

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

人を中心としたオートメーション

**アズビル株式会社** 証券コード: 6845(東証1部)

**2012年度(2013年3月期) 決算説明会**

2013年5月10日 16:00 17:00  
日本工業倶楽部

- 1. 2012年度(2013年3月期) 連結業績**
- 2. 2013年度(2014年3月期) 連結業績計画**
- 3. 株主の皆様への利益還元**
- 4. azbilグループ新中期経営計画**

※ 金額は表示単位未満切り捨てで記載しております。

※ 次の通りセグメント名称を略称で記載しております。

BA: ビルディングオートメーション

AA: アドバンスオートメーション

LA: ライフオートメーション

※ 各セグメント別の金額には、セグメント間の内部取引が含まれております。

※ 2012年度より、従来「その他」に含めていた事業の一部(検査・測定機器の輸入・仕入販売)を、「AA事業」へ区分変更致しました。2011年度の数値につきましては、変更後のセグメント区分に組替えて記載しております。

※ 業績計画は、本資料発表日において入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績は、今後様々な要因により計画値と異なる場合があります。

※ 新規連結会社の状況は次の通りとなっております。なお、山武コントロールプロダクト株式会社につきましては当社を存続会社とする吸収合併を行い、連結の範囲から除いております。

新規連結会社	2012年度				2013年度	連結の理由
	第1 四半期	第2 四半期	第3 四半期	第4 四半期	第1 四半期	
① アズビル金門台湾株式会社	■				■	重要性増大
② アズビルインド株式会社	■				■	重要性増大
③ 北京銀泰輝智能科技有限公司	●		■			株式取得
④ アズビルTACO株式会社			●	■		株式取得
⑤ Telstar, S.A.				●	■	株式取得
⑥ アズビルボルテック有限会社				●	■	株式取得

●: B/S連結(同時に新規連結時の受注残高を受注高に計上)

# 1. 2012年度(2013年3月期) 連結業績

# 1. 2012年度(2013年3月期) 連結業績 経営成績

- **受注高** [対前年度] 前年度のBA事業における一時的な増加要因\*1の影響を除くと受注は増加。AA事業で減少したが、BA事業、LA事業\*2が堅調に推移。
- **売上高** [対前年度] BA事業が海外市場及び国内省エネ提案関連を主因に増収、LA事業も堅調に推移し、装置メーカー向け制御機器市場低迷の影響でAA事業が減収となったが、全体として伸長。  
[対計画] BA事業が国内市場で増収。LA事業も堅調に推移し、全体として計画を上回る。
- **利益** [対前年度] BA事業の採算性悪化(主に上期)とAA事業の装置向け制御機器の売上減少に伴い、販管費を圧縮するも営業利益は減少。為替差益等により当期純利益の減少幅は縮小。  
[対計画] BA事業(主に下期)の利益改善とAA事業における減収が相殺し、営業利益は計画線となる。為替差益等により当期純利益は計画を上回る。

[単位: 億円]

	当年度	前年度	対前年度		計画 (2012/11/1)	対計画	
			増減	%		増減	%
受注高	2,311	2,339	△27	△1.2			
売上高	2,275	2,234	+40	+1.8	2,250	+25	+1.1
売上総利益	778	808	△29	△3.7			
%	34.2	36.2	△2.0P				
販売費及び一般管理費	644	664	△20	△3.1			
営業利益	134	143	△9	△6.5	135	△0	△0.7
%	5.9	6.4	△0.5P		6.0	△0.1P	
経常利益	145	145	△0	△0.2	131	+14	+11.2
税金等調整前当期純利益	140	148	△7	△4.8			
当期純利益	83	85	△2	△2.5	74	+9	+12.3
%	3.7	3.8	△0.2P		3.3	+0.4P	

※1: BA事業における一時的な増加要因: 前年度 上期に、契約期間が複数年(3-5年)となる大型のサービス契約(市場化テスト)を複数受注計上しております。

※2: Telstar社を2012年度末に新規連結としたため、同社の受注残高をLA事業2012年度の受注高に計上しております。

# 1. 2012年度(2013年3月期) 連結業績

## セグメント別受注高・売上高、セグメント利益

- **BA事業** [対前年度] 受注高は前年度の一時的な増加要因を除くと、海外を中心に増加。売上高は、海外市場及び国内既設建物・サービスの分野で増収となったが、利益は、上期における採算性悪化が影響※し、減少。  
 ※ 下期は施工現場でのコスト改善等が奏功し採算性は改善傾向となっております。  
 [対計画] 国内市場(主に新設、既設)で増収となり、売上高、セグメント利益ともに計画を上回る。
- **AA事業** [対前年度] 海外市場で現場型計器やコントロールバルブの受注が増加したものの、国内外装置メーカー向け制御機器市場低迷の影響が大きく、その他市場は堅調であったが全体としては減収減益。  
 [対計画] 新規連結に伴う増収があったものの、上述のように制御機器での低迷を主に既存事業分野で計画未達。
- **LA事業** [対前年度] 既存事業(メータ、健康福祉・介護、全館空調)が堅調に推移。新規連結の影響もあり受注が大きく増加。売上も既存事業が着実に増加。セグメント利益は、全館空調システム向けの先行投資が影響し減少。  
 [対計画] 主に都市ガス関連の需要が堅調に推移し、売上高、セグメント利益ともに計画を上回る。

[単位: 億円]

	当年度	前年度	対前年度		計画 (2012/11/1)	対計画		下期	前年同期	対前年同期	
			増減	%		増減	%			増減	%
■ BA事業	受注高	1,057	1,133	△76	△6.8			418	372	+46	+12.4
	売上高	1,074	1,038	+35	+3.4	1,050	+24	620	595	+25	+4.3
	セグメント利益	101	103	△1	△1.7	98	+3	84	80	+3	+4.6
	%	9.5	9.9	△0.5P		9.3	+0.1P	13.6	13.5	+0.0P	
■ AA事業	受注高	866	898	△31	△3.5			414	430	△16	△3.8
	売上高	876	888	△11	△1.3	880	△3	450	454	△4	△0.9
	セグメント利益	36	41	△5	△12.3	42	△5	17	16	+0	+0.6
	%	4.2	4.7	△0.5P		4.8	△0.6P	3.8	3.7	+0.1P	
■ LA事業	受注高	401	324	+76	+23.7			218	158	+59	+37.4
	売上高	339	325	+14	+4.5	335	+4	164	163	+1	+0.9
	セグメント利益	△3	△1	△2	-	△5	+1	△2	△0	△1	-
	%	△1.2	△0.4	△0.8P		△1.5	+0.3P	△1.5	△0.5	△1.0P	
■ その他	受注高	0	0	△0	△23.0			0	0	△0	△34.5
	売上高	0	0	△0	△21.8	1	△0	0	0	△0	△33.1
	セグメント利益	0	△0	+0	-	0	+0	△0	△0	+0	-
	%	13.2	△8.0	+21.2P		0.0	+13.2P	△5.4	△31.7	+26.3P	
連結	受注高	2,311	2,339	△27	△1.2			1,043	953	+89	+9.4
	売上高	2,275	2,234	+40	+1.8	2,250	+25	1,228	1,202	+25	+2.1
	営業利益	134	143	△9	△6.5	135	△0	98	96	+2	+2.3
	%	5.9	6.4	△0.5P		6.0	△0.1P	8.0	8.0	+0.0P	

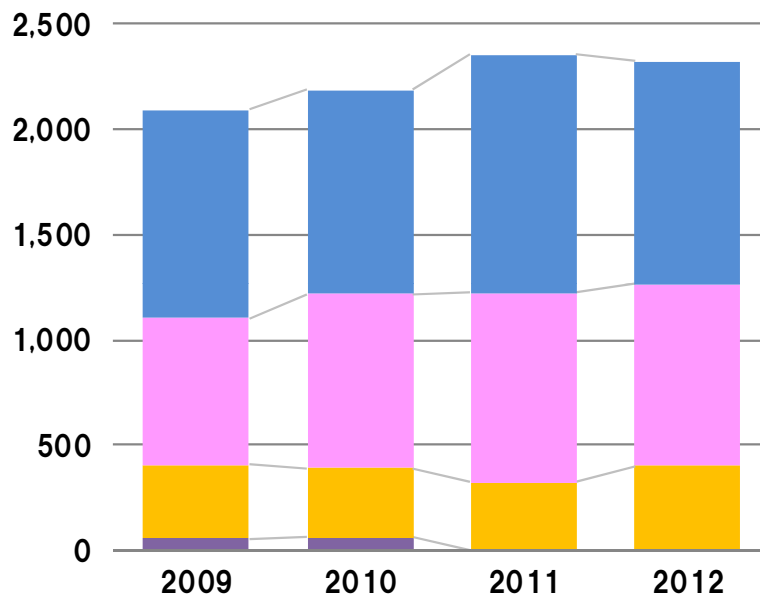
# 1. 2012年度(2013年3月期)連結業績

## [参考] セグメント別受注高 推移



[単位: 億円]

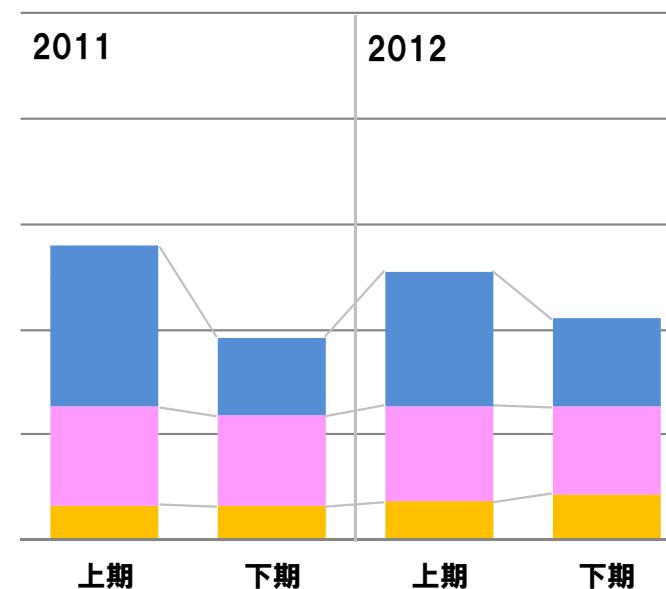
■ 年度



年度

	2009	2010	2011	2012
BA事業	989	972	1,133	1,057
AA事業	697	829	898	866
LA事業	351	327	324	401
■ その他	55	61	0	0
連結	2,079	2,173	2,339	2,311

