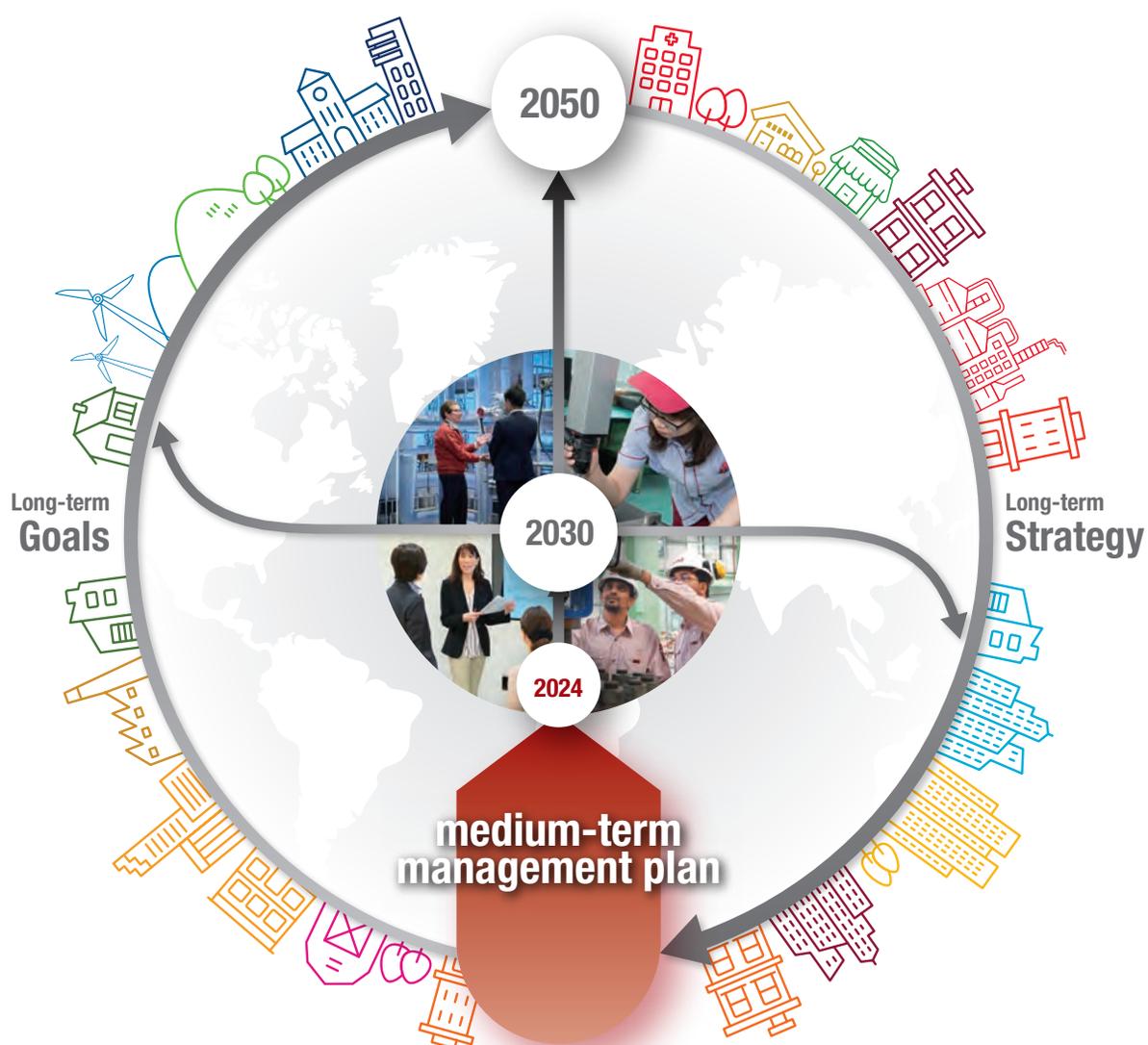


azbilレポート 2022



お伝えしたいのは、「オートメーション」という名の 価値創造ストーリーです。

私たちazbilグループは、高度な「計測」と「制御」によって
人と機械、人と技術の調和を図る「人を中心としたオートメーション」を理念に、
IoTやAI、ビッグデータ、クラウドといった技術革新を取り入れながら、
オフィスビルやプラント・工場、人々の暮らしに至る様々な場面でazbilグループならではの価値を提案し続けています。
本統合レポートでは、そんな私たちの価値創造の源泉となる財務・非財務資本のありようや、
2030年を視野に入れた長期ビジョンの実現に向けた成長ストーリーについてご紹介します。



編集方針

azbilレポートは、従来、アニュアルレポートとCSRレポートに掲載していた財務情報と非財務情報を融合したazbilグループの価値創造ストーリーを分かりやすくまとめた統合報告書として、株主・投資家をはじめ、お客様やお取引先様、社員、事業展開する地域社会など様々なステークホルダーの皆様を対象に発行しています。編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」や経済産業省の「価値協創ガイドダンス」等を参照しています。なお、詳細な財務情報については「有価証券報告書」、ガバナンス情報については「コーポレート・ガバナンス報告書」に記載しています。

報告範囲

アズビル株式会社および連結子会社

報告期間

2021年4月1日～2022年3月31日(一部に2022年4月以降の情報を含みます。)

Contents

価値創造のかたち 03

1. 進化するオートメーション	03
2. azbilグループの歩み	05
3. 社会の中のazbilグループ	07
4. 成長戦略	09
5. 事業体制	11
6. サステナビリティ経営	13
azbilグループの価値創造モデル	15
財務・非財務ハイライト	17

トップメッセージ 19

財務・経営管理担当役員メッセージ 27

価値創造の実践 —— お客様への価値提供 31

中期経営計画(2021～2024年度)の取組み状況	31
At a Glance	35
ビルディングオートメーション(BA)事業	37
アドバンスオートメーション(AA)事業	41
ライフオートメーション(LA)事業	45
デジタルトランスフォーメーション(DX)推進	49
グローバルネットワーク	51
技術研究・商品開発	53
生産・調達	57
営業・エンジニアリング・施工・サービス	59

価値創造の実践 —— SDGsへの貢献 61

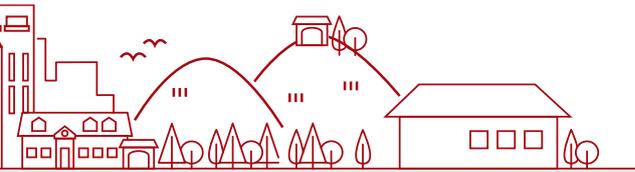
azbilグループの価値創造とSDGs実現に向けた取組み	61
基本目標Ⅰ 環境・エネルギー	63
TCFD ～気候変動の影響の把握と開示の取組み	65
基本目標Ⅱ 新オートメーション	67
基本目標Ⅲ サプライチェーン、社会的責任	68
基本的目標Ⅳ 健幸経営、学習する企業体	70

価値創造基盤の強化(ESGへの取組み) 71

azbilグループの考えるサステナビリティ	71
環境への取組み	73
人財：人的資本の価値向上への取組み	77
品質保証・安全	80
CSR調達	81
知的財産戦略・ブランドマネジメント	83
コンプライアンス・内部統制	84
リスクマネジメント	85
コーポレート・ガバナンス	88
役員一覧	99
価値協創へつながる ステークホルダーとのコミュニケーションへ	101

企業情報 103

11年間の主要財務・非財務データ	103
azbilグループ会社情報	105
会社情報/株式情報	106



注意事項

本レポートに記載されている、計画、目標、戦略など過去の事実でないものは、編集時点における見通しおよび計画であり、これらは、入手可能な情報からなされた経営者の判断に基づいています。したがって、これらは将来の業績を保証するものではなく、様々な重要な要素により、大きく異なる結果になることがあります。なお、実際の業績に影響を与える要素には、次のようなものが含まれます(これらに限定されるものではありません)。

- (1) azbilグループを取り巻く経済情勢や為替変動、設備投資動向等
- (2) 急激な技術革新やグローバル経済の進展の下、厳しい市場競争の中でお客様に受け入れられる製品やサービスを継続的に提供していく能力の変化等

詳細は、p86-87の「事業等のリスク」をご参照ください。

※ 財務データおよび財務諸表は有価証券報告書をベースに作成しており、記載金額は切捨てで表示しています。

1 — 進化するオートメーション

「オートメーション」が実現する価値を 幅広いお客様のニーズや社会課題の解決に活かす。

3つの領域でオートメーション事業を展開

azbilグループは、計測と制御の技術を核に1世紀余りにわたってオートメーション事業に取り組んでいます。事業領域は、大型建物の空調制御等を行う「ビルディングオートメーション (BA) 事業」、製造業の生産に必要なシステム・機器を提供する「アドバンスオートメーション (AA) 事業」、ガスや水道等のライフラインや製薬等のライフサイエンス分野に関わる「ライフオートメーション (LA) 事業」と、社会・産業・生活の様々な分野に及んでいます。

高度化するオートメーション技術への期待

オートメーションにおける制御の基本は、制御対象の温度・圧力等の様々な状態をセンサで検出し、設定された目標値に合うようにコントローラが判断、アクチュエータを通じて電動・油圧・水圧、空気圧等の機械的な動作に変換して、制御対象を一定の状態に保つというものです。

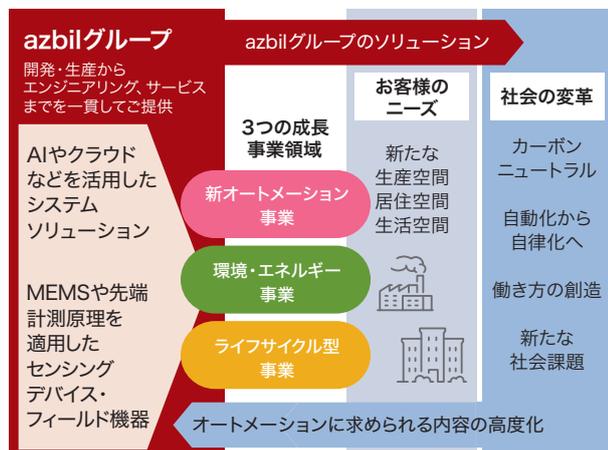
制御すべき対象によりオートメーションは多種多様であり、制御対象の変化や考慮すべき要素が増加することによって、オートメーションに求められる内容は年々高度化、複雑化しています。

azbilグループならではの技術、知見、 ノウハウを蓄積

こうした需要に応えるためには、高精度・高速なセンサなどの先進のデバイス・フィールド機器はもとより、これら機器類からの情報を判断・制御するためのAIやビッグデータを活用したシステム・アプリケーション、そして現場に機器・システムを設置して稼働を適正に保持するためのエンジニアリングやメンテナンスなどの技術・ノウハウが必要不可欠です。

azbilグループは1906年の創業以来、常にお客様の現場においてオートメーションによる課題解決に取り組み、現場でなければ得られない様々な知見、ノウハウを蓄積するとともに、AIやビッグデータ、クラウドといった技術潮流を積極的に取り入れ、最新の技術と現場のノウハウ、高度な技能を持つ人材の融合によるazbilグループならではのオートメーションを進化させ続けてきました。

また近年は、気候変動、ウイルスとの共生、働き方改革、ものづくりの高度化等、社会構造・環境変化によりグローバルで社会・お客様のニーズが変化し、オートメーションが果たすことのできる役割が拡大しています。



技術の進化を通じて持続可能な社会に貢献

こうしたなか、azbilグループは、BA、AA、LAの各事業において、オートメーション技術を共通基盤とする「3つの成長事業領域 (新オートメーション事業、環境・エネルギー事業、ライフサイクル型事業)」に注力することで、「安心」「快適」「達成感」「地球環境への貢献」という価値を提供するとともに、社会・お客様の新しいニーズへの対応や課題解決を図っていきます。そして、持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献を果たしていくとともに、自らの成長を実現していきます。



2 — azbilグループの歩み

1世紀にわたって産業・社会の サステナビリティ向上に貢献。

オートメーションによる新たな価値創造を探究

1906年に創業したazbilグループは、創業の理念を継承した「グループ理念」を定めてオートメーションによる新たな価値創造を探究するとともに、事業の発展を通じた産業・社会のサステナビリティへの貢献を目指しています。

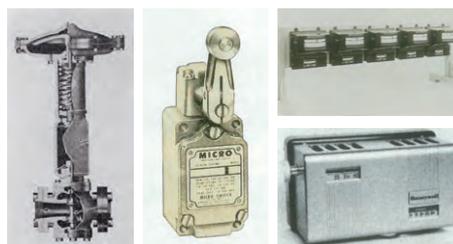
自主開発、国産化にも力を注ぎました。オートメーションの必要性を理解し、いち早く事業化した山武は、戦後復興期から高度成長期に至る日本の産業界の発展に多大な貢献を果たしました。



山口武彦

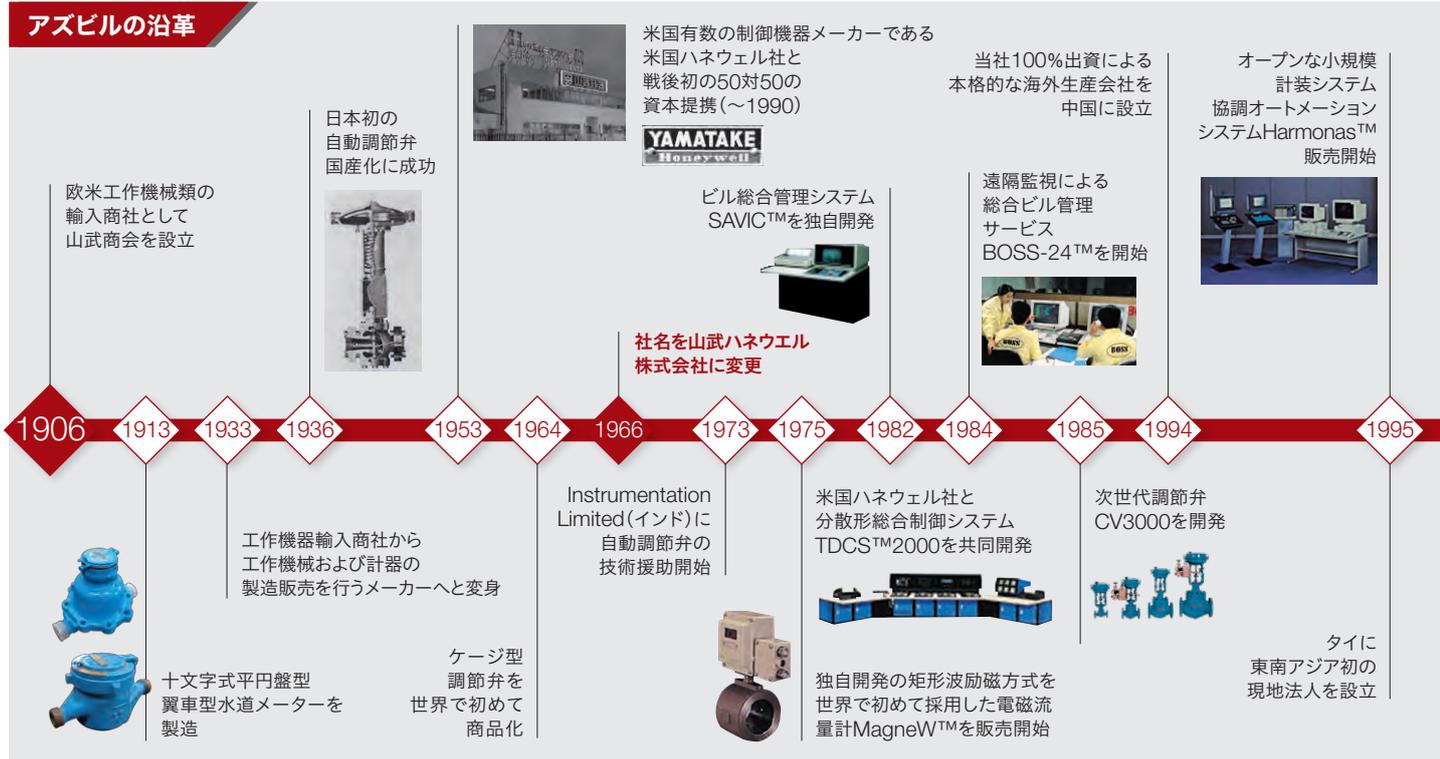
起業精神「人間を苦役から解放する」 を原点に日本の産業の工業化に寄与

azbilグループの歴史は1906年、創業者・山口武彦の「日本の勤労者を苦役から解放したい」という志の下に設立された工作機械の輸入商社山武商会に始まります。以来、山武は工業計器へ取扱いを拡大。1950年代には空調制御機器やマイクロスイッチなどを販売すると同時に、機器の



日本の産業の発展に貢献した製品群

アズビルの沿革



“Savemation”を掲げて環境対応等 新しい時代の価値を創造

総合オートメーションメーカーとして、大型建物の空調制御や石油化学プラントのプロセス制御等を通じて日本の高度経済成長に貢献し、成長してきた株式会社山武ハネウエル（現アズビル株式会社）。ところが、1973年の第一次石油危機により日本経済は大きく減速。そこで同社は省エネルギー、省力を求める社会の要請に応え、地球環境に貢献する企業理念“Savemation”[※]を新たに制定しました。オートメーション技術によって省エネルギーなど多様な価値をもたらす製品・サービスを展開し、社会に貢献する姿勢は、産業社会から高い評価を得ました。

※ Save + Automation = “Savemation”

グループ理念

私たちは、「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。

azbil

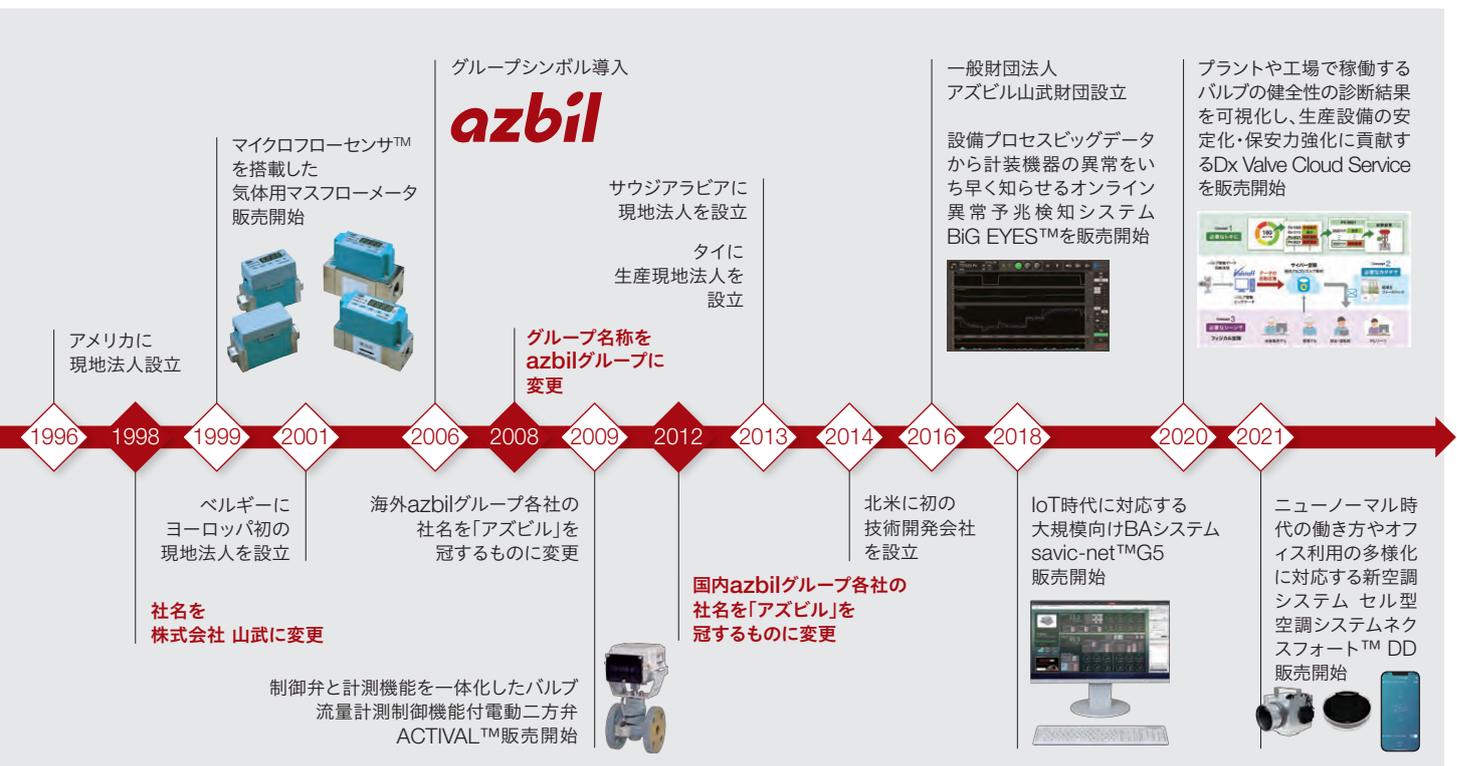
azbilの意味

automation・zone・builder

オートメーション(automation)の技術によって、グループ理念のキーワードである安心・快適・達成感のある場(zone)を実現(build)することを表しています。

「人を中心としたオートメーション」で 産業・社会のサステナビリティ向上に貢献

創業100周年を迎えた2006年、アズビルは、新たなグループ理念「人を中心としたオートメーション」を打ち出しました。これは、長年培ってきた高度な計測・制御技術、エネルギーマネジメントに関する技術とノウハウを基盤に、オフィスや工場、家庭で過ごす人々の「安心・快適・達成感」と「地球環境への貢献」を実現するという企業意思の表明です。そして、地球温暖化の影響の顕在化や新型コロナウイルスによる行動変容等、サステナブルな事業・地球環境・社会への関心がさらに高まっている現在、「持続可能な社会へ『直列』に繋がる貢献」を掲げ、世紀を超えて、azbilグループは、創業の精神を進化させながら新たな価値創造に挑戦し続けています。



3 — 社会の中のazbilグループ

日々の生活に安心・快適・豊かさを。
産業と社会にサステナブルな提案を。

AI/Big Data

IoT (Internet of Things)

工場

- 半導体
- 電気・電子
- 自動車
- 食品
- 薬品 等

ごみ処理・上下水道

研究所

船舶

プラント

- 石油化学・化学
- 石油精製
- 電力・ガス
- 鉄鋼 等

ショッピングセンター

提供価値

**Advanced Automation
プラント・工場で**

様々な製造現場での課題解決に、オートメーション技術は欠かせません。例えばプラントでは、高機能センサを用いて機器や設備の状況をオンラインで診断、さらに操業ビッグデータを活用し設備の正常な状態をAIで学習、異常予兆を早期発見するなど安全な操業に貢献しています。また半導体製造装置等のコンポーネントとして高度なセンシング技術が最先端の半導体製造に貢献しています。アドバンスオートメーション(AA)事業の詳細は、p41-44をご覧ください。

オートメーションを産業と暮らしのために

オートメーションとは、温度や圧力など様々な対象を「計測」して最適な状態にするために「制御」を行うことです。私たちazbilグループは、このオートメーション技術を核に、

IoTやAI、ビッグデータ、クラウドといった技術革新を取り入れて、オフィスやプラント・工場、人々の暮らしに展開。産業の発展や日々の生活を支えています。

提供
価値

Life Automation 暮らしの中で

私たちのオートメーション技術は、ガス・水道等のライフライン、住宅の空調システム、医薬品の製造装置にも活用され、安全・安心な暮らし、健康で快適な生活を支えています。例えば、ライフラインの分野では、通信機能を搭載したメーターによる検針業務の自動化等に加えて、電気・ガス・水道のデータを掛け合わせて新たな価値を創造するサービス (SMaaS : Smart Metering as a Service) への取組みを進めています。ライフオートメーション(LA)事業の詳細は、p45-48をご覧ください。

Cloud

提供
価値

Building Automation オフィスビル・大型建物で

オフィスビルやホテル、ショッピングセンターなど、多くの大型建物で私たちの空調制御技術が使われています。温度や湿度等をきめ細かく計測して、快適で省エネルギーになるよう、設備や機器を制御しています。現在は、快適性・省エネルギーに加えて感染症や働き方の多様化 (ABW : Activity Based Working) への対応、クラウドやIoT技術を用いて、多くの建物の電力需要を調整するVPP (Virtual Power Plant) など、azbilグループの空調制御に求められる役割も大きく拡大しています。ビルディングオートメーション(BA)事業の詳細は、p37-40をご覧ください。

4 — 成長戦略

オートメーションへの期待、役割の変化に応える成長戦略を推進。

オートメーションの役割・事業機会の拡大を捉えた成長を

世界的な課題である気候変動や日本社会における少子高齢化等の社会構造の変化、また産業界ではスマート社会実現に向けた新たな製品・サービス需要の高まり、さらに新型コロナウイルス感染拡大による世界的な安全・安心ニーズやリモート化ニーズの急速な拡大等、国内外では今、社会や産業のあり方や生活者のニーズが大きく変化するとともに、

解決すべき様々な課題が新たに出現、顕在化しつつあります。これら課題解決に、自動化・省力化・省エネルギー・省資源に貢献するオートメーションの多様な機能に注目が集まっています。また、制御すべき変数も年々拡大・複雑化しており、オートメーションの価値を一層増大させています。こうした環境変化を、azbilは既存事業分野における維持・効率化等の安定需要に加わる新たな成長機会と捉えています。

社会課題の変化

気候変動、ウイルスとの共生、働き方改革、インフラ老朽化、ものづくり高度化等の社会構造・環境の変化によりグローバルでの社会・顧客ニーズが変化(高品質、安全、リモート、グローバルでの脱炭素化への取組みなど)

azbilグループが強みを持つ
3つの成長事業領域で特徴ある
ソリューションを提供

新オート メーション事業

新たな課題を
新製品・
サービスで解決

環境・ エネルギー事業

省エネルギー・
再生可能エネルギー領域
での実績に基づく強み

長期にわたって最適な状態を維持し、持続可能な社会に貢献

ライフサイクル型 事業

顧客資産を長期的にサポート
長期にわたり事業基盤を拡張・整備
ネットワークを活用した高付加価値サービス

DXによるエンジニアリング・サービス事業の
基盤強化、海外への展開

新オートメーション事業

事業環境が変化中、顧客としての競争優位性(高い生産性、快適で安全・安心な空間の提供等)の獲得を支援する、顧客資産における「空間の質・生産性の向上」を付加価値とする領域

- 自動化から自律化に移行する領域での新規事業開拓
- データ活用、DX推進領域での新事業開拓

環境・エネルギー事業

顧客資産における「空間の質・生産性の向上」を、最小限の「資源・エネルギー」の消費にて実現することを付加価値とする領域。カーボンニュートラルの時代に向けて、「空間の質・生産性の向上」と「資源・エネルギーの最小化」の両立は重要テーマであり、azbilグループは、その両立を実現

- 「エネルギーの面的利用の場を提供する」ことにより、お客様のカーボンニュートラルへの新たな取組みに貢献することで新事業開拓

ライフサイクル型事業

顧客資産における「空間の質・生産性の向上」と「資源・エネルギーの最小化」の両立を、長期にわたり実現。このためには、顧客資産を長期的に一定の条件に維持・メンテナンスすることが不可欠

- 24時間/365日体制で警報発生やクレームなどの異常発生後の一次判断支援、指示する人材・体制不足を解決することで新事業開拓

さらなる
拡大、

持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献

新たな社会課題を事業機会とするオートメーション事業での成長、それは同時に、事業を通じてSDGsの実現に貢献できる大きな機会でもあります。そこでazbilは、自らの成長と社会の持続性を両立させる「持続可能な社会へ『直列』に繋がる貢献」をキーワードとして、2030年度長期目標ならびに長期目標実現に向けたファーストステップとして中期経営計画(2021～2024年度)を策定し、事業を進めています。

3つの成長事業領域に注力

社会や産業等、様々な環境の変化から生まれた新たなニーズに対応し、社会・お客様とともに成長していくために、azbil グループは、「オートメーション技術を共通基盤とした3つの成長事業領域」を柱にビジネスモデルの「変革」を推進していきます。

「新オートメーション事業」は、気候変動対応、ウイルスとの共生、働き方改革、インフラ老朽化、ものづくりの高度化等、社会構造・環境変化によって生まれるグローバルな社会課題や顧客ニーズの変化に迅速に対応し、オートメーションを通じて高品質、安全、リモート、脱炭素化等の価値を提供。顧客資産の「空間の質・生産性の向上」を図っていく領域です。こうした付加価値を提供する際は、一般的により多くのエネルギー・資源を消費しますが、azbilはこれまでに蓄積したデータや省エネルギー・省資源に有効な製品・サービス、ノウハウを差別化要素として事業を展開。「環境・エネルギー事業」として社会の要請やお客様のニーズに答えていきます。

持続可能な社会に貢献するためには、さらにこの「空間の質・生産性の向上」と「資源・エネルギーの最小化」を両立させ、長期にわたって最適な状態を維持していく必要があります。「ライフサイクル型事業」はメンテナンスサービスなどを通して、この両立をお客様の資産のライフサイクルに応じて長期にわたって提供していきます。

これら3つの価値を事業領域として手掛けることができるのは、1世紀余りにわたってオートメーション事業に従事し、社会・お客様の現場で、数多くのデータ、ノウハウを蓄積、人を中心とした空間の最適化を構想から設計、施工・据付、エンジニアリング、メンテナンスまでを一貫して追求してきたazbilグループならではの事業価値といえます。

中期経営計画を通じて成長施策を着実に実行

中期経営計画初年度にあたる2021年度においては、これら3つの成長事業領域の拡大に向けて注力すべき分野を絞り込み、事業開拓を進めてきました。また、さらなる拡大・成長に向けて、他社との協業を含めた顧客基盤・お客様との接点の拡大を進めています。次世代エネルギーマネジメント事業DX-EGAに続いて、カーボンニュートラル実現に向けたグリーントランスフォーメーション(GX)を事業機会とする環境・エネルギー事業領域での他社協業の推進はその一例です。

また、ソリューションを提供する商品(製品・サービス)の拡張に向けて研究開発拠点、藤沢テクノセンターの機能強化を進めました。今後はさらに、デジタルトランスフォーメーション(DX)によるエンジニアリング・サービス事業の基盤の強化等を通じて、3つの成長事業領域を、国内外・事業領域を超えたオートメーションの共通価値として社会・お客様に提供していきます。

他社協業も含めた
事業領域の拡大

グリーントランス
フォーメーション(GX)ほか、
事業開拓への取組みを加速

ソリューションを提供する商品
(製品・サービス)の拡張

システムソリューション、
クラウド、
デバイス開発力強化

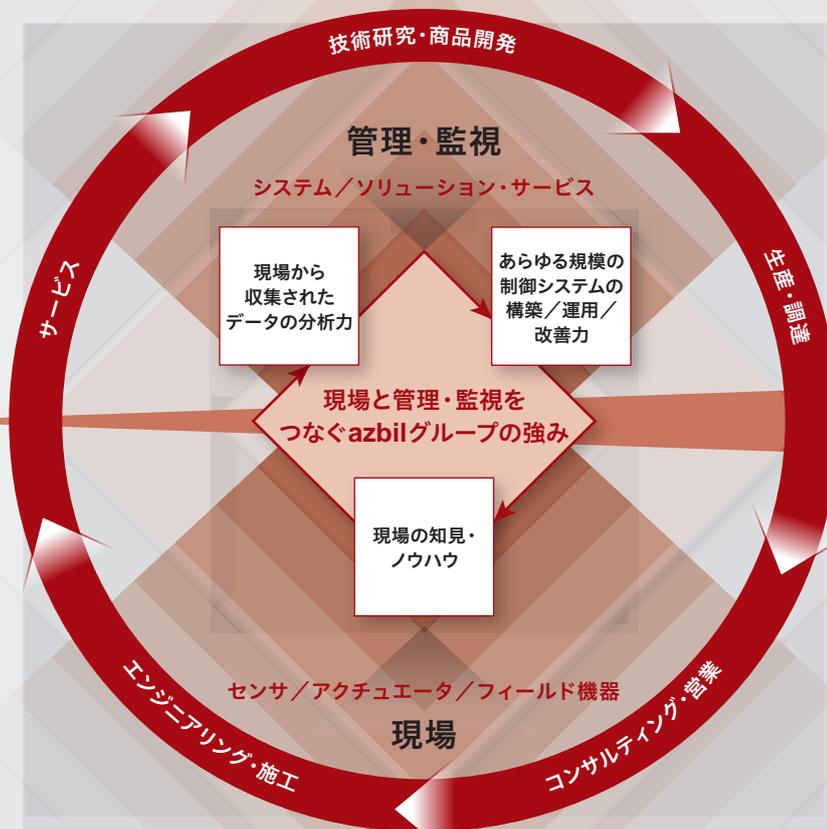
成長に
向けて

5 — 事業体制

一貫した事業体制の下、
技術・設備・人材に積極的に投資。

継続的に
ソリューションを
生み出す原動力

現場で蓄積した知見やノウハウを強みに、現場機器の稼働状況を可視化し、データの分析結果を分かりやすく提示することによって現場の課題をお客様と共有します。さらに、その課題解決に向けて、新たなセンサ/アクチュエータ/フィールド機器の開発や最適な制御の構築へとつなげています。



技術研究・商品開発

IoT・AIに代表される技術革新により、システム、アプリケーション、ネットワーク、コントローラ、センサ、装置といった既存の製品領域が再編されつつあります。azbilグループは、建物やプラント・工場の現場で様々な計測を行う機器類、そして機器から収集した情報に付加価値をもたらすアプリケーションの2つの領域に着目し、基幹技術の開発に注力しています。開発にあたっては、社会課題の解決に貢献し、お客様の現場の変革や成長を支援し続けるために、AIの応用やネットワーク、システムアーキテクチャなど、新たな技術領域の知見を広げています。

azbilグループの主力製品である計測機器には、圧力や流量、湿度を検出する独自開発のMEMS (Micro Electro Mechanical Systems) センサが搭載されています。将来にわたって競争力のある製品を生み出すためには、その要であるMEMSセンサの性能向上と安定供給が欠かせません。azbilグループは、さらなる微細化の追求によるMEMSセンサの性能向上のほか、新検出原理の探究や新材料を用いたデバイス開発による商品価値の向上を通じて、計測機器の進化と3つの成長事業領域を核とした新たなビジネス領域の拡大を目指しています。

さらに、継続的なソリューション創出に向けた新製品・サービス

技術開発からサービスまでの一貫体制をさらに強化

新たな社会課題やお客様のニーズにお応えするオートメーションによるソリューションを継続的に生み出し、お届けするためには、新製品・サービスを生み出す先進的な技術開発体制はもとより、お客様の現場での課題を把握し、最適なソリューションをグローバルにお届けするための生産からコンサルティング・営業、エンジニアリング・施工、そ

して納入後のサービスまでを一貫してお届けするグローバルな体制が必要です。

azbilグループは、積極的な研究開発・設備投資を行うとともに、販売・サービス・エンジニアリングのデジタルトランスフォーメーション (DX) 施策、ネットワークインフラの強化施策、さらに近年注目が集まる人的資本一人材育成の強化を通じて、azbilグループの強みを活かした技術研究・商品開発力、一貫体制の強化を進めています。



の開発強化のため、マーケティング機能と開発機能も強化しています。開発については、機器類とアプリケーションへと2極化が進む顧客ニーズにお応えするため、システムソリューションとデバイス・フィールド機器の開発力の強化を図る研究開発拠点「藤沢テクノセンター」を整備・強化しました(2022年5月竣工)。

営業・エンジニアリング・サービスネットワークとDX促進

営業・サービス拠点を23カ国/地域に展開し、商品・サービスを提供しています。海外の人員・拠点増強等、販売・サービス網のさらなる強化に加えて、SFA(Sales Force Automation)やMA

(Marketing Automation)の導入・グローバル展開、リモートメンテナンスなどクラウド活用によるサービスの提供体制整備等、DXによる高付加価値化、効率化を促進しています。そのほか、他社との事業提携、東南アジア戦略企画推進室を中心とした海外地域事業展開等を実施しています。

グローバル生産・調達体制

日本・中国・タイを3極とする生産体制を敷き、サプライチェーンでの社会的責任を果たすとともに、グローバルな事業展開を支える最適な生産体制の構築を進めています。

湘南工場・藤沢テクノセンターでは、他の事業所と連携してグローバル生産体制におけるマザー工場としての役割を担っています。また、グローバルでの需要拡大に対応した生産能力拡大、生産工程の高度化とさらなる自動化の推進を目的にアズビル機器(大連)有限公司に新工場棟を新設するなど、海外における生産能力を強化しました。



アズビル機器(大連)新工場棟

人材育成

お客様の現場で課題を把握し、最適なソリューションをお届けするには、高い技能・豊富な知識をもったエンジニアが要となります。そこでazbilグループは、一貫体制の整備と並行して人材育成に力を入れています。

例えば、IoT・AI時代を見据えた次世代のエンジニアを育成するために、最新の技術動向や実践例を含めた技術者育成プログラムを策定。付加価値の高いソフトウェアや高度なエンジニアリング・サービスの実現に必要な知識と技術力の強化を図っています。また、独自のSDGs目標にも人材育成の目標を設定し、全社員の育成、成長を目指しています。



独自開発の気体流量計 MEMSセンサ(マイクロフローセンサ™)
(センサのサイズ: 1.7mm×1.7mm×0.5mm)

6 — サステナビリティ経営

創業の理念をもとに、
持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献をする。

長期にわたり取り組む重点課題を特定

azbilグループは、企業として持続的な成長を実現するためには、CSRを経営の基盤とした企業活動の実践を通じて、あらゆるステークホルダーから信頼される存在でなければならぬと考えています。この考えは、創業時における「人間の苦役からの解放」を起点に、社会・産業の省エネルギーへの貢献を目指す「Savemation (Save + Automation)」、そしてazbilグループの理念「人を中心としたオートメーション」へと進化し、その意を表す「azbil」は、社名ともなっています。この創業以来のDNAを内核としたグループ理念は、SDGs目標(持続可能な開発目標)、サステナビリティの思想に通じるものであり、当社の持続的な成長を支える要といえます。

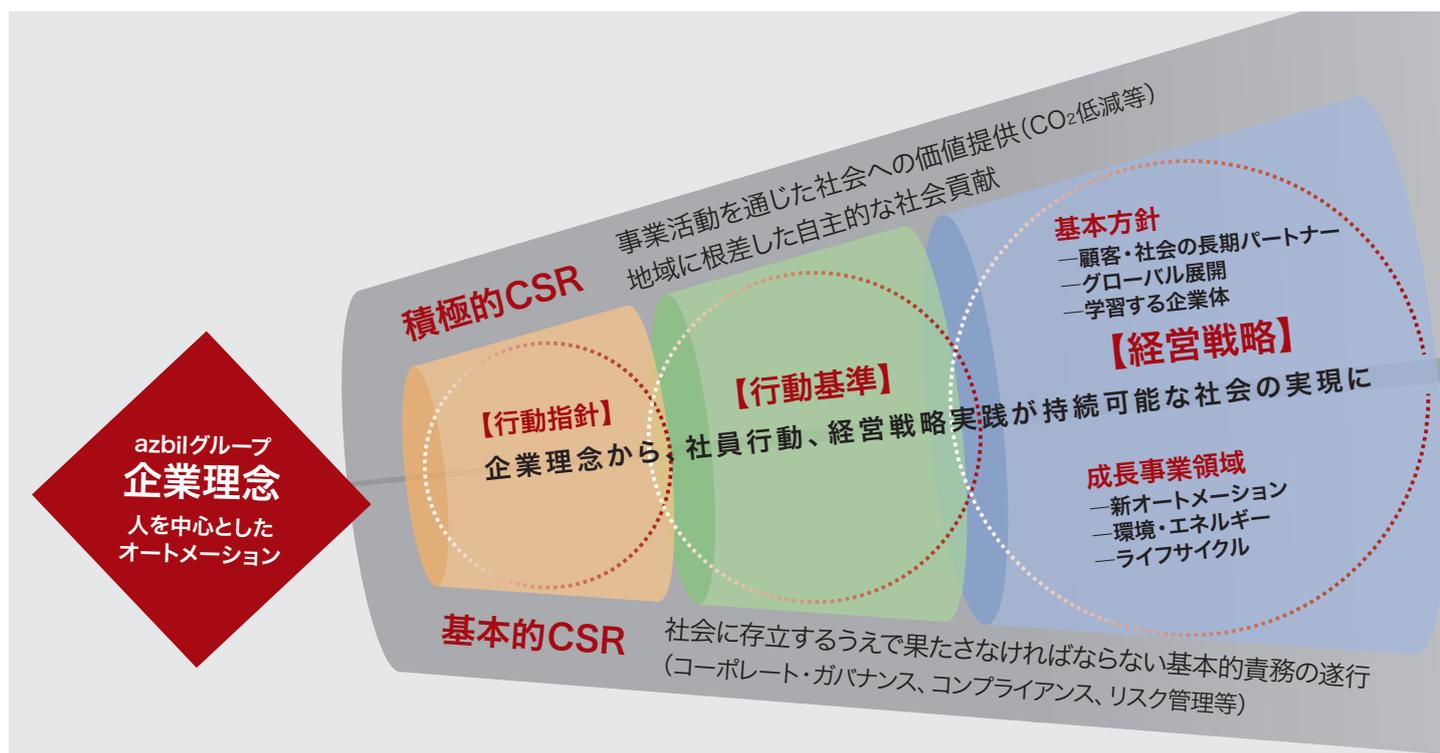
当社グループは、この理念の実践を通して持続可能な社会へ「直列」に貢献するため3つの基本方針^{*}を策定、「積極

的CSR」と「基本的CSR」を両輪とするazbilグループならではのCSR経営を標榜し、グループ社員が一体となって取り組めるよう企業行動指針・行動基準を改定してきました。

2022年8月には、脱炭素やコロナ禍等、社会の環境、ニーズが大きく変化するなか、グループ理念をもとに、事業環境変化(機会とリスク)を勘案、投資家等ステークホルダーの皆様のご意見を伺い、azbilグループが「長期にわたり取り組む重点課題」を特定しました。今後は、特定した10の重点課題のさらなる評価・優先度検証とそれぞれの目指す姿に向けて、当社グループのサステナビリティ推進体制を通じて、目標設定も含めた取組みを強化していきます。

※ 3つの基本方針

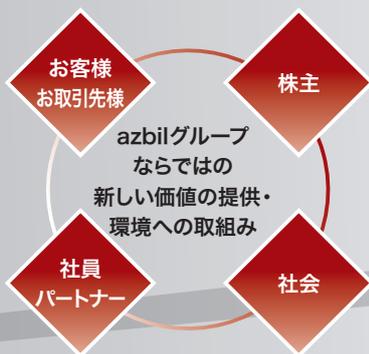
- 技術・製品を基盤にソリューション展開で「顧客・社会の長期パートナー」へ
- 地域の拡大と質的な転換で「グローバル展開」
- 体質強化を継続的に実施できる「学習する企業体」を目指す



長期にわたり取り組む重点課題特定のプロセス



重点課題	達成を目指す姿
気候変動	脱炭素社会の実現に向けた環境課題への貢献
資源循環	地球環境に配慮した製品・サービスを通じた資源課題への貢献
イノベーション	安心・快適な社会に向けた新しいオートメーションの継続的な追求
サプライチェーン	サプライチェーンにおけるCSR価値(環境・人権等)の共有
地域社会への貢献	地域に根差した活動を通じ住み続けられる地域社会への貢献
人権・安全・健康	「人を中心」とした価値観に基づく企業活動、健幸経営の推進
学習と人材育成	「学習する企業体」の企業風土の醸成と教育基盤の強化
商品安全・品質	お客様の安全・安心を第一とする高品質な製品・サービスの提供
コーポレート・ガバナンス	透明性の高い経営を通じた企業価値の継続的向上
コンプライアンス	高い企業倫理に基づく社会的責任の遂行



直列化



**2030年度
長期目標(目指すべき姿*)**

**長期にわたり取り組む
重点課題**

- 気候変動
- 資源循環
- イノベーション
- サプライチェーン
- 地域社会への貢献
- 人権・安全・健康
- 学習と人材育成
- 商品安全・品質
- コーポレート・ガバナンス
- コンプライアンス



※ 長期目標(目指すべき姿)
顧客資産の「空間の質・生産性の向上」とともに、そのためのエネルギー量を抑えることにより地球環境保全にも貢献し、その両面を解決する事業を国内外で展開、持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献を実現

azbilグループの価値創造モデル

時代とともに変化するお客様や社会の課題に対し、「計測と制御」のオートメーション技術と、常に人を中心に据えて課題を解決するという発想で、技術やソリューションを磨き上げてきました。現場に密着した一貫体制でお客様との価値創造を進めることこそがazbilグループならではの取組みであり、追求する姿です。

経営資本 (インプット)



人的資本

従業員 10,086名
(2022年3月末時点)
アズビル・アカデミー
年間受講者数(延べ人数)^{※1}
80,000人
公的資格(重点資格)^{※2}
の有資格者数(延べ人数)
2,700人



社会関係資本

営業・サービス拠点
23カ国/地域
国内14社、海外45社



知的資本

研究開発費 約560億円
(2021～2024年度計画)
研究開発拠点機能強化設備投資
約70億円(2021～2022年度)
特許 2,520件(2022年3月末時点)



製造資本

製造拠点 国内10工場、海外6工場



自然資本

エネルギー総消費量^{※3}
59,606MWh
水使用量^{※4} 110百万L



財務資本

発行体格付 A+(R&I)
(2022年3月末時点)

※1 講座にはCSRなどの共通教育、個人選択の通信教育等を含み、受講者数にはグループ会社ほか協力会社・販売店等の社員を含む。

※2 公的資格のうち、事業運営などで重要度の高い資格の取得実績

※3 算定範囲:アズビル株式会社、および連結子会社

※4 算定範囲:アズビル株式会社、国内連結子会社および海外主要生産拠点

BA 事業

ビルディングオートメーション
建物向け製品・サービス

AA 事業

アドバンスオートメーション
プラント・工場向け製品・サービス

LA 事業

ライフオートメーション
暮らしを支える製品・サービス
(ライフライン、ヘルスケア、住宅)

技術研究・商品開発

サービス

生産・調達

開発・生産から販売、
エンジニアリング、
サービスまでを
一貫して提供する
azbilのバリューチェーン

(p51～)

エンジニアリング・施工

コンサルティング・営業

3つの成長事業領域での成長

- ◆ 長期目標(2030年度)
- ◆ 中期経営計画(2021～2024年度)(p31～)

環境(Environment)

持続的成長を支える基盤

- ◆ azbilグループの考えるサステナビリティ
(p71～)

- ◆ 環境への取組み (p73～)

グループ理念

azbilグループが提供する製品・サービスがお客様のお手元に届き、お客様と社会の課題解決に役立つことによって、持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献とともに、自らの継続的な成長、企業価値向上を実現します。現長期目標・中期経営計画では、サステナビリティを支える事業基盤の強化を進めるとともに、開発からサービスまでの一貫体制を活かし、3つの成長事業領域の拡大を加速するため、経営資本の投入を行っています。

