

アズビル株式会社 証券コード: 6845(東証1部)

2019年度(2020年3月期) 上期決算説明会

＜アジェンダ＞

1. 上期 連結業績
2. 通期 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(2017年度～2019年度)の最終年度にあたって
～進捗と今後の成長に向けた取組み～

日時：2019年11月1日 16:00 - 17:00

場所：ステーションコンファレンス東京
5階 会議室503

台風第15号、台風第19号および暴風雨・豪雨等の自然災害により被災されました方々にお見舞い申し上げますとともに、被災されました地域の日も早い復旧を心よりお祈り申し上げます。
azbilグループは、被災されましたお客様の建物、工場、ライフライン等の早期復旧に向けて、引き続きグループをあげて業務を通じた迅速な対応を行ってまいります。

- 1) 金額は表示単位未満切り捨てで記載しています。
- 2) セグメント名略称及び、各セグメントを構成するサブセグメントの名称・内容は次の通りです。

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

- ・ 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等のファクトリーオートメーション向けプロダクト事業
- ・ IAP事業(インダストリアルオートメーションプロダクト事業): 差圧・圧力発信器やコントロールバルブ等のプロセスオートメーション向けプロダクト事業
- ・ SS事業(ソリューション & サービス事業): 制御システム、エンジニアリングサービス、メンテナンスサービス、省エネソリューションサービス等を提供する事業

L A: ライフオートメーション

- ・ ライフライン分野: ガスメータ、水道メータ、警報装置や自動遮断弁といった安全保安機器、レギュレータ等の産業向け製品の販売
- ・ ライフサイエンスエンジニアリング(LSE)分野: 製薬企業・研究所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、販売、サービスまでを一貫して提供
- ・ 生活関連(ライフ)分野: 戸建住宅向けに全館空調システムを提供

- 3) azbilグループの売上高は、下期に集中する傾向がある一方、固定費は恒常的に発生するため、例年、上期の利益は下期に比べて低くなる傾向があります。
- 4) 業績計画は、現時点で入手可能な情報と合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績は、今後様々な要因により予想数値と異なる可能性があります。
- 5) 会計方針の変更(国際財務報告基準第16号「リース」(以下、IFRS第16号「リース」)の適用)
IFRSを適用している子会社は、第1四半期連結会計期間より、IFRS第16号「リース」を適用しています。これにより、リースの借手は、原則としてすべてのリースを貸借対照表に資産及び負債として計上することとしました。IFRS第16号の適用については、経過的な取扱いに従っており、会計方針の変更による累積的影響額を第1四半期連結会計期間の期首の利益剰余金に計上しています。この結果、当第2四半期連結会計期間末の有形固定資産が1,082百万円増加し、流動負債の「その他」が272百万円及び固定負債の「その他」が874百万円増加しています。当第2四半期連結累計期間の損益に与える影響は軽微であります。また、利益剰余金の当期首残高は64百万円減少しています。

1. 上期 連結業績

1. 上期 連結業績 経営成績

- 受注高は、AA事業が市況の影響を受けて減少したが、BA事業とLA事業が増加したことにより、全体で前年同期と同水準を確保。
- 売上高は、AA事業、LA事業では減少したが、BA事業では積み上がった受注案件の施工を着実に進めたことで増加し、全体としては前年同期並み、計画も超過。
- 営業利益は、事業収益力強化施策の効果等により、前年同期比増加し、計画も超過。
- 経常利益・親会社株主に帰属する四半期純利益は、円高を背景とした為替差損の計上があったが、営業利益の増加により前年同期同水準となり、計画比では営業利益同様大幅に増加。

[単位: 億円]

	当期	対計画			前年同期	対前年同期	
		計画 (2019/5/10)	対計画			増減	増減%
			増減	増減%			
受 注 高	1,451				1,450	+0	+0.0
売 上 高	1,186	1,170	+16	+1.4	1,197	△11	△0.9
国 内	979				960	+19	+2.0
海 外	206				237	△30	△12.9
売上総利益	455				446	+9	+2.1
%	38.4				37.3	+1.1pp	
販売費及び一般管理費	367				364	+2	+0.7
営 業 利 益	88	77	+11	+15.1	81	+6	+8.5
%	7.5	6.6	+0.9pp		6.8	+0.6pp	
経 常 利 益	90	76	+14	+18.5	88	+1	+1.3
税金等調整前四半期純利益	89				88	+1	+1.6
親会社株主に帰属する四半期純利益	59	49	+10	+21.3	58	+1	+1.9
%	5.0	4.2	+0.8pp		4.9	+0.1pp	

首都圏における都市再開発等、事業環境は引き続き堅調に推移。
採算性に配慮しつつ受注の獲得に注力。併せて、施工現場を主体に業務の
遂行能力の強化と効率化を推進し、採算性が改善。

- 受注高は、堅調な事業環境を背景に、新築大型建物向けに機器・システムを販売・施工する分野が伸長した結果、前年同期に複数年の大型サービス案件を計上した影響を打ち消して増加。
- 売上高も、新築大型建物向けの分野が増加し、全体として前年同期比増加、計画も達成。
- セグメント利益は、増収及び採算性改善の取り組み成果に加え、前年同期には一時的な引当費用が計上されていたことから、前年同期比大幅増加。計画比でも増収及び採算性改善の成果により超過。

[単位：億円]

	当期	前年同期			対前年同期		
		計画 (2019/5/10)	対計画		増減	増減%	
			増減	増減%		増減	増減%
受 注 高	765				752	+12	+1.7
売 上 高	521	510	+11	+2.2	495	+25	+5.2
セグメント利益	29	21	+8	+42.4	11	+17	+150.1
%	5.7	4.1	+1.6pp		2.4	+3.3pp	

1. 上期 連結業績

セグメント別業績 - AA事業

3つの事業単位※を軸に、成長戦略と収益力強化を展開。国内外の製造装置市場の低迷により、売上高・セグメント利益は前年同期比で減収減益となるが、計画を達成するとともに、高い利益率を実現。

- 受注高・売上高は、プロセスオートメーション市場を主な対象とするIAP事業・SS事業が比較的順調に推移した一方、国内外の製造装置市場の景況低迷によりCP事業が大きく減少。
- セグメント利益は、市況低迷に伴う減収影響を受け、前年同期比減少となったが、継続的な収益力強化施策の効果により、計画は超過達成。収益性を示すセグメント利益率は10%超を確保。
- 国内外での新規顧客開拓や新しいオートメーション領域の開発も進む。

[単位：億円]

	当期	計画	対計画		前年同期	対前年同期	
		(2019/5/10)	増減	増減%		増減	増減%
受 注 高	450				503	△52	△10.4
売 上 高	448	440	+8	+2.0	477	△29	△6.1
セグメント利益	49	44	+5	+11.4	58	△9	△15.7
%	10.9	10.0	+0.9pp		12.2	△1.2pp	

※ 3つの事業単位:

CP事業(コントロールプロダクト事業)、IAP事業(インダストリアルオートメーションプロダクト事業)、SS事業(ソリューション&サービス事業)

詳細につきましては注意事項2ページをご参照ください。

1. 上期 連結業績

セグメント別業績 - LA事業

ガス・水道等のライフラインの分野は、法定によるメータの交換需要を主体として比較的安定した事業環境。LSE（ライフサイエンスエンジニアリング）分野並びに住宅用全館空調システムの生活関連（ライフ）分野も、事業構造改革により収益の安定化が実現。

- 受注高は、LSE分野での増加を主因に、全体として増加。
- 売上高は、ライフライン分野・生活関連分野において増収したが、LSE分野において前年度に受注高が減少したことの影響から、全体で前年同期比、計画比ともに減少。
- セグメント利益は、減収の影響を主因に前年同期比減少し、計画未達。

