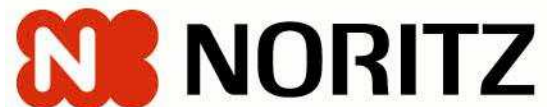


新しい幸せを、わかすこと。



2019年12月期 決算説明資料

2020.2.13

株式会社ノーリツ

本資料に記載されております当社の将来の業績に関わる見通しにつきましては、現時点で入手可能な情報に基づき当社が独自に予測したものであり、リスクや不確定な要素を含んでおります。従いまして、見通しの達成を保証するものではありません。

■ 2019年12月期 経営成績

■ 2020年12月期 経営計画

■ 株主還元

2019年12月期 決算概要

- 国内・海外（中国）ともに市況低迷により減収減益
- 国内事業は、温水空調分野の需要減少の中、シェア上昇と売価改善により、下半期は増益を確保
- 海外事業は、中国エリアでの景気減速はあったものの、第4四半期における総費用削減により黒字確保

2020年12月期 通期経営計画

- 国内外共に構造改革を実施し、未来に向けた土台を作る

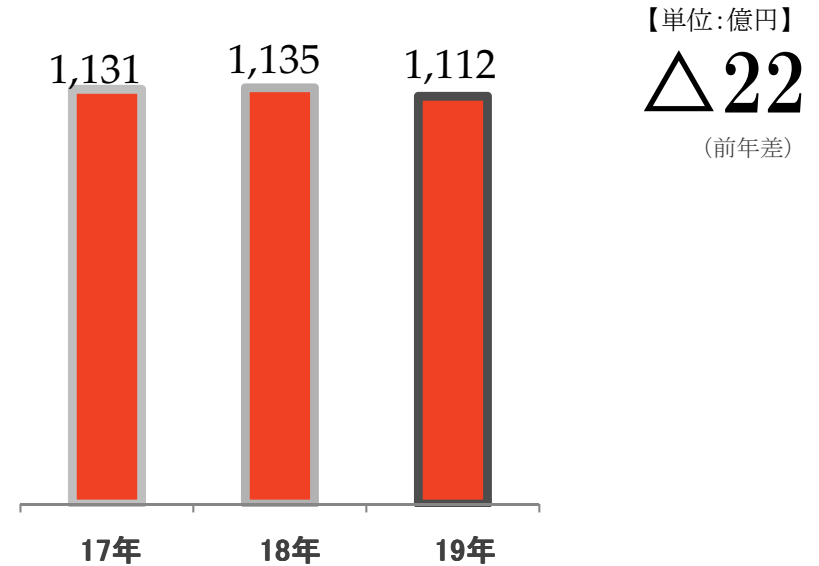
2019年12月期 前年及び修正計画対実績

(単位：億円)	2018年実績	2019年修正計画	2019年実績	前年増減
売上高	2,098	2,080	2,083	△14
国内事業	1,510 (59)	—	1,498 (64)	△12
海外事業	588 (33)	—	585 (31)	△2
営業利益	48	26	26	△21
国内事業	26	—	23	△2
海外事業	22	—	2	△19
経常利益	62	33	34	△28
親会社株主に帰属する 当期純利益	57	17	15	△42
ROE	5.1%	—	1.4%	△ 3.7pt

2019年平均為替レート、1ドル=109.25円、1元=15.82円、1ASドル=75.92円 ※数値は外部取引額、()内は内部取引額

2019年12月期 国内事業 分野別売上高

温水空調分野



厨房分野



PROGRE
プログレ

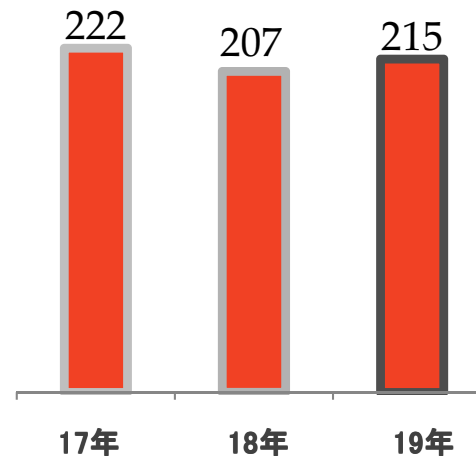
ビルトインコンロ



touch
Curara
クララ タッチ

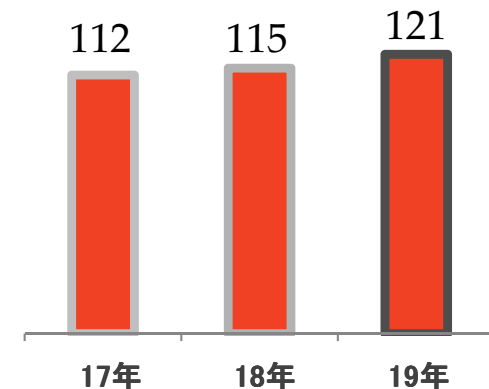
レンジフード

+7
(前年差)



住設システム分野

+6
(前年差)



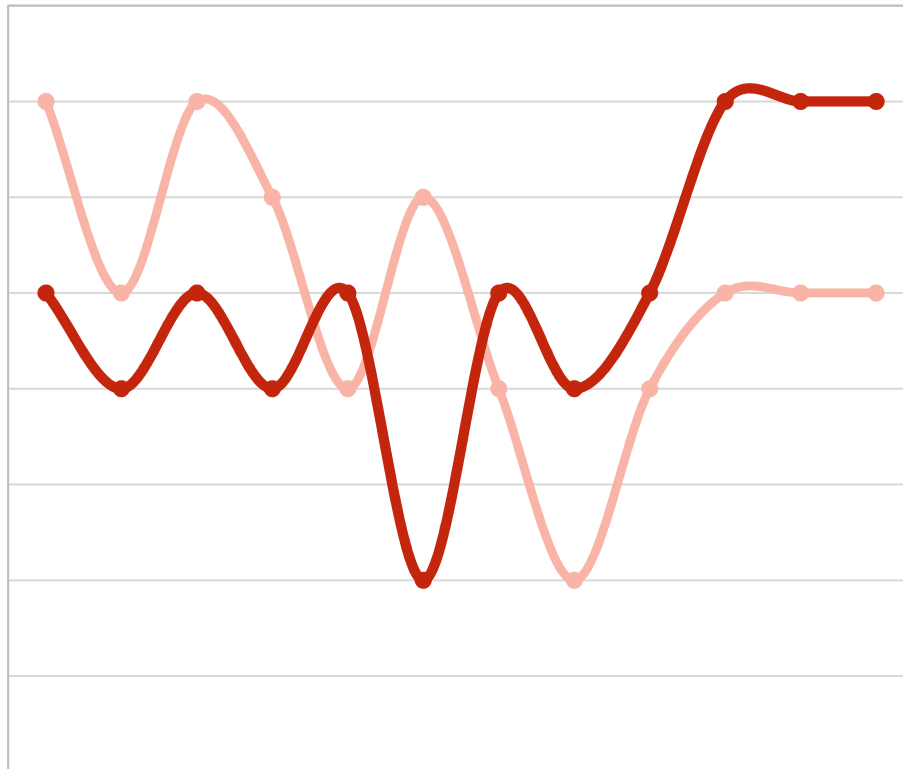
※内部取引額除く

2019年12月期 国内事業 営業利益減益要因

(単位) 億円	実績	備考	
内部要因	+16.4	総費用削減	■加工費、材料費は計画以上に削減。 販売管理費はNSCの新規連結により増加
		外部要因	需要影響
外部要因	$\Delta 18.5$	素材価格 変動影響	■銅など素材価格 4.8億円 前年@777円/年→当年@705円/年
		為替影響	■円高による影響 0.9億円 前年@110.33円→当年@109.25円
合計	$\Delta 2.0$		