主な製品
(アウトプット)

**azbilグループの
提供価値**
(アウトカム)

3つの成長事業領域

【お客様：建物オーナー、建設業】

- ◆ オフィスビル、研究所、工場、データセンター、ホテル、ショッピングセンター、病院、学校、空港等

ビルディングオートメーションシステム
バルブ、コントローラ
センサ・計測機器

【お客様：製造業】

- ◆ 石油化学・化学、石油精製、電力・ガス、鉄鋼、ごみ処理・上下水道、紙
- バルブ、船舶、食品、薬品、自動車、電気・電子、半導体、各種製造装置

バルブ、ポジション
監視・制御システム
調節計、各種センサ

【お客様：ガス会社、自治体、医薬品製造、住宅メーカー】

- ◆ 都市ガス、LPガス、水道、医薬品、一般戸建住宅

各種ガス・水道メーター
医薬品製造装置

新オートメーション事業領域
環境・エネルギー事業領域
ライフサイクル型事業領域

オートメーション技術を共通基盤として新たな社会・顧客ニーズが生まれている様々な市場に展開可能です。

長期目標
(2030年度)



安心
安心して、健康に暮らせる、仕事ができる。

中期経営計画

2021年度～2024年度

快適

いつでも快適に過ごせる、仕事ができる。



達成感

お客様と新たな価値を創造する。

地球環境への貢献

エネルギーを最適に管理・運用できる。



事業を通じたSDGsへの貢献

- 環境・エネルギー
- 新オートメーション
- サプライチェーン、社会的責任
- 健康経営、学習する企業体



経済価値

持続的成長、企業価値の向上、還元によるステークホルダーに対する経済的付加価値の再配分。



3つの成長事業領域での事業展開を核に、顧客ニーズ・新たな社会課題等の事業環境の変化を捉え、国内外において新製品・サービスを投入しBA、AA、LAの3つの事業での成長を実現

社会 (Social)

- ◆ 品質保証・安全 (p80) ◆ CSR調達 (p81～)
- ◆ 人財：人的資本の価値向上への取組み (p77～)
- ◆ 知的財産戦略・ブランドマネジメント (p83)
- ◆ コンプライアンス・内部統制 (p84) ◆ リスクマネジメント (p85～)
- ◆ 価値協創へつながるステークホルダーとのコミュニケーションへ (p101～)

ガバナンス (Governance)

- ◆ コーポレート・ガバナンス (p88～)

私たちは、「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。

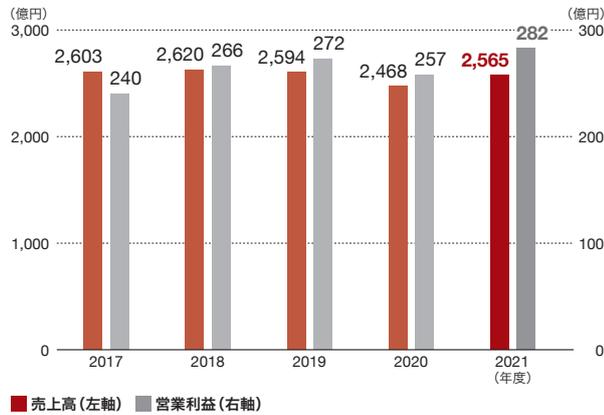
財務・非財務ハイライト

アズビル株式会社および連結子会社

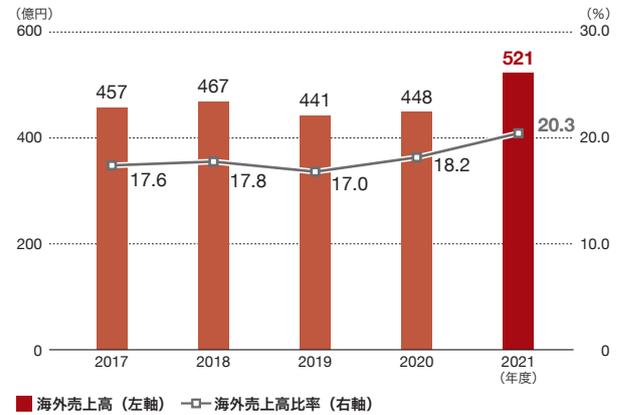
2018年10月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行いました。
1株当たり当期純利益 (EPS) ならびに1株当たり配当金は、株式分割の影響を考慮した数値で表示しています。

財務ハイライト

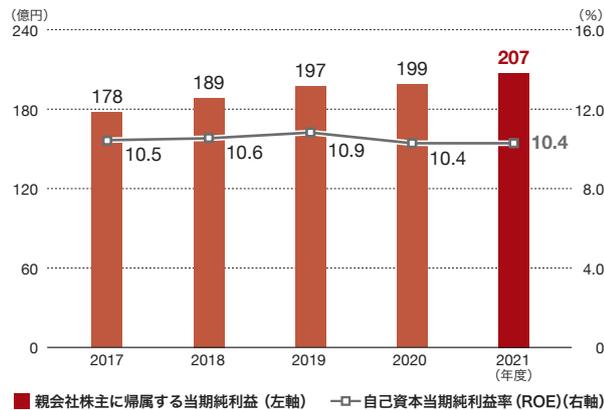
売上高／営業利益



海外売上高／海外売上高比率



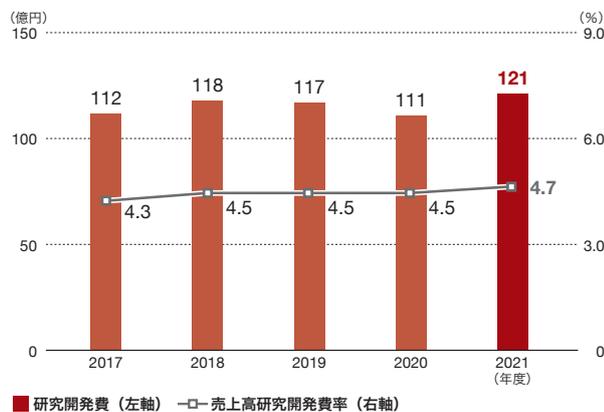
親会社株主に帰属する当期純利益／自己資本当期純利益率 (ROE)



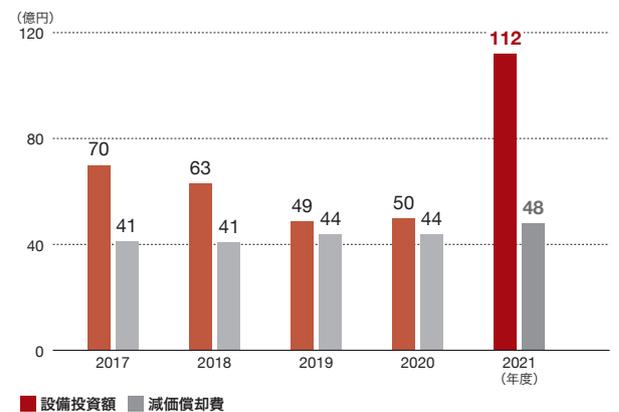
1株当たり当期純利益 (EPS)／株価収益率 (PER)



研究開発費／売上高研究開発費率

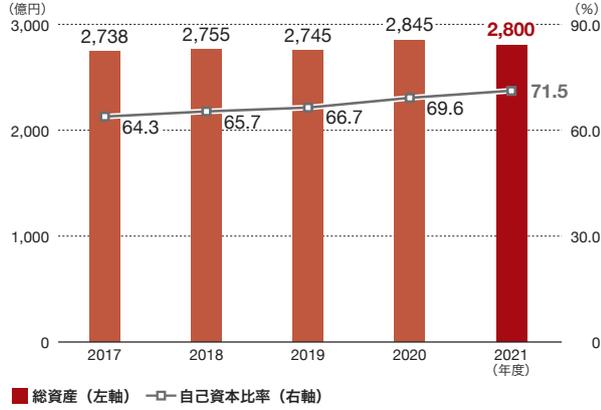


設備投資額／減価償却費

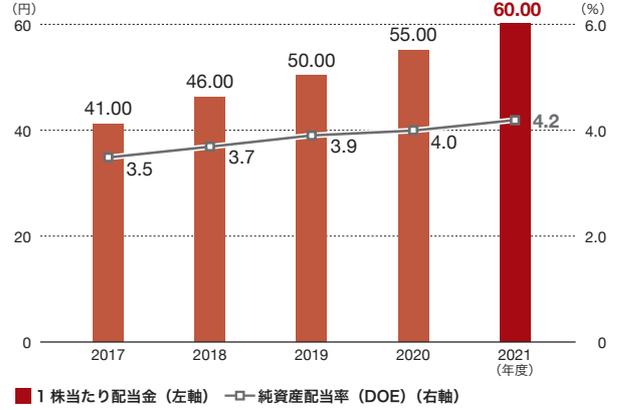


※ 2021年度は、藤沢テクノセンター機能強化に関わる設備投資が増加しています。

総資産／自己資本比率



1株当たり配当金／純資産配当率(DOE)



非財務ハイライト

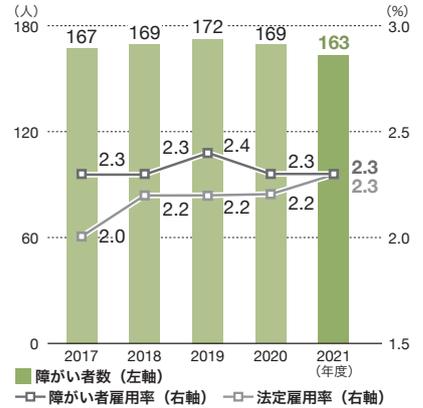
連結従業員数



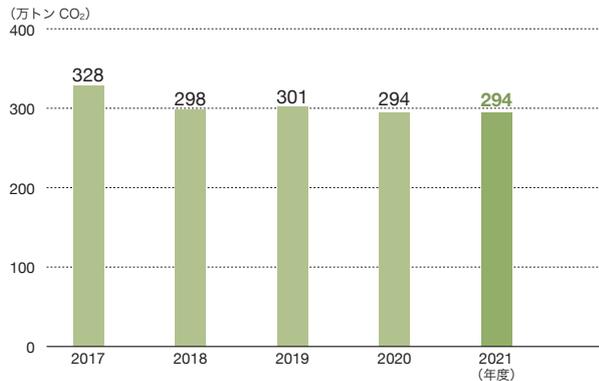
女性管理職者数／女性管理職者率 (アズビル株式会社 4月1日現在)



障がい者雇用率



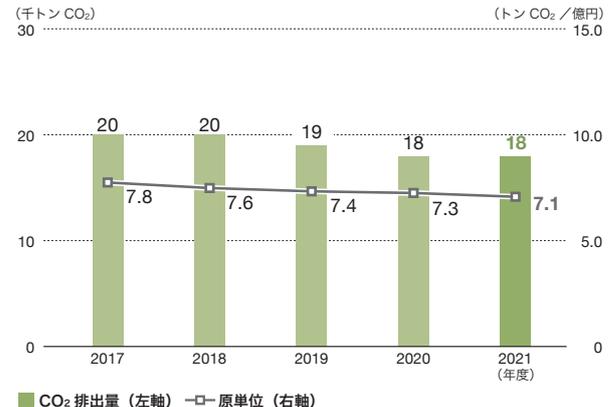
お客様の現場におけるCO₂削減効果 アズビル株式会社および海外現地法人



※ 2018年度に推計手法に関する第三者レビューを実施しています。再生可能エネルギー導入拡大に伴う電力CO₂排出係数減少の影響を受けていますが、環境負荷低減に貢献する事業が伸長したことなどにより同水準のCO₂削減効果を維持しています。

CO₂排出量(スコープ1+2)／原単位

アズビル株式会社、国内連結子会社および海外主要生産拠点



※ 電力のCO₂排出係数は一定値(0.378kg-CO₂/kWh)を採用しています。

オートメーションが課題解決に果たす
役割と機会が増すなか
自らの「変革」を通じて持続可能な
社会の実現に貢献していきます

取締役 代表執行役社長
山本 清博



Q1

2021年度は、2024年度までの中期経営計画の初年度でした。この1年をどのように評価していますか？

A1 オートメーションが解決できる役割の拡大、事業機会を捉えた中期経営計画の取組みが進展した一方で、取り組むべき課題も明確になった1年でした。

施策成果、市況回復等により前年度を上回る業績を達成、オートメーションに対する堅調な需要を確認

azbilグループは、脱炭素、新型コロナウイルス感染拡大に対する安全確保等、社会課題やお客様のニーズの変化に対してオートメーションが解決できる役割と機会が拡大するという事業環境認識の下、自らの成長と社会の持続性への貢献を両立させる、「持続可能な社会へ『直列』に繋がる貢献」の実践を長期目標に掲げています。2021年度は、長期目標達成に向けた最初のステップとして変革に取り組む現中期経営計画(2021～2024年度)の初年度でした。残念ながら新型コロナウイルス感染症は収束に至りませんでした。引き続きお客様と社員の安全を第一とした取組みを続けてきました。そうした中、様々な施策の進捗を確認できた1年であり、人を中心としたオートメーションというグループ理念の下「持続可能な社会へ『直列』に繋がる貢献」に向けた本長期目標・中

期経営計画の取組みの方向性に確信を持つことのできた1年でした。

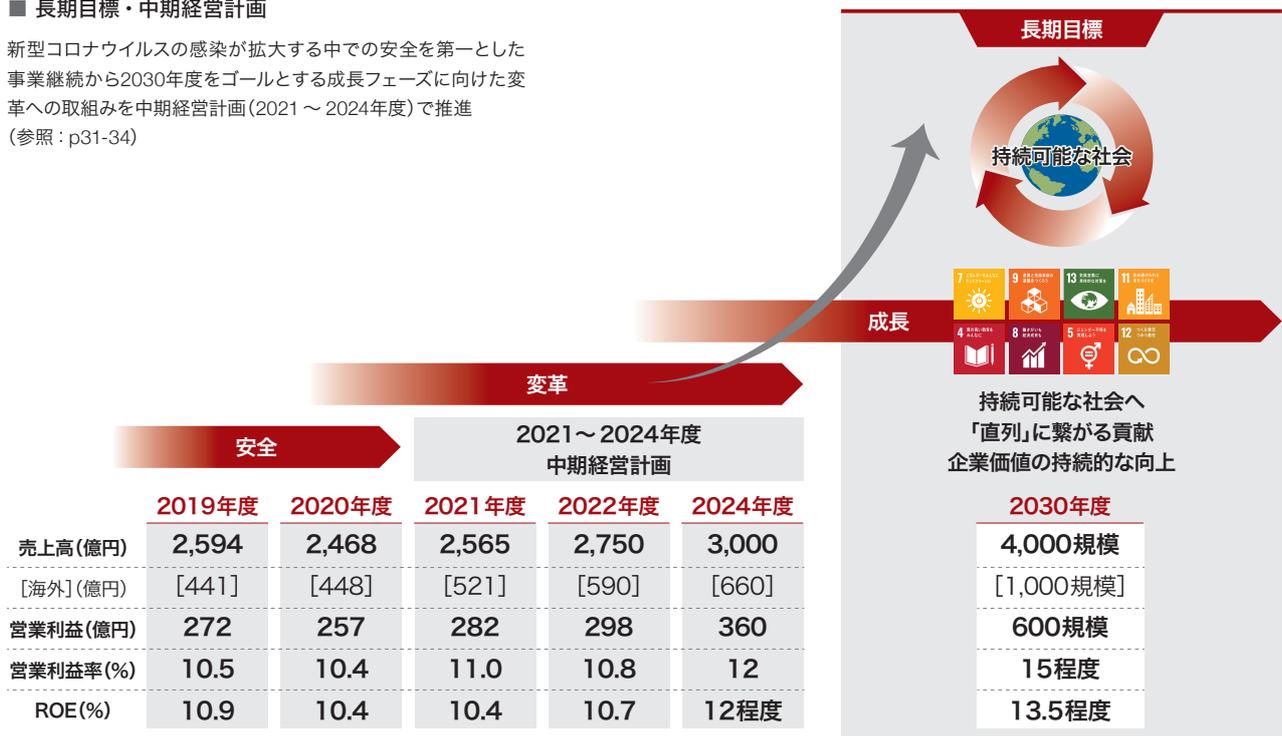
業績面では、ビルディングオートメーション(BA)事業、アドバンスオートメーション(AA)事業、ライフオートメーション(LA)事業それぞれで受注、売上が伸長しました。成長に向けた研究開発費等を着実に増加させたうえで、営業利益も前年度比増加となりました。事業環境を見ると、国内の大型建物向け空調制御機器・システムについては都市再開発計画に基づく需要が継続、換気・省エネルギー対策に対する関心の高まりから改修案件の需要が増加しました。製造業の生産設備向けの各種機器・システムについても、半導体関連市場で需要が高い水準で継続したことなどを背景に、全般として設備投資の回復が継続しました。医薬品製造ライン向けの装置需要も堅調です。

部品調達難や地政学的リスクなどの変化、リスクに迅速に対応

一方で、中期経営計画の初年度が全体としてどうであったかという問いに対しては、新型コロナウイルス感染症への対応に加えて部品調達難の影響が拡大し、その対応に時間をかけた1年でもあったということになります。お客様の省エネルギー・自動化への投資ニーズの広がりにより、受注は大きく伸長しましたが、サプライチェーンの混

■ 長期目標・中期経営計画

新型コロナウイルスの感染が拡大する中での安全を第一とした事業継続から2030年度をゴールとする成長フェーズに向けた変革への取組みを中期経営計画(2021～2024年度)で推進
(参照：p31-34)



乱に端を発する部品調達の遅れなどの影響により、売上・利益の伸長は一部限定的なものとなりました。

従前から事業継続計画（BCP：Business Continuity Planning）の一環として部品調達の体制を整備してきましたが、2021年度の下期以降は世界的な地政学的リスクのひろがりなどもあり、さらなる緊急時のリスク対応やBCPなどレジリエンス強化に向けた取組みに着手しました。中長期的な事業環境の見通しに変化はなく、社会やお客様の課題解決に向けたオートメーションの需要はますます高まると考えており、変革のための事業構造改革や基盤強化は今後も進めていく必要があります。これまでの経験に基づいたコロナ禍への対応を含め、今後も引き続き緊張感をもって経営の舵取りをしていきます。

Q2

中期経営計画では「オートメーション技術を基盤とした3つの成長事業領域」の一層の深化を通じて“変革”に挑むと明言しています。この点について、進捗や成果について教えてください。

A2 研究開発拠点の整備等、基盤強化を進め、3つの成長事業領域での製品・サービスの開発力強化、他社協業による成果が拡大しました。

研究開発拠点の新実験棟が2022年5月竣工、お客様との接点も拡大

変革への柱と位置付ける3つの成長事業領域は、「新オートメーション事業領域」「環境・エネルギー事業領域」「ライフ

サイクル型事業領域」の3つで構成されています。これら3つの成長事業領域に注力し、BA、AA、LAの各事業における成長を目指しています。2021年度は、これら成長事業領域に関わる土台づくり、例えば先進的なシステムソリューション、高機能・高性能デバイスの開発力強化に向けた研究開発拠点「藤沢テクノセンター」の整備・新実験棟建設を進めました。お客様との接点拡大という観点からは、シンガポールのCapitaLand社が主導するスマートアーバン共同イノベーションラボへの参加に続いて、シンガポール経済開発庁支援による統合型ビルディングマネジメントシステム（IBMS）開発等、国内外での接点がひろがりました。

各事業においても、3つの成長事業領域に関わる製品、サービスの提供や他社との協業など新たな成果、進展が見られました。

ビルディングオートメーション（BA）事業では、新オートメーションと環境・エネルギー事業領域の接点として、ニューノーマル時代の働き方の一つであるアクティビティベースドワーキング（ABW^{※1}）に対応したセントラル空調向けセル型空調システム「ネクスフートTMDD」がご好評をいただいています。また、カーボンニュートラル^{※2}の実現に貢献するため、空調制御分野におけるグリーントランスフォーメーション（GX）ソリューション確立に向けた協業を開始しました。

アドバンスオートメーション（AA）事業では、お客様の設備の安全性や生産性向上に貢献するオンライン異常予兆検知システム「BIG EYESTM」に加えて、クラウド型バル

■ オートメーション技術を共通基盤とした3つの成長事業領域



ブ解析診断サービス「Dx Valve Cloud Service」の契約が大手エネルギー会社、化学会社等にひろがりました。AI、クラウドといった技術を活用しながらライフサイクルでお客様の事業に貢献できるサービスの提供が拡大しています。

ライフオートメーション(LA)事業では、東光高岳グループとの、エネルギーデータ^{※1}を軸としたお客様への価値を提供する事業コンセプト「DX-EGATM」の下、温室効果ガス(GHG)排出量可視化サービスなど、スマートメータとネットワークによるプラットフォームを活用したエネルギーマネジメント領域における新たな展開を見ることができました。

※1 ABW(Activity Based Working): 働く人が仕事をするために最適な環境(場所・時間等)を選ぶことができるワークスタイル。

※2 カーボンニュートラル: 温室効果ガスの排出を全体としてゼロにすること。

※3 電力: Electricity、ガス: Gas、水道: Aqua

Q3 変革をさらに推し進め、「3つの成長事業領域」を拡大、成長していくための課題は何でしょうか？

A3 協業も含めた形で顧客基盤・お客様との接点の一層の拡大を進め、併せてAI、クラウド、MEMS^{※4}などの技術を強化し、提供商品拡大と付加価値の向上を図ります。

中期経営計画では、成長に向けた取組みとして「新製品・サービス開発力の強化に向けた投資拡大」「お客様との接点の拡大」「社会課題解決を通じた事業の拡大」「デジタルトランスフォーメーション(DX)を含めた人材の強

化・活用推進」「利益率の持続的向上に向けた施策の展開」等に取り組んでいます。

新製品・サービス開発力の強化に向けては、研究開発拠点「藤沢テクノセンター」への投資・機能強化を行っています。ここでは成長戦略のカギを握るクラウドやAIを活用した先進的なシステムソリューションの開発体制を強化し、プロダクト製品に関しては、高機能・高精度なMEMSセンサの技術力を一層強化します。利益率の持続的向上については、主要製品のリニューアル時にコストダウンを図るなどの各種取組みを進め、生産では湘南工場をマザー工場とするグローバル生産体制の構築、海外生産比率の拡大等を実施してきました。

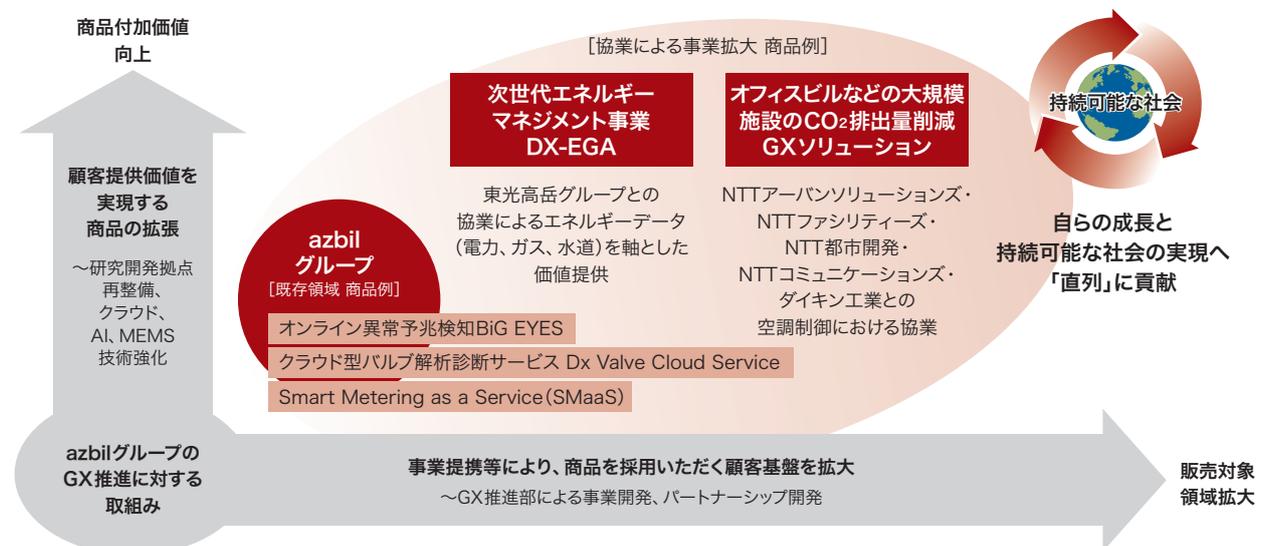
こうした取組みに加えて、3つの成長事業領域をさらに拡大し、成長を実現していくためには、社会課題による新たなニーズを捉えた事業開発および他社との協業を含めた顧客基盤・お客様との接点の拡大を進め、これにazbilグループが長年にわたって取り組み、フィールドでの実績・強みを持つDXに関わる技術をさらに進化させ組み合わせる事が重要と考えています。

※4 MEMS (Micro Electro Mechanical Systems): センサ、アクチュエータ、電子回路を一つの基盤の上に微細加工技術によって集積した機器。

カーボンニュートラル実現に向けたグリーントランスフォーメーション(GX)を事業機会とする環境・エネルギー事業領域での成長を図る

例えば、環境・エネルギー事業領域において、社会課題

■ 他社協業も含めた事業領域の拡大



GX(グリーントランスフォーメーション) 経済産業省が提唱する経済成長と環境保護を両立させ、カーボンニュートラル(2050年)に移行するために必要な経済社会システム全体の変革



研究開発拠点 藤沢テクノセンターに新たに建設された実験棟(2022年5月竣工)

第103建物(左)は、最新の実験環境を整備するとともに、個人からグループレベルで創造力を高めることができる最適な執務環境を提供します。第104建物(右)は、開発・生産用のクリーンルームなど、azbilグループのセンシング技術の要であるMEMS (Micro Electro Mechanical Systems) センサの開発施設および計測標準施設を設置しています。先進的な研究開発環境を構築するため、半導体製造用の高いクリーンレベルや極めて安定した温湿度環境等を実現するエネルギー消費の高い施設、設備を備えています。ビルディングオートメーション事業の技術・ノウハウ、蓄積したデータをもとにした各種の省エネルギー施策を盛り込むことによってエネルギー原単位で比較して、同機能の建物を大きく下回る値(当社比較)を実現しています。

であるカーボンニュートラルの実現には、これまでの技術・仕組みの延長線上では解決できない課題があります。自社の技術・製品だけではなく、国内外の企業が共同でプロジェクトを推進していくことがこれまで以上に必要になってくると考えます。こうした課題意識から、2022年4月に新たな全社組織「GX推進部」を設置しました。GXは、「カーボンニュートラルの実現に向けた経済社会システム全体の変革」であり、当社グループにおけるGX推進とそれに関連する事業開発をもう一段高いレベルへと拡大・強化し、他社とのパートナーシップ開発を進め、幅広くGXを推進することで、顧客事業貢献・社会貢献の拡大と自らの事業成長を目指します。

2022年には、新たな取組みとしてNTTアーバンソリューションズ株式会社・株式会社NTTファシリティーズ・NTT都市開発株式会社・NTTコミュニケーションズ株式会社・ダイキン工業株式会社との協業を開始しました。各社が持つ空調制御に関する技術や知見を掛け合わせ、オフィスビルをはじめとした大規模な施設のCO₂排出量を削減し、空調制御分野におけるGXソリューションを確立することで、社会全体のカーボンニュートラル実現に貢献します。

デジタルトランスフォーメーション(DX)を推進、システムソリューション、クラウド事業を強化

ここまでご紹介した取組みを進めるにあたって欠かせないのが、DXの促進です。

多くのソリューション事例が象徴しているように、当社グループが提供するオートメーションの価値は、現場の状況をセンサで計測し、そのデータをビッグデータ化し、クラウド、IoT、AIなどを用いて、お客様の求める状態へ最適化、さらにこれを分析、お客様の現場での実際の課題解決策までを提供できる点にあります。今後、3つの成長事業領域の拡大を目指し、他社との協業を拡大していくためにも、これまで以上にデータの分析からソリューションの提供のプロセスにおけるDXの取組みを進め、システムソリューション提供力やクラウド技術活用の強化を図る必要があると考えています。

研究開発拠点「藤沢テクノセンター」の機能強化も、ここまでご説明した成長戦略を進めるための当社グループの強みを活かし、商品開発力を強化するための取組みです。藤沢テクノセンターの新実験棟は、新たな開発環境と先進的な実験作業環境を整え、研究・開発活動の効率化を進めるとともに、ABWにも対応する最適な開発環境、執務環境を実現することで自社の「変革」に向けた「仕事と働きの創造」をさらに進めていきます。

Q4

「サステナビリティ」「ESG」を中長期的な成長のキーワードとして位置付ける企業が増加しています。この点についての考え方、取組み状況を聞かせてください。

A4 サステナビリティについての方針を策定し、持続可能な社会の実現へ「直列」に繋がり、企業価値の向上にも関わる独自のSDGs目標を設定し取り組んでいます。

サステナビリティについての方針を策定

サステナビリティについては、創業時の精神である「人間の苦役からの解放」の考え方を、人間の幸福のために社会に貢献する価値観として受け継ぎ、グループ理念である「人を中心としたオートメーション」の実践を通じて、あらゆるステークホルダーと信頼関係を構築することにより継続的な企業価値の向上を図り人々の「安心、快適、達成感」を実現するとともに、地球環境に貢献し、持続可能な社会へ「直列」に貢献することを方針としています。この方針に基づき、持続可能な社会の実現のため、様々な社会課題に取り組んでいます。2021年度においてはこのサステナビリティについての方針を策定するとともに、社会の持続的発展と中長期的な企業価値向上につながる長期にわたって取り組む重要な課題—10項目を選出しました。

環境・エネルギー事業領域を、事業そのものと直接関わる目標として注力

サステナビリティへの取組みの一環として、具体的には、気候変動等の地球環境問題への対応や新オートメーション、顧客・社会とのライフサイクルなどの事業を通じての課題解決によるさらなる貢献を目指しています。これは、持続可能でより良い世界を目指す国際目標・SDGsの達成にも貢献し得る内容です。SDGs目標の「気候変動対応」「住み続けられる街づくり」「産業と技術革新」「働きがいと経済成長」等は、まさに当社グループが提供する社会価値そのものであり、事業の成長を通じて持続可能な社会の実現に貢献し、企業価値を高めていきます。その実践に向けて、当社グループは2020年度から、オートメーションを通じて社会課題を解決するという考えの下、4つの基本目標とターゲット、数値目標からなる「azbilグループSDGs目標」を策定し、それぞれの実現を目指しています。

その目標のなかでも、環境・エネルギーに関する目標は、成長戦略である「3つの成長事業領域」の一つに位置付けているように、当社グループの事業との結び付きが強いテーマといえます。お客様の現場でのCO₂排出量削減目標を実現するとともに、自らの足元をしっかりと見つけ、目標やターゲット・数値目標を追加・見直ししていくことは重要なことと考えます。

こうした考えから、2021年度はSBTイニシアチブによる「1.5°C目標」として認定を再取得し、2022年度からは製品設計に関する指標を追加しました。

ESGを持続的成長のための重点テーマとして捉え、人的資本等の取組みも拡大

ESGについては持続的成長のための重点テーマとして積極的に取り組んでいます。E（環境）に関する施策については前述のとおりですが、S（社会）領域での人的資本や人権についても、その重要性から取組みを強化していきたいと考えています。





人的資本については「健幸経営^{※5}」の考えを基本に、社員が生き生きと働くことのできる環境整備を進めるとともに、国際的な視点での多様な能力をもつ人材採用、グローバルな教育システムの構築等を進めています。社員の働きがいや成長を感じる機会の向上、さらに社員の多様性確保は創造性や生産性の向上につながり、企業価値を高めるものと考えています。この観点から、取組み指標として女性活躍ポイントや研鑽機会ポイントも設定しました。また、中期経営計画のキーワードである「変革」を加速していくために、「働きの創造」をテーマに「働く仕組み」「働き方」「働く場・環境」の3軸での取組みを進めています。研究開発拠点「藤沢テクノセンター」の新実験棟における開発環境、執務環境整備の取組みはその一つとなります。

人権についても、当社グループの成長戦略である「グローバル展開」と合致するテーマであり、2021年には「国連グローバル・コンパクト」に署名し、「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野10原則に関わる様々な活動に取り組んでいます。このテーマに関しては、今日の地政学

的リスクの状況も考えますと、より取組みを加速させる必要があると考えています。

※5 健幸経営：健康で幸せ、生き生きとした“働き場と人”を創るためのアズビル独自の取組み。

Q5

ガバナンス面では「指名委員会等設置会社」へ移行しました。その背景、狙いを教えてください。

A5 株主をはじめとするステークホルダーの皆様の期待に応えるとともに、今後、事業環境など一層大きな変化にも対応できる体制にしておくためです。

監督と執行の分離を明確化し、意思決定の迅速さと透明度を高める

azbilグループは、持続的な企業価値向上の基盤としてのコーポレート・ガバナンスの充実を経営の重要課題と認識し、これまで取締役会の監督・監査機能の強化、経営の透明性・健全性の強化、執行の責任体制明確化等に取り組んできました。

このガバナンスを一層強化していくために、2022年6月23日の定時株主総会でのご承認を経て、これまでの「監査役会設置会社」から「指名委員会等設置会社」へ移行しました。

この移行には、監督機能と執行機能の明確な分離を図り、当社グループを取り巻く事業環境の変化が加速する中で、短期的あるいは中長期的な機会とリスクを見極め、迅速に対応すると同時に、意思決定そのものの透明性や健全性を確保するという狙いがあります。

当社グループは、オートメーション事業を通じて持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献をすることにより、自らの成長を併せて実現することを目指す「長期目標（2030年度）」を掲げ、現在、この目標達成に向けた中期経営計画を策定、実行しているところです。本件の機関決定に至る過程では、取締役会において様々な議論がありましたが、私としては先行き不透明なこの時代にこそ、社外取締役の多様な意見を取り入れ、経営の監督機能を強化すると同時に、長期目標達成に向けた成長実現のため、事業環境の変化に適切に対応し、迅速な執行を実現できる仕組みが必要と考えました。

今後、さらに変化の激しい時代に向けて、今回の移行がステークホルダーの皆様にとって良い決断であったとご理解いただけるよう経営を進めます。

取締役、執行役、執行役員を対象とした 株式報酬制度を導入

また、これに併せて、株主の皆様との価値共有を図りながら企業価値の持続的な向上を図ることを目的として、制度運用の透明性、客観性の高い、信託を活用した株式報酬制度の導入を決定しました。執行を担う役員向けの制度には、業績との連動性を持たせ、当社グループが掲げる事業目標達成への動機付けを促す設計としています。

また、中期経営計画目標達成に向けては、役員のみならず社員も施策を理解し、中長期的な企業価値向上に取り組んでいくことが重要であると考えています。このため、2017年に導入した「株式給付制度(J-ESOP)」に加えて、「信託型従業員持株インセンティブ・プラン(E-Ship®)」を導入しました。本プランは、福利厚生施策であります。社員に対して当社グループの中長期的な企業価値向上のインセンティブを付与することによって、役員、社員ともども同じ目標に向けて進んでいきたいと考えています。

Q6 株主還元についてはどのようにお考えですか？

A6 中長期的な事業の見通しを踏まえ、従来の資本政策の方針にそって増配を予定し、加えて自己株式の取得と消却を行います。

azbilグループは株主価値の増大を図るため、株主還元の充実、成長に向けた投資、健全な財務基盤の3つのバランスに配慮しながら、長期目標として掲げる自己資本当期純利益率(ROE) 13.5%程度を目指して規律ある資本政策を展開しています。従来、株主還元については、経営の重要課題の一つと位置付け、連結業績、純資産配当率(DOE)、ROEなどの水準および将来の事業展開と健全な財務基盤の確保のための内部留保等を総合的に勘案し、配当については、その水準の向上に努めつつ、安定した配当を維持することを基本方針としてきました。

この基本方針に基づき、2021年度の期末配当については、公表どおり期末配当金を30円とし、1株当たり年間60円とさせていただきます。2022年度の配当につきましては、中長期的な視点とともに、現在の部品調達難等の影響を想定しつつ事業伸長・収益状況の見通しなども踏まえ、普通配当を5円増配し、1株当たり年間65円を計画しています。また規律ある資本政策の観点から、150万株の自己株式を消却し、100億円、400万株(上限)の自

己株式の取得を実施しています(2022年7月31日現在)。引き続き、資本コストを意識した経営の実践を進めることで、企業価値の向上を実現し、株主還元と併せて株主の皆様のご期待にお応えしていきたいと考えています。

Q7 ステークホルダーへのメッセージをお願いします。

A7 持続可能な社会の実現に向け変革に挑み続けます。

azbilグループは、グループ理念である「人を中心としたオートメーション」の下、様々なステークホルダーの皆様と信頼関係を構築することによって継続的な企業価値の向上を図り、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、持続可能な社会へ「直列」に貢献していくことを目指しています。

現状、気候変動等の社会課題に加えて、新型コロナウイルス感染拡大や部品調達難、ウクライナ情勢等、様々な課題が顕在化しています。「人を中心としたオートメーション」のグループ理念の下、当社グループがこれまで実践してきた「お客様とともに現場で価値を創る」という取組みは、これからの時代にもますます重要であると確信しています。

一方で、「現場の価値」を継続的に提供していくためには、自らが変わり続ける、つまり「変革」に挑んでいく必要があります。製品開発では設計思想の根本にサステナビリティを据える、事業推進にあたっては多様性を尊重し世界中から意欲ある優秀な人材を募り、必要であれば社外のチームとも協力し、切磋琢磨しながら持続的成長を進めていく、さらに経営の意思決定にあたっては透明性・公正性・健全性を徹底する仕組みを磨き続ける——そのような思いで長期目標、中期経営計画目標達成に向け取り組みます。

今後も持続的な成長に向けての「変革」を進めるとともに、国内外のステークホルダーの皆様への情報発信、対話と協創活動を通じて、当社グループの成長と持続可能な社会の実現に貢献していきます。

ご参考：E-Ship®は野村證券株式会社の登録商標です。



長期目標・中期経営計画の下、
資本効率のさらなる改善、
規律ある資本政策の実践を通じて、
企業価値向上に努めていきます。

取締役 代表執行役専務
横田 隆幸

Q1

2021年度に取り組んだ課題・対策とそれらの成果についての総括をお願いします。また2021年度に残った課題があれば、詳細にお伺いできますか。

A1 事業環境の変化に対応できる強固な財務基盤の確保、サプライチェーンの紐帯強化とともに、持続的な成長に向けた積極的な投資を実施しました。

azbilグループは中期経営計画、長期目標の目標として、資本効率を意識した経営の観点からROE目標を掲げ、それぞれの最終年度では12%程度(2024年度)、13.5%程度(2030年度)の達成を目指しています。

中期経営計画初年度の2021年度は、前年度に新型コロナウイルス感染拡大により悪化した市況の回復が続ぎ、部品調達難による売上計上が遅れるなどの影響が下期以降に拡大しましたが、前年度比で増収となりました。また収益面では、将来の事業成長に必要なR&Dをはじめとする投資を実施し、さらには緊急事態宣言下の勤務対応関連費の計上やサプライチェーンマネジメントの強化対応を行うなかで、増収ならびに継続して取り組んできた事業収益力強化施策の効果が実を結び、前年度比で増益を確保し営業利益率は過去最高の11.0%となりました。また親会社株主に帰属する当期純利益についても増加しましたが、前年度計上した特別利益の反動等により、利益率は前年度同水準となりました。その結果、ROEについても前年度同水準の10.4%となりました。

2021年度はコロナ禍が継続したことに加えて、部品調達難等によりグローバルでのサプライチェーンの混乱が生じるなど、難しい事業運営が求められました。当社グループは、お客様の重要施設や社会インフラが停止することがないように事業を運営していく必要がありますので、事業継続計画(BCP: Business Continuity Planning)として強固な財務基盤の確保や部品調達体制の整備等、レジリエンス強化にも手を打ってきました。

その一方で営業活動によるキャッシュ・フローや内部留保を含めた資本を活用し、事業基盤の整備・強化や持続的な成長の実現に向けて、国内外生産拠点の再編や拡充、技術革新に対応した研究開発、サービスの高付加価値化や事業効率化のためのデジタルトランスフォーメーション(DX)投資等を実施しています。経営管理の観点でも、国際財務報告基準(IFRS: International Financial Reporting

■ 2020・2021年度業績結果

(億円)

	2020年度	2021年度	対前年度	
			増減	増減(%)
受注高	2,478	2,869	+390	+15.8
売上高	2,468	2,565	+97	+3.9
営業利益 (%)	257 10.4	282 11.0	+25 +0.6pp	+9.8
親会社株主に 帰属する 当期純利益 (%)	199 8.1	207 8.1	+8 +0.0pp	+4.3
ROE(%)	10.4	10.4	▲0.0pp	

Standards) の任意適用も視野に入れた会計水準の向上と、それに伴う内部統制強化の取組みを継続しています。

また、2022年5月には、自社の株式を活用して、azbilグループ社員持株会に加入する全ての社員を対象とした「信託型従業員持株インセンティブ・プラン」を導入しており、6月に導入した役員向け「株式報酬制度」と並び、社員に対しても長期目標・中期経営計画の実現と中長期的な企業価値向上へのインセンティブを企図しています。

Q2 中長期的な資本政策の考え方について教えてください。

A2 企業価値の持続的維持・向上を展望して、財務基盤強化やキャッシュ・フローを戦略的に活用して成長に向けたさらなる投資を実施するとともに、株主還元を含めた「規律ある資本政策」を実践することを基本方針としています。

資本政策の立案・執行にあたっては、成長に向けた投資、健全な財務基盤の確保、そして株主還元の充実という3つのバランスに配慮しながら規律ある資本政策を実践することにより、企業価値の維持・向上を実現することを基本方針としています。

2020年度以降はコロナ禍ということもあり、その備えとして供給責任を果たすための強固な財務基盤の維持や外部資金調達能力の維持・向上を重要な経営課題の一つ

として取り組んできました。今後については、健全な財務基盤は確保しながらも、事業の成長に伴い創出されるキャッシュ・フローを戦略的に活用して、中期経営計画において2024年度までの4年間で累計560億円規模のR&D投資を計画するなど、成長に向けた投資にも向けていきます。先ほど申し上げた国内外生産拠点や研究開発拠点の機能拡充やDX投資のほか、事業拡大のための施策として営業網や事業・技術・製品ポートフォリオ拡充を図る目的で、潜在的な資本投下による外部リソースの活用も含めた機動的な対応を展開したいと考えています。

さらに、これらを考慮したうえで、「規律ある資本政策」を常に視野に入れ、株主の皆様への還元も資本効率の観点での検証も踏まえて、重要な資本政策の位置付けとして認識しています。株主還元としては、配当については連結業績、純資産配当率(DOE: Dividend on Equity)、

■ 基本方針

株主還元の充実、成長に向けた投資、健全な財務基盤の3つのバランスに配慮しながら、規律ある資本政策を実行し、azbilの企業価値の維持・向上を図る



■ 配当金・DOE推移



自己株式取得総額(億円)	19	29	49	99	99	100(計画)
自己株式取得総数(万株)	120	142	187	371	225	400(計画)

※ 1株当たりの配当金および自己株式取得総額は、株式分割の影響を加味し遡及修正しています。記載金額は切捨てで表示しています。

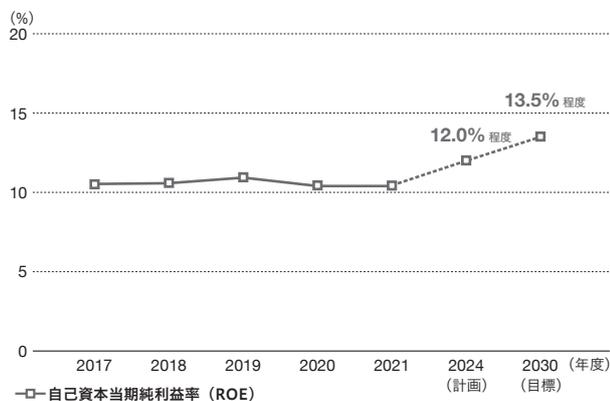
ROE、配当性向等の水準を見ながら総合的に勘案し、安定的かつその水準の向上に努めています。併せて手元資金の状況や資本効率の観点にも配慮して機動的に自己株式の取得を組み合わせ実施しています。

Q3 資本コストを意識したROIC経営の進捗について、資本効率を高めるために実施している施策について教えてください。

A3 資本コスト認識と投下資本に対するリターンの指標改善に向けて、経営としてのレビュー体制を整え、社内での可視化を進めています。また資本効率の観点から政策保有株式の縮減も進んでいます。

中期経営計画では事業の拡大、収益性の改善とともに、資本効率性の改善も重視しています。ROEの改善に向けて資本コストを意識した経営をさらに進めるべく、2021年度からは投下資本利益率（ROIC: Return on Invested Capital）を経営管理指標として活用を開始しました。各事業でROICツリーにより分解した各要素の確認・改善のPDCAサイクルも回し、投下資本からの収

■ ROE推移



■ 政策保有株式縮減の状況

	2021年3月末日時点			2022年3月末日時点		
	銘柄数	貸借対照表計上額の合計額 (百万円)	連結純資産における比率 (%)	銘柄数	貸借対照表計上額の合計額 (百万円)	連結純資産における比率 (%)
非上場株式	8	186	0.1	8	190	0.1
非上場株式以外の株式	33	18,497	9.2	27	15,938	7.8
計	41	18,683	9.3	35	16,129	7.9

益性に基づく経営資源活用の最大効率化を目指す事業ポートフォリオ管理を進めていきます。なお、取締役会においても中期経営計画の進捗検討の一環として、事業ポートフォリオのレビューを実施し、その実効性を確認しています。

また、ROIC経営のさらなる推進に向けては、社員一人ひとりの意識が重要となってくることから、2022年度はグループ全体で意識の浸透と共有化に取り組みます。

このほか、コーポレートガバナンス・コードの趣旨も踏まえて策定・改定した政策保有株式ガイドラインにそって保有株式縮減も加速させてきています。2021年度についても、個別銘柄ごとに、事業上や財務上のリターンなども含む保有意義に照らして経済合理性の観点から資本コストに見合っているかなどの定量的な検証や保有リスクの検証を行い、8銘柄について保有する株式の全部または一部を売却しました（2015年3月末保有銘柄数:71銘柄、2022年3月末保有銘柄数:35銘柄）。

Q4 2021年度・2022年度の株主還元について教えてください。

A4 2021年度は増収・増益を達成、健全な財務基盤を維持・強化できていることから、期末配当は公表どおりとし、2022年度においても増収・増益、安定的・持続的な成長を見込むことから、さらなる増配を計画しています。

2021年度の配当については、部品調達難等の影響はありましたが、前年度比増収・増益を達成し、健全な財務基盤を維持・強化できていることから、公表どおり1株当たり年間60円とさせていただきます。

