

中期経営計画 Vプラン23

株式会社ノーリツ

証券コード

5943

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。

■ ノーリツの特徴・強み

■ 中期経営計画「Vプラン23」の進捗

- ・ 「Vプラン23」概要
- ・ 「Vプラン23」重点課題の進捗
- ・ 「Vプラン23」国内事業の進捗
- ・ 「Vプラン23」海外事業の進捗

■ ご参考資料

- ・ Kangaroo社概要
- ・ Q(品質)+ESGに基づいた事業活動

■ノーリツの特徴・強み

「お風呂」からスタート、給湯器のリーディングカンパニー



1951年 能率風呂工業 設立

創業の原点

お風呂は人を
幸せにする
太田敏郎



2021年 創業70周年

ミッション

新しい幸せを、わかすこと。

人と地球の笑顔に向けて
暮らしの感動をお届けする
ノーリツグループ

温水空調分野

厨房分野



	ガス 温水機器	石油 温水機器	温水 暖房機器	業務用 温水機器	電気温水器	ガスコンロ	レンジフード
日本	● ※	●	●	●		●	●
中国	●		●	●	●	●	●
北米	●		●	●			
豪州	●			●	●		

※ハイブリッド給湯機(ガス+ヒートポンプ)含む

製品開発を支える独自のコア技術



保有するコア技術

燃焼制御技術

各国の規制・低炭素化に対応可能な燃焼方式

熱交換技術

排気熱を回収する
潜熱回収型熱交換器

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

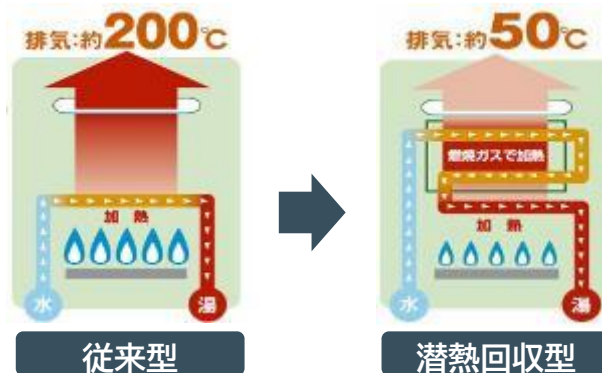
低Nox・全1次空気燃焼※バーナー



※燃焼に必要な空気を全て予め混合する燃焼
低NOx化・高効率化、低炭素化を実現可能

潜熱回収型熱交換器

熱効率 約 80% → 約 95%



プロテックメカ



変化する時代のニーズへの対応と社会課題解決



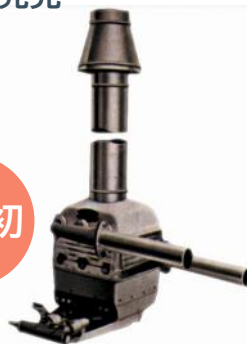
家風呂の普及



1951年
さめないタイル風呂
能率風呂A型発売

エネルギー変化へ対応

1961年
薪・石炭→ガスへ転換
ガスふろ釜発売



業界初

業界初



1970年
マジコン発売

お客さまの利便性追求

1983年
お湯はりを自動化
オートユラージ発売



業界初



1997年
自動で浴槽を洗浄
おそうじ浴槽発売

食文化の構築

1970年
両面焼きグリル搭載
コンロ開発



業界初

2014年
グリルで本格調理
マルチグリル発売



業界初

環境への対応

2013年
ガスと電気で高効率
ハイブリッド
給湯機発売



2002年
排熱を再利用
エコジョーズ発売



安全・安心・省エネの追求 衛生ニーズへの対応



99.9%
除菌*