2019年12月期 国内事業 売価率とシェア推移

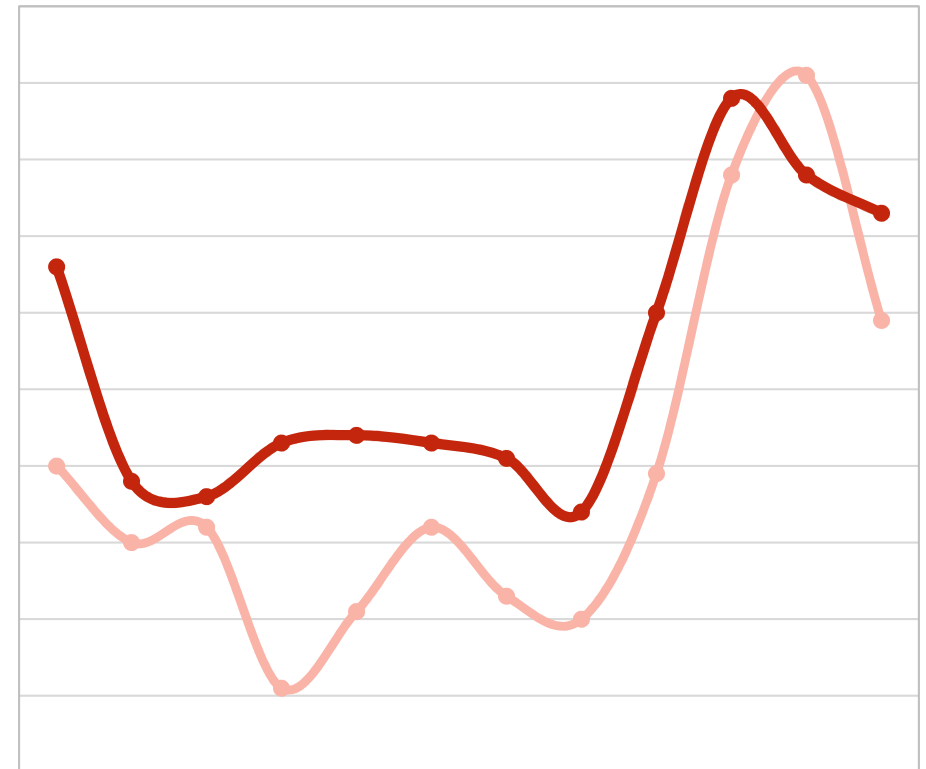
給湯器付風呂釜の売価率推移



1月 2月 3月 4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月

—●— 2018年 —●— 2019年

給湯器付風呂釜のシェア推移



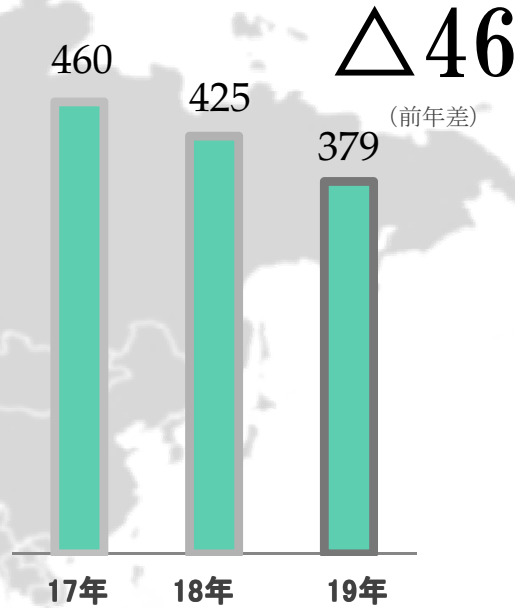
1月 2月 3月 4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月

—●— 2018年 —●— 2019年

2019年12月期 海外事業 エリア別売上高

中国

- ネット販売強化
- 暖房・業用商材拡販

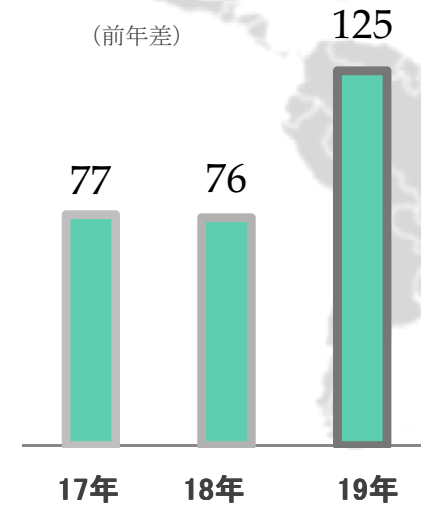


北米

- タンクレスの拡販
- 暖房・業用商材拡販



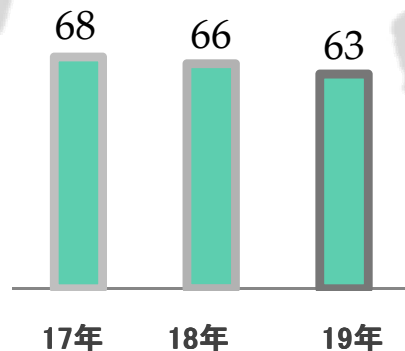
+49 (前年差)



△3 (前年差)

