

## 株主総会会場のご案内

株主総会にご出席の株主様へのお土産をご用意しておりませんので、何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

< 場 所 > 東京都千代田区丸の内二丁目7番2号  
JPタワーホール & カンファレンス 4階 ホール  
(JPタワー・KITTE 4階)

< 電話番号 > 東京 03-5222-1800



### 交通のご案内

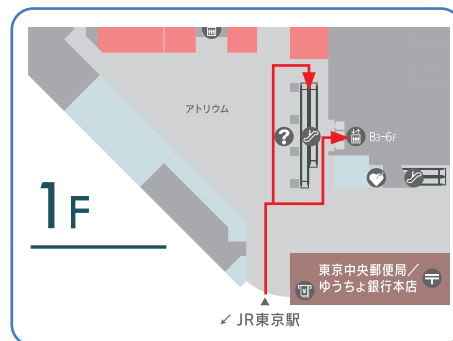
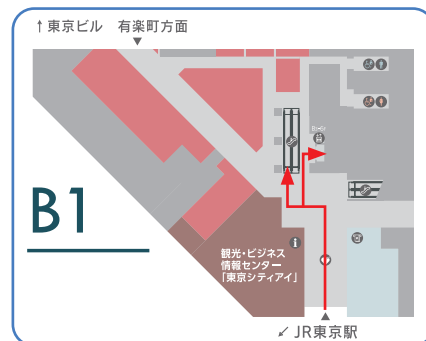
JR 「東京駅」

丸の内南口から 徒歩約1分

東京メトロ  
丸ノ内線 「東京駅」

地下道より直結

### 入口詳細図



### アクセス

スマートフォンで読み取ると、株主総会会場までのナビゲーションがご利用いただけます。



本招集通知は、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/>



表紙デザインを新しいブランドデザインに沿ったものへ刷新しました。



azbil  
Engineering the Impossible

第104期 定時株主総会 招集ご通知

## 第104期 定時株主総会 招集ご通知

### 開催情報

日時

2026年6月24日(水)  
開会 10:00 (受付開始 9:00)

場所

東京都千代田区丸の内二丁目7番2号  
JPタワーホール&カンファレンス 4階 ホール

決議事項

第1号議案: 剰余金の処分の件  
第2号議案: 取締役11名選任の件

株主総会にご出席の株主様へのお土産をご用意しておりませんので、何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

変化に迅速に対応し、中期経営計画を着実に進め次の成長へ

Q1 2025年度の業績結果と、その評価について教えてください

2025年度は、ビルディングオートメーション（BA）事業を中心に、収益力強化に向けた取組みが成果として表れ、営業利益、経常利益ともに前年度を上回る結果となりました。一方、ライフオートメーション（LA）事業におけるアズビルテルスター（ATL）の出資持分譲渡の影響<sup>※1</sup>により、全体の受注高及び売上高が前年度比で減少し、親会社株主に帰属する当期純利益も、ATL譲渡益<sup>※2</sup>を前年度に計上していたことから減少していますが、これらの影響を除けば、いずれの業績結果も前年度を上回ることができました。BA事業、アドバンスオートメーション（AA）事業においては、堅調な市況を着実に捉え、受注高、売上高で前年比で増加となりました。収益面では、価格転嫁や業務プロセスの見直し、DX推進による効率化を通じて収益力の維持・向上を図ることができ、様々な変化がありました。事業基盤の強化を軸に、着実に成果を積み重ねることができた一年であったと認識しています。

※1 ATL出資持分譲渡の影響：  
受注高△155億円、売上高△146億円  
※2 ATL譲渡益：76億円

2025年度（第104期） 連結業績ハイライト		
■ 受注高	3,023 億円	前年度比 0.8%減
■ 売上高	2,989 億円	前年度比 0.5%減 当初計画比 0.3%増
■ 営業利益	473 億円	前年度比 14.0%増 当初計画比 4.0%増
■ 経常利益	487 億円	前年度比 15.6%増 当初計画比 7.2%増
■ 親会社株主に帰属する当期純利益	385 億円	前年度比 5.8%減 当初計画比 15.1%増

(注) 当初計画：2025年5月13日公表。なお、当社は2025年10月30日に修正計画を公表しており、業績結果はこれをも上回る結果となっています。

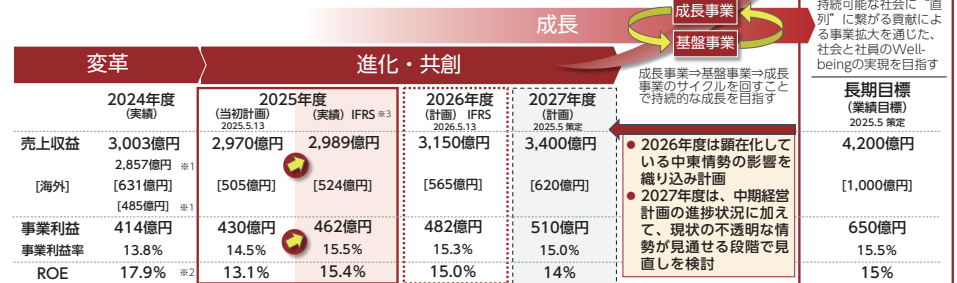


Q2 2025年度は現中期経営計画（2025～2027年度）の初年度でした。進捗をどのように見えていますか

全体としては概ね計画に沿って進んでいると認識しています。BA事業では、国内外における既設・サービス分野を中心にストック型ビジネスが拡大し、安定的な収益基盤が一層強化されました。AA事業では、市場の回復が地域や分野によってまだら模様となる中でも、成長に向けての海外展開や商品力強化への投資を継続しました。LA事業についても、継続的に体質強化を進めながら、スマートメーター分野や社会インフラ領域を切り口として、将来の収益拡大に繋がる取組みを着実に進めています。なお、海外展開においてBA事業では、顧客開拓が進み、データセンター関連案件の受注も拡大しました。AA事業でも北米を中心に増収を実現しています。中期経営計画の初年度として、成長に向けた投資と基盤整備を進めた一年であったと位置付けています。

中期経営計画(2025～2027年度)

- 現中期経営計画では、“進化・共創”をテーマに、azbilグループらしい事業モデルのもと、人的資本、商品力強化、DX推進への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図り、更なる成長を通じて社会と社員双方のWell-beingの実現を目指す



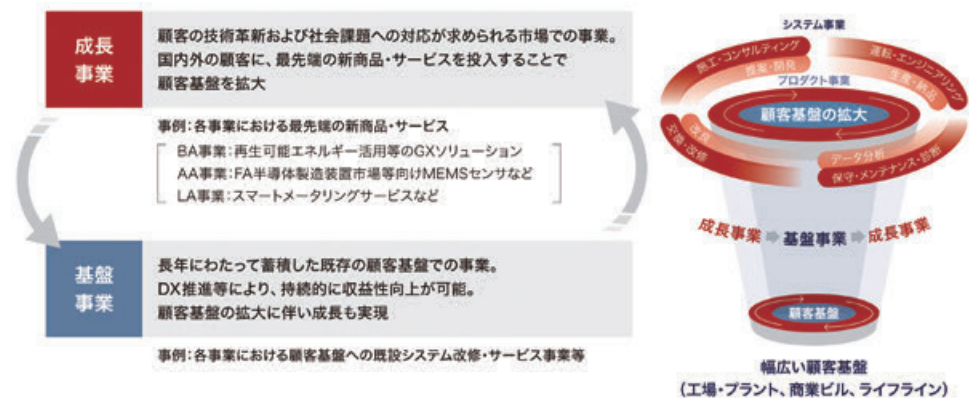
※1 2024年10月に譲渡したATLの影響を除いた売上高。ATLの影響を除いた営業利益・率は410億円、14.4%  
※2 ATLの譲渡益を含む特別利益を除外したROEは14.2%  
※3 監査未了の暫定値を掲載しているため、数値は今後変更となる可能性があります。

Q3 2026年度の業績計画について、どのように考えていますか

2026年に入り、米国・イラン間の緊張を含む中東情勢の緊迫化を背景に、資源価格や物流、調達面において、一部で足元の事業環境に影響が見られています。2026年度業績計画は上記の図に記載のとおりです。これには、現時点で確認できている影響を織り込んでいますが、こうした中東情勢の影響は不確実性が高いため、今後の業績への直接・間接的な影響について、引き続き状況を注視していきます。azbilグループとしては適切な情勢対応・リスク管理のうえで、過去のコロナ禍やサプライチェーンの混乱に対応した知見も活かし、迅速、適切な対応に努めていく考えです。一方で、こうした対応をとりつつも、将来の成長に向け、技術革新及び社会環境の変化に伴う新たな社会課題解決を更なる事業機会と捉え、人的資本強化、商品力強化、

