

## アンリツ統合レポート

Anritsu Integrated Report

2022

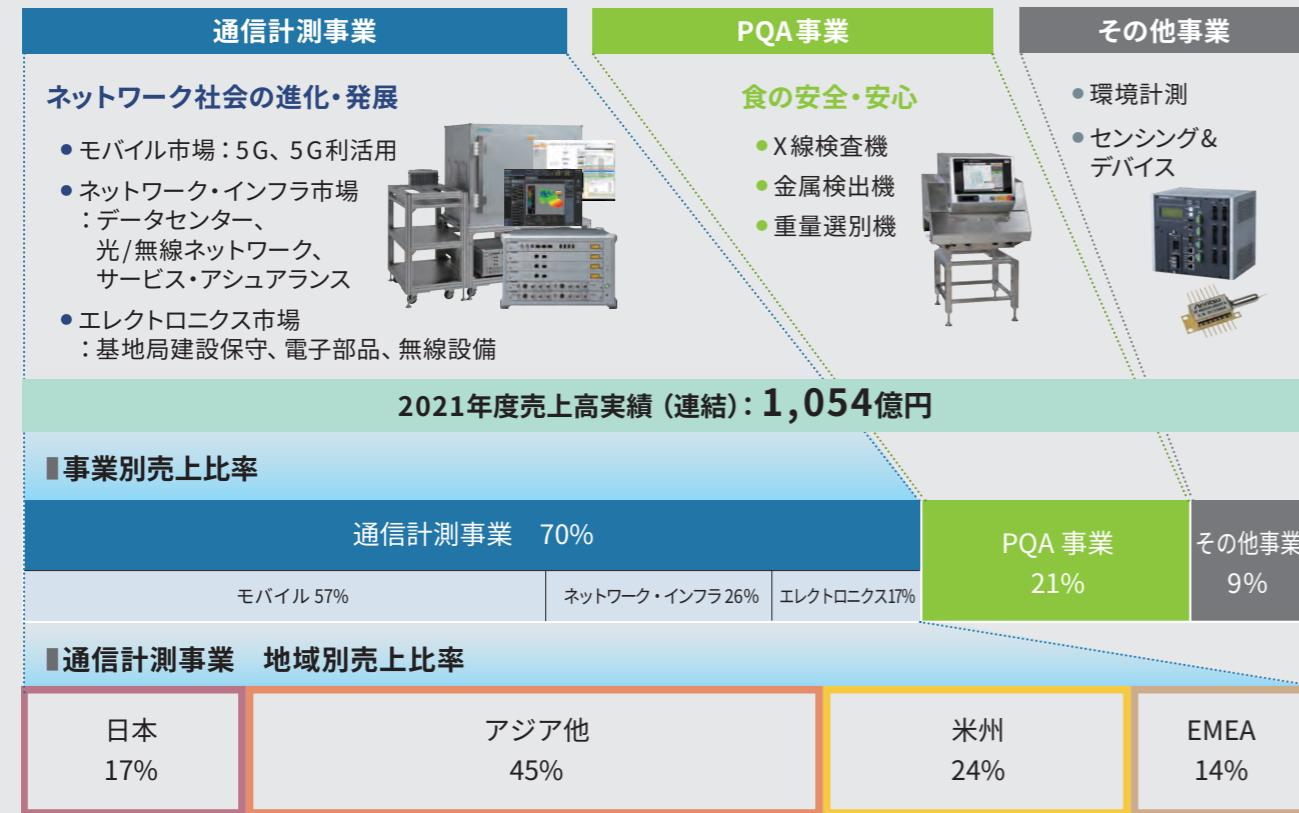




# アンリツの今

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

#### ネットワーク・インフラ市場

#### 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
- 電子機器メーカー
- 官公庁
- 大学/研究機関

#### 地域別売上比率(連結)

日本 29%	アジア他 38%	米州 22%	EMEA 11%
--------	----------	--------	----------

1,054 億円(2021年度)

### 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)

#### その他事業

#### 環境計測市場

- 官公庁・自治体
- EVおよび電池関連メーカー

#### センシング&デバイス市場

- 電子機器メーカー
- 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」と「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**

5Gスマートフォン → 携帯ネットワーク → 5G基地局 → 5G基地局 → 5Gスマートフォン

**試験環境**

開発中の5Gスマートフォン → 擬似基地局となりスマートフォンと接続して無線およびプロトコル動作を試験する → MT8000A

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

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**

端末メーカーの結合・性能評価

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**

端末メーカー/テストハウス 規格適合性試験

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。

陽極  
フィラメント  
ターゲット  
X線  
被検査品  
コンベアベルト  
デュアルエナジーセンサ

鶏肉の残骨検査

欠品検査  
お弁当のおかずに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。

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。

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。

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。

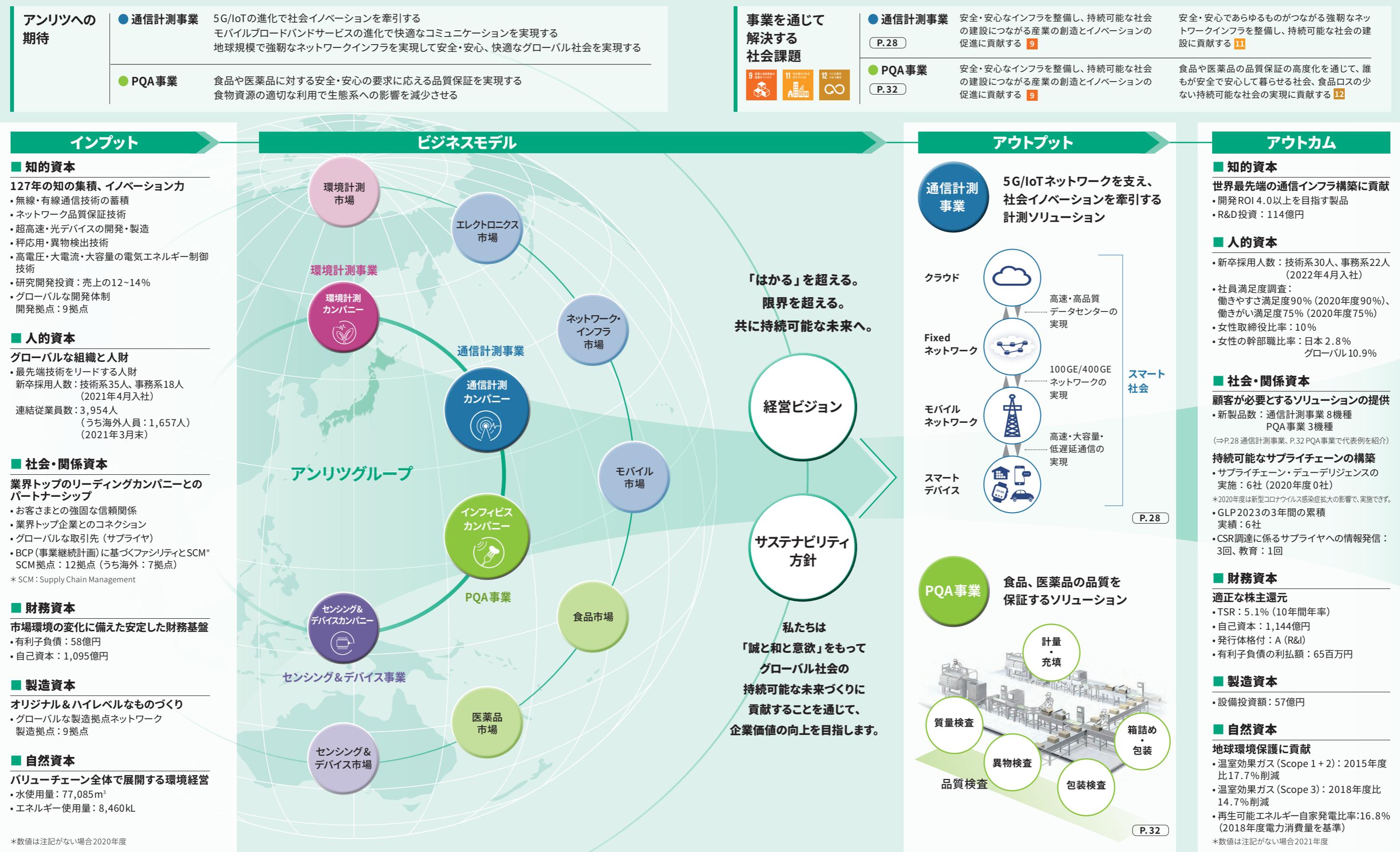
2 ANRITSU CORPORATION

Anritsu Integrated Report 2022 3

# 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。

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。



# 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ち続けています。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

現在の通信計測ビジネスは、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や同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、および携帯端末の製造を主なビジネス市場とするモバイル市場セグメント、データセンターに設置されるサーバー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・デジタル用測定器が大きな割合を占めるネットワーク・インフラ市場セグメント、通信用部品や大学・研究機関向けの汎用通信測定器を扱うエレクトロニクス市場セグメントの3つの市場セグメントで構成されています。

この通信計測ビジネスのうち約6割を占めるモバイル市場セグメントでは、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つたため、それまでの売り切りでの測定器の提供から、測定器をソ

フトウェアで随时アップデートする、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期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、競合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期間でキャッチアップできる企業は、当社のほかは、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2社程度に絞られていると考えています。

## PQA事業

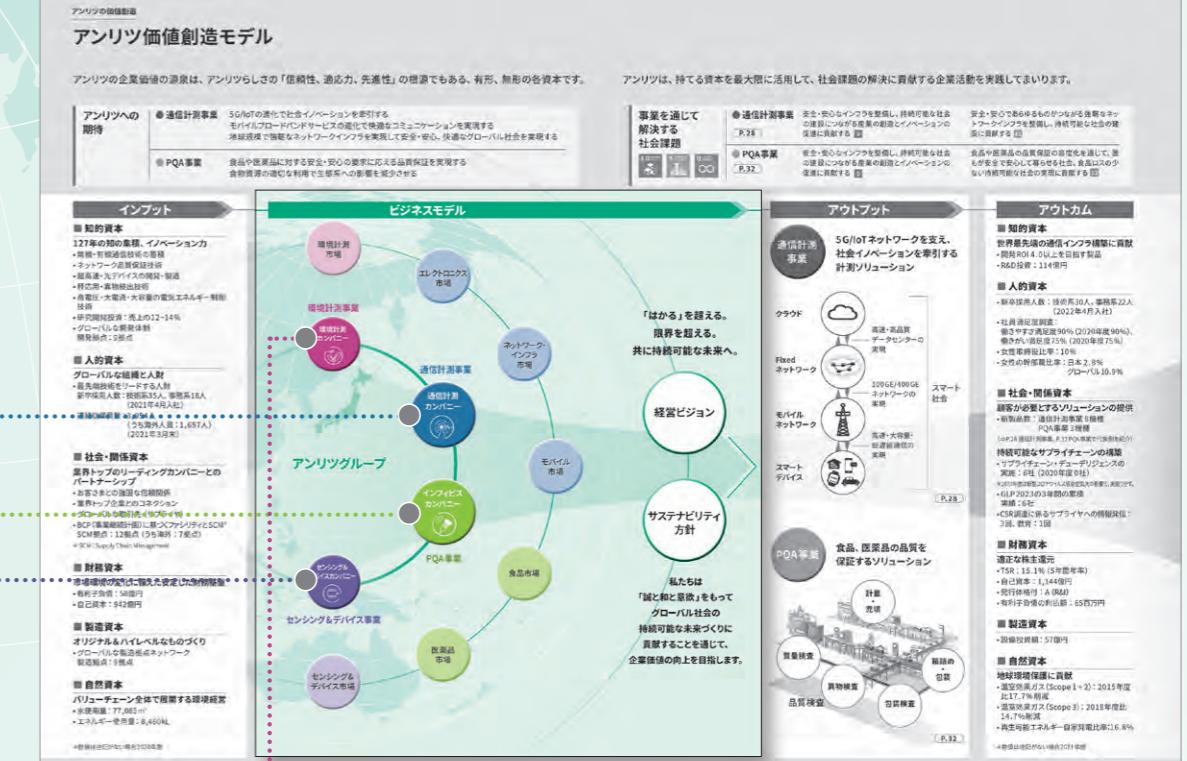


### インフィビスカンパニー

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つの市場セグメントを対象としています。両市場に提供される製品の基本的な測定技術は共通で、次の3種類になります。高速で動く物体の質量を測定する技術を用いた計量機、磁界変動から金属を検出する技術を用いた金属検出機、X線透過光により内部構造を可視化するX線検査機。これらに長年培ってきた信号処理やノイズ除去の技術、さらに最新のAI技術を組み合わせることで、より精度の高いセンサーや画像解析を実現し、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により、お客様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の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）社と当社とイシダ社で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

2030年度の2,000億円企業達成に向けた新たなビジネス基盤として2020年度に立ち上げた環境計測ビジネスは、これまでに培った映像情報処理技術や高度な通信技術を用いて、道路、河川、ダムといった社会インフラの遠隔監視をサポートするソリューションを提供しています。

また、最新の5G技術を用いた通信インフラであり、通信オペレーターに依存しない通信網が構築可能なローカル5Gの

導入に関してもサポートしています。

加えて、幅広い環境計測市場の中でも今後の成長が期待できるEV・電池測定の市場に関して、2022年1月に、国内でも屈指の高精度・高安定・高効率電源技術、バッテリー評価技術および電力回生技術を持つ高砂製作所を連結子会社としたことで、市場開拓を加速していきます。

## センシング&デバイス事業



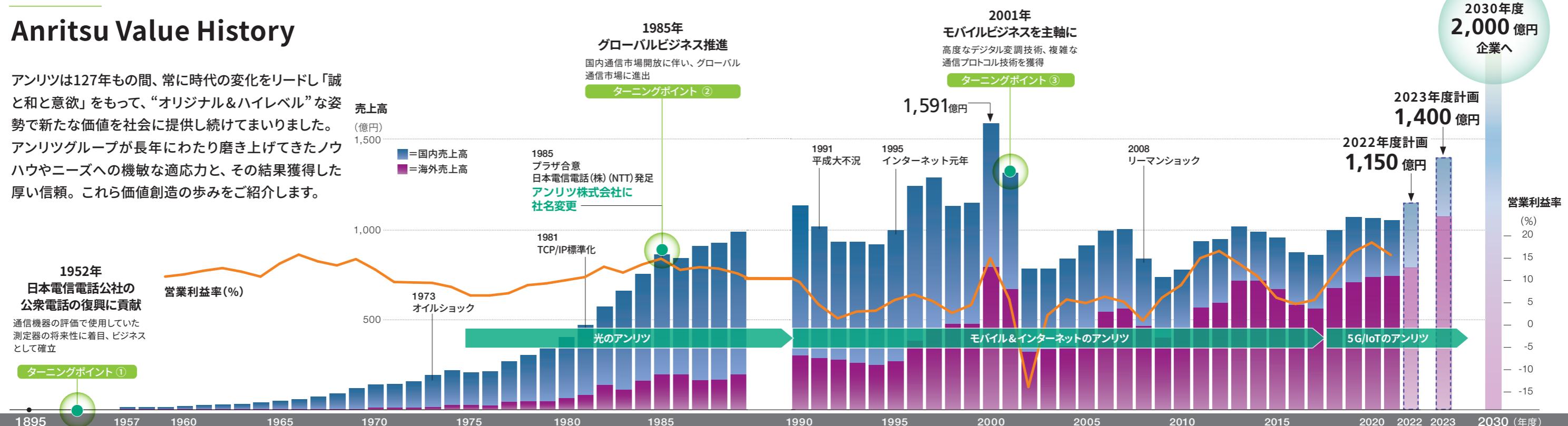
### センシング&デバイスカンパニー

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、自社の通信計測機器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&デバイスに名称変更しました。近年は、当社の持つ半導体技術を応用して、光通信用の半導体レーザーや光増幅デバイスを外販しています。

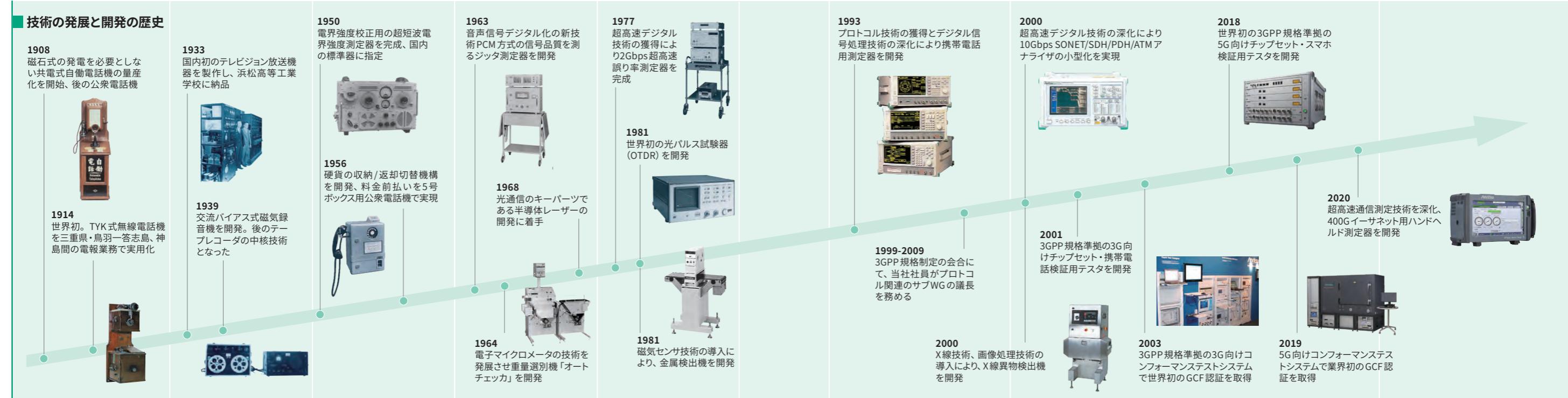
2030年度の2,000億円企業達成に向け、これまで長年培ってきた半導体レーザー向けの結晶成長技術や、高コヒーレンスな波長掃引技術と信頼性の高いSLD（Super Luminescent Diode）光源などを活用し、センシング市場に向けたソリューションを充実させていきます。

# Anritsu Value History

アンリツは127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。



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	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-
----------------------------	------------------------------	--------------------------	-------------------------	------------------------	----------------------------------	--------------------------------	--------------------



# 環境変化、リスクと機会の認識

## 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

### 業界を取り巻く環境

- 新型コロナウイルスの世界的流行による生活様式の変化(巣ごもり需要、通信の利用シーンの変化)
- 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

### 社内環境

- FY2030の目標と新たな経営ビジョンの制定
- ガバナンスの透明性強化の要請
- 人財の多様性への対応
- 働き方改革の推進
- 必要な人財確保・育成の必要性
- 業務プロセスの効率化

## アンリツの視点

## リスクと機会

### 顧客・ ビジネス環境

- 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)
- 機会** 新しい事業機会への進出①

### 品質

- リスク** 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、ブランドイメージの低下
- 機会** 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②

### 競合

- リスク** 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
- 機会** 新技術・新商品による需要創出・成長機会の獲得③

### 人財

- 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財の獲得困難、もしくは流出
- 機会** 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財の獲得とイノベーション④

### 法規制

- リスク** 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
- 機会** 各国の電波法対応による展開地域の拡大(通信計測事業)⑤  
顧客サイドのHACCP<sup>※</sup>等食品品質関連法令への対応に即した製品・サービスの提供機会(PQA事業)⑤

