

インベスターズガイド 本編

注意事項

- 本資料は当社の理解促進を目的とし、主に初めてのアナリスト・投資家の方を対象に基礎的な内容で構成されています。
- 本資料に記載の数値は四捨五入にて表示しており、決算短信など他資料と異なる場合があります。
- 本資料の著作権は当社に帰属し、当社の事前の承諾なく複製または転用することを禁じます。

株式会社 安川電機 (TSE6506)

- ・ モータを回し続けて100年
- ・ 産業や社会を支えるシステムづくりのお手伝い
- ・ グローバルな競争力を持つ3つの製品
産業用ロボット/ACサーボモータ/インバータ



産業用ロボット
MOTOMANシリーズ



ACサーボドライブ
Σ-Xシリーズ



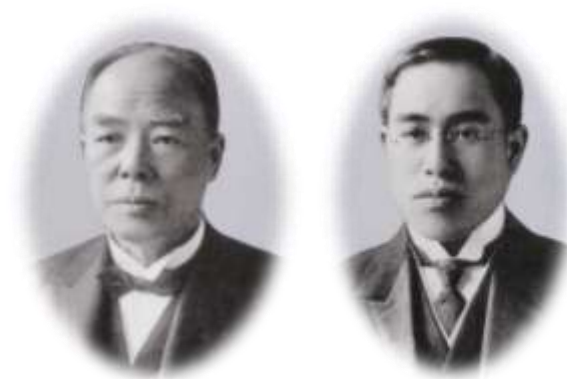
安川インバータ
新シリーズ

1. 会社および事業の概要
2. 長期経営計画「2025年ビジョン」,
中期経営計画「Realize 25」
3. サステナビリティ
4. ソリューションコンセプト i³-Mechatronics

1. 会社および事業の概要

創業の精神

当社は、創業者安川第五郎が、その父安川敬一郎の「産業を興して国の恩に報ゆる」の志に基づいて、大正4年（1915年）設立したものである。



安川 敬一郎

安川 第五郎

私たちの存在意義（パーパス）

当社グループの使命は、その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にあります。

当社グループはこの使命達成のために、次の3項目を掲げ、その実現に努力します。

私たちの価値観（バリュー）

- 1 **品質** 品質重視の考えに立ち、常に世界に誇る技術を開発、向上させること。
- 2 **利益** 経営効率の向上に努め、企業の存続と発展に必要な利益を確保すること。
- 3 **市場** 市場志向の精神に従い、そのニーズにこたえとともに需要家への奉仕に徹すること。

プロフィール

(2025年2月28日現在)

*2024年3月1日から2025年2月28日までの連結会計年度

商 号	株式会社安川電機 YASKAWA Electric Corporation
創 立	1915年（大正4年）7月16日
本社所在地	福岡県北九州市八幡西区 黒崎城石2番1号
資 本 金	306億円
従業員数	連結 13,010名（2024年2月29日現在）

売上収益	連結 5,377億円（2024年度*）
主な事業	●モーションコントロール （ACサーボ・インバータ） ●ロボット ●システムエンジニアリング



事業の変遷



創業者
安川 第五郎

代表取締役社長
小川 昌寛
(2023年度～ 第十一代社長)



創立

1915年 1950年 1980年 1990年 2000年 創立100周年
2015年

電動機 (石炭搬送)

システムエンジニアリング

電機システム

(鉄鋼・紙・フィルム・
プラント・上下水道)



1917年
三相誘導電動機を製品化

DCサーボモータ

インバータ

ACサーボモータ

産業用ロボット

1958年
ミナーシャモータを開発



1977年
日本初の全電気式
産業用ロボットを開発



メカトロニクス
分野にシフト



液晶ガラス・パネル
搬送ロボット

半導体向けロボット



環境I初級-
機器

医療・福祉機器

食品・農業向け機器

ソリューションコンセプト
i³-Mechatronics 推進
(アイキューブ・メカトロニクス)

2025年ビジョン

工場自動化
／最適化



メカトロニクス
応用領域



※「メカトロニクス」はメカニズム（機械工学）とエレクトロニクス（電子工学）を合わせた造語で、当社が1972年に商標登録したもの

事業セグメント別売上高構成比

システムエンジニアリング

売上収益 384 (億円)

【主要製品】

- ・鉄鋼プラント用電機システム
- ・上下水道用電気計装システム

* 2024年度から太陽光発電用パワーコンディショナなどを含めた「環境エネルギー事業」は(株)安川電機のインバータ事業と統合



鉄鋼プラント用
電機システム



上下水道用電気
計装システム

ロボット

売上収益 2,374 (億円)



MOTOMAN NEXTシリーズ

人協働ロボット
MOTOMAN-
HC30PL

7軸アーク
溶接ロボット
MOTOMAN-
AR1440E

【主要製品】

- ・産業用ロボット
- アーク・スポット溶接・塗装用途向け
- ハンドリング用途向け
- ・半導体製造装置用ロボット
- ・バイオメディカル用途向けロボット
- ・人協働ロボット
- ・自律ロボット

など

その他

売上収益 232 (億円)

【主要製品】

- ・物流サービス
- など

モーションコントロール

売上収益 2,388 (億円)

➤ ACサーボ・ コントローラ事業(48%)



YRMコントローラ

AC サーボモータ
Σ-X シリーズ

【主な市場】

- ・半導体・液晶製造装置・電子部品実装機
- ・工作機械、射出成形機、金属加工機 など

➤ インバータ事業 (52%)



