

Our Capitals

	 財務資本	 製造資本	 知的資本
価値創造に向けた各資本の活用	事業活動を通じて創出したキャッシュを、成長投資、株主還元、従業員配分の3方向に投入し、持続的な利益成長と企業価値向上を実現します。安定的な事業運営を支えるため、健全な財務体質を維持・向上させます。	常に生産システムの効率化を追求し、生産性を高めると同時に、十分な生産能力を確保することで市場のニーズに確実に応えます。また、BtoBの製造業として、お客さまの生産改善の提案に活用します。	「技術立社」として、世界初・世界一にこだわった技術開発を継続させながら、デジタルソリューションへの対応強化、共同開発パートナーとの協業、そしてグローバル知財戦略を通じ、顧客価値創造につなげ、事業の持続的な発展を実現します。
中期経営計画 [Challenge 25] 目標	資本効率を意識した経営の推進 <ul style="list-style-type: none"> ROE 15%以上 ROIC 15%以上 持続的企業価値向上に向けたキャッシュアロケーション <ul style="list-style-type: none"> 成長投資(M&A含む) 1,000億円 (2019~2021年度累計) 配当性向 30%+α 	共通生産システムの展開による間接業務効率化 <ul style="list-style-type: none"> 7工場への共通生産システム導入 ACサーボ工場 (埼玉県入間市・中国 瀋陽市) インバータ工場 (福岡県行橋市・中国 上海市) ロボット工場 (福岡県北九州市・中国 常州市・スロベニア) ACサーボ工場(埼玉県入間市)の間接工数▲30%(2018年度比) 共通生産システムの強化 <ul style="list-style-type: none"> グローバル生産情報の見える化 デジタル生産準備環境の構築 	世界初・世界一にこだわった技術開発の推進 <ul style="list-style-type: none"> 連結売上収益研究開発費比率 4.5%程度を維持
資本強化の取り組み	財務資本強化の取り組みは以下のページで紹介しています。 <ul style="list-style-type: none"> 事業セグメント別戦略(P27-30) 財務資本(P33-36) 	製造資本強化の取り組みは以下のページで紹介しています。 <ul style="list-style-type: none"> 「i³-Mechatronics」が実現するものづくりの進化(P21-22) 製造資本(P37-38) 	知的資本強化の取り組みは以下のページで紹介しています。 <ul style="list-style-type: none"> 知的資本(P39-40)
2019年度実績	資本効率を意識した経営の推進 <ul style="list-style-type: none"> ROE 6.6% ROIC 5.9% 持続的企業価値向上に向けたキャッシュアロケーション <ul style="list-style-type: none"> 成長投資(M&A含む) 242億円 配当性向 87.5% 	共通生産システムの展開による間接業務効率化 <ul style="list-style-type: none"> 3工場への共通生産システム導入 ACサーボ工場 (埼玉県入間市・中国 瀋陽市) インバータ工場(福岡県行橋市) ACサーボ工場(埼玉県入間市)の間接工数 ▲22%(2018年度比) 	世界初・世界一にこだわった技術開発の推進 <ul style="list-style-type: none"> 連結売上収益研究開発費比率 4.6%

 人的資本	 社会・関係資本	 自然資本
<p>変動の激しいグローバル市場にスピーディに対応し、企業の進化と競争力強化を実現するために、多様な従業員が能力を最大限発揮できることが重要です。働きがいのある会社を目指すことを基本とし、人材力強化を実現します。</p>	<p>当社グループの事業は、お客さま、お取引先さま、地域社会の皆さまなど、各ステークホルダーの皆さまとの信頼関係のもとに成り立っています。共に発展し続けられる関係構築に努めています。</p>	<p>地球環境保全が人類共通の最重要課題の1つであるとの認識に立ち、製品を通じた環境負荷低減(グリーンプロダクツ)、当社グループの事業活動による環境負荷の低減(グリーンプロセス)の両面から価値を創造します。</p>
<p>働きがいを重視した人事制度の改革</p> <ul style="list-style-type: none"> 働きがいを感じる従業員の割合 80%以上 <p>多様な人材の登用・育成</p> <ul style="list-style-type: none"> 採用時エントリー者の女性割合 (2018年度比) 125%以上確保 (2019~2021年度累計) 管理職を目指したい女性従業員の割合 23%以上 人材多様性推進の従業員浸透度 70%以上 	<p>グローバル各拠点での地域社会との共生</p> <ul style="list-style-type: none"> 各拠点での地域共生活動の継続実施 <p>安川電機みらい館の活用などを通じた次世代技術系人材の育成支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ご来館者数 30,000人以上／年 うち、学生来館者数 10,000人以上／年 <p>製品の安全性・品質の確保</p> <ul style="list-style-type: none"> リアルタイムのグローバル品質情報の見える化 <p>持続可能なサプライチェーンの構築</p> <ul style="list-style-type: none"> 主要取引先への調達方針の同意取得 100% 	<p>当社製品の普及を通じたエネルギー消費効率の改善(グリーンプロダクツ)</p> <ul style="list-style-type: none"> 製品によるCO₂排出削減貢献量 4,000万t-CO₂以上 (2016年度以降累積) <p>安川グループ全体の環境負荷低減(グリーンプロセス)</p> <ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量売上収益原単位改善 ▲6%以上 (2015年度比) 太陽光発電導入 累積2.5MW以上
<p>人的資本強化の取り組みは以下のページで紹介しています。</p> <ul style="list-style-type: none"> 人的資本 (P41-42) 	<p>社会・関係資本強化の取り組みは以下のページで紹介しています。</p> <ul style="list-style-type: none"> 社会・関係資本 (P43-44) 	<p>自然資本強化の取り組みは以下のページで紹介しています。</p> <ul style="list-style-type: none"> 自然資本 (P45-46)
<p>働きがいを重視した人事制度の改革</p> <ul style="list-style-type: none"> 働きがいを感じる従業員の割合 78% (2019年11月) <p>多様な人材の登用・育成</p> <ul style="list-style-type: none"> 採用時エントリー者の女性割合 (2018年度比) 100% (割合増減なし) 管理職を目指したい女性従業員の割合 25% 人材多様性推進の従業員浸透度 60% 	<p>グローバル拠点での地域社会との共生</p> <ul style="list-style-type: none"> 各拠点での地域共生活動の実施 <p>安川電機みらい館の活用などを通じた次世代技術系人材の育成支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ご来館者数 31,253人／年 うち、学生来館者数 10,168人／年 <p>製品の安全性・品質の確保</p> <ul style="list-style-type: none"> 中国・アジア市場の品質情報収集システム導入完了 <p>持続可能なサプライチェーンの構築</p> <ul style="list-style-type: none"> 主要取引先への調達方針の周知徹底 100% 	<p>当社製品の普及を通じたエネルギー消費効率の改善(グリーンプロダクツ)</p> <ul style="list-style-type: none"> 製品によるCO₂排出削減貢献量 2,185万t-CO₂ (2016年度以降累積) <p>安川グループ全体の環境負荷低減(グリーンプロセス)</p> <ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量売上収益原単位改善 +4% (2015年度比) 太陽光発電導入 累積1.7MW



