

個人投資家向けオンライン会社説明会 ミーティングメモ

アズビル株式会社 (6845)

開催日：2024年3月21日（木）

説明者：取締役代表執行役副社長 横田 隆幸 氏

1. azbil グループ～人を中心としたオートメーション～

- 会社概要について。アズビルグループの中核をなすのがアズビル株式会社です。当社は、計測と制御の技術を核として、1世紀余りにわたり社会の基盤や生活に密着したユニークなオートメーション事業をグローバルに展開しています。

2022年度は、連結売上高 2,784 億円、営業利益 312 億円を計上。2023年度は3期連続の増収・増益となる、連結売上高 2,840 億円、営業利益 337 億円を計画しています。

株主還元として、配当金は今期 7 円増配し 1 株当たり年間 73 円、9 期連続の増配を計画しています。

当社の歴史は古く、日本が工業化へと進む 1906 年に創業者山口武彦により、機械工具の輸入事業からスタートしています。山口武彦は手作業だった様々な苦役を技術で開放するという使命感を抱き、創業の精神を「人間の苦役からの解放」と決めました。その後、輸入業からメーカーへと業態変更。2000 年代にはグループ理念を「人を中心としたオートメーション」と定め、社名を当時の「山武ハネウエル」から現在の「アズビル」に変更しました。現在は国内外で 57 社、グループ社員 1 万人が働くグローバル企業となっていますが、創業時の精神は変わらずに受け継いでいます。

当社は、「計測と制御」の技術で、人や社会の「安心、快適、達成感」の実現とともに、地球環境への貢献をグローバルに追求しています。

- azbil グループのオートメーション事業について。現在、脱炭素や人手不足、モノ作りの高度化など、様々な社会課題があります。これらの解決のためには一層の省エネ、AI や IoT、ビッグデータなどの先端技術活用による効率化、高度化などの取組みが欠かせません。計測と制御の技術をコアに、機器、システムからメンテナンス、サービスまで一貫して提供し、社会課題解決に貢献できることが azbil グループの最大の強みです。
- 当社グループは、計測と制御の技術をどこに適用するのかという対象によって、ビルディングオートメーション事業、アドバンスオートメーション事業、ライフオートメーション事業の3つの異なる事業を展開しています。
- ビルディングオートメーション事業は、オフィスビルや工場、データセンターなどの大規模建物の空調制御に必要な製品・システムの開発・生産・販売からエンジニアリング、施工、保守サービスまで一貫して提供しています。

建物のライフサイクルにおけるトータルソリューションの提供を強みとしています。新設から保守サービス、既設建物のリニューアルや省エネソリューションなど、長期にわたり、建物の安定運用と資産価値向上を支援します。

さらに、先進技術をクラウドやビッグデータなどの技術と融合し、ビルに付加価値をもたらす最先端の空調制御を目指しています。

- ・ アドバンスオートメーション事業は、工場、プラントなどの製造業向け事業を展開しています。化学、石油化学、鉄鋼といった素材産業に関わるプロセスオートメーション分野から、工作機械や半導体製造装置などの加工組立産業に関わるファクトリーオートメーション分野まで、様々な製造現場の解決課題に向け、装置や設備の高度化やライフサイクルでの最適運用を支援する製品やソリューション、計装・エンジニアリング、保守サービスを提供しています。IoT、ビッグデータ、AI といった最先端技術を活用し、より安全で安定した操業をサポートしています。
- ・ ライフオートメーション事業は、ガス・水道などのライフライン分野、製薬企業・研究所向けのライフサイエンスエンジニアリング分野、住宅用の全館空調システムの生活関連分野で事業を展開しています。ライフライン分野では、ガスや水道メーターのスマート化や、そこで得られるデータを活用したデータソリューションを提供しています。
- ・ グローバル体制について。販売・サービス網は、アジア地域を主体として 23 の国と地域に展開しています。また、日・米・欧・アジアの各地域に、新技術の研究を担う開発拠点を置いています。生産拠点は、国内 10 工場、海外 6 工場が連携して生産活動を行っています。

2. 長期目標・中期経営計画

- ・ 2030 年度までの長期目標と、2024 年度を最終年度とする中期経営計画について。
2030 年度には売上高 4,000 億円、営業利益 600 億円、営業利益率 15%程度、ROE13.5%程度を計画しています。
この長期目標達成に向け、中期経営計画では成長に向けた「変革」に取り組んでいます。注力ポイントは、「商品力強化」「技術開発・設備投資強化」「人的資本への投資強化」です。
- ・ 2023 年度の業績について。2022 年度は部品不足・調達難の課題に対し、生産や調達力を強化し対応しました。2023 年度は、期首の受注残を背景に、強化した調達・生産力をもとに着実に売上を計上。利益面も価格転嫁を含めた収益力強化の施策に取り組んでいます。これにより、3 期連続の増収・増益を計画しています。
第 3 四半期までの業績概況は、アドバンスオートメーション事業に関わる製造装置、工作機械などのファクトリーオートメーション市場は低迷が続いていますが、ビルディングオートメーション事業に関わるオフィスビル関連需要等が堅調に推移。全体としては、2023 年 11 月に上方修正した計画通りに進捗しています。中期経営計画 3 年目はセグメントによる違いはあるものの、全体としては着実に進捗しています。
- ・ 成長戦略について。azbil グループはさらなる成長のため、「新オートメーション事業」「環境・エネルギー事業」「ライフサイクル型事業」という 3 つの成長事業領域に注力