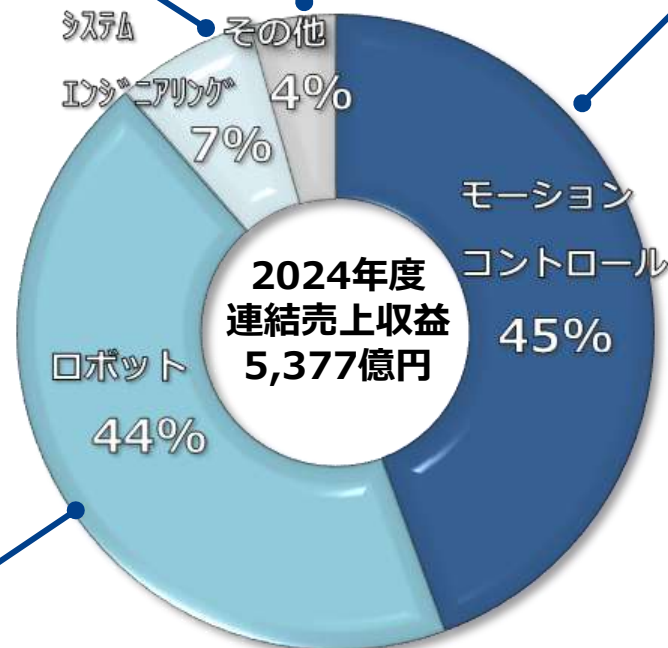
安川インバータ
GA700シリーズ

太陽光発電用
パワーコンディショナ
Enewell-SOL P3A 25kW

エコPMモータ

【主な市場】

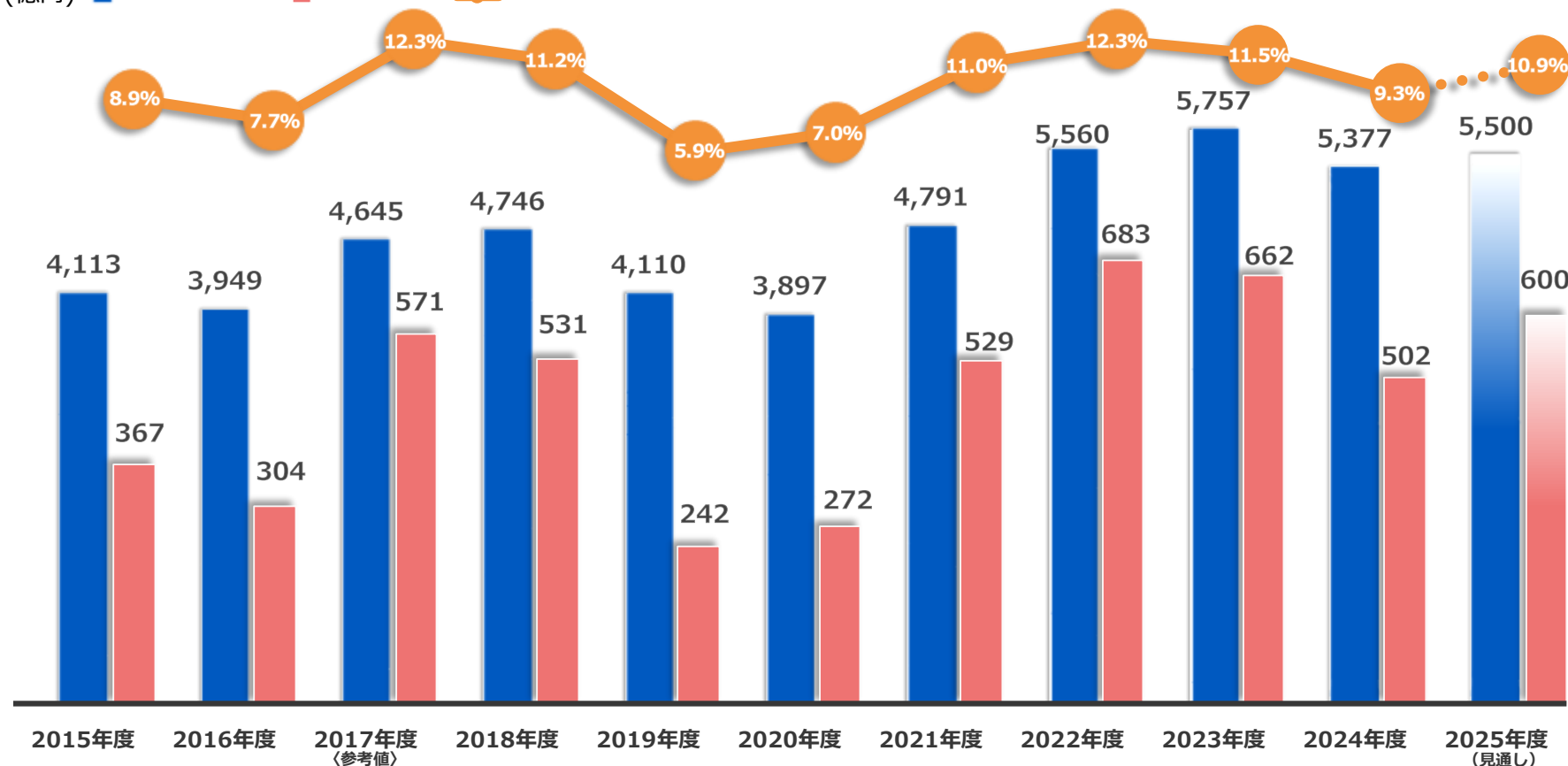
- ・エレベーター、エスカレーター
- ・産業用空調・繊維機械、荷役クレーン など



売上収益・営業利益推移（2015年度～2025年度見通し）

・営業利益を最重要KGIと設定し、中期経営計画を3～4年ごとに策定

(億円) ■ 売上収益 ■ 営業利益 — 営業利益率

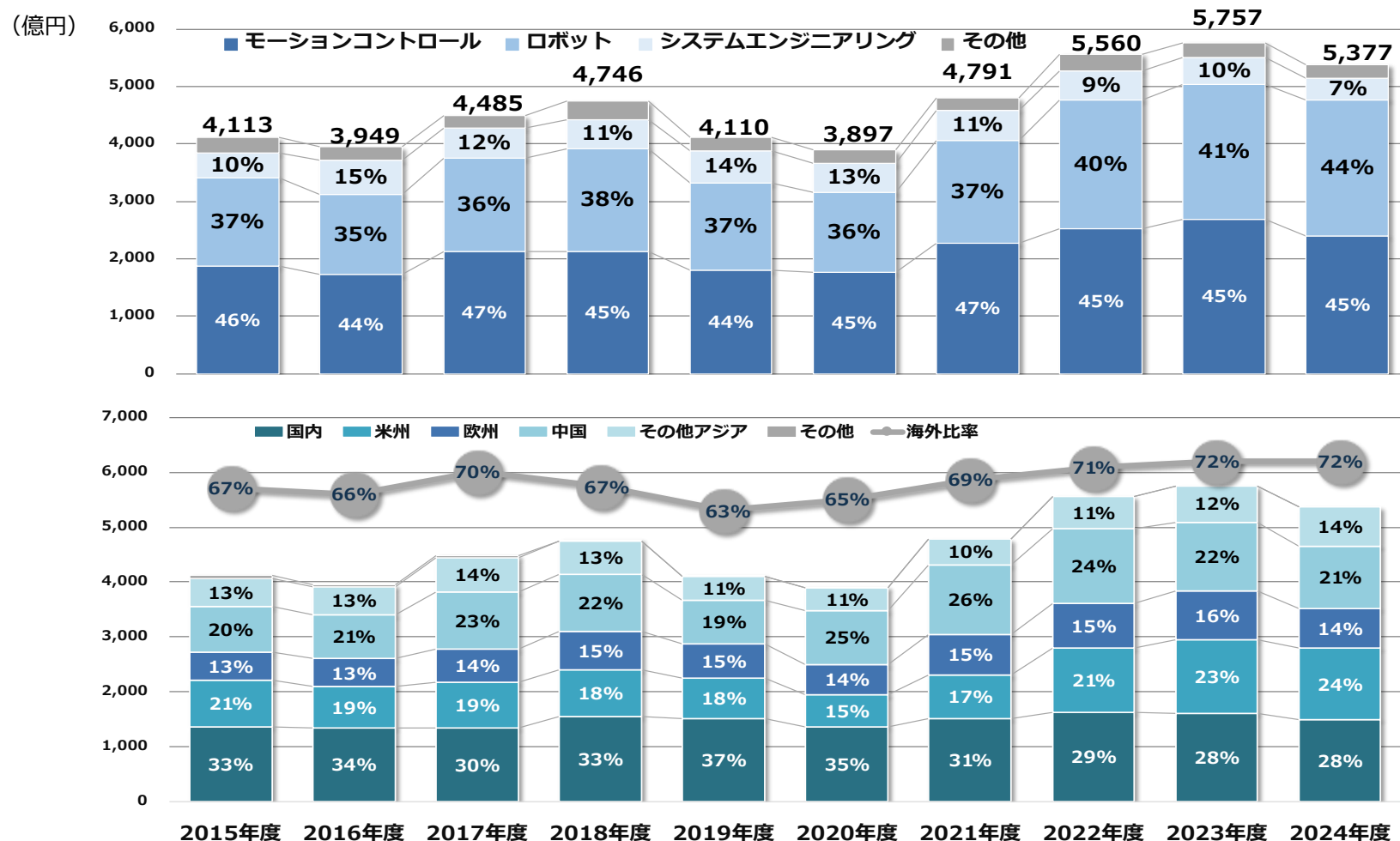


[注1] 2017年度までのデータは日本基準にて記載

[注2] 2017年度通期実績は、対象期間を2017年3月21日～2018年3月20日に置き換えた〈参考値〉にて記載

地域別・セグメント別 売上収益推移(2015年~2024年度)

