

ノリタケ株式会社

2025年3月期 決算説明会

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。
こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。
将来の業績は、経営環境の変化などによって、計画と異なる可能性があることにご留意ください。

- 1. 2025年3月期 決算概要**
- 2. 2026年3月期 業績予想**
- 3. 第13次中期経営計画の概要**

1. 2025年3月期 決算概要

2. 2026年3月期 業績予想

3. 第13次中期経営計画の概要

1. 2025年3月期 決算概要



連結損益計算書

売上高、当期純利益は増加 営業利益、経常利益は減少

売上高 1,382億円、 営業利益 102億円、 経常利益 140億円、 当期純利益 129億円

(億円)

	2024年3月期			2025年3月期			対前期比
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	
売上高	676	704	1,379	698	684	1,382	+0.2%
営業利益	49	58	107	54	48	102	△4.6%
経常利益	70	77	146	72	68	140	△4.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	58	57	115	60	69	129	+12.7%

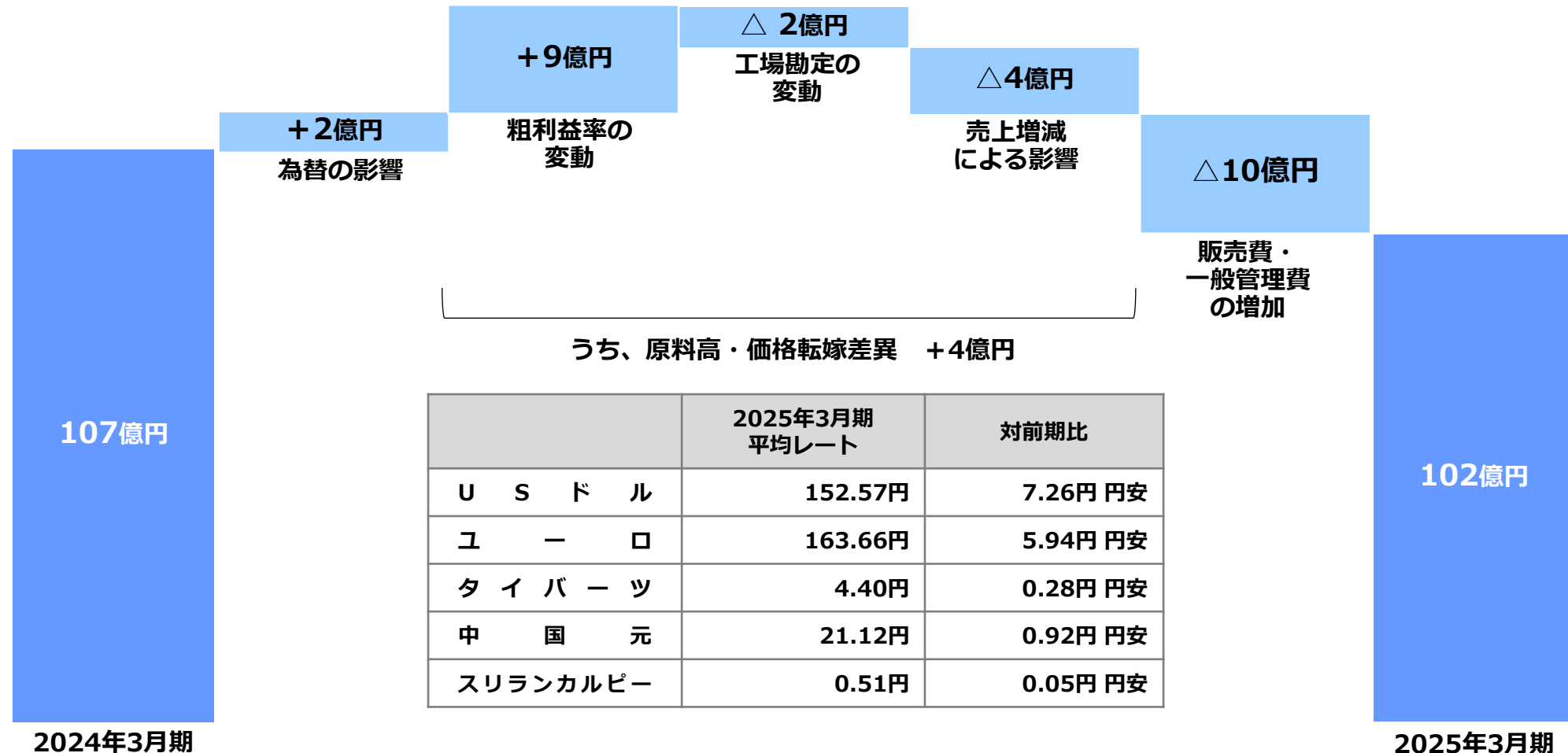
期末配当金 70円/株（年間135円/株）
自己株式取得 25億円（651,300株）

1. 2025年3月期 決算概要



営業利益の変動要因

粗利益率は向上したものの 販売費・一般管理費の増加等により、対前期比 5億円の減少



1. 2025年3月期 決算概要



経常利益の変動要因

営業利益の減少△5億円、営業外損益の減少△1億円により、対前期比△6億円

(億円)			
	2024年3月期	2025年3月期	増減
営 業 利 益	107	102	△5
受 取 配 当 金	10	11	+1
受 取 賃 貸 料	5	6	+0
為 替 差 損 益	3	△1	△4
持 分 法 に よ る 投 資 利 益	18	20	+2
そ の 他	3	3	△0
営 業 外 損 益	39	38	△1
経 常 利 益	146	140	△6

1. 2025年3月期 決算概要



特別利益・特別損失

投資有価証券売却益 34.9億円、段階取得に係る差益 3.2億円
固定資産処分損 4.5億円、汚染土壌処分費用 2.8億円

(億円)	
特別利益	
投資有価証券売却益 ※	34.9
段階取得に係る差益	3.2
固定資産売却益	1.9
合 計	40.0

(億円)	
特別損失	
固定資産処分損	4.5
汚染土壌処分費用	2.8
そ の 他	0.1
合 計	7.3

※ 政策保有株式の売却

1. 2025年3月期 決算概要



セグメント別 売上高・営業利益

工業機材及びエンジニアリングは増収減益、セラミック・マテリアルは減収増益、食器は黒字化

(億円)

			2024年 3月期	2025年 3月期	増減	対前期比
売上高	工業機材		557	564	+7	+1.3%
	セラミック・マテリアル		466	455	△12	△2.5%
	エンジニアリング		286	291	+5	+1.8%
	食器		70	72	+2	+3.3%
	計		1,379	1,382	+3	+0.2%
営業利益	工業機材		25	17	△8	△32.8%
	セラミック・マテリアル		62	66	+4	+7.0%
	エンジニアリング		22	19	△3	△12.5%
	食器		△1	0	+2	—
	計		107	102	△5	△4.6%

1. 2025年3月期 決算概要



セグメント別 売上高

工業機材事業

商品別売上高

(億円)

		2024年 3月期	2025年 3月期	増減
	研 削 砥 石	176	178	+2
	ダイヤモンド・CBN工具	115	114	△2
	切断・オフセット砥石	169	170	+1
	研 磨 布 紙	57	64	+6
	関 連 商 品	39	39	△0
合	計	557	564	+7

オーダーメイド品

国内

主要顧客である自動車・鉄鋼・ベアリング業界の減産により減少



海外

北米は自動車・軸受向けが減少、中国は鉄鋼向けが増加、東南アジアも電子部品関連向けが堅調

汎用品

オフセット砥石などがアジア以外の海外向けで堅調

研磨布紙はタイ国関連会社を連結子会社化した影響により増加



1. 2025年3月期 決算概要



セグメント別 売上高

セラミック・マテリアル事業

商品別売上高

(億円)