していきます。これらはカーボンニュートラル実現などの社会課題の解決や、お客様の
新商品開発、生産ソリューションなど、新たな市場ニーズに応えることで成長が期待で
きる事業領域です。

- ・ 3つの成長事業領域での事業拡大に向け、中期経営計画では、「商品力強化」「技術開
発・設備投資強化」「人的資本への投資強化」に注力しています。

「商品力強化」においては、強化領域を定義しています。選択し、集中することで、azbil
グループならではの強みを創出して、商品ポートフォリオの拡大に取り組んでいます。

「技術開発・設備投資強化」では、半導体製造での微細加工技術を活かしてセンサ等を
集積・パッケージ化した機器である MEMS（メムス）や AI 活用など、商品力強化のため
に欠かすことのできない分野に対して、研究開発費の投入、設備投資を積極的に進め
ています。

「人的資本への投資強化」の観点では、先端技術者、フィールドエンジニアなど、事業
戦略と整合する人材の確保・育成に取り組んでいます。

- ・ 「商品力強化」の取組みの一つに、オンライン異常予兆検知システム「BiG EYES（ビッ
グアイ）」があります。これは工場／建物のプロセス、設備、製品品質、排水や大気な
どの環境変数を常時オンラインでモニタリングし、いつもと異なる動きを予兆の段階で
検知する AI を応用したシステムです。様々な市場で 7,000 超の AI 監視モデルが稼働し
ています。

ビル向けクラウドサービスは、ビルオーナーからビル管理者、建物居住者（テナント）
まで幅広くサービスを提供しています。クラウドを活用し、ビルディングオートメーシ
ョン機能の高度化から、ウェルネス、ビルオートメーション機能のテナントへの開放な
どで、顧客と事業領域の拡大を目指しています。

- ・ お客様の課題に対するソリューション力強化のため、自社の技術・商品力の強化に取り
組むとともに、他社との事業提携も積極的に進めています。

2023 年度には、需要が増加しているデータセンター市場の拡大のため、海外製 SCADA
システム（プラントや工場、超大規模ビル向けシステムの一つ）を得意分野とする
XIStudio との業務提携を実現。また、環境・エネルギー事業領域の事業開発に必要な再
生可能エネルギー領域でのソリューション拡大を目的に、バイオマス発電に強みを持つ
フォレストエナジーと資本業務提携をしました。

- ・ 「技術開発・設備投資強化」の取組みは、事業成長に向けた商品力強化のための基盤
整備として、2023 年度は研究開発費として 132 億円、設備投資は 111 億円を計画してい
ます。2022 年度同様に高水準で投資を実施、azbil グループの事業成長に向けた商品
を開発し、着実な市場投入を実現します。

3. 株主の皆さまへの還元

- ・ azbil グループは株主の皆さまへの利益還元を重要な経営課題の一つと考えています。株

主還元の基本方針は、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グループの企業価値の維持・向上を図ります。

2023年度年間配当計画は、前年度から7円増配の1株あたり73円を計画。加えて、規律ある資本政策、資本効率の観点から、自己株式99億円、219万株を取得、取得した株式の全てを消却しています。

- ・ 配当は、安定的に水準を向上させていくという考えから、純資産配当率（DOE）を参照しています。現在、DOEは4%台後半となっており、今後も継続的な水準の向上を目指します。また、自己株式の取得も機動的に実施していきます。

4. サステナビリティへの取組み（環境・社会・ガバナンス）

- ・ 当社は「人を中心としたオートメーション」の理念に基づき、継続的な企業価値向上を図り、持続可能な社会に「直列」に貢献することをサステナビリティの基本方針としています。当社グループが取り組むべき重点課題、マテリアリティは5分野10項目で特定しています。

環境、イノベーション、社会、人材の4分野については、2030年度に向けての具体的な指標として、当社グループ独自のSDGs目標と具体的なターゲットを設定しています。また、企業が社会で存立するために果たさなければならない基本的責務での商品安全・品質、コンプライアンスについては常に維持・向上に取り組んでいます。コーポレート・ガバナンスは、既に先進的な体制に移行し、取締役会および3つの法定委員会の体制のもと、適切な監督と実効性の確保を図っています。