豪州

- タンクレスの拡販
- 業用商材拡販

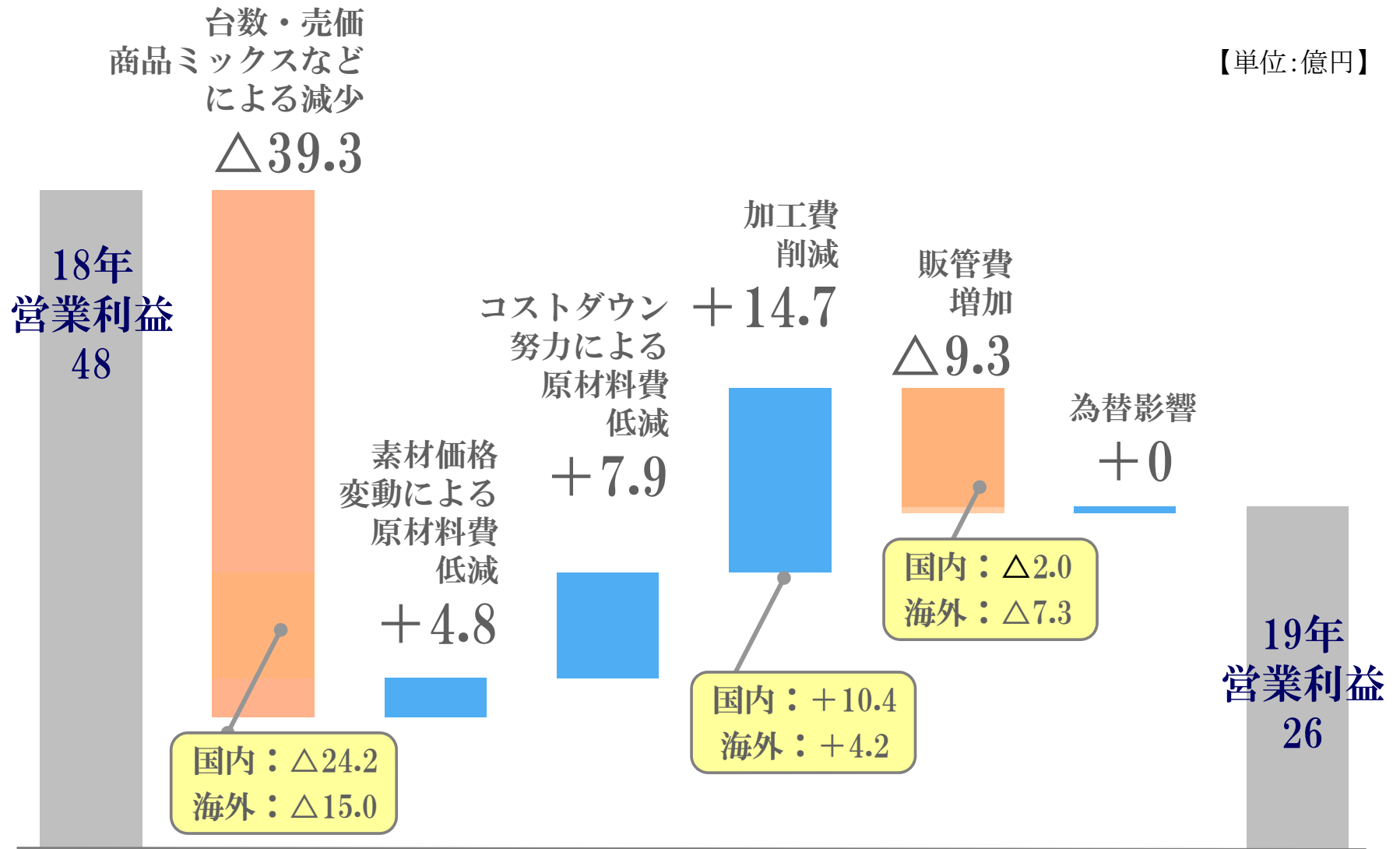


2019年12月期 海外事業 エリア別営業利益

(単位) 億円	前年	実績	備考
中国	20.2	4.2	■景気減速と普及品の競争激化のため減益。 ただし、4Qの総費用削減で黒字化
北米	0.9	1.3	■M&A (PBH、FRG) による売上計画 達成も、費用増により微増益
豪州	1.9	1.9	■現地通貨で増収増益も、為替影響で 計画どおり
他	△1.1	△4.5	■M&A費用他
合計	22.0	2.9	

2019年12月期 営業利益減益要因

【単位：億円】



2020年12月期

経営計画

- 国内外共に今後の飛躍に向けた構造改革フェーズとして収益構造の変革と事業モデルの変革を企業価値向上につなげる

2020年12月期 通期経営計画

(単位：億円)	2018年実績	2019年実績	2020年計画	前年増減
売上高	2,098	2,083	1,900	△183
国内事業	1,510 (59)	1,498 (64)	1,350 (68)	△148
海外事業	588 (33)	585 (31)	550 (34)	△35
営業利益	48	26	28	1
国内事業	26	23	25	1
海外事業	22	2	3	0
経常利益	62	34	36	1
親会社株主に帰属する 当期純利益	57	15	△46	△61
ROE	5.1%	1.4%	—	—

