株式会社
ノリタケ カンパニー リミテド

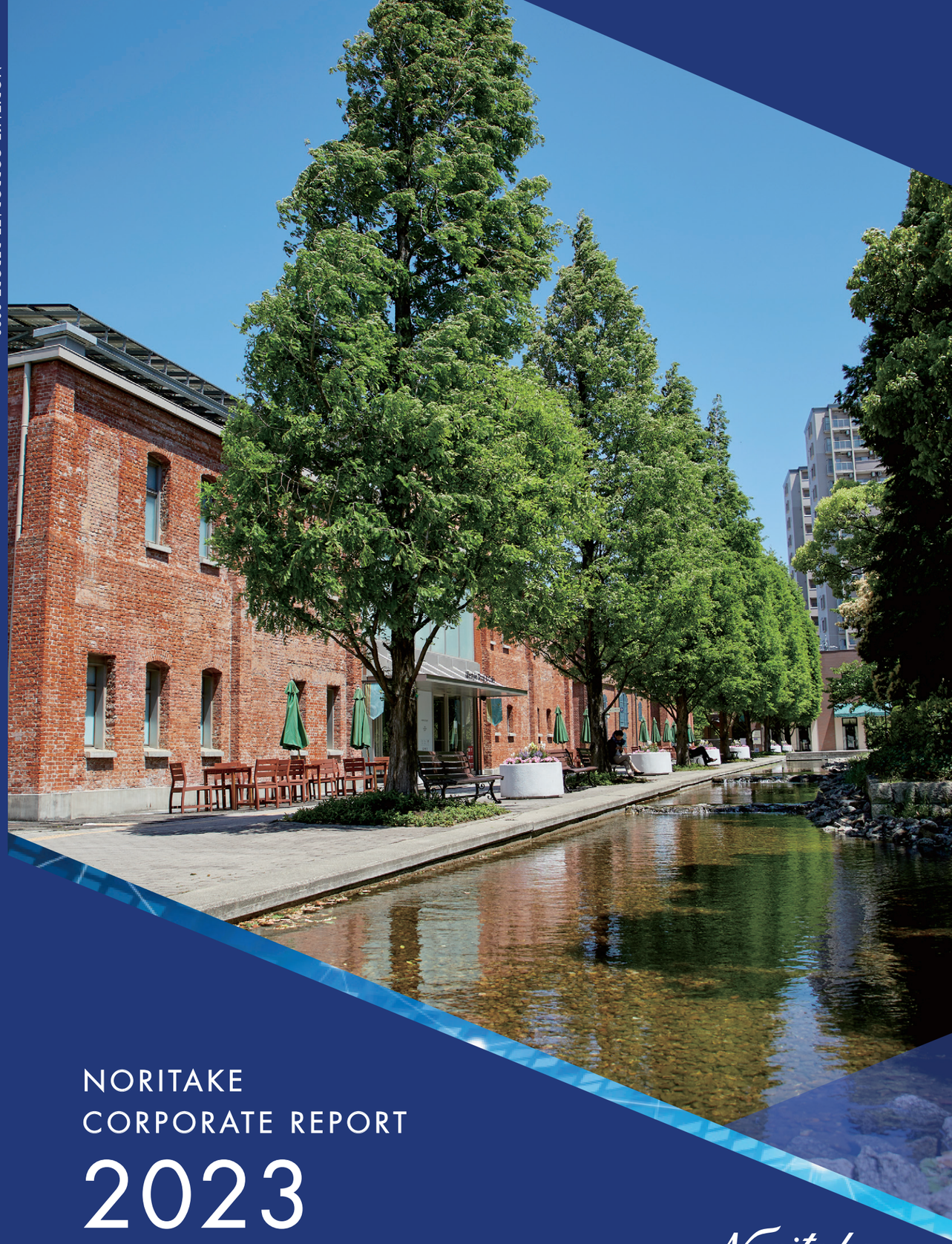
〒451-8501
愛知県名古屋市西区則武新町三丁目1番36号
https://www.noritake.co.jp/

お問い合わせ先
総務部 広報課
TEL 052･561･7110 FAX 052･561･9721

UD FONT 見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォントを
採用しています。

2023091SD

NORITAKE CORPORATE REPORT 2023



# NORITAKE
# CORPORATE REPORT
# 2023

Noritake

ノリタケの森（煙突のモニュメント）

# Contents


## 01 私たちの価値創造

1. ノリタケグループについて …… P03
2. 歴史に培われた強み …… P07
3. トップメッセージ …… P09
4. ノリタケの価値創造 …… P15
5. ノリタケの成長戦略 …… P17
6. マテリアリティ …… P19

## 02 ノリタケの概要

7. ノリタケグループの概要 …… P21
8. 業績ハイライト …… P23
9. 事業概況
   - 工業機材事業 …… P25
   - セラミック・マテリアル事業 …… P27
   - エンジニアリング事業 …… P29
   - 食器事業 …… P31
10. 研究・開発 …… P33

## 03 サステナビリティ

11. サステナビリティに関する取り組み … P35
12. 地球を元気に …… P37
13. 社会を便利に …… P46
14. 人と社会を幸福に …… P49
15. 基盤を強固に …… P55
    - 社外取締役からのメッセージ …… P61
16. マネジメント体制 …… P63

## 04 財務・会社データ

17. 財務ハイライト …… P65
18. 非財務ハイライト …… P66
19. 財務サマリ …… P67
20. 会社概要 …… P68


### 方 針

ノリタケは経営計画や業績、また、社会、環境、コーポレート・ガバナンスへの取り組みを積極的に開示することで、ステークホルダーの皆さまに当社についてご理解いただき、コミュニケーションを図ることを目指し、本報告書を発行しています。

### 参考ガイドライン

GRIスタンダード（Global Reporting Initiative）
経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
ISO（国際標準化機構）「ISO26000」

### 将来予測に関する記述について

本報告書に記載している将来予測に関する記述は、現在入手可能な情報や合理的であると判断する一定の前提に基づき、作成しておりますが、実際の業績は様々な重要な要因によって異なる結果になりうることをご承知おきください。

### 対象組織

**ノリタケグループ**
一部ノリタケカンパニーリミテド単体の報告も含みます。

### 対象期間

**2022年度**
（2022年4月1日～2023年3月31日）
一部2023年度の活動も含みます。

### ウェブサイトでもご覧いただけます

本報告書に記載する内容やより詳細なIR情報については、当社のウェブサイトでもご覧いただけます。

# 事業を通して社会に貢献する―
# それが私たちの原点です。

ビジネスのグローバル化が進み、企業が生み出す製品やサービスが人や環境に及ぼす影響は日々拡大しており、企業として社会的責任を果たすことが厳しく求められています。ノリタケカンパニーは、創立当初に宣明した「我カ社ノ精神」で、事業へ向かう態度や社会とのかかわり方を示し、守り続けてきました。

## 「我カ社ノ精神」

一、海外貿易ハ四海兄弟人権拡張共同
　幸福ヲ得テ永ク世界ノ平和ヲ保チ
　国家富強ノ元ヲ開キ将来国家ニ
　志ス者ノ執ルベキ事業ト決心シ
　創立シタル社中也

一、私利ヲ不樂一身ヲ犠牲トシ後世
　国民ノ発達スルヲ樂トスルヲ目的トス

一、至誠ヲ心トシ信実ヲ旨トシ約束ヲ
　違ヘサル事

一、ウソヲツカズ慢心　イカリ　驕リ
　怠リ　私欲ヲ慎ム事

一、身ヲケガスナカレ朋友ハ肉身ヨリ
　大切ナリ　和合共力スル時ハ其功徳
　金銭抔ノ及フ所ニアラズ終生ノ
　神霊ナリ

一、天ノ道ヲ信スヘシ天ハ人ノ為ニ万物ヲ
　経営シ寸時モ休ム事ナシ

右ノ條々ヲ鉄石心ヲ以勇気昇天ノ如ク
確守スベシ修養シテ怠ラサレハ心神ノ
至誠天ニ通スベシ

創立当時の本社工場（明治37年）

食器と砥石を混焼する焼成工場（昭和15年頃）

# 創業者から受け継いだ想いを胸にノリタケの未来を描きます。

創立当初に宣明した「我カ社ノ精神」に示した理念を「社是」や「企業倫理綱領」としてまとめ直し、ノリタケグループ全社員に浸透させています。

## 「社 是」

**良 品** お客様に心から喜んでもらえる製品を提供する

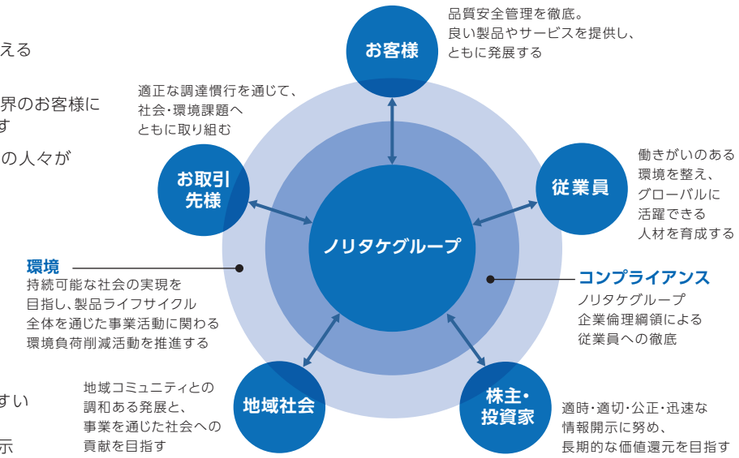
**輸 出** お客様を広く海外に求め、世界のお客様に喜んでもらえる事業を目指す

**共 栄** 会社や事業に関わるすべての人々が繁栄や幸福を分かち合う

## 「企業倫理綱領」

### 倫理規範

1. 社是「良品・輸出・共栄」の実践
2. 法令・社会規範の遵守
3. 従業員の人権尊重
4. 地球環境の保全と、ゆたかで住みやすい地域社会への貢献
5. 株主・顧客・地域社会などへの情報開示



ウェルカムセンター（テクノロジーコーナー）

# 時代とともに変化する社会環境とニーズの多様化に対応し、常に新たな価値を生み出してきました。

ノリタケグループは創立以来、独自の技術を様々に応用・発展させ、現在は事業領域を4つの分野で展開しています。これからも私たちは、時代とともに変化する新たなニーズに応え、人々のより豊かな暮らしや社会に資する新たな価値を創造してまいります。

## ノリタケの製品・技術

**1919** 水金の国産化成功

**1919** 焼石膏の製造開始

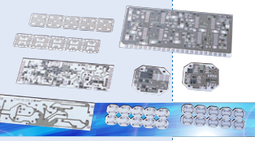
**1926** 磁器製造用転写紙の国産化成功

**1939** 工業用研削砥石の本格的製造開始

**1959** 超重研削用「ZZZ砥石」開発

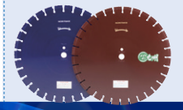
**1964** 研磨布紙の技術導入

**1967** 厚膜回路の印刷技術開発



**1971** 世界初のビトリファイドCBNホイール開発

**1972** ダイヤモンド工具の製造開始

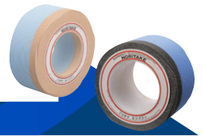


**1974** セラミックコアの技術導入

**1984** 積層セラミックコンデンサ用電極ペーストを発売

**1990** セラミック砥粒砥石「CX砥石」開発

**2022** 複層歯車研削砥石



### 工業機材事業

ものづくりに必要不可欠な材料を「削る・磨く・切る」という工程を世界トップクラスの技術により支える、国内最大の研削・研磨工具の総合メーカーです。グループには汎用砥石、研磨布紙を扱う日本レヂボンも属しており、幅広い製品ラインナップで自動車・鉄鋼・ベアリング・航空機・造船・医療・半導体など様々な産業の発展に貢献しています。

### セラミック・マテリアル事業

原材料を砕く、混ぜる、成形する、印刷するといった技術が、幅広い分野で活躍する優れた材料や部品などを生み出しています。それらが積層セラミックコンデンサなどの電子部品をはじめ、自動車や医療機器、航空機など、様々な産業を支えています。

## 社会の出来事

**1900-**
- 1904 日露戦争
- 1914〜1918 第一次世界大戦
- 1920 戦後恐慌

**1930-**
- 1929〜1933 世界恐慌
- 1931 満州事変(日中戦争始まる)
- 1939〜1945 第二次世界大戦

**1950-**
- 1950 朝鮮戦争
- 1951 サンフランシスコ平和条約
- 1955〜1973 高度経済成長

**1970-**
- 1971 ニクソン・ショック
- 1973 第一次石油危機
- 1985 プラザ合意

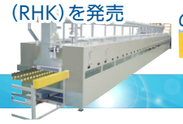
**1990-**
- 1986〜1991 バブル景気
- 1991 ソビエト連邦の解体
- 1991〜2002 失われた10年(平成不況)

**2000-**
- 2001 アメリカ同時多発テロ
- 2008 リーマン・ショック
- 2011 東日本大震災

**1970** 不水溶性濾過装置「A-0フィルター」を発売

**1973** スタティックミキサー(静止型混合器)の技術導入

**1975** ローラーハースキルン(RHK)を発売



**1988** シンカットマスター(超硬丸鋸切断機)の開発

**1998** PDP用大型パネル焼成炉を発売

**1914** 日本初のディナーセット完成

**1932** 日本初のボーンチャイナ開発

**1955** 加熱式自動ロクロ成形機の開発

**1965** 耐熱強化磁器「プログレッションチャイナ」の開発

**1974** 業務用強化磁器「プリマデュラ」の開発

**2012** 新磁器素材「プレミアムホワイト」の開発

### エンジニアリング事業

加熱、混合、濾過、切断の技術を核としたエンジニアリング装置を、自動車、電子部品、化学、医薬、食品などの様々な産業向けに提案し、ものづくりの現場の効率化、省エネに貢献しています。お客様のご要望に合わせた乾燥炉や焼成炉、混合撹拌装置、濾過装置、鋼材切断機、ロードカッターなどの開発、設計を行っています。

### 食器事業

ノリタケの食器は120年近く、世界中で愛されてきました。ご家庭での普段使いやギフトのほか、ホテル、レストラン、機内食などの業務用として、美しく使いやすい食器を取り揃えています。これからも最高の品質と品格を備えた商品を提供することで、みなさまに心豊かな暮らしを提案していきます。

## ノリタケの歩み

1904年
日本陶器合名会社創立

1933〜1939年
建物および設備の近代化

1947年
米国に販社設立

1957年
社是の制定

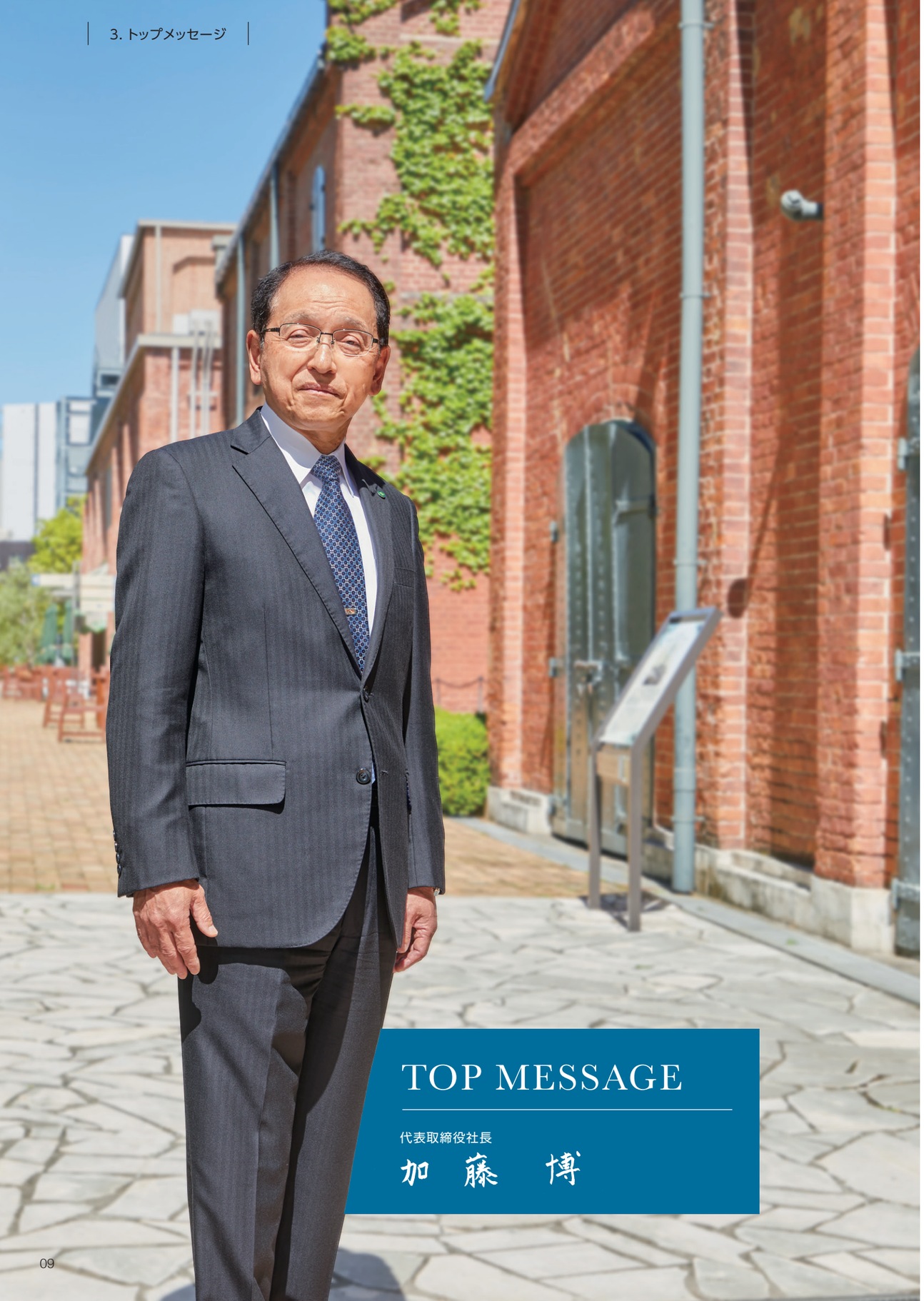
1972年 スリランカに
食器工場設立

2001年
ノリタケの森を開設

2004年 創立100周年
(写真は周年記念品 四季彩舞曲)

2012年
タイで超砥粒研削工具工場操業開始

2013年
中国蘇州で砥石工場操業開始



# TOP MESSAGE

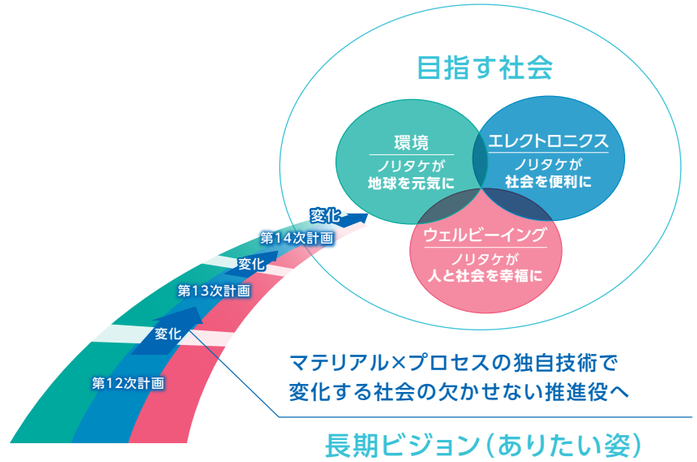
代表取締役社長

**加　藤　　博**



## 2030年に向けて動き出したノリタケグループ。生み出した利益を次の投資に振り向ける好循環で、着実に成長路線に乗せていきます。

ノリタケグループは、地政学リスクの高まり、カーボンニュートラル社会の進展、デジタル化の加速、生活スタイルの多様化など社会が変化していく中、当社グループならではの価値提供を通して、社会から必要とされ、欠かせない存在になるという想いを込めて、2030年に向けた長期ビジョン（ありたい姿）を策定しました。



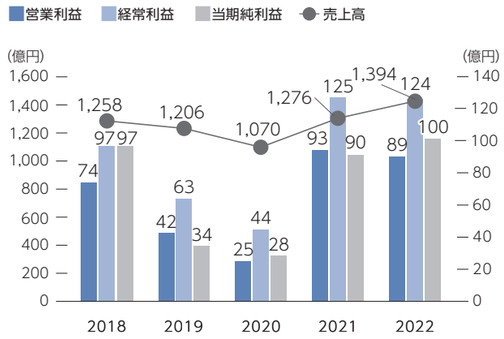

この「マテリアル×プロセスの独自技術で変化する社会の欠かせない推進役へ」という長期ビジョン（ありたい姿）の実現に向けて、第12次中期経営計画（以下、第12次計画）は、「収益基盤の強化と成長領域への仕込み」の期間と位置付け、「収益基盤の強化」として、不採算商品・事業の再編、収益改善・合理化を進め、「成長領域への仕込み」として、増産・拡販への対応、経営基盤の強化を進めています。

そして、2030年に向けた取り組みを通してノリタケグループは、「地球を元気に、社会を便利に、人と社会を幸福に」する企業を目指します。

### 2022年度の振り返りと事業概況

2022年度は、国内では新型コロナウイルス感染対策が段階的に緩和され、経済活動は正常化に向かいましたが、海外ではウクライナ情勢の長期化、中国のゼロコロナ政策による都市封鎖など社会、経済に大きな影響を及ぼす事態が生じました。エネルギーや原材料などの価格高騰、半導体の供給不足、サプライチェーンの混乱や途絶といった問題は世界中の産業にとって大きな脅威となりました。さらに下期には、先進国の急激なインフレと為替変動が生じ、事業環境が大きく変化した一年となりました。

このような情勢のなか、ノリタケグループの2022年度の連結売上高は前期比9.3%増加の1,394億94百万円、連結営業利益は前期比4.1%減少の89億69百万円、連結経常利益は前期比0.8%減少の124億5百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は100億24百万円となりました。連結売上高は前年同期を大幅に上回りましたが、営業利益、経常利益は未達となり、ここで失速することなく、2023年度、そして2024年度でどこまで巻き返しを図るかが重要だと考えています。



# 第12次計画は
# 長期ビジョン達成に向けた第一歩

## 第12次中期経営計画
## (2022～2024年度)の主な成果と課題

第12次計画は、長期ビジョンの達成に向けた「収益基盤の強化と成長領域への仕込み」の期間と位置付けています。「収益基盤の強化」として、不採算商品・事業の再編、収益改善・合理化を進め、「成長領域への仕込み」として、増産・拡販への対応、経営基盤の強化を進めています。

第12次計画の初年度である2022年度は、経営基盤の強化を迅速に推進するため、「新事業創出」、「組織風土改革」、「サステナビリティ経営」、「DX推進」の4つのテーマで全社横断のタスクフォースを組織し、取り組みを進めました。2022年度の進捗と成果は以下の通りです。

### 新事業創出タスクフォース

研究開発センターの役割を再定義し、ステージゲート法(新規事業開発などにおけるアイデア創出から事業化までを管理する国際標準的な手法)による開発プロセスを再構築しました。また、全社レベルでの開発テーマ探索を加速させるため、全従業員からの新規開発テーマの募集を始めました。

2023年度からは新設した新事業創出委員会がこの取り組みを強化・推進していきます。

### 組織風土改革タスクフォース

ジョブローテーション制度と社員のタレントマネジメントシステムを導入しました。ジョブローテーション制度については2022年度から、タレントマネジメントシステムについては2023年度から運用を開始しています。さらに、風土改革の浸透、定着を図るため、社長と社員が直接対話するタウンホールミーティングを開催しています。また、失敗を許容し、チャレンジ精神を醸成する風土づくりを目指し、人事制度、報酬制度の刷新についても着手しました。