- ・ 環境への取組みは、azbilグループでは2050年にCO₂排出量実質ゼロの目標に向け、自社の製品技術を活用して省エネルギーに取り組むとともに、再生可能エネルギーの導入なども進めています。また、azbilグループの特徴は、自らの事業活動でのCO₂排出量削減よりも、お客さまの現場における当社グループの製品・サービスの導入による削減効果はるかに大きいことです。これを独自のSDGs目標として、2030年には製品・サービス・ソリューションの提供を通じてお客さまの現場で340万tのCO₂排出量削減を掲げ、達成に向けて取り組んでいます。
- ・ 人的資本への取組みは、マテリアリティをふまえazbilグループ独自のサステナビリティ経営を着実に進めるため、3つの成長事業領域拡大に向け、事業戦略と整合する人材の確保と育成に注力しています。

例えば、先端技術を必要とする「新オートメーション事業」については、開発系人材データベースとしてタレントマネジメントシステムを導入し、これに基づく育成を推進しています。「環境・エネルギー事業」では、カーボンニュートラル実現に求められる幅広く専門的な知識習得のための、プロフェッショナル/マイスター制度の整備などを進めています。その他、ラーニングマネジメントシステム（LMS）を活用したDX教育に

も取り組んでいます。

また、財務施策とも連動した従業員インセンティブプラン導入や、人事諸制度の改革・充実も進めています。

- ・ azbil グループでは社員が健康で生き活きと能力を発揮できるように、働き方改革とダイバーシティ推進を両輪とした独自の取組みを「健幸経営」と掲げ取り組んでいます。独自の SDGs 目標では、2030 年度の目標として、「azbil グループで働くことに満足する社員」の比率、「成長を実感する社員」の比率がともに 65%以上になることを掲げています。
- ・ コーポレート・ガバナンスについて。アズビル株式会社は、コーポレート・ガバナンスのさらなる強化のため、2022 年 6 月に指名委員会等設置会社に移行しました。取締役 12 名のうち、社外取締役が 8 名と過半数を占め、各法定委員会の委員長は社外取締役が担っています。これにより、監督機能と執行機能の明確な分離を図り、意思決定の迅速さを高め、経営の監督機能のさらなる強化を実現しています。
- ・ 役員報酬制度もポリシーや基本方針を定め、株式報酬制度を導入するなど、中長期的な業績目標達成と企業価値向上を動機づける報酬内容としています。株式報酬制度については、重要業績評価指標（KPI）として株主の皆さまに対する総合的なリターンを示す株主総利回り（TSR）を参照しています。営業利益率といった財務指標の他に、非財務指標としては CO₂ 排出量削減効果を取り入れるなど、先進的な内容になっています。
- ・ サステナビリティ経営の詳細な情報は、Web サイト、統合報告書や ESG データブックでも公開しています。ぜひご覧ください。
- ・ サステナビリティに関する取組みについては、社会から比較的高い評価をいただいておりますが、まだまだ課題や向上に取り組むべき点があると認識しています。これらの評価をさらなる改善のエネルギーにしていきたいと思います。

5. 質疑応答

Q1. 御社が関わるオートメーション事業について、同じようなビジネスを行っている他社があれば教えて下さい。また、その他社との違いやアズビルの強み・弱みも教えてください。

A1. azbil グループは、縁の下の力持ちとして、生産の現場からオフィス、社会インフラまで、あらゆる場面において計測と制御の技術、オートメーションを通じて、社会の基盤、インフラを見えないところで人々の生活を支えています。当社グループの製品や関連サービスは、家庭用の水道メーターやガスメーター、オフィスの空調用のセンサ、システム、工業用のプラントでのバルブなど、生活の様々な場面で使用されています。

azbil グループのオートメーション事業の一つの特徴は、「現場で価値を創る」ということです。例えば、ビル空調管理のサービスとして、常駐またはリモート監視サービス

を提供しています。また、様々な現場で私たちの機器から収集した計測や制御のデータを活用して、お客様の設備等のライフサイクルにわたって事業をご支援しています。単に機器等を販売するだけでなく、長期にわたって付加価値を提供し続ける事業を展開しています。

私たちと同様のビジネスを行っている企業様は、事業毎に異なります。ビルディングオートメーション事業では、日本市場で大きなシェアを獲得していますが、ジョンソンコントロールズなどが競合として挙げられます。アドバンスオートメーション事業に関しては、日本企業ではオムロンや横河電機が競合相手として挙げられます。ライフオートメーション事業は、ガス・水道メーターの分野においては愛知時計などが競合相手になります。様々な同業他社がありますが、azbil グループは省エネルギーや運用コスト削減への貢献等の付加価値をご提供できるよう、現場のデータや AI、クラウド等の技術を活用したサービス・エンジニアリングを強化しており、この点が私たちのユニークな強みと考えています。