2017年～
見まもり&除菌機能搭載
給湯器販売



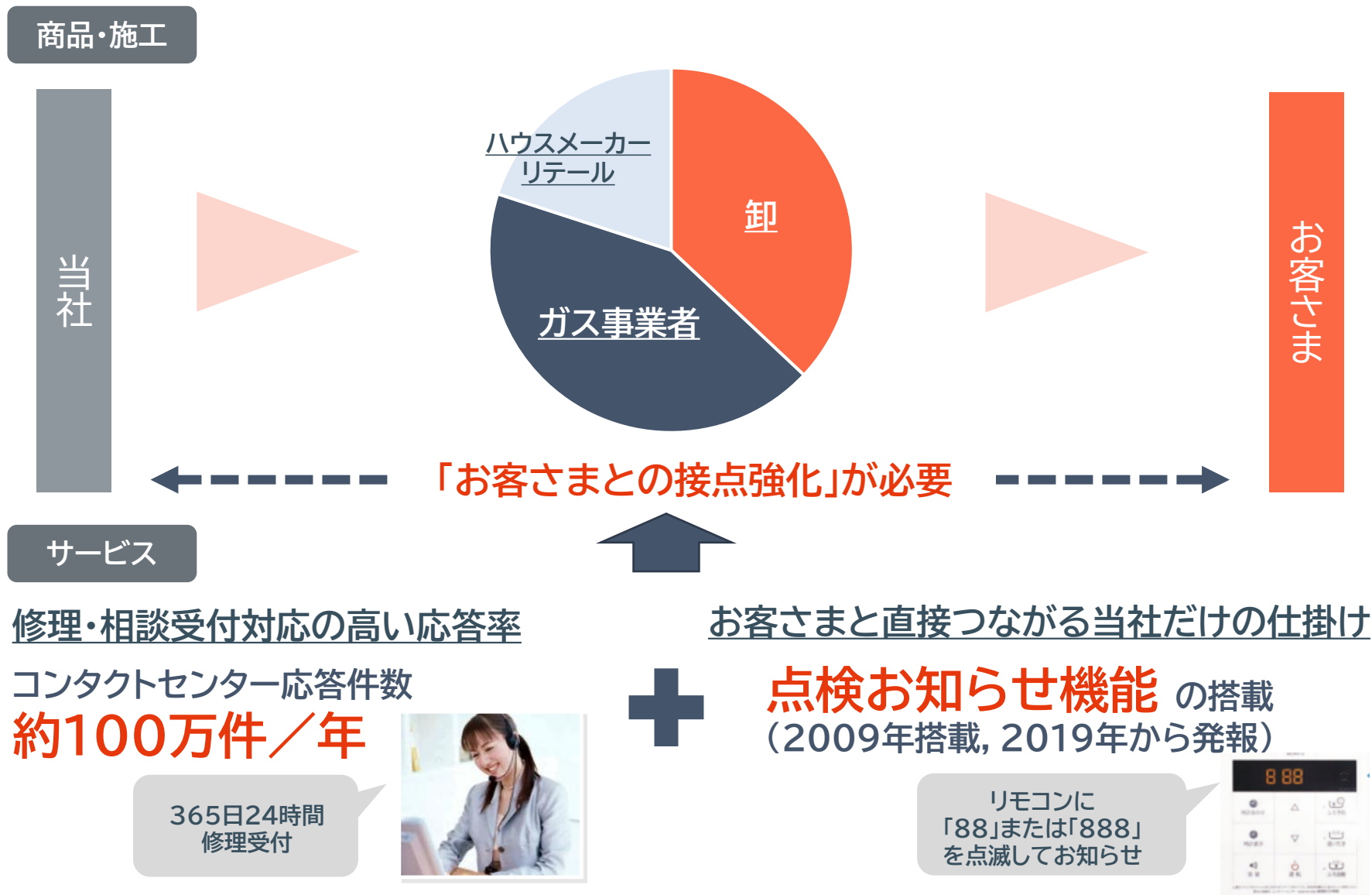
業界初

2021年9月
集合用ハイブリッド
給湯機発売



業界初

流通を通じた商品の販売とお客さま接点



優れた開発力・ものづくり技術を世界展開



中国

高い品質と優れた技術力を強みに展開し、グローバル事業を牽引



開発

生産

販売

能率(中国)投資有限公司
能率(上海)住宅設備有限公司

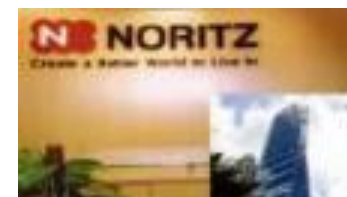


開発

生産

販売

櫻花衛厨(中国)股份有限公司
佛山市櫻順衛厨用品有限公司



販売

能率香港有限公司

北米

タンク(貯湯)式からタンクレス(瞬間)式ガス給湯器への取替を加速



販売

NORITZ AMERICA
CORPORATION



開発

生産

販売

PB Heat, LLC



販売

施工

Facilities Resource
Group LLC

豪州

幅広い品揃えで家庭用・業務用に展開



開発

生産

販売

Dux Manufacturing Limited

東南アジア

ベトナム浄水器・家電No.1



開発

生産

販売

Kangaroo International
Joint Venture Company

グローバル商品ラインナップ



中国



- ・家庭用/業務用ガス瞬間式給湯器
- ・家庭用コンビネーションボイラー
(暖房付き給湯器)
- ・電気温水器
- ・レンジフード
- ・ガスコンロ



北米



- ・家庭用/業務用ガス瞬間式給湯器
- ・家庭用/業務用ボイラー
- ・家庭用コンビネーションボイラー
(暖房付き給湯器)



オーストラリア

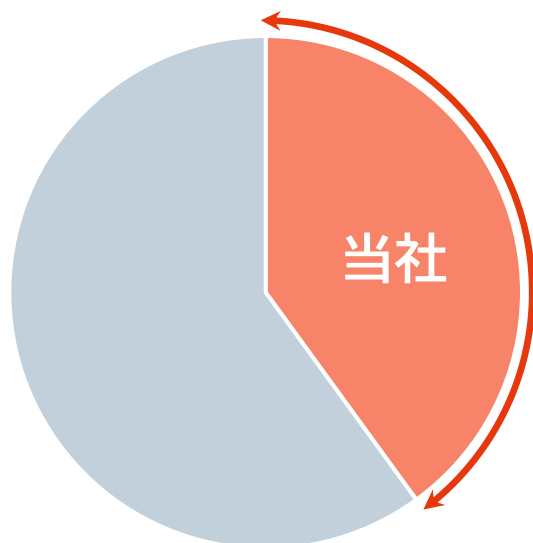


- ・家庭用/業務用ガス瞬間式給湯器
- ・家庭用ガスタンク式給湯器
- ・ヒートポンプ給湯器
- ・電気温水器
- ・太陽熱温水器
- ・業務用貯湯タンク

国内：成熟市場

<ガス・石油給湯機器シェア>

国内トップクラス



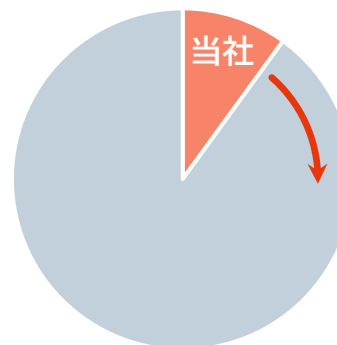
(当社調べ)

高いシェアを背景に
高付加価値商品を拡販

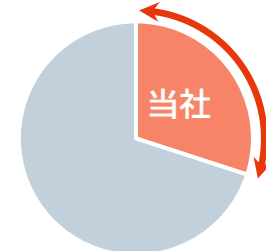
海外：成長市場

<タンクレス給湯器シェア>

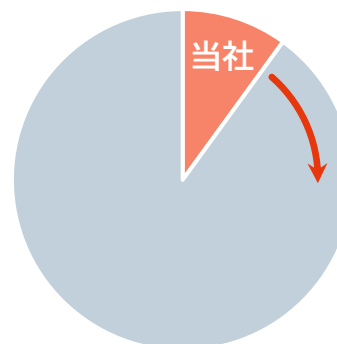
■中国



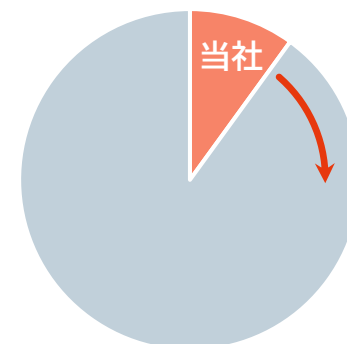
■上海トップクラス



■米国



■豪州



拡大するタンクレス給湯器市場で
売上・シェアを追求

中期経営計画「Vプラン23」の進捗 (2023年3月末現在)

