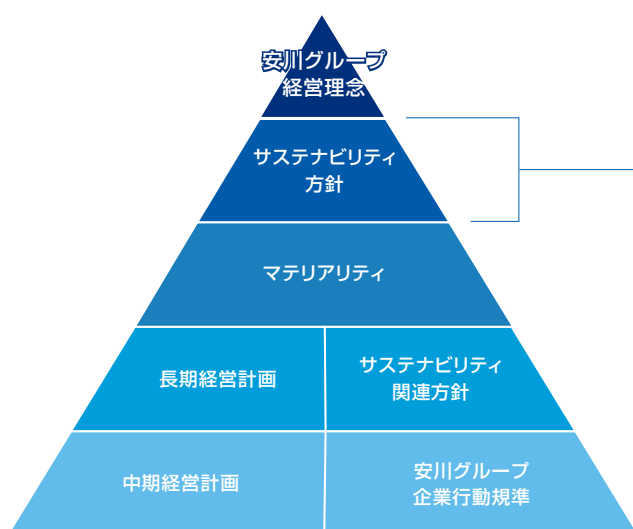


サステナビリティに関する考え方および 新マテリアリティの特定

当社グループは「安川グループ経営理念」のもと、「サステナビリティ方針」を2021年度に策定しました。この方針に沿ってマテリアリティを特定し、長期経営計画や中期経営計画における目標を展開することで、戦略的なサステナビリティを推進しています。また、進捗のモニタリングを行い、PDCAサイクルを回していくことで、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指します。

サステナビリティ推進の体系図



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、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体制

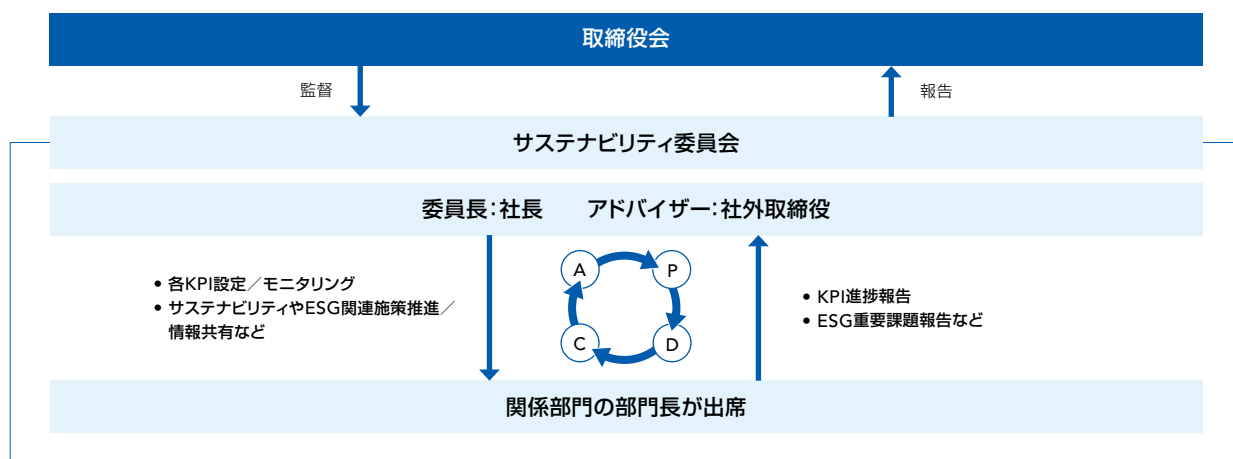
当社は、社長を委員長とするサステナビリティ委員会を設置しています。

本委員会には関係部門の責任者、またアドバイザーとして社外取締役が出席し、グループ全体のサステナビリティを推進しています。また、マテリアリティに関する重点施策・方針の企画、審議、グループ展開、モニタリングを行っています。

サステナビリティに関する取組み状況等は、定期的に取り締

役員および経営会議に報告しています。

2025年度は5月および11月にサステナビリティ委員会を開催し、2026年度以降のマテリアリティの検討を行うとともに、日本・欧州のサステナビリティ情報開示に向けた対応状況について事務局より報告しました。本委員会では、社外取締役も交えて活発な議論を行いました。



マテリアリティ

▶ マテリアリティの特定

当社は、2021年度にマテリアリティを特定していましたが、2026年度を初年度とする長期・中期経営計画の策定にあわせ、改めてマテリアリティを特定しました。今後も、経営環境や外部環境の変化を踏まえ、マテリアリティを継続的に更新していきます。

