



アンリツ株式会社

〒243-8555 神奈川県厚木市恩名 5-1-1
TEL: 046-223-1111 <https://www.anritsu.com>

アンリツ統合レポート

Anritsu Integrated Report

2024

(2023年度)

企業理念



編集方針

お客さま、株主・投資家、取引先、従業員をはじめとするステークホルダーの皆さんに、アンリツグループが目指す安全・安心で豊かなグローバル社会を実現するための取り組みについてより一層ご理解いただくことを目的として、2015年度より財務要因と非財務要因を一体的に伝える統合レポートを発行しています。10回目の発行となる本レポート「アンリツ統合レポート2024」では、新中期経営計画GLP2026を通じて2030年度2,000億円企業となるため、アンリツのコンピテンシーである「はかる」技術の長期的価値創造ストーリーを示すとともに、事業とサステナビリティ両立に向けたESGへの取り組みを皆さんに分かりやすくお伝えするよう努めました。

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

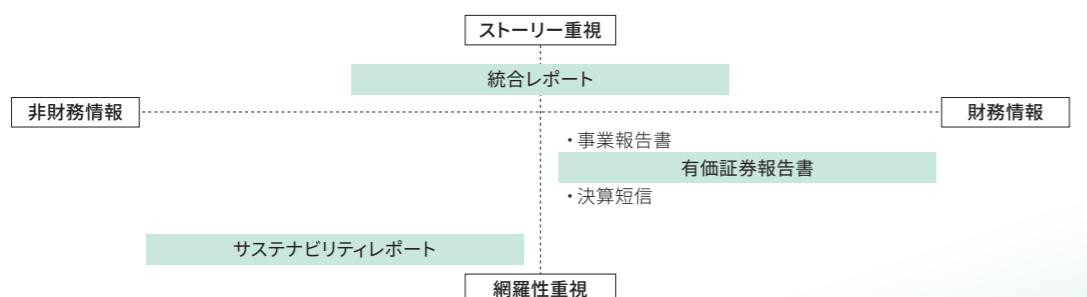
また、本レポートでは、「アンリツグループ」「アンリツ(株)」「国内アンリツグループ」「海外アンリツグループ」を以下の意味で使用しています。

- ・「アンリツグループ」：アンリツグループ会社全体
- ・「アンリツ(株)」：アンリツ株式会社単体
- ・「国内アンリツグループ」：アンリツ株式会社および日本国内に拠点を置くグループ会社
- ・「海外アンリツグループ」：海外に拠点を置くグループ会社

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

*2 GRI : Global Reporting Initiative (グローバル・レポートイング・イニシアティブ)

コミュニケーション・ツール



コミュニケーション・ツールは、アンリツWebサイトの「ホーム」>「IR資料室」に掲載しています。どうぞご覧ください。
URL: <https://www.anritsu.com/ir>

サステナビリティ方針

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

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

国連グローバル・コンパクトへの賛同

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



組み入れINDEX、外部評価



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

目次

企業理念

アンリツの創造価値

- 2 グローバル事業構成／At a Glance
- 4 アンリツの今
- 6 グループCEOメッセージ
- 12 Anritsu Value History
- 14 「経営の重要課題」と「リスクと機会」
- 18 アンリツ価値創造モデル
- 20 ビジネスマネジメント
- 22 ステークホルダーとの共創価値（アウトカムの創出）
- 24 財務・非財務ハイライト

アンリツの成長戦略

- 26 中期経営計画振り返り GLP2014～GLP2023
- 28 中期経営計画 GLP2026
- 30 CFOメッセージ
- 34 研究開発／CTOメッセージ
- 36 「はかる」を超えるを実現する人材戦略
- 38 通信計測事業
- 41 PQA事業
- 44 環境計測事業
- 47 センシング＆デバイス事業

アンリツのレジリエンス

- 48 人権の尊重／サプライチェーンマネジメント
- 50 環境・気候変動への取り組み
- 52 コーポレートガバナンス
- 62 社外取締役インタビュー
- 64 役員一覧
- 67 リスクマネジメント

データ

- 68 11年間の要約財務情報
- 70 ESGデータ
- 71 用語解説
- 72 第三者保証／真正表明
- 73 投資家向け情報

業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項

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

レポートの対象期間

2023年度 (2023年4月1日～2024年3月31日)

*2024年4月以降の活動内容等を含む。

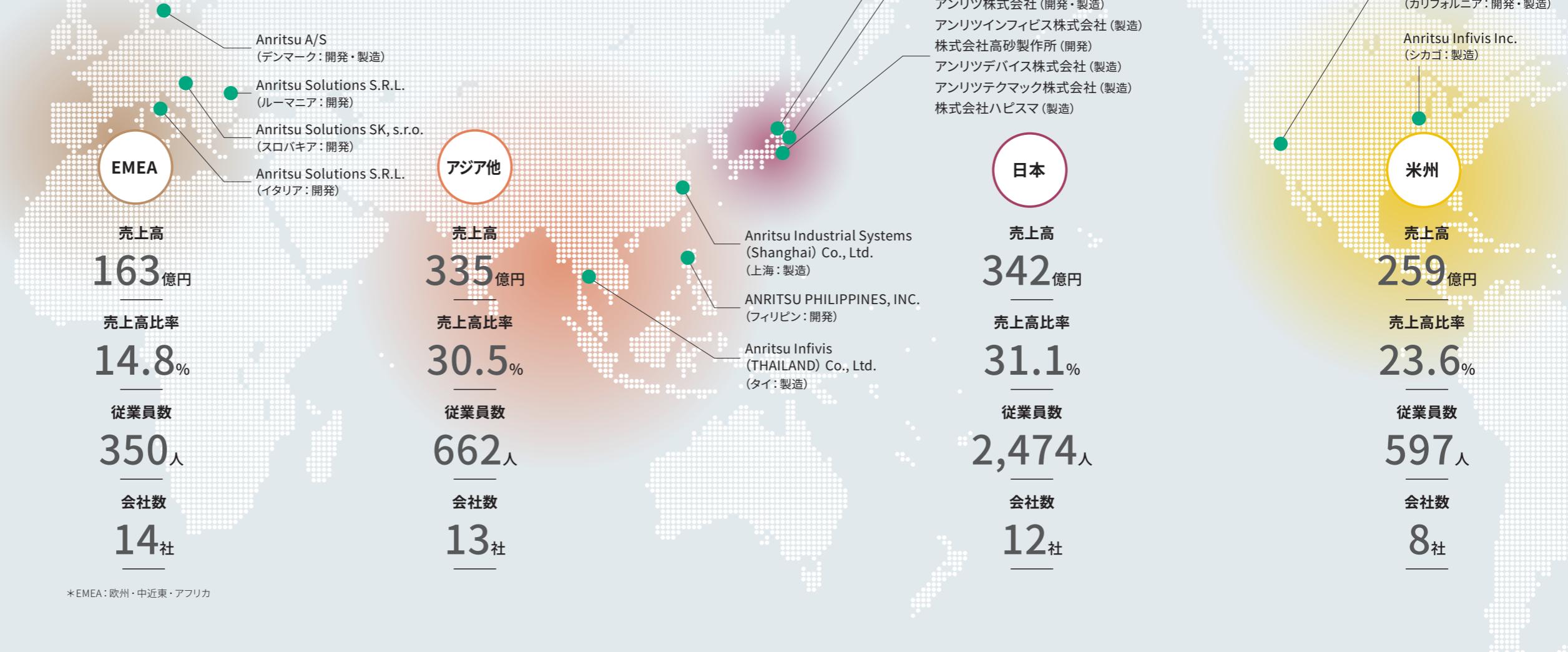
グローバル事業構成

(2023年度もしくは2024年3月末時点)

アンリツグループの売上高は、68.9%が海外での売上で構成されています。当社は、蓄積した先進技術と積極的な自社開発に加え、お客さまやパートナー企業など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。

グループ

売上高
1,100 億円
従業員数
4,083 人
会社数
47 社



At a Glance

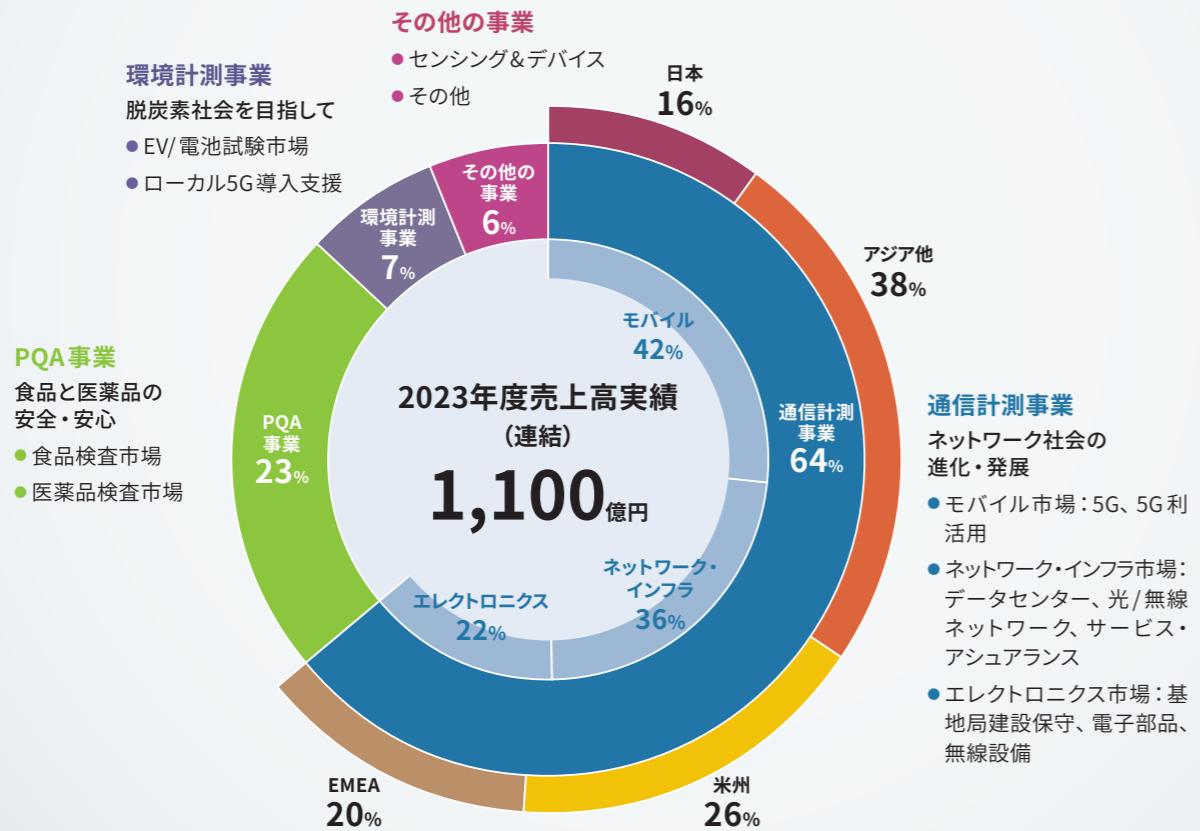
(2023年度もしくは
2024年3月末時点)

海外売上高比率	営業利益	営業利益率	自己資本当期利益率 (ROE)	1株当たり配当金	親会社所有者 帰属持分比率
68.9 %	90 億円	8.2 %	6.3 %	40 円	77.9 %
自家発電比率 (PGRE 30)	CO ₂ 排出量 (Scope 1 + 2)	CO ₂ 排出量 (Scope 3)	女性管理職比率 (グローバル計)	働きがい (国内アンリツグループ)	女性取締役比率
10.4 %	11,572 t-CO ₂	115,505 t-CO ₂	11.2 %	71.1 %	10 %

*Scope 2はマーケットベース

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。



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



光トランシーバーの製造ソリューションの提供

生成AIの普及によるデータセンターの新設・大容量化に伴って、光トランシーバーの高速化、および需要増が続いている。アンリツは100GE/400GE/800GE向け光トランシーバーの性能評価の環境を提供することで、データセンターのサーバー間通信の高速化に貢献しています。



PQA事業

食の安全・安心のためのソリューションの提供

検査品の内部を透過するX線検査で、異物検出用に開発した深層学習型AIを搭載することで、より確実で高度な異物検出を可能としています。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が可能です。



環境計測事業

EVの駆動系や電池の試験をサポートする高性能電源の提供

数百ボルトにもなるEVの駆動系の試験用高電圧電源を、これまで培った高精度・高速応答・高安定・高効率・電力制御技術により実現しました。EVで使われる電池やモータなどを安全・安心に利用するための試験をサポートしています。





代表取締役 社長 グループCEO
濱田 宏一

アンリツの創造価値

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。”

2030年度に2,000億円企業となるため、アンリツは進化し続ける

アンリツを貫く価値観

アンリツが重視する価値観は、先端技術を追い求めていくことです。新しい技術は未熟で多くの課題があるため、これを克服して発展を支えることが測定器の役割だと考えています。これが私たちの「はかる」技術の価値です。

しかし、アンリツのコンピテンシーである「はかる」技術は、市場の成熟とともに需要が減少する宿命にあります。アンリツが生き残るためにには、先端技術をいち早くキャッチし、先端技術が広く普及するのをサポートすることが重要です。私たちが長年培ってきた「はかる」技術は、常に最先端へとシフトしてきました。新技術の迅速かつスムーズな普及を支援することが、アンリツの使命だと考えています。

アンリツが取り組む市場とその環境認識

これまでアンリツは、モバイル通信計測分野を選択して投資を集中し、そこで大きく成長することを目指してきました。しかし、この戦略には2つの問題点がありました。1つ目は、モバイル通信計測市場が非常にボラタイルであるため、事業の安定性に欠けるということです。この結果、業績が上がるときもあれば、ジェットコースターのように急降下するときもありました。この変動は、ステークホルダーや従業員のモチベーションにも大きな影響を与えます。業績が良いときには「良い会社だ」と評価されますが、低迷すると評価も下がり、再び上向くまでには時間がかかります。安定した

右肩上がりの成長を目指すためには、このボラタイルな状況を改善する必要があります。2つ目は、モバイル通信計測市場に集中することが、限られたニッチなマーケットへの依存につながることです。また、競合が少ない市場であるため、シェアを拡大するためにシェアの奪い合いが起き、非常に厳しい戦いとなります。このような状況では、売上の成長も限られてしまいます。

通信計測事業の市場は、技術の進化とともに繰り返される投資サイクルが特徴的で、4Gから5Gへの移行に投じられた投資と同じような大規模投資が6Gへの移行でも想定されています。現在、このモバイル関連の通信計測市場規模は約2,000億円に達しており、当社を含む主要2社がその大部分を占めています。

興味深いのは、3G、4G、5Gといった各世代の移行に伴う投資規模がほぼ一定であることです。これは、携帯電話事業者が得た収益を再投資することで、スマートフォンメーカーや関連企業に資金が循環するからです。加入者が増加しても、デバイスの価格が下落するため、設備投資に回る資金は相対的に一定のままであり、投資額自体は大きく変動しません。一方、通信計測器の開発には積み上げられた技術的な専門知識や大規模な設備が必要であるため、新規参入が難しく、既存企業が市場シェアを維持しやすい状況であり、安定的なビジネス展開が可能となっています。

通信計測事業は、常に先端技術を取り込むことでビジネスを進めてきました。通信技術が進化し続ける中で、アンリツはその測定の専門家として活動してきました。しかし、この状況がいつまで続くかは不透明です。例えば、コンピュ

ターは先端技術として長らく進化してきましたが、現在ではコモディティ化しており、最新技術への需要は減少しています。スマートフォンも同様で、最新鋭の機能への需要が低下してきています。技術がコモディティ化すると、測定の機会が減少し、事業の継続性が危ぶまれます。次なる技術分野を常に探し続ける必要があります、自動車や食品など、異なる分野での測定ニーズを模索しています。

アンリツが生み出す将来価値

アンリツが成長するためには、「はかる」という当社のコンピテンシーをより広い市場に適用し、可能性を広げていくことが必要です。私は、「はかる」という技術はもっと広範な領域で活用できると信じています。“「はかる」を超える。限界を超える。共に持続可能な未来へ。”というメッセージには、人間の限界を超えるような過剰な努力を強いるのではなく、これまでの固定観念を取り払い、新たな市場に挑戦するという意味を込めています。自分たちが限界だと思い込んでいたものを見直し、可能性を広げることで、新たな成長の道を切り開いていくのです。アンリツは、計測の技術を基盤にしつつも、その応用範囲を広げ、持続的な成長を目指していきます。これが、これからのおもてのアンリツのビジョンです。

アンリツの強みは、技術者集団としての能力にあります。ハードウェアとソフトウェアの両方の振る舞いを理解し、新たな規格に追随していく能力があり、自社で製品を企画・製造できる点が特長です。新しい技術や製品を実現化する能力には自信があり、そのための方向性さえ明確にすれば、どんな製品でも作り上げる力を持っています。こうした技術力と製造能力を活かして、未来の計測ニーズに応えていきたいと考えています。

一方、課題は「はかる」ことに特化して市場を支えることはできません、自ら市場を創出することが難しい点です。例えば、

スマートフォン市場はチップセットベンダー、端末ベンダーおよび通信事業者等、当社の多くのお客さまによって形づくられていますが、アンリツはその市場を創出することはできません。そのため、成長する市場を探し続ける必要があります。

アンリツが進化し続けるために必要なこと

GLP2023の振り返り

GLP2023は、コロナ禍やロシアによるウクライナ侵攻などの外部要因に加え、5G関連の投資のピークが予想よりも早く、2020年ごろにピークを迎え、その後右肩上がりになつたことの影響が大きく、連結売上高1,400億円という目標は未達となりました。一方、5G関連の投資のピークを2023年と予想し、ピーク後の成長戦略を描いていたことから、新領域のビジネスを前倒しで進めることができました。その効果は当初の予定より1~2年早く出てくると想定しています。

GLP2026、そしてその先へ

GLP2026では、あらためて連結売上高1,400億円という目標を立てています。

通信計測事業は、市場規模を考えると800億円は達成可能と考えており、そこからさらに、横への展開やM&Aの活用で新領域を開拓することで100億円伸びた900億円を目指に掲げています。この3年間で右肩上がりを実現し、その後6Gへの対応で成長を加速させることが、通信計測事業の2030年度の目標として掲げる1,100億円を達成するための道筋だと考えています。

PQA事業については、右肩上がりの成長を続けているものの、利益率が課題です。現在主力としている食品に加え、医薬品にも領域を広げていますが、医薬品にはさまざまな参入障壁があるため、そこを超えて参入を加速するため

のM&Aも検討しています。

このような背景から、経営企画部門に優秀な人材を集中させて成長戦略を進め、短期間で成果を出す仕組みを作り上げました。M&Aを通じてビジネスを前進させ、企業全体の成長を目指しています。市場を見つけた後は、その市場にいるプレイヤーにアプローチすることが重要です。ただし、適切なタイミングに新製品を投入することは簡単ではなく、技術の発展を見越して市場が必要とする前に必要とされるであろう新製品をいかにうまく開発するかが成功の鍵となります。この予測を担うのがCTOである野田と先端技術研究所であり、新技術の調査と予測を行っています。

タイミングを逃した場合は、M&Aを活用して市場への参入を加速する戦略を取っていきます。市場の変化を敏感に察知し、柔軟な戦略を採用することは、企業の生き残りにとって極めて重要です。M&Aのタイムスケジュールを考えると、1

~2年という時間はあっという間に過ぎてしまいます。GLP2026は、GLP2023で育てた新しい芽を事業の柱に成長させるステージであると認識しています。

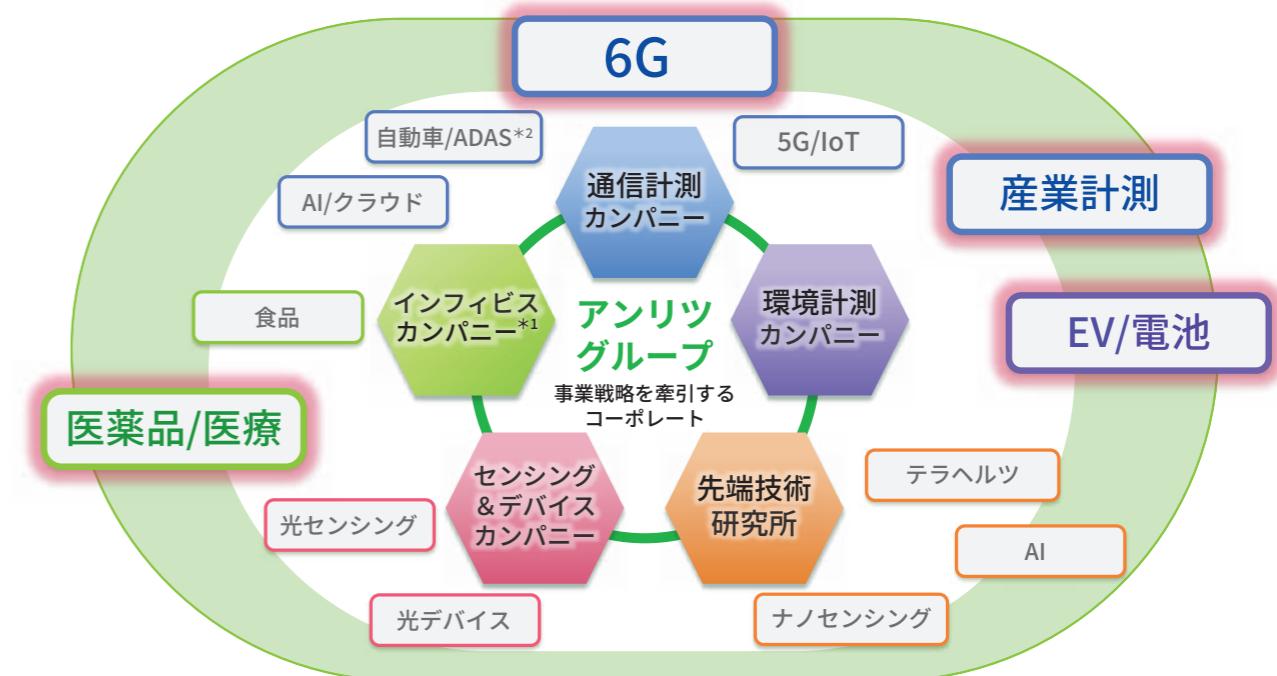
[中期経営計画▶P.28](#)

成長を支える人材戦略

アンリツにとって、最も大切な資本は人材です。人材戦略を考える際に私は、「2030年を見据えて考える」「グローバルで考える」という2点を指示しました。

これまでアンリツでは、事業部単位のOJTで人材を育成してきましたが、過去の延長では2030年度 2,000億円には届きません。例えば、EV/電池計測の事業を強化する際に、必要な知識を持った人材がいなければその分野での成長は困難です。そこで新たな挑戦のために必要だと考え、2024

GLP2026 6Gと3つの新領域ビジネス



年4月に社内教育機関「A-SKILLs」を設立しました。内部および外部の講師を招いて知識を伝授する仕組みであり、修了証書を受け取るまでの体系的な教育を行います。社内で基盤となる人材を組織的に育成することが目標です。具体的には、測定の原理や競合に対する当社の優位性など、売るための知識を身に付け、お客様の質問に的確に答えるためのロールプレイングも行います。外部講師に限らず内部のエンジニアも活用し、高いスキルを持つシニア層の人材からの知識伝承も行っています。

また、2030年度 2,000億円の目標を達成するために必要な人材配置を考慮した人材戦略も策定しました。以前は各事業部に必要人員数を聞いていましたが、2030年度の目標に基づき、必要人員数やスキルを逆算して採用・教育計画を立てています。初めての試みですが、目標達成に向けて進めています。

評価制度の改革も念頭に置いています。学んだ人には試験を実施し、スキルの取得履歴に記録するとともにスキル

を活かした活動がきちんと評価される仕組みを考えています。スキルの取得履歴の記録は、人材に求めるスキルセットや人材ポートフォリオの観点からも重要な要素です。

さらに、当社のさまざまな事業の製品知識を学び、クロスセールスや協業を推進することで、全体の競争力も高めたいと考えています。

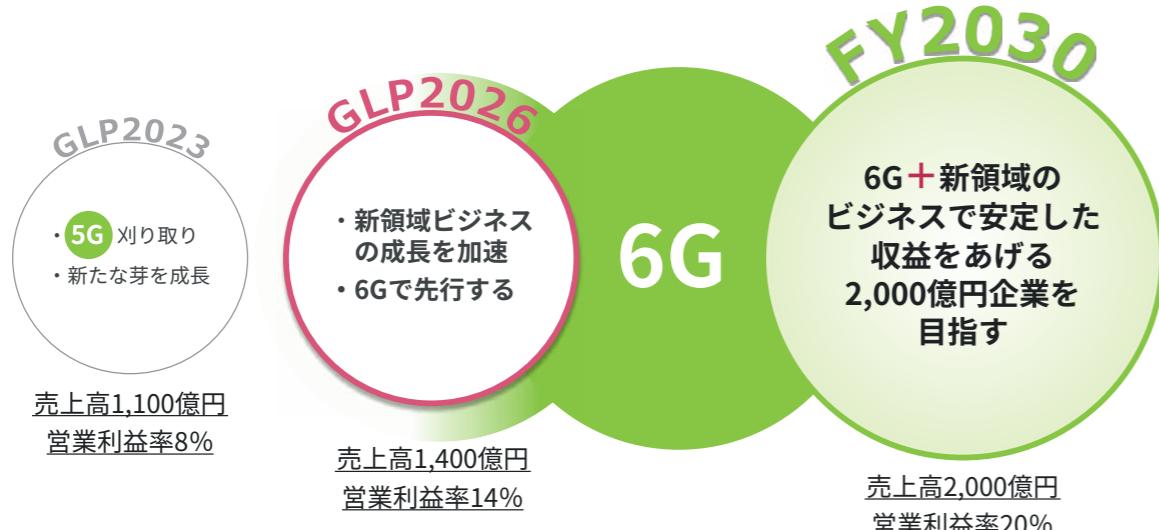
[人材戦略 ▶ P.36](#)

サステナビリティ経営で目指す未来

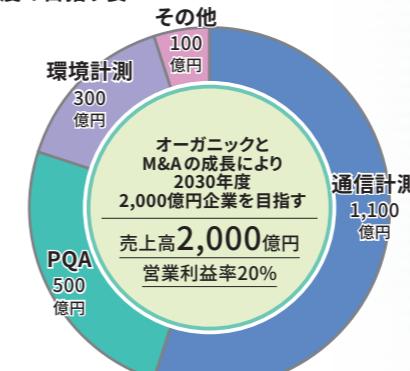
サステナビリティに関しては、単に「やっています」的な取り組みを避け、会社と社会の利益のために本質的な活動を重視してきました。これまで事業とサステナビリティの取り組みに距離があったのですが、今後の3年間で事業にサステナビリティを統合することを目指しています。具体的には、自社製品のプラスチック使用削減や再利用の促進など、循環型経済の実現に向けた活動に注力していきます。

GLP2026と2030年度の目指す姿

「はかる」を超える。限界を超える。共に持続可能な未来へ。



2030年度の目指す姿



- | | | |
|---|---|---|
| 通信計測成長ドライバー <ul style="list-style-type: none"> • 6G、IOWN • 5G利活用、自動運転、スマートシティ、スマートファクトリー、メタバース、衛星通信 • O-RAN、V-RAN • 生成AIによるネットワーク高速化 | PQA成長ドライバー <ul style="list-style-type: none"> • 食品市場でのグローバル事業拡大 • 医薬品市場への浸透 • AIを活用した品質検査ビジネス | 環境計測成長ドライバー <ul style="list-style-type: none"> • EV/電池、社会インフラの脱炭素化 • 産業DX、ローカル5G、スマートファクトリー • 社会インフラのスマート化 • グローバル展開 |
|---|---|---|



ステークホルダーの皆さんへ

2030年度に2,000億円規模の企業になるためには、社会からの認知度と信頼を高めることが必要です。アメリカ、ドイツ、日本には優れた測定器会社があり、これが技術力の基盤となっています。アンリツも、日本の技術力を支える重要な測定器の会社として認知されることを目指しています。例えば、半導体の製造では日本の技術が多く使われていますが、アンリツもそのような会社と同様に欠かせない存在であることを広く認知させたいと考えています。2030年には、アンリツがいなければ困るという認識を社会全体に広め、存在意義を明確にすることが目標です。

製品の再生可能性を高めるためには、廃棄物の回収システムの構築が必要です。この取り組みにはお客様からの製品回収も含まれ新しい挑戦となります。アンリツには廃棄された部品を再利用することで、売上を上げている部門があり、これらをうまく連携させます。また、サプライチェーンにおいても、同様の意識を持つパートナーと連携することで、質の高いサービスを提供できるようにすることを目指しています。これにより、サステナビリティと事業の両立を図り、企業価値を高めていく計画です。

温室効果ガス排出量削減のためには、「Anritsu Climate Change Action PGRE 30」を掲げ、自家発電を推進しています。カーボンニュートラル社会の実現を目指し、多くの企業が再生可能エネルギーを活用しようとしています。自然エネルギーの電力を調達する方法には、設備投資が不要な「自然エネルギー由来の証書」を購入する方法もあります。アンリツは、本当の意味での持続可能なエネルギー利用を目指し、自社敷地内での発電を進めており、2023年度の自家発電比率は10.4%でした。2030年までにこの比率を30%程度まで上げることを目標としています。

[環境 ▶ P.50](#)

Anritsu Value History

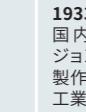
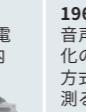
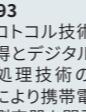
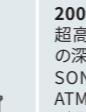
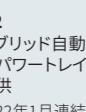
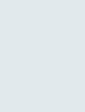
アンリツは129年もの間、常に時代の変化をリードし「誠と和と意欲」をもって、“オリジナル&ハイレベル”な姿勢で新たな価値を社会に提供し続けてまいりました。