2023年度からは、これまでの人事政策委員会を人財マネジメント委員会に改変し、人事制度の整備や働き方改革を推進するなど、多様な人材の活躍推進や従業員のチャレンジ精神の醸成・エンゲージメントの向上を図っていきます。

### サステナビリティ経営タスクフォース

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言への賛同と、それに沿った情報開示を行いました。2023年1月には、サステナビリティ推進室を新設し、サステナビリティ基本方針の策定、マテリアリティ(重要課題)の特定とKPI(重要業績評価指標)の設定に取り組みました。

2023年度からは、サステナビリティ統括委員会が発足し、全社横断的にサステナビリティ経営のPDCAを回す中心的な役割を担っていきます。

### DX推進タスクフォース

生産性や技術力の向上、顧客対応力の高度化を実現するため、DX推進体制を整備し、デジタル技術を活用したプロセス改革を推進しています。グループ全体でのデジタル化の課題を抽出したところ、とくに「ものづくり領域の強化」が急務であると判断しました。そこで、工業機材事業本部の三好工場でのトライアル計画を策定し、検査工程や仕上工程のデジタル技術による可視化などに取り組んでいます。

2023年度はトライアルの結果を踏まえ、全社のDX推進体制の設計を進めるとともに、人事部と連携し、DX人材の育成にも着手します。

### 成長領域についての取り組み

ノリタケグループでは、長期ビジョンを実現するため、今後の成長が期待される環境・エレクトロニクス・ウェルビーイングの3分野を成長領域と定めて「選択と集中」を進め、現状の基盤領域(内燃機関、窯業など)から成長領域へ事業領域の転換を進めています。取り組みの進捗は次の通りです。

環境領域については、EV関連部品用工具の拡販やサーキュラーエコノミーに関連するビジネスモデルの構築、電池関係での新規事業開発を進めています。エレクトロニクス領域は、電子・半導体分野への拡大と次世代製品の開発に取り組んでいます。ウェルビーイング領域では注射針用砥石や医薬、化粧品分野に向けた装置の開発、食空間を彩る新しい形や素材の食器の提供を進めています。

以上のような取り組みを進めた結果、2022年度の各分野での売上目標達成率は、環境分野では目標値比109%、ウェルビーイング分野では目標値比105%と目標を達成しました。一方、エレクトロニクス分野は、積層セラミックコンデンサ(MLCC)向け電子ペーストや電子部品材料の市況悪化の影響を受け、達成率は85%となり、目標を下回りました。

「成長領域への仕込み」としては、中長期に視点を据えた会社の持続的な成長を実現するため、資本コストと株価を意識した経営と、成長領域と定めた3つの分野への積極的な投資を進めます。

具体的には、自動車や通信機器の主要部品であるMLCC向けの材料などの増産を目的に約130億円の投資を行います。さらに、リチウムイオン電池向けの焼成炉の増産に向けて約25億円を投資します。

これらの投資を含め、今後も成長領域に経営資源を集中することで、利益率を高めながら第12次計画の目標値を達成し、次なる第13次計画での成長に向けて盤石な体制を築くべく、総額200億円の投資を着実に進めてまいります。

**そして、設備投資、開発投資によってさらなる利益と成長性を生み出し、次の投資へと振り向けていくという好循環で、着実に成長路線に乗せ、企業価値の向上に繋げていく考えです。**

### 各事業における取り組み

工業機材事業では、事業をオーダーメイド品と汎用品に再編し、効率的な事業体制の構築に取り組んでいます。汎用品事業において、2022年10月に実施した日本レヂボン株式会社と株式会社ノリタケコーテッドアブレーシブの合併はノリタケグループ始まって以来の大きなグループ内M&Aであり、その成果には非常に期待をしています。この合併を機に、将来に向けた製造拠点の再編に繋げていきたいと考えています。また、既存事業の収益基盤強化と成長分野への進出に向けた基盤整備を引き続き進めます。

セラミック・マテリアル事業は、さらなる事業基盤の強化と先端分野への事業拡大に取り組んでいます。

エレクトロニクス分野における製品ラインアップの拡張と生産能力の増強によるシェアの拡大、新製品の開発を進めるとともに人材育成に注力しています。電子部品材料では、MLCC用材料の生産能力増強による事業の拡大、成長領域における新製品の開発を進めています。また、事業の選択と集中をさらに進めることに加え、新製品・新事業の創出により、事業ポートフォリオの再構築を図っています。主要拠点の1つである名古屋市内の港地区については、新棟の建設を含め将来に向けた整備・再編の検討を進めています。

エンジニアリング事業は、事業規模の拡大と新分野の開拓を目指し、エネルギー、エレクトロニクス分野での拡販とアフターサービス体制の強化でシェア拡大を図るとともに、リチウムイオン電池向け焼成炉の増産のための新棟建設に向けた整備を進めています。あわせて、医療・医薬、半導体といった新分野への参入と市場の開拓、環境分野での新用途・新製品の開発を強化しています。

食器事業は、黒字化の達成を目指し、国内ではオンライン販売の強化とホテル・レストラン向けの拡販を進めるとともに、流通販路・物流の再整備による経費削減を図っています。海外では成長市場であるインド、中国、東南アジアなどの主要国での拡販に取り組んでいます。

## サステナビリティ経営について

### マテリアリティの特定

ノリタケグループは、持続可能な社会の実現に向けた社会課題の解決のため、サステナビリティ経営体制を整備、強化し、取り組みを加速しています。2022年度はサステナビリティ経営タスクフォースが中心となり、2030年のありたい姿を見据え、ステークホルダー及び当社グループにとっての重要度の評価を行い、当社グループが優先して取り組むべきマテリアリティを特定しました。

ノリタケグループのマテリアリティは、「環境負荷の低減」、「新しい価値の継続的な提供」「良質・安全な製品の安定供給」「ウェルビーイングな社会の追求」「従業員エンゲージメントの向上」「ガバナンスの持続的な強化」の6つです。

環境負荷低減への取り組みとして、ノリタケグループでは、低炭素社会への移行・2050年の$CO_2$排出量ネットゼロに向け、長期の目標として、$CO_2$排出量は2030年度50%削減（2018年度比）、2050年度実質ゼロを掲げました。従来から進めてきた省エネ・省資源化や再エネ導入、環境配慮型製品の開発などを基盤として、低炭素社会への移行に向けた取り組みをさらに推進していきます。また、2022年8月に、ノリタケカンパニーは金融安定理事会(FSB)が設けた「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言への賛同を表明し、2023年5月には経済産業省が主導するGXリーグに参画しました。今後も、お客様をはじめとしたステークホルダーの皆様への責任を果たすため、TCFD提言に則ってリスク・機会の特定と対応策を検討し、経営に反映していきます。

従業員エンゲージメントの向上とともに多様な人材の活用に向けた取り組みとしては、2023年4月から、ワークライフバランス実現のため在宅勤務制度の運用を見直し、柔軟な働き方を後押ししています。その結果、育児と仕事の両立や、メリハリをつけて仕事を効率的に行う文化が、従業員の間に広がっています。

その他、女性が能力を発揮し、活躍できる環境の整備を進めています。2022年度は、新卒採用において、大卒女性の採用比率の向上を図ったほか、女性社員を対象としてリーダーシップに関する研修を実施しました。育児休業については、女性従業員の取得率は既に100%となっており、男性従業員の育児休業取得率向上を目指し、全社活動を推進しています。

そして、現在、「多様性」と「挑戦」をキーワードとして、人事制度の改定に向けた検討を進めています。

コーポレート・ガバナンスの強化については、2022年度、取締役会の実効性向上に向けた取り組みとして、社外役員を対象とした事前説明や、配付資料の電子化などを実施しました。さらに、リスクマネジメントの強化として、気候変動リスクをTCFDの枠組みに沿って分析・評価するとともに、リスク管理におけるガバナンス体制を構築しました。

また、当社は2023年6月に監査等委員会設置会社へ移行しました。これは、取締役の職務執行の監査などを担う監査等委員を取締役会の構成員とすることにより、取締役会の監督機能をより強化するとともに、取締役会の業務執行決定権限の一部を取締役に委任することにより、意思決定の迅速化と取締役会の審議の充実化を図ることを目的としています。

引き続き、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、コーポレート・ガバナンスの強化・充実を図ってまいります。

このようにマテリアリティを定め、取り組む真の意義は、自社の重要課題をステークホルダーとの共通認識とし、それらに焦点を当てた具体的な取り組みを進めることで事業の持続可能性を高め、企業価値向上を図るとともに、社会に貢献していくことにあります。今後は、6つのマテリアリティに基づいた取り組みを加速させ、推進していきます。

## ステークホルダーの皆さまへのメッセージ

ノリタケグループは、株主の皆さまへの利益還元を重要な経営方針として位置付け、長期的、安定的な配当を継続することを基本としています。2022年度の年間配当につきましては、業績及び今後の事業環境、業績見通しを勘案し、1株につき115円（中間配当とあわせて年間205円）としました。

ノリタケグループは食器の製造から始まり、砥石や電子部品材料、乾燥炉・焼成炉などの多種多様な製品で様々な産業を支え、社会に貢献してきました。昨今、社会の不確実性が増し、著しい事業環境の変化が常態化しており、社会の変化のスピードにしっかりと対応し、事業ポートフォリオの見直し、抜本的な経営の変革と組織風土改革を行っていくことが不可欠であると認識しています。サステナビリティ経営を推進するとともにマテリアリティへの取り組みを確実に進め、お客様によりよい製品・サービスを提供していきます。

ノリタケグループの改革はまだまだ始まったばかりです。株主様、お客様、従業員、地域社会など、ステークホルダーの皆さまの声を真摯にお聞きしながら、今後も自己改革を進めてまいりたいと思います。今後のノリタケにぜひご注目いただくとともに、引き続き、温かいご支援を賜りますようお願い申し上げます。

# セラミックスの技術を発展させ
# 社会に新たな価値を提供します

ノリタケは1904年の創立以来培ってきた技術を応用、発展させ、様々なセラミックスの技術と製品を生み出してきました。
今、それらは自動車、鉄鋼、電子部品から、食品、医薬に至るまで、幅広い分野で使用されています。

## INPUT（2022年度連結ベース）

### 財務資本
- 総資産 1,806 億円
- 現金及び預金 146 億円

### 製造資本
- 設備投資 61 億円
- 固定資産 920 億円

### 知的資本
- 研究開発投資 24 億円
- 特許保有件数 662 件

### 人的資本
- 従業員数 4,831 人

### 社会関係資本
- 国内連結子会社 10 社
- 海外連結子会社 12 社

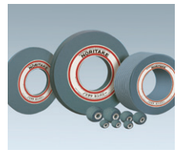
## 価値創造のプロセス

2030年の長期ビジョン（ありたい姿）
マテリアル × プロセス の独自技術で
変化する社会の欠かせない推進役へ

我カ社ノ精神

## 社会課題に応える多様な事業展開

### 工業機材事業
**研削砥石**
自動車部品から注射針まで様々なものの製造工程で、材料を削る、磨くための「研削砥石」。加工の精度や効率などは世界トップクラスを誇ります。



### セラミック・マテリアル事業
**電子ペースト**
スマホをはじめとした電子機器に搭載される電子部品の材料として使われる「電子ペースト」。安定した品質がお客様から高い評価を得ています。

**電子材料**
セラミックコンデンサをはじめとする電子分野で使われる原料など、様々な分野で欠くことのできない高品質で特長ある素材を提供しています。

### エンジニアリング事業
**乾燥炉・焼成炉**
食器の絵付け焼成から始まったノリタケの「乾燥炉・焼成炉」。正確な雰囲気調整と温度管理ができることが特長です。自動車や電子部品など幅広い分野で活躍しています。

### 食器事業
**食器**
最高の品質と品格を備えた製品でこころ豊かな暮らしを提案しています。洋食器の製造で培った技術は様々なセラミックスの技術と製品に繋がっています。

## OUTPUT

**OUTPUT 01**
売上高
Net Sales
1,394億円

**OUTPUT 02**
経常利益
Profit Attributable to Owners of the Parent
124億円

**OUTPUT 03**
ROE
Return on Equity
8.1%

**OUTPUT 04**
自己資本比率
Capital Ratio
71.0%

## ノリタケが目指す社会

- 地球を元気に
- 社会を便利に
- 人と社会を幸福に

# 私たちは、2030年の長期ビジョン(ありたい姿)実現に向けて3つの成長領域に注力しています。

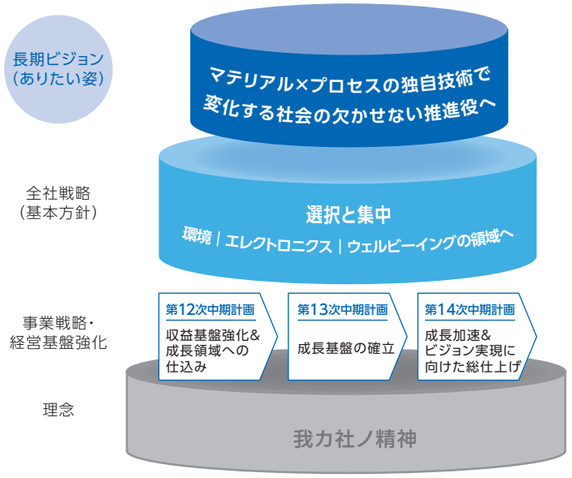
ノリタケグループでは、第12次中期経営計画の策定に際して、長期ビジョンを明確にし、その実現に向けて取り組むべき中期経営計画を策定しました。この長期ビジョンを実現し、よりよい社会へ貢献するために、事業を推進してまいります。

## 長期ビジョン(ありたい姿)

ノリタケグループは、創業者が「我カ社ノ精神」に記した"事業を通じて社会に貢献する"という姿勢を経営理念の核としてきました。

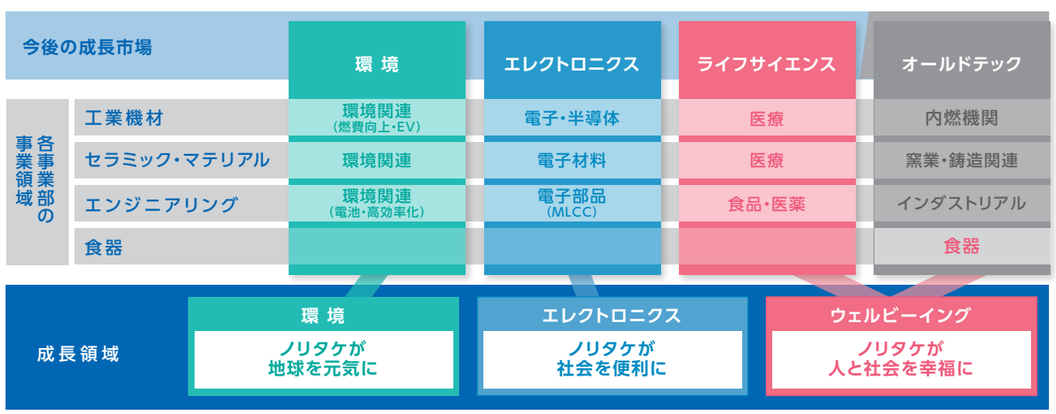
今後の当社グループを取り巻く経営環境は、地政学リスクの高まり、カーボンニュートラル社会の進展、デジタル化の加速、生活スタイルの多様化等、不確実で先が予測しにくい時代が続くものと認識しています。こうした経営環境のなか、第12次計画の策定にあたっては、2030年度における当社グループの長期ビジョン(ありたい姿)と、その実現に向けた戦略の方向性を描き、その上で、第12次計画の3年間の位置付けを明確にして、取り組むべき具体的な戦略を定めました。

当社グループは、経営基盤を強化するとともに成長領域に注力し、「マテリアル×プロセスの独自技術で変化する社会の欠かせない推進役」として社会に貢献していきます。




## 事業戦略

現在の事業領域のうち、今後注力すべきものは以下の通りです。これらの市場への取り組みを通じて、当社グループの目指す社会の実現に向けて事業を推進しています。

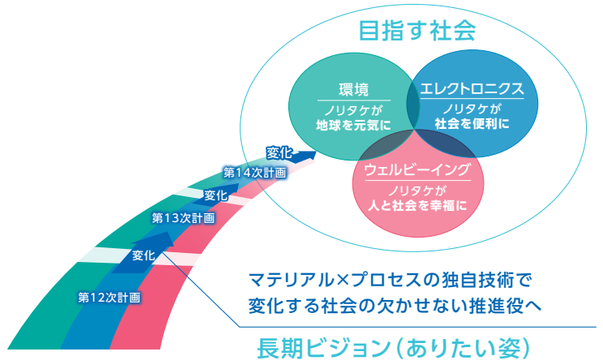





## 全社戦略(基本方針)

当社グループの長期ビジョンを実現するために、今後の成長が期待される環境・エレクトロニクス・ウェルビーイングの3分野を成長領域と定めて「選択と集中」を進め、現状の基盤領域(内燃機関、窯業等)から成長領域(環境・エレクトロニクス・ウェルビーイング)へ事業領域の転換を図ります。

また、成長領域への取り組みを通じて、当社グループは、「地球を元気に」、「社会を便利に」、「人と社会を幸福に」する企業を目指しています。




## 第12次中期経営計画について(2022年度の取り組み)

2030年度に向けて第12次中期経営計画は、収益基盤の強化と成長領域への仕込みの期間と位置付けています。「収益基盤の強化」として、不採算商品・事業の再編、収益改善、合理化を進め、「成長領域への仕込み」として、増産・拡販への対応、経営基盤の強化を進めています。

特に、経営基盤の強化としては、以下のテーマへ全社横断的に取り組みました。

### 経営基盤強化のための全社横断の取り組み

#### 新事業創出

開発プロセスを再構築し、開発テーマの改廃とリソースの再配分を実施しました。今後は、新事業の創出に向け、新商品の開発、既存技術の用途開発・市場開拓、既存事業の再編と併せて、技術・業務・資本提携など他社との協業を進めます。

#### 組織風土の改革

経営陣によるタウンホールミーティングの開催、タレントマネジメントシステムの導入、人事制度の見直しなどに取り組みました。引き続き、従業員のチャレンジ精神の醸成に向けた人事制度の整備とエンゲージメントの向上を目的とした働き方改革を進めます。

#### サステナビリティ経営体制の整備

サステナビリティ基本方針を制定し、サステナビリティ経営推進体制を整備しました。また、ステークホルダーにとっての重要度及び自社にとっての重要度の評価を行い、当社が優先して取り組むべき6つのマテリアリティ(重要課題)を特定しました。今後は、マテリアリティに対して設定した目標を達成するための取り組みを進めます。

また、ノリタケグループでは、カーボンニュートラル実現に向けた取り組みを進めるため、中長期的な$CO_2$排出量削減計画を策定しています。2022年8月には、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言に賛同し、情報開示を行いました。

#### DXの推進

DX推進体制を整備し、顧客対応力の高度化を目的として製造部門でのトライアルを開始し、デジタル技術による工程の可視化、データを活用した工程改善の取り組みを進めています。現場での成功体験を積み重ね、業務プロセス改革へと発展させるとともに、DX人材の育成に取り組みます。

# マテリアリティ

私たちノリタケグループは、気候変動、テクノロジーの進化、人々のライフスタイルや価値観の変化など様々なものが急速に変わりゆく時代においても、社会の課題やニーズを把握し、継続的に新たな価値を提供していくことで社会の持続的な発展に寄与、貢献したいと考えています。2022年度には、サステナビリティ基本方針を制定し、サステナビリティ経営推進体制を整備しました。また、2030年に向けた長期ビジョンを見据え、ステークホルダーにとっての重要度及び自社にとっての重要度の評価を行い、当社グループが優先して取り組むべき6つのマテリアリティ(重要課題)を特定しました。

## 優先的に取り組む課題の特定プロセス

STEP 01

### 課題の抽出

SDGsやGRIなど国際ガイドラインを参照し、社会課題を把握・整理・抽出。

STEP 02

### マテリアリティの特定

社会にとっての重要課題、当社グループにとっての重要課題を、社内外の意見を取り入れながら、マッピングしてマテリアリティを特定。

STEP 03

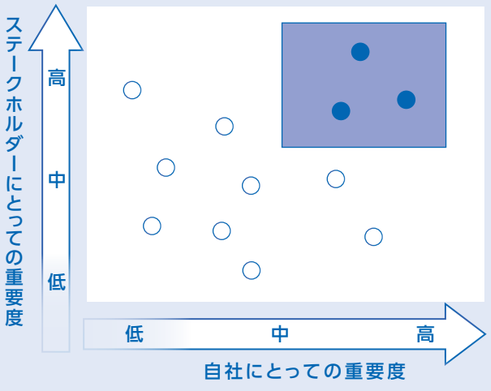
### 取り組み内容及び目標設定

特定したマテリアリティに対する取り組み内容及び目標の設定。

STEP 04

### 決議

特定したマテリアリティについて、取締役会において決議。



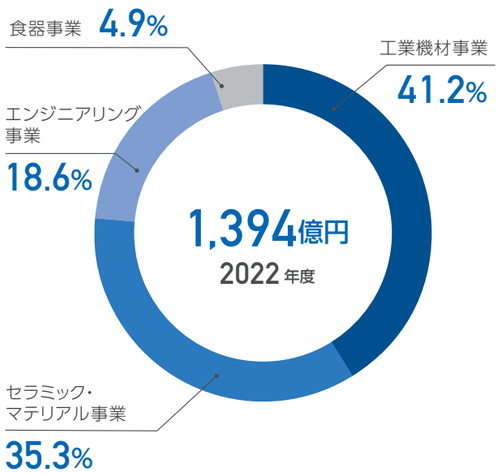

## マテリアリティ(重要課題)

| | マテリアリティ | 主な取り組み内容 | 2024年度の目標 |
|---|---|---|---|
| 地球を元気に | **環境負荷の低減**<br>関連するSDGs項目 | $CO_2$排出量の削減 | ● 7.3万t以下 |
| | | 不要物の削減 | ● 1万t以下 |
| | | 環境配慮製品の提供 | ● 売上高比率10%以上 |
| | **新しい価値の継続的な提供**<br>関連するSDGs項目 | 新商品の提供 | ● 新商品売上高伸長率25%(2022年度比) |
| | | 新事業創出の仕組みづくり | ● オープンイノベーションの推進 |
| | | コア技術の開発力強化 | ● 特許保有数10%増(2022年度比) |
| 社会を便利に | **良質・安全な製品の安定供給**<br>関連するSDGs項目 | 品質向上に向けた活動の推進 | ● 製品事故件数0件<br>● クレーム件数20%削減(2022年度比)<br>● 品質保証体制の強化 |
| | | サプライチェーンマネジメントの推進 | ● 持続可能な調達に向けた体制の強化<br>● 購買ガイドラインに対するアンケート回収率80%以上 |
| 人と社会を幸福に | **ウェルビーイングな社会の追求**<br>関連するSDGs項目 | ウェルビーイング製品の提供 | ● 売上高比率8%以上 |
| | | 人権の尊重 | ● 人権デューディリジェンスの推進 |
| | | 地域社会への貢献 | ● 食空間を豊かにするイベントの開催<br>● 社会科見学の場の提供 |
| | **従業員エンゲージメントの向上**<br>関連するSDGs項目 | 従業員の心身の健康増進 | ● 有給休暇取得率70%以上<br>● ストレスチェック受検率90%以上 |
| | | いきいきと働ける職場づくり | ● 人事制度の見直し<br>● エンゲージメントサーベイの実施と課題設定への活用 |
| | | 多様性を尊重する風土の醸成 | ● 男性育児休暇取得率50%以上<br>● 女性役職者数20%増(2022年度比) |
| 基盤を強固に | **ガバナンスの持続的な強化**<br>関連するSDGs項目 | ガバナンス体制の強化 | ● 取締役会の実効性向上<br>● サステナビリティ経営推進体制の強化 |
| | | 情報セキュリティの向上 | ● ネットワークセキュリティの強化 |
| | | コンプライアンス遵守の徹底 | ● 法令や規程に対するリテラシー教育の実施 |

