

# 2020年12月期 上半期決算説明資料

2020.8.11

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。

- 2020年上半期決算 概要
- 国内事業の取組み
- 海外事業の取組み
- 2020年12月期 通期業績予想
- 株主還元 他

## 2020年上半期 決算概要

### ■ 国内事業：減収増益で営業利益黒字化

- コロナ禍が拡大するも、事業活動への影響を最小限に止め減収増益を確保
- 構造改革は計画どおり進捗し、売価改善、コストダウン、経費削減に努め営業利益の黒字化を達成
- 希望退職他で87億円を特損計上したが、固定費削減効果は下半期も継続

### ■ 海外事業：減収減益

- 1Qの大幅赤字から2Qは減収増益で大きく改善
- 中国エリアは、構造改革による固定費削減、ネット販売向け普及価格帯給湯器の販売開始などにより、2Qから急回復

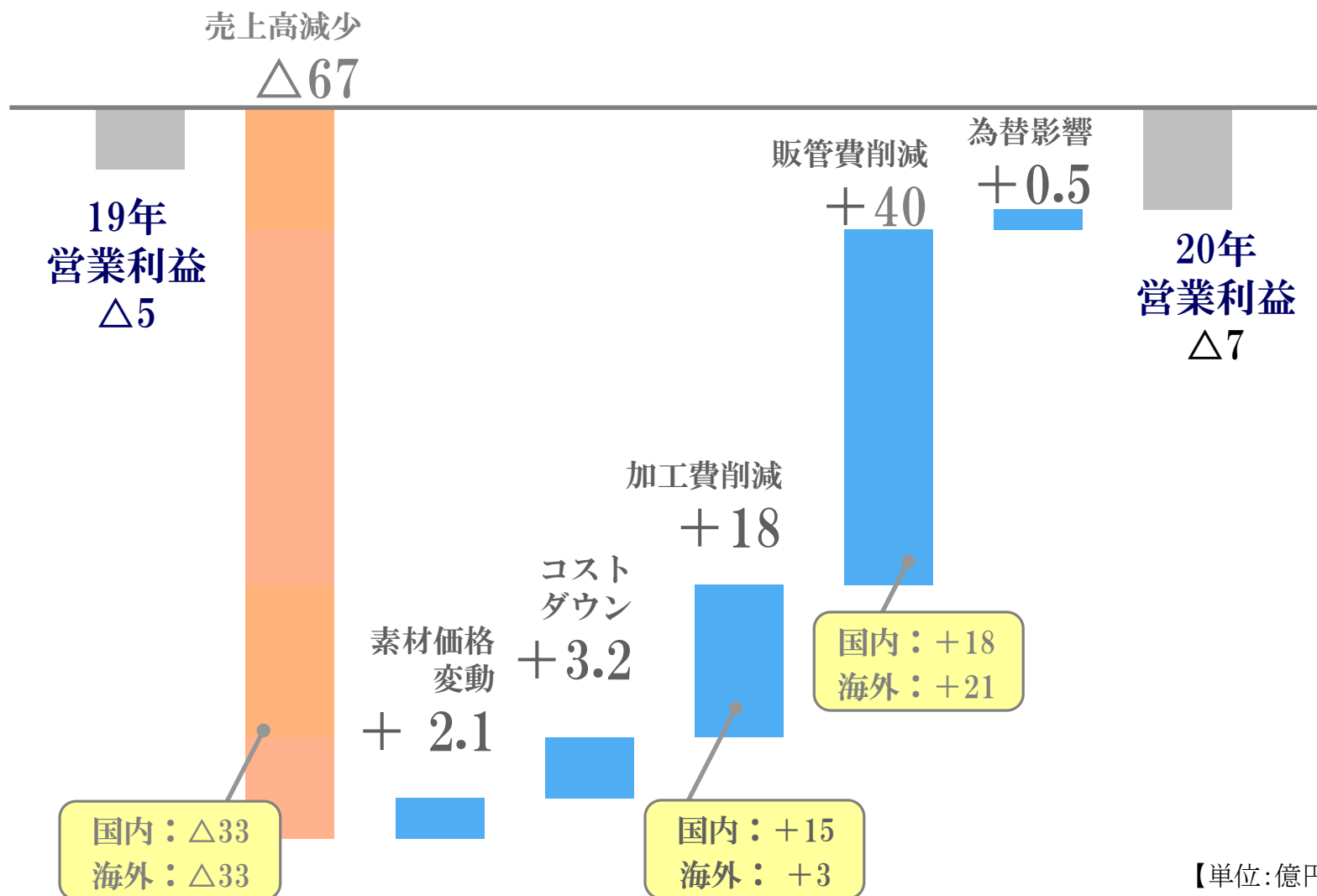
業績予想は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を合理的に見積ることが困難なため据え置いています

# 2020年上半期 経営成績

(単位：億円)	2018年上半期 実績	2019年上半期 実績	2020年上半期 実績	前年増減
売上高	1,008	955	833	△121
国内事業	715 (31)	676 (31)	626 (31)	△49
海外事業	292 (16)	279 (14)	207 (15)	△71
営業利益	18	△5	△7	△2
国内事業	6	△2	3	6
海外事業	11	△2	△11	△8
経常利益	25	△3	△1	1
親会社株主に帰属する 四半期純利益	8	△9	△67	△58

