

2019年度（2020年3月期） 決算説明会

2020年5月20日
アズビル株式会社
証券コード：6845（東証1部）



新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになられた方々に謹んでお悔やみ申し上げますとともに、罹患された方々、感染拡大により困難な状況におられる方々には心よりお見舞い申し上げます。

また、医療従事者をはじめ、最前線で感染拡大防止にご尽力されている多くの皆様に深く感謝申し上げます。

弊社におきましては感染拡大の早期収束を願い、感染防止等に事業活動を通じて取り組んでまいります。

目次

1. azbilグループのこれまでの取組みと新たな成長に向けて	P. 4
2. 2019年度（2020年3月期）連結業績	P. 8
3. 株主の皆様への利益還元	P.20
4. 2020年度（2021年3月期）について	P.25
5. 持続的な成長に向けた取組み	P.27
補足資料	P.40
注記事項	P.46

1. azbilグループのこれまでの取組みと 新たな成長に向けて



1. azbilグループのこれまでの取組みと新たな成長に向けて azbil グループの企業成長に向けた取組み

- 2006年 グループ理念「**人を中心としたオートメーション**」、グループシンボル「**azbil**」を策定
- 2008年 グループ名称をazbilグループに変更
- 2012年 **社名を「アズビル株式会社」へ変更**
併せて、3つの基本方針を策定し、
長期目標（2021年度、売上高3,000億円規模、営業利益300億円以上）を設定

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
- **2ステップ**の中期経営計画（2013～16年度、2017～19年度）を策定、目標とする『**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**』に向けた着実な取組みが進む。

中期経営計画の成果

- ・ 事業構造・業務構造の変革を進め、**事業収益力の強化**が大きく進捗
- ・ 成長エンジンとしての**グローバルな事業基盤**の整備を推進
- ・ CSR経営の実践、経営体制の強化、**経営・財務・危機管理の整備が進展**

1. azbilグループのこれまでの取組みと新たな成長に向けて 新たな成長に向けて

事業環境の大きな変化

- ・グローバル化の進展/持続的発展の責任
- ・技術変革に伴うビジネスモデルの変革

技術革新の潮流

- ・IoT、AI等のテクノロジー領域変化

社会構造の変化

- ・少子高齢化、働き方改革・価値観の変化
- ・気候変動への対応

COVID-19で加速

オートメーションが果たすべき役割（課題解決）の拡大

azbilグループにとっての事業機会が拡大

これまでの目標の先を見据えた事業展開の必要性

強化された経営陣（3事業/開発・生産/CSRなど）で新たなドライブの時期

経営トップを交代し、新経営体制の下、**グローバル展開や3つの事業領域における戦略的取組みの加速**を図り、新たにグループ**理念に通じるSDGsを推進、新中期計画とその先の企業価値の向上**を目指す。

指名・報酬委員会

- ・ 社外取締役を委員長・過半数とする諮問機関
- ・ 後継者育成計画の策定、数年にわたる実施
- ・ 多面評価法プロセスを経て、今後の成長（事業領域、グローバル、他社協業、SDGs等）を牽引する後継者として推薦

山本次期社長のバックグラウンド

- ・ 開発から事業企画（エネルギーマネジメントを推進するJV設立・経営）、営業経験
- ・ センサ/IoTやAI等の新たな事業領域での事業企画や海外における事業推進を担当
- ・ 経営企画部長として中期経営計画を策定

経験・知見ともに次代を担う新たなリーダー

発表のポイント

■ 前2期中期経営計画（2013～2019年度）の振返りと 2019年度業績結果・株主還元

- ✓ 事業収益力の強化進展、グローバルな事業基盤（販売・サービスネットワーク、技術開発、生産・調達）整備、経営体制、財務体質強化、危機管理体制整備が進む
- ✓ 各事業において収益力強化が進み、営業利益は3期連続で過去最高益を更新。計画通り過去最高の配当金額（年間1株当たり50円）を実施

■ 2020年度について

- ✓ 業績計画は現時点では公表を控えるが、株主還元は基本方針に則り配当額を維持
- ✓ 新型コロナウイルス感染拡大への迅速な対応を実施

■ 持続的な成長に向けた取組み

- ✓ これまでに強化した事業収益力強化と基盤整備の実績を基に新型コロナウイルス収束後の社会構造・価値観の変化に対応したオートメーションの取組みでSDGs目標達成も見据えた持続的な成長を目指す

2. 2019年度（2020年3月期）連結業績



2. 2019年度（2020年3月期）連結業績 経営成績

- 受注高は、LA事業で増加したが、AA事業が、通期では製造装置市場全般で低調に推移したことから、全体では前年度比2.3%の減少。
- 売上高は、BA事業では積み上がった受注案件の施工が進み増加した一方、AA事業では市況低迷の影響から減少し、前年度比で減少。計画も未達。
- 営業利益は、事業収益力強化施策の効果等により利益率が改善し、前年度比で増加、計画も超過達成。
- 新型コロナウイルス感染症拡大により、第4四半期以降の景況感は悪化したものの、業績への影響は限定的。
- 中期経営計画（2017~2019年度）での伸長は、2016年度比で売上高では1.8%増、営業利益は各事業において収益力強化が進み、35.3%増加の272億円と過去最高益を更新。ROEは8.3%から10.9%へ。

[単位: 億円]

	2018年度	2019年度	対前年度	
			増減	増減%
受 注 高	2,642	2,580	△61	△2.3
売 上 高	2,620	2,594	△26	△1.0
国 内	2,153	2,152	△1	△0.1
海 外	467	441	△25	△5.4
売上総利益	1,023	1,036	+13	+1.3
%	39.1	40.0	+0.9pp	
販売費及び一般管理費	756	763	+7	+1.0
営 業 利 益	266	272	+5	+2.1
%	10.2	10.5	+0.3pp	
経 常 利 益	276	277	+0	+0.2
税金等調整前当期純利益	264	281	+16	+6.4
親会社株主に帰属する当期純利益	189	197	+8	+4.4
%	7.2	7.6	+0.4pp	

[ROE 10.9%]

計画 (2019/11/1)	対計画	
	増減	増減%
2,620	△25	△1.0
270	+2	+0.9
10.3	+0.2pp	
270	+7	+2.6
190	+7	+4.2
7.3	+0.4pp	

2016年度	対2016年度	
	増減	増減%
2,549	+31	+1.2
2,548	+46	+1.8
2,114	+37	+1.8
433	+8	+1.9
914	+121	+13.3
35.9	+4.0pp	
713	+50	+7.1
201	+71	+35.3
7.9	+2.6pp	
204	+72	+35.3
186	+95	+51.0
131	+66	+50.5
5.2	+2.5pp	

[ROE 8.3%]

2. 2019年度（2020年3月期）連結業績 営業外・特別損益・法人税等

- 営業利益が前年度比で増加したが、経常利益は、円高を背景とした為替差損の計上等により前年度と同水準。
- 親会社株主に帰属する当期純利益は、前年度に確定給付企業年金制度の会計上の終了処理による特別損失（32億円）を計上していた影響もあり、前年度比で増加。

[単位：億円]

	2018年度	2019年度	対前年度	
			増減	増減%
営業利益	266	272	+5	+2.1
営業外収益	12	11	△1	△13.7
営業外費用	3	6	+3	+109.9
経常利益	276	277	+0	+0.2
特別利益	22	8	△14	△64.1
特別損失	34	3	△30	△89.0
税金等調整前当期純利益	264	281	+16	+6.4
法人税等	72	79	+7	+9.8
非支配株主に帰属する当期純利益	2	4	+1	+54.5
親会社株主に帰属する当期純利益	189	197	+8	+4.4

2. 2019年度（2020年3月期）連結業績 セグメント別業績 – BA事業

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増加したが、前年度に複数年の大型サービス案件を計上した影響等により、全体としては前年度比で減少。
- 売上高は、新築大型建物向けの分野が増加し、全体として前年度比増加。第4四半期における追加工事の延期等により計画は未達。
- セグメント利益は増収及び採算性改善の効果を主因に計画を達成。前年度比では、前年上期に一時的な引当費用を計上した影響もあり大幅増加。
- 堅調な事業環境を背景に着実に施工を進めた新設案件の増加を主体に、サービス分野が着実に増加。採算改善の取組みによりセグメント利益も大きく増加し、最高益を更新。

[単位：億円]

	2018年度	2019年度	対前年度		計画 (2019/11/1)	対計画		2016年度	対2016年度	
			増減	増減%		増減	増減%		増減	増減%
受 注 高	1,237	1,229	△8	△0.7				1,200	+28	+2.4
売 上 高	1,195	1,237	+42	+3.6	1,250	△12	△1.0	1,164	+73	+6.3
セグメント利益	124	148	+24	+19.9	144	+4	+3.4	115	+33	+29.3
%	10.4	12.0	+1.6pp		11.5	+0.5pp		9.9	+2.1pp	

2. 2019年度（2020年3月期）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施策を展開。
国内外の製造装置市場で投資が低迷し、前年度からは減収減益となるが、引き続き高い利益率を確保。**

- 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・SS事業が比較的順調に推移。一方、製造装置市場は、下期に一部市場において回復、調達懸念による駆け込み需要が見られたが、通期では低迷し、CP事業が大きく減少。AA事業全体としても前年度比減少、計画に未達。
- セグメント利益は、減収影響を受け前年度比減少となったが、ここ数年取り組んでいる低採算事業の見直しを含めた継続的な収益力強化施策の効果により、セグメント利益率は引き続き10%超を確保。売上高の計画未達により、セグメント利益も若干の計画未達。
- 新製品を含めた競争力ある製品の拡販、成長領域を中心としたソリューション提供や、エンジニアリング／サービスの高付加価値化（エネルギーマネジメント、保安領域等）を実現。

