

NORITSU

INTEGRATED REPORT
ノーリツ鋼機株式会社 | 統合報告書

2025



Our Story

「進出した分野で、必ず一番になる。」

1951年。写真印画自動水洗機の発明を手に
そう宣言した創業者の志とともに、
ノーリツ鋼機の歴史は始まりました。

つくってきたのは
万人の目に触れるものではないですが、
世の中になくてはならない機器の数々です。

時を経て今、私たちは
広く現代の社会から必要とされる分野で
新たな挑戦を始めています。

常に変化し続ける時代の中で
人々に必要とされ、喜んでいただけるもの。
必需品となるもの。暮らしを陰から支えるもの。
そんな社会の基盤となるものを
ひとつ、またひとつ、とつくり続ける。

努力を惜しまず、黙々とひたむきに
次代を切り拓く。

それが私たちの使命であり、皆さまへの約束です。

Contents

About Us

企業理念	3
価値創造プロセス	4
ノーリツ鋼機グループのあゆみ	5
ノーリツ鋼機グループのいま	7
グループ会社の事業概要	9

Strategies

中期経営計画「FY30」の概要	11
CEOメッセージ	12
財務戦略:CFOメッセージ	17

Businesses

ティボーホールディングス株式会社	21
AlphaTheta株式会社	25
PEAG, LLC dba JLab	29
【特集】音響機器関連事業	33

Sustainability

マテリアリティ対応計画と進捗	35
サステナビリティ推進体制	36
気候変動への対応	37
責任ある調達活動	39
人的資本に関する取り組み	40
コーポレートガバナンス	45
CEO・社外取締役対談	51
コンプライアンス・リスクマネジメント	53

Data

11か年財務データ・その他指標	55
株主・投資家情報	56
第三者保証	57
会社情報	58

編集方針

本報告書は、当グループのビジネスモデルや目指すべき姿、価値創造に向けた取り組みについて、ステークホルダーの皆様にわかりやすくお伝えすることで、より良いコミュニケーションを創出し、さらなる価値創造につなげることを目的としています。制作にあたっては、IFRS財団「統合報告フレームワーク」を参考にしました。

報告対象範囲

ノーリツ鋼機株式会社及び連結子会社3社
(ティボーホールディングス株式会社、AlphaTheta株式会社、PEAG, LLC dba JLab)

報告対象期間:2024年1月1日～2024年12月31日

※一部、対象期間以前・以後の情報も含んでいます。

ノーリツ鋼機グループ体制

ノーリツ鋼機は2011年に持株会社に移行し、「ものづくり事業」を担うグループ中核3社を中心により強い事業グループを目指しています。

ノーリツ鋼機株式会社

持株会社

MANUFACTURING
ものづくり

TEIBOW

ティボーホールディングス株式会社

AlphaTheta

AlphaTheta株式会社

JLAB[®]

PEAG, LLC dba JLab

グループ中核3社

ティボーホールディングス株式会社は、2025年4月1日にMIM事業を浜松メタルワークス株式会社として分社化し、ティボーホールディングス株式会社の子会社となりました。

将来の見通しに関する注意事項

本報告書における業績予測等の将来に関する記述は、制作時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性その他の要因が内包されています。したがって、さまざまな要因の変化により、実際の業績は、見通しと大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

Mission

存在意義

社会と人々に豊かさを

Vision

将来の姿

No.1/Only1を創造し続ける事業グループ

Value

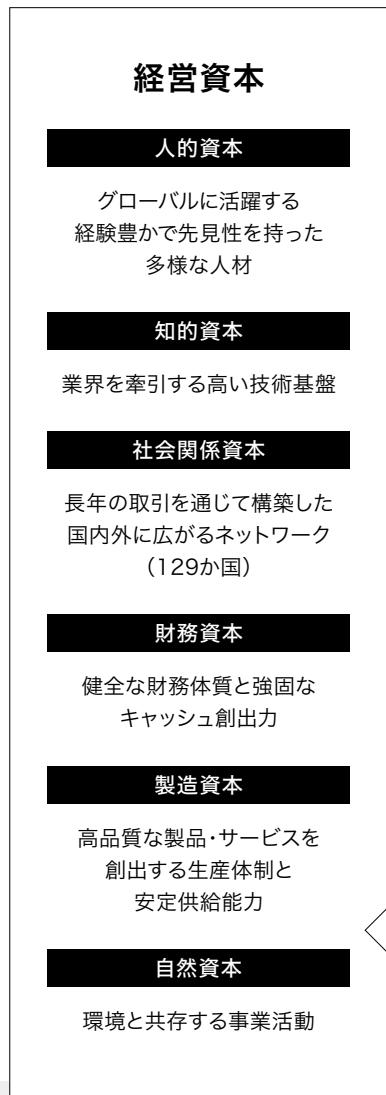
行動指針

時代のニーズを掴み、一歩先を考える
生活を豊かにする商品／サービスを追求する
成長性と革新性を尊重し、チャレンジを応援する

Our Philosophy

Vision

No.1/Only1を創造し続ける事業グループ



ステークホルダーに提供する価値

経済的価値

中期経営計画「FY30」

定量目標

売上収益成長率 (本中計期間)	CAGR 10 %以上 ^{※1}
営業利益率(本中計期間)	15 %以上
ROE(FY30)	10 %以上
総還元性向(本中計期間)	50 %以上

参考数値(FY30)^{※2}

売上収益	1,900 億円以上
営業利益	285 億円以上
事業EBITDA	380 億円以上
事業EBITDAマージン	20 %以上

※1 為替影響を除く年平均成長率
※2 FY24と同為替前提の参考数値
(米ドル151.6円、ユーロ164.0円)

社会的価値

絶え間ない製品開発により、世界中のお客様のニーズに応える

▶ P.21

創造力で音楽の可能性を広げ、よろこびに満ちあふれるコミュニケーションの場の創出

▶ P.25

誰もが手に取れる価格帯で、便利なパーソナルテクノロジー製品・サービスを提供

▶ P.29

事業を通じた
社会・人々への貢献

- 世の中に必要とされるものづくりを通じて未来を創造し、社会と人々の豊かさへ貢献
- 環境・社会に配慮したサプライチェーン体制を整備

事業を支える
基盤の構築

- 一人ひとりの多様な価値観を尊重し、すべての人材が未来志向で活躍できる職場基盤の構築
- 持続的成長に向けた健全なガバナンス体制の強化

1951年に「ものづくり」を生業として創業して以来、受け継いできた創業者の志を胸に、変化し続ける時代の中で環境に適応しながら事業を育んできました。

持株会社としてグループの経営機能と執行機能を明確に分離したうえで、高度で戦略的な意思決定と迅速かつ機動的な業務執行を両立することで、グループ全体の企業価値の最大化を目指していきます。

1951

創業

写真印画自動水洗機の発明を機に西本貫一が創業、当社の礎を築きました。

「進出した分野で、必ず一番になる」という創業者の高い志のもと、世界初・モノクロフィルム現像工程の自動化に成功。高シェアを獲得し躍進を遂げます。

米国進出を皮切りにグローバル展開をスタート。

1997年に東証一部※に上場しました。

※現 東京証券取引所 プライム市場

2009

売上高 454億円

デジタルシフトによるイメージング部門の業績が悪化。大きな岐路に立つ中、新たな収益源を求めて事業の多角化に舵を切れます。

2012年には新規事業の柱としてシニア向け出版・通信販売事業に参入。2015年には、現在の中核事業を担うティイボーがグループに加入。M&Aを推進する一方、2016年に祖業の写真処理機器事業を譲渡しました。

多角化・祖業撤退

事業ポートフォリオ

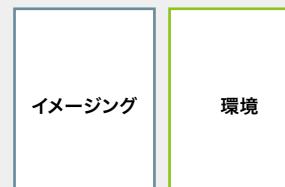
イメージング

出来事

1951 ●創業者 西本貫一が写真印画自動水洗機を発明、(有)ノーリツ光機製作所を設立しノーリツ鋼機の基礎を築く

1961 ●ノーリツ鋼機(株)に組織変更
●モノクロフィルム自動現像機を開発、世界初・モノクロフィルム現像工程の自動化に成功
1976 ●「QSS-1型」(「ミニラボ」の原点)を開発、世界飛躍の原動力に
1978 ●ノーリツアメリカ社設立(初の海外進出)
1979 ●「QSS-2型」を開発、コンピュータ搭載で発色制御が可能になり、自動処理システムとして米国で大きな反響を呼び

1996 ●大阪証券取引所市場第二部に株式を上場
1997 ●東京証券取引所市場第一部(現 プライム市場)に上場



2009 ●NKリレーションズ(株)設立、新規事業進出を強化

●NKアグリ(株)設立、アグリ・フード分野へ進出
2010 ●(株)ドクターネットを買収、医療分野に進出
●NKメディコ(株)(現(株)プリメディカ)設立(医療分野)
2011 ●持株会社へ移行
2012 ●いきいき(株)(現(株)ハルメク)を買収、シニア・ライフ事業に進出
●(株)全国通販及び同グループを買収し、シニア・ライフ分野を強化
2013 ●(株)日本医療データセンター(現(株)JMDC)、フィード(株)等を買収し、医療分野を強化
●(株)日本再生医療を設立、医療分野の中でも創薬事業に参入
2015 ●ティイボー(株)を買収
2016 ●祖業のイメージング事業(NKワークス(株))の譲渡



2017

売上高 500億円

業績評価や資源配分の適正化を目的に、事業セグメントを「ものづくり」「ヘルスケア」「創薬」「シニア・ライフ」「アグリ・フード」に変更しました。

2019

売上高 635億円

多角化した事業ポートフォリオを再編し、「ものづくり」と「ヘルスケア」に集約、それ以外の事業はすべて撤退。AlphaTheta、JLabがグループに加入し、現在のグループ中核3社が揃いました。

コロナ禍等により混沌とした環境下にあっても、安定性と成長性を備える体制への改革期となりました。

2022

売上高 735億円

ヘルスケア事業会社の譲渡により、ものづくりをコア事業として再定義。ベン先で世界トップシェアのティボー、DJ機器で世界をリードするAlphaTheta、米国イヤホン・ヘッドホン市場をリードするJLabの3社を中心とした新グループ推進体制が確立しました。

海外売上比率が9割超かつ収益性と成長性の高い企業グループとなった今、個別事業及びグループ全体の成長を通じた企業価値の最大化に向け、挑戦を続けています。

事業再編

ものづくり事業グループへ

ものづくり(部品・材料事業)

ヘルスケア

創薬

シニア・ライフ

アグリ・フード

2018 ●ティボー(株)が開発専用施設「NEXT」開設



ものづくり
(部品・材料、音響機器関連事業)

ヘルスケア

2019 ●ティボー(株)が(株)soliton corporationを買収

2020 ●(株)日本再生医療の株式譲渡、創薬事業から撤退

●ティボー(株)が専用工場「MIM開発センター」開設

●NKアグリ(株)が行うアグリ・フード事業から撤退

●AlphaTheta(株)(旧 Pioneer DJ (株))の買収

●(株)ハルメク、(株)全国通販を有する(株)ハルメクホールディングスの売却によりシニア・ライフ事業から撤退

●フィード(株)を有する(株)デンタルホールディングの売却

2021 ●PEAG, LLC dba JLabを買収

●市場区分再編に伴いプライム市場へ移行

2022 ●AlphaTheta(株)によるDJ Monitor B.V.との資本業務提携

●(株)JMDCの保有株を一部売却したことでのヘルスケア事業から撤退

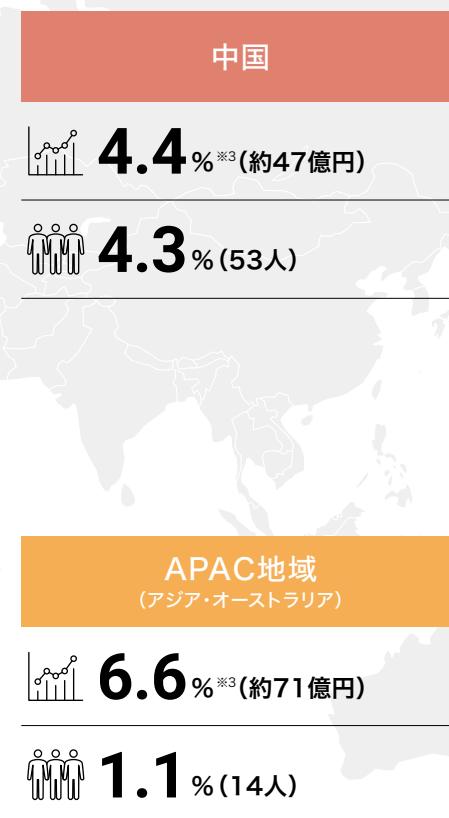
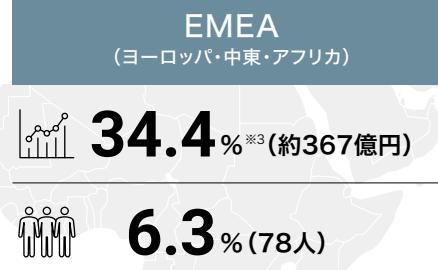
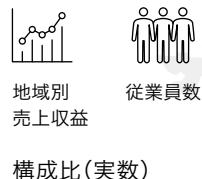
2024 ●ティボー(株)のホールディングス化、及びMIM事業の分社化

(浜松メタルワークス(株))の設立を発表



2025

No.1/Only1を創造し続ける事業グループを目指します。



高い収益性と成長性

- 売上収益 **1,065億39** 百万円
- 売上収益のCAGR^{※1} **20.4%**
- 事業EBITDA^{※2} **242億83** 百万円
- 事業EBITDAマージン **22.8%**
- 事業EBITDAのCAGR^{※1} **46.15%**

数字で見るノーリツ鋼機グループ

グローバルな販売エリア

- 販売国数 **129** か国

多様な人材

- 連結従業員数
(正規従業員数) **1,239** 名

競争優位を生み出す技術力

- 技術者数 **379** 名
- 特許保有数 **213** 件

北米・中南米

45.8%^{※3} (約487億円)

8.3% (103人)

※1 対象は22/12～24/12月期の3期
※2 事業EBITDAは、営業利益から、その他の収益・費用を加減し、減価償却費及び償却費(使用権資産の減価償却費を除く)を加えて算出。連結財務諸表上に定義されていない指標であるものの、非経常的な損益や償却費に左右されない企業の本来の収益力を示すことから、連結財務諸表の利用者がノーリツ鋼機の業績を評価するうえでも有用な情報であると判断し、追加的に開示。
※3 地域別売上収益の比率は1円単位の金額で算定

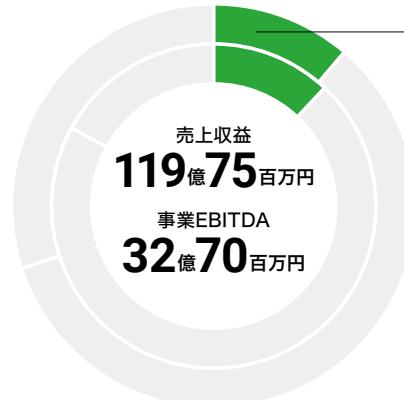
グループ会社紹介

世界水準の技術と品質を持ち合わせる事業を展開しています。

部品・材料事業

TEIBOW

ティボーホールディングス株式会社^{※1}
文具用マーキングペン先製造トップシェア(50%超)



売上収益のCAGR ^{※2}	-3.0%
事業EBITDAマージン	27.3%
事業EBITDAのCAGR ^{※2}	-6.2%
従業員数	601人
研究開発費	62百万円
研究開発比率	0.5%

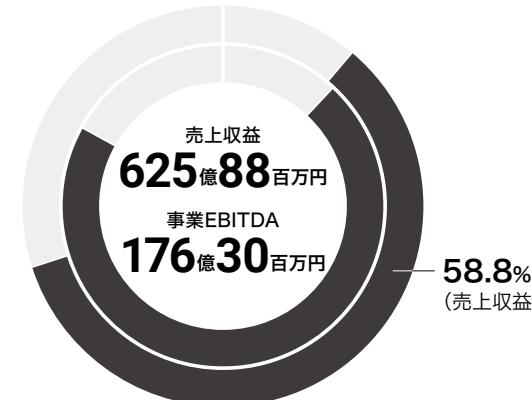
※1 2024年12月期のティボーホールディングス株式会社としての実績

※2 対象は22/12~24/12月期の3期

音響機器関連事業

AlphaTheta

AlphaTheta株式会社
世界をリードするDJ機器メーカー

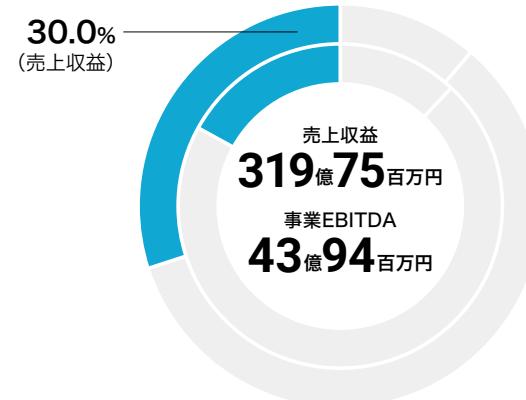


売上収益のCAGR ^{※2}	31.2%
事業EBITDAマージン	28.2%
事業EBITDAのCAGR ^{※2}	59.9%
従業員数	542人
研究開発費	7,030百万円
研究開発比率	11.2%

JLab[®]

PEAG, LLC dba JLab

複数カテゴリで全米No.1を獲得するパーソナルオーディオ機器メーカー



売上収益のCAGR ^{※2}	17.5%
事業EBITDAマージン	13.7%
事業EBITDAのCAGR ^{※2}	81.3%
従業員数	76人
研究開発費	122百万円
研究開発比率	0.4%

ティボーホールディングス株式会社



ティボー株式会社

世界トップシェアのペン先が新たな分野の未来を描く

主な事業

筆記事業

1957年～

グローバルNo.1へ成長

- 毛細管力のコントロール技術をいかした製品
- 世界中で使用される「ペン先」
- 世界シェア50%超え

一般筆記、油性マーカー、ラインマーカー、水性カラーペン、ペイントマーカー、ホワイトボードマーカー、家庭用製品、医療用製品 等



コスメ事業

2014年～

- リキッドライナー製品の塗布具を供給する業界トップランナー
- 筆ペン、アイライナー、アイブロー等のブラシを累計2億本以上納品

合織芯、フェルト芯、プラスチック芯、PBT(ポリブチレンテレフタレート)ブラシ等、多様な素材からなる部材を提供



新用途事業

新たな可能性と用途を追求

- さまざまな分野のニーズに対応
- スタイラスペン、タッチペン、芳香剤、医療用塗布、医療用チューブ、フィルター、農業等



ティボーホールディングス株式会社



浜松メタルワークス株式会社

金属加工の可能性を広げる高い技術力と機動的な生産体制

主な事業

MIM事業

1994年～

- 最新の金属部品製造法で部品を製造
- グローバルな事業拡大のため新工場を建設

独自の中子中空技術*、材料開発をもって、グローバルに事業を展開
※中空(製品の内部が空洞となった形状)の鋳物を作るための鋳型を成形する技術



AlphaTheta

AlphaTheta株式会社

音楽を通して人々の能力を
最大限に引き出す製品・サービスを創出

主な事業

DJ / CLUB機器事業

1994年～

- World Top 10 DJのすべてがAlphaTheta製品を使用
- 人気プロDJが製品開発に関与・参加

DJプレイヤー、DJミキサー、DJコントローラー、アプリケーション、DJヘッドホン 等



業務用音響機器事業

2013年～

- 長年培ってきた「音づくり」のノウハウを活用
- ロンドンのトップクラブがPA / SRスピーカーを導入

PA / SRスピーカー 等



音楽制作機器事業

2016年～

- 楽曲制作市場への本格参入
- 直感的な音楽制作ができる高い演奏性をもつ「TORAIZ」シリーズ

モニタースピーカー、モニターヘッドホン、マルチトラックサンプラー、
マルチトラックシーケンサー 等



関連サービス事業

2014年～

- AlphaTheta横浜DJ Lab開校
- ダンサーを支援するアプリの導入
- DJカルチャーの発展を促進する活動

DJスクール、ダンサー向けアプリ、KUVOサービス



PEAG, LLC dba JLab

米国発、オーディオ機器を提供する
急成長のリーディングカンパニー

主な事業

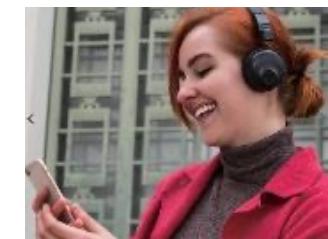
オーディオデバイス事業

2005年～

- 100ドル以下のトゥルーワイヤレスイヤホン
市場シェア全米No.1
- 50ドル以下のヘッドホン全米シェアNo.1
- キッズ向けヘッドホンブランドNo.1

ポータブルオーディオ機器を企画・開発・販売

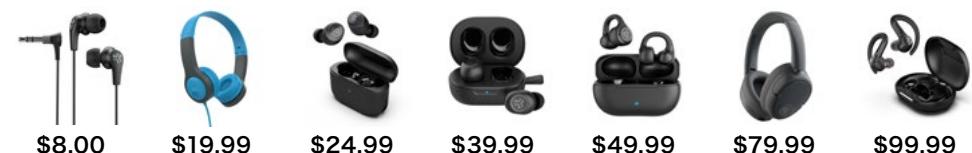
※ Circana Groupの米国Retail Tracking Serviceによる、
2023年の販売台数調査に基づく



利用目的に合わせた幅広いラインアップ



手ごろな価格帯で最大品質の商品



「No.1/Only1を創造し続ける事業グループ」

基本方針

① 既存事業の方針

- オーガニック成長の極大化のため、競争優位性を磨き、新規事業含む新たな取り組みに果敢に挑戦
- 安定化かつ将来需要への対応のため、サプライチェーンを強化
- オーガニック成長に加え、周辺事業のM&Aにも注力

② 財務方針

- 次なるコア事業＝新領域のM&A
- 株主還元の強化

③ 全社方針

- サステナビリティ経営
- 人的資本経営

定量目標

成長性

売上収益成長率
(本中計期間)
CAGR 10%以上*

資本効率性

ROE
(FY30)
10%以上

収益性

営業利益率
(本中計期間)
15%以上

株主還元

総還元性向
(本中計期間)
50%以上

CEOメッセージ

「No.1/Only1を創造し続ける事業グループ」として、
市場開拓に挑戦しながら、
盤石なグループ経営体制を構築することで、
中長期的な企業価値向上を追求します

『統合報告書2025』の発行にあたり

当社は、株主・投資家、お客様、お取引先、地域社会、従業員等、さまざまなステークホルダーの皆様と良好な関係を構築することを重要な経営課題に位置づけており、目指すビジョンとその実現プロセスをお伝えすることを目的として統合報告書を制作しています。2024年12月期の取り組みを中心にご報告する『統合報告書2025』では、当社グループの経営方針、事業の現況、成長戦略、社会的価値の創出やサステナビリティへの取り組み等に加え、グループ各社の事業基盤や持続的成長に向けた具体的取り組みをご理解いただくためのコンテンツを充実しました。今後も情報開示や対話の質向上に努め、ステークホルダーの皆様とのエンゲージメントを深め、当社グループの企業価値向上に努めてまいります。

代表取締役CEO

名印 隆吉



CEO Message

中期経営計画「FY25」の振り返り

2024年12月期(以下、24/12月期)において、当社グループは、期初予想を大きく上回る業績を上げることができ、この結果、中期経営計画「FY25」(以下、中計「FY25」)の定量目標を1期前倒しで達成しました。株価もTOPIX等の市場平均を上回るパフォーマンスを実現できました。これは、グループ各社に、掲げた目標を必ず達成するための実行体制が備わってきた表れだと捉えています。

中計「FY25」では、既存事業の成長とそれを支える経営基盤の強化を最重要施策と捉え、グループ各社の潜在能力を最大限に引き出すことに注力しました。その過程で、グループ各社の経営陣とともに、競争優位な要素と不足する要素の再確認と目線合わせをし、今後の進むべき方向性やその実行計画、優先順位付け等、各社の事業戦略に磨きをかけることができました。