また2022年度は、グローバルに不透明な経済環境が続くと思われませんが、国内大型建物や製造装置等の堅調な市場の需要を確実に捉え、持続的な成長実現のためのR&DやDXなどへの投資を実施しつつ、一層の収益力強化施策を実施、部品調達難による影響も想定したうえで増収・増益を計画しています。中長期的な視点でも、3つの成長事業領域への取組みなど、各事業での戦略展開や環境見通しをもとに安定的・持続的な成長を展望していることから、一層の利益還元を進め、DOEをさらに高めるべく、配当水準のさらなる向上を視野に入れ、普通配当を5円増配し、1株当たり年間65円を計画しています。加えて、規律ある資本政策を行う観点から、100億円、400万株を上限とする自己株式の取得を実施しています(2022年7月31日現在)。また、自社株の活用を取り入れたazbilグループ社員持株会のさらなる拡充対応と併せて、さらに150万株の自己株式(金庫株)を消却しました。

今後も株主の皆様への利益還元の充実を図りながら規律ある資本政策を実行し、さらに資本コストを意識した経営を実践して、企業価値向上に努めていきます。

Q5

ステークホルダーの皆様へのメッセージをお願いします。

新型コロナウイルス対応の継続、地政学的リスクの高まり、世界的な物価高・エネルギー不足と景気動向への不安等、2022年度に入り、マクロ環境の変化はますます激しく、グローバル企業に今後とも、一層のリスク対応力強化を備えつつ、持続的な企業価値向上に向けた経営の舵取りの真価が問われるものと思います。



このような状況下で、azbilグループは着実に安定した収益基盤構築のための追加投資と財務基盤の確保、併せてさらなる事業成長に向けた外部リソースの活用も含めた積極的な投資が必要となってくると考えます。これまでの安定的な配当等の拡充と併せ、事業成長の果実としての株主の皆様へのさらなる還元も実現していきたいと思えます。

当社グループが明示的に「規律ある資本政策」を掲げているのは、まさに、事業自体を成長させていく中で、これを支える財務戦略を推進しつつ、ステークホルダーの皆様へ、ぶれない資本政策を展開していくコミットメントにほかなりません。azbilグループの今後にご注目いただきたいと存じます。

■ 2020～2022年度の配当金・配当性向・DOE

	2020年度	2021年度	2022年度
	実績	実績	計画
1株当たり配当額(年間)	55円	60円	65円
前年度比	+5円 期末配当を5円増配	+5円	+5円
中間	25円	30円	32.5円
期末	30円	30円	32.5円
配当性向	38.5%	39.8%	40.7%
純資産配当率(DOE)	4.0%	4.2%	4.4%

中期経営計画(2021~2024年度)の取組み状況

新型コロナウイルス感染拡大や部品不足への対応が必要とされたが、研究開発強化や生産体制の整備、デジタルトランスフォーメーション(DX)推進等、3つの成長事業領域拡大に向けた「変革」の取組みが着実に進捗

長期目標・中期経営計画

azbilグループは、「人を中心としたオートメーション」の理念の下、事業を通して持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献を実践することで、自らの中長期的な発展を確実なものとし、企業価値の持続的な向上を実現することで、ステークホルダーの皆様のご期待にお応えしていきたいと考えています。このため、3つの基本方針*を定め、ビルディングオートメーション(BA)、アドバンスオートメーション(AA)、ライフオートメーション(LA)の3事業において、お客様のニーズや社会課題の解決にお応えできる製品・サービスをお届けしています。

■ 3つの成長事業領域への注力

現在、「持続可能な社会」に向けて、私たちを取り巻く環境では、気候変動・脱炭素への対応から社会構造や価値観の変化、ウイルス共生時代における安全・安心の確保に至るまで、様々な社会課題やお客様の課題が生まれています。こうした大きな変化に対応し、解決策を提供できるオートメーションの価値はますます向上しており、需要の増加が期待されます。当社グループとしては、アズビルならではの技術・製品・サービスを活かすことのできる「新オートメーション」「環境・エネルギー事業」「ライフサイクル型事業」という3つの成長事業領域に注力し、新たな課題の解決策を提供することにより、BA、AA、LAの3事業での成長を実現しています。

■ 計数目標

具体的な計数目標としては、2030年度をゴールとする長期目標として、売上高4,000億円規模、営業利益600億円規模、営業利益率15%程度、ROE13.5%程度を目指しています。また、この長期目標達成に向け、2024年度を最終年度とする4カ年の中期経営計画においては、最終年度の売上高3,000億円、営業利益360億円、営業利益率12%、ROE12%程度を達成することを目標としています。

※ 3つの基本方針

- 技術・製品を基盤にソリューション展開で「顧客・社会の長期パートナー」へ
- 地域の拡大と質的な転換で「グローバル展開」
- 体質強化を継続的に実施できる「学習する企業体」を目指す

オートメーション事業に関わる環境変化・事業機会の拡大

- 社会構造の変化
- 事業環境の変化
- 技術革新
- ウイルス感染拡大による変化の加速

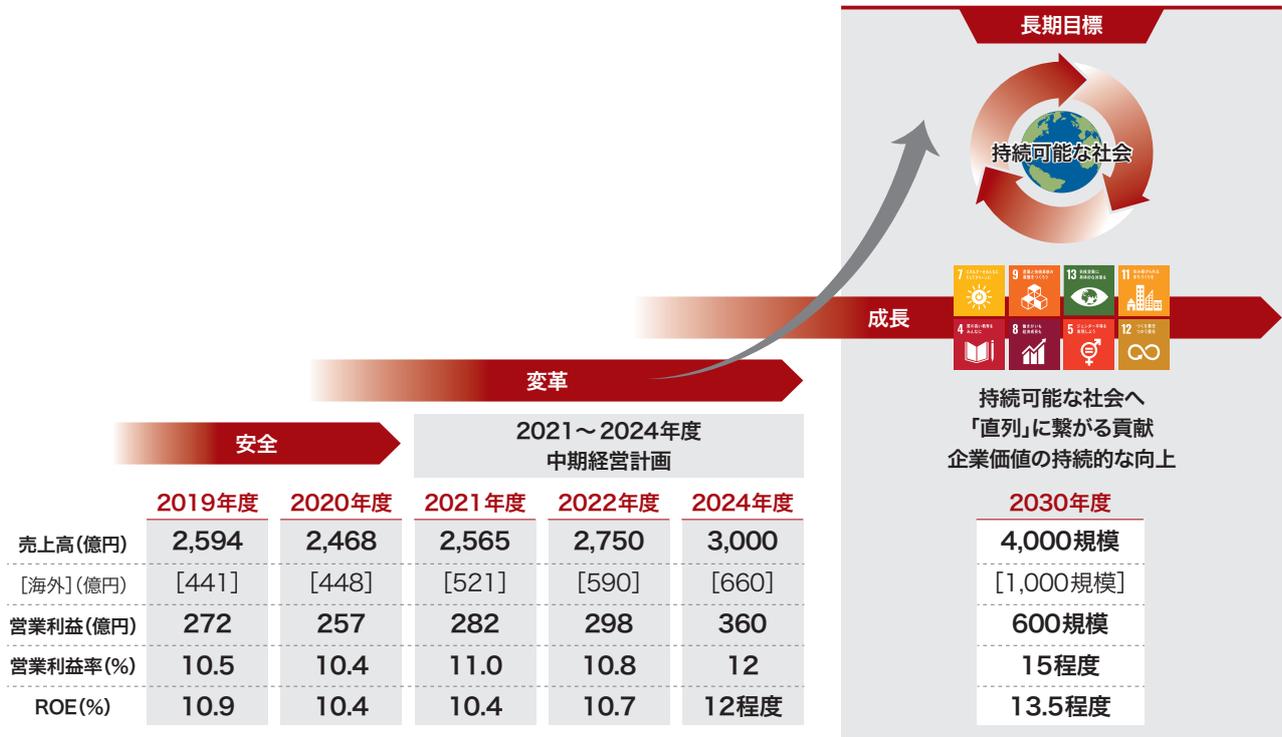
- 新たな社会課題の出現に対してオートメーションが果たすべき役割が拡大/価値向上
- 新たな事業機会

2021年度(中期経営計画初年度)業績結果

azbilグループを取り巻く事業環境は、市場による差異はありますが、全般として堅調な事業環境が継続しました。中期経営計画初年度にあたる2021年度の業績については、部品不足に起因するお客様の先行発注や長納期化による売上計上の遅れなどによる影響が下期以降拡大しましたが、前年度における新型コロナウイルス感染拡大に伴う市況悪化からの回復もあり、増収増益でのスタートとなりました。

受注高は、前年度の感染拡大に伴う受注面での減少から転じて、全体として前年度比15.8%増加と大きく伸長し、2,869億円となりました。これは主にAA事業が市況の回復とともに、一部には部品不足に起因する先行発注の影響もあり増加したことに加え、BA事業が既設改修・サービス需要により、またLA事業が製薬設備需要によりそれぞれ増加したことなどによるものです。また、売上高につきましても、AA事業で長納期化による影響が一部で見られましたが、製造装置市場等での需要回復により増加し、BA事業、LA事業もそれぞれ増加したことから、前年度比3.9%増加の2,565億円となりました。営業利益は、費用面で感染拡大における勤務対応関連費用の負担増や中期経営計画

長期目標・中期経営計画 業績目標



に基づく施策からの研究開発費等の増加がありましたが、増収影響に加えて事業収益力強化施策の効果等も継続し、前年度比9.8%増加の282億円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益についても、前年度に投資有価証券売却益や国内の工場統合による固定資産売却益の計上等がありました。この結果、2021年度のROEは10.4%となりました。

※ BA、AA、LA各事業の事業概況、中期経営計画達成に向けての取組みについてはp35-48参照

	2020年度	2021年度	対前年度	
			増減	増減率(%)
受注高(億円)	2,478	2,869	+390	+15.8
売上高(億円)	2,468	2,565	+97	+3.9
営業利益(億円)	257	282	+25	+9.8
営業利益率(%)	10.4	11.0	+0.6pp	

中期経営計画施策取組み状況

中期経営計画においては、前述3つの事業領域での成長を確実なものとするために、新製品やサービス開発力の強化に向けた投資の拡大、お客様との接点の拡大等の施策を推進しています。

■ 技術研究・商品開発

継続的なソリューション創出に向けた新製品・サービスの開発強化のため、マーケティングと開発機能の強化に取り組んでいます。2021年度においては、先進的なシステムソリューション、MEMS(Micro Electro Mechanical Systems)技術を活用した高機能・高性能デバイスの開発力強化に向けた研究開発拠点である藤沢テクノセンターの整備を進めました(2022年5月竣工)。

■ グローバル生産・調達体制

グローバルな事業展開を支える最適な生産体制の構築に向けて取り組んでいます。このため、湘南工場と藤沢テクノセンターにおける技術開発機能との連携を強化したマザー工場としての機能整備をさらに推し進めました。また、中国大連生産子会社の新工場棟が竣工するなどグローバルでの生産基盤の強化が進みました。

■ 営業・エンジニアリング・サービスネットワーク強化、DX促進

海外戦略地域での人員補強やSFA、MAといった管理システムの導入による営業体制の強化・営業活動の質の改善に継続して取り組み、顧客カバレッジが拡大しています。東南アジア戦略企画推進室による地域横断的な事業推進・戦略企画による現地有力事業者との関係構築のほか、シンガポール経済開発庁の支援を受けての海外向け統合型ビルディングマネジメントシステム (IBMS) 向けの新たなデジタルソリューションの開発等がスタートしました。リモートメンテナンスなどの

クラウド活用による高付加価値サービスの提供体制整備にも継続して取り組みました。

■ 収益力強化

長期目標における営業利益率15%程度に向けて中期経営計画では研究開発費の投入、設備投資を行いながら営業利益率12%を目指しています。収益力という観点では、これまで取り組んできた受注時の採算性改善、海外生産・調達の拡大といった収益力強化施策に加え、リニューアル製品の開発・投入やDXの推進を通じた業務効率化のグローバル展開を進めました。

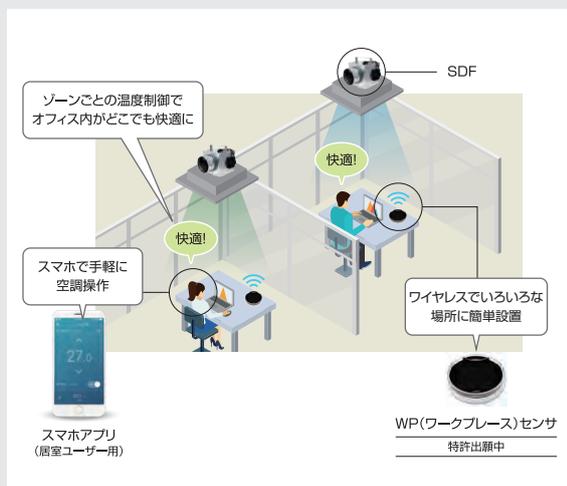
3つの成長事業領域拡大に向けた製品・サービス、事業領域の拡大

3つの成長事業領域の拡大によりBA、AA、LA各事業での成長を実現するため、IoT、クラウドなどの新しい技術活用も含めた製品・サービスを開発、他社との協業を含めた事業領域の拡大に取り組みました。

セル型空調システム ネクスフォートDD

働き方・オフィス利用の多様化に対応した空調を体感

働き方改革や感染症対策等による居住空間の価値や要件の大きな変化に対応し、空間の質向上による付加価値提供を目指しています。ニューノーマル時代に向けた働き方、オフィス利用の多様化に対応するシステムのご提案が好評、引合い件数が増加しています。ネクスフォートDDほか、azbilグループの製品・サービスを活用した生産性向上・知識創造の場となるワークプレイス、働く人のウェルネスをお客様にご体感いただける場を国内外で整備しました。



クラウド型バルブ解析診断サービス

Dx Valve Cloud Service — プラント現場への導入拡大

各種プラントにおいてプラント安定稼働のため重要な役割を担うバルブの稼働データをクラウドで解析し、バルブの「健康診断結果」を可視化することで生産設備の安定化・保安力強化を実現するDx Valve Cloud Service。化学プラントや石油精製プラントにおける様々なプラント設備への導入が拡大しました。



他社協業による事業領域の拡大

DX-EGA ~ GHGの算定・可視化クラウドサービス開始
大規模施設のCO₂排出量削減 GXソリューション

カーボンニュートラル実現に向け大きく貢献するため、あらゆるビルにスムーズに導入できる空調制御分野におけるグリーントランスフォーメーション (GX) ソリューションの確立に向けてNTTグループなどの空調制御に関する協業を開始しました。また、SMaaS (Smart Metering as a Service) 時代を見据えた新たなオートメーション領域への事業展開として温室効果ガス排出量の算定や可視化に向けて、クラウドサービス上で様々な排出量削減施策や知見を提供する試みを始めています。

感染症、部品不足への対応

新型コロナウイルス感染症の蔓延はまだ収束を見ず、グローバルにサプライチェーンや部品調達難等の混乱が続いています。さらに欧州等の地政学的リスクの高まりやエネルギー価格の高騰、インフレ懸念等は事業の見通しを不透明なものとしています。当社グループとしては、これら様々な事業環境の変化に対して、迅速・適切に対応していきます。新型コロナウイルス感染症に対しては、引き続きお客様と社員の安全を第一に、生産、エンジニアリングやサービスなどの現場業務を継続することで、感染防止と社会インフラやお客様の重要施設の維持という両面で社会の要請に応えるとともに、危機管理対応としての防疫強化、BCP (Business Continuity Planning—事業継続計画) 整備、強固な財務体質の強化、さらに資金調達力の強化・多様化といった点に取り組んできました。また、グローバルな部品調達等における混乱につきましては、生産のオペレーション改善やBCP向けの部品在庫の活用、市場流通品の確保、代替部品への切り替えや設計変更等の対応を行い、サプライチェーン各社との連携を通じて影響の軽減に取り組みました。なお、こうした環境変化に即した働き方の対応として、当社グループにおいては、在宅勤務の拡大等に取り組むことで感染防止に貢献するとともに、さらにDXによる働き方の改革・創造を推進し、ABW (Activity Based Working) の考え方も取り入れた、リモートワーク・在宅勤務とかけ合わせた新しい働き方・生産性の向上に取り組んでいます。

サステナビリティ／ESGへの取り組み

グループ経営の推進とガバナンス体制の充実を図るとともに、リスク管理(品質・PL、防災・防疫・BCP、情報)、コンプライアンス(企業倫理・法令遵守)、人を重視した経営、地球環境への貢献および社会貢献を重点取り組み領域として、azbilグループを挙げてCSR経営の推進に継続して取り組んでいます。

サステナビリティに向けて、ESG(環境・社会・ガバナンス)に対しても積極的に取り組みを進めています。E(環境)に関しては、TCFDの国際的な枠組みに賛同表明し、ガバナンス・戦略・リスク管理・指標と目標について開示するほか、自らの事業活動に伴う温室効果ガス排出量(スコープ1+2)に加えてサプライチェーン全体の温室効果ガス排出量(スコープ3)削減目標を設定

事業継続計画(BCP)

安全確保、人命尊重に最大限配慮するとともに、業務を停止させることなく、社会の復旧に貢献し、企業価値を守ることを基本方針に、生産機能や本社機能に分けてBCPを立案、実効性の確保に努めています。2021年度においては、最優先業務を継続するための代替拠点設定、建物の耐震化等を進め、有事の際に初動対応に遅れを生じさせない体制・対策の整備を行いました。また、関東全域被災を想定した危機管理初動対応訓練を実施しています。



自然災害等の発生を想定した避難訓練

し、その実現に取り組んでいます。S(社会)については、「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関わる「国連グローバル・コンパクト」に署名し、中期経営計画において人的資本・知的財産への戦略的検討を行っています。コーポレート・ガバナンスについては、当社におけるコーポレート・ガバナンスのさらなる改革を進めることを目的として、2022年6月23日開催の定時株主総会でのご承認をもって、過半数の社外取締役によって構成される3つの委員会を有し、かつ過半数を社外取締役が占める取締役会から法的に明確な責任を負う執行役に大幅に業務執行権限を委譲可能とする「指名委員会等設置会社」へ移行しました。また、指名委員会等設置会社への移行と併せて、新たな役員報酬方針を策定、信託を活用した役員向け株式報酬制度を導入しました。

■独自のSDGs目標

持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献とサステナビリティの観点から、SDGsを経営の重要な道標と位置付け、事業として取り組む領域として「環境・エネルギー」「新オートメーション」の2つを、企業活動全体で取り組む領域では「サプライチェーン、社会的責任」「健幸経営、学習する企業体」の2つを「azbilグループSDGs目標」として定め、達成に向けた取り組みを進めています。

このほか、実効的な統合リスク管理の構築を目的として、サステナビリティ推進本部内に、「CSR・リスク管理部」を設置しました。

お客様とともに、お客様の現場で新たな価値を創出

様々な社会課題やお客様のニーズの変化によってオートメーションが果たす役割はますます広がっています。azbilグループは、これまでに培ってきた計測・制御技術と現場で蓄積した知見、IoTやAI、ビッグデータ、クラウドといった先進技術を融合し、3つの事業を通じて、お客様とともに、お客様の現場で新たな価値を創出しています。

At a Glance



BA

ビルディングオートメーション事業

あらゆる建物に求められる快適性や機能性、省エネルギーを独自の環境制御技術で実現。快適で効率の良い執務・生産空間の創造と環境負荷低減に貢献します。



AA

アドバンスオートメーション事業

プラントや工場等において先進的な計測制御技術を発展させ、安全で人の能力を発揮できる生産現場の実現を支援。お客様との協働を通じ、新たな価値を創造します。

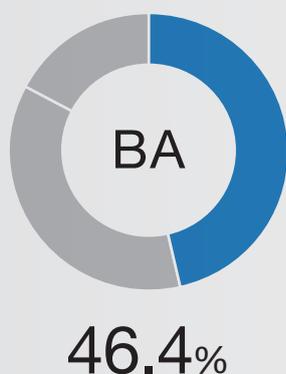


LA

ライフオートメーション事業

建物、プラント・工場や生活インフラの領域で永年培った計測・制御の技術やサービスを、ガス・水道等のライフライン、住宅用全館空調、ライフサイエンス研究、製薬分野等に展開。「人々の生き活きとした暮らし」に貢献します。

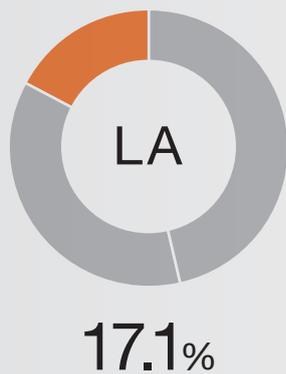
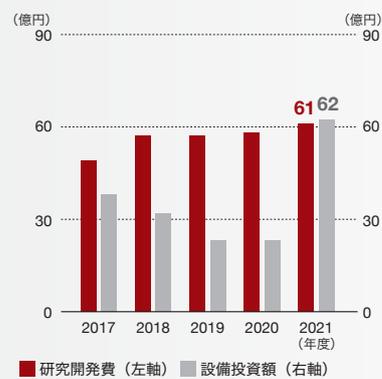
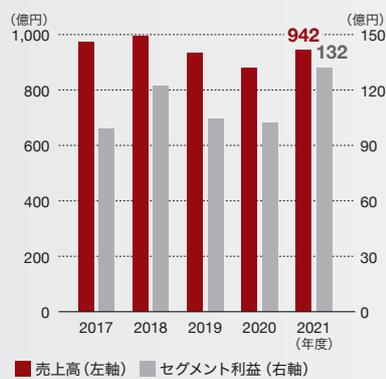
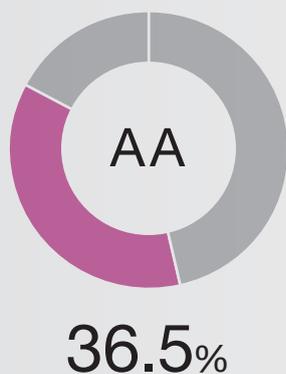
セグメント別
売上高構成比



売上高・
セグメント利益(営業利益)



研究開発費・
設備投資額



B A

ビルディングオートメーション事業



快適さと省エネルギーを両立する建物環境を創造し、 建物のライフサイクルにそったサービスを長期にわたって提供

オフィスビルをはじめとした様々な大型建物に、空調制御に必要な製品・システムの開発、生産、販売からエンジニアリング、施工、保守サービスまでを一貫した体制で提供しています。

空調設備の制御システムやアプリケーションソフト、各種機器（コントローラ、バルブ、センサ）を組み合わせた高度な空調自動制御、独自の環境制御技術によって、ウェルネスの視点も加えた、快適で健康性が高

く、業務効率・労働生産性の向上にも資する執務・生産空間の創造と、環境負荷低減に貢献します。

建物のライフサイクルにおけるトータルソリューションの提供を強みとして、建物の新設時はもちろん、保守サービス、既設建物へのリニューアルや省エネソリューションなど、長期にわたってお客様の建物の安定運用と資産価値向上を支援します。

特長・強み

存在感 空調制御分野のパイオニア

日本の大型建物向け空調制御分野におけるパイオニア

技術力 クラウド・AIを活用した環境制御技術

ネットワークや運用データを活かした独自の環境制御技術で安全性・快適性・環境性を向上

収益力 ライフサイクル型事業

新設プロジェクトから日々のサービス提供、改修プロジェクトまで建物のライフサイクルに即した安定的なビジネスモデル

製品力 フルラインアップ

センサ・バルブからコントローラ、システムまでを自社で開発・生産するとともに、オープンイノベーションも含めて新たな社会課題にも迅速に対応

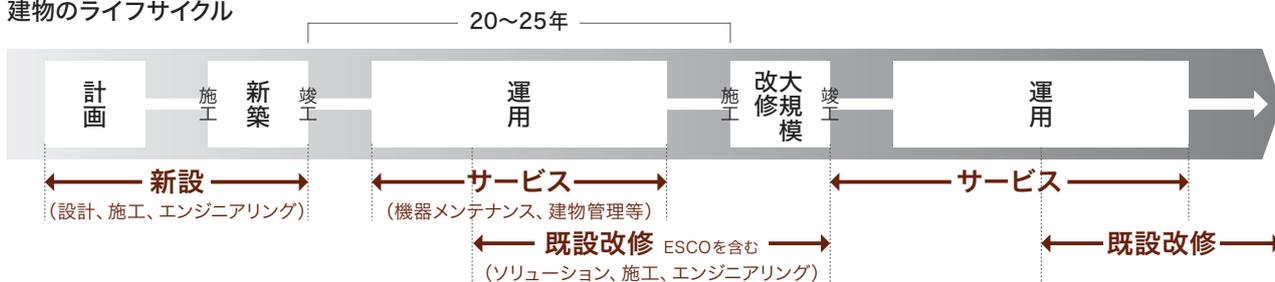
実行力 トータルソリューション／一貫体制

「計装設計」「施工・エンジニアリング」「メンテナンスサービス」「省エネソリューション」「建物管理・運営」までを一貫体制で提供

事業フィールド

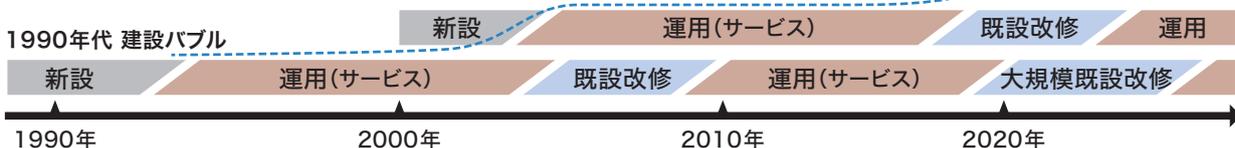
オフィスビル／研究所／工場／データセンター／ホテル／ショッピングセンター／病院／学校／空港 など

建物のライフサイクル



事業環境（建設ブームと建物のライフサイクル）

2021年度以降は着実にサービス、改修のストックが積み上がる見込み



広域建物群の
管理や保全

メンテナンス

エネルギー
マネジメント

建物の
最適運用の
提案

建物
リニューアルの
提案

ビルディングオートメーションシステムとIoTなどの新しい技術を融合し、
ライフサイクルに応じたサービスを提供

検知する

センサ・計測機器

部屋の温度や湿度等を検知



室内用温湿度
センサ



室内用温湿度
調節器



赤外線
アレイセンサ



WP (ワークスペース)
センサ

設定する

ユーザーズオペレーション機器

温度や湿度等、
ユーザーが望む室内環境を設定



デジタル設定器



マルチエリア対応
ユーザーターミナル



スマホアプリ
(居室ユーザー用)

管理する

ビルディング オートメーションシステム

建物全体の室内環境やセキュリティ、
設備や使用エネルギーの
状態を監視・管理



BAシステム



壁掛け型
BAシステム



小規模建物向け
BAシステム

守る

セキュリティシステム

建物・室内への人の
出入りを管理



非接触 IC カードリーダー



生体認証

制御する

調節器・コントローラ

建物設備・機器を
最適な状態に制御



空調設備用
コントローラ



熱源設備用コントローラ



小型リモート
I/O モジュール

調節する

バルブ/操作器

建物を流れる冷温水や
蒸気の流量を最適に調節



流量計測制御機能付
電動二方弁



吹出ダンパ

ビルディングオートメーションシステムや自動制御機器、
建物の管理を支援するアプリケーションの開発・生産

ビルディングオートメーション事業



中期経営計画 | BA事業のあるべき姿と成長戦略

「アジア地域でのNo.1 BAサプライヤー」となるために



「脱炭素化」「ニューノーマル」など時代の要請に応えるソリューションの提供に向けて製品・サービスの開発や事業開拓のための他社協業等を進めました。」

事業環境・顧客ニーズの変化

- ◆ 国内・アジアにおいて大型新設案件の計画が継続
- ◆ 国内既設建物の改修需要が増加
- ◆ 脱炭素化を受けて省エネルギー・CO₂排出量削減ニーズが増加
- ◆ ニューノーマル時代の安全と生産性を高める新たなビル環境ニーズが顕在化、カーボンニュートラルとウェルネスを両立する事業機会が拡大

注力する施策

- ◆ BAシステム、IoTデバイス、現場機器の融合と蓄積されたデータ、ノウハウに基づく省エネルギー、ウェルネスの提供
- ◆ 他社協業も含めたソリューション力強化、事業領域拡大
- ◆ クラウドサービスなどによるエネルギー効率化、VPP（バーチャルパワープラント）の提案
- ◆ 海外の安全・快適ニーズに応える実績ある省エネアプリケーションやエンジニアリングサービス

執行役常務

ビルシステムカンパニー社長

濱田 和康



2021年度業績結果

事業環境

国内市場においては、首都圏における都市再開発案件や工場向けの需要は継続しており、換気改善、省エネルギー・CO₂排出量削減や運用コスト低減に関するソリューションへの関心も拡大しています。新型コロナウイルス感染症の影響は限定的なものにとどまりましたが、部品調達難の影響が一部で見られました。一方、海外市場においては、新型コロナウイルス感染拡大の影響により建築計画順延・工事遅延等の影響が見られました。

2021年度の事業レビュー

こうした事業環境の下、採算性に配慮しつつ着実な受注の獲得に取り組むとともに、お客様・社員の安全に十分配慮し、働き方改革への対応も踏まえ、施工・サービスの現場を主体に業務の遂行能力の強化と効率化を進めてきました。

この結果、受注高は、新収益認識基準によるサービス分野への影響^{*1}がありましたが、複数年サービス契約の更改に加えて、既設建物の改修に関する分野が増加、

一部には部品不足によるお客様の先行発注の影響もあり、全体としては前年度比11.8%増加(1,325億1千1百万円)となりました。

売上高は、新収益認識基準や部品調達難の影響によりサービス分野が減少しましたが、新築大型建物向けの分野および既設建物の改修に関する分野が増加した結果、前年度比1.9%増加(1,197億6千4百万円)となりました。計画に対しては、部品調達難の影響等により未達となりました。

セグメント利益は、収益性の改善効果はありましたが、中期経営計画に基づく研究開発費と受注活動増に伴う人件費の増加および上期に計上した感染拡大に関連した勤務対応関連費用により、前年度同水準(138億6千2百万円)となりました。計画に対しては、売上高が計画に達しなかったことから未達となりました。

^{*1} 新収益認識基準の影響は主にサービス分野において発生しており、受注高では約32億円の減少影響がありましたが、売上高およびセグメント利益への影響は軽微です

2022年度業績計画

2022年度業績計画では、高い水準で推移する大型建物向けの空調制御機器、システムの需要を取り込むとともに、新築建物における受注残と既設改修における

需要の拡大を背景に、増収・増益を見込んでいます。

中期経営計画の達成に向けて

事業環境の見通しと基本方針

中長期的には、2022年度以降も大型の再開発案件や多数の大型建物の改修が計画されており、納入実績をもとにこれらの需要を確実に獲得していきます。

さらに、高度化された空調自動制御による快適性実現に加えて、脱炭素化の動きを受け、省エネルギー・CO₂排出量削減ニーズが拡大しています。また、新型コロナウイルス感染拡大に伴い増加したリモートワークなどの動きによりオフィス需要減少に対する懸念がありますが、Sクラス、Aクラスにランクされる大型建物については、換気・入退室管理をはじめとする安全・安心、ウェルネスの実現に対する、いわばニューノーマル時代に対応した新しいオフィス実現のためのソリューション需要が国内外で拡大しています。

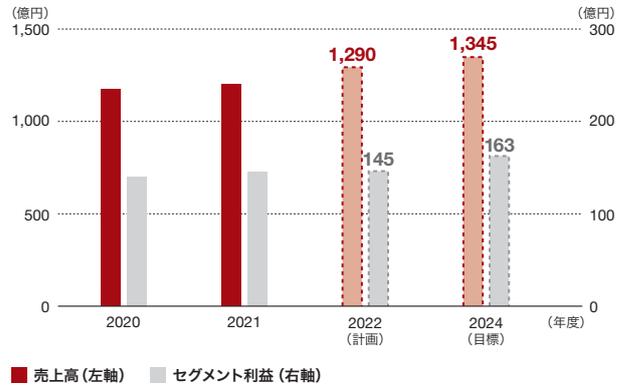
azbilグループは、これらの需要拡大に対して、これまでに築き上げたエンジニアリング・施工、サービス体制、蓄積したデータ・ノウハウを活かしたソリューションを引き続き提供するとともに、リモートメンテナンス、クラウドサービスやセル型空調システムといった新たなソリューションを提供し、持続的な成長を目指していきます。併せて、事業プロセス変革を含めた取組みを進め、さらなる高利益体質を実現していきます。

中期経営計画目標達成に向けた施策と進捗

■ 3つの事業領域の拡大/新たな社会課題対応

「環境・エネルギー事業」「ライフサイクル型事業」領

売上高・セグメント利益



域に相当し、今後需要拡大が見込まれる既設建物の改修事業の受注獲得は着実に進捗し、増加しました。また、他社との協業による大規模施設のCO₂排出量削減に貢献するGXソリューションの確立に向けた取組みを開始しました。このほか、大型建物に採用済みのBAシステムを活かしたazbilグループならではのソリューションが提供できるVPPでは実証試験が進みました。

■ 製品・サービスの開発・投入

ニューノーマル時代の働き方の多様化に対応した新しいオフィス環境実現のニーズに対して、ABW (Activity Based Working) の動きも踏まえ、セル型空調システムをはじめとした商品を投入、実際に効果を体感できる事業所を開設し、提案を進めました。

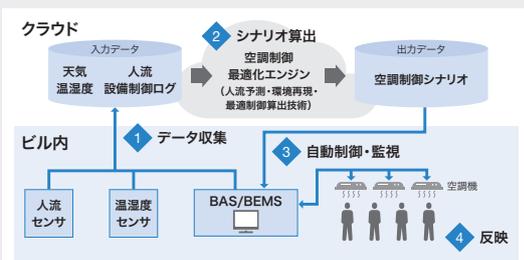
■ 海外顧客接点(カバレッジ)拡大

海外事業の拡大に向け、海外向け製品の投入のほか、有力事業者との関係構築等を進めていきます。シンガポール経済開発庁の支援の下、海外向け統合型ビルディングマネジメントシステムに向けた新たなデジタルソリューションの開発を開始しました。

Close Up

カーボンニュートラル実現に向けた協業

～グリーントランスフォーメーションによりオフィスのCO₂排出量2割削減へ～



協業により実現を目指すGXソリューション(イメージ)、アズビルはビル運用技術・空調制御ノウハウを提供

NTTグループ4社、ダイキン工業の5社とカーボンニュートラルの実現に向け、空調制御に関する協業契約を締結しました。この協業により、各社が持つ空調制御に関する技術や知見を掛け合わせ、新築・既存を問わずあらゆるビル・施設にスムーズに導入できる空調制御分野におけるグリーントランスフォーメーションソリューション(GXソリューション)を確立することで、オフィスビルをはじめとした大規模な施設のCO₂排出量を削減し、社会全体のカーボンニュートラル実現に大きく貢献します。

アドバンスオートメーション事業



お客様と協業しながら製造現場の課題解決を支援し、働きやすく安全で快適な環境を実現

アドバンスオートメーション (AA) 事業の携わるフィールドは、素材産業に関わる「プロセスオートメーション (PA)」分野と、加工組立産業に関わる「ファクトリーオートメーション (FA)」分野に大別されます。これらの分野に対して、azbilグループは、CP・IAP・SSの3つの事業単位 (下図) による体制を構築。それぞれの市場ニーズや製品特性を熟知した専門性を駆使し、お客様の設備・装置の最適運用を支援する様々なソ

リューションを提供しています。生産プロセスの制御を担うシステムではソフトウェアから計装・エンジニアリング、保守サービスまでライフサイクルでのサポートや高度制御を提供。IoT、ビッグデータ、クラウド、AIなどの革新技術を取り入れ、安全・安定な操業はもちろん、生産性の向上、生産工程の革新を目指すお客様とともに、製造現場における新たな価値創造を実現しています。

特長・強み

存在感 日本の工業化をリード

生産現場における100年超の計測・制御技術の追求と、幅広い市場での豊富な実績・ノウハウをもとに新たな価値を提案

技術力 現場の知見と最新の計測制御技術、情報技術を融合

生産現場に最適な計測制御ソリューションやビッグデータ、AIを活用したスマートIoTサービスを現場プロフェッショナルの技術・知見と組み合わせ提供

実行力 トータルソリューション/一貫体制

- 市場に応じた3つの事業単位でビジネスを展開
- 製品・アプリケーション開発から計装・エンジニアリング、保守サービスまで顧客ニーズに合わせたソリューションを一貫体制で提供

製品力 先進技術を活用した各種センサ・フィールド機器

MEMSなどの先進技術を活用した各種センサ・フィールド機器を通じて、高度な制御に必要不可欠な現場の情報を迅速・正確に把握

事業フィールドとビジネスユニット

事業フィールド



3つの事業単位

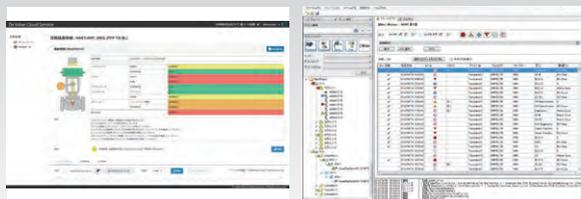
主力製品/サービス

コントロールプロダクト (CP) 事業 コントローラやセンサなどのFA分野向けプロダクト事業	<ul style="list-style-type: none"> ◆ センサ、スイッチ ◆ 調節計 ◆ 表示器・記録計 ◆ 燃焼安全装置
インダストリアルオートメーションプロダクト (IAP) 事業 差圧・圧力発信器やコントロールバルブなどのPA分野向けプロダクト事業	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 調節弁、操作端 ◆ 各種計測器・発信器 (流量・温度・圧力・液面等)
ソリューション&サービス (SS) 事業 制御システム、エンジニアリングサービス、メンテナンスサービス、省エネルギーソリューションサービスなどを提供する事業	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 運転監視・制御システム、アプリケーション・ソフトウェア ◆ メンテナンスサービス



診断する

高性能センサを活用した生産状態や設備稼働状態の可視化・診断

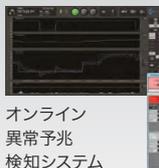


Dx Valve Cloud Service

デバイス・マネジメント・システム

予測する

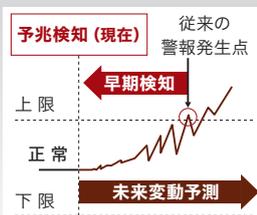
ビッグデータやAIを活用した異常予兆検知や未来変動予測、最適運用計画



オンライン異常予兆検知システム



重要プロセス変数変動監視システム



製造現場でビッグデータやAIを活用し、より安全・安定な操業を支援

調節する

コントロールバルブ

現場に流れる気体や液体等の流量を最適に調節



調節弁/スマート・バルブ・ポジションナ

検出する

センサ/スイッチ

確実な検出と高い信頼性で幅広い現場ニーズに対応



位置計測センサ



光電スイッチ



アドバンスドUVセンサ



リミットスイッチ



アジャスタブル近接センサ



熱式微小液体流量計

制御する

調節計

プロセスや装置、設備等を最適に制御



グラフィカル調節計



計装ネットワークモジュール



プロセス・コントローラ

計測する

プロセスセンサ

各種流量や圧力、液位、熱量等を計測



差圧・圧力発信器



電磁流量計



渦流量計

マスフローコントローラ

気体の流量を設定された値に制御



デジタルマスフローコントローラ

監視する

監視・制御システム
製造プロセスを監視



協調オートメーションシステム



計測・制御機器や監視制御システム、

現場の課題を解決するアプリケーションの開発・生産

アドバンスオートメーション事業



中期経営計画 | AA事業のあるべき姿と成長戦略

「グローバルに競争力のある事業展開を通じ、
持続可能な社会へ貢献する高収益な事業体」となるために

“ AIやクラウド、MEMS*などを取り入れた、
製品・サービスの開発、市場投入を加速し、
azbilならではの新オートメーション領域を創出していきます。 ”

事業環境・顧客ニーズの変化

- ◆ リモートや高速通信の社会的需要拡大を受けた半導体や新たな商品ニーズに対応するための製造装置・生産ラインの需要が増加
- ◆ 脱炭素化に対応する生産設備の省エネルギー・温暖化ガス排出抑制の需要が増加
- ◆ 設備の安全・効率的な運用や人手不足への対応、ニューノーマルに対応した製品・高付加価値サービスの需要が拡大

注力する施策

- ◆ MEMS技術を活用し、計測領域を拡大した新製品開発
 - ◆ クラウド、AI技術とIoTデバイスを組み合わせた異常予兆検知、AI設備診断等、新たな商品・サービス開発
 - ◆ 国内で実績と競争力をもつ製品・サービスの海外展開
- ※ センサ、アクチュエータ、電子回路を一つの基盤の上に微細加工技術によって集積した機器

執行役常務

アドバンスオートメーションカンパニー社長

北條 良光



2021年度業績結果

事業環境

2021年度における国内外の市場の動向については、5G関連投資の広がりなどを受け半導体製造装置市場での需要が高い水準で推移し、製造装置市場を中心に市場全般で設備投資が回復しました。一方、部品調達難に伴い一部製品において納期が長期化するなどの影響が発生し、継続しました。

2021年度の事業レビュー

こうした事業環境の下、海外での成長戦略が成果として現れるとともに、各種施策の進展により収益体質が一段と強化されました。

この結果、受注高は世界的な半導体投資の拡大等を背景とした製造装置市場での需要の継続と海外での事業成長を主因に、全体として大きく増加し、前年度比25.2%増加(1,095億6千2百万円)となり、受注残も大きく積み上がりました。

売上高は、製造装置市場向けおよび海外事業を中心に増加し、前年度比7.4%の増加(942億7千6百万円)と

なりました。下期において部品調達難の影響で一部製品の売上計上が遅れたこともあり当初計画*は達成しましたが、修正計画*に対しては未達となりました。

セグメント利益は、営業強化に伴う経費や中期経営計画に基づく研究開発費の増加がありましたが、増収および収益力強化施策の効果により、セグメント利益率の改善が継続し、前年度比29.1%増加(132億3千6百万円)となりました。修正計画*に対しては未達となりましたが、当初計画*を上回り、最高益を計上することができました。

※ 当初計画(2021年5月)売上高 942億円、セグメント利益116億円
修正計画(2021年11月)売上高 965億円、セグメント利益134億円

2022年度業績計画

2022年度業績計画では、部品調達難の状況継続が見込まれますが、前年度における市況回復ならびに先行発注等により積み上がった受注残と販売力強化施策等による海外事業の伸長をもとに増収・増益を目指します。

中期経営計画の達成に向けて

事業環境の見通しと基本方針

中長期的には、人手不足、脱炭素社会への対応、リモートワークなどニューノーマルへの対応、新技術の導入による生産性向上等を目的とした継続的な製造装置・生産ラインの自動化に関わる投資需要の拡大が見込まれます。引き続きCP事業、IAP事業、SS事業を軸に、海外事業をはじめとした成長領域への展開を推し進め、AIやクラウド、MEMSなどの技術を取り入れた製品・サービスの開発、市場投入を加速し、azbilグループならではの新しいオートメーション領域を創出することで、高い競争力をもった事業成長を目指していきます。

中期経営計画業績目標達成に向けた施策と進捗

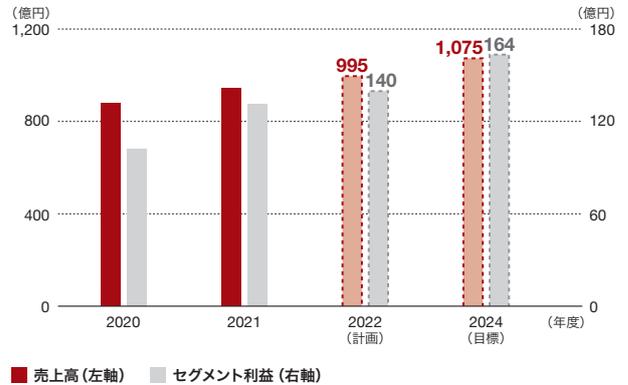
■ 3つの事業領域の拡大／新たな社会課題対応

AA事業は事業領域が広く、市場も多岐にわたるため、CP、IAP、SSといった各事業単位からさらにもう一段細やかな単位で事業を捉え、「3つの成長事業領域」におけるazbilグループならではの長をを活かした事業展開により、競争優位性を持つ事業領域の拡大を通じた、事業ポートフォリオの改革を進めています。

■ 収益力強化施策

海外生産・調達拡大、設計変更による製品原価低減(主要製品リニューアル)、サービスの原価改善、売値の適正化、製品・サービスのミックス改善等、各事業単位の特性に合わせた収益力強化施策をさらに進化させていきます。2021年度においても、部品不足に起因する原価悪化の影響等はありませんでしたが、総利益率は引き

売上高・セグメント利益



続き改善しました。

■ 製品・サービスの開発・投入

azbilグループの強みを活かした新製品・サービスを活用した「新オートメーション事業領域」の創造を事業成長のエンジンとして位置付けています。その一つ、クラウド型バルブ解析診断サービスは、お客様の様々なプラントへの導入が拡大しました。また、異常予兆検知システムに関しては、AI開発・運用に関するノウハウを評価され、お客様との共同開発に発展しました。

■ 国内外顧客接点(カバレッジ)拡大

海外市場では、引き続き営業人員の増員、スキル強化、販売店拡大による体制強化を進めています。この結果、各地域において顧客開拓が進み、中国では市況回復と合わせて売上が大きく増加しました。また、営業機能のデジタルトランスフォーメーション(DX)に向けた各種ツールの導入が国内外で進み、より効率的な運用に向けた取組みを開始しています。

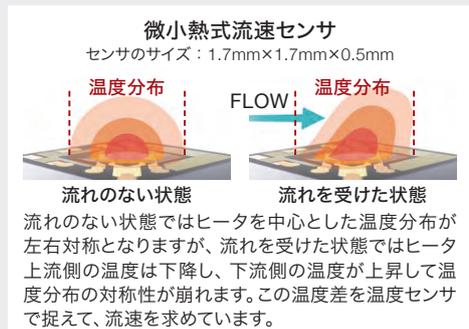
Close Up

MEMSなどの新技術による計測領域を拡大する新たな製品の提供

～高速応答・高精度なマスフローコントローラ



デジタルマスフローコントローラ形 F4Qは、検出部に独自開発の「微小熱式流速センサ」を搭載した高性能デジタルマスフローコントローラ。ひとめで制御状態が分かる大型LEDと、詳細に制御状態が分かる液晶表示器を搭載。広い流量域で精度を向上。新たな機能を追加し流量制御の課題を解決します。



ライフオートメーション事業



計測・制御の技術で安全・安心で快適、 健康な暮らしを支援

安全・安心な暮らしの実現、生活の充実、環境問題への対応等、人々の毎日の生活に関わる多種多様なニーズに対して、オートメーション技術を活用して応えています。ガス・水道等のライフライン、家庭の空調シス

テムをはじめとした生活空間、人々の健康に貢献する研究や製薬・医療現場まで、幅広い分野で一層の安全・安心と快適、省エネルギーを実現します。

特長・強み

安定性/成長性 更新需要に対応

法定による更新需要に対応するとともにガス・水道メーターのスマート化と、これを活用したcas a Serviceモデルを推進

成長性 先進医療に貢献

医薬品の研究開発や製造現場、医療現場等に安心・高品質な機器とエンジニアリングサービスを提供

独自性 全館空調

快適性を備えた全館空調システムをコアに高レベルのエアクオリティを提供

事業フィールド

ライフライン分野 (ガス/水道メーター)

