

株式会社アドバンテスト 新中期経営計画説明会

第2期中期経営計画（MTP2, FY2021～FY2023）

2021年5月24日

株式会社アドバンテスト

代表取締役 兼 執行役員社長 吉田 芳明

Tested by
ADVANTEST

ご注意

会計基準について

- 本プレゼンテーション資料に記載されている実績や見通し数値は、国際会計基準（IFRS）に基づいて作成しています。

将来の事象に係る記述に関する注意

- 本プレゼンテーション資料およびアドバンテスト代表者が口頭にて提供する情報には、将来の事象についての、当社の現時点における期待、見積りおよび予測に基づく記述が含まれております。これらの将来の事象に係る記述は、当社における実際の財務状況や活動状況が、当該将来の事象に係る記述によって明示されているものまたは暗示されているものと重要な差異を生じるかもしれないという既知および未知のリスク、不確実性その他の要因が内包されており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。

本資料の利用について

- 本プレゼンテーション資料に記載されている情報は、各国の著作権法、特許法、商標法、意匠法等の知的財産権法その他の法律及び各種条約で保護されています。事前に当社の文書による承諾を得ない限り、法律によって明示的に認められる範囲を超えて、これらの情報を使用（改変、複製、転用等）することを禁止します。

- 1 前中期経営計画（FY2018-FY2020）の振り返り**
- 2 事業環境認識&グランドデザインのアップデート**
- 3 新中期経営計画 (FY2021-FY2023)**
- 4 ESGのさらなる推進**

前中期経営計画（MTP1）, FY2018-FY2020）の振り返り

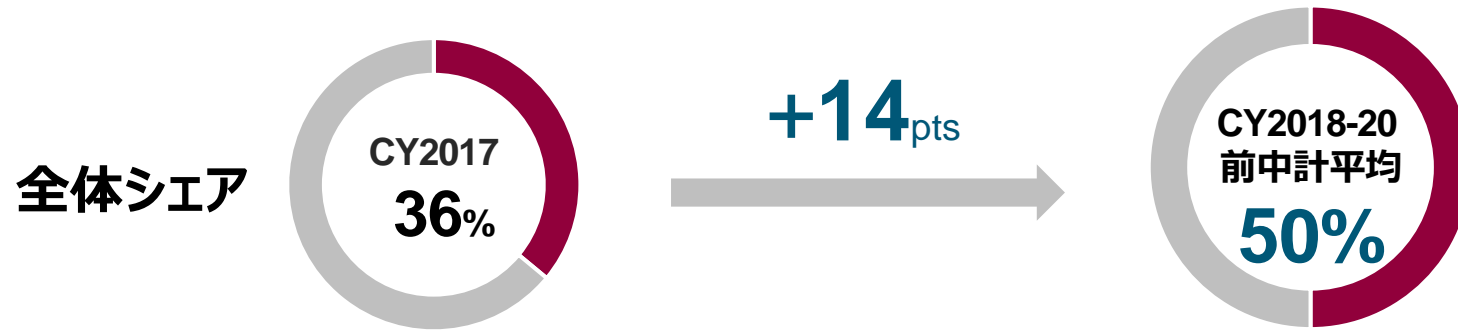
前中期経営計画 全指標を達成

ベース・シナリオを大きく上回る業績を達成

	前中計・経営指標			前中計・実績			
	FY2015-17 平均	FY2018-20 平均		FY2018 実績	FY2019 実績	FY2020 実績	FY2018-20 平均
		保守的シナリオ	ベース・シナリオ				
売上高	1,751億円	2,300億円	2,500億円	2,825億円	2,759億円	3,128億円	2,904億円
営業利益率	9%	15%	17%	22.9%	21.3%	22.6%	22.3%
ROE	12%	15%	18%	35.3%	24.9%	27.3%	29.1%
1株当たり利益 (EPS)	74円	135円	170円	302円	270円	354円	309円