[単位: 億円]

	2018年度	2019年度	対前年度		計画 (2019/11/1)	対計画		2016年度	対2016年度	
			増減	増減%		増減	増減%		増減	増減%
受 注 高	983	919	△64	△6.5				934	△15	△1.6
売 上 高	993	931	△62	△6.3	940	△8	△0.9	954	△23	△2.4
セグメント利益	122	104	△17	△14.1	106	△1	△1.1	72	+32	+45.6
%	12.3	11.3	△1.0pp		11.3	△0.0pp		7.5	+3.7pp	

※ 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記事項46ページをご参照ください。

2. 2019年度（2020年3月期）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、安定的な収益の実現へ向けた事業構造改革の取組みを継続。

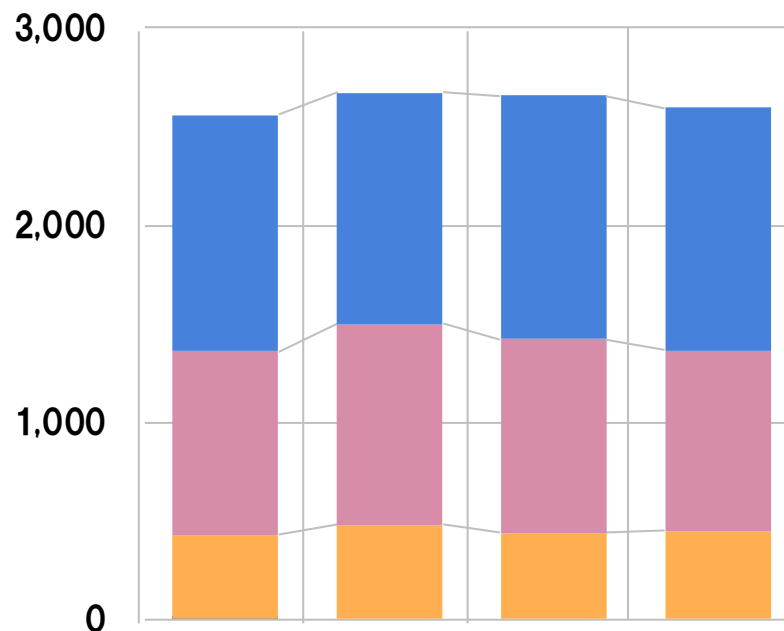
- 受注高は、LSE分野での増加により、全体として増加。
- 売上高は、LSE分野において前年度に受注高が減少したことを主因に、全体としても前年度比で減少。計画に対しては、ライフライン分野のIoTを活用した新規事業展開が遅れ計画は未達。
- セグメント利益は、減収の影響を主因に前年度比で減少。売上高計画未達から利益計画も未達。
- 事業構造改革と利益体質改善の取組みにより中期経営計画期間において着実な利益改善を実現。

[単位：億円]

	2018年度	2019年度	対前年度		計画 (2019/11/1)	対計画		2016年度	対2016年度	
			増減	増減%		増減	増減%		増減	増減%
受 注 高	438	448	+9	+2.1				426	+21	+5.0
売 上 高	448	440	△8	△1.8	450	△9	△2.1	441	△0	△0.2
セグメント利益	20	18	△1	△9.4	20	△1	△6.7	14	+4	+31.4
%	4.6	4.2	△0.4pp		4.4	△0.2pp		3.2	+1.0pp	

2. 2019年度（2020年3月期）連結業績 [参考] セグメント別受注高推移

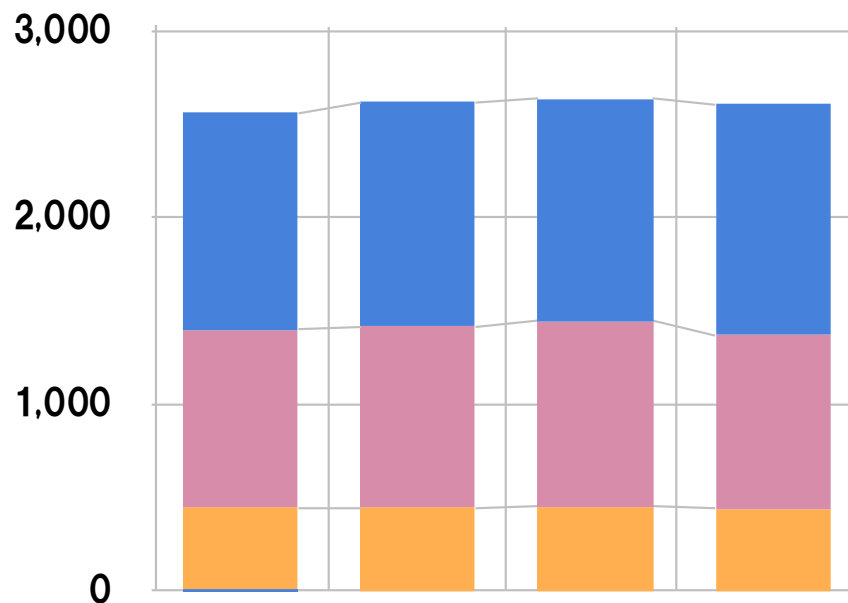
[単位：億円]



年 度	2016	2017	2018	2019
BA事業	1,200	1,178	1,237	1,229
AA事業	934	1,017	983	919
LA事業	426	480	438	448
連 結	2,549	2,662	2,642	2,580

2. 2019年度（2020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]



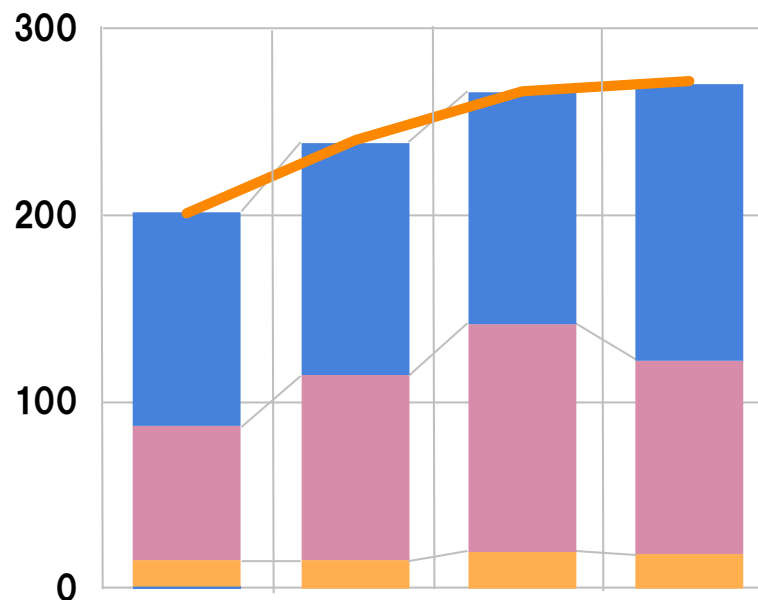
年 度	2016	2017	2018	2019
BA事業	1,164*	1,202	1,195	1,237
AA事業	954	972	993	931
LA事業	441	442	448	440
連 結	2,548	2,603	2,620	2,594

※ 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）

2. 2019年度（2020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	2016	2017	2018	2019
BA事業	115*	125	124	148
AA事業	72	99	122	104
LA事業	14	15	20	18
連 結	201	240	266	272

※ 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）

2. 2019年度（2020年3月期）連結業績 海外エリア別売上高

海外売上高は、製造装置市場の低迷を受けてCP事業が前年度より減収。また前年度に受注が減少した影響からLA事業が減収し、全体では前年度比5.4%の減収。

■ BA事業

アジア地域・中国での減収から全体でも減収。

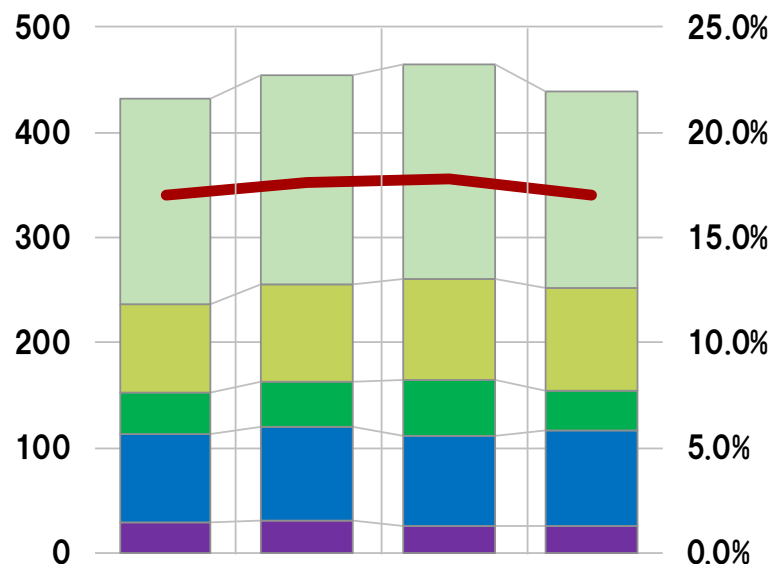
■ AA事業

中国のプロセスオートメーション市場は順調に推移したが、製造装置市場の低迷を受けたCP事業が減収し、全体でも減収。

■ LA事業

LSE（ライフサイエンスエンジニアリング）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
ア ジ ア	195	200	204	187
中 国	85	93	97	98
北 米	39	42	53	37
欧 州	84	90	85	91
そ の 他	29	30	26	26
連 結	433	457	467	441