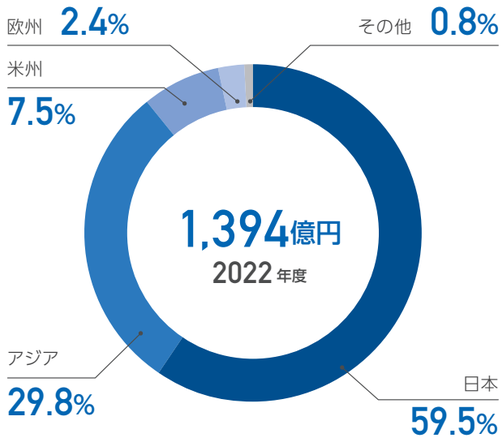
# ノリタケグループについて

## 数字で見るノリタケ

### 事業別 売上高構成比

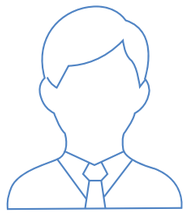



### エリア別 売上高構成比

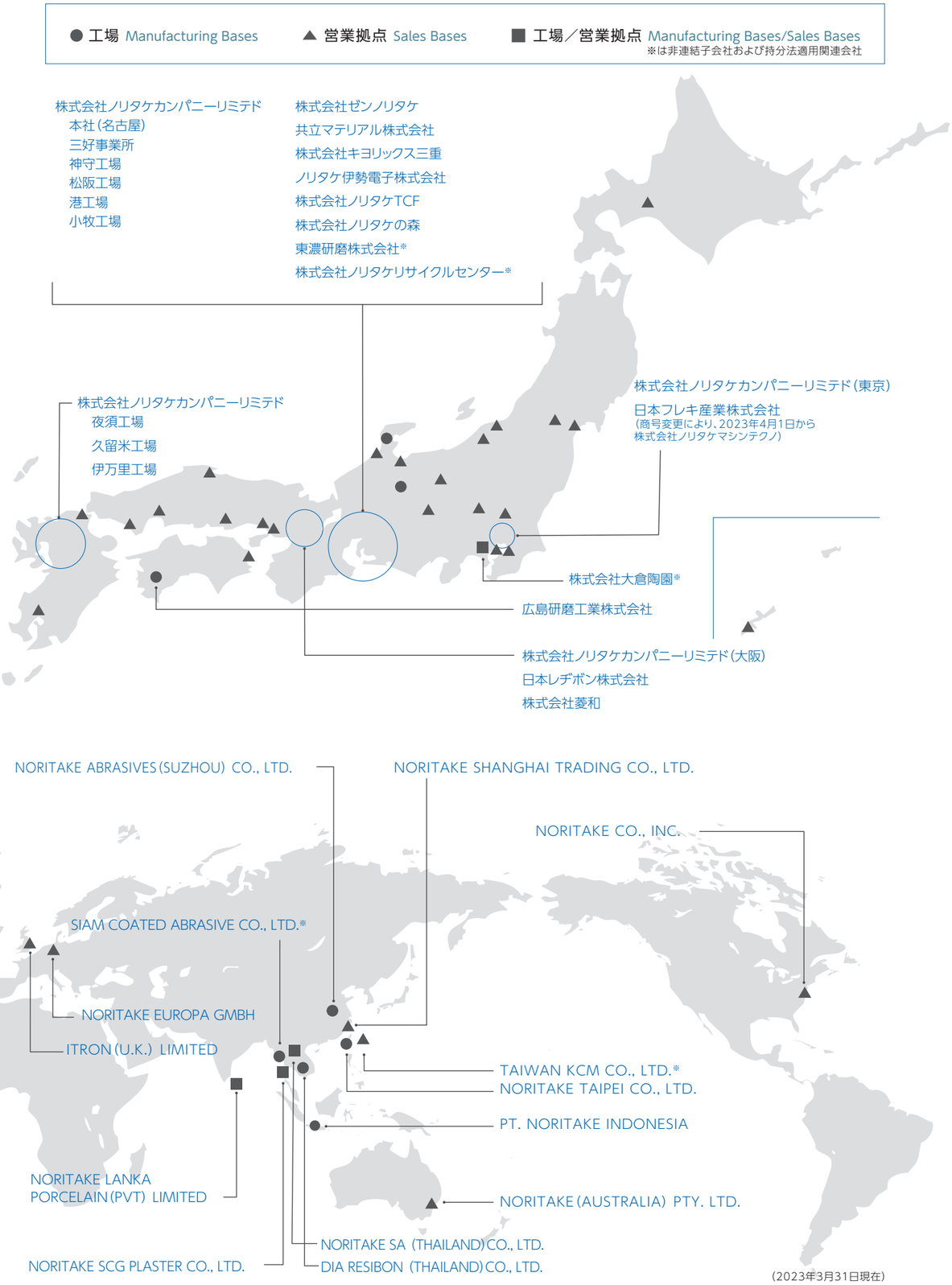


連結子会社数
**22社**

海外の拠点
**9ヶ国・地域**



従業員数
**4,831人**



# 業績ハイライト

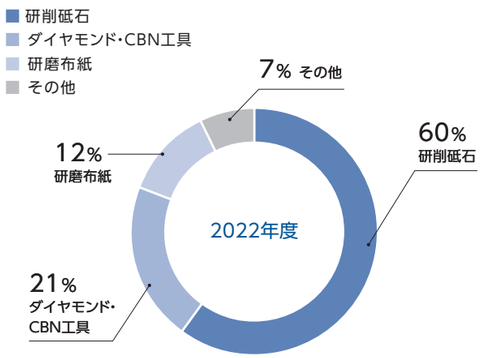
## 工業機材事業 Industrial Products Business

ものづくりに必要不可欠な材料を「削る・磨く・切る」という工程を世界トップクラスの技術により支える、国内最大の研削・研磨工具の総合メーカーです。グループには汎用砥石、研磨布紙を扱う日本レヂボンも属しており、幅広い製品ラインナップで自動車・鉄鋼・ベアリング・航空機・造船・医療・半導体など様々な産業の発展に貢献しています。

### 売上高(億円) 営業利益(億円)



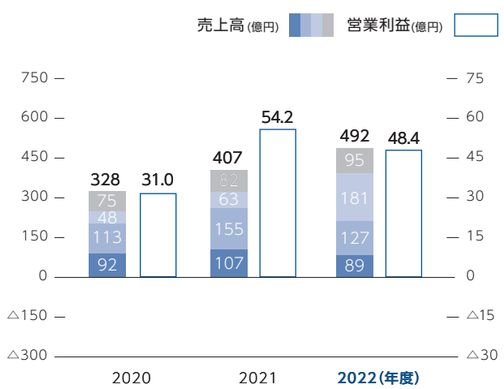

### 売上高比率



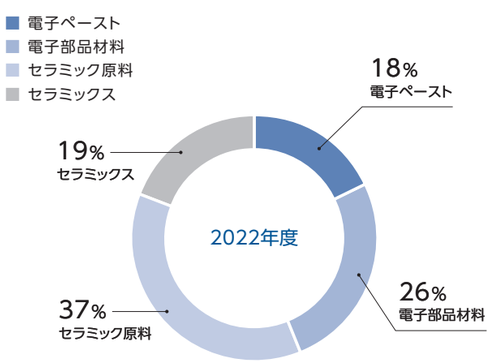

## セラミック・マテリアル事業 Ceramics & Materials Business

原材料を砕く、混ぜる、成形する、印刷するといった技術が幅広い分野で活躍する優れた材料や部品などを生み出しています。それらが積層セラミックコンデンサなどの電子部品をはじめ、自動車や医療機器、航空機など、様々な産業を支えています。

### 売上高(億円) 営業利益(億円)




### 売上高比率



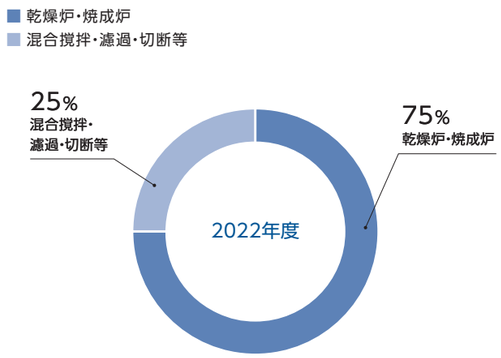

## エンジニアリング事業 Engineering Business

加熱、混合、濾過、切断の技術を核としたエンジニアリング装置を、自動車、電子部品、化学、医薬、食品などの様々な産業向けに提案し、ものづくりの現場の効率化、省エネに貢献しています。お客様のご要望に合わせた乾燥炉や焼成炉、混合撹拌装置、濾過装置、鋼材切断機、ロードカッターなどの開発、設計を行っています。

### 売上高(億円) 営業利益(億円)



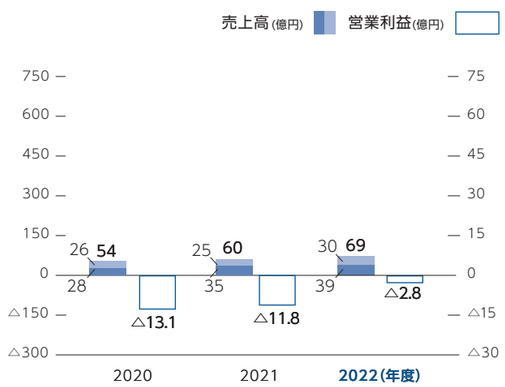

### 売上高比率



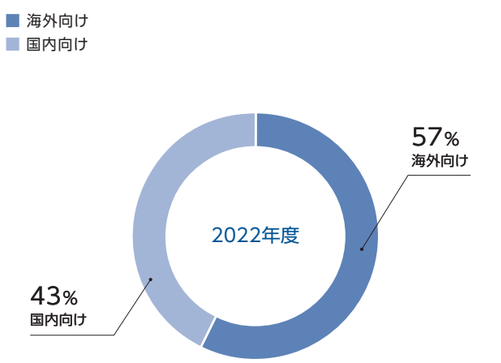

## 食器事業 Tabletop Business

ノリタケの食器は120年近く、世界中で愛されてきました。ご家庭での普段使いやギフトのほか、ホテル、レストラン、機内食などの業務用として、美しく使いやすい食器を取り揃えています。これからも最高の品質と品格を備えた商品を提供することで、みなさまに心豊かな暮らしを提案していきます。

### 売上高(億円) 営業利益(億円)




### 売上高比率



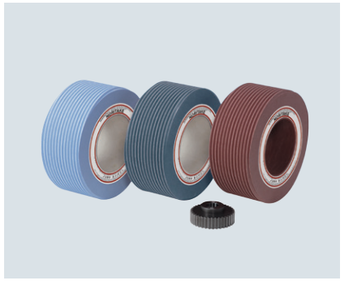
# 工業機材事業

Industrial Products Business

## 主要製品

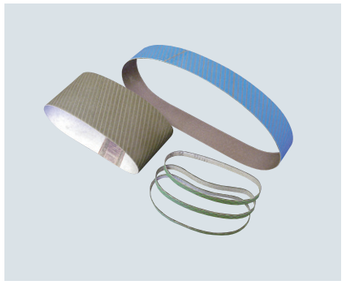
- ●研削砥石
- ●ダイヤモンド工具
- ●CBN工具
- ●研磨布紙
- ●研削・研磨関連商品（研削油剤等）

工業機材事業本部長
前田智朗

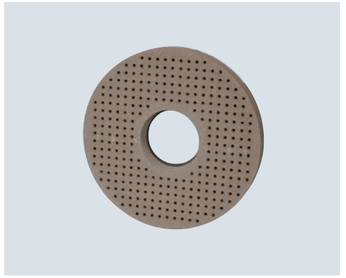


歯車研削用ビト砥石“ギヤエース”

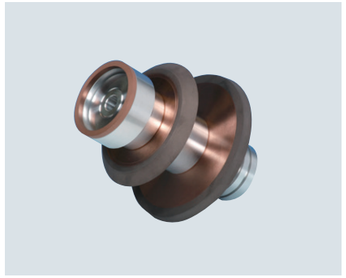
ビトCBN“メガライフホイール”



ダイヤモンドベルト“アルタ”



平面研削用砥石“フラッディ”



超硬主溝研削用メタルホイール“MDLホイール”

オフセット砥石

## 2022年度の業績

国内では、車載用の半導体不足による自動車の減産が長期化し、鉄鋼、ベアリング業界にも影響が広がりました。海外では各国でコロナ禍からの市況回復が見られ、為替の影響も加わり、売上が増加しました。一方、原材料、エネルギー価格の高騰と円安の進行により生産コストは上昇し、収支に大きく影響を及ぼしました。

これらの結果、工業機材事業の売上高は、574億77百万円（前期比0.2%増加）、営業利益は23億52百万円（前期比23.0%減少）となりました。

## 第12次中期経営計画の進捗

工業機材事業では、既存事業の収益基盤強化、成長分野進出に向けた基盤整備を基本戦略に掲げています。まず、既存事業では2年前から続く原材料、エネルギー価格の高騰に対処するため徹底した収益改善を継続してきました。海外生産拠点の収益改善も重要課題として取り組んでおり、中国については大型重研削用砥石の拡販と原価低減によって黒字化が達成できました。

新規事業については、電子・半導体分野は、スマホ、パソコン等の需要低迷が影響して進捗が遅れていますが、電動化の進む自動車用途は今後、長期的に成長が見込まれ、製品ラインアップを拡充し、巻き返しをはかっていく考えです。

また、主力製品群のうち、ダイヤ関連製品事業の収益改善も大きな課題であり、コスト低減や電子・半導体分野への進出を早急に進めていきます。

## 成長戦略

環境・エレクトロニクス・ウェルビーイングの成長領域においてプレゼンスを高めていきます。

環境についてはEV関連工具の拡販を進めており、三好工場の歯車研削砥石の増産に着手しました。エレクトロニクス領域は、電子・半導体分野への拡大に取り組んでいきます。ウェルビーイングでは需要が増加する注射針用砥石を主に注力していきます。

生産におけるカーボンニュートラルにお客様の関心が高まる中、砥石の焼成プロセスで$CO_2$排出削減が可能な水素燃焼炉等の開発を進めています。他にも、これまで木箱を使用していた梱包資材を強化段ボールに切り替える活動を神守工場、三好工場で実施、2023年度は久留米工場、夜須工場にも展開します。また、生産に必要な電力の一部を賄う太陽光パネルを神守工場、夜須工場で本年度中に設置を予定しています。

また、2022年10月には日本レヂボンとNCAが合併しました。この合併で、効率的な事業体制を早急に構築するとともに、将来に向けての製造拠点の再編に繋げていきたいと考えています。ノリタケグループとしても大きな合併でしたので、これからしっかりと成果をあげていくべく、取り組みを進めてまいります。

## MESSAGE

### 新たな視点で組織体質と人材の改革を目指します

2023年4月にエンジニアリング事業部から当事業部に本部長として異動しました。研削・研磨製品では国内トップシェアを誇る当事業は、高い技術力と優れた製品ラインアップが揃っており、それゆえに製販の分業化が進み、合理的な体制が出来上がっている印象をもちました。しかし、しっかりとした分業化は新領域、新製品の開発においては弱点になりかねないとも感じます。今後はスピード感をもって新しいことに挑戦できる体質に変革していかなければなりません。

組織の変革には人材の意識改革が不可欠です。昨年度には、一人ひとりが事業部において重要な役割を担っていることを実感できるよう長期ビジョン、事業方針の展開に努めてきました。また、若手社員には製品知識と技術ノウハウをまとめたテクニカルジャーナルや製品提案をサポートする研削ソリューションカタログ、国内外の営業職の実体験をまとめた冊子、品質保証の教本も発行し、より専門的な知識を深めるための環境を整えました。これらの学びを通じて、皆が主体的に仕事に取り組み、やりがいと成長を感じてくれることを期待しています。また、今後はジョブローテーション等、複数の職場で経験を積めるキャリア形成も推進していきます。

# セラミック・マテリアル事業

Ceramics & Materials Business

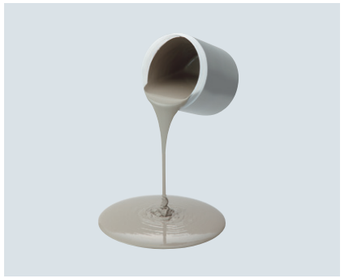
## 主要製品

●電子ペースト
　電子ペースト、転写紙、画付原料
●電子部品材料
●セラミック原料
●セラミックス
　厚膜回路基板、石膏
　セラミックコア、
　多孔質セラミック部材、
　蛍光表示管及び同モジュール

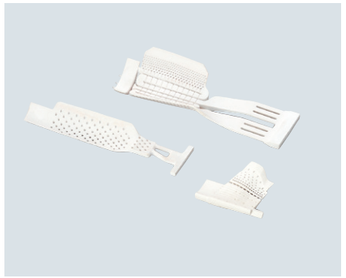
転写紙

電子部品用セラミック原料

石膏製品


電極用ペースト

蛍光表示管


セラミックコア

## 2022年度の業績

電子・通信分野の需要は第2四半期まで押し上げ感があったものの、後半は減速しました。その中で、自動車関連の需要は堅調に推移しました。各製品群の売上高は、電子ペーストは景況の影響を大きく受け、マイナスとなりました。電子部品材料は、自動車向けは堅調に推移しましたが、通信分野は精彩を欠きました。セラミックス分野では、厚膜回路基板、石膏、セラミックコア、多孔質セラミック部材の4つの製品群に対し、各市場における強みや収益性を評価し直し、事業戦略を実行してきました。2022年度はその成果が現れ始め、石膏が減少したものの、その他は増加しました。蛍光表示管は部品の調達難や価格上昇がありましたが、増加しました。セラミック材料は売上が大きく増加しました。

これらの結果、セラミック・マテリアル事業の売上高は492億6百万円（前期比20.8%増加）、営業利益は48億44百万円（前期比10.7%減少）となりました。

## 第12次中期経営計画の進捗

電子部品材料と電子ペーストは、中長期的な需要拡大に向けて生産能力増強を計画しています。

また、石膏は、従来、型材料、歯科材料向けが中心でしたが、今後は建材向け等で収益向上を狙い、営業体制とタイの製造体制を整備しています。セラミックコアは先端産業需要の獲得に向けて取り組みつつ、顧客の創出、品質向上、原価低減に取り組んでいます。多孔質セラミック部材は新たな機会獲得に取り組んでいます。厚膜回路基板は自動車関連の需要減少が続いており、第12次計画では半導体や医療分野などで機会を捉える戦略を実行しています。製造体制の再構築などの施策で、その成果が現れています。この4つの事業にて事業ポートフォリオの再構築に取り組んでいます。

その他に、積層セラミックコンデンサ向けの材料などの増産を目的に、三好事業所、港地区工場で約130億円の投資を検討しています。

## 成長戦略

セラミック・マテリアル事業では、「独自のプロセス技術に基づくマテリアルで社会に貢献する」を長期ビジョンとして掲げています。当事業の強みは、製品ごとに技術の深堀りを行ってきたことです。個々のお客様の要求に対して材料と加工を徹底的に深掘りする事から、その反面、お客様の数が限られ、裾野拡大が限定的という課題を抱えていました。第12次計画のキーワードである「マテリアル×プロセス」をいかに実現していくかがこの課題を解決する鍵となります。各事業、各製品分野で独自に蓄積してきた要素技術を活かして開花させるため、組織に横串を入れる取り組みとして、新事業創出タスクフォースがスタートしました。当事業だけでなく、エンジニアリング、食器、工業機材と連携し、新たな事業を生み出すことに挑戦しており、すでにいくつかのプロジェクトが進捗しています。各事業の顧客接点を持つメンバーからビジネスのヒントを抽出し、事業部を越えて一つの仕事に結び付けていく取り組みには、多くのチャンスがあると思っています。

2022年度は事業部連携の成果も出ており、2023年度からは具体的な数字としても貢献可能なステージに入ります。

MESSAGE

### 新たな挑戦によって社員のエンゲージメントが向上

第12次計画がスタートし、当事業部のメンバーが新たな成長を目指して各事業部のお客様にアプローチするなど、挑戦を行っていることで間違いなく大きな刺激を受けています。特にプロジェクトメンバーは新しいビジネス像を描き、高いモチベーションで自立的に行動し始めており、この輪をもっと広げていけば、社員全体のエンゲージメント向上が図れると大いに期待しています。

セラミック・マテリアル事業は、製造、営業、技術の各部門で女性の活躍の場は非常に多くあると思っています。今後、人材確保がますます困難になると予測される中、組織の成長力を確保するためにも、女性を含めた多様な人材の採用、登用を行っていくことは重要な課題です。当事業においては、まず女性管理職比率の目標をクリアしなければなりませんので、管理職教育、育成に力を注いでまいります。加えて、女性活躍の場面を外部に積極的にアピールすることにより、ノリタケの扉を叩いてみようという女性を増やしていければと考えています。

# エンジニアリング事業

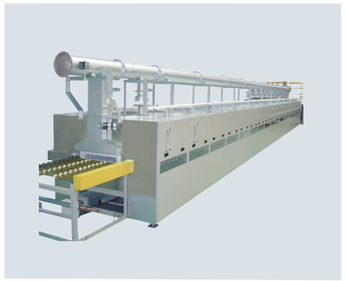
Engineering Business

## 主要製品

- ●高効率焼成炉ローラーハースキルン
- ●遠赤外線乾燥炉
- ●混合攪拌装置（スタティックミキサー等）
- ●クーラント濾過装置
- ●超硬丸鋸切断機
- ●ロードカッター

エンジニアリング
事業部長
高羽義明

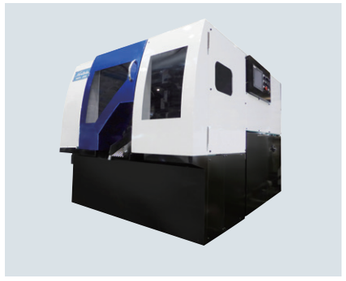
スタティックミキサー



ローラーハースキルン

クーラント濾過装置

ロータリーキルン



超硬丸鋸切断機（シンカットマスター）

ロードカッター

## 2022年度の業績

事業全体ではおおむね堅調に推移しました。主力のヒート事業はリチウムイオン電池（LiB）焼成炉の好調により売上、利益ともに伸長し、消耗品販売、アフターサービスともに大きく伸びました。電子部品向けの加熱炉、焼成炉も堅調に推移しました。一方、自動車向けホットスタンプは客先の設備投資の停滞で落ち込みましたが、それに代わる新たな分野への展開に着手しました。ノリタケTCFにおいてもLiB向けが大きく伸びました。流体マシン事業は化工、濾過が低調でしたが、マシンは新たに開拓した建築資材向けが増加しました。

これらの結果、エンジニアリング事業の売上高は、259億5百万円（前期比9.8%増加）、営業利益は20億50百万円（前期比0.2%減少）となりました。

## 第12次中期経営計画の進捗

ヒート事業はエネルギー、エレクトロニクス向けに展開していくことを継続しており、しっかりと活動できたと評価しています。また、LiB材料メーカーの北米進出に伴い、当社も現地での販売・アフターサービス体制の構築をスタートしました。2023年度は現地に拠点を設立し、協力会社の開拓等を進めていきます。

