

取締役会議長メッセージ

次の社会の発展に向けて
貢献し続けることで、
持続的成長を実現

代表取締役会長

小笠原 浩



社会の発展の方向性を捉えた事業を 継続することで経営理念を実現する

安川グループ経営理念では、当社グループのパーパスを「事業の遂行を通じて広く社会の発展、人類の福祉に貢献する」としています。社会のサステナビリティを実現するためには、私自身は「貢献し続ける」ことが最も重要だと考えており、次の社会の発展に向けた当社グループの貢献のあり方を日々思考しています。

会長の立場として異業種の企業や政府・地方公共団体、大学などのアカデミアの皆さまとの渉外を担うようになり感じるのは、このような対外活動の中で世の中の流れを広く捉えること、そして当社グループについて知っていただき、組織同士の関係性を強化することの重要性です。

そして、経営理念におけるバリューの1つである「利益」については、適正な水準を生み出し続けることの必要性を強調したいと思いますが、そのためには社会の発展の方向性を捉えた事業を展開し続けることが不可欠です。それを追求し、当社グループがさらなる成長を遂げるにあたっては、当社が2023年12月にリリースした業界初の自律型ロボット「MOTOMAN NEXT」やその先にあるAI関連の市場をいかに捉え対応するか、そして当社のソリューションコンセプト「i³-Mechatronics(アイキューブメカトロニクス)」がカバーする範囲の拡大をいかに実現するかが課題です。そのためには当社グループの事業に関わる人々の多様性が求められるばかりか、当社グループ内においても多様性を受け入れ、活躍を促す土壌がますます求められるでしょう。

2023年度取締役会の成果

2023年度の取締役会においては、取締役員数を従来の13名から10名へと体制をスリム化したことで、各取締役のバックグラウンドによる役割をベースとした議論が活発になり、取締役会がより活性化しました。また、年間でテーマを設定し、定期的に行っていた取締役意見交換会の場を有効活用し、当社グループについて様々な観点から現状や課題を社外取締役と情報共有し、より深い議論ができるようになったことも大きな成果だと考えています。

双方向コミュニケーションが 「風通し」の良い企業文化をつくる

良好なガバナンスを維持するために個人的に重要だと考えているのは「風通し」です。2017年から私自身が思いを持ってスタートさせた「ESアンケート」は、会社の様々なトピックについて従業員と経営層の双方向コミュニケーションを可能にすることで、風通しの良い企業文化の醸成を実現する当社独自の仕組みとなりました。今後は、グローバルで風通しの良い文化を築いていくことが課題です。各地域でのグループ経営理念の対面形式による教育なども積極的に実施していますが、地域の特性にも合わせた形で「風通し」の良い文化を醸成し、グローバル企業としてさらなる企業価値向上を実現していきます。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、今後とも変わらぬご支援をお願い申し上げます。

コーポレート・ガバナンス

▶ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、法令等の遵守に基づく企業倫理の重要性を認識するとともに、変動する社会、経済環境に対応した経営の意思決定の迅速化と、経営の健全性の向上を図ることによって企業価値を高めることを重要な課題と考えています。

これを実現するために、株主の皆さまやお客さまをはじめ、取引先、地域社会、社員等の各ステークホルダーとの良好な関係を構築するとともに、現在の株主総会、取締役会、監査等委員会、会計監査人等の機関を一層強化しながら、

コーポレート・ガバナンスの充実を図ります。

また、株主・投資家の皆さまに対しましては、迅速かつ正確な情報開示に努めると同時に、幅広い情報の公開により、経営の透明性を高めます。

当社は、これらのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方を定めた「安川電機 コーポレートガバナンス・ポリシー」を制定し、当社ウェブサイトで開示しています。

▶ コーポレート・ガバナンスの実効化に向けた取組み経緯

当社は、持続的に企業価値を高めるために、取締役会等の実効性をさらに向上させるべく、特色ある当社の事業状況を踏まえて、攻め・守りのガバナンス双方を強化するなど、

ガバナンス体制を整備してきました。今後も当社にとってのベストを追求し、経営の透明性を高めるとともに、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実を図ります。

取組みの経緯

年度		2012～2014年度	2015～2017年度	2018～2023年度
主な施策		2012年度 - 執行役員制度を導入 - 取締役定員20名⇒12名 2014年度 - 報酬諮問委員会を設置	2015年度 - 監査等委員会設置会社へ移行 - 指名諮問委員会を設置 2016年度 - 取締役会の実効性評価を開始	2018年度 - 取締役会における独立社外取締役の割合1/3以上 2019年度 - 取締役会のスキルマトリックスを開示 2020年度 - 役員報酬の基本方針を決定 「安川電機 コーポレートガバナンス・ポリシー」を策定 2021年度 「サステナビリティ方針」を策定 2022年度 「取締役意見交換会」を開始
ねらい・目的		- 経営の意思決定・実行の迅速化および効率化 - 役員報酬の妥当性および透明性の確保	- 攻めと守りのガバナンス強化 - 取締役候補者の指名等の透明性および公正性の確保 - 企業価値の向上に向けた取締役会の機能向上	- 取締役会の独立性・客観性の向上 - 開示情報の充実 - 企業価値の向上に加え、持続可能な社会の実現に貢献 - 取締役会のさらなる実効性向上に向けた社外取締役の事業理解等の深化促進
機関設計		監査役会設置会社		監査等委員会設置会社
取締役会構成	社内	6	8*	6*
	独立社外(うち女性)	1	3*	4*(2)
監査等委員会構成(2014年度までは「監査役会」と読み替えたデータを記載)	社内	2	2	2
	独立社外(うち女性)	2	3	4(2)