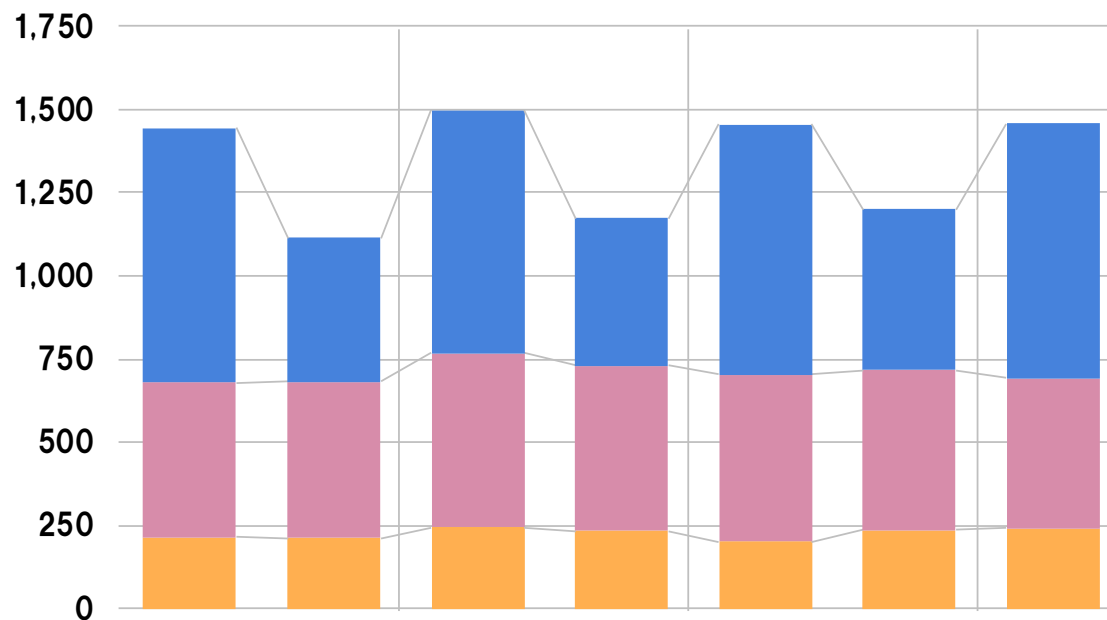
[単位：億円]

	当期	前年同期		
		計画 (2019/5/10)	対計画	
			増減	増減%
受注高	242			
売上高	223	230	△6	△2.9
セグメント利益	9	12	△2	△20.0
%	4.3	5.2	△0.9pp	

1. 上期 連結業績

[参考] セグメント別受注高 推移

[単位: 億円]

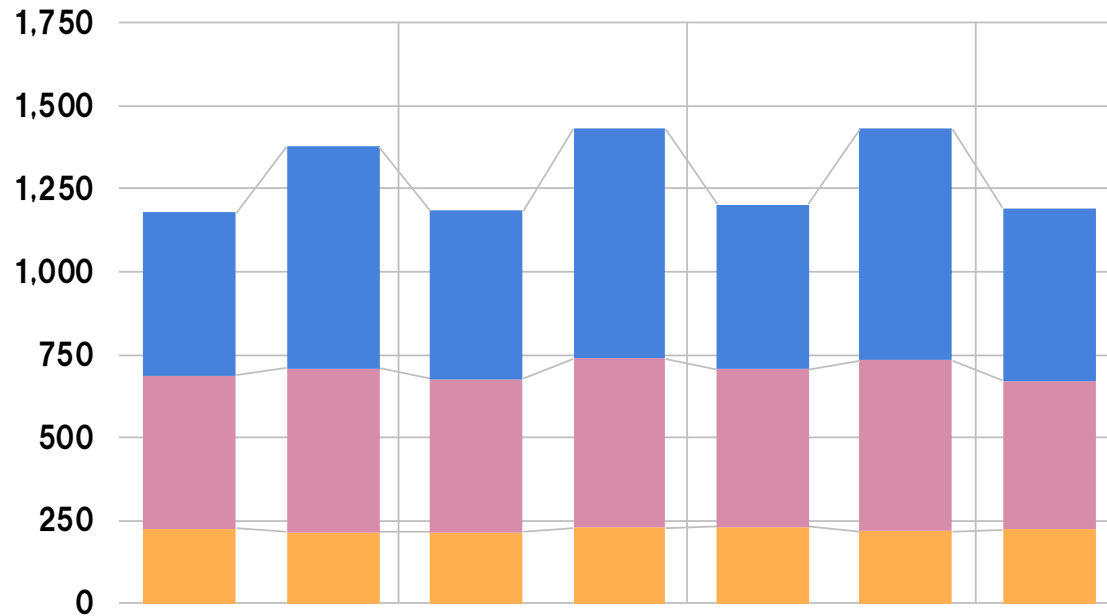


年 度	2016		2017		2018		2019
	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期
■ B A事業	766	434	732	445	752	485	765
■ A A事業	463	470	522	495	503	480	450
■ L A事業	215	211	245	234	201	236	242
連 結	1,438	1,111	1,494	1,168	1,450	1,191	1,451

1. 上期 連結業績

[参考] セグメント別売上高 推移

[単位：億円]



年度	2016 上期	2016 下期	2017 上期	2017 下期	2018 上期	2018 下期	2019 上期
■ BA事業	494	669*	508	693	495	699	521
■ AA事業	460	494	462	510	477	516	448
■ LA事業	226	214	214	227	230	217	223
連結	1,176	1,372	1,178	1,424	1,197	1,423	1,186

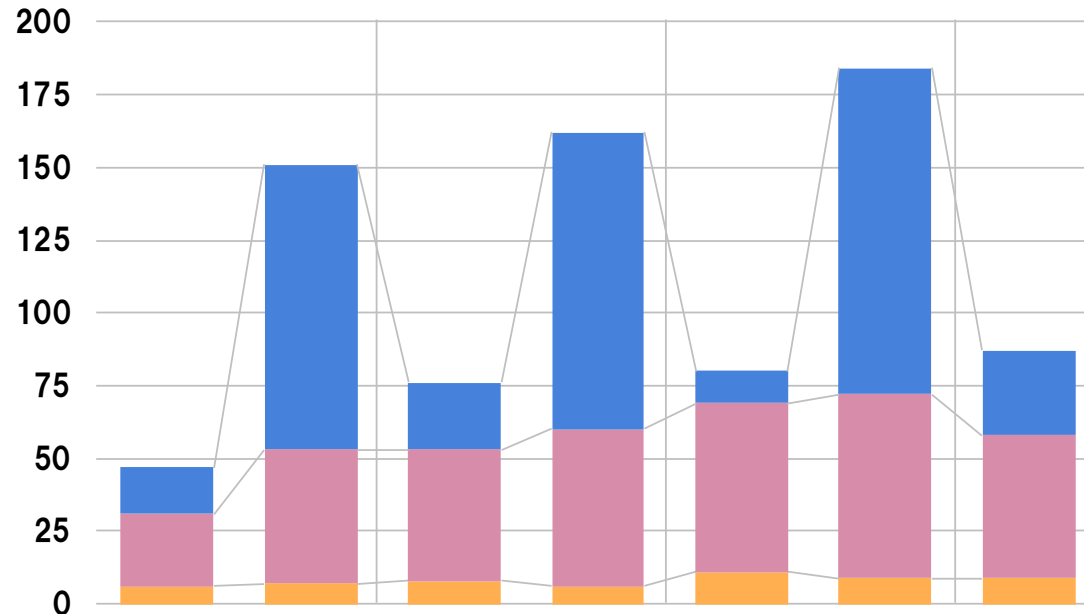
※ 以下の子会社を売却により連結除外しております。

・2016年12月 北京銀泰永輝智能科技（2016年度第3四半期までを連結）

1. 上期 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	2016		2017		2018		2019
	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期
BA事業	16	98※	23	102	11	112	29
AA事業	25	46	45	54	58	63	49
LA事業	6	7	8	6	11	9	9
連結	49	152	77	162	81	185	88

