

# 2024年12月期1期 決算説明資料

2024.05.14  
株式会社ノーリツ

証券コード

5943

本資料に記載されております当社の将来の業績に関わる見通しにつきましては、現時点で入手可能な情報に基づき当社が独自に予測したものであり、リスクや不確定な要素を含んでおります。従いまして、見通しの達成を保証するものではありません。

# 目次

## ■ ノーリツの企業理念・特徴・強み

## ■ 中期経営計画「Vプラン26」概要

- 価値創造ストーリー(新ビジョン・提供価値・2030年ありたい姿)
- 基本方針 3つの重点戦略／経営目標／外部環境とリスク
- 事業ポートフォリオ／資本政策／サステナビリティ経営
- 2024年計画

## ■ 2024年12月期1期 結果と「Vプラン26」進捗

- 2024年12月期1期(累計)決算結果
- 「Vプラン26」国内事業の進捗
- 「Vプラン26」海外事業の進捗
- 株主還元

## ■ ご参考資料

- 決算補足データ
- サステナビリティ経営の推進

## ■ノーリツの企業理念・特徴・強み

1951年 能率風呂工業 設立

創業の原点

お風呂は人を  
幸せにする  
太田敏郎

2017年 ミッション策定

ミッション

新しい幸せを、わかすこと。

人と地球の笑顔に向けて  
暮らしの感動をお届けする  
ノーリツグループ

2030年 目指す姿への道標

Mission

新しい幸せを、わかすこと。

Vision

「なくてはならない」を、届けつづけるために。

「なくてはならない」を、新しくつくるために。

グループ経営方針  
事業戦略

# 製品開発を支える独自のコア技術



## 保有するコア技術

### 燃焼制御技術

各国の規制・低炭素化に対応可能な燃焼方式

### 熱交換技術

排気熱を回収する  
潜熱回収型熱交換器

### 流体制御技術

水・ガス・空気などの  
流体を制御する技術

## 高付加価値な技術ラインナップ

### 低Nox・全1次空気燃焼 ※バーナー



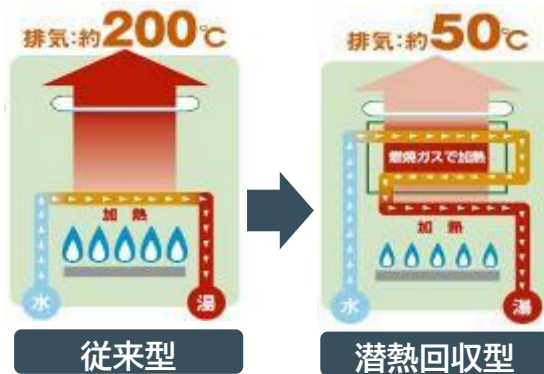
スマートエコバーナー



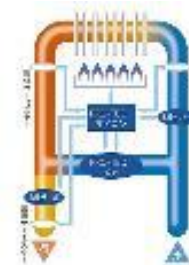
※燃焼に必要な空気を全て予め混合する燃焼  
低NOx化・高効率化、低炭素化を実現可能

### 潜熱回収型熱交換器

熱効率 約 80% → 約 95%



### プロテックメカ



### 新機能



# 変化する時代のニーズへの対応と社会課題解決



## 家風呂の普及

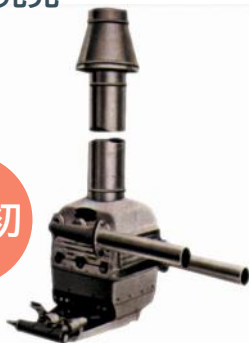
## エネルギー変化へ対応

## お客さまの利便性追求



1951年  
さめないタイル風呂  
能率風呂A型発売

1961年  
薪・石炭→ガスへ転換  
ガスふろ釜発売



業界初

業界初



1970年  
マジコン発売

1983年  
お湯はりを自動化  
オートユラージ発売



業界初



1997年  
自動で浴槽を洗浄  
おそうじ浴槽発売

## 食文化の構築

## 環境への対応

## 安全・安心・衛生・睡眠など 社会課題への対応

1970年  
両面焼きグリル搭載  
コンロ開発



業界初

2002年  
排熱を再利用  
エコジョーズ発売



2013年  
ガスと電気でも効率  
ハイブリッド給湯機発売



業界初

2017年  
見まもり&除菌機能  
搭載給湯器発売

業界初



99.9%  
除菌\*

UV除菌ユニット  
(内部イメージ)



2023年  
社会課題を  
解決する  
給湯器発売

業界初

オゾン水除菌  
ユニット  
「アクアオゾン」



2014年  
グリルで本格調理  
マルチグリル発売



2021年9月  
集合用ハイブリッド  
給湯機発売

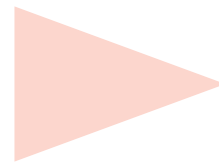
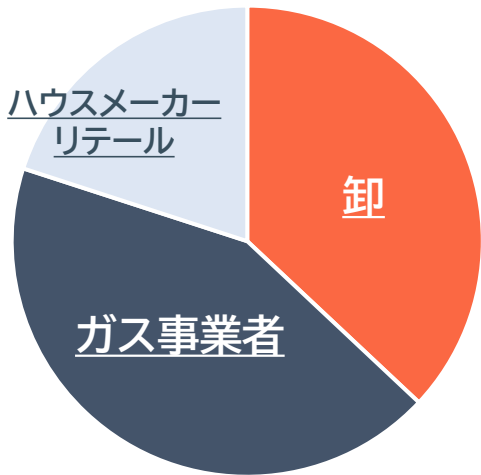
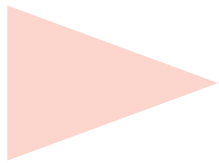
人体熱モデル技術  
「ヒート」



# 流通を通じた商品の販売とお客さま接点

## 商品・施工

当社



お客さま

「お客さまとの接点強化」が必要

## サービス

修理・相談受付対応の高い応答率

コンタクトセンター応答件数  
**約100万件／年**

365日24時間  
修理受付



お客さまと直接つながる当社だけの仕掛け



**点検お知らせ機能** の搭載  
(2009年搭載, 2019年から発報)

リモコンに  
「88」または「888」  
を点滅してお知らせ



# 優れた開発力・ものづくり技術を世界展開

## 日本

### 優れた技術と高い品質 グローバル展開の中心的役割



開発

ノーリツ明石本社工場  
(兵庫県) 温水機器

生産

アールビー  
ほか

販売



開発

ハーマン  
(大阪市) 厨房機器

生産

販売

## 中国

### 高い品質と優れた技術力を強みに展開し、グローバル事業を牽引



開発

生産

販売

能率(中国)投資有限公司  
能率(上海)住宅設備有限公司



開発

生産

販売

櫻花衛厨(中国)股份有限公司  
佛山市櫻順衛厨用品有限公司

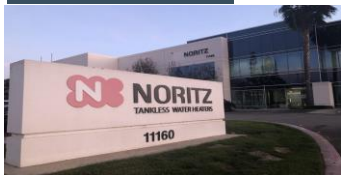


販売

能率香港有限公司

## 北米

### タンク(貯湯)式からタンクレス(瞬間)式ガス給湯器への取替を加速



販売

NORITZ AMERICA CORPORATION



開発

生産

販売

PB Heat, LLC



販売

施工

Facilities Resource Group LLC

## 豪州

### 幅広い品揃えで家庭用・業務用に展開



開発

生産

販売

Dux Manufacturing Limited

## 東南アジア

### ベトナム浄水器・家電No.1



開発

生産

販売

持分法適用会社

Kangaroo International Joint Venture Company



# グローバル商品ラインナップ



日本



- ・家庭用/業務用ガス瞬間式給湯器
- ・家庭用暖房付き給湯器
- ・ハイブリッド給湯機/石油給湯機
- ・レンジフード
- ・ガスコンロ
- ・特定用途向け給湯システム



中国



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



北米



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



豪州



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

# 給湯器・厨房市場のマーケット状況と当社の方向性



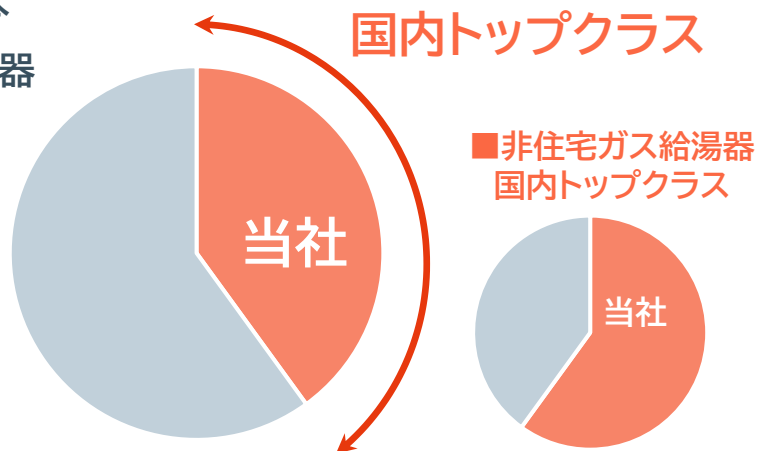
## 国内：成熟市場

給湯器：高シェアを背景に高付加価値商品を拡販  
厨房：中高級比率の向上

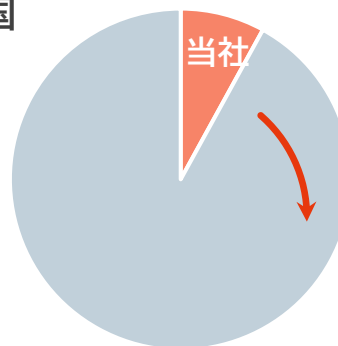
## 海外：成長市場

給湯器：タンクレス市場で台数を拡大

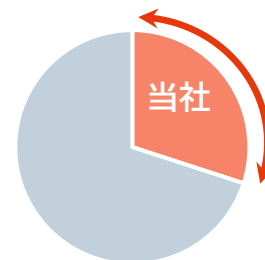
■日本  
・給湯器



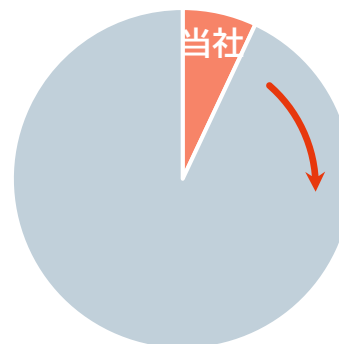
■中国



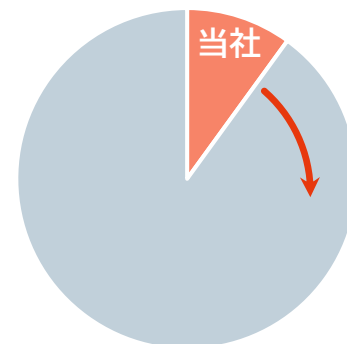
■上海トップクラス



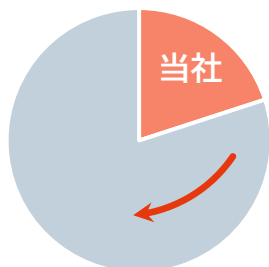
■米国



■豪州



・ビルトインコンロ



(当社調べ)

## ■中期経営計画「Vプラン26」概要

## 価値創造ストーリー



### ■2030年 ビジョンステートメント

**「なくてはならない」を、届けつづけるために。**

**「なくてはならない」を、新しくつくるために。**

「なくてはならない」を、届けつづけるために。

キッチンの火から、一日がはじまり。お風呂のお湯で、一日が終わる。  
ノーリツが届けてきたのは、あたりまえで欠かせない毎日の大切なシーン。  
その価値を、途切れさせることなく、より「なくてはならない」ものにするために。  
いまあるものを見つめ、どこまで深化させていくことができるのか、取り組みます。

「なくてはならない」を、新しくつくるために。

日本だけでなく、世界という「成長市場」で。研究開発やものづくりにおける「新価値創造」で。  
家庭向けに留まらない、新しい「領域」で。お客さまとの新しい「つながり方」で。  
持続可能な社会の実現に向けた「社会課題解決」で。新しい「なくてはならない」をつくるために。  
常識を捨て、あらゆる可能性をどこまで探索していくことができるのか、取り組みます。



新企業理念体系

# 価値創造ストーリー



## 価値創造ストーリー

外部環境	世界的なCO <sub>2</sub> 削減要請の加速
超高齢社会の拡大	世界人口の増加
日本の超高齢社会進展と人手不足	水リスクの顕在化
原材料の調達リスク拡大 (サプライチェーンマネジメントの課題)	個人の価値観多様化

### Input 価値創造の源泉

<b>自然資本</b> 事業を支える貴重な資源	<ul style="list-style-type: none"> <li>エネルギー投入量: 147,485GJ(単体)</li> <li>原材料投入量: 28,703t (うち金属材料: 28,131t)(単体)</li> </ul>
<b>人的資本</b> 事業を支える多様な人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員: 6,280名(グループ)</li> <li>海外人員比率: 43%</li> </ul>
<b>知的資本</b> これまでにつけたコア技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>熱処理製・熱交換・流体制御技術</li> <li>研究開発人員: 481名(グループ)</li> </ul>
<b>社会・環境資本</b> 創業以来築いたつながり	<ul style="list-style-type: none"> <li>展開国: 17の国と地域</li> <li>お客さま(ユーザー)とのつながり: 457万件(国内グループ)</li> <li>サービスネットワーク</li> </ul>
<b>製造資本</b> グローバル展開する生産技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造拠点: 国内7社・海外6社</li> <li>プレス、ダイカスト、樹脂成型、溶接、造幣技術他</li> </ul>
<b>財務資本</b> 事業を支える財務基盤	<ul style="list-style-type: none"> <li>純資産: 126,667百万円(グループ)</li> <li>自己資本比率: 58.7%(グループ)</li> </ul>