流体マシン事業は、これまでの主力としていた自動車、ベアリングが今後大きな成長が見込めない中で次の事業展開として環境、エレクトロニクス、ウェルビーイングの3つの成長領域に参入していきます。環境についてはスラッジ固形化装置やフードロス削減に貢献する装置などのサーキュラーエコノミーに関連するビジネスモデル構築を進めています。ウェルビーイングについては医薬、化粧品分野に向けた装置の開発など、各方面で参入の足掛かりを作りました。

## 成長戦略

事業の中心であるヒート事業では、LiB関連メーカーの引き合いが非常に旺盛であり、その焼成炉の増産に対応するため、小牧工場に約25億円を投資し、新棟を建設します。また、先述のように米国にも積極的に投資を行っていきます。電子部品は主力がMLCC、フィルム基板ですが、次世代向けの高生産性設備等の提案、販売を目指しています。加えて、自動車向け以外の新分野開拓も急務として取り組んでいます。

当事業の最大の課題は製品別のバランスであると認識しています。現在、ヒート事業が売上の70～80%を占めていますが、他の事業も含めてバランスよく事業を拡大させていきたいと考えています。そのためには、人員の補強と育成が欠かせません。当事業は、お客様の製造工程に深く関わるため、習得すべき知識や技術が多く、育成に時間がかかる部分がありますが、人材の配置や育成方法を工夫し、効率化を図っていきたいと思います。

一方で、製造、設計、営業の垣根が低く、風通しの良い組織であることは当事業部の大きな強みの一つです。チャレンジ意欲が旺盛な人材も多く、メンバーが能力を最大限に発揮できる環境を整え、事業の大きな成長を目指します。

### MESSAGE

## 全ての従業員が力を発揮できる職場づくりを

当事業はキャリア採用も多く、新人から中堅、ベテランまで幅広い世代の社員がおり、多様な価値観が混在する職場となっています。仕事に対して高い意欲をもっている社員も、ワークライフバランスを重視する社員も、それぞれの価値観にあったキャリア形成や働き方ができる組織をつくりながら、組織として成果を出していくことを考えなければなりません。性別や職種に関わらず、スキルアップを図って上を目指したいという場合にはどんどん成長の場を設けてスキルを習得できるように積極的に支援を行っているほか、ライフイベントなど様々な事情も含めて働き方を選択したい社員が制度を活用しやすい雰囲気づくりも重視しています。

事業の成長に一番大切なのはやはり「人」だと思っています。通常、職場で過ごす時間は約8時間、一日の3分の1になります。その時間がすべての従業員にとってよりよいものとなるよう環境を整え、エンゲージメント向上、生産性向上に繋げ、しっかりと力を発揮してもらうことで、事業成長の推進力としていきたいと考えています。

# 食器事業

Tabletop Business

## 主要製品

- ●陶磁器食器
- ●その他食器関連商品
- ●装飾・美術品等

ヨシノ

ローザロッサ

オマージュ コレクション

オリッジ

クレマンス

トレフォリオ ゴールド&プラチナ

## 2022年度の業績

国内はコロナ禍で長く落ち込んでいたホテル・エアライン向けが回復に転じ、直営店とオンラインの販売も増加しました。また、並行して進めてきた構造改革の成果もあり、収支改善が大きく進みました。米国は通年で取引先の在庫調整局面が続いた上、下期には主要取引先の一つが経営不振により注文が激減したため、計画比・前年比ともに下回りました。アジアは重点市場に位置づけている中国、インド、ベトナム、台湾が大きく伸び、また豪州などその他地域も増収でした。

これらの結果、食器事業の売上高は、69億5百万円(前年比15.8%増加)、2億77百万円(前年比9億円の損失改善)の営業損失となりました。

## 第12次中期経営計画の進捗

食器事業では、グループ長期ビジョンの実現に向けて、まずは黒字化の達成を最重要課題として取り組んでいます。国内は、回復してきたホテル・レストラン市場向けの拡販を進めるため、多数の新商品開発に取り組むとともに、流通の簡素化や業務の合理化によるコスト削減に継続して取り組みました。また、今後も成長の期待できるオンライン販売にリソースを集めるなど、選択と集中を進める事で収益力の向上を図りました。中国、インドでは現地企業と総代理店契約を締結した事で売上が大きく伸長し、ベトナムでは今後の拡販を狙い新たにショールームを開設しました。米国市場は苦戦が続きましたが、マーケティングと新たな販路開拓、オンラインの強化、また、市場投入を開始した電子レンジ銀食器の拡販など、挽回策を講じてまいります。

## 成長戦略

食器は、ご家庭での食事はもちろん、ホテルやレストラン、飛行機内や病院など、様々なシーンでの美味しい食事に欠かせないアイテムで、当事業はウェルビーイングに貢献する事業と捉えています。これはノリタケが社会に提供できる大切な価値であり、それを常に念頭に置いて事業活動を行っています。

近年、食器に対するニーズは多様化し、これまでにない形や素材が求められており、いかにユーザーの皆様にご満足いただける商品開発を行うか、事業部全体で日夜、奮闘しています。開発及び生産体制の整備・再編を課題とし、Bto　B向け戦略商品の新型開発を精力的に進めました。2023年度はその中心ラインとして期待する「クレマンス」シリーズの全アイテムを発売予定です。また、デザイン加飾の分野では、差別化技術となるインクジェット加飾技術『デコラテクト』を国内法人向けに展開しています。

サステナビリティをテーマにした商品開発も引き続き進めています。2021年に上市したリサイクル原料を用いた食器が好評で、2023年度はアイテムを増やして展開します。また、エアライン向け軽量化食器の開発には引き続き取り組んでまいります。

陶磁器は有限の天然資源から作られます。また、焼成過程では多くのエネルギーを必要とします。枯渇懸念のある原料の使用を削減する、あるいは再生可能エネルギーへの転換を図るなど、環境に配慮したものづくりを進める事は事業の持続可能性の観点で極めて重要と認識しておりこれらにも取り組んでまいります。

MESSAGE

### 市場の変化を捉えるマーケティング力を強化

コロナ禍を通じて見えてきた市場の変化や多様化するニーズに対応するため、マーケティング活動を強化しお客様との対話の充実を図ってまいります。とくに2大市場である国内と米国市場では、オンライン販売の強化を通じたデジタルマーケティングは有効な手段と考えています。すでに、国内のオンライン販売と直営店では、マーケティング・オートメーション・ツールを活用した販促活動に着手しました。加えて、ホテル・レストラン向け専用インスタグラムを開設して販促活動を行うとともに、今期よりホテル・レストランのお客様のオンライン受注もスタートします。

これらの新しい取り組みを商品開発に活かし、お客様の豊かな食空間を実現させる事で、人びとのウェルビーイングな暮らしに貢献できる事業を目指してまいります。

新しい価値の継続的な提供

# 研究・開発

RESEARCH & DEVELOPMENT

東山　明

代表取締役副社長

社長補佐、研究開発センター、
知的財産室 担当
兼 コーポレート部門 所管

## 基本的な考え方

ノリタケの技術のルーツは、祖業である洋食器製造技術にあります。「美しく白い精緻な磁器をつくりたい」という当時のものづくりにかける熱い情熱は、形を変えながら現在まで脈々と受け継がれ、ノリタケグループはセラミックスの多様な特性を引き出す新しい技術、製品を世界に送り出してきました。

そして、2022年度から始まった第12次中期経営計画では、2030年に向けた長期ビジョン(ありたい姿)「マテリアル×プロセスの独自技術で変化する社会の欠かせない推進役へ」を策定し、研究や開発も大きな変化の時を迎えています。今後は、新設された新事業創出委員会を中心に、全社一丸となり、さらなる成長に向けて、新技術・新製品の創出に取り組みます。

### 強みをもつ技術分野

- ●微粒子合成技術：金属・セラミックスのナノからミクロンサイズの微粒子合成技術
- ●微粒子等への表面修飾技術：金属・セラミックス微粒子表面の改質及び高機能化処理技術
- ●分散技術：金属・セラミックス等の微粒子の単分散化技術
- ●成形技術：独自の粉体技術で各種セラミックス部品を低コストかつ安定的に成形する技術
- ●多孔体技術：砥石を代表とする多孔質セラミックスに関する要素技術
- ●接合技術：異種材料間など熱膨張係数が異なる素材を接合する低融点ガラス技術
- ●環境にやさしい加飾材料技術：環境にやさしい、鮮やかな色彩を放つ顔料・釉薬・絵具材料技術
- ●印刷・加飾技術：スクリーン印刷、産業用インクジェット印刷等の加飾及び各種印刷技術

## 研究開発体制

これまでノリタケカンパニーの研究・開発は企画から開発・量産化まで、開発プロセスのすべてを研究開発センターが担当していましたが、2022年度に組成された新事業創出タスクフォースでは、製品化への時間短縮を目指し、全社一丸での体制づくりを推進しました。そして、2023年度からは、新事業創出タスクフォースの活動を新事業創出委員会が引き継ぎました。この委員会は、他の委員会と連携しながら、事業部・グループ会社などとともに新しい事業を創出することを目的にしています。今後、開発テーマの企画は、研究開発センター・知的財産室が経営企画室と連携し、新事業創出委員会を中心に、全従業員から提案を募集するなど全社で取り組んでいきます。

事業化に向けては、事業部や生産技術センターとの連携を強化し、より短期間で多くの成果に繋げられる体制を構築していきます。

## 具体的な取り組み

**【企画】**

2022年度、全従業員を対象に募集した新規開発テーマには、多数の応募がありました。新事業創出委員会のメンバーでゲート1審査を実施し、ゲート2審査に向けて進行中です。また、社外との協業、M&Aを想定し未来牽引企業を選出し、この中から新事業創出委員会がさらに絞り込みを進め、交渉にあたる予定です。同時に、各開発グループでは基盤技術を開発し、今後に備えています。

新事業創出委員会

**【事業化】**

これまで研究開発センター内で行っていた製品や基盤技術の開発は、事業化後の売上が小規模のものばかりでした。今後、さらに大規模な事業を創出していくためには、既存技術の用途開拓や事業の再編、M&A、協業など、同時に様々な展開を図っていく必要があります。そのため、製品や事業部ごとではなく、成長領域ごとにメンバーを割り当て、人や技術の横串を通した組織に再編しました。

また、研究開発センターの実務開発者と知的財産室の人員をそれぞれの事業部に配置し、日頃から連携が取りやすい体制を構築しました。このように新事業創出委員会と研究開発センターが連携して、新事業・新製品を創出する準備を進めています。

### MESSAGE　様々な経験を積み、視野を広げ、新事業創出へ

当社の研究・開発は、長らく事業に貢献できるテーマが生まれないことが大きな課題でした。2022年度にスタートした第12次計画では、この事態の打開に向け、新事業創出タスクフォースにおいて、全社から開発テーマの募集を行うとともに開発プロセスの見直しや事業部との連携強化に取り組みました。今年度からは新事業創出委員会として、研究・開発部門と事業部との連携をさらに深め、全社的な活動を進めています。

また、研究・開発部門の意識改革にも取り組んでいます。研究・開発に取り組む従業員はみな、知識もあり真面目で、大きな可能性を秘めていると感じています。しかしながら、組織の枠組みに縛られ、チーム間の連携が弱く、能力や知見が活かしきれていませんでした。まずは互いに活発な意見交換ができるよう会議の形態を変え、風通しの良い雰囲気づくりに取り組んでいます。

今ある事業をさらに大きくし、新しいものを産み出すには、周囲を巻き込み、視野を広げ、失敗を恐れずチャレンジできる人材の育成が必須です。従業員一人ひとりの個性を活かしながら、事業部門での経験や外部との協業を通して世界を広げることで能力を伸ばし、それが会社の成長に繋がるように尽力していきたいと思っています。

# サステナビリティに関する取り組み

## ノリタケのサステナビリティ

ノリタケグループは、持続可能な社会の実現に向けた社会課題解決のため、サステナビリティ経営体制を整備、強化し、取り組みを加速しています。2023年4月には、下記「サステナビリティ基本方針」を制定しました。

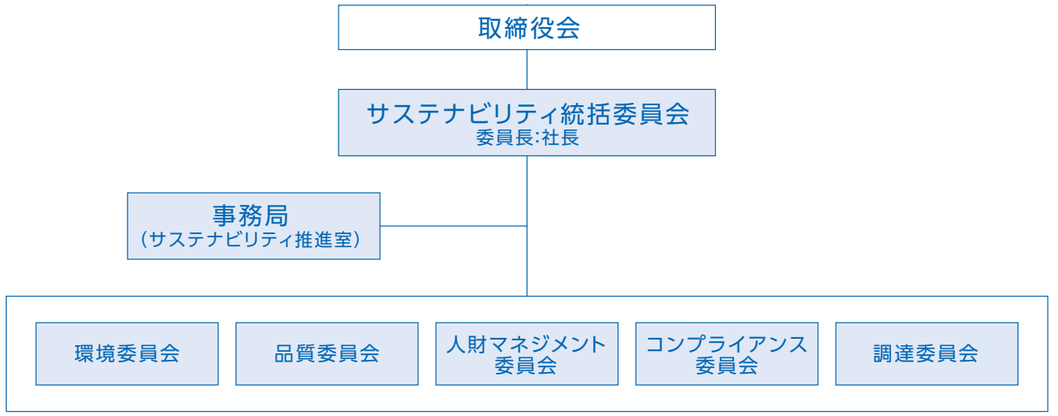
### サステナビリティ基本方針

ノリタケグループは、創立当初より"事業を通じて社会に貢献する"ことを経営理念の基本とし、「良品」「輸出」「共栄」を社是として掲げ、事業を展開してきました。
今後も持続可能な社会の実現と、企業価値の継続的な向上を目指します。

(1) 地球環境に配慮した事業活動を行います。
(2) 社会を便利に、人を幸福にするための製品・サービスを開発し、提供します。
(3) 適切な情報開示と、ステークホルダーとの対話を行います。
(4) ガバナンスを強化し、より強固な経営基盤を築きます。

## サステナビリティ推進体制

サステナビリティを巡る課題への取り組みが重要な経営課題であるとの認識のもと、2023年4月に「サステナビリティ統括委員会」を新設しました。同委員会では、社長を委員長とし、サステナビリティに関する方針・目標・計画の策定から、その取り組みのモニタリング、必要な措置の指示まで行います。「サステナビリティ統括委員会」のもとで、より専門的、個別的なテーマを扱う「環境委員会」「品質委員会」「人財マネジメント委員会」「コンプライアンス委員会」「調達委員会」が連携してサステナビリティ経営を推進していきます。各委員会では、執行役員等も委員となり、全社横断で関係者を含めた取り組みを推進します。「サステナビリティ統括委員会」は年4回開催し、取り組みの進捗や重要事項を取締役会へ報告します。また、取締役会においては、重要事項についての決議と、取り組みの進捗状況の監督を行います。



ノリタケの森(煙突広場)

# 地球を元気に

## 環境負荷の低減

### 基本的な考え方

ノリタケグループは、”持続可能な社会の実現“を目指すため、一体となって環境保護活動を推進し、事業活動において発生する環境負荷や環境リスクの低減に積極的に取り組みます。また、環境負荷の低減と事業の利益創出を両立させた経営を行うことで、ステークホルダーとの共栄を図ります。

**環境方針**

ノリタケグループは、創業精神である“良品・輸出・共栄”の理念のもとにものづくりを行う企業として、地球環境の保全を重要な経営課題の一つと位置づけ、事業活動を通じて「持続可能な社会」の実現に貢献していきます。

(1) 環境に配慮した製品・サービスの開発・提供に努めます。
(2) 事業活動のすべてのプロセスで環境負荷の低減に努めます。特に、$CO_2$発生量の抑制、省資源、廃棄物の削減とリサイクルの推進について定めた目標の達成と、有害物質の適正な管理に努めます。
(3) グローバルな視点での環境マネジメントシステムを構築し、環境負荷の継続的な改善に努めます。
(4) 環境に関する法令、条例、その他要求事項を遵守します。
(5) 環境活動に関する情報開示とステークホルダーとのコミュニケーション活動の充実を図ります。

### 社内外への情報発信

環境負荷低減活動を全社で推進するためには、経営者から新入社員まで一人ひとりが環境問題を正しく認識し、意識を向上させることが重要です。そのため、階層別に環境教育を実施しているほか、社内報を通じて環境活動に関する情報を定期的に発信しています。また、法規制など専門的な知識が必要な人材を対象に専門教育を実施しています。

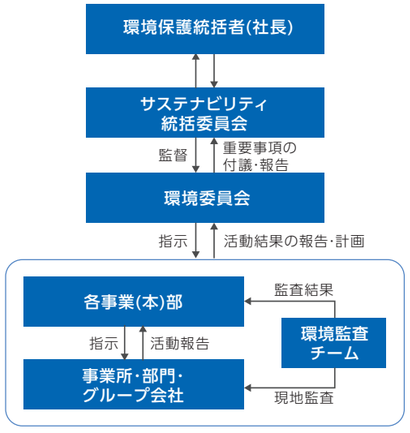
一方、多くの皆さまにノリタケグループの環境への考え方を理解していただくため、本報告書やホームページで情報を発信しています。

### 環境マネジメントシステムの推進体制

社長を委員長とする「サステナビリティ統括委員会」のもと、「環境委員会」において活動計画や進捗状況などを審議し、環境保護活動の統一的な指針を策定します。

さらに「環境委員会」では、事業本部または事業部ごとに委員を選出し、事業活動に沿った取り組みを企画するとともに、進捗を管理しています。

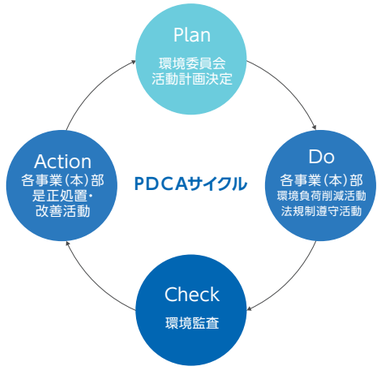
▶環境マネジメントの組織体制




### 環境マネジメントシステムの運用

ノリタケグループでは、国際規格ISO14001に基づいた環境マネジメントシステムを構築し、環境保護活動を継続的に推進しています。

▶PDCAサイクル




▶ISO14001認証取得事業所(2023年3月取得状況)

ノリタケカンパニーリミテド (1997年取得 JQA-E-90071)

- ノリタケカンパニーリミテド
  本社・三好事業所・神守工場・小牧工場・港工場・松阪工場・夜須工場・久留米工場・伊万里工場
- ゼンノリタケ 本社
- 広島研磨工業
- ノリタケリサイクルセンター
- ノリタケTCF
- ノリタケの森
- ノリタケ伊勢電子
  大宮事業所・大内山事業所
- 日本レヂボン
  三好工場・能登工場

共立マテリアル (2001年取得 JSAE393)

- 共立マテリアル
  本社・本社工場
- キヨリックス三重
  三重工場

ノリタケSCGプラスター (2006年取得 TH13 / 7360)

ノリタケスリランカ (2015年取得 ESC-01183)

海外事業所においても、国内同様に環境保護活動を推進するため、環境マネジメントシステムの構築を進めています。各国の法令などを考慮し、環境保護体制の構築を図ります。

## $CO_2$排出量の削減

### $CO_2$排出量削減の取り組み

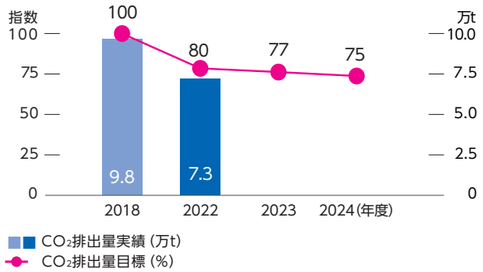
ノリタケグループでは、低炭素社会への移行・2050年の$CO_2$排出量ネットゼロに向け、長期の目標として、$CO_2$排出量(Scope1・2)は2030年度50%削減(2018年度比)、2050年度実質ゼロを掲げました。この達成に向けて、$CO_2$排出量を削減するため、生産性の向上を図るとともに、省エネルギー設備を導入し、再生可能エネルギーの活用を積極的に進めています。

また、事業所の敷地を活用した太陽光発電設備を国内6か所、海外1か所で稼働しており、年間2,000トン以上の$CO_2$削減に貢献しています。

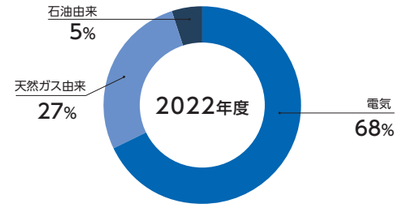
### $CO_2$排出量実績

第12次中期3ヵ年環境行動計画の初年度となる2022年度は、再生可能エネルギーの導入や合理化などの取り組みにより、2018年度比25%以上の$CO_2$を削減し、目標を達成することができました。

▶$CO_2$排出量実績(Scope1・2)

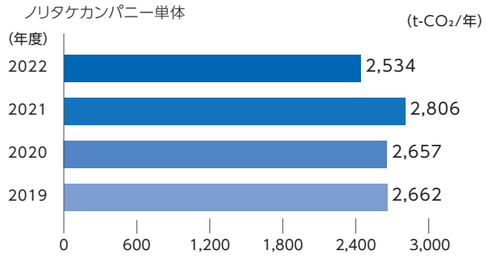



▶エネルギー種類別$CO_2$排出量比率




また、ノリタケカンパニーでは、効率的な物流を目指すため、継続的に物流輸送量を把握しています。2022年度の物流輸送量は1,423万トンキロで$CO_2$排出量は2,534トンとなりました。

▶物流輸送による$CO_2$排出量



## 環境負荷の全体像

原料調達から製品使用後の廃棄処分までの製品ライフサイクル全体に関わる、環境負荷の全体像を把握することで、より効果的な環境負荷削減に取り組んでいます。

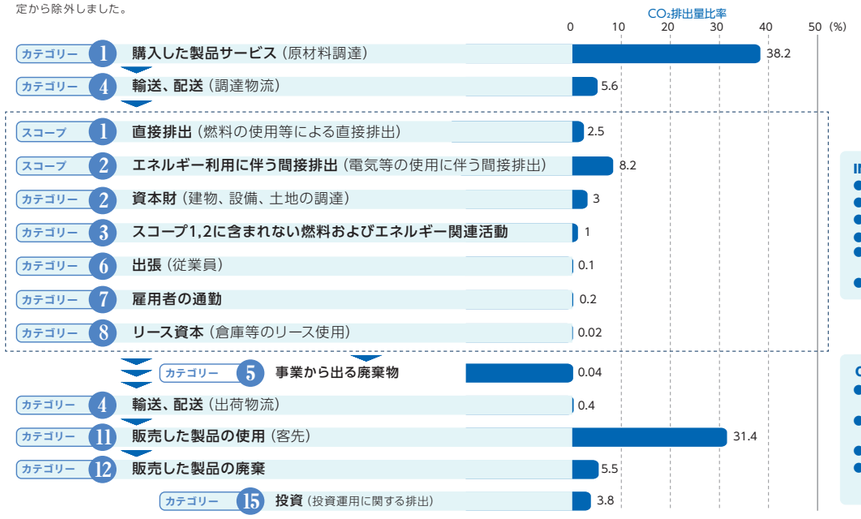
ノリタケグループでは、国際的な基準に従い、スコープ1～3の温室効果ガス排出量を算定し、活動指標として活用しています。

