

すべてのステークホルダーの皆様へ

# 「当社の見解」に関する補足資料

2008年10月17日  
株式会社ノーリツ

## 目次

<b>1. ノーリツとは</b>	<b>2</b>	<b>4. 第3次中期経営計画の進捗状況</b>	<b>20</b>
創業の原点・企業理念	3	第3次中期経営計画(2008年～2010年)の基本方針	21
経営ビジョンと沿革	4	第3次中期経営計画の基本的考え方	22
CSR活動について	5	2008年業績見通し	23
ステークホルダーへの提供価値	6	<b>5. 国内の事業環境認識と施策</b>	<b>25</b>
事業領域	7	温水機器の事業環境(全体)	26
業界における位置づけ	8	住設システム機器の事業環境	28
業績等の概要	9	温水空調機器事業と厨房機器事業の施策・進行状況	30
<b>2. 保有資産・強み</b>	<b>10</b>	住設システム機器事業の収益向上への取組み	31
保有資産・強み	11	国内事業における新展開	33
国内で培ってきた保有資産・強み	12	<b>6. 海外の事業環境認識と施策</b>	<b>34</b>
◆ 温水機器に関する技術		事業環境(全体)	35
◆ 国内の販売網		温水機器の事業環境(北米)	37
◆ 国内のアフターサービス体制		温水機器の事業環境(中国)	38
◆ NRPS活動		第3次中期経営計画の施策・進行状況	39
<b>3. 事業連携によるシナジー</b>	<b>16</b>	<b>参考:用語説明集</b>	
製品開発におけるシナジー	17		
販売におけるシナジー	19		

# 1. ノーリツとは

## 1. ノーリツとは

### 創業の原点・企業理念

#### 創業の原点

お風呂は人を  
幸せにする

#### 企業理念

お湯と健康  
愛とやすらぎ  
豊かな暮らしをつくる  
ノーリツ

- ノーリツは1951年(昭和26年)創業以来、創業の原点である『お風呂は人を幸せにする』に込められた思いを持ち続け、お湯にこだわり、“お湯をつくる”から“お湯を使う、楽しむ”といった『豊かな暮らし』の達成に向けて価値提供を続けてまいりました。
- 今後も高機能・高品質の「期待以上の製品」と「喜ばれるサービス」を提供することにより、すべてのステークホルダーに貢献できる企業活動をしてまいります。

# 経営ビジョンと沿革

## 経営ビジョン

### 湯生活満足企業

お湯の価値創造を行い、感動していただける商品とサービスにより、暖かく、やすらぎのある生活を提供し、お客さま満足度の向上をはかっていく企業グループになります。

## 沿革



# CSR活動について

ノーリツグループは「お湯を基軸とした豊かな暮らしづくり」を通じて持続可能な社会の発展に貢献します。

## きれいな地球を次の世代へ

環境管理システム  
ISO14001  
認証取得

- 国内／海外グループ全生産事業所 (取得)
- 海外事務系事業所 (国際統合認証取得)
- 国内事務系事業所 (本社営業本部取得)

### 製品を通じた環境負荷低減

⇒ 環境適合設計アセスメント導入 ⇒ 製品ライフサイクル全体での環境負荷低減 (3R対応 + 自主対応基準)

### 自主基準による環境配慮商品の設定

- カタログ、ホームページでの表示
- 業界トップレベルの環境性能を持つ商品 (24号ふろ給湯器)

#### シンボルマーク



スーパー環境配慮商品

環境配慮商品

- 省資源包装とリターナブル梱包



省資源化



回収して再使用

### CO<sub>2</sub>排出量改善



## 障がい者が働きやすい職場づくり

障がい者が働きやすい職場づくり

「エスコアハーツ」(特例子会社) 設立  
障がい者が地域で普通の生活を営むことを当然とする福祉の基本的考え方にに基づき設立

2008年グループ雇用率1.88%

※ 法定雇用率は 1.8%



高効率給湯器の中和器を生産



毎日、1,300梱包／日のカタログを日本全国に出荷



名刺、封筒小物の印刷

## 地域社会とともに

地域共生活動：明石海峡ウォークラリー(1991年～)

## ステークホルダーへの提供価値

私たちは、ステークホルダーの皆さまに、価値を提供していきます。  
 そのためには皆さまとのコミュニケーションを深めることで、  
 活動の質を高めていくことが重要だと考えています。

### ノーリツの価値提供先

お客さま

期待以上の製品  
喜ばれるサービス

従業員

夢  
生きがい

ビジネス  
パートナー

信頼・提携  
チームプレー

株主

成長性  
安定配当

社会

安全・安心  
環境

### コミュニケーション

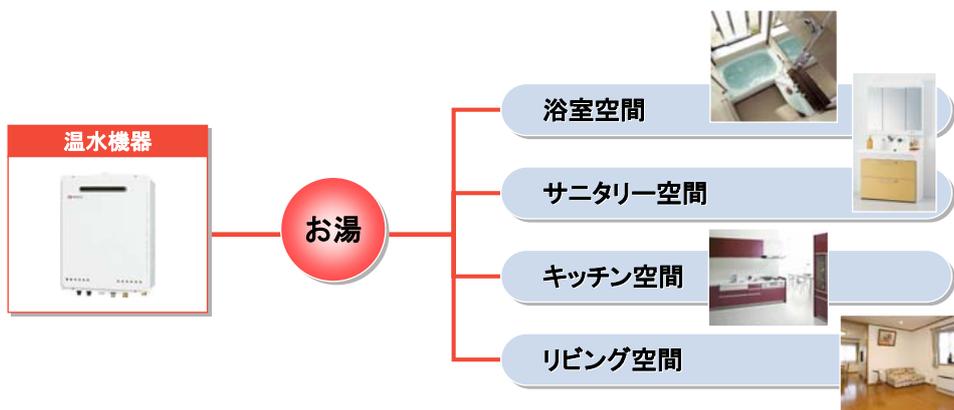
国内事業・海外事業での継続的成長



## 事業領域

### 湯まわりを中核とした商品・サービス関連事業

商品	温水機器	システムバス	洗面化粧台	厨房機器	システムキッチン	温水暖房
住設システム 他社		←→			←→	
給湯・ 厨房他社	←→			←→		←→
ノーリツ	←→					



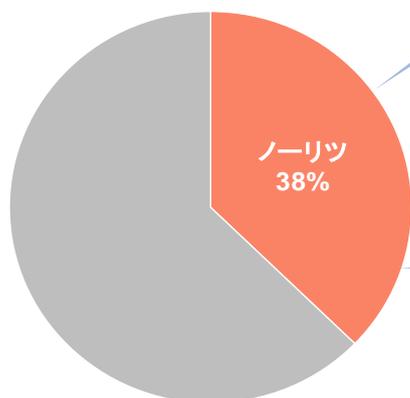
単独商品ではなく、  
お湯からの展開による  
「湯まわり空間」での  
価値提供がノーリツの  
事業モデルです。