### Process 事業活動



**Mission** 新しい幸せを、わかすこと。

**Outcome** 世界の人々や社会に提供する価値

豊かな暮らしと地球への貢献を両立できる社会

<b>サステナビリティ</b> ● 人と地球の適切な関係	<b>ウェルビーイング</b> ● お酒と食のプラスの価値	<b>ケア</b> ● 多様性と人への寄り添い
---------------------------------	----------------------------------	----------------------------

**Output** 事業活動の結果(2030年ありたい姿)

<b>経済目標</b>	売上	3,000億円以上	<b>2030年 Vision</b> 「なくてはならない」を、届けつつけるために。 「なくてはならない」を、新しくつくるために。
	ROE	8%以上	
<b>ESG目標</b>	製品CO <sub>2</sub> <sup>※</sup>	-30% (国内グループ)	
	事業CO <sub>2</sub> <sup>※</sup>	-50% (国内グループ)	
	製品リサイクル	30万台 (国内グループ)	

※2018年度比、CO<sub>2</sub>削減量

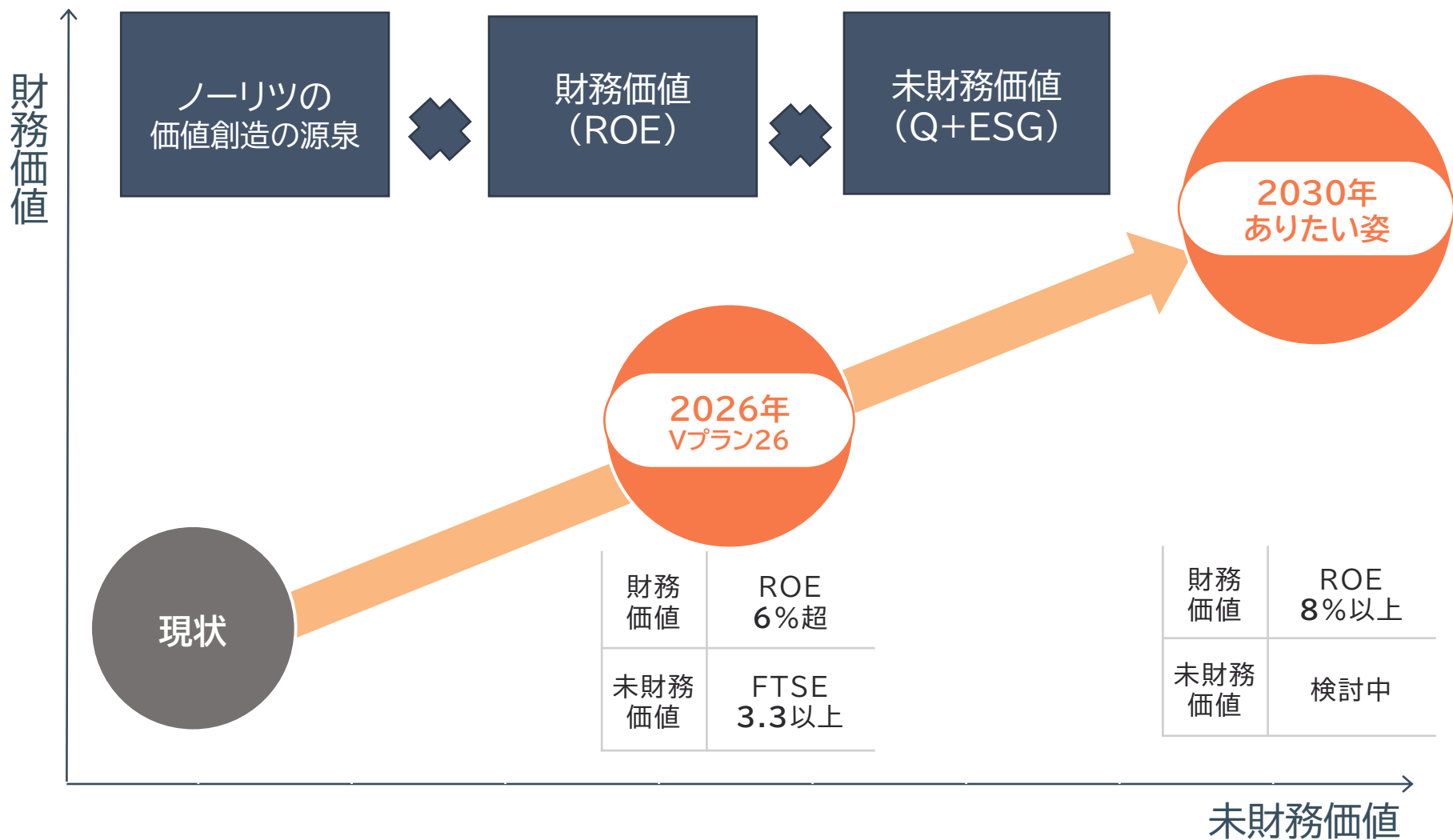
### Materiality 重要課題

事業継続における重点課題	資本強化における重点課題
つながりを起点とした顧客価値最大化	カーボンニュートラル・資源循環促進による自然資本開発
カーボンニュートラル/社会課題対応(国内住宅・国内非住宅・海外)	事業拡大に向けた知的資本開発
	事業を支える人的資本開発
	DX等による製造資本開発

<b>ガバナンス/戦略</b>	<b>取締役会</b>	● 実効性向上 ● 独立性と客観性の確保	<b>ERM(統合型リスク管理)</b>	● 重要リスク管理 ● 内部統制強化	<b>財務戦略</b>	● 資本収益性向上 ● キャッシュフローアロケーション
-----------------	-------------	----------------------	----------------------	--------------------	-------------	-----------------------------

# 価値創造ストーリー

## ■企業価値向上の考え方



## 基本方針

### ■Vプラン26経営目標 ROE6%超、FTSE3.3以上を目指す

#### 3つの 重点戦略

#### ①事業ポートフォリオの変革

- ・ポートフォリオの変革(国内／海外)
- ・提供価値 提供価値に対する施策と指標
- ・原価低減 原価におけるリスクと対策

#### ②戦略投資の拡大と資本政策

- ・成長投資 キャッシュフローアロケーション
- ・資本政策 株主還元策

#### ③サステナビリティ経営の推進

- ・4つの重点取り組み／マテリアリティ

## 基本方針

### ■Vプラン26業績計画

単位:百万円

	2023年 12月期実績	2026年 計画	23年差
売上高	201,891	230,000	+28,108
国内事業	131,404	145,000	+13,595
海外事業	70,486	85,000	+14,513
営業利益	3,840	9,000	+5,159
国内事業	367	3,500	+3,132
海外事業	3,473	5,500	+2,026
経常利益	1,245	—	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	868	—	—
ROE (%)	0.7	6.0超	—