達成要因：半導体テスト市場拡大フェーズにおける的確な取り組み

要因 1: 市場が拡大する中、過去から積み上げた顧客拡大戦略・製品戦略が奏功。シェア伸長へ



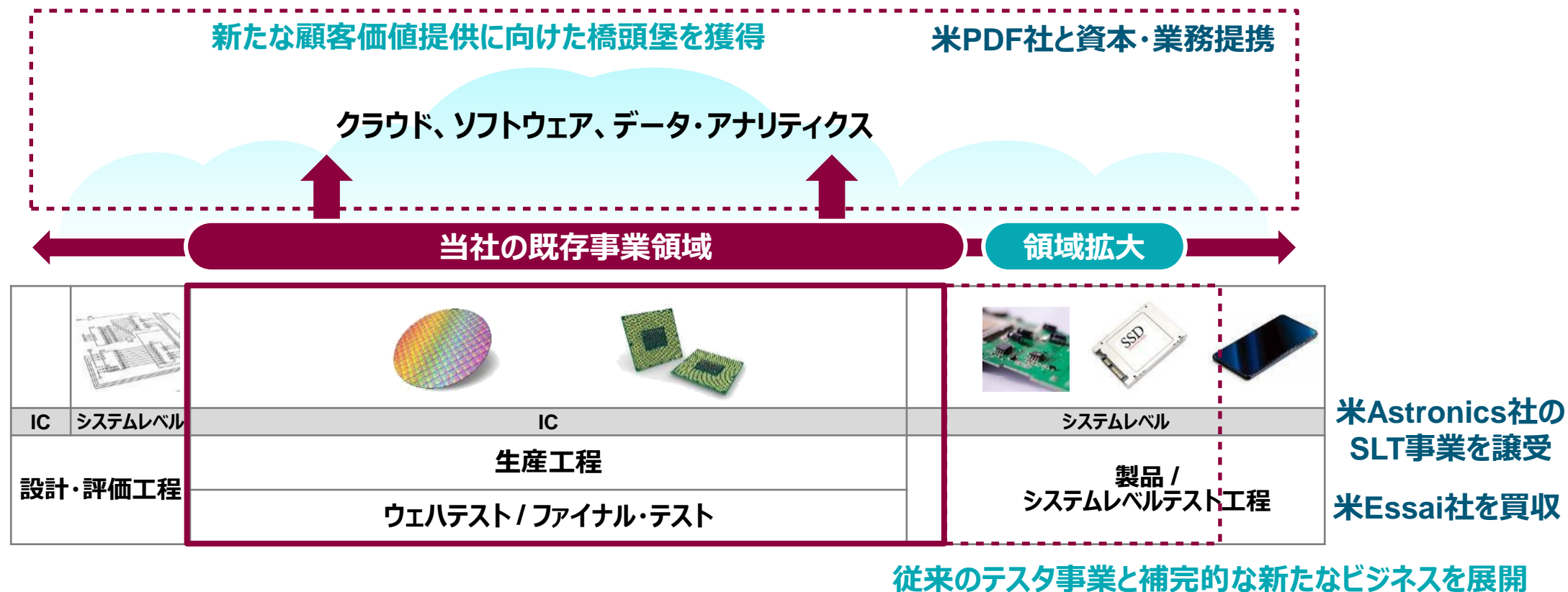
テスト市場規模

	CY2017	CY2018-20 平均
SoCテスト	約 \$ 2.2B	約 \$ 2.8B
当社シェア	30%	47%
メモリ・テスト	約 \$ 0.8B	約 \$ 1.0B
当社シェア	57%	57%

達成要因：事業領域拡大の進展

要因 2: システムレベル・テスト (SLT) 事業の早期業績貢献

- 中長期経営方針「グランドデザイン」に沿い、周辺事業領域への展開を着々と実行
- M&Aを行ったSLT事業が、半導体の高性能化を背景に想定以上の成長
- PDFソリューションズ社との資本・業務提携により、中長期的なビジネスモデル変革への足掛かりとなる事業インフラを獲得



非財務での取組み

“The Advantest Way”

経営理念 (Mission)

我々は何のために存在しているのか？

先端技術を先端で支える

私たちは、世界の顧客にご満足いただける製品・サービスを提供するために、たえず自己研鑽に励み、最先端の技術開発を通して社会の発展に貢献していきます。

ビジョン (Vision)

我々は将来どうなりたいのか？

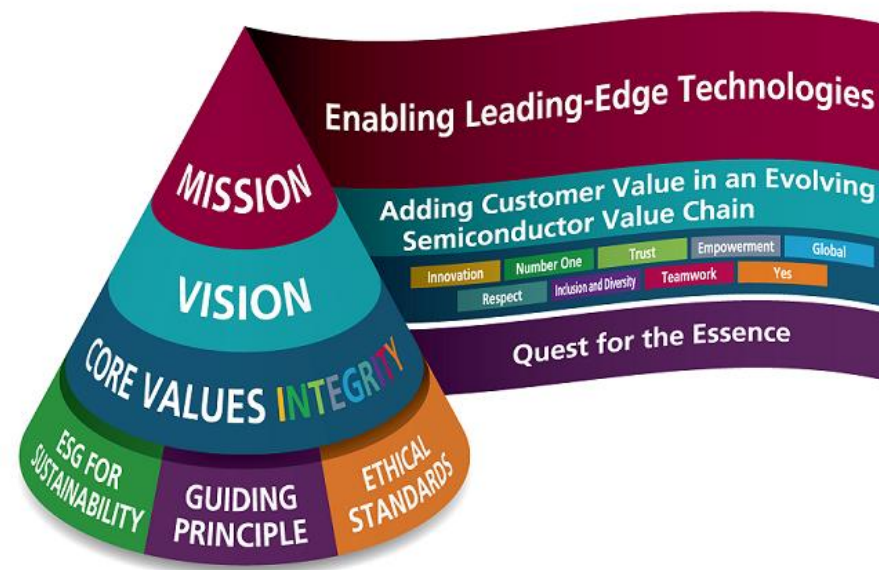
進化する半導体バリューチェーンで顧客価値を追求

コア・バリュー (Core Values)

我々が大事に思うもの

INTEGRITY

- 「INTEGRITY」とは、真摯、誠実、高潔を表す言葉です。
- 「INTEGRITY」を有するとは、全てのステークホルダーに対して、常に心を開き、正直であり、お互いを尊敬することです。



前中計期間における主なESGの取組み

- | コーポレートガバナンスの高度化
- | The Advantest Wayの全社員への啓蒙活動
- | 働き方改革の推進
- | 統合報告書の発行開始
- | 国連グローバル・コンパクトに加盟、TCFDへ賛同、SASBに準拠した開示を開始