※ 以下の子会社を売却により連結除外しております。

・2016年12月 北京銀泰永輝智能科技（2016年度第3四半期までを連結）

1. 上期 連結業績 海外エリア別売上高

<対前年同期>

海外売上高は、製造装置市場の低迷を受けてCP事業が減収したことを主因に、中国、アジア、北米地域が減収し、全体で前年同期比12.9%の減収。

BA事業

アジア地域はほぼ前年度並みとなったが、中国での減収により、全体でも減収。

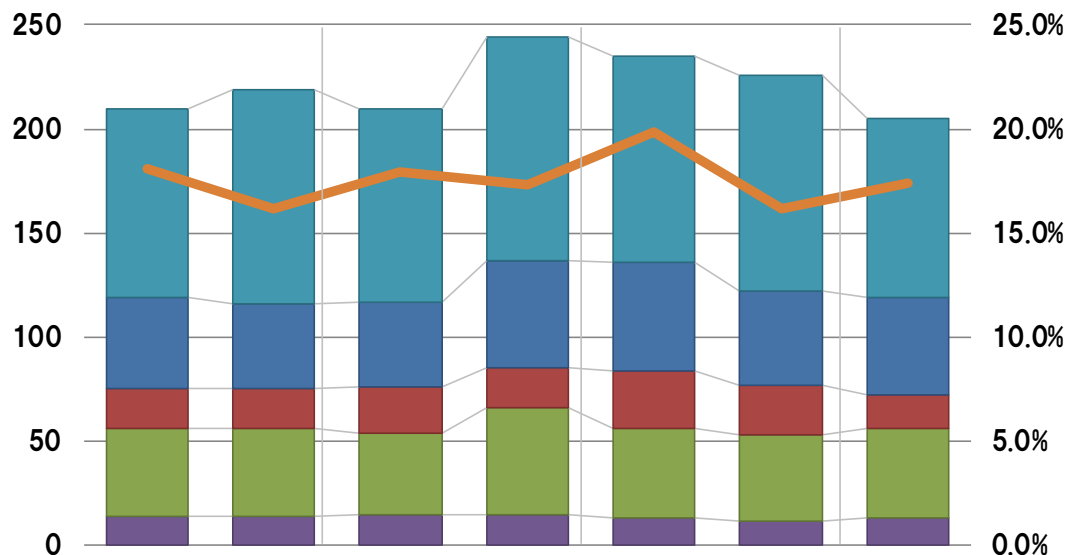
AA事業

中国・アジア地域のプロセスオートメーション市場は堅調を維持したが、製造装置市場向けの売上減少を補うには至らず、全体で減収。

LA事業

ライフサイエンスエンジニアリング(LSE)分野における前年度の受注減少の影響から、全体で減収。

[単位: 億円]



年 度	2016		2017		2018		2019
	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期
ア ジ ア	91	103	93	107	99	104	86
中 国	44	41	41	52	52	45	47
北 米	19	19	22	19	28	24	16
欧 州	42	42	39	51	43	41	43
そ の 他	14	14	15	15	13	12	13
連 結	212	221	211	246	237	229	206

(ご参考)

海外売上高%	18.0%	16.1%	17.9%	17.3%	19.8%	16.1%	17.4%
期中平均レート(USD)	111.74	108.81	112.34	112.17	108.68	110.45	110.06
期中平均レート(EUR)	124.58	120.30	121.66	126.70	131.55	130.35	124.32

※ 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。

1. 上期 連結業績 財政状態

azbilグループの資産・負債は事業等の季節的要因により、上期末は前年度末と比べて減少する傾向にある。

- **資 産** 売上債権の減少により、前年度末比227億円の減少。
- **負 債** 仕入債務の減少に加えて、未払法人税等や賞与引当金が減少し、前年度末比172億円の減少。
- **純資産** 親会社株主に帰属する四半期純利益の計上による増加があった一方、配当金の支払と自己株式の取得による減少で、全体として前年度末比55億円の減少。

[単位: 億円]

	当期末 (A)	前年度末 (B)	対前年度末 増減 (A) - (B)		当期末 (A)	前年度末 (B)	対前年度末 増減 (A) - (B)
流動資産	1,864	2,099	△ 234	負債	751	924	△ 172
現金及び預金	442	464	△ 22	流動負債	688	869	△ 181
受取手形及び売掛金	747	937	△ 190	仕入債務	341	401	△ 59
棚卸資産	259	249	+10	短期借入金	87	98	△ 11
その他	415	447	△ 32	その他	260	370	△ 109
固定資産	662	656	+6	固定負債	62	54	+8
有形固定資産	280	269	+10	長期借入金	0	1	△ 0
無形固定資産	52	51	+0	その他	62	52	+9
投資その他の資産	329	334	△ 5	純資産	1,775	1,830	△ 55
				株主資本	1,644	1,705	△ 60
				資本金	105	105	-
				資本剰余金	116	116	-
				利益剰余金	1,547	1,603	△ 55
				自己株式	△ 124	△ 119	△ 5
				その他の包括利益累計額	112	105	+6
				非支配株主持分	18	19	△ 0
資産合計	2,527	2,755	△ 227	負債純資産合計	2,527	2,755	△ 227

(ご参考) 自己資本比率: 当期末 69.5%、前年度末 65.7%

1. 上期 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、法人税等の支払額増加があったものの、売上債権の回収増で前年同期比で増加。投資活動によるキャッシュ・フローは、前年同期において国内の工場統合・拡充に向けた設備投資の支出があったことにより、当期は支出減少。この結果、フリー・キャッシュ・フロー（FCF）は前年同期比78億円の増加。
- 財務活動によるキャッシュ・フローは、自己株式の取得による支出増（当期86億円、前年同期49億円）を主因に、前年同期比54億円の支出の増加。

[単位：億円]

	当期	前年同期	対前年同期	
			増減	%
営業活動によるキャッシュ・フロー	98	47	+51	+110.0
投資活動によるキャッシュ・フロー	△41	△67	+26	-
フリー・キャッシュ・フロー（FCF）	57	△20	+78	-
財務活動によるキャッシュ・フロー	△135	△80	△54	-
現金及び現金同等物に係る換算差額	△3	△2	△0	-
現金及び現金同等物の増減額	△81	△104	+23	-
現金及び現金同等物の期首残高	681	686	△5	△0.7
現金及び現金同等物の期末残高	600	581	+18	+3.1

（ご参考）

設備投資	24	37	△12	△33.2
減価償却費	21	20	+0	+2.8

2. 通期 連結業績計画

2. 通期 連結業績計画 業績計画

一部市場の市況低迷の影響はあるが、幅広い領域から構成される事業ポートフォリオにより、前年度同水準の売上高を確保する。営業利益に関しては、各事業における収益力強化の成果を基に、持続的成長のための事業基盤強化への投資も確保した上で、期初計画を超える270億円と過去最高益の更新を見込む。

- 製造装置メーカ市場の低迷継続が見込まれるが、建物市場等の市況は堅調さを維持しており、全体としての売上高は前年度同水準を見込む。
- 収益力強化の成果により、営業利益は、期初計画を上方修正し、中期経営計画最終年度目標250億円を大きく超える270億円を確保し、最高益を更新する。
- 2019年度以降の持続的成長、長期目標達成に向けて、開発・生産体制等、事業基盤強化のための投資を継続し、事業成長を加速する。

[単位：億円]

	2019年度			期初計画 (2019/5/10)	対期初計画		前年度	対前年度	
	上期 (実績)	下期 (修正計画)	通期 (修正計画)		増減	増減%		増減	増減%
売上高	1,186	1,433	2,620	2,620	-	-	2,620	△0	△0.0
営業利益	88	181	270	265	+5	+1.9	266	+3	+1.2
%	7.5	12.7	10.3	10.1	+0.2pp		10.2	+0.1pp	
経常利益	90	179	270	262	+8	+3.1	276	△6	△2.4
親会社株主に帰属する当期純利益	59	130	190	185	+5	+2.7	189	+0	+0.3
%	5.0	9.1	7.3	7.1	+0.2pp		7.2	+0.0pp	

2. 通期 連結業績計画 セグメント別計画 (1)

[単位: 億円]

	2019年度			期初計画 (2019/5/10)	対期初計画		前年度	対前年度	
	上期 (実績)	下期 (修正計画)	通期 (修正計画)		増減	増減%		増減	増減%
■ B A事業 売上高	521	728	1,250	1,250	-	-	1,195	+54	+4.6
セグメント利益	29	114	144	137	+7	+5.1	124	+19	+15.9
%	5.7	15.7	11.5	11.0	+0.6pp		10.4	+1.1pp	
■ A A事業 売上高	448	491	940	940	-	-	993	△53	△5.4
セグメント利益	49	56	106	106	-	-	122	△16	△13.2
%	10.9	11.6	11.3	11.3	-		12.3	△1.0pp	
■ L A事業 売上高	223	226	450	450	-	-	448	+1	+0.4
セグメント利益	9	10	20	22	△2	△9.1	20	△0	△3.0
%	4.3	4.6	4.4	4.9	△0.4pp		4.6	△0.2pp	
連結 売上高	1,186	1,433	2,620	2,620	-	-	2,620	△0	△0.0
営業利益	88	181	270	265	+5	+1.9	266	+3	+1.2
%	7.5	12.7	10.3	10.1	+0.2pp		10.2	+0.1pp	

2. 通期 連結業績計画 セグメント別計画 (2)

