2025年５月９日

各　位

上場会社名　　ノリタケ株式会社
代表者　　代表取締役社長　東山　明
（コード番号　　5331 東証プライム・名証プレミア）
問合せ先　　執行役員待遇 経営企画室長　小栗　貴裕
（TEL　　052-561-7123）

第13次中期経営計画策定のお知らせ

当社は、2025年度から2027年度までの３ヵ年を対象とする第13次中期経営計画（以下、第13次計画）を策定しましたので、その概要についてお知らせいたします。

記

１．VISION2030（2030年度のありたい姿）

今後の当社グループを取り巻く経営環境は、地政学リスクの顕在化、保護主義の台頭、カーボンニュートラルを始めとするサステナビリティに対する意識や、心身の幸福や健康に対する意識の高まり、生成 AI や DX の進展など、不確実で先が予測しにくい時代が続くものと認識しています。

2030 年度を見据えた経営の方向性として策定した VISION2030（2030 年度のありたい姿）「マテリアル×プロセスの独自技術で変化する社会の欠かせない推進役へ」を実現するために、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。

２．前計画（第12次中期経営計画）の振り返り

2022 年度から 2024 年度までの第 12 次中期経営計画では、「収益基盤の強化と成長領域への仕込み」の期間と位置づけ、「収益基盤の強化」として、不採算商品・事業の再編、収益改善・合理化を進め、「成長領域への仕込み」として、増産・拡販への対応、経営基盤の強化に取り組みました。その結果、「収益基盤の強化」は一定の成果が得られましたが、経営数値目標については当初計画時から市場環境が大きく変化したため、残念ながら未達に終わりました。

３．第13次中期経営計画

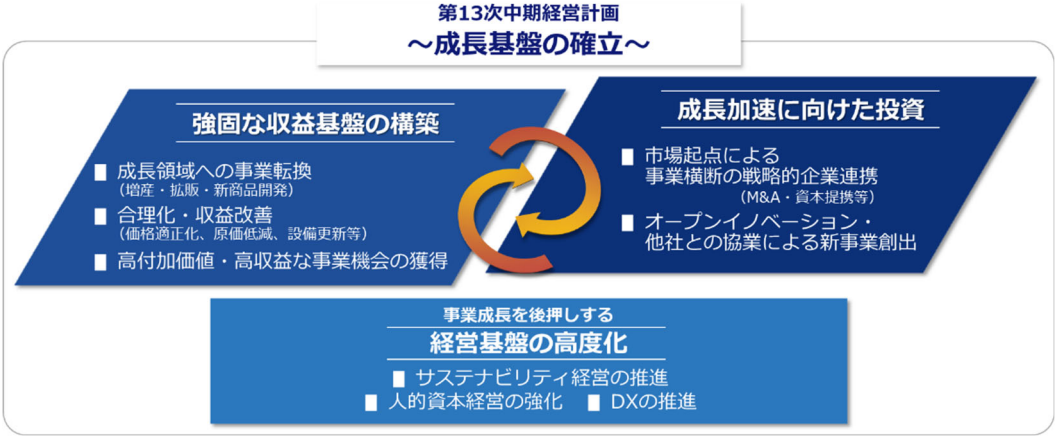
(1) 第13次計画の位置付け

VISION2030 の実現に向けて、第 13 次計画は「成長基盤の確立」の期間と位置付けます。両利きの経営として「強固な収益基盤の構築」と「成長加速に向けた投資」を推進するとともに、事業成長を後押しする「経営基盤の高度化」に取り組みます。また、これらの戦略実行に最適な体制に事業を再編してまいります。

(2) 経営数値目標

第 13 次計画の最終年度（2027 年度）の数値目標は、連結売上高 1,575 億円、連結営業利益 135 億円、連結経常利益 175 億円、ROE９％以上とし、PBR１倍超の早期の実現を目指します。

(3) 第 13 次計画の骨子



① 強固な収益基盤の構築

成長領域への事業転換を図るため、積極的な投資による増産・拡販への対応と、新商品開発に取り組みます。また、合理化・収益改善のため、価格の適正化、原価低減とともに、老朽化設備の更新による効率化を推進します。さらに、外部連携も活用し、既存事業における前後工程への染み出しや、既存商品の新用途開拓によって、高付加価値・高収益な事業機会を獲得し、強固な収益基盤の構築に取り組みます。

② 成長加速に向けた投資

「成長加速」と位置付けた第 14 次計画（2028 年度から 2030 年度）期間中の一段の飛躍に向けて、従来の事業毎の製品起点から、新たに市場起点による、成長領域における事業横断での投資機会を探索し、戦略的企業連携（M&A・資本提携等）を進めます。

また、全従業員から広く開発テーマを募る開発テーマ提案制度とステージゲート制度により、全社一丸となって新事業を育てると同時に、これまでの自前主義から脱却し、オープンイノベーションや他社との協業により早期の新事業創出に取り組みます。

③ 経営基盤の高度化

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を推進し、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。

人的資本経営の強化と DX の推進に注力し、経営基盤を高度化することにより事業成長を後押しし、VISION2030 の実現を目指します。

【人的資本経営の強化】

事業戦略と連動して策定した人財戦略を推進します。タレントマネジメントシステムの活用により従業員のスキルや経験等のタレント情報を可視化し、目指す人材ポートフォリオの充足に向けて人材投資を強化します。また、働き方改革と社内環境整備に取り組み、多様な人材の役割・成果に基づく新人事制度の定着により、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、組織風土改革を実現します。

【DX の推進】

市場や競争環境の変化にスピード感を持って対応できるよう、DX を推進します。社内データのデジタル化によって効率化・高度化の基盤を構築し、MI※の活用による開発の促進、業務フローの最適化、製販技連携の活性化などの取り組みとあわせて、中核となる DX 人材を育成し、内部プロセスの抜本的な変革を目指します。

※ MI（マテリアルズ･インフォマティクス）：AI をはじめとする情報科学の技術を活用し、材料開発を迅速化する手法

(4) 資本コストや株価を意識した経営

2027 年度 ROE９％以上、PBR１倍超の早期実現を目標に掲げ、第 13 次計画を着実に遂行するとともに、「資本収益性の向上」と「市場評価の改善」に取り組みます。

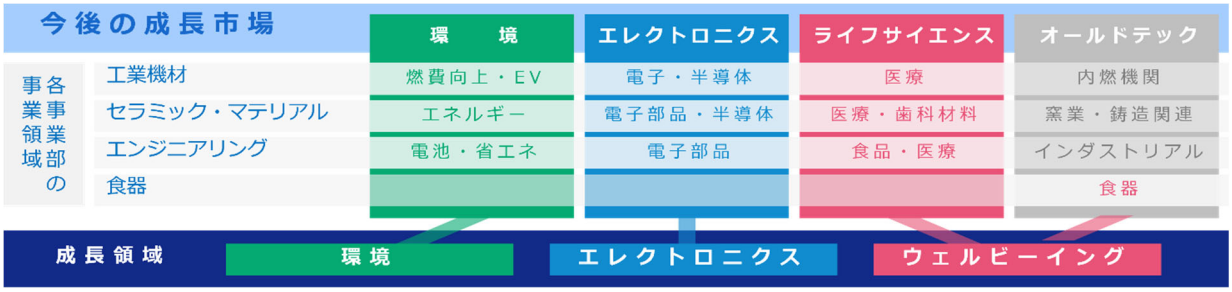
【資本収益性の向上】

- 事業別 ROIC の目標設定及び実績管理により、資本収益性を高める施策を推進します。
- 成長領域（環境・エレクトロニクス・ウェルビーイング）に向けた積極的な投資を実行します。
- 政策保有株式の縮減を継続します。

【市場評価の改善】

- 株主還元の拡充を実施します。
  配当性向：30％以上　⇒　35％以上（第 13 次計画期間中は、一株当たり年間 140 円を下限とした累進配当）
  機動的な自己株式取得
  総還元性向：50％以上（第 13 次計画期間累計）
- 成長戦略及び進捗状況の適時適切な情報開示、並びに IR 体制の強化と個別面談の拡充を図ります。
- 投資家との対話により得られた情報を取締役会に報告し、課題解決に向けた施策を実行します。

