

サステナビリティ

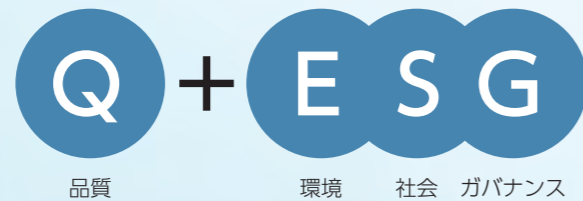
# Sustainability

## 選ばれつつける企業を目指して

ノーリツグループは70年の歴史の中で時代の進化に合わせ、安全・安心、豊かで快適な暮らしを提供し続けてきました。私たちはこれからも選ばれつつける企業として、企業価値を創造していくために、品質(Q)を最重視し、環境(E)、社会(S)、ガバナンス(G)への取り組みを事業活動のベースとしたQ+ESG経営を行っています。

また、「SDGs」(持続可能な開発目標)の中でも、事業活動と特に関わりが深い「No.9」(技術革新の基盤づくり)、「No.12」(つくる責任／つかう責任)、「No.13」(気候変動対策)、「No.17」(パートナーシップ)の、4つのゴールを重視し、新たな価値の提供を目指します。

「幸せ」を創るための基盤



### 社会・環境長期ビジョン2030

地球環境への責任を果たす



ノーリツグループは環境課題の解決に向け省エネ・省資源で高品質な製品を積極的に開発・販売します。

パートナーシップで成長を目指す



ノーリツグループはパートナー企業様との連携により社会課題を解決し世界中で選ばれ続ける企業へと成長します。

お客さまとともに未来を考える



ノーリツグループはお客さまとともに未来を考えイノベーションを通じてクリーンで快適な生活をお届けします。

### マテリアリティ(重要課題)

社会・環境長期ビジョン2030に向けた2023年までの重点課題

2015年のマテリアリティ策定以来、これまでも社会や事業環境の変化に合わせて対応してきました。2020年には、2030年に向けた「社会・環境長期ビジョン2030」と、2023年に向けた中期経営計画「Vプラン23」の策定を機に、マテリアリティの見直しを行いました。

2030年に向けた目標を達成すべく、2023年をターゲットにQ+ESGの分類で全10テーマのマテリアリティを設定し、Q+ESG戦略として取り組み、社会環境課題と事業課題の融合を目指していきます。

#### Quality (品質)



お客さまの安全・安心

製品事故ゼロ化

ダウンタイムゼロ化

技術の世界展開

海外での競争力強化

技術開発

開発効率最大化

→P.25,26

#### Environment (環境)



気候変動対応

CO<sub>2</sub>削減(事業活動・製品)

環境配慮型製品の開発

環境配慮型製品の拡販

給湯器リサイクル事業の推進

資源循環型社会の構築

廃棄物削減

物流機能の最適化

→P.27-30

#### Society (社会)



サプライチェーンマネジメント

CSR調達の促進

社会課題解決型商品の開発・普及

新規分野の開拓

既存技術の進化

社会課題解決型商品の提案・拡販

従業員

コミュニケーション

企業風土改革

人材育成(イノベーション)

Q+ESGの社内浸透

働き方改革

→P.31-34

#### Governance (ガバナンス)



コンプライアンス

コンプライアンス意識向上

リスクマネジメント

リスクマネジメントの進化

安定供給

→P.35-38

サステナビリティ

Sustainability

Quality

品質

## 暮らしの安全・安心を守る

ノーリツグループは、「品質を最重視し、一歩先ゆく製品・サービスの提供」をバリューに掲げており、「製品やサービスの品質を高める」

「お客さまの声を事業活動にいかす」この2つを大切に活動しています。

当社の製品は燃焼機器のため、少しの不具合で重大事故につながる可能性があります。

またライフラインでもある“お湯”が切れるとお客さまの生活に支障をきたします。

だからこそ、お客さまに毎日の生活で安心してご使用いただけるよう、

品質を第一に取り組みを進めています。



### お客さまの安全・安心 — 製品事故ゼロ化

経年劣化により製品事故の発生確率は高まる傾向にあります。安全のための点検実施と早期取り替えを促し、製品事故ゼロを目指します。

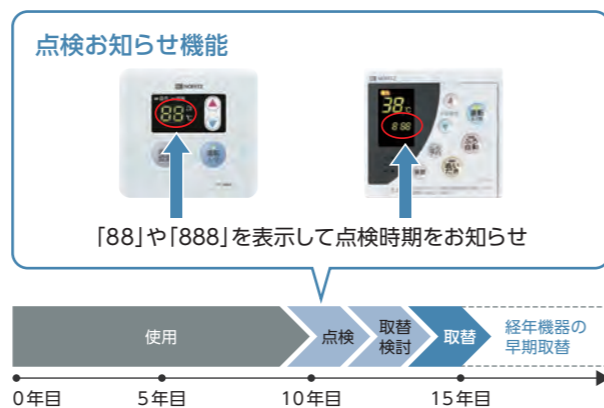
#### ■ 「点検お知らせ機能(88)」を搭載

製品の経年劣化による重大事故抑制を目的に設計標準使用期間、もしくはそれに相当する使用回数を超えると、給湯機器のリモコンに「88」または「888」を表示して点検時期をお知らせしています。

点検を受けていただくことで突然の故障を予防し、お客さまに安心してご使用いただくとともに、故障前に余裕を持って、より快適性・経済性に優れた最新機器を選択いただけるようになります。

詳しくはWEBサイトをご確認ください。

<https://www.noritz.co.jp/info/houtei/tenken.html>

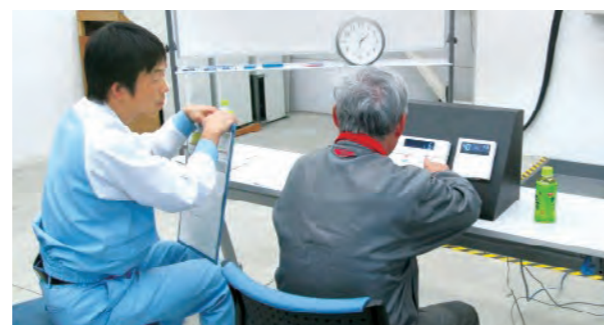


#### ■ お客さま視点での商品性評価へのこだわり

誰もが使いやすいことはもちろん、誤操作での事故をなくすため、発売前の製品を高齢者の方などに、使い勝手や取扱説明書で分かりにくい表現がないかなどを確認していただいています。ユーザー視点での商品性評価を実施し、クリアしたもののみを製品化しています。

