

2025年度（2026年3月期） 第2四半期（中間期）決算説明資料

2025年11月5日
アズビル株式会社
証券コード：6845（東証プライム）

azbil

© Azbil Corporation. All rights reserved.

ポイント

1. 2025年度 上期連結業績

- ✓ 受注・売上高は前年度の子会社（アズビルテルスター）譲渡による影響から減少したが、営業利益はBA・AA事業での増加により前年同期比大きく増加、計画を上回って達成（受注・売上高も譲渡による影響を除けば実質増加）

2. 2025年度 連結業績計画 ~ 当初計画（2025年5月13日公表）を上方修正

- ✓ 上期業績結果を踏まえ、事業環境等の下期見通しを基に業績計画を上方修正。売上高は、前年度における子会社譲渡による影響（▲146億円）から僅かに減少となるが、営業利益は5期連続の増益を見込む

3. 株主の皆様への利益還元・人的資本への投資 ~ 株主還元は直近の公表から修正無し

- ✓ 2025年度配当は11期連続の増配となる1株当たり年間26円を計画、DOEはさらに向上し5.6%へ
- ✓ 自己株式の取得・消却に加えて、取得した自己株式を活用した人的資本への投資を実施

4. 中期経営計画の取組み状況

- ✓ 中期経営計画（2025～2027年度）では、“進化・共創”をテーマに、azbilグループらしい事業モデルで、人的資本等必要な投資を積極的に行いながら売上拡大と収益性向上の両立を実現
- ✓ それぞれの成長事業、基盤事業での施策が進捗し、新製品の市場投入、お客様の採用実績が拡大。他社との協業等の取組みも進む

1. 2025年度（2026年3月期） 上期連結業績

1. 2025年度（2026年3月期）上期連結業績 経営成績

受注・売上高は前年度の子会社譲渡による影響から減少したが、営業利益はBA・AA事業での増加により前年同期比大きく増加、計画を上回って達成（受注・売上高も譲渡による影響を除けば実質増加）

- 受注高はBA事業が増加したが、前年度に子会社アズビルテルスター（ATL）の出資持分を譲渡したことの影響からLA事業が大きく減少し、全体としても前年同期比減少（譲渡影響：△123億円）
- 売上高は、BA・AA両事業が増加したが、上記と同様の理由からLA事業が大きく減少したため、全体として前年同期比減少（譲渡影響：△99億円）。計画はAA・LA事業が未達となり、全体として未達
- 営業利益は、人件費やその他費用の増加があったが、価格転嫁も含めた収益力強化施策により大きく改善し、前年同期比増加、計画を上回って達成
- 経常利益は、営業利益の増加に加え、為替差益の計上もあり、前年同期比増加、計画を上回って達成
- 親会社株主に帰属する中間純利益は、前年同期に特別利益として米国の関係会社出資金売却益を計上した影響があるが、前年同期比増加、計画も上回って達成

[単位：億円]

	2024年度 上期	2025年度 上期	対前年同期	
			増減	増減%
受注高	1,711	1,650	△60	△3.6
	1,587		+62	+3.9
売上高	1,392	1,328	△63	△4.6
	1,293		+35	+2.8
国内	1,043	1,086	+43	+4.2
海外	348	242	△106	△30.6
売上総利益	585	613	+28	+4.9
%	42.0	46.2	+4.2pp	
販売費及び一般管理費	438	436	△2	△0.5
	415		+21	+5.2
営業利益	146	177	+30	+21.0
	143		+33	+23.6
%	10.5	13.3	+2.8pp	
	11.1		+2.3pp	
経常利益	146	183	+36	+24.9
税金等調整前中間純利益	162	188	+26	+16.4
親会社株主に帰属する中間純利益	109	134	+25	+23.0
%	7.9	10.1	+2.3pp	

[単位：億円]

計画 (2025/5/13)	対計画	
	増減	増減%
1,340	△11	△0.8
152	+25	+16.6
11.3	+2.0pp	
145	+38	+26.3
103	+31	+30.7
7.7	+2.4pp	

【ご参考】
 為替影響（対前年同期）
 ・ 売上高 △7 億円
 ・ 営業利益 △1 億円
 現地法人の現地通貨ベースのP/Lを円に換算する際に使用する前期と当期の換算レートの違いにより生じた為替の影響額

※ 下段の数字はATLの業績を除いた数値

1. 2025年度（2026年3月期）上期連結業績 セグメント別成績

- **BA事業**：受注高は、既設建物向け分野の増加を主因に前年同期比増加。売上高は既設建物向け・サービス分野が増加し、前年同期比増加、計画を達成。セグメント利益は、費用の増加はあったが、増収に伴う増益及び収益力強化施策の効果により大きく増益、計画も上回って達成
- **AA事業**：受注高は、海外PA市場が前年度末における先行的な大型発注の影響により、今期減少したことを主因として前年同期比減少。売上高は、国内外でPA市場が増加し、前年同期比増加、FA市場の回復遅延により計画は未達。セグメント利益は、費用は増加したが、収益力強化施策の効果等により大きく増益
- **LA事業**：アズビルテルスター(ATL)の連結範囲からの除外による影響から受注高・売上高・セグメント利益共に前年同期比減少。ATL連結除外の影響を除けば、受注高は増加、売上高は計画は未達となったが、前年同期同水準。セグメント利益は前年同期比減少、計画比未達

		[単位：億円]			
		2024年度	2025年度	対前年同期	
		上期	上期	増減	増減%
■ BA事業	受注高	932	1,006	+73	+7.9
	売上高	625	645	+20	+3.2
	セグメント利益	61	83	+22	+36.3
	%	9.8	12.9	+3.1pp	
■ AA事業	受注高	493	470	△23	△4.7
	売上高	516	529	+13	+2.7
	セグメント利益	78	90	+11	+15.1
	%	15.2	17.1	+1.8pp	
■ LA事業	受注高	294	181	△112	△38.2
		171		+10	+6.4 ※
	売上高	259	160	△98	△38.0
		160		+0	+0.3 ※
	セグメント利益	6	3	△3	△55.9
		3		△0	△20.1 ※
%	2.7	1.9	△0.8pp		
	2.4		△0.5pp	※	

		[単位：億円]	
計画	対計画		
(2025/5/13)	増減	増減%	
635	+10	+1.6	
63	+20	+32.4	
9.9	+3.0pp		
540	△10	△1.9	
85	+5	+6.4	
15.7	+1.3pp		
170	△9	△5.3	
4	△0	△23.5	
2.4	△0.5pp		

※ LA事業 受注高、売上高、セグメント利益
下段 ATLの業績を除いた数値

1. 2025年度（2026年3月期）上期連結業績

セグメント別成績 BA事業

<事業環境>

- 国内では、都市再開発案件におけるオフィスビル向け新設需要は足下では踊り場にあるが、市況見通しは堅調で今後も高い水準が見込まれる。建物改修に関する需要も堅調に推移
- 省エネ・CO₂排出量削減の需要に加え、安全や新しい働き方に対応するオフィス環境の創造への高い関心
- 海外市場での堅調な投資も継続

- **受注高は、既設建物向け分野が大きく伸長したことに加え、大型案件のあった海外事業が増加し、複数年サービス契約の更改が少なかったサービス事業も堅調な市況を背景に増加したことから前年同期比増加**
- **売上高は、海外事業が前年同期に大型案件の計上があったことから減少したが、新設建物向け分野が高い水準を維持し、負荷平準化の取組みの進展もあって既設建物向け分野・サービス分野が着実に増加したことから、前年同期比増加。計画に対しても既設建物向け分野・サービス分野が増加し、計画を達成**
- **セグメント利益は、中期経営計画に基づく研究開発費の計上に加え、人件費、DX関連費用や外注費が増加したが、増収に伴う増益及び価格転嫁を含む収益力強化の効果により、前年同期比大きく増加、計画を上回って達成**

[単位：億円]

	2024年度 上期	2025年度 上期	対前年同期	
			増減	増減%
受注高	932	1,006	+73	+7.9
売上高	625	645	+20	+3.2
セグメント利益	61	83	+22	+36.3
%	9.8	12.9	+3.1pp	

[単位：億円]

計画 (2025/5/13)	対計画	
	増減	増減%
635	+10	+1.6
63	+20	+32.4
9.9	+3.0pp	

1. 2025年度（2026年3月期）上期連結業績

セグメント別成績 AA事業

<事業環境>

- プロセスオートメーション（PA）市場は、国内の保守・改造需要を中心に堅調に推移
- ファクトリーオートメーション（FA）市場では、一部で回復の兆しが見られるが、地域・市場で差異があり、全体として回復は緩やかなものに留まる
- 米国相互関税政策自体の当社グループ業績への直接的影響は限定的なものに留まっているが、米中貿易摩擦やマクロ経済、為替に与える影響は不透明であり、製造業設備投資への影響を懸念

- 受注高は、国内PA市場が堅調に推移したが、FA市場の回復が遅滞したことに加え、海外PA市場が前年度末において先行的な大型発注がなされたことから今期減少し、全体としても前年同期比減少
- 売上高は、FA市場が国内で減少したが、国内外でPA市場が増加し、前年同期比増加、計画に対しては、FA市場の回復が遅滞した結果未達
- セグメント利益は、中期経営計画に基づく研究開発費の計上に加え、人件費をはじめとした各種経費の上昇や海外市場への投資、DX投資の増加があったが、価格転嫁を含む収益力強化施策の効果により前年同期比大きく増加、計画も達成

[単位：億円]

	2024年度 上期	2025年度 上期	対前年同期	
			増減	増減%
受注高	493	470	△23	△4.7
売上高	516	529	+13	+2.7
セグメント利益	78	90	+11	+15.1
%	15.2	17.1	+1.8pp	

