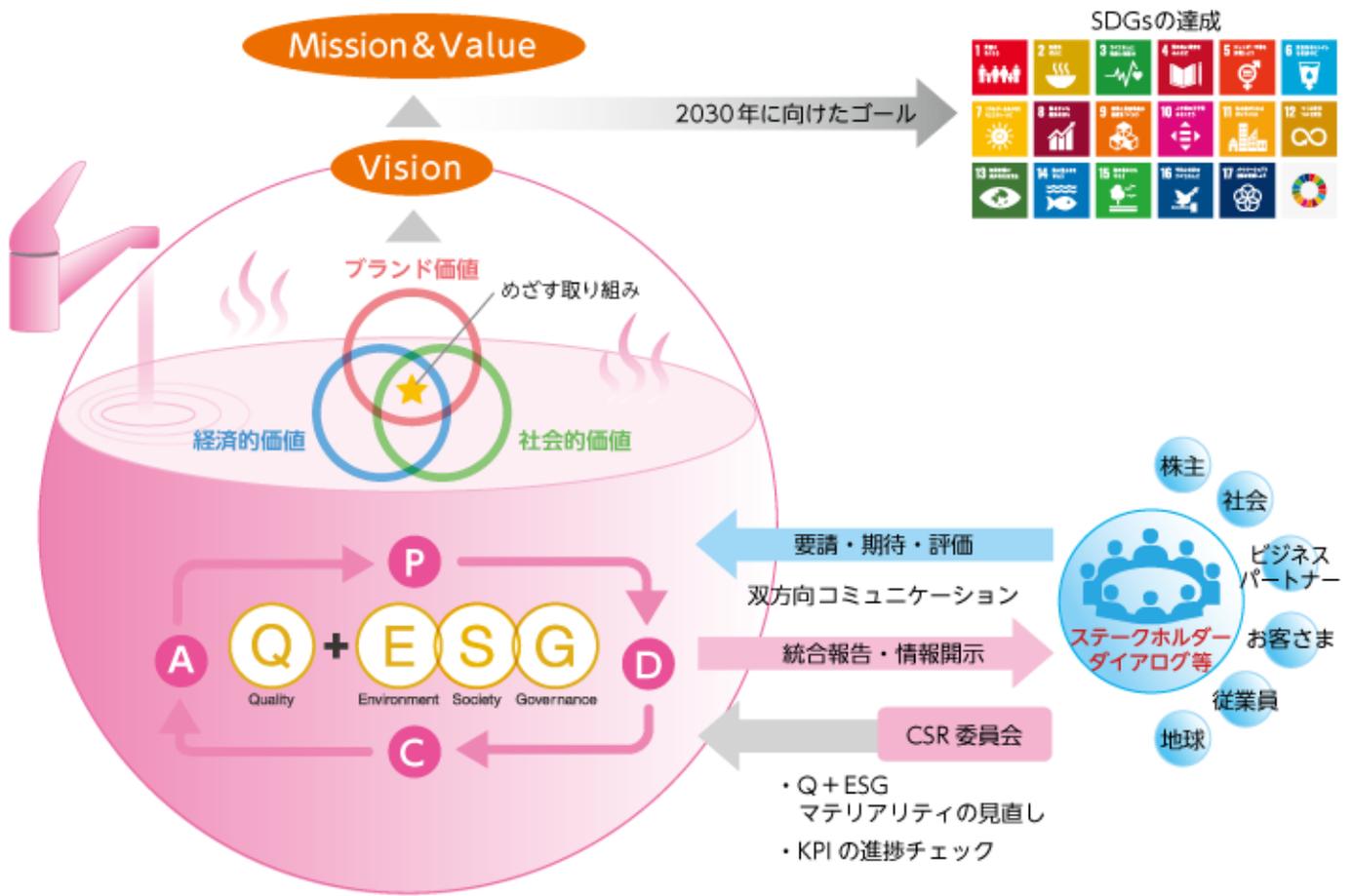


ステークホルダーダイアログ

ノーリツグループの価値創造に向けた取り組み



第5回 ノーリツ ステークホルダーダイアログ

2019年11月、ステークホルダー代表として有識者をお招きし、第5回目となるノーリツステークホルダーダイアログを開催しました。



第5回 ステークホルダーダイアログの様子

昨年度のダイアログでの課題進捗や評価、意見や指摘をいただきました。ノーリツグループが持続的に成長していくための活発な意見交換がなされ、経営課題の設定においても参考にしています。