## 業界における位置づけ

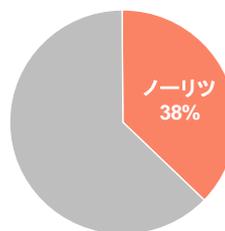
国内の温水機器(ガス・石油ふろ用機器)市場シェアは38%に達しております。

### 国内 温水機器のシェア状況(2007年)

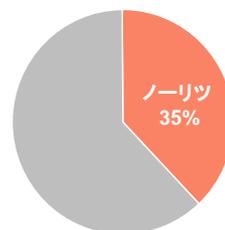
ガス石油ふろ用機器シェア



ガスふろ用機器シェア



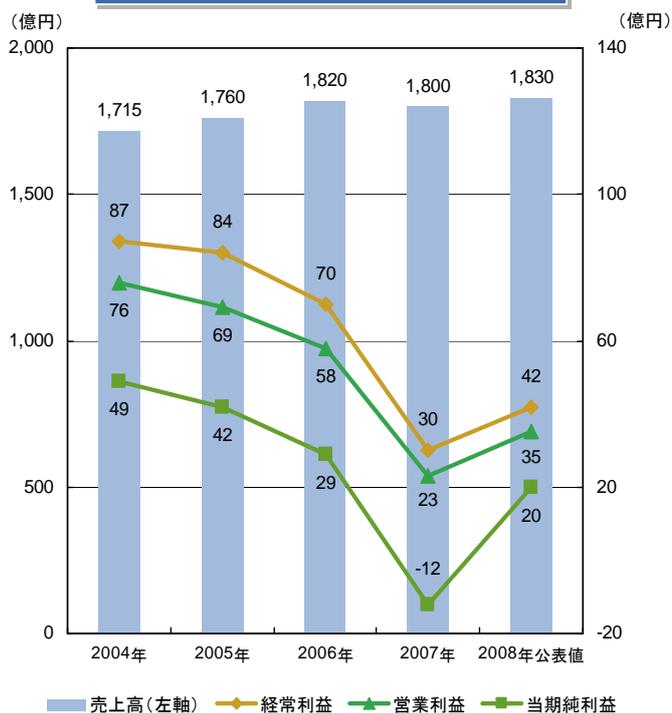
石油ふろ用機器シェア



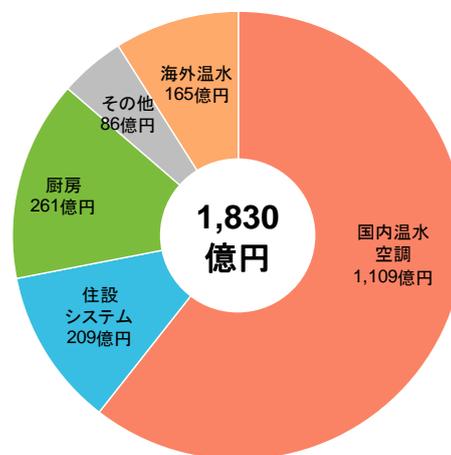
JGKAデータに基づく当社推定

## 業績等の概要

連結業績推移



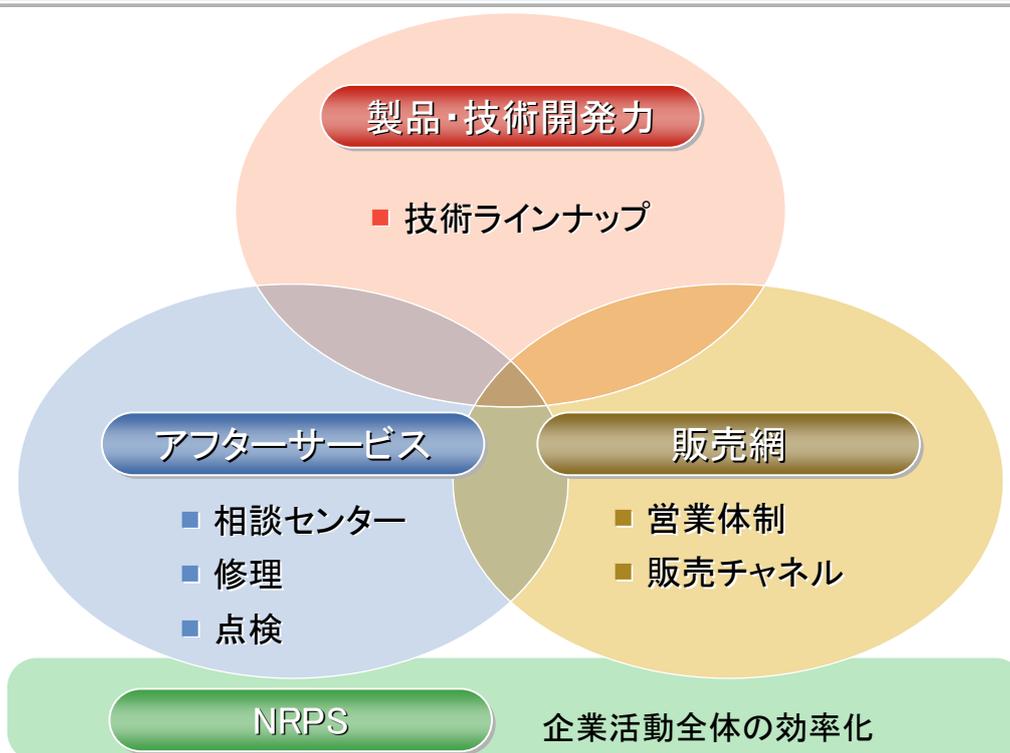
事業別売上高(2008年公表値)



## 2. 保有資産・強み

### 保有資産・強み

ノーリツには温水空調機器事業により、国内で培ってきた資産・強みがあります。



## 国内で培ってきた保有資産・強み ①

製品・技術開発力により、環境にやさしく、省エネな高効率給湯器の開発が可能となります。

### 製品・技術開発力

#### 温水機器に関する技術

- **燃焼制御技術**
  - ・ 大気汚染を軽減する低NOxバーナー
  - ・ 幅広いガス種に対応できるバーナー
- **熱交換技術**
  - ・ 一次熱交換後の余った排気熱を回収する潜熱回収型熱交換器
  - ・ 熱を効率的に伝達できる熱交換器
- **流体制御技術**
  - ・ 水・ガス・空気などの流体を制御する技術

#### 高付加価値な技術ラインナップ

低NOxバーナー  
「燃焼制御技術」

潜熱回収型熱交換器  
「熱交換技術」

プロテックメカ  
「流体制御技術」

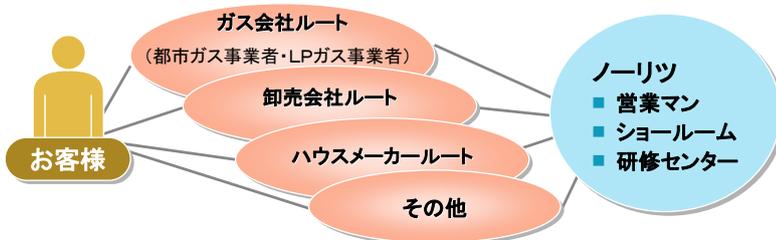
12

## 国内で培ってきた保有資産・強み ②

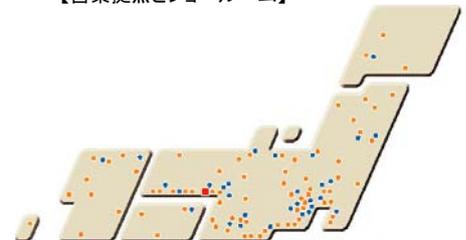
同一の営業体制と販売チャネルにより、温水を機軸として住設システム機器を含む「湯まわりトータル」での販売が可能となります。

### 国内の販売網(営業体制・販売チャネル)

販売チャネル 「湯まわりトータル」提案 ⇒ 多様な販売チャネルを保有



【営業拠点とショールーム】



**ショールーム** (国内32箇所) 温水空調機器 住設システム機器 厨房機器

**研修センター** (国内5箇所) 商品知識、販売ノウハウ、設置・施工ノウハウ、アフターサービス技術などを社内外に研修



▲ 給湯器・給湯シミュレーション ▲ システムバス ▲ ビルトインコンロ



13

## 国内で培ってきた保有資産・強み ③

住宅設備機器としての特性上、充実したアフターサービス体制を構築しています。

- 特性① 多様な電話問合せ ⇒ 使い方や季節要因(凍結、燃料切れ等)など
- 特性② 早期修理の要請 ⇒ 生活に支障を来たず(ライフライン)
- 特性③ 設置現場での修理点検 ⇒ 修理会社への持ち込みは不可能

### 国内のアフターサービス体制



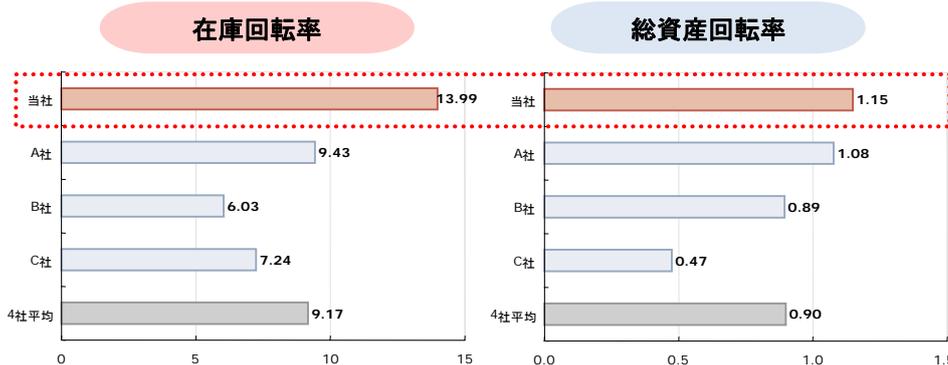
## 国内で培ってきた保有資産・強み ④

NRPS活動※による企業活動全体での効率性向上に努めていきます。

※ NORITZ NEW PRODUCTION SYSTEM

トヨタ生産方式をベースとして、ノーリツが進める「必要な商品を必要なだけ、必要な時にお届けする」独自の生産方式で、あらゆる無駄を無くすことと、短納期で商品をお客様にお届けすることを目指しています。また、生産現場だけでなく、営業・管理業務、その他の業務へ展開し、企業活動全体の効率化を推進しています。