一般家庭向けや業務用向けに都市ガス・LPガスメーター、水道メーターを提供するほか、ガス警報器等の安全保安機器、レギュレータなどの製品を提供しています。2005年12月に都市ガス・LPガスメーター、水道メーターを製造販売する株式会社金門製作所(現アズビル金門株式会社)をグループ化。同社は1904年創業で国産初のガスメーターを開発した計量器のパイオニアであり、計量法に基づくメーター更新需要により安定した事業基盤を有するほか、IoTを活用したメーターのスマート化を進めています。

ライフサイエンス エンジニアリング(LSE)分野

医薬品製造向けに、凍結乾燥装置・滅菌装置やクリーン環境装置等を開発・エンジニアリング・施工・販売・アフターサービスまで一貫して提供しています。

2013年1月に医薬品製造向けに製造装置、環境装置等を提供するスペインのTelstar社(現アズビルテルスター有限公司)をグループ化しました。同社は欧州をはじめ、中南米、南アジアなどでグローバル展開しており、ライフサイエンスに関わるエンジニアリング、装置、サービスの開発に長年の実績と経験があります。

住宅用全館空調システム分野

オフィスビルなどの大型建物向けの空調制御技術を応用し、一般戸建住宅向けに、1システムで冷房・暖房・換気・空気清浄・除湿ができ、家全体を快適にする全館空調システムを提供しています。全館空調システムでは、花粉・PM2.5・ウイルス^{※1}を除去する性能を持つ電子式エアクリーナや、部屋ごとの温度設定が可能となるVAV制御^{※2}を用い、快適で健康的な住空間をお届けしています。

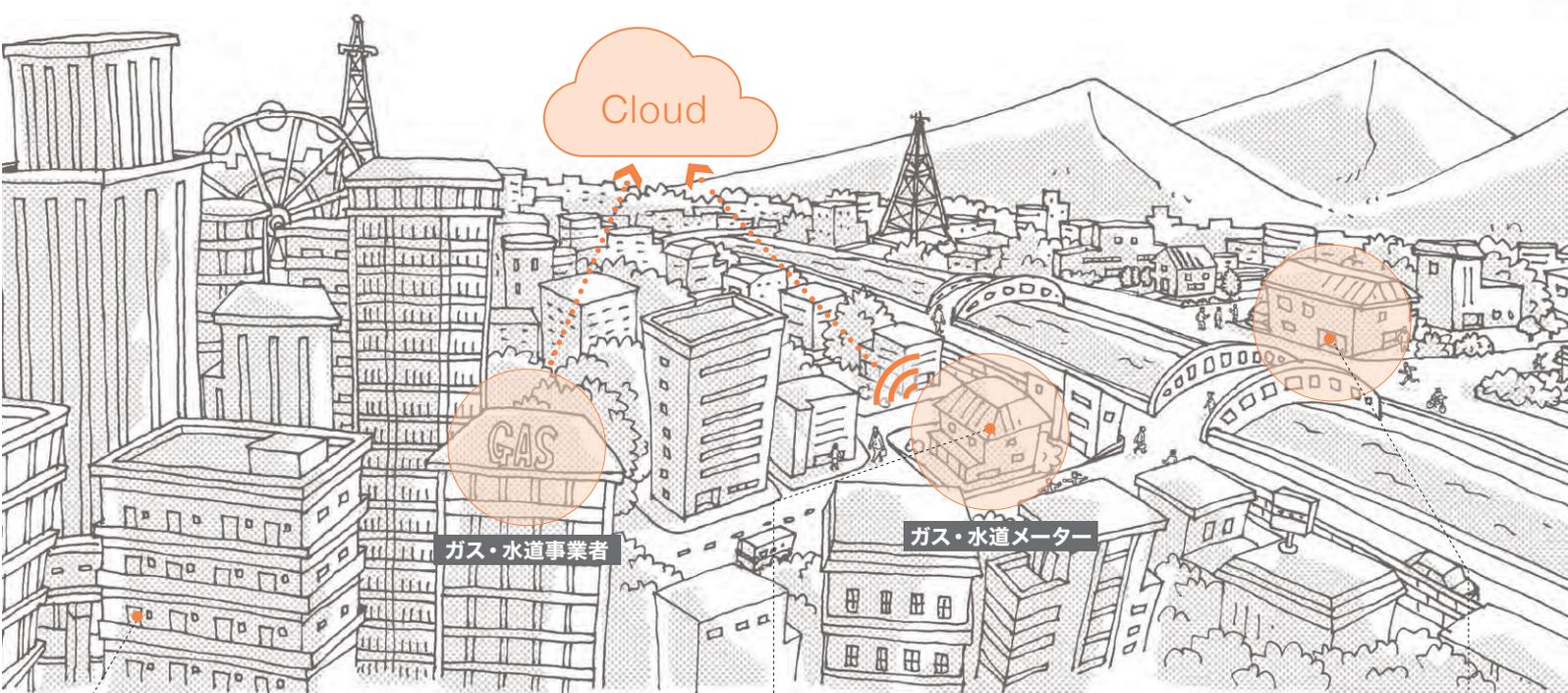
※1 ウイルス除去実証試験については当社リリースをご参照ください
<https://www.azbil.com/jp/news/220406.html>

※2 Variable Air Volume Control：可変風量制御

[IoT活用によるメーターデータサービス]

LA事業では、水道・各種ガスメーターのIoT対応を進めています。LPガス市場においては、IoT向け通信規格LTE-M[※]を活用した、検針・保安・各種アラーム状況のデータをクラウドシステムで提供するサービス「ガスミールTM」の拡販に加えて、都市ガスや水道についても同様の検針・アラームデータのスマート化を実施、さらには電気・ガス・水道から得られる多様なデータを掛け合わせて新たな価値を創造するサービスの検討等、SMaaS (Smart Metering as a Service) 時代を見据えた新たなオートメーション領域への事業展開を加速しています。

※ 省電力で広いエリアをカバーする無線通信技術LPWA(Low Power Wide Area)のうち、免許の必要な周波数帯域(ライセンスバンド)を利用するIoT向けの通信規格。



● ライフライン分野(ガス・水道メーター)

[アズビル金門株式会社]

ガスメーター



膜式スマート
メーター
「NX-UTM」



【都市ガス用】
超音波
ガスメーター



高圧ガバナ



【LPガス用】
膜式スマート
メーター
「K-SMαTM」



超音波
ガスメーター

水道メーター



電子式
水道メーター



電池電磁TM
水道メーター

● ライフサイエンスエンジニアリング(医薬品製造装置)分野

[アズビルテラスター有限公司]

医薬品製造装置



バリアシステム



凍結乾燥装置

ライフサイエンス向けトータルソリューション

ライフサイエンス関連企業向けに、オートメーション技術を備えた設計・エンジニアリング・製造プロセスの包括的なソリューションを提供。ターンキープロジェクト[※]として、専門チームが製造プロセスの全工程に関与し、除染、純水・ピュアスチーム、凍結乾燥など独自技術を応用したプロセス装置・設備を設計・製造し、効率・環境・安全に配慮した工場の設営に貢献します。

● 住宅用全館空調システム分野

[アズビル株式会社]

エアクオリティ〜換気と全館空調システム

密閉空間を防ぐために換気は重要です。一般的なルームエアコンと異なり、アズビルの住宅用全館空調システムは熱交換型換気装置により、2時間ごとに家全体の空気を入れ替えます。また電子式エアクリーナにより家全体の花粉やPM2.5、ウイルスを除去、高品質のエアクオリティを省エネルギーとともに実現します。



室内機：電子式
エアクリーナ



室外機



吹出し口



熱交換型換気装置

※ 設計から機器・資材・役務の調達、建設および試運転までの全業務を、単一のコントラクターが一括して納期、保証、性能保証責任を負って請け負う契約。

ライフオートメーション事業



中期経営計画 | LA事業のあるべき姿と成長戦略

「新規事業群」から「成長事業群」への構造改革を進めていくために



“
新規事業群から成長事業群への変革に向けて
メーターデータサービスによる新たな事業モデルの
開発・試行が進みました。
”

事業環境・顧客ニーズの変化

- ◆ インフラの維持、安全で効率的な運用への需要が増加
- ◆ 各種メーターのIoT対応需要の増加とスマートメーターを通して集積されるビッグデータの活用
- ◆ 医薬品製造ラインの地域分散化、需要の増大
- ◆ 住空間における快適性と安全・安心ニーズの両立

注力する施策

- ◆ エネルギーマネジメント、Smart Metering as a Service (SMaaS) 事業推進
- ◆ 海外のワクチンなどの医薬品製造関連ソリューション
- ◆ Variable Air Volume (VAV) やエアクリーナ技術をベースとした小規模建物の快適空間提案

執行役員常務
ライフオートメーション事業担当
岩崎 雅人

2021年度業績結果

事業環境

LA事業は、3つの分野で事業を展開しており、事業環境はそれぞれ異なります。

売上の大半を占めるガス・水道等ライフライン分野は、法定によるメーター交換の需要を主体としており、基本的には安定した需要が見込まれますが、売上の一部を占めるLPガスメーターが循環的な不需要期に入っています。一方、LSE分野では、製薬プラント設備への投資増加が続いています。

2021年度の事業レビュー

受注高は、製薬市場での製薬設備需要の増加を背景にLSE分野が増加したことを主因として前年度比8.1%増加(468億4千5百万円)となりました。

売上高は、ライフライン分野が市況変化、感染拡大お

よび部品調達難の影響もあり減少しましたが、LSE分野が前年度における受注増加を背景に増収となり、前年度比3.0%増加(442億3千8百万円)となりました。計画に対しては、感染拡大影響の長期化等を主因に未達となりました。

セグメント利益は、ライフライン分野の減収に伴う減益を主な要因に、LSE分野においても増収ながら事業伸長に伴う経費増加や素材価格高騰、エネルギーコスト/輸送費等が増加したことにより前年度比19.7%減少(11億5千1百万円)となり、計画も未達となりました。

2022年度業績計画

2022年度業績計画では、製薬市場需要拡大等を背景としたLSE分野の伸長ならびにライフライン分野におけるクラウドサービスの展開により、増収増益を計画しています。

中期経営計画達成に向けて

事業環境の見通しと基本方針

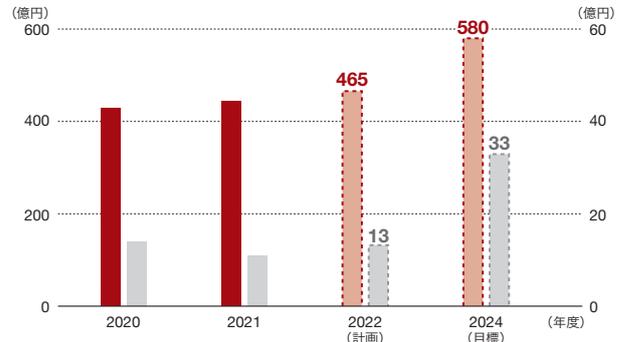
LA事業は、社会インフラ維持のためのメーター事業、医薬品製造のための装置／エンジニアリング事業、住宅向け全館空調という社会性の高い事業ポートフォリオを持っており、環境・エネルギーなど「3つの成長事業領域」と深く関連しています。今後も引き続き、同事業を構成する各事業分野の収益の安定化・向上に取り組んでいきます。また、これと並行して、エネルギー供給市場における事業環境の変化を捉え、従来の製品提供型の事業に加え、IoTなどの技術を活用し、各種メーターからのデータを活用したサービスプロバイダとしての新たな事業を創出して、ライフライン事業分野での売上高拡大、利益の向上を図るなど、LA事業を構成する各分野で成長を目指した取組みを進め、新規事業群から成長事業群への変革を進めていきます。

中期経営計画業績目標達成に向けた施策と進捗

■ ライフライン分野

従来の法定による更新需要を主体とする安定したプロダクト販売事業をベースに、IoTを活用したサービス型事業、SMaaSをさらに発展させていきます。次世代エネルギーマネジメント事業「DX-EGA」においては、他社が運営する温室効果ガス排出量の算定・可視化クラウドサービスへの技術提供を開始しました。また、総面積約800万㎡におよぶ総合リゾート地において検針はもとより漏水等の早期発見に水道メーターのクラウ

売上高・セグメント利益



■ 売上高(左軸) ■ セグメント利益(右軸)

ドサービスが活用され、水資源管理に貢献しています。併せて、スマートメーターのラインアップの拡充に引き続き取り組んでいます。

■ ライフサイエンスエンジニアリング分野

製薬プロセスの装置レイアウトデザインから、装置の設計・製造・設置、アフターサービスまでを一貫して手掛けるユニークな特長を活かし、製薬装置の設計製造を主体としながら、IoTアプリケーションを活用したサービス事業を展開します。医薬品製造の地域分散の動きを含め、世界的に拡大する医薬品需要を引き続き捉えていきます。

■ 住宅用全館空調システム分野

生活の質を向上させる快適さを実現する事業として、新設建物から既設建物・小規模建物まで、幅広く快適性を提供するとともに、熱交換型換気装置による換気、電子式エアクリーナによる空気清浄等、住宅内の空気質を通じてお客様の健康な暮らしをサポートします。

Close Up

次世代エネルギーマネジメント事業 DX-EGA※

～ 既存データ収集手段も活用し、多様な事業者データ、サービスとの組合せによる協業事業コンセプト



DX-EGAでは、世帯ごとのエネルギーデータ分析、企業のESG推進やカーボンプライシングへの対応等、エネルギー・環境領域での付加価値提供、さらに、金融・流通・ヘルスケアなどに向けたサービスの提供を予定しています。

その一つとして、金融機関が進める企業およびそのサプライチェーンのGHG排出量算定の効率化と脱炭素経営実現を支援するクラウドサービスに対して、GHG排出管理クラウドサービスの提供とサービスを利用するユーザー各社にあった様々な排出量削減施策のレコメンドや排出量削減に関する知見を提供します。

※ DX-EGA (ディーエックス・イーガ) : エネルギーデータ(電力: Electricity、ガス: Gas、水道: Aqua)を軸として、様々な領域でのDXを加速させ、お客様に価値を提供する事業コンセプト

デジタルトランスフォーメーション(DX)推進

DXによる事業基盤強化と3つの成長事業領域での拡大

基本方針

azbilグループでは、地球環境、事業環境、技術潮流、社会のニーズの変化により、オートメーションが果たすべき役割、機会が拡大していると捉え、DXを通じた「仕事と働き方の創造」による提供価値のさらなる向上を目指しています。モノと情報の融合による「新オートメーション事業」、環境負荷低減やエネルギー需要抑制、再生可能エネルギー融合へのソリューション提供

等の「環境・エネルギー事業」、お客様の事業展開ステージに合わせた価値を提供する「ライフサイクル型事業」の3つを成長事業領域と位置付け、最新のデジタル技術を活用して事業の展開をさらに加速させていきます。また自らの成長を促すため、グループで業務効率化、現場作業バックオフィス化、新規ツール導入等を積極的に推進し、その知見をお客様へご提案できるような「働きの創造」に努めます。

アズビルのDX全体像

社内の変革をお客様・パートナーそして社会の変革へ「直列」に貢献 そしてアズビルへのフィードバックを次の変革へ



2021年9月1日に、当社ならではのDXによるオートメーションの新たな価値創造への姿勢が評価され、経済産業省による「DX認定事業者」を取得しました。

■ 営業・エンジニアリング

営業からエンジニアリング、施工、保守・メンテナンスに至る一貫した事業活動を展開。クラウドを活用したメンテナンスなどDXを推進し、地域のお客様ごとに異なる課題に対応しながら、世界水準のソリューションを提供、お客様の設備のライフサイクルでの価値を最大化しています。

■ サービス

サービス業務のデジタル化を促進しています。オンサイト点検での作業が効率化することに加え、遠隔地でのデータ収集、イベント解析、オフサイトでの専門家による制御動作点検等ができ、自動制御機器をより適切に保全することができます。

■ 開発

IoTやクラウド、AIの活用を進め、操業現場のフィールド機器と、管理・監視現場のシステムソリューションとのネットワークを強化しています。これによって、フィールド機器で得たセンシング情報を管理・監視現場の制御計画や監視を行うシステムソリューションで集約、処理し、計測制御システム全体を最適化することができます。

■ クラウド運用センター

当社クラウド運用センターは、「エネルギー、設備、品質の監視・管理クラウドサービス」の登録範囲において2020年5月29日に国際規格「ISO27001」に基づくISMS認証および国際規格「ISO27017」に基づくISMSクラウドセキュリティ認証を取得し、セキュアな運用監視を行っています。

DX人材育成

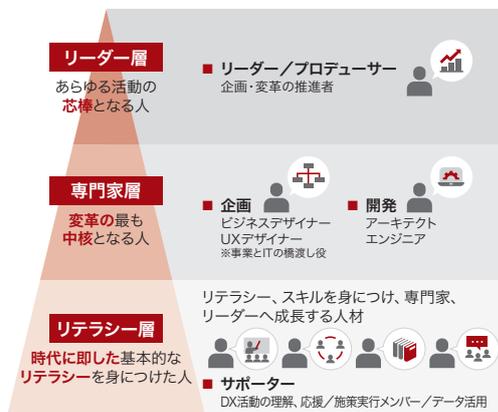
3つの成長事業領域の拡大・深耕の下支えとなるのがDXであり、DXを推進・加速するためにはビジネス力、データサイエンス力、データエンジニアリング力によりビジネスを変革するDX人材の育成が不可欠です。アズビルではDX人材をリーダー／専門家／リテラシーの3層に分類。専門家層1,000人を目標とした人材育成プログラムに取り組んでいます。また、昨年度2021年より、リテラシー層向けにDXセミナーと、クラウド基礎教育を開始し、本年度より全社員への展開を進めています。

DX人材採用強化

「数理・データサイエンス・AI教育プログラム」に賛同しています。DX推進に向けて、社員教育の充実、DX人材の採用等に積極的に取り組み、人材の強化を行っていきます。

※ 経済産業省 数理・データサイエンス・AI教育プログラム支援サイト
https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/jinzai/MDASH/mdashsupport.html

DX人材像と役割



お客様との協創

グループ内で得られたDXの体験とソリューションサービス・商品を組み合わせ、お客様との協働を進めています。



オンライン異常予兆検知システム BIG EYES™

- **オンライン異常予兆検知システム BIG EYES™**
(アズビルと関西電力におけるAIを活用し、火力発電設備を主な対象とした設備異常検知システムの共同開発)
- **クラウド型バルブ解析診断サービス Dx Valve Cloud Service**
- **Smart Metering as a Service (SMaaS)**
- **次世代エネルギーマネジメント事業 DX-EGA**
(株式会社東光高岳、東光東芝メーターシステムズ株式会社、アズビル金門株式会社、アズビル株式会社)
- **オフィスビルなどの大規模施設のCO₂排出量削減GXソリューション**
(NTTアーバンソリューションズ株式会社・株式会社NTTファシリティーズ・NTT都市開発株式会社・NTTコミュニケーションズ株式会社・アズビル株式会社・ダイキン工業株式会社)

グリーントランスフォーメーション(GX)を推進

2022年2月に経済産業省が発表した『GXリーグ基本構想』にも賛同しました。同構想に掲げられている2050年カーボンニュートラル実現と社会変革を見据えたGX推進に、官・学とも連携して挑戦していきます。なお、当社におけるGX推進とそれに関連する事業開発、パートナーシップ開発等、全社横断で担当する新組織として、2022年4月に「GX推進部」を設置しました。DXによる商品力や価値提供の強化を精力的に進め、顧客事業貢献・社会貢献を拡大し、幅広くGXを推進していきます。



基幹システム、生産システムの統合

2015年5月に、それまでグループ各社で異なる仕組みで部分最適されていた基幹システムと140以上のシステムを一つに統合する全社基幹情報システム第一弾を稼働しました。順次、国内販売子会社、海外子会社(海外販社2社、海外1工場)へ導入。2020年からは、アズビル金門グループ(本社、生産拠点5カ所)への導入と海外1工場への導入を実施しました。

<金門グループへの基幹システム・クラウドMESシステムの導入>

コロナ禍でも、クラウドのメリットを活かし、リモートワークでシステムを導入(教育、移行、稼働後サポート)し、在庫管理の精度向上、属人化の解消、転記作業の削減、生産進捗のリアルタイム可視化等、現場の人を中心に生産DXの取組みを始めています。

グローバルネットワーク

グローバルなバリューチェーンをもとに、
顧客満足の上昇と社会課題解決への貢献を目指しています



アズビルテルスター有限公司(スペイン)



アズビルプロダクションタイランド株式会社

技術研究・商品開発 p53

日米欧の3極で グローバルに開発を推進

技術研究・商品開発の中核拠点となる藤沢テクノセンターでは新棟を建設、先端設備の導入、最適な研究開発環境の構築など機能強化を図っています。また、米国・シリコンバレーの拠点では次世代計測技術やIoTなどの最先端技術潮流の研究に、欧州では医薬品製造装置の開発等に注力しています。地域の特色を活かした取り組みを進めるほか、お互いに連携することでシナジーを追求しています。

研究・開発拠点

- 【日本】アズビル株式会社(藤沢テクノセンター)、他
- 【米国】アズビル北米R&D株式会社/アズビルポルテック有限公司
- 【欧州】アズビルテルスター有限公司(スペイン)



アズビル株式会社
(藤沢テクノセンター)

生産・調達 p57

マザー工場を中心に 高効率な生産体制を構築

日本・中国・タイに主要な生産拠点を設け、市場環境の変化・リスクへの対応力とグローバルな競争力を兼ね備えた生産体制を構築。湘南工場と藤沢テクノセンターの技術研究開発機能を連携させたマザー工場を中心に、グループ各社・各部門が連携し、最適コストを維持しながら先端技術を導入した高機能・高品質製品の生産を実現しています。

azbilグループは、技術研究・商品開発から生産・調達、営業・エンジニアリング・施工・サービスに至る一貫したバリューチェーンをグローバルに構築。

日米欧亜の各地域での先進的なソリューション事例、取り組み事例を共有しながら、世界各地の顧客満足の上昇に努めるとともに、環境問題など世界的な社会課題の解決に貢献することを目指しています。



アズビル株式会社(湘南工場)



アズビルノースアメリカ株式会社

-  営業
-  開発
-  サービス(保守・メンテナンス)
-  生産

営業・エンジニアリング・施工・サービス p59

主な生産工場

- [日本]**アズビル株式会社 (湘南工場)、他
- [中国]**アズビル機器(大連)有限公司、他
- [タイ]**アズビルプロダクション タイランド株式会社



アズビル機器(大連)有限公司

お客様とともに、世界各地のお客様の現場に根ざした価値を創出

グローバルなサービスネットワークをベースに、営業からエンジニアリング、施工、保守・メンテナンスに至る一貫した事業活動を展開。クラウドを活用したメンテナンスなどDXを推進し、地域のお客様ごとに異なる課題に対応しながら、世界水準のソリューションを提供、お客様の設備のライフサイクルでの価値を最大化しています。

主な販売・サービス拠点

- [日本]**アズビル株式会社/アズビルトレーディング株式会社/アズビル金門株式会社、他
- [アジア・パシフィック]**アズビルコントロールソリューション(上海)有限公司/上海アズビル制御機器有限公司/アズビル韓国株式会社/アズビル株式会社 東南アジア戦略企画推進室/アズビルシンガポール株式会社/アズビル・ベルカ・インドネシア株式会社、他
- [米国・欧州]**アズビルノースアメリカ株式会社/アズビルヨーロッパ株式会社/アズビルテルスター有限会社、他



アズビルタイランド株式会社
Solution and Technology Center

技術研究・商品開発

市場ニーズの変化を捉え、 経営戦略に基づいた研究・商品開発を推進

技術開発方針

成長事業領域と位置付ける「新オートメーション事業」「環境・エネルギー事業」「ライフサイクル型事業」の3領域で競争力のある製品・サービスを投入していくために、azbilグループは、事業環境や技術動向の変化を捉え、フィールド機器とシステムソリューション(下図)における計測・制御技術の一層の強化に取り組んでいます。

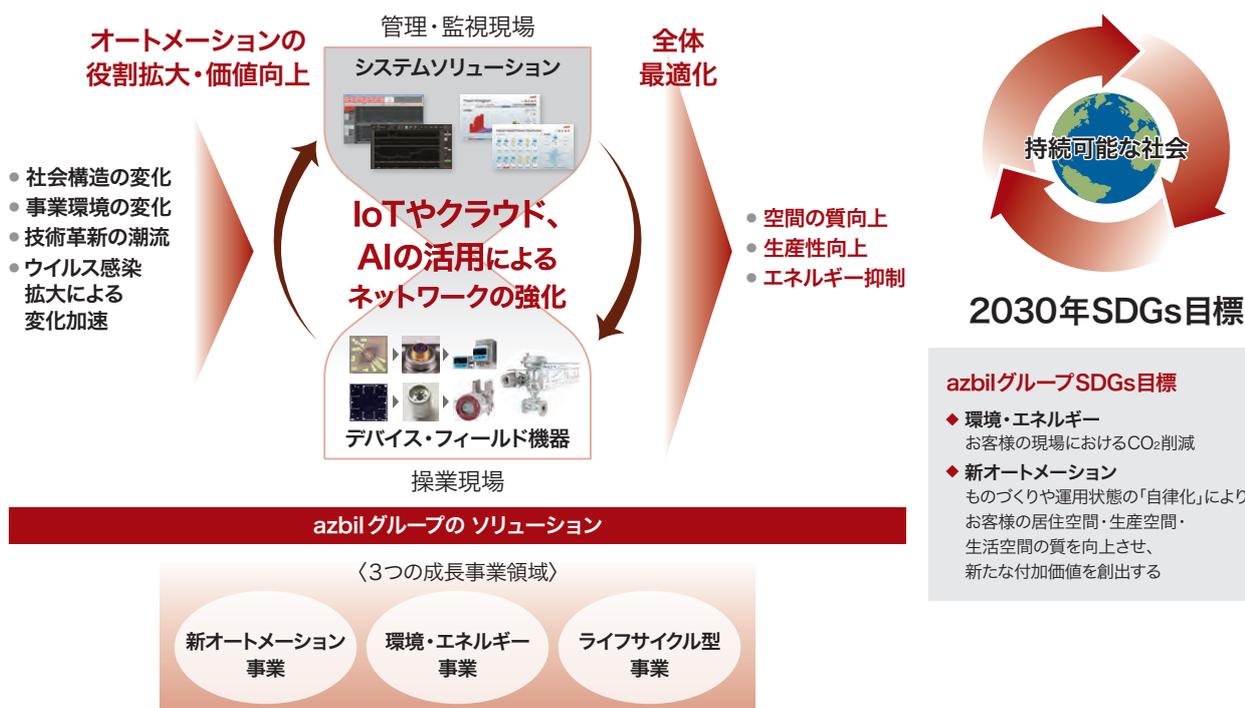
具体的にはIoTやクラウド、AIの活用を進め、操業現場のフィールド機器と、管理・監視現場のシステムソリューションとのネットワークを強化しています。これによって、フィールド機器で得たセンシング情報を制御計画や監視を行うシステムソリューションで集約、処理し、計測制御システム全体を最適化することができます。こうした取組みを進めることで、大規模で複

雑な制御対象であっても最適運用可能なシステムとして構築することを目指しています。

また、個々の技術開発も同時に推進しています。フィールド機器では、MEMS*や先端計測原理を適用し、AI機能も備えて自律的にも処理できるセンシングデバイスを追求しています。システムソリューションではクラウドシステムおよびAIなどの最先端技術を適用し、操業現場で得られたビッグデータを処理し、複雑な現象を人に分かりやすく伝え、全体最適を図っていきます。これらの取組みを通じて、システムソリューションで最適化された情報に基づき、人との親和性が高く、制御デバイス間でも協調し合える、現場機器のより精緻な制御を目指していきます。

* センサ、アクチュエータ、電子回路を一つの基盤の上に微細加工技術によって集積した機器

研究開発の方向性



これらの活動により、長期目標に掲げた継続的な顧客資産の空間の質・生産性向上とともにエネルギー抑制を実現する3つの成長事業領域の開拓を進め、社会課題解決への貢献と自らの持続的成長を実現していきます。

顧客資産の空間の質向上のためには、人の温冷感や知的生産性、不快感や害を及ぼす環境を捉え、人の存在に応じて広域から局所まで気流を制御することが重要です。そのために必要な環境要因を把握して、施設内にいる全ての人が快適と感じられる室内環境を提供するための技術開発を継続・強化します。

また、操業現場の生産性向上に対しては、複雑なプロセスを分かる化することによる製造現場のスマート保安や、人の技能を形式知化し自動化することで品質の安定化を図っていきます。

一方、資源・エネルギーの最小化については、空間の質や生産性を損なわないよう省エネルギーを行う最適化技術、さらには環境変化を学習し、現状と将来のエネルギー消費量を把握したうえで最適化する技術等を追求していきます。

3つの成長事業領域の組合せによる商品開発

azbilグループは、独自のソリューションをお客様の現場で構築しながら、常に新たなソリューションを継続的に創出していくために、3つの事業分野で以下の取組みを進めています。

■ ビルディングオートメーション(BA)事業

温暖化対策として、大型建物のCO₂排出量の削減を継続的に実現する既設改修・エネルギーマネジメント技術の開発、およびコロナ禍で需要が高まる安全・安心なワークプレイスを実現する商品群の開発。

■ アドバンスオートメーション(AA)事業

AI、IoT活用により生産設備の安全、効率運用をリモートで実現するクラウドサービスの開発。

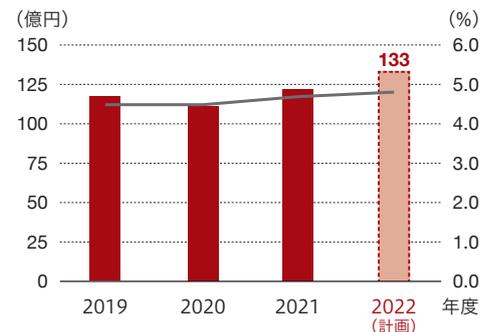
■ ライフオートメーション(LA)事業

エネルギーインフラの維持の省力化からビッグデータ収集・活用による新サービスの開発。

技術開発・商品開発のKPI

azbilグループは、技術開発、商品開発の定量的な目標(KPI)として、特許出願数[※]、売上高研究開発費率、製品売上のほか、製品売上に占める新製品比率等を設定し、開発した技術・商品の効果を経年的に捉えることで技術開発戦略や商品開発戦略を適宜見直しています。

研究開発費・売上高研究開発費率



■ 研究開発費	117	111	121	133
一 売上高研究開発費率	4.5	4.5	4.7	4.8

※ 知的財産は、事業の維持・拡大・創出のための重要な経営資源と考えています。特許出願・保有件数を含む知的財産戦略についてはp83をご参照ください。

グローバル開発体制

米国のシリコンバレーに設置した研究開発拠点および欧州グループ会社を含め、日本、米国、欧州の3極体制で技術・商品開発を行っています。

米国の研究開発会社においては、次世代計測技術を実現する技術開発の推進、およびIoTなど最新の技術動向調査や国際標準活動を行っています。

欧州ではアズビルテルスターなどとの協創によって製薬関連施設や医療機関等に提供する商品力を強化しています。

研究開発拠点



校正能力の強化

azbilグループは、「正しく測る」ことを原点としてお客様の安心、快適、達成感を実現しています。その鍵を握るセンサや計測器が正しく測れていることを確認するために「校正」を行い、その基準となる計測器や発生器等の「物理標準」を高精度に管理しています。アズビルの藤沢テクノセンター内にある計測標準グループは、「JCSS登録事業者」※として、温度・湿度・電気・圧力・真空・微小液体流量・時間(周波数)の分野で、校正能力の優れた事業者として国から認定されています。また、アズビル金門の校正サービスセンター、アズビル京都株式会社校正グループもJCSS登録事業者に認定されるなど、日本トップクラスの校正能力を保有しています。

2022年5月、藤沢テクノセンターに実験棟が竣工しました。また2022年9月からは、現在の建築技術、アズビルが持つ空調技術と計測に関するノウハウを結集した新しい校正室が稼働します。新校正室の優れた能力とDXなどの要素を融合しazbilグループの「正しく測る」を校正と標準で守ります。



高い精度を誇る真空校正装置

※ JCSSに登録・認定されている区分については製品評価技術基盤機構(NITE)のホームページをご参照ください。

azbilグループの校正拠点

会社名	拠点名	校正可能な物理量
アズビル	藤沢テクノセンター校正室	温度、湿度、電気(電流/電圧/抵抗)、流量(気体/液体)、圧力、真空、時間(周波数)、長さ、重さ、トルク
	香春技術センター校正室	温度、湿度、電気(電流/電圧/抵抗)、圧力、時間(周波数)、長さ、重さ、トルク
アズビル金門	校正サービスセンター	流量(気体)
アズビル京都	校正グループ	流量(液体)
アズビル金門エナジープロダクツ	白河工場 校正課	流量(気体)



生産技術の高度化

高度なパッケージ技術を強みとした次世代MEMSセンサの生産技術の強化を図っています。

スマート・バルブ・ポジショナシリーズに搭載される角度センサは、MEMSセンサチップ開発から製品に搭載するためのセンサパッケージ生産工程、製品組立工程開発まで一貫した内製化により高品質な製品の安定供給に貢献しています。

また、azbilグループが得意とする多品種少量生産、カスタマイズ生産のノウハウに最新のAIやIoT技術を融合することで、さらに多様化する顧客ニーズに応える高付加価値生産を実現しています。(参照：p58)



スマート・バルブ・ポジショナ形 AVP700シリーズ



センサパッケージ生産工程

開発人材育成

AIやビッグデータの活用によるサービスの高付加価値化、azbilグループの事業の強みであるエンジニアリング・サービスのDX、製品の市場への適時投入の実現等を目指した人材育成に注力しています。プロジェクトマネジメント、ソフトウェア開発、電気電子回路や機械設計に携わる人材の育成、技術力・開発力の強化に取り組んでいきます。

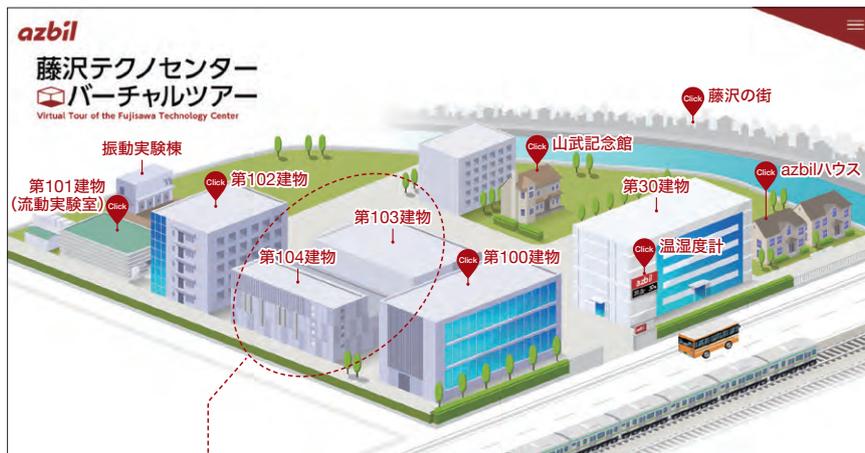
研究開発投資

azbilグループの中核的な研究開発拠点である神奈川県藤沢市の藤沢テクノセンターでは、最先端の研究・開発施設と、新たな技術・価値を発想できるイノベティブな協創空間を整備することで、研究・開発活動の効率化と、技術開発・商品開発を加速しています。

クラウドやAIを活用した先進的なシステムソリューションおよび計測制御機器の研究・開発活動の場となる実験棟(第103建物)と、新たな顧客価値を提供する高機能・高精度なMEMSセンサの研究・開発活動の場となる実験棟(第104建物)を建設しました。

実験棟(第104建物)では、アズビルのセンシング技術

MEMSセンサ内蔵製品



2022年5月に竣工した実験棟(第103建物)(左)と実験棟(第104建物)

の要であるMEMSセンサの開発施設および計測標準施設を整備することで、自社に独自の要素技術、プロセス技術、開発・生産ノウハウを蓄積しています。これによりMEMSセンサの競争力の維持向上を図り、高性能なセンサの安定供給と新製品開発、さらにはセンサを起点とした新規領域へのビジネス拡大を目指します。

実験棟(第103建物)では、最適で先進的な開発環境を備えたシステム開発体制を強化するとともに、研究・開発の生産性、創造性を発揮するワークスペースも整備します。社員の執務空間を集中して思考する場所と気分転換できる場所にバランスよく配置し、昨今のワークスタイルに合わせたカフェ型のワークスペースなども整備しました。個人からグループレベルで創造力を高めることができる最適な開発環境、執務環境を提供することで社員の活性化や「働きの創造※」に取り組みます。

またazbilグループの技術をお客様や地域の皆様にも体感いただける施設整備を行い、社内外の交流を促進し、様々な意見を取り入れた技術開発・商品開発を目指します。

※「働く仕組み(DX推進)」「新しい働き方(ハイブリッド勤務等)」「働く場・環境(生産性を高めるオフィスなど)」を一体となって変革していくことを通じ、お客様への提供価値を高めていくことを目指しています。

研究開発拠点 藤沢テクノセンターに新たに建設された実験棟(2022年5月竣工)は、最新の実験環境を整備し、クリーンルームや計測標準施設などエネルギー消費の高い施設、設備を備えていますが、ビルディングオートメーション事業の技術・ノウハウ、蓄積したデータをもとにした各種の省エネルギー施策を盛り込むことによってエネルギー原単位で比較して、同機能の建物を大きく下回る値を実現しています。

なお、研究開発拠点 藤沢テクノセンターについてはWebサイト上にバーチャルツアーをご用意しています(上記イラストイメージ)。新たに建設された実験棟(第103建物、第104建物)についても2022年度に順次ご紹介コンテンツを掲載予定です。

 藤沢テクノセンター バーチャルツアー
<https://www.azbil.com/jp/corporate/pr/showroom/ftc/index.html>

生産・調達

グローバルな事業展開を支える 最適かつ持続可能なサプライチェーンを構築

基本的な考え

azbilグループは、グローバルな事業展開を支える最適な生産体制の構築を目指しています。品質・コスト・納期や生産効率を考慮することはもちろん、SDGsの実現を企業目標として生産・調達活動に取り込み、生産DX対応等新たな取組みに積極的に挑戦しています。

グローバル生産体制整備

グローバルな事業拡大に併せて、日本・中国・タイを3極とした生産体制を確立。各拠点において調達ネットワークの強化、各市場へ直接販売・出荷するための商流・物流網の整備等を推進し、生産性向上・生産量拡大とコストダウンを図っています。

タイの生産拠点では、コンポーネント製品を中心に、新たに工業市場向け製品を対象とした工場拡張計画等、さらなる生産規模拡大を進めています。中国大連の生産拠点でも、バルブや差圧発信機の生産能力を拡張しているほか、生産規模拡大のため建設を進めていた新工場棟が2022年4月に竣工。新工場棟では工業弁を中心とした生産を計画しており、各種工程の自動化も推進しています。

新たなグループ主力工場の構築

グローバル生産体制最適化の一環として、湘南工場と藤沢テクノセンターの技術研究開発機能との連携を強化し、グループ内のマザー工場としての機能整備を継続して進めています。

次世代生産への挑戦として、生産の基本要素である4M (Man, Machine, Material, Method) の革新を目指して次の3つの機能を強化し、生産体制の強みを一層高めています。

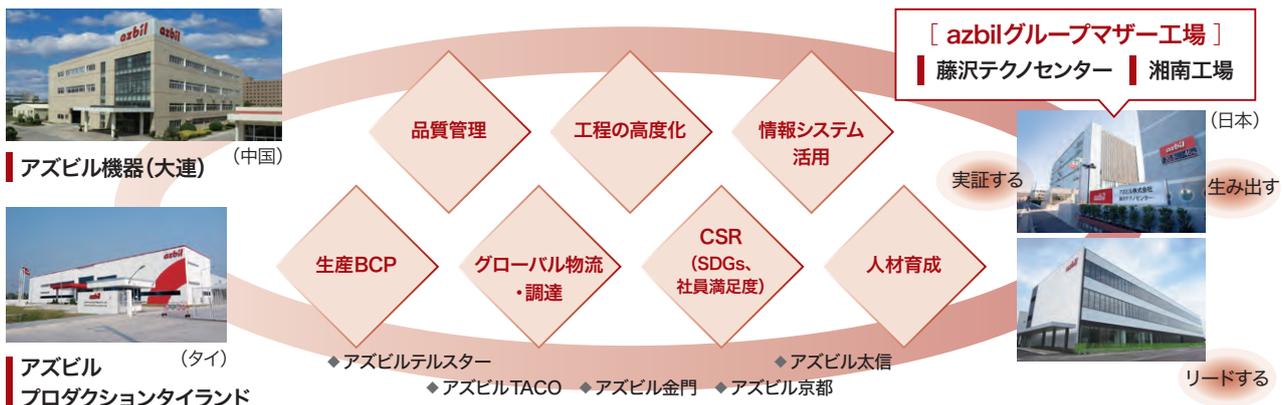
〇生み出す MEMSセンサパッケージ先端技術の開発や、自動微細組立加工やAI、IoTを活用した生産工程の実現等、他社の追随を許さない生産部門の競争優位な領域を創出し、拡張していく。

〇実証する azbilグループの強みである多品種少量混流生産やカスタマイズ生産に対応した、人と機械が協調する高度自動化ラインの開発を通じ、競争力のある柔軟で強靱な生産体制を実証していく場とする。

〇リードする 湘南工場が生産・物流・調達改革の取組みをリードし、国内外グループ工場の標準化、共通化を推進。また、その基盤となる国内外の生産技術や管理技術に携わる人材や、グローバル視点で生産をマネジメントできる人材の計画的な育成を図る。

azbilグループ生産体制

azbilグループのマザー工場が中心となって強靱なグローバル生産体制を構築



生産工程の革新

azbilグループは、生産技術の高度化を追求することにより生産工程の革新を進め、競争力のある生産ラインの構築を目指しています。

具体的には、MEMSセンサのアッセンブリ技術を中心とした微細部品の接合・接着・組立/精密加工技術の高度化を進めています。併せて、新たな素材活用、革新的な材料加工技術の開発等、独創的かつ高度なもののづくり工程を追求し、生産ラインの開発、適用を推進しています。

また、生産工程の効率化や品質向上を図るため、azbilグループ独自のHCA-MS[®]概念を基本に、工程の自動化やシステム化を計画的に進めています。さらに、グローバル生産の拡大を見据え、azbilグループが保有する多品種少量生産、カスタマイズ生産のノウハウと最新のAIやIoT技術を融合します。従来は、作業者の技能に依存していた微細加工工程の自動化や、一定の経験や判断を必要とする組立・検査工程をいつ・どこで・誰が行っても同一の品質となるシステム化された工程の構築を進めています。

これらの取組みをマザー工場から国内外の生産拠点へと適用範囲を広げ、グローバルな品質の維持・向上を通じて事業の競争力強化に努めます。

生産・調達におけるBCPへの取組み

甚大な被害を及ぼす自然災害や不測の事態、また新型コロナウイルス感染拡大等、国内外の生産・物流に関わるリスクに対して、緊急事態発生時においてもお客様への影響を最小限にとどめなければなりません。そのため、中断が許される時間内で生産を復旧することを狙いとした生産口バラスト性の向上を目指して、以下の取組みを実施しています。

- 生産ラインBCP：生産ライン再立上げ計画整備
- 部品BCP：代替部品入手や在庫保有計画整備
- 首都圏活動制限時対応：他工場代替生産や物流確保
- 防災強化：生産拠点の自然災害に対する対応力強化

さらに、昨今の半導体不足、素材企業のフォースマジュール宣言等に伴う部品入手難に対しては、商流/設計変更といった柔軟な対応により、極力生産を止めない施策を実施しています。

持続可能な社会の実現への貢献と企業成長へ

独自のSDGs目標を掲げるazbilグループは、生産面においても持続可能な社会の実現に貢献する取組みを強化しています。

IoT技術やAIなどを活用し、生産活動そのものの省エネルギー化を図るとともに、製品については使用材料の削減のほか、再生可能な素材の採り入れによる部品点数削減等の省エネルギー設計を推進しています。さらにサプライチェーンに対する責任を果たすために、取引先とSDGsを共通目的としたazbilグループ購買基本方針を見直し、共有・連携しながらSDGs達成を目指しています。

今後もグローバル生産体制の最適化を追求し、国内、海外を問わず、最新の技術、製品、サービスをタイムリーかつ高品質で提供することにより、お客様の多様なニーズとサステナブルな社会やビジネスの実現に貢献していきます。(参照：p68、81-82)

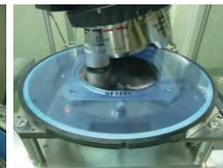
コントローラーの検査/組立工程事例

デジタルマスフローコントローラー



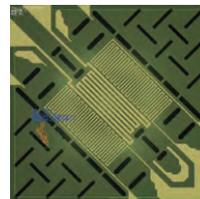
形 F4Q

MEMSセンサチップの画像検査



検査画像取り込み装置の導入により検査精度の向上と大幅な作業時間の低減を実現しました。

AIを用いた画像処理により、多くの判定を自動で行うことが可能になりました。



組立工程の高度化

世界中での生産拠点でも同一品質での生産が可能になりました。



※ 触覚・視覚・知能等の人の持つ能力を機械化して工程を自動化し、機械の持つ正確さと人の柔軟性を兼ね備えたシステム。機能はモジュール化されているため再利用が行え、生産設備の変更や拡張に柔軟に対応可能。

営業・エンジニアリング・施工・サービス

提案からエンジニアリング・施工・サービスまでの一貫体制で ライフサイクルでの価値を最大化

グローバルなトータルソリューション提供

お客様の建物やプラント・工場等におけるライフサイクルでの価値を最大化するため、提案（コンサルティング・営業）からエンジニアリング、施工、サービスに至るazbilグループならではの「一貫体制」で、トータルにソリューションを提供しています。計画・運用・保守・改善・リニューアルといったライフサイクルの各段階における様々なニーズに対応するため、セールスエンジニア、システムエンジニア、フィールドエンジニア、サービスエンジニアがグローバルにそれぞれの現場で最適なソリューションの提供に取り組んでいます。

営業・エンジニアリング・施工

建物やプラント・工場の現場でお客様が抱える様々なニーズや課題を共有し、その分析から解決策のご提案、そしてシステム設計から現場での施工、調整までを一貫した体制で行います。

■ビルディングオートメーション(BA)事業

BA事業が取り組む建物の空調制御には、オフィスなどの施設用途特性や地域特性に応じた課題があります。azbilグループは長年にわたって蓄積したノウハウと実際の運用データをもとに、施設用途や運用形態に基づき最適なBAシステムから省エネソリューションまでを提案します。併せて、現場ではエンジニアリングとともに

工程の安全、品質、コストなどの施工管理を行い、お客様のご要望にあわせた制御を実現します。

■アドバンスオートメーション(AA)事業

AA事業が取り組む製造現場のお客様のご要望も様々で、IoTなどの技術潮流の変化を受けて大きく様変わりしています。プラント・工場のシステム構築から製造工程改善・省エネ提案まで、常にお客様と一緒に課題の解決策を探求し、お客様にとって最適な製品・アプリケーションの提案を行います。