DX推進等の投資を着実に進めつつ、当社グループの特長である、長年にわたって構築した幅広い顧客基盤との強い関係に基づく「基盤事業」と、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」の両輪のサイクルを回す、azbilグループらしい事業モデルを推進しています。2026年度は中期経営計画の中間地点として、事業基盤の強さを活かしつつ、変化を織り込みながら、2027年度の中期経営計画目標の達成に向けた取組みを進めてまいります。なお、2026年度は、国際財務報告基準(IFRS)を任意適用する初年度となります。グローバルに事業を展開する企業として、経営管理や情報開示の基盤を整えるための重要なステップと位置付けています。

azbilグループらしい事業モデル



Q4 株主還元及び資本政策についての考えを教えてください

当社は、株主還元の充実、成長に向けた投資、健全な財務基盤の維持という3つのバランスを重視しつつ、株主還元の向上に努めています。2025年度は、期中で上方修正した業績計画を上回る増益を達成し、営業利益では5期連続で最高益を更新しました。事業収益力の強化が着実に進んだ結果と考えています。こうした状況を踏まえ、2025年度の期末配当は6円増配し、1株当たり年間32円とします。2026年度については、さらに年間6円増配を計画し、加えて創業120周年を迎えるにあたり記念配当12円を予定します。これにより、1株当たりの年間配当は50円となり、当社が指標とする純資産配当率（DOE）については、中期経営計画の目標（6.0%）を超えて達成の見込みです。また、規律ある資本政策の実践、資本効率の向上を実現するため、2026年度においても200億円又は3,200

万株を上限に自己株式の取得を行うこととしました。中東情勢の影響度合いやその期間等、今後の事業環境の先行きに不透明な点がありますが、今回の株主還元の対象資金はあくまで前年度までの業績成果に基づくものであり、①収益力が強化された事業基盤の状況と②将来のROEの更なる向上に向けての外部負債活用によるバランスシートの効率的運営をともに視野に入れる中で、仮に前述の不透明なリスク要因が顕在化しても積極的な成長投資や株主還元の拡充は今後とも可能であり、資本効率の観点からも株主の皆様のご期待に沿うものと考えています。引き続き、資本効率を意識した経営を進めつつ、長期的な企業価値の向上と株主還元の両立を図っていきます。

2025年度期末配当・2026年度年間配当計画

	2025年度						2026年度		
	当初計画 (2025/5/13)			修正計画 (2026/5/13)			計画 (2026/5/13)		
	中間	期末	年間	中間	期末 (計画)	年間 (計画)	中間 (計画)	期末 (計画)	年間 (計画)
普通配当	13.0	13.0	26.0	13.0	19.0	32.0	19.0	19.0	38.0
120周年記念配当	-	-	-	-	-	-	12.0	-	12.0
1株当たり配当金	13.0	13.0	26.0	13.0	19.0 <sup>※1</sup>	32.0	31.0	19.0	50.0
配当性向	42.6%			42.2% <sup>※2</sup>			72.1% <sup>※3</sup>		
純資産配当率 (DOE)	5.5%			6.7% <sup>※2</sup>			10.7% <sup>※4</sup>		
							8.0% <sup>※4</sup> 記念配当を控除		

※1 2025年度期末配当は、剰余金の処分案として本定時株主総会（2026年6月24日）に議案を上程、ご承認後実施  
 ※2 2025年度は日本基準に基づき算出  
 ※3 2026年度に取得する自己株式の影響を考慮したうえで1株当たりの当期純利益を算出し、IFRSに基づき配当性向を試算  
 ※4 DOE算定にあたっては、2026年3月末の自己資本をベースに、2026年度に取得する自己株式、2025年度期末配当、2026年度中間配当支払い（記念配当含む）、及び通期連結業績計画における親会社の所有者に帰属する当期利益を考慮したうえで、IFRSに基づき試算

Q5 新たなパーパス、目指す姿には、どのような思いが込められていますか

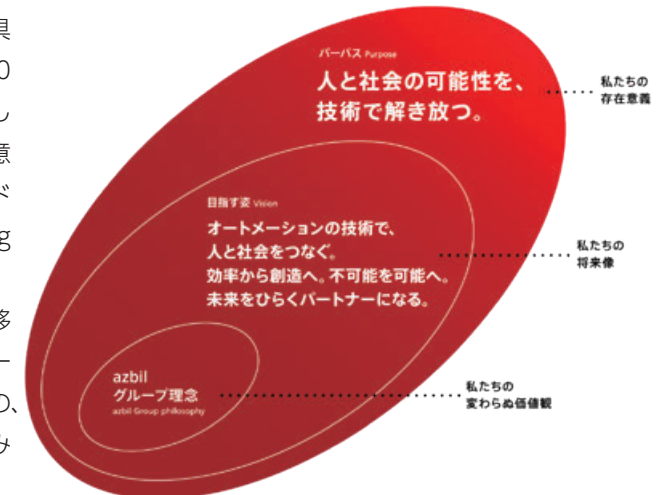
2026年に迎える創業120周年を機に、当社は「人と社会の可能性を、技術で解き放つ。」というパーパスを定めました。人と社会が潜在的に有する可能性を、オートメーションを含む幅広い技術で解き放ち、「効率から創造へ。不可能を可能へ。」と、新たな価値創造に繋げていく考えを表しています。

あわせて、本パーパスの追求を通じて、当社グループが実現したい具体的な理想像及び目標として、10年後を見据えた目指す姿を定めました。さらに、その実現に向けた決意を端的に表すものとして、ブランドステートメントに「Engineering the Impossible」を掲げました。

2026年5月25日、当社は本社を移転しました。この移転は、当社グループが「目指す姿」を実現するための、新しい働き方の創造に向けた取組み

の一環であり、社員が新たな発想や挑戦に踏み出しやすい環境を整えることで、組織としての力を高めていくことを狙いとしています。中東情勢等、事業を取り巻く環境が変化する中であっても、当社が取り組むべき軸は変わりません。これまで培った事業基盤を大切にしながら、変化を織り込み、着実に次の成長へと歩みを進めてまいります。

azbil Group Way  
グループの未来に向けて想いを一つにする共通の価値観



証券コード 6845  
 (発送日) 2026年6月2日  
 (電子提供措置の開始日) 2026年5月22日

株主各位

(発送日時点の住所)  
 東京都千代田区丸の内二丁目6番1号  
 (電子提供措置の開始日時点の住所)  
 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**

取締役 代表執行役社長 山本 清博

## 第104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104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。

本定時株主総会の招集に際しましては、株主総会参考書類等の内容である情報(電子提供措置事項)について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイト等に掲載しておりますので、以下の「当社ウェブサイト」又は「株主総会資料 掲載ウェブサイト」にアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト：  
<https://www.azbil.com/jp/ir/>




株主総会資料 掲載ウェブサイト：  
<https://d.sokai.jp/6845/teiji/>



上記ウェブサイトへアクセスいただき、「株式・債券情報」から「株主総会情報」を選択いただき、ご確認ください。

なお、電子提供措置事項は上記ウェブサイトのほか、以下の東京証券取引所(東証)のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下の東証ウェブサイト(東証上場会社情報サービス)にアクセスのうえ、銘柄名(アズビル)又は証券コード(6845)を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」を選択のうえ、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認くださいませようお願い申し上げます。

東証ウェブサイト：(東証上場会社情報サービス)  
<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



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ので、株主総会参考書類をご検討いただき、2026年6月23日(火曜日)午後5時までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

議決権行使に関する事項につきましては、後記の「議決権行使のご案内」をご確認くださいませようお願い申し上げます。

敬 具

株主総会にご出席の株主様へのお土産をご用意しておりませんので、何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

### 記

#### 日 時

2026年6月24日(水曜日) 午前10時

#### 場 所

東京都千代田区丸の内二丁目7番2号  
 JPタワー ホール&カンファレンス 4階 ホール

#### 目的事項

- 報告事項**
- 第104期(2025年4月1日から2026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委員会の連結計算書類監査結果報告の件
  - 第104期(2025年4月1日から2026年3月31日まで)計算書類の内容報告の件