### 在庫回転率・総資産回転率



A~C社:国内温水機器メーカー 2007年度実績 当社調べ

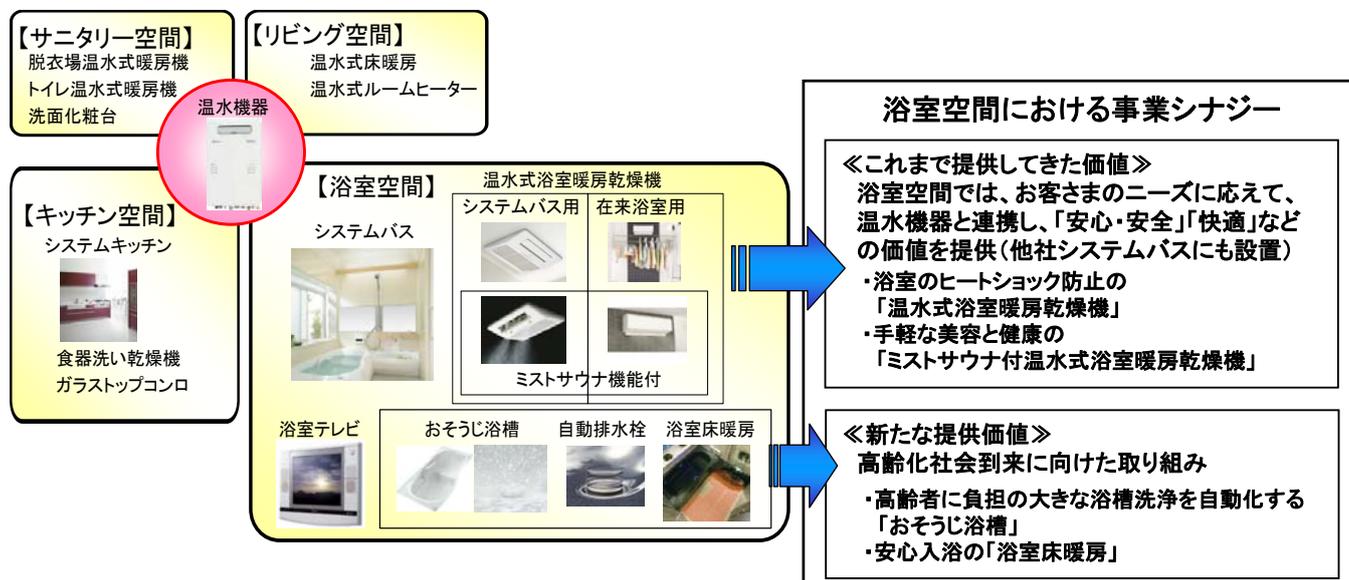
【受注後出荷までの日数】

- 常時在庫品 即出荷が可能
- 注文後生産(受注生産品)の場合 下記のとおり、短期間で出荷可能
  - ・ 温水機器 ⇒ 注文日+1日
  - ・ ビルトインコンロ ⇒ 注文日+1日
  - ・ システムバス ⇒ 注文日+5日
  - ・ システムキッチン ⇒ 注文日+5日

### 3. 事業連携によるシナジー

### 製品開発におけるシナジー

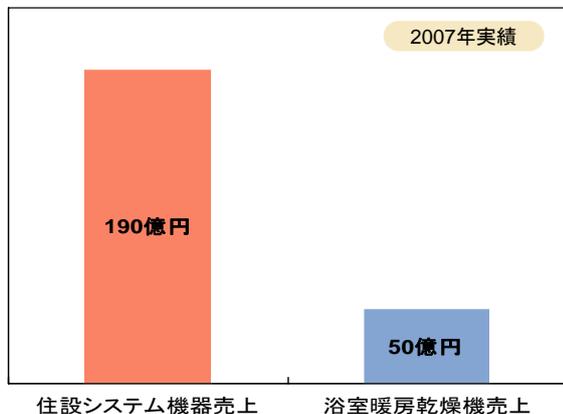
温水機器がつくる「お湯」は、住設システム機器を通じてお客さまの生活空間で活かされ、お客さまが住設システム機器に求めるニーズは温水機器の機能向上にもつながっています。



## 製品開発におけるシナジー（資料）

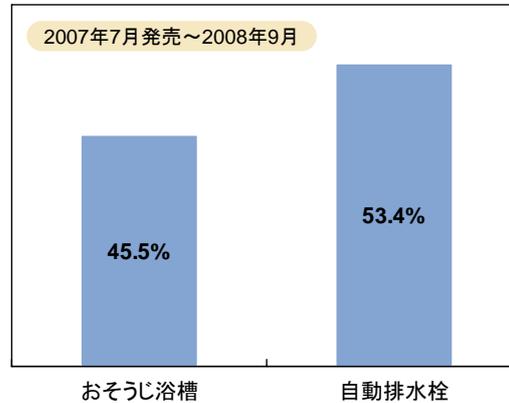
各事業の連携により多くの価値を創造・提供しています。

### 1 [浴室暖房乾燥機の規模]ミストサウナ機能含む



- 住設システム機器事業とのシナジーで開発された浴室暖房乾燥機は、多機能な温水機器とセットで設置され、ともに温水空調機器事業の収益に寄与

### 2 システムバスRizの独自機能搭載率



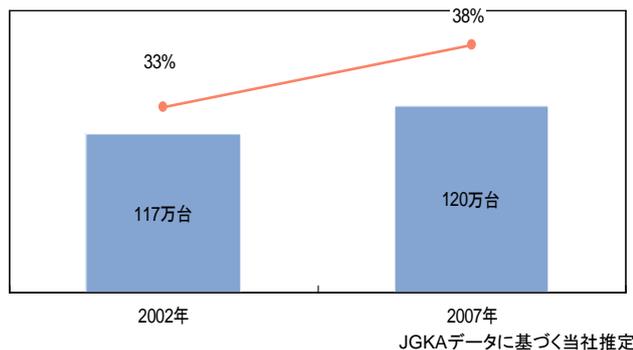
- 独自機能による価値がお客さまから支持されることにより住設システム機器・温水空調機器、両事業の収益に寄与

## 販売におけるシナジー

「湯まわりトータル」での提案が評価され、ガス会社ルートでの販売量は増加しています。

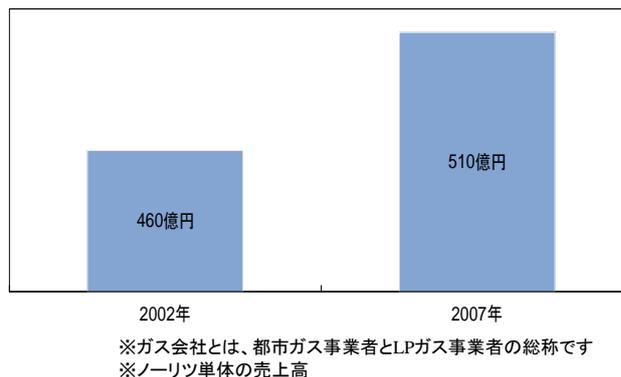
### ガス石油ふろ用機器販売台数とシェアの推移

トータル提案の強みを活かし、縮小する市場環境において5%のシェア向上



### ガス会社ルートにおける温水空調機器売上高推移

ガス会社※との共同販売機会の増加により同ルートでの温水機器売上高が大幅に増加



## 4. 第3次中期経営計画の進捗状況

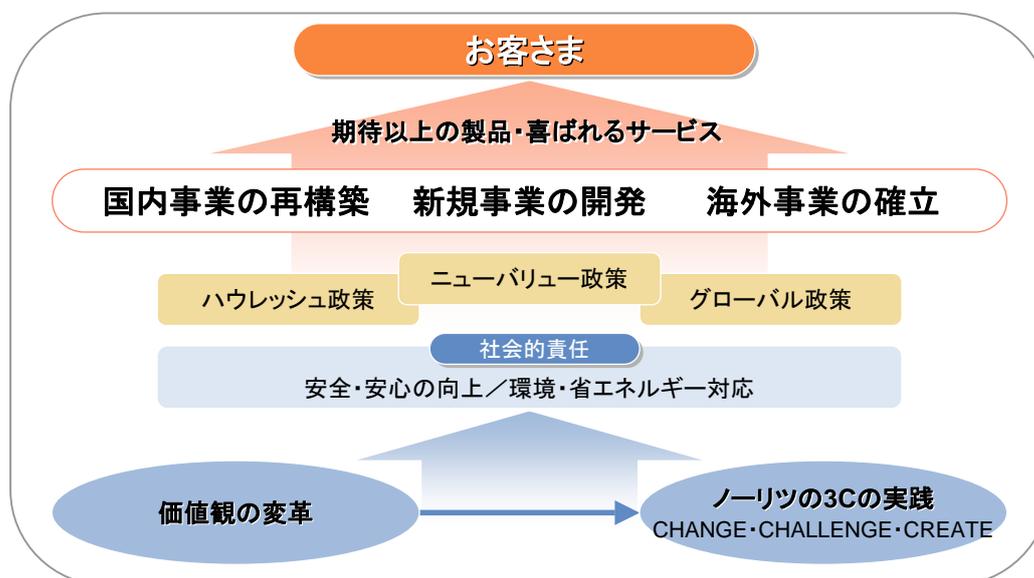
### 第3次中期経営計画（2008年～2010年）の基本方針

#### 位置づけ

10年後のあるべき姿を見据え、急激な環境変化に対応すべく、経営構造を変える3ヵ年と位置づける

#### 基本方針

1. 「価値観の変革」による3Cの実践をベースとし、仕事の進め方を変える
2. 品質確保と環境共生を推進し、「3大政策」の実行によりグループの継続的成長を図る



## 第3次中期経営計画の基本的考え方

事業環境を踏まえ、ノーリツの保有資産・強み(製品・技術開発力、国内の販売網、国内のアフターサービス体制)を活かして、国内・海外両面での事業成長を目指します。

### 国内事業

温水空調機器を中核として、住設システム機器、厨房機器を含む「湯まわりトータル」での市場深耕を図り、事業の成長を目指します。

### 海外事業

国内で培った製品・技術開発力を活用したタンクレス給湯器の販売エリアの開拓およびインフラ整備を実施し、事業の成長を目指します。

## 2008年業績見通し①

### 2008年の財務・事業別計画(中間決算公表値)

(億円)

