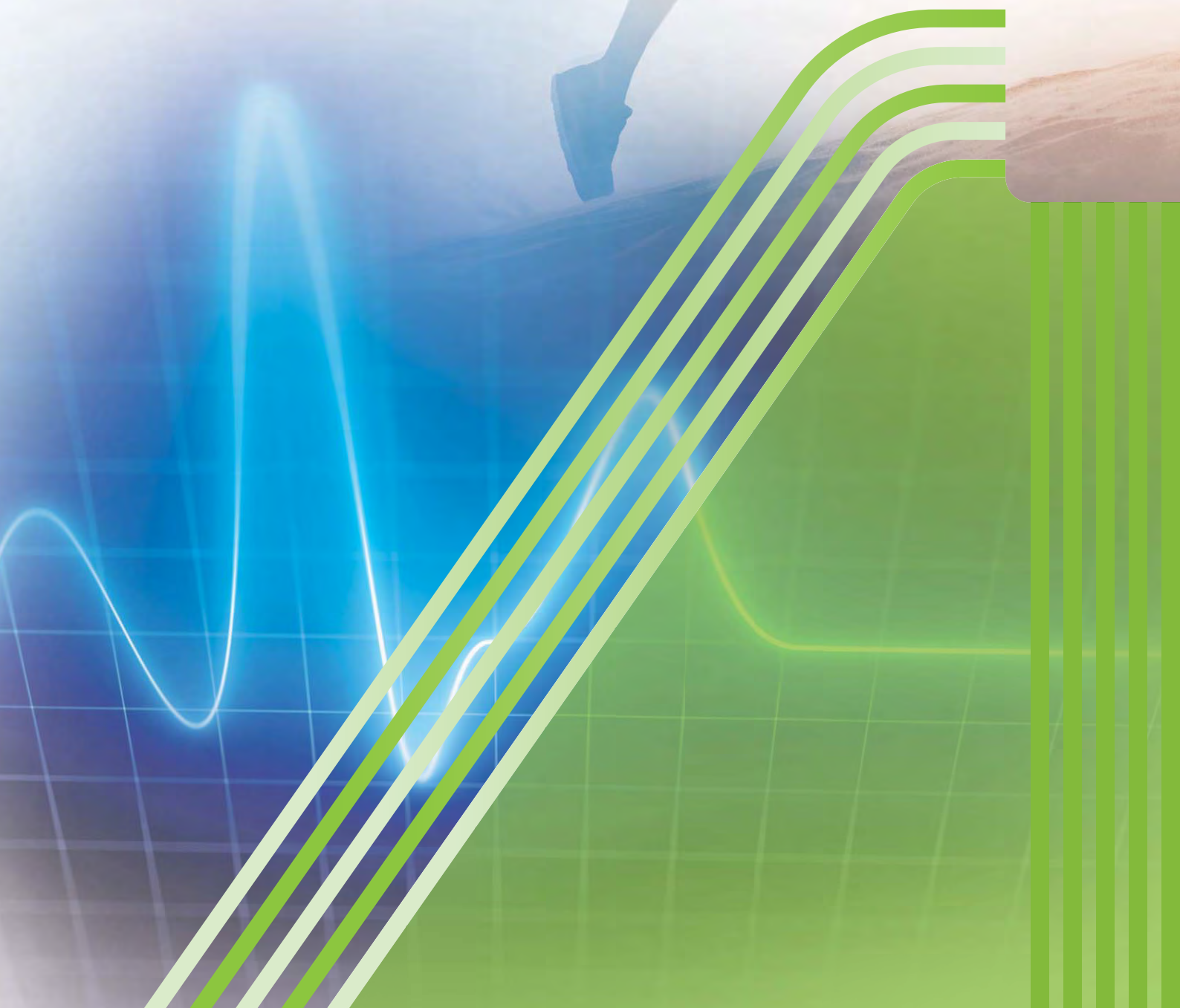
**Anritsu**  
Advancing beyond

# アンリツ統合レポート

Anritsu Integrated Report

---

2021



## 目次

### 1 企業理念

## 第1章

### 世界の安全・安心を支える価値創造

- 2 グループCEOメッセージ
- 8 Anritsu Value History
- 10 アンリツ価値創造モデル
- 12 価値創造の源泉
- 14 リスクと機会
- 16 マテリアリティ
- 18 価値創造を実現する強み
- 19 ビジネスサマリー
- 20 財務・非財務ハイライト
- 22 CFOメッセージ
- 26 中期経営計画

## 第2章

### アンリツが描く「はかる」未来

- 28 CTOメッセージ
- 32 通信計測事業
- 36 PQA事業

## 第3章

### アンリツの未来を支えるしくみ

- 40 人財
- 42 気候変動への取り組み
- 44 コーポレートガバナンス
- 49 取締役 インタビュー
- 52 役員一覧

## データ

- 54 11年間の要約財務情報
- 56 ESGデータ
- 57 グロッサリー
- 58 真正表明
- 59 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。

## 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。7回目の発行となる本レポート「アンリツ統合レポート 2021」では、2030年を見据えた新しい経営ビジョンをはじめ、アンリツの事業や「中期経営計画GLP2023」、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<sup>\*1</sup>等の国際的なフレームワークおよびGRI<sup>\*2</sup>のスタンダードを参考としています。

\*1 IIRC：International Integrated Reporting Council（国際統合報告評議会）。2021年6月Value Reporting Foundation（VRF）に改組  
\*2 GRI：GRIはGlobal Reporting Initiative（グローバル・レポーティング・イニシアティブ）

## 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。



## 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。



### 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。

### 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。



### 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。

### 有価証券報告書/四半期報告書

事業年度における、四半期毎の実績および年間の実績を報告しています。

### 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>



## 組み入れINDEX、外部評価



FTSE Blossom Japan Index



S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数



FTSE4Good Index Series



STOXX Global ESG Leaders Index

2020



Sompo Sustainability Index  
SNAM サステナビリティ・インデックス



CDP



環境コミュニケーション大賞  
「気候変動報告優秀賞」



健康経営優良法人2021  
Health and productivity



くるとんマーク認定



かながわサポートケア企業



## 企業理念

アンリツは、創業以来変わらぬ姿勢ではぐくみ続けてきた経営理念の下、新しい経営ビジョンを掲げました。新生アンリツにご期待ください。



アンリツの  
ブランドビデオは  
こちらから

# Anritsu

### 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、ブレイ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

## ブランドステートメント

# Advancing beyond

経営ビジョン刷新に伴い、ブランドステートメントも“Advancing beyond”にリニューアルいたしました。このブランドステートメントには、当社のコンピテンシーである「はかる」を極めていくとともに、内外の異なる発想や技術をさらに掛け合わせて、従来の「はかる」を超えた価値や新領域を開拓していくことで次の事業の柱を成長させ、攻めの姿勢でこれまでのアンリツの限界を超え、関係するあらゆる人々とともに持続可能で魅力的な未来を次世代につないでいこうという経営ビジョンの強い思いが込められています。

## 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戦していきます。

## グループCEOメッセージ



代表取締役 社長  
グループCEO

濱田 宏一

### 新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルス感染症に罹患された皆さまと、ご家族および関係者の皆さまに謹んでお見舞いを申し上げますと同時に、亡くなられた方々のご冥福を心よりお祈り申し上げます。

当社グループは、職場の換気、アクリル板の設置、車出勤の推奨、会社バスの本厚木駅と事業所間の運行や全従業員へのマスク配布、ワクチンの職域接種など様々な感染症対策を徹底してきました。テレワークによる出社人数の削減率は最大80%となっています。さらに自社製造のマスクを地域病院に供給するなど地域貢献にも力をいれています。

また制度面でも従業員が躊躇なく休みをとれるように、新型コロナウイルス特別有給休暇制度の設定やテレワーク手当の設定、心と体のケアのためのカウンセラー窓口の設置など従業員が安全、安心に働ける環境づくりを行っております。

先行きは依然不透明ではありますが、当社グループは、今後もリスクレベルに応じたテレワーク対象範囲の最適化、ITインフラの整備・拡張および調達が多様化等の対策に取り組むことで、事業への影響を最小限に抑えるべく努めてまいります。

### 市場状況と当社の取り組み

情報通信分野においては、5Gサービスが各国で開始されるなど、オペレータの5G商用化スケジュールは順調に進展しています。日本においても2020年3月から都市部を中心とした一部のエリアで5Gサービスが開始されました。2020年7月には、3GPPにおいてユースケースの拡張が期待される超低遅延および多数同時接続の仕様策定「Release16」の標準化が完了し、Automotive分野での5G活用に向けた研究開発や、ローカル5Gのようなプライベート領域での5Gネットワーク構築に向けた調査や実証実験が始まっています。3GPPでは引き続き、高周波数帯の拡張、通信エリアの拡大、低消費電力・低コスト通信など、5Gの更なる効率性、性能改善を目的とした新たな仕様「Release17」の検討が、2022年の標準化完了を目指して進められています。

また、クラウドサービスの高度化や5Gサービスの進展によりデータ・トラフィックが急増し、ネットワーク・インフラを逼迫させつつあります。ネットワークのさらなる高速化を進めるサービス・プロバイダでは、100Gbpsサービスの導入が本格化するとともに、ネットワーク機器メーカーでは、400Gbpsネッ



# 「はかる」を極め、 共に持続可能な未来を築く

アンリツグループは、無線通信実験が世界で最初に成功した1895年に誕生し、2021年で創業126年を迎えます。その長い歴史は、常に情報通信の最先端技術を追い求めるパイオニアとして、挑戦の道を歩んできました。コアコンピタンスである「はかる」技術をベースに、情報通信分野と食品・医薬品分野を中心に支えてまいりました。

そして今、従来の「はかる」を超えた新しい領域へ踏み出すために、経営ビジョンを一新しました。攻めの姿勢で今までのアンリツの限界を超え、全てのステークホルダーの皆さまと共に、持続可能で魅力的な未来を次世代に繋いでいく。この強い想いを、2つの語に纏めたのが、新ブランドステートメント「Advancing beyond」です。このステートメントのもとで、次の事業の柱を成長させ、攻めの姿勢で今までのアンリツの限界を超えていきます。

アンリツは、これからもお客さまとともに、安全・安心で豊かなグローバル社会の発展に貢献してまいります。

トワーク装置の開発も進展しています。このような環境のもと、通信計測事業グループは、5G商用化に向けた開発関連需要およびネットワーク高速化に向けた開発・生産関連需要を獲得しました。

PQA事業の分野においては、新型コロナウイルス感染症の拡大の影響により一部の顧客の設備投資に慎重な姿勢が続いている中、品質保証工程の自動化需要の獲得に向けて、X線を軸としたソリューションの競争力強化と対面営業に代わる販売促進策の強化に取り組みました。

把握しなくなりました。慣れないテレワークでコミュニケーションが難しい中、複雑な製品を開発しなくてはなりません。また市場の動向が見えない中で、突然の生産要求に対応しなくてはなりません。このような多くの困難をお客さまや取引業者さまを始め多くのステークホルダーにご協力をいただきながら、従業員が一致団結して乗り越えてきました。ありがとうございました。

## GLP2020振返り

当期は、前中期経営計画GLP2020の最終事業年度でした。

GLP2020の目標数値は売上1,050億円、営業利益145億円、営業利益率14%、ROE12%でありこれに対し、結果は売上1,059億円、営業利益197億円、営業利益率19%、ROE16%とすべての項目で達成することができました。

多くの企業がコロナ禍の影響を受ける中で、当社も例外ではありませんでした。顧客と直接面会できない中でご要望を

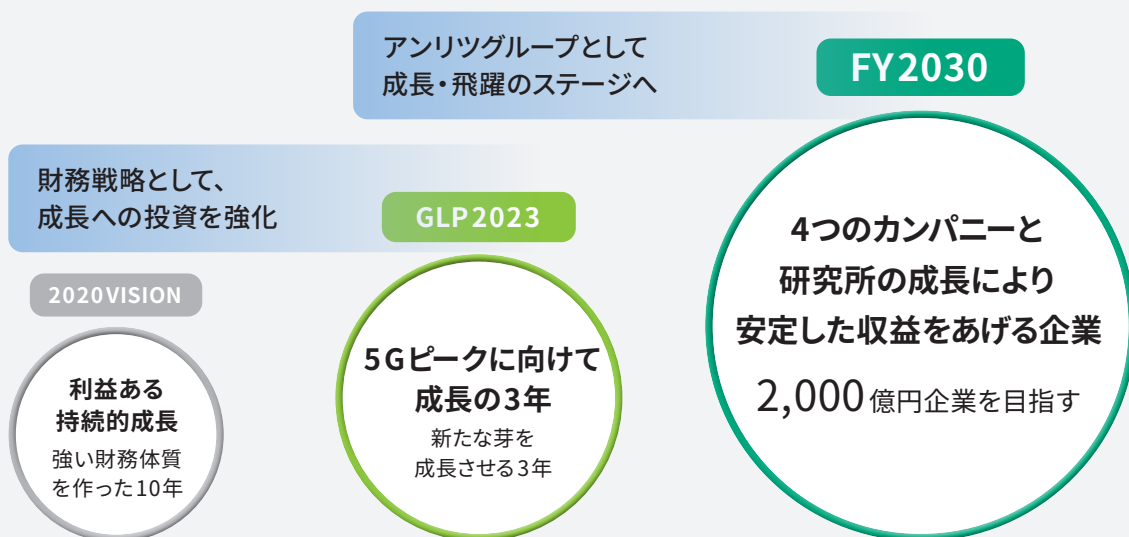
## ■中期経営計画GLP2020の振り返り

指標		GLP 2020			
		FY2018	FY2019	FY2020	FY2020*
売上高		997億円	1,070億円	1,059億円	1,050億円
営業利益		112億円	174億円	197億円	145億円
営業利益率		11%	16%	19%	14%
当期利益		90億円	134億円	161億円	110億円
ROE		11%	15%	16%	12%
計測事業	売上高	682億円	752億円	748億円	700億円
	営業利益	94億円	151億円	177億円	100億円
	営業利益率	14%	20%	24%	14%
PQA事業	売上高	231億円	226億円	214億円	260億円
	営業利益	16億円	12億円	13億円	30億円
	営業利益率	7%	6%	6%	12%

\*2018年4月策定  
(参考) GLP2020想定為替レート: 1米ドル=105円、1ユーロ=125円

### ■FY2030の目指す姿

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。



### 新経営ビジョンへの思い

2021年度は新経営ビジョンと新三カ年計画GLP2023がスタートする年です。新経営ビジョンは

“「はかる」を超える。限界を超える。共に持続可能な未来へ。”

我々のコンピテンシーである「はかる」を極めていくとともに、内外の異なる発想や技術をさらに掛け合わせ、従来の「はかる」を超えた価値や新領域を開拓していくことで次の事業の柱を成長させ、攻めの姿勢で今までのアンリツの限界を超えていきます。そして関係するあらゆる人々とともに持続可能で魅力的な未来を次世代に繋いでいく思いをビジョンに込めました。

2020VISIONの過去10年間は利益ある持続的成長の実現で強い財務体質を構築してきました。この強い財務体質を有効に使い、今後は成長への投資を強化していきます。そして、2030年度は、アンリツグループの成長、飛躍のステージと位置づけ、4つのカンパニーと研究所の成長によって、安定した収益を上げる企業としての2,000億円企業を目指していきます。

#### 「はかる」を超える。

アンリツは、「はかる」を極めていくと同時に、外部の異なる発想や技術をさらに掛け合わせ、従来の「はかる」を超えた、更に高い価値や新領域を創造していく。

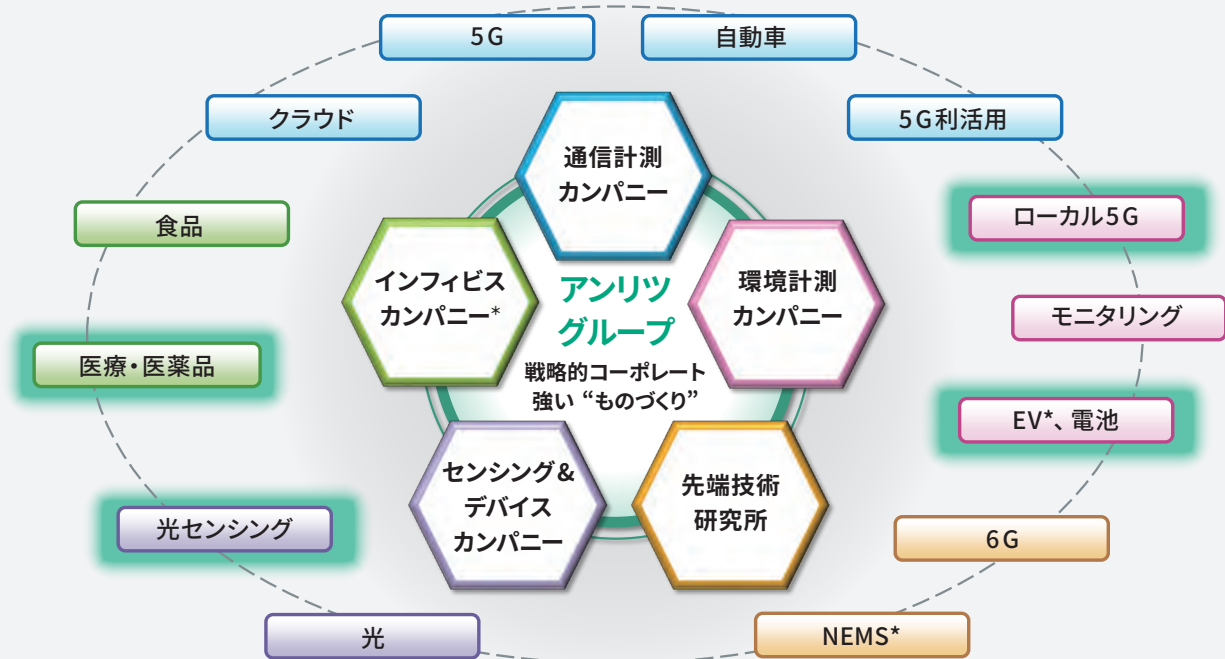
#### 限界を超える。

社員一人ひとりの情熱と挑戦で、自らの殻を打ち破り技術だけでなく、組織のあらゆる場面でブレークスルーを生み出し、事業のこれまでの限界を超えて、アンリツは変貌し続けていく。

#### 共に持続可能な未来へ。

これからのアンリツは、持続可能で魅力的な未来を次世代につなぐため、社員、お客さま、そして関係するあらゆる人々と共に、社会課題の解決に果敢に挑んでいく。

## ■GLP2023重点分野



\*インフィビスカンパニー：PQA事業の推進

### 4つの新領域を重点的に開拓

\*EV: Electric Vehicle  
\*NEMS: Nano Electro Mechanical Systems

## GLP2023

### 5Gのピークに向けて成長の3年

GLP2023では2023年度連結売上高1,400億円、営業利益270億円、連結営業利益率19%、当期利益200億円、ROE15%の目標達成に取り組めます。

GLP2023の3年間は、5G計測市場のピークに向けた成長の3年です。5Gビジネスを中心に、さらに5G利活用分野への広がりやネットワーク高速化の需要拡大に的確に対応したソリューションをタイムリーに提供することで、競争力優位を確立し、5G/IoT社会を支えるリーディングカンパニーを目指します。

### 投資戦略と株主還元について

当社の事業は通信計測への依存度が高く、携帯電話の技術が変わるたびに、市場の影響を大きく受けてきました。この影響を少なくし、安定した収益を上げる企業となるため、新領域への成長投資やM&Aの投資を重点的に行ってまいります。そのうえでさらなる配当性向の向上や自己株の取得などの株主還元をおこなってまいります。ご理解をお願いいたします。

### 重点開拓する4つの新領域

さらにGLP2023の3年間は、将来に向けて新たな芽を成長させる3年でもあります。4つのカンパニーと先端技術研究所の体制のもと、重点的に新たに成長させる4つの分野を「EV、電池測定」、「ローカル5G」、「光センシング」、「医療・医薬品」と捉え、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まいります。

さらに、その先も見据え、6GやNEMSと称するデバイスの基礎研究も開始しています。組織の枠を超え、会社の枠を超え、今までの概念に縛られず、前進してまいります。

#### 1. ローカル5G

##### ① 共同出資会社「AK Radio Design」の設立

2021年6月、株式会社構造計画研究所との共同出資によりAK Radio Design株式会社を設立しました。ローカル5G導入で必須の免許申請・取得のための支援、および導入後の運用プロセスの支援を提供します。

##### ② Anritsu 5G LABの開設

2021年4月、ローカル5Gの導入、運用、保守の各局面における、品質保証に必要なテストソリューションを実体験できる施設「ANRITSU 5G LAB」を開設しました。ANRITSU 5G LABには



### AK Radio Design 株式会社設立調印式

アンリツ株式会社 社長 濱田宏一（左）  
株式会社構造計画研究所 取締役会長 服部正太（右）



### Anritsu 5G LAB

実際にローカル5Gに使用される基地局や通信端末が用意されており、ローカル5Gの電波状況や、データ速度や遅延を評価する各種の測定器群による様々な実証実験を行うことが可能です。

## 2. EV、電池測定

アンリツ株式会社は、2021年7月30日、株式会社高砂製作所の子会社化を決めました（子会社化完了は、2022年1月を予定）。業界屈指の高電圧・大電流・大容量の電気エネルギー制御技術や業界を牽引するお客さまとの取引関係を持つ高砂製作所を「EV、電池測定」分野を開拓するための中核と位置づけ、アンリツグループに迎え入れます。

## 成長戦略を実現する機動力のある組織体制

当社が目指す成長戦略に向けては新たな柱となる事業を創出するイノベーション（革新）を起こさなくてはなりません。人材や資金を効率良く回し、さまざまな事業の組み合わせからイノベーションが起きやすい機動力のある体制を整えるため、

グループ各社を本社に統合し、4つのカンパニーと先端技術研究所の体制としました。

## “ものづくり”にこだわる会社

さらに当社は“ものづくり”にこだわる会社です。製品にソフトウェアで付加価値をつけたとしても、新たなマーケットに進出したとしても、その基盤は“ものづくり”によって支えられています。しかしながら“ものづくり”の環境は厳しくなっています。

少子化による労働力不足が目前に迫っています。熟練者の数は減る一方で、品質への社会的要求は益々強くなり、欠陥や不正検査は会社を一気に危機に陥れます。

東北アンリツ、アンリツインフィビス、アンリツデバイス、そしてアンリツカスタマーサポートは互いに連携して力を集結し、ロボット化やAI、IoTの活用を推進し、高品質を維持しながら付加価値の高い製品を産み出す「強い“ものづくり”の会社」を目指していきます。





## 「自分ごと化」を推進する サステナビリティ

当社グループは、誠実な企業活動を通じてグローバルな社会の要請に対応し、社会的課題解決に貢献してこそ企業価値の向上が実現されると考えており、GLP2023では、サステナビリティ課題への取り組みとその目標とするところを掲げています。当社は、環境のカテゴリーでは温室効果ガス削減を重要課題と認識しており、「Anritsu Climate Change Action PGRE 30」を策定し、2018年度の電力使用量の約1%だった再生可能エネルギー自家発電比率を、2030年ごろまでに30%程度まで高める目標を掲げて取り組んでいます。目標実現に向けて主要拠点への太陽光発電設備の設置等も進めています。

