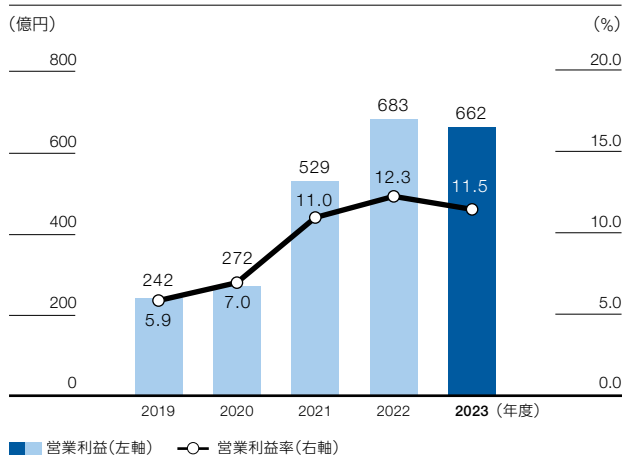


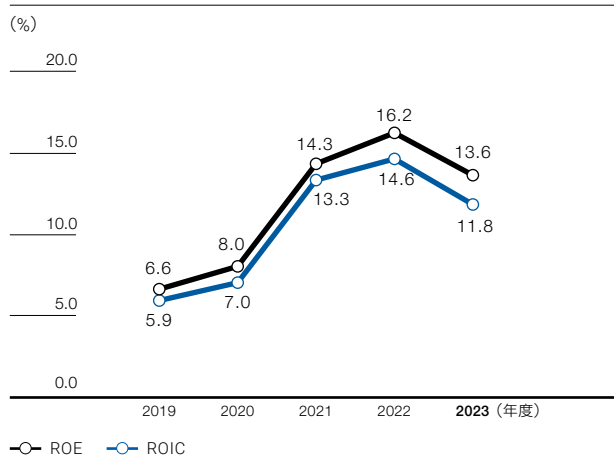
# 財務・非財務ハイライト

## 営業利益と営業利益率



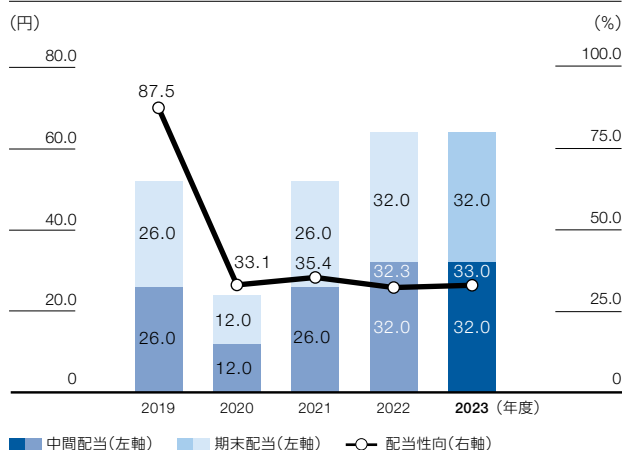
高騰した原材料費などの価格転嫁やシステムエンジニアリングにおける事業構造改革の進展などがプラスに寄りましたが、2022年度に一時的に発生した退職年金制度の変更や遊休不動産の売却などに伴うその他の収益がなくなった影響などにより減益となりました。

## ROEとROIC



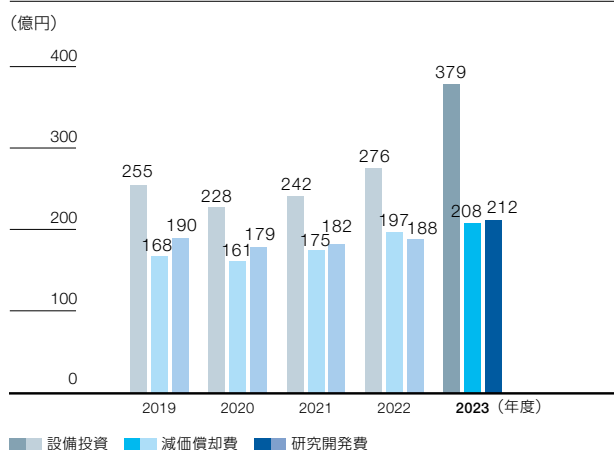
2023年度は当期利益が減少した一方、親会社所有者帰属持分が増加したことから、ROEは13.6%、ROICは11.8%となり、目標である15%を下回る水準となりました。

## 1株当たり配当金と配当性向



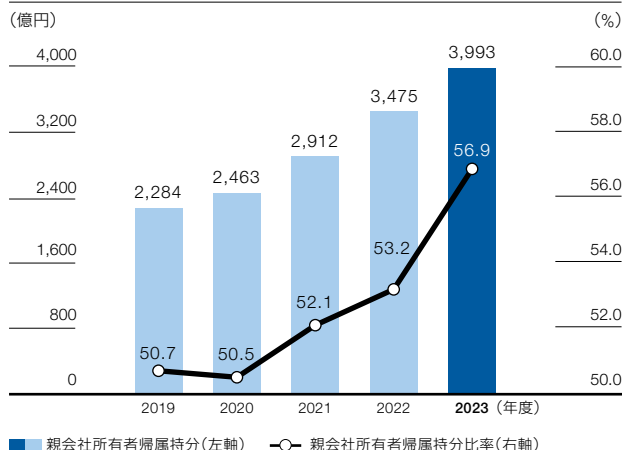
2023年度の1株当たり年間配当金は過去最高だった2022年度と同額の64円となりました。配当性向は株主還元の見込みである「30%+α」の水準である33.0%となりました。

## 設備投資と減価償却費、研究開発費



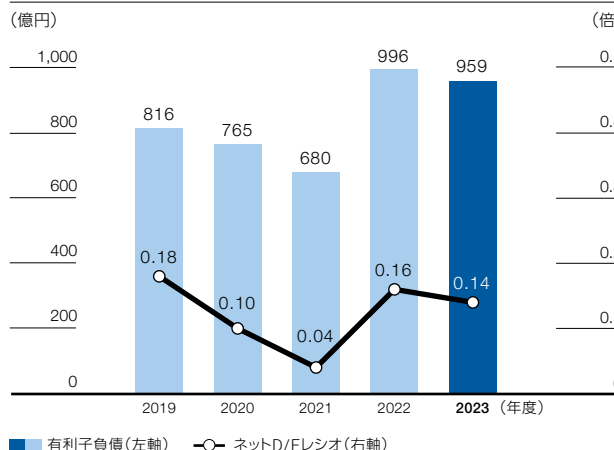
2023年度の設備投資は、「i³-Mechatronics」コンセプトを国内外の自社工場・設備に展開し、工場新設・再編効率化や設備強化を行ったため、2022年度比103億円増加し、379億円となりました。研究開発費は、中核事業分野であるモーションコントロール部門およびロボット部門に重点を置き、次世代ロボットやコントローラの開発を行ったことから、2022年度比25億円増加しました。