1. サステナビリティ課題の抽出

社会的要請や外部環境、ならびに当社の経営戦略を踏まえ、サステナビリティ課題(リスクおよび機会)の抽出を行い、重複項目の整理を経て、ロングリストを作成(抽出項目:231項目)。

その後、類似項目を整理・分類し、39項目に集約(ショートリスト化)。

課題の抽出にあたっては、GRIスタンダード、ISO26000、SASBスタンダード、SDGs等の国際的枠組みや、サステナビリティにおける中長期リスク、投資家との対話等を反映。

2. サステナビリティ課題の評価

39項目に集約したサステナビリティ課題を「ステークホルダーにおける重要度」と「当社における重要度」の観点から、それぞれ評価を実施し、当社にとって重要なサステナビリティ課題を特定。

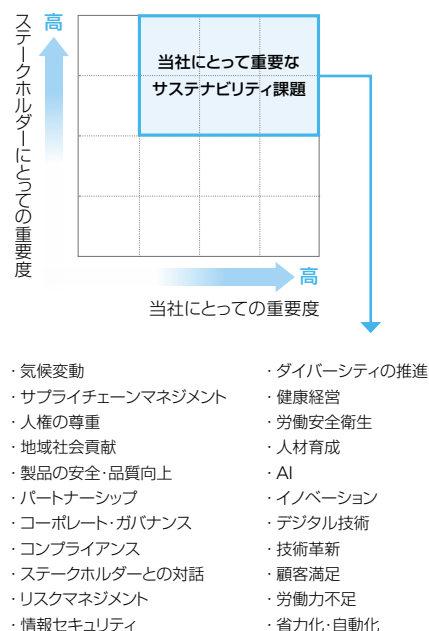
評価の際は、当社のバリュー・チェーン(サプライヤー、当社グループ、お客さま)への影響についても考慮。

3. マテリアリティの特定

長期・中期経営計画との連動を踏まえ、重要なサステナビリティ課題を整理・包含したマテリアリティを特定。特定したマテリアリティはサステナビリティ委員会および取締役会で議論・承認。

本プロセスは、中期経営計画策定の際に実施するほか、毎年度、環境の大きな変化への対応が必要な場合の見直しの際にも実施します。

サステナビリティ課題の評価



▶ 特定したマテリアリティ

上記プロセスを通じて、当社は7つのマテリアリティを特定しました。マテリアリティの取組みを通じて中長期的な成長力の強化と事業の安定性向上を図り、持続可能な社会の実現と企業価値の向上に努めます。

今回、気候変動に関するマテリアリティを新たに独立した項目として追加しています。これまで当社は、グリーンプロセスおよびグリーンプロダクツの両面から気候変動への対応を推進してきましたが、企業に対する社会的要請が一層高まる中、本課題への取組み姿勢をより明確にするため、個別のマテリアリティとして位置付けました。

また、各マテリアリティについては、中期経営計画と連動する形で、それぞれの目指す姿、具体的な取組み内容、指標および目標をサステナビリティ委員会にて審議の上、社長の承認を経て策定しています。これらの詳細については、2025年度の進捗状況と合わせて当社ウェブサイトに掲載しています。