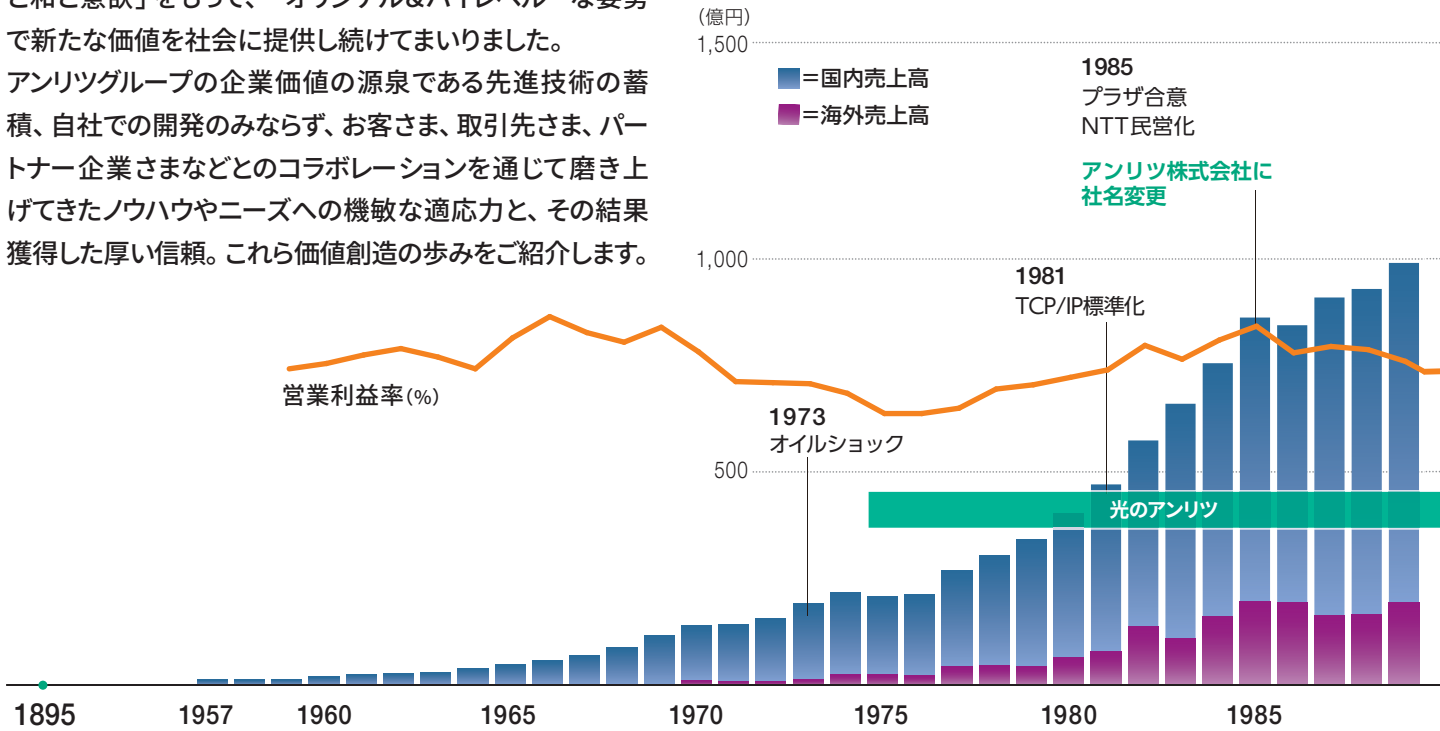
また、女性幹部職比率の向上、高齢者活躍に向けた新処遇制度確立などのダイバーシティ経営の推進のほか、社外取締役比率50%以上確保などの経営の監督機能を高める取り組みも進めてまいります。

当社は、SDGsを「自分ごと化」する活動を推進することで、世界共通の目標達成に寄与してまいります。当社グループは、「誠と和と意欲」をもってグローバル社会のサステナビリティとSDGsへの貢献を通じて、企業価値の向上を目指していく所存です。



# Anritsu Value History

アンリツは126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。アンリツグループの企業価値の源泉である先進技術の蓄積、自社での開発のみならず、お客さま、取引先さま、パートナー企業さまなどとのコラボレーションを通じて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。



## 変革の軌跡

### 黎明期

1895-1930

- 日本の情報通信技術の黎明期を担う
- 関東大震災後の不景気、世界大恐慌、競争激化で経営危機に陥る

### 有線・無線の統合期

1931-1949

- 共立電機(石杉社)と安中電機製作所の合併で安立電気設立
- 日中戦争勃発により戦争の時代へ(軍需景気)
- 終戦とともに民需への転換で企業再建をはかる

### 新生安立電気による再興期

1950-1962

- 企業再建法に基づく第2会社方式で再スタート
- 日本復興に向けた通信インフラの整備拡充を支える
- 東京本社オフィスの建設
- 厚木事業所(現在の本社地)の開設

### 多角化による事業拡大期

1963-1974

- 6事業部体制で事業多角化を推進
- 日本の高度成長を支える通信インフラ拡大を支える
- 公衆電話機の輸出事業スタート

## 主要製品の開発・販売



世界初の無線電話機の実用化を担う  
(TYK式無線電話機)



磁気録音機(交流バイアス方式)を開発



計測事業の先駆けとなるマイクロ波回線用測定器を開発



デジタル伝送向けの測定器を開発

## 創業とM&Aの歴史

1895年(明治28年)

この年、マルコーニが無線電の実験に成功

1895年(明治28年)

石杉社設立(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)

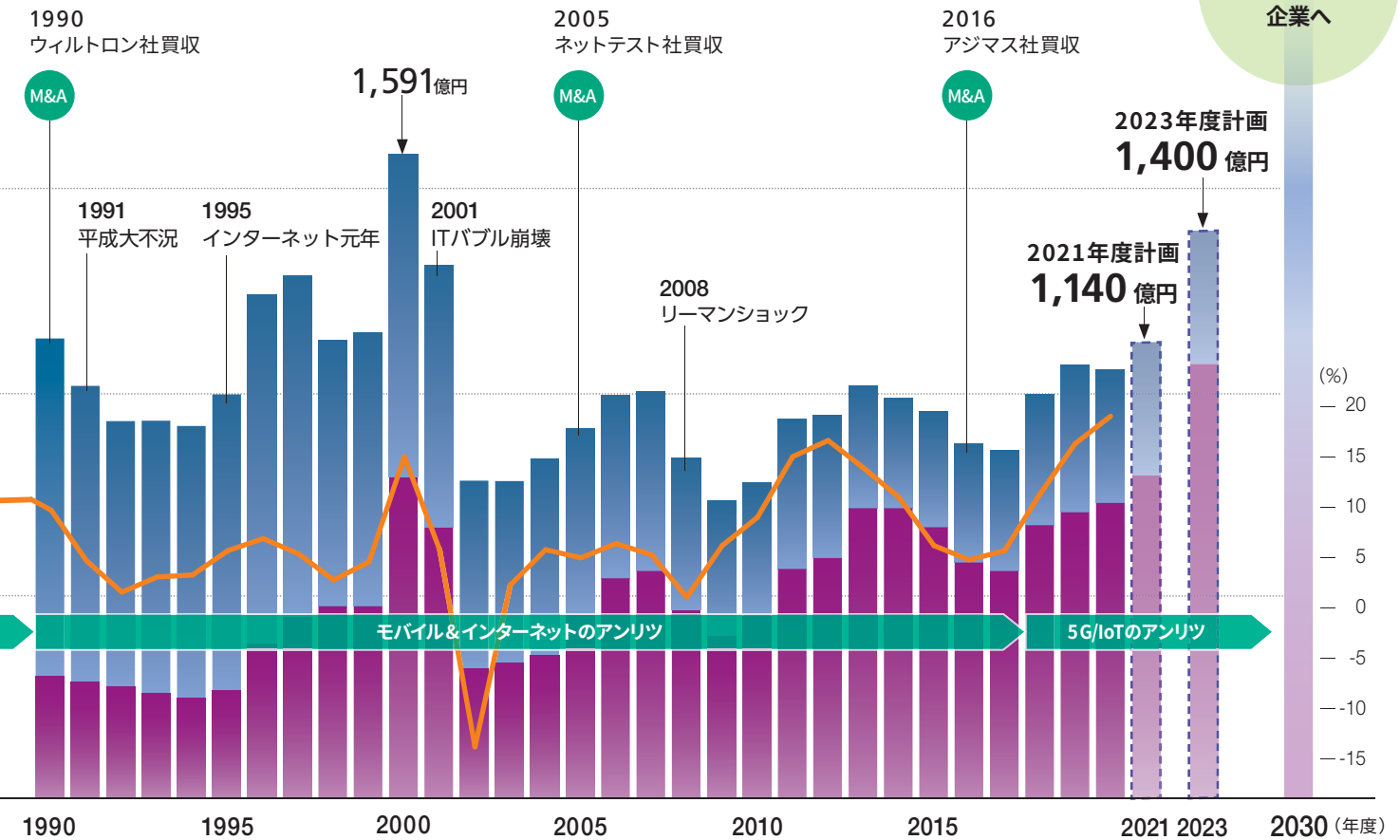
安立電気株式会社



1985年(昭和60年)

アンリツ株式会社に改称

2030年度  
2,000 億円  
企業へ



光のアンリツの時代  
1975-1989

- AT&T社にマイクロ波回線用測定装置の大量納入でアメリカに事業基盤を構築
- 光通信網の拡充投資で国内外の光計測事業が拡大
- NTT民営化による通信市場の開放で計測市場が拡大
- 公衆電話機の海外事業が拡大



光通信向け測定器  
(世界初の光パルス試験器 OTDR) を開発

マルチナショナル企業としての  
基盤づくり

- 1990-2000
- 創業100周年:21世紀経営ビジョン「グローバルの顧客に、グローバルの技術で、グローバルの企業に」
  - ウィルトロン社買収による海外における開発・製造・販売拠点の統合と拡大
  - 事業の選択と集中: ノンコア事業の撤退、譲渡を進める



高速大容量光デジタル通信市場向けの  
SONET/SDH/PDH/ATMアナライザ開発

21世紀グローバルブランドへの道  
2001-

- 北米ITバブルで史上最高益と大幅赤字転落
- 経営構造改革(本社機構を厚木市に集中)
- モバイル計測分野のグローバル・リーディングカンパニーへ成長
- ネットテスト社の買収でOSS市場参入
- アジマス社の買収で高度なフェージング技術を獲得



世界初のW-CDMA (3G)  
およびLTEコンFORMANCE  
テストシステム開発



X線検査機を開発  
画像処理技術の幕開け



世界初の3GPP規格準拠の5Gチップセット・  
端末検証用テスト開発



5Gのプロトコルコン  
FORMANCEテストおよび  
RFコンFORMANCEテスト  
で業界初のGCF認証を  
取得

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)



- 海外における販売、開発、製造の拠点を統合グローバルにビジネスを展開する強固な基盤を構築
- マイクロ波、ミリ波帯の製品ミックスを強化
- ハンドヘルド製品ラインナップの獲得
- 顧客基盤の拡大

M&Aの歴史 ②

2005年

ネットテスト社買収  
(デンマーク)



- サービスアシュアランス事業を獲得
- ネットワークの品質保証まで含めたトータルソリューションの提供を実現

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)



- 5Gに不可欠なフェージング技術を獲得
- OTAなどのキーソリューションが構成可能に



# 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。

<p><b>アンリツへの期待</b></p>	<p><b>通信計測事業</b></p>	<p>5G/IoTの進化で社会イノベーションを牽引する モバイルブロードバンドサービスの進化で快適なコミュニケーションを実現する 地球規模で強靱なネットワークインフラを実現して安全・安心、快適なグローバル社会を実現する</p>
<p><b>事業を通じて 解決する社会課題</b></p>	<p><b>通信計測事業</b> P.32</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30%;"> <p><b>9 産業と技術革新の基盤をつくろう</b></p> <p>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</p> </div> <div style="width: 30%;"> <p><b>11 住み続けられるまちづくりを</b></p> <p>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</p> </div> </div>

## インプット

### ■ 知的資本

#### 126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
- ・研究開発投資：売上の12~14%
- ・グローバルな開発体制  
開発拠点：9拠点

### ■ 人的資本

#### グローバルな組織と人財

- ・組織力を高める学習する組織
- ・最先端技術をリードする人財  
新卒採用人数：技術系36名、事務20名(2020年4月入社)
- ・顧客密着のサポート要員と体制
- ・連結従業員数：3,881人(うち海外人員：1,609人)  
(2020年3月末)
- ・社員満足度調査：  
働きやすさ満足度87%、働きがい満足度70%

### ■ 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：12拠点（うち海外：7拠点）
- ・サプライチェーン・デューデリジェンスの実施：  
2018、2019年度の累積実績4社

### ■ 財務資本

#### 市場環境の変化に備えた安定した財務基盤

- ・フリーキャッシュ・フロー：110億円
- ・有利子負債：146億円
- ・自己資本比率：67.8%（2020年3月末）

### ■ 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  
製造拠点数：9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

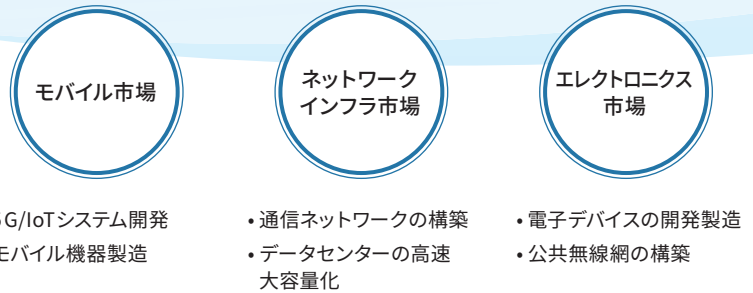
- ・環境マネジメントシステムの徹底
- ・環境配慮型製品の開発プロセス
- ・再生可能エネルギー自家発電比率：0.9%

\*数値は注記がない場合2019年度

## ビジネスモデル

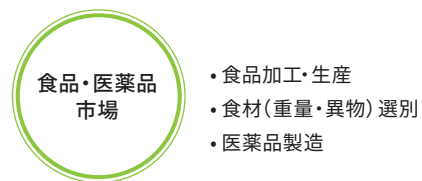
### 通信計測事業

#### 5G/IoT社会のリーディングカンパニーになる

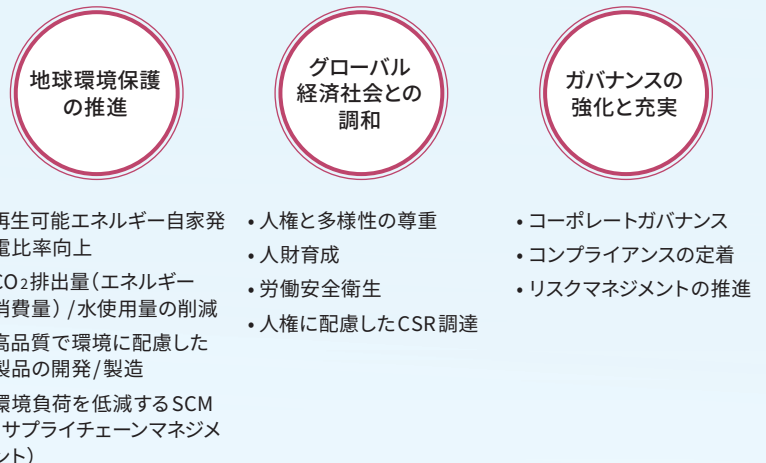


### PQA事業

#### ワールドクラスの品質保証ソリューションパートナーになる



### ESGへの取り組み



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。

**PQA事業**

食材や医薬品に対する安全・安心の要求に応える品質保証を実現する  
食物資源の適切な利用で生態系への影響を減少させる

**PQA事業**

**9** 産業と技術革新の基盤をつくろう

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

**12** つくも責任 つぐみ責任

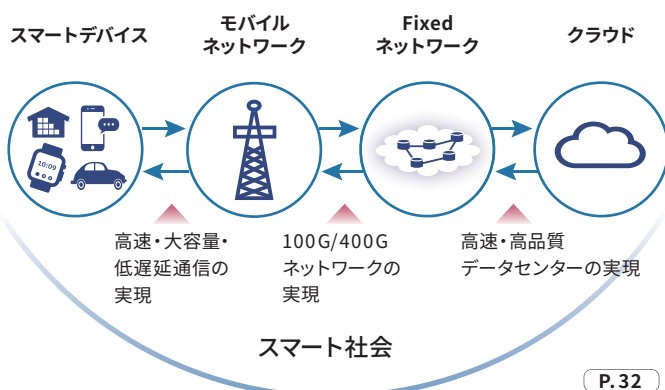
食品や医薬品の品質保証の高度化を通じて、誰もが安全で安心して暮らせる社会、食品ロスの少ない持続可能な社会の実現に貢献する

P.36

**アウトプット**

**通信計測事業**

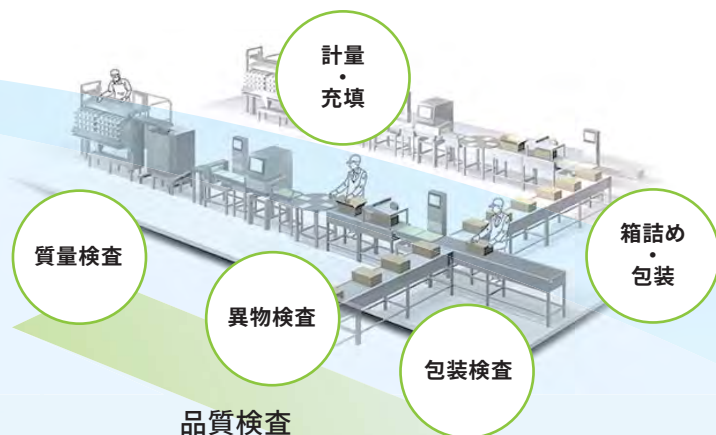
**5G/IoTネットワークを支え、  
社会イノベーションを牽引する計測ソリューション**



P.32

**PQA事業**

**食品、医薬品の品質を保証するソリューション**



P.36

**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
- ・R&D投資：112億円

**人的資本**

- ・新卒採用人数：技術系35名、事務系18名（2021年4月入社）
- ・社員満足度調査：働きやすさ満足度90%、働きがい満足度75%
- ・女性取締役比率：11%
- ・女性の幹部職比率：日本：2.3%      グローバル：10.8%

**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 6機種

(⇒通信計測事業、PQA事業のページで代表例を紹介)

**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強化：0社
- ・\*2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、実施出来ず。
- ・GLP2020の3年間の累積実績：4社
- ・CSR調達に係るサプライヤーへの情報発信2回、教育1回

**財務資本**

**適正な株主還元**

- ・TSR      ・安定した財務基盤

**製造資本**

- ・地域社会の経済活性化
- ・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 16.9%削減
- ・温室効果ガス (Scope 3)：2018年度比 10.1%削減
- ・再生可能エネルギー自家発電比率：3.3%

\*数値は注記がない場合2020年度

## 価値創造の源泉

アンリツは、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、従来の「はかる」を超えた価値や新領域を開拓します。内外の異なる発想や技術を掛け合わせ、関係するあらゆる人々とともに、次世代に魅力的な未来を提供する会社として企業価値の向上を目指します。

### インプット

アンリツのビジネスは、知的資本、人的資本、社会・関係資本、財務資本、製造資本、自然資本といった経営資源に支えられています。特に126年の知の集積であり、イノベーションを支える知的資本は重要な経営資源です。知的資本と人的資本は相互に密接に関連する資本であり、社会・関係資本は、各ステークホルダーとの信頼関係により、ESG 課題への取り組みを通じて社会的価値創出の要となっています。

#### ■ 知的資本

126年の知の集積としてのノウハウを基としたイノベーション力で未来へと続く新しい技術を生み出し、通信と「はかる」分野の顧客ニーズを的確に把握して先端の製品開発に取り組んでいます。

#### ■ 人的資本

グローバルに激変する社会環境と多様化する顧客ニーズに対応するため、優れた経験と技能を持つ人財を全社的な人財戦略のもと育成し、競争力の向上に努めています。

#### ■ 社会・関係資本

アンリツはリーディングカンパニーとの強固なパートナーシップを構築しており、優良な顧客からのレベルの高い期待に応え、強い信頼関係を培ってきました。一方で、どのようなステークホルダーやパートナーであっても公正・公平な取引を基本とし、ステークホルダーとの協働によるバリューチェーン強化によって、相互の成長や取引の拡大につなげています。

#### ■ 財務資本

アンリツは資本効率の向上と強固な財務体質の維持を通じて、各事業のキャッシュ・フロー創出力を高めることに注力し、財務戦略を「成長を実現するための投資マネジメント」に進化させ株主をはじめとするステークホルダーへの還元とアンリツグループの持続的成長につなげていきます。

#### ■ 製造資本

アンリツグループはオリジナルでハイレベルなものづくりをモットーとしており、グローバルで開発体制、SCM、製造拠点を展開することによりレベルの高い製品・サービスを社会に提供しています。

#### ■ 自然資本

社会課題を捉えて省エネ活動や低消費電力の製品開発を実践し、またサプライチェーン全体で気候変動対策を講じていきます。再生可能エネルギーの活用やCO<sub>2</sub>削減に資する技術開発などの取り組みを加速し、自然環境との共生を目指し期待される科学技術のイノベーションで社会的責任を果たします。



## ビジネスモデル

アンリツは多様な経営資源を事業活動に投入し、事業を展開しています。また、財務、経営の重要課題解決への取り組みを通じてアンリツの企業価値向上およびステークホルダーへの提供価値の増大を図っています。

具体的には、“「はかる」を超える。限界を超える。共に持続可能な未来へ。”の経営ビジョンのもと、各事業の連携とビジネスモデルを変革していくことで持続的に企業価値を向上させていきます。GLP2023では、5G計測事業のピークへ向けた成長の3年であり、新たな芽を成長させる3年として、資本効率の高い成長投資により、事業領域の拡大を図っていきます。今後は、脱炭素社会の実現に向けての取り組みを本格化し、ハイレベルな製品・サービスを世の中に送り出します。

## アウトプット

新しい生活様式、安全・安心な生活を支えるインフラとなる重要な製品を提供しています。アンリツの通信計測事業は高度な通信技術や測定システムをグローバルな市場に提供し、情報通信の発展に寄与します。一方、PQAソリューションはお客様企業の重要な課題を解消するオリジナルでハイレベルな品質保証ソリューションを追求しています。

## アウトカム

アンリツグループは、グローバルに持続可能な社会の実現に向けて社会・環境の変化をとらえ、事業を通じて社会に価値を提供します。具体的には、さまざまなステークホルダーとの協働による優れた通信技術の開発、多彩な製品・サービスの提供、魅力的な働き方の実現を通じて、社会価値と経済価値の持続的な向上を目指します。

# リスクと機会

## 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 (5G商用化鈍化の恐れ、顧客の設備投資サイクルによる業績変動)

■ 商品の安全性に関する問題が発生した場合の賠償費用発生、ブランドイメージの低下

■ 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

■ 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財の獲得困難、もしくは流出

■ 各地域における法規制の厳格化、法令解釈や運用方針の変更による事業活動の制限

■ 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

■ サプライヤの経営状況の悪化、自然災害や事故の発生等による原材料・部品の供給不足

■ 急激な需給環境の変化や為替相場の変動による調達価格の高騰

■ サプライヤの「CSR調達」未対応

■ 不適切なプレミアムを支払うことによる財務的リスク

■ 提携・連携・M&Aの実行後の市場環境の悪化

■ デューデリジェンス不足、PMIの失敗

## リスクへの対応

■ 投資サイクルに依存しないビジネスの拡大・成長(ビジネスポートフォリオの見直し)

■ 品質マネジメントシステム、PDCAの徹底

■ 高品質の測定ソリューションの提供

■ 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

■ 先端技術研究所の設立

■ ビジネス拡充のためのM&A・アライアンスの推進

■ 多様な人財の積極的な採用

■ 従業員の自発的成長を支援する教育研修体系の整備

■ ライフワークバランスを重視し、働き方や価値観の多様化に対応した労働環境の整備

■ 各事業に関わる法規制の課題抽出と解決の推進

■ 国際基準の遵守に加え、より厳しい自主基準の設定

■ 温室効果ガス削減に向けた長期計画と推進 (再生可能エネルギー自家発電比率の向上: PGRE 30)

