

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)

## 2015年度(2016年3月期)決算説明会

### <アジェンダ>

1. 2015年度(2016年3月期)連結業績
2. 2016年度(2017年3月期)連結業績計画
3. 株主の皆様への利益還元
4. 中期経営計画最終年度にあたって



アズビル株式会社は  
2016年に創業110周年を迎えます。

日時：2016年5月13日 16:00 - 17:00

場所：JPタワー ホール&カンファレンス

# 注記事項

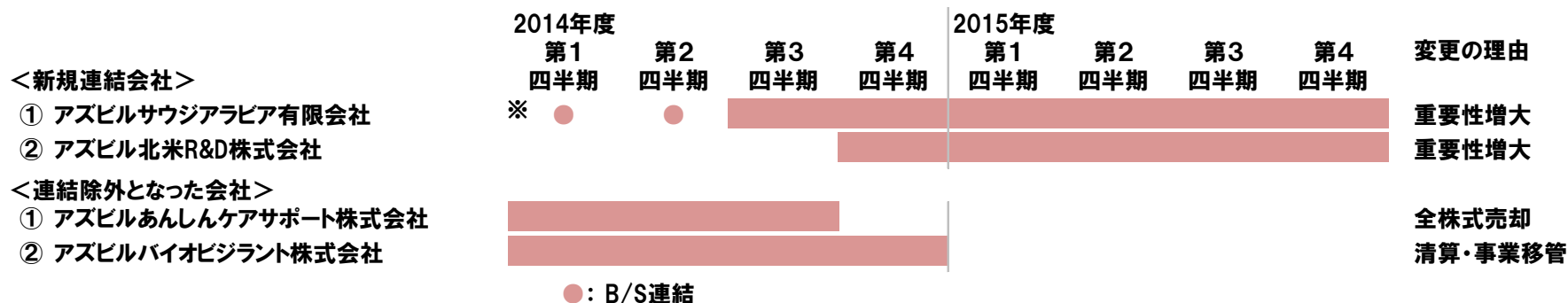


1) 金額は表示単位未満切り捨てで記載しています。

2) 次の通りセグメント名称を略称で記載しています。

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

3) 連結範囲が次の通り変更となっています。



※ 同時に新規連結時点における受注残高を受注高に計上しています。

4) 当年度より、「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 平成25年9月13日)等を適用し、「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」としています。

5) 業績計画は、現時点で入手可能な情報と合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績は、今後様々な要因により予想数値と異なる場合があります。

6) 新基幹情報システム導入を契機として、当年度より以下の管理体制の強化・会計方針の変更を実施しています。

- ① 複数年契約の受注計上範囲の見直し  
 (BA事業に影響、従来の市場化テスト等大型のサービス案件だけでなく全ての複数年契約を計上)

[単位: 億円]

	当年度	前年度	増減
従来の複数年契約 (市場化テスト等大型契約)	14	76	△62
受注範囲見直しによる追加計上額	87	—	+87
2015年度新規契約分	47	—	+47
既存契約分	40	—	+40
合計	101	76	+25

- ② 国内における物品販売の売上計上基準を出荷基準から着荷日に収益を認識する方法に変更  
 (BA、AA事業に影響、影響は軽微)
- ③ セグメント間の内部売上高又は振替高の測定方法変更  
 (BA、AA事業に影響、影響は軽微。比較のため、本資料における前年度の受注高、売上高につきましては  
 変更後の測定方法で見直しています)
- ④ ジョブ損益管理方法の統一 (主にBA事業に影響、損失引当金計上基準見直しに伴う一時的な費用増加等)

# 1. 2015年度(2016年3月期)連結業績

# 1. 2015年度(2016年3月期)連結業績 経営成績



## ■ 対計画

売上高及び営業利益、経常利益は2015年10月30日公表の従来計画を達成。親会社株主に帰属する当期純利益については、2016年3月30日に公表した修正計画※を上回っての着地となる。

## ■ 対前年度

受注高、売上高は、BA事業が着実に伸長し、グループ全体として増加。営業利益は、研究開発費や基幹情報システムの更新に係る費用の増加等があったものの、各セグメントでの事業構造変革の取組みによる原価改善等の効果とのれん償却費の減少により大きく増加。

➢ 営業外・特別損益・法人税等についての詳細はP9をご覧ください。

[単位: 億円]

	当年度	対計画						前年度		
		計画※ (2016/3/30)	対計画		計画 (2015/10/30)	対計画		前年度	対前年度	
			増減	増減%		増減	増減%		増減	増減%
受注高	2,736							2,669	+66	+2.5
売上高	2,568	2,560	+8	+0.3	2,560	+8	+0.3	2,544	+24	+1.0
国内	2,078							2,077	+1	+0.1
海外	489							467	+22	+4.8
売上総利益	910							898	+12	+1.3
%	35.5							35.3	+0.1P	
販売費及び一般管理費 (内のれん償却額)	739 (6)							745 (18)	Δ5 (Δ11)	Δ0.8
営業利益	171	170	+1	+0.8	170	+1	+0.8	153	+17	+11.7
%	6.7	6.6	+0.0P		6.6	+0.0P		6.0	+0.6P	
経常利益	166	166	+0	+0.2	166	+0	+0.2	171	Δ5	Δ3.0
税金等調整前当期純利益	131							116	+15	+13.3
親会社株主に帰属する当期純利益	82	67	+15	+23.4	95	Δ12	Δ13.0	71	+10	+15.3
%	3.2	2.6	+0.6P		3.7	Δ0.5P		2.8	+0.4P	

※ LA事業のアズビルテルスター(ライフサイエンスエンジニアリング(LSE)領域)に係るのれんの減損損失(30億円)を計上する見込みとなったことにより、2016年3月30日付で、親会社株主に帰属する当期純利益のみを従来計画(2015/10/30)から67億円に修正しております。

# 1. 2015年度(2016年3月期) 連結業績 セグメント別業績 - BA事業

## ■ 対計画

国内市場が堅調に推移し、セグメント全体として売上高は概ね計画線。採算性の良いサービス分野の増収と施工収益改善の取組み効果により、セグメント利益は計画を上回る。

## ■ 対前年度

受注高は、活発な首都圏都市再開発と堅調な省エネ関連需要による増加に加えて、複数年受注の計上範囲の見直しによる影響を含め国内が大きく増加し、海外も着実に増加。売上高も、国内新設建物分野と海外が増加し、既設建物分野及びサービス分野も高い水準を維持したため、セグメント全体として増収。セグメント利益は、売上構成変化の影響に加え、事業展開強化のための施策・体制整備や研究開発費の増加、新基幹情報システムの稼働に伴う費用増加及び導入を機に行ったジョブ損益管理方法統一の影響等から微減。

[単位: 億円]

	当年度	対計画			前年度	対前年度	
		計画 (2015/10/30)	対計画			増減	増減%
			増減	増減%			
受注高	1,338				1,223	+115	+9.4
売上高	1,188	1,190	△1	△0.1	1,143	+45	+3.9
セグメント利益	120	118	+2	+1.8	122	△2	△1.9
%	10.1	9.9	+0.2P		10.7	△0.6P	
(ご参考) のれん償却額	-	-	-		1	△1	

# 1. 2015年度(2016年3月期)連結業績 セグメント別業績 - AA事業

## ■ 対計画

売上高は、中国における市況の低迷を主因に海外が未達となったが、注力領域であるHA/FA分野\*や付加価値の高いソリューション分野への取組みが奏功し、国内が増加して計画を達成。セグメント利益も、国内の利益性が改善し、計画を上回る。

