

2025年度目標と実績

テーマ	マテリアリティ	KPI（実績評価指標）	スコープ	2025年度の目標および実績	
				2025年度（目標）	2025年度（実績）
既存事業の進化 新領域への挑戦 次世代事業の創出	AI等を含む先端技術を活用した開発	製品・サービスへの先端技術の導入	グローバル	・AIやバッテリー技術などを活用したシステムの効率化・省電力化 ・AI、IoT技術による予知保全の確立	・完全無人化の実現に向けて、XY-ピッキングロボット、SLAM式AMR（自律走行搬送ロボット）等のソリューションの拡充・提供を継続 ・消費電力の削減に向けて、バッテリー技術を活用したOHT（天井走行式無人搬送車）を開発 ・AI等を活用した運行制御により搬送効率を向上 ・画像認識技術を活用した新たなシステム、製品の開発 ・AIを活用した予知保全システムの開発を継続
	サービスビジネスの拡充	サービス売上高	グローバル	1,600億円	1,766億円
	新領域開拓と新規事業創出	新業態・新市場への進出、新商品の上市	グローバル	・新領域向けのシステム開発 ・新規顧客の開拓、グローバルでのビジネスエリア拡大 ・次世代事業の創出	・冷凍倉庫向けにさらなる自動化ソリューションを提案 ・二次電池、半導体製造向けの対象工程を拡大し、自動化ソリューションを提案 ・半導体製造における後工程（ウェハーの積層化、直接接合など）への自動化ソリューションの提供 ・次世代自動車工場向けの新たな構内物流、部品搬送システムの開発 ・空港へのシステム納入に向けた認証取得の拡大 ・ゴミ収集車の洗浄装置の提供
成長を支える 仕組みの構築	イノベーション創出に向けた 投資・基盤づくり	成長分野への投資額(※1)	グローバル	・1,600億円程度の投資を実施（2024年12月期～2027年12月期累計）	・成長分野への投資額：748億円 （2024年12月期～2025年12月期累計。うち2025年12月期実績：484億円）
		AI・DX人材の育成	グローバル	・eラーニングをはじめとした全社的なトレーニングの実施（全社員に順次展開） ・データサイエンティスト等の専門人材育成 （2024年12月期～2027年12月期累計：180名）	・AI・DXに関するeラーニング、教育プログラムを継続実施 （eラーニング：累計3,500名が受講（うち2023年11月～2025年12月の累計受講修了者2,450名）、 データサイエンティスト等の専門人材向けプログラム：累計173名が受講（うち2024年1月～2025年12月の累計 受講修了者107名））
		産官学連携・M&A・アライアンス等の推進	グローバル	・M&A・アライアンスの継続検討 ・大学・企業との共同研究や協業による開発	・複数の大学や研究機関、企業と次世代技術に関する研究開発を検討・実施
業務全体の刷新	サプライチェーンにおける 社会的責任の遂行	サプライチェーンマネジメントの強化	グローバル	・国内：サプライヤーのリスク特定・監査実施 ・海外グループ会社：訪問および実態把握、リスクへの対応実施	・国内サプライヤーへアンケートを実施し、特定したリスクをもとに監査を実施 ・海外子会社（台湾・韓国・中国）にヒアリング調査を実施。台湾・韓国ではサステナブル調達活動を開始
	製品品質、製品安全の追求	製品・システムの安全に関する重大事故発生件数(※2)	グローバル	0件	0件
継続した安全活動	労働安全衛生の徹底	度数率：日本 （海外）(※3)	グローバル	0.261（0.5）	1.000（0.740）
		強度率：日本 （海外）(※3)	グローバル	0.004（0.016）	0.045（0.020）
		重篤災害(※4) 発生件数(※3)	グローバル	0件	0件