■ 資材調達基本方針の遵守

■ サプライヤの複数化・地域的分散化

■ 長期契約の活用などによる調達価格の安定化

■ サプライチェーン・デューデリジェンスの強化

■ CSR調達に係るサプライヤへの情報発信、教育

■ 案件実施前の事業計画検証、十分なデューデリジェンスの実施

■ 買収後のフォローアップの徹底、事業環境の変化に応じた追加施策の実行

## 機会

### ■ 新しい事業機会への進出

- 高品質の測定ソリューションの提供による顧客満足の実現とロイヤルティの醸成

### ■ 新技術・新商品による需要創出、成長機会の獲得

- 従業員のスキルアップや、働き方の見直しなどによる多様な人財の獲得によるイノベーション

- 各国の電波法対応による展開地域の拡大（通信計測事業）

- 顧客サイドのHACCP等食品品質関連法令への対応に即した製品サービスの提供（PQA事業）

- 環境ビジネスへの参入（環境計測事業）
  - ・ダム・河川のモニタリング
  - ・エネルギー関係（電気自動車、蓄電池の安全性の評価など）

### ■ 新たな部材調達による競争力強化や利益拡大

- ・MEMS
- ・サプライチェーン（分散調達）

- 新たな経営資源の獲得（M&Aなど）による、事業領域の拡大や事業構造の転換の加速
  - ・EV、電池の計測

## マテリアリティ



### 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



### 顧客との強い信頼関係の維持・構築

- ・「はかる」ことへの真摯な対応
- ・顧客のニーズの的確な把握
- ・グローバル顧客との直接的な対応
- ・最新技術に適應したソリューションの提供



### 先端技術の獲得と活用

- ・事業ポートフォリオの最適化に寄与する新規領域への活用
- ・社会課題を解決できる商品サービスの開発
- ・次世代技術（6G、NEMSなど）



### 多様な人財

- ・新しい発想、イノベーションの創出
- ・幅広い優れた人的能力の獲得
- ・人種、性別、年齢等にとらわれない人財の活用



### グローバルな組織体制の構築



### 環境配慮型ソリューションの開発

- ・環境貢献型の製品サービス



### 環境・社会に配慮した生産体制



# マテリアリティ

## マテリアリティ

### 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

### 顧客との強い信頼関係の維持・構築



- 「はかる」ことへの真摯な対応
- 顧客のニーズの的確な把握
- グローバル顧客との直接的な対応
- 最新技術に適応したソリューションの提供

### 先端技術の獲得と活用



- 事業ポートフォリオの最適化に寄与する新規領域への活用
- 社会課題を解決できる商品サービスの開発
- 次世代技術(6G、NEMSなど)

### 多様な人財



- 新しい発想、イノベーションの創出
- 幅広い優れた人的能力の獲得
- 人種、性別、年齢等にとらわれない人財の活用

### グローバルな組織体制の構築



## 会社の対応

- 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
- 環境計測事業部門を立上げ
- 他社とのアライアンスの強化
- 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

- 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財の確保・維持

- 先端技術研究所の設立
- オープンイノベーション(VC)の活用
- 技術獲得のためのM&Aおよびアライアンスの推進
- 組織的活動による最新技術の獲得
- キーデバイスの内製化
- 最先端の技術をキャッチアップできる人財の確保・維持

- 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
- 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

- 多様な人財が活躍できる組織と人事体制の構築
- グローバルな研究開発体制の構築
- 海外子会社における内部統制の充実

### 環境配慮型ソリューションの開発



- 環境貢献型の製品サービス

- 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)
- 環境負荷の少ない部品の使用

### 環境・社会に配慮した生産体制



- 温室効果ガス削減を目指した企業ファシリティ
- 安全性に配慮した生産現場

資本・ステークホルダー	ステークホルダーのニーズ	KPI
<ul style="list-style-type: none"> <li>資本：財務、知的、人的</li> <li>ステークホルダー：株主・投資家、従業員</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>会社の成長</li> <li>適正な株主還元</li> <li>働きがい</li> <li>賃金アップ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>格付</li> <li>売上・営業利益</li> <li>TSR</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>資本：知的、人的、社会・関係</li> <li>ステークホルダー：顧客、従業員</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>オンタイムでのソリューションの提供</li> <li>オンタイムでのサポートの提供</li> <li>最先端技術への取組</li> <li>外部団体への参画</li> <li>高精度で安定した測定結果</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新製品数</li> <li>サポート拠点数</li> <li>顧客満足度</li> <li>団体への参加と貢献</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>資本：知的、人的</li> <li>ステークホルダー：従業員・協力会社</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>最先端技術への取組</li> <li>他社との協業によるイノベーション</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>R&amp;D投資額</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>資本：人的</li> <li>ステークホルダー：従業員・協力会社</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>働きやすい職場環境</li> <li>スキルアップ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域別人員数、女性比率、女性幹部職比率</li> <li>障がい者雇用率、エンジニア比率(新卒採用)</li> <li>有給休暇取得率、離職率</li> <li>1人当たりの研修費</li> <li>くるみんマーク取得星数、ホワイト企業認定など</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>資本：人的</li> <li>ステークホルダー：従業員・協力会社</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルな労働環境</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルな人事制度</li> <li>グローバルな人材採用</li> <li>グローバルな研究開発拠点数</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>資本：人的、社会関係</li> <li>ステークホルダー：顧客、従業員、サプライヤ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>オンタイムでのソリューションの提供</li> <li>CO<sub>2</sub>排出量削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>温室効果ガス削減量(Scope3)</li> <li>環境配慮型の新製品数</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>資本：財務、人的、製造</li> <li>ステークホルダー：地球環境、地域社会、従業員、サプライヤ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全・安心な工場</li> <li>地域社会の経済活性化</li> <li>CO<sub>2</sub>排出量削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>温室効果ガス削減量(Scope1,2,3)</li> <li>太陽光電力発電量/消費量、自家発電比率</li> <li>設備投資額</li> <li>労働災害関連数値</li> </ul>

# 価値創造を実現する強み

## 事業を通じて解決する社会課題

### アンリツグループ全体

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



### 通信計測事業

安全・安心であらゆるものに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



### PQA事業

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、食品ロスの少ない持続可能な社会の実現に貢献する



## アンリツの技術力

### 通信計測事業

- スマートフォンに代表されるモバイル通信市場で、チップセット開発、デバイス開発、パフォーマンス試験、製造検査に至る全フェーズで必要となる、シグナリング技術や信号解析技術の保有
- コネクテッドカーの普及および家電や産業用設備のIoT化により求められる、コネクティビティー品質の評価や保証に必要とされる幅広い無線技術、コミュニケーション解析技術の保有
- クラウドコンピューティングの普及により高速化が進む、ネットワークインタフェースやシリアルインタフェースの性能評価、および光モジュール検査に活用する超高速デジタル信号や光解析技術の保有
- 測定回路の大規模化や高速処理に対応するためのFPGA設計技術、ソフトウェア設計技術などの重要な共通基盤技術の保有

### PQA事業

- 信号処理と画像解析アルゴリズム技術を活用してX線検査の精度の向上を図ると共に、Deep Learningを活用した検査技術の向上
- ダイナミック測定技術と、高い安定性の両立により、質量検査機による高速・高精度に質量を計る機能を実現

## 提供する社会価値

自動車



自動運転

医療



遠隔医療

建設



遠隔制御

農業



生育支援

エンタメ



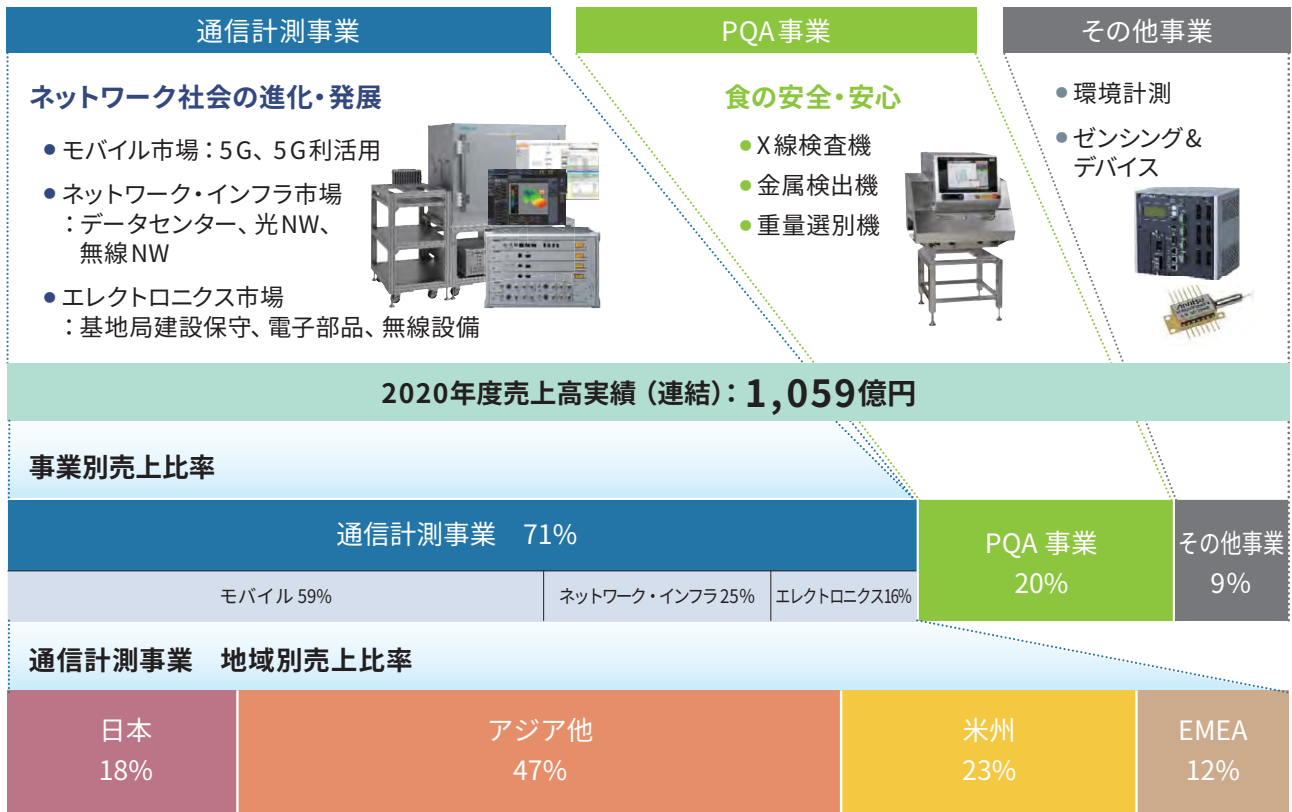
VR/AR

食品

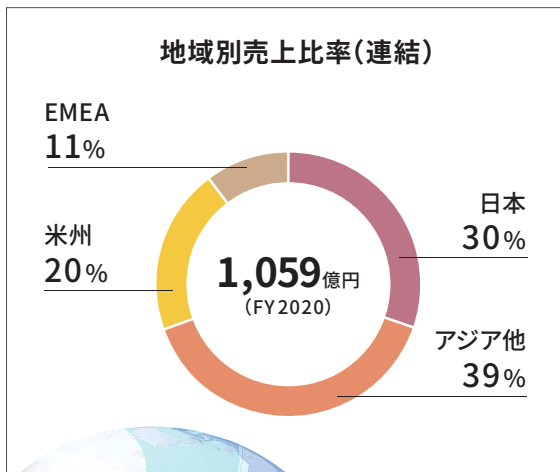


食品ロス低減 品質保証

# ビジネスサマリー



PQA：Products Quality Assurance EMEA：欧州・中近東・アフリカ



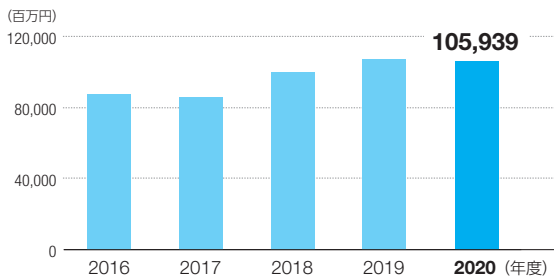
**主なお客さま**

通信計測事業
<b>モバイル市場</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>スマートフォン/タブレット端末メーカー</li> <li>EMS(電子機器生産受託企業)</li> <li>チップセットメーカー ・通信事業者</li> <li>自動車および車載関連メーカー</li> </ul>
<b>ネットワーク・インフラ市場</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>通信事業者 ・通信建設業者 ・通信装置メーカー</li> <li>IT系サービスプロバイダ</li> </ul>
<b>エレクトロニクス市場</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>スマートフォン/タブレット端末メーカー</li> <li>電子機器メーカー ・自動車および車載関連メーカー</li> </ul>
PQA事業
<b>食品市場</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>食品メーカー(加工食品、原材料、畜肉水産、農産物)</li> </ul>
<b>医薬品市場</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>医薬品/化粧品メーカー(錠剤、カプセル、液剤、貼付剤)</li> </ul>
その他事業
<b>環境計測市場</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>官公庁・自治体 ・映像配信事業者</li> </ul>
<b>センシング&amp;デバイス市場</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>電気機器メーカー ・通信装置メーカー</li> </ul>



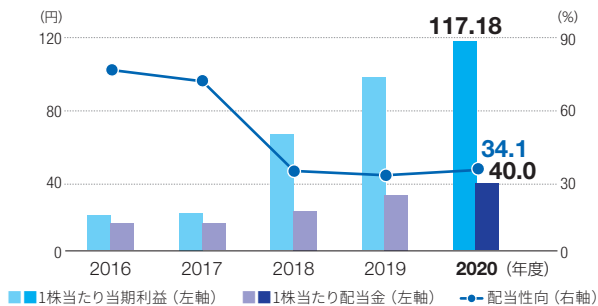
# 財務・非財務ハイライト

## 売上高



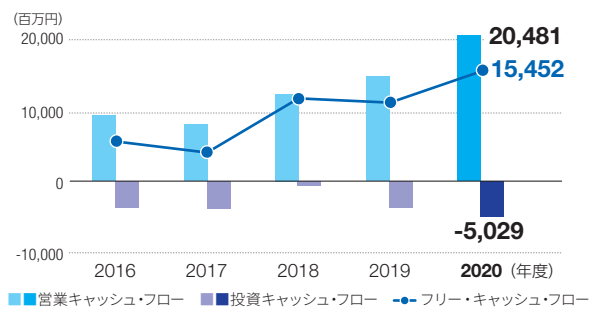
売上高は、105,939百万円（前期比1%減）となりました。通信計測事業においては、5Gチップセット及び携帯端末の開発需要が順調に推移しました。特にアジア地域において、5G商用化に向けた開発需要が拡大し、5Gビジネスを牽引しました。また、データセンター等でのネットワーク高速化に向けた開発・生産関連需要も獲得しました。一方、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、主に日本地域において一部の顧客の投資に慎重な姿勢がみられ前年比減収となりました。また、PQA事業においては、新型コロナウイルス感染拡大に伴う先行きの不透明感から一部の顧客の設備投資に慎重な姿勢が継続し、前年比減収となりました。

## 1株当たり当期利益／1株当たり配当金・配当性向



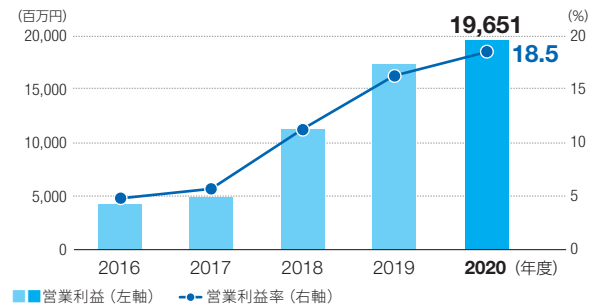
2020年度の1株当たり当期利益は117.18円（前年度比19.98円増）、年間配当金は40円（同9円増）、配当性向は34.1%となりました。連結当期利益の上昇に応じてDOE（親会社所有者帰属持分比率）を上げることが基本にシフトし、配当性向30%以上を目標としており、期末配当および中間配当の年2回の配当を行う方針です。

## キャッシュ・フローの推移



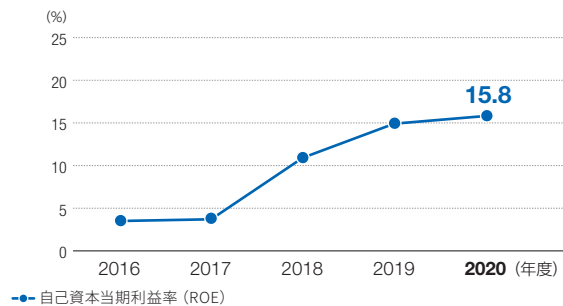
2020年度の営業キャッシュ・フローは、税引前利益ならびに減価償却費および償却費の計上により資金が増加し、結果として20,481百万円のプラスとなりました。投資キャッシュ・フローは、有形固定資産の取得による支出が主な要因となり、5,029百万円の支出となりました。その結果、フリー・キャッシュ・フローは15,452百万円のプラスとなりました。

## 営業利益／営業利益率



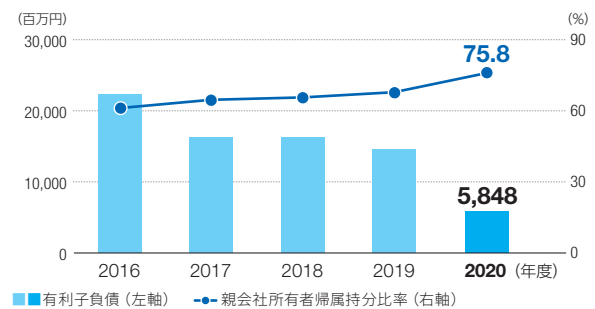
営業利益は、19,651百万円（前年度比12.8%増）、営業利益率は18.5%となりました。通信計測事業は、収益性の高い5G製品の売上が好調だったことに加え、新型コロナウイルス感染拡大の影響で、R&D費および販管費が抑制されたことにより、前年同期比増益で、営業利益は、17,714百万円（営業利益率23.7%）となりました。PQA事業は、業務の効率化を促進する等、販管費の削減に取り組んだ結果、前年同期比増益で、営業利益は1,340百万円（同6.3%）となりました。

## 自己資本当期利益率(ROE)



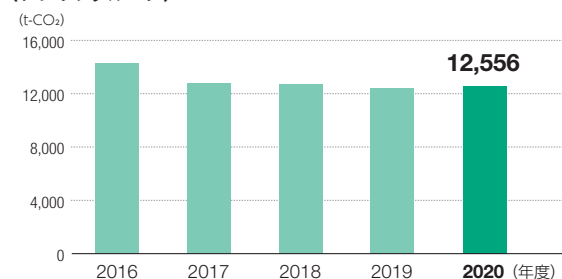
2020年度のROEは15.8%となり順調に資本効率を高めています。アンリツは中長期的な企業価値最大化を図るため、「ROE (Return On Equity)」と「親会社所有者帰属持分比率（自己資本比率）」をKPIと捉え、投下資本の効率性改善と財務の安定性維持に取り組めます。

## 有利子負債／親会社所有者帰属持分比率



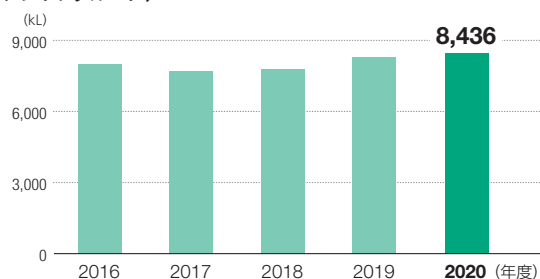
社債を償還したため、有利子負債残高は5,848百万円（前期末比8,746百万円減）となりました。主に利益剰余金が増加した一方、その他の資本の構成要素が増加し、親会社所有者帰属持分比率は75.8%となりました。

## CO<sub>2</sub>排出量(Scope1+2) (アンリツグループ)



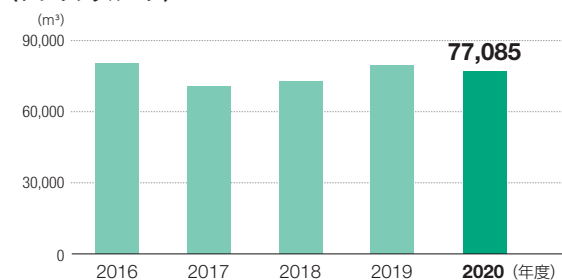
アンリツグループのCO<sub>2</sub>排出量(Scope1+2)の98%以上はエネルギー消費によるものですが、2020年度は、右の「エネルギー消費量(原油換算)」で示したことが主原因となっており、Scope1+2は2019年度比0.9%増加の12,556t-CO<sub>2</sub>となりました。削減策として、高効率な空調設備への更新に加え、Anritsu Company (米国)への1,100kWの太陽光発電設備の導入・自家消費、東北地区の購入電力の4%をグリーン電力へ切り替えなどの施策を実施しています。

## エネルギー消費量(原油換算) (アンリツグループ)



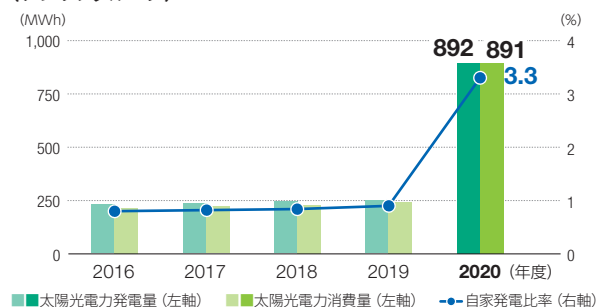
2020年度アンリツグループ全体の総エネルギー消費量(原油換算)は、2019年度比2.0%増加となりました。これは、新型コロナウイルス感染症対策のために空調換気を増やしたことや在宅勤務時に実験装置をリモートコントロールするために24時間稼働したことなどに起因します。

## 水使用量 (アンリツグループ)



2020年度のアンリツグループの水使用量は、前年度比で3.1%減少しました。これは、新型コロナウイルス感染拡大の施策とし、グローバルで在宅勤務を実施し、従業員の出勤割合を抑制したことにより、構内の水使用量が減少したことにより起ります。ただし、Anritsu Company (米国)では、多量の水を使用する薄膜デバイスの製造サービスを開始したことなどにより増加しています。

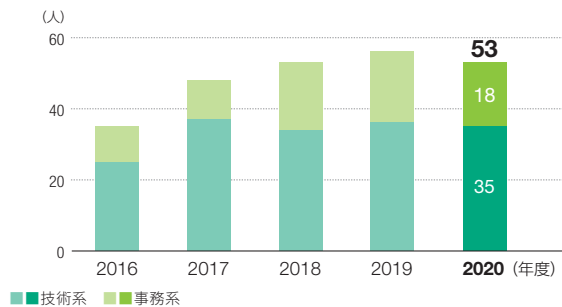
## 太陽光電力発電量/消費量と自家発電比率 (アンリツグループ)



再生可能エネルギーを重視した「Anritsu Climate Change Action PGRE 30」を策定し、SBT目標の達成を目指しています。Anritsu Company (米国)に1,100kWの太陽光発電を設置し、2020年10月から発電を開始しました。これにより、2020年度の太陽光電力発電量は、前年度から263%増加し、892MWh(自家発電比率:3.3%)となりました。

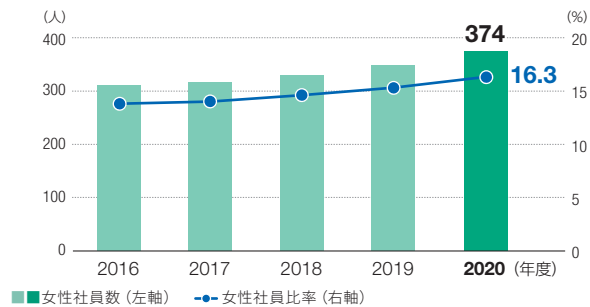
\* 太陽光電力消費量=太陽光電力発電量-余剰電力(電力供給会社に無償提供)  
自家発電比率=太陽光電力消費量/電力消費量