# 基本方針

## リスク要因となる外部環境

### 【政治】

#### ・地政学リスク

- ・米中対立 台湾有事
- ・部品・素材調達リスク



#### ・環境規制

- ・低炭素社会への移行(脱化石)
- ・補助金分配

### 【社会】

#### ・市場ニーズ

- ・国内 環境配慮志向  
課題解決志向
- ・海外 ブランド志向



#### ・人口減少

- ・労働力不足(→人件費上昇)
- ・機器需要減

### 【経済】

#### ・売上・成長

- ・中国不動産、経済低迷
- ・環境配慮製品の生産拡大



#### ・コスト

- ・継続的な原価上昇(素材、物流)
- ・サプライチェーン問題

### 【技術】

#### ・カーボンニュートラル (新エネルギー)

- ・ヒートポンプ
- ・変化の加速

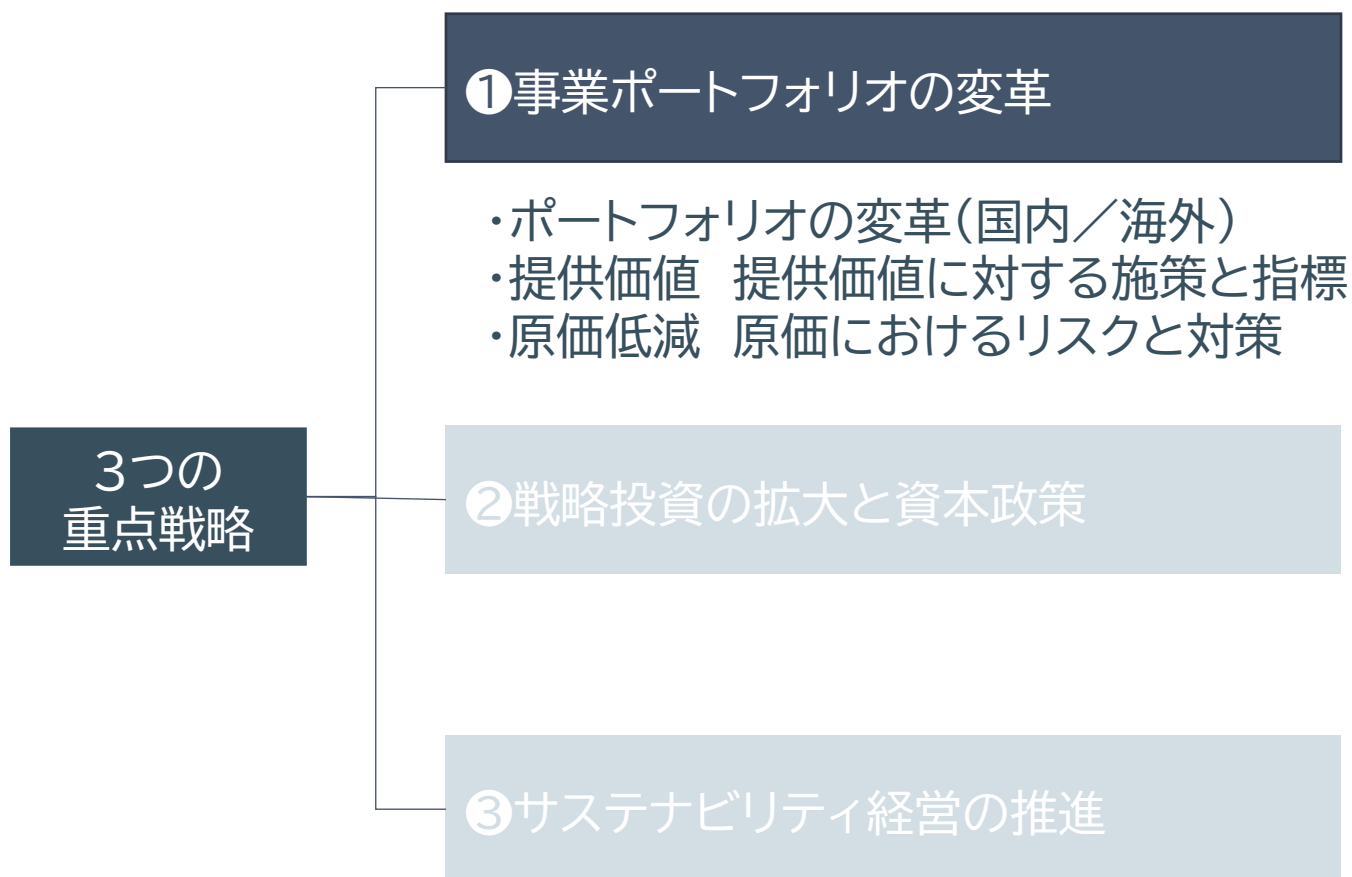


#### ・AI浸透

- ・サービスの質の変化

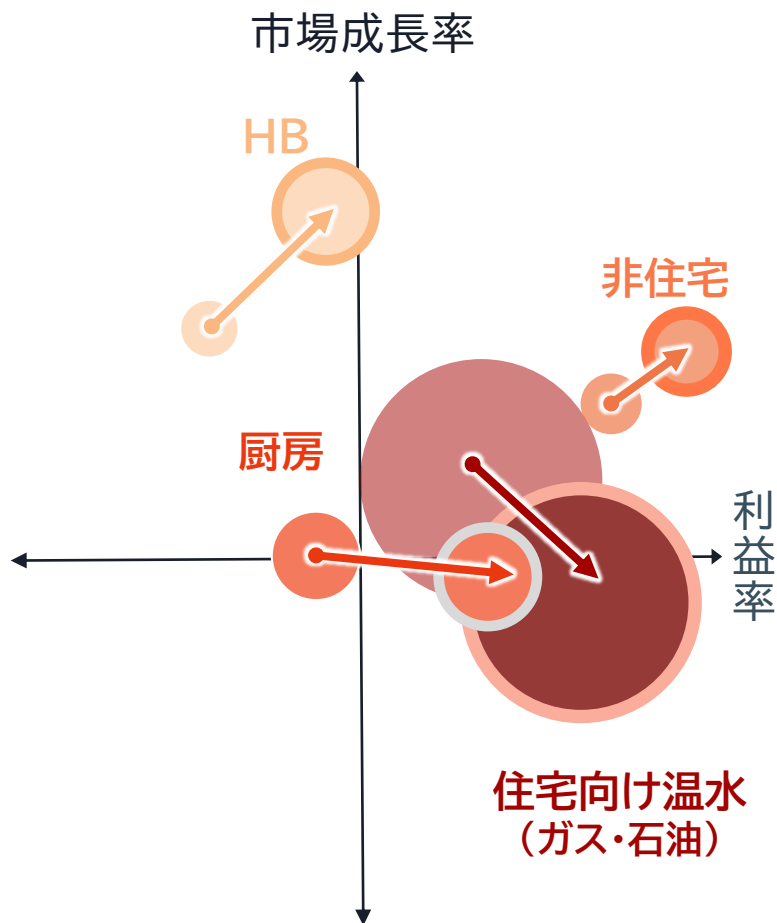
## 基本方針

### ■Vプラン26経営目標 ROE6%超、FTSE3.3以上を目指す



# 事業ポートフォリオの変革

## 国内事業 住宅向け温水(化石燃料)分野偏重構造の変革



### 温水分野

**収益性**

- カーボンニュートラル推進
- ウェルネス機能、顧客ケアの充実で単位収益を拡大
- DXによる生産のスマート化と自動化で原価低減

### 厨房分野

**収益性**  
**成長性**

- アプリ含む顧客ケアと調理の楽しさ訴求、中級品拡大
- 収益構造改善と規模拡大の両立で収益を確保

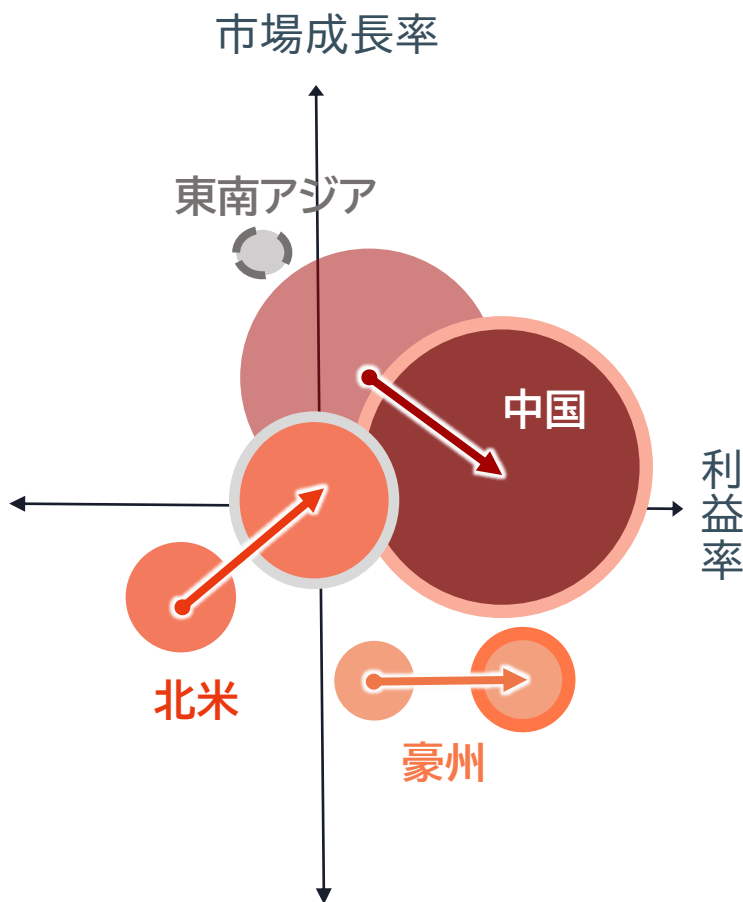
### 非住宅分野

**成長性**

- 用途特化型新商品で対人領域の新市場開拓
- 非対人領域の開拓/新事業

# 事業ポートフォリオの変革

## ■海外事業 中国エリア依存リスクの軽減と新市場開拓



### 中国エリア

#### 収益性

- 自立成長のための生産・開発力強化投資 (イノベーションセンター)
- 現地法人間でシナジー創出
- 厨房本格参入と地方都市拡大

### 北米エリア

#### 成長性

- カーボンニュートラルに貢献
- 業用給湯分野の拡大 (3社連携強化)
- 暖房分野での高効率化推進

### 豪州エリア

#### 収益性

- 設備投資による品質向上と原価改善
- タンク製品マザー工場化
- ニュージーランド市場開拓

# 国内の提供価値

## コンセプト/提供価値

コンセプト	ノリツの思い	提供価値
サステナビリティ Sustainability	人と地球の適切な関係をつくる カーボンニュートラルを「環境・省エネ・省資源」というテーマで、住宅(家庭用)と非住宅両面で推進し、あらゆるエネルギーにも対応していく。	CO <sub>2</sub> 排出量削減 省資源
ウェルビーイング Well-Being	お湯と食のプラスの価値をつくる お湯の持つ価値を通じて、幸せを届けてきた。「健康・生活・文化」領域で社会的課題の解決と知的好奇心の追求などを通じて、心身の健康と幸せ感を高めていく。	・お湯の価値 睡眠、健康、衛生 ・食の価値 健康、時短、調理の楽しさ
ケア Care	多様性に配慮し、人に寄り添う つながりの価値とは、顧客に寄り添っていきながら、対象・関係先との共感・相互作用により、個々人の快適な暮らしを実現すること。価値の源泉である互いの信頼や愛着の意識を、製品・サービスを通じて醸成していく。	安全・安心 多様化

## サステナビリティ/人と地球の適切な関係

提供価値	施策	代表的指標
	環境配慮型商品の拡販	ハイブリッド給湯機販売数
	非住宅分野 取替の促進	高効率給湯器構成比率
	サステナブル調達への推進	高効率給湯器構成比率
	カーボンニュートラル技術の獲得	給湯器リサイクル台数

商品・サービス	対象分野		
	温水分野	非住宅分野	厨房分野
	◎	◎	—

## ウェルビーイング/お湯と食のプラスの価値

提供価値	施策	代表的指標
	温水・厨房分野 社会課題解決型商品の訴求	プレミアム給湯器販売数
	非住宅分野 社会の特定ニーズに対する付加価値の開発(対人・非対人)	中高級ビルトインコンロ販売数
	社会課題解決型技術の創造 (大学包括連携協定など)	

商品・サービス	対象分野		
	温水分野	非住宅分野	厨房分野
	◎	○	◎

## ケア/多様性、人への寄り添い

提供価値	施策	代表的指標
	88発報からの点検・取替の促進	点検・機器取替件数
	つながりによる長期的なあんしんの提供	IoTサーバー接続数
	「あんしんプラン」の充実 (マイページ、アプリ、保証、みまもり等)	保守契約数(住宅・非住宅)

商品・サービス	対象分野		
	温水分野	非住宅分野	厨房分野
	◎	○	◎

# 海外の提供価値

## コンセプト／提供価値

コンセプト	ノーリツの思い	提供価値
サステナビリティ Sustainability	人と地球の適切な関係をつくる カーボンニュートラルを「環境・省エネ・省資源」というテーマで、住宅(家庭用)と非住宅両面で推進し、あらゆるエネルギーにも対応していく。	CO <sub>2</sub> 排出量削減 省資源
ウェルビーイング Well-Being	お湯と食のプラスの価値をつくる お湯の持つ価値を通じて、幸せを届けてきた。「健康・生活・文化」領域で社会的課題の解決と知的好奇心の追求などを通じて、心身の健康と幸せ感を高めていく。	・お湯の価値 睡眠、健康、衛生 ・食の価値 健康、時短、調理の楽しさ
ケア Care	多様性に配慮し、人に寄り添う つながりの価値とは、顧客に寄り添っていきながら、対象・関係先との共感・相互作用により、個々人の快適な暮らしを実現すること。価値の源泉である互いの信頼や愛着の意識を、製品・サービスを通じて醸成していく。	安全・安心 多様化

## サステナビリティ/人と地球の適切な関係

提供価値	施策	代表的指標
	住宅用 タンクレス給湯器の拡販	住宅用 タンクレス販売数
	非住宅用 ボイラー取替の促進	非住宅用 タンクレス販売数
	新市場導入準備 ヒートポンプ、水素給湯器	

商品・サービス	対象エリア		
	中国	北米	豪州/その他
	◎	◎	◎

## ウェルビーイング/お湯と食のプラスの価値

提供価値	施策	代表的指標
	中国・北米 社会課題解決型商材の開発	即湯付給湯器販売数 暖房付給湯器販売数
	中国 3社連携で厨房分野を拡大	コンロ販売数
	水技術で市場開拓	浄水器台数(中国・その他)