BA

受注案件への対応を着実に進め、過去最高益を見込む

- 堅調な国内の事業環境を背景に、受注、受注残ともに高い水準が継続。採算性も改善。
- 下期も引き続き、整備した業務の遂行体制で受注案件に効率よく、着実に対応することで、2019年度は過去最大規模の売上高・利益を見込む。

AA

市況の回復は不透明だが、成長戦略と収益力強化を継続、 期初計画通り、高い利益水準を確保

- 3つの事業単位(CP事業、IAP事業、SS事業)でのオペレーションを徹底し、将来につながる成長戦略と収益力強化策の更なる展開を図る。
- 市況の不透明感は継続しているが、一部市場では回復の兆し。

LA

利益改善継続と新サービス領域での拡大

- ガス・水道メータの法定による比較的安定した交換需要をベースに、新たなデータサービス事業への取組み等により、下期はLA事業全体として増収を見込む。
- 利益体質の改善に継続して取り組み、上期業績結果を反映し通期では減益を見込むが、下期は増収と合わせて業績計画達成を目指す。

3. 株主の皆様への利益還元

基本方針に基づき、企業価値向上に向けた成長投資等を着実に行之つつ株主還元の安定と充実を図る

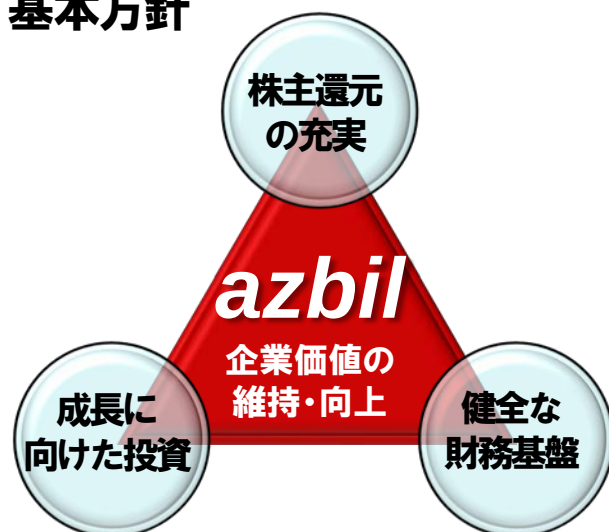
2019年度

- 普通配当年間4円増配、1株当たり年間**50**円
(1株当たり中間配当25円・期末配当25円)
- 自己株式の取得 **99**億円(371万株)

期初公表通り

取得終了

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展開し、azbilの企業価値の維持・向上を図る

- 株主の皆様への利益還元を経営の重要課題として位置付ける
- 株主還元は配当を中心に、自己株式取得も機動的に組み入れる
- 株主還元の水準については、連結業績、自己資本当期純利益率(ROE)・純資産配当率(DOE)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決定する
- 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

3. 株主の皆様への利益還元 配当金

2019年度 配当計画(期初公表通り・修正無し)

公表通り(2019年5月10日)、中間配当・期末配当とも1株当たり25円、年間で普通配当4円増配の1株当たり50円の配当を計画する

これまでの事業構造改革、収益体質強化策の成果により、2019年度も2018年度に続いて過去最高益水準を計画。長期目標(2021年度)^{※1}達成に向けた事業施策も着実に進展していることから、基本方針に基づき株主の皆様への一層の利益還元を進めるべく増配を計画(修正無し)。

[単位:円]

	2018年度			2019年度		
	中 間	期 末	年 間	中 間	期 末(計画)	年 間(計画)
1株当たり配当金	46 ^{※2}	23 ^{※2}	—	25	25	50
(株式分割後換算)	(23)	(23)	(46)			
(株式分割前換算)	(46)	(46)	(92)	(50)	(50)	(100)
配当性向	34.8%			36.7% ^{※3}		
純資産配当率 (DOE)	3.7%			3.9% ^{※4}		

※1 長期目標(業績): 2021年度 売上高3,000億円規模、営業利益300億円以上、ROE10%以上

※2 2018年10月1日を効力発生日として株式分割を実施(分割比率 1:2)。2018年度1株当たりの中間配当は分割前の株式に対するものであり、期末配当は分割後の株式に対するもの。株式分割を考慮しない場合の期末配当(株式分割前換算)は46円、年間配当(同)は中間配当と合せて92円となり、2018年5月11日公表の期初計画から実質的な変更は無い。

※3 2019年度に取得した自己株式の影響を考慮した上で、1株当たりの当期純利益を算出し、配当性向を試算。

※4 純資産配当率(DOE)の算定にあたっては、2019年3月末の自己資本をベースに、2019年度に取得した自己株式、2018年度期末配当、2019年度の中間配当支払い、及び通期連結業績計画における親会社株主に帰属する当期純利益を考慮した上で、試算。

(ご参考) 2019年9月末時点 配当利回り 1.7%

3. 株主の皆様への利益還元 自己株式の消却・取得

2019年3月末保有自己株式を消却し、併せて
資本効率の向上並びに株主の皆様への一層の利益還元の観点から
99億円（371万株）の自己株式取得を完了

事業並びに業績の状況・見通しを踏まえて、規律ある資本政策を確たるものとしつつ、資本効率の更なる向上を図り、株主の皆様への一層の利益還元と事業環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行を可能とするため、自己株式を消却し、併せて取得を実施した。

■ 自己株式の消却（終了）

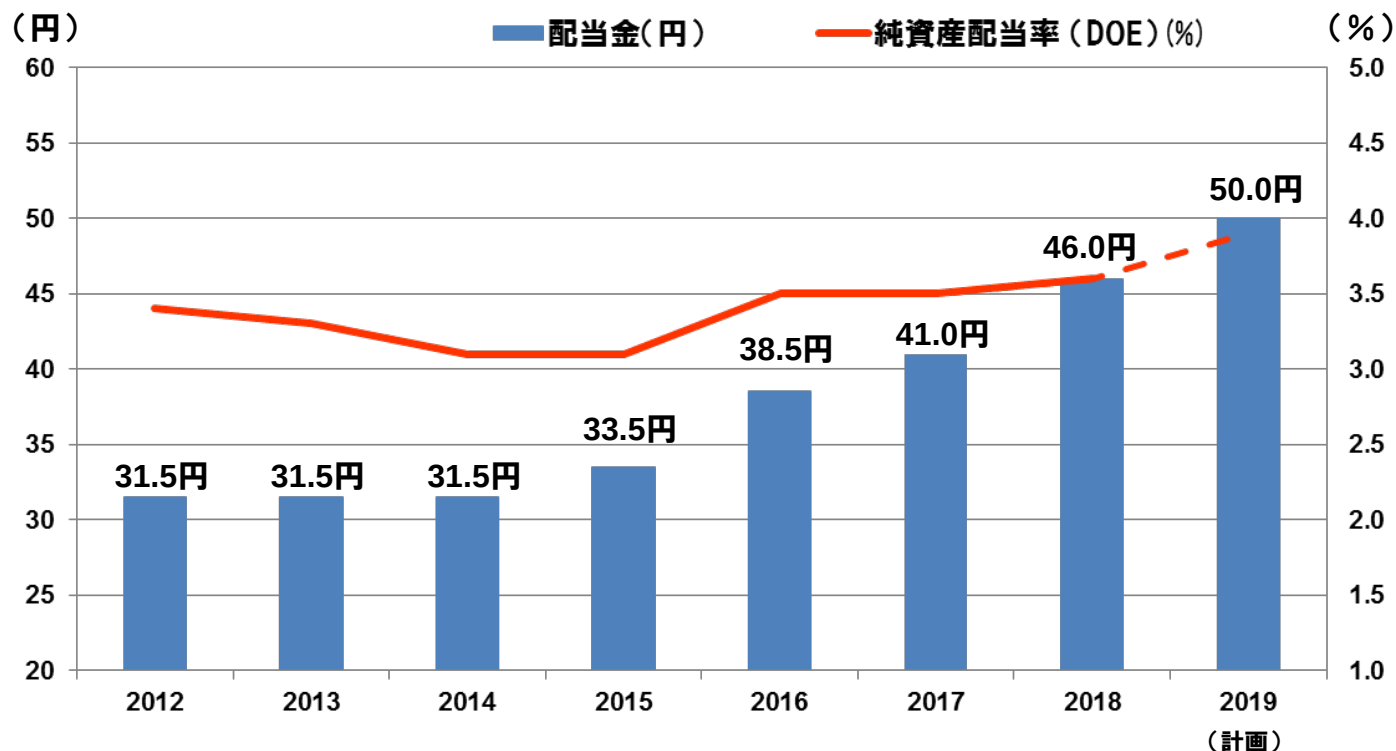
- | | | |
|---------------|----------------|---------------------------------------|
| ● 消却した株式の種類 | : 当社普通株式 | |
| ● 消却した株式の数 | : 3,300,000株 | ・ 消却前の発行済株式総数に対する割合2.2% |
| | | ・ 2019年3月末日時点での自己株式保有数
3,303,558株※ |
| ● 消却後の発行済株式総数 | : 145,200,884株 | |
| ● 消却実施日 | : 2019年5月31日 | |