[単位：億円]

計画 (2025/5/13)	対計画	
	増減	増減%
540	△10	△1.9
85	+5	+6.4
15.7	+1.3pp	

1. 2025年度（2026年3月期）上期連結業績

セグメント別成績 LA事業

<事業環境>

ー ガス・水道等のライフライン分野は、売上高の一部を占めるLPガスメーター市場には循環的な需要変動があるが、法定によるメーターの交換需要を主体として都市ガスメーター・水道メーターを中心に一定の需要が継続的に見込まれる。今後スマートメーターとそのデータを利活用する需要※1の拡大も期待

※1 ライフライン分野のアズビル金門株式会社は、2025年7月にスマート水道メータリングの分野において漏水検知クラウドサービス等で実績を持つKamstrup社（本社：デンマーク）と協業することで合意

ー 住宅用全館空調システム分野では、建設費の高騰が戸建て住宅の着工の動きに影響

- 受注高は、ATL譲渡の影響により前年同期比減少。譲渡による影響を除けば前年同期比増加
- 売上高も同社譲渡の影響により前年同期比減少。譲渡による影響を除けば前年同期同水準。水道メーターが増加したが、ガスメーターの伸長が目標に届かなかったことにより計画は未達
- セグメント利益は、同社譲渡による影響を主因に前年同期比減少。収益力強化施策、経費削減等を実施したが、譲渡による影響を除いても、人件費増加、部材価格高騰等の影響から前年同期比減少、計画未達

[単位：億円]

	2024年度 上期	2025年度 上期	対前年同期		
			増減	増減%	
受注高	294	181	△112	△38.2	※2
	171		+10	+6.4	
売上高	259	160	△98	△38.0	※2
	160		+0	+0.3	
セグメント利益	6	3	△3	△55.9	※2
	3		△0	△20.1	
%	2.7	1.9	△0.8pp		※2
	2.4		△0.5pp		

[単位：億円]

計画 (2025/5/13)	対計画		
	増減	増減%	
	170	△9	△5.3
	4	△0	△23.5
	2.4	△0.5pp	

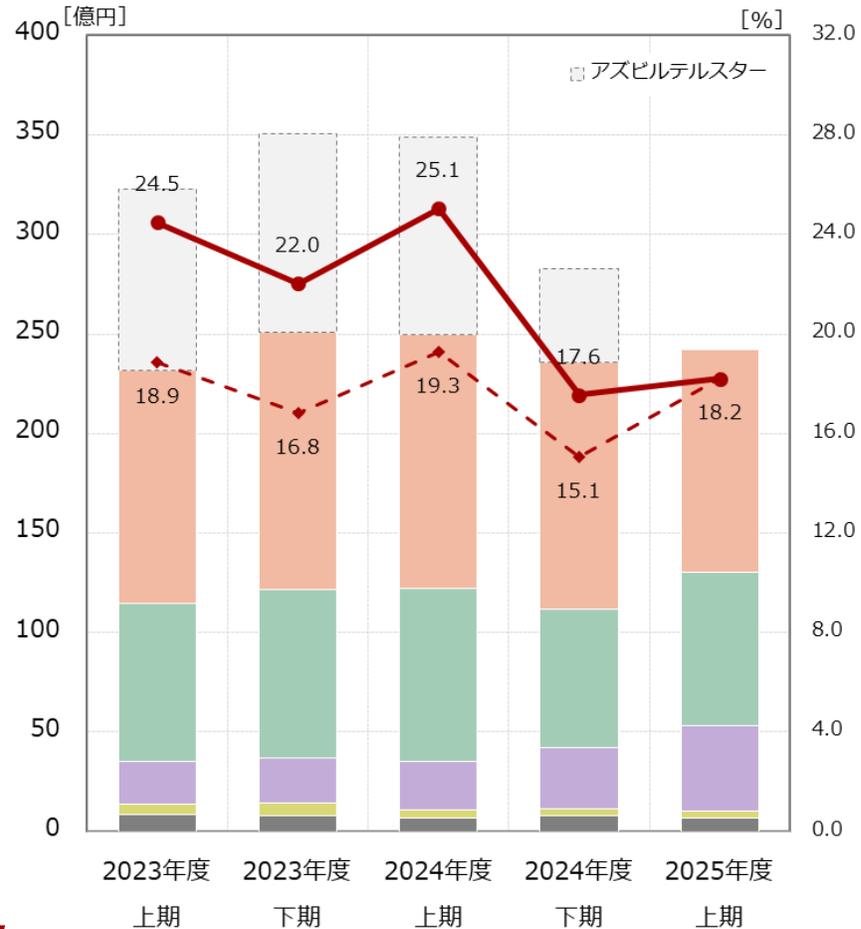
ライフサイエンスエンジニアリング分野を担っていたアズビルテルスター(ATL)の出資持分を譲渡（2024年10月31日）。ATL及びその子会社の損益は2024年度第3四半期累計期間まで連結していたことから、2025年度のLA事業の業績には出資持分譲渡による減少影響有り

※2 受注高、売上高、セグメント利益
下段は、ATLの業績を除いた数値

1. 2025年度（2026年3月期）上期連結業績

海外エリア別売上高

- 海外売上高は、前年度の子会社アズビルテルスター(ATL)譲渡による影響（△99億円）を主因に減収。売上高比率は18.2%。（下表・グラフはATLの売上高及びATLを除外した地域別売上高の推移）
- BA事業がアジアにおける前年度大型案件の反動で減少。AA事業は、アジア・中国で減少したが、北米が大きく増加し、全体としても増加。LA事業は、ATL譲渡の影響から減少



アズビルテルスターを含まない海外売上高 [単位: 億円]

	2023年度 上期	2023年度 下期	2024年度 上期	2024年度 下期	2025年度 上期	対前年同期	
						増減	増減%
アジア	117	129	127	124	111	△15	△12.4
中国	78	84	86	69	77	△9	△11.1
北米	21	22	24	30	42	+18	+74.5
欧州	5	6	4	3	3	△0	△8.1
その他	8	7	6	7	6	+0	+0.4
連結 海外売上高	231	250	249	235	242	△7	△3.1
海外売上高比率 (%)	18.9	16.8	19.3	15.1	18.2		

アズビルテルスターの売上高	91	99	99	46	-
---------------	----	----	----	----	---

アズビルテルスターを含む海外売上高

連結 海外売上高	322	350	348	282	242	△106	△30.6
海外売上高比率 (%)	24.5	22.0	25.1	17.6	18.2		

(ご参考)

期中平均レート	USD	EUR	CNY	2023年度 上期	2023年度 下期	2024年度 上期	2024年度 下期	2025年度 上期
	USD	EUR	CNY	134.99	140.66	152.36	151.69	146.03
	EUR			145.92	152.10	164.69	164.54	168.05
	CNY			19.45	19.82	21.16	21.11	20.29

※ 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

1. 2025年度（2026年3月期）上期連結業績

財政状態

- **資産**：売上が第4四半期に集中し上期において回収が進んだことから売上債権等が減少
- **負債**：信託型従業員持株インセンティブ・プラン再導入に伴い当社株式を取得するための必要資金を信託スキームにより借り入れたことなどにより長期借入金が増加、一方、未払法人税及び賞与引当金等の流動負債が減少
- **純資産**：親会社株主に帰属する中間純利益の計上があったが、自己株式の取得に加え、配当金の支払いにより減少

[単位：億円]

	2024年度末 (A)	2025年度 上期末 (B)	対前年度末 増減 (B)-(A)
流動資産	2,307	2,120	△187
現金及び預金	884	836	△48
売上債権等	917	764	△152
有価証券	64	49	△15
棚卸資産	376	393	+16
その他	65	77	+12
固定資産	843	878	+35
有形固定資産	411	418	+7
無形固定資産	74	78	+3
投資その他の資産	356	381	+25
資産合計	3,150	2,999	△151

	2024年度末 (A)	2025年度 上期末 (B)	対前年度末 増減 (B)-(A)
負債	745	661	△84
流動負債	677	532	△145
仕入債務	160	144	△16
短期借入金	48	48	+0
その他	468	339	△128
固定負債	67	128	+60
長期借入金	6	63	+56
その他	61	65	+3
純資産	2,405	2,338	△66
株主資本	2,185	2,094	△91
資本金	105	105	-
資本剰余金	122	122	-
利益剰余金	2,376	2,246	△130
自己株式	△419	△380	+38
その他の包括利益累計額	186	216	+29
非支配株主持分	33	27	△5
負債純資産合計	3,150	2,999	△151
自己資本比率 (%)	75.3	77.0	+1.8pp

1. 2025年度（2026年3月期）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・フローは前年同期同水準であったが、投資活動によるキャッシュ・フローは、前年同期に投資有価証券や米国の関係会社出資金の売却等の収入があった一方で当上期はそうした大きな収入がなかったことから36億円の支出となり、フリー・キャッシュ・フローは42億円の減少
- 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り支出が増加

[単位：億円]

	2024年度 上期	2025年度 上期	対前年同期	
			増減	増減%
営業活動によるキャッシュ・フロー	172	166	△5	△3.3
投資活動によるキャッシュ・フロー	1	△36	△37	-
フリー・キャッシュ・フロー	173	130	△42	△24.7
財務活動によるキャッシュ・フロー	△84	△208	△124	-
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1	8	+10	-
現金及び現金同等物の増減額	88	△68	△156	-
現金及び現金同等物の期首残高	755	926	+170	+22.5
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	-	2	+2	-
連結子会社の決算期変更に伴う現金及び現金同等物の増減額	7	4	△2	△34.5
現金及び現金同等物の期末残高	851	864	+13	+1.5