環境負荷ゼロに向け た活動	気候変動への対応	自社CO <sub>2</sub> 排出量削減率（2018年度比）（スコープ1+2）	グローバル	52%	56.4%
		再生可能エネルギー由来の電力比率	グローバル	66%	73.9%
		購入した製品・サービスに伴うCO <sub>2</sub> 排出量削減率(※5) （スコープ3カテゴリ1）	グローバル	・サプライチェーンCO <sub>2</sub> 削減プログラム(※6)の拡大・浸透	・国内主要サプライヤー153社を対象にCO <sub>2</sub> 削減に向けたオンライン説明会を実施し、サプライヤーのCO <sub>2</sub> 排出量データの収集を継続
	資源循環の促進	販売した製品の使用に伴うCO <sub>2</sub> 排出量削減率(※5) （スコープ3カテゴリ1）	グローバル	・製品・システムの省エネ性能向上	・全ての新規製品・システム開発におけるLCA（ライフサイクルアセスメント）の実施
		廃棄物の埋立率	グローバル	国内：1%未満 海外：5%未満	国内：1.1% 海外：4.1%
		廃棄物排出量売上高原単位(※7)削減率 （2023年度比）	グローバル	7%	△8.4%
	自然との共生	水使用量売上高原単位(※8)削減率 （2018年度比）	グローバル	44%	38.1%
主要拠点(※9)における生物多様性保全活動実施率		グローバル	50%	63.6%	
経営体制の強化 管理の高度化	ガバナンスの強化	取締役会の実効性向上	単体	・取締役会の実効性評価の実施と課題への取り組み	・第三者機関を起用してアンケート・ヒアリングとその結果分析を行い、取締役会の実効性評価を実施 ・実効性評価課題への対応として、 ①経営管理高度化への取り組み実施（投資管理プロセスの整備、資本コストを意識した経営の促進、IFRS 適用への取り組み推進等） ②取締役会への支援体制を拡充（社外役員間の意見交換の場の設定、資料内容の改善・充実、運営面での 支援強化など）
		経営理念・経営戦略等の浸透	グローバル	・役員・従業員向けの周知活動の継続実施	・国内外の全従業員を対象に、長期ビジョン・中期経営計画に関するeラーニングを実施 ・動画コンテンツを拡充し、CxOからのメッセージを配信
		コンプライアンスの徹底	グローバル	・重要なコンプライアンスリスクに関する教育研修などの実施	・グローバルで従業員へのコンプライアンス意識調査を実施（回答数：5,861件） ・貿易コンプライアンスに関する実態調査をグローバルで開始 ・コンプライアンス強化月間において、「競争法」をテーマに講義を開催 ・様々な職層のコースに即したコンプライアンス研修（動画研修7回を含む合計20回）を実施 ・コンプライアンス推進部会を半期毎に開催。グループ全体のコンプライアンス意識向上を図る活動を推進
		重要リスクへの対策実施	グローバル	・リスクアセスメント・モニタリングの実施 ・エマージェンシリスク（新興リスク）を含むリスク予兆情報の収集と影響の分析 ・危機管理体制の見直しと有事対応力の強化	・リスクマネジメント活動のPDCAの一環として、アンケート調査に基づくリスクアセスメントを実施し、リスクマネジメント 委員会で新たに重要リスクを特定（従来から選定され継続対応している重要リスクについては、リスクマネジメント委員 会でモニタリングを実施） ・経営層インタビューを実施し、現状のリスク認識の確認および対応案を協議 ・BCM体制の再構築に向けたBCP専任組織の検討
	ステークホルダー・コミュニケーション の充足	株主・投資家との対話社数（年間延べ）	グローバル	1,200社以上	1,726社
