

中期経営計画

新たな中期経営計画「Vプラン26」

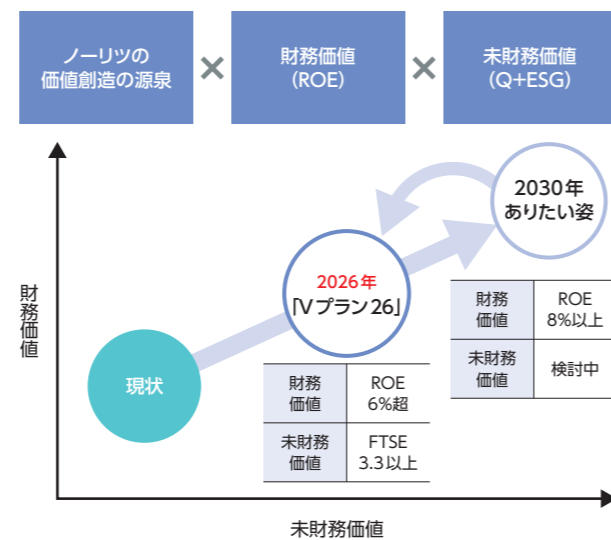
経営目標 ROE 6%超、FTSE3.3以上を目指す

外部環境や社会の要請と自社の状況をふまえ、マテリアリティを見直すと同時に、2030年ありたい姿からバックキャストして中期経営計画「Vプラン26」を策定しました。「Vプラン26」では、「財務価値」と将来の財務価値につながる「未財務価値」の2つの両軸で、企業価値向上を目指します。財務価値

の指標には、ROE6%超、未財務価値の指標にはFTSE3.3以上を掲げました。これらを実現するため、重点戦略として「事業ポートフォリオの変革」「戦略投資の拡大と資本政策」に加えて、「サステナビリティ経営の推進」を掲げ、取り組んでいきます。

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(脱化石燃料化) ・国策による補助金分配	【経済】 ●売上・成長 ・中国不動産、経済低迷 ・環境配慮型商品の生産拡大 ●コスト ・素材・流通などの継続的な原価上昇 ・サプライチェーン問題
【社会】 ●市場ニーズ ・国内 環境配慮志向 課題解決志向 ・海外 ローカルブランド志向 ●人口減少 ・労働力不足とそれに伴う人件費上昇 ・機器需要減	【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

企業価値向上の考え方



業績目標

	Vプラン23 最終実績 (2023年12月期)	Vプラン26 目標 (2023年12月期時点)	2023年度差 (金額)	2023年度増減率
売上高	2,018億円	2,300億円	+281億円	+13.9%
国内事業	1,313億円	1,450億円	+136億円	+10.4%
海外事業	705億円	850億円	+144億円	+20.5%
営業利益	38億円	90億円	+51億円	+36.8%
国内事業	3億円	35億円	+31億円	+1,066.6%
海外事業	35億円	55億円	+19億円	+57.1%
経常利益	12億円	—	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	8億円	—	—	—

3つの重点戦略

重点戦略 1

事業ポートフォリオの変革

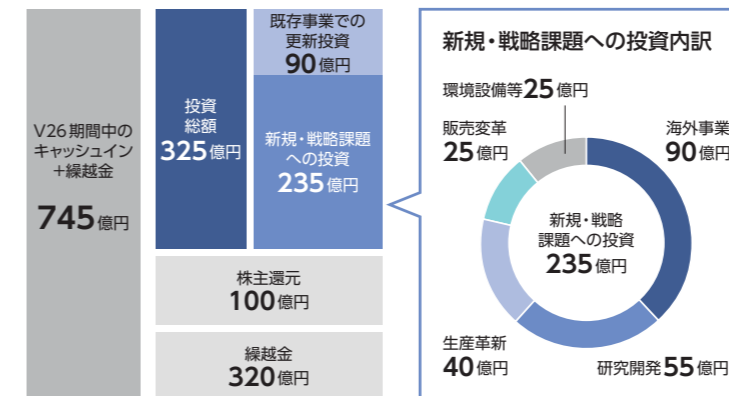
市場成長率と利益率を2軸とした事業ポートフォリオで事業を評価し事業別の戦略を設定します。国内事業は、住宅向け温水分野に偏重した事業構造の変革、海外事業は、中国エリア依存リスクの軽減と新市場開拓を行います。

重点戦略 2

戦略投資の拡大と資本政策

1 成長投資

3年間の投資総額325億円はVプラン23におけるM&A以外の投資の1.5倍にあたる計画であり、主に設備投資を増加します。235億円をスマートファクトリーに向けた生産革新や海外の新施設建設など、「戦略課題・成長事業」に投資することで持続的な成長を目指します。



2 資本政策

① 株主還元策の強化

連結配当性向50%もしくは連結純資産配当率(DOE)2.5%のいずれか高い方を目標とし、DOE基準を2.0%から2.5%に強化します。自己株式の取得については、機動的に実施を検討します。

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活用します。

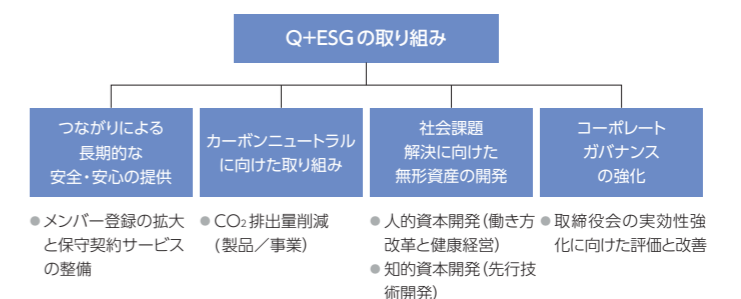
③ 自己株消却を実施

2026年末で発行済み株式総数の5%を残し消却します。

重点戦略 3

サステナビリティ経営の推進

ノーリツグループはこれまでQ+ESGを経営の基盤として取り組んできました。「Vプラン26」ではQ+ESGを未財務価値の構成要素と捉え、サステナビリティ経営を推進していきます。(詳細はP25-26)