■ 自己株式の取得（終了）

- | | |
|--------------|---------------------------------|
| ● 取得した株式の種類 | : 当社普通株式 |
| ● 取得した株式の総数 | : 3,717,700株 |
| ● 株式の取得価額の総額 | : 9,921,154,782円 |
| ● 取得期間 | : 2019年5月13日～2019年10月31日（約定日基準） |
| ● 取得方法 | : 東京証券取引所における市場買付 |

※ 上記の自己株式数3,303,558株には、株式給付信託（J-ESOP）の信託口が保有する当社株式（1,988,258株）を含んでいません。

3. 株主の皆様への利益還元 [参考] 株主還元の推移



配当金(円)	31.5	31.5	31.5	33.5	38.5	41.0	46.0	50.0
純資産配当率(DOE)(%)	3.4	3.3	3.1	3.1	3.5	3.5	3.7	3.9

自己株式取得総額(億円)				19		29	49	99
自己株式取得株数(株式分割後換算)				(120万株)		(142万株)	(187万株)	(371万株)

1株当たりの配当金、並びに自己株式取得株数は、株式分割の影響を加味し遡及修正しています。

(2017～2019年度)

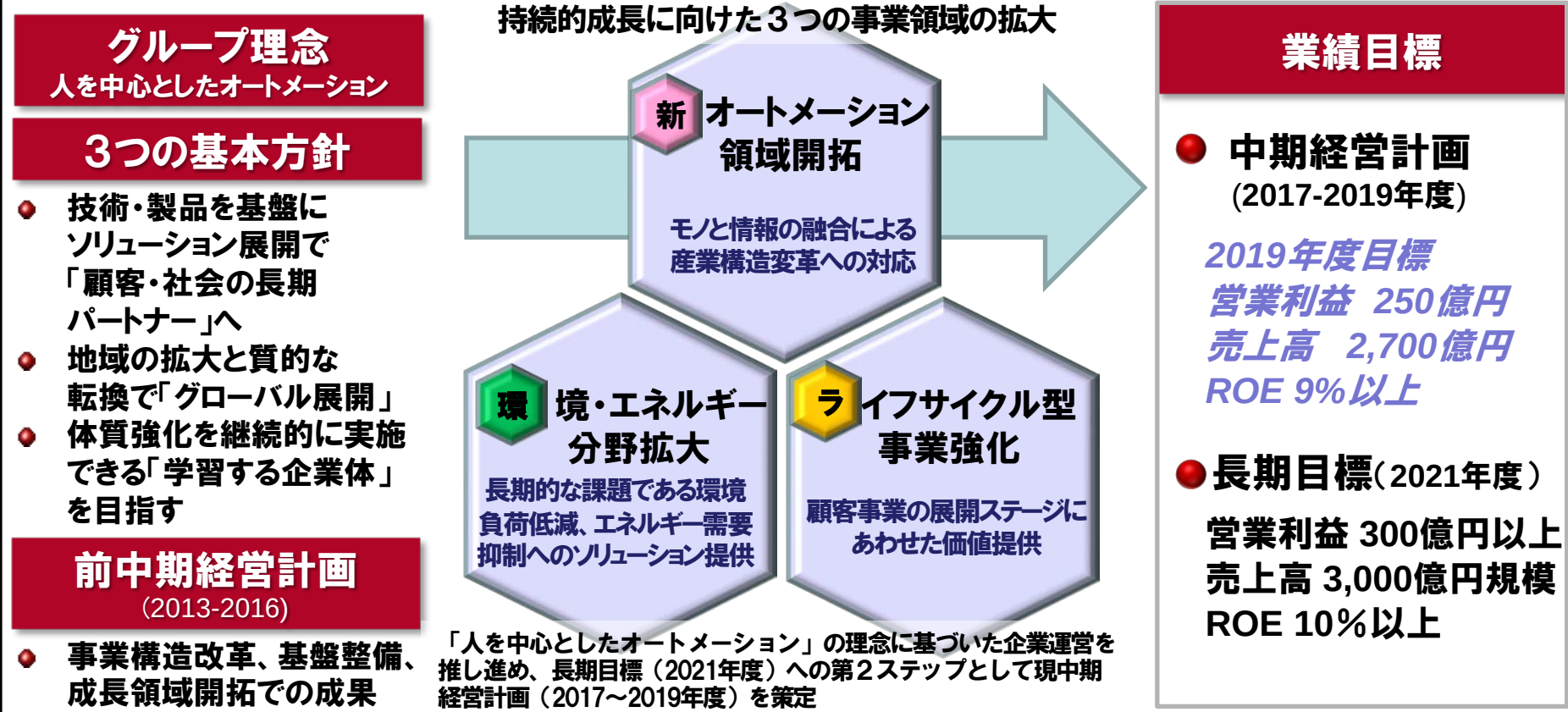
4. 中期経営計画の最終年度にあたって ～ 進捗と今後の成長に向けた取組み ～

4. 中期経営計画の最終年度にあたって

中期経営計画(2017-2019年度)の方針・目標

- 3つの基本方針に基づく事業施策と収益力強化施策が進展し、2019年度の営業利益は**270億円**と前年度に引き続き中期経営計画最終年度業績目標(2017年5月公表)を超過の見込み。
- 次期中期経営計画での成長を見据え、事業基盤強化のための投資(商品[製品・サービス]開発、生産体制強化等)を継続して行い、各事業セグメントでの施策展開を着実に実施。

【2017年5月公表 現中期経営計画策定時内容】



4. 中期経営計画の最終年度にあたって

中期経営計画 セグメント別業績目標に対する進捗

- BA、AA、LAの3事業において事業体制の整備、収益性の改善が進展。
- 新たなオートメーション領域の開拓が進む。
- 一部市場の市況低迷の影響はあるが、長期目標達成に向けて施策展開を着実に実施し、更なる成長を目指す。

[単位: 億円]

	2016年度 (実績)	2017年度 (実績)	2018年度 (実績)	2019年度(計画)		対2016年度	
				当初中計目標値 (2017/5/12公表)	業績予想 (2019/11/1公表)	増減	増減%
■ B A事業 売上高	1,164	1,202	1,195	1,240	1,250	+85	+7.4
セグメント利益	115	125	124	130	144	+28	+25.1
%	9.9	10.5	10.4	10.5	11.5	+1.6pp	
■ A A事業 売上高	954	972	993	1,000	940	△14	△1.6
セグメント利益	72	99	122	95	106	+33	+47.1
%	7.5	10.2	12.3	9.5	11.3	+3.7pp	
■ L A事業 売上高	441	442	448	480	450	+8	+2.0
セグメント利益	14	15	20	25	20	+5	+40.8
%	3.2	3.4	4.6	5.2	4.4	+1.2pp	
連結 売上高	2,548	2,603	2,620	2,700	2,620	+71	+2.8
営業利益	201	240	266	250	270	+68	+34.0
%	7.9	9.2	10.2	9.3	10.3	+2.4pp	