こうした結果、特に音響機器関連事業のAlphaThetaとJLabが高い成長を実現し、グループ全体の業績を牽引しました。一方で、部品・材料事業のティボーの事業は足踏みとなり、成長面での貢献は限定的ではありました。ティボーは業績の変動が小さく、その高い収益性から、グループにおけるキャッシュカウ(資金創出源)の役割も担っており、この足踏みの局面も許容範囲だったという認識を持っています。

中計「FY25」期間におけるグループ各社の課題としましては、AlphaThetaは、ハードウェア分野であるDJ機器の好調により、売上収益を大きく伸ばしましたが、新たな成長領域として注力していたソフトウェア・デジタル分野においては、M&Aを検討していたSerato社案件が競争法の観点からあいにく実現に至らず、施策を持ち越す形となりました。JLabは、主力の米国市場が好調で大幅増収となったものの、米国以外の地域については成長の余地が

十分にあると考えており、グローバル市場の開拓が重要なテーマです。ティボーから分社化した浜松メタルワークスでは、MIM(金属射出成形)事業の成長可能性が高く、次なる中核事業として注力してきていますが、依然、すべき基本的施策が多々ある状況と捉えています。

24/12月期 連結業績の概要

目標	FY21 実績 ^{*1}	1年前倒しで達成		
		中期経営計画 FY25 目標	FY24 実績	成長率 (対FY21)
売上収益	544億円	870億円	1,065億円	約2倍
事業EBITDA	110億円	175億円	243億円	約2倍
営業利益	63億円	125億円	205億円	約3倍
ROIC ^{*2}	2.5%	5%~6%	9.2%	+6.7 pt
EPS	110円	220円	452円	約4倍
配当性向	25%	40%	40%	+15 pt
(参考 ROE)	3.6%	4.0%	7.5%	+3.9 pt (非継続除く6.7%)

*1 FY21は連結外となった医療情報の数値を除く

*2 ROIC=NOPLAT(営業利益×(1-みなし税率))÷投下資本(ネット有利子負債+資本合計の期首期末平均)

中期経営計画「FY30」の概要について

▶ 中期経営計画「FY30」の概要と定量目標については、P.11をご参照ください。また、成長性目標達成のイメージやキャッシュアロケーションを含めた財務方針については、P.17-20の「CFOメッセージ」をご参照ください。

新中計の策定プロセス

中期経営計画「FY30(25/12月期～30/12月期)」(以下、中計「FY30」)は、グループ各社の執行メンバーとの日頃からの対話と議論の積み重ねのもと、策定しました。加えて、グループ本社である当社では、年に数回、執行役員間で中期的な経営シナリオやグループ

各社の課題・優先事項を最新のものに洗い替え、対応策をアウトプットするまで徹底的に話し合う場を設けています。さらに、当社の月次取締役会でも、定例報告はもちろんのこと、グループ全体の足元動向や戦略に関する議論を行っています。

こうした継続的なコミュニケーションの積み重ねによって、経営陣の認識が平時から揃っているため、中計「FY30」は、迅速かつ効率的に策定することができました。最終的には、グループ本社が大枠の方向性を示しましたが、各執行現場の考え方・意見をしっかり取り込み、実効性の高い計画が策定できたと考えています。

基本方針のポイント

① 基本方針

グループ既存事業の売上収益の年平均成長率(CAGR)10%以上を目標に据え、市場開拓とシェア拡大を図ります。グループ各社はいずれもニッチトップないしリーダー企業であり、今後も「No.1/Only1」という事業ビジョンに基づいて市場を創造し続けてまいります。

それを支えるためには、安定的な供給体制の構築が重要テーマの一つとなりますので、サプライチェーンの効率化や増強に向けた設備投資を実行してまいります。また、各事業の周辺分野でのM&Aも積極的に検討し、さらなる成長機会を追求します。

② 財務方針

資本効率の指標であるROE10%以上を新たな目標に掲げました。これまで、事業再編や成長性に注力するフェーズであったため、ROEに関しては、中計「FY21」、「FY25」とともに目標として掲げていませんでした。しかしながら、中計「FY25」の各目標の早期達成と、強い財務体質への転換を受け、中計「FY30」では、成長投資による利益成長だけではなく、株主還元の強化を実施し、この目標達成を目指します。

③ 全社方針

グループ横断で、サステナビリティ経営と人的資本経営に取り組んでまいります。環境・社会課題への対応や人材力の強化は、中長期の企業価値向上に不可欠な要素です。中計「FY30」においては、毎期、具体的な目標値を更新し、グループが一丸となって、その達成を目指します。

グループ各社の重点施策の概要

● AlphaTheta

世界的なDJカルチャーの広がりを追い風に、DJ機器の市場シェア拡大と新興国を含む市場開拓を進めてまいります。現在でも、バックオーダーを抱えるほど販売は好調です。当社としましては、これらの需要を確実に捉えるべく、生産能力の増強を含むサプライチェーンの進化を最重要視しています。その一環として、従来のファブレス生産に加え、自社工場の建設にも乗り出しました。これは、技術開発の点でもメリットがあり、中長期の競争力強化につながるものと考えています。

また、AlphaThetaの事業はデジタル領域との親和性も高いので、今後はDJ機器を基盤としたDJソフトウェアや音楽配信プラットフォームとの連携等、サービス分野にも踏み込むとともに、引き続き、外部とのアライアンスや投資の機会を模索し、ハード・ソフトの両面でユーザー体験価値を高めてまいります。

● JLab

米国市場で培った高いブランド力のもと、グローバル市場の拡大を本格化させます。JLabは現在、米国イヤホン市場で手頃な価格帯のトップブランドですが、欧州・アジアをはじめとする他地域での知名度向上や販路開拓には、まだまだ十分な余地があります。海外拠点の強化や人的投資を実施し、各地域のマーケティングを強化してまいります。

●ティボーグループ

ペン先事業では、業界リーダーとして筆記分野での安定収益を確保しつつ、新規分野での成長を目指します。ペン先事業自体は成熟市場ではありますが、培ってきた技術の応用による用途開発や高付加価値化による再成長の可能性は大いに残されていると捉えています。

加えて、MIM事業は高精度な部品の量産化が可能な加工技術で、顧客開拓が進めばグループ全体の成長の大きな原動力になると期待しています。2025年4月、MIM部門を浜松メタルワークス株式会社として分社独立させましたが、専用工場を有するMIM事業は成長事業として引き続き注力し、さらなる拡大の加速を目指します。

事業投資の方向性

中計「FY30」では、何よりも既存事業のさらなる成長可能性を追求します。音響機器関連事業のAlphaThetaとJLabは、新製品投入や未開拓地域への進出によって売上収益を拡大し、さらなる成長を図ります。部品・材料事業のティボーグループは高い収益基盤を活かし、MIM等、新素材技術の事業化や製品用途拡大に挑戦し、将来の新たな柱を育てます。こうしたオーガニック成長のための投資金額として、30/12月期までの6期で300億円を想定しており、積極的に投資を実施する計画です。

同時に、潤沢な手元資金を活用し、シナジーを見据えた周辺事業のM&Aに400億円、現行の3事業に続く「第4の事業」の創出を目的とした新領域のM&Aに600億～1,000億円を想定しており、この投資方針に基づき、中計「FY30」の期間中にグループの売上収益・利益規模を一段高いステージに押し上げる計画です。

サステナビリティ経営の推進について

▶ サステナビリティ推進体制並びに活動状況については、P.36をご参照ください。

グループ一体となった推進体制の強化

当社のサステナビリティ委員会は、グループCEOである私が委員長を担い、グループ各社のトップが委員として参画しています。また、各専門担当を置くことで、グループ横断の統括機能を強化しています。

24/12月期にサステナビリティ委員会で議論した主要テーマの一つに、「欧州バッテリー規則」への対応があります。2027年からEU域内で販売する電子機器のポータブルバッテリーは、ユーザー自身が容易に取り外し、交換できる設計にする必要があり、当社グループ製品も例外ではありません。こうした規制対応への準備は、現場部門には相当な負担ですが、委員会での論点整理をはじめ、サステナビリティ推進に関わる日頃のコミュニケーションから早期に対応の見通しを立てて、設計変更や部材調達計画を行うことができています。

競争優位性を維持・拡大しながら、脱炭素やDE&Iの推進等の社会課題に取り組むことは簡単ではありませんが、私自身、「環境・社会への配慮は企業の責務であり、たとえ一時的にコスト負担が大きくなっても、次世代のために遂行する——結果的にそれが、中長期的・持続的な企業価値の向上につながる」という信念を持っています。グループ各社の経営陣もその想いを一つにしており、皆が主体的に施策を推進する体制が整い始めています。

グローバル展開を支えるグループガバナンス

グローバル展開を進める当社においては、物理的距離に起因するコミュニケーションの希薄化が、グループガバナンスにおける大きな課題の一つだと認識しています。ウェブ会議

等も活用していますが、顔を合わせる直接対話には及びません。よって、拠点が遠隔になればなるほど、情報共有や意思疎通の密度は薄れるものと考えており、海外拠点の経営陣とは可能な限り直接会って議論するよう努めていますが、それでも時差を含めた物理的な距離を完全に埋めることは難しいものと認識しています。

今後もグローバル展開を追求したいと考える当社では、このような物理的距離を補完する仕組みを一層強化したいと考えています。具体的には、現状、経営トップ同士が努めて定期的に対面で議論していますが、この機会を増やすことはもちろんのこと、経営企画・財務経理・内部監査をはじめ、各機能間で横断的に連携する等、情報交換や相互チェック体制を拡充してまいります。

資本コストと株価を意識した取り組みについて

当社は常に資本コストを意識した経営を心掛けており、社内ではWACC(加重平均資本コスト)を踏まえて、事業計画の策定等を行っています。さらに、中計「FY30」では、ROE目標を新たに掲げ、資本効率向上へのコミットメントを明確にしました。

株価につきましては、積極的かつ透明な情報開示を追求し、市場での適正な評価につなげる努力を継続しています。株主還元策としましては、継続的な増配や株式分割の実施、自社株買いによる自己株式取得を行い、資本効率の改善を目指しています。今後も利益成長と資本コストのバランスを意識し、企業価値向上を目指した経営に努めてまいります。

ステークホルダーの皆様へのメッセージ

平素より温かいご支援を賜り、心より感謝申し上げます。当社グループは事業ビジョンとして「No.1/Only1を創造し続けるグループ」を掲げ、特定分野で競争優位を築いていますが、現状はニッチ戦略がゆえに、立脚する市場自体が急変した場合のリスクへの対応が課題であると認識しています。そのうえで、グループ各社の競争優位性を維持しつつ、リスク耐性を高める事業拡大とポートフォリオの適度な分散が、今後の成長を左右すると考えています。

昨今のような不確実性の高い時代において、当社グループは現状に満足することなく、常に時代の変化を踏まえた挑戦を続けてまいります。「進出した分野で必ず一番になる」という創業者の志と、「No.1/Only1」という事業ビジョンを胸に、10年先、50年先を見据えてグループを継続成長させ、企業価値の向上に努めると同時に、株主還元の充実を両立し、ステークホルダーの皆様のご期待にお応えできるよう、グループ経営陣一同がコミットしています。今後とも、長期的な視点で当社グループをご支援賜りますようお願い申し上げます。

24/12月期 株式市場との対話深化の取り組み

IRミーティングにおける主な対話のテーマ

- 決算について
為替影響を含めた業績予想の前提
(各社の需要見通し、関税影響について、等)
- 中計について
M&Aの詳細(周辺領域・新領域のM&Aの概要)
各社の事業投資のロードマップ
株主還元について、等

機関投資家IRミーティング件数の推移

国内・海外投資家とともに、対前期で件数が増加しました。
特に海外投資家とのミーティング件数が増えてています。

	国内投資家	海外投資家	合計	
23/12月期	1Q 2Q 3Q 4Q 通期	10 30 24 15 79	7 12 7 6 32	17 42 31 21 111
24/12月期	1Q 2Q 3Q 4Q 通期	23 21 24 19 87	14 9 12 10 45	37 30 36 29 132
対前期増減		+8	+13	+21

※海外でのIRミーティングの件数を除く



財務戦略と成長戦略の両輪で
企業価値向上に取り組み、中計「FY30」の
目標を確実に実現してまいります

取締役CFO
横張 亮輔

24/12月期 連結業績の振り返り

24/12月期は、売上収益、利益ともに、前期から大きく伸長しました。さらに、グループ全体として、中計「FY25」の目標を1期前倒しで達成しました。一方で、事業再編を通じて積み上がったキャッシュとのれん等により、総資産回転率が依然低い水準にあり、ROE(自己資本利益率)は7.5%にとどまりました。今後の経営課題として、ROEの改善を強く意識しています。

ただし、現預金を控除した事業ベースでのROIC(投下資本利益率)は9%以上を確保できており、既存事業の収益力は着実に向上していると分析しています。グループ各社においても、バランスシート、キャッシュ・フローの管理を徹底して行い、おおむね健全な状態を維持できました。事業成長等により、経営の主要指標も改善しました。

25/12月期 連結業績予想の概要

25/12月期の連結業績予想については、外部環境の不確実性に備えつつも、過度に悲観的ではない現実的な水準を想定しました。グローバルな景気減速や地政学リスクの高まりを注視しつつ、為替レート等、マクロ経済の前提条件は足元水準を踏まえて、予想の策定時点で見込まれる範囲の事業環境の前提を織り込みました。6か年中計「FY30」の1期目として、必要な投資を実行するため、事業EBITDAマージンの低下を見込んでいます。

なお、米国政権による相互関税リスクについては、追加関税が発動された後の状況に鑑み、そのインパクトを試算し、25/12月期第1四半期の業績発表時に期初予想を修正しました。

CFO Message

CFOメッセージ

事業セグメント別では、音響機器関連事業の利益貢献を見込んでいます。外部環境の不確実性に対しては、グループ各社とも費用のコントロール策を用意しているため、一定の下振れリスクには耐えうると想定しています。引き続き状況変化を見極め、必要に応じて経営戦略の見直しや機動的な対応策を講じてまいります。各事業セグメントにおける市場環境並びに業績の変動要因とその対応の前提は以下のとおりです。

●音響機器関連事業(AlphaTheta／JLab)

AlphaThetaでは、主力の欧米市場において、堅調な需要を見込んでいます。増収により、粗利率は引き続き良化する想定です。AlphaThetaは粗利率が高い一方、グループの中でも販管費比率が高い事業構造を持ちます。このため、売上収益が下振れる場合には、各種費用のコントロールを機敏に行い、収益性の確保を図ってまいります。

JLabについては、主力の米国市場における新製品の導入効果等により、市場シェアの拡大を見込んでいます。米国以外の市場においても、新たな地域・国への展開を進めてまいります。JLabの場合、人件費やマーケティング費用が主要な費用項目となります。売上収益の動向を見ながら、いずれもコントロールができる体制にあります。関税リスクが高まる中、今後に備え、製造コスト及び販管費の見直しを進めています。

●部品・材料事業(ティボーグループ)

ペン先の筆記事業は緩やかに回復するものの、コスメ事業は停滞が継続する見通しです。一方、MIM事業は新規開拓の進展で、引き続き成長を見込んでいます。ティボーグループは、いずれの事業においても自社工場を保有しているため、固定費負担が相対的に重くなっています。他事業に比べて、業績変動の吸収力が低いことから、この点に留意した事業展開を進めてまいります。

25/12月期修正業績予想(2025年5月9日付)

単位:百万円	FY25 期初予想	FY25 5/9付修正予想	対期初予想	FY24	対前期
売上収益	112,600	110,700	△1,900	106,539	+3.9%
事業EBITDA	23,300	22,500	△800	24,283	△7.3%
事業EBITDAマージン	20.7%	20.3%	△0.4pt	22.8%	△2.5pt
営業利益	17,400	16,000	△1,400	20,507	△22.0%
当期利益	11,700	10,700	△1,000	16,120	△33.6%
為替レート (平均)	米ドル(円) ユーロ(円)	150.0 156.0	140.0 156.0	△10.0 —	151.6 164.0
為替レート (期末)	米ドル(円) ユーロ(円)	150.0 156.0	140.0 156.0	△10.0 —	158.2 164.9
					△11.6 △8.0 △18.2 △8.9

修正予想における米国関税インパクトの試算

単位:百万円	① 為替レート	② 関税コスト	③ 販売価格	影響額 合計	販売数量 増減(参考)	内訳
ものづくり (部品・材料) ティボー	売上収益 事業EBITDA	— —	△100 △100	100 100	— —	△400 △200
ものづくり (音響機器関連)	売上収益 事業EBITDA	△4,300 △400	— △2,800	2,400 2,400	△1,900 △800	△4,100 △1,700
AlphaTheta	売上収益 事業EBITDA	△2,000 △100	— △1,700	1,600 1,600	△400 △200	△2,400 △1,000
JLab	売上収益 事業EBITDA	△2,300 △300	— △1,100	800 800	△1,500 △600	△1,700 △700
全社費用	事業EBITDA	—	—	—	—	—
連結合計	売上収益 事業EBITDA	△4,300 △400	△100 △2,900	2,500 2,500	△1,900 △800	△4,500 △1,900

中計「FY30」における財務面でのポイント

明確なコミットメントを意識した財務方針

課題であるROEの改善については、6か年中計「FY30」の1期目となる25/12月期以降、資本効率の一層の改善に努めてまいります。

中計「FY30」では、①成長性②収益性③資本効率性④株主還元の観点から、4つの目標を設定しました。成長性では売上収益の年平均成長率(CAGR)を10%以上と掲げる一方、収益性では営業利益率15%以上を維持し、利益成長のための施策を継続します。

そのうえで、資本効率性指標としてROE10%以上を据え、これを達成するために株主還元方針を強化します。特に株主還元方針について、従来は配当性向のみを目安としていましたが、中計「FY30」ではDOE(株主資本配当率)や総還元性向といった指標も加え、より積極的かつ多面的な資本配分を行います。

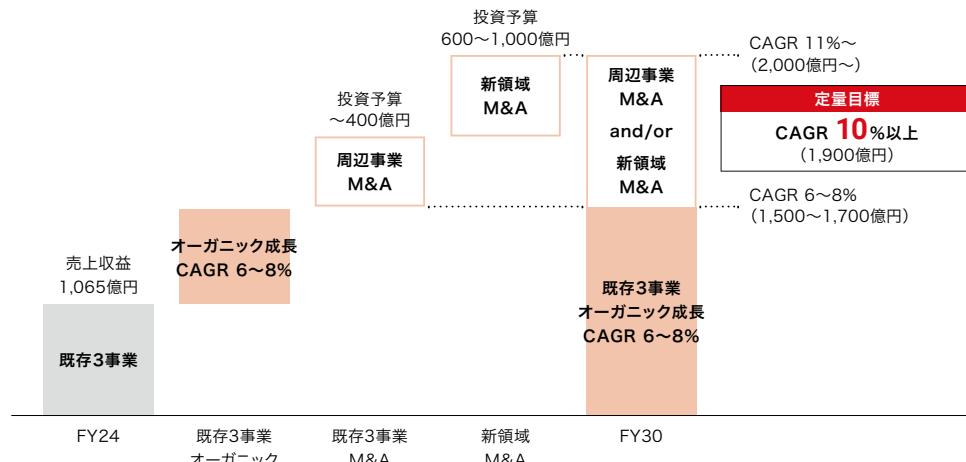
このように、成長・利益・効率・還元のバランスを定量目標で示すことで、社内外に明確なコミットメントを提示し、従来以上に資本市場を意識した経営を行っていく考えです。

成長性の目標を達成するイメージ

成長性の目標として、売上収益CAGR10%以上を掲げていますが、この目標は為替変動の影響を除いたCAGRとしました。これは、当社グループの海外売上収益比率が90%を超えることから、為替変動の影響を大きく受けることを考慮したためです。為替の影響を除いて、実質的にどの程度売上収益が伸びているのかを認識することが重要と考えました。

成長性のイメージですが、既存3事業のオーガニック成長はCAGRで6~8%と想定しています。当然8%以上の成長を追求してまいりますが、周辺事業のM&Aに加え、新領域でのM&Aを実施することで、CAGR10%以上を目指します。周辺事業M&Aに最大400億円、新領域M&Aに600億円から1,000億円の投資予算を確保しています。資金面の手当はできる見込みですので、目標を達成するためには、M&Aを含めた成長投資の機会をしっかりと捉えることが重要と考えています。

売上収益CAGR10%以上の成長達成に向けたイメージ



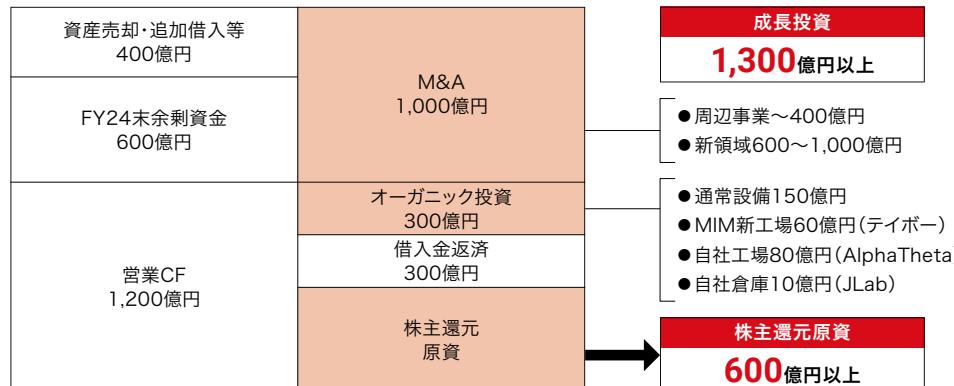
成長を支えるキャピタルアロケーション

中計「FY30」の成長投資としては、前述の周辺事業と新領域のM&Aのほか、まずはオーガニック成長のための通常の設備投資額として、150億円を見込んでいます。

加えて、AlphaThetaでは、従来のファブレス体制を維持しつつ、より柔軟な生産体制を確保するための自社工場建設に80億円の投資枠を確保しています。浜松メタルワークスによるMIM新工場の投資計画60億円については、需要動向や環境変化に応じて、1拠点を新設するのか、2拠点体制とするのか、また、新設する場所についても国内にするのか、海外にするのか等、柔軟に検討してまいります。JLabでは、物流効率化に向けた自社倉庫の新設投資額10億円を確保しています。

このように、中計「FY30」の期間を通じ、成長投資に基づく事業利益からのリターン実現を目指します。

中計「FY30」期間におけるキャピタルアロケーションの概要



より多面的な株主還元施策に移行

中計「FY30」では、自己株式の取得を含め、積極的な株主還元施策により、自己資本の適正化にも取り組んでまいります。株主還元強化の背景としまして、各事業の収益基盤が安定し、業績が多少変動しても十分なキャッシュを生み出せる体力がついてきたことが挙げられます。

安定的に配当できる財務基盤が整ったため、配当方針を見直し、従来の配当性向である40%以上に加えて、新たにDOE3.5%以上(25/12月期～27/12月期)、同4.0%以上(28/12月期～30/12月期)並びに総還元性向50%以上という目標を導入しました。このように、これまで以上に積極的かつ多面的な株主還元を実施し、資本効率の向上を図ってまいります。

グループCFOとしてのさらなる取り組み

企業価値を高め続けるためには、堅固な財務基盤と綿密なリスク管理が非常に重要です。常に十分な流動性と健全なバランスシートを維持し、外部環境の変化に耐えうる体力を確保するように心掛けています。

リスク管理面では、為替変動や景気動向、地政学リスク等、マクロ環境の変化を注視し、複数のシナリオを想定した準備を進めています。グループ各社とも情報を密に共有し、例えば米国の関税政策変更に備えて、価格戦略の見直しをはじめ、対応策を事前に検討しています。また、異なる事業を複数擁するメリットを活かし、事業ポートフォリオ全体でリスクを分散する視点も大切にしています。こうした取り組みにより、環境変化にも揺るがない財務土台で、グループの持続的成長を下支えしていきたいと考えています。

資本市場との対話については、情報の非対称性を可能な限り解消することを信条に掲げ、IR活動を一段と強化しています。特に中計「FY30」に関しましては、当社の事業ポートフォリオの全体像や各事業の価値創造ストーリーを丁寧に説明し、投資家の皆様に当社グループの実力を正しく評価していただけるように努めてまいります。