「Vプラン23」概要

Mission

新しい幸せを、わかすこと。

目指す姿

選ばれつづけるノーリツグループ

基本方針

持続可能な事業基盤の確立

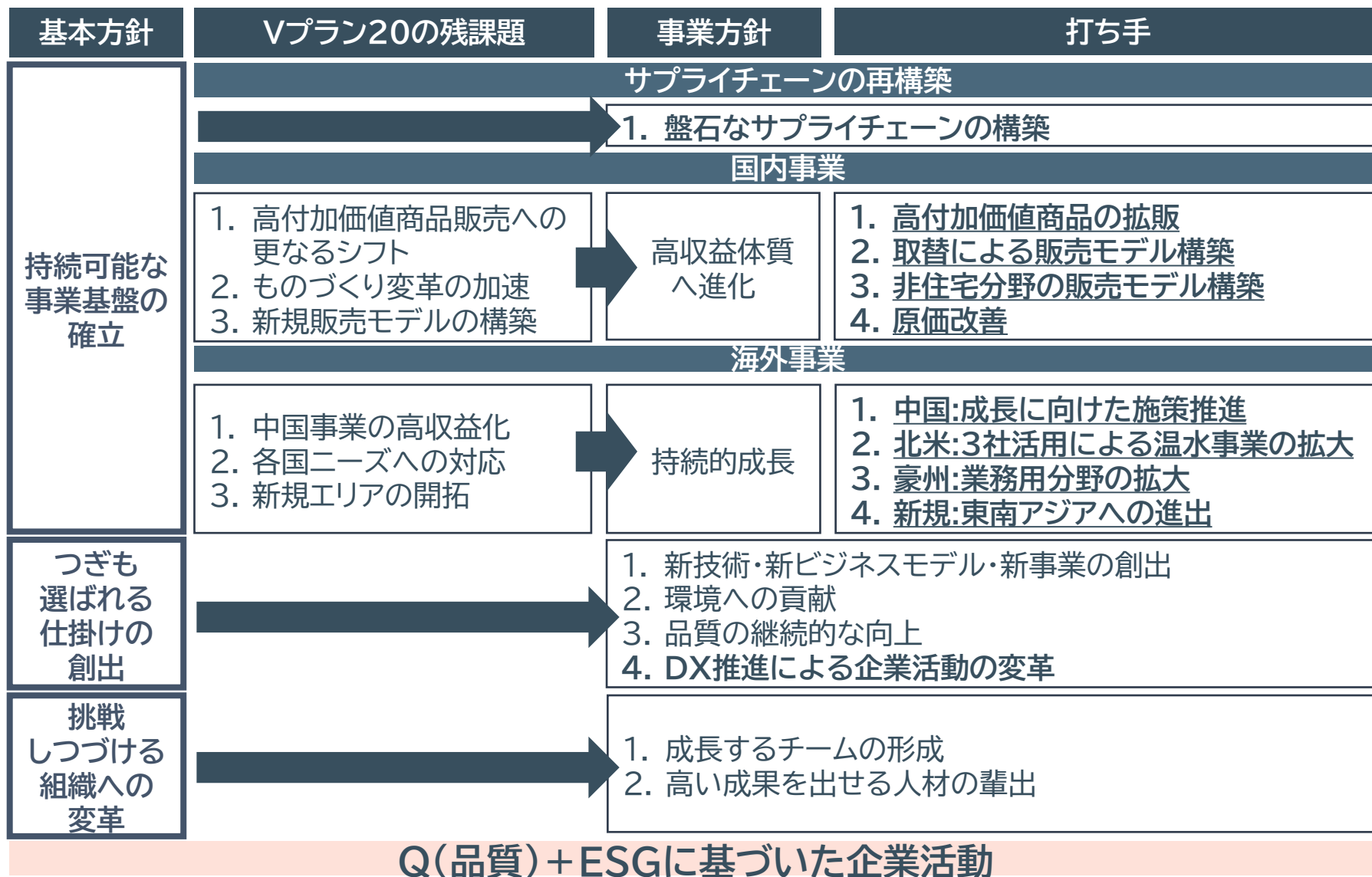
つぎも選ばれる仕掛けの創出

挑戦しつづける組織への変革

社会的責任

Q(品質)+ESGに基づいた企業活動

「Vプラン23」全体像



「Vプラン23」業績目標

単位:億円

	2020年 12月期 (実績)	2021年 12月期 (期初予想)		V23スタート時 計画 2023年 12月期	最終年度修正 計画 2023年 12月期
売上高	1,838	1,800		1,920	2,340
国内事業	1,333	1,280		1,320	1,510
海外事業	504	520		600	830
営業利益	47	50		80	80
国内事業	43	45		60	40
海外事業	3	5		20	40

「Vプラン23」重点課題の進捗 (2022年振り返りと2023年課題)

盤石なサプライチェーンの再構築／DXと3PL 生産プロセス変革



① 盤石なくみの構築 調達リスクへの対応

■ 地政学やBCPの観点で、部品調達・設計変更両面で抜本的対策を実施

	テーマ	2022年からの継続	2023年 + 盤石なくみ
部品調達	仕入先の拡大	市販流通品調達(コネクタ) サプライチェーン再編(ハーネス) 生産拠点の分散・新設、複社購買化	安定調達の確立と調達リスクの低減 ・調達基盤の整備(データベース構築)による 2次・3次調達先の把握 ・グループ内・外製の再編(生産・材料調達) ・先行発注の拡大(鋼板)
	部品在庫の拡大	先行発注・年間総量発注(電子部品) 在庫積み増し(電子部品・機能部品)	
設計変更	代替部品を使用した商品開発	カスタム品開発(コネクタ)	開発・購買の連携 ・運用スキーム変更(選定／評価)
	緊急設計変更	汎用部品を使用した商品設計 調達リスク部品レス仕様の設計	

② DXと3PLを起点とした生産プロセスの変革による原価低減

生販計画

部品調達

格納

生産

在庫

物流

DX起点の変革

自動化

3PL起点の変革



■ PLM基盤(SCデータ連携と原価管理基盤)の構築

■ 生産設備および部品格納・運搬の自動化

■ AI・デジタル技術を活用した調達の最適化

■ 東西2拠点での生産・物流本格稼働による生産・物流拠点最適化

課題①②ともに、担当部門を設定し、ワーキングにて具体策を企画・推進中

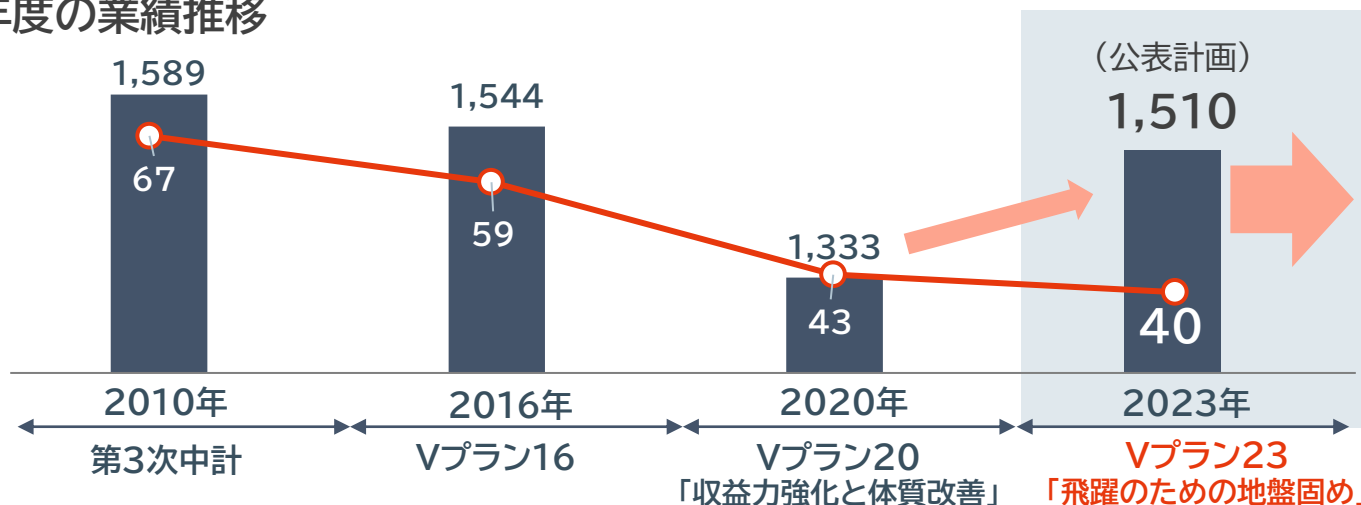
「Vプラン23」国内事業の進捗 (2023年課題と1期振り返り)

