

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

NORITAKE CORPORATE REPORT 2022



# NORITAKE CORPORATE REPORT 2022



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。

2022106SD

*Noritake*



■ 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(Global Reporting Initiative)  
「サステナビリティレポートガイドライン(第4版)」  
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、実際の業績はさまざま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まれます。

■ 対象期間

2021年度  
(2021年4月1日～2022年3月31日)  
一部2022年度の活動も含まれます。

■ 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。



# Contents

## 私たちの価値創造

- 1. 企業理念 ..... P03
- 2. 歴史に培われた強み ..... P05
- 3. ノリタケの価値創造 ..... P07
- 4. トップメッセージ ..... P09
- 5. ノリタケの成長戦略 ..... P15

## ノリタケの概要

- 6. ノリタケグループの概要 ..... P17
- 7. 事業概況
  - 工業機材事業 ..... P19
  - セラミック・マテリアル事業 ..... P21
  - エンジニアリング事業 ..... P23
  - 食器事業 ..... P25
  - 研究・開発 ..... P27

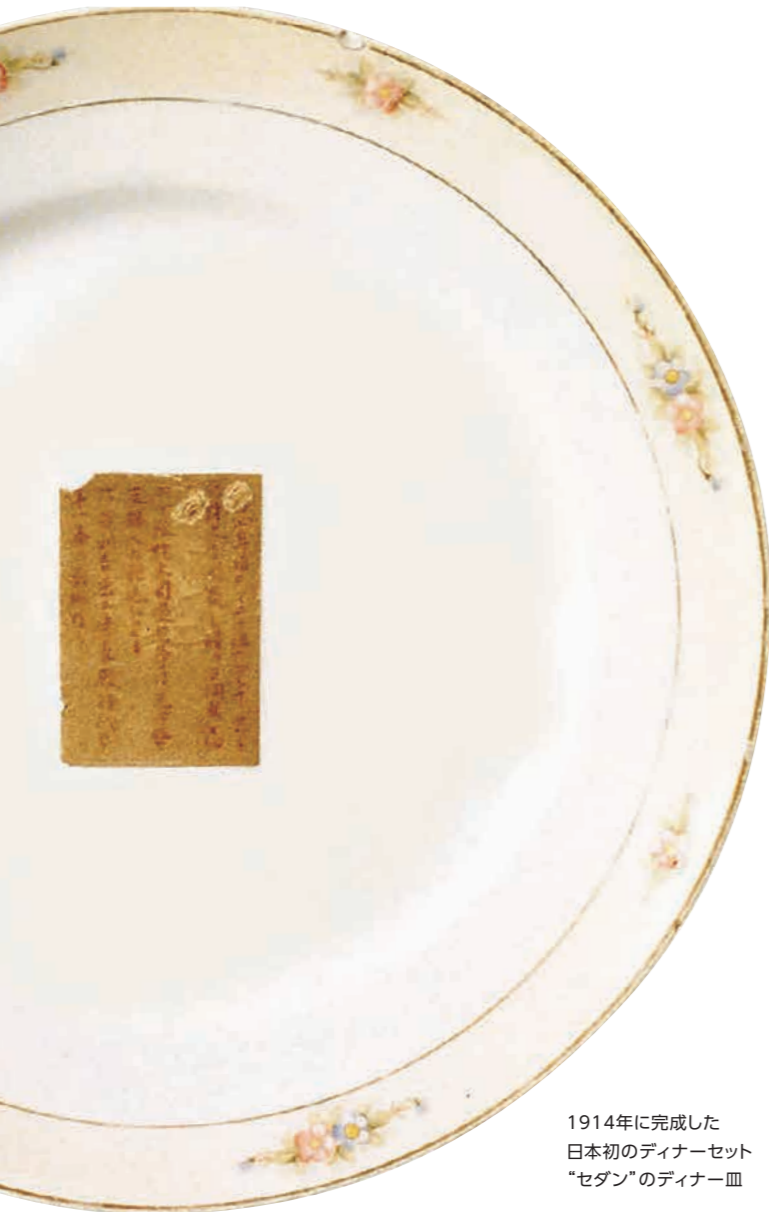
## ESGへの取り組み

- 8. ESGへの取り組み ..... P29
- 9. 環境との調和 ..... P31
- 10. 社会とともに ..... P40
- 11. マネジメント体制 ..... P47
- 12. コーポレート・ガバナンス ..... P49
  - 社外取締役からのメッセージ ..... P55

## 財務・会社データ

- 13. 財務ハイライト ..... P57
- 14. 非財務ハイライト ..... P58
- 15. 財務サマリ ..... P59
- 16. 会社概要 ..... P60

原点～ 創業者から受け継いだ想い



1914年に完成した日本初のディナーセット「セダン」のディナー皿

ノリタケの歴史は、19世紀後半、日本が長く続いた鎖国政策を解き、海外との交易を始めた頃にさかのぼります。創業者の森村市左衛門は日本の富が国外へ流出していくことに危機感を抱き、福沢諭吉に助言を求め、国利民福への想いから海外貿易を始めました。

この事業を通して出会ったのが、ヨーロッパの白く美しい陶磁器でした。「白く美しい精緻な洋食器を日本で作りたい」森村市左衛門が抱いた想い、そこには事業を通して社会に貢献するという精神がありました。

1904年、現在の本社がある場所に近代的な製陶工場を建設し、本格的に洋食器製造を開始しました。ディナーセットに不可欠な25cmの皿を焼き上げるには困難を極めましたが経営陣、技術者が一丸となって研究を重ねた結果工場建設から10年、ついに日本初のディナーセット「セダン」が完成しました。

セダンの誕生によって、ノリタケは、世界の洋食器ブランドへと発展。その後、洋食器製造で培った技術を追求し、様々な分野へと事業を広げていきました。



創業者 森村市左衛門



1904年 創立当時の本社工場

理念体系

「我カ社ノ精神」

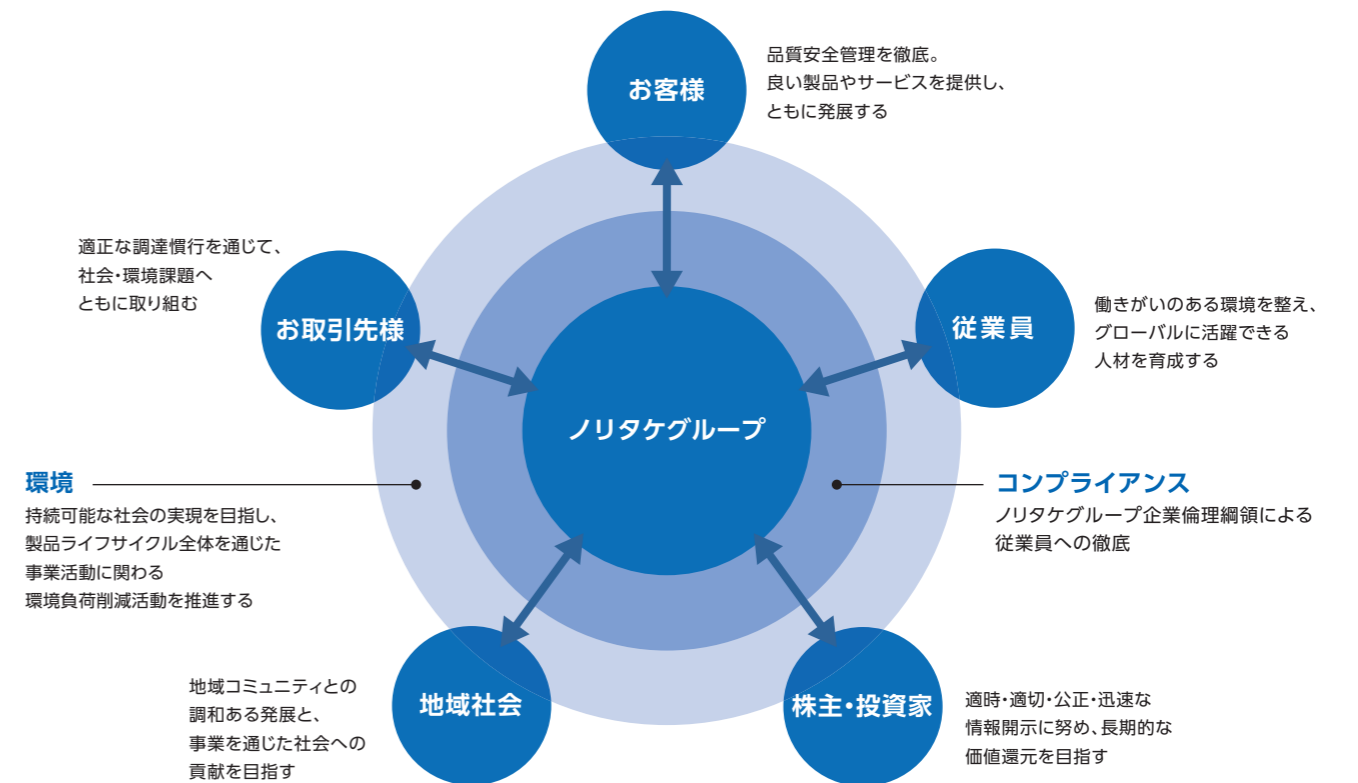
- 一、海外貿易ハ四海兄弟人權拡張共同幸福ヲ得テ永ク世界ノ平和ヲ保チ国家富強ノ元ヲ開キ将来国家ニ志ス者ノ執ルベキ事業ト決心シ創立シタル社中也
- 一、私利ヲ不樂一身ヲ犠牲トシ後世国民ノ發達スルヲ樂トスルヲ目的トス
- 一、至誠ヲ心トシ信実ヲ旨トシ約束ヲ違ヘサル事
- 一、ウソヲツカズ慢心 イカリ 驕り 怠り 私欲ヲ慎ム事
- 一、身ヲケガスナカレ朋友ハ肉身ヨリ大切ナリ 和合共力スル時ハ其功德金錢杯ノ及フ所ニアラズ終生ノ神靈ナリ
- 一、天ノ道ヲ信スヘシ天ハ人ノ為ニ万物ヲ經營シ寸時モ休ム事ナシ
- 右ノ條々ヲ鉄石心ヲ以勇氣昇天ノ如ク確守スベシ修養シテ怠ラサレハ心神ノ至誠天ニ通スベシ

「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 従業員の人權尊重
  - 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



# 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まいりました。

ノリタケグループは創業以来、洋食器製造で培った技術を様々なに応用・発展させ、事業領域を4つの分野に拡大し、展開してきました。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

**1900-1930-**

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

**1930-1950-**

- 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 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

**1950-1970-**

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

**1970-1990-**

- 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)

**1990-2000-**

- 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

**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。グループにはオフセット砥石などの汎用砥石を扱う日本レヂボンと広島研磨工業、研磨布紙を扱うノリタケコーテッドアプレーシブなどが属しており、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…洋食器の製造で培った技術が、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。それらの製品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、ジェットエンジンの部品など、様々な産業を支えています。

**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、混合攪拌装置、濾過装置、鋼材の切断機、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100年以上にわたり、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 ノリタケの森を開発	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

# セラミックス技術を発展させ 社会に新たな価値を提供します

ノリタケは1904年の創立から117年の歴史があります。洋食器の製造を通じて培ったやきものの技術を応用、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。

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

ノリタケグループは長年培ってきたセラミックスの技術を活かし、製品とサービスを通じて、持続可能な社会の実現に貢献していくために、様々な取り組みを進めています。



2021年度連結ベース

### INPUT

#### 財務資本

■ 総資産 **1,636** 億円  
■ 現金及び預金 **142** 億円

#### 製造資本

■ 設備投資 **49** 億円  
■ 固定資産 **899** 億円

#### 知的資本

■ 研究開発投資 **23** 億円  
■ 特許保有件数 **629** 件

#### 人的資本

■ 従業員数 **5,007** 人

#### 社会関係資本

■ 国内連結子会社 **11** 社  
■ 海外連結子会社 **12** 社

### 価値創造のプロセス



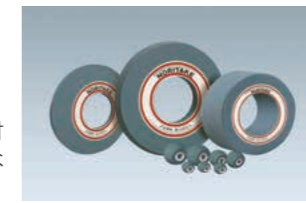
我力社ノ精神

### 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

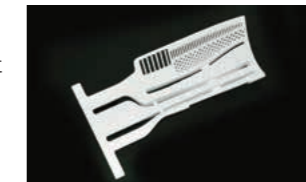
##### 電子ペースト

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から高い評価を得ています。



##### セラミックコア

発電所や航空機のタービンの羽根を中空構造にするために使われる「セラミックコア」。形状や寸法の正確さは、高精度な鋳造物の生産に貢献します。



#### 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  
**1,276** 億円

#### OUTPUT 02

経常利益  
Profit Attributable to Owners of the Parent  
**125** 億円

#### OUTPUT 03

ROE  
Return on Equity  
**7.9** %

#### OUTPUT 04

自己資本比率  
Capital Ratio  
**72.2** %

独自技術を生かして社会の推進役となり、  
「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



## TOP MESSAGE

代表取締役社長

加藤 博

### 2021年度の振り返りと事業概況

新型コロナウイルス感染症の拡大によって、世界的に様々な影響が続きました。また、再生可能エネルギーの拡大などカーボンニュートラルの取り組みの加速、電動化をはじめとした自動車産業の変革、デジタルトランスフォーメーションの加速など、当社グループを取り巻く事業環境も大きく変化しています。

国内では、新型コロナウイルスワクチン接種の進展により、徐々に経済活動が正常化に向かい、設備投資や輸出に持ち直しの動きが続いたことから回復基調にありました。海外では、米国や欧州では感染症による影響が緩和され、個人消費や設備投資が増加したことから景気の回復がみられ、中国は内需の拡大により景気は持ち直しつつありました。しかしながら、ウクライナ情勢など不透明感が増す中で、原油、原材料価格の上昇や半導体の供給不足による影響などへの懸念が増えています。

こうした経済環境の下、ノリタケグループの2021年度の連結売上高は前期比19.3%増加の1,276億41百万円、連結営業利益は前期比265.7%増加の93億53百万円、連結経常利益は前期比179.2%増加の125億9百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は90億68百万円となりました。

各事業の概況は以下の通りです。

#### ▶ 2021年度の概況

##### ■ 工業機材事業部

国内では、主要顧客である自動車、鉄鋼、ベアリング、電子部品関連において、顧客の生産が回復したことから、売上は増加しました。海外では、北米で自動車業界に回復がみられ、中国は自動車、鉄鋼業界が堅調に推移し、東南アジアでも市況が回復したことから、売上が増加しました。オフセット砥石などの汎用砥石は、海外が好調で売上が増加しました。

■ セラミック・マテリアル事業部

電子ペーストは、高速移動体通信用およびパソコン用電子部品の需要が堅調に推移したことにより、売上は大きく増加しました。電子部品材料は、通信分野および自動車向けが堅調に推移し、売上は伸長しました。厚膜回路基板は、一部製品の価格改定などにより、売上は増加しました。石膏は、東南アジアおよびアフリカ向けが好調で、売上は大きく増加しました。セラミックコアは、顧客の生産調整の影響を受け、減少しました。蛍光表示管は海外向けが好調で、売上は増加しました。セラミック原料は、国内外ともに好調で、売上は大きく増加しました。

■ エンジニアリング事業部

主力の乾燥炉および焼成炉は、リチウムイオン電池および電子部品分野が堅調に推移したことにより、売上は大きく増加しました。混合攪拌装置は、設備投資抑制の影響が大きく、売上は減少しました。濾過装置は、ベアリング向けの受注が回復し、海外向けは増加しましたが、国内向けは低調に推移し、売上は減少しました。超硬丸鋸切断機は、主に海外の鋼材加工用が好調で、売上は大きく増加しました。

■ 食器事業部

国内市場は、オンライン販売、直営店で売上が伸びたものの、百貨店、ホテル、エアライン向けは依然としてコロナ禍の影響を受け、売上は減少しました。海外市場は、米国では、主要顧客向けの販売が回復基調にあり、売上は増加しました。アジア地域では、中国・インド向けの販売が伸長し、売上は増加しました。その他の国・地域でも、オンライン販売が堅調で、海外全体では、売上は増加しました。

第11次中期経営計画  
(2019~2021年度)の主な成果と課題

2019年度から2021年度までの第11次中期経営計画では、「成長性と収益性の向上」、「投資(M&A、設備、開発)の加速」、「ESG(環境・社会・企業統治)への取り組み」を経営課題として、4つの基本戦略を掲げて事業を推進しました。成果は次の通りです。

» 01 競争力のある  
新商品・新技術開発の促進

自動車の電動化や高速移動体通信用の電子部品の需要拡大に対応し、新商品の開発と新用途の開拓に取り組み、市場へ投入しました。

» 02 海外生産拠点の増強と  
海外市場開拓の推進

中国蘇州工場では、大型砥石を増産するための新ライン稼働しました。タイ工場では、砥石の製造ラインを増強しました。

» 03 国内販売体制、  
製造体制の再整備

グループ会社を含めた営業・物流拠点の統合・再編を行いました。積層セラミックコンデンサなどの電子部品材料の生産能力を増強しました。

» 04 ものづくり強化活動、環境活動、  
安全衛生活動、働き方改革と  
事業活動の一体化

全社横断組織を設け、各活動と事業活動の一体化に取り組むとともに、コロナ禍においてもウェブ会議などを活用し、これらの活動を推進しました。

また、2019年度終盤からの新型コロナウイルス感染症の拡大による大きな事業環境の変化に対応するため、基本戦略に最重要事項として「選択と集中の加速」を加え、開発・製造から販売までのプロセスを再分析し、採算性の良い事業や商品群に経営資源を集中して、成長性と収益性を向上させるための事業体制の整備を進めてきました。その結果、2020年度第3四半期から、顕著に成果が現れ、最終年度である2021年度には業績がV字回復しました。経営目標についても、売上伸長率は、1年目、2年目は新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けましたが、最終年度は、前期比19.3%となりました。営業利益率は7%の計画に対して7.3%、ROEは8%の計画に対して7.9%と目標をほぼ達成しました。