* 監査等委員である取締役を含む。

(注) 取締役会および監査等委員会構成人数について、複数年度にまたがる場合は、直近に近いものを記載

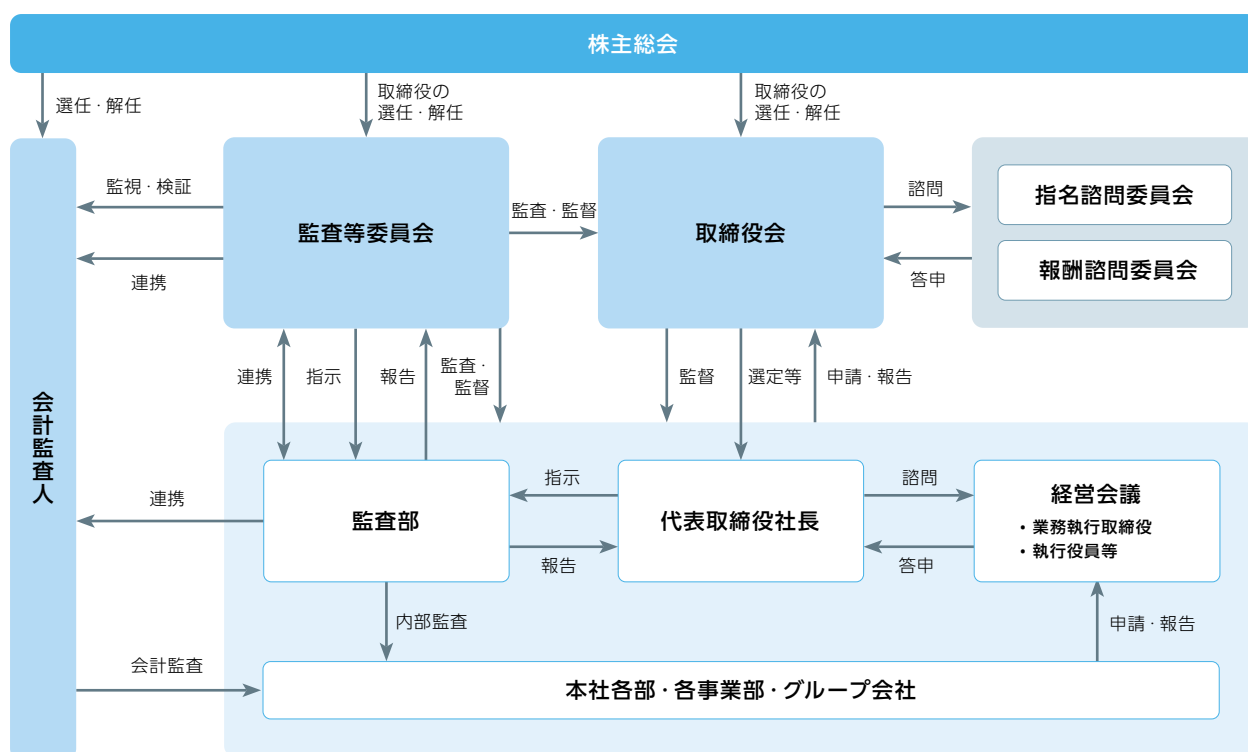
コーポレート・ガバナンス

▶ コーポレート・ガバナンス体制

当社は、経営者に対する取締役会の監督機能とコーポレート・ガバナンスの一層の強化を図り、経営の健全性と効率性を高めるため、監査等委員会設置会社の体制を採用しています。監査等委員が取締役として、代表取締役の選解任等の会社の重要な事項について取締役会で議決権を行使できることや、業務執行取締役の業務執行について結果を検

証し、その選解任・報酬について株主総会で意見を述べるができること等、監査等委員の法律上の機能を活用することにより、取締役会の経営陣に対する監督機能が一層高まると考えています。また、経営の意思決定と業務執行機能を分離するとともに、それぞれの機能を高め、業務執行の迅速化を図るため、執行役員制度を導入しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



■ 取締役会

取締役会は定例取締役会のほか、必要に応じて臨時取締役会を開催し、経営に関する重要事項や、法令で定められた事項を決定するとともに、業務執行の状況を逐次監督しています。

社外取締役は、取締役会の審議において、内部統制部門、内部監査部門、本社事業部門および会計監査人から付議または報告される情報により当社の現状を十分把握した上で、それぞれの知見に基づいた助言・提言等を行うことにより、適切な監督機能を果たしています。

2023年度は13回の取締役会が開催されました。

■ 監査等委員会

監査等委員会は内部統制部門、内部監査部門、本社事業部門から報告される情報により当社の現状を十分把握し、また社内取締役は実査も行いながら、適切に職務を行っています。さらに、会計監査人とも連携して職務を行うとともに、会計監査人の職務を監視・検証しています。

2023年度は14回の監査等委員会が開催されました。

■ 経営会議

取締役会決定事項のうち、予め協議を必要とする事項や業務執行上の重要な意思決定に関する協議を行っています。

経営会議は原則として月1回開催していますが、必要があれば臨時に開催しています。

■ 指名諮問委員会

取締役候補者の指名、代表取締役および役付役員等の選定プロセスの透明性および公正性を確保すること、また社外取締役が、取締役候補者等の指名等について意見を形成するための十分な情報を得て、議論する場を確保することを目的として、取締役会の下に独立社外取締役を過半数とした指名諮問委員会を設置しています。取締役候補者等の指名等に関する議案を取締役に付議する際は、当委員会の答申を経て、その内容を十分反映させます。

2023年度は2回の指名諮問委員会が開催されました。

■ 報酬諮問委員会

取締役(監査等委員である取締役を除く。)および執行役員の報酬について、公正な審議による妥当性および透明性の確保、また社外取締役が、当該報酬について意見を形成するための十分な情報を得て議論する場の確保を目的として、取締役会の下に独立社外取締役を過半数とした報酬諮問委員会を設置しています。役員の報酬等に関する議案を取締役に付議する際は、役員報酬規程等に基づき算出された役員報酬、その他役員報酬に関して必要な事項について妥当性の観点から審議し、当委員会の答申を経て、その内容を十分反映させます。

2023年度は2回の報酬諮問委員会が開催されました。

取締役会、監査等委員会、指名諮問委員会、報酬諮問委員会の構成

氏名(年齢)	属性	構成状況			
		取締役会	監査等委員会	指名諮問委員会	報酬諮問委員会
小笠原 浩 (68)		◎		○	
小川 昌寛 (59)		○		◎	○
村上 周二 (65)		○			○
森川 泰彦 (61)		○			
生山 武史 (60)		○	◎		
小池 利和 (68)	社外 独立	○	○	○	◎
松橋 香里 (54)	社外 独立	○	○	○	○
西尾 啓治 (65)	社外 独立	○	○	○	
穂高 弥生子(58)	社外 独立	○	○		○

◎議長／委員長 ○構成員

※ 年齢は、2024年5月29日開催の第108回定時株主総会時点のものです。

▶ 社外取締役の独立性基準と任期についての考え方

金融商品取引所が定める独立性基準に加え、以下の事項のいずれにも該当しない者を独立社外取締役として選定する。

- 当社株式の持株比率が10%以上の株主である組織において、現在または過去3事業年度以内に勤務したことがある。
- 当社のメインバンクや直近の事業報告に記載された当社グループの主要な借入先において、現在または過去3事業年度以内に勤務したことがある。
- 当社の主幹事証券において、現在または過去3事業年度以内に勤務したことがある。
- 当社の取引先で、取引額が当社または相手方の連結売上収益(連結売上高)の1%を超える組織において、現在または過去3事業年度以内に勤務したことがある。

- 当社の会計監査法人において、現在または過去3事業年度以内に勤務したことがある。
- 対象となる個人が、当社からコンサルティングや顧問契約(法律、会計、税務等)として年間1,000万円を超える報酬等を現在または過去3事業年度以内に受領したことがある。
- 当社から年間1,000万円を超える寄付を受領した組織(個人を含む)に現在または過去3事業年度以内に勤務したことがある。

また、当社の社外取締役としての在任期間は原則4年間とし、経営上のやむを得ない事由がある場合はさらに1年間延長できる。

▶ 取締役候補の選定プロセス・サクセッションプランの整備状況

取締役候補者について、独立社外取締役が過半数を占める指名諮問委員会において、特色ある当社グループの事業の状況を踏まえ経営をリードし監督するために、取締役会全体として具備すべき経験、知見、能力に係わる以下の「当社が各取締役 に期待する分野」や多様性を考慮し審議の上、取

