

# 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)

# 安川電機とは

- ・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 i<sup>3</sup>-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「産業を興して國の恩に報ゆる」の志に基づいて、大正4年（1915年）設立したものである。



## 私たちの存在意義（パーカス）

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る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)

|         |  |      |   |
|---------|--|------|---|
| 商 号     | 株式会社安川電機<br>YASKAWA Electric Corporation | 売上収益 | *2024年3月1日から2025年2月28日までの連結会計年度<br>連結 5,377億円 (2024年度*) |
| 創 立     | 1915年（大正4年）7月16日                         | 主な事業 | ●モーションコントロール<br>(ACサーボ・インバータ)<br>●ロボット<br>●システムエンジニアリング |
| 本社所在地   | 福岡県北九州市八幡西区<br>黒崎城石2番1号                  |      |   |
| 資 本 金   | 306億円                                    |      |   |
| 従 業 員 数 | 連結 12,833名                               |      |   |



# 事業の変遷



創業者  
安川 第五郎

創立

1915年

1950年

1980年

1990年

2000年

創立100周年  
2015年

代表取締役社長  
小川 昌寛  
(2023年度～ 第十一代社長)



電動機（石炭搬送）



1917年  
三相誘導電動機を製品化



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

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)



インバータ



ACサーボモータ



産業用ロボット



液晶ガラス・パネル  
搬送ロボット



半導体向けロボット

環境エネルギー  
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-Mechtronics* 推進  
(アイキューメカトロニクス)