Financial Capital

財務資本

財務資本強化の基本的な考え方

当社グループは、株主資本コスト10%程度を想定し、それを上回るリターンならびに投下資本に対するリターンの最大化を目指し、ROE*1とROIC*2の両方を財務資本戦略における経営指標として掲げています。この考え方をもとに、ネットDEレシオ*3を一定の水準にコントロール

し、財務の安全性を確保しながらリターンの最大化を追求します。

また、営業活動により生み出したキャッシュを①成長投資、②株主還元、③従業員配分の3方向に効果的に投入することで、持続的な企業価値向上を実現します。

*1 ROE: Return on Equity (自己資本利益率) = 親会社の所有者に帰属する当期利益 / 親会社所有者帰属持分

*2 ROIC: Return on Invested Capital (投下資本利益率) = 親会社の所有者に帰属する当期利益 / 投下資本

*3 ネットDEレシオ: (有利子負債 - 現金) / 親会社所有者帰属持分

中期経営計画「Challenge 25」における目標と進捗

	2019年度実績	目標
資本効率を意識した経営の推進		
ROE	6.6%	15%以上
ROIC	5.9%	15%以上
持続的企業価値向上に向けたキャッシュアロケーション		
成長投資(M&A含む)	242億円	1,000億円 (2019~2021年度累計)
配当性向	87.5%	30%+α

2019年度進捗に対する見方(成果と課題)

成果

米中貿易摩擦や感染症の影響により景気減速の影響を受けながらも、2018年度末から2019年度末にかけて97億円の棚卸資産の削減、グループ内取引での債権・債務の最小化による為替リスク抑制、投資有価証券の保有見直しなどにより良好な財務体質の維持および強化に努めました。また、2019年度は2018年度比で31億円の経費圧縮を実現し、利益の確保に努めました。

課題

利益の変動が大きいことが継続的な課題です。これは当社のコア製品であるACサーボモーターが、半導体・電子部品などを中心とした景気の振幅が大きい市場向けの売上比率が高いことから、エンドユーザーの設備投資計画、それに対する装置メーカーの生産状況、さらには装置メーカーおよび代理店などの在庫状況が、当社の収益に大きく影響を与えるためです。このような事業環境において、不需要期に一定以上の利益が確保できるビジネスモデルを構築することが重要です。

今後の取り組み

新型コロナウイルスの感染拡大や米中貿易摩擦の長期化などによりグローバルな景気の先行きは不透明な状況が続いています。売上の飛躍的な拡大が望みにくい市場環境において、本来あるべき利益構造(例:4,000億円の売上収益で10%の利益率)を想定し、それに向けて付加価値向上や経費構造適性化などの施策をグループ一丸となって実行します。