締役会で決議し、株主総会に議案として付議しています。

また、サクセッションプランについても指名諮問委員会の中で、全体のポリシーを議論しながら、候補者の選定・絞込みを進めていきます。

当社が各取締役に特に期待する分野

氏名(年齢)	当社が各取締役に特に期待する分野							● 男性 ○ 女性
	企業経営・ 経営戦略	ESG・ サステナビリティ	財務・会計	法務	営業・ マーケティング	製造・研究 開発・DX	グローバル	
小笠原 浩 (68)	●	●			●	●	●	●
小川 昌寛 (59)	●	●			●	●	●	●
村上 周二 (65)	●	●	●	●			●	●
森川 泰彦 (61)	●	●	●	●			●	●
生山 武史 (60) 監査等委員	●	●					●	●
小池 利和 (68) 監査等委員 社外 独立	●	●	●		●		●	●
松橋 香里 (54) 監査等委員 社外 独立	●	●	●				●	○
西尾 啓治 (65) 監査等委員 社外 独立	●	●			●	●	●	●
穂高 弥生子 (58) 監査等委員 社外 独立	●	●		●			●	○

※ 上記一覧表は、各取締役の有するすべての知見を表すものではありません。
年齢は、2024年5月29日開催の第108回定時株主総会時点のものです。

▶ 取締役会における重点テーマと取組み実績

■ 2023年度取締役会における重点テーマ

- 中期経営計画「Realize25」の進捗および当事業年度の業務執行の状況の報告と審議
- 業務の有効性・効率性、法令等の遵守、情報管理および危機管理等を含む内部統制システムの運用状況の報告等と審議
- 環境への取組み等を含むサステナビリティ課題への取組み状況の報告と審議
- 取締役会実効性評価の報告と審議

■ 取締役会の実効性評価

(1) 分析および評価の方法

2023年度は、監査等委員を含むすべての取締役に對し、匿名式のアンケート調査を実施しました。

アンケートは取締役会の規模・構成や運営方法、取締役会の機能発揮、経営計画の管理、社外取締役への支援体制、および経営課題や体制強化等の経営全般に関する評価項目で構成されています。

(2) 評価結果の概要

アンケートの結果、「できている」との回答が全体で8割を超えており、以下の点をはじめとして評価が高いことから、

当社の取締役会は概ね実効性が確保されているものと判断しています。

- 取締役会の構成として複数名の独立社外取締役が選任されており、規模・構成ともに適切な体制が構築されている。
- 取締役会において、独立社外取締役が自由に発言できる環境が整備されている。

一方で、改善が必要との回答が抽出された項目として、経営資源の配分についての議論の充実、指名諮問委員会の審議内容の充実等が挙がっており、さらに高いレベルでの議論が取締役会等で行われるよう対策を検討しています。

(3) 今後の取組み

上記のとおり、現状では概ね実効性が確保されていると評価しています。取締役会のさらなる実効性の向上を図る上で、中長期的な視点に立った一層の議論をはじめとする各種課題が認識できましたので、この点を踏まえた対策を講じ、さらなる実効性の向上に取り組んでいきます。

なお、第三者機関による分析・評価および改善提言は、3年に1回程度のペースで活用を予定しており、2021年度に実施しました。それ以外の年度については従来どおり匿名式のアンケートの実施を予定しています。

▶ 役員報酬

■ 役員報酬の基本方針

当社の継続的な企業価値の向上および競争力の強化を目的に、優秀な人材を確保できる報酬水準とし、かつ短期的・中長期的な業績向上のインセンティブが機能する報酬設計とします。

● 業績連動報酬の基本方針

i) 単年度報酬

全体で一体となって絶えず利益向上を目指す意識を高めるために、前年度の利益実績に応じた報酬を支給する。

ii) 中長期報酬

中長期での企業価値向上への意識を高めるとともに、ステークホルダーとの利益の共有を図る。

■ 役員報酬の構成

● 取締役(監査等委員である取締役を除く。)

a. 取締役(社外取締役を除く。)

固定報酬である基本報酬ならびに業績に応じて連動する業績連動報酬(単年度報酬)および株式報酬(中長期報酬)にて構成されます。この株式報酬の指標の設定は、当社業績のほか、TSRのTOPIX対比やESGに関する当社目標が盛り込まれます。

b. 社外取締役

基本報酬および株式報酬で構成されます。

● 監査等委員である取締役

基本報酬および株式報酬で構成されます。

■ 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬内容

1. 基本報酬

取締役の基本報酬に係る限度額は、2015年6月18日開催の第99回定時株主総会において、年額430百万円以内の固定枠と決議をいただいております。その詳細は以下のとおりです。

● 取締役(社外取締役を除く。)

企業価値向上の職責を負うことから、各取締役の業績評価および役位に応じ、一定額を支給します。

● 社外取締役

職務執行の監督の職責を負うことから、予め定められた固定額を支給します。

2. 業績連動報酬(単年度報酬)

取締役の業績連動報酬(単年度報酬)の限度額は、2015年6月18日開催の第99回定時株主総会において、以下のとおり決議をいただいております。

● 取締役(社外取締役を除く。)

連結業績との連動性をより明確にするため、選任または重任された株主総会の前事業年度の親会社の所有者に帰属する当期利益の1.0%以内とします。各取締役の報酬額は、同業他社の営業利益率、営業利益増加率およびROAをもとにした標準偏差から当社業績との相対結果を加味し算出します。

● 社外取締役

業績連動報酬は支給しないものとします。

3. 株式報酬(中長期報酬)

取締役に対する株式報酬制度「株式給付信託(BBT)」は、中期経営計画における会社業績評価指標の達成度と連動した株式報酬制度です。これにより、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆さまと共有し、取締役の中長期的な業績向上と企業価値増大に向けた意欲向上を促すことを企図しております。当該報酬については、2021年5月26日開催の第105回定時株主総会において以下のとおり決議をいただいております。

● 取締役(社外取締役を除く。)

2023年度から2025年度までの中期経営計画「Realize 25」における株式報酬の算定に用いる評価指標は、P.79「取締役(社外取締役を除く)向け株式報酬の評価指標および算式」をご覧ください。各評価指標の目標値に応じた達成度係数等により、株式報酬を算出します。

● 社外取締役

中期経営計画の達成を前提に予め設定した数のポイントを付与します(業績非連動)。

取締役(社外取締役を除く)向け株式報酬の評価指標および算式

支給される
株式報酬

=

(A)
役位別基準額

×

(B) + (C) + (D) + (E)

■ 財務指標=80%
■ 非財務指標=20%

60%

20%

10%

10%

(B)
営業利益額達成度係数

(C)
営業利益率
達成度係数

(D)
TSRの
TOPIX
対比係数

(E)
当社製品を
通じたCO₂
排出量削減
達成度係数

	係数	(C)達成度	係数	(D)達成度	係数	(E)達成度	係数
(B)達成度	各年度営業利益額実績(億円)÷ 中計営業利益額目標平均(850億円)	15%以上	2.0	110%以上	2.0	110%以上	2.0
		12%以上15% 未滿	1.0	100%以上 110%未滿	1.0	100%以上 110%未滿	1.0
		10%以上12% 未滿	0.5	90%以上 100%未滿	0.5	90%以上 100%未滿	0.5
		10%未滿	0.0	90%未滿	0.0	90%未滿	0.0