（ご参考）

海外売上高%	17.0%	17.6%	17.8%	17.0%
期中平均レート(USD)	108.81	112.17	110.45	109.03
期中平均レート(EUR)	120.30	126.70	130.35	122.03

※ 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。

2. 2019年度（2020年3月期）連結業績 財政状態

- **資 産** 現金及び預金が増加したことに加え、会計基準変更に伴うリース資産（有形固定資産）の増加があったものの、売上債権及び短期運用目的の有価証券が減少したことにより、前年度末と同水準の2,745億円。
- **負 債** 短期借入金と仕入債務がそれぞれ減少したことにより、前年度末比31億円の減少。
- **純資産** 自己株式の取得と配当金の支払があったが、親会社株主に帰属する当期純利益の計上により前年度末比22億円の増加。自己資本比率は更に改善し、60%台後半を実現。

				[単位：億円]			
	2018年度末 (A)	2019年度末 (B)	対前年度末 増減 (B) - (A)		2018年度末 (A)	2019年度末 (B)	対前年度末 増減 (B) - (A)
流動資産	2,099	2,091	△ 7	負債	924	892	△ 31
現金及び預金	464	577	+112	流動負債	869	826	△ 42
売上債権	937	852	△ 85	仕入債務	401	384	△ 16
有価証券	364	322	△ 42	短期借入金	98	82	△ 16
棚卸資産	249	253	+4	その他	370	359	△ 10
その他	83	86	+2	固定負債	54	65	+11
固定資産	656	653	△ 2	長期借入金	1	3	+1
有形固定資産	269	282	+12	その他	52	62	+9
無形固定資産	51	52	+0	純資産	1,830	1,853	+22
投資その他の資産	334	319	△ 15	株主資本	1,705	1,735	+29
				資本金	105	105	-
				資本剰余金	116	116	-
				利益剰余金	1,603	1,650	+47
				自己株式	△ 119	△ 137	△ 17
				その他の包括利益累計額	105	96	△ 8
				非支配株主持分	19	21	+1
資産合計	2,755	2,745	△ 9	負債純資産合計	2,755	2,745	△ 9

2. 2019年度（2020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・フローは前年度比増加。売上債権の回収が増加したことに加え、前年度において一部の国内連結子会社の退職一時金制度について退職給付信託の設定による支出があったことによる。
- 投資活動によるキャッシュ・フローは前年度とほぼ同水準。これは投資有価証券の売却による収入が減少した一方、前年度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が要因。
- この結果、フリー・キャッシュ・フロー（FCF）は前年度比136億円の増加。
- 財務活動によるキャッシュ・フローは、前年度比で支出が増加。自己株式の取得（99億円）並びに配当による支出の増加等、株主還元施策の実施が主因。

[単位：億円]

	2018年度	2019年度	対前年度	
			増減	%
営業活動によるキャッシュ・フロー	161	298	+136	+85.0
投資活動によるキャッシュ・フロー	△40	△41	△0	-
フリー・キャッシュ・フロー（FCF）	120	256	+136	+113.0
財務活動によるキャッシュ・フロー	△120	△187	△67	-
現金及び現金同等物に係る換算差額	△5	△2	+2	-
現金及び現金同等物の増減額	△5	66	+71	-
現金及び現金同等物の期首残高	686	681	△5	△0.7
現金及び現金同等物の期末残高	681	747	+66	+9.7

