

象印マホービン株式会社
〒530-8511 大阪市北区天満1-20-5
TEL: 06-6356-2311
URL: <https://www.zojirushi.co.jp>



「暮らしをつくる」



企業理念

「暮らしをつくる」

私たちは創業以来、多くみなさまに共感していただける、快適で便利な暮らしの品々をお届けすることを使命として企業活動を展開してきました。

時代の流れと共に、人々のライフスタイルの多様化や、企業を取り巻く環境変化に柔軟に対応してきましたが、象印マホービングループの経営の根底にある、普遍的な価値観を表した「暮らしをつくる」という企業理念は、これからも変わることはないビジョンです。

経営方針

BRAND INNOVATION
～家庭用品ブランドの深化と、
「食」と「暮らし」の
ソリューションブランドへの進化～

Section 1 価値創造ストーリー

- 02 価値創造の変遷
- 04 事業概況
- 06 価値創造プロセス

Section 2 戦略

- 08 社長メッセージ
- 12 中期経営計画「SHIFT」
- 18 重要課題
- 20 財務・サステナビリティ担当役員メッセージ
- 22 技術開発担当役員メッセージ

- 24 特集
価値創造の源泉は「人」。
一人ひとりの象印らしさの追求が
新たなビジネスを生み出す。

Section 3 価値創造の基盤

- 28 ESG戦略
- 30 人材への取り組み
- 34 サプライチェーンへの取り組み
- 36 環境への取り組み

- 42 社外取締役メッセージ
- 44 役員一覧
- 46 コーポレート・ガバナンス
- 52 リスクマネジメント

Section 4 財務・企業情報

- 54 パフォーマンスハイライト
- 56 連結財務諸表
- 62 会社情報

価値創造の変遷

今から約100年前、「魔法瓶をつくりたい」という夢を持った二人の兄弟が象印マホービンの前身となる会社を設立しました。以来、時代とともに移り変わる人々のライフスタイルに寄り添いながら、象印マホービンは新たな価値創造を続け、日本、そして世界の象印ブランドとして成長してきました。



1918年
大阪に「市川兄弟商会」を創立

創業者(左から)市川銀三郎(兄)、市川金三郎(弟)

1961年
社名を「象印マホービン株式会社」と改称

1963年
卓上用まほうびん「ハイボットZ型」発売

1970年
本社ビル・滋賀工場完成
電子ジャー新発売

1980年
電気エアポット「押すだけ」新発売

1993年
生販統合システム稼働

1995年
香港に新象製造廠有限公司設立

1999年
象印夫人のテレビCMがACCグランプリ(郵政大臣賞)を獲得
ISO14001取得

2001年
「みまもりほっとライン」サービス開始

2002年
台湾に台象股份有限公司設立

2003年
中国に上海象印家用电器有限公司設立

2006年
環境に配慮したマイボトルキャンペーン開始

2010年
圧力IH炊飯ジャー「極め羽釜」発売

2014年
タイにZojirushi SE Asia Corporation Ltd. 設立

2018年
創業100周年を迎える
圧力IH炊飯ジャー「炎舞炊き」発売

2020年
「シームレスせん」ステンレスマグ発売

2021年
お弁当専門店「象印銀白弁当」をエキマルシェ新大阪Sotoeにオープン

2022年
東京証券取引所プライム市場に移行
おにぎり専門店「象印銀白おにぎり」オープン

1923年
マホービンの完成品の製造販売を開始
象をトレードマークとする

1967年
卓上用まほうびん「UポットUA型」新発売
以後、花柄がブームに

1973年
エアポット「押すだけ」発売

1981年
ステンレスサーモス「タフボーイ」発売

1983年
みエ〜るポット、マイコン炊飯ジャー新発売
両口びんの開発

2008年
創業90周年を記念してまほうびん記念館設立

東京証券取引所市場第一部に指定
圧力IH炊飯ジャー「炎舞炊き」のごはんレストラン「象印食堂」オープン

オープンレンジ「EVERINO」発売

1948年
「株式会社協和製作所」を設立
戦後第一号製品「ポットベリカン」発売

1968年
大阪工場落成

1985年
東京ビル完成

1986年
大阪証券取引所市場第二部に上場
CIを本格導入

1987年
アメリカにZojirushi America Corporation 設立

1953年
社名を「協和魔法瓶工業株式会社」と改称

売上高推移(年度) 1918

2023年度売上高 **83,494** 百万円

社会・暮らしの変化

暮らしのインフラ向上	電化と欧米化・豊かさの追求(高度成長期)	企業の海外進出・バブル経済	大量消費からの脱却・多様性の時代
<ul style="list-style-type: none"> 1910年代に電灯やガスが普及 家庭では土鍋や羽釜で調理 家族でちゃぶ台を囲む暮らし 	<ul style="list-style-type: none"> 団地住まい、ダイニングキッチンのある暮らし お湯を注いで食すインスタントラーメン、インスタントコーヒーが大ヒット 1964年東海道新幹線開業・東京オリンピック開催 	<ul style="list-style-type: none"> 核家族化の始まり アパレル産業、外食産業の拡大 1973年第一次オイルショック 1979年第二次オイルショック 	<ul style="list-style-type: none"> インターネットの普及 地球温暖化問題の深刻化 食の安全に対する関心の高まり スマートフォン 超高齢社会へ 新興国経済の成長 2013年、和食がユネスコ無形文化遺産登録

事業概況

(2023年11月期)

製品区別	主な製品	売上高	売上高構成比	決算概要
調理家電製品	炊飯調理 炊飯ジャー 湯沸調理 電気ポット 電気ケトル 電気調理 ホットプレート コーヒーメーカー レンジ調理 オープンレンジ	58,631 百万円 前期比 0.6% 減 ■ 炊飯調理 37,371百万円 ■ 湯沸調理 8,509百万円 ■ 電気調理 10,182百万円 ■ レンジ調理 2,566百万円		国内 炊飯ジャーは、マイコンおよび圧力IH炊飯ジャーが苦戦したことにより、前期を下回りました。電気ポットは低調でしたが、電気ケトルは好調に推移しました。新規カテゴリー商品のオープンレンジ「EVERINO(エブリノ)」は売上増加に寄与したものの、電気調理器具では、市場の縮小が続くホットプレートやオーブントースターなどの販売が低調で、前期を下回りました。 海外 中国や東南アジアで電気ポットなどが低調でしたが、北米と東南アジアで炊飯ジャーが好調に推移し、全体では前期を上回りました。
リビング製品	ガラスマホービン ガラスポット ステンレスマホービン ステンレスボトル ステンレスタンブラー ステンレスフードジャー 保温弁当箱 ステンレスポット	17,696 百万円 前期比 3.7% 増 ■ ガラスマホービン 1,503百万円 ■ ステンレスマホービン 15,991百万円 ■ その他リビング製品 201百万円		国内 ステンレススープジャーやステンレスポットは好調に推移しましたが、ステンレスボトルが低調で、ほぼ前期並みの実績にとどまりました。 海外 北米の販売は低調でしたが、台湾や東南アジア、韓国でステンレス製品が好調に推移したことにより前期を上回りました。
生活家電製品	空調・冷暖房 加湿器 空気清浄機 キッチン家事 食器乾燥器 その他生活家電製品 ふとん乾燥機	5,009 百万円 前期比 10.5% 増 ■ 空調・冷暖房 4,099百万円 ■ キッチン家事 441百万円 ■ その他生活家電製品 468百万円		国内 加湿器や食器乾燥器などが低調で、前期を下回りました。 海外 加湿器が韓国で好調に推移しました。
その他製品	みまもりほっとライン 飲食事業(象印食堂、象印銀白弁当) 産業機器	2,156 百万円 前期比 11.9% 増		
地域別	調理家電製品 リビング製品 その他製品	国内 52,347 百万円 前期比 2.1% 減 海外 31,147 百万円 前期比 7.1% 増 ■ アジア 19,094百万円 ■ 北中南米 11,227百万円 ■ その他 825百万円		海外売上高が為替の影響もあり過去最高となりました。アジアでは中国の売上は減少しましたが、東南アジアで炊飯ジャーが好調だったことや、ステンレス製品も東南アジアや韓国で好調に推移、また台湾で発売したオープンレンジのプラスなどもあってアジア地域の売上は2.6%増加しました。北中南米は主力市場の北米でEC市場を中心に売上を伸ばし、売上は14.6%の増加となりました。 アジアでは成長が見込めるタイやベトナムをはじめとした東南アジアの販売体制の構築に加え、韓国支店の開設や中国での業務用商品の導入強化に着手しています。また、欧州市場でも炊飯ジャー販売を開始するなど、今後も積極的に海外市場の開拓に取り組んでいきます。

価値創造プロセス

「BRAND INNOVATION」とともに、社会課題の解決に向けたESGへの取り組みを推進することにより、企業価値を高め、未来の暮らしに貢献する。

企業理念

暮らしをつくる

INPUT

人的資本
従業員数： 1,314名(連結)

知的資本
研究開発費： 959百万円
保有知財件数： 2,059件

製造資本
設備投資： 2,119百万円
有形固定資産： 14,576百万円

社会関係資本
国内営業拠点： 18拠点
海外拠点： 営業5拠点
生産2拠点

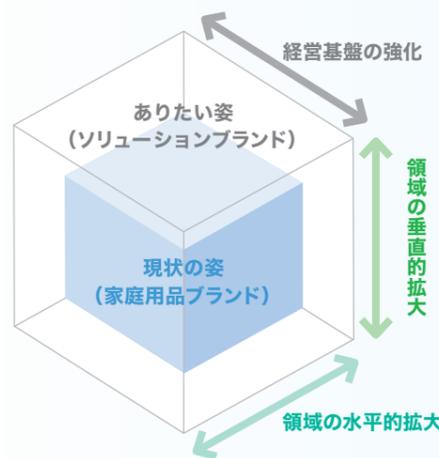
自然資本
年間電気使用量(国内)： 10,017MWh
年間水使用量(国内)： 23千トン

財務資本
売上高(連結)： 83,494百万円
自己資本比率： 75.1%

「社会的価値」「経済的価値」「従業員価値」の向上

BRAND INNOVATION(ブランド革新)の実現

水平的拡大 垂直的拡大



ESG(環境・社会・企業統治)取り組み

事業を通じた社会課題解決

- 持続可能な地球環境への貢献
- 社会課題に対応する商品・サービスの提供
- 価値創造にチャレンジする人材/職場づくり
- ステークホルダーに信頼されるガバナンス体制の確立

OUTPUT

2030年(目標)

経済的価値

売上高(連結)
1,000億円超

営業利益(連結)
100億円超

営業利益率(連結)
10%

ROE(連結)
8%

社会的価値

CO₂排出量(連結)
50%削減
(2019年度比)

女性管理職比率(単体)
15%

※ 年度：前年10月～当年9月

経営基盤の強化

2030経営方針 BRAND INNOVATION(ブランド革新)

中期経営計画

ADAPT Phase II

2021-2022

SHIFT

2023-2025

BRAND INNOVATION
総仕上げ期間

2026-2030

→ 詳しくは P.12

変化する事業環境

持続可能社会への転換加速

人口構造の変化とライフスタイルの多様化

世界における不確実性の高まり

デジタル化の進展



より快適で
便利で
もっとゆたかな
暮らしを実現

社長メッセージ



代表取締役 社長執行役員

市川 典男

変化しやすい事業環境においても、
ブランド価値向上と
持続的成長を確実にけるよう、
バランスのとれた経営を
推進していきます。

**これまでに敷いた布石、積み上げた基盤が
業績を下支えし、増収増益を達成**

2023年11月期は、コロナ禍によるさまざまな制約が第2四半期まで続きましたが、後半は平常の生活に戻ってきた1年でした。生活の面ではかつての日常が戻ってきたように思いますが、事業環境という面では約3年半前と現在とは大きく変わっています。いまだ世界情勢の混沌は続いており、より深刻化しています。ウクライナに続いてイスラエルでも紛争が勃発し、これらの戦争の影響が世界に広がっています。資源やエネルギー価格の高騰とそれに続くインフレが長期化する中、福島第一原発の処理水放出に起因した中国の日本製品不買運動と

いった想定外の事態も生じました。国内においては著しい円安が進行し、象印マホービングループが業績予想の水準とした1ドル130円を超える円安が続いています。これまでにないレベルの変化がいくつも生じる中、当社グループが課題にどのように対応したのかといいますと、ここ1年というより、これまでに積み上げてきたことが、いろいろな場面で功を奏したと捉えています。

まず、原材料高と為替によるコストアップは年間を通じて非常に大きな影響がありましたが、当社グループではここ10年ほど、海外での事業基盤固めに力を注いできており、年々、販売を伸ばしていました。これが2023年11月期に奏功し、特に利益面では、海外の収益によって国内のマイナス分をカバーすることができました。また、国内市場においては、かねてから象印のブランド力を打ち出した販売戦略を展開してきたことにより、他社に先がけていち早く価格転嫁することができました。このようなブランドを築くことができたのは、お客様に信頼いただける商品を届け続けてきた結果であり、2年、3年という短い期間で成し得ることではないと思っています。

これらの結果、当社グループの2023年11月期の売上高は前期比1.2%の増収、営業利益は、前期比7.2%の増益となりました。私自身、不確実性の高い事業環境において、タイムリーに課題に対応し、安定した業績を積み上げていくには、複数の持ち札、すなわちオプションを持つことが最も重要だと再認識した1年でありました。当社グループはこれまで、国内と海外の販売地域、あるいは量販店とECといった販売チャンネル、さらに新しい流通への取り組みなどを並行して進め、常にバランスを保つことで、いざというときのオプションを確保してきました。例えば、中国では2022年のロックダウン解除後も商流、物流、人流の停止がしばらく続き、一時は売上がゼロという事態になりました。その後、徐々に回復してきたところに不買運動が起きたので、中国での販売のマイナスは通期で非常に大きかったのですが、これをアメリカや台湾などほかの地域がカバーする形となりました。まさに長年、海外事業のエリア展開を進めてきた成果だと認識しています。

ソリューションブランドへのシフトを目指す

中期経営計画「SHIFT」、1年目の成果

変動する市場環境の中で生き抜いていくには、商品構成もよりバランスのとれたものにしていく必要があります。2023年11月期から取り組む「SHIFT」では、既存事業、新規事業を含めた商品戦略に取り組み、変化に強い事業のポートフォリオをつくることを目標にしています。

まず、2022年に新規参入した電子レンジ事業は、私たちが取り組む成長戦略において、とても重要な施策です。象印初のオープンレンジ「EVERINO」のインパクトは予想以上に大きかったようで、発売以来、電子レンジ市場の競争がより激化しています。2023年は第2弾として中型23Lを9月に発売し、さらに海外では台湾でも発売しました。特に台湾の市場では想定を超える反響がありましたので、「SHIFT」の3カ年で海外展開を含めてさらに力を注ぎ、象印の新しい柱となるシリーズに育てていきたいと考えています。

調理家電全般はコロナ禍の巣ごもり需要の反動により減少しましたが、新たに投入した電子レンジがこれをカバーし、年間の目標を達成できました。これも今まで準備してきたことの成果であると捉えています。

「調理家電の国内トップブランド確立」は「SHIFT」において大きな目標として掲げています。当社グループは、冷蔵庫、洗濯機こそつくっていませんが、炊飯器、コーヒーメーカー、オーブントースター、ホットプレート、グリルなべなど多くの調理家電商品でトップシェアを保持しています。そしてこれらの既存商品も、社会や生活の変化に合わせて当社グループ独自の機能や技術を付加し、リモデル、リニューアルで活性化し、商品構成の改善を図っています。新商品の発表の際には実演勉強

会など販売店とのコミュニケーションを非常に密にとっていますので、お客様はもちろん販売店からも厚い信頼を獲得できていると思います。さらに、これらのビジネスの基盤を大いに活用し、新しいニーズに対応する新規商品の開発も合わせて進め、よりバランスの取れた事業展開を目指しています。

また、これまで種まきを続けてきた事業においても一定の成果が得られました。当社グループでは、高級炊飯器の市場で圧倒的なシェアを誇る「炎舞炊き」の最高級モデルで炊いたおいしいごはんを店舗で提供する外食事業、「象印食堂」「象印銀白弁当」「象印銀白おにぎり」を展開してきました。コロナ禍での外食事業は厳しい展開が続きましたが、2023年2月に「象印食堂」2号店を東京・丸の内にオープンしたところ、メディアで話題になりました。コロナ禍が明けた第2四半期以降は予約も急増し、数カ月先まで予約がとれない状況で、その影響によって大阪の各店舗も好調となっています。まだまだ大きな事業とはいえませんが、しっかりと軌道に乗ってきましたので、新たな展開に進めるステージに到達したと評価しています。

CSV事業として注力してきた「みまもりほっとライン」も5月にリニューアルしました。これは20年以上前から電気ポットにIoT機能を付加して、離れて暮らす高齢の家族をそっと見守る安否確認サービスです。「SHIFT」では、IoTプラットフォームを活用した商品サブスクリプションなどの事業モデル開発に取り組んでおり、その一環としてまず「みまもりほっとライン」に、ポットの空きや不具合の通知機能、一定時間未操作の場合の通知機能などを付加し、価格据え置きで新サービスの提供を開始しました。さらに、マンション全体での一括モニタ機能、管理組合や市町村、自治体向けサービス契約など、高齢者の独居という社会課題に一步踏み込んで取り組むサービスが提供できるようになりました。

挑戦する企業体質へ

組織改革によって生まれた社内の変化

当社グループでは前中期経営計画「ADAPT (Phase I・II)」を展開し、次に市場の勢いが本格的に戻ったときにいかにお客様に評価いただくか、それを考えてさまざまな仕込みと準備を行ってきました。2022年11月に行った組織体制の変更もその一環で、事業部横断の商品企画部と生産業務部を新たに設けました。従来、商品企画も生産業務も事業部ごとに毎年、新入社員が少数数配置されていましたが、いずれも特別なスキルを要する業務を担っているため、人材育成とスキルの継承には時間を要していました。そこで事業部間の横断機能を持った新組織を設けることで、商品企画、生産業務担当の人材を一カ所に集約し、育成とスキルの継承をスムーズに行うことを目指しました。新体制で運用を始めてわずか1年ですが、現場の社員に直接ヒアリングをしたところ、メンバー間のコミュニケーションが密になり、育成においても業務においても良い効果が上がっているようです。商品企画に関しては、着案から企画、マーケティング、リサーチといった一連のプロセスをマニュアルとして一本化する計画もあります。これらが、数年先に開発のスピードアップや品質向上となって現れてくるものと大いに期待しています。