商品・サービス	対象エリア		
	中国	北米	豪州/その他
	◎	○	○

## ケア/多様性、人への寄り添い

提供価値	施策	代表的指標
	メンテナンス契約の拡大	会員アプリダウンロード数
	アフターサービス・施工管理支援	
	遠隔監視サービス契約の推進	

商品・サービス	対象エリア		
	中国	北米	豪州/その他
	○	○	○

## 原価低減

■Vプラン26 コストダウン目標 **30億円**を目指す

方針:生産システム基盤構築によるスマート化の実現と内製化率の向上

### 原価低減

#### ①材料費低減

- ・仕入材料費の削減

#### ②スマートファクトリーの実現

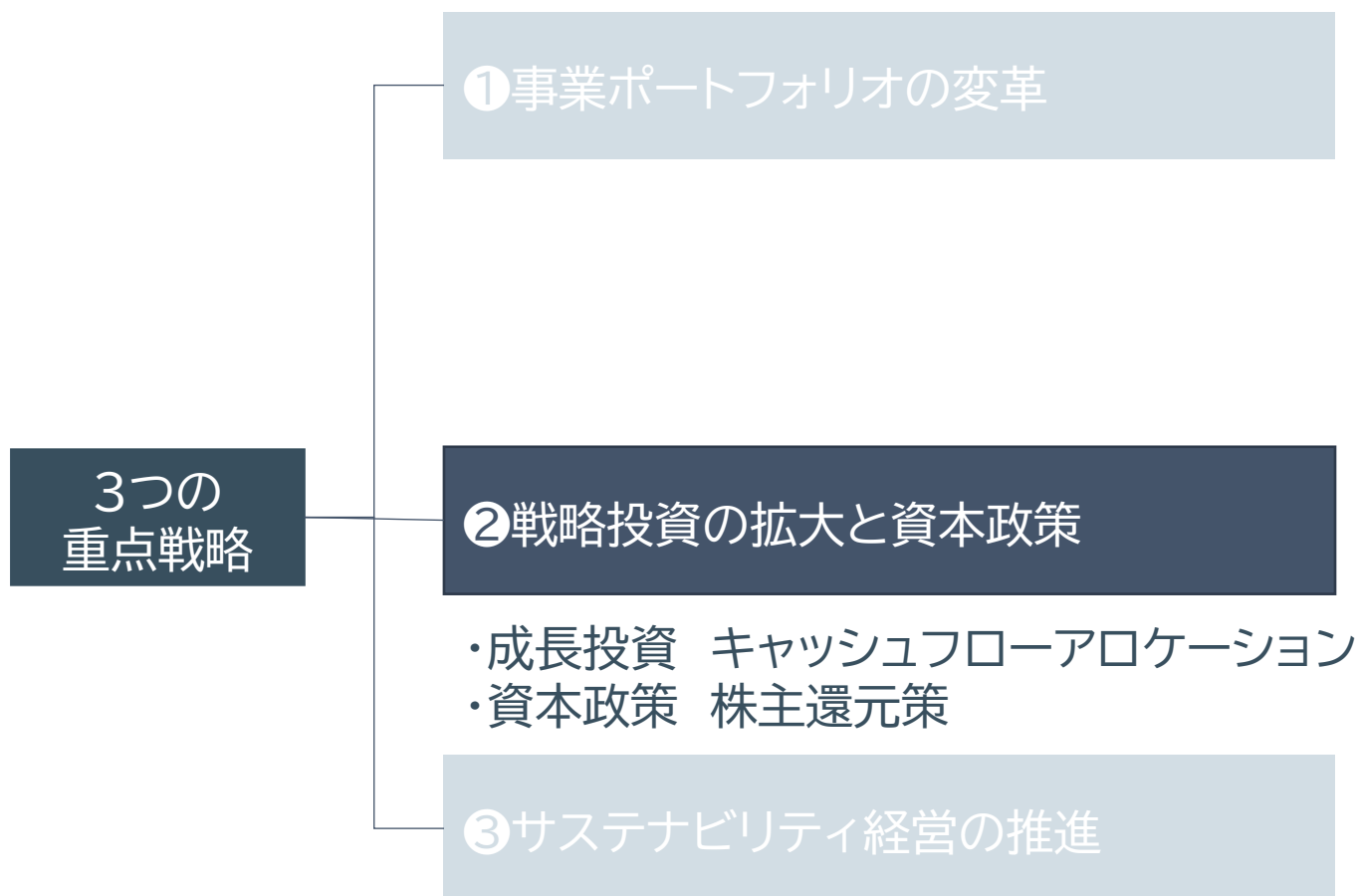
- ・生産設備のスマート化
- ・DXによる自動化効率化

#### ③グループ内製化による付加価値取込み

- ・外注部分の付加価値の取り込み
- ・コストアップ防止
- ・生産拠点の最適化

## 基本方針

### ■Vプラン26経営目標 ROE6%超、FTSE3.3以上を目指す





## 戦略投資の拡大と資本政策



### 東証『資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応』への取り組み

#### 【現状認識】

直近5年間で2021年にはROE5%を達成したが、それ以外の年度は5%を下回っており、収益性の向上によるROEの改善が最重要課題。

単位:百万円

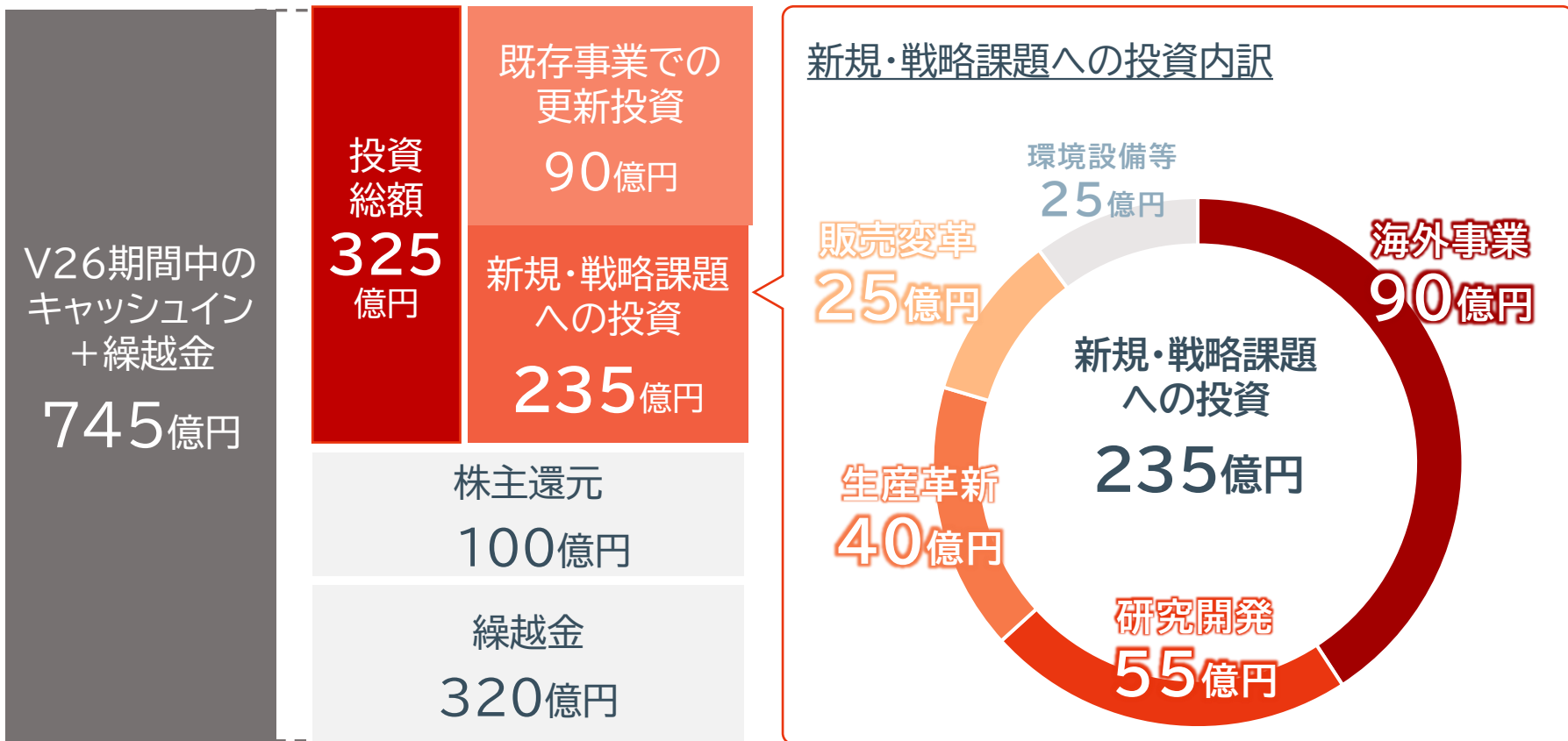
	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
売上高 百万円	208,396	183,859	178,142	210,966	201,891
営業利益 百万円	2,693	4,763	2,500	6,889	3,840
営業利益率 %	1.3	2.6	1.4	3.3	1.9
親会社株主に帰属する 当期純利益 百万円	1,512	△3,013	5,479	4,800	868
ROE %	1.37	△2.76	5.00	4.23	0.73
株価(終値) 円	1,462	1,611	1,678	1,444	1,511
1株当たり純資産額 円	2,359.8	2,330.2	2,434.0	2,508.1	2,644.3
PBR 倍	0.62	0.69	0.69	0.58	0.57

# 戦略投資の拡大と資本政策

東証『資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応』への取り組み

【方針】 2026年目標:営業利益90億円、ROE6%超(株主資本コストを上回る)、PBRに関しては早期に改善を目指す。

## ①成長投資



## 戦略投資の拡大と資本政策

## 東証『資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応』への取り組み

## ②資本政策

## ①株主還元策の強化

連結純資産配当(DOE)基準を2.0%から**2.5%**に引上げる。  
連結配当性向50%もしくはDOE2.5%のいずれか高い方を目途とする。自己株式の取得については、機動的に実施を検討する。

※参考 24年決算ベース 2.5%=67円

## ②政策保有株式の縮減

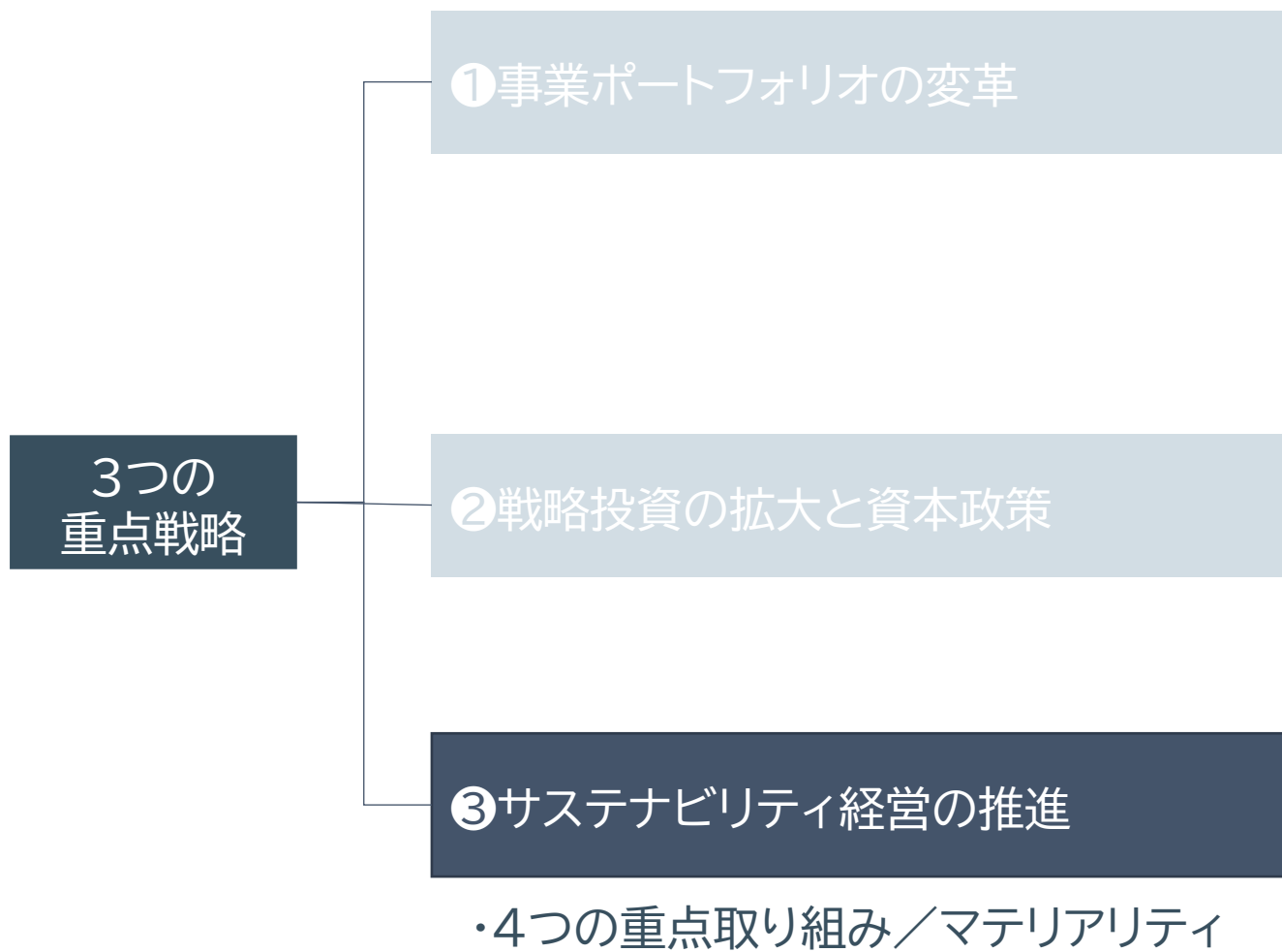
2023年12月末連結B/Sの保有金額と純資産割合25%を、  
2026年12月までに純資産比率で**20%未満**とし、  
売却資金を成長投資に振り向ける。

## ③自己株消却

2026年末で発行済み株式総数の**5%**を残して消却する。

## 基本方針

### ■Vプラン26経営目標 ROE6%超、FTSE3.3以上を目指す



## サステナビリティ経営の推進

### Q+ESG の取り組み

#### つながりによる長期的な安全・安心の提供

- ・メンバー登録の拡大と保守契約サービスの整備

#### カーボンニュートラルに向けた取り組み

- ・CO<sub>2</sub>排出量削減(製品／事業)

#### 社会課題解決に向けた無形資産の開発

- ・人的資本開発(働き方改革と健康経営)
- ・知的資本開発(先行技術開発)

#### コーポレートガバナンスの強化

- ・取締役会の実効性強化に向けた評価と改善

# サステナビリティ経営の推進

## マテリアリティ

### 事業継続における重点課題

重点課題	主な取り組み	Vプラン26 指標とマイルストーン		(現状)	2030年ありたい姿	
		指標	目標			
つながりを起点とした顧客価値最大化	・お客さまとの「つながり」強化	・製品・サービスを通じたつながり数(累計)	・600万件	・457万件	・つながり数 900万件	
カーボンニュートラル/社会課題対応	国内	・温水・環境配慮型商品(高効率給湯器) ・厨房・社会課題解決型商品 ・スタンダード化	・環境配慮型商品の販売構成比 ・社会対応型商品の販売構成比 ・製品のCO2排出量(2018年比)	・50% ・37% ・▲20%	・40% ・31% ・▲25%	・環境配慮型商品90% ・社会課題対応型商品40% ・製品CO2 2018年比▲30%
	国内(非住宅)	・設備更新による施設のカーボンニュートラル貢献 ・熱ソリューションビジネスの確立	・事業拡大によるCO2削減貢献量	・33万 t-CO <sub>2</sub>	・27万 t-CO <sub>2</sub>	・40万 t-CO <sub>2</sub>
	海外	・既存国:環境対応型商品の市場拡大 ・新規国:所有技術・商材の展開	・事業拡大によるCO2削減貢献量	・600万 t-CO <sub>2</sub>	・395万 t-CO <sub>2</sub>	・750万 t-CO <sub>2</sub>

### 資本強化における重点課題

重点課題	主な取り組み	Vプラン26 指標とマイルストーン		(現状)	2030年ありたい姿
		指標	目標		
カーボンニュートラル・資源循環促進による自然資本開発	・事業活動によるCO2排出量の削減 ・リサイクルビジネスの促進	・RE100達成 ・製品リサイクル回収台数	・NAM達成 ・15万台	・— ・7万台	・事業CO2 2018年比▲50% ・製品リサイクル回収30万台
事業を支える人的資本開発	・従業員ウェルビーイングの実現 ・ダイバーシティ&インクルージョン	・エンゲージメントサーベイ総合スコア	・70	・68	エンゲージメントサーベイ総合スコア 73
事業拡大に向けた知的資本開発	・社会課題解決型技術の創造と世界展開 ・経営品質向上によるコーポレートブランド強化	・カーボンニュートラル・ウェルネス等の新技術獲得数 ・ブランド戦略サーベイ総合スコア	・5件 ・585	・— ・572	・PATor新ビジネス研究15件 ・ブランド戦略サーベイ総合スコア 600
DX等による製造資本開発	・ものづくり変革(DX活用・ロボット導入・モジュール設計等)	・本社工場の自動化率	・ガス給湯器ライン自動化率 70%	—	スマートファクトリーの実現

# 2024年計画

当第1四半期連結会計期間より、業績管理区分を見直したことにより、従来「海外事業」セグメントに含まれていた(株)ノーリツの輸出取引を「国内事業」セグメントに含める方法に変更しております。