- ・ 自動化・省力化、EV化の流れを受け、**ロボット**が拡大基調
- ・ 海外の成長市場における需要拡大を的確に捉え、海外売上比率が向上

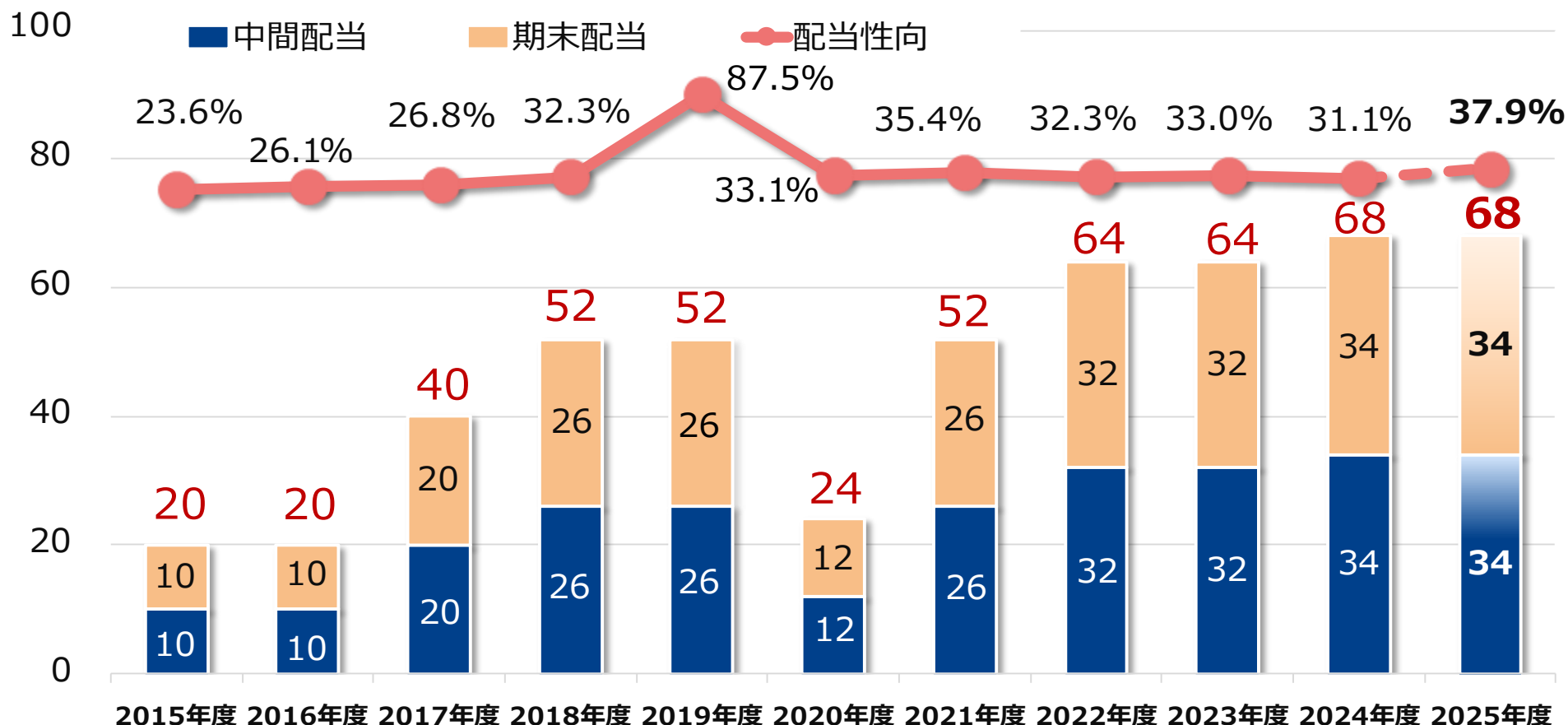


※当社は2020年5月28日提出の有価証券報告書より、従来の日本基準に替えてIFRSを適用しております。また、比較分析を行うため前年度の数値もIFRSに準拠して開示しております。
 ※当社は、2017年度より決算期を3月20日から2月末日に変更しました。決算期変更の経過期間となる2017年度は、2017年3月21日から2018年2月28日までとなっております。
 ※2022年度より地域別の情報（売上収益）の算出根拠を、従来の仕向地（お客さまの所在地）別から安川グループ各社の所在地別に変更しています。

株主還元（配当金推移）

- ・ 営業活動により生み出したキャッシュは、①成長投資、②株主還元、③従業員配分の三方向に効果的に投入
- ・ 株主還元は配当性向30%+αを目安に実施する方針

(円)