また、海外マーケティングについても新たな発想で取り組みを始めています。従来、当社グループでは販売会社、営業を中心に情報収集し、マーケティング活動を行ってきましたが、それによって得られるのは今の市場の情報です。当社グループは半歩先を見据えた開発によって数々のヒット商品を生み出してきましたので、やはり、開発担当者が自ら市場をリサーチし、ターゲットを設定する開発の手法を導入しなければ、海外に象印ブランドを強く発信する商品はつくれないと判断し、マーケティング体制を国際部に移しました。目指すところは、単に現地の嗜好に合わせた調理家電やステンレスマグをつくることではなく、海外の人々に受け入れていただける象印らしさの追求です。今後、どのような商品が生まれてくるのか、それが世界の各地でどのように評価されるのか、私自身、非常に楽しみに思っています。

当社グループは、創業101年目を迎えた2019年に、次の100年に向けた経営方針として「BRAND INNOVATION～家庭用品ブランドの深化と、「食」と「暮らし」のソリューションブランドへの進化～」を掲げました。自分たちが提供する価値の領域を広げ、単なる家庭用品メーカーとしての象印ブランドから脱却していこうという考えに基づいて戦略を立てたものです。当初、私が社員たちに話したのは「象印マホービンの名刺を持っていけば、業種にかかわらずいろいろな人が会ってくれる。だから、どんだん外の人に会いにいてコラボレーションの機会を見つけてきなさい」ということでした。社員たちはその通りに実行し、初の外食事業「象印食堂」を皮切りに新しい企業や領域の方々とのコラボレーションが実現し、この4年ほどの間に、これまでの当社グループにはなかった取り組みがいくつもスタートしました。現在では、何か一緒にやみませんかと積極的にお声掛けいただけることもだいぶ増えてきました。

かつての当社グループはどちらかというと保守的な印象だったと思いますが、今では何か面白いことをやる会社、独特の個性を持った会社という風に見えていただける方が多くなったのではないかと思います。

企業において一番大事なことは持続的に成長し、社会の皆様へ貢献していくことだと私は考えています。まずは、足元の目標である「SHIFT」を着実に実行し、達成していくこと、そして、ステークホルダーの皆様と社会全体に利益をもたらす経営を続けていくことが私の重要な役目だと認識しています。それには、やはり事業環境の大きな振れや時代、社会の変化に対し、常にオプションを持ちながら、バランスの取れた経営を行っていくことです。ステークホルダーの皆様には、当社グループのこれからのぜひご期待いただき、引き続きご支援をいただきますようお願い申し上げます。

2023年9月

代表取締役 社長執行役員

市川 典男



オープンレンジ「EVERINO」



象印食堂



みまもりホットライン

中期経営計画「SHIFT」

象印マホービングループは、創業101年となった2019年11月期より、次の100年に向けた経営方針として「BRAND INNOVATION」(ブランド革新)を掲げ、家庭用品ブランドとしての象印ブランドを深化させるとともに、「食」や「暮らし」のソリューションブランドへ進化していくことを目指しています。

2023-2025 中期経営計画「SHIFT」

2030経営方針「BRAND INNOVATION」の実現に向け、「ADAPT」の4年間は環境の変化・多様化に適応し、経営方針の実現に向けた基礎固めの期間となりました。2023年からの3か年の中期経営計画「SHIFT」は、暮らしの課題、社会の課題を解

決しながら持続的に成長するソリューションブランドへ着実に移行(シフト)するための期間と位置付けています。さらに、2026年以降は、ブランド革新の総仕上げ期間とし、グループ全体で2030年の目指す姿へと邁進していきます。

4つの重点課題と施策

ドメイン・シフト、グローバル・シフト、デジタル・シフト、サステナビリティ・シフトの4つを重点課題とし、担当部門および関連部門の連携により、各施策を確実に実行していきます。

重点課題	施策
ドメイン・シフト 新規領域の拡大と既存領域の深化	<ul style="list-style-type: none"> 電子レンジ事業の育成・拡大 調理家電の国内トップブランド確立 新規事業/商品の創出・育成 CSV*事業の拡大
グローバル・シフト グローバル市場での成長加速	<ul style="list-style-type: none"> 海外事業の持続的な成長 グローバル生産・調達体制の最適化
デジタル・シフト デジタル化の推進	<ul style="list-style-type: none"> 業務変革DXの推進 スマート化の推進
サステナビリティ・シフト 持続可能企業への体質転換	<ul style="list-style-type: none"> 地球環境問題への対応 持続的な顧客基盤づくり 新たなリスクへの対応 人的資本の最大化 資本政策・株主還元の充実

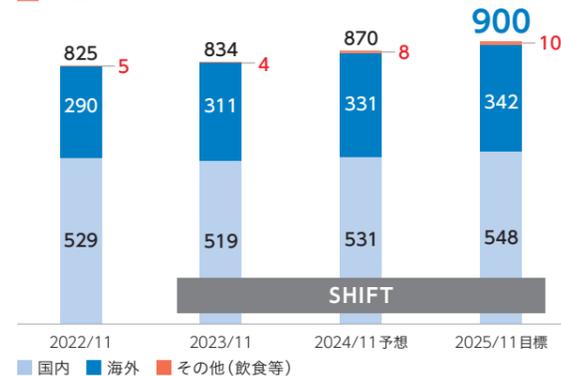
※「経済的価値」と「社会的価値」を同時に実現する考え方。

2025年業績目標

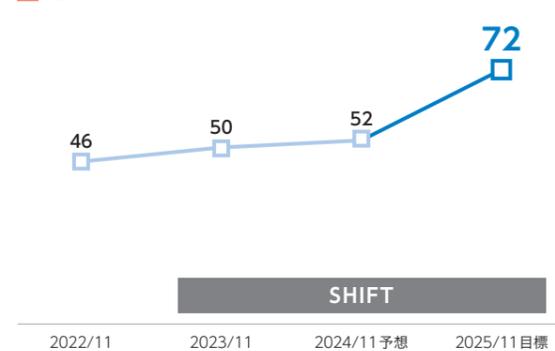
事業、商品カテゴリー、国内市場、海外市場の育成と拡大により、2025年の連結売上高900億円、連結営業利益72億円(営業利益率8%)、ROE7%の達成を目標とします。

中期業績目標 (2025年11月期)	連結売上高 900億円	連結営業利益 72億円	ROE 7%
-----------------------	----------------	----------------	-----------

1 売上高(億円)

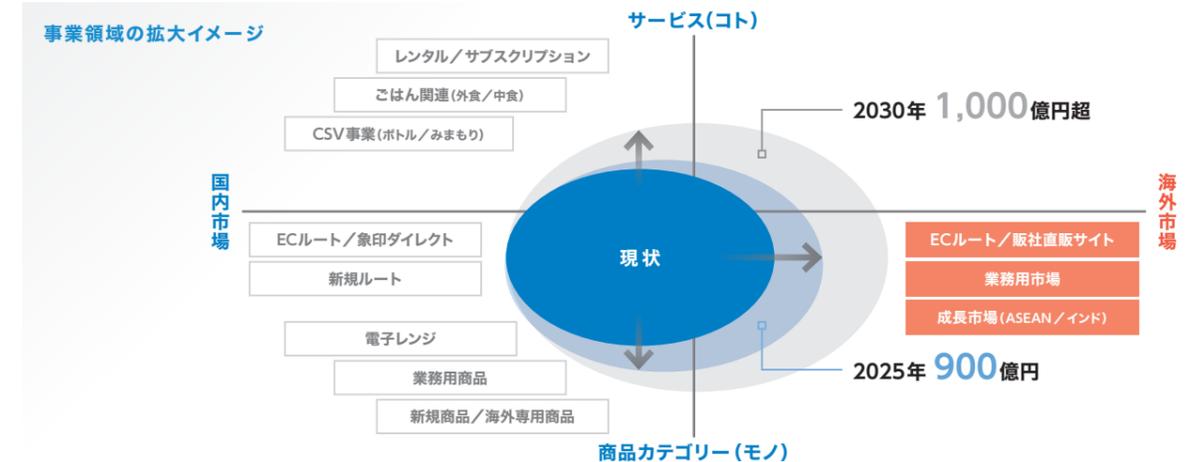
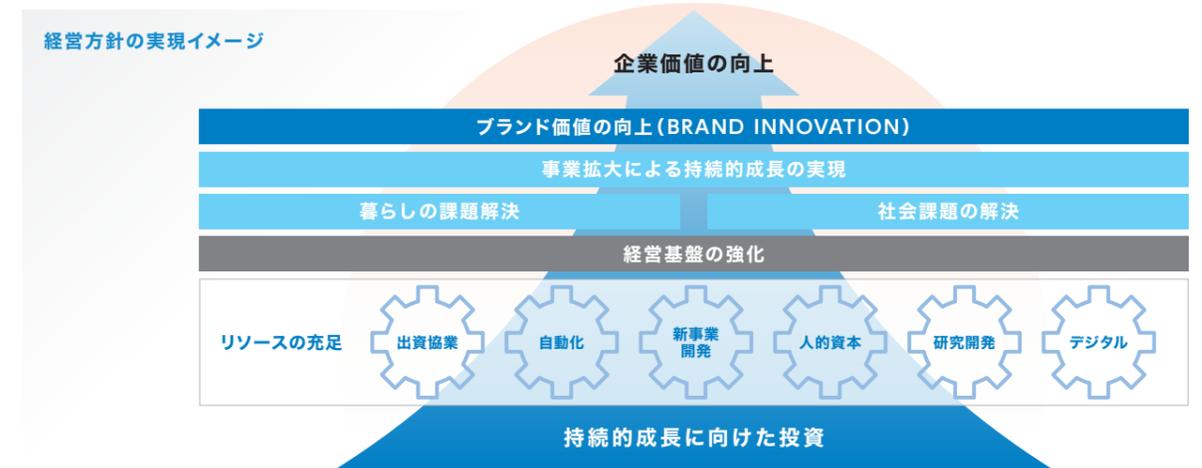


2 営業利益(億円)



事業領域の拡大

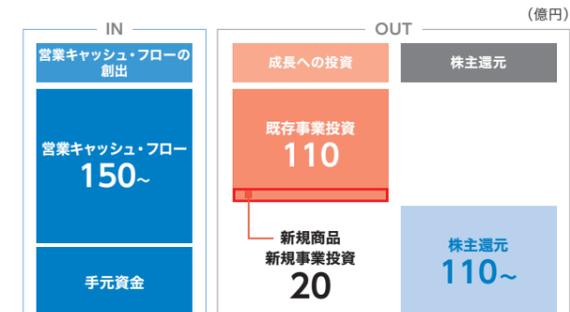
既存事業の活性化とともに、電子レンジを中心とする新規カテゴリーの育成・拡大と既存事業に近接した領域での新事業創出(ドメイン・シフト)、海外事業の成長(グローバル・シフト)を推進し、持続的成長を実現していきます。



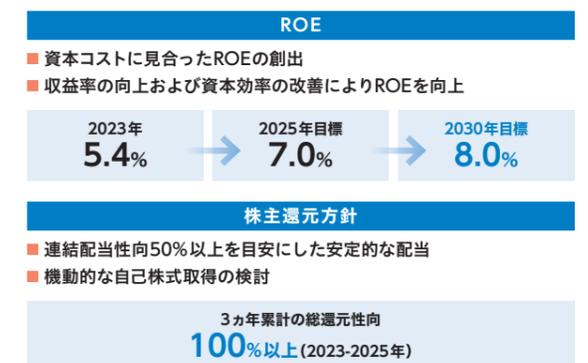
資本政策・株主還元

1 持続的成長に向けた投資計画

既存事業の拡張投資に加え、将来の成長につながる投資(新規商品・新規事業投資、デジタル投資含む)を行い、中長期的な企業価値向上を図る。



2 各種KPI



事業戦略

2023年からの3カ年は、中期経営計画「SHIFT」のもと、暮らしの課題、社会の課題を解決しながら持続的に成長するソリューションブランドへのシフトを目指します。

「SHIFT」初年度の成績



国内では、炊飯ジャーは、マイコンおよび圧力IH炊飯ジャーが苦戦したことにより、前期を下回りました。電気ポットは低調でしたが、電気ケトルは好調に推移しました。新規カテゴリー商品のオープンレンジ「EVERINO(エプリノ)」は売上増加に寄与したものの、電気調理器具では、市場の縮小が続くホットプレートやオーブントースターなどの販売が低調で、前期を下回りました。

海外では、中国や東南アジアで電気ポットなどが低調でしたが、北米と東南アジアで炊飯ジャーが好調に推移し、全体では前期を上回りました。

生活家電製品



国内では、加湿器や食器乾燥機などが低調で、前期を下回りました。

海外では、加湿器が韓国で好調に推移しました。



国内では、ステンレススープジャーやステンレスポトルは好調に推移しましたが、ステンレスポトルが低調で、ほぼ前期並みの実績にとどまりました。

海外では、北米の販売は低調でしたが、台湾や東南アジア、韓国でステンレス製品が好調に推移したことにより、前期を上回りました。

その他製品



引き続きご飯を軸とし事業展開を行いました。飲食事業の収益向上に課題が残りました。

中期経営計画「SHIFT」重点課題 1 ドメイン・シフト

1 電子レンジ事業の育成・拡大

重点課題であるドメイン・シフト「新規領域の拡大と既存領域の深化」の主力施策として、電子レンジのラインアップ拡大、海外市場投入、コア技術の研究開発を進め、事業の育成・拡大を図ります。容量展開によるラインアップを充実させることでター

ゲットを拡大するとともに、当社グループ独自機能の開発を進めます。また、国内だけでなく、台湾を重点地域としたグローバル展開を目指します。



2 調理家電の国内トップブランド確立

調理家電市場では、競争激化、資材・物流費の高騰やサプライチェーンの混乱などにより、収益確保が困難になっています。このような環境下、国内においては、新規参入した電子レンジの商品ラインアップ拡充、社会や生活の変化に合わせた既存商品

の活性化、ニーズに対応する新規商品の開発、EC体制強化などの戦略を展開し、売上やシェアの拡大に取り組むことで調理家電の国内トップブランドを目指します。

商品/販売戦略	■ 商品戦略	電子レンジのラインアップ拡充 既存商品の活性化など	事業(商品)	2025年目標
	■ 販売戦略	EC強化の体制構築 新規法人拡大など	炊飯調理	260億円
営業体制の再構築	■ 後方支援強化による効果的・効率的な営業活動		レンジ調理	63億円
	■ 電気量販営業の人材強化		電気調理	75億円
	■ 地域店舗営業体制の再編		湯沸調理	43億円
	■ デジタルマーケティングの推進		生活家電	36億円
物流体制の再構築	■ 物流増加に適応した倉庫体制の確立		リビング	61億円
	■ 物流業務の効率化		その他	10億円

3 新規事業／商品の創出・育成

2023年11月期より事業部と技術開発室を統合・再編し、開発体制を強化しました。炊飯調理、電気調理、生活家電、電子レンジ、給湯、リビングの各グループが独立し、競争することで中長期的な新商品開発や事業の拡大を目指します。

新規事業としては、「象印食堂」「象印銀白弁当」「象印銀白おにぎり」など、参入済みの外食／中食事業を育成します。また、レンタルやサブスクリプション、商品のIoT化を含めた継続課金モデルへの展開を図ります。

ごはんを軸とした事業展開例

「おいしいごはんをもっと手軽に、そして日本のごはん文化を守っていく」

	象印食堂	象印銀白弁当	象印銀白おにぎり
飲食事業の収益拡大	「おいしいごはんが、ここにある。」をコンセプトに、象印の高級炊飯ジャー「炎舞炊き」で炊き上げるごはんとの相性を考えた逸品のおかずを提供	「おいしいごはんをもっと手軽に食べていただきたい。そして、日本の文化を守っていく。」という想いのもと誕生したお弁当専門店	ごはん一粒一粒の「もっちり感」と、口の中でほどよくほぐれていく「ふっくら感」のある象印理想のおにぎり。阪神梅田本店で常設出店
他社協業による拡大			

4 CSV事業の拡大

象印ならではの視点と商品企画力を生かし、「経済的価値」と「社会的価値」を同時に実現するCSVの考え方による新サービスと商品の事業化に取り組んでいきます。

安否確認サービスのみまもりほっとラインは、新製品の投入によって付加価値を高め、収益の拡大を図ります。また、ボトル領域においては、お客様がマイボトルを使用する際のさまざまな不満の解消と、楽しいマイボトルライフを送るためのプラスαの取り組みを推進します。

ボトル領域の拡大例



海外事業

主な製品
調理家電製品、
リビング製品、
その他製品



「ADAPT」の成果と課題

米国、中国、台湾などを主力市場とし、高い技術と品質を持つ高付加価値ブランドとして認知されています。「ADAPT」では、主要地域におけるECチャネルの拡充、直販ECの開設を行うなど、順調に事業拡大を行ってきました。その一方で、ASEAN重点成長地域の開拓は遅れが生じ、コロナ禍を境にサプライチェーン分断による調達リスクが顕在化しました。

中期経営計画「SHIFT」重点課題 2 グローバル・シフト

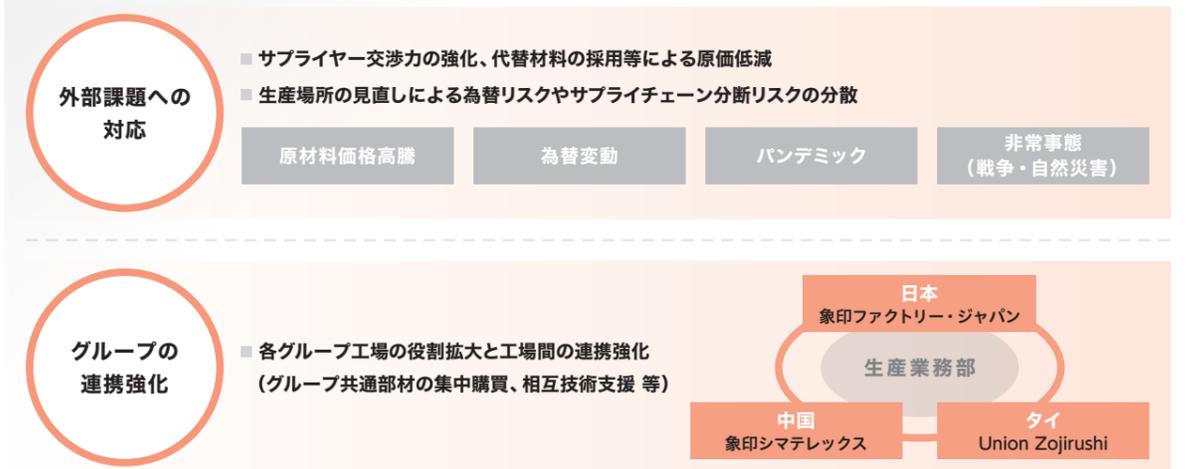
海外事業の持続的な成長

円安の進行により海外での利益率が上昇しており、海外事業のさらなる拡大が収益力の向上につながると見えています。一方で、中国の政策や米国経済の減速など不安材料も現れており、中期経営計画「SHIFT」では特定の地域に依存することなく、バランスの取れた売上伸長による持続的な成長を目指します。