#### 決議事項

- 第1号議案：剰余金の処分の件  
 第2号議案：取締役11名選任の件

#### 招集にあたっての決定事項

- 議決権を議決権行使書の郵送とインターネット等の双方で行っていただいた場合は、インターネット等によるものを有効とさせていただきます。また、インターネット等により複数回ご行使いただいた場合は、最後にご行使いただいたものを有効とさせていただきます。
- ご返送いただいた議決権行使書において、各議案につき賛否の表示をされない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いさせていただきます。

以 上

- ◎電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、前記の各ウェブサイトのみ掲載しておりますので、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載していません。当該書面に記載している連結計算書類及び計算書類は、監査委員会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対象書類の一部であります。
- (1) 連結計算書類の連結注記表 (2) 計算書類の個別注記表
- ◎当日ご出席の際は、お手数ながら「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。
- ◎電子提供措置事項に修正が生じた場合には、前記の各ウェブサイトとその旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載させていただきます。

今後の状況変化により、株主総会会場の変更等が生じた場合を含めて、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。

# 議決権行使のご案内

議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。  
ご検討のうえ、議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

<p><b>株主総会にご出席</b></p> 	<p><b>株主総会開催日時</b></p> <p>2026年6月24日（水曜日）午前10時 受付は午前9時に開始いたします。 同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、会場受付にご提出ください。</p>
<p><b>書面（郵送）による議決権行使</b></p> 	<p><b>議決権行使期限</b></p> <p>2026年6月23日（火曜日）午後5時到着分まで 同封の議決権行使書用紙に賛否をご記入のうえ、行使期限までに到着するようご返送ください。</p>
<p><b>インターネット等による議決権行使</b></p> 	<p><b>議決権行使期限</b></p> <p>2026年6月23日（火曜日）午後5時完了分まで 下記の議決権行使ウェブサイトへアクセスしていただくか、スマート行使の方法により、行使期限までに賛否をご入力ください。</p>

**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：2026年6月23日（火）午後5時

**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、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、画面の案内に従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/>

**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誤ったご入力をされると使用できなくなります。その場合、画面の案内に従ってお手続きください。

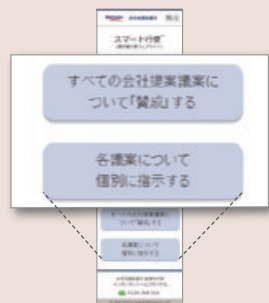
**機関投資家の皆様へ**

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従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コードを読み取れるアプリケーション（又は機能）が導入されていることが必要です。

# 株主総会当日の対応等について

**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。
- 株主の皆様は、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、事前に行い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/>

**お体が不自由又は障がいのある株主様へ**

- 車いすでご来場の株主様には、会場内に専用スペースを設けております。
- ユニバーサルトイレは会場フロアに設置されております。
- ご要望に応じて、車いすのサポート、席やお手洗いへの誘導等のお手伝いをさせていただきますので、会場スタッフへお声がけください。

**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 インターネット接続・利用に関する費用は株主様のご負担となります。
- ② 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、お使い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。

**「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。

「議決権行使ウェブサイト」「スマート行使」の操作方法等がご不明な場合は、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 年末年始を除く 午前9時～午後9時)

本招集通知は、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1号議案 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、自己資本当期純利益率（ROE）・純資産配当率（DOE）の水準及び将来の事業展開と企業体質強化のための内部留保の必要性等を総合的に勘案し、安定した配当を維持しつつ、その水準の向上に努め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104期の期末配当につきましては、次のとおりとしたいと存じます。

### (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19円 総額9,839,151,729円

なお、2025年12月に中間配当金として1株につき13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32円となります。

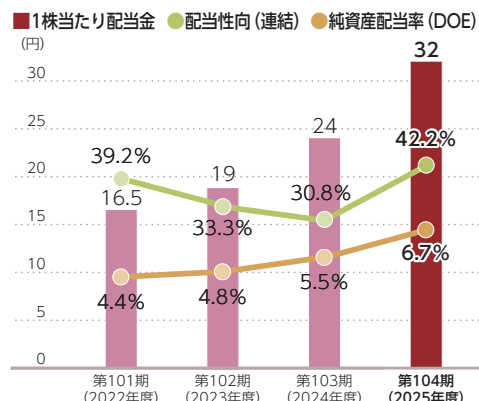
### (3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2026年6月25日

#### ご参考

#### 株主還元の考え方

当社は、成長に向けた投資、株主還元の充実、健全な財務基盤の維持の3つのバランスに配慮しつつ、規律ある資本政策を通じて、当社の企業価値の維持・向上を図ることを基本方針としております。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、ROE・DOEの水準及び将来の事業展開と企業体質強化のための内部留保の必要性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、安定した配当を維持しつつ、その水準の向上に努めていきたいと考えております。



2024年10月1日付で普通株式1株を4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。

## ■第2号議案 取締役11名選任の件

現任取締役10名は、本定時株主総会終結の時をもって全員が任期満了となります。つきましては、指名委員会の決定に基づきコーポレート・ガバナンスの一層の強化、客観的な監督機能の強化を図るため、社外取締役を1名増員することとし社外取締役8名を含む取締役11名の選任をお願いいたしますと存じます。

取締役候補者は次のとおりであります。なお、独立社外取締役候補者につきましては、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」により、一般株主と利益相反の生じるおそれなく十分な独立性を有していると判断しております。また、東京証券取引所が定める独立役員要件を満たしているため、現任の社外取締役6名を既に同取引所に対して独立役員として届け出ており、新任の社外取締役候補者2名も届け出る予定であります。

候補者番号	氏名	当社における地位・担当	取締役会/委員会出席回数
1	再任 社内 山本 清博	取締役代表執行役社長、指名委員会委員 グループCEO、グループ監査担当	取締役会 13/13回 指名委員会 11/11回
2	再任 社内 横田 隆幸	取締役代表執行役副社長、報酬委員会委員 社長補佐、コーポレート機能・経営管理全般、コーポレートコミュニケーション、サステナビリティ(兼azbilグループCSR)担当	取締役会 13/13回 報酬委員会 10/10回
3	再任 社内 勝田 久哉	非業務執行取締役、監査委員会委員	取締役会 13/13回 監査委員会 13/13回
4	再任 社外 独立役員 女性 アンカー ツェーハン	社外取締役、指名委員会委員	取締役会 13/13回 指名委員会 11/11回
5	再任 社外 独立役員 よし川 恵章	社外取締役、指名委員会委員長、報酬委員会委員	取締役会 13/13回 指名委員会 11/11回 報酬委員会 7/7回
6	再任 社外 独立役員 みうら 智康	社外取締役、取締役会議長	取締役会 13/13回 報酬委員会 3/3回
7	再任 社外 独立役員 女性 いち川 佐知子	社外取締役、指名委員会委員	取締役会 13/13回 指名委員会 11/11回
8	再任 社外 独立役員 だ ひろし 寛	社外取締役、監査委員会委員長	取締役会 13/13回 監査委員会 13/13回
9	再任 社外 独立役員 女性 なか 谷 聡子	社外取締役、監査委員会委員	取締役会 11/11回 監査委員会 10/10回
10	新任 社外 独立役員 え しょういちろう 祥一郎	新任候補者	—/—
11	新任 社外 独立役員 にし ざわ じゅん 一 順	新任候補者	—/—

(注) 取締役吉川 恵章は2025年6月25日開催の第103期定時株主総会後に開催された取締役会で報酬委員に選定されております。そのため、報酬委員会については、就任後に開催された委員会のみを対象としております。また、取締役三浦 智康は2025年6月25日開催の第103期定時株主総会後に開催された取締役会終結の時をもって報酬委員を退任しているため、退任までに開催された委員会のみを対象としております。また、取締役中谷 聡子は、2025年6月25日開催の第103期定時株主総会で選任されたため、就任後に開催された取締役会及び委員会のみを対象としております。

候補者番号  
1

やまもと きよひろ  
**山本 清博** 再任 社内  
(1965年3月14日生)



- 所有する当社株式の数  
54,756株
- 株式報酬制度に基づく交付予定当社株式の数  
67,380株
- 取締役会出席回数  
13回/13回
- 指名委員会出席回数  
11回/11回

●当社における地位・担当

地位：取締役 代表執行役社長  
担当：指名委員会委員、グループCEO、グループ監査

●重要な兼職の状況

-

●略歴

- 1989年 4月 当社入社
- 2007年 4月 当社ビルシステムカンパニーマーケティング本部環境マーケティング部長
- 2011年 4月 当社ビルシステムカンパニーマーケティング本部長
- 2012年 4月 当社理事ビルシステムカンパニーマーケティング本部長
- 2014年 4月 当社理事経営企画部長
- 2017年 4月 当社執行役員経営企画部長兼ビルシステムカンパニーマーケティング本部長
- 2018年 4月 当社執行役員常務ビルシステムカンパニーマーケティング本部長
- 2020年 4月 当社執行役員副社長
- 2020年 6月 当社代表取締役社長 執行役員社長
- 2022年 6月 当社取締役 代表執行役社長(現任)