## ■ 対前年度

受注高は、国内が伸長したものの、海外が、中国、その他アジア地域の需要減速及び前年度における新規連結の影響により減少し、セグメント全体として減少。売上高は、海外が微減となったものの、国内が成長領域拡大に向けた取組み等により前年度同水準を確保し、セグメント全体としてもほぼ前年度並みを達成。セグメント利益は、新基幹情報システムの稼働に伴う費用の増加等があったが、付加価値の高いソリューションの提供等、利益体質改善の取組みが進み、前年度並みを確保。

[単位: 億円]

	当年度				前年度		
		計画	対計画			対前年度	
		(2015/10/30)	増減	増減%		増減	増減%
受注高	948				970	△21	△2.2
売上高	935	930	+5	+0.6	936	△1	△0.2
セグメント利益	50	45	+5	+11.8	50	+0	+0.3
%	5.4	4.8	+0.5P		5.4	+0.0P	
(ご参考) のれん償却額	1	2	△0		3	△1	

\* azbilグループは、電気電子・半導体、自動車、化学(下流)といった先端産業や食品・薬品などの内需型産業及びこれら市場向けの製造装置産業向けのオートメーションを「ハイブリッドオートメーション/ファクトリーオートメーション(HA/FA)分野」と称し、拡大に取り組んでおります。

# 1. 2015年度(2016年3月期)連結業績 セグメント別業績 - LA事業

## ■ 対計画

売上高は計画を達成。セグメント利益は、ライフサイエンスエンジニアリング(LSE)領域において、オランダ及びブラジルの事業会社の業績が悪化した影響によりセグメント全体として計画未達。

## ■ 対前年度

受注高は、大型案件の獲得等によりLSE領域が改善したことに加え、住宅用全館空調の分野も営業モデルと体制の変革による効果で増加したが、前年度に健康福祉・介護分野の事業を譲渡した影響\*により減少。売上高も、主にLSE領域の増収により増加したが、前述の事業譲渡の影響を主因にセグメント全体として減少。(セグメント全体の受注高、売上高は共に、事業譲渡の影響(△34億円)を除けば前年度比増加。)セグメント利益は、のれん償却費の減少に加えて、構成各事業の構造変革、体質強化が進んだことにより、LSE領域における事業会社業績悪化の影響があるものの増益。

➤ LA事業及びLSE分野における事業構造変革についてはP21、P22をご覧ください。

[単位: 億円]

	当年度				前年度		
		計画 (2015/10/30)	対計画		前年度	対前年度	
			増減	増減%		増減	増減%
受注高	457				484	△26	△5.5
売上高	456	450	+6	+1.4	473	△16	△3.6
セグメント利益	0	+7	△6	△88.6	△19	+20	-
%	0.2	1.6	△1.4P		△4.1	+4.3P	
(ご参考) のれん償却額	5	5	-		13	△8	

\* 健康福祉・介護の分野においてサービスを提供してきたアズビルあんしんケアサポートの全株式を、2015年2月4日に総合警備保障株式会社へ譲渡いたしました。



# 1. 2015年度(2016年3月期) 連結業績 営業外・特別損益・法人税等

## <対前年度>

- 経常利益は、主に前年度に為替差益(17億円)を計上していることに対して当年度は為替差損(8億円)を計上したことにより減少。
- 親会社株主に帰属する当期純利益は増加。これは、当年度に連結子会社に係るのれんの減損損失\*等の特別損失(38億円)を計上しているが、前年度に事業の見直し・再構築に伴う費用及び減損損失、退職年金制度の改定に伴う退職給付制度終了損等の特別損失(75億円)を計上しており、前年度比で特別損失が減少していることによる。

[単位: 億円]

	当年度	対計画			前年度	対前年度	
		計画 (2015/10/30)	対計画			増減	増減%
			増減	増減%			
営業利益	171	170	+1	+0.8	153	+17	+11.7
営業外収益	11				26	△15	△56.3
営業外費用	16				8	+8	+93.0
経常利益	166	166	+0	+0.2	171	△5	△3.0
特別利益	3				20	△16	△81.5
特別損失	38				75	△37	△49.1
税金等調整前当期純利益	131				116	+15	+13.3
法人税等	45				41	+4	+9.6
非支配株主に帰属する当期純利益	2				2	+0	+15.1
親会社株主に帰属する当期純利益	82	95	△12	△13.0	71	+10	+15.3

### ※ 連結子会社に係るのれんの減損損失

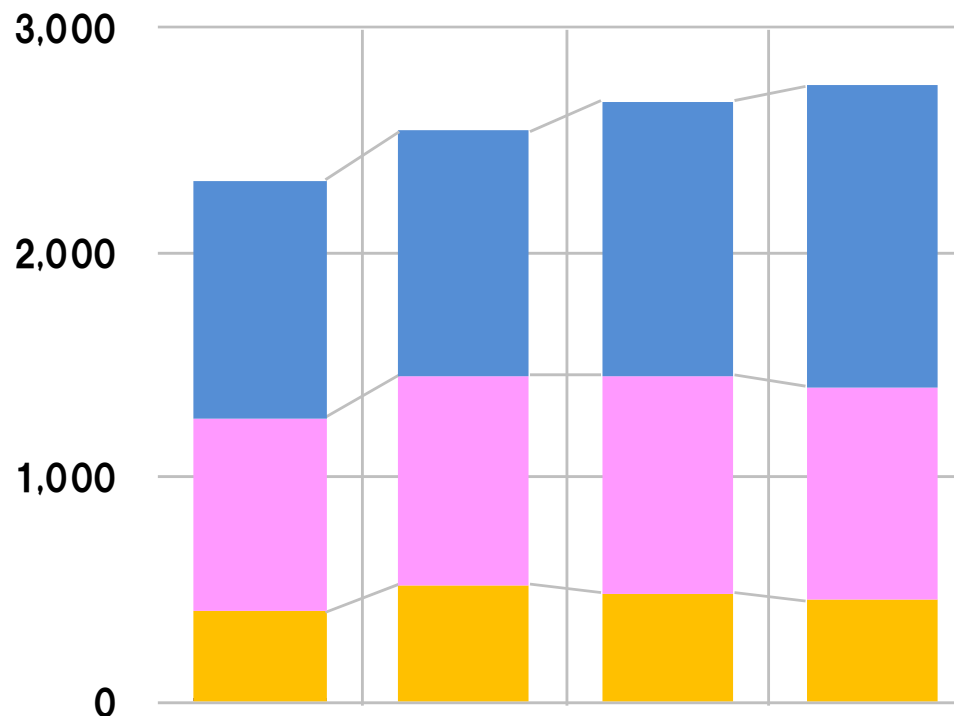
LA事業のアズビルテルスター(LSE領域)傘下のオランダ及びブラジルの事業会社において業績が悪化したため、同社グループ事業の将来の収益を見直し、当該地域における事業の大幅な見直し施策の実施とあわせて、のれんの減損損失(30億円)を計上しております。

※ なお、当年度においてこの他、事業構造変革の取組みとして、アズビル金門の工場再編に係る費用(3億円)を計上しています。

# 1. 2015年度(2016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	2012	2013	2014	2015
■ BA事業	1,057	1,084	※1 1,223	1,338
■ AA事業	866	931	970	948
■ LA事業	※2 401	526	※3 484	457
連結	2,311	2,524	2,669	2,736