販売基本方針

- バランスの取れた売上の伸長
- 多様化するEC市場の攻略
 - ・ ECプラットフォームへの出店強化
 - ・ 自社ECサイトの拡充
 - ・ 直販化による消費者接点の強化
- 業務用チャネルへの本格展開
- 国際部直販体制の強化(販売会社非設置地域)
- 海外専用商品の積極投入

グローバル生産・調達体制の最適化



重要課題

中期経営計画「SHIFT」の策定にあたり、背景となる事業環境の変化を改めて精査し、中長期的な経営の重要課題の特定を行いました。「事業を通じた社会課題解決」および「経営基盤の強化」の領域で取り組みを推進していきます。

重要課題特定の背景

地球環境の保全・保護に対する意識の高まり、コロナ禍による働き方や消費行動の変化・多様化、ロシアのウクライナ侵攻により高まる不確実性、急速に進むデジタル化など、今後も変化が激しく、不確実な環境が続くことが見込まれます。このような不安定な状況下こそ、長期視点で象印マホービングループが目指す姿を社員がしっかりと共有・認識し、短中期の課題に取り組むことがますます重要となります。

時代とともに企業に求められるものも変化中、グループが一丸となって長期経営方針「BRAND INNOVATION」の実現を目指すとともに、社会課題の解決に向けたESG取り組みを推進することにより、企業価値を高め、人々の未来の暮らしに貢献していきます。

重要課題特定プロセス



象印マホービングループの重要課題

「事業を通じた社会課題解決」および「経営基盤の強化」の領域で特定した重要課題に取り組むことで、社会的価値、経済的価値、従業員価値の向上を図ります。

重要課題および目標値

重要課題	目標	目標値 (KPI)		SDGsとの関連	
		2025年	2030年		
持続可能な地球環境への貢献	脱炭素社会の実現	CO ₂ 排出量の削減 (Scope1, 2 ^{※1}) 使用電力の再生可能エネルギー比率の向上	グループ全体で40%削減 (2019年度比)	グループ全体で50%削減 (2019年度比)	13
	環境負荷や生物多様性への配慮	ライフサイクルアセスメント ^{※2} の実施・改善 リサイクル率 ^{※3} の向上 (産業廃棄物削減) 海洋プラスチック削減への貢献	ライフサイクルにおける環境負荷の分析と課題抽出 リサイクル率 90% (総重量比)	環境負荷低減に向けたライフサイクルアセスメントの継続的改善 リサイクル率 90%以上 (総重量比)	14 15
	商品の安全性と品質の追求	生産開発体制の充実	設計に起因する重大製品事故の発生件数ゼロ VOC ^{※4} フィードバック体制の強化 (特に海外向け商品)	設計に起因する重大製品事故の発生件数ゼロ	
	環境配慮型商品の開発	リサイクルを前提とした設計・開発 省エネ性能を向上させた商品の展開 環境配慮型プラスチックおよび再生材の使用率向上	リサイクルについての設計基準の整備 省エネ法 (炊飯器) 達成率 ^{※5} 102% プラスチック総使用量の10%以上	商品開発フローでの管理体制の構築と運用 省エネ法 (炊飯器) 達成率 102% プラスチック総使用量の20%以上	7 12 13
社会課題に対応する商品・サービスの提供	CSV事業の拡大	みまもり事業の拡大 ボトル領域の拡大	ポット契約者20%増 (2022年11月期比) 新機能追加 (フレイル ^{※6} 予測等) マイボトル利用の促進につながるサービスの事業化	ポット契約者70%増 (2022年11月期比) ポット以外のみまもりスタート マイボトル利用の促進につながるサービスの事業化	
	知的財産の保護	第三者知的財産権の侵害回避 模倣対策の推進	被訴件数ゼロ 重点地域 (中国、タイ) における模倣品摘発体制の確立	被訴件数ゼロ アジア地域における模倣品摘発体制の確立・強化	
	持続可能なサプライチェーンの実現	CSR調達 ^{※7} の推進	CSR調達方針の国内サプライヤーへの定着	CSR調達方針の全サプライヤーへの展開と定着	
	社会貢献活動の推進	「食と健康」「環境」「教育」の分野での取り組み	既存の取り組みの充実・見直し 新規取り組みの検討	既存の取り組みの充実・見直し 新規取り組みの検討	
価値創造にチャレンジする人材/職場づくり	人権の尊重/ダイバーシティ&インクルージョンの推進	女性管理職比率の向上 障がい者法定雇用率の確保 男性の育児休業取得率の向上 従業員エンゲージメントの向上	6% (単体) 法定雇用率 2.5% (単体) 30% (単体) 継続的向上 ^{※8}	15% (単体) 法定雇用率 2.7% (単体) 50% (単体) 継続的向上	5 8
	労働安全衛生・健康経営の推進	ワークライフバランスの実現 (総実労働時間の削減) 有給休暇取得率の向上 健康経営優良法人の認定	時間外労働 2022年11月期比5%削減 (単体) 70% (単体) 認定取得	時間外労働 2022年11月期比10%削減 (単体) 80% (単体) -	
	経営目標の達成に必要な人材の育成・獲得	中核人材の安定的確保と多様な人材の活躍推進 (女性・外国籍・中途採用等) 取締役会の実効性向上	多様な人材の採用強化と労働環境の整備	多様な人材の採用継続	
	公正かつ透明性・実効性の高いガバナンス体制の構築	CSR・コンプライアンスの徹底 リスク管理体制の強化	実効性評価・検証 半期ごとのCSR委員会/コンプライアンス委員会によるモニタリング実施 重大なコンプライアンス違反ゼロ	実効性評価・検証 半期ごとのCSR委員会/コンプライアンス委員会によるモニタリング実施 重大なコンプライアンス違反ゼロ	
ステークホルダーに信頼されるガバナンス体制の確立	株主・投資家との信頼関係の構築	情報セキュリティ対策の推進 適時適切な情報開示とIR/SRの強化	重大な情報漏洩ゼロ 投資家とのコミュニケーション機会の増加 非財務情報の開示の充実	重大な情報漏洩ゼロ 投資家とのコミュニケーション機会の増加 非財務情報の開示の充実	
	お客様満足度の向上	アフターサービス満足度の向上 (外部機関でのお客様満足度調査ベース)	修理: 76%以上 電話問い合わせ: 70%以上 サポートホームページ: 75%以上	修理: 80%以上 電話問い合わせ: 80%以上 サポートホームページ: 80%以上	

※1 Scope1: 自社での燃料の使用や工業プロセスによる直接排出量。Scope2: 他社から供給された電気、熱、蒸気を使用したことによる間接排出量。

※2 ある製品やサービスの原料調達から廃棄・リサイクルに至るまでのライフサイクル全体を通しての環境負荷を定量的に評価する手法。

※3 回収した製品のリサイクル率。

※4 お客様の声を指し、お客様からの意見や要望、アンケート結果などを総称したものを。

※5 省エネ法で定めた省エネ性能の向上を促すための目標基準の達成度合い (全体加重平均)。

※6 加齢に伴い心身が衰えた状態のこと。

※7 社会的責任の観点から調達先を選定したり調達条件を設定すること。

※8 2023年より外部機関によるエンゲージメント調査を定期的実施し、その結果が前回調査時より向上していること。

※9 年度: 前年10月~当年9月

財務・サステナビリティ担当役員メッセージ



ステークホルダーのご意見を 丁寧に織り込んだ 中期経営計画「SHIFT」の達成に 全社で取り組んでいます。

取締役 常務執行役員 管理本部長

真田 修

新商品の開発と市場投入を中心に 積極的な投資を実施

2023年11月期は約21億円の成長投資を実施しました。例年同様、主に商品開発のための投資であり、オープンレンジ「EVERINO」の中型商品、台湾向け商品を発売しました。また、炊飯器に関しても継続的な開発投資を行いました。

設備投資としては、「ZO-BASE」というキッチンスタジオを2023年8月にオープンしました。レシピ動画やPR素材の制作、社外講師を招いた新商品実演勉強会などに活用しています。設備投資としてはもう一つ、東日本サービスセンターが2024年3月に竣工しました。これが完成しますとアフターサービスの関東、関西二極体制が整い、パーツセンターも併設するので、お客様へのサービス向上と、BCPの観点でも基盤強化となります。

2030年に向けての大型設備投資としては、大阪工場の建て替え計画に着手しました。広い敷地を必要とするため、用地取得についてはさまざまな選択肢を検討していますが、中期経営計画「SHIFT」の3カ年で詳細を固めていきたいと思っております。

財務、非財務ともに 高い目標を設定した「SHIFT」

2023年11月期にスタートした「SHIFT」は、従来の計画に比べて、丁寧に練り上げた感があります。特にESG、非財務の数値に関しては「事業を通じた社会課題解決」および「経営基盤の強化」の領域で4つの重要課題を特定し、2030年目標から逆算した2025年度目標を定めました。全社で推進をスタートし、1年目としては順調に進捗していますが、高く設定した最終目標に向けて、さらに推進を継続し、各目標の達成によって社会的価値、経済的価値、従業員価値の向上を図っていきます。

2023年11月期は、「象印食堂」東京店のオープンをきっかけとする外食事業の好調、マイボトル利用促進プロジェクトの始動、オーナーサービスをはじめとする象印ブランドのファンづくり活動などがありました。いずれも、数年間、種をまいてきた活動ですが、ここにきて確かな手応えを感じとれるようになりました。

脱炭素社会への貢献、CO₂排出削減活動に関しては「2025年までにグループ全体で40%削減(2019年度比)」「使用電力の再

生可能エネルギー比率の向上」という目標を掲げています。象印マホービングループの排出量が多い主力工場であるタイの工場の敷地内に太陽光パネルを大規模に設置する施策を実施し、再生可能エネルギーの比率を向上させています。国内でもグリーン電力への切り替えなどを順次進めていますので、2025年目標への見通しが立ってきました。

また、当社グループは人材の成長は企業の成長に直結すると考えており、人的資本への積極的な投資を基本方針としています。時代とともに変化する人材の課題に応え、人的基盤強化に取り組んでおり、正社員だけでなく、嘱託社員や契約社員の賃金水準の改定も行っています。採用についても新卒、キャリア採用ともに増やし、専門的なスキル強化、世代の偏り解消などに留意しながら補強しています。2023年6月には当社初の全社エンゲージメント調査を行いました。社員の会社に対する満足度は、千数百社中上位3割に入る水準との結果が出ましたが、いくつか課題も見つかりました。今後は年2回の全体調査、月ごとのショートサーベイを定例化し、改善を図っていきます。

ダイバーシティ&インクルージョンの目標として「2030年までに男性の育児休業取得率50%」という目標を掲げましたが、すでに77%と前倒しで達成することができました。職場によっては推進が難しいところもあるかと危惧していましたが、労働組合とも相談し、部門長と人事部門が協力して推進したところ、全社的に取得者が増え、長い人では1ヵ月単位で取得したようです。有給休暇の失効積立分を活用することで給与も満額支給できる仕組みにしたことも良かったのかもしれない。また、健康経営優良法人認定制度において「健康経営優良法人2024(大規模法人部門)」に認定されました。

資本コストに見合った収益率としてROE7%、 3カ年累計総還元性向100%以上を目指す

経営目標についてはROE7%を掲げています。2023年11月期が5.4%ですので、容易な目標ではありませんが、株主の皆様へに納得いただくため、ぜひクリアしたいと考えています。収益力強化の努力を継続するとともに、「SHIFT」では自己資本を抑えていこうと、連結配当性向50%以上、累計総還元性向100%以上を打ち出しました。2023年11月期は配当性向51.8%の総額23億円を株主の皆様への還元に充てており、「SHIFT」の3年間で総額110億円程度の還元を計画しています。

現在のところ、当社グループの財政は健全な状態にあります。今後、大阪工場の更新、自己株式の取得などの際に必要で

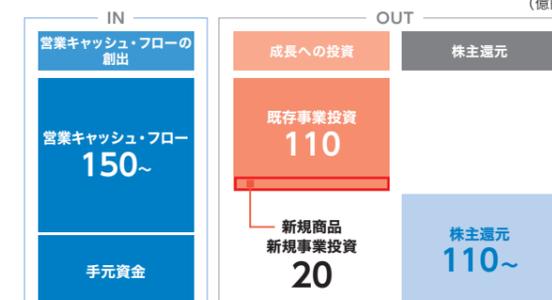
あれば、借入れも想定しています。その場合はD/Eレシオ100%(1倍)以内を基準に行う方針です。

また、当社のPBRIは1倍以上で推移しています。これは象印のブランド価値が株式市場で評価されている証ではないかと捉えています。しかしながら、株価は決算の結果で大きく変動しますので、やはり業績が重要であり、経営環境に逆風がある中でも着実に結果を出していくことが大事だと思っています。

「SHIFT」投資計画・目標値

1 持続的成長に向けた投資計画

既存事業の拡張投資に加え、将来の成長につながる投資(新規商品・新規事業投資、デジタル投資含む)を行い、中長期的な企業価値向上を図る。(億円)



2 各種KPI

ROE

- 資本コストに見合ったROEの創出
- 収益率の向上および資本効率の改善によりROEを向上



株主還元方針

- 連結配当性向50%以上を目安にした安定的な配当
- 機動的な自己株式取得の検討



「SHIFT」は、投資家の皆様からいただいた意見を一つひとつ丁寧に盛り込んで描いた、企業価値向上のための計画です。資本政策、キャッシュアロケーション、ROE、ESGに関する考え方を整理し、中長期の視点で当社がこうあるべきという姿を形にしたものです。必ずやこれらを結果に結びつけ、投資家の皆様の期待に沿いたいと全社で取り組んでいます。

そして、目標達成のためにはお客様の期待を上回る良い商品を提供していくことが不可欠です。商品の提供を通じて、人々の暮らしに欠かせない企業、社員がいきいきと動ける企業となり、象印ブランドの価値向上を続けていきたいと思っております。

技術開発担当役員メッセージ



象印ならではの「確かな技術」で、 日本のみならず、 海外の皆様の「暮らしをつくる」を 実現していきます。

取締役 常務執行役員 生産開発担当

宇和 政男

ものづくりの重要プロセスに横串を刺す 組織変更によって、現場が活性化

2023年11月期は、各事業部から商品企画担当、生産業務担当を独立させ、集約し、各事業部に横串を刺す新しい組織体制でスタートしました。商品企画部を設けた狙いは2つあります。一つは、これからの時代、いずれの事業においてもサステナビリティやESGの活動は不可欠であり、これらの課題に事業部が個々に対処するのではなく、一貫した方針で取り組み、全社で商品を通じたサステナビリティ活動を加速していこうというものです。もう一つは人材育成です。各事業部に配属されていた商品企画担当を集めると10名以上の組織になり、若手社員には仲間や先輩が増え、さまざまな仕事のやり方に接して学ぶ機会が増えます。また、質問する、教えてもらうといったコミュニケーションも密になるので、大きい効果が期待できると考えました。

生産業務部については、コロナ禍においては、世界的な需要と供給のバランスの崩れに遭遇し、第一事業部では炊飯器の部品が足りない、第二事業部では電気ポットの部品が足りないといった大混乱が生じました。個々の事業部が情報収集をしてい

たのでは効率が上がらないため、世界のサプライチェーンの情報を集約して、調達を一元管理できる組織に変更しました。

運用から約1年ですが狙い通りの成果が上がっています。一方、事業部制にも個々の事業の独立した運営によって強みや収益力を養っていくなどの長所がありますので、今後も縦割り、横串、双方の良さを生かした組織づくりを行っていきたく考えています。

「生活者が求める高い基本機能」と 「本当に使ってもらえる付加価値」を追求

2023年11月期も夏から秋にかけて数々の新商品を市場に投入しました。2022年に発売した象印初のオープンレンジ「EVERINO」は「本当に使ってもらえるレンジ」をコンセプトに、独自のサーモテクノロジーを駆使し、お客様のさまざまな不満を解決する機能、性能を備えた新しいレンジとして開発しました。2023年11月期はそのままのコンセプトでリサイズを行った中型23Lを発売しました。売上だけを狙えば、まったく新しい

レンジを出すという考えもありましたが、「EVERINO」という商品ブランドをしっかりとお客様の間に根付かせたい思いで市場に投入しました。

また、象印を象徴する商品ブランドに成長した「炎舞炊き」も、独自のローテーションIH構造を少人数家庭向けの4合炊きで実現した新商品を発売しました。

「暮らしをつくる」という理念の上に「確かな技術」を載せ、それを両立させることこそが象印マホービングループの神髄であり、「EVERINO」「炎舞炊き」とともに大事に育てていきたいと考えています。市川社長はよく当社を「家電メーカーではなく、日用品メーカー」と表現しますが、当社には炊飯器以外にもお客様に愛されるロングセラー商品が非常に多くあります。2023年11月期も「きょうを、だいじに。」の思いでリニューアル商品の開発に注力しました。

その一つが9月に発売した「マルチロースター」です。20年以上前に発売したロングセラー商品で、当初は4人家族をターゲットに開発されましたが、今では世帯構成が変わっていますのでコンパクトにリモデルしました。デザインや機能をシンプルにしながら、煙やおいを抑えて肉や魚をこんがり焼くという基本性能を高い水準に引き上げ、お手入れのしやすさも改善しました。もう一つのロングセラー商品「グリルなべ」も9月にモデルチェンジして新発売しました。暮らしに欠かせない調理家電としてデザインや機能を刷新し、新鮮な使い心地を届けています。

2000年以降、日本の家電メーカーは高い技術を持ちながら市場競争力を失っていきましたが、企業間の競争激化によって生活者の求めている機能やスペックを付けていったことがその一因といわれています。それによって、海外メーカーが提供する単機能でわかりやすく、デザインの良い商品に消費者の目が向いていったのでしょう。