## 新卒採用人数 (国内アンリツグループ)



国内アンリツグループの2020年度新卒採用者(2021年4月入社)実績は、技術系35名、事務系18名の合計53名でした。(目標採用人数55名)アンリツグループは、「人数合わせをせず厳選採用」を採用方針としております。新卒採用者は、「全員戦力」を前提に育成しており、2018~2020年度に入社した新卒採用者離職率(3年以内離職率)は3%です。

## 女性社員数と全社員に占める女性社員の比率 (国内アンリツグループ)



技術職、事務職を問わず、すべての職種でジェンダーを問わない採用を行っています。「2020年度に国内新卒採用に占める女性割合を20%以上にすることを目標に、2020年度の採用活動で女子学生に向けた広報活動などに注力した結果、2021年4月入社の新卒採用数53名のうち女性は13名で、女性の割合は25%となりました。

# CFOメッセージ



取締役  
専務執行役員  
CFO  
**窪田 顕文**

## GLP2020の振り返り

GLP2020(2018-2020年度)の期間においては、主として5G開発需要とデータセンター関連市場の需要を的確に捉え、通信計測事業が売上高、営業利益の2020年度目標を達成しました。その結果、グループ全体でも売上高、利益、およびROE目標値を達成することができました。収益性を示す指標である売上高営業利益率はグループとして19%、資本コストを意

識した経営を徹底することでROEも15%以上の水準を確保しました。また、財務の安定性を示す自己資本比率も改善し、強固な財務体質を構築することができました。この収益性と財務体質の改善が評価され、長期債の格付けもこれまでのA-からAへ格上げされました。そして、今、さらなる企業価値向上を図るために、成長に向けた投資がより重要な段階です。

### ■ アンリツ格付

~2001	2002	2003~2011	2012	2013	2014	2015~2020	2021
A-	BBB	BBB	BBB+	BBB+	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 データセンター 需要を捉える

# ディフェンスからオフェンスへ 2030年に向けた財務戦略の転換

新中期経営計画GLP2023財務戦略の最大の課題は、2030年売上高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。

## 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、以下の3点を主要な柱とします。

### (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と設定し、その継続的な目標管理を徹底します。

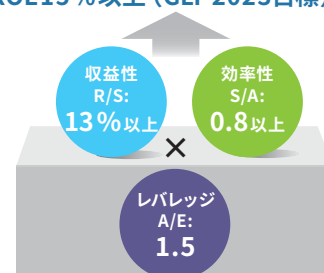
当社はROE15%達成を経営の最重要課題の一つに設定しています。グローバル市場で中長期的に成長するためには、投資の源泉である利益を着実に創出することが不可欠であり、グローバルスタンダードであるROE15%は、利益ある成長を実現するためのエンジンとも言えます。ROEは、「収益性」、「効率性」、「レバレッジ」の3要素に分解されます。

当社は主に収益性と効率性の改善でROEの目標達成に取り組みます。

### ROE目標：要素分解

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

[モデルケース] ROE15%以上 (GLP2023目標)



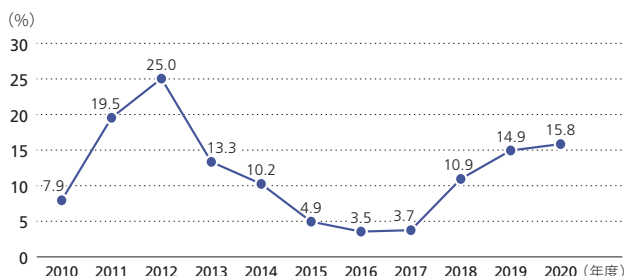
### ROE分解推移

	収益性	効率性	レバレッジ	ROE
2018年度	9.0%	0.79	1.53	10.9%
2019年度	12.5%	0.79	1.50	14.9%
2020年度	15.2%	0.75	1.39	15.8%
GLP2023 モデルケース	13.0%以上	0.80以上	1.50	15.0%以上



# CFOメッセージ

## ROEの推移



## (2) -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。

## (2) -2 キャッシュ・フロー・マネジメントの徹底：効率性の改善

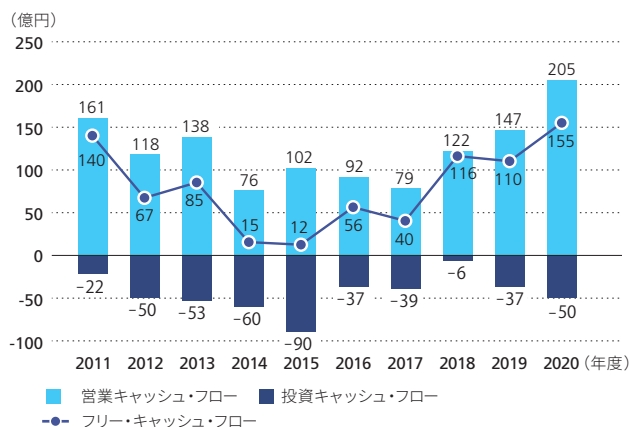
持続的な成長投資を実現するうえで、キャッシュ・フロー創出力の強化は不可欠です。当社では営業キャッシュ・フロー・マージン率を13%以上(営業利益率18%以上かつ運転資本を増加させないことで達成可能)に改善することを恒常的な目標としており、また、キャッシュ・フロー改善指標であるCCC\*も2023年度末には120日(最近10年間での最善値)とすることを目指しています。これらは、コストダウンの推進や経費の効率化による収益率の向上および棚卸資産の圧縮や売掛金の回収促進等の資産効率の改善によって実現します。

また、資本コストを意識した経営の一環として、事業部単位でのキャッシュ・フロー・マネジメントにも注力しています。

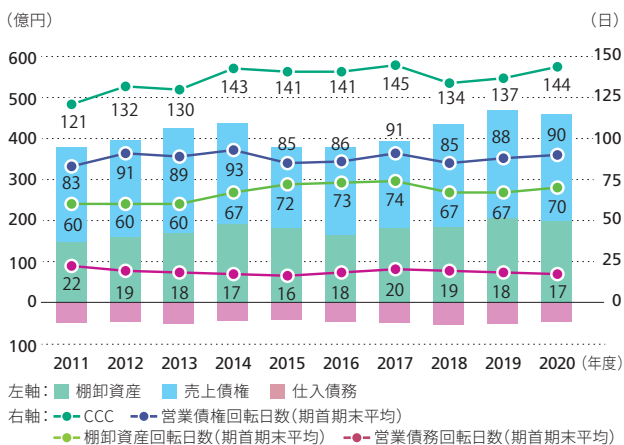
具体的には、事業部別貸借対照表を作成し、現金や運転資本の推移の見える化を図る等、管理会計上の工夫を凝らしています。これらの施策によって事業部単位で資本効率管理の向上が図られています。

\* CCC：キャッシュ・コンバージョン・サイクル

## キャッシュ・フローの推移



## CCCの推移

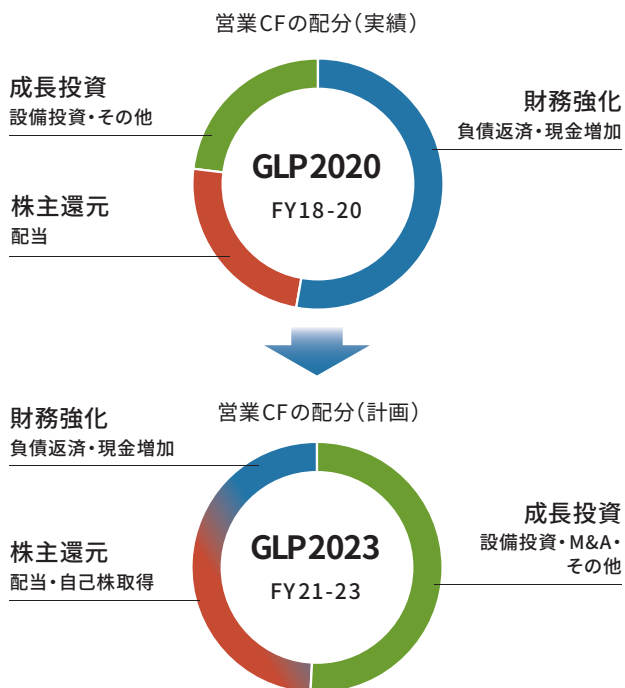


### (3) 成長実現に向けた戦略投資にキャッシュを重点配分

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CF(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、これからの3年間(GLP2023)では、営業CF(3年間で約700億円創出予定)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。

#### ■ 営業キャッシュ・フローの配分



## 株主還元

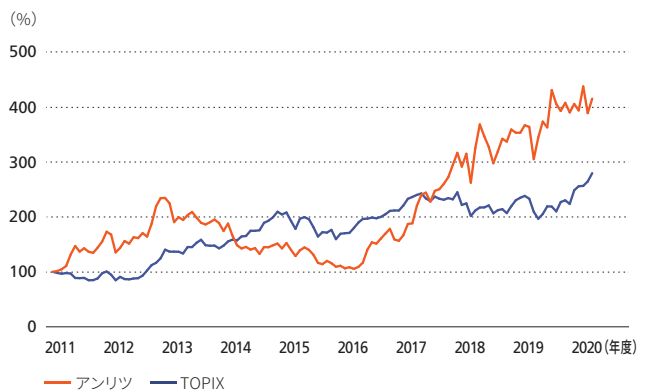
株主の皆さまに対する利益還元策については、連結当期利益の上昇に応じて、DOE (Dividend On Equity 配当利回り) を上げることを基本に、連結配当性向30%以上の配当を行うとともに、総還元性向も勘案した株主還元施策も機動的に行っていくことを基本方針としています。

過去10年間の配当込みの株主トータルリターン(TSR)は次のような結果となっています。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、成長戦略と適正な財務資本政策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等への事業展開、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等の戦略的投資と的確な財務戦略により、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。

#### ■ 株価パフォーマンス

	過去1年	過去3年	過去5年	過去10年
アンリツ	22.4%	24.1%	32.6%	15.3%
TOPIX 配当込み	42.1%	6.9%	10.2%	10.8%

#### ■ 株主トータルリターン(TSR)の推移(過去10年)



# 中期経営計画

		2020VISION		
中長期 ビジョン		<b>グローバルマーケットリーダーになる</b> ・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		<b>事業創発で新事業を生み出す</b> ・新しい分野でアンリツの先進性を発揮
ビジョン		<b>GLP2014 (2012年度～2014年度)</b> ・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 ー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”を実現するー	<b>GLP2017 (2015年度～2017年度)</b> ・Growth&Globalの継続的改善とGroup Management力の強化 ー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”を実現するー	<b>GLP2020 (2018年度～2020年度)</b> ・「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 ー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”を実現するー
計画骨子		2014年度 連結売上高1,100億円、営業利益190億円 <b>通信計測事業</b> ・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 <b>PQA事業</b> ・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 <b>通信計測事業</b> ・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 <b>PQA事業</b> ・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 <b>通信計測事業</b> ・5Gで競合に先行し、No.1T&Mベンダーになる ・5G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 <b>PQA事業</b> ・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		<b>通信計測事業</b> ・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 <b>PQA事業</b> ・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	<b>通信計測事業</b> ・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 <b>PQA事業</b> ・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	<b>通信計測事業</b> ・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から、アジアでの開発需要が拡大 ・2020年はCOVID-19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 <b>PQA事業</b> ・「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COVID-19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		<b>&lt;計画&gt;</b> 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% <b>&lt;実績&gt;</b> 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% <b>&lt;課題&gt;</b> ・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 <b>通信計測事業</b> ・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 <b>PQA事業</b> ・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	<b>&lt;計画&gt;</b> 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% <b>&lt;実績&gt;</b> 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% <b>&lt;課題&gt;</b> <b>通信計測事業</b> ・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 <b>PQA事業</b> ・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	<b>&lt;計画&gt;</b> 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% <b>&lt;実績&gt;</b> 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% <b>&lt;課題&gt;</b> <b>通信計測事業</b> ・5G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 <b>PQA事業</b> ・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。

—4つのカンパニーと研究所の成長により、2030年度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—

## 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」
- 5G計測市場での確実な収益の獲得
- 財務戦略として成長投資・株主還元強化
- 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

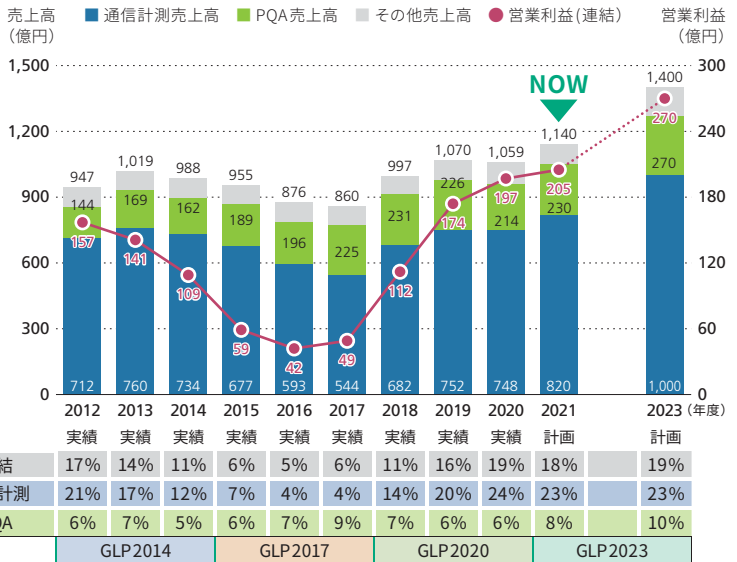
## 売上高・営業利益計画

指標	2020年度
売上高	1,059億円
営業利益	197億円
営業利益率	19%
当期利益	161億円
ROE	16%
通信計測事業	
売上高	748億円
営業利益	177億円
営業利益率	24%
PQA事業	
売上高	214億円
営業利益	13億円
営業利益率	6%

GLP2023	
2021年度	2023年度
売上高	1,400億円
営業利益	270億円
営業利益率	19%
当期利益	200億円
ROE	15%
通信計測事業	
売上高	1,000億円
営業利益	230億円
営業利益率	23%
PQA事業	
売上高	270億円
営業利益	27億円
営業利益率	10%

(参考) GLP2023想定為替レート：1米ドル=105円、1ユーロ=125円

## 売上高・営業利益の推移



\* 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)

	目標・取り組み	GLP2023: KPI
E 環境	温室効果ガス削減に向けた長期計画と取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>温室効果ガス(Scope1+2)：2015年度比23%削減</li> <li>温室効果ガス(Scope3)：2018年度比13%削減</li> <li>…2030年度で30%削減</li> </ul>
	自家発電比率の向上(PGRE 30*)	<ul style="list-style-type: none"> <li>自家発電比率：13%以上(2018年度電力消費量を基準)</li> <li>…2030年ごろまでに30%程度まで高める</li> </ul>
S 社会	ダイバーシティ経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性の活躍推進：女性幹部職比率15%以上</li> <li>高齢者活躍推進：70歳までの雇用及び新処遇制度確立</li> <li>障がい者雇用促進：職域開発による法定雇用率2.3%達成</li> </ul>
	グローバルなCSR調達の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>
G ガバナンス	グローバルなガバナンス力向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会の多様性の推進、社外取締役比率50%以上</li> </ul>
	海外子会社の内部統制構築推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>全海外子会社が統制自己評価(CSA)の基準を満たす</li> </ul>

\* 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。



# CTOメッセージ

## 最先端技術で“はかる”を超える



理事  
CTO  
先端技術研究所長  
**野田 華子**

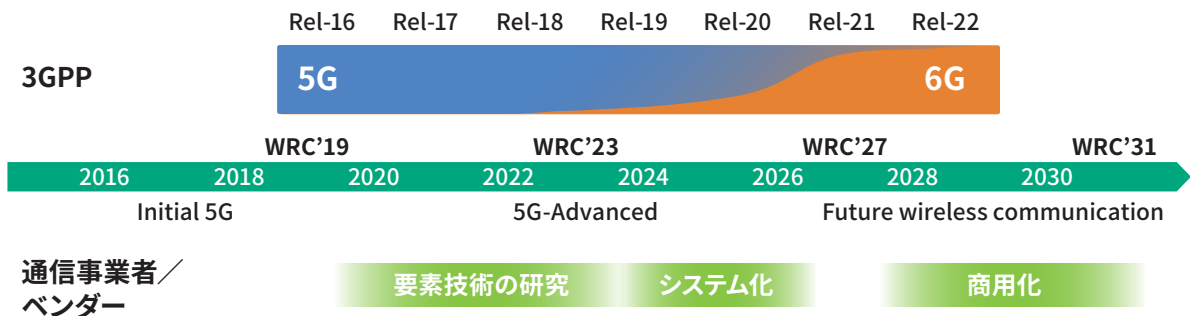
### 6Gへの期待

6Gは既に2018年頃から関係者間での議論が開始されており、先端企業では今まさに要素技術の研究が進められています。

6Gは、5Gで目指す高速大容量・多数同時接続・超低遅延の3つの観点で10倍の性能を目指すとともに、無線通信の接続可能領域を空・海洋・宇宙にまで広げる「超カバレッジ拡張」、増え続けるデータを処理するために増加する電力消費量の大幅な削減のための「超低消費電力化」、幅広いユースケースにおける品質保証やセキュリティ、プライバシー確保を高度化する「超高信頼」、AIなどの技術を活かして機器が相

互に自律的に連携することでニーズに合わせた最適なネットワークを構築する「自律性」を新たに技術目標に加え、5Gをさらに発展させることにより、通信基盤を超えて社会システムの基盤としての役割を担おうとしています。5Gでは有線・無線の通信区間の技術革新に取り組んできましたが、6Gでは対象領域を広げ、端末・センサからの情報がネットワーク上で処理され制御に至るまでの、エンド・ツー・エンドで求められる性能を満たすことを目標としています。例えば、遅延時間の短縮もその一つです。センサやカメラが工場内の目となりデータを取得し、取得されたデータがネットワーク上のコンピュータで処理され工場の機器に応答する場合、データ取得から機器への応答までの通信全体の遅延時間を短縮することが

### 3GPP規格における5Gから6Gへの移行イメージ



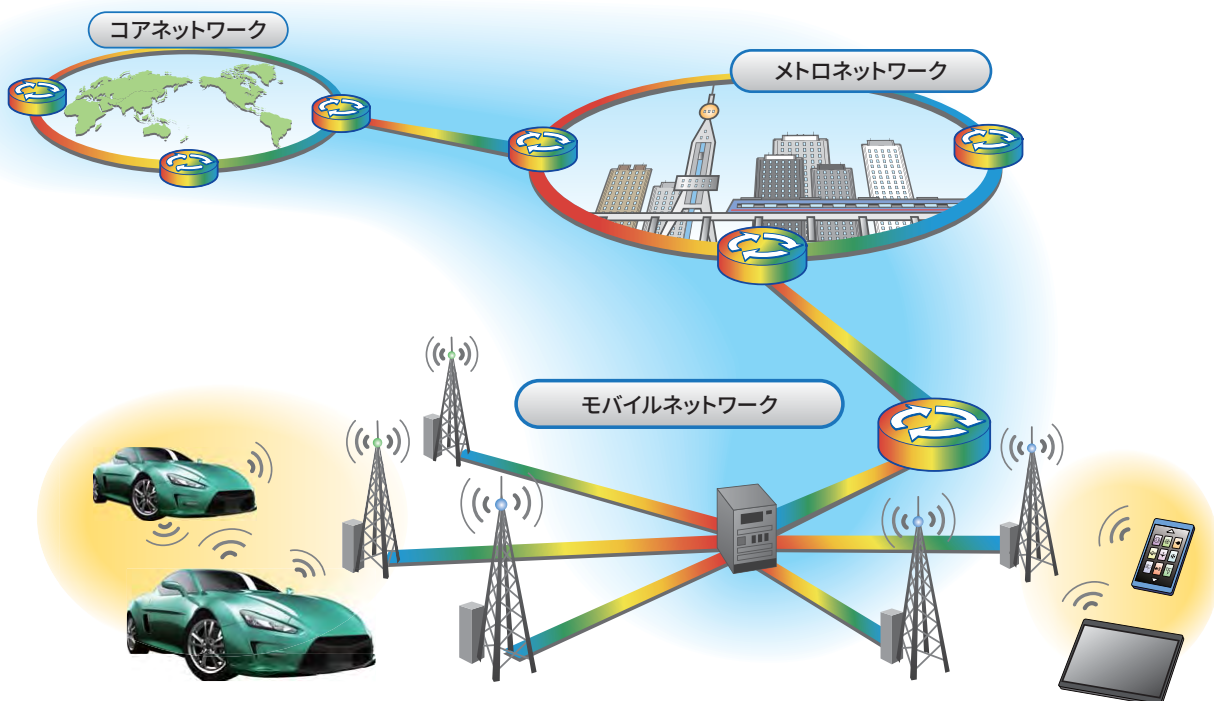
WRC : World Radiocommunication Conference  
\*出所：一般公開情報を参考に当社作成

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、“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ます。そのための第一歩として、2020年に先端技術研究所を設立し、研究活動をスタートさせました。先端技術研究所では、2028年頃に商用化が見込まれる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、NEMSの実現に向けた課題に取り組んでいます。私たちはこれらの活動を通して、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、そして今現在の“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に向けて取り組んでいます。

求められます。5Gが目指していた社会インフラの役割を6Gで完成させようとしているのです。

他方、光技術を核に社会インフラの高度化を目指す業界フォーラムとしてIOWN Global Forum\*が設立されました。IOWN Global Forumでは光を中心とした革新的技術により、新たなコミュニケーション基盤の実現を促進することを目的と

#### ■ オールフォトニクス・ネットワークのイメージ



するなど、6GとIOWN Global Forumの目指す未来は大部分で一致しており、アンリツは両動向の注視が必須であるとの考えから2020年よりIOWN Global Forumに参画しています。

\*IOWN Global Forum:2019年に設立された業界フォーラム。「オールフォトニクス・ネットワーク(ネットワークから端末までのすべての領域にフォトニクス(光)ベースの技術を導入)」、「コグニティブ・ファウンデーション(情報とAI(人工知能)の働きにより、未来を予測して自律的に最適なネットワークを構築する)」、「デジタルツイン・コンピューティング(私たちの住む現実(フィジカル)の情報をコンピュータとAI技術によって仮想空間(サイバー)で計算して未来を予測し、現実の世界にフィードバックさせる、サイバー空間とフィジカル空間が緊密に連携するシステム)」を3つの主要技術として位置付けている。

## 6Gに向けた先端技術研究の取り組み

先端技術研究所では、6Gで必要となる2つの測定技術の研究開発に取り組んでいます。

### (1) 300GHz帯無線信号の広帯域・高感度測定技術の研究開発

6Gに向けたアンリツの取り組みは、2014年の総務省電波資源拡大のための研究開発「300GHz帯無線信号の広帯域・高感度測定技術の研究開発」から始まりました。本研究開始時には、まだ6Gで利用される周波数の想定はありませんでしたが、研究開発を進めていた4年間で、次第に100GHz超の周波数を利用する可能性が高まってきました。

## CTOメッセージ

テラヘルツ波（一般的に、100GHz～3THzを指す）は「電波」と「光」のはざまの周波数帯に当たり、従来は利用されてきませんでしたが、電波と光のデバイス技術の発展とその融合が可能となった今、活用への期待が高まっています。2020年からは、新たに300GHz帯向け測定器の開発に必要なコアコンポーネントの研究開発に着手しました。5Gで新たに導入された28GHz帯でも「電波が飛ばない」と言われていますが、300GHz帯での通信を実現するにはさらに難易度が上がります。同様に、測定器実現においても多くの困難が伴いますので、現在課題解決に取り組んでいます。

### (2) 第5世代移動通信システムの更なる高度化に向けた研究開発

2019年からの総務省電波資源拡大のための研究開発「第5世代移動通信システムの更なる高度化に向けた研究開発」では、高効率な周波数利用のためのFull-Duplex通信に関する研究として、電波干渉モニタリング技術の確立に取り組んでいます。