(A)役位別基準金額(1年分の基準額)

取締役の担当領域の規模・責任やグループ経営への寄与等を鑑み、役位に応じた基準金額を設定します。

(B)営業利益額(当該事業年度)

中期経営計画「Realize 25」における各事業年度の営業利益額に応じて評価します。

(C)営業利益率(当該事業年度)

高い競争力の確保およびさらなる高収益企業への成長を目的に、営業利益率の達成度に応じた評価をします。

(D)TSR(株主総利回り(Total Shareholders Return))のTOPIX対比(当該事業年度)

株主視点での企業価値向上への動機付けを目的に、TSRの達成度に応じた評価をします。

(E)当社製品を通じたCO₂排出量削減達成度(当該事業年度)

持続可能な企業活動の実現および社会課題への対応を目的に、当社製品を通じたCO₂排出量削減目標達成度に応じた評価をします。

4. 各報酬の割合の方針

・取締役(社外取締役を除く。)

業績連動報酬(単年度報酬)および株式報酬(中長期報酬)は、上限を設けることなく業績が向上した分は、報酬として還元させる報酬設計とします。このため、算定の基礎となる指標の業績が好調の場合は、相対的に基本報酬の比率が小さくなり、その反面、算定の基礎となる指標の業績が不調の場合は、相対的に基本報酬の比率が大きくなります。

・社外取締役

独立性の観点から業績連動型報酬は支給せず、基本報酬および業績目標達成時のみ業績非連動の株式報酬を支給します。社外取締役の報酬の構成割合は以下のとおりとします。

a. 株式報酬が発生しない場合

基本報酬：株式報酬=100%：0%

b. 株式報酬が発生する場合(株式報酬が最大の場合)

基本報酬：株式報酬=75%：25%

■ 監査等委員である取締役の報酬内容

1. 基本報酬

監査等委員である取締役の基本報酬に係る限度額は、2020年5月27日開催の第104回定時株主総会において、年額150百万円以内の固定枠と決議をいただいています。

2. 株式報酬

監査等委員である取締役に対する株式報酬制度「株式給付信託(BBT)」は、監査等委員である取締役が業務執行監督機能に加え、中期経営計画の達成をより確実なものにすべ

く経営遂行等のモニタリング機能を担っている状況に鑑み、中期経営計画の達成を前提に、報酬を支給するものです。この報酬は株主の皆さまとの価値の共有を図るため株式報酬とし、監査等委員である取締役に支給される株式数は、業績には連動せず、報酬としての価値が当社株価のみに連動する仕組みとすることで、監査等委員である取締役の業務執行監督機能への影響を排除しています。

当該報酬については、2021年5月26日開催の第105回定時株主総会において以下のとおり決議をいただいています。

- 中期経営計画の達成を前提に予め設定した数のポイントを付与する(業績非連動)。

■ 役員報酬の決定方法

取締役の報酬については、株主総会の決議により、取締役(監査等委員である取締役を除く。以下「取締役」という。)および監査等委員である取締役(以下「監査等委員」という。)のそれぞれの報酬総額の限度額を決定しています。各取締役の報酬は、役員報酬規程等に基づき算出された報酬額について報酬諮問委員会で審議の上、取締役会で決定しています。各監査等委員の報酬は、監査等委員会の協議により決定しています。

また、当社は取締役会の下に、独立社外取締役が構成員の過半数を占める報酬諮問委員会を設置し、取締役および執行役員の報酬について、公正な審議による妥当性および透明性の確保を図っています。

なお、取締役、監査等委員を対象とした株式報酬制度については、役員株式給付規程に従い対象取締役に對して株式を退任時に給付する予定です。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数(2023年度)

役員区分	員数(名)	報酬等の種類別の総額(百万円)			
			金銭報酬		非金銭報酬
			基本報酬	業績連動報酬	株式報酬
取締役 (監査等委員および社外取締役を除く)	6	547	224	259	63
監査等委員である取締役 (社外取締役を除く)	3	61	61	—	—
社外取締役	7	68	68	—	—

※ 上記には、2023年5月24日開催の第107回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役(監査等委員である取締役を除く。)2名、監査等委員である取締役(社外取締役を除く。)1名、社外取締役3名を含んでおります。

社外取締役コメント

持続的な企業価値向上を実現する IR・SR活動・サステナビリティ経営について

2024年6月19日に開催された取締役意見交換会において林田コーポレートブランディング本部長が直近のIR・SR活動や当社に対する株式市場の見方、株主・投資家の皆さまのご意見などについて説明し、取締役の方々とのディスカッションを行いました。

それを踏まえ、当社が持続的な企業価値向上を実現するためのIR・SR活動やサステナビリティ経営に対する評価、株主・投資家のご意見を受けて当社経営において貢献したいと思うことなどについて、社外取締役の方々からコメントをいただきました。



上席執行役員
コーポレートブランディング本部長
林田 歩



社外取締役 監査等委員
小池 利和

▶ IR・SR活動について

多くのアナリストは、現在の厳しいビジネス環境もあり、2025年の営業利益1,000億円の達成は難しいと見ているようです。このような厳しい環境にあってもゴールを目指し続ける前向きな姿勢を強調することが必要です。「i³-Mechatronics」の戦略による差別化やAI搭載の「MOTOMAN NEXT」の成功事例、その先の先端技術の積極的な採用など、常に革新的なイメージを訴求することで、他社と差別化・革新的なイメージを説明できると良いと思います。

また、今後さらにSR活動にも注力し、安定株主を増やしていくことは大事です。業績は順調に推移しており、良好なコミュニケーションが取れていると思いますが、良いことだけでなく悪いことも正直に継続的に説明し続ける姿勢が大切です。

▶ サステナビリティ経営について

グローバルに活動するメーカーのため、サステナビリティを一括りで説明しづらいことも多いと思いますが、女性や外国人幹部の登用などに力を入れている、グローバルカンパニーのイメージを着実につくっていくのが良いと思います。これから伸びしろのあるインド・アセアン・中南米などの成

長戦略はもちろんのこと、CO₂削減、特にカーボンニュートラルなどのグローバルな課題について、先端の取り組みを行うこともサステナビリティに寄与します。

FA業界は製品寿命も長く、その使われ方もかなり過酷です。グローバルの電力消費に占めるモータの割合の大きさを考えると、太陽光発電用パワーコンディショナなどの環境事業による貢献をはじめとして、インバータ制御技術の貢献についてもっとアピールするのが良いと思います。また、モーションコントロールの分野でも環境に優しい製品を出せばもっと良いイメージにつながります。

加えて、企業は人材がすべてで、人材教育への注力を強調することが大事です。例えば、環境対応や社会貢献に従事する従業員の姿、女性管理職を増やす中で女性も大切にする施策などを説明しても良いと思います。