(ご参考)

設備投資	47	39	△7	△16.6
減価償却費	32	36	+3	+12.2

2. 2025年度（2026年3月期） 連結業績計画

— 当初計画（2025年5月13日公表）を上方修正 —

2. 2025年度（2026年3月期）連結業績計画

連結業績計画

上期業績結果を踏まえ、事業環境等の下期見通しを基に業績計画を上方修正。売上高は、前年度における子会社譲渡による影響（▲146億円）から僅かに減少となるが、営業利益は5期連続の増益を見込む

- インフレ、コスト上昇等、不確実性の高い状況は継続しているが、BA事業を取り巻く事業環境は引き続き堅調、AA事業もFA市場の回復に遅れが見られるものの、下期での緩やかな回復を見込む
- 成長に向けた投資の実施に加え、インフレ影響や人件費等のコスト増加を見込むが収益力強化施策やDXによる業務効率化により営業利益で増加を見込む
- 親会社株主に帰属する当期純利益は前年度に子会社アズビルテルスター（ATL）売却益（76億円）の計上があったことから減益

	2024年度 通期 実績	2025年度			対前年度 比較		2025年度		
		上期 実績	下期 修正計画 (2025/10/30)	通期 修正計画 (2025/10/30)	比較		2025年度 通期 当初計画 (2025/5/13)	当初計画 比較	
					増減額	増減%		増減額	増減%
売上高	3,003 2,857	1,328	1,651	2,980	△23 +122	△0.8 +4.3	2,970	+10	+0.3
営業利益	414 410	177	278	455	+40 +44	+9.7 +10.8	430	+25	+5.8
%	13.8 14.4	13.3	16.8	15.3	+1.5pp +0.9pp		14.5	+0.8pp	
経常利益	421	183	272	455	+33	+7.9	422	+33	+7.8
親会社株主に帰属する当期純利益	※2 409	134	200	335	△74	△18.2	310	+25	+8.1
%	13.6	10.1	12.1	11.2	△2.4pp		10.4	+0.8pp	

※1 売上高、営業利益 下段
ATLの業績（売上高：146億円、セグメント利益：4億円）を除いた数値

※2 親会社株主に帰属する当期純利益への影響額
ATL出資持分譲渡による売却益は76億円

(ご参考)
為替レート：
2024年度 USD151、EUR164、CNY21.1
2025年度 USD147、EUR170、CNY20.0

2. 2025年度（2026年3月期）連結業績計画

セグメント別計画（1）

- **BA事業**： 好調な上期業績結果を基に、堅調な市況、豊富な受注残を背景に下期も当初計画通りの売上高、セグメント利益を見込むため、通期計画を上方修正
- **AA事業**： 堅調なPA市場の需要を背景に、下期FA市場の緩やかな回復により、通期では当初計画通りの売上高達成を目指す。人件費等の増加はあるが収益力強化施策の効果により通期利益を上方修正
- **LA事業**： 前年度におけるアズビルテルスター(ATL)譲渡の影響から全体では減収・減益となるが、ライフライン分野での伸長を主体に当初計画達成を見込む

		[単位：億円]				[単位：億円]				
	2024年度 通期 実績	2025年度			前年度実績 比較		2025年度 通期 当初計画 (2025/5/13)	当初計画 比較		
		上期 実績	下期 修正計画 (2025/11/5)	通期 修正計画 (2025/11/5)	増減額	増減%		増減額	増減%	
■ BA事業	売上高	1,487	645	895	1,540	+52	+3.5	1,530	+10	+0.7
	セグメント利益	243	83	187	270	+26	+10.8	250	+20	+8.0
	%	16.4	12.9	20.9	17.5	+1.1pp		16.3	+1.2pp	
■ AA事業	売上高	1,068	529	580	1,110	+41	+3.9	1,110	+0	+0.0
	セグメント利益	159	90	85	175	+15	+9.4	170	+5	+2.9
	%	15.0	17.1	14.6	15.8	+0.8pp		15.3	+0.5pp	
■ LA事業	売上高	466	160	184	345	△121	△26.0	345	+0	+0.0
		320				+24	+7.8			
	セグメント利益	11	3	7	10	△1	△14.6	10	+0	+0.0
	7				+2	+33.8				
%	2.5	1.9	3.8	2.9	+0.4pp		2.9	+0.0pp		
	2.3				+0.6pp					

※ 売上高、営業利益 下段
ATLの業績（売上高：146億円、セグメント利益：4億円）を除いた数値

セグメント別計画（2）

BA

好調な上期業績結果を基に、堅調な市況、豊富な受注残を背景に下期も当初計画通りの売上高、セグメント利益を見込むため、通期計画を上方修正

- 国内外事業環境の堅調さが継続。負荷平準化の取組みもあって既設・サービスが増加し、全体で当初計画を上回る増収を見込む
- 外注費等の高騰や、成長に向けた人件費、DX費用等の増加はあるが、収益性の良い既設建物・サービス分野を主体とした増収と受注時採算性の改善や適正な価格転嫁施策等の収益力強化の効果により増益を計画

AA

堅調なPA市場の需要を背景に、下期FA市場の緩やかな回復を見込み、通期では当初計画通りの売上高達成を目指す。人件費等の増加はあるが収益力強化施策の効果により通期利益を上方修正

- FA市場は地域・市場で回復に濃淡が出ているが、下期での緩やかな回復を見込む。季節性も含めた下期PA市場の売上高拡大に加えて、FA市場の緩やかな需要の回復を着実に捉えることで通期で当初計画通りの売上高達成を目指す
- 米国関税政策の影響、部材価格高騰によるコスト上昇や人件費の増加はあるが、価格転嫁を含めた収益力強化の取組みを継続。上期業績結果を踏まえ、通期利益計画を上方修正

LA

前年度におけるアズビルテルスター(ATL)譲渡の影響から全体では減収・減益となるが、ライフライン分野での伸長を主体に当初計画達成を見込む

- ライフライン分野は、法定によるガス・水道メーターの交換需要を着実に取込むとともに、SMaaS™（Smart Metering as a Service）関連市場の開拓を進めることで増収、増収及び価格転嫁等の効果により増益を計画。住宅用全館空調システム分野でも伸長を見込む
- LA事業全体では、ATLの譲渡による影響（売上高△146億円、セグメント利益△4億円）から、減収・減益

3. 株主の皆様への利益還元・人的資本への投資

— 直近の公表（2025年5月13日）から修正なし —

3. 株主の皆様への利益還元・人的資本への投資

基本方針と2025年度株主還元・人的資本への投資

2025年度配当は11期連続の増配となる 1株当たり年間26円を計画、DOEはさらに向上し5.6%へ自己株式の取得・消却に加えて、取得した自己株式を活用した人的資本への投資を実施

株主還元の充実、成長に向けた投資、健全な財務基盤という基本方針に基づき、事業運営・投資にあたっては資本コストを意識^{※1}しつつ、積極的な事業投資や研究開発費・設備投資^{※2}、DX、人的資本への投資を実施、株主還元については、増配計画に変更はなく、自己株式取得、消却はともに実施済み

2025年度 中間配当

2025年度 中間配当

1株当たり13円（株式分割^{※3}後換算で前年同期比+2円）
－年間配当は1株あたり26円（株式分割^{※3}後換算で前年度比+2円）

自己株式 取得・消却

規律ある資本政策、資本効率の観点から

自己株式**149億円**を取得、**200億円**の消却完了

－取得済みの自己株式に加え、追加で50億円を消却。これは、前年度取得済みの金庫株のうち、人的資本投資へ活用予定であった自己株式を別途市場調達したため、未使用分（50億円）も消却するもの。

人的資本投資

人的資本投資は、信託型従業員持株インセンティブ・プランの再導入

（2025年5月）に際して市場調達^{※4}による自己株式約**65億円**を活用

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

※1 azbilグループは、資本コストを意識した経営として税引後修正営業利益試算に基づく投下資本利益率（ROIC）を導入、整備を進行（ご参考）2024年度azbilグループROIC（試算）12.6%、アズビルテルスターの出資持分譲渡等による特殊要因を除くROICは10.3%、資本コスト（WACC）6.3%