これらはすべて各事業部が危機感を持って収益確保に取り組んだ結果であり、当社グループに地力がついてきている証であると考えています。

未来を見据えて策定した  
中期経営計画

ノリタケグループは、創業者が「我々社ノ精神」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、事業を推進してきました。当社グループがこれからも「事業を通じて社会に貢献する」企業であり続けるためには、今後の不確実で先が予測しにくい経営環境に対応していく必要があります。



そこで、第12次中期経営計画(以下、第12次計画)の策定にあたっては、長期的な視点を持つ必要があると考え、2030年に向けた長期ビジョンを定めることとしました。2030年は、世界的な一つの節目の年とされ、SDGsのゴールの年で、且つカーボンニュートラル達成に向けた中間目標の年です。

当社グループの長期ビジョン(ありたい姿)の策定にあたっては、2021年度から取り組んできた選択と集中の成果を踏まえた各事業の現状分析、当社グループの技術的強みと課題の抽出、中長期の外部環境予測を行い、役員全員で議論を重ねました。そして、長期ビジョンの実現に向けた方向性を描き、2022年度からの3年間で取り組むべき戦略を定めました。

2030年度を見据えた長期ビジョン(ありたい姿)は、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っていくという想いを込め、「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」としました。ノリタケグループは、今後の社会の変化に対し、お客様が次に求めるものを予測し、新たな製品や独自の技術を開発、提案し、高い価値を提供していきます。2030年までの各中期経営計画を通して、経営基盤を強化するとともに成長領域に注力することで持続的に成長し、社会に貢献します。

この長期ビジョンを実現するため、「**選択と集中(環境/エレクトロニクス/ウェルビーイングの領域へ)**」という全社戦略(基本方針)を掲げました。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(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**」する企業を目指します。

2030年に向けた  
「仕込み」の3年として

2022年度からスタートした第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ます。特に、経営基盤の強化としては、2022年度から、「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取り組みを開始します。

## 4. トップメッセージ

また、各事業では、以下のような取り組みを進めていきます。

工業機材事業は、「既存事業の収益改善と成長分野進出に向けた基盤整備」として、事業をオーダーメイド品と汎用品に再編することで、効率的な事業体制を構築します。

オーダーメイド品では、徹底した収支改善、増産体制の確立、販売拠点の整備などにより、収益基盤を強化します。また、半導体、自動車の電動化などの成長領域における新技術・新商品の開発を進めます。

汎用品では、経営基盤の効率化と製造・販売体制の再編により、収益力を強化します。また、成長領域への進出に向けた製造・開発・営業体制を再構築し、経営資源の集中を図ります。

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拡大」に取り組んでいきます。

電子ペーストは、エレクトロニクス分野において、製品ラインナップの拡張と生産能力の増強によるシェアの拡大、新商品の開発を進めるとともに、人材育成に注力します。

電子部品材料では、積層セラミックコンデンサ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商品の開発を進めます。また、事業の選択と集中をさらに進め、新商品・新事業の創出により、事業ポートフォリオの再構築を図ります。

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は、拡販とアフターサービス体制の強化により、シェアの拡大を図ります。自動車分野では、電動化に伴う新用途・新商品の開発を進めます。合わせて、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・新商品の開発を強化します。

食器事業では、黒字化の達成を目指します。国内で、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ります。海外は、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めます。

以上のような取り組みを進め、第12次計画では、最終年度である2024年度に売上高1,470億円、営業利益130億円を目指します。また、営業利益率は9%、自己資本利益率は9%を目標とします。さらに、第12次計画からは、キャッシュフロー創出力を管理する指標として、FCF(フリーキャッシュフロー)を加え、3年間の累計で200億円を計画し、創出したFCFは、主に成長分野へ再投資します。

### ESGに対する取り組み

環境(E)については、ノリタケグループでは、地球環境の保全を重要な経営課題の一つとして位置付け、事業活動を通じて「持続可能な社会」の実現に貢献することを目指しています。当社グループは低炭素社会への移行・2050年のCO<sub>2</sub>排出量ネットゼロに向け、長期環境目標として、CO<sub>2</sub>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。再生可能エネルギーの導入や既存設備の省エネ化をさらに推進し、事業活動のすべてのプロセスで環境負荷の低減に努め、脱炭素社会の実現に貢献します。2022年8月には、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\*)」の提言に賛同することを決定しました。

社会(S)については、企業倫理綱領に定める「倫理規範」、「行動基準」に従い、全社員の基本的人権を尊重し、採用・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。

当社グループでは、女性が能力を発揮し、活躍できるよう、環境を整備しています。現在の課題は、管理職・役職者に占める女性の割合や、将来の管理職・役職者候補となる総合コースの女性の人数が少ないこと、仕事と家庭の両立を支援する環境整備が不十分であることと認識し、研修の充実やライフイベントに配慮した制度の拡充など、改善を進めています。

育児休業については、女性従業員の取得率は既に100%となっていますが、男性従業員の育児休業取得率向上を目指した全社活動を推進していきます。

また、従業員とその家族の健康づくりも積極的に進めています。例えば、検診受診率の低い乳がんの検診費用補助の増額や、従業員とその家族を対象とした健康Liveセミナーを実施し、満足度は84%と好評です。ノリタケグループでは、従業員の活力が企業活力の源泉と捉え、今後も、従業員の健康づくりをサポートしていきます。

ガバナンス(G)については、継続して役員トレーニングの充実、リスク管理体制の強化に取り組んでいます。

サプライチェーンにおいても企業の社会的責任への要請が高まる中、ノリタケグループとして購買方針を制定し、お客様に満足していただける製品とサービスを継続し

て提供するための活動に取り組んでいます。2021年度は、お取引先様と企業の社会的責任に共に取り組んでいくための指針として「ノリタケグループ購買ガイドライン」を新たに制定しました。この周知を図り、引き続き、お取引先様と良好なパートナーシップを築き、良い製品・サービスを継続して提供していきます。

なお、2022年4月、東京証券取引所の再編に伴い、当社は「プライム市場」に移行いたしました。プライム市場上場企業として、コーポレート・ガバナンスの拡充やサステナビリティへの取り組みを積極的に進め、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指してまいります。

\*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。

### 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、業績、財務状況、今後の事業展開

を総合的に判断して成果の配分を行うこととしています。2021年度の年間配当につきましては、業績および今後の事業環境、業績見通しを総合的に判断した結果、1株につき80円(中間配当と合わせて年間150円)とすることといたしました。

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。電子ペースト、電子部品材料、乾燥炉・焼成炉などは安定して伸長していますが、祖業の食器や砥石など長い歴史を持つ事業は変革の時を迎えています。また現在、当社グループを取り巻く経営環境は、これまでにないスピードで目まぐるしく変化しています。事業ポートフォリオの見直しなどを含め、社会の変化にしっかりと対応し、これまで蓄積してきた技術を新たな成長分野に活かし、すべてのお客様によりよい製品・サービスを早期に提供していきます。さらに、SDGsやカーボンニュートラル達成に向けた製品の製造・開発も推進していきます。

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、適切に、迅速に対応していくことを私たちの責任と使命とし、これからも社会から必要とされる企業であり続けたいと思います。

引き続き、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。





長期ビジョンの策定と第12次中期経営計画

2030年のありたい姿実現に向けて  
3つの成長領域に注力します

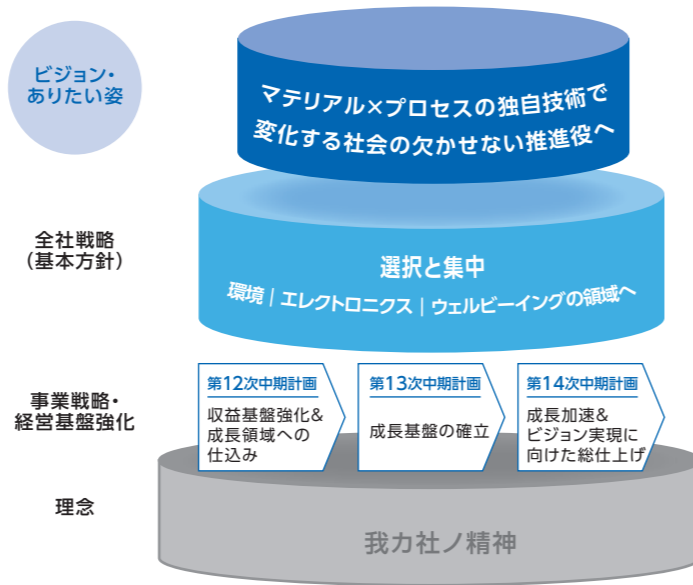
ノリタケグループでは、第12次中期経営計画の策定に際して、昨今のめまぐるしい経営環境の変化に対応するため、初めて長期的な目線で目標を定め、長期ビジョン(ありたい姿)を明確にしました。そして、その実現に向けて取り組むべき中期経営計画を策定しました。この長期ビジョン(ありたい姿)を実現し、よりよい社会へ貢献するために、事業を推進してまいります。

長期ビジョン(ありたい姿)

ノリタケグループは、創業者が「我力社ノ精神」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、不確定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

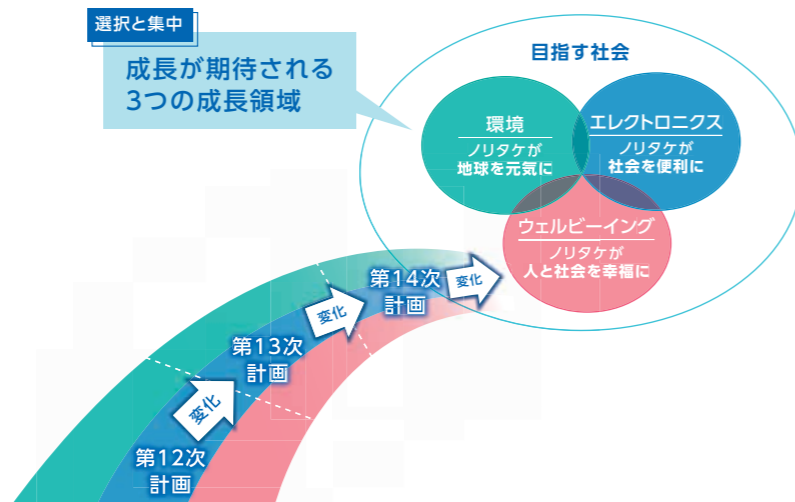
現在の事業領域のうち、今後注力すべきものは以下の通りです。これらの市場への取り組みを通じて、当社グループの目指す社会の実現に向けて事業を推進していきます。

今後の成長市場		環境	エレクトロニクス	ライフサイエンス	オールドテック
各事業領域	工業機材	環境関連 (燃費向上・EV)	電子・半導体	医療	内燃機関
	セラミック・マテリアル	環境関連	電子材料	医療	窯業・鑄造関連
	エンジニアリング	環境関連 (電池・高効率化)	電子部品 (MLCC)	食品・医薬	インダストリアル
	食器				食器
成長領域		環境 ノリタケが地球を元気に	エレクトロニクス ノリタケが社会を便利に	ウェルビーイング ノリタケが人と社会を幸福に	

全社戦略(基本方針)

当社グループの長期ビジョン(ありたい姿)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」する企業を目指します。



第12次中期経営計画について

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す。

経営基盤強化のための全社横断の取り組み

新事業の創出

新事業のテーマ探索をノリタケグループの全社レベルで行うとともに、事業化プロセスを構築し、新事業の創出に結び付けます。

サステナビリティ経営体制の整備

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し、カーボンニュートラルの実現、気候変動等のリスクへの対応等のサステナビリティに向けた取り組みを進めます。

組織風土の改革

2030年度の長期ビジョン(ありたい姿)に必要な組織風土を実現するため、人事制度の整備や働き方改革を推進し、従業員のチャレンジ精神の醸成とエンゲージメントの向上を図ります。

DXの推進

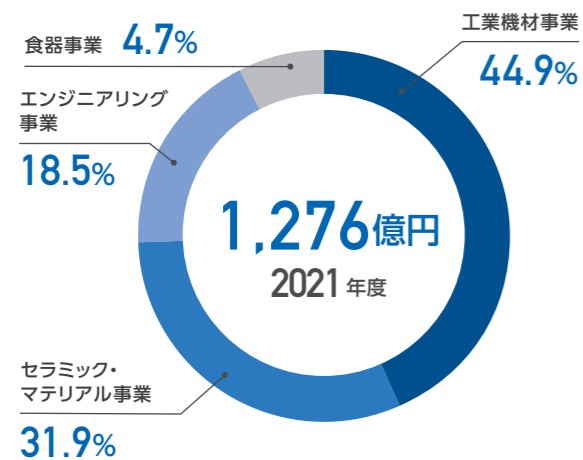
生産性や技術力の向上、顧客対応力の高度化を実現するため、DX推進体制を整備し、デジタル技術を活用したプロセス改革を推進します。

# 世界に広がるノリタケグループ

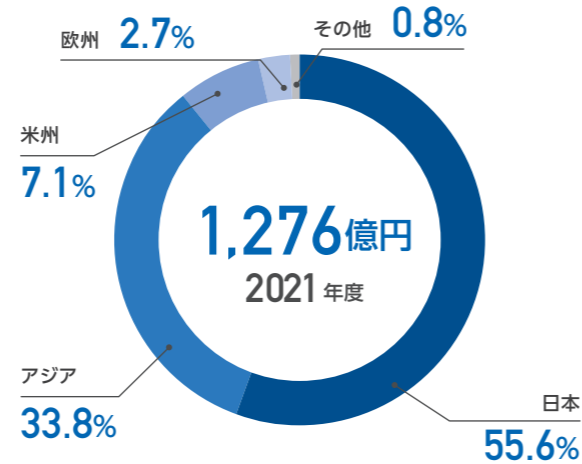
ノリタケカンパニーは、ノリタケグループとして国内国外あわせて子会社25社、関連会社5社を擁しています。これらのグループ会社でも、適切な労働環境や制度の整備、働く人の人権の保護を図るため、調査を行い、各社の事情やその国の法律に基づき、制度や活動を展開していきます。

## 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

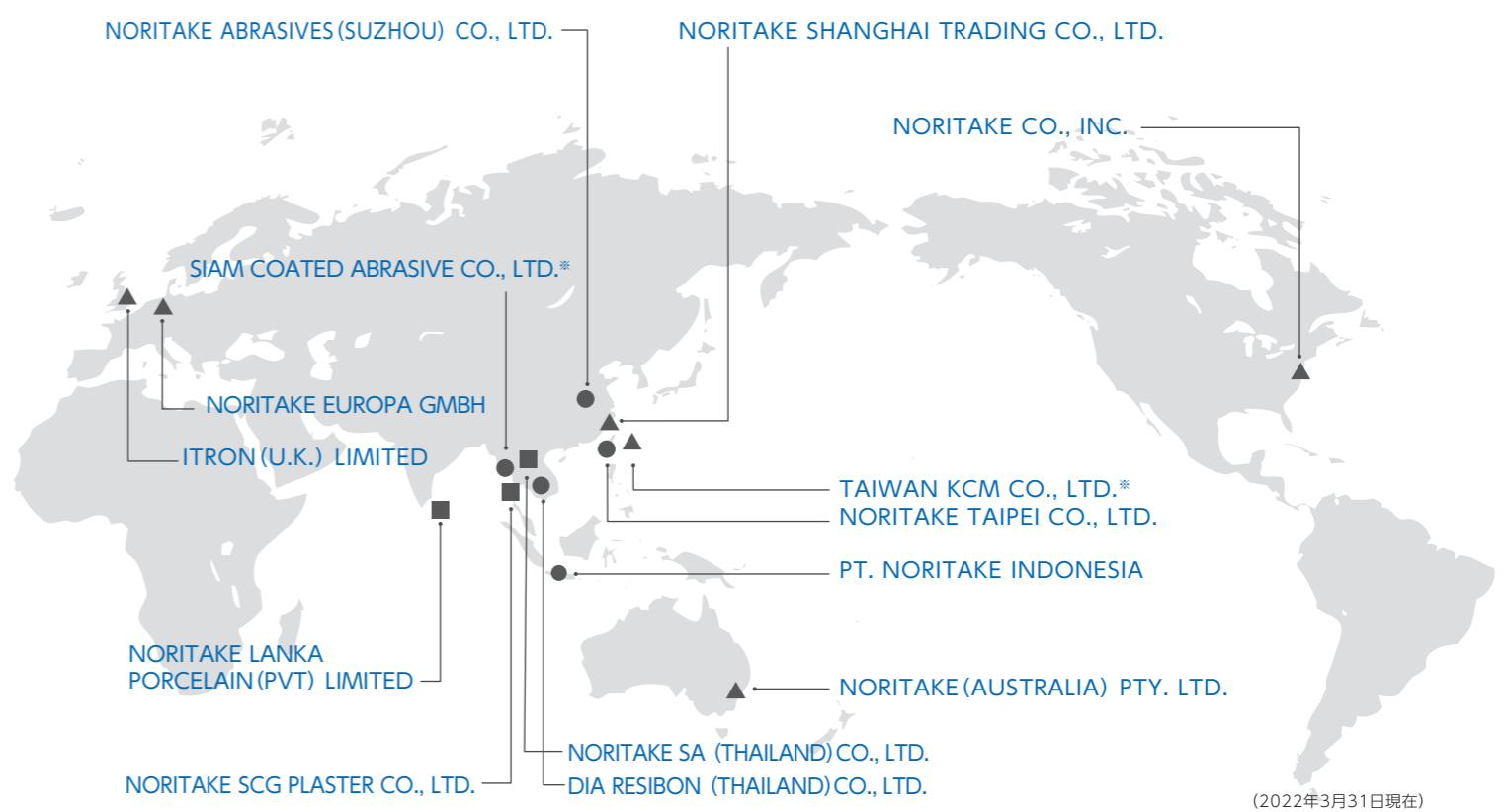
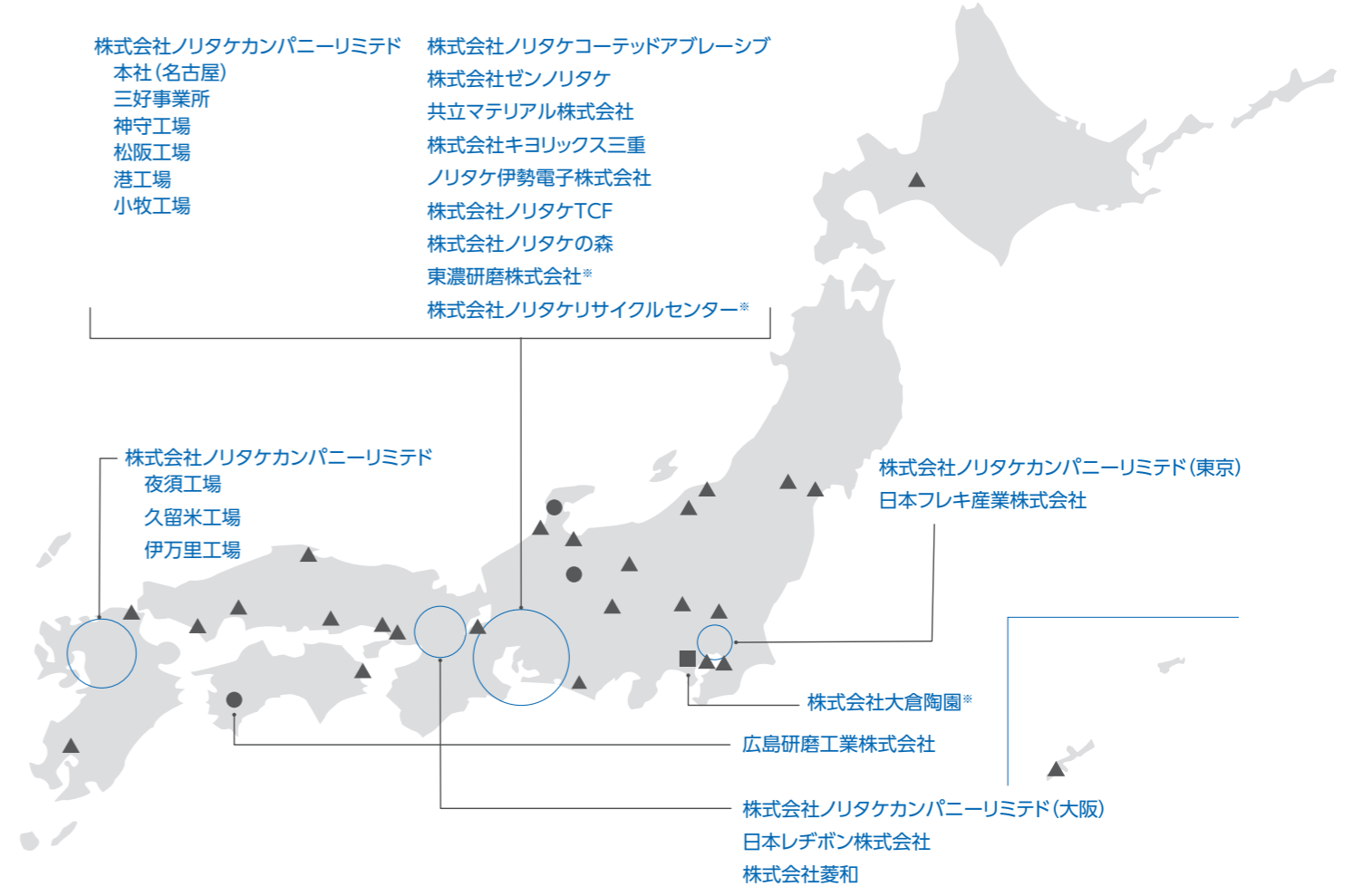