※算定方法について
・環境省・経済産業省の「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」Ver2.0に準拠し算定しました。
・スコープ3の15カテゴリーのうち、カテゴリー9、10、13、14については非該当のため算定から除外しました。

**サプライチェーン全体のCO₂排出量**

▶スコープ1～3の合計
**67.7万トン**

スコープ1：企業の直接排出
スコープ2：エネルギー利用に伴う間接排出(購入した電気、熱の使用)
スコープ3：その他の間接排出(カテゴリー1～8、11、12、15)




**ノリタケ自社内の活動**

**INPUT**

| | |
|---|---|
| ●電力 | 102,990千Kワット |
| ●油 | 895Kリットル |
| ●LPG | 684トン |
| ●都市ガス | 2,657千m³ |
| ●化学物質使用量（PRTR対象） | 657トン |
| ●水資源使用量 | 30万m³ |

**OUTPUT**

| | |
|---|---|
| ●温室効果ガス排出量（CO₂換算） | 72,669トン |
| ●化学物質排出量（大気排出）（PRTR対象） | 8トン |
| ●廃棄物最終処分量 | 688トン |
| ●再生利用 循環資源量 | 9,630トン |

## GXリーグ

GXリーグとは、経済産業省が主導する、2050年のカーボンニュートラル実現に向けてGX※に取り組む企業が、同様の取り組みを行う企業群や政府、大学、学術機関と協働して、経済社会システム全体の変革のための議論と新たな市場の創造のための実践を行う場です。

ノリタケカンパニーは、2023年5月にGXリーグに参画しました。

※グリーントランスフォーメーション：化石燃料をできるだけ使用せず、クリーンなエネルギーを活用していくための変革やその実現に向けた活動

# 不要物の削減

限りある資源を有効活用するためには、事業活動における不要物の発生を極力減らすことが重要と考え、ノリタケグループでは、ものづくり強化活動と連携した品質改善などで、不要物削減に取り組んでいます。

## ノリタケリサイクルセンターの取り組み

ノリタケカンパニーの主力事業である工業用砥石は、消耗品であるため、使用後に産業廃棄物として埋立処分されていることから、資源を有効利用する上で大きな課題となっていました。

ノリタケカンパニーが販売した工業用砥石を再資源化するため、ノリタケリサイクルセンターでは年間約340トンの使用済みビトリファイド砥石を回収しています。

回収した砥石は、粉砕し分級した後、研磨材や耐火物原料などの製品として新たに生まれ変わります。

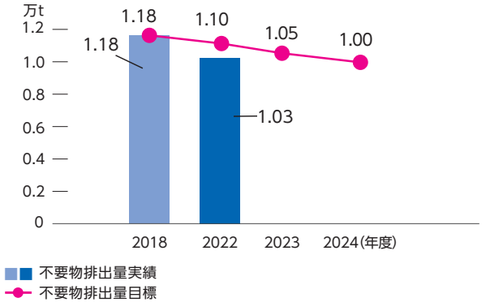
### ▶使用済み工業用砥石のリサイクル工程

## 廃棄物排出量実績

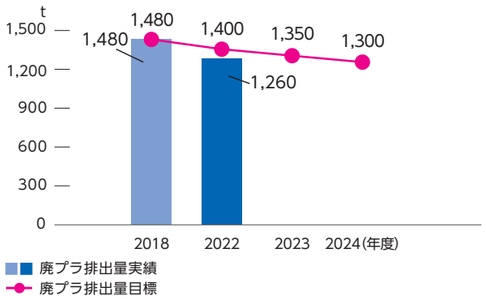
第12次中期3ヵ年環境行動計画の初年度となる2022年度は、海外を含む不要物排出量1.1万トン以下の目標に対して、実績1.03万トンと目標を達成できました。

また、国内の廃プラスチック排出量1,400トン以下の目標に対しても、実績は1,260トンとなり目標を達成しました。

### ▶不要物排出量実績




### ▶廃プラスチック排出量実績(国内)



## 環境配慮への取り組み

ノリタケグループでは、環境に配慮したものづくり活動に取り組んでいます。

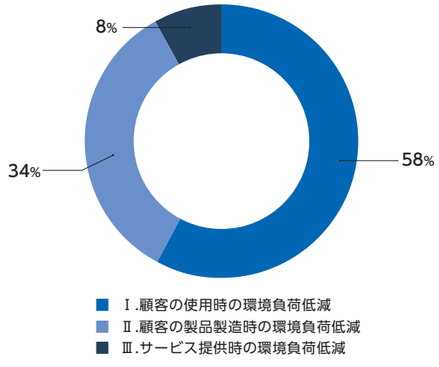
化学物質などによる河川や土壌への汚染、人の健康に悪影響を及ぼさぬよう汚染対策活動と化学物質管理を実施しています。

また、環境配慮製品の売上高比率を2024年度に10%以上にすることを目標として、製品やサービスの開発に取り組んでいます。

### 環境配慮製品

第12次中期3ヵ年環境行動計画の初年度となる2022年度は、売上高比率の目標10%に対して、7%となりました。

▶環境配慮製品の内訳比率




### 化学物質管理

ノリタケグループにおいて環境関連法に対応した化学物質管理を実施しています。化学物質管理は、有害な化学物質の新規使用を抑制するための審査、承認のルールと化学物質の使用量・排出移動量を把握する二つで構成されています。これによって、化学物質の使用状況を「見える化」し、有害物質の使用量と排出量削減に努めています。

また、有害な化学物質の保管、使用に対して、関連施設の構造基準や点検基準を独自に定めた「化学物質汚染防止管理標準」を発行し運用しており、化学物質の飛散、漏洩の未然防止に努めています。

### 生物多様性への取り組み

ノリタケグループが目指す「持続可能な社会」を実現するため、自然と生態系の保全を目指した生物多様性への取り組みを進めています。事業所敷地内の緑化を進めているほか、2022年度には、本社に隣接する「ノリタケの森」で、生態調査を実施しました。今後も定期的な調査を実施し、野鳥や昆虫などの生き物が住みやすい環境を整えていきます。

ノリタケの森（ビオトープ）

### 水資源保全の取り組み

大切な水資源を保全するために、ノリタケグループでは、生産工程からの排水を適正に管理し、河川などの汚染防止に努めています。廃液が多く発生する工場では、工程からの排水を回収し、河川などへの有害物質排出をなくすとともに、洗浄水など一部の工程排水を循環利用しています。

## 第12次中期3ヵ年環境行動計画（2022年度～2024年度計画）

| 活動項目 | | | 2022年度計画 | 2023年度計画 | 2024年度計画 |
|---|---|---|---|---|---|
| カーボンニュートラル実現<br>・2018年度比<br>2030年▲50%<br>・2050年ネットゼロ | 温暖化対策 | Scope1・2<br>施策の具体化 | $CO_2$排出量 7.7万t以下<br>(2018年度比)20%以上削減 | $CO_2$排出量 7.5万t以下<br>(2018年度比)23%以上削減 | $CO_2$排出量7.3万t以下<br>(2018年度比)25%以上削減 |
| | | Scope3 基盤整備 | Scope 3 制度把握 | Scope 3 制度検討 | Scope 3 算出方法確立 |
| | 資源循環対策 | 不要物削減 | 不要物排出量：1.1万t以下<br>国内廃プラ量：1,400t以下 | 不要物排出量：1.05万t以下<br>国内廃プラ量：1,350t以下 | 不要物排出量：1.0万t以下<br>国内廃プラ量：1,300t以下 |
| | 製品対策 | 環境配慮製品 | 売上高比率：10%以上 | 売上高比率：10%以上 | 売上高比率：10%以上 |
| 活動基盤強化 | 部会体制強化 | マネジメントシステム<br>継続改善 | 内部監査実施/改善<br>ISO14001認証継続 | 内部監査実施/改善<br>ISO14001認証継続 | 内部監査実施/改善<br>ISO14001認証継続 |
| | 汚染物質対策 | 化学物質管理 | 化学物質管理実態調査 | 化学物質管理体制検討 | 化学物質管理体制構築 |
| | 人材育成強化 | 推進者育成 | 管理者教育/CN研修導入 | 管理者教育/CN研修導入 | 管理者教育/CN研修実施 |

## 2022年度実績

| 活動項目 | | | 2022年度実績 | 評価 |
|---|---|---|---|---|
| カーボンニュートラル実現<br>・2018年度比<br>2030年▲50%<br>・2050年ネットゼロ | 温暖化対策 | Scope1・2施策の具体化 | $CO_2$排出量7.3万t<br>(2018年度比)25%削減 | ○ |
| | | Scope 3 基盤整備 | Scope3 制度把握 | ○ |
| | 資源循環対策 | 不要物削減 | 不要物排出量：1.0万t<br>国内廃プラ量：1,260t | ○<br>○ |
| | 製品対策 | 環境配慮製品 | 売上高比率：7% | △ |
| 活動基盤強化 | 部会体制強化 | マネジメントシステム<br>継続改善 | 内部監査実施/改善 | ○ |
| | | | ISO14001認証継続 | ○ |
| | 汚染物質対策 | 化学物質管理 | 化学物質管理実態調査 | ○ |
| | 人材育成強化 | 推進者育成 | 管理者教育/CN研修実施 | ○ |

## TCFD提言に基づく情報開示

ノリタケカンパニーは2022年8月、金融安定理事会（FSB）が設けた「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」の提言への賛同を表明しました。

当社は創業精神である「良品・輸出・共栄」の理念のもとにものづくりを行う企業として、地球環境の保全を重要な経営課題の一つと位置づけ、事業活動を通じて「持続可能な社会」の実現を目指してきました。お客様をはじめとしたステークホルダーの皆様への責任を果たすため、TCFD提言に則ってリスク・機会の特定と対応策を検討し、経営に反映していきます。

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

<TCFD提言に基づく情報開示>
https://www.noritake.co.jp/company/csr/esg/environment/tcfd/

**TCFDについて** TCFDは「Task Force on Climate-related Financial Disclosures」の略で、G20からの要請を受けた金融安定理事会（FSB）によって2015年12月に設立されたタスクフォースです。2017年6月、気候変動に関連するリスクや機会についての情報開示を推奨する報告書を公表し、世界中の企業や機関がTCFD提言に賛同しています。

### ガバナンス

気候変動に関するノリタケグループの取り組みを主導するため、社長を委員長とする「サステナビリティ統括委員会」のもと、「環境委員会」において活動結果に基づいて活動計画を審議し、環境保護推進活動の統一的な指針を策定します。

### 戦略

2030年において、2℃または1.5℃シナリオでは政策移行の影響が大きい社会像が、対して4℃シナリオでは気象などの物理的影響が大きくなる社会像が想定されます。その中で、ノリタケグループとしては、2℃または1.5℃シナリオの途上に起こる「低炭素社会への移行に関連したリスク」と、世界の気候変動対策未達により4℃シナリオに至った場合に発生する「気候変動に伴う物理的影響に関連したリスク」の2つのシナリオに基づき、リスク・機会を検討しました。

| | | | 項　目 | 概　要 | | 2030年における事業影響評価結果 | リスクの大きさ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| リスク | 移行リスク | 政策・規制 | 炭素税導入/炭素排出規制による$CO_2$排出コスト負担 | 炭素税の導入により燃料燃焼や電力使用に税金が課され、$CO_2$排出コストが操業コストに上乗せされる | 2℃または1.5℃シナリオ下 | 炭素税導入や税率引き上げにより、操業コストは増加する | 中～大 |
| | | 技術/市場 | サプライチェーン上流の脱炭素化や原材料不足への対応 | 環境負荷の小さい原材料を選定する必要性が高まるほか、脱炭素化に伴う新規需要の出現により原材料の従来用途に対する供給不足が発生する | | 原材料およびサプライヤの見直しにより、調達コストは増加する | 大 |
| | | 技術/市場 | サプライチェーン下流の脱炭素化による製品市場縮小/環境配慮型製品開発の遅れ | 顧客からの$CO_2$排出削減要求が強まる中、自社製造工程での$CO_2$排出を削減できなかった場合や、環境配慮型製品の開発が遅れた場合、顧客離れが発生する | | 対応の遅れによる顧客離れは、製品の売上減少に直結する | 大 |
| | | 市場 | エネルギーコストの上昇 | 様々な企業が再エネの調達を行うことにより、エネルギーコストが増加する | | 再エネ単価の上昇により、操業コストは増加する | 小～中 |
| | | 市場 | 内燃機関関連需要の低下 | ZEVの普及により内燃機関搭載車が代替され、内燃機関向けの製品需要が減少する | | ZEVの普及が加速することにより、内燃機関向け製品の売上は減少する | 大 |
| | | 評判 | 環境対応の遅れによる「ノリタケ」ブランドへの影響 | 社会の脱炭素対応を求める圧力の拡大を契機として、ステークホルダーは環境対応の状況に基づき企業を評価する | | 社会全体で脱炭素対応に注力する中での対応の遅れは、評判の低下につながる | 中～大 |
| | 物理的リスク | 急性 | 自然災害による操業停止 | 特に降雨、強風等の影響が大きい拠点にて、操業停止が発生する | 4℃シナリオ下 | 立地から当社グループ拠点の被害の程度は限定的と見込まれる。一方、サプライヤの操業停止が事業に影響を与える可能性は存在する | 小～中 |
| | | 慢性 | 海面上昇時の高潮発生による操業停止 | 特に高潮による操業停止が発生しやすい拠点にて、操業停止が発生する | | 最も沿岸に位置する拠点でも高潮発生による被害は限定的と見込まれる | 小～中 |
| | | 慢性 | 熱中症の増加 | 工場内での熱中症増加により、安全衛生水準が低下し、操業コストが増加する | | 工場での熱中症が大きく増加する可能性は低いと見込まれる | 小～中 |

| | | | 項　目 | 概　要 | | 2030年における事業影響評価結果 | 機会の大きさ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 機会 | 移行リスク関連 | エネルギー | $CO_2$排出量削減による競争優位性の構築 | 炭素税の導入により燃料燃焼や電力使用に税金が課される中、$CO_2$排出量の削減は操業コストの低減に繋がる | 2℃または1.5℃シナリオ下 | 対応により、操業コストを抑えられ、競合他社に対する競争優位性につながる | 中～大 |
| | | レジリエンス | 原材料や調達先の適切な管理による競争優位性の構築 | 環境負荷の小さい原材料への代替検討や、調達先の多様化や適切な管理により、サプライチェーンが強靭化する | | 対応により、調達コストの低減や競合との差別化に直接的につながる | 中～大 |
| | | 製品・サービス | 環境配慮型製品の開発・販売による脱炭素需要の取り込み | 現状よりも$CO_2$排出量の少ない製品の需要が拡大する | | 環境負荷の小さい製品を顧客に販売することにより、売上は増加する | 大 |
| | | 市場 | 環境関連の新市場において、新製品の開発・販売による脱炭素需要の取り込み | 低炭素社会で必要性の高まる新たな製品の提供機会が拡大する | | 環境関連の新市場が開ける中での製品開発・販売により、売上は増加する | 大 |
| | | 資源効率/エネルギー | エネルギーコスト上昇への対応による操業コストの抑制 | エネルギーコストが上昇する中でも、省資源・省エネの取り組みや再エネの有効利用により、操業コストを抑制する | | 対応により、一定程度は操業コストを抑えられ、他社に対する競争優位性につながる | 小～中 |
| | | 製品・サービス | ZEVの普及拡大に伴う関連製品需要の高まり | 半導体、電子材料および電池関連部材の市場が拡大する | | ZEV普及により製品需要が伸び、売上は伸長する | 大 |
| | | 製品・サービス | 環境配慮イメージを軸にした「ノリタケ」ブランド力の向上 | 環境配慮型製品の開発・販売を通じて、ステークホルダーからの評価や企業としてのブランド力が向上する | | 環境配慮イメージの向上により、企業価値は増大する | 中～大 |
| | 物理的リスク関連 | レジリエンス | サプライチェーンの強靭化 | 災害が増加傾向にある中でも適切な対応・対策により、サプライチェーンの強靭性が高まる | 4℃シナリオ下 | 対応により、災害発生時の損失が抑えられ、競合他社に対する競争優位性につながる | 小～中 |
| | | レジリエンス | 安全衛生水準の向上 | 気温が上昇傾向にある中でも社員の熱中症対策をはじめとした対策・対応を進めることにより、安全衛生水準が高まる | | 対応により、安全衛生水準が低下するリスクが抑えられ、競合他社に対する競争優位性につながる | 小～中 |

| | | リスク | | 機　会 | 対応策 |
|---|---|---|---|---|---|
| 移行リスク | 政策・規制 | 炭素税導入/炭素排出規制による$CO_2$排出コスト負担 | 機会へ転換可 | エネルギー：$CO_2$排出量削減による競争優位性の構築 | ・従来より継続してきた省エネ・省資源化、再エネ導入、燃料転換をさらに推進することで、$CO_2$排出量を削減する |
| | 技術/市場 | サプライチェーン上流の脱炭素化や原材料不足への対応 | リスク低減策 | レジリエンス：原材料や調達先の適切な管理による競争優位性の構築 | ・購買ガイドライン作成など、サプライヤ管理を行うための仕組み・体制を構築する<br>・従来より継続してきた資源循環対策により、資源の効率的利用を推進する |
| | 技術/市場 | サプライチェーン下流の脱炭素化による製品市場縮小/環境配慮型製品開発の遅れ | 機会へ転換可 | 製品・サービス：環境配慮型製品の開発・販売による脱炭素需要の取り込み<br>市場：環境関連の新市場において、新製品の開発・販売による脱炭素需要の取り込み | ・環境配慮型製品や新製品の開発・販売を加速させる<br>-製品使用時の$CO_2$排出量を削減できる電子材料や、水素・アンモニア燃焼タービンに対応するセラミックコアを販売<br>-省エネ装置の販売や、水素・アンモニア燃焼炉などの開発を推進<br>-環境負荷の小さい原材料を使用した製品や、研削効率向上により使用時の$CO_2$排出量を削減できる製品の販売を促進<br>-再生材の利用などバージン材を減らした食器を販売<br>-燃料電池関連部材・水素製造関連部材を研究開発<br>-CCUS関連製品を研究開発 |
| | 市場 | エネルギーコストの上昇 | 機会へ転換可 | 資源効率/エネルギー：エネルギーコスト上昇への対応による操業コストの抑制 | ・生産効率の見直しによる省エネ化を推進する<br>・保有する太陽光発電設備の活用を進めるほか、太陽光発電設備設置等により再エネ導入を加速させる |
| | 市場 | 内燃機関関連需要の低下 | 同時に発現 | 製品・サービス：ZEVの普及拡大に伴う関連製品需要の高まり | ・ZEVの普及により関連製品の市場が拡大する中、半導体、電子材料および電池関連事業を拡大させる |
| | 評判 | 環境対応の遅れによる「ノリタケ」ブランドへの影響 | 機会へ転換可 | 製品・サービス：環境配慮イメージを軸にした「ノリタケ」ブランド力の向上 | ・TCFD提言に基づく情報開示や環境配慮型製品の開発・販売等、投資家や市場に対しわかりやすい形で環境対応の目標を掲げ、取り組みを明確にする |
| 物理的リスク | 急性 | 自然災害による操業停止 | リスク低減策 | レジリエンス：サプライチェーンの強靭化 | ・立地から当社グループ拠点の被害の程度は限定的と見込まれており、安否確認や避難訓練も適宜実施している<br>・引き続き、当社グループ全体としてのリスク管理体制を強化する |
| | 慢性 | 海面上昇時の高潮発生による操業停止 | | | |
| | 慢性 | 熱中症の増加 | リスク低減策 | レジリエンス：安全衛生水準の向上 | ・当社グループ全体として、安全衛生の観点で室温コントロールや水分補給の徹底など、リスク管理を推進する |

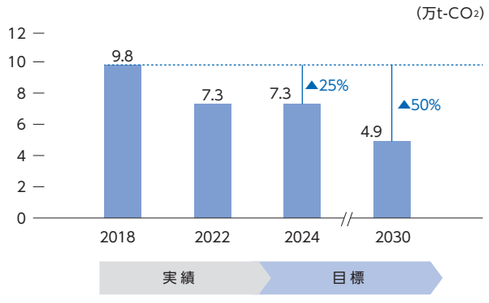
### リスク管理

気候変動に係わるリスク管理については、2022年に発足したタスクフォースにおいて分析、評価し、取締役会へ報告しました。2023年度においては、2023年4月に発足した「サステナビリティ統括委員会」にて、気候変動を含めた当社グループを取り巻くリスクの分析、評価を実施し、重大リスクの特定を行い、取締役会へ報告します。

### 指標及び目標

ノリタケグループは低炭素社会への移行・2050年の$CO_2$排出量ネットゼロに向け、$CO_2$排出量(Scope1・2)の目標を2024年度に排出量7.3万トン(基準年2018年度比25%削減)、2030年度に同4.9万トン(同50%削減)と設定しています。サプライチェーン上の当社グループ以外の$CO_2$排出量(Scope3)については算出方法を確立し、目標設定とその達成手段の検討を進めていきます。

▶Scope1・2(自社$CO_2$排出量)削減計画




『地球を元気に』の内、P37～P42の報告内容は、下記グループ会社のデータから作成しています。

- ノリタケカンパニーリミテド
- 日本レヂボン
- ゼンノリタケ
- 広島研磨工業
- 共立マテリアル
- キヨリックス三重
- ノリタケ伊勢電子
- ノリタケTCF
- ノリタケの森
- ノリタケリサイクルセンター
- NORITAKE ABRASIVES(SUZHOU) CO., LTD.
- NORITAKE SA (THAILAND) CO., LTD.
- DIA RESIBON (THAILAND) CO., LTD.
- NORITAKE SCG PLASTER CO., LTD.
- PT. NORITAKE INDONESIA
- NORITAKE TAIPEI CO., LTD.
- NORITAKE LANKA PORCELAIN(PVT) LIMITED

# 社会を便利に

## 良質・安全な製品の安定供給

### 品質向上に向けた活動の推進

#### 品質方針

ノリタケグループは、お客様に満足していただける良い製品、良いサービスを提供するため「品質方針」を定めています。

**ノリタケグループ品質方針**

ノリタケグループは、社是である「良品・輸出・共栄」の理念のもとに、お客様に満足していただける良い製品、良いサービスを提供することで、世界中のお客様からの信頼と期待に応え続けます。

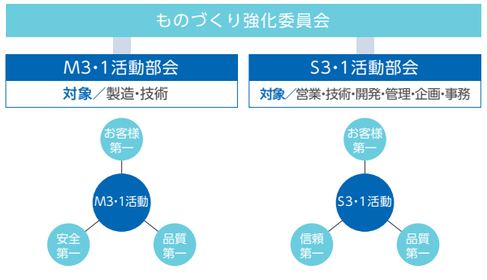
(1) お客様の立場に立って、安全で安心な製品とサービスを提供します。
(2) すべての組織で一人ひとりが、品質向上に取り組み続けます。
(3) 製品とサービスに関連する法令、規則、要求事項を遵守します。
(4) お客様にとって必要な情報を適切に開示します。

#### ものづくり強化の活動

ノリタケカンパニーは、「白く美しい精緻な洋食器を日本で作りたい」という創業者たちの熱い想いから誕生した「ものづくり」の企業です。この精神に基づき、2011年にものづくり強化委員会を発足させ、製品やサービスの品質向上に取り組んでいます。

2011年に製造部門からはじめた「ものづくり3・1 (M3・1) 活動」にて、基盤整備活動を開始し、安定した生産のために安全や2S、標準化などの基盤となる仕組みの整備を実施してきました。また、技術部門を対象とした「品質活動」についても統合し、製造と技術が一体となって進める活動へと進化させています。2016年からは基盤強化活動として、生産現場の5大使命である「安全」「品質」「生産」「原価」「人材」をコントロールする管理標準・基準と仕組みづくりの活動へ展開しています。

