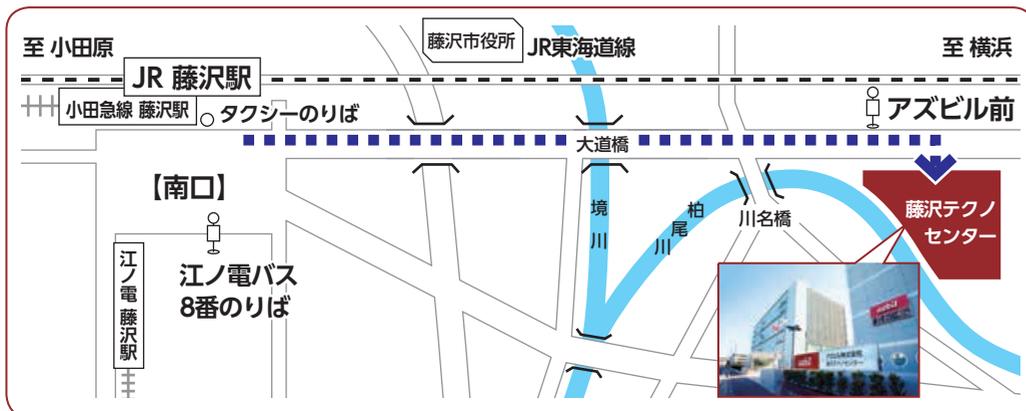


株主総会会場のご案内

本年の株主総会につきましても、緊急事態宣言の状況等により従来の会場が使用できなくなる可能性があることから、**当社「藤沢テクノセンター」にて開催し、また株主の皆様のご来場の集中による新型コロナウイルス感染拡大防止の趣旨及び感染リスク低減の観点から、座席数など規模を大幅に縮小させていただきます。**そのため**ご入場いただけない場合がございます**ので、あらかじめご了承くださいませようお願い申し上げます。株主の皆様におかれましては、**株主総会当日のご来場を極力見合わせ、当日のご出席に代えて事前に議決権を行使していただくようお願い申し上げます。**なお、あわせて本年につきましては、**お土産の準備を取り止めさせていただきます。**

< 場 所 > 神奈川県藤沢市川名一丁目12番2号
当社藤沢テクノセンター 大会議室

< 電話番号 > 0466-20-2111



交通のご案内

JR (東海道線)	藤沢駅	徒歩 約15分
小田急江ノ島線	藤沢駅 から	又は
江ノ島電鉄線	藤沢駅	江ノ電バス 5分

(藤沢駅南口8番 乗り場より
渡内中央・笛田・湘南鎌倉総合病院行き
「アズビル前」バス停下車 徒歩1分)



本招集通知は、パソコン・スマートフォン等でも主要なコンテンツをご覧いただけます。
<https://p.sokai.jp/6845/>



第99期定時株主総会 招集ご通知

azbil

新型コロナウイルス感染拡大防止の趣旨に鑑み、株主総会当日のご来場を極力見合わせ、当日のご出席に代えて事前に議決権を行使していただくようお願い申し上げます。なお、あわせて本年につきましては、お土産の準備を取り止めさせていただきます。

〔開催情報〕

日時

2021年6月24日(木曜日)
開会 10:00 (受付開始 9:00)

場所

神奈川県藤沢市川名一丁目12番2号
当社藤沢テクノセンター 大会議室
開催場所にご注意ください。

決議事項

議案：剰余金の処分の件



証券コード: 6845
アズビル株式会社
(旧: 株式会社山武)

オートメーションで、あらゆる人々をシアワセに。

1906年の創業以来、

azbilグループは「人間の苦役からの解放」を原点に、

一世紀余りにわたって建物や工場、家庭の

「安心・快適・達成感」と「地球環境への貢献」を実現する

オートメーション技術を追求。

時代の要請や顧客のニーズ、社会の課題と向き合いながら、

自らの技術と製品を磨き続けています。

CONTENTS

- 3 | トップインタビュー
- 13 | 第99期定時株主総会招集ご通知
- 15 | 各種ご案内
- 19 | 新型コロナウイルス感染症への対応について
- 21 | 株主総会参考書類
- 23 | 事業報告
- 71 | 連結計算書類・計算書類
- 81 | 監査報告
- 87 | 株主の皆様へ

「人を中心としたオートメーション」の探求を通じて、持続的な社会の発展に貢献できる企業集団を目指します。

私たちは、1906年の創業以来、計測と制御の技術を追求し、独自のソリューションをお届けしてまいりました。2012年4月には、社名を株式会社 山武からアズビル株式会社に変更しました。おかげさまでたくさんの方々から親しんでいただけるようになったazbilブランドのもと、グローバルで「ビルディングオートメーション」「アドバンスオートメーション」「ライフオートメーション」の3つの事業を推進し、お客様を中心に、オフィスや生産の現場、生活といった様々な場面で“azbilグループならではの”の価値提供を目指しています。

昨年来、新型コロナウイルス感染拡大による世界的な経済活動の停滞という厳しい局面が継続していますが、中長期的には、オートメーションに求められる役割はますます広がるものと考えています。グローバル化の進展や社会の持続的成長への貢献に対する責任遂行といった事業環境の変化、技術革新、少子高齢化の進行や働き方改革の進展、気候変動への対

応等に加えて、新型コロナウイルス感染拡大を契機とするリモートワーク、BCP（Business Continuity Plan－事業継続計画）等への対応は、オートメーションで対応すべき課題領域の更なる拡大をもたらすものと思われます。こうした変化を、azbilグループとしての事業機会と捉え、グローバル展開や事業領域における取組みをさらに推進し、成長を加速させてまいります。