（ご参考）

設備投資	63	49	△14	△22.5
減価償却費	41	44	+2	+7.1

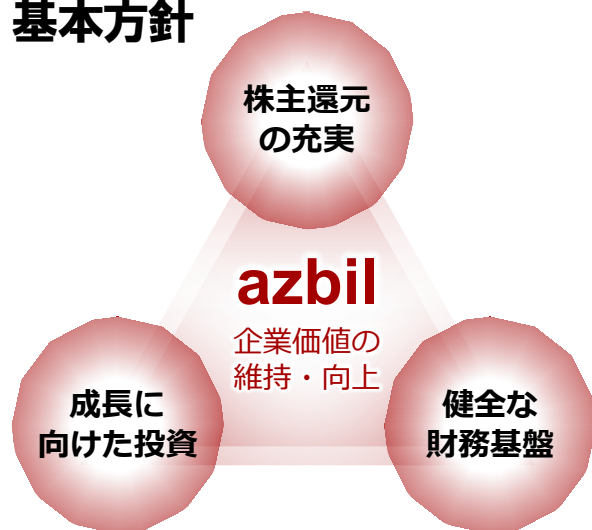
3. 株主の皆様への利益還元



3. 株主の皆様への利益還元 基本方針

**企業価値向上に向けた成長投資等を着実に行いつつ
引き続き安定した株主還元を実施する。**

基本方針

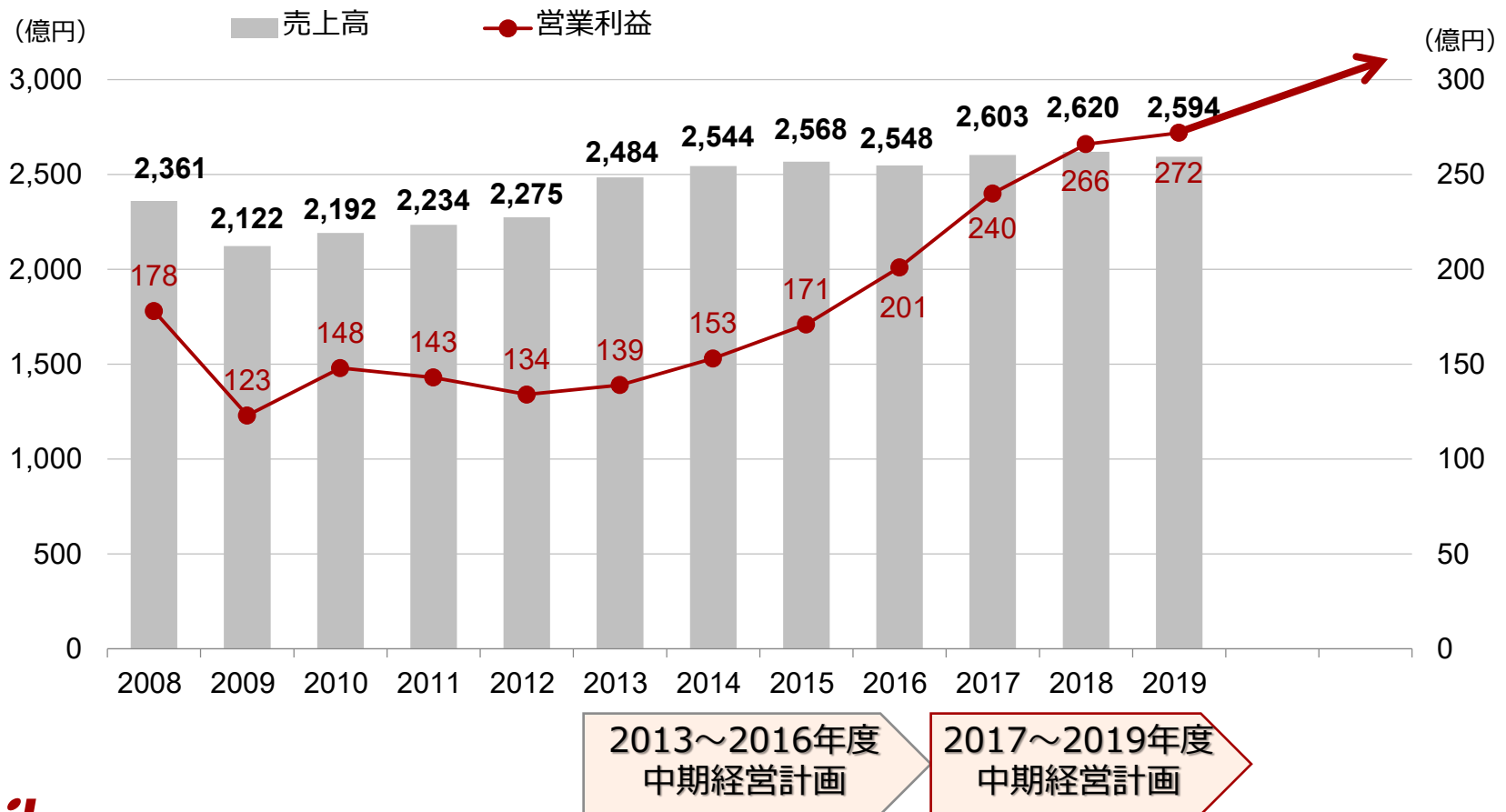


**株主還元の充実、成長に向けた投資、健全な財務基盤の3つの
バランスに配慮しながら、規律ある資本政策を展開し、azbilの
企業価値の維持・向上を図る**

- 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 業績推移～事業の収益力が着実に向上

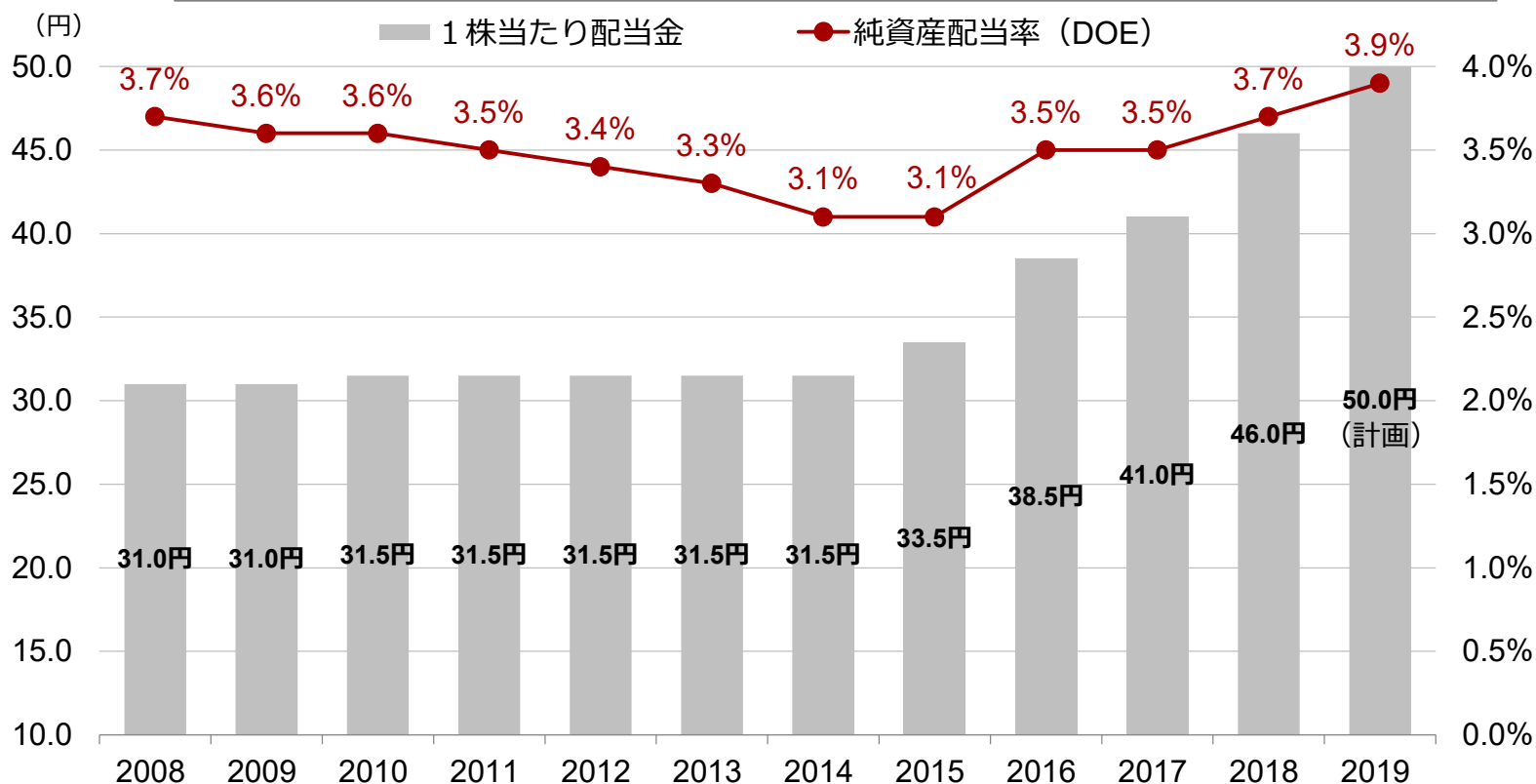
- 事業構造・業務構造の変革を進め、事業収益力が大きく向上。
中長期的な成長を支える事業基盤の整備も進み、事業環境の変化に対応し、持続的な成長を可能とする企業体質強化が進展。



3. 株主の皆様への利益還元 株主還元の推移 ～ 安定した配当の実践

- 基本方針に基づき、常に安定した配当の維持（DOEの水準を参照）とその水準の向上を実践

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おります。



自己株式取得総額 (億円)	19							19		29	49	99
自己株式取得総数 (万株)	200							120		142	187	371

3. 株主の皆様への利益還元

2019年度・2020年度 株主還元

2019年度

- 普通配当：1株当たり年間50円（年間4円増配）
- 自己株式の取得：99億円（371万株）

… 期初公表通り

… 取得終了

2020年度

- 普通配当：1株当たり年間50円
- 自己株式の取得：現状では計画せず

- 新型コロナウイルス感染拡大の影響により事業環境は不透明だが、中期経営計画において取り組んできた事業収益力並びに財務体質強化の成果を踏まえ、基本方針に基づき、2019年度の期末配当は、期初公表（2019年5月10日）通り1株当たり25円（年間50円）とし、2020年度の年間配当は1株当たり50円を維持する。

[単位：円]

	2019年度			2020年度		
	中間	期末（計画）	年間（計画）	中間（計画）	期末（計画）	年間（計画）
1株当たり配当金	25	25	50	25	25	50
配当性向	35.5%			—※		
純資産配当率 (DOE)	3.9%			—※		

※ 2020年度の配当性向・純資産配当率（DOE）については、連結業績予想が未定であることから記載しておりません。

4. 2020年度（2021年3月期）について



4. 2020年度（2021年3月期）について 2020年度の計画・事業運営について

● 2020年度業績計画は現時点で未定として、公表を控えるが、2020年度配当については年間1株当たり50円維持を計画

- 新型コロナウイルス感染拡大の影響を現時点では合理的に算定することが困難であるため未定とし、算定が可能となった時点で公表する。配当は基本方針に則る。

世界的な消費の落ち込み、経済活動・生産活動の停滞による、建物やプラント・工場における設備投資の減少や工事の遅延・停止等の影響を精査中

● 事業運営の考え方

強化された収益性・財務基盤を基に、ウイルス感染拡大による変化に迅速に対応、社会的責任を果たす。経費削減等に取り組む一方で成長投資を着実に実施

- azbilグループは、BCP（事業継続計画）に関する整備に加え、事業収益力の強化、強固な財務体質の確保、働き方改革を通じた業務遂行能力の高度化・人材の流動化等、持続的成長に向けた経営基盤の構築を進めてきており、資金調達力の強化・多様化を含めて、有事への対応力は強化されている。

**【ご参考】
アズビルの
財務基盤・
資金調達力**

2019年度末自己資本比率：	66.7%
現金及び現金同等物2019年度末残高：	747億円
コミットメントライン：	100億円
長期発行体格付け（格付投資情報センター）：	シングルA（安定的）獲得 社債発行登録済枠200億円

- 危機管理を徹底しつつ、お客様の生産設備・建物の重要設備、社会インフラの維持に必要なエンジニアリングやサービス、機器の提供を継続することで、社会的責任の遂行と事業継続を確かなものとする。
- 強い財務基盤を基に、事業継続と将来の成長に必要な投資は実施しつつ、経費削減等の必要な対処を計画する。

