

祖業で培った技術を活かし、世界の多様な
製造業に高い品質と価値を提供。
先端分野への事業創造を進め、
さらなる成長と社会への貢献を目指す

TOP MESSAGE

代表取締役社長

加藤 博

ノリタケは1904年、輸出用に洋食器の製造を開始し、以後110余年にわたって世界各地の食卓に食器をお届けしてきました。近年は、洋食器製造で培った技術を活かし、工業用砥石、電子部品やその原材料、加熱装置やミキサーなどの様々な製造業を支える製品の開発と提供に取り組んでいます。そして現在は、これらの技術を発展させ、新エネルギーなどの先端分野に向けた事業創造に挑戦し、さらなる成長と社会への貢献を実現する会社を目指しています。

2019年3月期および 第10次中期経営計画の振り返り

2019年3月期の国内経済は緩やかな回復基調にあったものの、秋以降、半導体関連産業を中心に、中国向けの輸出の鈍化やメーカー各社の減産が見られました。海外では、米国は個人消費が堅調に推移、欧州も緩やかな回復基調が見られましたが、中国では景気の減速傾向が続きました。

このような中、ノリタケグループは、第10次中期経営計画の最終年度として、4つの基本戦略に全力で取り組み、成長への基盤づくりを進めました。その結果、2019年3月期の業績は、売上高は1,258億200万円、前期比6.7%の増加、営業利益は74億8400万円、経常利益は97億6400万円となりました。

第10次中期経営計画で掲げた目標に到達することができましたが、一方で、海外生産拠点の整備や海外市場の開拓については進捗に遅れが生じており、取り組みの加速を要すると認識しています。第10次中期経営計画による主な成果は次の通りです。

01≫ 製造・販売・技術が一体となって営業活動を推進することで、シェアを拡大するとともに、新しい市場の開拓を進める。

工業機材事業では歯車やリニアガイド研削用均質構造砥石、セラミック・マテリアル事業では、触媒担体、LED用厚膜回路基板、セラミックコア、積層セラミックコンデンサ向け電子部材など、ニーズを掴んだ商品を投入し、シェアの拡大と新市場の開拓を進めました。

02≫ 新商品・新技術の開発によって市場競争力を高め、売上の拡大を図る。

セラミック・マテリアル事業ではインダクタ用電子ペースト、エンジニアリング事業では新素材用加熱炉などの開発および商品化に取り組み、売上が拡大しました。また、マイクロナノバブル発生器など、開発・技術本部と事業部とが連携して開発した新商品が市場で評価されるようになりました。

03≫ 海外生産拠点の整備と海外市場の開拓を進め、事業の拡大を図る。

工業機材事業では、アジアでの大きな需要増が見込まれる大型砥石を増産するため、中国蘇州に新工場を建設、また、セラミック・マテリアル事業ではタイの石膏工場の生産能力増強を決定しました。

04≫ 経営インフラを整備し、経営体制の強化を図る。

ものづくり強化活動を推進し、製品やサービスの品質向上、業務の効率化や多能工化に取り組む体制を整備したほか、情報セキュリティの強化や女性活躍推進に取り組みました。

活力ある会社を目指す 第11次中期経営計画

昨年6月に社長に就任して以来、私は“現場を見る”ことに重点を置いてきました。そして、自ら現場に赴いたことで、実際の問題・課題が見えました。それらをもとに策定した第11次中期経営計画（2020年3月期～2022年3月期）では、成長性と収益性の向上、投資の加速、ESGへの取り組み強化により、活力ある会社となることを目指しています。

第11次中期経営計画

■ 基本戦略

- ① 競争力のある新商品・新技術開発の促進
- ② 海外生産拠点の増強と海外市場開拓の推進
- ③ 国内販売体制、製造体制の再整備
- ④ 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

各事業における主な施策は次の通りです。工業機材事業では、中国、タイ、北米などの海外生産拠点の増強と、販売拠点の新設や他社との協業による海外市場の開拓を進め、グローバルな事業体制を構築します。また、商品競争力の強化により自動車・鉄鋼・ベアリングなど重点分野でのシェア拡大、自動車の電動化、IoTなどに対応した新商品開発により新分野、成長分野での市場獲得を進めていきます。

セラミック・マテリアル事業では、電子ペーストは、高速通信などの最先端の電子部品に対応した商品開発を推進し、国内外の重要顧客でのシェア拡大を図るとともに、海外での新規顧客の開拓を進めます。電子材料では、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シェア拡大や新商品開発に取り組みます。セラミックスでは、石膏とセラミックコアの生産能力の増強と海外市場の開拓、触媒担体の性能改良と次世代商品の開発、中小型表示器・タッチスイッチの新市場開拓を推進します。



すべてのステークホルダーの皆さまに 進む針路をしっかりと示し、大海原の向こうへ エネルギーに航海を続けていきたい

エンジニアリング事業では、エネルギー分野、自動車分野、エレクトロニクス分野での新商品・新技術開発と新用途開拓による拡販を進めます。また、新素材や化粧品など新しい分野への参入と新用途展開に取り組みます。