AI・各種センシング技術など先進技術を活用した製造現場の安全と生産性、価値向上に貢献する新たな商品・サービスの提供や建物・地域社会での環境エネルギー課題解決による事業拡大、そのための事業・企業基盤の更なる強化等を通して、グループ理念に通じるSDGs（Sustainable Development Goals－持続可能な開発目標）への取組みを推進し、「人を中心としたオートメーション」の探求を通じて持続的な社会の発展に貢献できる企業集団を目指します。



代表取締役会長 曾禰 寛純

代表取締役社長 山本 清博

**オートメーションの技術を核としてお客様・社会の課題解決能力を高め、
多様なステークホルダーの皆様とともに持続的な成長を分かち合っています。**

Q1 社長就任から1年が経ちました。2020年度は新型コロナウイルスの世界的な感染拡大がありましたが、今回の事象をどのように捉えていますか？

社員安全第一で、医療機関など社会インフラ継続のための施工・エンジニアリング・サービス・生産活動を継続することにより、持続可能な社会の実現に貢献できる事業であることを確信できました。

2020年度は、これまでの中期経営計画で注力してきた事業構造・業務構造の変革の成果を踏まえ、新型コロナウイルス感染症の急速な拡大の中、社員やお客様の安全確保と重要設備、社会インフラの維持に不可欠な事業の継続を優先した運営としました。その結果、今回のコロナ禍での事業運営を通じてazbilグループの事業が持続可能な社会の実現に貢献できる事業であることを確信できました。オンライン化やリモートワーク、遠隔作業への対応、換気を通じた高品質な空気環境の実現等、オートメーション技術を核とした製品・サービスを提供することで、人々の行動変容に伴う安全・安心な生活・業務環境を提供できました。また、気候変動問題への関心が高まり、カーボンニュートラルへと向かう潮流の中、当社グループの計測・制御技術は大型建物や工場・プラントでのCO₂削減において重要な役割を担っています。当社が排出するCO₂は年間約2万トンですが、事業を通じたお客様の現場でのCO₂削減効果は、その150倍の約300万トンに及びます。



さらに今後、日本における少子高齢化や働き方改革、インフラ老朽化への対応等に対しても、IoTやAI、クラウド、各種センシング技術など先進技術の活用とも相まって、オートメーションが実現する社会課題への解決能力は高まり、新たな需要の増加が当社グループの中長期的な成長に繋がっていく、そう確信しています。

加えて、当社グループでは、在宅・リモートでの業務を積極化したことで時間と空間を超えた業務遂行が日常となるなど、社員の皆さん一人ひとりの生産性が向上したことも今後の財産になると考えています。

Q2 改めてこれまでの中期経営計画を含め2020年度の総括をお願いします。

これまでの中期経営計画における事業構造・業務構造変革の結果、厳しい環境下においても業績への影響は最小限にとどめることができましたと考えています。

事業環境は、国内の活発な都市再開発計画を背景に大型建物向けの機器・システムの需要が堅調に推移し、設備投資について

も高度なモノづくりへの需要のほか、既存設備の維持、人手不足を背景とした合理化・省力化の需要が底堅く推移しました。しかしながら、感染拡大が世界的な景気後退をもたらし、一部で計画の延期や営業活動が想定通りに進まなかったことなどもあって、2020年度の売上高は2,468億円、営業利益は257億円と前年度比で減収の影響を受けた厳しい結果となりました。

ただし、こうした環境下にあっても、営業利益率はほぼ前年並みの10.4%、当期利益の増益を主因に自己資本当期純利益率(ROE)は10.4%となりました。これは、これまでの中期経営計画(2013~2019年度)において営業利益(営業利益率)が139億円(5.6%)から272億円(10.5%)となり、ROEについても5.4%から10.9%へと伸長したこれまでの成果を、厳しい環境下でも維持できた結果です。

このように、過去の経済危機時に比べて、今回ダメージを抑制することができたことは、リーマンショック以降、利益を重要視した経営を実践してきたことの成果であり、これまでの中期経営計画で進めてきた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” ― に基づく事業構造・業務構造の変革・事業収益力強化等の各種施策が奏功したものと考えています。

例えば、製品・サービスの強化も含めて、



▲湘南工場(上)、藤沢テクノセンター(下)

azbilグループが事業を展開するビルディングオートメーション(BA)、アドバンスオートメーション(AA)、ライフオートメーション(LA)の3事業におけるライフサイクル型事業を強化し、その比率を高めていったことは、顧客提供価値の向上とともに利益率の向上に繋がっています。また、成長エンジンとしてのグローバルでの事業展開についても、営業・サービス面で世界23カ国の拠点整備に加え、2018年には地域戦略組織の拠点として、東南アジア戦略企画推進室をシンガポールに開設しました。生産面においては、藤沢テクノセンターの開発機能との連携のもと、湘南工場を世界のマザー工場と位置付けて最新の生産技術の開発・投入を行っています。技術開発においても、IoTの要となるセンサ開発や、AI、IT、クラウド等を活用した新商品開発への成長投資を継続しています。

これら事業構造・業務構造変革については新たな中期経営計画でも継続的に強化していきます。加えて、更なるグローバル事業の拡大やDX(デジタルトランスフォー

メーション) の促進についても正面から向き合い、新たな中期経営計画のもと、一つひとつ改善していきます。

Q3 新たな中期経営計画の方向性や施策、課題克服のポイントを教えてください。

「人を中心としたオートメーション」のグループ理念を基に2030年度をゴールとする「成長」フェーズに向けた「変革」への各種施策を着実かつスピーディに実行していきます。