## 親会社所有者帰属持分と親会社所有者帰属持分比率



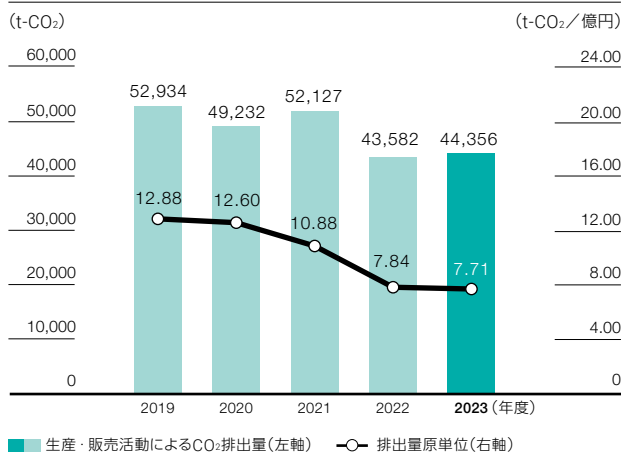
親会社の所有者に帰属する持分合計は、前期末に比べ518億円増加し3,993億円となりました。親会社所有者帰属持分比率は56.9%で、当社が安定的な経営の水準とする50%を上回っています。

## 有利子負債とネットD/Eレシオ



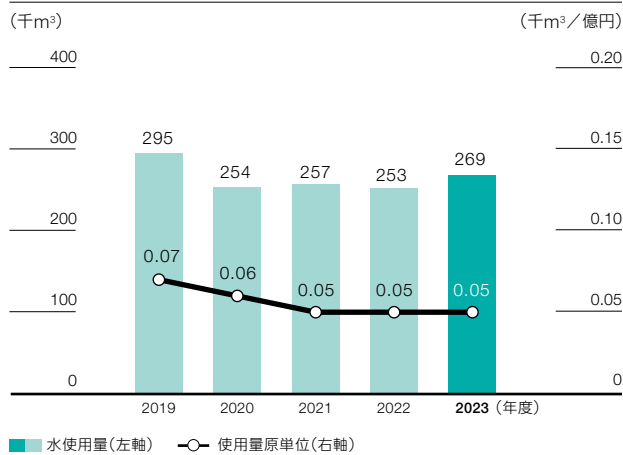
2023年度末の有利子負債額は、前期末に比べ37億円減少し、959億円となりました。ネットD/Eレシオは前期末に比べ0.02ポイント改善し、0.14倍となりました。短期借入金の減少などにより、流動負債が前期末に比べ減少しました。

## 生産・販売活動によるCO<sub>2</sub>排出量と排出量原単位



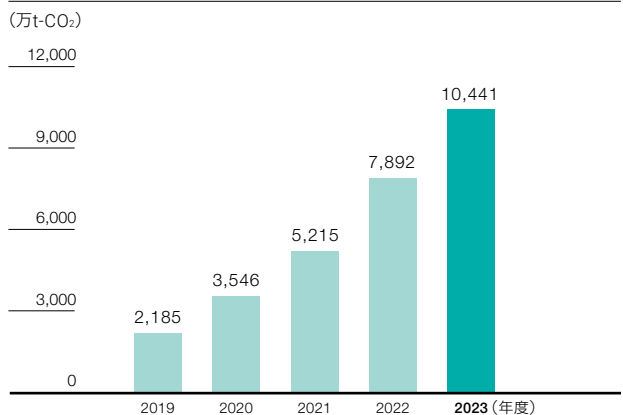
2023年度は売上増加と国内電力のCO<sub>2</sub>排出係数の悪化に伴い排出量は増加しました。売上増加の影響により、排出量原単位は改善しました。

## 水使用量と使用量原単位



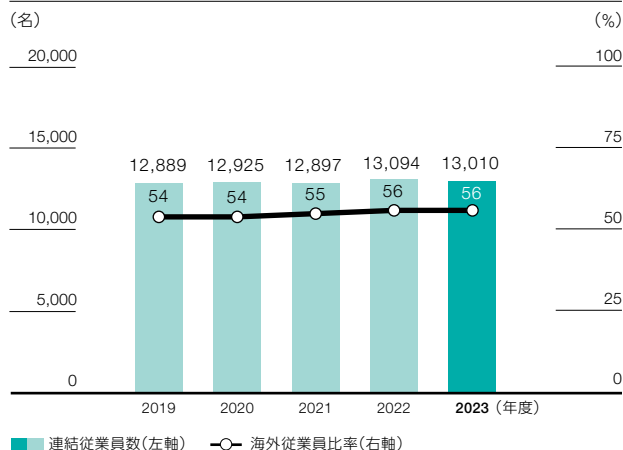
当社は生産工程で使用する水使用量は少なく、水使用量の大半が従業員の使用する生活排水となっています。2023年度の水使用量は国内では削減しましたが、海外使用分が増加したため、使用量としては増加、原単位としては昨年と同水準で推移しました。

## 製品によるCO<sub>2</sub>排出削減貢献量(2016年度からの累積)



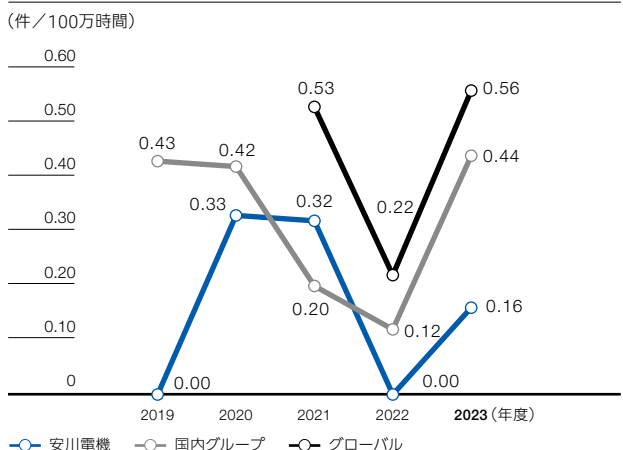
2023年度は環境貢献製品であるインバータ製品の売上増加による影響で、CO<sub>2</sub>排出削減貢献量は大幅に増加しました。新たにスーパーグリーンプロダクツ5機種を製品化しており、今後も削減貢献量の増加を見込んでいます。

