

NORITSU

NORITSU KOKI Group Report
ノーリツ鋼機株式会社

2026

発刊のご挨拶

『統合報告書』から『ノーリツ鋼機グループレポート』へ

株主・投資家、お客様、お取引先、地域社会、従業員等、さまざまなステークホルダーの皆様と良好な関係を構築することを重要な経営課題に位置づけている当社では、目指すビジョンとその実現プロセスをお伝えすることを目的に、2022年12月期より『統合報告書』の制作を開始し、当社グループの経営方針や事業の現況、成長戦略、社会的価値の創出やサステナビリティへの取り組み等を発信してまいりました。

制作4期目となった当期は、これまでに加え、ものづくり事業の中核を担うグループ各社の事業基盤や持続的成長に向けた具体的な取り組みをご理解いただくためのコンテンツの充実を図りました。

このような流れの中で、「中期経営計画FY30」（以下「中計FY30」）の1期目にあたる2025年12月期を対象とする今回の報告書から、タイトルを『ノーリツ鋼機グループレポート』に変更し、統合報告の要素に加え、ビジョン実現に向けたグループ各社の事業戦略や持続的成長に向けた重点施策について、より具体的に発信することに取り組みました。

2026年2月には、建築構造・フロア部材のパイオニアとして1960年代から歩み続けるセンクシア株式会社が当社グループに仲間入りし、「中計FY30」でも掲げた新たな成長の柱を構築する「新領域」への投資が実現しました。今後とも、グループ価値の最大化を図るべく適切な事業ポートフォリオ経営を推進し、その具体的な取り組みや今後の方向性等に関する情報開示の在り方を進化させることで、ステークホルダーの皆様との対話の質向上に努めてまいります。



2026年6月

代表取締役CEO

岩切 隆志

Contents

About Us

ノーリツ鋼機グループのあゆみ.....	3
数字で見るノーリツ鋼機グループ.....	5
ノーリツ鋼機グループのグローバル主要拠点.....	6
ノーリツ鋼機グループの価値創造.....	7

Strategies

現経営体制のもとでの中期経営計画の推移.....	9
CEOメッセージ.....	10
CFOメッセージ.....	15
IFRS第18号の早期適用について.....	17

Businesses

AlphaTheta株式会社.....	19
PEAG, LLC dba JLab.....	25
テイポー株式会社.....	31
浜松メタルワークス株式会社.....	35

Sustainability

マテリアリティ対応計画と進捗.....	39
サステナビリティ推進体制.....	40
事業とつながりのある地域社会・文化発展を支援する活動の推進.....	41
気候変動への対応.....	43
サプライチェーン管理体制の構築とリスク低減の推進.....	45
ノーリツ鋼機グループの人的資本経営.....	47
コーポレートガバナンス.....	51
コンプライアンス・リスクマネジメント.....	59
ノーリツ鋼機グループのリスクマネジメントの取り組み.....	61
資本市場との対話・外部評価.....	63

Data

10か年財務データ・その他指標.....	64
株主・投資家情報.....	65
会社情報.....	66

編集方針

本レポートは、当社グループのビジネスモデルや目指すべき姿、価値創造に向けた取り組みについて、ステークホルダーの皆様にはわかりやすくお伝えすることで、より良いコミュニケーションを創出し、さらなる価値創造につなげることを目的としています。制作にあたっては、IFRS財団「統合報告フレームワーク」を参考にしました。

報告対象範囲*

ノーリツ鋼機株式会社及び連結子会社
報告対象期間：2025年1月1日～2025年12月31日

※一部に2026年1月以降の活動報告も含む

ノーリツ鋼機グループ体制

ノーリツ鋼機は2011年に持株会社に移行し、「ものづくり事業」を担うグループ中核3社を中心に、より強い事業グループを目指してまいりました。2026年2月には、センクシア株式会社がグループ入りし、グループ中核4社体制に移行しました。

– ノーリツ鋼機株式会社(持株会社)

– グループ中核4社(2026年2月より)

ものづくり(音響機器関連)

AlphaTheta株式会社、PEAG, LLC dba JLab

ものづくり(部品・材料)

テイポー株式会社*、浜松メタルワークス株式会社、センクシア株式会社

※テイポー株式会社は、2025年4月1日にMIM事業を浜松メタルワークス株式会社として分社化し、テイポー及び浜松メタルワークスは、テイポーホールディングス株式会社の子会社となりました。

将来の見通しに関する注意事項

本レポートにおける業績予測等の将来に関する記述は、制作時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性その他の要因が内包されています。したがって、さまざまな要因の変化により、実際の業績は、見通しと大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

1951年に「ものづくり」を生業として創業して以来、受け継いできた創業者の志を胸に、変化し続ける時代の中で環境に適応しながら事業を育んできました。持株会社としてグループの経営機能と執行機能を明確に分離したうえで、高度で戦略的な意思決定と迅速かつ機動的な業務執行を両立することで、グループ全体の企業価値の最大化を目指していきます。

1951

創業

写真印画自動水洗機の発明を機に西本貫一が創業、当社の礎を築きました。

成長

「進出した分野で、必ず一番になる」という創業者の高い志のもと、世界初・モノクロフィルム現像工程の自動化に成功。高シェアを獲得し躍進を遂げます。

グローバル化

米国進出を皮切りにグローバル展開をスタート。
1997年に東証一部*に上場しました。

*現 東京証券取引所 プライム市場

1951 創業者 西本貫一による礎の構築

(有)ノーリツ光機製作所を設立。写真印画自動水洗機を発明し、独自の歩みをスタート

1976 「QSS-1型」の開発

ミニラボの原点となるシステム。世界中の写真店へ導入され、飛躍の原動力に

1978 初の海外進出：米国展開

ノーリツアメリカ社を設立。コンピュータ搭載の「QSS-2型」が米国で大きな反響を呼ぶ

1997 東京証券取引所 市場第一部 (現 プライム市場) 上場

グローバル企業としての地位を確立



2009

売上高 454億円

デジタルシフトによるイメージング部門の業績が悪化。大きな岐路に立つ中、新たな収益源を求めて事業の多角化に舵を切ります。

2012年には新規事業の柱としてシニア向け出版・通信販売事業に参入。2015年には、現在の中核事業を担うテイボーがグループに加入。M&Aを推進する一方、2016年に祖業の写真処理機器事業を譲渡しました。

多角化・祖業撤退

2009 事業多角化の加速

NKリレーションズ(株)設立。アグリ・フード分野(NKアグリ(株)設立)や医療分野((株)ドクターネット買収等)へ進出

2012 シニア・ライフ事業への進出

いきいき(株)(現(株)ハルメク)を買収。シニア・ライフ市場での基盤を構築

2015 テイボー(株)のグループ加入

ベン先市場で世界トップシェアを誇る同社の買収により、ものづくりが事業の中核に

2016 祖業(イメージング事業)の譲渡

既存のビジネスモデルから決別し、新しい収益源への集中を明確化

2019

事業再編

売上高 **635**億円

多角化した事業ポートフォリオを再編し、「ものづくり」と「ヘルスケア」に集約、それ以外の事業はすべて撤退。AlphaTheta、JLabがグループに加入し、現在のグループ中核3社が揃いました。

コロナ禍等により混沌とした環境下にあっても、安定性と成長性を備える体制への改革期となりました。

2019 新MVVの制定

Mission (存在意義)、Vision (将来の姿)、Value (行動指針)を明文化

2020 AlphaTheta (株) (旧 Pioneer DJ (株)) の買収

DJ機器の世界的リーダーが加入。グローバル・ブランド戦略の中核に

非注力事業の整理

アグリ・フード、シニア・ライフ、創業等の事業から次々と撤退を決定

2021 PEAG, LLC dba JLabの買収

米国オーディオ市場をリードするJLabが加入

2022

ものづくり事業グループへ

売上高 **735**億円

ヘルスケア事業会社の譲渡により、ものづくりをコア事業として再定義。ペン先で世界トップシェアのテイボー、DJ機器で世界をリードするAlphaTheta、米国イヤホン・ヘッドホン市場をリードするJLabの3社を中核に新グループ推進体制が確立しました。

海外売上比率が9割超かつ収益性と成長性の高い企業グループとなった今、個別事業及びグループ全体の成長を通じた企業価値の最大化に向け、挑戦を続けています。

2022 ものづくり事業への完全シフト

ヘルスケア事業を譲渡し、グループの中核3社体制が確立

「中期経営計画FY25」の始動

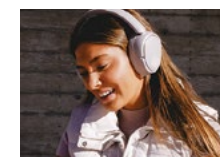
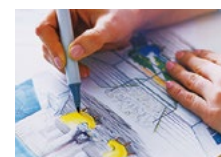
収益性と成長性の高い企業グループとして躍進

2025 テイボー (株) のホールディングス化、MIM事業の分社化 (浜松メタルワークス (株) 設立)

自律的な成長を促すための新組織体制へ

「中期経営計画FY30」への挑戦

世界中の「欲しい」を形にし続ける挑戦を継続



数字で見るノーリツ鋼機グループ

(2025年12月31日時点)

グローバルに独自のものづくり事業を展開するノーリツ鋼機グループは、世界水準の技術と品質を兼ね備えた事業をさらに強化しています。

高い収益性と成長性

25/12月期

売上収益	1,192 億円
売上収益のCAGR	15.1 %
事業EBITDA	257 億円
事業EBITDAマージン	21.6 %
事業EBITDAのCAGR	20.6 %

グローバルな販売エリア

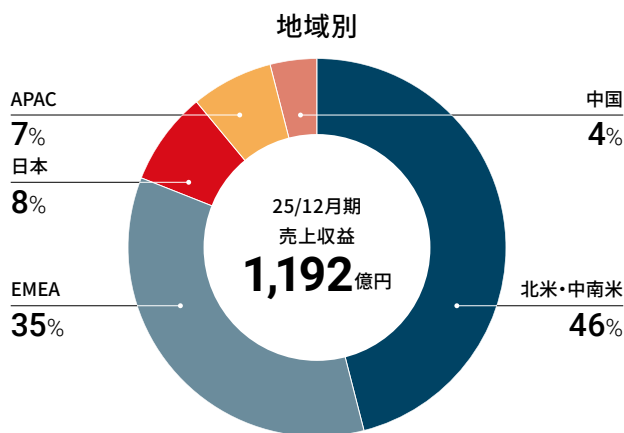
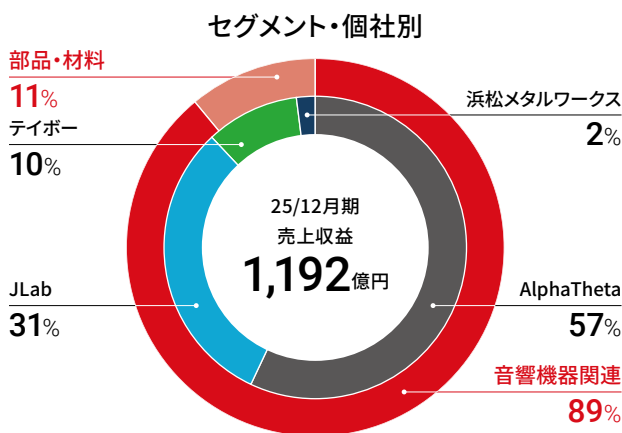
販売国数	126 か国
競争優位を生み出す技術力	
技術者数	408 名
特許保有数	259 件

多様な人材

連結従業員数(正規従業員数)	1,344 名
透明性の高いガバナンス	
取締役(社内)	2 名
取締役(社外)	4 名(女性2名)
執行役員*	4 名(女性2名)

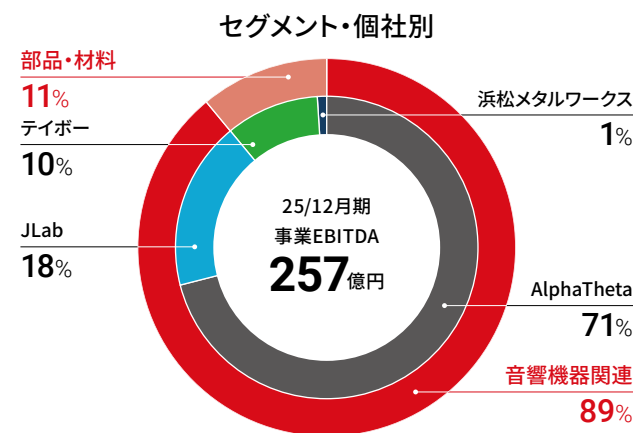
※ノーリツ鋼機単体に限る

売上収益の内訳



※APAC: アジア・オーストラリア、EMEA: ヨーロッパ・中東・アフリカ

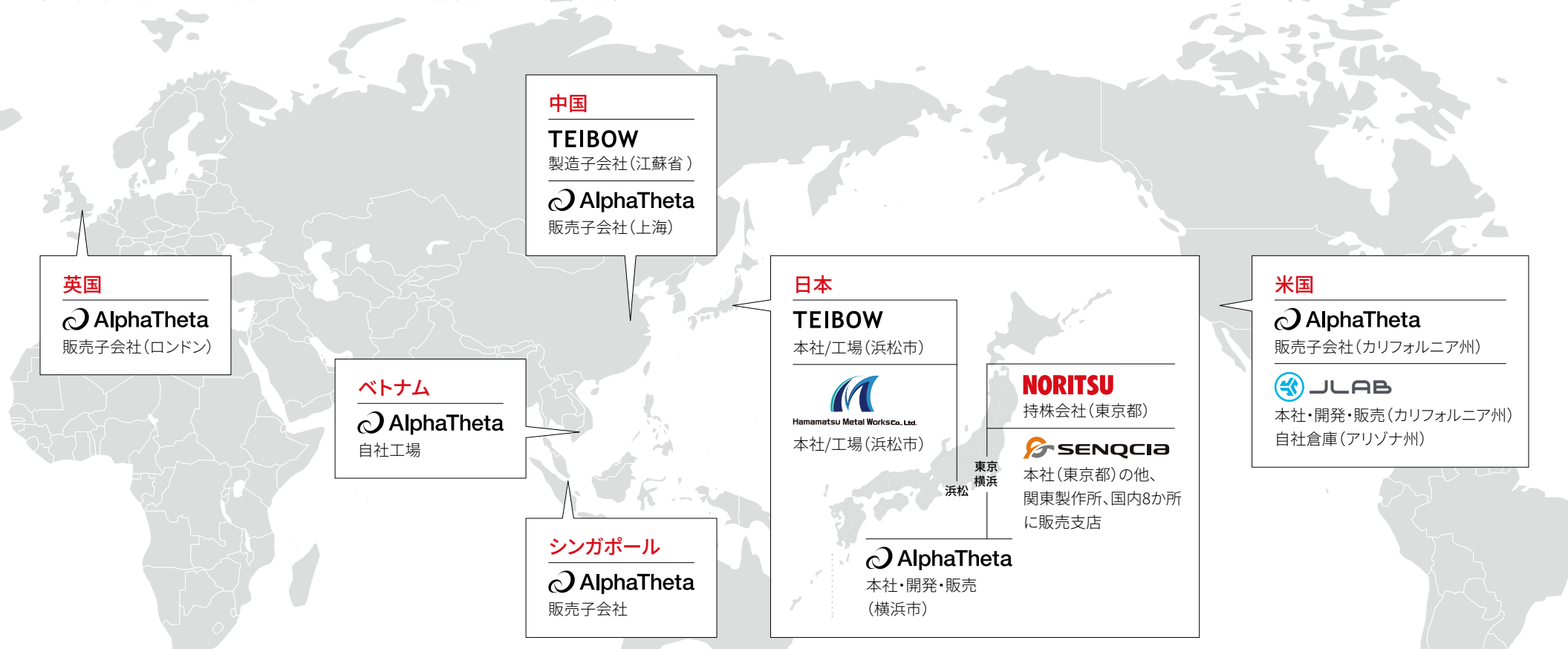
事業EBITDAの内訳



※セグメント・個社別比率は全社費用控除前の参考値

ノーリツ鋼機グループのグローバル主要拠点

(2025年12月31日現在、ただし2026年2月2日にグループ入りしたセンクシア株式会社のみ、2026年2月2日現在)



AlphaTheta株式会社

研究開発と設計に強みを持つ世界的DJ機器メーカー。日本(横浜市)の本社の他、英国、米国、中国、シンガポールに販売子会社を有する。従来、主にマレーシアにおけるファブレス生産が中心だったが、2026年よりベトナムに自社工場を開設

JLab (PEAG, LLC dba JLab)

米国発のパーソナルオーディオブランドで、米国の他、欧州、アジア等に販売を展開。中国、ベトナムにおいて、ファブレス生産を行い、外部環境の変化に応じた機動的な体制を敷く。他社物流機能に加え、2025年より、米国アリゾナ州で自社倉庫を運営

テイボー株式会社

筆記用ペン先で世界トップシェアの部品・材料メーカー。日本(浜松市)と中国(江蘇省)に筆記用ペン先等の生産拠点を有する。材料調達から量産に至る一貫したサプライチェーンを構築し、筆記具・産業用途向けに多品種を供給

浜松メタルワークス株式会社

2025年にMIM(金属粉末射出成形)事業部をテイボー株式会社から分社化。日本(浜松市)の本社/工場において、複雑形状や高精度部品の原材料調達から成形・後加工までを行う

センクシア株式会社*

建築物を支える部材・施工ソリューションを日本全国、一部海外に提供する企業。本社の他、日本国内に8支店、1製作所を展開し、調達・製造・施工までを包括するバリューチェーンを構築。この他、免制震装置を専門にする子会社を有する

*2026年2月グループ入り

ノーリツ鋼機グループの価値創造 「グローバルにNo.1/Only1事業を創造し続ける」

目指す企業像

常に変化し続ける時代の中で、社会にとってかけがえのない商品・サービスを創造する。ノーリツ鋼機グループは、変化を恐れず、挑戦し、成長し続ける企業グループを目指しています。集中と選択、ものづくり回帰に本格的に舵を切った2019年、私たちが目指す企業像として、MVVを明文化しました。



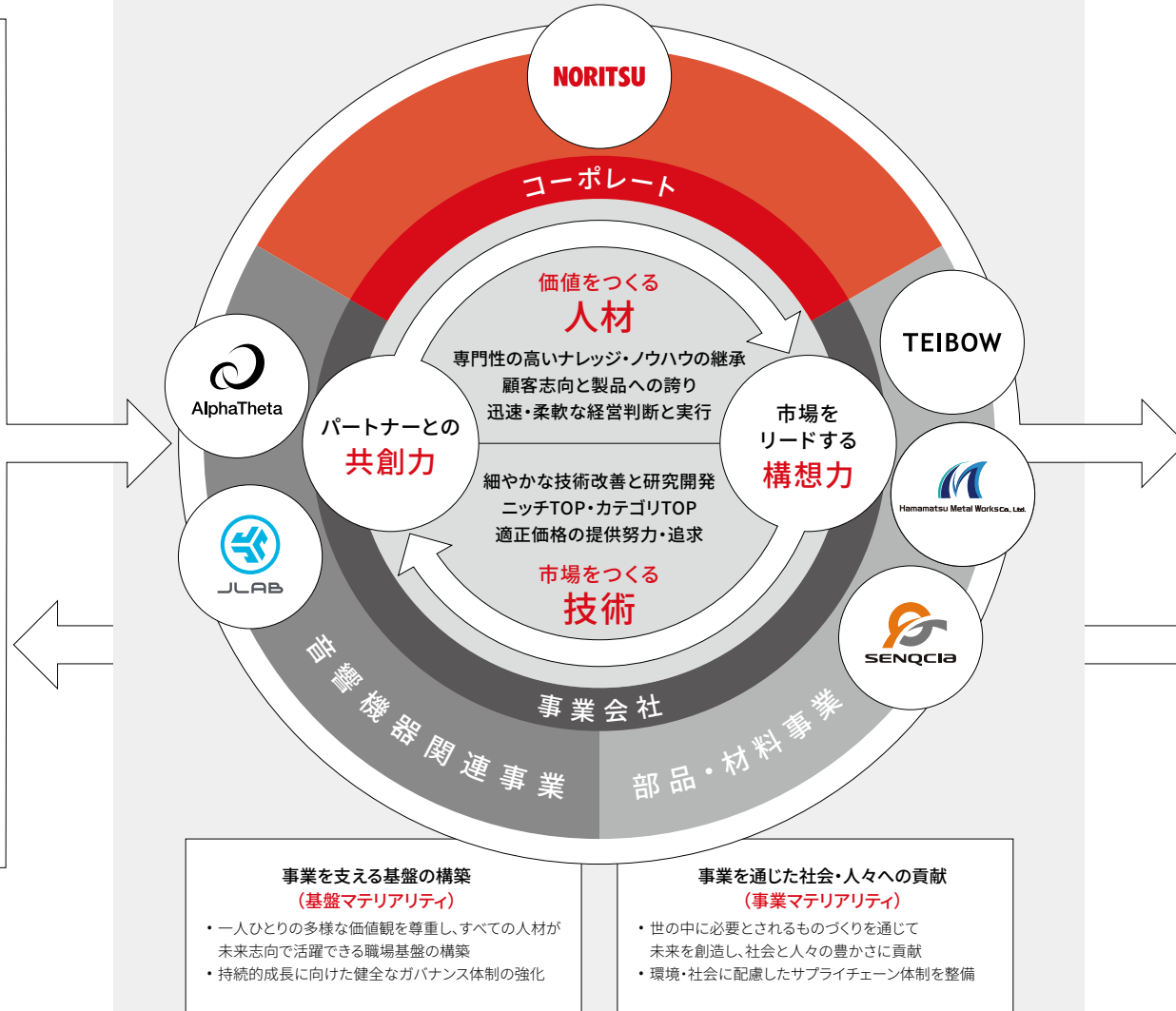
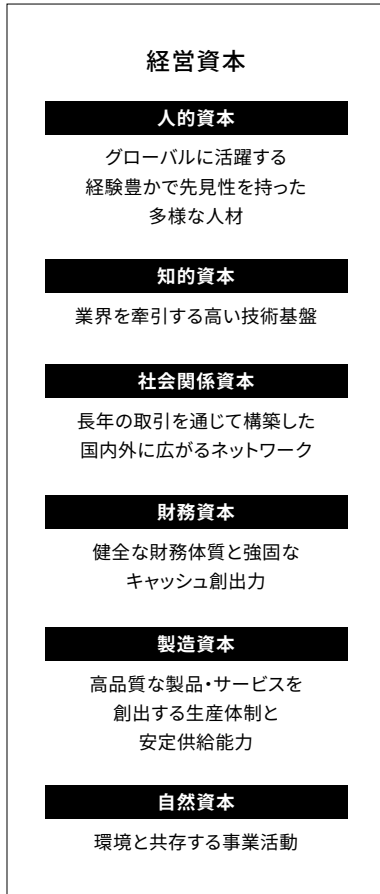
グループ価値創造プロセス

ノーリツ鋼機グループは、「グローバルにNo.1/Only1を追求する」という明確な価値観のもと、事業の選択と集中による事業ポートフォリオ経営を進めています。グループの価値創造においては、ノーリツ鋼機がコーポレート機能として、迅速かつ戦略的意思決定を行う役割を担い、グループ全体の方向性の決定や事業ポートフォリオ最適化の判断、経営資源配分の調整、グループシナジーの創出、グループガバナンス・リスクの管理、コーポレートブランド・信頼性管理等を行っています。他方、事業ポートフォリオを構成する各事業会社は、グループ方針のもと、自律的な経営を担い、それぞれの事業の専門性を活かした意思決定や市場変化への機動的な対応、現場発のイノベーション促進等を推進しています。

Vision

No.1/Only1を創造し続ける事業グループ

コーポレートと各事業セグメントを構成する事業会社が一丸となって価値創造プロセスの進化を牽引し、長期的かつ持続可能な成長と、ステークホルダーの皆様への価値提供の両立を目指します。



**事業を支える基盤の構築
(基盤マテリアリティ)**

- 一人ひとりの多様な価値観を尊重し、すべての人材が未来志向で活躍できる職場基盤の構築
- 持続的成長に向けた健全なガバナンス体制の強化

**事業を通じた社会・人々への貢献
(事業マテリアリティ)**

- 世の中に必要とされるものづくりを通じて未来を創造し、社会と人々の豊かさに貢献
- 環境・社会に配慮したサプライチェーン体制を整備

ステークホルダーに提供する価値

経済的価値(アウトプット)

中期経営計画FY30

定量目標

売上収益成長率
(本中計期間) CAGR**10%**以上*1

営業利益率(本中計期間) **15%**以上

ROE(FY30) **10%**以上

総還元性向(本中計期間) **50%**以上

参考数値(FY30)*2

売上収益 **1,900** 億円以上

営業利益 **285** 億円以上

事業EBITDA **380** 億円以上

事業EBITDAマージン **20%**以上

社会的価値(アウトカム)

AlphaTheta ▶ P.19
創造力で音楽の可能性を広げ、よろこびに満ちあふれるコミュニケーションの場の創出

JLab ▶ P.25
誰もが手に取れる価格帯で便利なパーソナルテクノロジー製品・サービスを提供

テイボー ▶ P.31
絶え間ない製品開発により、世界中のお客様のニーズに応える

浜松メタルワークス ▶ P.35
精密金属加工技術と高品質なものづくりで産業の発展を支える

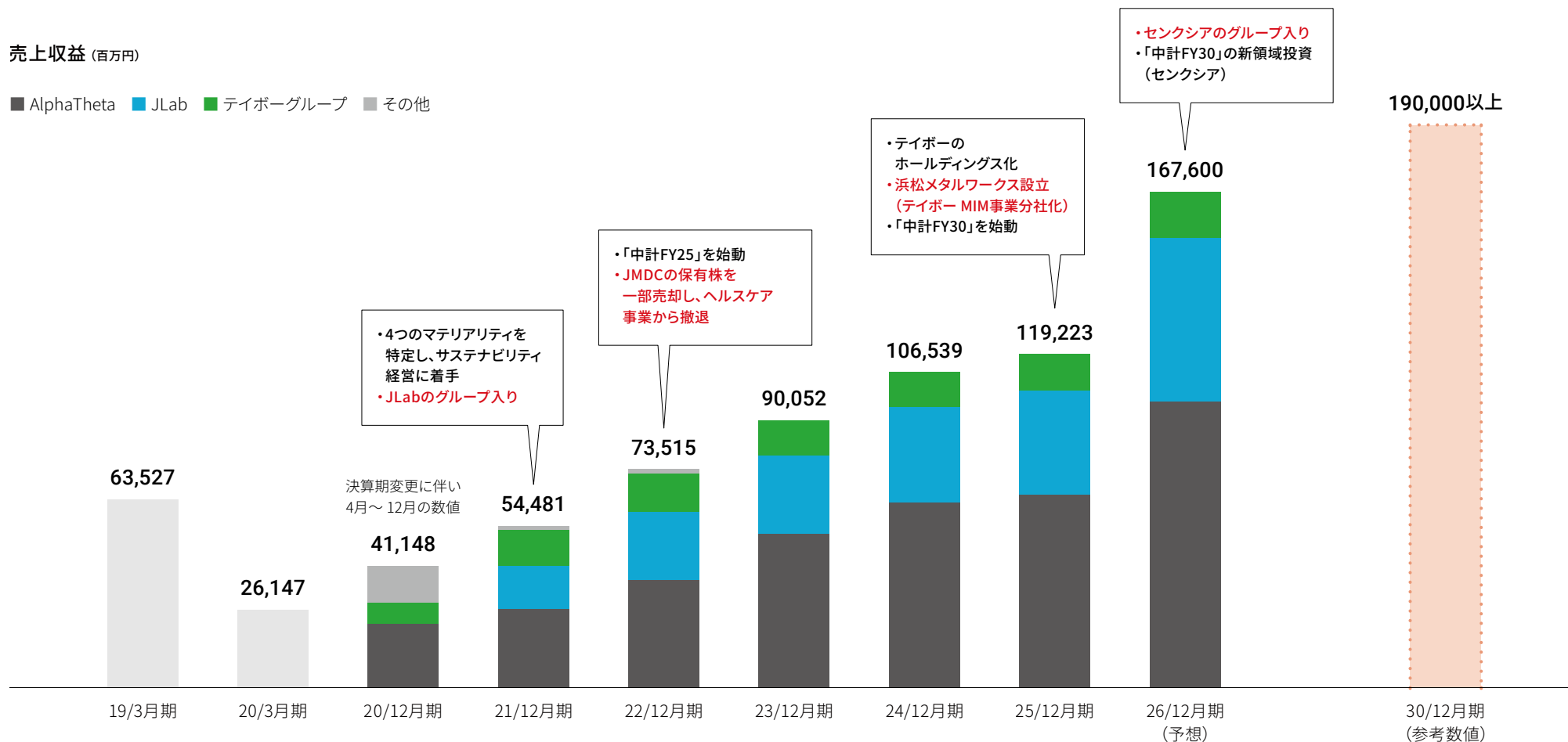
センクシア ▶ P.13
技術と品質で、街の快適、安心・安全に貢献

*1 為替影響を除く年平均成長率
*2 FY24と同為替前提の参考数値
(米ドル151.6円、ユーロ164.0円)

