

The logo for azbil, featuring the word "azbil" in a bold, red, lowercase sans-serif font.

人を中心としたオートメーション

# アズビル株式会社 証券コード: 6845(東証1部)

## 2014年度(2015年3月期)決算説明会

### <アジェンダ>

1. 2014年度(2015年3月期)連結業績
2. 2015年度(2016年3月期)連結業績計画
3. 株主の皆様への利益還元
4. 中期経営計画目標達成と今後の事業展開に向けて

日時： 2015年5月13日 16:00 - 17:00

場所： JPタワー ホール&カンファレンス

# 注記事項



- 1) 金額は表示単位未満切り捨てで記載しています。
- 2) 次の通りセグメント名称を略称で記載しています。

B A: ビルディングオートメーション  
 A A: アドバンスオートメーション  
 L A: ライフオートメーション

- 3) 各セグメント別の金額には、セグメント間の内部取引が含まれています。
- 4) 業績計画は、現時点で入手可能な情報と合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績は、今後様々な要因により予想数値と異なる場合があります。
- 5) 新規連結会社の状況は次の通りとなっています(それぞれ特定子会社の異動には該当していません)。

新規連結会社	2013年度	2014年度				連結の理由
	第4 四半期	第1 四半期	第2 四半期	第3 四半期	第4 四半期	
① アズビルプロダクションタイランド株式会社						重要性増大
② アズビルサウジアラビア有限会社		※ ●	●			重要性増大
③ アズビルテルスターバングラデシュ有限会社			●			重要性増大
④ アズビル北米R&D株式会社						重要性増大

●: B/S連結  
 ※ 同時に新規連結時点における受注残高を受注高に計上しています。

また、以下の会社を連結範囲から除外しています。

アズビルあんしんケアサポート株式会社: 全株式を譲渡(2015年2月)したことにより連結の範囲から除外しています。なお、損益については、2014年度 第3四半期までを連結しています。

アズビルバイオビジラント株式会社(米国): 清算終了(2015年3月)により連結の範囲から除外しています。なお、損益については、清算終了日までを連結しています。

# 1. 2014年度(2015年3月期)連結業績

# 1. 2014年度(2015年3月期) 連結業績 経営成績



## ■ 対計画

売上高は、概ね計画を達成。営業利益は、BA、AA事業がそれぞれ計画を上回り、LA事業の海外での未達を補い、全体として計画を達成。事業構造変革、企業体質強化による特別損失の計上等により、当期純利益は未達。

➢ 営業外・特別損益・法人税等についての詳細は8ページをご覧ください。

## ■ 対前年度

受注高、売上高は、BA事業\* 及びAA事業が着実に伸長し、全体として増加。LA事業は海外での事業環境の悪化等により減少。営業利益は、研究開発費や基幹情報システムの更新に係る費用の増加等があったものの、増収及び原価改善の取組み効果等により大きく増加。事業での増益等があるものの、上述特別損失の計上により当期純利益は減少。

[単位: 億円]

	当年度				前年度		
	※	計画	対計画		※	対前年度	
		(2014/10/30)	増減	増減%		増減	増減%
受注高	2,669				2,524	+144	+5.7
売上高	2,544	2,550	△5	△0.2	2,484	+60	+2.4
国内	2,077				2,022	+54	+2.7
海外	467				461	+6	+1.3
売上総利益	898				865	+33	+3.9
%	35.3				34.8	+0.5P	
販売費及び一般管理費 (内のれん償却額)	745 (18)	(18)	(+0)		726 (18)	+19 (△0)	+2.6
営業利益	153	150	+3	+2.2	139	+14	+10.3
%	6.0	5.9	+0.1P		5.6	+0.4P	
経常利益	171	153	+18	+12.0	145	+25	+17.4
税金等調整前当期純利益	116				145	△29	△20.2
当期純利益	71	85	△13	△15.7	76	△5	△6.5
%	2.8	3.3	△0.5P		3.1	△0.3P	

※ 契約期間が複数年となる大型のサービス案件の更新(総額約76億円)を当年度の受注高として一括で計上しています。

# 1. 2014年度(2015年3月期) 連結業績 セグメント別業績 - BA事業

## ■ 対計画

国内市場が堅調に推移し、売上高は概ね計画線。採算性の良い既設建物分野での増収と施工収益改善の取組み効果により、セグメント利益は計画を上回る。

## ■ 対前年度

受注高は、景気回復や電力料金値上げによる省エネ需要の拡大で国内市場が好調に推移したことに加えて、市場化テスト分野において複数年におよぶ大型サービス契約の更新※があったことから大幅に増加。海外市場においても伸長した。売上高は国内市場の好調を主因に増加。セグメント利益は、増収及び国内市場における採算性の良い既設・サービス分野拡大による売上高の増加、施工収益改善の取組み効果等により大幅に増加した。

[単位: 億円]

	当年度	対計画			前年度	対前年度	
		計画 (2014/10/30)	増減			増減	増減%
			増減	増減%			
受注高	※ 1,226				1,084	※ +141	+13.1
売上高	1,145	1,150	△4	△0.4	1,095	+49	+4.5
セグメント利益	122	118	+4	+3.8	105	+16	+15.6
%	10.7	10.3	+0.4P		9.7	+1.0P	
(ご参考) のれん償却額	1	1	+0		1	+0	

※ 契約期間が複数年となる大型のサービス案件の更新(総額約76億円)を当年度の受注高として一括で計上しています。

# 1. 2014年度(2015年3月期) 連結業績 セグメント別業績 - AA事業

## ■ 対計画

売上高は計画を達成。海外が好調に推移。セグメント利益も、国内・海外で利益性が改善し、計画を上回る。

## ■ 対前年度

受注高は、国内市場においては、市況改善と装置メーカー向け及び大型案件の受注があった制御機器分野を中心に増加、海外においても新規連結を含めて事業が順調に拡大し、全体として増加。売上高も、国内外の制御機器分野における伸長を主因に、海外はその他市場も堅調に推移し、全体として増加。セグメント利益は、増収及び海外生産体制の拡大等原価改善の取組みの進捗、セグメント間での人員シフト効果等により大きく増加。

[単位：億円]

	当年度				前年度		
		計画 (2014/10/30)	対計画			対前年度	
			増減	増減%		増減	増減%
受注高	976				931	+45	+4.8
売上高	943	940	+3	+0.4	908	+35	+3.9
セグメント利益	50	47	+3	+6.7	39	+10	+26.4
%	5.3	5.0	+0.3P		4.4	+0.9P	
(ご参考) のれん償却額	3	3	+0		3	+0	

# 1. 2014年度(2015年3月期) 連結業績 セグメント別業績 - LA事業

## ■ 対計画

売上高は、第4四半期において健康福祉・介護分野の事業を譲渡した影響※を除いて、概ね計画通りに進捗。セグメント利益は、ライフサイエンスエンジニアリング(LSE)分野において未達となったことを主因に、全体として計画未達。

## ■ 対前年度

受注高、売上高は、新興国における景気減速や競争激化等、厳しい事業環境が続くLSE分野における減少を主因に、全体として減少。セグメント損失は、減収及び採算性の厳しい案件の影響等によるLSE分野での減益を主因に拡大。但し、抜本的な事業構造変革着手により足元での受注は改善傾向。

➤ LSE分野における抜本的な事業構造変革については28ページをご覧ください。

[単位：億円]

	当年度				前年度		
		計画	対計画			対前年度	
		(2014/10/30)	増減	増減%		増減	増減%
受注高	484				526	△41	△7.9
売上高	473	480	△6	△1.4	495	△22	△4.6
セグメント利益 (△は損失) %	△19 △4.1	△15 △3.1	△4 △1.0P	-	△6 △1.4	△12 △2.7P	-
(ご参考) のれん償却額	13	13	△0		13	△0	