		2024年 3月期	2025年 3月期	増減
	電 子 ペ ー ス ト	94	104	+ 10
	電 子 部 品 材 料	164	184	+ 20
	セ ラ ミ ッ ク 原 料	104	64	△40
	セ ラ ミ ッ ク ス	104	102	△2
合	計	466	455	△12

電子ペースト・電子部品材料
積層セラミックコンデンサ用
材料において、サーバー向け
が堅調、通信分野向けも回復



セラミック原料
耐熱ガラス用が
大きく減少



1. 2025年3月期 決算概要



セグメント別 売上高

エンジニアリング事業

商品別売上高

(億円)

	2024年 3月期	2025年 3月期	増減
焼 成 炉 ・ 乾 燥 炉	218	223	+5
攪 拌 装 置	18	17	△1
濾 過 装 置	12	18	+6
超 硬 丸 鋸 切 断 機	10	9	△1
ロ ー ド カ ッ タ ー 等	27	23	△3
合 計	286	291	+5



焼成炉・乾燥炉
リチウムイオン電池用
が堅調

濾過装置
自動車・エレクトロ
ニクス向けが回復



ロードカッター
公共工事が低調

1. 2025年3月期 決算概要

セグメント別 売上高

食 器 事 業

商品別売上高

		(億円)		
		2024年 3月期	2025年 3月期	増減
	国内	31	31	+0
	米州	16	17	+1
	欧州・アジア	23	24	+1
合	計	70	72	+2



国内
エアライン向け及び直営店は増加も、ホテル向けが微減、全体では前年並み



米州
百貨店向けは横ばいも、オンラインが堅調、南米向けの大型案件受注により全体で増加



欧州・アジア
中国・インド向けが低調も、他地域では堅調

1. 2025年3月期 決算概要



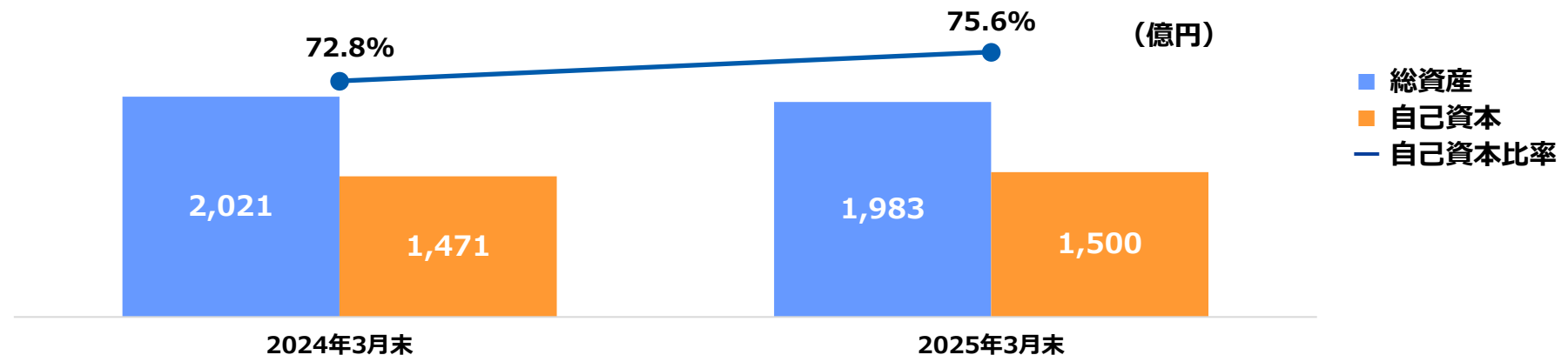
連結貸借対照表

総資産が減少、自己資本は増加し自己資本比率も上昇

(億円)

	2024年 3月末	2025年 3月末	対前期末比
総 資 産	2,021	1,983	△38
自 己 資 本	1,471	1,500	+29
1 株 当 た り 純 資 産	5,074円	5,286円	+212円
自 己 資 本 比 率	72.8%	75.6%	+2.8%

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。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり純資産を算定しております。



1. 2025年3月期 決算概要



キャッシュ・フロー計算書

フリーキャッシュフローは △32億円
現金及び現金同等物残高は 119億円、対前期比 △61億円

	(億円)		
	2024年 3月期	2025年 3月期	増減
営 業 活 動 に よ る C F	220	20	△200
投 資 活 動 に よ る C F	△32	△53	△20
フ リ ー キ ャ ッ シ ュ フ ロ ー	188	△32	△220
財 務 活 動 に よ る C F	△135	△30	+105
現 金 及 び 現 金 同 等 物 残 高	180	119	△61

1. 2025年3月期 決算概要



有利子負債

(億円)

	2024年 3月末	2025年 3月末	増減
有 利 子 負 債 ※	26	61	+35
現 預 金	213	166	△47
ネ ッ ト 有 利 子 負 債	△187	△105	+82

※有利子負債にリース債務を含めず

設備投資、減価償却費

(億円)

	2024年 3月期	2025年 3月期	増減
設 備 投 資	54	113	+59
減 価 償 却 費	48	51	+3

1. 2025年3月期 決算概要
- 2. 2026年3月期 業績予想**
3. 第13次中期経営計画の概要

2. 2026年3月期 業績予想



2026年3月期 業績予想

売上高 1,380億円、営業利益 90億円、経常利益 125億円、当期純利益 105億円

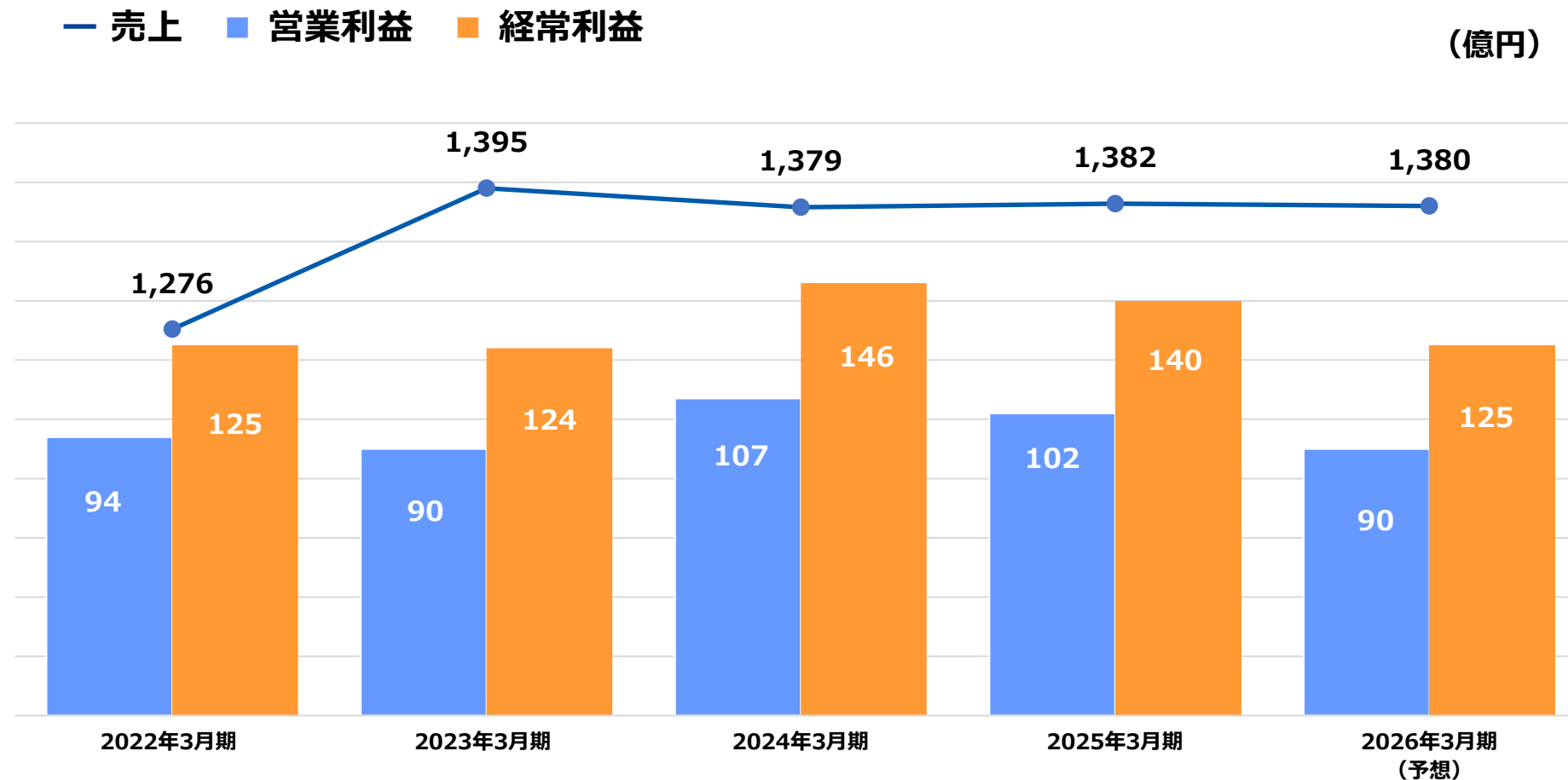
(億円)							
	2025年3月期			2026年3月期予想			
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	増減
売上高	698	684	1,382	670	710	1,380	△2
営業利益	54	48	102	36	54	90	△12
経常利益	72	68	140	52	73	125	△15
親会社株主に帰属する 当期純利益	60	69	129	45	60	105	△24
U S \$ 為 替	152.6円			135.0 円			△17.6円