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。

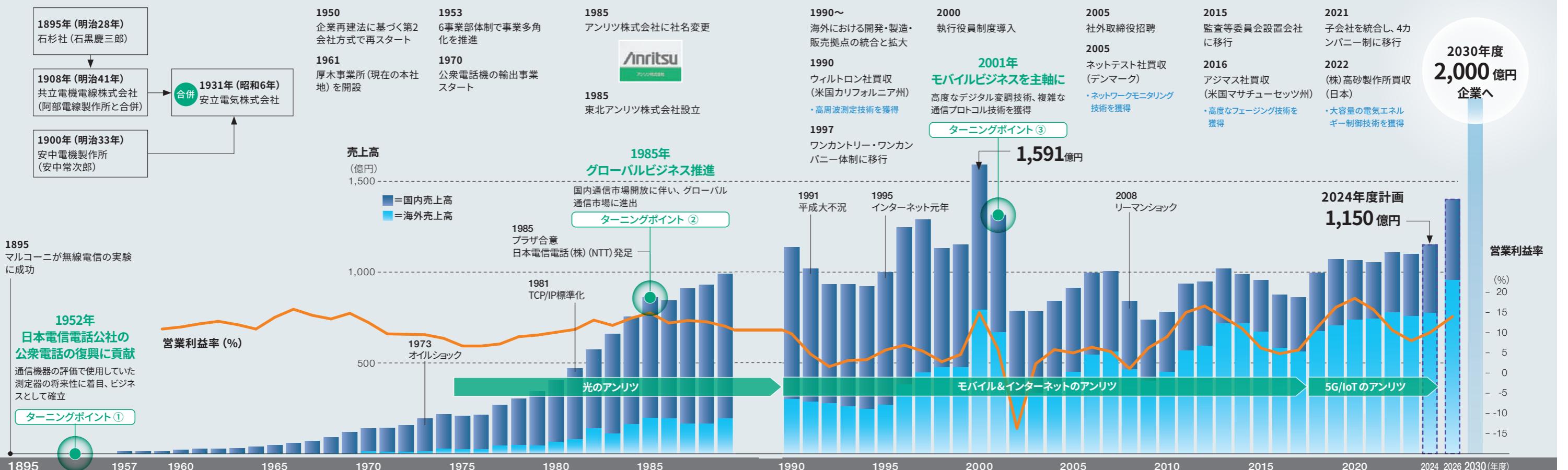
進化の歴史

日本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-
---------------------------	------------------------------	--------------------------	-------------------------	------------------------	--	----------------------------------	--------------------------------	--------------------

製品の進化

1908 磁石式の発電を必要としない共電式自働電話機の量産化を開発、後の公衆電話機	
1933 国内初のテレビジョン放送機器を製作し、浜松高等工業学校に納品	
1950 電界強度校正用の超短波電界強度測定器を完成、国内の標準器に指定	
1956 硬貨の収納/返却切替機構を開発、料金前払いを5号ボックス用公衆電話機で実現	
1963 音声信号デジタル化の新技術PCM*方式の信号品質を測るジッタ測定器を開発	
1968 光通信のキーパーツである半導体レーザーの開発に着手	
1964 電子マイクロメータの技術を発展させ重量選別機「オートチェック」を開発	
1981 磁気センサ技術の導入により、金属検出機を開発	
1977 超高速デジタル技術の獲得により2Gbps超高速誤り率測定器を開発	
1993 プロトコル技術の獲得とデジタル信号処理技術の深化により携帯電話用測定器を開発	
1999-2009 3GPP規格制定の会合にて、当社がプロトコル関連のサブWGの議長を務める	
2000 超高速デジタル技術の深化により10Gbps SONET/SDH/ATM*アナライザの小型化を実現	
2000 X線技術、画像処理技術の導入により、X線異物検出機を開発	
2001 3GPP規格準拠の3G向けチップセット・携帯電話検証用テストを開発	
2003 3GPP規格準拠の3G向けコンフォーマンステストシステムで世界初のGCF認証を取得	
2018 世界初の3GPP規格準拠の5G向けチップセット・スマホ検証用テストを開発	
2022 ハイブリッド自動車、電気自動車用電気パワートレイン開発用試験環境を提供	
* TYK式：開発者である鳥渕、横山、北村、三氏の頭文字	
* PCM : Pulse Code Modulation	
* OTDR : Optical Time Domain Reflectometer	
* SONET : Synchronous Optical Network SDH : Synchronous Digital Hierarchy PDH : Plesiochronous Digital Hierarchy ATM : Asynchronous Transfer Mode	
* GCF : Global Certification Forum	

組織の進化



「経営の重要課題」と「リスクと機会」

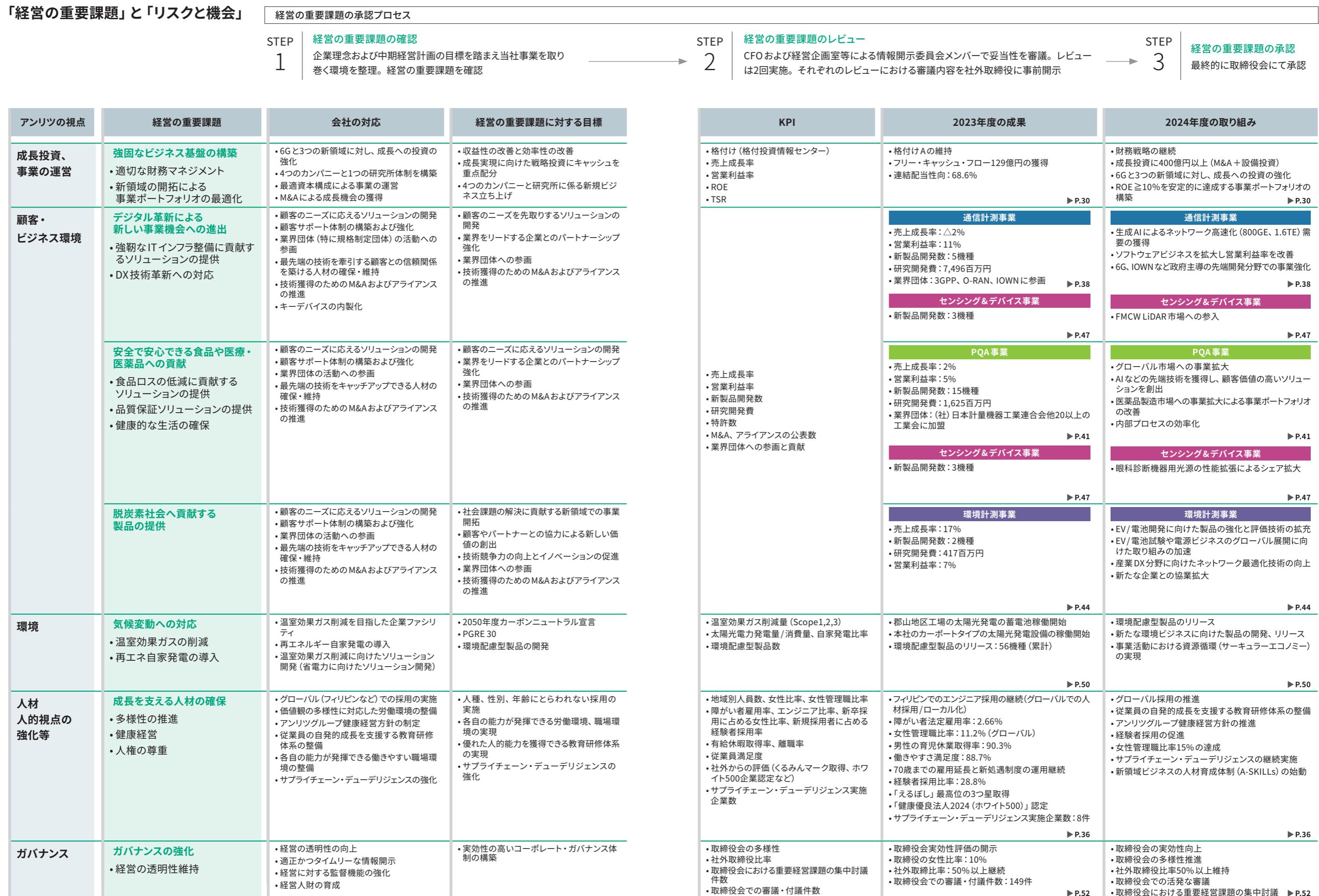
環境変化の認識

社会の変化	業界を取り巻く環境	社内環境
<ul style="list-style-type: none"> ■自然災害や感染症拡大への対応 ■多様性・価値観の変化、人権意識の高まり ■グローバル化のさらなる進展 ■世界人口の増加、先進国の高齢化と単身世帯の増加（経済パラダイムの急激な変化） ■地球温暖化の抑制やエネルギー問題の解消 ■国際情勢の不安定化 	<ul style="list-style-type: none"> ■顧客ニーズの高度化・多様化 ■生産人口の減少、省力化の進展 ■技術進化・データ活用の発展、デジタル技術を活用したビジネスモデルの構築 ■新規参入企業など業界の構造変化 	<ul style="list-style-type: none"> ■各国・地域における法規制の変化 ■サプライチェーンの分断への対応

アンリツの視点	経営の重要課題	関連する資本	ステークホルダー	ステークホルダーのニーズ	リスク リスクマネジメント ▶ P.67	時間軸	機会
成長投資、事業の運営	強固なビジネス基盤の構築 ・適切な財務マネジメント ・新領域の開拓による事業ポートフォリオの最適化	  	・株主・投資家 ・従業員	・会社の成長 ・適正な株主還元 ・働きがい ・賃金アップ	<p>①ビジネスリスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 顧客の投資抑制や投資戦略の変更による市場環境悪化による利益の減少 新たな技術・商品・サービスの出現、新規参入を含む競争激化などの急激な環境変化による利益の減少 M&A実行後の事業環境の悪化、PMIの失敗 	短 中 長	<ul style="list-style-type: none"> 新しい事業機会への進出 新技術・新製品による需要創出・成長機会獲得 新たな経営資源の獲得 (M&A) による、事業領域の拡大や事業構造の転換の加速
顧客・ビジネス環境	デジタル革新による新しい事業機会への進出 ・強靭なITインフラ整備に貢献するソリューションの提供 ・DX技術革新への対応	  	・顧客 ・従業員 ・協力会社 ・サプライヤ	・タイムリーなソリューションの提供 ・きめ細やかなサポートの提供 ・最先端技術への取り組み ・他社との協業によるイノベーション ・業界団体への参画 ・高精度で安定した試験結果	<p>①ビジネスリスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 顧客の投資抑制や投資戦略の変更による市場環境悪化 新たな技術・商品・サービスの出現、新規参入を含む競争激化などの急激な環境変化 各地域における法規制の厳格化、法解釈や運用方針変更による事業活動の制限 M&A実行後の事業環境の悪化、PMIの失敗 <p>②法令違反リスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 各地域における法規制の厳格化、法解釈や運用方針変更への対応漏れ 商品の安全性に関する問題が起きた場合の賠償費用発生 <p>④品質リスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 商品の安全性に関する問題が起きた場合のブランドイメージの低下 <p>⑦感染症・災害リスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 感染症の拡大や災害による事業活動の制限や市場環境の悪化 	短 中 長	<ul style="list-style-type: none"> 新しい事業機会への進出 新技術・新製品による需要創出・成長機会獲得 高品質のソリューションの提供による顧客満足度の実現とロイヤリティの醸成 各國電波法対応による展開地域の拡大 新たな経営資源の獲得 (M&A) による、事業領域の拡大や事業構造の転換の加速
	安全で安心できる食品や医療・医薬品への貢献 ・食品ロスの低減に貢献するソリューションの提供 ・品質保証ソリューションの提供 ・健康的な生活の確保	  	・顧客 ・従業員 ・協力会社 ・サプライヤ	・コストパフォーマンスの高いソリューションの提供 ・迅速なサポートの提供 ・最先端技術への取り組み ・他社との協業によるイノベーション ・業界団体への参画 ・高精度で安定した試験結果	<p>②法令違反リスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 各地域における法規制の厳格化、法解釈や運用方針変更への対応漏れ 商品の安全性に関する問題が起きた場合の賠償費用発生 <p>④品質リスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 商品の安全性に関する問題が起きた場合のブランドイメージの低下 <p>⑦感染症・災害リスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 感染症の拡大や災害による事業活動の制限や市場環境の悪化 	短 中 長	<ul style="list-style-type: none"> 新しい事業機会への進出 新技術・新製品による需要創出・成長機会獲得 高品質のソリューションの提供による顧客満足度の実現とロイヤリティの醸成 顧客サイドのHACCP等食品品質関連法令に対応した製品・サービスの提供機会 新たな経営資源の獲得 (M&A) による、事業領域の拡大や事業構造の転換の加速
	脱炭素社会へ貢献する製品の提供	  	・顧客 ・従業員 ・協力会社 ・サプライヤ	・タイムリーなソリューションの提供 ・最先端技術への取り組み ・他社との協業によるイノベーション ・業界団体への参画 ・高精度で安定した試験結果	<p>②法令違反リスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 各地域における法規制の厳格化、法解釈や運用方針変更への対応漏れ 商品の安全性に関する問題が起きた場合の賠償費用発生 <p>④品質リスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 商品の安全性に関する問題が起きた場合のブランドイメージの低下 <p>⑦感染症・災害リスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 感染症の拡大や災害による事業活動の制限や市場環境の悪化 	短 中 長	<ul style="list-style-type: none"> 新しい事業機会への進出 新技術・新製品による需要創出・成長機会獲得 高品質のソリューションの提供による顧客満足度の実現とロイヤリティの醸成 新たなパッケージ安全規格策定の貢献 新たな経営資源の獲得 (M&A) による、事業領域の拡大や事業構造の転換の加速
環境	気候変動への対応 ・温室効果ガスの削減 ・再エネ自家発電の導入	  	・顧客 ・従業員 ・協力会社 ・サプライヤ	・CO2排出量削減	<p>②法令違反リスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 地球環境問題の深刻化による温室効果ガスの使用・排出規制や省エネルギー基準の強化への対応漏れ <p>③環境リスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 地球環境問題の深刻化による温室効果ガスの使用・排出規制や省エネルギー基準の強化への対応 	短 中 長	・ステークホルダーの環境に対する取り組みの意識向上
人材 人的視点の強化等	成長を支える人材の確保 ・多様性の推進 ・健康経営 ・人権の尊重		・従業員 ・協力会社	・働きやすい職場環境 ・スキルアップ ・働きがい	<p>①ビジネスリスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> アンリツグループの持続的成長に必要な能力および多様性を持った人材の獲得困難、もしくは流出 	短 中 長	・従業員のスキルアップ、働き方の見直しなどによる多様な人材の獲得とイノベーション
ガバナンス	ガバナンスの強化 ・経営の透明性維持	 	・株主・投資家 ・従業員 ・顧客 ・協力会社 ・サプライヤ	・経営の透明性	<p>①ビジネスリスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営の透明性が低いと判断された場合の企業価値の低下 <p>②法令違反リスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営管理上の問題や透明性の低さによる法令対応漏れやその隠ぺいなど <p>⑤輸出入管理リスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営管理上の問題や透明性の低さによる輸出入管理上の手続き漏れ、その隠ぺいなど <p>⑥情報セキュリティリスク：</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営管理上の問題や透明性の低さによる社内情報の漏洩やその隠ぺいなど 	短 中 長	

凡例:  財務資本  知的資本  人的資本  社会・関係資本  製造資本  自然資源

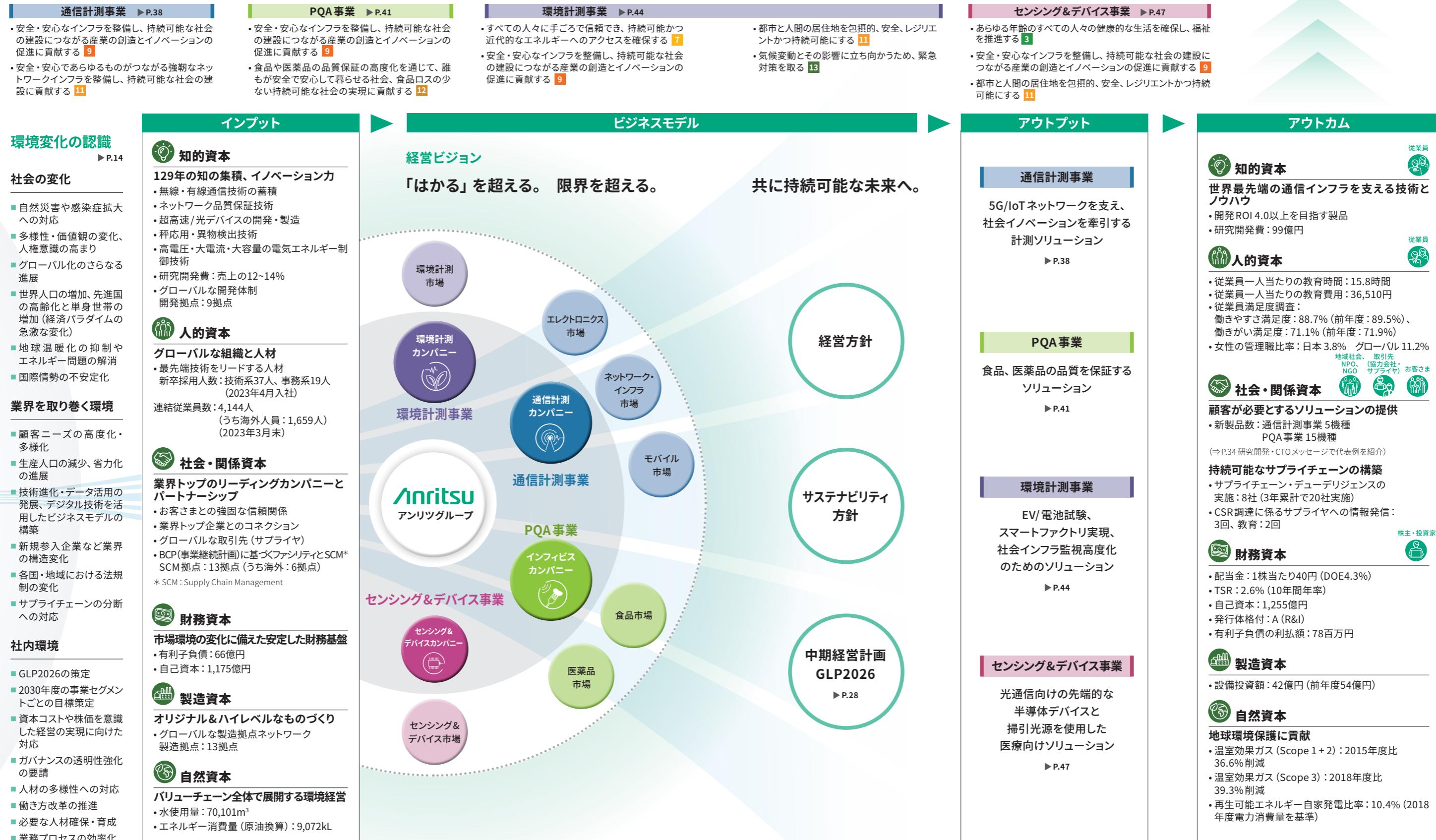
「経営の重要課題」と「リスクと機会」



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。

事業を通じて解決する社会課題



ビジネスモデル

アンリツは、最先端の技術を獲得し続けることで、市場や顧客が要求するソリューションをいち早く提供することを目指しています。これにより市場の成長に貢献するとともに、市場における当社のポジションを確立するというビジネスモデルで事業を展開しています。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

主なお客さま

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
<ul style="list-style-type: none"> スマートフォン/タブレット端末メーカー モデムチップセットメーカー EMS (電子機器生産受託企業) 通信事業者 自動車および車載関連メーカー 	<ul style="list-style-type: none"> 光デバイス/モジュールメーカー 通信装置メーカー IT系サービスプロバイダー 通信事業者 通信建設業者 	<ul style="list-style-type: none"> 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

通信計測事業は、3つの市場に向けたビジネスを展開しています。スマートフォンに代表されるモバイル通信システムの携帯端末に組み込まれている通信用モデムチップセットの開発、および携帯端末の開発・製造向けの測定器を提供するモバイル市場。データセンターに設置されるサーバやルータ等の通信機器の光通信部分に使われる光デバイスの開発や製造向けの光・デジタル用測定器を主に提供するネットワーク・インフラ市場。電子部品や大学・研究機関向けに汎用通信測定器を提供するエレクトロニクス市場の3つの市場になります。

特に5Gスマートフォンの開発市場や一部の光デバイスの開発・製造市場においては、当社と競合であるアメリカのキーサイト・テクノロジー (Keysight Technologies) 社とで市場の大部分をシェアしている状況にあります。

スマート社会構造図：スマートデバイス（スマートフォン、タブレット、車載端末）とモバイルネットワーク、Fixedネットワーク（クラウド/データセンター）が連携する構造。各層の特徴は以下の通り。

- スマートデバイス：小型・低消費電力で安定して繋がるデバイスの実現
- モバイルネットワーク：高速・大容量・低遅延通信の実現
- Fixedネットワーク：400GE/800GE ネットワークの実現
- クラウド/データセンター：超高速・大容量のデータセンターの実現

環境計測事業 環境計測カンパニー

主なお客さま

EV/電池市場	社会インフラIT市場
<ul style="list-style-type: none"> EV関連メーカー 電池関連メーカー 	<ul style="list-style-type: none"> 官公庁/公共機関 IT系サービスプロバイダー

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

カーボンニュートラルに関わる事業としては、2022年1月に子会社とした(株)高砂製作所が持つ高度なエネルギー制御技術を活用したEV開発向けの試験用電源をコアに、アンリツの計測技術を活かし、自動車メーカーのEVシフトに応えていきます。本ビジネスは現在国内市場では大きなシェアを獲得していますが、海外展開はこれからであり、当社のグローバルなビジネス基盤を活かすことで、海外市場への拡大を目指しています。

海外市場においては、台湾のクロマ (Chroma ATE) 社やドイツのEA (Elektro-Automatik) 社などが当社と同様の装置を展開しています。

環境計測事業の3つの領域：

- カーボンニュートラル
- 産業のデジタル変革
- 社会インフラのレジリエンス

これらの領域は「パートナーとの共創」という柱によって結びつけられています。

PQA事業 インフィビスカンパニー

主なお客さま

食品検査市場	医薬品検査市場
<ul style="list-style-type: none"> 農産物、水産物、肉加工品、パン・菓子、冷凍食品、レトルト、弁当・総菜など 	<ul style="list-style-type: none"> 錠剤・カプセル剤、注射薬、点鼻薬、貼付薬、軟膏薬など

PQA事業は主として、食品検査市場と医薬品検査市場の2つの市場を対象として、主に重量選別機、金属検出機、X線検査機の3種類の検査機器を提供しています。

当社が培ってきた信号処理やノイズ除去技術、精度の高いセンサや画像解析、さらには最新のAI技術を組み合わせることで、超高速での重量計測や微細な異物の検出を実現し、お客様が製造する食品や医薬品の品質向上に貢献してきました。最近では、人の目で行ってきた検査を機械が代行するなど、人手不足を補う形での貢献も増えてきています。

アンリツは、日本においてイシダと並んでトップクラスのシェアを得ているほか、海外でも事業成長を加速しています。北米や欧州、中国などの市場において、METTLER TOLEDO やイシダ、OCS、LOMA、太易などの競合企業とシェアを競っています。

PQA検査プロセス図：検査ライン上での主要な工程を示すフローチャート。

- 品質検査
- 異物検査
- 包装検査
- 計量・充填
- 箱詰め・包装

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

主なお客さま

デバイス市場	医療機器市場
<ul style="list-style-type: none"> 光デバイス/モジュールメーカー 電子機器メーカー 通信装置メーカー 	<ul style="list-style-type: none"> 眼科検査機器メーカー

センシング&デバイス事業は、化合物半導体をコアとするデバイス技術で、光通信市場において事業を展開するとともに、自社の通信計測事業向けにキーデバイスを提供。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。

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

センシング&デバイス事業の2つの市場：

- 強靭な通信インフラ構築に貢献（データセンター）
- 安全かつ精密な眼科検査を実現（眼科診断機器）

これらの市場は「さまざまなアプリケーションに柔軟に対応」と「化合物半導体をコアとする先端的なデバイス技術」によって結びつけられています。

ステークホルダーとの共創価値（アウトカムの創出）

アンリツは経営理念、経営ビジョン、経営方針およびサステナビリティ方針に基づき、ステークホルダーの皆さまとともに共創価値を創出し、グローバル社会の持続可能な未来づくりに貢献することを目指しています。そして、常に価値の創出を深化させるための課題に向き合い、取り組むことで、グローバル社会の発展に向けて貢献してまいります。

ステークホルダー	関連資本	資本の強みと課題	深化のための取り組み	共創価値(目指すアウトカム)
お客様	社会・関係資本	<p>強み 業界トップのリーディングカンパニーとのパートナーシップ ・お客さまとの強固な信頼関係 ・業界トップ企業とのコネクション</p> <p>課題 ・タイムリーなソリューションの提供 ・最先端技術への取り組み ・高精度で安定した試験結果の提供 ・他社との協業によるイノベーション ・業界団体への参画 ・きめ細やかなサポートの提供</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・業界をリードする顧客とのパートナーシップ強化 ・最先端技術動向キャッチアップのため業界団体への参画 ・パートナーシップで生み出したソリューション・サービスの展開 ・安全性・品質・先進性の高い製品・サービスの創出、適切な製品・サービス情報の提供、問い合わせ窓口の充実など 	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客が必要とするソリューションの提供 ・新製品のリリース ・安全・安心で豊かなグローバル社会の発展に貢献 ・安全・安心な通信インフラの構築 ・食品ロス低減 ・脱炭素社会の実現
従業員	人的資本	<p>強み グローバルな組織と人材</p> <p>課題 ・多様性の推進 ・働きやすい職場環境の整備 ・スキルアップのための学べる環境の提供 ・働きがいを感じるミッションの提供 ・適切な賃金アップ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・価値観の多様性に対応した労働環境の整備 ・各自の能力が發揮できる働きやすい職場環境の整備 ・従業員の自発的成長を支援する教育研修体系の整備 ・上司と部下の役割共有面談の実施(年2回) ・従業員満足度調査の実施(年1回) ・倫理アンケートの実施(年1回) 	<ul style="list-style-type: none"> ・会社と多様な従業員がペクトルを合わせ、事業(会社)貢献意識を持ち仕事と私生活のバランスを取りながら生き生きと働く環境の構築 ・多様な関係から創出されるイノベーティブな発想の共有 ・従業員満足度の充実 ・従業員教育の充実 ・女性管理職比率の向上
取引先 (協力会社・サプライヤ)	社会・関係資本	<p>強み 129年の知の蓄積、イノベーションの力 ・無線・有線通信技術の蓄積 ・ネットワーク品質保証技術 ・超高速/光デバイスの開発・製造 ・秤応用・異物検出技術 ・高電圧・大電流・大容量の電気エネルギー制御技術 ・研究開発投資: 売上高の12~14% ・グローバルな開発体制</p> <p>課題 ・最先端技術の継続的なキャッチアップ ・集積された技術力の継承 ・高水準の研究開発投資の継続 ・最先端の開発を支える風土の醸成 ・継続的なイノベーションの創出</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・業界をリードする顧客とのパートナーシップ強化 ・最先端技術動向キャッチアップのため業界団体への参画や大学研究機関との協業 ・集積された技術継承のための体制構築 ・最先端の技術をキャッチアップできる人材の確保・維持 ・売上高研究開発投資比率12~14%を継続 ・経営ビジョン/人材ビジョン実現に向けた職場風土醸成 	<ul style="list-style-type: none"> ・世界最先端の通信インフラを支える技術とノウハウ ・最先端技術のキャッチアップにより社会課題につながるソリューションのタイムリーな提供 ・差別化を生みだすイノベーティブな技術の構築
地域社会、NPO、NGO	社会・関係資本	<p>強み 地域社会、NPO、NGOとの強固な信頼関係</p> <p>課題 ・地域社会との共存共榮 ・雇用の創出、地域社会発展への貢献 ・認定NPO法人との災害発生時の情報共有や寄付 ・気候変動対策を推進するイニシアチブとの連携</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・事業方針や資材調達方針の説明、表彰などを行う取引先との懇親会、情報交換会の実施 ・CSR調達・グリーン調達の推進、人権デューデリジェンスの実施 ・取引先製品展示会、セミナー、技術交流会(オンライン開催含む)などを通じたビジネス機会創出 ・取引先からの改善・要望などの提案:「パートナーQU活動」の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・持続可能なサプライチェーンの構築 ・適切な取引先との関係の継続
株主・投資家	財務資本	<p>強み 市場環境の変化に備えた安定した財務基盤</p> <p>課題 ・企業価値向上 ・適正な株主還元 ・株主資本コストを上回る株主リターンの実現 ・フェアディスクロージャー・ルールを遵守した情報開示</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「青少年教育との連携」「地域社会への貢献」「環境保護活動(生物多様性保全)」を3本柱とした地域密着型の社会貢献活動を展開 ・災害被災地への支援活動 ・パラリンピック協賛を継続。作品6点を社内展示 ・Race to Zeroへ加盟、電機・電子温化対策連絡会との情報共有 ・カーボンニュートラルに向けた活動(Scope1,2,3対応、PGRE 30) 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域社会の活性化 ・環境負荷低減、自然環境の保全
			<ul style="list-style-type: none"> ・配当性向30%から50%にアップ ・トップ層による海外投資家様向けのIR活動 証券会社主催のカンファレンス参加:4件 海外IRリモートロードショー:2件 合計32社(米州:8社、欧州:9社、アジア:15社)の投資家と面談 ・国内投資家198件、海外投資家110件、合計308件の面談を実施 ・個人投資家向け説明会の開催:1回 ・株主総会の開催 ・株主・投資家の声を取締役会、経営戦略会議へフィードバックし、さらに管理職向け社内イントラで周知 ・統合レポートのさらなるブラッシュアップ <p>*2023年度実績</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・企業価値向上 ・1株当たりの配当金

