

Corporate Governance

コーポレートガバナンス

■ コーポレートガバナンスの基本的な考え方

当社グループは、「先端技術を先端で支える」を経営理念とし、世界中のお客さまにご満足いただける技術・商品・サービスを提供するために、絶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することを使命としています。

この経営理念に従い、当社グループは、ステークホルダーからの負託に応え、当社グループの持続的な発展と中長期的な企業価値の向上を目指します。その実現のため、

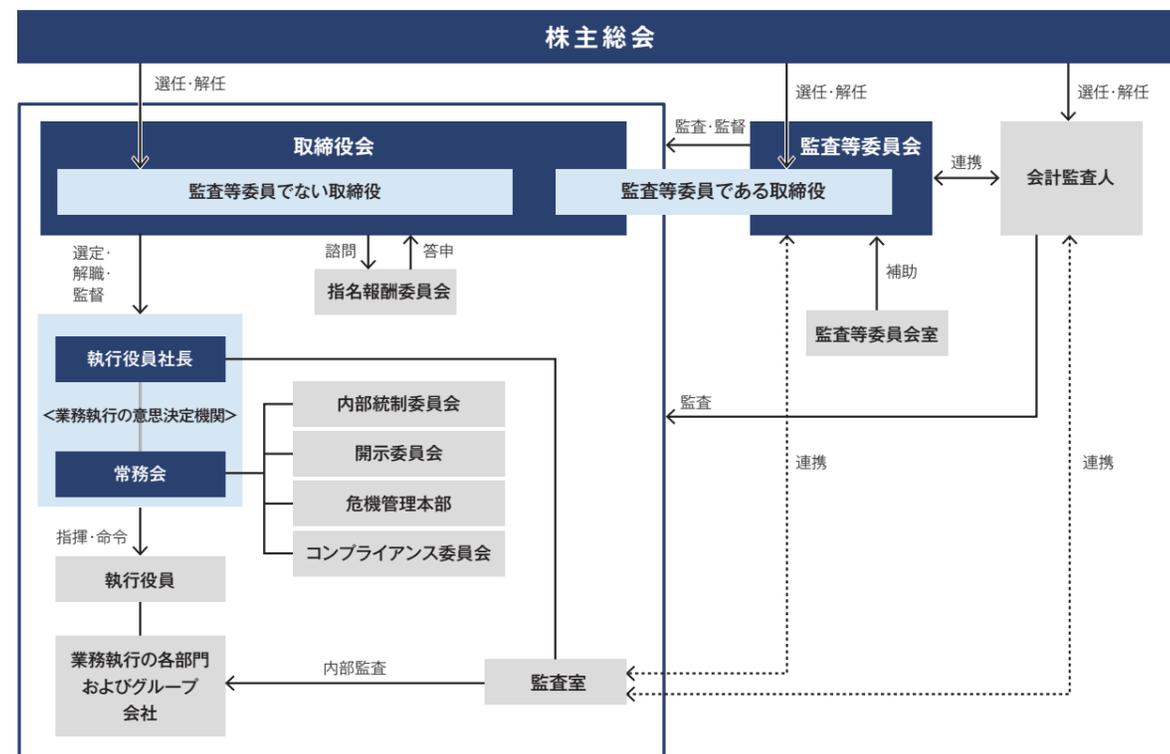
公平、効率的、かつ透明性の高いガバナンス体制を構築することをコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方としています。