		ステークホルダーとのコミュニケーション活性化	グローバル	・情報開示（財務・非財務）の充実 ・ステークホルダーダイアログを通じた経営課題等の把握 ・幅広い層へのブランド認知度向上施策の実施 ・社会貢献活動への積極的な参画	・国内外の株主・機関投資家向けIRイベントを実施し、エンゲージメント機会を継続的に創出 ・社外取締役と機関投資家・証券会社アナリストとの対話機会を新たに創出 ・新たな広告方針に基づいてCMを制作し、テレビ・電車等で展開。また、SNS等活用のターゲティング広告を展開 ・国内外の展示会出展によるブランド訴求 ・記者懇談会を開催し、メディアを通じて認知訴求 ・社会科見学や職場体験の受入、近隣の清掃活動等を継続して実施
		外部評価機関からの評価維持・向上	グローバル	・CDP気候変動 A-以上 ・FTSE4Good 銘柄採用継続 ・MSCI ESG Rating AA以上	・CDP気候変動 A（最高評価）を獲得 ・FTSE4Good への採用継続 ・MSCI ESG Rating AAを獲得
組織の強化	人材の確保・育成	キーポジションにおける後継候補充足率	グローバル	・人材プールの整備（経験・スキルの見える化） ・後継候補充足率 2027年12月期 100%を目指す （2024年3月期：68%）	・サクセッションプランを更新し、グループ人材委員会・事業部門人材委員会でモニタリングを継続 （グループ人材委員会：2回開催、事業部門人材委員会：12回開催） ・後継候補充足率 72% ・新任部長研修においてMBAプログラムをベースに、戦略・財務・組織論を導入
		専門人材確保に対応した人事制度の複線化	単体	・新たな制度・施策（高度専門人材向けの処遇・勤務制度・勤務場所・採用施策）の検討及び導入 ・導入した制度の改善	・技術系人材確保に向け、京都Labを開設 ・一部職種において地域限定型社員制度を導入 ・特定人材採用時の特別一時金制度の導入
	人権の尊重	人権デュー・デリジエンスの仕組み構築	グローバル	・人権デュー・デリジエンスのPDCA実施 ・国内・海外におけるインパクトアセスメントの実施 ・苦情処理メカニズムの構築	・日本国内のサプライヤー1社に対し、インパクトアセスメントを実施 ・海外子会社2社とそのサプライヤー2社に対し、インパクトアセスメント後の改善策フォローアップを実施 ・サステナビリティ推進委員会傘下の「グリーンハンスメカニズム導入プロジェクト」にて、グリーンハンスメカニズムに関するシステム導入を検討
		人権に関する研修実施	グローバル	・人権に関する教育・研修体制の構築 ・グループ社員への教育コンテンツの展開	・日本国内は階層別研修において、人権やハラスメントに関する講義、グループワークを実施 ・グループ社員を対象とした教育プログラムへ人権に関する内容の追加を検討
	ダイバーシティ&インクルージョン	女性管理職数（比率）	単体	・女性管理職数 2027年12月期 60名（7.6%）を目指す	50名（6.9%）
	エンゲージメントの向上	多様な人材が活躍できる環境整備	単体	・ダイバーシティに関する社内啓発の推進 ・マイノリティに配慮した職場環境整備	・サクセッションプランを刷新し、グループ人材委員会・事業部門人材委員会でモニタリングを継続 （グループ人材委員会：2回開催、事業部門人材委員会：12回開催） ・後継候補充足率 72% ・新任部長研修においてMBAプログラムをベースに、戦略・財務・組織論を導入
		エンゲージメントサーベイスコア	グローバル	—	・サーベイ実施なし （2026年5月に国内・海外で同時にサーベイを実施予定）
エンゲージメントサーベイ実施と課題対応	グローバル	・結果からの課題抽出と対策実施	・2024年3月期サーベイを実施した海外子会社を訪問し施策フォローを実施（1社） ・2024年12月期サーベイをもとに、事業部門別の説明会（計6回）、本部別のワークショップ（計29回）を開催し、本部単位でアクションプランを策定・実施		