国内事業所・支店・営業所

■ 本社（ロボット村※） / 安川テクノロジーセンタ

■ 八幡西事業所（ロボット工場/安川ロボットセンタ）

■ 八幡東事業所（モーションコントロール工場/モータ工場）

■ 中間事業所（ロボット工場）



※ロボット村は安川電機の登録商標

■ 人間事業所

（安川ソリューション
ファクトリ/モーション
コントロール工場）



■ 行橋事業所
（インバータ工場/
システムエンジニア
リング工場）

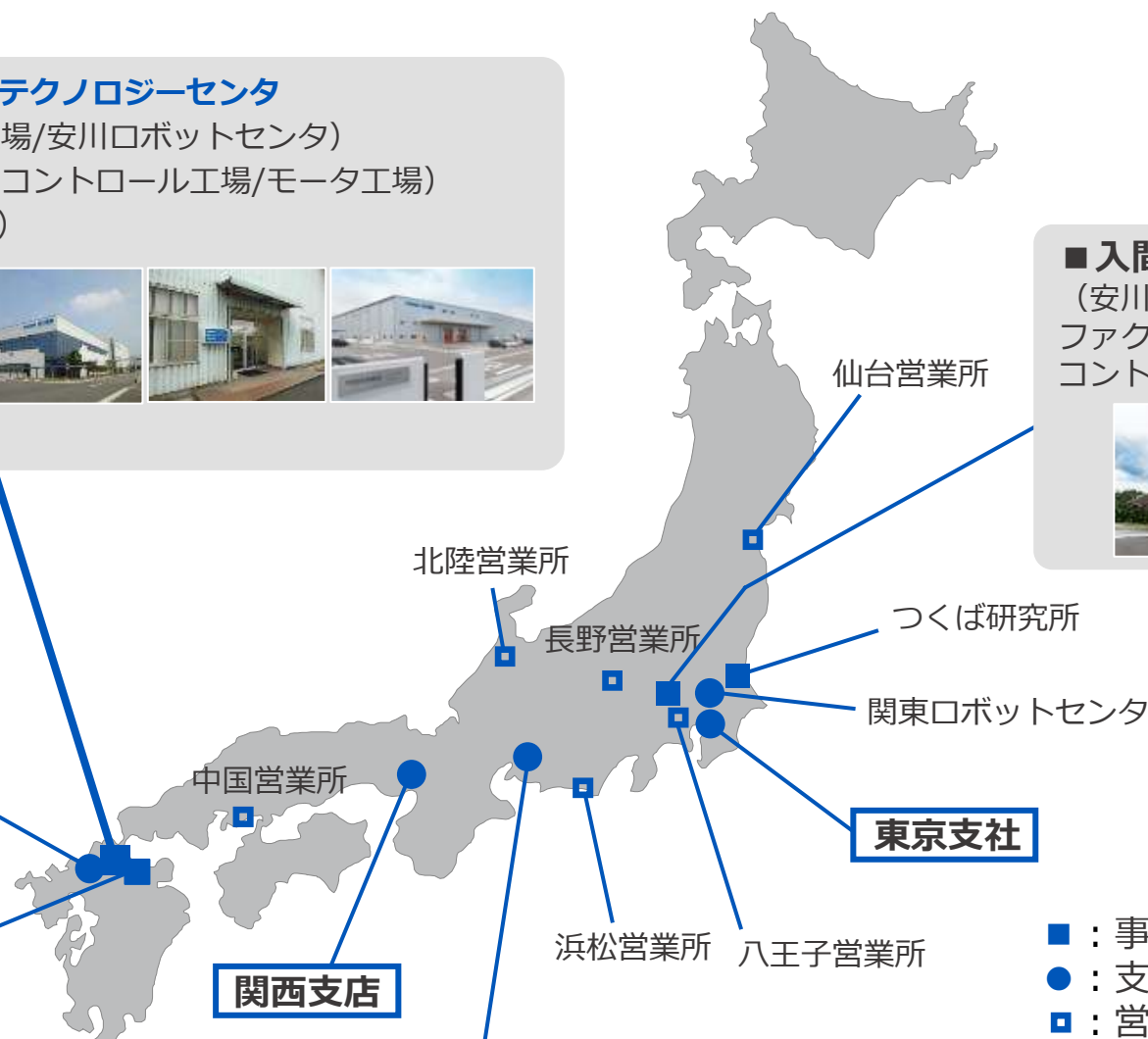


九州支店

関西支店

中部支店・中部ロボットセンタ

東京支社



- : 事業所・研究所
- : 支社・支店
- : 営業所・出張所

グローバルネットワーク

ビジネス拠点:約30カ国
生産拠点:12カ国28拠点



YASKAWA
NORDIC AB
スウェーデン



YASKAWA EUROPE
ROBOTICS D.O.O.
スロベニア



安川電機(瀋陽)有限公司
中国

YASKAWA ELECTRIC
KOREA CORPORATION
韓国



YASKAWA AMERICA, INC.
Drives & Motion Division
アメリカ



YASKAWA Canada INC.
カナダ

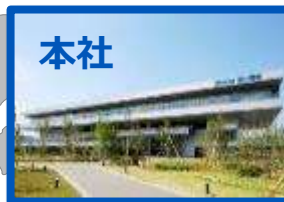
SOLETRIA
RENEWABLES, LLC
アメリカ



YASKAWA AMERICA, INC.
Motoman Robotics Division
アメリカ

YASKAWA Mexico S.A. DE C.V.
メキシコ

YASKAWA ELECTRIC DO BRASIL LTDA.
MOTOMAN ROBOTICA DO BRASIL, LTDA
ブラジル



本社

安川電機
日本

安川(常州)机电一体化系统有限公司
中国



安川(中国)机器人有限公司
中国

YASKAWA ELECTRIC TAIWAN
CORPORATION
台湾

安川電機(中国)
有限公司
中国

上海安川電動機器有限公司
中国

YASKAWA ASIA
PACIFIC PTE.LTD.
シンガポール

YASKAWA INDIA
PRIVATE LIMITED
Drives Division
インド

YASKAWA INDIA PRIVATE
LIMITED Robotics Division
インド

YASKAWA EUROPE
GmbH
Robotics Division
ドイツ

YASKAWA EUROPE
TECHNOLOGY,LTD.
イスラエル

YASKAWA TURKEY
ELEKTRIK TICARET
LTD.STI.
トルコ

YASKAWA SLOVENIJA D.O.O.
YASKAWA RISTRO D.O.O.
スロベニア

YASKAWA SHOUANG
ROBOT CO., LTD.
中国



YASKAWA EUROPE
GmbH
Drives & Motion
Division
ドイツ

YASKAWA SOUTHERN
AFRICA (PTY) LTD.
南アフリカ

2. 長期経営計画「2025年ビジョン」 (2016～2025年度)

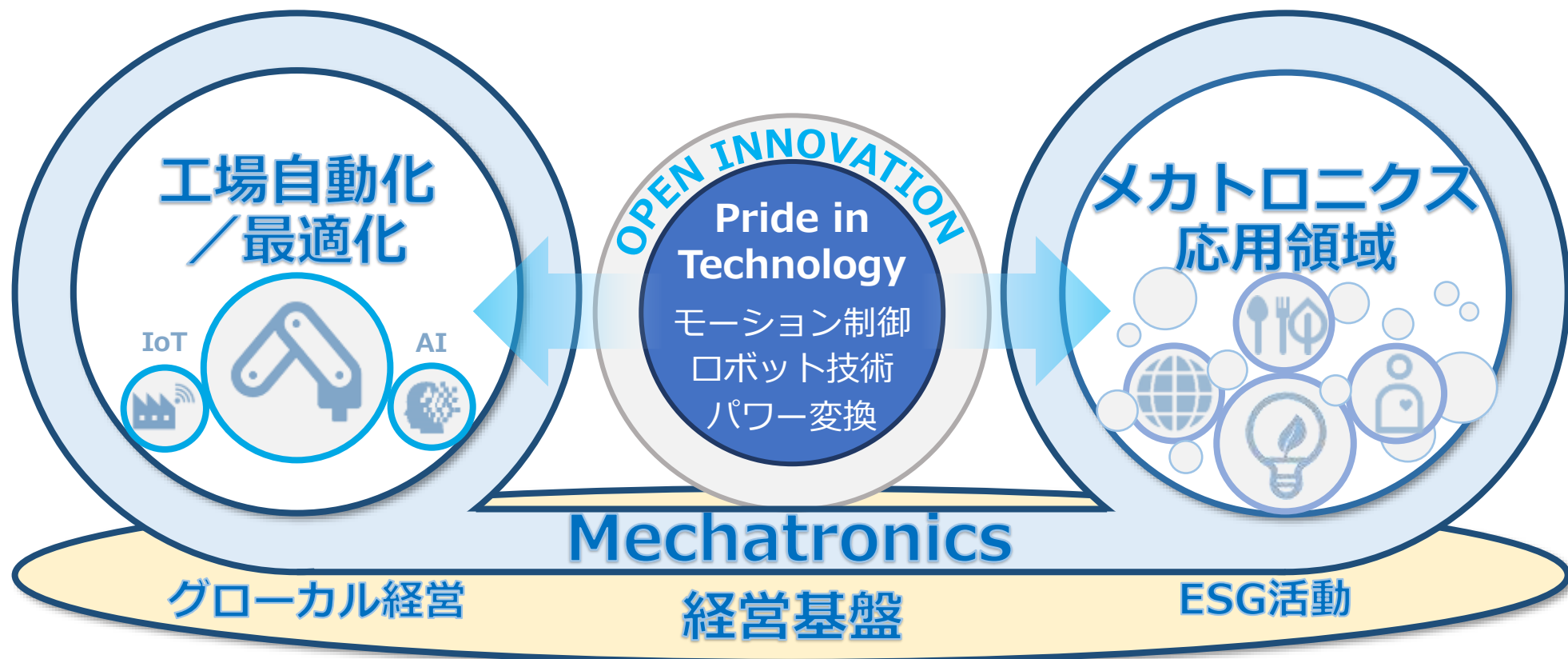
中期経営計画「Realize 25」 (2023～2025年度)