Q2. 2030 年度の長期目標に向けて、具体的にどのように成長していくお考えでしょうか。

A2. 2024 年度を最終年度とする現在の中期経営計画の先には 2030 年を見据えた長期目標を設定しています。長期目標達成に向け、現在の中期経営計画では成長を加速させるために、3 つの成長事業領域に注力しています。

「新オートメーション事業領域」では、日々進化するオートメーション技術を基盤とし、最先端の半導体やパッケージ化による高精度な製品や、AI、ビッグデータを活用したサービスを提供しています。これにより、例えば AI の活用による自律化も含めた新しいタイプのオートメーションをさらに付加価値の高い形で展開していくことを目指しています。

2 つ目の「環境・エネルギー事業領域」では、お客様にとっての省エネはもちろん、当社グループの事業を通じた CO₂ 排出削減とカーボンニュートラルへの貢献を目標としています。この事業領域では、高度な生産体制の構築と省エネルギーの両立を可能とすることを目指しています。

3 つ目の「ライフサイクル型事業領域」では、azbil グループの提供する製品やサービスで、お客様の設備等のライフサイクルを通じて付加価値を提供します。

計測と制御の技術はどんな分野・事業であっても必要とされる技術だと我々は考えています。これらの 3 つの成長事業領域と、3 つの注力ポイントである「商品力強化」、「技術開発・設備投資強化」、「人的資本への投資強化」を掛け合わせ、大きく成長していきます。

また、新しい時代のニーズにお応えしていくために事業提携にも取り組んでいます。例えば、最近ではデータセンターの建設が活況です。データセンターに関しては、ビルディングオートメーション事業の空調制御のノウハウを活用できますので、データセンター向けのソフトウェアを持っている X1 Studio 社と提携しました。他にも、再生可能エネルギーの利用を含めたソリューションビジネスの拡大に向け、フォレストエナジー社との資本提携も実施しました。

これらの取組みを加速化することで、2024 年の中期経営計画目標を達成し、2030 年に向けた長期目標の達成へとつなげていく計画です。

Q3. 来年度以降の事業や業績計画について、もう少し詳しく教えてください。

A3. 足元の業績から振り返らせていただきます。azbil グループは、2022 年度から部品不足や調達難の課題に対して調達・生産力を強化することで対応してきました。2023 年度は豊富な受注残を売上計上に繋げるとともに、昨今のインフレの価格への反映も含めた収益力強化施策にも取り組み、3 期連続の増収増益を計画しています。

事業環境としては、ビルディングオートメーション事業においては、新設のオフィスビル関連の需要等が引き続き強く、またデータセンターといった新しいタイプの事業も伸長しており、堅調な事業環境が継続しています。加えて、既存の建物に対する改修の需要もあります。大型のビルでは概ね 15 年～25 年で大規模な改修工事が行われますが、この改修工事の需要も現在非常に強くなっています。改修にあたっては、一層の省エネルギーやエネルギー利用量の見える化等を期待されていますので、お客様現場で収集したデータに基づき、アップグレードに繋がるような新しい製品やサービスを提案しています。今後この分野が力強く成長すると見込んでいます。

アドバンスオートメーション事業では、2023 年度は半導体市場や関連するファクトリーオートメーション分野において、設備投資需要が厳しい状況にありました。しかしながら、そのような事業環境のもとでも、アドバンスオートメーション事業の業績は、全体としては計画通りに順調に推移しています。2024 年度においては、今後、半導体市場の市況回復が見込まれており、関連するファクトリーオートメーション分野の需要も下期には底打ち感が見えてくると想定しています。

2024 年度の業績計画については、今後、このような事業環境を織り込んで、開示してまいります。

Q4. 株主還元についてのお考えをもう少し詳しく教えてください。増配を続けていますが、配当性向などの将来的な目標値はありますか。また、自己株式の取得は毎年行うのでしょうか。

A4. azbil グループは、株主の皆様への還元を重要な課題と捉え、これまで配当水準を着

実に向上させてきました。特に、株主還元政策の重要指標として、DOE (Dividend on Equity ; 純資産配当率) を参照しています。2023年度のDOEは4.7%の計画です。当社ではROE (Return on Equity) をしっかり改善することで、DOEの水準を向上させ、安定的に配当を成長させていくことを目指しています。

また、自己株式の取得に関しては近年、機動的に実施してきました。自己株式の取得にあたっては、成長に向けた投資、配当の水準、健全な財務基盤を総合的に勘案して決定しています。毎年の実施をお約束するものではありませんが、自己株式の取得も株主還元の重要な要素の一つと認識しています。

今後も引き続き、azbilグループは、株主の皆様への還元を着実に実施してまいります。

以上