このような時代だからこそ、これまで培ってきた自社の事業特性や強みを改めて再確認しながら、「変えてはいけないもの」を軸とした、ぶれない経営を心掛けるとともに、「変えるべきもの」を明確にしながら、迅速かつ果敢な決断を行うことが重要だと考えています。

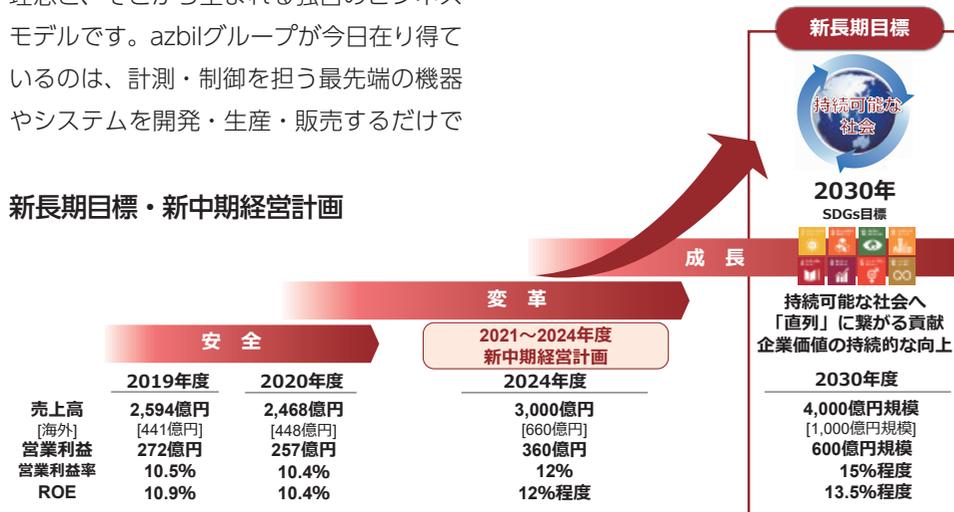
変えてはいけないものとは、「人を中心としたオートメーション」というグループの理念と、そこから生まれる独自のビジネスモデルです。azbilグループが今日在り得ているのは、計測・制御を担う最先端の機器やシステムを開発・生産・販売するだけで

はなく、施工・メンテナンスの現場での高度なエンジニアリング技術を含め、長期にわたって安全・安心・高効率なソリューションサービスを提供、お客様をサポートし続けてこられたからです。

例えば空調制御においては、人が快適に感じる状態は温度が一定であるだけでなく、様々な外部条件に合致した空気・空間の状態を創り出していくことが必要です。我々が事業を営む、ビル、工場・プラント、住宅、ライフライン…これらは一つとして同じ現場はなく、そこで働き、生活する「個人」にとっての最適な価値を創り込む現場力が必要不可欠です。さらに、こうした環境を10年、20年と設備のライフサイクルにわたってメンテナンスし、維持していくためには、製品・システムの競争力と現場の力の双方を高め続けていく必要があります。

当社グループには現場での困難な課題に、

新長期目標・新中期経営計画



積極的に取り組む社員が多いと思います。それは私自身、エネルギーマネジメント事業の立ち上げなどに携わってきた経験から、確信を持って言えることです。「すべての答えは現場にある」という考えのもと、現場起点でお客様とともに悩み、考え、創意工夫して改善していく社員の皆さんの存在が、当社グループの競争優位性を支える礎だと考えています。

一方、これまで以上に、目標やKPI（重要業績指標）を明確にしてPDCAサイクルをスピーディに回していくことが求められます。変化が激しい今の時代にあって試行錯誤するのは当然のことですが、そのスピードが競争力を左右すると考えています。

そこで今回の新中期経営計画では、3つの事業ラインと、それを支える開発や生産、人事等の全社機能毎に「めざす姿」を「見える化」しました。この「めざす姿」は、昨今の事業環境の変化と技術革新の潮流、社会構造の変化を見据えて改定した新たな長期目標に基づくもので、未来を見据えたうえで、3年後、そして10年後に向けて、グループ社員全員が一人ひとり、現場で成すべきことを創意工夫し、持続的な社会に貢献する誇りを持って成長していくことを目指しています。

今後、オフィス需要の在り方が見直される中でも、換気を含めた安全の確保やエリアを細分化し、快適さと省エネを両立するような高度な空調へのニーズが増加するなど、人々の行動変容に伴うオートメーションのニーズ、成長機会は随所にあります。

こうした環境を踏まえて、新中期経営計画では2024年度の目標を売上高3,000億円、営業利益360億円（営業利益率12%）を目指し、国内外のお客様のニーズや社会課題に対応する以下の施策を通じて「変革」を実現し、セグメント毎の特長ある事業モデルを進化させつつ、グループのシナジーを創出していきます。そして、2024年度以降には「変革」から「成長」フェーズへ移行し、2030年度の売上高4,000億円規模、営業利益600億円規模（営業利益率15%程度）という計画の実現を目指します。

「3つの成長事業領域」の拡大・深耕による3事業セグメントでの成長

新たなお客様のニーズ、社会課題の変化に対して、azbilグループが強みを持ち、特徴あるソリューションを提供できる3つの成長事業領域 — 「新オートメーション」「環境・エネルギー」「ライフサイクル型事業」 — の展開を強化し、事業を拡大していきます。この3つの成長事業領域での事業拡大を核として、B A、A A、L A各事業の全てにおいて成長を実現します。