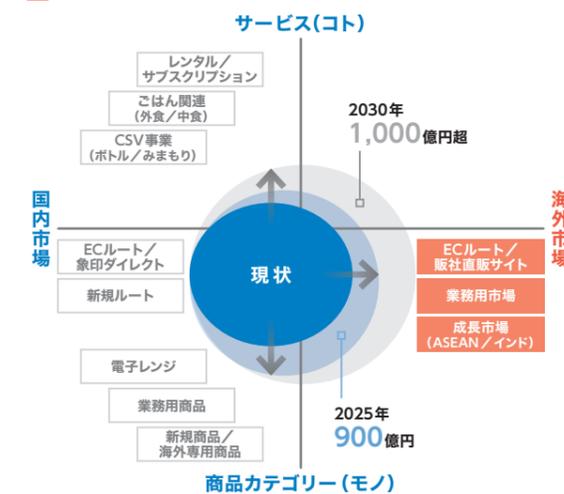
調理家電、生活家電市場の現状を踏まえ、私たちは「生活者が求める高い基本機能」と「本当に使ってもらえる付加価値」を追求したものを市場に届けていくことを商品戦略の基本としています。新発売の「EVERINO」23Lは、このサイズのレンジでは珍しく、赤外線センサーを搭載しています。温めムラや温め過ぎを防ぐという基本性能にこだわるとセンサーが欠かせないので採用したのです。お客様にもその価値は必ずや伝わると確信しています。

中期経営計画「SHIFT」において事業領域の垂直的、水平的拡大を目指していますが、拡大の重要なベクトルの一つが海外事業の成長です。2023年11月期の当社グループの海外売上高比率は37.3%となっていますが、これをさらに拡大するべく海外

専用の商品企画に取り組み始めました。これまでは、まず日本向けに商品を開発し、一部の仕様を変更して海外で販売していましたが、その発想を変え、中国で売れる炊飯器、アメリカ人が求めるステンレスボトルを追求するといったチャレンジをしていきます。当社グループが中国やアメリカ、台湾の皆様の「暮らしをつくる」にはどんな商品を提供すべきなのか、原点に立ち返ってマーケティングと商品開発の強化を図っています。

「SHIFT」事業領域の拡大

■ 事業領域の拡大イメージ



先を見据えた技術開発に取り組み、 楽しさ、心地よさ、安心・安全を世界に提供

「SHIFT」に基づいた商品戦略を着実かつスピーディーに展開し、新商品を市場に投入していく一方で、長い目で先を見据えた要素技術開発を重要視しています。中長期の技術開発戦略に基づいて、商品開発とは切り離れたところで当社グループのキーテクノロジーを深掘りしていく活動です。当社グループの未来に欠かせない活動であり、知的財産を蓄積していくことにもつながりますので、今後はさらに強化していきます。

象印ブランドの商品開発は、企業理念である「暮らしをつくる」この言葉に尽きると考えています。私たちがだからこそ、日本のみならず、海外の皆様の「きょうを、だいじに。」を実現する、楽しさ、心地よさ、安心・安全を提供できると自負していますし、それこそが当社グループの使命でもあります。そして、変化する世の中の課題解決と未来づくりに貢献し、ステークホルダーの皆様への期待に応えていけるものと確信しています。

特集

価値創造の源泉は「人」。 一人ひとりの象印らしさの追求が新たなビジネスを生み出す。

「BRAND INNOVATION」により、組織のあちこちで変革の萌芽が生まれています。価値創造に日々挑戦する「人」たちに、いま取り組む新規事業と現場での想いについて聞いてみました。

クラフトビール 「ハレと穂」

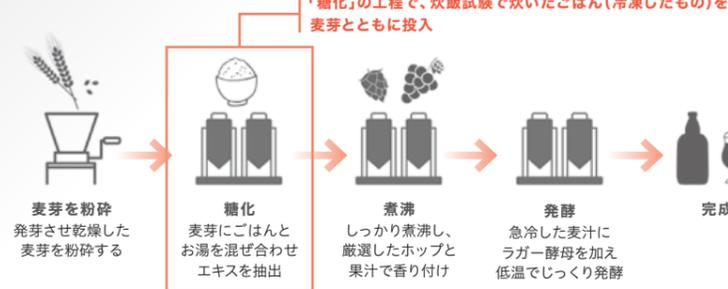
「炎舞炊き」炊飯試験のごはんからつくるクラフトビールを商品化

象印×フードテック企業×クラフトビールブランド

象印マホービングループは、持続可能な社会に向けたサーキュラエコノミー（循環型経済）の実現を目指し、炊飯試験のごはんを原料としてつくれたクラフトビール「ハレと穂」を商品化。2023年6月、東京でマスコミ向け特別試飲会を開催しました。「ハレと穂」は、当社の新事業開発室とシンガポール発のフードテック企業のCRUST JAPAN株式会社との出会いから開発が始まりました。フードロス削減をミッションとして取り組んできた同社から、ごはんをビールにアップサイクルするという提案があり、クラフトビールの世界的ブランド伊勢角屋麦酒*と引き合わせてくれました。

* 有限会社二軒茶屋餅角屋本店の商品

「ハレと穂」の製造工程（イメージ）



「ハレと穂」開発に携わったメンバー

始まりは、「炎舞炊き」の食味試験

象印の主力商品の一つ、炊飯ジャーの商品開発過程では、ごはんのおいしさを追求するため、炊飯と食味試験を繰り返し行います。その過程で、どうしても食べきれないごはんは、農産物の肥料としてリサイクルしていました。残ったごはんをもっと有効活用できないかと、発酵アルコール（エタノール）精製技術を持つ株式会社ファーマンステーションとのコラボにより、エタノールの生成に成功し、2021年に「ごはんで作った除菌ウェットティッシュ」を発売しました。その後も、ごはんのさらなる価値向上を模索し、今回のクラフトビールの開発に乗り出したのです。

「ハレと穂」は「一滴への想い、一粒への想い」をコンセプトに、ごはんを最後まで大切にしたいという当社の想いから生まれた、サステナブルでおいしいビールです。

「象印食堂」で味わっていただきたい、 自慢のビール

原料のごはんの送付を第一事業部、ラベルデザインの選定を大阪本社、ビールの味わいの検討を事業推進グループと、たくさんの社内メンバーに協力いただき、自信を持ってお勧めできるクラフトビールが完成しました。反響は上々で、マスコミからの問い合わせも多くなっています。

ごはんを原料とするすっきり感や白ぶどう果汁を加えた爽やかな味わいで、「象印食堂」の自慢のおかずとの相性が抜群です。ぜひ店内で味わっていただきたいです。



新事業開発室
栗栖 美和

ハレの日の乾杯シーンで楽しんでいただきたい、ごはんからつくられたビールであることから「ハレと穂」と名付けられる。「象印食堂」での提供のほか、伊勢角屋麦酒オンラインショップで販売。



食味試験の様子

「ごはんで作った
除菌ウェットティッシュ」

ZOJIRUSHI オーナーサービス

お客様と象印の新しい物語をつづるために

ファンとつながるプラットフォーム

2018年12月にスタートした「ZOJIRUSHIオーナーサービス」は、象印商品ご購入時にオーナー登録されたお客様に向けて、メールマガジンやオーナー限定イベントなどをご提供。その一方で、お客様からのさまざまな声やご要望を受け止め、次のものづくりへと生かす活動を展開しています。ご愛用者づくりとの想いをつなぐプラットフォームを持つことで、企業の一方通行ではない、新しいお客様サービスの在り方を追求しています。定期的に配信するメールは商品のPRではなく、ご愛用いただいているお客様が「次も象印」と思っていたらいいように、使い方やお手入れの仕方などユーザー目線に立った情報提供を行っています。

象印初のファンミーティング

2023年6月、象印マホービン本社に「ZOJIRUSHIオーナーサービス」の会員10名に集まっていただき、ファンミーティング「ZOJIRUSHI with FANS」を開催。象印クイズやグループトークなどのプログラムを、商品企画部企画グループ、マーケティング部、新事業開発室の社員も交えて行いました。



当日参加したファンの皆さんと記念撮影

ファンはつくるのではなく、 なっていたりするもの

始めた当初は、このサービスで象印のファンをつくらなければならないと思込んでいましたが、実際に運営してわかったのは、こんなにも象印のファンがいらっやったということでした。確かな品質のモノをつくり続けていけば、それを愛してくれるお客様ができ、商品を通して象印とのつながりを感じてくださるのです。企業の魅力を発信するつもりが、逆にお客様から象印のいいところを教わっているようにも感じています。



CS推進部
東 杏子

ファンミーティング開催の目的と流れ



製品への熱い思いを発表する参加者

象印が大切にしてきた価値観を伝える



CS推進部
佐藤 隆之

私たちは耐久消費財、つまり比較的寿命の長い商品を提供するメーカーです。次にお買い上げいただくまでの長い間、お客様との接点が少なくなるのが悩みでしたが、オーナーサービスを通じてお客様との接点ができたことで、ロイヤリティの高い「象印ファン」の存在がわかってきました。ファンが象印の何に価値を感じているのかを分析し、明らかにすることで、今後のマーケティングをはじめとする企業活動に生かしていきたいという想いが強く湧き、象印初のファンミーティングを実施しました。

グループトークからは、象印が大切にしてきた価値観がファンに伝わっていること、機能的な価値だけでなく情緒的価値の面でも、ブランドに強い愛着を持っていただいていることがわかりました。今回、分析の結果明らかになったファンのインサイトを、さまざまな企業活動に生かしていきたいと思っています。



グローバル市場での 成長加速が 象印ブランドを 世界に展開する

ブランドの知名度が低い地域で販売活動強化

中期経営計画「SHIFT」では、グローバル市場での成長加速を主要戦略の一つに掲げ、国際部が展開しています。販売会社のある中国、米国、台湾、タイにおいては、販売会社が販売、マーケティング活動を行っていますが、販売会社のない地域への販売強化をより図るため、2022年12月、国際部に直轄チームを発足、販売強化活動を推進しています。



韓国の加湿器売り場
シーズン期間はすぐに売り切れになることも

韓国で加湿器がヒット

「加湿器のメーカー」として認知度が向上

韓国では、超音波式加湿器の殺菌剤による痛ましい事故があり、それ以来、子育て世代の間では加湿器の安全性に強い関心が持たれるようになりました。その頃、象印の加熱式(スチーム)加湿器を日本で購入した韓国の消費者の方が、象印の加湿器の良さを子育て掲示板に書き込んだことで大きな話題になりました。

象印のブランドや商品の良さを知ってもらいたい



国際部直轄チーム
古謝 京一

私たちの担当している市場はいずれも売上が小さく、日本では圧倒的な知名度がある象印も現地ではほぼ無名な市場が多く、商品の良さを説明しても、なぜそんなに高いのかと、相手にしてもらえないことが多々あります。日々、苦戦の連続ですが、オンラインのマーケティングコンテンツ作成などを強化し、当社のブランドや商品の良さを知ってもらうための地道な活動をしています。



国際部直轄チーム
金 榮東

国際部の問い合わせ窓口へ韓国から加湿器に関する問い合わせが多かったこともあり、日本で販売されている既存モデルを韓国向けに開発し、2023年11月期に6万5千台以上の出荷となりました。韓国の子育て世代には、象印=高級加湿器メーカーというイメージが築かれつつあり、「安心、安全の加熱式(スチーム)加湿器と言えば象印」のブランドイメージ定着に向け、ブランディング活動を強化していきたいと思えます。

象印食堂

本当のごはんのおいしさを届けたい。「象印食堂」東京店オープン

当社グループの新規事業である「象印食堂」は、「おいしいごはんが、ここにある。」をコンセプトに、最高級炊飯ジャー「炎舞炊き」で炊き上げたごはんを、ごはんに合う和のおかずとともに提供しています。2016年に広告宣伝活動の一環で始めた期間限定のポップアップレストランが大好評となり、常設店をオープンするプロジェクトが発足。現在、事業推進グループ長を務める北村充子はそのリーダーを任せられ、2018年に大阪のなんばスカイオに常設店として初出店しました。2023年2月には、東京進出を望む声に応えて東京店をオープン。場所は東京駅近くのJPタワーという好立地ですが、大阪本店のノウハウが蓄積されているとはいえ、スタッフ、客席や厨房、立地も異なるため、大阪のコピー&ペーストのように簡単にはいきませんでした。東京限定メニューを用意するなどさまざまな工夫を施しました。それらの工夫が注目を集めたこともあって予約が殺到し、今でも週末は1ヵ月先まで予約がとれないほどの盛況ぶりです。

こだわりを持って炊きたての 美味しいごはんを提供



事業推進グループ長
北村 充子

「象印食堂」では、ごはんのおいしさを守るために惜しみない手間をかけています。提供するごはんは「炎舞炊き」を使用し、家庭と同じ方法で炊飯します。炊飯量は1回につき5合で、1台ずつごはんをほぐし、できるだけ炊きたてを提供するのも大きなこだわりの一つです。店舗には「炎舞炊き」が20台あり、お客様の入り状況に合わせて炊飯量をコントロールするのが至難の業です。オープン当初はうまくいかず、スタッフ間の連携プレーがいかにか切かを痛感しました。また、オープン直前には一度納品されたソファを急遽作り直しています。図面で見るときは大阪店と同じで問題ないと思ったのですが、現地確認をしたときに愕然となりました。窓から見えないはずの東京駅の赤レンガ駅舎が、背もたれが高いソファで隠れて見えなかったのです。このままでは一生後悔すると思い、作り直しました。景色に感動されるお客様を見るたび、思い切って変更して良かったと思います。今後も本当のごはんのおいしさを伝えるさらなるアイデアを日々、追求していきます。



象印食堂・東京店



東京店限定 みやび会席
(昼メニュー)

象印らしさが生み出すサステナブル

2018年に発足した新事業開発室の初期メンバーとして「象印マホービン」という会社が食と暮らしを通じて、社会のためにできることはなんだろう?と多角的に検証を行ってきました。新規事業を進めるにも、長年ものづくり一筋の社内にはノウハウがありません。ならば、社外から学ぼうとメンバーの一人がイノベーター育成プログラムに参加し、私たちの想いに共感する企業と出会いました。「ごはんで作った除菌ウエットティッシュ」「ハレと穂」の商品化には、乗り越えるべきハードルが山ほどありましたが、他企業からの協業の申し出や支援の声は、新しいチャレンジをしなければ得られない嬉しい反響でした。「まずは小さな一歩から」という起業家の先輩方からの教を胸に、今後もお客様の期待に応える象印らしいサステナブルを生み出していきたいと思えます。



新事業開発室長
岩本 雄平

message 新事業開発室長 メッセージ

ESG 戦略

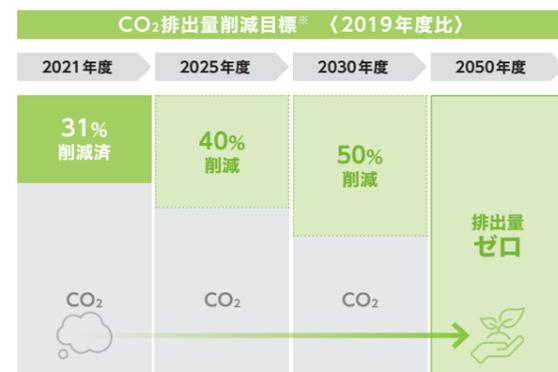
象印マホービングループは、「暮らしをつくる」の企業理念のもと、事業を通じて暮らしの課題、社会の課題解決に寄与していくため、2018年に「CSR基本方針」の改定、2022年に重要課題の特定を行い、社会課題解決に取り組んでいます。

持続可能企業への体質転換

中期経営計画「SHIFT」では、持続的に成長するソリューションブランドへ着実にシフトするための一つにサステナビリティ・シフトを掲げました。地球環境問題への対応、持続的な顧客基盤づくり、新たなリスクへの対応、人的資本の最大化の4つの観点から持続可能企業への体質転換に取り組んでいきます。

地球環境問題への対応

1 カーボンニュートラルの推進



- 再生可能エネルギー由来電源の積極利用(太陽光パネル設置等、CO₂フリー電気の調達)
- 事業活動における省エネの推進

※ Scope1+Scope2
年度：前年10月～当年9月

3 5R[※]の推進

エコセンター&サービスセンターの活用・体制強化を図るとともに、関連部門横断プロジェクトを発足し、5Rに向けた取り組みを推進する。

※ Recycle(リサイクル)、Repair(修理/再生)、Reuse(再利用)、Reduce(削減)、Refuse(不使用)

2 環境配慮型商品の開発

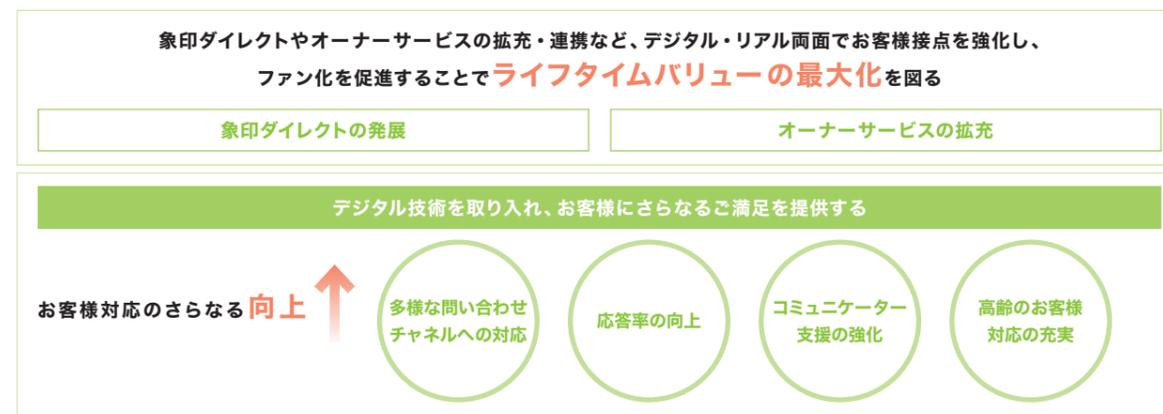
課題	取り組みテーマ
省エネルギー	断熱技術の進化、拡大 温度コントロールの進化
省資源	再生材の使用率向上 薄肉化、小型化
廃棄物削減	リサイクル率の向上 リユースの向上
環境保全	生分解性材料の採用 植物性由来の材料使用



持続的な顧客基盤づくり

象印ダイレクトやオーナーサービスの拡充と連携、ポップアップストアやライブコマース出店など、デジタル・リアル両面でお客接客点を強化し、ファン化を促進することでライフタイムバリューの最大化を図ります。

また、お客様サポートにおいてもデジタル技術を駆使してサービスレベルの向上を図り、お客様の困りごとを効率的に解決することで、さらなる満足を提供します。



新たなリスクへの対応

1 サプライチェーン分断リスクへの対応

生産業務部の設立により、全体最適の部材調達とリスク対応を継続検討する体制を確立

2 大阪工場の老朽化対策

建物や設備の更新に合わせ、生産性を向上し、環境に配慮したスマートファクトリーへシフト

3 アフターサービスの業務継続体制(コールセンター/パーツセンター)