■取締役候補者として選任した理由

山本清博氏は、国内外においてビルディングオートメーション事業のマーケティング、営業、事業企画に携わり、グローバル事業の責任者として実績を重ねてまいりました。新たなソリューションの創出やエネルギーマネジメント事業の立ち上げを推進するとともに、JV（共同企業体）の経営に携わるなど、事業創出及びグローバル事業運営において豊富な経験を有しております。さらに、経営企画部長及び当社グループ全体のマーケティング責任者を歴任してまいりました。2020年より代表取締役社長を務め、CEOとして経営の指揮を執り、長期目標、中期経営計画を策定いたしました。指名委員会等設置会社への移行後は代表執行役社長として、人を中心としたオートメーションの理念のもと、持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献を目指して企業価値の持続的な向上及び中期経営計画(2025年度～2027年度)の達成に向けて経営の指揮を執っております。これらのことから、当社における豊富な経営経験を活かし、当社の期待するスキル(後述のスキル・マトリックス参照)を発揮し、持続的な企業価値向上に資すると判断し、引き続き取締役候補者としていたしました。なお、同氏の再任が承認された場合、引き続き指名委員会の委員に就任予定です。

候補者番号  
2

よこた たかゆき  
**横田 隆幸** 再任 社内  
(1960年11月1日生)



●重要な兼職の状況

-

●略歴

- 1983年 4月 株式会社富士銀行(現:株式会社みずほ銀行)入行
- 2005年 11月 株式会社みずほフィナンシャルグループIR部長
- 2010年 4月 株式会社みずほコーポレート銀行(現:株式会社みずほ銀行)執行役員投資銀行業務管理部長
- 2012年 6月 みずほ総合研究所株式会社(現:株式会社みずほ銀行)常勤監査役
- 2013年 4月 当社入社(専任理事)
- 2014年 4月 当社執行役員グループ経営管理本部長
- 2016年 4月 当社執行役員常務グループ経営管理本部長
- 2017年 4月 当社執行役員常務グループ経営管理本部長兼国際事業推進本部長
- 2018年 4月 当社執行役員常務
- 2018年 6月 当社取締役 執行役員常務
- 2020年 4月 当社取締役 執行役員専務
- 2022年 6月 当社取締役 代表執行役専務
- 2023年 6月 当社取締役 代表執行役副社長(現任)

■取締役候補者として選任した理由

横田隆幸氏は、グループ経営管理本部長、国際事業推進本部長を歴任いたしました。2018年には取締役に就任し、コーポレート機能全般を担当しリスクマネジメントやコーポレート・ガバナンス、CSRへの取組み、資本効率を意識した経営や適正な会計処理の遵守に取り組んでまいりました。また、金融機関におけるグローバルビジネス、IR活動の経験を活かし、海外現地法人の体制整備及び事業成長に向けたグローバルな経営基盤の整備のほか、コーポレートコミュニケーション担当役員として、ステークホルダーの皆様との建設的な対話促進等に向けた活動を進めております。さらに、指名委員会等設置会社への移行後は代表執行役副社長に就任し、社長補佐として、サステナビリティを含めたコーポレート機能全般を統括するとともに、ライフオートメーション事業の責任者として、成長と収益体質の強化に向けた事業ポートフォリオの再構築を推進するとともに、株主還元策の実行など、企業価値の向上に貢献してまいりました。これらのことから、当社の期待するスキルを発揮し、持続的な企業価値向上に資すると判断し、引き続き取締役候補者としていたしました。なお、同氏の再任が承認された場合、引き続き報酬委員会の委員に就任予定です。

- 所有する当社株式の数  
59,900株
- 株式報酬制度に基づく交付予定当社株式の数  
30,128株
- 取締役会出席回数  
13回/13回
- 報酬委員会出席回数  
10回/10回

候補者番号

3

かつ た ひ さ や  
**勝田 久哉**

再任 社内  
(1958年2月27日生)



●当社における地位・担当

地位：取締役  
担当：非業務執行取締役、監査委員会委員

●重要な兼職の状況

—

●略歴

1983年 4月 当社入社  
2005年 4月 当社生産企画部長  
2010年 2月 当社監査室長  
2011年 4月 当社理事グループ監査部長  
2012年 4月 当社理事プロダクションマネジメント本部プロダクション管理部長  
2014年 4月 当社理事プロダクションマネジメント本部購買部長  
2015年 6月 当社常勤監査役  
2022年 6月 当社取締役(現任)

●所有する当社株式の数  
47,400株  
●株式報酬制度に基づく交付予定当社株式の数  
2,918株  
●取締役会出席回数  
13回/13回  
●監査委員会出席回数  
13回/13回

■取締役候補者として選任した理由

勝田久哉氏は、生産企画部長及びグループ監査部長を歴任いたしました。2015年に監査役に就任して以降、生産等の現場や内部監査部門での経験を活かした全社的な観点からの監査を実施し、2022年からは取締役(常勤監査委員)として、監査活動、監査委員会での議論を通じて当社のコーポレート・ガバナンス及び内部統制の向上に貢献してまいりました。また、財務・会計及びリスク・コンプライアンスの知見のほか、生産機能における現場改善、ITシステム、マーケティング等に関する知見も有しております。これらのことから、監査及び内部統制を中心とする非業務執行取締役としての役割において、当社の期待するスキルを発揮し、持続的な企業価値向上に資すると判断し、引き続き非業務執行取締役候補者といいたしました。なお、同氏の再任が承認された場合、引き続き監査委員会の委員に就任予定です。

候補者番号

4

**アンカー ツェーハン**

再任 社外 独立役員 女性  
(1964年1月12日生)



●当社における地位・担当

地位：社外取締役  
担当：指名委員会委員

●重要な兼職の状況

弁護士(オーストラリア、英国、香港)

●略歴

1987年 7月 Baker McKenzie入所  
1991年 7月 同所東京事務所勤務  
1999年 7月 同所パートナー  
2018年 7月 同所顧問  
2019年 3月 同所顧問退任  
2020年 6月 当社社外取締役(現任)

●所有する当社株式の数  
—株  
●株式報酬制度に基づく交付予定当社株式の数\*  
—株  
●取締役会出席回数  
13回/13回  
●指名委員会出席回数  
11回/11回

■社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

アンカー ツェーハン氏は、国際法律事務所においてパートナー弁護士を務め、海外企業案件に加え、日本企業の国際間取引案件における契約の締結支援を行うなど、日本の商習慣にも詳しく、さらに当社が属する業界に関する知識も有しております。2020年に当社の社外取締役に就任し、国際ビジネスに関する高い知見を活かして、業務執行の監督のみならず、国際事業伸長に向けた事業推進体制や中長期的な成長に向けた投資への考え方について、グローバルな観点も踏まえ、取締役会において、専門分野に基づく視点から業務執行に対する監督及び助言を行い、社外取締役として適切な役割を果たしております。今後も当社の経営の高度化への貢献を期待しております。さらに指名委員会委員として、指名委員会での議論を通じて当社のコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおり、同氏の再任が承認された場合、引き続き指名委員会の委員としての役割も期待しております。これらのことから、当社の期待するスキルを発揮し、持続的な企業価値向上に資すると判断し、引き続き社外取締役候補者といいたしました。

なお、同氏は過去に社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で、会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しました。

■社外取締役候補者が社外取締役に就任してからの年数

アンカー ツェーハン氏の社外取締役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって、6年であります。

■社外取締役候補者の独立性について

アンカー ツェーハン氏との間には社外取締役としての報酬以外に金銭等の取引もなく、当社経営陣との間においても特別な利害関係を有しておらず、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」により、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断しております。なお、当社は同氏を東京証券取引所に対して独立役員として届け出ております。

\* アンカー ツェーハン氏は本年3月末時点で日本国内に居住していないため、株式報酬相当額を金銭報酬で支払う予定です。役員報酬制度の詳細は、事業報告の「3. 会社役員に関する事項 (2) 取締役及び執行役の報酬等」をご参照ください。

候補者番号  
5

よしかわ しげあき  
**吉川 恵章** (再任) (社外) (独立役員)  
(1953年6月23日生)