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



# 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

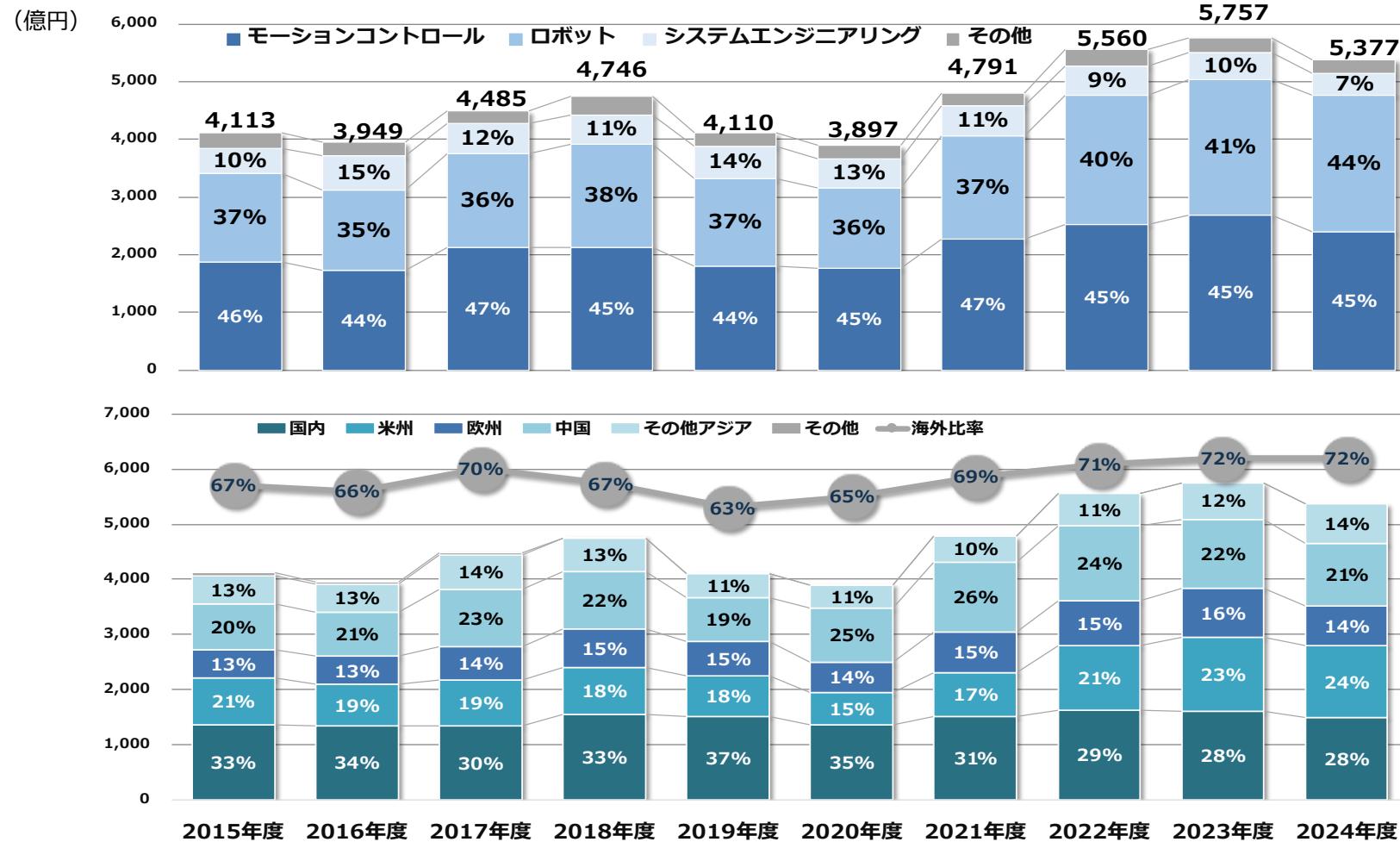


[注1] 2017年度までのデータは日本基準にて記載

[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



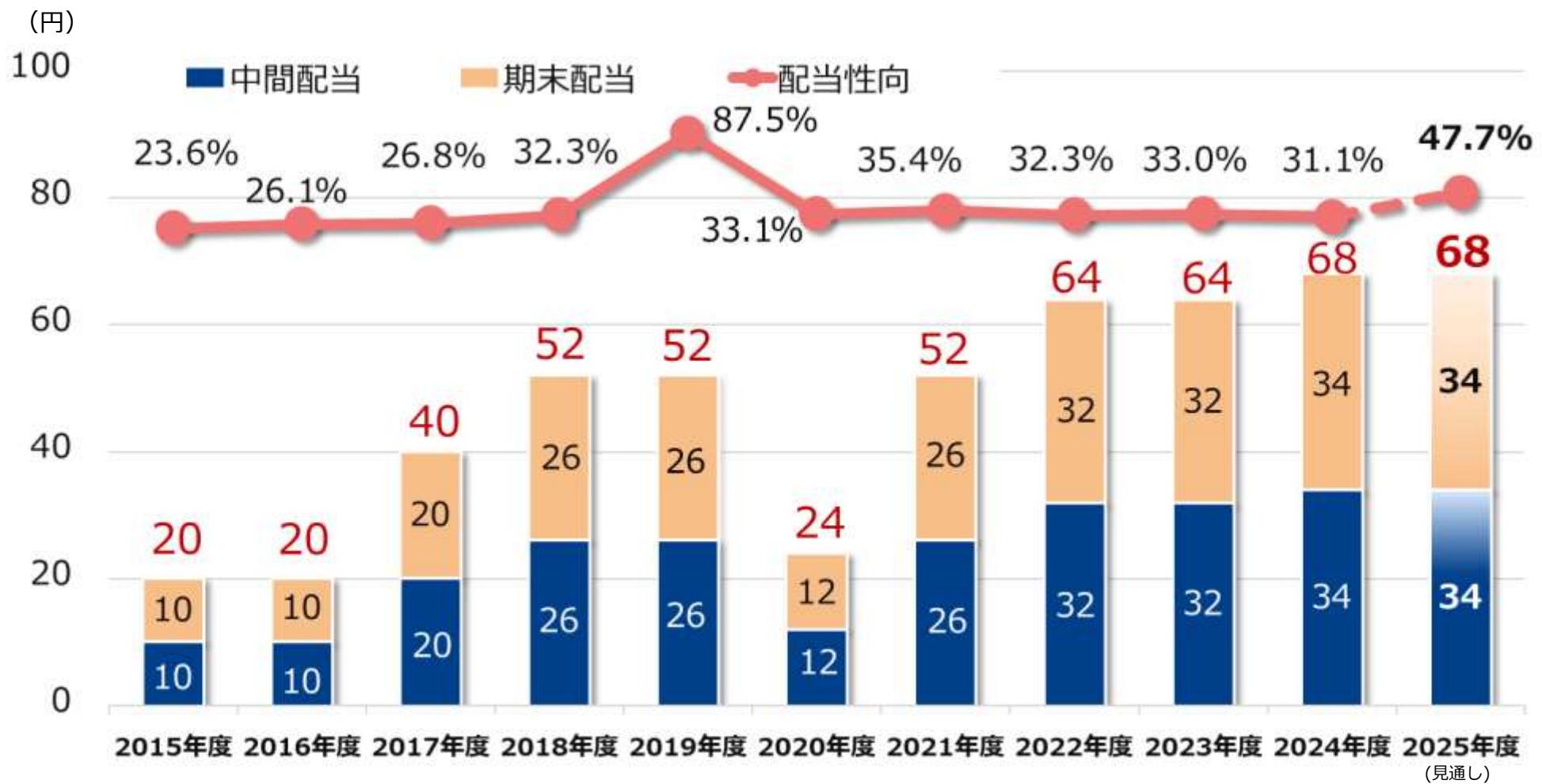
※当社は2020年5月28日提出の有価証券報告書より、従来の日本基準に替えてIFRSを適用しております。また、比較分析を行うため前年度の数値もIFRSに準拠して開示しております。