事業環境認識 & グランドデザインのアップデート

当社を取り巻くメガトレンドと社会情勢 ①前中計策定時と現時点での見方

前中計策定時点（2018年4月）の見方



現時点（2021年5月）の見方

「メガトレンド」全体としては継続

- 人口増加は鈍化
- 環境、気候変動の加速と対応強化

「スマート化、グローバル化、セキュリティ」

- グローバル化の反動：地政学的リスク
デカップリング、経済安全保障
- コロナによる社会の変容：セキュリティリスクの増大

「データ量の爆発」は継続、加速

「デジタル革命」「様々な課題を半導体を使って解決」の進展、加速

資本主義の見直し機運

- ステークホルダー資本主義
- ミレニアル世代、Z世代の影響力・環境主義

当社を取り巻くメガトレンドと社会情勢 ② グランドデザインの更新

FY2021-23およびそれ以降

グランドデザインの更新

技術

デジタル革命進展継続

省エネルギー化等、多様な社会課題解決に向けた半導体の貢献は今後も拡大



既存の「ありたい姿」および「戦略」を踏襲

社会情勢

社会、産業構造、生活様式の変化が加速

- ・ グローバル化の反動、経済安全保障を巡る動きの台頭
- ・ コロナによる社会の変容
- ・ ミレニアル世代、Z世代の影響力



情報収集・分析力の強化
変化に柔軟に対応する能力を磨く

ESG

ESGへの関心の高まりが継続

- ・ カーボンニュートラル対応
- ・ コーポレートガバナンス・コード改訂



ESGの強化

グランドデザイン: 経営理念、ビジョンを踏襲

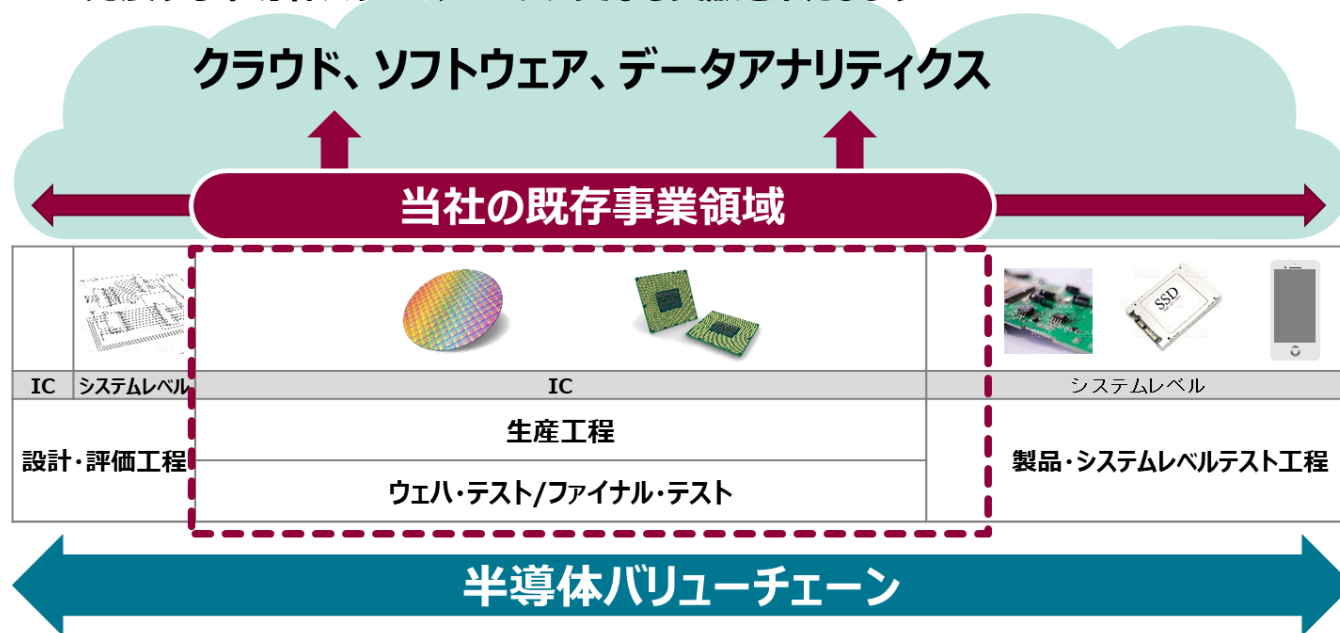
経営理念 (パーパス&ミッション)

先端技術を先端で支える

ビジョン・ステートメント

**進化する半導体バリューチェーンで
顧客価値を追求**

- ADVANTESTはより深く、より幅広く、統合したテスト・計測ソリューションにより、発展する半導体バリューチェーンに更なる貢献を果たします



グランドデザイン更新: ありたい姿 & 戦略

ありたい姿

1. テスト・測定ソリューションのNo.1プロバイダー
2. 最先端顧客のベストパートナー
3. 先端技術の開発に常に取り組む
4. 業界最先端の優秀な人材の育成
5. 学習する組織
6. 財務KPI向上に絶えず取り組む会社



戦略

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

**外部環境予測を踏まえ、既存の基本方針を踏襲しつつ、5つ目の戦略を追加
事業活動を通じ、サステナブルな社会の実現に貢献**

社会の利便性向上・課題解決になくてはならない半導体

デジタル革命のさらなる進展

- リモートワーク
- 遠隔教育
- 遠隔医療
- 工場自動化
- 自律走行車

データセンター
スマートフォン
エッジコンピューター
の需要拡大

エネルギー効率改善 の必要性

- データトラフィック増加
- 情報通信機器の
消費電力低減が必須

<半導体市場金額の推移>

社会のデジタル化とその効率性追求を受け、
半導体市場および関連市場は一段と拡大 & 安定成長軌道へ

上記を支えるのが、半導体の性能向上と電力効率改善を追うイノベーション
⇒半導体イノベーションへの貢献は、より良い社会実現への直接的な貢献



Source: SIA (1955-1985), WSTS (1986-2020), IC Insights (2021-2025), Advantest (2026-2029), SEMI (2030)

半導体テスト需要・役割の拡大

1

半導体数量の増加



2

半導体の複雑化
高機能化
高信頼性要求



3

テスト需要の増加

半導体の社会インフラ化

技術の進化

半導体テストの役割拡大

利便性や生産性向上のための
最終機器の性能向上ニーズ



広範な領域で半導体採用拡大・
使用量の増加
(データセンター、IoT、M2M、自動車ほか)