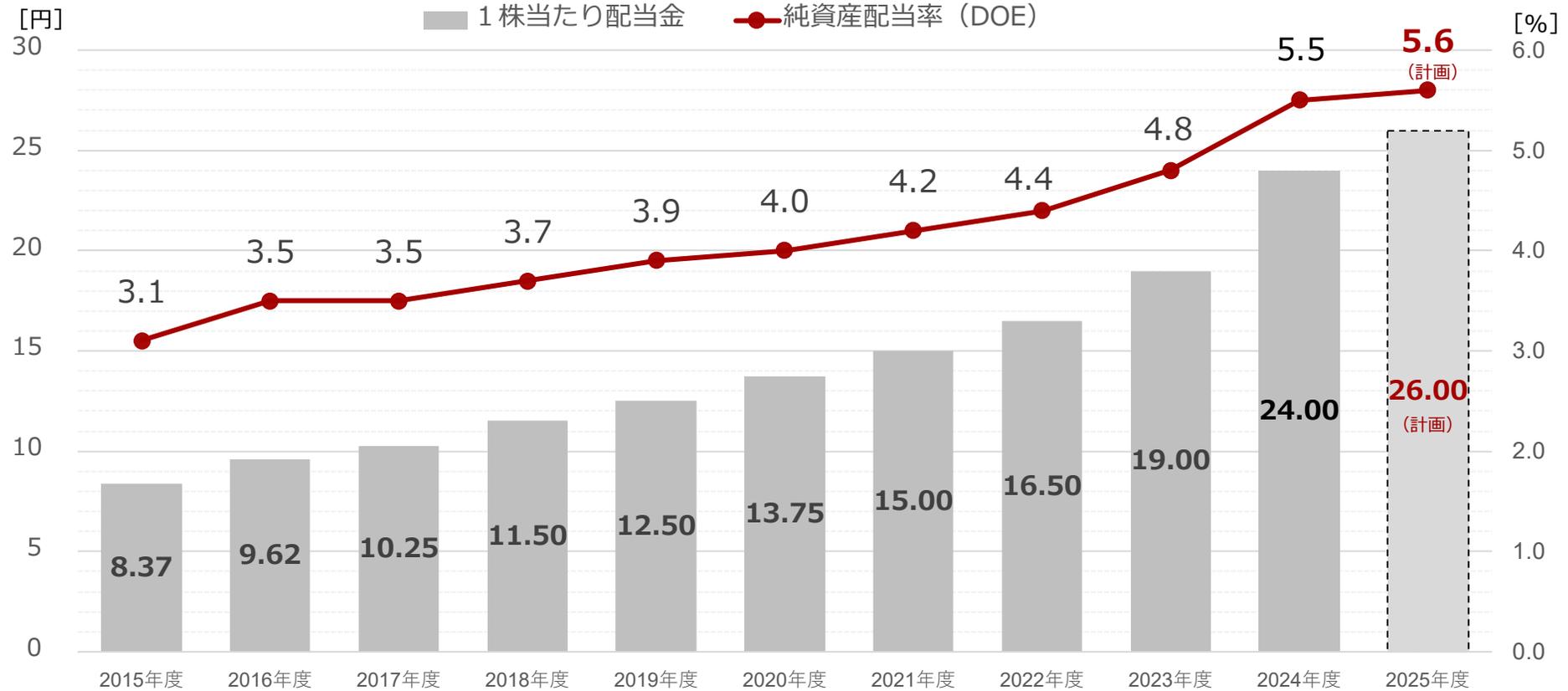
※2 研究開発費、設備投資の推移についてはP.32ご参照

※3 株式分割（分割比率 1：4）を2024年10月1日実施

※4 2025年5月29日～6月23日

3. 株主の皆様への利益還元・人的資本への投資 株主還元の推移

- 2025年度年間配当は11期連続となる増配（1株当たり年間26円、前年度比+2円）を計画



自己株式取得総額 (億円)	19		29	49	99		99	99	99	149	149
自己株式取得総数 (万株)	480		571	748	1,487		901	1,068	877	1,246	1,083

4. 中期経営計画の取組み状況

4. 中期経営計画の取組み状況

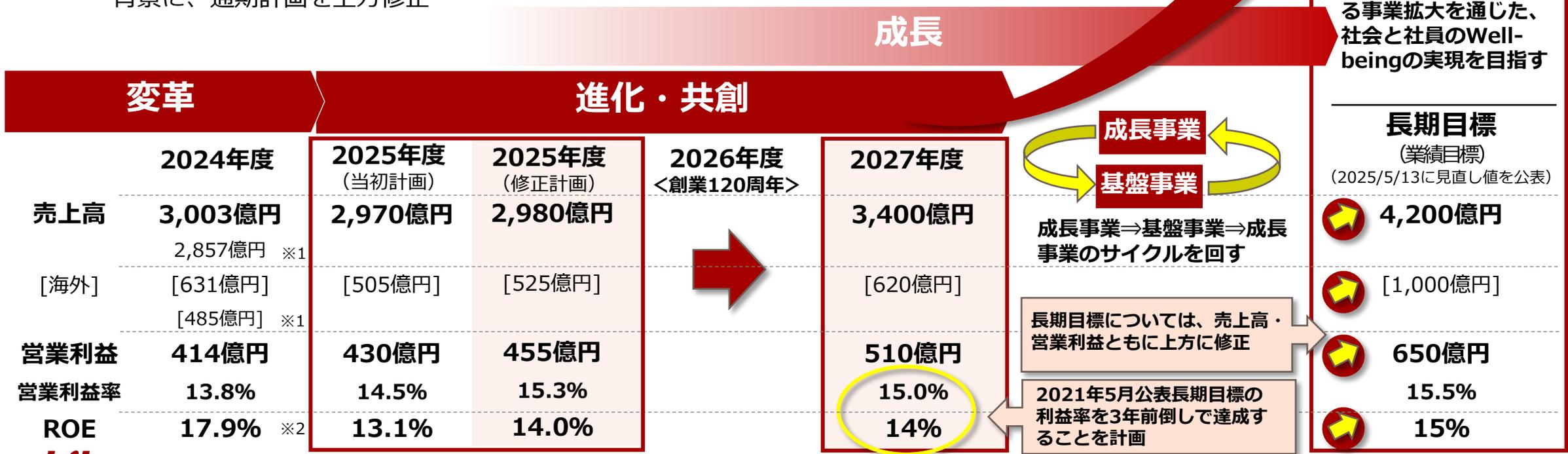
中期経営計画（2025～2027年度）

- **中期経営計画（2025～2027年度）**では、“**進化・共創**”をテーマに、**azbilグループらしい事業モデル**で、**人的資本等必要な投資を積極的に行いながら売上拡大と収益性向上の両立を実現、さらなる成長を通じた社会と社員のWell-being実現を目指す**

- 前中期経営計画期間での収益力強化の取組みの成果と、長年にわたる顧客基盤との強い関係を基盤とした事業をベースに、成長領域の開拓・投資でさらなる成長を目指し、**人的資本、商品力強化、DX推進に積極的な資源配賦**を実行（ご参考p.38）
- 2025年度は、中期経営計画の初年度として、事業ポートフォリオ再構築による影響（アズビルテルスター(ATL)の譲渡)を除けば、売上高伸長、収益性拡大を計画。上期好調なスタートを背景に、通期計画を上方修正



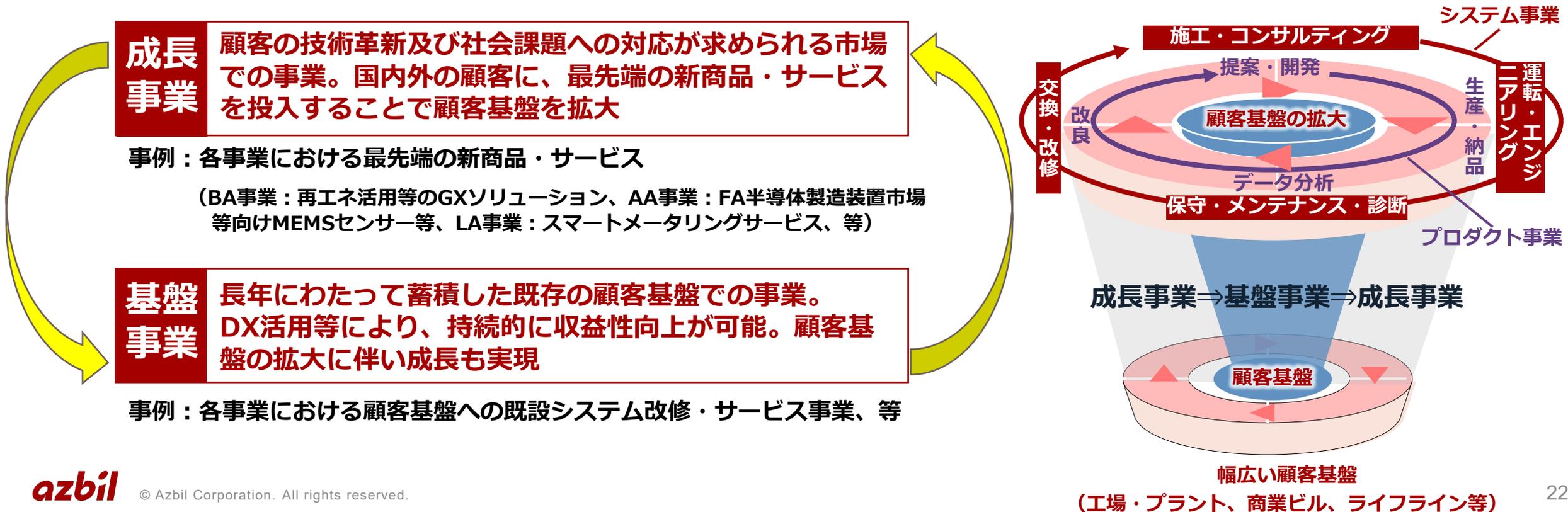
持続可能な社会に“直列”に繋がる貢献による事業拡大を通じた、社会と社員のWell-beingの実現を目指す



4. 中期経営計画の取組み状況

azbilグループらしい事業モデル

- 長年にわたって構築した幅広い顧客基盤（工場・プラント、商業ビル、ライフライン等）との強い関係に基づく「**基盤事業**」及び、半導体等の技術革新やカーボンニュートラルのような社会課題対応を新たな事業機会と捉えた「**成長事業**」で事業を拡大。成長事業では、地域の拡大（海外市場）、競争優位性の拡大（商品力強化）に注力
- 成長事業で顧客基盤を拡大し、基盤事業で持続性、収益性を向上。**成長事業⇒基盤事業⇒成長事業というサイクル**を回すことにより、持続的な事業の拡大を目指す
- あわせて、資本コストに基づく事業ポートフォリオの評価・見直しを継続的に実施