■ライフオートメーション(LA)事業

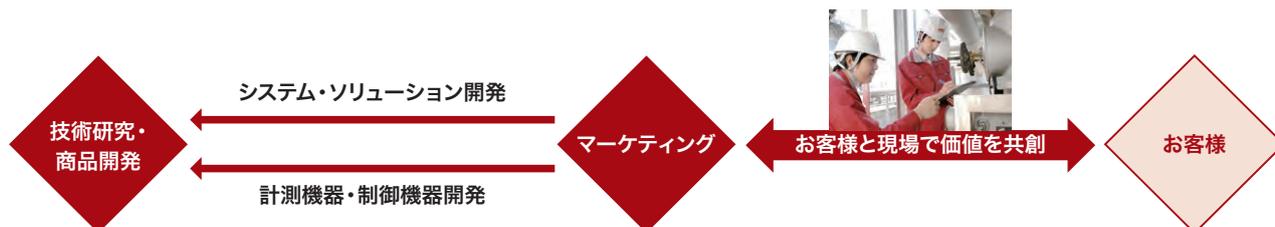
LA事業の一つであるライフサイエンスエンジニアリング(LSE)分野は、ワクチンなどの医薬品製造装置等を提供しています。医薬品の安全性を担保するために、装置の設計・製造、サービスにあたっては、複雑な技術と高度な個別要求、極めて厳格な法規制対応が求められます。医薬品製造分野での深い知見を活かし、お客様のご要望と法規制に対応した最適なソリューションを提案しています。

サービス(保守・メンテナンス)

■DXと人材でお客様のQCDSXに貢献

お客様の建物やプラント・工場等における設備やシステムに精通したサービスエンジニアが最適運転に向けた定期点検・保守を実施するとともに、緊急時の問題

azbilグループのサービス事業



マーケティング、技術研究・商品開発で創り上げた価値をお客様へ
現場の課題を価値向上につなげ、お客様からさらなる信頼を

にも迅速に対応しています。また、従来の労働集約型サービスから知識集約型サービスへの変革^{※1}を目指しています。豊富なデータ・実績に基づいたソリューション提案を主体としたリモートメンテナンス、コントロールバルブ診断等のDXによるサービスの提供に注力するとともに、卓越した経験と技能を持つ人材を結集してお客様のQCDSE^{※2}目標の達成に貢献しています。

- ※1 知識集約型サービスへの変革に向けた人材育成
 ① 制御動作点検の技術スペシャリスト：2024年度目標人数の60%を達成。
 ② バルブプロフェッショナル：2024年度目標人数の40%を達成。
 ※2 Quality (品質)、Cost (原価)、Delivery (工期)、Safety (安全)、Environment (環境)の略。

■ グローバルでライフサイクル型事業を展開

BA事業では、海外建物の遠隔モニタリングを可能とするリモートメンテナンス技術を強化し、効率的で付加価値の高いサービスを提供しています。また、AA事業では、調節弁の製品供給とメンテナンスを一括して行うソリューション型のバルブ事業を中国・タイ・シンガポール・インドネシアなどのアジア地域で展開、サービス提供エリアの拡大を進めています。異常予兆検知や未来変動予測等、ビッグデータやAIを活用したIoTサービスとともに、付加価値提案型ソリューションサービスをグローバルに提供し、ライフサイクル事業の拡大を図っています。

■ DXによるサービスの生産性・付加価値の向上

azbilグループでは、制御・管理のプロフェッショナルとしての最先端技術と豊富なノウハウをベースに、サービス業務のツール化を促進しています。ツール化によってオンサイト点検での作業が効率化することに加え、遠隔地でのデータ収集やイベント解析、オフサイトでの専門家による制御動作点検等が可能になり、自動制御機器をより適切に保全することができます。また、自己診断情報の収集・解析を通じてシステムの信頼性を維持する予防保全サービスを積極的に提案しています。

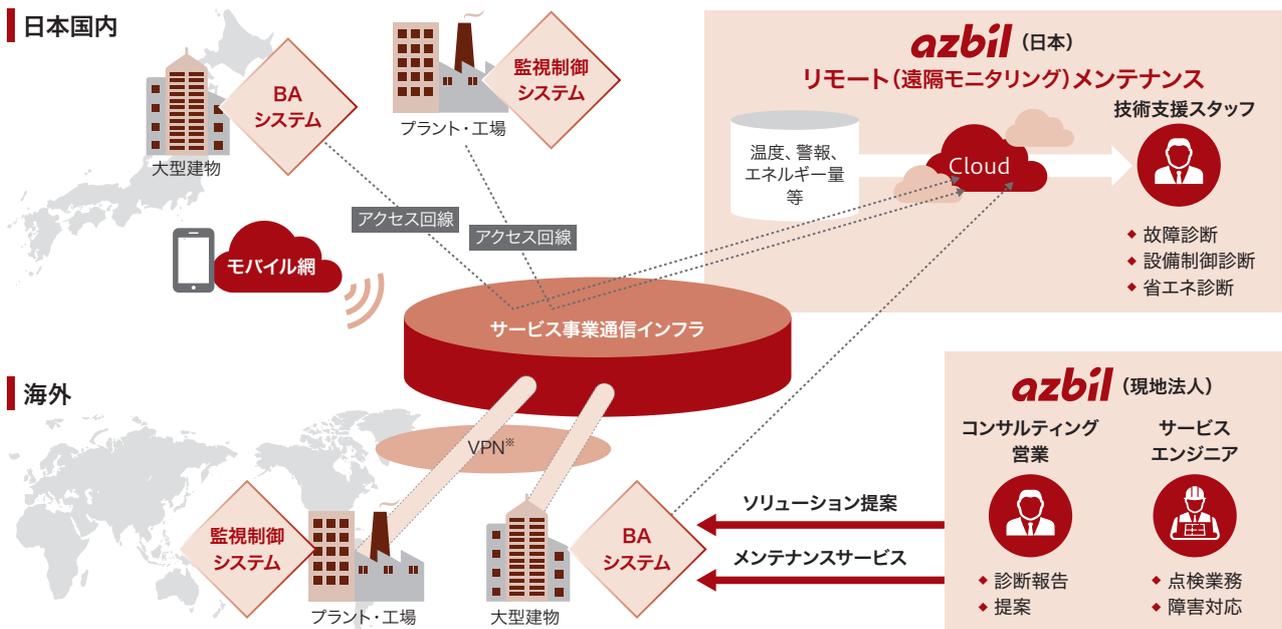
これらのサービスの付加価値向上により、お客様の幅広い課題解決に貢献しながら、新たな製品・サービスの販売を通じて知識集約型サービスへの転換を図っていきます。

■ グローバルなサービスを支える人材育成

各国の事情に整合したグローバルなサービス事業の支援とお客様に付加価値を提案できるサービスエンジニアを育成していくために、国内外で計測・制御・保全のスペシャリストおよびデータサイエンティストの育成に向けた体系的なプログラムを構築しています。

- PJマネジメント教育：プロジェクト遂行能力強化
- エンジツール教育、IoT教育：エンジニアリングスキル向上教育

リモートメンテナンスサービス提供体制 (BA事業・AA事業の運用例)



※ 仮想的な組織ネットワーク。あたかも自社ネットワーク内部の通信のように遠隔地の拠点と通信が行える。

価値創造の実践 — SDGsへの貢献

azbilグループの価値創造とSDGs実現に向けた取組み

azbilグループは、SDGsに貢献する活動をステークホルダーとともに推進することでサステナビリティに対する社会との価値を共有。持続的な成長、企業価値の向上につなげています。

azbilグループのSDGsの考え方

azbilグループは、2015年にSDGsが国連で採択された後、SDGsを事業活動の羅針盤としてきました。以来、持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献と持続的な成長の実現を目指し、SDGsへの取組みを推進しています。

2019年には「azbilグループSDGs目標」を掲げ、2030年度までを「行動の10年」と位置付け、2020年に設置したサステナビリティ推進本部が中心となって取組みを強化しています。

azbilグループのSDGs達成に向けたステップ



※ 基本目標: 右ページの一覧にあるI～IVの目標のこと。目標ごとに、より具体化したターゲット、定性的および定量的指標を策定している。

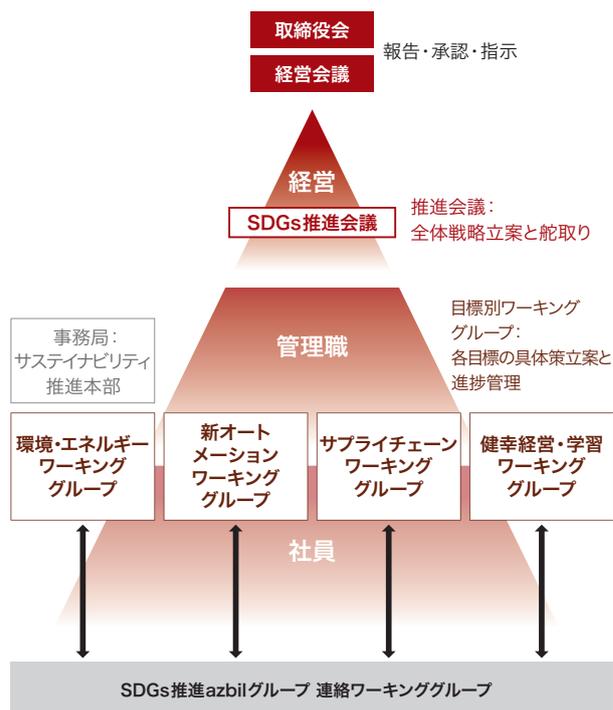
SDGs推進体制

azbilグループは、取締役代表執行役社長が主催し、サステナビリティ推進本部担当役員を議長とした「SDGs推進会議」を四半期に1回開催し、2030年度の「azbilグループSDGs目標」の実現に向けたPDCAサイクルを検証しながら活動のレベルアップに取り組んでいます。事務局を担うサステナビリティ推進本部は、SDGs推進会議での議論を踏まえてSDGsに関する計画を策定・実行・評価し、これらの内容を取締役に報告しています。

SDGs推進会議の下には、テーマごとに4つのワーキンググループを設置し、グループ横断的な「azbilグループCSR推進会議」「azbilグループ技術委員会」「azbilグループサプライチェーン推進会議」等の会議体と緊密に連携しながら、グループ全体での課題解決、SDGsの実現に取り組んでいます。また、人事部門や人材育成の専門機関であるアズビル・アカデミーと連携し、SDGsを広くグループ内に浸透させ、一人ひとりの積極的な参加を促すための啓発・教育活動を行っています。そして、社内外への情報開示を担う各部門からなるコーポレート・コミュニケーションタスクとも緊密に連携し、社会の要請に応えるSDGsへの取組み・ESG情報の発信を進めています。

2021年度からは、国内・海外のグループ会社の経営層を対象としたSDGs推進会議や推進リーダーの教育の機会を設け、azbilグループ全体での取組みを強化しています。

SDGs推進体制



azbilグループSDGs目標

4つの基本目標と関連するターゲットで構成される「azbilグループSDGs目標」の指標は、戦略・社会情勢により、適宜追加、更新を行っています。

SDGs目標と主な活動テーマ

基本目標	ターゲット	2021年度進捗	参照
事業 I 協創による地球環境とエネルギー課題の解決への貢献	環境・エネルギー エネルギー課題の解決(脱炭素社会に向けて) <ul style="list-style-type: none"> お客様の現場におけるCO₂削減効果 340万トン/年 事業活動に伴うGHG^{※1}排出量を55%削減^{※2} サプライチェーン全体のGHG排出量を20%削減^{※3} 環境課題への貢献(環境統合型経営^{※4}の実現) <ul style="list-style-type: none"> 地球環境に配慮した商品・サービスの創出・提供 <ul style="list-style-type: none"> - 全ての新製品をazbilグループ独自のサステイナブルな設計^{※5}とする 天然資源^{※6}の有効活用と廃棄物発生量の削減 <ul style="list-style-type: none"> - 全ての新製品を100%リサイクル可能な設計^{※7}とする 	→計294万トン/年 →2017年比 27%削減 →2017年比 23%削減 →新指標のため、2023年度に進捗公開予定 →利用可能な最良の技術(BAT)の定義を整理 進捗管理体制を構築	p63-64 p73-76
II 新たなオートメーションによる安心・快適な社会の実現	新オートメーション お客様の安心・快適につながる生産性・価値向上の実現 お客様のさらなる安心・快適・達成感の実現に向け、生産空間・居住空間(ビル建物)・生活空間の「 データ化 」を進め、ものづくりや運用状態の「 自律化 」により、社会が求める時々の課題を解決、付加価値を創出 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 事業環境変化に強いオートメーションの実現 <ul style="list-style-type: none"> - 内の事業環境変化(設備不調、原材料品質、ほか)の予測・診断と自律的意思決定・制御 - 外的事業環境変化(自然災害、社会情勢の影響等)の予測・診断と自律的意思決定・制御 ◆ ストレスフリーな職場環境の実現 <ul style="list-style-type: none"> - データに基づく作業支援による作業ミス低減、計画外作業の低減等 - 労働生産性向上となる「快適かつ省エネ」環境の構築 ◆ 多様な働き方につながる環境の実現 <ul style="list-style-type: none"> - 時間や場所に合わせた最適な就労環境の構築 - 年齢や性別、スキルなどによらない就労環境の構築 	→ターゲットにSDGsへの貢献領域を特定 - 事業環境変化に強いオートメーションの実現 - ストレスフリーな職場環境の実現 - 多様な働き方につながる環境の実現	p67
企業活動全体 III サプライチェーンにおける社会的責任の遂行と地域・社会への貢献	サプライチェーン社会的責任 お客様、お取引先様とともに社会的責任を果たす (価値共有を目指したアズビルCSR活動の拡充) <ul style="list-style-type: none"> ◆ お取引先様とともに、SDGsを共通目的として連携し、サプライチェーンにおけるCSRの価値共有を実現 地域活性への貢献 (事業拠点を軸とした社会貢献) <ul style="list-style-type: none"> ◆ 地域に根差した社会貢献活動を全ての事業所^{※8}において実施し、社員一人ひとりが積極的に参加^{※9} 	→お取引先様への働きかけ、協働を軸としたPDCAサイクルを確立。購買基本方針を改定。CSR調達ガイドラインをお取引先様に説明。 →社会貢献の体制強化。社員参加の仕組みを構築。地域活動の推進。	p68-69 p81-82
IV 健幸経営と永続的な学習による社会課題解決の基盤強化	健幸経営 健幸経営(働きがい、健康、ダイバーシティ&インクルージョン)の実現 (柔軟な働き方と総労働時間削減、社員の心身の健康の維持・増進、多様な人材が能力発揮できる場づくり) <ul style="list-style-type: none"> ◆ azbilグループで働くことに満足している社員65%以上 ◆ 2024年までに女性活躍ポイント^{※10}を2倍にする(2017年比) 学習する企業体の発展・強化 (グローバルに活躍する人材の継続的育成とステークホルダーとともに学ぶ機会の拡大) <ul style="list-style-type: none"> ◆ 一年間で仕事を通じて成長を実感する社員65%以上 ◆ 2024年までに研鑽機会ポイント^{※11}を2倍にする(2012年比) 	→azbilグループで働くことに満足している社員の比率 59%(2019年度比 2%増) →一年間で仕事を通じて成長を実感する社員の比率 58%(2019年度比 1%増)	p70 p77-79

※1 温室効果ガス(CO₂など) ※2 2017年基準 ※3 2017年基準 ※4 脱炭素化・資源循環・生物多様性保全等の幅広い環境活動が統合的に事業に取り込まれた経営
 ※5 地球規模の環境課題(脱炭素化、資源循環、生物多様性保全)解決に貢献する製品の創出・提供を目指した設計 ※6 天然に存在して、人間の生活や生産活動に利用しうる物質・エネルギーの総称 ※7 BAT (Best Available Technology: 経済的および技術的に実行可能な最も効果的な技術)の範囲 ※8 国内・海外を含む全事業所 ※9 azbilグループ社員数規模の参加を目指す ※10 女性の役員、役職者、管理職など役割に応じたウエイトをつけて独自に集計したポイント ※11 社内外のステークホルダーとともに学ぶ機会(回数および参加人員数)を独自に集計したポイント

基本目標 | 環境・エネルギー



協創による地球環境とエネルギー課題の解決への貢献

地球環境問題は持続可能な社会の前提となる重要命題であり、SDGsにおいても主要な課題の一つとなっています。azbilグループは、気候変動への対応を優先すべき取り組み課題と認識し、脱炭素社会に向けたエネルギー

課題の解決と環境統合型経営の実現をSDGs達成に向けた取り組みターゲットとして掲げています。

(参照：p73-76)

エネルギー課題の解決(脱炭素社会に向けて)

お客様の現場におけるCO₂削減効果の拡大

azbilグループは、製品・サービス・ソリューションの提供を通じて、お客様の現場におけるCO₂削減に取り組んでいます。

プロセスの最適化・安定化につながるオートメーション機器やシステム、エネルギーマネジメントなど省エネルギー・省CO₂を実現するソリューションを提供しています。メンテナンス・サービスにおいても環境負荷の少ない手法を追究し、お客様の製品・設備のライフサイクル全体を通して、環境負荷低減に貢献しています。

2021年度のお客様の現場におけるCO₂削減効果は年間294万トンCO₂*となりました。これは、日本のCO₂排出量(約12億トン)の約400分の1に相当します。

社会全体での再生可能エネルギー導入拡大に伴う電力CO₂排出係数減少の影響を受けましたが、環境負荷低減に貢献する事業が伸長したことなどにより、2020年度と同水準のCO₂削減効果となりました。

2030年度には、削減効果340万トンまで拡大することを目標としています。なお、事業のグローバル展開に合わせ、2014年度から推計範囲を海外事業にも拡大しています。

※ 環境負荷低減への貢献を定量的に評価するにあたり、(1)オートメーションにおける効果、(2)エネルギーマネジメントにおける効果、(3)メンテナンス・サービスにおける効果の3項目に分類し、お客様の現場でazbilグループの製品・サービス・ソリューションが採用されなかったと仮定した場合との差を、削減効果として推計しました。なお、グローバルでの削減効果については、一部独自の考え方に基づいています。推計手法につきましては、第三者レビューを実施しています。

2030年度目標

お客様の現場におけるCO₂削減効果

340万トンCO₂/年

※ 2030年度の電力排出係数は、2019年当時のエネルギー基本計画を参考に当社独自の推計値を採用しています。

 詳細は当社Webサイトをご参照ください。(地球環境への貢献 https://www.azbil.com/jp/csr/basic/environment/core_business_activities/contribution/contribution-to-the-environment/index.html)

オートメーションで

「計測と制御」の技術を活かし、建物における自動制御システム、プロセス装置の安定化・最適化を実現する制御高度化ソリューションを通じて環境負荷低減に貢献しています。



266万トンCO₂

エネルギーマネジメントで

節電・省エネルギー・省CO₂を実現するエネルギーマネジメントソリューションENEOPT™により、環境負荷低減に貢献しています。



23万トンCO₂

メンテナンスサービスで

お客様の現場で培った知識やノウハウを活かして、azbilグループならではの高付加価値型サービスの提供により、環境負荷低減に貢献しています。



5万トンCO₂

お客様の現場におけるCO₂削減効果(2021年度) **合計294万トンCO₂/年**

2030年 温室効果ガス(GHG)排出削減目標

2050年に自らの事業活動に伴うGHGの排出量(スコープ^{※1}1+2)を実質ゼロにする「2050年温室効果ガス排出削減長期ビジョン」を策定し、カーボンニュートラルの実現を掲げています。

この達成に向けた中間目標として、「2030年温室効果ガス排出削減目標」を定め、サプライチェーン全体でのCO₂排出量削減に取り組んでいます。

2021年度の事業活動に伴うGHG排出量(スコープ1+2)は1.9万トンで2017年度比27%削減、サプライチェーン全体のGHG排出量(スコープ3)は84.8万トンで2017年度比23%削減となりました。スコープ3については、SBTi目標を達成したため、目標値のさらなる上方修正を計画しています。

※1 スコープ1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出(燃料の燃焼、工業プロセス)

スコープ2：他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出

スコープ3：事業者の活動に関連する他社の排出(スコープ1、スコープ2 以外の間接排出)

※2 SBTiにて認定されている目標内容：“Azbil Corporation commits to reduce absolute Scope 1 and 2 GHG emissions 55% by FY2030 from a FY2017 base year. Azbil Corporation also commits to reduce absolute Scope 3 GHG emissions 20% within the same timeframe.”

2030年度目標^{※2}

事業活動に伴うGHG排出量
(スコープ1+2)

55%削減

2017年基準[2021年8月再認定]

サプライチェーン全体の
GHG排出量(スコープ3)

20%削減

2017年基準[2019年5月認定]

環境課題への貢献(環境統合型経営の実現)

地球環境に配慮した商品・サービスの創出・提供

脱炭素化、資源循環、環境汚染防止の3つの環境重点分野の視点で課題解決を実現するサステイナブルな製品の創出・提供に向け、2022年5月、新たな目標として「全ての新製品をazbilグループ独自のサステイナブルな設計とする」を定めました。環境課題と事業活動を統合する「環境統合型経営」によって社会の環境課題解決へ貢献します。

2030年度目標

全ての新製品を
azbilグループ独自の
サステイナブルな設計^{※3}とする

※3 地球規模の環境課題(脱炭素化、資源循環、生物多様性保全)解決に貢献する製品の創出・提供を目指した設計以下の項目に基づき総合的に評価しています

・製品ライフサイクルCO₂

・資源消費削減および資源循環に関わる指標

・脱炭素化、資源循環、環境汚染防止、および情報開示に関わる評価

天然資源の有効活用と廃棄物発生量の削減

環境対応商品・サービスをより多く創出・提供するとともに、新製品開発時には、環境配慮設計を通じた3R(Reduce、Reuse、Recycle)の取組みにより、全ての新製品を100%リサイクル可能な設計とする目標を掲げています。利用可能な最良の技術(BAT)の範囲において、お客様が廃棄する際に、適切に分解・分別され、リサイクルができるような設計に取り組んでいます。2021年度は、BATの定義を整理し、新たな進捗管理体制を構築しました。

2030年度目標

全ての新製品を
100%
リサイクル可能な設計とする

TCFD ~気候変動の影響の把握と開示の取組み



azbilグループは2019年11月、気候変動が事業活動に与える影響を正しく把握し、適切に開示するという気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) の提言内容に賛同しました。賛同表明後、気温上昇のシナリオに基づいた各事業の機会とリスクの双方を検討した結果、CO₂削減に貢献する事業活動の機会がリスクを大きく上回ると認識しています。azbilグループは様々な社会課題を解決する総合的な製品・サービス・ソリューションを展開していますが、2021年度は、そのうちビルディングオートメーション (BA) 事業、アドバンスオートメーション (AA) 事業へ与える影響額を試算しました。今後さらに、TCFDの提言にそった形で、ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標について、継続的に開示を進めていきます。

ガバナンス

気候変動は、グループ理念を実践するうえでの最重要課題の一つと認識し、担当役員を統括責任者としたグループ横断的なタスクフォースを組成、事業影響と財務影響開示の視点から経営会議で審議し、その内容は取締役会で適切に監督しています。

戦略

気候変動に関する政府間パネル (IPCC)、国際エネルギー機関 (IEA) や各種機関からの情報をもとに、2°C未満シナリオ*1と4°Cシナリオ*2の2つのシナリオで、2030年までの長期的なazbilグループの事業上の機会やリスクを特定しています。

- ※1 脱炭素社会に向けた規制強化や技術革新が促され、気温上昇が持続可能な範囲で収まるシナリオ
- ※2 温室効果ガス排出を削減する有効な対策が打ち出されず、気温上昇が継続し、異常気象や自然災害が増大するシナリオ

■ 機会とリスクの開示

種類	シナリオ	ビルディングオートメーション (BA) 事業	アドバンスオートメーション (AA) 事業	ライフオートメーション (LA) 事業
機会	2°C未満	世の中のニーズに合わせた省エネルギー・省CO ₂ ソリューションやサービスの需要拡大等	環境影響を低減する新しい産業・プロセスに向けた、センサ・各種計測器、ソリューションなどへの需要が増加	IoT技術を活用したガスメーター活用によるSMaaS事業の拡大等
	4°C	気象災害に適応した建物に向けた製品・サービス・ソリューションの需要の増加等	異常予知機能を具備した製品・サービス・ソリューションへの需要の増加等	気象災害に適応した製品・サービス・ソリューション需要の増加等

種類	シナリオ	概要
移行リスク	2°C未満	<ul style="list-style-type: none"> • 新たな規制や新しい市場に合わせた新製品・サービスに関わる研究開発費の増加 • エネルギー価格上昇による製造・調達コストの増加 • 炭素価格の上昇による自らのCO₂排出コスト増やお客様の化石燃料集約型設備投資の減退
物理リスク	4°C	<ul style="list-style-type: none"> • 異常気象による操業停止、製品・サービス・ソリューション提供の休止 • 異常気象による事業不安定化に伴う、お客様の投資の大幅な減少

■ 機会とリスクが、azbilグループの財務計画等に及ぼす影響と対策

CO₂削減に貢献する事業活動の機会がリスクより大きいと認識しています。



リスク面については、物理リスクと移行リスクに分けて財務に与える影響を分析しています。物理リスクについては、様々な想定をもとに試算していますが、生産拠点の分散やBCPなどの対応策を講じていることなどから、事業に与える影響は限定的と判断しています。また、移行リスクについても、自らの温室効果ガス排出量の減速に関し、SBTに基づく「2030年温室効果ガス排出削減目標」

を定め、計画的なリスク軽減策を講じています。azbilグループの自らの事業活動に伴う排出量(スコープ1+2)は約1万9千トンで、これはお客様の現場におけるCO₂削減効果の294万トン^{※1}の約160分の1と相対的に低位な水準となっています。このため、仮に今後炭素価格が上昇し、1トンあたり5千円～1万円と負荷が大きくなったとしても、その財務影響額は総額1億～2億円程度に留まることとなります。その一方で、2°C未満シナリオを前提に、2030年におけるazbilグループの主要な事業分野に限定した影響を算出すると、お客様の現場におけるCO₂削減効果や新しいエネルギー市場の拡大等につながると見込まれるため、少なくとも年間約120億円規模の売上高増加への寄与があると推定しています。

ビルディングオートメーション(BA)事業：約70億円

電力料金上昇や再生可能エネルギーの普及等により、関連設備や高効率設備の導入増加等から、TEMS^{※2}などの省エネルギーに関わる既存事業が拡大すると想定しました。また、CO₂排出量の見える化からカーボンオフセットまでを一括管理するエネルギー管理システム(EMS^{※3})、再生可能エネルギーなど、エネルギー調達や排出権取引等を組み合わせたワンストップサービスのビジネス機会が拡大すると想定しました。対象として、エネルギー使用量の多い病院・ホテル市場における過去の導入実績や、顧客ニーズなどを踏まえ、一定の前提を置いたシナリオに基づき試算しています。

アドバンスオートメーション(AA)事業：約50億円

カーボンニュートラルに貢献する市場(水素、CO₂フリー・アンモニア、カーボンリサイクル・CCUS^{※4}など)に関連するビジネス機会が拡大すると想定しました。対象市場に関連する導入実績やその推移と、第三者調査機関による対象市場の成長率等、一定の前提を置いたシナリオに基づき試算しています。

※1 お客様の現場でazbilグループの製品・サービス・ソリューションが採用されなかったと仮定した場合との差を、削減効果として推計しています。(参照：p63-64)

※2 TEMS：Total Energy Management Service

※3 EMS：Energy Management System

※4 CCUS：Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage

リスクを抑制し、機会を拡大するため、azbilグループでは、「自らの事業活動における環境負荷低減」を進めるとともに、それらの取組みを通じて得られる技術・ノウハウを活かすことも含め、計測と制御の技術を駆使してお客様の環境に関わる課題解決を支援することで「本業を通じた地球環境への貢献」を推進し、持続可能な社会の実現へと繋げていきます。

リスク管理

azbilグループは、経営に重大な影響を与える可能性のあるリスクについて、気候変動を含めて網羅的に洗い出しています。①部門責任者等で構成される「総合リスク管理部会」でリスクを抽出・分析したのち、②リスク管理担当役員が統括責任者を務める「総合リスク委員会」で「azbilグループ重要リスク」を特定し、取締役会にて審議・決定しています。特定されたリスクに関しては、経営会議等において対策を立案し、施策の実施状況については取締役会へ随時報告するなど、各種リスクの軽減に努めています。(参照：p85)

指標と目標

持続可能な社会へ「直列」に繋がる事業活動により、azbilグループのお客様、およびazbilグループとサプライチェーン全体を視野に入れた指標と目標を掲げて、気候変動への取組みを推進しています。(参照：p63-64、73)

- お客様の現場におけるCO₂削減効果を2030年度に340万トンまで拡大することを目標としています。
- azbilグループの事業活動に伴う温室効果ガス(GHG)の排出量(スコープ1+2)を2050年に実質ゼロにすることを目指す「2050年 温室効果ガス排出削減長期ビジョン」を策定し、カーボンニュートラルの実現を目指しています。この達成に向けた中間目標として、「2030年 温室効果ガス(GHG) 排出削減目標」を定め、サプライチェーン全体での排出量削減に取り組んでいます。

<2030年 温室効果ガス(GHG)排出削減目標>

事業活動に伴うGHG排出量(スコープ1+2)55%削減(2017年基準)
サプライチェーン全体のGHG排出量(スコープ3)を20%削減(2017年基準)

基本目標 II 新オートメーション



新たなオートメーションによる安心・快適な社会の実現

事業環境の変化が激しい現代において、データに基づく経営、操業、環境対策が強く求められています。新オートメーション事業領域では、お客様のさらなる安心・快適・達成感の実現に向け、生産空間・居住空間(ビ

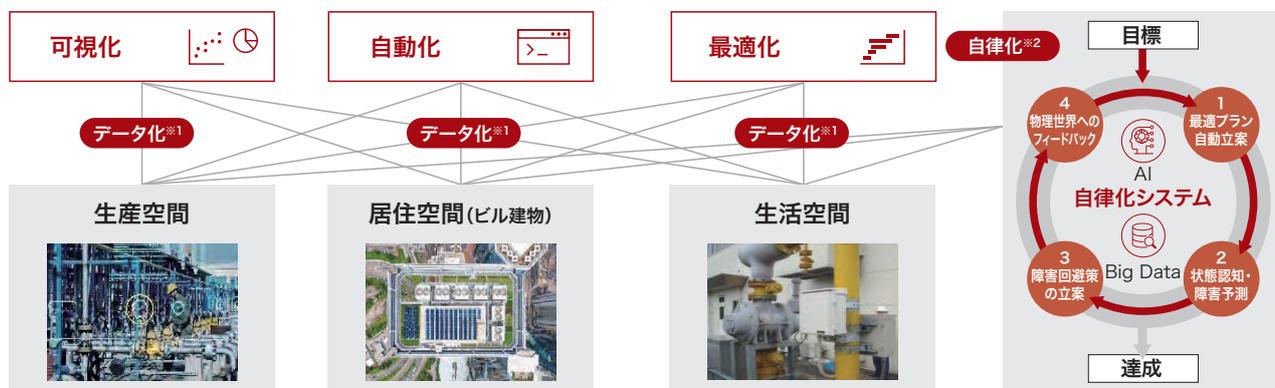
ル建物)・生活空間の「データ化」を進め、ものづくりや運用状態の「自律化」により、社会が求める時々の課題を解決し、付加価値の創出を強化しています。

新オートメーションの事業領域

生産空間、居住空間(ビル建物)、生活空間におけるさらなる「データ化」は、可視化、自動化、最適化といったこれまでのオートメーション手段をより強力に推し進めることができます。また、新事業として「自律化」による事業環境変化に強い操業環境を実現していきます。

さらに、様々な分野で活躍する企業や各種研究機関とのパートナーシップの拡大により、当社の技術や知見をより広く社会に実装することで事業を拡大し、SDGsの実現に貢献します。

オートメーション事業領域とデータ化・自律化



※1 データ化 (Digitalization): 単にデジタル化するに留まらず、業務モデルを変革する仕組み/サービス

※2 自律化 (Autonomy): 与えられた目標に対して、システムが主体的に実行計画を立案、そのタスクの実行過程で発生する障害を予測・検出し、対応策を能動的に実施することで、最小限の人的介入で目標を達成すること

新オートメーションによるSDGsへの貢献

3つのSDGsへの貢献領域を特定しました。

1. 事業環境変化に強いオートメーションの実現

- 内的事業環境変化 (設備不調、原材料品質、ほか) の予測・診断と自律的意思決定・制御
- 外的事業環境変化 (自然災害、社会情勢の影響等) の予測・診断と自律的意思決定・制御

2. ストレスフリーな職場環境の実現

- データに基づく作業支援による作業ミス低減、計画外作業の低減等
- 労働生産性向上となる「快適かつ省エネ」環境の構築

3. 多様な働き方につながる環境の実現

- 時間や場所に合わせた最適な就労環境の構築
- 年齢や性別、スキルなどによらない就労環境の構築



基本目標 III サプライチェーン、社会的責任



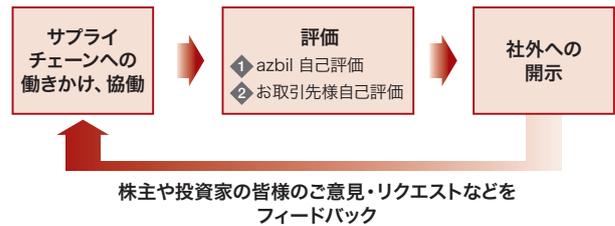
サプライチェーンにおける社会的責任の遂行

azbilグループは、グループ理念に基づき、事業を通じて地球環境の保全をはじめとした持続可能な社会の実現に向けた積極的な取組みを進めています。特に近年は、気候変動・人権問題への対応がますます重要視されています。

こうした背景に基づき、お取引先様と長期にわたる信頼関係を築き、お取引先様・azbilグループ双方の付加価値向上を図ることを目標に調達活動を推進しています。SDGsなど国際社会からの要望を受け止め、より積極的に社会的責任を果たすべくサプライチェーンの取組みを強化し続けています。

PDCAサイクル

お取引先様とともに、SDGsを共通目的として連携し、サプライチェーンにおけるCSRの価値共有を実現。



お取引先様とともに社会的責任を果たす

サプライチェーンでの取組み領域

azbilグループは、サプライチェーンにおける社会的責任を果たすために、2021年、「azbilグループSDGs目標」の見直し・改定と併せて、外部機関のESG評価を採り入れた10対象領域(中分類)における評価指標を設定しました。

この領域を対象として、環境・品質・コンプライアンス・健康経営等、azbilグループが長年蓄積してきた知見を活用して、お取引先様への働きかけを行っています。併せて、お取引先様およびazbilグループの取組み評価についてCSR活動を推進していきます。

大分類	中分類	小分類
E (環境サプライチェーン)	気候変動 (GHG、エネルギー)	<ul style="list-style-type: none"> CO₂/GHG 排出を含む気候変動課題への取組み グリーン調達
	汚染・資源 (大気、排水、有害廃棄物、廃棄物削減、原材料等)	<ul style="list-style-type: none"> 製品含有化学物質管理 資源利用の削減 産業廃棄物の削減 資源再利用 再生エネルギー利用の促進
	水の安全保障・水リスク	<ul style="list-style-type: none"> 水使用の削減、排水削減
	生物多様性	<ul style="list-style-type: none"> 生物多様性保全
	環境マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ISO14001に準拠した環境管理活動
S (社会サプライチェーン)	労働慣行	<ul style="list-style-type: none"> 児童労働、強制労働の廃止、過重労働時間の削減 差別的禁止、機会均等 ダイバーシティ推進
	健康と安全	<ul style="list-style-type: none"> 健康と安全管理 働き方改革、ワークライフバランス
	人権	<ul style="list-style-type: none"> 基本的な人権の尊重(反社会的勢力の排除、紛争鉱物対応を含む)
	コミュニティ(地域社会)	<ul style="list-style-type: none"> 地域振興、社会貢献につながる活動
	品質、顧客	<ul style="list-style-type: none"> 公正な商取引の遵守(法令遵守を含む) 品質マネジメント

サプライチェーンへの働きかけ

以下の4つのアクションにそった取組みを、お取引先様とともに展開することで、サプライチェーン全体の環境/社会面での着実な改善を目指しています。



評価

azbilグループでは、10対象領域(中分類)で4つの項目による自己評価を実施しています。これに、お取引先様の自己評価を加えた計5項目で総合評価を行います。この評価結果に基づき、azbilグループの取組み、およびお取引先様の強み・弱みを見る化し、翌年度の施策立案へとつなげています。

大分類	中分類	azbilグループ自己評価				お取引先様自己評価
		方針・戦略	体制・仕組み	取組み施策	有効性評価	
E (環境サプライチェーン)	気候変動 (GHG、エネルギー)					
	汚染・資源 (大気、排水、有機廃棄物、廃棄物削減、原材料等)					
	水の安全保障・水リスク					

以下、省略

※ 赤枠ごとに、10点満点で評価実施。
 ※ お取引先様の自己評価結果(2021年度)はp81-82参照

地域活性への貢献

地域に根差した社会貢献活動を全ての事業所で実施

azbilグループは、基本目標におけるターゲットを「地域に根差した社会貢献活動を全ての事業所において実施し、社員一人ひとりが参加」と定め、取組みを推進しています。継続的・計画的な活動を実践していくために、2021年4月に社会貢献推進室を設置し、「目指すもの」「重点テーマ」を策定しました。また、azbilグループの国内外の部署ごとに社会貢献に関するテーマで意見交換を行い、これまで500を超えるアイデアが集まっています。これらのアイデアも活用し、社員一人ひとりの社会課題解決に向けた取組みを国内外で強化することで、持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献を目指していきます。

■ 目指すもの

社員一人ひとりが社会課題解決に向け考え行動し、成長し続ける「企業風土の醸成」と、社員一人ひとりが様々なステークホルダーと連携して活動に参加することにより、azbilグループとしての連帯感と達成感の実現を目指します。

■ 重点テーマ

- 地球環境に係わる分野
- (次世代育成を中心とした)人に係わる分野

小学校への教育支援

azbilグループは、地域社会貢献活動の一環として教育支援を実施しています。2021年度は、研究・開発拠点である藤沢テクノセンター近郊にある藤沢市立片瀬小学

校と同市立高谷小学校の3年生、合計200人以上を対象に社会科学習の「働く人と私たちの暮らし」という単元で、社員講師



授業をする社員

が自身の業務について話しました。併せて、azbilグループがSDGsの実現へつなげる活動に取り組んでいることも説明しました。学習の成果として、児童が作成したアズビルをテーマとした新聞や授業の感想文をいただくなど、現在も交流を続けています。

azbil みつばち倶楽部による支援

「azbil みつばち倶楽部」は、azbilグループ社員・役員約1,100人が会員となり、毎月給与から少額の拠出を行うほか、社会課題解決に向けた支援先を



azbilみつばち倶楽部キャラクター「マーチ」

申請し、投票で支援先を決定しています。様々なステークホルダーと連携した活動であることから、社会とともに成長し続ける企業風土の醸成や、azbilグループとしての連帯感、達成感を得る活動としても位置付けています。2021年度は54団体に総額845万円を提供しました。内訳は「azbil みつばち倶楽部」からの支援金計532万5千円にアズビル株式会社からのマッチングギフト※計312万5千円を加えた金額となります。

※ マatchingギフト：会員自らが活動に参加している支援先の場合、「azbil みつばち倶楽部」と同額の支援金をアズビル株式会社から提供する仕組み



詳細はWebページをご覧ください。

<https://www.azbil.com/jp/csr/contribution-to-society/voluntary-activity/mitsubachi.html>



一般財団法人アズビル山武財団



詳細はWebページをご覧ください。

<https://azbilyamatake.or.jp/>



未来のある子どもたちが安心して学べる仕組みや教育機会の提供、科学技術に関する研究助成・新技術の開発支援を目的として「一般財団法人アズビル山武財団」を設立。「あすなるフレンドシップ™」という支援名で、奨学金支給、教育啓発支援、研究活動助成の3つのプログラムを提供しています。これらのプログラムによって、支援を受ける人の喜びや達成感が得られるよう、地域社会、学校、研究機関等と連携して多彩な活動に取り組んでいます。これまでに自治体が創設した給付型奨学金制度

※ あすなるフレンドシップは、一般財団法人アズビル山武財団の商標です。

への参画と支援、経済的に支援を必要とする、ひとり親世帯の青少年への就学支援、児童養護施設への寄付等を実施しました。これらの活動に加え、地域とともに学童クラブ新設支援を実施したほか、寺子屋による学習支援や、子ども食堂を運営する学生ボランティアの支援等に取り組むことで、子どもの貧困対策を含め、支援を必要とする子どもたちが安心して学習できる環境を実現しています。また、2021年度から公募による研究活動助成をスタートするなど、活動地域を広げていきます。

基本目標Ⅳ 健幸経営、学習する企業体



健幸経営と持続的な学習による社会課題解決の基盤強化

azbilグループは、SDGs基本目標の一つとして「健幸経営と持続的な学習による社会課題解決の基盤強化」を掲げています。多様なバックグラウンドを持つ社員が働きがいを感じ、自律的に成長しながら持続可能な社

会へ「直列」に繋がる事業活動を推進していけるよう、社員満足度調査を活用して様々な施策を展開するほか、各種の人材育成プログラムを実施しています。

(参照：p77-79)

健幸経営(働きがい、健康、ダイバーシティ&インクルージョン)の実現 学習する企業体の発展・強化

働き方改革とダイバーシティ&インクルージョンの両輪で健幸経営を実現

2019年に発表した「健幸宣言」に基づき、「健幸で生き活きとした働き場と人を創る」ことを目標に、社員の働きがい向上や、性別・国籍・入社形態を問わず多様な人材が活躍できる施策に注力しています。

2030年度目標「azbilグループで働くことに満足している社員の比率65%以上」に対して、2021年度は59% (2019年度比2%増) に達しました。社内分析において、「自分の仕事の価値」や「上司からの信頼と評価」等の項目と満足度には高い相関関係があることが確認されたことから、「部下の動機づけや行動承認」「組織活力向上」を目的としたコーチング&リーダーシップ研修をマネジャー層に実施しています。これまでの「マイナスをゼロにする施策(安全と健康、ハラスメント対策等)」から「ゼロをプラスにする施策(自己効力感、組織活力向上に資する施策)」へと取組みを進化させて、一層の働きがい向上、満足度向上につなげていきます。

2024年度目標「女性活躍ポイント 2017年比でポイント2倍」は、2021年度に1.9倍に達しました。アズビル・ダイバーシティ・ネットワークの施策※を通じて責任

ある立場への登用が進んでいます。

※ 女性の意識改革・スキルアップ、多様な人材が活躍できる風土醸成

「学習する企業体」の発展・強化

azbilグループは「学習する企業体」として、事業環境の変化に柔軟に対応し「仕事の創造」と「働きの創造」で業務改革を進めています。人材育成機関である「アズビル・アカデミー」では、社員がグローバルに活躍する人材へと自律的に成長できるよう取組みを進めており、2030年度目標「一年間で仕事を通じて成長を実感する社員の比率65%以上」に対して、2021年度は58% (2019年度比1%増) に達しました。

新型コロナウイルス感染拡大防止による働き方の変革を踏まえ、DX関連教育を充実させるほか、教育プラットフォームを強化し、多くの教育をオンラインで実施できるようにしています。また、ステークホルダーの皆様とともに学ぶ機会として、オンラインでのインターンシップや高等教育機関との連携にも取り組んでいます。

2022年度も社員一人ひとりが成長を実感し続けられるよう、社内アンケートや関係者インタビューを通じて得られた様々なニーズを反映し、具体的な取組みを加速していきます。

2024年度、2030年度目標

女性活躍ポイント **2017年比でポイントを2倍**※1
(2024年度)

azbilグループで働くことに満足している社員の比率
65%以上※2 (2030年度)

※1 女性の役員、役職者、管理職など役割に応じたウエイトをつけて独自に集計したポイント

※2 毎年、社員満足度調査を実施

2024年度、2030年度目標

研鑽機会ポイント **2012年比でポイントを2倍**※3
(2024年度)

一年間で仕事を通じて成長を実感する社員の比率
65%以上※4 (2030年度)

※3 社内研修、インターンシップ、お客様向け研修や説明会等、社内外のステークホルダーとともに学ぶ機会(回数および参加者数)を独自に集計したポイント

※4 毎年、社員満足度調査を実施

価値創造基盤の強化(ESGへの取組み)

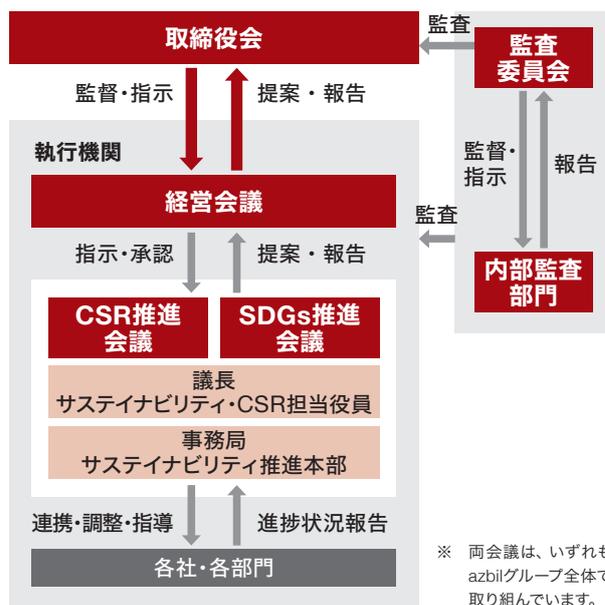
azbilグループの考えるサステナビリティ

azbilグループは、創業時の精神である「人間の苦役からの解放」の考え方を、人間の幸福のために社会に貢献する価値観として受け継ぎ、グループ理念である「人を中心としたオートメーション」の実践を通じて、あらゆるステークホルダーと信頼関係を構築することにより継続的な企業価値の向上を図り「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、持続可能な社会へ「直列」に貢献することを方針としています。また、持続可能な社会の実現のために必要とされる、E(環境)S(社会)G(ガバナンス)の観点での取組みをサステナビリティの範囲として進めています。

サステナビリティ推進体制

azbilグループでは、サステナビリティ全般に関わる専門組織・担当役員を設け、当該役員を議長として経営層が四半期に1回、「azbilグループCSR推進会議」および「SDGs推進会議」をそれぞれ開催し、これらの会議で確認された進捗状況・課題について取締役会・経営会議に報告しています。このようにazbilグループ全体でサステナビリティの取組みを検討・推進する体制を整えています。

また、これらの体制に加えて、社内外のステークホルダーとの対話の機会を随時設け、その意見を企業活動にフィードバックすることで、活動の実効性を向上しています。(参照：p101-102)