2. 2026年3月期 業績予想

Noritake

2026年3月期 業績予想

売上高は前期と同水準を見込むも、営業利益・経常利益は減益を予想



2. 2026年3月期 業績予想



セグメント別業績予想

(億円)

		2025年 3月期			2026年 3月期予想			増減		
		上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期
売上高	工業機材	284	280	564	280	280	560	△4	△0	△4
	セラミック・ マテリアル	237	218	455	220	225	445	△17	+7	△10
	エンジニアリング	145	146	291	135	165	300	△10	+19	+9
	食器	32	40	72	35	40	75	+3	+0	+3
	計	698	684	1,382	670	710	1,380	△28	+26	△2
営業利益	工業機材	10	7	17	5	8	13	△5	+1	△4
	セラミック・ マテリアル	37	29	66	29	31	60	△8	+2	△6
	エンジニアリング	10	9	19	4	13	17	△6	+4	△2
	食器	△2	2	0	△2	2	0	+0	△0	△0
	計	54	48	102	36	54	90	△18	+6	△12

2. 2026年3月期 業績予想

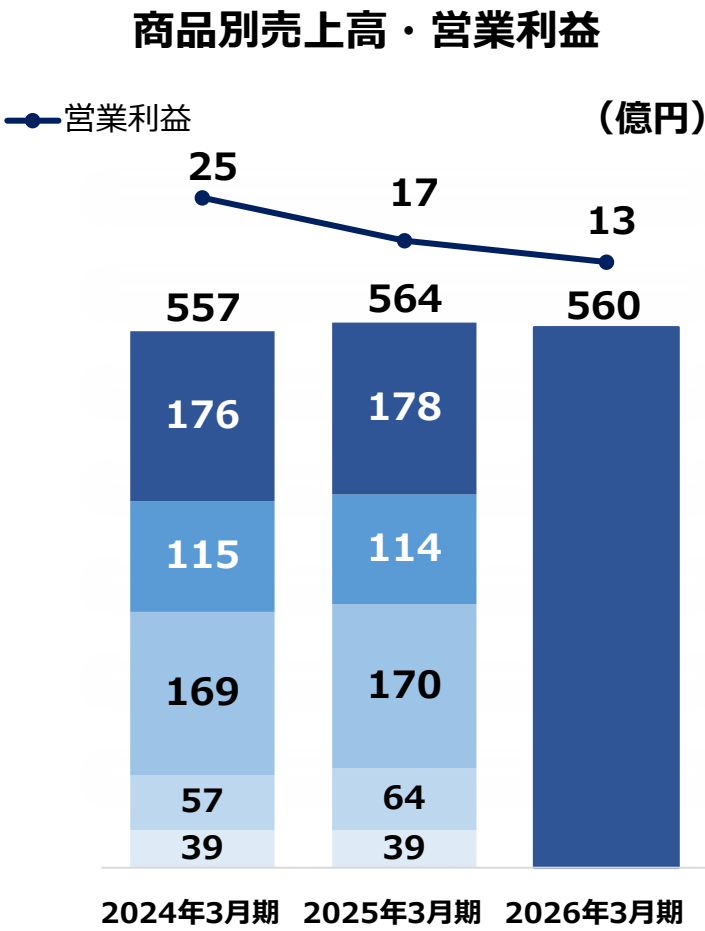


工業機材事業

国内の自動車・鉄鋼・ベアリング業界の回復に遅れ

売上高 560億円 (4億円減収)
営業利益 13億円 (4億円減益)

	研削砥石	
	ダイヤ・CBN工具	
	切断・オフセット砥石	
	研磨布紙	
	関連商品	



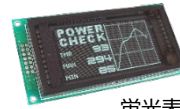
2. 2026年3月期 業績予想



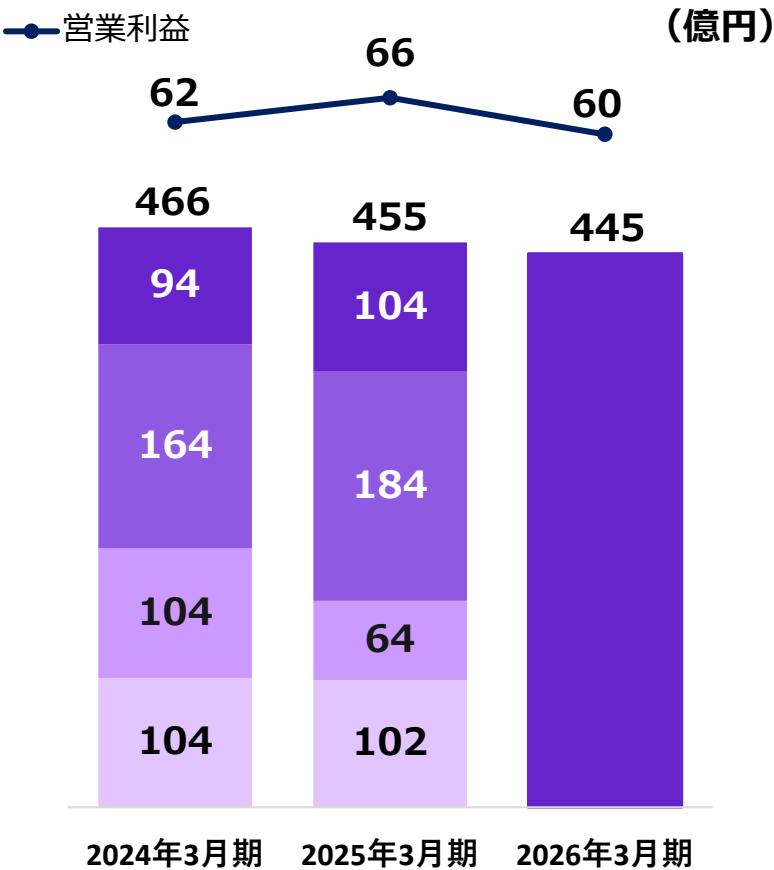
セラミック・マテリアル事業

セラミック原料が減少、積層セラミックコンデンサ用材料のサーバー向けが増加

売上高 445億円 (10億円減収)
営業利益 60億円 (6億円減益)