▶ 社外取締役としての貢献

取締役会や指名諮問委員会の構成について、全体としてメンバーも含めた中身や議論のさらなる充実の観点からあるべき姿について提言しています。指名諮問委員会については委員長を社外取締役にして、サクセッションプランも含めて経験豊かな第三者の意見も反映した形が望ましいと考えています。

また、報酬諮問委員会委員長としても、自社の状況や外部環境を踏まえ、より適切な報酬体系の構築に向けた議論・審議をできるよう運営・助言等を行っています。



社外取締役 監査等委員

松橋 香里

▶ IR・SR活動について

当社は私たちが日常生活で直接触れる機会が少ないACサーボモータ、インバータ、産業用ロボットに関する製品を多数展開しており、かつ事業は海外展開を果たしています。海外を含む各拠点の状況について現地責任者が直接説明することは非常に良い取り組みであると感じており、今後もぜひ続けていただきたいです。伝えたい内容を絞り、メリハリのある説明にすることで一層の理解が促されるでしょう。

また、当社ビジネスモデルの中心である「i³-Mechatronics」の理解促進についてはintegrated、intelligent、innovativeの全プロセスにおいて当社が目指す姿をこれまで以上に分かりやすく説明し、理解と共感を得ることが今後の企業価値向上に際しての重要ポイントとなってきます。

今後IR・SR機能をさらに強化するにあたり、人員、スキル、教育体制の充実や今後の方針、開示検討の仕組みやあり方についての課題意識の共有の機会があるとさらに良いと思います。

▶ サステナビリティ経営について

当社のサステナビリティ方針は、「事業の遂行を通じて広く社会の発展、人類の福祉に貢献すること」を基本的な考え方としています。AIの活用や「MOTOMAN NEXT」の市場投入は当社の技術力が具現化された事例です。今後当社のポテンシャルを顕在化させるためには、企業理念に裏打ちされた当社が目指す社会の姿をありありと目に浮かぶ形で示していくこと。その実現のために選定したマテリアリティについても、今まで以上に踏み込んだ形で具体的に表現し、ステークホルダーの理解と共感を得ることが何よりも重要と考えています。

▶ 社外取締役としての貢献

市場やお客さまと真摯に向き合いながら技術力を磨き、それをお客さまのために用いるという当社事業の基礎にある考え方は、私がコンサルティングに際して重視している考え方もあり、シンパシーを感じています。これまで執行部、コンサルタント、監査人、社外役員として、国際展開を視野に入れた様々な組織に関与してきましたので、社内で当たり前とされていることに新たな視点を付加し、建設的議論の機会をつくり続けることが、私が貢献できることだと思っています。



社外取締役 監査等委員

西尾 啓治

▶ IR・SR活動について

当社の株主に占める機関投資家の割合は現状6割強であり、今後も政策保有株式の売却が進んでいくことを考えると、受け皿としての機関投資家の割合は増加していくと考えられます。したがって、当社のIR・SR活動の目指すところは、「長期で保有し、経営に対して有益なフィードバックやインサイトをいただける優良な機関投資家をいかに獲得していくか」が最重要のテーマであると考えます。

同時に、IR・SR活動を通じて得られた株主の課題認識ですが、社外取締役比率、女性取締役比率、指名諮問委員会の運営、資産回転率、環境への取り組み、リスク・機会の定量化、自然資本についての開示、欧州での規制強化への対

応、女性活躍推進、人権への取り組み、ガバナンス等が挙げられています。これらの課題は当社のさらなる企業価値向上を目指す上で避けては通れない重要な課題です。社外取締役としても、引き続き真剣な議論を進めていきたいと考えます。

開示情報、特にESGに関わる投資家の要求は増え、専門化・細分化しています。当社として、関連する各担当が相互連携の上、関連制度・知識をアップデートすることが必要で、それにより統合した俯瞰的なメッセージに組み上げていくIR・SR活動は、当社の企業価値向上に重要な役割を果たしていくと思います。この役割を担う人材は、多様なスキル・能力・知識に加えて豊富な経験が必要で、中長期的視点に立った人材育成のための取り組みが行われることを期待します。

▶ サステナビリティ経営について

当社は、年2回定期的に「サステナビリティ委員会」を開催し、

社外取締役コメント

サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)への取組状況およびKPI進捗状況を確認しています。今後は、情報開示も含め「単体からグループベースへ」、また「自社からサプライチェーン全体へ」と、より包括的・戦略的な取組みとして進化させていく必要があります。そのためには、「いかにグループ企業・取引先を巻き込んでいくか」が重要になってきます。

▶ 社外取締役としての貢献

社外取締役は、どこまでも株主の代表として株主の目線と職務にあたっていくことが基本です。当社の取締役会では、

社外取締役は自由に意見を述べ、執行サイドは答えるのが難しい質問に対しても、正面から向き合い丁寧に答えていると感じます。我々社外取締役も「執行サイドが提案する施策が企業価値向上につながるかどうかの蓋然性」をより高いレベルで検証できるように真剣勝負で臨んでいます。

また、投資家の関心が高いテーマである経営者のサクセッションプランについては、指名諮問委員会で、社外取締役として客観的な視点を持ちながら、ふさわしい人物が公正な基準、適切なプロセスのもとで選出されるよう充実していきたいと思っています。



社外取締役 監査等委員
穂高 弥生子

▶ IR・SR活動について

当社の発信する情報は、いわゆる決算説明会のほか、業界にある程度精通し新製品の特長や競合製品との差別化など細かい点が知りたい専門家向けの説明会や、インベスターガイドのように当社についてあまり知識のない潜在投資家向けに提供された基礎資料など、対象や目的ごとにきめ細かく設定されており、広範な「投資家」ニーズに応えるために非常に有益だと評価しています。他方、政策保有株式の縮小に伴い安定株主を確保するという観点では、長期保有を目的とした年金基金などがターゲットになると思われるところ、彼らの長期保有期間を考えると、中計のスパンよりもっと長期にわたる当社の経営計画等を示す必要があります。当社が例えば今後10年といったスパンで何を目標にし、それをどう実現していくかというストーリーを、具体的かつ分かりやすく発信していくべきです。また、SR活動を独立させていることを大きく評価しています。特に、機関投資家の議決権行使は必ずしも形式的な判断に基づいて行われるものではなく、当社の各論点に関する考え方や取組みを丁寧に説明することにより、理解を得られる場面は多いと思います。機関投資家の関心の高い論点につき、ディスカッションの機会を設けることは双方の信頼関係の醸成に大変有効です。

▶ サステナビリティ経営について

ダイバーシティについて当社のまず掲げるのは女性活躍促進であり、これが喫緊の課題であることは言うまでもありませんが、翻って、女性比率を短期間に大幅上昇させることは実際にはなかなか困難です。ダイバーシティの本来の意図するところは、会社の企業価値は、多様な価値観を有する人間が集まることによってこそ向上するということだと思っています。私は20年以上外資系法律事務所に勤務しており、所内の経営層ポジションには、私が勤めていた当時からすでに多くの女性が就いており、グローバルに見れば、各国のトップも多くが女性でした。しかしながら、女性だから男性と異なる価値観が生まれるかという必ずしもそうではありません。同じような学歴・職歴をたどり、同じような「コース」に乗って昇進していった者は、性差にかかわらず同じような価値観を有するというのが私の実感です。価値観の多様性は、男女差よりは、むしろ他の要素に負うところが大きい。当社においても、女性活躍促進というデモグラフィックダイバーシティばかりでなく、全く異なる業種や職歴を持つ中途採用組や、外国人または外国で教育を受けた学生の採用など、コグニティブダイバーシティの視点を積極的に取り入れることが企業の活性化につながると考えます。