※ 健康福祉・介護の分野でサービスを提供してきたアズビルあんしんケアサポート株式会社の全株式を総合警備保障株式会社へ譲渡(2015年2月)し、同社を連結の範囲から除外いたしました。なお、損益については第3四半期までを連結しています。

# 1. 2014年度(2015年3月期) 連結業績

## 営業外・特別損益・法人税等

<対前年同期>

- 円安進行に伴う為替差益の増加(約12億円)により営業外収益が増加。
- 中期経営計画に沿った事業構造の見直し、再構築により特別損失を計上する一方税金費用が減少。\*

[単位: 億円]

	当年度	対前年度			前年度	対前年度	
		計画 (2014/10/30)	対計画			増減	増減%
			増減	増減%			
営業利益	153	150	+3	+2.2	139	+14	+10.3
営業外収益	26				13	+13	+103.4
営業外費用	8				6	+2	+40.6
経常利益	171	153	+18	+12.0	145	+25	+17.4
特別利益	20				5	+14	+264.2
特別損失	75				6	+69	+1,140.3
税金等調整前当期純利益	116				145	△29	△20.2
法人税等	41				69	△27	△39.2
少数株主損益	2				△0	+2	-
当期純利益	71	85	△13	△15.7	76	△5	△6.5

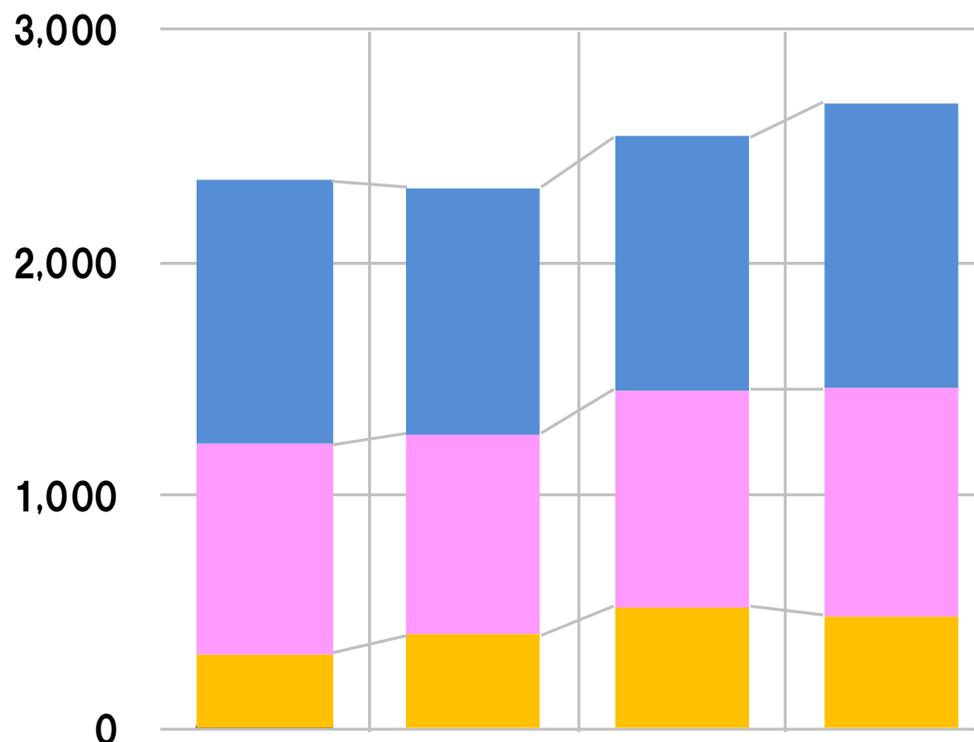
### ※ 主な事業構造変革・基盤整備と影響額

- **LSE分野の事業構造変革**  
アズビルテルスターグループの抜本的な事業構造変革・体質強化の過程において特別損失(事業再編損(約4億円)、のれんの減損(約17億円))等を計上。
- **健康福祉・介護分野の事業譲渡**  
健康福祉・介護分野でサービスを提供してきたアズビルあんしんケアサポート(株)の全株式を総合警備保障株式会社へ売却し、株式売却益として約16億円を計上。
- **リアルタイム細菌検出領域の事業性見直し・再構築**  
米国子会社アズビルバイオビジラント(株)が行って来たリアルタイム細菌検出事業を抜本的に見直し、同社を清算してより効率的な体制で対象市場の拡大、新たな事業機会の開拓を図る。この清算により、為替換算調整勘定の取崩しによる約8億円の損失が発生したが、税金費用は約17億円減少。
- **退職年金制度改定**  
アズビル(株)およびグループ会社 アズビルトレーディング(株)の退職年金制度を変更し、確定拠出年金に一本化することに伴い、特別損失約28億円を計上。

# 1. 2014年度(2015年3月期) 連結業績 [参考] セグメント別受注高 推移



[単位: 億円]



年度	2011	2012	2013	2014
■ BA事業	※1 1,133	1,057	1,084	※1 1,226
■ AA事業	898	866	931	976
■ LA事業	324	※2 401	526	484
連結	2,339	2,311	2,524	2,669

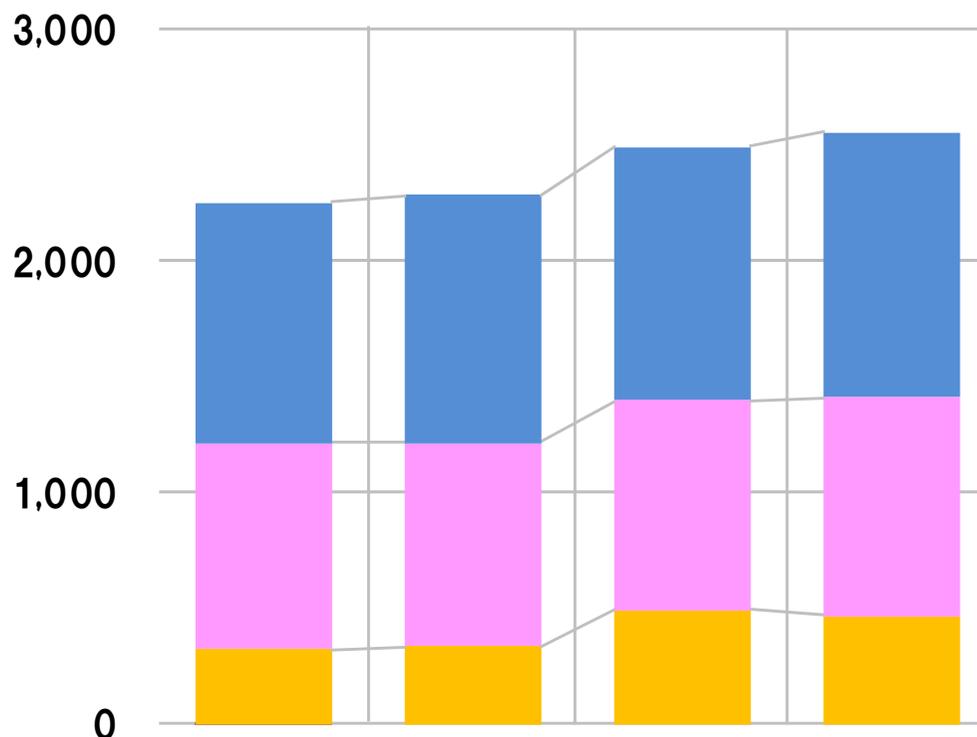
※1 契約期間が複数年となる大型のサービス案件を複数受注し、その複数年分の契約額を一括計上しています。

※2 アズビルテルスターを2012年度末に新規連結したため、同社の受注残高(62億円)を同年度の受注高に計上しています。

# 1. 2014年度(2015年3月期) 連結業績 [参考] セグメント別売上高 推移



[単位: 億円]