また、施工店の方にも施工性や工事説明書の確認をしてもらい、安定した施工品質も確保しています。

さらなる品質向上と安全・安心、快適な住環境の提供につなげています。



### お客さまの安全・安心 — ダウンタイムゼロ化

機器の故障による業務の停止は事業に影響を及ぼします。給湯器の連結設置で、万が一の故障時もすかさずバックアップして業務を止めません。

当社の業務用給湯器は大型のボイラーと異なり、複数台の給湯器を連結して設置するマルチシステムを提案しています。万が一、1台が故障した場合でも他の給湯器がバックアップ運転するため“湯切れ”という最悪の事態を回避できます。また、IoTで機器を24時間監視し、システムがエラーを感知すると故障情報を自動通知します。国内ではノーリツコンタクトセンターへ情報送信、海外ではスマートフォンなどの端末にエラー情報が発信されるため、迅速な修理対応が可能です。今後は故障予兆へと発展させることにより、機器の故障に伴う業務サービス低下も防ぎます。



### 技術の世界展開 — 海外での競争力強化

ノーリツのものづくり機能をいかして、日本の技術を世界に展開します。

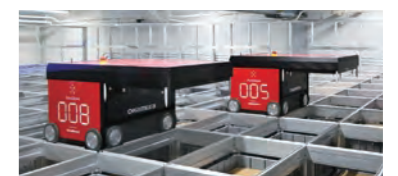
海外での競争力を強化していくため、日本の保有技術をいかして海外現地法人との共同開発や現地生産などで連携強化を図っています。これにより、既存市場と新規市場のニーズに応じた提案を進めます。2021年には中国市場に向けて、日本と中国のメンバーが共同開発し、中国で現地生産したガス給湯暖房機「E1 コンビ」を発売しました。



### 技術開発 — 開発効率最大化

人的ミスを防ぐ自動化や部品のモジュラー型開発を促進 生産効率を上げながら、安定した品質をお届けします。

ノーリツグループでは現場ごとに対応する製品を作るため、一つひとつ人の手で組立を行っています。そのため、誰が組み立てても品質を確保することのできる自動化や、部品のモジュラー型開発を進めています。2021年には、リモコンの生産ラインにオートストアを導入し、生産・物流品質のさらなる安定に向け取り組みを進めました。今後も生産品質の向上と効率化に努めます。



### Voice | 自動車の車検が当たり前のように、給湯器の点検を行い、製品事故ゼロを目指す

当社はノーリツのグループ会社で、ノーリツを含む提携他社さまへのアフターサービスを実施しています。品質の高い給湯器でも経年劣化や不具合などにより事故につながる可能性があります。それらを未然に防ぐ役割を担うために我々は日々の活動をしています。ノーリツグループでは、製品事故ゼロを目指し、給湯器に「点検お知らせ機能(88)」を搭載しており、このお知らせを受けたお客さまのお宅へ訪問し点検活動を実施しています。点検員は適切な作業と分かりやすい説明に努めており、点検を受けられた85%のお客さまが満足され、91%のお客さまが次もノーリツ製品を使いたいと望まれています。“選ばれつづけるノーリツグループ”として、さらなる品質向上を目指し取り組んでいきます。

瀬川 良太様  
株式会社エヌ・エス・シー代表取締役社長



サステナビリティ

Sustainability

# Environment

環境

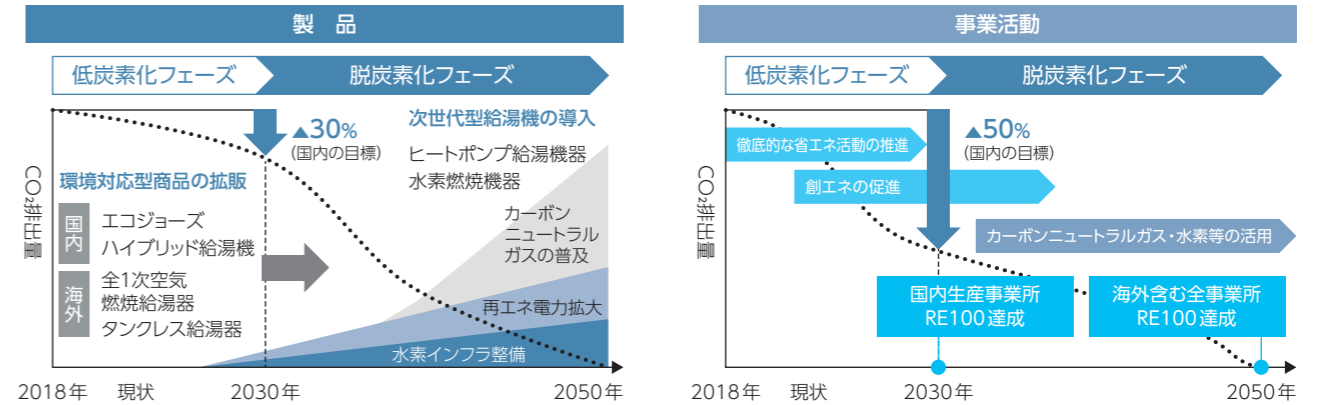
## 2050年カーボンニュートラルに向けて

2050年に向けたカーボンニュートラル宣言など環境問題への対応が高まる中、私たちノーリツグループはCO<sub>2</sub>を排出する温水機器および厨房機器を取り扱う企業の責任として、CO<sub>2</sub>排出量の削減はますます重要な課題となっています。この潮流を機会と捉え、これからも環境配慮型製品の開発・製造・販売を通じて豊かで快適な暮らしを提供するとともに、持続可能な社会の実現に向けて積極的に取り組んでまいります。