半導体生産数の増加

微細化や先端パッケージ採用による
トランジスタ数の増加・集積度上昇

もしくは／同時に

回路動作の高速化、低消費電力化



半導体テスト量の増加、
テスト工程の追加

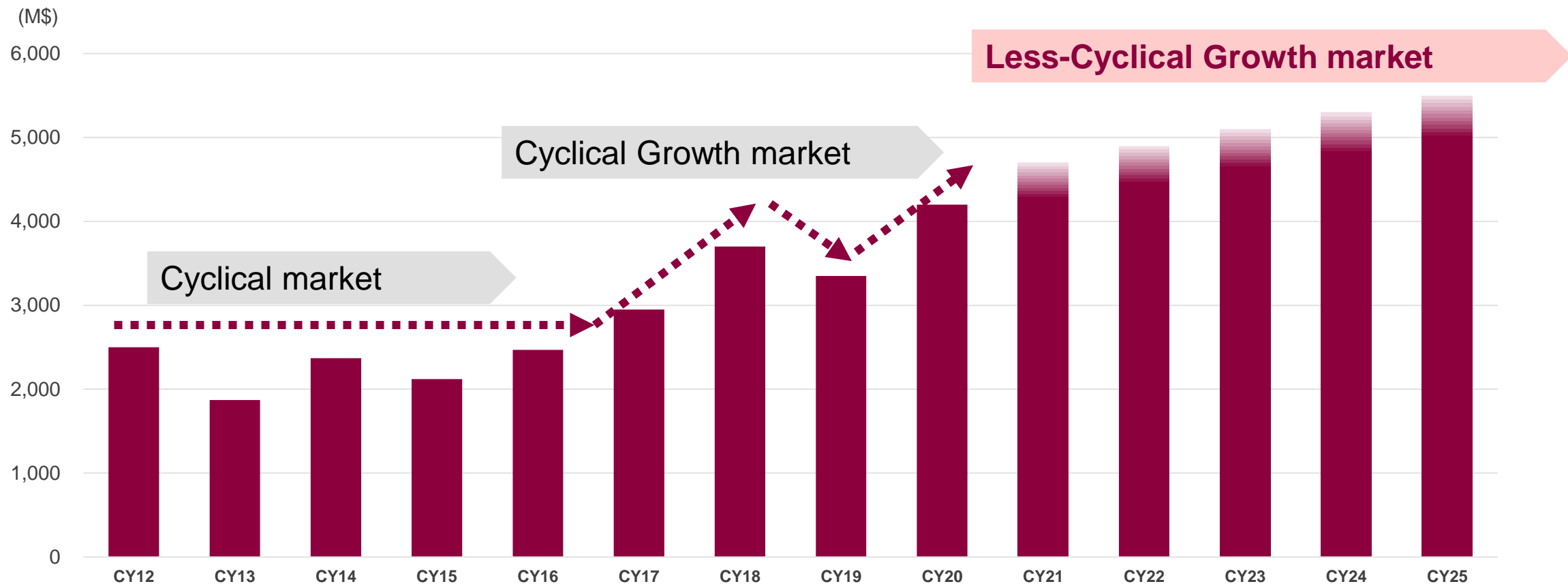
優れた半導体の
迅速な市場投入(Time to Market)
早期歩留まり向上(Time to Quality)
の支援



半導体産業全体のイノベーションと
社会発展に貢献

長期的なテスト市場の構造変化

半導体の複雑化に伴い、信頼性確保の必要性が増大。加えて半導体需要の裾野が拡大し、テスト需要が持続的に増加
また半導体の微細化、複雑化、低消費電力化へのチャレンジで、テスト効率改善の難易度が上昇



Source: Advantest

テスト技術は、今後の半導体イノベーションのキー・イネーブラー

半導体イノベーションの方向性

回路集積度向上

- 微細化
 - 先端パッケージ
 - ヘテロジニアス・インテグレーション*
- *異種デバイスの統合

エネルギー効率向上

- 低消費電力化
- 高電圧化

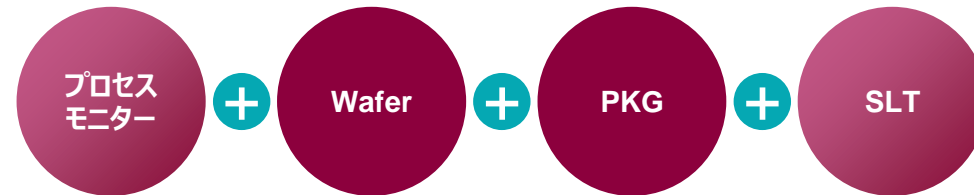
高速化・広帯域化

- ミリ波アンテナ
- メモリ

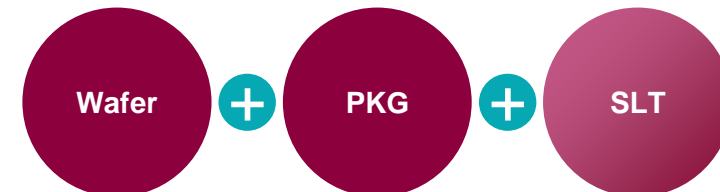
Time to Marketのため
モジュール実装後まで見据えた
統合システムとしての半導体性能・品質管理の導入

当社の機会

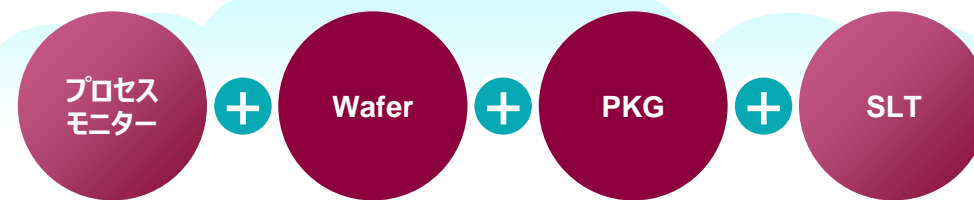
TAM拡大を伴ったテスト工程の増加



より高精度な計測能力需要の増加



当社の「AT Cloudソリューション」*を用いた 工程を横断したテスト解析データの提供



*資本・業務提携先である米PDFソリューションズ社のプラットフォームをベースとしたソフトウェア・プラットフォーム

グランドデザイン達成に向け、新中計を策定

前中計（MTP1）の進捗と半導体テスト市場の中期予測を踏まえ、新中計（MTP2）目標を設定
最終ゴール「売上高4,000億円」へ、その早期達成を目指す

	前中計（MTP1）	新中計（MTP2）		グランドデザイン目標	
	為替実績: 1米ドル=109円	為替前提: 1米ドル=105円			
FY2017 実績	FY2018-20	FY2021-23 予想		FY2027以前	
	テスト市場CAGR: 9% (vs CY17)	CAGR 7%ケース (vs MTP1 平均値)	CAGR 8%ケース (vs MTP1 平均値)		
テスト市場規模	約 \$ 3.0B CY17	約 \$ 3.8B 暦年ベース・3年平均	約 \$ 4.6B 暦年ベース・3年平均	約 \$ 4.8B 暦年ベース・3年平均	> \$ 5.0B
当社市場シェア	36% CY17	50% 暦年ベース・3年平均	> 50% 暦年ベース・3年平均	> 50% 暦年ベース・3年平均	> 50%
売上高	2,072億円	2,904億円	3,500億円	3,800億円	>4,000億円
既存事業	—	2,724億円	3,150億円	3,400億円	>3,400億円
新規事業 (SLT事業等)	—	180億円	350億円	400億円	600億円