中期経営計画

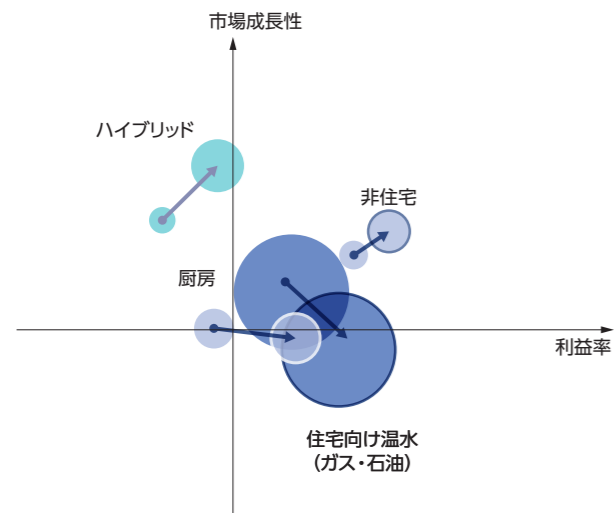
新たな中期経営計画「Vプラン26」

国内事業

国内事業は、住宅向け温水分野の売上構成比が高いため、今後の市場の成長性に鑑み、偏重した事業構造を変革し、カーボンニュートラルに向けた環境配慮型商品や非住宅分野

などの成長分野に経営資源を配分していきます。また、社会課題解決型商品の浸透、お客さまとの「つながり」を強化し、提供するサービスを拡大します。

重点戦略① 事業ポートフォリオ (2023→2026年)



重点戦略② 戦略投資

マテリアリティ ①②③④⑤⑥

分野	投資額	取り組み
研究開発	55億円	カーボンニュートラルに向けた環境配慮型商品の開発や生活の質を向上する社会課題解決型商品の開発を進め、付加価値のある製品を展開します。
生産革新	40億円	スマートファクトリー実現に向け、生産ラインの自動化を進めます。
販売変革	25億円	サービス事業の基盤を再構築し、デジタル活用やIoTによるお客さまとのつながりを強化し、製品やサービスで価値を提供します。
環境・IT	25億円	RE100達成に向けた環境設備や、デジタル化に向けたIT関連の整備に投資します。

■ 価値提供の施策

Sustainability サステナビリティ

マテリアリティ ②

- 〔住宅向け温水・ハイブリッド〕**
 - カーボンニュートラル社会の実現に向けハイブリッド給湯機、環境配慮型商品を普及に努めます。
- 〔非住宅〕**
 - 非住宅分野においてボイラーから、低炭素社会に向けてガス瞬間式給湯器への取り替えを推進します。
- 〔共通〕**
 - サステナブル調達を推進します。
 - カーボンニュートラルを軸とした新技術を獲得します。

Well-Being ウェルビーイング

マテリアリティ ②⑥

- 〔非住宅〕**
 - コア技術を活用し、社会の特定ニーズに対する付加価値を開発します。
- 〔共通〕**
 - 社会課題解決型商品を訴求します。
 - 大学包括連携協定などを活用し、社会課題解決型技術を創造します。

Care ケア

マテリアリティ ①

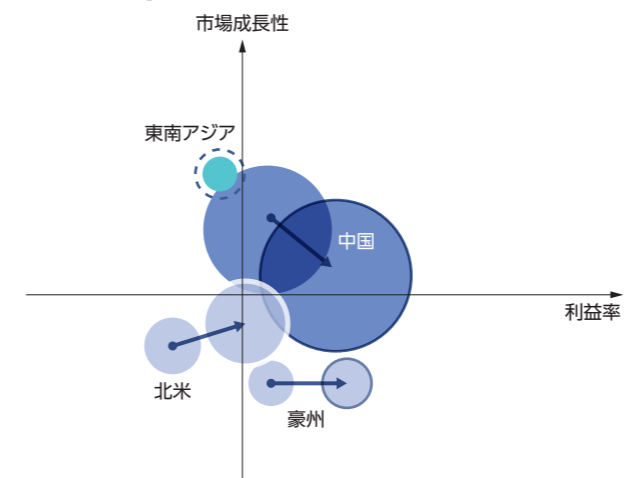
- 〔住宅向け温水〕**
 - 点検お知らせ機能からの点検・取り替えを促進します。
- 〔共通〕**
 - つながりにより長期的に安全・安心を提供します。
 - つながりつづけていただくためのサービスを充実します。

海外事業

海外事業はノーリツグループの成長ドライバーと位置付けています。しかしながら、中国エリアの売上構成比が高く、今後の市場の成長性に鑑みると中国エリアへの依存度が高いことは大きなリスクと考えています。このようなリスクを軽減

するため、事業ポートフォリオを変革し、中国エリアを成長させつつも、北米エリアを中心に豪州、東南アジアなどその他エリアに資源を配分し、海外の事業を拡大、収益の安定化を図ります。

重点戦略① 事業ポートフォリオ (2023→2026年)



重点戦略② 戦略投資

マテリアリティ ②

エリア	投資額	取り組み
中国エリア	90億円	イノベーションセンターを建設し、自立的成長のための生産・開発力強化することでバリューチェーンすべてを中国で賄える体制を構築します。
北米エリア		低炭素社会を実現するタンクレス給湯器の拡販に向けて全一次給湯器を新たに投入し、市場を拡大します。
豪州エリア		設備投資による品質向上と原価改善を行います。タンク製品のマザー工場化を進めます。
その他		新製品の開発に投資し、海外事業を拡大します。

■ 価値提供の施策

Sustainability サステナビリティ

マテリアリティ ②

- 〔共通〕**
 - カーボンニュートラル社会の実現に向け、タンク給湯器からタンクレス給湯器への取り替えを促進します。
 - タンクレス給湯器やヒートポンプ、水素給湯器などを新市場に投入する準備をし、CO₂削減に貢献します。

Well-Being ウェルビーイング

マテリアリティ ②

- 〔中国・北米〕**
 - 即湯付給湯器や暖房付給湯器など、社会課題解決型商品を開発、普及に努めます。
- 〔中国〕**
 - 能率中国、櫻花中国、ノーリツ3社で連携し、厨房分野を拡大します。
- 〔中国・その他〕**
 - 水技術で市場を開拓します。

Care ケア

マテリアリティ ①

- 〔共通〕**
 - メンテナンス契約の拡大を進めます。
 - アプリやSNSを活用しアフターサービス・施工管理を支援します。
 - 遠隔監視サービス契約を推進することで、継続してお湯を提供します。