(5) 各事業別の取り組み課題



工業機材事業

オーダーメイド品事業では、市場の変化に迅速に対応するため、従来の製品別から市場別（成長領域別）に事業体制を再編するとともに、徹底した収支改善（拡販・価格適正化・OEM 活用・原価低減等）に継続して取り組みます。汎用品事業では、国内及びタイ国の製造体制の再編と整備により競争力を高め、収益改善を図ります。

また、エレクトロニクス分野を中心に成長領域向けの新商品の開発、販路の拡大、増産体制の確立に取り組むとともに、国内及び海外の販売拠点の整備、販売・製造システムの刷新を進めます。

セラミック・マテリアル事業

電子ペーストは、価格の適正化と製品ラインナップの拡充を進めるとともに、パワー半導体周辺材料への参入と量産化に取り組みます。電子部品材料は、主力の積層セラミックコンデンサ用材料の生産能力の増強とともに、製造基盤の整備と原価低減による競争力の強化を図ります。2025 年 4 月に印刷技術を中核とした事業ポートフォリオの再編を行いました。新たに高収益で高効率な事業基盤を確立します。

また、成長領域（環境・エレクトロニクス・ウェルビーイング）向け新商品の開発を進めます。

エンジニアリング事業

主力のエネルギー、エレクトロニクス分野では、開発、販売、製造、品質管理体制の整備と、アフターサービス（メンテナンス・消耗品販売等）体制の確立により、シェアの拡大を図ります。

また、新しい分野（医薬、半導体、サーキュラーエコノミー）への参入と市場の開拓、成長領域（環境・エレクトロニクス・ウェルビーイング）での新用途・新商品の開発を進め強化します。

食器事業

米国の収益改善と各国の販売体制の構築を進めるほか、環境負荷を低減する素材の採用など、新商品開発に取り組むとともに、事業基盤（製造・販売・技術）の整備を推進します。

また、ブランド力向上と新分野（インテリア・ライフスタイル等）への参入を図るとともに、今後の成長が見込まれる海外 HoReCa※市場での拡販に取り組みます。

※ HoReCa（ホレカ）：Hotel（ホテル）、Restaurant（レストラン）、 Cafe / Catering（カフェ /ケータリング）の略語

以上

ノリタケ株式会社

第13次中期経営計画（2025～2027年度）

2025年５月９日

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

INDEX

1. VISION2030（2030年度のありたい姿）

2. 第12次中期経営計画の振り返り

3. 第13次中期経営計画

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

1. VISION2030
【2030年度のありたい姿と第13次中期経営計画の位置付け】

VISION2030（ありたい姿）の実現に向けた第13次中期経営計画（以下、第13次計画）の位置付けは
「成長基盤の確立」。

経営環境の変化

- 地政学リスクの増加・顕在化
- 保護主義の台頭
- 為替変動リスク

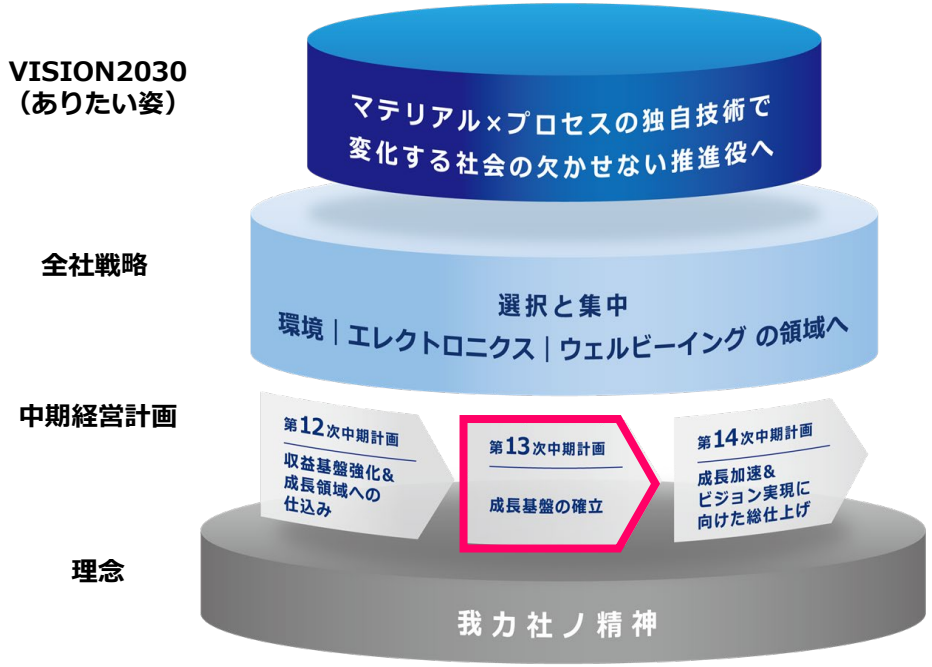
- 人口減少、高齢化、労働力不足
- 心身の健康や幸福への関心の高まり

- 気候変動など環境問題の深刻化
- サステナビリティに対する意識の高まり

- 生成AIやDXの進展

VISION2030（ありたい姿）

**マテリアル×プロセスの独自技術で
変化する社会の欠かせない推進役へ**



第13次計画

「成長基盤の確立」

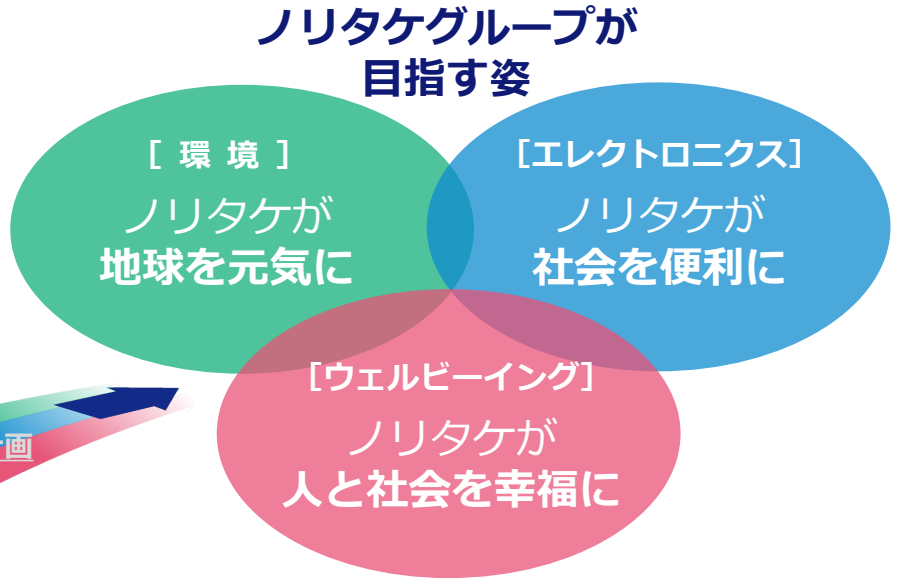
© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

1. VISION2030
【ノリタケグループが目指す姿】

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、第12次計画から全社戦略「選択と集中」を推進中。現状の基盤領域（内燃機関、窯業等）から成長領域への事業転換を図るとともに、成長領域への取り組みを通じて、「地球を元気に」、「社会を便利に」、「人と社会を幸福に」する企業を目指す。