2020年為替レート、1ドル=105円、1元=14.5円、1ASドル=72.6円

※数値は外部取引額、()内は内部取引額

2020年12月期

国内事業 経営計画

- 構造改革による収益力強化
- 高付加価値商品拡販による収益拡大
- 温水機器、厨房機器を事業領域とした収益モデルへの変革

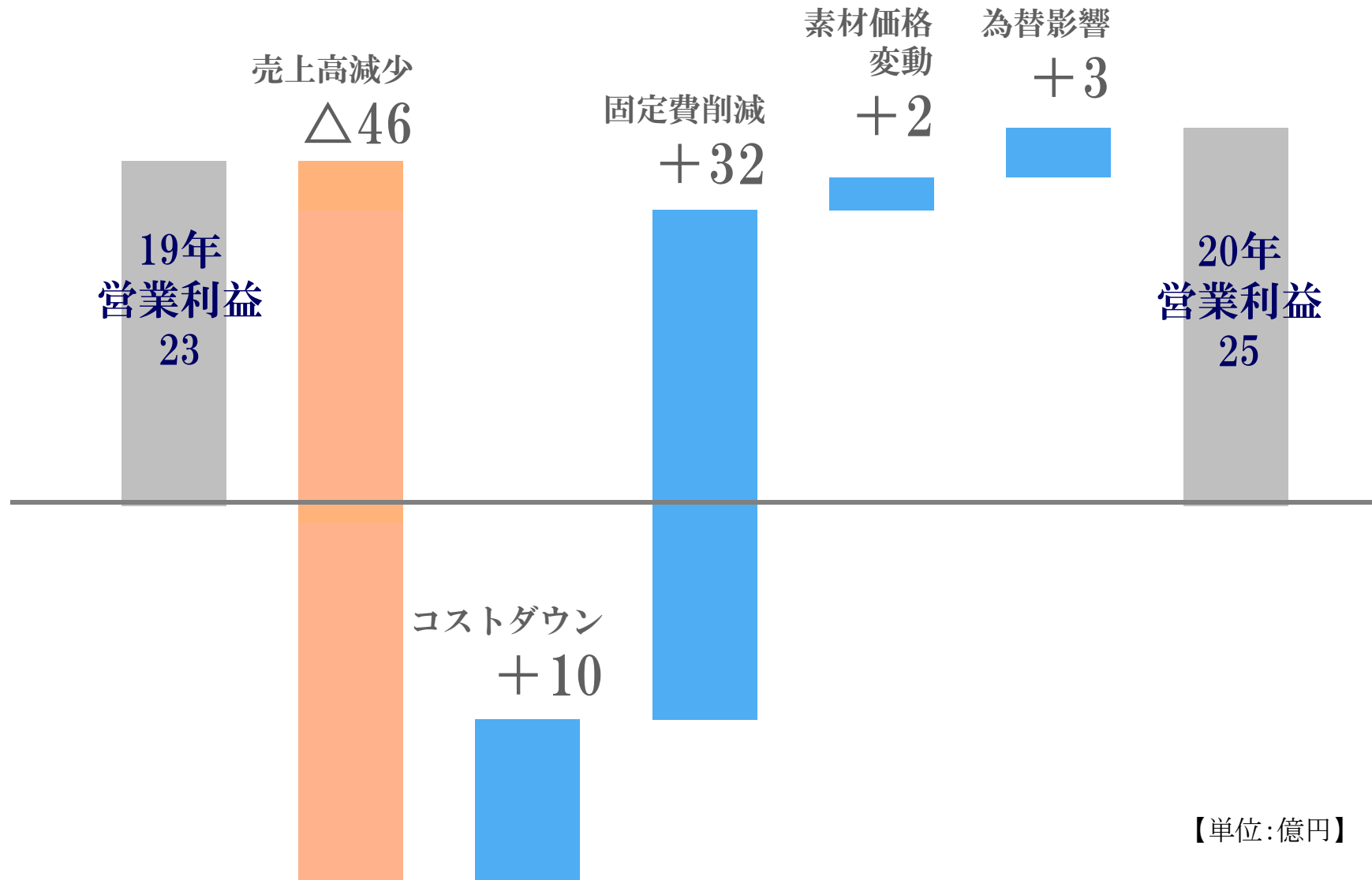
国内構造改革の進捗について

2020年12月期 構造改革の進捗

国内構造改革	進捗	業績への影響
①住設システム分野の撤退	<ul style="list-style-type: none"> ➤ キッチン事業などの開発・生産の譲渡について永大産業㈱と協議決定 ➤ 6月末、出荷終了予定 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 特別損失85億円計上 ➤ 通期換算で固定費55億円削減
②希望退職の募集	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 789名（うち再雇用163名）応募 	

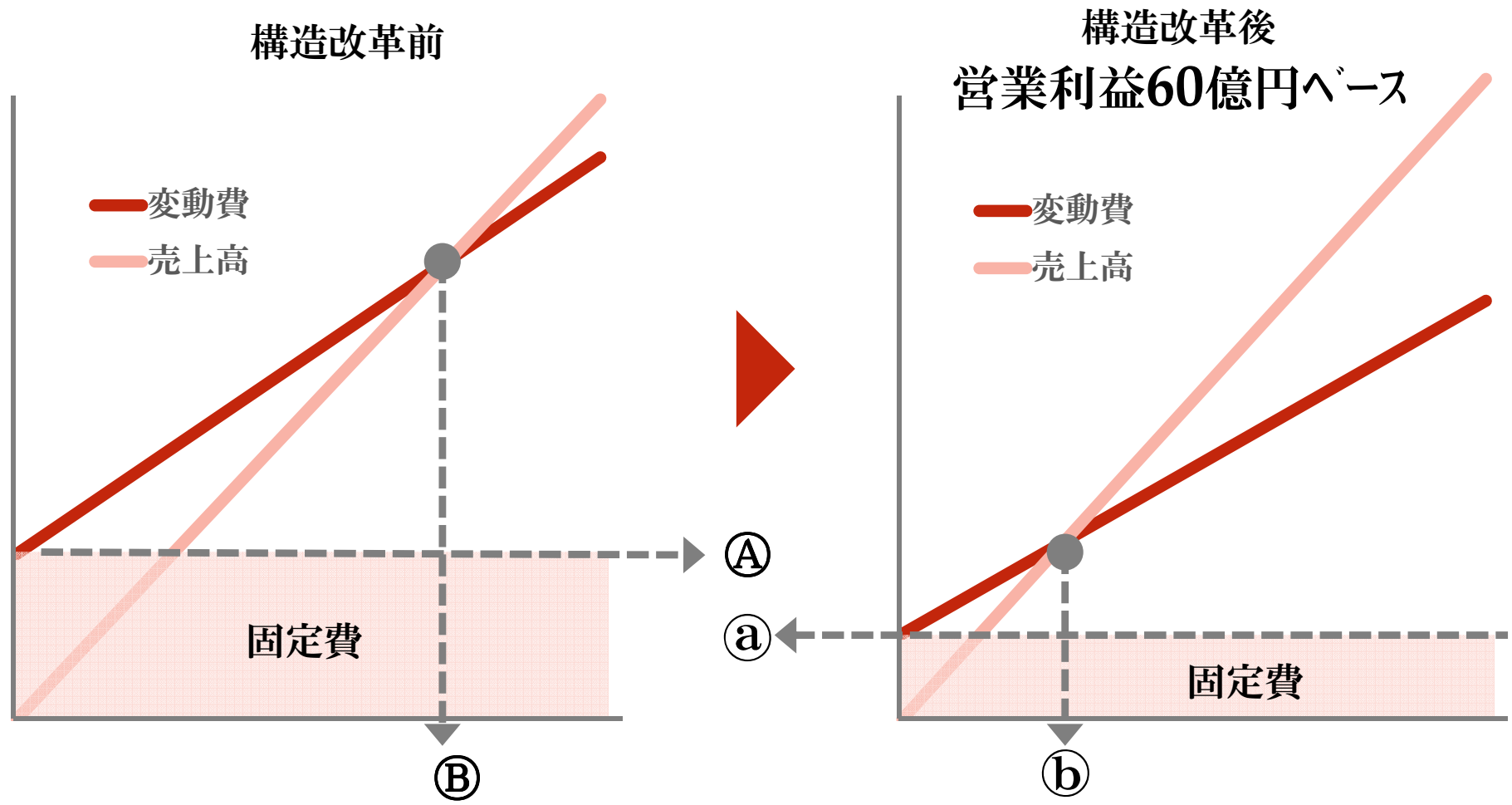
- 構造改革に伴う業務削減と生産性向上にむけた業務見直し
- IT活用で効率化推進（AI・RPA・チャットボット）

2020年12月期 構造改革の進捗 国内事業営業利益増益要因



【単位:億円】

2020年12月期 構造改革について



住設システム分野撤退 による影響	+	固定費削減 $\text{◎A} - \text{◎a} = 55 \text{億円}$	=	損益分岐点売上高 $\text{◎B} - \text{◎b} = 200 \text{億円}$
---------------------	---	---	---	---