新たな中期経営計画「Vプラン26」

重点戦略 ③

サステナビリティ経営の推進

ノーリツグループのミッションを実現するためには、会社の持続的な成長だけでなく、社会全体の発展が不可欠です。ステークホルダーからどのようなことを期待・要請されているかを意識し、企業価値を向上するために「Q+ESG」を未財務価値の構成要素であると捉え、「どのように応え、取り組んでいくか」を考え、実践しています。



Q+ESGの取り組みとマテリアリティの関係

Quality 品質

つながりによる長期的な安全・安心の提供

マテリアリティ ① つながりを起点とした顧客価値最大化

Environment 環境

カーボンニュートラルに向けた取り組み

- マテリアリティ ②-1 カーボンニュートラル/社会課題対応(国内)
- マテリアリティ ②-2 カーボンニュートラル/社会課題対応(国内非住宅)
- マテリアリティ ②-3 カーボンニュートラル/社会課題対応(海外)
- マテリアリティ ③ 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

Society 社会

社会課題解決に向けた無形資産の開発

- マテリアリティ ④ 事業拡大に向けた知的資本開発
- マテリアリティ ⑤ 事業を支える人的資本開発
- マテリアリティ ⑥ DX等による製造資本開発

Governance コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスの強化

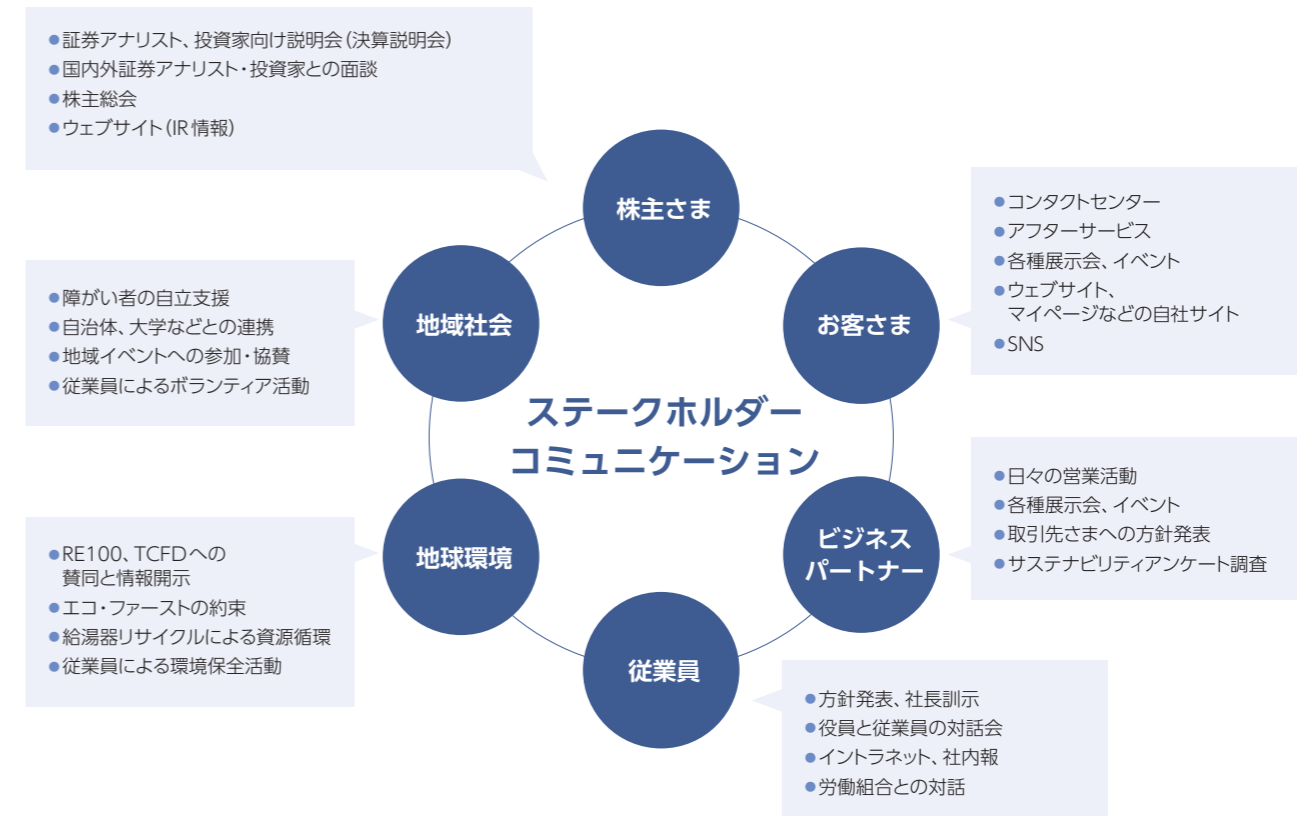
- 取締役会の実効性強化に向けた評価と改善

サステナビリティに関する体制・報告はQ・E・S・Gのカテゴリでウェブサイトに表示しています。



■ ステークホルダーコミュニケーション

ノーリツグループは自社への要請や期待を確認し、ステークホルダーの皆さまとのエンゲージメントを向上させるため、積極的な情報開示やコミュニケーションを行っています。



■ 社外からの評価



FTSE Blossom Japan Index
環境、社会、ガバナンス(ESG)への優れた対応を行っている日本の企業を評価して選定するものです。ノーリツは2023年より選定されました。



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
各セクターにおいて相対的に、環境、社会、ガバナンス(ESG)について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたインデックスです。ノーリツは、2022年より選定されました。



CDP
環境情報開示に取り組む国際的な非営利団体CDPの「気候変動部門」において最上位レベルのリーダーシップに位置する「A-」スコアに認定されました。

中期経営計画

[Vプラン26] サステナビリティ経営 マテリアリティ

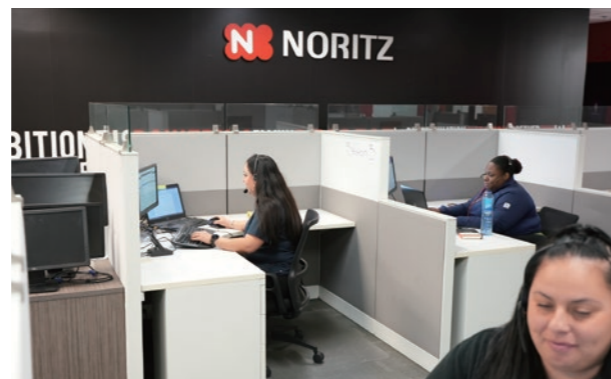
マテリアリティ ① つながりを中心とした顧客価値最大化

インターネットやIoTの技術革新により、お客さまに的確に情報を提供することが容易になりました。お客さまとノーリツが双方向でつながることにより、安全・安心で快適な暮らしをお届けします。