そして、営業・技術・開発・管理・企画・事務部門のものづくり活動を「S3・1活動」として拡大し、現在は「M3・1活動」「S3・1活動」の二本柱で活動を進めています。



M3・1活動部会

#### M3・1活動(製造・技術部門)

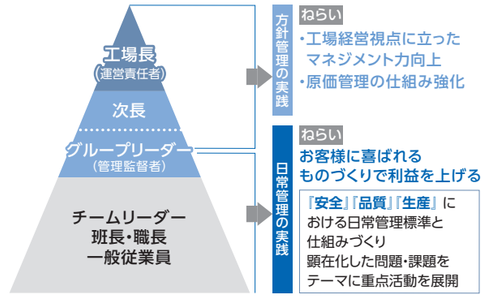
M3・1(エムサンイチ)活動では、製造・技術部門を対象に「お客様第一、安全第一、品質第一」を掲げ、この3つの「第一」の達成が、事業を通じて社会に貢献し続けるために重要であるとの認識の下、活動を推進しています。ものづくり体制を一層強化するために、基盤強化活動と品質活動の二本柱で進めています。

#### 基盤強化活動

基盤強化活動では、品質(Q)、コスト(C)、納期(D)をより確実にコントロールするために、生産現場の5大使命のなかでも、「安全」「品質」「生産」について重点活動を決めて取り組み、日常管理の質向上を目指して活動を展開しています。また、2020年度からは原価管理の仕組みの再構築を追加しています。現地現物を基軸に、部門長(工場長・製造部長)主導でこれまで取り組んできた活動を推進するなかで、継続的な仕組みとして工場マネジメントシステムでの運用を目指しています。

ノリタケグループの12工場では、現地現物での活動部会を開催して、5大使命の活動状況を工場相互研鑽の形で確認し、参加者による討議や良好事例の横展開を実施しています。

▶工場の階層別役割



## 品質活動

お客様が求める“良い製品、良いサービス”を速やか、かつ確実に提供できる仕組みを整えるため、2023年度からサステナビリティ統括委員会の下、「品質委員会」を立ち上げました。ノリタケグループの品質方針、品質目標、行動計画を策定し、グループ全体の品質向上を目指しています。

主な活動としては、2021年度以来の「品質活動研究会」を継続し、「良品活動」と「生産準備活動」を推進しています。

品質委員会

### 良品活動

クレーム対応や、工程内不良の対策に役立つ情報の見える化を行い、「大部屋活動」で是正や改善に取り組んでいます。「大部屋活動」とは、工場長等のトップと、製造・生産技術・品質保証・商品開発などの関係者が横串で集まり、要因解析、対策協議してスピード感を持って是正や改善を実践する活動です。

### 生産準備活動・品質活動研究会

商品企画から量産化までのプロセスにおいて、ステップ毎に関係者がデザインレビューを行ってアウトプットの適切性を確認し、量産時に不具合が発生しないように予防する活動が「生産準備活動」です。各ステップで行うべきことや確認すべき項目、役割分担を決めて活動を推進し、継続的改善により標準的なプロセスを確立しています。

2021年度からは「生産準備活動」をより有効的に機能させるために「品質活動研究会」を立ち上げました。生産準備の過程で発生したと想定される不具合についてテーマアップし、現地現物で関係者による討議を行いながら、生産準備活動に立ち返って従来のプロセスを見直し、根本的な課題解決に向けた取り組みを推進しています。

品質活動研究会

### S3・1活動（営業・技術・開発・管理・企画・事務部門）

ノリタケグループのものづくり強化活動は、製品を作る工場だけの活動ではありません。お客様に心から喜んでいただくためには、営業や技術など事業に直接関わる部門や、その事業部門を支える管理や開発部門が行う仕事も何らかの形で製品に関係しています。これら工場以外のスタッフ部門が取り組むものづくり強化活動がS3・1（エスサンイチ）活動です。Sはサービス（業務）のSを表し、3・1はスタッフ部門が業務を遂行する上で常に心掛けるべき「お客様第一、品質第一、信頼第一」の3つの「第一」を表しています。S3・1活動とはこれらの「第一」を意識しながら、業務の質を高めていく活動です。

S3・1活動の目指す姿は、「お客様満足を意識し、業務における問題・課題を自主自立的に解決していける」ようになり、個人の問題解決力、組織としての力および会社の競争力を高めることです。スタッフ部門全員が「お客様」の目線に立って業務を見つめ直し、あるべき姿に向けて業務を整備しています。活動は小集団を形成して進められ、業務の精度・質・効率を高め、目に見える成果（お客様満足、QCD向上、働き方改革など）を実現することで、お客様から信頼される会社であり続けるとともに、働きやすい職場環境づくりを目指して取り組んでいます。また、この活動に取り組むことで社員の意識改革を図り、人材育成や強い組織づくりにつなげています。

S3・1活動部会

S3・1活動報告会

## サプライチェーンマネジメントの推進

ノリタケグループでは、事業を安定的に継続するために、サプライチェーンマネジメントが重要であると考えており、2020年度に購買方針、2021年度に購買ガイドラインを制定、2022年度には購買ガイドラインをお取引先様に配布し、当社の購買活動の基本方針の周知を図りました。今後も購買方針および購買ガイドラインに基づき、サプライチェーン全体で社会的責任を果たすべく努めます。2023年度には、調達委員会を立ち上げ、体制の強化を図っています。

また、環境に配慮した原材料の調達を進めるとともに、紛争地域に由来する鉱物の輸入には十分留意しています。

### ノリタケグループ 購買方針

ノリタケグループは、社是である「良品・輸出・共栄」の理念のもとに、お客様に満足していただける良い製品と良いサービスを継続して提供するための購買活動に取り組みます。お取引先様との共栄を目指した信頼関係を築き、お取引先様と協力しながら企業の社会的責任を積極的に果たしていきます。

(1) 広く門戸を開放し、公正な取引を誠実に行います。
(2) お取引先様の選定にあたっては、品質・価格・納期に加え、企業の社会的責任に取り組む姿勢も含めて総合的に判断します。
(3) お取引先様は良きパートナーであり、相互信頼を深めて共栄を図ります。
(4) 各国・地域の法令・社会規範を遵守するとともに、高い倫理観に基づいて行動します。
(5) ノリタケグループ環境方針に沿って、環境に配慮した購買を推進します。

### お取引先様とのコミュニケーション

ノリタケグループは、お取引先様と業界の経済環境や動向および当社の調達の見通しなどの情報を共有し、適切な関係の構築、維持を図っています。また、安全衛生を確保するための取り組みも行っています。特に、製造、施工などで多くのお取引先様からの協力を得ているエンジニアリング事業部では、定期的にセミナーなどを開催して、労働災害の防止を図っています。

この他、社内向けには、下請法に関する講習を定期的に行い、従業員に周知徹底しています。

### お客様とのコミュニケーション

お客様の声を製品やサービスに反映させるため、また、製品を安全にご使用いただくため、食器事業部内にお客様相談室を設置し、ご意見やお問い合わせを関連部署で共有し、商品・サービスの改善につなげるように努めています。

### 製品の安全性について

ノリタケグループでは研究・開発から設計、製造、流通および販売のすべてのプロセスにおいて、製品の安全性に十分に配慮し、お客様に安心してお使いいただけるよう努めています。そのために、法令などの遵守はもちろん、自主基準を設け、これに従っています。このほか、わかりやすい取扱説明書を添付することで、誤った使用方法による事故を未然に防ぐ努力をしています。

万が一、提供した製品やサービスによって事故やトラブルが生じた場合には、その情報を速やかにお客様に伝え、迅速かつ適切な方法で被害の拡大を最小限に抑えます。また、再発防止のため、徹底的に原因を究明します。

# 人と社会を幸福に
## ウェルビーイングな社会の追求

### 社会貢献活動

#### ノリタケの森

ノリタケカンパニーは、本社敷地の一部を「ノリタケの森」として開放しています。会社創立１００周年事業の一環として、地域の皆さまへの感謝の気持ちと、環境保護への思いを込めて開設した複合施設で、約34,000㎡の敷地に6,000本以上の樹木を植樹しています。現在では、都心部の憩いの場として親しまれ、名古屋の代表的な産業観光施設として定着しました。

また、大規模災害の発生時には、帰宅困難者の一時避難場所となる協定を名古屋市と結んでおり、地域の安心の一端を担っています。

ノリタケの森園内

鯉のぼり

クリスマスイルミネーション

#### 留学生の支援

海外からの留学生に対する支援として、㈱留学生支援協力推進協会の「従業員寮への留学生受け入れプログラム」に参加し、愛知県の大学や大学院に通う留学生に宿舎を提供しています。留学生にとっては経済的な負担が少なく、また、従業員寮に住む従業員にとっても海外の方々との交流の機会として役立っています。

#### ノリタケスリランカでの地域貢献

ノリタケカンパニーは1972年、スリランカに食器の製造会社としてノリタケスリランカを設立しました。それ以来、同社では、病院や学校などへの寄付や環境活動など、様々な形で地域との交流を続けています。

2022年12月には、4回目となる植樹プログラムを、森林局およびペラデニヤ大学と地域コミュニティの代表者と共同で開催しました。

2022年12月の植樹の様子



## 従業員エンゲージメントの向上

### 基本的な考え方

ノリタケグループは、働く人の人権と多様性を尊重します。ノリタケグループ企業倫理綱領に定める「倫理規範」「行動基準」に従い、全従業員の基本的人権を尊重し、採用・配置・昇進・処遇などのいかなる場合においても、年齢・性別・出身・国籍・人種・障がいの有無・宗教・支持政党などを理由とした不当な差別を行なわないことを基本方針として、多様な人材の活躍を推進しています。

人権についての啓発活動として、職場における人権、企業活動における人権をテーマとした研修を実施しています。

#### ワークライフバランスの向上

ノリタケカンパニーは、従業員のワークライフバランス向上を推進しています。残業時間の抑制、年次有給休暇の取得推奨、個人のライフイベントに対応できる様々な休暇・休業制度を整備して、従業員の多様な働き方を支援しています。近年は、年次有給休暇を1時間単位で取得できる制度や、育児・介護が必要な従業員向けにフレックス勤務制度(短時間勤務またはフルタイム)の浸透が進みました。2020年に新型コロナウイルス感染症対策を目的として導入した在宅勤務制度は、2023年4月からワークライフバランス実現のための制度として運用を見直し、柔軟な働き方を後押ししています。その結果、育児と仕事の両立や、メリハリをつけて仕事を効率的に行う文化が、従業員の間に広がっています。

また、反復・継続して治療を必要とする従業員をサポートするため、治療支援勤務制度を導入しています。この制度により、従業員の治療計画を考慮し、柔軟な勤務シフトの設定が可能となっています。さらに、2023年4月から、不妊治療もこの制度の対象としました。

育児休業については、女性従業員の取得率は既に100%となっており、現在は男性従業員の取得率向上を目指した全社活動に力を入れています。

▶ノリタケカンパニーの
平均有給休暇取得日数・取得率

| 年　度 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|---|---|---|---|---|
| 取得日数 | 11.1日 | 12.4日 | 10.8日 | 11.8日 | 12.8日 |
| 取得率 | 57.5% | 64.8% | 57.1% | 61.1% | 66.0% |

#### 健康経営の推進

ノリタケグループは、従業員の活力が企業活力の源泉と捉え、2020年4月1日に健康経営宣言を採択しました。

社長を最高責任者、人事部担当役員を推進責任者、人事部を推進主体とし、健康保険組合、労働組合、産業医と連携した体制を整え、従業員とその家族の健康づくりを積極的に進めており、このたび、経済産業省と日本健康会議が共同で認定する「健康経営優良法人2023(大規模法人部門)」に認定されました。

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

2023 健康経営優良法人 Health and productivity

**健康経営宣言**

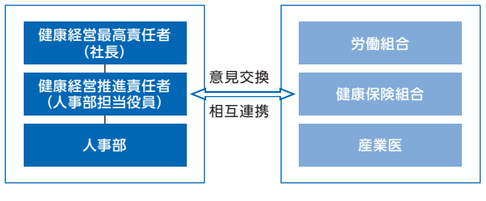
ノリタケグループは、従業員の活力が企業活力の源泉ととらえ、従業員とその家族の健康づくりを積極的に推進していきます。

▶健康意識の向上を図ります。
- 健康教育の強化
- 健康を大切にする意識の醸成

▶心身の健康増進を図ります。
- 早期発見・早期治療の促進
- 食事、運動、睡眠等の生活習慣の改善支援
- 心身のリフレッシュ促進

▶働く環境を整備します。
- 誰もがいきいきと働くことができる環境の整備

▶体制図



## 健康づくりへの取り組み

ノリタケカンパニーの定期健康診断受診率は100%、有所見率は62.3%(2022年度)でした。産業医が結果を確認し、保健指導や受診勧奨などを行っています。精密検査の受診率は76.5%(2021年度)で、早期発見・早期治療につなげています。2021年度から、当社の中でも罹患者が多く、かつ検診受診率の低い乳がんについて検診費用補助を増やし、人間ドックの標準項目に加えました。その結果、受診率は13.5%(2020年度)から44.4%(2022年度)へ大幅に増加しました。

また、健康意識を高めるため、従業員や家族を対象とした健康Liveセミナーや健康コラムの配信を実施しました。Liveセミナーは延べ950名が参加・視聴し、「健康意識の向上につながった」、「有益な情報が得られた」など、満足度は84%と好評でした。

従業員の健康習慣に関する各種数値は次の通りです。

### ▶従業員の健康習慣に関する各種数値(%)

| 年　度 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|---|---|---|---|---|
| 運動習慣者比率 | 19.5 | 20.7 | 20.8 | 22.1 | 22.7 |
| 喫煙率 | 28.2 | 28.0 | 27.2 | 27.2 | 26.9 |
| 飲酒習慣者率 | - | 14.6 | 12.2 | 11.9 | 11.8 |
| 適正体重維持者率 | 67.0 | 66.7 | 67.0 | 67.6 | 66.9 |
| 高血圧により治療中の人の割合 | 10.7 | 13.1 | 12.5 | 12.6 | 13.5 |
| 有所見率 | 55.4 | 58.7 | 62.7 | 61.2 | 62.3 |

従業員を対象にアンケートを実施し、健康に関する意識調査を行っています。アブセンティーズム※1指標の、1年間に病気やけがで休んだ日数を問う設問では、「2日以内」との回答が78%、プレゼンティーズム※2指標の、仕事のパフォーマンス度を問う設問では、「100%程度もしくは、それ以上のパフォーマンスを発揮できている」との回答が45%でした。また、エンゲージメント指標※3の、ノリタケグループ従業員としての総合的な満足度を問う設問では、「満足・やや満足」との回答が49%となりました。引き続き健康経営を推進し、従業員満足度の向上を目指します。

※1 健康問題による欠勤　※2 健康問題による出勤時の生産性低下
※3 従業員と企業の信頼関係の深さを数値化したもの

## 健康リスク低減

ノリタケグループ健康保険組合加入者の、1人当たり保険給付費は、以下のように推移しています。

| 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 |
|---|---|---|---|---|
| 129,818円 | 121,614円 | 114,957円 | 133,953円 | 148,742円 |

ノリタケグループは、健康保険組合と協力して健康リスクの低減に努めています。特に、重症化すると業務に支障を来すことになる生活習慣病の予防を課題と捉え、特定保健指導の受診率の向上を図っています。2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、受診率が43.2%に低下しましたが、2021年度はインターネットを利用して効率化を図ったことで59.2%となりました。

### ▶特定保健指導実施率 (ノリタケグループ健康保険組合加入者全体)

| 2017年度 | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 |
|---|---|---|---|---|
| 22.0% | 39.1% | 47.9% | 43.2% | 59.2% |

※厚生労働省への報告(各翌年10月)ベース

今後とも一層の健康増進に取り組み、従業員とその家族の長期にわたる健康維持に努めてまいります。

## 心の健康管理(メンタルヘルスケア)

新入社員から管理者まで従業員の階層に応じたメンタルヘルス教育を行い、心の健康向上を図っています。

また、ストレスチェックによる組織分析結果を踏まえ、職場改善・研修などを実施し、リスクの低減に努めています。

### ▶ストレスチェックの受検率と総合リスク(ノリタケカンパニー)

| 年　度 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|---|---|---|---|---|
| 受検率(%) | 84.4 | 81.7 | 86.2 | 84.3 | 88.4 |
| ストレスチェックの総合リスク※ | 104 | 103 | 100 | 99 | 100 |

※平均を100とした時の数値

## 人材育成

ノリタケカンパニーでは、各職場のOJT(On the Job Training)を中心に人材育成を進めています。OJTを支えるため、従業員の資格ごとに、求められる役割や、課題・問題解決といった仕事の進め方を学ぶ「階層別研修」を実施しています。
加えて、営業、技術、購買、法務、品質など、多岐にわたる専門的な知識やスキルを学ぶ「目的別研修」や、新任役職者を対象とした研修をOFF-JTとして実施しています。

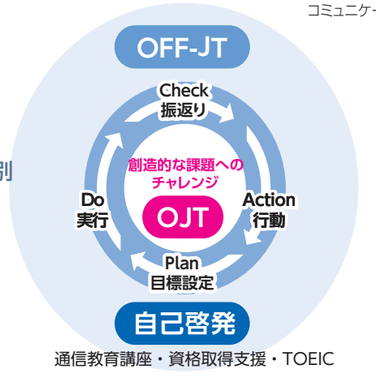
また、自己啓発のための通信教育講座を多数用意し、特に会社が推奨する講座には受講料を全額補助する制度もあります。語学スキルアップや公的資格取得のため多くの従業員が利用しています。

### ▶公的資格取得者数および通信教育講座受講者数(名)

| 年　度 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|---|---|---|---|---|
| 公的資格取得者 | 131 | 115 | 78 | 138 | 198 |
| 通信教育講座受講者 | 576 | 605 | 671 | 755 | 737 |

**基幹職**
課題解決力の強化
部下の育成
リーダーシップ
マネジメント
コンプライアンス

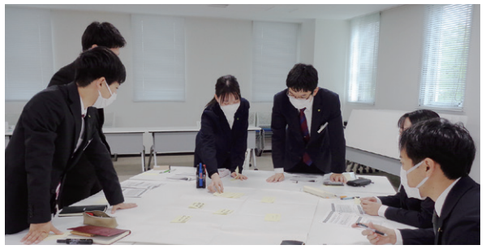
**目的別研修**
法務
安全衛生管理
環境
メンタルヘルス
コミュニケーション




通信教育講座・資格取得支援・TOEIC

**社員職**
問題解決力の強化
役割認識
品質管理
コンプライアンス
財務・会計

階層別研修(オンライン)

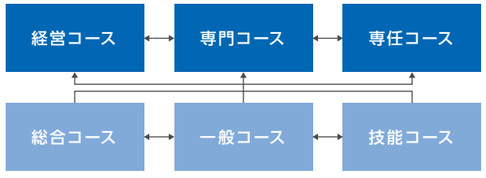

新入社員研修

## 人事制度

ノリタケカンパニーでは、従業員一人ひとりが個性を活かして働くことができるよう、複数の人事コースを用意しています。所定の審査を経て、一度選択したコースを途中で変更することもできます。

| 資　格 | |
|---|---|
| 基幹職 | ●理事　●副理事　●参事　●主事 |

| 資　格 | |
|---|---|
| 社員職 | ●副主事　●主任※1　●職長※2　●班長※2<br>●社員1級　●社員2級 |




※1は総合・一般コースのみ　※2は技能コースのみ

ノリタケカンパニーでは、「多様性」、「挑戦」をキーワードとして、人事制度の改定を検討しています。性別、国籍、人種、専門性など、様々なバックグラウンドを持つ人材が、それぞれ異なる視点や経験、スキルを生かして、より合理的で有機的な連帯を生み出すとともに、すべての従業員が積極的に挑戦できる環境の構築を目指します。

### 女性活躍推進法に基づく行動計画の推進

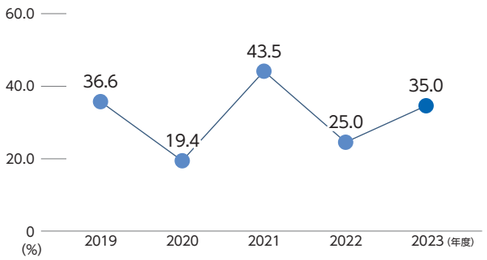
女性活躍推進法に基づき、女性の活躍推進によって多様化を進め、優秀な人材の確保や事業の成長に資するため、「一般事業主行動計画」を策定し、計画を推進しています。

一般事業主行動計画
計画期間:2022年4月1日～2025年3月31日

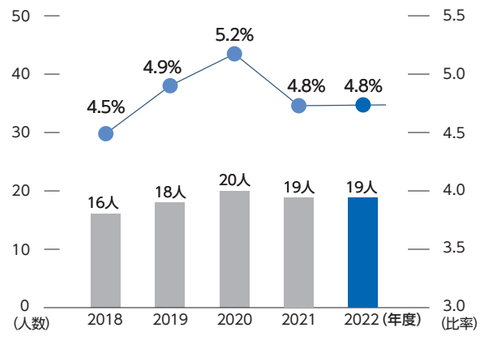
女性が能力を発揮し活躍できるよう策定した行動計画では、2024年度末に女性役職者を2021年度比25%増とすること、同じく男性従業員の育児休業取得率を50%以上とすること、およびこの目的に資する環境整備の促進を目標に掲げ、取り組みを進めています。

2022年度は、新卒採用において、女性限定の説明会やインターンシップを実施し、大卒女性の採用比率の向上を図りました。また、男性従業員向けに発行した育児休業制度に関するガイドブックを改訂し、周知しました。さらに、役職に就いた経験のない女性従業員を対象として、リーダーシップに関する研修を実施し、意識改革を図りました。2023年度は、この研修のフォローアップを行うほか、役職者の育成を目的とした研修を行い、女性役職者の増加を目指します。

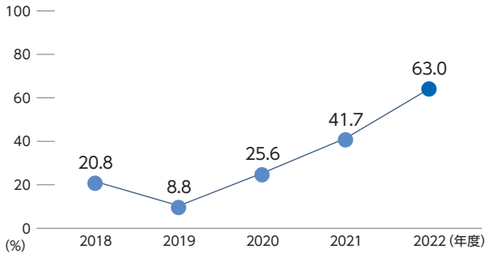
▶新卒採用に占める女性比率の推移(大卒以上)




▶女性基幹職の比率および人数(参事以上)




▶男性社員の育児休業取得率




### 従業員とのコミュニケーション

ノリタケカンパニーは、ノリタケグループ従業員への会社方針の周知や教育のため、ノリタケグループ社内報「魁」を年12回、グローバル社内報「SAKIGAKE」を年4回発行しています。そのほかにも、本報告書「ノリタケコーポレートレポート」を配布しました。

2022年度は、風土改革の浸透、定着を図るため、社長と社員が直接対話するタウンホールミーティングを計8回開催しました。

タウンホールミーティング

## 安全への取り組み

### 安全衛生管理体制

ノリタケグループは、安全かつ衛生的で心身ともに健全に働ける快適な職場環境が事業活動の基盤であり、継続的な改善に取り組む責任があると考えています。

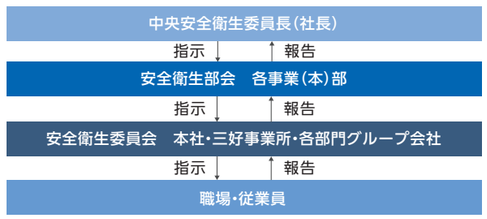
**ノリタケグループ安全衛生基本方針**

ノリタケグループは、そこで働く全ての人の安全と健康を守ることは企業活動の最も重要な基盤であるとの認識の下、安全で快適な働き甲斐のある職場づくりに積極的に取り組みます。