	2007年		2008年		
	実績	公表値(当初)		公表値(修正)	
		売上高	売上高	営業利益	売上高
国内温水空調機器	1,104	1,055	26	1,109	35
海外温水事業	138	200	3	165	△0
住設システム機器	229	240	△7	209	△11
厨房機器	247	285	8	261	5
その他事業	80	80	5	86	6
合計	1,798	1,860	35	1,830	35

#### 国内温水空調機器

需要落ち込みが予想よりも低く、また販売価格改善により、売上高・営業利益ともに計画比で増収・増益

- ガスファンヒーターの業績寄与
- 高効率給湯器販売構成15.7%(計画比+2.5%)

#### 海外温水事業

売上高の伸び悩み

- 北米はサブプライム問題・為替影響で伸びが鈍化
- 中国新工場が本格稼働、世界への製品輸出が開始  
※年間為替影響:営業利益で△5億円

#### 住設システム機器

新設住宅着工戸数の減少に伴い販売台数が減少し営業赤字幅が計画比で拡大  
但しリフォーム比率は50%まで向上

#### 厨房機器

他社との競合要因で売上高は減少

- 普及価格帯商品の比率が増え、採算性悪化
- 下期の新製品投入により回復を見込み

## 2008年業績見通し②

抜本的なコスト構造の見直しに向けて経営構造改革に取り組みます。

## 1 3年間で固定費20億円の削減

- ノーリツ単体従業員数を3年間で1割(約300人)削減  
⇒2008年中間時点で人員削減74人
- グループ単位での拠点統廃合・再編によるコスト構造の見直しと生産・物流・販売・管理等グループ全機能の見直し  
⇒中間決算時点で総経費 ▲3.5億円

## 2 每期10億円の原材料費の低減

- 原材料費調達方法の多様化
- 技術開発による重要機能部品の内製化・材料変更によるコストダウン



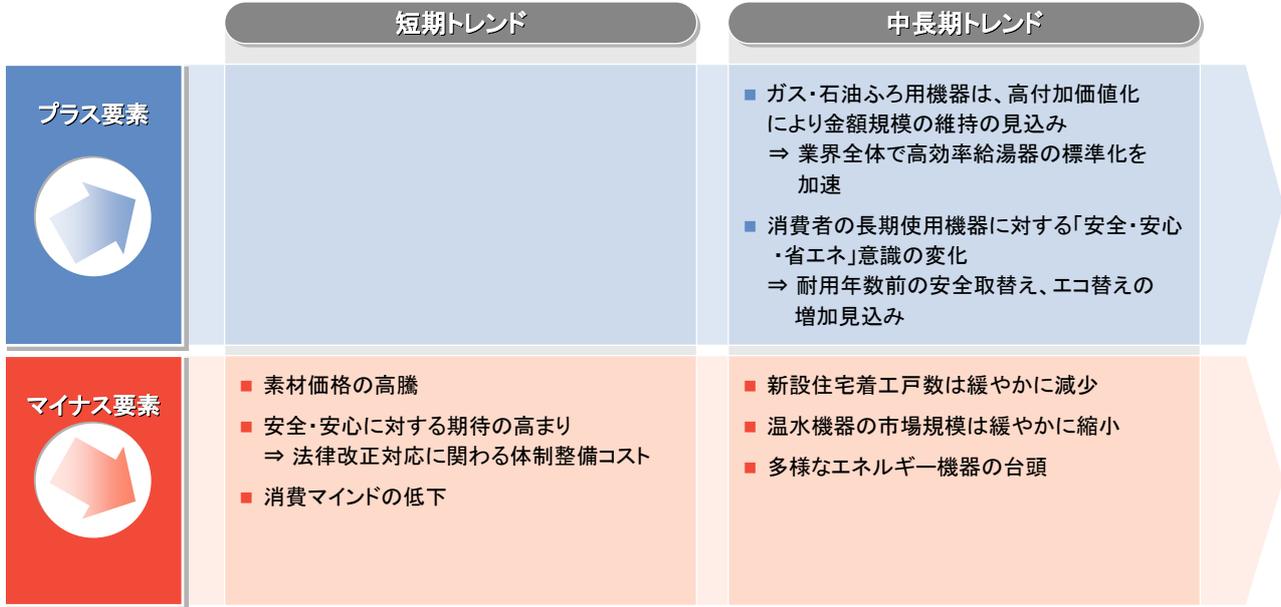
トータルコストダウン2008年見込み ▲8億円

## 5. 国内の事業環境認識と施策

## 国内 温水機器の事業環境（全体）

国内温水空調機器事業だけで成長できる可能性は低いと考えています。

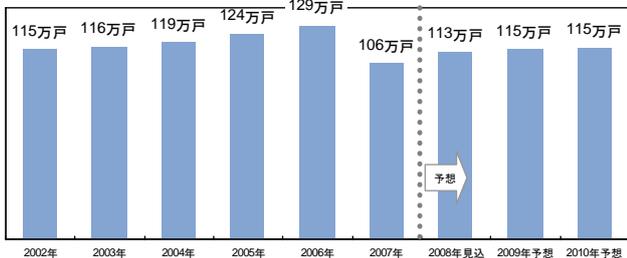
### 事業環境の分析



## 国内 温水機器の事業環境（資料）

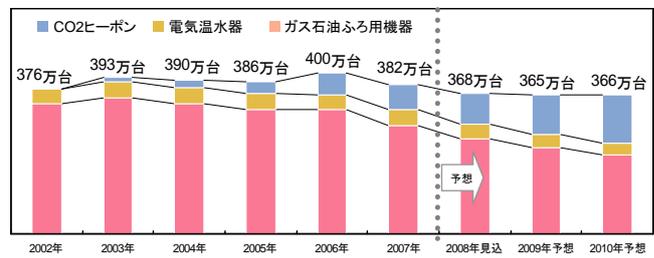
主力事業である国内温水空調機器の事業環境は、今後も厳しい状況が続きます。

### 新設住宅着工戸数の推移



国土交通省データに基づく当社推定

### 温水機器の需要動向



JGKAデータに基づく当社推定

### 素材価格の推移（銅・原油）



出展：銅（LME）／原油（日本貿易統計）  
2008年9月現在 9月の原油価格はノーリツ推定

### 法律改正対応に関わる体制整備コスト

#### ■ 「長期使用機器安全点検制度」に対応できる体制整備

- 製品：設計標準使用期間の設定、点検期間の設定、「所有者票」同封、本体・リモコン表示
- 周知：販売チャネルへの周知、ホームページ説明
- 情報：所有者情報の一元管理、点検通知、点検結果管理
- 体制：点検体制の整備

## 国内 住設システム機器の事業環境

システムバスおよびシステムキッチン、中長期でも安定的な需要台数が見込まれます。

### 事業環境の分析

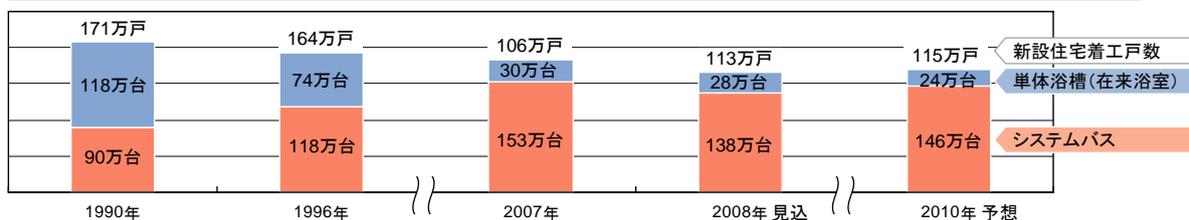


## 国内 住設システム機器の事業環境（資料）

新設住宅着工戸数は減少傾向ですが、潜在的なリフォーム需要は底堅いと考えます。

### システムバスと単体浴槽の推移

市場全体は減少傾向だが、単体浴槽（在来浴室）からシステムバスへの切替やリフォームは今後も続くと考えます。



### システムキッチンと流し台の推移

市場全体は減少傾向だが、流し台からシステムキッチンへの切替やリフォームは今後も続くと考えます。



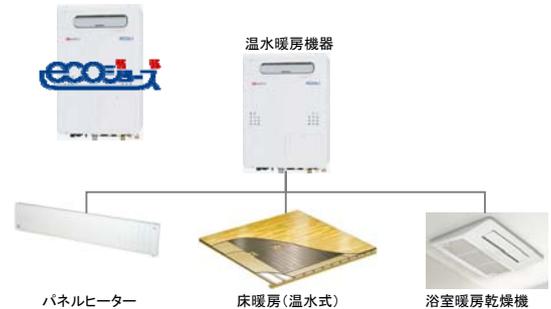
各工業界データに基づく当社推定

## 国内 温水空調機器事業と厨房機器事業の施策・進行状況

温水空調機器を中核として、住設システム機器を含む「湯まわりトータル」での市場深耕を図り、事業の成長を目指します。

温水空調機器の事業収益改善と環境対応

- 高効率給湯器の販売構成比拡大  
⇒ 2008年15.7%を2010年20%まで拡大
- 温水暖房機器と暖房端末とのセット販売  
⇒ 重点対象エリアにおける販売プロセスの管理  
⇒ 拡販に向けた商品開発