現経営体制のもとでの中期経営計画の推移

売上収益 (百万円)

■ AlphaTheta ■ JLab ■ テイボーグループ ■ その他



事業ポートフォリオ再編後の
中期経営計画の推移

「中計FY21」
(20/3月期～21/12月期)

安定成長しながら事業機会
創出と収益力/組織力を強化

「中計FY25」
(22/12月期～24/12月期)

成長投資を通じた既存事業の
拡大を目指す。
当中計を1期前倒しで達成

「中計FY30」
(25/12月期～30/12月期)

成長投資を通じた既存事業の
拡大と新規領域へのM&A投資を
通じ、新たな成長を目指す



「No.1/Only1を創造し続ける事業グループ」
として、ポートフォリオ経営を深化させ、
持続的な企業価値向上を目指してまいります

代表取締役CEO

岩切 隆吉

MVVの定義と「No.1/Only1」に基づく集中・拡張戦略

私が代表取締役に就任した2018年当時の当社は、創業事業が売却され、持株会社として買収により傘下に収めた企業群のみで構成されている状況でした。売却された和歌山の工場も視察をすることはできましたが、最盛期の稼働状況からは遠く、ノーリツ鋼機の「軸」を実感できる材料は限定的でした。約70年続くノーリツ鋼機の「らしさ」とは何かという問いに正面から向き合うため、また、私個人の思考を重ねるだけでは本質的な意味を持たないとも考えて、創業者の著作、社内報、過去の議事録を精読し、散在する断片から思想を探りました。創業事業はナンバーワンであり、国内外で多くの方々に支えられてきたという歴史に触れるにつれ、創業者である西本貫一が残したものの大きさを理解しました。

2019年に策定したMVVの中核に位置づけた「No.1/Only1」という言葉には、創業者の想いの引き継ぎと、私自身の戦略論が込められています。「No.1」とは、規模の大小の観点のみにあらず、「勝ち切れる領域」に経営資源を集中させる意思表示です。一方、「Only1」は、独自性を徹底し競争優位を確立することを指します。ただし、過度にニッチへ閉じれば縮小均衡に陥る可能性もありますので、競争優位性を持つ限定的な領域で勝ち切りながら、周辺領域へと段階的に拡張し、拡大再生産を図ることで成長していく、「集中」と「拡張」を同時に成立させる概念として位置づけています。

MISSIONとして掲げている「社会と人々に豊かさを」は、普遍的なテーマです。目立たなくとも、気づいたら社会の暮らしを豊かにしている製品を生み出したい。前面に出なくとも、息長く使っていただける価値を提供することが、私たちの目指す姿です。VALUEでは「チャレンジ」を重視しています。失敗から学び、反省し、そこに気づきと成長があって、次の大きな成功が生まれるのだと考えています。

「ものづくり」事業への事業ポートフォリオ再構築

MVVの策定後、私が着手したのは「ものづくり」事業を中核とする事業ポートフォリオの再構築でした。ものづくり事業の見立てとして、日本が長年培ってきた製造業は成功事例が多く、日本発でグローバル展開を目指すうえで競争優位を構築しうる領域であり、また、品質へのこだわりや継続的な改善を重視する企業文化を重ねていくことが競争力の源泉であると考えていました。そこで、当社グループの軸足を明確化し、「ものづくり」事業へと事業ポートフォリオを再構築しました。

再構築の中核を成すこととなるAlphaTheta及びJLabのグループ入りは、大きなチャレンジであり、一枚岩で臨む必要があった一方で、例えばAlphaThetaの場合、社内に音響機器の事業特性を十分に理解する人材が限られていたとともに、海外売上比率の高い当事業を、

定量情報を中心に評価せざるをえない局面にありました。加えて、AlphaThetaの買収は、当時の当社にとって過去最大規模の投資であり、借入による多額の資金調達を伴うものでした。検討の初期段階から経営メンバーに論点を提示し、賛否や懸念を可視化することに努めました。致命的な反対論がない限り、議論を重ねて課題を解消し、決定後は推進体制へ速やかに移行する。その切り替えの迅速さが、持株会社としての機能を具体化してきた原動力であると認識しています。

事業再編とは、事業を「買う」だけで完結するものではありません。必要資金を確保し、ステークホルダーの皆様に納得していただく条件を整えるためには、事業を「譲渡する」ことも同時に進める必要がありました。図示すれば簡潔に見える再編であっても、実態は細部にわたる交渉の積み重ねであり、成立までには不確実性を伴う緊張と負荷が生じます。私自身がその前提に立ちながら、少数精鋭の経営チームが一体となり一つずつ実績を積み重ねていきました。こうした経験が、現在の組織力の基盤になっています。

「中期経営計画FY30」1期目の進捗について

「中計FY30」の1期目は、期初から米国の関税政策の変更による影響が懸念され、事業環境として不確実性の高い状況にありました。特に、米国の売上収益比率が高いAlphaTheta及びJLabへの影響を注視しましたが、結果として両社ともに大きな混乱なく堅調に着地しました。これは、最優先事項と非優先事項を明確化し、必要なコストと期間を迅速に見積もったうえで対応するという現場感覚や価値観の共有と、権限委譲によるスピード経営の実践の成果だと捉えています。

ティボーグループにおける浜松メタルワークスの分社化は、事業特性の違いを明確にするための戦略です。ティボーのペン先事業とMIM（金属粉末射出成形）事業は、製造プロセス、顧客層、事業規模、リスク特性等、いずれも大きく異なります。資本を切り分けることで責任と

権限を明確化し、それぞれがアライアンスや資本戦略を意思決定できる体制や組織を構築することにより、成長スピードを加速させるという考えから、意思決定しました。

また、2026年2月にセンクシアがグループ入りしました。これにより中核事業たるグループの柱が一本増えました。投資アロケーションの観点では、次の柱を想定より早期に確保できたことになり、ポートフォリオ経営の強度が一段高まりました。センクシアは、建物の安全性を高める建築構造部材や、オフィス環境やデータセンター環境を支えるフロア等を手がける建築・土木分野のエンジニアリングメーカーで、当社グループのMISSIONである「社会と人々に豊かさを」という理念と一致する事業特性を持っています。林雄一社長をはじめとする経営陣との対話や、検討を重ねていく中で、「No.1/Only1」を目指すという価値観の共有を確認できたことが、今回のグループ入りの決め手となりました。

中長期的に持続的な成長を実現することで、「中計FY30」の達成を確実なものにしつつ、最先端テクノロジーや、例えば生成AI等の新技術を事業機会につなげる取り組みを推進してまいります。

IFRS第18号早期適用による事業可視化と還元方針

IFRS第18号の早期適用は、事業ポートフォリオ経営における議論の密度を高めるための基盤整備でもあります。私の就任当初は事業数が多く、深い議論や次の展開に踏み込む余地が限られていました。現在はセンクシアを含めて4社体制となり、また、視覚的にも理解しやすい開示の整備に努めたことで、将来に向けた論点を議論しやすくなったと認識しています。

そのうえで、私が目標として掲げたことのひとつがROE10%です。要求水準が8%から10%へ引き上げられる環境を見据え、強いコミットメントとして明示しました。株主還元についても、従来の配当性向40%以上から総還元性向50%以上に引き上げ、成長投資余地を確保しつつ分配水準を高める方針を示しています。加えて近年は自社株買いも実行し、資本政策の選択肢を拡充しています。

持株会社としての役割は、各事業会社の自律性を最大限尊重しながら、グループ全体での資本効率を最適化することです。そのためには、各社の事業特性を深く理解し、成長段階に応じ

た適切な資源配分を行う必要があります。IFRS第18号による開示の充実は、投資家の皆様にとっての理解促進だけでなく、内部における経営判断の質を高めることにも寄与しています。

サステナビリティ経営の推進について

サステナビリティの取り組みについて、外部評価の観点でも一定水準の評価を得たことは、業績向上と並行して基盤整備を進めてきた成果の一端です。一方で、売上収益の9割超が海外という事業構造のもと、課題として重視しているのが物理的な距離です。海外拠点においても、対面コミュニケーションの密度をいかに担保するか。言語のみならず文化面の差も障壁となります。そこで、双方の状況・環境を理解し、橋渡しできるコミュニケーションの中核人材を、雇用形態を限定せず要所に配置する方針です。

加えて将来的には、国籍・性別・スキル等が多様に混在する経営体制への移行も視野に入れています。指名・報酬委員会においても外国人役員を含む多様性に関する議論が開始されており、現在はその端緒にあります。グローバル企業として持続的に成長していくためには、多様な視点を経営に取り込むことが不可欠であり、ガバナンス体制の進化は今後も継続して取り組むべき重要課題だと認識しています。



ステークホルダーの皆様へのメッセージ

25/12月期は、業績及び株価が過去最高を更新し、「No.1/Only1」を軸とした事業ポートフォリオ再編という大きな変革が評価されていると感じています。しかし、これはゴールではなく通過点に過ぎません。内部留保という貴重な経営資源をお預かりしている以上、謙虚さを忘れず、当社の成長可能性をいかに最大化できるかを徹底して追求してまいります。

持株会社として、各事業会社が持つ成長ポテンシャルを最大限引き出し、グループ全体での価値創造を実現する。そのためには、短期的な数値目標の達成だけでなく、5年、10年、30年先を見据えた投資と人材育成が必要です。「率先垂範」をモットーとして、私自身が最前線に立ち、チーム全体を牽引してまいります。

ステークホルダーの皆様には、引き続き中長期的な視点で当社グループをご支援賜りますようお願い申し上げます。

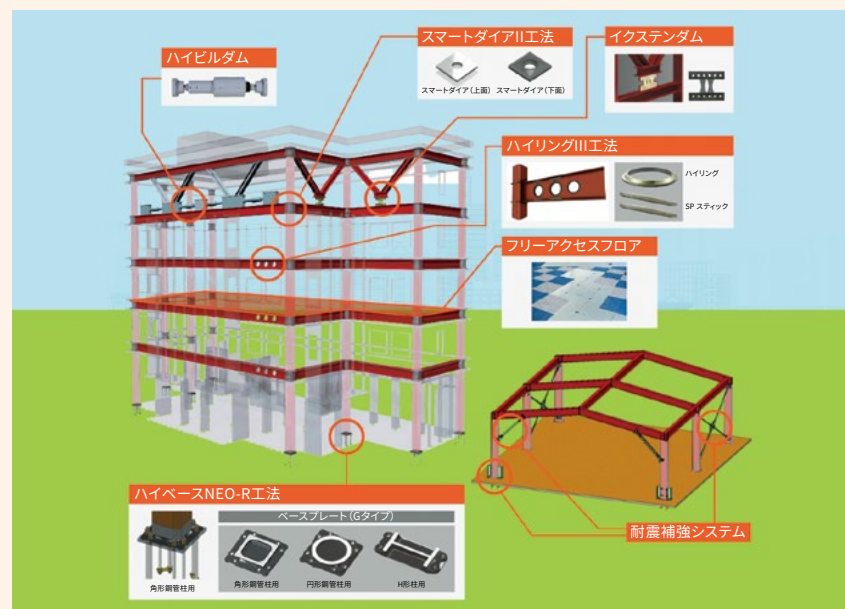
センクシア株式会社の概要

建築・情報インフラの未来を、独自の技術力で支える

センクシア株式会社は、建築及び情報インフラ分野において、独自の技術と製品開発力を誇る国内トップクラスの建築部材メーカーです。開発・販売から施工までを一貫して手がける独自のビジネスモデルにより、徹底した品質管理と高い顧客満足度を実現。確かな技術で社会の「安心・安全・快適」を支え、持続可能な未来に向けて取り組んでいます。

会社名	センクシア株式会社
本社所在地	〒105-8319 東京都港区東新橋二丁目3番17号
代表者	代表取締役 林 雄一
資本金	5億円
従業員数	353名 (2025年3月末現在)
事業内容	建材機器の製造・販売及びそれらの関連工事
売上高	35,413百万円 (2025年3月期 連結)

センクシアの事業分野



ノーリツ鋼機グループの一員として、「安心・安全」な社会インフラづくりに挑戦し続けます

センクシア株式会社
代表取締役
林 雄一



共通の価値観とビジョンが導いた選択

1972年に日立グループの一員として創業し、2016年の「センクシア」への社名変更から、おかげさまで10年という節目を迎えることができました。この歩みを支えてくださったステークホルダーの皆様へ、心より感謝を申し上げます。

ノーリツ鋼機グループへの参画を決断した理由は、「世界水準の技術や品質を備えたものづくり企業からなる、No.1/Only1を創造し続けるグループ」という方針が、当社が目指してきた方向性と一致していたことです。同じビジョンと価値観を共有できるグループの一員となることで、当社の強みを伸ばし、次の成長へ加速する大きな機会になると確信しました。また、この10年間独立企業として体質の強化を図り一定の成果が出る中、上場事業会社グループの一員となることで、より中長期の視点に立った経営が可能になることも大きな魅力でした。経営の安定性と成長への投資を両立できる環境は、当社のさらなる飛躍を支える基盤となります。

「安心・安全」を支える独自の事業価値

当社は、建築物の安全性・信頼性を支える構造部材及び二重床の分野で、多くの業界初・業界唯一の製品を提供してまいりました。長年培ってきた高い技術力と、全国を網羅する営業・施工・サプライヤーネットワークを強みとし、数多くの国内シェアNo.1製品を擁する建築部材メーカーとしての地位を確立しています。

近年では、自然災害の激甚化やインフラの老朽化といった社会課題への対応として、新たな土木事業を展開するとともに、半導体製造分野のクリーンルームやデータセンター等、幅広い社会インフラの「安心・安全」づくりに貢献しています。これらの事業展開は、当社の技術力を活かしながら、社会が今必要としていることに応える取り組みです。

グループシナジーで広がる成長の可能性

ノーリツ鋼機グループが「ものづくり」をコア事業に位置づける中、当社もその一員として、ものづくりを通じた社会貢献を推進します。グループ各社が培ってきた知見やノウハウを相互に活かし、グローバル展開の加速等を通じて、事業成長の可能性を大きく広げられると期待しています。

「センクシアらしさ」を基盤に新たな挑戦へ

当社は長期ビジョンとして「革新的なソリューションで社会インフラを支えるチャレンジングカンパニー」を掲げ、安心・安全、省力、耐震、環境をキーワードに挑戦を続けてきました。今後は、大切にしてきた「センクシアらしさ」を基盤に、ノーリツ鋼機グループのアセット・経験・経営基盤も活かし、世界水準の技術・品質づくりへの挑戦をさらに進めてまいります。グループのビジョン実現に貢献すべく、新しいセンクシアにご期待ください。



情報開示の透明性向上と株主還元の 拡充・安定化を図るとともに、健全な財務基盤に 基づく各事業のキャッシュ・フロー創出力強化に 取り組んでまいります

取締役CFO
横張 亮輔

2025年12月期 連結業績の振り返り

当期は、AlphaTheta及びJLabの音響機器関連事業が収益を牽引し、グループ全体として確かな前進を実感した一年となりました。テイボーグループにおいて一部苦戦は見られたものの、連結業績では、売上収益・利益ともに2025年11月14日に公表した修正予想を上回る着地となりました。

AlphaThetaに関しては、DJ市場の裾野拡大を背景としたエントリーモデルの伸長に加え、プロ向けフラッグシップモデルの投入が寄与しました。これはDJ市場が持続的な成長過程にあることを示しているものと認識しています。

一方のJLabは、米国の主要小売チャネルでのシェア拡大がブランド認知の向上を促し、EC販売の増加につながる好循環を形成しています。小売店の棚をめぐる選別が進む中で、販売実績と提案力を積み上げ、チャンネル横断でブランド力を高めてきたことが成果につながりました。JLabが実践している販売・在庫・物流データの統合管理と迅速な改善プロセスについては、その知見をグループ各社で共有・活用することで、グループ全体の経営品質の向上につなげていきたいと考えています。

2025年12月期 連結業績

単位:百万円	24/12月期 (FY24) 実績	25/12月期 (FY25) 実績	増減額	増減率
売上収益	106,539	119,223	+12,684	+11.9%
事業EBITDA	24,283	25,726	+1,442	+5.9%
営業利益	19,971	20,815	+843	+4.2%
営業利益率	18.7%	17.5%	△1.2pt	-
当期利益	16,120	15,639	△481	-3.0%
平均為替レート(円)				
米ドル	151.6	149.7	△1.9	
ユーロ	164.0	169.0	+5.0	

※本レポートでは、会計年度を「FY〇〇」(例:2025年12月期=FY25)で表記しています。

「中計FY30」における財務面での取り組み

財務指標としては、IFRS第18号の早期適用により、外貨建て現預金の為替評価による影響を営業利益から除外し、投資家の皆様が事業の成果をより正確に評価しやすい環境を整えました。

株主還元方針については、配当性向40%以上に加え、DOE(株主資本配当率)目標(27/12月期

までは3.5%、以降は4.0%)を導入し、安定的な還元を通じてROE10%以上の達成を目指します。

資本効率の管理にあたっては、M&Aに伴う会計上の影響を適切に整理し、事業の実態を把握しています。IFRS適用下では、のれんは非償却となる一方、PPA(取得原価の配分)によって認識された無形資産の償却費が段階利益を押し下げる要因となります。そのため、会計上の利益のみに依拠せず、こうした非資金費用の影響を除外した実質的な収益力の提示を重視しています。具体的には、事業管理においては「事業EBITDA」を収益性評価の軸に据えるとともに、投資案件ごとのIRR(内部収益率)をWACC(資本コスト)と比較・検証することで、厳格な投資規律を徹底しています。

2026年12月期の事業環境と業績予想の前提について

26/12月期は、新たにセンクシアを連結に加え、グループ全体でのさらなる事業成長を目指します。業績予想の策定にあたっては、外部環境の不確実性を慎重に見極め、一定のリスクを適切に織り込み計画を立てています。AlphaThetaにおいては、原材料価格の変動リスクや新工場の立上げに伴う一時的な費用負担を考慮し、事業EBITDAは前期比でほぼ横ばいで想定しています。JLabについては、米国の関税制度や適用コードの変更に伴うコスト増加の可能性を前提に織り込むことで、環境変化に対する吸収余地を確保しました。また、為替はユーロ178円で設定しており、実勢レートとの差分として約10億円の余力を見込んでいるため、一定の不確実性には対応できると考えています。

2026年12月期 連結業績予想

単位:百万円	FY25 実績	FY26 予想	増減額	増減率
売上収益	119,223	167,000	+48,376	+40.6%
事業EBITDA	25,726	35,500	+9,773	+38.0%
営業利益	20,815	26,000	+5,184	+24.9%
営業利益率	17.5%	15.5%	△1.9pt	-
当期利益	15,639	16,800	+1,161	+7.4%
平均為替レート(円)				
米ドル	149.7	150.0	+0.3	
ユーロ	169.0	178.0	+9.0	

キャピタル・アロケーションにおいては、既存事業の周辺領域でのM&Aを優先し、強い相乗効果を創出できる案件の獲得を推進してまいります。迅速かつ機動的な投資判断を可能にするため、200億~300億円規模の手元流動性を確保しています。この流動性は、M&Aプロセスにおいて資金調達リスクの低さを売り手側に示すことで成約の確度を高めるとともに、市場環境の変化に左右されず成長機会を確実に捉えるための重要な財務基盤であると考えています。

2026年12月期 セグメント別業績予想

単位:百万円		FY25 実績	FY26 予想	増減額	増減率	増減率 (為替影響除く)
テイボー	売上収益	9,145	9,500	+354	+3.9%	+4.9%
(部品・材料)	事業EBITDA	2,430	2,500	+69	+2.8%	+4.9%
浜松メタルワークス	売上収益	2,599	2,800	+200	+7.7%	+7.7%
(部品・材料)	事業EBITDA	347	400	+52	+15.0%	+15.0%
センクシア	売上収益	-	34,600	+34,600	-	-
(部品・材料)	事業EBITDA	-	7,800	+7,800	-	-
AlphaTheta	売上収益	69,879	76,700	+6,820	+9.8%	+6.8%
(音響機器関連)	事業EBITDA	19,203	21,000	+1,796	+9.4%	+0.8%
JLab	売上収益	37,599	44,000	+6,400	+17.0%	+16.8%
(音響機器関連)	事業EBITDA	4,963	5,400	+436	+8.8%	+8.6%
全社費用	事業EBITDA	△1,218	△1,600	△381	-	-
連結合計	売上収益	119,223	167,600	+48,376	+40.6%	+38.9%
	事業EBITDA	25,726	35,500	+9,773	+38.0%	+31.8%

ステークホルダーの皆様へのメッセージ

不透明な市場環境が続く中、当社は持続的な成長と適応力の源泉となる「キャッシュ・フロー創出力」の強化を経営の最優先課題としています。各事業におけるキャッシュ・フロー創出力の向上を推進するとともに、健全な財務基盤の維持・強化に注力してまいります。

同時に、急な事業環境の変化に備え、手元流動性を重視しています。特にM&Aでは、資金が確実にあり、迅速に実行できること自体が競争力になります。手元資金は単なる余剰ではなく、スピードと確実性を担保するための財務基盤だと捉えています。

投資家の皆様との対話においては、数字の「見方」そのものを設計し、事業の実力値と資本配分の妥当性について、より建設的な議論が行える環境を整えてまいります。引き続き、当社グループの持続的な成長にご期待いただき、変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

当社は、2025年12月期の中間期決算から、IFRS第18号「財務諸表における表示及び開示」の早期適用をいたしました。

同基準は2027年1月以降に強制適用となりますが、当社は日本企業として、早期適用の第1号となりました。

IFRS第18号の主な変更点

従来の会計基準における損益計算書の表示方法が大きく変わります。最も重要な変更点は、損益計算書が「営業」「投資」「財務」の3つに明確に区分されることです。営業区分は事業活動による損益、投資区分は持分法投資や金融資産からの損益、財務区分は金融負債から発生する損益を表示します。

この新たな区分により、各事業セグメントの稼ぐ力が明確になります。投資家の皆様にとっては、本業の成果である損益と、資金運用や調達に伴う損益が区分されることで、将来のキャッシュ・フロー予測や企業価値の算定をより精緻に行うことが可能となります。

また、経営者業績指標(MPM)の開示が義務化されます。当社が経営判断で重視する独自指標について、計算方法、使用目的、及び財務諸表数値との調整表を詳細に開示します。これにより、経営戦略と財務数値の連動性が一層明確になります。

短期間での導入を実現した経緯

早期適用の決断から実装までの期間は限られていましたが、外部リソース等は使わず、経理部門の少数精鋭(4名)を中心に、実質約2か月という短期間で対応を完了しました。早期対応を可能とした要因はいくつかありました。第一に、当社はすでにIFRSを採用しており、会計システムの基盤が整備されていたことです。第二に、グループ各社との情報共有体制が構築されており、必要なデータの収集・分析が比較的スムーズに進められました。第三に、財務部門と監査法人が緊密に連携し、論点整理と対応方針の決定を迅速に行えたことが挙げられます。

一方で、実務上の課題も少なくありませんでした。過去の財務データを新しい区分に組み替える作業は想像以上に膨大で、個別取引ごとに営業・投資・財務のいずれに該当するかを判断する必要性がありました。特に、新基準に照らした分類判断には専門的な検討を要しました。また、MPMの定義と開示内容について、経営陣や監査法人との議論を重ね、投資家にとって有用かつ基準に則した開示を追求しました。

IFRS第18号早期適用の意義と今後の展望

当中間期決算からの早期適用の背景には、「中計FY30」の初年度から新基準を採用することで、計画期間を通じた情報の比較可能性を担保し、投資家の皆様への説明責任を果たしたいとの戦略的意図がありました。また、適用時期現在で売上収益の9割超が海外である当社にとって、預金から発生する為替差損益が営業利益を大きく変動させる課題がありましたが、新基準の適用により、事業の収益力をより明確に示せるようになりました。

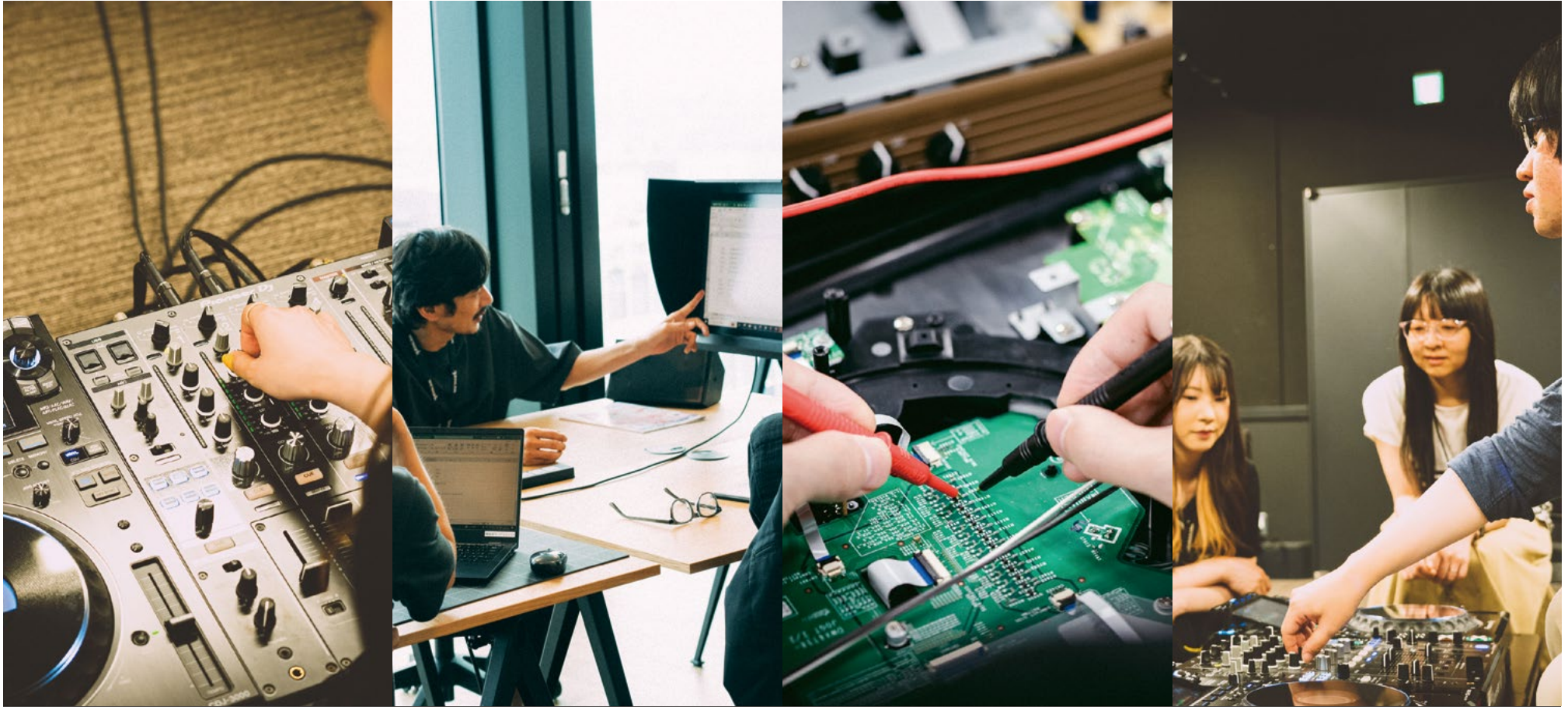
IFRS第18号の適用による主な変更点

項目	IFRS第18号 適用前	IFRS第18号 適用後
売上収益	変更なし	
営業利益	<ul style="list-style-type: none"> その他の収益・費用で原則すべての為替差損益を計上し、営業利益に影響あり 	<ul style="list-style-type: none"> 営業取引(売上債権及び仕入債務)から発生した為替差損益は営業区分で計上し、営業利益に影響あり 投資取引(現金預金及び貸付金)から発生した為替差損益は投資区分で計上し、営業利益に影響なし 財務取引(借入金)から発生した為替差損益は財務区分で計上し、営業利益に影響なし
当期利益	変更なし	
当期利益 (増減分析項目)	<ul style="list-style-type: none"> 以下の項目で増減分析を実施 <ul style="list-style-type: none"> > 持分法投資損益 > 金融収益・費用 > 法人所得税費用 > 非継続事業からの損益 	<ul style="list-style-type: none"> 以下の項目で増減分析を実施 <ul style="list-style-type: none"> > 投資区分 > 財務区分 > 法人所得税費用 > 非継続事業からの損益 持分法投資損益は投資区分へ 金融収益・費用のうち、受取利息及び配当金は投資区分へ、利息費用は財務区分へ 法人所得税費用及び非継続事業からの損益は変更なし