対話テーマ

- ・事業再構築プラン
- ・人材マネジメント
- ・環境戦略
- ・マテリアリティ再整理

開催概要

開催日	2019年11月
場所	株式会社ノーリツ本社

出席者		
ファシリテーター	宮永 雅好 様	東京理科大学大学院 経営学研究科 教授
ステークホルダー 代表	村上 芽 様 松原 稔 様 土本 晃代 様	株式会社日本総合研究所 創発戦略センター／ESG リサーチセンター マネジャー りそな銀行 アセットマネジメント部 責任投資グループ グループリーダー Institution for a Global Society 株式会社 管理部 人事責任者
ノーリツ	國井 総一郎 腹巻 知 廣澤 正峰 竹中 昌之 高橋 秀明 池田 英礼 蒔田 潤也 鶴亀 俊之	代表取締役社長 取締役 兼 専務執行役員 国内事業本部 本部長 取締役 兼 専務執行役員 国際事業本部 本部長 取締役 兼 常務執行役員 経営管理本部 本部長 取締役(社外) 執行役員 経営企画部 部長 経営管理本部 人事部 部長 経営管理本部 コーポレートコミュニケーション部 部長

※所属、役職は開催当時のものです。

第4回 ノーリツ ステークホルダーダイアログ振り返り会

ダイアログでのご意見をさらに深め、持続可能性に向けた経営課題を明確にするため、ファシリテーターを努めていただいた宮永雅好様と代表取締役社長、国内・海外を管掌する両取締役の3名で課題整理をおこないました。その中で抽出された経営課題を短・中・長期の課題に整理し、リスクや機会についても再認識しました。それらを実現する第一歩として組織体制の見直しをおこないました。経営とCSRを融合しスピーディーに取り組んでいきます。



第 4 回 ステークホルダーダイアログ振り返り会の様子

	課題分野とテーマ数
短期課題	<ul style="list-style-type: none"> ・経営 3 テーマ リスクと機会を認識と持続的成長に向けたリーダーシップを発揮した経営 他 ・社会 1 テーマ 長期的に変化していく多様なエネルギーへの対応を明確にし、従業員との対話を通じて戦略を検討する ・人材 4 テーマ オープンコミュニケーションの積極的活用とイノベーション創出 海外の優秀な人材登用や人材の適正な評価 他
中期課題	<ul style="list-style-type: none"> ・経営 4 テーマ サステナブル視点での事業創出 財務戦略の立案と株式時価総額の向上 経営戦略に合致したガバナンス体制構築 他 ・技術 1 テーマ 長期視点でのコア技術明確化とその人材活用 お客さま 2 テーマ エンドユーザーやビジネスパートナーとの対話や情報共有の仕組みを活かしたマーケット対応 他 ・人材 6 テーマ 次世代経営者層育成のための教育や戦略的人事ローテーション 優秀人材採用のための国内外の人事評価・報酬制度の見直し 他
長期課題	<ul style="list-style-type: none"> ・経営 4 テーマ サステナブル経営の推進 ガバナンス改革 他 ・人材 1 テーマ 次世代リーダー育成と人事制度の稼働

管轄する部門と KPI を明確にして、2019 年から本格的に取り組んでいきます。

2019 年年初には、この取り組みに向けて組織も新設しました。

開催概要

開催日	2018年11月14日
場所	株式会社ノーリツ本社

出席者		
ファシリテーター	宮永 雅好 様	東京理科大学大学院 イノベーション研究科 教授
ノーリツ	國井 総一郎	代表取締役社長
	腹巻 知	取締役 兼 常務執行役員 研究開発本部長
	廣澤 正峰	取締役 兼 常務執行役員 国際事業本部長