2020年12月期 通期経営計画

温水空調分野 の市場環境	<ul style="list-style-type: none"> 新設住宅着工戸数の減少と取替えサイクルの長期化などの影響により、ガス石油給湯器需要は対前年比95.4%の291万台 環境規制の強化 ものづくりの現場における人手不足
対処すべき課題	<ul style="list-style-type: none"> 需要の約8割を占める給湯器取替え需要の捕捉 高付加価値商品強化による収益拡大
当社の取組み	<ul style="list-style-type: none"> 経年劣化に対する点検お知らせ機能による安全・安心点検で取替え需要の囲い込みを図る 非住宅分野での当社の強みを活かした拡販 最終組み立てラインや構内物流の自動化による生産効率改善



	2018年実績	2019年実績	2020年計画	前年増減
売上高	1,135億円	1,112億円	1,075億円	△37
給湯器付風呂釜シェア	38.2%	39.5%	41.0%	1.5pt

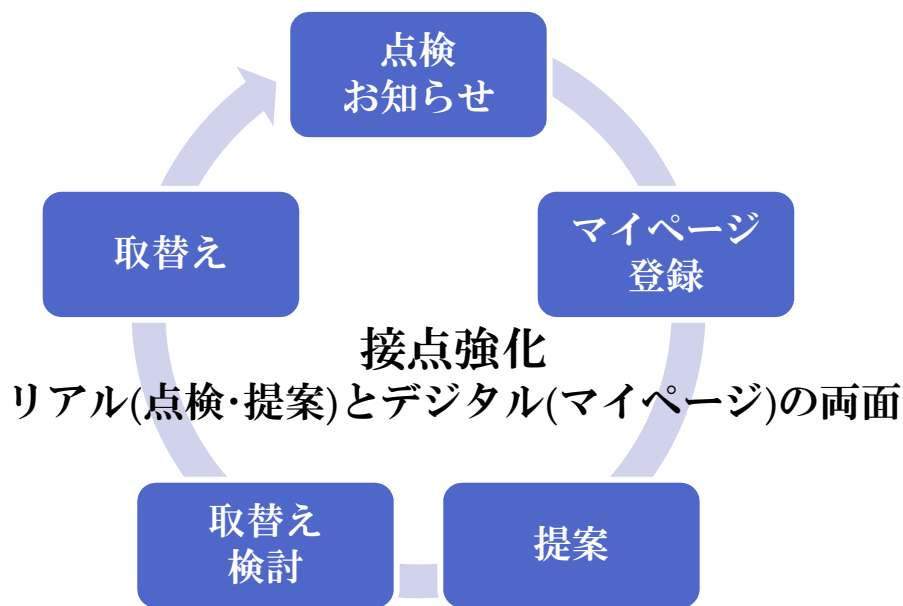
2020年12月期 通期経営計画

厨房分野 の市場環境	<ul style="list-style-type: none"> ビルトインコンロの需要は消費税増税の反動による普及価格帯品減少の影響により弱含み（需要对前年比97.2%の199万台） レンジフードの取替え需要拡大 対前年比105%（当社調べ） 女性の社会進出、共働き世帯の増加
対処すべき課題	<ul style="list-style-type: none"> 取替え需要の掘り起し 高付加価値商品強化による収益拡大
当社の取組み	<ul style="list-style-type: none"> 当社独自機能「マルチグリル」を活用した「ラク家事」提案等による中高級品の拡販 取替え用自社開発レンジフードの拡販（櫻花中国製）

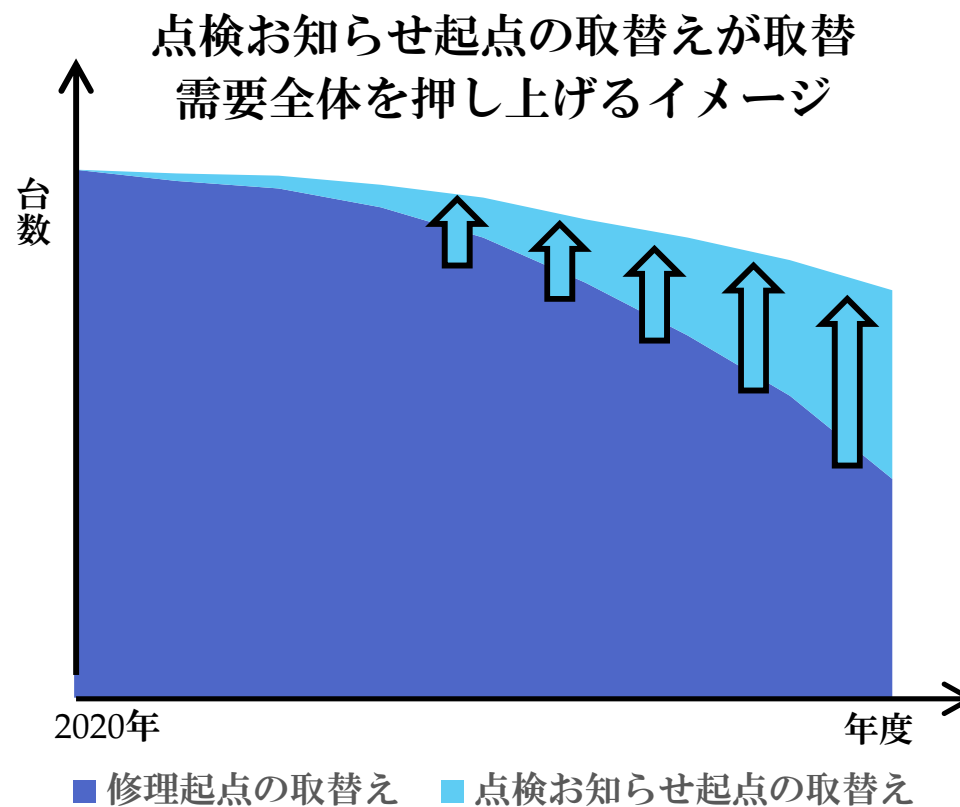


	2018年実績	2019年実績	2020年計画	前年増減
売上高	207億円	215億円	210億円	△5億円
ガスビルトインコンロ 中高級比率	33.7%	32.2%	32.8%	0.6pt
レンジフード販売台数 前年比率	109%	122%	106%	—

お客様との接点強化による循環型ビジネスモデルへの変換 (10年での点検取替を当たり前にするよう、当社ユーザーを囲い込む)