■ 半期



半期

	2011 上期	2011 下期	2012 上期	2012 下期
BA事業	761	372	639	418
AA事業	468	430	452	414
LA事業	165	158	183	218
その他	0	0	0	0
連結	1,385	953	1,267	1,043

※ 2011年度上期にBA事業で契約期間が複数年となる大型のサービス契約(市場化テスト)を複数計上しております。  
 ※ Telstar社を2012年度末に新規連結としたため、同社の受注残高をLA事業2012年度の受注高に計上しております。

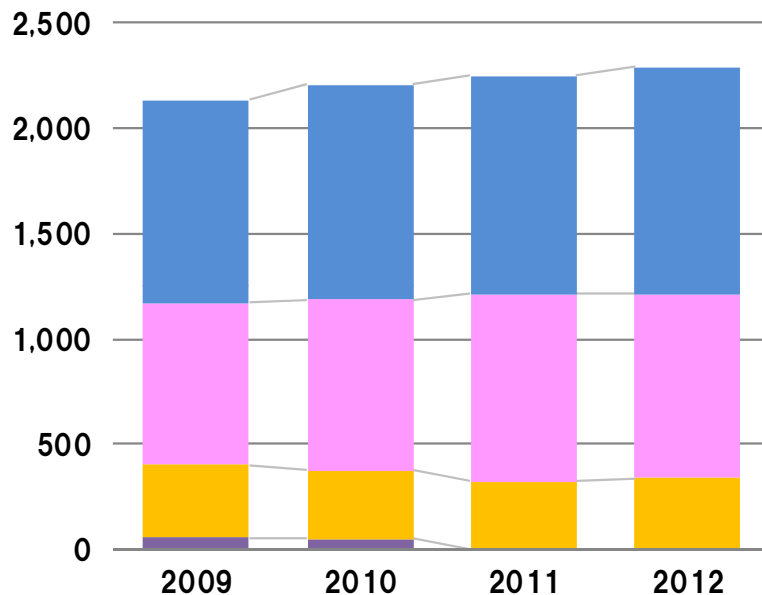
# 1. 2012年度(2013年3月期)連結業績

## [参考] セグメント別売上高 推移



[単位: 億円]

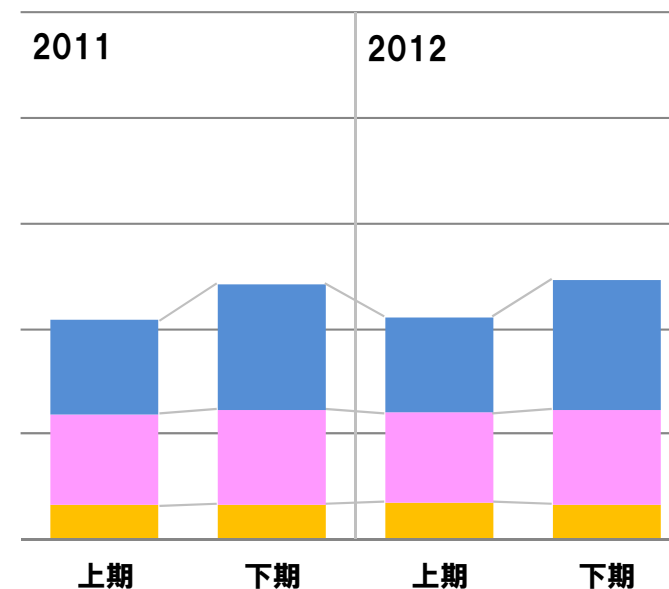
■ 年度



年度

	2009	2010	2011	2012
B A事業	966	1,021	1,038	1,074
A A事業	769	809	888	876
L A事業	347	326	325	339
■ その他	53	51	0	0
連結	2,122	2,192	2,234	2,275

■ 半期



半期

2011		2012	
上期	下期	上期	下期
443	595	453	620
433	454	426	450
162	163	175	164
0	0	0	0
1,032	1,202	1,047	1,228



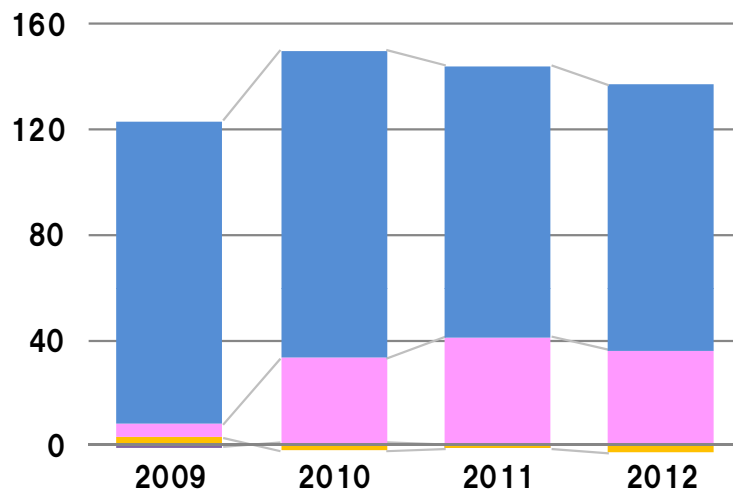
# 1. 2012年度(2013年3月期)連結業績



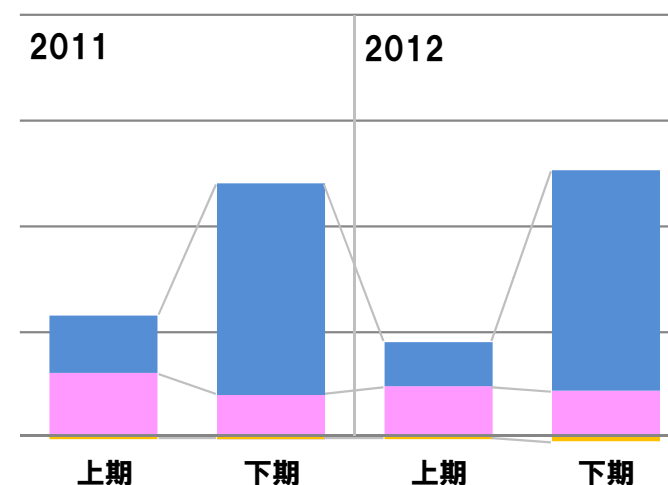
## [参考] セグメント利益(営業利益) 推移

[単位: 億円]

■ 年度



■ 半期



年度

	2009	2010	2011	2012
BA事業	115	117	103	101
AA事業	5	32	41	36
LA事業	3	△ 2	△ 1	△ 3
■ その他	△ 0	1	△ 0	0
連結	123	148	143	134

半期

	2011		2012	
	上期	下期	上期	下期
BA事業	22	80	17	84
AA事業	24	16	19	17
LA事業	△ 0	△ 0	△ 1	△ 2
■ その他	0	△ 0	0	△ 0
連結	47	96	35	98

# 1. 2012年度(2013年3月期)連結業績 海外地域別売上高 推移

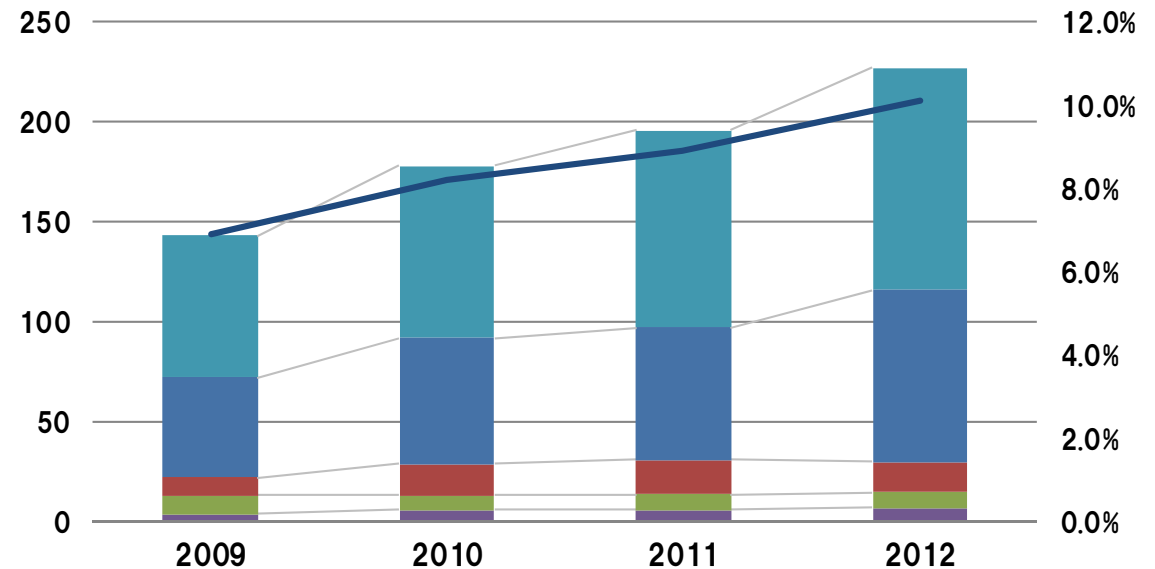
- 半導体等の需要低迷により装置メーカー向け売上は減少したものの新興国を中心としたインフラ整備投資(工場、建物)及び省エネ投資が堅調に推移。
- 中国(ローカル市場におけるビジネス拡大)及びその他アジア地域(設備投資増加)が大きく伸長。
- 海外売上高比率は10%台へ。

[単位: 億円]

年度	2009	2010	2011	2012
アジア	71	86	99	111
中国	50	63	66	86
北米	9	16	17	15
欧州	9	7	8	8
その他	4	6	6	7
合計	145	180	198	229
— 海外売上高比率	6.9%	8.2%	8.9%	10.1%

## 期間平均レート

年度	2009	2010	2011	2012
円 / USドル	93.65	87.79	79.79	79.81
円 / ユーロ	130.36	116.28	111.11	102.56



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

※ 現地法人の事業年度につきましては、主に12月31日を期末日とする年度を採用しております。

# 1. 2012年度(2013年3月期)連結業績 財政状態



- Telstar社他の新規連結に伴い、資産、負債が増加。
- 新規連結に伴うのれんが増加。

[単位：億円]