連結子会社数  
**23社**

海外の拠点  
**9ヶ国・地域**

従業員数  
**5,007人**  
正規従業員のみ

● 工場 Manufacturing Bases ▲ 営業拠点 Sales Bases ■ 工場/営業拠点 Manufacturing Bases/Sales Bases  
※は非連結子会社および持分法適用関連会社



(2022年3月31日現在)



工業機材事業本部長  
東山 明

## 工業機材事業

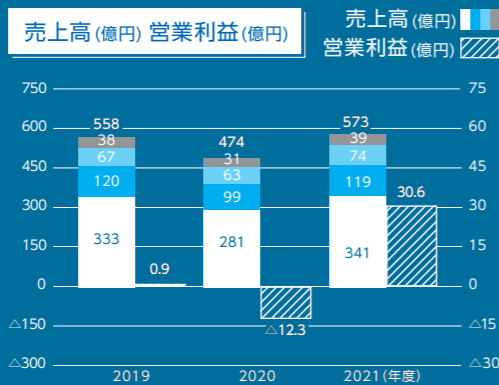
Industrial Products Business

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。グループにはオフセット砥石などの汎用砥石を扱う日本レヂボンと広島研磨工業、研磨布紙を扱うノリタケコーテッドアブレーシブなどが属しており、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。

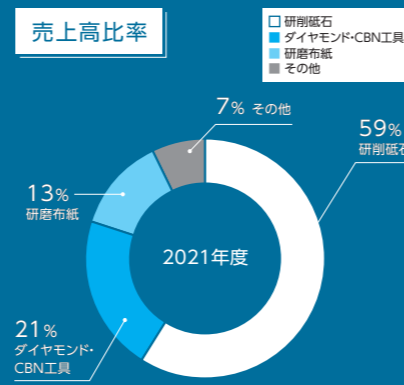


### 主要製品

- 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)



### 売上高比率



## 2021年度の業績

2020年の後半から市況とお客様の生産に回復が見られ、国内では、自動車、鉄鋼、ベアリング、電子部品関連が好調でした。海外では、北米で自動車業界に回復がみられ、中国は自動車、鉄鋼業界が堅調に推移し、東南アジアでも市況が回復したことから、国内外ともに売上が増加しました。

オフセット砥石などの汎用砥石は、国内が堅調で、海外でも大幅に伸長し、売上が増加しました。利益面においても2020年度から継続的に取り組んできた収益改善施策の成果が顕著に表れました。これらの結果、工業機材事業の売上高は、573億46百万円(前期比21.1%増加)、営業利益は30億55百万円(前期は12億26百万円の営業損失)となりました。

## 第11次中期経営計画の総括

第11次中期経営計画の中間年である2020年度に入り、国内外のお客様の大幅な生産調整が発生し、生産量が急激に低下したため、そのままの体制では赤字から脱却できないという状況になりました。そこで、量に頼らずに収益を確保すべく、製造から販売までの全部門で収益改善策を講じたところ、黒字化を達成することができました。これは当事業にとっての大きな転換点と捉えています。コロナ禍の影響が薄れた後も、市場の方向性は元には戻らず、今も変化が続いていると実感しています。自動車産業においてはEV化やカーボンニュートラル、電子部品関連においても高速・大容量化による新たな製品や部材のニーズが高まっています。それに伴い、当社の研削製品が削る対象、削る精度が大きく変化していく時であり、これまでのように生産量を追いかけた地産地消という戦略ではなく、市場の変化に合わせた事業体制の再構築が求められています。

## 第12次中期経営計画の取り組み

2030年までを見据えると、現在はまだ変化の途中であり、今後、変化はますます加速していくと見ています。これらに対応し、事業を大きく変革していくには段階を踏まねばなりません。当事業では、第12次中期経営計画の基本方針として「既存事業の収益改善と成長分野進出に向けた基盤整備」を掲げました。過去の歴史の中で築いてきたものから、良いものを伸ばし、整理すべきものは整理していく活動をやり続ける3年間と位置付けています。

まず、事業をオーダーメイド品と汎用品に分けて再編することで、効率的な事業体制を構築します。オーダーメイド品事業においては、既存分野で、徹底した収支改善、増産体制の確立、販売拠点の整備などにより、収益基盤を強化します。成長分野では、半導体や自動車の電動化などに対応する新技術・新製品の開発に注力していきます。汎用品事業においても、製造・販売体制の再編により、収益力の強化と成長領域への進出に向けた体制構築に経営資源を集中していきます。

### MESSAGE

#### 長期ビジョンの実現に向けて —この大きな変革を成功に導くのは「人」です

このたび策定したグループ長期ビジョンは、研削研磨のリーディングカンパニーであるノリタケが、大きな方向転換に挑むことを広く示したもので、業界においても驚きとともに注目を集めていると認識しています。そして、当事業の長期ビジョンは、「研削研磨事業を通じて産業の成長と発展を支え、経済価値、環境価値を実現するとともに社会のウェルビーイングに貢献する」です。将来的には、当グループが成長領域と定めた環境・エレクトロニクス・ウェルビーイングのいずれかの領域において新たなトッププレゼンスを目指します。ビジョンの達成に向けた課題はいくつか挙げられますが、まず、当社グループは強い分野の製品だけでなく、幅広い製品を手掛けてきた研削研磨の総合メーカーである点です。自動車の電動化をはじめとする、産業構造の変化が進む

中、当事業では、蓄積した幅広い分野のマテリアルとプロセスの技術を活かし、新たに強みとなる製品分野に挑戦していかなければなりません。

そして、もう一つの大きな課題は変化を恐れる心の問題です。過去の成功体験にとらわれず、築いたものを手放しても、新たな分野に踏み出すことに対する意識上の障壁です。しかし、この問題に対してはこの2年間、社員たちは自らこの壁を乗り越えてきたと感じます。この変革を成功させるために最も重要なのは「人」です。社員皆が、過去を振り返ることなく、現状から一歩も二歩も踏み出したものづくりに挑戦し、ワクワクしながら新しいノリタケをつくっていく、そのような環境を私は整えてまいりたいと思います。

# セラミック・マテリアル事業

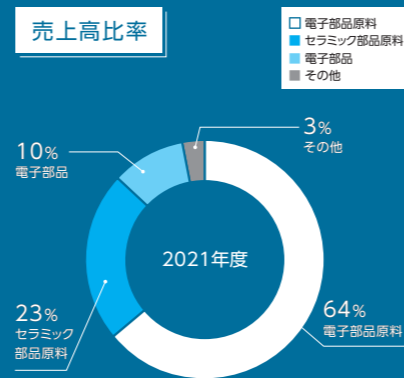
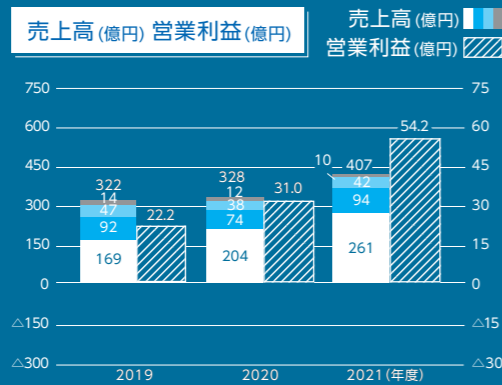
Ceramics & Materials Business

原材料を砕く、混ぜる、成形する、印刷する…洋食器の製造で培った技術が、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。それらの製品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、ジェットエンジンの部品など、様々な産業を支えています。

セラミック・マテリアル事業本部長  
**寄田 浩**



- 主要製品**
- 電子部品原料  
電子ペースト、転写紙、電子部品材料
  - セラミック部品原料  
石膏、セラミック原料
  - 電子部品  
厚膜回路基板、  
蛍光表示管および同モジュール
  - その他  
触媒担体、セラミックコア



## 2021年度の業績

電子・通信分野の需要が全体に堅調に推移しました。電子ペーストは、高速移動体通信用およびパソコン用電子部品の需要により、売上が大きく増加し、電子部品材料は、通信分野および自動車向けが堅調でした。厚膜回路基板は、一部製品の価格改定などにより売上を伸ばし、石膏は、東南アジアおよびアフリカ向けが好調でした。セラミックコアは顧客の生産調整の影響を受け、減少しました。触媒担体は前年並み、蛍光表示管は増加しました。セラミック原料は、国内外ともに好調で、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407億49百万円(前期比24.3%増加)、営業利益は54億23百万円(前期比75.0%増加)となりました。

## 第11次中期経営計画の総括

セラミック・マテリアル事業では、コロナ禍においても、家電、高速通信関連が非常に好調でした。中でも、MLCC向け\*は非常に市況が好調で、かねてより増産計画を進めており、2021年度には、電子部品原料の新製造ラインが本格稼働を開始しました。また、古くからの多彩な製品事業の集合体であるため、第11次中期経営計画において事業ごとの構造改革、選択と集中に取り組んだものの、全体としては十分な成果が得られず、課題を残しました。製品ごとの課題に対応した施策では、タイで、主力の石膏以外の建材分野の新しい展開を行い、成果が上がっています。

\*MLCCとは、Multi-Layer Ceramic Capacitorの略。積層セラミックコンデンサ

## 第12次中期経営計画の取り組み

「さらなる事業基盤の強化と先端分野への拡大」に取り組んでいきます。電子部品向けは、設備投資を進め、生産能力の点からもBCPの点からも体制強化が図られました。これらの体制を活かし、エレクトロニクス分野において、製品ラインナップの拡充とシェアの拡大、MLCC向けなどの成長領域における新製品の開発を進めます。そのために事業の将来を担う若い人材の育成とものづくり力の強化にも着手し、事業基盤の底上げを図ります。また、課題となっていた海外のマーケティング体制

の強化にも着手し、次期中期経営計画への仕込みとして市場開拓に関するビジョンを策定しています。

その他、第11次中期経営計画の積み残しである選択と集中および新製品・新事業の創出により、特にセラミック事業で事業ポートフォリオの再構築を図ります。これらを迅速かつ抜本的に対応していくため、お客様と連携して課題の再抽出と分析を行いました。直面する個々の課題にしっかり向き合っ

## MESSAGE

### 長期ビジョンの実現に向けて 一ノリタケがより成長していける方向を、いくつも見つけたい

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。当事業の扱う製品の90%以上がエレクトロニクス分野であり、独自のプロセス技術とそこから生まれた独自のマテリアルで、この分野をさらに深耕していくことが、社会への貢献につながると考えています。量的に拡大していくエレクトロニクス製品の材料を開発し、供給する事業者として、環境影響化学物質の低減も積極的に取り組んでいきます。また、新しいプロセス技術や工法の開発もすでに着手し、従来設備の考え方をリセットして、コンパクトかつ生産性の高いライン設計に挑戦しています。

新事業創出については、役員・部門長に若手社員を加えた全社横断のタスクフォースがスタートしています。全社的な目線で新規事業化を目指し、多様なメンバーと情報共有、ディスカッションを繰り返しながら、新たな事業の種を模索する取り組みはとて新鮮です。最終的な事業化は当事業となるかわかりませんが、皆でトライアルを重ねながら、当社グループがより成長していける方向を、いくつも見つけていきたいと思っています。

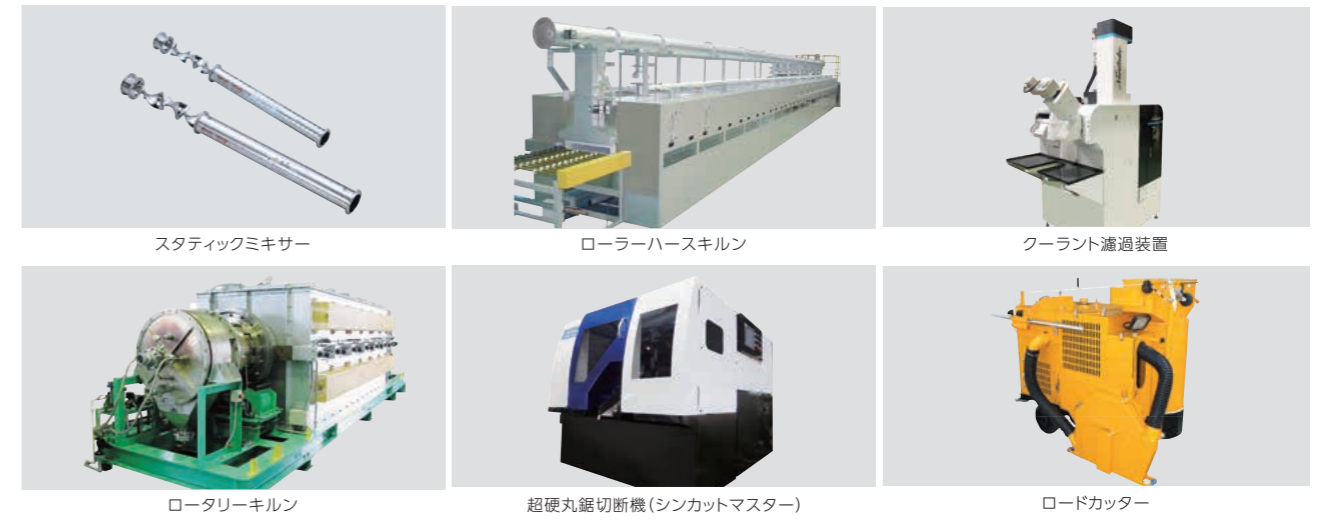
エンジニアリング  
事業部長  
前田 智朗



## 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、混合攪拌装置、濾過装置、鋼材の切断機、ロードカッターなどの開発、設計を行っています。



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

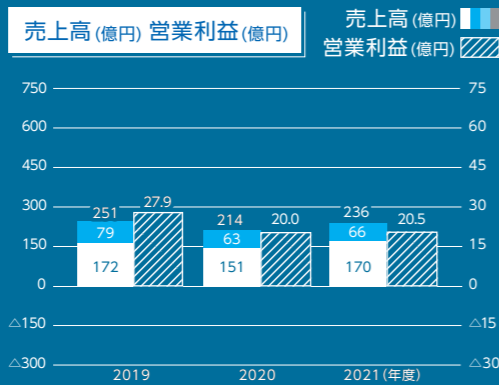
ロータリーキルン

超硬丸鋸切断機(シンカットマスター)