### 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
- 機会** 環境ビジネスへの参入(環境計測事業)⑥  
・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)

### 調達

- リスク** サプライヤーの経営状況の悪化、自然災害や事故の発生などによる原材料・部品供給の逼迫、  
調達価格の高騰
- 機会** 新たな部材調達による競争力強化や利益拡大⑦  
・サプライチェーン(分散調達)

### M&A

- リスク** 不適切なプレミアムを支払うことによる財務的リスク
- リスク** 提携・連携・M&Aの実行後の事業環境の悪化
- リスク** デューデリジェンス不足、PMIの失敗など
- 機会** 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⑧  
・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①③⑥⑧



### 顧客・パートナー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②
- ・顧客のニーズの的確な把握②
- ・グローバル顧客との直接的な対応②
- ・最新技術に適応したソリューションの提供②③⑤



### 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領域への活用①③⑥⑧
- ・社会課題を解決できる商品・サービスの開発③⑤⑥⑧
- ・次世代技術(6G、NEMSなど)③⑧



### 多様な人財

- ・新しい発想、イノベーションの創出④
- ・幅広い優れた人的能力の獲得④
- ・人種、性別、年齢等にとらわれない人財の活用④



### グローバルな組織体制の構築

- ・グローバル人財を活用するマネジメント体制④



### 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⑥
- ・環境ビジネスの立ち上げ①⑥⑧



### サステナビリティに配慮した生産体制

- ・新技術を活用した生産現場③
- ・サプライチェーンの高度化⑦

# マテリアリティ

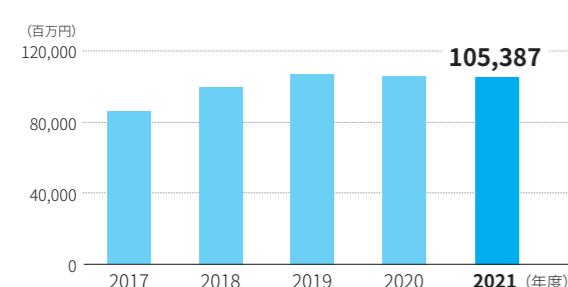
青字はP.14-P.15を参照

マテリアリティ	会社の対応	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	マテリアリティに対する目標	2021年度の成果	2022年度の取り組み	KPI
<b>強固なビジネス基盤の構築</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>適切な財務マネジメント</li> <li>新領域の開拓による事業ポートフォリオの最適化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4つの新領域*に対し、成長への投資の強化</li> <li>4つのカンパニーと1つの研究所体制を構築</li> <li>環境計測事業部門の立ち上げ</li> <li>他社とのアライアンスの強化</li> <li>最適資本構成による事業の運営</li> <li>M&amp;Aによる成長機会の獲得</li> </ul>	<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>収益性の改善と効率性の改善</li> <li>成長実現に向けた戦略投資にキャッシュを重点配分</li> <li>4つのカンパニーと1つの研究所に係る新規ビジネス立ち上げ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高砂製作所のM&amp;A [P.36]</li> <li>50億円の自己株取得 [P.22-P.25]</li> <li>フリー・キャッシュ・フローの獲得：73億円 [P.22-P.25]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>財務戦略の継続</li> <li>成長分野への投資：M&amp;A含む</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>格付（格付投資情報センター）[P.61]</li> <li>売上成長率</li> <li>営業利益率</li> <li>ROE</li> <li>TSR</li> </ul>
<b>顧客・パートナーとの強い信頼関係の維持・構築</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>「はかる」ことへの真摯な対応</li> <li>顧客のニーズの的確な把握</li> <li>グローバル顧客との直接的な対応</li> <li>最新技術に適応したソリューションの提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>他社とのアライアンスの強化</li> <li>顧客のニーズに応えるソリューションの開発</li> <li>顧客サポート体制の構築および強化</li> <li>業界団体（特に規格制定団体）の活動への参画</li> <li>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</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>オンラインでのソリューションの提供</li> <li>オンラインでのサポートの提供</li> <li>最先端技術への取り組み</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>業界をリードする企業とのパートナーシップ強化</li> <li>業界団体への参画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>クアルコム社との協業</li> <li>Samsung社との協業</li> <li>TOYOTA社との協業</li> <li>d-Space社との協業（パートナー）</li> <li>Spirent社との協業（パートナー）</li> <li>NECネットエスアイ社との協業</li> <li>構造計画研究所との共同出資会社AK Radio Design社の設立</li> <li>業界団体（3GPP、O-RAN）への参画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>協業の継続、新たな企業との協業</li> <li>3GPPへの参画および規格策定への協力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アライアンス・協業の公表数</li> <li>サポート拠点数</li> <li>サポート問い合わせ対応数</li> <li>団体への参画と貢献</li> </ul>
<b>先端技術の獲得と活用</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業ポートフォリオの最適化に寄与する新領域への活用</li> <li>社会課題を解決できる商品・サービスの開発</li> <li>次世代技術（6G、NEMSなど）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>先端技術研究所の設立</li> <li>オープンイノベーション（VC）の活用</li> <li>技術獲得のためのM&amp;Aおよびアライアンスの推進</li> <li>組織的活動による最新技術の獲得</li> <li>キーデバイスの内製化</li> <li>最先端の技術をキャッチアップできる人財の確保・維持</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>最先端技術への取り組み</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>先端技術研究所での新たな技術の獲得</li> <li>オープンイノベーションやM&amp;Aによる技術獲得</li> <li>組織的活動による最新技術の獲得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グラフェン研究のためのスペシャリストの獲得</li> <li>グラフェンの微細加工技術獲得 [P.26-P.27]</li> <li>高砂製作所のM&amp;A [P.36]</li> <li>5G Rel.16対応プロトコル・コンフォーマンス・テストの実現</li> <li>5G Labを事業所内に開設 [P.18]</li> <li>新製品のリリース：11機種 [P.5]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>先端技術研究所での先端技術の研究</li> <li>オープンイノベーション、M&amp;Aの推進</li> <li>5G/6Gで活用予定の技術獲得の推進</li> <li>新製品の開発とリリース</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新製品数</li> <li>R&amp;D投資額</li> <li>特許数</li> </ul>
<b>多様な人財</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>新しい発想、イノベーションの創出</li> <li>幅広い優れた人的能力の獲得</li> <li>人種、性別、年齢等にどらわれない人財の活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバル（フィリピンなど）での採用の実施</li> <li>価値観の多様性に対応した労働環境の整備</li> <li>従業員の自発的成長を支援する教育研修体系の整備</li> <li>各自の能力が發揮できる働きやすい職場環境の整備</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>人種、性別、年齢にどらわれない採用の実施</li> <li>各自の能力が発揮できる労働環境、職場環境の実現</li> <li>優れた人的能力を獲得できる教育研修体系の実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>フィリピンでのエンジニア採用の継続（グローバルでの人財採用／ローカル化）</li> <li>リモートネットワークの増強とテレワークの推進 [P.40]</li> <li>70歳までの雇用延長と新規待遇度の確立 [P.41]</li> <li>中途採用の推進：38人採用（国内）</li> <li>特例子会社（ハビスマ）の設立 [P.19]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバル採用の推進</li> <li>コロナ後に対応した労働環境、職場環境の整備</li> <li>従業員の自発的成長を支援する教育研修体系の整備</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 [P.58]</li> <li>障がい者雇用率、エンジニア比率（新卒採用）[P.21]</li> <li>有給休暇取得率、離職率</li> <li>従業員満足度</li> <li>1人当たりの研修時間、研修者数、総研修費、総研修時間 [P.58]</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>
<b>グローバルな組織体制の構築</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>グローバル人財を活用するマネジメント体制</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な人財が活躍できる組織と人事体制の構築</li> <li>グローバルな研究開発体制の構築</li> <li>海外子会社における内部統制の充実</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>海外子会社のマネジメント体制の確立</li> <li>ビジネスに最適な海外組織、体制の構築</li> <li>研究開発に最適な海外組織、体制の構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EMEAの本社機能をオーストリアに移管（イギリスからオーストリアへ）</li> <li>北米にPQAの組み立て工場設立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外子会社のマネジメント体制の最適化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外子会社の内部統制 [P.21]</li> <li>グローバルな人事体制（採用・育成）</li> <li>グローバルな研究開発拠点数 [P.61]</li> </ul>
<b>環境配慮型ソリューションの開発</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>環境貢献型の製品・サービス</li> <li>環境ビジネスの立ち上げ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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）</li> <li>環境負荷の少ない部品の使用</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>オンライン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>省電力に向けたソリューション開発</li> <li>環境負荷の少ない部品の使用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境配慮型の新製品のリリース：53機種（累計）</li> <li>新たな環境ビジネスに向けた高砂製作所のM&amp;A [P.36]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境配慮型の新製品のリリース</li> <li>新たな環境ビジネスに向けた製品の開発、リリース</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>温室効果ガス削減量（Scope 3）[P.21]</li> <li>環境配慮型の新製品数 [P.58]</li> <li>環境ビジネス売上成長率</li> </ul>
<b>サステナビリティに配慮した生産体制</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>新技術を活用した生産現場</li> <li>サプライチェーンの高度化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>温室効果ガス削減を目指した企業ファシリティ</li> <li>安全性に配慮した生産現場</li> <li>グローバルなサステナビリティCSR調達の推進</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>温室効果ガス削減を目指した企業ファシリティの実現</li> <li>安全性に配慮した生産現場の実現</li> <li>サプライチェーン・デューデリジェンスの強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>米国事業所の太陽光発電施設の稼働開始：発電量1,100kW [P.43]</li> <li>サプライチェーン・デューデリジェンス実施回数：6回 [P.39]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内事業所への太陽光発電施設の設置を開始</li> <li>部品不足対応のためにサプライチェーンの見直し</li> <li>サプライチェーン・デューデリジェンスの継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>温室効果ガス削減量（Scope 1, 2, 3）（Scope 3はP.21）</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 [P.58]</li> <li>ロボット/AIを活用した生産現場</li> <li>サプライチェーン・デューデリジェンス実施社数 [P.39]</li> </ul>

\* 4つの新領域：ローカル5G、EV・電池、医療・医薬品、光センシング

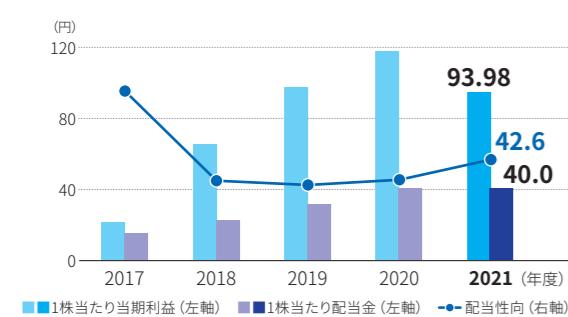
# 財務・非財務ハイライト

## 売上高



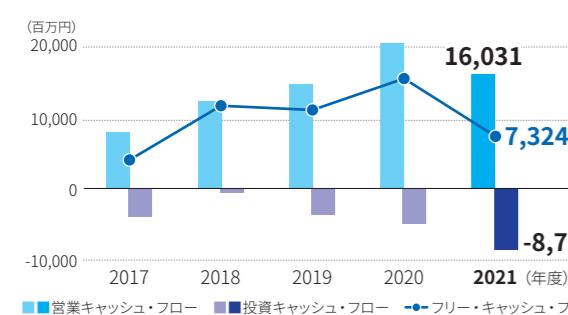
売上高は、105,387百万円(前年同期比0.5%減)となりました。  
通信計測事業においては、5Gチップセットおよび携帯端末の開発需要が堅調に推移しました。また、データセンター等でのネットワーク高速化に向けた開発・生産関連需要も獲得しましたが、世界的な半導体不足や米国でのCバンド商用化スケジュールの遅れなどにより減収となりました。  
PQA事業においては、アジアや米国などで食品市場の設備投資が堅調に推移し増収となりました。

## 1株当たり当期利益／1株当たり配当金／配当性向



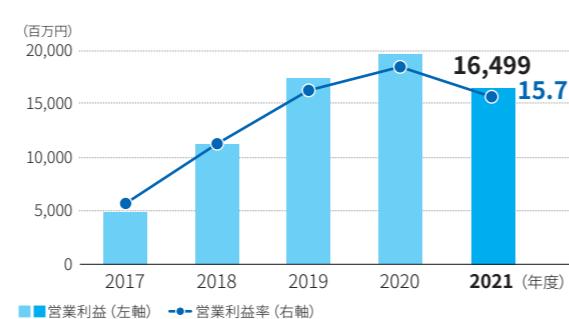
2021年度の1株当たり当期利益は93.98円(前年同期比23.2円減)、年間配当金は40円(前年同期比同等)、配当性向は42.6%となりました。連結当期利益の上昇に応じてDOEを上げることを基本にしつつ、配当性向30%以上を目指しております、年2回の配当を行なう方針です。  
自己株式の取得は、財務状況、株価の動向等を勘案しながら、必要に応じ適切に実施していく方針です。

## キャッシュ・フロー



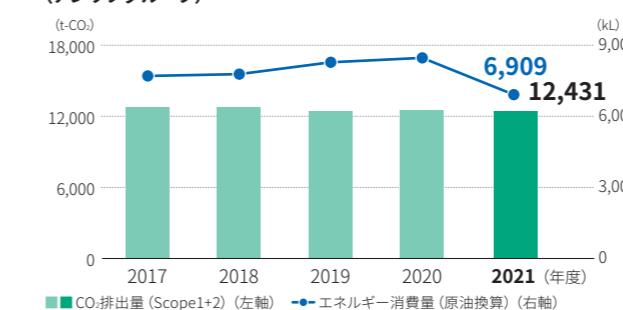
2021年度の営業キャッシュ・フローは、税引前利益の計上により資金が増加し、結果として16,031百万円のプラスとなりました。投資キャッシュ・フローは、2022年1月4日の高砂製作所の取得による支出が主な要因となり、8,706百万円の支出となりました。その結果、フリー・キャッシュ・フローは7,324百万円のプラスとなりました。

## 営業利益／営業利益率



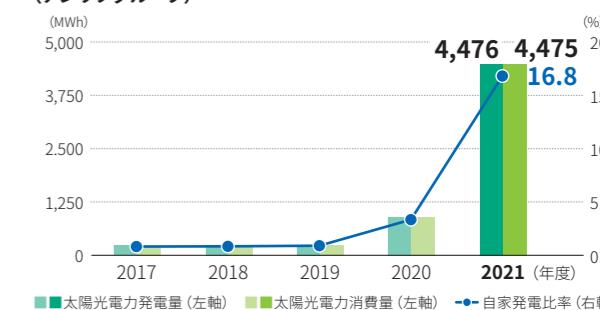
営業利益は、前年同期比16.0%の減益で、16,499百万円(営業利益率は15.7%)となりました。  
通信計測事業においては、半導体不足による部品調達費用増、販売促進費用および固定資産除却損の計上により、前年同期比14.2%の減益で、営業利益は、15,202百万円(営業利益率20.7%)となりました。  
PQA事業においては、半導体不足による部品調達費用の増加、物流費の増加、およびプロダクトMixにより、前年同期比12.5%の減益で、営業利益は、1,173百万円(営業利益率5.3%)となりました。

## CO<sub>2</sub>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)



また、2021年度のアンリツグループ全体のエネルギー消費量(原油換算)は、前年同期比18.3%減の6,909kLとなりました。

## 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)



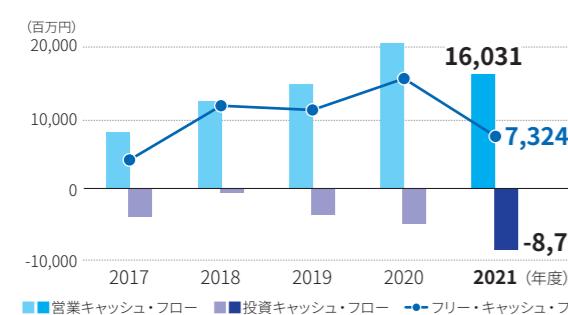
\* 太陽光電力消費量=太陽光電力発電量-余剰電力(電力供給会社に無償提供)  
自家発電比率=太陽光電力消費量/2018年度の電力消費量

## 女性幹部職社員数／女性幹部職比率 (国内・グローバル計)



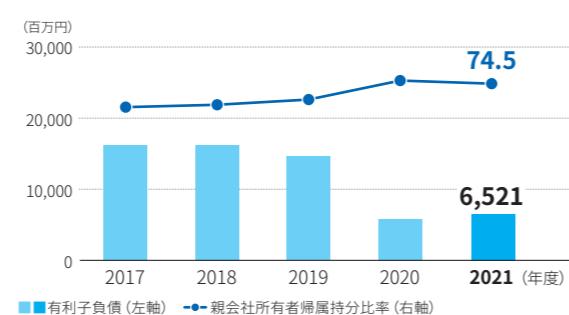
アンリツグループでは、中期経営計画GLP2023のダイバーシティ推進のKPIとして、2023年度までにグローバルの女性幹部職比率15%以上を目指しています。課題である国内の女性幹部職は、2021年度に前年同期比で3人増え、2.8%、グローバルでは10.9%となりました。また、アンリツ株式会社では、「国内新卒採用に占める女性割合を20%以上にする」ことを目標にしており、2022年4月入社の新卒採用者40人のうち女性は12人で、女性の割合は30%となりました。

## キャッシュ・フロー



2021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、結果として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、2022年1月4日の高砂製作所の取得による支出が主な要因となり、8,706百万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7,324百万円のプラスとなりました。

## 有利子負債／親会社所有者帰属持分比率



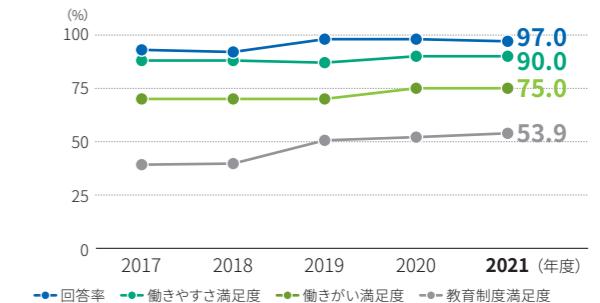
リース債務が増加したことにより、有利子負債残高は6,521百万円(前年同期比73百万円増)となりました。主に利益剰余金が増加した一方、自己株式の取得により、親会社所有者帰属持分比率は74.5%(前年同期比1.3ポイント低下)となりました。

## 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2021年度新卒採用者は、技術系30人、事務系22人合計52人でした。技術系の割合は58%で、前年の66%を下回りました。入社3年目の離職者数は、アンリツ単体では例年0~2人程度ですが、2018年度からグループ会社の離職者数が増加しています。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。今後も、育成プログラムを充実させ、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が毎年全社員に実施する社員満足度調査(ESサーベイ)は、高い回答率(90%以上)を維持しており、働きやすさ満足度は85%以上、働きがい満足度は70%以上と高い水準となっています。一方で、教育制度の満足度は、2017年度に手上げ制に制度を変更したところ、40%以下となりました。その後、満足度は徐々に向上し、2021年度は53.9%となりました。

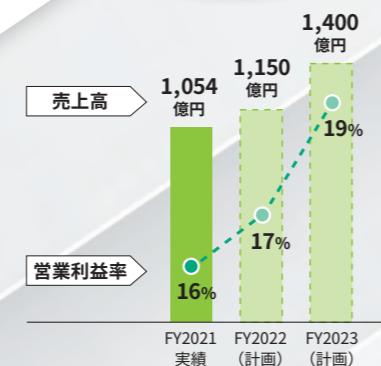
## グループCEO メッセージ

“「はかる」を超える。限界を超える。共に持続可能な 未来へ。”