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

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

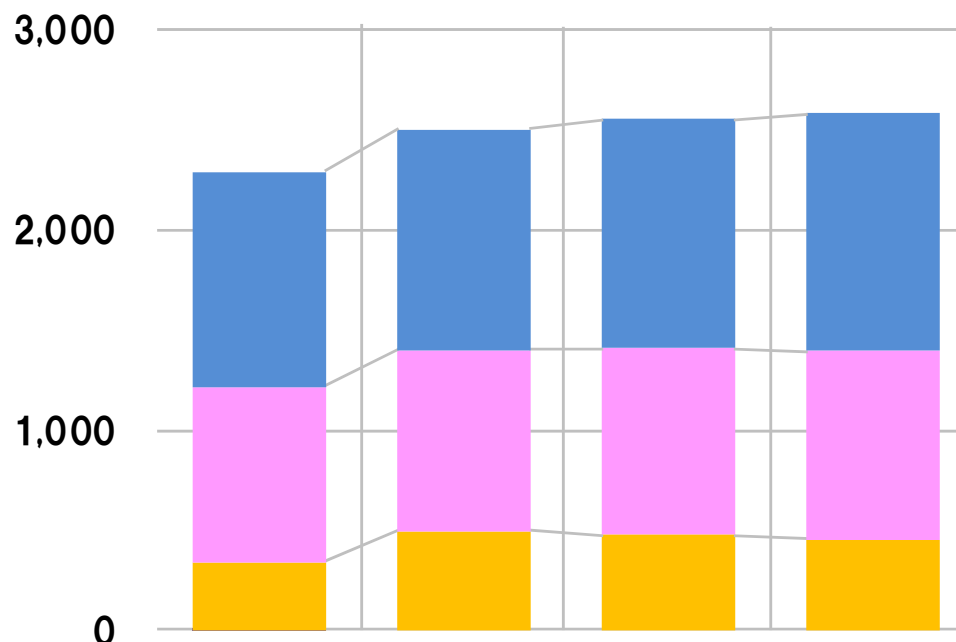
※3 アズビルあんしんケアサポートの全株式を総合警備保障株式会社へ譲渡(2015年2月)し、同社を連結の範囲から除外いたしました。

なお、受注高については2014年度第3四半期までを連結しております。

# 1. 2015年度(2016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	2012	2013	2014	2015
■ BA事業	1,074	1,095	1,143	1,188
■ AA事業	876	908	936	935
■ LA事業	339	※1 495	※2 473	456
連結	2,275	2,484	2,544	2,568

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

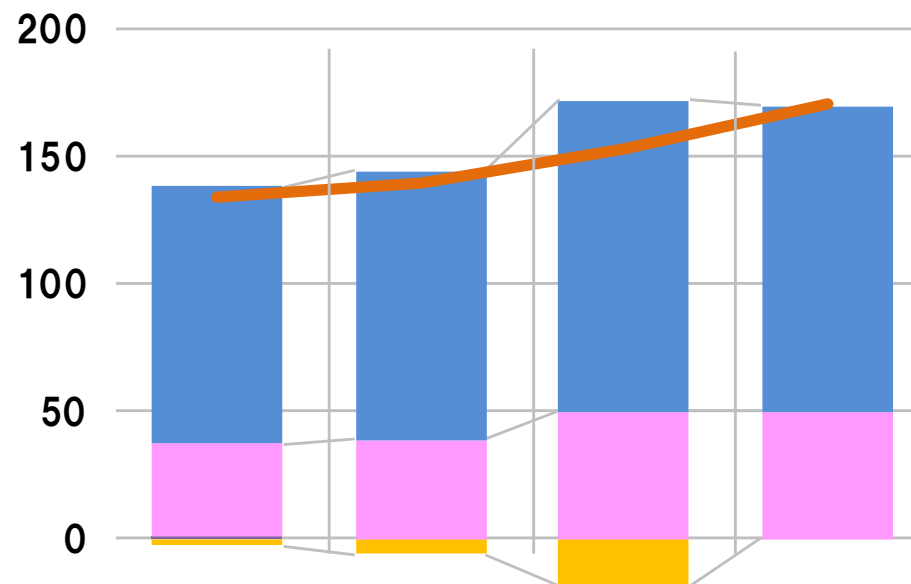
※2 アズビルあんしんケアサポートの全株式を総合警備保障株式会社へ譲渡(2015年2月)し、同社を連結の範囲から除外いたしました。

なお、損益については2014年度第3四半期までを連結しております。

# 1. 2015年度(2016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	2012	2013	2014	2015
■ BA事業	101	105	122	120
■ AA事業	36	39	50	50
■ LA事業	△3	※1 △6	※2 △19	0
— 連結	134	139	153	171

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

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

なお、損益については2014年度第3四半期までを連結しております。

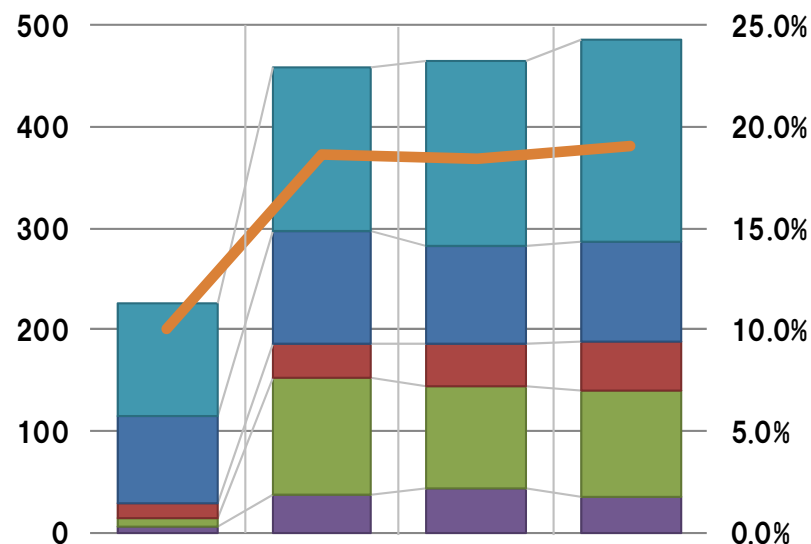
# 1. 2015年度(2016年3月期) 連結業績 海外エリア別売上高



海外売上高は、中国・その他新興国において需要が減少し、事業環境は厳しさを増しているが、ローカル市場の開拓を進めるBA事業と構造変革を進めるLA事業において、受注していた大型案件が売れ上がり業績に寄与、海外全体として増収となる。なお、AA事業については、ソリューション提供による事業拡大を進めたが、石化を中心とした中国での需要減少が大きく影響し減収。

- アジア地域は、LA事業(LSE領域)での伸長を主因に全体として増収。
- 中国では、AA事業が減収となったものの、BA事業の増収を主因に売上高が増加。
- 北米は、AA事業の装置メーカー向けソリューション等で伸長。
- 欧州では、LA事業(LSE領域)の改善により増収。

[単位: 億円]



年度	2012	2013	2014	2015
アジア	111	160	183	200
中国	86	112	96	99
北米	15	34	41	47
欧州	8	115	102	106
その他	7	37	43	35
連結	229	461	467	489

(ご参考)

海外売上高%	10.1%	18.6%	18.4%	19.1%
期中平均レート(USD)	79.81	97.73	105.79	121.11
期中平均レート(EUR)	102.56	129.78	140.35	134.31

※ 海外売上高は、現地法人と直接輸出の売上のみを集計しており、間接輸出は含んでおりません。  
 ※ 現地法人の事業年度は主に12月31日を期末日とする年度を採用しております。  
 ※ アズビルテルスターを2012年度末に新規連結し、2013年度より損益を計上しています。