安川グループの2025年ビジョン

コア事業の進化により、お客さまの経営課題の解決に寄与するとともに、
メカトロニクス技術を応用した新規分野の拡大により、社会に新たな付加価値を生み出す

i³-Mechatronics※を軸とした
工場の自動化／最適化事業

社会の持続的な発展に向けた
新たなメカトロニクス応用領域



※ i³-Mechatronics: 新たな産業自動化革命の実現に対する安川のソリューションコンセプト

2025年度の財務目標

営業利益を最重要KGIと置き、2025年度の目標達成を目指す

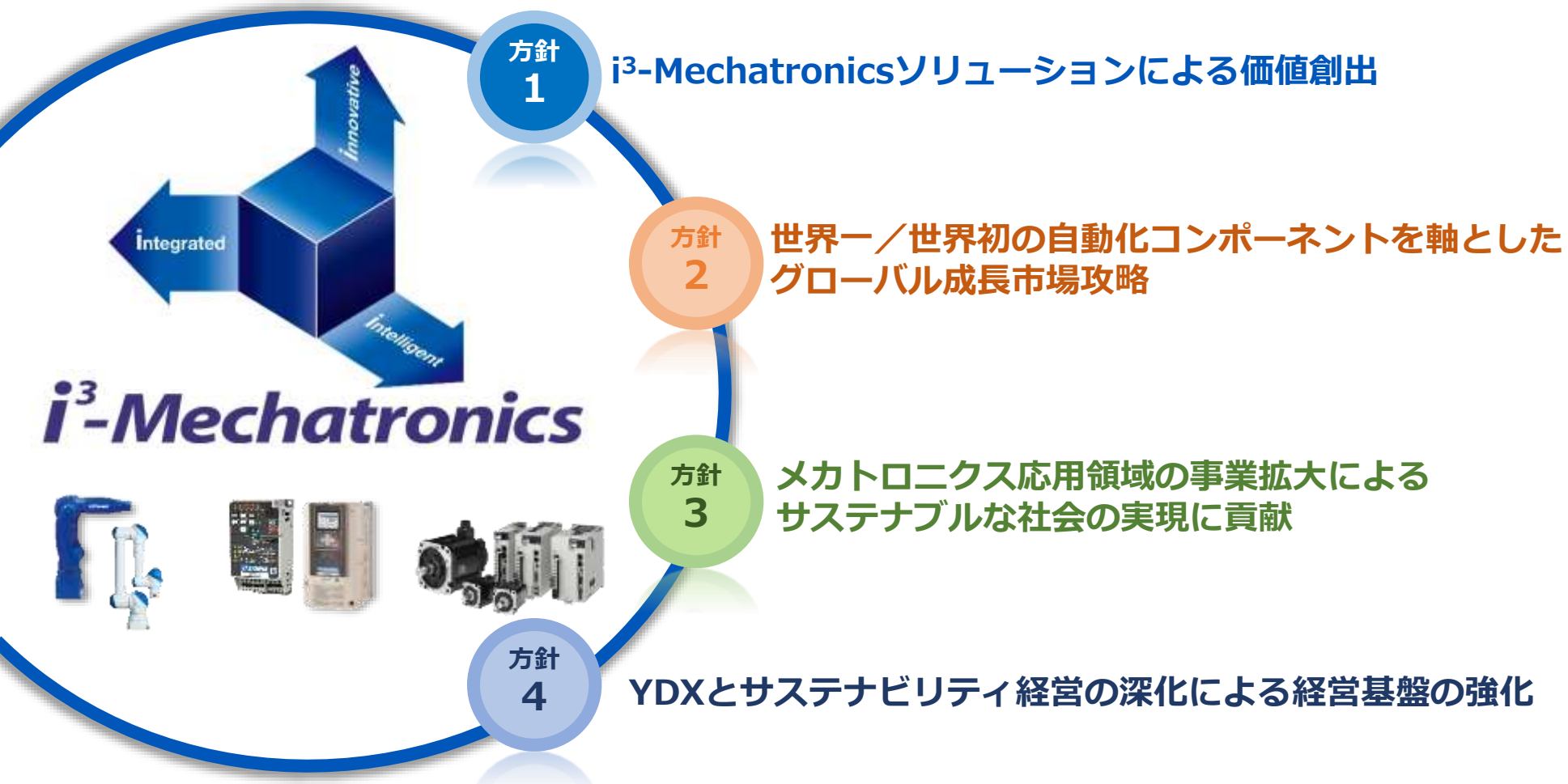
	2015年度実績	2025年度目標
営業利益	367億円	1,000億円以上
ROE※1 ROIC※2	12.8% 11.3%	15.0%以上 15.0%以上
配当性向	23.6%	30.0%+α

※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

中期経営計画「Realize 25」の目指す姿と基本方針

i³-Mechatronicsの展開とロボティクスの進化により新たな価値を創出し、「2025年ビジョン」を達成することで、サステナブルな社会の実現に貢献



方針 1 :

i³-Mechatronicsソリューションによる価値創出

技術・生産・販売・品質機能の強化

- 技術** お客様の価値創出につながる技術開発力の強化
- 生産** i³-Mechatronicsによる自社の「ものづくり」進化
- 販売** お客様のサプライチェーンへの戦略的なアプローチの強化
- 品質** 製品ライフサイクルにおける製品・サービス品質の革新



i³-Mechatronics

新たな産業自動化革命の実現へ

integrated

統合・連携された
生産現場

intelligent

知能化された
生産現場

innovative

革新的な
生産現場

方針 2.