電子ペースト	
電子部品材料	
セラミック原料	
セラムックス	石膏 厚膜回路基板 セラミックコア 蛍光表示管

商品別売上高・営業利益



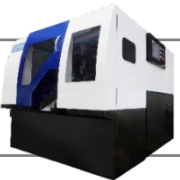
2. 2026年3月期 業績予想



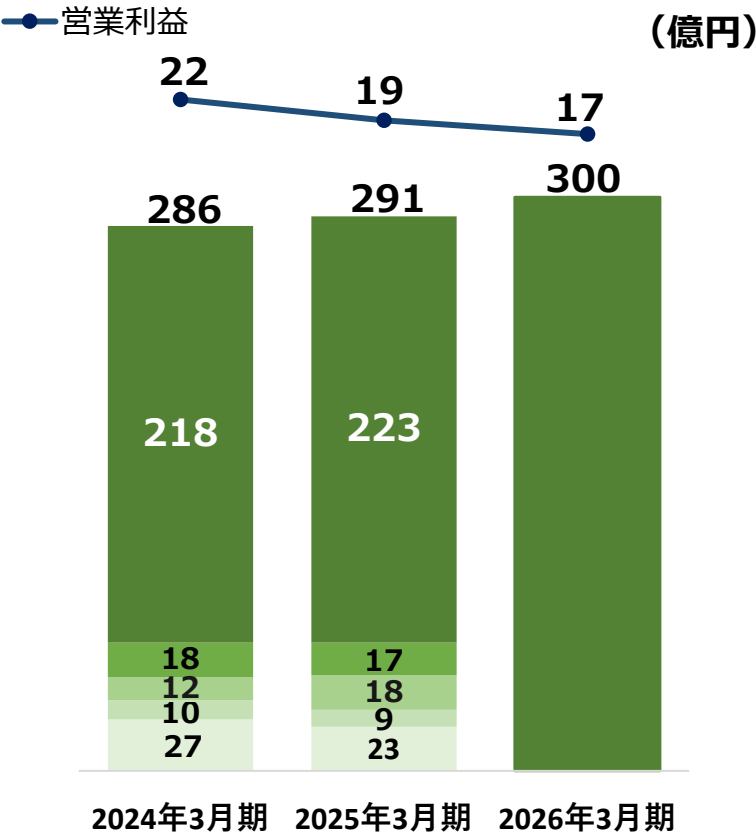
エンジニアリング事業

主力のリチウムイオン電池用焼成炉・乾燥炉が堅調に推移

売上高 300億円 (9億円増収)
営業利益 17億円 (2億円減益)

	焼成炉・乾燥炉	
	攪拌装置	
	濾過装置	
	超硬丸鋸切断機	
	ロードカッター等	

商品別売上高・営業利益



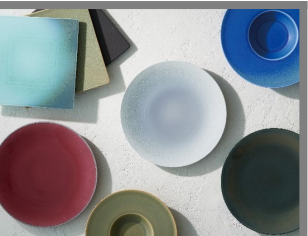
2. 2026年3月期 業績予想

Noritake

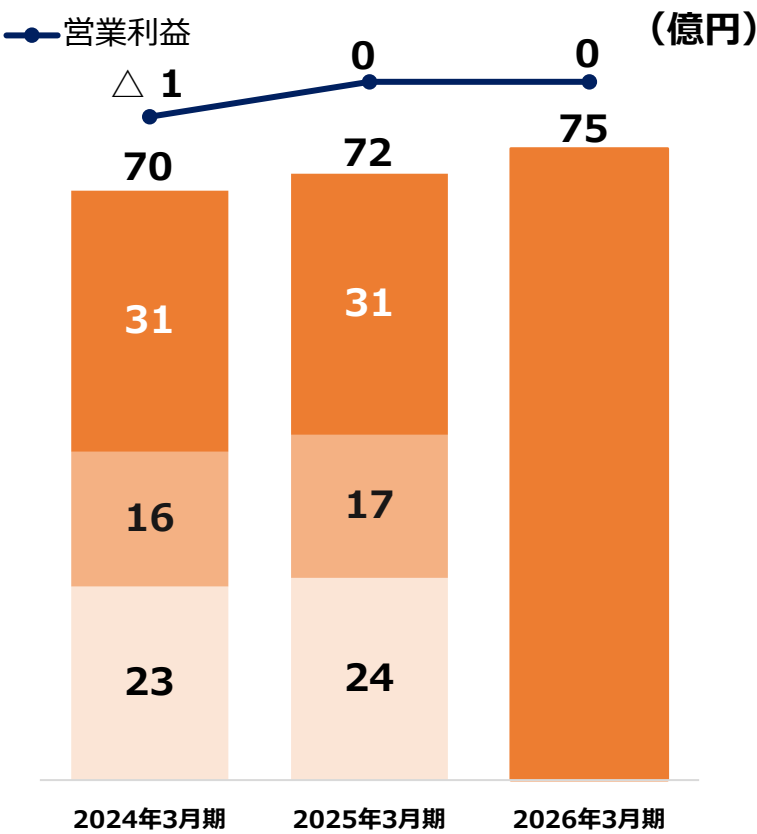
食器事業

営業利益は前期と同水準

売上高 75億円 (3億円増収)
営業利益 0億円

	国内	
	米州	
	欧州 アジア	

商品別売上高・営業利益



1. 2025年3月期 決算概要
2. 2026年3月期 業績予想
- 3. 第13次中期経営計画の概要**

3. 第13次中期経営計画の概要

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】

Noritake

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)

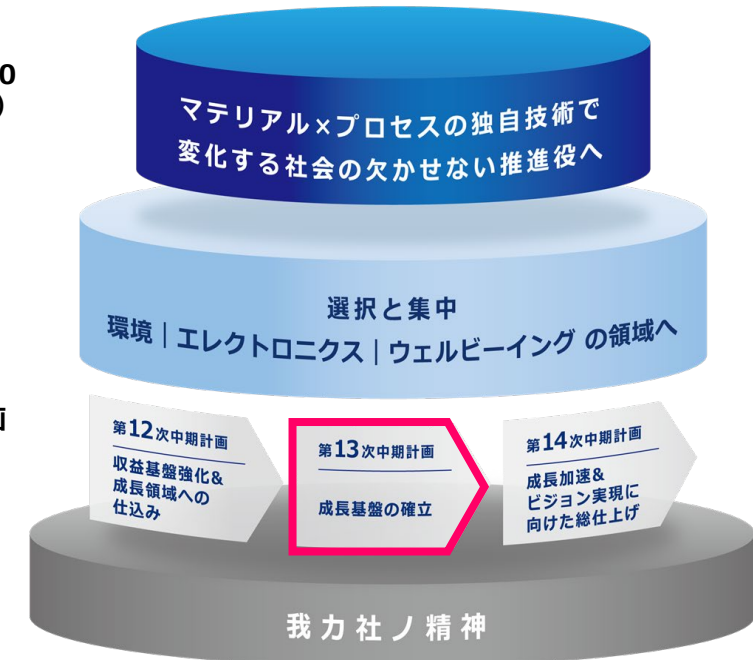
マテリアル×プロセスの独自技術で
変化する社会の欠かせない推進役へ

VISION2030
(ありたい姿)