## 連結従業員数と海外従業員比率



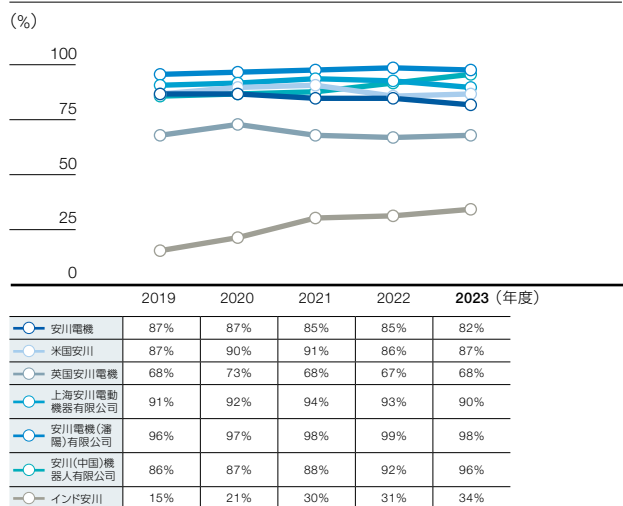
2023年度の連結従業員数は、84名減少し13,010名となりました。海外従業員比率は56%となり、前年から大きな変化はありません。

## 休業災害度数率



2023年度の休業災害度数率は、安川電機：0.16、国内グループ：0.44、海外グループ：0.56件となり、3つの数値すべてで2022年度から悪化しました。原因の大半は作業外の転倒災害によるもので、再発防止の徹底や安全パトロールに加え、ウォーキングなどの健康イベントを行うなど対策を講じております。

## 重要事業拠点における現地調達率



2023年度の重要事業拠点における現地調達率は、前年から大きな変化はありません。

## 2023年度業績

## ▶ 2023年度 経営総括レビュー(定量)

- ▶ 生産の高度化・自動化を目的とした設備投資が底堅く推移も、半導体・電子部品向けの需要は軟調に推移
- ▶ サプライチェーンの混乱により遅れていた生産が正常化し受注残の消化が進んだことで増収、売上収益は過去最高を更新

		2023年度 目標	中期経営計画「Realize 25」 目標	2023年度 実績
定量	売上収益	5,800億円	6,500億円	5,757億円 <span style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 2px;">過去 最高</span>
	営業利益	700億円	1,000億円	662億円
	営業利益率	12.1%	15.4%	11.5%
	ROE		15.0%以上	13.6%
	ROIC		15.0%以上	11.8%
	配当性向		30.0%+α	33.0%

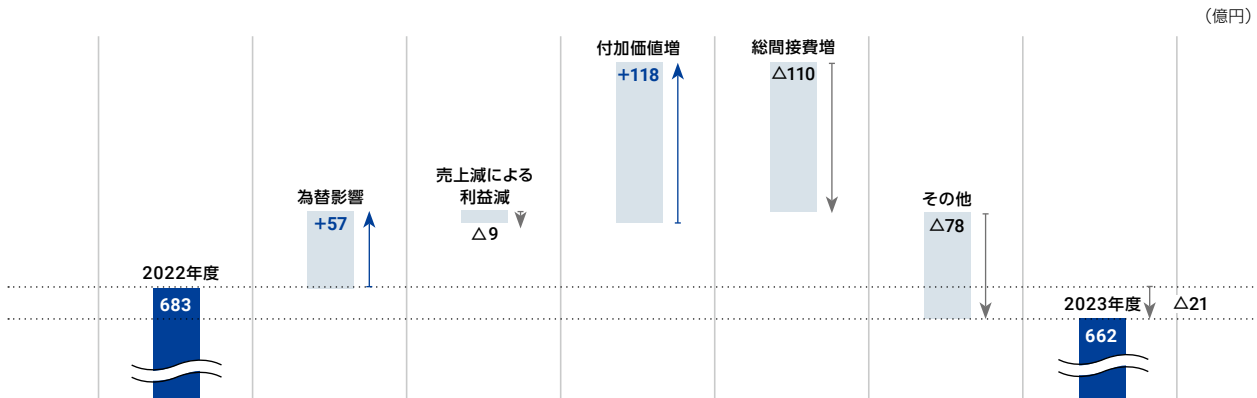
## ▶ 2023年度 経営総括レビュー(定性)

定性	生産	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ ロボット用サーボモータとロボットを一貫生産する新工場の建設を計画</li> <li>▶ 内製化拡大を実現する無人稼働の国内ロボット機械加工工場の建設完了</li> <li>▶ 米国にロボットシステムの新工場建設を決定</li> </ul>
	販売	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ お客さま・パートナーとのソリューション開発の拠点として、欧州安川の新社屋を建設</li> <li>▶ 米国Oishii Farm Corporationとの資本提携による植物工場の自動化推進</li> <li>▶ 安川インバータGA700シリーズの大容量帯ラインアップを拡充</li> </ul>
	技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 新規自動化領域の開拓をねらった新型自律ロボット「MOTOMAN NEXTシリーズ」の市場投入</li> <li>▶ デジタルツイン*1環境を実現するエンジニアリングツール「YASKAWA Cell Simulator」の市場投入</li> <li>▶ 「i<sup>3</sup>-Mechatronics」を実現するコントローラソリューション「iCube Control」の展開開始</li> <li>▶ JA全農と協業開発を進める「きゅうりの葉かき作業の自動化」を実証段階から本格的な導入フェーズに移行</li> <li>▶ 太陽光発電用パワーコンディショナ「Enewell-SOL P3A 25kW」が「十大新製品賞 日本力(にっぽんぶらんど)賞」と「省エネ大賞 ビジネスモデル部門 資源エネルギー庁長官賞」をダブル受賞</li> </ul>
	その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 海外グループ子会社(欧米・中国)への経営理念教育プログラムの展開</li> <li>▶ “健康経営宣言”とその推進体制を公開し、人的資本の活性化を推進</li> <li>▶ 非財務指標(TSR、CO<sub>2</sub>削減量等)を織り込んだ全従業員向けの中長期インセンティブを策定</li> </ul>

\*1 生産ラインをバーチャルで再現し何度もシミュレーションさせることでシステムセットアップの時間を短縮したり、遠隔での操作を可能にする技術

## ▶ 営業利益増減要因分析(2022年度→2023年度)

- ▶ 昨年度に一時的に発生した退職年金制度の変更や遊休不動産の売却などに伴うその他の収益がなくなった影響などで、**営業利益は前期比で減少**
- ▶ 高騰した原材料費などの価格転嫁が進んだことで**付加価値は大幅に増加**
- ▶ 半導体市場の回復遅延や中国市場の低迷により為替影響を除いた**売上収益が減少**し、それに伴う利益が減少
- ▶ インフレ対応や感染症拡大収束後の経済活動再開により**間接費が増加**



内訳	為替影響	売上増減による利益増減	付加価値増減	総間接費増減	その他
モーションコントロール	+28	△11	+66	△43	△20
ロボット	+29	△14	+37	△59	△4
システムエンジニアリング	+0	+19	+6	△7	+12
その他	+0	△3	+9	△1	△66

## ▶ 2024年度の計画

2024年度の当社グループを取り巻く経営環境は、半導体・電子部品市場の投資再開が見込まれる等、製造業における自動化・省力化に関する設備投資が回復する見込みです。これらの市場の立ち上がり需要を的確に捉えることで、増収増益を計画します。