● 当社における地位・担当

地位：社外取締役  
担当：指名委員会委員長、報酬委員会委員

● 重要な兼職の状況

持田製薬株式会社社外取締役、一般社団法人日本シンガポール協会代表理事会長

● 略歴

1977年 4月 三菱商事株式会社入社  
2004年 6月 同社シンガポール支店長  
2006年 7月 同社業務部長  
2008年 4月 同社執行役員業務部長  
2010年 4月 同社執行役員欧阿中東CIS副統括  
2013年 4月 同社常務執行役員中東・中央アジア統括  
2016年 4月 同社顧問(2016年8月退任)  
2016年 9月 株式会社三菱総合研究所常勤顧問  
2016年 10月 同社副社長執行役員  
2016年 12月 同社代表取締役副社長  
2020年 12月 同社常勤顧問  
2021年 4月 学校法人昭和女子大学グローバルビジネス学部ビジネスデザイン学科客員教授兼現代ビジネス研究所特別研究員(現任)  
2022年 1月 株式会社三菱総合研究所顧問(2023年12月退任)  
2022年 6月 当社社外取締役(現任)  
2023年 6月 一般社団法人日本シンガポール協会代表理事会長(現任)  
2023年 6月 持田製薬株式会社社外取締役(現任)  
2025年 5月 学校法人昭和女子大学評議員(現任)

● 所有する当社株式の数

一株

● 株式報酬制度に基づく交付予定当社株式の数

2,918株

● 取締役会出席回数

13回/13回

● 指名委員会出席回数

11回/11回

● 報酬委員会出席回数

7回/7回

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

吉川恵章氏は、グローバルに事業を展開する総合商社において要職を歴任し、海外事業展開や事業ポートフォリオ戦略に関して幅広い知識と豊富な経験を有するほか、シンクタンク・コンサルティング企業における企業経営経験等を有しております。2022年に当社の社外取締役に就任し、豊富な海外事業経験・見識、営業・マーケティングに関する知見を踏まえ、当社の国際事業戦略、中長期的な成長に向けた事業戦略への考え方や人材育成に関し、取締役会において専門分野に基づく視点から業務執行に対する監督及び助言を行い、社外取締役として適切な役割を果たしております。今後も当社の経営の高度化への貢献を期待しております。さらに指名委員会委員長として指名委員会での議論をリードするとともに、報酬委員会委員として当社のコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおり、同氏の再任が承認された場合、引き続き指名委員会委員長及び報酬委員会委員としての役割も期待しております。これらのことから、当社の期待するスキルを發揮し、持続的な企業価値向上に資すると判断し、引き続き社外取締役候補者いたしました。

■ 社外取締役候補者が社外取締役に就任してからの年数

吉川恵章氏の社外取締役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって、4年であります。

■ 社外取締役候補者の独立性について

吉川恵章氏との間には社外取締役としての報酬以外に金銭等の取引もなく、当社経営陣との間においても特別な利害関係を有しておりません。

同氏は三菱商事株式会社の常務執行役員に就任しておりましたが、2016年3月に退任しております。(同社顧問は2016年8月に退任)なお、当社は同社との間に取引関係はありますが、直近事業年度及び先行する3事業年度において当社連結売上高及び同社の連結売上高に対する取引額の割合はいずれも0.1%に満たない額であり、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」における主要な取引先には該当いたしません。また、当社と現在同氏の兼職先である持田製薬株式会社及び一般社団法人日本シンガポール協会との間には特別な関係はありません。

上記のことから、当社は同氏を一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、東京証券取引所に対して独立役員として届け出ております。

候補者番号  
6

みうら ともやす  
**三浦 智康** (再任) (社外) (独立役員)  
(1961年6月30日生)



● 当社における地位・担当

地位：社外取締役  
担当：取締役会議長

● 重要な兼職の状況

一般社団法人教育のための科学研究所監事

● 略歴

1986年 4月 株式会社野村総合研究所入社  
2001年 4月 同社金融コンサルティング二部長  
2008年 4月 同社金融戦略コンサルティング部長  
2009年 4月 同社執行役員コンサルティング事業本部副本部長  
2010年 4月 同社執行役員システムコンサルティング事業本部副本部長  
2011年 4月 同社執行役員総合企画センター長  
2014年 4月 同社執行役員未来創発センター長  
2017年 4月 同社理事(2022年6月退任)  
2018年 6月 公益財団法人野村マネジメント・スクール副学長  
2019年 8月 一般社団法人教育のための科学研究所監事(現任)  
2022年 6月 当社社外取締役(現任)

● 所有する当社株式の数

一株

● 株式報酬制度に基づく交付予定当社株式の数

2,918株

● 取締役会出席回数

13回/13回

● 報酬委員会出席回数

3回/3回

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

三浦智康氏は、シンクタンク・コンサルティング企業において要職を歴任し、IT・技術革新や新事業創出など幅広い分野の知識と経験に加え、公益財団法人における経営人材育成の豊富な経験も有しております。2022年に当社の社外取締役に就任し、豊富なIT・技術領域における知見や新事業創出についての経験、人材育成経験を踏まえ、当社の中長期的な成長に向けた事業戦略や人材育成に関し、取締役会において専門分野に基づく視点から業務執行に対する監督及び助言を行い、社外取締役として適切な役割を果たしております。今後も当社の経営の高度化への貢献を期待しております。さらに2025年からは取締役会議長として、公正かつ透明な議事運営を主導し、当社のコーポレート・ガバナンスの強化及び取締役会の実効性向上に取り組んでおり、同氏の再任が承認された場合、引き続き当社取締役会の議長としての役割も期待しております。これらのことから、当社の期待するスキルを發揮し、持続的な企業価値向上に資すると判断し、引き続き社外取締役候補者いたしました。

■ 社外取締役候補者が社外取締役に就任してからの年数

三浦智康氏の社外取締役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって、4年であります。

■ 社外取締役候補者の独立性について

三浦智康氏との間には社外取締役としての報酬以外に金銭等の取引もなく、当社経営陣との間においても特別な利害関係を有しておりません。

同氏は株式会社野村総合研究所理事、公益財団法人野村マネジメント・スクール専務理事に就任しておりましたが、それぞれ2022年6月及び2022年5月に退任し4年が経過しております。当社と同社との間にはコンサルティング及び研修業務等に係る取引関係がありますが、直近事業年度及び先行する3事業年度において当社連結売上高及び株式会社野村総合研究所の連結売上高に対する取引額の割合はいずれも0.1%に満たない額であります。また、公益財団法人野村マネジメント・スクールの売上高に対する取引額(当社が受講した研修費用)の割合は1.3%未満、額にして10百万円未満であり、当社から同法人への売上はございません。よって、両社とも当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」における主要な取引先には該当いたしません。なお、当社と現在同氏の兼職先である一般社団法人教育のための科学研究所との間には特別な関係はありません。

上記のことから、当社は同氏を一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断しており、東京証券取引所に対して独立役員として届け出ております。

トップインタビュー

招集ご通知

各種ご案内

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

監査報告

株主の皆様へ

候補者番号  
7

いちかわ さちこ  
**市川 佐知子** (1967年1月17日生)  
再任 社外 独立役員 女性



- 所有する当社株式の数 一株
- 株式報酬制度に基づく交付予定当社株式の数 974株
- 取締役会出席回数 13回/13回
- 指名委員会出席回数 11回/11回

●当社における地位・担当

地位：社外取締役  
担当：指名委員会委員

●重要な兼職の状況

田辺総合法律事務所パートナー、東京エレクトロン株式会社社外取締役、オリンパス株式会社社外取締役、公益社団法人会社役員育成機構理事

●略歴

- 1997年 4月 弁護士登録(第一東京弁護士会会員) 田辺総合法律事務所入所
- 2005年 1月 米国ニューヨーク州弁護士登録
- 2011年 1月 田辺総合法律事務所パートナー(現任)
- 2015年 6月 アンリツ株式会社社外取締役(2017年6月退任)
- 2018年 4月 米国公認会計士登録
- 2018年 5月 株式会社良品計画社外監査役(2021年11月退任)
- 2020年 6月 公益社団法人会社役員育成機構監事
- 2021年 6月 東京エレクトロン株式会社社外取締役(現任)
- 2021年 6月 オリンパス株式会社社外取締役(現任)
- 2022年 6月 公益社団法人会社役員育成機構理事(現任)
- 2024年 6月 当社社外取締役(現任)