平均為替レート、1ドル=108.22円、1元=15.32円、1ASドル=71.09円 ※数値は外部取引額、( )内は内部取引額

# 2020年上半期 営業利益増減要因



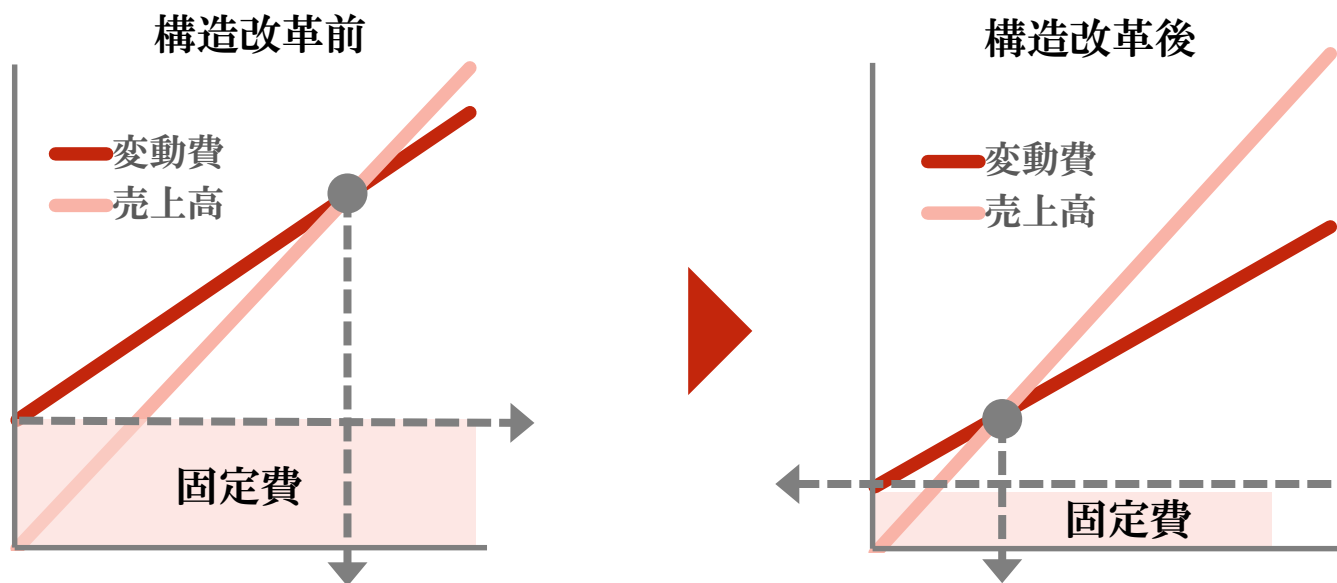
【単位:億円】

# 国内事業の取組み 構造改革進捗

# 国内事業 構造改革進捗

## 取組課題

- 希望退職募集 ⇒実績789名(3月退社)
- 住設システム分野撤退  
⇒20年6月末出荷停止、キッチン事業生産拠点の譲渡
- 売価改善、コストダウン、経費削減