全社戦略

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）



© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

INDEX

1. VISION2030（2030年度のありたい姿）

2. 第12次中期経営計画の振り返り

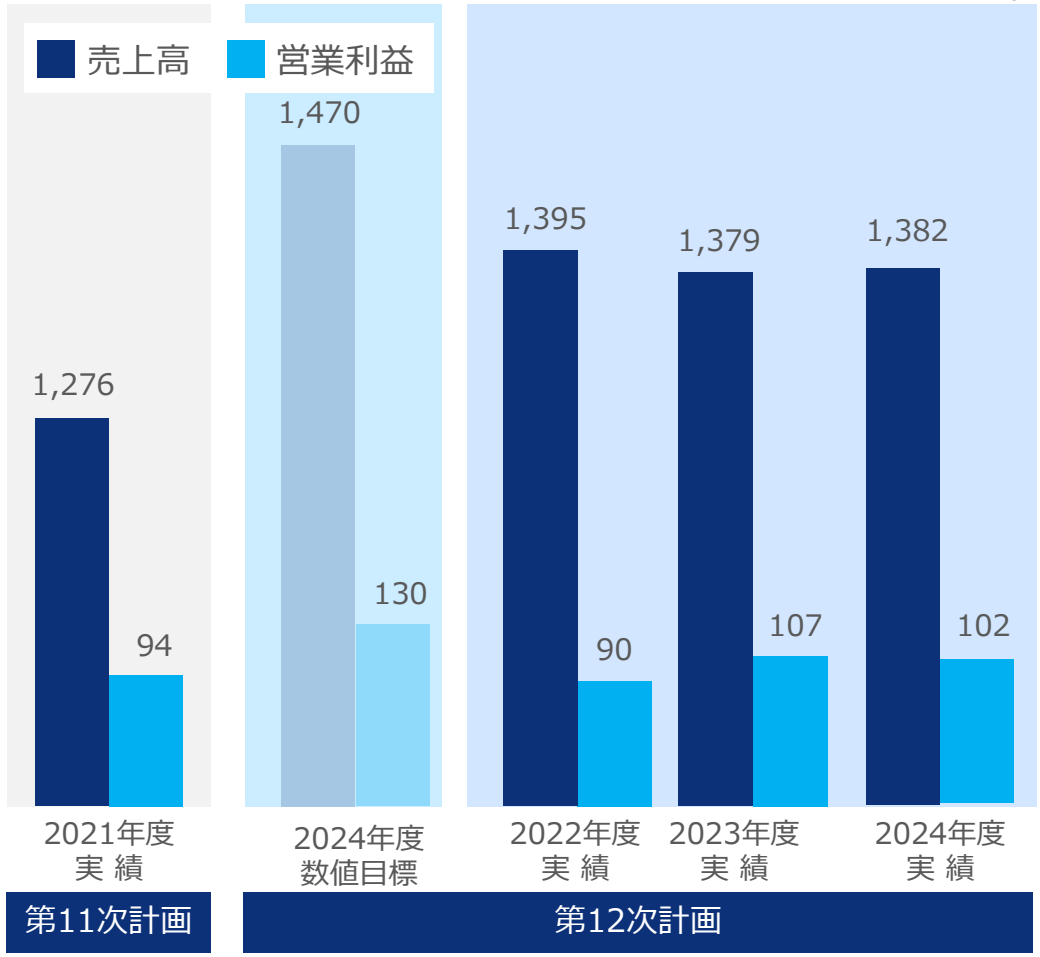
3. 第13次中期経営計画

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

2. 第12次中期経営計画の振り返り
【経営数値目標との比較】

第12次中期経営計画（以下、第12次計画）では、「収益基盤の強化」と「成長領域への仕込み」を推進。
主要顧客（自動車・鉄鋼・ベアリング・電子部品業界）の需要が当初の想定を下回り、数値目標は未達。

（単位：億円）



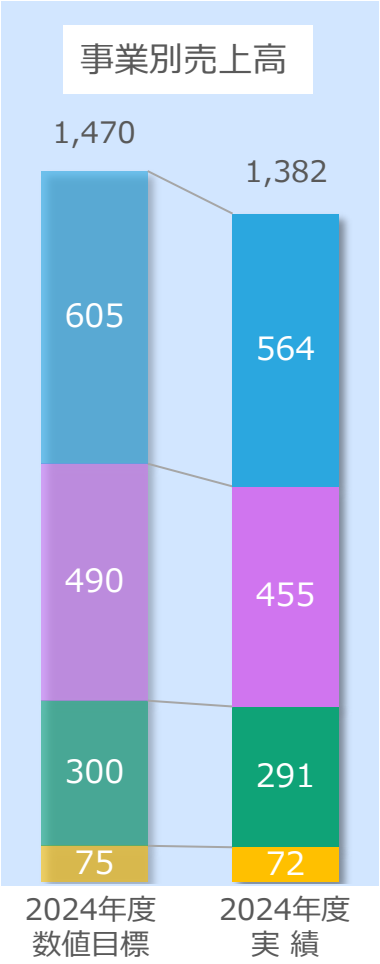
	第11次計画	第12次計画	
	2021年度 実績	2024年度 数値目標	2024年度 実績
売上高	1,276億円	1,470億円	**1,382億円**
営業利益	94億円	130億円	**102億円**
営業利益率	7.3%	9%	**7.4%**
経常利益	125億円	–	**140億円**
親会社株主に帰属する当期純利益	91億円	–	**129億円**
自己資本利益率（ROE）	7.9%	9%	**8.7%**
フリーキャッシュフロー（FCF）	61億円（3年間累計）	200億円（3年間累計）	**118億円**（3年間累計）

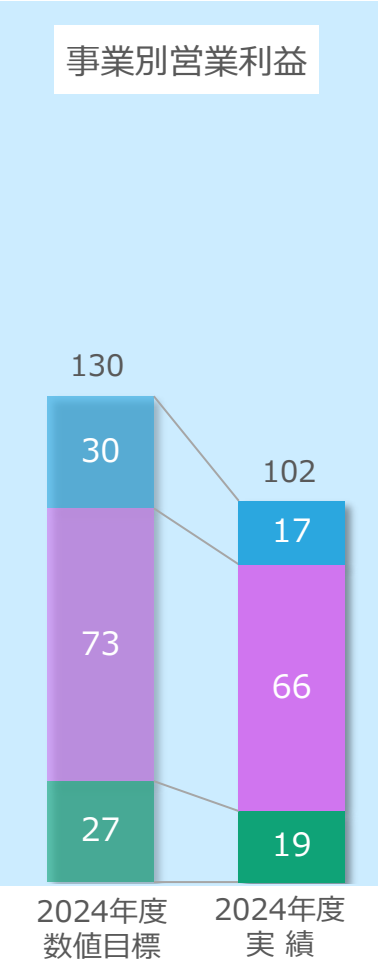
© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

2．第12次中期経営計画の振り返り
【事業別売上高・営業利益】

全事業において売上高・営業利益ともに数値目標は未達。

（単位：億円）





事業別	2024年度 数値目標		2024年度 実績	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益
工業機材	605億円	30億円	**564億円**	**17億円**
セラミック･マテリアル	490億円	73億円	**455億円**	**66億円**
エンジニアリング	300億円	27億円	**291億円**	**19億円**
食器	75億円	0億円	**72億円**	**0億円**
合　計	1,470億円	130億円	**1,382億円**	**102億円**

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

2. 第12次中期経営計画の振り返り
【主な施策の進捗状況】

Noritake

第12次計画は「収益基盤の強化」と「成長領域への仕込み」の期間と位置付け、以下を推進した。

収益基盤の強化	不採算商品・事業の再編 収益改善・合理化	▶ 子会社統合による事業再編等を実施 ▶ 価格適正化、原価低減等を実施
成長領域への仕込み	増産・拡販への対応	▶ 積層セラミックコンデンサ(MLCC)用材料の生産能力増強、リチウムイオン電池(LiB)用連続焼成炉の組立工場増設等を実施
	経営基盤の強化	▶ 以下の4テーマを掲げて取り組みを実施

経営基盤の強化		
	新事業の創出	▶ 事業化プロセス（開発テーマ提案制度、ステージゲート制度）の構築 ▶ オープンイノベーション推進体制の整備
	組織風土の改革	▶ 新人事制度の導入 ▶ エンゲージメントサーベイの活用開始、働き方改革の推進
	サステナビリティ経営体制の整備	▶ サステナビリティ経営推進体制の整備（サステナビリティ統括委員会設置） ▶ マテリアリティの特定、取り組みの推進
	DXの推進	▶ DX推進体制の整備 ▶ 「DX推進リーダー」育成プログラムの実施

▶▶▶ **「収益基盤の強化」は一定の成果が得られた。「成長領域への仕込み」は新事業の創出や市場環境の変化への対応に取り組んだが、その成果を得るには時間を要すると認識**

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

INDEX

1. VISION2030（2030年度のありたい姿）

2. 第12次中期経営計画の振り返り

3. 第13次中期経営計画

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

3. 第13次中期経営計画【骨子】

第13次計画では、両利きの経営として「強固な収益基盤の構築」と「成長加速に向けた投資」を推進するとともに、事業成長を後押しする「経営基盤の高度化」に取り組む。また、これらの戦略実行に最適な体制に事業再編する。