サステナビリティ課題・目標

<https://www.yaskawa.co.jp/sustainability/group/materiality>

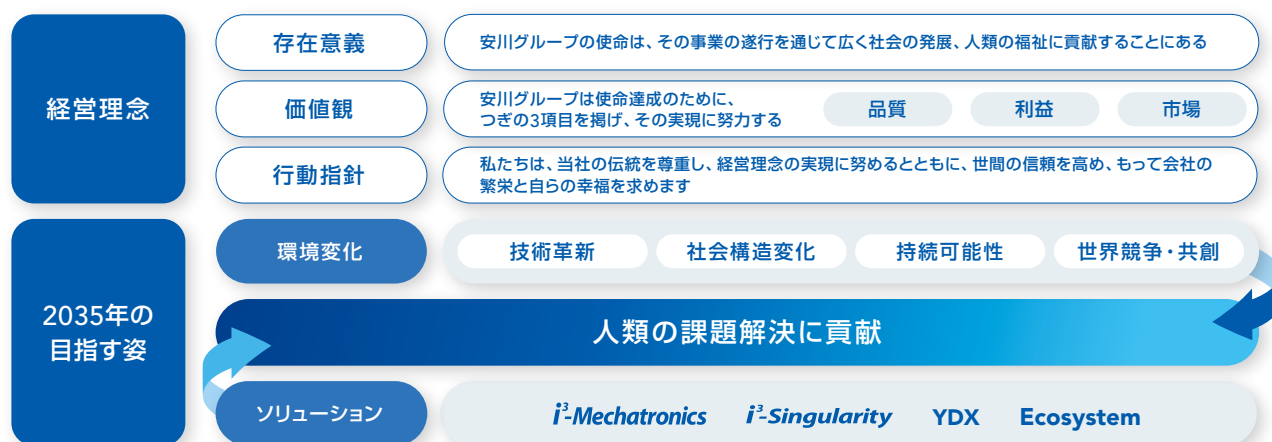
事業を通じた社会価値の創造と社会的課題の解決	
① 「i ³ -Mechatronics」による社会の持続的な発展への貢献	8 働きがいと経済成長、9 産業と地域コミュニティの持続的な発展、17 パートナーシップ
② 新メカトロニクス応用領域の拡大による豊かな暮らしの創出	2 健康と福祉、3 持続可能な消費と生産、9 産業と地域コミュニティの持続的な発展、17 パートナーシップ
③ デジタル技術革新に連動したメカトロニクス技術の進化	9 産業と地域コミュニティの持続的な発展、17 パートナーシップ
④ 事業活動と製品による環境負荷低減を通じた脱炭素社会への貢献	7 持続可能なエネルギー、9 産業と地域コミュニティの持続的な発展、13 気候変動への対応
サステナブルな社会／事業に寄与する経営基盤の強化	
⑤ サステナブルな生産性の高いものづくり	8 働きがいと経済成長、9 産業と地域コミュニティの持続的な発展、12 持続可能な消費と生産、16 平和と公正
⑥ 働きがいを軸にした人材価値と生産性の最大化	3 持続可能な消費と生産、5 性別平等、8 働きがいと経済成長、10 公正な取引と市場、16 平和と公正
⑦ 実効性のあるガバナンスとリスクマネジメント体制の構築	16 平和と公正

長期経営計画「2035年ビジョン」

安川グループは、2026年3月より、長期経営計画「2035年ビジョン」(2026年度～2035年度)を開始するとともに、その達成に向けた最初のフェーズとして、2026年度から2029年度までの4年間を対象とする中期経営計画「Dash 35」をスタートしました。