点検お知らせ機能



2020年計画の点検対象台数 50万台

非住宅分野における、当社の強みを活かした拡販

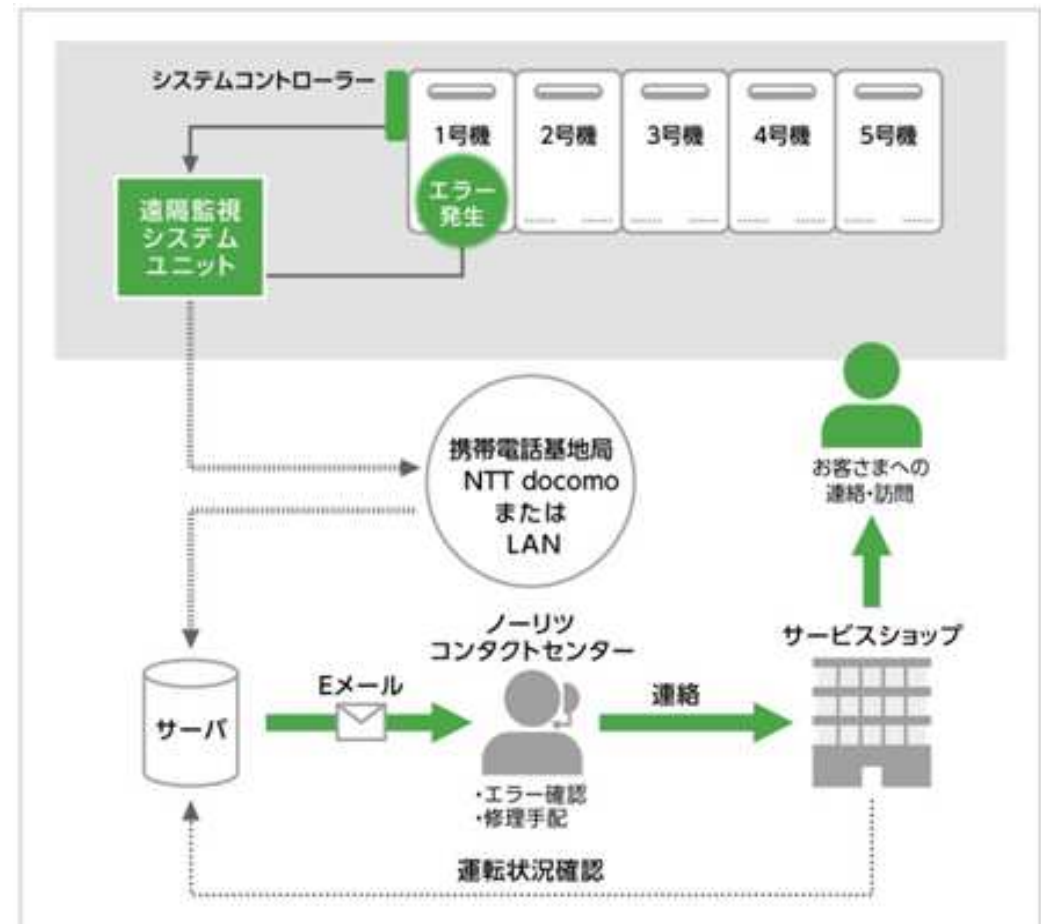
- ダウンタイムゼロ化(※)
- 高効率、省施工、省メンテナンス性
- 「遠隔監視システム」の導入で、アフターサービスが迅速



- 保守契約の拡大
- お湯の用途開発
- 介護、病院施設の設備に展開

(※)給湯器故障停止による業務支障時間のゼロ化

保守契約件数伸び 2020年 137%



2020年12月期

海外事業 経営計画

- 中国エリアは、構造改革による収益力強化
- 北米エリアは、現法間のシナジーと暖房・業用商品の拡販を進めることにより、増収増益
- 東南アジアは、Kangaroo社への出資により、新規市場への橋頭堡を築く

2020年12月期 通期経営計画

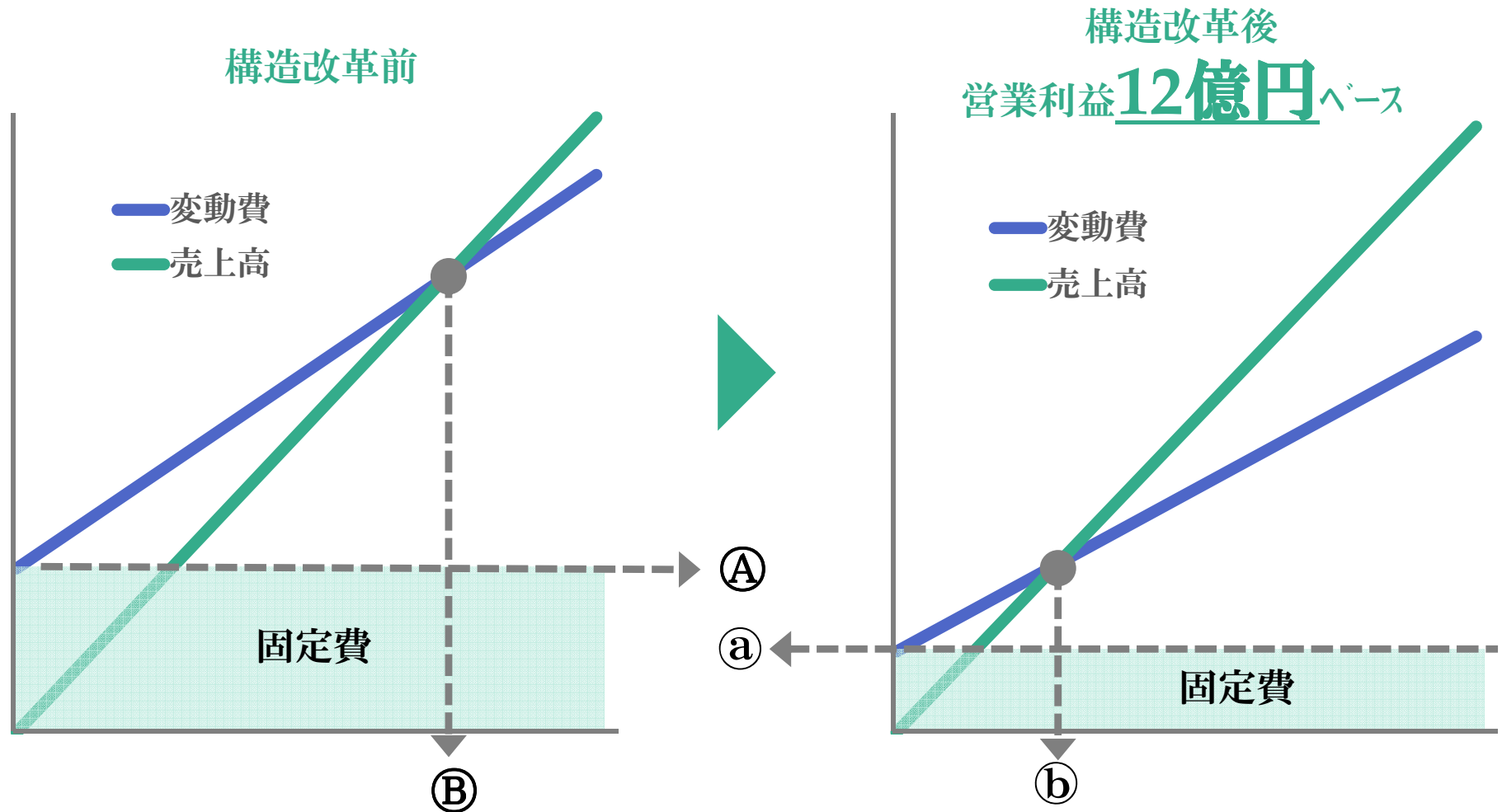
中国エリアの 市場環境	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルスの感染拡大 ネット販売における給湯器の低価格志向が継続 3級都市における需要拡大で需要台数全体は前年並みに推移 中長期的には天然ガスの普及によるガス機器需要の増加
対処すべき課題	<ul style="list-style-type: none"> ネット販売拡大 普及価格帯給湯器の拡大
当社の取組み	<ul style="list-style-type: none"> 生産と営業の人員削減による構造改革実施で固定費削減 1Qから普及価格帯給湯器を販売。暖房・業用商品の拡販 日本向け製品の生産増加による売上拡大