### 気候変動対応 — CO<sub>2</sub>削減

低炭素社会・脱炭素社会の実現に向け、ロードマップを策定しました。

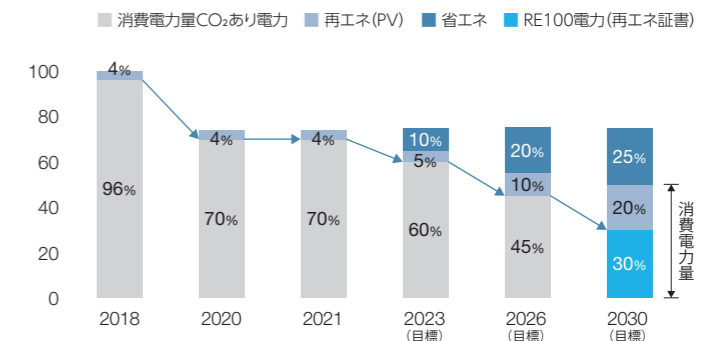


TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES 2020年に「TCFD」に賛同するとともに、TCFD提言に沿って気候変動関連の重要情報を開示しています。  
※ 詳しくはこちら (<https://www.noritz.co.jp/company/csr/pdf/tcdf.pdf>)

### 事業活動によるCO<sub>2</sub>排出量削減施策の一環としてRE100の達成を目指しています。

2020年、ガス石油機器業界初となる「RE100」に加盟しました。2030年までに国内の全生産事業所、2050年までに海外グループ会社を含む全事業所で使用する電力の再生可能エネルギー100%化を目指しています。

#### 国内生産事業所のRE100目標



ノーリツが製造した製品や、関わった事業活動から排出されるCO<sub>2</sub>は、日本全体の約1.6%にもおよびます。この削減に取り組むことは、社会的責任であり、新しい価値創造にも繋がります。



※1 国立環境研究所温室効果ガスインベントリ日本の温室効果ガス排出データ2020年速報値

### ノーリツグループの中期環境目標 — CO<sub>2</sub>削減／資源循環型社会の構築

低炭素社会・脱炭素社会実現に向け、目標を改定しました。

製品を通じた低炭素社会の構築  
国内で製造・販売する製品使用時のCO<sub>2</sub>排出量を2030年までに  
**30%削減** (2018年度比)

事業活動を通じた低炭素社会の構築  
国内事業所によるCO<sub>2</sub>排出量を2030年までに  
**50%削減** (2018年度比)

製品・事業活動を通じた資源循環型社会の構築  
国内廃棄物発生量を2030年までに  
**20%削減** (2018年度比)

ノーリツグループでは、製品や事業活動を通じたCO<sub>2</sub>排出量削減はもちろん、国内生産事業所を中心に、廃棄物の削減と資源循環の推進、環境汚染の予防・防止にも積極的に取り組んでいます。

日本政府のCO<sub>2</sub>削減目標改定を受け、ノーリツグループも目標を改定し、2050年カーボンニュートラルを目指します。

### Voice | 自ら考えようとする文化を大切に、省エネの取り組みにスピードUPを期待

ノーリツの取り組みとして素晴らしいと感じるのは、小集団活動により省エネに取り組んでいることです。昨年「外部機関(第三者)と担当部門(当事者)」という単位でのみ省エネ策を検討するケースが増えており、組織内でまとまって省エネ活動に取り組む文化が少なくなってきました。エネルギー管理をする人員の減少とあわせ、縦横のつながりの中で様々な知見を得て、経験を積むという、人材育成の面においても危機感を覚えます。

ノーリツは小集団活動を行うことで、自ら考える力を養いながら、外部からの提案を活用しています。私も第三者としてさらなる気づきを提案することで、ノーリツグループの省エネ活動の成果につなげたいと思います。今後はさらにスピード感を持って省エネ課題に対応し、2030年の環境目標達成に向け、活動を推進していただきたいと思います。

#### 鈴木 伸隆 様

一般財団法人  
省エネルギーセンター  
総括主幹 / 省エネ技術本部  
診断指導部  
地域プラットフォーム推進室 /  
省エネ支援サービス本部  
人材育成推進部



サステナビリティ

# Sustainability Environment

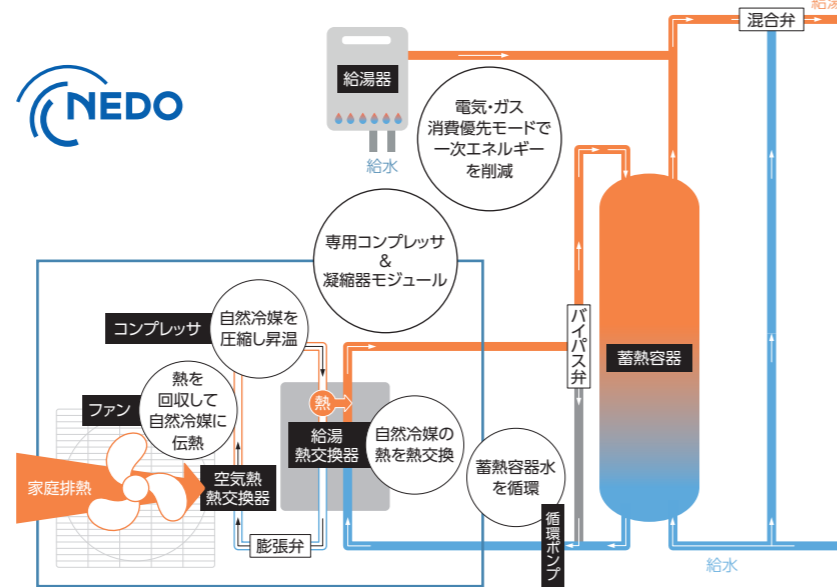
環境

気候変動対応 — 環境配慮型製品の開発

## 2021年、脱炭素プロジェクト始動 低炭素社会、そして脱炭素社会の実現に向けた技術・製品開発に注力します。

低炭素社会から脱炭素社会への移行が加速する中で、当社では部門横断型の脱炭素プロジェクトを発足し、多様なエネルギーに対応できる機器の開発と販売に取り組んでいます。同プロジェクトでは、製品・技術系の開発課題のほか、販売における戦略について議論しています。カーボンニュートラルガスの普及、再エネ電力の拡大、水素インフラの整備といったエネルギーの変化に即座に対応できるよう、次世代省エネ機器の開発と導入が重要な課題です。そんな中、低炭素社会実現に向けた「熱エネルギー循環型ハイブリッド給湯システム」の開発がNEDO\*の公募事業に採択されました。  
\* 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構