※所属、役職は開催当時のものです。

ノーリツの CSR 経営の考え方について

東京理科大学大学院 経営学研究科 教授 宮永 雅好様

2018年のステークホルダーダイアログは第4回目になり、各専門領域のステークホルダー代表からの様々な意見を経営陣と共有し、課題や取り組みについて議論する場となりました。特にこのダイアログでは、社会や事業環境の変化をより長期で捉えつつ、将来のリスクと機会をしっかりと認識し、それに対する戦略や施策を社内で共有していくことが重要との意見が大勢を占め、さらに4か月後には社長と国内・海外の各責任者と課題検討会を開催し、短中長期の経営課題について提言させていただきました。

ノーリツのミッションである「新しい幸せをわかすこと」と、ビジョンである「世界で戦えるノーリツグループ」を実践・実現していくためには、社員の熱意と成長は欠かせない要素であり、グローバル化やダイバーシティは避けて通れない道筋です。これからも「Q+ESG」のさらなる推進によって、様々なステークホルダーからの期待に応え、ノーリツの広義の価値を高められるような経営をリードしていくことを期待しています。



第4回 ノーリツ ステークホルダーダイアログ

ステークホルダーの皆さまのご意見を事業活動に反映し、社会の継続的发展とノーリツグループの持続的成長に繋げるため、ESG 各分野における有識者と社内取締役によるステークホルダーダイアログを毎年実施しています。

サステナブルな経営に向けた今後の経営課題について

2018年7月に第4回ノーリツステークホルダーダイアログを開催しました。各部門の課題に沿った有意義な対話にするために、事前に社内・社外の登壇者にヒアリングをおこない、マッチング形式で実施しました。低炭素社会の実現に向けた社会動向の確認や「経営とCSRの融合」を実現するための経営課題について話し合いました。



第4回 ステークホルダーダイアログの様子

ダイアログのご意見とノーリツの2018年の取り組み状況

分類		対話によるご意見や課題		2018年の実績 (一部)	
Q+ESG	取り組み 分野	対話のテーマ	ノーリツへの 期待・ご意見		ノーリツが 取り組むべき課題
Q	消費者安全	<ul style="list-style-type: none"> ・安全・安心 ・感動的なCS ・顧客接点 	<ul style="list-style-type: none"> ・入浴事故低減に向けた市場醸成 ・顧客接点の構築 	<ul style="list-style-type: none"> ・「見まもり」機能の周知と拡大 ・製品点検時期のお知らせ等双方向のコミュニケーション 	<ul style="list-style-type: none"> ・「見まもり」機能搭載機種種の展開 ・安全点検に関する情報開示 ・お客様満足度 89% / 88% 以上を維持(2018年目標)
E	地球環境	<ul style="list-style-type: none"> ・地球温暖化対応 	<ul style="list-style-type: none"> 経営と環境の融合 環境リスクの明確化と対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・環境データの開示 ・地域毎の環境戦略の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・CDPでC評価 ・長期環境ビジョンの策定開始 ・製品CO2削減貢献量

					264万 ton / 249万 ton(2018 目標、2000年比) ・海外タンクレス給湯器の拡販
S	人材	・人材活用 ・コミュニケーション	・国内の労働力不足に向けた AI 活用・自動化対応 ・イノベーションを創出できる組織と人材育成	・タレントマネジメント ※1 ・オープンイノベーション	・MV※2エバンジェリストの育成、意識改革 ・チャレンジ風土の醸成 ・組織体制の見直しと実行
G	ガバナンス	・経営戦略に合致したガバナンス体制の構築	・海外事業における成長ストーリーの実現 ・ガバナンスを進化させるための課題設定	・長期戦略の構築と開示 ・グローバル化に向けたガバナンス体制の構築	・マネジメントブック作成と国内グループ会社へ展開 ・取締役会と経営会議の役割明確化 ・監査等委員会設置会社への移行