「歩み」と「今後の方向性」

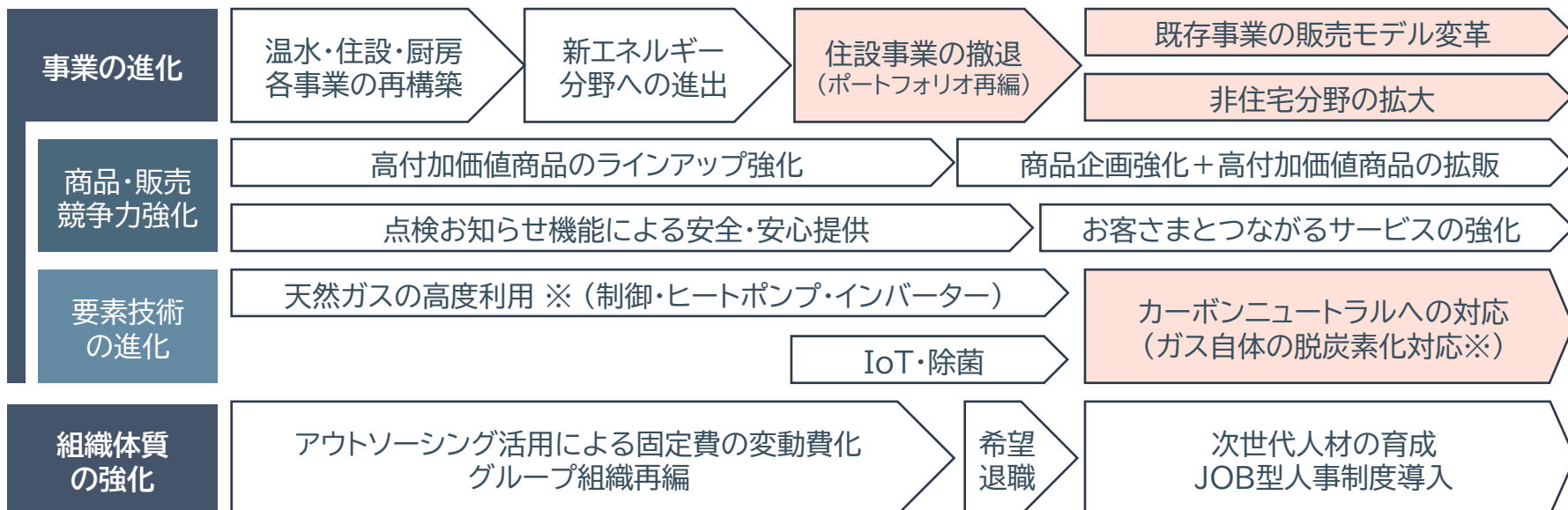
各中計最終年度の業績推移

単位: 億円

■ 売上高
— 営業利益



2030年
そして
その先へ



※日本ガス協会カーボンニュートラル2050より

打ち手① 高付加価値商品の拡販

お客さまの体験価値向上を目指した新たなマーケティングを展開

環境配慮型商品の普及と浸透

社会課題解決型商品ブランディング

厨房分野の質的向上と量的拡大



ハイブリッド給湯機



エコジョーズ



UV除菌機能付き給湯器



ビルトインコンロ



レンジフード

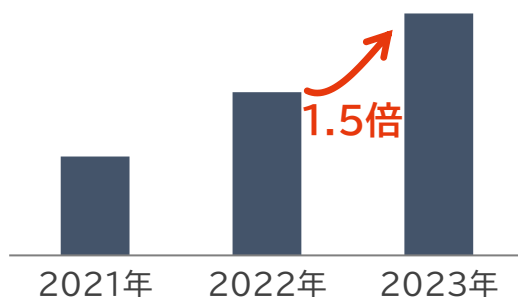
【成果】高付加価値商品が好調で、売上が前期比1.4倍に拡大

※グラフは1～3月の実績比較

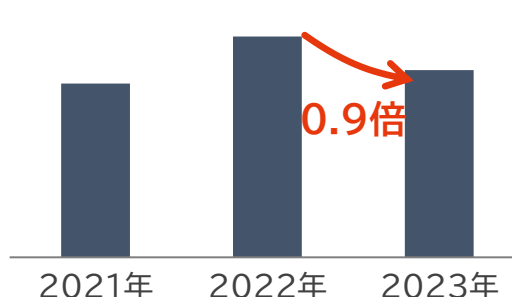
- ハイブリッド給湯機が好調、レジリエンスアワード優秀賞も受賞
- 温水機器は1.2倍と好調、プレミアムは昨年好調の反動で微減
- 厨房は需要減の中、質・量ともに好調 ビルトインコンロ台数は1.2倍



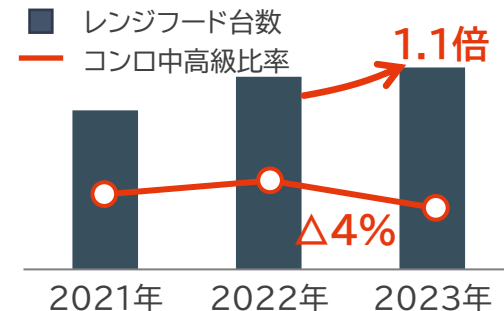
<ハイブリッド給湯機>



<プレミアム給湯器>



<ビルコン&レンジフード>



打ち手① 高付加価値商品の拡販

【成果】体験価値の更なる訴求をオンライン・オフライン両面で展開

●2030年の社会課題解決を目的とした新商品 & 戦略発表会(メディア・得意先向け)を開催
テーマ:「NORITZ For 2030 ～2023年から未来へ。NORITZだからこれからの日本にできること。～」

ガス風呂給湯器GT-C72シリーズ&リモコン(7/3発売予定)新商品・新技術発表会を4/5開催

解決する社会課題: コロナ禍での衛生ニーズの高まり, 超高齢社会による入浴事故増加, 世界最下位の睡眠不足問題



オゾン水除菌ユニット技術の紹介です

工学院大学の独自技術を実装し、生成したオゾンをしっかり水に溶解する
業界初^{※1}の技術 AQUA OZONE(アクアオゾン)
99%以上の除菌水^{※2}を生成するオゾン水除菌ユニット

「AQUA OZONE」マークは商標・登録商標です



人体熱モデル技術の紹介です

入浴における深部体温の変化を推測する新技術が、
より健康的な入浴習慣をサポート

業界初^{※1}の人体熱モデル技術 HIITO(ヒート)