なお、当社の「コーポレートガバナンス基本方針」は、以下の当社ウェブサイトにおいて公開しています。

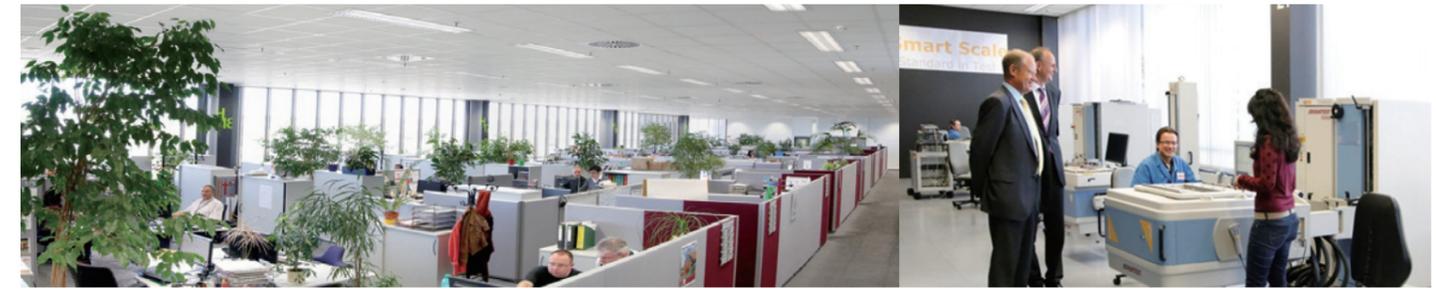
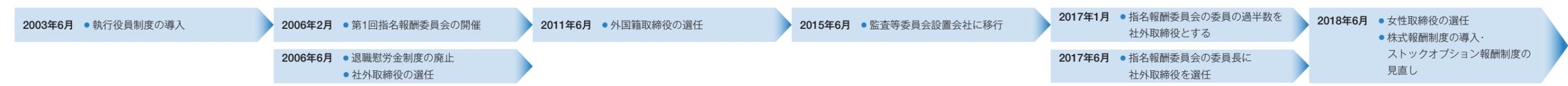


<https://www.advantest.com/investors/management-policy/corporate-governance>

コーポレートガバナンス体制

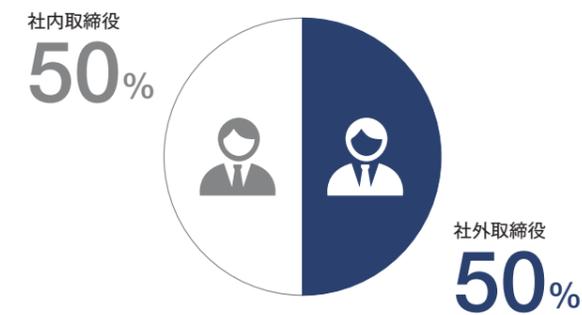


■ コーポレートガバナンス体制強化の取り組み

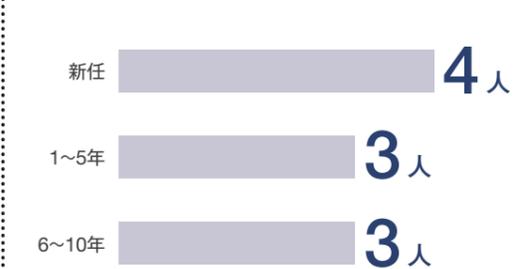


■ ガバナンス・ハイライト

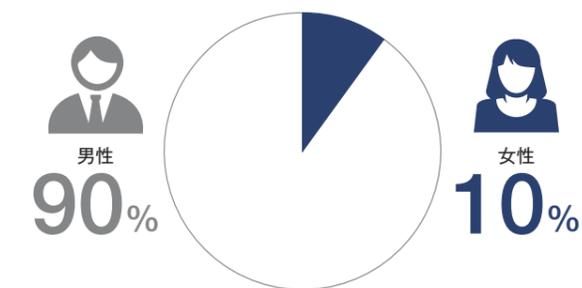
取締役会の構成比率



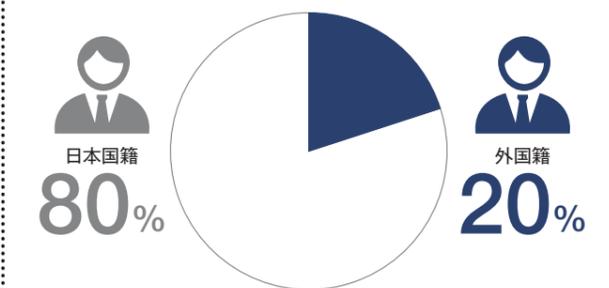
取締役の在任期間(通算) 2019年6月26日現在



取締役男女比率



外国籍取締役比率



取締役会議長/各種委員会委員長

取締役会議長
吉田 芳明
(代表取締役兼執行役員社長)