### ■ 熱エネルギー循環型ハイブリッド給湯システム



気候変動対応 — 環境配慮型製品の拡販

## 集合住宅や狭小戸建て住宅にも設置可能な「ハイブリッド給湯・暖房システム」で 脱炭素社会に向けた住宅循環システム構築に貢献します。

2021年4月に策定された国土交通省による住宅政策の指針「住生活基本計画」では、脱炭素社会に向けた住宅循環システムと良質な住宅ストックの形成を目標とし、住宅の省エネルギー基準の義務付けや省エネルギー性能表示に関する規制などのさらなる強化を進めていくことが定められています。

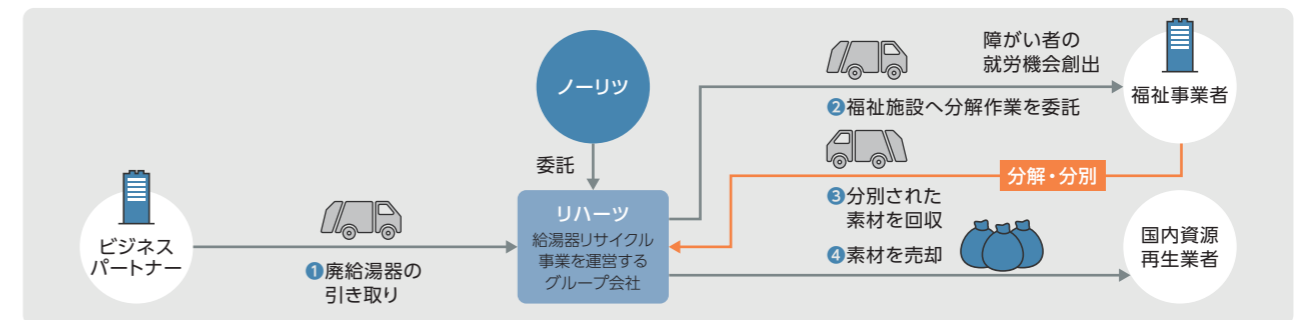


特に家庭で消費するエネルギーの約6割が給湯・暖房で使用されており、その環境性能を高めることが求められています。ガスと電気の方で効率よくお湯をつくり、一次エネルギー消費量を削減できる当社の「ハイブリッド給湯・暖房システム」は、省エネ性能の高い住宅システムの構築を支えます。

2021年には3ピース構成の「ハイブリッド給湯・暖房システム」を発売。マンションのメーターボックス内に設置可能で超高層ZEH-Mにも対応できるため、政府が推進するZEH(ゼッチ)の普及拡大に貢献します。

資源循環型社会の構築 — 給湯器リサイクル事業の推進

## サーキュラーエコノミー(循環型経済)の重要性が高まる中、2011年から給湯器リサイクル事業を行ってしています。この事業は、国内資源循環と障がい者就労機会の創出を両立する事業です。



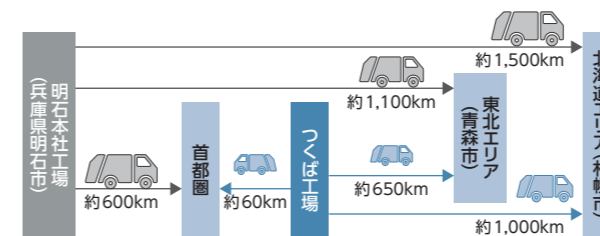
ノーリツの特例子会社\*であるエスコアハーツグループのリハーツでは、障がい者の就労機会創出と国内資源循環を目指し、給湯器リサイクル事業を進めています。

ビジネスパートナーから使用済みの給湯器を回収し、福祉事業者さまに分解・分別を委託することで、より多くの障がい者の就労機会を創出しています。同時に、国内資源循環を推進することで環境負荷低減にも貢献しています。

\* 障がい者の雇用促進と安定を図るために設立された会社

資源循環型社会の構築 — 廃棄物削減・物流機能の最適化

## 生産拠点政策により物流環境負荷を低減します。



当社ではこれまで主要な給湯器の生産拠点を兵庫県明石市に集約していました。しかし、運搬による環境負荷低減を目的に、東日本エリアでのご使用が多い石油給湯機の生産を茨城県つくば市へ移管しました。

製品のお届けや部品調達に関わるトラックの輸送距離を短縮することで、環境負荷低減につなげました。

### Voice | パートナーシップでSDGsに貢献



**新井 勲 様**  
株式会社熊谷組  
建築事業本部  
建築事業統括部  
建築環境技術部 部長

近年、建設業界でもサステナビリティの取り組みが加速し、当社もESG取組方針に則したSDGsの推進を行っています。

その取組のひとつにZEH-M対応があり、省エネに資する技術を模索していました。その際、ながくお付き合いのあるノーリツからハイブリッド給湯機の提案を受けました。まず、ノーリツの明石本社工場を訪問・見学したのですが、研究開発メンバーの環境意識の高さや、環境負荷の低いヒートポンプユニットの自然冷媒R290の自社開発に高い関心を持ち、ZEH-Mに対応できる「3ピースハイブリッド給湯・暖房システム」の開発に協力することになりました。

ノーリツとは今後もお互いの事業領域で協力し合い、環境に配慮した長寿命住宅・設備を考え、SDGsの貢献に繋がりたいと思っています。

サステナビリティ

# Sustainability Society

社会

## 製品・サービスで社会課題を解決する

私たちは「お風呂は人を幸せにする」を創業の原点に、その思いを受け継ぎながら事業活動を進めており、製品・サービスを通じて社会課題解決に努めています。特に高齢化が進む社会で問題となる入浴事故の低減や、共働き世帯の増加が進む中で家事の負担軽減など、時代のニーズに応じた商品の提供を進めています。毎日使う商品だからこそ、これからもその時代の社会課題に向き合っていきます。



### サプライチェーンマネジメント — CSR 調達の促進

ノーリツグループはすべての仕入先様との連携により社会課題を解決し、世界中で選ばれ続ける企業へと成長します。



仕入先さま 企業 社会  
トリプルウィン調達

ノーリツグループは、「トリプルウィン調達」(仕入先様、企業、社会のウィン)を実現するため、最終ブランドメーカーとして、すべての仕入先様と双方向のコミュニケーションを通じてCSR調達活動に取り組んでいます。CSR調達ガイドラインの遵守要請やSAQ\*などを通じた人権・児童労働・紛争鉱物などの実態把握を行っています。  
\* 国連グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン版SAQ (Self Assessment Questionnaire)