新中期経営計画 (MTP2, FY2021-FY2023)

新中期経営計画の狙い：前中計路線を踏襲しつつ、一段の飛躍を目指す

- 1 コアビジネスの拡大**
⇒市場拡大環境のもと、既存事業拡大に注力
- 2 新事業領域でのビジネス拡大**
⇒①半導体バリューチェーンを中長期の視座で探求
②非半導体領域の事業機会を探索
- 3 積極的な成長投資の維持とさらなる資本効率の追求**
- 4 ESGの推進**



企業価値向上
持続的成長に向けた基盤強化

半導体テストを通じ、顧客・パートナーと、半導体の高性能化・信頼性強化・低消費電力化を実現



新中期経営計画 主要施策

グランドデザインの5つの戦略を着実に実行

1 コアビジネスの強化、重点（積極）投資

- 業界リーダー顧客との関係強化
- 競争力あるテスト・プラットフォーム投入とそれに連動したストックビジネス伸長

2 オペレーショナル・エクセレンスの追求

- 継続的なR&D投資によるコアテクノロジー強化
- ビジネス拡大に対応した生産体制強化、高品質の維持
- 人財開発・育成の強化
- 収益状況に即したバランスシート・マネジメントとキャッシュ・マネジメントの向上

5 ESGのさらなる推進

- 事業をより健全で強靱なものへ、そして「安心・安全・心地よい」暮らしと持続可能な未来に貢献

3 さらなる飛躍への価値探求

- 半導体の設計検証からシステム・レベルまで、統合的なテスト・ソリューションの提供
- AT Cloudソリューションの展開を始めとした、事業領域拡大の取り組みを継続

4 新事業領域の開拓

- 当社技術を応用し、半導体バリューチェーン外の新ビジネスを長期的観点から開拓

半導体テスト市場における当社の強みをさらに高める

新中計施策

業界 **No.1** の製品ポートフォリオ

- 拡張性の高いモジュール・アーキテクチャー・プラットフォーム
- 成長分野での支配的なポジション：
DRAM、NVM、High Performance Computing、ネットワーク

業界 **No.1** の優良顧客基盤

- 長年開拓し築き上げてきた顧客基盤
- 地域を問わず、またシステムベンダーから川下まで半導体市場を網羅

周辺機器を含めた 総合提案力、グローバルサポート能力

- デバイスI/F等の周辺機器を含めた総合テスト環境の提供

新ソリューション投入による次世代アプリケーション対応

- 最先端半導体向けテスト・プラットフォーム「V93000 EXA Scale」
- 新メモリテスト・プラットフォーム
- 多様なアプリケーションに対するきめ細やかなソリューション拡充

顧客基盤のさらなる強化

- ポテンシャルを持つエマージング・プレイヤー
(新興ファブレス、ITサービス企業) の深耕に努める

AT Cloudソリューションによるデータ連携・活用

新たな価値創出の模索

ローカル人材、リソースの充実

半導体テスト市場 新中計目標前提

	CY2017 実績	CY2018-20 実績 年平均	CY2021-23 CAGR7%ケース 年平均	CY2021-23 CAGR8%ケース 年平均
単位：米ドル				
市場規模	約3.0B	約3.8B	約 4.6B	約 4.8B
増減率 VS CY18-20平均			+21%	+26%
SoCテスト	約2.2B	約2.8B	約 3.3B	約 3.4B
シェア実績/目標	30%	47%	>50%	>50%
メモリ・テスト	約0.8B	約1.0B	約 1.3B	約 1.4B
シェア実績/目標	57%	57%	60%	60%

新中計における各事業のフォーカス

半導体・部品テストシステム事業

SoCテスト

- 微細化進展／先端パッケージ普及が高性能なSoCテストの需要を中期的に拡大。最新製品V93000 EXA Scaleの強みを活かし、これまでもプレゼンスの高かったスマートフォン関連SoCとHPC*デバイス・テスト需要をさらに取り込む。
- 5G規格の進化に伴い、ミリ波関連の半導体テスト需要が22年以降本格拡大する見通し。この技術変革をゲームチェンジの好機とし、今後の5G RFテストにおけるリーダーポジションを確立。
- 民生エレクトロニクス、自動車、FA機器向けでMCU、アナログIC、センサー、ディスプレイ・ドライバーIC等の数量増、高性能化、高精度化が進展。顧客の投資意欲が改善する中、きめ細やかに顧客ニーズを汲みシェア伸長。

メモリ・テスト

- DRAM、不揮発性メモリともに全プレイヤー、全テスト工程にソリューション提供可能な唯一のテストベンダーというポジションは不変。大容量化と高速化がテスト需要を拡大する中、競争力あるソリューションを投入しシェアを維持・向上。

*HPC: ハイパフォーマンス・コンピューティング (High Performance Computing)

新中計における各事業のフォーカス（２）

メカトロニクス関連事業

- － 半導体の信頼性担保の重要性がクローズアップされる中、テスト品質向上につながるテストセル環境を提供。
- － EUV露光が拡大する中、EUVマスク検査向けのビジネスを拡大。