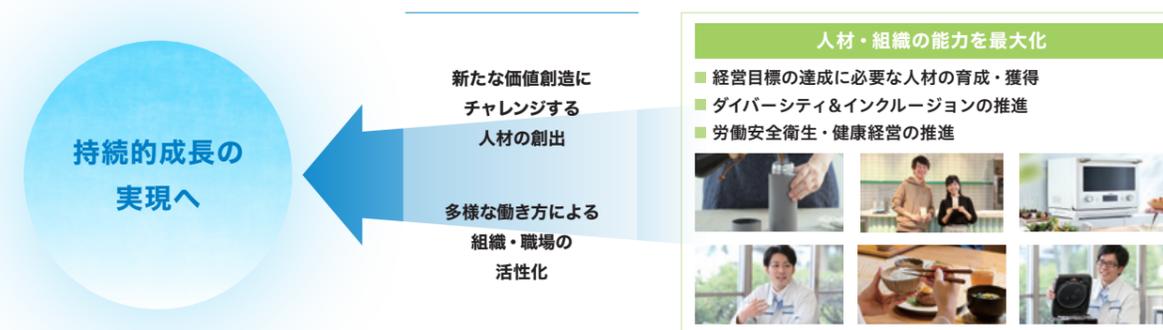
東西2拠点体制でリスクを分散(西日本同様の機能を東日本に設ける)

4 事業継続計画の整備・充実

重大危機における事業の早期復旧・継続に向けての計画を策定し、リスクに備える

人的資本の最大化

人材・組織の能力を最大化することで、当社の持続的成長を実現する



人材への取り組み

象印マホービングループは、時代とともに変化する人材の課題に応え、ブランドイノベーションを目指した人的基盤強化に取り組んでいます。従業員の多様性、人格、個性を尊重するとともに、安全・衛生的で働きやすい職場環境づくりを行い、ゆとりと豊かさを実現するために日々努力し続けます。

人材に対する考え方

当社グループでは、社員の成長が会社の成長と捉え、一人ひとりが自主性を持って働ける社内制度の整備に取り組んでいます。人材育成方針において「人材は経営活動の源である」と掲げているように、会社はそもそも人が動かしており、人材は最も重要な経営資源と考えます。

当社グループの強みは象印ブランドであり、それを支えているのが一人ひとりの社員の力です。ブランドの大切さは社員の意識にしっかりと浸透しており、あらゆる部門の社員がブランドに対する責任と誇りのもとに、日々業務に取り組んでいることが当社の競争力の基盤となっています。

象印の人材育成

人材育成体系

経営方針「BRAND INNOVATION」の実現に向けた人材強化を図るため、人材育成体系を設けています。階層別研修プログラムでは、入社3年目の社員を対象に「イノベーションマインド研修」を実施し、既成概念にとらわれず、新たな事業や製品のアイデアを自ら発案し、形にしていく力を養っています。また、海外で活躍する人材を育てるため、TOEIC取得スコアに応じて報奨金を支給しています。さらに、ビジネス英会話を学ぶ「上級者語学研修」、TOEIC、TSSTの基準スコアを満たした社員対象の「海外語学留学制度」など、多様な学びの機会を設けています。

会社ぐるみの育成と個性の尊重

当社では、研修プログラムとOJTの標準的な育成体系に加え、会社全体で社員を育成していくところに特徴があります。ジョブローテーションも含め、一人ひとりの個性と能力を最大限に生かしていくため、中長期的な視点による育成を行っています。例えば、主要プログラムには社長も出席し、ブランドに関する講義や社員との対話の時間を設け、ロイヤリティの醸成を図っています。また、階層別研修では部門を越えたコミュニケーションにより視野を広げる機会を設け、部門別の研修では幹部社員が参画し、専門的な知識、スキルが習得できるようにしています。

育成体系図



階層別研修

	研修の狙い
新入社員導入研修 I	<ul style="list-style-type: none"> 社会人としての心構え、ビジネスマナーを習得する
新入社員導入研修 II	<ul style="list-style-type: none"> 企業理念、経営方針を浸透させ、組織とその役割を理解する 販売および生産活動を体験することでメーカーであることを実感する
新入社員フォロー研修	<ul style="list-style-type: none"> 入社後6カ月間の職場生活を振り返り、各自の経験や成長を共有することにより、相互啓発を行う 今後のパーソナルビジョンを明確にし、自己啓発課題と行動指針を考える
イノベーションマインド研修	<ul style="list-style-type: none"> 社会における自社の存在意義を考え、イノベーションの必要性や意識を喚起する イノベーション人材になるための自己成長を考える
OJTリーダー養成研修	<ul style="list-style-type: none"> 新人育成のゴールイメージをOJTリーダー間で明確化し共通のものにする 新人をスタートラインに立たせ、やる気と自発性を引き出す「指導技術」を習得する。同時に本気で新人を育てる、人づくりをする「覚悟」を醸成する
キャリア開発研修	<ul style="list-style-type: none"> サブマネージャーとしての役割を理解し、自覚する また今後のキャリアビジョンを描き、上位等級を目指す行動計画を作成する
中堅リーダー研修	<ul style="list-style-type: none"> 中堅リーダーとしてマネジメントの基本概念を学ぶ 活力ある効果的な集団とはどんな集団かを体験することで、活性化された集団づくりに必要なリーダーシップ・コミュニケーション能力の醸成を図る
マネージャー育成研修	<ul style="list-style-type: none"> 管理者としての「役割認識」と「自己理解」を図り、今後の啓発の方向性を明確にする 今日的な「マネジメントの基本概念」を身につける
新任上級者研修	<ul style="list-style-type: none"> 管理者としての基本知識を身につける
マネジメント研修 (変革型リーダーシップ)	<ul style="list-style-type: none"> 組織と人を変革し、高いパフォーマンス(実績や成果)を実現するための強いリーダーシップを養う
ゼネラリスト研修 (組織経営塾)	<ul style="list-style-type: none"> 部長級としての経営視点を養うことと、組織改革者の第一人者となる

人的資本の最大化

中期経営計画「SHIFT」ではサステナビリティ・シフトを重点課題に掲げ、その主要施策として「人的資本の最大化」に取り組んでいきます。

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

多様な人材の能力を最大限に生かせる職場づくりを目指しています。女性の新卒採用の割合を25%以上とする目標を掲げ、2023年11月期までの8年間、達成を続けています。女性管理職比率6%を目標に環境や制度を拡充しており、2023年11月期は5.2%となりました。また、定年者の再雇用率は100%、働きがい向上のための待遇の見直しを実施しました。65歳以降の

雇用制度も検討しています。障がい者に関しては計画的な新規採用を行い、新法定雇用率の確保を目指します。

2023年6月に従業員エンゲージメント調査を実施。会社に対する満足度は高い水準にありますが、年2回の全体調査、毎月のショートサーベイを定例化し、改善を図っていきます。男性の育児休業取得率50%(2030年)の目標はすでに77%と前倒し達成しました。

ダイバーシティ&インクルージョンに関する目標(2025年・2030年)

目標(単体)	実績値	目標値	
	2023年11月期	2025年11月期	2030年11月期
女性管理職比率の向上	5.2%	6%	15%
障がい者法定雇用率の確保	2.0%	2.5% (法定雇用率)	2.7% (法定雇用率)
男性の育児休業取得率の向上	77.3%	30%	50%
従業員エンゲージメントの向上	調査実施	継続的向上	継続的向上

労働安全衛生・健康経営の推進

継続的な5S(整理・整頓・清掃・清潔・躰)とともに、安全衛生委員会を設置、職場巡回による危険箇所の発見、改善などを行い、労働災害の撲滅に努めています。また、防火・防災訓練を毎年行っています。

また、健康経営優良法人の認定取得に向け申請を行いました。社内禁煙を実施するなど、健康保険組合と連携し従業員の健康

に関する取り組みを強化しています。健康診断の結果に基づいたアフターフォローでは、二次検診の該当者に部門長が直接声掛けし、受診の徹底を図っています。産業医の面談、健康目標の設定など、健康意識を高める取り組みも行っています。心の健康については、ストレスチェック、エンゲージメントサーベイの実施や電話での24時間相談窓口の設置を通し、メンタル不調の低減に努めています。

ワークライフバランス・健康経営に関する目標(2025年・2030年)

目標(単体)	実績値	目標値		
	2023年11月期	2025年11月期	2030年11月期	
ワークライフバランスの実現 (総実労働時間の削減)	時間外労働の削減 ※コロナ禍参考値	15.0時間/月	15.2時間 (2023年11月期比)	14.4時間 (2023年11月期比)
	有給休暇取得の推進	74.4%	70%	80%
健康経営優良法人の認定取得	—	認定取得	—	

COLUMN これからの子育て世代の前例になれてよかった

労働組合の活動の中で、他社が男性育休を推進していたので、自分が率先してとってみようと思い、2021年に連休と合わせて3週間取得しました。育休中は妻の実家で過ごし、育児に専念することができました。あの時期に家事と育児の両方を妻1人でこなすのは想像以上に大変だとわかりました。男性の育休には、まだ前向きではない意見や雰囲気もありますが、これからの子育て世代は取得したい人が多いと思います。その前例になれてよかったです。



国際部
橋本 勇亮

人材データ

新卒採用実績(単体)

	2019年11月期	2020年11月期	2021年11月期	2022年11月期	2023年11月期
全体	18	19	20	21	22
女性	5	5	5	7	7
割合	27.8%	26.3%	25.0%	33.3%	31.8%

新卒入社3年以内定着率(2023年3月末時点)(単体)

定着率	100% (男性100%、女性100%、2020年11月期～2022年11月期入社：男性43名・女性17名)
-----	--

男女賃金差(単体)

全労働者	62% (正社員70%、契約社員・嘱託社員71%)
対象期間	2023年度(2022年11月21日～2023年11月20日)

※ 男性の賃金に対する女性の賃金の割合(賃金：基本給、時間外労働手当、賞与等を含み、退職手当、通勤手当を除く。育児等の時短勤務による減額分を含む)

人員データ(連結)

	2019年11月期	2020年11月期	2021年11月期	2022年11月期	2023年11月期
年次有給休暇取得率	52.7%	60.9%	64.7%	80.3%	74.6%
残業時間(一人月平均)	33.4時間	20.1時間	26.9時間	34.2時間	34.0時間
平均年齢	36.1歳	40.0歳	41.0歳	41.0歳	41.0歳
平均勤続年数	7.3年	9.4年	10.4年	10.8年	10.9年
女性管理職比率	14.8%	15.9%	16.0%	16.2%	16.8%

労働災害に関するデータ(国内製造部門)

	2019年11月期	2020年11月期	2021年11月期	2022年11月期	2023年11月期
休業災害	4件	5件	2件	1件	0件
不休業災害	7件	6件	4件	3件	4件
度数率 ^{※1}	4.11	5.33	2.39	1.11	0.00
強度率 ^{※2}	0.20	0.14	0.00	0.00	0.00

※1 度数率：100万延べ実労働時間あたりの労働災害による死傷者数。労働災害の頻度を表す。
 ※2 強度率：1,000延べ実労働時間あたりの労働損失日数。災害の重さの程度を表す。

サプライチェーンへの取り組み

象印マホービングループは、「暮らしをつくる」の企業理念を商品の開発・生産を通じて継続的に具現化していくため、**サプライヤーであるお取引先と価値観を共有し、責任ある調達の推進に取り組んでいます。**

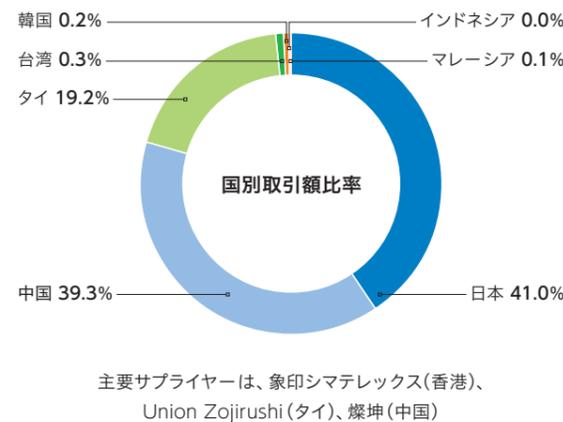
サプライチェーンの方針と基本的な考え方

当社グループは、世界7カ国、約230社のお取引先から製品や部品、材料を調達しています。お取引先との契約に際しては下請法を遵守することはもとより、常に公平公正に接し、良識と誠実さをもって良好な関係を築くことを心がけ、相互に発展していくことを目指しています。

調達方針

当社グループは、2021年11月、調達方針を新たに制定し、法令・規範の遵守、公平・公正な取引、CSR調達の推進、共存共栄の4項目からなる方針をまとめました。2022年11月期から、この調達方針をお取引先と共有し、浸透を図っています。

取引の状況



調達方針

象印マホービングループ(以下当社)は、『暮らしをつくる』の企業理念のもと、事業を行っております。この理念を、商品の開発・生産を通じて継続して具現化していくためには、サプライヤーであるお取引先と価値観を共有し、ともに歩んでいくことが不可欠であると認識しています。

以下に当社の企業理念に基づく調達方針を明示いたします。お取引先の皆様には、理念を具現化するパートナーとして、当社の調達方針をご理解いただきますようお願いいたします。

1 法令・社会規範の遵守

当社は、取引に関する法令や社会規範を遵守し、誠実な調達活動を行います。

2 公平・公正な取引

お取引先に対して、公平・公正な取引の機会を提供します。またお取引先の選定に際しては、以下の項目を重視します。

- 1 当社の企業理念を共有していただけること
- 2 法令・社会規範を遵守していること
- 3 経営状態が健全であり、継続したお取引が可能であること
- 4 供給いただく製品・部材の品質、価格、納期が適正であること
- 5 供給能力に安定性、柔軟性を有していること

3 CSR調達の推進

当社は、「企業の社会的責任(CSR)」を全うするため、お取引先に対して、別に定める『サプライヤーガイドライン』を守っていただくことを要望します。

4 共存共栄

当社は、お取引先との相互理解と信頼関係の構築に努め、ともに発展していくことを目指します。

CSR調達の推進

企業の社会的責任を全うするため、サプライチェーン全体を対象とした責任ある調達を目指しています。そのため、「サプライヤーガイドライン」を定め、お取引先にその趣旨を説明して合意をいただいたうえで、遵守をお願いしています。

サプライヤーガイドラインの主な内容

- | | | | |
|--|--|---|--|
| 1 企業倫理 <ul style="list-style-type: none"> ■ 取引関連法規や社会規範の遵守 ■ 公正かつ自由な取引の尊重 ■ 適正な会計処理の履行。虚偽報告の禁止 ■ 贈賄、違法な政治献金、接待・贈答の禁止 ■ 営業機密の漏洩の防止 ■ 情報セキュリティ対策、情報管理の徹底 ■ 反社会的勢力との関係断絶 ■ 知的財産権を尊重 ■ 紛争鉱物の使用禁止 | 2 労働環境 <ul style="list-style-type: none"> ■ 安全、健康、快適な労働環境の維持・向上 ■ 人権の尊重、差別の撤廃 ■ 強制的な労働、児童労働の禁止 ■ 労働法令、最低賃金の遵守 ■ 従業員の団結の自由および団体交渉権の保証 | 3 環境保護 <ul style="list-style-type: none"> ■ 地球温暖化対策の積極的導入と継続 ■ 有害物質の管理、排出基準遵守 ■ 水資源の利用管理 ■ 排水管理、規制遵守 ■ グリーン調達の推進 ■ 3Rの推進、資源の有効活用、廃棄物削減 | 4 マネジメント <ul style="list-style-type: none"> ■ PDCA体制の確立 ■ 自社リスクの管理とステークホルダーへの開示 |
|--|--|---|--|

サプライヤーアンケート調査の実施

当社グループは、「サプライヤーガイドライン」の各項目の推進状況について、お取引先に定期的な自主アセスメントによる確認をお願いしています。その結果に基づき、必要に応じてアンケート調査やヒアリング等を行い、改善すべき項目が見られた場合には、両社で早急に改善策を講じ、健全なサプライチェーンを構築していきます。

サプライチェーンにおけるBCP

商品事業部ごとに分散していた調達機能を生産業務部(2022年11月新設)に集約し、全体最適の部材調達とリスク対応の検討を開始しました。BCPを含めたグローバル最適の生産・調達体制の確立を目指しています。

グリーン調達

2005年にグリーン調達管理規定を制定し、国内・海外の生産活動において環境負荷の少ない原材料の優先的調達を行っています。お取引先に対しては、有害物質を含まない製品の調達を目的とした覚書の締結と不含有保証書の資料の提出をお願いしています。調達方針はRoHS指令を基に確立し、2006年下半年以降の新規開発電気製品より対応しています。

Web EDIによる作業効率化

当社グループは、2017年5月より作業効率化を目的に、お取引先との書類のやりとりを従来のFAXから電子データの「Web EDI」に切り替えました。手作業を減らすことで、お取引先の作業負担の軽減につながっています。また、ペーパーレス化によって環境負荷も低減されました。

COLUMN 象印のイノベーションを支え、ともに歩んできました。

1955年、象印マホービン(当時は協和魔法瓶工業)からポット軽量化の相談がありました。1947年にプラスチック射出成形機を日本でいち早く導入した当社は、ハンドルと栓、底組の部分金属からプラスチック化する提案を行い、お取引が始まりました。中栓は月産30万個の実績を上げ、高い評価をいただきました。その後もお取引は広がり、現在では炊飯器の内蓋セットや加湿器などの完成品も生産しています。

象印マホービンは常に顧客目線に立ち、味にこだわり、本質を見極める姿勢を貫くメーカーです。当社は、品質はもちろん、コスト改革も強化しており、特に新製品の特長・機能について貢献したいと考えています。激変する社会に対応すべく、射出成形、ウレタン成形、マイクロポンプの3本柱に加え、多柱化戦略を展開しており、商品に新たな機能を付与できるユニットメーカーとしての存在感を発揮し、象印マホービンの商品力の一翼を担っていきたく思います。



多田プラスチック工業株式会社
代表取締役社長
前田 政利 様

環境への取り組み

象印マホービングループは、かけがえのない地球環境の保全が、企業の存在と活動の必須条件であることを認識するとともに、次世代に今より良い環境を引き継いでいくことを責務と捉え、自主的・積極的に環境問題に取り組んでいます。

環境マネジメント

方針と基本的な考え方

当社グループは、「CSR基本方針」において「地球環境の保護・改善に積極的に取り組みます。」と明記しており、事業活動における環境影響を配慮し、目標を設定して環境保護に向けた改善活動を行っています。