「新オートメーション」事業領域は、今回の事象で顕在化した、お客様の資産の快適性・生産性など競争優位性に直結する“空間の質の向上、生産性の向上”を付加価値として提供することを目指しています。この付加価値を実現するためには、一般的には従来以上に資源・エネルギーを必要とすることから、「環境・エネルギー」事業領域では、その資源・エネルギーの消費を最小

限に抑えることを付加価値としています。「新オートメーション」事業領域は、新たな社会課題への対応であり、競争は厳しくなると考えますが、同時に環境負荷を抑制し続ける技術は、現場で培った経験知、ノウハウ、そして各種データの蓄積が差別化ポイントとなるため、質の向上と環境負荷低減という、いわばトレードオフの関係を最適な状態に維持することは、当社グループならではの強みが大いに発揮される事業領域であると考えています。

さらに、そうした価値を長年にわたって提供し続けることが「ライフサイクル型事業」の付加価値であり、お客様の事業の土台を支えると同時に、将来的に当社グループの収益性の維持向上に貢献するストック型ビジネスの拡大に繋がっていきます。

この3つの成長事業領域を長期にわたっ

て展開し、事業規模を拡大することにより、持続的な成長と持続可能な社会への貢献を実現していきます。

なお、これら3つの成長事業領域は、BA、AA、LAの各事業に存在し、オートメーションの技術を核として展開が可能です。感染拡大による変化対応も含め、グローバルで新たに生まれているニーズ・領域へ、次に述べる主な5つの施策の展開を通じて、3事業セグメント全てでの成長と継続的な収益力向上を目指します。

■新製品・サービス開発力の強化に向けた投資拡大

オートメーションの新たなニーズに応え、各事業の成長の原動力となる新製品やサービスの開発においては、現場に近いセンサやアクチュエータなどエッジ領域の製品強

オートメーション技術を共通基盤とした3つの成長事業領域



化と、現場で生まれるビッグデータを最適に活用・制御するクラウド領域のアプリケーション等の強化がポイントとなります。こうしたお客様のニーズの変化、付加価値の2極化を捉えた技術開発方針を基に、研究開発拠点である藤沢テクノセンターに最新の実験環境を備えた新実験棟を建設するなど、新製品・サービス開発力の強化に向けた投資を積極的に進めていきます。

■お客様との接点の拡大

新たな社会課題や事業環境の変化に伴い、従来のお客様への新たなオートメーションによる課題解決ニーズとともに、新市場、新領域のお客様との事業機会も生まれてきています。このため、DX（デジタルトランスフォーメーション）を活用した販売力の強化・効率化や国内外の注力市場へのリソースの投入を進め、これまでのお客様に加えて、グローバルで新たなお客様の開拓を進めていきます。

■社会課題解決を通じた事業の拡大

国内労働人口の減少、インフラ老朽化、気候変動、ウイルス感染防止対策等、解決すべき社会課題への対応として、安全・安心な執務・生産空間の創出やエネルギー需要抑制・再生エネルギーへの転換等に関する新たなソリューション、例えばVPP（バーチャルパワープラント／仮想発電所）等を拡大していきます。

■DX活用を含めた人財の強化・活用推進

AIやビッグデータの活用によるサービスの高付加価値化、VPP領域の開拓等に共通しているのが、クラウドやアプリケーションソフトウェア技術です。また、当社グループ事業の強みとなっている現場におけるエンジニアリング・サービスのDX活用のための体制の充実も必要です。そこで事業におけるDX活用に向けて、社員教育の充実、DX人財の採用等に積極的に取り組み、人財の強化を行っていきます。

■利益率の持続的向上に向けた施策の展開

事業の成長に向けた各種施策の展開に加え、利益改善に重きを置く経営の観点から、これまでの中期経営計画において実績を上げた事業収益力強化の施策を継続・拡大し、さらにコストダウンを図ったリニューアル製品の投入、DX活用による業務効率化等の新たな展開を進め、2030年度に目標を設定した営業利益率15%の達成を目指していきます。

Q4 SDGs（持続可能な開発目標）への貢献やESG（環境・社会・ガバナンス）に関する施策が企業の評価軸となっています。どう取り組んでいきますか？

持続可能な社会へ「直列」に繋がる経営を推進するためにSDGsを道標とした活動を強化していきます。

SDGsについては、新中期経営計画における事業領域拡大の柱の一つに「社会課題対応」を掲げて注力していくほか、「空間の

質・生産性の向上”に伴う環境負荷の削減、カーボンニュートラルへの対応を含む「環境・エネルギー」領域をはじめとするazbilグループならではの社会課題解決を視野に入れて、2020年度にはグループ全体で取り組む独自のSDGs目標として4つの基本目標とターゲット及びKPIを策定し、それぞれの実現を目指しています。具体的には、この「環境・エネルギー」に加えて「新オートメーション」を事業として取り組む領域とし、企業活動全体で取り組む領域として

「サプライチェーン、社会的責任」、「健幸経営、学習する企業体」を定め、様々な取組みを進めています。

その中でも、個人的に思い入れがあるのは、やはり温暖化をはじめとする地球環境問題です。我々が提供するオートメーションは、省エネなど“無駄を省く”という意義に加えて、“エネルギー需要そのものを抑制する”という側面があります。リサイクル製品や再生エネルギー技術も大きな価値があります。そのうえで、生活・執務・生

産空間における“空間の質・生産性”を維持しつつ、エネルギー需要を抑制できることがオートメーション技術の価値となります。私たちの事業が持続可能な社会へ「直列」に繋がる、と表現する真意の一つがここにあります。こうした考えをぜひ国内外のグループ社員の皆さんとともに共有し、SDGsに貢献していきたいと考えます。