既存事業を中心に事業成長に取り組んできた中計「FY25」に対し、中計「FY30」では、新たな成長領域への挑戦を明確に打ち出したことで、当社グループの事業ポートフォリオは以前にも増して高成長を目指すことになります。これまで国内外の機関投資家の皆様との対話の機会を量・質ともに拡大してきていますが、グループCFOとして、企業価値評価の是正に向けたストーリーを自ら描き、伝える役割を担ってまいります。

ステークホルダーの皆様へのメッセージ

新たな飛躍の局面において、成長戦略と財務戦略の両輪で企業価値の向上に取り組むとともに、目標の実現を通じた企業価値の最大化に責任を持つことで、ステークホルダーの皆様のご期待に応えていく所存です。また、当社グループの本源的価値が株価に反映されるように、株式市場の投資家の皆様とのコミュニケーション・エンゲージメントの向上にも積極的に取り組んでまいります。

前向きな成長投資を推進しつつ、資本効率の改善と株主還元の充実に取り組むことで、ROE 10%以上という中計「FY30」の目標を確実に実現してまいります。引き続き長期的な視点で当社グループをご支援いただければ幸いです。

TEIBOW

お客様ニーズを深掘りし、付加価値の高い製品の提供を目指すと同時に、
新規採用分野を広げ、さらなる成長を目指してまいります

ペン先市場のリーディングカンパニーとして着実な成長を遂げてきたティボーグループ。

定番の繊維芯から焼結芯、プラスチック芯等の幅広い製品ラインアップを展開し、卓越したペン先の製造技術を誇り、安定収益事業としてノーリツ鋼機グループに貢献する同社代表取締役社長の河内清志に事業の現状と今後の重点施策について聞きました。



ティボーホールディングス
株式会社
ティボー株式会社
代表取締役社長
河内 清志

24/12月期の業績レビュー

24/12月期の業績について、新用途事業はほぼ想定どおりで予算を達成することができましたが、筆記事業とコスメ事業については想定との乖離がありました。筆記事業の地域別では、日本と米国は想定どおりでしたが、中国、欧州での需要が停滞しました。また、前期に大きく伸長したインド、南米については、需要の先食いによる在庫調整等があり、停滞がみられました。

コスメ事業については、中国市場の停滞が大きく影響しました。中国市場ではアイライナー用のナイロン芯を中心に供給してきましたが、PBT繊維ブラシに需要がシフトしており、低価格の他社製品との価格競争に苦戦しています。そこで、リップやアイブロウ等、ナイロン芯の用途拡大を図っています。

新用途事業については、求められる筆感にマッチした製品の提供が奏功し、タブレット端末や電子ペーパー用のスタイラスペンが好調です。また、芳香剤については、堅調に推移しました。

中計「FY25」における重点施策の進捗

当社は中計「FY25」における重点施策として、5つの施策に取り組んできました。具体的には

①顧客マーケティング②顧客満足度の追求③ものづくり改革④付加価値創出⑤職場改善と人材育成です。

①顧客マーケティングでは、お客様への訪問頻度を高め、お客様ニーズの深掘りをし、市場の製品動向も把握したうえで、新製品開発につなげました。②顧客満足度の追求では、リードタイム短縮による納期の厳守、品質検査の徹底による品質の確保、さらにお客様のお困りごとに対する技術サービスの向上に取り組んでまいりました。

③ものづくり改革では、サステナビリティの観点も踏まえて、製造工程における画像検査機の導入等による自動化を推進しました。また、従来の製法よりも短時間で高品質な製品を実現できる新たな製法の導入にも取り組みました。④付加価値創出では、当社の技術や製品を用いた、付加価値の高い製品の提案に努めました。

⑤職場改革においては、障がい者雇用で入社した従業員の定着率向上に向けて、働きやすい環境の整備に取り組みました。人材育成としては、社外から講師を招いて、管理職向けの研修を実施するとともに、全従業員年間20時間教育を推進し、従業員一人ひとりが必要だと感じているスキルの習得を後押ししました。

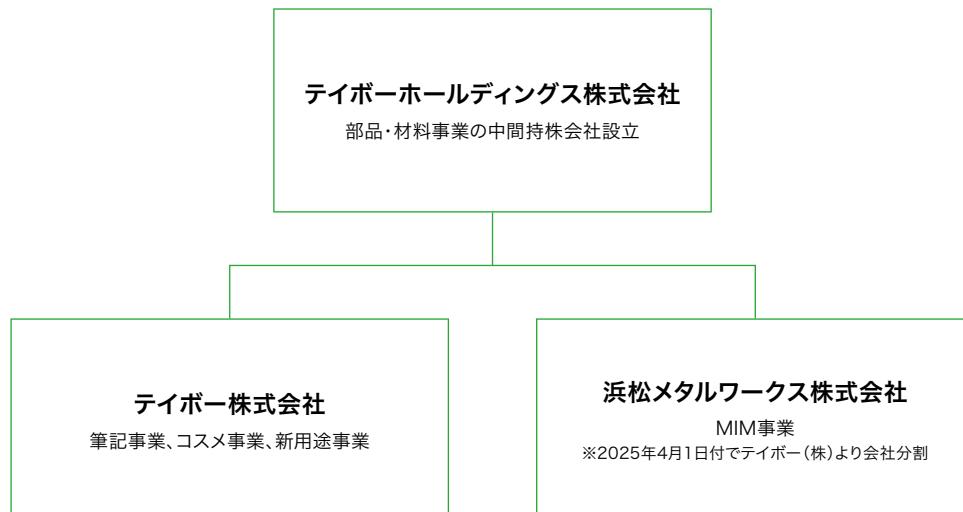
中計「FY30」における重点施策

中計「FY25」を踏まえ、「FY30」における重点施策については、①安定収益基盤の維持のための生産効率の改善②お客様の需要の深掘り③新用途の開拓という、主に3つの施策に取り組んでまいります。なかでも、お客様の需要の深掘りを重視しています。お客様に新製品を出そうと思っていたら、これが重要です。お客様の製品、展開地域の市場調査をしたうえで、ニーズの深掘りを図ってまいります。また、その一環で、お客様との技術交流会等も開催しています。

お客様への提案強化に向けて、人材強化は必須の取り組みだと考えています。全従業員年間20時間教育以外にも、当社のペン先技術を学ぶ勉強会を開催しています。自分に足りないものを自覚するためや、学んだことを発揮するために、訪問機会やご提案機会を増やして、組織の成長を図ってまいります。

新用途の開拓では、海外の展示会への積極出展を含め、海外拡販の強化に取り組んでまいります。現在、新用途開発のための専門部署を設け、取り組んでいますが、社外のパートナー等ともアイデアの検討を重ね、新たなテーマの開拓につながっています。

2025年4月1日、ティボーホールディングス体制がスタート



サステナビリティ経営への取り組み

2025年4月、ティボーのMIM事業を浜松メタルワークス株式会社に分社化し、ティボーホールディングス株式会社を設立しました。ティボーグループとしては、世界唯一のブラシ穂首オートメーション製造メーカーである株式会社soliton corporation(奈良県)、泰宝制筆材料(常熟)有限公司(中国)を含めて、グループでのコーポレートガバナンス体制の構築と強化という新たな課題に取り組んでまいります。

環境面ではCO₂削減に向けて、電力量当たりの生産量向上に取り組んでいます。省エネ対策として、電灯のLED化と同時に、太陽光パネルを都田技術センターに設置していますが、同様の取り組み拡大を検討しています。

当社の繊維のペン先の約8割が繊維とウレタンのバインダーを結着させたものですが、結着させるために有機溶剤を用いています。有機溶剤の排出量削減を図るため、熱融着によるペン先と、水での結着によるペン先の開発を進めていましたが、製品化のめどがつき、お客様への提供を進めています。

ステークホルダーの皆様へ

当社のペン先事業である筆記事業、コスメ事業、新用途事業のいずれも安定収益事業という側面だけでなく、成長を続けています。特に新用途事業に関しては、大きく成長させたいと考えています。海外への販路の拡大、新用途開発の拡大に取り組み、成長を目指してまいります。ステークホルダーの皆様には、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



新たなスタートを機に、今まで以上にMIMの可能性を追求し、 お客様にご満足いただける製品開発に努めてまいります

2025年4月、ティボーホールディングス株式会社から分社化し、グローバルで成長が期待できるMIM※(金属射出成形)事業に注力する浜松メタルワークス株式会社。これまで生産困難とされていた中空形状部品の量産化に成功する等、MIM技術のさらなる進化をリードする同社代表取締役社長の鈴木浩に今後の展望について聞きました。

※ MIM: Metal Injection Moldingの頭文字。最新の金属部品製造法の一つで、プラスチック射出成形法と金属粉末冶金法を融合することで生まれた複合技法



浜松メタルワークス株式会社
代表取締役社長
鈴木 浩

当社設立までの経緯と背景

ティボーホールディングス株式会社でMIM事業がスタートしたのは約30年前でした。当時はボールペンに代わる摩耗しないペンの開発を目的に、金属射出成形法(MIM)による金属部品の製造・販売を開始しました。

それ以来、少しづつ顧客を開拓し、設備も増設して、生産規模を拡大してきました。国内トップクラスの生産能力を持つ工場建設を目指し、2020年に浜松市第三都田地区に「MIM開発センター」を新設し、順調に事業を伸ばしてきましたが、コロナ禍で思うように営業活動ができない時期もありました。コロナ禍が収束し、海外への販路開拓を含む事業活動が正常化した今、意思決定の迅速化、責任体制の明確化、効率的な資源配分等を進めるために、ティボーホールディングス株式会社がMIM事業を浜松メタルワークスとして分社化することを決定いたしました。

当社の特長と現在の取り組みについて

浜松メタルワークスは、年間約2,500万個のMIM部品を製造しています。近年では、これまで生産困難とされていた200g以上の重量品や中空形状部品の量産化にも成功しました。金型では通常製作困難であった中空形状を生産する「中空MIM」に優位性を持っていることが、当社の特長の一つです。

現在、「中空MIM」は、一定範囲のサイズにのみ製作可能ですが、より細い、または太いサイズへの加工について研究を重ねています。素材開発にも注力しており、社外の専門家を講師に招いて、定期的に研究会を開催し、組織の開発力・技術向上に努めています。

お客様のご要望にお応えするために何が必要かを掘り起こし、場合によっては粉体の開発から手掛けることもあります。当社が持つ技術力・開発力・提案力を最大限に生かし、お客様にご満足いただける製品開発に努めています。

さまざまな形状製作を可能とする浜松メタルワークスのMIM技術



加えて、人材の定着と成長を持続的に促していくことも重要だと認識しています。当社は、若い世代の従業員が比較的多いため、彼らを早期に育成していくことが大きな課題です。教育カリキュラムや研修・実習等の制度整備を早急に進めているところです。

MIMは比較的新しい製造方法であるため、MIM製法の認知度向上も当社の重要な取り組みです。単なる営業活動にとどまらない、MIM製法の新たな活用方法の開拓をパートナーやお客様とともに進めてまいります。

ステークホルダーの皆様へ

約30年間にわたりMIMという技術を培ってきましたが、MIMは従来の切削、鍛造、鋳造といった技術とは異なる新たな技術で、他の製法にはない特長を持つ加工方法です。その意味で、グローバル市場規模の大きさにはまだ期待の余地がありますし、MIM事業には大きな成長可能性があると私は強く感じています。その可能性を十分に追求しながら、当社の成長へつなげていきたいと考えています。

新たな一歩を踏み出した浜松メタルワークス



中計「FY30」における重点施策

中計「FY30」では、2030年に100億円の売上収益を目指しています。販路拡大への取り組みとして、拡大推進部のメンバーが世界中を飛び回っています。例えば米国では、足掛かりとして粉末冶金業界の発展・普及を目的として設立された非営利団体であるMPIF (Metal Powder Industries Federation)に入会しています。また、MIM部品は医療用ロボットに多く用いられるため、米国の医療関係の展示会を視察する等、工具関係の企業に向けた営業活動をパートナーとともに展開しています。欧州では、2025年11月に、ドイツで開催される展示会に出展を予定しています。中国では、粉体メーカー、MIMメーカー、後工程を担う企業等の調査を進めています。その他地域においても、営業活動を広げています。

収益面においては、生産能力の拡大、試作製品化のリードタイム短縮に取り組んでいます。具体的には、外部に発注している一部工程を自社に取り込むことを含め、生産工程の見直し等の検討を進めています。また、既に機械化がある程度は進んでいますが、さらに検査工程等の自動化に取り組むことで、生産性の改善や不良率の低減にもつなげています。

AlphaTheta

変化を恐れず、豊かで多彩な表現を可能にする
製品の開発に取り組み、音楽文化の発展に貢献してまいります

DJ機器をはじめとするハードウェアの需要伸長とDJソフトウェア「rekordbox」等の堅調な推移で、
ノーリツ鋼機グループの業績向上に貢献するAlphaTheta株式会社。
代表取締役社長の片岡芳徳に、現在の取り組みと今後の展望について聞きました。



AlphaTheta株式会社
代表取締役社長
片岡 芳徳

24/12月期の事業活動レビュー

円安による為替影響が売上収益を47億円、事業EBITDAを23億円押し上げたことに加え、
欧米を中心に販売が好調で、対前期で売上収益59億円、営業利益20億円の増収・増益となり
ました。これらの結果、ノーリツ鋼機グループの中計「FY25」の目標値を前倒しで達成するこ
とに大きく貢献することができました。一方で、成長領域であるソフトウェア事業については、DJ
ソフトウェアの「rekordbox」では一定の成果を収めることができたものの、その他分野では、
まだ準備段階のフェーズであり、これからサービス開発に向けた課題感があることを認識して
います。

中計「FY25」における重点施策の成果と課題

2020年1月1日付で社名を「AlphaTheta株式会社」に変更後、ブランドや音楽文化の浸透
を目的にアカウントやサポート等のサービス名称も、徐々に「AlphaTheta」へ移行してまいり
ました。2024年1月からは、「AlphaTheta」ブランドを採用した製品の導入を始め、順調に
拡大を続けています。特にDJ機器に関しては、当社の強みを十分に活かした取り組みが進捗
しています。

ソフトウェアサービスの「rekordbox」については、2020年のver.6へのメジャーアップ
デートで、クラウド機能や新たなサブスクリプションプランを導入し、中計「FY25」の期間に
月間アクティブユーザー数(MAU)拡大に努めてまいりました。結果として、大きな成長を示す
ことができました。

一般論として好調とはいえない市場環境において、期待を上回る結果が残せたことは、一定
の評価に値すると認識しています。他方、コロナ禍をきっかけとしたこれまでの期間に大幅な
成長を実現してきた当社では、需要が生産能力を上回りつつあります。お客様にご迷惑をおかけ
することのないよう、数量的にも品質的にも安定した製品を供給し続けるための体制強化が
喫緊の課題となっています。

中計「FY30」に向けた重点施策

重点施策については、主に3つの軸で考えています。まず、お客様との接点を増やすことです。
具体的には「AlphaThetaアカウント」の登録数をKPIとしています。「AlphaThetaアカ
ウント」のご登録者には、商品のアップデートや新商品の情報をメールでご案内するとともに、
「rekordbox」のFreeプランをご利用いただくことができます。ソフトウェアのお客様の場合

は、登録が利用条件であることから、順調に登録数が伸びていますが、ハードウェアのお客様登録には向上の余地がありました。そこで製品にQRコードを貼付し、スマートフォンでスキャンすることで、シリアルナンバーを入力することなく容易に登録できるシステムを導入したことから、急速に登録数が拡大しています。よりアクティブに当社にアクセスしていただけるよう、さらなる施策に取り組んでまいります。

2つ目は、AlphaThetaブランドの認知度向上です。当面は認知度20%の達成を目指し、取り組みを進めています。当然DJ機器事業だけでは達成は難しいと考えていますので、他事業の立ち上げや、DJに馴染みのない方からの認知度も高めることが重要だと考えています。

3つ目は売上数値目標で、中計「FY30」で示している1,100億円の達成を目指してまいります。成長分野のソフトウェア／アプリケーション領域については、2025年3月、1億以上の楽曲と3万以上のプレイリストを持つApple Musicとの連携が実現しました。これにより、「rekordbox」からApple Musicの膨大な楽曲カタログやプレイリストを使用したDJプレイが可能になります。また、楽曲の再生情報を著作権団体にフィードバックするクラブカルチャー・エンターテインメント・サービス「KUVO」や、ダンスアプリの「DanceTribe」等について、DJ機器事業との連携を強化した事業の確立に取り組む計画です。

「DanceTribe」ダンスと音楽を一つに！ダンサー向け楽曲編集や録画・再生機能を追加



サプライチェーンの安定化と増強に向けた自社工場設立

高品質な製品の安定供給を目指してサプライチェーンを安定化していくために、中計「FY30」では自社工場の設立を計画しています。すでに法人登記は完了しており、最新情報をもとに工場設立を検討するため、外部の視点も参考にしつつ丁寧に計画を進めています。将来の成果につながる有意義な投資とするため、現在と同様のものづくりではなく、従来の枠を超えた次世代のものづくりを実現するために日々検討を重ねています。

サステナビリティ・人的資本経営への取り組み

現在、新たな人事評価制度を立案・検討しており、管理職以上に向けた導入が完了しています。職務と報酬を可視化し、管理職については職務を再評価して、基本的にはジョブ型の報酬体系を導入しています。25/12月期中に全社導入を完了させるべく、取り組みを進めています。サステナビリティについては、2050年までを見据えた未来に向けて、当社として取り組むべき社会・地球環境課題を議論し、社内で共有する試みをスタートさせています。

ステークホルダーの皆様へ

ギターやピアノ等の伝統的な楽器に比べると、DJは比較的新しい音楽スタイルですが、その進化は目覚ましく、レコードからCD、音楽ファイル、そしてストリーミングへとメディアが変化する中で、常に最先端の音楽体験をリードしてきました。演奏スタイルも、パソコン、タブレット、スマートフォン等多彩なデバイスへと拡大しています。

当社のお客様のテクノロジーの変化に対する受容度は非常に高いものがあります。それゆえ、需要に奥深さがあり、大きなポテンシャルとやりがいを感じていますし、進化や変化を当社が積極的にお客様に提案・提供することが肝要であると常々感じています。

過去からの継承に執着するよりも、変化を恐れず新しい体験の提供にチャレンジする気概を持って、AlphaThetaは、DJやクリエイターをはじめとするお客様とともに、豊かで多彩な表現を可能にする製品の開発に取り組み、音楽文化の発展に貢献してまいります。ステークホルダーの皆様には、果敢な挑戦を続ける当社にご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

事業の現場から①(欧米DJ楽器市場動向)



担当市場の特徴を踏まえた
マーケティング戦略により、
DJ文化の浸透とユーザーの拡大に
取り組んでまいります

Managing Director
AlphaTheta EMEA Limited (AlphaTheta EMEA)
Hiroaki Nishikawa

AlphaTheta EMEAは、欧州、中東、アフリカの市場を担当しています。欧州では、クラブフェスティバルを中心にダンスマュージックが非常に盛んです。中東やアフリカは欧州からの影響を受けつつも、文化、宗教等の違いを反映して、独自の音楽文化を形成しています。プロDJのパフォーマンスに魅せられて、一般生活者のニーズが広がっていく傾向にありますので、各国で活躍するDJの要望を満たす、製品・マーケティング戦略を組み立てることが重要です。

DJ機器市場は他の楽器市場に比べて、デジタルとの親和性が高く、技術革新による機器の進化が目覚ましいという特徴があります。このため、DJに触れ始めるタイミングで、DJを習得しやすく、演奏しやすいような技術を取り込んだエントリー層モデルを揃えています。さらに、音楽ストリーミングサービスとの連携が可能になったことで、曲を購入しなくとも気軽にDJを楽しめる環境が整い始めています。

このような環境のもと、AlphaTheta EMEAでは、既存のDJ専門店だけではなく、家電を取り扱う流通チャネルでの販売を促進しています。これにより、近年ではプロDJではない多くのユーザー層の比率が高まっています。また、AlphaTheta EMEAの管轄地域では、各地域に製品、マーケティング、営業の担当者がいますが、多くの従業員がDJ演奏をすることができ、普段の生活や知人とのパーティーなどで、その地域のトレンドや注目すべきアーティスト等の情報を的確に把握してマーケティングに活用しています。

ストリーミングサービスを使ったDJプレイが、多くの方が楽しめる環境や機会を広げ、DJ市場が成長していく未来を私自身が感じていますので、そうしたトレンドも踏まえて製品開発に貢献していくと考えています。



アメリカ市場で「AlphaTheta」
ブランドの認知度向上と新市場開拓に
さまざまな方面から
取り組んでまいります

President
AlphaTheta Music Americas, Inc. (AlphaTheta Americas)
John Powell

AlphaTheta Americasの管轄地域は、南北アメリカ全土にわたり、米国がその大半を占めています。いずれの地域でも、事業活動は順調に推移しています。当社は、米国に次いでカナダ市場に注力してきましたが、米国の関税政策等により、成長の鈍化が懸念されます。ブラジルとメキシコが成長市場となりますが、DJ関連製品を主に取り扱うディストリビューターに流通を変更したことで、大きな成果を上げています。

2024年から「AlphaTheta」ブランドを導入し、その認知度向上に取り組んでいます。当社はDJ機器市場を代表するブランドとしてポジションを獲得していますが、だからこそ、今後の市場拡大が最大の課題です。プロDJの方々に加え、音楽愛好家や一般の生活者にアプローチする必要がありますので、そのためのさまざまな施策を推進しています。例えば、音楽フェスティバルの後援や音楽関連イベントへの参加、NAMM*やDJ Expoへの出展、音楽学校のDJカリキュラムの講師との連携、ソーシャルメディアへのコンテンツ発信、パートナーの開拓等、幅広い活動に取り組んでいます。

AlphaTheta Americasには複数の製品開発担当者が在籍しており、私自身も製品開発に深く関わっています。また、女性の製品開発担当者もチームに加わり、新鮮な視点を取り込んでいます。当社がアメリカ市場での活動を通して得た情報や製品開発チームによるフィードバックは、横浜の本社に共有し、新製品開発を積極的にサポートしています。

* NAMM:National Association of Music Merchants

事業の現場から②(新たな提案を支える技術戦略)



お客様の想像を超える
価値の提供を意識して、新たな技術を取り込みながら、DJ文化の発展と進化に貢献してまいります

AlphaTheta株式会社
開発統括部長
塩野 浩司

開発組織の拡大とDJ関連製品の開発の特徴

主力であるDJ機器の開発だけでなく、将来を見据えた新規サービス及び新技術の創出にも取り組んでいます。お客様の多様なニーズに応え、想像を超える価値を提供すべく、2024年より開発体制の強化とスピードの向上に注力しています。

DJ関連製品の開発には、通常2年程度の期間を要しますが、蓄積された技術を活用し、新たな付加価値を備えた製品の実現を目指して、妥協することなく、納得がいくまで議論を重ねながら開発を進めています。企画構想段階からプロのDJと打ち合わせを重ね、プロトタイプを製作し、それを評価・フィードバックするサイクルを繰り返しています。プロDJからの要望はもちろんのこと、対話を通じてその奥に潜む潜在的なニーズを汲み取ることは難しい点ではありますが、そうしたニーズを製品に反映できていることが、DJ業界において、プロフェッショナルからエントリー層に至るまで幅広いユーザーから高い支持を得ている所以であると捉えています。

当社グループのコア技術と注力している新技術について

DJ演奏におけるユーザビリティに関わるユーザーインターフェース技術、高音質技術、楽曲分離・解析・加工に関わるデジタルオーディオ技術、さらに楽曲分析に関するデータアナリティクス技術は、いずれもプロDJのパフォーマンスを支える、長年のノウハウに基づくコア技術です。

さらに、今後のDJ文化の進化や成長を支える重要な技術として、AI技術、音楽メディア対応技術、ワイヤレス技術、クラウド/ネットワーク技術等が挙げられます。これらの技術については、協業を視野に入れ、それぞれの分野を専門とするパートナー企業との連携を通じて、開発の加速及び領域の拡大を図ってまいります。

音楽メディア対応技術に関しては、主にはストリーミングメディア対応であり、ネットワーク技術と深く関わってきます。ワイヤレス化も世の中のトレンドとして対応していく必要があります。AI技術は、楽曲の特徴