## FY2030 2,000億円企業を目指す

アンリツは売上の7割を通信計測事業に依存しており、この市場のボラティリティに大きく影響を受けます。たとえばスマートフォンの技術が3G→4G→5Gと推移するたびに業績は影響を受け、上下を繰り返してきました。このため、アンリツは、過去数十年間、売上高1,000億円付近を頭打ちに上下を繰り返し成長のジレンマにはまっています。この状況は、アンリツのお客さまや従業員、ステークホルダーにとって好ましいことではありません。今までの限界を超え、安定した収益を上げる企業となることはアンリツの長年の悲願でした。新たな成長に向け、2021年4月に刷新した経営ビジョン“「はかる」を超える。限界を超える。共に持続可能な未来へ。”のもとで、2030年度に2,000億円企業になることを目標に掲げました。GLP2023はそのビジョンに向けた最初の3カ年計画となります。

GLP2023の最終年度では、1,400億円の売上を目標にしています。2030年度、2,000億円企業となるためには、残りの7年間で600億円売上を増やさなければなりません。2030年、通信計測事業では、5Gの次の通信方式である6Gの需要が期待できます。また、PQA事業では、医療・医薬品分野の需要の拡大が期待できます。しかしながら、インハウスでの成長だけで2,000億円企業を目指すのは難しいと考えています。それゆえの新たな経営ビジョンです。これまでの概念にとらわれず、アンリツグループのコンピテンシーである「はかる」を生かした、新たな成長ドライバーを確立し、FY2030 2,000億円企業実現に向け尽力する所存です。



4つのカンパニーと  
研究所の成長により  
安定した収益をあげる企業

売上高 2,000億円  
営業利益率 20%

混沌とした不確かな時代に「はかる」を通じて「安全、安心」をお届けします

新型コロナウイルス感染症の流行やロシア・ウクライナ危機、地政学リスクの高まりや世界的な半導体不足など予測もできない出来事が次々と起こる混沌とした時代となりました。

このような状況でアンリツのコンピテンシーである「はかる」は、ますます重要性を増していきます。不確かな時代に、「安全、安心」を届けるのは、5Gなどの先端テクノロジーを使った通信技術です。例えばリモートワークでは遠隔の社員同士のつながりをより強く、早くします。高齢者の見守りでは離れた家族とのつながりをより強く、確実にします。通信技術の進歩は離れている人と人との絆をより強く結びつけ、まるで目の前で会っているかのようなコミュニケーションを生み出します。この通信技術の進歩にアンリツの「はかる」テクノロジーは大きく貢献しています。

代表取締役 社長 グループCEO  
濱田 宏一

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。



## グループCEOメッセージ



## 未曾有の危機を乗り越えるために

アンリツには通信インフラを支えたり、食品・医薬品の安全供給を支えたりする社会的な役割があります。地震や水害、感染症さらには世界的な半導体不足であっても、製品やサービスを持続的に供給していかなくてはなりません。この役割を確実に果たすために、災害に強い工場の新設や、従業員の80%がテレワークできるIT環境、さらには入手不可の部品への対応のために、20機種の300品目の部品を代替品に置き換えるなどの機動力により、安定した事業継続を図り、未曾有の危機を乗り越えていきます。

GLP2023の1年目は世界的な半導体不足や新型コロナウイルスによる上海ロックダウン等の影響により連結売上高1,140億円、連結営業利益205億円の計画に対し、連結売上高1,054億円、連結営業利益165億円と大幅に未達となりました。

しかしながら、海外市場の状況は通信計測事業もPQA事業も好調を維持しており、連結受注高は、1,107億円(前年度比3%増)で、昨年を上回っている状況です。今後、5Gは初期導入のフェーズから、機能拡充のフェーズに移っていき

ます。当社の通信計測事業も、5Gスマートフォンの開発需要が成長ドライバーであった状況から、AutomotiveやIoTなど非通信の5G利活用分野の拡大や、次世代のミリ波の活用、基地局のO-RAN化やクラウドの光ネットワークの高速化など、次の成長ドライバーが加わってきています。

さらに中長期的には、ローカル5G/プライベート5Gやメタバース、衛星通信など、通信分野にとっての新たな起爆剤の出現が期待されており、また有線ネットワークの分野でもIOWNやクラウドのさらなる高速化など、6Gを含む次世代通信への投資も活発化すると考えています。

またGLP2023では、新たな成長分野への取り組みも掲げています。新たな成長分野として環境計測事業でのEV・電池測定市場の拡大や、PQA事業での医療・医薬品検査市場、センシング&デバイス事業での光センシングデバイス市場の拡大を見込んでおり、GLP2023において重点的に成長させる4つの分野として成長戦略を実行しています。

これらの新たな市場を取り込みながらGLP2023の目標、さらには「2030年度に2,000億円企業になる」ビジョンに向かって着実に進んでいきます。

## SDGsの取り組みについて

アンリツは、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を掲げています。

環境の分野では、温室効果ガス排出量の削減のほか、太陽光発電設備の導入などの独自の再エネ自家発電の取り組みであるPGRE30\*は計画どおり進んでいます。ダイバーシティ経営の推進については、幹部職に占める女性の割合が、グローバルで10.9%となっており、目標の実現に向けてまだ途上にありますが、女性幹部職登用を促進する取り組みは、技術系の女性を核とした新卒採用や中途採用の強化、柔軟な働き方に向けた制度面の充実などにより展開していきます。

高齢者活躍の推進については、全従業員が働きがいを抱き、長く働き続けられることを主眼とした人事制度改革を2022年度から実施しています。また、特例子会社としてハピスマ社を立ち上げました。これにより、障がい者の法定雇用率充足の目標は達成しています。

アンリツは、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の実現に貢献し、さらに企業価値の向上を目指していく所存です。今後とも、株主の皆さま方より、一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

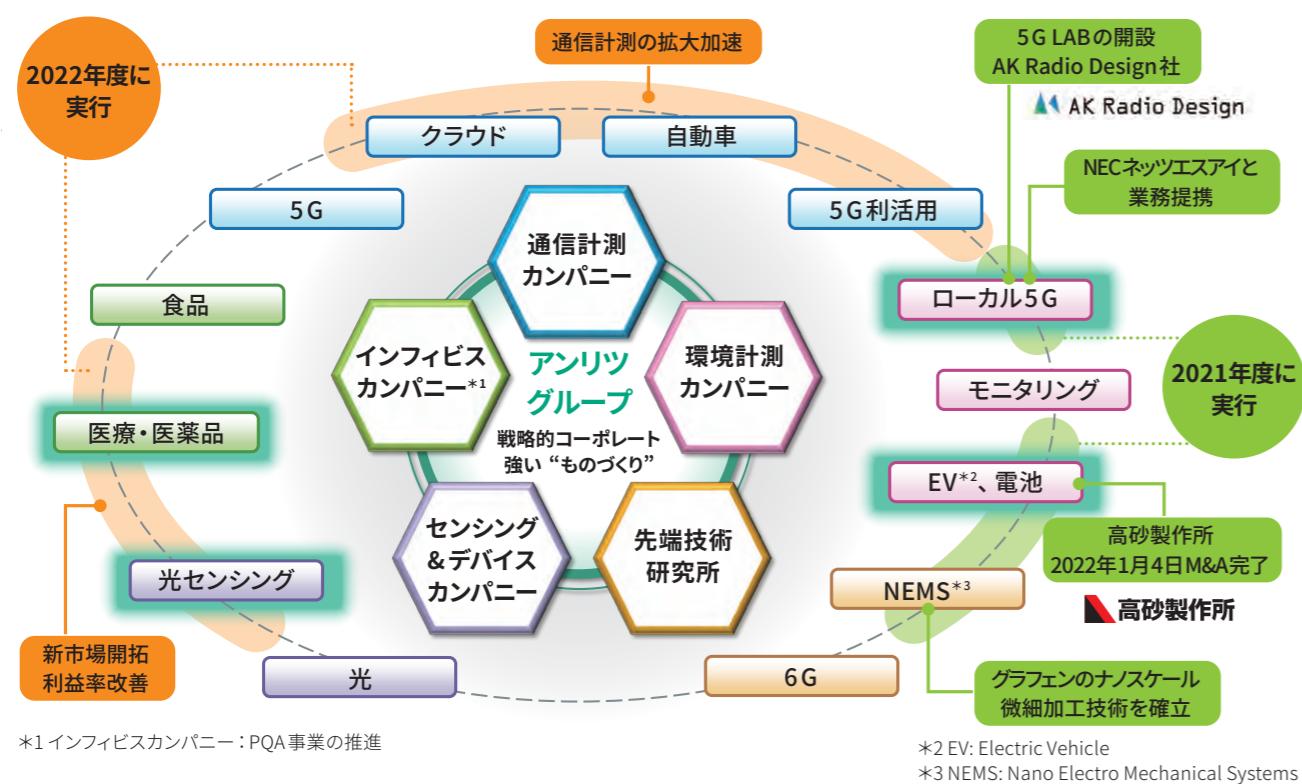
\* PGRE30: Private Generation of Renewable Energy (再エネ自家発電) の略。「30」は達成時期の2030年ごろと自家発電比率目標値の30%程度を意味します。

また、災害や感染症が発生すると食品や医薬品の安定供給が重要となります。アンリツの「はかる」技術は食品に異物が混入していないかを検出し大量の食品ロスを未然に防止します。またカプセルの中の薬が規定量であるかを「はかる」ことで、薬の安全性と高い信頼を人々に届けます。

混沌とした不確かな時代において、アンリツの役割はさらに重要性も増していきます。

「はかる」を通じて「安心・安全」をお届けし、共に持続可能な未来に向けて進んでいきます。

## GLP2023重点分野



## GLP2023におけるサステナビリティ目標(SDGs)の進捗状況

	KPI	GLP2023の目標	2021年度実績	進捗
<b>E 環境</b>	温室効果ガス (Scope1+2)	2015年度比 23%削減	17.7%削減	○
	温室効果ガス (Scope3)	2018年度比 13%削減	14.7%削減	○
	自家発電比率 (PGRE 30)	13%以上 (2018年度電力消費量を基準)	16.8%	○
<b>S 社会</b>	女性の活躍推進	女性幹部職比率 15%以上	10.9%(グローバル、2022年3月末)	○
	障がい者雇用促進	職域開発による法定雇用率 2.3%達成	特例子会社ハピスマ社立ち上げにより 2.54%達成 (2022年3月末)	○
	サプライチェーン・デューディジェンスの強化	3年累積 10社以上	6社実施	○
<b>G ガバナンス</b>	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%実現 (10人中5人)	○

# 中期経営計画

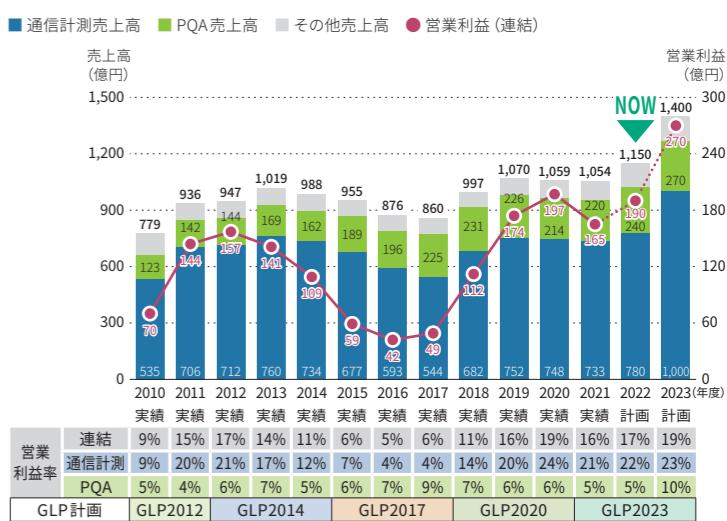
中長期 ビジョン	2020VISION			経営ビジョン			
	グローバルマーケットリーダーになる	事業創発で新事業を生み出す	「はかる」を超える。限界を超える。 共に持続可能な未来へ。				
GLP2014 (2012年度~2014年度)	・先進と信頼のグローバルマーケットリーダーを目指して 一成長ドライバーを確実にキャッチして、 “利益ある持続的成長”を実現する一	GLP2017 (2015年度~2017年度)	Growth&Globalの継続的改善とGroup Management力の強化 一成長ドライバーを確実にキャッチして、 “利益ある持続的成長”を実現する一	GLP2020 (2018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 一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”を実現する一	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」 一5G計測市場での確実な収益の獲得 一財務戦略として成長投資・株主還元の強化 一重点分野として「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
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> ・モバイルプロードバンドサービス市場とアジア市場を軸に競争力を強化に努め、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發揮 <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利活用として成長が期待されるIoT/クラウド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	2023年度 連結売上高1,400億円、営業利益270億円 <b>通信計測事業: ビジョン</b> 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 <b>PQA事業: ビジョン</b> 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 ・顧客の重要な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			
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、かつ急速に進行したことによりプレイヤー間の競争が激化、合併連鎖や事業撤退が進行。日本市場が縮小し、アジアのプレイヤーが躍進 ・モバイルプ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ち上がり ・2019年、Intelの5Gモジュール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 <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	<b>通信計測事業</b> ・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により遅延 <b>PQA事業</b> ・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進。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			
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资 ・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 <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	<b>&lt;計画&gt;</b> 2021年度: 売上高1,140億円、 営業利益205億円、利益率18% <b>&lt;実績&gt;</b> 2021年度: 売上高1,054億円、 営業利益161億円、利益率16% <b>&lt;2022年度の取り組み&gt;</b> <b>通信計測事業</b> ・欧米市場の5G需要獲得 ・アジア・北米市場の5G IoT/自動車市場の顧客開拓 ・O-RAN・6G向け等、次期ビジネスの足掛かり確保 <b>PQA事業</b> ・新たな需要獲得とITを活用した利益改善 ・自動化/省力化ニーズへの対応 ・欧米の販売力強化と現地SE対応力強化による市場拡大 ・利益率改善に向け医薬品市場用の新製品を開発			

通信計測事業: 旧計測事業

II 売上高・営業利益計画		
指標	2020年度 (実績)	GLP2023 2021年度 (実績) 2022年度 計画 <sup>※2</sup> 2023年度 計画 <sup>※1</sup>
売上高	1,059億円	1,054億円 1,150億円 1,400億円
営業利益	197億円	165億円 190億円 270億円
営業利益率	19%	16% 17% 19%
当期利益	161億円	128億円 140億円 200億円
ROE	16%	11% 12% 15%
通信計測 事業	売上高 営業利益 営業利益率	748億円 177億円 24%
PQA 事業	売上高 営業利益 営業利益率	214億円 13億円 6%

<sup>※1</sup> GLP2023想定時為替レート: 1米ドル=105円、1ユーロ=125円<sup>※2</sup> 2022年度計画策定時為替レート: 1米ドル=120円、1ユーロ=135円

## II 売上高・営業利益の推移



\*GLP2XX: 中期経営計画の名称

通信計測事業: 旧計測事業

## II サステナビリティ目標 (SDGs)

	KPI	GLP2023の目標	2021年度実績	進捗
E 環境	温室効果ガス (Scope1+2)	2015年度比 23%削減	17.7%削減	○
	温室効果ガス (Scope3)	2018年度比 13%削減	14.7%削減	○
	自家発電比率 (PGRE 30*)	13%以上 (2018年度電力消費量を基準)	16.8%	○
S 社会	女性の活躍 推進	女性幹部職比率 15%以上 (グローバル、2022年3月末)	10.9%	○
	高齢者活躍 推進	70歳までの雇用及び新待遇 制度確立	70歳までの雇用及び新待遇 制度確立	○
	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2.54%達成 (2022年3月末)	○
G ガバナンス	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	○
	CSR調達に係るサプライヤへの情報発信回/年 以上、教育1回/年以上	情報発信3回、教育1回実施		○
	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%実現 (10人中5人)	○
G ガバナンス	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	2023年度の評価に向けて、 CSAの判断基準や各社に 求められる水準を定義中 (2022年度完成予定)	○

\*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、2030年度売上高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。

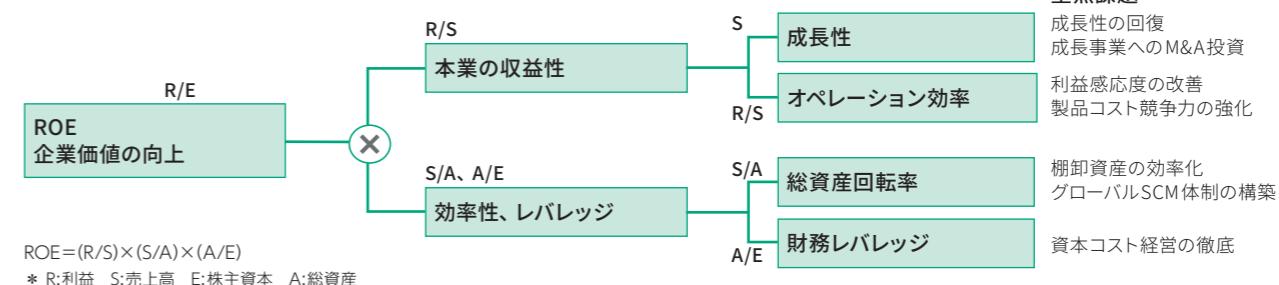


取締役  
専務執行役員  
CFO  
**窟田 顕文**

### GLP2023初年度振り返り

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1年。初年度の成果としては①戦略投資としてのM&Aの実施、具体的には株式会社高砂製作所の買収と②50億円の自己株式取得(2021年9月～10月取得、2022年6月消却)の実行を挙げることができます。

### II ROE/企業価値向上のドライバーと重点課題



①の株式会社高砂製作所の買収については、GLP2023で掲げた4つの新領域のうち、「EV、電池」分野での市場開拓を目的とした戦略遂行であり、2030年度売上高2,000億円達成に向けた大きな第一歩といえます。

また、②の自己株式取得により2021年度の総還元性向は81.3%まで上昇しました。配当に加えて自己株式取得も重要な株主還元の一つと考えていることを市場に明確に打ち出すことができました。なお、2022年6月～7月にさらに50億円の自己株式取得を実施するなど、株主還元を重視した財務戦略の徹底を図っています。

一方、GLP2023の最重要KPIであるROEは2021年度11.5%に終わり、目標とする15%に届きませんでした。

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いえます。ROEを改善、向上させるドライバーと主な重点課題は、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。

### II ROE目標：要素分解

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

### II ROEの推移



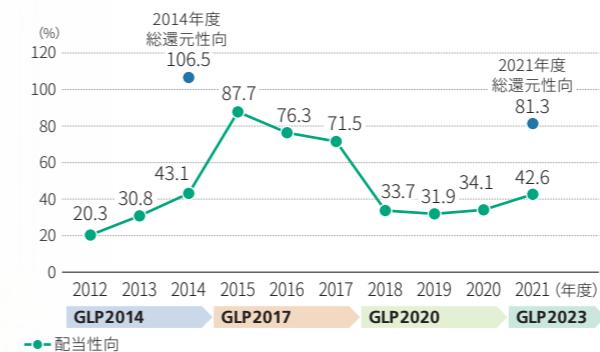
### 企業価値向上のために

成長加速に向けたGLP2023の財務戦略の基本方針は、下記のとおりです。

#### (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、企業価値向上指標としてROEをKPIと設定し、その継続的な目標管理を徹底します。

### II 配当性向と総還元性向



### II ROE分解推移

	収益性	効率性	レバレッジ	ROE
2019年度	12.5%	0.79	1.50	14.9%
2020年度	15.2%	0.75	1.39	15.8%
2021年度	12.2%	0.69	1.34	11.5%
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