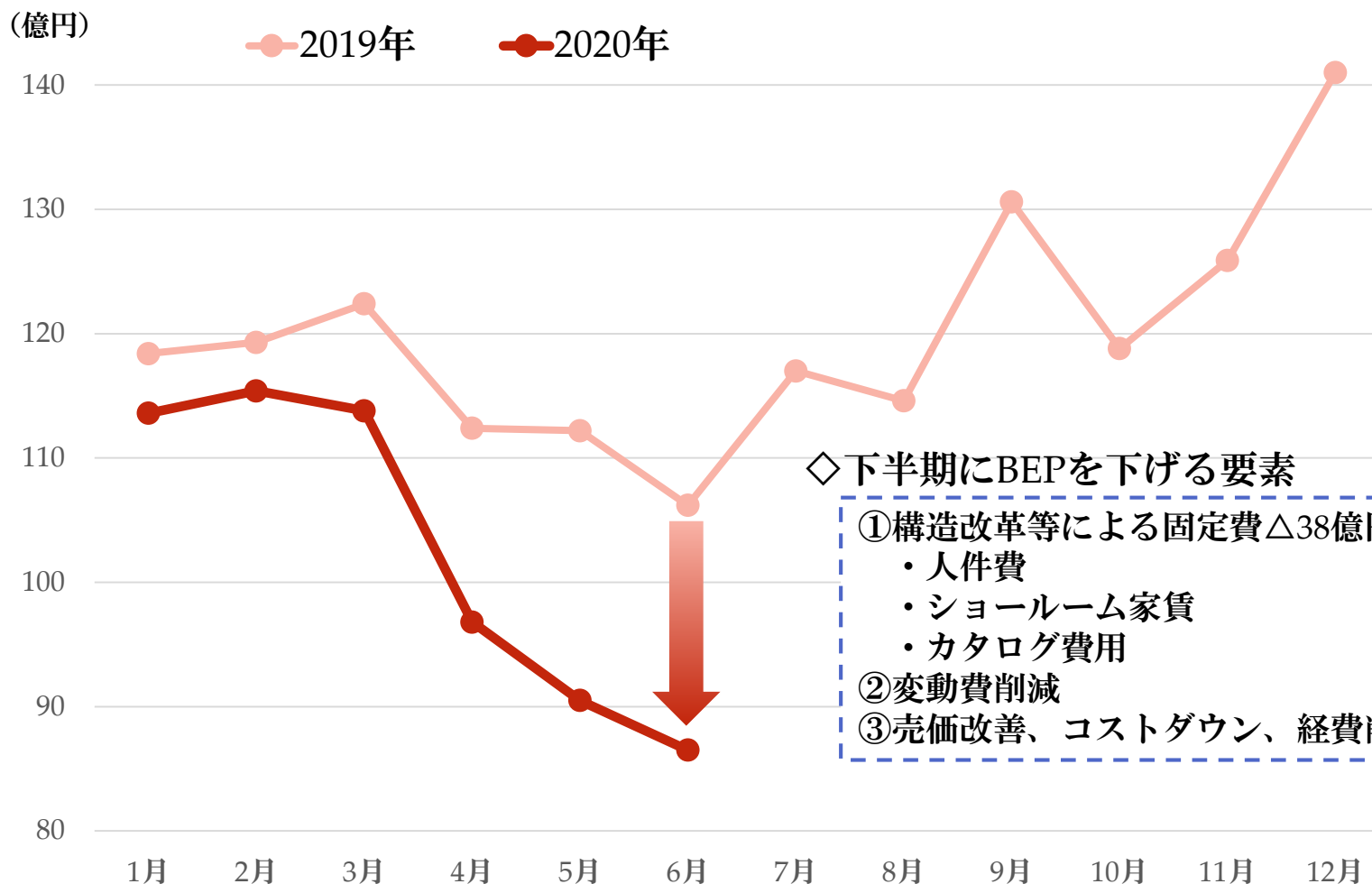


◇ BEP(損益分岐点売上高) 120億円/月

◇ BEP 100億円/月

# 国内事業 構造改革進捗

## ◇ 月別の損益分岐点売上高 (BEP) の推移

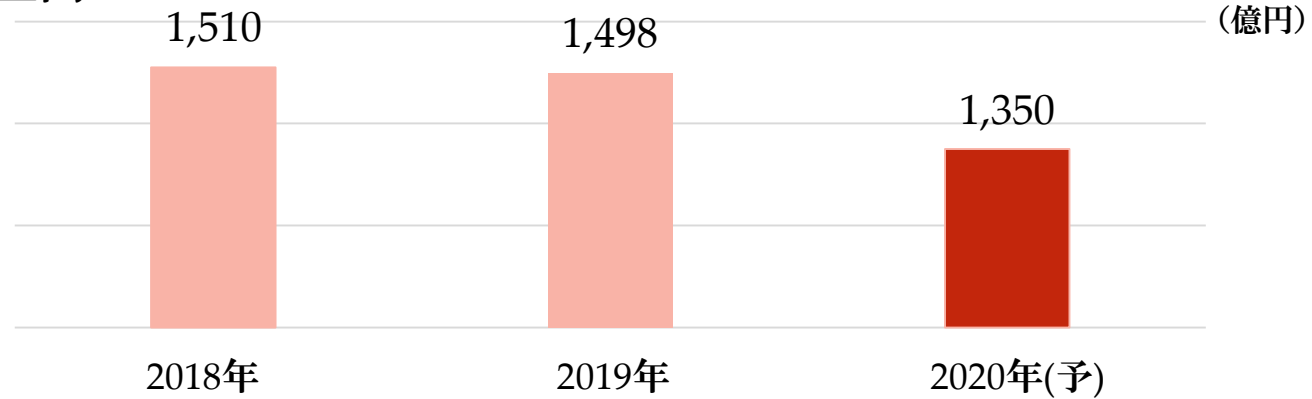




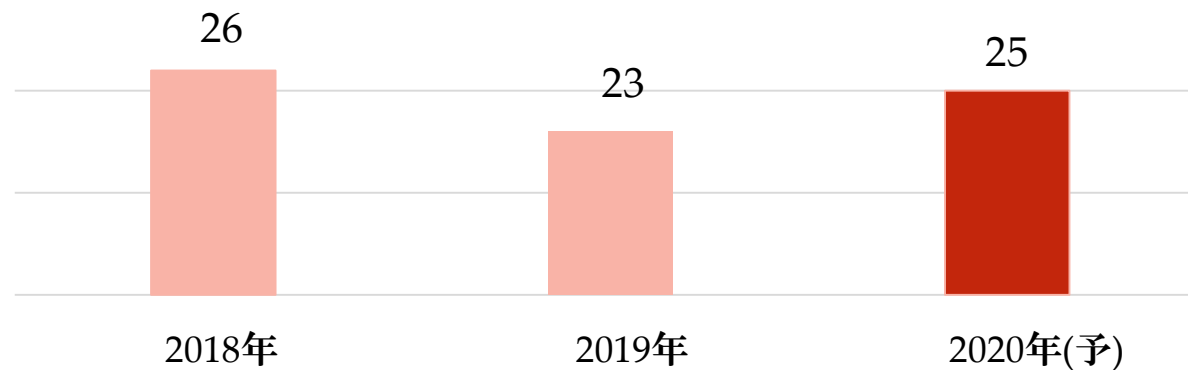
# 2020年12月期 国内事業 通期業績予想



## 売上高



## 営業利益

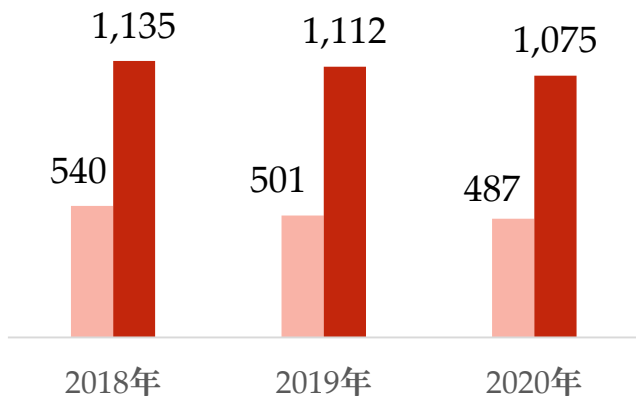


業績予想は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を合理的に見積ることが困難なため据え置いています

# 2020年12月期 国内事業 通期業績予想



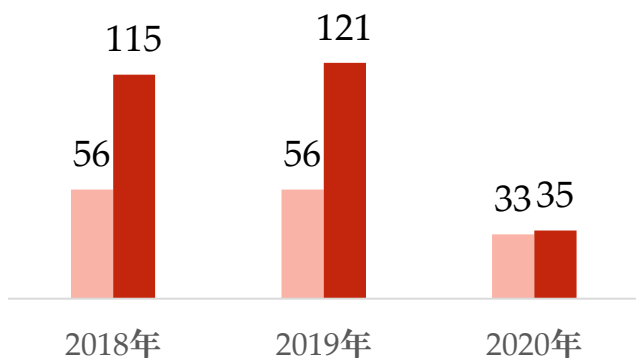
## ◇ 温水空調分野 (億円)



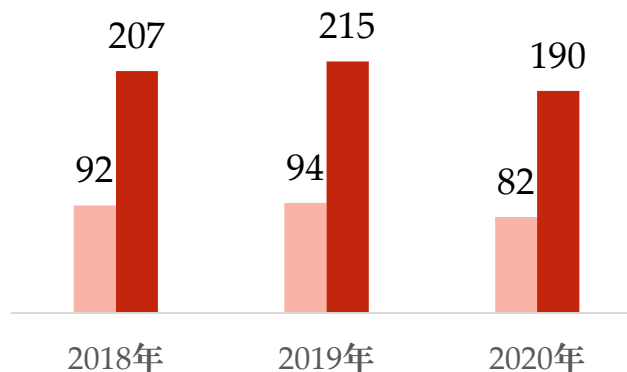
下半期の取組み

- 原価改善策の推進 (コストダウン、生産効率改善)
- 固定費の削減 (住設システム関連費用 他)
- 高付加価値品の拡販
- 新製品の拡販 (中高級ビルトインコンロ、レンジフード)

## ◇ 住設システム分野 (億円)



## ◇ 厨房分野 (億円)



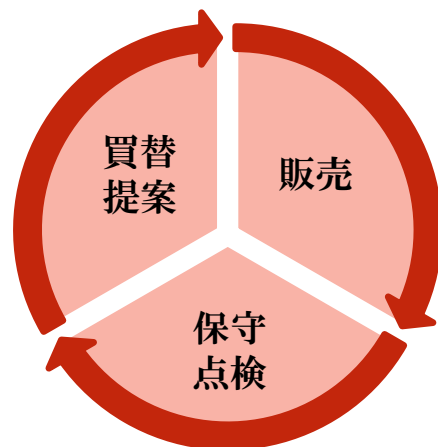
■ 上半期  
■ 12月期通期  
(2020年12月期は予想値)

業績予想は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を合理的に見積ることが困難なため据え置いています