# 1. 2015年度(2016年3月期) 連結業績 財政状態



- 資産 有価証券、売上債権及びたな卸資産が増加したものの、借入金の返済等による現金及び預金の減少、減損の計上等によるのれんの減少、株式相場の下落に伴う投資有価証券の時価減少により、総資産は前年度末比65億円の減少。
- 負債 金融機関への返済に伴う短期借入金の減少により、負債は前年度末比32億円の減少。
- 純資産 利益<sup>※1</sup>の計上による増加があったものの、配当金の支払・自己株式の取得による減少、会計基準の改正により過去の追加取得により生じたのれんの未償却残高を期首の純資産において減額<sup>※2</sup>したことに加えて、その他有価証券評価差額金が減少し、全体として前年度末比33億円の減少。

※1 親会社株主に帰属する当期純利益

※2 企業結合に関する会計基準等の適用による会計処理

[単位: 億円]

	当年度末 (A)	前年度末 (B)	対前年度末 増減 (A) - (B)		当年度末 (A)	前年度末 (B)	対前年度末 増減 (A) - (B)
<b>流動資産</b>	<b>2,008</b>	<b>1,979</b>	<b>+28</b>	<b>負債</b>	<b>1,021</b>	<b>1,054</b>	<b>△ 32</b>
現金及び預金	482	588	△ 106	流動負債	889	896	△ 7
受取手形及び売掛金	917	889	+28	仕入債務	455	426	+28
たな卸資産	241	216	+24	短期借入金・社債	120	158	△ 38
その他	366	285	+81	その他	313	311	+1
<b>固定資産</b>	<b>583</b>	<b>677</b>	<b>△ 94</b>	固定負債	132	157	△ 25
有形固定資産	243	256	△ 13	長期借入金・社債	6	8	△ 2
無形固定資産	56	115	△ 58	その他	126	148	△ 22
投資その他の資産	282	304	△ 22	<b>純資産</b>	<b>1,569</b>	<b>1,602</b>	<b>△ 33</b>
				株主資本	1,466	1,466	+0
				資本金	105	105	-
				資本剰余金	123	171	△ 48
				利益剰余金	1,284	1,215	+69
				自己株式	△ 46	△ 26	△ 20
				その他の包括利益累計額	83	116	△ 33
				非支配株主持分	19	20	△ 0
<b>資産合計</b>	<b>2,591</b>	<b>2,657</b>	<b>△ 65</b>	<b>負債純資産合計</b>	<b>2,591</b>	<b>2,657</b>	<b>△ 65</b>

(ご参考) 自己資本比率: 当年度末 59.8%、前年度末 59.6%

# 1. 2015年度(2016年3月期)連結業績 キャッシュフローの状況

- 営業活動によるキャッシュ・フローは、法人税等の支払額が減少したものの、売上増加等に伴う売上債権の増加を主因に減少。投資活動によるキャッシュ・フローは、定期預金の払戻による収入の増加に加え、有価証券の取得の減少により増加し、フリーキャッシュ・フローは合わせて前年度比151億円の増加。
- 財務活動によるキャッシュ・フローは、自己株式の取得及び借入金の返済による支出の増加により、前年度比で44億円の減少。

[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	110	136	△26	△19.2
投資活動によるキャッシュ・フロー	42	△134	+177	-
フリー・キャッシュ・フロー(FCF)	153	2	+151	-
財務活動によるキャッシュ・フロー	△105	△60	△44	-
現金及び現金同等物に係る換算差額	△7	14	△22	△153.9
現金及び現金同等物の増減額	40	△44	+84	-
現金及び現金同等物の期首残高	519	558	△39	△7.0
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加	-	4	△4	△100.0
現金及び現金同等物の期末残高	559	519	+40	+7.8

(ご参考)

設備投資	34	63	△28	△45.8
減価償却費	41	37	+3	+9.6

(2017年3月期)  
**2. 2016年度 連結業績計画**



## 2. 2016年度 連結業績計画 業績計画



売上高 2,600億円、営業利益 190億円、オートメーションを核とした複合的  
事業ポートフォリオと事業構造変革の成果で4期連続の増収・増益を目指す

- 国内で堅調な事業環境が続くBA事業の伸長に加えて、LA事業における構造変革の成果により増収、増益を計画する。
- AA事業においては、国内外で厳しさが見込まれる事業環境下、売上・利益の確保に向けた施策展開と合わせ、環境・顧客ニーズの変化を捉え、高収益な事業体への変革を目指す。
- 2017年度以降を見据えた開発・生産体制の再編<sup>※</sup>等、事業基盤の整備を着実に実施する。

[単位: 億円]

	2016年度(計画)			当年度	対当年度	
	上期	下期			増減	増減%
売上高	1,155	1,445	2,600	2,568	+31	+1.2
(のれん償却額)	(0)	(0)	(0)	(6)	(△6)	
営業利益	38	152	190	171	+18	+10.9
%	3.3	10.5	7.3	6.7	+0.6P	
経常利益	36	149	185	166	+18	+11.3
親会社株主に帰属する当期純利益	20	95	115	82	+32	+39.1
%	1.7	6.6	4.4	3.2	+1.2P	

※ 湘南・伊勢原工場の統廃合及び海外生産の拡大、アズビル金門国内工場再編、藤沢テクノセンター研究・開発拠点整備 等

## 2. 2016年度 連結業績計画 セグメント別計画 - BA事業



**堅調な市況を背景に過去最高益同水準を計画。**

- 前年度における堅調な受注を背景に、収益性の高い国内既設建物市場向け売上の伸長を計画。(新設は高い受注水準が継続しているが、当年度は竣工の端境期)
- 現地大型物件の実績増加により海外市場での引き合いが拡大、増収を見込む。
- ジョブ遂行体制の整備と着実な施工収益管理で売上、利益の確保を確実なものとする。

[単位: 億円]

	2016年度(計画)			当年度	対当年度	
	上期	下期			増減	増減%
売上高	470	730	1,200	1,188	+11	+1.0
セグメント利益	17	113	130	120	+9	+8.2
%	3.6	15.5	10.8	10.1	+0.7P	
(ご参考) のれん償却額	-	-	-	-	-	

## 2. 2016年度 連結業績計画 セグメント別計画 - AA事業



設備投資の低水準継続と為替の影響で減益の見通し。

- 国内外での市況の伸び悩み、円高要因も含めて、厳しい事業環境が想定され、売上高は前年度水準を計画するが、利益は減少となる見込み。
- 高収益な事業体を目指し、事業の収益構造改革に取り組む。
- 3つの事業単位(CP、IAP、SS※)で、事業企画・製品開発から生産・販売・サービスに至る一貫体制を構築し、世の中の技術トレンドが大きく変化していく中、アズビルならではの技術をしてこに、その『個々のオートメーション領域でリーディングカンパニーとなること』を目指す。

[単位: 億円]

	2016年度(計画)			当年度	対当年度	
	上期	下期			増減	増減%
売上高	460	480	940	935	+4	+0.5
セグメント利益	14	29	43	50	△7	△14.5
%	3.0	6.0	4.6	5.4	△0.8P	
(ご参考) のれん償却額	0	0	0	1	△1	

- ※ CP事業 : コントロールプロダクツ事業(デジタル計装機器、マイクロスイッチ、センサ、燃焼制御機器等のコンポーネント事業)  
 IAP事業 : インダストリアルオートメーションプロダクツ事業(工業計器、発信器、自動調節弁等のコンポーネント事業)  
 SS事業 : ソリューション&サービス事業(制御システム、サービスマンテナンス事業)

## 2. 2016年度 連結業績計画 セグメント別計画 - LA事業



### 事業変革の成果により大幅な利益改善を見込む。

- 構成各領域における事業構造変革の成果、特にLSE領域における利益の改善(P22参照)、及びのれん償却額の減少(約5億円)により、セグメント利益の大幅な改善を見込む。

➤ ライフライン領域 (ガス・水道メータ関連)