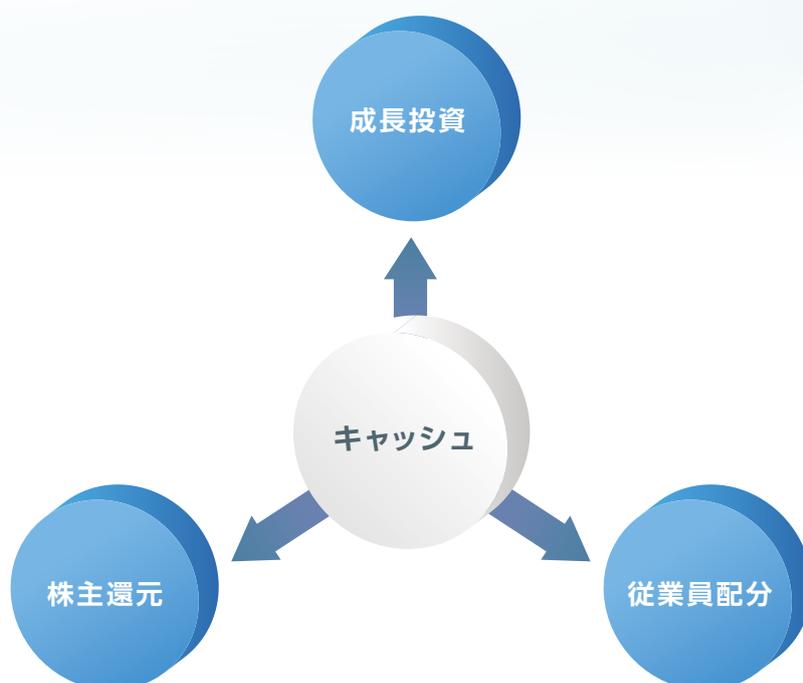
将来の売上増に対しては、これまでに実行してきた生産性向上投資の成果の刈り取りにより、経費増を抑制しながらの対応が可能であり、中期経営計画の最終目標である営業利益率13%を想定よりも低い売上収益で実現

できるよう準備を進めていきます。

また、当社グループは、2020年2月期の有価証券報告書から国際財務報告基準(IFRS)を任意適用しています。これにより、グループ各社の財務データをIFRS基準に統一し、グループ会社間の比較可能性を向上させるとともに、グローバルで他社との比較可能性も向上させます。

さらには、グループ各社で同じ会計基準のもと業務プロセスを標準化することで、リアルタイムな経営指標の見える化を実現し、YDXで掲げる経営管理の高度化につなげます。

持続的企業価値向上に向けたキャッシュアロケーション





Financial Capital

財務資本：財務資本戦略

BS構造に関する基本的考え方



① 流動資産（手元現預金など）

当社グループは、キャッシュがグローバルで分散し余剰にならないようにコントロールするとともに、手元現預金を月商1ヵ月程度の水準にキープすることを基本としています。

ただし、現下の経済情勢を考慮し、有事に備えてコミッ

トメントライン*を100億円確保するとともに、手元現預金の水準を高めにしておくことで、安全性をより意識した運用を行います。

*銀行が実行することを約束した融資枠

② 非流動資産（成長投資、M&Aなど）

将来の成長と生産性向上に寄与するような投資は積極的に実施します。現中期経営計画「Challenge 25」の期間においては、売上収益の6~7%を設備投資および

M&Aに充当する方針です。M&Aについては、価値創造能力の強化に向けた技術補完を主目的とします。

③ 資本構成

前中期経営計画「Dash 25」では、自己資本比率を向上させ有利子負債を圧縮してきましたが、これにより資本構成の改善に目途がついたこともあり、現中期経営計

画ではネットDEレシオを一定水準にコントロールし、信用格付けを維持できる範囲でレバレッジを活用しながら企業価値の最大化を図ります。

キャッシュアロケーションに関する基本的考え方

当社は、営業活動により生み出したキャッシュを①成長投資、②株主還元、③従業員配分の3方向に効果的に投入することで、持続的な成長を実現することを基本方針としていますが、2019年度はそれに加え、ビジネスパー

トナーの支払サイト短縮を行うことで、サプライヤー・協力工場へ資金を還元しました。これにより、キャッシュ・フローが一時的に約80億円悪化しましたが、ビジネスパートナーとの関係強化につなげています。

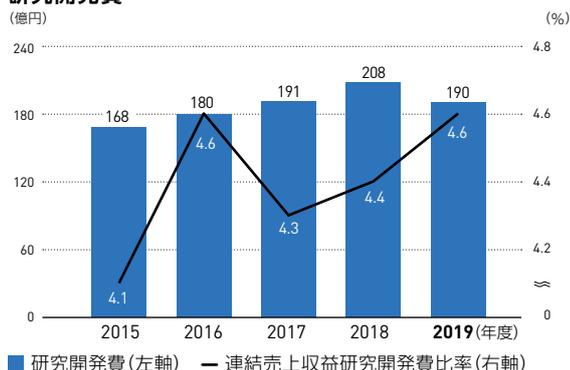
① 成長投資

当社グループの中長期の成長実現に向け、売上収益の4～5%を研究開発に投資します。

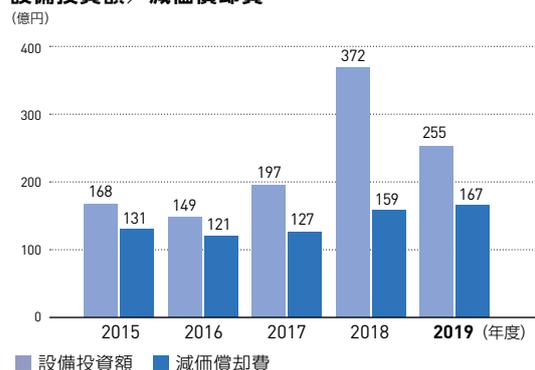
また、設備とM&Aに合わせて売上収益の6～7%を投資する方針ですが、2020年度は感染症拡大が世界景気に与える影響を注視しながら、技術開発の新拠点である