また、中期経営計画「Realize 25」で掲げる営業利益1,000億円の達成に向けては、間接費の抑制に加え、お客さまの“コト”(改善・進化)の理解に基づくソリューション提案をグローバルに実行します。さらに、自社の生産現場における「i<sup>3</sup>-Mechatronics」の実践により、人手依存ミニマムで変種変量生産を実現し、付加価値を創出していきます。

### 重点実施項目

「i <sup>3</sup> -Mechatronics」の進化	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 徹底したお客さまの“コト”(改善・進化)の理解に基づくソリューション提案とそれを実現する“モノ”(製品・技術)の提供拡大</li> <li>▶ 自社の生産現場における「i<sup>3</sup>-Mechatronics」の実践による自動化領域の拡大とものづくりの高度化</li> <li>▶ 「i<sup>3</sup>-Mechatronics」プロジェクトで実証したソリューションの水平展開とYRMコントローラを基軸としたグローバル展開の実行</li> </ul>
ビジネス拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ グローバルにおける主要なお客さまとの連携強化を通じた半導体市場の投資再開の確実な捕捉</li> <li>▶ 国内中核販社および拡販パートナーの役割連携による国内半導体市場でのプレゼンス向上</li> <li>▶ 拡大が期待されるBEV(二次電池式電気自動車)領域のものづくりやサプライチェーンの変化に追隨した自動化ソリューションの提供</li> <li>▶ 「MOTOMAN NEXT」の拡販加速</li> </ul>
パートナー戦略の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 新型の太陽光発電用パワーコンディショナ「Enewell-SOL P3A」の拡販</li> <li>▶ “食”“農業”“バイオメディカル”の自動化領域におけるパートナーとの協業加速</li> </ul>
サステナビリティ経営の実践	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 生・販・技・サービスのデータ連携によるPLM(Product Lifecycle Management)再構築</li> <li>▶ 安川データレイクの構築</li> <li>▶ 「One YASKAWA」の確立に向けた安川グループ経営理念の理解深化</li> </ul>

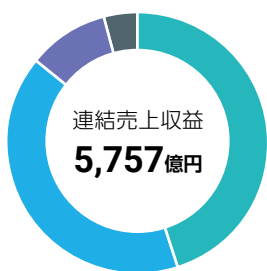
## セグメントハイライト

安川グループは、「モーションコントロール」「ロボット」「システムエンジニアリング」の3つの主力セグメントによる事業活動を通じて、世界最高水準の技術力とノウハウを製品・サービスとして展開しています。

2023年度（2024年2月期）

売上収益 **5,757**億円  
 営業利益 **662**億円  
 営業利益率 **11.5%**

セグメント別売上収益構成比



■ モーションコントロール	45%
■ ロボット	41%
■ システムエンジニアリング	10%
■ その他	4%

セグメント別従業員構成比



■ モーションコントロール	41%
■ ロボット	37%
■ システムエンジニアリング	6%
■ その他	6%
■ 全社(共通)	10%



### Motion Control モーションコントロール

#### ACサーボモータ・コントローラ事業

生産機器に組み込まれる主要コンポーネントとして、機械の高性能化、ものづくりの生産性向上に貢献



ACサーボドライブ  
[Σ-Xシリーズ]

YRMコントローラ  
[YRM1010]

#### インバータ事業

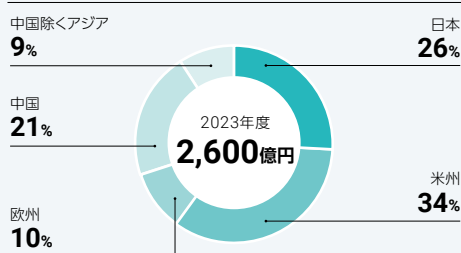
モータの最適制御によって省エネルギー化と機械の高性能化を実現し、社会・産業の持続的な発展に貢献



マトリクスコンバータ  
[U1000]

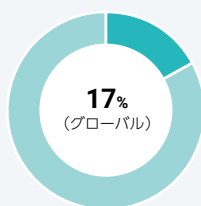
安川インバータ  
[GA700シリーズ]

2023年度地域別売上収益構成比



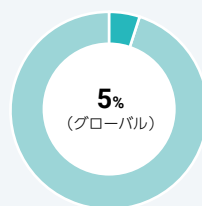
市場シェア(当社調べ)

#### ACサーボドライブ

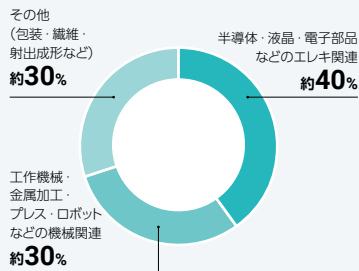


市場シェア(当社調べ)

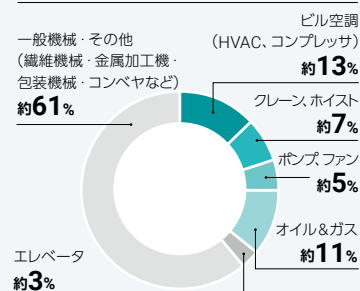
#### インバータ



アプリケーション構成比(2023年度実績)



アプリケーション構成比(2023年度実績)





## Robotics ロボット

拡大する生産現場の省人化・自動化ニーズに応え、新たな産業自動化革命の実現に挑戦

- ・アーク溶接ロボット
- ・ハンドリングロボット
- ・スポット溶接ロボット
- ・半導体・液晶製造装置用クリーン・真空搬送ロボット
- ・塗装ロボット

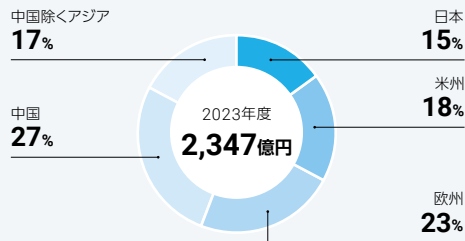


アーク溶接ロボット  
「MOTOMAN-AR1730」

人協働ロボット  
「MOTOMAN-HC20DTP」

MOTOMAN  
NEXTシリーズ

### 2023年度地域別売上収益構成比

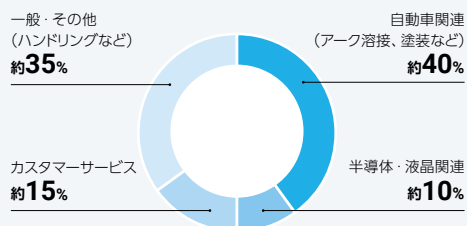


### 市場シェア(当社調べ)

#### 産業用ロボット



### アプリケーション構成比(2023年度実績)



## System Engineering システムエンジニアリング

1世紀にわたり培った技術と豊富な実績により、暮らしの安全・安心とサステナブルな社会を支える

- ・産業用オートメーションドライブ事業
- ・環境エネルギー事業\*
- ・社会システム事業



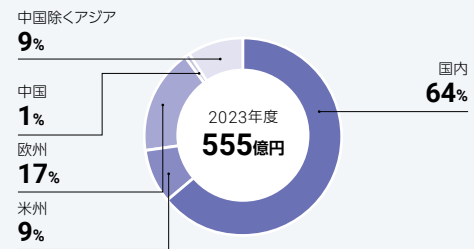
鉄鋼プラント用  
電機システム

上下水道用  
電気計装システム

太陽光発電用  
パワーコンディショナ

\* 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」はモーションコントロールセグメントのインバータ事業と統合