- 国内工場再編(会津・2015年11月、唐津・2016年6月(予定))、事業環境変化に合わせた新製品(2015年市場投入)による提案・競争力強化

➤ ライフサイエンス領域 (製薬向け製造装置関連)

- オランダ、ブラジルにおける事業再編、事業会社統合による抜本的事業構造変革の仕上げと引き続き良好な市場環境にある製造装置分野での確実な需要の確保

➤ ライフ(生活)領域 (住宅用全館空調システム)

- 営業モデルと体制変革の継続、新製品投入効果

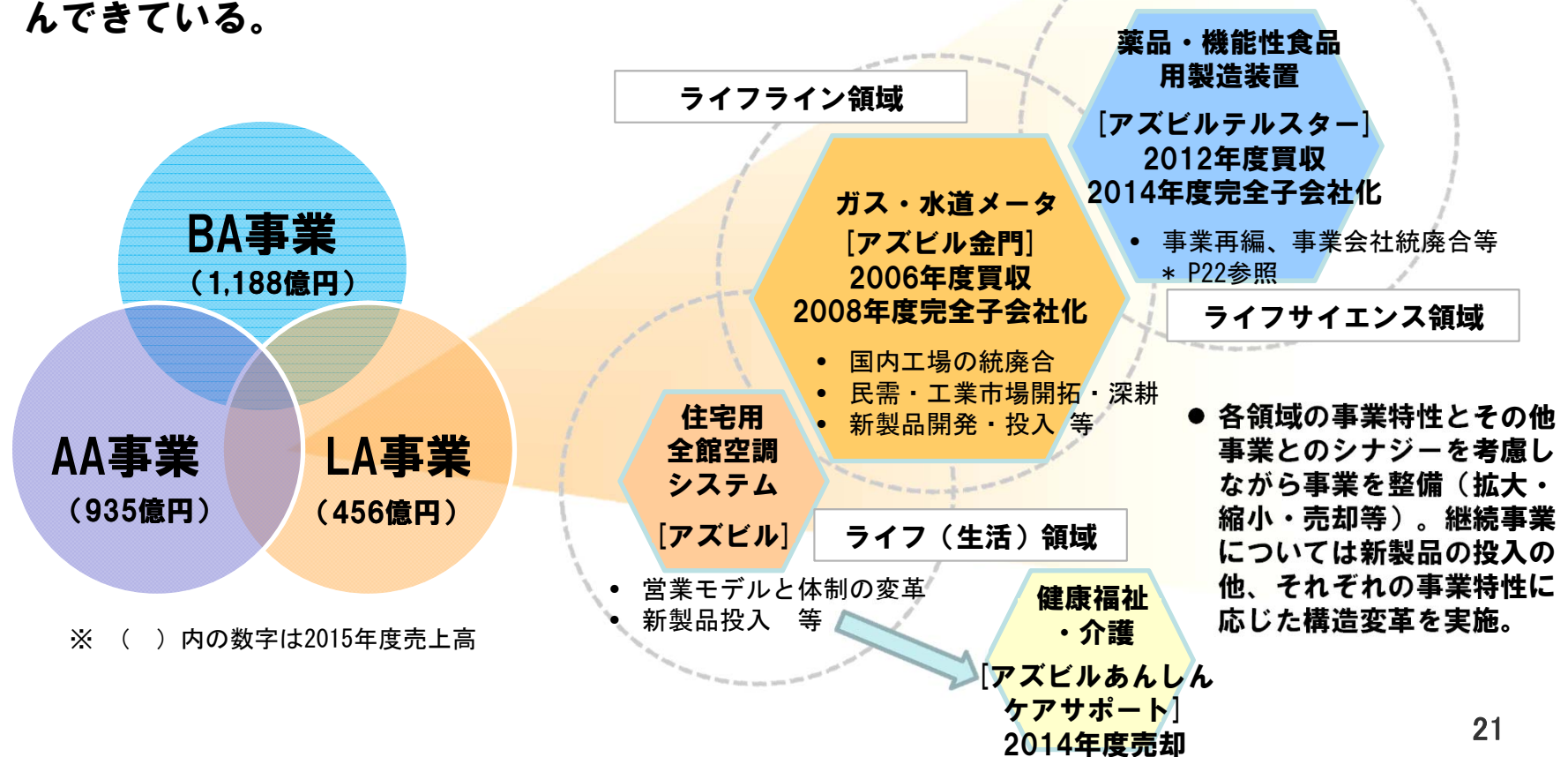
[単位: 億円]

	2016年度(計画)			当年度	対当年度	
	上期	下期			増減	増減%
売上高	225	235	460	456	+3	+0.8
セグメント利益	7	10	17	0	+16	-
%	3.1	4.3	3.7	0.2	+3.5P	
(ご参考) のれん償却額	-	-	-	5	△5	

## 2. 2016年度 連結業績計画 LA事業、基盤強化の取組み

### LA事業の狙いと進化

- オートメーションに焦点を定め、単一市場への過度な集中を避け、異なる市場構造を持つBA、AA、LAという3つの事業からなる複合的な事業ポートフォリオの構築を進めることで、グループ全体としての持続性、安定性の実現を狙う。
- 新規事業投資や買収企業ののれん償却が先行したこと、新興国の経済成長の悪化等の事業環境の変化の中で業績が低迷したが、それぞれの事業特性に応じた構造変革に取り組んできている。



## 2. 2016年度 連結業績計画

### LSE領域、事業の安定化、利益の創出に向けた更なる取組み

#### 1. ライフサイエンスエンジニアリング（LSE）領域における事業展開の狙いと経過

- LSE領域は、グローバルに成長が見込める医薬品製造、研究や機能性食品製造市場（ライフサイエンス領域）を対象として、アズビルテルスターを中核に事業を展開。
- 2014年度、新興国における経済成長鈍化の影響による受注減少、競争激化による採算性の悪化等により損失を計上。2014年度下期に3つの抜本的施策を立案、事業の再構築に取り組む。
  - ✓ 適正なオペレーション体制の構築 : 事業再編と地域での統合による体制整備（人員・管理コスト低減）
  - ✓ 製造装置事業の強化 : 製造装置事業に集中して営業体制を再整備。  
アズビルとの連携による技術・製品強化
  - ✓ ジョブ処理体制の見直し・強化 : 提案から設計・生産・納入・保守までの一貫事業構造として管理レベルを向上

#### 2. 関連子会社に対する更なる事業構造変革を通じた利益改善・黒字化

- アズビルテルスター本体において一定の改善を実現したが、オランダ、ブラジルの事業会社において業績が悪化。これに対して以下の追加施策を行い、LSE領域事業の大幅な利益改善、黒字化を目指す。