環境マネジメント体制 (ISO14001)

当社グループは、「CSR基本方針」に基づく環境方針の実践に向け、生産開発本部 常務執行役員をトップとして環境マネジメント体制を構築しています。

ISO14001の取得と環境監査

当社グループは、1999年2月に生産開発本部、象印ファクトリー・ジャパンにおいて、環境マネジメントシステムISO14001を取得しました。2017年3月からは2015年版規格に移行し、マネージャーおよび各部門への運用説明会を開催しました。製造拠点におけるISO14001認証取得は、5拠点のうち2拠点、取得率は40.0%となっています。

また、ISO14001の内部監査員研修を開催しており、2020年11月期は象印ファクトリー・ジャパンの社員を含む15名が受講しました。

環境に関する苦情・クレームへの対応

環境規格のコミュニケーション管理規定に基づき、苦情および環境情報の公表などを行っています。寄せられる苦情・ご意見には総務部門が窓口となり、迅速に対応しています。直近1年間は公的に報告を要する事案の発生はありません。

環境に関する違反件数、内容および措置

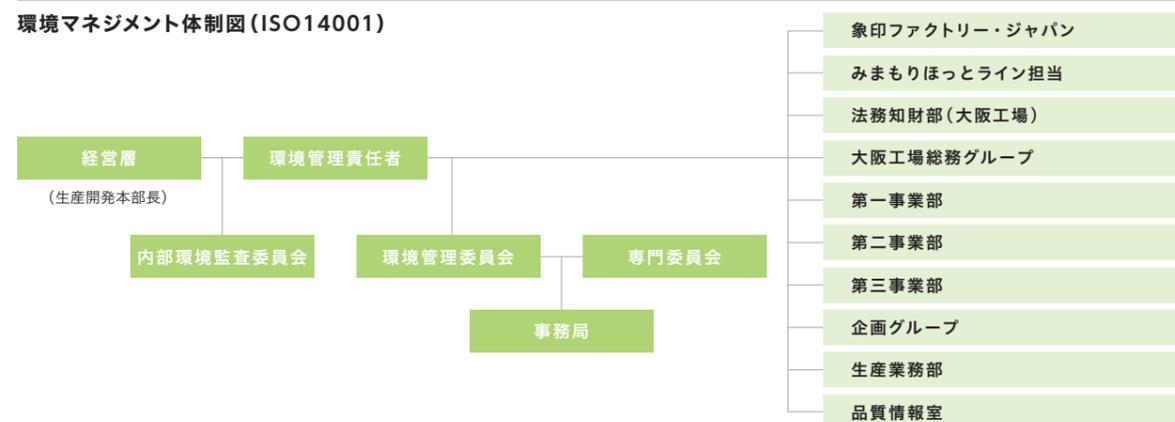
直近1年間は、当社が罰則や課徴金の対象となる重大な違反はありません。

環境目標の達成状況

地球温暖化防止への取り組みとして「省エネルギー」、「車両の排ガス排出削減」に取り組んでいます。2014～2016年度実績の平均値を基準とし1%/年の3ヵ年計画を推進しており、2020年度「省エネルギー」については、2018～2019年実績の平均値の1%削減に対し、達成率100%と目標達成しました。「車両の排ガス排出削減」については、2017～2019年度実績の平均値以下に対し、35%削減できました。

※ 年度：前年10月～当年9月

環境マネジメント体制図 (ISO14001)



地球温暖化防止への取り組み

気候変動問題への取り組み



気候変動問題における責任

2020年に入り、各国が「2050年カーボンニュートラル」の目標を掲げ、日本政府においても宣言を行っており、気候変動問題への関心が一層の高まりを見せています。「暮らしをつくる」を企業理念に掲げる当社グループにおいても、社会と人々の暮らしにおける脱炭素社会の実現に貢献する責任があると認識しています。

地球温暖化防止のための象印の活動

当社グループは、中期経営計画「ADAPT Phase II」において地球温暖化防止など新たな環境目標を設定し、達成に向けた取り組みを進めました。頻発する異常気象、自然災害など地球温暖化の明らかな進行を踏まえると、これらの活動のさらなる加速が不可欠と考え、中期経営計画「SHIFT」では、重点課題の一つにサステナビリティ・シフト持続可能な企業体質への転換を掲げています。

取り組み事例

Union Zojirushiでのソーラーパネル設置

タイにある製造工場のUnion Zojirushiでは、工場屋根や敷地内にソーラーパネルを設置し、太陽光発電による再生可能エネルギー由来の電力を使用します。CO₂排出を削減し、脱炭素社会の実現に貢献します。



TCFD 提言に基づく情報開示

当社グループは、このたびTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）が公表した最終報告書へ賛同し、CSR推進委員会において自社の事業活動全体における気候変動リスクなどの分析と特定を行い、TCFDが提言するフレームワークを活用した情報開示を行いました。

1 ガバナンス

世界的な課題となっている気候変動リスクへの対応は当社グループとしても重要な課題の一つと認識しています。当社グループでは、取締役会の監督のもと、代表取締役社長を委員長とした取締役で構成するCSR推進委員会が、気候変動関連を含むグループ全体のリスク分析と対応を行っています。

CSR推進委員会では、中期経営計画で設定した環境目標の達成に向けて、半期ごとに実行計画の進捗確認や対策の協議など

PDCAを回すことで、気候変動に関するリスク分析と対応を行っています。取締役会は、CSR推進委員会から重要事項について報告を受け、気候関連課題への対応方針および実行計画等についても審議・監督を行っています。

2 戦略

シナリオ分析の概要

当社グループでは、TCFD提言にて例示されている気候変動がもたらすリスク・機会を元に、シナリオ分析を実施しました。シナリオ分析においては、2°C以下シナリオを含む複数の温度帯のシナリオを選択、設定していく必要があるため、移行面で影響が顕在化する1.5°Cシナリオと物理面で影響が顕在化する4°Cシナリオの2つのシナリオを選択しました。

1.5°Cシナリオ※1

気候変動に対し厳しい対策が取られ、2100年時点において、産業革命時期比の気温上昇が1.5°C程度に抑制されるシナリオ。

気候変動対応が強められ、政策規制、市場、技術、評判等における移行リスクが高まるシナリオ。

※1 インパクトを試算する際のパラメーターは、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)、国際エネルギー機関(IEA)の情報を参考にRCP2.6シナリオを使用。

4°Cシナリオ※2

気候変動への厳格な対策が取られず、2100年時点において、産業革命時期比4°C程度気温が上昇するシナリオ。

自然災害の激甚化、海面上昇や異常気象の増加などの物理的リスクが高まるシナリオ。

※2 インパクトを試算する際のパラメーターは、IPCC、IEAの情報を参考にRCP8.5シナリオを使用。

気候変動に関する主なリスクと機会

気候変動リスク/機会の項目		世の中の変化	想定されるシナリオ	リスク	機会	発生時期	
1.5°C シナリオ	政策・法規制	温室効果ガス排出量・環境配慮に関する規制強化	規制対応にかかるコスト、脱炭素移行コストの発生	▲		中・長期	
		炭素税、排出権取引の導入	炭素税、排出権取引の導入コストの発生	●		中・長期	
	移行リスク・機会	市場・技術	低炭素・脱炭素移行の急進	設備投資、再生可能エネルギー転換コストが発生	▲		短・中期
				真空断熱技術を応用した製品開発による低消費電力への貢献		●	中・長期
			循環型社会の拡大	資源利用・リサイクルによる環境配慮が拡大し、持続性・再利用性に富んだ製品需要が増加		●	中・長期
		省エネ規格の厳格化	厳格化する省エネ基準をクリアするための製品設計の負荷増加	▲		中・長期	
		資源価格の高騰	原材料の調達コストが増加	▲		中・長期	
評判	消費者嗜好の変化	環境配慮意識の拡大に伴い、省エネ性能の高いマホービン製品の需要拡大		●	中・長期		
4°C シナリオ	慢性	降水・気象パターンの変化(降雨量の増加、平均気温の上昇)	降雨量増加による従業員の安全性の確保	▲		長期	
			熱中症対策の観点から、当社製品の需要が増加		▲	長期	
	物理リスク・機会	急性	自然災害により原材料の供給が停止	●		長期	
			生産拠点やサプライヤーの被災による操業停止	●		長期	
			自然災害の増加に伴う物的損害や販売機会損失の発生	▲		長期	
	主要拠点において、災害対策に関する設備投資コストの発生	▲		中・長期			

○ 影響が大きい：事業および財務への影響が非常に大きくなることが想定される
 ● やや大きな影響：事業および財務への影響がやや大きくなることが想定される
 ▲ 影響は軽微：事業および財務への影響は軽微であることが想定される

短・中期：現在～2030年以内に発生する可能性が高い
 中・長期：2030年～2050年の間に発生する可能性が高い
 長期：2050年以降に発生する可能性が高い

3 リスク管理

当社グループのリスク管理体制は、「リスク管理基本規程」に基づき、適切な予防対策を講じています。

気候変動に関するリスクも全社的な重要リスクの一つと位置付けており、気候変動によって受ける影響を把握し評価するため、複数のシナリオに基づく分析を行い、気候変動リスク・機会を特定しています。特定したリスク・機会はCSR推進委員会を中心に議論し、重要度の高いものについては、取締役会へ報告されます。また、特定した気候変動リスクへの対策は、中期経営計画で施策や目標を設定し、グループ全体に展開して具体的な取り組みを行っています。進捗についてはCSR推進委員会で確認し、新たな課題を抽出しながら継続的な改善を実施しています。

4 指標と目標

温室効果ガス排出量

2021年度の温室効果ガス排出量は、Scope1は2,360t、Scope2は21,840tでした。

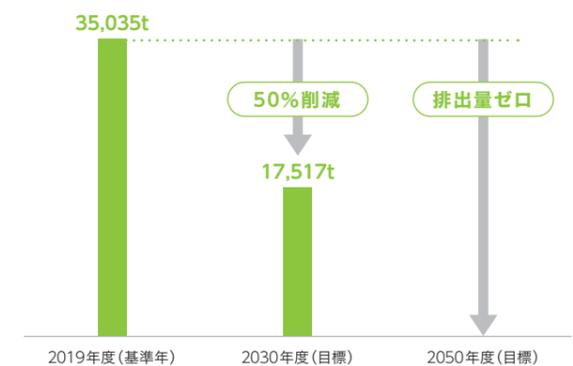
当社グループは、気候変動が社会の喫緊の課題であると認識し、温室効果ガス削減や省エネルギー化に取り組んでいます。持続可能な社会の実現に向けて、Scope1、2について、「2030年度末までにグループ全体のCO₂排出量の50%削減(2019年度比)、2050年度末までに排出量の実質ゼロ達成」を目標としています。

温室効果ガス排出量の削減にあたっては、省エネ、節電を心がけるとともに、化石燃料を用いない再生可能エネルギーの導入や国が認証するJ-クレジット制度を積極的に活用し脱炭素社会の実現を目指していきます。

今後はScope3についても算出し、サプライチェーンでの環境負荷の評価と改善に努める予定です。また、事業を通じて社会課題の解決に取り組むことで、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

※ 年度：前年10月～当年9月

温室効果ガス削減目標



※1 象印マホービングループの国内・海外における各拠点、工場施設の電力消費量、燃料使用量の合計
 ※2 年度：前年10月～当年9月

環境汚染や生物多様性への配慮

汚染予防



水資源の保全

当社グループでは、製品の特性上大量の水を使用する工程はありませんが、環境保全の観点から水使用の管理・抑制を行っています。使用した水は下水道に流すため、下水道法に基づいた水質管理を行っています。

化学物質の管理

PCB特別措置法に基づき総務部門が主管部署となり、蛍光灯などに使用されていた安定器とコンデンサーを保管しています。また、PRTR法に基づき、クロムおよびその化合物、ニッケル、モリブデンおよびその化合物は、象印ファクトリー・ジャパンで管理し、経済産業省に届け出ています。

環境配慮型製品の開発



当社グループは、製品アセスメント基準を確立し、省エネルギー、省資源、再資源化などの観点より新製品を基準製品と比較して、環境配慮への改善推進状況を評価しています。

製品アセスメント基準

- | | |
|------------------|----------------------|
| 1 減量化・減容化 | 9 安全性 |
| 2 再資源・再生部品の使用 | 10 環境保全性 |
| 3 再生資源化などの可能性の向上 | 11 使用段階における省エネ・省資源など |
| 4 長期使用の促進 | 12 情報の提供 |
| 5 収集・運搬の容易化 | 13 製造段階における環境負荷低減 |
| 6 手解体・分別処理の容易化 | 14 その他の環境配慮 |
| 7 破碎・選別処理の容易化 | |
| 8 包装 | |

取り組み事例

空気清浄機「PU-AA50」
2021年度省エネ大賞受賞

空気清浄機「PU-AA50」が省エネルギーセンター会長賞を受賞しました。航空機や船舶で用いられる効率の高い「二重反転プロペラ」を応用、濾材面積をギリギリまで大きく、低圧力損失な「大面積フィルター」、小型高効率な「DCモーター」の採用などで、リビングなどの大空間を清浄できる能力で運転した状態で、他社同等クラス品の約20%程度の低消費電力10Wと、運転音39dBという静音性を実現させています。



環境にやさしい
「粉体塗装」のタンブラー

2023年秋から「粉体塗装」という技術を採用したステンレストンブラーを、北米、台湾、東南アジア、中国、韓国で販売しています。粉体塗装とは、パウダーコーティングとも呼ばれ、顔料や樹脂、添加剤などをあらかじめ粉末状に砕いた「粉体」を塗料として塗装する方法です。一般的な塗料には大気汚染の要因にもなっている揮発性有機化合物（VOC）という物質が含まれていますが、粉体塗装ではこのVOCをほぼ使用しないため、環境や人体への影響が小さく、環境保全や健康増進の面で注目されています。



ストロー付きタイプ

環境データ

CO₂排出量(全事業所)



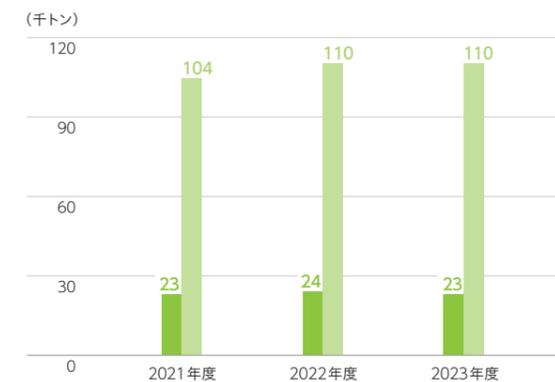
紙使用量



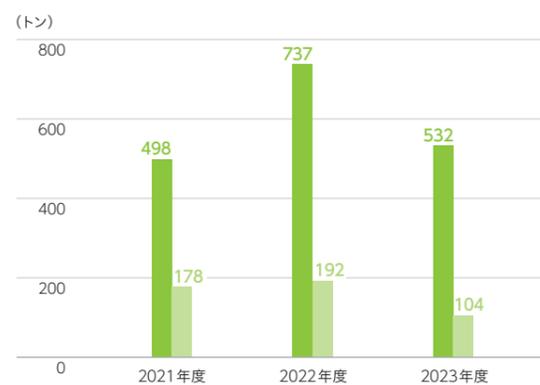
電気使用量



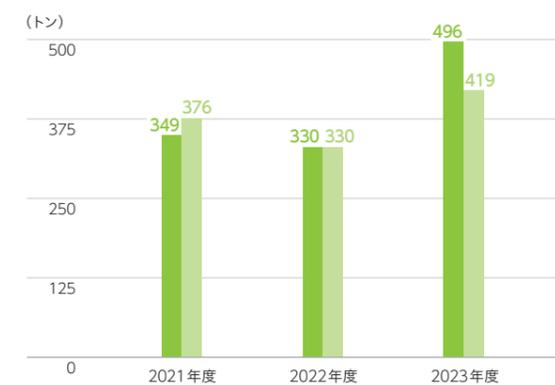
水使用量*



廃棄物量*



資源リサイクル量*



■ 国内 ■ 海外
* 数値は生産工場の値
年度：前年10月～当年9月

COLUMN 全国の高校生に向けた
「マイボトルの授業」を実施しています。

学習指導要領においてSDGsや環境に関する指導の必要性が高まる中、日常からサステナブル活動に取り組むきっかけになることを目指した高校生向け教材「マイボトルがエコな理由」を作成しました。企業が持つ知見から制作した完全オリジナルの「授業」を学校に無料で提供する「SENSEよのなか学(株式会社ARROWS)」のサービスを通して、2023年度より提供を開始しました。

申し込みのあった中から関西の2校を訪問し、実際の授業を見学してきましたが、先生方は教材を工夫しながら最大限活用し、生徒たちも積極的に意見を出し合い、双方向で授業が進んでいくことがとても印象的でした。

授業の申し込みは、2023年10月時点で想定を大きく上回り、全国で8,000人以上の高校生がこの教材で授業を受けました。2024年度も継続する予定です。当社は、社会貢献のために象印としてできることを今後も模索していきます。



広報部

美馬本 紘子(左) 安藤 なな緒(右)



兵庫県立の高校での授業



「マイボトルがエコな理由」教材

社外取締役メッセージ

時代の変化に磨かれながら

続いてきた茶道の歴史

2000年に夫の伊住宗晃が「和の学校」を開設し、日本人が見失いかけている心の文化を伝えていく活動を始めましたが、間もなく他界したため、あとを私が引き継ぎ、2004年にNPO法人「和の学校」を設立して活動を続けてきました。企業とのコラボレーションの機会も数多くあり、その中で象印マホービンとの出会いがあり、2016年から社外取締役の任にあたっています。日本固有の文化、伝統の継承に携わってきた経験を求められての任命だと思っています。

当社は創業から100年以上の歴史を持ち、大事にしていくべき伝統と、次のステップにつながる新しいものをつくってきた企業です。茶道も同様で、一見、伝統だけを貫いてきたように見られがちですが、その長い歴史は実は革新の連続です。世の中の変化に合わせて変化を受け入れてきたからこそ、数百年の間、途切れることなく受け継がれたのです。例えば、コロナ禍では、一碗の茶を数人で飲み回す濃茶の作法は成り立たなくなったため、裏千家では各服点という一人一碗ずつお茶を点てる作法の動画を公開しましたが、これは新たな作法ではなく、衛生観念が高まった明治期において既に考案されていた作法を、改めて取り上げたものです。茶道に限らず、日本の伝統は同じように時代の変化とともに続いてきました。伝統は自らを支えるとても大事なものですが、それを捨てることなく、新たな挑戦を加えていくことで企業も成長していきます。当社が電子レンジ事業へ参入したことは大きなチャレンジでしたが、新しい象印の顔になるシリーズになるだろうと大いに期待しています。