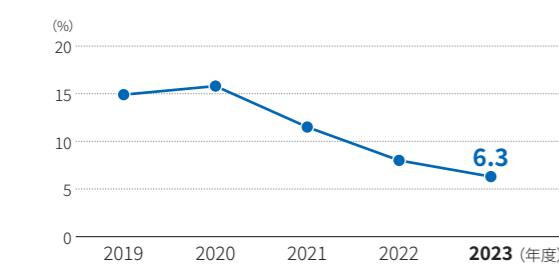
財務・非財務ハイライト

売上高／営業利益／営業利益率



2019年度から5年間の売上高は、主力の通信計測事業においてモバイル製品の売上が通減しましたが、一方で新領域のビジネスを立ち上げた結果、1,100億円前後で推移しました。連結営業利益率は、収益性の高いモバイル製品の売上減少により、2020年度の19%をピークに減少傾向にあります。2023年度の売上高は、PQA事業および環境計測事業が前年同期比でそれぞれ5億円増、11億円増と堅調に推移したものの、主力の通信計測事業は、顧客の5G開発投資に対する慎重姿勢が継続したことから前年同期比17億円減となりました。その結果、連結では前年同期比0.9%減の109,952百万円となりました。2023年度の営業利益は、通信計測事業におけるモバイル市場の成長鈍化により収益性の高いモバイル製品の売上減、そして、一部の部材の評価損により通信計測事業が前年同期比34億円の減益となりました。その結果、営業利益は、前年同期比23.5%減の8,983百万円（営業利益率は8.2%）の減益となりました。

自己資本当期利益率 (ROE)

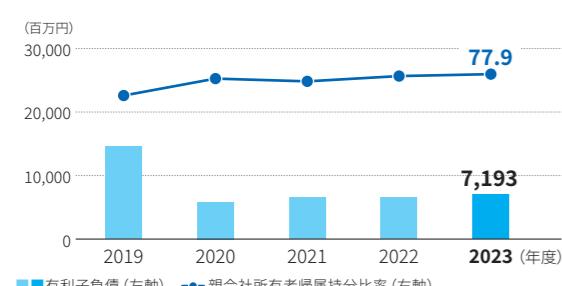


2019年度から5年間の自己資本当期利益率 (ROE) は、収益性の高い通信計測事業のモバイル製品の売上減少により、当期利益が減少しており、2020年度の15.5%をピークに減少傾向にあります。

2023年度のROEは、当期利益の前年比1,582百万円減少により、6.3%（前年同期比1.7ポイント低下）となりました。

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

有利子負債／親会社所有者帰属持分比率

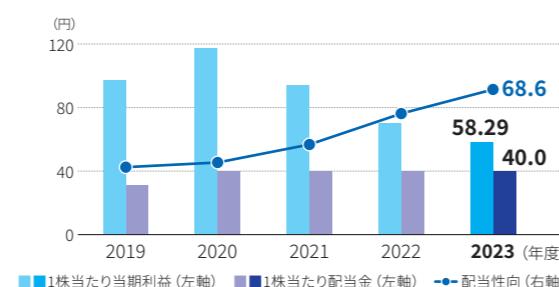


有利子負債残高は、2020年度に社債80億円を償還したことにより大きく減少しましたが、その後、リース負債の増加により増加傾向にあります。

親会社所有者帰属持分比率については、利益剰余金および他の資本の構成要素の増加や、自己株式の取得（2021年度50億円、2022年度50億円）などの要因により、75%超を推移しています。

2023年度は、リース負債が増加したことにより、有利子負債残高は7,193百万円（前年同期比609百万円増）となりました。また、その他の資本の構成要素および利益剰余金が増加したことにより、親会社所有者帰属持分比率は77.9%（前年同期比0.9ポイント増加）となりました。

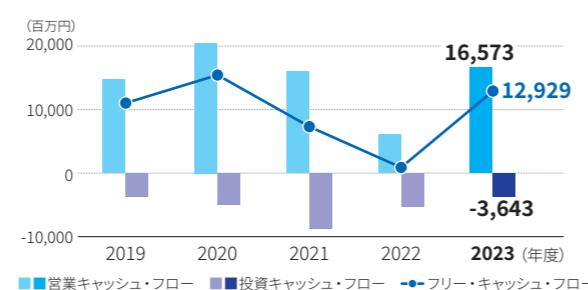
1株当たり当期利益／1株当たり配当金／配当性向



2019年度から5年間の1株当たり当期利益は、2020年度をピークに通減していますが、1株当たり配当金は2020年度以降、40円を維持しています。2023年度の1株当たり当期利益は58.29円（前年同期比11.69円減）、年間配当金は40円（前年同等）、配当性向は68.6%となりました。連結当期利益の上昇に応じてDOE（親会社所有者帰属持分分配当率）を上げることを基本にしつつ、配当性向50%以上を目指しております。期末配当および中間配当の年2回の配当を行なう方針です。

自己株式の取得は、企業環境の変化に対応した機動的な資本政策を遂行するために、財務状況、株価の動向等を勘案しながら、必要に応じ適切に実施していく方針です。

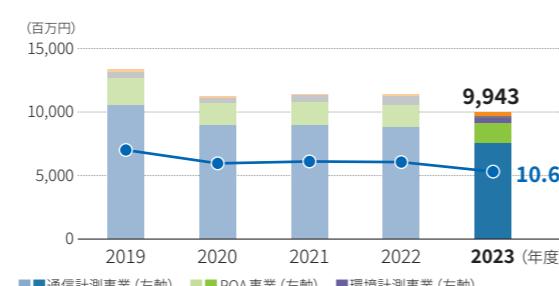
キャッシュ・フロー



2019年度から5年間のキャッシュ・フローの推移は、棚卸資産の増加による資金の減少や有形固定資産の獲得などがありました。フリー・キャッシュ・フローについてはプラスを維持しています。

2023年度の営業キャッシュ・フローは、主に税引前利益の計上および棚卸資産の減少により資金が増加したことでの結果として16,573百万円のプラス（前年同期は6,114百万円）となりました。投資キャッシュ・フローは、有形固定資産および無形資産の取得による支出が主な要因となり、3,643百万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12,929百万円のプラスとなりました。

研究開発費

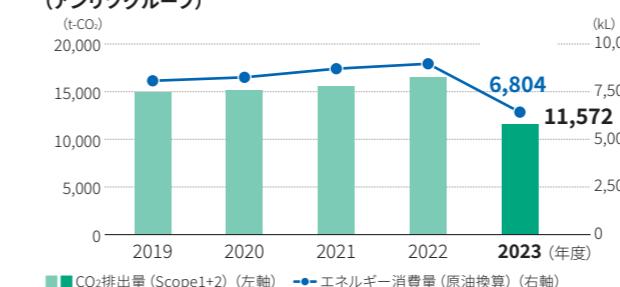


2019年度から5年間の研究開発費は、2019年度の13,321百万円から、減少傾向にあります。2020年度は、コロナ禍の影響もあり研究開発費が抑制されたことに起因します。

2021年度以降は、売上高見合いでコントロールしています。

2023年度の研究開発費は、9,943百万円（前年同期比1,477百万円減）でした。また、通信計測事業の研究開発費は、7,496百万円（前年同期比1,289百万円減）、同売上高比率は10.6%（前年同期比1.5ポイント減）でした。研究開発費は売上高見合いで管理しており、通信計測事業では通常売上高の12～14%でコントロールしています。2023年度については、顧客の5G開発投資抑制による開発案件の減少により10.6%に留まりました。

CO₂排出量 (Scope 1+2)／エネルギー消費量(原油換算)



アンリツグループのCO₂排出量 (Scope1+2) の97%以上はエネルギー消費によるものです。2023年度は、東北アンリツ第二工場と本社で太陽光発電設備の運用を開始・増強し、全社的に省エネ活動に注力しました。特に、開発用の実験設備の効率的運用に取り組んだことや電力会社のCO₂排出係数の切り下げがあつたため、CO₂排出量 (Scope1+2) は、2015年度比23%の削減目標に対し、36.6%の削減となりました。

* 自家発電比率=太陽光電力発電量／自家消費を重視した「Anritsu Climate Change Action PGRE 30」を策定し、SBT目標の達成を目指しています。2023年度は、郡山地区において既設の太陽光発電設備に大容量蓄電池（NAS電池）定格出力：400kW、定格容量：2,400kWh）を組み合わせた大規模発電システムを構築、運用を開始したことにより、発電設備の能力をフルに発揮できるようになりました。また、厚木地区では、616kWの太陽光発電設備を増設しました。この結果、2023年度の太陽光発電量は、前年同期比42.5%増加し、2,765MWhとなり、自家発電比率は前年度の7.2%から10.4%に向上しました。

再生可能エネルギーによる自家発電／自家消費を重視した「Anritsu Climate Change Action PGRE 30」を策定し、SBT目標の達成を目指しています。2023年度は、郡山地区において既設の太陽光発電設備に大容量蓄電池（NAS電池）定格出力：400kW、定格容量：2,400kWh）を組み合わせた大規模発電システムを構築、運用を開始したことにより、発電設備の能力をフルに発揮できるようになりました。また、厚木地区では、616kWの太陽光発電設備を増設しました。この結果、2023年度の太陽光発電量は、前年同期比42.5%増加し、2,765MWhとなり、自家発電比率は前年度の7.2%から10.4%に向上しました。

* 自家発電比率=太陽光電力発電量／自家消費を重視した「Anritsu Climate Change Action PGRE 30」を策定し、SBT目標の達成を目指しています。2023年度は、郡山地区において既設の太陽光発電設備に大容量蓄電池（NAS電

中期経営計画振り返り GLP2014～GLP2023

中長期 ビジョン	2020VISION																																																																																																																														
	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 ・新しい分野でアンリツの先進性を發揮																																																																																																																												
GLP2014 (2012年度～2014年度)	<p>・先進と信頼のグローバルマーケットリーダーを目指して —成長ドライバーを確実にキャッチして、“利益ある持続的成長”を実現する—</p>																																																																																																																														
GLP2017 (2015年度～2017年度)	<p>Growth&Globalの継続的改善とGroup Management力の強化 “利益ある持続的成長”路線を徹底する 2020VISIONの実現に全力で取り組む —成長ドライバーを確実にキャッチして、“利益ある持続的成長”を実現する—</p>																																																																																																																														
GLP2020 (2018年度～2020年度)	<p>“利益ある持続的成長”路線を徹底する 2020VISIONの実現に全力で取り組む —成長ドライバーを確実にキャッチして、“利益ある持続的成長”を実現する—</p>																																																																																																																														
計画骨子	2014年度 連結売上高1,100億円、営業利益190億円 通信計測事業 ▪モバイル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の強化に努め、売上高成長率7%以上を達成 PQA事業 ▪食品、薬品の品質保証分野で、今後巨大な市場への成長が期待できるアジアおよび北米を軸に、売上高成長率7%以上を達成	2017年度 連結売上高1,200億円、営業利益170億円 通信計測事業 ▪グローバルな事業機会を付加価値の高いソリューションで獲得し、グローバルマーケットリーダーの地位を確立 ▪グローバル経営力強化による顧客に密着した事業展開 ▪無線、光、システムの統合ソリューションでアンリツの強みを発揮 PQA事業 ▪海外ビジネスの拡大 ▪北米、アジアにおけるX線異物検査機をキーンリューションとした市場開拓	2020年度 連結売上高1,050億円、営業利益145億円 通信計測事業 ▪5Gで競合に先行し、No.1T&Mベンダーになる ▪5G利活用として成長が期待されるIoT/ク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 PQA事業 ▪X線異物検査機をキーン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 通信計測事業: ビジョン 5Gで構築される通信社会を支えるリーディングカンパニーになる ▪5G利活用分野とネットワークインフラ市場の売上比率向上 ▪機器提供型ソリューションから価値提供型ソリューションへ ▪5G-Advanced、自動運転、O-RAN/IOWNの成長分野への投資拡大 PQA事業: ビジョン 持続可能な未来へ向けて、世界中のお客様から最も信頼される品質保証のFirst-to-Callカンパニーになる ▪顧客の重要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	2023年度 連結売上高1,400億円、営業利益270億円 通信計測事業: ビジョン 5Gで構築される通信社会を支えるリーディングカンパニーになる ▪5G利活用分野とネットワークインフラ市場の売上比率向上 ▪機器提供型ソリューションから価値提供型ソリューションへ ▪5G-Advanced、自動運転、O-RAN/IOWNの成長分野への投資拡大 PQA事業: ビジョン 持続可能な未来へ向けて、世界中のお客様から最も信頼される品質保証のFirst-to-Callカンパニーになる ▪顧客の重要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	通信計測事業 ▪スマートフォンの高機能化と汎用品化が同時に、かつ急激に進行したことによりプレイヤー間の競争が激化、合併連携や事業撤退が進行。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 PQA事業 ▪現地生産体制や販売サポート体制の強化により海外売上比率を40%に拡大	通信計測事業 ▪スマートフォン市場の構造変化を背景にモバイル計測市場規模は、2012年のピークに対して40%まで低下 ▪5G標準化の進展と5G商用化に向けた動きの具体化に合わせ、2018年2月に5Gの新製品をリリース ▪フィリピンに開発センターを新設し、コストパフォーマンスの高い5Gのサポートサービス提供の準備を完了 PQA事業 ▪新型X線検査機の投入や現地生産体制、販売サポート体制の強化などの積極的な展開により、売上高が1.4倍、営業利益が4倍に増加	通信計測事業 ▪2018年、3GPPによる5G規格制定直後から、5Gチップセット開発需要、およびスマートフォン開発需要が急激に立ち上がり ▪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で、アジアでの開発需要が拡大 ▪2020年は新型コロナウイルスの影響で5G開発市場もスローダウン。米国のミリ波サービス拡大も技術的課題により遅延 PQA事業 ▪「安全・安心」や社会課題(SDGs)である「生産性向上と食品ロスの削減」への投資が世界的に拡大傾向。ただし、2020年は新型コロナウイルスの影響から一部の顧客の設備投資に慎重な姿勢がみられ低迷	通信計測事業 ▪コロナ禍や米中の貿易戦争、部品不足や高インフレなどの影響を受け、5G関連計測器の売上高が減速するなか、新領域のビジネスを立ち上げた結果、連結売上高としては2023年度に1,100億円を確保 通信計測事業 ▪世界的な物価上昇などの経済状況の不透明さ、ミリ波の技術的課題やキラーアプリケーションの不在により、5Gスマートフォンの普及は緩やかに進展。5G計測器市場も顧客の5G開発投資への慎重姿勢により、2020年をピークに緩やかに減少 ▪2023年には生成AIの進展によりデータセンターの高速化需要が加速、光デバイス向けの測定器需要は急拡大 PQA事業 ▪2021年以降、海外では自動化・省人化のための設備投資が堅調に推移。2022年には現地工場などの稼働もあり、アメリカでの売上は5割増しと成長。引き続き高インフレの影響から自動化・省人化需要は堅調に推移 ▪国内は2022年一杯はコロナ禍の影響から顧客の設備投資に慎重な姿勢が継続。2023年に入り、海外からの渡航自由化によりインバウンド需要向けの設備投資が回復し、PQA事業における過去最高の売上高に貢献	通信計測事業 ▪2018年以降、海外では自動化・省人化のための設備投資が堅調に推移。2022年には現地工場などの稼働もあり、アメリカでの売上は5割増しと成長。引き続き高インフレの影響から自動化・省人化需要は堅調に推移 ▪国内は2022年一杯はコロナ禍の影響から顧客の設備投資に慎重な姿勢が継続。2023年に入り、海外からの渡航自由化によりインバウンド需要向けの設備投資が回復し、PQA事業における過去最高の売上高に貢献																																																																																																																										
成果と 課題	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th colspan="2">2012年度</th> <th colspan="2">2014年度</th> <th></th> </tr> <tr> <th></th> <th>計画</th> <th>実績</th> <th>計画</th> <th>実績</th> <th>結果</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上高(億円)</td> <td>945</td> <td>947</td> <td>1,100</td> <td>988</td> <td>×</td> </tr> <tr> <td>営業利益(億円)</td> <td>155</td> <td>157</td> <td>190</td> <td>109</td> <td>×</td> </tr> <tr> <td>利益率(%)</td> <td>16</td> <td>17</td> <td>17</td> <td>11</td> <td>×</td> </tr> </tbody> </table> <p>○:達成 ×:未達</p>		2012年度		2014年度				計画	実績	計画	実績	結果	売上高(億円)	945	947	1,100	988	×	営業利益(億円)	155	157	190	109	×	利益率(%)	16	17	17	11	×	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th colspan="2">2015年度</th> <th colspan="2">2017年度</th> <th></th> </tr> <tr> <th></th> <th>計画</th> <th>実績</th> <th>計画</th> <th>実績</th> <th>結果</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上高(億円)</td> <td>1,030</td> <td>955</td> <td>1,200</td> <td>860</td> <td>×</td> </tr> <tr> <td>営業利益(億円)</td> <td>110</td> <td>59</td> <td>170</td> <td>49</td> <td>×</td> </tr> <tr> <td>利益率(%)</td> <td>11</td> <td>6</td> <td>14</td> <td>6</td> <td>×</td> </tr> </tbody> </table> <p>○:達成 ×:未達</p>		2015年度		2017年度				計画	実績	計画	実績	結果	売上高(億円)	1,030	955	1,200	860	×	営業利益(億円)	110	59	170	49	×	利益率(%)	11	6	14	6	×	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th colspan="2">2018年度</th> <th colspan="2">2020年度</th> <th></th> </tr> <tr> <th></th> <th>計画</th> <th>実績</th> <th>計画</th> <th>実績</th> <th>結果</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上高(億円)</td> <td>920</td> <td>997</td> <td>1,050</td> <td>1,059</td> <td>○</td> </tr> <tr> <td>営業利益(億円)</td> <td>66</td> <td>112</td> <td>145</td> <td>197</td> <td>○</td> </tr> <tr> <td>利益率(%)</td> <td>7</td> <td>11</td> <td>14</td> <td>19</td> <td>○</td> </tr> </tbody> </table> <p>○:達成 ×:未達</p>		2018年度		2020年度				計画	実績	計画	実績	結果	売上高(億円)	920	997	1,050	1,059	○	営業利益(億円)	66	112	145	197	○	利益率(%)	7	11	14	19	○	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th colspan="2">2021年度</th> <th colspan="2">2023年度</th> <th></th> </tr> <tr> <th></th> <th>計画</th> <th>実績</th> <th>計画</th> <th>実績</th> <th>結果</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上高(億円)</td> <td>1,140</td> <td>1,054</td> <td>1,400</td> <td>1,100</td> <td>×</td> </tr> <tr> <td>営業利益(億円)</td> <td>205</td> <td>165</td> <td>270</td> <td>90</td> <td>×</td> </tr> <tr> <td>利益率(%)</td> <td>18</td> <td>16</td> <td>19</td> <td>8</td> <td>×</td> </tr> </tbody> </table> <p>○:達成 △:一部達成 ×:未達</p>		2021年度		2023年度				計画	実績	計画	実績	結果	売上高(億円)	1,140	1,054	1,400	1,100	×	営業利益(億円)	205	165	270	90	×	利益率(%)	18	16	19	8	×	<p><課題></p> <p>通信計測事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 <p>PQA事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 最先端の品質保証課題の克服のための積極的投資 品質保証に貢献する新商品の開発 グローバル企業との関係強化 <p>通信計測事業: 旧計測事業</p>	<p><課題></p> <p>通信計測事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 <p>PQA事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 <p>通信計測事業: 旧計測事業</p>	<p><課題></p> <p>通信計測事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 製品強化によるネットワーク高速化需要の確実な獲得 高周波向け測定器のラインナップ拡充とそれらに携わる人材の強化 シミュレーション、AI、ネットワーク仮想化などのパートナーシップ強化によるソフトウェアビジネスの拡大 <p>PQA事業</p> <ul style="list-style-type: none"> AIなど先端技術獲得による顧客価値の高いソリューションの創出 医薬品事業など新領域拡大による事業ポートフォリオの改善 サプライチェーンのグローバル最適化などプロセス改革による生産性向上
	2012年度		2014年度																																																																																																																												
	計画	実績	計画	実績	結果																																																																																																																										
売上高(億円)	945	947	1,100	988	×																																																																																																																										
営業利益(億円)	155	157	190	109	×																																																																																																																										
利益率(%)	16	17	17	11	×																																																																																																																										
	2015年度		2017年度																																																																																																																												
	計画	実績	計画	実績	結果																																																																																																																										
売上高(億円)	1,030	955	1,200	860	×																																																																																																																										
営業利益(億円)	110	59	170	49	×																																																																																																																										
利益率(%)	11	6	14	6	×																																																																																																																										
	2018年度		2020年度																																																																																																																												
	計画	実績	計画	実績	結果																																																																																																																										
売上高(億円)	920	997	1,050	1,059	○																																																																																																																										
営業利益(億円)	66	112	145	197	○																																																																																																																										
利益率(%)	7	11	14	19	○																																																																																																																										
	2021年度		2023年度																																																																																																																												
	計画	実績	計画	実績	結果																																																																																																																										
売上高(億円)	1,140	1,054	1,400	1,100	×																																																																																																																										
営業利益(億円)	205	165	270	90	×																																																																																																																										
利益率(%)	18	16	19	8	×																																																																																																																										

経営ビジョン	
「はかる」を超える。限界を超える。 共に持続可能な未来へ。	
—4つのカンパニーと研究所の成長により、 2030年度に安定した収益をあげる 2,000億円企業を目指す—	

GLP2023 (2021年度～2023年度)

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

売上高・営業利益の実績

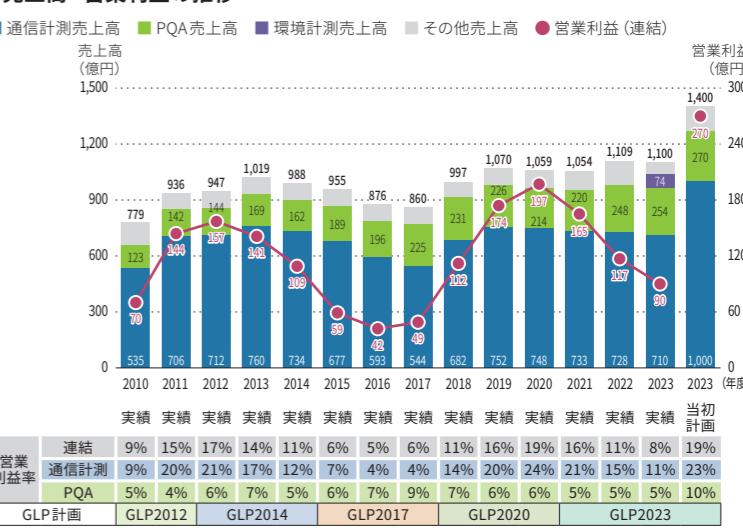
指標	2020年度 (実績)		
	2021年度 (実績)	2022年度 (実績)	2023年度 (実績)
売上高	1,059億円	1,109億円	1,100億円
営業利益	197億円	117億円	90億円
営業利益率	19%	16%	8%
当期利益	161億円	128億円	77億円
ROE	16%	11%	8%
通信計測事業	売上高 748億円	728億円	710億円
	営業利益 177億円	109億円	75億円
	営業利益率 24%	21%	11%
PQA事業	売上高 214億円	220億円	254億円
	営業利益 13億円	12億円	13億円
	営業利益率 6%	5%	5%

2021年度実績為替レート：1米ドル=112円、1ユーロ=131円

2022年度実績為替レート：1米ドル=135円、1ユーロ=141円

2023年度実績為替レート：1米ドル=145円、1ユーロ=155円

売上高・営業利益の推移



GLP2023におけるサステナビリティ目標(SDGs)の結果

KPI	GLP2023の目標		2023年度実績	結果

中期経営計画GLP2026—2024年度～2026年度—

GLP2026は、GLP2023で育てた新しい芽を事業の柱へと成長させ、ビジョンである2030年度に2,000億円企業となるための重要なマイルストーンです。6Gと3つの新領域のビジネス“EV/電池”、“産業計測”そして“医薬品/医療”のビジネスを重点的に拡大します。

中期経営計画GLP2026の基本方針

当社グループは、2024年4月に、新たな3カ年の中期経営計画GLP2026をスタートしました。GLP2026では、前中期経営計画GLP2023で育てた新しい芽を事業の柱へと成長させ、計画最終年度（2026年度）で、連結売上高1,400億円、営業利益200億円、営業利益率14%を目指します。

GLP2026の3年間は、5Gから6Gへの移行期であり、2030年度に売上高2,000億円企業となるための重要なマイルストーンと位置付けています。

GLP2026では6Gと3つの新領域ビジネスを重点的に拡大します。3つの新領域ビジネスは“EV/電池”と“産業計測”そして“医薬品/医療”です。M&Aとオーガニックで、新領域ビジネスの成長を加速し、さらには来るべき6Gビジネスの需要を確実に獲得するための準備を行います。

基本方針

- 1 成長投資に400億円以上（M&A+設備投資）
- 2 ROE ≥ 10%を安定的に達成する事業ポートフォリオの構築
- 3 2026年度の営業利益の25%を通信計測事業以外で創出
- 4 新領域ビジネスの人材強化、全社での人材育成体制を構築
- 5 事業活動における資源循環（サーキュラーエコノミー）の実現
- 6 株主還元では配当性向50%以上を目指す

売上高・営業利益計画

当連結会計年度の実績およびGLP2026に掲げる主な経営数値目標は下表の通りです。

当社グループは、引き続き、中長期的な経営戦略および中期経営計画の実現を図り、資本コストを意識した成長投資（含むM&A）と資本効率の改善で、企業価値KPI（ROE）の向上を目指します。

指標	GLP2026		
	FY2023	FY2024	FY2026
売上高	1,100億円	1,150億円	1,400億円
営業利益	90億円	110億円	200億円
営業利益率	8%	10%	14%
当期利益	77億円	83億円	150億円
ROE	6%	7%	12%
通信計測事業	売上高 710億円	738億円	900億円
	営業利益 75億円	92億円	150億円
	営業利益率 11%	12%	17%
PQA事業	売上高 254億円	267億円	300億円
	営業利益 13億円	19億円	36億円
	営業利益率 5%	7%	12%
環境計測事業	売上高 74億円	90億円	130億円
	営業利益 5億円	7億円	14億円
	営業利益率 7%	8%	11%

(参考) GLP2026想定為替レート：1米ドル＝145円、1ユーロ＝155円

新領域ビジネスにおける戦略

当社のコンピテンシーである「はかる」技術を事業における取り組みの核とし、4つのカンパニー（通信計測、インフィビス、環境計測、センシング&デバイス）と先端技術研究所のコラボレーションおよび強固な財務体質を活かした積極的な成長投資により、既存事業の拡大と6Gおよび3つの新領域（EV/電池、産業計測、医薬品/医療）開拓を通じて持続可能な社会づくりにおける貢献領域を広げ、2030年度に連結売上高2,000億円を目指します。

“産業計測”という新たな取り組みがあります。これは通信以外の産業、たとえば自動車や電子部品、コンピューティングや航空宇宙など広い分野にスペクトラムアナライザやネットワークアナライザ、あるいは電源などアンリツが持っている汎用製品や他社製品もラインナップに加え全社の力を使って販売を拡大していきます。

成長事業・重点領域の人材確保と育成

新領域でのビジネス拡大に向けた人材育成強化を目的として、2024年4月に「Anritsu Skills Training Center (A-SKILLS)」を立ち上げました。A-SKILLSは、EV/電池や汎用計測器に関する技術知識および販売スキルを向上するための教育の企画・実行を行い、3年間で新領域ビジネス人材を約2倍に増強することを目指しています。

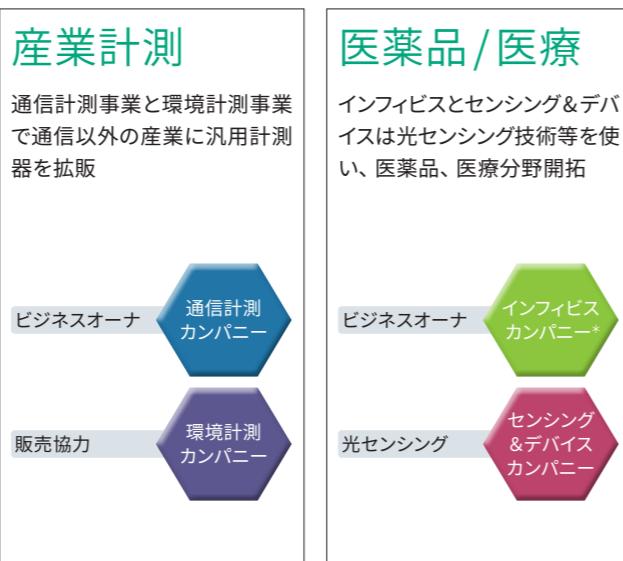
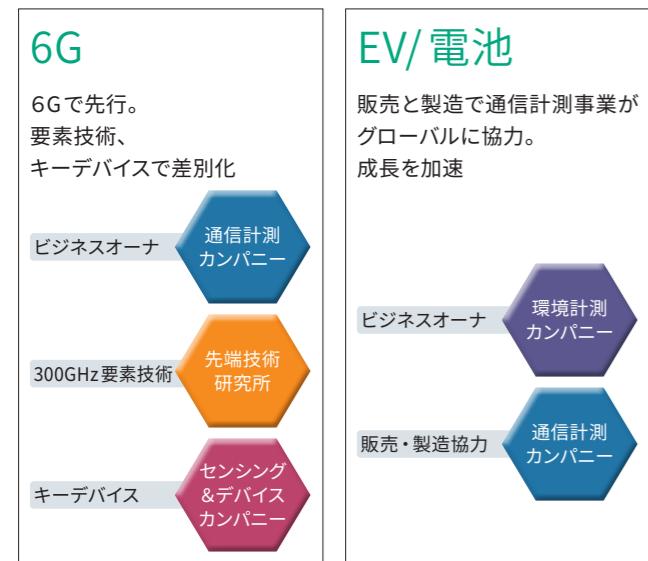
サステナビリティ目標