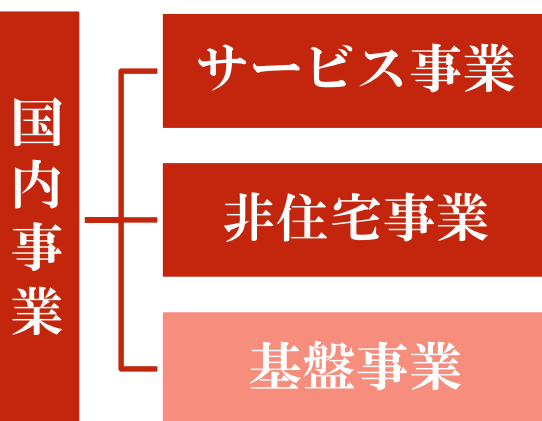
# 国内事業 事業モデル変革

# 国内事業 事業モデル変革

## 循環型へのシフトと、それを担うサービス事業、非住宅事業の強化



循環型ビジネスへシフトすることで「保守・点検」からのノーリツ製品を継続して販売できる買替えサイクルが回るよう、リアルとネットで顧客とのつながりを強化する



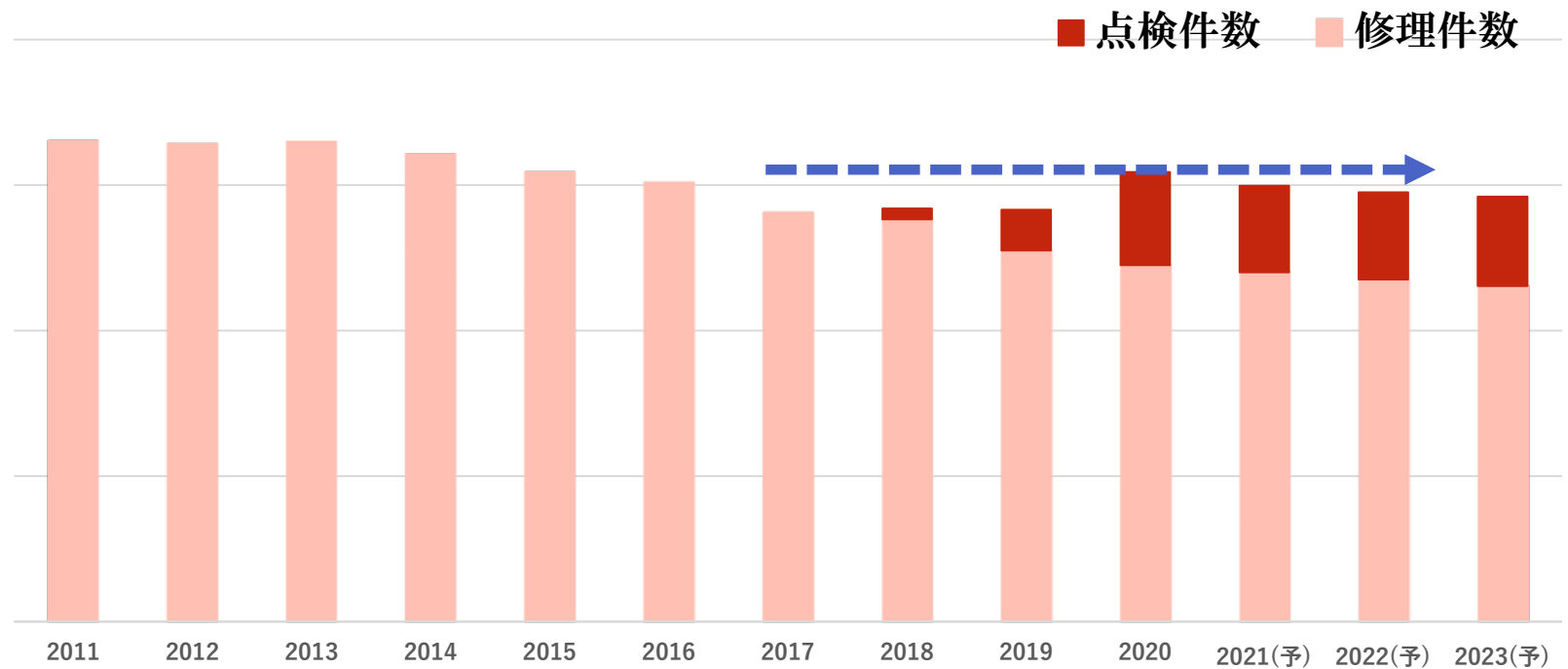
2000万戸ある市場ストックの買替えサイクル短縮

施設オーナーとつながり「保守・点検」から買替えを促進

流通との協業により市場ストックを拡大（従来モデル）

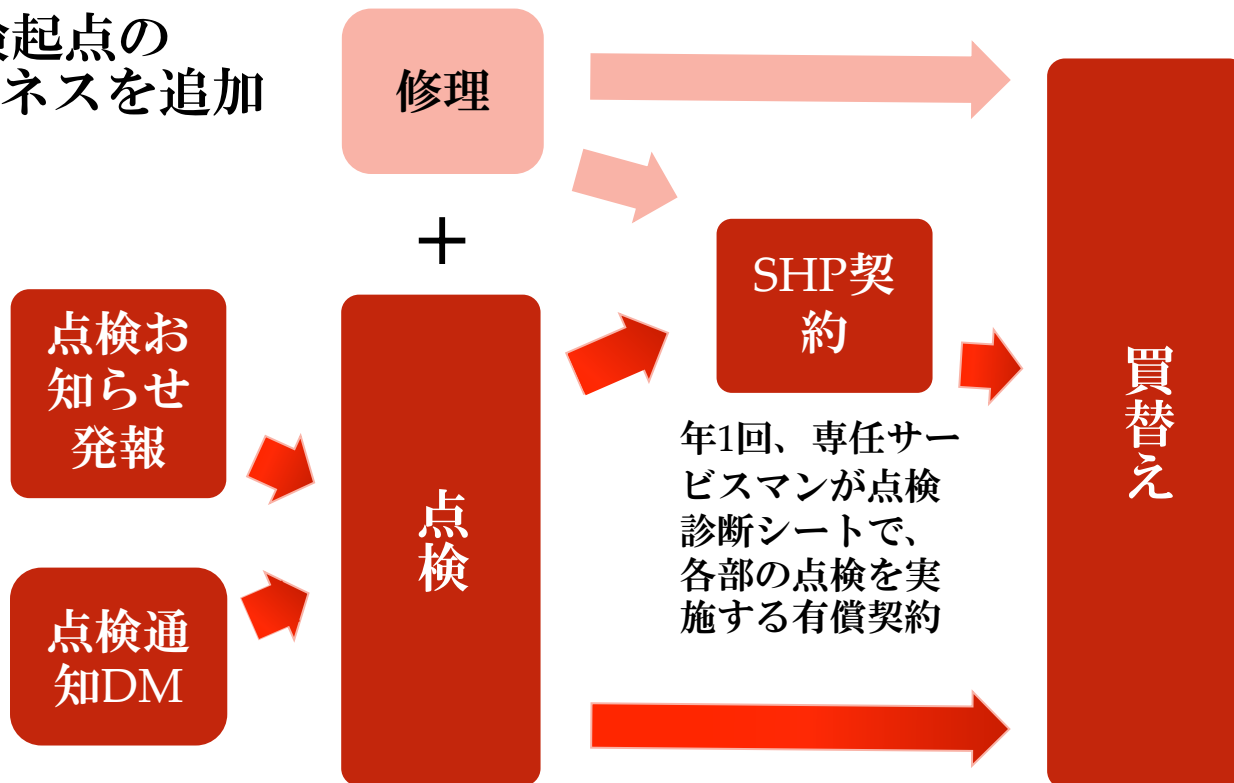
## 「修理起点」 + 「点検起点」 で顧客とのつながりを強化する

修理件数と点検件数の推移



# サービス事業

## 1. 点検起点の ビジネスを追加



## 2. 新たな販売モデルの追加

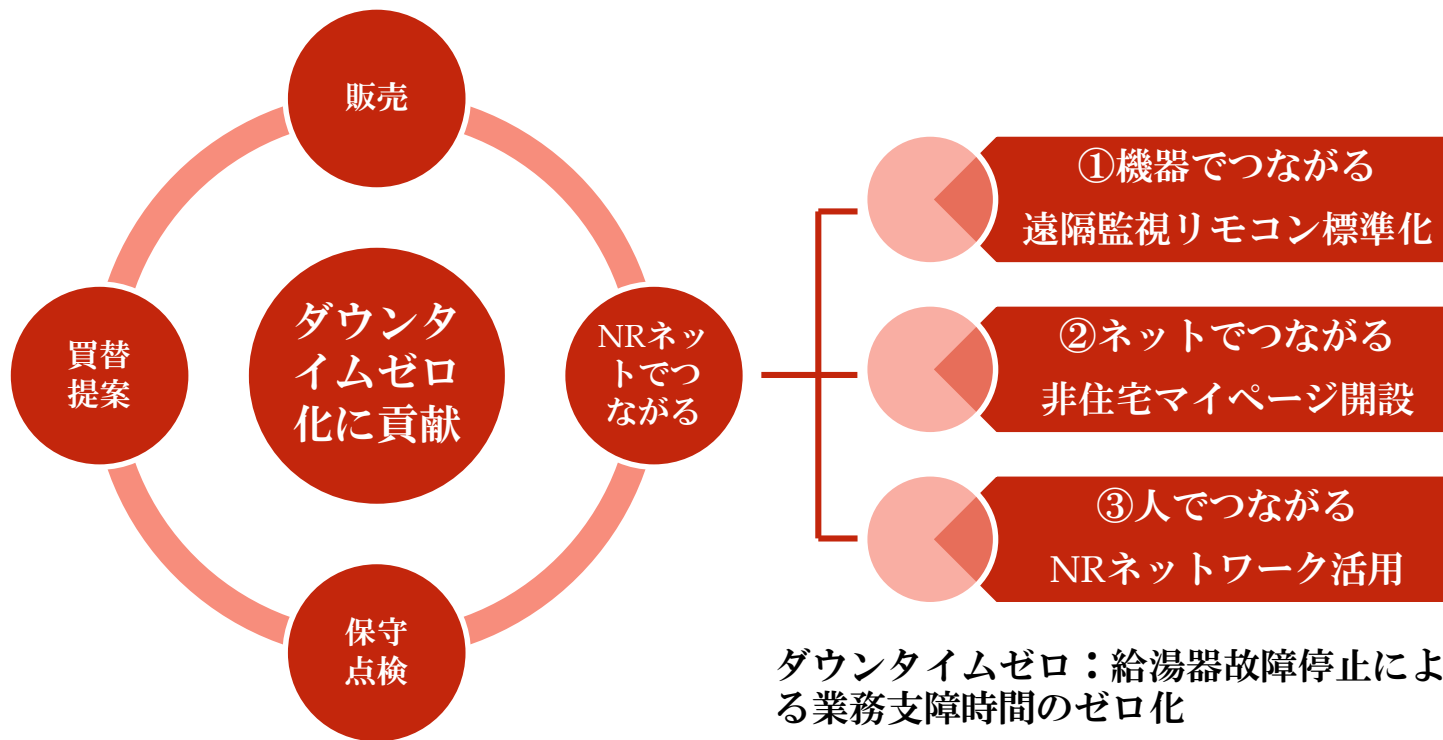
顧客ニーズの変化・多様化に合わせて顧客とのつながり強化

所有 → 利用

若年層（ミニマル意識）：モノを持ちたくない  
 高齢層（終活意識）：いつまで使うか

# 非住宅事業

## 1. 質の変革 施設オーナーと直接つながり、ダウンタイムゼロ化に貢献し 保守・点検起点の買替えを拡大する



## 2. 量の拡大



# 国内事業 ものづくり変革



# 国内事業 ものづくり変革

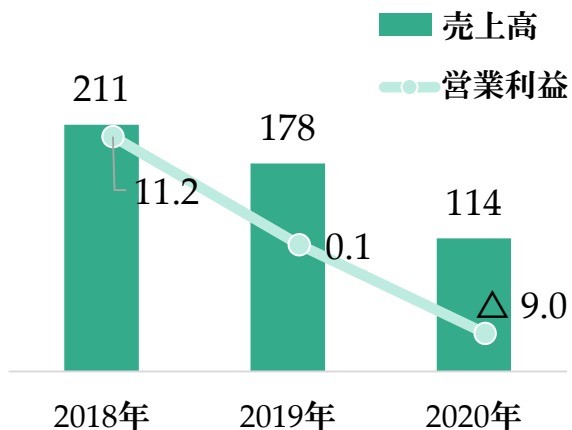
## ものづくり変革によるコスト競争力強化

テーマ	施策
生産拠点の最適化	生産拠点の見直し 調達コストの見直し
生産オペレーションの見直し	当社独自の生産システムを進化 自動化（製品統廃合）の推進 設計の変革（モジュラー型設計の推進）