IFRS第18号適用の損益計算書

25/12月期中間期からIFRS第18号を適用し、前期の数値も遡及して修正しています。

IFRS第18号適用前の損益計算書	IFRS第18号適用後の損益計算書	
売上収益	売上収益	営業区分
売上原価	売上原価	
売上総利益	売上総利益	
販売費及び一般管理費	販売費	
その他の収益	研究開発費	投資区分
その他の費用	一般管理費	
営業利益	営業取引から発生した為替差損益	
持分法による投資損益	その他の営業収益	
金融収益	その他の営業費用	財務区分
金融費用	営業利益	
税引前当期利益	持分法による投資損益	
法人所得税費用	受取利息及び受取配当金	
継続事業からの当期利益	投資取引から発生した為替差損益	財務区分
非継続事業からの当期利益	その他の投資収益	
当期利益の帰属：	その他の投資費用	
親会社の所有者	財務及び法人所得税前当期利益	
非支配持分	借入金及びリース負債に係る利息費用	財務区分
	その他の財務収益	
	その他の財務費用	
	税引前当期利益	
	法人所得税費用	財務区分
	継続事業からの当期利益	
	非継続事業からの当期利益	
	当期利益の帰属：	
	親会社の所有者	財務区分
	非支配持分	



AlphaTheta株式会社

One Through Music

AlphaTheta

AlphaTheta株式会社

音楽を通して人々の能力を最大限に引き出す
製品・サービスを創出

主な事業

DJ/CLUB機器事業

1994年～

- World Top 10 DJのすべてがAlphaTheta製品を使用
- 人気プロDJが製品開発に関与・参加

DJプレイヤー、DJミキサー、DJコントローラー、アプリケーション、DJヘッドホン等



業務用音響機器事業

2013年～

- 長年培ってきた「音づくり」のノウハウを活用
- ロンドンのトップクラブがPA/SRスピーカーを導入

PA/SRスピーカー等



音楽制作機器事業

2016年～

- 楽曲制作市場への本格参入
 - 直感的な音楽制作ができて高い演奏性を持つ「TORAIZ」シリーズ
- モニタースピーカー、モニターヘッドホン、マルチトラックサンプラー、マルチトラックシーケンサー等



関連サービス事業

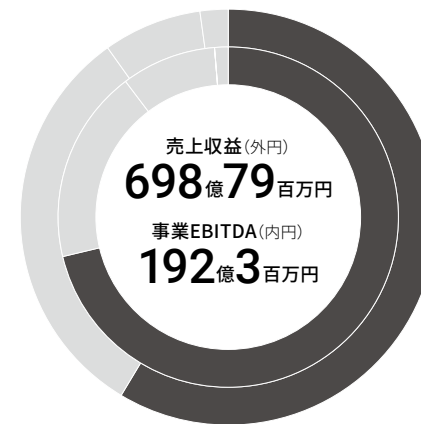
2014年～

- AlphaTheta横浜DJ Lab開校
- ダンサーを支援するアプリの導入
- DJカルチャーの発展を促進する活動

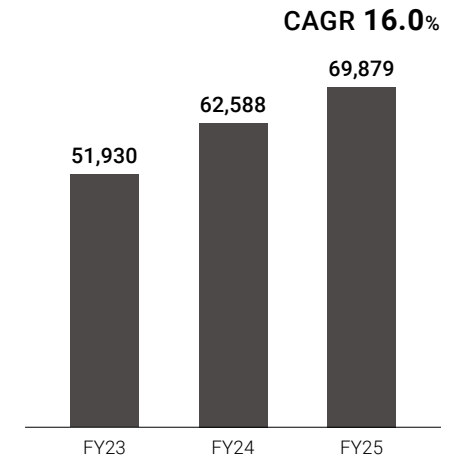
DJスクール、ダンサー向けアプリ、KUVOサービス



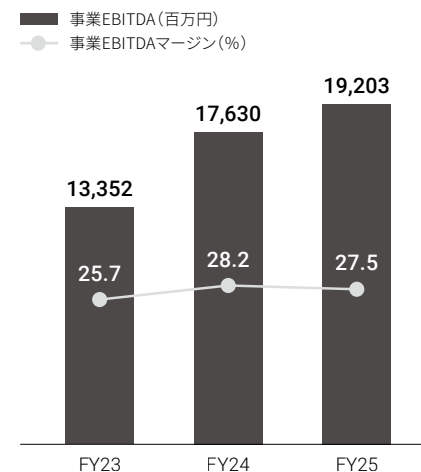
売上収益・事業EBITDA構成比



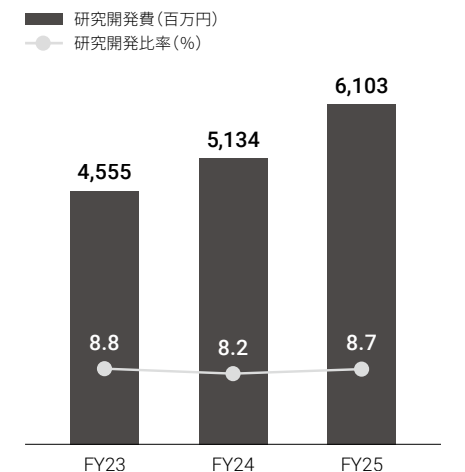
売上収益の推移 (百万円)




事業EBITDAの推移



研究開発費の推移





AlphaTheta株式会社
代表取締役社長
片岡 芳徳

「One Through Music – 音楽で人をつなぐ」という ミッションのもと、より多くの人々に音楽の喜びをお届けし、 持続可能な社会の実現に貢献してまいります

DJ機器市場で世界をリードするAlphaTheta。新ブランドへの挑戦、ストリーミング対応の拡充、製品供給体制を大きく変える自社工場の建設等、音楽文化のリーダーとして、同社が描く次世代の成長戦略と取り組みの現状を代表取締役社長の片岡芳徳に聞きました。

2025年12月期の事業活動レビュー

「中計FY30」の1期目として、25/12月期は順調なスタートを切ることができました。事業面では、大きく三つの成果がありました。第一に、フラッグシップモデル「CDJ-3000」の後継機となる「CDJ-3000X」を、「AlphaTheta」ブランドで導入できたことです。これにより、AlphaThetaの露出が大きく増えました。第二に、主要な楽曲ストリーミングサービスへの対応拡大です。Apple Music、Spotifyへの対応が実現しました。楽曲準備の手間が大幅に軽減され、DJ機器が上級者だけのものではなく、初心者でも気軽に楽しめるエンターテインメントツールとなったことで、エントリー市場の開拓につなげることができました。第三に、ベトナムでの新工場プロジェクトのスタートです。2026年2月からトライアルで稼働を始めており、サプライチェーンの強化と安定化において重要な一歩を踏み出しました。

「AlphaTheta」ブランドの導入の意義

「Pioneer DJ」ブランドは、世界のクラブスタンダードとして圧倒的な信頼を得ています。ハードウェアの堅牢性、直感的な操作性、現場での安心感は、一朝一夕に構築できるものではありません。私たちはこのブランドを大切に守り続け、プロフェッショナルの期待に応え続ける責任があると認識しています。

一方、「AlphaTheta」ブランドは、従来の枠にとらわれない革新的な製品や、ソフトウェア・サービスを包含した新しい音楽体験を提案するためのプラットフォームです。当初、ブランド名の変更には市場からの戸惑いの声もありましたが、大切にしていたことは、従業員自身が「AlphaTheta」ブランドに愛着と誇りを持つことです。特に旧来からの従業員は当初、「AlphaTheta」ブランドに違和感や不安を抱いていましたが、今では新しく入社した従業員を含め、丁寧なコミュニケーションに取り組んだ結果、同じ価値観を共有し、自信を持って「AlphaTheta」ブランドの強化に取り組んでいます。

音楽で人をつなぐ新規事業への取り組み

DJ業界のリーディングカンパニーである当社には、業界全体の成長に貢献すること、そして競争による市場の活性化を通じ、お客様にとって魅力的な市場をつくる責任があると考えています。業界全体の魅力を高めるためには、ハードウェアのみならず、新規事業の開拓が成長戦略の鍵となります。その一環のソフトウェア事業については、ハードウェアとの連携を重視しています。単独のソフトウェア製品を開発するのではなく、当社のハードウェアとの統合価値を最大化するためのソフトウェアを提供しています。例えば、ストリーミングサービス対応は、ハードウェアとソフトウェアを連動した設計思想によって実現しています。

また、2025年7月に、「Chordcat」という楽曲制作製品を全世界で一般販売し、12月には楽曲制作向けコントローラー「SLAB」を発表しました。これらは、DJだけでなく、音楽クリエイター全般に向けた製品で、DJ市場で培った技術とノウハウを活かしながら、新たなユーザー層にアプローチしています。

楽曲制作機器市場は、DJ機器市場とは異なる特性を持っていますが、ユーザーニーズや競合状況が異なるものの、音楽を愛する人々に向けて、クリエイティビティを発揮できるツールを提供するという点では共通しています。当社が大切にしている「One Through Music – 音楽で人をつなぐ」というミッションは、楽曲制作機器にも通じるものです。

自社工場建設に向けたロードマップ

当社にとって喫緊最大の戦略的投資は、「自社工場の建設」と言えます。ベトナムを拠点に最初のモデルの立ち上げ準備を進めています。この立ち上げを確認後、段階的なアプローチをとることで、リスクを最小化しながら、確実に内製ノウハウを蓄積していく計画です。

従来ファブレス（生産委託）で事業展開してきた当社が内製化に踏み切る背景には、供給の安定化とレジリエンス（回復力）の強化があります。近年、パンデミックや地政学的リスクにより、サプライチェーンの脆弱性が露呈しています。この環境において、委託先依存の生産では、不測の事態に迅速な対応が困難です。

また、DJ機器が電子楽器であるという製品特性も理由の一つと言えます。DJ機器は演奏家のクリエイティビティを表現するツールです。このため、微妙な操作感や反応速度が演奏の質を左右します。これらの要素を自社でコントロールできることは、競争優位性の源泉となります。

ただし、需要が拡大している現在、自社工場だけで全製品を生産する意図はなく、協力工場と自社工場の連動性を持った使い方が重要と認識しています。自社工場を通じて生産プロセスに対する深い理解を得ることで、協力工場に対しても的確に要求を出し、品質管理も効果的に行えると考えています。

世界中の音楽を愛する人々に向けて

当社は長期的に、音楽クリエイティブ分野での総合的なソリューションを提供できる企業を目指したいと考えています。DJも楽曲制作も、音楽を愛する人を支援するという点では共通しています。「One Through Music」というミッションのもと、より多くの人々に音楽の喜びを提供してまいります。

その実現に向けて私が最も大切にしている価値観は、常に広い視野を持ち、固定観念にとらわれない姿勢です。DJ業界でのプレゼンスに安住することなく、外部の視点や率直な意見を取り入れ続ける姿勢が重要だと考えています。新規入社に従業員には、外部の視点から当社の課題を遠慮なく指摘してほしいと伝えています。謙虚さと学び続ける姿勢を持ち続けることが、持続的成長の鍵だと考えているからです。

当社は今後、DJ事業における新たな提案、その外側での新規事業への挑戦、この両立に取り組んでまいります。従業員全員がやりがいを持って日々働いていますので、ぜひご期待いただき、当社のこれからにご支援いただければ幸いです。

世界最高峰を超えて、音楽文化の未来を見据えた製品開発に挑戦してまいります

音楽エンターテインメント市場の未来を切り拓くため、製品開発の現場では、新たな価値創造を目指すフラッグシップモデル開発のみならず、部門横断での製品開発体制の強化やグローバル人材育成に取り組んでいます。



世界最高峰を超える、新たな価値創造へ

プロフェッショナルDJ向けフラッグシップモデルの企画・開発において、私たちが最も大切にしているのは、「世界最高峰のプロダクト」であると同時に、「世界に新しい価値観を提示する存在」であることです。操作性や演奏性において一切の妥協を許さず、実際に使用するトップDJやトップクラブの声を丁寧に取り入れながら、業界をリードする性能と、これまでにない機能やコンセプトを備えた機材を目指して開発を進めています。

最先端の技術や新しい表現を形にする過程では、技術的なハードルの高さや実現性の難しさに何度も直面します。加えて、量産製品である以上は生産性やコストといった制約とも

常に向き合う必要があります。さらに、新規性の高い思想や仕様であっても、それが市場やお客様に受け入れられるとは限りません。革新性と受容性の適切なバランスを見極めることこそが、フラッグシップモデル開発における挑戦であり、難しさでも考えています。

部門横断での価値創出とグローバル人材育成

当社では、企画部及び開発部を中心に新製品の企画・開発を行っています。市場分析を起点に、ユーザーの声や環境変化を的確に捉えながら、プロトタイプ制作と仮説検証を繰り返し、市場ニーズに適合した製品を生み出しています。

近年、こうした体制をさらに進化させ、マーケティング部門や営業部門等、企画・開発以外の組織からの知見も開発の上流工程に積極的に取り込むことで、部門横断での共通理解を早期に形成し、迅速な意思決定と施策実行を可能にしています。また、単一の製品に紐づく取り組みにとどまらず、新たな価値創出を目的として、担当製品や部門の枠を超えたプロジェクトベースでの活動も行っています。

今後の体制強化と人材育成に向け、海外拠点でもある販売会社へのトレーニー制度やジョブローテーション等を実施していきます。これにより、グローバルな視点と多様な価値観を備えた人材の育成を図っていく考えです。こうした経験の蓄積が、将来の革新的な製品・サービス創出の基盤になると考えています。

ステークホルダーの皆様へ

当社は、DJ事業のさらなる発展にとどまらず、DJ市場、さらには音楽エンターテインメント市場全体の成長に貢献することを目指しています。テクノロジーの力を通じて、新しい顧客価値を創出し続けることで、アーティスト、パートナー、そして世界中のユーザーの皆様とともに、音楽文化の未来を切り拓いてまいります。

ファブレスから内製化へ、品質と供給力を支える基盤づくりを強化してまいります

DJ機器業界のリーダーとして、最高品質の製品を安定的にお届けする責務を担う品質・調達
の現場では、ファブレスメーカーとしての品質管理を徹底するとともに、自社工場の建設に
向けた内製化への挑戦に取り組んでいます。



AlphaTheta株式会社
執行役員(品質・調達管掌)*

滝口 一人

コアとなるセミコンの調達構想から製品の仕入れ
の受・発注指示、製品の品質保証や品質管理、市場
問題対応等生産領域全般を監督

※役職等は2026年3月30日時点のものです。

ファブレスメーカーとしての品質管理とサプライチェーン強化

当社はこれまで、ファブレスメーカーとして、設計・企画に集中しつつ、生産パートナー各社
との強固な連携を通じて、サプライチェーンの安定化に取り組んでまいりました。現在、主力
DJ機器については、生産委託先を特定の生産拠点に集約していますが、今後は供給選択肢
を増やし、複線化・自立化を進めることで、供給不安や調達リスクに対応できる体制づくりに
取り組んでまいります。

品質管理・保証の基本的な考え方として、「設計領域は自社の責任、生産は委託先の責任」
として、それぞれ責任範囲を分担・明確化し、品質改善活動を絶え間なく進めています。製品

の品質基準は設計段階から厳格に定義し、量産前の評価・監査、量産後の継続的な品質モニタ
リングまで、当社主導で一貫した管理体制を構築しています。

自社工場建設を通じたメーカー機能の内製化

中長期的な安定供給力と競争力の強化を目的に、自社工場の建設を通じたメーカー機能
の内製化に着手しています。2026年1月から本格稼働を開始し、設備導入や生産プロセス
設計が計画どおりに進んでおり、最初のモデルの試作・立ち上げフェーズに入っています。

目まぐるしく変化する世界情勢、多発する自然災害・事故等により部品の供給停止リスクが
増大している中で、メーカー機能の内製化や調達ルートを複線化することでレジリエンスを
高め、生産力・切れ目のない供給の安定化を目指します。自社工場を構えることで、設計・生
産・品質が現場で密接につながり、設計段階での改善がより早い段階で取り組めるほか、品
質や歩留まりの向上にも期待できます。

今後は自社工場を核に外部パートナーとの、それぞれの強みを活かしたハイブリッド型の
生産体制を構築し、品質情報の共有や安定供給力とコスト競争力の両立を図ってまいります。

ステークホルダーの皆様へ

品質・生産調達部門は、安定供給と品質、コスト、コンプライアンスのすべてを成立させる
ことで、事業の持続的な成長を支える重要な役割を担っています。パートナー企業の皆様とは、
単なる取引関係ではなく、中長期的な視点で価値を共有する関係を大切にしており、「品質・
機能は顧客の利益、届けるのはお客様の満足」を念頭に製品をお客様へ届けることを第一の
目標にしています。

今後も透明性と公平性を重視しながら、部品から出荷までのサプライチェーン全体の強靱化
とリスク低減に取り組み、皆様から信頼される品質・生産調達活動を推進してまいります。



PEAG, LLC dba JLab

Straight From The Lab



PEAG, LLC dba JLab

米国発、オーディオ機器を提供する 急成長のリーディングカンパニー

主な事業

オーディオデバイス事業

2005年～

- 100ドル以下のトゥルーワイヤレスイヤホン
市場シェア全米No.1
- 50ドル以下のヘッドホン全米シェアNo.1
- キッズ向けヘッドホンブランドNo.1

ポータブルオーディオ機器を企画・開発・販売

※Circana Groupの米国Retail Tracking Serviceによる、
2023年の販売台数調査に基づく



利用目的に合わせた幅広いラインアップ



ビジネス

スポーツ

通話

音楽

キッズ

ゲーム

手ごろな価格帯で最大品質の商品



\$8.00

\$19.99

\$24.99

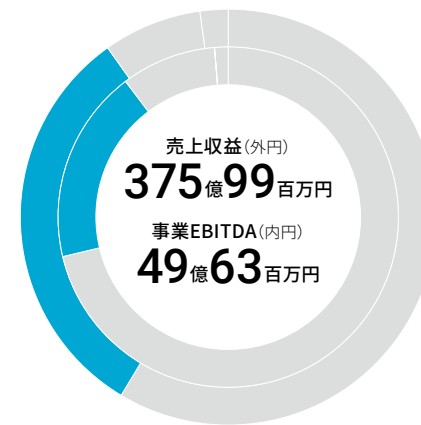
\$39.99

\$49.99

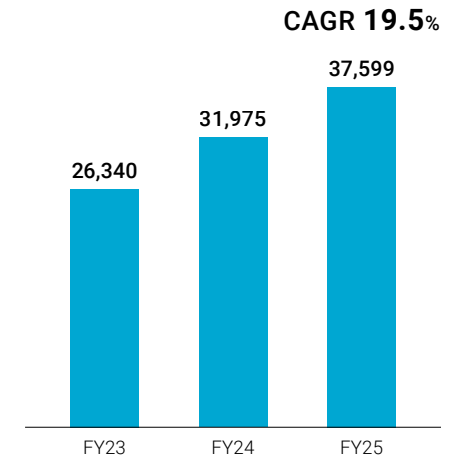
\$79.99

\$99.99

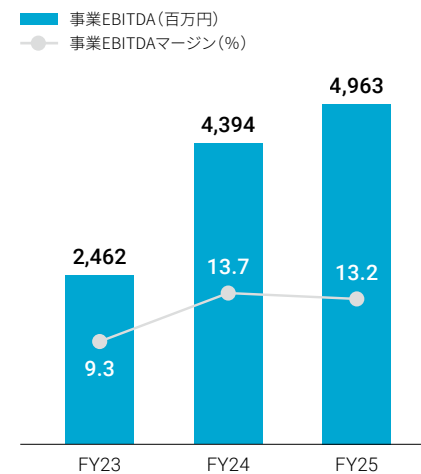
売上収益・事業EBITDA構成比



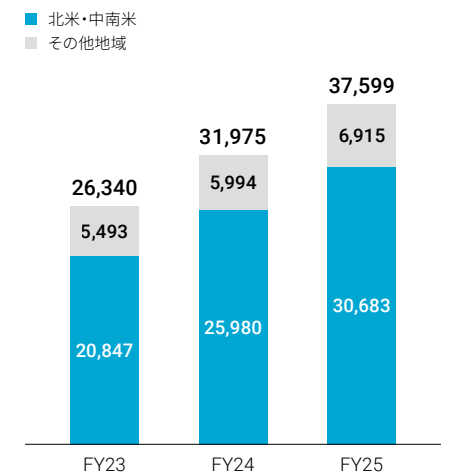
売上収益の推移 (百万円)



事業EBITDAの推移



地域別売上収益の推移 (百万円)





CEO
PEAG, LLC dba JLab
Win Cramer

「Be the Tugboat」という理念のもと、 市場変化に即応する俊敏な経営をさらに進め、 グローバル市場での成長を目指してまいります

不透明な事業環境にあった当期、JLabは好調な業績を達成することができました。成功の背景には、迅速な方向転換と積極的なチェンジマネジメントを中核とする機動的な組織運営があります。同社CEOのWin Cramerが、「Be the Tugboat」のもたらす成果をグローバル展開やサプライチェーン変革、データ管理インフラの構築等の視点からご紹介します。

2025年12月期の事業活動レビュー

当期は、米国の関税問題や大幅な為替変動等、不透明な事業環境にありましたが、当社は売上収益、利益の両面で好調な業績を達成しました。この好調さを牽引したのは、私たちが「Be the Tugboat (タグボートのように行動しよう)」と呼ぶ組織の考え方です。これは、事業運営の中核となる理念で、迅速な方向転換や能動的なチェンジマネジメントを支えています。

従来型の考え方を持つ企業が大規模なクルーズ船のように経営を行い、わずかな方向修正にも非常に長い計画期間やリードタイムを必要とするのに対し、機動的な組織構造を持つ当社は、素早い対応が可能です。米国の関税政策の変更が急激なコスト圧力をもたらした時も、当社は生産委託先である中国とベトナムの間で、6か月以内のサイクルで生産の移管を柔軟に行いました。

柔軟な生産体制だけでなく、販売チャネルを戦略的に広げてきたことも、一歩先を見据えた正しい判断だったと証明されました。当社は、TikTok Shopをはじめとする新興のプラットフォームを積極的に開拓してきました。なぜなら、消費者の購買行動が従来の小売チャネルを超えて進化し始めたことを認識していたからです。大手小売チェーン等の主要パートナーが来店客数の減少により販売を落としたこの数年でしたが、私たちのマルチチャネルアプローチは、代わりとなる新たな消費者との接点を通じて需要を捉えることができ、結果としてパートナー個社の動向が全体業績に影響を与えることはありませんでした。私たちは常に、顧客が目を向けている場所に存在していなければなりません。実店舗、オンライン、その間にあるあらゆる接点を含めてです。この言葉はしばしば使い古されていますが、顧客にとってのオムニチャネル環境はすでに到来しています。

グローバル市場に向けた成長戦略

当社は、市場をしっかりと理解したうえで、積極的に市場拡大を目指しています。他方、地域ごとのカスタマイゼーションには慎重に取り組むとともに、規律ある資源配分を行うことで、グローバルな成長戦略を推進しています。特に欧州市場では、高い潜在性を持つ英国、ドイツ、フランス、イタリア、スペインに加え、想定以上に当社ブランドと消費者との親和性が高い北欧地域に資源を集中しています。

欧州市場における展開では、倉庫等物流関連に外部リソースを活用する一方、営業、マーケティング、カスタマーサービスについては社内での内製化を図っています。このハイブリッドモデルにより、資本効率と運用管理のバランスをとっています。さらに強調したいのは、米国市場でマーケットリーダーの立ち位置にある当社は、グローバル市場に展開する前に、製品のイノベーションやマーケティングのためのキャンペーン、業務プロセス等の貴重な実証実験を米国市場で実施できるということです。これにより、海外での施策実行時のリスクを大幅に削減することができます。

サプライチェーン変革の進展

当社は、米国において自社倉庫の設立から物流業務を進め、サプライチェーン強化を実施しました。現在、自社倉庫にて米国内向け出荷をほぼ網羅していますが、これにより、第三者物流依存から脱却し、自社による直接的な流通管理へと抜本的な移行を図っています。

自社倉庫では、当初の想定を上回るコスト削減が実現できたことに加え、より迅速な問題解決や品質管理の強化、在庫の完全な可視化、直接的なカスタマーサービス機能を実現しています。倉庫チームは、トラック積載効率とコンテナ効率の改善を通じてユニット当たりの燃料消費を削減する一方、保管容量を20%増加させるパレットの最適化を実現する等、成果の高いイノベーションを推進してきました。

さらに倉庫チームは、従来の配送用ボックスに比べ、大きくコストを改善するコンポスト可能な配送袋を採用し、財務・環境両面の利益を同時に達成しました。これらの配送袋は3か月以内に完全に分解され、梱包廃棄物を劇的に削減する効果もあります。

高度なデータ管理機能が事業を牽引


当社は、独自のデータ基盤を構築し、市場動向に即した意思決定の最適化を図っています。以前は点的であったWalmart、Amazon、Target、Best Buyといった主要な小売業者からのデータを集約し、パフォーマンスの全容を可視化する統合データベースを構築しました。

当社のデータからは、例えば特定の製品カテゴリは、ECチャネルで強いパフォーマンスを示す一方、従来の小売業者では低調であること、またその反対も然りということが判明しました。このことは、それぞれのチャネルに異なるマーチャンダイジング戦略が必要であることを示しています。

当社はまた、在庫計画と需要予想に予測分析を活用しています。過去のパターン、季節トレンド、プロモーションによる販売増効果、そしてマクロ経済指標を分析することで、欠品を最小限に抑えながら過剰在庫を回避する高度な予測モデルを開発しています。Eコマースはますます重要な要素となっており、直販とAmazon等の主要ECマーケットプレイスが売上収益に占める割合は増加し続けています。データプラットフォームにAIを慎重に組み込み始めることで、さらなる最適化が実現できると期待しています。

ステークホルダーの皆様へのメッセージ

当期、当社は好調な業績を達成しましたが、私はこれが終着点ではなく、継続的な成長に向けた出発点だと捉えています。私たちの「Be the Tugboat」という理念は、前例のない大きな市場変動を舵取りできることをお示しできました。グローバルな成長を実現するため、今後ともこの迅速なアプローチを責任持って進めてまいります。私たちは、持続可能な成長と社会的責任のバランス、迅速な適応と戦略的一貫性のバランス、そしてグローバル展開と地域市場への理解のバランスを取りながら、長期的視点でJLabを築いています。引き続きのご支援に心より感謝申し上げます。



CFO
PEAG, LLC dba JLab
Scott Pittman

JLabは、グローバル事業展開に向けて、 持続可能で拡張性のある成長を目指す、 財務・事業基盤を構築してまいります

2025年12月期、JLabは売上収益と事業EBITDAの両方でさらなる成長を遂げました。同社CFOのScott Pittmanが、この躍進の理由について語りました。それは、財務規律、強靱な事業運営体制、そして現在のビジネスだけでなく、JLabがグローバル組織へ成長していくために、計画的かつ中長期的な視点で拡張性の高いインフラを構築してきた、これまでの取り組みの成果です。