安川テクノロジーセンタ(2021年3月稼働予定)などの利益を生み出す投資に厳選して実施する計画です。この中には、2025年度までのデジタル経営基盤構築に向けた投資も含まれています。

研究開発費



設備投資額／減価償却費



② 株主還元

現中期経営計画スタート時に計画した利益に対し30%+ α の配当性向を想定した経営を実践しています。結果的に利益が増減した場合は、その期に生み出したキャッシュの状況に鑑み配当額を調整します。利益が減少した場合でも、キャッシュが確保できる限りにおいては安定配当を基本とし、計画通りに還元する方針です。利益が上振れてキャッシュが想定以上に創出された場合は、追加の還元策も検討します。

1株当たり配当金／配当性向



③ 従業員配分

事業遂行の一番の要となる従業員に対しては適正な配分を行っていき考えです。

役員報酬は元より、管理職の賞与についても業績連動性を高めています。管理職賞与は営業利益率10%を基準値として算定し、上限・下限の限度額を設定せず、利益還元を図っています。また、役員報酬も管理職賞与も算定においては、ベンチマーク他社比での業績改善度合いの優劣を考慮することとしており、他社より高い利益成長

を実現していくためのインセンティブを高めています。

一般従業員の賞与については、利益が減少した際の下限は設定しながら、営業利益率が10%を超えた場合は上限を設定しない方針を2020年度から実施しています。そうすることで、全社的な利益率への意識向上を図っています。

また、若手従業員への新しい寮の整備など、従業員のための福利厚生に対する投資も充実を図っています。



Manufactured Capital

製造資本

製造資本強化の基本的な考え方

従来、事業部(工場)ごとに構築されてきた生産に関わる各業務について、全社で共通化された生産システムを開発・導入することにより、より効率的な生産オペレーションを実現します。

特に、生産に関わる間接業務(調達業務や生産・在庫等の計画業務)については、この共通生産システムを国内工場はもとより、海外工場にも展開して、当社グループ全体での間接工数の削減につなげます。

また、工場の生産設備を手がける生産技術部門を統合化し、生産技術者のレベルアップを図るとともに、より生産性の高い生産設備を国内外の工場に設置することで、直接工数の低減を図ります。

そして、生産に関する組織・業務の進め方を抜本的に見直すことにより生産コスト低減を実現し、長期経営計画「2025年ビジョン」の目標達成につなげます。

中期経営計画「Challenge 25」における目標と進捗

	2019年度実績	目標
共通生産システムの展開による間接業務効率化	<ul style="list-style-type: none"> 3工場への共通生産システム導入 ACサーボ工場 (埼玉県入間市・中国 瀋陽市) インバータ工場(福岡県行橋市) ACサーボ工場(埼玉県入間市)の間接工数▲22%(2018年度比) 	<ul style="list-style-type: none"> 7工場への共通生産システム導入 ACサーボ工場 (埼玉県入間市・中国 瀋陽市) インバータ工場 (福岡県行橋市・中国 上海市) ロボット工場 (福岡県北九州市・中国 常州市・スロベニア) ACサーボ工場(埼玉県入間市)の間接工数▲30%(2018年度比)
共通生産システムの強化	—	グローバル生産情報の見える化 デジタル生産準備環境の構築

2019年度進捗に対する見方(成果と課題)

成果

2019年度は、3工場への共通生産システムの導入、ならびにモーションコントロール工場における間接工数の削減が計画通りに進捗しました。

課題

部品がタイミングよくそろわないことで生産が一部影響を受ける場面があり、調達力の一層の向上が課題と認識しています。調達業務の統合・効率化により調達力の向上を図るとともに、新型コロナウイルスの影響が当社グループのものづくりに及ぼすリスクを再整理し、リスクヘッジに向けた対策の強化を図っていきます。