なお、前第1四半期連結累計期間のセグメント情報については、変更後の区分方法により作成したものを記載しております。

# 経営指標

## ■Vプラン26業績目標と2024年計画

単位:百万円

	2023年 12月期実績	2024年 12月期計画	前年差	2026年 12月期計画
売上高	201,891	212,000	+10,108	230,000
国内事業	131,404	140,000	+8,595	145,000
海外事業	70,486	72,000	+1,513	85,000
営業利益	3,840	5,000	+1,159	9,000
国内事業	367	1,500	+1,132	3,500
海外事業	3,473	3,500	△26	5,500
経常利益	1,245	5,800	+4,554	—
親会社株主に 帰属する 当期純利益	868	4,170	+3,301	—
ROE (%)	0.7	3.4	+2.7	6.0超

2024年想定為替レート、1ドル=140.0円、1元=19.9円、1ASドル=92.3円 ※国内・海外の売上高は外部取引額のみ



## カーボンニュートラル社会の実現と社会課題解決で新たな価値の提供

- ・環境配慮型商品 & 社会解決型商品の更なる浸透: 温水・厨房商品の品揃え拡充
- ・お客さまとのつながりの強化: デジタル活用、IoTつながりの推進
- ・非住宅分野の成長: 非対人向け新事業推進

単位: 百万円

	2023年 12月期実績	2024年 12月期計画	前年差 (金額)	増減率 (%)	2026年 12月期計画
売上高	131,404	140,000	+8,595	+6.5	145,000
温水空調	109,054	113,000	+4,000	+3.6	116,000
内 非住宅	8,344	8,700	+355	+4.3	10,000
厨房	15,731	18,000	+2,268	+14.4	20,000
その他	6,618	9,000	+2,381	+36.0	9,000
営業利益	367	1,500	+1,132	+308.1	3,500

## 北米での成長と東南アジアでの新規事業開発の取り組みの強化

- ・既存事業の成長に向けた現地法人の自立化促進: 米国タンクレス・厨房事業拡大
- ・脱炭素・低炭素に向けた商品開発: 環境規制対応準備(ヒートポンプ、水素)
- ・新規事業開発・東南アジア開拓: 水ビジネス探索

単位: 百万円

		2023年 12月期実績	2024年 12月期計画	前年差 (金額)	増減率 (%)	2026年 12月期計画
中国	売上高	42,124	42,000	△124	△0.3	49,700
	営業利益	2,004	2,150	+145	+7.3	3,700
北米	売上高	16,255	17,700	+1,444	+8.9	22,500
	営業利益	542	500	△42	△7.8	800
豪州	売上高	10,287	10,500	+212	+2.1	11,000
	営業利益	716	700	△16	△2.3	850
その他	売上高	1,819	1,800	△19	△1.1	1,800
	営業利益	209	150	△59	△28.4	150
合計	売上高	70,486	72,000	+1,513	+2.1	85,000
	営業利益	3,473	3,500	+26	+0.8	5,500

# ■2024年12月期1期 結果と「Vプラン26」進捗

当第1四半期連結会計期間より、業績管理区分を見直したことにより、従来「海外事業」セグメントに含まれていた(株)ノーリツの輸出取引を「国内事業」セグメントに含める方法に変更しております。

なお、前第1四半期連結累計期間のセグメント情報については、変更後の区分方法により作成したものを記載しております。

# 2024年12月期1期(累計)決算結果

## 概要

国内は、受注残が残る昨年比の減収は見込み通りだが、販管費率上昇で利益減。  
海外は、ほぼ計画通り。全体では減収減益。

### 売上高

**505億円** (前年同期差△37億円)

- ・国内 330億円 (前年同期差△37億円)
- ・海外 175億円 (前年同期差△ 0億円)

### 営業利益

**7億円** (前年同期差△10億円)

- ・国内 4億円 (前年同期差 △8億円)
- ・海外 3億円 (前年同期差 △2億円)

### 純利益

**2億円** (前年同期差△9億円)

前年同期は、12億円の黒字。

## 前年比較



単位:百万円

	2023年12月期 1期実績	2024年12月期 1期実績	前年差 (金額)	増減率 (%)
売上高	54,304	50,555	△3,749	△6.9
国内事業	36,740	33,037	△3,703	△10.1
海外事業	17,563	17,518	△45	△0.3
営業利益	1,817	769	△1,047	△57.7
国内事業	1,249	434	△814	△65.2
海外事業	567	334	△233	△41.1
経常利益	1,800	794	△1,006	△55.9
親会社株主に 帰属する 当期純利益	1,270	287	△982	△77.4

平均為替レート、1ドル=149.86円、1元=20.75円、1ASドル=97.84円 ※国内・海外の売上高は外部取引額のみ

# 「Vプラン26」国内事業の進捗

カーボンニュートラル社会の実現と社会課題解決で新たな価値の提供

## 概要

### 温水機器の販売が計画に届かず、減収減益

非住宅分野および厨房分野は想定通り健闘したものの、温水機器が前年14%減と計画に届かず全体では減収減益。

単位:百万円

	2023年12月期 1期実績	2024年12月期 1期実績	前年差 (金額)	増減率 (%)
売上高	36,740	33,037	△3,703	△10.1
温水空調	31,660	27,365	△4,294	△13.6
内 非住宅	2,211	2,402	+191	+8.6
厨房	3,724	3,758	+34	+0.9
その他	1,356	1,913	+556	+41.1
営業利益	1,249	434	△814	△65.2



# 打ち手①環境配慮・社会課題解決商品の更なる浸透

## 温水分野の成長／厨房分野の質的向上・量的拡大

- 温水分野 カarbonニュートラル推進とウェルネス機能の充実で高付加価値商品拡販、顧客ケアの充実で単位収益向上
- 厨房分野 中高級ビルコン&レンジフード新製品拡大と成長チャネル開発

環境配慮型商品の普及と浸透

社会課題解決型商品ブランディング

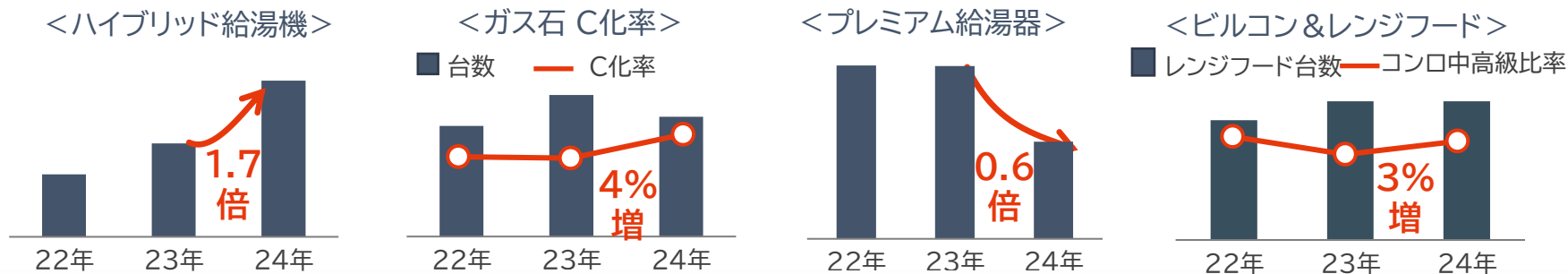
厨房分野の質的向上と量的拡大



### 【成果】ハイブリッド給湯機が引き続き好調

※グラフは1～3月の実績比較

- ハイブリッド給湯機が政府の補助金も活用し、引き続き好調
- 厨房 成長チャネルの販売拡大で中高級ビルコン台数は5%増、レンジフードも好調



# 打ち手②お客さまとのつながりの強化



## 顧客ケアの充実によるつながりの強化と顧客単位収益の拡大

### ■あんしん保証サービスの充実によるIoT接続数と契約件数の拡大

#### 点検起点の取替モデル



#### 多様化する購入方法へ対応



#### お客さまを支えるサービス

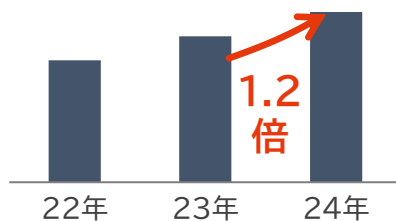


## 【成果】IoTリモコン接続、保守契約、買替数ともに拡大

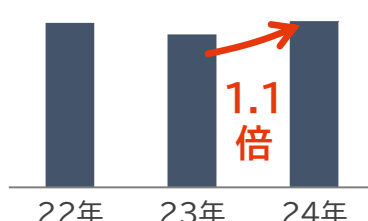
※グラフは1～3月の実績比較

- IoTリモコンの販売増、保守契約数も伸ばし、つながり拡大 アクティブユーザー数も6割増
- 点検・保守契約により、点検起点の買替件数を拡大

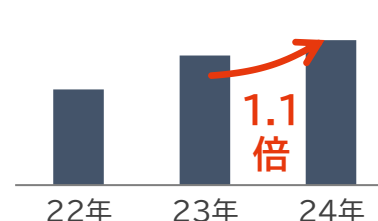
<IoTリモコン数>



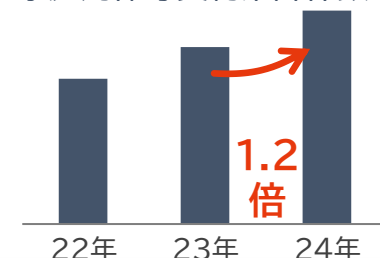
<10年点検件数>



<点検起点取替件数>



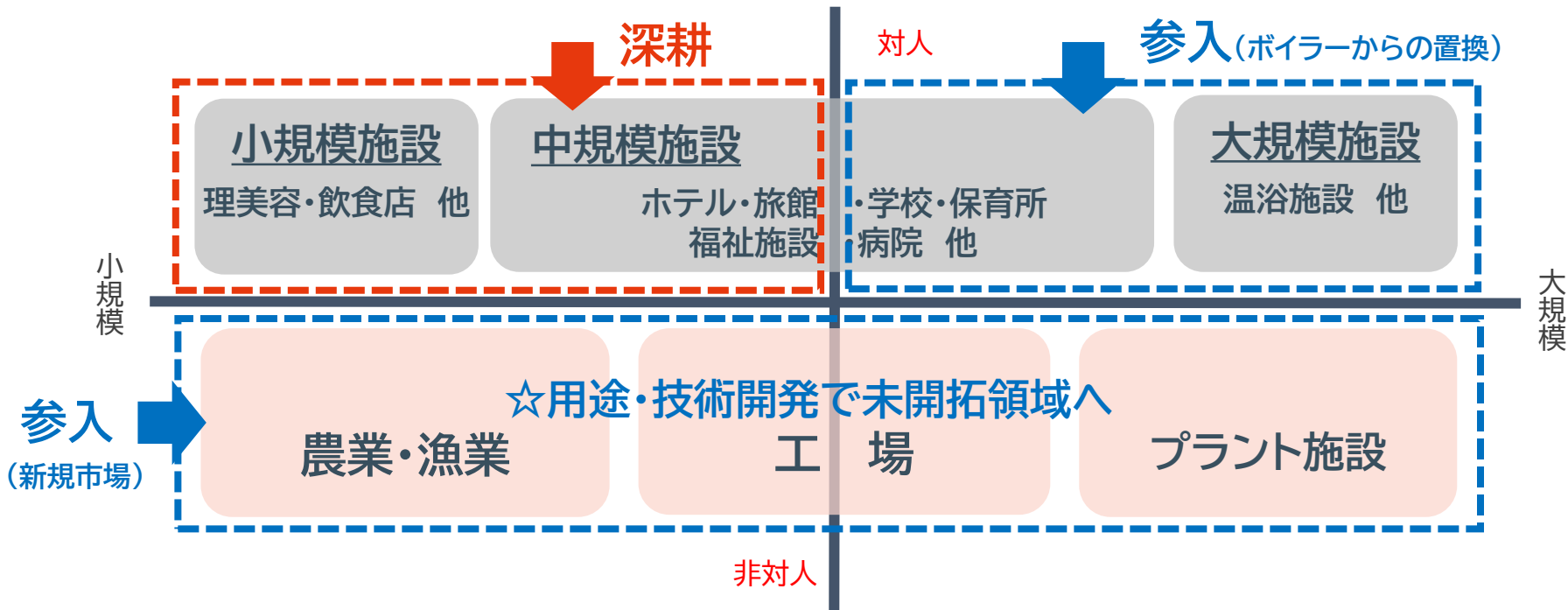
<家庭用保守契約累計件数>



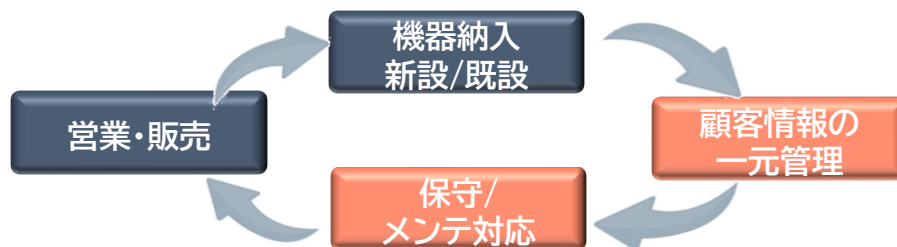
# 打ち手③ 非住宅分野の成長



## 【非住宅分野の事業拡大イメージ】



## 【参入後のつながる販売モデル (保守点検を軸とした施設とのつながり)】



## 非住宅対人分野の深化と非対人分野の探索

- 用途特化型新商品で対人領域の新市場開拓
- 保守・メンテナンス収益拡大 保守契約累計件数
- 非対人領域の開拓(熱ソリューション事業)
- 施工プラットフォームの構築