▶ 社外取締役としての貢献

私のバックグラウンドに鑑み、株主・投資家のガバナンスに関する指摘事項、例えば、取締役のスキルマトリックスの考え方やリスクマネジメントの開示方法について、積極的に関与し貢献していきたいと考えています。

リスクマネジメント

リスク管理方針と体制

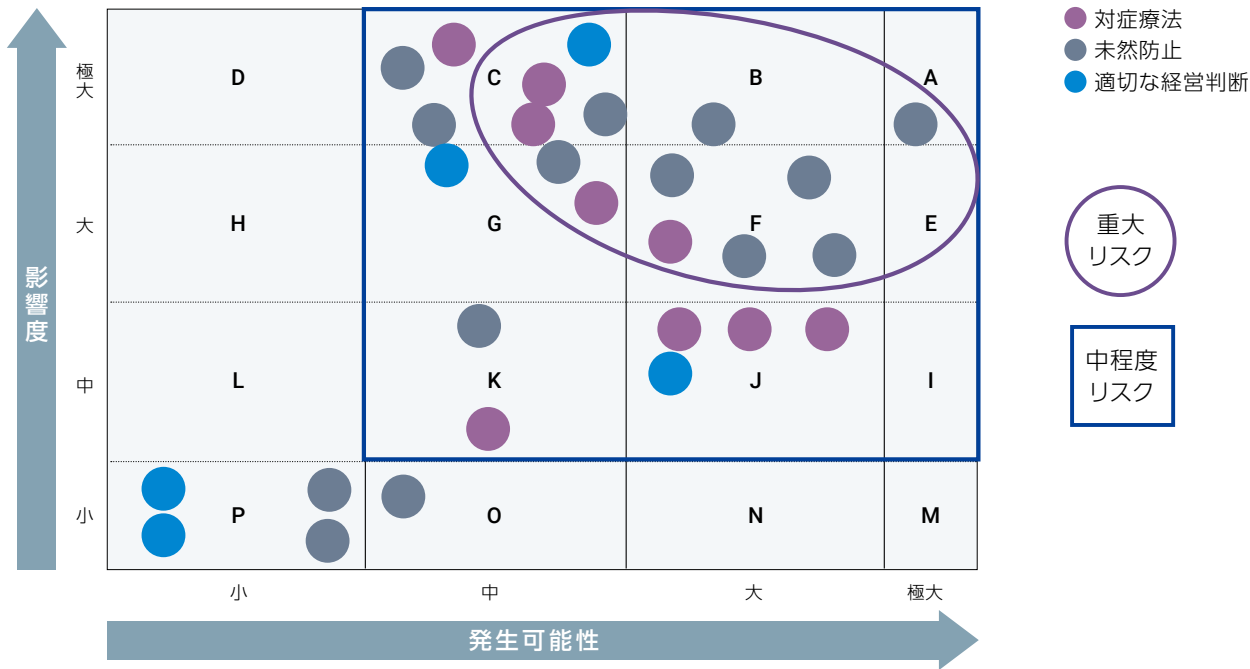
当社は、経済・市場の状況等を含む経営の遂行状況に係るリスクについては、経営会議等の執行会議および取締役会においてモニタリングしています。加えて、直接的または間接的に当社グループの経営あるいは事業運営に支障をきたす可能性のあるリスクに迅速かつ確に対処することを目的に危機管理基本規程を定め、この規程に従い社長が指名した危機管理委員長が運営する危機管理委員会とその傘下に各専門委員会を設置しています。危機管理委員

会では、リスク管理体制の整備に関する事項やリスク管理教育の企画・推進およびリスクの評価と、発生した場合のレベルに応じた対策本部の設置など適切な対応を実施しています。また、これらのリスク管理状況は経営会議等の執行会議、取締役会およびサステナビリティ委員会に定期的に報告することで全社の危機管理について監督およびモニタリングを実施し、リスク管理の強化を図っています。

リスクの定義と分類

当社グループは、リスクを①人によるコントロールが不可能な自然災害などのリスク、②コンプライアンス問題等の企業内部に原因があるリスク、③新規事業への投資等、経営判断として取るべきリスクの3つに区分けしています。その上で、リスク項目を洗い出し、その影響度と発生可能性の観点から分類し、各項目に対し適切な対応を実施しています。

リスクマップ



リスクの種類		事例	対策	
①	外部リスク	自然災害・テロ・紛争・伝染病・事故など	対症療法	→ 避けるべきリスク
②	内部リスク	情報漏洩・品質問題・カルテルなどのコンプライアンス上のリスク	未然防止	
③	業務遂行に関わるリスク	新規分野への進出・R&Dへの投資など	適切な経営判断	→ 取るべきリスク

リスクマネジメント

■ リスクの具体例とその対応策

当社グループの業績、財務状況等に影響を及ぼす可能性のある重要なリスクおよびそれらの対策については次のとおりです。その他、コンプライアンス、品質問題、自然災害(地震・水害等)、テロ・紛争および法規制についてもリスクとして認識の上、対策を講じています。

地政学リスク(国際関係変化)

説明	当社グループは日本・中国を中心に7カ国に生産拠点をもち、グローバル約30カ国に展開している営業拠点を通じ、日々お客さまに製品・サービスを提供しています。このことから、米中やロシア・ウクライナ情勢などの国際関係の変化やそれに起因する社会・環境の変化、法規制の変更などは事業活動に影響を及ぼす可能性があります。 特に、各国の輸出規制、技術移転の制限、関税の引き上げ等により、開発、生産、物流や営業活動が制限を受け、お客さまへの製品供給に支障をきたす場合、当社グループの経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。
対応策	このようなリスクに対して、各地域の政治・経済情勢や法規制の動向などについて、各拠点を通じて定期的にモニタリングし、事業への影響を迅速に把握できる体制を整えています。地政学リスクに起因する多岐に渡る事業活動リスクが顕在化した際には、本社の危機管理委員会を通じ迅速な初動対応を講じるとともに、各専門委員会および経営会議等の執行会議との連携を図りながら、グローバルにおける効果的なインシデント対応体制を構築することで被害や損害を最小限とすることに努めています。 特に、近年では変化による事業への影響が大きいグローバルにおける法制変化などのモニタリングを強化するため、国内における各事業・本社部門に加え、海外子会社をはじめとしたグローバル拠点にコンプライアンス担当者を設置することで、本社の法務部門を中心としたグローバルでの統制体制を整備しています。