※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（お客様の所在地）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



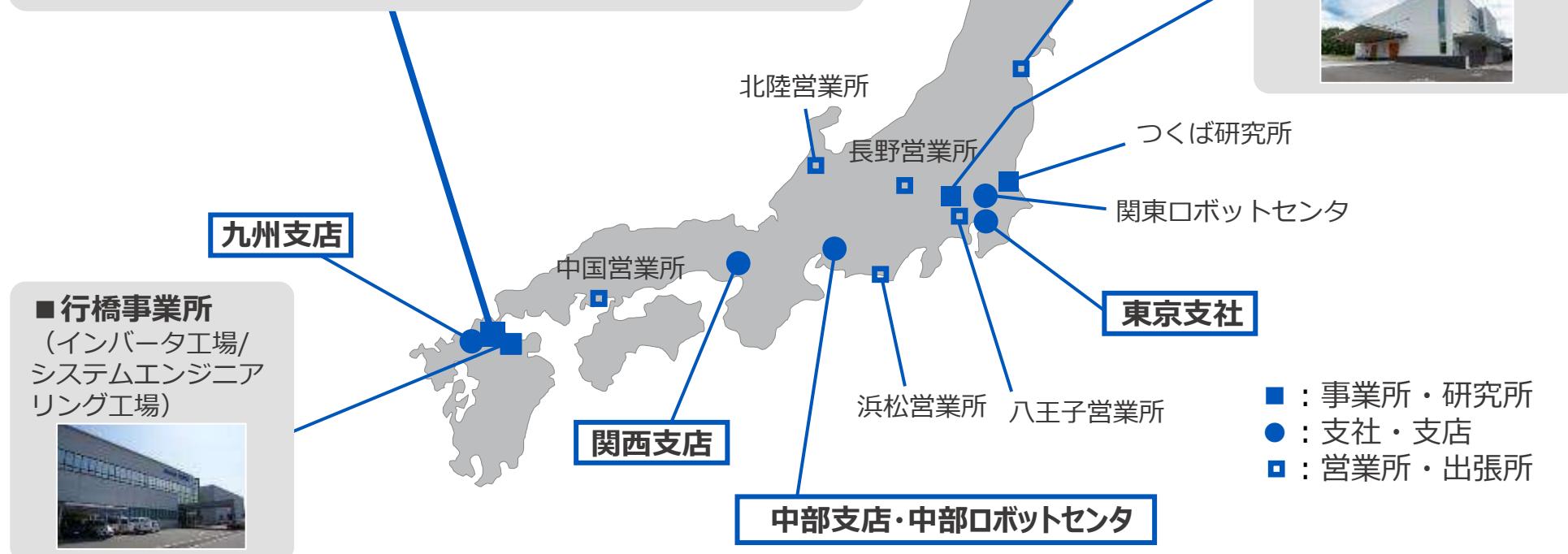
# 国内事業所・支店・営業所

- 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

- 入間事業所  
(安川ソリューションファクトリー/モーションコントロール工場)