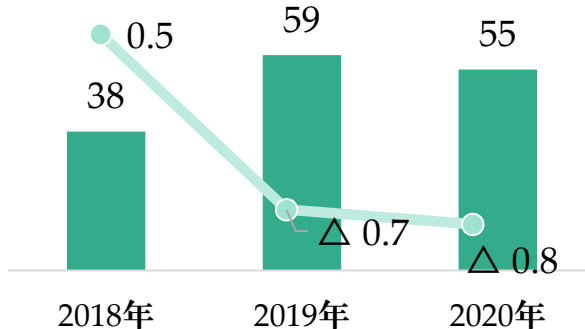
# 海外事業の取組み

# 2020年上半期 海外事業 エリア別

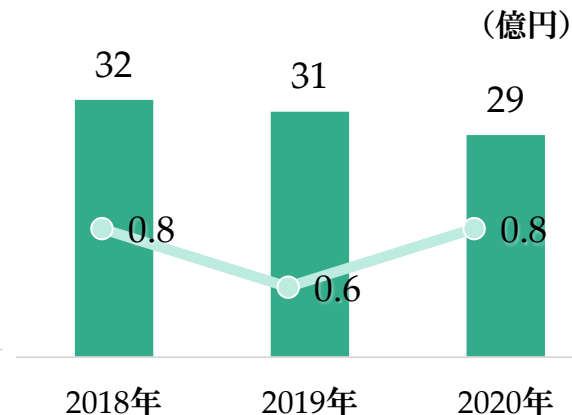
## ◇ 中国エリア



## ◇ 北米エリア



## ◇ 豪州エリア



### 市場環境

- ・ コロナ禍は、4月以降の感染者数減少もあり、市場環境は急回復
- ・ 外出規制の影響を大きく受け、ネット販売シフトが加速
- ・ 普及品シフト継続

### 取組み

- ・ 構造改革を推進
- ・ ネット向け新商品拡販
- ・ グループ向け輸出拡大

- ・ コロナ禍によって代理店の一時閉店、新築現場のストップ
- ・ 北東部は暖冬、デモなどによりボイラー需要への影響大
- ・ タンクレス需要は好調

- ・ 新商品の拡販
- ・ Webトレーニング
- ・ 北東部での営業連携

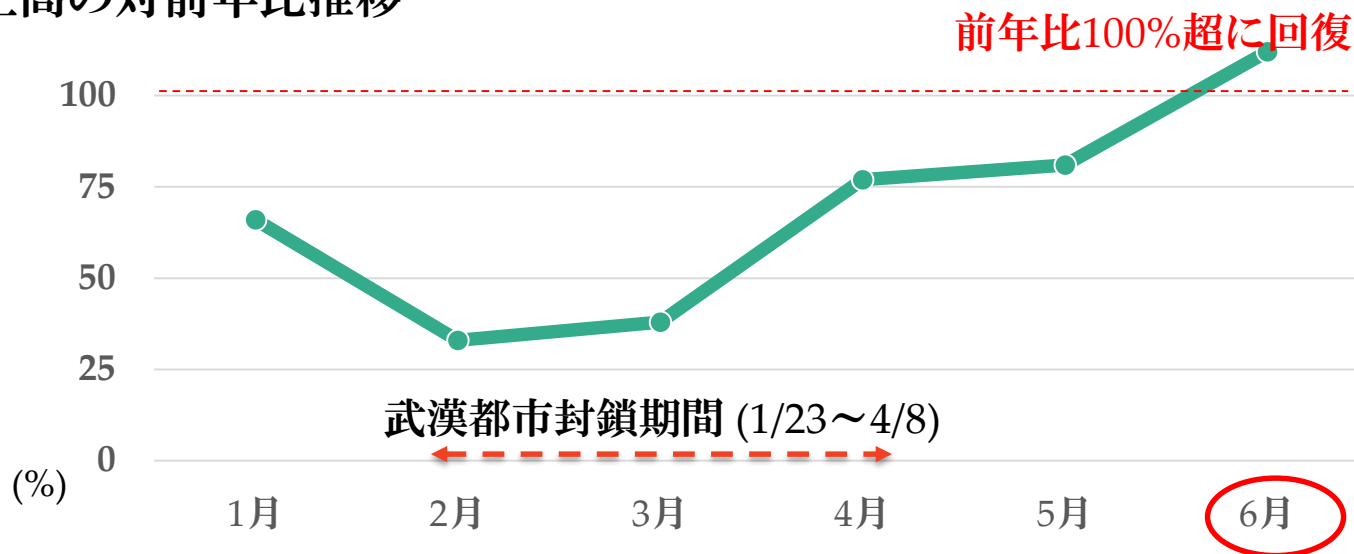
- ・ コロナ禍でオーストラリアは、特に業務用市場が低迷
- ・ ニュージーランドは3~5月、ロックダウンにより事業完全停止