全社戦略

中期経営計画

理念



第13次計画

「成長基盤の確立」

3. 第13次中期経営計画の概要

VISION2030 【ノリタケグループが目指す姿】

Noritake

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）

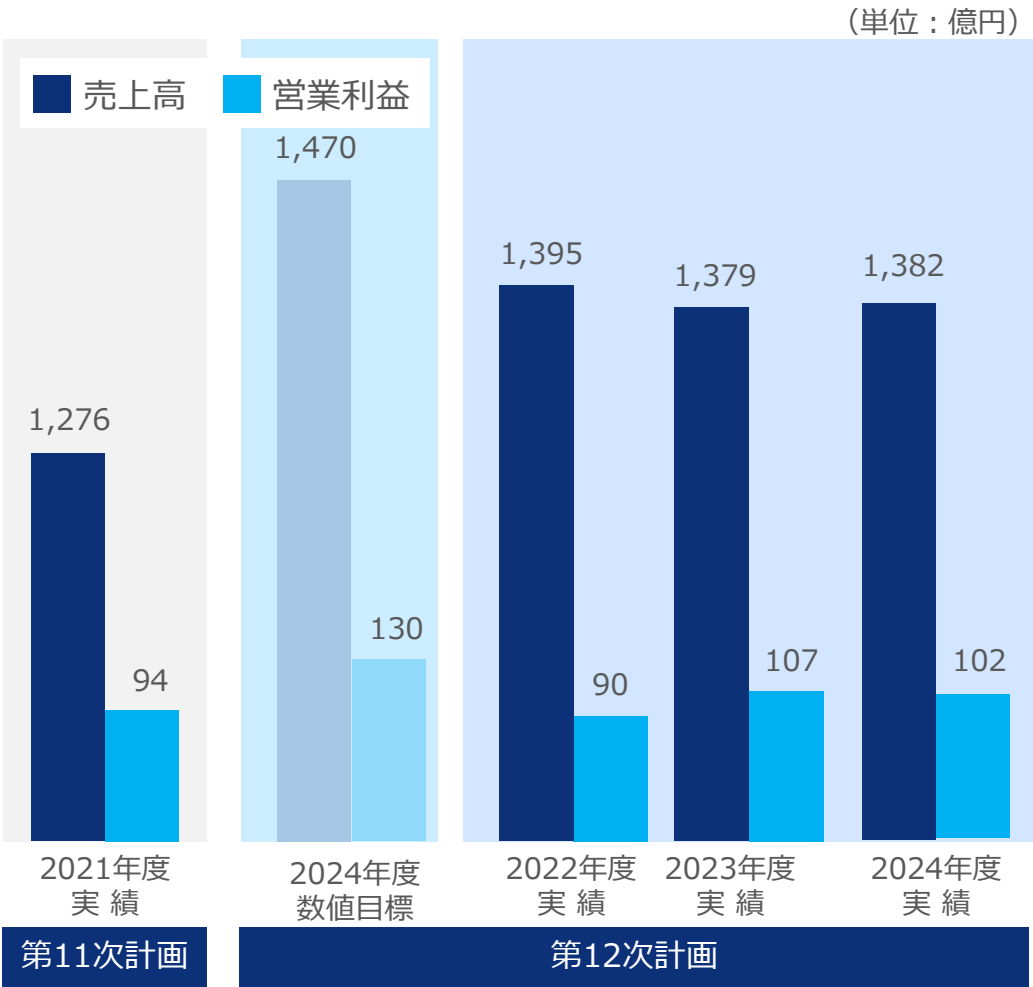


3. 第13次中期経営計画の概要

第12次計画の振り返り【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。



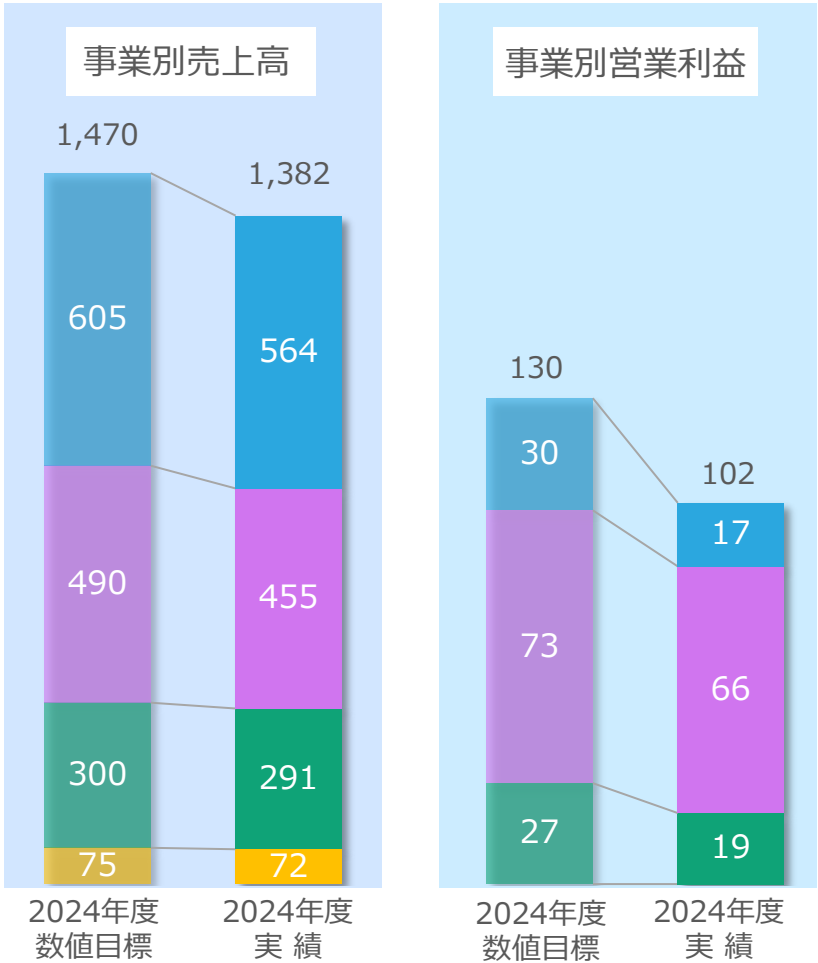
	第11次計画	第12次計画	
	2021年度実績	2024年度数値目標	2024年度実績
売上高	1,276億円	1,470億円	1,382億円
営業利益	94億円	130億円	102億円
営業利益率	7.3%	9%	7.4%
経常利益	125億円	－	140億円
親会社株主に 帰属する 当期純利益	91億円	－	129億円
自己資本 利益率 (ROE)	7.9%	9%	8.7%
フリーキャッ シュフロー (FCF)	61億円 (3年間累計)	200億円 (3年間累計)	118億円 (3年間累計)

3. 第13次中期経営計画の概要
第12次計画の振り返り【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

3. 第13次中期経営計画の概要

第12次計画の振り返り【主な施策の進捗状況】



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

3. 第13次中期経営計画の概要

第13次計画【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

3. 第13次中期経営計画の概要

第13次計画【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

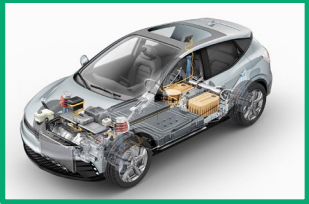
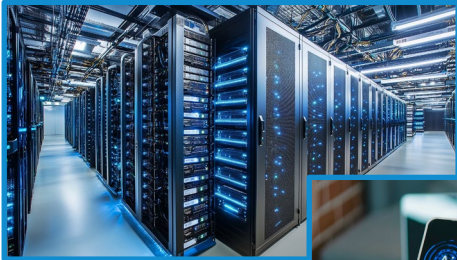
想定為替レート：US\$ 140円

※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）

3. 第13次中期経営計画の概要

第13次計画【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
事業領域別の	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	
		 	 	 	

3. 第13次中期経営計画の概要

第13次計画【事業別戦略 工業機材、セラミック・マテリアル】

強固な収益基盤の構築

成長加速に向けた投資

経営基盤の高度化

Noritake

合理化・収益改善

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

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
- 印刷技術の中核とした事業再編による新たな事業基盤の確立

成長領域への事業転換

- 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

- 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株※）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