4. 中期経営計画の取組み状況

事業戦略と業績目標 azbilグループ・BA/AA/LA事業

- BA/AA/LA各事業における環境、事業特性に応じてazbilグループらしい事業モデル強化に向けた各種施策を展開し、中期経営計画最終年度目標達成を目指す

		2024年度	2025年度 修正計画	2027年度	
azbil グループ	成長事業・基盤事業の両輪で更なる成長を目指す	売上高	2,857 億円 3,003億円 ※2	2,980 億円	3,400 億円
		営業利益	410 億円 414億円 ※2	455 億円	510 億円
BA	成長 GXソリューション等、高付加価値システム・サービスの提供 成長 海外市場トップライン伸長 基盤 省施工・工事レス製品のリリース加速	売上高	1,487 億円	1,540 億円	1,740 億円
		セグメント利益	243 億円	270 億円	269 億円
AA	成長 グローバルビジネス展開の加速 成長 シン・オートメーションの創造 基盤 これまでの実績を基に、収益力強化を継続	売上高	1,068 億円	1,110 億円	1,230 億円
		セグメント利益	159 億円	175 億円	210 億円
LA	成長 次世代スマートメーター事業・SMaaS事業※1を推進 成長 事業ポートフォリオ再構築を加速し、更なる成長へ 基盤 法定による更新需要の着実な獲得による事業伸長	売上高	320 億円 466億円 ※2	345 億円	430 億円
		セグメント利益	7 億円 11億円 ※2	10 億円	28 億円
海外	地域特性を活かした事業推進・管理体制強化を通して、海外事業の成長を加速	売上高	485 億円 631億円 ※2	525 億円	620 億円

4. 中期経営計画の取組み状況

商品力強化・事業開発の取組み (当社ニュースリリースから引用)

- それぞれの成長事業、基盤事業での施策が進捗し、新製品の市場投入、お客様の採用実績が拡大。他社との協業等の取組みも進む

<新商品（製品・サービス）の市場投入>

ニュースリリース	発表日
● BIMを活用した独自の社内DXで高効率化と働き方改革を推進 顧客への提供価値を最大化	2025年5月12日
● アズビル、国際規格対応の新調節弁「6000シリーズ」を販売開始 - プラントのライフサイクル全体でお客さまの生産性向上に貢献 -	2025年10月1日

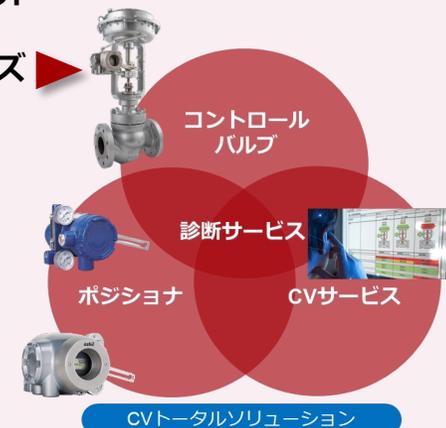
「CVトータルソリューション」の要のひとつ

国際規格対応の新調節弁「6000シリーズ」を販売開始

アドバンスオートメーション事業の成長戦略の一環として、調節弁、バルブポジョナ、メンテナンスサービス、バルブ診断サービスなどのCV※関連技術を統合し「CVトータルソリューション」としての展開を計画。これら各要素の相乗効果による付加価値を提供し、お客さまのプラント操業の効率化に貢献する。今回発売する6000シリーズは、CVトータルソリューションを構成する重要製品。

※ CV : Control Valve (調節弁) の略称

新調節弁
6000
シリーズ



4. 中期経営計画の取組み状況

商品力強化・事業開発の取組み (当社ニュースリリースから引用)

<お客様の現場での納入実績>

ニュースリリース	発表日
● アズビル、オンライン異常予兆検知システムBiG EYESを 関西電力の火力発電所4カ所に納入	2025年6月16日
● アズビルとエネルギー・ソリューション・アンド・サービスが広島市立広島市民病院設備改修PFI事業（ESCO事業）に着手 － 官民連携で持続可能な医療基盤を構築、地域社会と地球環境・カーボンニュートラルに貢献 －	2025年9月3日
● アズビル、AIベースCBMプラットフォーム「BiG EYES MM」を 積水化学工業に納入 － AIによる予兆保全で生産現場の保全効率化・持続可能な工場運営を支援 －	2025年9月16日

広島市立広島市民病院設備改修PFI事業（ESCO事業）

アズビルとエネルギー・ソリューション・アンド・サービス※は、広島市民病院の設備改修PFI（ESCO）事業を受託し、高効率設備やIoT技術を活用することで、2026年から15年間にわたり、省エネやCO2削減を目指したサービスを提供し、地域や環境への貢献も目指す。

本PFI事業は、病院のエネルギー効率化に向けて、建物全体のエネルギー使用状況を分析し、高効率空調システムの導入、照明のLED化、エネルギー管理システム（BEMS）の設置など、新しい技術を最大限に活用しながら最適な省エネ施策を実施する。これにより、年間のエネルギー使用量を大幅に削減し、CO₂排出量の低減に大きく寄与することが期待される。

※ 株式会社エネルギー・ソリューション・アンド・サービス（本社 広島市）：
燃料販売・トータルソリューションサービス・電力供給サービス・再生可能エネルギー発電事業・住宅電化



広島市立広島市民病院 外観



4. 中期経営計画の取組み状況

商品力強化・事業開発の取組み (当社ニュースリリースから引用)

<他社との事業提携・出資による事業開発の取組み>

ニュースリリース	発表日
● アズビル、研究開発現場などの省エネルギー達成に向けた連携制御構築を支援 - 堀場製作所のNEDO助成事業に参画 -	2025年5月29日
● アズビル金門、次世代超音波式水道スマートメーターで水道インフラ課題解決に貢献 - Kamstrup社との協業で、日本の水道インフラ課題解決に貢献 -	2025年9月25日
● アズビル、「Data Centre World Asia (DCWA) 2025」にゴールドスポンサーとして出展	2025年9月26日

Kamstrup社との協業により、 次世代超音波式スマートメーター及び漏水検知クラウドサービスを 日本市場へ展開

ライフライン分野のアズビル金門株式会社は、2025年7月にスマート水道メータリングの分野において漏水検知クラウドサービス等で実績を持つKamstrup社（本社：デンマーク）と協業することで合意。次世代超音波式水道スマートメーター及び機械学習に基づく漏水検知クラウドサービスの日本市場導入・展開にむけた検証を開始



5. azbilグループ展示会

5. azbilグループ展示会

国内外で様々な事業機会を捉えたオートメーションの技術・商品をご紹介します

BA、AA、LA事業に関わる様々な展示会でazbilグループならではの製品・サービスをご覧いただけます。今後開催予定の展示会もありますので、是非ご来訪ください

● Industrial Transformation ASIA-PACIFIC (ITAP)