部材調達・物流に係るリスク

説明	当社グループは鋼材等の原材料や各種部品を多数の取引先から調達していますが、価格の高騰や業界の需要増によっては、継続的な必要量の確保が困難となる可能性があります。また、取引先において、自然災害、感染症の拡大、事故、経営状況の悪化等により、当社グループに対する部品や原材料等の安定的な提供が困難になる可能性があります。
対応策	このようなリスクに対して、当社グループは取引先との対話を通じた信頼関係の構築、グローバルでの調達先の分散を図るとともに、適正な在庫水準の確保と現地生産・現地調達の推進を通じた需要変動への対応、国内および主要海外拠点における事業継続計画(BCP)策定による災害リスク等への対応を強化するなど調達機能の強化に努めています。 また、リスク部品の早期発見と全社対策の強化を図るとともに、入荷困難な状況が継続する部品に関しては、入手可能な部品への設計変更を行う等、対応を強化しています。

為替相場の変動に係るリスク

説明	当社グループはグローバルで事業展開し、その取引先は世界各地にわたるため、為替相場の変動リスクにさらされています。当社グループは、米ドル、ユーロ、中国人民元等の現地通貨建てで製品・サービスの販売・提供および原材料・部品の購入を行っていることに加え、現地通貨建ての製品輸出を行っており、想定以上の為替相場の変動は製品の競争力を弱めるなど、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループは現地通貨で表示された資産および負債を保有していることから、為替相場の変動は円建てで報告される当社グループの財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。 なお、2024年2月29日に終了した連結会計年度の為替感応度(実績為替平均レート(米ドル：143.2円、ユーロ：155.1円、中国人民元：20.02円、韓国ウォン：0.109円)から1%変動した場合の業績影響額)は、売上収益については、米ドル：約13.9億円、ユーロ：約9.0億円、中国人民元：約12.5億円、韓国ウォン：約3.6億円となり、営業利益については、米ドル：約3.4億円、ユーロ：約1.7億円、中国人民元：約2.8億円、韓国ウォン：約1.8億円となります。
対応策	このようなリスクに対して、当社グループでは、先物為替予約契約や為替ヘッジを実行することに加え、現地生産や現地調達の推進などを通じ、為替変動に強い収益構造の構築に取り組んでいます。

競争の激化に係るリスク

説明	当社グループの事業分野においては、それぞれの分野で強力な競合相手が存在します。当社グループ製品のシェアの高い分野においても、将来にわたり競争優位性を保てるという保証はありません。このため競合企業との価格面における激しい競争が発生した場合は、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループの製品等に対しては、技術および品質等における競争力を確保するため、適時・適切な製品投入を行う必要があります。当社グループが提供する製品等の競争力が相対的に脆弱である場合や、製品投入時期が適切でない場合等に、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。
対応策	このようなリスクに対して、当社グループは「i³-Mechatronics」を通じて、最適なソリューションをお客さまに提供することにより、製品・サービスの差別化および高付加価値化に努めています。安川テクノロジーセンタを中心として部門横断的な研究開発の継続的な強化を図り、世界初・世界一にこだわった画期的な製品開発を進めるとともに、徹底した効率化を図ることで開発期間の短縮を図り、コスト競争力の高い製品のタイムリーな市場投入に努めています。

サステナビリティ課題に係るリスク(気候変動・人権)

説明

気候変動について、政策や規制など気候変動対策や社会的要請の変化等によって生じる“移行”リスクが考えられます。例えば、炭素価格・各国政府による炭素税の導入による燃料調達コストや材料調達コストの増加、各国の炭素排出政策・排出権取引の導入や排出規制の強化に伴うグリーン電力購入等のコスト増加が挙げられます。

また、人権については強制労働、児童労働などの問題に対し、自社だけでなく取引先も含めた対応が社会的な要請として求められています。これらのリスクについて、対応が適切でない場合、企業価値に影響を及ぼす可能性があります。

対応策

このようなリスクに対して、当社グループは気候変動についてTCFD提言への賛同を表明し、環境省のTCFDに沿った気候リスク・機会のシナリオ分析支援事業へ参加をするなど様々な活動を進め、TCFD提言に基づく気候変動関連の情報を開示しました。今後も引き続き気候変動関連の情報開示を充実させ、より一層環境に配慮した事業活動を継続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のさらなる向上を図ります。また、体制として、社長を委員長とするサステナビリティ委員会にてモニタリングを図るとともに、リスク評価とマテリアリティ分析の整合性を確認し、それ以外の施策を含む全体遂行については、社長が任命した環境推進統括者が運営する環境推進体制においてPDCAを回しながら活動の質の向上を図っています。人権については、「世界人権宣言」、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」などに基づき、人権の尊重を安川グループ企業行動規程に定め、すべての人々の人権を尊重する対応を推進しています。推進体制として、サステナビリティ担当部門、総務担当部門および調達担当部門が中心となり、当社グループおよびサプライチェーンにおける人権の尊重に取り組んでいます。これらの取組みについて、サステナビリティ委員会において施策の審議やモニタリングを定期的に行っています。これらの取組みを通じて、常に変化する人権に関する社会的要請や課題に継続的に対応していきます。

情報セキュリティに係るリスク

説明

当社グループ事業の活動において、お客さま・取引先の個人情報あるいは機密情報を入手・保有することがあります。これらの情報は厳重に扱っておりますが、サイバー攻撃などの不測の事態により不正アクセスやデータ破壊、搾取、紛失が発生する可能性があります。重大なセキュリティリスクとしてサイバー攻撃、ランサムウェア・ウイルス感染、不正アクセスなどを起因とするサーバ・システムダウンやネットワーク障害により事業継続への支障や生産力低下などを引き起こす可能性があります。また、当社が保有・管理する情報が社外に漏洩した場合や当社に関わる虚偽の風説をSNSなどで流布された場合、お客さまを含む市場との信頼が失われ、当社の事業継続に悪影響を及ぼす可能性があります。

対応策

当社は情報セキュリティリスクを重要経営課題と捉え、経営トップダウンによる体制・運用に取り組んでいます。平時では情報セキュリティ基盤の強化活動を推進しており、高度化・巧妙化する最新サイバー攻撃や日々発生する脆弱性情報の動向、ブランド調査をグローバルで監視・情報収集しています。当社に関わる情報セキュリティリスクが予見・発見された場合は、速やかにリスク管理体制が適切な対応を指示し、CSIRT体制(Computer Security Incident Response Team)と連携してインシデント対応を行い、リスク被害の最小化と早期対策・回復できるレジリエントな情報システムの維持・強化を進めています。近年では生成AI技術の台頭やOSS(Open Source Software)を活用した開発業務が増え、情報漏洩や間違った情報の利用、権利侵害などのリスク管理にも十分配慮した仕組みを取り入れています。これらの活動により当社の情報セキュリティに関するリスクを最小限に抑え、お客さまに信頼性の高い製品・サービスを提供していきます。

人材確保に係るリスク

説明

労働力不足がグローバルで進行する中で、高度な専門性を持った人材を含め、その獲得の競争が激化しています。また、従業員一人ひとりが主体性を持って能力を発揮し続けるためには、文化・慣習・言葉等の壁を越えてグローバルにビジネスの拡大に寄与できる人材の育成と心身ともに健康に過ごせる労働環境の整備がより重要となっています。