数字の背後にある質：財務機能の進化

25/12月期、当社は過去最高の業績を達成しました。この成果も重要ですが、さらに重要なのは、この成果を一過性のものとせず、なぜ実現できたのかを理解し、その再現性を高めていくことです。

過去4年間、当社は3つの領域に意図して投資を続けてきました。第一に、営業、Eコマース、オペレーションの各チームがより迅速かつ精度の高い意思決定を行えるよう、データ及びレポーティングのインフラ整備を進めました。第二に、周囲のシステムやプロセスを積極的に改善できる人材の採用です。第三に、従業員の生産性を向上させ、業務上の摩擦を低減する、厳選された技術への投資です。これらは継続的なプロジェクトとなっており、組織は確実に強くなっています。

財務機能もこの進展とともに進化してきました。当初の優先事項は業務の安定化でした

が、時間の経過とともに焦点はより積極的な姿勢へと移行し、ビジネスのニーズに追随するのではなく、それを先取りして財務インフラを構築するようになりました。こうした姿勢の転換こそが、成長投資を継続しながら、高い利益率を維持できている理由です。

財務戦略：必要になる前に確保した流動性

2025年の米国の関税政策の変化がもたらした不確実性は、強固なバランスシートが戦略実行力の基盤であるという当社の認識を、あらためて浮き彫りにしました。

私たちはその体制の構築に計画的に取り組んできました。2025年は、コストの価格転嫁に関する議論をほぼ回避することができました。製造拠点の多様化と機動力ある製品開発チームのおかげで、関税によるコスト影響をお客様に転嫁せずに吸収することができました。これは重要な競争優位性であり、今後も守り続ける方針です。エンドユーザーの共感を呼び、健全な

収益性を支え、キャッシュの蓄積に貢献する製品に引き続き注力することは、当社が目指す製品戦略の方向性であるとともに、コスト圧力下にあっても既存の製品ポートフォリオが良好なパフォーマンスを発揮していることを示すものです。

アリゾナ倉庫が当社の基幹インフラに

検討を進め、第三者物流からアリゾナでの自社運営倉庫への移行を決定しました。本格稼働から1年が経過し、この投資は着実に成果を上げています。

事業計画は、小売パートナーへの最高水準のサービス提供、チャージバック（決済の取り消しや返金）リスクの低減と運営コストの削減、そして規模と複雑さの両面で成長を続ける事業を支える運営の柔軟性の確保、という3つの要件を軸に構築されました。

これら3要件はすべて達成され、サービス指標、すなわち納期遵守率と出荷精度が著しく向上し、チャージバックの削減とEBITDAへの貢献に直接的な効果をもたらしました。コストは計画どおりに収まりましたが、これは大規模な設備投資案件では当然のことではなく、チームが規律を持って業務を遂行した結果です。

特に強調すべきは、柔軟性の利点です。当社のフルフィルメント（製品受注から手元に届くまでの業務全般）業務は現在、小売、Eコマース、消費者直販（D2C）という、それぞれ異なる要件を持つチャンネルを同時に支えています。業務を完全に自社で管理することで、第三者物流では実現できない機動性で販売構成の変化に対応できています。財務管理面でも、注文処理や在庫状況の可視性が向上したことで、調達、人員配置、コスト管理にわたる意思決定の質が向上しました。アリゾナ倉庫は現在、当社の基幹インフラの一部となっており、次の成長段階に向けて有利な立場を築いています。

グローバルビジネスに向けた拡張性の高いインフラの構築

25/12月期は、Eコマース組織内のデータインフラの強化に注力しました。ビジネスの拡大に伴い、データが複数のシステムやフォーマットに分散したため、分析や意思決定の効率が低下していました。そこで、重要なビジネスデータの特定と、情報を一元化されたデータウェア

ハウスに集約するための標準化パイプラインの構築を優先しました。目標は、より迅速かつ精度の高い戦略的意思決定を支える、信頼できる情報源を確立することでした。

26/12月期は、インフラ開発から成長加速へと重点を移行します。一元化されたデータ機能により、特に体系的なテストと実験を通じて改善を重ね、D2Cチャンネルとマーケットプレイス全体でパフォーマンスの最適化を目指します。このアプローチにより、グローバル展開が可能な一歩進んだ改善策を見出し、長期的な事業成長を迅速かつ効率的にサポートすることが可能になります。

「中計FY30」では、D2C及びデジタルチャンネルにおけるEコマースの持続的な成長を支えるため、データ駆動型で拡張性の高い基盤の構築に注力しています。主要施策としては、お客様及びチャンネルのパフォーマンス分析を強化するため、一元化したデータインフラの拡充、D2Cエコシステムの拡大と最適化、そしてAI等の先端技術の応用による生産性向上と継続的な施策検証（トライアル&エラー）の支援が挙げられます。

ステークホルダーの皆様へ

25/12月期は、高い集中力と実行力を備えた組織が、持続的な成果を創出できることを示しました。強固な流動性、規律あるコスト管理、拡張性の高いインフラ、そして実績ある投資実行力を基盤とする当社の財務・事業基盤は、単年度の業績達成にとどまらず、中長期的な成長を支える構造として設計されています。

「中計FY30」の達成に向けた当社の決意はゆるぎないものです。目標達成には、収益性、コスト管理、資本配分における継続的な規律が必要であり、それが財務部門の核心であり続けます。また、ノーリツ鋼機とのパートナーシップには深く感謝しています。同社による継続的な報告サイクル、実質的な関与、そして長期的な視点は、当社のガバナンスを強化し、財務実務を洗練させ、より優れた経営組織へと導いてくれました。私たちの前に広がる最高の未来に向け、準備は整っています。



テイボー株式会社

The Expanding Future From TEIBOW Technology

TEIBOW

テイボー株式会社

世界トップシェアのペン先が新たな分野の未来を描く

主な事業

筆記事業

1957年～

グローバルNo.1へ成長

- 毛細管力のコントロール技術を活かした製品
- 世界中で使用される「ペン先」
- 世界シェア50%超え

一般筆記、油性マーカー、ラインマーカー、水性カラーペン、ペイントマーカー、ホワイトボードマーカー、家庭用製品、医療用製品等



コスメ事業

2014年～

- リキッドライナー製品の塗布具を供給する業界トップランナー
- 筆ペン、アイライナー、アイブロー等のブラシを累計2億本以上納品

合繊芯、フェルト芯、プラスチック芯、PBT（ポリブチレンテレフタレート）ブラシ等、多様な素材からなる部材を提供



新用途事業

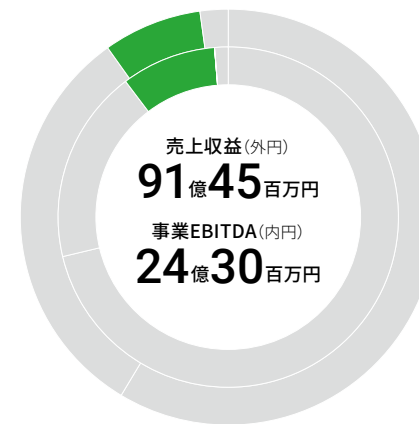
1957年～

新たな可能性と用途を追求

- さまざまな分野のニーズに対応
- スタイラスペン、タッチペン、芳香剤、医療用塗布、医療用チューブ、フィルター、農業等

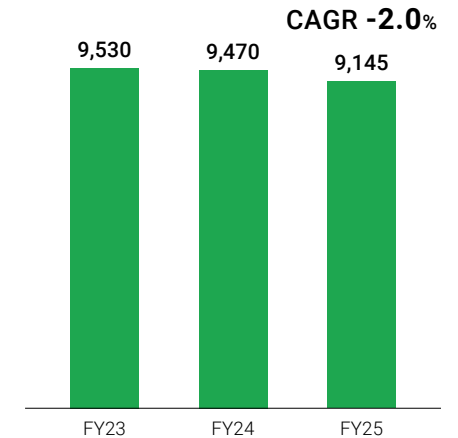


売上収益・事業EBITDA構成比



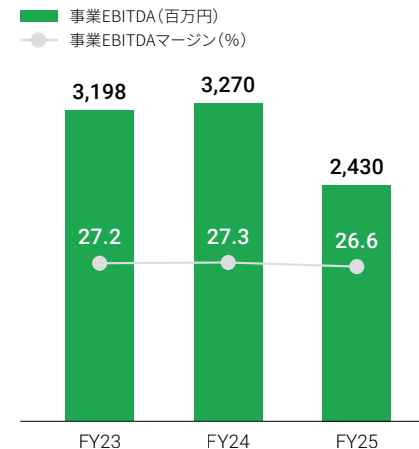
売上収益の推移 (百万円)

※MIM事業は除く



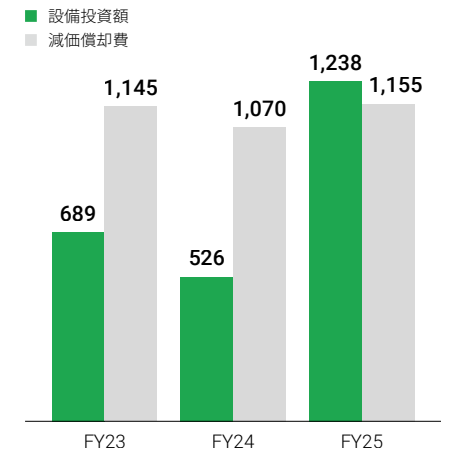
事業EBITDAの推移


※FY23、FY24はテイボーグループ合算



設備投資・減価償却費の推移 (百万円)

※テイボーグループ合算





テイボー株式会社
代表取締役社長

河内 清志

変化する市場環境を成長機会と捉え、 付加価値の創出とものづくりの進化に取り組むことで、 さらなる成長を目指してまいります

グローバルなペン先市場のリーディングカンパニーとして事業基盤の強化を進めるテイボー株式会社。ものづくり改革と新たな価値創出に挑む同社社長の河内清志に、「中計FY30」に基づく取り組みの進捗と、持続的成長に向けた今後の重点施策について聞きました。

「中計FY30」における重点施策の進捗

「中計FY30」1期目の25/12月期は、残念ながら、前期比で減収減益となりました。主力のペン先筆記分野において、新規案件が堅調に推移した一方で、大手顧客の生産調整の影響で既存品売上が下振れるとともに、原材料費の高騰や賃上げを含めた固定費増加の影響で、収益性が低下しました。

地域別では、日本市場において、大手顧客の在庫調整の影響を受けました。海外市場では、米国と東南アジアでの事業が堅調でしたが、米国の関税政策の影響を受け、中国の米国向けOEM生産品売上が見込みどおりとはなりません。また、ロシア・ウクライナ情勢の影響を受けている欧州市場では、少子化とインフレという構造問題が顕在化していることに加え、安価な海外製メーカーの普及により、従来のブランド志向が薄れています。

ペン先事業は市場環境の大局的变化に直面していると感じています。コロナ禍以前は成長基調にあった筆記・コスメ分野事業ですが、ここ数年低水準の状態が続いています。この

背景には、中国メーカーを中心とした低価格品が世界市場に広く出回っていることが挙げられます。もはや既存需要の回復を前提とした戦略からの脱却が必須な局面にあると認識しています。こうした事業環境認識のもと、「中計FY30」における重点施策として、当社は以下の3つの取り組みを推進しています。

① 生産効率の改善

現在、検査工程に画像検査機を導入し、省力化を実現していますが、さらなる無人化・自動化を推進する計画です。具体的には、研磨・検査・計量・梱包までの一連の工程を無人化・自動化する計画に着手しており、スペース確保のための生産現場の改善・拡張も検討を始めています。

加えて、投資回収期間の短縮と原価低減を図るために、画像処理検査装置のテスト導入も進めています。前工程立ち上げ時の自動化は困難ですが、立ち上げ後、安定稼働しているラインについては、無人運転・自動監視を段階的に導入していく計画です。

こうした取り組みは、単なるコスト削減を目的としたものではなく、人材不足や高齢化といった、日本のものづくり産業の構造的課題への対応でもあり、品質の安定化と生産性向上を同時に実現するための重要な取り組みと捉えています。

② 需要の深堀り

私自身が国内外のお客様を訪問し、お客様のニーズに合わせて製品を最適化する取り組みを進めています。お客様とともに新製品開発に取り組み、既存品に付加価値を付与することで需要創出を目指すとともに、お客様が保有されていない製品カテゴリの提案を通して、新たな需要を喚起する取り組みも強化する計画です。

価格帯別の戦略としては、中国やインドのメーカーが主力となっている低価格ではあえて積極的には勝負せず、当社製品のバリエーションの幅広さや圧倒的な品質の良さ等を評価していただける中価格帯以上の市場のお客様に照準を合わせてまいります。自社で対応できない価格帯については、当社中国子会社を活用することでお客様への対応価格範囲を広げる検討をしていく方針です。

③ 新用途の開拓

ペン先コストメ分野では、アイライナー市場の構造変化を背景に、ナイロン芯中心の事業から、ブラシ、リップ、アイブロー等への展開を進めています。価格競争が激化する局面においても、高付加価値用途への集中を継続し、用途開発力の強化を図ってまいります。

ペン先新用途分野では、芳香剤やスタイラスといった既存用途に加え、医療・歯科分野等の中長期での成長が期待される市場への展開を進めています。短期的な収益性にとらわれず、将来の事業の柱を育てるという視点から、外部パートナーとの協業やアライアンスも検討してまいります。

サステナビリティ経営への取り組み

人材育成の取り組みとして、全社員20時間教育を継続して推進し、管理職を対象に、外部のコンサルティング会社を活用した階層別人材育成を実施しています。また、技術・製造・設計部門間での計画的なローテーションを進め、属人化の回避と中長期的な組織力強化を図っています。さらに、健全な職場環境の維持を目的に、朝礼や全社集会を通じて人権教育・ハラスメント教育を継続的に実施しています。

少子化により日本人の採用が難しくなる中で、海外人材の採用を進め、結果として組織のグローバル化が進展していますが、グローバル人材育成は、個別の機会提供や本人の意欲を起点とした育成が中心となっており、制度化する必要性を感じています。

ガバナンス面では、ノーリツ鋼機グループの一員として、取締役会に加え、月次の経営会議を開催し、方針・課題・業績の共有と意思統一を図っています。また、営業・購買等で個人の裁量による価格決定や発注を防ぐ内部統制ルールを整備し、ノーリツ鋼機グループの指導のもとで運用しています。

ステークホルダーの皆様へ

当社事業を取り巻く環境がグローバルに大きく変化する中で、変化をリスクとして捉えるのではなく、成長の機会と捉えています。従業員に対しても、変化を恐れず、新しい挑戦を続けることの重要性を訴えています。市場環境が厳しい今だからこそ、従来の発想にとらわれない柔軟な思考と行動が求められると考えるからです。

当社は、変化を糧に、技術、組織、パートナーシップの在り方を柔軟に進化させ、さらなる成長を目指してまいります。ステークホルダーの皆様には、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。



浜松メタルワークス株式会社

More Imaginative Making



浜松メタルワークス株式会社

金属加工の可能性を広げる高い技術力と機動的な生産体制

主な事業

MIM事業

1994年～

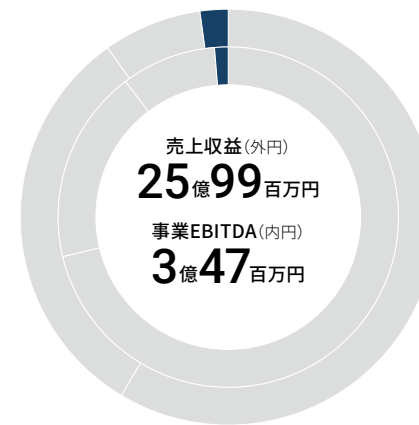
- 最新の金属部品製造法で部品を製造
- グローバルな事業拡大のため新工場を建設

独自の中子中空技術[®]、材料開発をもって、グローバルに事業を展開

※中空（製品の内部が空洞となった形状）の鋳物をつくるための鋳型を成形する技術

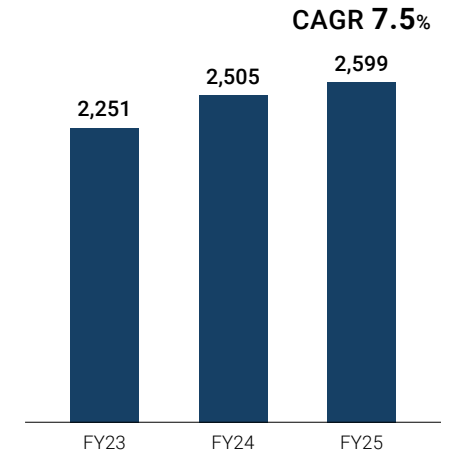


売上収益・事業EBITDA構成比

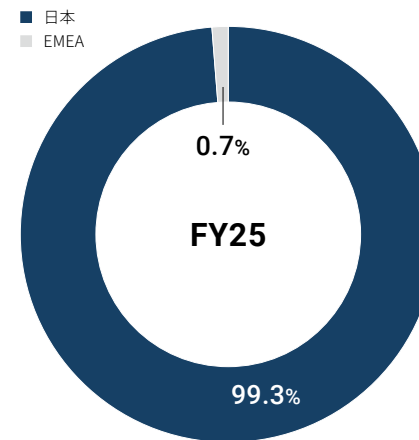


売上収益の推移 (百万円)

※ティボークグループMIM事業の数値



地域別売上収益構成比 (%)



浜松メタルワークス株式会社
代表取締役社長

向 秀和



「中計FY30」の実現に向け、 挑戦する心を胸に、MIM事業を次の成長ステージへと 進化させてまいります

ノーリツ鋼機グループの成長ドライバーの一つとして期待されるMIM事業を担う浜松メタルワークス株式会社。2026年1月、新たに代表取締役社長に就任した向秀和に、技術の蓄積と意思決定のスピードを武器に成長加速を目指す同社の重点施策や今後の展望について聞きました。

「中計FY30」の成長エンジンとして

当社は、2025年4月、テイボー株式会社のMIM事業を分社化する形でスタートしました。ノーリツ鋼機グループが掲げる「中計FY30」では、事業ポートフォリオの最適化と、成長が見込まれる分野への経営資源集中が明確に打ち出されています。MIM事業は、高付加価値・成長性・技術優位性という点で、その中核を担う事業だと認識しています。分社化によって専門性を高め、意思決定のスピードを上げることで、MIM事業をより強い成長エンジンへと進化させていきたいと考えています。

事業環境認識と事業ポートフォリオ強化への取り組み

国内のMIM市場は横ばいで推移していますが、EV化や自動化の進展、医療機器や精密

機械分野における小型・高機能部品需要の拡大を背景に、中長期的な成長が見込まれています。当社は各業界でのトップランナーであるお客様との取引に恵まれ、着実に売上を伸ばしてきましたが、新たな業界・地域での受注をいかに獲得していくかが大きな経営課題です。用途開発と市場開拓を通じて、製品ポートフォリオの強化を図ってまいります。

国内市場においては、これまで十分に開拓できていなかった工具分野や電子部品分野等への開拓を進めてまいります。MIMは技術ドリブンな製法であり、「この技術を使えば何ができるか」をお客様に想起していただくことが重要です。MIMをご存じないお客様に対しても積極的に情報発信を行い、新たな用途創出を目指してまいります。

海外市場では、特に米国を重要市場と位置づけています。業界に精通した人材やネットワークを活用した拡販体制の構築を図りながら、段階的な海外展開を進めていく方針です。

当社の特長と今後の課題について

当社が、新しい筆記用ペン先の開発に挑戦する中で培ってきた材料技術や微細加工技術は、現在のMIM部品製造の基盤となっています。中でも、MIM製品の品質を左右する材料開発と最適なプロセス設計において長年培ってきたノウハウは、他社との差別化要因です。

現在、開発から量産までの一貫体制の高度化に取り組んでいます。材料開発、成形、焼結、品質保証までを自社内で完結できる体制は、「中計FY30」が重視する競争優位の源泉でもあります。お客様の構想段階から技術者が参画し、量産を見据えた最適設計を行うことで、開発リードタイムの短縮と安定品質の両立に取り組んでまいります。

新たな技術への取り組み

当社は、3Dデータを基に材料を1層ずつ積み重ねて立体をつくる技術であるAM (Additive Manufacturing: 積層造形) 分野の知見を深めるため、日本AM学会に入会しました。AMは、MIMと補完し合う技術だと捉えています。試作から量産までのリードタイム短縮は、顧客価値を高める重要なテーマです。試作・設計・検証や少量生産の領域においてAMを活用し、量産フェーズではMIMへとつなげていく。このAMとMIMの使い分け・融合こそが、開発スピードと提案力を高める鍵になります。

また、焼結技術と親和性の高いバインダージェット方式の金属3Dプリンティングに注目し、社外の皆様とも協力しながら技術開発に取り組んでいます。焼結プロセスが必要なこの方式は、焼結技術を持たない企業の参入障壁となりますので、当社が長年培った焼結技術は大きな強みになります。技術開発で先行しているレーザー方式等他製法による3Dプリンティング技術との差を活かせる領域で、新たな市場を創出し、MIMに次ぐ第2の柱となる事業とすることを目指してまいります。

企業文化の醸成と人材育成への取り組み

経営において私が最も重視しているのは、会社とは成長するものであり、そのためにも挑戦しようという意識を組織全体に浸透させることです。売上拡大や品質改善といった個別目標にとどまらず、挑戦する姿勢そのものを企業文化として根づかせることが、将来の価値創造につながると考えています。何にでも興味を持って、とりあえずやってみようという姿勢を大事にしたいと考えています。

また、人材育成への取り組みとして、次世代を担う人材が事業の前線で積極的に活躍できる機会をつくり、経験豊富な人材がそれを支えていくことで、次世代に知識や経験を受け継いでいくマネジメントを推進しています。加えて、品質保証や営業等の領域で外部人材を採用し、新たな視点で仕事の進め方を見直していく取り組みも進めています。今後もさまざまな領域で積極的に外部人材の採用や外部リソースの活用を進め、よいところは大切に育て、見直すべきところは大胆に見直し、挑戦を尊ぶ企業文化の醸成を進めてまいります。

ステークホルダーの皆様へ

私は、長年素材加工業に従事してきましたが、当社は今まさに力を発揮できるタイミングにあると位置づけています。「中計FY30」を支える存在として、MIMを核に、AMという新たな視点も取り込みながら、技術とスピードでノーリツ鋼機グループの成長ストーリーをより確かなものにしていきたいと考えています。

当社は日本で唯一のMIM専門メーカーです。だからこそ、MIMに特化した技術開発と市場開拓の双方に真摯に取り組み続け、新しい価値を生み出し続けることで、ステークホルダーの皆様のご期待に応えてまいりたいと考えています。

マテリアリティ対応計画と進捗

マテリアリティ概念図、特定のプロセス及びサステナビリティ推進体制については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。

- ▶ <https://www.noritsu.co.jp/sustainability/materiality/>
- ▶ https://www.noritsu.co.jp/sustainability/promotion_framework/

ノーリツ鋼機グループでは、今後ますます深刻化していく社会課題や地球課題に対応し、私たちのミッションである「社会と人々に豊かさを」を具現化していくうえで必要と考える課題を4つのマテリアリティとして特定し、年度ごとに目標を定めた「マテリアリティ対応計画」を策定して、グループ全体で取り組みを推進しています。対応計画は、グループのサステナビリティ推進体制のもとで進捗管理を行います。

マテリアリティ	具体的な取り組み事項	25/12月期計画	25/12月期実績	26/12月期計画	
事業を通じた社会・人々への貢献	1 世の中に必要とされるものづくりを通じて未来を創造し、社会と人々の豊かさへ貢献	1 品質管理の強化、推進	<ul style="list-style-type: none"> 顧客対応のモニタリング 品質監査の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客対応のモニタリング 品質監査の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客対応のモニタリング 品質監査の実施
		2 新技術と価値の創出に向けた研究開発投資	<ul style="list-style-type: none"> 研究開発投資60億円 成果指標のモニタリング 	<ul style="list-style-type: none"> 研究開発投資64億円 成果指標のモニタリング 	<ul style="list-style-type: none"> 研究開発費75億円 成果指標のモニタリング
		3 事業とつながりのある地域社会・文化発展を支援する活動の推進	<ul style="list-style-type: none"> 各社計画の遂行 	<ul style="list-style-type: none"> 各社計画の遂行 ノーリツ鋼機グループ基金の創設 	<ul style="list-style-type: none"> 各社計画の遂行 ノーリツ鋼機グループ基金の運用
	2 環境・社会に配慮したサプライチェーン体制を整備	4 環境に配慮した製品の供給	<ul style="list-style-type: none"> 製品ライフサイクルを考慮した環境配慮製品の開発 梱包材におけるプラスチック使用量の削減 製品の省エネ化 化学物質の適正管理 	<ul style="list-style-type: none"> 製品ライフサイクルを考慮した環境配慮製品の開発 梱包材におけるバージンプラスチック使用量の削減(新製品のポリ袋/ラミネート加工/発泡スチロールの廃止、100%堆肥化可能な配送梱包材の導入) 製品に占めるリサイクルプラスチック使用比率の拡充 リサイクル/バイオマス繊維を使用したペン先の開発 製品の省エネ化 化学物質の適正管理 有機溶剤使用量の削減に向けた技術・製品開発 	<ul style="list-style-type: none"> 製品ライフサイクルを考慮した環境配慮製品の開発 梱包材におけるバージンプラスチック使用量の削減 製品に占めるリサイクルプラスチック使用比率の拡充 リサイクル/バイオマス繊維を使用したペン先の開発 製品の省エネ化 化学物質の適正管理 有機溶剤使用量の削減に向けた技術・製品開発
		5 温室効果ガス排出量 (Scope1・2・3) の削減	<ul style="list-style-type: none"> 2030年目標 (Scope1・2) 達成に向けたScope1・2削減計画の遂行 Scope3算定体制の見直し 長期目標 (Scope3削減目標を含む) の策定に向けた検討 第三者保証 (Scope1・2・3) の実施 TCFDシナリオ分析の見直し・開示 	<ul style="list-style-type: none"> 2030年目標 (Scope1・2) 達成に向けたScope1・2削減計画の遂行 Scope3算定体制の強化 第三者保証 (Scope1・2・3はレディネス監査を実施) TCFDシナリオ分析の見直し・開示 	<ul style="list-style-type: none"> 2030年目標 (Scope1・2) 達成に向けたScope1・2削減計画の遂行 長期目標を含めたGHG削減目標の見直しに向けた検討 第三者保証の実施 (Scope1・2・3) TCFDシナリオ分析の見直し・開示
		6 サプライチェーン管理体制の構築とリスク低減の推進	<ul style="list-style-type: none"> 調達ガイドラインの周知 サプライヤーの遵守状況確認体制の構築 (人権DD、紛争鉱物の調達実態の確認を含む) グリーンバンスメカニズムの強化 (#12苦情処理メカニズムの強化と連動) TNFD提言に沿った開示の準備 	<ul style="list-style-type: none"> 調達ガイドラインの周知 サプライヤーの遵守状況確認体制の構築 (SAQ調査の実施) グリーンバンスメカニズムの強化 (グループ救済窓口の設置・運用開始) TNFD提言に沿った開示の準備 (スコアリング及びLEAPアプローチに沿った自然関連依存・影響評価の実施) 	<ul style="list-style-type: none"> サプライヤーの遵守状況確認体制の運用 (新規サプライヤーに対する調達ガイドラインの周知・承諾の取得及びSAQ調査の実施、SAQ調査結果を踏まえたモニタリングの継続) 鉱物チェーン・デシリジェンスの実施 TNFD提言に沿った開示の準備
事業を支える基盤の構築	3 一人ひとりの多様な価値観を尊重し、すべての人材が未来志向で活躍できる職場基盤の構築	7 安全で健康な職場環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> 労働安全衛生のモニタリング (テイボーグループ目標: 休業災害0件) グループ各社に適した健康経営KPIのモニタリングと課題対応 	<ul style="list-style-type: none"> 労働安全衛生のモニタリング (テイボーグループ^{※1}実績: 休業災害2件) 各社に適した健康経営KPIのモニタリングと課題対応 	<ul style="list-style-type: none"> 労働安全衛生のモニタリング (テイボーグループ、ATV^{※2}: 休業災害ゼロ目標) グループ各社に適した健康経営KPIのモニタリングと課題対応
		8 グループを牽引する未来志向で優秀な人材を育てるための環境整備	<ul style="list-style-type: none"> 一人当たり年間研修受講時間 (平均22時間) 人材基盤の強化に向けた環境整備 (研修体系、採用・評価の仕組み) 	<ul style="list-style-type: none"> 一人当たり年間研修受講時間 (平均21.6時間) 人材基盤の強化に向けた環境整備 (研修体系、採用・評価の仕組み) サステナビリティ教育の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 一人当たり年間研修受講時間 (平均17.5時間) 人材基盤の強化に向けた環境整備 (研修体系、採用・評価の仕組み) サステナビリティ教育の実施
	9 多様な価値観の尊重と柔軟な働き方の推進	<ul style="list-style-type: none"> 人権研修の実施 人権リスク評価結果のフォロー (自社、リスク軽減・回避) グループ各社に適した働き方KPIのモニタリングと課題対応 	<ul style="list-style-type: none"> 人権研修の実施 (受講率100%^{※3}) 人権リスク評価結果のフォロー (自社、リスク軽減・回避) グループ各社に適した働き方KPIのモニタリングと課題対応 	<ul style="list-style-type: none"> エンゲージメント向上施策の展開 人権研修の実施 人権リスク評価結果のフォロー (自社、リスク軽減・回避) グループ各社に適した働き方KPIのモニタリングと課題対応 	
	4 持続的成長に向けた健全なガバナンス体制の強化	10 取締役会の実効性強化、ステークホルダーエンゲージメントの促進	<ul style="list-style-type: none"> 実効性評価の継続と課題対応 株主・投資家とのエンゲージメント機会の拡大 情報開示の充実化 	<ul style="list-style-type: none"> 実効性評価の継続と課題対応 統合報告書の発行 CDP回答 (Bスコア獲得、回答書のウェブサイトでの開示) ウェブサイトにおけるサステナビリティ情報の適時更新、充実化 投資家とのエンゲージメント活動の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 実効性評価の継続と課題対応 株主・投資家とのエンゲージメント機会の拡大 情報開示の充実化
11 リスク管理体制の強化とリスク対応策の推進		<ul style="list-style-type: none"> リスクアセスメントの実施と課題への対応策の検討、推進 BCPの見直しと強化 	<ul style="list-style-type: none"> リスクアセスメントの実施と課題への対応策の検討、推進 BCPの見直しと強化 	<ul style="list-style-type: none"> リスクアセスメントの実施と課題への対応策の検討、推進 BCPの見直しと強化 	
12 行動規範に基づく倫理的な企業文化の醸成、ESGに関わる法令、規制等への対応		<ul style="list-style-type: none"> 各種方針の見直し 各種研修 (コンプライアンス研修、情報セキュリティ研修) の実施 苦情処理メカニズムの強化 ESGに関わる法令、規制等のモニタリングと対応 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス研修の実施 (受講率100%^{※3}) 情報セキュリティ研修の実施 (受講率100%^{※3}) 苦情処理メカニズムの強化 (グループ救済窓口の設置、運用開始) ESGに関わる法令、規制等への対応 	<ul style="list-style-type: none"> 各種方針の見直し 各種研修 (コンプライアンス研修、情報セキュリティ研修) の実施 苦情処理メカニズムの運用 ESGに関わる法令、規制等のモニタリングと対応 	