\*同氏は東京エレクトロン株式会社の社外取締役を2026年6月23日に退任予定です。

■社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

市川佐知子氏は、日本及び米国ニューヨーク州の弁護士並びに米国公認会計士として、グローバルな視野を持ち、豊富な経験と広範な知識・専門性を兼ね備えています。さらに、他の製造業を中心とする東証プライム市場上場企業で社外役員を務め、コーポレート・ガバナンスや会社経営の在り方について優れた見識も有しております。2024年に当社の社外取締役に就任し、法務や会計に関する豊富な専門知識・経験、コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス等の見識を活かし、取締役会において専門分野に基づく視点から業務執行に対する監督及び助言を行い、社外取締役として適切な役割を果たしております。今後も当社の経営の高度化への貢献を期待しております。さらに指名委員会委員として、指名委員会での議論を通じて当社のコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおり、同氏の再任が承認された場合、引き続き指名委員会の委員としての役割も期待しております。これらのことから、当社の期待するスキルを發揮し、持続的な企業価値向上に資すると判断し、引き続き社外取締役候補者といいたしました。なお、同氏は過去に社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で、会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により社外取締役としての職務を適切に遂行していただけたものと判断しました。

■社外取締役候補者が社外取締役に就任してからの年数

市川佐知子氏の社外取締役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって、2年であります。

■社外取締役候補者の独立性について

市川佐知子氏との間には社外取締役としての報酬以外に金銭等の取引もなく、当社経営陣との間においても特別な利害関係を有していません。

現在同氏の兼職先である東京エレクトロン株式会社、オリンパス株式会社及び公益社団法人会社役員育成機構と当社との間にそれぞれ取引関係はありますが、直近事業年度及び先行する3事業年度において当社の連結売上高及び各社の連結売上高に対する取引額の割合はいずれも0.1%に満たない額であり、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」における主要な取引先には該当いたしません。また、当社と現在同氏の兼職先である田辺総合法律事務所との間には特別な関係はありません。上記のことから、当社は同氏を一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、東京証券取引所に対して独立役員として届け出ております。

■その他特記事項

市川佐知子氏が2021年6月より社外取締役に就任している東京エレクトロン株式会社は、同社及び同社グループ会社における、電波法の規定に基づく高周波利用設備に該当する装置に係る申請手続きの不備について、2022年8月に総務省総合通信基盤局から行政指導を受けました。同氏は、上記の判明時まで当該事実を認識していませんでしたが、日頃から取締役会等において法令遵守の視点に立った提言を行い、注意喚起しておりました。これらの事実の発生後、同氏は、法令遵守の徹底及び再発防止に向けた適切な措置を講ずることを求めるなど、社外取締役としての職責を果たしております。

候補者番号  
8

よしだ ひろし  
**吉田 寛** (1959年4月3日生)  
再任 社外 独立役員



- 所有する当社株式の数 一株
- 株式報酬制度に基づく交付予定当社株式の数 974株
- 取締役会出席回数 13回/13回
- 監査委員会出席回数 13回/13回

●当社における地位・担当

地位：社外取締役  
担当：監査委員会委員長

●重要な兼職の状況

-

●略歴

- 1983年 4月 日立化成工業株式会社(現:株式会社レゾナック)入社
- 2001年 6月 同社財務戦略室経理担当部長
- 2003年 8月 同社財務戦略室ファイナンス担当部長
- 2006年 4月 日立化成アメリカ株式会社財務部長
- 2008年 8月 株式会社日立製作所経営企画室部長
- 2009年 10月 日立化成工業株式会社経営戦略室企画担当部長
- 2010年 4月 同社CSR統括部財務センタ長
- 2014年 4月 日立化成株式会社(現:株式会社レゾナック)リスクマネジメントセンタ長
- 2015年 4月 同社経営戦略本部財務部長
- 2016年 4月 同社執行役経営戦略本部副本部長
- 2020年 6月 同社監査役(2024年3月退任)
- 2024年 6月 当社社外取締役(現任)

■社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

吉田寛氏は、グローバルに事業を展開する東証プライム市場上場の化学メーカにおいて要職を歴任し、財務・会計に関する幅広い知識と、製造業における経営企画・戦略立案の豊富な経験、執行役及び監査役としての経験を有しております。2024年に当社の社外取締役に就任し、財務・会計に関する豊富な専門知識に加え、製造業における経営企画・戦略立案の豊富な経験を踏まえ、取締役会において専門分野に基づく視点から業務執行に対する監督及び助言を行い、社外取締役として適切な役割を果たしております。今後も当社の経営の高度化への貢献を期待しております。さらに監査委員会委員長として、監査活動、監査委員会での議論をリードし当社のコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおり、同氏の再任が承認された場合、引き続き監査委員会の委員長としての役割も期待しております。これらのことから、監査及び内部統制を中心とする社外取締役としての役割において、当社の期待するスキルを發揮し、持続的な企業価値向上に資すると判断し、引き続き社外取締役候補者といいたしました。

■社外取締役候補者が社外取締役に就任してからの年数

吉田寛氏の社外取締役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって、2年であります。

■社外取締役候補者の独立性について

吉田寛氏との間には社外取締役としての報酬以外に金銭等の取引もなく、当社経営陣との間においても特別な利害関係を有していません。

同氏は日立化成株式会社(現:株式会社レゾナック)の執行役及び監査役に就任しておりましたが、2024年3月に退任しております。なお、当社は同社との間に取引関係はありますが、直近事業年度及び先行する3事業年度において当社連結売上高及び同社の連結売上高に対する取引額の割合はいずれも0.1%に満たない額であり、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」における主要な取引先には該当いたしません。

上記のことから、当社は同氏を一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、東京証券取引所に対して独立役員として届け出ております。

候補者番号

9

なかに さとこ **再任** **社外** **独立役員** **女性**  
**中谷 聡子** (1965年2月19日生)



- 所有する当社株式の数  
-株
- 株式報酬制度に基づく交付予定当社株式の数  
-株
- 取締役会出席回数  
11回/11回
- 監査委員会出席回数  
10回/10回

●当社における地位・担当

地位：社外取締役  
担当：監査委員会委員

●重要な兼職の状況

国立大学法人東海国立大学機構監事、公認会計士中谷聡子事務所所長、  
一般社団法人日本CFO協会監事

●略歴

- 1987年 4月 ブラザー販売株式会社入社
- 1992年 10月 監査法人伊東会計事務所入所
- 1996年 3月 公認会計士登録
- 2001年 1月 中央青山監査法人入所
- 2006年 8月 あらた監査法人(現:PwC Japan有限責任監査法人)入所
- 2016年 7月 同法人パートナー(2025年6月退任)
- 2020年 4月 国立大学法人東海国立大学機構監事(現任)
- 2025年 6月 当社社外取締役(現任)
- 2025年 7月 公認会計士中谷聡子事務所所長(現任)
- 2025年 7月 一般社団法人日本CFO協会監事(現任)

■社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

中谷聡子氏は、監査法人においてパートナーとして製造業を中心に幅広い業種の監査に携わるとともに、各種会計制度等についてのアドバイザー業務を担当し、公認会計士として財務・会計に関する広範な知識・専門性及び監査業務等についての豊富な経験を有しております。2025年に当社の社外取締役に就任し、財務・会計に関する豊富な専門知識と知見を踏まえ、取締役会において専門分野に基づく視点から業務執行に対する監督及び助言を行い、社外取締役として適切な役割を果たしております。今後も当社の経営の高度化への貢献を期待しております。さらに監査委員会委員として、監査活動、監査委員会での議論を通じて当社のコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおり、同氏の再任が承認された場合、引き続き監査委員会の委員としての役割も期待しております。これらのことから、監査及び内部統制を中心とする社外取締役としての役割において、当社の期待するスキルを発揮し、持続的な企業価値向上に資すると判断し、引き続き社外取締役候補者としていたしました。

なお、同氏は過去に社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で、会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しました。

■社外取締役候補者が社外取締役に就任してからの年数

中谷聡子氏の社外取締役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって、1年であります。

■社外取締役候補者の独立性について

中谷聡子氏との間には社外取締役としての報酬以外に金銭等の取引もなく、当社経営陣との間においても特別な利害関係を有しておりません。

同氏はPwC Japan有限責任監査法人のパートナーに就任しておりましたが、2025年6月に退任しております。なお、当社は同法人との間にコンサルティング業務に係る取引関係はありますが、直近事業年度及び先行する3事業年度において当社連結売上高及び同法人の売上高に対する取引額の割合は0.1%未満、額にして9百万円未満であり、当社から同法人への売上はございません。また、現在同氏の兼職先である国立大学法人東海国立大学機構と当社との間に取引関係はありますが、直近事業年度及び先行する3事業年度において当社の連結売上高及び同法人の売上高に対する取引額の割合はいずれも0.1%に満たない額であります。よって、両法人とも当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」における主要な取引先には該当いたしません。なお、当社と現在同氏の兼職先である公認会計士中谷聡子事務所及び一般社団法人日本CFO協会の間には特別な関係はありません。上記のことから、当社は同氏を一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、東京証券取引所に対して独立役員として届け出ております。