監査等委員会委員長
栗田 優一
(社内取締役)

指名報酬委員会委員長
占部 利充
(社外取締役)



取締役一覧



<p>1 代表取締役兼執行役員社長 吉田 芳明</p> <p>職位任命 2013年 生年月日 1958年2月8日 国籍 日本 当社株保有数 47,363株</p> <p>経験とスキル </p>	<p>2 社外取締役 唐津 治夢</p> <p>職位任命 2012年 生年月日 1947年4月25日 国籍 日本 当社株保有数 2,864株</p> <p>経験とスキル </p>	<p>3 社外取締役 占部 利充</p> <p>職位任命 2019年 生年月日 1954年10月2日 国籍 日本 当社株保有数 0株</p> <p>経験とスキル </p>	<p>4 社外取締役 ニコラス ベネシュ</p> <p>職位任命 2019年 生年月日 1956年4月16日 国籍 米国 当社株保有数 0株</p> <p>経験とスキル </p>																
<p>5 取締役兼常務執行役員 ハンス ユルゲン ヴァーグナー</p> <p>職位任命 2017年 生年月日 1960年1月19日 国籍 ドイツ 当社株保有数 0株</p> <p>経験とスキル </p>	<p>6 取締役兼常務執行役員 塚越 聡一</p> <p>職位任命 2017年 生年月日 1960年2月1日 国籍 日本 当社株保有数 4,712株</p> <p>経験とスキル </p>	<p>7 取締役兼常務執行役員 藤田 敦司</p> <p>職位任命 2019年 生年月日 1959年11月15日 国籍 日本 当社株保有数 2,199株</p> <p>経験とスキル </p>	<p>8 取締役 常勤監査等委員 栗田 優一</p> <p>職位任命 2015年 生年月日 1949年7月28日 国籍 日本 当社株保有数 11,349株</p> <p>経験とスキル </p>																
<p>9 社外取締役 監査等委員 村田 恒子</p> <p>職位任命 2018年 生年月日 1958年9月27日 国籍 日本 当社株保有数 344株</p> <p>経験とスキル </p>	<p>10 社外取締役 監査等委員 難波 孝一</p> <p>職位任命 2019年 生年月日 1949年9月1日 国籍 日本 当社株保有数 0株</p> <p>経験とスキル </p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>該当人数</th> <th></th> <th>該当人数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>経営</td> <td> 2名</td> <td>研究開発</td> <td> 2名</td> </tr> <tr> <td>財務・会計</td> <td> 2名</td> <td>グローバルオペレーション</td> <td> 9名</td> </tr> <tr> <td>半導体業界知見</td> <td> 4名</td> <td>法務</td> <td> 3名</td> </tr> </tbody> </table>			該当人数		該当人数	経営	2名	研究開発	2名	財務・会計	2名	グローバルオペレーション	9名	半導体業界知見	4名	法務	3名
	該当人数		該当人数																
経営	2名	研究開発	2名																
財務・会計	2名	グローバルオペレーション	9名																
半導体業界知見	4名	法務	3名																