- ・ 代理店協業で業績拡大
- ・ 新商品の投入、拡販
- ・ 生産工程の改善

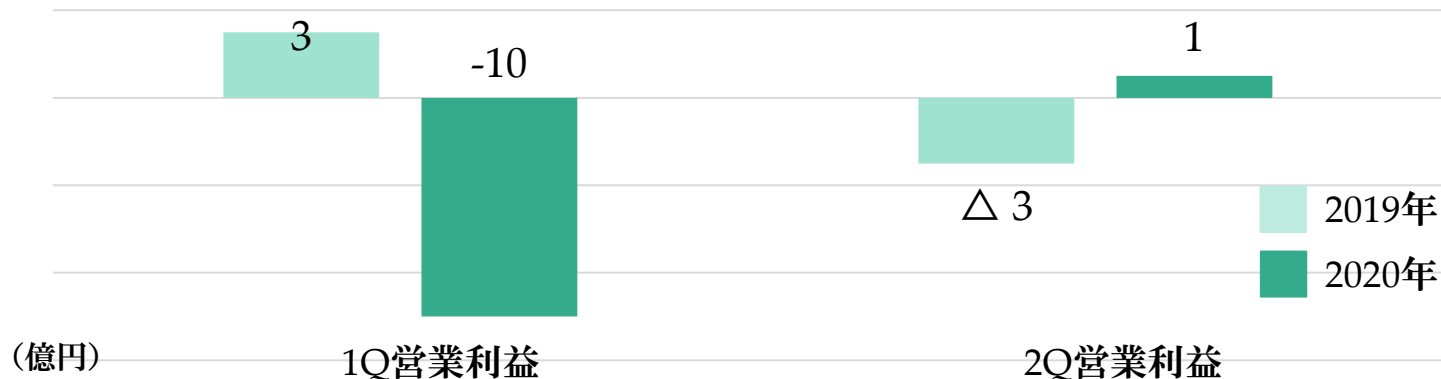
# 2020年上半期 海外事業構造改革 中国エリアの復活



## 売上高の対前年比推移

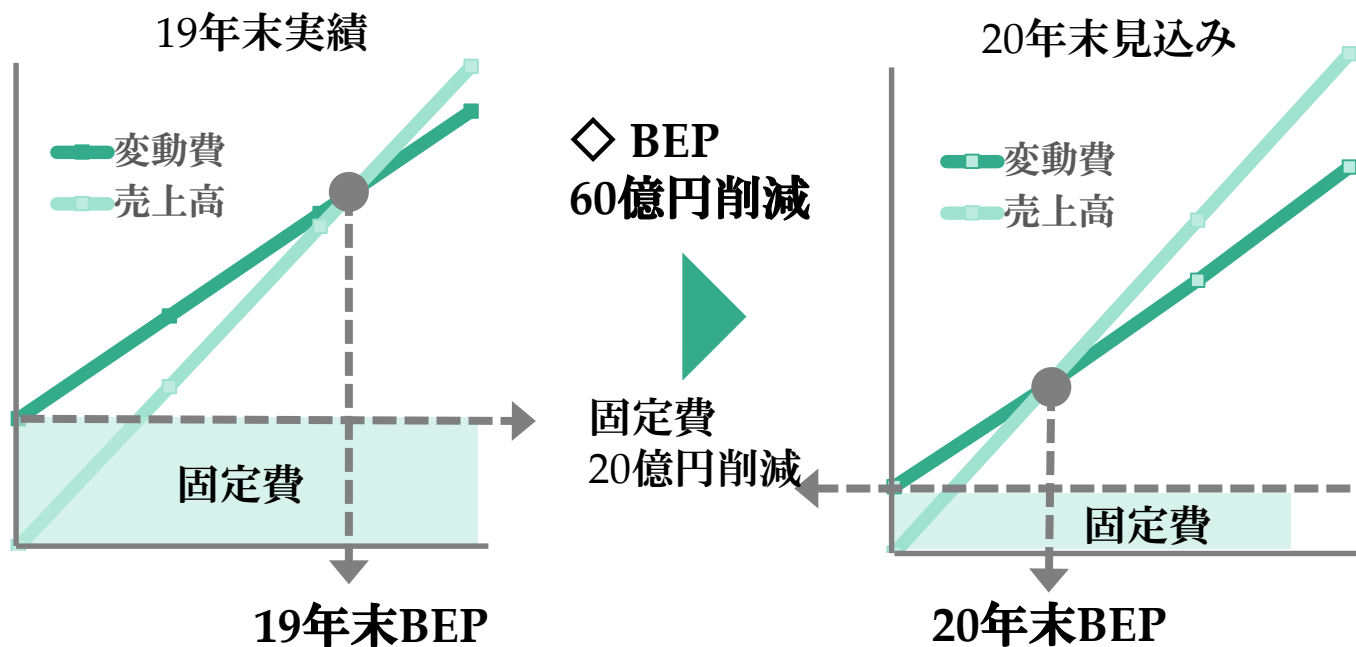


## 営業利益の対前年比較



# 海外事業 中国エリア構造改革

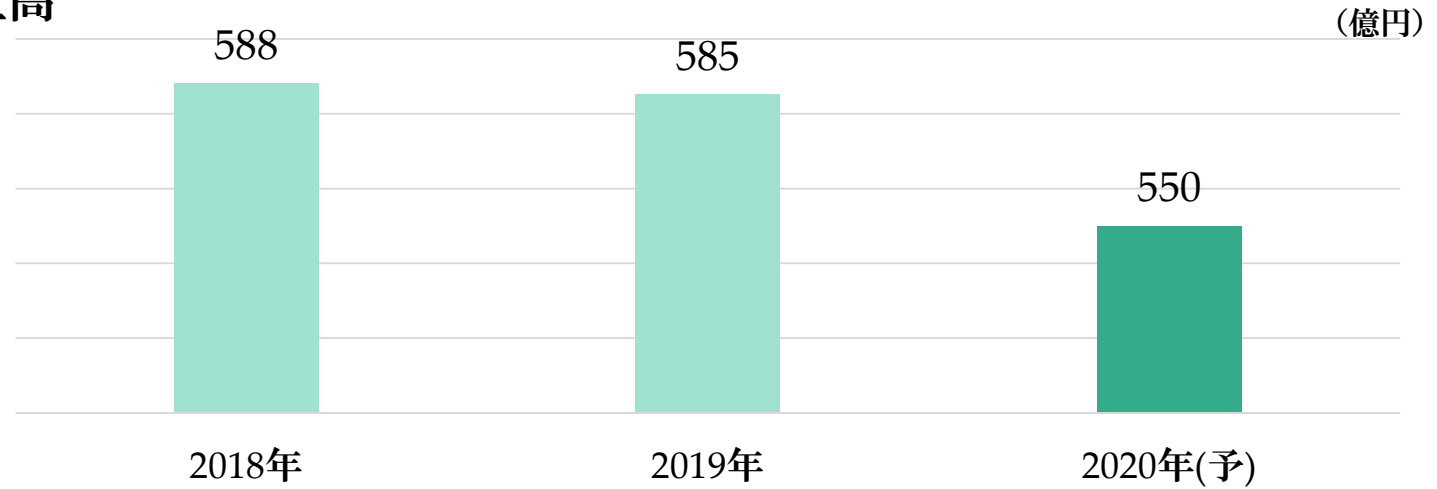
事業課題		今後の市場や競合との競争環境を鑑み、 固定費削減を中心とした構造改革を断行する。
取組み 状況	能率 中国	<ul style="list-style-type: none"> <li>販売体制の見直し、効率化</li> <li>物流外注化による固定費削減</li> </ul>
	櫻花 中国	<ul style="list-style-type: none"> <li>不採算の分公司を廃止し代理化</li> <li>物流の見直し、工場直送化など</li> </ul>



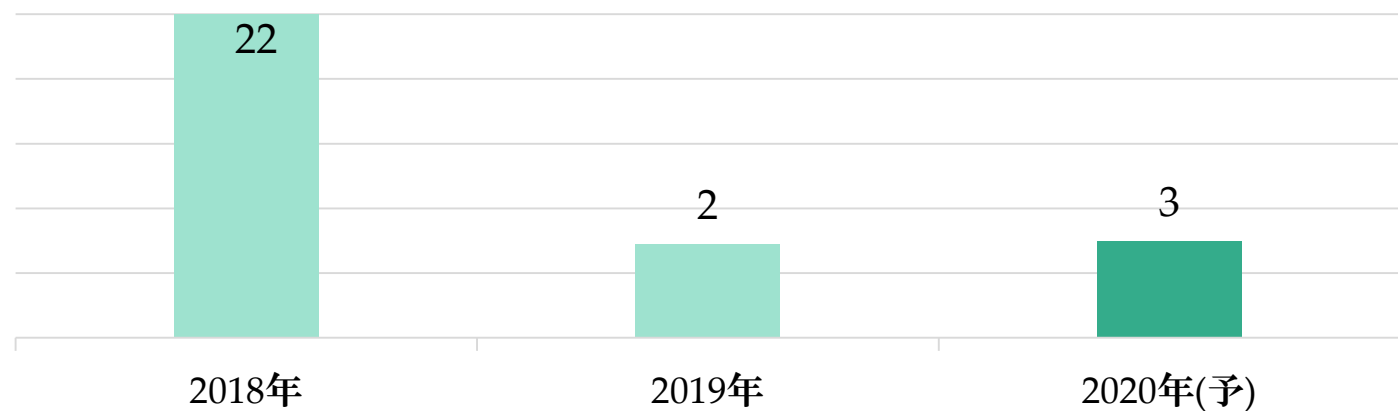
# 2020年12月期 海外事業 通期業績予想



## 売上高



## 営業利益

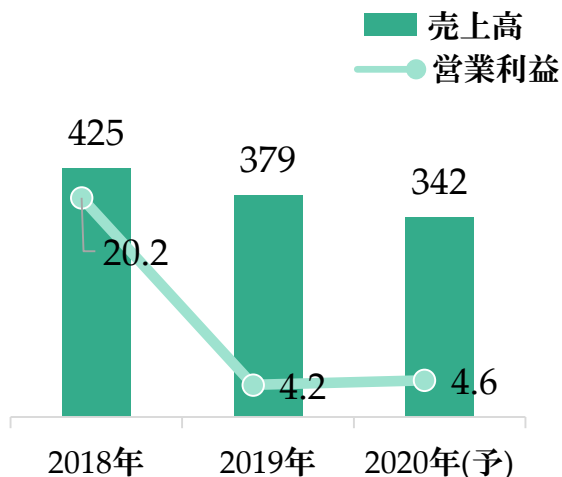