※ 両会議は、いずれもazbilグループ全体で取り組んでいます。

会議	CSR推進会議	SDGs推進会議
役割	CSR経営をグループ一体となって推進するため、グループ全体のCSR活動計画の策定、進捗管理を行うとともに、子会社に対し指導・助言を行う	持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献とグループ全体の持続的な成長を目指したSDGs戦略の立案と舵取りを行う
2021年度審議内容	コンプライアンス、リスク管理、内部統制、人を重視した経営、環境負荷低減等、グループ各社のCSR活動計画	各目標の進捗報告、新たな指標の策定、貢献領域の特定、お取引先様への働きかけや国内、海外各社の取組みの共有、対外コミュニケーションなど

azbilグループCSR経営の考え方

azbilグループでは、従前より、企業がステークホルダーや社会に対して果たすべき責任(CSR)を幅広く捉え、2つの視点からグループを挙げて取り組んでいます。

1. azbilグループが社会の一員として果たすべき基本的責務である「基本的CSR」
 - コーポレート・ガバナンスの構築、向上への取組み
 - 健康・健全な企業活動の取組み(コンプライアンス・リスク管理・人を重視した経営等)
 - 企業活動の基盤、インフラ強化の取組みなど
2. 公正で誠実な経営を進めるための「積極的CSR」
 - 本業を通じた社会課題の解決に貢献
 - 社員参加型の自主的な社会貢献活動

このCSR経営を根幹として、サステナビリティの取組みを進めています。

azbilグループは、サステナビリティの観点から、E(環境)S(社会)G(ガバナンス)に関する取組みを推進しています。これらの取組みを通じて、持続可能な社会、SDGsへ「直列」に繋がる貢献を果たしていきます。

ESG	ESGの重要課題	azbilグループの主な取組み	SDGs ターゲット	主に貢献するSDGs
E 環境	気候変動 カーボンニュートラル	お客様の現場における脱炭素化への貢献	7.3, 13.2, 13.3	       
		事業活動における中長期CO ₂ 排出量削減(スコープ1+2)	7.3, 13.2, 13.3	
		エネルギーマネジメントソリューションの提供	7.3, 13.2, 13.3	
		制御性能最適化設計サービスにより世界中の化学プラントで稼働するバッチ重合反応装置のエネルギー効率を大幅改善。および、自律化によるエネルギーマネジメント	7.3	
		バーチャルパワープラントによる再生可能エネルギー導入の促進	7.2, 13.2, 13.3	
	製品・サービスでの環境配慮	環境配慮設計の推進	8.4, 9.4, 12.2, 12.5	
		国内外の製品に含有する化学物質規制対応の推進	12.4	
	汚染・資源	環境汚染予防、資源の有効利用(廃棄物削減含む) 大気、排水、有害廃棄物、廃棄物削減、原材料等	12.2, 12.4, 12.5	
		水の安全保障・水リスク	発展途上国における水道インフラ整備、水資源の管理の支援、クラウドサービスによる広域水道施設の遠隔監視システムの普及	
	監視操作サービス(水道CPS)により水道事業者の持続可能な操業に向けた経済産業省・厚生労働省が進める「水道情報活用システム」利用環境の提供		6.1	
取水制限、排水規制強化、自然災害等への対応	6.4, 14.1			
生物多様性	事業を通じた生態系保全への貢献(大型船舶用のバラスト水処理装置、ソリューションの提供等)	14.1		
	事業拠点を軸とした自然環境保全	15.1, 15.4		
環境サプライチェーン	サプライチェーン全体における中長期CO ₂ 排出量削減(スコープ3)	13.3		
	グリーン調達、製品含有化学物質管理の推進、産業廃棄物の削減	12.2, 12.4, 12.5		
環境マネジメント	ISO14001に基づく環境管理活動推進	12.2, 12.4, 12.5, 13.3, 14.1		
S 社会	労働慣行・健康安全	フィールドワーク支援によりデータに基づく作業支援による年齢、性別、スキルによらない作業環境の構築と作業ミス防止等	8.5	
		健康経営の推進(働き方改革、ダイバーシティ&インクルージョン)、人材の採用・育成、新型コロナ感染拡大防止への対応	3.3, 4.4, 5.5, 8.5	
	人権	基本的人権の尊重、国連グローバル・コンパクト10原則への取組み、各国の法令・コンプライアンスを遵守した採用、ハラスメント撲滅、ダイバーシティ&インクルージョンの推進	4.4, 4.7, 5.1, 5.2, 8.5, 8.7	
		コミュニティ	監視操作サービス(水道CPS)により水道事業者の持続可能な操業に向けた経済産業省・厚生労働省が進める「水道情報活用システム」利用環境の提供	9.1
	地域イベントへの協賛、ボランティア、社会貢献団体を通じた寄付		4.4, 4.7, 5.5, 7.3, 8.5, 12.5, 13.3	
	社会サプライチェーン	CSRに配慮した購買活動、お取引先様とともにサプライチェーンにおけるCSRの価値共有	5.1, 8.5, 8.7	
	品質・顧客	制御性能最適化設計サービスにより世界中の化学プラントで稼働するバッチ重合反応装置の生産性(品質、エネルギー効率、自動化率)向上を大幅改善。および自律化生産による生産性向上	9.4	
オフィスビルなど居住空間における空間利用者の快適性(PMV)向上と省エネルギー化の両立		11.3, 12.8		
高品質、長期安定性、高い安全性、環境配慮、そしてお客様のライフサイクルに合わせた長期安定共有を特長とした製品とサービスの提供		9.4, 11.3		
開発、生産、販売、エンジニアリングからサービスまで一貫体制によるトータルソリューションの提供		9.4, 11.3, 12.2, 12.4, 12.5		
G ガバナンス	コーポレート・ガバナンス	監督・監査機能の強化(指名委員会等設置会社への移行、独立性判断基準等)	5.5	
		経営の透明性・健全性強化(スキルマトリックスの導入、株式報酬制度の導入を含む役員報酬制度改定等)	16.7	
		責任体制の明確化と対話促進(コーポレートガバナンスコードへの対応、コーポレートコミュニケーション担当役員等)	12.6	
	リスクマネジメント	網羅的な重要リスク管理体制の拡充(総合リスク管理部会・総合リスク委員会)、緊急重大事象管理、事業継続管理(防災・防疫・BCP)	12.4, 13.1	
コンプライアンス	企業理念・行動指針・行動基準の浸透	4.7		
	コンプライアンス教育、定期的な全社意識調査の実施と分析、ホットライン機能の充実	4.4, 16.3, 16.5		

一般財団法人アズビル山武財団支援を通じた積極的な社会貢献活動



環境への取組み

持続可能な社会の実現のために、グループ理念の下、自らの事業活動における環境負荷低減とともに、本業を通じたお客様の現場におけるCO₂削減への貢献を積極的に推進し、地球環境に貢献しています。

取組みの詳細はWebサイトをご参照ください。



<https://www.azbil.com/jp/csr/basic/environment/index.html>

基本的な考え方

azbilグループは、SDGsの採択や社会全体での急速な脱炭素化への動きなど、世界的な潮流を意識して自らの環境課題を抽出し、長期的な視野をもって環境保全への取組みを推進しています。

自らの事業活動において環境負荷低減を進めるとともに、この取組みから得られたノウハウを活かし、計測と制御の技術を駆使してお客様の環境に関わる課題解決を支援することで、本業を通じた地球環境への貢献、ひいては持続可能な社会の実現へとつなげています。

推進体制

環境施策を推進する体制としては、aG環境負荷改革担当役員の下、年3回のグローバルなazbilグループ環境委員会を実施し、グループ各社での推進体制において、リスクと機会を考慮しながら、計画立案、審議、およびレビューを実施しています。

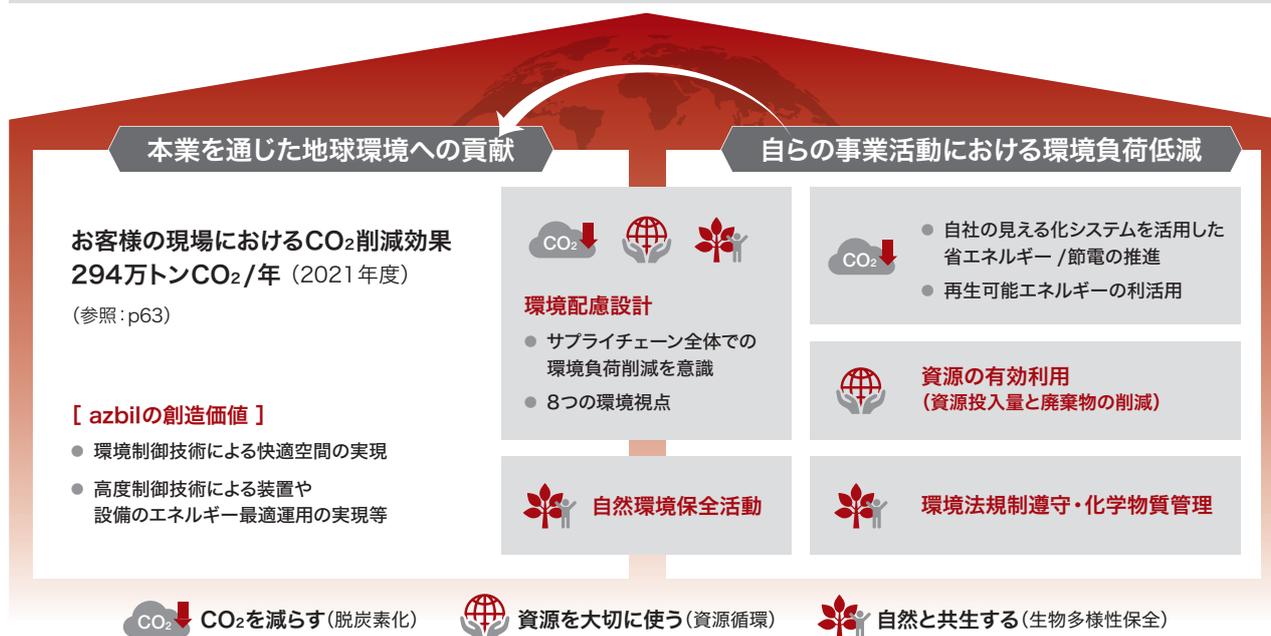
持続可能な社会の実現

2030年度 SDGs目標

お客様の現場におけるCO₂削減効果
340万トンCO₂/年

事業活動に伴うGHG排出量(スコープ1+2) **55%削減**(2017年基準)
サプライチェーン全体のGHG排出量(スコープ3) **20%削減**(2017年基準)

全ての新製品をazbilグループ独自のサステイナブルな設計とする
全ての新製品を100%リサイクル可能な設計とする



中期経営計画(2021～2024年度)における重点施策

azbilグループSDGs目標の達成に向け、2021年度から中期的な方針を策定しました。環境活動を事業活動に統合する「環境統合型経営」の下、事業部門との連携を強

化するとともに、地球規模の環境課題である「脱炭素化」「資源循環」「生物多様性保全」、製品・サービスの「環境配慮設計」を重点施策と位置付けて推進していきます。

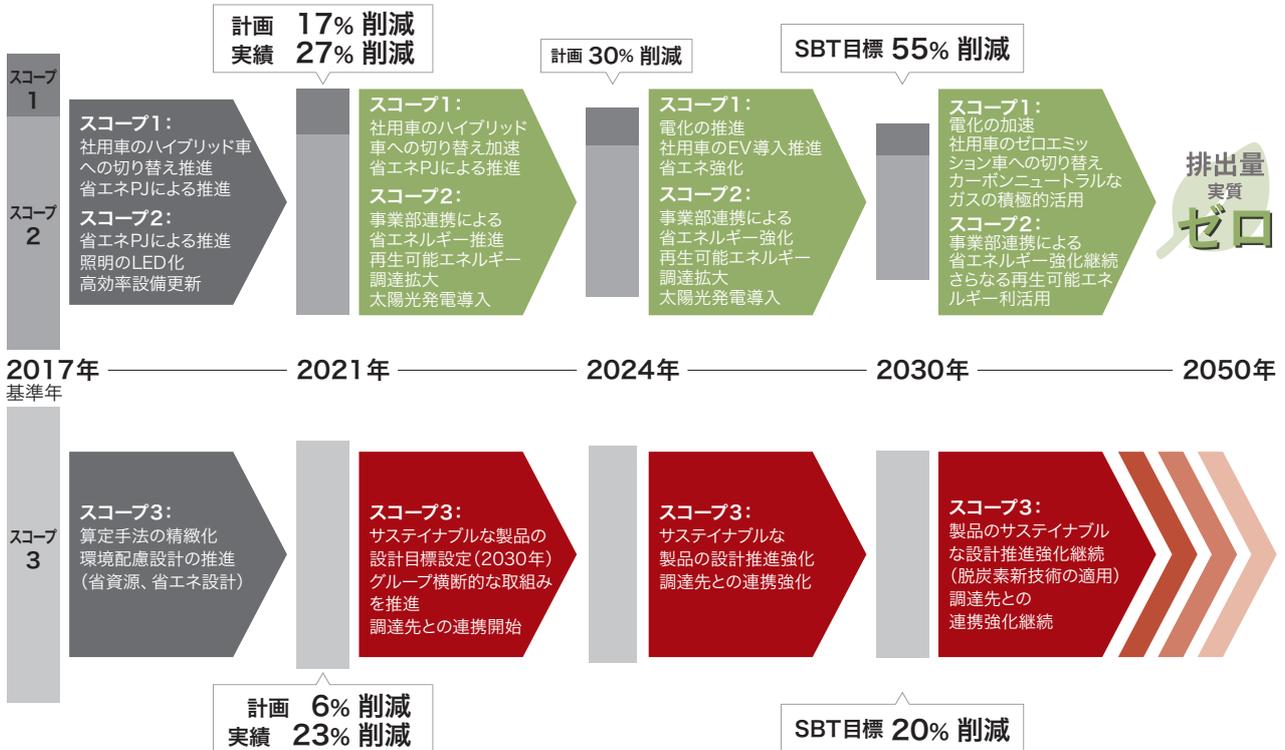
■ 5つの重点施策

重点施策	施策	2021年度成果	2024年度計画	2030年に目指す姿
脱炭素化への対応	【お客様の現場におけるCO₂削減効果】			
	●事業部とも連携したCO ₂ 削減効果の拡大	●事業目標と連携した、CO ₂ 削減効果の見える化の実施	●お客様の現場におけるCO ₂ 削減効果のさらなる拡大、事業部との連携強化	●お客様の現場におけるCO ₂ 削減効果：340万トン-CO ₂ /年
	【自らの事業活動に伴うGHG削減】			
	●2030年目標達成に向けた省エネルギー施策強化拡充、再生可能エネルギー利活用推進	●2030年までの具体的な脱炭素化に向けた計画策定 ●再生可能エネルギー導入拠点拡大	●事業部門と連携した重点拠点の省エネルギー強化 ●再生可能エネルギー導入拠点のさらなる拡大	●事業活動に伴うGHG排出量(スコープ1+2) 55%削減(2017年基準)
環境配慮設計の推進	●サプライチェーン全体での2050年カーボンニュートラル表現の検討	●お取引先様の排出量把握、削減取組み着手	●サプライチェーン全体での2050年カーボンニュートラル実現の計画立案・着手	●サプライチェーン全体のGHG排出量(スコープ3) 20%削減(2017年基準)
	●新製品開発における環境配慮設計を通じたSDGs目標への貢献	●サステイナブルな設計の制度設計、社内標準策定、目標設定 ●SDGs目標に関連した新たな進捗管理体制構築	●SDGs目標達成に向けた進捗管理体制定着	●全ての新製品をazbilグループ独自のサステイナブルな設計とする ●全ての新製品を100%リサイクル可能な設計とする
環境経営の強化	●事業活動と連動した環境取組みの強化	●主たる環境目標であるSDGs目標「環境・エネルギー」の業務計画への組み込み	●事業と連動した環境目標管理体制の確立	●2030年事業目標と環境目標(SDGs目標)の同時達成
	●ステークホルダー(投資家、お客様等)要請への対応	●気候変動、水リスクへの取組みに対する外部評価—CDP Climate 2021「A」—CDP Water 2021「A-」	●投資家、お客様における環境面でのコミュニケーション継続・強化	●投資家、お客様をはじめとする様々なステークホルダーとの適切なコミュニケーションを通じ、各々の要請と事業・自社の環境取組みの連動
資源循環の取組み強化	●事業活動を通じた資源有効活用による継続的な資源削減	●aG環境会議体における各種資源削減の目標管理実施 最終処分率：1.3%(国内aG生産拠点)など ●水リスク評価実施	●水、廃棄物等の資源削減取組み強化(廃プラ新法対応含む)	●グローバルでの資源循環の取組み確立
環境法規制遵守 生物多様性保全	環境法規制遵守			
	●法規制運用管理推進	●重大な法令違反や、それに基づく罰金、過料、訴訟なし	●法規制運用管理継続・強化	●法規制運用管理継続・強化
	生物多様性保全			
●自然環境保全活動の強化(事業活動を通じた貢献も視野)	●オンラインによる保全活動計5回実施、延べ94名参加	●事業を通じた生物多様性保全強化	●SDGsともリンクした生物多様性保全強化	

脱炭素化への取組み

「2050年 温室効果ガス排出削減長期ビジョン」に基づき、脱炭素化に向けた方針・計画を策定し、取り組んでいます。

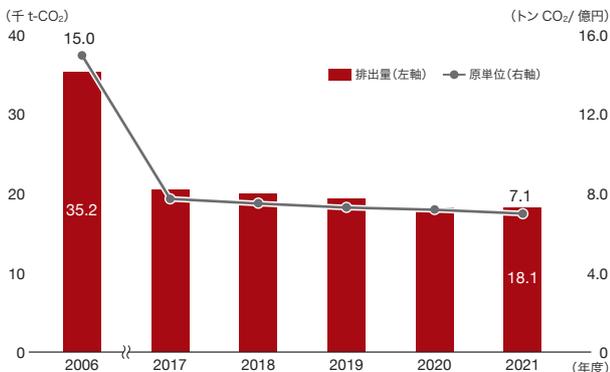
■ 脱炭素化へに向けた方針・計画



2021年度の取組み成果

azbilグループの拠点における省エネルギーの成果としては、2021年度のCO₂排出量(Scope 1+2)は1.8万トンで、全社横断的な取組み開始の2006年度排出量(35,244トン)と比べて49%減となりました。2021年度

■ CO₂排出量(Scope 1+2) / 原単位

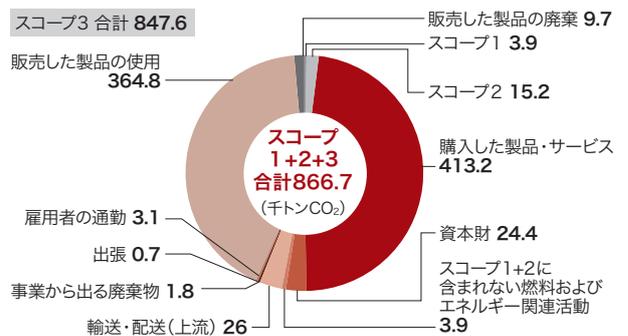


※ 自助努力の省エネ取組み成果を評価するため、電力のCO₂排出係数は一定値(0.378kg-CO₂/kWh)を採用しています。なお、テナントオフィスでの空調エネルギーなど一部で推計値を含みます。
 ※ 2017年度以降のCO₂排出量(Scope 1+2)について、第三者検証を受けています。2021年度から検証範囲にアズビルテラスター有限公司が追加されました。
 ※ 原単位の売上高はグループ連結売上高です。

算定範囲: アズビル株式会社、国内連結子会社および海外主要生産拠点

は、新型コロナウイルス感染症の影響も弱まり生産増加となりましたが、省エネ取組みの推進により前年度とほぼ同水準の排出量となりました。長年の知見を活かした継続的な活動の中で、事業部門とも連携し、グループ全体で導入している「エネルギーの見える化システム」を基盤に、運用改善と設備改善の2つの側面からの取組みを推進するとともに、再生可能エネルギーの利活用等も進めています。2022年5月には、マザー工場

■ CO₂排出量(Scope 1+2+3)の状況(2021年度)



※ CO₂排出量(Scope 1+2+3)について、第三者検証を受けています。

算定範囲: Scope 1+2: アズビル株式会社、国内連結子会社および海外主要生産拠点
 Scope 3: アズビル株式会社および連結子会社

である湘南工場、および秦野配送センターでの使用電力を100%再生可能エネルギーで調達開始しました。これにより、グループ全体での電力使用量の38%相当(2020年度実績)が再生可能エネルギーとなりました。

サプライチェーン全体でのCO₂排出量(スコープ3)は84.8万トンで、SBTiの2°C基準の2030年目標を達成しています。本目標についてはさらなる上方修正を計画しています。「販売した製品の使用」および「購入した製品・サービス」でのCO₂排出量が全体の9割以上を占めるため、特に省エネ設計、省資源設計等の環境配慮設計に注力するとともに、サプライヤーとの連携強化に向けた取組みも開始しています。

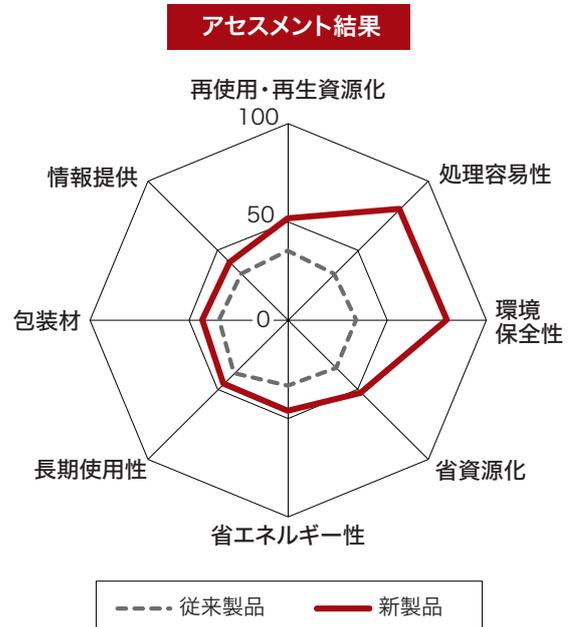
製品・サービスにおける環境配慮設計への取組み

地球環境に配慮した製品・サービスを創出・提供していくために、azbilグループ全体でライフサイクル全般にわたる環境配慮設計に取り組んでいます。全ての新製品の開発段階において、8つの環境カテゴリーごとに評価する環境設計アセスメント^{※1}を実施するとともに、製品のライフサイクル全体での総合的な評価を行うライフサイクルアセスメントも実施しています。評価結果が社内基準に達したものは、環境配慮製品として「azbilグループ環境ラベル^{※2}」を取得できます。特に評価結果の優れた製品は、「azbilグループ環境配慮設計表彰」にて表彰し、開発者のモチベーション向上にもつなげています。

2021年度は、資源消費削減および資源循環について、独自指標による数値目標を設定し、具体的な取組みを開始しました。環境配慮設計の全体の結果としては、環境設計アセスメントと総合評価^{※3}で21.2%となりました。

※1 8つの環境カテゴリーごとに、従来同等製品からの環境性能の改善度に応じた独自の4段階採点を行い、相対的に評価
 ※2 自己宣言型のタイプII環境ラベル表示
 ※3 環境アセスメントを実施した全製品の評価点の総和

■ 環境設計アセスメントによる総合評価結果(2021年度)



2021年度 環境配慮設計製品事例

スマートHARTモデム

複数プロトコルに対応したモデムで、HART通信トラブルの原因解析ツールとなる製品です。従来はオシロスコープ、コミュニケーションータなど様々なツールで対応していた機能を一つにまとめたことで、大幅な環境負荷低減にもつながりました。



LC-CO₂削減率：57.4%
 総合改善度：30.8%
 省エネルギー性：18.5%
 省資源化：41.4%

SDGs目標「地球環境に配慮した商品・サービスの創出・提供」に向けた新たな取組み

環境課題と事業活動を統合する「環境統合型経営」を通じ社会の環境課題解決へ貢献するため、従来の環境配慮設計にSDGsの視点を入れた新たな評価制度を立ち上げるとともに、2022年5月、新たなSDGs目標として「全ての新製品をazbilグループ独自のサステイナブルな設計とする」を定めました。サステイナブルな設計とは、従来の環境ラベルにおける環境配慮設計をさらに発展させ、地球規模の環境課題(脱炭素化、資源循環、生物多様性保全)解決に貢献する製品の創出・提供を目指した設計として独自のガイドラインを制定しており、2022年度より運用を開始します。

これらの新たな取組みを通じたサステイナブルな設計による製品の提供を通じ、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

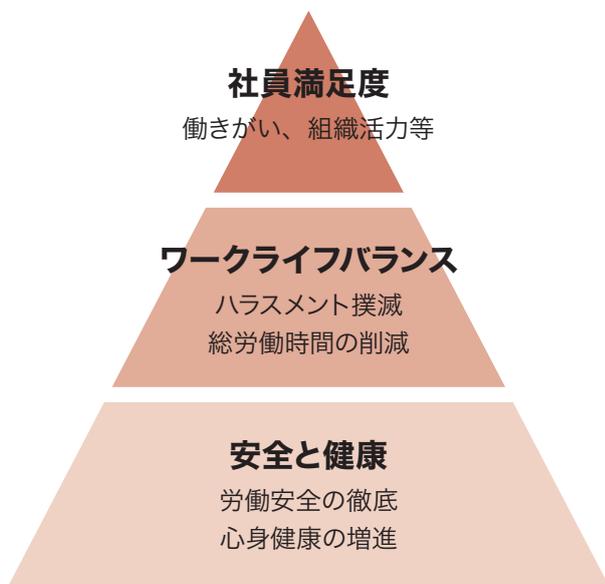
人財：人的資本の価値向上への取組み

働き方改革とダイバーシティ推進を両輪とした「健幸経営」を推進し、人材育成の専門機関であるアズビル・アカデミーを中心に「人材から人財」へと育成することで、誰もが能力を十分に発揮できる企業体を目指しています。azbilグループ行動基準に定める「人間尊重の社会行動」を基盤とした“人を重視した経営”により、人的資本を持続的な企業価値向上につなげられるよう、取組みを進めています。(参照：p70)

※ 人的資産と捉えた人材集団を「人財」と定義しています。

健幸経営の推進

azbilグループは、2019年7月に働き方改革やダイバーシティ推進等、社員が健康で生き活きと能力を発揮できるための総合的な取組みを「健幸経営」と定義し、「azbilグループ健幸宣言」を発表しました。リスクを軽減させる施策だけではなく、働きがいを向上させる施策へと、全社一丸となって取組みを進めています。



働き方改革を「働きの創造」へ

満足度の高い職場づくりに向けて、一人ひとりの総労働時間の削減、人権尊重の視点でハラスメントのない職場づくりに加え、社員の安全確保と心身の健康維持・増進、ワークライフバランスの推進等の取組みを進めています。毎年の社員満足度調査等を通じて課題を把握し、翌年の取組み計画へ反映し改善を進めることで、社員の働きがい向上へつなげています。(参照：p70)

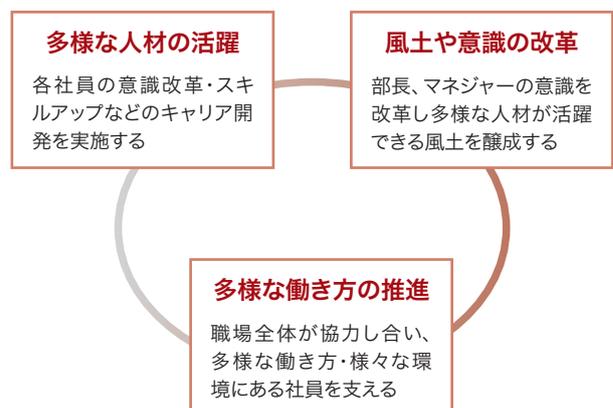
2021年度からは、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点も含めた働き方改革を「働きの創造」として、ハイブリッド勤務等「新しい働き方」および新オフィスなど生産性を高める「働く場・環境」を一体となって変革してきました。経営幹部から若手社員まで、部門・部署間の社内コミュニケーションを活発化し、お客様への提供価値を高めていきます。

ダイバーシティ & インクルージョンの推進

多様なバックグラウンドをもつ社員一人ひとりが互いに個性を尊重し、能力を発揮し成長していくことが企業成長の原動力であると考え、ダイバーシティ&インクルージョンへの取組みを推進しています。

2017年度からは「アズビル・ダイバーシティ・ネットワーク(ADN)」を発足させ、様々な施策に取り組んでいます。2021年度からは、ADNの活動を女性社員に限らず、キャリア採用者や外国籍社員等、これまで以上に多様な人材へ拡大しました。また、ADN活動を通じた会社への提言を具現化する取組みを進めています。これまで以上に働きやすい環境を整えることで、中核人材として活躍する多様な社員を輩出していきます。

アズビル・ダイバーシティ・ネットワーク(ADN)の取組み



人権への取組み

国連グローバル・コンパクト(United Nations Global Compact)に賛同し、「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の観点で、グローバルな取組みを強化しています。国際的に認知されているイニシアチブである、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンの13の分科会に参画しており、世の中の動向を踏まえて、取組みを強化しています。

人材育成への取組み

azbilグループの持続可能な社会へ「直列」に繋がる事業活動を継続していくために、アズビル・アカデミーを中心に人材育成の基本理念にそって「学習する企業体」としての取組みを進めています。

人材育成の基本理念

1. azbilグループ成長の源泉は人材であり、人材の成長なくしてazbilグループの成長はありえない
2. そのため、社員力と組織力の最大化を目指して、
 - ①個人：自己の成長、能力開発に最大の責任を持つ
 - ②上司：職場における部下の能力開発に責任を持つ
 - ③会社：公平な機会提供を通じ個人と組織を支援する

■ 事業環境の変化に対応した人材育成

市場構造やお客様のニーズの変化に対応するためには、新たな製品開発に必要な技術力、デジタルトランスフォーメーション(DX)を支える人材の育成が欠かせません。また、さらなる業務改善・改革へのマインドを醸成することも重要です。こうした認識をもとに、2021年度から、新たな知識やノウハウを習得し実践していくよう、DXセミナーのほか、他社の社員との研鑽を深める場を設けています。

新型コロナウイルス感染症の影響から働き方は大きく変革し、研修のありようも大きく変化しています。具体的には、国内外のazbilグループ社員が同一のプラットフォームで学習を進めることができるよう、新しい学習管理システムを導入し、協力会社や販売店、さらにはお客様向けのコンテンツ開発も進めています。これらの活動を通じて、ステークホルダーの皆様とともに成長の機会を創り、多様な人材の能力開発を支援していきます。

■ グローバル人材の育成

海外での市場シェア拡大に向けて、グローバルに活躍する国内外の人材を多数育成していく必要があります。そこで海外拠点では、グループ理念や企業文化の浸透のためにオンラインを利用したコミュニケーション機会を拡大しています。並行して、国内では外国籍社員や海外大学卒業者を積極採用し「内なる国際化」を進めることで、社員の意識改革を促しています。

また、新型コロナウイルス感染症の影響から、研修や出向を通じて海外現地法人社員と交流することを中断していましたが、行動制限の緩和に合わせて再開し、グローバル人材の育成を加速していきます。

■ 多様な人材が育つ環境へ

社員のキャリア開発に向けて、年代層ごとのキャリア研修を充実させるほか、ベテラン層を対象に「人生100年時代」に向けてライフプランを描く研修を行っています。

また、自らの特性に応じたキャリアプランを立て、様々な経験を積むことでその実現を目指すとともに、将来のキャリア形成に向けた新しい業務へのチャレンジについて上司と面談を行い、人事制度との連携を図っています。

さらに、社内公募制度等を通じて、新しい仕事に挑戦することで自らのキャリアを構築する意欲ある社員を後押ししています。



新入社員研修の様子(湘南研修センターにて)

人的資本の価値向上への主な取組み

【目指す姿】

全グループ社員がステークホルダーとともに生き活きと働き学び、お互いの成長を通じて得られた成果を発揮しSDGsに貢献していること

施策	2021年度成果	2022年度取組み
健幸経営 (働き方改革)	<ul style="list-style-type: none"> 健幸経営について社長の動画によるメッセージを全社員に展開 「働き改革」(時間外労働時間の削減と有休取得の促進)からコロナ禍をバネとした「働きの創造」(生産性と働きがいの向上)の策定 ハラスメント撲滅対策として各職場での意見交換会を実施 こころの健康づくり：ストレスチェックの継続実施 からだの健康づくり：禁煙サポート施策を開始(禁煙外来費用補助、禁煙セミナー開催) がん治療の就労支援ハンドブック作成、動画による広報活動 健康経営優良法人2022(ホワイト500)認定 労災件数0を目指し継続して改善施策を実行(労働災害数：0.78) 安全マイスターによる全国各地の労働安全指導(安全マイスター：44名) 	<ul style="list-style-type: none"> オフィスファシリティ、新しい働き方、DX業務改革を「働きの創造」の柱とし、生産性の向上および総労働時間の最適化を促進 ハラスメントを含めた人権尊重に関わる教育を実施予定 こころの健康づくり：メンタルヘルス不調の発生予防のための新たな戦略と今後の計画立案 からだの健康づくり：生活習慣病予防対策、がん対策、受動喫煙防止等の対策を実施 労災件数0を目指し継続して改善施策を実行
健幸経営 (D&I)	<ul style="list-style-type: none"> キャリア採用者や外国籍社員の参画により「女性活躍推進」から「多様な人材の活躍推進」へADNの活動を拡大 女性管理職：76名(2022年4月) 女性社外取締役：2名 女性執行役員：1名 特例子会社「アズビル山武フレンドリー株式会社」社員の活躍および法定雇用率以上の雇用率の継続 	<ul style="list-style-type: none"> ADN活動の提言による、短期インターンシップ制度の導入および社内コミュニケーションツールの導入 多様な人材の活躍支援として、育児・介護と仕事の両立ができる制度の拡充 特例子会社「アズビル山武フレンドリー株式会社」社員の活躍および法定雇用率以上の雇用率の継続
採用	<ul style="list-style-type: none"> 将来に向けたダイバーシティ人材の採用 グローバル人材38名、イノベーション人材*3名、理系の女性22名 各事業の中長期計画に基づく採用 新卒採用101名、キャリア採用33名 ※ 「新たなソリューション創出に長けた人材」と定義した独自の選考 	<ul style="list-style-type: none"> リファラル採用*等による開発系、海外事業系のキャリア採用強化 中国、ASEANを中心とした海外現地法人での採用強化 障がい者採用の促進 ※ 社員から友人や知人等を紹介してもらう採用手法
育成	<ul style="list-style-type: none"> DX教育 5講座、60名受講、オープンセミナー 100名聴講 他社の社員との研鑽 2講座、10名派遣 グローバル人材育成交流会 2回実施33名参加 	<ul style="list-style-type: none"> 新学習管理システム導入(2022年6月より稼働開始) azbilグループ全体+協力会社等を含めた育成強化 azbilグループでのeラーニング実施強化 DX教育：初級編を全社員へ実施 国内外azbilグループ含め5講座以上 延べ100人以上受講予定
人事制度	<ul style="list-style-type: none"> 健康で能力発揮の高いベテラン社員が65歳以降も活躍できる仕組みの整備 プロフェッショナル制度の対象を開発職中心からエンジニアリング、サービス、生産の分野に拡大し、各分野のプロフェッショナルを認定(2021年度認定24名) 	<ul style="list-style-type: none"> 個人の生産性を重視した報酬制度を国内外azbilグループで検討 中長期的な企業価値向上へのインセンティブの付与および福利厚生拡充を目的とした「信託型従業員株インセンティブ・プラン」の導入

アズビル・アカデミーからのメッセージ



アズビル・アカデミー学長
荻野 明子
(2022年4月より現職)

1. 「学習する企業体」が目指しているところを教えてください。

様々な環境の変化に適応し、新たな価値創造を自律的に推進できる強い企業体質の実現を目指しています。

学びと実務での実践を通じて、スキルセットを進化させ、各々の現場や職場でその力を発揮し、学習する企業体を実践していきます。

2. 長期目標、中期計画達成に向けて人材育成上の課題と具体策を教えてください。

2030年に向けて、事業環境の変化に強い人材の育成が必要です。

社会人基礎力向上を目的とした研修の強化やグローバルリーダー育成、海外現地法人社員を対象とした研修に加え、キャリア採用・育児・介護勤務など多様な人材、多様な働き方をサポートできる学習環境の構築・展開・強化を継続的に実施します。

事業拡大・変革への大きな力となる「DX」に関する知識習得とマインドセットにも注力します。azbilグループが目指すDX人材のスキルマップを作成し、これに則したセミナーを早期に実施します。

品質保証・安全

お客様から信頼される確かな品質と安全・安心な商品(製品・サービス)の提供をグローバルに実現します。

考え方と体制

azbilグループは、商品をお客様に安全・安心にご使用いただけるよう、グループ品質保証、および安全審査の2つのコーポレート機能により、azbilグループ全体の品質に関わる指導と監督を行い、安全審査を通じて商品の安全・安心を担保しています。

品質と安全・安心の取組み

「azbilグループ品質保証委員会」を通じて、品質問題発生 of 未然防止と再発防止、ならびに危機管理体制の構築を行っています。また、「安全設計標準」に基づいた安全設計を推進するとともに、「安全リスクアセスメント審査制度」の仕組みを活用して、商品の安全性の確保に努めています。

各事業ライン、各社の品質保証・安全

事業に直結した品質保証体制を設けて、商品の提供に即した品質保証、ならびに商品の安全を実現しています。

2030年に向けて

azbilグループは、2030年のSDGsの目標達成に向けて、商品のライフサイクル(商品に対するお客様ニーズの共有から商品の最終廃棄まで)を通じて、お客様・利用者様にとって満足いただける、かつ魅力的な商品品質を実現していくことを目指しています。

お客様・利用者様にとって満足いただける商品品質の実現

お客様に満足していただけるような「当たり前品質」を、事業の変化や新しい技術の導入に伴って、より堅固にしていきます。

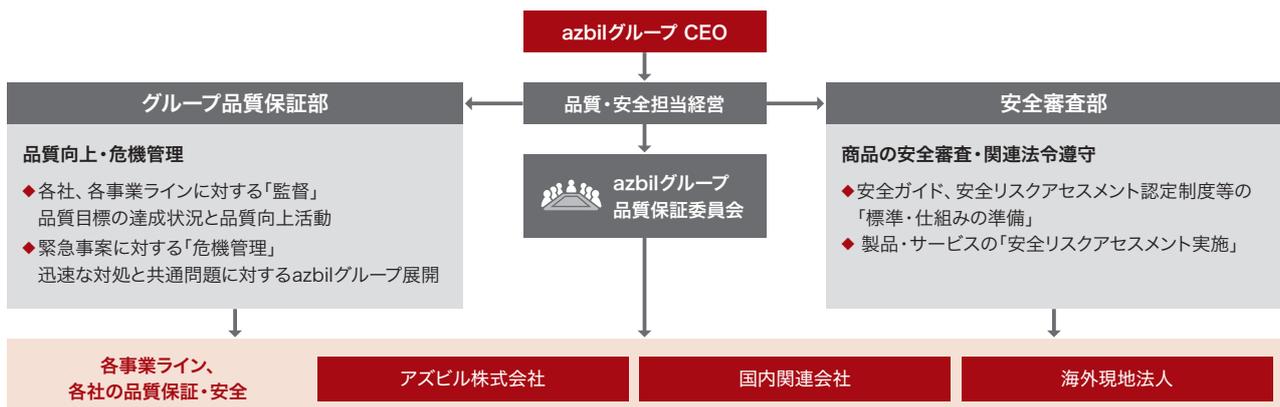
お客様・利用者様にとって魅力的な商品品質の実現

「当たり前品質」をより堅固にするとともに、お客様が魅力を感じる「魅力的品質」を開拓し、商品の企画・開発に活かしていきます。

2021年度の取組み・進捗

- リモート機能を使った検証と改善指導を行う「当たり前品質」を実現する取組みをグローバルに広げました。
- 製品・ソリューションからエンジニアリング・サービスまで全てをお任せいただけるよう、商品の企画・開発プロセスで「魅力的品質」を実現する取組みを進めました。
- AIなど新技術を導入した製品や、人とロボットなどが共存するサービス現場においても安全を維持するよう、リスクアセスメント手法の改善を継続しました。

azbilグループの品質保証・安全



CSR調達

azbilグループは、お取引先様とともにサプライチェーン全体でCSRに配慮した購買活動に取り組んでいます。

azbilグループ購買基本方針

azbilグループは、グループ理念とazbilグループ企業行動指針に基づき、法令の理解・遵守、人権・環境への配慮を含め、国内外において誠実かつ公正な購買活動を行っています。お取引先様にもazbilグループ購買基本方針をご理解いただき、サプライチェーン全体でCSR（企業の社会的責任）に配慮した購買活動に取り組んでいます。

1. 企業の公共性、社会的責任の遂行
2. 公正な商取引の遵守
3. 人権の尊重
4. 環境保護の推進



azbilグループ購買基本方針
<https://www.azbil.com/jp/corporate/procurement/policy/index.html>

azbilグループ購買基本方針を改定

azbilグループは、SDGsなど社内外の要請を整理し、国連グローバル・コンパクトの方針も踏まえ、2022年6月に「azbilグループ購買基本方針」を改定しました。

<改定のポイント>

- サプライチェーン管理方針として追記すべき、気候変動対応、差別の禁止、過度な時間外労働・強制労働の排除、水使用のリスクなどの事項を追記
- 当社が2021年4月に署名した国連グローバル・コンパクトにおいて重視されている人権についての事項を追記
- azbilグループSDGs目標の一つ「全ての新製品を100%リサイクル可能な設計とする」に関連する環境配慮設計について追記
- 環境保護目標の一つである生物多様性保全を実現するために重要な手段となる製品含有化学物質管理について追記

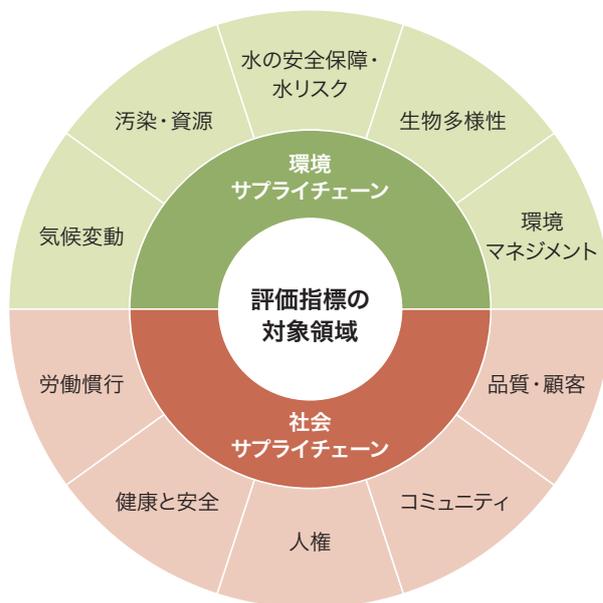
サプライチェーンへの働きかけ

■ azbilグループCSR調達ガイドラインを作成

お取引先様にSDGsの必要性や考え方を認識いただき、具体的に取り組んでいただくために、azbilグループCSR調達ガイドラインを作成しました。グループ理念やazbilグループ企業行動指針にそった基本的な考え方を踏まえ、サプライチェーンにおけるCSRの広範な活動についての方向性、遵守すべき事項等をまとめています。

azbilグループCSR調達ガイドラインには、azbilグループ購買基本方針を実践するために取り組むべき事項を10の対象領域ごとに掲載しています。

SDGsサプライチェーンで取り組むべき領域



外部機関のESG評価を参考に10項目の評価指標を設定。
 環境・社会の両面で対象領域を拡充。



azbilグループCSR調達ガイドライン
https://www.azbil.com/jp/corporate/procurement/policy/csr_guideline/index.html

■ azbilグループCSR調達ガイドラインの説明会を実施

お取引先様へのSDGs実現に向けた活動に取り組む動機づけと、具体的な取組みを促進するために、2021年12月にazbilグループSDGs目標の取組みやazbilグループCSR調達ガイドラインについてのリモート説明会を4回実施しました。アズビルの主要なお取引先様313社のうち、276社(88%)にご参加いただきました。

説明会実施後に、ご参加いただいたお取引先様にアンケートを実施し、各社のSDGs実現に向けた活動の実施状況やazbilグループCSR調達ガイドラインへの協力度等を調査しました。276社中、265社(96%)から回答をいただきました。(右図参照)

■ お取引先様およびazbilグループで自己評価を実施

CSR調達ガイドライン説明会でのアンケートとは別に、azbilグループの主要なお取引先様に各社のSDGs実現に向けた取組み状況を自己評価していただくアンケートを実施しました。558社中、502社(90%)から回答をいただきました(下図参照)。また、azbilグループのSDGsサプライチェーンの取組みについても自己評価を実施しました。

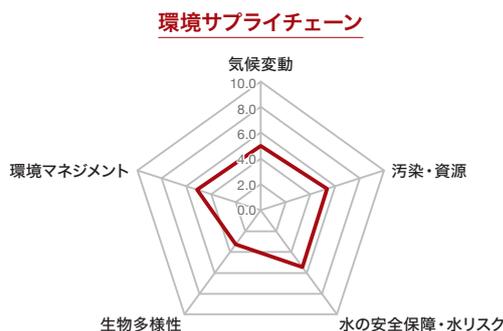
■ 2021年度の活動の評価

- azbilグループCSR調達ガイドラインの説明会を実施したことで、サプライチェーン全体にSDGs達成に向けて取り組む意識の醸成を促し、azbilグループのSDGsへの取組みにも理解と賛同が得られることを確認しました。
- 期首に設定した目標をPDCAサイクルを活用して運用していくことで、サプライチェーン全体を継続的に改善できることが確認できました。

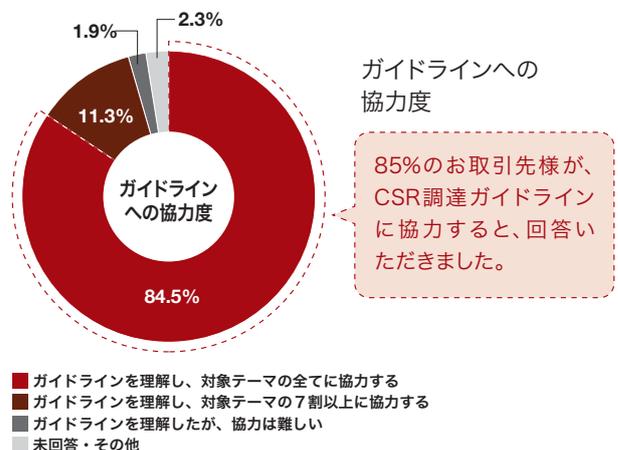
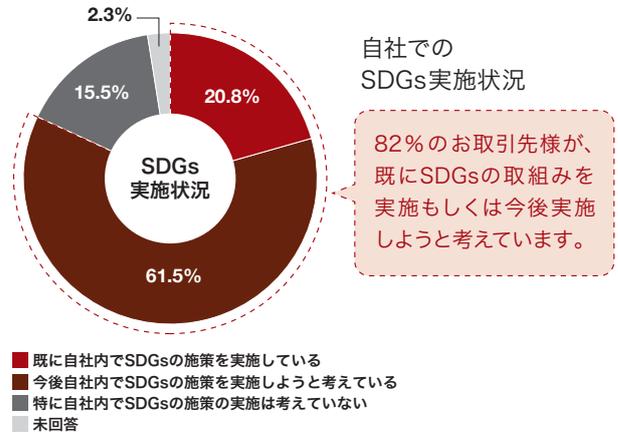
■ 2022年度以降の取組み