第13次中期経営計画

～成長基盤の確立～

強固な収益基盤の構築

- 成長領域への事業転換
  （増産・拡販・新商品開発）
- 合理化・収益改善
  （価格適正化、原価低減、設備更新等）
- 高付加価値・高収益な事業機会の獲得

成長加速に向けた投資

- 市場起点による
  事業横断の戦略的企業連携
  （M&A・資本提携等）
- オープンイノベーション・
  他社との協業による新事業創出

事業成長を後押しする

経営基盤の高度化

- サステナビリティ経営の推進
- 人的資本経営の強化
- DXの推進

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

3. 第13次中期経営計画
【経営数値目標】

第13次中期経営計画
～成長基盤の確立～

資本効率

ROE 9%以上（2027年度）
PBR1倍超の早期実現

収益力

営業利益　135億円（2027年度）
経常利益　175億円（2027年度）

株主還元

配当性向 35%以上
（第13次計画期間中は、一株当たり年間140円（2025年3月期末の配当金額×２を想定)を下限とした累進配当）
機動的な自己株式取得
総還元性向 50%以上（第13次計画期間累計）

事業別数値目標（単位：億円）

	2024年度実績			2027年度目標		
	売上高	営業利益	経常※1利益	売上高	営業利益	経常※1利益
工業機材	564	17	17	**615**	**31**	**31**
セラミック･マテリアル	455	66	88※2	**540**	**79**	**102**※2
エンジニアリング	291	19	19	**345**	**25**	**25**
食器	72	0	0	**75**	**0**	**0**
その他	-	-	16	**-**	**-**	**17**
合 計	1,382	102	140	**1,575**	**135**	**175**

想定為替レート：US＄140円

※1 事業別の数値は事業別ROICで使用する利益（＝営業利益＋持分法投資損益（※2は歯科材料事業含む）等）

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

3. 第13次中期経営計画
【成長領域への事業転換】

事業別の成長領域（環境・エレクトロニクス・ウェルビーイング）は下表のとおり。

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
各事業領域の事業部 工業機材	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	エネルギー	電子部品・半導体	医療・歯科材料	窯業・鋳造関連
エンジニアリング	電池・省エネ	電子部品	食品・医療	インダストリアル
食器				食器
成長領域	環境	エレクトロニクス	ウェルビーイング	

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

3. 第13次中期経営計画
【事業別戦略　工業機材、セラミック・マテリアル】

	合理化・収益改善	成長領域への事業転換
工業機材事業	▪ 徹底した収益改善の継続（拡販・価格適正化・OEM活用・原価低減など） ▪ 国内及び海外の製造体制の再編と整備 ▪ 国内及び海外の販売拠点の整備 ▪ 販売・製造システムの刷新	▪ 市場変化に迅速に対応するため、製品別から市場別（成長領域別）の事業体制を構築 ▪ 成長領域（特にエレクトロニクス）向け新商品の開発、販路の拡大、増産体制の確立
セラミック・マテリアル事業	▪ 価格適正化と製品ラインナップの拡充 ▪ 製造基盤の整備と原価低減による競争力の強化 ▪ 印刷技術を中核とした事業再編による新たな事業基盤の確立	▪ パワー半導体周辺材料への参入と量産化 ▪ MLCC用材料の生産能力の増強 ▪ 成長領域（環境・エレクトロニクス・ウェルビーイング）向け新商品の開発 ▪ 歯科材料事業（クラレノリタケデンタル㈱※）の成長に向けた投資

※ クラレノリタケデンタル：持分法適用関連会社

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

3. 第13次中期経営計画
【事業別戦略　エンジニアリング、食器】

	合理化・収益改善	成長領域への事業転換
エンジニアリング事業	▪ 主力のエネルギー、エレクトロニクス向け製品（LiB用連続焼成炉等）の拡販に向けた開発、販売、製造、品質管理体制の整備 ▪ アフターサービス（メンテナンス・消耗品販売等）体制の確立	▪ 新しい分野（医薬、半導体、サーキュラーエコノミー）への参入と市場開拓 ▪ 成長領域（環境・エレクトロニクス・ウェルビーイング）での新用途・新商品の開発
食器事業	▪ 米国の収益改善と各国の販売体制の整備 ▪ 新商品開発（新技術、高付加価値、環境負荷低減）の推進 ▪ 事業基盤（製造・販売・技術）の整備	▪ ブランド力向上と新分野（インテリア、ライフスタイル等）への参入 ▪ 今後の成長が見込まれる海外HoReCa※市場での拡販