厨房機器の拡大

- 2009年全てのコンロをSiセンサー化  
⇒ 安全性の向上による高付加価値化
- 新製品導入による商品力の強化  
⇒ ガラスストップビルトインコンロのモデルチェンジ  
⇒ ガラスストップテーブルコンロのモデルチェンジ



## 国内 住設システム機器事業の収益向上への取組み①

### システムバス

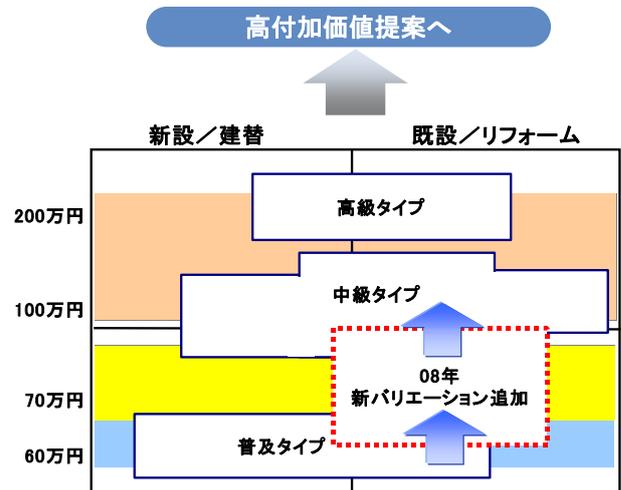
全社横断でのプロジェクト活動を展開

#### 1 ターゲットを明確にした営業政策

- 重点販売エリアの明確化(販売、物流の効率化)  
⇒ 東名阪+ショールーム拠点エリアで集中
- 重点販売チャネルの強化(ガス会社ルート、木建材ルート)  
⇒ 強化ルートへの営業人員シフト(36名)  
⇒ ショールームでの展示会開催
- 需要対象(既設)に合わせた商品バリエーション展開  
⇒ 既設対象、中高級タイプの提案へ向けたバリエーションを追加

台数の確保が最大テーマ

#### システムバスの商品構成



## 国内 住設システム機器事業の収益向上への取組み②

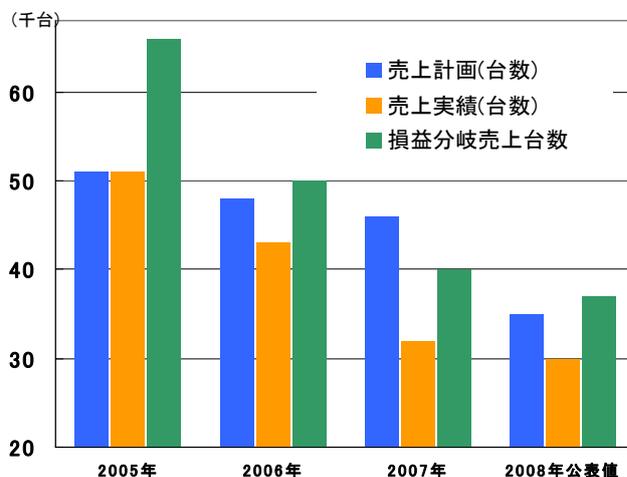
### 2 生産・物流・販売における原価低減活動の展開

- 生産
  - ⇒ 省人化による労務費の削減
  - ⇒ 仕入れ運賃の削減
  - ⇒ 複社・集中購買による材料費の削減
  - ⇒ 内製化による材料比率の低減
- 物流・販売
  - ⇒ 重点販売エリアの絞込みによる配送物流費の削減
  - ⇒ ショールーム関連費用の削減
  - ⇒ サービス費用の削減

↓

損益分岐売上台数の引き下げ

### システムバスの損益分岐売上台数等の推移



## 国内事業における新展開

2008年5月から「ガスファンヒーター」の製造・販売に新規参入し、売上高・売上総利益の向上を目指しました。

### 保有資産・強みの活用

- ノーリツが保有するガス燃焼技術を活用
  - ⇒ 温水機器の開発技術を基本とした新製品開発と生産技術力
- 現状の営業体制・既存販売チャネルでの販売
  - ⇒ 新規参入コストを抑制
  - ⇒ ガス会社との連携により、シェア37%達成の見込み
- 全製品、全エリア対応できる修理・点検体制
  - ⇒ 安全・安心の迅速対応



## 6. 海外の事業環境認識と施策

### 海外 市場の事業環境(全体①)

地球環境保護の気運の高まりの中、世界的には“天然ガス化”(天然ガス利用範囲拡大)が進んでおり、環境配慮型の省エネ・高効率型ガス瞬間式給湯器※の市場規模の拡大が想定されます。

※以下ガス瞬間式給湯器をタンクレス給湯器と称します

#### 世界全体トレンドの分析

##### プラス要素



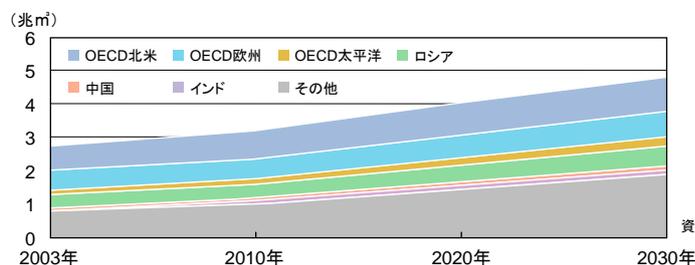
- 天然ガスの利用拡大傾向  
⇒パイプライン整備やLNG(液化天然ガス)の普及により、ガス機器の拡大想定
- 環境保護意識の高まり  
⇒省エネ見地での高効率タンクレス給湯器を推奨する法制度が整備
- 新興国の経済成長に伴う生活水準の向上 ⇒ 上質な住宅・住宅設備の需要拡大

##### マイナス要素



- 金融不安、急激な為替変動、世界規模での住宅不況、素材価格高騰

##### 世界の天然ガス一次需要予測



資料：IEA "World Energy Outlook 2005"

## 海外 市場の事業環境（全体②）

**環境規制対応**：日本でこれまで培ってきた技術を活かして各国の規制に対応した高効率・高品質の商品を開発し、各地で投入中  
⇒技術基準での他社との差別化

国・エリア	各国での規制・支援内容とノーリツの対応状況
米国	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009年1月よりエナジースター※の対象化予定</li> <li>※米環境保護局が推進する省エネ推奨規制               <ul style="list-style-type: none"> <li>2009年タックス・インセンティブ(300ドルの税金還付)が復活</li> </ul> </li> </ul>
中国	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008年3月から省エネトップランナー※がスタート → 高効率品のみ販売可</li> <li>※中国の効率基準1～5級               <ul style="list-style-type: none"> <li>1級はコンデンシング、2級は一般高効率で、ノーリツ品は全商品基準クリア</li> <li>2009年に最上位の1級品対応のコンデンシングを発売予定</li> </ul> </li> </ul>
欧州	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009年1月より新EuP※(Ecoラベル)規制導入</li> <li>※エネルギー効率に関するEUの指令</li> </ul>
豪州	<ul style="list-style-type: none"> <li>QLD州では電気温水器の新築現場への設置禁止</li> <li>電気温水器からタンクレスへの取替に300豪ドルの補助金支給</li> <li>SA州では新築/増改築/取替への電気温水器設置禁止</li> <li>VIC州では高効率のガス給湯器に400～700豪ドルの補助金支給</li> <li>ユコア・コンデンシング※が現地最高レーティングを取得</li> <li>※中和器を内蔵し、最高のスペックを備えた環境配慮型商品</li> <li>政府が推奨しているソーラー機器にも参入</li> </ul>



エナジースターに認定された当社製品



豪州/業界最高水準達成

36

## 海外 温水機器の事業環境（北米）

主要市場である米国地域ではタンクレス給湯器の需要が拡大し始めています。  
⇒従来のタンク式給湯器から高効率・高品質のタンクレス給湯器への切替 <<導入期>>

### タンクレス給湯器の市場拡大の背景

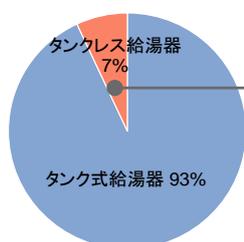
- 環境保護政策の進展 ⇒ 2008年1月からエナジースター対象に家庭用給湯器が指定
- 消費者の省エネ意識の向上 ⇒ ガソリン代の高騰などエネルギー高がきっかけ
- タンク式給湯器への不満(設置スペース・湯切れ問題・低効率)を解消するタンクレス給湯器への認識向上

### 事業上のリスク

- 金融不安(住宅会社の淘汰・信用不安)による米国住宅市場での不況長期化の懸念も発生中

### 米国市場のシェア状況

- 米国のガス給湯器市場(約500万台)のうち、約7%のタンクレス給湯器の市場を各国メーカー(日・欧・他)が開拓中
- 2006年のタンクレス給湯器の比率は約5%であり、年々タンクレス給湯器の市場における比率が上昇中