	当年度 (A)	前年度 (B)	対前年同期 増減 (A) - (B)		当年度 (A)	前年度 (B)	対前年同期 増減 (A) - (B)
流動資産	1,817	1,729	+87	負債	1,022	883	+138
現金及び預金	484	450	+33	流動負債	828	692	+135
受取手形及び売掛金	888	855	+33	仕入債務	405	371	+33
棚卸資産	165	161	+3	短期借入金・社債	133	55	+78
その他	279	262	+16	その他	288	265	+23
固定資産	617	504	+112	固定負債	193	191	+2
有形固定資産	246	241	+5	長期借入金・社債	45	46	1
無形固定資産	126	44	+82	その他	148	144	+4
投資その他の資産	244	219	+24	純資産	1,411	1,350	+61
				株主資本	1,362	1,326	+36
				資本金	105	105	-
				資本剰余金	171	171	-
				利益剰余金	1,111	1,075	+36
				自己株式	26	26	0
				その他の包括利益累計額	28	9	+18
				新株予約権・少数株主持分	21	15	+6
資産合計	2,434	2,234	+199	負債純資産合計	2,434	2,234	+199

# 1. 2012年度(2013年3月期)連結業績 キャッシュフローの状況

- 子会社株式の取得に伴い投資活動に使用された資金が増加したものの、売上債権の回収が進み営業活動によるキャッシュ・フローが増加。フリー・キャッシュ・フローは前年度並を確保。
- 借入金の増加により財務活動に使用された資金は減少。

[単位：億円]

	当年度	前年度	対前年度	
			増減	%
営業活動によるキャッシュ・フロー	150	56	+93	+166.4
投資活動によるキャッシュ・フロー	△127	△35	△91	-
フリー・キャッシュ・フロー(FCF)	22	20	+2	+10.0
財務活動によるキャッシュ・フロー	△24	△63	+39	-
現金及び現金同等物に係る換算差額	8	△1	+10	-
現金及び現金同等物の増減額	6	△44	+51	-
現金及び現金同等物の期首残高	553	598	△44	△7.5
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加	0	-	+0	-
現金及び現金同等物の期末残高	560	553	+6	+1.3

(ご参考)

設備投資	31	30	+1	+3.7
減価償却費	36	40	△4	△10.1

# 1. 2012年度(2013年3月期)連結業績 2012年度 実施施策

## 基本方針 1

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」

## 基本方針 2

### グローバルに新たな事業展開 × 国内外のパートナーと関係を強化

- エネルギー/環境ソリューション  
・建物から工場まで **ENEOPT**
- 空調設備の遠隔制御サービス  
「Web-Infalex」



経済産業  
大臣賞 受賞

- 安全・安心ソリューション
- 製品ポートフォリオの拡大



● TACO社へ  
資本参加  
～ 空気圧技術  
(アズビル  
TACO)



● 米国 VorTek社  
へ資本参加  
～ 流量計品揃え  
(アズビルボルテック)

- 中節能実業発展有限公司とビルディングオートメーションシステム販売合併会社設立
- 北京銀泰永輝智能科技有限公司(建物市場の施工・エンジニアリング会社)へ資本参加

- アズビルサウジアラビア設立  
(コントロールバルブ事業拡大)
- スペイン テルスター社へ資本参加  
(ライフサイエンスエンジニアリング事業)



- 生産体制の整備
  - 山武コントロールプロダクトを吸収合併・生産統合
  - タイ生産子会社アズビルプロダクションタイランド設立
- アズビルトレーディング設立
- アズビル・アカデミー設立

## 基本方針 3

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

## **2. 2013年度(2014年3月期)連結業績計画**

## 2. 2013年度(2014年3月期) 連結業績計画 業績計画



- 2012年度に実施した事業拡大、基盤整備の施策結果を基礎として、国内外での一段の事業伸長を目指す。のれん償却※1 負担及び費用の増加※2 があるものの、増収及び体質強化を進め営業利益で増益※3 を確保する。
- 国内事業においては、省エネを含む既設建物及びサービス、エネルギー、新素材産業での伸長及び省エネを含む産業向け商品・サービス拡充による事業拡大を行い、安定した事業基盤であるLA事業とともに、国内での事業の確保を行う。
- 海外事業においては、従来の韓国・中国・アジアでの取り組みに加え、ローカル建物の建設プロジェクトや省エネ事業への拡大、中東・欧米での装置及びプラント向け需要への対応、新規連結の製薬・病院向けLA事業で拡大を計画する。

[単位：億円]

	上期	下期	通期	前年同期	対前年同期	
					増減	%
売上高	1,100	1,400	2,500	2,275	+224	+9.8
営業利益	27	115	142	134	+7	+5.9
%	2.5	8.2	5.7	5.9	Δ0.2P	
経常利益	24	111	135	145	Δ10	Δ7.3
当期純利益	9	71	80	83	Δ3	Δ3.7
%	0.8	5.1	3.2	3.7	Δ0.5P	

※1 事業拡大に向けた複数事業会社の新規連結により、既存事業の償却減少もあるが、総額は約18億円を見込む。

※2 当年度において退職給付費用の一時的な増加(約12億円)等を見込む。国債金利の低下及び社員構成の変動に対応するもの。

※3 経常利益は、前年度において為替差益(約9億円)を計上していたこと等により減少を見込む。

## 2. 2013年度(2014年3月期) 連結業績計画



# セグメント別売上高、セグメント利益

- BA事業 海外ローカル建物市場における事業拡大を見込む。国内市場では、新築建物分野での若干の減少を見込むが、省エネ提案を含む既設建物、サービス事業の伸長により、BA事業全体として増収増益を計画。
- AA事業 国内市場における設備投資の急速な回復は見込みがたいものの、エネルギーや高機能素材関連市場で着実に事業を展開するとともに、海外市場での装置及びプラント向け事業の拡大を計画。新規連結による影響も加えて、AA事業全体として増収増益を計画。
- LA事業 新規連結に伴い事業規模が大きく拡大。新規連結による利益への影響はのれん償却のため当年度は限定的だが、既存事業ののれん償却減少もあり、LA事業全体としては増収増益を計画。

[単位: 億円]

		上期	前年同期	対前年同期		下期	前年同期	対前年同期		通期	前年同期	対前年同期	
				増減	%			増減	%			増減	%
■ BA事業	売上高	440	453	△13	△2.9	670	620	+49	+7.9	1,110	1,074	+35	+3.3
	セグメント利益	13	17	△4	△25.1	90	84	+5	+6.9	103	101	+1	+1.5
	%	3.0	3.8	△0.9P		13.4	13.6	△0.1P		9.3	9.5	△0.2P	
■ AA事業	売上高	440	426	+13	+3.3	490	450	+39	+8.7	930	876	+53	+6.1
	セグメント利益	15	19	△4	△22.9	23	17	+5	+35.2	38	36	+1	+4.2
	%	3.4	4.6	△1.2P		4.7	3.8	+0.9P		4.1	4.2	△0.1P	
■ LA事業	売上高	230	175	+54	+31.2	250	164	+85	+51.8	480	339	+140	+41.2
	セグメント利益	△1	△1	+0	-	2	△2	+4	-	1	△3	+4	-
	%	△0.4	△0.8	+0.4P		0.8	△1.5	+2.3P		0.2	△1.2	+1.4P	
■ その他	売上高	-	0	-	-	-	0	-	-	1	0	+0	+36.0
	セグメント利益	-	0	-	-	-	△0	-	-	0	0	-	-
	%	-	23.8	-		-	△5.4	-		0.0	13.2	△13.2P	
連結	売上高	1,100	1,047	+52	+5.0	1,400	1,228	+171	+14.0	2,500	2,275	+224	+9.8
	営業利益	27	35	△8	△23.9	115	98	+16	+16.6	142	134	+7	+5.9
	%	2.5	3.4	△0.9P		8.2	8.0	+0.2P		5.7	5.9	△0.2P	

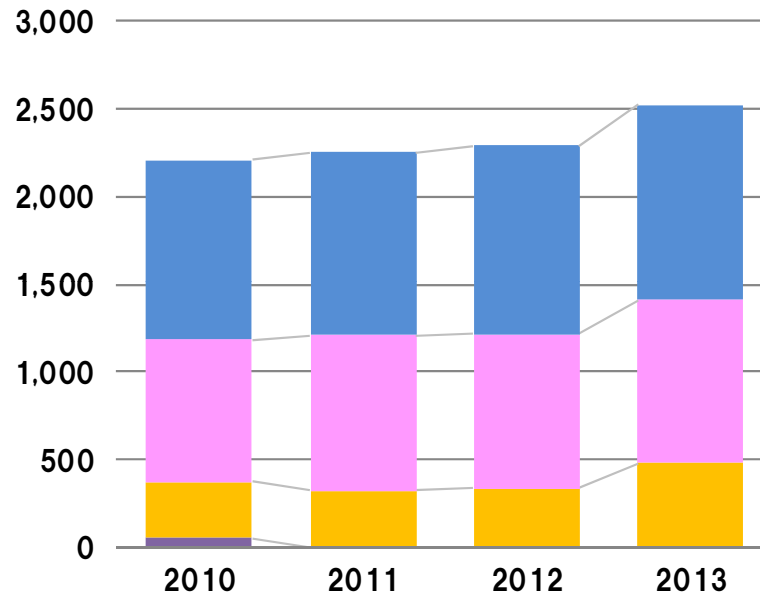


## 2. 2013年度(2014年3月期) 連結業績計画 [参考] セグメント別売上高 推移



[単位: 億円]

### ■ 年度

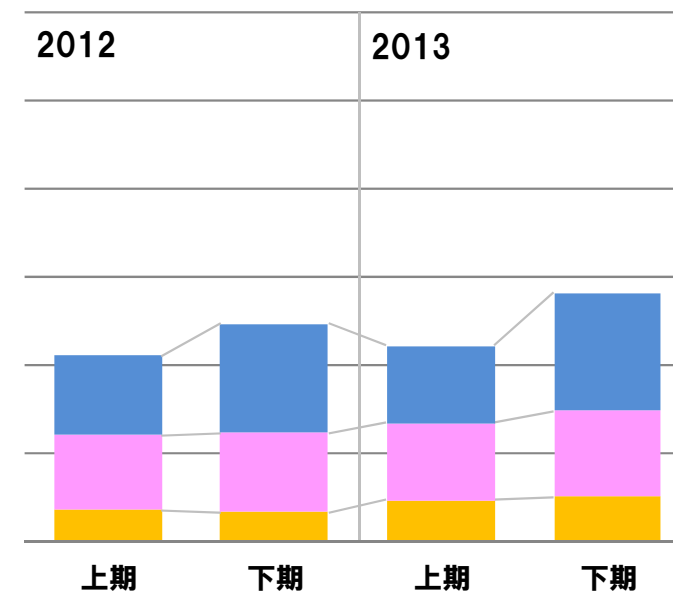


#### 年度

	2010	2011	2012	2013
B A事業	1,021	1,038	1,074	1,110
A A事業	809	888	876	930
L A事業	326	325	339	480
■ その他	51	0	0	1
連結	2,192	2,234	2,275	2,500