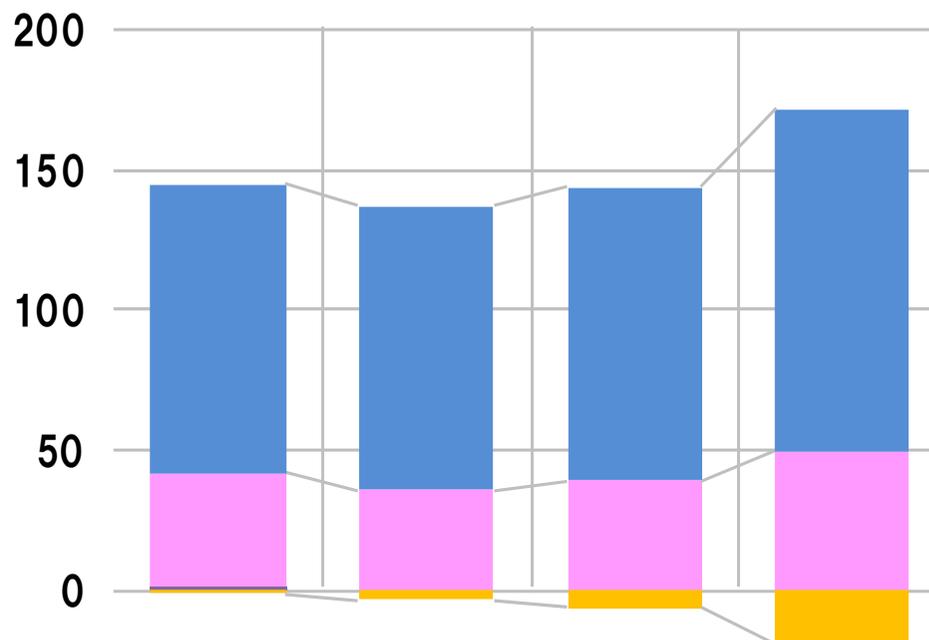
年度	2011	2012	2013	2014
■ BA事業	1,038	1,074	1,095	1,145
■ AA事業	888	876	908	943
■ LA事業	325	339	* 495	473
連結	2,234	2,275	2,484	2,544

※ アズビルテルスターを2012年度末に新規連結し、2013年度より損益を計上しています。

# 1. 2014年度(2015年3月期) 連結業績 [参考] セグメント利益(営業利益) 推移



[単位: 億円]



年度	2011	2012	2013	2014
■ BA事業	103	101	105	122
■ AA事業	41	36	39	50
■ LA事業	△1	△3	* △6	△19
連結	143	134	139	153

\* アズビルテルスターを2012年度末に新規連結し、2013年度より損益を計上しています。

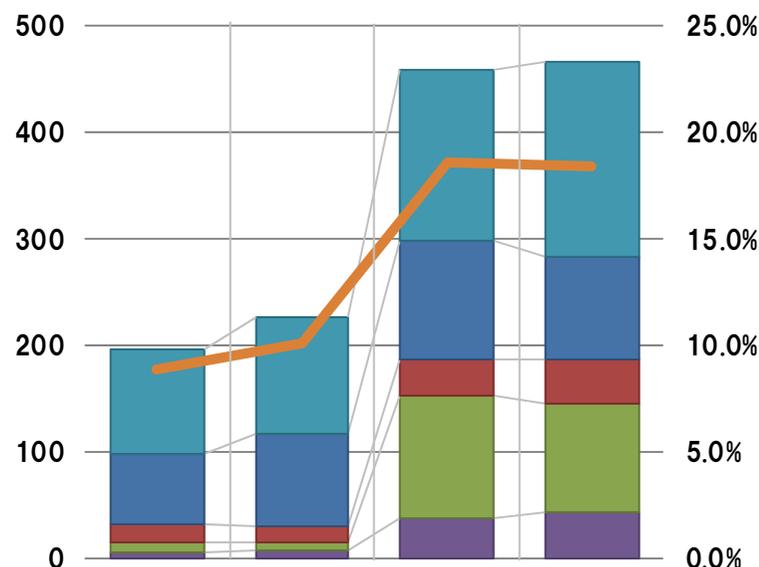
# 1. 2014年度(2015年3月期) 連結業績 海外エリア別売上高



[単位: 億円]

海外売上高は、事業環境の悪化によりLA事業が減収となったが、BA事業、AA事業の増収によりこれを補い、前年度並み。

- アジア地域では、政情不安の影響等からタイなど一部の国で減収となったが、BA、AA両事業共に伸長し、全体として売上高は着実に増加。
- 中国では、不動産市場の景気減速の影響等からBA事業が減収。LA事業も減収となり、全体として売上高は減少。
- 北米は、AA事業の装置メーカー向けソリューションを中心に伸長。
- 欧州では、AA事業が堅調だったものの、LA事業で減収となり、全体として売上高は減少。



年度	2011	2012	2013	2014
アジア	99	111	160	183
中国	66	86	112	96
北米	17	15	34	41
欧州	8	8	115	102
その他	6	7	37	43
連結	198	229	461	467

(ご参考)

海外売上高%	8.9%	10.1%	18.6%	18.4%
期中平均レート(USD)	79.79	79.81	97.73	105.79
期中平均レート(EUR)	111.11	102.56	129.78	140.35

※ 海外売上高は、現地法人と直接輸出の売上のみを集計しており、間接輸出は含んでおりません。

※ 現地法人の事業年度は主に12月31日を期末日とする年度を採用しております。

※ アズビルテルスターを2012年度末に新規連結し、2013年度より損益を計上しています。

# 1. 2014年度(2015年3月期) 連結業績 財政状態



- **資産** 関係会社株式売却収入等による現金及び預金の増加に加え、受注増加に伴う棚卸資産の増加や株式相場の上昇による投資有価証券の増加等により、総資産は前年度末比122億円の増加。
- **負債** 退職給付会計基準の改正の適用及びその他有価証券評価差額金に係る繰延税金負債の増加に加えて、仕入債務が増加した一方、退職給付会計基準改正の適用等から退職給付に係る負債が減少したことにより、負債は前年度末比30億円の減少。
- **純資産** 当期純利益の計上(配当後)及び退職給付会計基準改正の適用から利益剰余金が増加したことに加え、その他有価証券評価差額金が増加したことにより前年度末比153億円の増加。

[単位: 億円]

	当年度末 (A)	前年度末 (B)	対前年度末 増減 (A) - (B)		当年度末 (A)	前年度末 (B)	対前年度末 増減 (A) - (B)
<b>流動資産</b>	<b>1,979</b>	<b>1,893</b>	<b>+86</b>	<b>負債</b>	<b>1,054</b>	<b>1,084</b>	<b>△ 30</b>
現金及び預金	588	524	+64	<b>流動負債</b>	<b>896</b>	<b>873</b>	<b>+23</b>
受取手形及び売掛金	889	882	+7	仕入債務	426	414	+12
棚卸資産	216	181	+34	短期借入金・社債	158	154	+3
その他	285	305	△ 20	その他	311	304	+7
<b>固定資産</b>	<b>677</b>	<b>640</b>	<b>+36</b>	<b>固定負債</b>	<b>157</b>	<b>211</b>	<b>△ 53</b>
有形固定資産	256	245	+11	長期借入金・社債	8	22	△ 13
無形固定資産	115	129	△ 14	その他	148	188	△ 39
投資その他の資産	304	266	+38	<b>純資産</b>	<b>1,602</b>	<b>1,449</b>	<b>+153</b>
				<b>株主資本</b>	<b>1,466</b>	<b>1,393</b>	<b>+72</b>
				資本金	105	105	-
				資本剰余金	171	171	+0
				利益剰余金	1,215	1,142	+72
				自己株式	△ 26	△ 26	△ 0
				その他の包括利益累計額	116	39	+76
				新株予約権・少数株主持分	20	16	+3
<b>資産合計</b>	<b>2,657</b>	<b>2,534</b>	<b>+122</b>	<b>負債純資産合計</b>	<b>2,657</b>	<b>2,534</b>	<b>+122</b>