会 期：2025年10月15日（水）
～ 10月17日（金）
10：00～17：00

会 場：Singapore EXPO
（シンガポール）

テーマ：POWERING THE FUTURE
WITH TECHNOLOGY



ITAP azbil ブース

● 2025広島水道展

会 期：2025年10月29日（水）
～ 10月31日（金）
9：00～17：00
（最終日は13時まで）

会 場：ひろしまゲートパーク
（旧広島市民球場跡地公園）

テーマ：人と技術でつなぐ、
次世代の水道インフラ



広島水道展 azbil ブース

※ Kamstrup社の次世代超音波式水道スマートメーターおよび漏水検知クラウドサービスを出展しました

● IIFES2025

会 期：2025年11月19日（水）
～ 11月21日（金）
10：00～17：00

会 場：東京ビッグサイト

テーマ：azbil's road to the future
-シン・オートメーションが
つくる持続可能な未来-



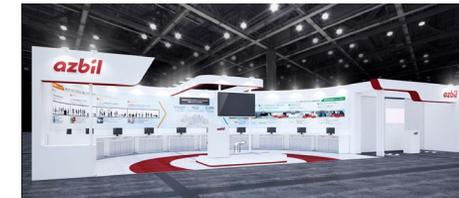
IIFES2025 azbil ブース

● スマートビルディングEXPO

会 期：2025年12月10日（水）
～ 12月12日（金）
10：00～17：00

会 場：東京ビッグサイト

テーマ：共創×変革×Well-beingで
持続可能な未来へつなぐ



スマートビルディングEXPO
azbil ブース

● スマート工場EXPO

会 期：2026年1月21日（水）
～ 1月23日（金）
10：00～17：00

会 場：東京ビッグサイト

テーマ：～オートメーションの
未来地図～
自律化で創る超生産性と
サステナブルな生産空間



スマート工場EXPO azbil ブース

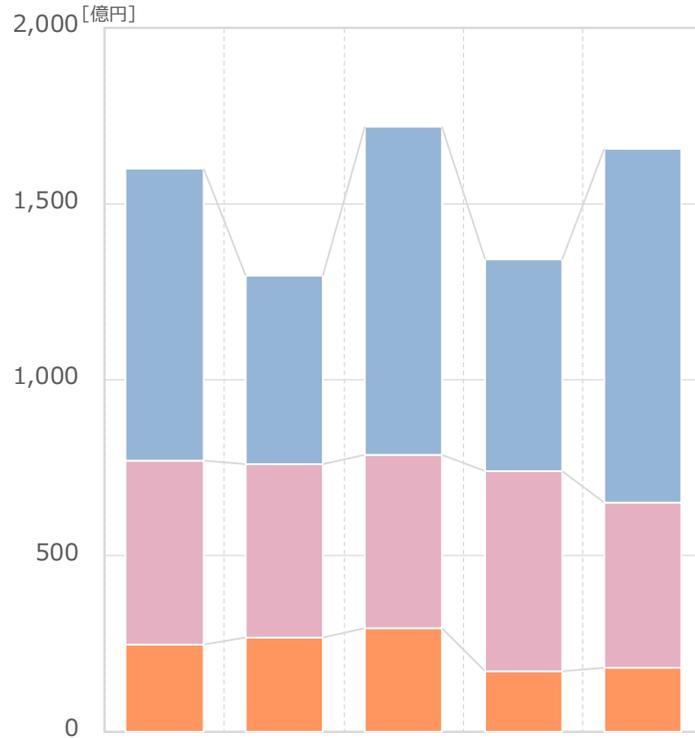
補足資料 I

— 各種データ —

- セグメント別業績（受注高、受注残高、売上高、セグメント利益） . . . P.30
- 設備投資・減価償却費、研究開発費 . . . P.32

セグメント別業績推移

■ セグメント別受注高推移

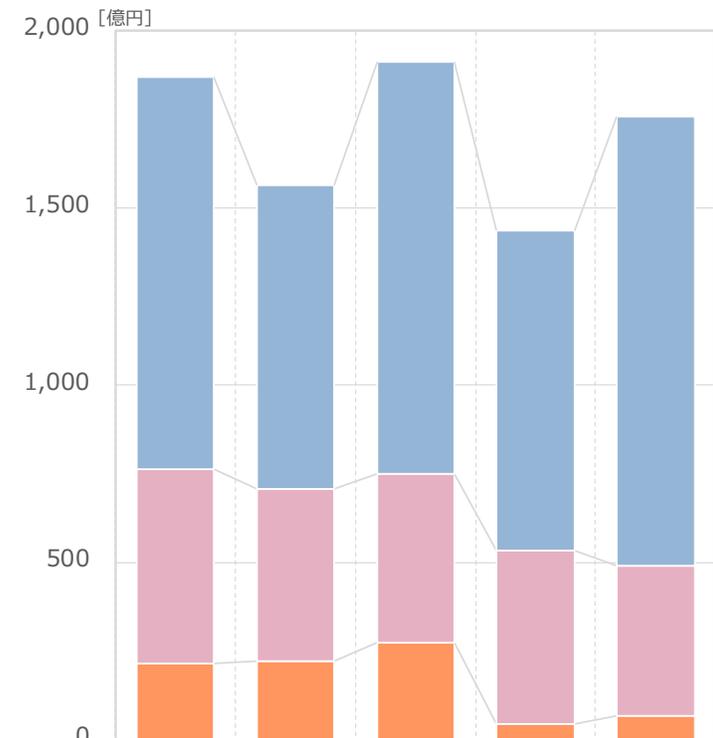


年度	2023		2024		2025
	上期	下期	上期	下期	上期
■ B A事業	832	535	932	603	1,006
■ A A事業	521	493	493	566	470
■ L A事業	248	268	294	174	181
連結	1,591	1,287	1,711	1,335	1,650

アズビルテルスターを除いた受注高

■ L A事業	172	151	171	142	181
連結	1,515	1,169	1,587	1,303	1,650

■ セグメント別受注残高推移



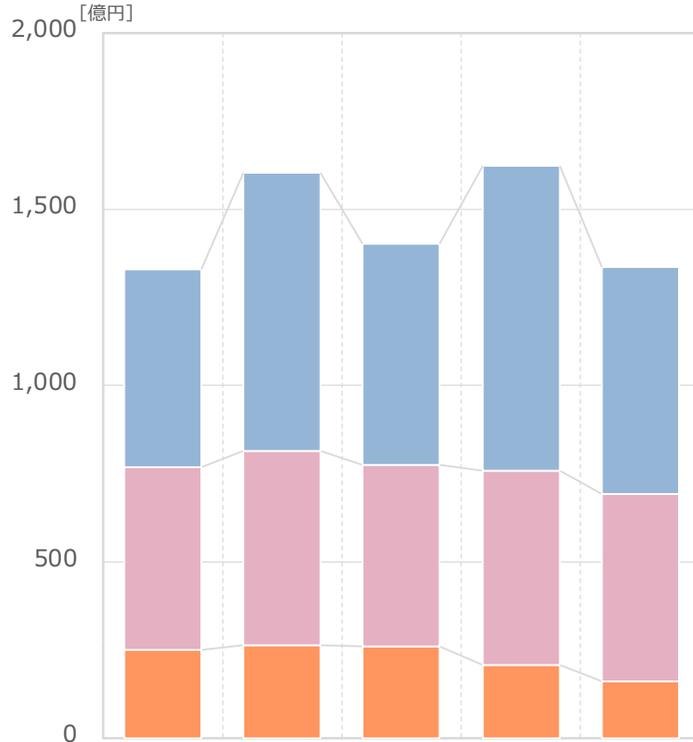
年度	2023		2024		2025
	上期	下期	上期	下期	上期
■ B A事業	1,107	855	1,163	903	1,267
■ A A事業	547	485	475	486	422
■ L A事業	215	221	273	45	67
連結	1,866	1,559	1,908	1,433	1,755

アズビルテルスターを除いた受注残高

■ L A事業	65	53	63	45	67
連結	1,716	1,391	1,698	1,433	1,755

セグメント別業績推移

■ セグメント別売上高推移

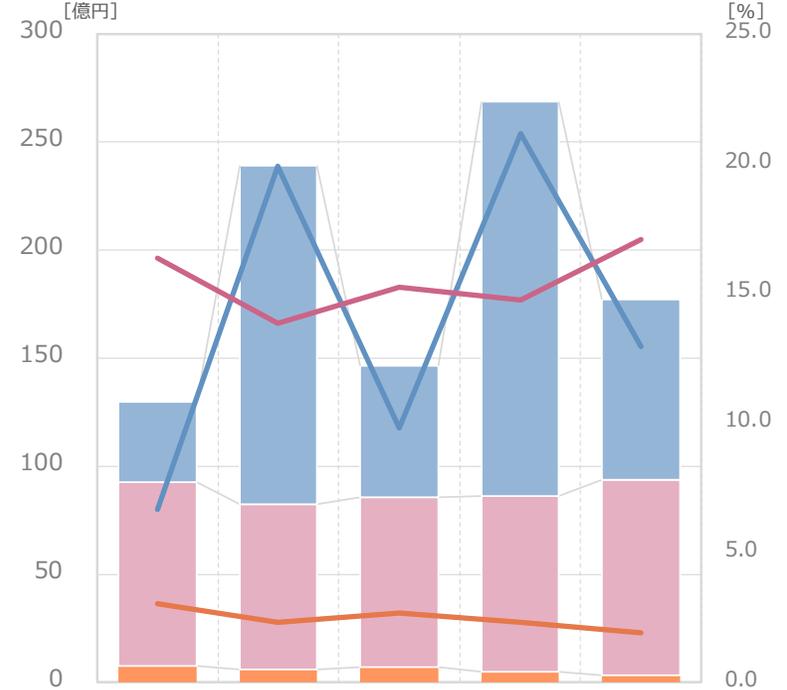


年度	2023		2024		2025
	上期	下期	上期	下期	上期
■ B A 事業	560	786	625	862	645
■ A A 事業	518	552	516	552	529
■ L A 事業	250	263	259	206	160
連結	1,318	1,590	1,392	1,611	1,328

アズビルテルスターを除いた売上高

■ L A 事業	158	164	160	159	160
連結	1,227	1,490	1,293	1,564	1,328

■ セグメント利益（営業利益）推移



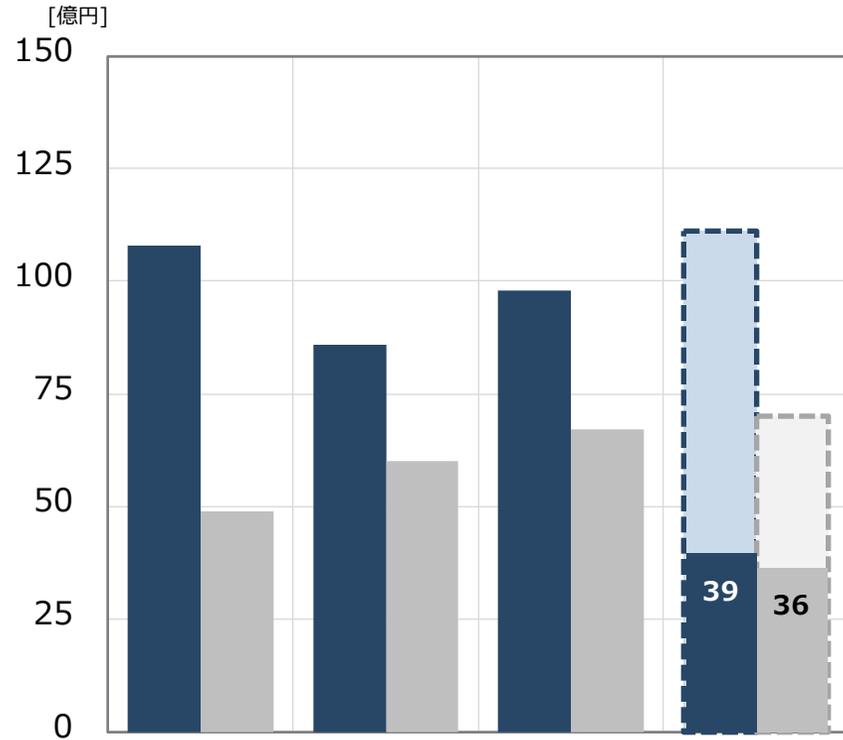
年度	2023		2024		2025
	上期	下期	上期	下期	上期
■ B A 事業	37	156	61	182	83
■ 利益率 (%)	6.7	19.9	9.8	21.2	12.9
■ A A 事業	84	76	78	81	90
■ 利益率 (%)	16.4	13.8	15.2	14.7	17.1
■ L A 事業	7	6	6	4	3
■ 利益率 (%)	3.0	2.3	2.7	2.3	1.9
連結	129	238	146	268	177
■ 利益率 (%)	9.8	15.0	10.5	16.7	13.3