4. 中期経営計画の最終年度にあたって

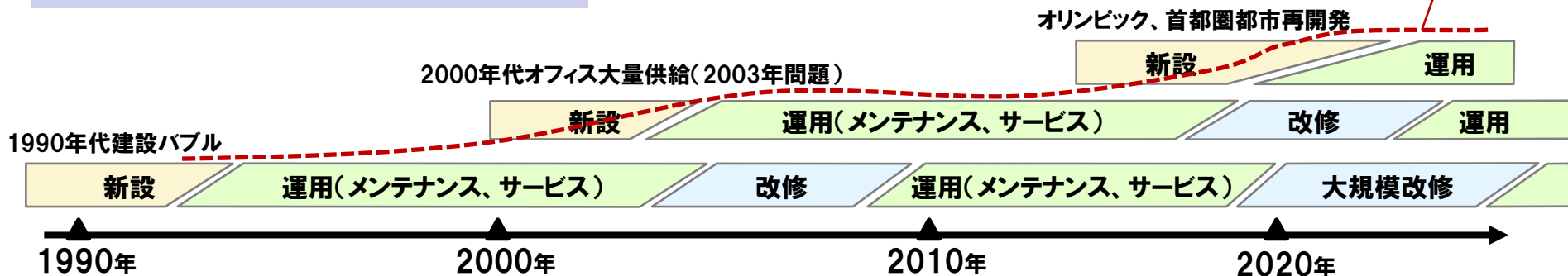
BA事業:施策の進捗と今後の成長に向けた取り組み

ライフサイクルにわたる国内外顧客との関係強化

■ 事業環境見通しと事業施策の進捗

- 国内事業環境の堅調さ継続。2020年度以降の都市再開発案件も予定され、新築建物向けの需要が継続。過去に納めた既設システムの改修需要の増加も見込む。
- 適正な労働時間で着実に業務を遂行できる体制を整備し、積極的な受注獲得施策を展開。併せて、2020年度以降に拡大が期待される改修需要獲得に向けた改修提案を拡大。
- 新BAシステム(savic-net G5)を投入・機能強化、さらにクラウド型BEMS機能提供の実績も拡大。
- 着実な施工、省エネ等高付加価値サービスの提供によりアジア地域での実績を蓄積、パートナー獲得。

■ 建設ブームと建物のライフサイクルイメージ



■ 今後の成長に向けた取り組み

- BAシステム(savic-net G5)を核にした新しいオートメーション領域の拡大
 - クラウド型商品とともにエッジ側デバイスを強化。
 - 業界を超えた他社先端技術・製品との協創による価値提供も推進
- 働き方の改革を更に進化させ、国内事業での高利益体質構築に向けた事業プロセスを整備する。

4. 中期経営計画の最終年度にあたって

AA事業：施策の進捗と今後の成長に向けた取り組み

成熟領域での利益創出と成長領域へのシフト加速

■ 事業環境見通しと事業施策の進捗

- 循環的な需要変動はあるが、国内外での生産設備投資や自動化投資は堅調。中長期での持続的成長を支える事業環境が継続。
- 3つの事業単位(CP、IAP、SS事業)での成長戦略と収益力強化が進み、市況変動下においても一定利益水準を確保できる事業体質を構築。事業環境が悪化した2019年度においても、中期経営計画の最終年度の利益目標を大きく上回る利益水準を確保する見込み。

■ 今後の成長に向けた取り組み

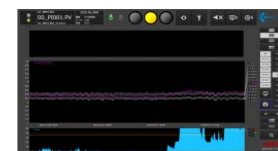
➤ 事業成長のための体制強化と商品開発を加速

- 海外営業体制の強化。特に中国・アジアでの顧客カバレッジ拡大と顧客への提案力アップに注力。
- 競争力のある製品・サービスを展開。azbilならではの技術開発力・生産技術力・エンジニアリング力を活かしたプラントにおける異常予兆検知・未来予測に代表される新たなオートメーション製品・サービスの顧客への提供を拡大。

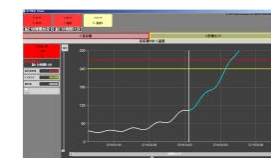
➤ 収益力強化の継続

- 3つの事業単位での事業展開を通じ、更なる利益成長を実現。
 - 高利益事業へのシフト、グローバル生産・調達体制の強化、高付加価値エンジニアリング体制構築等

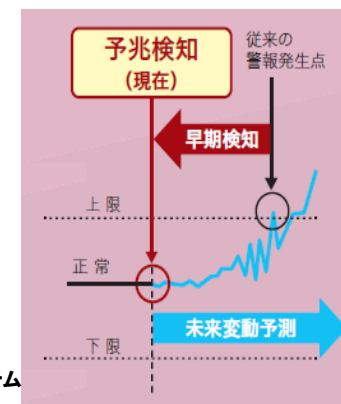
ビッグデータやAIを活用した
異常予兆検知・未来予測システム



▲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



4. 中期経営計画の最終年度にあたって

LA事業：施策の進捗と今後の成長に向けた取り組み

利益体質の定着から事業拡大へ

■ 事業環境見通しと事業施策の進捗

- LA事業を構成する各分野で、事業構造変革、利益体質改善の取り組みにより、利益体質が定着。
- ガス・水道等のライフライン分野の事業環境は、法定による比較的安定した交換需要が継続。
- 人手不足、ガス販売自由化等により、エネルギー供給市場における新たなニーズ・事業機会が発生。
- LPガスメータ市場において、LPWA(Low Power Wide Area)ネットワークを活用したクラウド・データサービス事業開始。水道メータ市場において、北海道旭川市の検針スマート化実証実験参画。

■ 今後の成長に向けた取り組み

- ライフライン分野における新たなニーズをとらえた新しいオートメーション領域(クラウドデータサービス事業)の立上げ。
- アズビルとアズビルテルスターのシナジーによる装置高度化、装置事業の強化。
- 住宅用全館空調システム(生活関連(ライフ)分野)における更新需要、サービス分野の深耕。

【現在の集中監視システムと新時代クラウドサービスとの比較イメージ】



4. 中期経営計画の最終年度にあたって 事業基盤の整備・強化の進捗 (1)

先進的なグローバル生産体制の構築

<新湘南工場(マザー工場)>

- 湘南工場と伊勢原工場と藤沢テクノセンターの生産機能を湘南工場に集約
- 次世代生産への挑戦として、生産の基本要素である“4M※の革新”をリードするグループのマザー工場を構築。 ※ 4M: Man、Machine、Material、Method

<グローバル生産体制>

- 海外拠点での生産拡大と生産機能強化、海外調達拡大、商流・物流整備等、中国・大連工場とタイ工場を海外主要生産拠点としたグローバルでの最適な生産体制整備が進展。

<高度な生産技術>

- azbilグループならではの技術開発力と生産技術力の一層の強化を図れた。超混流生産工程の構築や高度なセンサパッケージの技術開発等に取り組む。



藤沢テクノセンター



新湘南工場
(2019年4月新棟竣工)



アズビル機器(中国・大連)



アズビルプロダクション
タイランド

海外における事業展開の加速

- シンガポールに東南アジア戦略企画推進室を設立。東南アジア地域の域内子会社間のシナジーを追求しつつ、国内と同様の高付加価値製品やサービスの提供を実現。
- 建物のライフサイクルでのソリューション提供(BA事業)への評価により、グローバルに展開する現地大手設計事務所との協業などが進展。

4. 中期経営計画の最終年度にあたって 事業基盤の整備・強化の進捗 (2)

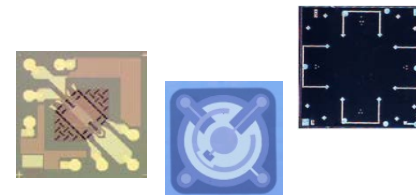
新オートメーション領域の創出・拡大に向けた技術と商品力の強化

クラウド活用を含む、IoT時代に対応した次世代システム・サービス商品の開発を進め、提供を開始。

特徴あるMEMS(Micro Electro Mechanical Systems)技術を活用したセンサやアクチュエータなどのフィールド機器群の強化が進む。

これらの機器のネットワーク接続により、新たな付加価値を生み出す新たなオートメーション領域を創出し、拡大を目指す。

- 新技術を活用した製品・サービスの開発・マーケティングの専門部署を設置。デマンドレスポンス(AutoDRシステム)、ビル向けクラウドサービス(エネルギーマネジメント)の開発を推進。
- azbilグループ技術開発の中核「藤沢テクノセンター」の機能強化を計画。azbilが強みを持つMEMS技術等の更なる強化を図る。
- 独自のアクチュエータ技術等を活かしたスマートロボットの開発を促進。



▲ MEMS技術を駆使したアズビル計測機器の小型・高性能素子



▲ 次世代スマートロボット

「事業成長」と「健幸経営」を促進する人事施策

- 「心身健康でワークライフバランスのとれた健幸経営」の推進と「健幸宣言」の開示により働き方改革をより高次元へ～残業時間の削減から「働きがい」の促進
- 「学習する企業体」として事業環境の変化に応じた活用配置から、新事業分野への積極的な活用配置へ
- 新人事制度のもと、若手の早期登用とベテラン社員の活躍推進に加え、ダイバーシティ&インクルージョンの促進