5. 持続的な成長に向けた取組み



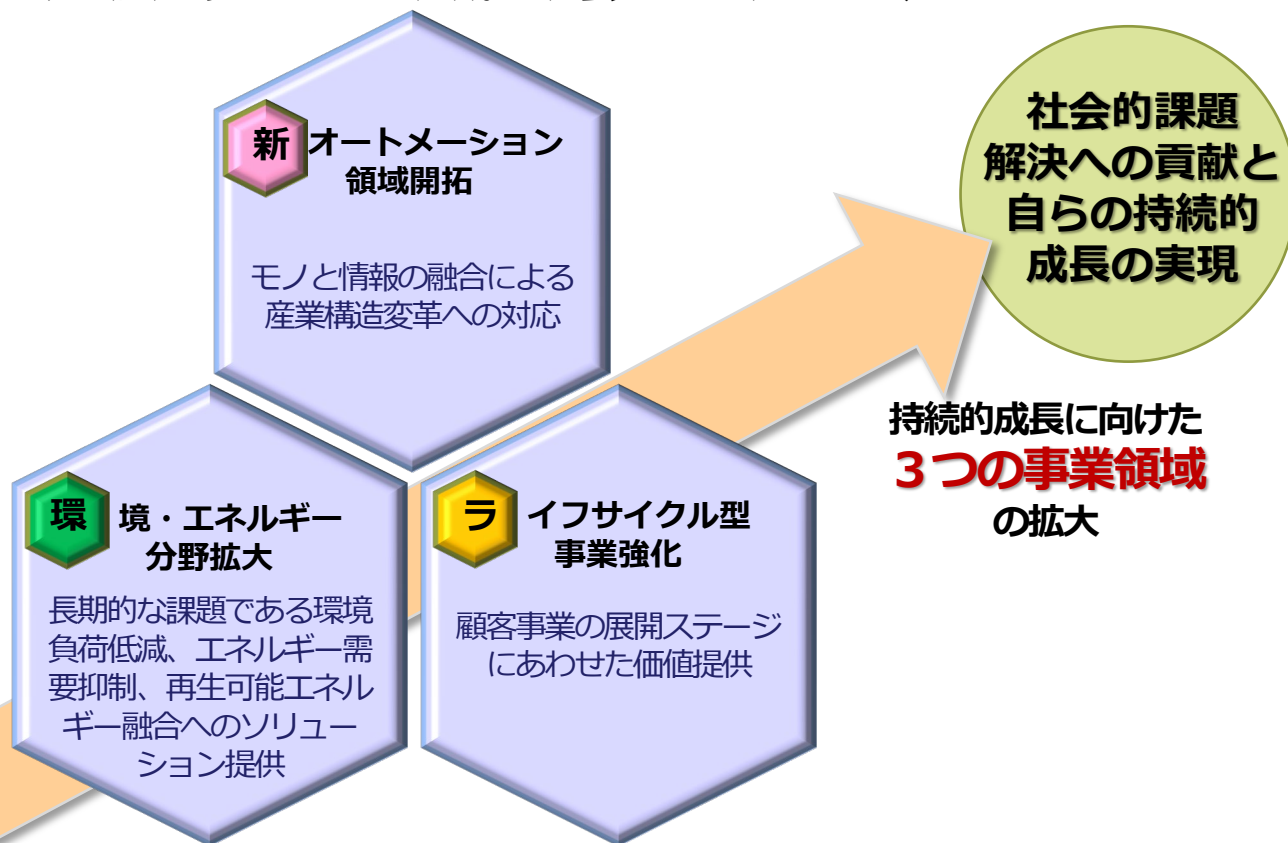
5. 持続的な成長に向けた取り組み

新たな社会的課題、ウイルスとの共生時代の変容にも応える3つの事業領域

azbilグループは3つの基本方針のもと持続的成長が期待できる3つの事業領域を設定し、取り組みを進めてきた。新型コロナウイルス感染拡大で顕在化した新たな社会課題、需要の変化に3つの事業領域での取り組みを加速することで、成長機会へと変えていくことが可能。

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



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。

5. 持続的な成長に向けた取り組み

事業環境認識と今後を見据えたアズビルの展開方向性

- これまでに強化した事業収益力と基盤整備の実績を基に、IoT、AI、クラウドといった技術潮流の変化を捉え、新型コロナウイルス終息後の社会構造・価値観の変化に対応したオートメーションの取り組みでSDGs目標達成も見据えた持続的な成長を目指す

事業環境変化・新たな社会課題

- 国内における労働人口減少、働き方改革による価値観の変化
- 各種生産設備の維持・インフラ老朽化に対応したメンテナンス、安全確保の重要性増加
- 自然災害の多発、気候変動等環境保全への対応の必要性増加
- 新型コロナウイルスとの共生を前提とした社会・個人の行動変容（リモートワーク、BCP、サプライチェーン、デジタル化）



アズビルの展開方向性

- 建物・生産管理の自動化・自律化・省人化の加速、人との協調の進展
- 予防保全等、安全とコストを考えたサービスの高度化
- IoT技術を活用した環境・エネルギー領域でのソリューション強化
- 機器更新からクラウド技術を活用したas a Service事業モデルの提供
- BCP対応としての建物・生産設備の柔軟な活用

5. 持続的な成長に向けた取り組み 3つの事業領域での展開例 (1)

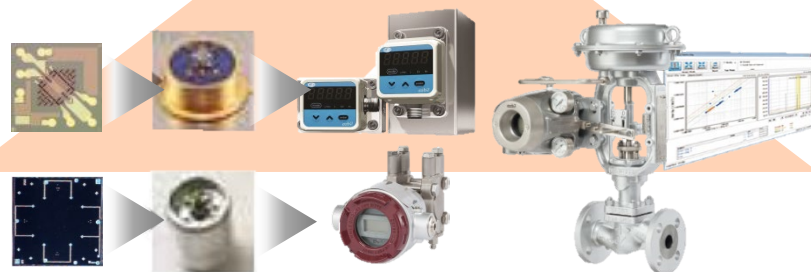
- azbilグループの商品力強化 ～自動化・自律化・省人化を加速し、
人との協調を実現

アプリケーション/クラウド



付加価値の二極化

デバイス/フィールド機器



システム・ソリューション開発力強化

- 新たなシステム開発／ビジネス創出
- サイバーセキュリティ対策強化

計測機器・制御機器開発力強化

- 新たなセンサデバイス開発
- アクチュエータ・センサの知能化



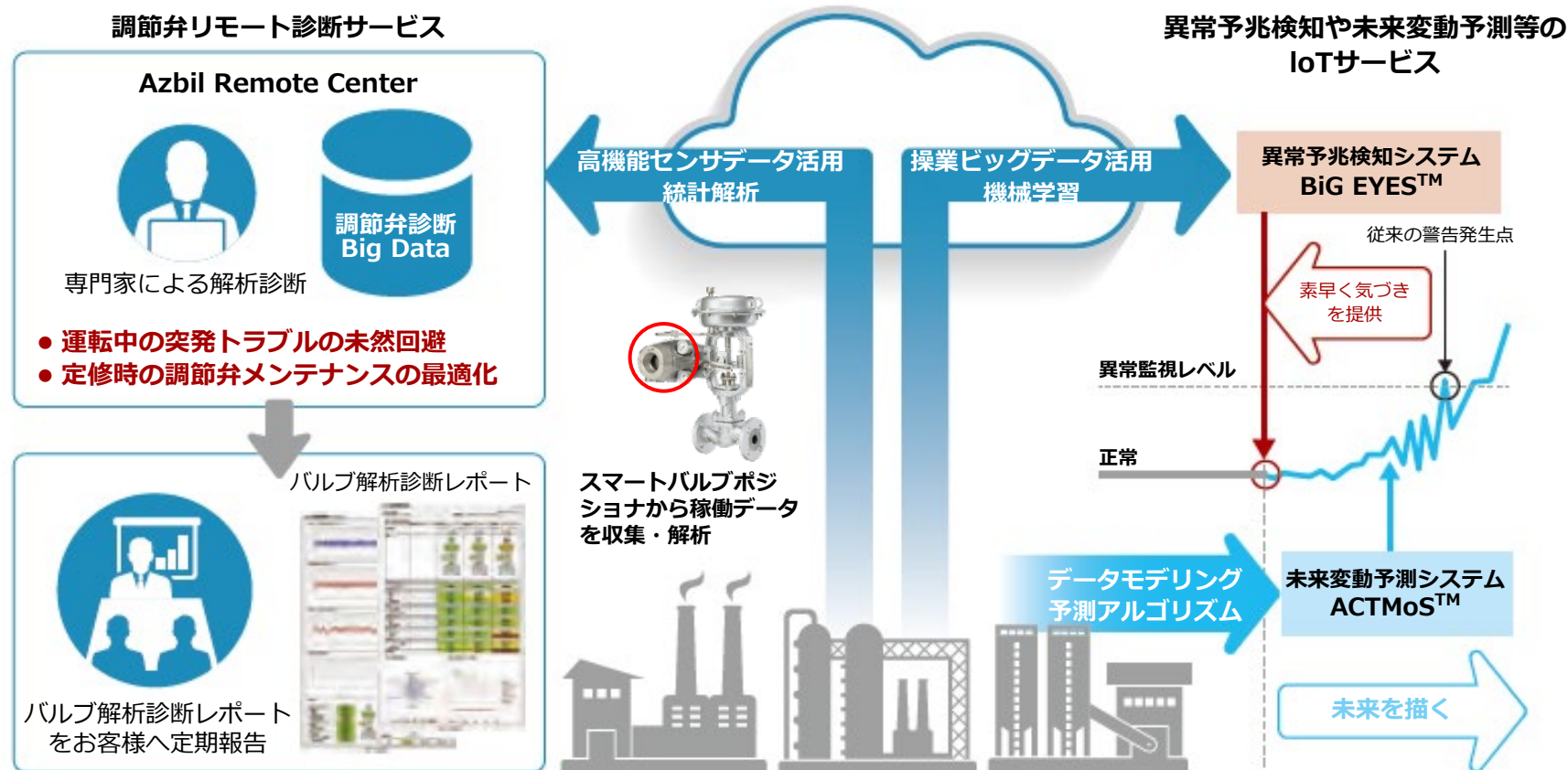
力と目の新感覚で器用で繊細な次世代スマートロボット

- 各関節にトルクセンサを内蔵しており、精密な作業力の検知と制御が可能。
- 視覚機能により画像認識ができることで、治具がシンプルに。
- 教示・プログラムなども容易に、そして迅速な自動化立ち上げも実現。
- 把持力を制御できるハンドを搭載することで、柔軟物のハンドリングも可能。

5. 持続的な成長に向けた取り組み 3つの事業領域での展開例 (2)

● ビッグデータやAIを活用した高度化サービス「スマート保安ソリューション」

BiG EYES™はビッグデータを活用しオンラインでプロセスや設備の異常予兆を検知、ACTMoS™は重要プロセス監視・未来変動予測により、バルブ解析診断・メンテナンスとともに、プラントにおける設備老朽化、熟練運転員の退職等によるリスク増大といった課題解決に貢献。