サービス他

- － AT Cloud環境を活用したOEE*改善ソリューションの提供等で、ポストセールスを拡大。
- － 半導体の信頼性向上ニーズ拡大を背景に、ミッションクリティカルな用途でのシステムレベルテストの注目が高まる。モバイル向け、HPC向け、車載向け、メモリストレージ向け等で顧客拡大。
- － システムレベルテスト事業は、本体拡販に加えてコンタクター等の消耗品販売を増やし、リカーリング売上も拡大。
- － データ・アナリティクス事業は、価値の高いソリューション構築と斬新なビジネスモデルの探索を当面継続。

*OEE: 設備総合効率 (Overall Equipment Effectiveness)

新中期経営計画 財務目標

	前中計 (MTP1) 目標 ベースシナリオ：FY2018-20平均	前中計 (MTP1) 実績 FY2018-20平均	新中計 (MTP2) 目標 ^{*2} FY2021-23平均
売上高	2,500億円	2,904億円	3,500~3,800億円
営業利益率	17%	22.3% ^{*1}	23~25%
当期純利益	—	601億円	620~700億円
ROE	18%	29.1%	20%以上
1株当たり利益 (EPS)	170円	309円	320~370円

*1. FY2018-20の3カ年度で累計約120億円の一過性営業利益を計上

*2. 新中計財務目標値の前提とした為替レート: 1米ドル=105円

コスト・利益モデル

成長の源泉であるR&D投資を維持しつつ、業務効率改善で持続的に収益性を向上

- 価値創造と社会貢献実現の原動力として、高いR&D投資水準を維持。新中計では累計約1,500億円を想定（前中計累計実績：約1,200億円）
- 競争力あるプラットフォーム投入で、グロスマージンを維持・向上
- オペレーショナル・エクセレンスの追求を通じた販管費比率の上昇抑制

	FY2020 実績	前中計平均 (FY2018-20)		新中計平均 (FY2021-23)
売上高	3,128億円	2,904億円		3,500~3,800億円
売上原価率	46%	45%		45~46%
売上高販管費比率	31%	33%		30~31%
（うちR&D費比率）	14%	14%		13%
営業利益率	23%	22%		23~25%

MTP2における成長投資、株主還元

積極的な成長投資を優先しつつ、株主還元を拡大

M&A等の戦略投資

- End-to-Endのテストソリューション事業強化につながる領域でシナジーを見込める良好な案件を探索
- 新事業立ち上げなど、中長期視座の戦略に沿った取り組みも実施

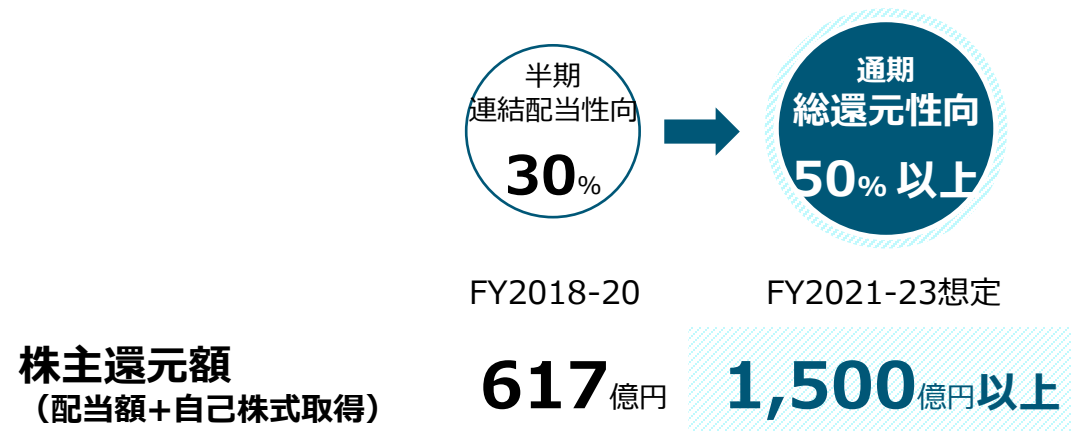
設備投資

- 成長基盤強化に向けた開発力、生産力、業務効率向上用途、および社員のエンゲージメント向上のための投資を主に予定

	FY2018-20 実績	FY2021-23 投資枠
M&A等戦略投資	477億円	1,000億円
設備投資	302億円	400億円

株主還元方針の変更

- 従来の業績連動の半期配当性向30%から、安定的・継続的配当とすべく、1株当たり配当金半期50円/通期100円を最低額とする金額基準に変更
- 自己株式取得を含めた通期総還元性向*は、50%以上を目標
(ただし、想定以上の資金を要する成長投資機会の発生や、事業環境の変化による業績悪化などにより、これらの株主還元を実行できない場合があります)



*総還元性向: (配当額 + 自己株式取得) ÷ 連結当期純利益

資本政策、キャピタル・アロケーション

財務健全性を維持しつつ創出したキャッシュ・フローを成長投資と株主還元に分け、資本効率向上

営業キャッシュ・フロー見通し

- 今後3年累計で2,200億円以上を見込む
(前中計実績 約1,800億円)