解析や嗜好に応じたおすすめ曲のプレイリスト生成、膨大な楽曲の検索性向上等に活用することで、準備からパフォーマンスに至るまでのプロセスをシームレス化し、より簡単にDJパフォーマンスができる環境の実現を目指しています。足元では主にネットワーク、ワイヤレス、AIの3つの技術に注力していく予定です。

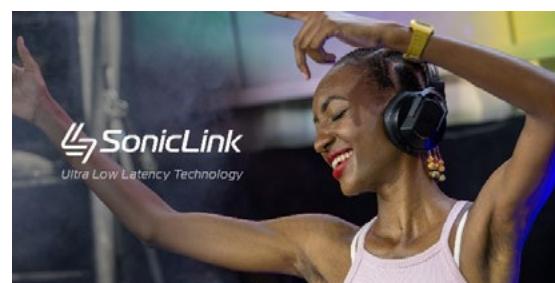
新たな取り組み分野と今後の取り組みについて

DJ機器以外の取り組みとしては、音楽制作機器事業において「TORAIZ」シリーズの新製品に向けた先行開発、ダンス事業においては、ダンサーの活動を支援する専用アプリ「DanceTribe」の機能強化、さらに、世界中のミュージシャンや著作権者へのロイヤルティの公正な分配を支援し、新たなサービスの提供を目指す「KUVO」事業における技術基盤の構築に取り組んでいます。これらの各領域においても、将来の展開を見据えた開発を積極的に推進してまいります。

AlphaThetaでは、営業、企画、技術、そして現地法人を含むグローバルで働くすべてのメンバーが一体となり、パートナーの皆様とともに、当社のミッションである「One Through Music」の世界観を実現する未来予想図を描き、創造していきます。AlphaThetaが目指す未来像を共有し、相互に共感を深めながら、お客様の想像を超える価値を提供する製品・サービス及び技術の開発に取り組んでまいります。

2024年新製品のご紹介

AlphaThetaが独自に開発した超低遅延ワイヤレス技術SonicLink^{※1}を搭載した初のワイヤレス接続DJヘッドホン「HDJ-F10」を2024年末に発売しました。本製品は、ワイヤレス接続でもDJ機器の操作と音声の間に遅延を感じない演奏^{※2}を可能としたことで、DJブースやステージ上においてDJがケーブルから解放され、自由で大胆なパフォーマンスの実現をもたらしました。また、新規に開発したイヤーパッドとハウジング構造(ヘッドホンのドライバユニットを保護するパーツ)により、遮音性が格段に向上し、周囲が大音量の環境下でもクリアな音質で楽曲再生を可能にします。



※1 SonicLinkはRTX社技術(Sheerlink)を基に、AlphaTheta独自で開発した無線技術

※2 専用のトランスマッター(HP-TX01)をDJミキサーと接続することでSonicLinkの超低遅延ワイヤレス通信によりヘッドホンに音が瞬時に転送される(レイテンシーは一般的なBluetooth(SBCコードック)の遅延量と比較して約1/20)



「世界中のお客様に選ばれる唯一無二のブランド」を目指し、
新しい付加価値を生み出す製品開発を進めてまいります

24/12月期は、売上収益・利益ともに一段の飛躍を実現したJLab。

その背景には、製品戦略、販売戦略、グローバル展開等、事業成長を支えるさまざまな取り組みがありました。

その詳細について、同社CEOのWin Cramerに聞きました。



CEO
PEAG, LLC dba JLab
Win Cramer

製品カテゴリの拡大について

JLabは近年、製品ポートフォリオの多角化を積極的に進めています。主力のイヤホン・ヘッドホンに加え、キーボード・マウス・Webカメラ等のPC周辺機器を新たにラインアップに投入しました。2024年は、人間工学に基づいた流線形のデザインで、マルチデバイス接続が可能なワイヤレスキーボードをはじめ、PC周辺機器の「Work」シリーズを充実させ、WalmartやTargetといった米国大手量販店で発売を開始しています。これらPC周辺機器市場は、米国大手メーカー等の限られたプレイヤーが主導してきましたが、JLabはデザインや機能面での差別化を図り、市場参入に挑戦しています。

また、補聴器(ヒアリングヘルス)分野にも参入し、2024年4月には音楽再生や通話も可能なOTC補聴器*&イヤホンである「Hear OTC」を充電ケース付きで発売しました。これはBluetooth接続に対応した2-in-1デバイス(補聴器とイヤホンの機能)で、従来数百ドル以上が一般的だったOTC補聴器市場において、JLabが得意とする、手頃な価格帯で魅力的な機能を併せ持つ製品の開発・提供を実現することができました。

今後も「パーソナルテクノロジー・カンパニー」として、既存製品とのシナジーを活かしつつ、

PC周辺機器の「Work」分野やOTC補聴器等の補聴器(ヒアリングヘルス)分野といった隣接領域で、製品ラインアップを拡大してまいります。

※OTC補聴器:OTCはOver The Counterの略で、医師の処方箋がなくても購入できる補聴器のこと。

販売チャネル戦略の現状と今後について

当社は販売チャネルの多様化に対応しており、従来型の小売チャネルと、急成長しているオンラインチャネルの双方で成果を上げています。オンラインチャネルの事例として、SNSのTikTokを活用したEC販売が挙げられます。TikTok内のショッピング機能「TikTok Shop」で米国市場向け販売を開始したところ、ライブ配信等が奏功し、予想を上回る反響がありました。2024年を通じてTikTok経由の売上収益が急拡大し、オンライン事業の業績を押し上げました。

一方、従来型の小売チャネルも依然として主力です。JLab製品はWalmartやTarget、Best Buyといった米大手量販店で広く販売されており、これらの既存チャネルでの売上収益が伸長しています。店頭での売れ行き(セルスルー)が好調ですが、その背景には小売各社との密接な協働があります。例えば、店頭向けラインアップの最適化として、カラーやスタイルの

バリエーションを充実させ、スポーツ向け・旅行向けといった用途ごとに最適なモデルを揃える工夫をしていますので、お客様はご自身のスタイルに合った製品を選びやすくなり、小売店も幅広い顧客層にアピールできます。

こうした複数の販売チャネルに対し、在庫や受注状況を正確に把握し、適切にコントロールすることも重要です。JLabでは、各チャネルの在庫を一元管理するデジタル基盤を整備し、最適な経路から商品を届ける仕組みを構築しています。これにより、品切れ状態を避け、安定的な供給が可能となり、顧客満足につながっていると考えています。

米国以外の地域での事業展開について

事業展開地域については、欧州やAPAC(アジア太平洋)市場でのシェア拡大に注力しています。例えば、欧州市場では、ブランド認知の向上と現地ニーズへの対応が鍵となります。現状、北米地域の売上収益が半分以上を占めますが、将来的には、欧州市場での売上収益を米国に匹敵する規模に拡大することを目標としています。そのため、各地域の嗜好に合わせた製品展開の可能性を含め、市場調査や製品開発を検討しています。また、製品展開が広がるグローバルな拠点に適切なタイミングで製品を運搬できるよう、物流網の整備も進めています。

中計「FY30」の目標達成に向けた布石

JLabは、中計「FY25」の終盤に向け、「Firing on all cylinders(すべてのエンジンを全開に)」のスローガンを掲げ、スタッフを総動員して成長を目指した結果、24/12月期の業績は大きく伸長しました。一方で、25/12月期以降については、地政学リスクや為替・関税動向等外部環境の不確実性も見据え、慎重な計画を立てています。ただし、決して過剰反応はせずに、市場の声に耳を傾けつつ、苦境にあってこそ粘り強さを持つことが肝要との考えのもとで、事業活動を推進しています。

目標達成のための具体策の一つは、コスト構造の最適化です。例えば、製造原価改善のため、部品数の削減について徹底的に検討し、製品設計を見直すことで、お客様ニーズを満たしつつ、不要なコストを省く小さな工夫を積み重ねています。また、生産拠点の最適配置も進めており、

米国向け生産を中国からベトナム等の東南アジアにシフトする対応を加速中です。さらに、品質面で優れた従来の製造拠点である中国での生産品を欧州・APAC市場に回す等、柔軟に対応しています。

サプライチェーンの強化については、米国アリゾナ州の新自社倉庫が稼働を開始しました。これにより、自社管理が可能とする物流効率の一層の改善と、販売機会を逃さずお客様にお届けできる配送基盤の最適化を図ります。マーケティング面では、24/12月期から取り組んでいるブランディング・プロモーションの一環である、プロゴルフ(PGA)ツアーやカレッジスポーツとのスポンサー契約を活かし、25/12月期もJLabブランドの認知拡大とファン獲得を継続します。

このように、25/12月期に始まった中計「FY30」においては、販売各地域への最適製品の投入、コスト競争力の向上、販売チャネル改革、ブランド価値向上等の取り組みを着実に積み上げ、製品力・マーケティング力・サプライチェーン管理力のすべてを飛躍的に成長させ、業績目標の達成を目指します。

ステークホルダーの皆様へ

JLabは、変化の激しい市場に対応するため、今後も最先端でスピーディーな製品開発に注力し、新たな価値(イノベーション)を継続的に創出してまいります。JLabが持つチャレンジする姿勢と、ノーリツ鋼機グループのバックアップのもと、中計「FY30」の実現に向けて、「世界中のお客様に選ばれる唯一無二のブランド」を目指し、飛躍を続けてまいります。



盤石な経営基盤を築き、優れた製品を手頃な価格で提供する 「JLab」ブランドを世界へ広げてまいります

ノーリツ鋼機グループ入り後、コスト削減、在庫の最適化によるキャッシュフローの改善に努め、健全な財務基盤を築いてきたJLab。物流サプライチェーンの再構築やコスト構造の改善等について、同社CFOのScott Pittmanに聞きました。

CFO
PEAG, LLC dba JLab
Scott Pittman

物流サプライチェーンの再構築

私はこれまで、米国の上場企業2社でCFOを歴任し、IFRSや財務についての理解を深めました。2022年、JLabにCFOとして入社後は、ビジネスを支えるバックオフィス部門の採用を進め、日本の上場企業のグループ会社として、J-SOX対応や内部統制強化に取り組むとともに、物流基盤の構築や基幹システムの自動化等も手掛けてきました。

中でも物流基盤については、まずはロジスティクス機能を持つパートナーの再評価に着手しました。これは、世界中で販売するJLab製品を生産拠点から輸送するためのコストを低減する取り組みです。並行して、積載効率と輸送品質の向上を目的に、コンテナ配達体制の見直しを進めました。さらに、主要な市場である米国において、輸送運賃の見直しや配達スピード・品質の向上を図るために、倉庫からお客様に製品をお届けするための物流についても見直しました。その結果、米国アリゾナ州に自社倉庫を立ち上げることを検討し、2025年から倉庫の稼働が始まりました。

これらの取り組みを通じ、全体経費が減少するだけでなく、輸送品質の改善等、着実に成果が出てきています。現在は、製造委託の拠点があるアジアや、販売の中心である欧米にそれぞれ

2025年に始動したJLabの自社倉庫



委託倉庫を持つとともに、米国(アリゾナ州)に新設した自社倉庫により、世界の需要に対応しています。外部の委託倉庫に加え、自社倉庫を持つことで、受発注から出荷までの流れをしっかりと可視化・管理できるようになり、急速な成長や環境変化に伴い発生するサプライチェーン上の問題にも、素早く対応できる体制が整いました。

デジタル活用によるコスト効率の向上

コスト構造の改善も進めています。先述した物流改善と関連する①国際輸送費の安定化②安定供給並びに在庫効率を両立する発注体制の構築③基幹システムにおけるデジタル活用の高度化の3点を推進しています。

例えば、輸送費には年間契約を採用することで環境変化による急騰リスクを抑えたり、在庫のデータ分析を通じて、発注のタイミングと量を最適にコントロールし、長期滞留在庫を削減しています。

基幹システムにおけるデジタル活用の高度化については、クラウドAIソフトの導入により、入金確認や差異対応の事務作業にかかる時間を削減しました。これにより、ビジネスが成長しても、人員を大幅に増やすことなく、売掛金の確認やチャージバック処理が、以前に増して、より早く、正確に対応できるようになりました。

25/3月期のリスクシナリオ

米中貿易摩擦に端を発した関税リスクへの対処が25/12月期における重要なポイントと考えています。JLabではすでに、製品生産の約9割を中国からベトナムに移管しています。関税への対処については、発表があった直後から、各国の倉庫にあった米国市場向け在庫を即座に米国内に集約移送する等、そのタイミングでの機動的な最善策をとっています。

こうした世界情勢を含めた外部リスクに迅速に対応できているのは、健全な財務基盤のおかげです。堅調なビジネスによって得られたキャッシュとノーリツ鋼機からの支援・連携により、一時的な逆風があってもそれに耐えつつ、市場シェア拡大の好機を逃さずに事業を推進できています。

また、関税の影響による価格転嫁等で業界全体の製品価格が上昇すれば、高価格帯ブランドではなく、当社のような手頃な価格で信頼される品質のブランドが選ばれるといった追い風も期待できます。当然インフレの長期化による消費低迷リスクが想定されますが、新たな販売チャネルであるAmazon等のECチャネルや、TikTokに代表されるSNSを通じたオンラインチャネルが順調に伸長しています。

中期経営計画「FY30」に基づく重点施策

中計「FY30」の重点施策の推進においては、掲げている収益目標を達成するための財務基盤の整備はもちろん、サステナビリティへの取り組みを強化します。自社倉庫の新設により、物流プロセスにおける環境負荷を自社で直接コントロールできる体制が整ったこともあり、梱包資材の見直しや再生エネルギーの活用等、カーボンフットプリントの削減に着手しています。

さらに、製品ポートフォリオの拡充も進めます。主力のイヤホン・ヘッドホン以外にも、PC周辺機器等の新しいカテゴリーが少しずつアメリカの大手小売店にも採用され始めています。新製品への開発投資を通じて、引き続き、成長機会を追求してまいります。

ステークホルダーの皆様へのメッセージ

JLabは、「優れた製品を手頃な価格で提供する価値あるブランド」として、不透明な経済環境においても、確かな需要を捉えていますが、それを支えているのが、製品力、人材力、健全な財務基盤等、市場変動に俊敏に対応できる当社の体制です。私自身、4期目になりますので、CFOとしてさらにスピード感を持って、こうした強みを活かす施策の実行をサポートしていくたいと考えています。引き続き、JLabのチームが一丸となって、優れた製品を手頃な価格で提供する「JLab」ブランドを世界へ広げる努力を重ね、ステークホルダーの皆様にその成果を還元してまいります。

グループシナジー創出に関する座談会



AlphaTheta株式会社
代表取締役社長
片岡 芳徳

ノーリツ鋼機株式会社
代表取締役 CEO
岩切 隆吉

CEO
PEAG, LLC dba JLab
Win Cramer

音響機器関連事業のコア・コンピタンス

片岡 AlphaThetaは、DJ分野を中心とした専門性の高い市場で事業を展開しています。一方、JLabは、巨大なパーソナルオーディオ市場に立脚しながら、特化した分野で米国トップクラスに位置しています。お互いに得意とする市場を見つけ、そこに特化して独自の成長を遂げていることが両社の共通点であり、コア・コンピタンスであると捉えています。

Win 確かにAlphaThetaの市場はJLabの市場よりも小さいかもしれません、高付加価値・高価格の製品が市場に受け入れられているところはJLabとは異なります。ブランドや市場シェアという観点でも、AlphaThetaが成し遂げてきたビジネスは特別なものです。JLabが将来たどり着きたい目標の姿もあります。

FOCUS

真のシナジー創出に向けて、
コア・コンピタンスを活かした
音響機器関連事業の成長を
めざします

業界を代表するグローバルブランドを保有するDJ機器をはじめ、各種音響機器やソフトウェア等の多彩な事業を追求するAlphaTheta、手頃な価格帯で高品質なオーディオ機器の提供を通じて、お客様に新たな価値を提案するパーソナルテクノロジーカンパニーであるPEAG, LLC dba JLab（以下、JLab）、そしてノーリツ鋼機の経営トップ3名が音響機器関連事業におけるグループシナジー創出の可能性について語り合いました。

岩切 ノーリツ鋼機グループに合流する前のAlphaThetaは、プロDJ向け市場において圧倒的な世界トップのブランドでしたが、グループ入り後は、音楽愛好家の一般生活者向けにまで市場を拡大し、特にハードウェア機器に関しては盤石かつ強固なブランドを構築しています。他方、JLabは、生活者に近い川下の対応とマーケティングに優れており、ファストファッションのように、所得にかかわらずすべての生活者に選ばれる商品を多数保有しているところが強みです。

AlphaThetaはグローバルにDJ分野、JLabは米国100ドル以下のカテゴリーという、それぞれの市場ドメインにおいて存在感を發揮し、当社グループが掲げている「No.1/Only 1を創造し続ける事業グループ」というビジョンを実践しています。優秀な社長/CEOのリーダーシップも両社の強みだと認識しています。

コア・コンピタンスを活かしたコラボレーションに向けて



片岡 これまでAlphaThetaは、手頃な価格帯のものづくりが得意でないことを課題として認識していました。しかし、現在ではエントリー層向けラインアップも徐々に拡大してきています。このことは、DJユーザー層の裾野の広がりに確実につながっています。例えば、手頃な価格のヘッドホンやスピーカーをJLabからAlphaThetaに提供するコラボレーションで、市場に新たなソリューションを

提案できるのでは、と考えています。JLabとしてはいかがですか。

Win コラボレーションの一つになると思います。双方のお客様にとって魅力的な価格帯のパッケージをつくれるか等を検討するところから取りかかりたいですね。

片岡 展開している製品群の価格帯がそれぞれ異なりますが、AlphaThetaはプロDJだけでなく、カジュアルな音楽愛好家という市場に興味がありますので、より手頃な価格帯の市場で連携できることは大きいです。両社によるバンドル製品を提供できれば、JLabのプレゼンスも高まると思いますし、互恵性のあるシナジーを追求するのに良い機会ではないでしょうか。

Win 私も同感です。JLabは現在、より積極的に米国外の市場に参入しようとしています。AlphaThetaのブランドはJLabの信用力につながりますし、当社のブランド強化にも効果があると思います。

岩切 お二人には強いリーダーシップがあります。多くの課題に向き合い、解決に取り組んでくれるという信頼を置いています。両社が議論をして、新たなコラボレーションが生まれることを歓迎します。シナジーを創出する場合、 $1+1=2$ ではなく、 10 以上の価値創造を追求しています。それを実現するための潜在的ニーズや可能性の探索は、ホールディングス機能として、ノーリツ鋼機がサポートしています。また、新しい取り組みを検討し始めることで生じる困難や



課題に対して、積極的に伴走し、解決に向けた支援をしていきます。

Win ご支援に感謝します。同じグループ内の企業が連携するチャンスがあることはありがたいですし、互いに新しい活動やプロジェクトを通じて対話を続け、信頼を積み上げながら、目的を達成する。このことが、グループシナジー創出の成功の鍵になると考えています。

真のシナジー創出に向けて

岩切 両社は、コロナ禍におけるサプライチェーンの混乱の中で、部品調達面での協力実績はありますが、外部からは見えづらい協業でした。株式市場との対話を通して、株主をはじめとする投資家の皆様は、当社グループ会社間のシナジー創出の可能性に期待を持たれていることは感じています。もちろん私自身も同様です。



一方で私は、トップダウンで生み出すシナジーが本質だとは考えていません。トップダウンで強要してしまうと、短期的な現象として数字に表れるだけで、中長期的かつより大きなシナジー創出の機会、ひいては元々の競争優位性を失うことにもなりかねません。グループ会社が相互に話し合うことでお互いを知り、信頼を積み重ね、新たなアイデアやビジネスチャンスを生み出すことが重要ですし、それらが積極的な事業展開や大きな成長につながることを確信して生み出していくのが真のシナジーだと私は考えています。

片岡 グループ会社からの自発的な行動を尊重してくれるスタンスは、私にとってもありがたいことです。まずはプロジェクトの担当者を両社でアサインし、両社に適した方法をディスカッションすることから始めます。

Win コロナ禍のサプライチェーンにおける連携だけでなく、JLabの中国ビジネスやグローバルな代理店政策の面でも、AlphaThetaからの協力がありました。今回、新たなステップとして、両社が連携して価値を創出していけるよう、今まで以上に前向きに取り組んでいきたいと考えています。

マテリアリティ対応計画と進捗

►マテリアリティ概念図、特定のプロセス等については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。

<https://www.noritsu.co.jp/sustainability/materiality/>

ノーリツ鋼機グループは、ここ十数年で迎えた急速かつ急激な社会の変化に実直に向き合い、世の中から広く求められ、社会の基盤となるような事業の創出に挑戦してきました。今後、ますます深刻化していく社会課題や地球課題に対応し、私たちのミッションである「社会と人々に豊かさを」を具現化していくうえで必要と考える課題を4つのマテリアリティとして特定し、年度ごとに目標を定めた「マテリアリティ対応計画」を策定して、グループ全体で取り組みを推進しています。

対応計画は、グループのサステナビリティ推進体制のもとで進捗管理を行います。P.37以降のページで、2024年度の主な進捗やトピックスをご報告します。

マテリアリティ	具体的な取り組み事項	2024年度目標	2024年度実績	2025年度目標
事業を通じた社会・人々への貢献	1 世の中に必要とされるものづくりを通じて未来を創造し、社会と人々の豊かさへ貢献	1 品質管理の強化、推進	・顧客対応のモニタリング ・品質監査の実施	・顧客対応のモニタリング ・品質監査の実施
		2 新技術と価値の創出に向けた研究開発投資	・研究開発投資41億円 ・KPIの設定に向けた検討	・研究開発投資40億円 ・KPIの設定に向けた検討 (研究開発投資の定義見直し、成果指標の検討)
		3 事業とつながりのある地域社会・文化発展を支援する活動の推進	・各社計画の遂行	・各社計画の遂行
	2 環境・社会に配慮したサプライチェーン体制を整備	4 環境に配慮した製品の供給	・製品ライフサイクルを考慮した環境配慮製品の開発 ・KPIの設定に向けた検討(プラスチック使用量の把握を含む)	・製品ライフサイクルを考慮した環境配慮製品の開発 - リサイクルナイロンを使用したベン先の開発 - 製品の省エネ化 - 化学物質の適正管理 - プラスチック使用量の算定体制構築に向けた検討
		5 温室効果ガス排出量(Scope1・2・3)の削減	・Scope3の算定(目標の検討) ・2030年目標の見直し(Scope1・2) ・Scope1・2削減計画の策定と遂行 ・TCFDシナリオ分析の見直し	・Scope3の算定体制の構築 ・2030年目標(Scope1・2)の見直し・開示 ・Scope1・2削減計画の策定及び実行 ・TCFDシナリオ分析の見直し・開示 ・Scope1・2の第三者保証の実施
		6 サプライチェーン管理体制の構築とリスク低減の推進	・調達ガイドラインの策定 ・サプライヤーの遵守状況確認体制の構築 ・人権デュー・ディリジェンス(以下、人権DD)の推進 ・紛争鉱物の調達実態の確認と方針策定	・調達ガイドライン策定(2025年1月開示) ・サプライヤーの遵守状況確認体制の構築(人権DD、紛争鉱物の調達実態の確認を含む、2025年2月運用開始) ・英国現代奴隸法に関する声明の開示 ・責任ある鉱物調達方針の策定・開示
	3 一人ひとりの多様な価値観を尊重し、すべての人が未来志向で活躍できる職場基盤の構築	7 安全で健康な職場環境の整備	・労働安全衛生のモニタリング(ティボー) ・各社に適した健康経営KPIのモニタリングと課題対応	・労働安全衛生のモニタリング(ティボー) ・各社に適した健康経営KPIのモニタリングと課題対応
		8 グループを牽引する未来志向で優秀な人材を育てるための環境整備	・1人当たり年間研修受講時間(平均22.3時間) ・研修体系の整備	・1人当たり年間研修受講時間(平均16時間) ・研修体系の整備
		9 多様な価値観の尊重と柔軟な働き方の推進	・人権研修の実施 ・人権リスク評価結果のフォロー(自社) ・各社に適した働き方KPIのモニタリングと課題対応	・人権研修の実施(受講率100%*) ・人権リスク評価結果のフォロー(自社) ・各社に適した働き方KPIのモニタリングと課題対応
事業を支える基盤の構築	4 持続的成長に向けた健全なガバナンス体制の強化	10 •取締役会の実効性強化 •ステークホルダーエンゲージメントの促進	・実効性評価の継続と課題対応 ・株主・投資家とのエンゲージメント機会の拡大 ・情報開示の充実化	・実効性評価の実施と課題対応 (詳細は統合報告書・ウェブサイトにて開示) ・統合報告書の発行 ・CDP回答(Bスコア獲得、回答書のウェブサイトでの開示) ・ウェブサイトにおけるサステナビリティ情報の開示拡充 ・グループ会社のウェブサイト上にサステナビリティページ開設・拡充 ・投資家とのエンゲージメント活動の強化
		11 リスク管理体制の強化とリスク対応策の推進	・リスクアセスメントの実施と課題への対応策の検討、推進 ・BCPの見直しと強化	・リスクアセスメントの実施と課題への対応策の検討、推進 ・BCPの見直しと強化
	12 •行動規範に基づく倫理的な企業文化の醸成 •ESGに関わる法令、規制等への対応	・各種方針の策定、見直し ・各種研修(コンプライアンス研修、情報セキュリティ研修)の実施 ・ホットラインの運用 ・ESGに関わる法令、規制等のモニタリングと対応	・コンプライアンス基本方針、行動規範の改訂・開示 ・腐敗・贈収賄防止方針の策定・開示 ・コンプライアンス研修の実施(受講率100%*) ・情報セキュリティ研修の実施(受講率100%**) ・ホットラインの運用状況は統合報告書・ウェブサイトにて開示	・各種方針の見直し ・各種研修(コンプライアンス研修、情報セキュリティ研修)の実施 ・苦情処理メカニズムの強化 ・ESGに関わる法令、規制等のモニタリングと対応