※当社株保有数は2019年3月末現在

各取締役の選任事由、所属委員会、出欠状況

取締役会 監査等委員会 指名報酬委員会

氏名	地位および担当	選任事由	所属する委員会と出席率*
1 吉田 芳明	代表取締役兼執行役員社長	当社子会社代表取締役、当社の経営企画部門長、社長室長およびナノテクノロジー事業部門長を経て、2017年1月から代表取締役兼執行役員社長を務めており、当社グループの事業および会社経営に幅広い知識と経験を有することから、持続的な企業価値向上の実現のために適任と判断しました。	14/14 14/14
2 唐津 治夢	社外取締役	国内外の研究開発機関の経営経験に加え、半導体に精通する専門家としての幅広い知識と経験を有しています。当社が属する業界に係る同氏の識見を当社グループの経営に反映させることが当社の持続的な企業価値向上および取締役会の活性化に資するものであることから、当社社外取締役として適任と判断しました。	14/14
3 新任 占部 利充	社外取締役	日本を代表する総合商社での豊富な経営経験、特に米国およびアジアにおける海外経験、事業投資判断などに関する経験、人事など管理部門に関する幅広い経験を有しています。同氏の識見を当社グループのグローバル経営に反映させることが当社の持続的な企業価値向上および取締役会の活性化に資するものであることから、当社社外取締役として適任と判断しました。	
4 新任 ニコラス ベネシュ	社外取締役	コーポレートガバナンスに係る幅広い知識と経験およびM&Aを含む投資銀行実務の経験を有しています。コーポレートガバナンスおよび株主目線に係る同氏の識見を当社グループのグローバル経営に反映させることが当社の持続的な企業価値向上および取締役会の活性化に資するものであることから、当社社外取締役として適任と判断しました。	
5 ハンス ユルゲン ヴァーグナー	取締役兼常務執行役員	ATEビジネスグループの事業責任者およびAdvantest Europe GmbHのManaging Directorを務めております。当社のコアビジネスである半導体・部品テストシステム事業に関わる市場動向や技術開発に対して、豊富な知識を有しています。また世界各地での顧客とのつながりも深いため、取締役会のさらなるグローバル化のためにも適任と判断しました。	13/14
6 塚越 聡一	取締役兼常務執行役員	営業部門に従事し、営業部門の副本部長を務めた後、現在は生産部門長を務め、営業および生産の両部門に関して幅広い知識と経験を有することから、製造現場の効率化およびサプライチェーンの最適化による持続的な企業価値向上の実現のために適任と判断しました。	14/14
7 新任 藤田 敦司	取締役兼常務執行役員	米国およびドイツにおける海外勤務を含め、長年にわたり経理・財務を中心とした管理部門に従事し、当社グループの事業および経営管理に関して幅広い知識と経験を有することから、当社の持続的な企業価値向上の実現のために適任と判断しました。	
8 栗田 優一	取締役 常勤監査等委員	財務および経営企画部門における長年の経験があり、財務および会計に関する幅広い知識と経験を有しています。また、当社の取締役および監査役を歴任し、現在は常勤の監査等委員である取締役として監査・監督およびガバナンスの向上に努めています。このような実績を踏まえ、監査・監督機能の向上のために適任と判断しました。	14/14 12/12
9 村田 恒子	社外取締役 監査等委員	民間企業および日本年金機構における役員としての実務経験に加え、法務部門責任者として企業のコンプライアンス対策および企業ガバナンスに精通しており、さらに、日本年金機構および株式会社日本政策金融公庫における監事・監査役としての監査実務を通じた豊富な経験を有しています。企業法務および監査実務に係る同氏の識見を当社グループの監査・監督に反映させることが監査・監督機能の向上に資するものであることから、当社監査等委員である社外取締役として適任と判断しました。	14/14 12/12
10 新任 難波 孝一	社外取締役 監査等委員	長年にわたり主に民事事件を担当する裁判官を務めた後、弁護士として企業法務の実務に携わるなど、法律やコンプライアンスに関する豊富な経験と高度な専門的知識を有しています。同氏の識見を当社グループの監査・監督に反映させることが監査・監督機能の向上に資するものであることから、当社監査等委員である社外取締役として適任と判断しました。	