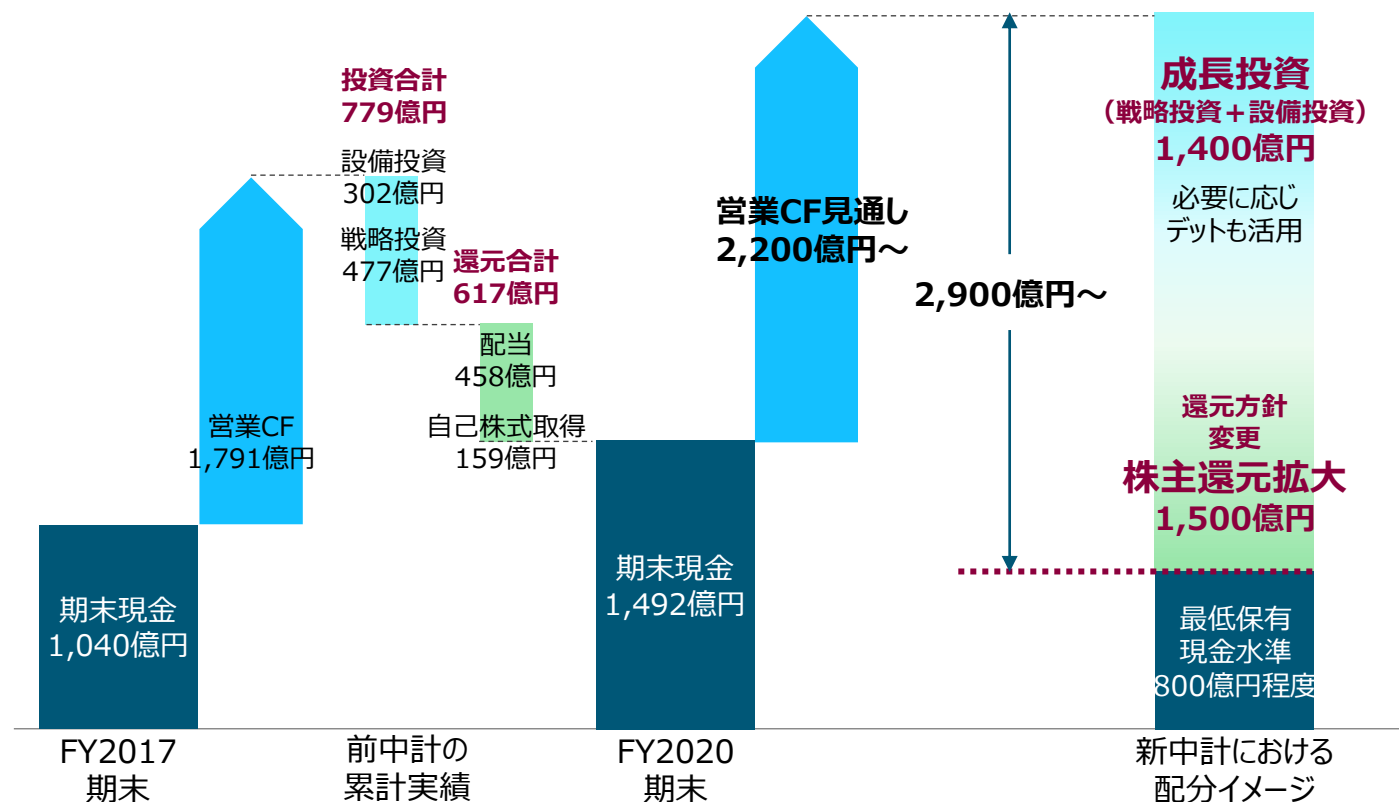
最低保有現金水準

- 平時の事業環境においては800億円程度を想定
- 超過分は、機動的に還元拡大を検討

バランスシートKPI：成長と株主還元の土台

- 財務健全性：株主資本比率50%以上
- 資本効率：ROE 20%以上
- ROICベースの事業・投資管理

キャピタル・アロケーションのイメージ



ESGのさらなる推進

当社の目指す企業価値向上：事業活動を通じて、サステナブルな社会の実現に貢献

3つの軸を意識したバランスのとれた活動を通じ、将来利益額（キャッシュフロー）を持続的に拡大

1 株主価値

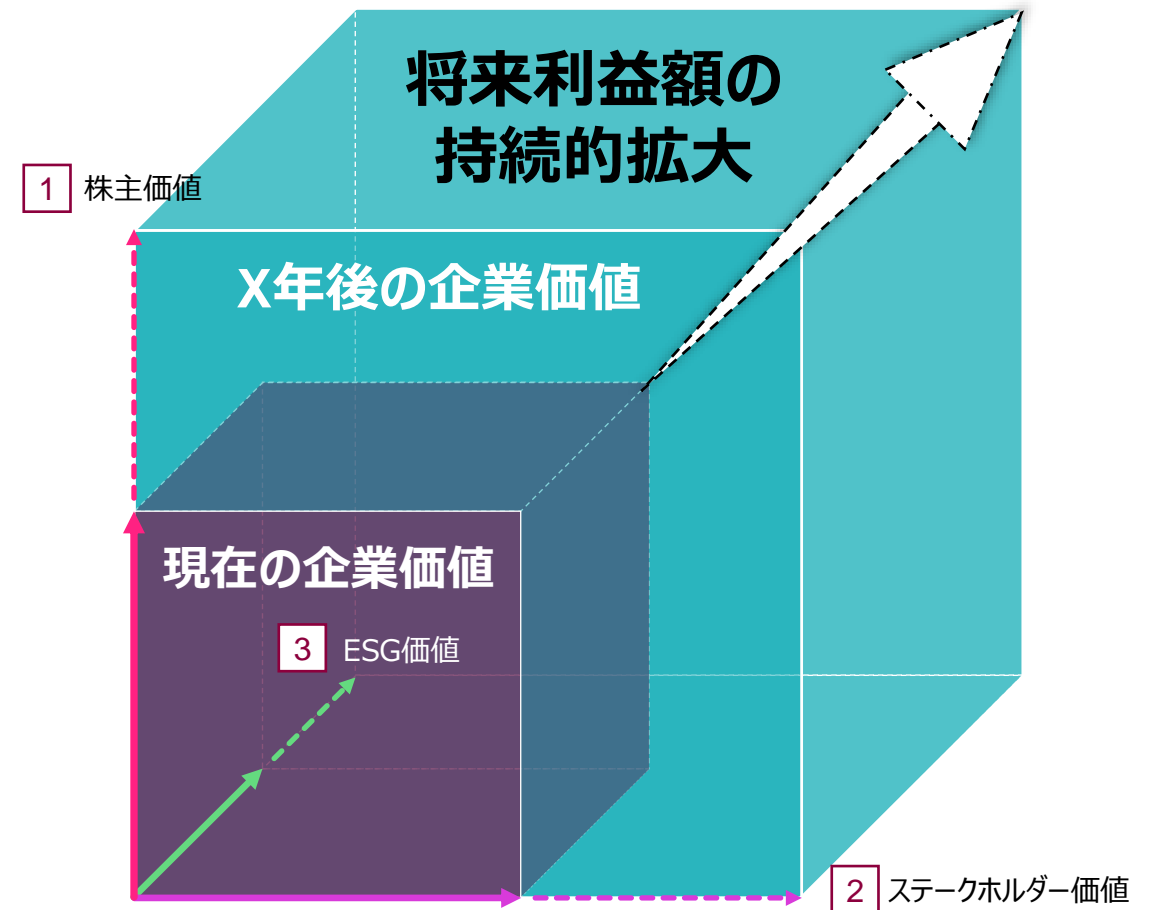
- ROE - EPS
- ROIC

2 ステークホルダー価値

- 顧客価値向上
- サプライチェーンとのパートナーシップ
- 従業員エンゲージメント、人財開発・育成

3 ESG価値

- 気候変動対応
- ダイバーシティ&インクルージョン
- 人権の保護、尊重
- 公正な取引
- 将来世代への対応



当社の企業価値向上を支える無形資産: コーポレートガバナンス&人財

変化する社会における今後の企業のあり方を見据え、“稼ぐ力”を基本に置く

経営・執行体制

- 稼ぐ力を強化していくための経営・執行体制整備
- 他に類例のない事業構造となっている中、グローバル事業展開に即した経営体制の推進、およびその継続的な見直し

ガバナンス強化への取り組み

- 株主のみならず、ステークホルダー全体のバランスを見据えたガバナンスの実現
- グローバル競争力を意識し、海外人材を惹きつける取締役・執行役員報酬制度の改定
- サステナブルな成長のため、サクセッションプランの確立と運用

人的資本に関する サステナビリティ要素の強化

- サプライチェーン含め、一段高いレベルの多様性実現や人権尊重など社会的責任の実践を推進
- グローバル公平な従業員の処遇、従業員エンゲージメントレベルの向上

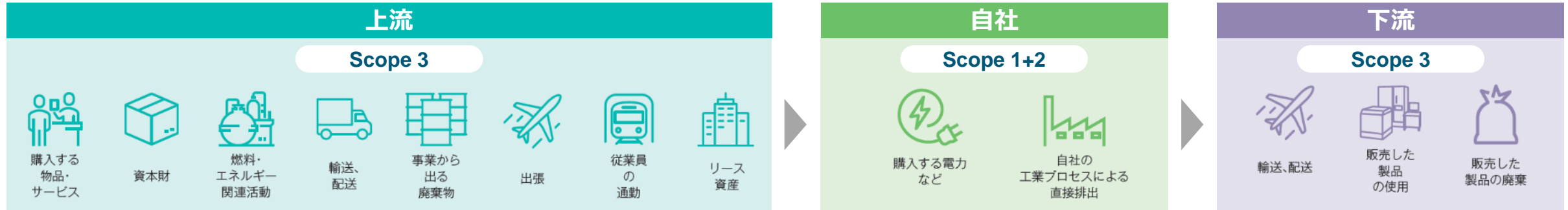
人財開発・育成

- 従業員の成長のため全世界で研修機会を拡充
- グローバル企業にふさわしい新リーダーシップモデルの浸透
- 専門人財・スペシャリストの獲得とリテンション

気候変動への取り組み

ネットゼロ社会の実現に向け、環境目標値を改訂

サプライチェーン全体におけるCO₂排出



自社での取り組み (Scope 1 + Scope 2)

- 事業活動におけるGHG排出量削減率
2023年40% 2030年60% 目標*
- 再生可能エネルギー導入率(全社)
2023年55% 2030年70% 目標*