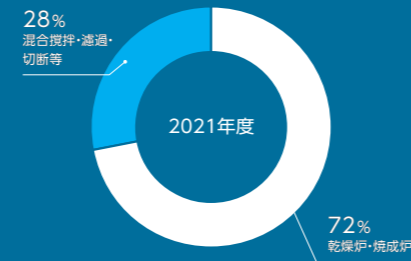
ロードカッター

### 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



### 売上高比率



## 第12次中期経営計画の取り組み

第12次中期経営計画の基本戦略は、「既存事業拡大と新分野開拓の両輪で事業基盤の確立を目指す」と決めました。引き続き、好調な伸びが期待できるエネルギー、エレクトロニクス分野では拡販およびシェアの拡大を図ります。それに伴うアフターサービスの伸びに対応し、人員リソースと人材育成の強化を図り、エンジニアリング力の向上を目指します。また、当事業の既存製品のほとんどが、環境負荷の低減に資する環境製品だと考えていますが、さらなる環境分野の新たな用途、新製品の開発を進めていきます。

新規参入、開拓を目指すのは医薬・半導体関連です。当事業の強みを生かしてどのような価値を提供できるか、3年でマーケティングと見極め、インキュベーション活動を行い、次期中期計画には進出を本格化していく考えです。また、安定した収益基盤となり得るメンテナンス・消耗品などのアフターサービス事業についても、IoTなどの新技術導入などで、サービス基盤を拡充し、成長事業に育成していきます。

## 2021年度の業績

主力の乾燥炉および焼成炉は、環境貢献や情報通信分野が伸び、リチウムイオン電池および電子部品向けが堅調に推移して売上が増加しました。混合攪拌装置は、化学・食品業界向けが低調に留まりました。濾過装置は顧客の設備投資の延期や抑制の影響が続き、売上が減少しました。超硬丸鋸切断機は、主に海外の鋼材加工用が好調で、売上は大きく増加しました。これらの結果、エンジニアリング事業の売上高は、235億85百万円(前期比10.0%増加)、営業利益は20億54百万円(前期比2.8%増加)となりました。

## 第11次中期経営計画の総括

第11次中期経営計画では売上高230億円、営業利益21億550万円の目標を掲げ、様々な施策を実行してきました。売上は達成し、営業利益は1億円の未達となりました。未達の主な要因は、現地納入が不可欠な事業の特性上、海外渡航時の往復の隔離期間など、納入業務に支障が生じ、効率低下が避けられなかったことが挙げられます。

選択と集中では、低調が続いた濾過装置、混合攪拌装置などから、好調のリチウムイオン電池やMLCC\*などの電子部品向けのヒート製品に経営資源を集中しました。一方で、自動車関連、産業機械については半導体不足などの要因も重なり、コロナ禍からの顕著な回復が見られず、市場環境に不可逆的な変化が生じていると見ています。

\*MLCCとは、Multi-Layer Ceramic Capacitorの略。積層セラミックコンデンサ

### MESSAGE

## 長期ビジョンの実現に向けて 一成長する現場と製品を見抜く、社員の目を大切にしています

当事業部の長期ビジョンは「環境改善に関わる設備の拡充および生活に密着した医薬分野への本格参入」です。当事業部のお客様は電子部品から食品まで多岐に渡りますが、全ての基本はお客様の現場の課題解決を行うことです。つまり、エンジニアリング事業において最も重要な経営資源は課題に対応する「人」です。当事業の成長は、お客様の現場で経験を積み、たしかな課題解決力を身に着けた人材によってもたらされたものと私は思います。したがって、当事業では可能な限り、営業から開発まですべての社員がお客様の現場や情報に触れる機会を設けています。お客様と密に接することにより、お客様の真のニーズをつかみ、どのような提案をしていけば良いかを把握できる人材になってほしいと常に思っています。

また、このようなビジネスモデルをもつ当事業の社員は、お客様をはじめとする様々な分野の方とコンタクトをとり、成長する分野、成長する製品の情報をキャッチすることができます。一方で、ニッチだけれども、これからの社会になくはない製品も、現場を見て理解します。このように現場に一番近い社員たちが面白い、と思った分野に将来性が秘められていると私は思います。現在は、環境や医薬といった分野へ注力していきたいと考えていますが、今後も社員の見る目を信頼し、時代の流れを敏感に察知した製品を提供していくことで、当事業の未来を描いていきたいと考えています。

## 食器事業

Tabletop Business

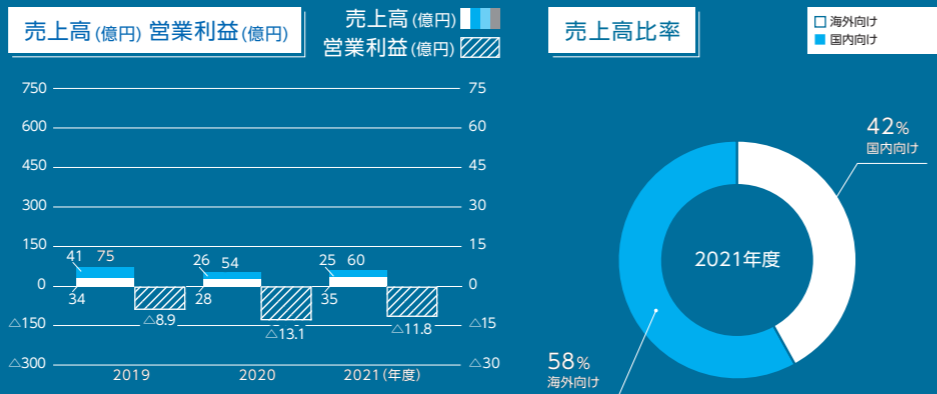
ノリタケの食器は100年以上にわたり、世界中で愛されてきました。ご家庭での普段使いやギフトのほか、ホテル、レストラン、機内食などの業務用として、美しく使いやすい食器を取り揃えています。これからも最高の品質と品格を備えた商品を提供することで、みなさまに心豊かな暮らしを提案していきます。

食器事業部長  
片田 智之



### 主要製品

- 陶磁器食器
- その他食器関連商品
- 装飾・美術品等



## 2021年度の業績

国内の食器市場は、2020年度よりコロナ禍で観光業や小売業といった主要顧客の低迷により大きなダメージを受け、2021年度も厳しい状況が続きました。唯一、オンライン販売が大きく伸び、ホテル・レストラン向けはわずかに回復したものの、全体では売上が減少しました。海外市場は、コロナ禍からの回復が比較的早く、米国、中国、インドで売上が回復し、オンライン販売は全地域で好調だったため売上は増加しました。これらの結果、食器事業の売上高は、59億60百万円(前期比10.3%増加)、11億79百万円の営業損失となりました。

## 第11次中期経営計画の総括

食器事業は、コロナ禍による甚大な影響を受け、選択と集中による収支改善を加速させました。成長が見込まれるオンライン販売では、国内は2021年3月に直営サイト「ノリタケオンラインショッピング」をフルリニューアルし、また大手ECモールへの出店も果たしました。海外においても、米国でオンラインセールスに注力する百貨店との取り組み強化など、国内外でオンライン販売ビジネスが拡大しました。さらに、2021年10月にはノリタケの森内の旗艦ショップである「ノリタケスクエア名古屋」をリニューアルオープンし、食器だけでなく、食空間にまつわるアイテムやインテリアなどを揃えたライフスタイル提案型ショップとして新たなスタートを切り、リアルとオンラインを組み合わせたBtoCビジネスへの基盤を整えました。一方、不採算販路や店舗からの撤退、閉鎖など、選択と集中により固定費の削減を進めたことで損益分岐点を引き下げました。これは今後の回復への足掛かりになると見込んでいます。



## 第12次中期経営計画の取り組み

長期ビジョンの「環境に配慮した事業活動と付加価値の高い商品の提供を通じて、人々のウェルビーイングな暮らしに貢献する」に向けて、まずは黒字化を達成することが当中期計画における最重要課題です。国内は、ノリタケスクエア名古屋とオンライン販売の2軸をさらに強化すること、またインバウンド需要の回復が見込まれる観光産業分野のホテル・レストラン、エアライン向けの拡販を進めます。合わせて流通経費や物流経費といった固定費の削減など、選択と集中

をさらに徹底します。海外は、成長市場であるインド、中国、東南アジアの主要国に対して、これまで進めてきた施策の成果が表れ始めていますので、さらなる伸長を目指します。第11次中期経営計画ではコロナ禍により大きな打撃を受けましたが、事業全体の固定費削減が進み、筋肉質な体質に変化しつつありますので、第12次中期経営計画で何としてでも黒字化を達成するため、全員で力を合わせて目標に向かいたいと思います。

### MESSAGE

## 長期ビジョンの実現に向けて 一ウェルビーイングの創造に貢献できるブランドへと成長したい

長期的な目標として掲げた「ライフスタイル提案型ブランド確立」に向けて、「食卓から広がる豊かな暮らし」をキーコンセプトにしています。例えば、コーヒーと共に時間を楽しむ、料理を作って人をもてなす、部屋のインテリアをあれこれ考える、こだわりのレストランを開店する、といった行為は、行為そのものがその人にとって幸福な時間だと言え、ノリタケが提供する商品を通じて「幸福な時間づくりのお手伝い」ができれば、これほど嬉しいことはありません。

これまで、ホテルやレストラン向けに質の良い食器の販売を通じて食事シーンの演出をお手伝いしてきたと自負していますが、SNSなども活用し、より多くの方々にその楽しさを発信していきます。旗艦店「ノリタケスクエア名古屋」では、それ

らをリアルに表現でき、食器だけではなく様々なブランドとコラボして売場を作るなど、より「楽しさ」「豊かさ」を感じて頂けるコンテンツを産み出すことを目指します。

また、SDGsへの関心に応じていくことも重要です。2021年度には、リサイクル原料を使用した食器の販売を開始しました。非常に反応が良く、関心の高い企業様の各種記念品など多くの引合いを頂戴しています。今後、エアライン向けに軽い食器を開発し燃料使用量の削減に寄与するなど、サステナビリティを意識した商品の提供を通じて持続可能な社会づくりにも貢献してまいります。



開発・技術本部長  
永田 滉

## 研究・開発

Research & Development

ノリタケの技術のルーツは、100年前に確立した洋食器製造技術に遡ります。当時のものづくりにかける熱い情熱が脈々と受け継がれ、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。そして今、さらなる成長に向けて、2030年の長期ビジョン(ありがたい姿)「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」を描き、新技術・新製品の創出に一丸となって取り組んでいます。

### 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

## 研究開発体制と主な開発ターゲット

開発・技術本部と事業部の技術部門を両輪として製品開発に取り組んでいます。開発・技術本部は、持続可能な社会の実現に貢献する新事業・新製品の創出と、それを実現するために必要な新しい要素技術を開発する役目を担っています。大学や外部研究機関との連携や、国家プロジェクトにも積極的に参画し、先端的な技術開発にも挑戦しています。

2022年度からスタートした第12次中期経営計画では、長期ビジョンで定めた「環境」「エレクトロニクス」「ウェルビーイング」の成長領域に向けた新技術、新製品の開発を推進しています。これまで取り組んできた研究、開発案件もこの3分野に分類できるものが非常に多く、2022年度からはこれまでの成果の棚卸し及び選択と集中を行い、開発のさらなる加速を図ってまいります。

## 2021年度の主な成果

ノリタケが長年蓄積してきた陶磁器用の水金や絵具による加飾技術に、当社独自の分散、微粒子設計技術も加えることで、新たにインクジェット印刷の技術を開発しました。

2022年2月には、半固定砥粒研磨工具「LHAパッド®」が、「2022愛知環境賞」の金賞を受賞しました。これは、電気自動車(EV)や移動体通信分野で今後需要が高まる、電気損失が少ないSiC(シリコンカーバイド)やGaN(窒化ガリウム)などの先端材料の生産工程で使用するもので、非常に高い水準の表面仕上げを実現しながら、産業廃棄物として発生する研磨剤スラリーを大幅に削減することが可能です。環境にやさしく、品質に優れたまったく新しい研磨工具です。

## 「環境」は最重要かつ不可欠な開発テーマ

気候変動問題への貢献や資源循環といった視点は研究開発において最も重要かつ不可欠であると考えています。当社では、陶磁器製造で培ったセラミックス・金属技術を応用して、次世代エネルギー技術の確立を目指した取り組みを行ってきました。燃料電池用の材料や部品の開発、電気的な特性や材料の組成あるいはナノサイズまでの大きさの制御など、様々な角度からの研究開発を進めています。また、水素エネルギーに関する要素技術の開発にも新たに取り組んでいます。

そして、次世代エネルギーと同様に、EVが広く普及するに

はまだまだ技術革新が必要です。EVは内燃系自動車に比べて加工部品が半分程度と予測されており、部材メーカーが使用する工具も従来のカスタマイズ品から汎用品に切り替わる可能性があるといわれています。新たな部品を加工する工具にも当然ながら新しい機能と品質が求められますが、EVを生産する工程で環境負荷が上がってしまえば元も子もありません。当社では、EV向けの環境負荷を抑えた汎用性の高い新規工具を開発していくことが今後、最も重要になると考えています。



LHAパッド®



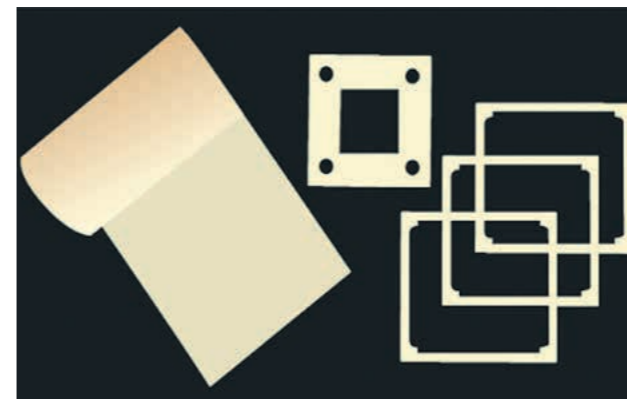
DECORATECT®技術で加飾された陶板

## 応用研究と実用化開発に分け、開発プロセス改革に着手

第12次中期経営計画より、長期的な視点をもった応用研究と、迅速にビジネスに結びつける実用化開発とを明確に線引きした開発プロセスの改革に取り組んでいきます。さらに、世の中の技術革新のスピードは著しく速まっており、今日取り組んでいるテーマが明日には陳腐化するといったことが当たり前となっています。全社開発プロセス改革では、様々な方面から素早く情報を入手し、取り組みテーマを分析、評価しながら開発スピードの向上を目指していきます。

そして、自前主義からの脱却も重要です。従来のように自社ですべての技術開発を行い、世に出すというのでは遅きに

失するでしょう。当社が持つ多様な要素技術と他社が強みを持つ技術を融合して、新しい技術を生み出していくため、他企業の研究開発部門との連携を模索しています。また、開発の過程では、メカニズムの解明が不可欠であり、当社ではファインセラミックスセンターに社員が出向し、測定・解析のスペシャリスト育成を行っています。他にも大学や外部研究機関との共同研究や人材交流も行っており、オープンイノベーションの取り組みは今後も注力していきます。



燃料電池向けガラス封止用シート材



高柔軟性熱硬化銀ペースト

## ESGへの取り組み

ノリタケグループは、お客様に心から喜んでもらえる製品を提供する(良品)、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(輸出)、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(共栄)という「社是」を原点として社会に貢献していきたいと願っています。全社員が高い志を持ち、自ら節度ある清廉な行動をするための指針として、社是に基づく「ノリタケグループ企業倫理綱領」を制定し、日々の企業活動を通じて、持続可能なより良い社会を実現するため、「ESG推進項目」を定め、取り組みます。

### 企業倫理綱領

#### 社是「良品・輸出・共栄」の実践

社是である「良品・輸出・共栄」に従い、全世界に優れた製品・サービスを安全性に十分配慮し開発・提供することにより、顧客とともに成長し、広く社会に貢献する良き企業市民となります。

#### 法令・社会規範の遵守

法令や社会規範を遵守し、公正・透明・自由な競争を展開し、良識ある企業活動に努めます。また、健全な企業活動を阻害する反社会的勢力および団体などは、一切接触しません。

#### 従業員の人權尊重

社員の基本的人權を尊重し、年齢・性別・出身・国籍・人種・障害の有無・宗教・支持政党等を理由とした不当な差別を行わないことはもとより、社員の健康を守り、安全かつ衛生的な職場環境を実現します。

#### 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

限りある地球資源を有効に活用し、その悪化が危惧される地球環境の保全に努力するとともに、ゆたかで住みやすい地域社会の実現に貢献します。

#### 株主・顧客・地域社会などへの情報開示

株主はもとより、広く社会とのコミュニケーションを行い、企業情報を積極的かつ公正に開示します。

### 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全ての人々が繁栄や幸福を分かち合う。

ISO26000 中核主題	推進項目	内容
組織統治	社是の実践と 法令・社会規範の遵守	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 企業理念の浸透</li> <li>● ガバナンス体制の確立</li> <li>● 内部通報制度の活用</li> <li>● 取引関連法規制の遵守</li> <li>● 腐敗の防止</li> <li>● 知的財産教育の充実</li> </ul>
人權	基本的人權および ダイバーシティの尊重	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人權を尊重した処遇</li> <li>● 女性活躍の推進</li> <li>● 人材育成の重視</li> <li>● 障がい者雇用の推進</li> </ul>
労働慣行	安全と健康をすべてに 優先	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 安全衛生活動の推進</li> <li>● 健康経営の推進</li> <li>● ワークライフバランスの尊重</li> </ul>
環境	地球環境の保全と 持続可能な社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>● CO<sub>2</sub>と排出物の削減</li> <li>● 環境貢献製品の充実</li> <li>● 環境配慮機器使用の促進</li> </ul>
公正な事業慣行	ステークホルダーへの 情報開示	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 適時的確な情報開示</li> </ul>
消費者課題	良い製品やサービスの 提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ものづくり強化活動の推進</li> </ul>
コミュニティの 参画と発展	ゆたかで住みやすい 地域社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域社会との共生</li> <li>● 地域貢献活動の推進</li> <li>● 留学生支援の継続</li> </ul>

地球環境と  
ともに

社会とともに

株主・投資家の  
皆さまとともに

お取引先様と  
ともに

お客様と  
ともに

従業員と  
ともに



# 環境との調和

Harmony with the environment



ノリタケの森

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、国内主要事業所では、国際規格ISO14001の認証を取得し、製品の環境配慮対策や地球温暖化対策など環境活動を推進しています。特に地球温暖化対策では、再生可能エネルギーの活用が温室効果ガスの削減に大きな効果があると考え、ノリタケの森をはじめとした国内各事業所に太陽光発電設備を導入しています。