目標 (2023年度→2026年度)
製品・サービスを通じたつながり
457万件 → **600万件**

お客さまとつながり、双方向のコミュニケーションでさらなる価値を提供します

商品を購入いただいたあとも、価値提供に向け、お客さまとのつながりを大切にしたいと考えています。コンタクトセンターのほか、「NORITZマイページ」や、「おうち時間」を充実させたい人向けのウェブアプリ「おふろのじかん」も提供しています。IoT対応リモコンでは、快眠に向けた入浴タイミングをお知らせする「HIITO」や遠隔操作、宅外お知らせなど、プラスアルファの価値を提供するとともに、寒波の際の注意喚起や便利な使い方など暮らしに役立つ情報を配信する新サービスも実現しました。今後もこのようなサービスを拡充していきます。海外でも、アプリやSNSの活用、コンタクトセンターの多言語対応など、サービスを強化しています。



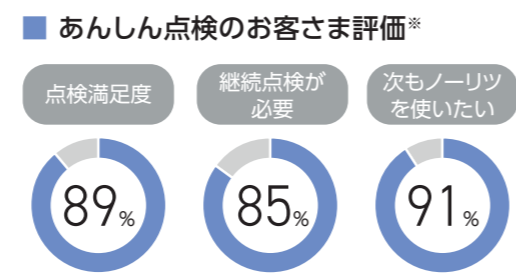
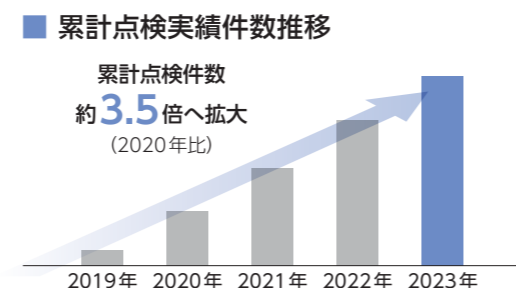
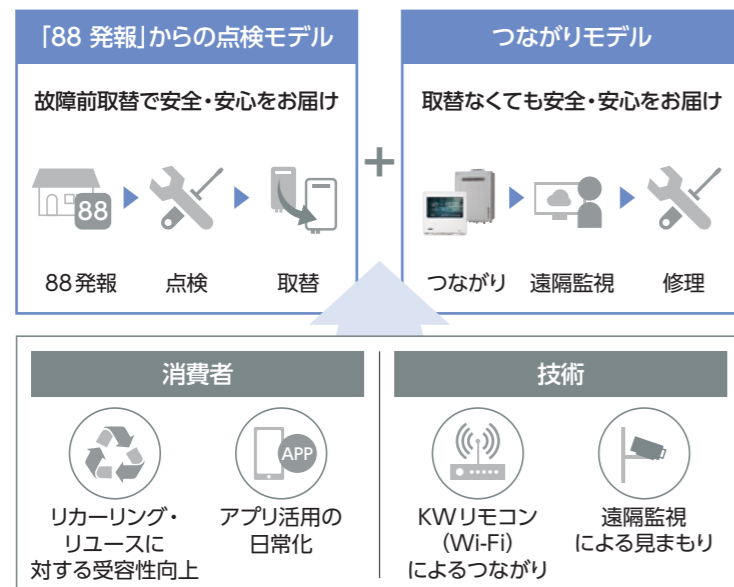
米国コンタクトセンター

“つながり”で、安全・安心を提供しています

経年劣化による事故や故障を未然に防止するため、ほぼすべての給湯機器に使用から10年で「88」のコードが発報する「点検お知らせ機能」を搭載しています。点検により機器の状況を確認し、故障する前に機器を取り替えることで、安全・安心をお届けしています。今後はお客さまとノーリツがIoTで

つながることで、より安全に使用していただけるサービスを実現していきます。

業務用においては、国内・海外の施設に応じた保守契約を結ぶことで定期点検などを行い、ダウンタイムの発生を防いでいます。



*2023年ノーリツCSアンケート結果

マテリアリティ ②-1 カーボンニュートラル/社会課題対応(国内)

ノーリツが製造した製品や事業活動から排出されるCO₂は、日本全体の約1.6%に及びます。この削減に取り組むことは、社会的責任であり、新しい価値創造にもつながります。

目標 (2023年度→2026年度)
製品のCO₂排出量 (2018年比)
▲25% → ▲**20%**
環境配慮型商品 販売構成比
40% → **50%**

2050年に向けたカーボンニュートラル宣言など環境問題への対応の重要性が高まる中、ノーリツグループはCO₂を排出する温水機器および厨房機器を取り扱う企業の責任として、CO₂排出量の削減への取り組みが最も重要な課題と考えて

います。この潮流を機会と捉え、様々なエネルギーを視野に入れた環境配慮型商品の開発・製造・販売を通じて豊かで快適な暮らしを提供するとともに、持続可能な社会の実現に向けて取り組みを加速します。



*1 国立環境研究所 温室効果ガスインベントリ 日本の温室効果ガス排出量データ 2022年速報値

環境配慮型商品のスタンダード化と次世代型給湯機器の開発を進めます

日本国内におけるインフラは、当面既存インフラを活用した低炭素化フェーズが想定されます。そのためこれまで同様エコジョーズやハイブリッド給湯システムなどの環境配慮型商品の開発・拡販、非エコタイプからの取り替えを促進しCO₂削減に努めていきます。なお、カーボンニュートラル社会に向けて、ガス事業者が取り組んでいるカーボンニュートラルガスの高度利用などに加えて、CO₂排出ゼロの水素燃焼給湯器の開発に