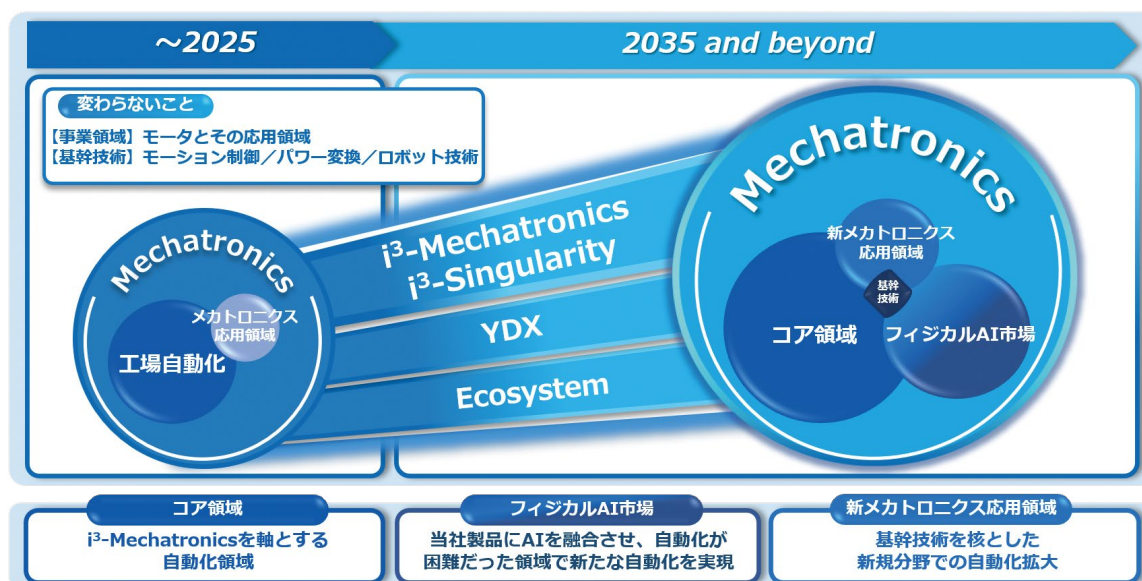
安川グループ経営理念と2035年の目指す姿

経営理念を実践し、革新的な技術により人類の課題解決に貢献します。



安川グループの「2035年ビジョン」

技術革新によりMechatronics領域を拡大し、社会の持続的な発展に貢献します。



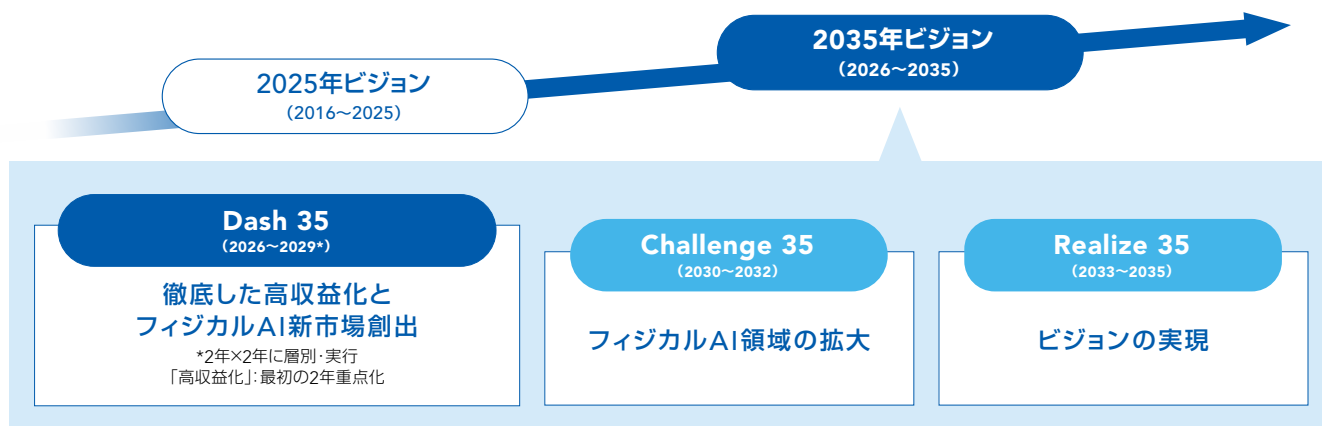
2035年度財務目標

営業利益率を重要KGIと置き、ステークホルダーへの還元の実現します。

財務目標	2025年度実績	2035年度目標
営業利益率	8.7%	20.0%以上
配当性向	50.0%	40.0%以上

中期経営計画「Dash 35」

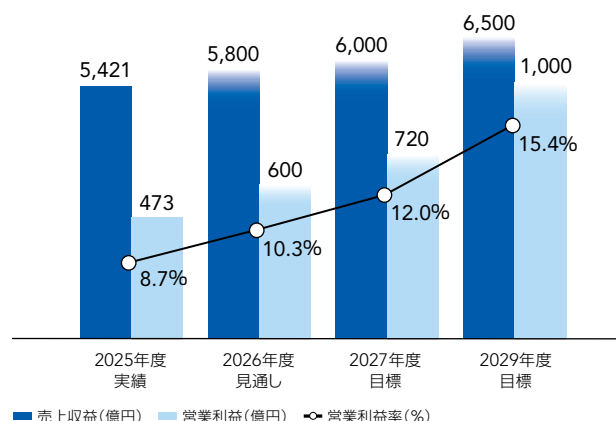
「Dash 35」では、コア領域の徹底した高収益化とフィジカルAI技術による新市場創出を推進し、お客さまの経営課題の解決に貢献することで、当社グループの成長と事業領域の拡大につなげていきます。これにより、「2035年ビジョン」の実現に向けた成長基盤を確立し、サステナブルな社会の実現に貢献します。