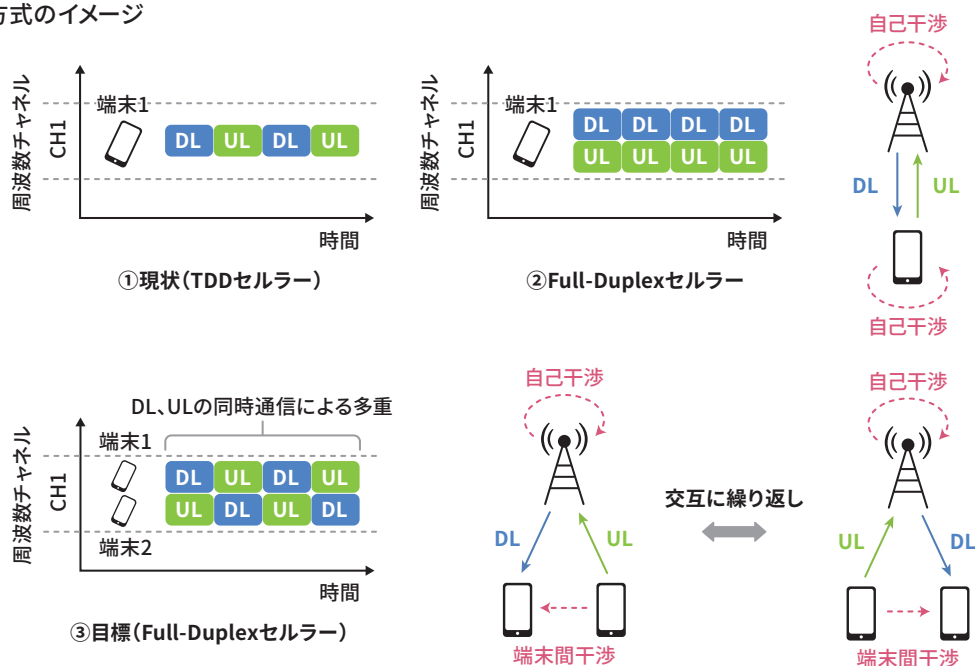
4Gシステムなどでは基地局と端末間の上りと下りの信号に異なる周波数を使うFDD（周波数分割複信）方式が使われていました。このような周波数の異なる複数の信号が空間を伝搬している場合には、その周波数の違いに着目することでそれぞれの信号を分離することが容易でしたが、5Gの基地局と端末間では同じ周波数を上りと下りでシェアして利用するTDD（時分割複信）方式①が採用されたため、基地

局と複数の端末間で同じ周波数が使われることになり、周波数の違いに着目した分離が困難になりました。実際には、基地局が2台以上の端末と通信する場合、同じ時刻には基地局もしくは1つの端末からのみ送信可能となりますので、端末1台当たりの通信効率は悪化することになります。

これを解消するための技術として開発されたものがFull-Duplex方式であり、基本的なFull-Duplex方式②では、基地局、端末それぞれが送信と受信を同時に行うことにより、周波数の利用効率を2倍に向上させます。

ただし、基地局や端末が送信と受信を同時に行う場合、自分自身が出した送信信号が受信部に漏れ込まないようにすることが必要となります。上りと下りで異なる周波数を使っているFDD方式の場合は、フィルタという比較的小さな部品を使うことで、必要な周波数の信号だけを容易に取り出すことができます。つまり、不要な周波数の信号を受信部に届かないようにすることができるということです。ところが同じ周波数を使うFull-Duplex方式では、このフィルタを使う信号分離ができなため、複雑で規模の大きな信号処理を行うことで受信部に漏れ込む信号（自己干渉）を消すこととなります。これは、端末の大型化・コストアップにつながるため現実的ではなく、実際には、自己干渉を無くす処理が必要となる同時送受信を行うのは基地局のみとし、基地局は2つの端末に対して、それぞれ送信もしくは受信をすることで、システムとして通信効率向上を図る方式③として研究を進めています。

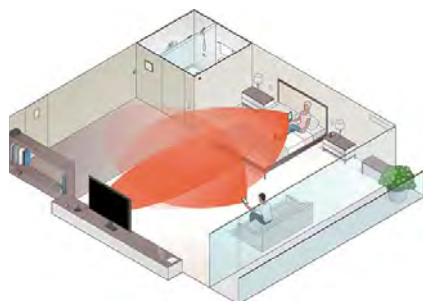
### ■ 新たな通信方式のイメージ



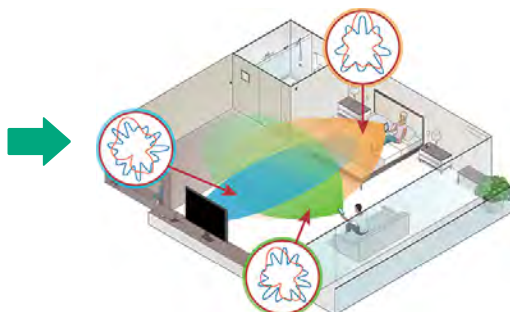


## ■ 電波干渉モニタリングのイメージ

従来技術  
空間電力分布のみ測定可能



提案技術  
信号分離により端末間干渉など測定可能



この方式では、端末同士の信号が届く位置関係の場合、基地局からの電波信号ともう一方の端末からの電波信号が混ざり、通信品質が低下することになります。そこで、他の端末からの信号の届き具合を事前に知ることで、Full-Duplex方式③が利用可能かどうかを判断することが必要となります。

本研究でアンリツが担っている電波干渉モニタリングの技術は、同じ周波数で届く電波信号をAI技術を用いて分離し、可視化することで、各々の端末からの電波信号の届き具合を把握できるようにするものです。この技術により、基地局および複数の端末からの電波信号が混ざり合った状態でも、発信源からの電波信号をそれぞれに分離し、どの方向からどのぐらいの強度で電波信号が到来するかを測定することができるようになります。

## “はかる”を超えるためのオープンな活動

先端技術研究所では、多様性の高いメンバーを集めて研究に取り組んでいます。NEMSの研究には、この分野の専門家を大学から招き、新たに研究室を立ち上げました。メンバーには、社会人経験がある者、海外研究経験のある者などが集い、専門性も、特殊な装置の知識を持つ人、物性測定の専門家、微細加工の専門家など多岐にわたります。また、6Gに関する研究チームは、物理、光、化学、信号処理とさまざまな専門分野のメンバーから構成されています。このようなメンバーで1つのテーマを議論したとき、それぞれの専門性による視点でコメントが発信されるため、発展的な議論ができます。また、研究を進めるにあたっては、自前主義にこだわらず、目的の早期達成のためにオープンに研究を進めています。社内で確保すべき技術領域を定めて研究開発

に取り組むとともに、大学の研究室や研究機関との共同研究により外部の知見の導入に努めています。

このような研究活動による知見の社内共有のために、技術を核とした議論の場を提供し、技術の応用に関して事業部門からフィードバックを得、人財交流を進めています。光・マイクロ波の両技術はアンリツのコアコンピタンスであり、育成し、事業に活用することが求められます。マイクロ波に関しては、先端技術研究所において、ミリ波コアコンポーネントの研究として取り組んでいます。取り組みは、通信計測カンパニー、センシング&デバイスカンパニーとも連携を密にして進めています。

また、6Gが実現した世界では通信デバイスが1000万/km<sup>2</sup>の密度で配置されることが想定されており、それらのデバイスの先には各種センサが存在することになります。例えば、LiDARと呼ばれる光センサの技術がありますが、これはレーザー光を発射して対象物で反射されて戻ってくるまでの時間を距離に換算することにより、自動運転時の歩行者や構造物の認識に使われることが期待されています。また、この技術は暗所でのオートフォーカス用にiPhone12にも採用されている技術でもあります。

アンリツにおける光技術は、これまでは通信計測や光通信デバイスなど、主に光通信に向けた分野の事業で活用していました。今後は、化合物半導体技術を持つ強みを生かし、通信以外の領域での活用に向けて、光センシング技術の研究開発を進めていきます。

将来に向けた先端技術研究所における研究と事業化を見据えた技術開発では時間軸や視点が異なりますが、議論が双方に良い刺激を与えていると信じています。今後も社内外での議論を重ね、アンリツの将来に貢献するために尽力してまいります。



# 通信計測事業

## 5Gの最先端技術で 通信ネットワークの高度化を実現し、 社会基盤の拡充に貢献

～5Gが目指す新しい社会に向けた取り組みを加速～

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**



### SWOT分析

<ul style="list-style-type: none"><li>有線・無線通信を網羅する計測技術と多種多様なソリューション</li><li>グローバルな開発・販売・サポートネットワーク</li><li>業界をリードするお客さまやパートナーとの協業領域の広さ</li></ul> <p><b>強み</b></p> <p><b>S</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>5G/IoT利活用市場の深耕が途上</li><li>通信市場への依存度の高さ</li></ul> <p><b>弱み</b></p> <p><b>W</b></p>
<ul style="list-style-type: none"><li>5Gのサービス拡大にともなう開発・製造・建設保守向け設備需要の増加</li><li>会議、娯楽、購買、各種制御のDX化によるネットワーク高速化・大容量化</li><li>高速化・低遅延を活かした非通信産業分野での5G活用の促進(ローカル5G、IoT)</li></ul> <p><b>機会</b></p> <p><b>O</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>新型コロナウイルスの変異株による活動制限と5Gサービスの展開の遅れ</li><li>貿易と地政を巡る緊張の増大と大国間の対立による事業活動の制限</li><li>特定顧客の盛衰</li></ul> <p><b>脅威</b></p> <p><b>T</b></p>

## 事業領域

アンリツは創業以来、情報通信の未来を切り開くイノベーションを起こし、オリジナルでハイレベルな製品を社会に送り出すことで、通信技術の進化に貢献してきました。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います。

- スマートフォンに代表されるモバイル通信市場で、チップセット開発、デバイス開発、国際規格適合試験、製造検査に至る全フェーズ用のテストソリューションを提供。
- IoT化する自動車、家電および産業用設備に搭載される通信モジュールの接続性品質の評価や保証に必要な

な測定器およびシステムを開発用、製造検査用に提供。

- データセンターからインターネットを介して高精細な映像や画像を高速で提供するために使用されるネットワークデバイスの性能評価および製造検査用の測定器を提供。
- モバイルネットワークを構成する基地局をはじめとする各種通信装置・機器の製造や建設保守用の測定器を有線・無線の領域にわたって幅広く提供。
- 通信事業者のネットワーク稼働状況を可視化し、障害分析や容量拡充といったネットワークオペレーションの向上に貢献するモニタリングソリューションを提供。

コロナ禍においてインターネットの重要性が改めて認識され、「新しい生活様式」を支えるインフラとしてさらなる発展が求められています。5Gの実用化で無線領域の高速化と大容量化が実現できる今、居住地に関係なく誰もが高度なサービスを受けられる環境の整備が可能となりました。

アンリツの通信計測事業は、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います。お客さまのパートナーとして、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きます。

## 市場環境と事業機会

2019年に韓国と米国で始まった5Gサービスは、規模の違いはあるものの、今や世界68カ国で143の商用5G網が提供されています。加入者数も中国を筆頭に世界で2億2,000～3,000万人まで増加しました(2020年12月末“5G America”, “Ericsson Mobility Report”)。通信サービスの重要性は人類

が直面した新型コロナウイルスという世界的な困難の中でより高まりました。従来は対面型が前提であった多くの販売、サービスの提供が通信を利用したものに変わり、5Gはその新しい生活形態を支えるインフラ基盤としての発展が求められています。5Gが使われる分野は広がりを見せており、既にオンライン化されているサービス以外にロボットや乗り物の遠隔操作、教育、医療へと及んでいくと考えられます。このようなリモート型の社会活動(非対面経済)が発展していくにつれ、AIやVRを使った高精細な映像・画像情報を高速通信で遅延なく送る、安全確保のための品質保証の仕組みを構築するといった、測定に関わるニーズが高まると予想しています。

技術の進化という面では、すでに商用化されている無線の5G、有線の400Gbpsイーサネット、各種小電力無線の先に位

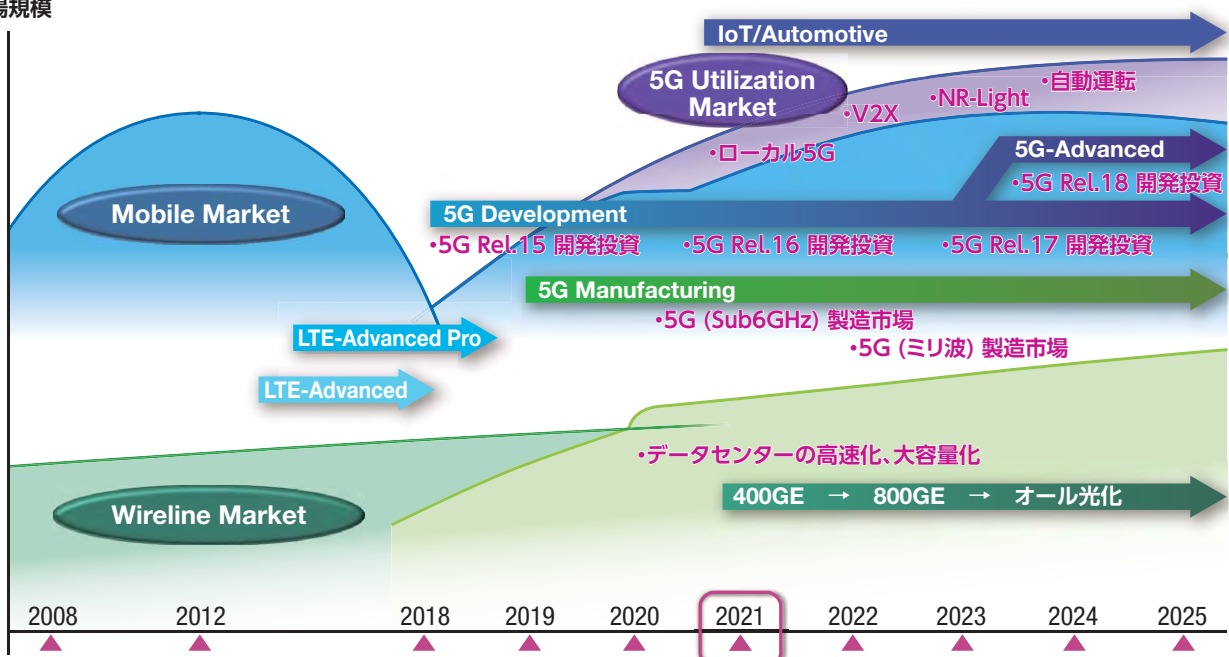
### 5Gサービスのロードマップ

\*出所：一般公開情報を参考に当社作成



### 通信計測事業：計測市場トレンドと事業機会

#### 市場規模



## 通信計測事業

置付けられる5G-Advanced、6G、800Gbps等の研究が既に始まっています。アンリツはこれらの技術開発にさらなる磨きをかけるだけでなく、ローカル5G、自動運転、医療等の各種遠隔サービスといったお客さまのユースケースの広がり・多様化に伴って生じる課題解決のためのノウハウの蓄積にも取り組み、ソリューションの開発・提案を積極的に行っていきます。

## 成長戦略

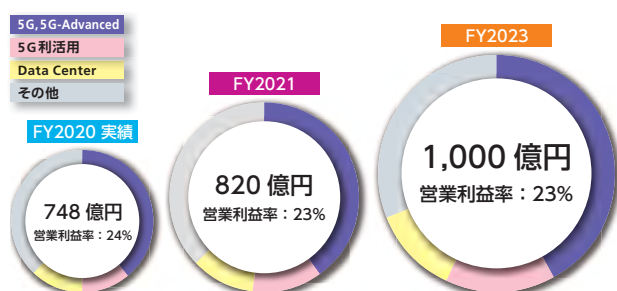
### 2020年度の成果

GLP2020の最終年度である2020年度は売上高748億円、営業利益率23.6%となり、当初の目標を達成することができましたが、年度の売上高は期初計画であった770億円には届かず、新型コロナウイルスによる市況の影響を受けてしまいました。しかしながら、そのような状況下でも先端技術開発を進める世界中のお客さまとの協業を継続・発展させることができたことは2021年度以降の取り組みを加速させる上で大きな成果でした。当社は2020年度初頭には在宅でも開発を進められる環境の構築を完了し、一部制限はありましたが、入社時とほぼ同等の日程で開発計画を進めることができました。その結果として、5G基地局シミュレータ(MT8000)用Fading機能、C-V2Xソリューション、400Gbpsフィールドテスター(MT1040A)、世界で唯一となる新規規格Wi-Fi 6Eのプロトコル対応1 BOX測定ソリューション(MT8862A)等の新商品をリリースしました。

### GLP2023基本方針

GLP2020の完遂とともに2021年4月に次の中期経営計画であるGLP2023を策定しました。売上高1,000億円、営業利益率23%というターゲットを設定し、大きく事業を成長させる予定です。GLP2023では、「5Gで構築される通信社会を

#### 通信計測事業：GLP2023売上高・営業利益計画



支えるリーディングカンパニーになる」というビジョンを掲げ、2023年～24年の5Gスマホ関連事業のピークに向けた取り組みを加速させるとともに、5Gがさらに発展するもしくは5Gから派生する分野での事業領域の拡大を目指します。(1) 5G活用分野とネットワークインフラ市場での事業比率を上げる、(2) 「測る」ツール提供型ソリューションから「測って解決する」価値提供型ソリューションへの変革を進める、(3) 成長分野(5G-Advanced、自動運転、O-RAN/IOWN)への投資を拡大する、という3つの基本方針のもと、通信技術を利用して事業を展開する幅広いお客さまに貢献できるソリューションづくりに邁進していきます。業界各社との協業はもとより、「共創」に向けた取り組みに重点を置き、3年間の活動を進めていきます。

3つの基本方針の中では、とりわけ「測って解決する」価値提供型ソリューションへの変革を重視しており、チャレンジングな目標と認識しています。5Gの活用の裾野が広がる中で、通信技術に長けたチップセット、スマホメーカーではないお客さまが増えてきています。このようなお客さまは通信を使ってどのような事業を展開するかということが課題であり、通信技術そのものを取り組み課題としているわけではありません。当社は測定で得られる結果をどのように使って、これらのお客さまの事業に貢献できるかを考え、新しい価値へと変換していかなければなりません。この価値を生み出すための取り組みをIoT、自動車、ローカル5Gの事業者といった新領域のお客さまと協業・共創といった形で進めています。その過程で得られる新しいニーズや知見を当社の強みである高度で正確な測定技術に加え、より高度な社会基盤が確立できるような貢献をしていきます。

### 人財の採用・育成について

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、ソリューション開発から製造・販売に至るまで、その理念に見合った優れた人財を幅広くかつグローバルに採用し、育成することに努めています。開発拠点は米国・英国のほか、アジア地域でもフィリピンほか複数カ国に展開しています。最先端開発に関わるエンジニアについては、開発の本国である日本での研修を入念に行った上でそれぞれの拠点に配置しており、本社の方針に基づいた一貫通貫の考えのもと、各国の文化や環境などの特性を加味して、開発を分担する体制となっています。製造と販売についてもグローバルな研修や会議、相互の人事交流を通じて人財の育成を行うと同時にグローバル企



業としての体制強化を図っています。開発やマーケティングに従事する女性社員も増えており、全社員のキャリアアップの仕組みをさらに発展させていきます。

### 知的資本の蓄積、外部団体への参加について

当社は開発で得た技術の特許獲得だけでなく、各種の外部団体へも加盟することで、新技術の獲得にも注力しています。現在は、モバイルの通信規格を決める3GPP (Third Generation Partnership Project) に所属するほか、代表的なものとして以下の団体に加盟しています(標準化活動として当社ホームページで全加盟団体を紹介しています)。

- 1.次世代モバイル通信のあり方を協議するNGMN Alliance (Next Generation Mobile Networks Alliance)
- 2.Wi-FiやEthernetなどの規格を策定するIEEE (Institute of Electrical and Electronics Engineers publications) の下部組織(Wi-FiやEthernetの標準化活動に参画)
- 3.5G通信のネットワークのインテリジェント化と機器のオープンインタフェース仕様を策定する O-RAN Alliance (Open Radio Access Network Alliance)
- 4.オール光ネットワーク、エッジおよび無線分散コンピューティングから構成される新しい通信基盤を検討するIOWN (Innovative Optical and Wireless Network) Global Forum

## 通信計測カンパニーが取り組むSDGs

当社のオリジナルでハイレベルな製品づくりによる付加価値の提供はSDGsの目標9(産業と技術革新の基盤を作ろう)に合致しています。また、IoTによる利活用を含めた5Gでの事業拡大を通じて目標11(住み続けられるまちづくりを)への貢献度を上げていきたいと考えます。近年、自然災害、疫病、人類の高齢化など解決すべき社会課題が増加しています。その中でSNSや写真共有・動画配信など、インターネットを通じたコミュニケーションは、これらの課題を解決するツールとして認識されてきています。「つながる」ことで人々の安全と日々の暮らしを支えている通信ネットワークは、5Gで高速・大容量、超低遅延、多数同時接続が可能となります。5Gは医療、農業、自動車、防災などの産業分野で利活用され、情報格差、交通事故防止、労働者不足といった問題を解決する手段として期待されています。当社の通信計測技術は通信の高度化と高品質化を支えることで、より良く便利な社会づくりに貢献しています。引き続き5Gのみならず、保有する技術を最大限活用し、アンリツグループで取り組む「社会のサステナビリティ実現」のための活動の一翼を担っていきます。





# PQA事業

## 共に持続可能な未来へ向けて 最も信頼される品質保証の First-to-Call カンパニーになる

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**



### SWOT分析

2020年度は新型コロナウイルス対策への投資を優先し、検査機器等の設備投資を延期する動きが一部のお客さまに見られましたが、ワクチン接種の進捗とともに正常化に向かう見込みです。コロナ後の環境変化を機会と捉え、飛躍のためのイノベーションを起こしていきます。

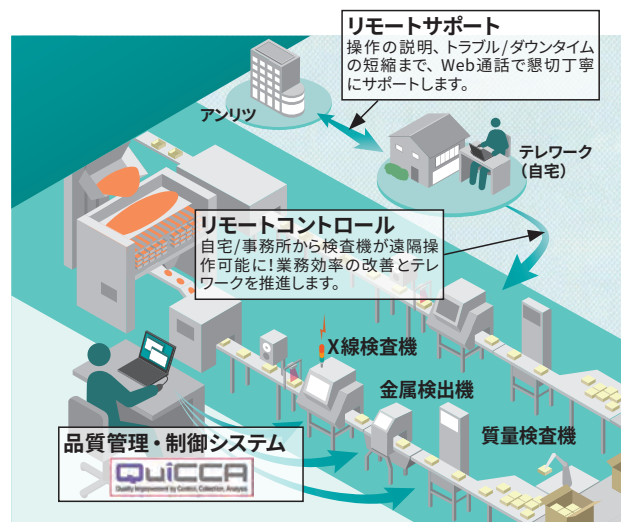
<ul style="list-style-type: none"> <li>生産ライン上での高速高精度な品質検査技術</li> <li>多様な現場環境に検査機を適応させるエンジニアリング対応力</li> <li>直接展開地域の充実した保守サービス体制と熟練技術者</li> <li>国内食品検査市場における実績とトップクラスの市場地位</li> <li>ローカル5Gなど他事業とのシナジーによるイノベーション</li> <li>医薬品製造市場に応用可能な基盤技術の保有</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>強み</b> <b>S</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>欧州などの事業展開がまだ十分でない地域における市場認知の低さ</li> <li>海外医薬品市場での認知の低さ</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>弱み</b> <b>W</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>「安全・安心」な食品に関するニーズの世界的な高まり</li> <li>衛生向上を目的とした生産ラインの無人化/省人化</li> <li>家庭内消費へのシフトによる加工食品の需要拡大</li> <li>人工知能やIoTなどの革新的技術の急速な発達</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>機会</b> <b>O</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>欧米などの大市場における強力な競合</li> <li>変異株等による新型コロナウイルス感染の再拡大</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>脅威</b> <b>T</b></p>