# 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



**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、お客様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

## i<sup>3</sup>-Mechatronics<sup>※</sup>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



Mechatronics

グローカル経営

経営基盤

ESG活動

\* i<sup>3</sup>-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**

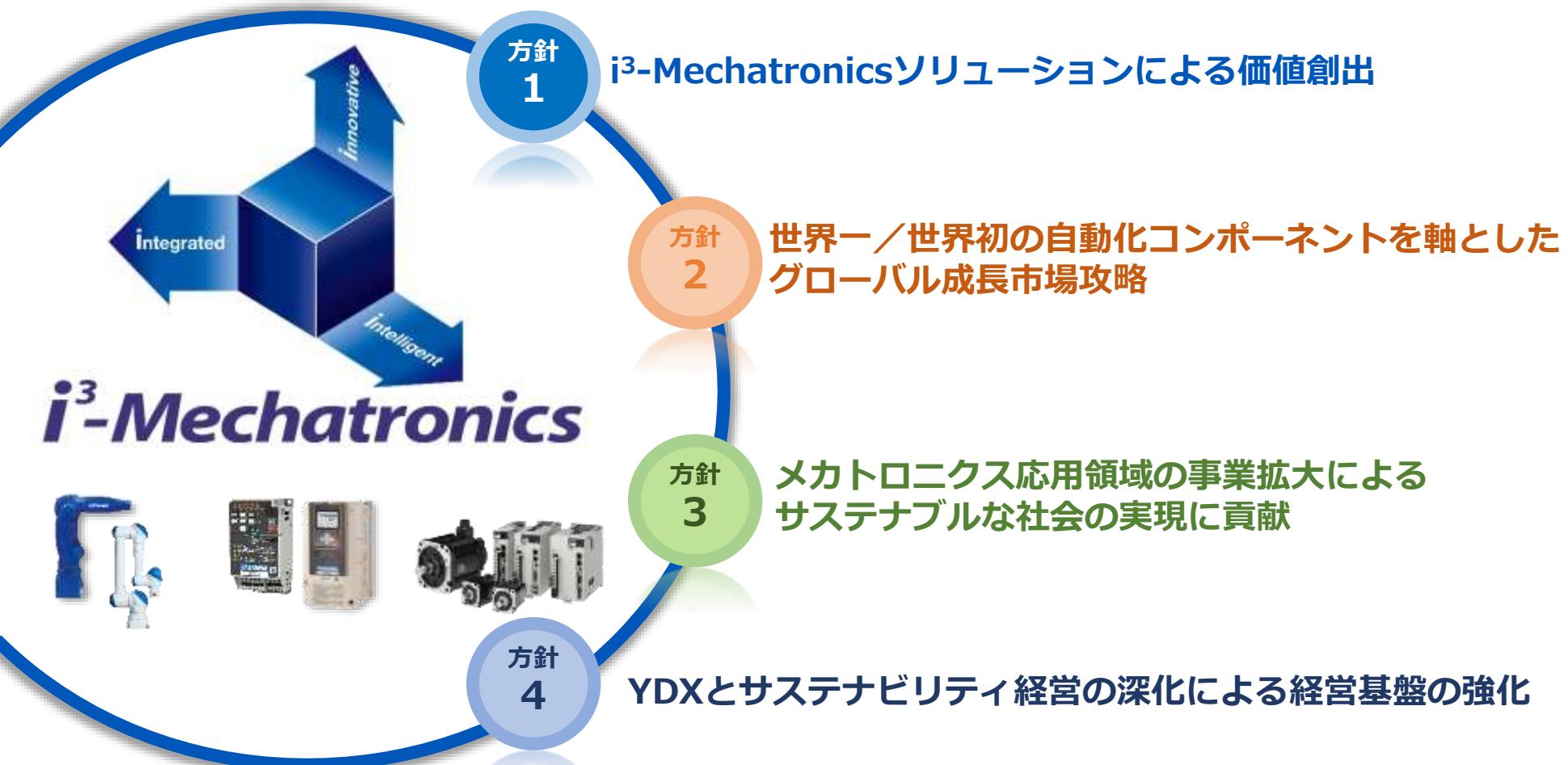
|   | 2015年度実績       | 2025年度目標           |
|---|----------------|--------------------|
| 営業利益                                    | 367億円          | 1,000億円以上          |
| ROE <sup>※1</sup><br>ROIC <sup>※2</sup> | 12.8%<br>11.3% | 15.0%以上<br>15.0%以上 |
| 配当性向                                    | 23.6%          | 30.0%+a            |