(ご参考) 自己資本比率: 当年度末 59.6%、前年度末 56.5%

# 1. 2014年度(2015年3月期) 連結業績 キャッシュフローの状況

- 営業活動によるキャッシュ・フローが、売上増加等に伴い売上債権及びたな卸資産が増加したことを主因に減少。投資活動によるキャッシュ・フローは、海外生産体制の増強に伴う有形固定資産の取得および子会社への出資などにより減少し、フリーキャッシュ・フローは合わせて前年度比49億円の減少。
- 財務活動によるキャッシュ・フローは、主に借入金の減少額が前年度よりも少なかったことに加え、少数株主への配当金の支払が減少したことにより、前年度比で8億円の増加。

[単位: 億円]

	当年度	前年度	対前年度	
			増減	%
営業活動によるキャッシュ・フロー	136	158	△21	△13.5
投資活動によるキャッシュ・フロー	△134	△106	△28	-
フリー・キャッシュ・フロー(FCF)	2	51	△49	△95.6
財務活動によるキャッシュ・フロー	△60	△69	+8	-
現金及び現金同等物に係る換算差額	14	15	△1	△6.6
現金及び現金同等物の増減額	△44	△2	△41	-
現金及び現金同等物の期首残高	558	560	△2	△0.4
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加	4	0	+4	+1,240.7
現金及び現金同等物の期末残高	519	558	△39	△7.0

(ご参考)

設備投資	63	53	+9	+18.8
減価償却費	37	37	+0	+1.7

## **2. 2015年度(2016年3月期) 連結業績計画**

## 2. 2015年度(2016年3月期) 連結業績計画 業績計画

- 順調な受注状況と2014年度に実施した事業変革・基盤整備のもと、グローバル(国内外)での事業成長を計画。
- 国内事業においては、市場環境の変化に対応したもう一段の人材再配置・最適化により、成熟領域での事業効率化と成長事業領域へのリソースシフトを実現。拡大著しい国内BA市場への対応体制強化とAA事業基盤の強化・効率化で収益拡大を見込む。
- 海外事業においては、商品提供、グローバル人材の育成を含めた事業基盤・体制の強化を継続し、着実な需要が見込まれるローカル建物、素材産業・装置メーカー向け事業での伸長とLA事業での回復を見込む。
- 損益面では、アズビルテルスターを中心としたLA事業の構造変革の成果及びBA・AA事業の着実な増益に加えて、のれん償却額の減少により、大幅な増益を見込む。

[単位：億円]

	2015年度(計画)			当年度	対当年度	
	上期	下期			増減	増減%
売上高	1,190	1,440	2,630	2,544	+85	+3.4
(のれん償却額)	(3)	(3)	(7)	(18)	(△11)	
営業利益	47	140	187	153	+33	+21.9
%	3.9	9.7	7.1	6.0	+1.1P	
経常利益	44	138	182	171	+10	+6.2
当期純利益	20	90	110	71	+38	+53.4
%	1.7	6.3	4.2	2.8	+1.4P	

## 2. 2015年度(2016年3月期) 連結業績計画 セグメント別計画(1)



[単位: 億円]

	2015年度(計画)			当年度	対当年度	
	上期	下期			増減	増減%
■ BA事業 売上高	510	705	1,215	1,145	+69	+6.1
(のれん償却額)	-	-	-	(1)	(Δ1)	
セグメント利益	24	101	125	122	+2	+2.1
%	4.7	14.3	10.3	10.7	Δ0.4P	
■ AA事業 売上高	460	520	980	943	+36	+3.9
(のれん償却額)	(1)	(1)	(2)	(3)	(Δ1)	
セグメント利益	20	36	56	50	+5	+11.7
%	4.3	6.9	5.7	5.3	+0.4P	
■ LA事業 売上高	225	220	445	473	Δ28	Δ6.0
(のれん償却額)	(2)	(2)	(5)	(13)	(Δ7)	
セグメント利益	3	3	6	Δ 19	+25	-
%	1.3	1.4	1.3	Δ 4.1	-	
連結 売上高	1,190	1,440	2,630	2,544	+85	+3.4
(のれん償却額)	(3)	(3)	(7)	(18)	(Δ11)	
営業利益	47	140	187	153	+33	+21.9
%	3.9	9.7	7.1	6.0	+1.1P	

※ 健康福祉・介護の分野でサービスを提供してきたアズビルあんしんケアサポート株式会社の全株式を総合警備保障株式会社へ譲渡(2015年2月)し、同社を連結の範囲から除外しております。但し、損益については2014年度 第3四半期までを連結(売上高約34億円)しております。これが、2015年度 LA事業の売上高に影響しておりますが、営業利益への影響は軽微です。

## 2. 2015年度(2016年3月期)連結業績計画 セグメント別計画(2)

azbil



- 国内において投資が活発な再開発新設案件と中国を含むアジアでの伸長により大幅な増収を計画する。

- セグメント利益は、増収及び施工収益改善の取組み範囲拡大により、セールスマックスの変化及び成長に向けての諸費用の増加<sup>※1</sup>を補い増加を見込む。

※1 首都圏を中心とした建築市場活性化により増加するBA関連需要のジョブ処理体制整備のための人員強化と人材育成、新製品開発のための研究開発費用の増加等。



- アジア地域の市場回復・成長やソリューション体制強化による海外事業の拡大を主に、エネルギー転換関連分野や成長領域(HA/FA)<sup>※2</sup>拡大に向けた施策展開で国内事業の伸長も見込み、全体として増収を計画。

- 増収及び海外生産移管を含めた原価改善等によりセグメント利益は増加を見込む。

※2 HA/FA (Hybrid Automation/Factory Automation)：食品や薬品、半導体などの加工組立産業領域

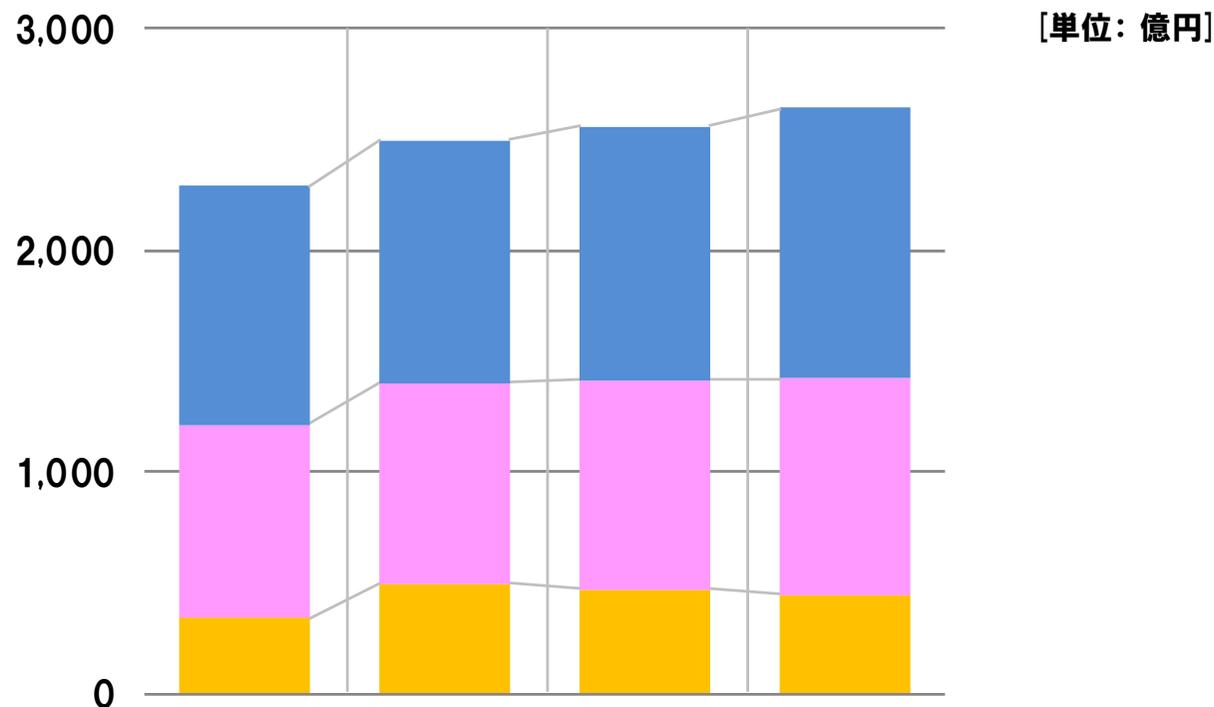


- 2014年度の健康福祉・介護分野事業の譲渡<sup>※3</sup>による減少影響を除いて、LA事業を構成する各分野で伸長を計画する。

- 2014年度下期に実施した事業変革の取組みにより、ライフサイエンスエンジニアリング分野の利益が大きく改善し、また、全館空調分野等でも改善。のれん償却額の減少(約7億円)を加えてセグメント利益は大きく改善し、黒字化を見込む。