※ 海外売上高比率 8.2% 8.9% 10.1% 15%以上

### ■ 半期



#### 半期

2012		2013	
上期	下期	上期	下期
453	620	440	670
426	450	440	490
175	164	230	250
0	0	-	-
1,047	1,228	1,100	1,400

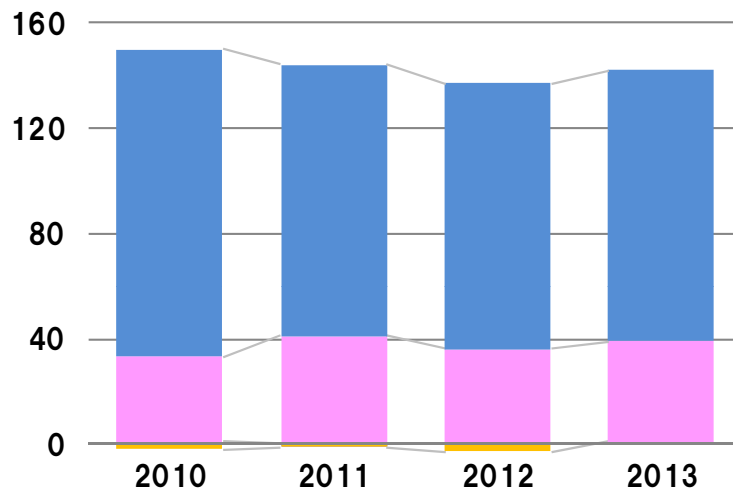
## 2. 2013年度(2014年3月期) 連結業績計画

# [参考] セグメント利益(営業利益) 推移

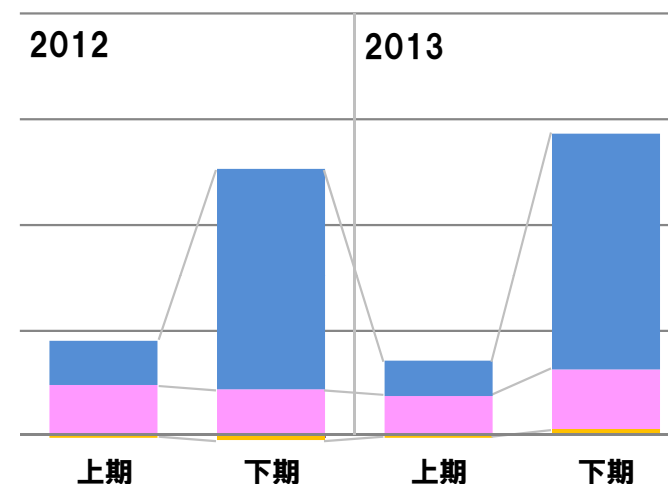


[単位: 億円]

■ 年度



■ 半期



年度

	2010	2011	2012	2013
BA事業	117	103	101	103
AA事業	32	41	36	38
LA事業	△2	△1	△3	1
■ その他	1	△0	0	0
連結	148	143	134	142

半期

	2012 上期	2012 下期	2013 上期	2013 下期
BA事業	17	84	13	90
AA事業	19	17	15	23
LA事業	△1	△2	△1	2
その他	0	△0	-	-
連結	35	98	27	115

(ご参考)のれん償却前営業利益: 162      156      147      160

### **3. 株主の皆様への利益還元**

### 3. 株主の皆様への利益還元 配当計画



- 株主の皆様への利益還元を重視し、連結業績、自己資本当期純利益率・純資産配当率の水準の向上に努めつつ、安定した配当を維持する。
- 2012年度(期末配当)※、2013年度(中間配当/期末配当)は以下の通り計画する。

※ 2012年度配当は期初公表から変更ありません。

	2012年度		2013年度	
	中間	期末	中間	期末
1株当たり配当金 [円]	31.5	31.5(計画)	31.5(計画)	31.5(計画)
配当性向	56.0%		58.2%	
純資産配当率 (DOE)	3.4%		3.3%	

(ご参考) 2012年度 期末時点配当利回り: 3.2%

## 4. azbilグループ新中期経営計画

## 4. azbilグループ新中期経営計画 グループ理念と長期目標



2021年度、新生アズビルスタート10年(創業115周年)を目標とした長期計画(10年計画)及び新中期計画をスタート。

### 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** (アズビル: Automation・Zone・Builder)

長期  
目標

### azbil として目指す姿

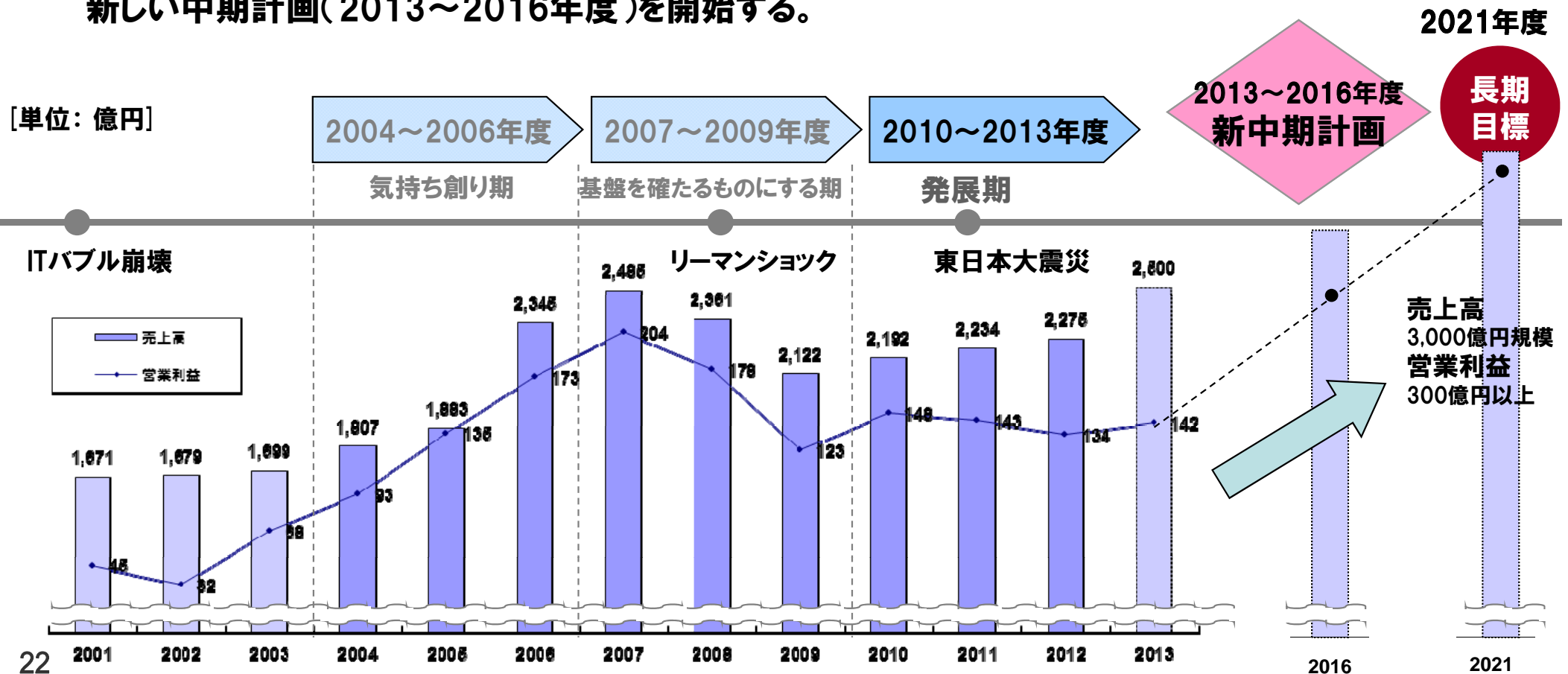
人を中心に据え、人と技術が協創するオートメーション世界の実現を目標とし、顧客の安全・安心や企業価値の向上、地球環境問題の改善等に貢献する世界トップクラスの企業集団となる。

売上高:3,000億円規模、営業利益:300億円以上、ROE 10%以上

## 4. azbilグループ新中期経営計画

# 新長期目標に向けた経営計画の進捗状況

- これまで、2013年度を最終年度とした長期目標に向け、2004年からの10年を3つの段階に分けて変革活動を実施。
- リーマンショックや震災等の環境の大きな変化で、当初目標達成は難しいが、世界トップクラスの企業集団になるべく進めた事業構造変革、業務構造変革は一定の成果を得ることができた。
- 2012年度は、社名変更、新たな事業開拓、国内外でのパートナー確立、拠点整備及び生産改革を始めとする構造改革が進展し、次年度より新たな計画を立てるにふさわしい状況になった。
- 2013年度を10ヵ年計画の仕上げの年とするとともに、長期目標に向けた新しい中期計画(2013～2016年度)を開始する。



# 2013～2016年度 中期経営計画目標

- 新中期計画は、2013年度から2016年度までの4ヵ年計画として展開。
- 特徴ある「人を中心としたオートメーション」を国内外に展開し、グループ全体のシナジーで2016年度は売上高2,800億円規模、営業利益220億円以上を目指す。

	2012年度		2013年度		[単位：億円]	
	実績	計画	2016年度 計画	対2012年度 増減		
売上高	2,275	2,500	2,800	+525		
営業利益	134	142	220	+86		
(営業利益率)	6%	6%	8%	+2%		
BA事業	1,074	1,110	1,200	+126		
AA事業	876	930	1,050	+174		
LA事業	339	480	560	+221		
海外売上高比率	10.1%	15%以上	20%以上			



## 4. azbilグループ新中期経営計画

# グローバル(国内外)での成長を目指す

- 3つの基本方針は、azbilを持続的な成長に導くための道標。
- 国内外共通の領域で、技術・製品を基盤としたソリューション展開。
- 具体的な施策展開にあたっては、各地域の市場特性にあわせて商品、体制を整備し、実施する。