### 2023年度地域別売上収益構成比

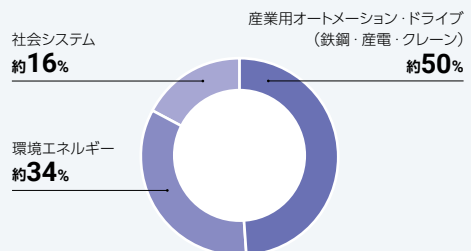


### 市場シェア(当社調べ)

#### 鉄鋼(高炉)向けシステム



### 事業構成比(2023年度イメージ)



## 事業戦略



### Motion Control

モーションコントロール

ACサーボモータ・コントローラ事業



上山 顕治

上席執行役員  
モーションコントロール事業部長

### ものづくりのDXにおけるACサーボの役割

製造業では、ものづくりの生産性向上のために、装置から様々なデータを収集、分析・活用することが重要です。ACサーボモータ・コントローラは、ものづくりに使用される様々な装置に組み込まれ、駆動するための主要部品です。装置の動き(モーション)の制御を行っているACサーボをセンサーとして機能させ、装置から様々なデータを収集すること

で、装置の予防保全や生産品質向上など、ものづくりの現場に新たな付加価値を提供することができます。

当社では、生産性向上に向けたデータ活用により「新たな産業自動化革命を実現」する「i<sup>3</sup>-Mechatronics」をコンセプトとしてソリューションを提供することでお客さま装置の付加価値最大化に貢献していきます。

#### 2023年度業績のポイント

- 日・米などで半導体市場を中心に市況が低迷し、需要が低調に推移
- 中国において、一部市場では期初に堅調な需要が見られたものの、製造業全般の需要は低迷
- 生産性改善、新製品切替効果、価格適正化等により利益を確保

### 事業のSWOT分析

#### Strengths 強み・差別化ポイント

- 現在のサーボモータの原型となる「ミナーシャモータ」を世界で初めて開発(1958年)
  - ▶ 世界最高クラスの性能と品質
  - ▶ グローバルシェアNo.1のブランド力
- 様々な製造機械のトップ企業との強固な信頼関係を構築
  - ▶ 先端技術の追求による機械の高度化・高性能化に貢献
- 「i<sup>3</sup>-Mechatronics」の実践
  - ▶ 新たな産業自動化革命の実現

#### Weaknesses 課題

- 需要量の急激な変化への生産面における対応力強化







#### Opportunities 機会

- 製造装置の高付加価値化
- 生成AIをキーとした各国の半導体産業への大規模投資
- 自動車のEV化加速

#### Threats リスク

- 地政学リスクに伴うサプライチェーンの機能不全
- 新興国競合メーカーの台頭

### SWOT分析結果に基づく今後の取組み

- 「i<sup>3</sup>-Mechatronics」ソリューションの実証と構築  
- 「i<sup>3</sup>-Mechatronics」を実現する製品ポートフォリオの強化(Σ-Xシリーズ・YRMコントローラの品揃え拡充等)  
- 安川ソリューションファクトリ(以下、Y'sF)の生産方式のグローバル展開加速と需要地生産機種種の拡大  



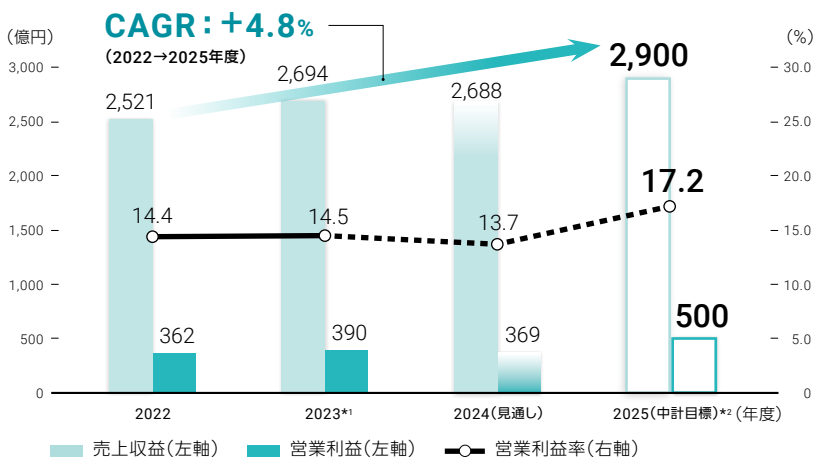
## 中期経営計画「Realize 25」の目標

安川トータルソリューションの実現によって「i<sup>3</sup>-Mechatronics」のグローバル展開を加速するとともに、生産効率化の追求と「ものづくり」強化による高収益体質の構築を図り、収益の最大化を目指す

### ACサーボの市場規模とCAGR (2022年→2025年)

	2022年度	2025年度
市場規模	約0.8兆円	約0.9兆円
CAGR	+4.0%	

### 業績推移・見通しおよび中計目標(モーションコントロールセグメント全体)



\*1 太陽光発電用パワーコンディショナの情報をシステムエンジニアリングセグメントからモーションコントロールセグメントに移行する区分変更(2024年度~)を反映した数字を表示

\*2 2025(中計目標)は、2023年5月中期経営計画「Realize 25」発表時点の数字を記載

## 2023年度の成果と今後の取組み

	2023年度の成果	2024年度取組み	2025年度の目標
開発	● Σ-Xシリーズ・YRMコントローラの品揃え拡充	● 継続した品揃え拡充	● Σ-Xシリーズ・YRMコントローラの品揃え拡充によるソリューション適用範囲拡大
生産	● Y'sFの生産方式のグローバル展開加速と需要地生産機種拡大	● グローバルでの生産効率化の追求	● 自社製品を活用した生産効率化と需要地生産の拡充
販売	● お客さまとの協創による新製品を基軸とした「i <sup>3</sup> -Mechatronics」ソリューションの実証と構築	● 「i <sup>3</sup> -Mechatronics」ソリューションの提供による成長市場へのアプローチ	● 「i <sup>3</sup> -Mechatronics」ソリューションの提供による成長市場へのアプローチ加速