業績予想は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を合理的に見積ることが困難なため据え置いています

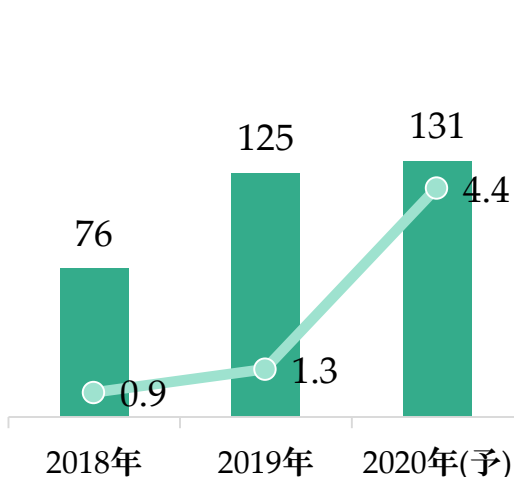
2020年12月期 海外事業 通期業績予想 エリア別



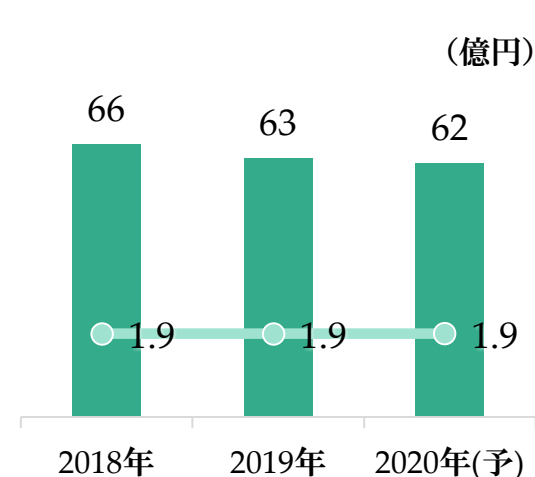
◇ 中国エリア



◇ 北米エリア



◇ 豪州エリア



市場環境

- ネット販売シフトが継続するも、新築現場やリアル店が再開
- 普及品シフト継続

取組み

- 構造改革の完遂
- ネット販売の強化
- グループ向け輸出拡大

- 代理店の営業再開、新築現場の再開
- タンクレス需要は好調をキープ

- 新商品の拡販
- Webトレーニング
- 北東部での営業連携

- 家庭用取替需要は堅調
- 新築現場および業務用市場弱含み

- 代理店協業で業績拡大
- 新商品の投入、拡販
- 生産工程の改善

業績予想は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を合理的に見積ることが困難なため据え置いています