「HIITO」,「HIITO」
マークは商標・登録商標です



コンロ「Orche」&レンジフード「easia」&アプリ「つながレシピ」(8/1発売予定)発表会を5/9開催

解決する社会課題: 自宅調理の拡大による調理の悩み, 共働き世帯増加による調理初心者(男性)の増加



打ち手② 取替による販売モデル構築

お客さまとのつながりを拡大し、エンゲージメントを向上

■ 点検お知らせ機能を活用し、お客さまと“つながる”販売モデルを構築

①お客さま起点(デジタル)②サービス起点(リアル) 両面でのつながり拡大による価値創出

点検起点の取替モデル

給湯器のほぼ全ての機種に
「点検お知らせ機能」を搭載



リモコンに
「88」または「888」
を点滅してお知らせ

点検時期をリモコンの
表示でお知らせ

多様化する購入方法へ対応



新販売メニュー

- ・リース販売
- ・EC販売
- ・通販
- ・サブスクリプション
- ・保証契約
- ・暮らし応援サービス 等

お客さまを支えるサービス

お客さま起点のコンテンツ



- アプリ機能強化と
つながり強化
- ・おふろのじかん
 - ・おふろのずかん
 - ・わかすアプリ
 - ・アンケート

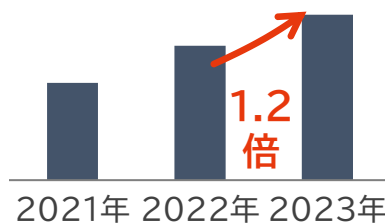
【成果】高付加価値給湯器の受注好調で、機器を通じたつながりが拡大

※グラフは1～3月の実績比較

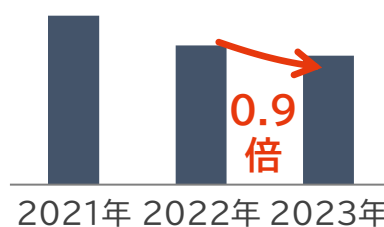
① IoTリモコンは販売が1.2倍、わかすアプリ更新でユーザーとのつながり拡大

② 10年点検の件数は減少も、点検起点の取替は増加。保守契約数も増加、全体のつながり拡大

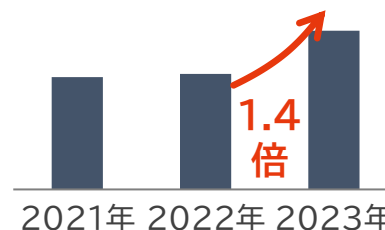
<IoTリモコン数>



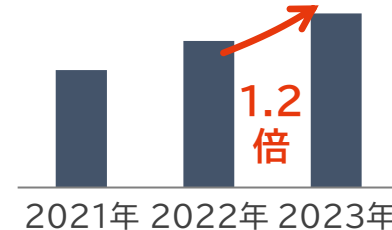
<10年点検件数>



<点検起点取替件数>



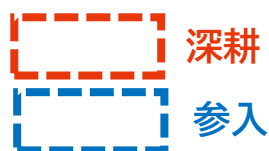
<家庭用保守契約累計件数>



打ち手③ 非住宅分野の販売モデル構築



【非住宅分野の事業拡大イメージ】



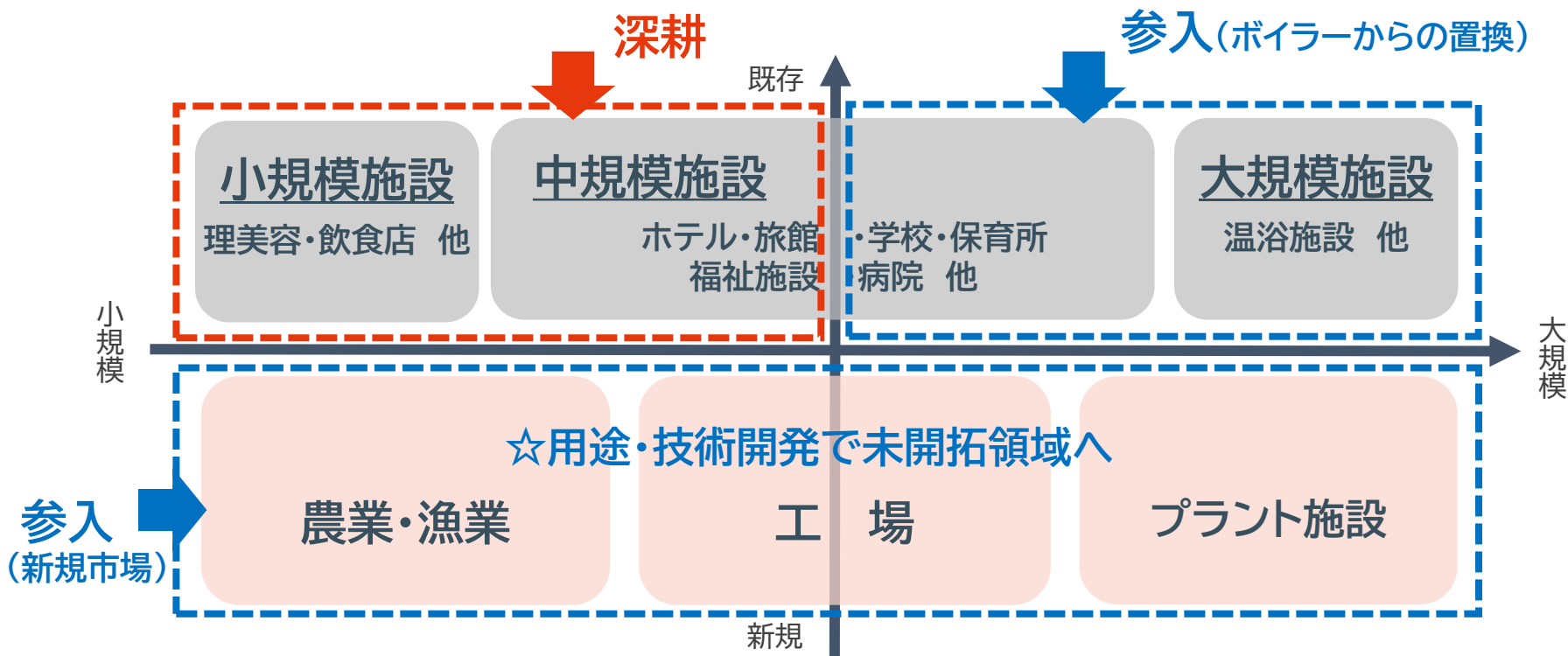
給湯器



濾過システム



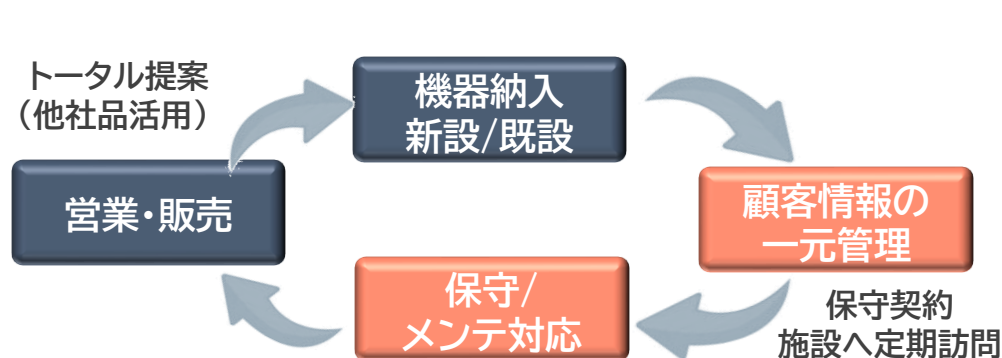
低温炭酸ガス
局所施用システム



打ち手③ 非住宅分野の販売モデル構築

新規市場参入とつながり強化

- 2022年発売の新製品拡販による非住宅事業拡大 新規市場・用途開発
- 他社連携加速とつながる取替モデルの確立 保守点検サービスメニュー拡充
 - ・遠隔監視施設の拡大と保守契約件数獲得活動



業務用ヒートポンプ
給湯器

【成果】業務用給湯器販売好調で売上、保守契約が拡大

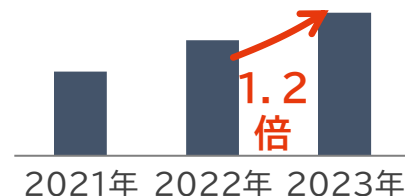
※グラフは1～3月の実績比較

- ボイラーからの取替促進用部材「集合用排気システム」を全国展開
CO2排出量20%削減でカーボンニュートラルに貢献
- 保守契約拡大 新規契約獲得で累計は着実に拡大

<非住宅保守契約累計数>



集合用排気システム



打ち手④ 原価改善

3PL本格稼働開始、原価改善継続で素材高騰をカバー

項目	内容
➤ 部品納入～製品出荷のしくみ変革	生産システムの再構築
	物流機能の見直し
➤ 部品集約、共通化、機種統合	モジュラー型開発
	自動化ラインの推進と加速
➤ 仕入先の集約・新規採用	部品の原価低減
➤ 工場再編	拠点政策による原価低減

- 3PL(物流システムの外部委託) 22年11月開始
 ➡ 物流費のコストアップ抑制、物流機能の維持向上

V23目標

総額 **30億円**

21～22年累計

19億円
 (22年9.5億円)



【成果】進捗

2023年1期実績(素材価格変動、市況品調達によるコストアップは含まず)

1.6億円 (V23累計 20.6億円)