*1 ノーリツ鋼機グループの全役員、従業員(パート/派遣/外部委託社員を含む)が対象(ただし長期欠席者を除いた結果、またJLab、ティボー子会社の泰宝及びソリトンは正規雇用従業員のみ)

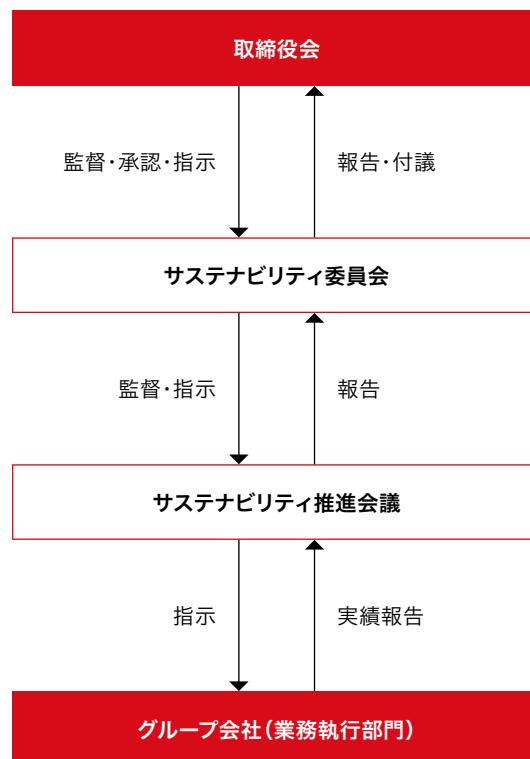
*2 AlphaThetaの新規子会社(シンガポール)については、立ち上げ期のため対象外

サステナビリティ推進体制

ノーリツ鋼機グループでは、サステナビリティに資する経営をグループ全体で推進するため、当社代表取締役CEOを委員長、当社取締役CFO・執行役員・サステナビリティ推進室長、及びグループ会社の社長を委員とした「サステナビリティ委員会」を設置し、サステナビリティ推進を包含したコーポレートガバナンス体制を敷いています。本委員会は、サステナビリティ経営の方針を策定するとともに、ESGリスクに関する討議や計画実行状況のモニタリングを行い、取締役会に報告や提言を行います。

また、「マテリアリティ対応計画」を確実に実行するため、進捗管理や評価、個別施策の推進を目的として、当社執行役員が管掌する「サステナビリティ推進会議」を行います。本会議は、当社サステナビリティ推進室長を議長とし、グループ会社のサステナビリティ推進担当が参加するもので、マテリアリティ推進に関わる情報を包括的に共有するとともに、グループ会社における取り組みの促進につながる討議を行っています。このほか、マテリアリティ対応計画の推進においては、当社サステナビリティ推進室が各マテリアリティに関係する当社及びグループ会社の各部門と連携しながら、取り組みを推進しています。

サステナビリティ推進体制



サステナビリティ委員会

役割	<ul style="list-style-type: none">サステナビリティ活動全体の方針策定重要案件の審議及び取締役会への上程
構成	<p>委員長 ノーリツ鋼機株式会社 代表取締役CEO</p> <p>委員 ノーリツ鋼機株式会社 取締役CFO・執行役員・ サステナビリティ推進室長、 ティボーホールディングス株式会社 代表取締役社長、 AlphaTheta株式会社 代表取締役社長、 PEAG, LLC dba JLab CEO</p>
頻度	年1回(3月開催予定)
2024年度 実績	<p>2024年3月6日開催(第2回)</p> <p>主な議題</p> <ul style="list-style-type: none">マテリアリティ対応計画の進捗報告 (2023年度実績・2024年度の課題と計画)マテリアリティ対応計画の見直しGHG排出削減目標の見直しに向けた協議気候変動のリスクと機会に関する対応状況、 TCFD提言に基づく情報開示の確認各種方針類の策定・見直し状況の確認サステナビリティ教育実施計画の協議ESGに関わる規制等の動向・対応策の協議

サステナビリティ推進会議

役割	<ul style="list-style-type: none">グループ会社のサステナビリティ取り組み実績取りまとめサステナビリティ個別課題の討議及び進捗確認等活動指示
構成	<p>議長 ノーリツ鋼機株式会社 サステナビリティ推進室長</p> <p>メンバー ティボーホールディングス株式会社、 AlphaTheta株式会社、PEAG, LLC dba JLab 各社 のサステナビリティ推進担当者</p>
頻度	年2回(8月、2月開催予定)
2024年度 実績	<p>2024年2月6日開催(第4回)</p> <p>主な議題</p> <ul style="list-style-type: none">マテリアリティ対応計画の進捗報告 (2023年度実績・2024年度の課題と計画)マテリアリティ対応計画の見直しScope3算定体制構築状況の確認Scope1・2排出実績に対する 第三者保証取得計画の確認TCFD提言に基づく情報開示の共有各種方針類の策定・見直し状況の確認サステナビリティ教育実施計画の協議
	<p>2024年8月29日、9月6日開催(第5回)</p> <p>主な議題</p> <ul style="list-style-type: none">マテリアリティ対応計画の進捗報告(2024年度上半期実績)調達ガイドライン・SAQ策定状況の共有、運用方法の協議Scope3第三者保証取得に向けた課題共有製品プラスチック使用量の算定体制構築に向けた課題共有サステナビリティ教育実施内容の協議

気候変動への対応①

► 気候変動への対応については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.noritsu.co.jp/sustainability/environment_climate_change/

ノーリツ鋼機グループは、気候変動への対応をマテリアリティの一つとして掲げ、気候変動がもたらすグループへの影響の回避・低減にバリューチェーン全体を通じて取り組みます。そのために、グループを挙げて気候変動の影響や課題の緩和に貢献し、適応する取り組みを推進していきます。

2022年10月には、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同を表明し、気候変動が事業に与えるリスク・機会に対しグループのレジリエンス性の強化や新たな戦略の検討を目的としてTCFD提言への対応を行っています。TCFD提言に沿って、事業に与えるリスク・機会を把握し経営戦略へ反映させるとともに、情報開示を進め、持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な成長を目指します。

2024年度の振り返り

重点施策	目標: 温室効果ガス排出量(Scope1・2・3)の削減
1 Scope3の算定 (目標の検討)	<ul style="list-style-type: none"> グループ全体のサプライチェーンを対象としたScope3排出量の算定 目標設定に向けた課題の抽出・対応策の検討
2 2030年目標の見直し (Scope1・2)	<ul style="list-style-type: none"> 1.5°C目標に整合する2030年目標の見直し
3 Scope1・2削減計画の策定と遂行	<ul style="list-style-type: none"> 新たな目標の達成に向けた削減計画の策定 削減計画の実行
4 TCFDシナリオ分析の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループに関わる気候変動リスク・機会の整理、戦略の見直しと開示

2025年度の取り組み計画

重点施策	目標: 温室効果ガス排出量(Scope1・2・3)の削減
1 Scope1・2削減計画の遂行	<ul style="list-style-type: none"> 2030年目標(Scope1・2)達成に向けたScope1・2削減計画の遂行
2 Scope3算定体制の見直し	<ul style="list-style-type: none"> Scope3算定体制の見直し
3 長期目標の策定に向けた検討	<ul style="list-style-type: none"> Scope3削減目標を含む長期目標及びロードマップの策定に向けた検討着手
4 第三者保証の実施	<ul style="list-style-type: none"> 第三者保証(Scope1・2・3)の実施
5 TCFDシナリオ分析の見直し・開示	<ul style="list-style-type: none"> 当社サプライチェーンを含めた気候変動リスク・機会の整理、戦略の見直しと開示

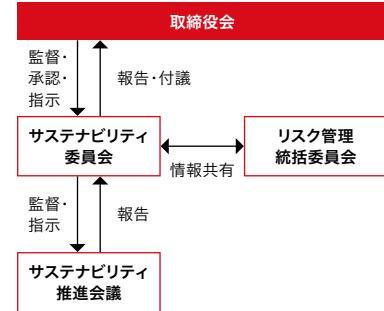
TCFD提言に基づく情報開示

ガバナンス・リスク管理

取締役会の役割・監視体制

気候変動対応を含むサステナビリティに関する重要案件は、当社代表取締役CEOを委員長とするサステナビリティ委員会において年1回以上審議し、取締役会に年4回以上報告や提言を行うことにより、取締役会による適切な監督体制を整えています。取締役会では報告された気候変動による重要なリスク・機会について、審議・決定を行い、対応の指示及びその進捗に対する監督を行います。

なお、サステナビリティ委員会の審議に先立ち、当社執行役員が管掌するサステナビリティ推進会議において十分に議論するとともに、事業を通じた気候変動に関わる取り組みの実績や温室効果ガス排出量削減の進捗状況を確認します。



リスクを評価・識別・管理するプロセス

気候変動によるリスク・機会については、サステナビリティ委員会において評価・識別し、グループにとって重要なリスク・機会を特定します。それらに対する取り組み方針や対応策について策定し、取締役会に報告や提言を行います。取締役会ではサステナビリティ委員会からの報告等により、リスク管理の有効性や推進状況の確認・監督を行います。

また、グループ全体のリスクを統合的に管理するリスク管理統括委員会においても、当リスクを共有し、必要に応じてさらなる対応策を検討していきます。

名称	役割
取締役会	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動による重要リスク・機会について、審議・決議 対応の指示及びその進捗に対する監督 サステナビリティ委員会におけるリスク管理の有効性や推進状況の確認・監督
サステナビリティ委員会	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動によるリスク・機会の評価・分析、重要リスク・機会の特定とそれに対する取り組み方針や対応策を策定 上記を取締役会に報告・提言
リスク管理統括委員会	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動リスクについて情報共有、必要に応じてさらなる対応策を検討
サステナビリティ推進会議	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動によるリスク・機会について議論 事業を通じた気候変動に関わる取り組み実績や温室効果ガス排出量削減の進捗状況を確認

► 気候変動によるリスク・機会と対応策については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.noritsu.co.jp/sustainability/environment_climate_change/#tcfid

戦略

シナリオ分析の前提

気候関連課題が当社グループの事業、戦略、財務計画に大きな影響を与える可能性があるという認識のもと、シナリオ分析によるリスクや機会の整理及び戦略の見直しを定期的に実施しています。2024年度は、IPCC(気候変動に関する政府間パネル)やIEA(国際エネルギー機関)が公表する「1.5°C～2°Cシナリオ」と「4°Cシナリオ」を用い、脱炭素社会への移行に向けた政策や規制が強化されることによって影響が顕在化する移行リスクと異常気象の激甚化や平均気温の上昇等によって影響が顕在化する物理リスクに整理してシナリオ分析を行いました。また、定量分析では2030年に想定される財務影響を試算しました。

シナリオ分析により明確化された重要なリスクと機会に対してそれぞれの対策を講じ、リスクの低減と機会の確実な獲得につなげていきます。

採用シナリオ	1.5°Cシナリオ	IEA NZE(Net Zero Emissions by 2050)
	2°Cシナリオ	IPCC RCP2.6
	4°Cシナリオ	IEA STEPS(Stated Policy Scenario) IPCC SSP5-8.5

指標と目標

気候変動が及ぼす当社グループ事業への影響を評価・管理するために、温室効果ガス排出量(Scope1・2*)を指標として、「SBT1.5°C」目標に整合する水準で見直しを行い、2030年までに42%削減(2023年度比)することを目標に設定しました(2024年9月公表)。2024年度のScope1・2合計排出量は11,410t(2023年度比△6.4%)となり、年度目標を達成しました。2025年度は、2023年度比12%削減を目指し、引き続き、生産体制の効率化や技術革新等によるエネルギー利用の削減及び再生可能エネルギーの利用拡大に注力していきます。

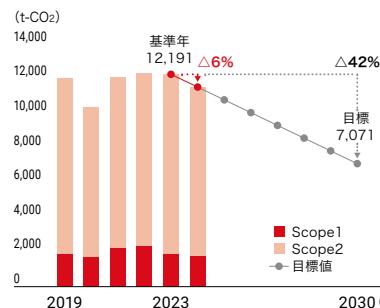
また、2023年度からScope3*の算定に着手しました。今後は、サプライチェーン全体での温室効果ガス排出量削減を検討していく予定です。

* Scope1:事業者自らによる温室効果ガスの直接排出(燃料の燃焼、工業プロセス)

Scope2:他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出

Scope3:Scope1・2以外の間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出)

目標(Scope1・2合計排出量)



実績(Scope1・2別排出量の推移)

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	単位(t-CO ₂)
Scope1	1,876	1,753	2,253	2,334	1,897	1,764	
Scope2 (マーケット基準)	10,046	8,573	9,767	9,874	10,294	9,646	
合計	11,923	10,325	12,020	12,208	12,191	11,410	

※各々で四捨五入

► 事業セグメント別排出量、Scope3排出量等のその他実績については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.noritsu.co.jp/sustainability/environment_climate_change/

► 2024年GHG排出量(Scope1・2)報告規準については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.noritsu.co.jp/wp/wp-content/themes/noritsukoki/sustainability/pdf/integrated_report/2025/Reporting_Criteria_for_2024_GHG_Emission.pdf

※ 2024年のGHG Scope1・2排出量については、第三者機関による保証を取得しています。保証報告書はP.57をご確認ください。

TOPICS

Scope1・2削減に向けた取り組み:再生可能エネルギーの導入

自社製造拠点を有するティボーグループでは、2023年度より国内の一部拠点において太陽光発電設備の導入(PPAモデル)を行っています。2024年度には、さらに非化石証書を導入(太陽光、風力、バイオマス由来)し、国内工場で使用する電力のさらなる再生可能エネルギー化を進めました。また、AlphaThetaの本社が入居するビルにおいては、引き続き100%グリーン電力を使用しています。これらの取り組みにより、当社グループ全体で年間約1,180tのCO₂排出量を削減するとともに、使用電力の再生可能エネルギー比率を約12%に向上させました。2025年度も引き続き、Scope1・2削減目標の達成に向けて再生可能エネルギーの導入を推進していきます。



Scope3の算定:サプライチェーン排出量の把握と削減に向けて

2023年度から2024年度にかけて、グループ全体のサプライチェーンを対象としたScope3の算定体制の構築に取り組みました。Scope3算定の結果、当社グループにおいてはカテゴリ1「原材料・部品及び購入した物品に伴う排出量」とカテゴリ11「販売した製品の想定される電力消費に伴う排出量」が多く、全体の9割以上を占めることが明らかとなりました。カテゴリ11については、製品の省エネルギー化等の排出削減に向けた取り組みを進めていますが、今後は排出量の算定精度向上及び目標設定と実行可能な排出削減策の検討に注力していく予定です。

► Scope3排出量の実績については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.noritsu.co.jp/sustainability/environment_climate_change/

ノーリツ鋼機グループは、仕入先や製造委託先等のサプライヤー（以下、お取引先）との相互理解と信頼関係を大切にし、ビジネスパートナーとして相互発展を目指しながら、環境と社会に配慮した健全なサプライチェーンの構築に取り組んでいます。そのうえで重要と考える事項をまとめた「ノーリツ鋼機グループ調達方針」を2022年7月に策定し、お取引先への周知・理解を進めています。また、2025年1月には、本方針に基づいた調達活動をさらに前進させることを目的として、当社グループの事業に関わるお取引先に遵守・実践いただきたい行動の基準・考え方について具体的にまとめた「ノーリツ鋼機グループ調達ガイドライン」を策定し、公表しました。今後も調達方針及び調達ガイドラインに基づいた調達活動を通じ、サプライチェーンにおけるリスク低減及びお取引先との連携を図りながら、持続可能な社会と企業成長の実現を目指していきます。

2024年度の振り返り

重点施策	目標:サプライチェーン管理体制の構築とリスク低減の推進
1 調達ガイドラインの策定	●ノーリツ鋼機グループ行動規範及びRBA等の国際的なサプライチェーン行動規範をもとに調達ガイドラインを策定・公表
2 お取引先の遵守状況確認体制の構築	●調達ガイドラインの遵守状況を確認し、当社グループのサプライチェーンにおけるESGリスクを把握するためのSAQ（自己評価アンケート）を作成
3 人権DDの推進	●上記SAQの中に、サプライチェーンにおける人権リスクを把握する項目を反映 ●英國現代奴隸法に関する声明の策定・公表 ▶英國現代奴隸法に関する声明については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。 https://www.noritsu.co.jp/sustainability/society_human_rights/#attempt
4 紛争鉱物の調達実態の確認と方針策定	●責任ある鉱物調達方針の策定・公表 ●上記SAQの中に、紛争鉱物の調達実態を確認する項目を反映 ▶責任ある鉱物調達方針については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。 https://www.noritsu.co.jp/sustainability/other_policies/#policy_8

▶当社グループの人権方針及びサプライチェーンの人権リスク評価の詳細については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.noritsu.co.jp/sustainability/society_human_rights/

2025年度の取り組み計画

重点施策	目標:サプライチェーン管理体制の構築とリスク低減の推進
1 調達ガイドラインの周知	●グループ会社の主要お取引先に対する調達ガイドラインの周知・同意確認の推進
2 お取引先の遵守状況確認体制の構築	●調達ガイドラインをベースとしたSAQ※の実施・分析によるサプライチェーンのESGリスクの把握 ●SAQ分析結果に基づく今後の計画・対応策の検討、推進 ※人権や紛争鉱物に関わるリスクの確認・評価項目を含む
3 グリーバンスマカニズムの強化	●サプライチェーン労働者を含む外部ステークホルダーを対象とした救済窓口の設置及び運用
4 TNFD提言に沿った開示の準備	●TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）提言に沿った自然資本・生物多様性の開示に向けた準備への着手 (主要事業のバリューチェーンを対象とした自然資本への依存・影響の度合いによるスクリーニング、LEAP (Locate, Evaluate, Assess, Prepare) アプローチに沿った自然関連課題の分析)

TOPICS



ノーリツ鋼機株式会社
サステナビリティ推進室 室長
額賀 佑佳

当社グループは、2021年度にサステナビリティ推進体制の整備に着手し、2022年度よりマテリアリティ対応計画を軸として当社グループ事業を取り巻くサステナビリティ課題に取り組んでまいりました。この3年間は、グループ各社における優先課題への取り組みを着実に進めながら、グループを挙げたサステナビリティ推進の基盤を作り上げた期間だと捉えています。4年目に入る2025年度は、注力の範囲をサプライチェーン全体に広げ、サステナビリティ課題に対してお取引先様と協働して取り組んでいく契機となる1年にしてまいりたいと考えています。中計「FY30」においても「サプライチェーンの強化」を重要方針に掲げていますが、当社グループ事業のサプライチェーンを取り巻くサステナビリティ課題にお取引先様とともに取り組むことで、環境と社会に配慮した健全なサプライチェーンの構築を目指し、サプライチェーンの強化につなげてまいります。

人的資本に関する取り組み①

▶ 人的資本マネジメントの詳細については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.noritsu.co.jp/sustainability/society_human_capital_management/

ノーリツ鋼機グループが、「No.1/Only1」を創造し続ける事業グループとして、社会に価値を提供し続けていくうえで、日々の業務にひたむきに取り組み、より良い社会の発展に貢献しようと努める従業員の存在こそ最大の原動力であり、業界・市場における競争優位性の源泉です。当社グループでは、マテリアリティの一つとして、「一人ひとりの多様な価値観を尊重し、すべての人材が未来志向で活躍できる職場基盤の構築」を掲げ、人的資本の最大化に取り組んでいます。

「グループを牽引する未来志向で
優秀な人材の確保」のため、
3つの重点テーマに沿った取り組みを
推進しています

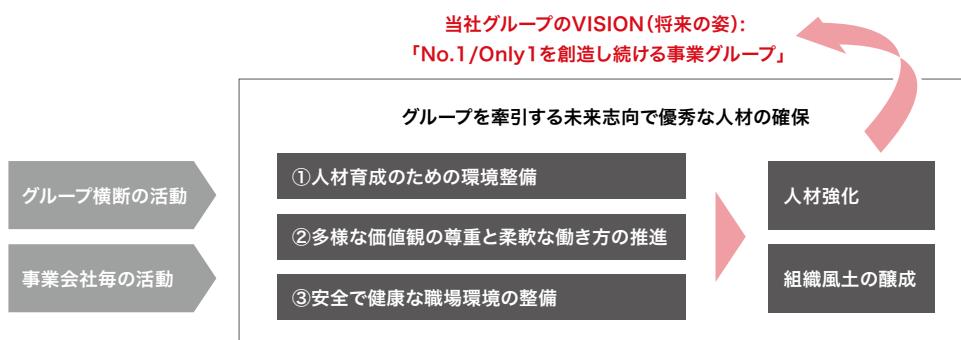
人事担当役員
形部 由貴子



当社グループは、「No.1/Only1」を創造し続けることを目指してビジネスを展開しています。持続的な成長と企業価値の拡大を実現するために、グループすべての従業員が広い視野を持ち、主体的かつ未来志向の姿勢・発想を持って、目標に邁進することが重要です。

従業員の多様性を尊重しつつ、公正な評価と待遇を行うことでモチベーションの向上を図るとともに、働きやすい職場環境の構築を通じて活力ある組織風土の醸成に努めています。人的資本に関するマテリアリティ対応計画の中の3つの具体的な取り組みは、以下の①～③のとおりです。

当社グループが目指す人的資本経営の考え方



重点施策

①人材育成のための環境整備

労働人口の減少による働き手の不足、人材の流動性の高まり及びキャリアに関する価値観の多様化等により、人材獲得競争の激化・人材確保の環境が変化してきています。当社はこの環境の変化を機会ととらえ、グループ各社において、それぞれの企業の魅力を伝え、求職者と良好な関係を構築することに努め、必要な人材の採用活動を積極的に展開し、それぞれ、人員増強を図っています。育成においては、グループ各社の経営層が事業発展に資する人材の育成のために必要と考える教育・研修時間数を営業時間内に確保しています。人材の成長を促し、企業全体の能力向上につなげるために、グループ各社の人事部門を中心となり、教育内容の充実化に向けて取り組みを開始しています。

2024年度の振り返り

1 1人当たり 年間研修受講時間

- 目標:22.8時間 実績:16.4時間(72%)

2 研修体制の整備

- 全社共通教育による、ビジネススキル、コンプライアンス研修、情報セキュリティ教育、健康向上等、素養の維持向上
- 所属や業務内容別の、関連する知識のアップデートやリスクリング、技術伝承の取り組み
- 評価制度における等級別の、素養やスキルの向上に関する教育