成功しています。インフラが整ったあとの実用化に向けて、今後は、国内での実証実験や、各国のインフラ整備や規制に合わせて製品化の準備を進めます。そのほか、ヒートポンプや再生可能エネルギーなどを活用した技術開発にも並行して取り組んでいきます。



人の幸せの原点は日々の生活です。そこにある様々な社会課題を解決することで、心の豊かな暮らしを創造します。

目標 (2023年度→2026年度)
社会課題解決型商品 販売構成比
31% → **37%**

製品を通して社会課題の解決に貢献します

“キレイなお湯を使いたい”、“心地よく眠りたい”などの身近な課題を解決するため、業界初のオゾン水を使った除菌機能「AQUA OZONE (アクアオゾン)」と、快眠に向けた入浴を提案する「HIITO (ヒート)」の2つの技術を搭載した給湯器を発売しました。また、コンロでは「楽しく調理をしたい」という声に応え、調理中の現在温度を見える化した独自の「温度クック機能」を搭載したビルトインコンロも発売しました。このような生活の悩みや社会課題を解決する商品を普及させ、社会に貢献していきます。



社会課題解決型商品の報道向け新商品発表会

中期経営計画

[Vプラン26] サステナビリティ経営 マテリアリティ

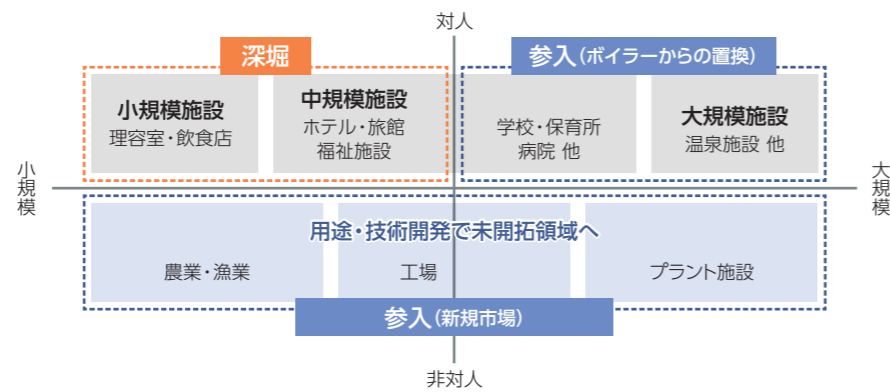
マテリアリティ ②-2 カーボンニュートラル/社会課題対応(国内非住宅)

温泉施設や病院などには環境負荷の高いボイラーが設置されている現場が多く、住宅分野に比べてCO₂削減が進んでいません。自社のコア技術の展開で、非住宅分野の事業領域を拡大しCO₂排出量削減に貢献します。

目標(2023年度→2026年度)
事業拡大によるCO₂削減貢献量*
27万t-CO₂ → **33万t-CO₂**
※ボイラーから高効率な給湯器へ取り替えた場合削減できるCO₂の量

非住宅分野の事業領域には、ホテルなど人がお湯を使うことに対してサービスを提供する“対人施設”と、農業や工業などの“非対人施設”があります。ノーリツグループの得意としている小中規模対人施設への更なる付加価値の提案と、それ以外の領域の施設へ強みを活かした最適なソリューションを提案することで、カーボンニュートラルや人手不足などの社会課題を解決し、「なくてはならない」を届けつけます。

■ 事業拡大領域



84°Cの高温出湯*1 かつ、熱効率95%の高効率業務用ガス給湯器でCO₂削減に貢献します

食品工場などHACCP*2に基づく殺菌洗浄など高温使用のニーズにも対応しました。通常の業務用ガス給湯器では80°C出湯が上限ですが、各機能部品の制御変更と安全装置の改良により、84°C出湯を可能としました。また、当製品は排気熱を利用して熱交換することで、ガスのエネルギーを効率よく活用してお湯をつくり、熱効率95%を達成しています。ガスの消費量が多い業務用給湯の分野においてボイラーから高効率給湯器への取り替えを進め、CO₂排出の削減

による低炭素社会促進に貢献します。

- ※1：配管条件によっては、先栓で80°C以上の出湯ができない場合があります。
- ※2：HACCP(ハサップ)：Hazard, Analysis, Critical, Control, Pointの頭文字をとった、食品製造の安全性管理手法



生産年齢人口減少による人手不足に、システム面から解決していきます

「建設現場の職人不足」が深刻化しています。ノーリツは、この問題を解決するため、あらかじめ業務用給湯器を組み立てた状態で配送する「業務用マルチシステムの組立配送サービス」を提案しています。組み立てた状態で出荷することで現場作業を大きく削減し、人手不足問題の解決に貢献します。また、産業廃棄物の削減、安定した組立品質で建設事業者さまへ安全・安心を提供します。今後も社会課題解決に向けたソリューションを生み出していきます。



組立配送の様子

マテリアリティ ②-3 カーボンニュートラル/社会課題対応(海外)

世界的にカーボンニュートラルの取り組みへの関心が高まっています。日本で培った高効率給湯器の技術力を強みにCO₂排出量削減に貢献します。

目標(2023年度→2026年度)
事業拡大によるCO₂削減貢献量*
395万t-CO₂ → **600万t-CO₂**
※タンク式から高効率な給湯器へ取り替えた場合削減できるCO₂の量

カーボンニュートラル社会に向け、2023年海外グループ会社でタンク式の給湯器からタンクレス給湯器に取り替える

ことで削減できるCO₂削減量を換算して削減貢献量とし、環境目標に設定しました。

【北米・豪州】ラインアップを強化し、幅広くすることでタンクレス給湯器を普及します

北米・豪州エリアでは、タンク式(貯湯式)給湯器が市場の大半を占める中、環境・省エネ性の高いタンクレス(瞬間式)給湯器の普及が進んでいます。タンク式給湯器からの取り替えを容易にする商品性を強みに取り替えを促進し、北米市場ではタンクレス比率が、大きく伸長しました。今後も低炭素社会に向け、環境配慮型商品のラインアップを強化していきます。

タンクレス給湯器への取り替え促進

※タンク式給湯器から全一次空気燃焼給湯器へ取り替えの場合

【中国】生産能力を拡充することで、国策によるガス化促進に貢献します

中国では、低炭素社会の実現に向け、石炭から天然ガスへの転換が進む中、環境性能・利便性の高いガス給湯器やガスボイラーへ置き替えることで環境に貢献します。ガス化の促進に依っていただくため、生産能力を強化するべく、工場を拡大し