当社は社会課題の解決に向けて、GLPでサステナビリティ目標を掲げて取り組みを進めています。GLP2026では、GLP2023の結果と課題、社会の動向を踏まえて、下表の目標を設定しました。

目標・取組	GLP2026:KPI
温室効果ガスの削減	<ul style="list-style-type: none"> ● 温室効果ガス (Scope1+2) * : 2021年度比 23%以上削減 ● 温室効果ガス (Scope3) * : 2019年度比 17.5%以上削減 …2030年度で、Scope1+2は42%以上、Scope3は27.5%以上削減
E 環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 自家発電比率の向上 (PGRE 30) ● 資源循環 (サーキュラーエコノミー) の実現
S 社会	<ul style="list-style-type: none"> ● ダイバーシティ経営の推進 ● 働きがいのある労働環境の実現 ● グローバルなCSR調達の推進 (環境、労働環境、人権などにおける社会的責任)
G カバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ● グローバルなガバナンス向上 ● 取締役の多様性の推進:女性取締役比率 20%以上 ● 取締役会における重要経営課題の集中討議 6回/年

* Scope1: 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出 (燃料の燃焼、工業プロセス)、Scope2: 他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出、Scope3: カテゴリー1 (購入した製品・サービス) + カテゴリー11 (販売した製品の使用) における間接排出

6Gと新領域ビジネスの成長をグループ横断で加速



*インフィビスカンパニー:PQA事業

Anritsu Skills Training Center (A-SKILLS)

- 新領域ビジネスの“技術”と“販売力”的スキルを身に着ける
- EV/電池、産業計測分野の人材をグローバルで増強



CFOメッセージ



2030年度2,000億円企業となるためキャピタルアロケーションの最適化と資本コストを意識した経営の強化で企業価値向上を目指す

2024年4月、新中期経営計画GLP2026がスタートしました。GLP2026は、当社が2030年度2,000億円企業となるための重要なマイルストーンと位置付けられます。そのため、中間年としての2026年の目標を定め、それらを達成するための財務戦略を一新しました。その重要な施策の1つとして、M&Aやアライアンスを視野に入れた成長投資枠として400億円を設定しました。また、引き続き株主還元の強化を行うことを明示しました。これらを確実に実行するためには、営業活動からのキャッシュに加えて強固で健全な財務体質を活かしたキャッシュの創出が必要となります。継続的成長を視野に入れた長期的に健全な財務体質の維持も重要となります。そのためにもキャピタルアロケーションの最適化と資本コストを意識した経営を推進してアンリツの企業価値を向上させるとともに、2030年度への成長の道筋をつけていきます。

取締役 常務執行役員 CFO
杉田 俊一

GLP2023の振り返り

成長への投資強化と株主還元の一層の強化を主軸とした中期経営計画GLP2023が終了しました。成長投資強化の成果としては、(株)高砂製作所の買収による「EV/電池」試験という新たな事業分野への進出と、その後の順調なビジネスの成長および東北アンリツ第二工場増設(新棟建設)による生産能力拡大と安定稼働が挙げられます。

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

この自己株式取得により、2021～2023年度の総還元性向は3年間の平均が87%となり、当社グループにとっての自己株式取得の重要性を市場に明確に示すことができました。なお、2023年度より、目標とする連結配当性向をこれまで

の「30%以上」から「50%以上」に変更しましたが、これも株主還元重視の財務戦略を遂行していることの証左です。

一方、GLP2023の最重要KPIであるROEは、2021年度11.5%、2022年度は8.0%、2023年度は6.3%であり、目標とする15%には届きませんでした。

GLP2026財務戦略

新中期経営計画GLP2026の策定にあたり、新たに財務戦略に関する基本方針を定めました。

基本方針

GLP2026における財務戦略の基本方針は、以下の4つです。

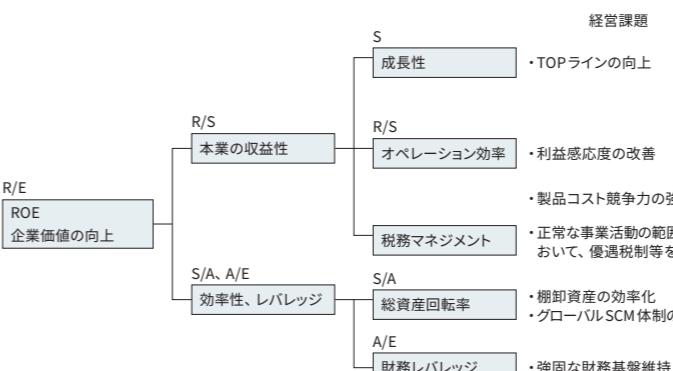
- 成長投資に400億円以上(M&A+設備投資)
- ROE ≥10%以上を安定的に達成する事業ポートフォリオの構築
- 2026年度の営業利益の25%を通信計測以外で創出
- 株主還元では配当性向50%以上を目指す

主な財務指標

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
総資産(百万円)	138,873	144,100	153,261	152,238	161,085
株主資本*(百万円)	94,172	109,258	114,196	117,286	125,520
自己資本比率	67.8%	75.8%	74.5%	77.0%	77.9%
D/Eレシオ	15%	5%	6%	6%	6%
ROE	14.9%	15.8%	11.5%	8.0%	6.3%
ROA	9.9%	11.4%	8.6%	6.1%	4.9%
格付け	A-	A-	A	A	A

*「親会社の所有者に帰属する持分」を記載しています。

ROE/企業価値向上と経営課題およびGLP2026の主な目標



$$ROE = (R/S) \times (S/A) \times (A/E)$$

* R: 当期利益 S: 売上高 E: 自己資本 A: 総資産

GLP2026の主な目標

- 通信計測事業：生成AIによるネットワーク高速化(800GE、1.6TE)需要を獲得
- PQA事業：顧客価値の高いリユーションの創出
- 環境計測事業：EV/電池試験や電源ビジネスのグローバル展開に向けた取り組みの加速
- 成長事業へのM&A投資
- 通信計測事業：モバイル以外のセグメントのソフトウェアビジネス拡大
- PQA事業：収益性の高い医薬品ビジネスの拡大
- コストダウンの推進
- 優遇税制等の活用
- CCC 121日
- グローバルな取引先との関係強化
- 調達リスクの高い部品の代替推進
- 強固な財務基盤維持
- 発行体格付け A 以上を維持

この基本方針のもとで実行される各施策は、いずれも企業価値の向上につながります。次節にてその概要について説明します。

企業価値向上のために

成長加速に向けたGLP2026の財務戦略の取り組みは下記のようになります。

(1) 企業価値向上指数としてのROE

当社は、企業価値向上指標としてROEをKPIに設定し、その継続的な目標管理を徹底しています。

長期的な目標として、ROE15%達成を経営の最重要課題の一つに設定しています。グローバル市場で中長期的に成長するためには、投資の源泉である利益を着実に創出することが不可欠であり、グローバルスタンダードであるROE15%は、利益ある成長を実現するためのエンジンとも言えます。

しかしながら、世界情勢不安や部品不足やインフレなどの影響を受け、ここ数年の成長を牽引してきた主力の5G関連計測器の売上が減少し、2023年度のROEは6.3%まで落ち込みました。新たな3カ年の中期経営計画GLP2026では、厳しい環境下においても安定的にROE ≥10%を実現することが企業価値の向上につながると考え、収益性と資産効率の改善に努めます。GLP2026では、ROEを段階的に12%の水準まで持ち上げることを計画しています。2030年度に向けて、継続してROE15%の実現に向け取り組みます。

ROEは、「収益性」「効率性」「レバレッジ」の3要素に分解されます。

収益性に関しては、通信計測事業以外の収益力改善、効率性に関しては、通信計測事業でのM&Aによる売上規模拡

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、2030年度の売上高2,000億円達成に向けた主要課題となります。

(2) -1 投資水準の基準設定とコスト構造改善への取り組み： 収益性の改善

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)

GLP2026期間のROE計画



ROE分解推移

	収益性	効率性	レバレッジ	ROE
2021年度	12.1%	0.71	1.33	11.5%
2022年度	8.4%	0.73	1.32	8.0%
2023年度	7.0%	0.70	1.29	6.3%
2024年度(公表値)	7.2%	0.71	1.28	6.5%
GLP2026モデルケース	10.7%	0.82	1.36	12.0%以上
2030年度	13%以上	0.80以上	1.50	15%以上
ROE15%モデルケース				

ROE目標：要素分解

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

CFOメッセージ

を販売リージョンごとに的確に管理し、その改善を促進することで各事業セグメントのコスト構造見直しにつなげるなど、販売活動の効率化やコーポレート部門の業務プロセス改善に積極的に取り組んでいます。

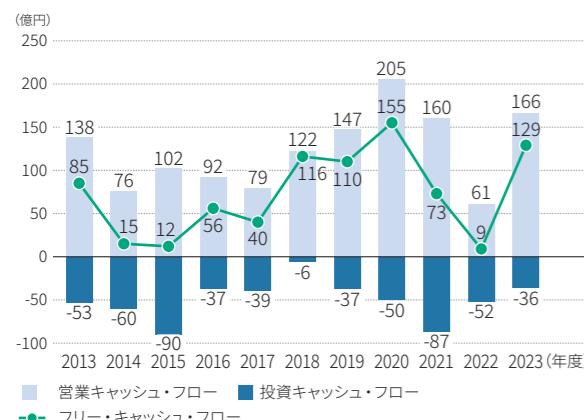
(2) -2 キャッシュ・フロー・マネジメントの徹底：効率性の改善
持続的な成長投資を実現する上で、キャッシュ・フロー創出力の強化は不可欠です。当社では営業キャッシュ・フロー・マージン率を13%以上（営業利益率18%以上かつ運転資本を増加させないことで達成可能）に改善することをKPIとしており、また、キャッシュ・フロー改善指標であるCCC*も当面のゴールとして121日（2011年度、直近の最善値）とするこことを目指しています。これらは、コストダウンの推進や経費の効率化による収益率の向上および棚卸資産の圧縮や売掛金の回収促進などの資産効率の改善によって実現します。

GLP2023の期間は世界的な半導体不足の影響もあり、お客様への納期対応を優先した結果、部品、仕掛品などを中心に棚卸資産が膨らみました。そのため2023年度のCCCは2020年度と比較して26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、調達リスクの高い部品の代替品への変更などにより、リスクの最小化を図っています。5G市場をはじめとして製品需要動向を適切に把握とともに、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

(3) 成長実現に向けた戦略投資にキャッシュを重点配分
収益性と効率性の改善によって創出されたキャッシュを成

キャッシュ・フローの推移



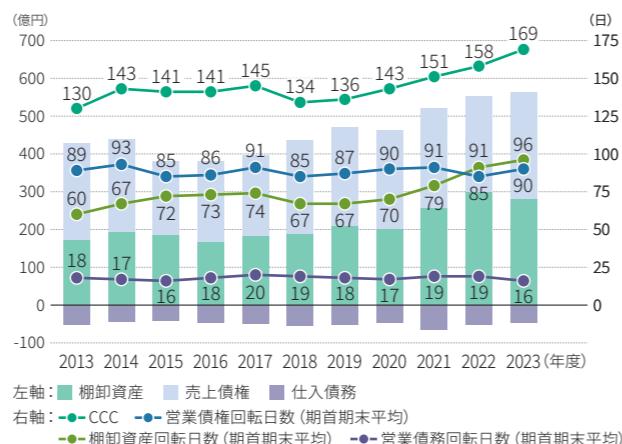
長実現のための戦略投資に重点的に配分するとともに、機動的な財務施策を行います。GLP2026ではGLP2023に引き続き、成長分野に重点投資することを基本方針とします。

GLP2023の3年間では、キャッシュ（営業キャッシュ・フロー+手元キャッシュ）の37%の183億円を成長実現のための戦略投資に活用しました。GLP2026では3年間に創出されるキャッシュの50%超となる400億円以上を、M&Aを視野に入れた成長実現のための戦略投資に活用します。そして、従来と同様に積極的な株主還元にも取り組みます。

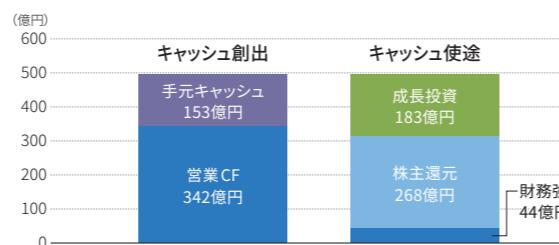
(4) 最適な事業ポートフォリオの構築

企業価値向上のために最適な事業ポートフォリオを構築するには、各種リソース配分をその時々の市場環境や自社の状況に合わせて、ダイナミックにそして的確に行う必要があります。その判断基準の一つとして、事業部別の投下資本

CCCの推移



GLP2023期間のキャッシュアロケーション実績



GLP2026期間のキャッシュアロケーション



株主資本と株主資本比率



の強化が貢献し、2021年度には社債の格付けも過去最高のAとなり、この評価は現在に至るまで維持されています。

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

当社の連結配当性向の目標「50%以上」は、次の計算式を根拠としています。

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

当社グループは、ROE15%を重要な経営目標の一つと考えており、また、株主資本コストは7%と認識しています。そこで、ROE15%達成時に連結配当性向50%とすれば株主資本コストを上回るDOEとなるため、PBRは1倍を上回るはずです。

過去10年間の配当込みのTSR（株主総利回り）は下図の結果となっています。直近の2023年度の当社の連結業績予想がGLP2023の計画値に対して未達となったことが株価に影響し、当社のTSRがTOPIXに対して下回ることになりました。引き続き、株主資本コスト(7%)を上回るTSRを実現できるよう、成長戦略と確かな財務戦略を実施していきます。具体的には、当社の主力である通信計測事業においては、生成AIの普及拡大によるデータセンター等でのネットワークの高速化に係る市場などへの事業展開のほか、新成長分野の開拓や、6Gをはじめとした次世代技術の獲得などの戦略的投資と株主還元の充実により、企業価値を一層向上させて、株主の皆さまの期待に応えていきます。

株主還元

株主の皆さまに対する利益還元策について、2023年度から目標とする連結配当性向を「30%以上」から「50%以上」に引き上げ、GLP2026の財務戦略の基本方針としています。この基本方針は、財務体質強化の成果を次の財務戦略に活かすため、そして新しい財務戦略の柱の一つである株主還元の一層の明確化を図るためです。

まず、財務体質の強化ですが、2010年度以降、LTE市場拡大に支えられて株主資本の増強が進みました。2014年度には、2012年度に発行したユーロ円CB債の転換が進み、株主資本を100億円増加させることができました。そして株主資本強化のスピードは、5Gビジネスの拡大によって加速化し、ついに2018年度末には一つの目安となる1,000億円のハードルを越えることができました。また、この財務体質

配当性向と総還元性向



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	+4.5%	-43.9%	-17.5%	-30.4%	-7.0%	+28.7%	+2.6%
TOPIX	+41.3%	+52.5%	+15.1%	+96.2%	+14.4%	+188.6%	+11.2%



* Total Shareholder Return (TSR) : 株主総利回り。キャピタルゲインと配当を合わせた総合投資収益率

* TSRの計算は、アンリツは累積配当額と株価変動により、TOPIXは配当込の株価指数により算出 (Bloombergデータ等により当社作成)

* グラフの値は、2014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2024年3月末まで）

研究開発／CTOメッセージ

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。

研究開発活動

2023年度の事業別研究開発活動の成果は、以下の通りです。

事業	型名	開発プロジェクト名	用途	社会への貢献
通信計測	MT8000A	ラジオコミュニケーションテストシステムの機能拡張	5GやLTEで使用する全ての周波数帯域を1台でサポート。Release17までの機能に対応する擬似基地局装置	IoT市場向けのRedCap (Reduced Capability)や災害等の非常時におけるネットワークの確保が期待されるNTN (Non-Terrestrial Network)技術を搭載した5G端末の評価に貢献。5G-Advanced/6G新たな周波数帯として検討が進められているFR3 (7.12GHz-24GHz)に対応。同周波数帯をパートナー企業との協業を通して活用することで、5G-Advanced/6Gの発展に貢献
	ME7873NR/ME7834NR	RF/プロトコルコンフォーマンス試験&通信事業者受入試験システムの機能拡充	RFとプロトコルそれぞれで相互接続性を評価する5Gのコンフォーマンス試験に対応した試験システム。GCFおよびPTCRBに認証されたシステムであり、認証試験に使用	RF、プロトコルコンフォーマンス試験の両方で、5G IoT用途機器向けの通信であるRedCapやNTNの認証を得た。通信事業者のSA (Stand Alone)サービスの拡大に向けた試験に対応。日本及び米国的主要通信事業者7社の端末受入試験を提供する唯一のメーカーとして、5G端末の品質向上に貢献
	MP1900A	シグナルクオリティアナライザPCI Express 5.0/6.0対応ソリューションの開発	高性能BERT*1。PPG*2、ED*3、ジッタ/ノイズ付加機能を測定アリケーションに応じて拡張可能。高速ネットワークインターフェースの物理層測定機能、PCI Expressなどのバスインターフェースの測定をサポート	データセンターを構築する伝送装置やサーバの内部インターフェースの高速化に向けたPCI Express 5.0/6.0に対応。MP1900Aは認証機器としてデバイス認証試験(ワークショップ)や、PCI-SIG®の認証試験プログラム設備として採用された。AIやML (Machine Learning)の普及に伴うネットワークの超高速・大容量化やデータセンターの高速大容量化、省電力化の実現に貢献
PQA	新製品KXH7534ASGCD	AIを搭載し検査性能を高めたX線検査機の開発	食肉や冷凍食品に混入している骨や金属、石などの異物を高精度に自動検出するX線検査機	異物検出用に開発した深層学習型AIを搭載し、従来のX線では検査が難しかった「鶏肉の中の軟骨」や「重なりのあるソーセージの折れ」などの検査が可能となった。原材料の受け入れ時や加工工程で異常を排除することで生産性の向上と食品ロスの削減に貢献
	新製品AW9シリーズ	超高速タイプ自動重量選別機の開発	ベルトコンベヤ上を搬送される食品や医薬品を、搬送しながら計量し、予め設定した上限値と下限値の間に重量であることを高速で選別する自動重量選別機	当社が得意とする電磁平衡式はかりの性能を向上、世界最高水準の選別能力である1,000個/分を実現(従来機比で70%アップ)。食品・医薬品メーカーの生産ラインの高速化や自動化など、さらなる生産性と品質向上に貢献
環境計測	DZ-Xシリーズ RZ-XAシリーズ	大容量ズーム直流電源(DZ-X)、電力回生型双方向電源(RZ-XA)の開発	自動車、建機や農機、船舶に搭載されるモータやインバータの特性試験、電池の充放電試験、さらには車載電気装置の試験を行うことができる大容量の電源装置	当社が強みとする電源制御技術により、装置を直列/並列で複数台接続し、お客様の試験環境に必要な電源容量を実現。さらに、当社オリジナルのズーム機能*4により、多様化する試験ニーズに合わせた電源出力にも1台で対応可能。装置の高さも従来比で1/3にコンパクト化を達成し、試験環境最適化に貢献

*1 BER : Bit Error Rate Tester *2 PPG : Pulse Pattern Generator *3 ED : Error Detector *4 ズーム機能：出力電圧および出力電流を定格電力内で無段階に可変できる機能

知的財産について

知的財産基本方針

知的財産を現在および将来にわたる企業存続のための重要な経営資源の1つと捉え、自社の知的財産を保護するとともに、第三者の知的財産権を尊重し、アンリツグループの競争力と企業価値を向上させることを「基本方針」としています。

具体的な取り組み

- アンリツグループのビジネスに合わせた知財戦略の策定、知財力の強化
- パテント・ポートフォリオ・マネジメント分析に基づく主力分野特許の創出と、競合が利用したくなるクロス特許の創出
- 新事業領域の知財調査および知財戦略の策定、価格競争力強化につながる独自技術の確保
- 継続的な知財教育による知財啓蒙
- アンリツグループ間の知財情報共有／支援／協働

2023年度の特許出願件数および保有特許件数

国内アンリツグループ会社を含む2023年度の国内外の出願をあわせた特許出願件数はおよそ180件強で、特許保有件数は1,600件強です。なお、外国特許については、事業に合わせ戦略的に増加させています。

CTOメッセージ

「夢と希望」の先端技術研究所 最先端技術を極め、「はかる」を超える

アンリツの先端技術研究所では、将来10～20年にわたり「はかる」技術で社会を支え続ける企業であるために、高度な計測技術の開発とその適用領域の拡大を目指して、主に2つのテーマの研究開発に取り組んでいます。一つは、超高感度センサを実現するためのグラフェンの研究、もう一つは6Gに向けた研究です。

グラフェンの研究に関する最近の成果は、ナノメートル単位の微細な加工技術を確立するとともに、グラフェンの物性を評価するための技術を取得したことです。これらの技術を活用し、従来のセンシングより高感度のセンサを実現するとともにそのメカニズムを解明していきます。

6Gに関する研究のトピックとしては、Full-Duplex通信の研究において、AI技術を用いて同じ周波数帯で届く電波を分離することに成功しました。これにより、各端末からの電波信号の届き具合を可視化できるようになりました。また、100GHzを超える周波数の信号に対して高性能な回路を実現する技術を開発し、その成果を学会などで発表しています。

今後もオープンでイノベティブな研究環境下で研究開発を進め、アンリツの「オリジナル&ハイレベル」を強化していきます。

グラフェン

グラフェンは、炭素原子が六角形の格子構造を形成した1原子層の非常に薄いシート状の物質です。特徴として、非常に高い強度(鋼鉄の約200倍)、優れた導電性と熱伝導性、軽量性、柔軟性、および透明性が挙げられます。これにより、次世代エレクトロニクス、エネルギー、通信、医療などの多様な分野での応用が期待されています。

Full-Duplex(全二重)通信

Full-Duplex通信とは、送信と受信を同時に進行する通信方式です。通常の無線通信では、送受信は周波数や時間で分けて行われますが、In-band Full-Duplex通信では同じ周波数帯を同時に利用します。これにより、周波数利用効率が最大で2倍にできるため、6Gではネットワーク全体のデータ処理能力向上のために採用が期待されています。



理事 CTO
先端技術研究所長
野田 華子

研究開発体制

研究開発費のポリシー

研究開発費は売上見合いで管理しています。通信計測事業では売上高の12～14%でコントロールしており、他の

開発中の主な技術一覧(2024年7月現在)

事業	開発投資基本方針	開発テーマ
通信計測	3GPP等の規格動向や、マーケティングの市場調査結果に加え、パートナー顧客との協業を通じて得た情報から開発テーマを選定し、収益性を考慮してプロジェクトの優先順位を付けた開発投資	GLP2026 ・5G利活用、6G ・RedCap、NTN等の堅調なIoT領域 GLP2026以降 ・800GEや光関連、AIの普及やクラウドで需要拡大しているデータセンター関連 ・6Gを目指したサブテラヘルツ帯の測定技術や広帯測定の技術 ・IOWNのAPN (All Photonics Network)を実現する為の光電融合デバイスの測定技術
PQA	医薬品市場および新領域市場への投資割合を高めて、顧客のニーズに沿った競争力の高い製品のための開発投資	・医薬品用品質検査技術の確立 ・人工知能やIoTなど、これら技術を活用した新たなセンシング技術の確立 ・医薬原料やフィルム等に含まれる微細な金属異物の検出技術の確立
環境計測	電動化領域で獲得した知見を活用した応用ソリューションによる事業の確立、および電動化領域と省エネ領域での事業展開の推進のための開発投資	・アンリツと高砂製作所のコラボレーションである、電池品質評価ソリューションの確立

事業セグメントも同等のポリシーです。

研究開発テーマ

GLP2026およびGLP2026以降に向けた事業別の主な開発テーマは下記の通りです。

“「はかる」を超える”を実現する人材戦略

WEB アンリツの人材戦略の詳細はウェブサイトをご覧ください。
<https://www.anritsu.com/ja-jp/about-anritsu/sustainability/human-capital>

経営の重要課題	
成長を支える人材の確保	
■ 多様性の推進	
多様性を推進し、誰もが生き生きと成長・挑戦できる組織を目指す	
なぜ多様性がアンリツにとって重要なのか	
<p>アンリツは、変化が多く予測困難で複雑な現代において成長を続けていくために、「多様性の推進」を経営の重要課題の一つとしています。「価値観や考え方も含め多様性を持つバラエティに富んだ人材が混ざり合い、多様な視点と強みを活かし新たな価値を創造する。」という人材多様性推進方針の下、人種・国籍・性別・年齢・仕事観・宗教・性的指向・性自認・性表現・心身障がいの有無などに関わらず、多様な人材が、いかなる差別も受けすことなく、ライフスタイルに合った働き方で個性と能力を発揮できる企業風土づくりを推進しています。</p>	
ライフワークバランスに向けた環境整備	
<p>アンリツは、従業員一人ひとりがライフスタイルに合わせて働き、生産性を向上することを目指し、「働き方改革」を経営戦略の重点施策としています。</p> <p>在宅勤務制度の導入、育児・介護による在宅勤務の日数拡大、男性の育児休業利用推進、ライフイベントに応じた柔軟な勤務が可能な管理職コースの新設など、働き方やキャリアの多様化に向けた施策を行っています。出産・育児・介護と仕事の両立支援の推進にあたっては、労使による「両立支援推進委員会」を適時開催し、制度拡充の検討を行っています。</p>	
働き方改革の進化	
2020年4月～	<ul style="list-style-type: none"> 多様な働き方を選択できる制度の検討（在宅勤務など） 男性が育児休職を取得しやすい環境整備・促進
2022年4月～	<ul style="list-style-type: none"> 在宅勤務制度の導入（育児・介護などによる在宅勤務日数の拡大） ライフイベントに応じて柔軟な勤務が可能な管理職コースの新設
2022年10月～	<ul style="list-style-type: none"> 定年を60歳から65歳に引き上げ 雇用延長を65歳から70歳に引き上げ

従業員のモチベーション向上への取り組み
従業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」や「働きがい」に関する満足度を向上させ、エンゲージメントを高めることが重要です。国内アンリツグループでは、毎年全従業員に対するエンゲージメント調査を実施して現状把握と課題の抽出を行い、働きがい向上を目的とした各種施策を実施しています。

エンゲージメント調査の結果（国内アンリツグループ）

（年度）	2019	2020	2021	2022	2023
回答率	97.9%	97.6%	97.2%	98.3%	97.1%
働きやすさ満足度	87.4%	90.0%	90.4%	89.5%	88.7%
働きがい満足度	70.6%	74.5%	75.0%	71.9%	71.1%

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）

Anritsu Skills Training Center (A-SKILLS) の設立
新領域でのビジネス拡大に向けた人材育成強化を目的として、2024年4月に「Anritsu Skills Training Center(A-SKILLS)」を立ち上げました。A-SKILLSは、EV/電池や汎用計測器に関する技術知識および販売スキルを向上させるための教育の企画・実行を行い、3年間で新領域ビジネス人材を2倍に増強することを目指しています。

技術者教育（若手研修制度）
2020年度より若手ソフトウェアエンジニア育成プログラムをスタートさせ、さまざまな製品開発に対応でき、応用力のあるソフトウェアエンジニアを育成しています。ソフトウェアエンジニアを目指す新入社員は、エンジニアリング本部に配属され、3年間はカンパニーの枠を超えてさまざまな製品開発プロジェクトで経験を積み、ソフトウェアエンジニアとしての基礎知識とスキルを身に付けます。育成プログラム修了後は、個人の適性やキャリア志向に応じて、配属先を決定します。2023年4月には本プログラムの1期生が各部署に配属されました。配属先からは「ソフトウェア設計の基礎がしっかりとできている。過去事例からすぐに開発を始めることができ、即戦力になっている」「複数領域の経験から自部

門には無いスキルも保有しており、先輩エンジニアへの良い刺激となっている」といった声が届いており、プログラムの成果が出始めています。

グローバル人材育成

アンリツにとって、海外事業を推進する人材の育成は重要な課題です。語学力のみならず、グローバルマインドの醸成、スキル向上にも注力しています。新入社員研修では、異文化理解の講座を行った上で実際に外国籍従業員と交流する機会を設け、異文化コミュニケーションに対する理解を深めています。

海外駐在を通じた人材育成も行っており、国際的ビジネススキルの習得や人脈形成を図っています。海外ビジネスを展開している事業部のみならず、コーポレート部門においても海外アンリツグループの従業員と連携した業務を行うため、駐在員を積極的に派遣しています。

女性の活躍推進

アンリツグループはサステナビリティ目標に女性管理職比率15%以上を掲げています。2021年度以降は、女性管理職

候補獲得のための経験者採用も積極的に進めてきました。働く環境整備として、ライフステージやライフスタイルに合わせて勤務できる管理職コースの新設や、妊娠、出産、育児期間中の在宅勤務拡充制度を導入しています。これらにより、2024年4月の管理職昇進者32名のうち30%を超える10名の女性管理職が誕生しました。管理職に占める女性の割合は、2024年4月時点で、連結12.1%になりました。