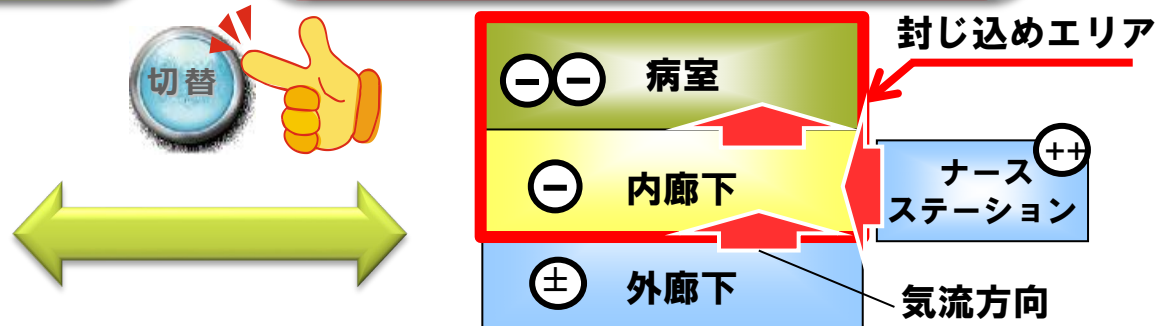
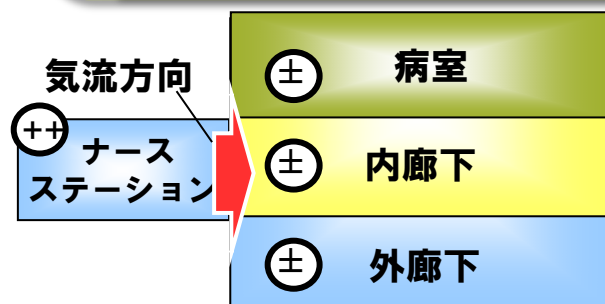
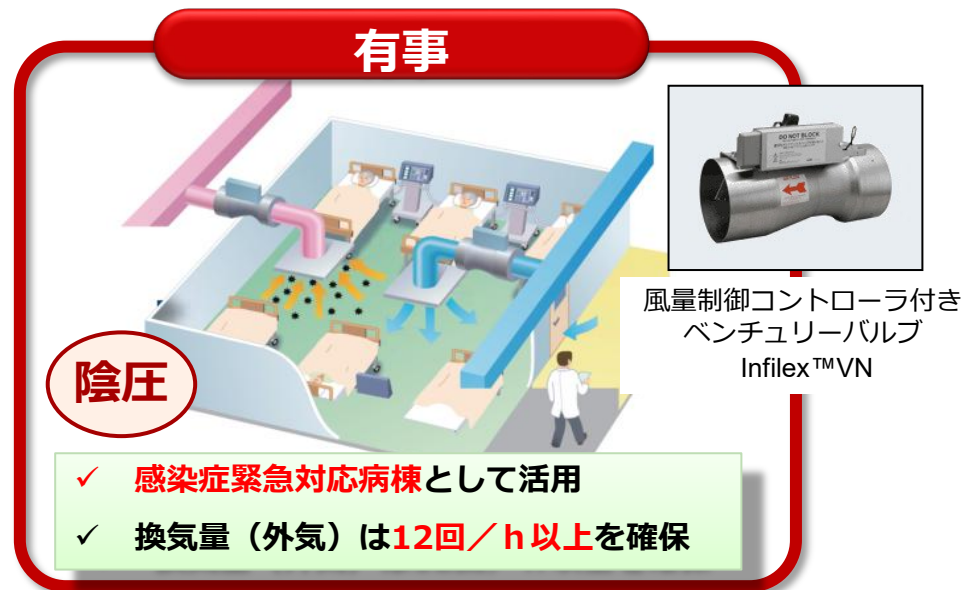


5. 持続的な成長に向けた取り組み 3つの事業領域での展開例 (3)

● BCP対応としての安全と建物の柔軟な活用を可能にする「病院における圧力制御」

* 第一種感染症指定医療機関での平時有事融合

- 施設（経営資源）の有効活用：平時に一般病室（等圧）として使用している部屋を、「陰圧」にし、**かつ換気量を増加させ**、有事に感染症病室に切替え、平時の病床稼働率低下を回避
- 医療スタッフの労働安全衛生環境の強化：執務スペースから病室への**気流方向確保（陽圧）**



5. 持続的な成長に向けた取組み 3つの事業領域での展開例（4）

- IoT技術を活用した環境・エネルギー領域でのソリューション強化
～大型建物におけるBAシステム実績を強みとしたVPP※への展開

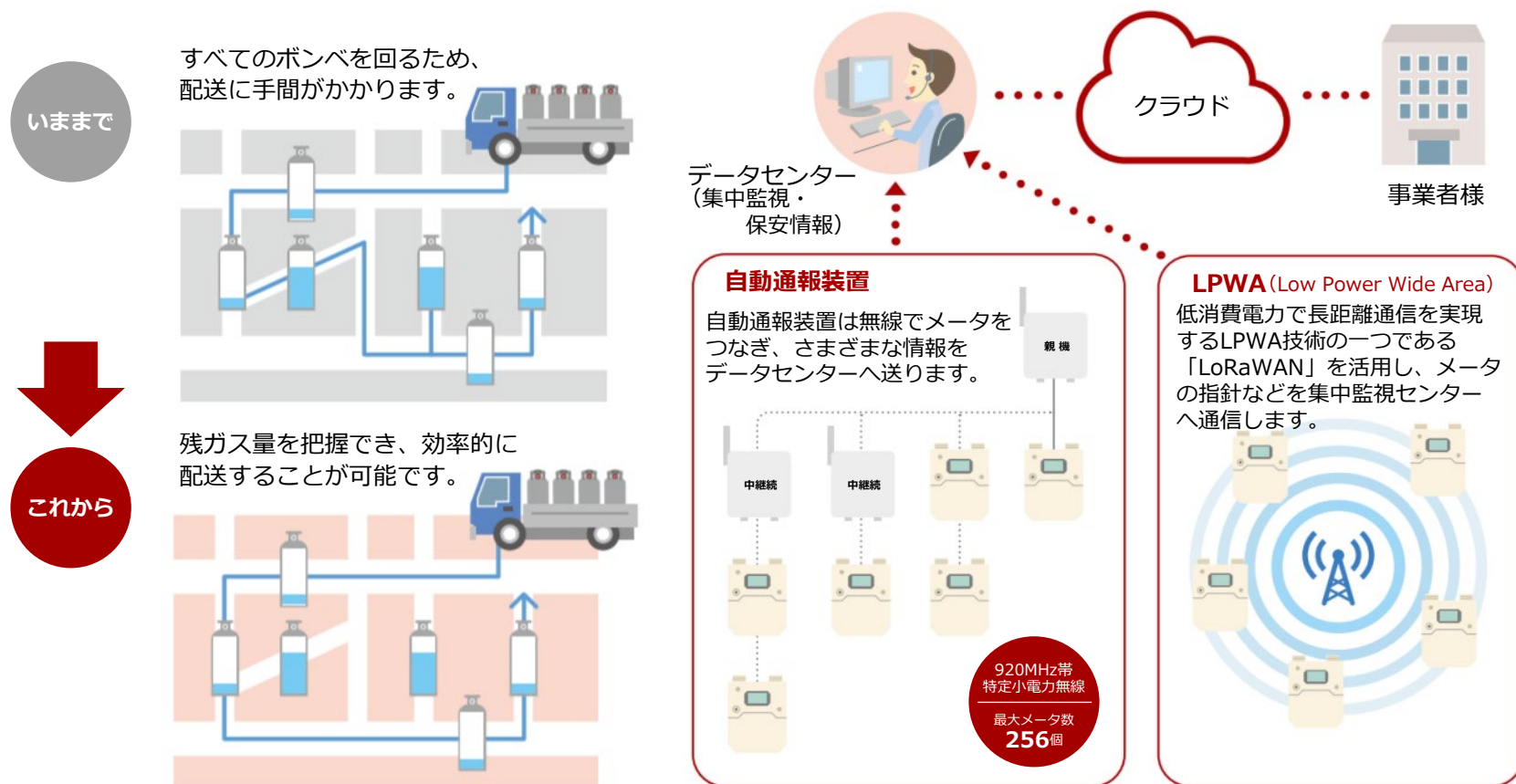
※ VPP: Virtual Power Plant（仮想発電所）



5. 持続的な成長に向けた取り組み 3つの事業領域での展開例 (5)

● 社会インフラのas a Service ガス・水道メータのスマート化によるメータデータクラウドサービス™

エネルギー市場の自由化など環境変化を捉え、ガス・水道のスマート化を基軸とした高付加価値のソリューションを提供。無線通信技術のLPWA（Low Power Wide Area）等を活用した自動検針システムや、クラウド技術を活用したデータサービスにより、お客様のエネルギー管理に貢献。



5. 持続的な成長に向けた取り組み 事業基盤の整備・強化のポイント

事業基盤（製品開発、生産）、グローバル基盤、経営基盤（CSR経営）の強化

先進的なグローバル生産・調達体制の構築

生産拠点整備実施

➡ソフト面での強化（高度な生産技術）



▲湘南工場
(2019年4月新棟竣工)



▲藤沢テクノセンター

新オートメーション領域拡大に向けた技術と商品力の強化



モノと情報の融合
による産業構造
変革への対応

- IoT、AI、クラウド等の新技術潮流に対応した技術強化・商品拡大
- センサ領域での技術強化



▲MEMS技術を駆使したアズビル計測機器の小型・高性能素子



▲ビルディングオートメーション用天井用温度センサ
iFデザインアワード2020最優秀賞iFゴールドアワード受賞



海外における事業展開の加速

東南アジア戦略企画推進室（シンガポール）を整備 ➡ 人員増強による活動強化

CSR経営の加速

グループの行動指針・行動基準を一新

➡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

5. 持続的な成長に向けた取り組み 事業基盤の整備・強化のポイント（組織）

- 新たなオートメーションでの商品開発を推し進め、持続可能な社会へ「直列」につながる貢献を実現するための、azbilグループにおける継続的な成長の仕組み強化の一環として、以下の組織を新設。