ます。これにより、年間100万台規模の給湯器の生産が可能となります。

ガス化に対応する給湯器



中国国内での開発・生産自立化と、グループ間連携で独自のニーズに応えていきます

中国エリアでの自立的成長に向け、研究・開発機能を強化するべく、イノベーションセンターの建設に着工しました(2026年第1四半期運用開始予定)。イノベーションセンターでは中国独自のニーズに合わせた製品開発を中国国内で完結し、開発の自立化と、中国独自の進化を図ることを目指します。一方、2023年は、日本の技術を展開し、1台で多機能、シェフの逸品が家庭でも再現できる「マルチグリル式ビルトインコンロ」を中国で発売しました。中国では外食文

化が根付いていましたが、コロナ禍以降、家食の需要も増えています。能率中国、櫻花中国、ノーリツの3社連携により、厨房事業を拡大し、食の楽しさを届けていきます。



イノベーションセンターイメージ



厨房新商品発表会 SNS 配信の様子

中期経営計画

[Vプラン26] サステナビリティ経営 マテリアリティ

マテリアリティ③ 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

製品をつくるためには多くのエネルギーを使用します。生産量が増えるとエネルギー使用量やCO₂排出量も増加するため、生産量を維持しつつCO₂を削減していくことが大きな課題です。省資源・資源循環など、限られた資源を有効に活用することが求められています。

目標(2023年度→2026年度)	
RE100 達成	明石本社工場
製品リサイクル	7万台 → 15万台

ノーリツグループの生産拠点ではCO₂を排出しない機器の導入など環境の保全を、またエスコアハーツでは持続可能な事業活動に向け、給湯器リサイクル事業を通じた資源循環の取り組みを進めています。

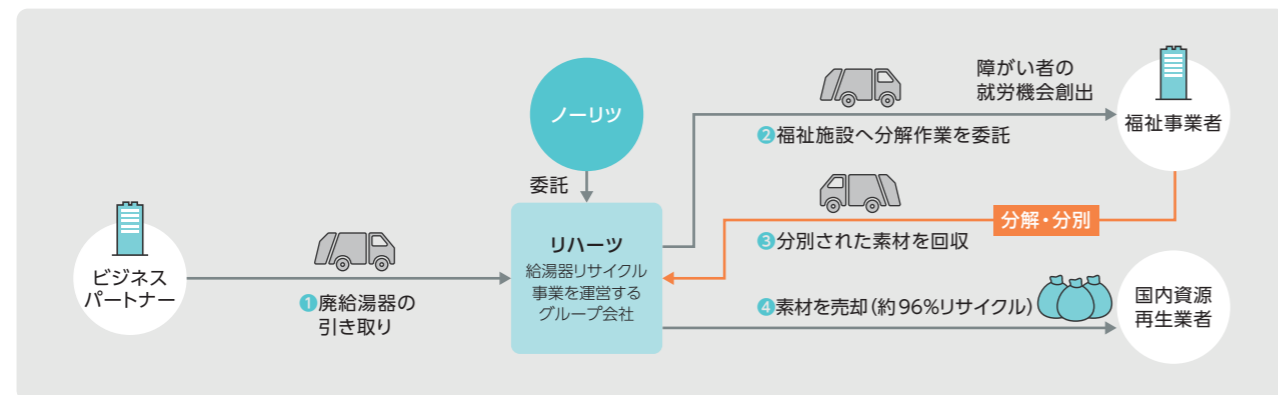
2050年までに事業活動でのCO₂排出量実質ゼロを目指すとともに、製品・事業活動を通じた資源循環型社会の構築に向け、国内の廃棄物発生量を2030年までに40%削減することを目指します。

2026年明石本社工場のRE100達成を目指すとともに、事業所一体で省エネ活動に取り組みます



2020年、ガス石油機器業界初となる「RE100」に加盟しました。2030年までに国内の全生産事業所、2050年までに海外グループ会社を含む全事業所で使用する電力の再生可能エネルギー100%化を目指しています。まずは、2026年に国内最大の生産拠点である明石本社工場のRE100達成を計画するとともに、省エネ・創エネ設備の導入や物流の最適化など、低炭素・カーボンニュートラル社会実現に向けて取り組みます。省エネ活動の成果事例をインターネットに掲載し、横展開することで活動を促進しています。

障がい者の就労機会を創出するノーリツ独自モデルで、給湯器リサイクルを推進します



ノーリツグループは資源の持続的利用を行うサーキュラーエコノミー社会にも貢献しており、2011年から給湯器リサイクルに取り組んでいます。この取り組みでは、特例子会社*エスコアハーツのグループ会社であるリハーツが、ビジネスパートナーから使用済みの給湯器を回収し、福祉事業者へ分解・分別を委託することで、障がい者の就労機会を創出しています。2022年には給湯器リサイクル累計50万台を達成し、

2023年は7万台をリサイクルしました。今後も取り組みの輪を拡大していきます。

* 障がい者の雇用促進と安定を図るために設立された会社



障がい者の社会参加に向けた自立支援活動
“人に笑顔”プロジェクト

マテリアリティ④ 事業拡大に向けた知的資本開発

ノーリツグループの価値創造の基盤は、過去から培ってきた「技術」にあると考えています。さらに、持続的成長にはステークホルダーからの信頼が重要だと考えています。

目標(2023年度→2026年度)	
カーボンニュートラル・ウェルネス等の	新技術獲得数 5件
	ブランド戦略サーベイ
	572 → 585

多様化するニーズや新規分野の創出のためには、これまで培ってきた「燃焼」「熱交換」「流体制御」のコア技術に加えて、

新たな技術の融合が必要です。オープンイノベーションや社内公募などで新たな価値を創造していきます。

オープンイノベーションを利用した新技術開発を進めます

当社グループは「燃焼」「熱交換」「流体制御」の3つの技術をコアに、メカトロニクスや制御ソフトウェアの「電子制御」技術を通じて、「二酸化炭素の排出抑制」と「お湯を通じた健康な暮らし」の研究を進めてきました。