2025年度の取り組み計画

1 1人当たり 年間研修受講時間

- 目標:22時間
- 前年度の未達について、理由の分析から課題抽出、全体への浸透の活動を実施

2 研修体制の整備

- これまでの取り組みに加え
- 目標の未達課題の解消に向けた取り組み
- ダイバーシティ課題の解消に向けた教育支援
- 全社共通教育内容の充実化への取り組み

▶ 人的資本マネジメントの詳細については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.noritsu.co.jp/sustainability/society_human_capital_management/

重点施策	②多様な価値観の尊重と柔軟な働き方の推進 ③安全で健康な職場環境の整備
------	--

優秀な人材の獲得と定着においては、従業員が働きやすく、意欲を持って仕事に取り組める環境を整えることも重要です。働きやすさやモチベーションに関わる環境整備、福利厚生や健康管理へのサポート、多様な働き方や業務効率化の実現、活発なコミュニケーションの促進等、取り組み事項は多岐にわたります。また、人権意識の組織浸透や人権研修の継続実施等を通じて、多様な価値観を尊重する開かれた企業風土の醸成を目指しています。

2024年度の振り返り

1 多様な価値観の尊重と柔軟な働き方の推進	● 有給休暇の取得促進や生産性向上のための「シックリープ制度」の導入
	● 働き方の多様化による対面での機会減少に対応するため コミュニケーション促進のための「ランチ手当」の導入
2 安全で健康な職場環境の整備	● ストレスチェックの高度利用によるジェンダー課題の抽出
	● 人権研修の実施
2 安全で健康な職場環境の整備	● 人権リスク評価結果(自社)のフォロー
	● 健康診断結果の有効活用のため、保健師や産業医による 健康講話を企画
2 安全で健康な職場環境の整備	● 欠食を解消するためのセミナーや軽食サービスの実施
	● ウォーキングイベントやストレッチ教室の企画による運動機会の提供
2 安全で健康な職場環境の整備	● 表彰をパフォーマンス評価に組み入れることにより コンピテンシーと評価の連動を実現
	● 健康経営優良法人へのチャレンジ
2 安全で健康な職場環境の整備	● 労働安全衛生のモニタリング(ティボー)

2025年度の取り組み計画

1 多様な価値観の尊重と柔軟な働き方の推進	● くるみん、えるぼし認定に向けた活動開始
	● オフィスレイアウトの再考によるジェンダー課題の解決施策実行
2 安全で健康な職場環境の整備	● クロス面談の実施を通じた課題解決
	● 人権研修の実施
2 安全で健康な職場環境の整備	● 人権リスク評価結果(自社)のフォロー
	● 喫煙率低減のための活動の活性化
2 安全で健康な職場環境の整備	● 健診補助の拡充
	● 運動機会の提供の拡充
2 安全で健康な職場環境の整備	● 労働安全衛生のモニタリング (ティボーグループ目標:休業災害0)

職場環境関連指標

(特に注記がない場合、報告対象のグループ会社に所属する常用雇用従業員を対象とする)

社会	採用・定着	2022年	2023年	2024年
総従業員数	人	1,144	1,197	1,239
臨時雇用従業員数(年間の平均雇用数)	人	238	242	278
新規雇用数(合計)	人	118	115	110
新卒	人	30	30	31
キャリア採用	人	88	85	79
平均勤続年数	年	9.8 ^{※1}	9.7	9.6
退職率(自己都合)	%	5.0	5.6	4.9
健康安全・職場環境				
有給休暇取得率	%	—	52.8	71.0
テレワーク実施率	%	13.8~100 ^{※2}	88.0	85.5
労災件数(休業災害)	件	1 ^{※3}	4 ^{※3}	2 ^{※3}
労災度数率	度数率	0.65 ^{※3}	3.05 ^{※3}	1.45 ^{※3}
労働損失日数	日	0.82 ^{※3}	42 ^{※3}	10 ^{※3}
労働損失強度率	強度率	0.01 ^{※3}	0.03 ^{※3}	0.01 ^{※3}
多様性				
女性比率(全従業員)	%	28.7	28.2	28.7
女性比率(管理職)	%	14.3	14.9	16.3
女性比率(ノーリツ銅機単体、全従業員)	%	47.1	41.2	50.0
女性比率(ノーリツ銅機単体、管理職)	%	33.1	28.6	42.9
平均年間給与の比率(女性平均÷男性平均)	%	61.5 ^{※1}	62.3	65.3
常用雇用	%	62.8 ^{※1}	71.0	71.3
臨時雇用	%	52.3 ^{※1}	52.0	53.8
外国籍の従業員比率	%	—	8.1 ^{※4}	8.4 ^{※4}
キャリア採用比率	%	35.7	44.7	46.2
法定障がい者雇用率(ティボーグループ)	%	2.1 ^{※5}	2.3 ^{※5}	3.0 ^{※5}
法定障がい者雇用率(AlphaTheta)	%	1.4 ^{※5}	1.85 ^{※5}	1.7 ^{※5}
定年再雇用率	%	90.9	100	100
育児休業取得率	%	44.0	64.1	72.7
男性	%	25.0	39.1	56.0
女性	%	120	100	125
育児休業平均取得日数	日	115 ^{※1}	122.4	93.4
男性	日	35 ^{※1}	28.8	57.4
女性	日	182 ^{※1}	175.1	143.8
介護休業取得率	%	0.1	0.3	0.0
人材育成				
1人当たり研修時間	時間／年	12.4 ^{※6}	18.0 ^{※6}	16.4 ^{※6}
パフォーマンスとキャリア開発につき定期的なレビューを受けている従業員の割合	%	—	90.3	92.4

※1 AlphaThetaの子会社(当時3社)は除く

※2 職種によりテレワークの実施状況が大きく異なるため、レンジで開示

※3 現(ティボーグループ(ティボーホールディングス、ティボー及びその子会社、浜松メタルワークス)が対象

※4 各国拠点における外国籍

※5 日本国内の「障害者の雇用の促進等に関する法律」の雇用義務のある会社を対象とし、算定は同法に基づく方法で算定

※6 ティボーの子会社(2社)及びAlphaThetaの子会社(4社)は除く

人材育成

ティボーグループ

役割ごとのスキルアップ支援に向けた人材育成

ティボーグループでは、多様な階層に向けた研修や、製造現場における教育等を通じ、人材育成の取り組みを推進しています。新入社員に対しては、当社の事業や製品、お客様に関する情報等についての講習を実施していますが、具体的な業務に関しては、先輩社員が新入社員の教育を担当し、OJTで必要な知識やスキルを取得します。

基本的には4か月で日常業務を担えるようにカリキュラムを組み、育成に取り組んでいます。ただし、ペン先に関連する製造技術の習得はOJTだけでは難しいこともあり、動画の教材を利用した教育にも取り組んでいます。標準作業書と多言語対応の動画マニュアル作成し、タブレットで確認できるようにしています。一度では覚えられない内容もあるため、隨時確認できるように環境を整備しています。

課長以上の管理職については、財務諸表の見方や管理職の心得、また最新の製品に関する知識のアップデートについて学ぶための管理職研修を経営陣自らが講師に立って実施しています。また、全従業員年間20時間教育を推進し、会社が費用を負担することで、従業員一人ひとりが必要だと感じているスキルの習得を支援しています。

AlphaTheta

ミッションの共有と未来を描き実現する人づくり

AlphaThetaでは、「One Through Music – 音楽で人をつなぐ」というミッションをすべての従業員が共有し、音楽の可能性を広げる革新的な製品・サービスを通じて人と人がつながる社会を創造するために一丸となって取り組んでいます。例えば、社長が描く未来や抱く思いについて社内インターネットを通じて発信する、国内外の従業員が集う国際会議や全社会議の

場で直接語る等、ミッションを共有する機会を積極的に設けています。また、役職や働く場所に関係なく、自由に意見を交わせる風通しの良い職場を実現するために、従業員一人ひとりの声を大切にし、組織づくりに反映しています。2024年度は、自由で活発なコミュニケーションを促進し、風通しが良く働きやすい職場環境づくりを目指した本社オフィスの大規模改修を行いました。

人材の育成については、人事評価体系の見直しを進めています。会社が求める人材に必要なスキルセットを可視化し、評価とのつながりを明確にすることで、より公平で公正な評価制度を構築することを目指しており、2024年度の期末から、本社の管理職を対象に、新たな評価制度による運用を開始しました。2025年度は、全従業員に対して、運用を拡大していく計画です。

「AlphaThetaの次世代を支える人材に求めるのは、物事を前向きに捉えること。これが最初の一歩で、それにスキルセットを伴えば、さらなる高みを目指せる」という片岡社長の考え方のもと、既存を良しとせず、延長線上ではない未来を描ける人材の育成に取り組んでいます。

JLab

リーダーを積極的に育て、事業基盤を強化する

JLabは、コミュニケーション、チームワーク、クリティカル・シンキング、適応力、リーダーシップをコアバリューとして、企業文化の基盤としています。必要な情報がコミュニケーションを通じて組織にいきわたり、一人ひとりが事業や組織の状況を理解することで、各自の能力を最大限に発揮できる職場づくりを優先しており、事業成長の実現に向けても、事業の成長段階や規模に応じた最適な人員配置のもと、効率的かつ柔軟な組織運営を実践しています。

このような体制のもと、経営陣が現在、優先的に取り組んでいるのが、マーケティング、販売、顧客管理、企業管理等のチームを束ねるリーダーの育成です。それぞれのチームに必要なスキル

や経験は異なります。このため、専門領域に関するトレーニングについては、チーム単位でリーダーを中心に関連しています。

このように、リーダーの育成、リーダーシップの強化を重視するJLabでは、人事担当マネージャーが大きな求心力を持ってコーポレートとしての取り組みを進めています。人事担当マネージャーは、人事のスペシャリストの視点から、制度と会社全体の人員構成をどのように改善すべきかについて検討し、リーダーシップチームを教育する役割を担っています。従業員一人ひとりの能力を最大限引き出し、チームワークを発揮することで、自律的で機敏に対応できる組織をつくり、事業基盤のさらなる強化につなげていきます。

人権の尊重

人権の尊重に関する取り組みをグループ全体で推進

ノーリツ鋼機グループは、人権の尊重を企業活動のすべてを律する基盤であると捉え、人権尊重の取り組みをグループ全体で推進しています。2022年7月にはグループ全体を対象とする人権方針を策定し(2023年11月改定)、差別の禁止、ハラスメントの禁止、強制労働と児童労働の禁止、結社の自由と団体交渉の尊重、労働安全衛生の確保、労働時間と賃金の管理、テクノロジーの倫理的な活用を重要な人権課題として、事業活動によって影響を受ける人々の人権尊重の責任を果たすべく取り組んでいます。そのうえで、人権デュー・ディリジェンスや人権尊重教育の実施、救済の仕組み等を構築し、実践しています。

2024年度は、全役員・従業員を対象に新しい人権方針の周知徹底を目的とした人権研修を実施しました。人権研修は、今後も年に一度、全役員・従業員を対象に実施を継続していきます。

また、人権方針に則った人権尊重の取り組みを実効性あるものとするため、2023年度より全社レベルで人権デュー・ディリジェンスに着手しています。人権デュー・ディリジェンスの第一フェーズでは、当社グループの事業に関する人権リスクを評価し、人権リスクマップを作成しました。2024年度は、同人権リスクマップに基づき、優先的に対応すべきリスク(リスクの

深刻度と自社とのつながりが高いリスク)を対象に、さらなる調査を進め、必要な対策を実施しました。2025年度は、当社グループの事業に関わるお取引先に実施したSAQ(自己評価アンケート)を活用し、人権リスクの高い国・地域に拠点を置く海外子会社の人権リスク評価を追加的に行う予定です。

▶人権リスクマップを含む当社グループの人権の尊重に関する取り組みの詳細については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.noritsu.co.jp/sustainability/society_human_rights/

労働安全衛生

サプライチェーンにおける取り組み

ノーリツ鋼機グループは、2025年1月に「ノーリツ鋼機グループ調達ガイドライン」を策定し、同ガイドラインにおいて、サプライチェーンにおける労働安全衛生の取り組みについての具体的な項目を定めています。AlphaTheta及びJLabの製造委託先を含めたお取引先には、同ガイドラインに賛同いただき、遵守への協力をお願いしています。今後は、調達ガイドラインをベースとしたSAQ(自己評価アンケート)の実施・分析を通じて、当社グループ事業のサプライチェーン上の労働安全衛生の取り組み状況を把握し、特定された課題の改善に向けた対応策の検討・実行を推進していきます。アンケート)を活用し、人権リスクの高い国・地域に拠点を置く海外子会社の人権リスク評価を追加的に行う予定です。

ティボーグループ 労働安全衛生の強化

自社の製造拠点を有するティボーグループでは、経営トップがコミットする労働安全衛生方針を定め、休業災害0件を年間目標として、従業員のみならず派遣・パートタイム従業員等を含むグループの施設で働くすべての人を対象とした労働安全衛生のための取り組みを推進しています。

人的資本に関する取り組み②

推進体制としては、会社毎に安全衛生委員会を組成し、安全衛生管理規程・安全衛生委員会規程に基づいて、労働安全衛生を管理しています。各社の労働安全衛生委員会で報告・協議された内容は、ティボーホールディングスで毎月開催するグループ経営会議で共有され、安全衛生目標の進捗状況と併せて経営トップに報告されます。

各部署では、安全衛生推進者を中心に、週次での巡視活動や安全意識向上活動等に取り組んでいます。安全衛生推進者は安全衛生推進日誌に基づく点検を行い、その結果を安全衛生委員会へ報告します。安全衛生委員会は報告内容を精査したうえで、社内で共有するべき課題等をまとめ、その内容は安全衛生推進者を通じて現場にフィードバックされます。また、安全衛生基本ルールブックを策定し、すべてのグループ従業員や派遣・パートタイム従業員を対象とした入社時の安全衛生研修を実施しています。こうした取り組みを通じて、労働安全衛生に対する意識の醸成・向上に努めています。

さらにティボーグループでは、各社の労働組合と、安全衛生施策の進捗状況や発生した問題やその是正状況等について、共有・振り返りのための労使話し合いを定期的(月1回以上)な安全衛生委員会を通じて行っています。

労働災害の発生状況(ティボーグループ)

2024年度は、2件の労働災害が発生し、労働災害度数率^{※1}は1.45(製造業平均^{※2}1.30)、労働災害強度率^{※3}は0.01(製造業平均^{※2}0.06)となりました。すべての労働災害発生時には、速やかに事案の共有を全社に行い、安全衛生委員会の安全部会及び関係者によって現場検証と対策を協議し、再発防止に向けた設備改善、作業手順の見直し、教育等を図ります。さらに、その結果とモニタリングの状況をティボーグループ代表取締役社長に報告します。2024年度に発生した2件の労働災害についても、上記プロセスを踏み、再発防止の徹底に努めています。

※1 度数率:労働災害による死傷者数÷延べ実労働時間数×100万

本表における労働災害は、業務遂行中に業務に起因して受けた業務上の災害で、業務遂行時以外の通勤災害や遅発性のもの等は除く
休業1日以上及び身体の一部または機能を失う労働災害による死傷者数に限定(厚生労働省 労働災害動向調査に準拠)

※2 製造業平均:事業所規模100人以上の国内製造業における各平均(R6厚生労働省 労働災害動向調査の概況より)

※3 強度率:延べ労働損失日数÷延べ実労働時間数×1,000

健康経営

グループ各社が健康経営の取り組みを推進

ノーリツ鋼機グループでは、グループ統一方針である「健康経営方針」の基で、従業員の健康維持・増進と、安心して働くことができる安全で健全な職場環境づくりを推進しています。

ノーリツ鋼機では、2024年6月に「健康企業宣言」を行い、2025年3月には、健康づくりの取り組みを積極的に行っている企業として、「健康優良企業 銀の認定」を取得しました。

ティボーでは、企業や事業所が、従業員の健康管理や維持・増進のための具体的な取り組み目標を宣言し、その取り組みを静岡県が支援する制度である「ふじのくに健康づくり推進事業所宣言」を行い、2024年4月に同宣言の取り組みを7年続けたことを認定する「ふじのくに健康づくり推進ゴールド事業所認定証」を取得しました。また、2025年3月に「健康経営優良法人2025(中小規模法人部門)」として認定されました。

コーポレートガバナンス

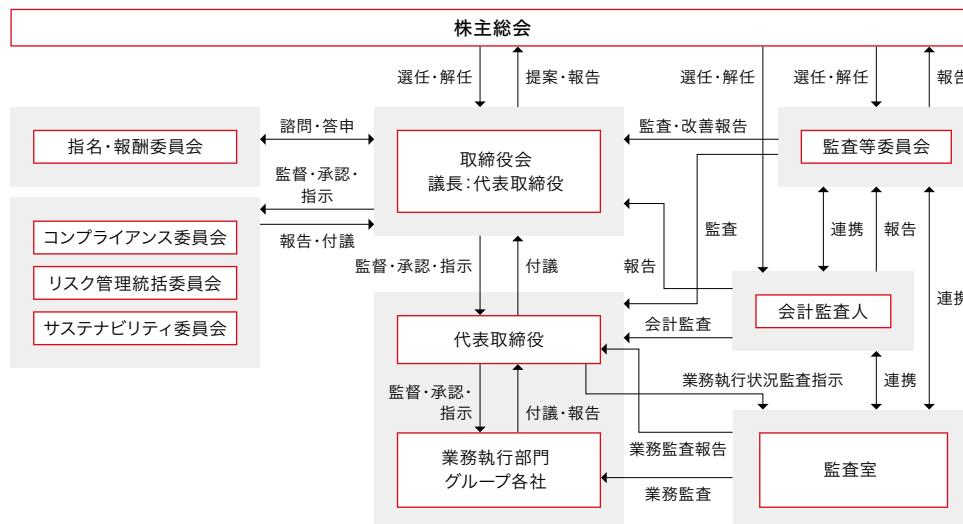
基本的な考え方

ノーリツ鋼機グループは、お客様や株主の皆様から信頼され支持される企業として、社会的責任を果たしていくことを企業価値向上の前提条件と考えています。そのうえで、コーポレートガバナンスの取り組みを強化することにより、迅速かつ適正な経営判断と競争力のさらなる強化を目指しています。また、ガバナンスに関する基本的な考え方と具体的な取り組み方針を「コーポレートガバナンス基本方針」にまとめ、当社ウェブサイトを通じて広く社会に発信しています。

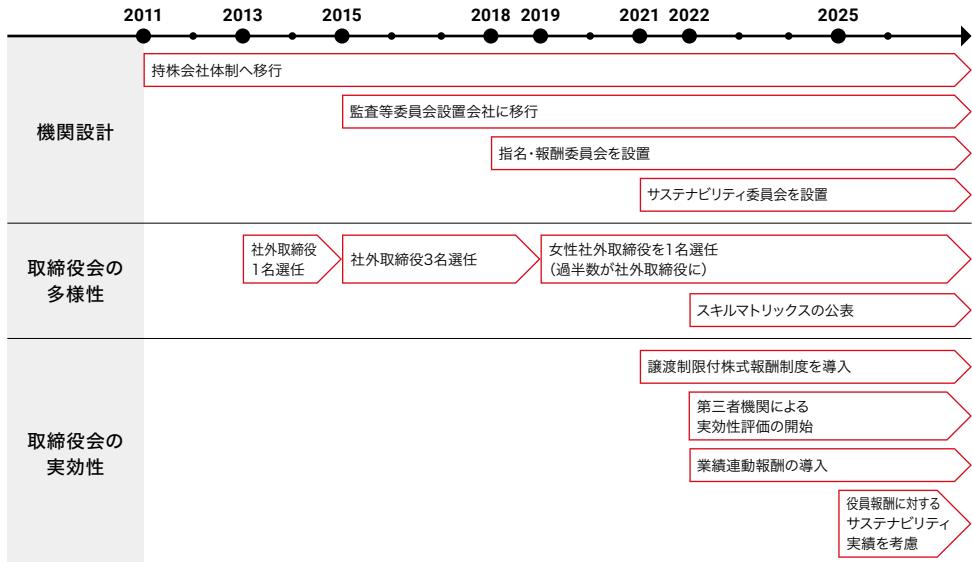
ヨーポレートガバナンス体制

透明性・公平性・機動性を兼ね備えたコーポレートガバナンス体制の構築は、当社グループが将来にわたって健全な発展を継続していくための推進基盤であり、重要な経営課題の一つです。このような認識のもと、持株会社体制への移行後、ガバナンス強化の取り組みを積み重ねてきました。今後とも、各監督機関の機能強化に取り組みつつ、新たな経済価値と社会価値の創出に挑戦し、あらゆるステークホルダーから信頼される企業グループを目指します。

ヨーポレートガバナンス体制図



ガバナンス強化の変遷



各機関の役割と構成

機関	取締役会	監査等委員会	指名・報酬委員会
構成*	社内:2名   社外:4名    	社内:0名 社外:3名   	社内:0名 社外:3名   
議長・委員長	代表取締役CEO	社外取締役	社外取締役
開催実績	14回	9回	7回
出席率	98.8%	100%	100%
2024年度の主な活動内容	<ul style="list-style-type: none"> ・M&Aの検討・中止 ・事業子会社個別の量的質的重要案件 ・サステナビリティ目標の設定・進捗報告 ・資金運用の検討・決定 ・譲り権行使の検討 ・連結業績 ・予算検討 ・中期経営計画策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務監査(取締役の職務執行が法令・定款を遵守して行われているか) ・会計監査(会計監査人の監査と方法と結果が相当であるか) ・リスク管理体制の整備状況の監査(リスク管理体制の整備・運用、国内外の子会社の経営状況の把握) 	<ul style="list-style-type: none"> ・役員の選任・検討 ・役員報酬方針の検討 ・役員報酬の決定 ・サクセションプランの検討

※2025年3月27日開催の定時株主総会終結時の構成を反映

取締役会の実効性評価

当社は取締役会の実効性評価を実施し、分析・評価を踏まえ適宜必要な改善を行うことで実効性の維持並びに向上に取り組んでいます。

2024年度の分析・評価方法

評価・集計方法	第三者機関を利用した無記名方式アンケート／第三者機関による集計と取りまとめ
アンケート項目	取締役会の在り方・取締役会の構成・取締役会の運営・取締役会の議論・取締役会のモニタリング機能、社内取締役のパフォーマンス、社外取締役のパフォーマンス、取締役（監査等委員含む）に対する支援体制、トレーニング・株主（投資家）との対話、自身の取り組みについて、指名委員会について、報酬委員会について、監査等委員会について

監査等委員会からのメッセージ



取締役（監査等委員）
監査等委員会委員長

太田 晶久

当社は、2023年度から2024年度にかけて、中期経営計画「FY25」の達成に向け、経営基盤の整備と各種施策の実行を進めてまいりました。ガバナンスの観点では、取締役会における重要な経営判断に関する情報提供の質・タイミングの改善、内部監査部門との連携強化、さらには取締役の知見向上を目的としたトレーニング機会の拡充等、一定の改善が着実に進んだと認識しています。その結果、既存事業を中心とした成長戦略のもと、財務面での数値目標を1年前倒しで達成するとともに、積極的なIR活動や開示情報の拡充も相まって、対外的な評価も一定の水準に達していると受け止めています。

一方で、資本市場をはじめとするステークホルダーからは、新規領域への果敢な挑戦、資本効率の持続的改善、非財務領域を含めたサステナビリティ経営の本格展開等、当社の潜在力を引き出す次なるステージに対して、より一層高い期待が寄せられています。

こうした環境下において、経営陣の戦略判断を単なる追認に終わらせることなく、少数株主を含むすべてのステークホルダーの立場を踏まえた監督の責任を担う監査等委員会は、今後、特にグループ横断的なリスクマネジメント体制の高度化、人的資本に基づく人材ポートフォリオの戦略的構築、そして中長期的な企業価値向上に資する資本配分の在り方について、より実効性のある提言と監視を行ってまいります。

経済・社会環境が一層不確実性を増す中でこそ、私たち監査等委員は、経営の健全性・透明性を支える柱としての役割を果たし、当社が掲げる「No.1/Only1を創造し続ける事業グループ」の実現に誠実に取り組んでまいります。

指名・報酬委員会における取締役の選任・解任方針

個々の取締役の選任にあたり、取締役の候補者の有する多様な視点、経験や知識等を踏まえることで、取締役会全体の知識・経験・能力のバランス、多様性について最適な形を目指しています。