## TOPICS

### ソリューションコンセプト「i<sup>3</sup>-Mechatronics」を実現するYRMコントローラ「YRM1010」と、マシンコントローラ「MPX1000シリーズ」を販売開始

当社が掲げるソリューションコンセプト「i<sup>3</sup>-Mechatronics(アイキューブ メカトロニクス)」の具現化をさらに加速し、お客さまへの課題の解決と付加価値の提供を強化すべく、YRMコントローラ「YRM1010」(2024年1月24日)とマシンコントローラ「MPX1000シリーズ(MPX1310)」(2024年1月25日)を販売開始しました。「YRM1010」は装置や産業用ロボットなどで構成された、いわゆる“セル”を統合的に制御すると同時に、同期性の高いデータをリアルタイムに収集・活用してフィードバックします。これによって様々なものづくりの現場において、IoTやAIを活用した生産効率や品質の向上、トレーサビリティの確保など、スマート工場の進化に向けた取組みを加速させることができます。「MPX1310」はマシンコントローラ MP3000シリーズの後継機種として製品化した「MPX1000シリーズ」の第一弾です。モーション処理性能が従来機種から8倍、制御可能軸数が16軸から128軸に増えるなど、大幅な性能機能の向上を実現しています。これにより当社のサーボドライブ製品の性能を最大限に引き出し、お客さまの装置性能と付加価値を大きく向上させることができます。



YRM1010



MPX1310



## 事業戦略



## Motion Control

モーションコントロール  
インバータ事業



井手 耕三

執行役員  
インバータ事業部長  
兼 インバータ事業部技術部長

## 社会・産業におけるインバータの役割

インバータは電源の電圧・周波数を変換することで、モータの回転速度を連続的に変えることができる装置です。インバータの使用により、高度なモータ制御が可能になると同時に、必要な時に必要なだけ稼働することで省エネ化にも寄与します。インバータは、モータが使用される機械・装置に幅広く適用され、市場規模は全世界で1.9兆円に達すると推定されます。インバータの成長ドライバーは従来、

①産業の高度化に伴う電動化の進展、②新興経済圏の勃興でしたが、近年では各国のカーボンニュートラルの実現に向けた取組みの一環として、インバータ使用による省エネ効果に改めて注目が集まっています。社会・産業の持続的発展に欠かせない機器として、インバータはその存在感を増しています。

## 2023年度業績のポイント

- 米国においてオイル・ガス関連の需要が、アセアン各国やインドにおいてはインフラ関連需要が堅調に推移
- 調達難解消により生産が正常化し、グローバルで売上収益が大幅に伸長

## 事業のSWOT分析

**Strengths** 強み・差別化ポイント

- パワーエレクトロニクス技術・高効率モータ技術
- 長年培ったモータドライブに基づく制御技術とセンシング技術
- システムエンジニアリングをルーツとした機械・設備の使い方(アプリケーション)に関する知識
- 世界をカバーする販売・サービス拠点、開発センタ、生産工場

**Weaknesses** 課題

- お客さま機械の付加価値の創造
- 新規技術を含む開発スピードの向上
- コスト競争力の向上
- 主要部品の内製化
- 世界的なモノ不足の影響抑制

**Opportunities** 機会

- サステナビリティ規範(SDGs、カーボンニュートラル等)に基づく各国省エネ推進政策の拡大
- 5GやIoTを含む工場自動化の加速
- AIなどによる産業機器の高性能化
- 新興国の市場立ち上がり
- モータの高効率規制の強化

**Threats** リスク

- ロシア・中国の地政学リスク
- 一部お客さまにおける内製化の動き
- オイル&ガス市場など特定市場への高依存度
- 新興国競合メーカーの台頭
- 再生可能エネルギー関連制度および系統連系規制の改変

## SWOT分析結果に基づく今後の取組み

- 新興国(特に東南アジア)に向けた、高付加価値な製品とソリューションの展開加速
- 安川テクノロジーセンタの機能を徹底活用した、技術・製品のQCD(Quality, Cost, Delivery)つくり込み強化
- 部品・基板・製品供給体制の見直しと部品内製化拡大によるBCPの実現
- 省エネ需要を捉えた安定成長市場(HVAC\*、エレベータなど)への売上比率拡大

\* Heating, Ventilation, and Air Conditioning(空調制御システム)

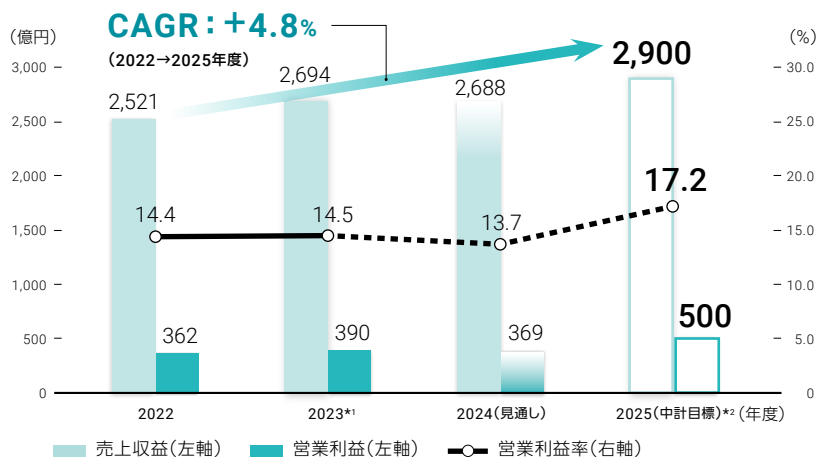
## 中期経営計画「Realize 25」の目標

「グローバル事業の進化」と  
「カーボンニュートラルへの追従」

インバータの市場規模とCAGR  
(2022年→2025年)

	2022年度	2025年度
市場規模	約1.8兆円	約2.1兆円
CAGR	+4.7%	

業績推移・見通しおよび中計目標(モーションコントロールセグメント全体)



\*1 太陽光発電用パワーコンディショナの情報をシステムエンジニアリングセグメントからモーションコントロールセグメントに移行する区分変更(2024年度~)を反映した数字を表示

\*2 2025(中計目標)は、2023年5月中期経営計画「Realize 25」発表時点の数字を記載

## 2023年度の成果と今後の取組み

	2023年度の成果	2024年度取組み	2025年度の目標
開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>安川インバータシリーズ品揃えの充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安川インバータシリーズ品揃えの充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安川インバータシリーズ品揃え完了</li> <li>お客さま価値を創造するフラッグシップ機の開発</li> </ul>
生産	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産最大化による受注残解消</li> <li>内製化拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産自動化の拡大</li> <li>内製化拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>需要地生産の拡大</li> <li>内製化拡大</li> </ul>
販売	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバル注力セグメント(米国のHVAC市場、中国の半導体/二次電池市場)での収益拡大</li> <li>カーボンニュートラル提案による省エネ需要取り込み</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自家消費提案によるパワーコンディショナ国内シェア拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルでの顧客対応力強化</li> <li>省エネ提案の加速によるグリーンプロダクツ販売機会の拡大</li> </ul>

### TOPICS

#### 安川インバータ「GA700シリーズ」大容量帯を販売開始

2015年11月に製品化した安川インバータ「GA700シリーズ」において、400V級容量ラインアップを従来の0.4~355kWから0.4~630kWへ拡大し、2023年10月19日より販売を開始しました。