3. 第13次中期経営計画の概要

第13次計画【事業別戦略 エンジニアリング、食器】

強固な収益基盤の構築

成長加速に向けた投資

経営基盤の高度化

Noritake

合理化・収益改善

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

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

成長領域への事業転換

- 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

- 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

3. 第13次中期経営計画の概要

第13次計画【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。

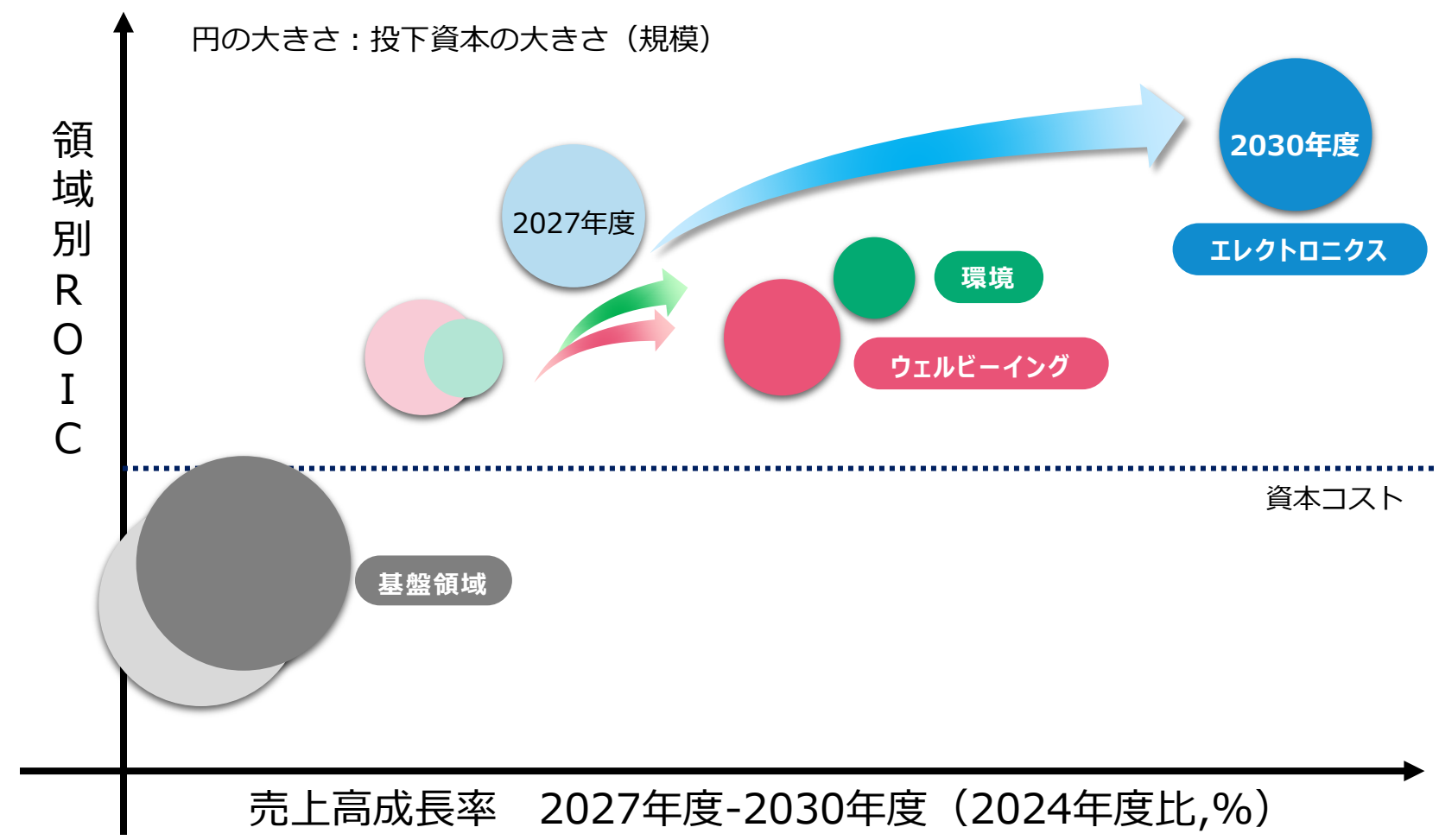
第13次計画期間中、累計350億円を超える設備投資を計画



3. 第13次中期経営計画の概要

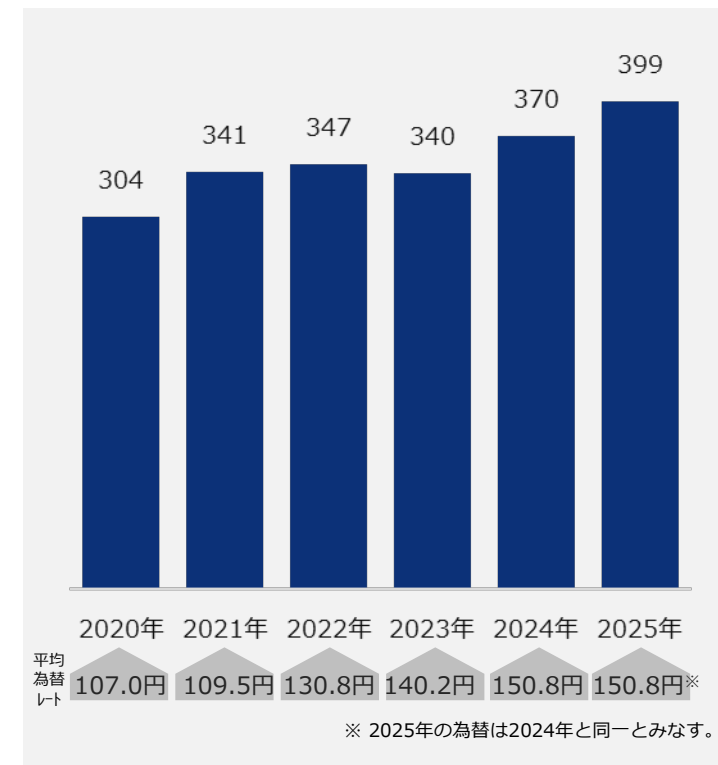
第13次計画【エレクトロニクスへ注力】