ろ過昇温ポンプユニット

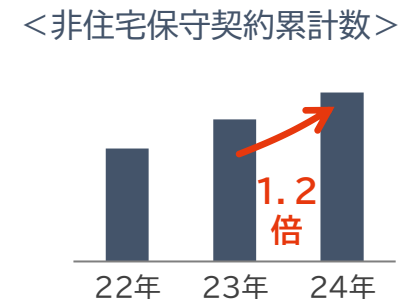
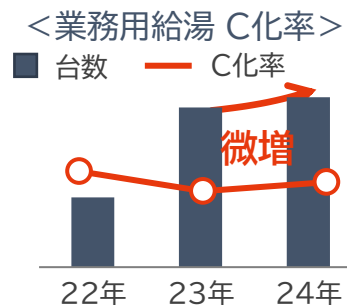


業務用ヒートポンプ給湯器

## 【成果】製品および施工・サービス売上が好調

※グラフは1~3月の実績比較

- 業務用給湯器台数は需要・実績共に前年微増
- 遠隔監視ニーズが高く、非住宅保守契約累計数20%増
- 組立配送・省人化施工部材が高評価



## 生産システム基盤構築によるスマート化の実現と内製比率の向上

項目	内容
➤ 材料費低減	仕入材料費の削減
➤ スマートファクトリーの実現	生産設備のスマート化
	DXによる自動化・効率化
➤ グループ内製化による 付加価値取り組み	外注部分の付加価値の取り込み
	コストアップ防止
	生産拠点の最適化

**V26目標**  
総額**30億円**

### 【成果】

2024年1期実績 (素材価格変動、市場流通品調達によるコストアップは含まず)

**0.25億円 (Vプラン26累計 0.25億円)**

# 「Vプラン26」海外事業の進捗

北米での成長と東南アジアでの新規事業開発の取り組み強化

# 概要

## 売上は計画通りに推移したが、原価率上昇などにより減益

中国は、暖房が好調も減収減益。北米は、高効率給湯器の販売が回復、業務用システム販売も好調、販売費用増で減益。豪州は減収だが、製品原価低減により収益を確保。

単位:百万円

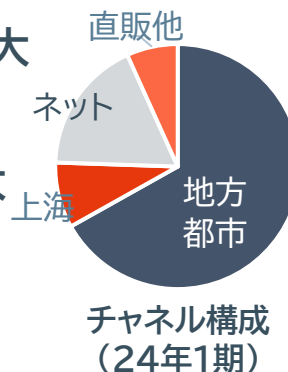
		2023年12月期 1期実績	2024年12月期 1期実績	前年差 (金額)	増減率 (%)
中国	売上高	10,318	10,187	△130	△1.3
	営業利益	323	158	△165	△51.2
北米	売上高	4,350	4,438	+88	+2.8
	営業利益	44	△47	△91	—
豪州	売上高	2,507	2,383	△124	△5.0
	営業利益	125	168	+43	+35.1
その他	売上高	388	508	+120	+31.0
	営業利益	74	55	△19	△26.1
合計	売上高	17,563	17,518	△45	△0.3
	営業利益	567	334	△233	△41.1

# 打ち手①既存事業成長に向けた現地法人の自立化促進



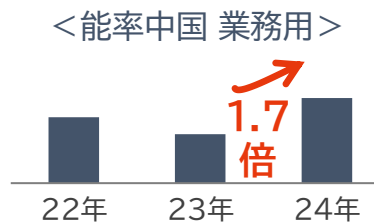
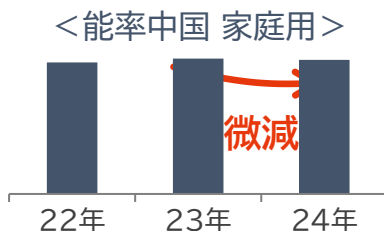
## 中国 現地法人の自立成長と厨房電器事業の確立

- 温水 外地×運営代理の定着で地方都市売上の拡大
- ネット販売 ネットリアル店戦略の見直し
- 厨房電器事業の確立 コンロ+レンジフードの拡大
- 生産・開発強化投資(イノベーションセンター)



## 【成果】暖房と厨房で売上確保するも、商品構成の悪化で減益 ※グラフは1～3月の実績比較

- 温水 想定以上の市況の落ち込みの中、家庭用は微減、コンビボイラー(暖房)が1.6倍と好調
- ネット販売 販売価格維持を優先し、リアル販売の拡大で業績を維持
- 厨房 AWE上海展示会出展、主要代理店と拡販に注力 (能率中国)





## 北米 事業部発足、成長に向け脱炭素・低炭素へ貢献する商品開発力を強化

### ■家庭用分野 カーボンニュートラル貢献に向けた高効率給湯器拡販

- ・高効率給湯器新製品による既存流通の再開発
- ・新規販売先の開拓

### ■業用分野 アカデミー設立、ラックシステム拡販

### ■暖房分野 コンビボイラー／高効率ボイラー販売強化

当社商品の強み

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



高効率給湯器



コンビボイラー



ラックシステム

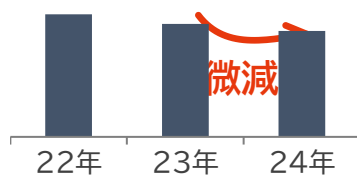
## 【成果】高効率給湯器・業務用は好調、暖房用が暖冬で不振

※グラフは1～3月の実績比較

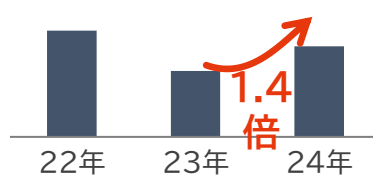
- 家庭用 ・新チャネル開拓を目的に顧客研修や店頭キャラバンを実施  
需要上向きのタンクレス、特に高効率給湯器が好調
- 業用 システム販売が好調維持 ●暖房 暖冬の影響で3割減
- ・AHR暖房空調展で業用HPとラックシステムの組合せモデルを展示



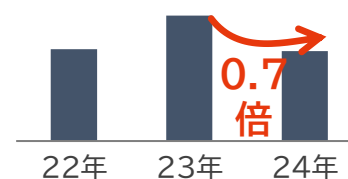
<タンクレス給湯器>



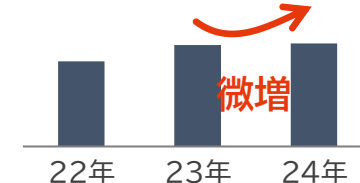
<高効率給湯器>



<暖房>



<業用>



# 打ち手①既存事業成長へ向けた現地法人の自立化促進



## 豪州 市場の電化加速に対応し、ヒートポンプ等電化商材の品揃え強化

- ニュージーランド(NZ)市場開拓 タンクレス拡販
- ヒートポンプ商材・電気関連商材の調達と販売
  - ・一体型ヒートポンプ給湯器の販売
- 工場の生産設備更新による原価改善
  - ・溶接工程の自動化・省人化
  - ・スマートファクトリー化推進

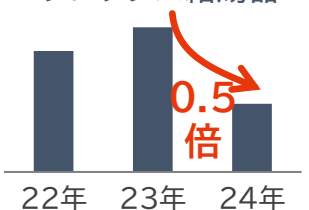


業務用給湯器 ヒートポンプ給湯器

## 【成果】豪州市場は低迷の中、業務用と原価率改善で減収増益 ※グラフは1～3月の実績比較

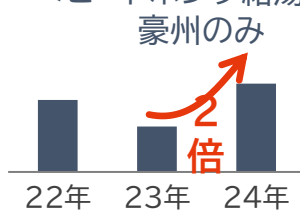
- タンクレス NZ市場は順調に拡大  
豪州市場は大型卸在庫もようやく解消の兆し、大能力、業務用タンクレスは拡大
- 電化商材 ヒートポンプ給湯器の新製品投入
- 原価率 タンクの生産稼働率が好調、購買政策も奏功し、原価低減に寄与

<タンクレス給湯器>

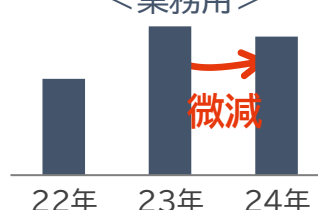


<ヒートポンプ給湯器>

豪州のみ



<業務用>



## 打ち手②新規事業開発(エリア・商品)の推進



### 東南アジア地域での販売ネットワークの構築

#### ■ 電気温水器・浄水器の販売基盤強化

- ・ベトナム周辺国で代理店開発

#### ■ カンガルー社経営基盤強化

- ・経営支援
- ・製品在庫圧縮

#### ■ カンガルー社ものづくり支援

- ・製品の材料費CD
- ・生産効率アップ
- ・市場品質向上



### 【成果】カンガルー社への経営指導を本格化

#### ● ノーリツブランドの地域基盤づくり

周辺国開拓を目指し、現地市場調査実施(ユーザー宅、売り場訪問)。カンガルー社とも連携

#### ● 新商材開発に向けたグループ間連携に着手

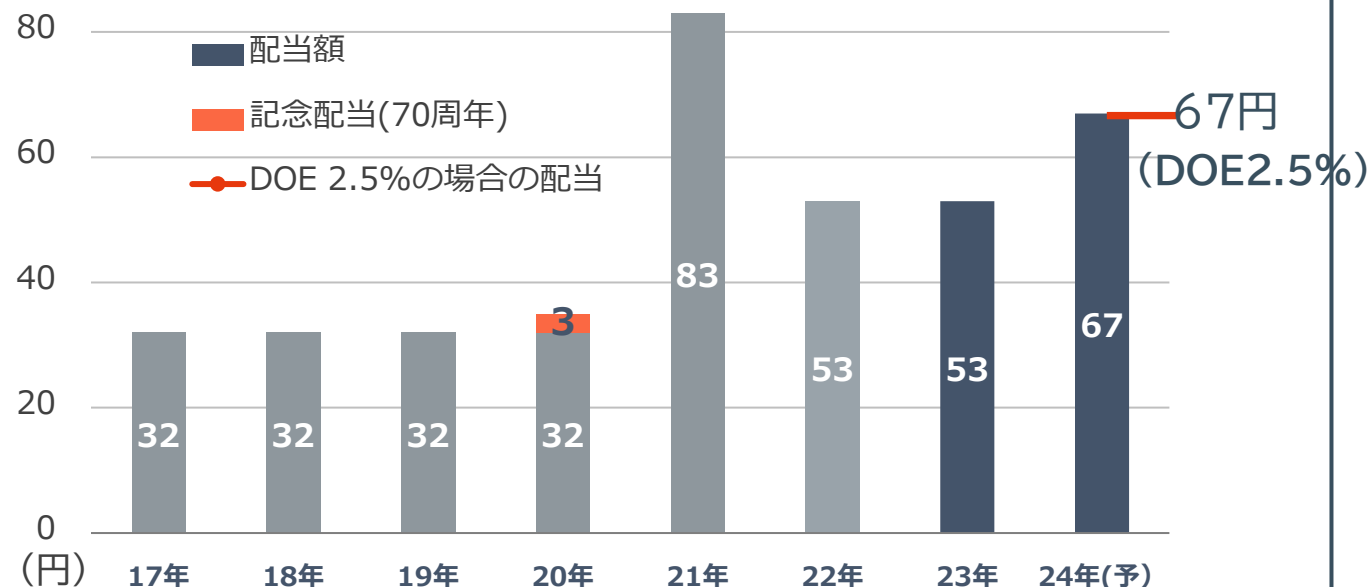
#### ● カンガルー社支援 日本流指導で在庫3割圧縮、ラインの効率化と品質向上が着実に進展