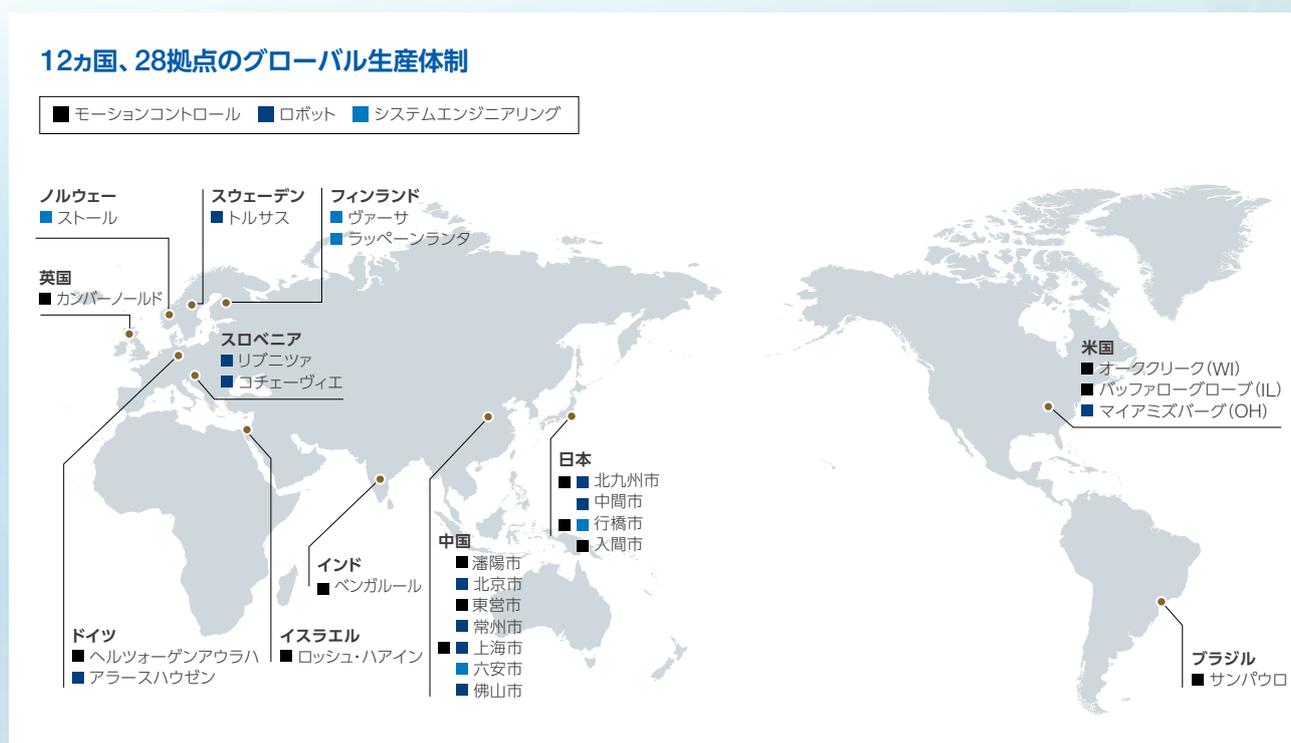
今後の取り組み

従来、調達や生産計画などの間接業務については、工場ごとに個別の生産システムを使用していましたが、現中計期間に新たに開発された共通生産システムを国内外の7工場に導入を進めます。これにより、生産に関わる間接業務を標準化し、グローバルの生産状況や部品・製品の在庫状況をリアルタイムに可視化することで、生産管理の高度化、効率化を実現します。

直接工数の低減に寄与する生産技術については、工場ごとに分かれていた組織を統合し、ACサーボ工場の生産設備を手がけた技術者が、インバータ工場の設備を手がけるなどの取り組みを実践していきます。それにより、技術者の経験知が増すことで一層生産技術力が高まり、新規設備を短期間で構築することが可能になります。併せて、以前に手がけた設備の課題の解決策を、次に手がける他製品には最初から適用し、改良した設備を入れる

ことが可能となります。そうして、全社的な生産技術の高度化を加速し、優れた自動化設備を各工場に導入することで直接工数の低減につなげます。具体的には、国内のACサーボ工場とインバータ工場に導入した標準化設備を、2021年度までに中国のACサーボ工場とインバータ工場に導入を進めます。グローバルで生産設備の共通化を進め、設備トラブルへの対応もすばやく一元的に行えるようにしていきます。

また、新型コロナウイルスの教訓により、今後世の中の製造工程の自動化がより一層加速する可能性があります。BtoBの製品を手がける当社としては、今後、当社グループで実証した生産設備のコンセプトを、お客さまの製造工程の自動化、効率化に役立たせたいと考えています。





Intellectual Capital

知的資本

知的資本強化の基本的な考え方

安川グループにおける知的資本は、製品・サービスを生み出す源泉である技術・知的財産により構成されています。

技術面では、お客さまの経営課題解決につながるソリューションを生み出すために、世界初・世界一にこだわった製品・技術開発への取り組みを継続させながら、それらの組み合わせやデジタルソリューションへの対応強化、

大学や他社とのコラボレーション拡大など幅広い取り組みを通じて顧客価値を創造していきます。

知的財産については、事業計画・技術戦略と連携した知財戦略を推進し、知財紛争の未然防止、自社技術の的確な保護、事業特性に応じた迅速な技術契約等の対応を通じ、ビジネスの発展を支えます。

中期経営計画「Challenge 25」における目標と進捗

	2019年度実績	目標
世界初・世界一にこだわった技術開発の推進		
連結売上収益研究開発費比率	4.6%	4.5%程度を維持

2019年度進捗に対する見方(成果と課題)

成果

過去に開発遅れなどの問題があった製品について、開発プロセスに沿って徹底的な分析を実施しました。これらの分析結果を、2021年稼働予定の新技術開発拠点「安川テクノロジーセンタ」での業務プロセスの改善につなげるとともに、その改善に必要なデータを共有化・見える化する仕組みを検討しました。そして、建物内のレイアウトについても部門・製品横断での開発シナジー創出など価値創造につながる業務環境を重視したものとしました。

課題

安川テクノロジーセンタ設立に伴う開発リソースの集約と仕事の仕方の変革を、研究開発のアウトプット拡大に確実につなげていくことが今後の課題です。

また、新製品の早期投入、保有技術・製品の組み合わせアイデアの実現、不足する技術の補完、第三者との協業など、安川グループのビジネス拡大につながる活動への研究開発投資をさらに積極的かつ効果的に行っていく必要があると考えています。

今後の取り組み

2020年度は、安川テクノロジーセンタ設立に向けて、研究開発の新しい業務の進め方とそれを実現するためのインフラや環境整備を行うとともに、新環境での開発テーマや大学との共同開発テーマを設定していきます。