アンリツは、女性活躍に関する取り組み状況が優良な企業であることを示す「えるぼし（3段階目）」の認定を2023年3月に取得しています。

男女間賃金格差

2022年度より、男女間賃金格差を開示しています。なお、同一労働の賃金に差ではなく、職位や職能等級別の人数構成の差によるものです。

男女の賃金格差（アンリツ（株））

2022年度	2023年度
74.7%	76.9%

キャリアパスと教育プログラム全体像



通信計測事業

最先端技術でテストソリューションを高度化し、通信社会の発展に貢献

高齢化社会による労働力不足と人件費の高騰化に直面している各国では、省人化への取り組みがさまざまな形で行われており、DXを使用したサービスの自動化が検討されています。特に通信を利用した物流や公共交通機関の自動化・事業所内などクローズなエリアでの自動化・ロボット化では5Gをはじめとする最新の技術を使った新しいインフラ構築への動きが出てきています。

当社は社会の変化の中で起こる新しいニーズを的確に捉え、安全・安心な生活環境を提供する情報通信の発展に寄与すべく、最先端技術を用いたオリジナル&ハイレベルなテストソリューションを創出していきます。



取締役 常務執行役員 通信計測カンパニープレジデント 島 岳史

経営の重要課題

デジタル革新による新しい事業機会への進出

- 強靭なITインフラ整備に貢献するソリューションの提供
- DX技術革新への対応

事業の強み

120年以上かけて培ってきた有線（光と電気）、無線、プロトコルにわたる通用測定機器・システムとモニタリングから成るワンストップソリューション

最先端の開発から製造、保守まで、顧客のビジネスをシームレスに支援

グローバルな開発・販売体制で、各リージョンの顧客要求をタイムリーにサポート

キーカスタマーやサプライヤとのパートナーシップにより、最先端技術をいち早く提供

光と電気通信、有線と無線の融合が進む6G、IOWNといった次世代の通信は、多くの自動化されたサービスを制御することから、常時接続性が必須条件となります。この条件を満たすには、高品質な通信環境を構築する必要があり、当社は、その環境を支えるためのテストやモニタリングを提供しています。

新規かつ高度な技術を使ったサービスを提供するサービスプロバイダやシステムベンダーは、サービスや機器の開発・製造・保守の各ステージで品質を保証する体制と、不具合防止のための仕組みが従来以上に必要となっています。それに伴い、当社のテストソリューションベンダーとして果たす役割も重要度が増しています。

お客様のサービスや機器開発・製造がグローバル化するにつれ、各拠点間での情報共有や活動の連携・連動は、効率化という点で必須条件となります。このような中で、テストベンダーが提供するサポートとサービスは当然のこと、当社は各国の言語や社会慣習に関係なく、高いレベルで均一化されたものを提供できます。

変化のスピードが速い現代では、新しい技術を使ったサービス・製品であっても、その変化に追従しなければならず、それがお客様の競争上の優位性を決めてしまうケースが少なくありません。当社は、お客様と一緒に並走し、ニーズを早期に把握することにより、必要なソリューションをタイムリーに提供しています。

外部環境の認識と事業領域、事業機会

5Gの登場により、通信がコミュニケーションの手段という位置づけから人々の生活と社会活動を支えるインフラという位置づけに変わりました。現在、多くの先進国で物価と人件費の上昇、少子高齢化による労働力不足が進んでおり、産業における自動化・省人化は急務となっています。自動化・省人化の環境構築では多くの場合、通信ネットワークが利用されることになると考えられ、そのサービス提供においては確かな品質が求められます。今後、自動運転をはじめとするさまざまなサービスが通信ネットワークを経由して発展していくと、常時接続性の確保、遅延の減少によるリアルタイム性の実現といった、従来は求められなかった要素が安全性と効率性確保のための最重要課題となります。

このような環境下では無線・有線あるいは基地局周りといった部分最適化ではなく、End-to-Endでのトータル品質が問われ、ネットワークの総合保証が求められます。すべての領域をカバーできる商品群を保有する当社は、ワンストップでお客様にソリューションを提供することができ、通信を使って自動化された社会システムの発展のため

に一つひとつのソリューションに磨きをかけ、その品質向上に貢献していきます。

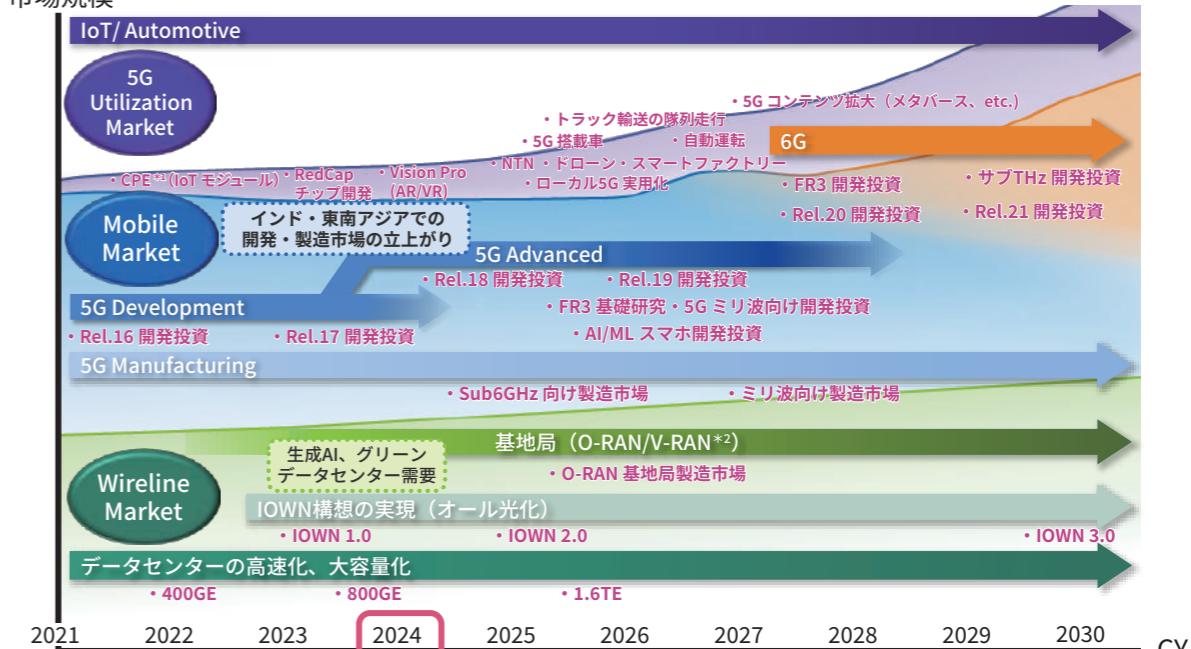
GLP2023の振り返りと、GLP2026の戦略

GLP2023の振り返り

GLP2023の当初における通信計測事業の計画は売上高1,000億円、営業利益230億円でした。2023年度を5Gのピークと予測して目標設定をしましたが、実績は売上高710億円、営業利益75億円となり、大幅な未達で終わりました。2020年から始まった新型コロナウイルスの地球規模での蔓延、米中貿易戦争、ロシア・ウクライナ紛争に端を発する部品不足等により市場が低迷し、5Gが拡大しませんでした。一方で、既存5Gスマート関連以外のビジネスの売上比率を上げる取り組みについては、データセンター関連ビジネスと6G初期開発を中心とした汎用計測器ビジネスの拡大により成果が出ました。今後は5G-Advanced/6Gのビジネスを確実に獲得しつつ、自動運転をはじめとする利活用ビジネスや宇宙・航空関連の汎用計測器ビジネスへの注力度も上げ、偏りなく事業を展開していくことが課題です。

通信計測事業：計測市場トレンドと事業機会

市場規模



*1 CPE : Customer Premises Equipment
*2 V-RAN : Virtualized Radio Access Network

通信計測事業

2030年度2,000億円企業となるために

GLP2026では売上高900億円、営業利益150億円(営業利益率17%)を目指します。データセンター関連ビジネスに加え、利活用分野と6G関連のビジネスが大きな柱となります。データセンターの拡大と自動運転の商用化によりネットワークインフラの事業拡大を狙っており、シミュレーションとモニタリングに軸を置いた新ソリューションを立ち上げ、「はかる」を超える事業拡大を実現します。利活用や6G、IOWNに向けた開発は前進しており、これらの技術の利用を計画している多くのお客さまやパートナーとの接点が増え、協業の内容も充実してきています。GLP2026はこれらの協業の成果を出す3年間となります。測定結果の解析に活用できるAI/ML(Machine Learning)技術も取り込み、最先端のソリューションの商用化に向けた活動を進めています。

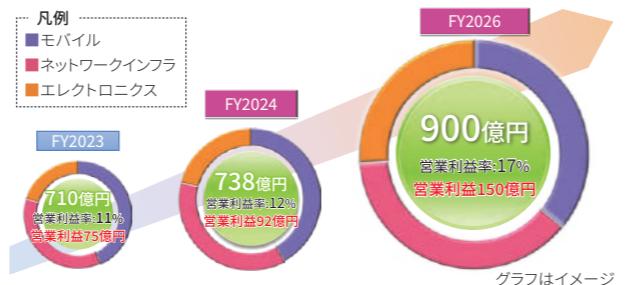
GLP2026の3年間は、5Gから6Gへの移行期ということもあり、モバイル市場の成長が困難です。したがって、オーガニックな成長だけでは、800億円程度の売上となり、目標売上高である900億円には届かないと考えています。届かない分に関しては、M&Aを積極的に行うことで目標の900億円に届く計画としています。M&Aのターゲットは高周波の技術を保有する企業で6G、IOWN、利活用といった事業領域の拡大に直結する効果を出したいと考えています。

2030年度の社会ではネットワークの構築がバーチャルで

設計されて、現実環境で実装されるというデジタルツインの仕組みが進化していると予測しています。自動運転のようなサービスも、現在のようなフィールドでのトライ＆エラーから始まるのではなく、AIを活用したシミュレーションとフィールド実験を繰り返して完成度を上げ、モニタリングで安全性を担保するという仕組みになっていきます。当社は、このような安全・安心を確立するためのプロセスの中核となるソリューション開発に、お客さまあるいはパートナーとの協業を通じて取り組んでおり、GLP2026の期間中に各種モデルをリリースしていく予定です。従来のいわゆる「測って結果を出す」ビジネスだけではなく、このような「通信の安全・安心を担保する」ソリューションビジネスを2030年まで増やし、ビジネスモデルの変革を実現します。

通信計測事業：GLP2026 売上高・営業利益計画

- ・生成AIによるネットワーク高速化(800GE、1.6TE)需要を獲得
- ・ソフトウェアビジネスを拡大し営業利益率を改善
- ・高周波帯向け通信計測器ラインナップの拡充とそれに携わる技術体制の拡充(人材への投資)



通信計測事業が取り組む社会課題

関連するSGDs



ソフトウェア化への取り組み

従来はハードウェアによる測定機能の提供が主流でしたが、可能なものから省電力を実現できる製品構成に変更しています。すでにWLANテスタをはじめとするいくつかの商品では、測定器の操作やデータ解析を比較的省電力な汎用パソコンで行い、測定器本体を小型化することで全体の消費電力を減少させています。今後は測定ソリューションのソフト化、あるいは汎用ハードウェア上で複数のソフトウェアが動作する共通プラットフォーム化を進め、よりハードウェアが少なく、消費電力が低いソリューションの数を増やしていきます。

廃棄プラスチックへの取り組み

製品を梱包する際に長年プラスチック製の緩衝材を使用していましたが、2023年度に95%以上の機種においてバイオマス化が完了しました。具体的には、緩衝材をバイオマス85%PEF(Paper-Ecological-Foam; 古紙を85%含有する緩衝材)という素材に変更しました。エアキャップと呼ばれている包装用ビニール資材についても、バイオマス70%(動植物から生まれた、再利用可能な有機性資源の含有率70%)の資材を使用しています。引き続きアクセサリーを入れるポリ袋、梱包用テープなどのバイオマス化を推進していきます。

PQA事業

持続可能な未来に向けて、世界中のお客さまから最も信頼される品質保証のFirst to Callカンパニーになる

食と健康に関わる安全・安心は人類共通の願いです。世界人口が80億人を超えて増え続ける中、自然環境とのバランスを維持しながら良質な食品や医薬品を効率よく生産・消費する持続可能な社会システムの構築が喫緊の課題となっています。

PQA事業は半世紀以上にわたり、食品や医薬品の製造企業とともに、安全・安心を担保する品質保証に取り組んできました。当事業は世界中のお客さまやパートナー企業から、最初にお声がけいただける「品質保証のFirst to Callカンパニー」としてご信頼いただけるよう、お客さまの重要課題を解決するソリューションの創造に挑戦します。

執行役員 PQA事業グループプレジデント 村田 勲一



経営の重要な課題

安全で安心できる食品や医療・医薬品への貢献

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

事業の強み

生産ライン上の高速・高感度な品質検査技術

工場で大量生産される食品を全数検査するために、検査対象物が原料段階から、出荷されるまでの各工程において、品質を検査する独自の動的検査技術を培ってきました。重量、異物混入、外観、包装状態などの品質項目を、高速・高感度でありながら安定して検査できる機器を提供することで、お客さまの生産性向上に貢献します。

多様な食品製造環境に検査機を適応させるエンジニアリング力

多様な食文化を背景に、世界には数多くの食品製造企業があり、生産ラインの環境もさまざまです。お客さまの現場に必要な品質検査を快適・確実に実施していただくために、それぞれの現場の状況に応じて検査機をカスタマイズしてご提供するエンジニアリング体制を整えています。

質の高い保守サービスの提供体制と熟練した保守エンジニア

食品生産ラインの一部として稼働する品質検査機器は、過酷な環境に耐え、長期間安定稼働できる信頼性が重要です。検査機を常に良好な状態に保つために、また、万一の故障の際に迅速に復旧するために、熟練した保守エンジニアによる24時間対応のサポートなど、質の高い保守サービスを提供しています。

食品検査市場での豊富な実績と日本におけるトップクラスの市場地位

PQA事業は創業以来、常に食品製造の現場に立ち、お客さまとともに「安全・安心」のための品質課題の克服に取り組んできました。これまで培ってきた日本市場でトップクラスの実績と信頼を基盤に、グローバル市場での事業を成長させています。

外部環境の認識と事業領域、事業の機会

持続可能な社会への変革が急務となる中、食品や医薬品を製造する企業は、限りある資源を有効利用し、安全で高品質な製品を効率的に生産する努力を日夜続けています。

機会1. グローバル市場の検査機需要拡大

人口増加が続く東南アジア、インド、中南米などを中心に、今後も食品や医薬品の安全・安心に関する需要は拡大していく予測です。世界各国の事情に沿った対応を行うことで事業拡大が期待できます。食品ロス削減の機運が高まるなか、レトルトや冷凍食品など利便性に優れ長期保存が可能な食品が増加しており、今後は包装検査の重要性が高まるとみています。

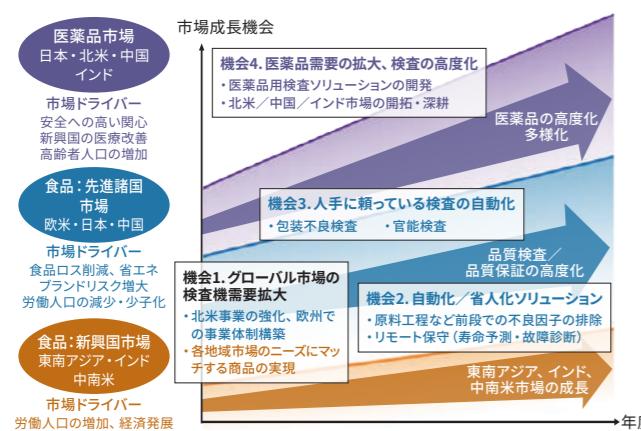
機会2. 生産ラインの自動化・省人化ニーズ

食品生産ラインには加熱や冷凍など厳しい労働環境になる場所が多く、食品製造企業では慢性的な人手不足への対策が課題です。まだ自動化できていない検査や作業を自動機に置き換えることで、生産ラインを省人化するソリューションが求められています。

機会3. 人手に頼っている検査の自動化

食品加工の現場では、さまざまな管理と検査を行っています。温度や重量、硬い異物などの検査は自動化が進んでいますが、味やにおい、色や形などの検査はまだ多くを人手に頼っています。人による検査は、体調や疲労が検査結果に影響するなどの問題があり、人手に頼っている検査を機械に置き換える、定量的な品質データの取得と管理ができるようにする手段が求められています。

PQA事業: GLP2026 市場の成長機会



機会4. 医薬品市場

医薬品の自主回収は日本だけでも年平均600件以上発生しており、健康被害を伴う例もあり、医薬品には高精度な品質検査とデータ管理が欠かせません。微小異物、異種混同、成分異常など、食品とは異なる品質リスクがあり、これらの項目を生産ライン上で全数検査する装置を提供し医薬品の安全・安心に貢献します。北米、中国、インドなど、世界の医薬品市場に向けて、医薬品の品質検査に最適な機器を提供していくことで大きく成長できると考えています。

GLP2023の振り返りと、GLP2026の戦略

GLP2023の振り返り

GLP2023では、新型コロナウイルス感染症の流行による世界的な経済停滞からの市場回復を見込み、売上高270億円、営業利益率10%を目指して取り組みました。

GLP2023で定めた重要課題と主な成果は以下の通りです。

① お客様の重要課題を解決するソリューションの創造

新方式の高精細X線センサや、異物検出用に開発したAIを搭載し、これまで検査が難しかった対象物の検査を可能にしたX線検査機や、世界最高水準の選別能力を実現した超高速タイプ自動重量選別機など、アンリツ独自の技術でお客さまの重要課題を解決するソリューションを開発し、販売を開始しました。

② ローカライゼーションによる“はかる”を超えた価値創造

世界各地のお客さまに「満足いただける商品とご信頼いただけるサービス」をお届けするために、米国の組立検査およびエンジニアリングの体制や、欧州の販売保守体制の整備を行いました。また、休日や深夜でも必要な部品をお求めいただけるように、保守部品のオンライン販売を開始しました。現在は日本のみでの対応ですが、今後世界の主要な地域へと対応を拡大していきます。

③ 利益体質の強化

外部環境の変化に強く、常に安定した利益を生み出せる事業体質を目指し、「お客様価値を追求した高度な品質保証ソリューションの創造」「顧客価値の高い、高品質なソリューションによる医薬品市場への事業拡張」「グローバル化する事業に最適化したサプライチェーンと業務プロセスの構築」および「顧客レスポンスの迅速化と労働生産性の向上を目的とした内部プロセスの効率化」に取り組みました。

構築」および「顧客レスポンスの迅速化と労働生産性の向上を目的とした内部プロセスの効率化」に取り組みました。

外部環境の変化とその対応、今後の課題

GLP2023の期間、市場経済は総じて回復に向かいましたが、経済の再始動にロシア・ウクライナ紛争が重なり、燃料や食品原材料が高騰した影響で、食品メーカーの設備投資回復に時間がかかりました。また、半導体の需給ひっ迫や金属部材の高騰、人件費の上昇が事業利益を圧迫しました。

このような外部環境の変化に対応するため、「各地の物価上昇に応じた販売価格の改定」や、「業務効率改善と経費抑制」「研究開発投資の厳選」を行いました。その結果、売上高・営業利益率は目標達成に至らなかったものの、売上高は過去最高額を更新しました。営業利益率の向上は今後も当事業の課題であり、常に安定した利益を生み出せる事業体質を目指して取り組みを加速します。

GLP2026の戦略

当事業はGLP2026を「次なる飛躍のために、新たな価値を創造し、強靭な事業体質を固める」3年間と位置づけています。2026年度の業績目標を売上高300億円、営業利益率12%とし、「グローバル市場への事業拡大」「お客様の課題を解決する独創的な品質保証ソリューションの創造」「医薬品市場への事業拡大」に取り組みます。

日本や米国のグローバル食品企業の実績を基盤に、欧州や中国・東南アジア地域の販売保守体制を強化し、既存事業領域でのシェアを向上させます。

アライアンスを活用し、AIなどの先端技術を獲得するとともに、お客様の生産ラインの自動化・省人化に貢献するソリューションの創造を加速します。人手に頼っている検査

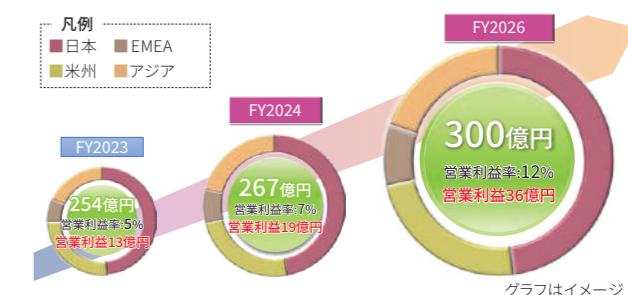
を自動化していくことで新たな品質検査需要を生み出していく予測です。

後発の立場である世界医薬品市場においては、数ある選択肢の中からアンリツを選んでいただけるような、独創的かつハイレベルな医薬品用検査機器の開発に取り組んでいきます。

お客様の品質保証活動を各地域でサポートする営業サービス体制を拡充しつつ、高い付加価値を備えた新たな商品群によるポートフォリオの改善と、業務プロセスのグローバル最適化を進め、事業環境変化の影響を受けにくい、強靭な収益体質の獲得を目指します。

PQA事業: GLP2026 売上高・営業利益計画

- 顧客価値の高いソリューションの創出: AIなど先端技術の獲得、生産ラインの自動化・省人化
- 高付加価値領域への事業拡張: 人手に頼っている検査の自動化、医薬品製造市場
- 強靭な利益体質の構築: サプライチェーンのグローバル最適化、業務プロセス改革



2030年度に向けて

GLP2026は2030年度のビジョンに至る過程です。世界中のお客様から最も信頼される品質保証のFirst to Callカンパニーになるために、GLP2026で生み出したソリューションをさらに進化させ、グローバルに提供していきます。世界各地のお客さまのご要望に素早く対応できる、効率的なビジネスの仕組みを構築していきます。

PQA事業が取り組む社会課題

関連するSDGs



PQA製品はアンリツ製品の中では大型であり、大きなものでは重量700kgを超えます。これまで、国境を越えるような遠隔地に製品を輸送する際には、木枠による梱包を用いていましたが、現地到着後の梱包材の廃棄が課題でした。PQA事業では、事業活動にまつわる環境負荷の軽減の一環として、木枠梱包から強化段ボール梱包への切り替えを進めています。段ボールは木材に比べ、海外でも容易にリサイクルができるから、木材の廃棄物削減につながることとともに、軽量化と小型化による輸送時のCO₂排出量削減にも貢献します。

輸送時の製品保護性能が検証できた製品から順次、強化段ボール梱包への切り替えを進め、2026年度には適用率70%を目指しています。

環境計測事業

エネルギー制御と情報通信の技術で 安全・安心で豊かなグローバル社会の発展に貢献する

アンリツは長年にわたり、道路や河川、水道などの社会インフラを支える高品質な情報通信ソリューションの提供を通じて、人々の安全・安心で豊かな生活に貢献してまいりました。近年、地球温暖化による気候変動に伴う自然災害の多発・激甚化や、労働人口の減少とワークライフバランスの見直しによる現場の人手不足などが大きな社会課題となり、デジタル技術を活用した社会システムの強靭化や効率化が、これまで以上に重要性を増してきています。環境計測事業は、長年培った情報通信技術を活用し、より強固で生産性の高い社会の実現を目指すとともに、試験用電源のリーディングカンパニーである(株)高砂製作所をグループに迎え、より本質的な社会課題であるカーボンニュートラルの実現にも貢献してまいります。

執行役員 環境計測カンパニープレジデント 安城 真哉



経営の重要な課題

脱炭素社会へ貢献する製品の提供

事業の強み

通信制御と電源技術を融合した、
卓越したエネルギー制御技術

(株)高砂製作所が持つ通信制御と電源技術を融合したエネルギー制御技術を活用した試験用電源は、高い性能と品質からEV開発に必要不可欠な設備として、EV/電池市場で高く評価されてきました。さらに、EVモデルの拡大に伴う試験仕様の多様化に対応する高い柔軟性と適用性が、(株)高砂製作所の電源が高く評価される新たな要因となっています。

世界トップクラスの5G測定/
解析技術と専用測定ソリューション

アンリツの通信計測技術と測定/分析ソリューションは世界の最先端を誇っています。この技術は、最先端の技術開発だけではなく、5G利活用分野での普及拡大にも大きな貢献を果たします。高速大容量、超低遅延、多数同時接続という5Gの優れた特性を、効率化が求められる今日の製造現場で快適に活用できる環境の構築を支援します。

社会の安全・安心を支える独自の
高信頼性ネットワーク技術

今日の社会生活は通信ネットワークの安定稼働を前提として成り立っています。通信ネットワークの安定稼働には、突発的な通信量増加からネットワーク機能を守る「データの優先順位付け」が必要になります。アンリツは独自の技術で効率的な「優先データの選別」を実現し、高品質で安定的なネットワークの実現に貢献しています。

外部環境の認識と事業領域、事業機会

環境計測事業は、カーボンニュートラル、社会インフラのレジリエンス、産業のデジタル変革の3つの領域で事業を展開しています。

①カーボンニュートラル

地球温暖化に伴う深刻な影響を回避するため、世界中で取り組みが加速しています。アンリツは、カーボンニュートラルの実現に貢献するため、EV開発市場で高い評価と実績を持つ(株)高砂製作所の優れたエネルギー制御技術を活用して、より多くのお客さまに最適なEV/電池評価環境を提供する事業を開始しました。

EV開発は、これから商用モデルの開発が本格化します。商用モデルの電気仕様は、高出力化や軽量化に有利な高電圧と、取り回しが容易で低コスト化に有利な低電圧の間で、モデルごとのコンセプトに合わせて設計されるため、商用モデルの増加に伴い、さまざまな試験仕様に対応できる汎用性の高い試験用電源のニーズが高まると予想しています。

②社会インフラのレジリエンス

道路や河川、電力、水道などのインフラネットワーク設備を監視するための通信システムを提供しています。従来の社会インフラネットワークはアナログ回線が使用されていましたが、今後アナログ回線の維持は困難になり、すべてデジタル回線へ置き換えられることになります。さらに、公共サービスの災害に対する強靭化や品質向上の要求を受けて、監視対象となるインフラネットワーク設備は増加し続けており、設備監視のための人員の不足が深刻化しつつあります。限られた予算と人員の中で、いかに社会インフラネットワークを増強し、効率的に管理していくかが、人々の安全で快適な

生活を守るために重要な課題となっており、アンリツが長年培ってきた高品質な通信技術や遠隔監視技術が活かされる、大きな事業機会となっています。

③産業のデジタル変革

昨今、労働人口の減少による人手不足は大きな問題となっています。企業が存続していくためには、ものづくりの現場のデータを収集・分析して生産性を向上させることが求められます。生産ラインのレイアウトに依存せず、安定したデータ収集環境を構築できる技術として、ローカル5Gが注目されています。アンリツは通信計測で培った5G測定技術と映像解析技術を活用して、ものづくり現場の生産性向上に貢献していきます。

GLP2023の振り返りと、GLP2026の戦略

GLP2023の振り返り

環境計測事業は、GLP2023の重点分野のうち、ローカル5GとEV/電池の2つの新領域ビジネス立ち上げに取り組みました。

当社のメインである通信計測事業の売上高が減速する中、新領域ビジネスを立ち上げ、ビジネス領域を広げた環境計測事業が、2023年度の全社売上高1,100億円確保に貢献できたのは、最大の成果であると考えています。一方で、GLP2023の3年間は、2021年から発生した深刻な部材供給不足(特に電源の主要パーツで、世界的に入手難となったパワー半導体)は、環境計測事業の計画の遂行に多大な影響を及ぼしました。お客さまにご理解をいただきながらの納期調整や、サプライヤからの多大な支援、入手可能な代替部品への設計変更などにより、お客さま業務への影響を

環境計測事業の 対象領域



カーボンニュートラル
EV/電池の性能向上と普及、社会インフラの脱炭素化



社会インフラのレジリエンス
通信・道路・電力・水道・鉄道など社会インフラ監視の高度化



産業のデジタル変革
省人化や生産性の向上に向けたローカル5G・デジタル技術活用(スマートファクトリーなど)

アンリツグループのコア・コンピタンスを融合して社会課題の解決に貢献



環境計測事業

GLP2023期間中の主な取り組み

GLP2023重点分野	時期	内容
ローカル5G	2021年4月	アンリツ本社（神奈川県厚木市）内にローカル5Gの体験施設「ANRITSU 5G LAB」を開設し、普及拡大に向けた活動を開始
	2021年6月	産業界における無線通信技術の活用による生産性向上の実現を目的として、(株)構造計画研究所との共同出資により、AK Radio Design（株）を設立
EV/電池	2022年1月	国内EV/電池市場で強い競争力を持つ(株)高砂製作所とのM&Aを実施。2023年4月より、「その他の事業」から独立させ、報告セグメントとして開示を開始。初年度の2023年度は売上高74億円、営業利益率7.2%と、ほぼ計画通りの事業成長を達成

最小限に抑えることができました。一連の半導体供給不足への対応は、従来内在していた、部材調達から生産・出荷に関わる業務プロセスの本質的課題に対する取り組みにつながり、部材供給不足以前に比べて、はるかに強靭で効率的な生産体制を実現する結果となりました。