財務目標

売上収益	営業利益	営業利益率	ROE	ROIC	配当性向
6,500億円	1,000億円	15.4%	12.0%以上	11.0%以上	40.0%以上

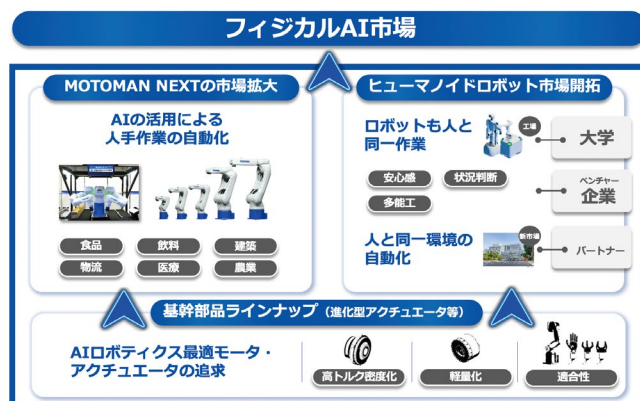
投資については、持続的な企業価値向上に向け、資本効率を意識した上で、成長投資として4年間累計で2,500億円を計画しています。このうち、フィジカルAI市場の開拓をはじめとした戦略投資として1,200億円、成長市場での事業遂行能力強化および日本のマザー工場における生産力強化等に資する設備投資として1,300億円を計画しています。



基本方針

基本方針1 フィジカルAI市場の開拓

安川グループでは、当社製品とAIを融合させることで、これまで自動化が困難であった領域でのユースケースを具現化するものを「フィジカルAI」と定義し、フィジカルAI市場の開拓を通じて自動化領域の拡大を目指しています。その中核となるのが、業界に先駆けて市場投入した自律型AIロボット「MOTOMAN NEXT」です。AIロボットパッケージ製品の拡充、協創に向けたオープン化とエコシステム形成、AIロボットによる自動化領域のさらなる拡大を3つの柱として、「MOTOMAN NEXT」の導入を加速し、これまで人手に依存していた作業や自動化が困難であった領域でのユースケース創出を推し進めます。



また、フィジカルAI市場のポテンシャルを最大限に引き出すため、ヒューマノイドロボットによる新市場の開拓に取り組みます。安心感・状況判断・多能工性を備えたヒューマノイドロボットは、人と同一環境における自動化という新たな領域につながるものと考えています。大学・ベンチャー企業・パートナーとの協創を通じて技術と用途の開発を加速し、新市場を切り拓いていきます。

基本方針2 i³-Mechatronicsの実践拡大

ものづくりの現場における様々な「コト」のデータ化を通じて、自社を含めた「i³-Mechatronics」の実践をさらに拡大し、グローバルでの展開を加速するとともに、サーボ・ロボット・インバータのコア事業領域における競争力を強化します。これまで蓄積してきたソリューションをグローバルに展開し、コントローラ(iCube Control)などを活用して「コト」をデータ化する取組みをさらに広げていきます。

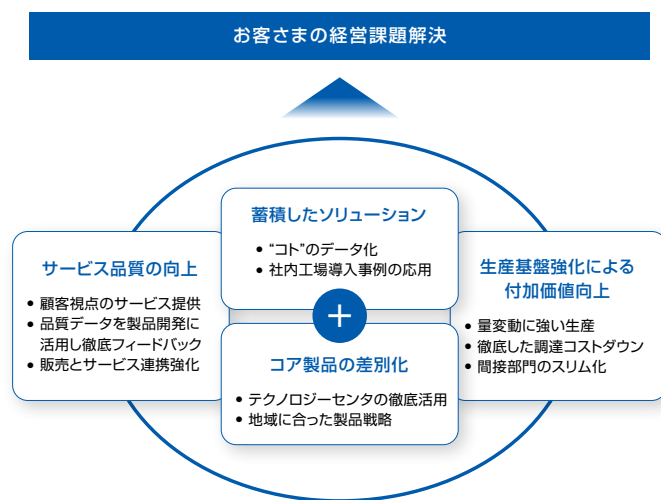
また、競争環境を見据えたコア製品の強化や、サプライチェーン全体を通じた販売拡大に取り組みます。併せて、これまで先行して取り組んできた生産基盤の強化、自動化・内製化、グローバル拠点への投資を成長の基盤として活用します。製品ポートフォリオを生かしたソリューション提案力の向上に加え、生産・調達基盤の高度化を通じて、生産性向上と製品のコスト競争力を強化し、売上成長を着実に利益成長へと結び付けていきます。加えて、品質データを積極的に活用し、製品とサービスの品質の継続的な向上に取り組みます。