※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

i<sup>3</sup>-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： i<sup>3</sup>-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

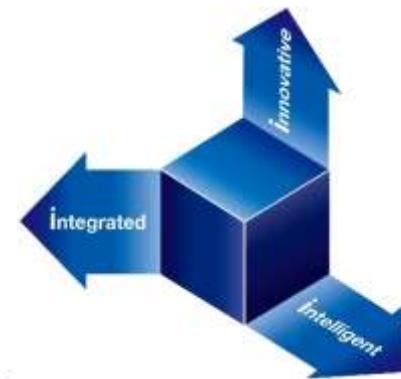
i<sup>3</sup>-Mechatronicsによる自社の「ものづくり」進化

### 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



**i<sup>3</sup>-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



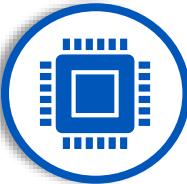
内製化・自動化  
需要地生産



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

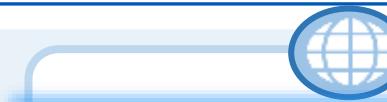
グリーンプロダクトの拡販によりお客様の  
省エネ性向上と環境負荷低減を実現

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



#### 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)

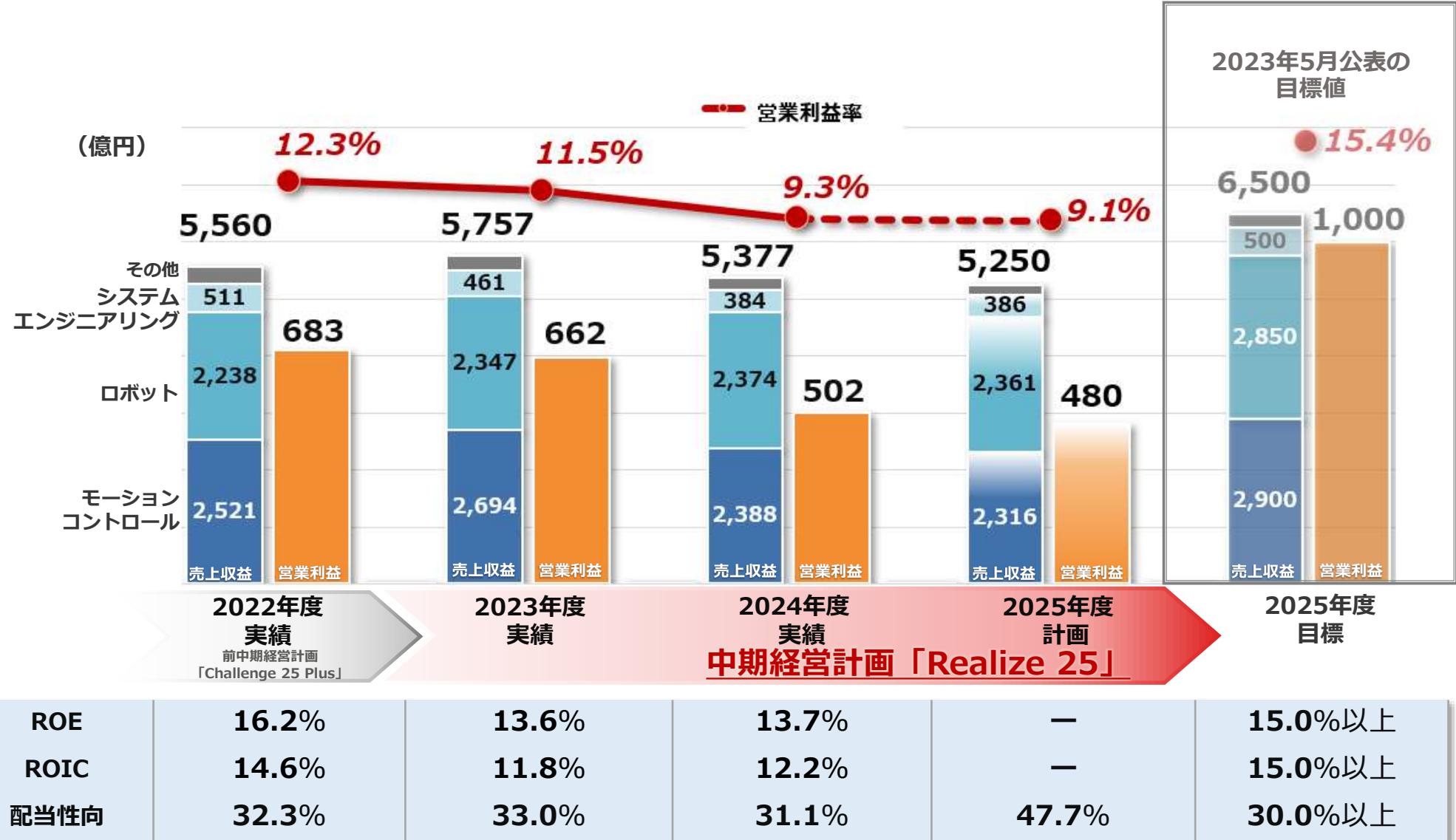
「データ一元化、業務改革、経営の見える化」

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