さらに、社会課題の解決に不可欠な新技術を創出し、お客様の健康や暮らしの質の向上につなげるために、オープンイノ

ベーションを推進しています。

2022年より神戸大学、兵庫県立大学、国家プロジェクトと連携して、脱炭素技術、ウェルネス技術、DX技術、衛生・殺菌技術の領域で研究を行っています。また、NEDOの公募事業においても、生活排熱を利用する次世代型ハイブリッド給湯システムの開発を進め、低炭素社会に貢献していきます。

ウェルビーイング視点の開発を進めます

福岡県の九州大学西新プラザで開催された「日本生理人類学会第84回大会」(大会長:前田享史教授)において、「入浴における体温変化が睡眠に及ぼす影響」について研究の成果を発表しています。

これらの研究が見まもり機能のHIITOに活かされました。



学会発表の様子

アクアオゾンの技術展開をしていきます

工学院大学との共同研究により、オゾン水で配管などを除菌する、オゾン水除菌ユニットを開発しました。2023年5月に発売したGT-C72シリーズに実装しています。

ステークホルダーから信頼されるノーリツグループの実現に向けて

今後も信頼されるノーリツグループであるために、経営品質をはじめ商品・サービス・対応など、あらゆる品質を高め、コーポレートブランドを向上していきます。

オゾン水除菌ユニット技術の紹介

工学院大学の独自技術を実装し、生成したオゾン水をしっかりと水に溶解する
業界初*1の技術 AQUA OZONE (アクアオゾン)



99%以上の除菌水*2を生成するオゾン水除菌ユニット

*1: 家庭用ガスふる給湯器に対して(2023年3月現在)
*2: [試験機関] (株) 衛生微生物研究センター [試験番号] 2021D-BT-11017 [試験方法] オゾン水に菌液を接種し、残存した菌数を測定。[試験結果] 接触時間10秒で99%以上除菌。(実使用での実証効果ではありません。使用環境により効果は異なります。)

コーポレートブランド向上



中期経営計画

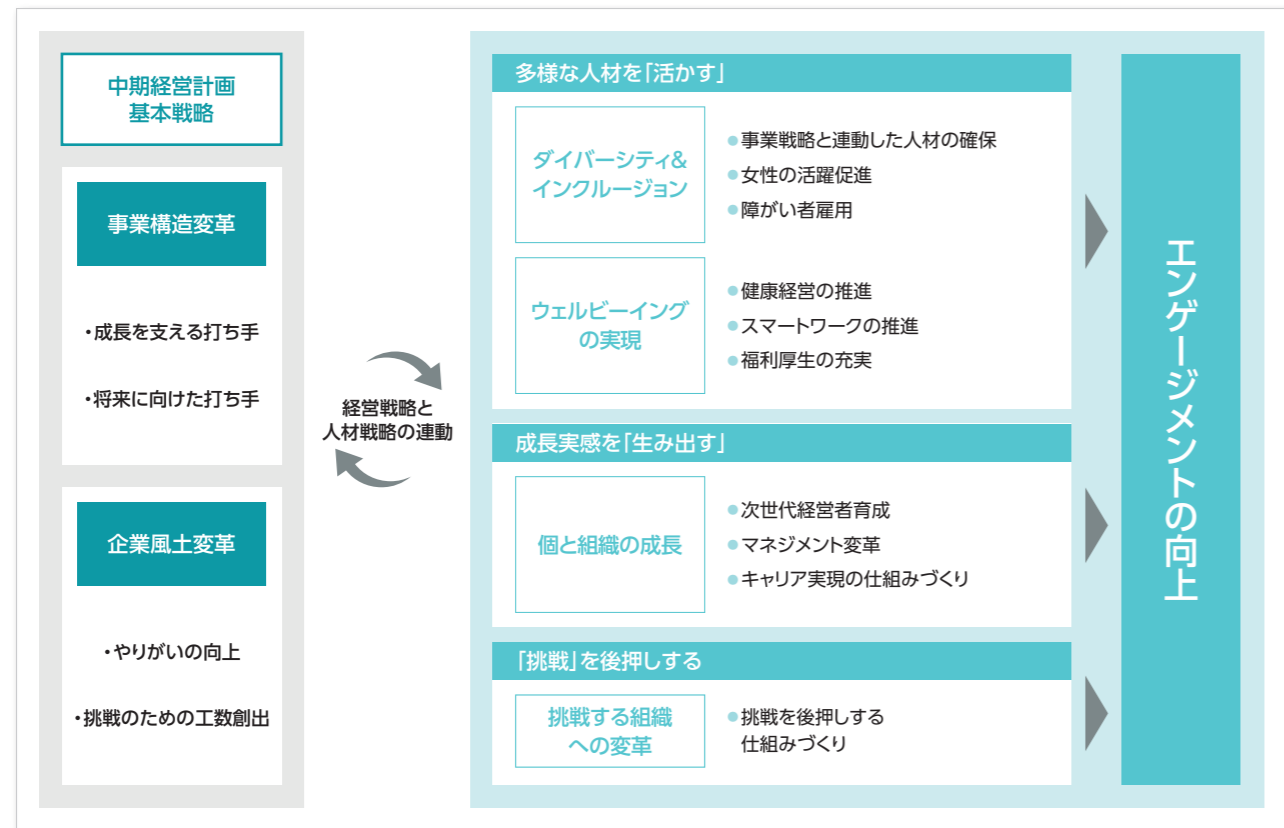
[Vプラン26] サステナビリティ経営 マテリアリティ

マテリアリティ⑥ 事業を支える人的資本開発

お客さまに最大の価値を提供し、サステナブルな社会の実現に貢献するためには「人的資本」、すなわち従業員が最も大切な資本であると捉えています。

目標 (2023年度→2026年度)
エンゲージメントサーベイ総合スコア
68 → **70**

人口減少による労働力不足や、人材の流動性の活発化をリスクと捉えています。「Vプラン26」では人材戦略を策定し、「多様な人材を「活かす」「成長実感を生み出す」「挑戦」を後押しする」を重要なテーマとして掲げ、従業員のエンゲージメントを向上させる様々な人事施策に取り組んでいきます。