こうした取組みを通じて、生産・販売・技術・品質をつなぐ

さらに、これらのAIロボティクスを支える共通基盤として、進化したアクチュエータをはじめとする基幹部品ラインナップ拡充にも取り組みます。高トルク密度化・軽量化・適合性を追求したAIロボティクスに最適なモータ・アクチュエータを進化させることで、「MOTOMAN NEXT」とヒューマノイドロボットの両輪の適用領域を広げていきます。



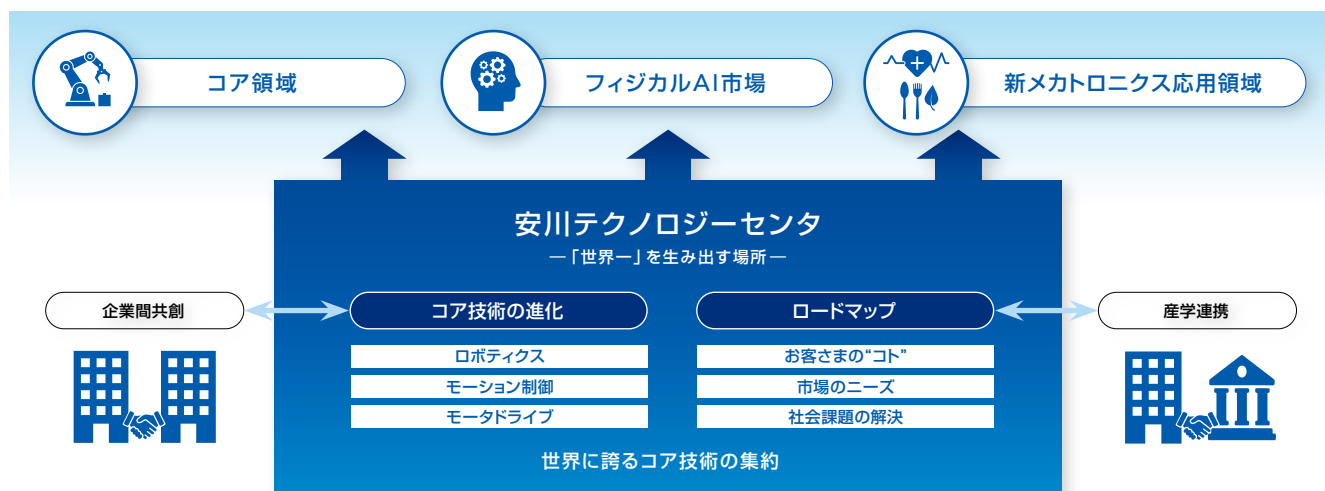
データ基盤を競争力の源泉へと転換し、先行投資の成果を発揮することで、外部環境の変化を上回る売上・利益の拡大を目指すとともに、安川グループとしての付加価値をさらに高めていきます。



基本方針3 世界一にこだわる新製品開発

世界一にこだわった新製品を生み出し続けるため技術開発に注力します。AIロボティクスを軸とした新たな自動化技術を

着実に蓄積しながら、安川テクノロジーセンタ(YTC)を核とした技術開発を通じ、コア技術の進化と新製品の創出に取り



組みます。

現場で得られるデータを活用したフィジカルAIにおけるユースケースを蓄積し、企業間の共創や産学連携を進めることで、新たな自動化技術の獲得を加速していきます。

基本方針4 新メカトロニクス応用領域の事業拡大

これまで培ってきたメカトロニクスの技術を様々な分野に応用し、FA領域にとどまらない新たな事業拡大を外部のパートナーとの連携を通じて強化していきます。

農業分野では、その領域におけるパートナーと連携し現場への自動化の実装を加速します。併せて、植物工場をはじめとする生産現場においては、自動化のためのプラットフォームを確立し、現場への導入を広げていきます。また、食品領

また、事業部間で連携しながら技術ロードマップを継続的に更新・拡充していくことで、世界一にこだわる新製品を継続的に生み出していきます。

域では、SIerや食品メーカーとの連携を強化し、調理工程などへの自動化ソリューションの導入を進め、ユースケースの拡大を図ります。

さらには、医療／医薬品市場において、産学のパートナーとの協業を基盤としたプラットフォームの構築を進め、医療現場での自動化ソリューションの拡充に取り組みます。

基本方針5 YDXの進化とi³-Singularity

YDX(YASKAWA Digital Transformation)の進化を通じて経営全体の最適化を進め、世界で信頼され、選ばれる製品・サービスを持続的に生み出す事業構造を確立します。これまで進めてきた業務改革、データの一元化、安川データレイクの構築、経営の見える化を基盤として、販売・生産・技術・品質・サービスなど、バリューチェーン全体にわたるデータをつなぎ、経営判断の高度化と迅速化を図ります。併せて、業務プロセスの標準化やシステム基盤の統合を通じて、間接業務の効率化と経営全体の最適化を推進します。