多様な視点から

闊達な議論がなされる取締役会

当社の取締役会では、毎回、闊達な議論がされています。議論において最も重要なことは、多様な視点から意見がなされることだと考えます。2016年当時は、女性取締役は私のみでしたので、意識して女性目線、消費者目線から意見をするように

してきました。社内役員は商品のづくり手であり、提供する側ですが、私自身は、主力商品である調理家電の使い手、家庭においては「食」の担い手ですので、異なる視点で指摘ができると考えたからです。例えば、これまでにない機能や品質の商品を発売するのなら、使い方の勉強会や料理教室などを行えば、ユーザーが商品の良さをより実感してくれるのではと提案しました。株主総会では、象印商品のファンだから株を保有していると見受けられる方が多いので、ユーザー目線の発信を増やしていくことで株主の皆様にもメッセージが伝わったと思います。この提案は早速採用され、新しくできたキッチンスタジオ「ZO-BASE」では社内向けの商品勉強会動画撮影やレシピ動画、商品紹介動画の配信などが行われているそうです。

また、2020年に社外取締役に鳥井信吾氏が加わったことで、取締役会の実効性が大きく向上したと感じます。飲料だけでなくウエルネスや外食サービスなどを多角的に行う大企業の経営に携わってこられた鳥井氏の見識が非常に良い刺激になり、議論の質を変化させていると感じます。特に、大局的な観点からの発言は、社内、社外の役員皆が視点を変えるきっかけになっています。

今後望むのは、ぜひ社内から女性の取締役が登用されることです。女性と男性が同数になるということより、それによって取締役会に異なる視点加わり、経営力の強化につながっていくことがとても重要だと考えています。

暮らしのイノベーションを生み出してきた象印に

次のイノベーションを期待

2023年11月期から取り組む中期経営計画「SHIFT」は、ドメイン、グローバル、デジタル、サステナビリティの4つを重点課題として、持続的に成長するソリューションブランドに着実にシフトしていくことを目指していますが、現在のところ、大変順調に進捗していると思います。ドメイン・シフトでは、中堅、若手社員がどんどん外に出ていき、異業種と交流し、さまざまな企業とのコラボレーションが始まっています。社会の変化が速い時代で

伝統とは、革新の連続であり、
変化を受け入れてこそ、
長く受け継がれるもの。
象印マホービンも変革を重ね、
未来へ向かっています。

社外取締役

伊住 弘美

すので探り探りになりますが、少し先を見据えた象印らしい商品が生まれてきていると思います。またグローバル・シフトも同様に、政情の変化が激しい中で、中国、台湾、アメリカだけでなく、韓国に本格的に進出していくことで、リスクの分散が図られ、非常に良い方向にいらっていると感じます。

当社は、主力商品の炊飯ジャーとともに、おいしいごはんを研究し続けてきた企業であり、日本を象徴するブランドであると思っております。また、ガラスのマホービンに始まり、100年以上にわたって、暮らしと食卓の温かさのイノベーションを生み出してきた企業です。そのような歴史と技術の蓄積がある

わけですから、次の100年がスタートした今、また新しい、大きなイノベーションが生まれてきても不思議はないと思います。炊飯ジャーは未来の生活に合わせて大きく形を変え、炊飯ジャーではなくなるかもしれません。電子レンジも今のような四角い形状ではなく、お皿が1枚だけ入るコンパクトサイズが当たり前になるかもしれません。私たちの想像の先を行くものを再び象印が生み出し、日本から海外に発信していく、そのような未来がそう遠くないところがあると大きく期待を寄せています。

役員一覧

(2024年2月16日現在)

代表取締役 社長執行役員

市川 典男

取締役会出席状況
14回／14回

1981年 4月 当社入社
1997年 2月 当社商品第一開発部長
1998年 2月 当社取締役商品第一開発部長
2001年 2月 当社代表取締役社長
2005年 2月 新象製造廠有限公司董事長(現在に至る)
2010年 2月 当社代表取締役社長兼営業本部長
2012年 11月 当社代表取締役社長
2020年 2月 当社代表取締役 社長執行役員(現在に至る)

取締役 常務執行役員

松本 龍範

取締役会出席状況
14回／14回

1984年 4月 当社入社
2007年 11月 当社執行役員営業部長
2009年 11月 当社執行役員営業本部副本部長兼営業部長
2010年 2月 当社取締役営業本部副本部長兼営業部長
2012年 11月 当社取締役国内営業本部長兼営業部長
2020年 2月 当社取締役 執行役員国内営業本部長兼営業部長
2023年 11月 当社取締役 常務執行役員国内営業本部長(現在に至る)

社外取締役 [独立] [社外]

鳥井 信吾

取締役会出席状況
13回／14回

1980年 4月 伊藤忠商事株式会社入社
1983年 6月 サントリー株式会社(現サントリーホールディングス株式会社)入社
1992年 3月 同社取締役
1999年 3月 同社常務取締役
2001年 3月 同社代表取締役専務
2003年 3月 同社代表取締役副社長
2009年 2月 サントリーホールディングス株式会社 代表取締役副社長
2014年 5月 ビームサントリー社 取締役
2014年 10月 サントリーホールディングス株式会社 代表取締役副会長(現在に至る)
2015年 6月 ロート製薬株式会社 社外取締役
2020年 2月 当社取締役(現在に至る)
2020年 6月 ダイキン工業株式会社 社外取締役(現在に至る)

社外取締役 [独立] [社外]

戸田 奨

取締役会出席状況
10回／10回

1982年 4月 伊藤忠商事株式会社入社
1999年 9月 株式会社ファーストリテイリング執行役員
2004年 4月 株式会社ミスミ(現株式会社ミスミグループ本社)執行役員
2008年 1月 アマゾンジャパン株式会社(現アマゾンジャパン合同会社)副社長
2010年 11月 株式会社ベルシステム24(現株式会社ベルシステム24ホールディングス)専務執行役員
2014年 3月 エノテカ株式会社代表取締役副社長
2015年 7月 KDDI株式会社入社
2017年 1月 株式会社ネットジャパン代表取締役社長
2021年 7月 シャチハタ株式会社 社外取締役
2022年 9月 シャチハタ株式会社取締役 社外取締役(現在に至る)
2023年 2月 当社取締役(現在に至る)

取締役 常務執行役員

宮越 芳彦

取締役会出席状況
14回／14回

1984年 4月 当社入社
2008年 11月 当社執行役員国際部副部長
2009年 11月 当社執行役員国際部長
2009年 11月 ZOJIRUSHI AMERICA CORPORATION Chairman of the Board(現在に至る)
2011年 11月 当社執行役員営業本部副本部長兼国際部長
2012年 2月 当社取締役営業本部副本部長兼国際部長
2012年 11月 当社取締役国際営業本部長兼国際部長
2020年 2月 当社取締役 執行役員国際営業本部長兼国際部長
2021年 12月 台象股份有限公司董事長(現在に至る)
2023年 11月 当社取締役 常務執行役員国際営業本部長兼国際部長(現在に至る)

取締役 常務執行役員

真田 修

取締役会出席状況
14回／14回

1984年 4月 当社入社
2012年 11月 当社執行役員経理部長
2014年 11月 当社執行役員人事部兼経理部長
2016年 5月 当社執行役員管理本部副本部長兼人事部兼経理部長
2017年 2月 当社執行役員管理本部長
2018年 2月 当社取締役管理本部長
2020年 2月 当社取締役 執行役員管理本部長
2023年 11月 当社取締役 常務執行役員管理本部長(現在に至る)

取締役(常勤監査等委員)

上原 正義

取締役会出席状況
—

1984年 4月 当社入社
2008年 5月 当社営業部管理グループ長
2011年 11月 当社監査部長
2017年 2月 当社人事総務部長
2021年 11月 当社監査部
2024年 2月 当社取締役(常勤監査等委員)(現在に至る)

社外取締役(監査等委員) [独立] [社外]

塩野 香苗

取締役会出席状況
14回／14回

1984年 4月 株式会社太陽神戸銀行(現株式会社三井住友銀行)入行
1986年 8月 アービング銀行(現ニューヨークメロン銀行)大阪支店入行
1995年 3月 塩野隆史法律事務所入所
1996年 1月 池上澄雄税理士事務所入所
1998年 3月 税理士登録(現在に至る)
2000年 4月 塩野香苗税理士事務所開設同所長(現在に至る)
2018年 2月 当社監査役
2020年 2月 当社取締役(監査等委員)(現在に至る)

取締役 常務執行役員

宇和 政男

取締役会出席状況
14回／14回

1982年 4月 当社入社
2009年 11月 当社経営企画部長
2010年 11月 当社執行役員経営企画部長
2016年 5月 当社執行役員管理本部副本部長兼経営企画部長
2016年 11月 当社執行役員生産開発本部副本部長兼第二事業部長
2018年 11月 当社執行役員生産開発本部副本部長
2019年 11月 当社執行役員生産開発本部長
2020年 2月 当社取締役 執行役員生産開発本部長
2023年 11月 当社取締役 常務執行役員生産開発担当(現在に至る)

取締役 執行役員

造田 英治

取締役会出席状況
14回／14回

1990年 4月 当社入社
2016年 11月 当社経営企画部長
2017年 11月 当社執行役員経営企画部長
2018年 11月 当社執行役員経営企画部長兼新事業開発室長
2019年 2月 当社取締役経営企画部長兼新事業開発室長
2020年 2月 当社取締役 執行役員経営企画部長兼新事業開発室長
2021年 11月 当社取締役 執行役員経営企画部長兼新事業開発担当(現在に至る)

社外取締役(監査等委員) [独立] [社外]

宇都宮 一志

取締役会出席状況
14回／14回

1995年 4月 日商岩井株式会社(現双日株式会社)入社
2004年 10月 弁護士登録(現在に至る)
2004年 10月 清和法律事務所入所
2011年 1月 清和法律事務所パートナー弁護士(現在に至る)
2019年 2月 当社監査役
2020年 2月 当社取締役(監査等委員)(現在に至る)

社外取締役(監査等委員) [独立] [社外]

西村 智子

取締役会出席状況
10回／10回

1989年 10月 監査法人朝日新和会計社(現有限責任あずさ監査法人)入所
1993年 8月 公認会計士登録(現在に至る)
2001年 3月 西村智子公認会計士事務所開設同所長(現在に至る)
2002年 10月 税理士登録(現在に至る)
2002年 10月 西村智子税理士事務所開設同所長(現在に至る)
2023年 2月 当社取締役(監査等委員)(現在に至る)
2023年 6月 株式会社リニカル 社外取締役(現在に至る)

取締役 執行役員

大上 純

取締役会出席状況
10回／10回

1986年 4月 当社入社
2009年 11月 当社営業推進部長
2011年 11月 当社営業企画部長
2014年 11月 当社執行役員営業企画部長
2019年 11月 当社執行役員国内営業本部副本部長兼東京支社長
2023年 2月 当社取締役 執行役員国内営業本部副本部長兼東京支社長(現在に至る)

社外取締役 [独立] [社外]

伊住 弘美

取締役会出席状況
14回／14回

2003年 4月 株式会社ミリエーム代表取締役会長
2004年 1月 NPO法人「和の学校」理事長
2013年 4月 一般財団法人今日庵評議員(現在に至る)
2016年 2月 当社取締役(現在に至る)
2017年 4月 株式会社ミリエーム取締役会長
2023年 9月 株式会社ミリエーム相談役(現在に至る)

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

ステークホルダーの信頼を確保し、持続的に企業価値を高めるため、コーポレート・ガバナンスの充実は、重要な経営課題のひとつと認識しています。

当社は、激しい経営環境の変化に迅速に対応し、企業価値を向上させ成長するため、企業体質の強化、経営効率の向上を図り、かつ、監査・統制機能の強化に取り組み、経営の迅速性、健全性、透明性を確保し、コーポレート・ガバナンスを充実させていきたいと考えています。

コーポレート・ガバナンス体制の概要

主な項目	内容
組織形態	監査等委員会設置会社
取締役(監査等委員である取締役を除く)の人数/任期	10名/1年
監査等委員である取締役の人数/任期	4名/2年
社外取締役の人数	6名
任意の委員会	指名・報酬委員会
独立役員に指定されている社外取締役の人数	6名
監査法人	有限責任 あずさ監査法人

コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

1986年	大阪証券取引所第二部上場
2007年	取締役任期の短縮(2年→1年) 取締役・監査役への退職慰労金制度の廃止
2013年	東京証券取引所第二部移行
2015年	取締役会の監督機能強化(社外取締役1名の選任)
2016年	社外取締役を1名から2名へ増員(うち、1名は女性)
2017年	取締役会の実効性評価の実施
2018年	東京証券取引所第一部指定 譲渡制限付株式報酬制度の導入 多様性の強化として女性社外役員の増員(1名→2名)
2020年	監査等委員会設置会社への移行 指名・報酬委員会の設置 独立社外取締役を1名増員(4名→5名、社外取締役比率38.5%)
2022年	東京証券取引所プライム市場へ移行
2023年	女性社外取締役を増員(2名→3名) 社外取締役を増員(5名→6名)

取締役会

取締役会は取締役(監査等委員である取締役を除く)10名、監査等委員である取締役4名の取締役14名(うち6名を社外取締役)で構成しており、原則として月1回開催し、法令で定められた事項や経営の基本方針および中長期的経営戦略など経営に関する重要事項について審議・決定するとともに、業務執行状況の報告および監督を行っています。また、取締役会の業務執行決定権限の一部を取締役に委任するとともに、監査等委員会設置会社への移行とあわせて執行役員制度の見直しを行い、業務執行と監督機能の分離をより推進し、さらなる意思決定および業務執行の迅速化を図っています。

経営会議

経営会議を原則として週1回開催しており、執行役員のうち社長および各本部長を中心に構成し、取締役会が決定した経営の基本方針に基づく執行方針に関する事項、業務執行取締役への委任事項やその他の重要事項について審議・決定を行い、迅速な経営活動を推進しています。

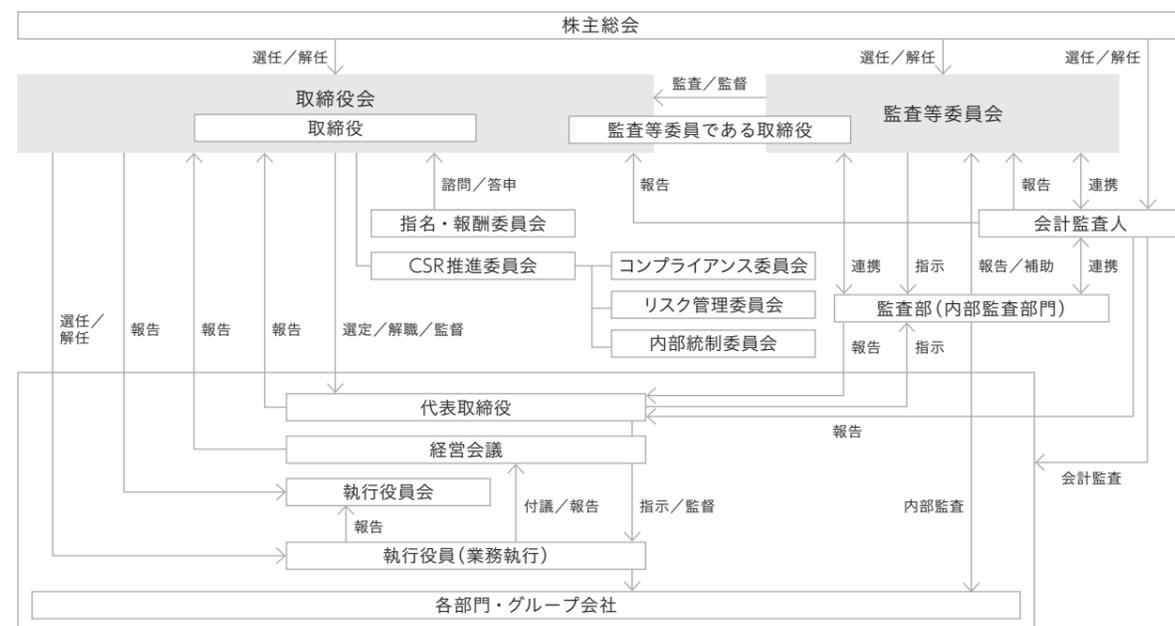
監査等委員会

監査等委員会は4名(うち3名を社外取締役)で構成しています。また、財務・会計に関する知見を有する監査等委員を選任するとともに、常勤の監査等委員を設置することで必要な情報の収集力強化を行うなど監査の実効性向上を図っています。監査等委員会は原則として月1回開催し、監査方針・監査計画の決定、職務の執行状況の報告を行うとともに、常勤の監査等委員は経営会議などの重要な会議にも出席し、監査等委員会等を通じて監査等委員間での情報共有を図っており、経営に対する監視の強化に努めています。また、内部監査部門から報告を受けるとともに必要に応じて指示を行うなど連携を強化し、監査等委員会の機能強化も図っています。

指名・報酬委員会

取締役等の指名および報酬に関して、独立社外取締役の適切な関与・助言を得ることで、取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的に、指名・報酬委員会を設置しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



取締役スキルセット

氏名	企業経営・経営企画	当社事業に関する知見	国際的経験	営業・マーケティング	商品企画・生産開発・新規事業	リスクマネジメント・法務	財務・税務・会計・金融	IT/DX	サステナビリティ・ESG	人事・人材開発
市川 典男	○	○	○	○	○			○		
松本 龍範	○	○		○	○					
宮越 芳彦	○	○	○	○						
真田 修	○	○				○	○		○	○
宇和 政男	○	○		○	○					
造田 英治	○	○	○		○	○	○	○	○	
大上 純	○	○		○	○					
伊住 弘美	○			○					○	
鳥井 信吾	○		○	○	○				○	
戸田 奨	○		○	○	○		○	○		○
上原 正義 (監査等委員)		○		○	○					○
塩野 香苗 (監査等委員)	○						○			
宇都宮 一志 (監査等委員)						○				
西村 智子 (監査等委員)	○						○			

本委員会は取締役である委員4名で構成しており、その過半数を独立社外取締役とし、かつ委員長は独立社外取締役である委員の中から選定し独立性を確保しています。

指名・報酬委員会における具体的な検討内容として、取締役会の諮問を受け、取締役会の構成について、取締役・執行役員を選任に関する事項、社外取締役の選任基準ならびに独立性判断基準の再検討、後継者計画の策定および運用に関する事項およびKPIも含めた取締役の報酬に関する事項について審議し、答申しています。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性に関する評価を年1回行っています。今回は各役員の自己評価に基づく集計結果を取締役に報告するとともに、今後の取り組みについて審議を行いました。その概要は以下のとおりです。