当社推定

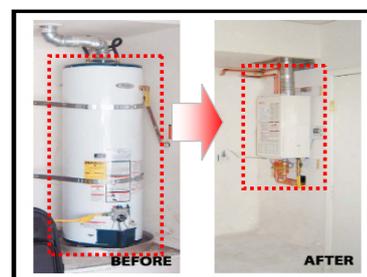
### タンクレス給湯器市場でのノーリツのシェア



日・欧の他メーカーが参入中

### 設置スペースの有効活用

- タンク式(左)をタンクレス給湯器に変更するとスペースが有効活用できる



37

## 海外 温水機器の事業環境(中国)

主要市場である中国では、住宅の整備に伴い、タンクレス給湯器を含む住宅設備市場が拡大し始めています。《成長期》

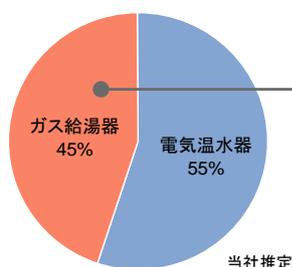
### タンクレス給湯器の市場拡大の背景

- 経済成長に伴う生活水準の向上 ⇒ 購買力アップ ⇒ 上質の住宅・住宅設備への需要拡大
- 住宅供給量の拡大(都市部・地方)に伴う持ち家世帯の増加
- 沿岸部における大規模開発プロジェクトによる高級物件需要拡大 ⇒ 大能力・高性能需要拡大
- 電気温水器に対する不安や不満(不安定な電気供給や湯切れ等)の高まり
- 環境保護や省エネに対する要請の高まり ⇒ 高品質・高効率のタンクレス給湯器への認識向上

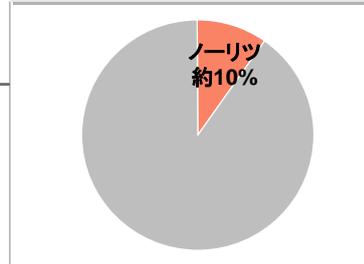
### 事業上のリスク

- 地場メーカー、海外メーカー200社以上が入り乱れた競争と淘汰 ⇒ 当社は安心・安全、高効率で強み発揮
- 沿岸部で投機的な住宅建築の反動で新設住宅着工戸数が減少傾向 ⇒ 内陸部は着実に増加していく見込み
- 世界的な景気悪化、株価下落による消費意欲の減退

中国市場のシェア状況



ガス給湯器市場でのノーリツシェア



## 海外 第3次中期経営計画の施策・進行状況①

他社比でも、海外市場の進出タイミング・展開スピードは、遅れをとっていないと考えています。展開地域・局面に応じて、自社ブランド、OEM、他社との提携などによる販売の選択肢を慎重に検討し、経営の最重要テーマとして取り組んでいます。

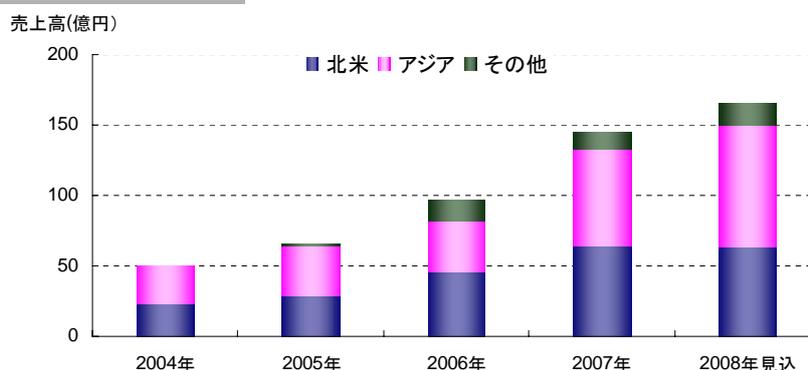
### 瞬間式給湯器(タンクレス)の市場形成にあわせタイミングよく進出

1993年に上海、2002年に北米市場に本格参入し、2004年海外売上高は50億円(海外連結子会社単純合計100億円)から、2008年の同売上高見込みは165億円(同295億円)と3.3倍に急速に拡大して成果を上げています。

### 海外事業に対し積極的な投資を実行

- ①2007年に約50億円をかけて中国・上海の新工場設立
- ②中国、北米のショールーム、研修センター付の営業拠点ネットワークの整備等

### エリア別売上高推移



## 海外 第3次中期経営計画の施策・進行状況 ②

### 海外進出地域ごとの施策状況一覧

北米	販売	西海岸に販売会社設立後、ショールーム・研修センター付営業拠点を整備拡大し、2008年で5拠点体制となり販売ルートの拡大を行っている。同時に、アフターサービス・設置・施工機能ネットワークの整備を行っている。	
アジア	中国	生産	現工場に加えて、2007年に新工場を竣工させ、中国国内販売の増量化に加え、諸外国への輸出拡大を行っている。(新工場生産能力 130万台)
		販売・輸出	中国全土への販売を拡大すると共に、諸外国・日本への製品・部品の輸出を行っている。
		OEM供給	中国系事業者およびA. O. スミス(現地法人)へのOEM供給を実施・拡大している。
	香港	生産・仕入・販売	現地法人3社を設立している。(商社・電子部品製造・販売)
		OEM供給	現地ガス会社へのOEM供給(高級コンロを含む)を実施・拡大している。
		販売	ノーリツブランドでのマカオ・華南地区への販売を実施・拡大している。
	台湾	資本参加	現地ガス機器メーカーへ資本参加をしている。
生産・販売		上海製給湯器のセミノックダウン生産品とノーリツブランド品の輸入・販売を実施・拡大している。	
韓国	OEM供給	現地ガス機器メーカーへのOEM供給を実施・拡大している。	
ヨーロッパ	OEM供給	欧州駐在員事務所を開設し、BaxiへのOEM供給を実施・拡大している。	
ロシア	販売	現地駐在員事務所を開設し、モニター活動を経て、2008年から現地代理店を通し本格的な販売を開始している。	
オセアニア	OEM供給	オーストラリア支店を開設し、ポッシュ(現地法人)へのOEM供給を実施・拡大している。	
ブラジル	販売	専売代理店を通じ、ノーリツ・ハーマンブランド商品の販売を実施・拡大している。	
	OEM供給	ポッシュ(現地法人)へのOEM供給を実施・拡大している。	

40

## 海外 第3次中期経営計画の施策・進行状況 ③

環境対応・省エネ・高効率・高品質の機器技術を活用し、インフラ整備(営業拠点・販売網・設置/施工・アフターサービス)を行いながら、販売エリアの開拓を図り、事業の成長を目指します。

- **新商品投入**  
各国ニーズに合わせ、安全・安心で環境・省エネに合致した高効率・高品質の製品の意欲的な開発・投入
- **認証の取得**  
CSA、NSF(米国)、CE(欧州)、ASME(米国・業界初)、Rostechnazor(ロシア・日本の温水機器メーカー初)等国际認証を精力的に取得
- **販売・アフターサービス・設置・施工 技術ノウハウの向上**  
ショールーム、研修センター付営業拠点や移動展示車による実演を各地で実施
- **ブランド構築**  
TV他マス媒体やショールームを活用した積極的なPR活動を実施
- **世界に向けた上海新工場の稼働**  
2007年上海市奉賢区に生産能力最大130万台の新工場が稼働、主要部品と完成品の生産を開始



ショールームでの商談風景



ビルボード設置の屋外広告



上海新工場(一期分敷地15万㎡ 建物5.4万㎡)

41

## 海外 第3次中期経営計画の施策・進行状況 ④

### 地域別施策

#### 米国

- タンク式給湯器が約93%を占める市場において、高性能・高効率・省エネ・省スペースが高い評価を受けタンクレス給湯器を拡販中
- 主要対象顧客: ホールセラー(卸業者)、プラマー(設備業者)、暖房店、業務用ルート業者、設計事務所、不動産業者等
- NY支店開設(2008年8月)で全米5拠点のネットワークが完成
- 全拠点がショールーム、研修センターを併設しており、営業活動と技術ノウハウの向上に活用中
- マス媒体・ショールーム、移動展示車、主要展示会を活用しブランド認知度向上



ニューヨーク支店・ショールーム



米国: 移動展示車でのデモ風景

#### 中国

- ショールーム、研修センター、施工・アフターサービス体制などを活用した受注・採用の拡大
- 新設/既設別のルート工作の継続
  - ① 量販店ルートでの全国展開
  - ② 内装業者と連携し、スケルトン物件への販売拡大
  - ③ 設計事務所への採用活動の継続
  - ④ 給湯器と厨房機器他とのセット販売の拡大
- 中国市場でのシェア拡大に向けて、競合他社へのOEM供給とガス会社との提携を推進
- 世界市場向け生産拠点とする中国新工場を本格稼働させ、輸出開始