2021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る1年でした。特に、収益性に関しては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がGLP2023達成に向けた主な課題となります。

### (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。

### (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。

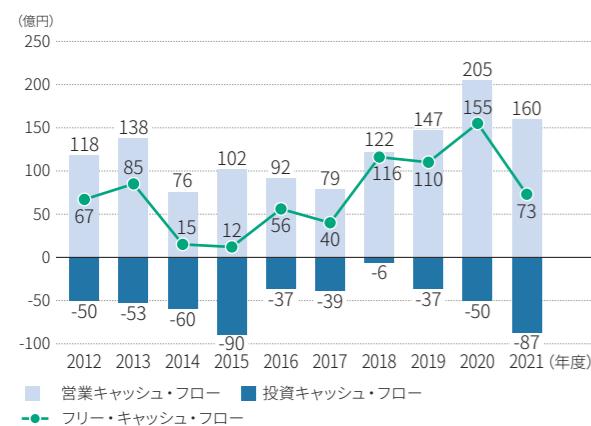
2021年度は世界的な半導体不足の影響もあり、顧客への納期対応を優先した結果、部品、仕掛品等を中心に棚卸資産が膨らみました。そのためCCCも2020年度と比較して8日間悪化しました。現在の取り組みとしては、取引先と強固な関係を構築し、情報を速やかに把握する仕組みづくりや、リスクの高い部品については代替品への変更などによりリスクの最小化を図っています。5G市場をはじめとして製品需要動向を適切に把握するとともに、部品調達環境の変化に応じた棚卸資産残高の最適化に取り組み、売上の拡大とCCCの短縮につなげていきます。

\* 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までは財務体质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

#### II キャッシュ・フローの推移



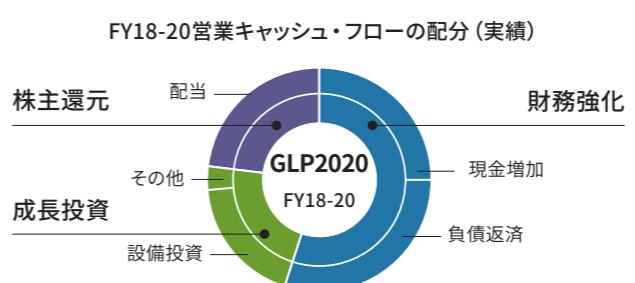
#### II CCCの推移



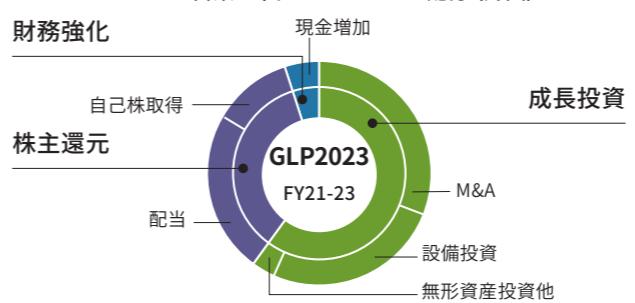
までの守り（ディフェンス）中心の資金戦略から攻撃（オフェンス）に軸足を移して成長実現を優先課題と捉えた財務戦略の遂行に取り組みます。

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%超を財務体质の強化（負債の返済と現金の増加）に使用しましたが、これから3年間（GLP2023）では、営業キャッシュ・フロー（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。

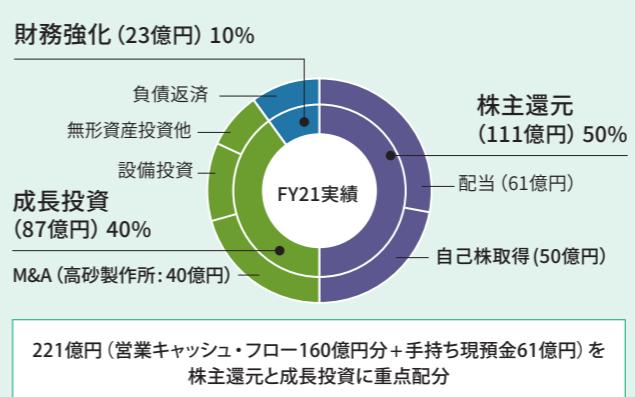
#### II 営業キャッシュ・フローの配分



#### FY21-23営業キャッシュ・フローの配分（計画）



#### FY21営業キャッシュ・フローの配分（実績）



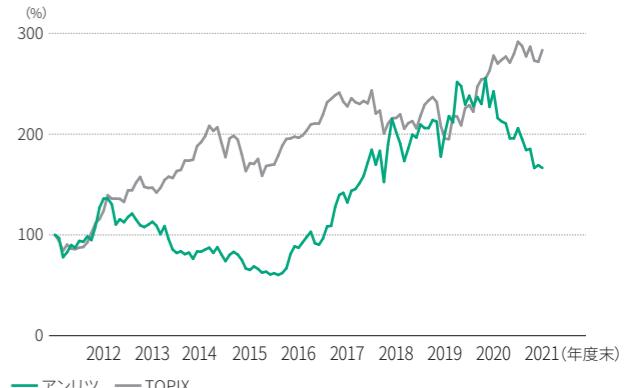
## 株主還元

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TSR（株主総利回り）は次のようない結果となっています。直近2021年度の当社の連結業績がGLP2023の1年目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、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く。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の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ます。

#### II 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	-34.1%	-18.8%	-6.7%	104.9%	15.4%	64.7%	5.1%
TOPIX	2.0%	31.2%	9.5%	44.3%	7.6%	183.3%	11.0%



\* Total Shareholder's Return (TSR) : 株主総利回り。キャピタルゲインと配当をあ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、2012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2022年3月末まで）

## CTOメッセージ

### グラフェンで“はかる”を超える

アンリツは、2030年に“はかる”で社会に貢献する企業として存在するために、ビジネス領域の拡張、新規ビジネスの開拓とともに新たな技術の獲得に取り組んでいます。新たな技術として着目するのが“グラフェン”です。グラフェンは炭素の一つの形態であり、身近な存在の一種でありながら、21世紀になって作製方法が確立された物質で、今後広い分野で活用が期待されています。しかしながら、メカニズムには未解明の部分が多く、利活用の幅を広げるためにはその解明が不可欠です。アンリツは、未来のグラフェン活用に向けて2020年4月よりグラフェンの研究開発に取り組んでいます。

#### グラフェンとは

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を、グラフェンと呼びます。チューブ状になったものはカーボンナノチューブと呼ばれ、燃料電池などに利用されます。私たちが子供のころから使用している鉛筆の芯は、グラフェンが層状に積み重なったもので、黒鉛と呼ばれます。物質を燃やした際に発生する煤も黒鉛の一つの形態です。ほかにもグラフェンが立体的に結合したものがダイヤモンドであるなど、身近にあって応用範囲の広い「奇跡の元素」と言われています。

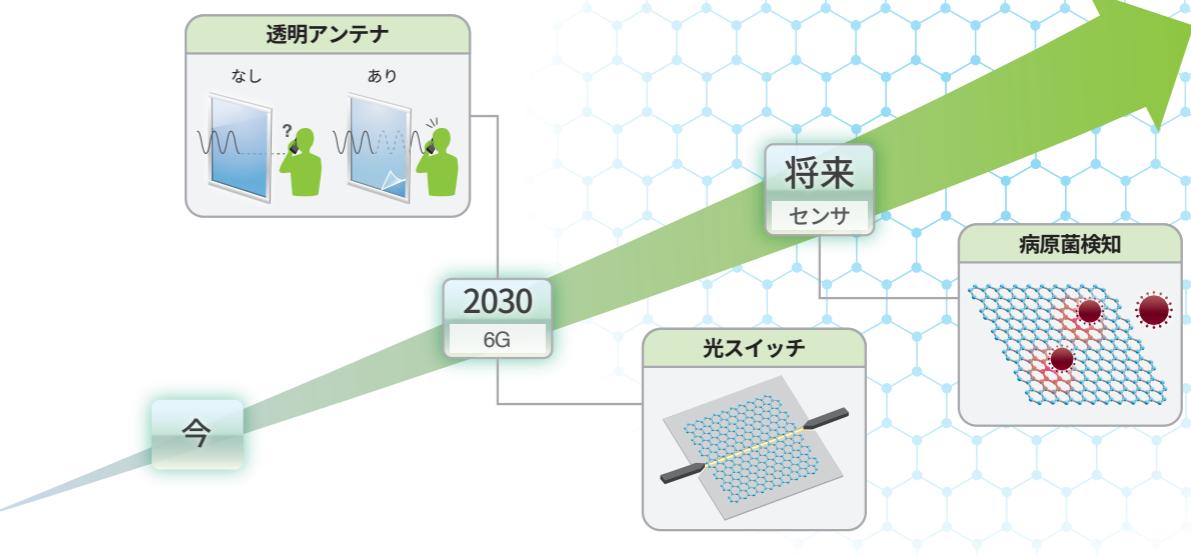
グラフェンは古くから学術的に注目されてきましたが、入手が困難だったため研究が進みませんでした。2004年にその作製に成功して以降、応用研究が進みました。この時に発見されたグラフェン作製方法は“スコッチテープ法”と呼ばれ、鉛筆にセロハンテープを押し付けて黒鉛をテープに写し取り、はがしてくっつけることを繰り返すことでグラフェンを得ることができるというものです。現在でもこの方法は使用されています。そして、2010年にアンドレ・ガイム氏とコンスタンチン・ノボセロフ氏が2次元物質グラフェンに関する革新的実験の功績を評価され、ノーベル物理学賞を受賞されました。

#### グラフェンの特長

グラフェンはさまざまな優れた特性を持ちます。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、などが主な特長として挙げられます。強度について着目してみます。グラフェンはハニカム構造であるために伸縮性と衝撃分散性に富みます。サッカーゴールを

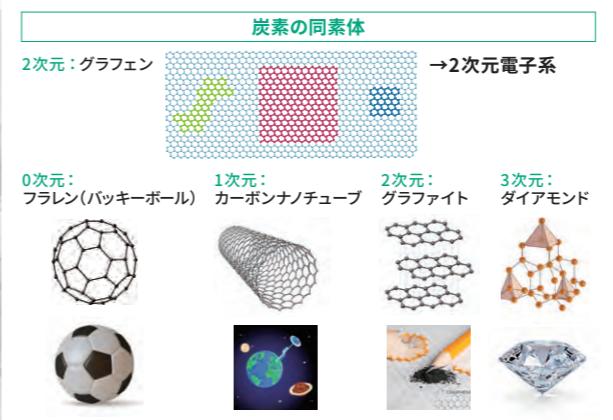
想像してください。サッカーゴールのネットには衝撃を分散させて破れにくくするためにハニカムが採用されています。グラフェンの厚みは0.3nmです。コピー用紙の厚みが0.1mm、髪の毛の細さが0.05mmですので、グラフェンの厚みは髪の毛の細さのおよそ10万分の1の厚みとなります。ほぼ厚みが0にもかかわらず、鉄の200倍の強度を持つとされています。グラフェン1層のハンモックが実現できれば、4kgの猫を載せても破れない程度だそうです。

理事  
CTO  
先端技術研究所長  
**野田 華子**



#### グラフェン応用への期待

このようにさまざまな優れた特性を持つグラフェンの応用に向けて、世界中で研究開発が進められています。グラフェンの応用例の一つに透明導電性フィルムがあります。非常に薄いので透明度が高く、かつ電気を通しやすい性質を利用して、タッチパネル、太陽電池、液晶ディスプレイなどへの応用が期待されます。また、電気を通しやすい特徴と薬品などの耐性の高さ、炭の表面積の大きさを活用した、バッテリー用途での活用も期待されます。さらに、スマートフォンなどあらゆる電子機器で信号を增幅したりOn/Offを切り替えるスイッチとして作用したりする半導体の代名詞であるトランジスタでの活用が期待されています。トランジスタとして使用される場合には、グラフェン利用による小型化の実現でさらなる高速性と低消費電力性が期待されます。6Gでの活用が期待されるテラヘルツ波に対応したトランジスタも研究成果として報告されています。



#### アンリツがグラフェンで描く未来

グラフェンは、その強靭さと軽さゆえ、携帯電話に代表されるデバイスには欠かせないMEMS (Micro-Electro Mechanical System) の高度化に寄与することを狙いとしています。また、グラフェンは覆うものがないため、分子などに直接触れて吸着し、性質を大きく変えることができます。そのためガスセンサとしての応用も検討され、最近ではPCR検査に勝る新型コロナウイルスの検査を目的とした研究もされています。さらに、紫外線からテラヘルツ波という広範囲にわたる波長の光を吸収するという光学特性を利用すると、テラヘルツ波や赤外光など電磁波のセンサにも活用可能です。光検出器や光変調器といった、通信に必須の部品の高度化への寄与も期待されます。さらに、電磁波に対するアンテナとすることで透明アンテナシートとして今後のデジタル社会への貢献も期待されています。このように、グラフェンは6Gでの活用が期待されるとともに、将来のセンシングの高度化、脱炭素社会の実現に寄与する技術です。アンリツは2020年よりグラフェンNEMS (Nano-Electro Mechanical System) の基礎研究に着手しました。そして、2021年度はグラフェンの微細加工技術を確立するという大きな成果を上げ、原子一つずつの精度で加工することに成功しました。この成果は国際シンポジウム「The 9th International Symposium on Surface Science」にて発表しました。今後も外部と連携のうえ、グラフェン自体の性質を究明していきます。そして、将来のアンリツが“はかる”を超えるためのセンサや6G向けデバイスとして活用されるよう、研究開発を進めています。

# 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～

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。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、5Gは「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見込まれています。

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。お客様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。

### 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ることで、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様に提供しています。

- 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コネクティビティ品質の評価や保証に必要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。

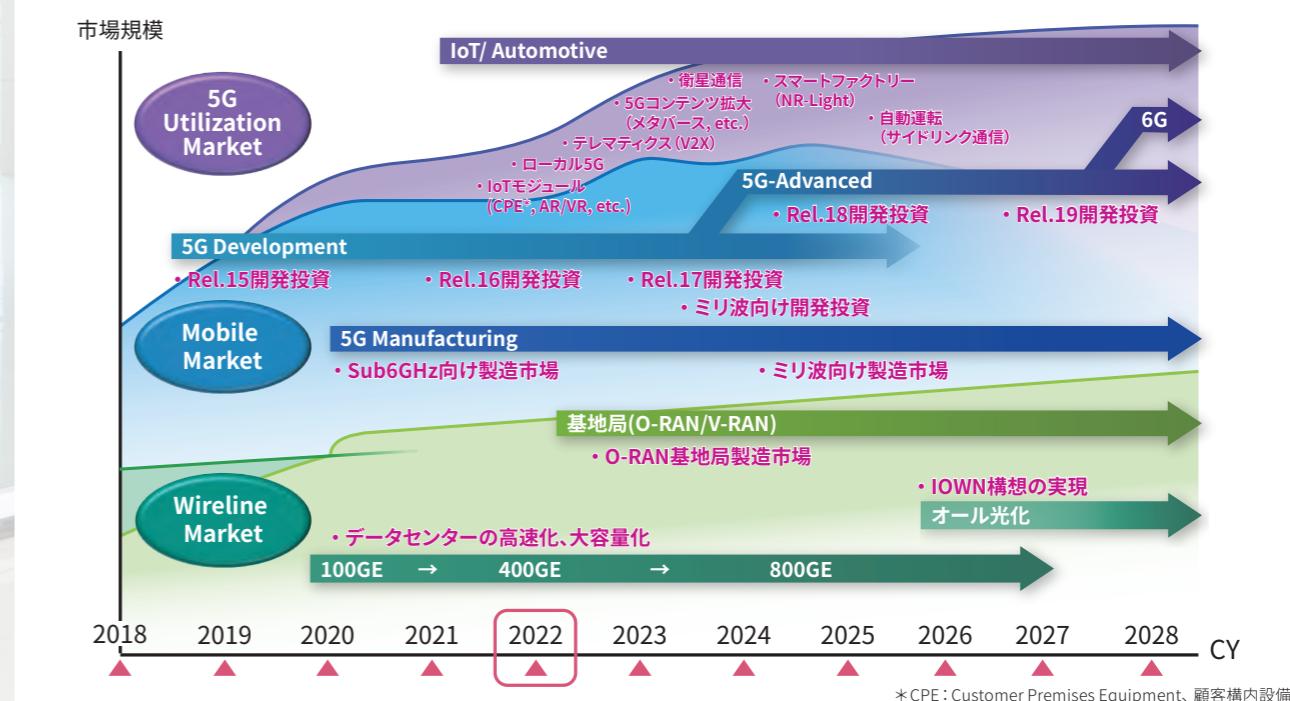
取締役 常務執行役員  
通信計測カンパニー ブレジデント  
**島 岳史**



### 市場環境と事業機会

2019年に韓国と米国で始まった5Gサービスですが、規模の違いはあるものの、85カ国で213の5G商用網が提供されています(昨年は68カ国、143の5G商用網)。加入者数も昨年は中国を筆頭に世界で2億2,000～3,000万人でしたが、この1年間で6億6,000万人まで増加しました(2022年2月末“Ericsson Mobility Report Q4 Update February 2022”および“GSA 5月版”)。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きており、ローカル5G/プライベート5Gといった公共ネットワークではないサービスが立ち上がりつつあります。このようなサービスに機器や乗り物の遠隔操作が加わり、5G利活用の世界が広がっていくと考えられます。メタバースの登場により、このようなリモート型の社会活動(非対面経済)の実現が現実味を帯びてきました。今後は、最先端のデバイスを使って高精細な映像・画像情報を高速通信で遅延なく送るために、ネットワークの接続性を担保する品質保証の仕組みを構築する測定ニーズが高まる予想しています。

### II 通信計測事業：計測市場トレンドと事業機会



### 成長戦略

#### 2021年度の成果

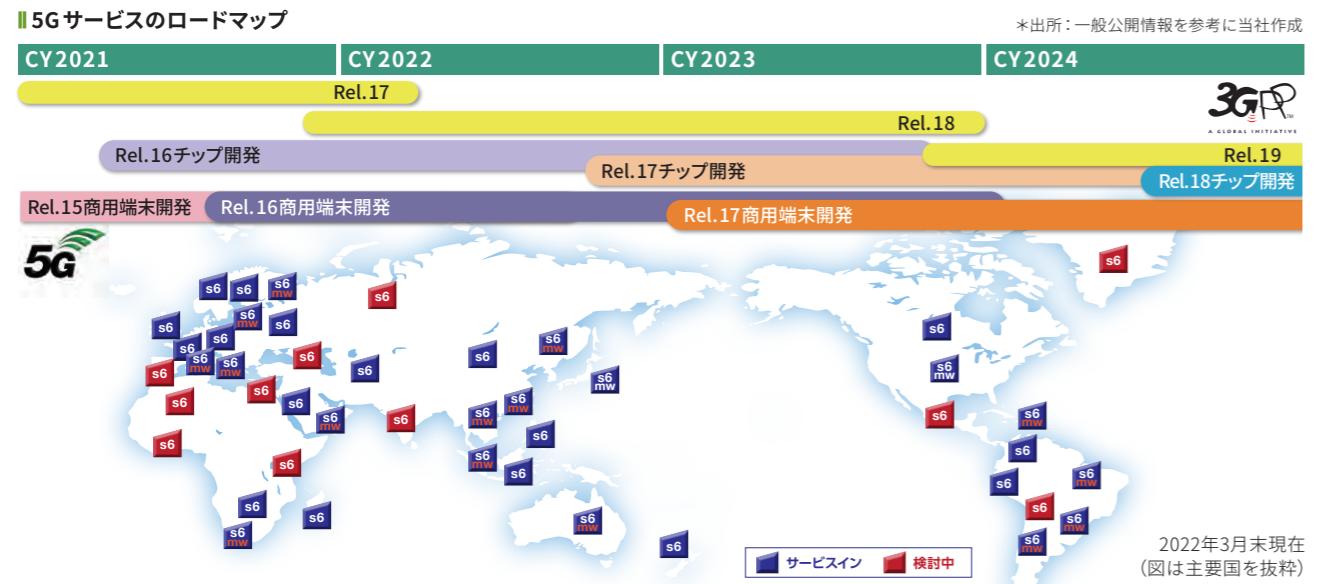
GLP2023の初年度である2021年度は売上高733億円、営業利益率21%となり、当初の目標に届かない結果となりました。米国でのCバンドネットワーク敷設開始の遅延のほか、3月後半に中国で始まったロックダウンや半導体を中心とした部材入手難が大きく影響しました。