一方、ESGすなわち環境・社会・ガバナンスといった非財務資本に関わる取組みについては、持続可能な社会の実現に向けた、

自社の持続的成長のための基盤強化策と位置付け、前述したように技術（知的資本）、製造設備（製造資本）、人（人的資本）への成長投資を積極化していきます。

当社グループは、先に述べたグループ理念である「人を中心としたオートメーション」を企業活動の基盤として、社会の持続的発展に貢献する「CSR経営」を実践してきました。人を重視した経営を進める中で、例えば、参加した「国連グローバルコンパクト」に定める「人権」「労働」「環境」「腐

azbilグループのSDGs目標 ～既存指標を引き上げ、新しい指標を決定

I 環境 エネルギー	 目標を強化、新たな指標を設定 協創による地球環境とエネルギー課題解決への貢献として、2030年お客様の現場におけるCO ₂ 削減効果（340万トンCO ₂ /年）に加えて自らの事業活動に伴う温室効果ガス（GHG）排出削減目標を引き上げ、新たな指標を追加 
II 新オート メーション	 定義・取り組む分野を特定 新たなオートメーションによる安心・快適な社会の実現に向け定義、取組み分野を特定
III サプライチェーン 社会的責任	 新たな指標を設定 お客様、お取引先様とともに社会的責任を果たし、多様な地域における社会貢献活動を推進するための2つの新指標を設定。新設した社会貢献推進室のもと、取組み強化
IV 健幸経営 学習する企業体	 新たな指標を設定 健幸経営の実現と永続的な学習による社会課題解決の基盤強化のため、2030年働くことへの満足度・成長実感比率（65%以上）に加え、新たな指標を追加

<ul style="list-style-type: none"> ● 温室効果ガス（GHG）排出削減目標（2030年）強化 事業活動に伴うGHG排出量（スコープ1+2） ※スコープ3は変更無し — SBTイニシアチブ^{※1}による1.5℃目標として認定申請中 2013年基準 30%削減 → 60%削減 upgrade! ● 製品リサイクル設計目標（2030年）設定 利用可能な最良の技術（BAT^{※2}）の範囲において 全ての新製品を 100%リサイクル可能な設計へ New!
<ul style="list-style-type: none"> ● もの創りや運用状態の「自律化」により、お客様の居住空間・生産空間・生活空間の質を向上させ、新たな付加価値を創出する（定義・取組み分野として） ● お取引先様とともに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^{※3} New! ● 地域に根差した社会貢献活動を全ての事業所^{※4}で実施し、社員一人ひとりが参加^{※5} New!
<ul style="list-style-type: none"> ● 2030年働くことの満足度、成長実感比率 65%以上達成に向けた新たな指標 New! ※6 2024年 女性活躍ポイント：2倍 研鑽機会ポイント：2倍 ※7

※1 CDP、国連グローバルコンパクト、WRI（世界資源研究所）、WWF（世界自然保護基金）が共同で設立した、企業のCO2排出量削減目標が科学的な根拠と整合したものであることを認定する国際的なイニシアチブ。1.5℃目標は、気候変動による世界の平均気温上昇を産業革命前と比べて1.5℃未満に抑えるという目標。
※2 BAT：Best Available Technology 経済的及び技術的に実行可能な最も効果的な技術。
※3 FTSE等の外部ESG評価と連動した独自の仕組みと評価制度。

※4 国内・海外を含む全事業所。
※5 azbilグループ社員数規模の参加を目指す。
※6 女性の役員、役職者、管理職など役割に応じたウエイトをつけて独自に集計したポイント。
※7 社内外のステークホルダーとともに学ぶ機会（回数及び参加人員数）を集計したポイント。

敗防止」の4分野に関わる10原則は、全てにおいて、これまでの取組みをグローバルに展開・強化するものと一致します。また、CSR経営を通じて、リスク管理、コンプライアンス（企業倫理・法令遵守）の徹底、地球環境への貢献及び社会貢献を重点取組み領域として注力する一方で、経営の公正性、中立性及び透明性を高めるべく、コーポレート・ガバナンスの強化とともに、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するよう、全てのステークホルダーの皆様との間で建設的な対話を進めるための体制整備を積極的に進めてきました。

この結果、2020年度も年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が選定した4つのESG指数の構成銘柄に選定されています。

株主還元の推移 1株当たりの配当金及び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	100 (計画)
自己株式取得総数 (万株)	200					120	142	187	371	300 (計画)

※純資産配当率（DOE）の算定にあたっては、2021年3月末の自己資本をベースに、2021年度に取得する自己株式、2020年度期末配当、2021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うえで、試算しております。

Q5 成長の成果を株主・投資家の皆様へどのように還元していきますか？

継続的に戦略的な投資強化を通じて企業価値を向上し、規律ある資本政策を実践するため、2020年度の期末配当及び2021年度の年間配当につき増配を実施、あわせて自己株式の取得を機動的に実施する計画です。さらに、投下資本の内部管理指標として、アズビル独自の「投下資本利益率（ROIC）」による手法を導入し、資本コストを意識した経営を強化し、ROE目標の達成を目指していきます。

利益還元については現状を踏まえつつ、長期視点での時間軸をもって対応することが重要と考えています。従来から株主還元については、経営の重要課題の一つと位置付け、連結業績、純資産配当率（DOE）・自己資本当期純利益率（ROE）等の水準及び将来の事業展開と健全な財務基盤の確保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ことを基本方針としてきました。