※ HoReCa（ホレカ）：Hotel（ホテル）、Restaurant（レストラン）、 Cafe / Catering（カフェ /ケータリング）の略語

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

3. 第13次中期経営計画
【成長領域への積極的な投資】

成長領域への投資を積極化するとともに、強固な収益基盤を構築するために、老朽化設備の更新による効率化も推進する。

第13次計画期間中、累計350億円を超える設備投資を計画

成長領域への事業転換に向けた積極的な投資

エレクトロニクス

MLCC用材料の生産能力増強

環境

次世代電池用
連続焼成炉等テスト設備の拡充

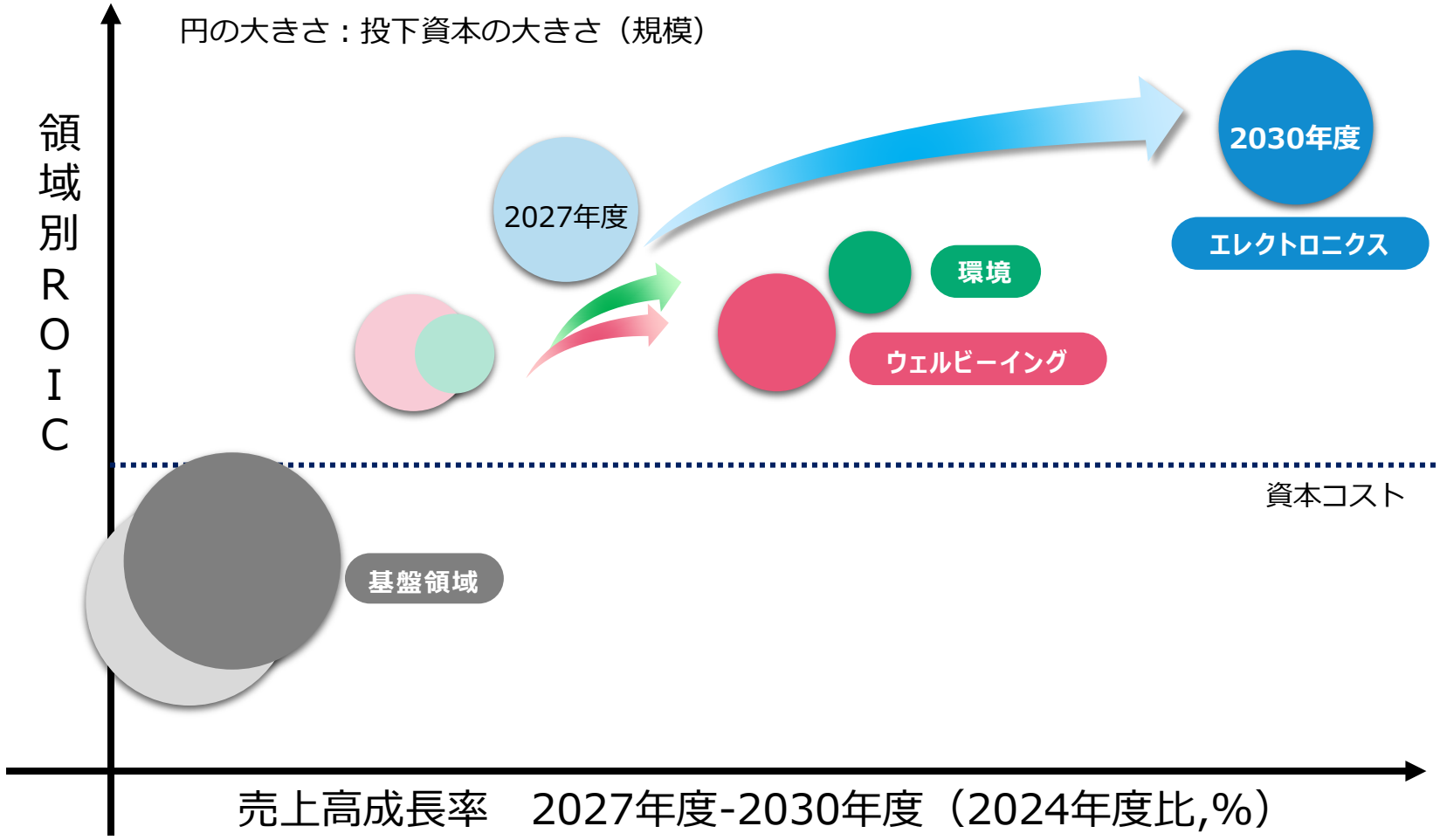
ウェルビーイング

歯科材料の生産能力増強

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

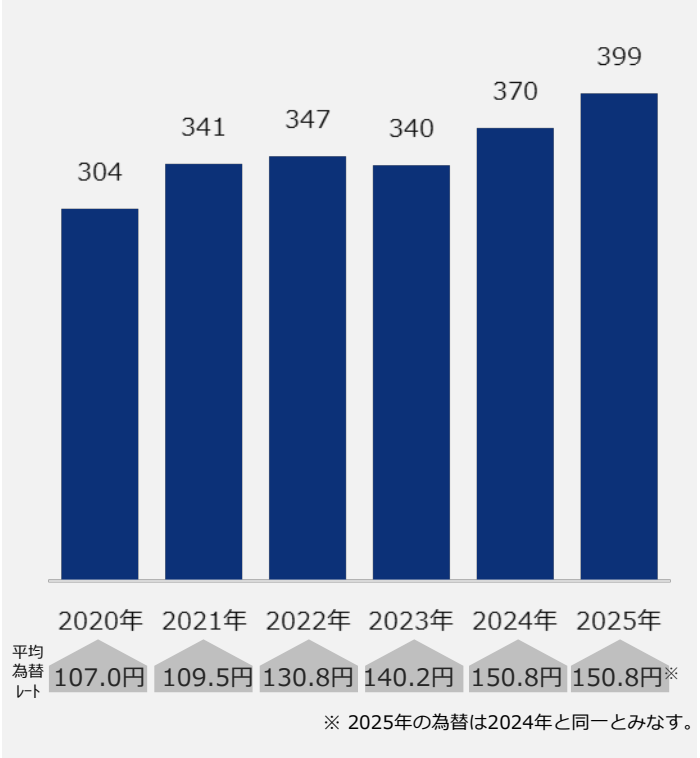
3. 第13次中期経営計画 【エレクトロニクスへ注力】

今後も市場の成長が見込まれるMLCC等の電子部品を中心とするエレクトロニクス分野は、120億円を超える設備投資を計画し事業拡大を図る。



電子情報産業の世界生産額推移

（単位：100億ドル）

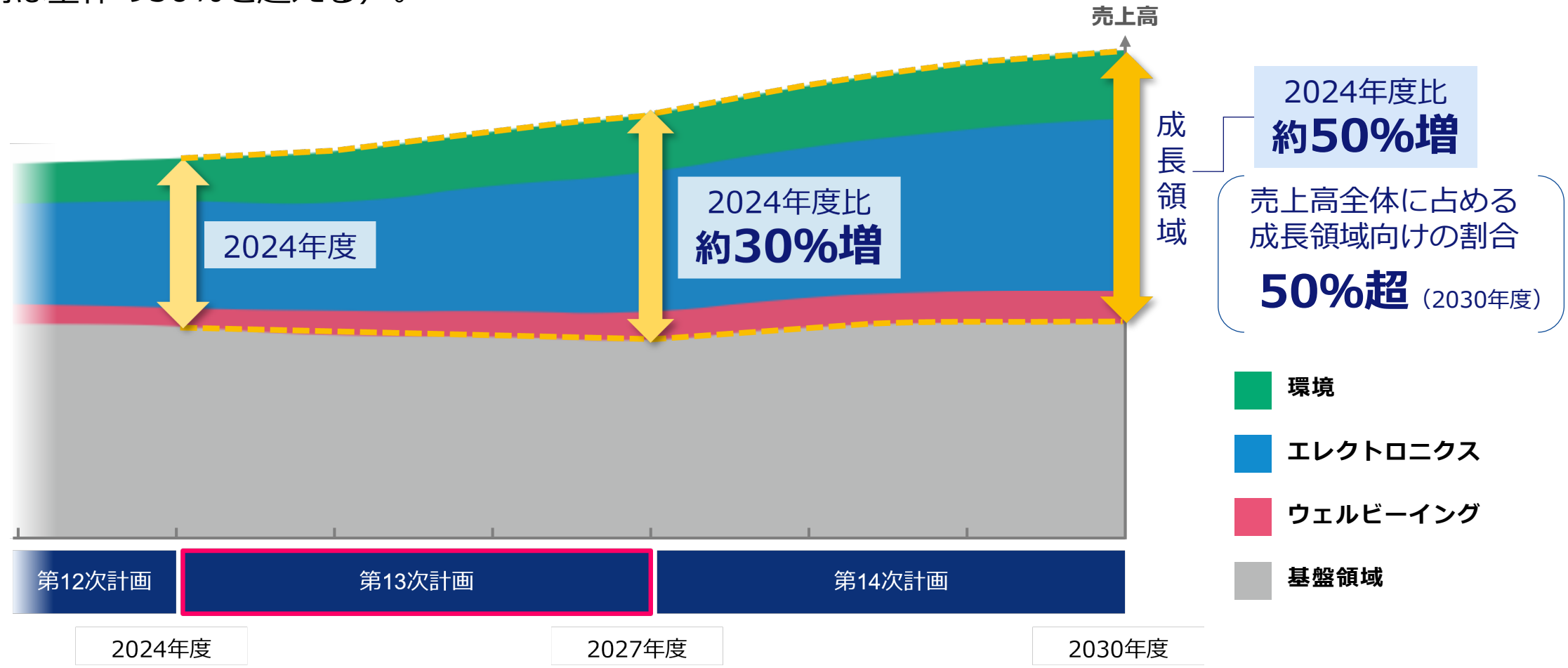


出典：2024年12月 JEITA電子情報産業の世界生産見通し

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

3. 第13次中期経営計画
【事業ポートフォリオの転換】

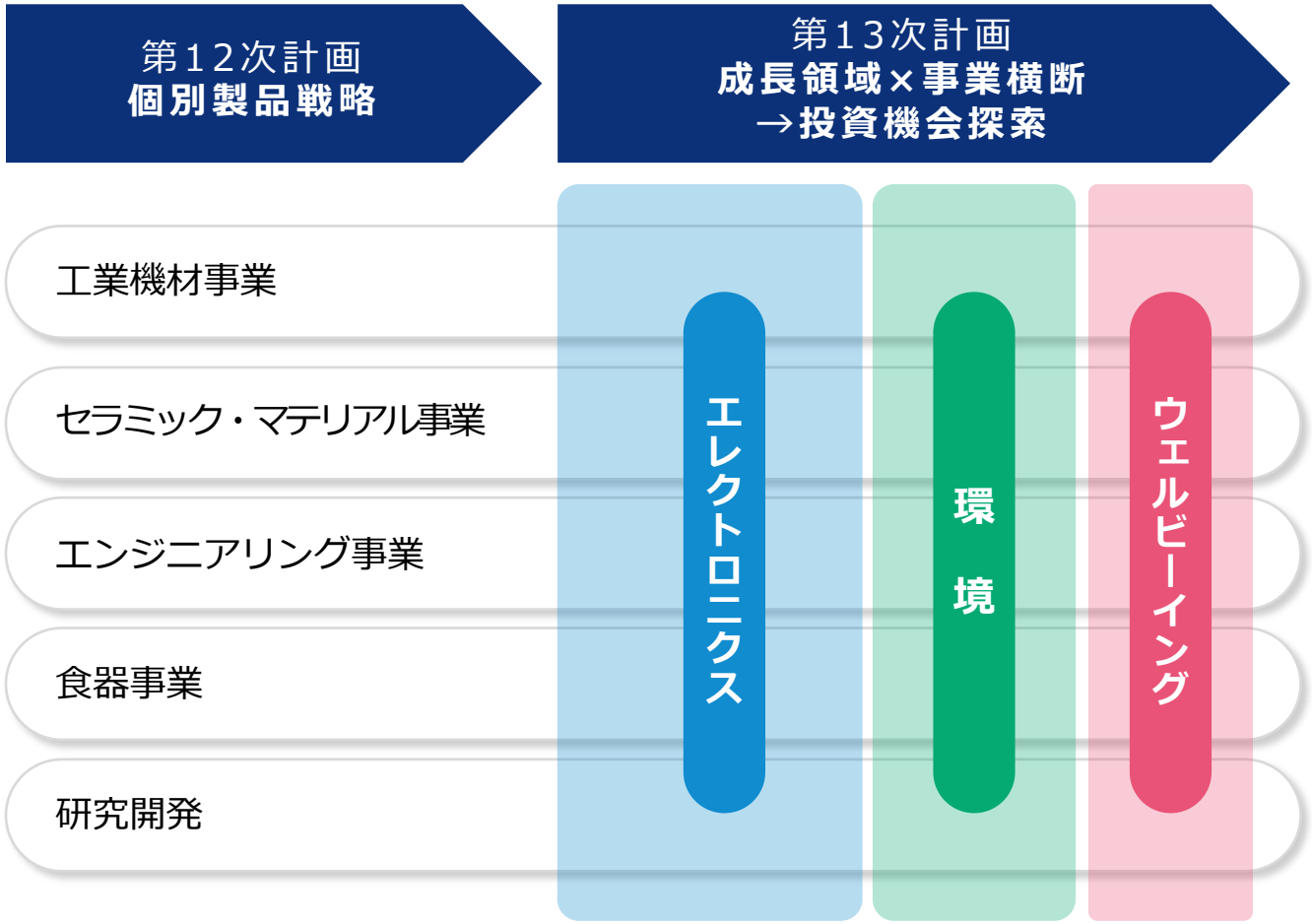
成長領域への事業転換を進め、2027年度の成長領域向け売上高は、2024年度比で約30%増加を目指す。特にエレクトロニクス向けの伸長により、2030年度は2024年度比で約50%増加を計画（成長領域向け売上高は全体の50%を超える）。