**オランダ**

クリーンルーム事業、  
装置事業の大幅な見直し

**ブラジル**

クリーンルーム事業の大幅な見直し

この施策実施と減損損失計上により将来において見通せるリスク要因に対処し、早期の収益改善と持続的成長を視野に入れる。

【上記事業構造変革に係る会計上の影響】

##### 1. 特別損失の計上

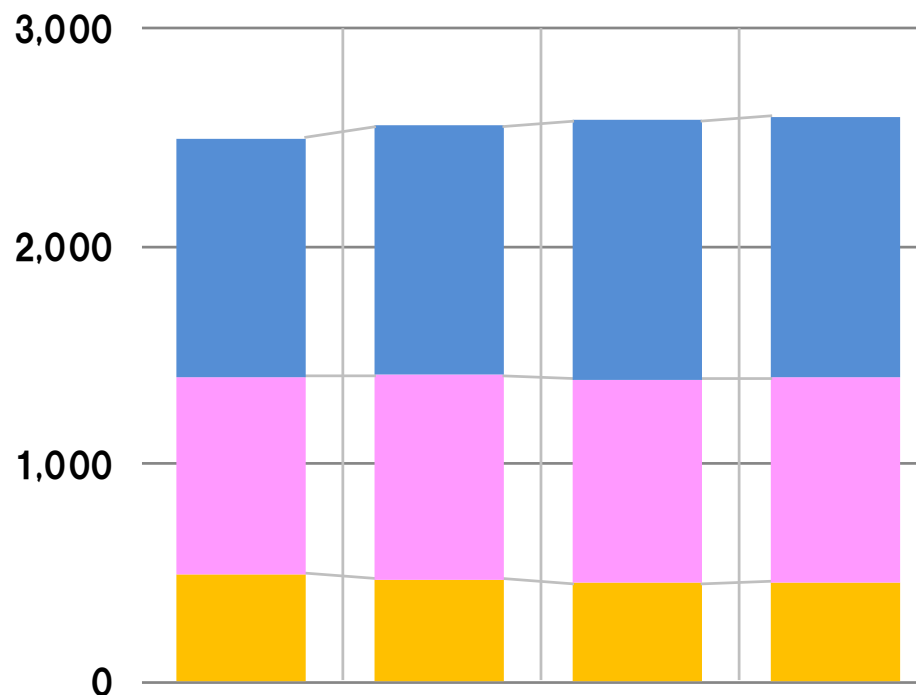
のれんの減損損失（連結）：3,012百万円

##### 2. 子会社に対する増資・減資

アズビルテルスターの財務体質改善、現地資本規制への対応のためアズビルテルスターの増資・減資を行う。増資額は15百万ユーロ程度を見込む。

## 2. 2016年度 連結業績計画 [参考] セグメント別売上高 推移

azbil



[単位: 億円]

年度	2013	2014	2015	2016 (計画)
■ BA事業	1,095	1,143	1,188	1,200
■ AA事業	908	936	935	940
■ LA事業	※1 495	※2 473	456	460
連結	2,484	2,544	2,568	2,600

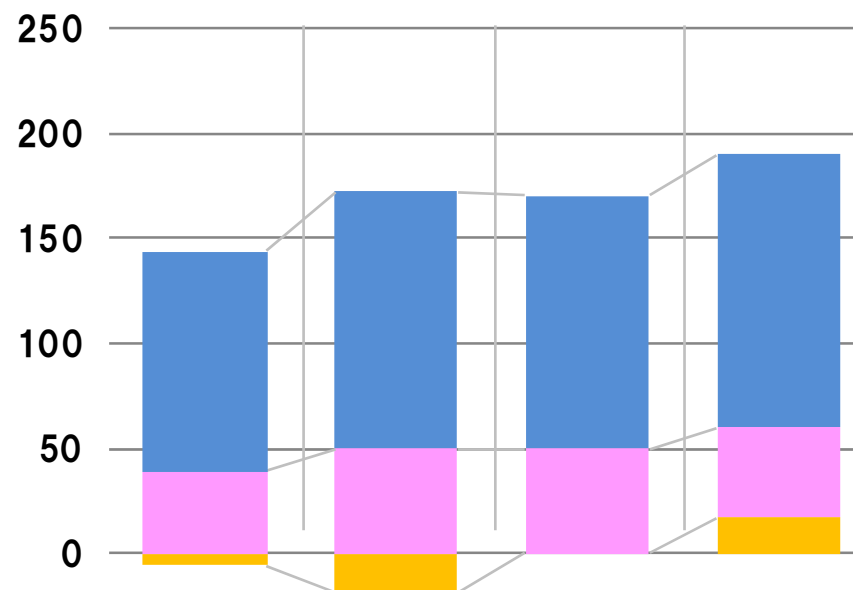
※1 アズビルテルスターを2012年度末に新規連結し、2013年度より損益を計上しています。

※2 アズビルあんしんケアサポートの全株式を総合警備保障株式会社へ譲渡(2015年2月)し、同社を連結の範囲から除外いたしました。  
なお、損益については2014年度第3四半期までを連結しております。

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

azbil

[単位: 億円]



年度	2013	2014	2015	2016 (計画)
■ BA事業	105	122	120	130
■ AA事業	39	50	50	43
■ LA事業	※1 △6	※2 △19	0	17
連結	139	153	171	190

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

※2 アズビルあんしんケアサポートの全株式を総合警備保障株式会社へ譲渡(2015年2月)し、同社を連結の範囲から除外いたしました。  
なお、損益については2014年度第3四半期までを連結しております。



### **3. 株主の皆様への利益還元**

### 3. 株主の皆様への利益還元 配当金



## 2016年度 配当計画 ～株主利益還元を促進～

**配当金（年間）：1株当たり74円**

（普通配当2円増配、記念配当5円実施）

#### 【基本方針】

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

2016年度は、株主の皆様への一層の利益還元を進めるべく、配当水準のさらなる向上を図り、普通配当を2円増配し、さらに当社創業110周年及び新名称azbil導入10周年を迎えるにあたり、1株当たり5円の記念配当を実施予定。

- 2015年度(期末配当)、2016年度(中間配当/期末配当)は以下の通り。

	2015年度		2016年度	
	中間	期末	中間	期末
1株当たり配当金 [円]	33.5	33.5(計画)	37.0(計画)	37.0(計画)
配当性向	59.4%		47.1%	
純資産配当率 (DOE)	3.1%		3.4%	