ITソリューション推進部

- 昨今の急激な技術変革を反映して大きく変化する事業環境に対応し、IT商品企画、商品開発、運用をazbilグループ全体で強力に推進することを目的として設立



クラウド運用センター

- azbilグループ内におけるクラウド運用体制を統一的に強化することを目的に設立



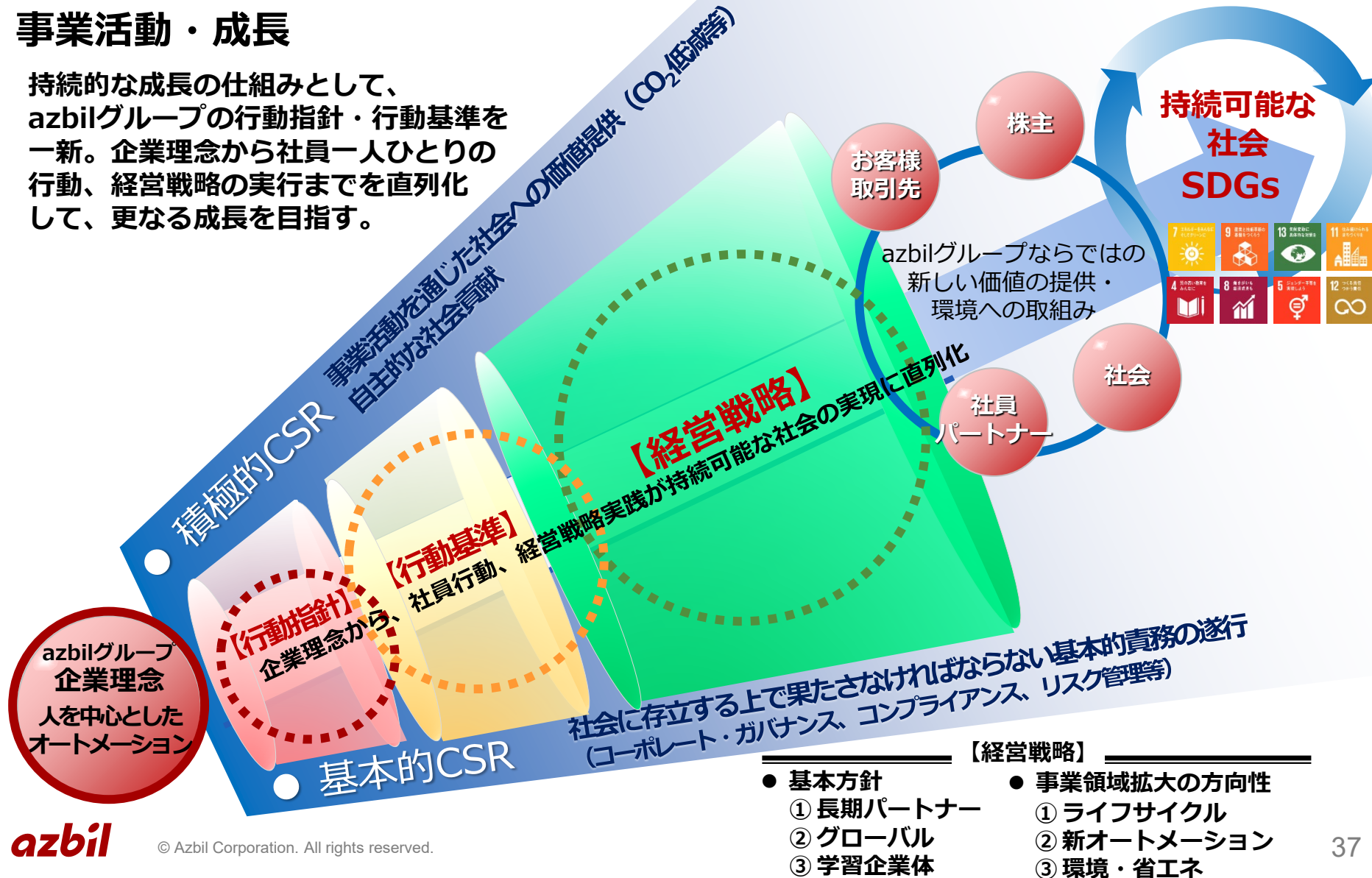
サステナビリティ推進本部

- 「人を中心としたオートメーション」による課題解決を通じて、持続可能な社会に「直列」につながる貢献を行い、社会的責任を全うする行動指針・行動基準の下、価値ある企業グループであるために、SDGsへの取り組みやCSR活動を更に推進し、また、価値創造を支える基盤としての国内外内部統制レベルアップを図るため設立

5. 持続的な成長に向けた取り組み azbilグループのCSR経営

持続可能な社会へ「直列」に繋がる 事業活動・成長

持続的な成長の仕組みとして、
azbilグループの行動指針・行動基準を
一新。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
して、更なる成長を目指す。



● 基本方針

- ① 長期パートナー
- ② グローバル
- ③ 学習企業体

【経営戦略】

● 事業領域拡大の方向性

- ① ライフサイクル
- ② 新オートメーション
- ③ 環境・省エネ

5. 持続的な成長に向けた取り組み azbilグループのSDGs目標

事業・企業活動全体での取り組み

azbilグループSDGs目標



azbilグループ行動指針・行動基準

azbilグループ理念

協創による地球環境とエネルギー課題の解決への貢献

新たなオートメーションによる安心・快適な社会の実現

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GHG*1削減効果の更なる拡大
- ・ 企業活動に伴うGHG排出量を30%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）

- ・ 地球環境に配慮した商品・サービスの創出・提供
- ・ 天然資源*5の有効活用と廃棄物発生量の削減

お客様の安心・快適につながる生産性・価値向上の実現

- ・ 技術革新によるスマート社会の実現
- ・ 新発想によるソリューションの提供

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

健幸経営と持続的な学習による社会課題解決力の強化

お客様、お取引先様と共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

地域活性への貢献

- ・ 事業拠点を軸とした社会貢献

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

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共に学ぶ機会の拡大

*1：温室効果ガス（CO₂等）、*2：基準年2013年、*3：基準年2017年、*4：脱炭素化・資源循環・生物多様性保全など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：天然に存在して、人間の生活や生産活動に利用しうる物資・エネルギーの総称

発表のポイント（最後に）

■ 前2期中期経営計画（2013～2019年度）の振返りと2019年度業績結果・株主還元

- ✓ 事業収益力・財務体質の強化、事業基盤・経営体制・危機管理体制の整備進展
- ✓ 収益力強化が大きく進展、営業利益で過去最高益を更新。計画通り過去最高の配当金額（年間1株当たり50円）を実施

■ 2020年度について

- ✓ 業績計画は未定とするが、配当は2019年度水準を維持

■ 持続的な成長に向けた取組み

- ✓ 社会構造・価値観変化に対応したオートメーションによる課題解決で持続的成長を目指す

目指す姿

持続的成長の実現

- 持続的成長に向けた3つの事業領域の拡大加速
- 本業による社会課題の解決と付加価値の創造
 - SDGs目標達成
 - SBT※1目標達成

2013～2016年度
中期経営計画

2017～2019年度
中期経営計画

2020年度以降

長期計画（2013～2021年度）

グループ理念
人を中心としたオートメーション

3つの基本方針

● 3つの事業領域

- 新オートメーション領域開拓
- 環境・エネルギー分野拡大
- ライフサイクル型事業強化

● 事業基盤の強化

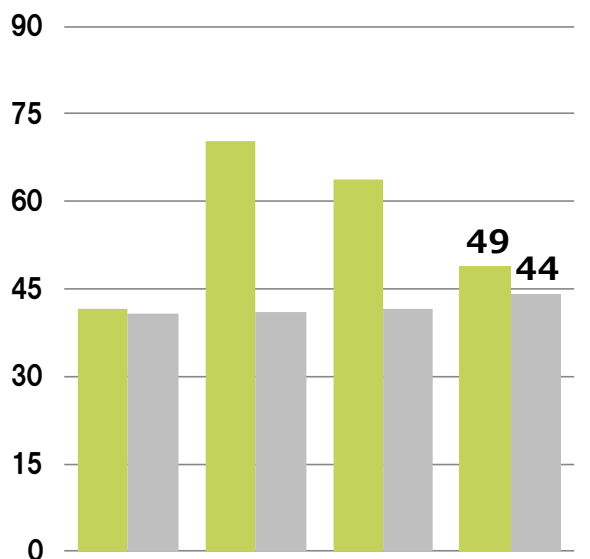
- 規律ある資本政策を展開・企業価値の維持向上

補足資料



設備投資・減価償却費／研究開発費

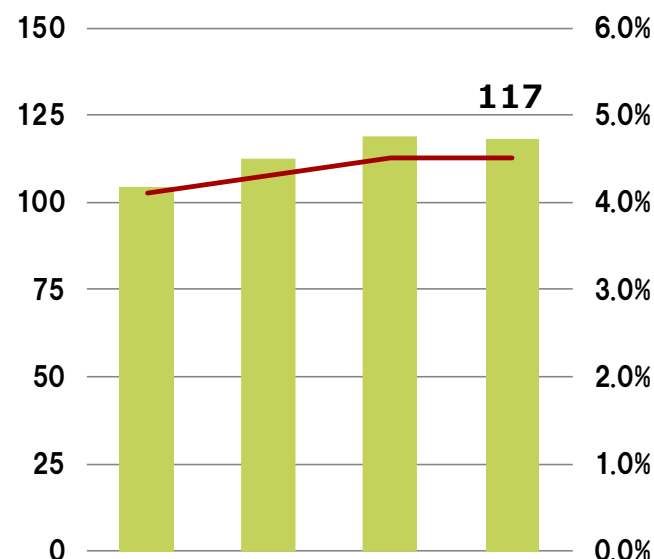
■ 設備投資・減価償却費



年度	2016	2017※1	2018※1	2019※1
■ 設備投資	41	70	63	49
■ 減価償却費	40	41	41	44

■ 研究開発費・売上高研究開発費率

[単位: 億円]