この基本方針に基づき、2020年度の期末配当については、厳しい環境下で計画を上回った業績結果も踏まえ、従来の計画から1株当たり5円増配の30円とし、1株当たり年間55円とさせていただく予定です。結果として、2020年度のDOEの水準は4.0%となり、今後も中期経営計画を推進し、継続的に安定した水準向上を図りたいと考えています。なお、2021年度の年間配当としては、事業伸長・収益状況の見通しなども踏まえ、普通配当を5円増配し、1株当たり年間60円を計画しています。

ここまでご説明したように、将来における持続的な成長の実現、企業価値の向上に向けて必要な投資を積極的に技術・設備・人材等に投資していきますが、規律ある資本政策の考えのもと、自己株式の取得も機動的に組み入れて、100億円、300万株（上限）を計画し、ROEの改善や配当とあわせて株主の皆様への利益還元にも注力します。

なお、今後継続的に企業価値の向上を実現し、規律ある資本政策を実践していくため、コーポレート・ガバナンス強化の一環として、2021年度からROEに加えて、新たな経営管理指標としてROICをグループ内に導入しました。今後は、さらに資本コストを強く意識した経営を実践していく決意です。

Q6 ステークホルダーへのメッセージをお願いします。

多様なステークホルダーの皆様と長期にわたって成長を分かち合うためにオートメーション事業が持つ大いなる成長機会に対してグループ一丸で、「変革」に向けて挑戦し続けます。

昨今議論されているステークホルダー資本主義は、azbilグループが創業以来大切にしてきた価値観と一致します。客観的に事業環境・業績を見据えながら、全てのステークホルダーの皆様との間で建設的な対話を通じて、良好な関係を継続したいと考えています。

新型コロナウイルス感染拡大の影響は、まだ不透明な状況ではありますが、そのような状況にあっても、当社グループのコアコンピタンスであるオートメーション技術と施工、サービス、エンジニアリング力が果たすことのできる役割はますます拡大していくと考えられます。その中で、持続可能な社会へ「直列」に繋がるオートメーションを普及させていくことは、実にやりがいのある、誇りを持てる仕事です。一方で、グローバルな競争はますます激しくなり、企業としての真の実力が問われる時代でもあります。大いなる成長機会に挑戦できることを楽しみ、覚悟を持って、グループの総力を挙げた「変革」「成長」に挑戦していきます。



証券コード 6845
2021年6月2日

株 主 各 位

東京都千代田区丸の内二丁目7番3号

アズビル株式会社

代表取締役社長 山本 清博

第99期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

さて、当社第99期定時株主総会を後記のとおり開催いたしますので、ご案内申し上げます。

本定時株主総会につきましては、新型コロナウイルスの感染状況を勘案し、株主の皆様への安全確保及び感染拡大防止のため規模を縮小し、かつ感染予防措置を講じたうえで開催いたします。また開催にあたっては、緊急事態宣言の状況等により、従来の会場が使用できなくなる可能性があることから、開催場所は昨年に引き続き当社「藤沢テクノセンター」とさせていただきますことといたしました。

なお、当日のご出席に代えて、書面又は電磁的方法（インターネット等）によって議決権を行使することができます。株主の皆様におかれましては、新型コロナウイルス感染拡大防止のため当日のご来場を極力見合わせ、後記の株主総会参考書類をご検討いただき、書面又は電磁的方法（インターネット等）によって事前に議決権を行使していただくようお願い申し上げます。

議決権行使に関する事項につきましては、15頁をご確認くださいようお願い申し上げます。

敬 具

記

日 時

2021年6月24日（木曜日）午前10時

場 所

神奈川県藤沢市川名一丁目12番2号

当社藤沢テクノセンター 大会議室

※本年の定時株主総会につきましても、緊急事態宣言の状況等により、従来の会場が使用できなくなる可能性があることから、開催場所を当社「藤沢テクノセンター」とさせていただきますことといたしました。末尾の「株主総会会場のご案内」をご参照のうえ、お間違えのないようご注意ください。

目的事項

- 報告事項**
- 第99期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 - 第99期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）計算書類の内容報告の件

決議事項

議案 剰余金の処分の件

以 上

◎当日ご出席の際は、お手数ながら同封の「議決権行使書用紙」を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

◎株主総会参考書類並びに事業報告、計算書類及び連結計算書類に修正が生じた場合には、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://www.azbil.com/jp/ir/>）においてお知らせさせていただきます。

本定時株主総会における新型コロナウイルス感染症への対応につきましては、19頁に掲載させていただいておりますので、ご参照くださいますようお願い申し上げます。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、株主総会会場の変更等が生じた場合を含め、今後の状況により株主総会の運営に大きな変更が発生する場合は、当社ウェブサイト（<https://www.azbil.com/jp/ir/>）においてお知らせさせていただきます。なお、本年につきましては、お土産の準備を取り止めさせていただきます。

■ インターネットによる開示について

- ・連結注記表及び個別注記表につきましては、法令及び当社定款第16条の規定に基づき、当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知には記載しておりません。
- ・本招集ご通知においては、監査役及び会計監査人が監査報告を作成する際に監査を行った連結計算書類及び計算書類の一部を添付しております。

当社ウェブサイト

<https://www.azbil.com/jp/ir/>

議決権行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様の重要な権利です。是非とも議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。
議決権の行使には以下3つの方法がございます。