※1 人材の採用・配置・育成を戦略的にこなうこと ※2 ミッション・バリュー

開催概要

開催日	2018年7月10日
場所	株式会社ノーリツ本社

出席者		
ファシリテーター	宮永 雅好 様	東京理科大学大学院 イノベーション研究科 教授
ステークホルダー代表	小澤 ひろこ 様 松原 稔 様 村井 俊文 様 村上 芽 様 山崎 直実 様	国際統合報告評議会(IIIRC)日本事務局 りそな銀行 アセットマネジメント部 IDEC 株式会社 執行役員 CSR 担当役員 人財戦略部長 株式会社日本総合研究所 創発戦略センター/ESG リサーチセンター マネジャー 一般社団法人 株主と会社と社会の和
ノーリツ	國井 総一郎 仲村 貴文 水間 勉 腹巻 知 廣澤 正峰 竹中 昌之 廣岡 一志 池田 英礼	代表取締役社長 取締役 兼 専務執行役員 国内事業本部長 取締役 兼 常務執行役員 国内事業本部 生産本部長 取締役 兼 常務執行役員 研究開発本部長 取締役 兼 常務執行役員 国際事業本部長 取締役 兼 常務執行役員 管理本部長 常務執行役員 営業本部長 執行役員 経営企画室長

※所属、役職は開催当時のものです。

第3回 ノーリツ ステークホルダーダイアログ

2017年9月、ステークホルダー代表としての有識者をお招きし、第3回となるノーリツステークホルダーダイアログを開催しました。

「Vプラン 20」達成に向けた今後の経営課題について

ノーリツ社内取締役全員が参加し、経営とCSRの融合や当社グループの持続的成長に向けた経営課題および戦略について、意見交換をおこないました。

今年は、具体的な議論をすべく、マテリアリティの進捗と中期経営計画「Vプラン 20」達成に向けた「Q+ESG」のKPIの妥当性に加え、「付加価値がある商品の販売戦略」「わくわく指数向上策とチャレンジする風土づくり」「バリューチェーン改革」のテーマについて、3班のワークショップ形式でダイアログをおこないました。「エンドユーザーとのつながり」や「グローバルで戦える人づくり」、「ソリューション型の商品戦略」といったご意見をいただき、それぞれ新たな気づきを得ました。

10月に開催したCSR委員会では、ダイアログでいただいたご意見を参考に「Q+ESG」のKPIを見直し再設定をおこないました。2018年度部門課題としてPDCAを実行できるよう取り組みを進めています。今後もダイアログでのご意見を経営課題と捉え事業活動に展開し企業価値向上につなげていきます。



ステークホルダーダイアログの様子

いただいた主なご意見

- ・コミュニケーションの重要性
- ・販促プロセスの評価について
- ・エンドユーザーとの接点の構築
- ・「Vプラン 20」に沿った人事戦略
- ・目標の設定の方法について など

「Vプラン 20」達成に向けた主な KPI

300万ton以上

製品を通じたCO₂削減
貢献量 (国内+海外)

70%以上

コミュニケーション向上
によるES指数

88%以上

お客さま満足度
アンケート調査

開催概要

開催日	2017年9月27日
場所	株式会社ノーリツ本社

出席者		
ファシリテーター	宮永 雅好 様	東京理科大学大学院 イノベーション研究科 教授
ステークホルダー 代表	小澤 ひろこ 様	国際統合報告評議会(IIRC)日本事務局
	佐藤 明 様	株式会社バリュークリエイト 代表取締役
	富田 秀実 様	ロイドレジスタージャパン株式会社 取締役 事業開発部門長
	村井 俊文 様	IDEC 株式会社 執行役員 CSR 担当役員 人財戦略部長
	村上 芽 様	株式会社日本総合研究所 創発戦略センター/ESG リサーチセンター マネジャー
ノーリツ	國井 総一郎	代表取締役社長
	仲村 貴文	取締役 兼 専務執行役員 国内事業本部長
	水間 勉	取締役 兼 常務執行役員 国内事業本部 生産本部長
	腹巻 知	取締役 兼 常務執行役員 研究開発本部長
	水野 誠	取締役 兼 常務執行役員 国内事業本部 厨房事業部長
	廣澤 正峰	取締役 兼 常務執行役員 国際事業本部長
	竹中 昌之	取締役 兼 常務執行役員 管理本部長
	廣岡 一志	常務執行役員 営業本部長