## 事業領域

PQA事業は、世界の食品・医薬品産業に向けて品質検査機器や管理制御システムなどの開発、製造、販売、保守サービスを提供しています。

世界の主な市場において、多種多様なお客さまの課題やご要望を受け止め、迅速かつ柔軟に対応するために、事業体制のローカライゼーションを進めています。

食品産業では、従来からの課題である「安全・安心を約束する品質保証」や「生産性の向上と安定供給」に加えて、「食品ロスの低減や脱プラスチック」など、持続可能な社会



アンリツのPQAソリューションは、食品や医薬品の「安全・安心」や「お客さまの生産性向上」にとどまらず、持続可能な社会の実現に向けた課題である「食品ロスの低減」に貢献しています。

PQAのフィールドである品質保証分野で、“「はかる」を超える。限界を超える。共に持続可能な未来へ。”を実践するために、お客さま企業の重要課題を解消するオリジナルでハイレベルな品質保証のソリューションを追求しています。また、世界の多様なニーズに迅速かつ柔軟に対処するためにローライゼーションを進めるとともに、食品分野で培った技術を医薬品分野に拡張して、さらなる成長と事業価値の向上に取り組んでいます。

の実現に向けた、目に見える取り組みが求められています。

このようなお客さまの課題解決に貢献すべく、従来の品質検査の枠組みを超え、お客さまの生産ライン全域をカバーするシステムソリューションの開発に積極的に投資しています。

## 市場環境と事業機会

2020年度はコロナ禍においても日常生活の基盤を担う食品・医薬品企業は休むことなく操業を続けておられましたが、感染拡大防止の観点からお客さま工場への立ち入りを自粛せざるを得ず、多くの商談に遅れなどが生じました。また、新型コロナウイルス対策に関する投資を優先するために、検査機器等への設備投資を延期する動きが一部のお客さまに見られました。

食品市場を地域別に見ると、日本市場ではインバウンド需要急減速のあおりを受け、菓子や化粧品、外食産業などのセグメントが低迷しました。一方、冷凍食品やレトルト食品、即席めんなど、家庭用食品の需要が拡大し、人手不足の解消や衛生面の品質維持のための自動化設備への投資が拡大していますが、多くの商談に時間を要しています。

アメリカをはじめとする米州各国は、最も深刻に新型コロナウイルスの猛威にさらされましたが、計画投資を続けるグローバル顧客や食肉市場などの需要に支えられ、上半期のPQA関連需要は前年を上回る水準で推移しました。第3四

半期には多くの顧客が新型コロナウイルス対策への投資を優先したことにより一時的な需要の落ち込みが見受けられましたが、現在は回復基調にあります。

欧州市場は、主要各国でロックダウンが相次ぎ、一進一退の状況が続きました。ドイツやフランスなどの主要国市場を中心に、第3四半期までの需要は概ね前年並みの水準で推移しましたが、第4四半期に入り、欧州各国で感染が再拡大して進行中のプロジェクトの多くが延期になるなど、不安定な状況が続いています。

世界に先駆けてコロナ禍が収束した当期の中国市場は、一昨年の低迷から転じて好調に推移しました。特に冷凍食品や即席めん、調理済食品など家庭内で消費する食品のセグメントの好調が顕著でした。一方、中国以外のアジア市場は、年度当初から主要各国で新型コロナウイルス対策による経済活動の停滞が相次ぎ、低迷しました。

新型コロナウイルスのパンデミックは、生産ラインの無人化・省人化を加速すると予測しています。複雑な作業と高度な判断が必要な品質検査工程には、無人化の余地がまだ多く残っており、ニーズの高まりを追い風に、より高度で洗練された自動化ソリューションを提案していきます。

医薬品の市場では、食品市場にも増して厳格な品質保証が求められます。

アンリツは半世紀以上前から医薬品製造業のお客さまに重量選別機などの検査機器を提供しており、日本国内においては豊富な実績を有していますが、海外の医薬品市場での知名度は高くありません。

世界的な医薬品企業の多くは、米国、欧州、中国およびインドなどを本拠地としており、今後これらの市場に向けて事業を拡大していく方針です。

## 2020年度の振り返り

GLP2020の期間中に販売を開始した主な新製品は次の通りです。

### 食品市場に向けた主な新製品

- 生産や品質の状況が見える化し、生産性向上に貢献する総合品質管理・制御システム「QUICCA3」
- 異物検出性能を大幅に高めたデュアルエナジーセンサX線検査機「KXE7522」

## PQA事業

- 食品原材料に混入した金属異物を工程内で検出して排除する「M6-hシリーズ落下型金属検出機」

また、食品のロングライフ化にともなって高まっている包装不良検査のニーズにお応えするべく、封止部への内容物のかみこみ現象の検査に特化したX線検査機の販売促進に努めました。



総合品質管理・制御システム  
「QUICCA3」



デュアルエナジーセンサ  
X線検査機  
「KXE7522」



M6-hシリーズ  
落下型金属検出機  
「KDS0010VNW」

### 医薬品市場向けの主な新製品

- 医薬品市場向けに錠剤やカプセルの異物混入検査に特化した金属検出機「KDS1004PSW」
- 医薬品向け総合品質管理・制御システム「Quicca Pharma」
- 医薬品に求められるトレーサビリティに対応した「GS1捺印検査機能付きオートチェッカ」

PQA事業をグローバルに成長させることを目指し、世界各地の多様なニーズに迅速かつ柔軟に対応できる体制づくりを進めてきましたが、新型コロナウイルスの感染拡大の影響



錠剤・カプセル用金属検出機  
「KDS1004PSW」



医薬品向け  
総合品質管理・制御システム  
「Quicca Pharma」



GS1捺印・検査機能付き  
オートチェッカ

もあり、計画は遅れ気味です。GLP2020で宣言した目標には残念ながら期間内に到達できませんでした。

計画当初に掲げた3つの方針、「世界No.1性能機器の継続投入」、「グローバル企業への変革」、「医薬品市場参入」を強力に推進するために大幅な組織変更を行いました。新たな体制のもとアンリツグループが保有する技術や人財などの経営資源をフルに活用してグローバル化とイノベーションを加速していきます。

## 成長戦略

### GLP2023の基本方針

4月からスタートしたGLP2023において、PQA事業は「持続可能な未来へ向けて、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カンパニーになる」ことをビジョンに掲げ、2023年度までにセグメント売上高270億円、営業利益率10%を目標に掲げました。

“「はかる」を超える。限界を超える。共に持続可能な未来へ。”のグループ経営ビジョンのもと、強みであるインラインでの品質検査技術に、人工知能やIoTなどの先端技術や革新的なサービスを掛け合わせ、「お客さまの品質保証活動をトータルにサポートするソリューション」を創造します。

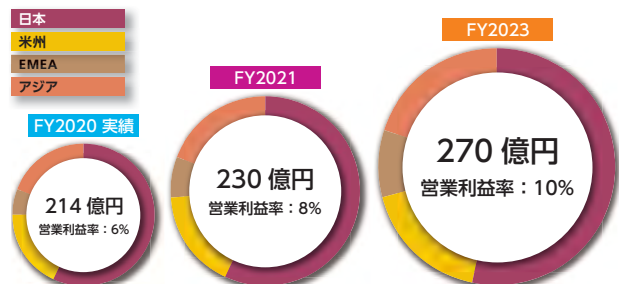
新たなセンシングや情報システム、および医薬品市場に向けた戦略商品の開発の投資比率を高めます。

また、世界各地のお客さまの声を直に聞き、要望にマッチする商品とサービスを現地で迅速に提供する体制を充実させていきます。

食品製造分野で培ってきた「品質保証」の技術とノウハウを、医薬品分野に応用し医薬品市場をPQA事業の第二の柱とすることを目指します。

### ■ PQA事業：GLP2023売上高・営業利益計画

- お客様企業の重要課題を解消するソリューションの創造
- はかるを超える価値創造、世界各地ニーズに的確で迅速対応
- X線検査機の高度化、医薬品市場拡大と業務革新で利益体質





## 人財採用・育成

GLP2023を強力に推進していくために、課題である非破壊センシング、深層学習などの人工知能、画像処理や信号処理、IoTなどの先端技術に携わる技術者を積極的に採用していきます。

自社開発にこだわらず、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。

## 外部団体との関わり、トップ企業との協業について

アンリツは、お客さま企業やその業界でビジネスを営んでいる他社との協業を積極的に進めています。PQAは、日本国内では「(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」など20以上の工業会に加盟しているほか、米国で900社以上が加盟する「PMMI (Packaging Machinery Manufacturers Institute)」等に加盟しています。

加盟団体の活動に積極的に参画することで業界やお客さまの課題に触れて理解を深めるとともに、業界をリードする企業や研究機関と連携してこれら課題の克服に貢献しています。

## PQA事業が取り組むSDGs

誰もが安全で健康的な暮らしを享受できる社会の実現は人類共通の願いです。限りある資源を持続可能な方法で有効に活用し、安全でおいしく長持ちする食品に加工する技術を発達させることで、飢餓に苦しむ人々を少しでも減らしていきたいと願っています。

これからもアンリツのPQAソリューションは、「安全で安心できる食品や医薬品の安定供給」や「食品ロスをはじめとするSDGsへの積極的な取り組み」を通じて、誰もがいつまでも健康に暮らせる社会の実現に貢献していきます。

### 社会課題の解決

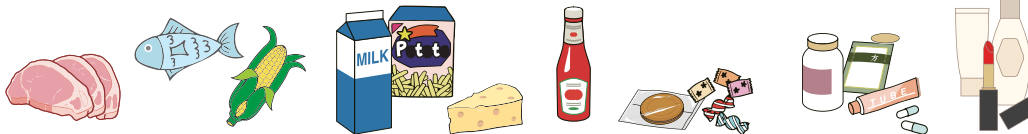


食品・医薬品の品質保証の高度化を通じて、

- ・安全で安心して暮らせる社会
- ・食品ロスの少ない持続可能な社会



### お客さま



### アンリツ



### 強み

- ・生産ライン上での高速・高精度な品質検査技術
- ・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
- ・日本国内の充実した保守サービス体制と熟練した保守エンジニア
- ・日本国内の食品検査市場における実績とトップクラスの市場地位



# 人財

## 社会課題に対する考え方

企業はさまざまな考え方、価値観を持った人の集まりであり、個々の人権に配慮することは当然の責務です。また、少子高齢化が進展する中で人財を確保し、多様化する市場ニーズやリスクへの対応力を高めるために、ダイバーシティを推進することが重要となっています。海外売上高比率が70%

(2020年度)を占めるアンリツグループとしても、2021年4月に刷新した経営ビジョンを実現するためには、多様な人財が価値観を共有し合い、活躍できる環境を整えることが重要であると考えています。

## 働き方改革

### コロナ禍の働き方

在宅勤務でもPCが会社と同等の環境で動作するよう、ネットワークの整備に努めました。また、従業員が躊躇なく休暇が取れるよう、特別休暇制度を導入したことに加え、テレワーク手当の設定、心と体のケアのためのカウンセラー窓口の設置など、従業員が安全・安心に働ける環境づくりを行っています。

### ライフワークバランス

アンリツでは、生活と仕事の調和を「1日24時間の過ごし方において、一人ひとりの生活を中心におき、仕事を位置付けること」と捉え、ワークライフバランスではなく「ライフワークバランス」と呼んでいます。生活と仕事の両方が充実し、それぞれのライフスタイルに合った働き方で、生産性を向上させていくことを目指しています。2020年度より「第6期次世代育成支援行動計画」(右表参照)を策定し、生活と仕事のバランスを保って所定外労働時間の削減や働き方の見直しを促す意識啓発を進めてきました。2021年度は、引き続き働き方の見直しに向けた労働条件の整備を行っていきます。

また、労使による「両立支援推進委員会」を適時実施し環境整備に取り組んでおり、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年認定くるみんマーク三つ星」を取得しました。

出産・育児については、その前後における休暇・休職・職場復帰、時短勤務など、法定を上回る制度を設けています。男女を問わず、安心して諸制度を利用でき、育児と仕事の両立が図れるよう全社員に対して関連する情報の提供・周知をしています。2020年度の育児休職取得人数は女性5名、男性4名でした。今後も意識啓発などを行い、理解促進に努めていきます。



### 第6期次世代育成支援行動計画 (計画期間：2020年4月1日～2024年3月31日)

目標	対策	実施事項
働き方の見直しに向けた労働環境を整備する	ライフワークバランス向上のため、働き方の見直しに向けた環境の整備を図る	2020年4月～多様な働き方を選択できる制度の検討(在宅勤務等)
育児関連制度の見直しおよび充実について企画・検討・実施する	ライフワークバランス向上のため、休暇・休職を取得しやすい環境の整備を図る	2020年4月～男性が育児休職を取得しやすい環境整備および促進

### 社員満足度調査

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)を継続的に実施し、現状把握と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社員に公開するとともに、適宜各部門にフィードバックし、職場環境などの改善に活用しています。

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
回答率	95%	93%	92%	98%	98%
働きやすさ満足度	86%	88%	88%	87%	90%
働きがい満足度	73%	70%	70%	70%	75%

## ダイバーシティ推進

### 女性の活躍推進—組織の中核を担う人財育成

「女性社員」が仕事と生活を両立しながら活躍し、事業の成長と企業価値向上により直接的に関与できるよう、採用活動、キャリア形成に注力しています。

### 役員の選任

役員の選任は、性別・国籍などを問わず、知識・経験・能力のバランスを踏まえるとともに、取締役会における多様性確保にも配慮して決定しています。2019年度には野田華子が

理事・CTOに就任し、先端技術研究所のトップとしてリーダーシップを発揮しています。2021年度は、コーポレートガバナンス、コンプライアンスに関する専門的な知見を有している上田望美氏が、社外取締役(監査等委員)に就任しました。

### 幹部職への登用

GLP2023の目標として、2023年度までに女性幹部職比率15%以上(グローバル)を掲げました。

2016年度以前は部門推薦により受講者を募集していた若手、リーダー向けの階層別研修を、2017年度から一定の条件をクリアしていれば誰でも受講できるように変更しました。これにより、2016年度までは12%程度だった女性受講者比率が2017年度に17%に上昇し、2018年度は20%、2019年度は14%、2020年度は27%となりました。

また「女性のキャリア形成支援」の研修を実施したことなどにより、新任女性幹部職が2020年度、2021年度ともに2名ずつ(ともに全新任幹部職の14%)登用されました。

### キャリア支援プログラム

女性社員を対象とした研修プログラムを実施しています。2020年度には、幹部職へのステップアップを視野に入れているリーダー層の女性社員座談会と勉強会を行いました。今後も、継続的に自身のキャリアを考えるための女性向けプログラムを実施予定です。

## 人財育成

技術力をコア・コンピタンス(強み)とするアンリツグループにとって、技術革新をリードし、企業価値の源泉となる多様な人財の採用と育成は経営の基本です。国内アンリツグループでは、この考えの下、国籍や性別などにこだわらない人財の採用、社員の自発的成長を支援する教育研修体系の整備を継続的に進めています。

アンリツは、社員一人ひとりが自らの強みを一層磨き、自発的にレベルアップし、成長していくことを主眼とし、OJT(仕事を通じた教育)と教育研修プログラムの両輪で社員の育成を図っています。OJTでは代々培ってきたスキルや経験を受け継ぎ、教育研修プログラムで自己研鑽・自己啓発に取り組みます。

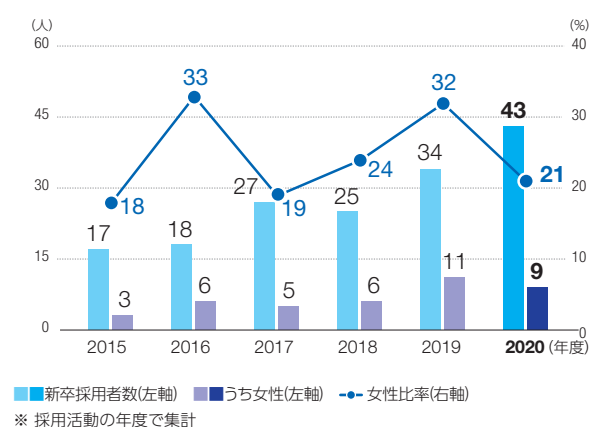
教育研修プログラムは、「自ら選択し、自ら学ぶ〜希望すれば、学びたいときにいつでも受講できる〜」、「自らの実力・強みを知る」を基本コンセプトとしています。

「階層別研修」と「自己啓発プログラム(学びコンテンツ)」で

### 採用活動

技術職、事務職を問わず、全ての職種でジェンダーを問わない採用を行っています。2016年度に定めた「2020年に国内新卒採用者に占める女性割合を20%以上とするとともに、環境整備を推進する」という目標については、Webサイトや企業説明会の場で女子学生に向けた広報活動を積極的に行った結果、達成しました。引き続き「新卒採用者に占める女性割合の目標20%以上を継続する」ことを目標に掲げ、アンリツグループで将来活躍する女性社員の数をさらに増やします。

#### ■アンリツ(株)新卒採用数に占める女性比率の推移



構成し、アンリツグループ共通の人財育成プログラムとして展開しています。なお、国内アンリツグループ社員の「一人あたりの研修時間」は、2019年度は7.4時間、2020年度は5.3時間でした。(対象：人事部門が主催する研修)

また、従来は事業部門主体で実施していた技術者向け専門教育については、2020年度から人事部門に技術教育担当者を置き、事業部門と協働して内容の充実を図っています。さらに、2020年4月に発足したエンジニアリング本部と連携し、若手エンジニアの育成と各事業部・グループ会社を横断した技術者教育の実施に取り組んでいます。

# 気候変動への取り組み

## 基本方針

アンリツグループは、気候変動対策の取り組みはもとより、財務に影響のある気候関連情報についても、2017年6月に公表されたTCFD\*提言のフレームワークに準じて、積極的に開示してきました。そしてアンリツは、2021年6月30日、TCFDの提言に賛同しました。

また、アンリツグループは、地球温暖化防止のため、科学的知見と整合した温室効果ガス排出量削減目標を策定し、

エネルギー消費量の削減、自家発電比率の向上、取引先さまとの協働、製品の消費電力低減などの積極的な取り組みを行っています。

※TCFD：気候関連財務情報開示タスクフォース(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)。金融安定理事会(FSB)によって設立された国際的なタスクフォースで、気候変動が及ぼす財務インパクトについて、開示情報への提言やガイダンスの提供を行う。

## ガバナンス

事業や経営に関わる重要な事項については、適時、経営戦略会議や取締役会に上申します。気候変動リスクについては、グループCEO統括のもと、環境総括役員がリスク管理責任者として、アンリツグループのセンター機能を担う環境・品質推進部を所管し、国内グループにおける環境管理委員会の委員長、海外グループにおけるグローバル環境管理会議の議長を務め、リスク対策をグローバルに検討、計画し、展開する体制を整え、管理しています。なお、リスクマネジメントの対策、計画、実施状況および年間を通じたマネジメントサイクルの結果は、経営戦略会議および取締役会に報告しています。

## 戦略

アンリツは、2°Cシナリオと4°Cシナリオをベースとした気候変動に関するリスクと機会の分析を行いました。その結果、短期(1年)・中期(3年)・長期(~30年)の観点から、規制強化の影響や一部で物理的な影響を受ける可能性があることが判明しました。事業のみならずバリューチェーン全体に与える影響を鑑み、気候変動を重要課題と位置づけ、SBT(Science Based Targets)を策定しました。その達成に向け、自ら再生可能エネルギー設備を導入して発電し、自社消費の拡大を主流に取り組んでいきます。また、取引先と協働して取引先での温室効果ガス削減に努めると同時に、製品アセスメントを通して環境配慮型製品の開発を推進しています。これらの取り組みは、温室効果ガスの削減に寄与し、気候変動の緩和に直結するものと考えています。一方で、気候変動の影響による自然災害の被害最小化に寄与する製品の販売体制強化を進めています。

## リスク管理

環境・品質推進部は、全社の各種リスクを管理するためのリスクマネジメント基本規程に基づき、各部門やグループ会社ごとに毎年行う環境影響評価の結果や環境管理委員会・グローバル環境会議などで抽出した気候変動を含めたリスク要因となり得るものを集めます。これらを法規制や社会の動向と照らして

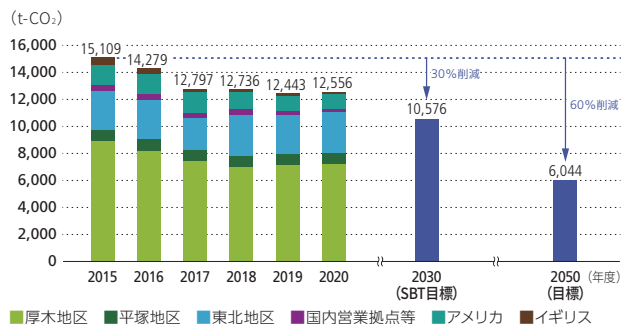
事業への影響を分析し、気候変動に関するリスクと機会を決定し、必要に応じて環境総括役員が経営戦略会議や取締役会に上申します。決定されたリスクと機会は担当部門(全社に関わるものは環境・品質推進部)が改善に取り組みます。引き続き、「GLP2023 環境イニシアチブ」において2030年、2050年におけるリスクを検討し、PDCAを回していきます。

## 指標と目標

目標	SBT	2020年度進捗
Scope1+2:2030年度までにアンリツグループの温室効果ガス排出量を2015年度比で30%削減する	2019年承認取得	2015年度比で16.9%削減
Scope1+2:2050年度までにアンリツグループの温室効果ガス排出量を2015年度比で60%削減する	SBTイニシアチブには申請していない独自目標	
Scope3:2030年度までにアンリツグループの購入した製品サービスおよび販売した製品を使用することによる温室効果ガス排出量を2018年度比で30%削減する	2019年承認取得	2018年度比で10.1%削減
Anritsu Climate Change Action PGRE 30 2018年度のアンリツグループの電力消費量 <sup>※1</sup> を基準に、2030年ごろまでに太陽光自家発電比率を0.8%から30%程度まで高める	—	太陽光自家発電比率3.3% Anritsu Company(米国)に1,100kWの太陽光自家発電設備を設置

※1：アンリツ(株)の100%子会社ではないATテクマック(株)の電力消費量は除く。

## ■ Scope1+2のCO<sub>2</sub>排出量と削減目標(マーケットベース)



2023年度までにSBT目標を「2°Cを大幅に下回る(well-below 2°C)」または「1.5°C」に見直す予定です。

また、2050年カーボンニュートラルの実現を目指し、具体的な長期施策を検討していく予定です。

## Anritsu Climate Change Action PGRE 30\*

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 (以下、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年ごろまでに再生可能エネルギーの一つである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。2020年度は、Anritsu Company (米国) に1,100kWの太陽光発電設備を設置し、2020年10月から発電を開始しました。今後は福島県郡山市の東北アンリツ(株)への増設や蓄電設備の導入、さらに厚木地区への第二弾の増設などを検討していきます。

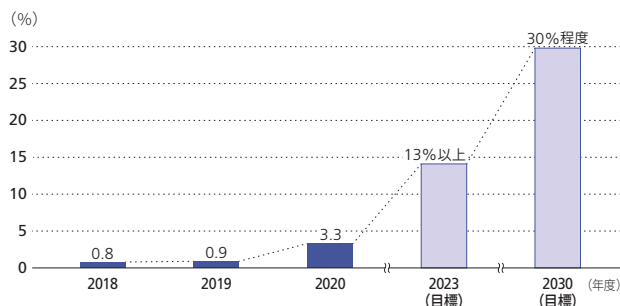
※アンリツ(株)の100%子会社ではないATテクマック(株)の電力消費量は除く。

### ■ 太陽光発電量と自家消費量

(単位: MWh)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
太陽光自家発電量	227	233	241	246	892
太陽光自家消費量	212	218	225	239	891