### 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、お客様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



i<sup>3</sup>-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シナリオ分析で見えたリスク・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

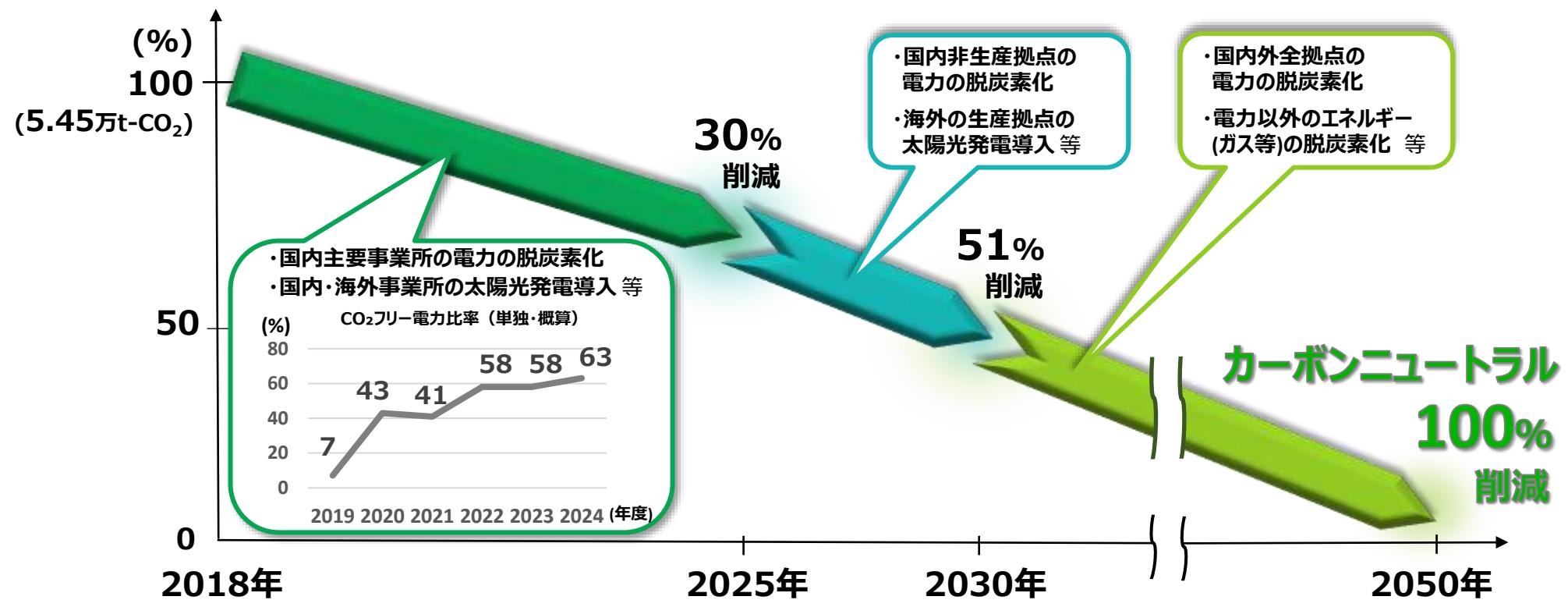
| リスク／機会 | 移行／物理 | 要因          | 影響  | 評価※ |
|--------|-------|-------------|---|-----|
| リスク    | 移行    | 炭素価格        | • 各国政府による炭素税の導入による、燃料調達コストや材料調達コストの増加   | 大   |
|        |       | 各国の炭素排出政策   | • 排出権取引の導入や排出規制の強化に伴い、グリーン電力購入等のコスト増加   | 中   |
|        |       | 省エネ、低炭素化    | • 電動化、EV化等に伴う関連資材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る、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<br>• 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<br>• 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<br>• 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<br>• 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 | 特大  |
|        |       | 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   |