(1) 「安全」と「健康」を全てに優先させる。
(2) 安全衛生に関する法令と社内ルールを遵守し、安全衛生管理水準の向上に取り組む。
(3) 良好なコミュニケーションの維持・向上に努め、全員参加の活動をする。

社長を委員長とした中央安全衛生委員会で、グループ安全衛生基本方針に基づいた年間安全衛生管理目標を設定し、労働災害の防止と従業員の健康維持を目指しています。また、事業所、職場ごとに安全衛生委員会を毎月開催し、労働災害の事例や対策を共有することで、類似災害の防止を図っています。さらに、ノリタケグループにおける安全衛生の心得や作業、業務に対する心構えなどを示した安全衛生手帳を全従業員に配布し、全員参加で安全、安心な職場づくりに取り組んでいます。

▶安全衛生管理体制図



中央安全衛生委員会

### 労働災害の未然防止に向けた取り組み

2022年度は、経営トップ自らが率先して安全衛生活動を実行するため、中央安全衛生パトロールを実施し、職場の安全衛生管理水準の向上を図りました。また、グループ全体の安全衛生意識の向上を目的に、グループ安全衛生推進大会を開催しました。

職場においては、労働災害の発生を未然防止するため、リスクアセスメントに基づいた残留リスク管理や、安全観察による日常管理を推進するとともに、特に発生リスクの高い“挟まれ・巻き込まれ”、“転倒”、“無理な動作”による災害に対して重点的に対策を進めました。

2023年度も、全員参加で労働災害の未然防止活動に取り組み、労働災害“ゼロ”を継続して目指していきます。

日本レヂボン三好工場での中央安全衛生パトロール

夜須工場での中央安全衛生パトロール

ノリタケグループ安全衛生推進大会

# 基盤を強固に

## ガバナンスの持続的な強化

ノリタケカンパニーは2023年6月、監査等委員会設置会社へ移行いたしました。持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向け、コーポレート・ガバナンスの強化、拡充に継続的に取り組んでまいります。

### コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

ノリタケグループでは、全役員および従業員の一人ひとりが当社の創業者の精神を受け継ぎ、これに基づき策定した「ノリタケグループ企業倫理綱領」の遵守と実践を通して、より高い企業倫理を備えたノリタケグループであるべく努めています。また、当社ウェブサイトを通じて財務情報や非財務情報の提供を図るなど、積極的かつ公正な情報開示を行い、経営の透明性を高めています。

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本方針は次のとおりです。

**基本方針**

(1) 株主の権利・平等性の確保に努めます。
(2) 株主以外のステークホルダー（お客様、お取引先様、債権者、地域社会、従業員等）との適切な協働に努めます。
(3) 適切な情報開示と透明性の確保に努めます。
(4) 会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るべく、取締役会の役割・責務の適切な遂行に努めます。
(5) 株主との建設的な対話に努めます。

### コーポレート・ガバナンス体制

ノリタケカンパニーは取締役会の監督機能をより強化する等、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を図るとともに、経営の意思決定の迅速化を目的として、監査等委員会設置会社を選択し、監査等委員会設置会社の枠組みの中で以下のような体制を構築しております。

#### 取締役会

構成人数 9名（社内取締役5名（うち、女性1名）、社外取締役4名）

取締役会は、9名（うち4名が社外取締役）の取締役で構成し、経営の基本方針や法令で定められた事項をはじめとする重要事項の決定並びに業務執行の監督のため、原則として月1回開催しております。取締役会規程並びに取締役会付議基準に従って、株主総会に関する事項、人事・組織に関する事項、決算に関する事項等について決議しております。また、一定の事項の決定については代表取締役に委任し、代表取締役その他業務執行取締役からの報告を受けて業務執行状況の監督を行います。

2022年度は、13回開催し、取締役の出席状況は100%でした。また、監査役（常勤監査役2名、社外監査役2名）もその全てに出席しました。

#### ▶取締役会の主要議題

2022年度は主に次の議題について審議しました。

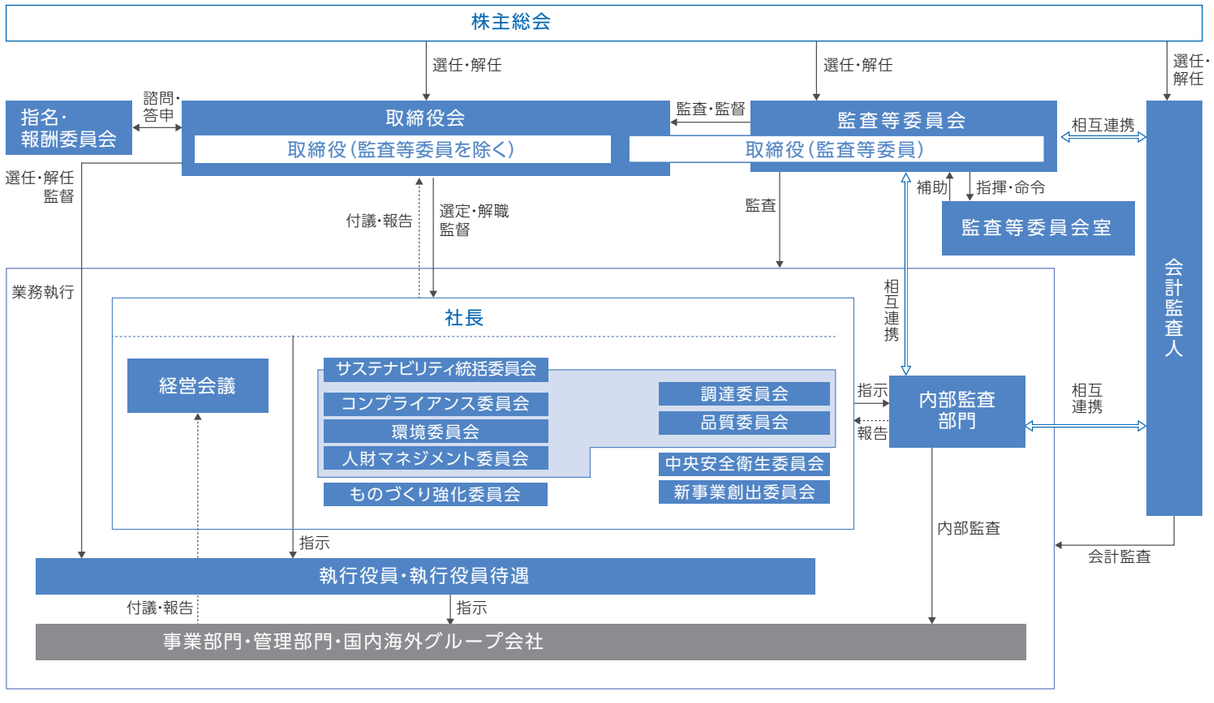
**決議事項**

- 予算、決算の承認
- 業績予想、配当予想の修正
- 子会社の合併、子会社への会社分割
- 資産、投資有価証券の売却
- 新工場建設、生産設備等への投資
- 監査等委員会設置会社への移行

**報告事項**

- 中期経営計画の進捗状況
- 投資有価証券の保有状況
- 各委員会の活動状況
- 取締役会実効性評価の結果

#### ▶コーポレート・ガバナンス体制図（2023年6月末現在）




#### 指名・報酬委員会

構成人数 5名（代表取締役1名、社外取締役4名）

役員の人事及び報酬決定についての合理性並びに透明性を確保するため、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を過半数として構成される指名・報酬委員会を設置し、原則として年2回開催しております。取締役会からの諮問に基づいて、取締役、執行役員の人事と報酬に関する事項について審議を行い、その審議結果を取締役会に答申しています。

#### ▶指名・報酬委員会の主要議題

2022年度は主に次の議題について審議しました。

- 役員人事及び役員の職務委嘱に係る事項
- 業績連動型株式報酬など役員報酬に係る事項
- 監査等委員会設置会社への移行

#### 監査等委員会

構成人数 3名（常勤監査等委員1名、社外監査等委員2名）

監査等委員会は、3名（うち2名が社外監査等委員）の監査等委員で構成し、取締役の職務執行を監査・監督しています。また、監査等委員会は、常勤の監査等委員の選定により、経営会議、各種委員会等の重要な会議への出席や、日常的な情報収集、会計監査人及び内部監査部門との円滑な連携等を図ることにより監査・監督機能の実効性の確保に努めます。

#### 経営会議

構成人数 8名
社長の指名する取締役、執行役員、執行役員待遇

業務執行に関する経営上重要な事項については、代表取締役社長が指名し取締役会で承認された取締役、執行役員及び執行役員待遇で構成され、原則として週1回開催の経営会議で十分な審議を行っており、的確かつ迅速な経営判断を行える体制を整えております。

経営会議

## 取締役会の実効性評価

当社は取締役会の実効性を高め、企業価値を向上させることを目的として、取締役会の実効性に関する評価を実施しております。毎年度終了時に、取締役及び監査役を対象としたアンケートを実施し、分析と評価を外部機関に委託して、その結果を取締役会に報告しております。

2022年度においては、取締役会の構成と運営、経営戦略と事業戦略、企業倫理とリスク管理、業績モニタリングと経営陣の評価・報酬、株主等との対話を評価項目とするアンケートを実施しました。取締役会の実効性に関する分析と評価の結果は次のとおりです。

- 取締役会が、役割、責務を果たす上で必要な知識、能力、経験並びに多様性が確保された適切な構成となっている。
- 取締役会により、企業倫理を重視する企業風土が社内に浸透するよう適切な監視・監督が行われている。
- 取締役会により、内部通報窓口が有効に機能していることが確認されている。また、内部統制システムが構築・運用されていることが適切に監督されている。

以上のことから、当社の取締役会は適切に運営され、実効性は確保されていることを確認いたしました。

2021年度の実効性評価で課題として挙げられていた項目のうち、「リスクマネジメントの強化」については、気候変動リスクをTCFD（気候変動関連財務情報開示タスクフォース）の枠組みに沿って分析・評価するとともに、リスク管理におけるガバナンス体制を構築し、「人材育成と社内環境整備」については、経営陣によるタウンホールミーティングの開催や在宅勤務制度の導入を行い、取締役会において報告を行いました。また、「資料の事前配布・説明」については、事前説明の実施や配布資料の簡素化等に取り組んだ結果、2022年度の実効性評価において各課題についてそれぞれ改善が確認されました。「リスクマネジメントの強化」については、なお改善の余地があるとして引き続き取り組んでまいります。

また、今回のアンケート結果から抽出された取締役会の実効性改善のための新たな課題として、「資本コストを踏まえた事業ポートフォリオの見直し」、「長期戦略に基づく人的資本への投資・人材戦略の策定・遂行」が挙げられており、今後はそれらに取り組むことで引き続き取締役会の実効性の維持・向上に取り組んでまいります。

### ▶取締役の専門性及び経験（スキル・マトリックス）（2023年6月末現在）

| 氏　名 | 当社における地位 | 専門性及び経験 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 企業経営 | 営業販売 | 製造・技術・研究開発 | 財務会計 | 人事・労務 | 法務・リスク管理 | グローバル |
| 加藤博 | 代表取締役社長<br>執行役員 | ○ | | | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 東山明 | 代表取締役副社長<br>執行役員 | ○ | ○ | ○ | | | | |
| 岡部信 | 取締役<br>専務執行役員 | | ○ | | | | | ○ |
| 夫馬裕子 | 取締役<br>常務執行役員 | ○ | | | | ○ | ○ | ○ |
| 友添雅直 | 社外取締役 | ○ | ○ | | | | | ○ |
| 山本良一 | 社外取締役 | ○ | ○ | | | | | |
| 中村吉雅 | 取締役<br>常勤監査等委員 | | | | ○ | | | |
| 猿渡 辰彦 | 社外取締役<br>監査等委員 | ○ | | ○ | | | ○ | |
| 森崎孝 | 社外取締役<br>監査等委員 | ○ | | | ○ | | | ○ |

注　上記一覧表は、各取締役の有するすべての専門性及び経験を表すものではありません。

## 社外取締役の状況

ノリタケカンパニーの社外取締役は4名、うち監査等委員である社外取締役は2名であります。

社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）友添雅直及び山本良一の両氏、並びに監査等委員である社外取締役猿渡辰彦及び森崎孝の両氏と当社との間に人的関係、資本的関係、又は取引関係その他の利害関係はありません。

当社において、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び監査等委員である社外取締役を選任するための独立性に関する基準又は方針について特筆するものはありませんが、専門的な知見に基づく客観的かつ適切な監督・監査といった機能及び役割が期待され、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことを基本的な考え方として選任しております。

### ▶選任理由と出席状況

| | 氏　名 | 選任理由 | 2022年度出席状況 |
|---|---|---|---|
| 社外取締役 | 友添 雅直 | 企業経営に関する豊富な経験とグローバルな見識を活かし、取締役会の監督機能強化への貢献及び幅広い経営的視点からの助言をいただくことを期待し、社外取締役に選任しております。 | 取締役会<br>13/13<br>監査役会<br>– |
| 社外取締役 | 山本 良一 | 企業経営に関する豊富な経験と高い見識を活かし、取締役会の監督機能強化への貢献及び幅広い経営的視点からの助言をいただくことを期待し、社外取締役に選任しております。 | 取締役会<br>13/13<br>監査役会<br>– |
| 社外取締役監査等委員 | 猿渡 辰彦 | 企業経営に関する豊富な経験と幅広い見識を活かし、業務執行に対する監査及び監督機能強化への貢献並びに幅広い経営的視点からの助言をいただくことを期待し、監査等委員である社外取締役に選任しております。 | 取締役会<br>13/13<br>監査役会<br>12/12 |
| 社外取締役監査等委員 | 森崎 孝 | 金融機関における経営者としての豊富な経験と幅広い見識を活かし、業務執行に対する監査及び監督機能強化への貢献並びに幅広い経営的視点からの助言をいただくことを期待し、監査等委員である社外取締役に選任しております。 | 取締役会<br>13/13<br>監査役会<br>12/12 |

## 取締役の報酬等の決定に関する方針

ノリタケカンパニーは、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容の決定に関して、独立社外取締役を過半数として構成される指名・報酬委員会において審議し、その答申を受けて取締役会にて決定いたします。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針の内容は次のとおりです。

### a.月額固定報酬に関する方針

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、「月額固定報酬」及び「業績連動型株式報酬」で構成されております。「月額固定報酬」は、指名・報酬委員会において、報酬制度に関する基本方針や、役割及び職責に相応しい役位別の報酬金額の妥当性に関して審議を行い、その結果を取締役会へ答申することで合理性並びに透明性を確保し、株主総会で承認された範囲内において、取締役会で決定します。

社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）につきましては、独立した立場から経営を監督する役割を考慮し、「月額固定報酬」のみとします。

監査等委員である取締役の報酬につきましては、「月額固定報酬」のみであり、株主総会で承認された範囲内において、監査等委員である取締役の協議によって決定します。

### b.業績連動型株式報酬に関する方針

「業績連動型株式報酬」は、株式交付規程に基づき、中長期的な企業価値と株主価値の向上を意識した経営へのインセンティブを付与するため、中期経営計画に基づき設定される各事業年度の企業業績目標（連結売上高、連結営業利益等）の達成度等に応じて決定します。また、報酬水準は、基準として設定される企業業績目標（連結売上高、連結営業利益等）の達成度等に対応する水準を100%として、0%から150%の範囲で変動します。なお、当事業年度における業績連動報酬に係る指標の目標（連結売上高1,394億円、連結営業利益89億円等）に対応する報酬水準は100%でした。

### c.報酬等の割合に関する方針

「月額固定報酬」と「業績連動型株式報酬」の比率については、中長期的な業績の安定と企業価値及び株主価値の向上を重視し、業績に連動する「業績連動型株式報酬」の割合が過度にならないように設定しております。

▶取締役および監査役の報酬等の総額（2022年度）

| 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（人） |
|---|---|---|---|---|
| | | 金銭報酬 | 非金銭報酬等 | |
| | | 固定報酬 | 業績連動報酬 | |
| 取締役（社外取締役を除く） | 232 | 182 | 50 | 4 |
| 監査役（社外監査役を除く） | 40 | 40 | — | 2 |
| 社外役員 | 38 | 38 | — | 4 |

注1. 取締役の固定報酬の限度額は、第109回定時株主総会（1990年6月28日開催）において、月額40百万円以内と決議しています。
また、業績連動型株式報酬の額は、第135回定時株主総会（2016年6月29日開催）において、固定報酬とは別枠で、社外取締役以外の取締役及び所定の要件を満たす執行役員を対象として、3事業年度の制度対象期間ごとに信託金の上限額を600百万円と決議しています。
注2. 監査役の固定報酬の限度額は、第109回定時株主総会（1990年6月28日開催）において、月額6百万円以内と決議しています。
注3. 業績連動型株式報酬の額は、2023年3月期に費用計上した役員株式給付引当金繰入額を記載しております。

## 役員に対するトレーニング

社内役員に対しては、就任時に、役員として遵守すべき法的な義務・責任等について適切な説明を行い、必要に応じて外部研修機関も活用しています。就任後も適宜セミナーの受講等、必要なスキル・知識の習得に努めています。また、役員向け社内研修を定期的に行っており、2022年度はガバナンス等をテーマに4回実施しました。

社外役員に対しては、当社グループの経営戦略、事業・業務内容、財務内容等について説明を実施しています。加えて、工場見学会や、定期的な社内役員へのヒアリングを通じて、当社グループについての理解を深めていただいております。

## 内部統制

ノリタケカンパニーは業務の適正を確保するための体制について、法令の改正および当社グループの現状に即して見直しを行っており、現在は、2023年6月23日開催の取締役会で改定決議した体制で適切に運営しています。

内部監査部門により、財務報告に係る内部統制規程を定め、財務報告の信頼性を確保するための業務手順に対する継続的なモニタリングを行っています。また、内部監査規程を定め、事業部門およびグループ会社の事業活動に関する法令準拠性に係る業務監査を実施しています。これら取り組みを通じて発見された事項のうち、重要なものは取締役会や経営会議に報告しています。

## 株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション

毎年6月下旬に名古屋市のノリタケカンパニー本社で、定時株主総会を開催しています。2023年6月の第142回定時株主総会には41名の株主が出席、率直なご意見をいただきました。

また、本決算と第2四半期決算の発表後には、証券アナリストを対象とした決算説明会を開催しています。

このほか、株主や投資家の皆さまが事業報告書や決算発表資料などの各種情報を容易に入手できるよう、ウェブサイトの充実を図っています。

2023年3月期 決算発表

## リスク管理体制の整備

経営上の問題や事故、災害などで企業価値を損なうような危機に直面した時、可能な限り損失を低減し、事業を継続させることができるよう「危機管理規程」を制定しています。この規程では、「安全、とりわけ人命を最優先すること」を第一とし、危機が発生した時は直ちに対策本部を設置して対応することを定めています。さらに、「防災管理規程」を定め、あらゆる災害を想定し、発生時に迅速かつ適切に対応できるよう、日頃から全従業員への周知を図り、防災管理体制の確立に努めています。

また、社長を委員長とするサステナビリティ統括委員会において、当社に重大な影響を及ぼすリスクを把握して、その対応方針を定め、未然防止を図ります。

## 防災・減災への取り組み

防災委員会を年2回開催し、事業所単位で大規模災害の発生を想定した避難訓練を行い、緊急連絡網の確認を定期的に実施しています。

消防訓練

また、BCP(事業継続計画)について事業部、事業所で整備・策定を進めています。

## 情報セキュリティの強化

個人情報を含めた情報資産の保護については、リスクを排除し、安全に事業活動を行うため、「情報セキュリティ管理規程」を定めています。この規程は、すべての役員、従業員に対して情報セキュリティに関する行動規範を示すもので、これに基づいて、対策標準や実施手順書を作成し、運用しています。

また、担当役員のもとには推進部門を置き、セキュリティ強化に取り組んでいます。不正アクセスやサイバー攻撃に備えて、厳格なID管理、パソコン操作ログ取得、セキュリティオペレーションセンターでの24時間監視、標的型メールへの対応訓練などを実施しています。

## 個人情報保護方針

ノリタケグループは個人情報の保護の重要性を十分に認識し、わが国の「個人情報の保護に関する法律」を遵守するほか、各国の法律に留意して、お客様からご提供いただいた個人情報の適正管理に取り組んでいます。改正個人情報保護法の施行を受けて、2023年1月に「個人情報保護に関する規程」を改定し、新たに遵守すべき項目の追加、一部見直しを実施しました。

**参考URL［個人情報の保護］**

https://www.noritake.co.jp/utility/privacy_policy/

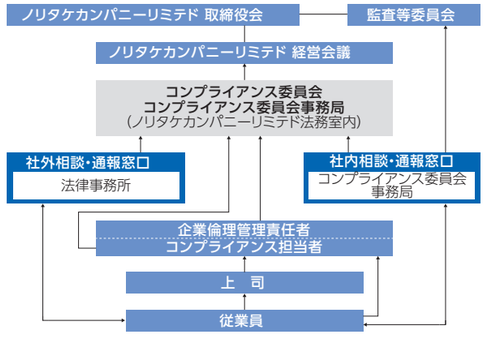
## コンプライアンスの徹底

ノリタケグループは、「ノリタケグループ企業倫理綱領」を制定し、法令の遵守と業務遂行に当たって守るべき倫理規範を定め、全従業員への周知徹底を図るとともに、予防対策にも取り組んでいます。

コンプライアンス体制としては、コンプライアンス委員会を中心に、職場単位でもコンプライアンス担当者を選任し、組織的かつ継続的にコンプライアンス活動を推進しています。事業部門やコーポレート部門の担当役員と顧問弁護士が委員を務めるコンプライアンス委員会を年2回、部門責任者から構成されるコンプライアンス連絡会を年4回開催し、発生事案の情報共有、再発防止に向けた取り組みの検討と各施策の横展開を図っています。

また、階層別研修、職制別研修、目的別研修、海外赴任者研修でコンプライアンス教育を継続的に実施しています。さらに社内報では毎回、日常業務に関わる法令などについて事例を挙げて分かりやすく解説し、全従業員の啓蒙に努めています。

▶コンプライアンス体制図




## 内部通報制度の整備

ノリタケグループの従業員が法令、社内規程、「ノリタケグループ企業倫理綱領」の行動基準などの違反や、その疑いのある行為を発見したときには、上席者を通さず直接相談・通報できる窓口を社内外に設けています。通報者や内容に関しては、秘密を厳守します。また、改正公益通報者保護法の施行を受けて、追加された事業者の義務に対応するため、2023年4月に「内部通報制度に関する規程」を改定しました。2022年度の通報件数は11件でした。

## 社外取締役からのメッセージ

### 長期ビジョンとマテリアリティを明示し、全社で目指す方向を共有したノリタケの成長に大きな期待を寄せています。

ノリタケグループはこの2022年度より第12次中期経営計画をスタートし、その初年度においては、資源価格の高騰、半導体不足など世界的な環境変化によりお客様の業界が大きな影響を受けた中、利益は落としたものの、売上増加を達成したことを評価しています。

また、単年の業績以上に重要なのは、中期計画の目標、あるいは長期ビジョンに向けての投資や人材育成などの基盤づくりであり、それらについても概ね計画通りに進捗しているので、目標達成へのステップはしっかりと踏めているとみています。経営とは積み重ねであり、数値の中身、その背景にあるものが最も重要です。数値だけを過剰に優先した結果、組織の各所に軋轢が生じ、バランスを失うこともあります。社外取締役としては数値として結果に現れる前の組織の成長を見ていくことも重要な役目だと認識しています。