※役職は開催当時のものです。

第2回 ノーリツ ステークホルダーダイアログ

2016年9月、新中期経営計画「Vプラン 20」策定の段階において、ステークホルダー代表をお招きし、社内取締役とのダイアログを開催しました。

経営とCSRの融合に向けて

ノーリツ社内取締役全員が参加し、経営とCSRの融合やノーリツグループの持続的成長に向けた経営課題および戦略について、意見交換をおこないました。中期経営計画の策定をはじめCO2排出やグローバル展開に関する要請や期待を中心とした、活発な意見交換がおこなわれました。

また、2015年度に特定したCSRマテリアリティ(優先課題)の進捗評価と、追加テーマ「一歩先ゆく環境性能商品」「安全・安心と感動的なCS」「コミュニケーション」の妥当性についてもご意見をいただき、マテリアリティの追加特定をおこないました。

ステークホルダーダイアログを通じて寄せられた意見を参考に事業活動を展開していきます。



ステークホルダーダイアログの様子

開催概要

開催日	2016年9月28日
場所	株式会社ノーリツ本社

出席者		
ファシリテーター	宮永 雅好 様	株式会社ファルコン・コンサルティング 代表取締役社長
ステークホルダー 代表	河口 真理子 様	株式会社大和総研 調査本部主席研究員
	佐藤 明 様	株式会社バリュークリエイト 代表取締役
	富田 秀実 様	ロイドレジスタージャパン株式会社 取締役 事業開発部門長
	村井 俊文 様	IDEC 株式会社 執行役員 人財戦略部長
	村上 芽 様	株式会社日本総合研究所 創発戦略センター／ESGリサーチセンター マネジャー
ノーリツ	國井 総一郎	代表取締役社長 兼 代表執行役員
	大滝 俊之	取締役 兼 専務執行役員 国際事業本部長
	仲村 貴文	取締役 兼 専務執行役員 国内事業本部長
	小関 良之	取締役 兼 常務執行役員 管理本部長
	水間 勉	取締役 兼 常務執行役員 国内事業本部 生産本部長
	腹巻 知	取締役 兼 常務執行役員 研究開発本部長
	水野 誠	取締役 兼 常務執行役員 国内事業本部 営業本部長

※役職は開催当時のものです。

第1回 ノーリツ ステークホルダーダイアログ

CSR マテリアリティの特定

2015年6月、ステークホルダーとの対話を通じ、優先的に取り組むべき課題を「CSR マテリアリティ」として、4分野7テーマを特定しました。特定した CSR マテリアリティは KPI を設定し、PDCA を回していきます。また、人権や女性活躍についてのご意見をいただき、新たな視点を多く得て多くの気づきがありました。今後の取り組みにも反映していきます。



ステークホルダーダイアログの様子

4 分野 7 テーマ

分野	地球環境	消費者安全	人材	サプライチェーンマネジメント
テーマ	<ul style="list-style-type: none"> ・CO2 排出量削減 ・製品有害物質削減 	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者安全 	<ul style="list-style-type: none"> ・人権対応 ・雇用 ダイバーシティ 	<ul style="list-style-type: none"> CSR 調達

開催概要

開催日	2015年6月5日
場所	株式会社ノーリツ本社

出席者		
ファシリテーター	山口 智彦 様	株式会社クリーン
ステークホルダー 代表	土井 陽子 様	公益財団法人アムネスティ・インターナショナル 日本渉外担当
	菅原 絵美 様	大阪経済法科大学 法学部准教授
	村上 芽 様	日本総合研究所 創発戦略センター／ESG リサーチセンター マネジャー
	佐藤 明 様	株式会社バリュークリエイト 代表取締役
	原 寛之 様	大阪ガス株式会社 CSR・環境部 CSR 室 室長

ノーリツ	小関 良之 道清 伸一 楠 克博 松尾 隆寛 壽山 英也 亘 秀明 伊丹 一平 森川 聡	常務執行役員 管理本部長 執行役員 人事部 部長 経営企画室 室長 資材購買部 部長 品質保証部 部長 CSR・環境推進室 室長 広報室 広報・IR グループ リーダー CSR・環境推進室 CSR 推進グループリーダー
------	---	--

※役職は開催当時のものです。