※3 健康福祉・介護分野の需要拡大は望めるが、民間サービスにおける顧客接点の開拓、オートメーション技術の活用、他セグメントとのシナジー等がグループ内で大きく期待できないことから、他社での事業成長の可能性を選択し、事業を売却。

## 2. 2015年度(2016年3月期) 連結業績計画 [参考] セグメント別売上高 推移



年度	2012	2013	2014	2015 (計画)
■ BA事業	1,074	1,095	1,145	1,215
■ AA事業	876	908	943	980
■ LA事業	339	※1 495	※2 473	445
連結	2,275	2,484	2,544	2,630

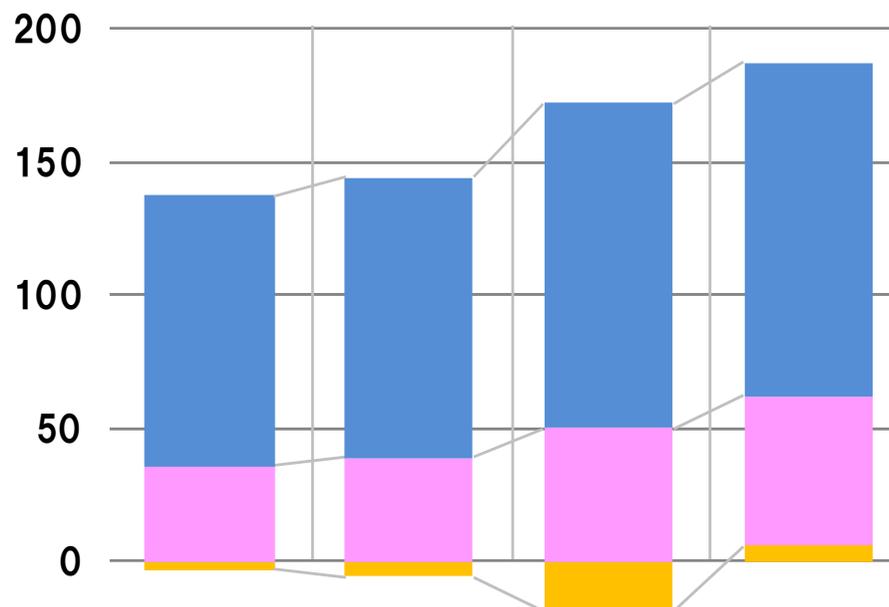
※1 アズビルテルスターを2012年度末に新規連結し、2013年度より損益を計上しています。

※2 アズビルあんしんケアサポートの全株式を総合警備保障株式会社へ譲渡(2015年2月)し、同社を連結の範囲から除外いたしました。

なお、損益については2014年度第3四半期までを連結しております。

## 2. 2015年度(2016年3月期) 連結業績計画 [参考] セグメント利益(営業利益) 推移

azbil



[単位: 億円]

年度	2012	2013	2014	2015 (計画)
■ BA事業	101	105	122	125
■ AA事業	36	39	50	56
■ LA事業	△ 3	※1 △ 6	※2 △ 19	6
連結	134	139	153	187

※1 アズビルテルスターを2012年度末に新規連結し、2013年度より損益を計上しています。

※2 アズビルあんしんケアサポートの全株式を総合警備保障株式会社へ譲渡(2015年2月)し、同社を連結の範囲から除外いたしました。

なお、損益については2014年度第3四半期までを連結しております。

### **3. 株主の皆様への利益還元**

### 3. 株主の皆様への利益還元 配当金



## 2015年度 配当計画 ～株主利益還元を促進～

**配当金（年間）：1株当たり67円**

（2014年度年間配当（63円）に普通配当を4円増配）

#### 【基本方針】

株主の皆様への利益還元を重視し、連結業績、自己資本当期純利益率、純資産配当率の水準、将来の事業展開と企業体質強化のための内部留保等を総合的に勘案して、配当水準の向上に努めつつ、安定した配当を維持する。

- 2014年度(期末配当)、2015年度(中間配当/期末配当)は以下の通り。

	2014年度		2015年度	
	中間	期末	中間	期末
1株当たり配当金 [円]	31.5	31.5(計画)	33.5(計画)	33.5(計画)
配当性向	64.9%		45.0%	
純資産配当率 (DOE)	3.1%		3.1%	

(ご参考) 当年度末(2015年3月31日)時点 配当利回り 2.0%

### 3. 株主の皆様への利益還元 自己株式取得



## 自己株式取得 ～株主利益還元と機動的な資本政策の遂行に向けて～

<b>(上限) 取得額</b>	<b>21億円</b>
<b>取得株式数</b>	<b>60万株</b>

資本効率の向上を図ると伴に、今後の業績の見通しを反映して、株主の皆様への一層の利益還元と企業環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行を可能とするため、自己株式を取得する。

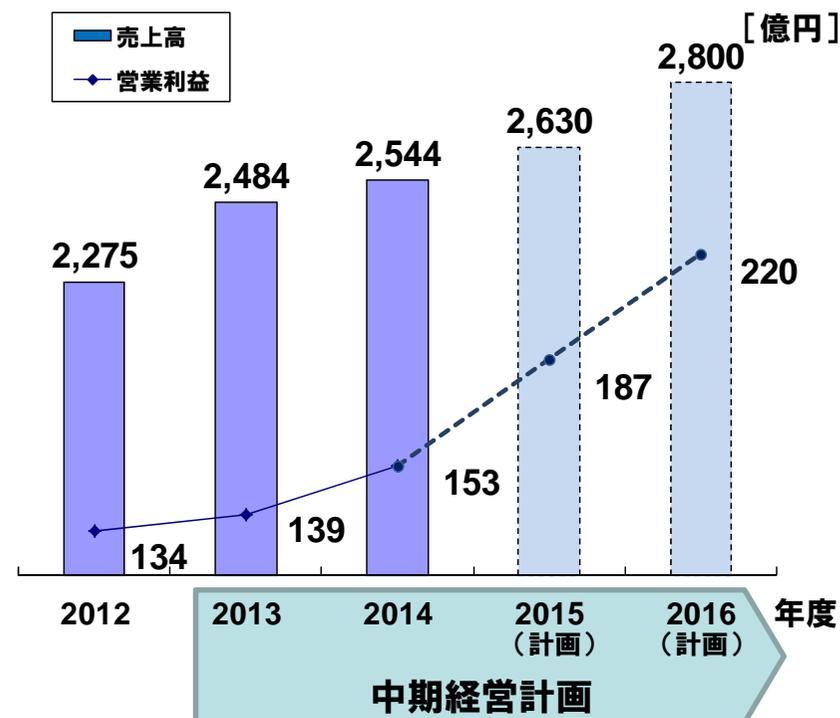
- 取得する株式の種類: 当社普通株式
- 取得する株式の総数: 60万株(上限)  
(発行済み株式総数に対する割合 0.8%)
- 株式の取得額の総額: 21億円(上限)
- 取得する期間: 2015年5月14日～2015年6月23日