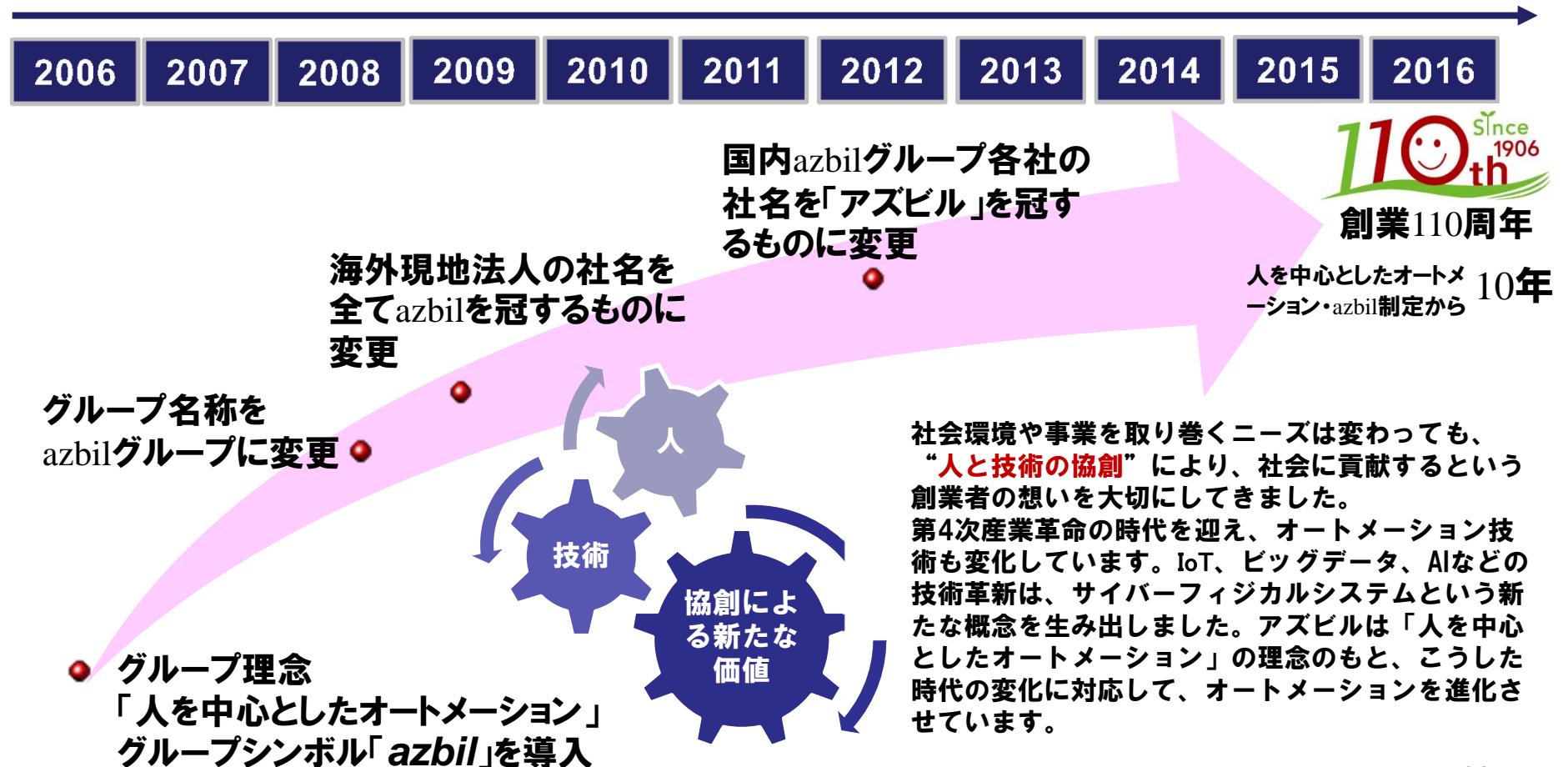
(ご参考) 当年度末(2016年3月31日)時点 配当利回り 2.3%

## **4. 中期経営計画最終年度にあたって**

## 4. 中期経営計画最終年度にあたって 中期経営計画(2013-2016年度)

「人を中心としたオートメーションとazbil」10年の歩み

「人を中心としたオートメーション」スタートから10周年目の節目  
創業110周年を大きな変革の年と捉えて、取組みを再強化



## 4. 中期経営計画最終年度にあたって 中期経営計画(2013-2016年度)

### 中期経営計画の基本的考え方

- azbilグループは「人を中心としたオートメーション」の探求を通し、
- 顧客とのライフサイクルの関係を通じた事業へのシフトを行い、
  - グループ全体のシナジーでグローバルな事業展開と
  - 国内市場構造変化に向けた体制整備・人材再配置を推進。



### 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つの成長事業領域

- 次世代ソリューション
- 安心・安全ソリューション
- エネルギーマネジメントソリューション

### 3つの体質強化

- 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

# 4. 中期経営計画最終年度にあたって 中期経営計画(2013-2016年度)



## 事業変革、企業体質の継続強化

事業セグメント

### BA事業

- 国内BA事業基盤強化  
(首都圏再開発、オリンピック需要取込み)
- エネルギーマネジメントビジネスの強化(オリンピック後の反動への備え)
- 海外事業のライフサイクル化  
(利益創出モデルの確立)

### AA事業

- 注力領域(HA/FA市場)へのシフト、体制強化
- 成熟領域(PA市場)のサービス事業高付加価値化
- 商品開発力強化
- 海外事業のインフラ強化  
(開発、生産、営業、サービス)

### LA事業

- アズビル金門事業基盤整備  
(国内工場再編、新製品)
- アズビルテルスター構造変革(事業再編、子会社統廃合)
- 全館空調分野構造改革  
(利益体質強化)
- アズビルあんしんケアサポート株式譲渡



### グループ内人材再配置(成熟領域の効率化と成長領域へのシフト)

横断機能

グローバルでのリモートメンテナンスを含むサービス基盤整備・体制構築、グローバル顧客向け現地開発力強化、グローバルでの最適生産体制

- 北米技術開発拠点設立(アズビル北米R&D)
- 藤沢テクノセンター研究・開発拠点整備開始
- タイ新工場、海外生産体制強化(アズビルプロダクションタイランド、アズビル機器(大連))
- 湘南・伊勢原工場の統廃合
- 遠隔サービス/IT基盤整備
- サウジアラビア生産工場/各地域メンテナンスセンター整備

経営管理

- 全社基幹情報システム稼働(第1次 2015年5月~)
- 確定拠出年金への移行(2015年6月~)
- 国内外人材最適配置の促進、人材育成プログラム充実
- グローバルでのガバナンス、コンプライアンス強化

## 4. 中期経営計画最終年度にあたって 中期経営計画(2013-2016年度)

### 中期経営計画の計数目標と振返り

	2012年度 (実績)	2016年度 (2016年5月13日開示計画)
<b>売上高</b>	2,275億円	2,600億円 (△200億円)
<b>営業利益</b>	134億円	190億円 (△30億円)

※ ( ) 内は当初計画との差異

### ● 中期経営計画 (2013~16) の骨子

グローバル (国内外) での成長を目指す

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

**国内：市場は成熟化が進む一方で質的転換が進む**

- 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：地域毎に要件は異なっても基本ニーズは共通**

- 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・エンジニアリング・サービス) を強化

### 計画の進捗状況

#### 1. 事業環境 (前提との差異)

- 国内製造業の設備投資低迷が継続
- 新興国経済成長の鈍化 (中国、南米等)
- 国内都市再開発の活況に加えてオリンピック招致が決定、景気を刺激
- 技術革新をトリガーとする新しい市場の誕生 (IoT、Industrial4.0、ビッグデータ)

#### 2. 2016年度の業績見込み他

- BA事業が、当初計画を上回る利益を達成見込むが、AA事業が国内外設備投資の低迷等により当初計画未達。LA事業は、事業売却や計画の遅れはあるが、利益目標は達成を見込む。
- 事業変革、体質改善は着実に進捗

## 4. 中期経営計画最終年度にあたって 2016年度の重点施策 ～ 現中期経営計画後を見据えて

### 成長領域からの成果創出の強化・加速

- 体質強化、事業構造変革は着実に進んでいるが、事業環境の変化と幅が大きく、もう一段の対応が必要。
- 2016年度は、「人を中心としたオートメーション」スタートから10周年の節目。
- 創業110周年を大きな変革の年と捉えて、事業構造変革・体質強化の取組みを強化し、成長領域の見極め、成果の創出を確かなものとする。