### ■ PGRE 30 : 太陽光自家発電比率



\*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。

## MESSAGE

### ■ 環境担当役員メッセージ

## 地球温暖化防止のため、自家消費の太陽光発電増設を継続していきます。



常務理事 環境総括  
高木 章雄

アンリツはエネルギーをたくさん使っている会社ではありませんが、地球温暖化防止のために自社として貢献できる活動に取り組むべきと考え、アンリツ気候変動対策活動PGRE 30(再生可能エネルギーによる自家発電比率30%を目指す活動)を開始し、2年強が経過しました。太陽光発電の厚木本社への第一弾の増設(57kW)、米国カリフォルニア州モーガンヒルの現地法人への新設(1,100kW)と順調に進んでいます。次は郡山市の東北アンリツへの増設、さらに厚木本社への第二弾の増設を計画し、再エネ体質強化に取り組めます。少しでも気候変動のリスクが軽減できることを期待しています。

太陽光発電は、好天の昼間のみ発電し荒天時や夜間は発電しないため、太陽光パネルのみでは終日安定供給することが難しいエネルギーです。この課題を緩和させるためにも、今後は昼間の発電を蓄電し、夜間に利用する蓄電池の検討も行っていきたいと考えています。気候変動問題は深刻な社会課題であり、アンリツの取り組む社会の要請に応えるESG課題の代表的な活動として温室効果ガス排出量削減に努力していきます。

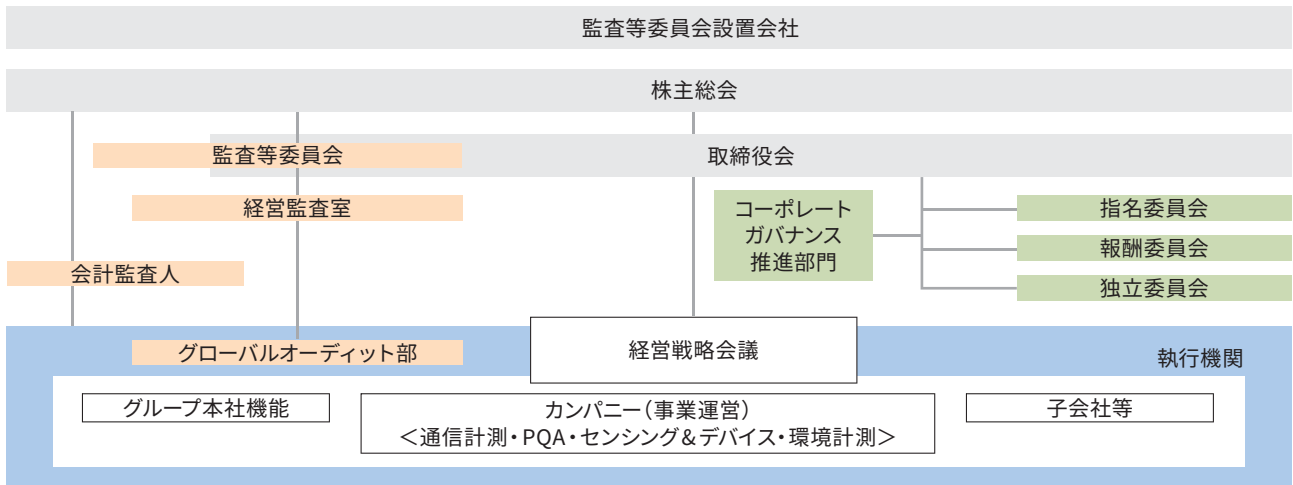
社員一人ひとりが自分ごととして社会課題を捉えて省エネ活動や低消費電力の製品開発を実践し、またサプライチェーン全体で気候変動対策に取り組むため、部品・材料製造時のCO<sub>2</sub>排出量削減を取引先さまに協力いただくように働きかけを継続していきます。

今後はさらに社員が実践しやすい環境課題への活動を取り組みに加え、SDGsのゴールに向け前進する機運を醸成したいと考えています。

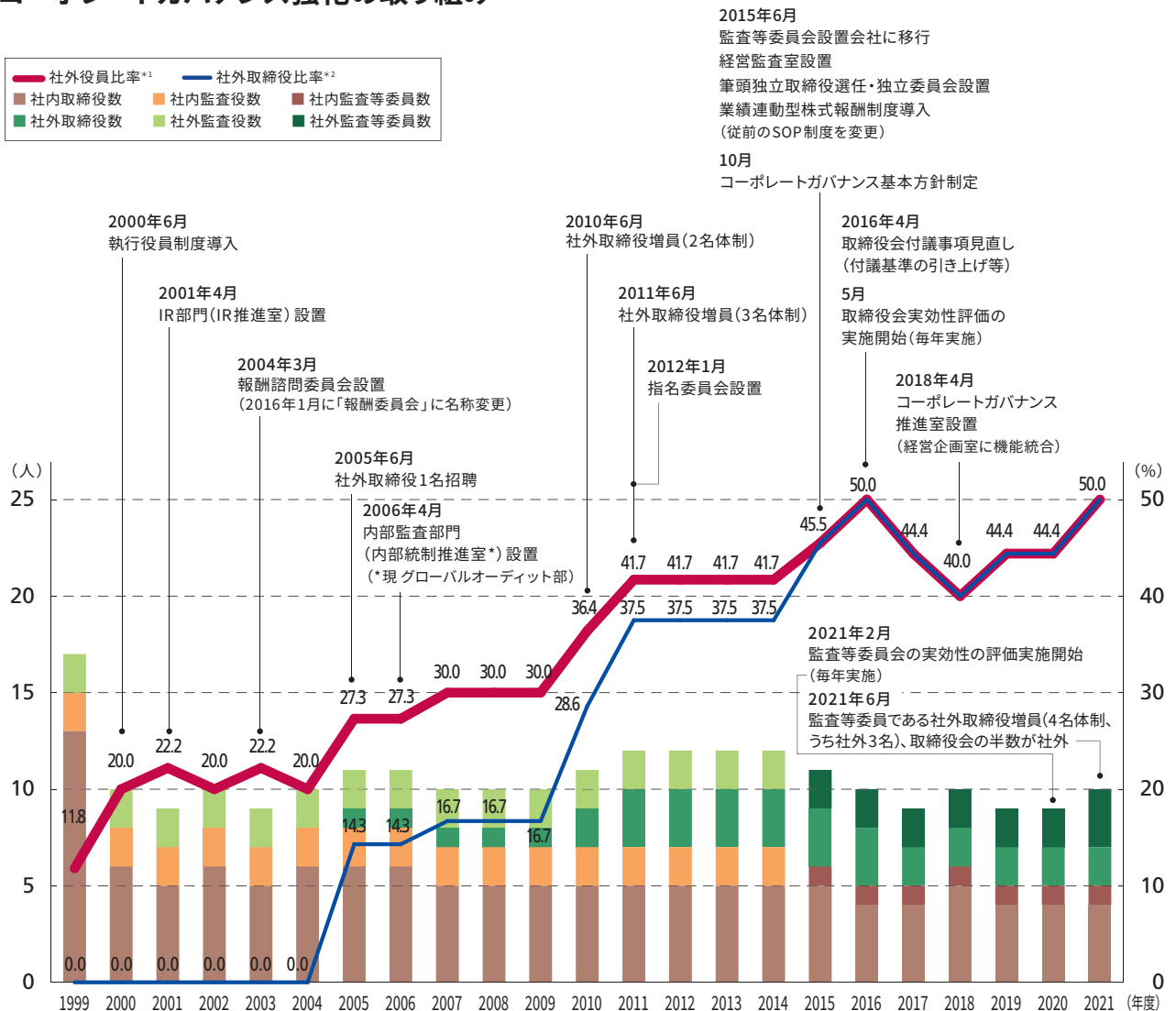
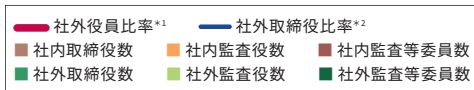


# コーポレートガバナンス

## コーポレートガバナンス体制図



## コーポレートガバナンス強化の取り組み



\*1 社外役員比率 = (社外取締役人数 + 社外監査役人数) ÷ (取締役人数 + 監査役人数) \*2 社外取締役比率 = 社外取締役人数 ÷ 取締役人数  
 ※ 2015年6月より監査等委員会設置会社へ移行したことにより、2015年度以降の「監査役」、「社外監査役」の名称は、それぞれ「監査等委員」、「社外監査等委員」となる。

## 取締役の選任基準

### 社内取締役の選任

高度な専門知識を持ち、業務遂行における高い能力の発揮と業績への貢献が期待できる人財であることに加え、アンリツの人財観察軸である「経営ビジョン・経営方針への共感」、「人間力」、「戦略的思考、構想力」「自発性、行動力、論理的思考」、「高い倫理観」の5つの要素を軸に総合的に評価するものとします。

### ■ 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おり、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するなど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並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おり、財務および会計並びに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・アシユアランス)事業部門で、生産管理、経営企画、海外子会社経営等の業務に従事し、事業に関する幅広い知識と経験を有しており、現在はPQA事業を担うインフィニ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として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ることに加え、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。





### 社外取締役の選任

取締役会全体としての知識・経験のバランスや、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から、その専門分野、出身等の多様性等に配慮し、かつアンリツからの独立性を勘案した上で、総合的に判断するものとします。

### ■ 社外取締役選任理由

氏名	選任理由
青木 和義	上場会社の会計財務部門の責任者を務め、財務および会計に関する専門的な知識と豊富な経験を有しているほか、グローバル・ビジネスに関する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。
正村 達郎	情報通信技術に関する専門的かつ幅広い知識並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。
五十嵐 則夫	公認会計士および大学教授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、並びに上場企業における社外監査役等としての経験等に基づいた経営に関する幅広い見識を有しており、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	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。
青柳 淳一	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、社外取締役としての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。

## 諮問委員会の構成員と目的・活動

機関	監査等委員会	指名委員会	報酬委員会	独立委員会
構成	 ●五十嵐 則夫☆ ●青柳 淳一 ●上田 望美 ●脇永 徹	 ●青木 和義☆ ●青柳 淳一 ●正村 達郎 ●濱田 宏一 ●五十嵐 則夫 ●窪田 顕文 ●上田 望美	 ●正村 達郎☆ ●青柳 淳一 ●五十嵐 則夫 ●濱田 宏一 ●青木 和義 ●窪田 顕文 ●上田 望美	 ●青木 和義☆ ●上田 望美 ●正村 達郎 ●青柳 淳一 ●五十嵐 則夫
目的・活動	監査等委員会規則およびその細則を定め、期初に委員長の選定、常勤の選定、監査業務の分担、その他監査等委員の職務を遂行するために必要となる事項を取り決め、前期の監査結果のレビュー、当期の経営課題としてのリスク評価等を行って、監査方針、重点監査項目、年間監査計画等について審議・立案しております。	取締役および執行役員を選任・選定、解任・解職にあたり取締役会の役割を補完し、取締役および執行役員を選任・選定、解任・解職の妥当性および透明性を向上させる責務を負います。	取締役および執行役員の報酬の決定にあたり取締役会の役割を補完し、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。	5名の独立社外取締役のみで構成され、定例会を年2回開催するとともに、取締役会等の前後などに随時合会を持ち、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。

 社内取締役
  社外取締役
  委員長

## コーポレートガバナンス

### ■ スキルマトリックス

	氏名	委員会委員		取締役が有する専門性等・期待する分野							
		指名委員会	報酬委員会	企業経営 経営戦略	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
取締役	濱田 宏一	○	○	○	○	○	○	○			○
	窪田 顕文	○	○	○	○				○	○	○
	新美 眞澄			○	○	○			○		
	島 岳史			○	○	○			○		
	青木 和義 (社外)	○	○	○	○				○		
	正村 達郎 (社外)	○	○	○			○	○			
監査等 委員 である 取締役	五十嵐 則夫 (社外)	○	○	○	○				○		
	上田 望美 (社外)	○	○							○	○
	青柳 淳一 (社外)	○	○		○				○		
	脇永 徹			○	○	○			○		

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

## コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

アンリツは、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ることにより、利益ある持続的成長と、中長期的な企業価値の向上を目指しています。

この目標を実現する過程で、株主、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会など、さまざまなステークホルダーに対する責務を負っていることを自覚しつつ、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定と適切かつタイムリーな情報開示を行うことを目的として、コーポレートガバナンスの体制・仕組みを整備するとともに、常にその進化を追求し、その充実に継続的に取り組みます。

### コーポレートガバナンス体制

アンリツは、コーポレートガバナンスの体制として、監査・監督機

能の一層の強化を目的として、監査等委員会設置会社を採用し、機関として取締役会、監査等委員会、会計監査人を置いています。

また、専門性が非常に高い製造業であり、業務執行には現場感覚と迅速性が求められます。そこで執行役員制度を導入し意思決定・監督を行う取締役会の機能と業務執行を行う執行役員の機能を分離しています。

取締役10名のうち、6名は業務執行を行わない取締役で構成されています(うち、5名は独立社外取締役)。なお、2020年度の社外取締役の取締役会への出席率は100%でした。

## 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)で構成されます。

### 取締役会の実効性評価の方法

コーポレートガバナンス基本方針に掲げている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、実効性向上のための施策に取り組んでいます。取締役会の実効性評価は、毎年4~5カ月間かけて行っており、まず前年度の課題の再確認と取り組みの状況・改善度合いなどを評価した上で、当年度の評価方法・評価項目について前年度から変更すべき点があるかどうかの議論から始めています。取締役会での意見交換を通じて議論を深め、課題を共有し、次年度の取り組みにつなげています。

## 取締役会の実効性評価の結果

取締役会は毎年、各取締役の自己評価等に基づく取締役会の実効性に関する分析・評価を実施しています。2020年度の主な評価結果は、次のとおりです。

アンリツ取締役会は、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、ならびにアンリツ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しました。また、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、アンリツ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しました。

一方、実効性をさらに高めていくための課題として、取締役会での対競合戦略やM&A戦略等の議論を通じて各事業の方向性を明らかにしていくことなど、取締役会として、事業ポートフォリオマネジメントについての審議の充実を図ること、時間的な制約がある中においても、本質的で実効性のある議論に繋げていくために、取締役会運営上の工夫を重ねていくこと等が抽出され、かかる課

## 2020年度／取締役会での主な審議テーマ・付議報告件数

分類	2020年度
経営戦略・サステナビリティ・ガバナンス・株主総会関連	26件
事業関連	29件
IR、SR	8件
予算・決算・配当・財務関連	31件
内部統制・リスクマネジメント・コンプライアンス関連	4件
人事・指名・報酬	14件
監査等委員会・会計監査人	2件
個別案件(投融資案件など)	5件
合計	119件

題および改善に向けた取り組みを取締役全員で共有しました。

今後の対応として、アンリツ取締役会は、今回の実効性についての評価レビューに基づく課題に対しては、取締役会のさらなる実効性の向上のために必要な取り組みを実施し、過去の慣例等にとらわれることなく改善に努めていきます。

なお、アンリツは、取締役会の実効性の評価を今後も定期的を実施することを予定しており、より良いコーポレートガバナンスの実現を目指し、引き続きアンリツにとってのあるべき姿を追究していきます。

## 取締役会・諮問委員会などの開催実績(2020年度)

4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
取	取	取	取	取	取	取	取	取	取	取	取
監	監	監	監	報	監	監	独	取	監	報	報
FD		監	FD			FD		監	FD	指	指
								報			独
								指			

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

## 役員報酬体系

役員報酬については、次の方針を定めています。この方針の下、役員報酬等の構成・水準については外部調査機関による役員報酬データにも照らしつつ、各事業年度における業績の向上および中長期的な企業価値の増大に対するインセンティブとして有効に機能させることを主眼に、職責等に応じた固定報酬および業績連動報酬のバランスを勘案し、決定します。

・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財を確保することができる魅力的な制度・内容とする
- ・報酬等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

役員報酬等の現在の体系は、基本報酬の50%相当額を業績連動報酬とし、当該役員が株主の皆様との利益意識を共有し、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を取り入れています。ただし、業務を執行しない者(社



## コーポレートガバナンス

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。

業績連動報酬は、金銭報酬(賞与:基本報酬の30%相当額)と信託を用いたインセンティブ・プランによる非金銭報酬(株式報酬:基本報酬の20%相当額)により構成されています。

評価対象とすべき事業年度における剰余金の配当の水準、経営指標に関する数値目標に対する達成度、各々があらかじめ設定した非財務的な観点を含む経営目標に対する達成度等に照らし、評価を実施します。

## 取締役の報酬等

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬			
			賞与	株式報酬	小計	
取締役(監査等委員・社外取締役を除く)	247	123	83	40	123	4
監査等委員である取締役(社外取締役を除く)	24	24	—	—	—	1
社外役員	38	38	—	—	—	4

(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及び社外取締役に対して、賞与及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。政策的に保有する上場株式については、保有先の経営状況をモニタリングし、毎年保有継続の意義と合理性を検証し、定期的に取り締り委員会に報告を行い、意義が認められない場合、株価や市場動向を勘案し、

適宜売却等の処分の検討を行うこととしています。

また、アンリツでは上場株式の政策保有において、重要な事業戦略を遂行する上で必要なものに限り保有することとし、その縮減に努めています。

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。

### ■ 銘柄数及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	12	34
非上場株式以外の株式	2	43

(2020年度において株式数が増加した銘柄) 該当事項はありません。

(2020年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却価額の 合計額(百万円)
非上場株式以外の株式	1	44

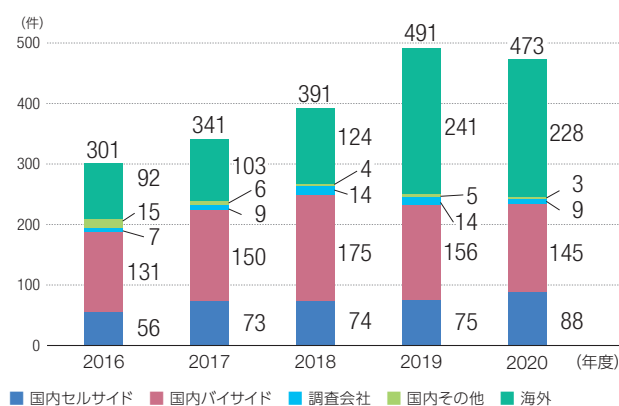
## 投資家・アナリスト・株主との建設的な対話

アンリツでは、経営への信頼と適正な評価を得ることおよび持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目的に、IR、SR活動に積極的に取り組んでおり、社長、CFOおよび事業部門のトップは、株主、機関投資家からの面談要望に積極的に応じています。

こうした活動のなかで得た情報や市場の評価・意見については、年8回取締役会にて報告しています。

また、個人投資家、株主の投資判断に資するよう、事業報告書やwebサイトなど各種IRツールの充実にも努め、決算情報や経営戦略はもちろん、ESG情報やニュース・トピックス等も積極的に開示しています。

### ■ 投資家との面談件数



## 取締役 インタビュー



**正村 達郎**  
社外取締役



**上田 望美**  
社外取締役(監査等委員)



**青柳 淳一**  
社外取締役(監査等委員)



**脇永 徹**  
取締役(常勤監査等委員)

2021年度は、中期経営計画「GLP2023」の開始年に当たります。今中計期間では新たな経営ビジョンのもと、グローバルなガバナンス力の向上を目指し、取締役会の多様性の推進や社外取締役比率向上などを目標に掲げています。今回、2021年度から社外取締役に就任された方々に、今後のアンリツに対する期待や課題について語っていただきました。

(インタビュー実施：2021年7月)

**脇永：**お忙しいところ、ありがとうございます。この度は、2021年度から社外取締役に就任された皆さまにご意見を聞かせていただくことになりました。まず、皆さまの専門分野とご経歴についてお聞かせください。



**正村：**私は無線通信分野の技術者として、日本電信電話株式会社で衛星通信の研究開発やシステム実用化、技術企画などに従事した後、NTTドコモで4Gシステムの研究開発に携わり、その後、無線システムメーカーに移り、研究開発の他、品質保証を担当しました。技術者として新しいことに挑戦し続け、何事にも興味を持ち、「わくわく感」と情熱を持って取り組むことを大切にしています。

**上田：**私は弁護士として長年、企業法務を中心に幅広い分野の案件を取り扱ってきました。近年は会社法や一般的な商取引のほか、労働問題、知的財産権などに関連する紛争解決や計画立案段階の案件にも関わっています。仕事を行う上では、どのような立場で紛争等に関与するとしても、社会正義の実現に向けて努力することを大切にしてきました。

**青柳：**私は公認会計士として、会計監査に加え、J-SOX対応や内部統制に関する助言、株式公開準備、調査業務等に携わってきました。過去には、提携先のオランダ法人に外向し、日系企業等への支援・アドバイス業務などに従事した経験もあります。これまで、物事に誠実に取り組み、信頼される専門家であることを目指してきました。

### 社外取締役就任に当たって期待すること

**脇永:** 当社の社外取締役就任に当たり、どのような期待をお持ちでしたか。また、引き受けられた理由についてもお聞かせください。

**正村:** 私は若い頃から当社の測定器を使用しており、非常に親しみを感じていました。当社は創業から125年以上の長きにわたり同じ領域で事業を続け、現在も5Gをはじめ最先端分野において世界で一、二を争っています。老舗企業



でありながら、今後 もさらに新領域への発展の可能性も秘めており、私自身もその発展を体験したいと思い、就任いたしました。

**青柳:** 当社は経営理念に「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することを掲げ、卓越した技術を持ち、常に先端技術の開発に挑戦している意欲的な企業です。この経営理念のもと、当社がグローバルに成長し、多様なステークホルダーの期待に応え続けられる、より良い会社となることに貢献できればという思いからお引き受けしました。

**上田:** 当社が手掛ける事業は、いずれも社会のインフラを支える事業で、社会基盤を支える企業としての存在感をますます高めており、そのような会社に社外取締役として関与できることに非常にやりがいを感じました。また、弁護士業務では、ガバナンス体制に起因すると思われる問題に直面することが少なくなく、企業におけるガバナンス体制構築の重要性を実感しています。こうした経験を、社外取締役としてコーポレートガバナンスの一翼を担うことに活かせればと思います。

### 当社のコーポレートガバナンスと課題について

**脇永:** さまざまなご期待をお寄せいただき、身の引き締まる思いです。当社のコーポレートガバナンスにとって要となるの

は、社外取締役の皆さまの存在だと思っています。当社が、より良いコーポレートガバナンス体制を構築していくために、現在どのような課題があると認識しておられますか。また、その課題に対するご意見もお聞かせください。

**青柳:** ガバナンスが十分に機能していることは企業の持続的な成長の土台であり、ステークホルダーからの信頼を得るために不可欠です。当社は以前からコーポレートガバナンスの構築に力を入れていますが、さらに実効性を高めていくことが必要だと思います。グローバル企業として成長するために、リスクマネジメントを強化するとともに、海外子会社のモニタリングを強化し、グループ一体となってシナジーを發揮できる体制にすることが重要です。

**上田:** 取締役会で十分な議論を行うには、付議される前の段階で、社内の自由闊達で多面的な議論のもと、検討および方針決定が行われていることが重要です。風通しの良い組織にはコンプライアンス上の問題も生じにくいいため、会社が「健康」な状態であるかに常に留意しつつ、取締役会の内外で役割を果たしていきたいと思っています。

**正村:** 当社のような先端技術を扱う企業では、知的財産や技術情報、ノウハウの管理、品質保証などに関する対応は非常に重要です。今後、多様な技術を融合し、異なる業界との連携がさらに進むと、これに対応した新たなガバナンスも必要になります。そうした時に、技術者の視座で意見を述べるのが、技術出身の社外取締役である私の役割の一つだと思っています。