## 9.環境との調和(P31~39)の報告内容は、以下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
- ノリタケコーテッドアブレーシブ
- 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
- ノリタケSCGプラスター
- ノリタケインドネシア
- ノリタケ台北
- ノリタケスリランカ



ノリタケの森 (ピオトープ)

## 環境行動方針



### 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<sub>2</sub>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。

### ＜ 目指す姿 ＞

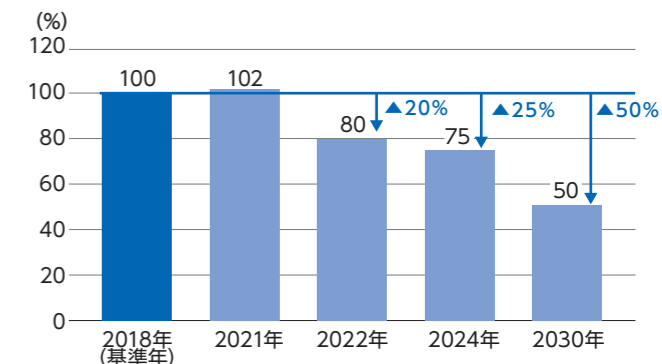
自主的な環境保護活動をノリタケグループ一体となって推進し、事業活動において発生する環境負荷や環境リスクの低減に積極的に取り組み、地球環境保護への貢献を目指します。また、環境保護と事業の利益創出を両立させた環境経営を行うことで、ステークホルダーとの共栄を図ります。

### ＜ カーボンニュートラルへの取り組み ＞

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<sub>2</sub>排出量計画を策定しています。

2022年度から始まる第12次中期3ヵ年環境行動計画では、設備の省エネルギー化や再生可能エネルギーの活用などにより、2024年までに基準年(2018年)の25%以上削減を目指します。また、低炭素社会への移行・2050年のCO<sub>2</sub>排出量ネットゼロに向け、カーボンニュートラルに繋がる将来的な技術の導入を検討していくほか、サプライチェーン全体での取り組みに向けた基盤整備を進め、2030年までにCO<sub>2</sub>排出量の半減を目指します。

#### ▶ CO<sub>2</sub>排出量(スコープ1・2)



太陽光発電設備 (三好事業所)

第11次中期3ヵ年環境行動計画（2019年度～2021年度の計画および2021年度実績）

活動項目		計画（2019年度～2021年度）	実績（2021年度）	評価
環境管理体制	ESGへの取り組み	グループ経営体制に基づく環境経営の実現	環境経営体制の構築	○
	海外工場の環境活動	海外事業所毎の環境活動推進	実情に沿った環境活動推進	△
温暖化対策	【国内】 温室効果ガス排出量の削減	生産高原単位： 前年度比1%以上削減	生産高原単位： 前年度比3%削減	×
	【グローバル】 温室効果ガス排出量の削減	生産高原単位： 前年度比2%以上削減	生産高原単位： 前年度比10%削減	○
資源循環対策	【国内】 埋立廃棄物排出量の削減	生産高原単位： 前年度比4%以上削減 リサイクル率：85%以上	生産高原単位： 前年度比20%削減 リサイクル率：89%	○ ○
	【グローバル】 不要物排出量の削減	生産高原単位： 前年度比3%以上削減	生産高原単位： 前年度比14%増	×
汚染対策	使用禁止物質への対応	特定水銀、 特定フロン使用機器の削減	特定水銀、 特定フロン使用機器更新の実施	○
	PRTR化学物質管理 化学物質規制対応	PRTR対象物質の使用削減・ 化学物質規制の継続監視	PRTR対象物質の使用量削減計画の 化学物質規制の継続監視	○ ○
製品対策	環境配慮製品	売上高比率：11%以上	売上高比率：10%	△
	グリーン調達	グリーン調達ガイドラインの継続運用	グリーン調達ガイドラインの継続運用	○
環境 コミュニケーション	環境教育の実施	環境教育の拡充	管理者・担当者に向けた専門教育の実施	○
	ステークホルダーへ情報発信	統合型報告書継続発行・ ホームページを活用した情報発信	統合型報告書の継続発行	○

第12次中期3ヵ年環境行動計画（2022年度～2024年度の計画）

活動項目		2022年度計画	中期3ヵ年計画（～2024年度）
カーボンニュートラル 実現 ・2030年 2018年度比 50%削減 ・2050年 ネットゼロ	温暖化対策	スコープ1・2 施策の具体化	CO <sub>2</sub> 排出量 7.7万t以下 2018年度比 20%以上削減
		スコープ3 基盤整備	スコープ3 制度把握 スコープ3 算出方法確立
	資源循環対策	不要物排出量の削減	不要物排出量： 1.1万t以下 国内廃プラ量： 1400t以下
		製品対策	環境配慮製品の再評価
活動基盤強化	部会体制強化	マネジメントシステム継続改善	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 化学物質管理体制構築
	人材育成強化	推進者の育成	管理者教育/CN研修導入 管理者教育/ CN研修実施

マネジメントシステム

環境マネジメントシステムの組織体制

社長を環境保護統括者とした環境保護推進体制を構築しています。

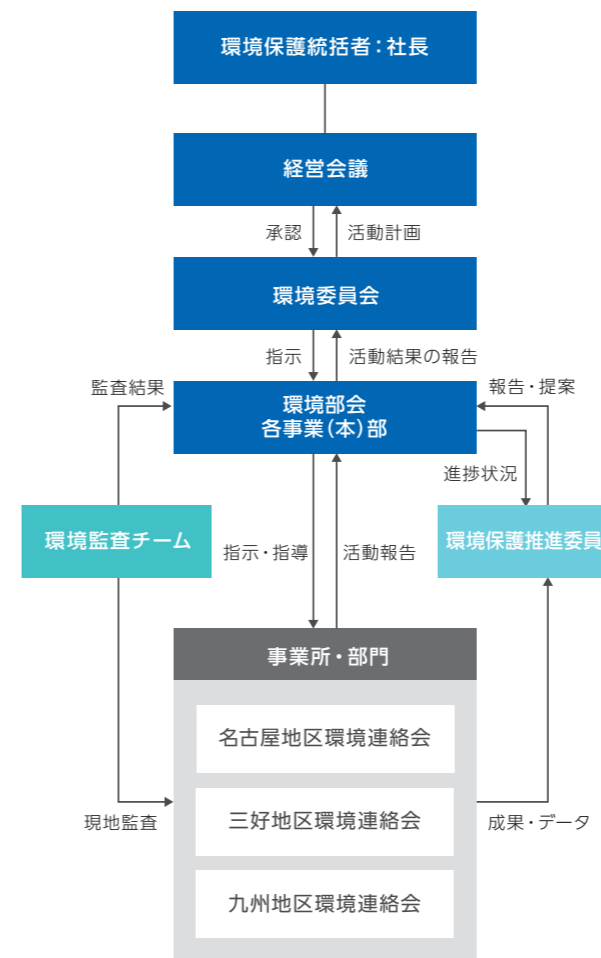
社長を委員長、各事業担当責任者を委員とする「環境委員会」では、活動結果に基づいて活動計画を審議し、経営会議で環境保護推進活動の統一的な指針を承認します。

事業ごとの環境保護活動は、各事業本部または事業部に事業担当責任者を部会長とする「環境部会」を設け、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。

また、環境保護活動の企画や進捗管理、活動結果の評価を行うため、定期的に「環境保護推進委員会」を開催しています。

また、地域ごとに連携して環境マネジメントシステムを運用するため、「環境連絡会」を各地で開催しています。

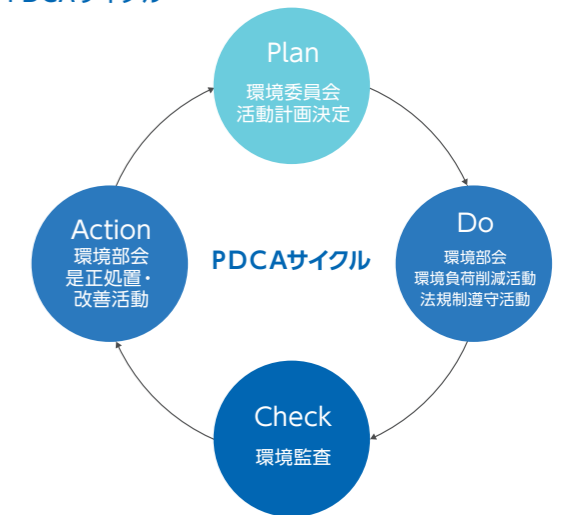
環境マネジメントの組織・体制



環境マネジメントシステムの運用

環境経営を適切に実施するための仕組みとして、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。ISO14001は国内すべての生産事業所で、第三者機関による認証を取得しています。

PDCAサイクル



ISO14001 認証取得事業所（2022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
- ノリタケ伊勢電子  
大宮事業所・大内山事業所
- 広島研磨工業
- ノリタケリサイクルセンター
- ノリタケコーテッドアプレーシブ  
本社・能登工場
- ノリタケTCF
- ノリタケの森

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

以上の他、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。法令など各国の地域性を考慮し、環境体制の構築を図ります。

## マネジメントシステム

### 2021年度環境監査の結果

環境保護活動を適正に推進するため、毎年、環境保護推進委員会による環境監査を実施しています。

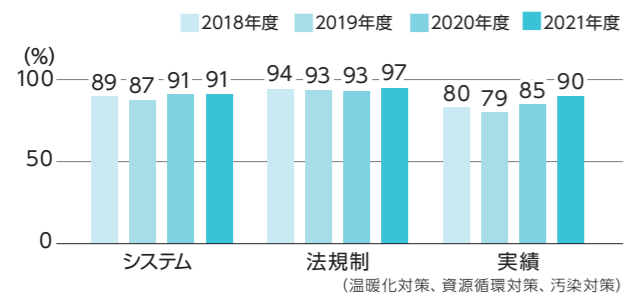
環境監査では、すべての工場に対して、環境活動の実施状況を調査し、その成果を評価しています。特に環境汚染を予防するため、生産工程や施設などの現地確認を重点的に実施しています。また、環境監査を実施することで、環境負荷低減活動の問題や課題の解決を図るとともに、システム全体の改善にも役立てています。

2021年度の環境監査では、環境マネジメントシステム、法規制管理と第11次中期3ヵ年環境行動計画に対する環境負荷削減活動の実績を評価しました。

その結果、環境マネジメントシステムは定められた手順に基づいて、継続して運用されていることが確認できました。法規制管理は、前年に比べ4ポイント増加しており、遵守管理体制が確実に構築されていることが確認できました。また、環境負荷削減活動は、前年度に比べ15ポイント向上しており、中期3ヵ年環境行動計画通りに進められていることが確認できました。

しかし、より効果的な環境活動を推進するために必要な、本来の事業課題と環境課題の一体化が不足していることから、今年度から始まる、第12次中期3ヵ年環境行動計画の重点課題として取り組みます。

#### ▶ 監査項目ごとの平均得点率



環境内部監査

### 環境コミュニケーション

環境保護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、環境保護への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、環境への取り組みを周知するため、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開催しています。

また、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発信しています。



社内環境教育

### 法規制遵守・苦情

#### ◀ 法規制遵守・苦情 ▶

2021年度は、環境に関わる法規制基準値の逸脱および苦情はありませんでした。また、環境に関して監督官庁などから罰金刑以上の処罰および訴訟の提起などはありませんでした。

#### ◀ PCB含有機器 ▶

PCB含有機器に対しては、関係法令に基づき適正な処理を進めています。

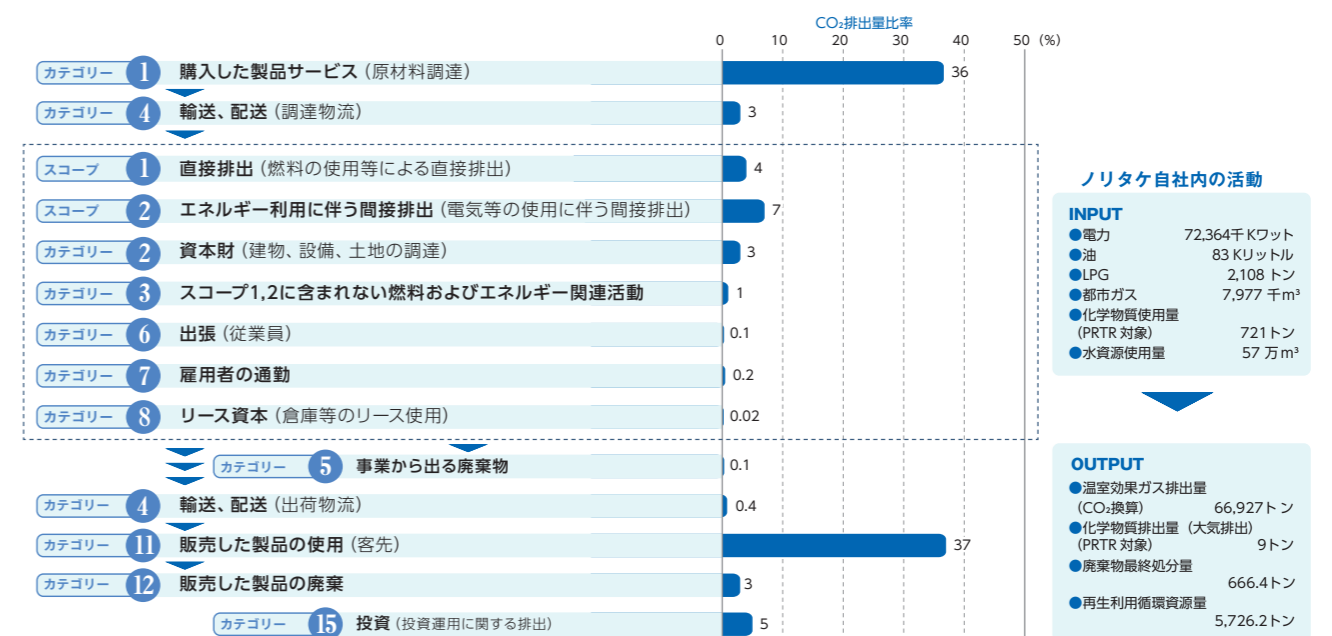
## 環境負荷の低減

### 環境負荷の全体像(スコープ3)

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、国際的な基準であるスコープ3に基づく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。



### 汚染対策

#### ◀ 汚染対策活動 ▶

化学物質による環境汚染リスクを減らすためには、環境に悪影響のある物質の使用を可能な限り低減するとともに、適正な保管と取り扱いで飛散や漏洩を予防することが重要です。

第11次中期3ヵ年環境行動計画では、有害な化学物質による環境への影響の低減を目指し、化学物質の管理を強化するとともに、使用される化学物質の低減を進めました。

#### ◀ 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が「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。

環境負荷の低減

温暖化対策

温暖化対策活動

ノリタケグループは、温暖化の原因となる、温室効果ガスの削減活動に取り組んでいます。第11次中期3ヵ年環境行動計画では、生産量あたりの温室効果ガスを、前年度から1%以上削減することを目指して活動しました。温室効果ガスを削減するため、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、エネルギー使用量の削減を積極的に進めました。

また、再生可能エネルギーの利用拡大による地球温暖化対策として、事業所の敷地を活用した太陽光発電設備が国内6か所で稼働しており、年間1,600トン以上のCO<sub>2</sub>削減に貢献しています。

温室効果ガス削減の取り組み

工業機材事業本部では温室効果ガス削減活動の取り組みとして、焼成炉における熱効率の向上に取り組んでいます。

焼成炉の外周部に遮熱シートを貼り付け、炉外への放熱を抑制することで、熱効率が向上し、年間のガス使用量を約12.5%削減することが可能になりました。その結果、年間約29トンのCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献しています。

TCFD\*提言への賛同

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)」の提言に賛同することを決定しました。

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。



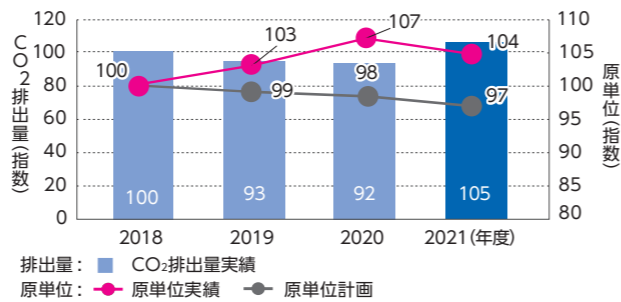
<TCFD提言に基づく情報開示><https://www.noritake.co.jp/company/csr/esg/environment/tcfd/>

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。

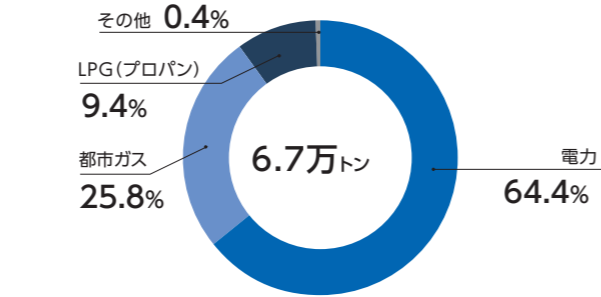
CO<sub>2</sub>排出量実績(国内)

第11次中期3ヵ年環境行動計画の最終年度となる2021年度は、ものづくり活動と連携した生産性向上や品質向上などの取り組みを継続することで、生産量あたりのCO<sub>2</sub>排出量は前年度比約3%削減することができました。

CO<sub>2</sub>排出量実績

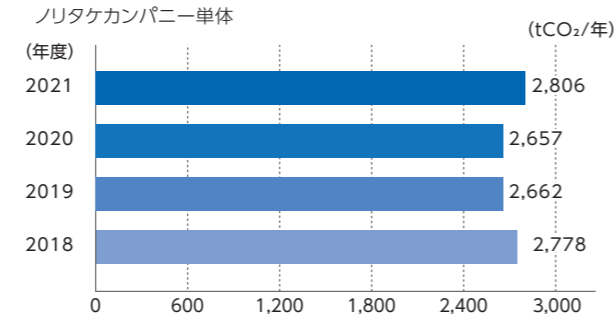


エネルギー種類別CO<sub>2</sub>排出量比率



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。2021年度は、1,576万トンキロでCO<sub>2</sub>排出量は2,806トンとなりました。