上海新工場内のショールーム



上海市中山公園での大型広告

42

## 海外 第3次中期経営計画の施策・進行状況 ⑤

#### 香港

- 地元ガス会社との提携により、温水・厨房他で新築・取替両面の増量と高級品の納入が拡大

#### マカオ

- 大型新築物件(マンション・ホテル・商業施設)への高級品納入の拡大
- 大容量給湯器・高機能コンロ等高級品の輸出が拡大



マカオの大型採用物件

#### ブラジル

- 市場の急成長により、省エネ・環境対応の高品質品への需要が増加し、従来ルートでのNRブランド品の輸出に加えてOEM品の輸出が急拡大



ブラジル展示会

#### 豪州

- 省エネ・環境の先進地域に対して業界最高水準6.9スターを取得した新商品の投入によりOEM品輸出が拡大

#### 欧州

- 欧州事務所を拠点にして既存輸出4ヶ国に加えて2008年よりイタリア向けにOEM品輸出を開始
- 環境規制法(EuP)対応の環境配慮型商品を投入し展開

#### ロシア

- 2007年に事務所設立し、モスクワ近郊での厳冬期のフィールドテストを完了
- 2008年より輸出を開始、モスクワ建築大学内に当社製品の研修センターを設置し、学生・設計士・施工者向けの支援を強化中



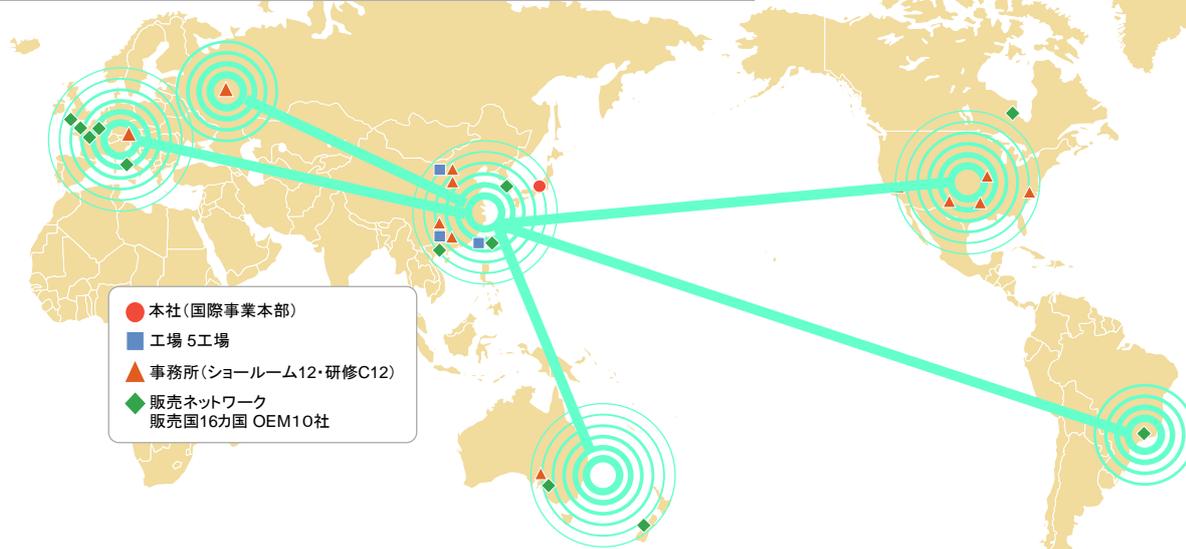
ロシア修道院にて給湯器設置

43

## 海外 第3次中期経営計画の施策・進行状況 ⑥

国際基準の認証取得、グローバルネットワークの活用によって海外展開をさらに加速していきます。

## グローバルネットワークと国際基準の認証取得の状況

国際基準の  
認証一覧ISO14001の  
国際統合  
認証取得

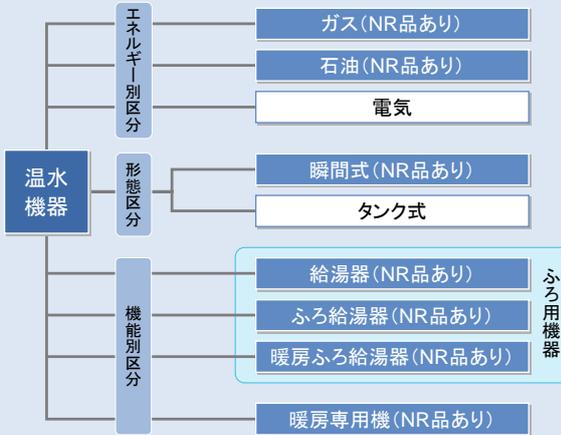
## 参考 用語説明集

以下の用語説明集においては、商品・語句の説明に加えて、ノーリツが目指す提供価値を明示しています。

# 用語説明 ①

## 温水機器

- 給湯器、ふろ給湯器、暖房専用機など、お湯をつくる機器の総称
- エネルギー源としては、ガス、石油、電気がある。  
ノーリツはガス、石油を利用するタイプの温水機器を製造・販売している。



## ふろ用機器

- お湯張り、追い焚きを使用する温水機器を含む。暖房専用機・5号給湯器を除く。
- ふろ用機器(ガス・石油)の登場により、各家庭における浴室設置が一般化(内風呂文化の始まり)

## 給湯器

- 給湯機能(お湯を作る)だけを搭載した温水機器
- 台所に設置する小さなタイプ(5号)から業務用に使用する大きなタイプ(50号)まで、様々なタイプがある。



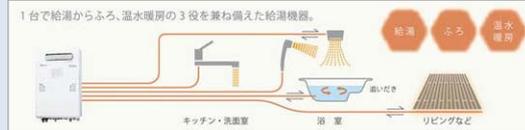
## ふろ給湯器

- 給湯機能(お湯をつくる)とふろ釜機能(追い焚き)を搭載した温水機器



## 暖房ふろ給湯器

- 給湯機能(お湯をつくる)とふろ釜機能(追い焚き)と暖房機能(床暖房や浴室乾燥暖房機などで利用するお湯をつくる)を搭載した温水機器



## 暖房専用機

- 暖房機能(床暖房や浴室乾燥暖房機などで利用するお湯をつくる)を搭載した温水機器

# 用語説明 ②

## 瞬間式給湯器(タンクレス)

- お湯を使用する際に、水を一気に加熱してお湯をつくるタイプの温水機器(ガス・石油)
- 機器本体を小さくすることができるため、土地・建物の有効利用が可能となる。
- タンク式温水機器と異なり、湯切れ(タンク内のお湯がなくなる状態)の心配がなく、必要ときに必要なお湯を使うことが可能となる。



### ノーリツの提供価値

- 省スペース
- いつでもお湯が使える生活(湯切れのない生活)

## タンク式温水機器

- 高温のお湯をタンクに貯めておき、お湯を使うときに高温のお湯と水を混ぜて使用するタイプの給湯器
- 瞬間式に比べて構造は単純になるが、タンクを設置するスペースが必要になる



<他社HPより>

## 電気温水器

- 電気ヒーターで温めたお湯をタンクに貯めて、必要ときに利用するタイプの温水機器
- 日本では、主に割安な深夜電力を利用するため、ランニングコストは安くなる。
- タンクの設置スペースが必要となる。
- 湯切れ(タンク内のお湯がなくなる状態)の際には、お湯が使えるまで時間がかかる。



<他社HPより>

## CO2ヒートポンプ(通称:エコキュート)

- CO2を冷媒としたヒートポンプでつくったお湯をタンクに貯めて、必要ときに利用するタイプの温水機器
- 自然冷媒を使い、大気熱を利用するため、環境性能は高いといえる。
- 日本では、主に割安な深夜電力を利用するため、ランニングコストは安くなる。ただし、機器本体の価格等はガス・石油温水機器に比べて高くなる。
- タンクの設置スペースが必要となる。
- 湯切れ(タンク内のお湯がなくなる状態)の際には、お湯が使えるまで時間がかかる。



<他社HPより>

## 高効率給湯器(ガス・石油温水機器)

- 従来型に比べ、燃焼したエネルギーから効率よく熱を吸収してお湯をつくるタイプのガス・石油温水機器
- ノーリツでは、給湯側で95%の熱効率を実現
- ガス、石油の消費量を削減するため、CO2排出量を削減するとともに、ランニングコストも安くなる。
- ガス機器はエコジョーズ、石油機器はエコフィールの名称で発売中



### ノーリツの提供価値

- 環境負荷の低減(CO2排出量の削減)
- 省エネによるランニングコスト(光熱費)の節約

## 用語説明 ③

### 強制循環

- 循環ポンプを内蔵し、遠隔追い焚きを可能とする機能。
- ふろがまの設置場所に制約がないため、お湯まわりのプランの自由度が高い
- お湯を循環させるため、「上下均一焚き上げ」「かきませ不要」「湯アカが付きにくい」などのメリットがある。(注.ノーリツ製循環金具利用時に限る)



#### ノーリツの提供価値

- 自由な住宅設備設計
- 快適なお風呂生活(入浴前のかきませ不要、湯アカ掃除の軽減)

### 低NOxバーナー(ガス)

- 大気汚染の原因となるNOx(窒素酸化物)の排出量が少ないバーナー
- ノーリツでは60ppm以下(LPG、12A、13A)を実現



#### ノーリツの提供価値

- 環境負荷の低減(NOx排出量の削減)

### フルオート

- リモコンのふる自動スイッチを押すだけで、お湯はりから保温、たし湯まで全自動で行い、快適に入浴できる機能
- 家族の人数が多い場合や入浴する時間帯がズレてしまっても、支障なく入浴が可能