アズビルテルスターを除いたセグメント利益

■ L A 事業	4	3	3	3	3
連結	127	236	143	267	177

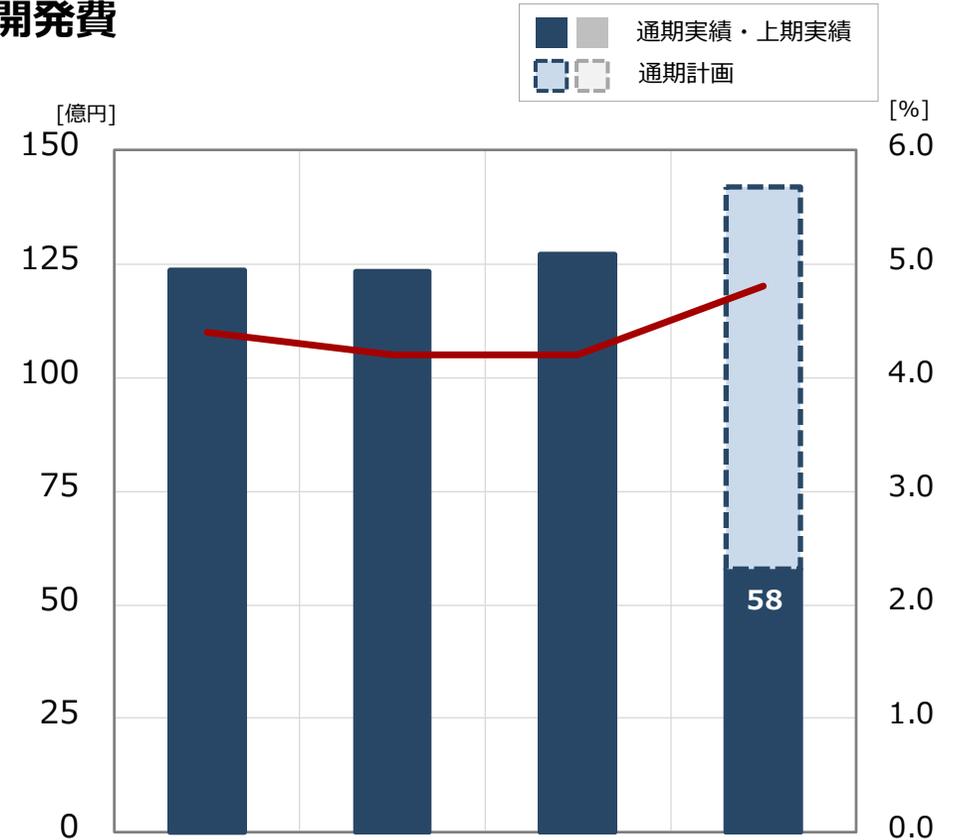
設備投資・減価償却費、研究開発費

■ 設備投資・減価償却費



	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度 (計画)
■ 設備投資	108	86	98	111
■ 減価償却費	49	60	67	70

■ 研究開発費



	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度 (計画)
■ 研究開発費	123	123	127	142
— 研究開発費率	4.4	4.2	4.2	4.8

補足資料Ⅱ

コーポレート・ガバナンス、株主還元、投資、サステナビリティ経営

- コーポレート・ガバナンス強化の取組み . . . P.34
- 株主還元（2025年度年間配当計画、自己株式の取得・消却） . . . P.36
- 事業モデル強化のための投資 . . . P.38
- azbilグループのマテリアリティと独自のSDGs目標 . . . P.39

コーポレート・ガバナンス強化の取組み（1）：新取締役会体制への移行

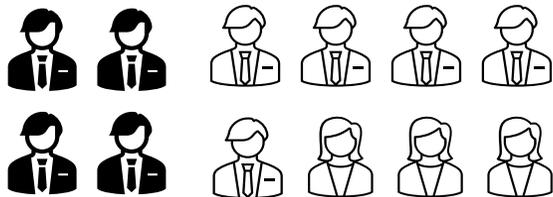
● 取締役会の独立性及び監督機能のさらなる強化

- 2022年6月以前 監査役会設置会社
- 2022年6月 指名委員会等設置会社に移行（議長は非執行社内取締役、計12名）
- 2025年6月 社外取締役が議長に就任



監督

議長

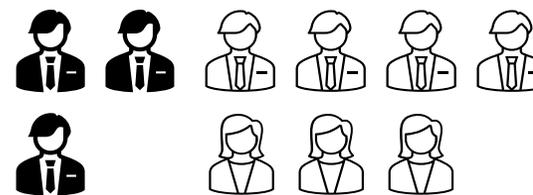


独立社外取締役比率：66.7%
女性取締役比率：25%
社内：4名 独立社外：8名

取締役会
12名 → 10名



議長



独立社外取締役比率：70%
女性取締役比率：30%
社内：3名 独立社外：7名

指名委員会

監査委員会

報酬委員会

各法定委員会の委員長は社外取締役

執行



執行役

執行側への権限移譲を加速



執行役員

コーポレート・ガバナンス強化の取組み（2）：報酬ポリシーの改定（2025年5月）

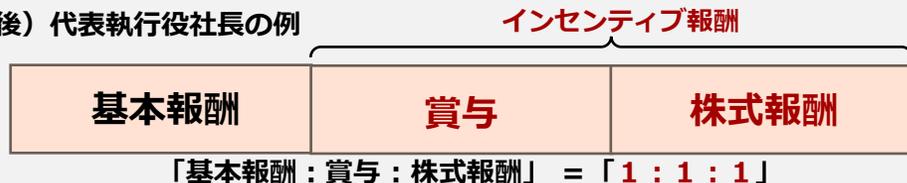
※ 赤字は変更点

中期経営計画の下、中長期的な業績目標の達成及び企業価値向上に向けた動機づけを企図して改定

執行役報酬の業績連動比率の拡充 (賞与・株式報酬の構成割合の拡大)

- 執行役の報酬構成は、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
- 中長期的な業績目標の達成及び企業価値向上を動機づけるため、インセンティブ報酬の割合をより高い水準で設定
※株式報酬制度の継続にあたり、将来の給付に必要と見込まれる株式を取得するための資金として、信託への金銭の追加拠出を実施(2025年8月)

(改定後) 代表執行役社長の例



(改定前)



重要業績評価指標(KPI)の見直し

- 賞与の非財務指標は、「従業員エンゲージメント」、「ダイバーシティ」及び「個人評価」の3項目を設定

(改定前)

賞与のKPI	評価ウェイト
売上高	45%
営業利益	45%
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%

(改定後) 代表執行役社長の例

賞与のKPI		評価ウェイト
財務指標	売上高	45%
	営業利益	45%
非財務指標	従業員エンゲージメント	2.5%
	ダイバーシティ(女性管理職比率)	2.5%
	個人評価(顧客満足度、生産性・効率性、CSR経営等)	5%

- 株式報酬の業績連動部分(50%)の財務指標に、株主との価値共有の促進を企図して「ROE」を設定

株式報酬のKPI	評価ウェイト
相対TSR	50%
営業利益率	30%
CO ₂ 削減効果	20%

株式報酬のKPI		評価ウェイト
財務指標	相対TSR(対配当込TOPIX)	50%
	ROE	30%
非財務指標	CO ₂ 削減効果	20%

報酬ガバナンスのさらなる向上：報酬の没収・返還請求制度(マルス・クローバック)の範囲拡大

- 過年度決算修正の発生に加え重大な非違行為・不適切行為があった場合にも、当該役員に対して、インセンティブ報酬（賞与及び株式報酬）を受給する権利の没収（マルス）又は報酬の返還（クローバック）を請求することが可能

株主還元(1)：2025年度年間配当計画

2025年度
配当

2円増配、1株当たり年間26円を計画。DOE5.6%へ

- 2025年度は、地政学的リスクや米国相互関税政策等により経済・事業環境の不確実性が高まっているが、前中期経営計画（2021～2024年度）の中でも事業収益力は向上しており、今後も着実な業績伸長を見込むことから2円増配の1株当たり年間26円を計画する
- 安定した配当の継続を基本に、今後さらにDOE水準の向上を目指していく

[単位：円]

	2024年度	2025年度	
	実績	実績	計画
中間	11.0 ^{※1}	13.0	—
期末	13.0	—	13.0
年間	24.0	—	26.0
配当性向	30.8%	39.5% ^{※2}	
純資産配当率 (DOE)	5.5%	5.6% ^{※3}	

※1 2024年10月1日を効力発生日として1株につき4株の割合で株式分割を実施、表中は分割後換算の数値

※2 2025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

※3 DOE算定にあたっては、2025年3月末の自己資本をベースに、2025年度に取得した自己株式、2024年度期末配当、2025年度中間配当支払い、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

株主還元(2)：自己株式の取得・消却

自己株式
取得

自己株式149億円（1,083万株）を取得（10月10日終了）

自己株式
消却

自己株式200億円（1,930万株）を消却（5月30日完了）

- 長期目標（2030年度）、中期経営計画（2025～2027年度）で掲げるROE目標を踏まえ、事業拡大・収益力強化施策に取り組むとともに、規律ある資本政策を実践、資本効率の向上と株主の皆様への利益還元の拡大を実現するため、自己株式を取得
- 取得済の自己株式に加え、前年度取得済みの金庫株のうち人的資本投資（E-Ship®）へ活用予定であった自己株式を市場調達するため、未使用分（50億円程度）を合わせ、200億円（1,930万株）を消却