※2018年の定時株主総会終結時から2019年6月の定時株主総会終結時まで

社外取締役メッセージ



取締役
唐津 治夢

グランドデザインの 深化・実体化を

『計測技術がものに価値を与える』というのは、アドバンテストの前身であるタケダ理研工業株式会社創業者の武田郁夫氏から、かつて直接伺った言葉です。計測という一見地味で受け身に見える活動が、実は産業社会の価値の原点である、という自負と識見の詰まった至言だと思います。現在でもこの言葉は当社ビジネスの根幹を言い表す原理として、脈々と生きています。

時代が変わり、技術の進展に合わせ、『計測技術』の内容は変遷し、価値を与える対象の『もの』は、より広範かつ複雑化してきています。そのような中で、当社の行く手を示す『グランドデザイン』が策定されてきました。このスケッチを深化し続け、実体化していくことで、次にどういったマーケットを追求し、その中での当社の役割・戦略、提供する製品・サービスをどう展開するか、が見えてくることでしょう。このことはまた、会社のガバナンスではどこに力点を置くべきか、他社との必要な協業M&Aをどう進めるか、への指針ともなるものです。

経営の判断における、短期、中長期の個々の案件の審議を通じた参画に加え、こうしたグランドデザインの深化・実体化の議論を通じて、独立役員の立場から、会社執行部とは異なる視点、会社のアンテナからは見えにくい情報、人的ネットワークなどを提供し、事業の発展に資することができれば幸いですと考えています。



取締役
監査等委員
村田 恒子

現場の実態を知ること、 建設的な提言・助言へ

当社の取締役会では、毎回、活発な議論が交わされていますが、それらの議論が言い放して終わらないように、次の取締役会の冒頭で、前回の宿題事項への取組状況の報告がなされるなど、PDCAが回る仕組みに改善されてきています。

社外取締役の役割は、経営陣にとって耳の痛い話であっても、必要な意見をしっかりと伝えることだと思います。「見ざる、言わざる、聞かざる」という不作為は、絶対にあってはならない姿勢と肝に銘じ、特に攻めと守り両面のリスクマネジメントの観点からの意見具申が大切と考えています。

コーポレートガバナンスを有効に機能させるためには、社外取締役の立場でも、現場の実態を知ることが大変重要です。当社では、毎年、全取締役一緒に海外事業場を視察し、オフサイトミーティングを行う機会が設けられています。また、監査等委員である社外取締役は、常勤監査等委員の往査にも可能な範囲で同行することで、事業現場の実態や気づきを確認しつつ、建設的な提言や助言につなげていくことができると思います。

昨年策定したグランドデザインと中期経営計画の着実な達成に向けて、当社の強みである業界No.1の製品ポートフォリオと優良顧客基盤、そしてグローバルサポート力や総合提案力をさらに強化し、社員にとっても働きやすい企業として持続的に成長できるよう、また、株主、お客様、取引先など全てのステークホルダーの皆さまに信頼していただけるように、当社の企業価値の向上に貢献するとともに、経営の健全性・透明性を高めていくよう尽力してまいります。



新任

取締役
占部 利充

執行部とは異なる 視点を持って、 経営の意思決定に参画

株主・従業員・顧客・社会の4つのステークホルダーとの関係をバランス良く保ちながら、持続的な企業価値向上を図ることが企業のミッションであり、この実現を担保する企業統治の仕組みがコーポレートガバナンスだと理解しています。全てのステークホルダーを理解することは社内役員・社外役員を含む取締役全員の義務ですが、敢えて言えば、従業員や顧客との距離が近い社内役員に対して、社外役員は株主と社会をより強く意識する立場だろうと思います。私は、国内外の産業界との接点が多い総合商社やリース会社で、企業経営、並びに人事・事業投資・経営計画・IT・金融などの業務、米国・香港駐在や諸外国企業との仕事を長年経験してきました。ステークホルダーとの関係や経済・産業動向に関する私なりの肌感覚を活かして、執行部とは異なる視点を持って意思決定に参画し、当社の企業価値向上に貢献したいと思っています。