併せて、大学や企業などの共同開発パートナーの探索を進めます。安川テクノロジーセンタでは、研究開発、生産技術、品質管理などの関係部門が協働して開発プロジェクトを進めることで、開発初期段階から徹底したコスト構造や品質の作りこみを行い、決められた期間でねらい通りの性能・品質・価格を満たす製品を確実に市場投入できる体制を構築します。

また、知的財産については、新たな産業自動化革命の実現に向けたソリューションコンセプト「 β -Mechatronics」を支える技術、および食品・農業などの新たなメカトロニクス応用領域に関する技術の保護を強化します。

さらに、安川テクノロジーセンタで目指す「開発からものづくりまでの一貫体制」を支援するデジタルインフラを構築し、研究開発結果や特許に関するデータ、過去の失敗情報、シミュレーションデータ、部品に関するデータ、

生産設備の設計データなど、技術・製品開発に必要なすべてのデータの一元管理を行います。このように、技術・製品開発のあり方を変革するとともに、技術部門におけるリモートワークを拡大させ、感染症をはじめとした有事の際のBCP対策強化につなげます。

現中期経営計画の研究開発投資額は売上収益の4.5%程度としており、この水準を維持する計画です。



安川テクノロジーセンタの完成イメージ図

「Derwent Top100グローバル・イノベーター2020」に5年連続選出

当社は、クラリベイト・アナリティクス社（本社：米国フィラデルフィア）が選考する「Derwent Top100グローバル・イノベーター2020」に選出されました。2015年度から5年連続の選出となります。

本アワードは、世界的な情報サービス企業であるクラリベイト・アナリティクス社が保有する特許データを基に、同社が知財・特許動向を分析し、世界で最も革新的な企業・機関100社を選出するものです。本アワードの評価は、「特許数」、「成功率」、「グローバル性」、「引用における特許の影響力」の4つの基準が用いられています。当社はこれらの基準のうち、他社の発明の中で引用される特許数を示す「引用における特許の影響力」で特に高い評価をいただきました。

今後も技術開発をグローバルに展開し、その技術を通じて社会に新たな価値を生み出すことで、持続的な企業価値向上を図ります。



トロフィーを授与される社長の小笠原(右)



Human Capital

人的資本

人的資本強化の基本的な考え方

安川グループでは、人事理念を制定し、人材や人事諸制度に対する基本的な考え方を定めています。従業員が志を持ち、高いモチベーションでチャレンジし続けることを理想とし、その実現に向けた人事制度、働き方、人材育

成などの改善に継続して取り組んでいます。これらの取り組みを通じ、従業員一人ひとりの働きがいを高め、当社グループの競争力向上につなげ、持続的な企業価値向上を目指します。

中期経営計画「Challenge 25」における目標と進捗

	2019年度実績	目標
働きがいを重視した人事制度の改革		
働きがいを感ずる従業員の割合	78%	80%以上
多様な人材の登用・育成		
採用時エントリー者の女性割合 (2018年度比)	100% (割合増減なし)	125%以上確保 (2019~2021年度累計)
管理職を目指したい女性従業員の割合	25%	23%以上
人材多様性推進の従業員浸透度*	60%	70%以上

* ESアンケートにおける「多様な人材の強みを活かせる職場風土が実現されているか」という質問への肯定回答率

2019年度進捗に対する見方(成果と課題)

成果

管理職を目指したい女性従業員の割合は、2021年度の目標を前倒しで上回る結果となりました。これは、当社が以前から行ってきた働き方改革や研修等の多様性推進の施策が成果として表れたものと考えています。また、毎月実施しているES(従業員満足度)アンケートによって、従業員の働きがいや意識などその他の人的資本強化の指標についても定期的な定量化・見える化が可能となり、PDCAを回していくための基盤を構築することができました。

課題

ESアンケートを通じて従業員から寄せられた回答データを活用し、採用、人材育成、最適配置、労務改革などの従業員向けの施策のPDCAを回していくことにより、働きがいや多様性を向上させ企業体質の強化を図ります。

今後の取り組み

「働きがい」は個人を取り巻く環境や心の状態によって常に変化するものであるという認識のもと、働きがいを感じる従業員の割合の目標を80%以上とし、維持・向上していくための諸施策を実行していきます。

当社では、多様なライフスタイルを持った従業員が働きがいを感じて仕事ができることを、人材多様性のあるべき姿とし、大きな効果が見込まれる施策から実行に移していきます。

人事制度については、従業員が高いモチベーションのもと向上心を持ってチャレンジすることを支援しており、引き続き制度改革を進めます。

働き方については、新型コロナウイルスの影響拡大以前から、育児・介護を事由とした在宅勤務を制度化しており、BCPの観点も踏まえて導入拡大の準備を進めてきました。今後は、ウイルスの影響の有無にかかわらず、業務

の効率化・効果最大化、コストダウン、生産性向上などの側面や、様々なライフスタイルにマッチした働きがい向上の観点から、場所と時間の自由度を高める働き方としてテレワーク制度および裁量労働の拡充を検討し、企業の競争力向上に結び付けていく考えです。

人材育成については、採用した従業員の能力向上と、それが顧客価値創造にどのように貢献できているかを測定し、その結果を育成プログラムにフィードバックしていくことが重要と考えています。今後は、標準の育成プログラムの整備に加え、一人ひとりに合わせて最適化した教育プログラムの充実を図っていきます。