自己株式の取得

- 取得対象の株式の種類： 当社普通株式
- 取得した株式の総数： 1,083万株※
- 株式の取得価額の総額： 149億円
- 取得期間： 2025年5月14日～2025年10月10日
- 取得方法： 東京証券取引所における市場買付

※ 発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合：2.1%

自己株式の消却

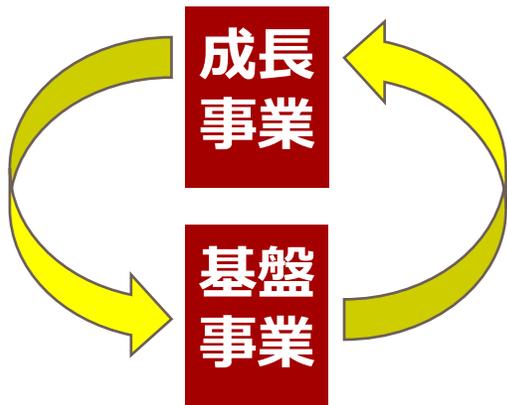
- 消却した株式の種類： 当社普通株式
- 消却した株式の数： 1,930万株
- 消却した株式の総額： 200億円
- 消却実施日： 2025年5月30日

【ご参考】 2025年9月30日時点での自己株式保有状況

- 発行済株式総数（自己株式を除く） 519,285,428株
- 自己株式数 22,087,308株

左記の自己株式数には、社員株式給付制度、信託型従業員持株インセンティブ・プラン及び株式報酬制度の信託口が保有する当社株式を含んでおりません。
なお、2025年9月30日時点におけるこれらの制度の信託口が保有する当社株式は10,658,781株です。

事業モデル強化のための投資



成長事業で顧客基盤を拡大し、基盤事業で持続性、収益性を向上。成長事業⇒基盤事業⇒成長事業のサイクルを回すことにより、持続的な事業拡大

- azbilグループらしい事業モデルを強化するため、人的資本、商品力強化、DX推進に積極的な投資を実行

- **人的資本** : 成長事業・基盤事業の拡大に向け、事業戦略と整合する人材（ソリューション/グローバル人材）の確保と育成
- **商品力強化** : 競争優位性のある商品群の開発に向け、独自の計測・制御コア技術、アプリケーション技術の強化
- **DX推進** : 顧客の求めるDX関連製品・サービスの開発、併せてDX推進による業務効率化・収益性の向上

人的資本投資

総額
人件費 **+320**億円

- 働きがいと成長実感の高い環境・人事制度整備(評価・報酬制度、選択性の高い働き方等)
- 経営戦略に連動したキャリア自律型の育成プログラム
- 財務施策・福利厚生施策と連動したインセンティブプラン

商品力強化

研究
開発費 **+90** 億円

- クラウド・AIアプリ開発拡大、MEMSセンシング技術、アクチュエータ技術による商品力強化
- R&Dのコア領域においても、他社との共創を実施
- R&Dマネジメント体制、人材育成・技術継承の仕組みづくり

DX推進

DX (IT)
投資 **+50** 億円

- 商品DX、営業DXによる商品・サービスの創造
- Fit to Standardによる業務フロー変革
- 生成AI・知見/データの活用による生産、開発、サービス、エンジニアリング等での技術継承
- サイバーセキュリティ対策強化

azbilグループのマテリアリティと独自の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マテリアリティを特定し、事業や企業活動に関する7つの項目については、SDGsの領域において目標を「azbilグループSDGs目標」として具体的に定めるとともに、企業が社会に存立するうえで果たさなければならない基本的責務である3つの項目については、CSR活動において具体的な数値目標を設定。それらの目標の達成に向けて様々な取り組みを行うことで、「サステナビリティ経営」を推進

マテリアリティ		azbilグループSDGs目標		
		基本目標	ターゲット	
事業	環境	気候変動	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	<ul style="list-style-type: none"> ●お客様の現場におけるCO₂削減効果（2030年度）340万トンCO₂/年^{※1} ●温室効果ガス排出削減目標（SBT^{※2}認定済）（2030年度） 事業活動に伴うGHG排出量（スコープ1+2）2017年基準55%削減 サプライチェーン全体のGHG排出量（スコープ3）2017年基準33%削減 ●全ての新製品をazbilグループ独自のサステナブルな設計^{※3}、100%リサイクル可能な設計^{※4}とする（2030年度） ●サステナブルなサービス^{※5}を支えるプロフェッショナルスキル^{※6}を持つ人財を、2021年度比3倍の延べ1,800名^{※7}へ
		資源循環		
	イノベーション	II 新たなオートメーションによる持続可能な生産現場・職場環境、安心・快適な社会の実現	新オートメーション	<p>「計測の高度化」、「データ化」、「自律化」などにより、社会が求める時々の課題を解決、付加価値を創出</p> <ul style="list-style-type: none"> ●2030年に延べ8,000事業所^{※8}で事業環境変化に強い状態を実現 ●2030年に延べ600万人^{※9}にストレスフリー、多様な働き方につながる環境を提供
企業活動全体	社会	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	<ul style="list-style-type: none"> ●お取引先様と共に、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。 独自の評価指標で方針・体制・取組み・有効性を評価^{※10} ●地域に根差した社会貢献活動を全ての事業所^{※11}において実施し、社員一人ひとりが積極的に参加^{※12}
	人材	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	健幸経営学習する企業体	<ul style="list-style-type: none"> ●健幸経営（働きがい、健康、ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン）の実現 2030年度azbilグループで働くことに満足している社員：65%以上^{※13} 女性管理職比率：10%以上^{※14} ●2027年度までに国内azbilグループの女性管理職比率：2017年度比約2倍 ●学習する企業体の発展・強化 2030年度仕事を通じて成長を実感する社員：65%以上^{※13}
基本的責務	ガバナンス	商品安全・品質	企業が社会に存立する上で果たさなければならない基本的責務	<ul style="list-style-type: none"> * 商品安全・品質、コンプライアンスについては、「azbilグループCSR推進会議」において、部ごとに業務に直結した指標及び目標をCSR活動計画として設定 * コーポレート・ガバナンスについては、2022年、指名委員会等設置会社へ移行し、社外取締役を過半数とする取締役会及び3つの法定委員会の体制のもと、適切な監督と実効性を確保 - 2025年、社外取締役が取締役会議長に就任、報酬ポリシーの改定（執行役報酬の業績連動比率の拡充、重要業績評価指標の見直し、マルス・クロウバックの範囲拡大）を実施し、コーポレート・ガバナンスを強化
		コーポレート・ガバナンス		
		コンプライアンス		

注記事項 ①

- 1) 金額は表示単位未満切捨てで記載
- 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・内容は次のとおり

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：
ガスメーター、水道メーター、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
- ・ 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するため、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をもつ

注記事項 ②

4) azbilグループのSDGs目標・ターゲット

- ※1 **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
- ※2 **SBT (Science Based Target)**：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
- ※3 **サステナブルな設計**：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
- ※4 **100%リサイクル可能な設計**：経済的及び技術的に実行可能な最も効果的な技術 [BAT (Best Available Technology)]の範囲
- ※5 **サステナブルなサービス**：オートメーションの技術によりお客様の現場の生産性改善や安定操業に貢献することに加え、当社グループの3つの環境重点分野（脱炭素化、資源循環、生物多様性保全）において、お客様や社会の環境課題を解決し、持続可能な社会の実現に貢献できるフィールドエンジニアリングサービス
- ※6 **プロフェッショナルスキル**：3つの環境重点分野での課題解決実現に向けて重要な、以下の専門スキル保有者（社内資格制度）を対象とする
 - ビル建物向けのリモートメンテナンス、エネルギーマネジメントサービス、クラウドサービスなどのネットワークサービスのライセンス取得者
 - プラント・工場向けの高度制御、省エネルギーソリューション技術、バルブメンテナンスのプロフェッショナル認定者
- ※7 **プロフェッショナルスキルを持つ人財を、2021年度比で3倍の延べ1,800名にする**：社員一人ひとりがフィールドエンジニアリングサービスの技術革新に合わせ、複数のプロフェッショナルスキルを取得した場合も含んだ資格保有者の延べ人数
- ※8 **新オートメーションターゲット、8,000事業所で事業環境変化に強い状態を実現**：2022年4月時点で530事業所で稼働。2030年には15倍の8,000事業所を目指す
- ※9 **新オートメーションターゲット、600万人にストレスフリー、多様な働き方につながる環境を提供**：2022年4月時点で60万人に提供。2030年には10倍の600万人への提供を目指す

注記事項 ③

4) azbilグループのSDGs目標・ターゲット

- ※10 **独自の評価指標で方針・体制・取組み・有効性を評価**：FTSEなどの外部ESG評価をベースにした独自の仕組みと評価制度
- ※11 **社会貢献活動を全ての事業所**：国内・海外を含む全事業所
- ※12 **社員一人ひとりが積極的に参加**：azbilグループ社員数規模の参加を目指す
- ※13 **azbilグループで働くことに満足している社員／仕事を通じて成長を実感する社員**：国内のazbilグループで毎年行っている社員満足度調査で高いレベルと考えられる65%、すなわち、全社員の2/3の水準を目指す
- ※14 **女性管理職比率**：女性管理職比率10%はアズビル株式会社（単体）の目標

お問合せ・免責事項

＜ I R に関するお問合せ ＞

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://form.azbil.com/form/pub/contact/ir_form

＜免責事項＞

連結業績計画は、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ることをご承知おきください。