2030年度 2,000億円企業となるために

GLP2026では、EV/電池向けソリューションの拡充と適用範囲拡大を目指した活動を推進します。今後、EVの普及に伴うサプライチェーンの変化がさらに加速します。アンリツは、これまで培った自動車メーカーや部品メーカーとの信頼関係をベースに、市場ニーズの変化を的確に捉えて、より付加価値の高いソリューションを開発・提供します。また、EV/電池市場とともに成長するサプライチェーン市場に向けた取り組みを強化し、事業の拡大を図ります。

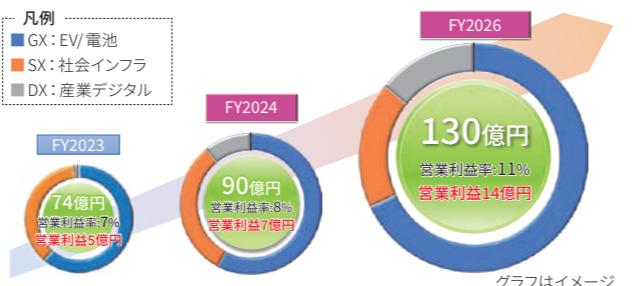
GLP2026では、海外市場開拓にも挑戦する計画です。海外市场に受け入れられる商品の開発と、海外への事業展開に

必要な組織体制の構築を積極的に進め、GLP2026以降の成長に向けた基盤を構築します。海外市場への展開を通じてカーボンニュートラルの実現に必要不可欠な、グローバルで活躍できるパワーエレクトロニクスエンジニアの育成を加速します。ローカル5Gについては、ユースケースや導入コストなどの課題から当初の想定よりも普及が遅れており、本格的な市場の立ち上がりは2026年以降になると推測しています。GLP2026では、映像解析技術を活用した製造現場の省人化や生産性向上に注力して顧客基盤の拡大を図るとともに、AK Radio Design（株）の活動を通じたローカル5G導入支援を継続して、来るべきローカル5Gの本格普及に備えます。

これらの取り組みを通じ、環境計測事業はGLP2026以降も引き続きカーボンニュートラル、社会インフラのレジリエンス、産業のデジタル変革という3つの社会課題の解決に取り組みます。気候変動と労働人口減少という本質的な社会問題に向き合い、活動の場をグローバルに広げ、安全・安心で豊かな社会の実現への要請に応えていくことで、2030年度に環境計測事業として、売上高300億円を達成し、2030年度2,000億円企業の実現に貢献します。

環境計測事業：GLP2026 売上高・営業利益計画

- ・国内EVパワートレイン試験およびEV関連の裾野市場で優位なポジションを維持
- ・EV/電池試験や電源ビジネスのグローバル展開に向けた取り組みの加速
- ・製造現場映像ソリューション“AccelVision”的事業拡大
- ・人々の安全と安心を守るネットワークソリューションの拡充



環境計測事業が取り組む社会課題

関連するSGDs



世界中で多種多様なEV・PHVの開発が加速しています。その主要部品であるバッテリ、インバータ、モータの性能や信頼性評価は多様化しており、評価期間の短縮は普及に向けた課題になっています。(株)高砂製作所のハイブリッド(双方向直流/充放電)電源は、これら主要部品の複雑な挙動が再現可能で、実車がなくてもテストを行える環境を構築でき、評価期間の大幅な短縮を実現します。本電源は、最大20台まで直・並列接続が可能なため、電気仕様の異なる開発プロジェクトでも効率よく設備を活用できます。また、発生した電力を再利用する電力回生技術によって電力使用量を抑制できるため、発電に伴うCO₂発生量の削減にも貢献しています。

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

常務執行役員 センシング&デバイスカンパニー プレジデント 橋本 康伸



経営の重要課題

強靭なインフラ構築に貢献するソリューションの提供

事業の強み

化合物半導体の素子設計から行う開発とウエハー工程から行える製造ラインを所有

高周波特性に優位性を持つ高速電子デバイス技術を保有

素子設計技術を活かして新しい市場からの要求に対応しています。例えば、街や道路の安全確保への応用が期待され、現在のLiDARより遠くの物体や相対速度を検出できるFMCW方式のLiDARに必要な半導体レーザの高出力化のために、通信市場で培った当社の半導体ゲインチップをカスタマイズすることで最適なデバイスとして供給することができます。

高速化・大容量化していく通信市場では、今後もより高速で動作が可能な半導体への要求が高まると予想されています。当社が保有し、その半導体の基盤となるInP HBT素子技術をさらに高速化させ、電子デバイスおよびモジュールの高性能化を今後も推進していくことで、6G、IOWNの通信インフラ構築に貢献していくことができます。

外部環境の認識と事業領域、事業機会

センシング&デバイス事業は、化合物半導体をコアとするデバイス技術で、光通信市場で事業を展開する一方、事業拡大に向けてセンシング市場の開拓を進めており、その中心となるのは眼科検査機器向けの光源ビジネスです。高齢化社会による眼の疾患患者の増加に伴い、検査用途別に機種数も増え、目の検査に必要となる光源の採用機会は増大しており、各検査用に最適な光源を提供することでビジネスの拡大を進めています。

一方、光通信の長距離伝送用の光トランシーバーの受光信号の劣化を防ぐ目的で搭載される半導体光増幅デバイスは、データセンター間をつなぐ光通信網向けの需要が堅調で、今後の高速化や新しい方式に向けて当社デバイスの対応も進めています。

GLP2023振り返りと、GLP2026の戦略

当事業は、通信市場で培ってきたデバイス技術で新たな価値を通信領域で生み出し、その時代の社会が求めるセンシング領域の開拓を進め、持続可能な未来に貢献していくことを目指しています。

GLP2023では、アンリツが得意とする光増幅市場の新しい動きに主力の光デバイスで対応するとともに、眼科検査機器向けの光源ビジネスを立ち上げ、センシング市場に本格参入しました。

GLP2026では社会インフラ市場をターゲットに加え、街や道路の安全確保への応用も期待されるFMCW LiDARや橋梁、トンネルなどの維持管理を目的に導入されるファイバーセンシング向けに最適な光デバイスの供給を進めます。

また、2030年度に向かう成長ドライバーとして、6G、IOWN向けデバイスの開発にも取り組みます。

センシング&デバイス事業が取り組む社会課題

関連するSGDs



近年、高齢化による眼病増加に加え、スマートフォンの長時間使用で若年層の近視増加など、眼科診断の重要性が高まっています。高深度、高解像度の検査と患者への負担が少ない検査環境が求められており、アンリツは各検査用途で必要とされる光源を提供し、加齢黄斑変性症や緑内障の早期発見、白内障治療、眼軸長近視予防に貢献しています。

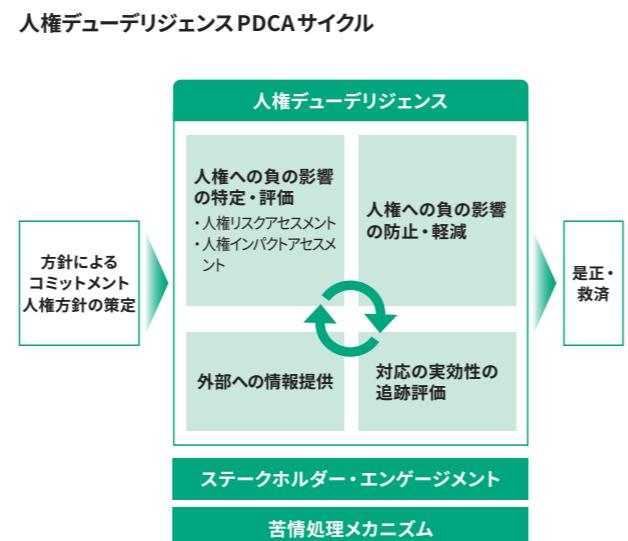
また、社会インフラである橋梁や建物等にひずみなどが生じていないかの安全性を確認するため、ファイバーセンシング技術の導入が進んでいます。長距離におよぶ測定や歪み測定に精度を必要とする各分野へ最適な光デバイスを供給し、今、注目を集めている構造物ヘルスモニタリングへの貢献も進めています。

人権の尊重／サプライチェーンマネジメント

WEB | アンリツの人権の尊重、サプライチェーンマネジメントの詳細はウェブサイトをご覧ください。

<https://www.anritsu.com/ja-jp/about-anritsu/sustainability/respect-persons>
<https://www.anritsu.com/ja-jp/about-anritsu/sustainability/supply-chain-management>

経営の重要課題	
成長を支える人材の確保 ■ 人権の尊重	
人権に関する方針と推進体制	
<p>アンリツは、2022年12月にアンリツグループ人権方針を制定しました。本方針は、アンリツグループの人権尊重の取り組みの最上位となるものです。国際規範への準拠や人権デューデリジェンスの実施、法令遵守、苦情処理体制の整備など、本方針で掲げる取り組みを誠実に遂行し、アンリツグループの事業に関わるすべてのステークホルダーの人権を尊重します。アンリツの人権尊重は、取締役会監督の下、グループCEOが責任を持ち、各担当役員が関連分野について推進する体制となっています。</p>	
人権デューデリジェンスの推進	
人権リスクアセスメントの実施	
<p>NPO法人経済人一人卓会議日本委員会（以下CRT）のご協力の下、人権デューデリジェンスの最初のステップとして人権リスクアセスメントを実施しました。</p>	
人権リスクアセスメントのステップ	
カントリー・リスク調査	CRTのグローバル人権リスクデータベースを基に、アンリツグループの事業拠点がある24の国・地域を対象に国別・人権指標の人権リスクを評価し、リスクの高い国を抽出
事業リスク調査	<ul style="list-style-type: none"> リスクの高い国で行っているすべての事業に関して、国ごとの事業規模（売上高、調達額、従業員数）から人権リスクへの影響度を評価し、その度合いが大きい国について、追加評価を実施 事業に関連する具体的な人権リスク要素を抽出し、マネジメントの状況について整理するために、人権課題に係る社内関連部門のメンバーによるワークショップを開催
備えるべき人権リスクの抽出	
<p>人権リスクアセスメントを通じて、「部品・機器調達先サプライチェーン上の人権侵害」「製品の使用・廃棄段階における目的外利用」「外国人労働者の人権侵害」「職場における多様性の受容不足」「労働環境や働き方の変化への対応不足」の5つの備えるべき人権リスクを抽出しました。</p>	



サプライチェーンマネジメントに関する方針と推進体制

アンリツは調達活動において、サプライヤをサステナビリティ方針で掲げている社会課題の解決に取り組むためのパートナーとして位置付け、お互い成長していくことが重要であると考えています。相互信頼に基づいたパートナーシップ構築のために、2005年度に資材調達基本方針を制定しました。また、アンリツグループ人権方針、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に基づいてサプライヤに協力を要請し、現代奴隸法や責任ある鉱物調達への対応を含めた人権、労働・安全衛生、環境、公正取引、倫理に配慮したサプライチェーンを構築しています。

GLP2023の結果

KPI	目標	2023年度実績
サプライチェーンデューデリジェンスの強化	CSR調達に関する現地調査を3年間累積10社以上実施	3年累計で20社実施（2023年度は8社実施）
CSR調達に係る情報発信2回/年以上 教育1回/年以上	情報発信 3回/年 教育 2回/年	

GLP2026の目標

目標	KPI
グローバルなCSR調達の推進（環境、労働環境、人権などにおける社会的責任）	<ul style="list-style-type: none"> ・サプライチェーンデューデリジェンスの強化：10社/年以上 ・CSR調達に係るサプライヤへの情報発信：3回/年、教育2回/年以上

サプライチェーン・デューデリジェンス

CSR調達調査

アンリツは、新規サプライヤに対して、与信管理、品質管理・環境管理調査を行っています。既存のサプライヤに対しては、アンリツグループCSR調達ガイドラインへの取り組み状況のアンケート調査と、その回答に基づき対象を選定して、現地調査を行っています。

2023年度からは、人権リスクアセスメントで備えるべきリスクがあるとされた中国、タイの生産拠点のサプライヤを対象に加えました。

CSR調達調査の結果

	2021年度	2022年度	2023年度
実施社数	418	422	399
回答社数	372	363	356
未回答社数	46	59	43
回答率	88.9%	86.0%	89.2%

サプライヤの現地調査

2023年度は日本・中国・タイ・ドイツのサプライヤ8社に対して現地調査を行い、GLP2023で目標としていた10社の倍となる累計20社の現地調査を行うことができました。いずれのサプライヤも人権、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ており、これまで実施した調査では、コンプライアンスに違反しているサプライヤはありません。GLP2026では毎年10社以上の現地調査実施を目標とし、2024年度は国内で5社、海外で5社を予定しています。

サプライヤとの健全な関係維持

「アンリツグループ企業行動憲章」「アンリツグループ行動規範」「資材調達基本方針」に、資材調達業務のコンプライアンスを定めています。「接待や贈答を受けない」「インサイダー情報による株式の売買は行わない」などの行動規範を遵守し、サプライヤとの公正かつ透明性のある取引を行っています。

グローバル推奨サプライヤ制度

アンリツではグローバル推奨サプライヤ制度を設け、グループ全体で取引できるサプライヤを認定しています。これにより、調達活動の効率化を図るとともに、サプライヤと開発ロードマップや技術的課題を共有することで、製品開発のTTM（Time To Market：商品の市場投入までの時間）短縮を図っています。

グローバル推奨サプライヤは、主要部材の納入の有無、QCD（クオリティ・コスト・デリバリー）・技術サポートなどの協力度を基準に選定しており、これまで12社を認定しています。

環境・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と機会がもたらす財務的影響に関する情報開示の向上を目的に、G20の要請を受け金融安定化理事会 (FSB) が2015年に設立した国際的イニシアチブです。

経営の重要課題

気候変動への対応

■ 温室効果ガスの削減 ■ 再エネ自家発電の導入

環境マネジメントにおける中期経営計画

- アンリツは、3カ年の中期経営計画(GLP)を策定し、環境マネジメントを推進しています。2021年度から2023年度を対象期間とするGLP2023では「2030年度の目指す姿」を策定し、ステークホルダーとアンリツにとっての重要度で検討した社会課題に関するリスクと機会から取り組むテーマを設定し、活動しました。今後は、「2030年度の目指す姿」の実現に向けた第2ステップとして策定した「GLP2026」の実現に取り組んでいきます。

GLP2026の目標

目標	KPI
気候変動への対応	<ul style="list-style-type: none"> Scope1+2のCO₂排出量を2021年度比で2026年度までに23%以上削減 Scope3 Category1+Category11のCO₂排出量を2019年度比で2026年度までに17.5%以上削減 太陽光自家発電比率向上 (Anritsu Climate Change Action PGRE 30) : 14%以上
資源環境 (サーキュラーエコノミー) の実現	<ul style="list-style-type: none"> 資源循環に対応した製品をリリースする 製品プラスチック包装材を2021年度比で2026年度までに売上高原単位50%削減 プラスチックごみの100%マテリアルリサイクルを2026年度までに実現 産業廃棄物の排出量を2026年度までに2019年度比で売上高原単位3.5%以上削減 国内アンリツグループ、Anritsu Company (米国)、Anritsu EMEA Limited (英国) における水使用の合計量を2026年度までに2019年度比で2.2%以上削減
製品に関する 新規環境規制への適応	<ul style="list-style-type: none"> 米国有害物質規制法における規制物質 (PIP3:1) 非含有部品への置換 各国のPFAS^{※1}規制強化への対応 EU電池規則への対応 EU包装および包装廃棄物規則への対応
環境リーディング企業としてのブランド維持	<ul style="list-style-type: none"> TCFDの「リスクと機会」の評価のさらなる充実と関連部門へのフィードバックによる取り組みの強化 CDP^{※2}の評価スコア「A-ランク」以上を維持 Scope3の1次データ使用割合を増やす TNF^{※3}へ賛同し、生物多様性のリスクと機会の評価と開示を行なう

※1 Per-and Polyfluoroalkyl substancesの略称。炭素とフッ素の原子を持つ化学物質(ペルフルオロアルキル化合物またはポリフルオロアルキル化合物)の総称

※2 英国のNGOであり、投資家、企業、国家などが自らの環境影響を管理するためのグローバルな情報開示システムを運営

※3 Taskforce on Nature-related Financial Disclosures(自然関連財務情報開示タスクフォース)の略称。民間企業や金融機関が、自然資本および生物多様性に関するリスクや機会を適切に評価、開示するための枠組みを構築する国際的なイニシアチブ

気候変動への対応

TCFD提言に沿った開示

アンリツはTCFDに賛同し、その提言に準拠して気候変動に関する取り組みを開示しています。

WEB TCFD開示の詳細は有価証券報告書をご覧ください。

<https://dl.cdn-anritsu.com/ja-jp/about-anritsu/ir/quarterly-financial-report/fy2023/240625-4.pdf>

ガバナンスとリスク管理

アンリツでは取締役会が気候変動全般に関する課題や取り組みを監督しています。各種活動の推進は、グループCEOおよびCFOが責任を負っています。リスクと機会の管理は、グループ全体のリスクマネジメントシステムに組み込まれ、環境総括役員がリスク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の推進を主導する環境・品質推進部を所管するとともに、環境管理委員会の委員長、グローバル環境管理会議の主宰者を務め、リスクと機会をグローバルに評価・管理しています。2022年4月からは、気候変動対応の重要性を踏まえて、グループCEOが自ら環境総括役員を務めています。環境総括役員は、経営戦略会議および取締役会に年間を通してリスクと機会のマネジメントサイクルの結果を定期的に報告し、意見や必要な指示を受けています。

取締役会は、経営戦略会議において審議されたSBTイニシアチブへの計画申請やAnritsu Climate Change Action PGRE 30に基づいて実施する再生可能エネルギー発電設備や省エネルギー設備導入などの投資案件を決議するとともに、温室効果ガス排出量削減目標やPGRE 30の進捗を確認しています。また、気候変動に関する情報開示は、中期経

営計画(GLP)の策定もしくはレビューとして毎年度経営戦略会議で審議・承認し、取締役会に報告し、その監督のもとで行います。

役員報酬における短期インセンティブ報酬の算定には、各人の貢献度をはかる指標として、売上高、営業利益およびサステナビリティ目標の達成度を用いています。サステナビリティ目標に気候変動課題の目標(温室効果ガスの削減、自家発電比率の向上)が含まれています。

戦略

アンリツグループは、気候変動への対応を経営の重要な課題とし、気温が1.5°Cあるいは4°C上昇する場合のシナリオをベースに、短期(1年)・中期(3年)・長期(～30年)のリスクと機会を抽出し、分析を実施しています。この結果を基に、事業戦略と財務計画への影響を考慮した対応策を定めています。

太陽光自家発電比率向上への取り組み

「Anritsu Climate Change Action PGRE 30」の進捗

アンリツはCO₂排出量の削減を進める取り組みとして、「Anritsu Climate Change Action PGRE 30」(以下PGRE 30)を2019年度に策定しました。PGRE 30は2018年度に0.8%だった太陽光自家発電比率を、2030年ごろに30%程度まで高める取り組みです。2023年度は、東北アンリツ第二工場で大容量蓄電池(NAS電池: 定格出力: 400kW 定格容量: 2,400kWh)の運用を開始しました。

2022年度に設置した本工場の太陽光発電設備は、工場による消費電力より発電電力の方が勝っており、本蓄電池の運用開始までは余った電力を廃棄していました。蓄電池を組み合わせたシステムを構築し、本格稼働させたことにより、昼間に発電した電力を夜間での消費も含めて全て活用できることから、設備及び電力を最高効率で利用できるようになりました。

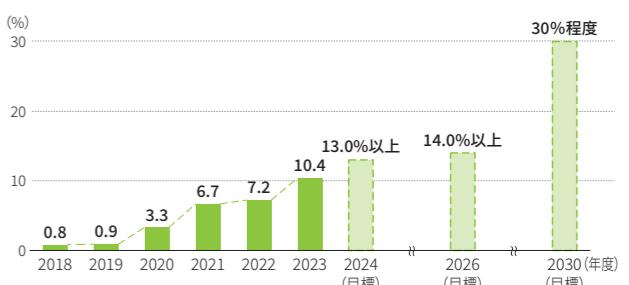
太陽光発電が減少する夕方以降の電力逼迫リスクの対策に貢献するだけでなく、停電時の非常用電源の役割を担うなど、事業継続マネジメントの強化にもつながっています。

厚木地区では616kWの太陽光発電設備を増設し、2024年1月に稼働を開始しました。これにより、アンリツグループ全体の太陽光発電能力は3,094kWとなりました。

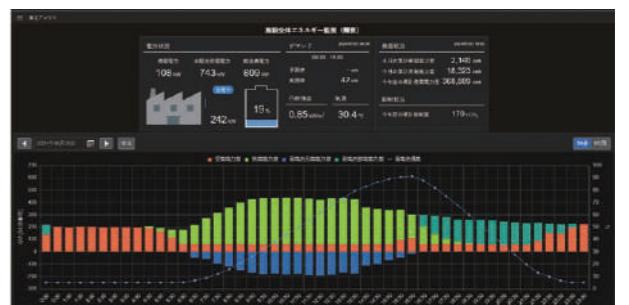
2023年度の太陽光自家発電比率目標は13%以上としていましたが、本社の太陽光発電設備の増設と東北アンリツ

WEB アンリツの環境・気候変動への取り組みの詳細はウェブサイトをご覧ください。
<https://www.anritsu.com/ja-jp/about-anritsu/sustainability/environment>

PGRE 30: 太陽光自家発電比率



東北アンリツでの電力状況モニタリング画面



第二工場の蓄電池の稼働開始が計画から遅れたことにより、10.4%となりました。GLP2026では、2026年度に太陽光自家発電比率14%以上を目標としています。

CDPによる気候変動調査結果

CDPは企業や自治体に質問書を送付し、その回答から気候変動対策、水資源保護、森林保全などへの取り組みを評価しています。2023年度の調査において、当社の気候変動に関するスコアは2022年度に続いて「A-: リーダーシップレベル」となり、環境問題の管理においてベストプラクティスを行っていることが認められました。



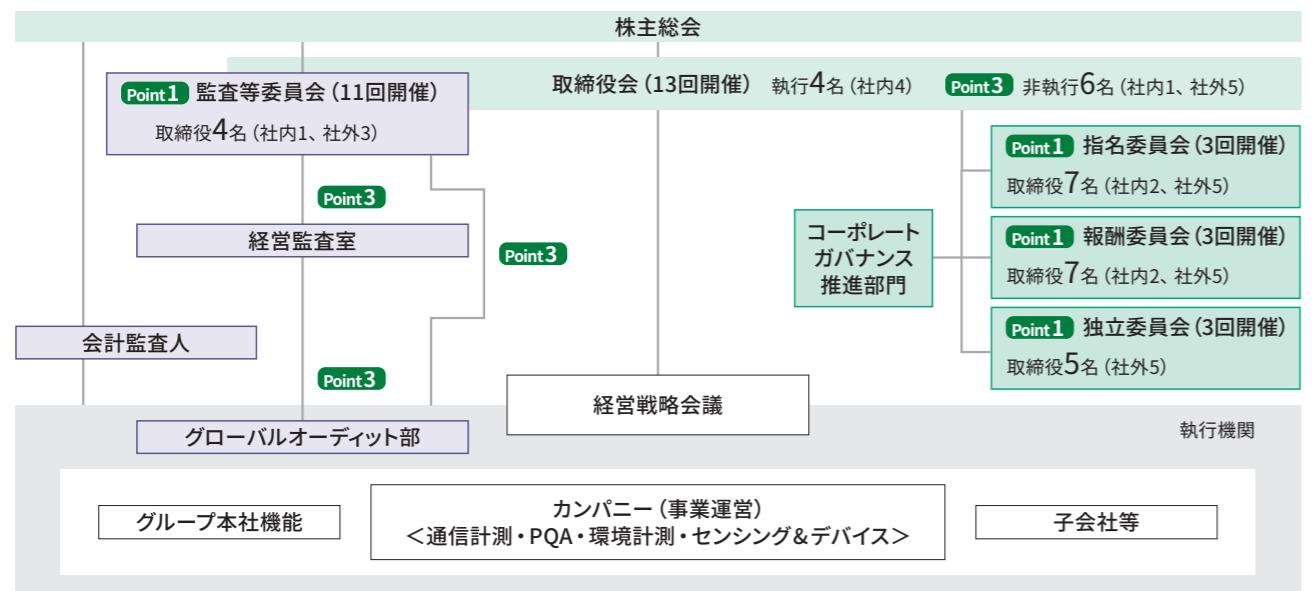
資源循環

アンリツグループは、廃棄物問題の解決には適切な管理や処理に加えて、廃棄物を出さないことが最も重要であると考えています。世界的な問題となっているプラスチックごみの削減に向けて、2030年度までにプラスチックごみゼロの実現を目指す「プラスチック基本方針」を2023年4月に制定しました。

コーポレートガバナンス

アンリツのコーポレートガバナンス体制図と特長

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



Point 1 経営の透明性の向上

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

Point 3 経営に対する監督機能の強化

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

Point 2 適正かつタイムリーな情報開示

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

Point 4 経営人財の育成

次世代経営幹部育成プログラムを設け、経営リーダーの育成を進めています。候補者が経営リーダーとして必要な資質（経営幹部バリュー）を身に付けているか、グループCEOがレビューを行います。 ▶ P.60

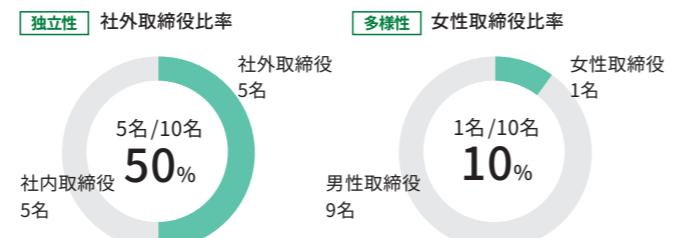
取締役会

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

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

5名、社外取締役5名、計10名（いずれも監査等委員である取締役を含む）で構成されています。なお、2023年度の社外取締役の取締役会への出席率は100%でした。

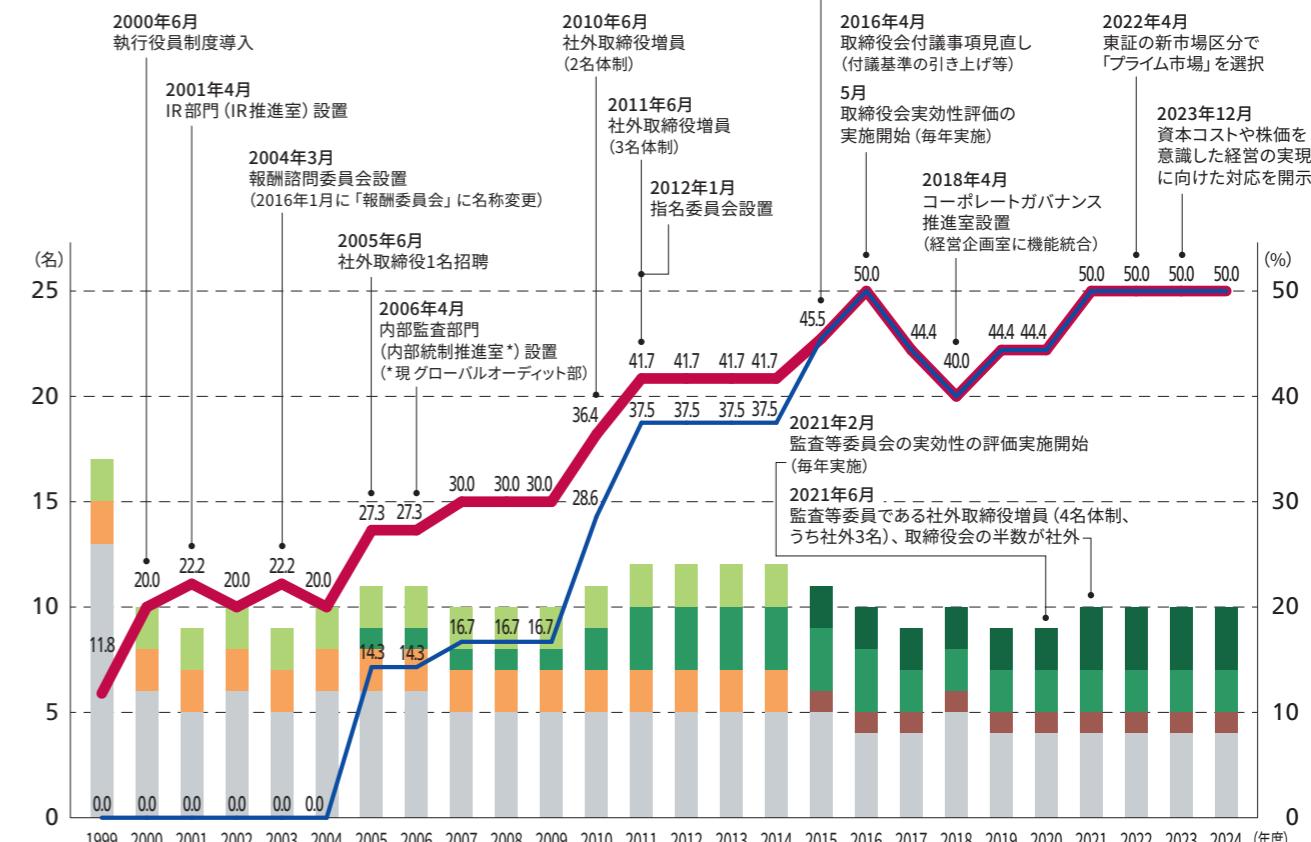
取締役会の構成



コーポレートガバナンス強化の取り組み

社外役員比率 ^{*1}	社外取締役比率 ^{*2}
■ 社内取締役数	■ 社内監査役数
■ 社外取締役数	■ 社外監査役数

2015年6月	監査等委員会設置会社に移行
10月	コーポレートガバナンス基本方針制定
2016年4月	取締役会付議事項見直し（付議基準の引き上げ等）
5月	取締役会実効性評価の実施開始（毎年実施）
2018年4月	コーポレートガバナンス推進室設置（経営企画室に機能統合）
2022年4月	東証の新市場区分で「プライム市場」を選択
2023年12月	資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応を開示