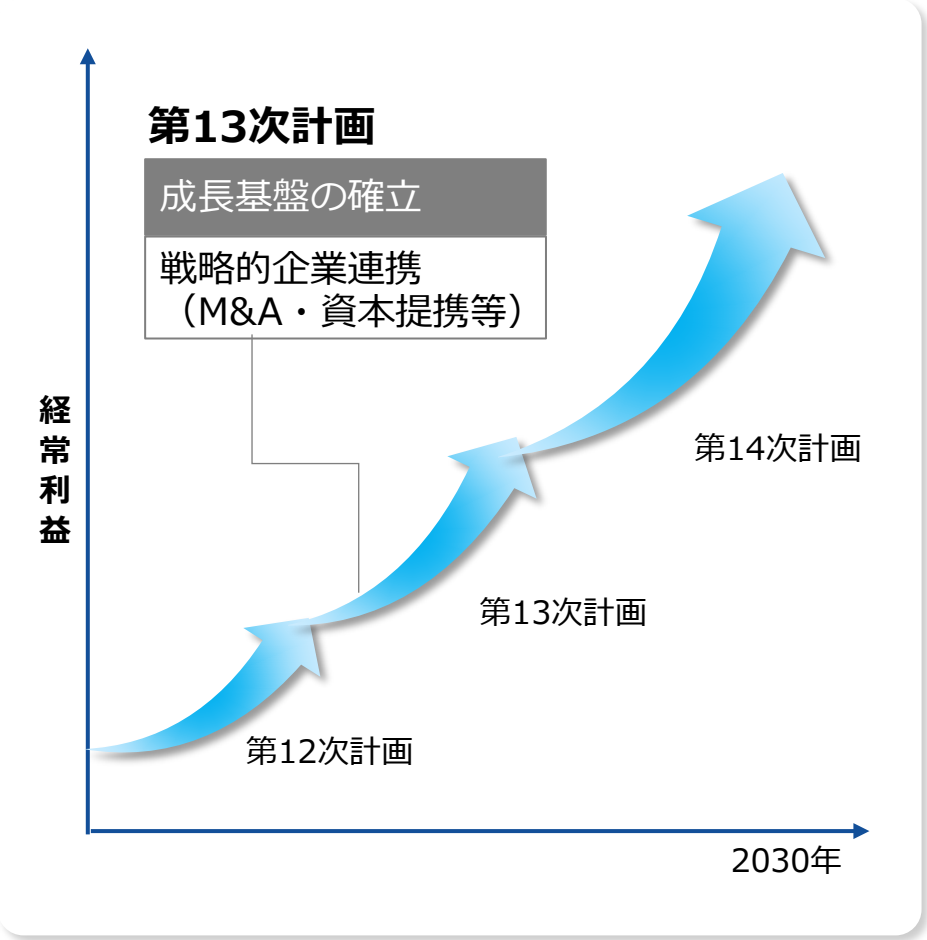


© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

3. 第13次中期経営計画
【市場起点による事業横断の戦略的企業連携】

従来の事業毎の製品起点での戦略を脱し、新たに市場起点で、成長領域における事業横断での投資機会（戦略的企業連携（M&A・資本提携等））を探索。





© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

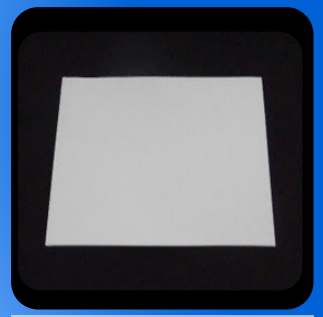
3. 第13次中期経営計画
【オープンイノベーションの加速による新事業創出】

全従業員から広く開発テーマを募る開発テーマ提案制度とステージゲート制度により、全社一丸となって新事業を育てる。同時に、これまでの自前主義から脱却し、オープンイノベーションにより早期の新事業の創出に結びつける。

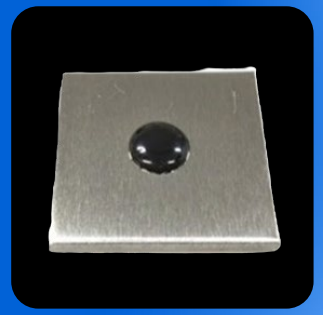
開発テーマ提案制度

ステージゲート制度による開発リソースの最適化

バイオ医薬用
カラムレス精製装置

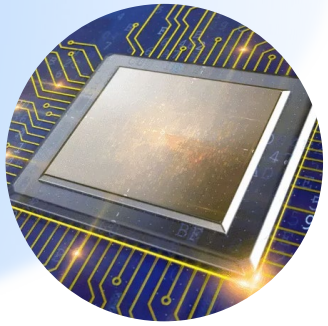


DAC(Direct Air Capture)用
多孔質部材SUPCA(サプカ)



Mi※を活用して試作に
成功した新ガラス材

パワー半導体ウエハー用
研磨用工具



オープンイノベーションの加速

スタートアップとの協業 / 産官学連携

※ MI（マテリアルズ･インフォマティクス）：AIをはじめとする情報科学の技術を活用し、材料開発を迅速化する手法

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

3. 第13次中期経営計画
【サステナビリティ経営の推進】

VISION2030（ありたい姿）の実現に向けて、サステナビリティ経営を推進し、持続可能な社会への貢献と企業価値の向上を目指す。

マテリアリティ	取り組み内容
環境負荷の低減	CO_2排出量の削減
	不要物の削減
	環境配慮製品の提供
新しい価値の継続的な提供	新商品の提供
	新しい価値の創造
	コア技術の開発力強化
	業務プロセスのイノベーション推進
良質・安全な製品の安定供給	品質向上に向けた活動の推進
	持続可能な調達の推進

マテリアリティ	取り組み内容
ウェルビーイングな社会の追求	ウェルビーイング製品の提供
	人権の尊重
	地域社会への貢献
従業員エンゲージメント向上	従業員の心身の健康促進
	いきいきと働ける職場づくり
	多様性を尊重する風土の醸成
ガバナンスの持続的な強化	ガバナンス体制の強化
	情報セキュリティの向上
	コンプライアンスの徹底

※ SDGsマーク：関連するSDGs項目

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

3. 第13次中期経営計画
【人的資本経営の強化】

VISION2030（ありたい姿）の実現に向けて、事業戦略と連動した人財戦略を策定。新人事制度の定着により、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、組織風土改革につなげる。