### アンリツのビジョン、戦略について

**脇永:** 当社は新たな経営ビジョンを「「はかる」を超える。限界を超える。共に持続可能な未来へ。」と定めています。皆さまのこれまでのご経歴と照らし合わせて、当社の経営ビジョンや戦略について、どう評価しておられますか。

**正村:** 単なる計測ではない、「はかる」を超えた価値や新領域を開拓するという意味が込められていて、当社が大きく飛躍するという強い意志を共有できる素晴らしい経営ビジ

ョンだと思います。私は、「超える」という言葉に、自らが規格を作り新しい価値を創造することや、環境を「はかる」だけではなく「制御」するという新しい機能を実現するという攻めの姿勢を感じて、ワクワクします。

**上田:** 当社は、お客様の課題を解決するソリューション提供によりビジネス拡大を図っていますが、これは高度化・専門化に対応しつつ、スピーディーな事業展開を目指す顧客ニーズを捉えた、まさに時代に必要とされるサービスだと思います。また、「はかる」技術を通じた安全・安心という価値の必要性や重要性は世界共通であり、一層の技術力向上により、当社が今後も世界で大きな存在感を示し続けることを期待しています。

**青柳:** 新経営ビジョンには、通信計測事業およびPQA事業のコアとなる技術、製品をさらに進化させ、高付加価値ソリューション力を強化するとともに、他社との協業やM&Aにより今までのアンリツを超えていこうとする意思が感じられます。社会や経営環境が急激に変化する中、外部とのつながりを



強めることで、新たな技術や価値、領域を開拓し、常に新しい成長分野を求めて持続的に成長していくために、合理的な戦略だと思います。

## ステークホルダーへのメッセージ

**脇永:** 今皆さまがおっしゃった通り、新経営ビジョンは「FY2030の目指す姿」として、当社グループが2030年に成長・飛躍のステージへ昇るための姿勢を示したものです。事業の発展を通じ、経済的な成長を実現できるよう、我々も力を尽くしていきたいと思えます。最後に、ステークホルダーの皆さまへのメッセージをお願いいたします。

**青柳:** これまでの経験を活かし、コーポレートガバナンスの実効性を向上させ、グローバル企業としての持続的な成長と中長期的な企業価値の向上が実現できるよう、貢献していきたいと考えています。どうぞよろしく願いいたします。

**正村:** 現在はステークホルダーが多様化しており、今後はそれぞれの利害関係が対立することも増えると予想されますが、直接のステークホルダーの利害だけを考えるのではなく、さらにその先にいるステークホルダーの存在を想像し、社会全体を意識することが重要です。私はこの意識を持ちつつ、「一貫した決してぶれない姿勢」を保ち、社外取締役の務めを果たしていきたいと思えます。

**上田:** 日々、研鑽を重ね、社外取締役の務めを通じて、当社の確固としたコーポレートガバナンス体制の構築に関わることで、ステークホルダーの皆さまに



貢献していきたいと思えます。どうぞよろしく願いいたします。

**脇永:** 本日は貴重なお話を聞かせていただき、ありがとうございました。当社は皆さまのお力もお借りして、今後一層コーポレートガバナンスの実効性向上に努め、グローバルな視点も持ちながら、透明性の高い経営を実現していきたいと思えます。

### 正村 達郎

#### 社外取締役

日本電信電話公社(現日本電信電話株式会社)、株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ(現株式会社NTTドコモ)等を経て、日本無線株式会社にて取締役として研究開発本部長、品質保証本部長、研究開発統括等を歴任。2021年より当社社外取締役。情報通信技術に関する専門的かつ幅広い知識のほか、経営者としての豊富な経験を持つ。

### 上田 望美

#### 社外取締役(監査等委員)

1999年弁護士登録、同年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(現任)。2021年より当社社外取締役。弁護士としてフランチャイズ契約や知的財産関係、金融商品取引関係における訴訟を数多く経験しており、企業法務についても豊富な経験と専門知識を有する。

### 青柳 淳一

#### 社外取締役(監査等委員)

1986年、サンワ・等松青木監査法人(現有限責任監査法人トーマツ)入社、1990年公認会計士登録、2006年パートナーに就任。2020年、青柳淳一公認会計士事務所開設。2021年より当社社外取締役。公認会計士としての財務、会計および内部統制に関する専門的な知識と海外を含め豊富な経験を有する。



# 役員一覧



## 代表取締役

### 濱田 宏一

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) バイスプレジデント  
 2015年 4月 当社執行役員 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  
 6月 取締役  
 2018年 4月 代表取締役社長 社長(執行役員) (現任)  
 6月 代表取締役(現任)  
 2019年 4月 グループCEO (現任)

■ 所有株式 16,700株



## 取締役

### 窪田 顕文

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  
 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) Anritsu U.S. Holding, Inc. (米国) 社長(現任)  
 10月

■ 所有株式 20,900株



## 取締役

### 新美 眞澄

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ビス株式会社) 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ビス株式会社) 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 アンリツインフィビス株式会社 代表取締役 社長  
 2018年 4月 当社常務執行役員(現任)  
 6月 取締役(現任)  
 2021年 4月 インフィビスカンパニープレジデント(現任) 同カンパニーSCM本部長(現任)

■ 所有株式 15,000株



## 取締役

### 島 岳史

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  
 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  
 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)  
 2021年 2月 Anritsu A/S (デンマーク) Chairman (現任)

■ 所有株式 4,800株



## 取締役\*

### 青木 和義

1979年 4月 花王石鹸株式会社(現花王株式会社) 入社  
 1994年 2月 同社和歌山工場 経理課長  
 2001年 7月 同社会計財務センター IR部長  
 2003年 3月 同社家庭品国際事業本部 コントローラー  
 2005年 3月 花王(中国) 投資公司 副総経理兼副董事長  
 2007年 5月 花王株式会社社会計財務部門 管理部長  
 2012年 6月 同社執行役員 会計財務部門統括  
 2017年 1月 同社退職  
 2019年 6月 当社社外取締役(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未来な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 顧問  
 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\* (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  
 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)(現任)  
 2017年 3月 花王株式会社 社外監査役退任  
 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



### 取締役\* (監査等委員)

#### 上田 望美

1999年 4月 弁護士登録  
 東京テームス法律事務所(現紀尾井坂テームス総合法律事務所) 入所(現任)  
 2019年 6月 株式会社ミクシィ 社外監査役(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)

#### 青柳 淳一

1986年10月 サンワ・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  
 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)

#### 脇永 徹

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  
 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)

■ 所有株式 9,100株

### 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 眞澄**\*

常務執行役員  
 通信計測カンパニープレジデント  
**島 岳史**\*

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  
 グローバル営業総括  
**天野 嘉之**

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  
 環境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**

専務理事  
 経営監査室  
**谷合 俊澄**

常務理事  
 経営監査室  
**川辺 哲雄**

常務理事  
 CIO  
**高橋 幸宏**

常務理事  
 環境・品質総括  
**高木 章雄**

常務理事  
 経営監査室  
**門脇 正彦**

理事  
 CBDO (Chief Business  
 Development Officer)  
**オラフ・ジラー**

理事  
 CTO  
**野田 華子**

理事  
 人事総務総括  
**坂本 貴司**

理事  
 事業戦略総括  
**杉田 俊一**

理事  
 インフィビスカンパニーグローバル  
 事業総括  
**阿部 俊**

☆取締役兼務

\*会社法第2条15号に定める社外取締役

## 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（2010年度～2020年度の各年3月31日に終了した1年間）

## 日本基準→

## 財務情報

	単位：百万円	
	2010年度	2011年度
売上高	77,853	93,586
（国内）	32,952	36,898
（海外）	44,900	56,687
セグメント情報		
通信計測事業	53,462	70,531
PQA事業	12,325	14,221
売上原価	43,033	49,384
売上総利益	34,819	44,202
販売費及び一般管理費	27,825	29,787
営業利益(損失)	6,994	14,414
経常利益(損失)	5,362	13,593
当期純利益(純損失)	3,069	10,180
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,229	15,871
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,432	△1,963
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,049	△2,204
フリー・キャッシュ・フロー	7,797	13,908
設備投資額	1,549	3,165
減価償却費	2,589	2,555
研究開発費*1	9,380	10,012
総資産	99,249	113,069
純資産	39,906	54,863
現金及び現金同等物	27,993	39,596
有利子負債	36,839	30,336

単位：円

## 1株当たり情報：

当期純利益(純損失)	24.09	79.39
潜在株式調整後当期純利益	22.08	71.01
配当金	7.00	15.00
純資産	313.09	399.56

## 主要な指標：

営業利益率(%)	9.0	15.4
ROE(%) <sup>*2</sup>	7.9	21.5
ROA(%) <sup>*3</sup>	3.1	9.6
自己資本比率(%)	40.2	48.5
デット・エクイティ・レシオ(%) <sup>*4</sup>	92	55
配当性向(%)	29.1	18.9
純資産配当率(DOE)(%) <sup>*6</sup>	2.3	4.2

(注1) 当社は2012年度から国際会計基準(IFRS)に準拠して連結計算書類を開示しています。

(注2) 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3) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

## 国際会計基準(IFRS)→

## 財務情報

	2011年度		2012年度	
売上収益	93,622	94,685		
（国内）	36,933	35,293		
（海外）	56,689	59,391		
セグメント情報				
通信計測事業	70,556	71,232		
PQA事業	14,200	14,439		
売上原価	44,397	43,715		
売上総利益	49,225	50,969		
販売費及び一般管理費	23,065	24,346		
営業利益	14,000	15,714		
税引前利益	13,094	16,139		
当期利益	7,972	13,888		
営業活動によるキャッシュ・フロー	16,143	11,771		
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,174	△5,030		
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,264	△10,035		
フリー・キャッシュ・フロー	13,968	6,740		
設備投資額	3,200	4,562		
減価償却費	2,469	2,562		
研究開発費*1	9,842	10,323		
資産合計	111,287	115,095		
資本合計	46,818	64,539		
現金及び現金同等物	39,596	37,690		
有利子負債	31,417	20,191		

## 1株当たり情報：

当期利益	62.17	98.41
希薄化後当期利益	56.33	97.03
配当金	15.00	20.00
親会社所有者帰属持分	341.43	450.36

## 主要な指標：

営業利益率(%)	15.0	16.6
ROE(%) <sup>*2</sup>	19.5	25.0
ROA(%) <sup>*3</sup>	7.5	12.3
親会社所有者帰属持分比率(%)	42.1	56.1
デット・エクイティ・レシオ(%) <sup>*4</sup>	67	31
配当性向(%)	24.1	20.3
親会社所有者帰属持分配当率(DOE)(%) <sup>*5</sup>	4.9	5.1

\*1 2011年度(IFRS)～2020年度の研究開発費は、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。

\*2 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(IFRS)、当期純利益／自己資本(日本基準)

## GLP2014

## GLP2017

## GLP2020

単位：百万円

2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
101,853	98,839	95,532	87,638	85,967	99,659	107,023	<b>105,939</b>
30,133	27,116	28,565	29,338	29,753	32,183	36,293	<b>32,202</b>
71,720	71,723	66,966	58,299	56,213	67,475	70,729	<b>73,736</b>
75,962	73,443	67,729	59,333	54,433	68,168	75,165	<b>74,809</b>
16,919	16,198	18,891	19,588	22,549	23,074	22,575	<b>21,419</b>
46,897	46,147	46,557	45,168	44,023	48,807	48,948	<b>48,734</b>
54,955	52,692	48,974	42,469	41,943	50,852	58,075	<b>57,204</b>
28,621	29,605	29,621	27,198	26,563	27,944	28,036	<b>26,793</b>
14,123	10,882	5,897	4,234	4,912	11,246	17,413	<b>19,651</b>
14,239	11,591	5,434	3,628	4,602	11,362	17,181	<b>19,838</b>
9,318	7,874	3,767	2,734	2,898	8,991	13,397	<b>16,143</b>
13,792	7,582	10,195	9,246	7,946	12,247	14,721	<b>20,481</b>
△5,312	△6,049	△9,042	△3,665	△3,932	△616	△3,686	<b>△5,029</b>
△4,359	△11,234	2,450	△2,758	△8,201	△2,052	△7,592	<b>△14,458</b>
8,480	1,533	1,153	5,581	4,014	11,631	11,035	<b>15,452</b>
5,355	9,612	5,399	2,588	3,430	2,436	4,518	<b>5,449</b>
2,863	3,186	3,736	3,935	3,964	4,031	4,732	<b>4,545</b>
12,488	13,366	13,089	11,212	10,556	12,008	13,321	<b>11,246</b>
127,149	126,893	124,624	125,054	121,190	130,467	138,873	<b>144,100</b>
74,896	78,665	75,862	76,485	78,313	85,678	94,331	<b>109,455</b>
43,215	34,916	37,391	39,682	35,452	45,097	47,669	<b>49,810</b>
19,192	16,241	22,159	22,228	16,165	16,435	14,594	<b>5,848</b>

単位：円

64.93	55.72	27.38	19.65	20.97	65.20	97.20	<b>117.18</b>
64.89	55.72	27.38	19.65	20.97	65.16	97.16	<b>117.12</b>
20.00	24.00	24.00	15.00	15.00	22.00	31.00	<b>40.00</b>
522.54	572.04	552.26	556.40	569.54	622.87	685.25	<b>794.88</b>
13.9	11.0	6.2	4.8	5.7	11.3	16.3	<b>18.5</b>
13.3	10.2	4.9	3.5	3.7	10.9	14.9	<b>15.8</b>
7.7	6.2	3.0	2.2	2.4	7.1	9.9	<b>11.4</b>
58.9	62.0	60.8	61.1	64.6	65.6	67.8	<b>75.8</b>
26	21	29	29	21	19	15	<b>5</b>
30.8	43.1	87.7	76.3	71.5	33.7	31.9	<b>34.1</b>
4.1	4.4	4.3	2.7	2.7	3.7	4.7	<b>5.4</b>

\*3 ROA：当期利益／資産合計(IFRS)、当期純利益／総資産(日本基準)

\*4 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(IFRS)、(有利子負債)／自己資本(日本基準)

\*5 親会社所有者帰属持分当率(DOE)：年間配当金総額／親会社の所有者に帰属する持分

\*6 純資産配当率(DOE)：年間配当金総額／純資産



## ESGデータ

## 非財務情報

社会		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
人財	従業員数 ( )内は海外グループ会社の 従業員数(人)	3,788(1,539)	3,717(1,466)	3,778(1,530)	3,881(1,609)	<b>3,954(1,657)</b>
	日本	1.3%	1.0%	1.1%	1.8%	<b>2.3%</b>
	米州	24.7%	23.0%	20.2%	18.3%	<b>17.9%</b>
	幹部職に占める女性の 割合 (女性幹部職数÷全幹部職数)					
	EMEA	19.7%	22.1%	23.5%	21.6%	<b>24.2%</b>
	アジア他	21.7%	21.6%	24.1%	23.4%	<b>24.0%</b>
	グローバル	10.2%	9.9%	10.5%	10.4%	<b>10.8%</b>
	アンリツ(株) 育児休職取得者数(人)					
	男性	0	3	2	2	<b>4</b>
	女性	5	8	4	7	<b>5</b>
	アンリツ(株) 育児休職からの復職者数(人)					
	男性	0	2	2	2	<b>4</b>
	女性	4	2	12	4	<b>7</b>
	アンリツ(株) 育児休職後の復職率					
	男性	—	100%	100%	67%	<b>100%</b>
	女性	100%	100%	100%	100%	<b>100%</b>
	アンリツ(株) 育児休職復職1年後の定着率					
	男性	—	100%	100%	100%	<b>100%</b>
	女性	100%	100%	100%	100%	<b>100%</b>
労働安全衛生	労働災害度数率 (100万時間当たり)	0.21	0.00	0.00	0.65	<b>0.22</b>

## 環境

CO <sub>2</sub> 排出量(Scope1+2) (t-CO <sub>2</sub> )*	グローバル計	14,279	12,797	12,736	12,443	<b>12,556</b>
エネルギー消費量(原油換算) (kL)	グローバル計	7,983	7,698	7,774	8,274	<b>8,436</b>
水使用量(m <sup>3</sup> )	グローバル計	80,352	70,837	72,777	79,588	<b>77,085</b>
エクセレント エコ製品 登録機種数(累計)		44	49	49	52	<b>53</b>

\* Scope2は、マーケットベースです。

# グlossary

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仕様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。
AOC (Active Optical Cable)	光電気変換部を内蔵した電気インターフェースコネクタと光ファイバーを一体化したケーブル。
CPRI (Common Public Radio Interface)	基地局の無線デジタル処理部 (BBU : Baseband Unit) と張出アンテナ部 (RRH : Remote Radio Head) を分離したシステムで、BBUとRRH間の通信で使用されるインターフェース仕様。
C-RAN (Centralized Radio Access Network)	無線アクセスネットワーク技術の一つ。無線基地局に無線送受信装置のみが備えられており、無線制御部はネットワーク上での上流にあたる収容局に集約されていて、収容局側で通信に使う信号を処理する。
C-V2X (Cellular-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と呼ぶ。
LTE/LTE-A (Long Term Evolution/LTE-Advanced)	ITU (国際電気通信連合) で承認された第4世代の移動通信規格(4G)。LTE-Advancedは、LTEにキャリア・アグリゲーション等の新技術を導入することでさらなる高速化を実現した規格。3GPPで国際標準規格の策定が進められた。
Massive MIMO	従来とは大きく異なる最大128本の圧倒的なアンテナ数により高度なビームフォーミングや空間多重などを実現し、一人ひとりに専用の電波を割り当てるようにする技術。通信速度が遅くなりがちだった駅や繁華街など、人が多く集まる場所でも快適な通信が実現できる。
MIMO (Multiple-Input and Multiple-Output)	送受信ともに複数のアンテナを持ち、同一周波数帯上でデータの送受信を行う無線通信技術で、通信速度の高速化が可能となる。LTE-Advancedの主要技術の一つ。
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。
NB-IoT (Narrow Band-IoT)	携帯電話網を活用したIoT通信手法で、LTE規格の一部として3GPPで標準化された。
NFV (Network Functions Virtualization)	ネットワーク機能の仮想化。ネットワークを制御する通信機器の機能をソフトウェアとして実装し、汎用サーバの仮想化されたOS上で実行する方式。
NR-Light (New Radio-Light)	3GPPリリース17に盛り込まれる予定の仕様であり、ウェアラブルデバイスや監視カメラ、産業用センサーなどの機器での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する。
NSA-NR/SA-NR (Non-Standalone New Radio/ Standalone New Radio)	3GPPで策定された5Gの国際標準規格。 NSA-NR : 5Gシステムで送るデータを既存のLTEシステムで制御する方式。 SA-NR : 5Gシステム単独でデータ通信から制御まですべてを賅う方式。
OSS (Operation Support System)	携帯電話などの通信サービスを提供している通信事業者やサービスプロバイダで使用される、ネットワーク運用を支援するためのシステムの総称。
OTA (Over The Air)	携帯端末を試験する際、ケーブルを用いずに無線で行う方法。
OTN (Optical Transport Network)	1対1の伝送に限られていたWDMをネットワークで利用できるようにした光通信規格。従来の電話に加えIPやイーサネット(Ethernet)等の信号も統一的に扱えるようにした。
PCI-E (Peripheral Component Interconnect Express)	パソコンの拡張スロットのインターフェース仕様。2002年にPCI-SIGによって策定されたI/Oシリアルインターフェース規格。PCIeやPCI Expressと表記される場合もある。
SDH (Synchronous Digital Hierarchy)	デジタル伝送システムにおける信号の階層多重方式の国際規格。音声などの低速信号をあらかじめ決められた速度系列に多重化して伝送する技術。
SDN (Software Defined Network)	コンピュータネットワークを構成する通信機器を単一のソフトウェアによって集中的に制御し、ネットワークの構造や構成、設定等を柔軟に、動的に変更することを可能とする技術の総称。
Sub 6(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。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。
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。
スモールセル(Small Cell)	携帯電話の基地局の種類の一つで、小出力でカバー範囲の狭い基地局のこと。高周波数帯を使用する5Gでは高密度での基地局設置が求められることから注目されている。
ビームフォーミング	電波を細く絞って、特定の方向に向けて集中的に発射する技術。この技術を用いることで同一周波数の電波を使う通信同士の相互干渉が避けられ、空間多重度を上げられる。
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
ローカル5G	3GPPリリース16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海外で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。

# 真正表明

## 「アンリツ統合レポート2021」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、経営理念に掲げる「安全・安心で豊かなグローバル社会の発展に貢献する」ための中長期的な当社の取り組みについて、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、2015年より「統合レポート」を発行し、対話を重ねてまいりました。

本年度の統合レポートでは、当社の企業価値創造の仕組みや、中長期的な企業成長のために当社が取り組むべきマテリアリティをお示するとともに、2030年を見据えた新しい経営ビジョンを実現するために定めた「中期経営計画GLP2023」について詳しく説明しています。さらに、社会の要請に応じて環境、気候変動への取り組みや人財に対する考え方、コーポレートガバナンスといったESG情報の開示の充実も図りました。

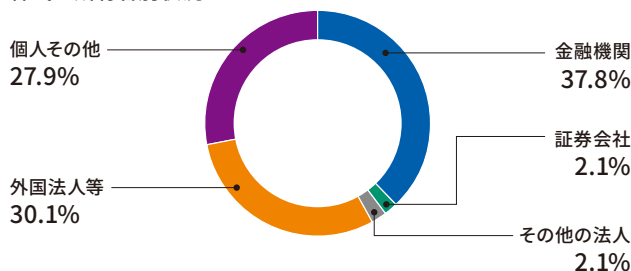
本レポートは、コーポレートブランディング部IRチームが中心となって関係部署と協力し、制作しました。私はレポートの制作責任を担うコーポレートブランディング部役員として、その制作プロセスが正当であり、かつ記載内容が正確であることを表明します。

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。これからも本レポート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。本レポートをご一読いただき、忌憚のないご要望、ご意見をいただけますと幸いです。

# 投資家向け情報 (2021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	19,171百万円
従業員数	3,954名(連結) 1,284名(単独)
上場証券取引所	東京証券取引所第一部 (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	71,453名
格付情報 (2021年5月31日更新)	格付投資情報センター 長期債 A 短期債 a-1
発行する株式の総数	400,000,000株
発行済株式数	138,282,494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 (%)
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	15,005	10.90
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	11,908	8.65
BBH FOR MATTHEWS ASIA DIVIDEND FUND	4,887	3.55
株式会社日本カストディ銀行(信託口7)	3,154	2.29
住友生命保険相互会社	2,314	1.68
株式会社日本カストディ銀行(証券投資信託口)	2,240	1.63
株式会社日本カストディ銀行・三井住友信託退給口	2,000	1.45
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	1,843	1.34
BNYMSANV RE ARBEJDSMARKEDETS TILLAEGSPENSION	1,740	1.26
BBH BOSTON CUSTODIAN FOR NEXT GENERATION CONNECTIVITY ASIA FUND A SERIES T621052	1,673	1.22

(注) 持株比率は自己株式(646,902株)を控除して計算しております。

## 主要子会社 (2021年4月1日現在)

日 本	主な事業内容
アンリツインフィビス株式会社	PQA (製造)
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)
アンリツデバイス株式会社	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
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・保守)
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・保守)
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・保守)
Anritsu Ltd. (英国)	通信計測(開発・製造)
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・保守)
Anritsu S.r.l. (イタリア)	通信計測(販売・保守)
Anritsu AB (スウェーデン)	通信計測(販売・保守)
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)
Anritsu Infivis Ltd. (英国)	PQA (販売・保守)
Anritsu Infivis B.V. (オランダ)	PQA (販売)

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)





### パラリンアートへの協賛を通じて、障がい者アーティストを支援

パラリンアートは、「障がい者がアートで夢を叶える世界を作る」という理念のもと、障がい者アーティストが描いた作品の販売や貸出しなどを通じて、経済的な自立や社会活動への参画支援、SDGsへの貢献などに取り組んでいます。

アンリツはパラリンアートの取組みに共感し、誰もがお互いを尊重し支え合える社会づくりに関わっていきたいと考え協賛しました。社員投票で選んだ5作品をレンタルし、社内で展示しています。