※1：設備投資、研究開発費、人的資本への投資等

※2：当社グループの製品・システムの不具合を原因とした稼働中における死亡事故及び重傷病（治療に要する期間が30日以上を負傷・疾病）事故

※3：工事における請負事業者を含めて算出

※4：自社の業務中における死亡災害や身体の一部に永久損傷を伴う災害

※5：スコープ3カテゴリ1及びカテゴリ11については、2030年12月期に2019年3月期比30%削減を目指す、定性目標に取り込む

※6：調達先におけるCO<sub>2</sub>排出量削減に向けた取り組み（目標の共有と削減対策支援など）に関する当社グループ独自の枠組み

※7：廃棄物排出量（t）／売上高（億円）

※8：水使用量（千m<sup>3</sup>）／売上高（億円）

※9：従業員数100人以上の拠点

※10：サステナビリティに関する啓発・教育のための当社グループ独自の社員参加型プログラム

2024年度目標と実績

テーマ	マテリアリティ	KPI (実績評価指標)		2024年度の目標および実績		
		スコア	2024年度 (目標)	2024年度 (実績)		
既存事業の進化 新領域への挑戦 次世代事業の創出	AI等を含む先端技術を活用した開発	製品・サービスへの先端技術の導入	グローバル	・AIやバッテリー技術などを活用したシステムの効率化・省電力化 ・AI、IoT技術による予知保全の確立	・XY-ピッキングロボットの開発・納入 ・AIを活用した予知保全システムの開発を継続 ・回生エネルギーの有効活用により、環境負荷の少ない保管システムを開発 ・AIを活用した運行制御により搬送効率を向上 ・EV生産工場向け次世代組み立てラインを提案 ・画像認識技術を組み込んだ新たな装置の開発 ・高効率モーターを搭載した搬送システムを提供 ・航空機搭載用コンテナへの手荷物自動積み付け機の開発に着手 ・画像認識技術を活用した洗濯機の基礎開発に着手	
	サービスビジネスの拡充	サービス売上高	グローバル	1,500億円	1,497億円	
成長を支える仕組み の構築	イノベーション創出に向けた投資・基盤づくり	成長分野への投資額(※2)	グローバル	・1,600億円程度の投資を実施 (2024年度～2027年度累計)	・成長分野への投資額：264億円	
		AI・DX人材の育成	グローバル	・eラーニングをはじめとした全社的なトレーニングの実施 (全社員に順次展開) ・データサイエンティスト等の専門人材育成 (2024年度～2027年度累計：180名)	・AI・DXに関するeラーニングを実施し、2,400名が受講を開始 (3期に分けて展開し、うち800名が受講完了) ・データサイエンティスト・データエンジニア育成プログラムを実施し、62名が受講 (滋賀、東京、大阪で展開、滋賀13名が受講完了)	
業務全体の刷新	サプライチェーンにおける社会的責任の遂行	サプライチェーンマネジメントの強化	グローバル	・M&A・アライアンスの継続検討 ・大学・企業との共同研究や協業による開発	・複数の大学や研究機関、企業と次世代技術に関する研究開発を検討・実施 ・半導体後工程自動化・標準化技術研究組合 (SATAS) へ参画	
	製品品質、製品安全の追求	製品・システムの安全に関する重大事故発生件数(※3)	グローバル	0件	0件	
継続した安全活動	労働安全衛生の徹底	度数率：日本(※4)	グローバル	0.261 (0.6)	0.460 (0.7)	
		強度率：日本(※4)	グローバル	0.006 (0.020)	0.026 (0.009)	
		重篤災害(※5)発生件数(※4)	グローバル	0件	1件	
		環境負荷ゼロに向けた活動	気候変動への対応	自社CO2排出量削減率 (2018年度比) (スコープ1+2)	グローバル	51%
環境負荷ゼロに向けた活動	資源循環の促進	再生可能エネルギー由来の電力比率	グローバル	60%	66.6%	
		購入した製品・サービスに伴うCO2排出量削減率(※6) (スコープ3カテゴリ1)	グローバル	・サプライチェーンCO2削減プログラム(※7)の拡大・浸透	・国内主要サプライヤー150社を対象にCO2削減に向けたオンライン説明会を実施し、サプライヤーのCO2排出量データの収集を開始	
		販売した製品の使用に伴うCO2排出量削減率(※6) (スコープ3カテゴリ1)	グローバル	・製品・システムの省エネ性能向上	・全ての新規製品・システム開発におけるLCA (ライフサイクルアセスメント) の実施 ・顧客の再生可能エネルギー導入状況の調査手法検討	
		自然との共生	主要拠点(※10)における生物多様性保全活動実施率	グローバル	10%	36.4%
経営体制の強化 管理の高度化	ガバナンスの強化	取締役会の実効性向上	単体	・取締役会の実効性評価の実施と課題への取り組み	・グループ全拠点を対象とした環境への啓発イベントを2種実施し、延べ557名が参加 ・取締役会としての経営管理高度化への取り組み実施 (資本コスト経営に関する検討会、IFRS適用への取り組み推進等) ・CEO等の後継者育成について、経営戦略に適合した役員・幹部層トレーニングの充実、諮問委員会でのCEO等の後継者計画に関する集中討議	
		経営理念・経営戦略等の浸透	グローバル	・役員・従業員向けの周知活動の継続実施	・国内外の全従業員を対象に、長期ビジョン・中期経営計画に関するeラーニングを実施 ・動画コンテンツを拡充し、CxOからのメッセージを配信	