(単位：億円)

	2018年実績	2019年実績	2020年計画	前年増減	
				円	元
売上高	425	379	342	90%	98%
営業利益	20.2	4.2	4.6	107%	114%

2020年12月期 中国エリア構造改革について



原価低減	+	固定費削減 Ⓐ - ⓐ = 8億円	=	損益分岐点売上高 Ⓑ - ⓑ = 34億円
------	---	-----------------------------	---	---------------------------------

2020年12月期 通期経営計画

北米エリアの市場環境	<ul style="list-style-type: none"> 失業率の低下による良好な雇用環境などにより消費拡大は堅調 2020年の給湯器市場は前年比3%増。ボイラー・暖房市場は前年比6%増を想定
対処すべき課題	<ul style="list-style-type: none"> エリアに応じた販売チャネルの活用
当社の取組み	<ul style="list-style-type: none"> ノーリツアメリカ、PBH、FRG、3社それぞれで商品・エリア・流通を補完。PBHでタンクレス給湯器販売 業用給湯器、ボイラー・暖房商品の拡販

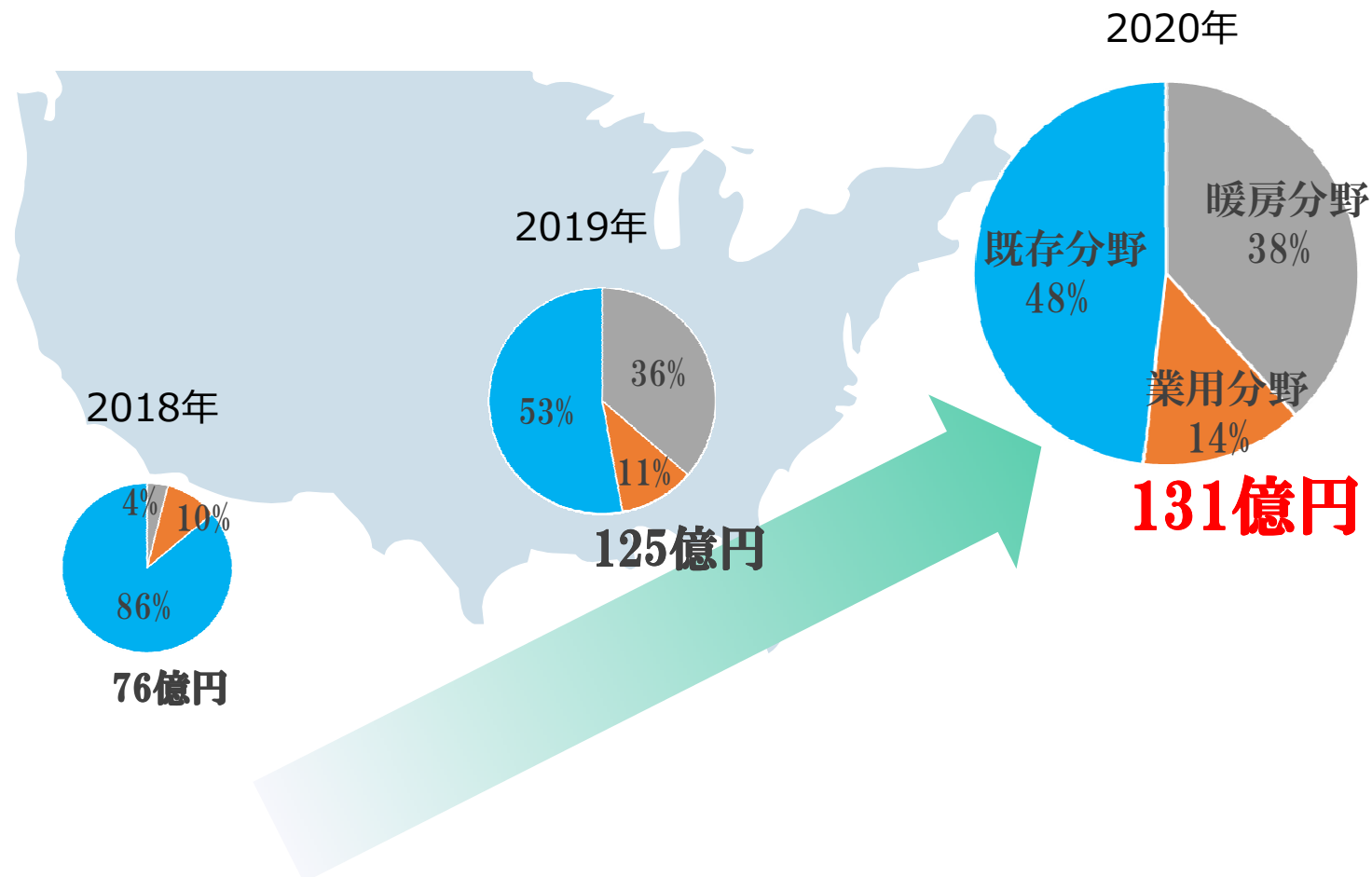


(単位：億円)

	2018年実績	2019年実績	2020年計画	前年増減	
				円	US\$
売上高	76	125	131	104%	109%
営業利益	0.9	1.3	4.4	325%	350%