物流輸送によるCO<sub>2</sub>排出量



資源循環対策

資源循環対策活動

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。

第11次中期3ヵ年環境行動計画では、不要物の再資源化による資源循環を促進するため、生産量あたりの最終埋立処分量を前年度から4%以上削減することを目指して活動しました。また、主な取り組みとして、これまで埋立処分されていた廃棄物の再資源化を進めました。

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350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、粉碎し分級した後、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

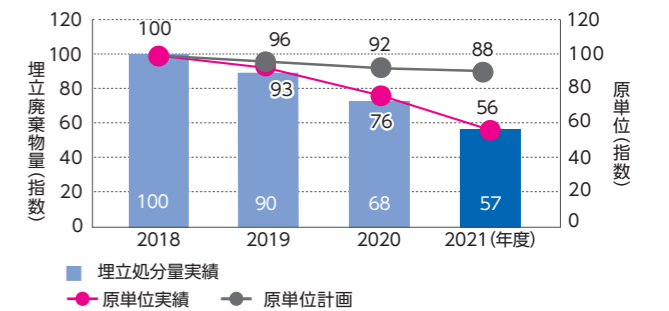


廃棄物排出量実績(国内)

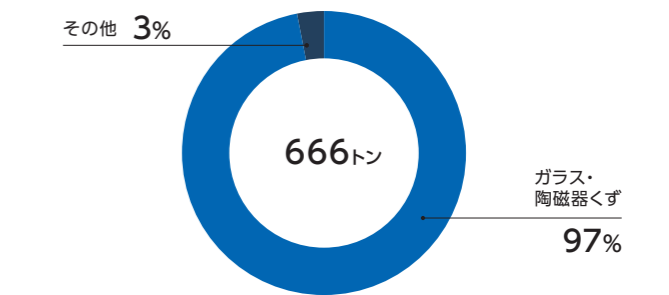
第11次中期3ヵ年環境行動計画の最終年度となる2021年度は、不良率の低減による不要物の排出量抑制と、処分方法の見直しによる再資源化などを継続的に進めたことにより、生産量あたりの最終埋立処分量は、前年度に比べ20%削減できました。

また、再資源化を促進した結果、発生した不要物全体の89%をリサイクルすることができました。

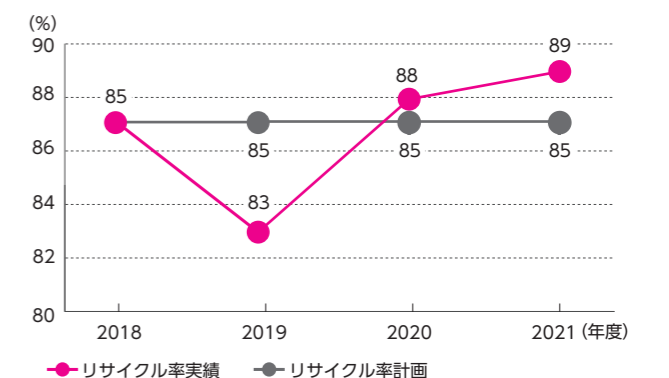
埋立処分量実績



廃棄物種類別埋立処分量比率



リサイクル率の推移



15 生物多様性の取り組み

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おり、本社に隣接する「ノリタケの森」では、野鳥や昆虫などの生き物が住みやすい環境を整えています。



ノリタケの森 (ビオトープ)

6 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、工程からの排水をすべて回収し、河川などへの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。



排水処理施設



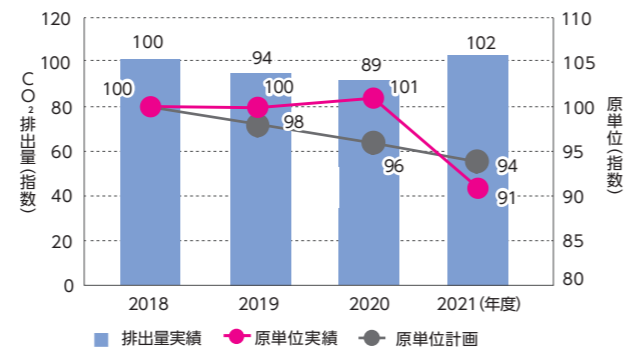
排水処理施設

13 海外拠点の取り組み

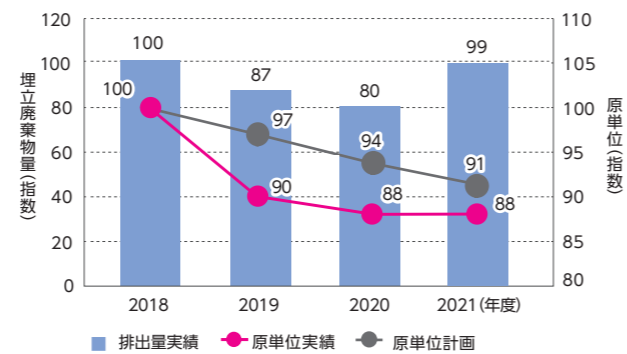
ノリタケグループでは、海外拠点の拡大に合わせ、海外生産拠点における環境負荷低減に取り組んでいます。第11次中期3ヵ年環境行動計画では、温室効果ガス排出量と不要物排出量に対して、主要な海外生産拠点を含めたグローバル目標を設定し、活動を推進しました。



▶ CO<sub>2</sub>排出量の推移(グローバル)



▶ 埋立廃棄物量の推移(グローバル)



社会とともに  
With society

従業員とともに



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。

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。



階層別研修(オンライン併用)



新入社員研修

▶ 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
公的資格取得者	131	115	78	138
通信教育講座受講者	576	605	671	755

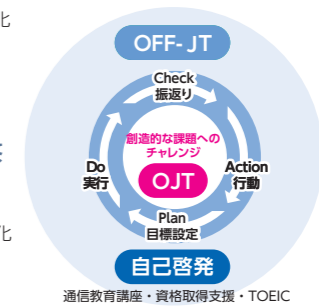
「基幹職」

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

階層別研修

「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



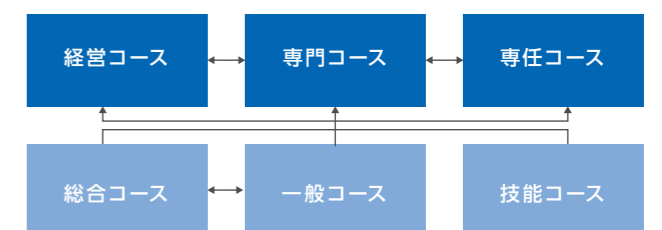
目的別研修

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

個性を活かす人事コース

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から途中で変更することもできます。



※1は総合・一般コースのみ ※2は技能コースのみ

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

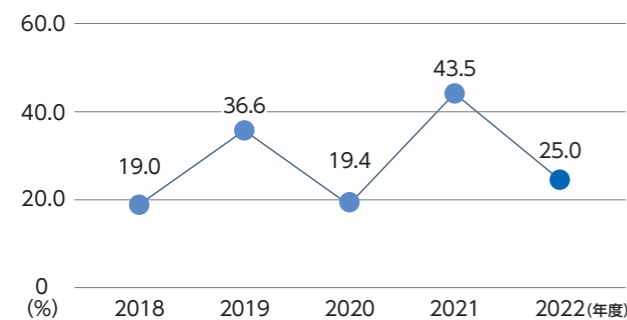
計画期間：2019年4月1日～2022年3月31日

女性がより活躍できる職場環境の整備および更なる能力発揮・キャリア形成の実現に向けて取り組んだ結果、2021年度には女性基幹職は2018年度比61%増、女性役職者は同1.6倍となりました。また、女性従業員の能力開発のためのセミナーや部下の両立支援のための上司向け研修などを行い、女性が能力を発揮できる環境づくり、女性の活躍を推進する風土の醸成に取り組みました。男性従業員向けには育児休業制度に関するガイドブックを発行し、意識改革を図りました。

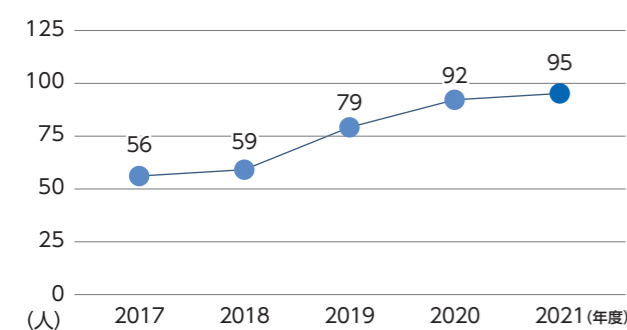
計画期間：2022年4月1日～2025年3月31日

女性が能力を発揮し活躍できるよう、新たな行動計画を策定しました。2024年度末に女性役職者を2021年度比25%増とすること、および女性が能力を発揮できる環境整備の促進、職業生活と家庭生活との両立に資する雇用環境の整備、2024年度に男性従業員の育児休業取得率を50%以上とすることを目標に掲げ、取り組みを進めています。

▶新卒採用に占める女性比率の推移(大卒以上)



▶女性基幹職の推移



ワークライフバランスの向上

当社は、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。近年においては、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。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、従業員の間広がっています。

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

…6年連続10日以上

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。

労働災害の防止と従業員の健康維持のため、グループ安全衛生基本方針に基づき、年度ごとに安全衛生管理目標を立てています。毎月、安全衛生委員会を開催し、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、全従業員に安全衛生手帳を配布し、安全衛生の基本や作業別の注意事項などの周知に努めています。

▶安全衛生管理体制図



中央安全衛生委員会

労働災害の防止への取り組み

2021年度は、経営トップ自らが率先して安全衛生活動を推進し、中央安全衛生パトロールを実施するとともに、日常活動として作業の安全観察を実施し、作業者と管理者双方のコミュニケーション向上を図ることで、安全で安心な職場づくりを全員参加で進めました。

また、従業員の安全意識向上を目的に危険予知トレーニングなどの安全教育を継続的に実施したほか、愛知労働局主催「リスクアセスメント出前講座」を開催するなどして、職場管理者の安全管理能力の向上を図りました。

2022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。



中央安全衛生パトロール



安全観察



リスクアセスメント出前講座

従業員の健康管理

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。

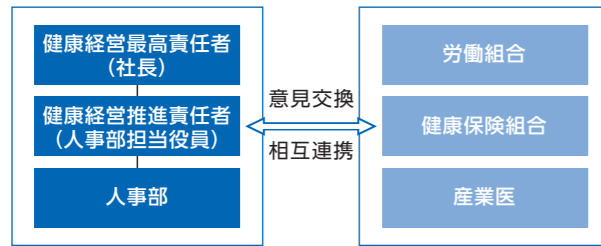
社長を最高責任者、人事部担当役員を推進責任者、人事部を推進主体とし、健康保険組合、労働組合、産業医と連携した体制を整え、従業員とその家族の健康づくりを積極的に進めていきます。

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捉え、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61.2% (2021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74.2% (2020年度) で、早期発見・早期治療につながっています。2021年度は、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しました。その結果、受診率は2020年度の13.5%から大幅に増加し41.6%となりました。また従業員や家族を対象とした健康Liveセミナーでは、延べ275名が視聴し、「健康意識の向上につながった」、「有益な情報が得られた」などの声が寄せられ、満足度は84%と好評でした。

従業員を対象とした健康経営アンケートでは、「ノリタケグループの一員として総合的に満足・やや満足」の回答が、2020年度の56%から5ポイント増加して61%となりました。2022年度も引き続きアンケートを実施し、健康推進施策に反映させ、2024年度末までに従業員満足度70%を目指します。



熱中症対策セミナー

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。

2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
134,434円	129,818円	121,614円	114,957円	133,953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50%を超える見込みです。

▶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%	59.9%*

\*2021年度は見込値

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)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
受検率 (%)	89.3	84.4	81.7	86.2	84.3
ストレスチェックの総合リスク*	104	104	103	100	99

\*平均を100とした時の数値

品質への取り組み

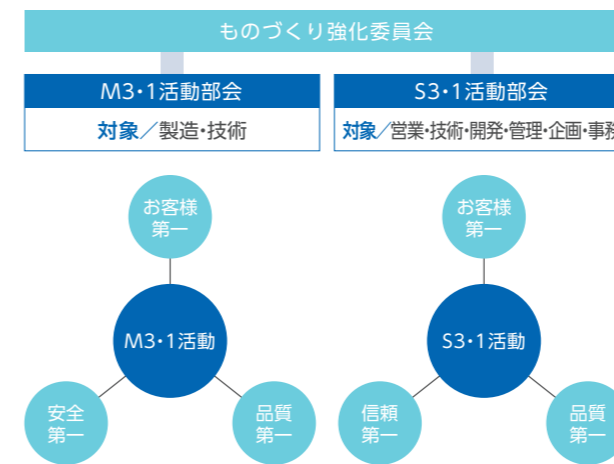
ものづくり強化の活動

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」を

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

◀ 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。

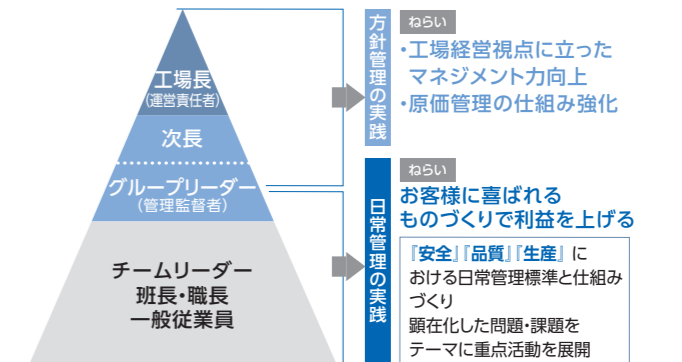
基盤強化活動

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」については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展開して

います。そして、2020年度からは原価管理の仕組みの再構築を追加し、現地現物を基軸に部門長(工場長・製造部長)主導で活動を推進するなかで、工場マネジメントシステムとしての運用を目指しています。

ノリタケグループの13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“良品”を速やかに、かつ確実に提供できる仕組みを整えるため、「良品活動」と「生産準備活動」を推進しています。2021年度からは「品質活動研究会」を立ち上げ、生産準備活動を是正する取り組みを始めています。

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」を行いながら是正や改善に取り組んでいます。工場の大部屋活動とは、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。生産準備のプロセスが原因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、再発防止に向けた取り組みを推進しています。



品質活動研究会の様子

### S3・1活動(営業・技術・開発・管理・企画・事務部門)

ノリタケ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活動は「全員参加」「後工程はお客様」を活動のモットーとして、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、あるべき姿を目指し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、課題解決力の向上を図り、人材育成や強い組織づくりにつなげています。



S3・1活動報告会

## ステークホルダーとのコミュニケーション



### 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。2022年6月の第141回定時株主総会は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大予防のため、少人数での開催となりました。

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。

### 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する体制づくりを進めています。

### 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」を年1回配布しています。

### 社会貢献活動



### ノリタケの森

ノリタケカンパニー本社敷地の一部を「ノリタケの森」として開放しています。約34,000㎡、6,000本以上の樹木が植樹されたこの森は、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、創業の地に開設した複合施設です。2021年10月には開園20周年を迎えました。この20年で木々も生き茂り、野鳥が訪れるようになったノリタケの森は、都市の中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



こいのぼり

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、(財)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。



ノリタケスリランカの植樹



# マネジメント体制



## 取締役



**小倉 忠** 代表取締役会長

1975年4月 入社  
 2005年4月 環境エンジニアリング事業本部長就任  
 2005年6月 取締役就任  
 2008年4月 取締役 常務執行役員就任  
 2010年6月 取締役 専務執行役員就任  
 2011年6月 取締役副社長執行役員就任  
 2012年4月 代表取締役副社長執行役員就任  
 2013年6月 代表取締役社長執行役員就任  
 2018年6月 代表取締役会長就任(現任)



**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)



**東山 明** 代表取締役副社長

工業機材事業本部長 兼 営業本部長  
 1986年4月 入社  
 2014年6月 執行役員就任  
 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  
 2020年4月 工業機材事業本部長就任(現任)  
 2022年4月 工業機材事業本部 営業本部長就任(現任)  
 2022年6月 代表取締役副社長執行役員就任(現任)



**夫馬 裕子** 取締役常務執行役員  
 総務部、人事部、法務室、秘書室 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4月 総務部、人事部、法務室、秘書室担当(現任)  
 2022年6月 取締役、常務執行役員就任(現任)



**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 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)  
 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)



**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)

## 監査役



**左合 澄人** 常勤監査役

1985年4月 入社  
 2016年4月 経営管理本部 人事部長就任  
 2019年6月 常勤監査役就任(現任)



**吉田 和正** 常勤監査役

1988年4月 入社  
 2019年4月 執行役員待遇就任  
 工業機材事業本部 技術本部長就任  
 2021年6月 常勤監査役就任(現任)



**猿渡 辰彦** 社外監査役

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(現任)  
 2020年6月 日本金銭機械株式会社社外取締役就任(現任)



**森崎 孝** 社外監査役

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  
 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(現任)  
 2021年12月 株式会社三菱総合研究所取締役会長就任(現任)

## 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

**永田 滉**

常務執行役員  
 開発・技術本部長

**堀江 雅彦**

常務執行役員  
 株式会社ノリタケコーテッドアプレーシブ 代表取締役社長

**寄田 浩**

常務執行役員  
 セラミック・マテリアル事業本部長 兼 生産技術センター担当

**岡部 信**

常務執行役員  
 経営企画室、監査室 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

**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**

執行役員  
 エンジニアリング事業部長

**鵜飼 直行**

執行役員  
 工業機材事業本部 製造本部長

**中村 吉雅**

執行役員  
 財務部、情報企画室 担当

**近藤 朋治**

執行役員待遇  
 工業機材事業本部 技術本部長 兼 研削ソフト技術部長

**加藤 真示**

執行役員待遇  
 セラミック・マテリアル事業本部 兼 セラミクス事業部長

**森下 貴弘**

執行役員待遇  
 セラミック・マテリアル事業本部 兼 電子ペースト事業部長 兼 製造部長

**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 副本部長

# コーポレート・ガバナンス

## Corporate Governance

2022年4月、東京証券取引所の再編に伴い、当社は「プライム市場」に移行いたしました。プライム市場上場企業として、コーポレート・ガバナンスの拡充やサステナビリティへの取り組みを積極的に進め、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指してまいります。