新任

取締役
ニコラス
ベネシュ

企業情報開示の 第一線リーダーを目指して

これまで長きに亘りESG経営の推進を唱えてきた者としては、当社がついに統合レポートを発行するに至ったことは嬉しく思います。投資家からのフィードバックを踏まえ、当社の長期的な成長、収益性、持続可能性、そしてグローバル・シーンでの「立ち位置」に大きな影響を与える課題の理解とそれらの優先度を判断する力を磨いていかなければなりません。

優秀なエンジニアやマネジメントを確保するための施策が重要であることは明らかですが、曖昧なものもあります。「Sustainability(持続可能性)」や「Materiality(重要課題)」という用語自体まだ未熟な概念であり、毎年の評価、定点観測を通して、新しい評価指標を確立していく必要があります。投資家が簡単に企業情報を収集できること、それが自身の判断と企業間比較を補完するということはもはや一般的なことであり、それを肝に銘じて、我々は今後さらに開示の範囲を広げていく必要があります。当社がその第一線のリーダーとなることを願っています。



新任

取締役
監査等委員
難波 孝一

物言わぬは 腹ふくるるわざなり

私は、約35年半裁判官生活の中で、東京地裁では商事部の部総括裁判官として社会の耳目を集める会社のコーポレートガバナンス違反の有無が問われた事件などを担当しました。また、弁護士になってからは、製品の不正調査などを担当しました。そこで経験したのは、ガバナンスの制度設計自体は整備されているのですが、それを運用する人が、問題となる事案について十分な議論をしていない実情でした。まさに、「仏を造って魂入れず」の状態であり、そこには付度が幅をきかせる企業風土が醸成されていたように感じます。

裁判所では、合議においては、最も経験の浅い裁判官から自分の意見を述べるという慣行があります。昔から、「物言わぬは腹ふくるるわざなり」という諺があります。社外取締役は初めての経験ですが、疑問に思ったことなどについては積極的に発言し、当社のコーポレートガバナンス向上のためにその職を果たしたいと思っております。

統治機構

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。当社は、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幅広い知識と経験を有する取締役がそれぞれの視点から意見を表明し、活発な議論が交わされています。現在の取締役会は、社内取締役5名、社外取締役5名、計10名(いずれも監査等委員である取締役を含む)で構成されます。取締役会の構成員の詳細につきましては、p.53~54に記載のと

監査体制

当社は、2015年6月24日に監査等委員会設置会社に移りました。監査等委員会は、監査等委員会で策定された監査方針および監査計画に基づき、当社の業務および財産の状況の調査に加え、監査室その他の内部統制部門、会計監査人等との連携により、取締役の職務執行および執行役員その他業務執行機関の業務執行を監査します。監査等委員会は、社内取締役1名、社外取締役2名、計3名で構成されます。監査等委員会は、重要な会議への出席および執行部門からの業務報告の聴取を通じた情報収集ならびに会計監査人および内部監査部門との連携強化により、監査等委員会による監査・監督機能の実効性を高めるため、常勤の監査等委員を1名選定しております。監査等委員である取締役の栗田優一氏は、当社の財務および管理担当役員における長年の経験があり、財務および会計に関する十分な知見を有する者です。また、監査等委員である取締役の村田恒子氏および難波孝一氏は法務に関する十分な知見を有する者です。監査等委員会の委員長は栗田優一氏が務めています。当社では、監査等委員会の職

務を補助すべき従業員を2名配置しています。監査等委員会、監査室その他の内部統制部門、会計監査人、アドバンテスグループ各社の監査役などは定期的な協議および必要に応じて随時打ち合わせを行うことにより相互の連携を図っています。

2018年度の実務取締役会での主な検討事項

- 経営・基本方針
- 役員人事
- 株主総会付議事項の決定
- 予算・決算
- 企業結合など

内部監査については監査室を設置し、複数の専任の従業員により、会社の内部統制の整備・運用状況を日常的に監視するとともに、問題点の把握・指摘・改善勧告を行っています。