※1 テイボーグループ: テイボーホールディングス、テイボー (泰宝、ソリトン含む)、浜松メタルワークス

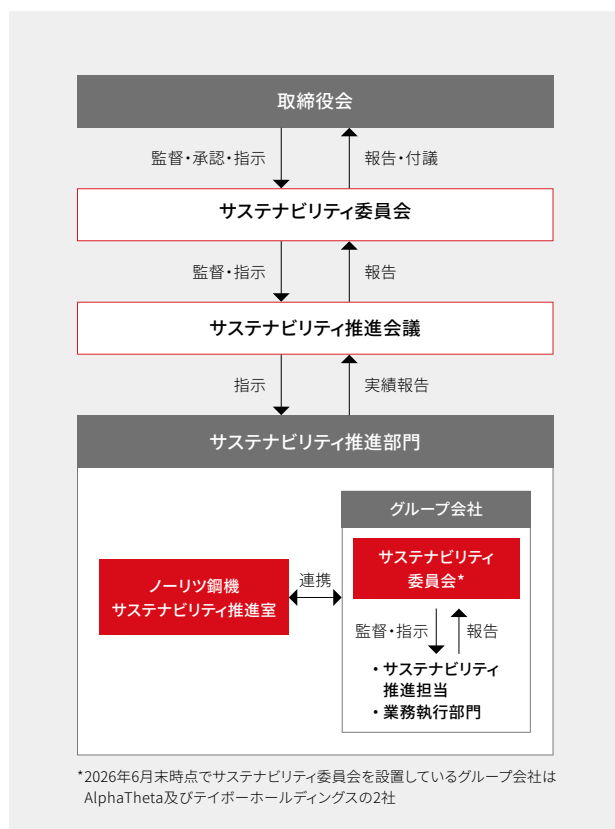
※2 ATV: AlphaTheta Technology Vietnam

※3 ノーリツ鋼機、テイボーグループ、AlphaThetaの全役員、従業員 (パート/派遣/外部委託社員を含む) が対象 (ただし長期欠席者を除いた結果、またテイボー子会社の泰宝及びソリトン、JLabは正規雇用従業員のみ)

ノーリツ鋼機グループでは、サステナビリティに資する経営をグループ全体で推進するため、当社代表取締役CEOを委員長、当社取締役CFO・執行役員・サステナビリティ推進室長、及びグループ会社の社長を委員とした「サステナビリティ委員会」を設置し、サステナビリティ推進を包含したコーポレートガバナンス体制を敷いています。本委員会は、サステナビリティ経営の方針を策定するとともに、ESGリスクに関する討議や計画実行状況のモニタリングを行い、取締役会に報告や提言を行います。

また、「マテリアリティ対応計画」を確実に実行するため、進捗管理や評価、個別施策の推進を目的として、当社執行役員が管掌する「サステナビリティ推進会議」を行います。本会議は、当社サステナビリティ推進室長を議長とし、グループ会社のサステナビリティ推進担当が参加するもので、マテリアリティ推進に関わる情報を包括的に共有するとともに、グループ会社における取り組みの促進につながる討議を行っています。この他、マテリアリティ対応計画の推進においては、当社サステナビリティ推進室が各マテリアリティに関係する当社及びグループ会社の各部門と連携しながら、取り組みを推進しています。

サステナビリティ推進体制



サステナビリティ委員会

役割	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ活動全体の方針策定 重要案件の審議及び取締役会への上程
構成	<p>委員長 ノーリツ鋼機株式会社 代表取締役CEO</p> <p>委員 ノーリツ鋼機株式会社 取締役CFO・執行役員・サステナビリティ推進室長、AlphaTheta株式会社 代表取締役社長、PEAG, LLC dba JLab CEO、テイボー株式会社 代表取締役社長、浜松メタルワークス株式会社 代表取締役社長、センクシア株式会社 代表取締役 社長執行役員</p>
頻度	年1回(3月開催予定)
25/12月期実績	<p>2025年3月4日開催(第3回)</p> <p>主な議題</p> <ul style="list-style-type: none"> マテリアリティ対応計画の進捗報告(24/12月期実績・25/12月期の課題と計画) サステナビリティ推進に関わるKPIの協議 GHG排出削減目標の達成に向けた課題・対応策の協議 気候変動のリスクと機会に関する対応状況 各種方針類の策定・見直し状況の確認 サステナビリティ教育実績の確認 ESGに関わる規制等の動向・対応策の協議(EUバッテリー規則、EUエコデザイン規則等)

サステナビリティ推進会議

役割	<ul style="list-style-type: none"> グループ会社のサステナビリティ取り組み実績取りまとめ サステナビリティ個別課題の討議及び進捗確認等 活動指示
構成	<p>議長 ノーリツ鋼機株式会社 サステナビリティ推進室長</p> <p>メンバー ノーリツ鋼機株式会社、AlphaTheta株式会社、PEAG, LLC dba JLab、テイボー株式会社、浜松メタルワークス株式会社、センクシア株式会社 各社のサステナビリティ推進担当者</p>
頻度	年2回(9月、2月開催予定)
25/12月期実績	<p>2025年2月19、28日開催(第6回)</p> <p>主な議題</p> <ul style="list-style-type: none"> マテリアリティ対応計画の進捗報告(24/12月期実績・25/12月期の課題と計画) サステナビリティ推進に関わるKPIの協議 GHG排出削減目標の達成に向けた課題・対応策の協議 Scope3レディネス評価を踏まえた改善計画の共有 各種方針類の策定・見直し状況の確認 サステナビリティ教育実績の確認と課題の共有 ESGに関わる規制等の動向・対応策の協議(EUバッテリー規則、EUエコデザイン規則等) <p>2025年10月16日開催(第7回)</p> <p>主な議題</p> <ul style="list-style-type: none"> マテリアリティ対応計画の進捗報告(25/12月期中間期実績) GHG排出削減目標の達成に向けた対応策の確認 Scope3レディネス評価を踏まえた改善計画の進捗確認 GHG長期削減目標の策定に向けた協議 サプライチェーンESGリスク評価結果及び対応状況の共有 TNFD提言に沿った評価・分析状況の共有 サステナビリティ教育実施内容の協議 EUバッテリー規則、EUエコデザイン規則への対応状況の共有

ノーリツ鋼機グループ基金の設立

ノーリツ鋼機は、マテリアリティの一つである「世の中に必要とされるものづくりを通じて未来を創造し、社会と人々の豊かさへ貢献」の実現に向け、「事業とつながりのある地域社会・文化発展を支援する活動の推進」に取り組んでいます。その一環として、2025年4月に「ノーリツ鋼機グループ基金」を創設しました。本基金では、「貧困状態*にある人々の困難の軽減や解決、貧困状態にある人々の文化的生活の向上を目指す活動」を行っているNPO法人等の民間非営利組織（以下、団体）に対し、助成金の提供を通じてその活動を支援し、課題解決を目指します。

※本基金では、貧困状態を経済的困窮、社会的孤立・孤独にあることを指します。

<基金の支援対象分野>

- 1) 貧困状態にある人々に対する支援、貧困削減に向けた取り組み（国内、海外（アジア地域等））
- 2) ①貧困状態にある人々が芸術文化（音楽、絵画等）に触れる機会を提供する、
②経済的困窮状態にある次世代アーティストを支援する等、芸術文化の裾野を広げる取り組み

本基金では、上記分野において、今後、他の活動団体等のモデルとなりうる先駆的な取り組みや仕組みを形成する団体を重点的に支援します。また、これらの活動成果を適切に評価するため、同一団体への助成期間は2～4年間としています。

25/12月期は、右表に記載の3団体を支援対象として選定し、各事業がスタートしています。各団体からの定期的な報告や意見交換等を通じて、事業の効果的な運用を支援していきます。

なお、本基金は、当社の寄付を原資として公益財団法人パブリックリソース財団*に設置されたオリジナル基金で、当社と同財団が共同で運営します。

※「意志ある寄付で社会を変える」をミッションとし、個人や企業の寄付を社会的事業への投資につなぐ寄付推進の専門組織

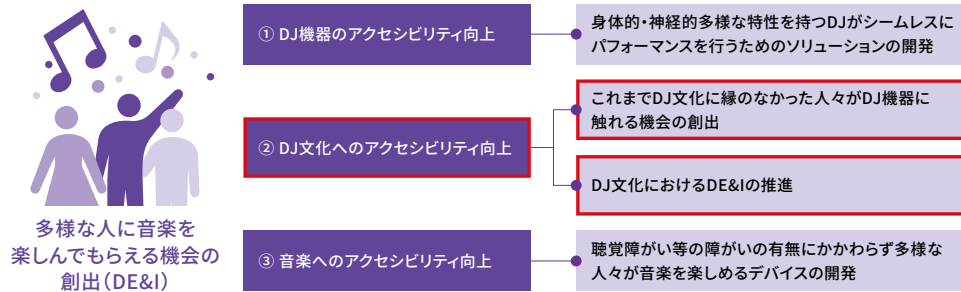
団体名	本基金が支援を行う事業内容
一般財団法人たんぼの家	デジタル技術と障がいのある人のアートが交わるデジタルコミュニティの形成を通じてオンラインとリアルを組み合わせさせた仕事を創出し、障がいのある人の所得向上を目指す。
認定特定非営利活動法人 アクセプト・インターナショナル	極めて深刻で複雑な状況にある東アフリカ・ソマリア（1980年代から紛争が続く世界最悪の紛争地）で、世界で最もアクティブな武装勢力の一つアル・シャバブに関わった若者たちをケア・エンパワーし、こうした若者がユニークな平和の担い手となっていくためのモデル化を目指す。
認定NPO法人LiveQuality HUB	離婚やDV避難、失業等で突然住まいとつながりを失う母子家庭を対象に、生活の基盤である「住まい」探しから「自立」まで長い目で寄り添う伴走型の「住まい支援」の提供及び孤軍奮闘している支援する側の方々に「つながりと勇気」を与え合う「連携の仕組みづくり」を目指す。



AlphaThetaにおけるDJ文化へのアクセシビリティ向上の取り組み

AlphaThetaでは、未来の社会においても持続可能な企業であり続けることを目指し、部門横断のプロジェクトを立ち上げました。本プロジェクトでは、「地球環境」、「社会」、「従業員」をテーマの軸とし、それぞれの領域における課題解決を通じて、事業及び組織の発展につながる取り組みをスタートさせています。テーマの一つである「社会」においては、「多様な人に音楽を楽しんでもらえる機会の創出」を目指し、①DJ機器のアクセシビリティ向上、②DJ文化へのアクセシビリティ向上、③音楽へのアクセシビリティ向上の3つのアプローチで取り組んでいます。

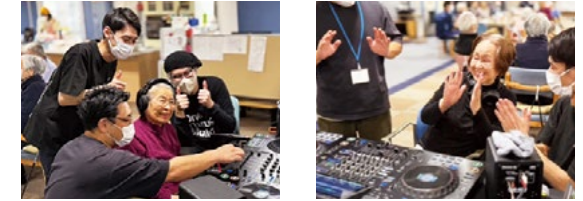
中でも、②DJ文化へのアクセシビリティ向上の取り組みでは、これまでDJ文化に縁のなかった人々がDJ機器に触れる機会の創出、及び既存のDJ文化におけるDE&I(多様性、公平性、包括性・包摂性)の推進という2つの側面から海外拠点を含め全社を挙げてさまざまな活動を展開しています。



DJ機器を通じた音楽を楽しむ機会の創出

DJ機器に触れたことのある人口が欧米に比べてまだまだ少ない日本では、イベントの開催やDJスクールの運営等を通じてあらゆる人々がDJ機器に触れることで音楽を楽しむ機会の創出に取り組んでいます。本社が拠点を置く横浜で毎月開催されている「いいものいっぱいマルシェ in 横浜ベイクォーター」には4年前より毎月DJ体験ブースを出展している他、神奈川大学の生涯学習講座での子ども向けDJ講座や学園祭でのDJ体験ブース出展、国内唯一の障がい者のための国立大学である筑波技術大学との協働やインクルーシブDJパーティーの開催等、年齢や障がいの有無にかかわらず、すべての人が音楽を楽しみ、音楽でつながる体験や場づくりは多岐にわたります。2025年

12月には、音楽を通じて高齢者や地域の人々が集い、交流を創出することを目的として各地で実施されているイベント「ロマンディスコ」に初めて参加し、東京都目黒区にある高齢者介護施設でDJ体験の場を提供しました。本イベントは、介護福祉士として活動するDJ GEN氏が主催し、厚生労働省とも連携するもので、当日の参加者の様子から高齢化社会においてDJ体験の新たなレクリエーションとしての可能性を見出す機会となりました。



EQUAL BEATSプロジェクト

EQUAL BEATSは、「多様性を尊重し、誰もが参加できるエレクトロニックミュージックの世界をつくる」というビジョンからAlphaThetaが主催して立ち上げました。DJが活躍するクラブカルチャーを含むエレクトロニックミュージックの世界には、いまだ根強いジェンダーギャップが存在します。本プロジェクトは、そうした課題の解消に取り組み、固定観念に挑戦し、シーンの未来を形づくる才能を可視化していくことを目指しています。ポッドキャストを通じた女性やノンバイナリーDJのためのコミュニティづくり、より包括的でバランスのとれた音楽カルチャーを目指す音楽業界で活躍する女性の方々のネットワーキング、音楽雑誌やInstagram、TikTok等のオンラインメディアを通じたコンテンツの発信等にも取り組んでいます。2025年3月の国際女性月間には、著名な女性DJやコンテンツクリエイターとコラボレーションし、DJのキャリアに焦点を当て、音楽に興味を持つ女性に「DJという未来の選択肢」を示し、インスピレーションを与えることを目的としたコンテンツをオンラインメディアで配信して大きな反響を呼びました。



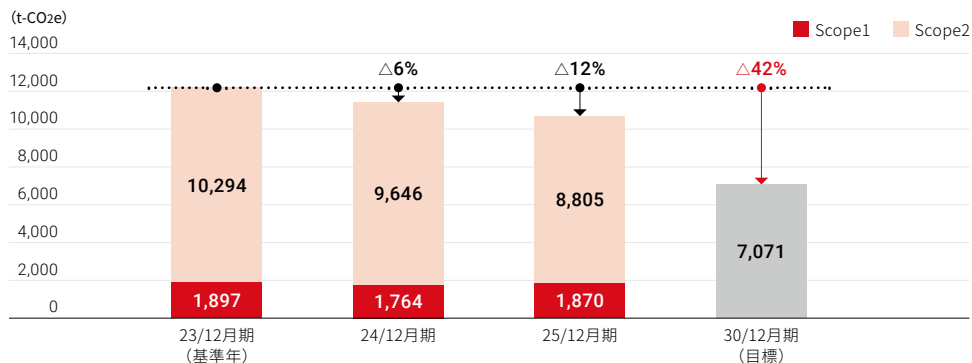
温室効果ガス (GHG) 排出量 (Scope 1・2・3) の削減

ノーリツ鋼機グループは、気候変動への対策を重要課題の一つとして掲げ、気候変動がもたらすグループへの影響の回避・低減にバリューチェーン全体を通じて取り組みます。そのために、グループを挙げて気候変動の影響や課題の緩和に貢献し、適応する取り組みを推進しています。

Scope1・2排出について

温室効果ガス排出量については、Scope1・2*を対象に2030年までに「SBT1.5°C」目標に整合する水準である42%削減(23/12月期比)することを目指し、各種削減策を実行しています。25/12月期は、JLabの自社倉庫始動及びAlphaThetaのベトナム工場設立に向けた準備のため、特にScope2排出量が増加する見通しを前提とした削減計画を立て、再生可能エネルギーの利用拡大を進めました。加えて、テイボーグループにおける生産体制の効率化や技術革新等によるエネルギー利用の削減により、25/12月期のScope1・2合計排出量は10,675t(23/12月期比△12%)となり、年度目標を達成しました。

Scope1・2排出量の目標と実績

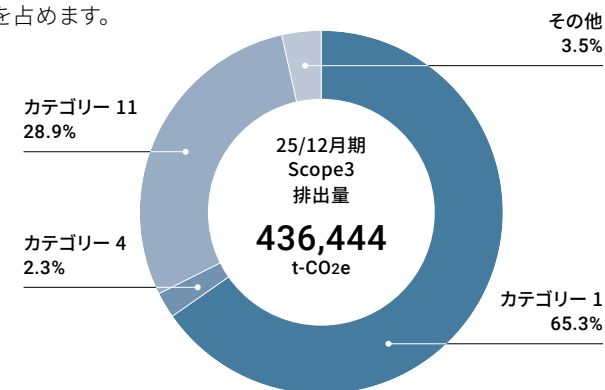


Scope3排出について

25/12月期のグループ合計Scope3*排出量は、436,444tとなりました。カテゴリ別では、カテゴリ1「製品・サービスの購入(原材料・部品及び購入した物品に伴う排出量)」が65.3%、カテゴリ11「製品の使用(販売した製品の想定される電力消費に伴う排出量)」28.9%となり、これら2つのカテゴリでScope3排出量の約94%を占めます。

25/12月期Scope3排出量の内訳

Scope3	排出量 (t-CO2e)
上流	306,749
下流	129,695
合計	436,444



※ Scope1: 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出 (燃料の燃焼、工業プロセス)
 Scope2: 他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出
 Scope3: Scope1、Scope2以外の間接排出 (事業者の活動に関連する他社の排出)

※ 「2025年GHG排出量 (Scope1・2・3) 報告規準」については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.noritsu.co.jp/wp/wp-content/themes/noritsukoki/sustainability/pdf/integrated_report/2026/Reporting_Criteria_for_2025_GHG_Emission.pdf

※ 2025年のGHG Scope1・2・3排出量は、第三者機関による保証を取得しています。詳細は下記の当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.noritsu.co.jp/wp/wp-content/themes/noritsukoki/sustainability/pdf/integrated_report/2026/INDEPENDENT_PRACTITIONERS_LIMITED_ASSURANCE_REPORT_for_2025.pdf

なお、当社は、気候変動が事業に与えるリスク・機会に対しグループのレジリエンス性の強化や新たな戦略の検討を目的としてTCFD提言への対応を行っています。TCFD提言に基づく情報開示については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.noritsu.co.jp/sustainability/environment_climate_change/#tcfd

今後に向けて

26/12月期は、2030年以降の長期目標設定及びロードマップ策定を進める予定です。また、23/12月期より算定に着手したScope3排出量の削減についても、サプライチェーン管理体制の深化に合わせてお取引先との連携体制を築き、目標設定を検討していきます。

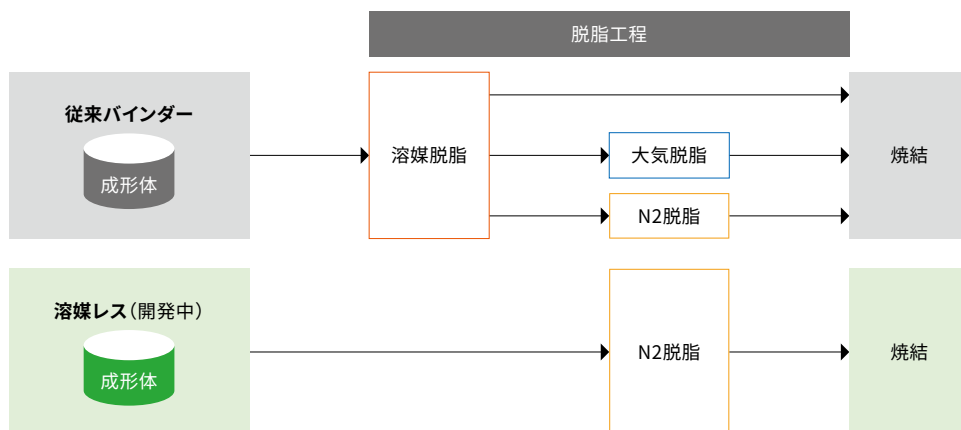
2025年12月期の取り組み

技術革新等によるエネルギー使用量の削減

当社グループのScope1・2排出の99%を占めるテイボーグループでは、生産体制の効率化や技術革新、各種設備の省エネ化等によるエネルギー利用の削減に積極的に取り組んでいます。

例えば、MIM溶媒脱脂工程で使用する有機溶媒を用いない溶媒レスバインダー技術の開発を進めています。この技術により、溶媒脱脂工程自体がなくなることで、これまでバインダー中のワックスを抽出する処理や乾燥等にかかっていたエネルギーを削減することが可能となります。また、有機溶剤の使用がなくなることで、従業員の化学物質との接触回避、大気への化学物質（VOC）の放出量の削減にもつながります。

他にも、電動機器のインバーター化、エアーコンプレッサーの負荷軽減、遮熱対策による空調設備電力の節電といった施策を中心に、省エネ化を積極的に進めています。また、製造現場では、生産スピードの向上やロス不良の削減、MIM焼結炉への充填率向上等に努めることで、エネルギー使用量の削減を図っています。こうした取り組みを通じて、25/12月期は161tのCO₂排出量を削減しました。



太陽光設備の導入

テイボーグループでは、国内の2拠点（都田技術センター、MIM開発センター）において発電出力合計600kWの太陽光パネルを設置し、2023年より運用を開始しています（PPAモデル）。これらの設備導入により、25/12月期は422tのCO₂排出量を削減しました。26/12月期中には、さらに本社工場にも太陽光パネルを設置し、再生可能エネルギーの使用拡大を目指します。

テイボーグループの 環境マネジメントを担う

テイボー株式会社
生産技術部・工機環境部 部長

荒川 道男



生産技術部は、製品を高品質、低コスト、短納期で効率的に生産するための最適な体制・仕組みを構築すること、また安全面に配慮した設備設計を行う役割を担っています。工機環境部は、電力・水・蒸気・空気等の用役を安定供給し、工場全体の安全・安定稼働を支えること、また環境に配慮した設備管理等、一連の環境マネジメント業務を担っています。エネルギー使用量の削減を含め、生産活動における環境負荷の低減には製造現場との連携が不可欠です。特にベン先の生産設備は特殊性が強いいため、自社設計で設備開発をしていますので、製造現場からの改善要求項目を吸い上げ、コストや使いやすさ、環境負荷の削減等を追求した設備開発を、試行錯誤を繰り返しながら行っています。

また、GHG排出量の削減においては、太陽光発電の導入及び電動機器のインバーター化やエアーコンプレッサーの負荷軽減、空調設備電力の節電等の設備対策による省エネ活動を主導しています。日々、使用電力量をモニタリングすることで設備の不具合をタイムリーに特定し、スピーディーに対応することで電力使用量の維持管理に努めています。

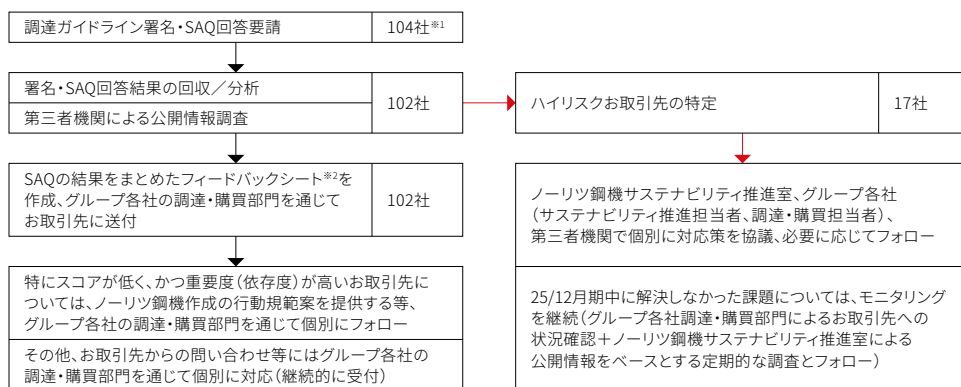
責任ある調達活動

調達ガイドラインの策定、周知及び遵守状況の確認

ノーリツ鋼機グループは、仕入先や製造委託先等のサプライヤー（以下、お取引先）との相互理解と信頼関係を大切に、ビジネスパートナーとして相互発展を目指しながら、環境と社会に配慮した健全なサプライチェーンの構築に取り組んでいます。2025年1月には、「ノーリツ鋼機グループ調達方針」に基づき、当社グループの事業に関わるお取引先に遵守・実践していただきたい行動の基準・考え方について具体的にまとめた「ノーリツ鋼機グループ調達ガイドライン」を制定し、公表しました。