候補者番号

10

えぐち しょういちろう **新任** **社外** **独立役員**  
**江口 祥一郎** (1955年12月7日生)



- 所有する当社株式の数  
-株
- 取締役会出席回数  
-回/-回

●当社における地位・担当

新任候補者

●重要な兼職の状況

株式会社JVCケンウッド代表取締役 会長執行役員 最高経営責任者

●略歴

- 1979年 4月 トリオ株式会社(現:株式会社JVCケンウッド)入社
- 2003年 6月 株式会社ケンウッド(現:株式会社JVCケンウッド)執行役員常務
- 2004年 4月 同社カーエレクトロニクス市販事業部長  
Kenwood Electronics Europe B.V.  
(現:JVCKENWOOD Europe B.V.)取締役社長
- 2004年 6月 同社取締役執行役員常務
- 2011年 10月 株式会社JVCケンウッド代表取締役執行役員副社長
- 2012年 6月 同社代表取締役社長執行役員最高経営責任者
- 2018年 4月 同社代表取締役社長執行役員最高執行責任者
- 2019年 4月 同社代表取締役社長執行役員最高経営責任者
- 2023年 4月 株式会社AIST Solutions社外取締役(現任)
- 2026年 4月 株式会社JVCケンウッド代表取締役会長執行役員最高経営責任者(現任)

■社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

江口祥一郎氏は、グローバルに事業を展開する東証プライム市場上場の電気機器メーカーにおいて要職を歴任し、製造業での企業経営、海外での事業展開、技術・研究開発に関して幅広い知識と豊富な経験を有しております。今般、当社の社外取締役として同氏の有する豊富な経営者としての経験、グローバルビジネスや技術・研究開発に関する知見を活かし、取締役会における業務執行に対する監督のみならず、経営の透明性を高めるため幅広い見地から客観的かつ専門的見地からの指摘及び助言を通じて、取締役会の監督機能強化への貢献が期待されます。これらのことから、当社の期待するスキルを発揮し、持続的な企業価値向上に資すると判断し、新たに社外取締役候補者としていたしました。

■社外取締役候補者の独立性について

江口祥一郎氏の間にはいかなる金銭等の取引もなく、当社経営陣との間においても特別な利害関係を有しておりません。

同氏は株式会社JVCケンウッド代表取締役 会長執行役員 最高経営責任者に就任しており、当社は同社との間に取引関係はありますが、直近事業年度及び先行する3事業年度において当社及び同社の連結売上高に対する取引額の割合はいずれも0.1%に満たない額であり、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」における主要な取引先には該当いたしません。

上記のことから、当社は同氏を一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、東京証券取引所に対して独立役員として届け出る予定であります。

候補者番号  
**11**

にしざわ じゅんいち  
**西澤 順一**

新任 社外 独立役員  
(1956年6月12日生)



●所有する当社株式の数  
-株

●取締役会出席回数  
-回 / -回

●当社における地位・担当

新任候補者

●重要な兼職の状況

東京建物株式会社社外取締役

●略歴

- 1980年 4月 株式会社富士銀行(現:株式会社みずほ銀行)入行
- 2008年 4月 株式会社みずほ銀行執行役員名古屋中央支店名古屋中央法人部長
- 2010年 4月 株式会社みずほコーポレート銀行(現:株式会社みずほ銀行)常務執行役員リスク管理グループ統括役員兼人事グループ統括役員
- 2011年 6月 株式会社みずほフィナンシャルグループ代表取締役副社長(2013年3月退任)
- 2013年 4月 みずほ情報総研株式会社(現:株式会社みずほ銀行)代表取締役社長(2019年3月退任)
- 2019年 6月 常磐興産株式会社取締役副社長
- 2019年 6月 芙蓉オートリース株式会社社外監査役(現任)
- 2020年 6月 常磐興産株式会社代表取締役社長
- 2020年 6月 常磐共同火力株式会社社外取締役(現任)
- 2020年 6月 小名浜海陸運送株式会社社外取締役(現任)
- 2024年 6月 常磐興産株式会社代表取締役会長(2025年4月退任)
- 2025年 3月 東京建物株式会社社外取締役(現任)
- 2025年 7月 株式会社日税ビジネスサービス社外取締役(現任)

\*同氏は芙蓉オートリース株式会社の社外監査役、常磐共同火力株式会社の社外取締役及び小名浜海陸運送株式会社の社外取締役をそれぞれ2026年6月に退任予定です。

■社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

西澤順一氏は、金融機関及び観光・旅行事業会社で要職を歴任し、企業経営、金融分野及びグローバルビジネスに関して幅広い知識と豊富な経験を有しており、また他事業会社での社外役員としての経験を有しております。今般、当社の社外取締役として同氏の有する豊富な経営者としての経験、資本市場の視点やグローバルビジネス、ファイナンスに関する知見を活かし、取締役会における業務執行に対する監督のみならず、経営の透明性を高めるため幅広い見地から客観的かつ専門的見地からの指摘及び助言を通じて、取締役会の監督機能強化への貢献が期待されます。また同氏の選任が承認された場合には、報酬委員会の委員長として、報酬決定プロセスの透明性及び客観性の確保に貢献いただくことも期待しております。これらのことから、当社の期待するスキルを発揮し、持続的な企業価値向上に資すると判断し、新たに社外取締役候補者といたしました。

■社外取締役候補者の独立性について

西澤順一氏との間にはいかなる金銭等の取引もなく、当社経営陣との間においても特別な利害関係を有しておりません。同氏は株式会社みずほ銀行の出身者であります。同氏は当社の株式を5,600千株(保有比率は1.08%)保有しておりますが、金融商品取引法に定める主要株主基準(10%)を大きく下回っております。また、同行からの借入額は6,801百万円と当社連結総資産332,240百万円の2.0%ですが、当社グループは実質的に借入を行っている状態(手元資金を上回る借入を行っている場合)でないため、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」における主要な借入先には該当いたしません。また、現在同氏の兼職先である東京建物株式会社と当社との間に取引関係はありますが、同期間における当社及び同社の連結売上高に対する取引額の割合はいずれも0.1%に満たない額であり、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」における主要な取引先には該当いたしません。上記のことから、当社は同氏を一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、東京証券取引所に対して独立役員として届け出る予定であります。

(ご参考) スキル・マトリックス

当社は、2021年5月14日開催の取締役会において、中期経営計画の実現等、持続的な企業価値の向上の観点から、取締役に期待するスキルを定めております。スキル項目につきましては、当社の取締役会及び指名・報酬委員会において、企業理念、ビジネスモデル、成長戦略等に照らして客観的な検討を実施し、中期経営計画に掲げる「持続可能な社会へ『直列』に繋がる貢献」に向けた成長を支えるために、取締役に期待する7つの重要項目を選定しました。このうち、「企業経営/サステナビリティ」「グローバルビジネス」「IT・テクノロジー/制御・自動化ビジネス」は、特に当社グループにとっての、中長期的な持続的成長に係わるものと捉えております。

本議案が承認された場合の取締役会における独立性・多様性・期待するスキルは以下のとおりです。

なお、11名の取締役候補者のうち、女性が3名(うち1名が外国籍)となっております。

取締役に期待するスキル等(スキル・マトリックス)

氏名 (年齢) ※2026年6月24日現在	2026年6月24日現在の地位及び所属予定委員会等	独立性 独立役員	多様性 ジェンダー	期待するスキル						
				企業経営/サステナビリティ(注)	グローバルビジネス	財務・会計・ファイナンス	IT・テクノロジー/制御・自動化ビジネス	営業・マーケティング	製造・研究開発	法務・リスク管理・コンプライアンス
山本 清博 (61)	取締役代表執行役社長指名委員会委員		M	○	○		○	○	○	
横田 隆幸 (65)	取締役代表執行役副社長報酬委員会委員		M	○	○	○				○
勝田 久哉 (68)	取締役監査委員会委員		M			○			○	○
アノカーツェーハ (62)	社外取締役指名委員会委員	○	F		○					○
吉川 恵章 (73)	社外取締役指名委員会委員長報酬委員会委員	○	M	○	○			○		
三浦 智康 (64)	社外取締役取締役会議長	○	M	○			○	○		
市川 佐知子 (59)	社外取締役指名委員会委員	○	F	○			○			○
吉田 寛 (67)	社外取締役監査委員会委員長	○	M	○			○		○	
中谷 聡子 (61)	社外取締役監査委員会委員	○	F	○			○			○
江口 祥一郎 (70)	社外取締役	○	M	○	○		○		○	
西澤 順一 (70)	社外取締役報酬委員会委員長	○	M	○	○	○				