- 実効性をより高めるために、社会要請の高い気候変動対応や人権保護を取り上げ、具体的な施策を企画し、お取引先様に働きかけ、協働をします。

お取引先様の自己評価結果(2021年度)

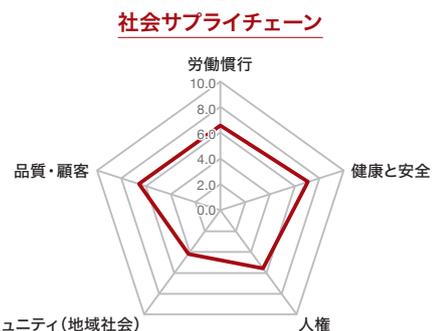


アンケート集計結果



- 当社グループ各社のお取引先様にも、CSR調達ガイドラインの説明会を実施します。
- 評価結果をもとに改善点をお取引先様にフィードバックし、自主的なレベルアップの働きかけをします。
- 当社グループとお取引先様間、お取引先様同士の情報共有インフラとして、ITでの仕組み整備を志向します。

SDGsサプライチェーン活動報告書
<https://www.azbil.com/jp/corporate/procurement/supplychain-annualreport/index.html>



知的財産戦略・ブランドマネジメント

azbilグループは、お客様との接点となる製品デザインやコミュニケーションツールについてグローバルな管理体制を強化するなど、重要な経営資源である知的財産権の取得・保護と活用に取り組むとともにブランド価値の向上に努めています。

知的財産戦略

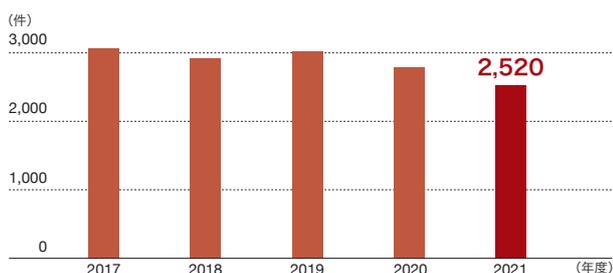
azbilグループは、第三者の知的財産を尊重するとともに、自社の知的財産を既存市場の維持拡大や新事業創出のための重要な経営資源と捉え、その取得・保護に取り組んでいます。

知的財産部門は、事業部門および研究開発部門との協力体制の下、知的財産情報に加え事業や経営情報等も積極的に活用し、国内外の技術動向、自社のポジション、他社や市場動向を把握することで、事業・研究開発の意思決定を支援しています。具体的には、「3つの成長事業領域」の開拓で知的財産情報を活用した事業仮説の検証を実施しています。

質の高い知的財産ポートフォリオの構築のために、研究開発の成果である特許の出願や審査対象を厳選するとともに、azbilグループの事業戦略に資する重要度の高い特許を維持しています。

特許保有件数

事業戦略に関わる重要度の高い特許の権利取得と維持に努めています。



特許および研究開発関連データ

年度	2017	2018	2019	2020	2021
出願件数	562	537	423	393	256
特許※					
保有件数	3,049	2,911	3,016	2,784	2,520
研究開発費 (億円)	112	118	117	111	121
売上高研究開発費率 (%)	4.3	4.5	4.5	4.5	4.7

※ アズビル株式会社、アズビル金門株式会社、アズビルTACO株式会社の合計

ブランドマネジメント

企業イメージの統一的な醸成を目的に、社名やロゴなどの「azbilブランド」の使用に関するルールをグループ全体で規程化し、グローバルで徹底しています。また、グローバル市場でのazbilグループの存在感を高めると同時に、国内外の事業展開を効果的に進めることを目的に、当社グループとステークホルダーの方々の接点となるコミュニケーションツールや製品のデザインがどうあるべきかを検討しています。

コミュニケーションツールについては、リモートワークの広がりによって重要性が増している動画やプレゼンテーション資料におけるブランド統一を目的にガイドラインの制作を進めています。また、グローバル拠点も含めた工場建物や事業所の受付等、多くのステークホルダーが目にする場所におけるロゴやカラーのマネジメントを強化し、企業イメージの統一化を図っています。

製品デザインでは、azbilグループが掲げる「人と技術が協創するオートメーションの世界」を実現するために、デザイン指針の策定や人間中心設計の浸透、ユーザー視点のデザインなどに取り組んでいます。開発した各種製品は、国内だけでなく、グローバル市場においても高い評価を得ており、国内外の著名なデザイン賞を受賞しています。



グッドデザイン賞、iF DESIGN AWARD
を受賞したデジタルマスフローコントローラ 形F4Q

グッドデザイン賞を受賞したセントラル空調向け セル型空調システム ネクスフォート™ DD



グッドデザイン賞を受賞したアズビルTACO株式会社の空気圧電磁弁 デュアルバルブ

コンプライアンス・内部統制

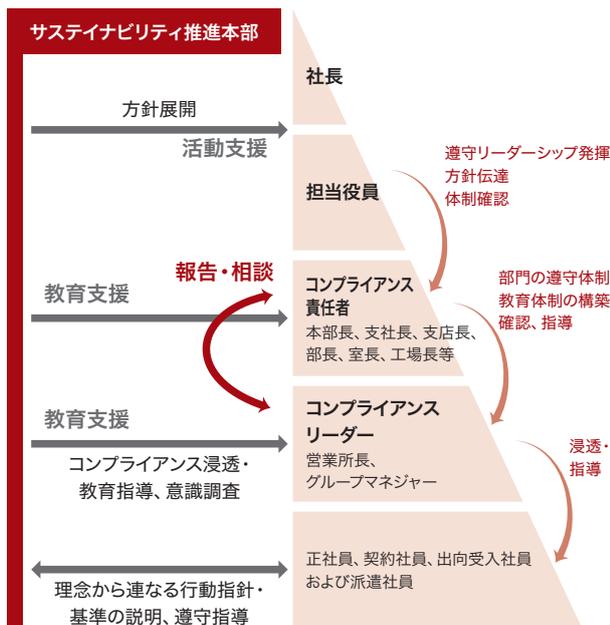
社会の一員として企業存立上の責務である「基本的CSR」の取組みの中で、国内・海外に展開しているazbilグループ全体に対し、コンプライアンス遵守、内部統制システムの構築に努めています。

推進体制、取組み

■ コンプライアンス推進体制

azbilグループでは下図のとおり、コンプライアンス活動を統括・推進する担当役員を定め、組織的なコンプライアンス推進体制を構築しています。特に重要な役割をもつのがコンプライアンスリーダーで、職場へのコンプライアンス浸透・指導を担い、問題を発見し、迅速にコンプライアンス責任者に報告することを任務としています。

コンプライアンス推進体制



■ 内部統制システムの構築およびJ-SOX対応

役員および社員が遵守すべき基本的な方針を「内部統制システム構築の基本方針」で明らかにするとともに、運用状況の概要を開示しています。また、金融商品取引法・内部統制報告制度（J-SOX）への対応と会計レベル向上への取組みについても、強化しています。

コンプライアンス意識の維持・向上

役員・部門長に対して、毎年、外部の専門講師によるコンプライアンス教育を実施し、役員・部門長が主導して、グループ全体のコンプライアンス意識の向上に取り組んでいます。2021年10月には外部の専門講師にオンラインで講演いただき、278名が受講しました。2021年度は、6,824名がeラーニングを受講したほか、オンラインでコンプライアンスに関するグループディスカッション形式の研修を実施し、3,535名が受講しました。また、コンプライアンス責任者／リーダーに対しては社内講師によるオンライン教育を26回実施し、809名が参加しました。さらに、グループ全社員を対象にコンプライアンスの状況や意識に関する調査を毎年実施しており、その結果に基づいて課題を把握・抽出し、対策を講じています。

社内の問題事象や職場環境の課題を早期に発見する相談窓口

azbilグループでは、当社およびグループ会社に勤務する役員・社員（派遣社員を含む）のほか、お取引先様関係者も対象とし、CSR経営・健幸経営の推進に向けて、コンプライアンス違反や職場環境を損なう事象を早期に発見し、適正に対処するための通報相談窓口を設けています。

窓口では、信頼性向上と利用促進に向け、通報相談件数（年間）や、通報相談の内容類型別件数のほか、多言語化（英語・中国語）した通報相談対応事例集を社員に公開するなどの取組みを継続的に進めています。

さらに、海外向け窓口（CSRホットライン）の利用可能地域の拡大を進めるとともに、中国においては中国国内専用の相談窓口体制を設置するなど各国の個人情報保護法への対応を行っています。

なお、2022年6月1日施行された改正公益通報者保護法（相談者保護の強化等）に対応し、規程および運用体制の見直しによる通報相談基盤の強化・整備を行っています。

今後もステークホルダーの皆様の声を受け止める相談窓口として信頼性を高め、CSR経営に貢献していきます。

リスクマネジメント

azbilグループは、社会からの信頼・企業価値を損なうことのないよう、経営に重大な影響を与える可能性があるリスク要因を正確に把握し、その影響の軽減に努めています。

リスクマネジメント体制

azbilグループは、経営に重大な影響を与える可能性があるリスクを、部門の責任者等で構成された「総合リスク管理部会」において網羅的に洗い出しています。そのうえで、リスク管理担当役員を統括責任者とする「総合リスク委員会」で、特に対策が必要とみられるリスクを「azbilグループ重要リスク」に選定し、取締役会において審議・決定しています。経営会議およびazbilグループCSR推進会議において、各重要リスクの対策についてPDCAを回す体制を構築し、進捗状況をモニタリングするとともに、取締役会へ結果報告等を実施しています。また、2022年4月にはリスク管理の強化を目的としてCSR・リスク管理部を新設しました。

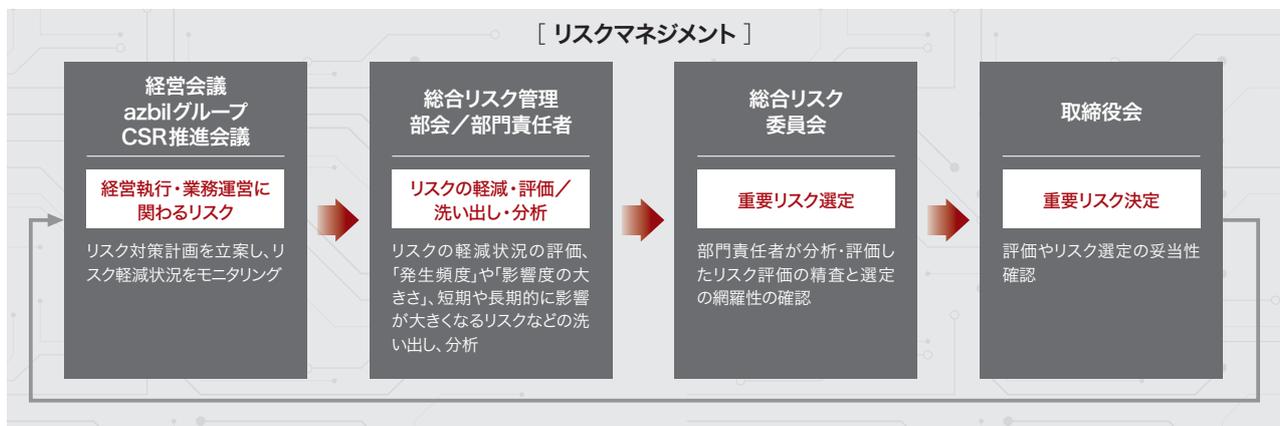
グループ各社では、前述の体制に加えて各社固有の重要リスクについても取締役会で決定し、リスク軽減に向けた施策を実施しています。

■ azbilグループのリスクマネジメント

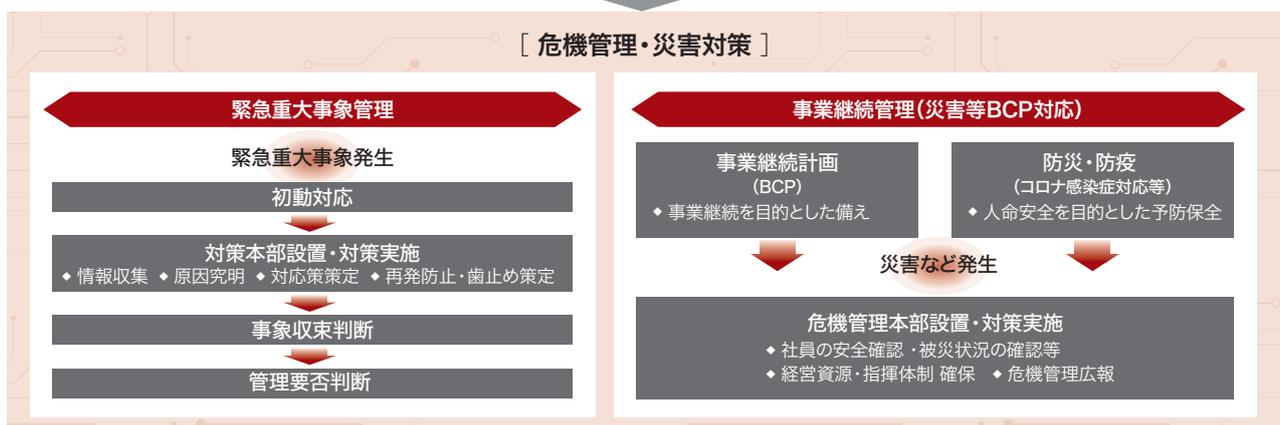
今後起こりうるリスク事象の影響を最小化すべく、年度ごとにリスクを慎重に見直し、「重要リスク」を選定、進捗状況をモニタリングするなどPDCAサイクルを活用した対策強化を図っています。

また、緊急事態・事象における「危機管理」への対応として、発生した危機事象の影響を最小化すべく、「緊急重大事象管理」による対応の仕組みを構築・強化しています。さらに、「事業継続管理」として具体的な各種のBCP計画等も策定し、継続して体制強化に努めています。

azbilグループのリスクマネジメント



危機管理・災害対策 (重大な発生事象等への管理・対応)



事業等のリスク

azbilグループの経営成績および財政状態等に影響を及ぼす可能性のあるリスクは、下記のとおりです。これらのリスクについては、総合リスク委員会および取締役会にて審議し、総合的に管理するとともに、関連部門に

おいてリスク軽減策を講じています。文中における将来に関する事項は、2021年度末現在において当社が判断したものです。また、これらは第100期有価証券報告書の「事業等のリスク」に記載しており、各リスク事象の対処や評価の詳細については、同報告書をご参照ください。

カテゴリー	リスク事象・認識	対策ならびにリスク軽減措置
経営環境	<ul style="list-style-type: none"> 事業を展開する地域の経済環境の変化（インフレーションの進行等）、広範囲な部品調達難、地域や建設・製造業など主要事業の市況変動による設備投資への影響、環境変化によるオフィス需要の中長期的な需要縮小、大幅な景気後退等により事業、業績および財政状況に影響を及ぼす 	<ul style="list-style-type: none"> 景気変動に対して比較的安定した需要特性をもつライフサイクル型ビジネスの拡大により事業成長と景気変動の影響を軽減
競争環境における成長	<ul style="list-style-type: none"> 事業運営では、社会情勢の変化や技術革新等により、新たに生み出される可能性のあるビジネス機会への不十分な対応により競争優位を失うリスク テクノロジー（技術）では、技術潮流の見誤り、研究開発の遅れ、オープンイノベーション対応や技術開発の失敗等による競争力の低下、および新製品の市場投入の遅延や売れ行き不振等により、事業や業績に影響 	<ul style="list-style-type: none"> 新たなリスクを認識したうえで、新しいサブスクリプションモデル等の展開や戦略的な協業展開 他社とのさらなる提携やM&Aも視野に入れた事業展開。推進体制を整え、十分な検討を要する。 テクノロジーでは、適切な研究開発への投資やITソリューション推進やクラウドサービス運用等の専門分野に特化した新組織体制の構築、新たなビジネスモデル検証のための活動、人材育成機関（アズビル・アカデミー）による職種転換教育による体制整備、M&A機会の探索を継続、基幹情報システムの更新・強化・グループ展開等、環境変化への対応遅れや競争上の不利な状況を回避
商品品質	<ul style="list-style-type: none"> 製品、システムおよびサービスの欠陥や不良による事故等により発生するコスト負担や企業評価の毀損、およびそれらの影響による事業、業績および財政状態に影響を及ぼす 	<ul style="list-style-type: none"> 製品開発および生産段階において専任の組織による品質確認 適正な検査作業工程維持のための生産ラインの管理・改善の取組み、および工場運営に関わる法令遵守状況の確認、施工管理等、品質管理対応を強化 設計段階や生産工程における確認に加え、安全面に特化した専任組織による審査
グローバル事業活動	<ul style="list-style-type: none"> 地域の政治経済変化、法改正、テロ・商習慣の違いや新型コロナウイルスなどの感染症の蔓延や、紛争や戦争等地政学的リスクなど不測の事態に遭遇する危険性とそれらの影響による事業、業績および財務状況に一定の影響 BA事業において、地域の特異性等による事業展開の遅れが生じ業績に影響 急激な為替レートの変動が売上高、原材料・部品の価格、販管費等の経費に影響 	<ul style="list-style-type: none"> ウクライナ危機等に伴う地政学的リスクや、これによる経済への影響等について継続的に注視し、適切に対応 防災対応、BCPなどによる備え、在宅勤務等柔軟な勤務形態導入 BA事業では、東南アジア・中国を中心とした拠点設立と自社エンジニアおよびパートナー企業の確保等の事業遂行体制の整備、海外でのライフサイクル型ビジネス立ち上げのためサービス事業の定着 為替変動に対して、適切な財務上の為替ヘッジを行いつつ、海外生産の拡大等によるリスク軽減

次ページへ続く →

カテゴリー	リスク事象・認識	対策ならびにリスク軽減措置
<p>人材の確保と育成</p>	<ul style="list-style-type: none"> 事業構造変化への対応に必要な人材の確保や、教育および円滑な配置展開等に支障を来し、生産性など組織パフォーマンスが低下 海外事業展開に必要とする人材確保や教育展開等の活動が停滞し、事業成長目標の達成が阻害される 	<ul style="list-style-type: none"> 事業構造変化への対応に必要な人材の確保と配置展開 新たな人事制度の定着に向けた活動を展開 海外事業展開のための拠点の状況に合わせた人材確保と育成に関わる施策の遂行
<p>情報漏洩やITセキュリティ</p>	<ul style="list-style-type: none"> 事業上の機密情報や個人情報等が、不測の事態によって漏洩し、業績および財政状態への影響や企業評価が毀損 新たな手口など想定外のサイバー攻撃により事業遂行に影響 	<ul style="list-style-type: none"> 重要情報の機密保持、個人情報保護の法令遵守（社内規定整備と運用および社員への教育） 強固なIT環境の整備や社員教育等の実施 情報セキュリティ（商品・サービスから業務システムまで一貫した対策・管理）に特化した新たな審査部門の設置 危険性のあるメール添付ファイルの送受信制限やVPN方式の変更、社外へのネットワーク通信への対応等を含めたさらなる情報セキュリティの管理強化の徹底
<p>環境・気候変動・自然災害等</p>	<ul style="list-style-type: none"> 大規模災害や首都圏の活動制限等のロックダウンなど不慮の事態による生産機能への被害や製品・サービスの供給支障 BCP対応の想定を超える事態により、事業継続確保にあたり業績および財政状態に大きな影響 気候変動による、長期的な市場構造の変化や主力事業における影響 長期的な市場構造の変化や主力事業におけるお客様の売上減少等による業績への一定の影響 	<ul style="list-style-type: none"> 生産拠点の分散化による、拠点集中リスクの軽減 首都圏の活動制限等のロックダウン相当の事態を想定して生産対応計画を策定 特定の事象に限定せずに事業継続期間を検証し、必要な資金および製品や部材の在庫、人員や生産設備等の対応を準備 事業活動に伴う温室効果ガスを2050年に「排出量実質ゼロ」にする長期ビジョンを策定し、自らの環境負荷低減実施（「Science Based Targets イニシアチブ (SBTi)」の認定を取得、「排出量実質ゼロ」を目指す長期ビジョンを策定） 気候変動により引き起こされる可能性のある様々な事象と、その経営に与えるリスク内容やインパクトを確認し、シナリオ分析実施と対応（TCFDフレームワークにそった開示）
<p>コンプライアンス</p>	<ul style="list-style-type: none"> 新たに進出する地域や業界特性への対応、新たな法令や既存法制の改正対応の遅れなどを含む法令違反（独禁法、建設業法、労働基準法、贈収賄等）の発生により科せられる行政罰や課徴金の影響、および当社またはお取引先様等の不適切な行為による、風評被害を通じた当社グループの企業評価の毀損 	<ul style="list-style-type: none"> 国内外の定期的なモニタリングによる法令遵守・社内ルールの遵守状況の確認およびコンプライアンス教育活動の徹底 法令遵守は最優先事項であるとの認識に基づき、国内外の定期的なモニタリングによる遵守確認や契約締結体制の強化と併せて、全社員に周知・教育活動を展開
<p>社員のワークスタイルの変化</p>	<ul style="list-style-type: none"> 働き方改革の取り組みや在宅勤務の増加、感染症対策等によるリモート対応等、ワークスタイルが変化 統制上の問題の発生等による影響 メンタルヘルスの不調や運動不足など社員の健康への影響 	<ul style="list-style-type: none"> システムや業務プロセスの見直しにそった各種社内基準やルールの見直し 社員に対して疾病予防セミナー、健康づくりプログラム、アンケート調査や注意喚起等を実施
<p>部品の調達難</p>	<ul style="list-style-type: none"> グローバル市場における半導体関連部品等の部品の調達難、コストの上昇等の影響の長期化 部品の調達難の長期化による生産停止や大規模な生産稼働の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 生産のオペレーションの改善、BCP向けの部品在庫の活用、市場流通品の確保、代替部品への切り替えや設計変更等

取締役会議長インタビュー



指名委員会等設置会社という新しい体制の下、監督と執行がそれぞれの役割と責任を果たすことができるよう取締役会を運営し、これまで培われてきた社外取締役とのオープンで真摯な議論を深め持続的な企業成長を目指していきます。

取締役会議長
曾禰 寛純

azbilグループは「人間の苦役からの解放」という創業の想いを発展させ、創業100周年を迎えた2006年に「人を中心としたオートメーション」のグループ理念を定め、持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献を事業活動の中心に据えて企業活動を進めています。コーポレート・ガバナンスを経営の重要課題と捉え、2000年より継続的な強化と事業価値構造の整備を進め、2020年の山本社長就任により、将来に向けての当社グループの使命と持続的発展を支える事業展開の方向を明確に決めました。

新しい体制である指名委員会等設置会社では、執行機能と監督機能の明確な分離が進みます。環境変化や戦略展開における機会とリスクへ迅速に対応し、機動的な事業展開を加速する執行体制をもつと同時に、ガバナンス面では、社外取締役が過半数を占める取締役会と社外取締役を中心とする3委員会により、経営の透明性・健全性を確保する構造です。当社においても大きな決断でありま

したが、この企業形態になることで「人を中心としたオートメーション」のグループ理念の下、持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献のための技術とサービスの提供を進め、グローバルにも多くのステークホルダーの皆様のご理解をいただき、貢献を加速することになると考えています。

この指名委員会等設置会社において取締役会には、より幅広く客観性の高い議論を通じて執行を監督することが求められます。また、これまで培われてきた社外取締役とのオープンで真摯な議論を通じての企業成長という枠組みを一層明確に位置付けることができます。議長としては、多様な専門性・経験を持つ取締役会と執行との間でも、健全でより深い議論ができる関係性の構築に努め、監督と執行がそれぞれの役割と責任を果たせるよう取締役会の運営を進めていきます。

新たなazbilグループの歩みをご支援いただきたく、よろしくお願いいたします。

コーポレート・ガバナンスに関する 基本的な考え方

当社は、全てのステークホルダーの皆様からの信頼に応えるため、法令・定款の遵守のみならず、企業倫理に基づく社会的責任の遂行と社会貢献責任を全うしつつ、効率的で透明性の高い経営によって企業価値の継続的な向上を目指しています。

また、金融庁と東京証券取引所が公表する「コーポレートガバナンス・コード」の要請にも適宜対応しており、開示が求められる情報については、Webサイトに掲載のコーポレート・ガバナンス報告書や統合報告書(本レポート)に掲載しています。

 「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」は当社Webサイトでご覧いただけます。
<https://www.azbil.com/jp/ir/management/governance/index.html>

コーポレート・ガバナンスの体制

azbilグループは、オートメーションに関わる製品・サービスの提供を通じて持続可能な社会へ「直列」に貢献し、成長を目指す長期目標(2030年度)および中期経営計画(2021～2024年度)を策定し、「人を中心としたオートメーション」のグループ理念の下、自らの中長期的な

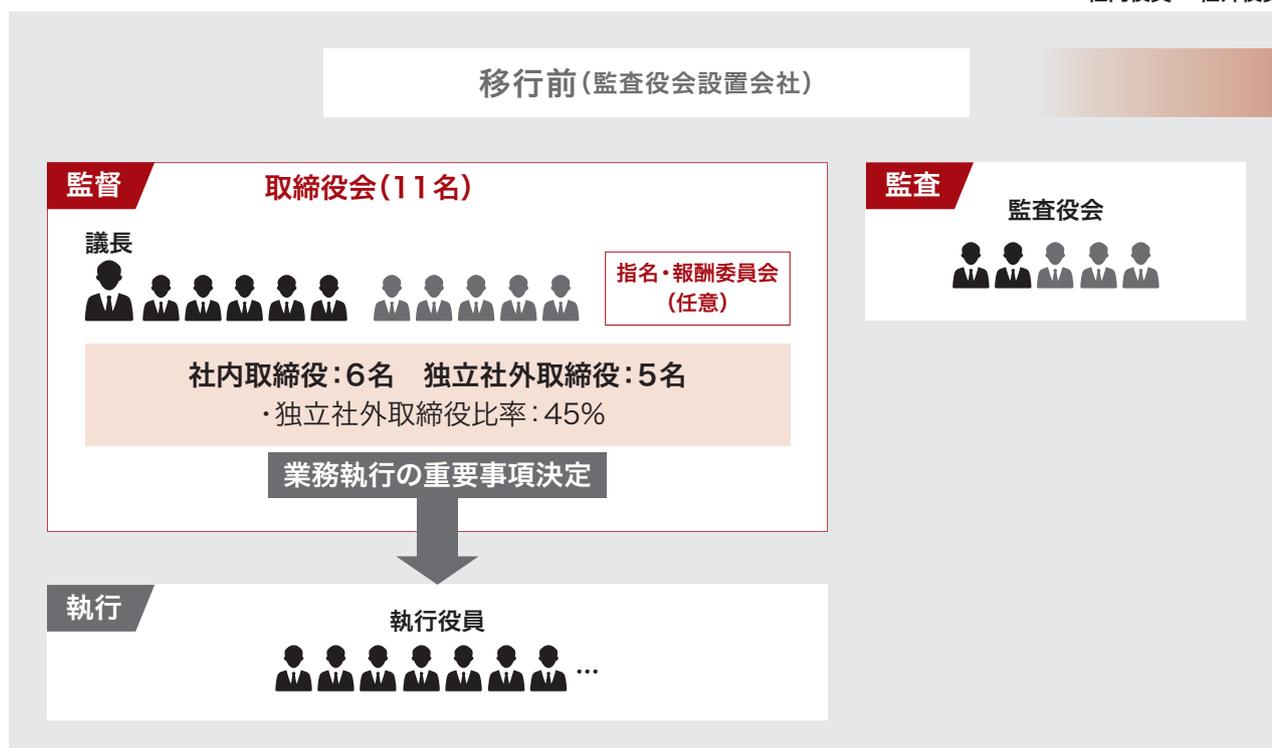
発展を確実なものとし、企業価値の持続的向上を進め、同時に、その基盤としてのコーポレート・ガバナンスの充実を経営の重要課題と認識し、取締役会の監督・監査機能の強化、経営の透明性・健全性の強化、執行の責任体制明確化等に取り組んでいます。このたび当社は、2022年6月23日開催の第100期定時株主総会において定款変更議案が承認されたことに伴い、監査役会設置会社から指名委員会等設置会社へ移行しました。

指名委員会等設置会社への移行に伴い、過半数の社外取締役によって構成される「指名委員会」「監査委員会」「報酬委員会」の3つの法定の委員会を設置し、かつ取締役から法的に明確な責任を負う執行役に大幅に業務執行権限を委譲することで、監督機能と執行機能の一層の分離を進め、機動的かつ効率的な意思決定に基づく執行体制を確保すると同時に、より客観的な経営の監督機能を高めていきます。

また、取締役への情報提供や執行役との意見交換を行う場として取締役執行役連絡会を設け、指名委員会等設置会社としての取締役会によるモニタリングの実効性を確保するとともに、業務執行を担う執行役員制度を継続し、適切な意思決定とスピードの向上実現を目指しています。

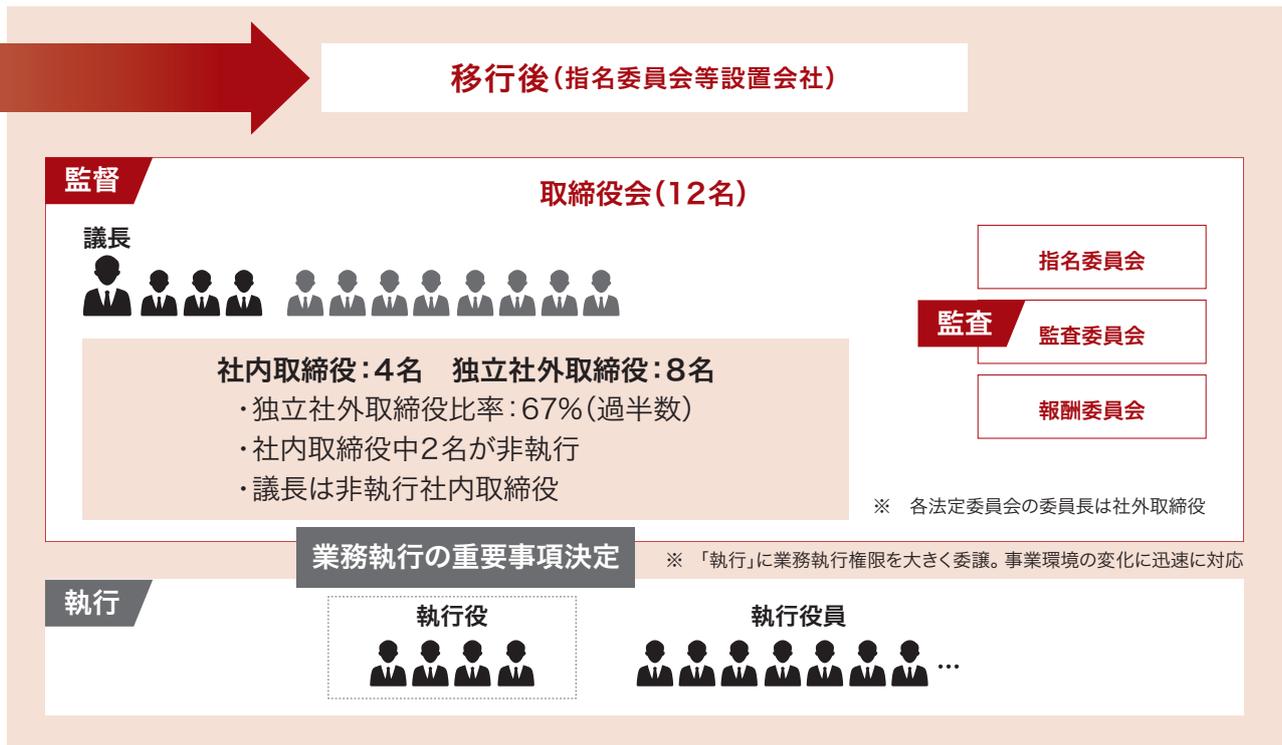
指名委員会等設置会社への移行(2022年6月23日付)

 
 社内役員 社外役員

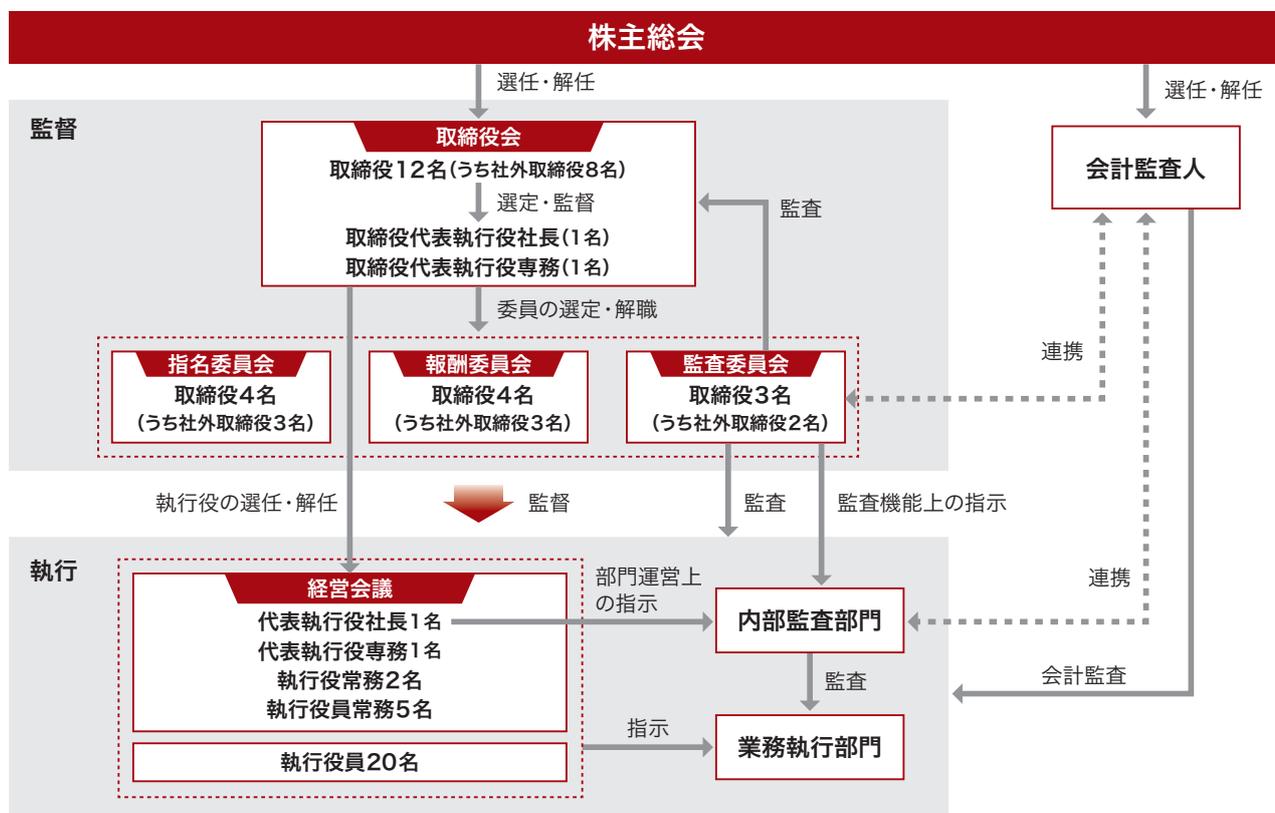


コーポレート・ガバナンス改革の変遷

監督・監査機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> 独立社外取締役の選任・増員(2007年1名→2010年2名→2014年3名→2018年4名→2019年5名) 独立社外監査役の選任・増員(1994年2名→2011年3名) 取締役会実効性評価の開始(2016年) 社外役員の独立性判断基準制定(2016年)、一部改定(2020年) 社外役員の在任期間の上限設定(2020年) 指名委員会等設置会社への移行(2022年)
経営の透明性・健全性の強化	<ul style="list-style-type: none"> 「指名・報酬会議」を「指名・報酬委員会」に改組し、独立社外取締役が過半数で構成(2016年) 役員報酬制度改定(2017年) 相談役・顧問制度廃止(2018年) 「指名・報酬委員会」委員長に独立社外取締役が就任(2018年)
責任体制明確化、対話促進等	<ul style="list-style-type: none"> 執行役員制度導入(2000年) 「コーポレート・ガバナンス運営要綱」制定(2016年) コーポレートコミュニケーション担当役員設置(2016年) 「政策保有株式に関するガイドライン」制定(2016年)、一部改定(2018年) スキル・マトリックスを開示(2021年)



コーポレート・ガバナンス体制(2022年6月23日現在)



各委員会の構成

当社は指名委員会等設置会社として法定の委員会を設置しています。法定の委員会の役割、構成員および委員等

員長等は以下のとおりです。各委員は取締役の中から取締役会の決議をもって選定し、各委員長も社外取締役の委員の中から取締役会の決議をもって選定します。

指名委員会

株主総会に提出する取締役の選解任案の決定、ならびに法定委員会(指名・監査・報酬)の委員の選定・解職、執行役の選解任および後継者計画に関する事項等の審議を行います。

委員長	伊藤 武(社外)
委員	アン カー ツェー ハン(社外)
委員	吉川 恵章(社外)
委員	山本 清博

監査委員会

執行役・取締役の職務執行に関する監査、監査報告の作成、会計監査人の選解任・不再任に関する議案内容の決定、および組織的監査の推進等を行います。

委員長	佐藤 文俊(社外)
委員	佐久間 稔(社外)
委員	勝田 久哉

報酬委員会

執行役・取締役の報酬制度の方針の決定および個人別の報酬の決定、ならびに報酬制度制定・改廃等その他役員報酬に関する審議を行います。

委員長	永濱 光弘(社外)
委員	藤宗 和香(社外)
委員	三浦 智康(社外)
委員	横田 隆幸

各委員長メッセージ



指名委員会委員長

伊藤 武

指名委員会等設置会社への移行に伴い指名委員長を拝命しました。今回の機関設計により独立社外取締役が取締役会の過半数を占めます。企業統治方式として独立した取締役会が監督機能を果たし、執行役はその傘下で業務執行を一任される形態です。事業業務が効率的に執行されることとなり、取締役会は全ステークホルダーに対して責任を負う体制で、日本企業として企業統治の最先端をまい進します。そして指名委員会は企業の経営を一任される執行業務遂行のトップ人事を指名する重責を負います。当社は既に人材育成および後継者選定等の制度を築きあげてきました。近年の堅実な企業成長と実績はその成果の結晶です。それと同時に今後トップ人事は現状の社内体制に加え、ESG等の多様化ニーズに応えねばなりません。今後は海外事業の拡大も伴い、人材選定は企業文化を礎として、新たな飛躍の実現をもたらす経営体制が指名委員会の抱負です。結集された強力メンバー構成の委員会の長としてこの重責を全うすることを心掛けます。



監査委員会委員長

佐藤 文俊

私はこれまで3年間、当社では社外監査役を務めてきましたが、このたび、社外取締役に選任され、監査委員長となりました。

今後は、他の2名の監査委員と協力して、新しい監査委員会の制度運用を確立し、内部監査部門(グループ監査部)や国内外のグループ各社と連携を深めた「組織的監査」を推進していきます。また、今まで以上に「リスクベースアプローチ」を重視するとともに、グループ内の幹部との意見交換の機会も増やしたいと考えています。

株主の皆様からの負託に応えて、社外取締役として発言・行動するとともに、執行役や取締役の職務執行の監査をしていきます。



報酬委員会委員長

永濱 光弘

当社には、健全な成長を支えかつ基盤となる「アズビル文化」に深く根ざした固有の「役員報酬制度」があります。既往、任意の指名・報酬委員会を中心に環境変化対応のための常時レビューと必要な改善が行われてきました。新たな枠組みの下、報酬委員会では、この既存制度の持つメリットを十分に活かしつつ、同時に、一層加速する業務環境変化と期待される当社の事業変容に正対したあるべき「役員報酬制度」の構築とその継続的拡充に注力していきます。「役員報酬制度」は「中長期的な企業価値向上」のための重要な経営インフラです。当社業務戦略と整合し、かつ健全なインセンティブとして機能し得る最適な「役員報酬制度」の整備・維持のため、当社戦略との連関に特に意を用いた実効性ある高度化を不断に図っていきます。

2021年度取締役会の主な活動

取締役会は原則月1回開催しています。2021年度では12回開催し、取締役および監査役の全員が全ての取締役会に出席しています。

取締役会では、中期経営計画に関して、取締役会での議論に加えて、取締役会以外での意見交換会の場を含め10回以上の議論を行い、海外事業展開、DXおよび関連した事業、サステナビリティへの取組みなど、長期的成長・長期目標達成に向けて計画の見直し・事業戦略等を議論しました。ガバナンス面においては、プライム市場[※]への移行について審議するとともに、2021年6月に改訂されたコーポレートガバナンス・コードへの対応を実施し、またプライム市場に適用される原則についても対応していることを確認しました。また、今般の指名委員会等設置会社への移行にあたり複数回にわたって各事項について審議・検討しました。

※ 当社では、2022年4月にプライム市場へ移行しました

2021年度取締役会でのテーマごとの主な議題

テーマ	主な議題
経営戦略・経営計画	<ul style="list-style-type: none"> ● 各事業の成長戦略 ● 中期経営計画審議 ● 事業ポートフォリオレビュー など
資本政策	<ul style="list-style-type: none"> ● 期末配当と資本政策 ● 政策保有株式の保有・売却 など
子会社経営状況	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内子会社経営状況報告 ● 東南アジア/北米現地法人状況報告
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会実効性評価 ● 改訂コーポレートガバナンス・コード対応 ● 東京証券取引所新市場区分対応 など
サステナビリティ	<ul style="list-style-type: none"> ● CSR活動方針・報告 ● サステナビリティ方針策定・取組み報告 など

2021年度指名・報酬委員会の構成・主な活動

当社では、2021年度は、取締役会の諮問機関として任意の「指名・報酬委員会」を設置しており、指名委員

2021年度監査役会の主な活動

当社は、2021年度は監査役会設置会社であり、常勤監査役2名と社外監査役3名で構成されていました。また取締役および執行役員の経営判断、業務執行にあたり主として適法性の観点から厳正な監査を実施していました。

監査役会は原則月1回開催し、2021年度では合計14回開催し、5名の監査役はいずれの監査役会にも出席しました。また、監査役会として代表取締役等との意見交換会および社外取締役との連絡会を定期的を実施しました。

加えて監査役会の実効性評価を期末に実施し、監査役会として当事業年度の監査活動の振り返りを行いました。併せて、社外取締役と連携方法やリモート調査方法、重点監査項目に関する評価内容を踏まえ、翌事業年度の監査計画における監査活動項目、重点監査項目に反映させ、監査役会の実効性を高めています。

2021年度監査役会での主な議題

	主な議題
決議事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 監査役会監査計画・監査方針・職務分担 ● 会計監査人の報酬同意 ● 会計監査人の評価および再任・不再任 ● 期末監査報告書 など
報告事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 四半期の各監査役活動報告 ● 四半期ごとの決算監査報告 ● 会計監査人からの監査報告 など

会と報酬委員会の双方の機能を担いました。2021年度は指名・報酬委員会を7回開催し、主な審議内容は以下のとおりです。

年月	審議内容
2021年5月	執行を兼務する取締役と執行役員の2020年度個人業績目標に対する結果の評価と個々の賞与支給額、ならびに執行を兼務する取締役および社外取締役の2021年度の基本報酬額の審議。スキル・マトリックスの事業報告への掲載、常勤役員の外部団体役職兼任の審議。
2021年8月、9月、11月	指名・報酬委員会規程の改定、後継者育成計画の運用状況と育成状況、役員報酬制度改定について審議・確認。
2021年12月	2022年度の役員体制の検討状況・進め方について確認。
2022年2月	指名委員会等設置会社への移行に伴う新役員体制案の検討・提案プロセスを確認したうえで、2022年度の役員体制およびグループ会社の役員体制について審議。併せて株式報酬制度についても審議。
2022年3月	国内外グループ会社の役員体制およびグローバル人材制度の運用状況・進め方について審議・確認。

取締役会の実効性評価

当社の取締役会は、オープンかつ建設的な議論を通じて適切な意思決定を行い、中長期的な企業価値の向上に努めています。引き続きその役割・責務を適切に果たすべく、取締役会の課題や改善点を洗い出し、実効性を高めることを目的に、毎年、実効性の評価を実施しています。

2021年度は昨年に引き続き、全ての取締役・監査役から、以下の項目についての評価・意見を収集しました。これをもとに、実効性の現状を評価するとともに、課題を共有し、今後のアクションを取締役会において議論しました。

- (1) 取締役会の規模・構成
- (2) 取締役会の運営状況
- (3) 社外取締役・社外監査役に対する支援体制とコミュニケーション
- (4) 取締役会の意思決定プロセス
- (5) 指名・報酬委員会から取締役会への報告内容・役員選任プロセスなど
- (6) 機関設計変更・役員報酬制度変更への取組みに関する自己評価・意見

評価の結果、当社取締役会の規模・構成・運営状況等は妥当であり、経営上重要な意思決定や業務執行の監督を行うための体制が構築されていること、指名・報酬委員会からの取締役会への報告や役員選任プロセスは適切に実施されていること、多様な経験や専門性をもつ社内外役員から構成されるメンバーは果たすべき役割を深く理解していること、またWeb会議形式での開催となった場合においても十分なコミュニケーションを通じてオープンかつ活発・建設的な議論が行われていることなどを確認できました。

一方、取締役会は今後の取組みとして、中期経営計画の進捗状況等を共有、議論していくほか、コンプライアンスなどを含む経営管理面やコーポレート・ガバナンスの議論の一層の充実を図っていきます。なお、2022年度は機関設計変更後の執行側とのコミュニケーション、委員会間のコミュニケーションを充実させて、指名委員会等設置会社への移行の効果を十分に発揮できるような監督機能の強化に努めることが必要であるとの認識をメンバーで共有しました。

当社は、これからも持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、取締役会の実効性を高める取組みを継続していきます。

■ 第三者を活用した取締役会実効性評価の検証

当社においてはこれまで取締役および監査役からの自己評価結果に基づき取締役会の実効性評価を行ってきました。2021年度の評価にあたっては第三者機関を活用し、取締役会実効性評価のプロセスについて、より客観的な検証を実施しました。

取締役に対するトレーニングの方針

当社は、取締役がその役割・責務を適切に果たせるよう、個々の役員に適したトレーニングの機会を提供することが重要と考えています。そうした認識の下、新任取締役に対しては、社外講習の機会により法令上の権限・義務など職務遂行上必要な知識の習得・更新を行っています。また新任の社外取締役に対しては、会社概要、事業内容や取扱い製品の概要、コーポレート・ガバナンスに関する事項等の説明のほか、工場見学等の新任社外取締役導入プログラムを実施し、当社に対する理解を深められるようにしています。さらに、就任後も全役員を対象に定期的にコンプライアンスについての集合研修を実施するほか、適宜、外部講師を招いて研修等も行っています。