監査等委員会および任意の委員会の役割

機関	目的・役割	2023年度出席率
監査等委員会	監査結果のレビューや経営課題としてのリスク評価などを行い、監査方針、重点監査項目、年間監査計画などについて審議・立案します。2023年度は、内部統制システムの整備運用状況および経営課題への取り組み状況を重点監査項目として監査活動を実施しました。	100%
指名委員会	取締役・執行役員・理事の選任・解任や、経営幹部の育成に関する助言・提言などを行う、取締役会の諮問機関です。取締役などの選任・解任や、代表取締役の進退などに関する透明性・客観性・公正性を高めるため、社外取締役全員が委員として関与し、取締役会の役割を補完します。	100%
報酬委員会	取締役・執行役員・理事の報酬などについて答申する取締役会の諮問機関です。賞与の業績連動報酬額や役員報酬スキーム、内容、水準、配分バランスなどについて審議します。社外取締役全員が委員として関与し、報酬の公正性、妥当性および透明性を向上させる責務を負います。	100%
独立委員会	5名の独立社外取締役のみで構成される委員会です。年2回の定例会に加え、取締役会などの前後などに随時会合を持ち、独立した立場からアンリツの監督機能を確実なものとすることを目的としています。	100%

コーポレートガバナンス

取締役の選任基準

社内取締役の選任

高度な専門知識、高い業務遂行能力、業績への貢献を期待できる人材であることを社内取締役の選任基準としています。選任にあたっては、アンリツの人材観察軸である「経営ビジョン・経営方針に対する共鳴性、自覚」「人間力」「自発性、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しています。

社内取締役選任理由

氏名	選任理由
濱田 宏一	アンリツグループの主力事業である通信計測事業部門で商品開発および国内外のマーケティング業務に従事し、業界・技術動向を含めた事業に関する幅広い知識と経験を有しています。現在は、アンリツの代表取締役社長、グループCEOとしてリーダーシップを発揮し、グローバルに展開するアンリツグループの事業を牽引しています。経営者として豊富な知識・経験を有していることから、取締役として適任と判断しました。
窪田 顯文	アンリツおよび海外子会社で経理・財務業務を担当し、2010年4月からCFOを務め、現在はコーポレート総括としてグループ経営管理を担当しています。財務・会計・コーポレートガバナンスに関する幅広い知識と経験を有していることから、取締役として適任と判断しました。
杉田 優一	アンリツグループの主力ビジネスである通信計測事業部門でのマーケティング業務経験に加え、事業戦略総括としてM&Aを含む中長期戦略立案の業務を担当し、業界・技術動向を含む経営企画に関する幅広い知識と経験を有しています。また現在はCFOとして当社グループの財務戦略を担当していることから、取締役として適任と判断しました。
島 岳史	グローバル・ビジネスに関する幅広い知識と豊富な経験を有し、現在は、通信計測カンパニーの責任者を務めています。アンリツグループの主力ビジネスである通信計測事業においてリーダーシップを発揮していることから、取締役として適任と判断しました。
脇永 徹	アンリツのグローバル・ビジネスに関する幅広い知識と豊富な経験を有しています。加えて、経営監査室において監査等委員をサポートし、監査実務にあたるなど豊富な監査経験を有していることから、監査等委員である取締役として適任と判断しました。

社外取締役選任理由

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

スキルマトリックス▶P.65

社外取締役の選任

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

取締役会・諮問委員会などの開催実績

月	開催実績	取締役会における主な審議内容
4月	取 監 FD	決算・配当・財務関連、経営の基本方針関連、サステナビリティ関連、人事、監査等委員会実効性関連、個別案件
5月	取 監 監	決算・配当・財務関連、株主総会関連、内部統制関連、IR、監査等委員会、事業関連、個別案件
6月	取 監 監	決算・配当・財務関連、人事・指名・報酬、IR、事業関係、個別案件
7月	取 監 FD	決算・配当・財務関連、経営の基本方針関連、人事、人権、事業関係、個別案件
8月	取 報	決算・財務関連、サステナビリティ関連、株主総会関連、IR、事業関連、個別案件
9月	取 監	予算・決算・財務関連、サステナビリティ関連、リスク管理関連、人事、IR、従業員向け株式インセンティブ、事業関連、個別案件
10月	取 監 独 FD	決算・配当・財務関連、人事、事業関連、個別案件
11月	取 指	決算・財務関連、リスク管理関連、IR、個別案件
12月	取 取 監	決算・財務関連、リスク管理関連、IR、事業関連
1月	取 監 指 独 FD	決算・配当・財務関連、サステナビリティ関連、取締役会実効性関連、事業関連
2月	取 報 指	決算・財務関連、サステナビリティ関連、中期経営計画関連、取締役会実効性関連、人事、IR、個別案件
3月	取 監 独 報	予算・決算・財務関連、人事・指名、中期経営計画関連、取締役会実効性関連、コンプライアンス関連、IR、事業関連

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

社外取締役への情報提供

取締役会における審議の充実を図るために、Webシステムを活用した取締役会資料提供の早期化や関連情報の提供を行っています。また、コーポレート・ガバナンス推進部門が社外取締役に対し、取締役会付議事項の事前説明を行っています。

また、監査等委員でない社外取締役もオブザーバーとして国内往査や会計監査人による四半期レビュー等に立ち会

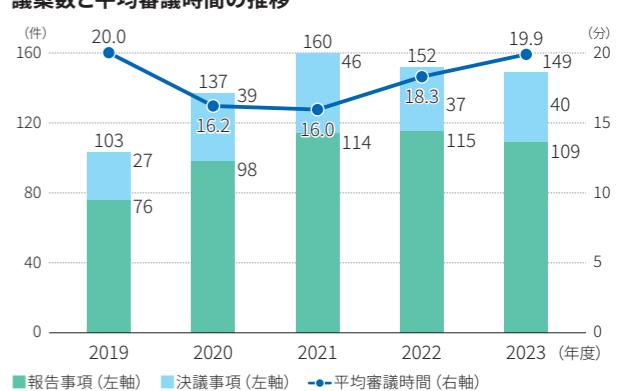
うことのできる仕組みを取り入れています。往査等への参加により、当社の業務執行状況の理解を促進するとともに、会計監査人、経理部門、内部統制部門との打ち合わせや意見交換などにより、当社グループの統制環境の把握に努めています。当社グループの事業および経営環境等の理解を深めることで、独立委員会を通じて各人から寄せられ全員で共有される経営課題等の情報をもとに、取締役会での適切な監督を果たしています。

取締役会の実効性評価

毎年1月から、取締役全員に対するアンケート形式による取締役会の実効性評価を行い、その結果を取締役会において議論しています。2023年度は、引き続き適切な社内外の経営人財と人数で構成され、建設的な議論及び意思決定並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、各取締役は、役割を十分に認識し、多様な経験や専門知識等に基づき活発に議論していることを確認しました。また、実効性をさらに高めていくための課題を抽出し、課題および改善に向けた取り組みを取締役全員で共有しました。取締役会での効率的で実りある議論を開

し、指名委員会および報酬委員会の活用を促す等により、実効ある経営の監督につなげていきます。

議案数と平均審議時間の推移



コーポレートガバナンス

分析・評価のプロセス



2022年度の課題への対応状況のレビューと、2023年度の評価の進め方の審議

- 取締役会において、前回2022年度における実効性評価の評価結果に基づく課題への対応状況のレビューを実施
- 2023年度の評価の進め方（評価方法、アンケート項目の妥当性などを含む）を審議

- 2023年度末時に在任しているすべての取締役（監査等委員である取締役を含む）10名に対し、アンケートを実施

アンケートの実施と集計

- アンケートの回答の結果に基づく分析・検証を行うため、取締役全員で意見交換を行い、課題の抽出を含め、建設的な議論を展開

取締役全員による意見交換 課題共有、今後の取り組み等の審議

- 取締役会において、現状の評価レビューおよび課題を共有するとともに、今後の取り組みについて審議

アンケートの主な項目

- 取締役会の役割・責務（審議・決議事項の適切性等）
- 各取締役の参画・貢献状況
- 取締役（会）の知識、経験、力量、バランス、多様性
- 取締役会の運営（情報提供、時間配分、自由闇な議論ができる環境）
- ステークホルダーの視点
- 監査等委員会・独立委員会・指名委員会・報酬委員会の運営等の状況

なお、このたびのアンケートでは、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた一連の取り組みとして、当社取締役会にふさわしい関与のありかた、進め方等、また、同意なき買収への対応措置を講じるうえで、平時から独立委員会および当社取締役会が備えておくべき方策等に関する設問を新たに設け、自由筆記による回答を受けることしました。

取締役の実効性評価結果（2023年度）

2022年度の主な共有課題	<ul style="list-style-type: none"> 投下資本の効率性にも着目した事業ポートフォリオの最適化を踏まえた議論の展開と中長期戦略立案に際して参考すべき当社にふさわしいポートフォリオの分析手法の検討 中長期的に確保すべき人材についての採用や育成計画、人事制度改革などについての議論の展開 取締役会への付議に至るまでに実施された社内会議での議論の内容や、提案に際し社内で重要視した事項・背景についての簡潔な説明の追補 株主以外のステークホルダーとのコミュニケーションの状況把握と、これを前提としたステークホルダーとの適切な協働の視点に配意した議論の展開 執行役員・理事による自己が担当するリスクの管理責任者としてのマネジメントの状況に関する定期的な取締役会への報告の実施
上記課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 重要なリスク項目のうち、災害・感染症、情報セキュリティ、製品・サービスの品質について、各リスクの管理状況をテーマにした議論の展開 株主以外のステークホルダーとのコミュニケーションの状況や自社を取り巻くリスクに対する執行サイドのマネジメント状況についての把握の進展
2023年度評価の総括	<ul style="list-style-type: none"> 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、適切な社内外の経営人財と人数で構成されていること、ならびに当社グループの経営に係る重要な事項についての建設的な議論および意思決定ならびに取締役の業務執行の監督を行うための体制が整備されていることを確認。 取締役会、監査等委員会、独立委員会、指名委員会および報酬委員会のそれぞれの構成員である各取締役が、当社グループの中長期的な企業価値の向上を図るために果たすべき役割を十分に理解し、それぞれの会議において、多様な経験に基づく見識、高度な専門知識等を発揮させ、社外取締役を含む全員で活発な議論が展開されていることを確認。
2023年度に特定された課題と今後の対応	<ul style="list-style-type: none"> 各取締役自らが認識している経営課題を持ち寄り、これらの中から、取締役会で優先して議論すべきテーマを選定のうえ、これに対する議論の場を設定する。 限られた時間内で効率的な議論に集中できるよう、提案、報告等の要点を簡潔に整理した資料の作成に努めるほか、サマリーを活用するなどの明快で分かりやすい説明の仕方を工夫する。 指名委員会の年間アジェンダをあらかじめ策定し、年間を通してより効果的な審議ができるような環境を整える。 上記アジェンダの策定に際しては、社外取締役に期待される役割を踏まえた評価のあり方、当社にふさわしい社外取締役候補者を招聘していく方法等を含めて検討する。 指名委員会の活動状況については、委員会の構成メンバー以外の取締役に対しても適宜適切な情報提供を行う。 <p>過去の慣例などにとらわれることなく必要な取り組みを実施し、改善に努め、取締役会のさらなる実効性の向上を図る。</p>

取締役会での具体的な議論

1

中期経営計画（GLP2026）の策定

●取締役会での報告内容

執行部門は、取締役会に対して下記の点を説明した。

- GLP2023全体レビュー
 - 当初計画との比較、要因分析、考察など
- 2030年度の目指す姿とGLP2026目標
 - アンリツグループとして目指す姿
 - 外部環境や事業環境の見通し
 - GLP2026基本方針、事業ポートフォリオの最適化、財務戦略、人材戦略、新領域ビジネス、成長シナリオなど
 - 企業価値及び株主共同の利益の確保・向上への取り組み強化に向けた対応策
 - カンパニーごとの中長期ガイドライン、GLP2026目標と課題、取り組みなど

●取締役会での主な議論内容

- 通信計測事業では、GLP2026の重点領域の1つである産業計測について、対象市場や対象顧客、人材を含めた各種リソースなどについて議論された。
- PQA事業では、利益率の改善に向けた具体的な取り組みや、取り組みごとにKPIを設定すること、適正な人員構成などについて議論された。
- 環境計測事業やセンシング&デバイス事業、コーポレートについても、それぞれの目標や戦略について議論された。
- 従前とは異なり、取締役会での審議は、中期経営計画策定の最終段階のみならず、途中段階でも行われたことにより、より深い議論がなされた。

2

一般の従業員に対する譲渡制限付株式の付与

●取締役会での報告内容

執行部門は、取締役会に対して下記の点を説明した。

- 導入目的
 - 業績貢献意識の醸成
 - 持株会の活性化
 - 福利厚生の充実
- 制度概要

●取締役会での主な議論内容

- 制度の狙い、他社導入事例、株主平等の観点からの問題有無などが議論された。
- 導入対象ではないグループ企業について、対象から外れた理由や今後の取り扱いなどが議論された。

3

2023年度ESサーベイ（従業員満足度）調査結果

●取締役会での報告内容

執行部門は、取締役会に対して以下の報告を行った。

- ESサーベイの目的
- 2023年度の設問見直し
 - 経営戦略を実現するための、あるべき職場風土になっているかを確認する設問の追加
 - 成長・挑戦する職場風土になっているか
 - 多様性を受容する職場風土になっているか
 - 生活と仕事のバランスを保てる職場風土になっているか
 - 働きやすさ・働きがい満足度状況とその分析
 - 組織/属性別満足度のばらつきとその分析
 - フリーコメントについて

●取締役会での主な議論内容

- 満足度の低い組織について、属性ごとの具体的な不満点の把握や離職率との相関などの分析と、例えばフレックスタイムと在宅勤務の取り扱いなど、人事的な施策も含めた今後の取り組みについて議論された。
- 「従業員の働きがい」をGLP2026のサステナビリティ目標の1つとして加えることについて議論された。

コーポレートガバナンス

役員報酬

基本方針

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

役員に対する報酬などの基本方針は次の通りです。

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

報酬の決定プロセス

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

報酬体系

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

業績連動報酬は、当社の経営ビジョンの実現に向けて各人が業績目標の達成に邁進していくための動機づけに資することを狙い、短期インセンティブ報酬（賞与：基本報酬の30%相当額）と中長期インセンティブ報酬（株式報酬：基本報酬の20%相当額）のそれぞれに応じて、当社にふさわしい指標を取り入れています。短期インセンティブ報酬は、連結純利益に基づいて総支給額が決定し、担当職域部門などの売上高、営業利益およびESG/SDGs目標の達成度などの指標により個別支給額が決定します。中長期インセンティブ報酬は、株主の皆さまと利益意識を共有し、中長期的な視点での業績や株式価値を意識した経営を動機づける制度設計となっています。

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

株式報酬の内容

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

業績連動報酬の主な評価指標

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

短期インセンティブ報酬（賞与）の評価指標

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

中長期インセンティブ報酬（株式報酬）の評価指標

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

重要経営課題の集中討議

GLP2026のサステナビリティ目標の一つに加えられた重要経営課題の集中討議に関しては、年に6回以上実施することが決議されました。アジェンダとしては、経営の基本方針や成長戦略、企業価値向上／株主還元などの基本方針／経営計画に関することと、法令違反や品質、情報セキュリティ、環境保全などの内部統制／リスクマネジメントに関することとしています。

役員の報酬体系イメージ



年間報酬総額の比率

		2023年度
従業員の年間報酬総額の中央値と組織の最高額の報酬受給者の年間報酬総額の比率	アンリツ(株)	1:10
従業員の年間報酬総額の中央値の増加率と、組織の最高額の報酬受給者の年間報酬総額の増加率の比率 (2022年度→2023年度)	アンリツ(株)	1:0.9

財務指標（2023年度）

	計画	実績	計画比
売上高	1,155億円	1,100億円	-55億円
営業利益	137億円	90億円	-47億円
営業利益率	12%	8.2%	-3.8ポイント
ROE	9%	6.3%	-2.7ポイント

非財務指標（2023年度）

	KPI	GLP2023の目標	2023年度実績	結果
				○:達成 △:目標未達だが改善 ×:成果なし
E 環境	温室効果ガス* (Scope1+2)	2015年度比 23%削減	36.6%削減	○
	温室効果ガス* (Scope3)	2018年度比 13%削減	39.3%削減	○
	自家発電比率 (PGRE 30)	13%以上 (2018年度電力消費量を基準)	10.4% (2020年度実績3.3%)	△
S 社会	女性の活躍推進	女性管理職比率 15%以上	12.1% (グローバル、2024年4月1日) (2021年3月末実績10.8%)	△
	高齢者活躍推進	70歳までの雇用延長および新待遇制度運用継続	70歳までの雇用延長および新待遇制度運用継続	○
	障がい者雇用促進	職域開発による法定雇用率2.3%達成	障がい者雇用率2.66% (2024年3月末)	○
	サプライチェーンDDの強化	3年累積10社以上	3年累計で20社実施 (2023年度は8社実施)	○
G ガバナンス	CSR調達に係るサプライヤへの情報発信2回/年以上、教育1回/年以上	情報発信3回、教育2回実施 (3年累計で情報発信9回、教育4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%継続 (10人中5人)	○
	海外子会社の内部統制構築	全海外子会社が統制自己評価 (CSA) の基準を満たす	全て項目で基準を満たす会社: 90% (項目数: 181)	△

* 温室効果ガスに関するGLP2023の目標値および2023年度実績値には、2022年1月に当社の子会社となった(株)高砂製作所の数値は含みません。

取締役の報酬等の総額

区分	人数	報酬等の額		
		金銭報酬		合計
		基本報酬	賞与（業績連動）	
取締役（監査等委員であるものを除く）	7名	145百万円	47百万円	12百万円
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）	5名	53百万円	—	53百万円
うち社外取締役	4名	29百万円	—	29百万円
合計	12名	198百万円	47百万円	12百万円
うち社外取締役	7名	49百万円	—	49百万円

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

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

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

政策保有株式

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

サクセションプラン

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

CEOの選任基準

- 下記の取締役選任基準を十分に満たす者。
- 経営ビジョン・経営方針に対する共鳴性、自覚
- 人間力
- 自発性、行動力、論理的思考
- 戰略的思考、構想力
- 高い倫理観

CEOの選任プロセス

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

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

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

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

銘柄数および貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の合計額 (百万円)
非上場株式	12	134
非上場株式以外の株式	2	96

2023年度において株式数が減少した銘柄

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る 売却価額の合計額(百万円)
非上場株式	1	5

(注) 2023年度において株式数が増加した銘柄はありません。

薦することができます。

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

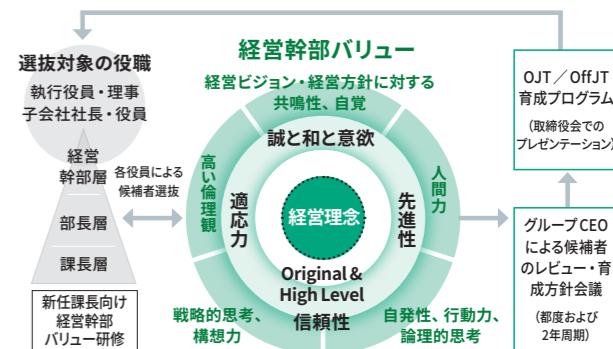
5つの人材観察軸

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

後継者育成プログラム

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

経営幹部の選抜・育成システム



内部統制

方針

企業の不適切会計やコンプライアンス違反が社会問題となっており、企業の内部統制の強化が求められています。アンリツグループは、財務報告の信頼性確保とコンプライアンス体制の整備・充実を主な目的として、取締役会にて決議した「内部統制システム構築の基本方針」に基づき、体制整備と確実な運用を図っています。事業内容の変化やビジネス環境の複雑化・多様化に対応するため、内部統制システムを継続的に見直し、その実効性を確保しています。

体制

アンリツグループでは、リスクマネジメント推進体制図に示す通り、リスクカテゴリーごとに執行機関を設置しています。各執行機関は諸施策の審議、国内外のグループ会社を横断した内部統制システムの整備と運用、実効性確保に向けた活動を推進しています。活動内容は各執行機関から経営戦略会議に報告され、必要に応じて取締役会へ報告されています。

アンリツの監査等委員会、経営監査室、内部監査部門と各グループ会社の内部監査部門が、各委員会の活動や内部統制システム評価につながる監査を実施し、関連組織へ提言を行っています。

税務コンプライアンス

アンリツグループは、事業を行う国や地域において適用される税務関連法令を遵守し、タックスヘイブンを利用した意図的な租税回避や法令の趣旨を逸脱した解釈による節税は行っていません。国外関連取引については、OECD移転価格ガイドラインに基づいた独立企業間価格を算定し、各国の法令に従い移転価格文書を作成しています。アンリツグループは、正常な事業活動の範囲内において、優遇税制を活用し、適正な税負担となるように努めています。税務当局や税務専門家への事前相談や関連する情報開示を行うことで、税務の不確実性の低減に努めています。

税務ガバナンス体制

アンリツグループは、CFOがアンリツグループの税務ガバナ

ンスの構築・維持、税務リスク管理および重大な税務問題について、最終的な責任を負うこととしています。税務課題に直面した際は、必要に応じて各地域の統括会社や対象となるグループ会社と連携し、課題に対処しています。重要性が高いと判断された課題については、取締役会に上程し審議した上で意思決定を行い、税務の透明性の確保に努めています。

アンリツグループ全体の税務管理は本社経理部門が行い、本社関係部門と各グループ会社との間で十分なコミュニケーションが行われる体制と環境を整備しています。取締役会は業務執行機関を監督しており、その対象項目には税務に関する事項が含まれます。税務に係る業務執行の監視については、財務・会計・法務に関する専門知識を有する者で構成される監査等委員会が担っています。

社外取締役インタビュー

**アンリツのさらなる成長を実現するため、
ガバナンスの実効性を監視し、
継続的な成長の土台を支えていきます**

社外取締役 監査等委員
西郷 英敏



通信業界における豊富な経験を持つ西郷社外取締役に、取締役会の様子や議論内容、また、監査等委員としてアンリツの持続可能な成長と企業価値の向上にどのように貢献していくか語っていただきました。

これまでの企業経営の経験も踏まえ、アンリツの社風や人材について、どのような印象を持っていますか。

私は、一貫して通信関係の企業に関わってきました。最初に勤めた日本電信電話公社(現 日本電信電話株式会社)は通信サービスを提供し、沖電気工業はそのための通信機器を製造し、その機器の開発にはアンリツのはかる技術が使われています。通信事業の多様な面に携わり、全体のつながりを実感しました。一方、通信市場は成熟してきており、通信を使っていただくユーザーさまに、いかに付加価値を提供し、新しいサービスを創出するかということが、通信関

連のビジネスに携わる企業の共通の課題であり、アンリツも例外でなく、その課題を持っていると感じています。

その課題を解決するためのアンリツの強みは、技術力と勤勉さ、会社の方向性に沿った高い実現意欲にあり、会社全体が一貫して進む姿勢です。この強みを活かすためには、明確な方向性を示すための指導力、リーダーシップが鍵となり、その方向性に引っ張っていく人材の育成・確保が重要なポイントとなります。リーダーシップを發揮するためには、資質と経験、そして、適性が求められるため、見識者がアドバイスし、会社がそれを後押しする形が理想だと思います。これを推し進めることができ、アンリツのさらなる成長につながると考えています。

2023年6月に社外取締役(監査等委員)に就任されてから1年が経過しました。現在のアンリツの取締役会についての所感をお聞かせください。

アンリツの取締役会は、討議しやすい人数(10名)で構成されていて自由闊達な雰囲気が好ましく、毎回、十分時間をかけて、丁寧に議論がなされているという印象を持っていま



す。決議事項は当然ですが、報告事項の内容も充実しており、業務執行の状況が月次レベルで把握できます。

あえて提言するとしたら、経営スピードをもう少しアップできる可能性もあるのではないか、という印象持っています。これはアンリツの長所の裏返しかもしれませんが、いろいろな課題を納得いくまで時間をかけて議論・検討とともに膨大な資料が作成されています。社外取締役の立場からは、限られた時間で取締役会での付議事項を十分に吟味するため資料の簡略化を提案しています。しかしながら、意思決定をするためには、詳細な資料が必要な場合もあり、こちらから要求するケースもあります。取締役会の議題には決議事項と定期的な業績報告の2種類があり、後者は、先に申し上げた省力化が可能だと考えております。例えば、毎回同じ形式にして変更点をハイライトする方法などが考えられます。年間の計画に基づいて結果や見直しを反映させることで、取締役の側も変更点を確認するだけになり、議論が効率化されると考えています。

この1年間の取締役会の審議の中で特に印象に残っている議題は何ですか。

2024年度からスタートする中期経営計画GLP2026についての審議です。GLP2026の策定では、「『はかる』を超える。」という次の成長の目標にどう取り組むのかが経営にとって大きな課題であると認識しています。目標数値の妥当性、その目標達成に向けてのM&A戦略の実現性の確からしさ等について取締役会では議論しましたが、今回その審議プロセスにおいて一工夫加えました。

従来、アンリツでは中期経営計画についての取締役会での審議は、策定の最終段階で行われていました。一方、我々社外取締役のメンバーは、より早い段階で議論に加わり、策定のマイルストーンごとに進捗状況を確認すべきと思いました。まだ「軟らかい」段階であっても、社内取締役と社外取締役が議論する場があれば、中期経営計画案の完成に向けてさまざまな観点からプラスアップできるのではないかと考えたからです。そこで、GLP2026の策定の途中段階で中間報告として議題を設定し審議することで、これまで以上により深い議論をすることができました。

サステナビリティ目標の一つである「グローバルなガバナンスの向上」をどう実現するのか、ご見解をお聞かせください。サステナビリティ目標の「グローバルなガバナンスの向上」については、毎年、海外子会社の戦略およびその進捗状況、その他の経営課題について子会社の業務執行者から説明を受けるなど、取締役会として、グループ全体の業務執行等に対する適切な関与を深めています。ここ数年は、コロナ禍で現地訪問が途絶えていましたが、海外の状況をあらためて把握するために、濱田社長は2022年度からアメリカおよび欧州の現地訪問を再開し、2023年度もアメリカおよび欧州を訪問しております。また、監査等委員のメンバーも2023年度にアメリカを訪問しており、2024年度は欧州を訪問する予定です。

何が最適で何をなすべきか、きちんと議論をしていくことが必要になると 생각ています。

最後に、ステークホルダーの皆さまへのメッセージをお願いします。

企業は社員をはじめ、製品やサービスの購入者であるお客さま、株主、金融機関、協力会社など、多くのステークホルダーとの関係の上に成り立っています。円滑に経営をして利益を得るために、あらゆるステークホルダーとの良好な関係を、全方位的に構築することが大切だと認識しています。

社外取締役、そして監査等委員は、コーポレート・ガバナンスの実効性の向上に寄与することが役割です。内部統制やリスク管理を含め、継続していくことが重要で、それが会社のサステナビリティにつながります。ステークホルダーの皆さまの代表として、アンリツの企業価値向上をともに実現し、皆さまの期待に応えてまいります。

社外取締役 監査等委員 西郷 英敏

日本電信電話公社(現 日本電信電話株式会社)、エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社、沖電気工業株式会社を経て、2011年株式会社OKIネットワークス代表取締役社長に就任。情報通信に関する専門的な知識ならびに経営者としての豊富な経験、卓越した見識を有する。2023年より当社社外取締役(監査等委員)。

役員一覧



代表取締役
濱田 宏一
所有株式
18,400株

出席状況	
取締役会	13/13
指名委員会	3/3
報酬委員会	3/3

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
計測事業研究開発統括
R&D本部長
2016年 4月 常務執行役員
計測事業グループ副プレジデント
計測事業本部長
2017年 4月 専務執行役員
計測事業グループプレジデント
2017年 6月 取締役
2018年 4月 代表取締役社長
社長(執行役員)(現任)
2018年 6月 代表取締役(現任)
2019年 4月 グループCEO(現任)



取締役
窪田 順文
所有株式
32,100株

出席状況	
取締役会	13/13
指名委員会	3/3
報酬委員会	3/3

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



取締役
杉田 俊一
所有株式
6,200株

出席状況	
取締役会	-/-

1986年 4月 当社入社
2005年10月 計測事業統轄本部戦略マーケティング本部戦略企画部長
2006年 4月 経営企画室事業戦略部長
2009年 4月 マーケティング本部商品企画センター企画チーム4部長
2010年 4月 経営企画室部長
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1部長
2017年 4月 計測事業本部サービスインフラストラクチャーソリューション事業部長
2019年 4月 アンリツエンジニアリング株式会社代表
取締役社長
2020年 4月 当社理事
事業戦略統括
経営企画室長
2022年 4月 執行役員
2024年 4月 常務執行役員(現任)
CFO(現任)
Anritsu U.S. Holding, Inc.(米国)社長(現任)
2024年 6月 取締役(現任)