このような状況の中、人材の採用・育成が遅れたり、優秀な人材が流出したりする場合、当社グループの競争力が低下する可能性があります。

対応策

「2025年ビジョン」の実現に向けた人的資本経営の取組みの中で、従業員との対話を重視しつつ、併せて事業戦略遂行に必要な人材要件の策定と人材データの可視化に基づいた人的投資や多様な人材の活躍を促す人材マネジメントを強化することで、経営戦略に連動した人材戦略を実行していきます。また、持続的な経営戦略を策定し、高い成果を創出していくために、安川グループの将来を担う次世代の経営幹部候補者を早期に選抜し、研修プログラムなどを通じて育成・登用しています。具体的には、特に「経営理念の理解深化」、「ダイバーシティとインクルージョンの進化」、「働きやすい職場環境の実現」を重点項目として取り組みます。これらの取組みをESアンケートや経営層との直接対話といった従業員との積極的なコミュニケーションを通じて常時モニタリングすることにより、素早く人事施策の改善に反映し、生産性と働きがいの向上を加速させます。このように、人的資本である「人(従業員)」の求心力をグローバルに向上させ、ブランド力(選ばれる・信頼される)を強化することで人材の獲得・確保につなげていきます。

取締役 (2024年5月29日現在)

		
氏名・役職	おがさわら ひろし 小笠原 浩 代表取締役会長	おがわ まさひろ 小川 昌寛 代表取締役社長
略歴	1979年 当社入社 2023年 代表取締役会長(現任)	1987年 当社入社 2023年 代表取締役社長 人づくり推進担当 ICT戦略担当 技術開発本部長(現任)
取締役 在任年数	17年	5年
取締役会 出席状況	100%(13回/13回)	100%(13回/13回)
監査等委員会 出席状況	—	—
指名諮問委員会 出席状況	100%(2回/2回)	100%(2回/2回)
報酬諮問委員会 出席状況*1	0%(0回/1回)	100%(2回/2回)

		
氏名・役職	むらかみ しゅうじ 村上 周二 代表取締役 専務執行役員	もりかわ やすひこ 森川 泰彦 取締役 上席執行役員
略歴	1982年 当社入社 2024年 代表取締役 専務執行役員 経営企画・管理管掌 CSR担当(現任)	2015年 当社入社 理事 2024年 取締役 上席執行役員 東京支社長(現任)
取締役 在任年数	16年	3年
取締役会 出席状況	100%(13回/13回)	100%(13回/13回)
監査等委員会 出席状況	—	—
指名諮問委員会 出席状況	—	—
報酬諮問委員会 出席状況*1	100%(2回/2回)	—

*1 各委員の出席回数および開催回数は委員在任期間により異なります。

*2 生山武史氏、西尾啓治氏、および穂高弥生子氏は2023年5月24日開催の第107回定時株主総会において新たに選任されたため、出席回数および開催回数が他の取締役とは異なります。

●取締役の略歴は、当社ウェブサイト「役員一覧」をご参照ください。
<https://www.yaskawa.co.jp/company/profile/directors>



いくやま たけし
生山 武史

取締役 監査等委員

1986年 当社入社
 2023年 取締役 監査等委員(常勤・現任)

1年
100%(10回/10回)*2
100%(10回/10回)*2
-
-



こいけ としかず
小池 利和

社外取締役 監査等委員

2021年 当社 社外取締役 監査等委員(現任)

3年
100%(13回/13回)
100%(14回/14回)
100%(2回/2回)
100%(2回/2回)



まつはし かおり
松橋 香里

社外取締役 監査等委員

2022年 当社 社外取締役 監査等委員(現任)

2年
100%(13回/13回)
100%(14回/14回)
100%(2回/2回)
100%(2回/2回)



にしお けいじ
西尾 啓治

社外取締役 監査等委員

2023年 当社 社外取締役 監査等委員(現任)

1年
100%(10回/10回)*2
100%(10回/10回)*2
100%(2回/2回)
-



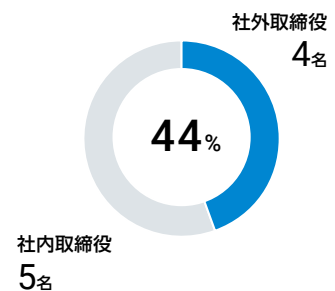
ほだか やえこ
穂高 弥生子

社外取締役 監査等委員

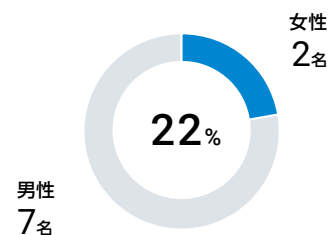
2023年 当社 社外取締役 監査等委員(現任)

1年
100%(10回/10回)*2
100%(10回/10回)*2
-
100%(1回/1回)

社外取締役比率



女性取締役比率



執行役員 (2024年5月29日現在)

上席執行役員



Michael Knappek

米州統括
米国安川株式会社
取締役会長兼社長



じんのうち のぶあき
陣内 信朗

アジア統括
安川アジアパシフィック有限会社出向
取締役会長兼社長



うえやま けんじ
上山 顕治

モーションコントロール
事業部長



やまだ たつや
山田 達哉

コンプライアンス担当
総務・リスクマネジメント本部長 兼
輸出入管理部長



たかた ひろし
高田 浩志

営業本部長 兼
営業本部CRM戦略推進室長



はやしだ あゆみ
林田 歩

コーポレートブランディング本部長 兼
コーポレートブランディング本部広報・IR部長



おかひさ まなぶ
岡久 学

ロボット事業部長 兼
ロボット事業部事業企画部長
中国統括



いちき やすし
一木 靖司

経営企画本部長

執行役員



おおくら まさひこ
大倉 正彦

生産本部長



おおつか たけのり
大塚 丈徳

品質サービス本部長 兼
品質サービス本部西日本サービス部長



ひくち みちあき
樋口 充章

調達本部長



みずたに しゅんりん
水谷 春林

安川通商(上海)実業有限公司出向
董事・総経理



しいな アルバート
椎名 アルバート

韓国安川電機株式会社出向
代表理事



しもいけ しやういちろう
下池 正一郎

ICT本部長 兼
ICT本部ICT戦略・管理部長



あだち やすお
足立 恭雄

安川電機(中国)有限公司出向
董事・総経理



い で こうぞう
井手 耕三

インバータ事業部長 兼
インバータ事業部技術部長



かわさき としお
川崎 俊夫

経営企画本部副本部長 兼
経営企画本部経理・財務部長



くぼ た ゆみえ
久保田 由美恵

株式会社エイアイキューブ出向
代表取締役社長 兼
ロボット事業部
デジタル戦略担当



よしまつ ひであき
吉松 秀明

インダストリアル・マーケティング本部長 兼
営業本部中部支店長 兼
インダストリアル・マーケティング本部
二次電池市場グローバルマーケットマネージャ



やまだ せいごう
山田 正剛

韓国安川電機株式会社出向
副代表理事



Marcus Mead

欧州統括
欧州安川有限公司
取締役会長兼社長