大容量帯の拡充により、大型の一般産業用機械(大型クレーン、コンプレッサ等)や設備に適用可能となり、より幅広く「GA700」をご使用いただけるようになりました。また、従来機種と比較して大幅に小型化・軽量化を実現しています。例えば、630kW機種の比較では設置面積比で40%削減、質量比で35%削減となり、工場のスペースを有効活用することが可能です。さらに、最大出力電圧の改善も行い、モータ電流の抑制に貢献しています。



GA700シリーズ

## 事業戦略



## Robotics

### ロボット



岡久学

上席執行役員 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

### 製造業におけるロボットの役割

産業用ロボットは、自動車関連市場をはじめとした様々な分野において溶接、塗装、組立、搬送などの自動化に貢献しています。近年は、世界的な労働力不足を背景に、食品、医療、薬品分野や3C市場(コンピューター、家電製品、通信機器)向けなどの一般産業分野での需要も高まっています。

今後のものづくりの現場では、データ活用や変種変量生産など、ものづくりの高度化に対応した自動化へのニーズ

拡大が見込まれます。そこで当社は、「i<sup>3</sup>-Mechatronics」コンセプトに基づくソリューションの提供を通じて、ものづくりの現場でのさらなる自動化・最適化へ貢献します。2023年12月には、従来ロボットの適用が難しかった領域における新しい自動化ソリューションとなる、自律ロボット「MOTOMAN NEXT」を市場投入するなど、今まで以上に幅広い領域のお客さまへの価値創出に取り組んでいます。

#### 2023年度業績のポイント

- 一般産業分野において、中国では投資が低迷した一方、欧米を中心に人件費高騰・労働力不足を背景とした生産の高度化・自動化の投資が底堅く推移
- 自動車市場において、韓国・欧州でのEV関連の大口案件が売上寄与し増収
- 自動車や一般産業分野は堅調も、半導体分野で想定した量の回復が見られず、全体としては増収減益

### 事業のSWOT分析

#### Strengths 強み・差別化ポイント

- ロボットの性能に最も重要なモーションコントロール製品(サーボモータ、ドライブ、コントローラ)の内製によるパフォーマンス向上、ソリューションの進化
- 「i<sup>3</sup>-Mechatronics」コンセプトに基づくAll YASKAWAソリューションの提供
- 安川テクノロジーセンターを活用した事業横断的な開発体制
- 世界をカバーする販売・生産・サービス拠点

#### Opportunities 機会

- 幅広い分野における自動化ニーズ拡大
- 自動車産業等におけるものづくり変革(EV化・環境対応を含む)
- ロボット関連技術の進化







#### Weaknesses 課題

- 需要量の急激な変化への生産面における対応力強化

#### Threats リスク

- 世界的な部材不足、材料費高騰
- 地政学リスク等に伴う設備投資需要の減退
- 新興メーカーの台頭

### SWOT分析結果に基づく今後の取組み

- マザー工場を進めてきた量変動に左右されない生産体制のさらなる進化と海外生産拠点への展開  
- All YASKAWAでのサプライチェーン戦略の強化と部品内製化拡大  
- 「i<sup>3</sup>-Mechatronics」コンセプトに基づく付加価値の高いYASKAWAソリューション提案と、戦略的な開発製品を基軸としたパートナー連携の強化  

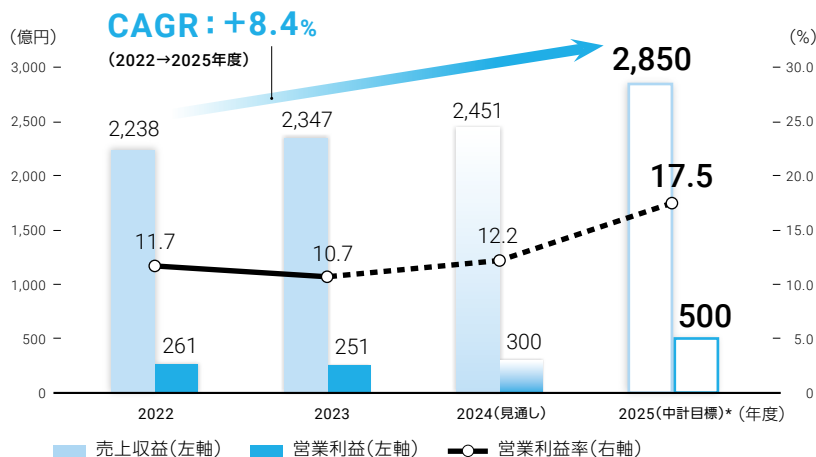
## 中期経営計画「Realize 25」の目標

「i<sup>3</sup>-Mechatronics」ソリューションの実展開によりサステナブルな社会への貢献にもつなげる自動化領域の拡大に取り組むとともに、社内実装の加速により事業遂行力を強化し、世界トップの収益構造を実現する

### ロボットの市場規模とCAGR (2022年→2025年)

	2022年度	2025年度
市場規模	約1.4兆円	約1.8兆円
CAGR	+7%	

### 業績推移・見通しおよび中計目標



\* 2025(中計目標)は、2023年5月中期経営計画「Realize 25」発表時点の数字を記載

## 2023年度の成果と今後の取組み

	2023年度の成果	2024年度の方針	2025年度の目標
開発	● MOTOMAN NEXTの製品化とパートナー拡大	● MOTOMAN NEXTの実績拡大と製品進化	● MOTOMAN NEXTの製品拡充と事業チャネルの開拓
生産	● 内製化率を向上させる新機械加工工場の立ち上げ ● マザー工場の取組みをグローバルに展開	● 新機械加工工場による内製化利益の取込み ● マザー工場の取組み展開により要員削減、生産性向上	● マザー工場として部品から組立まで一貫生産体制を構築 ● グローバルでの生産力強化
販売	● 人協働、EV、半導体市場への的確なソリューション提供による受注拡大	● 人協働、EV、半導体市場の動向を捉えたソリューションの展開	● 人協働、EV、半導体市場向けのソリューションを拡充し自動化領域を拡大

### TOPICS

#### 業界初 自律性を備えた次世代ロボット「MOTOMAN NEXTシリーズ」の販売開始

産業用ロボットの業界で初めて\*ロボット自身が周りの環境に適応しながら判断する自律性を持った次世代ロボット「MOTOMAN NEXTシリーズ(可搬質量4kg、7kg、10kg、20kg、35kgの5機種のラインアップ)」を2023年12月より順次販売を開始しました。昨今、産業用ロボットの導入台数は、ロボットの基本性能の向上、応用技術の進化などにより拡大し続けています。一方、不確定なモノの状態・形状・大きさのバラツキ、作業順序の変更や割込みが存在するような作業など、人が判断を行い作業している「未自動化領域」はまだ多く残っています。このような「未自動化領域」の自動化へ挑むロボットとしてMOTOMAN NEXTシリーズは、ロボット自身が状況を把握し、自ら判断・計画しながら、最適な方法で作業を完了することが可能です。お客さまやパートナーさまの知見を組み込み、ソリューションを創り上げることができるオープンプラットフォームを提供します。FA分野を始め、食品・物流・農業といった産業の自動化を加速させ、労働力不足などの社会的課題の解決につなげていきます。