### 人権尊重の取り組み

事業活動に関わる全ての人々の幸せを目指します。

国際基準\*をもとに「ノーリツグループ人権方針」を定め、人権尊重に取り組んでいます。全ての方々に安全で安心してノーリツとお付き合いいただけるよう、あらゆるガイドラインや制度の整備、取り組みを行っています。また、従業員への人権教育や社内外の通報窓口の設置など、モニタリングの仕組みも整えています。  
\* 世界人権宣言、国際人権規約、ILO中核的労働基準、国連グローバル・コンパクト、国連ビジネスと人権に関する指導原則など

### 障がい者雇用と自立支援の取り組み

障がいのある従業員が活躍できる職場づくりで、「多様性のある風土づくり」と「企業の社会的責任」を果たしていきます。

当社の特例子会社エスコアハーツは2017年から「障害者活躍企業」の認定を受け、さまざまな事業展開で職域・職能を開発し、多数・定着雇用に取り組んでいます。2015年には就労継続支援A型事業所として株式会社すまいるハーツも設立しました。また、事業を通じて社会課題を解決することを目的に、障がい者福祉施設に廃給湯器を分解・リサイクルする業務を委託しています。なお、グループ会社の(株)カシマは、2019年に障がい者を積極的に雇用する事業所に対して表彰される「障害者雇用優良事業所 高齢・障害・求職者雇用支援機構 理事長表彰」を受賞しています。



障がい者の活躍推進に取り組む国際イニシアチブ「The Valuable 500」に加盟

### 社会課題解決型商品の開発・普及 — 社会課題解決型商品の提案・拡販

#### ■ 超高齢社会に伴う入浴事故を軽減

超高齢化社会に伴う介護現場の負担を軽減します。

●2013年の入浴中の急死者数推計 19,000人\*



スマートフォンでも確認可能

#### ノーリツが解決!

日本気象協会とコラボ「おふる予報」で入浴の注意喚起

いつものおふるがもっと楽しくなる、ココロとカラダをほぐすバスタイムに役立つ情報を発信するアプリ「おふるのじかん」のサービスを開始し、その中で日本気象協会とコラボした「おふる予報」を提供。気象情報を基に熱中症やヒートショックの危険度に対する予備暖房の利用など、安全な入浴方法についての提案や注意喚起を行っています。



<https://ofuro-time.noritz.co.jp/>

日本は国民の4人に1人が高齢者であり、その割合は今後も増加の一途をたどります。一方で労働力は減少しており介護者の負担が社会問題となっています。当社では昨年、サービス付き高齢者住宅などの入居者が各部屋で入浴する「個浴」向けに、おふるの遠隔「見まもり」機能を搭載した業務用給湯器を発売しました。今後は、複数のセンサーにより居室内の状況を検知し居室全体の「見まもりシステム」を提供するヘルステック企業とも提携してサービスの拡充を図り、介護者の負担を軽減しながら、安全・安心な入浴環境を提供し、社会課題解決に努めます。

\* 入浴関連事故の実態把握及び予防対策に関する研究

#### ■ 感染症拡大による除菌ニーズに対応

99.9%の除菌性能  
キレイで安心な入浴を実現します。

2020年に発生した「新型コロナウイルス感染症」により、世界的に除菌への意識が高まっています。ノーリツでは99.9%\*以上の除菌性能のUV除菌ユニットを搭載したキレイで安心な入浴をサポートする次世代給湯器を開発・販売しています。



\* 試験機関：衛生微生物研究センター試験番号：28D-BT-019試験方法：UV除菌ユニットを通過前後の試験液の菌数を測定。流量9.5L/min。試験結果：99.9%以上除菌(実使用での実証効果ではありません。使用環境により効果は異なります。)

#### ■ 共働き世帯の増加に伴う家事負担を軽減

「ラク家事」を提案  
手軽に本格的な調理を実現します。

ノーリツの「マルチグリル」はこれまで蓄積した技術と安全・安心のノウハウを応用して誕生しました。お手入れのしやすさはもとより、グリル内部にある温度センサー付き下火バーナーで専用容器底面の温度を正確に検知し、メニューに合わせた火加減を自動で調整します(特許取得済)。従来のグリルにはできない多彩な調理が可能になりました。

ノーリツグループは、これからも便利で楽しい「ラク家事」を提案していきます。



### Voice | IoT技術などテクノロジーを駆使し、社会全体で優しく高齢者を支える環境へ

2025年には高齢者が3人に1人になると言われている超高齢化社会での社会課題解決として、サービス付き高齢者住宅(サ高住)など高齢者施設へテクノロジーを活用したデジタル化・可視化システムを提供しています。浴室は死亡事故が多いにもかかわらず、「湿度が高い」「コンセントがない」などの理由でセンサー設置が困難でしたが、ノーリツは、すでに家庭用給湯器の見まもり機能で実績があり、連携することで浴室を含めた施設全体の可視化が実現しました。これまで入浴事故を避ける意味でも、サ高住では共同浴場での入浴が一般的でした。これからは、センサーによる事故予防とプライバシーの保護の両方を重視し、技術革新により施設の個室でもいつでも安心して入浴できる環境のご提供へと選択肢を拡げていきたいと考えています。

小川 誠様  
Z-Works代表



サステナビリティ

# Sustainability Society

社会

## 変革、挑戦、創造できる人材を育てる

当社は、従業員を最も大切な資産として捉え、

一人ひとりが能力を最大限発揮できる環境づくりに努めています。

また、既存事業で収益を上げるだけでなく、

新規事業を育成する“両利きの経営”を実現するため、成長するチームを形成し、

高い成果を出せる人材を輩出する取り組みを進めています。



### 従業員コミュニケーション — 企業風土改革・人材育成(イノベーション)

挑戦しつづける組織へ変革するため、従業員との対話を大切に、次世代の人材がチャレンジできる環境を作り、新規事業を生み出します。

#### ■ わかす会議

挑戦しつづける組織へ変革するため、取締役などの経営層と現場のメンバーが方針展開について対話し、成功事例の横展開や困りごと、疑問などを解決するため全国300部署2,262名のもとへ訪れる「わかす会議」を実施しています。上位組織の方針を自らのチームで展開し実行する風土を根付かせ、強いチームへと導きます。