ノリタケは、長期ビジョンと6つのマテリアリティの特定を行い、会社として目指すところを明確にしたうえで、各事業本部をこのビジョンとマテリアリティでつなぎました。そして、それを具体的に進めていくため、事業部横断の4つのタスクフォースを発足したことで、各事業部が、次に進むべき道と具体的に自分が成長すべき方向性を理解したでしょう。これによって組織が改革され、本当の意味でのサステナビリティ経営がこれからできてくると私は思います。

その中でも特に組織風土改革に取り組むタスクフォースの活動に注視しています。スピード感ある第12次計画の推進には、強固な土台がなければなりません。それが人です。経験を積み、判断力や視野の広さ、必要なスキルを備えた人材を育成し、社内の様々な部署に配置していくことで、来年、再来年以降の計画の加速化に繋がっていくでしょう。このような取り組みを積み重ねていくことで、それが結果として組織風土に現れ、ひいては会社の成長力に大きく影響してきます。

社会、ステークホルダーからの企業に対する期待がますます大きくなっている今、会社の存在意義は単に収益を上げることだけではなく、社会にどうインパクトを与えるか、どう貢献するかであり、それこそが持続的な成長の鍵を握るという時代になっています。そういった社会価値の創造は事業部単体では困難です。会社一丸となり、長期ビジョンに向かって、新たに動き出したノリタケグループのこれからの成長に大いに期待しています。

社外取締役
**友添 雅直**
Masanao Tomozoe

### 第12次中期経営計画の目標を確実に達成し、会社の成長へと繋げていただきたいと思います。

ノリタケカンパニーは、2023年6月をもって監査等委員会設置会社に移行しました。これは取締役会でも十分に議論を行った上での決定であり、新たな機関設計に踏み切ったことを高く評価しています。ただし、監査等委員を選任し、委員会を発足したことでノリタケのガバナンスが強化されるというものではありません。この組織形態を今後どう運用していくかが大変重要です。これは、執行を監督するモニタリング型のガバナンスへ移行していくことを意味しています。自ら業務執行を行わない社外役員を複数置き、取締役会の内部で業務執行と監督の分離を図るとともに、そのような社外取締役を中心とする監査等委員会が監査機能を担いながら、業務執行に対するモニタリング機能を働かせていかねばなりません。

一方で、執行も兼ねている社内取締役がいかにスピード感を持って執行業務に当たれるかも問われます。執行が自ら決断してスピード感を持って実行していく部分を増やしながら、取締役会がその中身をしっかり吟味して、余分なリスクテイクはないか、妥当性があるか、収益が生み出せるかを評価して投資や施策遂行を決定し、背中を押せる体制にしていくことが重要です。そして、執行側が機動的に動いた結果が経営目標の達成に寄与しているか、企業価値向上につながっているのか、そこを取締役が再度モニタリングしていきます。このような良いサイクルが出来上がれば、ノリタケの企業価値と持続的な成長力は必ず向上していくと私は考えます。

2021年から、取締役会は長期ビジョンと第12次中期経営計画の策定に関わる議論に、多くの時間を費やしました。そこで示した方向性は取締役の総意が反映されており、非常に重要なものだと認識しています。よって、その最初のステップとして設けた第12次計画の目標は必達すべきだと考えています。初年度の結果、成果をシビアに判断し、目標達成までの道筋を改めて定め、執行側が機動的に動けるようにサポートしていきます。

ノリタケには優れた技術者がたくさん存在し、私はいつもその実力に敬服しています。彼らが社会の動向をより機敏に捉え、マーケットの変化に即座に反応することができれば、目標達成に必ず近づけると期待しています。また、掲げた収益目標に見合った人的資本やDXへの投資についても経営側が積極的に判断し、人材の力を最大限に活かし、第12次計画の目標達成、引いては会社の成長へと繋げていただきたいと思います。

社外取締役
**山本 良一**
Ryoichi Yamamoto

# マネジメント体制

## 取締役

### ❶加藤　博 代表取締役社長

1979年4月　入社
2010年4月　財務部長就任
2010年6月　執行役員就任
2011年6月　取締役 執行役員就任
2014年6月　取締役 常務執行役員就任
2017年6月　代表取締役副社長執行役員就任
2018年6月　代表取締役社長執行役員就任(現任)

### ❷東山　明 代表取締役副社長

社長補佐、研究開発センター、知的財産室 担当 兼 コーポレート部門 所管

1986年4月　入社
2014年6月　執行役員就任
2014年6月　エンジニアリング事業部長就任
2017年6月　常務執行役員就任
2018年6月　取締役 常務執行役員就任
2019年6月　取締役 専務執行役員就任
2022年6月　代表取締役副社長執行役員就任(現任)
2023年4月　社長補佐、研究開発センター、知的財産室担当、コーポレート部門所管(現任)

### ❸岡部 信

取締役 専務執行役員

人事部、経営企画室 担当
兼 食器事業部 所管
兼 米国ノリタケ 社長
兼 ノリタケスリランカ 会長

1983年4月　三菱商事株式会社入社
2020年6月　常務執行役員就任
2020年6月　工業機材事業本部 営業本部 副本部長就任
2023年4月　人事部、経営企画室担当、食器事業部所管、米国ノリタケ社長、ノリタケスリランカ会長就任(現任)
2023年6月　取締役 専務執行役員就任(現任)

### ❹夫馬　裕子

取締役 常務執行役員

総務部、法務室、秘書室、監査室 担当

1986年4月　入社
2015年2月　経営企画室長就任
2018年6月　執行役員就任
2019年6月　取締役 執行役員就任
2022年6月　取締役 常務執行役員就任(現任)
2023年4月　総務部、法務室、秘書室、監査室担当(現任)

### ❺友添　雅直

社外取締役

1977年4月　トヨタ自動車販売株式会社(現トヨタ自動車株式会社)入社
2001年1月　米国トヨタ自動車販売株式会社出向
2005年6月　トヨタ自動車株式会社 常務役員就任
2011年4月　同社専務役員就任
トヨタモーターノースアメリカ株式会社 上級副社長就任
2012年6月　株式会社トヨタモーターセールス＆マーケティング 代表取締役社長就任
2015年6月　中部国際空港株式会社 代表取締役社長就任
2019年6月　株式会社豊田自動織機 社外監査役就任(現任)
2019年6月　ダイハツ工業株式会社 社外監査役就任(現任)
2019年6月　取締役就任(現任)
2020年3月　ホシザキ株式会社 社外取締役就任(現任)

### ❻山本　良一

社外取締役

1973年4月　株式会社大丸(現株式会社大丸松坂屋百貨店)入社
2003年5月　同社代表取締役社長兼 最高執行責任者
兼グループ本社百貨店 事業本部長就任
2007年9月　J. フロント リテイリング株式会社取締役就任
株式会社松坂屋(現株式会社大丸松坂屋百貨店)取締役就任
2010年3月　株式会社大丸松坂屋百貨店 代表取締役社長就任
2013年4月　J. フロント リテイリング株式会社 代表取締役社長就任
2017年5月　同社取締役兼代表執行役社長就任
2020年5月　同社取締役取締役会議長就任(現任)
2021年6月　大同特殊鋼株式会社 社外取締役就任(現任)
2021年6月　取締役就任(現任)

### ❼中村 吉雅 取締役 常勤監査等委員

1989年4月　入社
2015年2月　財務部長就任
2019年4月　執行役員待遇就任
2021年6月　執行役員就任
2023年6月　取締役(監査等委員)就任(現任)

### ❽猿渡　辰彦 社外取締役 監査等委員

1976年4月　東陶機器株式会社(現TOTO株式会社)入社
2000年6月　同社執行役員就任
2001年6月　同社取締役執行役員就任
2002年6月　同社取締役常務執行役員就任
2006年6月　同社取締役専務執行役員就任
2013年5月　株式会社井筒屋社外監査役就任
2013年6月　TOTO株式会社代表取締役副社長執行役員就任
2016年4月　同社取締役就任
2016年6月　同社顧問就任
2016年6月　監査役就任
2020年6月　日本金銭機械株式会社社外取締役就任(現任)
2023年6月　取締役(監査等委員)就任(現任)

### ❾森崎　孝 社外取締役 監査等委員

1978年 4月　株式会社三菱銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入行
2008年 4月　株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ常務執行役員就任
2008年 4月　株式会社三菱東京UFJ銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)常務執行役員就任
2010年 5月　同行常務執行役員アジア本部長就任
2012年 5月　同行専務執行役員市場部門長就任
2012年 6月　同行専務取締役市場部門長就任
2012年 7月　株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ常務執行役員市場連結事業本部長就任
2014年 5月　株式会社三菱東京UFJ銀行副頭取就任
2016年 6月　同行顧問就任
2016年 9月　株式会社三菱総合研究所常勤顧問就任
2016年10月　同社副社長執行役員就任
2016年12月　同社代表取締役社長就任
2021年 6月　監査役就任
2021年12月　株式会社三菱総合研究所取締役会長就任(現任)
2023年 6月　株式会社アイネス社外取締役就任(現任)
2023年 6月　取締役(監査等委員)就任(現任)

## 執行役員

### 志手　秀司
専務執行役員
共立マテリアル株式会社 代表取締役社長

### 堀江　雅彦
常務執行役員
セラミック・マテリアル 事業本部長
兼 品質保証部長

### 寄田　浩
常務執行役員
生産技術センター、サステナビリティ推進室 担当

### 村居　浩之
常務執行役員
日本レヂボン株式会社 代表取締役社長

### 前田　智朗
常務執行役員
工業機材事業本部長

### 加藤　真示
執行役員
セラミック・マテリアル 事業本部
セラミックス事業部長

### 高羽　義明
執行役員
エンジニアリング 事業部長

### 水口　宗成
執行役員
財務部、情報企画室 担当
兼 財務部長

### 近藤　朋治
執行役員待遇
工業機材事業本部 技術本部長

### 森下　貴弘
執行役員待遇
セラミック・マテリアル 事業本部
電子ペースト事業部長
兼 営業部長

### 片田　智之
執行役員待遇
食器事業部長
兼 商品開発部長

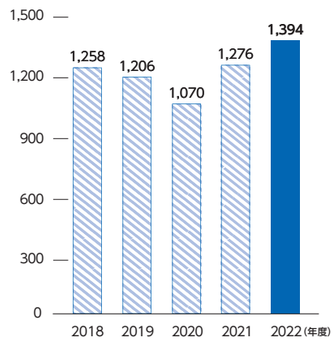
### 柴田　英之
執行役員待遇
工業機材事業本部 営業本部長

### 清水　英孝
執行役員待遇
生産技術センター長

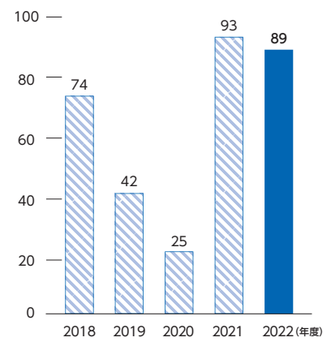
### 和田　雄磨
執行役員待遇
工業機材事業本部 製造本部長

## 財務ハイライト　2022年度連結ベース

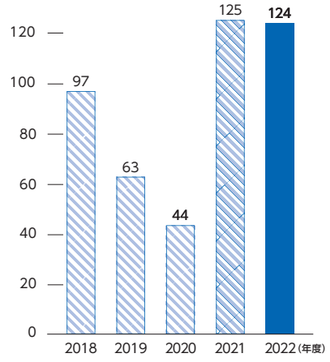
### 売上高 (億円)



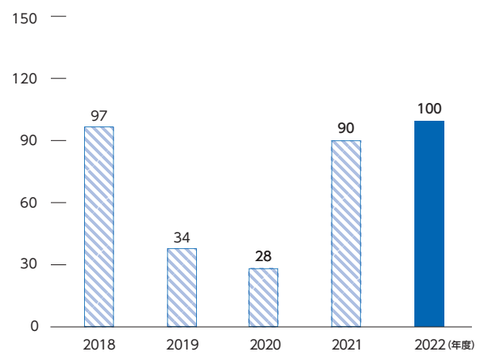

### 営業利益 (億円)



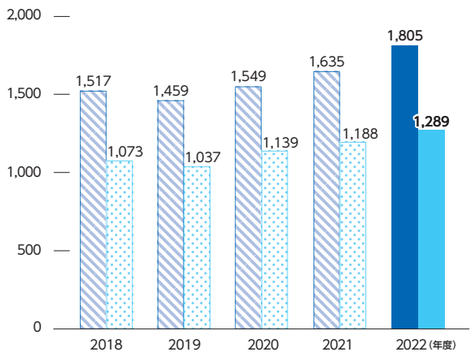

### 経常利益 (億円)



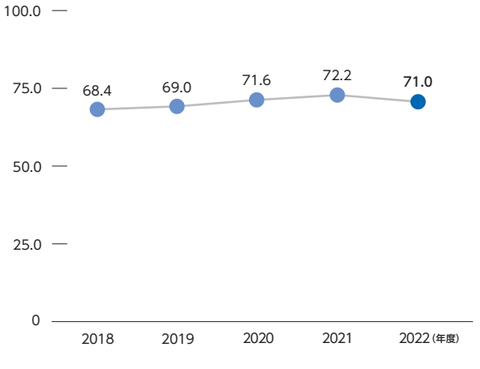

### 親会社株主に帰属する当期純利益 (億円)



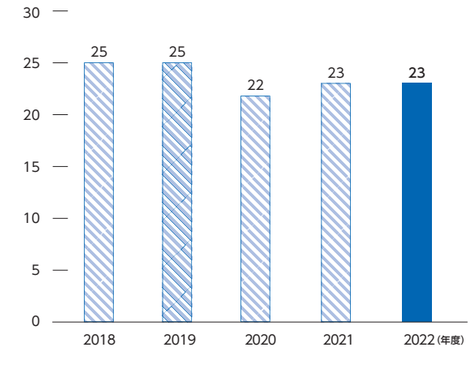

### 総資産・純資産 (億円)




### 自己資本比率 (%)




### 研究開発費 (億円)

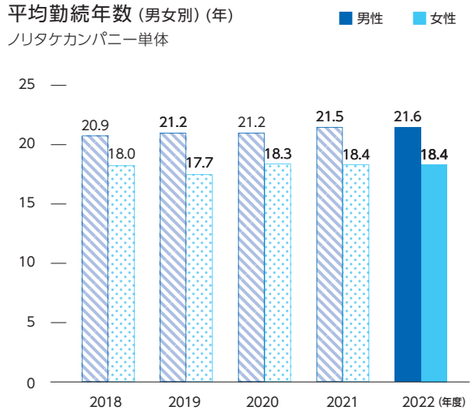




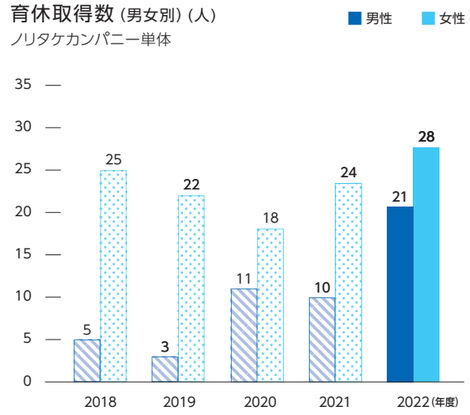



## 非財務ハイライト

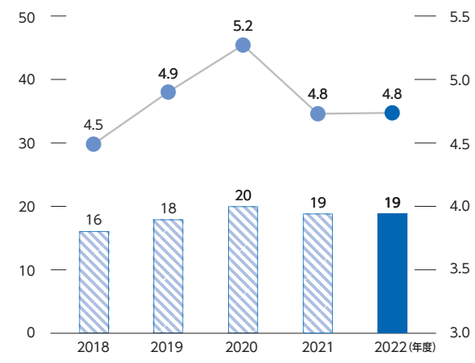
### 平均勤続年数 (男女別) (年)
ノリタケカンパニー単体



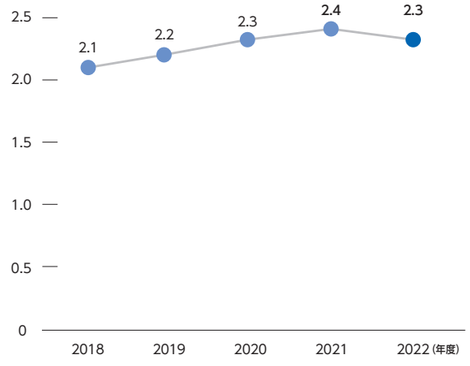

### 育休取得数 (男女別) (人)
ノリタケカンパニー単体



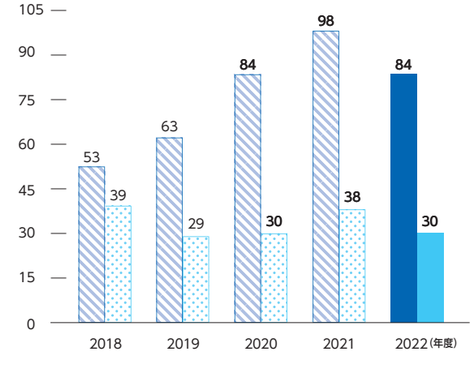

### 女性基幹職の比率(%)および数(人)
ノリタケカンパニー単体(参事以上)




### 障がい者雇用率(%)
ノリタケカンパニー単体




### 特許出願件数(件)
ノリタケカンパニー単体




### 事業別従業員数(人)
連結

| 年　度 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|---|---|---|---|---|
| 工業機材 | 2,620 | 2,617 | 2,566 | 2,551 | **2,430** |
| セラミック・マテリアル | 887 | 895 | 875 | 866 | **830** |
| エンジニアリング | 241 | 245 | 254 | 314 | **313** |
| 食器 | 1,135 | 1,141 | 1,085 | 1,017 | **1,003** |
| コーポレート | 208 | 222 | 249 | 259 | **255** |
| 合計 | 5,091 | 5,120 | 5,029 | 5,007 | **4,831** |

## 主な連結経営指標の推移

| 年度 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|---|---|---|---|---|
| 売上高(百万円) | 125,802 | 120,611 | 107,000 | 127,641 | 139,494 |
| 売上原価(百万円) | 91,852 | 90,045 | 80,327 | 92,571 | 104,138 |
| 売上総利益(百万円) | 33,949 | 30,566 | 26,673 | 35,069 | 35,356 |
| 売上高総利益率(%) | 27.0 | 25.3 | 24.9 | 27.5 | 25.3 |
| 販売費及び一般管理費(百万円) | 26,465 | 26,358 | 24,115 | 25,715 | 26,386 |
| 営業利益(百万円) | 7,484 | 4,207 | 2,557 | 9,353 | 8,969 |
| 営業利益率(%) | 5.9 | 3.5 | 2.4 | 7.3 | 6.4 |
| 経常利益(百万円) | 9,764 | 6,312 | 4,480 | 12,509 | 12,405 |
| 経常利益率(%) | 7.8 | 5.2 | 4.2 | 9.8 | 8.9 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益(百万円) | 9,707 | 3,415 | 2,806 | 9,068 | 10,024 |
| 当期純利益率(%) | 7.7 | 2.8 | 2.6 | 7.1 | 7.2 |
| 設備投資額(百万円) | 5,299 | 8,965 | 4,553 | 4,899 | 6,110 |
| 減価償却費(百万円) | 4,057 | 4,442 | 4,784 | 4,704 | 4,773 |
| 研究開発費(百万円) | 2,554 | 2,571 | 2,294 | 2,324 | 2,375 |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円) | 8,237 | 8,232 | 5,903 | 12,835 | −213 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円) | −2,408 | −7,473 | −7,601 | −5,823 | −3,524 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円) | −10,348 | −2,210 | 1,597 | −5,389 | 3,306 |
| 現金及び現金同等物の期末残高(百万円) | 11,395 | 9,939 | 9,741 | 11,733 | 12,008 |
| 総資産額(百万円) | 151,773 | 145,923 | 154,905 | 163,562 | 180,585 |
| 有利子負債(百万円) | 4,875 | 5,335 | 8,180 | 6,752 | 12,788 |
| 自己資本(百万円) | 103,747 | 100,668 | 110,926 | 118,120 | 128,189 |
| 純資産額(百万円) | 107,349 | 103,757 | 113,988 | 118,800 | 128,961 |
| 1株当たり当期純利益(円) | 675.77 | 237.22 | 194.54 | 628.27 | 694.56 |
| 1株当たり配当額(円) | 90.00 | 100.00 | 60.00 | 150.00 | 205.00 |
| 自己資本利益率(ROE)(%) | 9.5 | 3.3 | 2.7 | 7.9 | 8.1 |
| 自己資本比率(%) | 68.4 | 69.0 | 71.6 | 72.2 | 71.0 |
| 総資本回転率(%) | 82.9 | 82.7 | 69.1 | 78.0 | 77.2 |
| 株価収益率(PER)(倍) | 7.8 | 14.5 | 18.2 | 7.1 | 6.6 |
| 株価純資産倍率(PBR)(倍) | 0.73 | 0.49 | 0.46 | 0.54 | 0.52 |
| 期末株価(円) | 5,300 | 3,440 | 3,550 | 4,460 | 4,590 |
| 期末従業員数(人)※ | 5,091 | 5,120 | 5,029 | 5,007 | 4,831 |

「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号　2020年3月31日)等を2021年度の期首から適用しており、2021年度以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
※正規従業員のみ





| | |
|---|---|
| 社　　名 | 株式会社ノリタケカンパニーリミテド<br>(NORITAKE CO., LIMITED) |
| 創　　立 | 1904(明治37)年1月1日 |
| 本社所在地 | 愛知県名古屋市西区則武新町三丁目1番36号 |
| ホームページ | https://www.noritake.co.jp/ |
| 代　表　者 | 代表取締役社長　加藤 博 |
| 資　本　金 | 156億32百万円 |
| 営業品目 | ■工業機材事業　研削研磨工具など<br>■セラミック・マテリアル事業　電子部材、セラミック原料、石膏製品、蛍光表示管など<br>■エンジニアリング事業　焼成炉、濾過装置、混合装置、切断機、ロードカッターなど<br>■食器事業　陶磁器製品など |

## 子会社

日本レヂボン株式会社
株式会社菱和
株式会社ゼンノリタケ
広島研磨工業株式会社
共立マテリアル株式会社
株式会社キヨリックス三重
ノリタケ伊勢電子株式会社
株式会社ノリタケTCF
日本フレキ産業株式会社※1
株式会社ノリタケの森
株式会社ノリタケリサイクルセンター※2

NORITAKE CO., INC,
NORITAKE SHANGHAI TRADING CO., LTD.
NORITAKE EUROPA GMBH
NORITAKE ABRASIVES (SUZHOU) CO., LTD.
NORITAKE SA (THAILAND) CO., LTD.
DIA RESIBON (THAILAND) CO., LTD.
NORITAKE SCG PLASTER CO., LTD.
PT. NORITAKE INDONESIA
ITRON (U.K.) LIMITED
NORITAKE TAIPEI CO., LTD.
NORITAKE LANKA PORCELAIN (PVT) LIMITED
NORITAKE (AUSTRALIA) PTY. LTD.
TAIWAN KCM CO., LTD.※2

※1 商号変更により、2023年4月1日から株式会社ノリタケマシンテクノ
※2 非連結子会社

## 持分法適用関連会社

東濃研磨株式会社
クラレノリタケデンタル株式会社
株式会社大倉陶園
SIAM COATED ABRASIVE CO., LTD.

(2023.3.31現在)