社外取締役のサポート体制

当社は、役員に関する秘書業務の実施、経営層特命事項の処理に加えて、取締役会事務局機能、指名委員会・報酬委員会支援機能を有する「役員会室」を設置しています。また、内部監査部門であるグループ監査部内に専門スタッフにて構成する「監査委員会事務局」を設置しています。これにより取締役会・法定委員会の支援機能の強化を図っています。また取締役会の資料については、事前配布するとともに、付議事項については社外取締役を対象とした事前説明会を開催し、必要な情報を入手できる体制を整えています。

2022年度の役員報酬等

当社は、2022年6月23日開催の第100期定時株主総会での承認をもって指名委員会等設置会社に移行しました。社外取締役を委員長とする報酬委員会にて決議した役員(執行役および取締役)報酬の決定方針に基づき、報酬ポリシーを開示しています。

(役員報酬ポリシー)

■ 役員報酬の基本方針

当社の役員報酬は、グループ理念の実現に向け、短期的な業績のみならず、中長期的な業績目標の達成および企業価値向上を動機づける内容とすべく、以下を基本方針としています。

- 当社の事業特性に鑑み、中長期目線での企業価値向上への意識を促し、株主の皆様との価値共有をより一層促すものであること。
- 当社の経営理念の実現および中長期的な業績目標達成に向けて、優秀な経営人材の確保に資するものであること。
- 独立性・客観性の高い報酬制度として、当社のステークホルダーに対する説明責任を果たすことができる内容であること。

■ 報酬水準

当社の役員(執行役および取締役)の報酬水準は、外部調査機関のデータを活用し、報酬委員会において妥当性を検証のうえ、報酬委員会の決議により設定します。また、外部環境の変化に応じて、適宜見直しを行うものとします。

■ 報酬構成

当社の執行役(「取締役を兼務する執行役を含む」、以下同じ)の報酬構成は、その役割と責任に基づき、毎月支給される固定報酬である「基本報酬」、短期インセンティブ報酬としての「賞与」、中長期インセンティブとしての「株式報酬」から構成されます。中長期的な業績目標の達成および企業価値向上を動機づける報酬構成とするため、インセンティブ報酬の割合をより高め、執行役の報酬の構成割合は「基本報酬56%：賞与(基準額)33%：株式報酬(基準額)11%」を目安としています。なお、取締役(「執行役を兼務する取締役は含まない」、以下同じ)の報酬は、「基本報酬」および「株式報酬」で構成しています。

執行役

(1) 基本報酬

- 役位、職責、役割の範囲に基づき、月例の固定金銭報酬として支給します。

(2) 賞与

- 単年度の会社業績や非財務指標を勘案し、業績連動型の金銭報酬として支給します。
- 財務指標は、中長期的な企業価値の向上を目指し、当社の主要な経営指標である売上高および営業利益を重要業績評価指標(以下「KPI」という)として採用します。また、非財務指標の観点も踏まえ、これらの目標達成度に応じて支給額が変動します。
- 非財務指標は、執行役がそれぞれ担う、中期経営計画の実現に向けて設定した様々な施策の実施や、CSR経営への取組み、後継者人材の育成等の役割の達成度合いを対象とし、その評価に基づく報酬額を報酬委員会が決定するものとします。
- 財務指標および非財務指標を勘案し、最終的な支給額は0～150%の範囲内で変動します。
- 上位の役位ほど、財務指標のウエイトが高まる設計としています。なお、一例として、執行役社長におけるKPIおよびその評価ウエイトは以下のとおりです。

賞与のKPI		評価ウエイト
財務指標	売上高	45%
	営業利益	45%
非財務指標	顧客満足度向上、効率化・生産性向上、人材育成・組織活性化、CSR経営	10%

(3) 株式報酬

- 株主の皆様との価値共有を図りながら企業価値を持続的に向上させることを目的とし、原則として執行役の退任後に支給します。
- 役位ごとに株式報酬基準額が定められ、当該基準額のうち、50%は業績連動、残りの50%は非業績連動の株式報酬として構成します。
- 業績連動部分にかかる指標は、株主との利害共有を目的とした相対TSR(株主総利回りをTOPIX(東証株価指数)と相対的に比較して評価する指数)および当社の中期経営計画に掲げる指標である営業利益率をKPIとして採用します。また、非財務指標として、azbilグループSDGs目標として掲げた「お客様の現場におけるCO₂削減効果」を指標として採用します。中期経営計画の期間に対応する目標達成度に応じて、0～150%の範囲内で変動します。

各KPIの評価ウエイトは以下のとおりです。

株式報酬のKPI		評価ウエイト
財務指標	相対TSR (対配当TOPIX)	50%
	営業利益率	30%
非財務指標	CO ₂ 削減効果	20%

- 非業績連動部分は、株主の皆様との価値共有をより一層促すものとして、交付株式数が固定された株式報酬として支給します。
- 株式報酬は、信託型株式報酬制度を通じて支給します。本制度は、制度対象者に対して、役位に応じたポイントを毎年付与し、制度対象者の退任後に、累積したポイント数に相当する当社株式を信託から交付するものです。

取締役

(1)基本報酬

- 職責に基づき、月例の固定金銭報酬として支給します。

(2)株式報酬

- 株主の皆様との価値共有を図りながら企業価値を持続的に向上させることを目的とし、原則として取締役の退任後に支給します。
- 一定の株式報酬基準額が定められ、全て非業績連動の株式報酬として構成します。
- 株式報酬は、信託型株式報酬制度を通じて支給します。本制度は、制度対象者に対して、一定のポイントを毎年付与し、制度対象者の退任後に、累積したポイント数に相当する当社株式を信託から交付するものです。

■報酬決定プロセス

取締役および執行役の報酬等については報酬委員会にて決定しています。当社の報酬委員会は、委員長を含む委員の過半数が社外取締役であり、客観性・透明性を確保しています。

報酬委員会は、当社の取締役および執行役の個人別の報酬等の内容を決定する権限を有し、主に①取締役および執行役の個人別の報酬等の内容にかかる決定に関する方針、②取締役および執行役の個人別の報酬等の内容、③執行役の業績連動型報酬の決定にかかる全社業績目標および各執行役の個人別目標の達成度に基づき評価の決定を行っています。

当社を取り巻く外部環境に大幅な変化があった場合には、業績連動報酬にかかる目標値や算定方法等の妥当性について、報酬委員会において慎重に審議を行ったうえで、例外的な措置をとることがあります。

■株式報酬の不交付

役員に重大な不正・違反行為等があったと認められた場合、当該役員に対して本制度による当社株式等の全部または一部の交付を行わないことができるものとします。

■情報開示等の方針

役員報酬制度の内容については、ディスクロージャー・ポリシーおよび各種法令等に従い作成・開示することとなる有価証券報告書、株主総会参考書類、事業報告、コーポレート・ガバナンス報告書およびホームページなどを通じ、迅速かつ積極的に開示します。また、株主や投資家の皆様とのエンゲージメントについても、積極的に実施します。

2021年度取締役および監査役の報酬等の総額

下記の表は、指名委員会等設置会社移行前の役員報酬決定方針に基づき支給されたものです。

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	ストックオプション	退職慰労金	
取締役(うち社外取締役)	450 (64)	352 (64)	97 (—)	—	—	11 (5)
監査役(うち社外監査役)	82 (30)	82 (30)	— (—)	—	—	5 (3)
合計(うち社外役員)	532 (94)	434 (94)	97 (—)	—	—	16 (8)

2022年度役員体制決定にあたって

当社は、2022年6月23日開催の第100期定時株主総会での承認をもって指名委員会等設置会社に移行し、新しい役員体制となりました。本体制については、委員長が社外取締役であり、委員の過半数を社外取締役とする任意の諮問機関である「指名・報酬委員会」にて決定しました。今後は、社外取締役が過半数を占め、社外取締役が委員長を務める指名委員会にて、公正性・客観性・透明性を確保しつつ、引き続き適切に役員の選任や後継者育成に取り組んでいきます。

■ 取締役の選任

当社では、取締役の基本要件を、人格・識見に優れ、当社および当社グループの成長と企業価値向上に資する人材であることと定めています。業務執行に携わる取締役については、各事業分野および経営の重要機能について高い能力と知見を有する人材を、また社外取締役については、社外役員の独立性判断基準に基づき独立性に問題がないことを確認したうえで、幅広い経験や優れた専門性・知見を有し、多様なバックグラウンドを背景に社外の視点から積極的に意見を述べ問題提起を行うことができる人材を、それぞれ選任しています。

これらの候補者を指名・報酬委員会で審議したうえで、取締役会にて決定しました。

■ 経営幹部の選解任

CEO以下の経営陣幹部(社長/CEOならびに副社長等)の選任・解任は、その基準と、取締役会の構成に関する考え方をもとに、指名・報酬委員会での審議を経たうえで、取締役会にて決定しました。

選任基準

候補者の選任にあたっては、当社の企業理念を十分理解し、企業経営に関する深い知識と国内外での幅広い経験やコーポレート・ガバナンス、CSR、コンプライ

アンスに関する高い見識に加えて、以下の項目の資質を有し、グループ全体を持続的な成長に導くことができる能力を有する者を選任することとしています。

1. 人格、識見に優れ、公正無私の姿勢を保ち周囲から厚い信頼を得ていること
2. グローバルな視点、グループ全体の視点から発想・判断する力を有していること
3. 優れた洞察力、変革力、革新性と将来を予測し成果志向で挑戦する力を有していること
4. 健康で気力・体力ともに充実し心的強靱性を有していること

解任提案基準

CEO以下の経営陣幹部(社長/CEOならびに副社長等)の解任の方針と手続きに関しては、以下に挙げる基準をもとに、解任提案となる対象につき公正かつ厳格な調査等のプロセスを経て審議を行います。この結果、解任が妥当であるとの判断に至ったときは、取締役会にてこれを決定します。

解任提案基準は、重大な法令・定款違反により業務上の重大な支障が生じた場合や、本人において職務遂行・継続が困難となる事象が発生した場合、ならびに選任基準を満たさないことが判明した場合です。

■ 後継者計画

経営陣幹部における後継者のプランニング(後継者計画の検討)にあたっては、指名・報酬委員会で育成・選定状況を審議し、審議の結果や議論の過程を記録に残しています。このように後継者計画が適切・客観的に行われる運用を確保し、独立社外取締役である指名・報酬委員会の委員長から、議論の結果を取締役に適宜報告してきました。

取締役会においても後継者計画に主体的に関与できる体制をとることで、後継者候補の育成に十分な時間と資源をかけられる仕組みとなっています。

取締役に期待するスキルなど(スキル・マトリックス)

当社は、中期経営計画の実現等、経営戦略に照らして、取締役に期待するスキルなどを定めており、以下のとおり、現在の取締役会における独立性・多様性・期待するスキルを確認しています。スキル項目については、2021年5月、当社の取締役会および指名・報酬委員会において、グループ理念、ビジネスモデル、成長戦略等に照らして客観的な検討を実施し、中期経営計画に掲げる

「持続可能な社会へ『直列』に繋がる貢献」に向けた成長を支えるために、取締役に期待する7つの重要項目を選定しました。このうち、「企業経営／サステナビリティ」「グローバルビジネス」「IT・テクノロジー／制御・自動化ビジネス」は、特に当社グループにとっての、中長期的な持続的成長に関わるものと捉えています。

なお、12名の取締役のうち、女性が2名(うち1名が外国籍)となっています。

氏名 (年齢)	現在の地位等	独立性		期待するスキル						
		独立役員	多様性 ジェンダー	企業経営/ サステナビリティ*	グローバル ビジネス	財務・会計・ ファイナンス	IT・テクノ ロジー/ 制御・自動 化ビジネス	営業・ マーケティ ング	製造・ 研究開発	法務・ リスク管理・ コンプライ アンス
曾禰 寛純 (67)	取締役会長 取締役会議長		M	○			○	○		○
山本 清博 (57)	取締役 代表執行役社長 指名委員会委員		M	○	○		○	○	○	
横田 隆幸 (61)	取締役 代表執行役専務 報酬委員会委員		M	○	○	○				○
勝田 久哉 (64)	取締役 監査委員会委員		M			○			○	○
伊藤 武 (78)	社外取締役 指名委員会委員長	○	M		○	○				
藤宗 和香 (73)	社外取締役 報酬委員会委員	○	F	○						○
永濱 光弘 (68)	社外取締役 報酬委員会委員長	○	M	○	○	○				
アン カー ツェー ハン (58)	社外取締役 指名委員会委員	○	F		○					○
佐久間 稔 (73)	社外取締役 監査委員会委員	○	M		○	○				
佐藤 文俊 (68)	社外取締役 監査委員会委員長	○	M	○		○				○
吉川 恵章 (69)	社外取締役 指名委員会委員	○	M	○	○			○		
三浦 智康 (60)	社外取締役 報酬委員会委員	○	M	○			○	○		

※ 「企業経営／サステナビリティ」にはサステナビリティの観点から人事や人材育成を含んでいます。

(2022年6月23日現在)



役員一覧

(2022年6月23日 現在)



取締役会長 曾禰 寛純

取締役会議長、取締役会実効性強化担当

1979年4月 当社入社
1996年4月 工業システム事業部システム開発統括部
システムマーケティング部長
山武産業システム係移籍
同社マーケティング部長
2005年4月 執行役員経営企画部長
2008年4月 執行役員常務経営企画部長
2010年6月 取締役 執行役員常務
2012年4月 代表取締役社長 執行役員社長
2020年4月 代表取締役会長兼社長 執行役員会長兼社長
2020年5月 一般社団法人日本電気計測器工業会会長
(現任)
2020年6月 代表取締役会長 執行役員会長
2021年6月 安田倉庫㈱ 社外取締役(現任)
2022年6月 取締役会長(現任)



取締役 代表執行役社長 山本 清博

指名委員会委員、グループCEO、グループ監査、経営企画部担当

1989年4月 当社入社
2007年4月 ビルシステムカンパニーマーケティング本部
環境マーケティング部長
2011年4月 ビルシステムカンパニーマーケティング本部
2012年4月 理事ビルシステムカンパニーマーケティング
本部長
2014年4月 理事経営企画部長
2017年4月 執行役員経営企画部長兼ビルシステム
カンパニーマーケティング本部長
2018年4月 執行役員常務ビルシステムカンパニー
マーケティング本部長
2020年4月 執行役員副社長
2020年6月 代表取締役社長 執行役員社長
2022年6月 取締役 代表執行役社長(現任)



取締役 代表執行役専務 横田 隆幸

報酬委員会委員、社長補佐、コーポレート機能(財務・経営管理、コーポレートコミュニケーション、azbilグループCSR、内部統制含む)、国際事業担当

1983年4月 ㈱富士銀行(現:㈱みずほ銀行)入行
2005年11月 ㈱みずほフィナンシャルグループIR部長
2010年4月 ㈱みずほコーポレート銀行(現:㈱みずほ銀行)
執行役員投資銀行業務管理部長
執行役員総合研究所常務監査役
2012年6月 みずほ総合研究所常務監査役
2013年4月 当社入社(専任理事)
2014年4月 執行役員グループ経営管理本部長
2016年4月 執行役員常務グループ経営管理本部長
2017年4月 執行役員常務グループ経営管理本部長兼
国際事業推進本部長
2018年4月 執行役員常務
2018年6月 取締役(現任)
2020年4月 執行役員専務
2022年6月 代表執行役専務(現任)



取締役 勝田 久哉

監査委員会委員

1983年4月 当社入社
2005年4月 生産企画部長
2010年2月 監査室長
2011年4月 理事グループ監査部長
2012年4月 理事プロダクションマネジメント本部プロダク
ション管理部長
2014年4月 理事プロダクションマネジメント本部購買部長
2015年6月 常務監査役
2022年6月 取締役(現任)



社外取締役 伊藤 武

指名委員会委員長

1969年9月 パーナム・アンド・カンパニー入社
1983年10月 ファースト・ボストン・コーポレーション
(現:クレディ・スイス・グループAG)
ディレクター
1993年10月 スミス・バーニー証券会社
(現:シティグループ証券㈱)東京支店
マネージング・ディレクター兼東京副支店長
1998年10月 UBS投信投資顧問㈱
(現:UBSアセット・マネジメント㈱)
代表取締役社長
2010年12月 ジャパン・ウェルス・マネジメント証券㈱
(現:あおぞら証券㈱)最高顧問
2012年2月 あおぞら証券㈱副会長兼最高執行責任者
2013年6月 同社顧問
2014年6月 当社社外取締役(現任)
2018年6月 あおぞら証券㈱顧問退任



社外取締役 藤宗 和香

報酬委員会委員

1980年4月 検事官・東京地方検察庁検事
2001年4月 東京高等検察庁検事
2007年12月 最高検察庁検事
2008年3月 最高検察庁検事退官
2008年4月 内閣府情報公開・個人情報保護審査会委員
2008年11月 同委員退任
2009年4月 立教大学大学院法務研究科教授
2011年9月 厚生労働省医道審議会委員
2014年3月 立教大学大学院法務研究科教授退職
2015年6月 当社補欠監査役
2018年6月 当社社外取締役(現任)
2019年10月 厚生労働省医道審議会委員退任

執行役常務

北條 良光

アドバンスオートメーション事業、aGプロダクト事業ポートフォリオ強化担当、アドバンスオートメーションカンパニー(AAC)社長委嘱

濱田 和康

ビルディングオートメーション事業、aGシステム事業ポートフォリオ強化、aG働きの創造(aGシナジー)担当、ビルシステムカンパニー(BSC)社長委嘱

執行役員常務

岩崎 雅人

ライフオートメーション事業、ホームコンフォート本部担当、ライフサイエンスエンジニアリング事業推進室長委嘱

西本 淳哉

aG研究開発、商品安全・品質・環境、スマートロボット、aG環境負荷改革、技術開発本部、技術標準部、バルブ商品開発部、環境推進部、ドキュメント・プロダクション部担当

成瀬 彰彦

aG安全管理(労働安全衛生)、人事部、グループ安全管理部、アスビル・アカデミー担当

伊東 忠義

aGマーケティング(3つの成長領域)、aG DX推進、aG IT強化(サイバーセキュリティ)、aGサービスエンジニアリング機能強化、aGシステム事業ポートフォリオ強化、業務システム部、サービス本部、クラウド運用センター、IT開発本部、サイバーセキュリティ室、AIソリューション推進部担当、GX推進部長委嘱

石井 秀昭

aG生産機能、aG購買機能、aGプロダクト事業ポートフォリオ強化、アドバンスオートメーション(AA)開発・品質保証、プロダクションマネジメント本部担当

執行役員

平野 雅志

スマートロボット事業開発担当

坂本 孝宏

技術開発本部長委嘱

住友 俊保

aGマーケティング補佐担当、経営企画部長委嘱

山田 真稔

監査機能強化、グループ監査部担当

藤川 昌彦

aG品質・安全改革担当、安全審査部長、グループ品質保証部長委嘱

**社外取締役****永濱 光弘**

報酬委員会委員長

1976年4月 株式会社銀行(現:株式会社みずほ銀行)入行
 2003年3月 株式会社みずほコーポレート銀行(現:株式会社みずほ銀行)執行役員大手町営業第六部長兼大手町営業第七部長
 2005年4月 同行常務執行役員営業担当役員
 2006年3月 同行常務執行役員米州地域統括役員
 2010年4月 同行取締役副頭取兼副頭取執行役員米州地域統括役員
 2013年3月 同行退社
 2013年4月 みずほ証券株式会社取締役会長兼米国みずほ証券会長
 2015年4月 みずほ証券株式会社常任顧問
 2015年6月 当社社外監査役
 2018年3月 株式会社クレディセゾン社外監査役(現任)
 2019年3月 東京建物株式会社外取締役
 2019年6月 当社社外取締役(現任)
 2019年6月 一般社団法人日本経済調査協議会代表理事副理事長(現任)
 2020年3月 みずほ証券株式会社常任顧問退任
 2020年6月 日本精工株式会社外取締役(現任)
 2021年3月 東京建物株式会社外取締役退任

**社外取締役****アンカー ツェーハン**

指名委員会委員

1987年7月 Baker McKenzie入所
 1991年7月 同所東京事務所勤務
 1999年7月 同所パートナー
 2018年7月 同所顧問
 2019年3月 同所顧問退任
 2020年6月 当社社外取締役(現任)

**社外取締役****佐久間 稔**

監査委員会委員

1971年4月 日本輸出入銀行入行(現:株式会社国際協力銀行)
 1998年5月 同行情報システム部長
 1999年10月 株式会社国際協力銀行開発金融研究所副所長
 2000年5月 同行退社
 2000年5月 カピウナス投資株式会社常務取締役
 2009年6月 同社退社
 2009年6月 日揮株式会社(現:日揮ホールディングス株式会社)常勤監査役(社外監査役)
 2016年6月 同社退社
 2019年6月 当社社外監査役
 2022年6月 当社社外取締役(現任)

**社外取締役****佐藤 文俊**

監査委員会委員長

1976年4月 日本銀行入行
 1998年4月 同行青森支店長
 2001年5月 同行福岡支店長
 2004年4月 同行退任
 2004年4月 株式会社堀場製作所常務執行役員
 2005年6月 同社常務取締役
 2017年3月 同社取締役退任
 2017年3月 同社顧問
 2018年5月 同社退社
 2018年5月 一般社団法人東京科学機器協会監事
 2019年6月 株式会社タカトミ社外取締役(現任)
 2019年6月 当社社外監査役
 2020年5月 一般社団法人東京科学機器協会監事退任
 2022年6月 当社社外取締役(現任)

**社外取締役****吉川 恵章**

指名委員会委員

1977年4月 三菱商事株式会社
 2004年6月 同社シンガポール支店長
 2006年7月 同社業務部長
 2008年4月 同社執行役員業務部長
 2010年4月 同社執行役員欧阿中東CIS副統括
 2013年4月 同社常務執行役員中東・中央アジア統括
 2016年3月 同社常務執行役員退任
 2016年4月 同社顧問
 2016年8月 同社退社
 2016年9月 株式会社総合研究所常勤顧問
 2016年10月 同社副社長執行役員
 2016年12月 同社代表取締役副社長
 2020年12月 同社常勤顧問
 2021年4月 学校法人昭和女子大学理事長顧問兼ビジネスデザイン学科客員教授兼現代ビジネス研究所特別研究員(現任)
 2021年6月 一般社団法人日本シンガポール協会副会長
 兼業務執行理事(現任)
 2022年1月 株式会社総合研究所顧問(現任)
 2022年6月 当社社外取締役(現任)

**社外取締役****三浦 智康**

報酬委員会委員

1986年4月 株式会社野村総合研究所入社
 2001年4月 同社金融コンサルティング二部長
 2008年4月 同社金融戦略コンサルティング部長
 2009年4月 同社執行役員コンサルティング事業本部副部長
 2010年4月 同社執行役員システムコンサルティング事業本部副部長
 2011年4月 同社執行役員総合企画センター長
 2013年4月 同社執行役員金融ソリューション事業本部副部長
 2017年4月 同社理事
 公益財団法人野村マネジメント・スクール副学長
 2018年6月 公益財団法人野村マネジメント・スクール学長専務理事
 一般社団法人教育のための科学研究所監事(現任)
 2019年8月 京都大学デザインイノベーションコンソーシアム代表理事(現任)
 2021年5月 同社執行役員野村マネジメント・スクール学長専務理事退任
 2022年5月 同社執行役員野村マネジメント・スクール学長専務理事退任
 2022年6月 株式会社野村総合研究所理事退任
 2022年6月 当社社外取締役(現任)

関野 亜希己
 法務知的財産部長委嘱

林 健一
 BSC事業管理部部長委嘱

武田 知行
 aG働きの創造補佐(国内)担当、BSC東京本店長委嘱

沢田 貴史
 BSC支社支店統括担当

岩崎 哲也
 aGシステム事業ポートフォリオ強化補佐担当、IT開発本部長、BSC開発本部長委嘱

鶴田 寛一郎
 BSC技術本部長委嘱

村山 俊尚
 ビルディングオートメーション国際事業担当、BSCマーケティング本部長、東南アジア戦略企画推進室推進メンバー委嘱

北浦 幸也
 aGサービスエンジニアリング機能強化補佐、BSC環境ソリューション本部担当、BSCファシリティマネジメント本部長委嘱

高村 哲夫
 AA CP事業*1統括長委嘱

泉頭 太郎
 AA IAP事業*2統括長委嘱

小林 哲夫
 AAC営業推進本部長、東南アジア戦略企画推進室推進メンバー委嘱

五十嵐 貴志
 aG働きの創造補佐(国内)担当、AAC東京支社長委嘱

高野 智宏
 aGプロダクト事業ポートフォリオ強化補佐担当、HALB商品開発部長委嘱

和田 茂
 aG働きの創造補佐(海外)担当、国際事業推進本部長委嘱

須藤 健次
 aGシステム事業ポートフォリオ強化補佐担当、AA SS事業*3統括長、AAC SSマーケティング部長委嘱

*1 CP事業：コントロールプロダクト事業(コントローラやセンサなどのファクトリーオートメーション向けプロダクト事業)

*2 IAP事業：インダストリアルオートメーションプロダクト事業(差圧・圧力発信器やコントロールバルブなどのプロセスオートメーション向けプロダクト事業)

*3 SS事業：ソリューション&サービス事業(制御システム、エンジニアリングサービス、メンテナンスサービス、省エネルギーソリューションサービスなどを提供する事業)

価値協創へつながるステークホルダーとのコミュニケーションへ

azbilグループは、自らの事業を通して持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献を目指しています。そのためにはステークホルダーの皆様との双方向のコミュニケーションを通じて、各国・各地域における様々な課題を的確に捉え、解決策を立案し、持続的成長に向けた価値の協創につなげていくことが重要です。この観点から、経営層自らステークホルダーの皆様との対話を積極的に進め、より透明性の高い、信頼感のある関係構築に努めています。

価値協創のための体制と対話充実への取組み

■ コーポレートコミュニケーション体制

azbilグループでは、コーポレートコミュニケーション担当役員を置き、同役員の下、社内各部門の連携を図り、ステークホルダーの皆様との対話を促進する体制(コーポレートコミュニケーションタスク)を整備し、より良いコミュニケーション活動実現へ向けて議論しています。この体制をもとに法令・規則に則った公正で透明性の高い情報開示を適時・適切に行うとともに、財務情報はもとより経営計画やESGなどの非財務情報、製品・サービス情報までを積極的に発信しています。

■ プライム市場/コーポレートガバナンス・コードへの対応

2022年4月からの新市場区分(プライム市場)に適用される原則も含め、改訂コーポレートガバナンス・コードにも対応した開示の充実を進めてきています。具体的には、新役員報酬制度における「報酬ポリシー」や取締役任期満了のスキルなど(スキル・マトリックス)から、サステナビリティ方針・取組み、気候変動への対応等をコーポレート・ガバナンス報告書や有価証券報告書にて開示しました。

■ 中期経営計画についての積極的な情報発信

財務情報はもとより経営戦略・経営課題、ESGなどの非財務情報の発信を、株主をはじめとするステークホルダーの皆様へ、様々な手法を通して積極的に行っています。統合報告書やWebサイトでの開示充実のほか、

日経SDGsフェスなど各種イベントでの講演、新聞紙面での対談記事掲載等を行いました。

■ ESG開示情報充実に向けたESGパーセプションスタディ

適切なSDGs/ESGに関する情報発信に向けて国内外約40社の投資家に当社グループのESGの取組みに対する評価をヒアリングするパーセプションスタディを実施しました。今後、いただいたご意見を活かしてESG情報の開示充実を図っていきます。

■ 様々なステークホルダーに向けた多様な手段での情報発信

情報発信の手段についても、それぞれのステークホルダーの皆様へ適切に情報が届くように東京証券取引所の適時開示情報閲覧サービス(TDnet)のほか自社Webサイト、新聞等のメディアへのプレスリリース、デジタルコンテンツを活用した展示会・施設見学など多様な手段を活用しています。

インターネットを活用したライブ・オンデマンド配信 —株主総会、決算説明会、会社説明会—

情報開示の公正性の維持・開示拡充の観点から新型コロナウイルス感染症拡大防止対策も含め、株主総会については早期開示の取組み、議決権行使プラットフォームの活用に加え、総会内容のライブ・オンデマンド配信を行っています。決算説明・中期経営計画の開示や記者発表においても、同様にインターネットを活用した説明・質疑対応等を行い、対話の充実に取り組みました。また、2022年3月には個人投資家に向けてもおおよそ600人に参加いただいたオンラインのIR説明会を実施しました。



日刊工業新聞特集記事(2021年9月24日発行)
日刊工業新聞社 井水社長(左)、アズビル山本社長(右)



第100期定時株主総会(2022年6月23日)はライブ配信のほか、登壇役員もWeb会議システムを活用して密集・密接を避けて出席

デジタルコンテンツなどを活用したグローバルへの情報発信

azbilグループはデジタルコンテンツ活用やグローバルでのコミュニケーション活動の拡大に積極的に取り組んでいます。国内外の展示会では、実展示のほかにバーチャル空間での展示ブースやウェビナーを用意し、オンラインにて同じ内容をご覧いただけるようにしました。また、東南アジア戦略企画推進室(シンガポール)では持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献をプレゼンテーションし、Singapore Apex Corporate Sustainability Awards 2021を受賞するなど、当社グループならではのサステナビリティ

ティに対する取組みを発信しています。

このほかにも、Webサイト上で事業内容や技術力を見ていただける動画コンテンツや特集ページを拡充しました。



スマート社会の実現に貢献するazbilグループの技術・商品をご紹介します

各ステークホルダーとの対話内容(取組みとコミュニケーション方法)

	取組み	コミュニケーション方法
お客様	より良い製品・サービスの開発。コンサルティング、品質保証、高付加価値なエンジニアリング・メンテナンスサービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> 営業活動・品質保証活動 安全・安心で価値のある商品・サービスの提供 Webサイトによる情報提供 Webサイトのお問い合わせ窓口 展示会・ウェビナー
株主・投資家	適時・適正な情報開示。資本市場からの適切な評価獲得、資本市場の要望のフィードバック	<ul style="list-style-type: none"> 株主総会、決算説明会、施設見学、展示会 ※含む、ライブ配信等 国内外機関投資家・アナリストとの個別ミーティング、個人投資家への説明会 ※ 経営層参画、専門組織IR室設置 統合レポート(azbilレポート)、株主の皆様へ(株主通信)、株主・投資家向けWebサイトでの情報開示 ディスクロージャーポリシーの設定とこれに基づく対話
お取引先様・サプライヤー	公正な取引機会の確保、より良いパートナーシップ構築	<ul style="list-style-type: none"> CSR 調達ガイドラインの説明 ESG視点でのお取引先様自己評価アンケート実施とフィードバック サプライチェーンに対する独自のSDGs目標達成への取組み(参照:p68)
地域社会・国際社会	地域社会・国際社会からのニーズや期待に応える積極的なコミュニケーション。各種宣言、イニシアチブ、活動への参画を通じた責任ある企業活動実践	<ul style="list-style-type: none"> 季節行事(納涼祭等)への近隣住民・施設の方ご招待 ※ 現在、コロナウイルス感染症拡大のため実施を延期 ボランティア活動(地域清掃活動、みつばち倶楽部) 国際イニシアチブへの参加(国連グローバル・コンパクト、TCFDなど)、ウェビナーなどでの情報発信 生物多様性保全活動(国内外NPO・NGOとの協働)
社員	「健幸経営」を掲げ、一人ひとりが生き生きとして働き、能力を最大限に発揮できるような各種制度の整備、コミュニケーションの実施	<ul style="list-style-type: none"> イントラネットによる情報発信 役員と社員の直接対話(職場単位およびマネージャー層とのWeb活用による対話) 社員満足度調査実施(毎年)、満足度をSDGs目標として設定・達成に向けた取組み(参照:p70) 労働組合と経営層との定期的な対話(経営協議会)

参画・賛同する主な宣言・イニシアチブ、社外からの評価

<宣言・イニシアチブへの参画・賛同>

- 「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」賛同表明
- 「国連グローバル・コンパクト」署名
- 気候変動イニシアチブ、日本気候リーダーズ・パートナーシップへの賛同

<ESG関連インデックスへの組入れ状況、各種社外評価>

- 年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)選定インデックス FTSE Blossom Japan Index、MSCI ジャパンESG セレクト・リーダーズ指数、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index、MSCI 日本株女性活躍指数(WIN)、S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数
- CDP Climate Change Aリスト評価/ Water A- 評価、サプライヤー・エンゲージメント・リーダー
- 女性活躍推進法に基づく優良企業認定マーク「えるぼし」最高位認定、「くるみん認定」取得、健康経営優良法人2022認定

<その他インデックスへの組入れ状況>

- FTSE 4Good Japan Index、MSCI Japan指数、JPX日経インデックス400



2022 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

2022 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数(WIN)

THE INCLUSION OF Azbil Corporation IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Azbil Corporation BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.



FTSE4Good



11年間の主要財務・非財務データ

アズビル株式会社および連結子会社

	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
財務情報				
損益状況(事業年度)：				
売上高	223,499	227,584	248,416	254,469
(うち海外売上高) ^{※1}	19,837	22,955	46,135	46,756
売上総利益	80,840	77,871	86,549	89,883
販売費及び一般管理費	66,491	64,461	72,645	74,546
営業利益	14,348	13,410	13,903	15,337
親会社株主に帰属する当期純利益	8,518	8,308	7,669	7,168
設備投資額	3,009	3,120	5,302	6,301
減価償却費	4,026	3,620	3,722	3,784
研究開発費	8,816	7,824	8,767	10,123
キャッシュ・フロー状況(事業年度)：				
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,633	15,010	15,835	13,698
投資活動によるキャッシュ・フロー	△3,549	△12,716	△10,669	△13,472
フリー・キャッシュ・フロー	2,084	2,293	5,165	225
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,393	△2,486	△6,939	△6,065
財政状態(事業年度末)：				
総資産 ^{※2}	223,476	243,418	253,448	265,718
有利子負債	10,229	17,919	17,686	16,673
自己資本	133,564	139,041	143,316	158,273
純資産	135,076	141,197	144,978	160,294
1株当たり情報^{※3}：				
当期純利益(円)	57.67	56.25	51.93	48.53
純資産(円)	904.24	941.33	970.28	1,071.56
配当金(円)	31.50	31.50	31.50	31.50
財務指標：				
売上高総利益率(%)	36.2	34.2	34.8	35.3
売上高販売管理費率(%)	29.8	28.3	29.2	29.3
売上高営業利益率(%)	6.4	5.9	5.6	6.0
売上高研究開発費率(%)	3.9	3.4	3.5	4.0
自己資本比率(%) ^{※2}	59.8	57.1	56.5	59.6
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	6.5	6.1	5.4	4.8
純資産配当率(DOE)(%)	3.5	3.4	3.3	3.1
配当性向(%)	54.6	56.0	60.7	64.9
デット・エクイティ・レシオ(回/倍)	0.08	0.13	0.12	0.11
非財務情報				
CO ₂ 排出量(スコープ1+2)(トンCO ₂) ^{※4 ※5 ※6}	23,549	22,890	23,726	22,379
連結従業員数(人)	8,331	9,585	9,712	9,408
国内従業員数	7,056	7,085	7,026	6,679
海外従業員数	1,275	2,500	2,686	2,729
女性管理職者数(人)	23	29	33	35
女性管理職者率(%)	2.1	2.6	3.0	3.2
障がい者雇用率(%) ^{※7}	2.19	2.08	2.10	2.11

※1 2012年度より海外売上高が連結業績の売上高の10%を超えたため開示。2011年度については比較情報として同様の地域区分で集計したものを表示しています。

※2 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を2018年度の期首から適用しており、総資産ならびに自己資本比率については、比較情報として2017年度の数値を当該会計基準等を遡って適用したものを表示しています。

※3 2018年10月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行いました。1株当たり情報は、株式分割の影響を考慮した数値で表示しています。

(百万円)

2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
256,889	254,810	260,384	262,054	259,411	246,821	256,551
48,991	43,379	45,797	46,710	44,195	44,887	52,191
91,088	91,491	97,480	102,338	103,642	99,369	105,705
73,952	71,346	73,454	75,648	76,386	73,648	77,474
17,135	20,145	24,026	26,690	27,255	25,720	28,231
8,268	13,153	17,890	18,951	19,793	19,918	20,784
3,413	4,159	7,038	6,363	4,933	5,039	11,244
4,147	4,075	4,111	4,166	4,461	4,483	4,847
11,012	10,445	11,261	11,896	11,788	11,181	12,108
11,072	19,949	19,481	16,112	29,811	22,603	10,120
4,261	△9,060	△48	△4,075	△4,172	283	△3,990
15,334	10,888	19,432	12,037	25,639	22,886	6,130
△10,536	△6,441	△10,851	△12,024	△18,767	△6,996	△20,584
259,127	263,317	273,805	275,518	274,559	284,597	280,052
12,605	11,175	10,686	10,028	8,576	9,349	8,346
155,005	163,822	175,995	181,142	183,189	198,190	200,314
156,966	165,751	177,962	183,097	185,301	200,607	203,141
56.36	89.78	123.08	132.03	140.80	142.77	150.79
1,058.05	1,118.23	1,213.14	1,264.88	1,313.17	1,420.52	1,459.08
33.50	38.50	41.00	46.00	50.00	55.00	60.00
35.5	35.9	37.4	39.1	40.0	40.3	41.2
28.8	28.0	28.2	28.9	29.4	29.8	30.2
6.7	7.9	9.2	10.2	10.5	10.4	11.0
4.3	4.1	4.3	4.5	4.5	4.5	4.7
59.8	62.2	64.3	65.7	66.7	69.6	71.5
5.3	8.3	10.5	10.6	10.9	10.4	10.4
3.1	3.5	3.5	3.7	3.9	4.0	4.2
59.4	42.9	33.3	34.8	35.5	38.5	39.8
0.08	0.07	0.06	0.06	0.05	0.05	0.04
21,423	21,013	20,431	19,912	19,304	18,062	18,145
9,464	9,290	9,328	9,607	9,897	10,003	10,086
6,551	6,463	6,444	6,618	6,862	6,856	6,815
2,913	2,827	2,884	2,989	3,035	3,147	3,271
40	47	52	58	61	69	71
3.6	4.2	4.5	4.9	5.1	5.7	5.8
2.20	2.18	2.26	2.29	2.35	2.32	2.25

※4 スコープ1: 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出(燃料の燃焼、工業プロセス)

スコープ2: 他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出

※5 集計範囲: アズビル(株)、国内連結子会社および海外主要生産拠点。2013年度からアズビルテルスター(有)が追加されました。

※6 電力のCO₂排出係数は一定値(0.378kg-CO₂/kWh)を採用しています。

※7 対象: アズビル(株)、アズビル山武フレンドリー(株)、アズビル金門(株)、アズビルトレーディング(株)、アズビルTACO(株)
2012年よりアズビルトレーディング(株)、アズビル金門(株)を、2016年よりアズビルTACO(株)をグループ会社の対象に含めています。



azbilグループ会社情報

国内グループ会社

● **アズビル株式会社**

本社: 東京都千代田区
創業: 1906年 設立: 1949年

● **アズビルトレーディング株式会社**

本社: 東京都豊島区 設立: 1964年

● **アズビル山武フレンドリー株式会社**

本社: 神奈川県藤沢市 設立: 1998年

● **アズビル金門株式会社**

本社: 東京都豊島区
創業: 1904年 設立: 1948年

● **アズビル京都株式会社**

本社: 京都府船井郡 設立: 2009年

● **アズビルTACO株式会社**

本社: 東京都板橋区 設立: 1955年

● **アズビル太信株式会社**

本社: 長野県中野市 設立: 1974年

● **株式会社 テムテック研究所**

本社: 東京都中央区 設立: 1982年

海外グループ会社

● **アズビル韓国株式会社**

本社: ソウル 設立: 1999年

● **アズビル台湾株式会社**

本社: 台北 設立: 2000年

● **アズビル金門台湾株式会社**

本社: 苗栗 設立: 2011年

● **アズビルベトナム有限会社**

本社: ハノイ 設立: 2008年

● **アズビルインド株式会社**

本社: ナヴィムンバイ 設立: 2010年

● **アズビルタイランド株式会社**

本社: バンコク 設立: 1995年

● **アズビルプロダクションタイランド株式会社**

本社: チョンブリ 設立: 2013年

● **アズビルフィリピン株式会社**

本社: マカティ 設立: 1996年

● **アズビルマレーシア株式会社**

本社: クアラルンプール 設立: 1999年

● **アズビルシンガポール株式会社**

本社: シンガポール 設立: 1998年

● **アズビル・ベルカ・インドネシア株式会社**

本社: ジャカルタ 設立: 1997年

● **アズビルサウジアラビア有限会社**

本社: ダンマーム 設立: 2013年

● **アズビル機器(大連)有限公司**

本社: 大連 設立: 1994年

● **アズビル情報技術センター(大連)有限公司**

本社: 大連 設立: 2006年

● **アズビルコントロールソリューション(上海)有限公司**

本社: 上海 設立: 1994年

● **上海アズビル制御機器有限公司**

本社: 上海 設立: 1995年

● **上海山武自動機器有限公司**

本社: 上海 設立: 2004年

● **アズビル香港有限公司**

本社: 香港 設立: 2000年

● **アズビル北米R&D株式会社**

本社: サンタクララ(米国/カリフォルニア)
設立: 2014年

● **アズビルノースアメリカ株式会社**

本社: フェニックス(米国/アリゾナ)
設立: 2000年

● **アズビルボルテック有限会社**

本社: ロングモント(米国/コロラド)
設立: 1995年

● **アズビルメキシコ合同会社**

本社: レオン 設立: 2017年

● **アズビルメキシコサービス合同会社**

本社: レオン 設立: 2017年

● **アズビルヨーロッパ株式会社**

本社: ザベンタム(ベルギー)
設立: 2001年

● **アズビルテルスター有限会社**

本社: タラサ(スペイン) 設立: 1963年

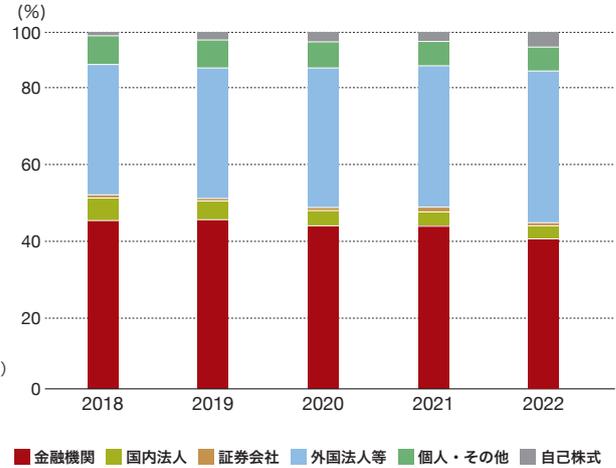
会社情報 / 株式情報

(2022年3月31日現在)

会社情報

創業 1906年12月1日
設立 1949年8月22日
資本金 10,522百万円
決算日 3月31日
定時株主総会 6月
本社 〒100-6419
 東京都千代田区丸の内二丁目7番3号(東京ビル)
連結従業員数 10,086名
上場証券取引所 東京証券取引所プライム市場(2022年4月4日より移行)
証券コード 6845
株式の状況 発行済株式総数 143,700,884株(2022年5月31日現在)
 単元株式数 100株
 株主数 7,296名
株主名簿管理人 みずほ信託銀行株式会社

所有者別状況

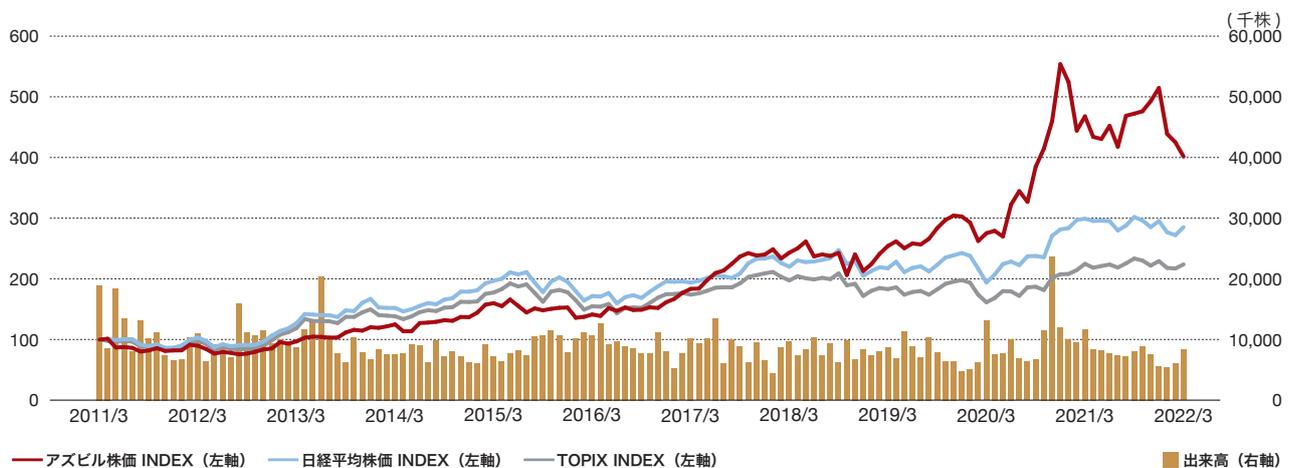


大株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	20,794	14.93
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	10,968	7.87
明治安田生命保険相互会社	10,428	7.49
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	6,356	4.56
ノーザン トラスト カンパニー エイブイエフシー リ フィデリティ ファンズ	4,649	3.33
全国共済農業協同組合連合会	3,356	2.41
株式会社みずほ銀行	2,809	2.01
ジェービー モルガン チェース バンク 385839	2,789	2.00
azbilグループ社員持株会	2,599	1.86
BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES LUXEMBOURG/JASDEC/FIM/LUXEMBOURG FUNDS/UCITS ASSETS	2,562	1.84

※ 持株比率は自己株式(5,977,645株)を控除して計算しています。

株価・出来高推移



※ アズビル株価および日経平均株価・TOPIX: 2011年3月末を基準(100)とした値

※ 2018年10月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行いました。上記の株価については、株式分割による影響を考慮して算定しています。

年度	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
期末株価(円)	915.0	989.0	1,274.0	1,630.0	1,440.5	1,870.0	2,477.5	2,589.0	2,804.0	4,765.0	4,090.0
最高値(円)	1,033.0	1,023.0	1,280.5	1,677.5	1,750.0	1,927.5	2,655.0	2,775.0	3,275.0	6,120.0	5,490.0
最安値(円)	769.5	745.0	935.0	1,150.0	1,309.0	1,347.5	1,772.5	1,949.0	2,215.0	2,619.0	4,085.0

azbil



本誌の記載内容は、お断りなく変更する場合がありますので、あらかじめご了承ください。
本誌は、環境に配慮したFSC®認証の用紙とインクを使用しています。
また、印刷用の紙へのリサイクルに適した材料[Aランク]のみを用いて作製しています。