### 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

事業モデルを地域毎の  
特性にあわせて展開

海外事業を次のステップへ。  
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

### 国内

(市場認識)

成熟化が進み、分野によってはポテンシャルが減少するが、質的な転換が進む。

2016年度  
目標  
売上高：  
2,230億円

- ◆ 既存事業の効率化、高付加価値化
- ◆ 製品、サービスのポートフォリオを拡大し、成長分野を開拓・拡大

### 海外

(市場認識)

経済の成熟度、法規制等により地域毎に要件が異なるが、グローバル(含：日本)での基本的ニーズと価値提供の要求は共通。

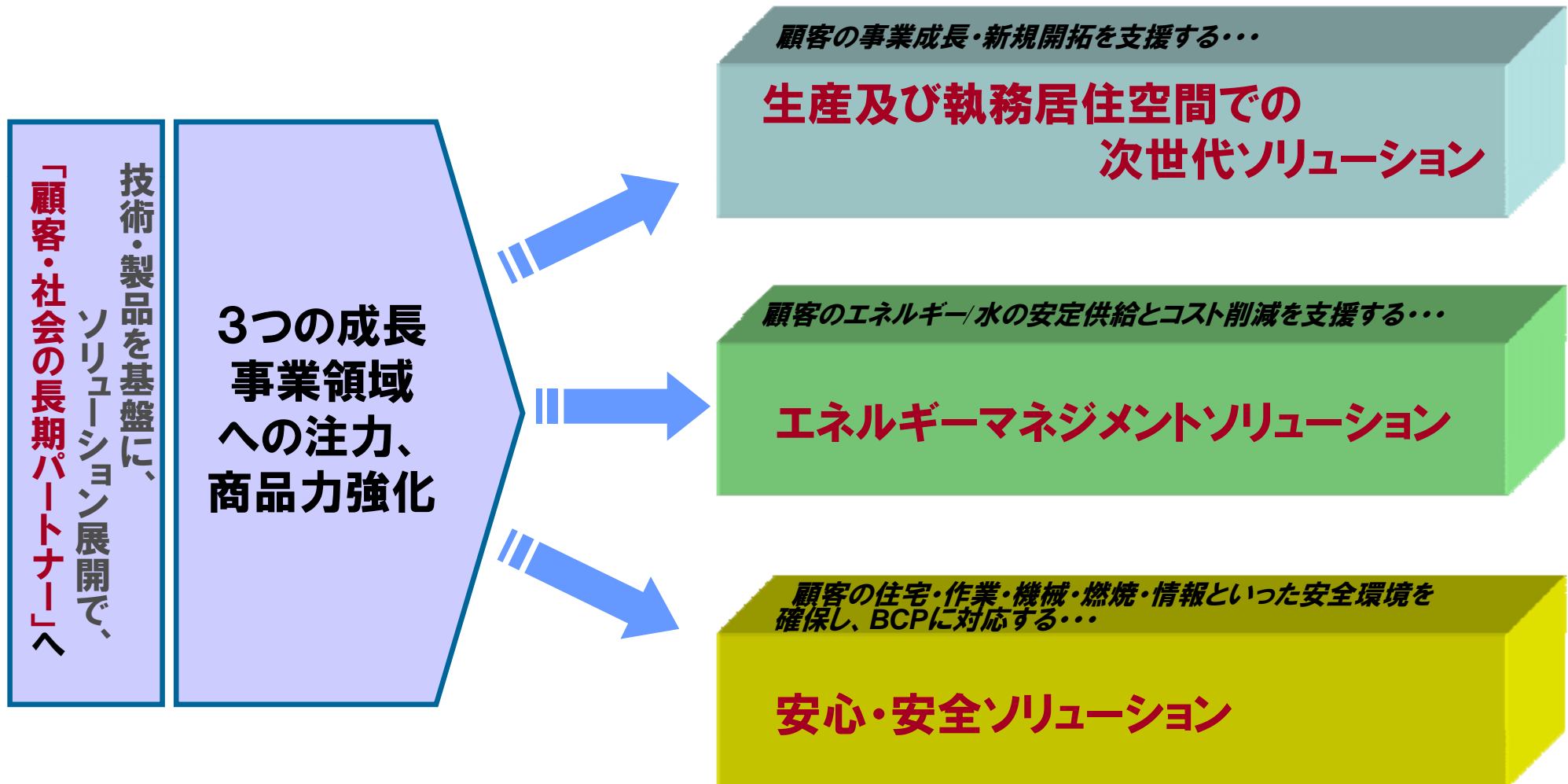
2016年度  
目標  
売上高：  
580億円

- ◆ 実績ある事業・成長領域向けの商品(製品・サービス)を日本を含めてグローバルに展開
- ◆ 地域毎のソリューション体制(営業・開発・生産・エンジニアリング)を強化

#### 4. azbilグループ新中期経営計画

## 成長に向けた3つの事業領域

「顧客・社会の長期パートナー」となるためのソリューション展開では、成長に向けた3つの事業領域を定義し、azbilならではの製品・技術・サービスを活用して新たな事業モデルを創造、国内外に展開していく。



# 各事業セグメントにおける施策展開

# BA

Building Automation

2016年度目標

売上高:1,200億円

営業利益:125億円

- 設備を含めた省エネ改修、中小規模建物、データセンターや研究所等、顧客の重要施設に関わる領域の事業を拡大
- パートナー獲得/省エネ事業モデルによる海外市場展開
- リモートメンテナンス等、付加価値の高いサービスメニューを拡充し、プロセス改善を継続・強化し国内事業での利益を確保

# AA

Advanced Automation

2016年度目標

売上高:1,050億円

営業利益:80億円

- 市場ポテンシャルの変化を見極め事業効率を高めることにより国内事業での利益を確保するとともに成長領域へ人員をシフト、強化
- 品質・生産性向上、操業から設備の一括保全、エネルギーマネジメントまでをワンストップで提供
- グローバルバルブ事業領域の拡大とグローバルで設計カスタマイズ力を強化し商品力を向上

# LA

Life Automation

2016年度目標

売上高:560億円

営業利益:15億円

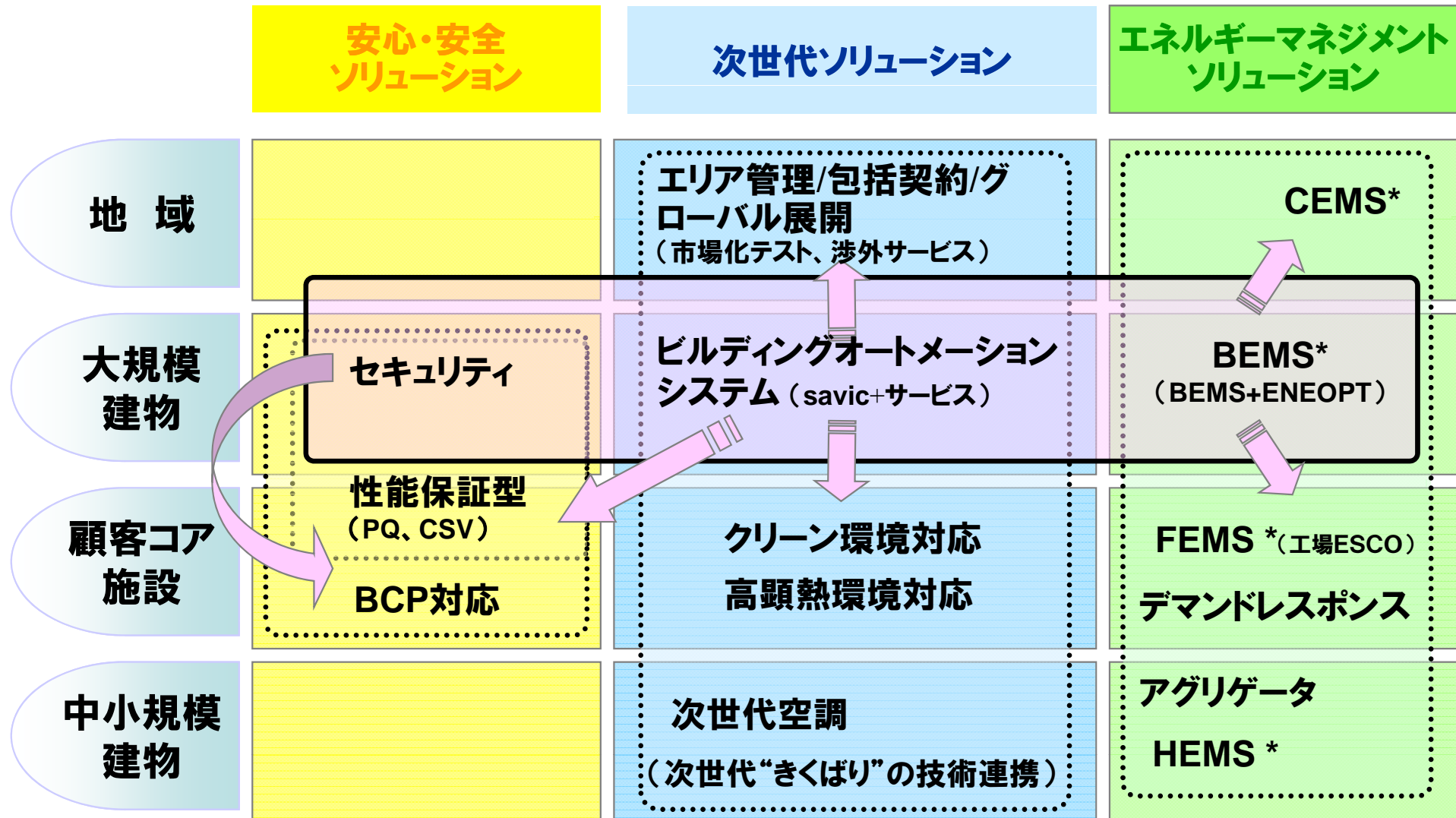
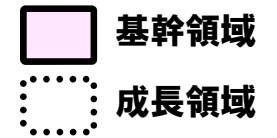
- エネルギー供給ライン(ガス・水道)でのソリューション事業展開
- 健康福祉・介護分野における総合サービス事業(人的サービスから製品供給まで)の展開
- 注文住宅向け全館空調(居住空間での次世代ソリューション)市場の開拓
- ライフサイエンスエンジニアリング事業展開(次世代製造装置と環境システムの統合)