働きがい、ライフスタイルの多様性をキーワードに、従業員の意識改革と業務改革をセットにした働き方改革を進め、従業員一人ひとりの能力や顧客価値創造力を最大限に引き出し、当社グループの競争力向上を実現します。

その他人的資本に関するデータ

有給休暇取得率



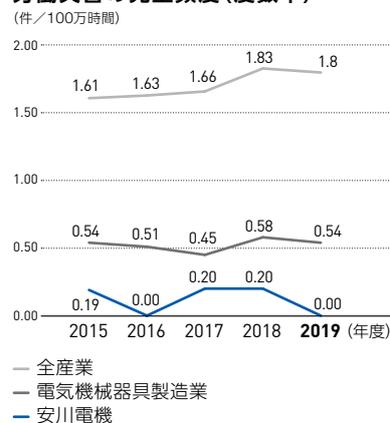
生産的でメリハリのある働き方への変革を目指し、5日連続の年休取得の推奨や低取得者への個別フォローを実施しています。

自己都合退職率



多様なライフスタイルに応じた働く環境の整備などにより、自己都合退職率は1%前後で推移しています。

労働災害の発生頻度(度数率)



労働安全衛生マネジメントシステムの継続的改善により、度数率は同業種の平均を下回る水準を維持しています。



Social and Relationship Capital

社会・関係資本

社会・関係資本強化の基本的考え方

安川グループは「一時の利益を追わず、国家、社会に尽くす」とした創業者の意思を受け継ぎ、地域社会に根ざし、その繁栄に貢献してきました。お客さま、お取引先さま、地域社会の皆さまなど、ステークホルダーの皆さまとの信頼関係があってこそ100年以上の歴史を重ねることができたと考えています。

現在はグローバルに活動する企業として、それぞれの地域に根ざした事業活動の実践はもとより、現地の社会課題に沿った様々な共生活動を展開し、ステークホルダーの皆さまとの対話・共創をこれまで以上に深め、持続可能な社会の実現に努めていきます。

中期経営計画「Challenge 25」における目標と進捗

	2019年度実績	目標
グローバル拠点での地域社会との共生		
各拠点での地域共生活動の実施	各拠点での地域共生活動の継続実施	各拠点での地域共生活動の継続実施
安川電機みらい館の活用などを通じた次世代技術系人材の育成支援		
ご来館者数	31,253人／年	30,000人以上／年
うち、学生ご来館者数	10,168人／年	10,000人以上／年
製品の安全性・品質の確保		
	中国・アジア市場の品質情報収集システム導入完了	リアルタイムのグローバル品質情報の見える化
持続可能なサプライチェーンの構築		
	主要取引先への調達方針の周知徹底 100%	主要取引先への調達方針の同意取得 100%

2019年度進捗に対する見方(成果と課題)

成果

社会貢献をグループ全体で推進するため、社会貢献委員会を立ち上げ、地域社会に対する活動を本格化させました。具体的には、工業高等専門学校(高専)への当社

ロボットの寄贈や工業高校・高専の学生へのロボット操作教育の支援、小学生への手作りモータ教室開催など、未来のものづくり人材の育成支援につながる活動を行ったほか、本社がある北九州市でのイベントへの積極的な参

画、そして文化・芸術・スポーツ振興などの側面での支援を継続しました。海外でも地域に根ざした貢献活動を実施しました。



女子中学生に理系の職場やものづくりの現場を紹介する体験型イベント「ガールズデー」の開催



「彩の国オープンファクトリー in入間」にて手作りモータ教室を開催



北九州シティオペラの協賛



サッカーチーム ギラヴァンツ北九州の支援



インドの特別支援学校へスクールバスを寄贈

また、お客さまに安心して当社製品を継続的にご使用いただくための品質活動の一環として、従来は統一され

ていなかった品質情報の報告業務を標準化し、そのシステムを中国・アジアのグループ会社に導入しました。

安定的な生産を支える調達活動については、お取引先さまとの密な情報連携を日ごろから行い、関係強化を行うことに加え、サプライチェーンにおける社会課題に適切に対応していくために、サプライヤー説明会を開催し、当社グループの調達方針の周知徹底を実施しました。加えて、サプライヤー・協力工場を対象に、支払サイトの短縮を行うことでさらなる関係強化を図りました。

課題

新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、人が集まるイベントの開催や対面によるステークホルダーの皆さまとのコミュニケーション活動は自粛を余儀なくされています。ITツールを活用したリモートコミュニケーションに切り替えるなどの対策を講じ、ステークホルダーの皆さまとの対話の充実を図ります。

また、リアルタイムでのグローバル品質情報の見える化に向け、欧米も含めた品質管理システムの統一に向けた取り組みを加速していきます。

今後の取り組み

地域社会に対する活動は、安川グループらしさを生かし、「ものづくりの進化を担う人材の育成」「地域との共生・共創」を方針の2つの柱とし、取り組みを進めます。

お客さまへ提供する価値を最大化させる取り組みとしては、業務全体の質の向上と効率化を目指した品質経営を実践しています。これらの活動を通じ、既存事業をより筋肉質にすることで、「2025年ビジョン」で目指す顧客価値創造を実現するリソースを確保していきます。

製品品質・安全性の面では、安川テクノロジーセンターの設立(2021年予定)による全社一丸となった開発を通じた品質の作りこみ、最適品質保証体制の構築により、お客さまにさらなる安心・安全を提供できる体制を実現します。