MOTOMAN NEXTシリーズ

\* 当社調べ 大手ロボットメーカー対象

## 事業戦略



## System Engineering

### システムエンジニアリング



八木田 正樹

安川オートメーション・ドライブ  
株式会社  
代表取締役社長

### システムエンジニアリングの事業概要

システムエンジニアリングセグメントは、長年にわたり培ってきたシステムエンジニアリング技術・電機品により、鉄鋼プラント・水処理プラント・大型クレーン制御・産電プラント(繊維、紙、フィルムライン等)の高生産性と安定稼働に貢

献しています。高度なシステム技術と高品質な製品で、トータルソリューションを提供し、信頼していただける社会・産業システムの構築、快適な暮らしとサステナブルな社会に貢献しています。

\* 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」はモーションコントロールセグメントのインバータ事業と統合しました。

#### 2023年度業績のポイント

- 太陽光発電用パワーコンディショナや海外の港湾クレーン関連の販売が堅調に推移し増収
- 売上増加による利益増加や事業構造改革(大型風力発電関連の子会社の株式売却)の結果、大幅な増益

### 事業のSWOT分析

#### Strengths 強み・差別化ポイント

- 上下水道用電気システム分野で培った実績とシステム技術開発力
- 鉄鋼高炉向けシステムで国内シェア100%
- 港湾クレーンで日本・中国・東南アジアのシェア50%以上
- フィルム・繊維・製紙機械等の産電事業でトップクラスの国内シェア

#### Weaknesses 課題

- コスト競争力の向上
- 製品開発スピードの向上
- システム事業統合によるビジネスシナジーの創出
- 成長分野(二次電池、クレーン)に向けた最適な海外体制の構築












#### Opportunities 機会

- カーボンニュートラルへの取組み加速
- 上下水道用電気システムにおけるAIやIoTなどを活用した省力化・効率化の高いニーズ
- リチウムイオン電池の生産設備向けの需要拡大
- 港湾クレーンの全自動化・リモート化

#### Threats リスク

- 設備および施設構築に際して部材の高騰や調達難によるプロジェクトの遅延および中止懸念
- コスト競争の激化
- 国内インフラ投資の減少

### SWOT分析結果に基づく今後の取組み

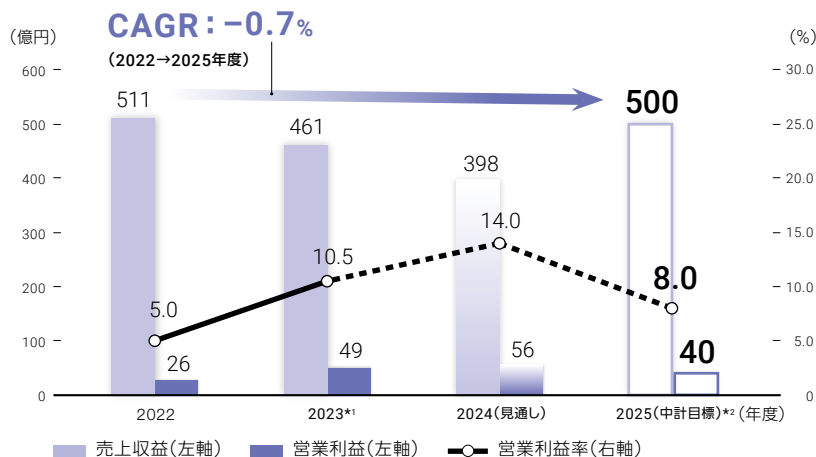
- 調達・生産体制・コスト構造の最適化および新製品投入による収益性向上    
- 安川テクノロジーセンターを活用した、技術力と開発スピード向上 
- 市場および顧客基盤の拡大や新たな事業の開拓 
- 鉄鋼市場でのカーボンニュートラル実現に向けた顧客製造プロセスへのシステム対応 
- 成長素材市場である二次電池の中国セパレーターメーカーおよびその日系企業への体制強化 
- 東南アジア、南アジアにおける港湾クレーンの大型投資案件への追従  
- 効率的な生産体制の構築と付加価値の高い品目(クレーン用ドライブ盤、モータなど)の内製化による利益の確保 



## 中期経営計画「Realize 25」の目標

生産課題を解決するエンジニアリング技術を追求め、生産革新を実現するシステムソリューションをお客さまとともに協創することで、付加価値最大化を図り安定した利益を創出する

### 業績推移・見通しおよび中計目標



\*1 太陽光発電用パワーコンディショナの情報をシステムエンジニアリングセグメントからモーションコントロールセグメントに移行する区分変更(2024年度～)を反映した数字を表示

\*2 2025(中計目標)は、2023年5月中期経営計画「Realize 25」発表時点の数字を記載

## 2023年度の成果と今後の取組み

	2023年度の成果	2024年度取組み	2025年度目標
開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>統括コントローラ実機評価完了</li> <li>ドライブ盤のモジュール適用開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>港湾クレーン向け自動化機能の製品化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>統括コントローラSTEP1開発完了</li> <li>クレーン用ビジョンシステムの国内港湾での検証完了</li> </ul>
生産	<ul style="list-style-type: none"> <li>設計・製造CAD自動設計とモジュール化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>設計・製造データベースの開発完了</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>設計・製造データベースの実装によるドライブ盤生産の効率化</li> </ul>
販売	<ul style="list-style-type: none"> <li>カーボンニュートラル技術の顧客との協創</li> <li>ビジョンセンサシステムの開発開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>カーボンニュートラル試験関連案件の受注</li> <li>クレーン自動化プロジェクトの完遂</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>カーボンニュートラル技術の適用による案件獲得</li> <li>アジア自動化港湾クレーンの受注獲得</li> </ul>

### TOPICS

#### システム用低圧インバータドライブ「FSDrive-LIPシリーズ」を販売開始

システム用インバータドライブは、常にお客さま視点に立ち、妥協なき品質で性能・機能向上に努めてきました。

FSDrive-LIPシリーズは、そのノウハウを継承すると同時に、さらなる省スペース化・大容量帯のラインアップ拡充を実現した高性能システム用インバータドライブです。最先端のモータ制御技術でお客さまの機械・設備の付加価値向上に貢献します。

#### 特徴

- 最適構造により、さらなる省スペース・省メンテナンスを実現  
体積およびフットプリントを従来機種比約50%低減
- 1200～2000kWの大容量出力に対応
- パワーモジュール内部品の寿命予測診断で計画的な部品交換が可能
- 回生コンバータとインバータのパワーモジュールを同一ユニット化し予備品を共通化



FSDrive-LIPシリーズ