2019
健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500

社員満足度

働きがい、組織活力等

ワークライフバランス

ハラスメント撲滅、総労働時間削減

安全と健康

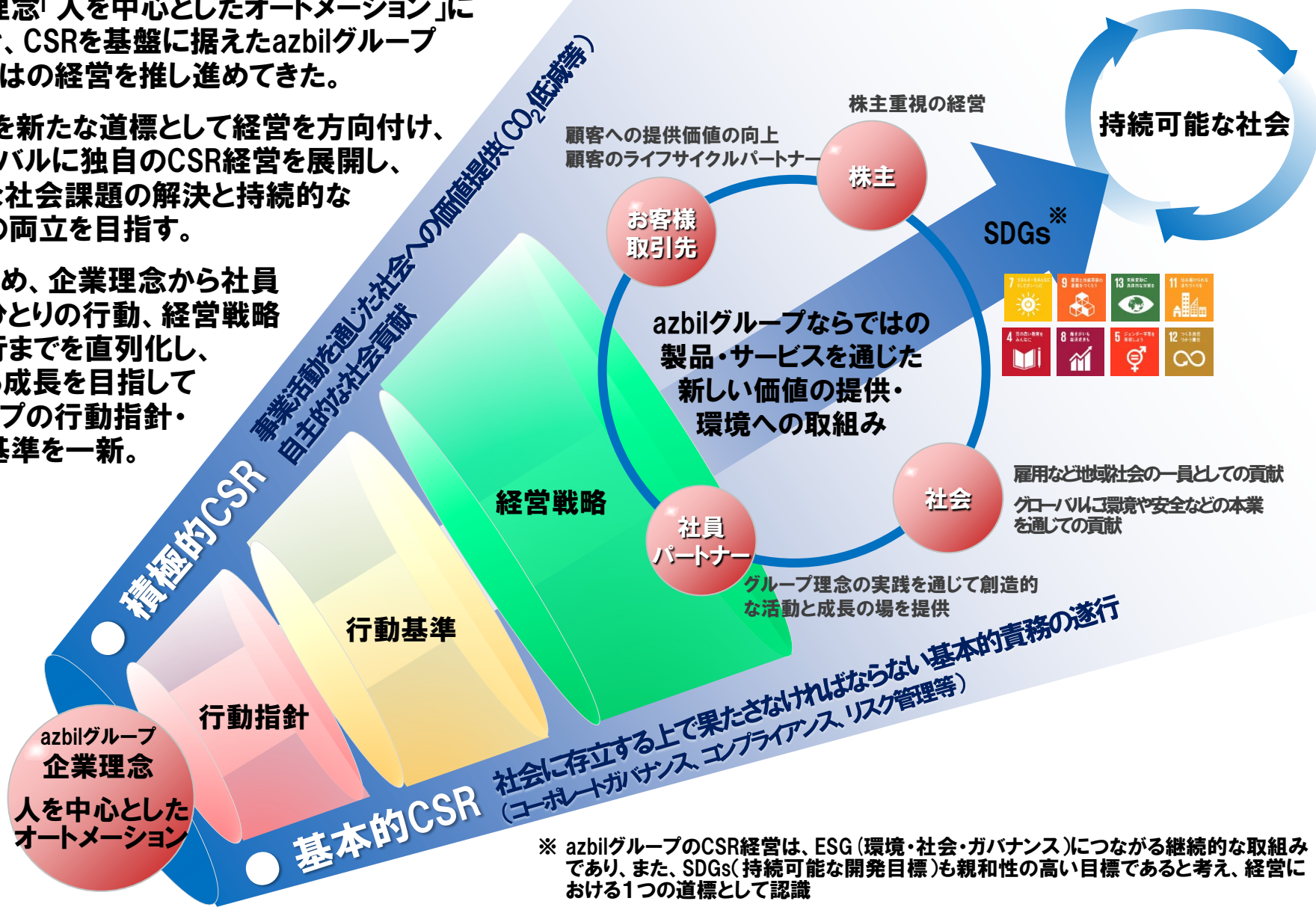
労働安全、心身健康

4. 中期経営計画の最終年度にあたって

azbilグループのCSR経営

～「人を中心とした」理念に基づく経営の実践～

- 企業理念「人を中心としたオートメーション」に基づき、CSRを基盤に据えたazbilグループならではの経営を推し進めてきた。
- SDGsを新たな道標として経営を方向付け、グローバルに独自のCSR経営を展開し、新たな社会課題の解決と持続的な成長の両立を目指す。
- このため、企業理念から社員一人ひとりの行動、経営戦略の実行までを直列化し、更なる成長を目指してグループの行動指針・行動基準を一新。



※ azbilグループのCSR経営は、ESG (環境・社会・ガバナンス)につながる継続的な取り組みであり、また、SDGs (持続可能な開発目標)も親和性の高い目標であると考え、経営における1つの道標として認識

4. 中期経営計画の最終年度にあたって

azbilグループのCSR経営 ～コーポレート・ガバナンス改革の進捗～

監督・監査機能 の強化

- 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
- 独立社外監査役の増員(2011年 3名)
- 社外役員の独立性判断基準制定(2016年)
- 取締役会実効性評価を開始(2016年)
- 取締役会議長に執行を兼務しない取締役が就任(2018年)

取締役会のメンバー構成 (2019年6月25日 定時株主総会にて改選)

取締役会の
社外役員比率
1/3超



社内取締役 6名

※取締役会議長・・・執行を兼務しない取締役



独立社外取締役 5名(うち外国籍・女性各1名)

経営の透明性・ 健全性の強化

- 「報酬会議」を「指名・報酬会議」へ改組(2008年)
- 「指名・報酬委員会」へ改組。社外役員過半数で構成(2016年)
指名・報酬委員会委員長に社外取締役が就任(2018年)
- 役員報酬制度改定-業績連動報酬部分割合拡大、中長期業績
連動報酬部分の新設等(2017年)
- 相談役・顧問制度廃止、定款一部変更(2018年)

責任体制明確化、 対話促進等

- 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)
- 政策保有株式に関するガイドライン制定(2016年)、見直し(2018年)
- コーポレートコミュニケーション担当役員設置(2016年)

《補足資料》

エネルギーマネジメント領域における新たな取り組み

azbilグループ、東光高岳グループ※は、エネルギーマネジメント領域における社会の課題解決を目指し、2019年11月1日、協業実現に向けた検討を進めることについて合意しました。

社会的課題

- ・ 地球温暖化対策・環境負荷低減
- ・ 社会構造変化（人手不足、少子高齢化）対応

事業環境の変化

- ・ エネルギー自由化等の規制緩和
- ・ IoT活用による自動検針への需要拡大
- ・ 計量データを活用した仕組み
- ・ 再生エネルギーの普及、スマートグリッド、電力貯蔵、デマンドリスポンス

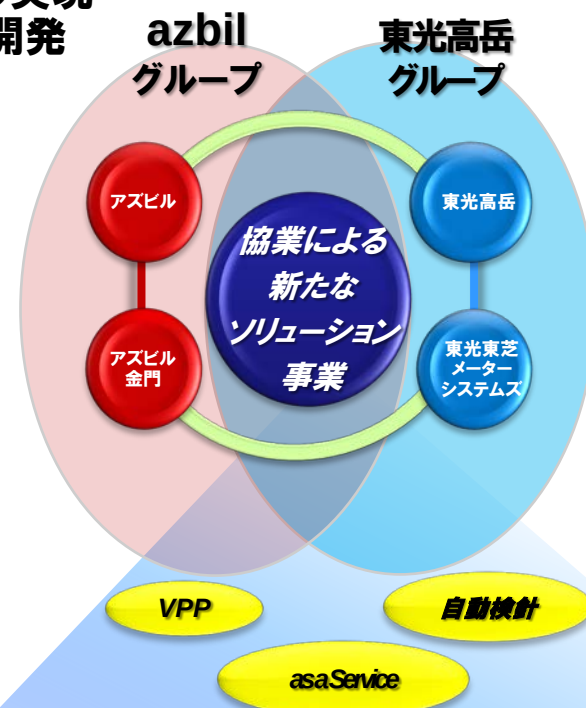
技術革新

- ・ IoT、AI、ビッグデータ活用、クラウドシステム
- ・ デジタルトランスフォーメーション

エネルギー
マネジメント
関連技術・商品
に対する新たな
需要が拡大

両グループの強みを活かし 新技術を活用した新たな活動

- ・ VPP（バーチャルパワープラント）の機能とサービスの強化
- ・ メーターデータの共有による、“as a Service”モデルの実現
- ・ 新製品開発