※ 評価における「小」「中」「大」「特大」の定義

小：1億円未満、中：1～10億円、大：10億円超～100億円、特大：100億円超

## 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CO<sub>2</sub>\*<sup>2</sup>排出量（スコープ1+スコープ2\*<sup>3</sup>）を実質ゼロにするとともに、2030年の同CO<sub>2</sub>排出量を2018年比で51%削減する目標を「2050 CARBON NEUTRAL CHALLENGE\*<sup>1</sup>」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CO<sub>2</sub>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CO<sub>2</sub>削減貢献量を当社グループによるCO<sub>2</sub>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（グリーンプロダクト）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CO<sub>2</sub>  
自社で排出するCO<sub>2</sub> **≥100 : CCE100**  
(2025年に100倍以上の貢献)



## グリーンプロダクト例



# 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     | 役職名            | 性別 | 属性          | 当社が各取締役に特に期待する分野*2 |                      |      |    |                   |                   |       |
|--------|----------------|----|-------------|--------------------|----------------------|------|----|-------------------|-------------------|-------|
|        |                |    |             | 企業戦略<br>経営戦略       | ESG・<br>サステナ<br>ビリティ | 財務会計 | 法務 | 営業<br>マーケ<br>ティング | 製造<br>研究開発・<br>DX | グローバル |
| 小笠原 浩  | 代表取締役会長        | 男  |             | ○                  | ○                    |      |    | ○                 | ○                 | ○     |
| 小川 昌寛  | 代表取締役社長        | 男  |             | ○                  | ○                    |      |    | ○                 | ○                 | ○     |
| 森川 泰彦  | 取締役<br>上席執行役員  | 男  |             | ○                  | ○                    | ○    | ○  |                   |                   | ○     |
| 真茅 久則  | 社外取締役          | 男  | 社外 独立       | ○                  | ○                    |      |    | ○                 | ○                 | ○     |
| 生山 武史  | 取締役<br>監査等委員   | 男  | 監査等委員       | ○                  | ○                    |      |    |                   |                   | ○     |
| 松橋 香里  | 社外取締役<br>監査等委員 | 女  | 監査等委員 社外 独立 | ○                  | ○                    | ○    |    |                   |                   | ○     |
| 西尾 啓治  | 社外取締役<br>監査等委員 | 男  | 監査等委員 社外 独立 | ○                  | ○                    |      |    | ○                 | ○                 | ○     |
| 穂高 弥生子 | 社外取締役<br>監査等委員 | 女  | 監査等委員 社外 独立 | ○                  | ○                    |      | ○  |                   |                   | ○     |

■ 男性 ■ 女性

○ 議長／委員長 ○ 構成員

※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。

社外

会社法第2条第15号に定める社外取締役

独立

東京証券取引所の定めに基づく独立役員

## **4. ソリューションコンセプト i<sup>3</sup>-Mechatronics**

# i<sup>3</sup>-Mechatronics コンセプト



integrated 統合的  
intelligent 知能的  
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



お客さまの経営課題の解決に向けた安川電機のソリューション

**i<sup>3</sup>-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)



変種变量生産への  
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)