## **4. 中期経営計画目標達成と 今後の事業展開に向けて**

## 4. 中期経営計画目標達成と今後の事業展開に向けて 中期経営計画前半2年での成果

2015年度業績目標達成に向けた積上げと2016年度以降の事業展開を見据えた事業基盤の整備が進捗

- 各種施策が着実に進捗し、2期連続の増収、増益を達成。
- 市場環境の変化に合わせたグループ内のリソース再配置・最適化(成熟領域での効率的運営と成長事業領域へのシフト)が進展。
- 事業性(成長性と他事業との親和性)、資本効率の観点から国内外事業の見直しに取組み、事業構造の変革が大きく進展。
- グローバル(国内外)展開を支える開発、生産、エンジニアリング/サービス体制の整備が進捗。製品とライフサイクルでのソリューション事業モデルの基盤が整う。
- 確定拠出年金への移行※、全社基幹情報システムの構築を行い、社会や事業環境の不測の変化に対応できる企業体質の強化が進展。



※ 2015年6月1日より

## 4. 中期経営計画目標達成と今後の事業展開に向けて 今後の事業展開施策(1) ~ BA/AA事業

azbil

### BA事業

- 国内の活発な再開発案件とオリンピック関連需要を着実に捉える事業の推進・処理体制のもう一段の整備(事業セグメント間のリソース再配置によるジョブ処理人材の確保、施工収益改善取組みの継続、拡大)。
- オリンピック後の反動に備えたエネルギーマネジメントビジネスやサービス事業の強化。
- サービス分野の拡大等、海外事業での利益創出モデルの確立。

### AA事業

- 成長領域(HA/FA市場)への人員シフト、販売・エンジ対応力強化。
- 成熟領域(PA市場)での販売・エンジ・サービスの機能統合等、国内事業基盤の一層の整備による収益性の確保とサービスの高付加価値化。
- 海外市場での成長を確保する製品競争力の強化とサービスを含めたバルブ事業等、ライフサイクルでのグローバル事業モデルの更なる推進。

## 4. 中期経営計画目標達成と今後の事業展開に向けて 今後の事業展開施策(2) ~ グローバル展開

### ■ BA、AA事業におけるグローバル展開

- 2014年度、開発から生産、サービスまで、海外における事業拡大のための基盤整備が進捗。
- これら整備した海外での事業基盤をベースに「質的な転換」と「地域の拡大」を加速する。

#### BA事業

非日系のローカル建物市場の開拓を進め、サービスまで含めたライフサイクルでの収益モデルを海外で構築。

#### AA事業

製品、顧客カスタマイズ、メンテナンスサービスの組合せによるソリューション型ビジネスの確立。コスト競争力の強化。

### 事業基盤整備、製品対応、市場対応状況

#### ■ 最適生産（グローバル生産体制）

- アズビルサウジアラビア新工場稼働。バルブの生産、メンテナンス、計装工事までを提供。
- アズビルプロダクションタイランド新工場稼働。温度調節計の生産を開始。今後順次生産品目を移管予定。

#### ■ サービス基盤の整備

- リモートメンテナンスを含む海外サービス基盤の整備・拡充。

#### ■ 3局（日・米・欧）開発体制

- アズビル北米R&D設立
- 海外向け製品対応が進捗

（海外の大規模複合施設向け統合型ビルディングマネジメントシステム、マルチバリアブル機能渦流量計でTIS2防爆認定取得 他）

#### ■ 市場対応（現地ニーズへのきめ細かい対応力）

- 各国規格対応、資格取得、カスタマイズ力強化進展によるソリューション提案の拡大

（アズビルシンガポールが、シンガポール建築建設庁最高位ライセンスを取得 他）

## 4. 中期経営計画目標達成と今後の事業展開に向けて 今後の事業展開施策(3) ~ LA事業

### LA事業

- 2015年度、LSE分野における構造変革を中心として、LA事業全体の収益性を大幅に回復。
- LA事業を構成するその他事業分野(ガス・水道等ライフライン分野、戸建全館空調分野)においても利益体質強化の取組みを継続。
  - ※ 健康福祉・介護分野については、2014年度において、同事業分野を担当するアズビルあんしんケアサポート株式会社の全株式を売却し、事業を総合警備保障株式会社に譲渡いたしました。
- 事業間シナジーにより、事業環境の変化に対応し、新たな需要を獲得。



#### ■ LA事業における構造変革~LSE分野について

医薬品製造・研究、機能性食品製造市場はグローバルに中長期的な成長が見込め、LSE分野中核となるアズビルテルスターが持つ製造装置ノウハウ、プロセスに関する知見とアズビルの持つオートメーション製品、技術の融合により差別化が可能。

⇒ 抜本的な事業構造改革を行い、中長期的な成長軌道を描き直すことで事業継続を決定。

## 4. 中期経営計画目標達成と今後の事業展開に向けて

### 今後の事業展開施策(4) ~ LA事業/LSE分野 アズビルテルスター

- アズビルテルスターは、2014年度、新興国における経済成長鈍化の影響による受注減少、競争激化による採算性の悪化、事業・領域拡大を先行させた結果による組織構造・事業効率の悪化により損失を計上。
- 2014年度下期、業績回復に向けて以下3つの抜本的施策を徹底して実施。
- 構造変革の成果及び市場の回復を背景に、2015年度アズビルテルスターの業績は大幅な利益改善を見込む。また、次年度以降の成長を図る。

#### 適正なオペレーション体制の構築 損益分岐点を下げV字回復を実現

- 事業再編と地域での統合による体制整備
  - ✓ EPC(主にクリーンルーム)事業構造改革(欧州、南米)
  - ✓ 不採算子会社清算(欧州、南米)
  - ✓ 事業統合・拠点統合による人員削減・管理コストの抜本的な低減(欧州、南米、北米、中国)

- グローバル各社で施策を実施した結果により、2013年度比で人件費を含む固定費約2割の削減を見込む。(2015年計画)

#### 製造装置事業(コア事業)の強化 継続的な成長が期待できる分野に経営資源を集中

- 成長分野に集中して営業体制を再整備。
  - ✓ 2015年度に向けて2014年度末の受注残は増加。
- アズビルの技術開発部門との連携による装置事業の技術・製品強化に着手。