持続可能なサプライチェーンの構築に向けては、お取引先さまへ当社調達方針に関する一層の理解促進を図るとともに、2021年度目標である同意取得100%に向けた取り組みを進め、調達活動における社会課題への対応を着実に進めていきます。

このようにステークホルダーの皆さまに向けた活動を進化させ、国内外の様々な社会課題の解決に貢献する活動を適切に事業に取り入れる仕組みを構築していきます。

このような活動のもと、将来の社会的リスクへの対応を強化するとともに、外部環境の変化に対応しながら顧客価値を最大化する活動を通じ、持続的な企業価値向上をより確実なものにしていきます。



Natural Capital

自然資本

自然資本(環境経営)強化の基本的考え方

当社グループの環境経営は、当社のオペレーションにおける環境負荷の低減を主旨とした「グリーンプロセス」と、当社製品を通じた世界中のお客さまの環境負荷低減への貢献を主旨とする「グリーンプロダクツ*1」の両輪で推進しています。

特に気候変動問題への取り組みがグローバルでの喫緊の課題であることを認識し、2025年に当社製品による

CO₂排出削減貢献量を当社グループによるCO₂排出量の100倍以上とすること(CCE100*2)を目標に環境経営を推進し、持続的な企業価値向上につなげます。

*1 製品による環境貢献度を「地球温暖化防止」「省資源・リサイクル」「化学物質適正管理」の3つの視点で点数評価し、一定の基準を満たす製品をグリーンプロダクツ、業界最高水準の環境性能を発揮する製品をスーパーグリーンプロダクツとして認定しています。グリーンプロダクツ製品の一覧は以下URLをご参照ください。
https://www.e-mechatronics.com/green_product/index.html

*2 Contribution to Cool Earth 100の略。

中期経営計画「Challenge 25」における目標と進捗

	2019年度実績	目標
当社製品の普及を通じたエネルギー消費効率の改善(グリーンプロダクツ)		
製品によるCO ₂ 排出削減貢献量 (2016年度以降累積)	2,185万t-CO ₂	4,000万t-CO ₂ 以上
当社グループ全体の環境負荷低減(グリーンプロセス)		
CO ₂ 排出量売上収益原単位改善 (2015年度比)	+4%	▲6%以上
太陽光発電導入	累積1.7MW	累積2.5MW以上

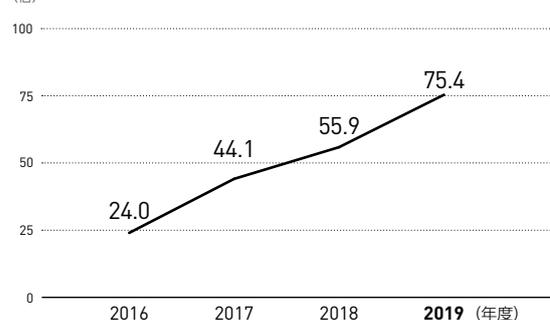
2019年度進捗に対する見方(成果と課題)

成果

グリーンプロダクツ製品の販売が好調に推移したことにより、当社製品によるCO₂排出削減貢献量が当社グループによる排出量の約75倍となり、2025年に100倍以上とする目標に対して順調に進捗する結果となりました。

年度	2016	2017	2018	2019
当社製品によるCO ₂ 排出削減貢献量	1,233,457	2,275,450	3,045,926	3,993,240
当社グループによるCO ₂ 排出量	51,305	51,609	54,476	52,934

CCE100(当社製品によるCO₂排出削減貢献量/当社グループによるCO₂排出量)推移
(倍)



課題

グリーンプロダクツによる環境貢献は好調に推移したものの、当社グループによるCO₂排出量を売上収益で

割った原単位が、連結売上収益減少の影響を受け、2015年度比△8% (2018年度実績) から+4% (2019年度実績) と大幅に悪化しました。

今後の取り組み

環境経営をグループ全体で推進し成果につなげていくために、日本をはじめ欧米、中国の工場とも連携し、生産活動における環境負荷の低減を目指します。

具体的には、照明のLED化や空調設備の更新、生産設備の効率化などの施策によってエネルギーの使用量を抑えることに加え、各工場への太陽光パネルの設置を増やし、再生可能エネルギーへの切り替えを進めます。これら

の施策に対する計画をグローバルに各工場と共有し、実施していきます。

また、グループ全体の売上収益に占めるグリーンプロダクツ製品の比率を高めるとともに、欧州RoHS指令、REACH規則等に対応し、製品に含まれる化学物質の管理を確実に遂行することにより、製品による環境貢献を高め、環境負荷低減の取り組みを加速していきます。



ACサーボ工場(中国 瀋陽市)での省エネパトロール



福岡県 行橋市の事業所の太陽光発電設備



欧州安川(ドイツ)の太陽光発電設備

気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) 提言への対応

当社は、2019年9月にTCFD提言への賛同を表明しました。気候変動がグローバルに様々な影響を及ぼすことが問題となる中、当社はコア技術の1つであるパワー変換技術を活用したインバータなどの製品を通じ、CO₂排出量削減に貢献してきました。TCFDの理念への賛同を機に、気候変動に関する情報開示をこれまで以上に充実させ、より一層環境に配慮した事業活動を継続的に推進していくことにより、持続可能な社会の実現への貢献と企業価値向上を図っていきます。