事業戦略

強固な収益基盤の構築　成長加速に向けた投資

事業戦略との連動

人財戦略

①目指す人材ポートフォリオ充足に向けた**人材投資の強化**

②多様な人材を確保し育む**タレントマネジメントの実践**

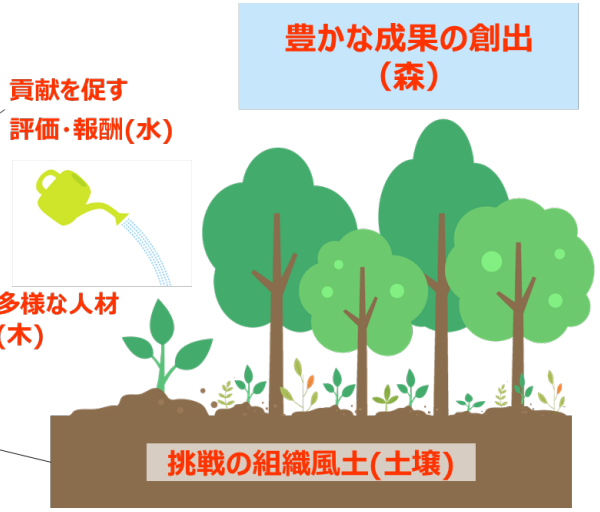
③多様な人材の役割・成果に基づく**新人事制度の定着**

④従業員エンゲージメントを高め、人的資本への投資効果を最大化する**社内環境整備**

新人事制度

人事制度の3本柱

- 貢献(役割・業績)に対して報いる仕組みの整備
- 多様な人材の活躍推進
- 挑戦を促す組織風土の醸成



従業員のチャレンジ精神の醸成
エンゲージメントの向上

組織風土改革

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

3. 第13次中期経営計画【DXの推進】

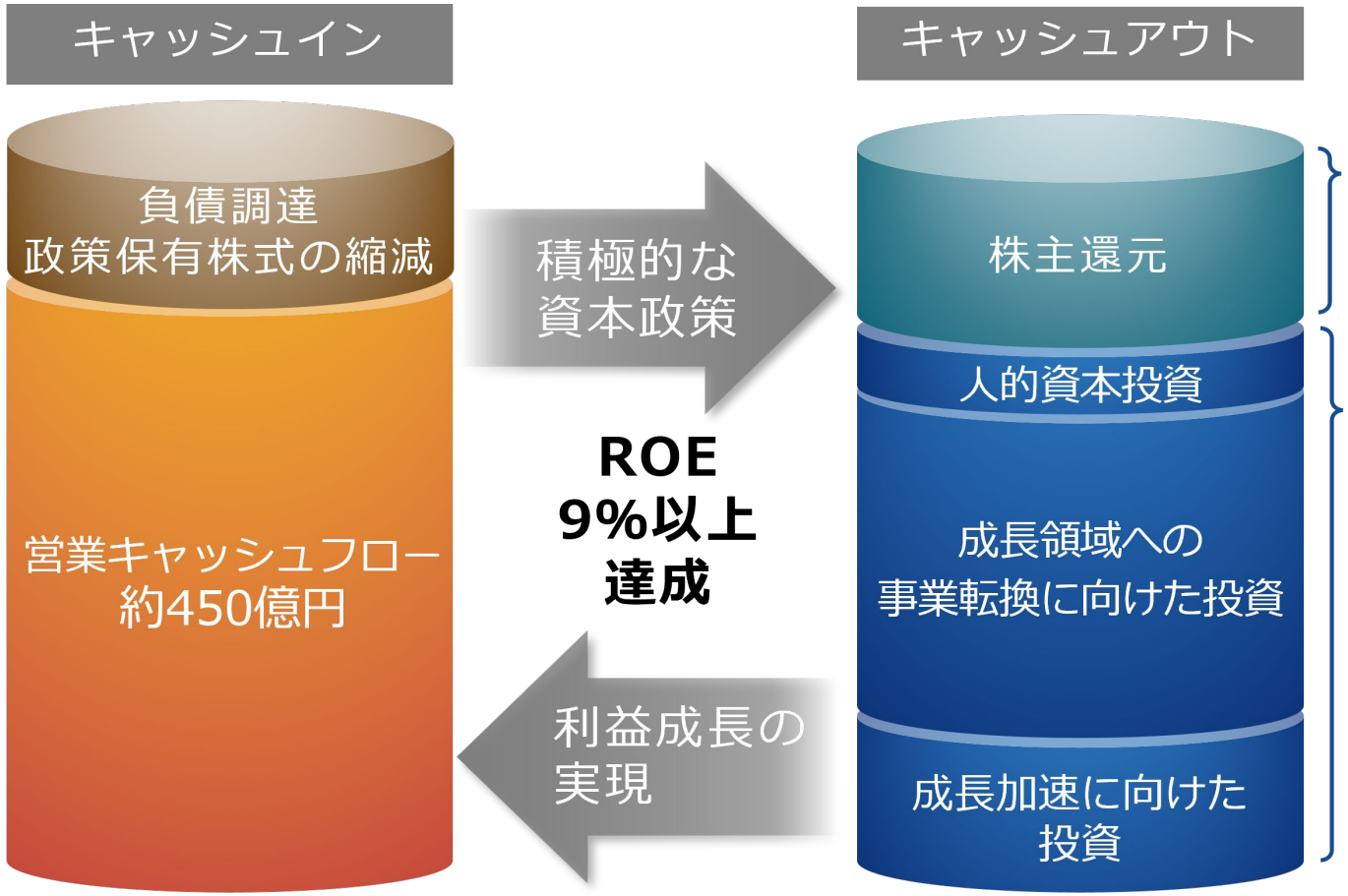
VISION2030（ありたい姿）の実現に向けて、市場や競争環境の変化にスピード感を持って対応できるよう、DXを推進する。

2025年	2026年	2027年
効率化・高度化の基盤づくり	**変革への仕込み**	**内部プロセス変革の本格始動**
1.社内データのデジタル化 ▪ 業務/製造プロセスの見える化 ▪ 効率化、高度化の改善着手 ▪ MIの活用による開発促進 2.人材育成 ▪ 育成基盤の構築	1.効率化・高度化の改善強化 ▪ 業務フローの最適化 ▪ 製販技連携の活性化 2.人材育成 ▪ 育成基盤の改善	1.デジタライゼーションの設計 ▪ 最適な製販技プロセスの明確化 ▪ 体制やシステム整備着手 2.人材育成 ▪ 育成基盤の完成

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

3. 第13次中期経営計画
【キャピタルアロケーションと株主還元】

第13次計画においては、営業キャッシュフローに加え負債調達や政策保有株式の縮減を原資に、成長投資として350～500億円を見込む。株主還元については、配当性向を35%以上に引き上げ、累進配当を実施するとともに、機動的に自己株式取得を実施し、総還元性向50%以上（第13次計画期間累計）とする。