▶取締役会のスキルマトリックス表については、P.50をご参照ください。

取締役の選任・解任方針

取締役の選任にあたっては、以下の基準を満たす者とし、また適切に職務を執行できるよう、兼任について配慮する。

選任

- 法定の要件を備え、人格・識見ともに優れ、その職責を全うすることができる者
- 当社グループの企業理念等に共感し、外部環境に適切に対応することで、当社グループの企業価値を持続的に向上させることができる者

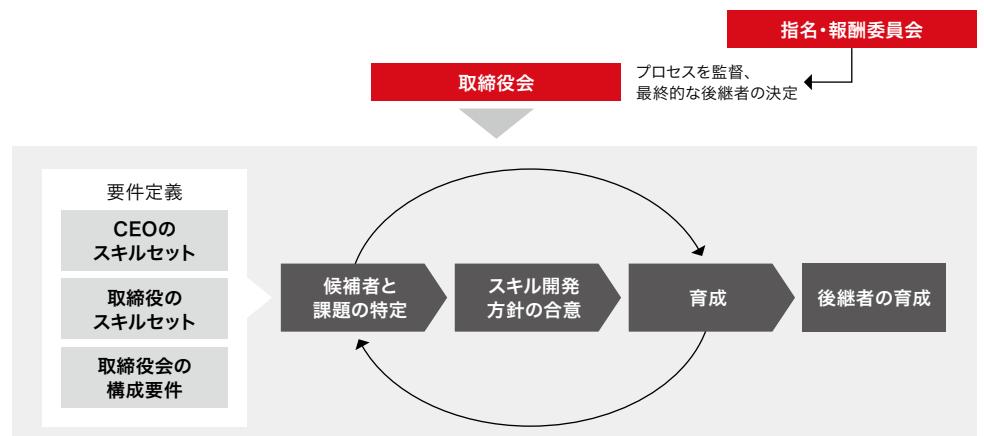
以下に挙げる基準に該当した場合、取締役の解任に関する株主総会議案の提案を検討する。

解任

- 反社会的勢力と社会的に非難されるべき関係が認められること
- 法令もしくは定款その他当社グループの規程に違反し、当社グループに多大な損失もしくは業務上の支障を生じさせたこと
- 職務執行に著しい支障が生じたこと
- 選任基準の各要件を欠くことが明らかになったこと

サクセッションプラン

指名・報酬委員会では、代表取締役CEO及び取締役等の候補者計画（サクセッションプラン）を策定しています。取締役会の実効性を継続的に向上するため、CEO・取締役個人に求める要件と取締役会全体の構成要件に基づき、取締役会の監督のもとで候補者の選定・評価・育成を進めています。



役員報酬

基本的な考え方

ノーリツ鋼機の取締役(監査等委員及び社外取締役を除く)の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう、株主利益と連動した体系として設計されています。また、個々の取締役の報酬は、それぞれの職責に応じた適正な水準とすることを基本方針としています。

取締役報酬の構成

取締役報酬は、固定報酬である「基本報酬」、業績連動報酬である「賞与」、非金銭報酬である「株式報酬」で構成されています。報酬水準及び構成比率は、指名・報酬委員会による検討を経て決定されます。

評価・集計方法	金銭報酬		非金銭報酬(株式報酬)※
	固定報酬(基本報酬)	変動報酬(賞与)	
取締役 (監査等委員及び 社外取締役を除く)	役位、職責、在任年数に 応じて他社水準、当社業績、 従業員給与の水準を 考慮しながら 総合的に勘案して決定	基本報酬の 20%～40%程度を基準 × 業績連動により 0%～200%	基本報酬の 40%～60%程度 (年80百万円・ 100,000株を上限)
社外取締役	金銭・固定報酬 (基本報酬)のみで構成	—	—

※ 代表取締役CEO岩切隆吉には、2019年4月5日付で、「株式報酬」とは別に事業EBITDAを基準とした業績連動型有償ストックオプションが発行されています。

各報酬類型の概要と割合の目安

会社の業績評価にあたっては、営業利益の目標達成率を55%、親会社の所有者に帰属する当期利益の目標達成率を40%、サステナビリティの目標達成率を5%の割合で勘案します。賞与支給額は、役職に応じて基本報酬の年額の20%から40%程度を基準額に設定し、目標達成度合い及び個人の評価により基準額の0%から200%の範囲で支給金額を決定します。

報酬額の決定プロセス

取締役個人の基本報酬額及び賞与支給額は、株主総会の決議により設定された報酬枠の範囲内で、代表取締役CEO岩切隆吉が決定します。ただしCEOは指名・報酬委員会に原案を諮問し、その答申に従って決定するものとします。

報酬類型	取締役個人の基本報酬の額及び賞与支給額	株式報酬
決定プロセス	株主総会の決議によって設定された報酬枠の範囲内で、代表取締役CEOに決定を委任。 ただし、代表取締役CEOは、指名・報酬委員会に原案を諮問し、その答申の内容に従って決定をしなければならない。	指名・報酬委員会の 答申を踏まえ、 取締役会で取締役個人の 割り当て株式数を決議。

2024年度の実績

2024年度の取締役の報酬額は、2024年3月21日に開催した取締役会の決議により決定されました。取締役個々の報酬額については、報酬の基本方針に合致していることが確認されています。

代表取締役 CEO

目標指標	目標	実績(達成率)
事業EBITDA	188億円	242億円 (129%)

取締役 CFO

目標指標	目標	実績(達成率)
親会社の所有者に 帰属する当期利益	86億円	161億円 (187%)

※2024年度における目標と実績については、改定前の方針に基づき決定されています。

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 (名)
		基本報酬	賞与	譲渡制限付株式報酬 (非金銭報酬等)	
取締役(監査等委員及び 社外取締役を除く)	225	127	42	54	2
社外取締役	32	32	—	—	5

業績連動報酬(賞与)の業績連動の仕組み

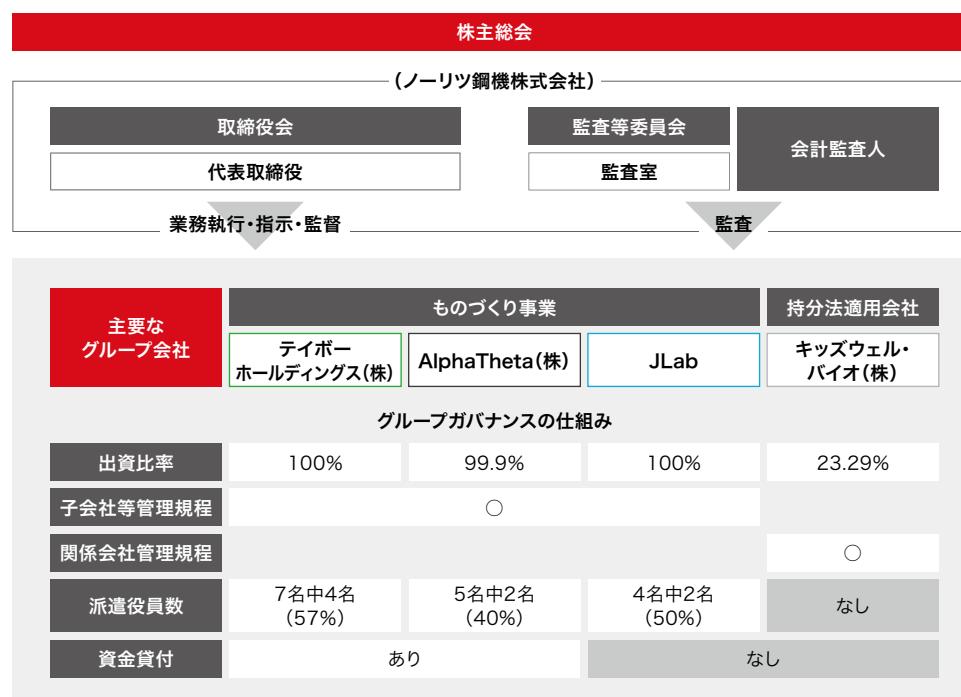
当社では、会社の営業成績及び各取締役の業績への貢献度を評価し、賞与の支給額を決定しています。業績評価においては、営業利益の目標達成率を55%、親会社の所有者に帰属する当期利益の目標達成率を40%、サステナビリティの目標達成率を5%の割合で勘案します。

グループガバナンス

ノーリツ鋼機は、グループ全体の企業価値を最大化するという観点からグループガバナンスの継続的な強化に取り組んでおり、その基本的な指針として「子会社等管理規程」を策定・運用しています。グループ各社の経営方針決定、業績管理、投資判断は、グループ最適の視点に基づいて持株会社であるノーリツ鋼機が行い、個別の戦略・施策の策定と実行については、意思決定の迅速化を図るため、グループ各社の経営陣の判断を尊重しています。

連結子会社3社に関しては、各社にノーリツ鋼機から取締役・監査役を派遣しています。業務執行は各社に権限委譲しつつ、重要な意思決定にはノーリツ鋼機がプロセスに参加することで、当社の意思が的確に反映される機動的かつガバナンスの利いた経営推進体制を構築しています。

グループガバナンスの概念図



内部監査の実施

当社代表取締役CEOの直轄組織として監査室を設置し、監査等委員会と年間監査計画や監査報告を共有し、情報や意見の交換を緊密に行うことでの内部監査の確実な実行と質的向上を図っています。また、コンプライアンスに関わる事案に迅速かつ的確に対応するため、コンプライアンス委員会との連携や監査スタッフの増強等、監査機能の一層の充実等にも努めています。



監査室 室長
小泉 聰

監査室からのメッセージ

当社の監査室は、グループ各社に対する業務監査やテーマ監査といった通常の内部監査活動に加え、財務報告にかかる内部統制の有効性評価と会計監査人による内部統制監査への対応、当社監査等委員会の事務局としての役割も担っています。

監査室の具体的な取り組みとしては、サステナビリティ重要課題やリスクマネジメント体制下で識別されたリスクを、内部監査対象の選定に組み込むことにより、グループガバナンスの強化を目的とした活動と連動するテーマ監査を実施しています。グループ各社の内部監査部門とは、定期的な会議や日頃の情報交換等に加えて、監査手続きの部分的な依頼や協働を取り入れることにより連携強化を図ってきました。

2023年度は、米国グループ会社のJLabに対し、コロナ禍収束後初となる往査を実施しました。現地の状況を直接把握することで、より深いレベルでの意見交換を行うことができ、大変有意義でした。2024年度は、グループ各社における品質監査の取り組みと実績や、リスクアセスメントのプロセスと対応策の推進状況等をテーマとした監査を実施しています。

当社では、これまでの取り組みの高度化や新たな施策への挑戦を続けながら、実効性のある内部監査活動を追求してまいります。

役員一覧

取締役



岩切 隆吉

代表取締役CEO

2001年 4月 (株)エフアンドエム 入社
 2003年 9月 (株)オプト(現(株)デジタルホールディングス) 入社
 2011年 3月 (株)オプト(現(株)デジタルホールディングス) 取締役
 2018年 6月 当社 代表取締役社長CEO (現 代表取締役CEO)(現任)
 2018年 7月 テイバー(株) 取締役(現任)
 2020年 4月 AlphaTheta(株) 取締役(現任)
 2021年 5月 PEAG, LLC dba JLab 取締役(現任)
 2023年 4月 JLab Japan(株) 代表取締役(現任)



横張 亮輔

取締役CFO

2010年11月 公認会計士試験合格
 2012年 4月 (株)エスネットワークス 入社
 2016年12月 公認会計士登録
 2020年 1月 当社 執行役員
 2020年 4月 当社 執行役員CFO
 2020年 4月 AlphaTheta(株) 取締役(現任)
 2020年 6月 テイバー(株) 取締役(現任)
 2021年 3月 当社 取締役CFO(現任)
 2021年 5月 PEAG, LLC dba JLab 取締役(現任)
 2023年 4月 JLab Japan(株) 代表取締役(現任)



村瀬 和絵

取締役

1995年 4月 株式会社エンジェル入社(株式会社バンダイ子会社)
 1997年 4月 株式会社バンダイエンジニアリングセンター出向
 2016年 4月 株式会社バンダイ 執行役員
 2022年 6月 株式会社FUNDARD 代表取締役(現任)
 2024年 3月 当社社外取締役(現任)



太田 晶久

取締役(監査等委員)
監査等委員会委員長

2005年 4月 公認会計士登録
 2007年 1月 開成公認会計士共同事務所参画
 2007年 1月 太田晶久公認会計士・税理士事務所設立 代表(現任)
 2007年 2月 税理士登録
 2010年 6月 サンセイ(株) 監査役(現任)
 2015年 6月 当社 社外取締役 監査等委員(現任)
 2021年 1月 (株)Lcode 監査役(現任)
 2022年 7月 監査法人つむぐ 社員(現任)



高田 剛

取締役(監査等委員)
指名・報酬委員会委員長

2000年 4月 弁護士登録
 2007年 5月 (株)マルエツ 社外監査役(現任)
 2015年 6月 東プレ(株) 社外取締役(現任)
 2016年 1月 和田倉門法律事務所パートナー弁護士(現任)
 2020年 3月 (株)見果てぬ夢(現(株)IP Dream) 社外取締役(現任)
 2021年 3月 当社 社外取締役 監査等委員(現任)
 2022年 6月 (株)オープンドア 社外取締役(現任)



町野 静

取締役(監査等委員)

2007年12月 弁護士登録
 2015年 5月 デューク大学ロースクール/修了(LL.M.)
 2015年 8月 増田・舟井・アイファート&ミッセル法律事務所客員弁護士
 2016年11月 弁護士法人イノベンティア入所
 2017年 9月 慶應義塾大学大学院法務研究科 非常勤講師(環境法)(現任)
 2019年 1月 弁護士法人イノベンティアパートナー弁護士(現任)
 2025年 3月 当社社外取締役(現任)
 他、官公庁主催の委員会/審議会(環境関連)の委員を多数歴任

任期	1年 ^{※1}
取締役 在任期間	6年9か月
取締役会 出席状況	14/14回
所属委員会	—

任期	1年 ^{※1}
取締役 在任期間	4年
取締役会 出席状況	14/14回
所属委員会	—

任期	1年 ^{※1※3}
取締役 在任期間	1年
取締役会 出席状況	10/10回
所属委員会	—

任期	2年 ^{※2※3}
取締役 在任期間	9年9か月
取締役会 出席状況	14/14回 (監査等委員会9/9回)
所属委員会	監査等委員会 指名・報酬委員会

任期	2年 ^{※2※3}
取締役 在任期間	4年
取締役会 出席状況	13/14回 (監査等委員会9/9回)
所属委員会	監査等委員会 指名・報酬委員会

任期	2年 ^{※2※3}
取締役 在任期間	—
取締役会 出席状況	—/—回
所属委員会	監査等委員会 指名・報酬委員会

※1 取締役(監査等委員を除く)の任期は、2025年3月27日開催の定時株主総会終結の時から選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。

※2 監査等委員である取締役の任期は、2025年3月27日開催の定時株主総会終結の時から選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。

※3 取締役 村瀬和絵、太田晶久、高田剛及び町野静の4氏は、社外取締役であります。なお、当社は取締役 村瀬和絵、太田晶久、高田剛及び町野静の4氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同証券取引所に届け出ています。

執行役員



岩切 隆吉
代表取締役CEO



横張 亮輔
取締役CFO



形部 由貴子
経営管理・人事総務・法務 管掌

1992年 3月 ノーリツ鋼機(株)(当社) 入社
2011年 2月 持株会社化に伴い
NKワーカス(株)に身分承継
2015年 6月 本社移転に伴い
ノーリツ鋼機(株)(当社)へ
転籍 管理部長
2019年 4月 当社 執行役員
経営管理本部長
2019年 6月 テイバー(株) 監査役
2021年11月 JLabs Japan(株) 監査役
(現任)
2021年12月 当社 執行役員
経営管理管掌兼
人事総務部長(現任)



岩本 恵
グループ事業推進 管掌

2003年 4月 (株)タカギ 入社
2006年 8月 (株)オプト(現(株)デジタル
ホールディングス) 入社
2014年 4月 (株)スキルアップ・
ビデオテクノロジーズ 取締役
2017年 8月 grasia Pte., Ltd. COO,
garsia Bangkok Co., Ltd.
COO
2018年 8月 ノーリツ鋼機(株)(当社) 入社
2019年 4月 当社 執行役員(現任)
2019年 6月 テイバー(株) 取締役(現任)
2021年11月 JLabs Japan(株) 取締役
(現任)

スキルマトリックス

取締役会全体の知識・経験・能力のバランス、多様性については、個々の取締役の選任の段階で取締役の候補者の有する多様な視点、経験や知識等を踏まえることで最適な形を確保しています。

	岩切 隆吉	横張 亮輔	村瀬 和絵	太田 晶久	高田 剛	町野 静
企業経営(CEO経験)	●					
財務／会計		●	●			
エンジニアリング／ テクノロジー／DX*	●		●			
マーケティング／ グローバルビジネス	●		●			
法務／リスクマネジメント		●		●	●	●
サステナビリティ	●	●				●
主な資格／研究等		公認会計士	公認会計士 税理士	弁護士 指名報酬に関する 研究・発表	弁護士 知的財産法及び 環境法に関する 研究・発表	

* デジタルトランスフォーメーションの略



さまざまな知見や スキルを集約した意思決定に基づき、 「豊かさ」や「喜び」を 社会に届けてまいります

ノーリツ鋼機の経営体制や取締役会の運営の現状並びに中計「FY30」の策定における取締役会での議論等について、岩切CEOと村瀬社外取締役が対談しました。

代表取締役 CEO 社外取締役
岩切 隆吉 村瀬 和絵

ものづくりに関する経営スキルを強化する

村瀬 2024年3月に当社の社外取締役に就任し、初年度が経過しました。前職在籍中に、子会社の社外取締役を務めたことがありましたが、同じ業界の会社でしたので、私の専門領域に即して意見を述べることができました。社外取締役のお話をいただきて、業界の異なる当社に私のものづくりの経験をどのように活かせるかと悩みましたが、岩切CEOから、ものづくりを中核に据えた事業を目指す旨のご説明をいただき、「ものづくりは価値づくりである」というお考えに深く共感を覚え、自身の新たなチャレンジを決意しました。

岩切 2018年6月の社長就任以来、私は事業ポートフォリオの再編を推進し、ものづくり事業を核とする企業グループを構築してまいりました。一方で、当社の経営陣には、ものづくりを専門にスキルを持つ人材が不在だったため、ものづくり現場の経験があり、かつ経営視点で当社グループの成長に資する助言をいただける方を取締役会メンバーに招聘したいと考えていました。村瀬社外取締役は、ものづくりの中でも、特にサプライチェーンを重視されています。

サプライチェーンは、当社が課題とするテーマにまさに合致するものです。また、生活者目線で商品開発に携わってこられた村瀬社外取締役の知見が加わることは非常に重要と捉え、オファーをしました。

村瀬 就任前、当社に対しては、グループ全体を統括するホールディングス(持株会社)という印象が強かったのですが、取締役会では、各事業会社の販売状況や収益動向等にとどまらず、ものづくり現場の課題や将来に向けた事業展開等についても活発に議論が交わされています。CEOをはじめとする経営陣が真摯にものづくりに向き合う姿勢に強い志を感じていますし、当社の祖業に宿る「ものづくりの魂」が今も脈々と息づいていることを実感しています。

岩切 従来にない視点に立ったご質問やご意見を村瀬社外取締役から頂戴することで、他のメンバーにも新たな気づきが生まれていますし、議論を通じて適切な緊張感が醸成されています。経営陣それぞれの思考レベルの向上と、取締役会の成長を感じています。

当社経営体制の特徴と取締役会の運営について

村瀬 執行役員を含めた当社の社内役員は、他社と比べて若い世代の方々が多く、皆さんには、時代の変化を捉える感度の高さに加えて、未来に向けた強い意志を感じます。だからこそ実現できる、スピード感や柔軟性がある取締役会の運営は、当社経営体制の大きな強みだと捉えています。また、グローバルな視点も重視しています。海外投資家向けに海外IRツアーを積極的に実施し、その状況は取締役会でつぶさに共有されています。世界最大級の見本市であるCES(コンシューマー・エレクトロニクス・ショー)を経営陣が視察する等、世界の最新動向に直接触れる機会を活かしながら、現状の課題にとどまらず、常に未来の可能性を模索しながら、議論がなされています。



岩切 私自身が比較的若手ですし、よく言えば勢いやスピードがあり、先端技術やソリューションを柔軟に取り込める強みがあると思っていますが、それに偏り過ぎると道を誤る可能性があると考えています。また、一個人が持っている情報がすべてではありませんし、私が知らない過去の歴史等から学べる要素が当然あると考えています。そういう観点から、社外取締役には、経営経験が長い方々にもご参画いただいたこともあります。取締役会は、さまざまな知見やスキルを持つメンバー

が参集し、意思決定を行う当社グループ最高峰の会議体ですから、その運営においては円滑なコミュニケーションを重視しています。発言量もしかりですが、社内外で情報の非対称性が生じないように、意思決定に資する情報の共有とそのタイミングには十分留意しています。

2024年度の取締役会での議論を振り返る

村瀬 当社グループの事業ポートフォリオが明確に整理されたことから、2024年度の取締役会では、既存事業の進化と新領域への挑戦という両輪で議論がなされたと感じています。

「ものづくりから価値づくりへ」、そして「豊かさ」や「喜び」を社会に届けるというテーマが各事業に共通する核となり、全体像を捉えられるようになったことは、非常に意義深かったです。中計「FY30」の策定に係る議論では、単なる数値目標の設定にとどまらず、「誰に、どんな喜びを、どう届けていくのか」という顧客視点が重視されました。私も、マーケティングとものづくりの観点から、積極的に意見させていただきました。

岩切 前中計「FY25」においては、事業ポートフォリオの再編をもう一段推し進め、3つのものづくり事業のグループに集約しました。そして、それぞれの事業で結果を出し、実態を整備することに注力しましたが、情報発信に課題がなかったとは言えません。「FY30」においては、経営資源を増強して、適切な情報発信に取り組んでまいります。一方で、海外売上高比率が90%を超えてきていますので、より海外を意識したグループガバナンス体制の整備・強化にも取り組む必要があります。グループ内における成長事業への投資、新たな領域の育成投資等を実施しながらCAGR10%以上を目指すとともに、グループ各社の現場を意識した経営体制の強化を図っていきたいと考えています。

村瀬 今後さらに注力すべき取り組みとして、「豊かさや喜びを届ける企業グループ」としての当社グループの価値をより積極的に社外に伝えていく活動があると考えています。長くBtoCの領域に携わってきたこともあり、私自身は「いい価値を持っていても、伝わらなければ意味がない」という思いを常に持っています。当社グループの多彩で魅力的な事業群をより多くの人々の共感につなげられるように、当社グループをより多くの方に知っていただく活動が企業価値の向上に向けた重要な要素だと感じています。中計「FY30」の実現に向けて、一つひとつの取り組みが計画どおりに進捗しているか、また改善の余地はないかという点を丁寧にモニタリングしながら、企業価値の「見える化」と「伝え方」の両面でサポートしていきたいと考えています。



►コンプライアンスの詳細については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。

https://www.noritsu.co.jp/sustainability/governance_corporate_compliance/

コンプライアンス

ノーリツ鋼機グループは、コンプライアンスを健全な企業運営の基盤と認識し、法令遵守、社会貢献、職場環境、情報管理、倫理的行動及び安全で高品質な製品・サービスの提供の6項目からなる「ノーリツ鋼機グループ行動規範」において、すべての役員・従業員が取るべき具体的な行動を定めています。

コンプライアンス研修等を通じて行動規範の周知徹底を図ることで、コンプライアンス最優先の文化を醸成し、社会・ステークホルダーから信頼される企業グループを目指しています。

コンプライアンス推進体制

当社グループは、遵法経営の深化を図るため、取締役会の諮問機関として代表取締役CEOを委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスに関わる組織体制、規程・規則、年度計画等について審議を行い、取締役会に提案しています。コンプライアンス委員会では、コンプライアンス上の課題や発生事案の正確な把握や再発防止等について審議を行うほか、コンプライアンス研修の実施状況や内部通報制度の運用状況等をモニタリング・是正することにより、コンプライアンス推進活動の実効性を高めています。