ダイバーシティ & インクルージョンを進めます

少子高齢化で労働力が減少する中、企業が持続的に成長するためには多様な人材が力を発揮することが重要です。そのために制度や支援策、職場環境を整備し、従業員一人ひとりの個性や強みを最大限に発揮できるよう取り組んでいます。

女性の活躍推進に関しては、意欲ある女性社員のさらなる活躍を目指し、教育機会や社外交流会への積極的な参加を促進し、自らのキャリアや働き方を自律的に構築できるよう社外メンターとの1on1セッションや、オンラインコーチングなどの支援を行っています。



子育て中の女性社員を対象にした「あつまれママの会」



従業員のウェルビーイングを実現します

持てる力を最大限発揮するためには、従業員が心身ともに健康であることが不可欠です。当社では、持続的な成長を図るため健康経営を進めています。メンタルヘルス不調者を未然に防ぐためのストレスチェックのほか、健康増進・生活習慣病予防に向けた情報やツールの提供、「健康身体づくり」をテーマ

にした取り組みを進めています。また、従業員のエンゲージメントをリアルタイムに測るツールを活用し、従業員も会社もベストコンディションで企業活動を行える仕組みづくりを進めています。



ノーリツ健康宣言

「新しい幸せをわかす」実現のため、社員一人ひとりの「健康」と「幸せ」を希求します。

「新しい幸せを、わかすこと。」ノーリツグループが真に追い求め社会に約束する存在意義です。「新しい幸せ」をお客さまに実感していただくには、それをお届けする当社の社員一人ひとりもまた「健康」であり「幸せ」であることが必要です。

真意の「健康」とは、ただ単に「病気でない」ということではなく、身体的・精神的・社会的に良好であり、調和のとれた状態のことです。

会社・健康保険組合・労働組合が三位一体となって、支援・サポート体制を充実し、「新しい幸せをわかす」社員一人ひとりの「健康」と「幸せ」を追い求め、生き生き・ワクワクと働く社員が数多いの会社を目指します。

生き生き・ワクワク働く多くのノーリツグループ社員によって、「人と地球の笑顔に向けて暮らしの感動をお届けする」ことを宣言します。

個と組織をともに成長させていきます

サクセッションプランに基づく次世代経営者人材育成プログラムを策定し、意図的な異動・抜擢配置によるタフアサインメント、選抜研修により、人材プールを構築していきます。

また、働く価値観が多様化していることに鑑み、パフォーマンスマネジメントや1on1を通じたやりがい創出、キャリア形成を支援するといったマネジメントの変革により、従業員がやりたいキャリアを考える機会の提供や実現する制度の充実に努めます。



ものづくりアカデミー

挑戦する組織へ変革します

Vプラン26の実現に向けて刷新された理念体系の新バリューズ「すべては挑戦からはじまる。」に関して、浸透から実践まで様々な施策を展開し、失敗やリスクを恐れることなく、主体的な「挑戦」を通じて、従業員一人ひとりのやりがいを醸成します。そのために、経営者が従業員と話しあう「わかす会議」や各現場で挑戦について考える「理念浸透ワークショップ」を開催していきます。また、その挑戦が称賛されるような制度・仕組みの導入を進めます。



わかす会議

[Vプラン26] サステナビリティ経営 マテリアリティ

マテリアリティ ⑥

DX等による製造資本開発

デジタル技術の活用による生産現場の変革は、原価低減を推し進めるだけでなく、価値観の多様化により生産年齢人口が減少していく中でのワークライフバランスの両立などの社会課題を解決します。

進化するAIやロボティクス技術を活用し、2030年スマートファクトリー化を進めることで、労働力不足やワークライフバランスなど製造現場における社会課題解決を実現します。まずはロボットの導入、モジュール設計など、ものづくり変革

目標(2023年度→2026年度)

ガス給湯器ライン 自動化率
70%

を進めています。製造現場にDXを実装するためには、多くの従業員が、データやデジタル技術を活用する観点・スキルを持つことが必須であり、そのための人材を育成していきます。

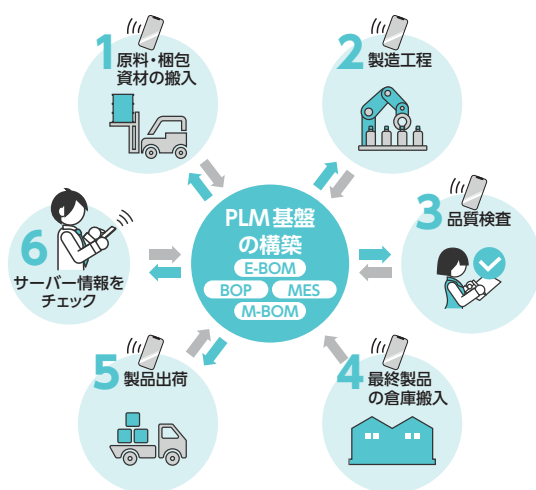
既成概念にとらわれず、ものづくり変革を進めます

ノーリツの給湯器は現場や用途で機種が異なるため、同一製造ラインで複数の機種を製造しています。機種ごとに使用する部品が異なることや構造が複雑なため、人の手に頼った工程が多く、単純に自動化できません。そのような中で、スマートファクトリーを目指すために、まずは部品のモジュール設計を進めるとともに、自社の製造ラインに適合したロボットの技術開発を行っています。それと並行して、「ものづくり」の自動化・データ解析と「販売」のデータを連携・一元化し、バリューチェーン全体で業務効率、品質、生産性を向上、原価低減するとともに働きやすさも実現します。



製造ラインのロボット開発

DXを活用したPLM(製品ライフサイクル管理)



- BOM**: 製品に必要な部品を一覧化したもの
- BOP**: 製造工程プロセスを定義化したもの
- MES**: 製造工程の管理、作業者への指示/支援などを行う。生産にかかわる実績データを取得する

DX推進に必要な人材を育成します

DXを推進していくためには、収集したデジタルデータやAIを使いこなし、業務で実装・分析し、さらに進化させていく人材が重要です。そのような人材に対し、現場に応じてリスキリングのためのプログラムを開始するなど、人材確保・育成に努めています。

2023年には、ノーリツ初の取り組みとして「AI人材育成プログラム」を導入し、7名が研修を通じてAIを活用した業務改善にチャレンジしました。2024年以降も様々なプログラムを展開していきます。



AI人材育成プログラム成果発表会