#### 4. azbilグループ新中期経営計画



# BA事業：基幹・成長領域と商品・サービス

- エネルギーマネジメントを強味とする展開(国内事業領域拡大、地域毎のパートナー連携による海外市場進出)
- データセンターや研究所等の顧客重要施設やBCP対応といったBAの新しい展開
- リモートメンテナンスや性能保証型の付加価値の高いサービス事業の展開



\* FEMS:Factory Energy Management System  
 \* CEMS:Cluster/Community Energy Management System

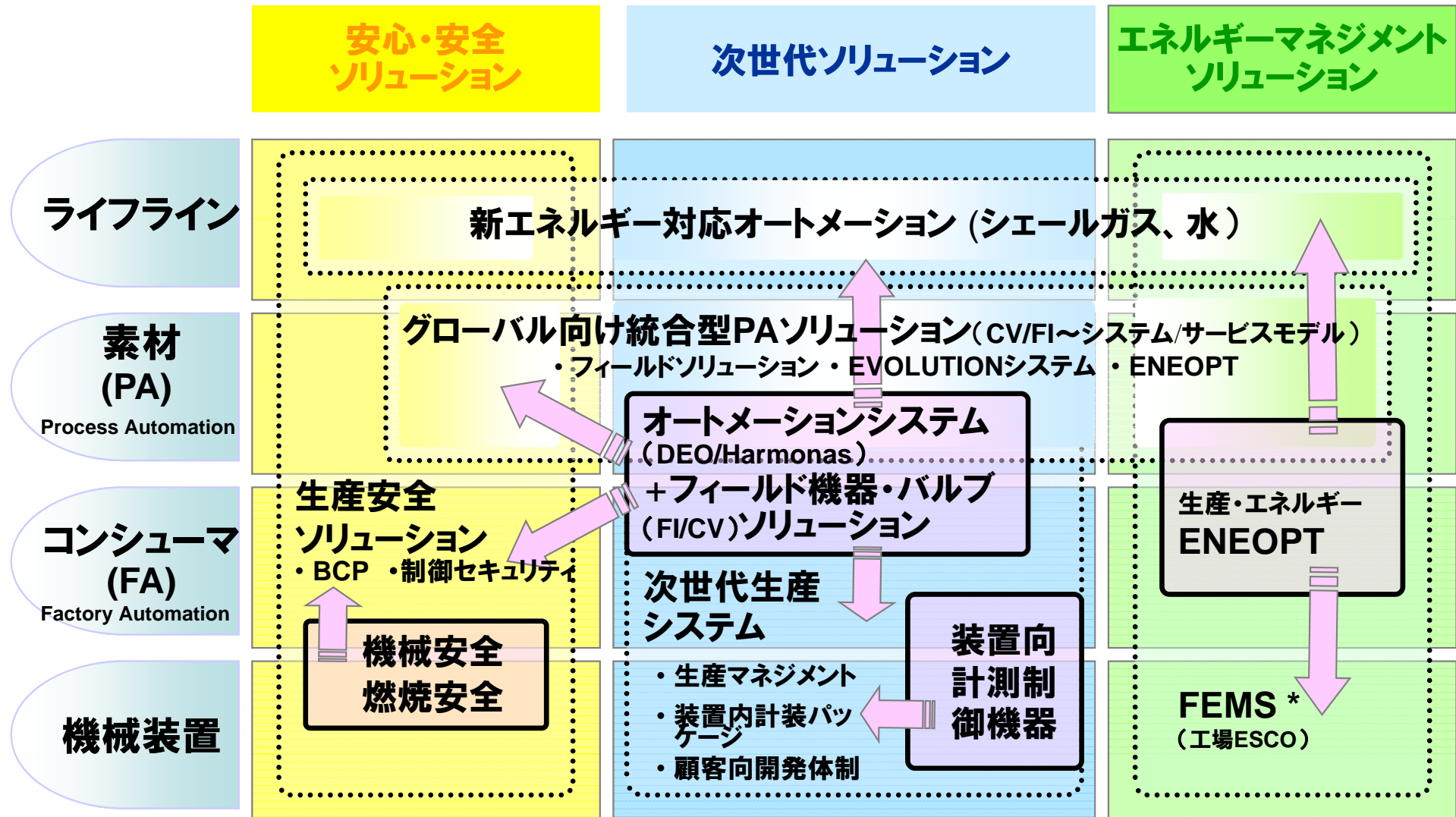
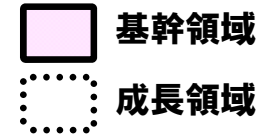
\* BEMS:Building Energy Management System  
 \* HEMS:Home Energy Management System

# 4. azbilグループ新中期経営計画



## AA事業：基幹・成長領域と商品・サービス

- システム、フィールド機器、バルブ等の生産・エンジニアリング・サービス機能のグローバル展開
- 品質、生産性向上、安全等の顧客価値を提供できるカスタマイズ設計・開発機能のグローバル展開
- シェールガス等、新エネルギーに対応するエネルギー供給ラインに沿ったソリューション展開



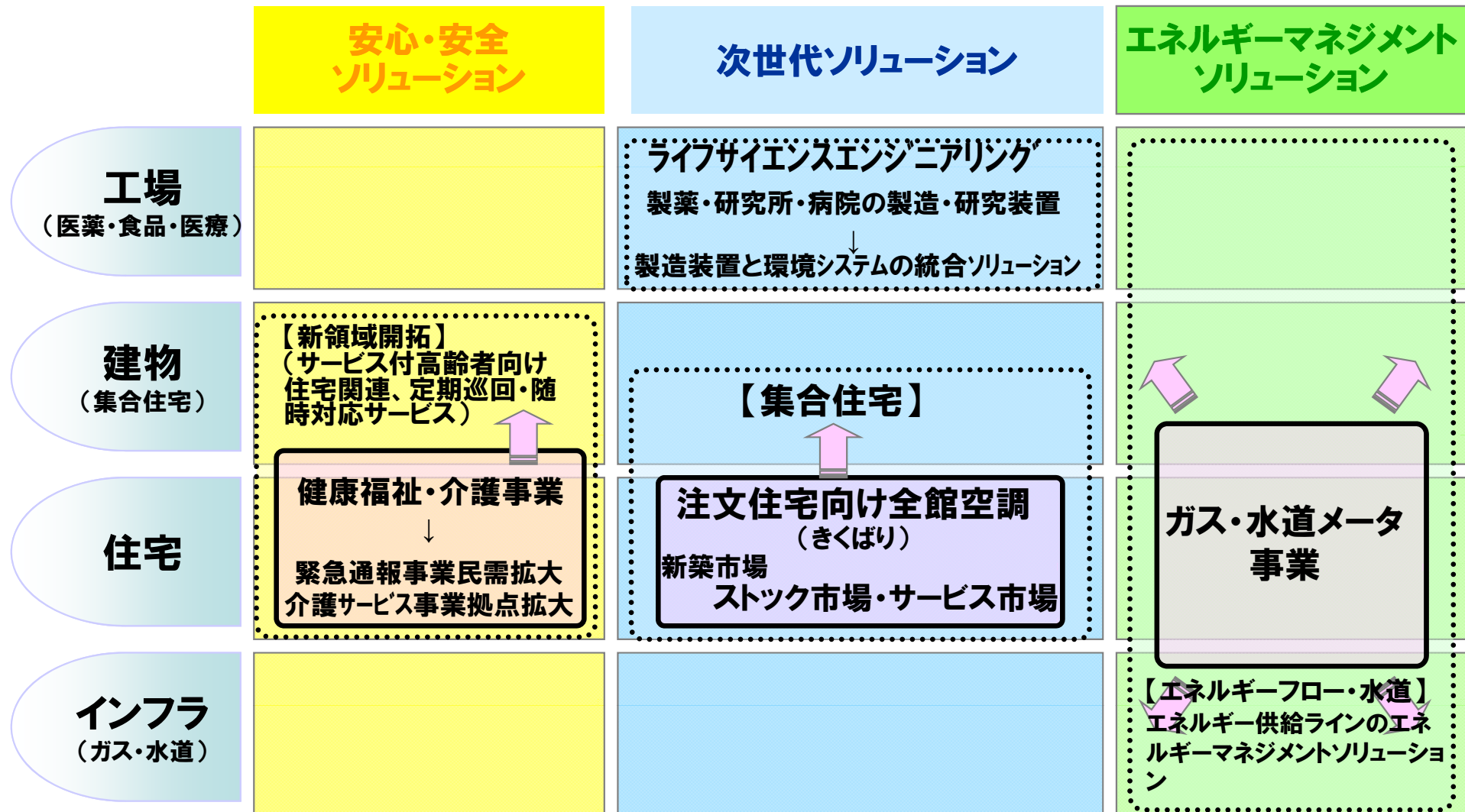
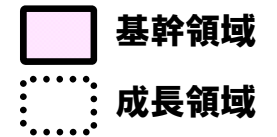
\* FEMS: Factory Energy Management System