A 株主総会へ出席する場合



議決権行使書用紙を会場受付へご提出ください。また、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。
なお、株主総会へのご出席を検討されている株主様におかれましては、株主総会開催日現在の新型コロナウイルス感染の状況やご自身の体調に十分ご配慮のうえ、**どうぞご無理をなさらぬようお願い申し上げます。**

株主総会へのご出席のほか、次のいずれかの方法により議決権を行使することができます。

B 議決権行使書を郵送する場合



議案の賛否を表示のうえ、2021年6月23日（水曜日）午後5時までに到着するようご返送ください。議決権行使書のご記入方法につきましては、右記をご参照ください。

C インターネット等による議決権行使の場合



①「議決権行使ウェブサイト」にアクセスいただき、同封の議決権行使書用紙に表示された「議決権行使コード・パスワード入力による方法」、又は②同封の議決権行使書用紙右下に記載のQRコードをスマートフォン等にてお読み取りいただく「スマート行使」のいずれかの方法で、ご行使いただくことができます。

議決権行使書のご記入方法のご案内

議決権行使書
アズビル株式会社 御中 株主番号 議決権行使個数 個

私は、2021年6月24日開催の貴社第99期定時株主総会（継続会又は延会を含む）における議案につき、右記（賛否を○印で表示）のとおり議決権を行使します。

2021年6月 日

議案	
賛	否

見本

azbil

スマートフォン用
議決権行使
ウェブサイト
ログインQRコード

見本

アズビル株式会社

インターネットと書面両方で議決権を行使された場合は、インターネットの行使を有効とします。株主総会に出席の際は、この用紙の右片を切り離さずそのまま会場受付にご提出ください。

こちらに、議案の賛否をご記入ください。

【議案】

- 賛成の場合 ➡ “賛” に○印
- 否認する場合 ➡ “否” に○印

※ 議案につきまして、賛否の記載がない場合、“賛” の表示があったものとしてお取扱いいたします。

「スマート行使」の際にお読み取りいただくQRコードが記載されています。
「議決権行使コード・パスワード入力による方法」の際に必要なIDとパスワードは裏面に記載されています。

インターネット等による議決権行使のご案内 議決権行使期限：2021年6月23日（水）午後5時

インターネット等による議決権行使をご利用いただくにあたって

- ①行使期限は2021年6月23日（水曜日）午後5時までであり、同時刻までにご入力を終える必要があります。お早めのご行使をお願いいたします。
- ②郵送による議決権行使とインターネット等による議決権行使を重複された場合は、インターネット等によるものを有効とします。インターネット等により複数回行使された場合は、最後に行使されたものを有効とします。
- ③インターネット接続・利用に係る費用は株主様のご負担となります。
- ④インターネットによる議決権行使の各方法は一般的なインターネット接続機器にて動作確認を行っておりますが、ご利用の機器やその状況によってはご利用いただけない場合があります。

①【議決権行使コード・パスワード入力による方法】

当社指定の「議決権行使ウェブサイト」（下記URL）にアクセスいただき、同封の議決権行使書用紙右片の裏面に記載の議決権行使コード及びパスワードにてログインのうえ、画面の案内にしたがって行使内容をご入力ください。なお、セキュリティ確保のため、初回ログインの際にパスワードを変更していただく必要があります。

<https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>

STEP1

<https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>

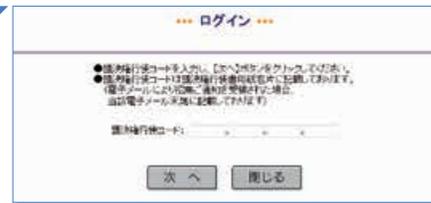
上記のURLを入力し、議決権行使ウェブサイトへアクセス

STEP2



「こちら」をお読みいただき、「次へすすむ」をクリック

STEP3



「議決権行使コード」を入力し、「次へ」をクリック
パスワード変更画面が出ますので、初期パスワードを入力し、株主様をご使用になるパスワードを登録してください。

STEP4

以降は画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

ご注意

- ① 議決権行使コード及びパスワード（株主様に変更されたものを含みます。）は株主総会の都度、新たに発行いたします。
- ② パスワードは、ご行使される方が株主様ご本人であることを確認する手段です。なお、パスワードを当社（株主名簿管理人）よりお尋ねすることはございません。
- ③ パスワードは一定回数以上連続して間違えるとロックされ使用できなくなります。ロックされた場合、画面の案内にしたがってお手続きください。

機関投資家の皆様へ

議決権行使の方法として、株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただけます。

②【スマート行使による方法】

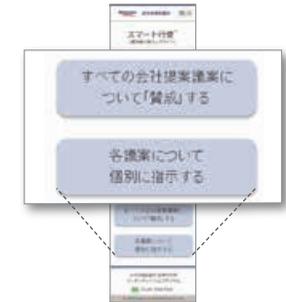
議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインし、行使することができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコード*1をスマートフォン等*2にて読み取ってください。
- 2 以降は画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。



※1 「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

※2 QRコードを読み取るアプリケーション（又は機能）が導入されている必要があります。



「スマート行使」の議決権行使は**1回のみ**。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがパソコン向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙右片の裏面に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」にてログインのうえ、再度議決権行使をお願いいたします。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォン等の操作方法等が不明な場合は、下記にお問い合わせください。

みずほ信託銀行 証券代行部 インターネットヘルプダイヤル
0120-768-524
(受付時間 平日午前9時～午後9時)