全国 300 部署 2,262 名



#### ■ 新人事制度“パフォーマンスマネジメント”を導入

成果の最大化に向け人事制度改革を行いジョブ型(職責型)を導入、パフォーマンスマネジメントを展開しています。これにより、リアルタイムフィードバックや1on1コミュニケーションを積極的に取り入れ、従業員が同僚や上司と常に期待されているパフォーマンスをすり合わせる事が出来るようになりました。また、目標やコンディション等の情報が可視化される事によって、組織の透明性を高め、納得感のある評価制度に改革しました。

#### パフォーマンスマネジメント



### 従業員コミュニケーション — 働き方改革

コロナ禍でも安全・安心に従業員が働き続けられる環境づくりを目指し、インフラ整備やコミュニケーション活性化に取り組みました。

新型コロナウイルス感染拡大を受けて、新しい生活様式に合わせた働き方に対する当社内の環境整備を進めています。

従業員の安全を考慮したテレワーク導入のため、インフラ整備や電子印の導入、契約書類の電子データ化を実施しました。本部スタッフをはじめ、営業、研究開発のメンバーまで幅広く在宅勤務が可能な環境が整い、従前からのフルフレックスタイム制と合わせ、従業員それぞれのライフスタイルや価値観を重視した働き方を尊重しています。また、コロナ禍での従業員アンケートで課題として多くあがった「コミュニケーション不足」に対応するため、労働組合が主体となり、オンライン懇親会の費用補助を行う取り組みを実施しています。



### 従業員の健康と働きがい

健康的に能力を最大限発揮でき、多様な人材が長く働き続けられる環境づくりを進めています。



当社は従業員の健康に配慮することによって、「経営面においても大きな成果が期待できる」との基盤に立って、健康を経営的視点から考え、戦略的に実践しています。人事総務部と健康保険組合が連携して従業員とその家族の健康的な生活をサポートしています。なお、2021年には、ストレスチェックとあわせて、従業員のワークエンゲージメントをリアルタイムで測るツールも導入し、社員も会社もベストコンディションで企業活動を図る仕組みづくりも行いました。また、充実した福利厚生制度の導入と活用実績が認められ、2021年「ハタラクエール」受賞法人にも選ばれました。

#### ノーリツ健康宣言

社員が心身ともに元気で、持てる力を最大に発揮することで、新たな価値を生み出し、持続的な成長を図れるよう健康経営を推進していきます。

- 社員一人ひとりが自分の健康づくりを意識し、その維持・促進を図れるよう会社・健康保険組合・労働組合が一体となり支援・サポートします
- 公私の充実と生産性の向上の両立実現に向け、社員一人ひとりにあった働き方を実現できるよう、制度や環境を整備し、風土改革に努めます
- 「新しい幸せを、わかすこと。」を使命とし、人と地球の笑顔に向けて暮しの感動をお届けします

ミッションである「新しい幸せを、わかすこと。」を達成する原動力は、全ての従業員の幸せであり、従業員の心身の健康は働く力の源であると考えています。この考え方のもと、「ノーリツ健康宣言」を行い、従業員一人ひとりが心身ともに元気で、持てる力を最大に発揮できるように取り組んでいます。

### Voice | 専属産業医として、従業員の心と体に寄り添う職場環境づくりを

ノーリツの専属産業医として、普段から従業員の皆さんが健康で快適な作業環境のもとで仕事が行えるよう専門的立場からサポートをしています。昨年から続く新型コロナウイルス感染症拡大の影響で当社も多くの従業員がテレワークなどで人と人との接触を避けてきました。しかし製造の現場では感染対策をしながら出勤を続けてきました。少しでも安心して業務に従事してもらえるように、立ち上げた「チーム ワクチンJ」は、職域接種分のワクチン確保が二転三転する中でも、強い意志をもって接種を完了しました。初めてのことに慣れた職場で見つけたメンバーでの接種は不安を和らげる効果もありました。今後も従業員の心と体に寄り添い、いきいきとした職場環境づくりに貢献していきます。

安福 宇希  
人事総務部  
人事労務グループ  
産業医



サステナビリティ

# Sustainability Governance

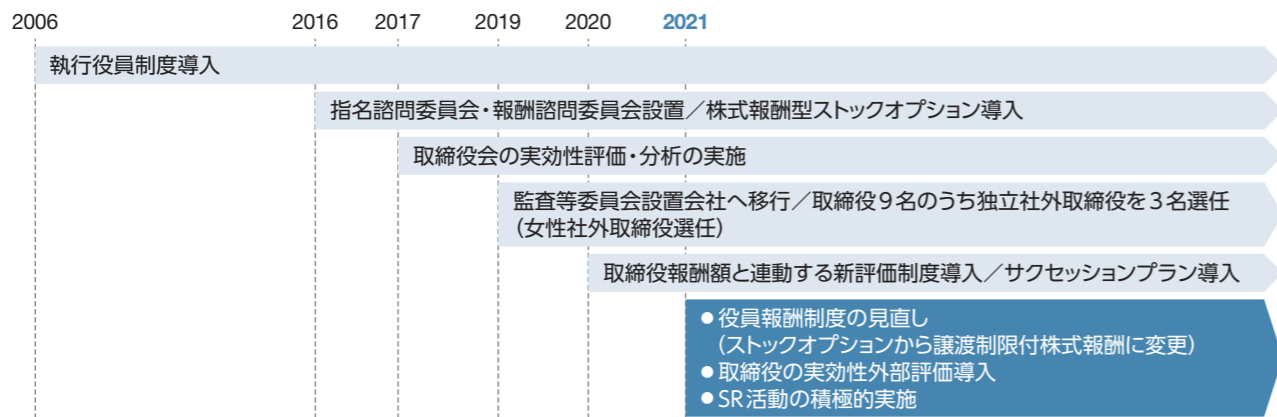
ガバナンス

## 透明性が高く健全な企業経営

私たちは公平・公正を意思決定の基本とし、透明性ある情報開示につとめ、社会からのゆるぎない信頼を築いていくことを、大切な価値観 (Value) に掲げています。コーポレートガバナンスの充実を経営の最重要課題の一つであると認識し、経営環境の変化に対応しながら健全性および透明性を高めるとともに、意思決定の迅速化や経営判断の最適化を図っていきます。