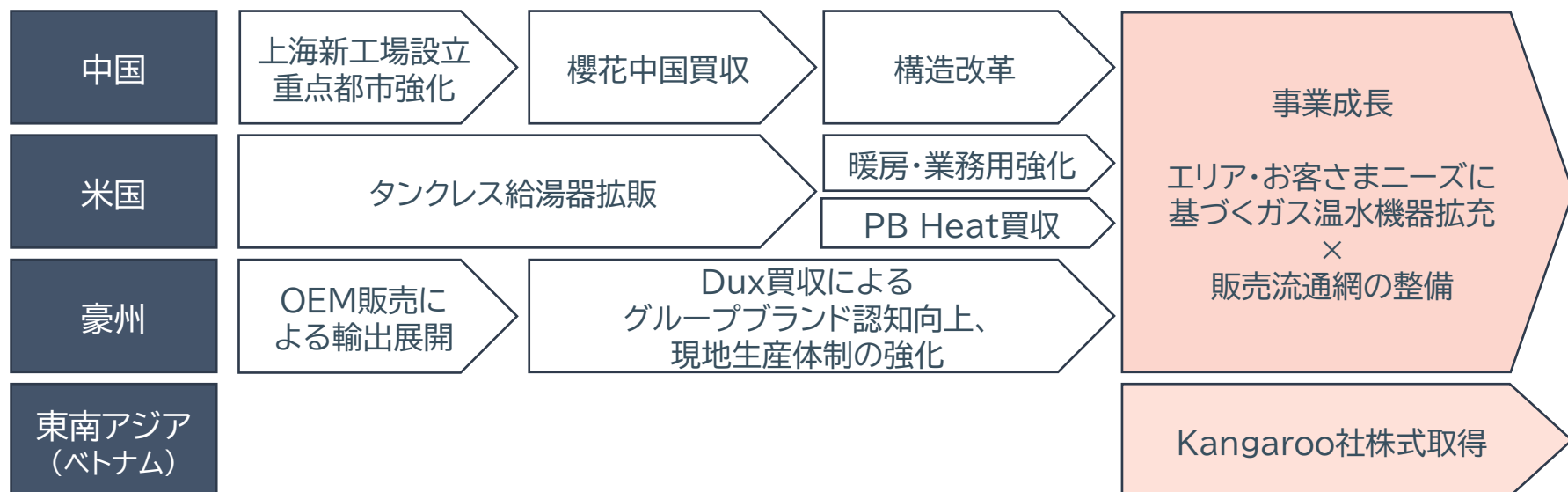
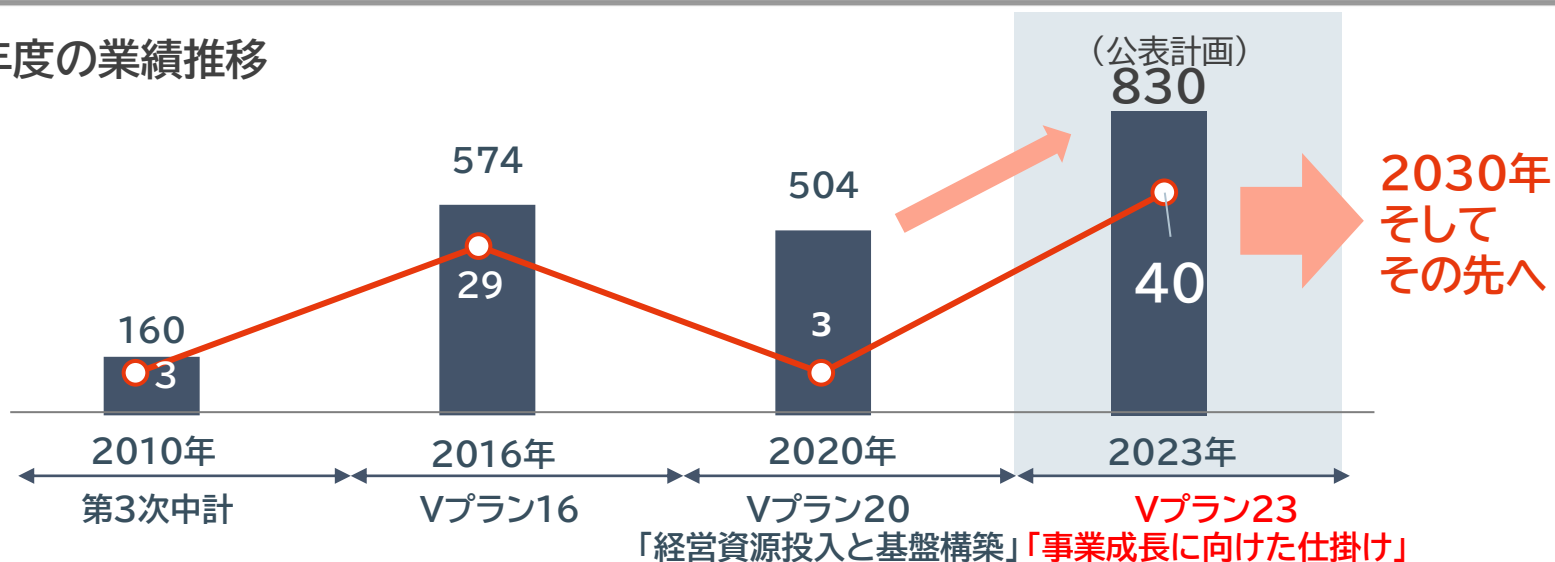
「Vプラン23」海外事業の進捗 (2023年課題と1期振り返り)

「歩み」と「今後の方向性」

各中計最終年度の業績推移

単位: 億円

■ 売上高
— 営業利益



打ち手① 中国(成長に向けた施策推進)

現地法人(能率中国)の自立促進、生産・開発体制強化

- 能率中国 イノベーションセンター建設により、
研究・開発機能強化と生産能力拡大(2025年運用開始)
- 家庭用Sシリーズ(中国開発・生産)バリエーション展開
- 高付加価値商品／暖房・業務分野拡大(販売網の全国展開) 「イノベーションセンターイメージ」
- 厨房分野(ガスコンロ・レンジフード)の品揃え強化による温水機器単品メーカーからの脱却

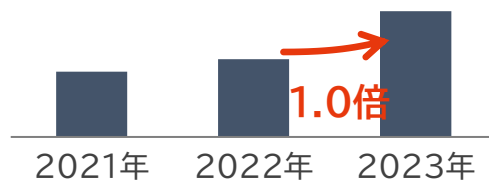


【成果】需要は回復基調の中、販売拡大による増収も総コスト増で減益

※グラフは1～3月の実績比較

- リアルを軸にエリア拡大。全国消費者セール(2/24～3/19)で、大規模な販売決起集会を実施し売上を拡大。本格回復は2期の見込み。
- 高付加価値商品拡大で暖房用1.3倍と伸長も、業務用は需要低迷で前年未達。

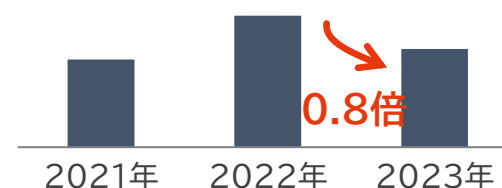
<能率中国 家庭用>



<能率中国 暖房用>



<能率中国 業務用>



打ち手① 中国(成長に向けた施策推進)

3～4級都市(地方都市)への拡大と企業ブランド力向上

- 3～4級都市(地方都市:陝西省)モデルを11省に拡大
- 企業ブランド力向上に向けた投資を継続
(新製品広告宣伝活動、ネット動画配信)