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様との協業を継続・発展させることができたことは2023年度に向けた取り組みを加速させる上で大きな成果でした。2020年度に引き続き、新型コロナウイルスにより活動を一部制限されましたが、平時とほぼ同等の日程で開発計画を進めることができ、MT8000A (ラジオ コミュニケーション テストステーション) をプラットフォームとした基地局用テストシステムを上市したほか、5Gと400GEの各既存ソリューションについても最新機能を追加リリースし、お客様の最先端のニーズに対応しました。また、6G用ソリューションの初期開発もスタートさせました。

#### GLP2023への取り組み

GLP2023では売上高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。

## 通信計測事業

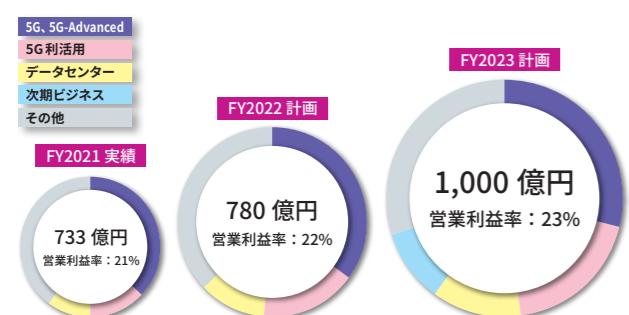


「5Gで構築される通信社会を支えるリーディングカンパニーになる」というビジョンのもと、2023年の5Gスマート連携事業のピークに向けた取り組みを加速させるとともに、5Gがさらに発展する分野、もしくは5Gから派生する分野での事業領域の拡大を目指します。以下の3つの基本方針を堅持し、通信技術を利用して事業を展開する幅広いお客さまに貢献できるソリューションづくりに邁進していきます。そのために、業界各社との協業はもとより、「共創」に向けた取り組みに重点を置いた活動を進めています。

- (1) 5G利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。

### 通信計測事業：GLP2023売上高・営業利益率計画

2022年度の取り組み  
・欧米市場の5G需要獲得  
・アジア・北米市場の5G IoT/自動車市場の顧客開拓  
・O-RAN・6G向けなど、次期ビジネスの足掛かり確保



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、スマートメーカーではないお客様が増えてきています。このようなお客様は通信を使ってどのような事業を展開するかという点を課題として取り組んでおり、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、これらのお客様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、O-RANおよびローカル5G/プライベート5Gに関わるお客様やパートナー企業との協業・共創を通じて進めています。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ることで通信サービスの幅が広がり、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变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、育成に努めています。開発拠点は米国・英国のほか、アジア地域にもあり、ソフトウェアを中心とした開発を複数の国で行っています。エンジニアについては、開発の本拠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います。本社の方針に基づいた一気通貫の考え方のもと、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ともに、グローバル企業としてのガバナンス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しており、新技術の獲得に注力しています。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ー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、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

注目されているメタバースによる社会活動や自動運転サービスの実現のためには多くの技術革新が求められます。これらの分野に対する当社のオリジナルでハイレベルな製品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つくろう」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。5Gをはじめとする通信ネットワークの高度化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。さらに高速・大容量、超低遅延、多数同時接続という特徴を持つ5Gは医療、農業、自動車、防災などの産業分野で活用されることで、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ことが期待されています。

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い便利な社会づくりに貢献しています。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

## 品質保証のFirst-to-Call-Companyを目指し、イノベーションと構造改革を加速する

食品・医薬品企業は、長引くコロナ禍においても常に安全で安心できる製品を安定して供給することを使命としています。必要なものだけを無駄なく生産し自然環境とのバランスを維持しながら消費していく社会の実現が急務となる中、食品・医薬品企業は品質と生産性の向上を通じて省エネルギーや廃棄ロス低減に精力的に取り組んでいます。

アンリツのPQA事業は、世界各地のお客さまの声を直にお聴きしながら、ご要望にマッチする商品とサービスを迅速にご提供する体制を充実させてきました。引き続きグローバル企業への変革に向けたイノベーションと構造改革を加速して、世界中の人々が安全・安心を享受できる持続可能な社会の実現に貢献していきます。

### 事業領域

PQA事業では、世界の食品・医薬品市場に向けて品質検査機器や品質管理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。

「かかる」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、「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。強みであるオ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の創造に取り組んでいます。

食品製造の分野で培ってきた「品質保証」の技術とノウハウを、医薬品製造の分野に展開して医薬品市場をPQA事業の第二の柱とすることを目指します。

### 市場環境

2021年度の食品・医薬品市場では、度重なる経済活動の停滞によって先行きの不透明感が増したことから、設備投資に慎重になるお客さまが一部で見受けられました。

取締役 常務執行役員  
PQA事業グループプレジデント  
**新美 真澄**



日本市場では新型コロナウイルスの感染が拡大するたびに回復途上にあった消費にブレーキがかかる状況でした。食品製造の現場では人手不足と生産コストの上昇が深刻化しており、生産の安定化と効率向上が最優先の課題となっています。

大半の国々がwithコロナに舵を切った欧米では、経済活動は正常化に向かっており、大手食品企業が活発に設備投資を行い始めました。一方で急速な経済の再スタートにより、人手不足や人件費の急上昇に加えてエネルギーや食品原材料の高騰が問題となっています。

中国市場では冷凍食品や食肉市場を中心に安定した需要が続きました。3月末の上海ロックダウンにより、短期的に企業活動が停滞し市民生活にも大きな影響が出ましたが、今年後半以降は、平時に戻っていくと思われます。ASEAN諸国やインドなどのアジア市場においても観光需要の回復により土産菓子や外食などを中心に食品市場は回復しつつあります。

このように地域や市場によって状況の違いはありますが、総じて2022年度は品質検査機器への設備投資もコロナ禍前の水準に回復していく見込みです。

### 事業成長の機会

食品市場では、恒久的な課題である品質向上や生産性の向上と安定化に加えて、「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。

2022年度は、「さらなる品質向上による安全・安心の訴求」、「生産コストの上昇で悪化した収益性の回復」と、「生産ラインの自動化・省人化による人手不足の解消」が食品企業の課題であり、これらを目的とした設備投資に重点が置かれるとみています。

複雑な作業と高度な判断が必要な品質検査工程には、ヒトの目や感覚に頼った検査が数多く残っています。技術革新によってこれらを代替し自動化することで、新たな検査機器の需要を生み出します。

医薬品は、食品と並ぶオンライン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、注射剤などの対象品を高精度で検査できる医薬品専用の検査機器が欠かせません。

近年は製造にかかるすべてのデータに完全性と一貫性、そして正確性を求めるデータインテグリティへの対応が求められており、FDA<sup>\*1</sup>ガイドラインやGMP<sup>\*2</sup>省令に準拠した形での全数検査とプロセス管理、品質データの電子記録などの取り組みが加速しています。

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、日本国内において豊富な実績を有しています。米国、欧州、中国およびインドなど、世界の医薬品市場に向けて、事業の拡大に取り組んでいます。

\*1 FDA: アメリカ食品医薬品局  
\*2 GMP: Good Manufacturing Practice

**品質保証の新たな挑戦を、お客さまとともに。**



## GLP2023初年度の振り返りと当期の取り組み

### 2021年度の取り組みと業績

世界各地でロックダウンなどの行動制限が行われた2021年度は、お客さまと当社従業員の安全を最優先としつつ、状況に応じた販売促進に取り組みました。お客さまへの訪問が難しい地域においては、オンライン展示会やウェビナー、メールマガジンなど遠隔での販売促進に注力しました。

一方、中国や北米など、お客さまとの面会が可能な地域においては、展示会への出展やお客さまの現場に実機を持ち込んでのデモンストレーションなど、より積極的なプロモーションを行いました。

その結果、北米やアジア地域などの海外市場がけん引し、受注高は年度当初の目標である230億円をクリアしました。一方、売上高は日本市場における納期の長期化の影響もあり、初年度の目標達成には至りませんでした。

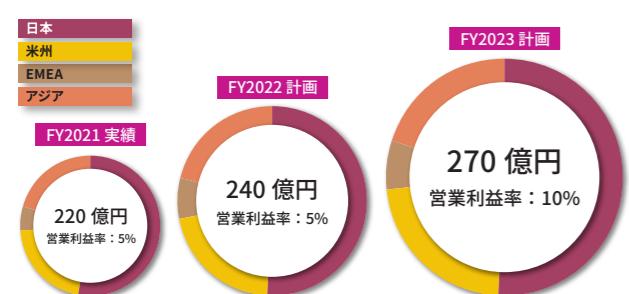
### 開発投資と新製品

GLP2023では、新たなセンシング技術の獲得による顧客価値の創造や、医薬品市場に向けた戦略商品への投資比率を高める方針であり、戦略と製品ポートフォリオを勘案しながら継続的に開発投資を行っています。

2021年度は、新方式の高精細X線センサを採用し、これまで検査が難しかった厚みのあるものや凹凸のある対象物の高感度検査を可能にした「XR75HR Dual Energy センサ X線検査機」や、欧米畜肉市場を念頭にジェット洗浄にも耐える堅牢なボディを採用した「IP69KタイプX線検査機」を開発し

### PQA事業：GLP2023売上高・営業利益率計画

2022年度の取り組み  
新たな需要獲得とITを活用した利益改善  
・自動化/省力化ニーズへの対応  
・欧米の販売強化と現地SE対応力強化による市場拡大  
・利益率改善に向け医薬品市場用の新製品を開発



販売を開始したほか、医薬品市場に向け、最大で1時間当たり23万錠の超高速計量を実現した「KWS9002APシリーズ カプセル用オートチェック」をリリースするなど、戦略市場に対するソリューションを強化しました。

### 2023年度営業利益率10%に向けた取り組み

営業利益率については、「顧客価値を追求したソリューションと医薬品市場への事業拡大による付加価値率の向上」と、「事業体制のグローバル最適化とビジネスプロセスの効率化」の両面で改善に取り組んでいます。

2021年度は、前述した新製品をはじめ、お客さまのニーズにベストマッチする製品の拡充を行いました。また事業体制のグローバル最適化とビジネスプロセスの効率化の一環として、米国シカゴの現地法人の組立検査体制を拡充し、お客さまにとって最適な一台を迅速にご提供する能力を向上させました。

しかし半導体をはじめとする部品価格や物流費の高騰、およびプロダクトミックスの影響などにより、利益率改善へのインパクトは限定的でした。

引き続きグループの経営資源を活用し、イノベーションと価値創造のスピードアップを図るとともに、事業構造改革を加速して10%以上の営業利益率を安定的に生み出す体质の獲得を目指します。

### 人財採用・育成

課題である非破壊センシング、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。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提供するために、グローバルに活躍できる人財の採用と育成に取り組んでいます。

### 知的資本

#### 外部団体との関わり、TOP企業との協業について

当社はPQA事業として、「(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、米国では「PMMI (Packaging Machinery Manufacturers Institute)」に加盟し、お客さまや食品包装業界をリードする企業、各研究機関と連携して品質保証の課題克服に取り組んでいます。

### 競合と市場シェア

PQA事業の対象市場においては、米州・欧州、中国などで40社以上の競合企業が事業を行っています。

当社は日本国内の食品市場において業界トップクラスのシェアを得ており、海外市場や医薬品市場でもシェアを拡大しつづけます。当社が有する高速・高感度のセンシング技術や質の高いサービスの強みを活かし、お客さまが求める商品をどこよりも早くお届けすることで、「First-to-Call-Company」を目指してさらなる事業拡大とシェアの向上を図ります。

### 事業を通じて解決する社会課題

#### SDGsの取り組み

PQA事業は、食品や医薬品の品質保証を通じて、品質検査機器をご導入くださるお客さまとともに、SDGsの目標12「つくる責任、つかう責任」に貢献しています。

「安全で安心できる食品や医薬品の安定供給」や「品質向上による食品ロスの削減」など、PQA事業が持つ本来的な社会価値に加え、製品の輸送や使用に必要なエネルギーの削減、環境にやさしい素材の採用などに取り組み、持続可能な社会の実現に貢献していきます。



# 環境計測事業

顧客やパートナーとの協力を通じて  
社会課題の解決に貢献する  
新たな価値を創出



## 事業領域

環境計測事業は、次の3つの領域で社会課題の解決をサポートする事業を展開しています。

- ① 社会インフラのレジリエンス強化：道路、河川、通信、水道、電力、金融などの市場で、設備監視、映像監視、ネットワーク安定化をサポートする機器やシステムを提供
- ② デジタル化による産業の生産性向上：ローカル5Gの導入・運用支援や、各種産業用計測器など、製造や保守業務の自動化や生産性向上に貢献する製品やサービスを提供
- ③ カーボンニュートラルの促進：2022年1月に子会社化した高砂製作所を中心事業として、EVや電池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提供

## 市場環境と事業機会

人々の生活を支える社会インフラにおいて、労働力の不足、気候変動による自然災害の頻発化や激甚化、設備の老朽化などが大きな社会問題となっています。アンリツは、IoT技術を応用したインフラ維持管理の効率化や、防災・減災に貢献するソリューションの提供を進めています。

また、あらゆる産業分野において、生産性の向上に向けてデジタルトランスフォーメーションを推進する取り組みが始まっています。IoTやAI活用の通信基盤としてローカル5Gへの期待が高まっています。その期待に対応するため、ローカル

### 環境計測事業のソリューション例



執行役員  
環境計測カンパニー  
プレジデント  
**徳家 努**



# センシング&デバイス事業

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



## 事業領域

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で、事業拡大に向けてセンシング市場の開拓を進めています。

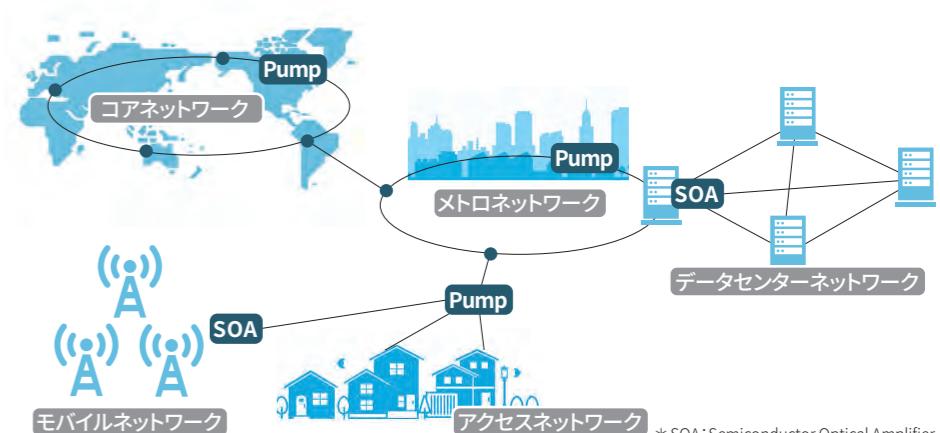
光通信市場においては、光信号をそのまま增幅する光ファイバーアンプに用いられる励起用の半導体レーザーや光信号の劣化を防ぐ目的で光トランシーバーに搭載される半導体光増幅デバイスを供給しています。センシング市場においては、社会環境の変化にビジネスの機会があると考え、ここ数年は、社会の高齢化が進み市場が拡大している眼科医用機器市場への取り組みを強化しています。一例を挙げると、白内障治療として混濁した水晶体の代わりに人工レンズを入れる際、この度数を決めるための眼軸長の測定に、また加齢黄斑変性症や緑内障の早期発見のための網膜の断面測定に、当社の光源を使用することができます。その他、ガス漏洩を検知する機器なども光源を供給しています。また、アンリツグループのコアコンピタンスを担うデバイス部門として、社内の通信用計測器にキーデバイスを供給しています。

## 市場環境と事業機会

アンリツが保有する化合物半導体の一つであるInP（インジウム・リン）デバイスは、これからオール光ネットワーク時代に向けた重要な技術です。

### 通信

光ファイバーアンプ、光トランシーバーなどに用いられる励起用半導体レーザー（Pumpレーザー）や半導体光増幅デバイス（SOA）などの製品が通信ネットワークを支えています



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**

代や6Gでの活用に期待がかかる新しいミリ波領域において、その高速性と高周波特性から市場価値は上がるものと考えています。

波長多重帯域の拡大が予想される光ファイバーアンプには、励起レーザーの高出力化と波長対応を、そして、半導体光増幅デバイスにおいては、光トランシーバーの長距離化と小型化、および低消費電力化への対応を進めています。また、このような半導体光増幅デバイスは、長距離用途にて高出力のレーザーが必要とされる産業分野のライダーや光ファイバーセンシング分野などでも需要が期待できます。これらの新しい光センシングビジネスの機会獲得、そして、実績ある眼科医用機器向け光源のビジネス展開も積極的に行い、S&D事業の成長を果たしていきます。

## S&D事業が取り組むSDGs

S&D事業は、安定した通信環境の構築、高齢化社会における医用機器、ガス漏洩を検知する機器などのさまざまな産業製品のキーとなるデバイスを世界中のお客様に供給することを通じて、SDGsの目標9「産業と技術革新の基盤をつくろう」と目標11「住み続けられるまちづくりを」に貢献しています。

# サプライチェーンと人権

## 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調達に関する情報発信、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、環境に関する教育を通じて、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。

未回答の46社については督促を重ね、2022年度の重点CSR調査対象としています。

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、2021年度の取引先平均点は、28点満点中26.97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。2021年度は、コロナ禍により見合せた2020年度の計画も含め、日本・ドイツ・中国の取引先6社でオンライン監査を実施しました。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。また、これまで実施したCSRアンケート、監査において、コンプライアンスに違反している取引先は見つかっていません。

## 基本方針

グローバルに調達活動を展開しているアンリツグループにとって、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、柔軟でグローバルなサプライチェーンマネジメント体制を構築し、ESG課題にも応える取り組みが必要不可欠です。そのため、取引先とより強固なパートナーシップを構築し、サプライチェーン全体を通してマネジメントを行い、社会

の期待・要請に応えていくことが重要であると考えています。アンリツグループのサプライチェーンマネジメントについて、詳しくはWebサイトをご覧ください。  
<https://www.anritsu.com/ja-JP/about-anritsu/sustainability/supply-chain-management>