世界一／世界初の自動化コンポーネントを軸としたグローバル成長市場攻略

自動化コンポーネントを中心としたグローバルでの市場別戦略を展開し、
最適な生産体制を構築することで、成長市場の需要を確実に捉える

販売/サービス



市場別戦略

製品



YRMコントローラ
MOTOMAN NEXT、Σ-Xシリーズ
人協働・半導体ロボット
安川インバータシリーズ

生産



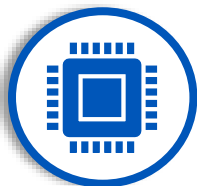
内製化・自動化
需要地生産



EV市場



バッテリー市場



半導体市場



食品市場

方針 3:

メカトロニクス応用領域の事業拡大によるサステナブルな社会の実現に貢献



Energy Saving

グリーンプロダクツの拡販によりお客さまの
省エネ性向上と**環境負荷低減**を実現

インバータ

ロボット

高効率モータ

マトリクス
コンバータ



PMモータ
インバータGA500
インバータGA700



Clean Power

新製品を軸とした事業の本格拡大
世界トップクラスの創エネを実現

パワー
コンディショナ



Enewell-SOL P3A



Food & Agri

コア技術を結集し、
食の安全と**安定供給**を実現

農業分野自動化

食品生産工程
自動化

植物工場システム



植物工場システム
「アグリネ」



Biomedical Science

すべての人が人間らしく、より豊かに、
輝ける未来を実現

ゲノム解析自動化

再生医療自動化

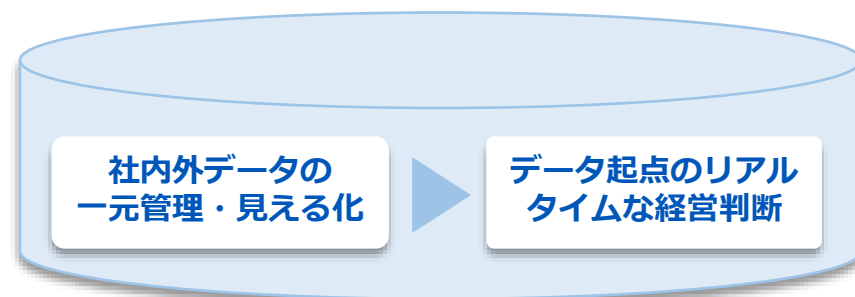


バイオメディカル用
双腕ロボット「まほろ」

PLMの再構築をベースとしたYDXチェーンによる新たな価値提供

**YDXの第2フェーズとなる「YDX-II」では
PLM※再構築によるお客さまへの価値の創出**

**デジタル経営を支える
安川データレイク構築**



**製品ライフサイクル全体の
データ連携を行うYDXチェーン確立**



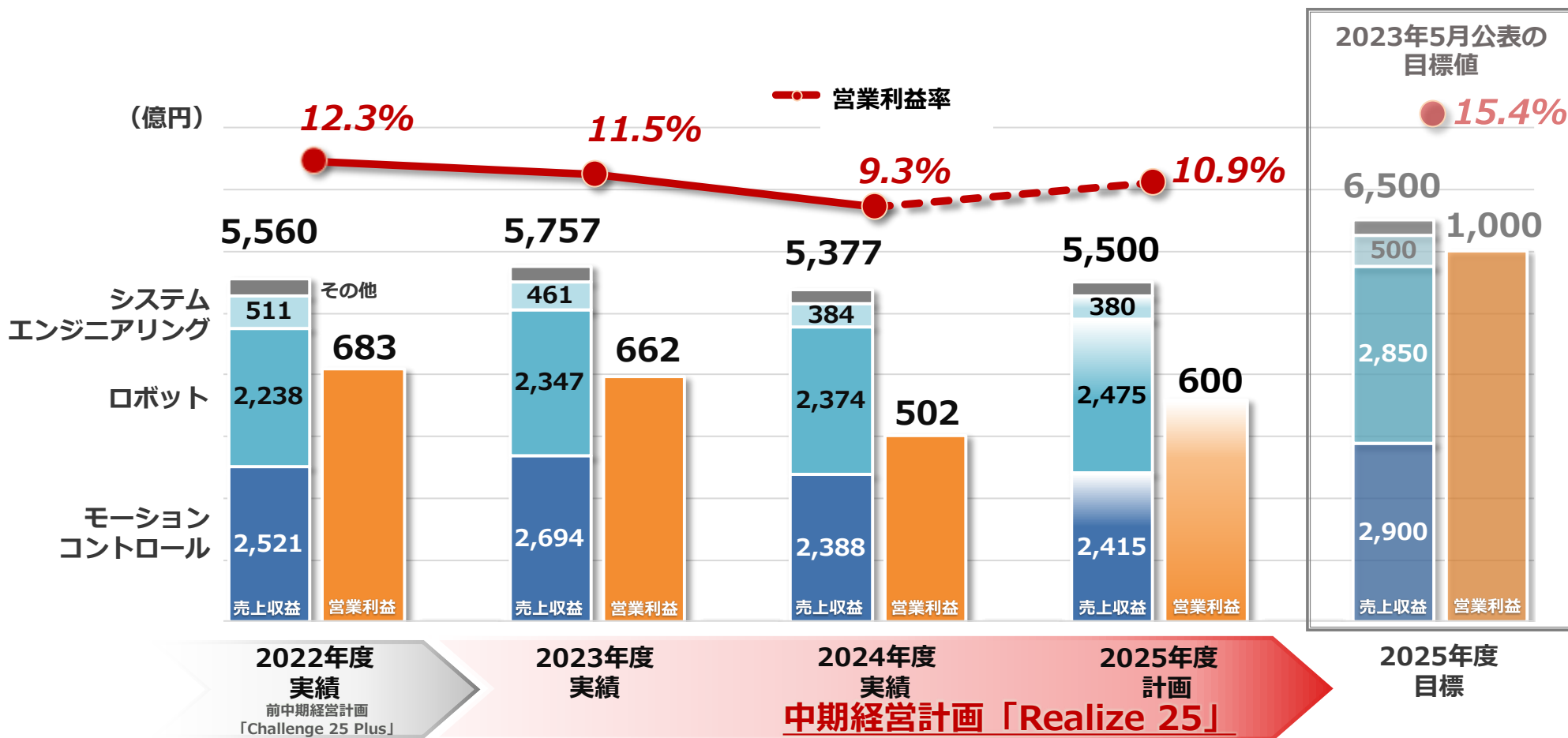
お客さまへの価値につながる業務改革の実現

YDX-I これまでの取組み(守りのDX)
「データ一元化、業務改革、経営の見える化」

YDX-II これからの取組み(攻めのDX)
「お客さまへの価値創出に向けた製品・サービス視点の取組み」

*PLM: Product Lifecycle Management

「Realize 25」進捗状況



ROE	16.2%	13.6%	13.7%	—	15.0%以上
ROIC	14.6%	11.8%	12.2%	—	15.0%以上
配当性向	32.3%	33.0%	31.1%	37.9%	30.0%以上

3. サステナビリティ

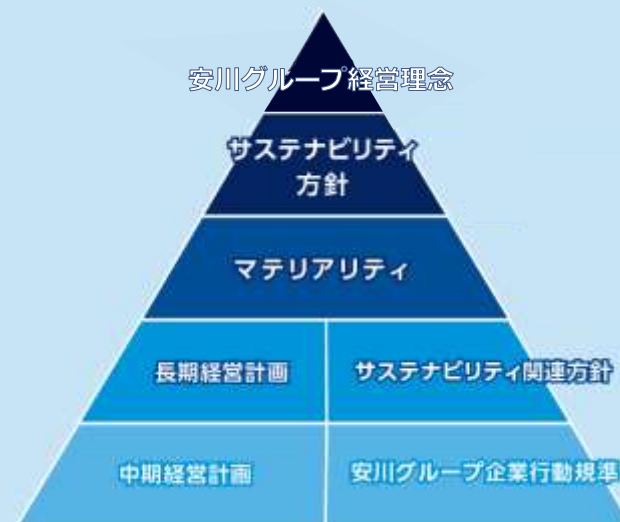
サステナビリティの推進

社会のサステナビリティに寄与する取組みの強化に向けて、
サステナビリティ方針を策定し、公開（2021年3月15日）

サステナビリティ方針

私たちは、安川グループの経営理念である「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、その実践を通じて持続可能な社会の実現と企業価値の向上に努めます。