**i<sup>3</sup>-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。

**i<sup>3</sup>-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。



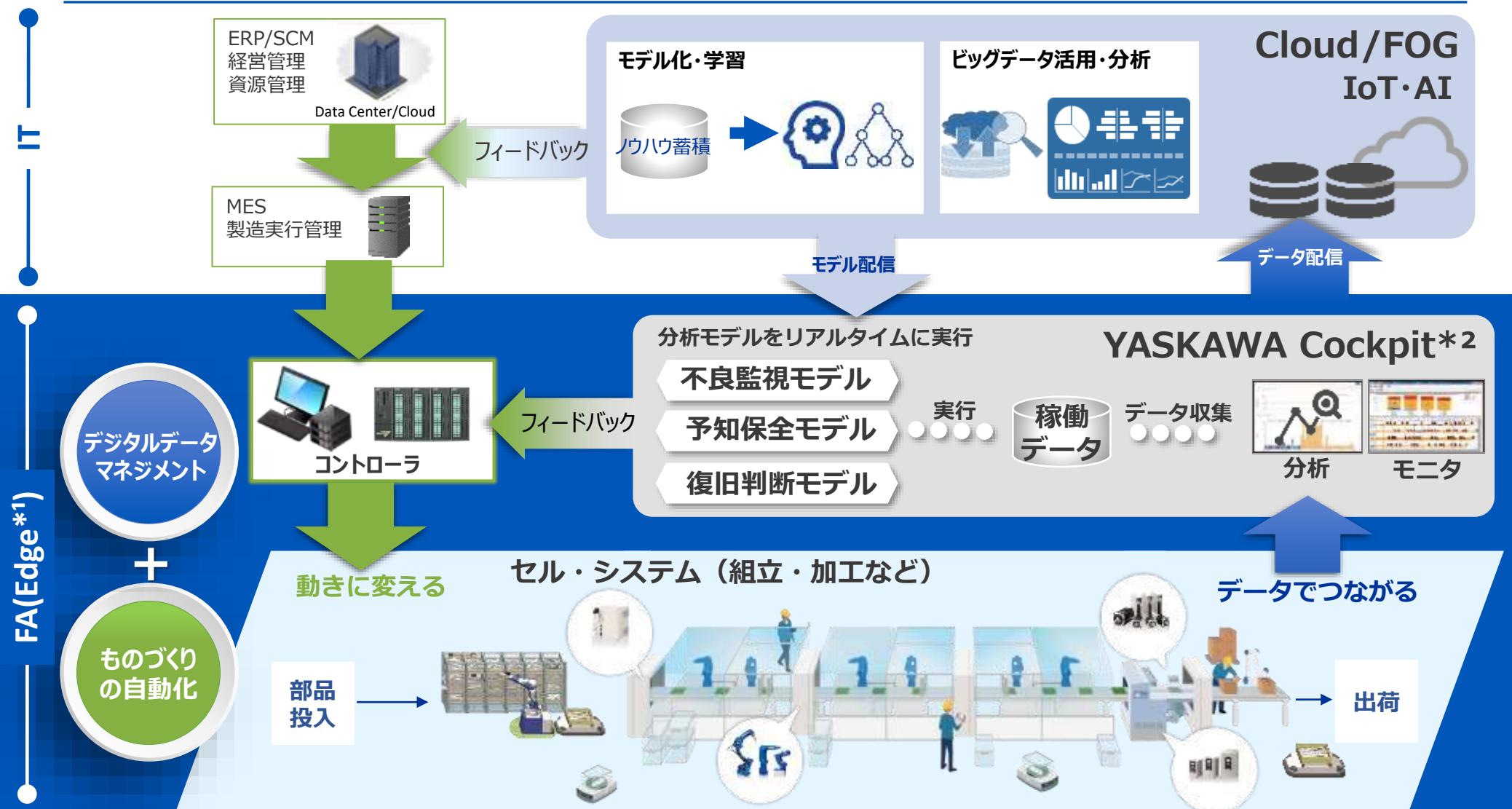
FAソリューション

モーション  
&データ



データソリューション

# i<sup>3</sup>-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**