### 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



ビジネスのグローバル化が進行し、企業活動が及ぼすあらゆる影響について社会的責任が厳しく問われています。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を体現していきます。また、当社ウェブサイトを通じて財務情報等の提供を図るなど、積極的かつ公正な情報開示に努め、経営の透明性を高めていきます。

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

- 01 株主の権利・平等性の確保に努めます。
- 02 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。
- 03 適切な情報開示と透明性の確保に努めます。
- 04 会社の持続的な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。
- 05 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

当社は監査役会設置会社の枠組みの中で、株主総会、取締役会、監査役会に加え、経営会議や各種委員会等を設置し、経営の透明性、意思決定の迅速化、監督機能の強化を図るため、以下のような体制を構築しています。

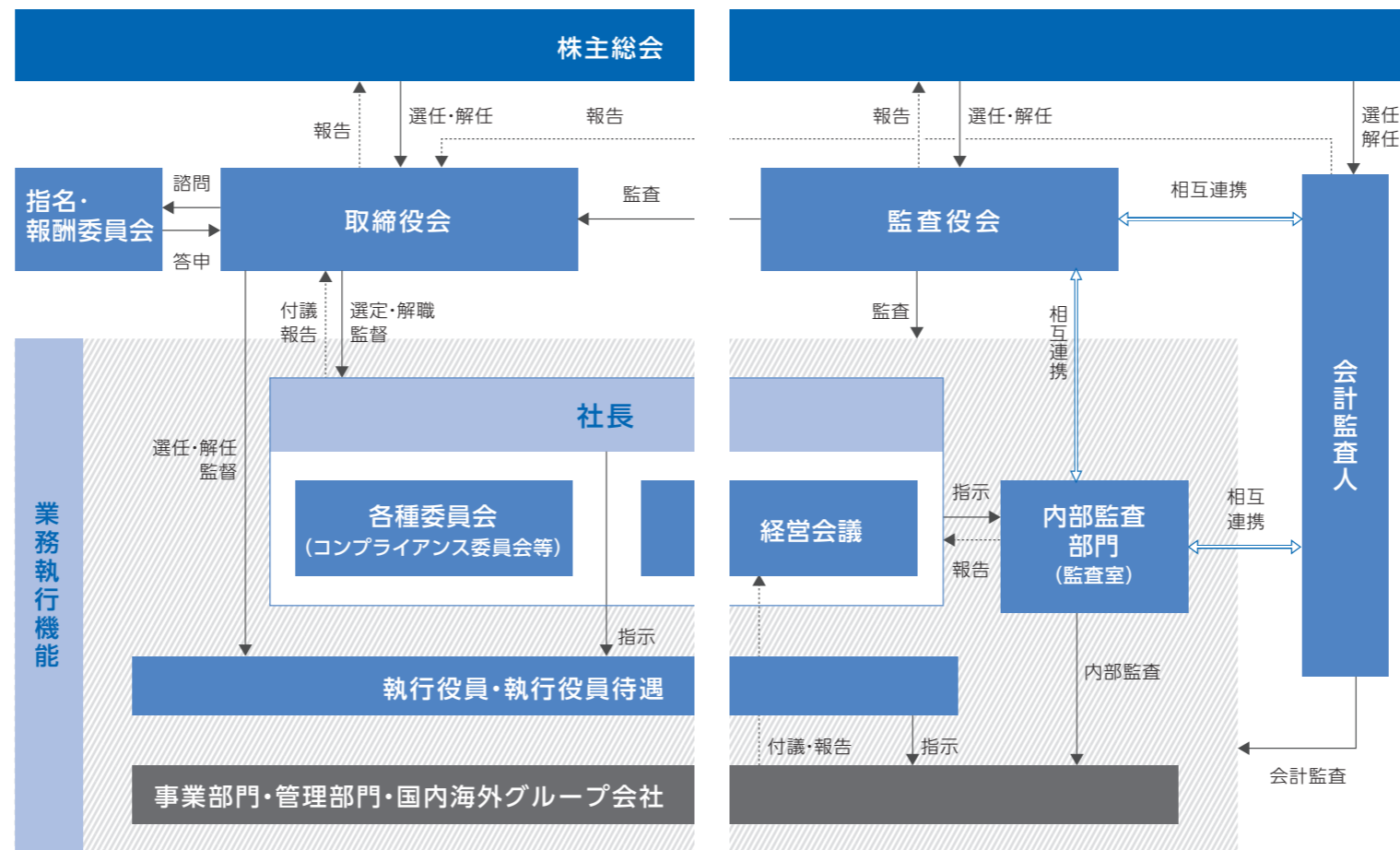
### 取締役会

構成人数 6名（社内取締役4名、社外取締役2名）  
2021年度開催回数 13回

当社の取締役会は、重要事項の決定並びに業務執行の監督のため、業務執行にあたる執行役員と執行役員待遇も加えて原則として月1回開催し、グループ全体の意思統一を図っています。

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を審議しています。また社外取締役を2名選任し、

### コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会の監督機能を強化するとともに、意思決定の透明性を確保する体制としています。

2021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

2021年度は主に次の議題について審議しました。

決議事項	報告事項
● 予算、決算の承認	● 中期経営計画の進捗状況
● 業績予想、配当予想の修正	● 投資有価証券の保有状況
● 重要な諸規程の制定および改定	● 合併会社への追加出資
● 子会社への追加出資	● 各委員会からの報告
● 生産設備等への投資	
● 中期経営計画、長期ビジョンの承認	

### 経営会議

構成人数 7名（社内取締役および社長が指名した執行役員・執行役員待遇）  
2021年度開催回数 24回

業務執行に関する経営上重要な事項については、社内取締役および社長が指名した執行役員・執行役員待遇で構成される経営会議で、十分な審議を行っております。原則として週1回開催し、的確かつ迅速な経営判断を行う体制を整えています。

### 指名・報酬委員会

構成人数 6名（代表取締役2名、社外役員4名）  
2021年度開催回数 2回

役員的人事および報酬決定についての合理性ならびに透明性を確保するため、取締役会の諮問機関として、独立社外役員が過半数を占める指名・報酬委員会を設置しています。取締役会からの諮問に基づいて、取締役および執行役員的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に答申しています。

### 監査役会

構成人数 4名（常勤監査役2名、社外監査役2名）  
2021年度開催回数 12回

監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況および結果について報告を受けるほか、取締役会、内部監査部門である監査室等と意思疎通を図り、情報の収集に努めています。また、監査役は取締役会、経営会議その他重要な会議に出席し、取締役の職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めています。当社はコーポレート・ガバナンスにおいて、外部からの客観的、かつ中立な経営監視の機能が重要と考えており、社外監査役2名による経営監視機能が十分に発揮される体制を整えています。



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、その結果を取締役に報告しております。

2021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、適切なメンバー構成となっている。また、取締役会での決議事項と経営陣に委任すべき判断事項との振り分けが適切になされている。
- 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。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。

### ▶取締役及び監査役の専門性及び経験(スキル・マトリックス)(2022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
取締役	小倉忠	代表取締役会長	○	○	○		○	○	
	加藤博	代表取締役社長執行役員	○			○	○	○	○
	東山明	代表取締役副社長執行役員	○	○	○				
	夫馬裕子	取締役 常務執行役員	○				○	○	○
	友添雅直	社外取締役	○	○					○
	山本良一	社外取締役	○	○					
監査役	左合澄人	常勤監査役			○		○		
	吉田和正	常勤監査役		○	○				
	猿渡辰彦	社外監査役	○		○			○	
	森崎孝	社外監査役	○			○			○

- 経営指標に関する多様な情報が、経営陣から取締役会に報告されている。

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。

2020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、「事業ポートフォリオの見直し」については、選択と集中に向けて事業ポートフォリオ評価の枠組みを策定し、「株主や機関投資家等との対話内容の共有」については、決算発表、IR説明会での状況を定期的に取締役会で情報共有することで、2021年度の実効性評価において改善が確認されましたが、今後も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、「リスクマネジメントの強化」、「人材育成と社内環境の整備」、「取締役会資料の充実」が挙げられており、今後はそれらに取り組むことで、取締役会の実効性の維持・向上を図ります。

## 社外取締役と社外監査役の状況

取締役会の監督機能の強化、意思決定の透明性を高めるとともに、経営全般についての様々な助言・提言を得るため、企業経営に関する豊富な経験と幅広い見識を有する社外役員を招聘しています。

社外役員は、当社との間に人的関係、資本的関係、または取引関係その他の利害関係はありません。

### ▶社外取締役と社外監査役の選任理由(2022年6月末現在)

	氏名	選任理由
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等、適切な役割を果たしていただくことを期待し、社外取締役に選任しております。
社外監査役	猿渡 辰彦	企業経営に関する豊富な経験と幅広い見識を当社の監査に反映していただくことを期待し、社外監査役に選任しております。
	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当社の監査に反映していただくことを期待し、社外監査役に選任しております。

## 取締役報酬の決定に関する方針

取締役の報酬は、固定報酬および業績連動報酬で構成されています。

固定報酬は、独立社外役員を過半数として構成される指名・報酬委員会において、報酬制度に関する基本方針や役割および職責に相応しい役位別の報酬金額の妥当性等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、取締役会で決定しています。

業績連動報酬は、株式交付規程に基づき、中長期的な企業価値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、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ています。固定報酬と業績連動報酬の比率については、中長期的な業績の安定と向上を重視し、業績連動報酬の割合が過度にならないように設定しています。

社外取締役および監査役については、独立した立場から経営を監督、監査する役割を考慮し、固定報酬のみとしております。

### ▶取締役および監査役の報酬等の総額(2021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 固定報酬	非金銭報酬等 業績連動報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	226	172	53	4
監査役 (社外監査役を除く)	40	40	—	3
社外役員	38	38	—	6

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。

## 役員に対するトレーニング

取締役・監査役・執行役員に対しては、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、2021年度はカーボンニュートラルや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

当社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、2020年4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内部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。

### サプライチェーンマネジメントの推進

ノリタケグループは安定した事業を継続するためには、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しました。すべてのお取引先様と相互に信頼関係を構築し、各国の法律に準拠した取引に努めます。そして、主要なお取引先様との関係を継続的に見直しています。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購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を行います。
- (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。

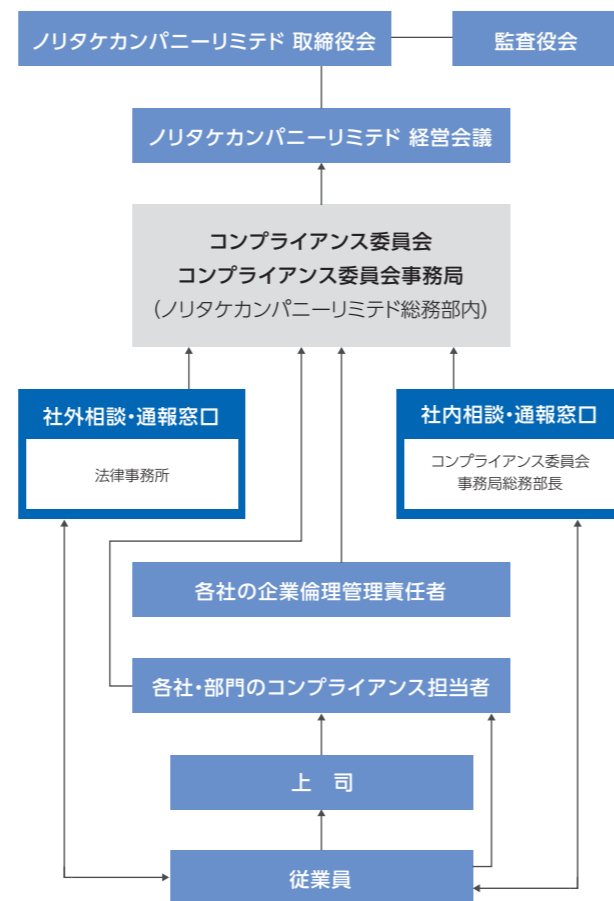
### コンプライアンスの徹底

ノリタケグループ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、組織として継続的にコンプライアンス活動を推進しています。

委員会は年2回開催し、それ以外にコンプライアンス連絡会を設け年4回、実際の事例から、発生の防止に向けた取り組みを検討、共有しています。また、専門的な知識の習得を推進するため、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について取り上げ、社員教育を実施しています。さらに社内報では毎回、日常の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、全従業員への周知を図っています。

「ノリタケグループ企業倫理綱領」を制定し、その中で贈賄防止等に関する法令の遵守と業務遂行に当たって守るべき倫理規程を定め、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、行動基準、社内規程などの違反やその疑いのある行為を発見したときには、管理責任者や上司を通さず直接相談・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、相談や通報をしたことによって、会社から不当な扱いを受けることはありません。2021年度の通報件数は10件でした。

### 防災・減災への取り組み

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

また、BCP(事業継続計画)については、一部の事業において策定を始めています。



消防訓練

### 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」を定めています。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。

また、「防災管理規程」にのっとり、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。

### 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。

参考URL [個人情報の保護]  
[https://www.noritake.co.jp/utility/privacy\\_policy/](https://www.noritake.co.jp/utility/privacy_policy/)

## 社外取締役からのメッセージ

### コロナ禍で強化した経営体質を基盤に、 3つの成長領域への挑戦とその成果に大いに期待しています

2021年度までの第11次中期経営計画では、ノリタケが持ち前の現場力の強さを発揮し、新型コロナウイルスの影響で生じた様々な課題を乗り越え、収益基盤を立て直す過程を見させてもらいました。長引くコロナ禍ですべての工程を見直し、小さな改善を積み重ねてコストを下げている、そういったことは現場力がないとできないことだと私は思います。

それと同時に、経営陣がしっかりとリーダーシップを発揮した時期だったと思います。そもそも事業部ごとの縦割りが強いことを組織の課題としていましたが、コロナ禍での選択と集中、収益の確保については横串の力が発揮され、現場と経営の力が噛み合い、目標の達成と経営体質の強化に繋がったと思います。そして、出口が見え始めたコロナ後の事業環境においても、コーポレートガバナンス・コードへの対応、ダイバーシティや女性の活躍、カーボンニュートラル、TCFDなど、事業部が連携して取り組まなければならないテーマがより明確になってきました。これらの課題に対して、経営陣が中長期の視点から事業を俯瞰して、取り組みを始めたということは非常に重要です。第11次中期経営計画はノリタケの将来にとって大きな転機になったのではないかと私は思います。

私個人の感想を言わせていただくと、社外取締役に就任して3年が経ち、各事業の内容がより深く理解できてきたと感じています。というのも、ノリタケグループは様々な事業の集合体で、個々の製品、個々のお客様で多様な価値を提供しているからです。しかし、多様な事業があろうともノリタケグループは一つの大きな家族であり、これから次のステージに行くには、個々の事業のつながりを強化していくことが重要です。逆にいえば、ここに成長の大きなチャンスがあると思います。

今回、グループ長期ビジョンを発表しましたが、エレクトロニクス、環境、ウェルビーイング、この3つの成長領域を軸として各事業が強みをもつ技術考えた時に、これからの市場ではどういう製品が求められるのか、流通はどういう体制が望ましいのか、事業全体の観点からこれらを考え、具体的な仕事に落とし込んだ仕組みをつくり、定着させていくことこそ、取り組んでいくべき喫緊の課題だと思います。また、第12次中期経営計画の推進が将来を担うチャレンジ精神旺盛な人材の育成に繋がることは言うまでもありません。そのような挑戦や取り組みの過程を、企業としてステークホルダーの皆様に発信していくことも大変重要です。

私は社外取締役の立場から、ノリタケの活動をリスクと機会の観点で見て、意見をお伝えしながら、会社の発展に貢献してしていきたいと思いません。ノリタケの未来に大いに期待しています。

社外取締役  
友添 雅直  
Masanao Tomozoe



### 過去の成功体験を捨てて、企業を変革し、 技術力、販売力の強みを成果につなげる組織に生まれ変わるべき

ノリタケの社外取締役に、2021年6月就任しました。社外取締役の主たる役割は、経営の意思決定と業務執行の監督を行うことであり、この1年間、社外の目線、株主の目線でノリタケグループを見てきました。コロナ禍、DX、カーボンニュートラル、地政学的な経営リスクなど、多様かつ著しい事業環境の変化が起こり、第11次中期経営計画の達成が困難とみられる中、株主の皆様にお約束した目標に到達することができたのは経営および執行、すべての従業員の努力の結果であると評価しています。

執行役員の報告においては、目標達成意欲の高さを感じるとともに、取締役会に参加していても組織、各事業部を統率する力のある企業だと思います。そして何より、どなたとお話ししても技術に対して高いプライドを持っていることが伝わってきます。それが、この1年間のノリタケグループの印象です。

そして、この間に、取締役会で特に議論を重ねたのが、中長期的に企業として大きく成長していくため、その技術力を生かすより大きなビジョンを描き、事業構想力を強化すべきということでした。今回、ノリタケグループは長期ビジョンを発表するに至りましたが、非常に切り口が鮮明でわかりやすい方針を掲げており、これによって目指す方向がはっきりしたと思います。しかしこれを実現するには、過去の成功体験を捨てて、企業を変革していくことが最重要課題です。管理部門の機能を高めるとともに、技術力、販売力といった強みを成果につなげる仕組み、組織へと変化していかなければなりません。

また、サステナビリティ経営をしっかりと踏襲し、企業の上位概念としていくことも大きな課題です。特にマテリアリティの設定は早急に求められます。コーポレート・ガバナンスについても、加藤社長を中心に取り組みを進めており、実効性評価に基づく改善や、取締役会の審議の質向上を図っています。