# 海外事業

## 中国エリアのシナジー強化



# 2020年12月期 中国エリアのシナジー強化



## 1. 中国現地法人2社の方向性

### 【能率中国】

- ✓ 外資高級ブランド維持
- ✓ 1~3級都市深耕
- ✓ ガス温水器特化

### 【櫻花中国】

- ✓ 廉価~普及価格ターゲット
- ✓ 3~4級都市開拓
- ✓ 幅広い商材展開

## 2. 中国生産機能の活用（グループ内付加価値の取込み）

### <電気温水器>

- ・ 櫻花中国製
- ・ 豪州市場向け  
(海外/DUX)



### <レンジフード>

- ・ 櫻花中国製
- ・ 日本市場向け  
(厨房分野)



### <ガス給湯器>

- ・ 能率中国製
- ・ 日本市場向け  
(温水空調分野)



# 2020年12月期業績予想

## 株主還元 他

## 2020年12月期 通期業績予想

(単位：億円)	2019年12月期 通期実績	2020年上半期 実績	2020年12月期 通期予想	前年増減
売上高	2,083	833	1,900	△183
国内事業	1,498 (64)	626 (31)	1,350 (68)	△148
海外事業	585 (31)	207 (15)	550 (34)	△35
営業利益	26	△7	28	1
国内事業	23	3	25	1
海外事業	2	△11	3	0
経常利益	34	△1	36	1
親会社株主に帰属する 当期純利益	15	△67	△46	△61

2020年為替レート、1ドル=106.6円、1元=14.9円、1ASドル=71.8円 ※数値は外部取引額、( )内は内部取引額

業績予想は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を合理的に見積ることが困難なため据え置いています

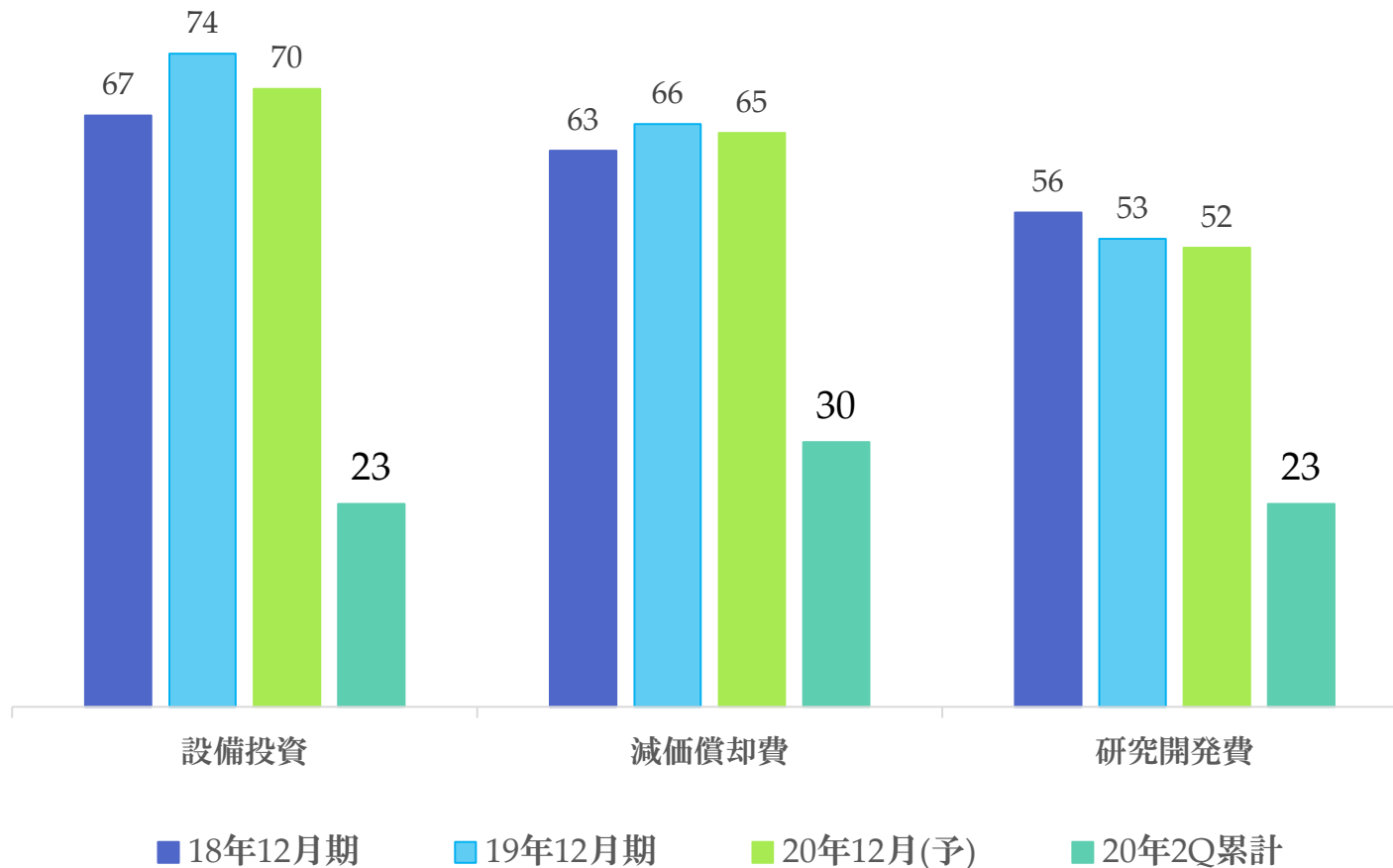
## 株主還元方針

- 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"> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>配当：約15億円</li> <li>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)</li> </ul>
2019年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>配当：約15億円</li> <li>自己株式取得：約4億円 (2020年に取得予定)</li> </ul>
2020年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>但し、年間配当金1株当たり32円を下限とする</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>配当：約15億円</li> </ul>

# 2020年12月期 設備投資・減価償却費・研究開発費

【単位:億円】



※減価償却費はのれん、商標権、顧客関連資産の償却費除く

# 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



2020  
健康経営優良法人  
Health and productivity  
ホワイト500

健康経営優良法人認定制度とは、地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を顕彰する制度



ノーリツが大切にしている「見えない資産」