2020年12月期 北米エリアの暖房・業用分野の拡大

- ボイラーメーカーPBH、施工会社FRGの買収により北米エリアは順調に拡大



2020年12月期 通期経営計画

豪州エリアの市場環境	<ul style="list-style-type: none"> 今回の山火事による景気への影響 住宅販売が底打ちしたため新設住宅着工の下落も歯止め 給湯器市場は前年並みの見込みで、ガス給湯器のタンクレス化が進行
対処すべき課題	<ul style="list-style-type: none"> 豪ドル安の継続によるコストアップ タンク式電気温水器の競争激化
当社の取組み	<ul style="list-style-type: none"> 業用給湯器の新商品の拡販 生産効率改善とコストダウンによる原価低減



(単位：億円)

	2018年実績	2019年実績	2020年計画	前年増減	
				円	豪\$
売上高	66	63	62	98%	104%
営業利益	1.9	1.9	1.9	101%	103%

■ 今後も高い成長性が見込まれる東南アジア市場に対し、橋頭堡を築く。
中長期での当社グループの成長を見据えた一手。

【株式取得の目的】

- ① 新規商材と新規生産拠点の活用
- ② 東南アジアでの事業基盤確保

【株式取得の概要】

Kangaroo社の発行済株式44%を取得



浄水器



レンジフード



電気温水器



テーブルコンロ



- 設立：2003年
- 本社：ベトナム ハノイ市
- 業態：浄水器・家電機器等の製造、販売
- 従業員数：約2,000名

株主還元について

株主還元方針

- 2018～2020年度の基本方針
自己株式取得を含めた連結ベースの総還元性向50%を目途とする

年度	内容	株主還元
2018年度	<ul style="list-style-type: none"> 自己株式取得を含めた連結ベースの総還元性向50%を目途とする 	<ul style="list-style-type: none"> 配当：約15億円 自己株式取得：約13億円 (2019年に約10億円取得。残額約3億円をキャリーオーバーし、2020年に取得予定)
2019年度	<ul style="list-style-type: none"> 自己株式取得を含めた連結ベースの総還元性向50%を目途とする 但し、期初に公表した親会社株主に帰属する当期純利益38億円の50%を下限とする 	<ul style="list-style-type: none"> 配当：約15億円 自己株式取得：約4億円 (2020年に取得予定)
2020年度	<ul style="list-style-type: none"> 自己株式取得を含めた連結ベースの総還元性向50%を目途とする 但し、年間配当金1株当たり32円を下限とする 	<ul style="list-style-type: none"> 配当：約15億円

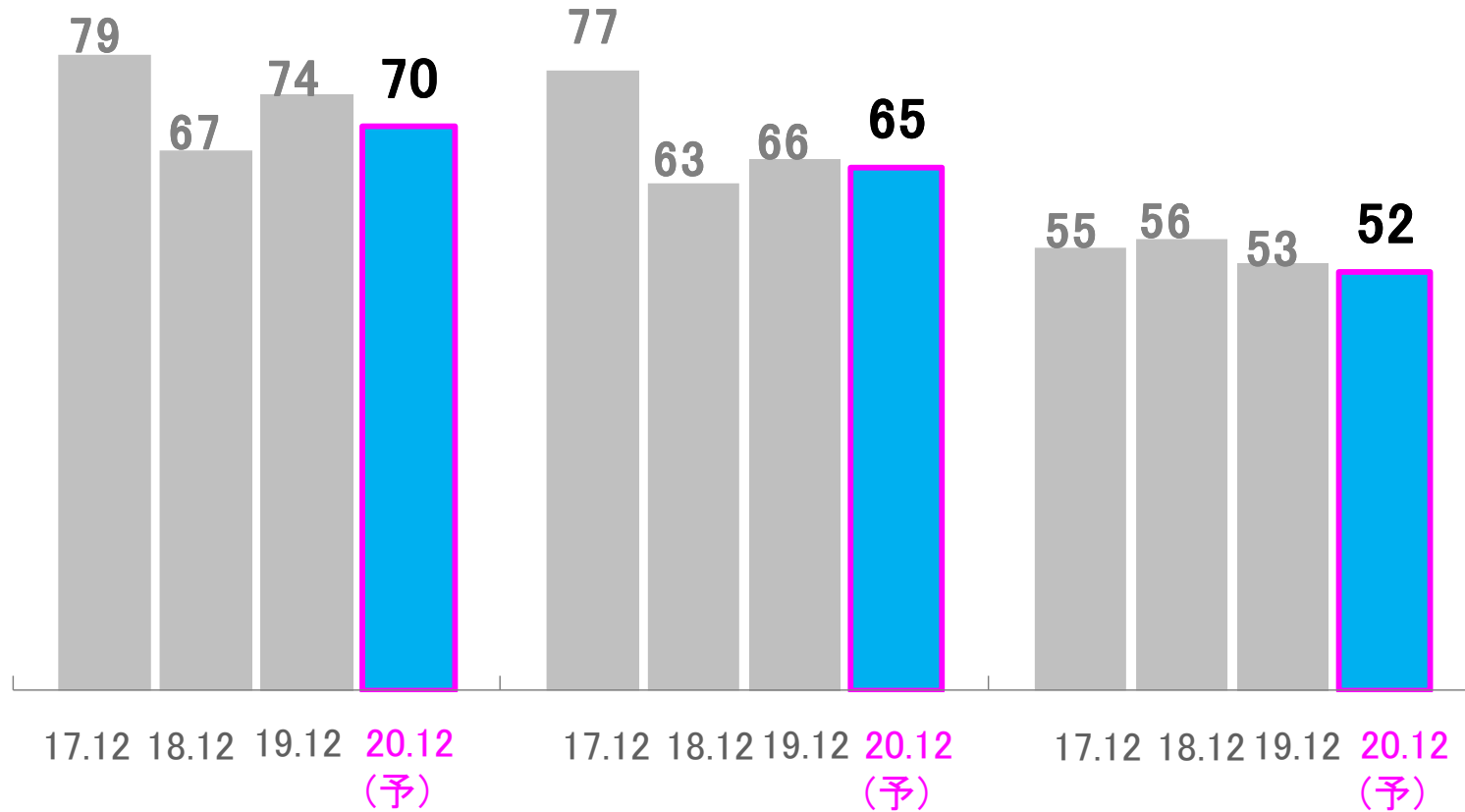
2019年 設備投資・減価償却費・研究開発費

【単位:億円】

設備投資



減価償却費

研究開発費



※減価償却費はのれん、商標権、顧客関連資産の償却費除く

2020年12月期 社会課題の解決のために

	Q(品質)	経年機器の点検による安全安心。 ダウンタイムゼロ化によるサービス品質向上
	E(環境)	ハイブリッド機器ならびにエコジョーズなど高効率機器による環境負荷低減
	S(社会)	見まもり機能による浴室事故の低減。 マルチグリル、おそうじ浴槽等でのラク家事提案 IoT対応機器による利便性向上



2019年CDP気候変動評価「B」取得

*CDP評価とは、気候変動に対する戦略、CO2排出量削減等の情報開示について、世界で最も注目されている評価



ノーリツが大切にしている「見えない資産」