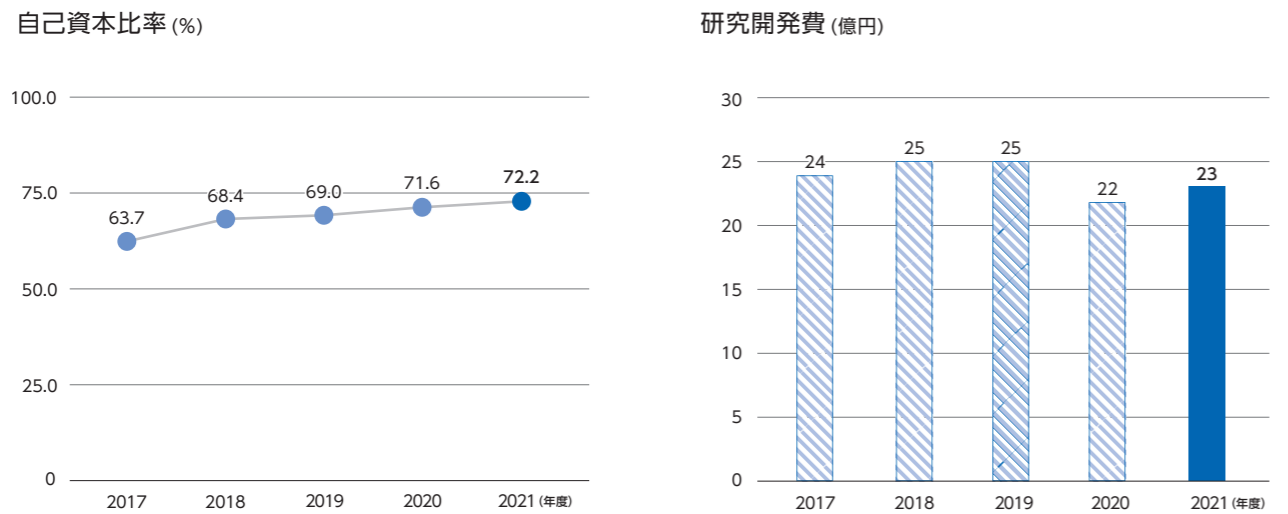
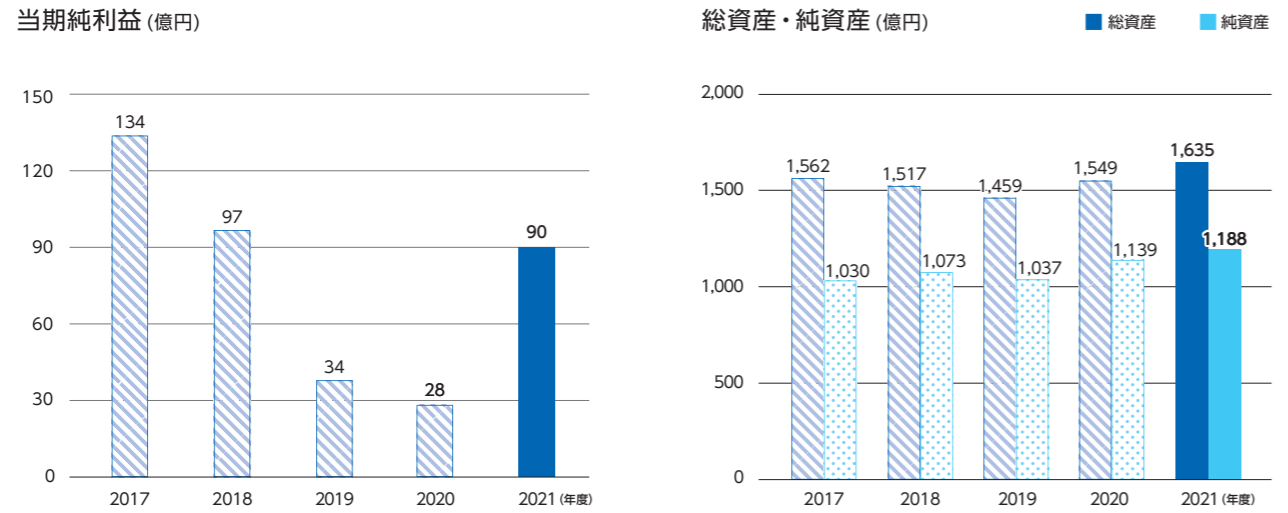
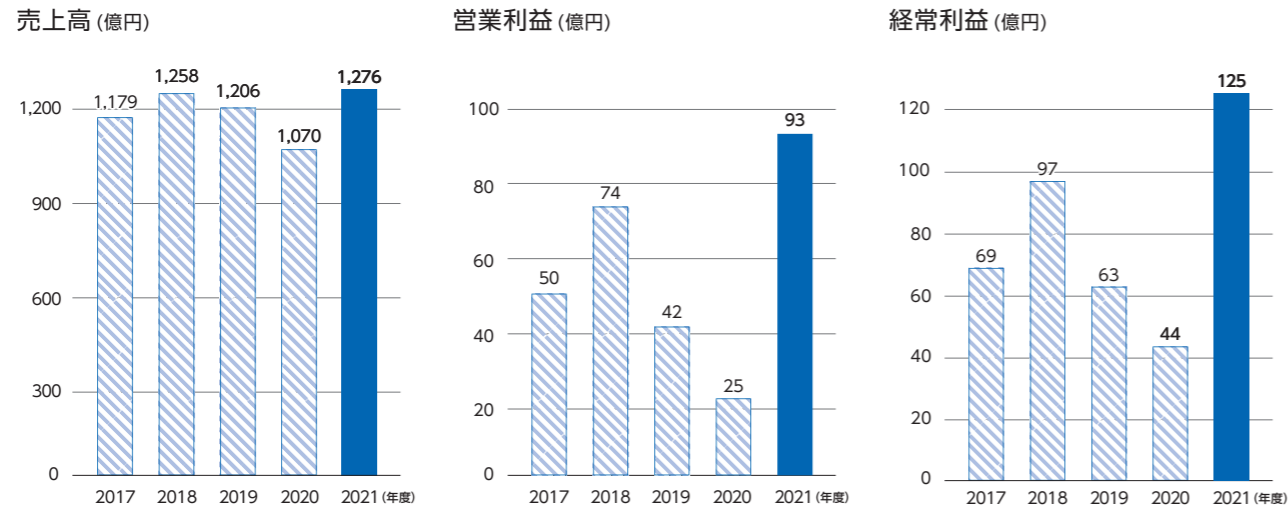
今後は、長期ビジョン、第12次中期経営計画について、進捗を検証していくことが我々の仕事の中心となります。株主・投資家目線から見ても、妥当な成果が上がっているか、そしてスピード感においても納得できるものか。スピードを求めると時には失敗もありますが、失敗の要因を即座に分析して次に活かすべきで、何もせずいて後れをとれば、業績は上がりません。加藤社長もスピードを非常に重要視していますので、今後の取締役会では、しっかり業務執行の監督をさせていただこうと考えています。

社外取締役  
山本 良一  
Ryoichi Yamamoto

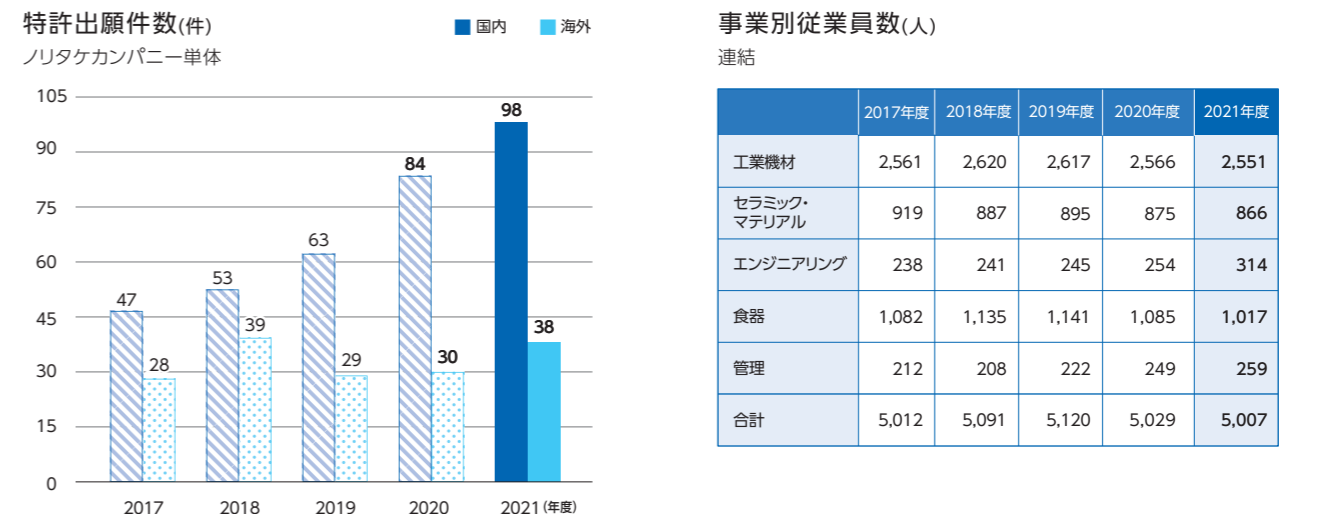
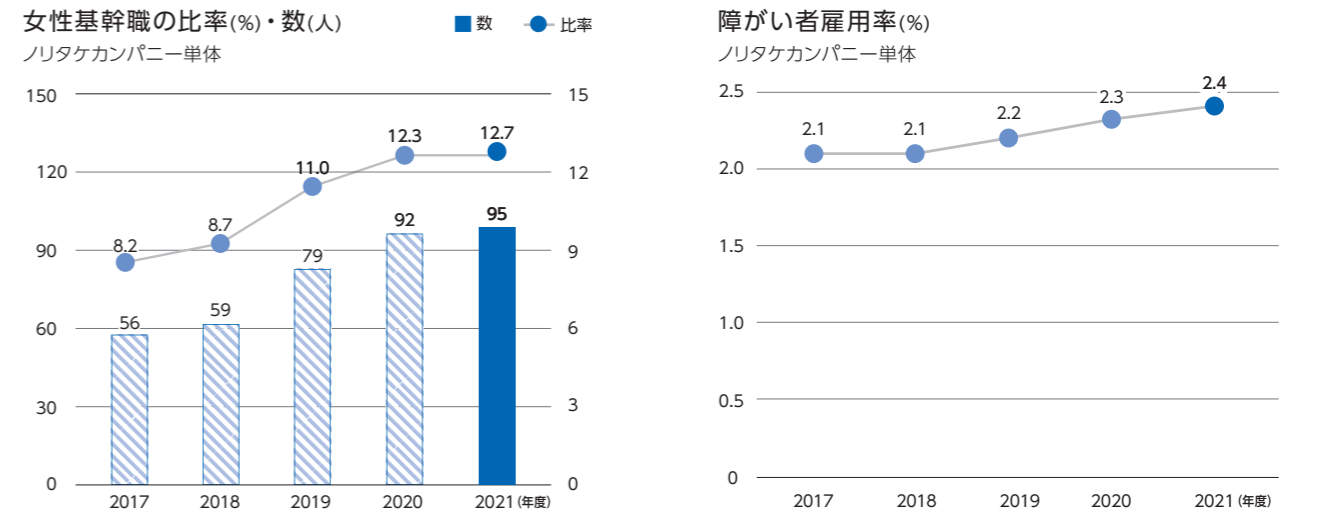
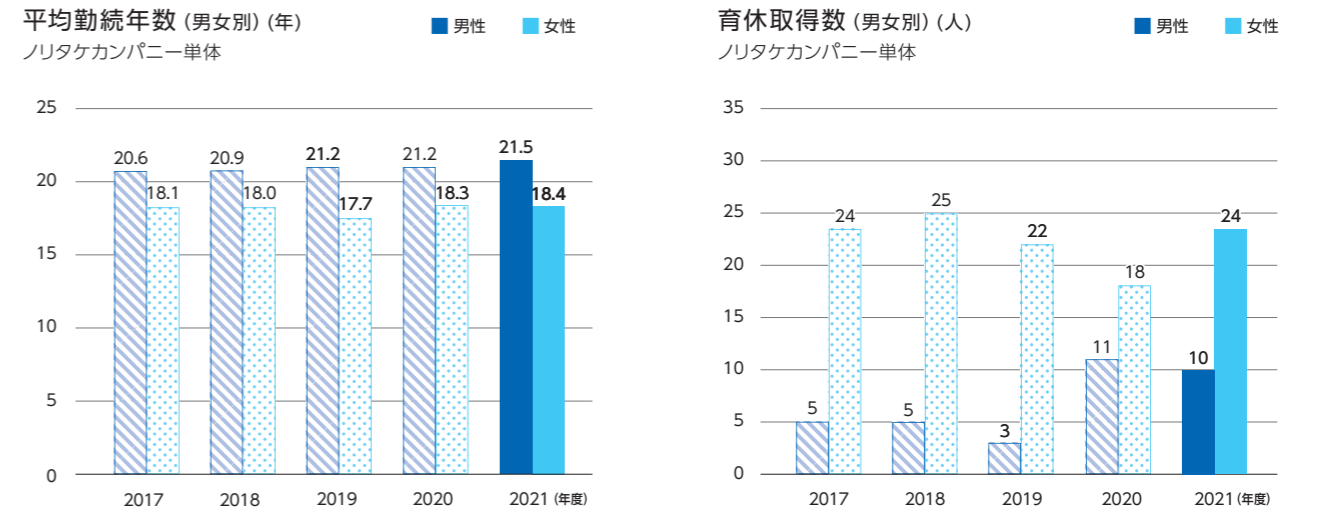


財務ハイライト

2021年度連結ベース



非財務ハイライト



事業別従業員数 (人) 連結

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
工業機材	2,561	2,620	2,617	2,566	2,551
セラミック・マテリアル	919	887	895	875	866
エンジニアリング	238	241	245	254	314
食器	1,082	1,135	1,141	1,085	1,017
管理	212	208	222	249	259
合計	5,012	5,091	5,120	5,029	5,007

### 主な連結経営指標の推移

年度	2017	2018	2019	2020	2021
売上高(百万円)	117,928	125,802	120,611	107,000	127,641
売上原価(百万円)	86,484	91,852	90,045	80,327	92,571
売上総利益(百万円)	31,443	33,949	30,566	26,673	35,069
売上高総利益率(%)	26.7	27.0	25.3	24.9	27.5
販売費及び一般管理費(百万円)	26,346	26,465	26,358	24,115	25,715
営業利益(百万円)	5,097	7,484	4,207	2,557	9,353
営業利益率(%)	4.3	5.9	3.5	2.4	7.3
経常利益(百万円)	6,992	9,764	6,312	4,480	12,509
経常利益率(%)	5.9	7.8	5.2	4.2	9.8
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	13,432	9,707	3,415	2,806	9,068
当期純利益率(%)	11.4	7.7	2.8	2.6	7.1
設備投資額(百万円)	4,352	5,299	8,965	4,553	4,899
減価償却費(百万円)	4,030	4,057	4,442	4,784	4,704
研究開発費(百万円)	2,491	2,554	2,571	2,294	2,324
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	9,684	8,237	8,232	5,903	12,835
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	8,468	-2,408	-7,473	-7,601	-5,823
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	-11,056	-10,348	-2,210	1,597	-5,389
現金及び現金同等物の期末残高(百万円)	16,087	11,395	9,939	9,741	11,733
総資産額(百万円)	156,283	151,773	145,923	154,905	163,562
有利子負債(百万円)	13,221	4,875	5,335	8,180	6,752
自己資本(百万円)	99,608	103,747	100,668	110,926	118,120
純資産額(百万円)	103,026	107,349	103,757	113,988	118,800
1株当たり当期純利益(円)	935.57	675.77	237.22	194.54	628.27
1株当たり配当額(円)	70.00	90.00	100.00	60.00	150.00
自己資本利益率(ROE)(%)	14.6	9.5	3.3	2.7	7.9
自己資本比率(%)	63.7	68.4	69.0	71.6	72.2
総資本回転率(%)	75.5	82.9	82.7	69.1	78.0
株価収益率(PER)(倍)	4.9	7.8	14.5	18.2	7.1
株価純資産倍率(PBR)(倍)	0.66	0.73	0.49	0.46	0.54
期末株価(円)	4,610	5,300	3,440	3,550	4,460
期末従業員数(人)	5,012	5,091	5,120	5,029	5,007

【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)等を当連結会計年度の期首から適用しており、当連結会計年度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。

社名	株式会社ノリタケカンパニーリミテド (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	<a href="https://www.noritake.co.jp/">https://www.noritake.co.jp/</a>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 工業機材事業 研削研磨工具など</li> <li>■ 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</li> <li>■ 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</li> <li>■ 食器事業 陶磁器製品など</li> </ul>

(2022.3.31現在)

### 子会社

※非連結子会社

日本レヂボン株式会社	NORITAKE CO., INC.
株式会社菱和	NORITAKE SHANGHAI TRADING CO., LTD.
株式会社ノリタケコーテッドアブレーション	NORITAKE EUROPA GMBH
株式会社ゼンノリタケ	NORITAKE ABRASIVES (SUZHOU) CO., LTD.
広島研磨工業株式会社	NORITAKE SA (THAILAND) CO., LTD.
共立マテリアル株式会社	DIA RESIBON (THAILAND) CO., LTD.
株式会社キヨリックス三重	NORITAKE SCG PLASTER CO., LTD.
ノリタケ伊勢電子株式会社	PT. NORITAKE INDONESIA
株式会社ノリタケTCF	ITRON (U.K.) LIMITED
日本フレキ産業株式会社	NORITAKE TAIPEI CO., LTD.
株式会社ノリタケの森	NORITAKE LANKA PORCELAIN (PVT) LIMITED
株式会社ノリタケリサイクルセンター*	NORITAKE (AUSTRALIA) PTY. LTD.
	TAIWAN KCM CO., LTD.*

### 持分法適用関連会社

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