1. 最先端のメカトロニクス技術によるイノベーション創出で、お客さまをはじめ社会への価値創造に貢献します。
2. 世界中のステークホルダーとの対話と連携を通じ、公正かつ透明性の高い信頼ある経営を実現します。
3. 世界共通の目標であるSDGsの達成を目指し、グローバルでの社会的課題の解決に取り組みます。



サステナビリティ推進の体系図

サステナビリティ課題・目標（マテリアリティ）

新たに制定したサステナビリティ方針のもと、
マテリアリティを特定し、解決に向けた取組みを中期経営計画に展開

安川グループのマテリアリティ

事業を通じた社会価値の創造と社会的課題の解決



i³-Mechatronicsを通じたパートナー連携で産業自動化革命を実現



クリーンな社会インフラ構築と安全・快適な暮らしの基盤づくり



オープンイノベーションを通じた新たな技術・事業領域の開拓



サステナブルな社会／事業に寄与する経営基盤の強化



サステナブルな生産性の高いものづくり



働きがいのある職場づくりと人材育成



公正かつ透明性の高いガバナンス体制



TCFDシナリオ分析で見たリスク・機会

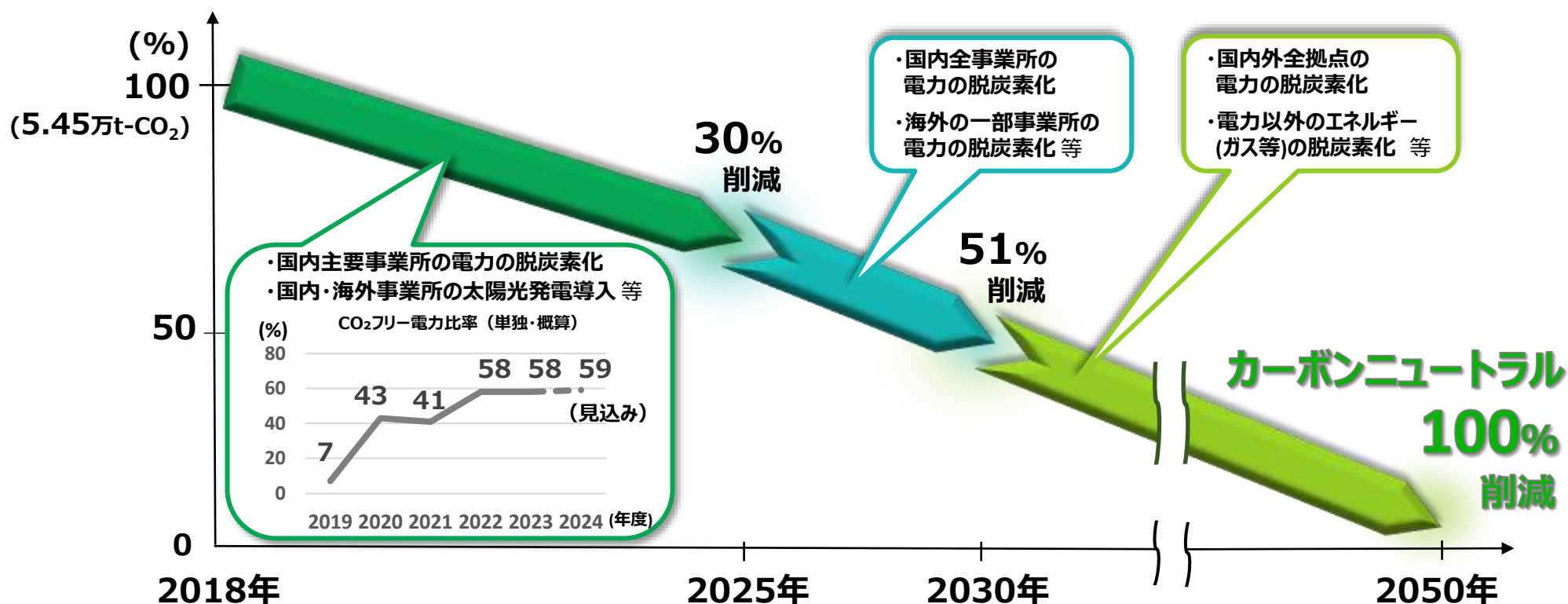
- ・TCFD提言に沿って、気候変動が当社主要事業に及ぼすリスクと機会を分析した結果、財務への影響はリスクによる売上減少よりも、**機会による売上増加のほうが大きい**ことが判明

リスク・機会要因に関する事業影響

リスク／機会	移行／物理	要因	影響	評価
リスク	移行	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	大
		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い、グリーン電力購入等のコスト増加	大
		省エネ、低炭素化	・ 電動化、EV化等に伴う関連資材不足や輸出規制等による価格高騰および入手困難による生産影響	大
		リサイクル規制	・ プラスチック規制等により、代替材料等採用に伴うコストの増加	小
		低炭素技術の普及	・ 省エネ要求の高まりを背景とした、製品の省エネ性能競争激化によるR&D等投資コストの増加	中
		投資家、顧客の行動変化	・ 環境対応が進んだ企業への選好の発生による対応コストの増加 ・ 情報開示、調達に関する環境配慮の対応遅れによる企業評価の低下およびビジネス機会損失	小
	物理	平均気温の上昇	・ 自社工場の空調エネルギー増加によるエネルギーコストの増加 ・ 海面上昇により水災リスクが許容値を超えた生産拠点の移転の必要性	中
		異常気象の激甚化	・ 台風・竜巻・洪水による、操業停止・生産減少・設備の復旧への追加投資	大
機会	移行	省エネ、低炭素化	・ 省エネの必要性が高まり、FA機器および産業用インバータの需要が増加 ・ 工場・設備の生産性向上・省エネ性能を高めるソリューションのビジネス機会が拡大 ・ FIT政策のインセンティブ等により、太陽光発電や風水力・地熱・バイオマス発電設備の需要が拡大 ・ 自動車のEV化が進み、EV向け電機品のビジネス機会が拡大 ・ 船舶のEV船、ハイブリット船の需要が高まり、船舶向け電機品のビジネス機会が拡大	大
		投資家、顧客の行動変化	・ 環境貢献ビジネスの拡大により投資家の評価が向上し、ESG投資の増加、企業価値の向上	小

カーボンニュートラルに向けた取組みと達成に向けた見通し

- ・2050年にグローバルの事業活動に伴うCO₂*²排出量（スコープ1+スコープ2*³）を実質ゼロにするとともに、2030年の同CO₂排出量を2018年比で51%削減する目標を「2050 CARBON NEUTRAL CHALLENGE*¹」と題し発表（2021年3月発表、2022年5月改定）
- ・実現に向け、積極的に環境投資を実施