年度	2016	2017※2	2018※2	2019※2
■ 研究開発費	104	112	118	117
— 研究開発費率	4.1%	4.3%	4.5%	4.5%

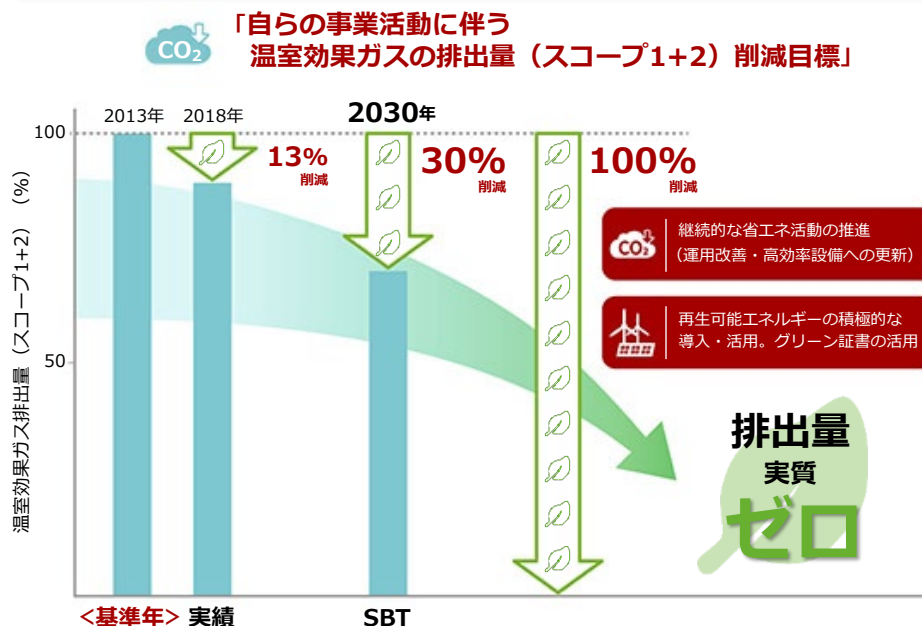
※1 2017年度から、湘南・伊勢原工場の統廃合、藤沢テクノセンター研究・開発拠点整備に係る投資が発生しています。

※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。

環境への取組み

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）※¹においては、2050年に“排出量実質ゼロ”を目指す「温室効果ガス排出削減長期ビジョン」を掲げ、サプライチェーンも視野に入れた2030年の排出削減目標（SBT※²認定）を策定し、具体的取組みに着手しています。

温室効果ガス排出削減長期ビジョン



経団連の「2050年を展望した経済界の長期温暖化対策の取組み」へも参画しています

※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

※² 産業革命前と比較して気温上昇を2℃未満に抑えるため、科学的根拠に基づいて設定した温室効果ガスの排出削減目標である「Science Based Targets (SBT)」として、SBTイニシアチブ (SBTi) により2019年6月に認定。

環境への取組み

azbilグループは、BA、AA、LA事業を通じてお客様の現場におけるCO₂削減に貢献するとともに、サプライチェーン全体での環境負荷削減に努めています。



事業を通じてのお客様の現場におけるCO₂削減

2018年度(2019年3月期)

お客様の現場における
CO₂削減効果

合計 **298** 万トン/年

日本の総排出量(約13億トン/年)の1/400に相当

オートメーションで

“計測と制御”の技術を活かし、BA、AA、LAの各事業で、環境負荷低減に貢献しています。

269万トン/年

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。

24万トン/年

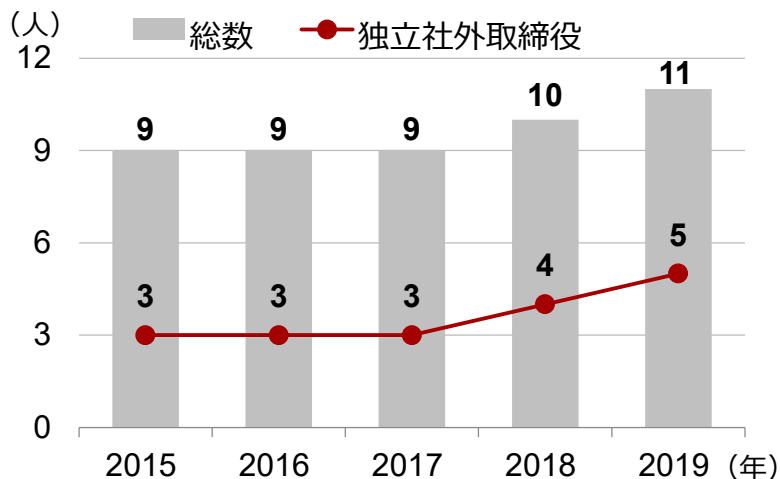
メンテナンス・
サービスで

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。

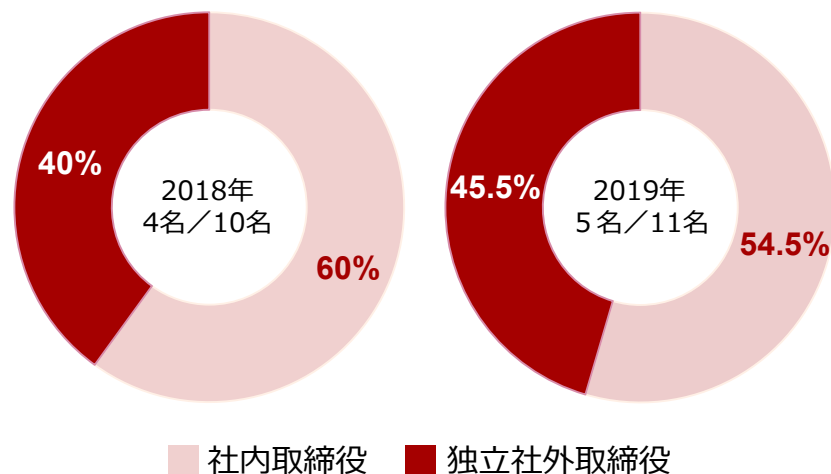
5万トン/年

コーポレート・ガバナンス強化の取組み

取締役の人数推移



独立社外取締役比率



監査役会

- ・独立社外監査役 3 名、社内監査役 2 名

相談役・顧問制度（廃止済）

- ・相談役・顧問制度廃止（2018年）

指名・報酬委員会

- ・代表取締役 1 名・独立社外取締役 3 名
- ・独立社外取締役が委員長を務める
- ・役員退職慰労金制度廃止（2017年）

政策保有株式の取扱い

- ・保有ガイドライン策定（2016年）
- ・保有ガイドライン改定（2018年）

【銘柄数の変化・売却額（単体）】

71銘柄（2015年3月末）→ 48銘柄（2020年3月末）

上記事業年度での累計株式売却額 合計51億円（時価）

※ 2020年3月末保有時価総額 160億円

（ご参考）日経平均19,206円（2015年3月末）→18,917円（2020年3月末）

社会からの評価（2020年3月末時点）

ESGインデックスへの組入れ状況、社外からの評価

- 年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が選定した4つのインデックス
 - FTSE Blossom Japan Index
 - MSCI ジャパンESGセレクト・リーダーズ指数
 - 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リスト企業選定
- 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
- 健康経営優良法人2020「ホワイト500」認定

その他のインデックスへの組入れ状況、社外評価

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

注記事項（１）

- 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。

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

- ・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

LA：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、例年、第1四半期連結会計期間には低く、第4四半期連結会計期間に最も高くなる傾向がある一方で、固定費は恒常的に発生します。そのため、相対的に第1四半期連結会計期間の利益は低く、第4四半期連結会計期間の利益は高くなる傾向があります。

注記事項（２）

- 4) 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、当連結会計年度より、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「リース」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当連結会計年度の期首の利益剰余金に計上しています。この結果、当連結会計年度における連結貸借対照表は、有形固定資産が1,062百万円増加し、流動負債の「その他」が280百万円及び固定負債の「その他」が845百万円増加しています。当連結会計年度の連結損益計算書及び1株当たり情報に与える影響は軽微です。当連結会計年度の期首の純資産に累積的影響額が反映されたことにより、利益剰余金の期首残高が62百万円減少しています。当連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書は、営業活動によるキャッシュ・フローが285百万円増加し、財務活動によるキャッシュ・フローが同額減少しています。

IRに関するお問い合わせ・免責事項

< I Rに関するお問い合わせ >

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
Webサイト : <https://www.azbil.com/jp/index.html>
IRに関するお問い合わせ先 : <https://www.azbil.com/jp/ir/inquiry/>

< 免責事項 >

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。そのため、様々な要因の変化により実際の業績が記述している予想とは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。