### ガバナンス体制強化の変遷



### 取締役会の独立性と客観性

#### ■ 指名諮問委員会・報酬諮問委員会の構成 (2021年12月現在)



取締役会の独立性と客観性の強化およびコーポレートガバナンス体制を一層充実させることを目的として、取締役会の任意機関である指名諮問委員会および報酬諮問委員会を設置しています。

サクセッションプランを制定し、一貫性のある人材育成を行っていく中で、社内事情に精通した社外役員経験者を各諮問委員会のメンバーとして選任しています。また、オブザーバーとして3名の監査等委員が参加する事で諮問委員会の客観性・独立性に加え、透明性を確保しています。

2021年は10回の指名諮問委員会を実施し、國井会長の取締役退任などの審議を行いました。また、7回の報酬諮問委員会を実施しました。

### 取締役会の実効性

知識・経験・能力のバランスと多様性を確保し、実効性の向上を目指します。

取締役会を構成する取締役の選任については、個々の知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、当社取締役会の適正人数を踏まえた上で多様性を確保することを基本方針としています。各取締役が保有しているスキル、および当社が各取締役に発揮を期待しているスキルは以下の通りです。

#### ■ 取締役のスキル・マトリックス (2021年12月末現在)

地位	氏名	性別		企業経営	戦略推進スキル				経営スキル				
		男性	女性		マーケティング/事業企画	ものづくり	IT/DX	グローバル	経営戦略	財務/会計	ESG・サステナビリティ		
											環境	社会	ガバナンス
代表取締役会長	國井 総一郎	●		●	●	●	●	●		●		●	
代表取締役社長	腹巻 知	●		●	●		●	●		●	●	●	
取締役 兼 専務執行役員	廣澤 正峰	●		●	●	●	●	●		●	●		
取締役 兼 専務執行役員	竹中 昌之	●		●		●		●	●	●	●	●	
取締役 兼 常務執行役員	廣岡 一志	●			●	●		●		●	●		
社外取締役	尾上 広和	●		●	●	●	●	●				●	
取締役 監査等委員	綾部 剛	●		●	●		●		●			●	
社外取締役 監査等委員	正木 靖子		●									●	
社外取締役 監査等委員	谷 保廣	●					●		●		●	●	

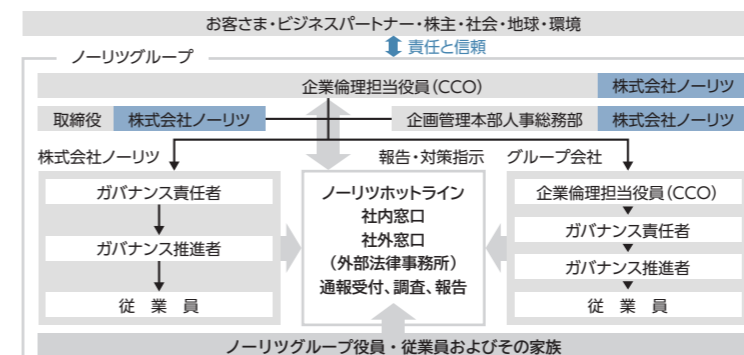
### 取締役会の実効性

当社は、取締役会の実効性評価を2017年に導入し、PDCAサイクルをまわして来ましたが、より実効性を向上する為、2021年度より第三者機関を活用した評価・分析を開始しました。また、評価の実施を取締役会事務局からガバナンス担当部門に変更し、客観性を確保しています。

### コンプライアンス — コンプライアンス意識向上

行動基準を通じて、「正しい行動」についての価値観を共有し、グループ全体でコンプライアンス意識の維持・向上を目指しています。

#### ■ ガバナンス推進体制図



コンプライアンス推進活動として法令遵守に留まらず、高い倫理観を持ち「ステークホルダーの皆様からの信頼にお応えする」ことを目的に「ノーリツグループ行動基準」(2003年発行、2021年改定)を定め、遵守の徹底を図っています。また、コンプライアンス不正行為の予防および、早期発見を図るとともにコンプライアンスに関する問題の顕在化と解決を目的として、ノーリツグループ役員、従業員とその家族が利用できる内部通報制度「ノーリツホットライン」を設置しています。

サステナビリティ

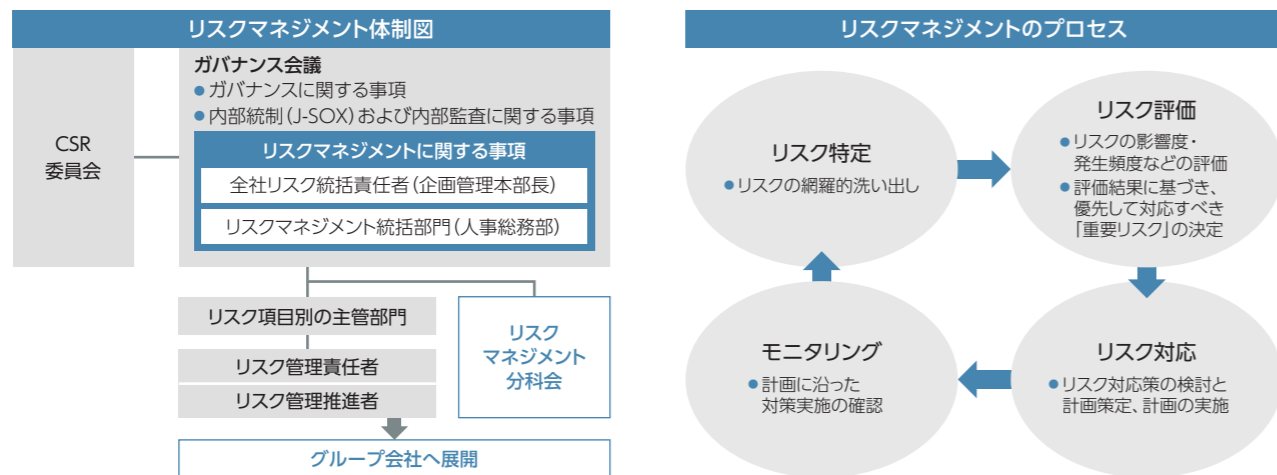
# Sustainability Governance

ガバナンス

リスクマネジメント — リスクマネジメントの進化・安定供給

コロナ禍の影響を踏まえ、リスクマネジメントをさらに進化させました。リスクの定量評価により、重要リスクの対策を強化しています。

ガバナンス会議内で「リスクマネジメントに関する事項」を審議し、その結果をCSR委員会で最終審議しています。継続的なリスクマネジメントを行うためPDCAサイクルによるマネジメント活動を実施し、国内のグループ会社へ展開しました。2021年には、リスクの定量化を開始し、さらなるリスクマネジメント強化に向けた仕組みの構築を進めています。