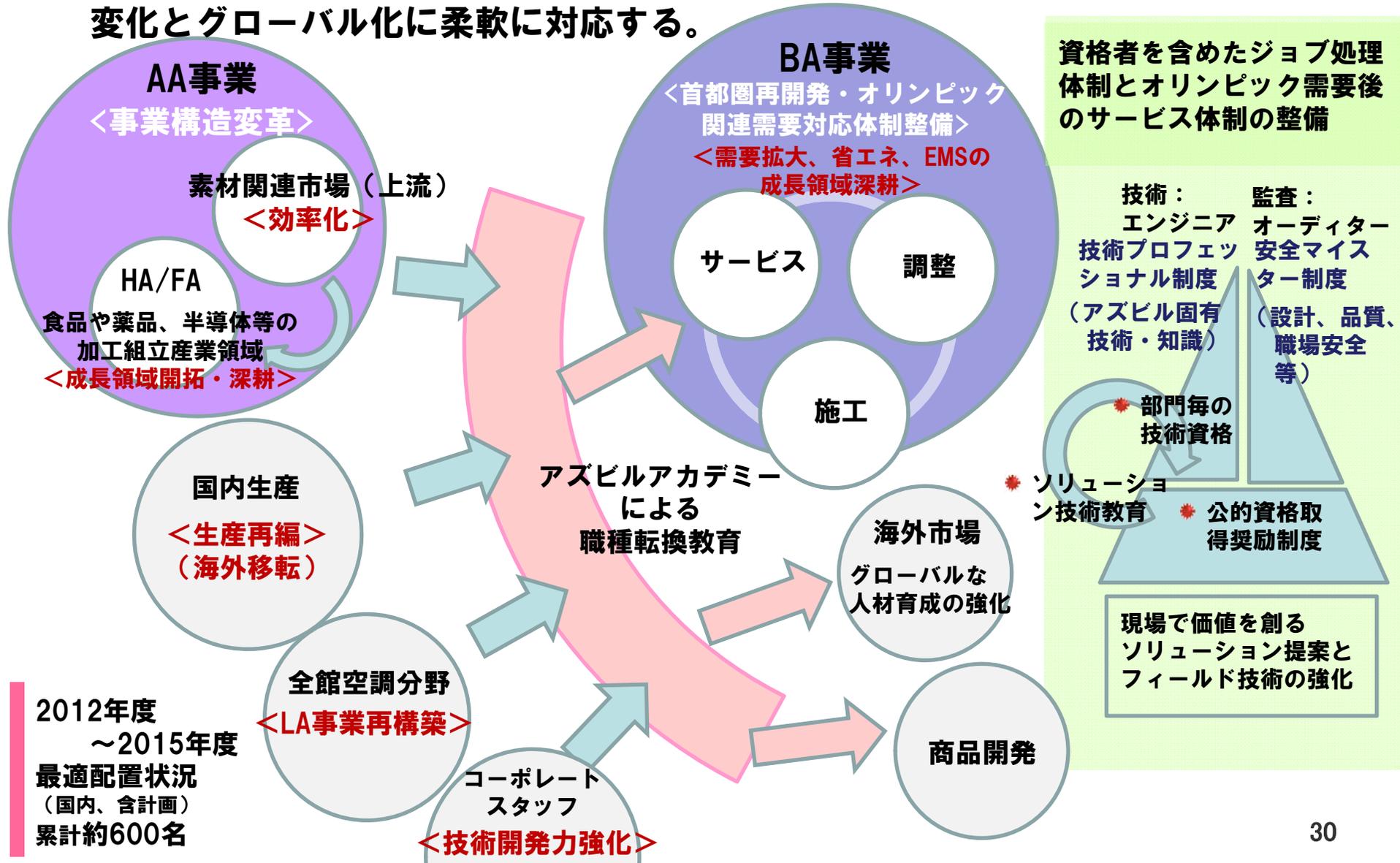
#### ジョブ処理体制の見直し・強化 採算性、品質、効率を改善し、継続的利益拡大を図る

- 提案から設計・生産・納入・保守までの一貫事業構造として管理レベルを向上、利益性を拡大。

# 4. 中期経営計画目標達成と今後の事業展開に向けて 企業体質の継続強化（学習する企業体）

※ 図は国内再配置イメージ

- 事業の効率化と成長を支える人材の育成と再配置をもう一段進め、国内構造の変化とグローバル化に柔軟に対応する。



2012年度～2015年度  
最適配置状況  
（国内、含計画）  
累計約600名

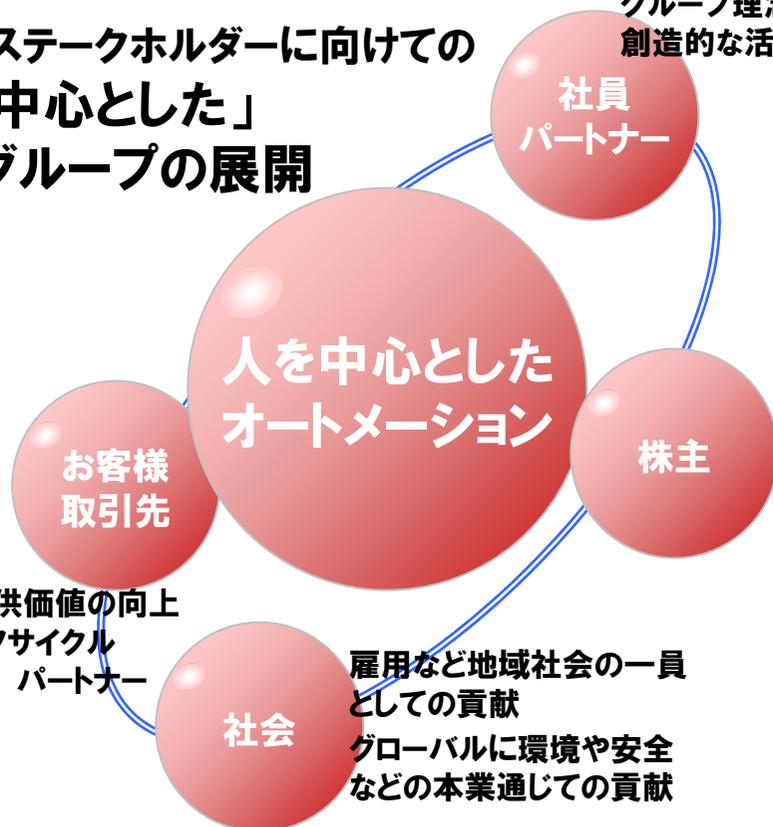
## 4. 中期経営計画目標達成と今後の事業展開に向けて azbilグループのCSR経営



全てのステークホルダーに向けての  
「人を中心とした」  
azbilグループの展開

グループ理念の実践を通じて  
創造的な活動と成長の場を提供

### 株主重視の経営



顧客への提供価値の向上  
顧客のライフサイクル  
パートナー

雇用など地域社会の一員  
としての貢献  
グローバルに環境や安全  
などの本業通じての貢献

### 事業活動の基盤としての azbilグループのCSR経営

- 高いコンプライアンス風土の構築とリスク管理の行き届いた経営
- 人を重視した経営(人材育成、職場環境)
- 地球環境への貢献推進と社会貢献への取組み強化
- グループ経営の推進と経営の公正性・中立性・透明性を高めるガバナンス体制の充実

#### 事業成長に基づく企業価値の向上

- 不断の自己変革による事業環境の変化に対応した成長と利益体質の継続追求。

#### 効率的な企業経営の実現

- ROE10%以上を長期目標（2021年度）に据えた企業経営

成長と経営体質強化への投資と共に積極的な株主還元と機動的な自己株式取得を実施。

— 2015年度（計画） —

1株当配当額 **67円**（普通配当4円増配）

自己株取得 **21億円、60万株**（上限）

#### 透明性が高く健全な企業経営の実践

- コーポレートガバナンスの充実

社外取締役3名が、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の観点から独立した立場で助言。

## 4. 中期経営計画目標達成と今後の事業展開に向けて

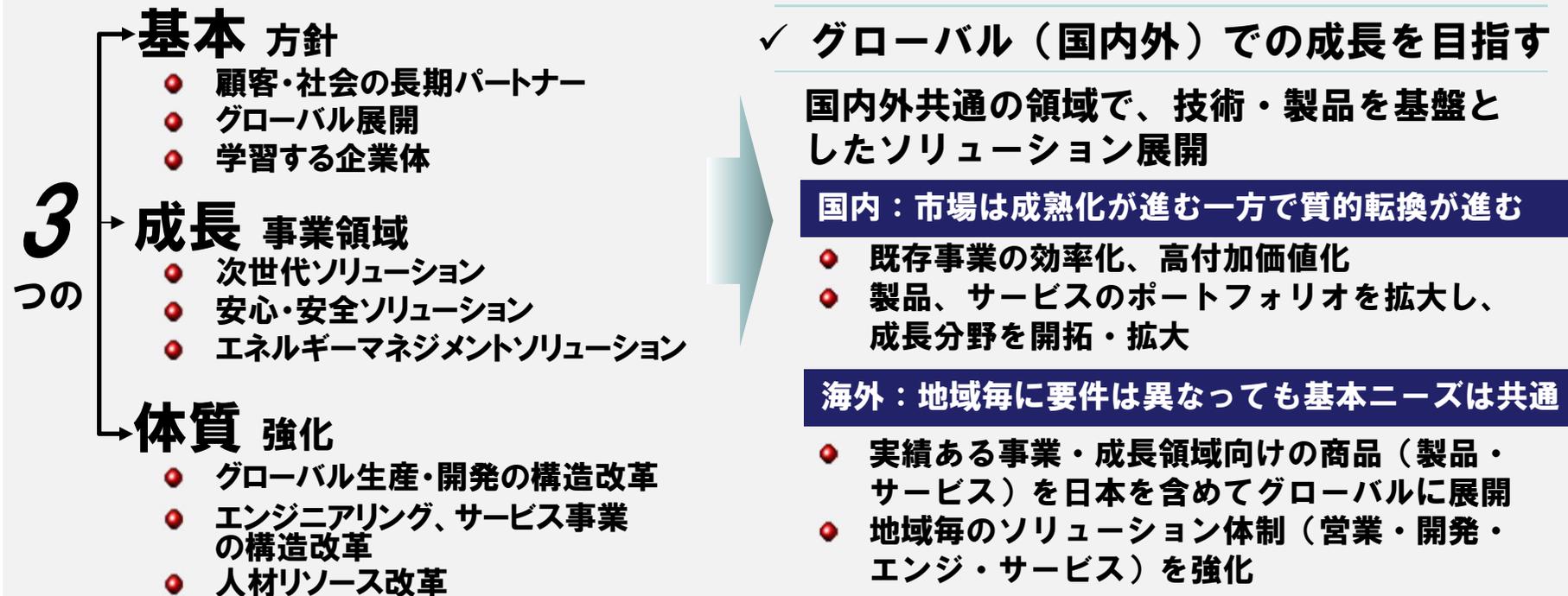
### ■ 中期経営計画(2013-2016年度)