## CSR調達

調達活動にあたり、取引先とサプライチェーン全体で活動し、相互の成長につなげていくことが重要であると考えています。取引先との相互信頼に基づいたパートナーシップを構築するために、2005年に「資材調達基本方針」を制定し、取引先にご理解とご協力ををお願いしています。また、「アンリツグループCSR調達ガイドライン」「アンリツグループグローバルグリーン調達ガイドライン」を定めて取引先に協力を要請し、現代奴隸法や紛争鉱物（米国金融規制改革法第1502条）

への対応を含めた人権、労働・安全衛生、環境、公正取引、倫理などに配慮したサプライチェーンの構築を進めています。アンリツは、SCM総括役員のもと、資材調達本部が調達戦略・製造委託戦略・物流戦略の策定および実行、ならびに資材調達に関する業務を行っています。グループ会社を含む世界各拠点におけるグローバルな資材調達と物流を統括し、アンリツグループの資材調達業務の集中と分散の最適化による柔軟な調達体制を構築しています。

## 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、必要に応じて対応を行う目的で、CSR調達アンケートを行っています。このアンケートでは、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していただいて

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。

2020年度は、これまでの日本語版、英語版に加えて中国語版も作成しました。2021年度は、418社へCSR調達アンケートを実施し、372社から回答を受領しました（回答率88.9%）。

## 現代奴隸法

アンリツグループでは、サプライチェーン・デューデリジェンスの中でも、特に人権問題に注力しており、「英國現代奴隸法」を遵守しています。アンリツおよびAnritsu EMEA Ltd.は同法の遵守対象であり、2016年から毎年両社のWebサイトでステートメントを開示しています。また、2018年にオーストラリアで制定された「豪州現代奴隸法」も対象となることか

ら、2020年から両法令を含めたステートメントを開示しています。このステートメントには、取引先のCSR調達に関する評価と啓発活動、国内外アンリツグループ社員への教育活動などについて記載しています。

これまでの活動では、現代奴隸に関して問題のある行為や取引先はありませんでした。

## BCP（事業継続計画）

2021年度は8件のBCP活動を行いました。新型コロナウイルス、地震・台風などの自然災害に加え、世界的な半導体不足の影響を受けましたが、取引先と密接なコミュニケーションを図り、生産調整、代替品への変更を行うなど、影響を

最小限にとどめる取り組みに注力しました。今後も引き続き、データベース拡充、事前準備の充実など強化を進めています。

## 人権

### 体制

人権に関する諸課題は、取締役会、経営戦略会議の下、コンプライアンス担当執行役員が委員長を務め、国内アンリツグループ各社の代表者がメンバーである企業倫理推進委員会が所管します。

### 取り組み／活動実績

2006年3月、アンリツは「国連グローバル・コンパクト」の掲げる10原則に賛同し、参加を表明しました。以来、グループ全体のサステナビリティ推進活動と結びつけて人権に配慮した取り組みを推進しており、アンリツグループ企業行動憲

章およびアンリツグループ行動規範の理解を深めるため、アンリツグループの社員を対象に、毎年アンリツグループ行動規範のeラーニングを実施するとともに、行動規範遵守を宣言する確認書の提出を求めています。2021年度の提出率は、国内アンリツグループ99.4%、海外アンリツグループ100%でした。

また、毎年実施している企業倫理アンケートの回答内容を分析し、リスク評価を行っています。この結果から重点的に対処する人権リスクを抽出し、その低減に努めています。2021年度は労働時間の適正化および各種ハラスマントの撲滅に努めました。

# 人財

## 働き方改革

### 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くこと」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。2021年度は、パソコンへのアクセス時間を見える化し、在宅勤務時における所定外労働時間を極力なくす取り組みなどを通じ、国内グループ全体の年間平均所定外労働時間を前年度比6.5%、前々年度比36%削減することができました。2022年度も、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。

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。2022年度からは、育児休職期間を1歳の翌年度4月末から1年延長し、2歳の翌年度4月末まで取得できるよう改定しました。2021年度の育児休職取得人数は女性7名、男性7名でした。なお、アンリツは、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」を取得しています。



### 社員満足度調査

社員一人ひとりの能力を最大限引き出すためには、「働きやすさ」「働きがい」を高めてエンゲージメントを醸成することが大切です。国内アンリツグループでは、毎年全社員に対するエンゲージメント調査(ESサーベイ)を実施し、現状把握と課題の抽出を行っています。調査結果は社内インフ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、改善に活用しています。

また、「自己申告制度」を以前から導入しており、社員と上司が年1回必ずキャリアに関するコミュニケーションをする機会として活用しています。2022年度からは「役割共有面談」として、メンバーへのフィードバックと合わせて年2回実施します。

### エンゲージメント調査の結果

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
回答率	93%	92%	98%	98%	97%
働きやすさ満足度	88%	88%	87%	90%	90%
働きがい満足度	70%	70%	70%	75%	75%

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

をより重視したキャリア形成が可能となる人事制度を整備しました。

アンリツは、技術職、事務職を問わず、すべての職種で性別・ジェンダー、人種を問わない採用を行っています。女性社員の新卒採用では、「国内新卒採用者に占める女性割合

を20%以上とする」という目標を掲げています。2022年4月の新入社員の女性比率は30%となり、2019年から4年連続で目標を達成しました。引き続き目標達成に注力し、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ていきます。

## 人的資本投資

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、会社とともに成長していくことを主眼に、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。

教育研修プログラムは、「自ら選択し、自ら学ぶ」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」で構成され、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。

技術者向け専門教育では、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。なお、2021年度の国内アンリツグループ社員の一人当たりの研修時間

は、7.0時間(対象:人事部門が主催する研修)でした。

アンリツグループの次世代を担うリーダー・サブリーダー層の育成に主眼を置き、「YDP研修」「MDP研修」を実施しています。エンゲージメントを高めて自己と会社の成長をリンクさせることができる人財の育成を目的として2021年に研修内容をリニューアルしました。会社の期待・意思を明確に伝え、ステップアップの動機づけ・成長支援ができるような研修としています。

また、人生100年時代を踏まえ、長年実施しているライフプランセミナーに加え、中高年層向けの新たなキャリア研修を2022年度から導入します。

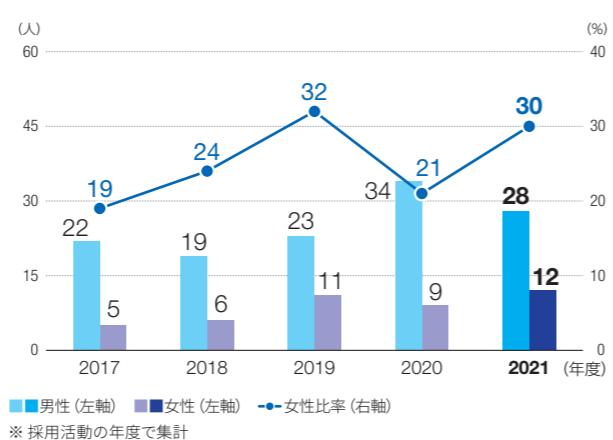
## 女性社員の活躍推進

女性社員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・キャリア形成に注力しています。

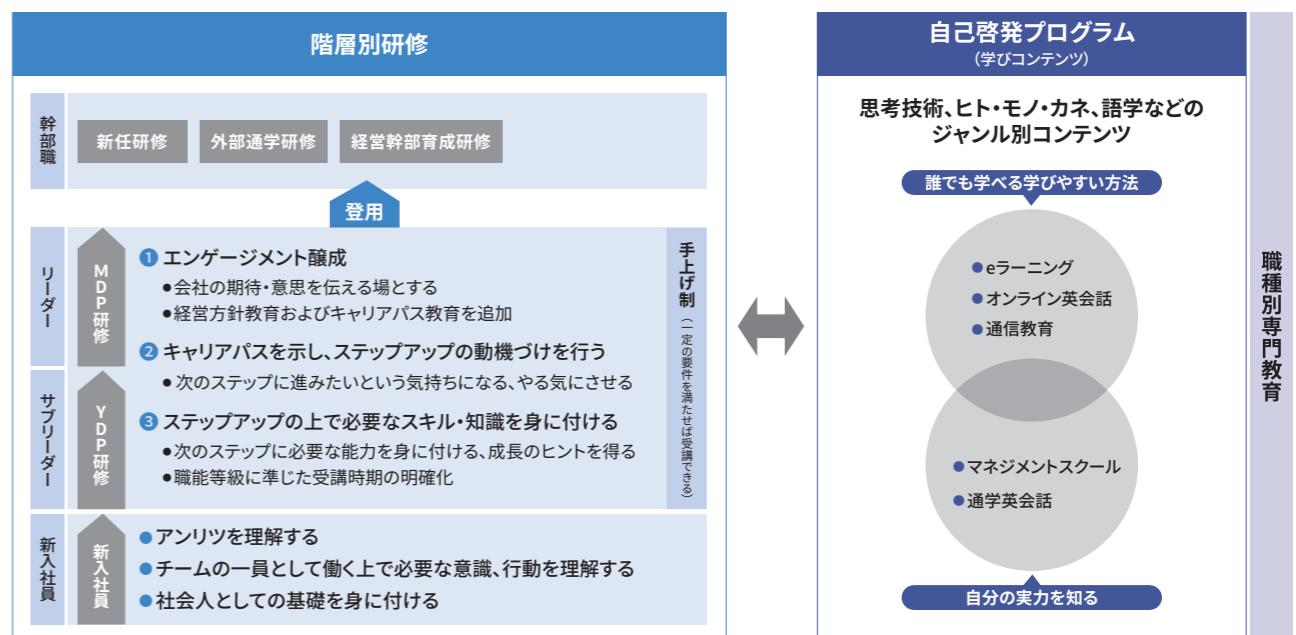
リーダー、サブリーダー向けの階層別研修の女性受講者比率は、2021年度は15%となりました。あわせて「女性のキャリア形成支援」の研修を実施したことなどにより、新任女性幹部職が2020年度、2021年度ともに2名ずつ(ともに全新任幹部職の14%)登用されました。

さらに2022年4月より、独自のキャリアを高め、専門分野の能力を発揮して、組織の業績、課題解決に貢献するとともに、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もできる新たなキャリアパスを導入し、ライフワークバラン

### アンリツ(株)国内新卒採用数に占める女性比率の推移



### 人財育成プログラム



# 気候変動への取り組み



※ 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・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。

## TCFD提言に沿った開示

### ガバナンス

気候変動に関する取り組みの推進は、アンリツの取締役会の監督の下、グループCEOおよびCFOが責任を負っています。気候変動関連のリスク・機会の管理は、グループ全体で各種リスクを総合的に管理するリスクマネジメント体制に組み込まれ、環境総括役員(現在は、社長・グループCEO)が管理責任者としての責務を負っています。

環境総括役員はアンリツグループの環境戦略を担う環境・品質推進部を所管するとともに、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・機会をグローバルに評価・管理しています。また、環境総括役員が経営戦略会議および取締役会に、年間を通してリスク・機会のマネジメントサイクルの結果を定期的に報告し、経営層より適宜必要な指示を受けています。

### 戦略

アンリツは、 $1.5^{\circ}\text{C}$ シナリオと $4^{\circ}\text{C}$ シナリオをベースとした気候変動に関するリスク・機会を分析しています。短期(1年)・中期(3年)・長期(～30年)でリスク・機会を抽出し、その発生の可能

性と影響度から取り組むべき重要なリスク・機会を特定しました。その結果、両シナリオ分析において、規制強化の影響や一部で物理的な影響を受けることが判明し、対策を検討しました。

アンリツは、気候変動を経営戦略上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た事業戦略および財務への影響を考慮した移行計画を策定し、SBT(Science Based Targets)としての承認も得ています。削減目標の達成に向け、自ら再生可能エネルギー設備を導入して発電し、自社消費する「Anritsu Climate Change Action PGRE 30\*」の策定と実行、取引先さまとの温室効果ガス削減のための協働、製品アセスメントを通じた環境配慮型製品(省エネ製品)、エネルギー利用効率の改善に寄与する製品の開発・販売などに取り組んでいます。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と考えています。また、気候変動の影響による自然災害の増加・激甚化に備えた生産体制の構築や、自然災害の被害最小化に寄与する製品の開発・販売体制強化を進めています。

\*「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年ごろ自家発電比率目標値の30%程度を意味します。

### リスク管理

アンリツは、気候変動リスク・機会を環境戦略に関する中期経営計画「GLP環境イニシアチブ」で管理しています。環境総括役員は「GLP環境イニシアチブ」の中で、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議題に挙げられた事項から気候変動に関連するリスク・機会を収集し、法規制や社会の動向に照ら

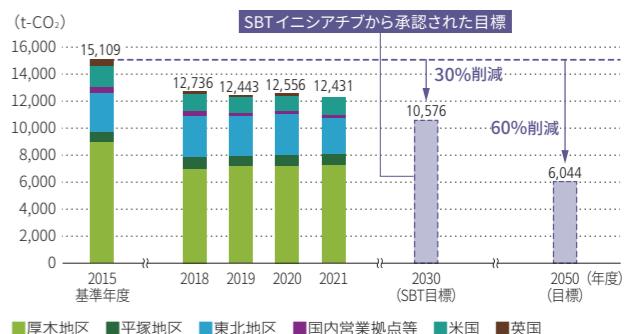
### 指標と目標

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17.7%削減しました。
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14.7%削減しました。
Anritsu Climate Change Action PGRE 30 2018年度のアンリツグループの電力消費量を基準に、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	SBT認証の対象外	太陽光自家発電比率16.8%

\* 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。

して事業に与える影響を分析しています。その結果から重要なリスク・機会を特定し、対策や取り組みを決定します。「GLP環境イニシアチブ」は、毎年度レビューを受けて各リスク・機会の取り組みの進捗が確認されます。必要に応じて再評価や再検討を行い、経営戦略会議および取締役会で承認されます。また、気候変動リスク・機会はグループ全体で各種リスクを総合的に管理するリスクマネジメント体制に統合され、監督されます。

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



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ます。「GLP2023環境イニシアチブ」の重要テーマとして、「2050年カーボンニュートラル計画策定と実行」を掲げ、SBT認定の削減目標を強化し、 $1.5^{\circ}\text{C}$ に見直す予定です。

▶ P.21 温室効果ガス削減の中間目標は、「GLP2023サステナビリティ目標」参照

### リスクと機会およびシナリオ分析

タイプ	要因	シナリオ	想定シナリオの詳細	想定される影響	影響度*	対応策
移行リスク	炭素税の課税	1.5°C	脱炭素社会への移行を促進するために、各国で温室効果ガスの排出に対して炭素税が課される。	2030年までに国内でも炭素税が課税されることを予想。事業活動に伴う温室効果ガスに課税され、操業コストが増加する。	やや大	Scope1+2の削減を進めることで、炭素税によるコストの増加に備える。
物理リスク	自然災害の増加・激甚化	4°C	世界平均気温の上昇により各地で異常気象が増加・激甚化する	台風や洪水の被害によって、工場の操業や部材の調達に影響が出る。	大	生産を担う東北アンリツ㈱では、2013年に洪水の心配のない場所に第二工場を新設して主要生産ラインを移すとともに、第一工場の生産ラインも2階以上に移設した。2022年6月には、第二工場に新棟を建設し、災害リスクのさらなる低減を図った。 取引先さまの主要な製造・販売拠点をマップ化して、災害時の調達への影響を最小化している。また、複数社からの購買も可能な体制を整えている。
機会	エネルギー믹스の変化	1.5°C	脱炭素社会への移行にあたって、国内の電源構成が変化し、再生可能エネルギーの発電比率が高まる。	系統電力の料金上昇が懸念される一方で、太陽光発電設備の導入コストは低下する予想。積極的な太陽光自家発電設備の導入の機会にする。	やや大	PGRE 30の推進によって、自家発電比率を高め、購入電力量を削減する。2022年は東北アンリツ第二工場にメガソーラー設備と蓄電池を導入予定。
	省エネ技術の進展	1.5°C	省エネ技術への投資がより活発になり、技術革新が起こり、新技術が普及する。	新たな省エネ技術を自社製品に取り入れることによって、製品の環境付加価値を向上させる。	やや大	製品アセスメントの強化により、環境配慮型製品の開発を推進し、製品の省エネ化を図る。また省エネ商品を積極的に採用する。
	市場の変化	1.5°C	社会の環境意識が高まり、高機能と環境性能(省エネ等)を両立する商品へのニーズが高まる。	高い検出精度を誇る金属検出機などの食品加工工場向けの製品は、食品ロスやそれに付随する資源消費を抑えることができるため、競争力が高まる。	やや大	より高精度、かつ省エネルギーな金属検出機などの食品加工工場向けの製品の開発を推進する。
	市場の変化	1.5°C	化石燃料から再生可能エネルギーへの転換ニーズが高まり、EVの普及が急速に進展。エネルギー効率の高いバワートレインや電池の開発に必須となる評価機器の需要が高まる。	やや大	EVに搭載される二次電池、燃料電池、パワートレインなどの開発を加速させるテストソリューションの開発および提供を強化する。	
	自然災害の増加・激甚化	4°C	世界平均気温の上昇により各地で異常気象が増加・激甚化する。	防災設備への投資が増え、防災・減災に貢献する河川や道路の監視業務を支えるソリューションへの需要が増える。	中	映像情報システム「SightVisor™シリーズ」を始めとした防災・減災に寄与する製品の販売体制を強化する。

\*シナリオ別の影響度の大きさ(大・やや大・中・やや小・小の5段階)は、財務上の影響額とそのリスク・機会が顕在化する可能性を考慮して定めたものです。

\*\*参照シナリオ【移行】IEA NZE by 2050 【物理】IPCC RCP 8.5

\*\*\*4°Cシナリオ：現状を上回る温暖化対策がとられず、今世紀末までに平均気温が産業革命時期と比べ $4^{\circ}\text{C}$ 上昇するシナリオ。

1.5°Cシナリオ：非常に厳しい温暖化対策がとられ、今世紀末までに平均気温が産業革命時期と比べ $1.5^{\circ}\text{C}$ の上昇に収まるシナリオ。

### 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(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。2020年度に、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た

ことにより、2021年度の自家発電比率はGLP2023の目標である13%以上を超えて16.8%となりました。2022年度には、福島県郡山市の東北地区への太陽光発電設備増設と蓄電設備の利用開始を予定しています。また、厚木地区への増設などを検討しています。

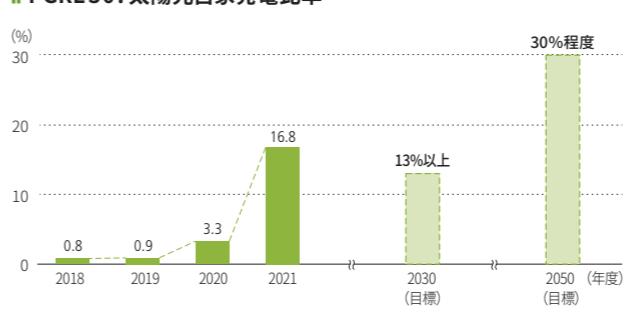
#### CDPによる気候変動調査結果

2021年度のCDPによる気候変動に対する評価は、2020年度と同様の「スコアB:マネジメントレベル」(環境リスクやその影響に対するアクションをとっている)でした。

また、2020年度に続き「CDPサプライヤーエンゲージメント評価」(Supplier Engagement Rating以下、SER)において、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」に選出されました。SERは、企業の気候変動課題に関するサプライヤーとの協働を評価するものです。2021年度は、調査に回答した企業の上位8%(全世界で500社超、日本では当社を含めた105社)が選出されました。