ハザードリスク	① 自然災害 ② 事故・故障 ③ パンデミック ④ サプライチェーン
オペレーショナルリスク	① 製品・サービス(品質) ② 生産設備トラブル ③ 施工・サービスの不良 ④ IT・情報セキュリティ ⑤ 法務・倫理(腐敗防止) ⑥ 知的財産 ⑦ 労務人事 ⑧ SNS など社会の風評被害 ⑨ 経営層の事故など ⑩ 環境有害物質 ⑪ 建物設備の老朽化など ⑫ 財務・経理
戦略リスク	① 投資 ② 組織 ③ IR ④ 気候変動対応 ⑤ 生産技術革新 ⑥ 原材料などのコスト高騰 ⑦ 市場・マーケティング ⑧ 為替変動などの経済状況 ⑨ 保有有価証券価格の変動

■ リスクの定量評価による対策強化とBCPの再構築

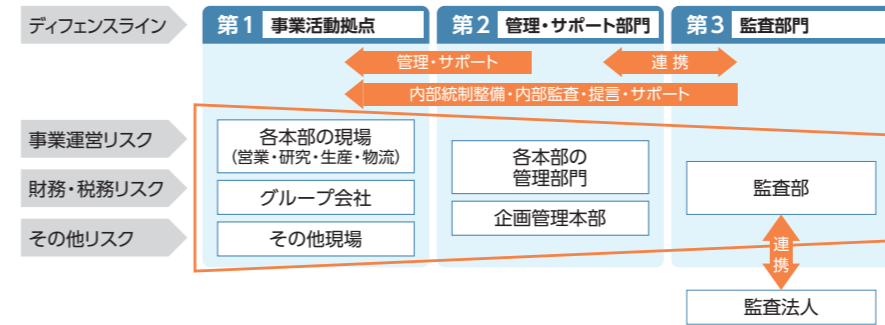
当社は、これまでのリスクマネジメント活動に加え、コンサルティング会社を活用したリスクの定量評価を開始しました。2021年度は、「サイバー攻撃による操業停止リスク」と「製品の不具合に起因する賠償責任/リコールリスク」についての定量化を行いました。これらの結果を事故防止対策や保険プログラムの見直し等、今後の投資判断に活用してまいります。また、新型コロナウイルスの感染拡大や世界的な半導体不足等によるサプライチェーンの分断、製品の納期遅延の反省を踏まえ、BCPの再構築に努めています。

Voice | 更なる企業価値の向上に期待

以前から、ステークホルダーダイアログやSR面談を通して意見交換をしています。環境の事、社会の事、ガバナンスの事を真面目に考えて活動されているノーリツをサポートさせていただいています。社会に必要とされる会社であるはずの価値と資本市場での理解にギャップがあると感じています。社会が必要としている価値を経済の価値に変えて行く事に少しでもお役立ち出来ればという想いで、「長期投資家から見た企業への期待と課題」をテーマに取締役会で研修させていただきました。今後の企業価値向上に期待しています。



■ 3つのディフェンスラインによるリスクマネジメント



ノーリツグループは「現場部門」「管理部門」「監査部門」のそれぞれの役割を發揮して内部統制を実行する「3つのディフェンスライン」の考え方を重視し、リスクマネジメントを行っています。2021年は、第2のディフェンスラインである各本部の管理部門のガバナンス体制強化に努めました。

社外取締役メッセージ

会計・財務・税務の専門家としてノーリツの持続的な成長を支援していきます。

谷 保廣  
社外取締役  
監査等委員



2021年3月、社外取締役に就任しました。毎月の定例取締役会では、相手の立場や意見を尊重しながら活発な議論を行っています。また、各現場を見学し、「品質」を何よりも重視する基本姿勢を深く知ることができました。ノーリツという企業の中に入って、まず感じたのは「風通しの良さ」です。企業全体に自由の気風が溢れ、取締役会や監査等委員会でも自由闊達な議論が行われています。執行側にとっては耳の痛いような忠言も、遠慮なく提起できる雰囲気があります。もう一つの特徴は「生真面目さ」です。各部門での業務運営や職責の遂行、取締役会の議事進行に至るまでしっかり規律が貫かれており、英国のパブリックスクールを表現する「自由と規律」という言葉が相応しい会社だと感じています。

社外取締役の基本的使命は、専門家として培った知見に基づいて企業に有益な提言を行うことであると認識しています。会計・財務・税務のプロフェッショナルとして、取引形態や会計処理がルールに則っているか、無用の税負担は生じていないか、設備投資や研究開発投資に際して適切な評価が行われているか、といった「守り」の視点でのチェックはもちろん、税負担の軽減、フリーキャッシュフローの引き上げ、加重平均資本コストの引き下げなどにつながる「攻め」の提言も積極的に行っています。この一例が2021年6月の

取締役会における「海外企業の買収事案」でした。案件そのものは私の就任以前に発議されたものでしたが、M&Aの最終局面が報告された際、その中に潜在的な税務リスクがあり、税理士の立場から内容を精査してコメントしました。また公認会計士の立場からは今後のM&A戦略を見すえデュエリジェンスの要諦、すなわち「資産の実在性」と「負債の網羅性」の重要性を再確認してもらい、併せてPPA(取得価額の科目配分)が以後の財務諸表に与える影響について取締役会メンバーと情報を共有しました。今後はファイナンスの専門家としてM&Aの前提となった当該企業の予想フリーキャッシュフローが実現できるのかを注視していこうと考えています。

現在のノーリツはESGの取り組みを年々強化しています。監査等委員としては特にガバナンスの側面に注目しており、株主の視座に立って適法性監査を尽くしながら、さらに妥当性監査を心がけていきたいと考えています。近年のノーリツは北米・中国・豪州にグループ会社を擁し、最近ではベトナムも加わりました。グローバル事業の拡大に伴い、海外グループ会社に対する親会社のモニタリング機能がより重要になってきます。監査等委員会、監査部、監査法人の連携に基づく三様監査を充実させることでこの機能を補完し、中長期的な企業価値の向上に寄与していきたいと思っております。