責任ある調達活動は、ノーリツ鋼機のサステナビリティ推進室が中心となり、グループ各社の調達・購買部門と協力し、推進しています。25/12月期は、ガイドラインを公表後、お取引先に対する調達ガイドラインの周知及びSAQ（自己評価調査表）への回答要請を行い、ガイドラインへの取り組み状況の確認及び課題の特定を進めました。本調査のプロセスにおいては第三者機関と連携し、SAQに加えて公開情報による調査、特定した課題への対応策の協議等を行っています。また、新規のお取引先に対し、取引を開始する前のデュー・ディリジェンスの一環として、ガイドラインの周知・承諾の取得及びSAQを用いた遵守の依頼・確認を行う仕組みも構築しました。

25/12月期の実施事項は、下図のとおりです。



※1 テイボーグループは年間取引額上位のお取引先（全体取引額の8割、25/12月期実績ベース）、AlphaTheta及びJLabは原則EMS/ODM/部品取引先（商社含む）

※2 65%を下回るテーマについては取り組みの改善を推奨

今後は、上記仕組みを通じて新規のお取引先に対する取引開始前のデュー・ディリジェンスを徹底していきます。また、25/12月期に調査にご協力いただいた既存のお取引先を含め、取引開始後のお取引先については、SAQ等により定期的に遵守状況を確認し、課題が特定された場合には是正依頼・改善支援を行っていきます。

調達方針、ガイドライン等は、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。

▶ https://www.noritsu.co.jp/sustainability/society_procurement_activities/

グループ救済窓口の設置

調達ガイドラインの遵守を確実にものとするため、25/12月期には当社グループの事業及びサプライチェーンを通じて負の影響（法令違反、人権侵害等の調達ガイドラインに違反する事案や違反が疑われる事案等）を受け、またはその可能性がある社外のステークホルダー（お取引先の労働者、事業拠点の地域住民等）が利用可能な救済窓口を設置し、運用を開始しました。

本窓口では、第三者である法律事務所を介して当社グループの事業及びサプライチェーンにおける負の影響に関する相談を受け付けることで、対応の公平性・公正性を確保しています。相談の受付後は速やかに調査し、「ノーリツ鋼機グループ調達ガイドライン」への違反が確認された場合には、是正措置を講じます（お取引先等に対する是正措置の要請を含みます）。

グループ救済窓口については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。

▶ https://www.noritsu.co.jp/sustainability/grievance_hotline/

生物多様性・自然資本に関わる課題への対応（TNFD提言への対応）

当社グループは、生物多様性・自然資本に関わる課題についても今後、企業として対応を検討していく必要があることを認識しています。25/12月期は、サプライチェーン管理体制の構築プロセスの一環として、TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）提言のフレームワークに沿った対応の準備に着手し、TNFDが推奨する評価手法であるスコーピング及びLEAPアプローチに沿った当社グループにおける自然関連の依存・影響の評価を実施しました。

AlphaThetaの 調達チームを束ねる

AlphaTheta株式会社
品質・生産統括部 生産部 生産調達課 課長
檜垣 知宏



過去20年以上、特に日系メーカーの製造委託事業の海外調達業務に従事しており、AlphaThetaには2020年3月に入社しました。以来、当社が製造を委託しているEMS・ODM先からの製品購入、それらに使われる部品の試作発注、製品や部品のコスト・納期の交渉、調整、そして予算策定を行う調達チームを束ねています。

製造を委託しているお取引先へは年に数回訪問していますが、直接の委託先だけではなく、二次サプライヤー以降の主要お取引先にも直接訪問をし、各社のトップから担当まで、直接コミュニケーションを図っています。こうしたお取引先との関係構築においては、お互いに「パートナー」であるということ、またこの激動の時代をどうやって一緒に乗り切っていくかという視点での会話、協調関係を大切にしつつ、常にライバルがいるという競争意識も持ってもらえるような緊張感も維持するように心がけています。

今回、グループとして初めてお取引先にSAQを実施しましたが、SAQはどうしても自己評価ベースですので、こうした評価への慣れ、不慣れを含め回答者のスキルに結果が左右されてしまう傾向が見られます。リスクを見逃さない視点は大前提として、公平かつ適正な評価につながるような対応、また小規模な企業への過度な負担にならないような配慮が必要になると感じています。当社はこれから自社工場による直接取引、そしてローカルの中小企業からの直接調達をスタートさせます。調達活動による社会的責任とリスクがますます大きくなることを認識し、ノーリツ鋼機グループ内での交流・情報交換等を含めた連携を強化しながら、リスクの軽減・回避に努めたいと考えています。

ベトナムでの 新規サプライチェーン構築を担う

AlphaTheta Technology Vietnam Co., LTD
チーフテクニカルアドバイザー
竹田 和男



1990年に当社が独立する前のパイオニア株式会社に入社し、長年、CATV・プラズマTV等の機構開発・設計に携わってきました。2009年に当社の前身となるPro SV（プロフェッショナル向けサウンドビジュアル）事業部にて設備音響事業の立ち上げを指揮し、その後の2014年以降はマレーシア国内の部品サプライヤーとの部品開発・品質管理を統括する等、一貫してマレーシアを中心としたサプライチェーンの構築に尽力してきました。こうした経験から、この度のベトナム工場設立にあたり本国での新規サプライチェーン構築を拝命し、現地での調達、部品開発から品質管理体制の立ち上げまで、製品の量産化に向けて奔走しています。ベトナムでのサプライヤーとのつながりがまったくない状態からのスタートだったため、サプライヤーの新規開拓から信頼関係を構築するまで、相当の労力と時間が必要でした。特に、見積りから実際の金型出図、金型製作のための業務プロセスを築き上げることに苦戦しましたが、今では現地で多くのサプライヤーからビジネスリレーションを要望されるまで信頼度を上げることができました。

ベトナムでのサプライヤーとお取引を開始するにあたり、調達ガイドラインへの同意取得及びSAQへの回答依頼を徹底しました。こうしたサステナビリティ推進の観点においても、その重要性を理解いただき、私自身が大事にしているFair and Reasonableな関係構築につなげることができていると感じています。当社が真の製造業へと回帰する正念場です。ぜひ皆様からの温かい応援とご協力を賜りますよう、お願い申し上げます。

グループ各社による人的資本経営の取り組み

当社グループは「中計FY30」において、売上収益成長率10%以上、営業利益率15%以上、ROE 10%以上という目標を掲げ、その達成の鍵は戦略の実行主体である「人的資本」にあると位置づけています。「中計FY30」の全社方針である人的資本経営の実践に向けて、グループ各社が独自の取り組みを推進しています。

ノーリツ鋼機の取り組み

人事担当執行役員
形部 由貴子



3つの重点施策の進捗

人材育成のための環境整備では、テイボーグループでの「全従業員年間教育時間目標」の達成や「技術勉強会」の実施等、現場レベルでのスキルの底上げが進みました。今後は、単なる知識習得にとどまらず、顧客ニーズを深掘りする「提案力」の強化や、DXによる業務プロセス改革を推進できる人材育成へシフトし、付加価値の創出や課題解決力を高めることにより、変化への対応を加速させます。

多様な価値観の尊重と柔軟な働き方の推進については、AlphaThetaがジョブ型報酬体系の導入や人事評価制度の見直しを行い、グローバル基準での公平な評価基盤を構築しました。今後は、女性管理職比率の向上を含め、多様なバックグラウンドを持つ人材がさらに活躍できる「インクルーシブな環境」を強化し、多様な視点を活かし、新たなビジネスチャンスを創出します。

安全で健康な職場環境の整備においては、グループ各社が主体となってエンゲージメントスコア等のモニタリングを行い、自社の課題を可視化する取り組みを進めています。今後は、スコアから見えた課題に対し、心理的安全性の確保や働きがいの向上に向けた施策を打ち、優秀な人材が定着し、選ばれる企業となるため、人材の成長が企業の成長へとつながる循環を確立します。

グループシナジーを生む「知の融合」

「中計FY30」の全社方針のもと、現在、グループ各社がそれぞれのビジネスモデルに即した育成や制度改革を推進し、個社ごとの取り組みの成果（ダイバーシティ指標や教育時間の確保等）が着実に現れ始めています。一方で、これら個社の強みをグループ全体で共有し、グループの総合力の向上につなげていくことが今後の課題です。

グループとしての共通の基盤・視座を構築するため、ノーリツ鋼機（持株会社）は「統制」ではなく、連携の場・共有の仕組みを促進するプラットフォームとしての役割を担っています。グループ各社の独立性を尊重しつつ、技術・人材・知見を共有する相互理解の場を構築しています。

具体的には、グループ各社とノーリツ鋼機のメンバーがともに課題に取り組む研修や、各社の新卒社員を一堂に集めた研修等を通じ、「横のつながり」と「ナレッジシェア」を促進し、グループの一体感の醸成や連携の強化を図っています。

求められる人材像と資本循環

当社グループが求める人材の最も重要な基盤は、「誠実かつ真摯に業務に向き合う、健全な価値観を持つ人」です。そのうえで、ニッチトップのものづくり領域において、模倣困難性の高い技術やノウハウを追求する「プロフェッショナル人材」と、組織の枠を超えて多角的な視点を持つ「次世代リーダー」の育成に注力しています。

ノーリツ鋼機(持株会社)は、各事業の特性に応じた最適な人材活用を支援しています。高度な技能伝承が不可欠な製造現場では「定着と習熟」を支援する一方、トレンド変化の激しい領域では、外部知見の導入やグループ内での相互交流による視点の拡張を、新たな価値創造の源泉として推奨しています。事業収益を「人(教育・採用・環境)」へ積極的に再投資し、従業員のスキル向上やエンゲージメント向上を通じて、次の「No.1/Only1」製品の創出につなげる。この実直な循環が、当社グループの持続的な成長を支えています。

職場環境に関するデータは、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。

▶ https://www.noritsu.co.jp/sustainability/nonfinancial_data/

AlphaThetaの取り組み

人材開発課 課長
宮田 香織



人材組織力戦略の策定の背景と経緯

中期経営計画の着実な実行に向け、当社(AlphaTheta)では新たに「人材組織力戦略」を策定しました。既存事業の成長と新規領域への挑戦を進める中、外部環境の変化に即した当社独自の人材戦略の再定義が経営上の重要課題となったためです。

特に今後は人材確保そのものが一層困難になることを前提に、単なる人数の拡大ではなく、一人ひとりの人材の質とそれを掛け合わせる組織力の向上が、当社の成長において不可欠であると捉えています。事業の高度化や複雑化が進む中、従来の人材マネジメントでは事業成長を支えきれないとの認識から、価値創造を担う人材像や、その力が最大限に発揮される「あるべき組織の姿」について、経営層・人事・現場を交えた議論を重ねました。その結果、高度な専門性を有し、自律的

に課題を設定し、組織成果に責任を持って価値を創出できる人材を、当社が目指す「プロフェッショナル」と定義しました。

本戦略は、個人の専門性と主体性を高めると同時に、それらが組織として掛け合わさり、継続的に成果を生み出す状態の実現を目指しています。

人材開発課の新設と取り組み

人材組織力戦略の推進母体として新設されたのが、私が担当する人材開発課です。当課は、採用・育成領域の実務経験を持つメンバーで構成され、社内の教育・育成施策の企画・実行を担っています。その特徴は、研修の量的拡充ではなく、各社員の可処分時間をより本質的な自己成長や価値創出に使えるよう支援することに重点を置いている点にあります。業務効率を高めることで創出された時間を、自らの専門性を磨き、視野を広げ、次の挑戦につなげられる育成施策や仕組みを設計しています。

具体的な取り組みとしては、新入社員やキャリア入社者が早期に力を発揮できるオンボーディングの再設計、社員が自身のキャリアに主体的に向き合うための支援を進めています。また、当社オリジナルの取り組みとして、社員が自身の人生と仕事を前向きに結びつけて考える「理念研修」を実施しており、社員一人ひとりが自らの在りたい姿を描き、日々の仕事の中で主体的に成長し続けられる環境づくりを目指しています。

「One Through Music」の実現に向けて

私の夢は、社員一人ひとりの特性が活かされる組織をつくることです。音楽にはさまざまなジャンルがあり、それぞれに優劣はなく、異なるジャンルが融合することで、日々新しい音楽が生まれています。私は、人材や組織も同じだと考えています。社員一人ひとりには異なる特性や強みがあり、その違いを尊重し、活かし合うことでこそ、新しい価値が生まれるのではないかと思います。

個々の特性が認められ、掛け合わされることで新たな創造が生まれる。その状態を組織として実現していくことが、AlphaThetaが掲げる「One Through Music」を、これからの時代にふさわしい形で進化させていくことにつながると考えています。

そのような価値観をまずは組織の中から体現すると同時に、人材開発の立場から、社員一人ひとりが自分らしく、前向きに力を発揮できる環境づくりを通じて、AlphaThetaの持続的な成長に貢献していきたいと考えています。

JLabの取り組み

Human Resources Manager
Kate Culpi



企業文化の醸成と価値観の共有

JLabでは、創造性と責任感のバランスを重視し、協動的でありつつも、一人ひとりが主体的にオーナーシップを持って動く文化を大切にしています。従業員には、自発的に行動し、アイデアを共有するだけでなく、自身の仕事は「顧客体験にどのような影響を与えるか」を常に意識することを推奨しています。

組織の核として、コミュニケーション、チームワーク、論理的思考、適応力、リーダーシップという5つの価値観を掲げ、部門横断の協働や日々の意思決定の指針としています。製品開発からカスタマーサービスまで、全従業員が共通の目的意識を持ち、誇りを持って仕事に取り組める環境を築いています。

多様性・柔軟性・健康への包括的アプローチ

JLabは、健全でインクルーシブ(包摂的)な職場環境の構築が、パフォーマンス向上の原動力と考えています。従業員が持続的なパフォーマンスを発揮するために必要な、柔軟性のあるサポートを提供しています。

例えば、性別や人種を問わない公平な採用を徹底し、多様な背景を持つ人材が力を発揮できるよう、意識向上のための研修プログラムを提供することにより、誰もが自分らしく働ける包括的組織文化の定着を図っています。また、ハイブリッドワークの維持や、ライフステージに応じた育児休暇後の職場復帰支援等、柔軟な働き方を整備・推進しています。さらに、マネージャーが業務負荷を適切にモニタリングし、過重労働を防止することで、従業員の心身ともに健康に働ける環境づくりに注力しています。

成長を支える戦略的人材マネジメント

事業規模が拡大する中で、組織の柔軟性を維持しつつ、持続的な成長を支える拡張性の高い人事施策を戦略的に進めています。

特にグローバル展開を進める中、将来必要となるスキルの予測や、各国の文化・人材動向の把握を重視しています。例えば、アリゾナ州の物流拠点や将来の海外チーム等、多様な拠点・職域のニーズに対応できるよう、従業員からのフィードバックを人事施策の改善に活用しています。

組織文化の維持と発展

私の目標は、JLabの成長に合わせて、今まさに私たちが大切にしてきた「強い組織文化」と「社員相互のつながり」を維持・発展させていくことです。組織が大きく成長しても、この文化を維持するには、明確なコミュニケーション、そして人材とリーダーシップへの継続的な投資が不可欠です。

人事戦略を経営目標と密接に連携させ、適切な人材を適切な役割に最適なタイミングで配置することで、グローバル市場での持続的な成長と長期的な成功に貢献できると考えています。

ティボーグループの取り組み

執行役員
人事担当役員
丸井 雪代



年間25時間の教育実績と計画的なスキル展開

ティボーグループでは、一人ひとりの専門性向上と多様な人材の活躍推進を人的資本経営の柱と位置づけ、体系的な教育プログラムと働き方改革を推進しています。

25/12月期は「一人当たり年間教育時間20時間」という目標に対し、結果として実施時間が25時間に達しました。管理職向けの階層別マネジメント研修にハラスメント教育を統合した研修を実施し、外部講師による研修や社内事例を踏まえたケーススタディを通じて、ハラスメントに対するリテラシーの向上と意識の統一を図っています。

技術・製造・設計の各部門間における計画的なジョブローテーションやOJTの充実により、スキルの水平展開（多能工化）と知見の共有を促進しています。グローバル人材の育成面では、語学研修補助や多言語対応の動画マニュアルを整備し、母国語で学べる環境を整備することで、多様な背景を持つ人材の定着と早期習熟を支援しています。新入社員研修においては、製造現場での実習を含む実践的なプログラムを通じて、ものづくりの基礎を早期に習得できる体制を構築しています。

柔軟な働き方と多様性への対応

業務効率化と働きやすさの両立を目指し、勤怠管理のDX化を進めるとともに、時間単位の有給休暇制度を導入しました。製造業での導入は運用のハードルに相当程度高いものがありましたが、育児や介護と仕事の両立を支援するため、2025年11月より開始し、すでに80名以上の社員が活用しています。短時間の通院や学校行事への参加等、柔軟な時間の使い方が可能になったことで、従業員の定着（離職防止）にも寄与しています。

障がい者雇用においては、専用エリアの新設と専任担当の配置により、現場・人事・支援機関が連携したフォロー体制を整えており、定着と技能習得を推進しています。今後は明確な目標設定を通じたキャリア形成の支援を強化し、誰もがやりがいを感じて成長できる環境を追求してまいります。

健康経営による持続的な成長基盤の構築

健康診断の結果から、高脂血症や高血圧のリスクがあることが判明したため、運動習慣の定着を目的としたウォーキングイベントを継続的に開催し、経営層から一般社員まで幅広い参加の場となっています。食事面でも社員食堂でのヘルシーメニューの提供等、日常的な健康維持をサポートしています。

これらの施策が健康診断の各種数値へ反映されるまでには時間を要しますが、部門を超えたコミュニケーションの活性化や生活習慣を見直す契機になっている点は大きな成果と考えています。今後は婦人科検診の受診率向上に注力し、早期発見・治療につなげるとともに、骨密度検査の導入等検査メニューの拡充も検討しています。

ティボーグループは、これらの取り組みを通じて、従業員のエンゲージメントを向上させ、企業の持続的成長を目指してまいります。

役員一覧

取締役



岩切 隆吉
代表取締役CEO

2001年 4月 (株) エフアンドエム 入社
2003年 9月 (株) オプト(現(株) デジタルホールディングス) 入社
2011年 3月 (株) オプト(現(株) デジタルホールディングス) 取締役
2018年 6月 当社 代表取締役社長CEO(現 代表取締役CEO)(現任)
2018年 7月 テイボー(株) 取締役(現任)
2020年 4月 AlphaTheta(株) 取締役(現任)
2021年 5月 PEAG, LLC dba JLab 取締役(現任)
2021年 11月 JLab Japan(株) 取締役(現任)
2025年 4月 テイボーホールディングス(株) 取締役(現任)
2026年 2月 センクシア(株) 取締役(現任)
2026年 2月 テイボー(株) 取締役(現任)
2026年 2月 浜松メタルワークス(株) 取締役(現任)

任期	1年 ^{*1}
取締役 在任期間	7年9か月
取締役会 出席状況	14/14回
所属委員会	—



横張 亮輔
取締役CFO

2010年 11月 公認会計士試験合格
2012年 4月 (株) エスネットワークス 入社
2016年 12月 公認会計士登録
2020年 1月 当社 執行役員
2020年 4月 当社 執行役員CFO
2020年 4月 AlphaTheta(株) 取締役(現任)
2020年 6月 テイボー(株) 取締役(現任)
2021年 3月 当社 取締役CFO(現任)
2021年 5月 PEAG, LLC dba JLab 取締役(現任)
2023年 4月 JLab Japan(株) 代表取締役(現任)
2025年 4月 テイボーホールディングス(株) 取締役(現任)
2026年 2月 センクシア(株) 取締役(現任)
2026年 2月 テイボー(株) 取締役(現任)
2026年 2月 浜松メタルワークス(株) 取締役(現任)

任期	1年 ^{*1}
取締役 在任期間	5年
取締役会 出席状況	14/14回
所属委員会	—



村瀬 和絵
取締役

1995年 4月 株式会社エンジェル入社(株式会社バンダイ子会社)
1997年 4月 株式会社バンダイ エンジニアリングセンター 出向
2016年 4月 株式会社バンダイ 執行役員
2022年 6月 株式会社FUNDARD 代表取締役(現任)
2024年 3月 当社 社外取締役(現任)

任期	1年 ^{*1} ^{*3}
取締役 在任期間	2年
取締役会 出席状況	14/14回
所属委員会	—



太田 晶久
取締役(監査等委員)
監査等委員会委員長

2005年 4月 公認会計士登録
2007年 1月 開成公認会計士共同事務所 参画
2007年 1月 太田晶久公認会計士・税理士事務所設立 代表(現任)
2007年 2月 税理士登録
2010年 6月 サンセイ(株) 監査役(現任)
2015年 6月 当社 社外取締役 監査等委員(現任)
2021年 1月 (株) Lcode 監査役(現任)
2022年 7月 監査法人つむぐ社員(現任)

任期	2年 ^{*2} ^{*3} ^{*4}
取締役 在任期間	10年9か月
取締役会 出席状況	14/14回 (監査等委員会9/9回)
所属委員会	監査等委員会 指名・報酬委員会



高田 剛
取締役(監査等委員)
指名・報酬委員会委員長

2000年 4月 弁護士登録
2007年 5月 (株) マルエツ 社外監査役(現任)
2015年 6月 東プレ(株) 社外取締役(現任)
2016年 1月 和田倉門法律事務所 パートナー弁護士(現任)
2020年 3月 (株) 見果てぬ夢(現(株) IP Dream) 社外取締役(現任)
2021年 3月 当社 社外取締役 監査等委員(現任)
2022年 6月 (株) オープンドア 社外取締役(現任)

任期	2年 ^{*2} ^{*3}
取締役 在任期間	5年
取締役会 出席状況	14/14回 (監査等委員会9/9回)
所属委員会	監査等委員会 指名・報酬委員会



町野 静
取締役(監査等委員)

2007年 12月 弁護士登録
2015年 5月 デューク大学ロースクール/修了(LL.M.)
2015年 8月 増田・舟井・アイファート&ミツエル法律事務所 客員弁護士
2016年 11月 弁護士法人イノベンティア 入所
2017年 9月 慶應義塾大学大学院 法務研究科 非常勤講師(環境法)(現任)
2019年 1月 弁護士法人イノベンティア パートナー弁護士(現任)
2025年 3月 当社 社外取締役(現任)
他、官公庁主催の委員会/審議会(環境関連)の委員を多数歴任

任期	2年 ^{*2} ^{*3}
取締役 在任期間	1年
取締役会 出席状況	10/10回 (監査等委員会6/6回)
所属委員会	監査等委員会 指名・報酬委員会

※1 取締役(監査等委員を除く)の任期は、2026年3月26日開催の定時株主総会終結の時から選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までです。
 ※2 監査等委員である取締役の任期は、2026年3月26日開催の定時株主総会終結の時から選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までです。
 ※3 取締役 村瀬和絵、太田晶久、高田剛及び町野静の4氏は、社外取締役であります。なお、当社は取締役 村瀬和絵、高田剛及び町野静の3氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同証券取引所に届け出ています。
 ※4 取締役 太田晶久については、在任期間が10年を経過したため独立役員の指定を解除しています。しかしながら同氏は、公認会計士及び税理士として財務、会計及び税務に精通し、上場会社を含めた複数の会社での監査役の経験があり、経営に関する高い見識を有しています。独立役員の指定からは外れていますが、同氏は経営陣から独立した客観的な立場での発言を継続しており、実質的な独立性に疑義はないものと判断しています。

執行役員



岩切 隆吉
代表取締役CEO



横張 亮輔
取締役CFO



形部 由貴子
経営管理・人事総務・法務・
サステナビリティ管掌

1992年 3月 ノーリツ鋼機(株)(当社)入社
2011年 2月 持株会社化に伴い
NKワークス(株)に身分承継
2015年 6月 本社移転に伴い
ノーリツ鋼機(株)(当社)へ
転籍 管理部長
2019年 4月 当社 執行役員
経営管理本部長
2019年 6月 テイボー(株) 監査役
2021年 11月 JLab Japan(株) 監査役
(現任)
2021年 12月 当社 執行役員
経営管理管掌兼
人事総務部長(現任)
2026年 2月 センクシア(株)取締役(現任)
2026年 3月 AlphaTheta(株)取締役(現任)



岩本 恵
グループ事業推進・IR管掌

2003年 4月 (株)タカギ入社
2006年 8月 (株)オプト(現(株)デジタル
ホールディングス)入社
2014年 4月 (株)スキルアップ・
ビデオテクノロジーズ 取締役
2017年 8月 grasia Pte., Ltd. COO,
grasia Bangkok Co., Ltd. COO
2018年 8月 ノーリツ鋼機(株)(当社)入社
2019年 4月 当社 執行役員(現任)
2019年 6月 テイボー(株) 取締役(現任)
2021年 11月 JLab Japan(株) 取締役
(現任)
2026年 2月 センクシア(株) 取締役(現任)

スキルマトリックス

取締役会全体の知識・経験・能力のバランス、多様性については、個々の取締役の選任の段階で取締役の候補者の有する多様な視点、経験や知識等を踏まえることで最適な形を確保しています。

経験・専門性等	岩切 隆吉	横張 亮輔	村瀬 和絵	太田 晶久	高田 剛	町野 静
企業経営(CEO経験)	●					
財務/会計		●		●		
エンジニアリング/ テクノロジー/DX*	●		●			
マーケティング/ グローバルビジネス	●		●			
法務/リスクマネジメント		●			●	●
サステナビリティ	●	●				●
主な資格/研究等		公認会計士		公認会計士 税理士	弁護士 指名報酬に関する 研究・発表	弁護士 知的財産法及び 環境法に関する 研究・発表

* デジタルトランスフォーメーションの略

スキルマトリックスの選定理由

経験・専門性等	選定理由
企業経営(CEO経験)	変化の激しい経営環境において、グループ全体の持続的な企業価値向上を図るため。経営資源の選択と集中や事業ポートフォリオの最適化、迅速な意思決定、強いリーダーシップによる経営の執行と監督を重視しています。
財務/会計	健全な財務基盤の構築、資本効率の最適化、及び成長投資の裏付けとなる高度な知見を確保するため。適正なディスクロージャーと資本市場との対話を通じ、投資家の信頼を獲得することを目的としています。
エンジニアリング/ テクノロジー/DX	製造業を核とするグループにおいて、製品競争力の源泉である技術開発力を維持し、デジタル技術による既存事業の変革(DX)を推進するため。R&D戦略や生産プロセスの革新を指導する専門性を求めています。
マーケティング/ グローバルビジネス	事業のグローバル展開を加速させ、ブランド価値を最大化するため。各国の市場特性を捉えた戦略策定や、国際的な競争力の維持・拡大に不可欠な経験です。
法務/リスクマネジメント	グローバル展開に伴う多様な法的リスク、コンプライアンス、及びガバナンス体制の強化に対応するため。健全な経営を担保し、予期せぬリスクから企業価値を守るための監視・助言機能を期待しています。
サステナビリティ	E(環境)・S(社会)・G(ガバナンス)の観点から中長期的な社会課題を経営に取り込み、持続可能な成長を実現するため。多様な人材の活躍や育成を通じた人的資本の最大化を推進し、社会的な責任を果たすとともに、非財務情報の充実を通じた企業評価の向上を図ります。

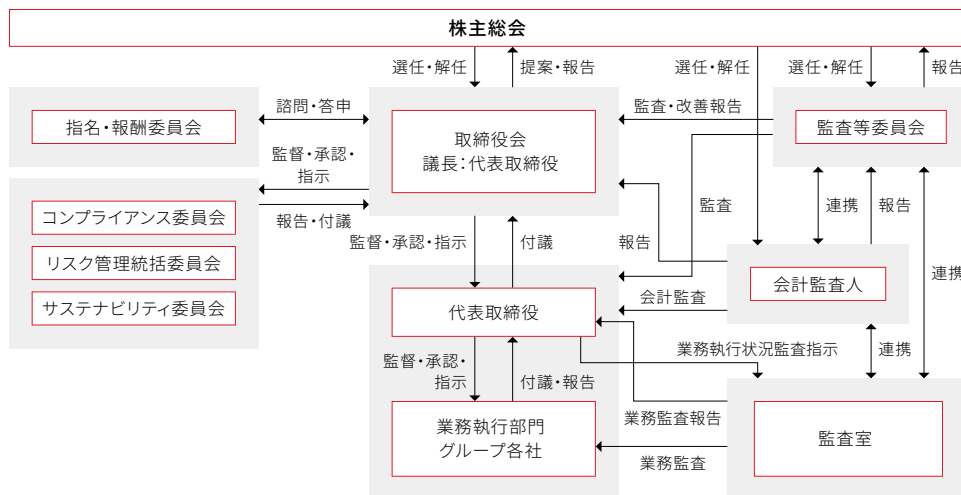
基本的な考え方

ノーリツ鋼機グループは、お客様や株主の皆様から信頼され支持される企業として、社会的責任を果たしていくことを企業価値向上の前提条件と考えています。そのうえで、コーポレートガバナンスの取り組みを強化することにより、迅速かつ適正な経営判断と競争力のさらなる強化を目指しています。また、ガバナンスに関する基本的な考え方と具体的な取り組み方針を「コーポレートガバナンス基本方針」にまとめ、当社ウェブサイトを通じて広く社会に発信しています。