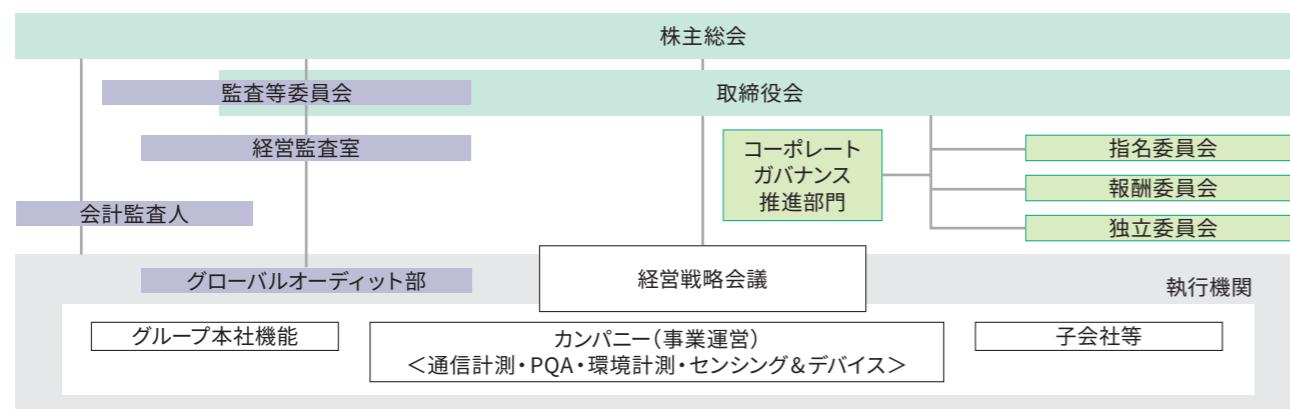
#### PGRE 30: 太陽光自家発電比率



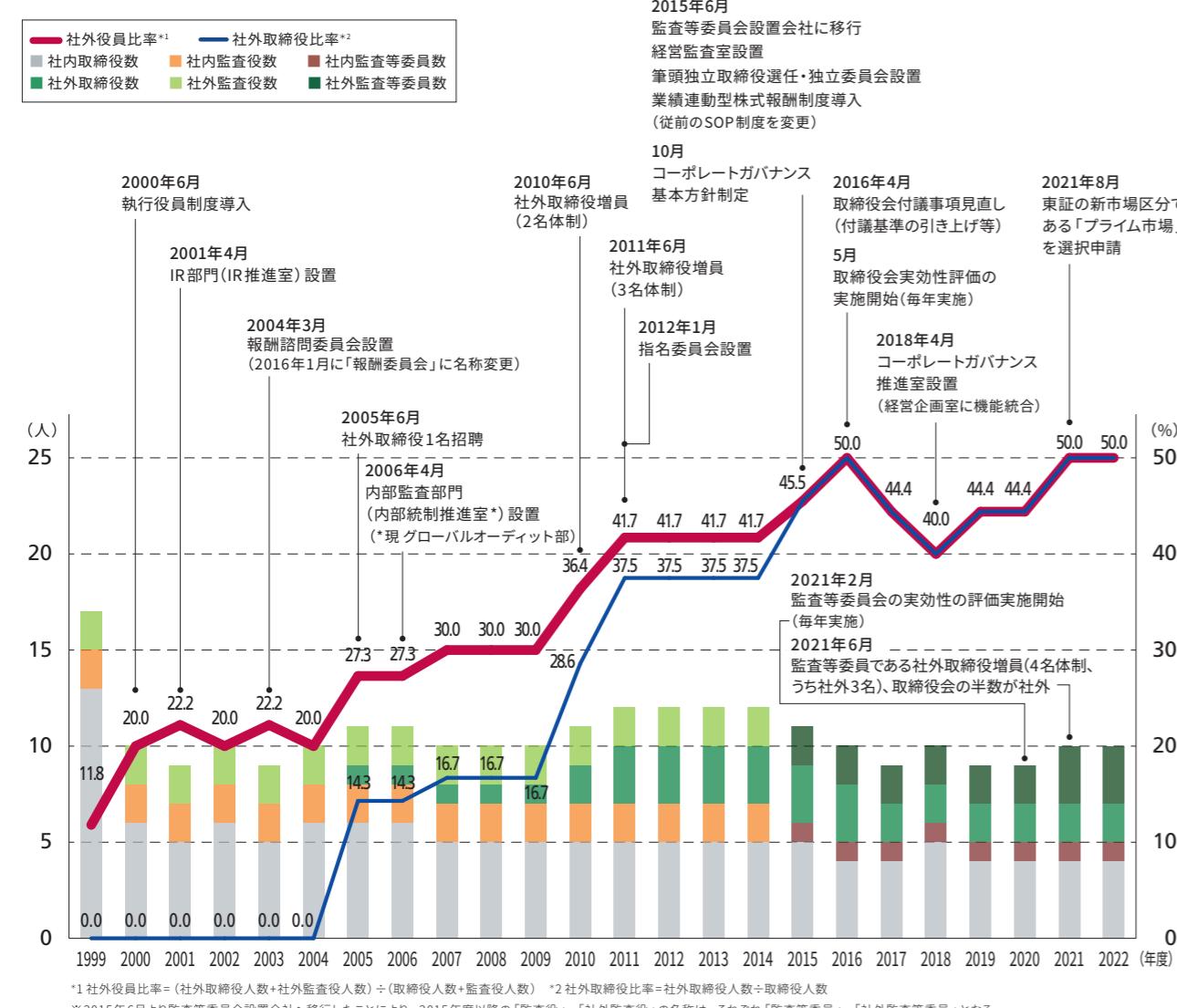
# コーポレートガバナンス

## コーポレートガバナンス体制図

アンリツは、監査等委員会設置会社を採用しています。コーポレートガバナンス体制図は下記のとおりです。



## 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。

## コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

アンリツグループは、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、継続的に企業価値を向上させていくことを経営の最重要課題としています。その目標を実現するために、コーポレートガバナンスが有効に機能する環境と仕組みを構築することに努めており、当面の課題として、次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。

- (1) 経営の透明性の向上
- (2) 適正かつタイムリーな情報開示
- (3) 経営に対する監督機能の強化
- (4) 経営人財の育成

アンリツグループは今後とも、企業としての使命を果たすべく、経営理念に掲げる「誠と和と意欲」をもって、株主、顧客、従業員をはじめとするすべてのステークホルダーの権利と利益を尊重する企業風土の醸成、ならびに社内体制の整備強化に向けて、アンリツにふさわしい必要な施策を実施していきます。

アンリツ株式会社 コーポレートガバナンス基本方針

<https://www.anritsu.com/ja-JP/about-anritsu/corporate-information/corporate-governance>

## 現状のコーポレートガバナンス体制について

アンリツは、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るため、経営幹部層に的確な経営手腕を発揮させる経営システムとして、2000年から執行役員制度を導入しています。また、従来よりコーポレートガバナンスの強化を重要な課題と認識し、複数の独立社外取締役の選任に加え、取締役会の任意の諮問機関として社外取締役を中心に構成される「指名委員会」および「報酬委員会」を設置し、透明性およびアカウンタビリティの確保に努めています。加えてアンリツは、監査・監督機能の強化を図るため、監査等委員会設置会社としています。

取締役10名のうち、6名は業務執行を行わない取締役です（うち、5名は独立社外取締役）。なお、2021年度の社外取締役の取締役会への出席率は96.9%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）で構成されています。

## 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」の5つの要素を基軸に総合的に評価するものとします。

### 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、出身等の多様性などに配慮し、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。

## コーポレートガバナンス

### II 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ならびにコーポレート統括として財務戦略とグループ経営管理を担当しており、財務および会計なら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 真澄	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。

### II 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、なら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くことができると判断しました。

### II 取締役のスキルマトリックス

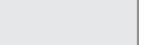
アンリツグループの取締役および監査等委員である取締役の各氏が有する主な知識・経験・専門性ならびに期待する分野は次のとおりです。

#### 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	グローバル経営戦略	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 真澄			○	○	○		○				
	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すべての知識、経験等を表すものではありません。

### II 監査等委員会および任意の委員会の構成

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 ● 青木 和義 ○ 濱田 宏一 ● 五十嵐 則夫 ○ 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の選任・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の選任・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、定期例会を年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ことを目的としています。

■ 社内取締役 ■ 社外取締役 ☆ 委員長

### II 取締役会・諮問委員会などの開催実績 (2021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 監 監	取 監 監	取 監 監	取 監 監	取 監 報	取 監 報	取 監 報	取 指 独	取 監 独	取 監 独	取 指 独	取 監 独

■ 取締役会 ■ 監査等委員会 ■ 報酬委員会 ■ 指名委員会 ■ 独立委員会

### II 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の中で、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、ならびに各取締役は、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、各自の経験、スキル、知識等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って、改進強化に取り組むこととしています。
<b>取締役の実効性評価結果 (2021年度)</b>

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、指名委員会は、改進強化に取り組むこととしています。

## コーポレートガバナンス

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發揮し、社外取締役を含む全員で活発な議論が展開されていました。

取締役会で効率的で実りある議論を展開し、また指名委員会および報酬委員会の活用を促すことなどにより、実効ある経営の監督につなげていくための課題を抽出し、改善に向けた取り組みも共有しました。その骨子は次のとおりです。

- ・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と資料づくりの工夫
- ・コーポレートアクションに対するステークホルダーの反応等についての適切な把握
- ・社外取締役向けエデュケーションセッションの設定、委員会スケジュール・アジェンダ等の情報共有
- ・フリーディスカッションでの抽出課題に対するフィードバックの充実

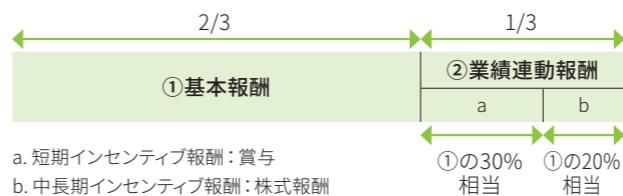
・リスク対応の見える化等を通じたリスクマネジメント強化  
今回の評価レビューに基づく課題に対しては、過去の慣例などにとらわれることなく必要な取り組みを実施し、改善に努め、取締役会のさらなる実効性の向上を図っていきます。

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に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るべき姿を追求していきます。

### II 2021年度／取締役会での主な審議テーマ・付議報告件数

分類	件数
経営戦略・サステナビリティ・ガバナンス・株主総会関連	16
事業関連	17
IR、SR	8
予算・決算・配当・財務関連	16
内部統制・リスクマネジメント・コンプライアンス関連	9
人事・指名・報酬	17
監査等委員会・会計監査人	4
個別案件(投融資案件など)	24
合計	111

### II 役員の報酬体系イメージ



### 業績連動報酬の主な評価指標

賞与の額の算定には、全社業績目標達成度の評価指標として当該事業年度における連結ROE、各人の担当職域部門等

の業績の会社業績への貢献度をはかるものとして売上高、営業利益およびESG/SDGs目標の達成度等の指標を用いています。さらに、各人の設定した財務業績以外の目標に対する実績も評価の考慮要素としています。

株式報酬制度における評価指標としては、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および中期経営計画に掲げる営業利益目標を採用し、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。

▶P.21 ESG/SDGs目標は、「GLP2023サステナビリティ目標」参照

### II 取締役の報酬等の総額

区分	人数	報酬等の額			合計
		金銭報酬		非金錢報酬	
		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)	7名	143百万円	65百万円	14百万円	223百万円
うち社外取締役	3名	19百万円	—	—	19百万円
取締役(監査等委員)	6名	51百万円	—	—	51百万円
うち社外取締役	4名	27百万円	—	—	27百万円
合計	13名	194百万円	65百万円	14百万円	274百万円
うち社外取締役	7名	47百万円	—	—	47百万円

(注1) 非金錢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。

(注4) 上記人數には、2021年6月24日開催の第95期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役(監査等委員であるものを除きます)1名(うち社外取締役1名)および監査等委員である取締役2名(うち社外取締役1名)が含まれております。

## II 役員報酬

アンリツの役員(取締役(監査等委員および社外取締役であるものを除く)、執行役員および理事)報酬の構成・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、決定しています。役員に対する報酬等の基本方針は次のとおりです。

- ・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・客觀性を確保する

### 報酬体系

役員報酬の体系は、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さま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採用しています。ただし、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。

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)および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と考えられるものを取り入れています。

## II 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「経営幹部バリュー」「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」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」に関してグループCEOのレビューを受けています。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

経営リーダーは、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しないで、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。

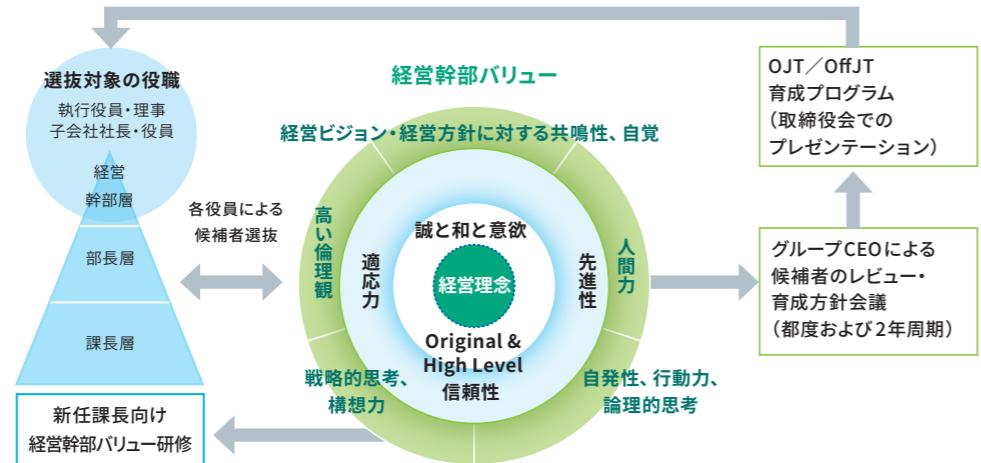
## コーポレートガバナンス

## 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。

経営リーダーは、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、より大きなビジネスプランとして描き、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。

## II 経営幹部の選抜・育成システム



## 高い倫理観

アンリツグループは、社会的使命を果たし永続するために、「誠と和と意欲」を実践する「品格ある企業」でなければなりません。

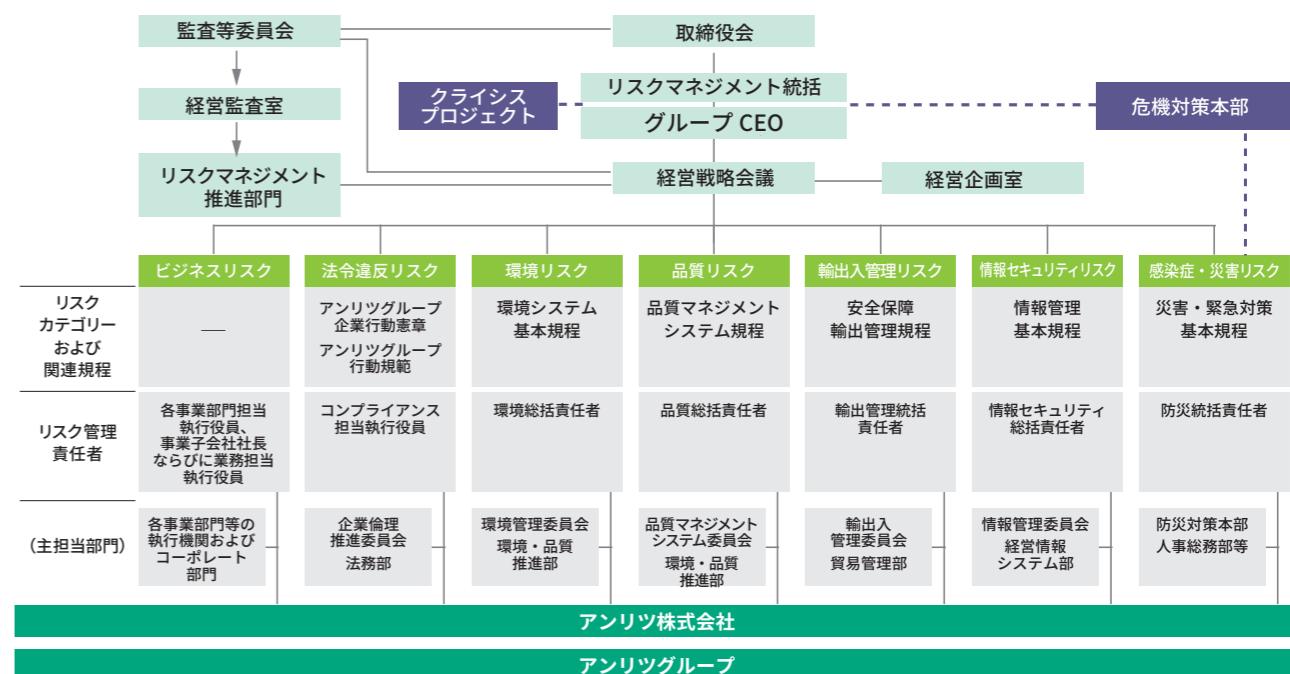
経営リーダーが、率先垂範して誠実なる態度と行動を示してこそ、誠実な企業としての組織風土は醸成される。

経営リーダーは、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に、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。

## II リスクマネジメント体制図



## III 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。政策的に保有してい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するとともに、毎年保有継続の意義および合理性を検証し、保有の必要性が希薄となるなど、継続して保有する意義が認められない場合、株価や市場動向等を勘案し、適宜売却等の処分の検討を行うこととします。保有の適否の検証の内容、ならびに売却等の処分を実施した場合における当該処分の内容その他の政策保有株式に関する事項については、毎年および隨時取締役会に報告を行います。

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。

## II 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 (百万円)
非上場株式	12	34
非上場株式以外の株式	2	42

(2021年度において株式数の増減があった銘柄はありません。)

## II 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・市場の変動に関するリスク</li> <li>・戦略投資に関するリスク</li> <li>・海外事業展開に関するリスク</li> <li>・製品の供給に関するリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・顧客ニーズの把握、開発の推進</li> <li>・オープンイノベーションの活用</li> <li>・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</li> <li>・資材調達基本方針の遵守。サプライヤーの複数化・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</li> <li>・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</li> <li>・国籍・性別、新卒・中途にこだわらない多様な人財の積極的な採用、社内人財の育成強化、多様な人財に対応した労務環境の整備</li> </ul>
② 法令違反リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>・海外事業展開に関するリスク</li> <li>・コンプライアンスに関するリスク</li> <li>・訴訟に関するリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行動指針としての「アンリツグループ行動規範」の制定</li> <li>・教育啓発活動を随時実施</li> <li>・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</li> </ul>
③ 環境リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>・環境問題に関するリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国際基準の遵守に加え、より厳しい自ら管理基準の設定</li> <li>・市場動向、顧客ニーズの把握</li> <li>・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</li> </ul>
④ 製品・サービスの品質リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>・製品の品質に関するリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・品質マネジメントシステム、PDCAの徹底</li> </ul>
⑤ 輸出入管理リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>・海外事業展開に関するリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法遵守の徹底、教育研修の実施</li> </ul>
⑥ 情報セキュリティリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報セキュリティに関するリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul>
⑦ 感染症・災害リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>・製品の供給に関するリスク</li> <li>・感染症の蔓延に関するリスク</li> <li>・災害等に関するリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・戦略的な部品在庫の確保</li> <li>・状況を速やかに把握する仕組みの構築</li> <li>・各部門におけるBCP (Business Continuity Plan) の作成</li> </ul>