取締役*(監査等委員)
西郷 英敏
所有株式
なし

出席状況	
取締役会	11/11
監査等委員会	7/7
指名委員会	3/3
報酬委員会	3/3
独立委員会	3/3

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

(注) 1. 取締役会、監査等委員会、各委員会への出席回数は、2023年4月1日～2024年3月31日までに開催したものについて記載しています。

(注) 2. 西郷英敏氏の取締役会および監査等委員会への出席回数は、2023年6月28日以降に開催されたものを対象としています。



取締役(監査等委員)
脇永 徹
所有株式
10,000株

出席状況	
取締役会	13/13
監査等委員会	11/11

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

*会社法第2条15号に定める社外取締役



取締役
島 岳史
所有株式
7,500株

出席状況	
取締役会	13/13

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
2017年10月 アジア・大洋州営業本部長
2019年 4月 Anritsu Americas Sales Company(米国)社長
2019年 6月 当社取締役(現任)
2020年 4月 常務執行役員(現任)
通信計測カンパニー副プレジデント(現任)
同カンパニーグローバルビジネスデベロブメント部長
2021年 2月 Anritsu A/S(デンマーク) Chairman(現任)



取締役*
正村 達郎
所有株式
なし

出席状況	
取締役会	13/13
指名委員会	3/3
報酬委員会	3/3
独立委員会	3/3

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



取締役*
上田 望美
所有株式
なし

出席状況	
取締役会	13/13
指名委員会	3/3
報酬委員会	3/3
独立委員会	3/3

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



取締役*(監査等委員)
青柳 淳一
所有株式
なし

出席状況	
取締役会	13/13
監査等委員会	11/11
指名委員会	3/3
報酬委員会	3/3
独立委員会	3/3

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 Japan有限責任監査法人)代表社員
2007年 3月 同監査法人退職
2007年 4月 国立大学法人横浜国立大学大学院国際社会科学研究科教授
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)
五十嵐 則夫
所有株式
なし

出席状況	
取締役会	13/13
監査等委員会	11/11
指名委員会	3/3
報酬委員会	3/3
独立委員会	3/3

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
2020年 9月 青柳淳一公認会計士事務所開設同事務所代表(現任)
2021年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

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が有する主な知識・経験・専門性ならびに期待する分野は次の通りです。

①一般的に求められるスキル

企業経営・経営戦略 財務会計 法務・コンプライアンス

②当社のグローバルな事業展開に必要なスキル

グローバル・国際経験

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

営業・マーケティング 技術・研究開発 業界知識 ESG・サステナビリティ

スキルマトリックス

役員一覧

取締役および監査等委員である取締役が有する専門性等・期待する分野の選定理由

分野	選定理由
企業経営・経営戦略	適切な経営判断を行い、持続的な成長と企業価値の向上を実現するためには、企業経営および経営戦略に関する知見や経験が必要だと考えています。
グローバル・国際経験	国際市場において事業展開を行っている企業の取締役として、グローバルな実務経験を有することが必要だと考えています。
営業・マーケティング	お客様のニーズに対応して当社の事業を拡大・発展させるため、営業・マーケティングに関する知見や経験が必要だと考えています。
技術・研究開発	当社のコンピテンシーである「はかる」技術を極め、さらに内外の異なる発想や技術を掛け合わせ、新領域を開拓していくにあたり、技術・研究開発に関する知見や経験が必要だと考えています。
業界知識	重要案件の最終意思決定において事業領域に対する深い理解が求められることから、通信計測事業をはじめとする当社事業のほか、今後の成長を狙う事業領域に関する専門的な知見や経験が必要だと考えています。
財務・会計	正確な財務報告、強固な財務基盤の構築、持続的な企業価値向上に向けた成長戦略・投資戦略の推進にあたっては、財務会計に関する知識・経験が必要だと考えています。
法務・コンプライアンス	事業環境の変化により生じるリスクを管理し、時代の変化に即したコーポレート・ガバナンス体制の強化を実行するには、法務・コンプライアンスやコーポレート・ガバナンスに関する知識・経験が必要だと考えています。
ESG・サステナビリティ	「サステナビリティ方針」のもと、事業活動を通じた持続可能な社会課題の解決を推進していくためには、ESG・サステナビリティに関する知見や経験が必要だと考えています。

執行役員・理事

社長
グループCEO
濱田 宏一☆

執行役員
通信計測カンパニー営業総括
播本 彰大

常務理事
CIO
高橋 幸宏

専務執行役員
コーポレート総括
窪田 顯文☆

執行役員
インフィビスカンパニー日本事業総括
藤原 正好

常務理事
経営監査室
門脇 正彦

常務執行役員
CFO
杉田 優一☆

執行役員
人事総務総括
坂本 貴司

常務理事
経営監査室
天野 嘉之

常務執行役員
通信計測カンパニー副社長
島 岳史☆

執行役員
グローバル営業総括
田中 憲次

常務理事
経営監査室
内田 昇

常務執行役員
センシング&デバイスカンパニー
副社長
橋本 康伸

執行役員
インフィビスカンパニー副社長
村田 黙一

理事
CTO
野田 華子

執行役員
事業戦略総括
徳家 努

執行役員
インフィビスカンパニーグローバル事業総括
エリック ブレイナード

☆ 取締役兼務

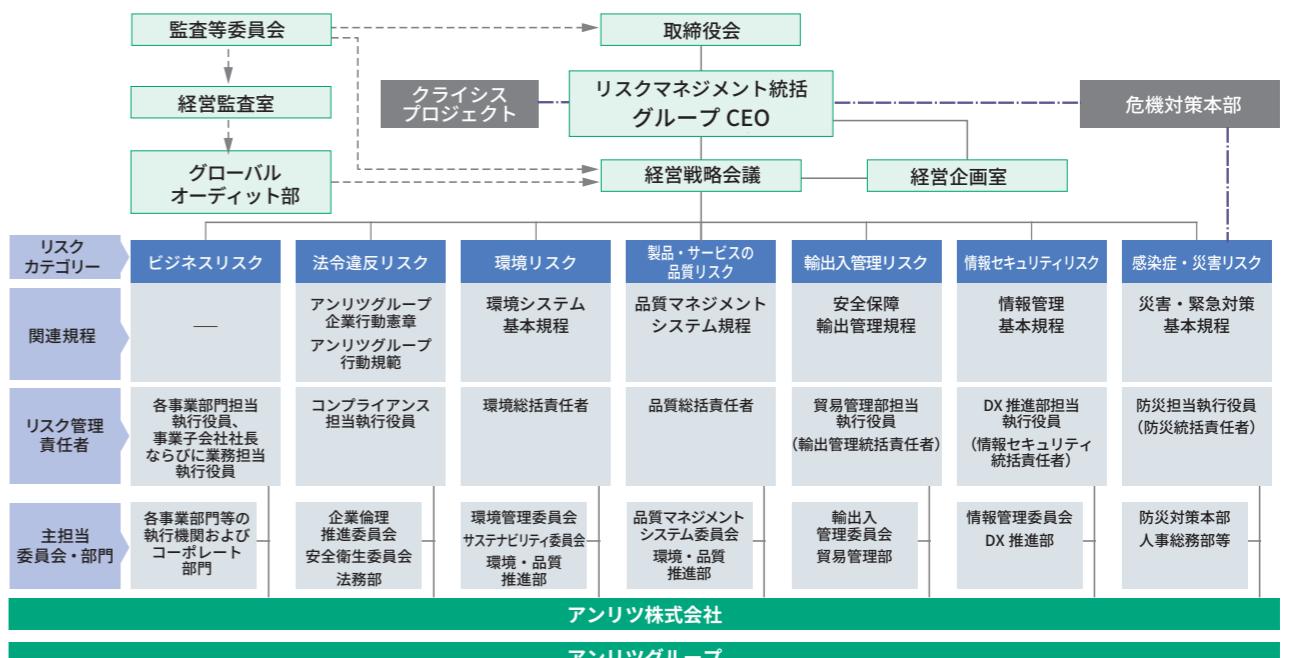
執行役員
SCM総括
藤掛 博幸

執行役員
環境計測カンパニー副社長
EV・電池事業開拓担当
安城 真哉

リスクマネジメント

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

リスクマネジメント体制図



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"> ・アンリツグループの技術・マークティング戦略に関するリスク ・市場の変動に関するリスク ・戦略投資に関するリスク ・海外事業展開に関するリスク ・製品の供給に関するリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客ニーズの把握、開発の推進 ・オープンイノベーションの活用 ・事前の事業計画の検証やデューデリジェンスの実施による投資判断。投資後のPMI(Post Merger Integration)計画の策定および実行。事業環境の変化に応じた追加施策の実行 ・資材調達基本方針の遵守。サプライヤの複数化・地域的分散。長期契約の活用などによる調達価格の安定化 ・為替変動に連動した最適調達・生産分担の構築、通貨ごとの輸出入バランス化など、為替変動に左右されない多様な人材の積極的な採用、社内人材の育成強化、多様な人材に対応した労務環境の整備
② 法令違反リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・海外事業展開に関するリスク ・コンプライアンスに関するリスク ・訴訟に関するリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・行動指針としての「アンリツグループ行動規範」の制定 ・教育啓発活動を随時実施 ・海外に対しては、各社のコンプライアンス責任者と連携して、グローバルな推進体制を構築
③ 環境リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・環境問題に関するリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・国際基準の遵守に加え、より厳しい自主管理基準の設定 ・市場動向、顧客ニーズの把握 ・徹底した省エネルギーの実践、老朽化した設備や建屋の更新によるエネルギー効率化、再生可能エネルギーの積極的な導入
④ 製品・サービスの品質リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・製品の品質に関するリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・品質マネジメントシステム、PDCAの徹底
⑤ 輸出入管理リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・海外事業展開に関するリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・法遵守の徹底、教育研修の実施
⑥ 情報セキュリティリスク	<ul style="list-style-type: none"> ・情報セキュリティに関するリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報セキュリティシステムの強化、秘密保持の徹底、外部からのアクセス制限、社内規定の整備や教育研修の実施
⑦ 感染症・災害リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・製品の供給に関するリスク ・感染症の蔓延に関するリスク ・災害等に関するリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・取引先との強固な関係の構築、戦略的な部品在庫の確保や代替部品への変更 ・状況を速やかに把握する仕組みの構築 ・各部門におけるBCP(Business Continuity Plan)の作成

*詳細は有価証券報告書を参照ください。

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 (2013年度～2023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			GLP2023		
財務情報	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	2022年度	2023年度	
売上高	101,853	98,839	95,532	87,638	85,967	99,659	107,023	105,939	105,387	110,919	109,952	
売上原価	46,897	46,147	46,557	45,168	44,023	48,807	48,948	48,734	49,915	56,864	58,333	
売上総利益	54,955	52,692	48,974	42,469	41,943	50,852	58,075	57,204	55,472	54,054	51,618	
販売費及び一般管理費	28,621	29,605	29,621	27,198	26,563	27,944	28,036	26,793	27,913	31,578	32,703	
営業利益	14,123	10,882	5,897	4,234	4,912	11,246	17,413	19,651	16,499	11,746	8,983	
税引前利益	14,239	11,591	5,434	3,628	4,602	11,362	17,181	19,838	17,150	12,438	9,951	
当期利益	9,318	7,874	3,767	2,734	2,898	8,991	13,397	16,143	12,841	9,256	7,674	
営業活動によるキャッシュ・フロー	13,792	7,582	10,195	9,246	7,946	12,247	14,721	20,481	16,031	6,114	16,573	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△5,312	△6,049	△9,042	△3,665	△3,932	△616	△3,686	△5,029	△8,706	△5,216	△3,643	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,359	△11,234	2,450	△2,758	△8,201	△2,052	△7,592	△14,458	△13,395	△11,409	△6,578	
フリー・キャッシュ・フロー	8,480	1,533	1,153	5,581	4,014	11,631	11,035	15,452	7,324	897	12,929	
設備投資額	5,355	9,612	5,399	2,588	3,430	2,436	4,518	5,449	5,658	5,369	4,167	
減価償却費	2,863	3,186	3,736	3,935	3,964	4,031	4,732	4,545	4,628	5,128	5,338	
研究開発費*1	12,488	13,366	13,089	11,212	10,556	12,008	13,321	11,246	11,386	11,420	9,943	
資産合計	127,149	126,893	124,624	125,054	121,190	130,467	138,873	144,100	153,261	152,238	161,085	
資本合計	74,896	78,665	75,862	76,485	78,313	85,678	94,331	109,455	114,442	117,516	125,525	
現金及び現金同等物	43,215	34,916	37,391	39,682	35,452	45,097	47,669	49,810	45,689	36,833	45,657	
有利子負債	19,192	16,241	22,159	22,228	16,165	16,435	14,594	5,848	6,521	6,584	7,193	
セグメント情報:												
通信計測事業												
売上高	75,962	73,443	67,729	59,333	54,433	68,168	75,165	74,809	73,320	72,753	71,005	
営業利益	13,011	8,943	4,706	2,130	1,825	9,413	15,148	17,714	15,202	10,874	7,544	
営業利益率 (%)	17.1	12.8	6.9	3.6	3.4	13.8	20.2	23.7	20.7	14.9	10.6	
PQA事業												
売上高	16,919	16,198	18,891	19,588	22,549	23,074	22,575	21,419	21,978	24,849	25,373	
営業利益	1,208	824	1,194	1,302	1,969	1,609	1,287	1,340	1,173	1,331	1,295	
営業利益率 (%)	7.1	5.5	6.3	6.6	8.7	7.0	5.7	6.3	5.3	5.4	5.1	
環境計測事業*2												
売上高	—	—	—	—	—	—	—	—	—	6,376	7,438	
営業利益	—	—	—	—	—	—	—	—	—	51	537	
営業利益率 (%)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0.8	7.2	
その他の事業												
売上高	8,970	9,198	8,910	8,716	8,984	8,416	9,282	9,709	10,089	6,939	6,134	
営業利益	941	1,963	575	992	1,458	1,145	1,900	1,797	1,123	560	810	
営業利益率 (%)	10.5	21.3	6.4	11.4	12.4	13.6	20.5	18.5	11.1	8.1	13.2	
セグメント別売上比率 (%)												
通信計測	75	74	71	68	63	68	70	71	70	66	64	
PQA	16	16	20	22	26	23	21	20	21	22	23	
環境計測*2	—	—	—	—	—	—	—	—	—	6	7	
その他	9	10	9	10	11	9	9	9	9	6	6	
地域別売上高:												
国内	30,133	27,116	28,565	29,338	29,753	32,183	36,293	32,202	31,036	33,042	34,236	
海外	71,720	71,723	66,966	58,299	56,213	67,475	70,729	73,736	74,350	77,876	75,715	
米州	28,858	24,367	23,246	19,633	17,419	26,429	20,773	21,380	23,065	24,799	25,903	
EMEA	14,601	15,885	13,537	12,520	12,781	12,170	10,693	11,021	11,605	14,732	16,328	
アジア他	28,260	31,470	30,182	26,145	26,012	28,876	39,262	41,334	39,679	38,344	33,483	
単位:円												
1株当たり情報:												
当期利益	64.93	55.72	27.38	19.65	20.97	65.20	97.20	117.18	93.98	69.98	58.29	
希薄化後当期利益	64.89	55.72	27.38	19.65	20.97	65.16	97.16	117.12	93.95	69.97	58.29	
配当金	20.00	24.00	24.00	15.00	15.00	22.00	31.00	40.00	40.00	40.00	40.00	
親会社所有者帰属持分	522.54	572.04	552.26	556.40	569.54	622.87	685.25	794.88	846.15	890.75	952.66	
主要な指標:												
営業利益率 (%)	13.9	11.0	6.2	4.8	5.7	11.3	16.3	18.5	15.7	10.6	8.2	
ROE (%) *3	13.3	10.2	4.9	3.5	3.7	10.9	14.9	15.8	11.5	8.0	6.3	
ROA (%) *4	7.7	6.2	3.0	2.2	2.4	7.1	9.9	11.4	8.6	6.1	4.9	
親会社所有者帰属持分比率 (%)	58.9	62.0	60.8	61.1	64.6	65.6	67.8	75.8	74.5	77.0	77.9	
デット・エクイティ・レシオ (%) *5	26	21	29	29	21	19	15	5	6	6	6	
配当性向 (%)	30.8	43.1	87.7	76.3	71.5	33.7	31.9	34.1	42.6	57.2	68.6	
親会社所有者帰属持分配当率 (DOE) (%) *6	4.1	4.4	4.3	2.7	2.7	3.7	4.7	5.4</td				

ESGデータ

非財務情報

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
人材					
従業員数 ()内は海外アントリツグループ会社の従業員数(人)					
	3,881(1,609)	3,954(1,657)	4,168(1,662)	4,144(1,659)	4,083(1,609)
従業員平均年収と平均年齢 (アントリツ株式会社の平均値)	平均年収(千円) 平均年齢(歳)	8,204 43.9	7,833 44.7	7,609 44.2	7,551 45.1
男女の賃金格差(%) ^{*1}	アントリツ(株)	—	—	74.7	76.9
経験者採用比率(%) ^{*2}	アントリツ(株)	6.9	20.9	44.2	36.5
うち女性比率(%) ^{*3}	アントリツ(株)	0.0	11.1	32.4	30.4
うち女性比率(%) ^{*3}	アントリツ(株)	0.0	11.1	32.4	70.6
年間所定内労働時間数(時間)	国内アントリツグループ平均	1,875.2	1,860.0	1,867.8	1,852.3
管理職に占める女性の割合 (女性管理職数÷全管理職)(%)	日本 米州 EMEA アジア他 グローバル計	1.8 18.3 21.6 23.4 10.4	2.3 17.9 24.2 24.0 10.8	2.8 21.6 20.3 23.7 10.9	3.1 17.4 20.3 22.3 10.5
3.8 22.7 17.3 21.6 11.2					
女性管理職従業員数(人)	国内アントリツグループの合計	7	9	12	16
女性管理職従業員数(人)	グローバル計	72	75	81	84
アントリツ(株)育児休職取得者数(人)	男性 女性	2 7	4 5	7 7	14 9
アントリツ(株)育児休職取得率(%)	男性 女性	14.3 100	17.4 166.7	36.8 100	45.2 114.3
アントリツ(株)育児休職からの復職者数(人)	男性 女性	2 4	4 7	6 8	12 5
アントリツ(株)育児休職後の復職率(%)	男性 女性	66.7 100	100 100	100 100	100 100
アントリツ(株)育児休職復職1年後の定着率(%)	男性 女性	100 100	100 100	100 100	100 100
業務上災害件数(件)	国内アントリツグループの合計	4	5	4	6
休業(4日以上)災害件数(件)	国内アントリツグループの合計の内数	1	0	0	0
労働安全衛生 労働災害度数 (100万時間当たり)		0.65	0.22	0.00	0.23
					0.24
従業員一人当たり教育時間(時間)	アントリツ(株)	—	—	—	14.0
従業員一人当たり教育費用(円)	アントリツ(株)	—	—	40,430	36,510
従業員満足度調査(%)	回答率 働きやすさ満足度 働きがい満足度 教育制度満足度	97.9 87.4 70.6 50.6	97.6 90.0 74.5 52.1	97.2 90.4 75.0 53.9	98.3 89.5 71.9 53.9
					97.1 88.7 71.1 69.6
環境					
CO ₂ 排出量(Scope 1+2)(t-CO ₂) ^{*4*5}	グローバル計	14,943	15,175	15,543	16,512
CO ₂ 排出量(Scope 3)(t-CO ₂)	グローバル計	105,952	97,922	136,358	137,656
エネルギー消費量(原油換算)(kL)	グローバル計	8,274	8,436	8,841	9,072
組織内のエネルギー消費量合計(GJ)	グローバル計	321,340	331,766	351,066	362,383
非再生可能エネルギー源由来総燃料小計 ^{*5}		23,539	23,268	22,248	22,657
太陽光自家発電電力		859	3,208	6,443	6,943
購入電力 ^{*6}		296,942	305,290	322,376	332,782
水使用量(m ³)	グローバル計	79,588	77,085	73,911	70,101
総排水量(m ³)		64,978	63,105	59,117	57,681
下水排水量		53,267	53,497	48,566	47,184
河川排水量		11,711	9,608	10,551	10,497
エクセレントエコ製品 登録機種数(累計)		52	53	53	55
					56
ガバナンス					
アントリツグループ納税実績(億円)	国内計 海外計 合計	27 7 35	44 9 53	36 6 42	37 6 44
					—

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

*2 経験者採用比率: 経験者採用数 ÷ 新規採用数

*3 女性経験者採用比率: 経験者採用のうちの女性採用数 ÷ 経験者採用数

*4 Scope2は、マーケットベースです。

*5 A重油、軽油、ガソリン等

*6 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」

用語解説

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 NR/5G New RAT (5G New Radio Access Technology)	第5世代移動通信方式(5G)で使われる無線通信技術。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年ごろ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。
EV (Electric Vehicle)	電気自動車のこと。充電式電池(バッテリ)を搭載し、蓄電された電気を使用しモータを駆動させて走る車を指す。ハイブリッド車や燃料電池自動車もEVに含まれる。
FMCW (Frequency Modulated Continuous Wave) 方式	レーダーなどに用いられる送信波の方式。周波数変調した連続波を送信し、送信波と反射波の周波数差から距離を求める。パルス方式ではパルス幅によって距離分解能が決まるのに対し、本方式では周波数の偏移幅によって決まる。パルス方式よりも低い送信出力でも十分な信号雑音比が得られる。
FR3	5G NRで運用される600MHz-7.125GHzをFR1、24.25GHz-43.5GHzをFR2と定義しているのに対し、新たに7.125GHz-24.25GHzの帯域を定義するにあたって使われている呼称。
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。
GLP(Global Long-term management Plan)	当社の中期経営計画の呼称。
HACCP (ハサップ)	Hazard (危害) Analysis (分析) Critical (重要) Control (管理・制御) Point (点) の頭文字をとった言葉で、食品の安全を確保するための衛生管理手法のこと。すべての食品等事業者はHACCPに沿った衛生管理の実施が必要とされている。
InP HBT	高速の光通信用デバイスに用いられるInP(インジウムリン)半導体を用いたヘテロ接合バイポーラトランジスタ(Heterojunction Bipolar Transistor)のこと。次世代のフォトニックネットワークを構成する集積回路技術として期待されている。
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。
LiDAR (Light Detection And Ranging)	レーザー光を照射して、その反射光の情報をもとに対象物までの距離や対象物の形などを計測する技術。
NAS電池	負極にナトリウム(Na)、正極に硫黄(S)、両電極を隔てる電解質にフAINセラミックスを用いた蓄電池(二次電池)。大容量、高エネルギー密度、長寿命を特長とし、鉛蓄電池の約3分の1のコンパクトサイズで、長期にわたって安定した電力供給が可能。
NTN (Non-Terrestrial Network)	非地上系ネットワーク。通信衛星だけではなく、高高度通信プラットフォーム(HAPS: High Altitude Platform System)やドローン、船舶など、地上の移動体に限定せず、海や空、宇宙に至るすべての移動体を多層的につなげるシステム。
OCT (Optical Coherence Tomography)	光干渉断層計の略で、光の干渉現象を利用して、ものの立体構造を知る技術。この装置を目に使うと、簡単に目の網膜などの断層面の観察ができ、緑内障や黄斑疾患などの様々な目の疾患の早期発見や精密な検査が可能となる。
O-RAN (Open-Radio Access Network)	O-RAN Allianceが策定している、基地局を構成する各ユニットの仕様、およびユニット間のインターフェース仕様。ベンダーごとに異なっていた仕様の標準化を目指す。
PGRE 30	アントリツ独自の太陽光自家発電比率向上への取り組み「Anritsu Climate Change Action PGRE 30」のこと。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30%程度を意味する。
RedCap (Reduced Capability)	3GPPリリース17規格で導入された仕様。ウェアラブルデバイスや監視カメラ、産業用センサなどの機器で利用が容易になるよう、5G仕様より狭い帯域や低いピークデータレート、少ないアンテナで運用できるようにした。NR-Lightとも呼ばれる。
SLD (Super Luminescent Diode) 光源	発光ダイオード(LED)と半導体レーザー(LD)の2つの特性を持った広帯域光源。LEDのように幅広いスペクトラルを持ちながら、LDのように位相の揃った光を発することができる。OCTなどに用いられている。
SOA(Semiconductor Optical Amplifier)	半導体光増幅器。半導体レーザーの両端面に反射防止処理を施すことで共振器構造をなくして、半導体外部からの入射光に対し誘導放出により光増幅を行う半導体素子のこと。
サブテラヘルツ	おおむね100GHzから10THzの電磁波領域をテラヘルツと呼ぶが、その内100GHzから300GHz帯域をサブテラヘルツと呼ぶ。6Gにおいて、無線通信帯域としての活用が目指されている。
電力回生	機器で発生する余剰エネルギーを電気に変換して再利用する技術のこと。例えば電車の場合、モータに通電することで回転力を得て車両を前進させるのが通常であるが、これに対して車両が減速しているとき、モータは発電機として働く。この発電された電力を再利用することを「回生」と呼ぶ。
波長掃引光源 (Wavelength Swept Light Source)	波長を連続的に変化させたレーザー光を発生させる光源。レーザー光のヒーレンス性(可干渉性)を利用するセンシング用光源として、精密厚さ計測、振動計測、表面検査といった産業用途、眼科OCTや血管内OCTといった医療用途、大型構造物の変位・ゆらぎ計測などのインフラ/プラント計測用途など幅広い分野で活用されている。
パワートレイン	エンジンで発生した回転エネルギーを効率よく駆動輪に伝えるための装置類の総称。具体的には、エンジン、電気モータ、クラッチ、トランスミッションなどを指し、走る、曲がる、止まるといった車の動きはすべてこのパワートレインを介して行われる。
光トランシーバー	電気信号と光を相互変換する光送受信機の役割を持つデバイス。単一のデバイスで、光送信機と光受信機がパッケージ化されており、送信・受信のどちらの場面でも使用できる。
レジリエンス	さまざまな障害や正常な運用に対する課題に直面しても、許容可能なレベルのサービスを提供・維持する能力のこと。
ローカル5G	3GPPリリース16規格で導入された非公共ネットワークを活用して通信環境を構築する総務省策定の制度。電波の利用に際して免許取得が必要な点が同様の仕組みとして検討されているプライベート5Gと異なる。

第三者保証／真正表明

第三者保証

アンリツグループは、「アンリツ統合レポート2024」に開示する情報の信頼性の確保のため、掲載する下記の情報に関して、株式会社サステナビリティ会計事務所から国際保証業務基準ISAE3000およびISAE3410に準拠した第三者検証を受けています。

- CO₂排出量 (Scope1+2+3) (P.2, 3, 19, 25, 27, 59, 70)
- エネルギー使用量 (P.18, 25, 70)
- 再生可能エネルギー年間発電量 (P.2, 19, 25, 27, 51, 59, 70)

[WEB] 独立第三者の保証報告書は、当社Webサイトをご覧ください。

<https://dl.cdn-anritsu.com/ja-jp/about-anritsu/environment/susa.pdf>

真正表明

「アンリツ統合レポート2024」の発行にあたって



取締役
常務執行役員
CFO
杉田 俊一

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2024」は10回目の制作・発行となりました。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きため、進化を続けています。

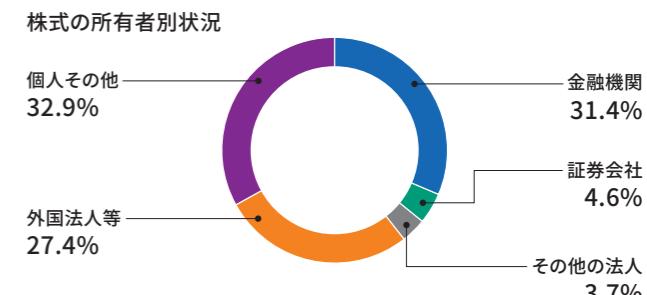
「アンリツ統合レポート2024」では、当社がめざす、2030年度2,000億円企業となるためのシナリオと、2024年4月に策定した新中期経営計画GLP2026について詳しく説明しています。また、当社にとっての経営の重要課題とそれに対する目標を明確にし、年度ごとの取り組みやKPIをお示しすることで、当社の課題解決に対する考え方を明示しています。さらに、社会からの要請に応えて、環境や気候変動、人材に対する考え方や、コーポレートガバナンスに関する情報など、ESG情報のさらなる開示の充実を図りました。

本レポートは、IR部が中心となり、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IR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 (2024年3月31日現在)

本社	アンリツ株式会社 〒243-8555 神奈川県厚木市恩名5-1-1 Tel: (046) 223-1111 URL: https://www.anritsu.com
創業(石松社)	1895年(明治28年)
創立年月日	1931年(昭和6年)3月17日
資本金	19,219百万円
従業員数	4,083名(連結) 1,732名(単独)
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場 (証券コード: 6754)
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
同事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
株主総数	59,272名
格付情報	格付投資情報センター 発行体格付 A 短期格付 a-1
発行する株式の総数	400,000,000株
発行済株式数	135,870,594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)	21,239	16.09	
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	11,922	9.03	
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE UKUC UCITS CLIENTS NON LENDING 10PCT TREATY ACCOUNT	2,418	1.83	
JUNIPER	2,385	1.81	
住友生命保険相互会社	2,314	1.75	
株式会社日本カストディ銀行・三井住友信託退給口	2,000	1.52	
JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,856	1.41	
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,632	1.24	
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE THE HIGHCLERE INTERNATIONAL INVESTORS SMALLER COMPANIES FUND	1,469	1.11	
ゴールドマン・サックス証券株式会社BNYM	1,438	1.09	

(注) 持株比率は自己株式(3,904,177株)を控除して計算しております。

主要子会社 (2024年3月31日現在)

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

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

アジア他	主な事業内容
ANRITSU COMPANY LIMITED(香港)	通信計測(販売)
Anritsu(China) Co., Ltd.(中国)	通信計測(販売)
Anritsu Electronics(Shanghai) Co., Ltd.(中国)	通信計測(保守)
Anritsu Corporation Limited(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 LIMITED(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 LIMITED(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)