*1 2050年に当社グループのグローバルでの事業活動に伴うCO₂排出量を実質ゼロにする目標

*2 二酸化炭素およびその他温室効果ガス（フロン等）を含む

*3 スコープ1は、主に燃料使用に伴う排出（直接排出）。スコープ2は、購入した電力・熱の使用に伴う排出（電力会社等による間接排出）

独自の環境指標「CCE100」

- ・2025年に当社製品によるCO₂削減貢献量を当社グループによるCO₂排出量の100倍以上とする独自の環境指標「CCE100*」を推進しており、2023年度に2年前倒しで目標を達成
- ・生産活動（グリーンプロセス）に伴う環境負荷低減と、当社製品（グリーンプロダクツ）を通じた世界中のお客さまの環境負荷低減への貢献の両輪で推進している

* Contribution to Cool Earth 100の略

製品を通じて削減するCO₂ ≥ 100 : CCE100
 自社で排出するCO₂ (2025年に100倍以上の貢献)

グリーンプロダクツ例

インバータ



マトリクスコンバータ



高圧インバータ



太陽光パワーコンディショナ



PMモータ



ロボット



CCE100の進捗と目標



コーポレート・ガバナンスの充実に向けた取組みの経緯

年度		2012年度～2014年度	2015年度～2017年度	2018年度～2023年度
主な施策		<u>2012年度</u> ・執行役員制度を導入 ・取締役定員20名⇒12名 <u>2014年度</u> ・報酬諮問委員会を設置	<u>2015年度</u> ・監査等委員会設置会社へ移行 ・指名諮問委員会を設置 <u>2016年度</u> ・取締役会の実効性評価を開始	<u>2018年度</u> ・取締役会における独立社外取締役の割合1/3以上 <u>2019年度</u> ・取締役会のスキル・マトリックスを開示 <u>2020年度</u> ・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 <u>2021年度</u> ・「サステナビリティ方針」を策定 <u>2022年度</u> ・「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 ・取締役会の更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

取締役会・監査等委員会・任意の諮問委員会の構成

- ・ 監査等委員会設置会社の体制を採用

取締役会の構成およびスキルマトリックス

氏名(年齢)	当社が各取締役特に期待する分野							● 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、各取締役の有する全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。

4. ソリューションコンセプト i³-Mechatronics

i³-Mechatronics コンセプト



integrated 統合的

intelligent 知的

innovative 革新的

データ活用による
メカトロニクスの進化

新たな
産業自動化革命
の実現



i³-Mechatronics

経営課題

スマート工場の実現

(ロボット・自動化技術の活用 / AI・ビッグデータの活用)



変種変量生産への
対応



部品在庫や
仕掛品の削減



生産リードタイムの
短縮



設備故障の予防



検査工程の
属人化解消



品質の向上
(不良原因の特定)

i³-Mechatronics

アイキューブ メカトロニクス

これまで、安川電機はお客さまが日々直面している生産現場の生産性向上と高い品質要求に対し、サーボ、インバータ、そしてロボットといったメカトロニクスの技術と製品で、自動化など多くのソリューションを提供してきました。

i³-Mechatronics は、自動化ソリューションに「デジタルデータマネジメント」を加え、お客さまとともに、生産現場から経営課題の解決に貢献いたします。



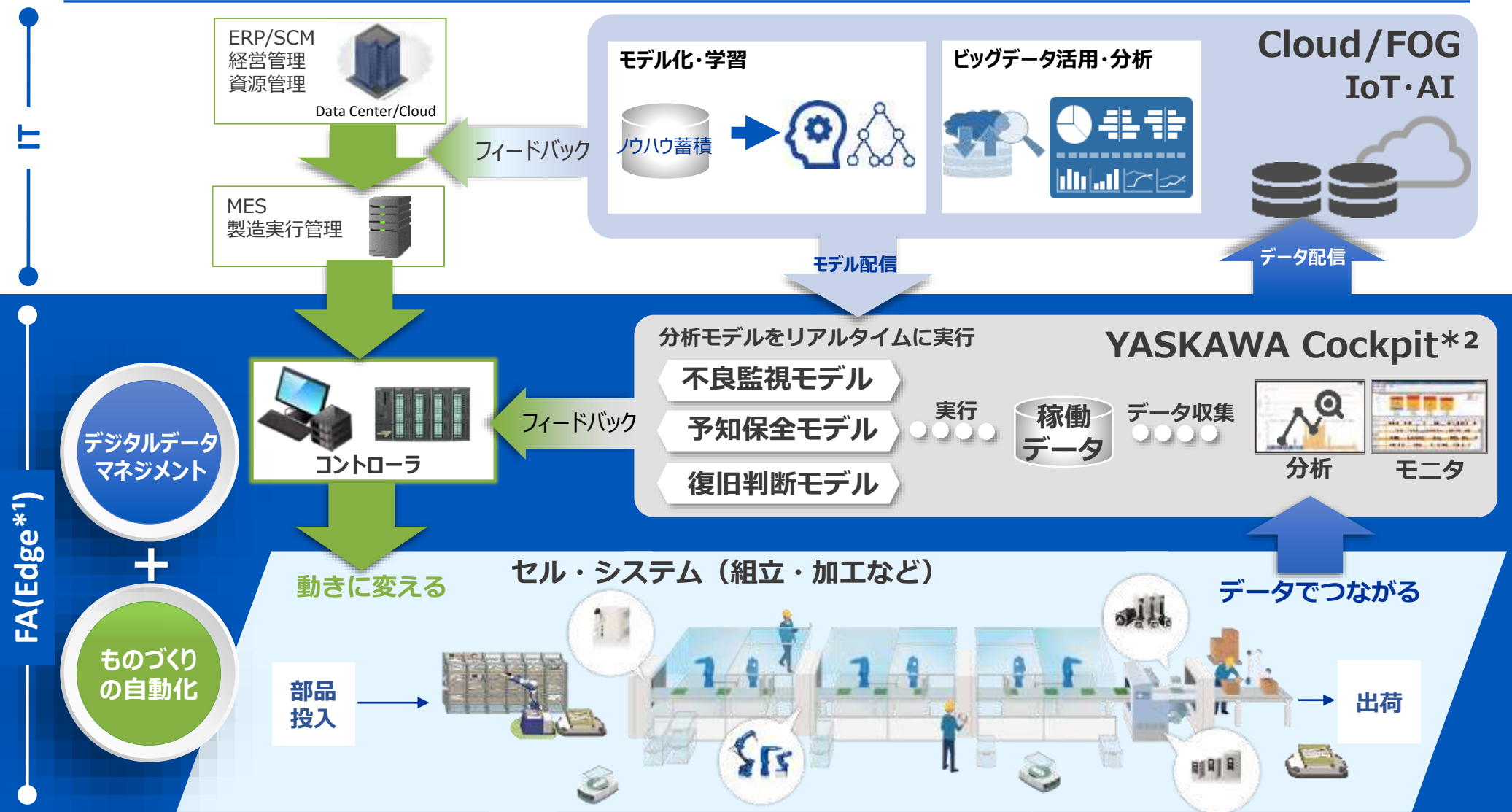
FAソリューション

モーション
& データ

データソリューション



i³-Mechatronics が実現された工場



*1: リアルタイム性が求められるデータ解析とフィードバックを行うための情報処理の領域 (工場や生産拠点内など、生産現場に近いエリア)

*2: 生産現場の設備や装置のデータをリアルタイムで収集・蓄積・分析することができるソフトウェア

YASKAWA