# 株主還元

Vプラン26の配当方針で、一株67円を予定。

配当方針

- 2024～2026年度:業績連動に安定性を加味した株主還元  
「連結配当性向50%」または「DOE2.5%」のいずれか高い方を選択



自己株式

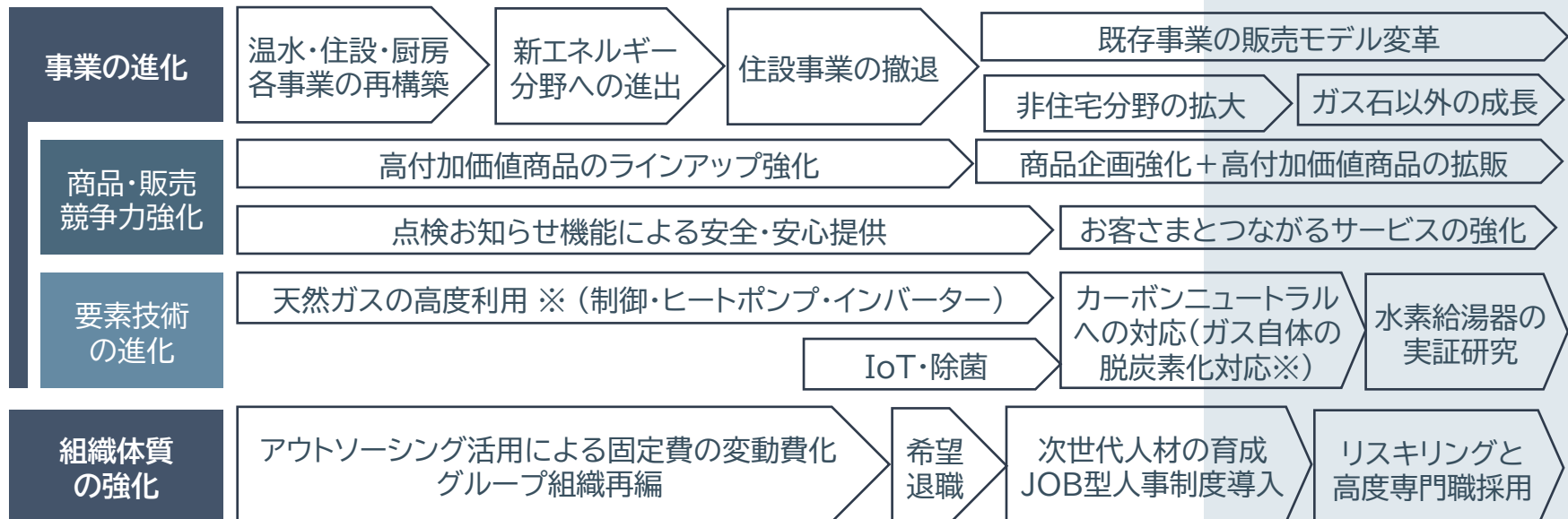
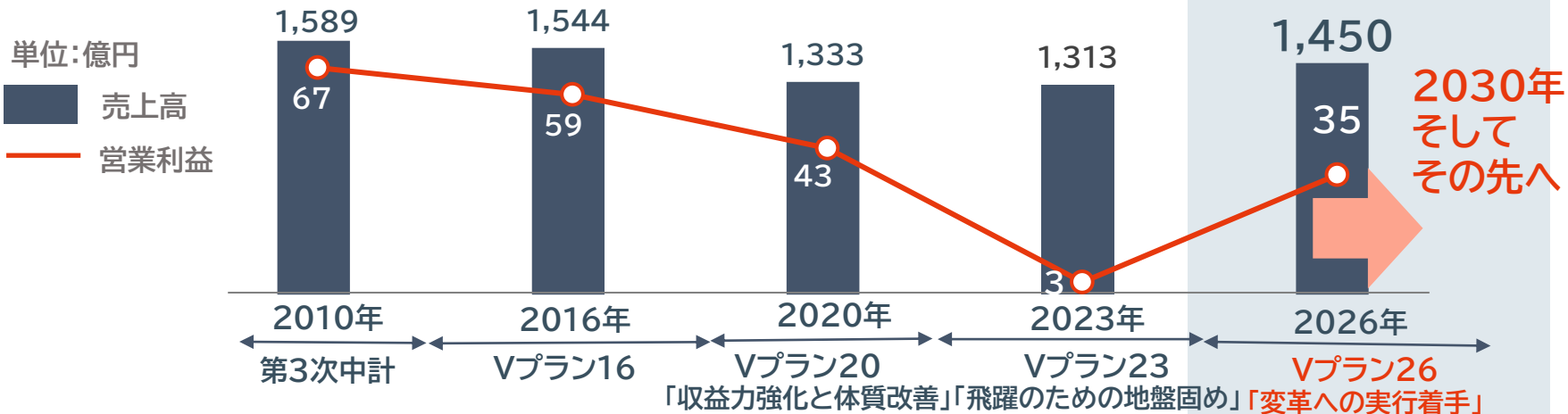
- 消却(2026年末の自己株式数を発行済株式数の5%程度へ)  
2月29日に2,242千株消却し、3月末の自己株式残高は2,426千株  
(3,374百万円) と5%に

## ■ご参考資料

# 決算補足データ

# 国内事業の「歩み」と「今後の方向性」

## ■各中計最終年度の業績推移



※日本ガス協会カーボンニュートラル2050より

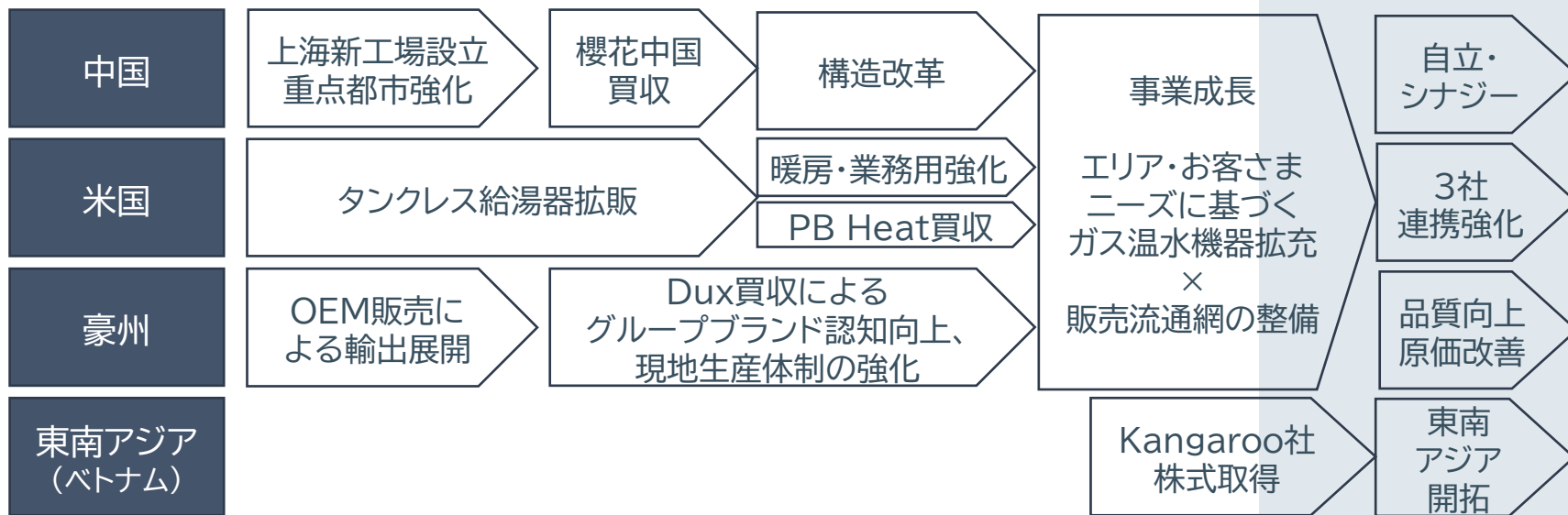
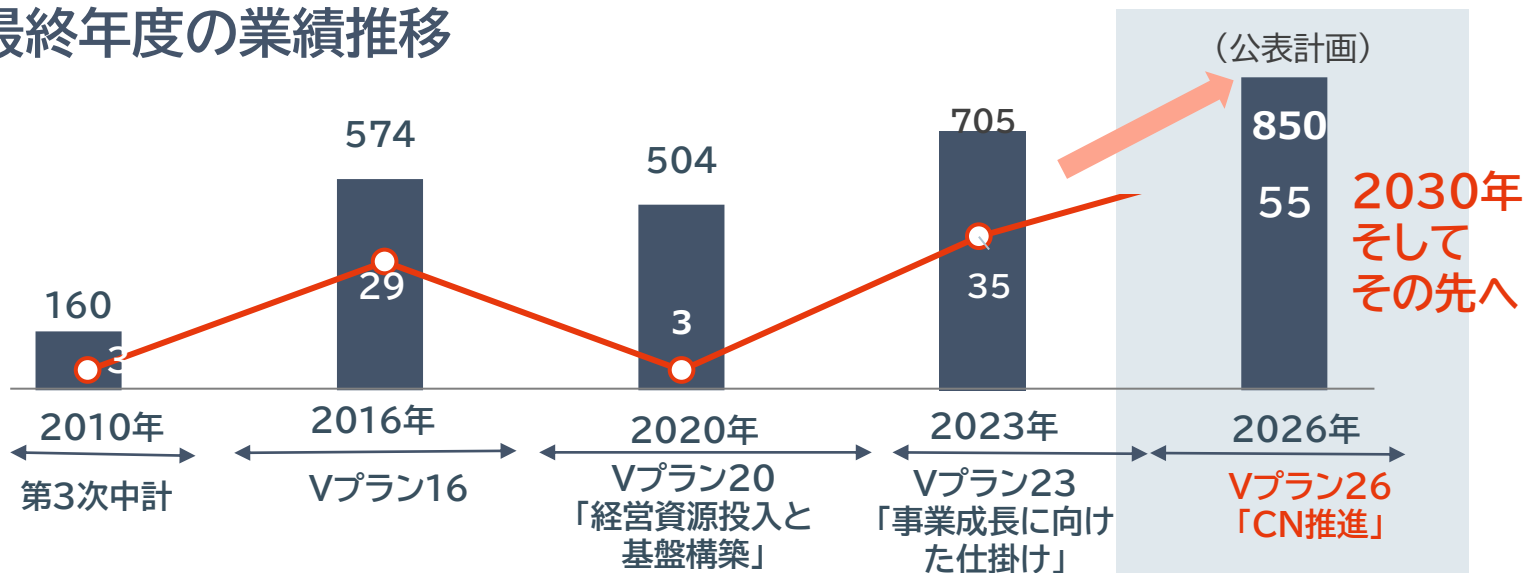


# 海外事業の「歩み」と「今後の方向性」

## ■各中計最終年度の業績推移

単位:億円

■ 売上高  
— 営業利益



## 海外エリア別の通期累計決算計画 〈現地通貨ベース〉



		2023年12月期 実績	2024年12月期 計画	前年差 (金額)	増減率 (%)
中国 (千元)	売上高	2,119,998	2,110,553	△9,445	△0.4
	営業利益	100,878	108,040	+7,162	+7.1
北米 (千米ドル)	売上高	115,120	126,429	+11,309	+9.8
	営業利益	3,841	3,571	△270	△7.0
豪州 (千豪ドル)	売上高	109,825	113,759	+3,934	+3.6
	営業利益	7,649	7,584	△65	△0.8

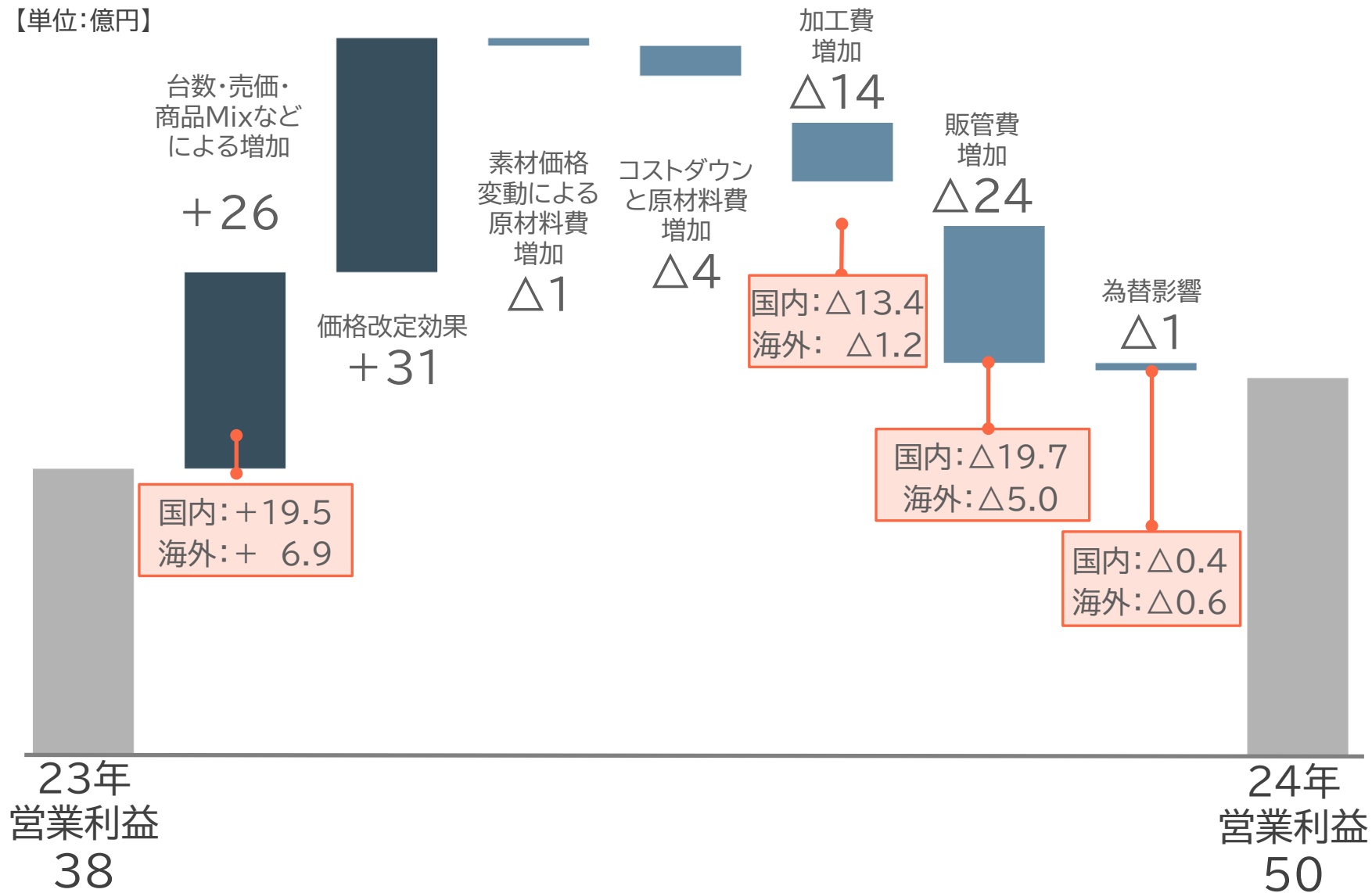
## 海外エリア別の1期累計決算結果 〈現地通貨ベース〉



		2023年12月期 1期実績	2024年12月期 1期実績	前年差 (金額)	増減率 (%)
中国 (千元)	売上高	531,037	490,955	△40,081	△7.5
	営業利益	16,674	7,625	△9,048	△54.3
北米 (千米ドル)	売上高	32,596	29,622	△2,973	△9.1
	営業利益	330	△317	△648	—
豪州 (千豪ドル)	売上高	27,498	24,356	△3,141	△11.4
	営業利益	1,371	1,726	354	+25.9