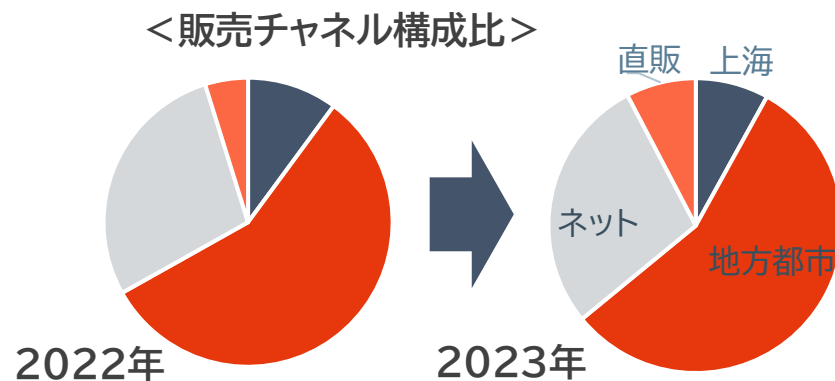
「能率中国企業ムービー」



【成果】地方都市への拡大が順調

※グラフは1～3月の実績比較

- 運営代理政策を浙江省、広州に展開
商品展示・体験研修で小代理を開拓
- 高級建材チェーンとの関係再構築により
新規流通開拓



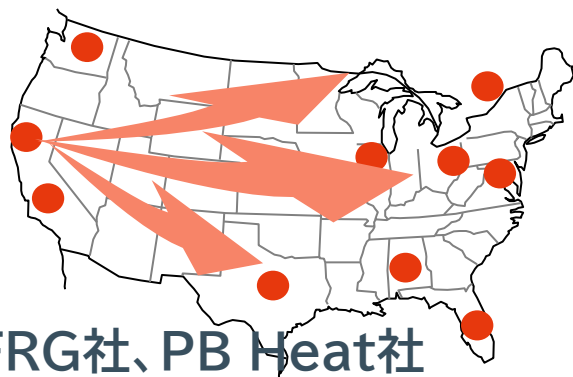
打ち手② 北米(3社活用による温水事業の拡大)

成長に向けた基盤の強化

■ Noritz Americaの流通網整備(販売網確立)

①大手管材卸・REPの拠点採用拡大

②スマホアプリ新メニューで流通とのつながり強化



■ 業用・暖房事業強化 FRG社、PB Heat社

■ 省施工を実現する業務用組立ラックシステム整備

■ 環境配慮商品型商品の開発と拡販加速

ガス給湯器市場における
タンクレス比率



当社商品の強み

- ・様々な現場に対応可能な排気・配管設計
- ・業界最高クラスの高い熱効率と低NOx燃焼
- ・全一次空気燃焼給湯器の幅広い品揃え
(エナジースター基準変更対応)

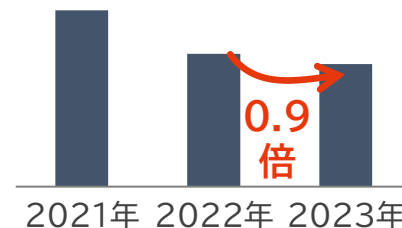
【成果】住宅不況により家庭用給湯器が低迷、業務用でカバー

※グラフは1～3月の実績比較

● 流通の在庫調整局面は継続するも、販売増でシェアは回復基調

<タンクレス給湯器>

● 業用・暖房事業 空調展に3社合同出展し、販売は好調に推移
(FRG売上2.1倍、PB Heat売上1.8倍)



打ち手③ 豪州(業務用分野の拡大)

業務用給湯器の拡販とニュージーランド市場の拡大



Canstar Blue社より
給湯器部門で最高賞受賞

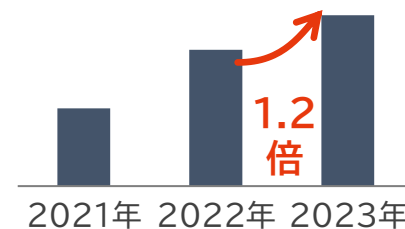
- OEM新製品、ニュージーランド市場でのタンクレス給湯器拡販
- 業用分野拡大

【成果】特定顧客向けが好調 値上げ効果で収益改善

※グラフは1～3月の実績比較

- タンクレス給湯器 NZ向けが牽引し、総台数は前年比1.2倍
値上げ効果で粗利率が改善
- タンク式給湯器 豪ホームセンター向け販売が好調に推移
- 業用分野 タンクレス含めて前年比1.5倍に増加

<タンクレス給湯器>



打ち手④ 新規エリア(東南アジアへの参入)

協業を本格化、「ベトナムでの水・湯関連機器のNo.1ブランドへ」

ハノイに本社を持つ2003年設立の浄水器・家電業界トップメーカー
「Kangaroo社」の株式44%を取得し、2021年6月に持分法適用会社化

■ ハノイ新工場立ち上げ

生産拡大と原価低減

■ 東南アジアでのKangaroo社商品(電温・浄水器他)販売

Kangaroo



【課題】ベトナム経済が不安定で、当初計画に及ばず、赤字が継続

- 生販在精度向上と原価低減活動推進
- 在庫消化を促進
- 持分法による投資利益 △2.5億円



ハノイ新工場(建設中)

中期グローバル事業の拡大

〈商品供給〉 ・グループ全体で日本＋中国の開発・生産体制を活用

・グループ内商品展開を推進

〈重点テーマ〉 ・環境配慮型商品によるカーボンニュートラル要請への対応

・機器単品提案からシステム提案へのシフト



ご参考資料

Kangaroo社概要

<取扱い商品>

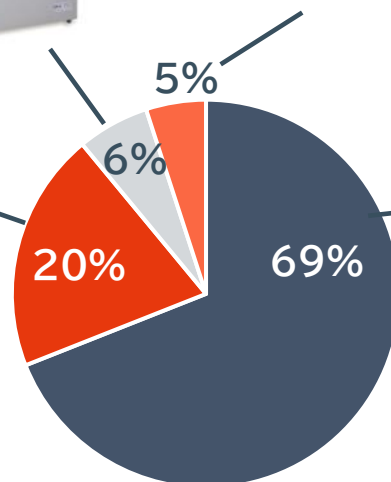
冷凍冷蔵庫



電気温水器



厨房機器・家電製品・その他

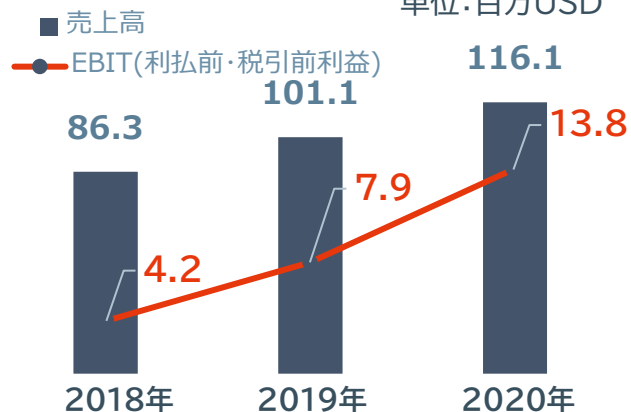


ホームアプライアンス
(浄水器・給水機・空気冷却器)



<業績推移>

単位:百万USD



※会計基準:ベトナム基準

※レート:1ドル=23,080VND(2020年12月31日時点)

<企業理念>

「人の健康を考え製品開発をする」=水事情の改善

<ブランド力・成長性>

- ・ホームアプライアンス事業ベトナム国内トップシェア
- ・レンジフード・IHコンロなど厨房・家電機器を販売
- ・創業20年弱で売上高100億円突破の有力企業へ成長