コンプライアンス委員会の概要

コンプライアンス委員会

構成	ノーリツ鋼機株式会社 委員長:代表取締役 CEO 副委員長:取締役 CFO 委員:執行役員2名、監査室長 オブザーバー:取締役監査等委員長(社外取締役)
目的・権限	<ul style="list-style-type: none">●コンプライアンスに関する組織及び体制の審議・承認●コンプライアンスに関する規程・規則・マニュアル等の審議・承認●コンプライアンス年度計画の審議・進捗管理及び取締役会への提案・報告●コンプライアンスに関する教育研修計画の審議・承認●発生した事案に関する再発防止策の審議及び取締役会への報告●その他、コンプライアンス上の課題の審議・承認と取締役会への提案・報告
2024年度開催実績	2回(2024年3月、9月)

2024年の取り組み状況

- コンプライアンス基本方針、行動規範の見直し(2024年3月公表)
- 腐敗・贈収賄防止方針の策定(2024年3月公表)
- 内部通報制度の運用
- コンプライアンス研修、情報セキュリティ研修、人権研修の実施(100%受講[※])
- 内部監査の実施

※ ノーリツ鋼機グループの全役員、従業員(パート/派遣/外部委託社員を含む)が対象(ただし長期欠席者を除いた結果、またJLab、ティボ一子会社の泰宝及びソリトンは正規雇用従業員のみ)、情報セキュリティ研修はAlphaThetaの新規子会社(シンガポール)を除く

2025年の取り組み計画

- 各種方針の浸透・周知活動、必要に応じた見直し
- 各種研修(コンプライアンス研修、情報セキュリティ研修等)の実施
- 苦情処理メカニズムの強化
- ESGに関する法令、規制等のモニタリングと対応

内部通報制度

企業活動におけるリスクや課題の早期発見と未然防止を目的として、当社グループ全体を対象とする内部通報制度「りんりんネット」(通称)を運用[※]しています。また、グループ各社にもそれぞれ内部通報窓口を設置し、法令違反、人権問題、腐敗行為等の「ノーリツ鋼機グループ行動規範」に違反する行為、またはその恐れのある行為について通報を受け付けています。

内部通報制度は、有効性を担保するために、環境面では、グループ各社の通報制度において規程や体制の整備に加え、外部窓口も設置し、秘密保持が徹底され、通報者が安心して活用できる環境を整備しています。運用面では、通報者が通報により不利益な扱いを受けることがないように、業務から独立した組織が専門家の助言を受け、細心の注意を図りながら、問題の解決にあたっています。

また、少なくとも年に一度は、グループ全従業員等に内部通報制度の周知をし、本制度を通じて、直接的にも間接的にも、従業員が安心して働く職場環境の実現と、万が一のコンプライアンス違反による会社の社会的な評判の逸失リスクの回避等、制度が有効に機能するよう、運用の見直しを行います。

※ 内部通報制度の運用においては、匿名性の確保、通報に関する秘密保持、通報者の人権保護を徹底しています。

内部通報制度の概要(2021年~2024年)

年	通報件数	通報内容
2021年	0	—
2022年	4	●ハラスメント(2件) ●労務・人事評価(1件) ●職場環境・人間関係(1件)
2023年	4	●ハラスメント(2件) ●労務・人事評価(1件) ●コンプライアンス(1件)
2024年	8	●ハラスメント(4件) ●職場環境・人間関係(3件) ●その他(1件)

▶リスクマネジメントの詳細については、下記の当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.noritsu.co.jp/sustainability/governance_risk_management/

リスクマネジメント

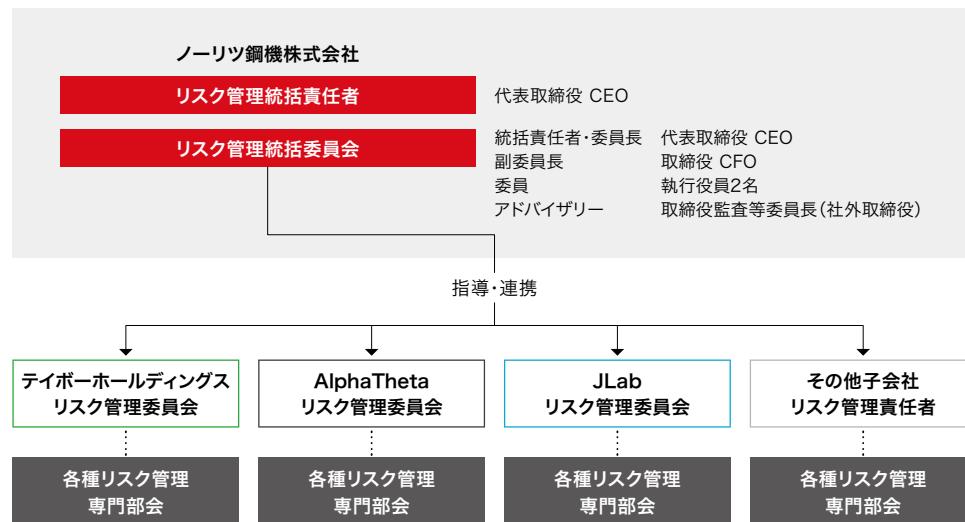
当社グループは、リスクを事業計画の進捗を阻む可能性のあるものと捉え、経営と事業に影響を及ぼす可能性のあるリスク要因につき、それぞれのリスクの発生可能性と当社に対する影響度を評価したうえで、重要リスクを特定しています。

特定した重要リスクについて、リスク発生要因の分析と発生防止の取り組みを推進する一方、回避できないリスクに関しては個別に検討を行い、的確な管理と影響の低減を図っています。

リスクマネジメント体制

当社では、代表取締役CEOをリスク管理統括責任者とするリスク管理統括委員会を設置し、全社的な視点で各種リスク・危機に関する事案を総合的に管理しています。また、リスクが発現した場合に速やかな初動対応をとることができるように、事業継続計画(BCP)を策定するとともに、従業員の危機管理の指針となる各種マニュアルを整備しています。さらに、グループ全体のリスク管理の高度化を図るため、グループ各社にリスク管理委員会を設置してリスク管理に関わる諸事案を審議し、対応策を講じています。

ノーリツ鋼機グループの危機管理体制



※ 専門部会はリスクの内容を鑑み、必要に応じて各子会社等にて設置

主なリスク認識と対応

当社グループでは、グループ全体を対象としたリスクアセスメントを毎年、実施しています。リスクアセスメントでは、各グループ会社の事業部門が洗い出した事業リスクと経営課題・事業課題を踏まえ、「発生可能性」及び「影響度」に応じて評価・マッピングし、対応策と年間計画を策定します。その結果を、各社のリスク管理委員会が協議し、最終的にはノーリツ鋼機リスク管理統括委員会に報告され、年間を通じてモニタリングされています。

また、2024年度は、国内において8月に発生した南海トラフ地震臨時情報の発報に伴い、グループ全体でBCP対応や発生時の被害状況の予想の見直しを行いました。

リスクアセスメントの際に考慮する「発生可能性」及び「影響度」は、以下の分類に基づいています。

①発生可能性

レベル	想定発生頻度	備考
↑	5	月に複数回 日常的に発生する可能性も含む
	4	1年に複数回 四半期・半期で発生する可能性あり
	3	1年に1回程度 発生したとしても年1回程度
	2	数年に1回程度 稀に発生
	1	10年に1回程度 発生可能性はあるが、ごく稀

②影響度(影響:会社の事業(業績)、業務遂行の継続性にある影響等をいう。)

レベル	定義	経営(業績)への影響 (損失・被害額・費用)	業務への影響期間 (復旧までの期間)	人的資源 (人命・リソース)	影響範囲 (信用失墜・被害範囲)
大	5	甚大な影響	20億円以上	2年以上複数年 死亡者発生	社会(世論)全般
	4	大きな影響	10億以上~20億未満	1年以上~2年未満 複数重傷者	ステークホルダー全般
	3	軽い影響	5億以上~10億未満	数か月~1年未満 入院が必要	一部限定ステークホルダー
	2	軽微な影響	10百万以上~5億未満	1週間~1か月以内 医師の手当が必要	グループ内
小	1	限定期的な影響	10百万未満	1週間未満 応急処置で対応可	社内

※上記影響度の定義等はノーリツ鋼機単体が対象

当社グループの主なリスクの発生可能性とその影響度

リスク分類	想定リスク	発生可能性	影響度
① サプライチェーン	<ul style="list-style-type: none"> ● 調達・生産遅延、在庫不足、売上減少等 ● レビューテーションの低下 ● 災害(自然災害・火災等)による操業停止等 	中	大
② カントリーリスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 海外子会社(販売会社)及び海外の販売先、生産委託先等で発生するさまざまなリスクによる業績の悪化(災害・経済情勢等) 	中	中
③ 為替リスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 為替の変動による財政・経営成績への影響 	大	中
④ サイバーリスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 情報漏洩、操業停止等による操業継続への影響・レビューテーションリスク等 	小	大
⑤ 人材関連	<ul style="list-style-type: none"> ● 採用難・人材の流出・組織の弱体化等 	小	中

▶その他リスクを含む詳細については、当社有価証券報告書(第70期)の「事業等のリスク」をご参照ください。
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/7744/yuho.pdf/S100VIE/00.pdf>

11か年財務データ・その他指標

	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	20年12月期	21年12月期	22年12月期	23年12月期	24年12月期
損益状況											
売上収益	35,598	43,145	50,045	56,035	63,527	26,147	41,148	54,481	73,515	90,052	106,539
売上総利益	17,504	20,515	24,612	27,042	30,073	12,707	22,426	24,763	29,529	40,084	52,661
販売費及び一般管理費	16,066	17,524	20,123	21,038	23,835	7,353	15,828	17,839	22,406	26,725	32,867
事業EBITDA				2019年3月期決算短信よりEBITDA開示▶ 7,965		6,847	9,487	10,739	11,367	17,696	24,283
事業EBITDA比率				2019年3月期決算短信よりEBITDA開示▶ 12.54%		26.19%	23.06%	19.71%	15.46%	19.65%	22.79%
営業利益	1,943	2,030	4,611	5,954	6,053	4,134	5,816	6,068	1,262	14,388	20,507
当期利益	2,337	△ 2,953	3,909	8,507	2,639	1,606	10,657	6,595	101,712	10,210	16,129
為替レート(ドル円)					2020年12月期AlphaThetaグループ加入時より▶ 106.12		109.80	131.43	140.56	151.58	
為替レート(ユーロ円)					2020年12月期AlphaThetaグループ加入時より▶ 122.38		129.89	138.04	152.00	163.95	
財務状況											
資産合計	121,469	102,873	116,309	148,658	149,755	160,308	236,660	264,141	307,257	279,471	299,368
現金及び預金	23,622	31,187	25,314	26,663	27,573	50,162	69,596	38,141	96,436	70,190	92,856
棚卸資産	8,596	3,631	4,383	4,914	4,951	4,967	5,756	14,638	16,107	17,164	22,922
のれん	32,883	32,321	38,847	39,352	38,788	38,160	52,446	72,179	48,589	49,256	50,451
無形資産	16,395	15,852	21,911	21,660	17,141	17,260	64,633	83,065	78,302	77,125	76,606
負債合計	65,214	50,252	57,374	71,948	71,784	76,474	117,477	137,404	114,362	73,626	76,408
借入金	44,973	32,714	35,022	38,177	36,082	37,364	81,035	95,619	48,054	39,016	33,823
資本合計	56,255	52,621	58,935	76,709	77,971	83,833	119,183	126,736	192,895	205,844	222,960
キャッシュ・フローの状況											
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,670	5,787	2,100	2,785	7,099	7,064	5,557	3,907	11,738	△31,588	32,595
投資活動によるキャッシュ・フロー	△31,082	15,942	△9,143	△1,105	△1,572	△1,345	△21,984	△40,460	93,391	23,166	38
フリー・キャッシュフロー	△27,412	21,729	△7,043	1,679	5,527	5,719	△16,427	△36,552	105,129	△8,422	32,634
財務活動によるキャッシュ・フロー	23,420	△13,190	1,179	△329	△2,610	14,910	35,808	4,275	△ 47,586	△18,892	△11,828
その他指標											
1株当たりデータ											
当期利益(円)	63.21	△ 82.97	120.46	250.47	82.80	36.22	277.80	143.58	2,848.51	285.88	451.61
純資産(円)	1,578.57	1,476.22	1,607.72	2,119.70	2,103.92	2,203.62	2,959.69	3,115.45	5,399.57	5,755.28	6,225.05
配当額(円)	8.00	8.00	10.00	15.00	15.00	15.00	20.00	198.00	152.00	115.00	181.00
主な財務指標											
ROE	4.05%	-5.43%	7.81%	13.44%	3.92%	1.68%	10.76%	4.73%	66.91%	5.13%	7.54%
ROA	1.64%	1.97%	5.79%	4.60%	3.99%	0.39%	1.30%	2.12%	1.38%	4.66%	7.06%

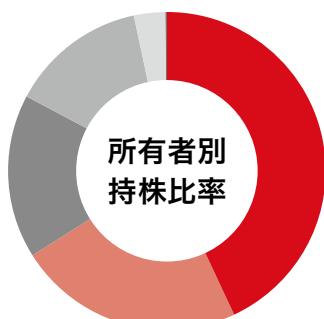
株主・投資家情報

(2024年12月31日現在)

株式状況

上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
証券コード	7744
発行可能株式数	64,000,000株
発行済株式の総数	36,190,872株
単元株数	100株
株主数	9,416名

所有者別分布



■ その他の法人	43.18%
■ 外国法人等(個人以外)	23.27%
■ 金融機関	16.44%
■ 個人その他	13.90%
■ 金融商品取引業者	3.19%
■ 外国法人(個人)	0.02%

大株主一覧 (上位10名)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
株式会社サンクプランニング	15,419,200	43.19
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,272,700	9.16
西本 佳代	2,001,700	5.60
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,279,800	3.58
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	615,340	1.72
株式会社三井住友銀行	540,800	1.51
GOVERNMENT OF NORWAY	510,298	1.42
HSBC BANK PLC A/C M AND G (ACS) VALUE PARTNERS CHINA EQUITY FUND	471,600	1.32
THE BANK OF NEW YORK 133652	413,500	1.15
ゴールドマン・サックス証券株式会社BNYM	341,800	0.95

(注)
1. 持株比率は、自己株式(490,314株)を控除して算出しています。
2. 持株比率は、小数第2位未満を切り捨てて表示しています。

3. 当社は、自己株式を490,314株保有していますが、上記大株主からは除外しています。
4. 2025年4月1日付で株式会社サンクプランニング(以下、「サンクプランニング」)の株主である西本興産株式会社(以下、「西本興産」)を存続会社とし、サンクプランニングを消滅会社とする吸収合併を行うことに伴い、サンクプランニングが保有する当社株式が西本興産に承継された旨の報告を受けました。当該吸収合併の実行により、当社株主であるサンクプランニングが支配株主等に該当しないこととなり、西本興産が支配株主等に該当することになりました。

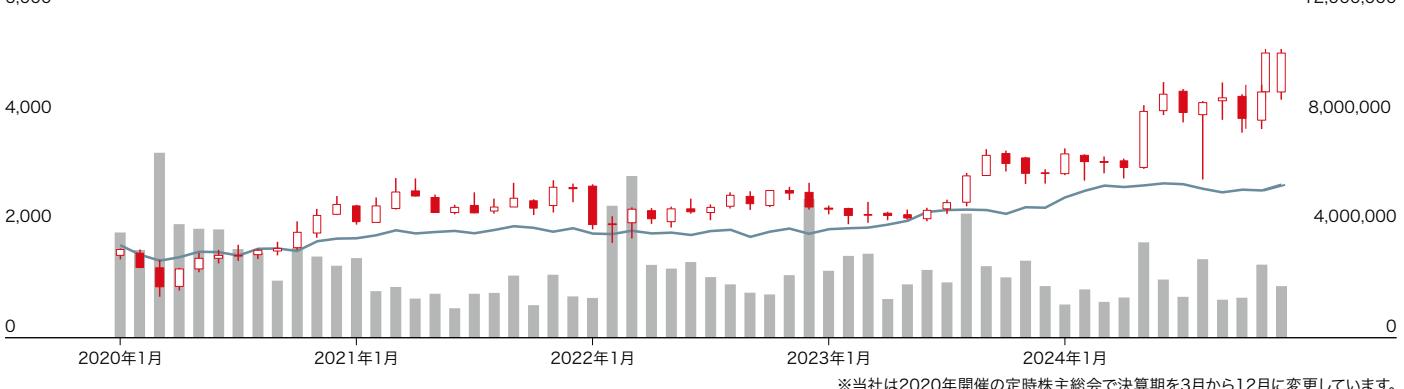
5. 大量保有報告書及び大量保有報告書の変更報告書の提出状況については、以下のとおりあります。
報告義務発生日:2025年4月1日
提出日:2025年4月4日
氏名又は名称:西本興産株式会社
保有株券等の数(保有割合):15,275千株(42.21%)

株価・出来高の推移

TSR(株主総利回り)

	2020年12月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月
株主総利回り(%)	100.1	117.2	110.0	139.1	233.5
比較指標:TOPIX(東証株価指数)	113.4	125.2	118.9	148.7	175.0

(円/ポイント) 株価(左軸) 出来高(右軸) TOPIX:東証株価指数(左軸) (株) 12,000,000



※当社は2020年開催の定期株主総会で決算期を3月から12月に変更しています。

第三者保証

独立業務実施者の限定的保証報告書

2025年7月4日

ノーリツ鋼機株式会社

代表取締役 CEO 岩切 隆吉 殿

PwC サステナビリティ合同会社

東京都千代田区大手町一丁目1番1号 大手町パークビルディング

パートナー

遠藤 英昭

パートナー

櫻井 敏

当社は、ノーリツ鋼機株式会社（以下「会社」という。）の2024年12月31日をもって終了する事業年度の「ノーリツ鋼機株式会社 統合報告書 2025」（以下「同レポート」という。）に記載されているサステナビリティ情報のうち、以下の表に示す情報（以下「選択されたサステナビリティ情報」という。）について、限定的保証義務を実施した。

選択されたサステナビリティ情報

2024年12月31日をもって終了する事業年度の選択されたサステナビリティ情報は以下のとおりである。

選択された情報	数量(単位)
温室効ガス排出量 - Scope 1	1,764(tCO ₂)
温室効ガス排出量 - Scope 2（マーケット基準）	9,646(tCO ₂)

当社は、2024年12月31日をもって終了する事業年度の情報のみに関するものであり、同レポートには含まれざるこれまで以前の期間又はその他の情報について手続を実施しておらず、当該これらの情報に対しては如何に結論も表明しない。

報告規範

選択されたサステナビリティ情報を作成するために会社が使用する規範（以下「報告規範」という。）は、「2024年 GES 排出量 (Scope1・2) 報告規範」であり、本報告書に記載した「Appendix-報告規範」のとおりである。

会社の責任

会社は、報告規範に準拠して選択されたサステナビリティ情報を作成する責任を負っている。この責任には、不正確又は誤謬による重要な虚偽表示のない選択されたサステナビリティ情報を作成するために必要な内部統制を設立し、業務へ適用し維持することが含まれている。

範囲の影響

報告規範の範囲及び評価の範囲は、その重要な部分が独立してあるため、複数の許容可能な測定及び判定方法が想定され、企業間の比較可能性に影響を及ぼす可能性がある。さらに、温室効ガス排出量の算定は、様々なガスの排出量を結合するため必要な排出係数と係数データの決定に利用される科学的知識が不完全なため、団体の不確実性の影響下にある。

PwCサステナビリティ合同会社

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-1-1 大手町パークビルディング

Tel: 03-6212-6820, Fax: 03-6212-6821, www.pwc.com/jp/sustainability



pwc

Appendix 1-報告規準

選択された サステナビリティ情報	報告規準
備室 効率ガス排出量 - Scope 1、Scope 2 (マート ケット基準)	「2024年GHG排出量 (Scope1・2) 報告規準」
	■ 対象期間 2024年1月1日～12月31日
	■ 対象範囲 ノーリツ鋼及び連結子会社 (ティゴー株式会社、泰宝制材材料 (常熟) 有限公司、株式会社 soliton corporation, AlphaTheta 株式会社, AlphaTheta EMA Limited, AlphaTheta (Shanghai) Co., Ltd., PEAG, LLC dba JLab) ※会員資支配力基準に基づく範囲、2025年4月1日時点の組織変更を反映す る前の会員名
	■ 報告対象ガス エカルギー起源のCO ₂ 及び非エカルギー起源のCO ₂ 、CH ₄ (メタン)、N ₂ O (一 酸化二窒素)、HFC (ハイドロフルオロカーボン) ※2024年はHFCの排出実績なし
	■ 算定方法 ● Scope1: 燃料消費量、電気供給業者排出係数 (CO ₂ 、CH ₄ 、N ₂ O) ^{**1} ※1 エカルギー起源のCO ₂ 排出係数及び非エカルギー起源CO ₂ 、CH ₄ 、N ₂ O、 HFC の各排出係数は 2024 年 12 月末時点で公表されている環境省、經 済産業省発行「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル (Ver.1.0)」に基づく係数を使用 ● Scope2 (マートケット基準): 電力使用量×CO ₂ 排出係数 ^{**2} (外部から購入した熱の利用なし) ※2 日本: 2024年12月末時点で環境省により公表されている電気事業者 別々契約メニュー別の最新係数を使用 海外: 2024年12月末時点各国政府により公表されている最新係数 を使用 (中国: 生态环境部 国家统计局局关发布 2022 年电力二氧化碳 核算排放因子的公告、UK: The UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting 2024、米国: Emission Factors for Greenhouse Gas Inventories (Last Modified: 05 June 2024)) 非化証書を適用した電力については、CO ₂ 排出係数をゼロとして排 出量を算定 ● 地域温暖化係数はIPCC 第5次評価報告書 (AR5) に基づく係数を使用

►「2024年GHG排出量(Scope1・2)報告規準」はWebへ

https://www.noritsu.co.jp/wp/wp-content/themes/noritsukoki/sustainability/pdf/integrated_report/2025/Reporting_Criteria_for_2024_GHG_Emission.pdf

会社概要

社名	ノーリツ鋼機株式会社
代表者	代表取締役CEO 岩切隆吉
創業	1951年6月
設立	1956年6月
資本金	7,126百万円(2025年6月1日現在)
主な事業内容	グループの経営戦略・経営管理
本社	〒106-0045 東京都港区麻布十番一丁目10番10号 ジュールA 5階 TEL. 03-3505-5053 FAX. 03-3505-5907
連結従業員数	1,239名

グループ会社

部品・材料

先端及び極小部材の製造事業 ティボーホールディングス株式会社

会社名	ティボーホールディングス株式会社
代表者	代表取締役社長 河内清志
資本金	10百万円
事業内容	筆記分野ペン先部品(フェルト、合成繊維、プラスチック)、非筆記分野先端部品、MIM製造部品、コスメ用ペン先部品(合繊芯、プラスチック芯、ポリブチレンテレフタレート(PBT)樹脂ブラシ等)等の製造・販売

子会社

ティボー株式会社(ペン先事業)
浜松メタルワークス株式会社(MIM事業)

音響機器関連

音響及び音楽制作機器の開発事業 AlphaTheta株式会社

会社名	AlphaTheta株式会社
代表者	代表取締役社長 片岡芳徳
資本金	100百万円
事業内容	DJ／クラブ機器、業務用音響機器、音楽制作機器の開発・設計・及び販売、並びにそれらのサービスに関する事業

子会社

AlphaTheta EMEA Limited
AlphaTheta Music Americas, Inc.
AlphaTheta (Shanghai) Co., Ltd.
AlphaTheta SG Pte. Ltd.

音響機器関連

パーソナルオーディオデバイス製品事業 PEAG, LLC dba JLab

会社名	PEAG, LLC dba JLab
代表者	Win Cramer, CEO
資本金	19M USD
事業内容	パーソナルオーディオデバイス及びテクノロジー製品の設計及び販売

より詳細な情報は下記ウェブサイトをご覧ください。

ホームページ



<https://www.noritsu.co.jp/>

IR情報



<https://www.noritsu.co.jp/ir/>

グループ会社 オフィシャルサイト



<https://www.teibowholdings.co.jp/>

AlphaTheta株式会社



<https://alphatheta.com/>

JLab



<https://www.jlab.com/>

NORITSU