## 4. azbilグループ新中期経営計画



# LA事業：基幹・成長領域と商品・サービス

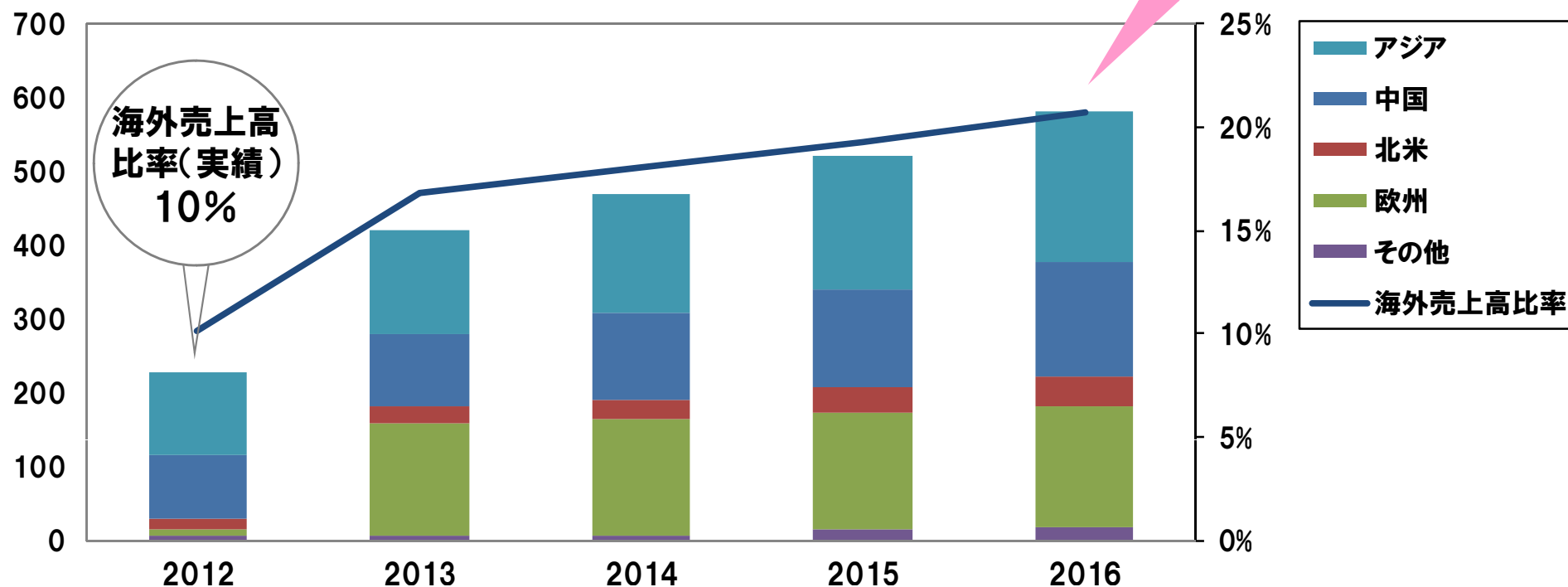
- ライフサイエンスエンジニアリング事業の新たな展開(次世代製造装置と環境システムの統合)
- エネルギーフロー・水道におけるソリューション事業展開
- ビル空調での強味を活かした住宅向け全館空調市場の開拓／健康・介護分野における新領域の開拓(サービス機能付高齢者向け住宅等)



## 4. azbilグループ新中期経営計画 グローバル展開

- 地域の特性にあわせ、競争力を上げ、提供価値を高めるために、地域でのソリューション体制の整備・強化を更に推し進め、2016年度海外売上高比率20%以上を目指す。

[単位：億円]



▲ テルスター連結により欧州売上が大きく伸長

## 企業体質の強化をさらに推し進める

### グローバル生産・開発の 構造改革

- ◆ 地域別、製品別にグローバルな生産と調達の最適な仕組みづくり(生産拠点の統廃合)
- ◆ 国内の開発統合に加えて、グローバルでの開発体制強化(含:地域向開発拠点)
- ◆ 品質を担保し、コストを抑えるための製造方法と現地技術力の向上

### エンジニアリング、サービス 事業の構造改革

- ◆ 豊富なデータ・実績に基づいた知識集約型サービス
- ◆ グローバルでソリューションを展開できるエンジ・サービス体制の強化
- ◆ 新たなサービス領域の開拓及び既存サービス事業の拡大

### 人材リソース改革

- ◆ 人材の活用配置の推進と処遇、働く環境の仕組みづくり
- ◆ グローバル人材育成
- ◆ 体質強化のための人事諸制度の見直し



## 4. azbilグループ新中期経営計画

# グローバル生産・開発の構造改革



### 【グローバル水準での開発・生産・調達・ロジスティクスの構築】

- **開発3局体制(日本、米国、欧州)**  
～ パートナー企業を加えたグローバルでの開発体制で技術・商品開発を加速
- **生産3局体制(日本、中国、タイ)**  
～ アジア経済の成長を取り込みに、BCP(事業継続計画)の観点を加えた国内外で生産機能の分担
- **地域特性に合わせた開発・生産機能の強化による顧客対応力向上**
- **グローバルな調達・ロジスティクス体制** ～ 調達・配送 SCMの最適化(極小化)



## 4. azbilグループ新中期経営計画

# エンジニアリング、サービス事業の構造改革

### ◆豊富なデータ・実績に基づいた知識集約型サービス

- リモートメンテナンス(BA)、操業支援サービス(AA)の拡大
- 環境、エネルギーマネジメントサービス(ENEOPT)の展開
- データ・システムと経験豊富なエキスパートを組み合わせた付加価値型のサービス

### ◆グローバルでソリューションを展開できるエンジ・サービス体制の強化

- グローバルサービス事業の拡大
  - ランドマーク案件や地域冷暖房案件のサービス
  - 他社製品も対象としたコントロールバルブメンテナンス
- 日本の専門家とグローバルなエンジニアによる協働作業環境

### ◆新たなサービス領域の開拓及び既存サービス事業の拡大

- 市場化テスト等、統合建物管理サービス
- 社会インフラ領域、製薬市場向けサービス
- アグリゲータサービス



## 4. azbilグループ新中期経営計画 人材リソース改革

### 新中期計画で目指す2016年度における事業構成に対応した 人員構成と人材の育成

#### ■ azbil グループの事業展開

- 技術・製品を基盤とするソリューション型ビジネスの強化(営業、エンジ・サービス体制の強化)
- グローバルでの事業展開(地域拡大・質的転換)
- グローバルでの開発・生産体制の構築

アズビルアカデミー  
(2012年設立)  
各施策の円滑な  
展開をサポート

#### グローバルでの人材の育成

- グローバル人材の底辺拡大
- 経営力ある人材の育成

#### ソリューション型人材の強化

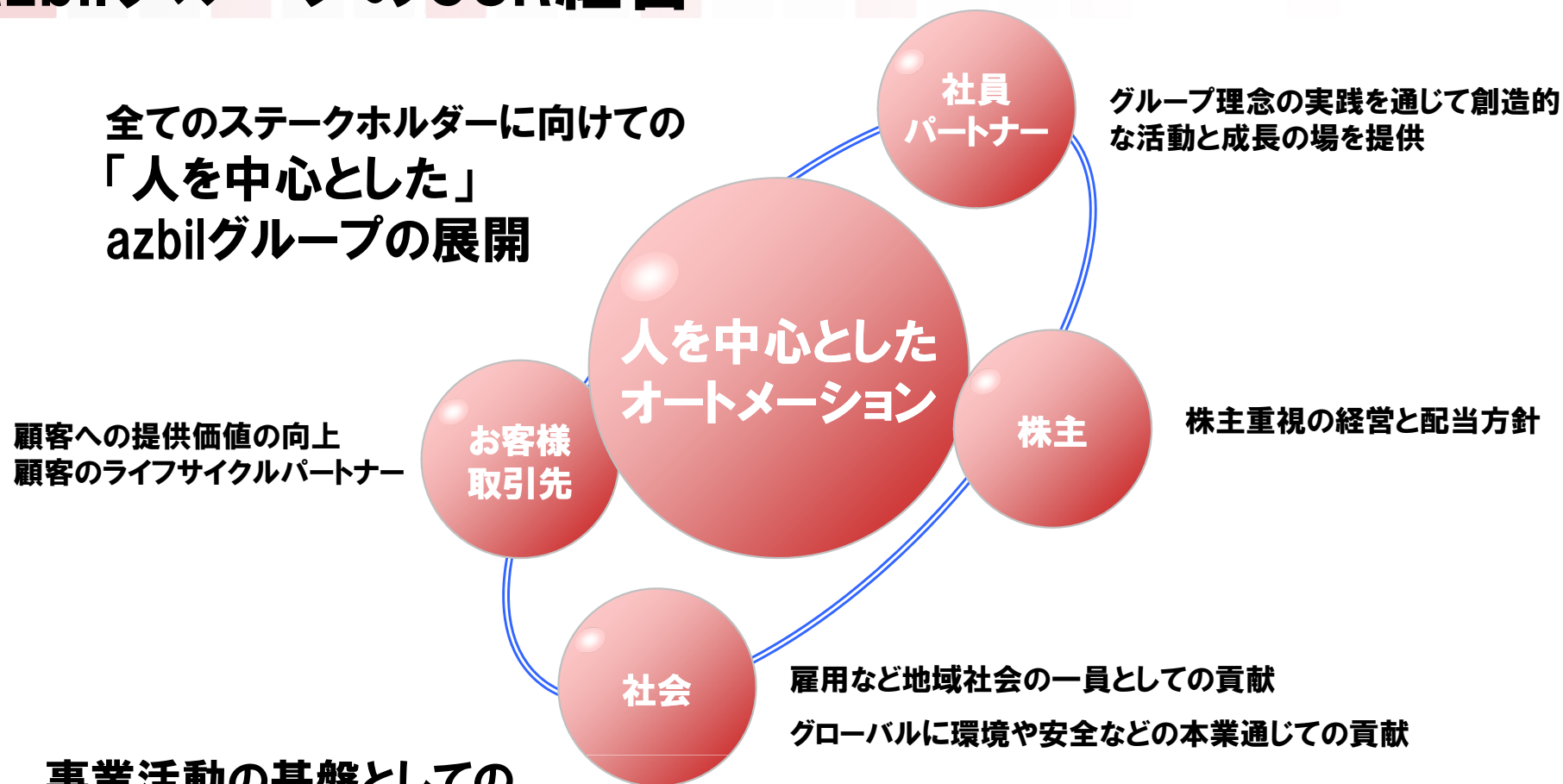
- 「課題解決型」の営業から「顧客提案型」の営業へ

#### 人材の活用配置の推進

- 組織的な人材リソースの再配置
- 職種転換・スキルアップ教育
- オープンチャレンジ制度

## 4. azbilグループ新中期経営計画 azbilグループのCSR経営

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



### 事業活動の基盤としての azbilグループのCSR経営

- 自らの活動と共に本業を通じて顧客のCO2削減・省資源に貢献し、地球環境保全に資する
- リスク管理の行き届いた経営と高いコンプライアンス風土の育成
- 内部統制、会計等の国内外グループ会社のガバナンス強化
- 健全な財務基盤とコーポレートガバナンスの確立