さらに、「i³-Mechatronics」にAIを組み合わせて進化させることで、新たな世界である「i³-Singularity」を広げていきます。「i³-Singularity」は、「i³-Mechatronics」で進め

てきたデータ活用をさらに発展させ、データとAIを前提とした判断と実行について、再現性のある仕組みを構築するものです。これにより、お客さまの現場における自律分散、無人化、現場全体の最適化などの「コト」の実現に貢献していきます。社内においても、開発、生産、販売、サービス、さらには様々な経営判断に「i³-Singularity」を展開し、組織として再現性のある判断・実行の仕組みを構築していきます。

 「2035年ビジョン」や「Dash 35」についてのより詳しい説明はこちらをご覧ください。
長期経営計画「2035年ビジョン」 中期経営計画「Dash 35」



価値創造プロセス

外部環境の変化

2035年の経営環境

- 市場の競争環境の激化
- 共創による技術進歩
- 代替エネルギーシフトの加速
- サプライチェーンの変化
- AIの生活浸透
- 情報社会における新たな価値創造

社会課題

- AI・デジタル技術
- 労働力不足、省人化・自動化
- 気候変動
- 製品の安全・品質向上
- サプライチェーンマネジメント
- パートナリシップ
- 人権の尊重
- 人材育成
- ダイバーシティの推進
- コンプライアンス
- リスクマネジメント
- 情報セキュリティ

インプット (2025年度)

財務資本

親会社の所有者に帰属する
当期利益: 352億円

親会社の所有者に帰属する
持分(年度末): 4,835億円

有利子負債(年度末): 1,249億円

製造資本

設備投資額: 570.4億円
(対売上収益比率) 10.5%

知的資本

研究開発投資: 240.1億円
(対売上収益比率) 4.4%

人的資本

年度末
従業員数: 12,483名
(内、海外拠点従業員比率は54%)

社会・関係資本

年度末
事業展開国数: 約30カ国

自然資本

投入エネルギー: 13,331万kWh

6つのDNAと培ってきた強み

DNA 1
技術立社

世界初・世界一に
こだわった技術開発

DNA 6
グローバル

グローバル市場における
高いプレゼンス

DNA 4
メカトロニクス

DNA 5
方針管理

変革力

DNA 2
お客さま重視・
アプリケーション
重視

DNA 3
品質第一

お客さまの
信頼

サステナビリティ課題 (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
- サステナブルな社会／事業に寄与する経営基盤の強化

価値創造の仕組み



ACサーボ・コントローラ

YASKAWA Digital Transform

コーポレ

サス

安川グ

「2035年ビジョン」の実現

安川グループが2035年度に目指す姿

環境変化 技術革新 社会構造変化 持続可能性 世界競争・共創

人類の課題解決に貢献

ソリューション *i³-Mechatronics* *i³-Singularity* YDX Ecosystem

財務目標*

2035年度目標

営業利益率

20.0%以上

配当性向

40.0%以上

* 長期経営計画「2035年ビジョン」の目標値。
2026年度の業績見通しは、P22参照

持続的成長

アウトプット

アウトカム
(2025年度)

コア領域

- 未来のスマートファクトリを実現
モータ・ロボット技術の徹底追求
エネルギー変換効率の最大化



フィジカルAI市場

- 世界一にこだわる新製品開発
基幹技術×現場データ×AIによる
シナジー発揮
基幹コンポーネントの
ラインナップ拡大



新メカトロニクス応用領域

- 持続可能な社会の実現に貢献
医療／医薬品分野における
共創加速
食・農業分野自動化の飛躍的拡大



経済的価値

- ROE: 7.7%
- ROIC: 6.9%
- 年間配当 (配当性向)
1株当たり68円 (50.0%)

社会的価値

サステナビリティ課題
(マテリアリティ)の取組みに
おける目標の2025年度進捗

<https://www.yaskawa.co.jp/sustainability/group/materiality>

- 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
産業自動化革命の実現
- 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



ation(YDX)による強固な経営基盤の構築

ート・ガバナンス

テナビリティ方針

グループ経営理念