アズビルは「人を中心としたオートメーション」の探求を通し、

- 顧客とのライフサイクルの関係を通じた事業へのシフトを行い、
- グループ全体のシナジーでグローバルな事業展開と
- 国内市場構造変化に向けた体制整備・人材再配置を推進。

事業構造変革・体質強化の成果を基に、2016年度中期経営計画目標の達成を引続き目指す。

中期経営計画骨子 計数目標 2016年度 売上高 2,800億円、営業利益 220億円



事業活動の基盤

CSR経営、健全な財務基盤とコーポレートガバナンスの確立  
グループ理念「人を中心としたオートメーション」

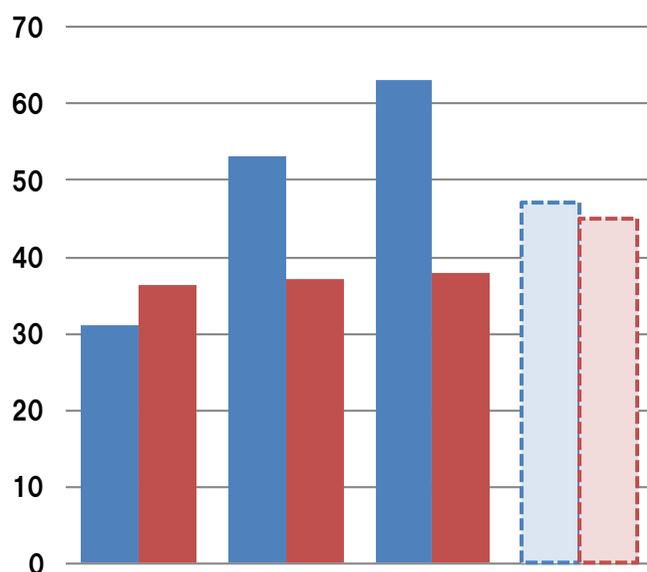
## 補足資料

# 設備投資・減価償却費／研究開発費



[単位：億円]

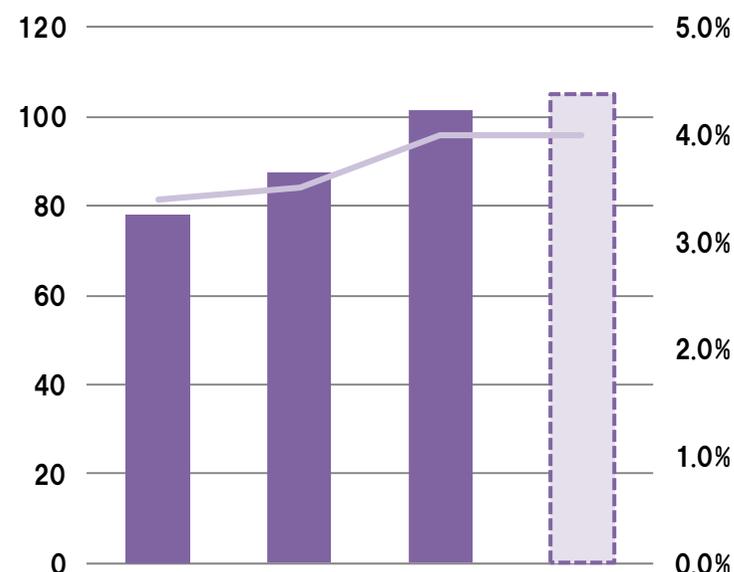
■ 設備投資・減価償却費



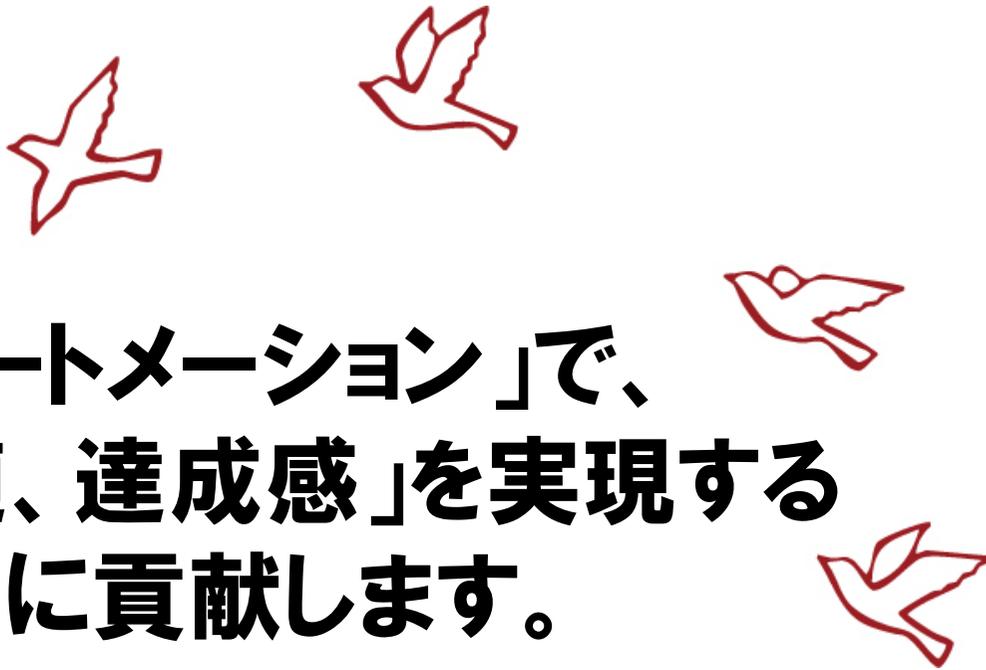
年度	2012	2013	2014	2015 (計画)
■ 設備投資	31	53	63	47
■ 減価償却費	36	37	37	45

※ 2012年度より基幹情報システムの更新に係る投資が発生しています。これに加え、2014年度においては海外における生産設備への投資が発生しています。

■ 研究開発費・研究開発費率



年度	2012	2013	2014	2015 (計画)
■ 研究開発費	78	87	101	105
— 研究開発費率	3.4%	3.5%	4.0%	4.0%



**azbilグループは、  
「人を中心としたオートメーション」で、  
人々の「安心、快適、達成感」を実現する  
とともに、地球環境に貢献します。**

<お問い合わせ>

アズビル株式会社  
グループ経営管理本部  
IR室

電話: 03-6810-1031  
メール: [azbil-ir@azbil.com](mailto:azbil-ir@azbil.com)  
URL: <http://www.azbil.com/jp/ir/>