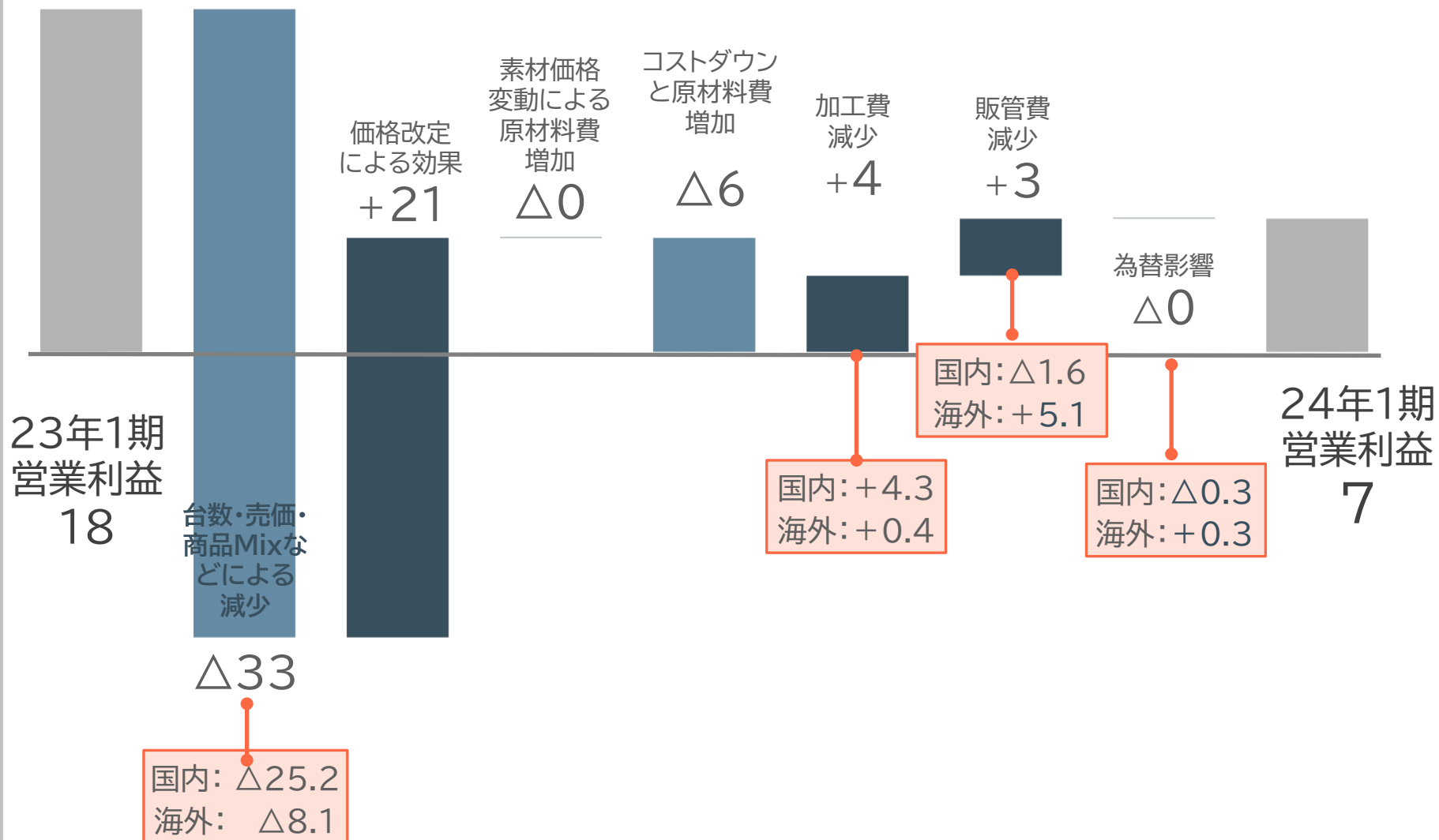
# 2024年12月期年間計画: 営業利益増減要因

【単位: 億円】



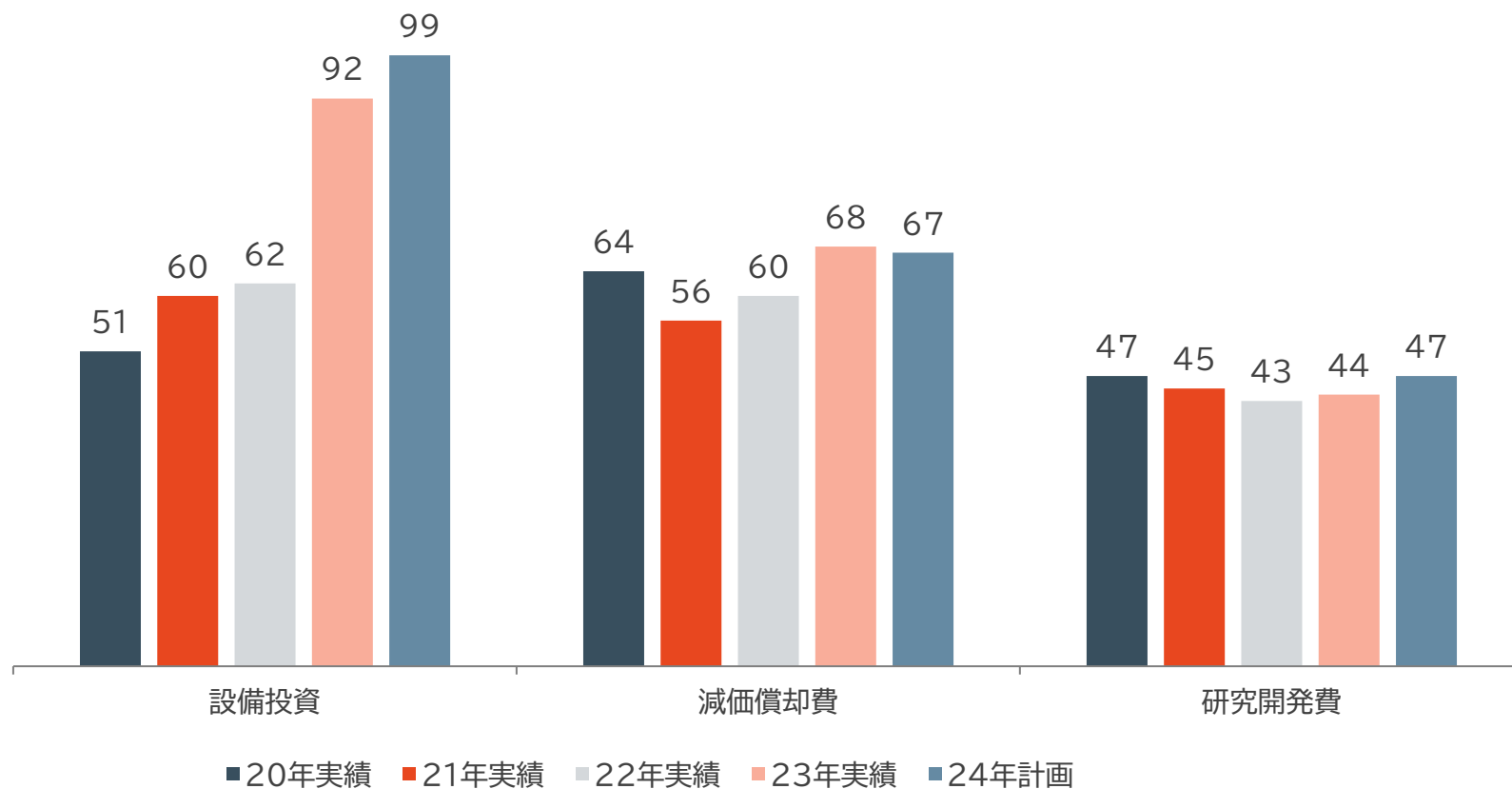
# 2024年12月期1期決算(累計): 営業利益増減要因

【単位: 億円】



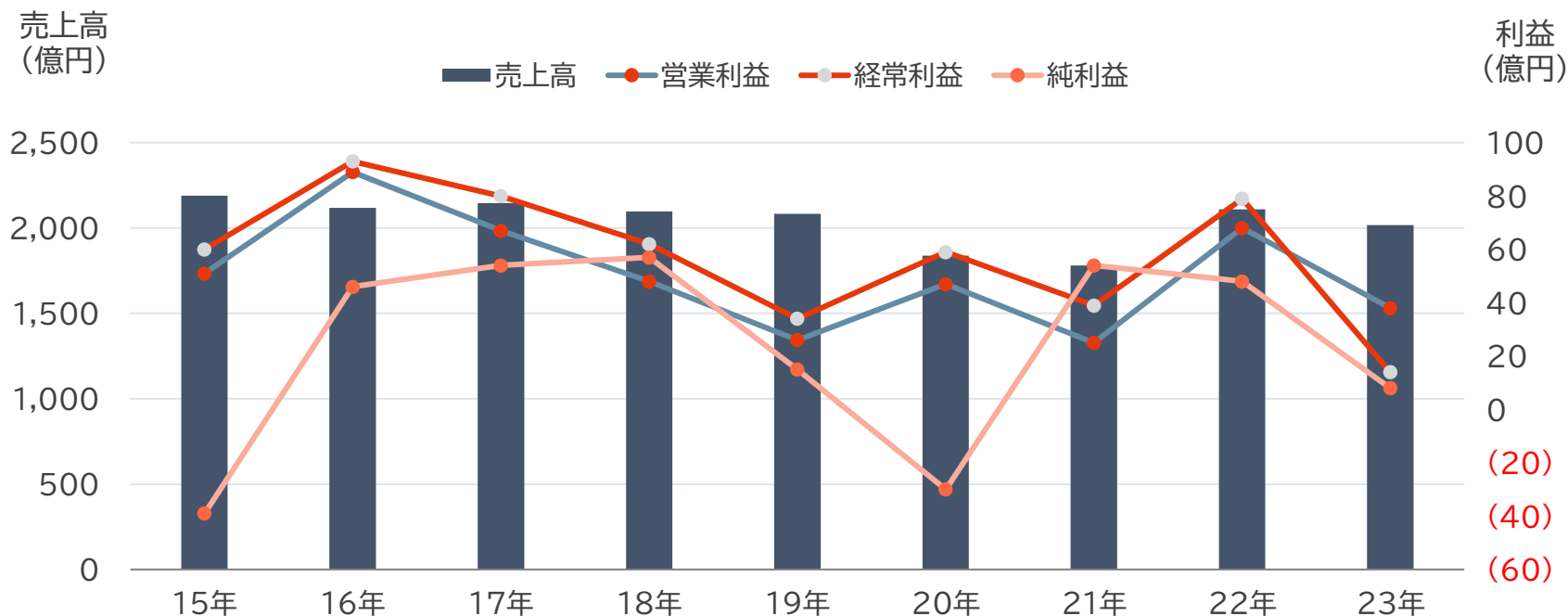
# 設備投資・減価償却費・研究開発費の計画

(億円)



※減価償却費はのれん、商標権、顧客関連資産の償却費除く

# 業績推移



	15年	16年	17年	18年	19年	20年	21年	22年	23年
営業利益率	2.3%	4.2%	3.1%	2.3%	1.3%	2.6%	1.4%	3.3%	1.9%
ROE	△3.6%	4.3%	4.8%	5.1%	1.4%	△2.8%	5.0%	4.2%	0.7%
EPS	△82.8円	97.3円	113.0円	120.9円	31.8円	△64.8円	119.1円	104.6円	18.8円

# サステナビリティ経営の推進

※タイトルの件、詳細は右のQRコードよりご確認ください。





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

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

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

本資料における将来の展望に関する表明は、2024年5月現在において利用可能な情報に基づいて、当社により2024年5月現在においてなされたものであり、将来の出来事や状況を反映して将来の展望に関するいかなる表明の記載をも更新し、変更するものではありません。

株式会社ノーリツ

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