Q(品質)+ESG に基づいた事業活動



サステナビリティ社会への貢献のために

2030年へ向けて企業価値を高める3つのビジョン

1. 地球環境への責任を果たす



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。

2. お客さまとともに未来を考える



事業に即した「あるべき姿」

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。

3. パートナーシップで成長を目指す



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
続ける企業へ成長します。

Quality(品質)



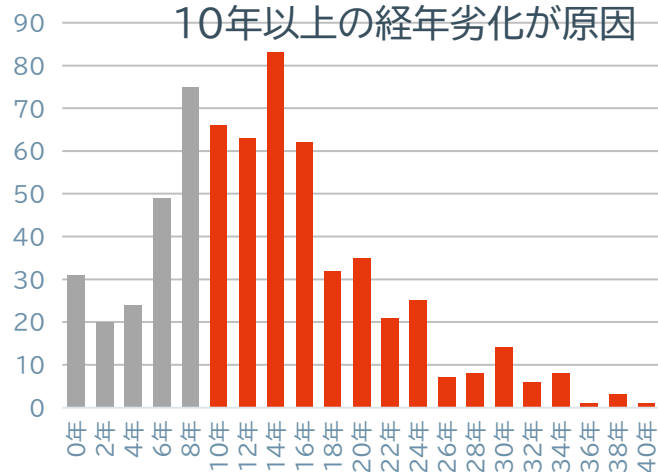
Quality

製品安全の推進:お客さまの安心・安全な暮らしをサポート

「点検お知らせ機能」による
点検と適切な時期での取替
推進で**経年劣化事故**を抑制

製品の使用期間と事故発生件数

事故の**約7割**が使用期間
10年以上の**経年劣化**が原因



出典: NITE_平成29年10月プレスリリース資料より抜粋

従来:故障起点の取替



持続可能な目指す姿:
点検による安心・安全の提供と適切な時期での取替



「点検お知らせ機能」による経年劣化事故防止等の活動が評価され、
「製品安全対策優良企業表彰(PSアワード)」で「優良賞」受賞



Environment(環境対策)



Environment

低炭素社会実現に向けたこれまでの取り組みとこれから



Environment(環境対策)



Environment

中長期環境目標(CO2削減目標)の改定

2020年12月開示 2030年目標

事業活動を通じた
低炭素社会の構築国内事業所によるCO2
排出量を2030年までに

30 % 削減
(2018年度比)



WB2°C水準

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
CO2排出量を2030年までに

15 % 削減
(2018年度比)



2°C水準

2022年改定 2030年新目標

事業活動を通じた
低炭素社会の構築国内事業所によるCO2
排出量を2030年までに

50 % 削減
(2018年度比)



1.5°C水準

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
CO2排出量を2030年までに

30 % 削減
(2018年度比)



WB2°C水準

2022年設定 2050年新目標

脱炭素社会の構築

事業所・製品とも海外を含む
CO2排出量を2050年までに

ゼロ化



CDP「気候変動部門」で最上級レベルの
リーダーシップに位置する「A-」スコア認定

Environment(環境対策)



低炭素・脱炭素に向けたロードマップ

Environment

低炭素化フェーズ

脱炭素化フェーズ

2018年

2030年

2050年

CO₂排出量

▲30%

(国内のCO₂削減目標)

次世代型給湯機の導入

- ・ヒートポンプ給湯機
- ・水素燃焼機器

カーボンニュートラル
ガスの普及

再エネ電力拡大

水素インフラ整備

環境対応型商品の拡販

国内 ・エコジョーズ ※1

・ハイブリッド給湯機

海外 ・全1次空気燃焼給湯器 ※2

・タンクレス給湯器

※1潜熱回収型の高効率給湯器

※2燃焼に必要な空気を全て予め混合する燃焼方式の高効率給湯器

CO₂排出量

▲50%

(国内のCO₂削減目標)

徹底的な省エネ活動の推進

創エネ促進

カーボンニュートラルガス・水素等の活用

国内生産事業所
RE100達成

海外含む全事業所
RE100達成

製品

事業活動

Society(社会課題解決)



Society

人的資本の開発による従業員パフォーマンス向上

項目	実施事項
➤ 人事制度の変更 (2022年実施)	・メンバーシップ型からジョブ型(職責賃金)へ移行 ・次世代育成に向けた教育制度整備(若手・女性の抜擢) ・評価制度の変更(パフォーマンス評価導入)
➤ 組織への貢献意欲 向上	・従業員への譲渡制限付株式報酬制度(RS)導入によるオーナーシップ・株主目線醸成(2020年・2023年実施) ・従業員エンゲージメントサーベイの実施(毎月) ・取締役と従業員のチームミーティング「わかす会議」実施
➤ 働き方改革と 健康経営	・業務ツールデジタル化による働き方改革の推進 ・心身ともに健康に働ける環境や制度の整備(健康経営優良法人2022認定) ・産後パパ育休の促進

Society(社会課題解決)



Society

先行技術の開発による環境・社会課題解決

神戸大学との包括連携協定を締結(2021年11月)
新エネルギー対応技術を含む新たな技術領域の開発開始

研究プロジェクト

- 脱炭素技術領域 Decarbonization technology
- ウェルネス技術領域 Wellness
- DX技術領域 Digital Transformation
- 衛生・殺菌技術領域 Hygiene / sterilization



NEDO(国立研究開発法人新エネ・産業技術総合開発機構)の公募事業に採択
生活排熱を熱源として利用する次世代型ハイブリッドヒートポンプ給湯システム開発
で低炭素社会へ貢献

開発テーマ

生活スタイルを変えず
安心を守りながら省エネ
化を図るシステム開発

テーマの目的・概要

ヒートポンプサイクルを構成するコンプレッサ・凝縮器・蒸発器、冷媒を
開発検討(生活排熱を熱源として利用する事で給湯一次エネルギー
効率を高めた普及型ハイブリッドヒートポンプ給湯システムを実現)

Governance(ガバナンス強化)



Society

サステナブル調達

項目	実施事項
➤ サステナブル調達	・サステナブル調達方針とガイドラインを改定(2023年実施) →トリプルウィン調達の実現



Governance

コーポレートガバナンスへの対応

項目	実施事項
➤ 取締役会の実効性	・取締役会実効性の客観性担保に向けた外部評価を導入 ・取締役スキルマトリクスの開示 →多様性確保に向け、従業員タレントマネジメントと連動したサクセッションプランを導入 ・諮問委員会(指名・報酬)による役員評価と報酬制度設計
➤ 資本効率	・業績達成によるROE 5%の確保 ・継続的な政策保有株の縮減 (2022年完全売却2件、一部売却2件) ・事業外アセット(不動産等)の売却 (2021年実施)

本資料は、当社の事業及び業界動向について当社による現在の予定、推定、見込み又は予想に基づいた将来の展望についても言及しています。

これらの将来の展望に関する表明は、様々なリスクや不確かさが伴っています。既に知られた、もしくははまだ知られていないリスク、不確かさその他の要因が、将来の展望に対する表明に含まれる事柄と異なる結果を引き起こさないとも限りません。

当社は、将来の展望に対する表明、予想が正しいと約束することはできず、結果は将来の展望と著しく異なることもありえます。

本資料における将来の展望に関する表明は、2023年5月現在において利用可能な情報に基づいて、当社により2023年5月現在においてなされたものであり、将来の出来事や状況を反映して将来の展望に関するいかなる表明の記載をも更新し、変更するものではありません。

株式会社ノーリツ

<https://www.noritz.co.jp/company/ir/>