食器事業は、国内の流通販路の再整備、ネット販売の強化、ホテル・レストラン向けの業務用食器の拡販を図ります。海外では米国市場の収支改善と成長が見込まれるアジア市場の販路拡大を進めていきます。

事業活動を通じた 「持続可能な社会」の実現へ

ノリタケグループは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」の実現に貢献することを目指しています。特に温暖化に対しては、食器や工業用砥石など、焼成工程を要する製品を多く扱う事業者としてCO₂削減を目的としたエネルギー使用量の低減に継続的に取り組んでいます。当社には、創業時から洋食器の製造設備を内製で行ってきた歴史があり、焼成工程で用いる窯も自社で設計しています。生産設備の設計・開発においては、省エネルギー・高効率化の追求が常に命題であり、製造工程の環境負荷削減に注力してきました。現在では遠赤外線ヒーターの技術を蓄積し、低燃費で加熱できるヒーターなど熱効率の良い加熱装置等の環境に配慮した製品を国内外のお客様にも提供し、ものづくりの高効率、省エネルギー、省スペース化に貢献しています。

ノリタケグループは国内外での社会貢献活動を継続的にを行っています。1972年、スリランカに設立した食器の製造会社(NLPL)は、食器事業の主力工場として生産を担うとともに、周辺社会や地域住民との交流拠点となっています。水害によって損害を受けた道路の復旧、学校や病院の支援、献血や老人ホームの慰問などを行っており、これらの活動を通じてスリランカ政府とも親交を深めています。

また、ノリタケカンパニー本社(愛知県名古屋市)の敷地

の一部を「ノリタケの森」として一般に開放しています。この森は、産業観光の促進、環境への寄与と地域社会への感謝を形にした施設で、年間約35万人が来園し、2019年にはのべ来園者が700万人に達しました。ミュージアムやギャラリーなどを備えた市民の憩いの場であり、災害発生時には帰宅困難者の一時避難場所として開放します。

働き方改革、 ダイバーシティに向けた取り組み

ノリタケグループは、働くすべての人の安全と健康を守めることは企業活動のすべてに優先させる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取り組んでいます。働き方に対する基本的な考え方は、仕事とプライベートを両立してこそ、仕事で良い成果が得られ、バランスのとれた人生になるということです。また、従業員は一人ひとり様々な事情を抱えて働いており、会社にはすべての従業員が不安なく働ける環境を用意する責任があります。われわれは2017年から仕事と生活の両立を支援する制度の充実を図っており、「介護休業制度」の改訂、「時間単位年休制度」、「介護・育児フレックスタイム制度」の新設、「治療支援勤務制度」の新設、「失効年休制度」の積立年数の上限廃止などを実施してきました。

また、働き方改革の推進で重要なことは、業務効率の改善を図り、短時間でも従来と変わらない成果を達成することであり、ノリタケグループでは、働き方改革とものづくり強化活動を両輪で進めています。製造・技術部門はM3・1活動、営業・管理部門はS3・1活動と、全社員が参加して仕事の標準化、ムリ・ムダ・ムラの排除、多能工化などを追求することで、皆が時間外労働をしなくても良い、また有給休暇取得が促進される職場を実現することを理想としています。

ダイバーシティにも創業時から積極的に取り組んでいます。近年は女性活躍推進の目標値を定めて活動を加速

してきました。2016年度から活動を推進した結果、女性採用比率は事務営業職30%の目標に対し44%、技術職20%の目標に対し32%と大幅な値で達成しています。女性管理職を増やす目的で掲げた総合コース採用数目標に対しては、1.4倍の42名となりました。採用比率を増やすだけでなく、女性社員が働き続ける上で必要な育児休業、育児勤務を前提としたキャリア形成制度の構築や、上司および女性社員向けの研修の実施、「仕事と育児の両立支援ハンドブック」の作成等を通じて制度の理解促進なども行いました。

さらに、2019年4月からは、新たに策定した「女性活躍推進法に基づく行動計画」に基づき、さらなる職場環境の整備および能力・キャリア形成の実現に向けた取り組みを推進していきます。

ステークホルダーの皆さまへのメッセージ

ノリタケグループは、社是「良品・輸出・共栄」の理念を全社員が体现し、良い製品や良いサービスを提供することで、社会に貢献していく会社を目指しています。私が社長に就任して以来、思っていることは、築いてきた伝統と歴史を重んじながらも、おっとりとした企業風土を打破し、エネルギーギッシュな会社に変革したいということです。その一つの方法として、社員のまま執行役員として活躍してもらう「執行役員待遇」制度を新設しました。これにより、40代、50代前半のエネルギーギッシュな力を経営に活かしていこうと考えています。

そして、ノリタケグループは一つの船であり、私はその船長であると思っています。株主、お客様、従業員、お取引先様、地域社会など、すべてのステークホルダーに進むべき針路をしっかりと示し、皆さまと力を合わせて、同じ目的地に進んでいくことが、私の役目であり、使命であると認識しています。これからもノリタケグループとともに、未来に向かって大海原を進んでまいりましょう。