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）

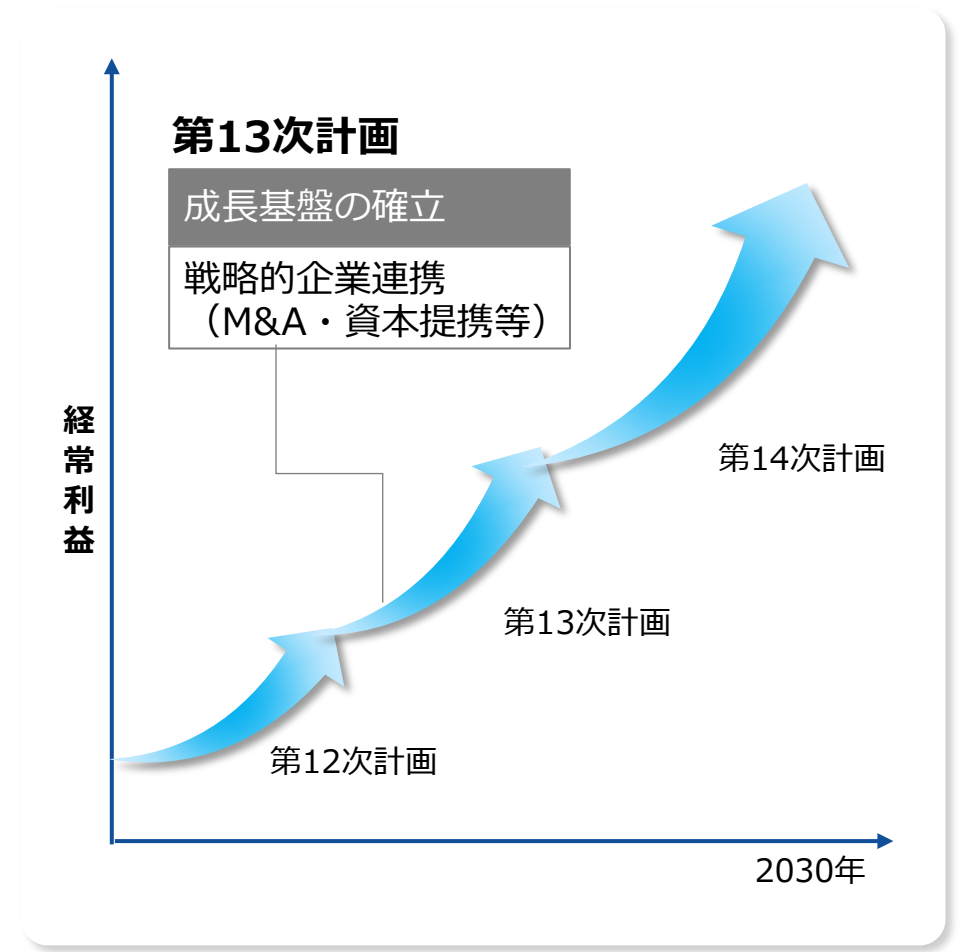
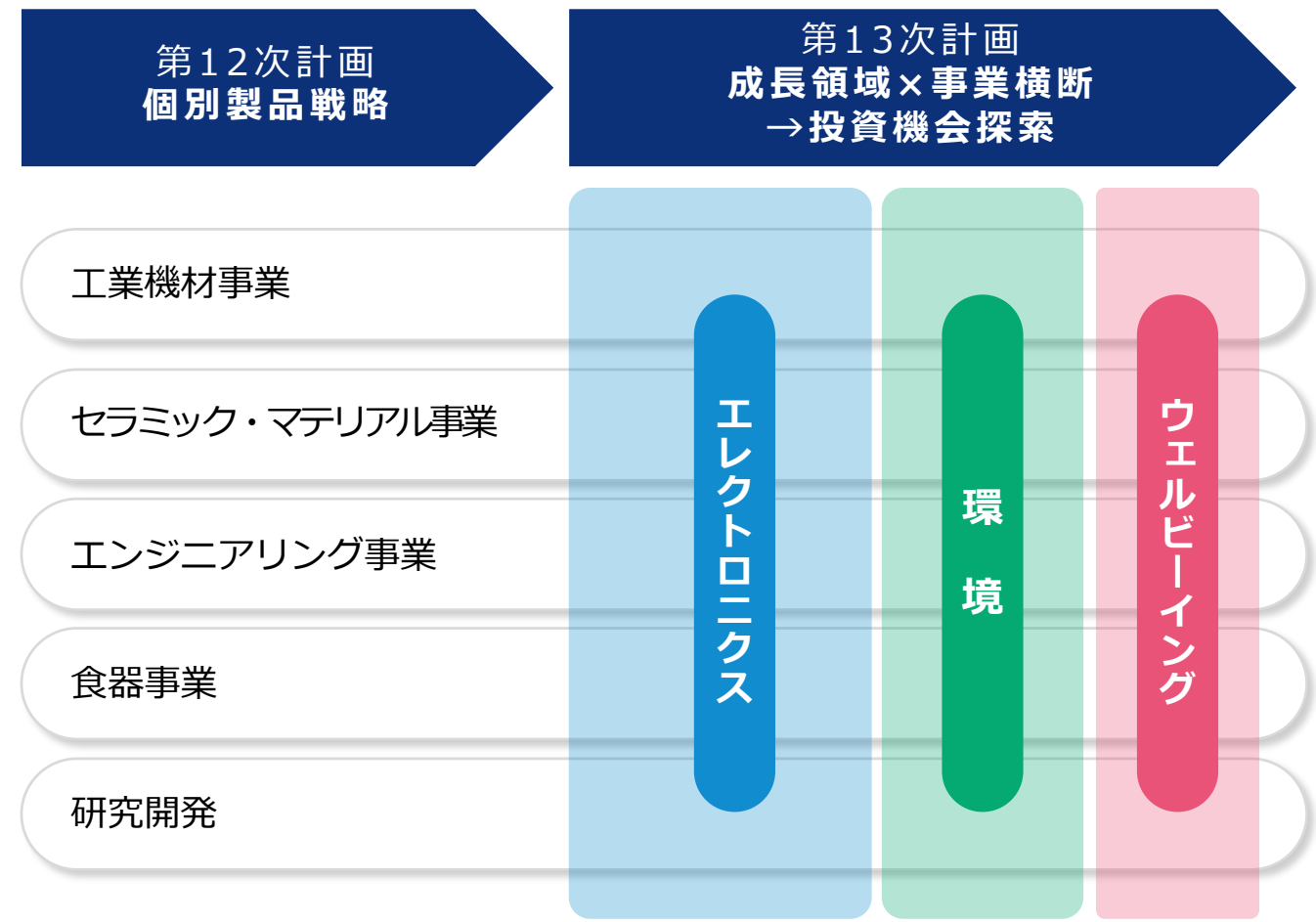


出典：2024年12月 JEITA電子情報産業の世界生産見通し

3. 第13次中期経営計画の概要

第13次計画【市場起点による事業横断の戦略的企業連携】

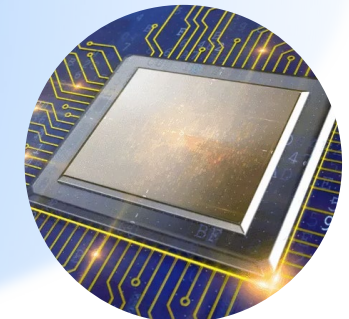
従来の事業毎の製品起点での戦略を脱し、新たに市場起点で、成長領域における事業横断での投資機会（戦略的企業連携（M&A・資本提携等））を探索。



3. 第13次中期経営計画の概要

第13次計画【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

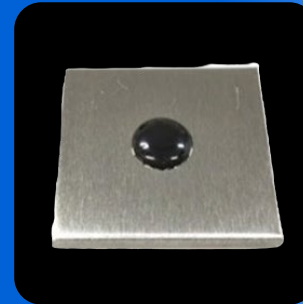
ステージゲート制度による開発リソースの最適化



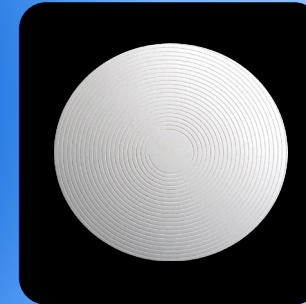
バイオ医薬用
カラムレス精製装置



DAC(Direct Air Capture)用
多孔質部材SUPCA(サブカ)