会計監査については、当社はEY新日本有限責任監査法人と監査契約を結び、所定の監査を受けています。2018年度において当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、薄井誠氏、北本佳永子氏および脇本 恵一氏です。継続監査年数は全員7年以内です。また、当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士を主たる構成員とし、システム専門家などの専門的知識を有する者を含んでいます。

現在の委員は、占部利充氏、難波孝一氏および吉田芳明氏であり、占部利充氏が委員長を務めています。

指名報酬委員会

当社は、取締役および執行役員の選任・選定、解任・解職ならびに取締役および執行役員の報酬の決定に当たり取締役会の役割を補完する任意の機関として指名報酬委員会を設置しています。指名報酬委員会が、指名委員会および報酬委員会双方の機能を担っています。指名報酬委員会は職務の遂行に当たり、取締役および執行役員の選任・選定、解任・解職および報酬の公正性、妥当性および透明性を向上させる責務を負います。

指名報酬委員会は、取締役会決議により、取締役の中から選定された委員によって構成されます。独立した視点を取り入れるため、委員の過半数は独立社外取締役により構成されています。人事部が指名報酬委員会の事務局として対応しています。

2018年度の実務指名報酬委員会での主な検討事項

- 「取締役および執行役員を選任・選定、解任・解職するに当たっての方針と手続」および「取締役および執行役員の報酬を決定するに当たっての方針と手続」の改定
- 固定報酬、業績連動賞与、ストックオプション、業績連動型株式報酬など取締役および執行役員に係る報酬全般
- 2019年の定時株主総会終結時からの取締役および執行役員候補者に関する審議

現在の委員は、占部利充氏、難波孝一氏および吉田芳明氏であり、占部利充氏が委員長を務めています。

指名報酬委員会は、取締役および執行役員につき、取締役会の定める「取締役および執行役員を選任・選定、解任・解職するに当たっての方針と手続」に従い、当社グループの持続的な発展と中長期的な企業価値の向上に貢献できる人物を候補者として取締役会に答申し、独立社外取締役については、前述の「取締役および執行役員を選任・選定、解任・解職するに当たっての方針と手続」に加え、取締役会の定める「独立社外取締役の独立性判断基準」に従い、豊かな知見を持ち、取締役会への積極的な貢献が期待できる人物を、候補者として取締役会に答申するものとします。

社外取締役の選任・選定基準

当社の定める独立性判断基準に該当し、かつ次のいずれかの経歴または能力を有する者の中から、人格、他社役員の兼任状況、当社社外取締役としての在任年数などを総合的に勘案し、候補者とします。

- 弁護士などの法律の専門家
- 会社の経営に関与した経験を有する者
- 財務および会計に関する相当程度の知識を有する者
- 半導体関連業界など、当社ビジネスに関連する業界の知識や経験を有する者
- 研究、開発の豊富な経験を有する者
- その他上記各項目に準じた経歴または能力を有する者

役員報酬／実効性評価

企業価値向上に向けた報酬の設計

報酬決定方針とプロセス

取締役および執行役員の報酬については、以下の通り、「取締役および執行役員の報酬を決定するに当たっての方針と手続」に記載しております。また、業務執行取締役および執行役員の報酬内容については、固定報酬に加え、業績に連動させた賞与および株式報酬からなり、それらの適切な割合を指名報酬委員会にて審議し、取締役会で決定しております。なお、監査等委員である取締役および社外取締役については固定報酬のみとなっております。

「取締役および執行役員の報酬を決定するに当たっての方針と手続」

1. 趣旨

取締役および執行役員の報酬については、当社グループの持続的な発展と中長期的な企業価値の向上、株主利益への貢献、経営を担う優秀な人材の確保およびモチベーション向上に資するよう、本方針と手続を定めます。

2. 報酬の体系および決定方針

取締役（監査等委員である取締役を除きます）および執行役員の報酬は、上記1. に定める趣旨に従い、①固定報酬、②業績連動賞与、③株式報酬で構成するとともに、これらの金額および割合を適切に設定します。