なお、本招集通知の主要なコンテンツは、パソコン・スマートフォン等でもご覧いただけます。



本招集通知は、パソコン・スマートフォン等でも主要なコンテンツをご覧いただけます。
<https://p.sokai.jp/6845/>



新型コロナウイルス感染症への対応について

開催場所及びお土産の準備につきまして

- 本年の株主総会につきましても、緊急事態宣言の状況等により従来の会場が使用できなくなる可能性があることから、**開催場所を当社「藤沢テクノセンター」とさせていただきますことといたしました。**
- **本年につきましては、お土産の準備を取り止めさせていただきます。**あらかじめご了承ください。

会場での感染予防策及び株主の皆様へのお願い

- 株主総会会場におきましては、**感染予防のため座席数など規模を大幅に縮小させていただきます。**そのため**ご入場いただけない場合がございます**ので、あらかじめご了承くださいますようお願い申し上げます。
- 株主総会へのご出席を検討されている株主様におかれましては、株主総会開催日現在の状況やご自身の体調に十分ご配慮のうえ、**どうぞご無理をなさらぬようお願い申し上げます。**
- 特に感染による影響が大きいとされるご高齢の株主様、基礎疾患をお持ちの株主様、妊娠されている株主様におかれましては、より慎重な判断をお願い申し上げます。
- 株主総会会場におきましては、開催日現在の状況に応じて、役員・係員のマスク着用やアルコール消毒液の設置等、感染予防措置を講じてまいります。
- 会場入口においてサーモグラフィ等による検温を実施いたします。そのうえで発熱が認められた株主様又は体調不良と見受けられる株主様につきましては、係員よりお声がけさせていただき、入場をお控えいただくことがございますので、あらかじめご了承ください。

議決権行使のお願い

- 株主総会における議決権は株主の皆様的重要な権利です。
- 株主総会における議決権は、「議決権行使書を郵送する方法」のほかに、「インターネット（パソコン又はスマートフォン等）による方法」によってもご行使いただけます。本年は新型コロナウイルスの感染リスクを避けるため、株主の皆様におかれましては、**当日のご来場を極力見合わせ、当日のご出席に代えて事前に議決権を行使していただくようお願い申し上げます。**

株主総会の運営に大きな変更が生じた場合につきまして

- 株主総会会場の変更等が生じた場合を含めて、今後の状況により株主総会の運営に大きな変更が発生する場合は、当社ウェブサイト（<https://www.azbil.com/jp/ir/>）においてお知らせさせていただきます。

株主総会当日の様子ライブ配信等につきまして

- 株主総会当日の様子の一部は、インターネット上のライブ配信を通じ、当社ウェブサイトの「投資家情報」ページにてご覧いただくことができます。
- ご使用のパソコンの環境（機能、性能）やインターネットの通信環境並びに回線状況により、映像や音声に不具合が生じる場合やご視聴いただけない場合があるほか、各種タブレット、スマートフォンの機種によっては、ご視聴いただけない場合がございます。また、当日は、インターネット環境、機材トラブルやその他の諸事情により、やむを得ずライブ配信を中断又は中止することがございます。なお、ご視聴に伴う通信料金等は、株主様のご負担となります。あらかじめご了承ください。
- 株主の皆様プライバシーに配慮いたしまして、中継の映像は、議長席及び役員席付近のみとさせていただきますが、やむを得ずご出席の株主様が映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。
- ライブ配信は、会社法上の株主総会での会場ではございませんので、ライブ配信内での議決権行使等はできません。議決権行使は、あらかじめ議決権行使書を郵送する方法又はインターネット（パソコン又はスマートフォン等）により事前に行役いただくようお願い申し上げます。
- また、株主総会当日の様子の一部を録画した動画につきましても、後日当社ウェブサイトの「投資家情報」ページにて動画配信いたしますので、あわせてご利用ください。

<https://www.azbil.com/jp/ir/>

■議案 剰余金の処分の件

当社は、株主の皆様への利益還元を経営の重要課題の一つと位置付けており、連結業績、純資産配当率（DOE）・自己資本当期純利益率（ROE）等の水準及び将来の事業展開と健全な財務基盤の確保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していきたいと考えております。

以上の方針に基づきまして、第99期の期末配当につきましては、次のとおりといたしたいと存じます。

(1) 配当財産の種類

金銭

(2) 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式 1 株につき金30円 総額4,244,324,850円

なお、2020年12月に中間配当金として1株につき25円をお支払いいたしましたので、当期の年間の配当金は1株につき55円となります。

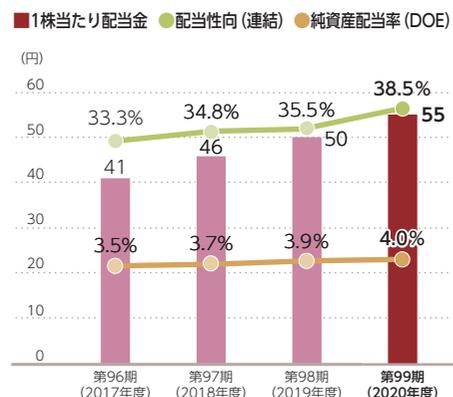
(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2021年6月25日

ご参考

株主還元の考え方

当社は、株主の皆様への利益還元の充実、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、企業価値の維持・向上を図ることを目指しております。経営の重要課題と位置付ける株主還元については、連結業績、DOE・ROE等の水準及び将来の事業展開と健全な財務基盤確保のための内部留保等を総合的に勘案し、配当を中心に自己株式取得を機動的に組み入れた還元を行っております。特に配当については、その水準向上に努めつつ、安定した配当を維持していくことを目指しております。



2018年10月1日付で普通株式1株を2株の割合で株式分割を行っております。上記の1株当たり配当金は株式分割の影響を遡及して適用しております。

以上