Mi※を活用して試作に
成功した新ガラス材



パワー半導体ウェハー用
研磨用工具

オープンイノベーションの加速

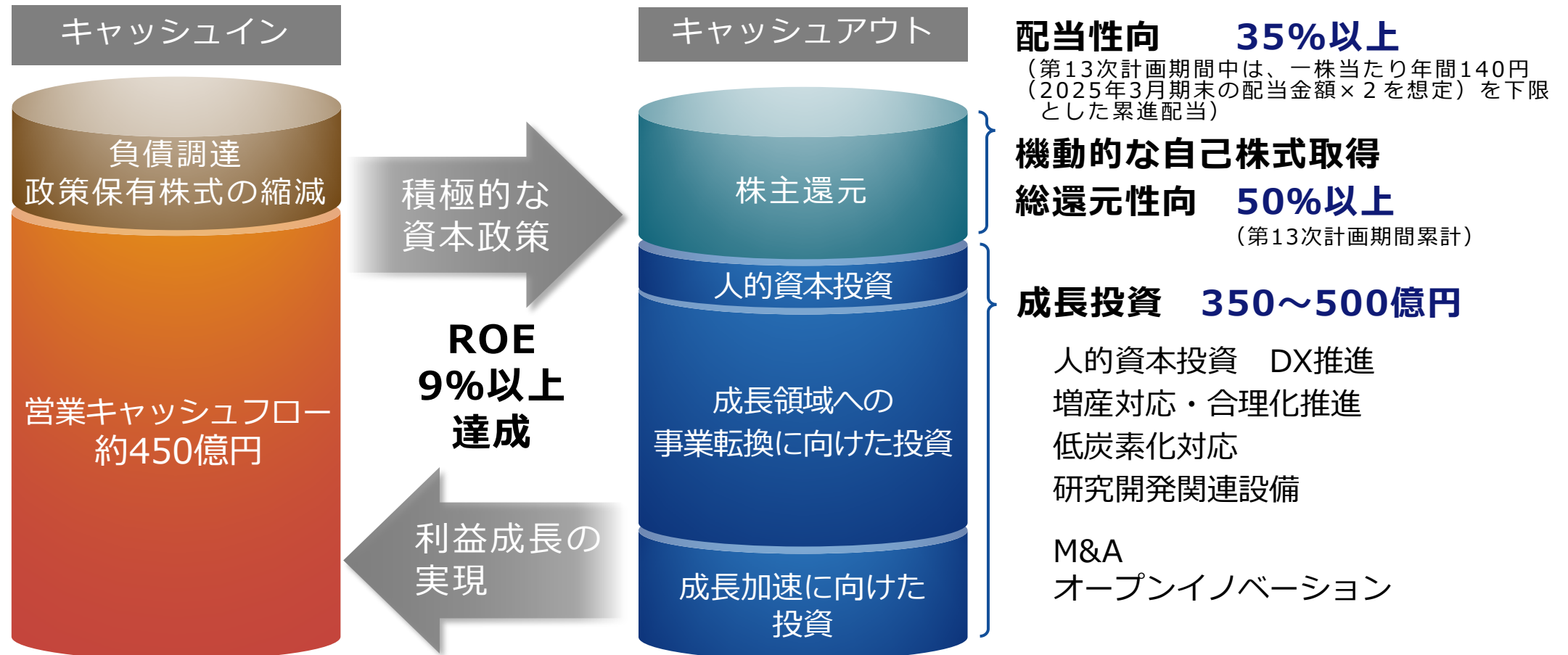
スタートアップとの協業 / 産官学連携

※ 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

3. 第13次中期経営計画の概要

第13次計画【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。

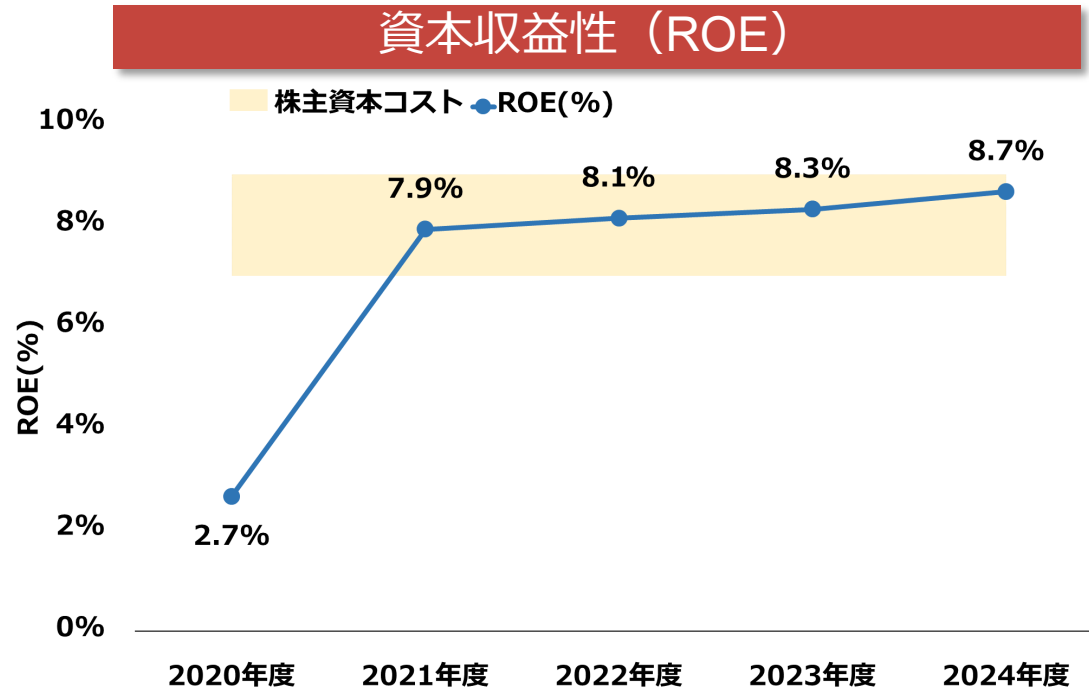


3. 第13次中期経営計画の概要

第13次計画【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

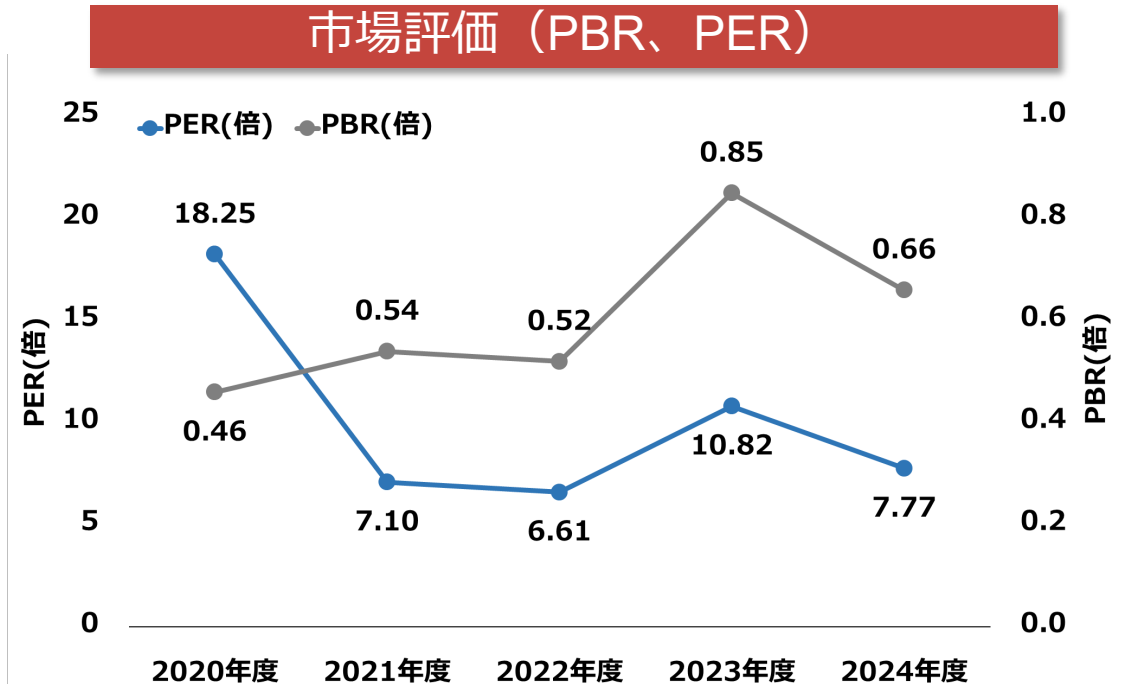


資本収益性（ROE）と市場評価（PBR、PER）について、現状認識は以下のとおり。



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

3. 第13次中期経営計画の概要



第13次計画【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