		コンプライアンスの徹底	グローバル	・重要なコンプライアンスリスクに関する教育研修などの実施	・コンプライアンス強化月間において、「企業間取引とカスタマーハラスメント」をテーマに講義を開催 ・さまざまな職層のニーズに即したコンプライアンス研修 (動画研修3回を含む合計15回) を実施 ・コンプライアンス推進のための組織体制構築	
		重要リスクへの対策実施	グローバル	・リスクアセスメント・モニタリングの実施 ・エマージングリスク (新興リスク) を含むリスク予兆情報の収集と影響の分析 ・危機管理体制の見直しと有事対応力の強化	・経営層インタビューを実施し、認識された重要リスク (テーマ：サイバーセキュリティ、人材関連リスク等) についてリスクマネジメント委員会で議論、対応方針を決定 ・各リスク項目の精緻化及び想定シナリオの策定を開始 ・リスクマネジメント委員会で改めてBCM・BCPについて議論し、危機管理体制再構築の検討を開始	
ステークホルダーコミュニケーションの充足	株主・投資家との対話社数 (年間延べ)	グローバル	900社以上	1,190社		
	外部評価機関からの評価維持・向上	グローバル	・CDP気候変動 A-以上 ・FTSE4Good 銘柄採用継続 ・MSCI ESG Rating AA以上	・長期ビジョンの実現に向けた成長ストーリーを統合報告書などの各種媒体で訴求 ・国内外の株主・機関投資家向けIRイベントを実施し、エンゲージメント機会を継続的に創出 ・若年層の知名度向上のためYouTube広告を実施 ・TV-CMや新聞・電車内の広告などで当社事業や理念を訴求 ・「国際物流総合展」など展示会出展によるブランド訴求 ・記者懇談会を開催し、メディアを通じた認知訴求 ・古着・古本の寄付や周辺地域の清掃活動などを継続的に実施		
組織の強化	人材の確保・育成	キーポジションにおける後継候補充足率	グローバル	・人材プールの整備 (経験・スキル見える化) ・後継候補充足率 2027年度100%を目指す (2023年度：68%)	・経験、スキル収集項目と方法の検討 (2025年度より収集開始) ・グループ人材委員会：2回開催、事業部門人材委員会：11回開催 ・後継候補充足率：73%	
		専門人材確保に対応した人事制度の複線化	単体	・新たな制度・施策 (高度専門人材向けの処遇・勤務制度・勤務場所・採用施策) の検討及び導入 ・導入した制度の改善	・技術系人材確保に向けた新拠点設置プロジェクトを組成 ・一部職種において地域限定型社員制度の検討開始	
	ダイバーシティ&インクルージョン	人権の尊重	人権デュー・デリジェンスの仕組み構築	グローバル	・人権デュー・デリジェンスのPDCA実施 ・国内・海外におけるインパクトアセスメントの実施 ・苦情処理メカニズムの構築	・サプライチェーンにおける外国人労働者 (技能実習生、特定技能) の雇用状況調査を継続 ・日本国内のサプライヤー3社へのインパクトアセスメントを実施 ・サステナビリティ推進委員会傘下に「グリーンバンスメカニズム導入プロジェクト」を発足し、グリーンバンスメカニズムに関するシステム導入を検討
		人権に関する研修実施	グローバル	・人権に関する教育・研修体制の構築 ・グループ社員への教育コンテンツの展開	・日本国内は階層別研修において、人権やハラスメントに関する講義、グループワークを実施 ・グループ人権教育コンテンツの検討	
エンゲージメントの向上	女性管理職数 (比率)	単体	・女性管理職数 2027年度60名 (7.6%) を目指す	40名 (5.4%)		
	多様な人材が活躍できる環境整備	単体	・ダイバーシティに関する社内啓発の推進 ・マイノリティに配慮した職場環境整備	・女性活躍推進企業として厚生労働省が認定する「えるぼし」(☆☆2段階目) を取得 ・D&I分科会及び労使専門委員会にて育児関連の改善ニーズを確認し、育児介護休業法改正 (2025年4月) に合わせて制度見直しを実施予定		
エンゲージメントの向上	エンゲージメントサーベイスコア	グローバル	・国別平均スコア以上	日本国内 ・働きがい56% (日本平均58%) ・働きやすさ51% (日本平均58%)		
	エンゲージメントサーベイ実施と課題対応	グローバル	・結果からの課題抽出と対策実施	・前年度サーベイを実施した現地法人を訪問し施策フォローを実施 (13社)		

※1：Transportation Security Administration (米国運輸保安庁)  
 ※2：設備投資、研究開発費、人的資本への投資等  
 ※3：当社グループの製品・システムの不具合を原因とした稼働中における死亡事故及び重傷病 (治療に要する期間が30日以上) の負傷・疾病) 事故  
 ※4：工事における請負事業者を含めて算出  
 ※5：自社の業務中における死亡災害や身体の一部に永久損傷を伴う災害  
 ※6：スコープ3カテゴリ1及びカテゴリ11については、2030年に2018年度比30%削減を目指し、定性目標に取り組む  
 ※7：調達先におけるCO2排出量削減に向けた取り組み (目標の共有と削減対策支援など) に関する当社グループ独自の枠組み  
 ※8：廃棄物排出量 (t) / 売上高 (億円)  
 ※9：水使用量 (千m³) / 売上高 (億円)  
 ※10：従業員数100人以上の拠点  
 ※11：サステナビリティに関する啓発・教育のための当社グループ独自の社員参加型プログラム