# 2013～2016年度中期経営計画 概括

2016年度 売上高 2,800億円、営業利益 220億円

## 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

## 3つの事業展開施策

安心・安全  
ソリューション

生産及び執務居住空間での  
次世代ソリューション

エネルギー  
マネジメント  
ソリューション

商品力強化

## 3つの企業体質強化

- ・ グローバル生産・開発の構造改革
- ・ エンジニアリング、サービス事業の構造改革
- ・ 人材リソース改革

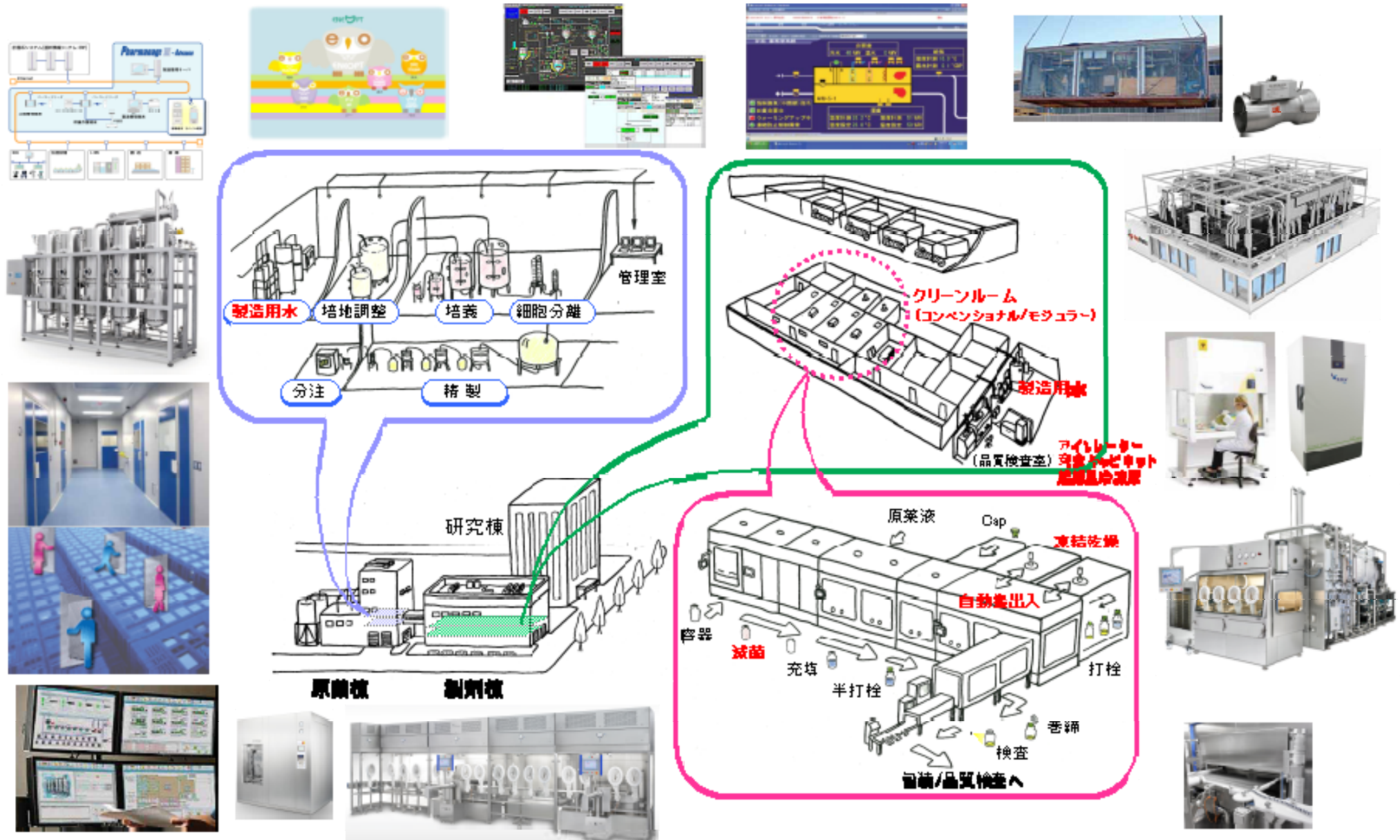
## 事業活動の基盤

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

# 補足資料

# ライフサイエンスエンジニアリング事業

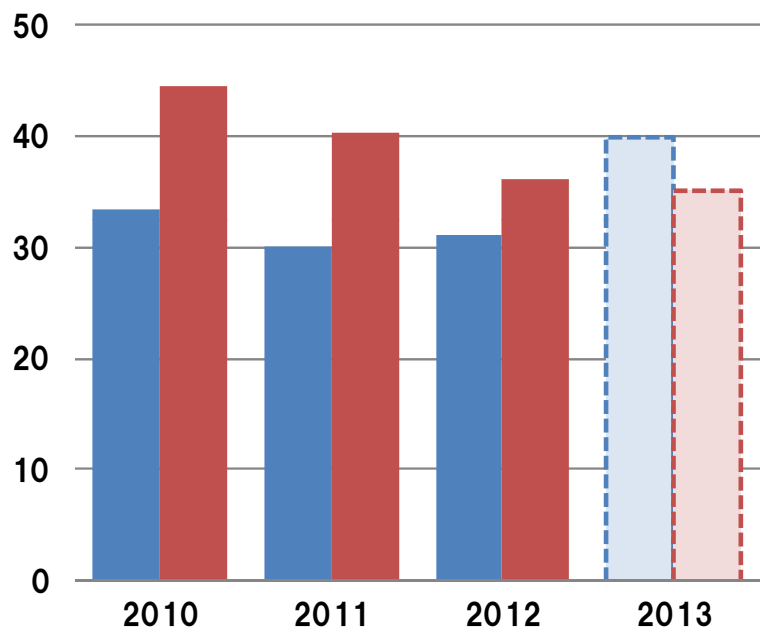
Telstar社の持つ製造プロセスの知見とazbilグループの有するオートメーション技術の融合によって、より安全な現場環境と高い生産性を実現する新しいソリューションを提供。



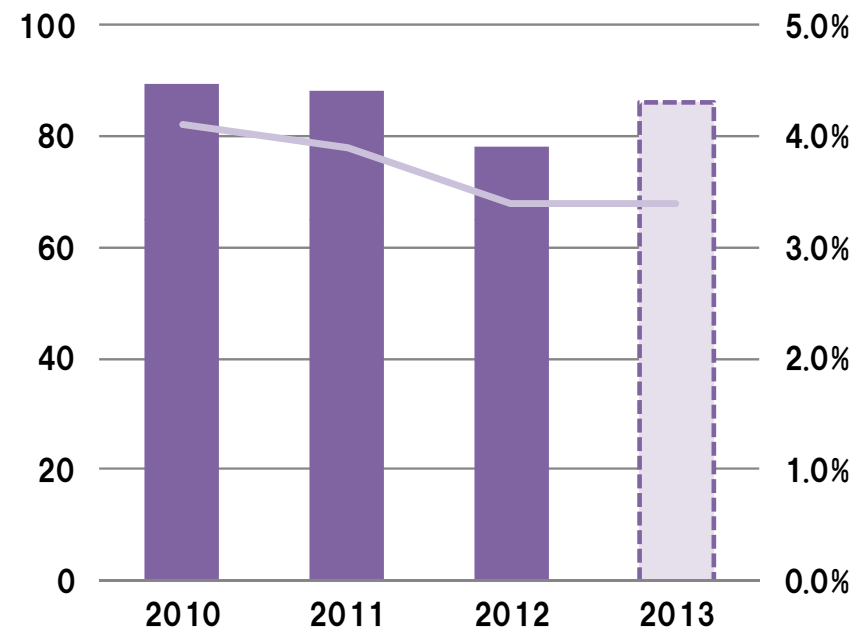
# 設備投資・減価償却費／研究開発費

[単位：億円]

■ 設備投資・減価償却費



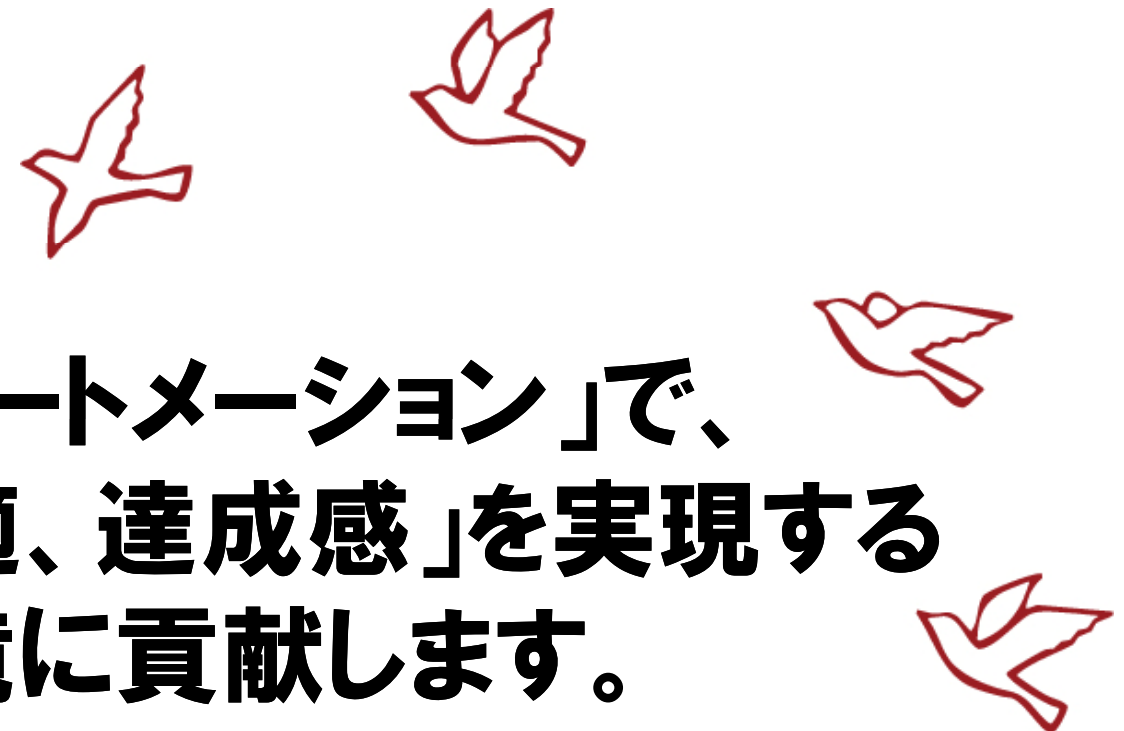

■ 研究開発費・研究開発費率



年度	2010	2011	2012	2013 (計画)
設備投資	33	30	31	40
減価償却費	44	40	36	35

	2010	2011	2012	2013 (計画)
研究開発費	89	88	78	86
— 研究開発費率	4.1%	3.9%	3.4%	3.4%





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

<お問い合わせ>

アズビル株式会社  
理財部 IRグループ

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

IR情報メール

アズビルでは、最新のIR情報をメールでお届けしています。是非ご登録ください。

アズビル IRメール

検索 