#### ノーリツの提供価値

- いつでも快適な入浴が可能

### 潜熱回収型熱交換器

- 高効率化するために、燃焼ガスから潜熱を吸収する熱交換器

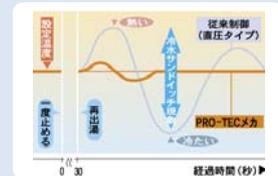
⇒従来捨てていた約200度の排熱を利用して水を加熱するための2次熱交換器を備えた熱交換器

[潜熱:水の状態変化の際に発生もしくは吸収する熱のこと]



### プロテックメカ(冷水サンドイッチ)

- 入浴、止水のたびに湯温が急に熱くなってぬるくなり、その後適温の湯が出てくる現象(冷水サンドイッチ)を、ほぼ全温度域で防止する機能を、ほぼ全温度域で防止する機能(一部機種除く)



## 用語説明 ④

### 温水暖房

- 暖房機能を有する温水暖房機器とそれに接続して利用する暖房端末(床暖房や浴室暖房乾燥機など)をセットにしたノーリツ内の総称
- 電気式(ヒーター式)の暖房端末に比べて、ランニングコストが安くなるとともに、暖房機能の立ち上がり速度が早くなる(パワフル)という特徴がある。



#### ノーリツの提供価値

- お湯のチカラ(暖かさ)を最大限に引き出した生活空間
- ランニングコスト(光熱費)の安さ

### 床暖房(温水式)

- 温水を床下で循環させる暖房形式

温水機器と連動

#### ノーリツの提供価値

- 快適な暖かいリビング空間(空気がきれい、乾燥しない、頭寒足熱の実現)

### 浴室暖房乾燥機

- 浴室乾燥(換気)・浴室暖房・衣類乾燥の機能を備えた暖房端末
- ヒートショックによる事故を防止⇒体に多くの負担を与える暖かい部屋から寒い浴室への移動、寒い浴室から熱いお湯への入浴などの温度差(ヒートショック)をなくし、入浴時の事故発生を予防
- カビ防止⇒浴室のカビの原因となる湿気を取り除くことで、掃除効率アップ
- きれいな空気で、浴室も衣類も清潔乾燥⇒ノーリツでは、抗菌メッキ加工したフィルターが空気中の浮遊カビ菌などを除去し、繁殖を抑制する『クリーンアシスト』機能を提供
- ノーリツは、温水を循環させて暖房などをするタイプを製造・販売

温水機器と連動



#### ノーリツの提供価値

- 快適・清潔な暖かい浴室空間(ヒートショック防止、キレイな空気で暖房・乾燥)
- すぐに暖かい温風が出てくる“素早い立ち上がり”

### ミストサウナ付浴室暖房乾燥機

- エステ気分を味わえるミスト浴ができるミスト噴霧噴霧機能を搭載したタイプの浴室暖房乾燥機
- 保湿効果(キレイ効果)⇒毛穴を開かせ、汗とともに汚れや古い角質を洗い流すことで、肌の水分量もアップし、肌にハリと弾力が出る。
- 発汗効果(リフレッシュ効果)⇒保湿効果で発汗を促し、体に溜まった老廃物を排出し、爽快感を味わえる。
- リラックス効果⇒刺激の少ないミストに抱かれて、ゆったりと気持ちと体をリラックス

温水機器と連動



#### ノーリツの提供価値

- 新しい入浴スタイル(ミスト浴)の提供

## 用語説明 ⑤

### 浴室テレビ

- 浴室内(高温・多湿)の環境下でも使用できる固定式のテレビ
- ポータブル式のテレビに比べて、アンテナ線を直接接続することで、大きな画面でキレイな画像を楽しむことができる。



#### ノーリツの提供価値

- 新しい入浴時間の過ごし方の提供  
(半身浴などと合わせて、楽しい入浴時間でリラックス)

### 単体浴槽

- 在来浴室などに設置する浴槽
- 在来浴室の減少に伴い、単体浴槽の需要も減少傾向



### システムバス

- 全ての構成部材や部品を工場で生産・加工し、現場でこれらの部材等を組み立てるだけで完成させることができる浴室
- 断熱性が高い
- 施工性が高い  
⇒ 職人の技術力(腕前)による完成度のズレが少ない  
⇒ 短期間工事が完了する
- 新設・既設を問わず、浴室市場の中で需要が増加し、構成比率も上昇



- ノーリツでは、温水機器と連動させた機能(おそうじ浴槽、自動排水栓など)を付加

### おそうじ浴槽

- リモコンのスイッチを押すだけで浴槽をお湯と洗剤で洗浄してくれる機能
- 浴槽洗いという重労働から高齢の方や忙しい主婦の方を解放  
⇒ 浴槽洗いは、10kgの米袋を20回の上げ下げする作業と同じ筋肉労働負荷になる(当社調べ)
- 温水機器とシステムバスの双方を製造・販売する強みを活かして、温水機器と連動させることでノーリツが商品化に成功

#### 温水機器と連動



#### ノーリツの提供価値

- 省手間(浴槽洗いの時間はゆとりの時間へ)
- 濡れない・汚れない・疲れない(浴槽洗いという重労働からの開放)
- 低いランニングコスト(標準コースで19円/回 当社調べ)

### 自動排水栓

- リモコンのふろ自動スイッチを押すだけで、閉栓⇒お湯はり開始までを自動で行う機能

#### 温水機器と連動



- 浴室まで排水栓を閉めにいかなくても、台所でお湯張りが完了
- 排水栓閉め忘れのお湯の無駄遣いを防止  
⇒ うっかりした浴槽の排水栓を閉め忘れによるお湯の無駄遣いを防止
- 温水機器とシステムバスの双方を製造・販売する強みを活かして、温水機器と連動させることでノーリツが商品化に成功

#### ノーリツの提供価値

- 省手間(台所でお湯張り完了)
- 省エネ(排水栓の閉め忘れによるお湯の無駄遣い防止)

## 用語説明 ⑥

### システムバス用 温水床暖房

- システムバスの洗いの床下に温水を循環させる床暖房
- ヒートショックによる事故防止  
⇒ 浴室乾燥暖房機と合わせて設置することで、ヒートショックによる事故防止を図る



- 温水機器とシステムバスの双方を製造・販売する強みを活かして、温水機器と連動させることでノーリツが商品化に成功

#### ノーリツの提供価値

- 暖かい浴室空間(ヒートショック防止、寒い冬も足元ぽかぽか)

### システムキッチン

- 複数のキャビネットからなるフロアユニットを連結し、シンク付のワークトップ(天板)により一体化させ、コンロや食器洗い乾燥機などのビルトイン機器を組み込みできる構造のもの
- 新設・既設を問わず、キッチン市場の中で需要が増加し、構成比率も上昇
- ノーリツでは、システムバス製造で培った樹脂成型技術を活かして、人口大理石天板やオーバルシンク(天板とシンク部分が一体化された継ぎ目のない掃除しやすいカラフルなシンク)を提供



#### システムバス技術の活用



オーバルシンク

### セントラルキッチン(通称:流し台)

- 流し台、ガス台、調理台、吊戸棚などの独立した部品を並べて配置するもの
- 主にキッチン専門メーカーが販売
- 流し台の需要は減少傾向



<キッチン・バス工業会より>

### コンロ

- システムキッチンの設置台数の増加に伴い、ビルトインコンロの需要が増加し、構成比率も上昇



### テーブルコンロ

- 流し台とセットで設置される収納庫の上に設置するタイプのコンロ



## 用語説明 ⑦

### ビルトインコンロ

- テーブルコンロとは違い、システムキッチンに組み込み、固定されるタイプのコンロ



### ガラストップコンロ

- 天板がガラス製になっているタイプのコンロ
  - ⇒ 見た目の美しさ
  - ⇒ 清掃性の向上
  - ⇒ 耐久性の向上



#### ノーリツの提供価値

- ここちよく、愉しくなる調理する時間
  - 〔 見た目の美しさ、高火力&トロ火バーナー、温度調整機能、グリルオート機能など 〕
- シールドトップ構造
  - 〔 故障の原因となる煮こぼれがコンロ内部に入りにくい 〕

### Siセンサー付コンロ(ガス)

- 全てのバーナーに高感度センサーを設置したタイプのガスコンロ
- 安全性の向上
  - ⇒ 天ぷら火災防止機能、焦げつき消火機能(鍋が焦げつき始めると自動的に消火)や鍋なし検知機能(鍋を置いていないときは点火せず、鍋をはずすと自動で消火)など、最新の安全機能を装備
- 調理のしやすさの向上
  - ⇒ 左右バーナーの調理をサポートする温度調整機能(てんぷら油の温度設定や湯沸しなどをスイッチ一つでお任せ)を搭載



#### ノーリツの提供価値

- 調理における安全・安心の提供
- 料理のおいしさを最大限に引き出すサポート機能(高火力&トロ火バーナー、温度調整機能、グリルオート機能など)

### 所有者票

- 長期使用機器安全点検制度(消費生活用製品安全法)において、特定保守製品9品目に添付されるハガキ
- 所有者の責務
  - ⇒ 所有者票を返信、もしくは指示された方法によってお客さま情報を製造業者に登録すること
- お客さま情報の登録および管理
  - ⇒ ご購入されたお客さまに特定保守製品の情報や点検時期の告知など円滑に行うため、製造業者に管理義務がある