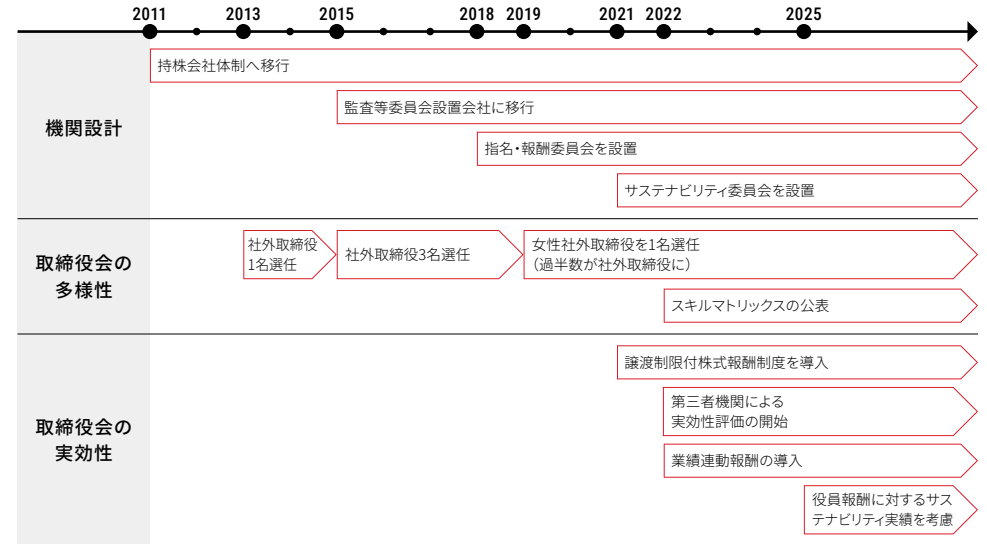
コーポレートガバナンス体制

透明性・公平性・機動性を兼ね備えたコーポレートガバナンス体制の構築は、当社グループが将来にわたって健全な発展を継続していくための推進基盤であり、重要な経営課題の一つです。このような認識のもと、持株会社体制への移行後、ガバナンス強化の取り組みを積み重ねてきました。今後とも、各監督機関の機能強化に取り組みつつ、新たな経済価値と社会価値の創出に挑戦し、あらゆるステークホルダーから信頼される企業グループを目指します。

コーポレートガバナンス体制図



ガバナンス強化の変遷



各機関の役割と構成

機関	取締役会	監査等委員会	指名・報酬委員会
構成*	社内: 2名 社外: 4名	社内: 0名 社外: 3名	社内: 0名 社外: 3名
議長・委員長	代表取締役CEO	社外取締役	社外取締役
開催実績	14回	9回	8回
出席率	100%	100%	100%
25/12月期の主な活動内容	<ul style="list-style-type: none"> M&Aの検討・中止 事業子会社個別の量的質的重要案件 サステナビリティ目標の設定・進捗報告 資金運用の検討・決定 議決権行使の検討 連結業績 予算検討 取締役会の実効性討議 中期経営計画のモニタリング 	<ul style="list-style-type: none"> 業務監査(取締役の職務執行が法令・定款を遵守して行われているか) 会計監査(会計監査人の監査と方法と結果が相当であるか) リスク管理体制の整備状況の監査(リスク管理体制の整備・運用、国内外の子会社の経営状況の把握) 	<ul style="list-style-type: none"> 役員の選任・検討 役員報酬方針の検討 役員報酬の決定 サクセッションプランの検討

※ 2026年3月26日開催の定時株主総会終結時の構成を反映

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能を継続的に向上させ、中長期的な企業価値の向上を図るため、毎期実効性評価を実施しています。

基本方針:客観性と実効性の両立

評価の客観性と透明性を担保するため、外部機関を起用して他社比較等を行っています。アンケート結果を起点に、社外取締役からの客観的かつ付度のない課題提起を吸い上げ、執行側がそれを経営課題として真正面から受け止め、即座に実効性の高い改善施策につなげるサイクルを回しています。

評価体制

実施対象

全取締役会メンバー6名(監査等委員でない取締役3名、監査等委員である取締役3名)

構成のポイント

全6名中、過半数となる4名が社外取締役(うち3名が監査等委員である社外取締役)であり、社外の独立した視点が評価の中心となる体制を構築しています。

評価プロセスとPDCAサイクル

単なるスコア評価にとどまらず、抽出された課題に対して具体的なアクションを策定し、継続的改善を推進しています。

STEP 1: 外部機関による自己評価アンケートの実施(2025年10月)

全取締役を対象に、取締役会の構成・運営・議論・モニタリング機能などに関する無記名アンケートを実施

STEP 2: 外部機関からの報告と課題抽出(2025年12月)

集計結果報告会にて、定量スコアや定性コメント、前回比で低下した項目を分析

STEP 3: 課題の深掘りと議論の実施(2026年1月)

定量スコアと定性コメントに乖離が見られる項目などについて取締役会で議論し、課題を抽出

STEP 4: アクションプランの策定と実行

抽出された課題に基づき、子会社との連携強化や内部通報制度の監督強化などの具体的な改善策を決定し、実行

2025年12月期の評価結果と主な課題

全体平均スコアは、5ポイント中4.5ポイントであり、取締役会の実効性はおおむね確保されていると評価された一方、監督機能をさらに強化するため、以下の課題が共有されました。

中長期テーマ・サクセッションに関する議論の深化

- 人材戦略の方向性が経営戦略と連動しているかについての監督(スコア4.0)
- 指名委員会における、社外取締役のサクセッション(後継者計画)及び取締役候補者の選定についての十分な審議(スコア4.0、前回比低下)

グループ・ガバナンスと情報収集体制の強化

- 子会社における審議状況を踏まえた議論の充実(スコア4.1)
 - 社内取締役からの情報提供に過度に依存せず、社外取締役が多岐にわたり情報収集できる仕組みの構築
- #### モニタリング機能の発揮
- 内部通報に係る体制や運用状況の適切な監督(スコア4.1)

実効性をさらに高める2026年12月期のアクションプラン

取締役会での議論において、執行側(議長)から課題解決に向けた方向性が提示され、取締役会の枠を超えた周辺施策を含めて、以下の取り組みを推進していきます。

インフォメーション・ギャップの解消(子会社・現場との接点の創出)

子会社の事業を多角的に理解するため、子会社の役員・従業員との接点を設ける場や機会を検討・創出。具体的には、子会社の取締役会や経営会議への社外取締役のオブザーバー参加の機会を設けることで、子会社の事業運営に触れ、能動的に情報を収集

内部通報制度の監督プロセスの確立

コーポレートガバナンス・コードの要請に基づき、社外取締役が内部通報の運用状況(通報件数、種別、対応状況等)を適切に監督できるよう、取締役会への状況報告体制を明確化。具体的には、コンプライアンス委員会から取締役会へ定期的な報告の機会を設けることで、社外取締役が実態を適時に把握し、実効性の高い監督を実施

社外役員の研鑽と連携強化

他社事例やベストプラクティスを学ぶため、外部機関の役員トレーニングプログラムや外部団体への加入等を検討し、機会を提供。具体的には、外部機関が提供する役員向け情報ポータルサイトの活用を推奨し、客観的かつ専門的な知見や情報リソースへのアクセスを支援することで、社外役員による継続的な自己研鑽を促し、取締役会における提言と監督機能の質をさらに向上

役員報酬

基本的な考え方

ノーリツ鋼機の取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう、株主利益と連動した報酬体系とすること、及び個々の取締役の報酬の決定に際しては、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。

取締役報酬の構成

取締役報酬は、固定報酬である「基本報酬」、業績連動報酬である「賞与」、非金銭報酬である「株式報酬」で構成されています。報酬水準及び構成比率は、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業を分析の基準とし、指名・報酬委員会による検討を経て決定されます。

評価・集計方法	金銭報酬		非金銭報酬（株式報酬）※
	固定報酬（基本報酬）	変動報酬（賞与）	
取締役 （監査等委員及び 社外取締役を除く）	役位、職責、在任年数に 応じて他社水準、当社業績、 従業員給与の水準を 考慮しながら 総合的に勘案して決定	役職支給額の 50%～80%程度を基準 × 業績連動により 0%～200%	基本報酬の 40%～60%程度 （年80百万円・ 300,000株を上限）
社外取締役	金銭・固定報酬 （基本報酬）のみで構成	—	—

※ 2025年7月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を実施しています。

各報酬類型の概要と割合の目安

会社の業績評価にあたっては、営業利益の目標達成率を55%、親会社の所有者に帰属する当期利益の目標達成率を40%、サステナビリティの目標達成率を5%の割合で勘案します。賞与支給額は、役職に応じて基本報酬の年額の50%から80%程度を基準額に設定し、目標達成度合い及び個人の評価により基準額の0%から200%の範囲で支給金額を決定します。

報酬額の決定プロセス

取締役個人の基本報酬額及び賞与支給額は、株主総会の決議により設定された報酬枠の範囲内で、代表取締役CEO岩切隆吉が決定します。ただしCEOは指名・報酬委員会に原案を諮問し、その答申に従って決定するものとします。

報酬類型	取締役個人の基本報酬の額及び賞与支給額	株式報酬
決定プロセス	株主総会の決議によって設定された報酬枠の範囲内で、代表取締役CEOに決定を委任。 ただし、代表取締役CEOは、3名以上の社外取締役により構成される指名・報酬委員会に原案を諮問し、その答申の内容に従って決定をしなければならない。	指名・報酬委員会の 答申を踏まえ、 取締役会で取締役個人の 割り当て株式数を決議

2025年12月期の実績

25/12月期の取締役の報酬額は、2025年3月27日に開催した取締役会の決議により決定されました。取締役個々の報酬額については、報酬の基本方針に合致していることが確認されています。

代表取締役 CEO

基本報酬 48%	賞与 28%	株式報酬 24%
-------------	-----------	-------------

取締役 CFO

基本報酬 47%	賞与 21%	株式報酬 32%
-------------	-----------	-------------

目標指標	目標	実績（達成率）
営業利益	174億円	208億円 (120%)
親会社の所有者に 帰属する当期利益	117億円	156億円 (133%)
サステナビリティ	100%	91%

※25/12月期における目標と実績については、改定前の方針に基づき決定されています。

役員区分	報酬等の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	賞与	譲渡制限付株式報酬 (非金銭報酬等)	
取締役（監査等委員である 取締役を除く）	272	130	71	70	2
社外取締役	32	32	—	—	5

業績連動報酬（賞与）の業績連動の仕組み

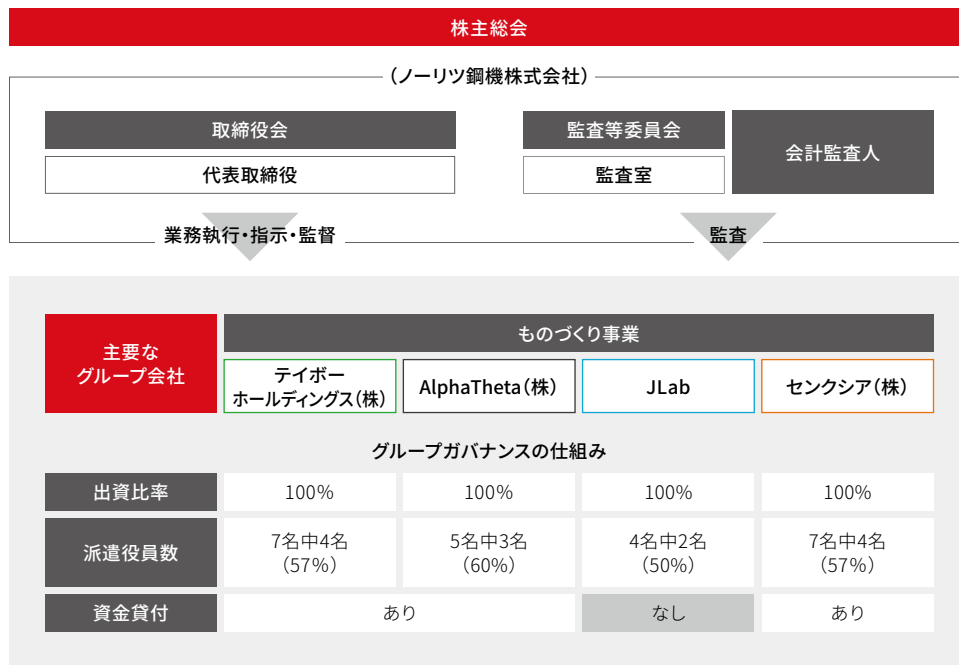
当社では、会社の営業成績及び各取締役の業績への貢献度を評価し、賞与の支給額を決定しています。業績評価においては、営業利益の目標達成率を55%、親会社の所有者に帰属する当期利益の目標達成率を40%、サステナビリティの目標達成率を5%の割合で勘案します。

グループガバナンス

ノーリツ鋼機は、グループ全体の企業価値を最大化するという観点からグループガバナンスの継続的な強化に取り組んでおり、その基本的な指針として「子会社等管理規程」を策定・運用しています。グループ各社の経営方針決定、業績管理、投資判断は、グループ最適の視点に基づいて持株会社であるノーリツ鋼機が行い、個別の戦略・施策の策定と実行については、意思決定の迅速化を図るため、グループ各社の経営陣の判断を尊重しています。

連結子会社4社に関しましては、各社にノーリツ鋼機から取締役・監査役を派遣しています。業務執行は各社に権限委譲しつつ、重要な意思決定にはノーリツ鋼機がプロセスに参加することで、当社の意思が的確に反映される機動的かつガバナンスの利いた経営推進体制を構築しています。

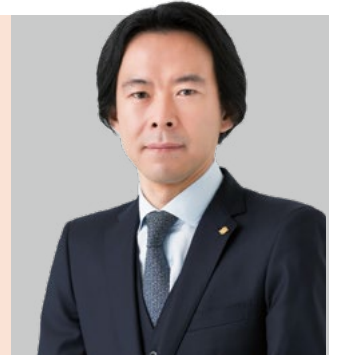
グループガバナンスの概念図



2025年12月期 グループガバナンスの取り組みと レビュー

取締役 (監査等委員)
指名・報酬委員会委員長

高田 剛



当社グループは、「No.1/Only1を創造し続ける事業グループ」をビジョンに掲げ、グローバルに独自のものづくり事業を展開しています。事業ポートフォリオの進化やグローバル展開の拡大に伴い、持株会社として果たすべきガバナンスの役割も高度化していると認識しています。指名・報酬委員会では、グループ全体の持続的な企業価値向上を支える観点から、経営体制や人材戦略、報酬制度の在り方について継続的に議論を行っています。

当社グループの特徴は、各事業会社がそれぞれの専門性や市場特性を踏まえ、自律的かつスピード感を持って経営を行っている点にあります。一方で、持株会社には、グループ全体の方向性を示しながら、適切な監督と資源配分を通じて成長を支え促す役割が求められます。委員会では、こうした「自律」と「統制」の最適なバランスを意識しながら、CEO後継者計画を含む経営人材の選任・育成や、主要グループ会社の経営体制について定期的なレビューを実施しています。

また、グローバルに事業を展開する中、多様な価値観や経験を経営に取り込むことが、持続的成長に不可欠であると考えています。海外拠点を含む次世代経営人材の育成状況や、多様性を踏まえた経営体制の強化についても、重要なテーマとして議論を重ねています。

報酬制度については、短期的な成果のみならず、中長期的な企業価値向上との連動を重視しています。資本効率や成長性に加え、品質・安全・コンプライアンスなど、持続的な価値創造を支える要素も踏まえながら、健全なリスクテイクと挑戦を後押しする制度設計に取り組んでいます。

委員会の実効性については、取締役会全体の実効性評価の一環として第三者機関によるアンケート調査を毎年実行し、抽出された課題に対し取締役会と連携し、継続的な改善に取り組んでいます。今後も、グループ全体の経営品質と透明性の向上を通じて、ステークホルダーの皆様から信頼されるガバナンス体制の強化に努めてまいります。



自律と統制の両立で、 ガバナンスの実効性を進化させてまいります

ノーリツ鋼機グループにおけるガバナンスの考え方や、監査等委員会と監査室が果たす役割の現状、事業ポートフォリオの多角化やグローバル展開に伴う課題認識、そして将来に向けたガバナンス高度化の方向性などについて、監査等委員会の太田晶久委員長と監査室の小泉聡が話し合いました。

取締役 (監査等委員)	監査室
監査等委員会委員長	室長
太田 晶久 (左)	小泉 聡 (右)

各社の自律性を尊重するガバナンスの考え方

太田 当社グループのガバナンスを語るうえで、まず前提になるのは各事業会社に企業統治を任せるといった考え方です。その結果として各社の強みやスピード感が生きてくる一方で、緩み過ぎればガバナンスは機能しません。だからこそ、自律と統制のバランスが重要です。監査等委員会が重視しているのは、各社の経営者が正しい姿勢を持ち、それが組織の末端まで浸透しているかという点です。

小泉 監査室としても、その考え方は共通しています。限られたリソースで、事業特性の異なるグループ全社に対して実効性のある監査を実現するために、J-SOX評価を通じてグループ各社の監査・経理部門と日常的に連携しています。また、グループ会社でトラブルがあれば、通常の事業ラインに加え、監査のラインでも情報が上がってくる体制が整っています。何かを隠すような関係ではなく、透明性が高い状態にあるといえます。

太田 透明性の高さの背景には、各事業会社に対して過度な負荷を強いるのではなく、適切な対話・議論を通じて成長を支える姿勢があると思います。高い目標は掲げつつも、追い込み過ぎれば

悪い情報ほど上がりにくなります。情報が上がるかどうかは、制度設計以上に信頼関係に左右されますので、良好な関係性を構築・維持することが重要だと考えています。

J-SOXと業務監査、二つの軸で支えるガバナンス

小泉 監査室のアプローチには、大きく二つの軸があります。一つは、財務報告に係る内部統制、いわゆるJ-SOXの評価です。これをグループ全体の共通言語と位置づけ、コンプライアンスの土台を確認することで、統制レベルの底上げを図っています。また、各社の窓口担当者に実務をサポートしてもらうことで、監査室は「判断と評価」に集中できる体制を整えています。

もう一つは、J-SOX評価で見えてきた課題や脆弱性を起点とした業務監査です。リスク管理統括委員会やサステナビリティ推進の会議体と連携し、グループ横断でリスク情報を収集したうえで、リスクベース・アプローチの手法による監査を行っています。業務監査では、監査の実地往査の

スケジュール調整、対象部門へのアナウンス、事前資料の準備等について、日頃からやりとりのある各社のJ-SOX窓口担当者の協力を得て効率化を図っています。

太田 数字の突合や帳簿確認は会計監査人の領域である一方、監査等委員会としては数字には表れない兆候、例えば組織風土や従業員の意識変容等を感じとることを重視しています。その一環に



ある各事業会社への往査については、ローテーション計画に基づき実施しています。近年は、内部監査室が数か月先行して往査し、その結果の報告を受けたくて監査等委員が訪問する形をとることが増えました。同時に行けば効率は良いのですが、違う目で見ることの意味があります。先行監査で論点を整理し、現地で確認すべきことを明確にしたうえで往査することが、限られたリソースで実効性を高めることにつながると考えています。

センクシアのグループ入りにあたっての対応

小泉 新たにグループ入りしたセンクシアは規模が大きいため、J-SOX上の重要拠点となり、早期に評価体制を整える必要があります。ただし、当社の仕組みを一方的に導入するのではなく、センクシアのこれまでの経験や体制を踏まえながら、慎重に進めています。また、当社の運用経験を併用し、スムーズな立ち上げを心がけています。

太田 監査法人との協議はこれからですが、できればセンクシアの監査チームと直接コミュニケーションをとり、現場に近い声を聞きながら実態を把握したいと考えています。歴史のある会社ほど、社風も異なります。制度対応だけでは捉えられないリスクがどこにあるのか、先入観を持たずに丁寧に確認する姿勢が必要だと考えています。

グループ成長を見据えたガバナンスの高度化

太田 当社グループは、歴史や背景、社風が異なる、独立した企業体がグループインすることで形成されてきました。その前提があるからこそ、各事業会社が自律的に動いています。ただし、遠心力が強過ぎると、バラバラになってしまうリスクもあります。ここ数年、各事業会社に任せるだけでなく、求心力を強めてグループの一体感を醸成する取り組みが進み、バランスが良い方向に向か

っていると感じます。

小泉 本社とグループ会社の連帯感・連携がとれていることは強みです。例えば監査室の場合、平時からJ-SOXを通じて接点があるため、相手の繁忙期や事情を踏まえたくて連絡することを心がけ、信頼関係を保つことを意識しています。人事や総務、経理等の他部門も同様で、グループ会社に過度な負荷をかけない一方で、必要な管理と支援を行うという意識を共有できています。

今後の課題の一つとして、グループ会社や海外拠点が増えた際の往査が挙げられます。対応としては、人員増強や外部専門家の活用等、新たな取り組みが必要になるでしょう。また、監査ツールに生成AI等の業務の効率化・高度化を進めるツールを活用する等して監査手続や報告書作成を効率化し、限られた時間を本来の確認や対話に振り向けたいと考えています。さらに、グループ各社にJ-SOX担当窓口や監査部門がありますので、グループ全体としての内部監査機能の高度化に向けて、連携して取り組んでいきたいと考えています。



太田 リモート会議等で接触頻度を高めることは有効ですが、それだけではどうしてもわからないことがあります。成長局面ほど、リスクの兆しは現場に近いところに現われますので、優先順位をつけながら現地往査を重視し、リスクを選別していく必要があります。持株会社にリソースを割き過ぎるのではなく、現場に近いリスクが情報として上がってくる仕組みづくりが重要なテーマです。

ステークホルダーの皆様へ

太田 少数株主の利益に照らして経営判断が適切かどうかという視点は、就任以来一貫して意識しています。一方で、ガバナンスがブレーキとして働き過ぎ、成長のチャレンジを止めてしまうのは本意ではありません。成長とガバナンスのバランスは永遠のテーマです。だからこそ、私たち自身がより良い情報をとりに行き、適切にフィードバックできるように努めてまいります。

小泉 監査室のミッションは、企業価値の持続的向上に寄与することです。形式的なチェックにとどまらず、リスクマネジメント、サステナビリティ、人的資本といった領域もとり込み、事業部門に寄り添いながら、納得性のある監査を目指します。また、監査等委員会とも忌憚のないフィードバックを重ね、グループの成長を支えるガバナンスを磨き続けていきたいと考えています。

コンプライアンスの詳細については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。
[▶ https://www.noritsu.co.jp/sustainability/governance_corporate_compliance/](https://www.noritsu.co.jp/sustainability/governance_corporate_compliance/)

コンプライアンス

ノーリツ鋼機グループは、コンプライアンスを健全な企業運営の基盤と認識し、法令遵守、社会貢献、職場環境、情報管理、倫理的行動及び安全で高品質な製品・サービスの提供の6項目からなる「ノーリツ鋼機グループ行動規範」において、すべての役員・従業員が取るべき具体的な行動を定めています。

コンプライアンス研修等を通じて行動規範の周知徹底を図ることで、コンプライアンス最優先の文化を醸成し、社会・ステークホルダーから信頼される企業グループを目指しています。

コンプライアンス推進体制

当社グループは、遵法経営の深化を図るため、取締役会の諮問機関として代表取締役CEOを委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスに関わる組織体制、規程・規則、年度計画等について審議を行い、取締役会に提案しています。コンプライアンス委員会では、コンプライアンス上の課題や発生事案の正確な把握や再発防止等について審議を行うほか、コンプライアンス研修の実施状況や内部通報制度の運用状況等をモニタリング・是正することにより、コンプライアンス推進活動の実効性を高めています。

コンプライアンス委員会の概要

コンプライアンス委員会	
構成	ノーリツ鋼機株式会社 委員長：代表取締役 CEO 副委員長：取締役 CFO 委員：執行役員2名、監査室長 オブザーバー：取締役監査等委員長（社外取締役）
目的・権限	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンスに関する組織及び体制の審議・承認 コンプライアンスに関する規程・規則・マニュアル等の審議・承認 コンプライアンス年度計画の審議・進捗管理及び取締役会への提案・報告 コンプライアンスに関する教育研修計画の審議・承認 発生した事案に関する再発防止策の審議及び取締役会への報告 その他、コンプライアンス上の課題の審議・承認と取締役会への提案・報告
25/12月期開催実績	4回

2025年12月期の取り組み状況

- 苦情処理メカニズムの強化、窓口設置
- 内部通報制度の運用
- コンプライアンス研修、情報セキュリティ研修、人権研修の実施（100%受講[※]）
- 内部監査の実施

※ ノーリツ鋼機グループの全役員、従業員（パート／派遣／外部委託社員を含む）が対象（ただし長期欠席者を除いた結果、またJLab、ティボー子会社の泰宝及びソリトンは正規雇用従業員のみ）、情報セキュリティ研修はAlphaThetaの新規子会社（シンガポール）を除く

2026年12月期の取り組み計画

- 各種方針の浸透・周知活動、必要に応じた見直し
- 各種研修（コンプライアンス研修、情報セキュリティ研修等）の実施
- ESGに関わる法令、規制等のモニタリングと対応

内部通報制度

企業活動におけるリスクや課題の早期発見と未然防止を目的として、当社グループ全体を対象とする内部通報制度「りりんネット」（通称）を運用[※]しています。また、グループ各社にもそれぞれ内部通報窓口を設置し、法令違反、人権問題、腐敗行為等の「ノーリツ鋼機グループ行動規範」に違反する行為、またはその恐れのある行為について通報を受け付けています。

内部通報制度は、有効性を担保するために、環境面では、グループ各社の通報制度において規程や体制の整備に加え、外部窓口も設置し、秘密保持が徹底され、通報者が安心して活用できる環境を整備しています。運用面では、通報者が通報により不利益な扱いを受けないように、業務から独立した組織が専門家の助言を受け、細心の注意を図りながら、問題の解決にあたっています。

また、少なくとも年に一度は、グループ全従業員等に内部通報制度の周知をし、本制度を通じて、直接的にも間接的にも、従業員が安心して働ける職場環境の実現と、万が一のコンプライアンス違反による会社の社会的な評判の逸失リスクの回避等、制度が有効に機能するよう、運用の見直しを行います。

※ 内部通報制度の運用においては、匿名性の確保、通報に関する秘密保持、通報者の人権保護を徹底しています。

内部通報制度の概要（22/12月期～25/12月期）

年	通報件数	通報内容
22/12月期	4	・ハラスメント（2件）・労務・人事評価（1件） ・職場環境・人間関係（1件）
23/12月期	4	・ハラスメント（2件）・労務・人事評価（1件） ・コンプライアンス（1件）
24/12月期	8	・ハラスメント（4件） ・職場環境・人間関係（3件）・その他（1件）
25/12月期	9	・ハラスメント（6件） ・コンプライアンス（2件）・その他（1件）