社外取締役については、その役割や独立性を考慮し、固定報酬のみとします。

①固定報酬については、外部の客観的データを参照しつつ、担っている職務・職責に応じた適切な水準で設定します。

②業績連動賞与については、短期インセンティブとして位置付け、当社グループの売上高、営業利益率、当期利益、ROEなどの業績指標に基づき算出します。

③株式報酬については、長期インセンティブおよび株主価値の共有として位置付け、業績の動向、経営環境、株価水準などを総合的に勘案し、ストック・オプションと業績連動型株式報酬を付与します。なお、業績連動型株式報酬は連続する3事業年度における当社グループの売上高、営業利益率、当期利益、ROEなどの業績指標に基づき受取株式数が変動します。

3. 報酬決定の手続

取締役（監査等委員である取締役を除きます）および執行役員の報酬については、取締役会の諮問に基づき、指名報酬委員会が審議し、取締役会に提案します。取締役会は、指名報酬委員会からの提案について審議し、報酬を決定します。監査等委員である取締役の報酬については、監査等委員である取締役の協議により決定します。

取締役報酬の上限

	金銭報酬	業績連動型株式報酬	ストック・オプション報酬
監査等委員でない取締役（社外取締役を除く）	年額6億円以内 ⁽¹⁾	年額2億円以内 ⁽²⁾	年額2億円以内 ⁽²⁾
監査等委員でない社外取締役		対象外	
監査等委員である取締役	年額1億円以内 ⁽¹⁾		

⁽¹⁾2015年6月24日開催の第73回定時株主総会の決議による

⁽²⁾2018年6月27日開催の第76回定時株主総会の決議による

1億円以上の報酬を受けた取締役とその報酬額（2018年度）

氏名	報酬などの総額（百万円）	役員区分（2019年3月末時点）	会社区分	報酬などの種類別の総額（百万円）			
				固定報酬	業績連動賞与	ストック・オプション	業績連動型株式報酬
吉田 芳明	132	代表取締役兼執行役員社長	(株)アドバンテスト	60	51	17	4
明 世範	108	取締役兼執行役員副社長	(株)アドバンテスト	50	42	12	4
ハンス ユルゲン ヴァーグナー	112	取締役兼常務執行役員	(株)アドバンテスト	10	—	10	3
		Managing Director	Advantest Europe GmbH	50	39	—	—

※ハンス ユルゲン ヴァーグナー氏の報酬額には、Advantest Europe GmbHでの支給分を含みます。為替レートは1ユーロ=128.82円にて計算しています。

役員報酬の構成（2018年度）



(注)2019年3月31日時点における社外役員の在籍人数は4名ですが、上記報酬額および員数には2018年6月27日付で退任した1名分を含んでおります。

取締役会の実効性評価

取締役会はその役割と責務の実効性を評価するため、毎年、取締役全員にアンケートを行い取締役会の構成、運営、議論の状況などについて意見の収集と分析を行っています。

2017年度の評価結果と2018年度の対応

代表取締役などの後継者の計画や経営陣の選任・選定、解任・解職のプロセスの向上と取締役へのトレーニングにつきましては、さらなる改善の余地があるとの指摘がありました。それに基づき取締役会にて議論を行い、後継者計画および経営陣の選任・選定、解任・解職のプロセスにつきましては、「コーポレートガバナンス基本方針」と「コーポレートガバナンス報告書」に記載することにいたしました。

2018年度の取締役および執行役員のトレーニングに

つきましては、取締役および執行役員（それぞれ外国籍の者を含む。）に対してコーポレートガバナンスに関するトレーニングを実施しました。また、取締役会構成員の多様性向上についての指摘がありましたが、2018年6月27日の定時株主総会において女性の新任取締役1名が選任されました。

2018年度の評価結果

2018年度の主な指摘事項は次の通りでした。今後、対応を検討します。

- 代表取締役などの後継者計画の策定
- 事業に影響するリスクの再分析
- 取締役のトレーニングメニューの検討