※ 東京電力グループの一員として、電力流通システムの提供を通じて、発電所から社会の隅々へいたる電力ネットワークの構築と運用をサポート

展示会出展のご案内

本項でご説明した新製品・サービスをご覧ください。

■IIFES (Innovative Industry Fair for E x E Solutions)



- 会期:2019年11月27日(水)～11月29日(金)
- 開場時間:10:00-17:00
- 会場:東京ビッグサイト 西1・2・3・4ホール、アトリウム
- アズビルブース展示内容(西2ホール小間番号1-115)

「生産性改革で、人は“より創造的な世界”へ

－アズビル×スマートIoTが加速する－

AIを活用したシステムやIoTを実現する製品等、生産性改革を実現する各種ソリューションをご紹介



▲ IIFESアズビルブースイメージ図

■第4回 スマートビルディングEXPO

- 会期:2019年12月11日(水)～12月13日(金)
 - 開場時間:10:00-18:00 (最終日は17:00まで)
 - 会場:東京ビッグサイト 青海展示棟
 - アズビルブース展示内容(ホールB 小間番号16-40)
- 「個々の建物からスマートシティに、そして未来のスマート社会へ
－アズビル×スマートIoTが加速する－」

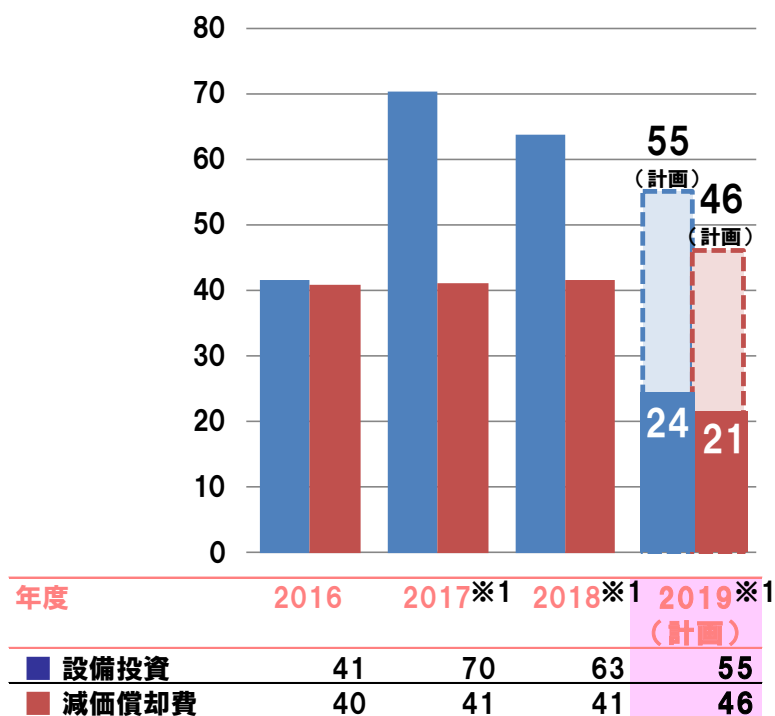
savic-net™G5、ビル向けクラウドサービス他、最新のテクノロジーを駆使した製品・アプリケーションをご紹介



▲ スマートビルディングEXPO
アズビルブースイメージ図

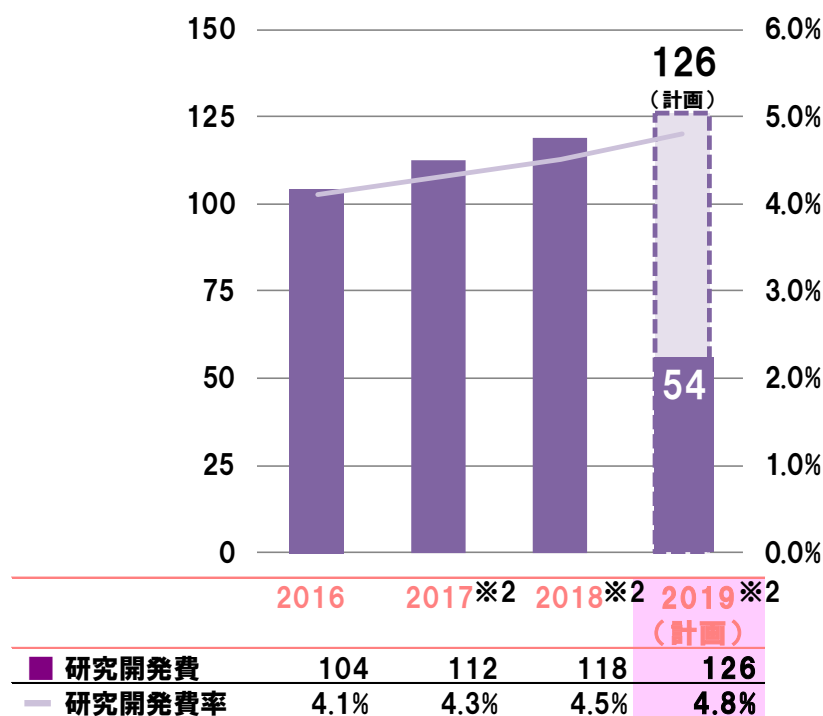
■ 通期実績・第2四半期累計実績
 □ 通期計画

■ 設備投資・減価償却費



■ 研究開発費・研究開発費率

[単位：億円]



※1 2017年度から、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が発生しています。

※2 2017年度から、IoT、ビッグデータ、AI、ロボット等に対応した製品開発費用が増加しています。

アズビルの創業以来の志、グループ理念に基づく経営は、SDGsの目指す方向と一致しています。社会との価値共有を図る取組みを、着実に継続的に進めることにより、企業価値の向上を目指します。

<グループ理念>

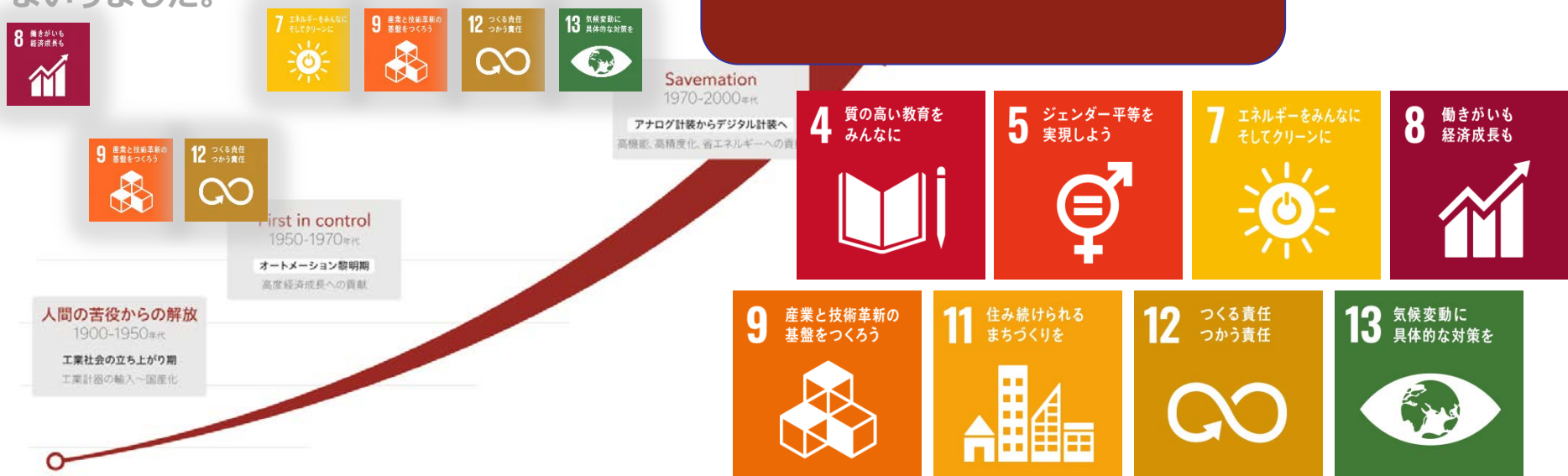
「人を中心としたオートメーション」で、
人々の「安心、快適、達成感」を実現する
とともに、地球環境に貢献します。

アズビル山武財団



創業者の「先進技術によって人間を苦役から解放する」という想いを時代とともに進化させてまいりました。

azbil 人を中心としたオートメーション
2006年～



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

＜お問い合わせ＞

アズビル株式会社
グループ経営管理本部
IR室

電話: 03-6810-1031
メール: azbil-ir@azbil.com
URL: <https://www.azbil.com/jp/ir/>