リスクマネジメント

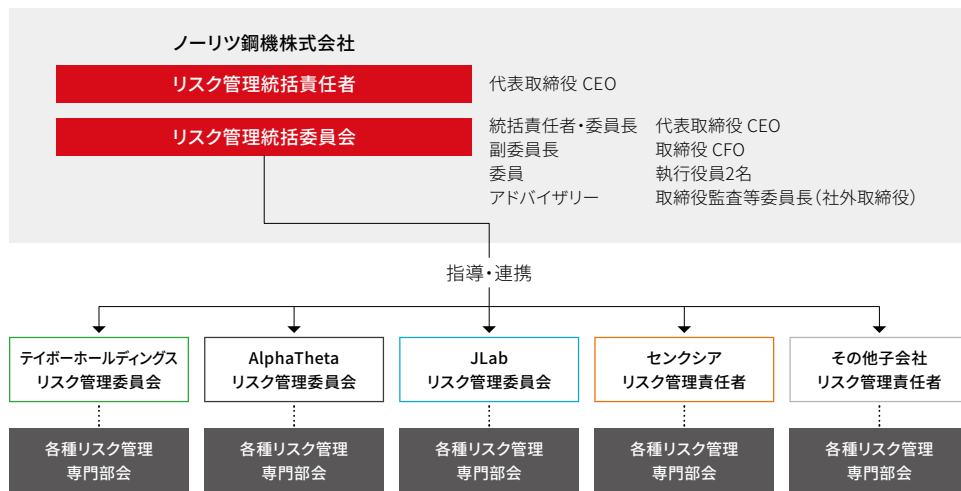
当社グループは、リスクを事業計画の進捗を阻む可能性のあるものと捉え、経営と事業に影響を及ぼす可能性のあるリスク要因につき、それぞれのリスクの発生可能性と当社に対する影響度を評価したうえで、重要リスクを特定しています。

特定した重要リスクについて、リスク発生要因の分析と発生防止の取り組みを推進する一方、回避できないリスクに関しては個別に検討を行い、的確な管理と影響の低減を図っています。

リスクマネジメント体制

当社では、代表取締役CEOをリスク管理統括責任者とするリスク管理統括委員会を設置し、全社的な視点で各種リスク・危機に関する事案を総合的に管理しています。また、リスクが発現した場合に速やかな初動対応をとることができるよう、事業継続計画（BCP）を策定するとともに、従業員の危機管理の指針となる各種マニュアルを整備しています。さらに、グループ全体のリスク管理の高度化を図るため、グループ各社にリスク管理委員会を設置してリスク管理に関わる諸事案を審議し、対応策を講じています。

ノーリツ鋼機グループの危機管理体制



※ 専門部会はリスクの内容を鑑み、必要に応じて各子会社等にて設置

主なリスク認識と対応

当社グループでは、グループ全体を対象としたリスクアセスメントを毎年、実施しています。リスクアセスメントでは、各グループ会社の事業部門が洗い出した事業リスクと経営課題・事業課題を踏まえ、「発生可能性」及び「影響度」に応じて評価・マッピングし、対応策と年間計画を策定します。その結果を、各社のリスク管理委員会が協議し、最終的にはノーリツ鋼機リスク管理統括委員会に報告され、年間を通じてモニタリングされています。

リスクアセスメントの際に考慮する「発生可能性」及び「影響度」は、以下の分類に基づいています。

① 発生可能性

レベル	想定発生頻度	備考
大	5 月に複数回	日常的に発生する可能性も含む
↑	4 1年に複数回	四半期・半期で発生する可能性あり
3 1年に1回程度	発生したとしても年1回程度	
2 数年に1回程度	稀に発生	
小	1 10年に1回程度	発生可能性はあるが、ごく稀

② 影響度(影響:会社の事業(業績)、業務遂行の継続性にある影響等をいう)

レベル	定義	経営(業績)への影響 (損失・被害額、費用)	業務への影響期間 (復旧までの期間)	人的資源 (人命・リソース)	影響範囲 (信用失墜・被害範囲)
大	5 甚大な影響	20億円以上	2年以上複数年	死亡者発生	社会(世論)全般
↑	4 大きな影響	10億以上～20億未満	1年以上～2年未満	複数重傷者	ステークホルダー全般
3 軽い影響	5億以上～10億未満	数か月～1年未満	入院が必要	一部限定ステークホルダー	
2 軽微な影響	10百万以上～5億未満	1週間～1か月以内	医師の手当が必要	グループ内	
小	1 限定的な影響	10百万未満	1週間未満	応急処置で対応可	社内

※ 上記影響度の定義等はノーリツ鋼機単体が対象

当社グループの主なリスクの発生可能性とその影響度

リスク分類	想定リスク	発生可能性	影響度
① サプライチェーン	・ 調達・生産遅延、在庫不足、売上減少等 ・ レピュテーションの低下 ・ 災害(自然災害・火災等)による操業停止等	中	大
② カントリーリスク	・ 海外子会社(販売会社)及び海外の販売先、生産委託先等で発生するさまざまなリスクによる業績の悪化(災害・経済情勢等)	中	中
③ 為替リスク	・ 為替の変動による財政・経営成績への影響	大	中
④ サイバーリスク	・ 情報漏洩、操業停止等による操業継続への影響・レピュテーションリスク等	小	大
⑤ 人材関連	・ 採用難・人材の流出・組織の弱体化等	小	中

その他リスクを含む詳細については、当社有価証券報告書(第71期)の「事業等のリスク」をご参照ください。

▶ https://ssl4.eir-parts.net/doc/7744/yuho_pdf/S100VIFV/00.pdf

グループ各社によるリスクマネジメントの取り組み

多様な事業領域で「No.1/Only1を創造し続ける事業グループ」として、持株会社であるノーリツ鋼機株式会社がグループ全体の体制強化を牽引するとともに、各グループ会社がそれぞれに課題を特定し、体制強化や課題対応に取り組んでいます。

ノーリツ鋼機(持株会社)

重要取り組み事項:グループとしてのリスクマネジメント

課題: 先行き不透明な国際情勢や経済情勢等の地政学リスクに加え、近年は企業を狙ったサイバー攻撃等情報セキュリティに関するリスクも高度化しています。こうした中、事業活動を取り巻く環境の不確実性は高まっています。
リスクの定期的な見直しと緊急性の高いリスクへの対策強化に加え、リスク顕在化時の迅速な復旧体制強化が課題です。

- 取り組み状況と今後の展開:**
- 1. リスク管理体制の強化**
 - **網羅的な把握と改善** 各子会社による重点リスクの定期的な見直し(洗い替え)を継続。選定した重点課題への対応状況をモニタリングし、グループ全体でリスクの把握・評価・低減を推進します。
 - **助言と支援** 必要に応じて、子会社のリスク管理精度を向上させるための具体的なアドバイスを実施します。
 - 2. 有事への備え(レジリエンス)**
 - **報告体制の最適化** リスク顕在化時に迅速な対応ができるよう、グループ全体の報告ルートを定期的に見直し、実効性を高めます。
 - **復旧対策の推進** 事業継続に支障をきたすリスクに対し、事前対策(低減策)と、発生後の早期復旧(リカバリー)の両面から改善を図ります。
 - 3. サイバーセキュリティ対策の高度化**
 - **連携と自己点検** 巧妙化するサイバー攻撃に対応するため、子会社と連携して対策状況や訓練実施の有無を確認し、課題を抽出します。
 - **対応力強化** 万が一の被害発生を想定した「復旧計画(BCP)」の策定・推進を強化し、グループ全体の影響を最小化します。

AlphaTheta(音響機器関連事業)

重点取り組み事項①:AlphaThetaグループのインシデント対応整備の推進

課題 事業領域の拡大や拠点の増加に伴い、重大なインシデント発生時における迅速かつ確な対応体制の再整備が重要な課題です。特に初動スピード向上のため、各拠点との連携手順を実務に即して見直します。

取り組み状況と今後の展開:

- 想定されるリスク事案を整理し、対応範囲と各部門の役割分担を明確化しました。
- 危機管理委員会の設置プロセスや対応フローを見直し、関連文書を現行の事業・組織体制に即した内容へ更新しました。
- 現在取り組んでいる危機管理関連文書の改定を速やかに完了させます。改定後は、実践的な訓練を通じてルールの実効性を検証し、初動対応スピードと情報共有体制を強化します。

重点取り組み事項②:外部委託先・取引先に係る内部統制構築の推進

課題 外部パートナー(委託先・取引先)との関係深化に伴い、パートナー企業の経営状態や事業継続に起因するリスクへの対応が重要です。特に、取引先の経営状況変化が自社に与える影響を的確に把握・管理するため、与信管理を含めた全社的な内部統制の整備が急務となっています。

取り組み状況と今後の展開:

- 外部委託先・取引先の選定及び管理プロセスを整理し、重要性や影響度に応じた管理基準を明確化しました。
- 信用調査の実施基準や関係部門の関与を明確に規定し、取引開始時及び継続取引における管理体制を強化しました。
- 整備した与信管理及び取引先管理ルールの運用定着を図り、継続的なモニタリングを通じて実効性の維持・向上を推進していきます。

JLab(音響機器関連事業)

重要取り組み事項①:米国貿易政策及び関税規制の変更

課題: 米国の貿易政策や関税規制の変更は構造的な重要リスクです。2025年には関税調整により輸入原価が上昇し、売上原価に直接影響しました。今後も地政学的動向がマージンや価格競争力に影響する可能性があります。

取り組み状況と今後の展開:

体系的な多角化とコスト管理戦略を実施

- 2023年から2025年にかけて生産拠点を複数国に拡大しました。今後も特定の国に依存しない体制を推進します。
- 製造パートナーとの連携による原価低減や、製品・包装の最適化により物流効率を改善しています。
- 関税圧力が継続する場合、市場動向に応じた販売価格の適正化を図ります。小売パートナーともコスト負担について協議を進めます。
- サプライチェーンの多様化を加速させ、調達ルートの柔軟な切り替えと価格戦略の再評価を継続していきます。

重要取り組み事項②:特定プラットフォーム(TikTok等)に係る規制と依存リスク

課題: 当社の収益構成の一部であるTikTokベースのソーシャルコマースにおいて、米国での規制の不確実性が高まっています。利用制限や運営体制の変更は、販売活動やブランド発信に直接影響する可能性があります。

取り組み状況と今後の展開:

- 複数のECプラットフォームやマーケットプレイスを組み合わせた多角的なデジタル戦略を実行しています。状況の変化に応じ、広告予算や販売リソースを代替チャネルへ迅速に再配分できる体制を整えています。
- プラットフォームリスクのモニタリングを、デジタル戦略見直しプロセスの一環として位置づけ、26/12月期まで継続します。
- 各チャネルの販売実績と規制動向を定期的に評価し、特定のプラットフォームに左右されない事業構造を構築していきます。

重要取り組み事項③:EUバッテリー規制

課題: EUで新たに導入されたバッテリー規制は、2027年を最終期限として段階的に施行されます。製品設計や表示、持続可能性(サステナビリティ)に関する厳格な要件が定められており、これらの要件を満たせない場合、EU域内での製品販売が制限される恐れがあります。

取り組み状況と今後の展開:

- 主要モデルでEU市場専用の設計変更を進め、規制適合モデルを開発しています。2026年には新製品ラインを市場に投入する計画です。
- 2027年の完全施行に向け、法規制への適合対策を2026年も継続します。最新の規制動向を常時把握する体制を整備し、製品開発及び品質保証のプロセスに規制適合のプロセスを組み込み、EU市場における販売活動の継続性を確保していきます。

ティボーホールディングス(部品・材料事業)

重点取り組み事項①:重大クレームリスクへの対応

課題: 筆記具の中核部材や輸送機器の重要部位に使用される製品では、極めて高い品質基準の維持が求められます。不具合は顧客の生産ライン停止や製品事故に直結するため、厳格な管理体制の構築が不可欠です。

取り組み状況と今後の展開:

- 画像検査装置の導入や、検査担当者の教育徹底により、検査精度向上と業務効率化に取り組みました。
- MIM製造工程では、機械的性質や化学成分の再確認を通じて、金属強度・錆関連のクレーム低減対策を強化しました。
- 今後は、化学的根拠とデータに基づく高品質確保を推進し、顧客の信頼に応えていきます。

重点取り組み事項②:調達・供給網(サプライチェーン)リスクへの対応

課題: 原材料の廃番や価格高騰、加工委託先の後継者不足による事業継続の不安が顕在化しています。安定供給を維持するため、特定の調達先に依存しない柔軟な供給網の再構築が急務です。

取り組み状況と今後の展開:

- 原材料メーカー・加工仕入先へのヒアリングにより最新状況を確認するとともに、海外メーカーを含む新規調達先を選定しました。
- 調達の分散化を目的に、複数社体制や内製化の検討を開始しました。仕入先の事業継続リスクを最小化し、供給責任を継続的に果たしていきます。

重点取り組み事項③:サイバーセキュリティリスクへの対応

課題: 巧妙化するサイバー攻撃により、設計データや顧客情報の流出、生産システムの停止を招くリスクが高まっています。情報資産を守り、事業を止めないための防衛力強化が課題です。

取り組み状況と今後の展開:

- 情報セキュリティ教育訓練を通じた不正アクセス防止策を強化しました。
- データベースリストアテストやウイルス感染時の復旧訓練を実施し、危機発生時の対応力を強化します。
- 教育訓練の継続と最新の攻撃手法への情報収集に注力し、リスク対応力を高めていきます。

重点取り組み事項④:ハラスメントリスクへの対応

課題: 従業員一人ひとりが持てる能力を最大限に発揮するためには、あらゆるハラスメントを許さない健全な職場環境が不可欠です。活発なコミュニケーションが生まれる企業風土の醸成が重要です。

取り組み状況と今後の展開:

- ハラスメント研修・アンケートに加え、専門家講演会や実例に基づく社内研修を実施し、ハラスメントに対する正しい理解と意識の向上を図っています。
- エンゲージメントサーベイにより、コミュニケーション課題を把握し、具体施策に落とし込みます。
- ハラスメント対策を徹底し、社員のエンゲージメント向上を目標とした取り組みを強化していきます。

重点取り組み事項⑤:BCPへの対応(地震対策)

課題: 大規模地震による人的被害、設備損壊、情報システム停止は、事業中断や供給責任の履行に影響し、企業価値の毀損につながる重大リスクです。従業員の安全確保と事業の早期再開が可能なレジリエントな体制構築が経営課題です。

取り組み状況と今後の展開:

- 南海トラフ地震を想定したBCPを拠点ごとに策定し、安否確認体制の強化、初動対応体制の整備など、緊急時の行動基準を周知し、定期訓練を継続実施しています。
- 拠点・主要設備の耐震化、重要データのバックアップ体制整備、緊急対策本部の運用訓練を通じて、被災時の事業影響を最小限に抑える仕組みを構築しています。
- 代替拠点や手段の確保を進め、実践的な訓練を継続することで、サプライチェーン全体の地震対応力を引き上げていきます。

資本市場との対話について

基本的な考え方

2025年12月期 株式市場との対話深化の取り組み

IRミーティングにおける主な対話のテーマ

25/12月期の投資家との対話では、全体として、短期業績と中長期戦略の両面から、事業ポートフォリオの持続的成長性が評価・検証されました。

特に、期中では関税影響や原材料価格（メモリ等）の変動等、外部環境の影響に対する関心が高く、主要事業では、AlphaThetaやJLabの成長性・収益構造に関する理解深化が求められました。また、部品・材料事業（テイボグループ）等一部事業の進捗や課題についても継続的に議論が行われました。加えて、M&A戦略や買収背景・成長戦略に対する関心が高まり、中長期の成長見通しや資本政策（自己株取得等）についても重要な対話テーマとなりました。

機関投資家IRミーティング件数の推移

25/12月期は、国内外合計で四半期あたり、おおむね30件前後のIRミーティングを継続的に実施しました。国内でのミーティングは安定的に推移し、継続的な対話基盤を維持しました。海外投資家との対話数も引き続き維持し、グローバルなエンゲージメントを継続しました。欧州では24/12月期に引き続き、集中的な訪問を実施し、短期間で複数の投資家との対話機会を創出しました。

今後も投資家との建設的な対話を一層深化させ、短期業績と中長期戦略の双方に対する理解促進と企業価値向上に取り組んでいきます。

	24/12月期					25/12月期					対前期増減
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	
国内投資家	23	21	24	19	87	23	20	26	24	93	+6
海外投資家	14	9	12	10	45	7	9	7	8	31	-14
合計	37	30	36	29	132	30	29	33	32	124	-8

※ 海外でのIRミーティングの件数を除く

外部評価

ESG関連インデックス

当社は、2023年よりESG（環境・社会・ガバナンス）投資向けの株価指数である「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」及び「MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数」の構成銘柄に採用されています。当社のMSCI ESGレーティングは、2023年5月より「AA」を獲得・維持しています。



※当社のMSCI指数への組み入れ及びMSCIのロゴ、商標、サービスマーク及び指数名の使用は、MSCIまたはMSCI関連会社による当社への後援、支持、宣伝に当たるものではありません。MSCI指数はMSCIの独占的財産であり、MSCI及びMSCI指数の名称とロゴは、MSCIまたはMSCI関連会社の商標またはサービスマークです。

また、2025年からは、同じくESG株価指数である「FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に採用されています。



※FTSE Russell (FTSE International LimitedとFrank Russell Companyの登録商標)はここに当社が第三者調査の結果、FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

その他社外からの評価

当社は、環境情報開示システムを提供するCDPIによって発表された「気候変動スコア2025」において、「B」スコアを獲得しました。



	17/3月期	18/3月期	19/3月期	20/3月期	20/3月期	21/3月期	22/3月期	23/3月期	24/3月期	25/3月期
損益状況										
売上収益	50,045	56,035	63,527	26,147	41,148	54,481	73,515	90,052	106,539	119,223
売上総利益	24,612	27,042	30,073	12,707	22,426	24,763	29,529	40,084	52,661	59,697
販売費及び一般管理費	20,123	21,038	23,835	7,353	15,828	17,839	22,406	26,725	32,867	38,728
事業EBITDA		19/3月期決算短信よりEBITDA開示▶ 7,965		6,847	9,487	10,739	11,367	17,696	24,283	25,726
事業EBITDA比率		19/3月期決算短信よりEBITDA開示▶ 12.54%		26.19%	23.06%	19.71%	15.46%	19.65%	22.79%	21.58%
営業利益	4,611	5,954	6,053	4,134	5,816	6,068	1,262	14,388	19,971	20,815
当期利益	3,909	8,507	2,639	1,606	10,657	6,595	101,712	10,210	16,129	15,641
為替レート(ドル円)			20/12月期AlphaThetaグループ加入時より▶ 106.12			109.80	131.43	140.56	151.58	149.71
為替レート(ユーロ円)			20/12月期AlphaThetaグループ加入時より▶ 122.38			129.89	138.04	152.00	163.95	169.00
財務状況										
資産合計	116,309	148,658	149,755	160,308	236,660	264,141	307,257	279,471	299,368	301,798
現金及び預金	25,314	26,663	27,573	50,162	69,596	38,141	96,436	70,190	92,856	97,399
棚卸資産	4,383	4,914	4,951	4,967	5,756	14,638	16,107	17,164	22,922	23,701
のれん	38,847	39,352	38,788	38,160	52,446	72,179	48,589	49,256	50,451	50,333
無形資産	21,911	21,660	17,141	17,260	64,633	83,065	78,302	77,125	76,606	73,697
負債合計	57,374	71,948	71,784	76,474	117,477	137,404	114,362	73,626	76,408	73,208
借入金	35,022	38,177	36,082	37,364	81,035	95,619	48,054	39,016	33,823	29,414
資本合計	58,935	76,709	77,971	83,833	119,183	126,736	192,895	205,844	222,960	228,590
キャッシュ・フローの状況										
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,100	2,785	7,099	7,064	5,557	3,907	11,738	△31,588	31,994	19,948
投資活動によるキャッシュ・フロー	△9,143	△1,105	△1,572	△1,345	△21,984	△40,460	93,391	23,166	1,051	△43
フリー・キャッシュフロー	△7,043	1,679	5,527	5,719	△16,427	△36,552	105,129	△8,422	32,996	19,904
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,179	△329	△2,610	14,910	35,808	4,275	△47,586	△18,892	△12,190	△15,886
その他指標										
1株当たりデータ										
当期利益(円)	120.46	250.47	82.80	36.22	277.80	143.58	2,848.51	285.88	451.61	146.95
純資産(円)	1,607.72	2,119.70	2,103.92	2,203.62	2,959.69	3,115.45	5,399.57	5,755.28	6,225.05	2,127.36
配当額(円)	10.00	15.00	15.00	15.00	20.00	198.00	152.00	115.00	181.00	73.67
主な財務指標										
ROE	7.81%	13.44%	3.92%	1.68%	10.76%	4.73%	66.91%	5.13%	7.54%	6.90%
ROA	5.79%	4.60%	3.99%	0.39%	1.30%	2.12%	1.38%	4.66%	7.06%	7.30%

※ 2025年7月1日に株式分割1:3を実施しています。
 ※ 24/12月期以降はIFRS第18号適用後の表示です。

株主・投資家情報

(2025年12月31日現在)

株式状況

上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
証券コード	7744
発行可能株式数	192,000,000株
発行済株式の総数	108,818,916株
単元株数	100株
株主数	11,982名

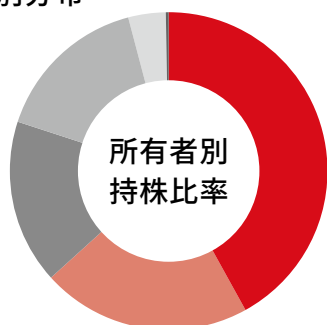
大株主一覧 (上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
西本興産株式会社	44,982	41.88
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,383	9.66
西本 佳代	6,005	5.59
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	5,513	5.13
岩切 隆吉	1,877	1.74
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	1,598	1.48
JPモルガン証券株式会社	1,362	1.26
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505025 (常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	1,135	1.05
GOVERNMENT OF NORWAY (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	1,100	1.02
HSBC BANK PLC A/C M AND G (ACS) VALUE PARTNERS CHINA EQUITY FUND (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	997	0.92

(注)

1. 当社は自己株式1,421千株を保有していますが、上記の大株主からは除外しています。
2. 前期末において主要株主であった株式会社サンクプランニングは、2025年4月1日付にて西本興産株式会社に吸収合併され保有する当社株式が継承されたため、当期末現在では主要株主ではなくなりました。
3. 前期末において主要株主ではなかった西本興産株式会社は、2025年4月1日付にて株式会社サンクプランニングを吸収合併し保有する当社株式を継承したため、当期末では主要株主となっています。

所有者別分布

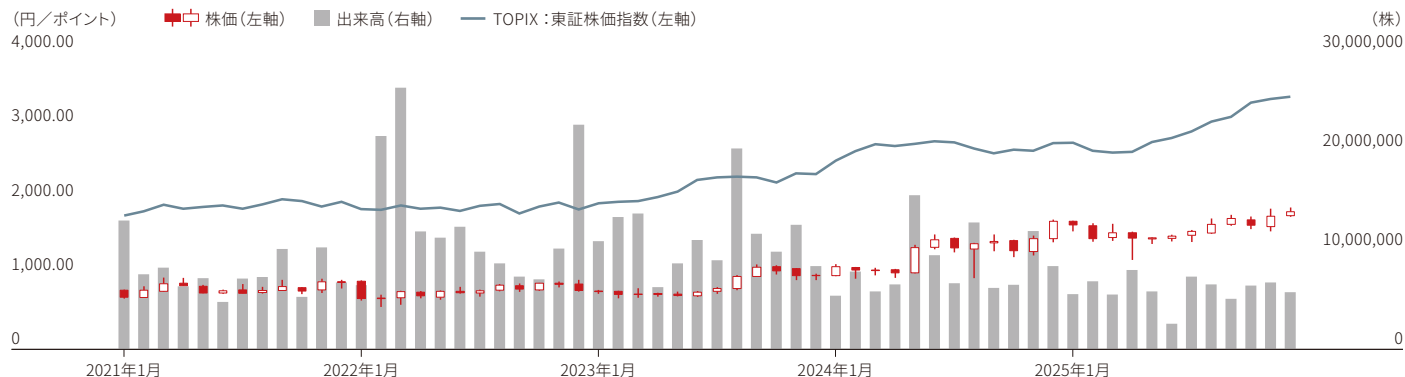


■ その他の法人	42.24%
■ 外国法人等(個人以外)	21.32%
■ 金融機関	16.74%
■ 個人その他	15.87%
■ 金融商品取引業者	3.82%
■ 外国法人等(個人)	0.02%

株価・出来高の推移

TSR(株主総利回り)

	20/12月期	21/12月期	22/12月期	23/12月期	24/12月期	25/12月期
株主総利回り(%)	100.1	117.2	110.0	139.1	233.5	264.8
比較指標: TOPIX(東証株価指数)	113.4	125.2	118.9	148.7	175.0	188.9



※当社は2020年開催の定時株主総会で決算期を3月から12月に変更しています。

会社概要

ノーリツ鋼機株式会社 (プライム市場:7744)

代表者	代表取締役CEO 岩切隆吉
創業	1951(昭和26)年6月
設立	1956(昭和31)年6月
資本金	7,685百万円 (2025年12月31日現在)
本社	〒106-0045 東京都港区麻布十番 1-10-10 ジュールA 5階 TEL. 03-3505-5053 FAX. 03-3505-5907
連結 従業員数	1,344名

グループ会社

音響機器関連

音響・音楽制作機器の製品開発事業 AlphaTheta株式会社

代表者	代表取締役社長 片岡 芳徳
資本金	1億円
主要 株主	ノーリツ鋼機株式会社
事業 内容	DJ/CLUB機器、 業務用音響機器、 音楽制作機器の製品開発・ 設計・及び販売、ならびに それらのサービスに 関する事業

グループ会社:

AlphaTheta EMEA Limited
AlphaTheta Music Americas, Inc.
AlphaTheta (Shanghai) CO., Ltd.
AlphaTheta SG PTE. LTD.

生産拠点:

AlphaTheta Technology Vietnam Co., Ltd.

パーソナルオーディオデバイス製品事業 PEAG, LLC dba JLab

代表者	Win Cramer CEO
資本金	USD 19 million
主要 株主	ノーリツ鋼機株式会社
事業 内容	パーソナルオーディオ デバイス及びテクノロジー 製品の設計及び販売

部品・材料

先端及び極小部材の製造事業 テイボー株式会社

代表者	代表取締役社長 河内 清志
資本金	5,000万円
主要 株主	テイボーホールディングス 株式会社*
事業 内容	筆記分野ペン先部品 (フェルト、合成繊維、 プラスチック)、 非筆記分野、先端部材、 コスメ用ペン先部材 (合繊芯、プラスチック芯、 ポリプロピレンテレフタレート 樹脂 (PBT) プラシなど) 等 の製造・販売

グループ会社:

泰宝制筆材料(常熟)有限公司
(テイボー100%子会社)
- マーキングペン先部材の中国における
製造・販売拠点

株式会社 soliton corporation
(テイボー100%子会社)
- コスメ用ペン先部材の製造・販売

MIM製品の製造事業 浜松メタルワークス株式会社

代表者	代表取締役社長 向 秀和
資本金	5,000万円
主要 株主	テイボーホールディングス 株式会社*
事業 内容	MIM製造部品の製造・ 販売及び研究開発

建材機器の製造・販売及び関連工事事業 センクシア株式会社

代表者	代表取締役社長 林 雄一
資本金	5億円
主要 株主	ノーリツ鋼機株式会社
事業 内容	建材機器の製造・販売 及びそれらの関連工事

グループ会社:

株式会社 免制震デバイス
- 免震・制震(制振)装置の設計、製作、
施工支援、維持管理業務
- 免震・制震(制振)構造の計画、設計業務
- 免震・制震(制振)構造の総合的企画業務

*テイボーホールディングス株式会社はノーリツ鋼機の100%子会社です。

より詳細な情報は下記ウェブサイトをご覧ください。

グループ会社 オフィシャルサイト

ホームページ



<https://www.noritsu.co.jp/>

IR情報



<https://www.noritsu.co.jp/ir/>

AlphaTheta株式会社



<https://alphatheta.com/>

JLab



<https://www.jlab.com/>

テイボー株式会社



<https://www.teibow.co.jp/>

浜松メタルワークス株式会社



<https://www.h-metalworks.co.jp/>

センクシア株式会社



<https://www.senqcia.co.jp/>

NORITSU