(注) azbilグループが掲げる、持続可能な社会へ「直列」に繋がる貢献実現のため、「企業経営/サステナビリティ」を併記しており、また、サステナビリティの観点から人的資本強化に関するスキルを含む。

**(ご参考) 各取締役が所属を予定する委員会について**

本議案が承認された場合、各委員会の構成は以下のとおりです。(◎は委員長)

氏名	指名委員	監査委員	報酬委員	2026年6月24日現在の地位等
山本 清博	○			代表執行役社長
横田 隆幸			○	代表執行役副社長
勝田 久哉		○		非業務執行取締役
アンカー ツェーハン (社外)	○			
吉川 恵章 (社外)	◎		○	
三浦 智康 (社外)				取締役会議長
市川 佐知子 (社外)	○			
吉田 寛 (社外)		◎		
中谷 聡子 (社外)		○		
江口 祥一郎 (社外)				
西澤 順一 (社外)			◎	

- ・指名委員会：指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選解任案の決定、並びに法定委員会（指名・監査・報酬）の委員の選定・解職案、執行役の選解任案及び後継者計画に関する事項等の審議を行います。
- ・監査委員会：監査委員会は、執行役・取締役の職務執行に関する監査・監査報告の作成、会計監査人の選解任・不再任に関する議案内容の決定、及び組織的監査の推進等を行います。
- ・報酬委員会：報酬委員会は、取締役・執行役の報酬制度の方針の決定及び個人別の報酬の決定、並びに報酬制度制定・改廃等その他役員報酬に関する審議を行います。

**(ご参考) 政策保有株式に関する考え方と現況**

当社では、保有株式の個別銘柄ごとに、事業上や財務上のリターン等も含む保有意義に照らして経済合理性の観点から資本コストに見合っているかなどの定量的検証がなされ、あわせて保有リスクについても検証を行っております。また、各保有銘柄の取得経緯・事由等に応じ、中長期的な企業価値の向上に資すると判断することが可能か否かといった定性的検証を行っております。検証の結果、保有便益に関する改善が見込まれないなど、その保有に一定の合理性が認められず、中長期的な観点からも当社の企業価値向上に資すると判断できない株式については、株価や市場動向を見て適宜売却による縮減を行う方針です。

	2025年3月末日時点			2026年3月末日時点		
	貸借対照表計 銘柄数	連結純資産に おける合計額 (百万円)	連結純資産に おける比率 (%)	貸借対照表計 銘柄数	連結純資産に おける合計額 (百万円)	連結純資産に おける比率 (%)
非上場株式	10	1,013	0.4	11	1,317	0.5
非上場株式以外の株式	16	17,982	7.5	10	22,415	8.7
計	26	18,996	7.9	21	23,733	9.2

(ご参考)

**社外役員の独立性判断基準**

当社は、社外役員の選任にあたり、独自の独立性判断基準を定めており、以下に該当する者は独立性はないものと判断します。

1. 当社及び連結子会社の業務執行者\*1又はその就任の前の10年間に於いてそうであった者  
\*1：業務執行者とは、業務執行取締役、執行役又は執行役員もしくは部門長その他の社員全般をいう
2. 当社及び連結子会社の非業務執行取締役もしくは監査役に就任する前の10年間に於いて、当社及び連結子会社の業務執行者であった者
3. 当社及び連結子会社の非業務執行取締役の在任期間が原則として12年を超えている者
4. 当社及び連結子会社の監査役の在任期間が原則として12年（3期）を超えている者
5. 当社グループの主要な取引先（直近事業年度又は先行する3事業年度のいずれかにおける年間連結総売上高の2%を超える支払いをしているもしくは支払いを受けている取引先）の業務執行者、又は最近3年間でそうであった者
6. 当社グループの主要な借入先\*2又はその親会社もしくは重要な子会社の業務執行者及び監査役、又は最近3年間でそうであった者  
\*2：主要な借入先とは、当社グループが実質的に借入を行っている状態（手元資金を上回る借入を行っている場合）において、借入残高が当社事業年度末の連結総資産の2%を超える金融機関グループ
7. 当社グループの会計監査人又は監査法人等の関係者又は最近3年間でそうであった者（現在退職している者を含む）
8. 上記7. に該当しない弁護士、公認会計士他のコンサルタントであって、役員報酬以外に当社グループから、過去3年間の平均で年間1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ている者
9. 上記7. 又は8. に該当しない法律事務所、監査法人等であって、当社グループを主要な取引先とする会社（過去3事業年度の平均で、その会社の連結売上高の2%以上の支払いを当社グループから受けた会社）の社員、パートナー、アソシエイト又は従業員である者
10. 当社の現在の主要株主（議決権所有割合10%以上の株主）又はその親会社もしくは重要な子会社の業務執行者及び監査役、又は最近5年間でそうであった者
11. 当社グループから取締役を受け入れている会社又はその親会社もしくは子会社の業務執行者及び監査役
12. 当社が主要株主である会社の業務執行者及び監査役
13. 当社グループから過去3事業年度の平均で年間1,000万円を超える寄付又は助成を受けている公益財団法人、公益社団法人、非営利法人等組織の業務執行者
14. 上記1. から13. の配偶者又は二親等内の親族もしくは同居の親族

- (注) 1. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. アン カー ツェー ハン、吉川 恵章、三浦 智康、市川 佐知子、吉田 寛、中谷 聡子、江口 祥一郎及び西澤 順一の8氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。
  3. 略歴、当社における地位・担当及び重要な兼職の状況は、電子提供措置の開始日現在で記載しております。
  4. 当社は、社外取締役との間に、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約の概要は事業報告の「3. 会社役員に関する事項（1）取締役及び執行役の氏名等」に記載のとおりであります。候補者のうち、アン カー ツェー ハン、吉川 恵章、三浦 智康、市川 佐知子、吉田 寛及び中谷 聡子の6氏につきましては、既に当該契約を締結しており、各氏の再任が承認された場合、各氏との当該契約を継続する予定であります。また、江口 祥一郎及び西澤 順一の両氏につきましては、選任が承認された場合、新たに両氏との間で当該契約を締結する予定です。
  5. 当社は、保険会社との間で役員等賠償責任保険契約を締結しております。当該契約の概要は事業報告の「3. 会社役員に関する事項（1）取締役及び執行役の氏名等」に記載のとおりであります。候補者のうち、山本 清博、横田 隆幸、勝田 久哉、アン カー ツェー ハン、吉川 恵章、三浦 智康、市川 佐知子、吉田 寛及び中谷 聡子の9氏につきましては、既に当該契約の被保険者であり、各氏の再任が承認された場合、引き続き被保険者となります。また、江口 祥一郎及び西澤 順一の両氏につきましては、選任が承認された場合、被保険者となる予定です。なお、当社は当該契約を任期中に同様の内容で更新することを予定しております。
  6. 当社は、取締役全員との間で、会社法第430条の2第1項の規定に基づき、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する契約を締結しております。当該契約の概要は事業報告の「3. 会社役員に関する事項（1）取締役及び執行役の氏名等」に記載のとおりであります。候補者のうち、山本 清博、横田 隆幸、勝田 久哉、アン カー ツェー ハン、吉川 恵章、三浦 智康、市川 佐知子、吉田 寛及び中谷 聡子の9氏につきましては、既に当該契約を締結しており、各氏の再任が承認された場合、各氏との当該契約を継続する予定であります。また、江口 祥一郎及び西澤 順一の両氏につきましては、選任が承認された場合、新たに両氏との間で当該契約を締結する予定であります。
  7. 株式報酬制度に基づく交付予定株式数は、本年3月末時点で日本国内に居住する各候補者に付与された確定済みポイント相当数を記載しております。なお、執行役を兼務する取締役の株式報酬は、50%は業績連動（中期経営計画期間における業績目標の達成度に応じて変動）、残りの50%は非業績連動で構成されており、現時点で未確定の業績連動分については交付予定株式数に含めておりません。役員報酬制度の詳細は事業報告の「3. 会社役員に関する事項（2）取締役及び執行役の報酬等」をご参照ください。

以上