配当性向　35%以上
（第13次計画期間中は、一株当たり年間140円（2025年3月期末の配当金額×２を想定）を下限とした累進配当）

機動的な自己株式取得

総還元性向　50%以上
（第13次計画期間累計）

成長投資　350～500億円

人的資本投資　DX推進
増産対応・合理化推進
低炭素化対応
研究開発関連設備

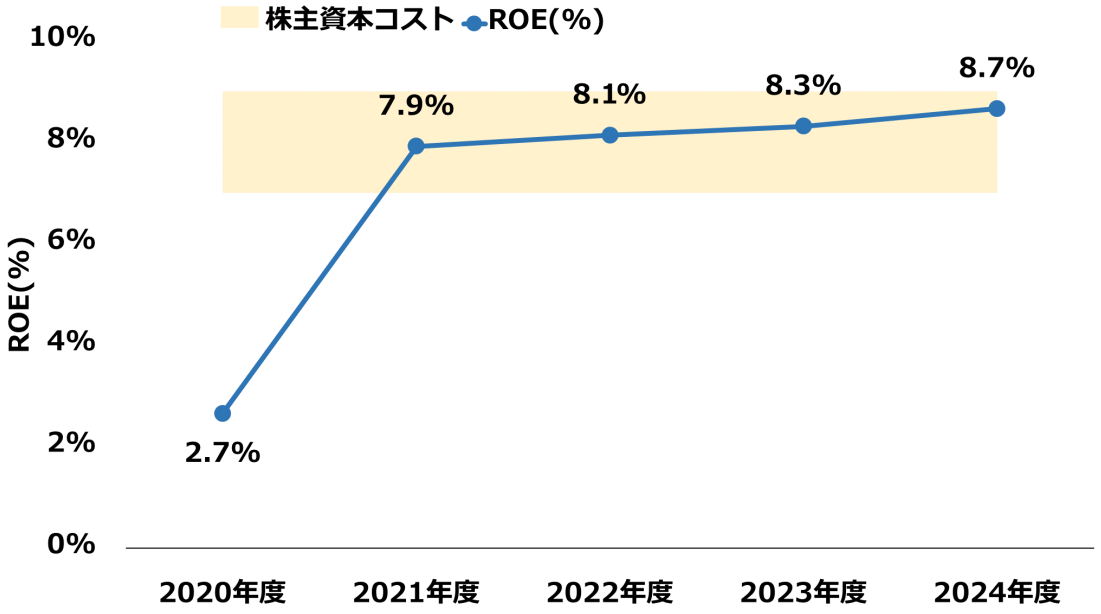
M&A
オープンイノベーション

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

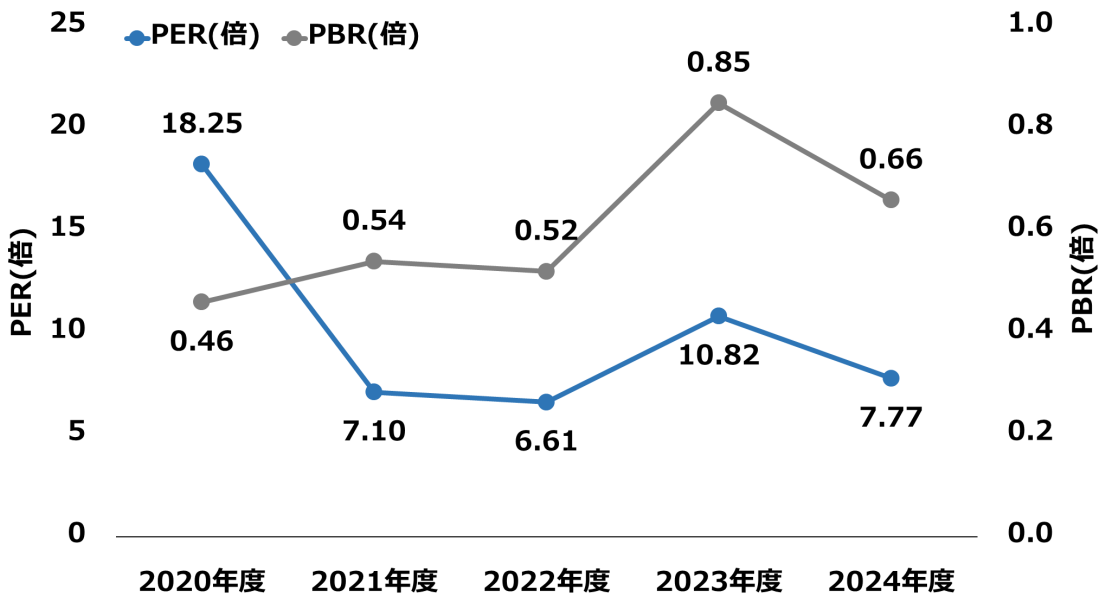
3. 第13次中期経営計画
【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

資本収益性（ROE）と市場評価（PBR、PER）について、現状認識は以下のとおり。

資本収益性（ROE）



市場評価（PBR、PER）



現状認識

- 当社の株主資本コストはCAPM（資本資産価格モデル）による計算や株主・投資家との対話などから、約7～9%と認識
- ROEは株主資本コストを下回るまたは同水準で推移

現状認識

- PBRは1倍を下回る状態が続いており、早期に改善が必要
- PERも低調に推移しており、将来の収益性に対する株主の期待感を醸成できていない

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

3. 第13次中期経営計画
【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

2027年度ROE9%以上、PBR1倍超の早期実現を目標に掲げ、第13次計画を着実に遂行するとともに、以下の資本コストや株価を意識した取り組みを実行する。

取り組み

資本収益性の向上（ROE,ROIC）

- 事業別ROICの目標設定及び実績管理により、資本収益性を高める施策を推進
- 成長領域（環境・エレクトロニクス・ウェルビーイング）に向けた積極的な投資を実行
- 政策保有株式の縮減を継続

市場評価の改善（PBR,PER）

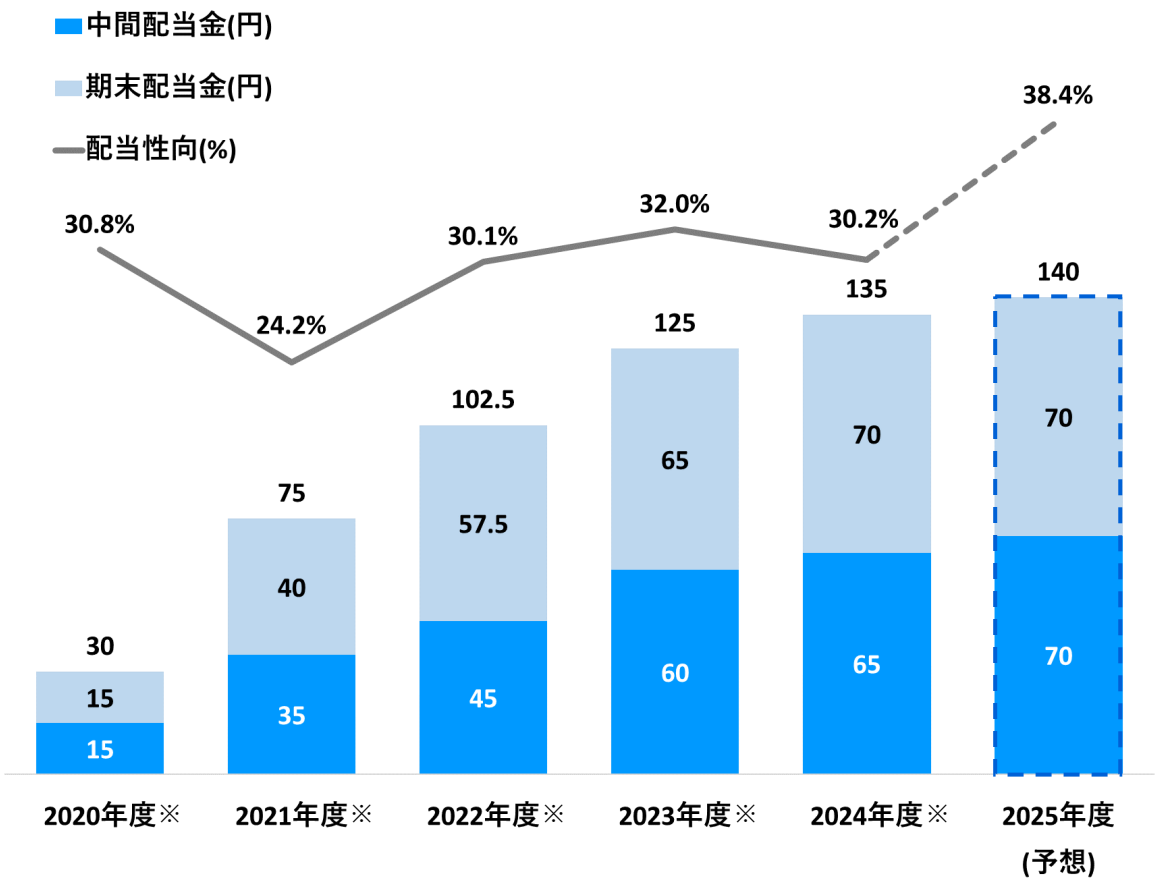
- 株主還元の拡充

  配当性向：30%以上　⇒　**35%以上**

  （第13次計画期間中は、一株当たり年間140円（2025年3月期末の配当金額×２を想定）を下限とした累進配当）

  機動的な自己株式取得

  総還元性向：50%以上（第13次計画期間累計）
- 成長戦略及び進捗状況の適時適切な情報開示
- IR体制の強化と個別面談の拡充
- 投資家との対話により得られた情報を取締役会に報告し、課題解決に向けた施策を実行



※2024年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。
2021年3月期～2024年3月期の配当金についても、比較の便宜上分割後を基準とした数値を記載しております。

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.

Noritake

© 2025 NORITAKE CO., LIMITED All Rights Reserved.