当社バリューチェーンでの取り組み (Scope 3)

- 1 test当たりのCO₂換算排出量(原単位)削減率
2023年20% 2030年50% 目標*

+

TCFD、RE100に加盟し (2020年) 活動を展開。SBT (Science Based Targets) 認定へ準備中

*目標値はいずれも2018年比

ESGに対する評価と今後の取り組み

コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー®2020 Winner Company 受賞（日本取締役協会）



「同社が属する半導体製造装置業界は業績変動が大きいビジネスだが、同業界に特有のリスクや成長可能性を意識した資本コストの設定、それに基づく投資決定に工夫が凝らされている点が注目できる。」

ワークスタイルへの評価



株式インデックスへの採用



FTSE4Good



FTSE Blossom Japan



MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)



第三者の主なESG評価（2020年度）

VLSIresearch Customer Satisfaction Survey	Ranked #1 SPE Supplier
CDP Climate	B
CDP Supplier Engagement	B-
MSCI	BBB
Sustainalytics	TOP RATED
S&P Global Sustainability Award	Industry Mover 2021



新中計期間においても
社会の動向・要請に応じたより高度なESGを推進
今後は第三者評価を当社のESGの進捗モニタリングに併用

まとめ

- － 前中計では、半導体テスト市場拡大、市場シェア伸長、M&Aを通じた事業拡大により、全ての財務目標を達成。
- － デジタル革命を背景とした半導体の重要性上昇、半導体市場の拡大、半導体の高性能化・複雑化・信頼性強化が進展する中、事業環境は当面ポジティブに推移すると予想。
- － 新中計では、中長期経営方針「グランドデザイン」の最終目標である売上高4,000億円に至るステップとして、
①当社の強みを活かした既存事業拡大と、②中長期テーマである新規事業育成の2軸を追求し、中長期的な収益基盤強化に注力。
- － 新中計期間は、グランドデザイン達成に向けた積極的な投資を継続しつつ、資本効率改善と株主還元も強化。
- － 前中計期間には、米中貿易摩擦、新型コロナウイルスの拡大など従来なかったリスクが台頭、不確実性高まる。
今後の環境変化への追従力や、リスクと機会への対応力を磨く。ESGの推進も強化。