\*詳細は有価証券報告書を参照ください。

# 社外取締役対談

2022年度は、FY2030 2,000億円企業に向けた取り組みを始めて2年目に当たります。社外取締役のお二人に、アンリツのグループガバナンスの実効性の向上に必要な点、中期経営計画の進捗への評価について、客観的な立場から意見を語っていただきました。

(インタビュー実施：2022年7月)

## 社外取締役としてやるべきこと

**青木：**社外取締役は、株主共通の利益を代弁する立場であり、業務執行者から独立した、客観的な立場であることを求められます。私は、他社と比較してアンリツの立ち位置を客観的に見て、新しい風を起こすことも社外取締役の仕事の一つだと考えています。



**正村：**私はもともと、無線の技術職出身で、通信に関する専門家だと自認しています。アンリツは、技術オリエンテッドの会社であり、知財やノウハウ、品質保証といった技術にかかる課題が重要です。ガバナンスの観点で不十分なことがあると致命的になりかねないので、特に技術面での知見を活かして経営に関わっていくことが、自身の役割だと考えています。

## 中期経営計画の実現に向けて必要なこと

**青木：**アンリツの経営陣は中期経営計画の策定にあたり、利益を意識しています。それは、投資家の信託に対する答えでもあります。アンリツと他社を比較し、違いを分析することで将来に対する戦略が見えてくれれば、計画は実現できると考えています。他方、我々を取り巻く市場環境や競争相手の出方が変化することもあり、その際には、戦術面での機動力が必要です。そして、常に自分たちの戦術を見直して再評価し、戦略をブラッシュアップしなければなりません。それらを誘導するのも、外部の人間の務めだと考えています。

**正村：**私は、経営ビジョンの「『はかる』を超える。」という言葉から、アンリツが新しい価値、新領域を開拓するんだという強い意志を感じています。このフレーズはさまざまな場面で登場し、全社に浸透していると感じますが、中期経営

計画においては一人ひとりが自ら、このビジョンを実現するための具体的なステップを描くことが重要になります。当社は2030年度の目標として、売上高2,000億円を目指しています。10年先というのはそれほど遠い未来ではありません。この実現に向けて何をするのか、各事業の具体的な展開が必要です。

**青木：**『『はかる』を超える。』を実現するには、今の事業の主軸となっている「はかる」の延長線上でなく、それを超えた事業も展開していく、新たなものを取り入れていくという発想が必要ですね。

## 取締役会の現状認識と今後に向かう課題

**青木：**アンリツのガバナンスは、非常によく機能していると認識しています。課題は、グローバルガバナンスです。一般的に、グローバル企業では、財務などグループ全体を見渡したガバナンスが必要となる部門は、親会社のコーポレート部門が統括しており、アンリツもその方向に向かってはいますが、まだ道半ばです。新型コロナウィルス感染症の蔓延で海外出張などが制限される中で、どのように海外子会社やサプライチェーンに対してガバナンスを維持し、高度化していくかが課題だと感じています。

**正村：**私はアンリツの社外取締役に就任してまだ1年ですが、バランスの取れたガバナンスが実行されていると感じています。海外売上が70%を超える中、コーポレート部門の機能の充実が必要だというのは私も同感です。

**青木：**一昨年、取締役会の多様性に関して、技術面、法律面の専門家の視点が必要だという議論がありました。昨年から技術面で正村さん、法律面で上田さんが社外取締役に就任し、課題解決に対するスピード感に感銘を受けました。

取締役会の課題は、議論しやすい人数とダイバーシティの両立です。外国人や女性を入れることが求められていますが、現在のメンバーがそういった視点に配慮して議論や運営を進めることも必要です。



社外取締役 青木 和義

社外取締役 正村 達郎

かる』を超える。』ためには、新しい領域に踏み出すという意識改革が必要で、それができるような環境を整え、人財を育てていかなければいけません。また、4つのカンパニーと研究所の枠にとらわれない協力体制も重要です。さらには、新たなソリューションを生み出すためのM&Aやアライアンスを積極的に実施することも必要だと考えます。



**青木：**『『はかる』を超える。』ために、できるだけ短期間で技術革新を行い、他社よりも早く優れたものをつくること、そして、自分たちの立ち位置をよく見て外部に対するアンテナを張り、戦術と戦略を柔軟に変化させていくことが、この先のアンリツの持続的な成長を実現すると信じています。

## 青木 和義 社外取締役

花王石鹼株式会社(現花王株式会社)にて執行役員として会計財務部門統括を務める。2019年より当社社外取締役。財務および会計に関する専門的な知識と経験、グローバル・ビジネスに関する豊富な経験、グローバル・キャッシュ・マネジメント、EVAなど先進的な管理手法導入を進めた実績を有する。

## 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。

# 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 17,100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)  
10月 Anritsu U.S. Holding, Inc. (米国)  
社長(現任)

■ 所有株式 21,200株



## 取締役

**新美 真澄**

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ブレジデント(現任)  
同カンパニーSCM本部長(現任)

■ 所有株式 15,200株



## 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)

**上田 望美**

1999年 4月 弁護士登録  
東京テマース法律事務所(現紀尾  
井坂テマース綜合法律事務所)  
入所  
2013年 3月 紀尾井坂テマース法律特許事務所  
(現紀尾井坂テマース綜合法律事  
務所)パートナー(現任)  
2019年 6月 株式会社ミクシィ 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

**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  
デベロブメント部長  
2017年 4月 執行役員  
グローバル営業統括  
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)  
常務執行役員(現任)  
通信計測カンパニーブレジデント  
(現任)  
2021年 2月 Anritsu A/S (デンマーク)  
Chairman (現任)

■ 所有株式 5,300株



## 取締役\*

**青木 和義**

1979年 4月 花王石鹼株式会社(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  
副社長兼副董事長  
2007年 5月 花王株式会社会計財務部門  
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)  
2022年 6月 亀田製薬株式会社社外監査役  
(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 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)

**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・大洋州営業統括  
2017年10月 米州事業統括  
Anritsu Company (米国) 社長  
2018年 4月 米国事業統括  
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**

## ☆

執行役員  
インフィビスカンパニー日本事業  
総括**播本 彰大**

## ☆

執行役員  
人事総務統括**坂本 貴司**

## ☆

執行役員  
事業戦略統括**島 岳史**

## ☆

執行役員  
センシング&デバイスカンパニー  
ブレジデント**杉田 俊一**

## ☆

執行役員  
グローバル営業統括**田中 憲次**

## ☆

常務理事  
CIO**高橋 幸宏**

## ☆

執行役員  
環境計測カンパニー副ブレジデント**徳家 努**

## ☆

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  
インフィビスカンパニーグローバル  
事業統括**阿部 俊**理事  
EV・電池事業開拓担当  
環境計測カンパニー副ブレジデント**安城 真哉**

## ☆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 (2011年度~2021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				GLP2017				GLP2020			
財務情報		2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	単位：百万円
売上収益 (国内) (海外)		93,622	94,685	101,853	98,839	95,532	87,638	85,967	99,659	107,023	105,939	105,387	
売上原価		36,933	35,293	30,133	27,116	28,565	29,338	29,753	32,183	36,293	32,202	31,036	
販売費及び一般管理費		56,689	59,391	71,720	71,723	66,966	58,299	56,213	67,475	70,729	73,736	74,350	
営業利益		44,397	43,715	46,897	46,147	46,557	45,168	44,023	48,807	48,948	48,734	49,915	
税引前利益		49,225	50,969	54,955	52,692	48,974	42,469	41,943	50,852	58,075	57,204	55,472	
当期利益		23,065	24,346	28,621	29,605	29,621	27,198	26,563	27,944	28,036	26,793	27,913	
営業活動によるキャッシュ・フロー		14,000	15,714	14,123	10,882	5,897	4,234	4,912	11,246	17,413	19,651	16,499	
投資活動によるキャッシュ・フロー		13,094	16,139	14,239	11,591	5,434	3,628	4,602	11,362	17,181	19,838	17,150	
財務活動によるキャッシュ・フロー		7,972	13,888	9,318	7,874	3,767	2,734	2,898	8,991	13,397	16,143	12,841	
フリー・キャッシュ・フロー		16,143	11,771	13,792	7,582	10,195	9,246	7,946	12,247	14,721	20,481	16,031	
研究開発費*		△2,174	△5,030	△5,312	△6,049	△9,042	△3,665	△3,932	△616	△3,686	△5,029	△8,706	
設備投資額		△2,264	△10,035	△4,359	△11,234	2,450	△2,758	△8,201	△2,052	△7,592	△14,458	△13,395	
研究開発費*		13,968	6,740	8,480	1,533	1,153	5,581	4,014	11,631	11,035	15,452	7,324	
資産合計		3,200	4,562	5,355	9,612	5,399	2,588	3,430	2,436	4,518	5,449	5,658	
資本合計		2,469	2,562	2,863	3,186	3,736	3,935	3,964	4,031	4,732	4,545	4,628	
研究開発費*		9,842	10,323	12,488	13,366	13,089	11,212	10,556	12,008	13,321	11,246	11,386	
現金及び現金同等物		111,287	115,095	127,149	126,893	124,624	125,054	121,190	130,467	138,873	144,100	153,261	
有利子負債		46,818	64,539	74,896	78,665	75,862	76,485	78,313	85,678	94,331	109,455	114,442	
資産合計		39,596	37,690	43,215	34,916	37,391	39,682	35,452	45,097	47,669	49,810	45,689	
資本合計		31,417	20,191	19,192	16,241	22,159	22,228	16,165	16,435	14,594	5,848	6,521	
<b>セグメント情報：</b>													
通信計測事業		売上収益	70,556	71,232	75,962	73,443	67,729	59,333	54,433	68,168	75,165	74,809	73,320
PQA事業		営業利益	13,841	15,048	13,011	8,943	4,706	2,130	1,825	9,413	15,148	17,714	15,202
その他の事業		営業利益率(%)	19.6	21.1	17.1	12.8	6.9	3.6	3.4	13.8	20.2	23.7	20.7
PQA事業		売上収益	14,200	14,439	16,919	16,198	18,891	19,588	22,549	23,074	22,575	21,419	21,978
その他事業		営業利益	570	829	1,208	824	1,194	1,302	1,969	1,609	1,287	1,340	1,173
セグメント別売上比率(%)		営業利益率(%)	4.0	5.7	7.1	5.5	6.3	6.6	8.7	7.0	5.7	6.3	5.3
通信計測		売上収益	8,866	9,014	8,970	9,198	8,910	8,716	8,984	8,416	9,282	9,709	10,089
PQA		営業利益	264	650	941	1,963	575	992	1,458	1,145	1,900	1,797	1,123
その他		営業利益率(%)	3.0	7.2	10.5	21.3	6.4	11.4	12.4	13.6	20.5	18.5	11.1
通信計測		セグメント別売上比率(%)	75	75	75	74	71	68	63	68	70	71	70
PQA		セグメント別売上比率(%)	15	15	16	16	20	22	26	23	21	20	21
その他		セグメント別売上比率(%)	10	10	9	10	9	10	11	9	9	9	9
<b>地域別売上高：</b>		国内	36,933	35,293	30,133	27,116	28,565	29,338	29,753	32,183	36,293	32,202	31,036
米州		海外	56,689	59,391	71,720	71,723	66,966	58,299	56,213	67,475	70,729	73,736	74,350
EMEA		米州	19,885	22,667	28,858	24,367	23,246	19,633	17,419	26,429	20,773	21,380	23,065
アジア		EMEA	12,549	12,615	14,601	15,885	13,537	12,520	12,781	12,170	10,693	11,021	11,605
親会社所有者帰属持分		アジア	24,253	24,107	28,260	31,470	30,182	26,145	26,012	28,876	39,262	41,334	39,679
<b>1株当たり情報：</b>													
当期利益		62.17	98.41	64.93	55.72	27.38	19.65	20.97	65.20	97.20	117.18	93.98	
希薄化後当期利益		56.33	97.03	64.89	55.72	27.38	19.65	20.97	65.16	97.16	117.12	93.95	
配当金		15.00	20.00	20.00	24.00	24.00	15.00	15.00	22.00	31.00	40.00	40.00	
親会社所有者帰属持分		341.43	450.36	522.54	572.04	552.26	556.40	569.54	622.87	685.25	794.88	846.15	
<b>主要な指標：</b>													
営業利益率(%)		15.0	16.6	13.9	11.0	6.2	4.8	5.7	11.3	16.3	18.5	15.7	
ROE (%) <sup>*2</sup>		19.5	25.0	13.3	10.2	4.9	3.5	3.7	10.9	14.9	15.8	11.5	
ROA (%) <sup>*3</sup>		7.5	12.3	7.7	6.2	3.0	2.2	2.4	7.1	9.9	11.4	8.6	
親会社所有者帰属持分比率(%)		42.1	56.1	58.9	62.0	60.8	61.1	64.6	65.6	67.8	75.8	74.5	

# ESGデータ

## 非財務情報

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度			
<b>社会</b>								
人財	従業員数 ( )内は海外グループ会社の従業員数(人)	3,717 (1,466)	3,778 (1,530)	3,881 (1,609)	3,954 (1,657)	<b>4,168(1,662)</b>		
	従業員平均年収と平均年齢 (アンリツ(株)の平均値)	平均年収(千円) 平均年齢(歳)	7,309 43.3	7,658 43.7	8,204 43.9	7,833 44.7	<b>7,609 44.2</b>	
	幹部職に占める女性の割合 (女性幹部職数÷全幹部職数)	日本 米州 EMEA アジア他	1.0% 23.0% 22.1% 21.6%	1.1% 20.2% 23.5% 24.1%	1.8% 18.3% 21.6% 23.4%	2.3% 17.9% 24.2% 24.0%	<b>2.8% 21.6% 20.3% 23.7%</b>	
	グローバル計		9.9%	10.5%	10.4%	10.8%	<b>10.9%</b>	
	アンリツ(株)	男性 育児休職取得者数(人)	3 8	2 4	2 7	4 5	<b>7</b>	
	育児休職取得率	女性	100%	100%	100%	166%	<b>87%</b>	
	アンリツ(株)	男性 育児休職からの復職者数(人)	2 2	2 12	2 4	4 7	<b>6 8</b>	
	育児休職後の復職率	女性	100%	100%	67%	100%	<b>100%</b>	
	アンリツ(株)	男性 育児休職復職1年後の定着率	100%	100%	100%	100%	<b>100%</b>	
	育児休職復職1年後の定着率	女性	100%	100%	100%	100%	<b>100%</b>	
	国内アンリツグループ	従業員一人当たり教育時間	時間	—	8.8	7.4	<b>5.3</b>	<b>7.0</b>
労働安全衛生	年間所定内労働時間数(時間) 国内アンリツグループ平均		1877.3	1872.2	1875.2	1860.0	<b>1867.8</b>	
	業務上災害件数(件) 国内アンリツグループの合計		7	6	4	5	<b>4</b>	
	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	0	1	0	<b>0</b>	
	労働災害度数率 (100万時間当たり)		0.00	0.00	0.65	0.22	<b>0.00</b>	
<b>環境</b>								
CO <sub>2</sub> 排出量(Scope 1+2)(t-CO <sub>2</sub> ) <sup>*1</sup>	グローバル計	12,797	12,736	12,443	12,556	<b>12,431</b>		
エネルギー消費量(原油換算)(kL)	グローバル計	7,698	7,774	8,274	8,436	<b>6,909</b>		
エネルギー消費量合計(GJ)	グローバル計	298,961	301,920	321,340	331,766	<b>285,850</b>		
非再生可能エネルギー源由来総燃料小計 <sup>*2</sup>		24,066	24,364	23,539	23,268	<b>21,995</b>		
太陽光自家発電電力		783	812	859	3,208	<b>16,110</b>		
購入電力 <sup>*3</sup>		274,112	276,744	296,942	305,290	<b>247,745</b>		
水使用量(m <sup>3</sup> )	グローバル計	70,837	72,777	79,588	77,085	<b>73,911</b>		
総排水量(m <sup>3</sup> )	グローバル計	58,373	58,530	64,978	63,105	<b>59,117</b>		
下水排水量		47,170	47,167	53,267	53,497	<b>48,566</b>		
河川排水量		11,203	11,363	11,711	9,608	<b>10,551</b>		
エクセレントエコ製品 登録機種数(累計)		49	49	52	53	<b>53</b>		
<small>*1 Scope2は、マーケットベース</small>								
<small>*2 A重油、軽油、ガソリン等</small>								
<small>*3 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」</small>								
<b>ガバナンス</b>								
アンリツグループ納税実績(億円)	国内計 海外計	— —	— —	27 7	44 9	— —		
	合計	—	—	35	53	—		

# 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。
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。
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。
CPRI (Common Public Radio Interface)	無線デジタル処理部(BBU: Base band Unit)と張出アンテナ部(RRH: Remote Radio Head)を分離した基地局システムにおいて、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。無線基地局には張出アンテナ部(RRH)のみが備えられており、無線デジタル処理部(BBU)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。
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。
Hyperscalers	AWS(Amazon)、Azure(Microsoft)、GCP(Google)といった巨大なインフラ設備(ハイパースケールデータセンター)を持つ主要クラウド企業。
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な技術を用いた新しい通信基盤。
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規格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。RedCapと呼称される場合もある。
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。
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 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。
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。
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。
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: 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2022」の発行にあたって



取締役  
専務執行役員  
CFO

**窟田 順文**

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2022」は8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んにご理解を深めていただくため、改善を続けています。

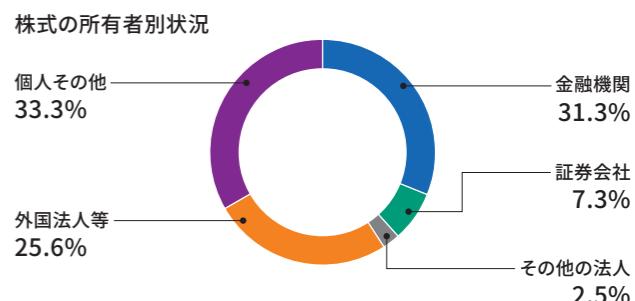
「アンリツ統合レポート2022」では、「はかる」がキーワードとなるアンリツのビジネスモデルと、それに基づく価値創造プロセスを分かりやすくご理解いただけるよう、検討を重ねてまいりました。また、当社にとってのマテリアリティ（重要課題）とそれに対する目標を明確にし、年度ごとの取り組みやKPIをお示しすることで、当社の課題解決に対する考え方を明示しています。さらに、社会からの要請に応えて、環境や気候変動、人財に対する考え方や、コーポレートガバナンスに関する情報など、ESG情報のさらなる開示の充実を図りました。

本レポートは、コーポレートプランディング部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プ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 (2022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: <a href="https://www.anritsu.com">https://www.anritsu.com</a>
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	19,189百万円
従業員数	4,168名 (連結) 1,758名 (単独)
上場証券取引所 (2022年4月1日より)	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	73,477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	138,308,494株



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)	21,394	15.83	
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	8,288	6.13	
ゴールドマン・サックス証券株式会社 BNYM	2,473	1.83	
住友生命保険相互会社	2,314	1.71	
株式会社日本カストディ銀行・三井住友信託退給口	2,000	1.48	
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	1,944	1.44	
JPモルガン証券株式会社	1,866	1.38	
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,605	1.19	
JUNIPER	1,485	1.10	
三井住友海上火災保険株式会社	1,334	0.99	

(注) 持株比率は自己株式(3,125,988株)を控除して計算しております。

## 主要子会社 (2022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)
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・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 Ltd. (英国)	通信計測 (開発・製造)
Anritsu EMEA GmbH (オーストリア)	通信計測 (販売・保守)
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・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)