#### 成長・成熟市場での対応変化

#### 継続成長の見極め・収益確保

#### 事業の選択と集中

#### BA事業

- 都市再開発、オリンピック向け新築・既設市場の事業確保
- 海外事業の安定的成長・収益化
- 新計装分野の事業拡大

#### AA事業

- 事業の収益構造改革に着手
- 事業単位でのオペレーションの強化により、個々のオートメーション領域で、グローバルな競争力を確保

#### LA事業

- 各事業領域における構造変革の継続
- 市場の変化に対応した製品力強化

#### 横断・経営管理

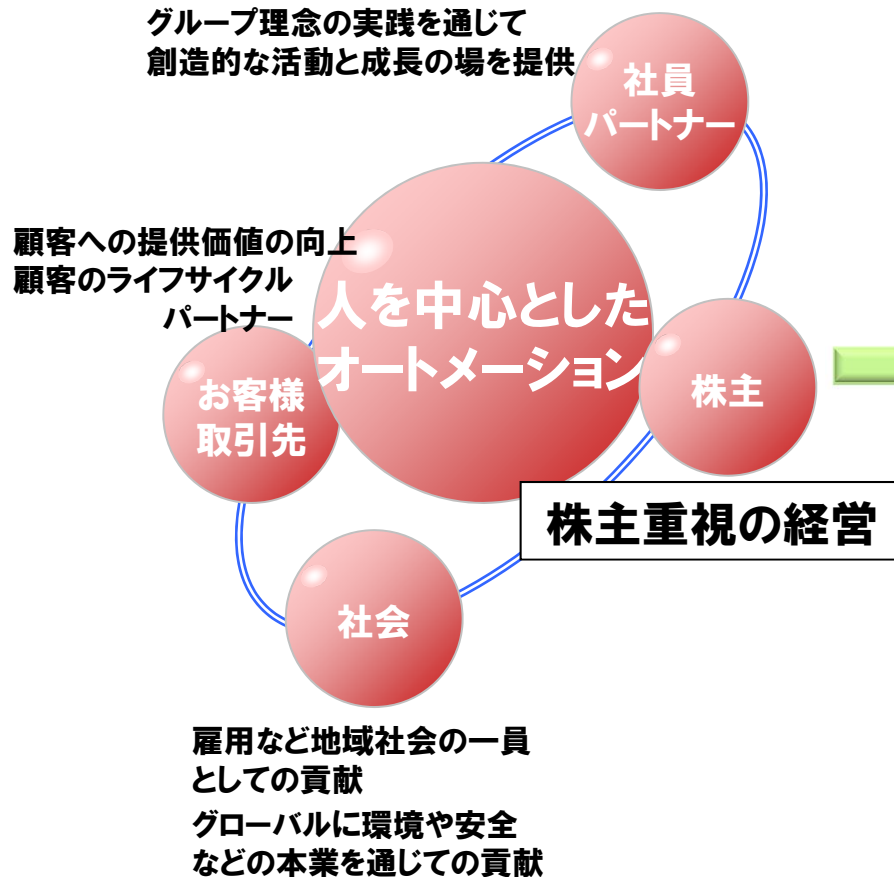
- IoT時代への技術開発、商品化加速、開発リソース最適化
- 知識集約型サービスへの変革、海外サービス事業強化
- グローバルでの最適な生産体制・生産機能分担・調達・ロジスティック構築、オペレーション/生産工程革新
- 企業体質・人材変革、基幹情報システム活用



## 4. 中期経営計画最終年度にあたって azbilグループのCSR経営

### CSR経営の強化とコーポレートガバナンス・コードへの対応

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



#### 効率的な企業経営の実現

- 不断の自己変革による事業環境の変化に対応した成長と利益体質の継続追求。
- 収益性と資本効率の向上を通じ長期目標としてROE10%以上を目指す。

#### 株 主 還 元

成長と経営体質強化への投資と共に積極的な株主還元を実施。

— 2016年度（計画） —

1株当たり配当額 **74円**

普通配当+2円増配、記念配当5円

#### 透明性が高く健全な企業経営の実践 (コーポレートガバナンスの充実)

- 当社独自の社外役員に関する独立性判断基準の制定
- 指名・報酬委員会の員数について社外役員が過半数以上を占めることを明文化
- 建設的な対話を促進させる体制の拡充  
(コーポレートコミュニケーション担当役員の設置)

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。

アズビル株式会社は2016年に創業110周年を迎えます。

---



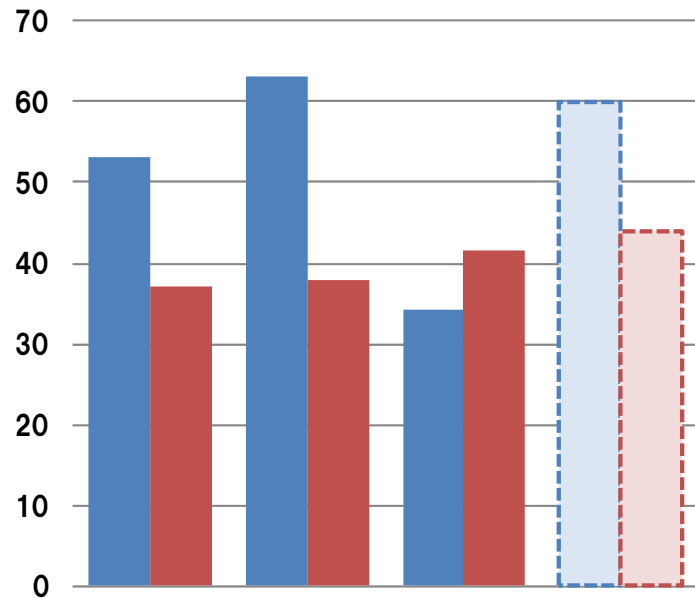
YAMATAKEで100年、azbilで10年。合わせて110年。  
いつの時代も「人を中心としたオートメーション」で人々のシアワセを  
第一に考えてきたazbilグループは、これからも計測と制御の技術のもと、  
より一層の価値創造を進め、皆さまとともに歩んでまいります。

---

# 補足資料：設備投資・減価償却費／研究開発費



■ 設備投資・減価償却費



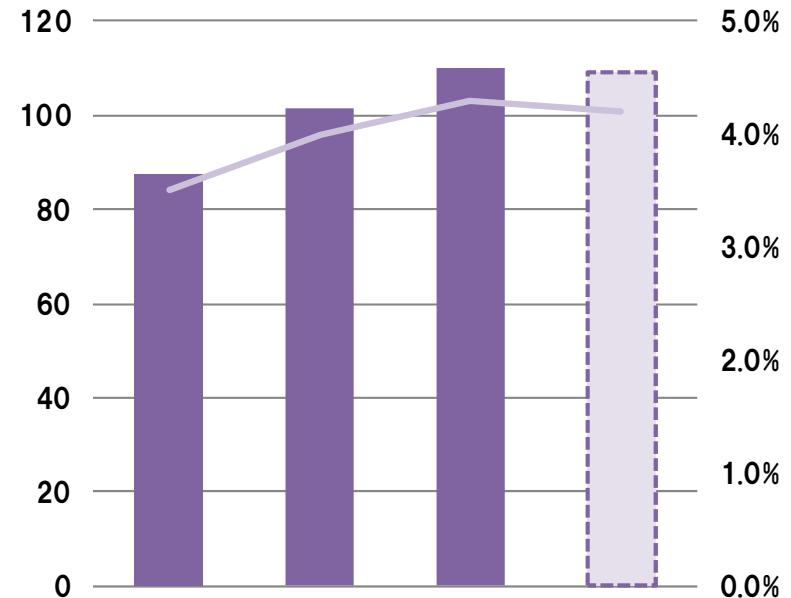
年度	2013 ※1	2014 ※1	2015	2016 ※2 (計画)
■ 設備投資	53	63	34	60
■ 減価償却費	37	37	41	44

※1 2015年5月に稼働した基幹情報システムの更新に係る投資が2012年度から発生しています。これに加え、2014年度においては海外における生産設備への投資が発生しております。

※2 2016年度には、湘南・伊勢原工場の統廃合、藤沢テクノセンター研究・開発拠点整備に係る投資を計画しております。

■ 研究開発費・研究開発費率

[単位：億円]



年度	2013	2014	2015	2016 (計画)
■ 研究開発費	87	101	110	109
— 研究開発費率	3.5%	4.0%	4.3%	4.2%

この度の熊本地震で被災された皆さま方に、  
心よりお見舞い申し上げます。

被災地の一日も早い復旧をお祈り申し上げるとともに、azbilグループ全体で、製品/サービスの提供を通じて被災されたお客様の建物、工場、ライフライン等の早期復旧への活動を続けてまいります。  
なお、当社は、熊本県ならびに大分県に3か所の事業所がありますが、震災の影響はなく、通常どおり営業しております。また九州地方には当社グループの生産拠点がありますが(佐賀県 唐津市)、今回の地震による影響はなく、通常どおりの生産活動を継続しております。

<お問い合わせ>

アズビル株式会社  
グループ経営管理本部  
IR室

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