現在の取締役会の構成は、社内・社外役員の比率、知識、経験、能力、多様性などにおいてバランスが取れており、適切な構成であるという結果となりました。今後は、社内の女性役員の選任に向けた具体的取り組みの継続的推進、中期的な世代

交代の促進やさらなる多様性の確保について検討を行うことについて確認されました。

また、取締役会の議題としては、役員報酬や中期経営計画に関する議論が十分に行われている一方で、事業ポートフォリオの見直しに関する継続的な議論が必要であることが確認されました。

最高経営責任者等の後継者計画

代表取締役社長執行役員の後継者計画に関しては、指名・報酬委員会にて、あるべき社長執行役員像の策定と後継者育成の全体計画の作成、審議、決定を行っています。また後継者候補の選定ならびに個別育成計画の審議、決定も行っています。

社外取締役

社外取締役は専門的な知見や幅広い経験を生かした客観的、中立的な立場からの監督、監査や必要に応じて助言を行うことにより、当社の企業統治の実効性や企業価値の向上を図る機能および役割を担っています。そのため、年齢、性別、国

籍等に関係なく、人格および識見を考慮した上で、法律、税務、財務、会計等に関する専門的な知見、幅広い経験や他社での経営経験を有するとともに、客観的、中立的な視点から役割・責務を果たすことができる人材を基本とし、知識・経験・能力のバランスや多様性などについても考慮した上で選任することとしています。また、東京証券取引所の独立性基準およびその基準を参考に当社が定めた独立性判断基準に従い、社外取締役の選任を行っています。戸田奨氏はシヤチハタ株式会社の取締役上席執行役員であり、同社との間には取引関係があります。ただし、その取引額は僅少であり、同氏の独立性に影響を与える取引ではありません。その他、社外取締役と当社との間に人的関係、資金的関係または取引関係その他の利害関係はありません。

役員報酬

1 取締役の報酬に関する構成等

取締役(社外取締役および監査等委員である取締役を除く)の報酬等は基本報酬、業績連動報酬としての金銭報酬および譲渡制限付株式報酬で構成しています。社外取締役および監

査等委員である取締役の報酬等は基本報酬のみで構成しており、業績連動報酬としての金銭報酬および譲渡制限付株式報酬は導入していません。また、監査等委員である取締役の報酬等については、監査等委員である取締役の協議を経て決定しています。

基本報酬については、毎月一定の額を支払う固定金銭報酬とし、その責任割合により役職ごとに報酬等の額を定めた社内規定に基づき報酬額を決定しています。

業績連動報酬のうち金銭報酬については、連結の親会社株主に帰属する当期純利益を指標とし、業績の向上を目標に、単年度の業績に基づくインセンティブとして位置付けています。譲渡制限付株式報酬については事業年度ごとに数年後の企業価値の向上を目指して付与するインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的としています。

なお、報酬決定の方針、決定手続き等については、社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬委員会において審議し、その答申を受けた取締役会において決定する体制としています。

社外取締役の選任理由および活動状況

氏名	選任理由	活動状況
伊住 弘美	国内外の人々や子供たちに対して日本の伝統文化・伝統産業の情報発信・普及などを行う会社・法人の経営を通じた幅広い経験を有しており、客観的、中立的な立場から多面的な視点や女性の視点を当社の経営に生かしていただくため、社外取締役に選任しております。	取締役会 14回中14回出席
鳥井 信吾	企業経営者としての経験に加え、他社の社外取締役も務めるなど豊富な経験と幅広い識見、国際的な視野を有しており、当社の企業価値向上のために、グローバルな視点での経営への関与や、客観的、中立的な立場から当社の経営に対する監督を行っていただくため社外取締役に選任しております。	取締役会 14回中13回出席
戸田 奨	企業経営者としての経験に加え、米国での駐在経験やIT・DX、人事労務に関する知見を有しており、当社の企業価値向上のために、専門分野のスキルを生かした経営への関与や、客観的、中立的な立場から経営に対する監督を行っていただくため社外取締役に選任しております。	取締役会 10回中10回出席 (2023年2月就任)
塩野 香苗	税理士としての専門知識・経験に加え、金融機関での業務経験も有するなど財務および会計に関する相当程度の知見を有しており、これまでの幅広い経験と専門知識を当社の監査・監督体制の強化に生かしていただくため監査等委員である社外取締役に選任しております。	取締役会 14回中14回出席
宇都宮 一志	弁護士としての専門知識・経験に加え、企業の法務部門での業務経験も有しており、これまでの幅広い経験と専門知識を当社の監査・監督体制の強化に生かしていただくため監査等委員である社外取締役に選任しております。	取締役会 14回中14回出席
西村 智子	公認会計士および税理士としての専門知識・経験に加え、財務および会計に関する相当程度の知見を有しており、これまでの幅広い経験と専門知識を当社の監査・監督体制の強化に生かしていただくため監査等委員である社外取締役に選任しております。	取締役会 10回中10回出席 (2023年2月就任)

また、取締役会は、当事業年度にかかる取締役の個人別の報酬等について、報酬等の決定方法および決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや、指名・報酬委員会からの答申内容が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

2 業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬の支給割合の決定に関する方針

報酬の種類別の支給割合は、原則として役職に関わらず同じとし、他社水準や各種報酬等の位置付け等も考慮した上で設定することとしています。なお、指名・報酬委員会にて、株主の皆様との一層の価値共有を進めるために譲渡制限付株式報酬の割合を高めることが答申され、取締役会にて2021年11月期から改訂をしました。これにより業績に伴い割合は変動しますが、取締役の報酬は基本報酬(固定金銭報酬)約60%、業績連動報酬としての金銭報酬約30%、譲渡制限付株式報酬約10%を基準に支給割合を決定しています。

3 業績連動報酬に係る指標の目標および実績、当該指標を選じた理由および当該業績連動報酬の額の決定方法

業績連動報酬のうち、金銭報酬の原資については、利益の向上がより直接的に反映されるよう、各事業年度における連結の親会社株主に帰属する当期純利益を指標として算出しています。譲渡制限付株式報酬の原資についても、企業価値の向上を図る上で業績の向上を一つの目標と位置付け、各事業年度に

おける連結の親会社株主に帰属する当期純利益を指標として、中期経営計画「SHIFT」の中長期目標「売上高」、「営業利益」、「ROE」、「CO₂排出量」、「女性管理職比率」の達成度を乗じて決定しています。その上で役職ごとに定められた算定基準に基づき付与株式数を定め、付与しています。なお、当事業年度における連結の親会社株主に帰属する当期純利益の実績は、4,441百万円となりました。

決定手続については、取締役会で定めた内規に基づき、取締役会の決議に先立ち、内規に基づき算出される各年度の具体的報酬について、指名・報酬委員会への諮問を行い、その答申内容を踏まえた上で取締役会において決定しています。

4 役員の報酬等に関する株主総会の決議事項

2020年2月19日開催の第75期定時株主総会において、当社は監査等委員会設置会社に移行し、取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬額を年額450百万円以内(うち社外取締役分について年額80百万円以内)、監査等委員である取締役の報酬額を年額80百万円以内と決議いただいています。なお、決議時の員数は取締役(監査等委員である取締役を除く)は10名(うち社外取締役は3名)、監査等委員である取締役は3名です。

また、譲渡制限付株式の付与に関する金銭報酬の総額については、上記報酬額とは別枠にて年額80百万円以内と決議いただいています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる役員の員数
		基本報酬 (固定金銭報酬)	業績連動報酬		
			金銭報酬	特定譲渡制限付株式報酬	
取締役 (監査等委員および社外取締役を除く)	273百万円	168百万円	77百万円	28百万円	8名
監査等委員 (社外取締役を除く)	17百万円	17百万円	—百万円	—百万円	1名
社外役員	40百万円	40百万円	—百万円	—百万円	7名

内部統制システム

当社は、取締役会において中期経営計画を策定し、それに基づく各年度計画に従い当社および子会社が具体的な年度目標や予算を設定するとともに月次、四半期業績管理を定期的、日常的に実施しています。また、原則的に週1回開催される経営会議において、当社および当社グループ全体における諸重要案件の審議・決定を行い、早期解決、実施を図っています。この経営会議には常勤の監査等委員も毎回出席し、取締役、執行役員の職務執行を監視できる体制となっています。

コンプライアンス体制

コンプライアンス体制については、コンプライアンス規程を制定し、コンプライアンス委員会を設置するとともに、内部通報制度の導入や一人ひとりが心がけるべき規範が含まれる「CSR基本方針」を制定するなど全役職員への教育啓蒙活動を実施しており、当社グループ全体のコンプライアンス体制の構築および維持・向上を推進しています。また、財務報告の信頼性を確保するため、内部統制委員会を中心に財務報告に係る内部統制を構築し、その体制の整備・運用状況を定期的に評価するとともに、維持・改善に努めています。

内部監査および監査等委員会監査

内部監査部門として監査部(4名)を設置し、当社およびグループ会社を対象に業務遂行状況等について、監査計画に従い定期的に内部監査を実施しています。また、監査部は内部統制システムの整備状況および運用状況の評価など内部統制に関する業務も行っています。監査結果は、代表取締役報告するとともに、監査等委員会および会計監査人とも情報を共有しています。内部監査部門は、監査等委員会および会計監査人に対して内部統制システムの整備状況およびその他の重要事項などについて随時報告を行うとともに情報および意見交換を行っています。

監査等委員である社外取締役は監査報告会への出席や内部監査部門および会計監査人とともに実地監査への立会いを行うほか、随時、会計監査人および内部監査部門と情報および意見交換を行っています。また、常勤の監査等委員が内部監査部門または会計監査人と共有・交換した情報についても監査等委員会等を通じて共有を行うことにより、連携強化に努めています。

適時開示体制

当社および当社グループ会社における重要な会社情報については情報取扱責任者に集約され、情報取扱責任者は人事総務部と連携し、当該情報の開示の必要性について、東京証券取引所の定める適時開示規則に基づき検討を行います。

適時開示が必要であると判断された情報のうち、決定事実については、人事総務部、経理部において開示資料を作成し、情報取扱責任者が開示内容の確認を行い、取締役会で承認された後、情報取扱責任者は速やかに開示を行います。また、発生事実については、人事総務部、経理部において開示資料を作成し、情報取扱責任者が開示内容の確認を行い、代表取締役社長執行役員に報告の上、速やかに開示を行います。決算情報については、経理部、人事総務部、経営企画部が分担して開示資料を作成し、情報取扱責任者が開示内容の確認を行い、取締役会で承認された後、速やかに開示を行います。なお、情報の開示が行われるまでは、社内規程により、インサイダー取引の防止と情報管理の徹底を図っています。

また、適時開示の方法については、東京証券取引所のTDnet(適時開示情報伝達システム)への登録により行い、必要に応じて記者会見の実施や、開示資料の配布を大阪証券記者クラブ、大阪商工記者クラブおよび東京商工会議所の記者クラブなどで実施することにより情報の周知を図っています。また、TDnetによる開示が行われた後、速やかに当社ホームページへの開示資料の掲載を行っています。

リスクマネジメント

リスク管理体制の強化を目指し、リスク管理基本規程を制定するとともにリスク管理委員会を設置して、当社グループにおけるさまざまな事業運営上のリスクについて、想定されるリスクの洗い出しとその評価、対応について整理、検討し、関係部署およびグループ会社間で情報の共有化を行うとともに必要に応じて助言を行っています。また、リスク管理基本規程の下位規程として危機管理基本規程を制定するとともに、万一危機が顕在化した場合には、対応マニュアルに基づき、迅速かつ組織的な対応を行い、損害を最小限に抑える体制を整えています。

当社グループの経営成績、財政状態等に影響を及ぼす可能性がある主なリスクは以下の通りです。

1 新製品開発について

当社グループは、新規カテゴリ商品の投入や市場ニーズに応じた高付加価値製品や価格競争力のある製品の開発を目指しています。しかしながら、市場から支持を獲得できる新製品または新技術を正確に予想できるとは限らず、またこれら製品の販売が成功しない場合には、将来の成長と収益性を低下させ、当社グループの業績および財務状況に影響を与える可能性があります。

そのリスクが顕在化する可能性は、予測困難ですが、製品の基本性能の向上に常に取り組むことでお客様のご使用時の満足度を高め、次回も象印製品をご使用いただけることを目指して商品開発を進めています。さらには、製品の基本性能に加えて、使用時の不満点や改善点を見つけ、解決する工夫や製品の安全性や使いやすさにもこだわることで、付加価値の高い製品を提供しています。

2 製品価格の下落について

当社グループでは、競争力のある新製品の投入等により製品価格の維持、上昇を図っていますが、市場からの納入価格引き下げの圧力やリベートの要求などは、ますます強まる傾向にあります。価格下落が当社グループの想定を大きく上回り、かつ長期にわたった場合、当社グループの業績および財務状況に影響を与える可能性があります。

3 競合他社との競争について

当社グループの主力製品は、家電メーカー等と競合しており、その一部には当社グループより多くの研究、開発、製造、販売資源を有する企業もあります。そうした中で当社グループは安定的なシェアを確保していますが、将来において競争が激化し、シェアが低下した場合は、当社グループの業績および財務状況に影響を与える可能性があります。

そのリスク軽減のため、商品ラインアップ拡充、社会や生活の変化に合わせた既存商品の活性化、ニーズに対応する新規商品の開発により、売上やシェアの拡大を図っていきます。また、商品の基本機能だけでなく、商品の使用によって新たな価値を提供したり、商品の新しい使用方法やライフスタイルを提案する活動を積極的に行っています。

4 原材料価格の変動について

当社グループの製品の主要原材料であるステンレス、樹脂、銅等の価格は、国際市況に大きく影響されています。原材料価格や部品価格の上昇は、当社グループの業績および財務状況に影響を与える可能性があります。

そのリスク軽減のため、完成品の販売価格見直しなどのリスク対応に努めています。

5 為替変動による影響について

当社グループにおける海外事業の現地通貨建ての資産等は、換算時の為替レートにより円換算後の価額が影響を受ける可能性があります。また、海外から輸入する製品や部材は日本円以外の通貨で決済しています。そのため予測を超えた円安が進行した場合は、当社グループの業績および財務状況に影響を与える可能性があります。

そのリスク軽減のために輸出により受け取る米ドルを支払いに充てており、またリスク管理方針に従って不足分の一部を為替予約によりリスクヘッジしています。

6 製造物責任について

当社グループは、高品質の製品の提供を目指し、厳密な品質管理基準にしたがって各種の製品を製造していますが、万一、製品の欠陥等が発生した場合のメーカー責任を果たすために、製造物責任賠償に備え保険に加入しています。しかし、大規模な製品の欠陥やリコールの発生は、当社グループの業績および財務状況に影響を与える可能性があります。

7 知的財産権の保護について

当社グループは、事業の優位性を確保するため、開発する製品および技術について知的財産権の保護に努めています。特定の地域では十分な保護が得られない可能性があります。また、当社グループの製品が第三者の知的財産権を侵害しているとの主張を受ける可能性もあります。当社グループの主張が認められなかった場合には、損害賠償やロイヤリティの支払等の損失が発生し、当社グループの業績および財務状況に影響を与える可能性があります。

8 模倣品の出現について

当社グループはブランドの重要性を認識しており、国内外でのブランド価値向上を目指しています。国内外にて商標の出願および登録を実施し、模倣品対策を講じていますが、当社ブランドの模倣品が市場に出現した場合、当社グループのブランド価値を毀損し、当社グループの業績および財務状況に影響を与える可能性があります。

9 業績の季節変動について

当社グループの業績は、製品の特性や国内外の商戦期等の関係上、取引先への出荷が秋口から春先に集中するため、第1四半期に偏重する傾向にあります。

10 情報セキュリティについて

当社グループは事業活動を通して、お客様や取引先の個人情報および機密情報を入手し保有しています。しかしながら、サイバー攻撃、不正アクセス、コンピューターウイルスの侵入等により、万一これらの情報が流出した場合や重要データの破壊、改ざん、システム停止等が生じた場合には、当社グループの信用低下や業績および財務状況に影響を与える可能性があります。

そのリスク軽減のため、これらの情報に対するシステムのセキュリティ対策および監視体制ならびにリスクマネジメント体制の強化を推進しており、ISMS認証の取得や従業員教育の徹底など、システムと運用の両面で機密保持に努めています。

11 災害の発生について

当社グループは国内外で生産、販売活動を展開していますが、当該地域で地震、洪水、台風、火災、戦争、感染症等が発生し、当社グループや取引先企業が被害を受けた場合、事業活動に支障をきたし、当社グループの業績および財務状況に影響を与える可能性があります。

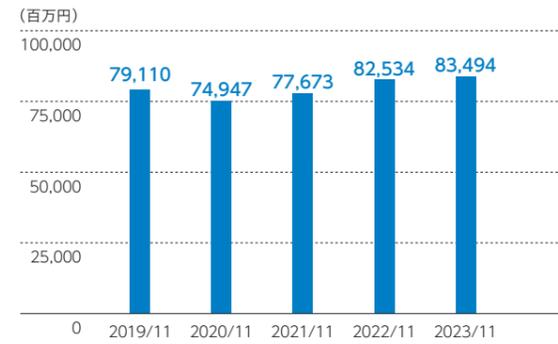
そのリスクが顕在化する可能性は、予測困難ですが、危機管理マニュアルを策定し、全社員に啓蒙しています。本マニュアルでは、象印マホービンの本社が被災し、使用不可能となった場合の本社機能移転など、さまざまなリスクを想定しています。外部環境の変化や想定されるリスクの増減を鑑み、適宜改定を行っています。また、管理業務や、生産場所の一極集中化の回避検討などのリスク対応にも努めています。

パフォーマンスハイライト

前連結会計年度の期首より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しています。

財務

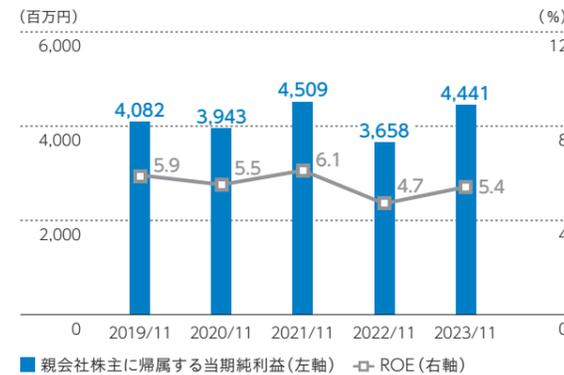
売上高



営業利益 / 営業利益率



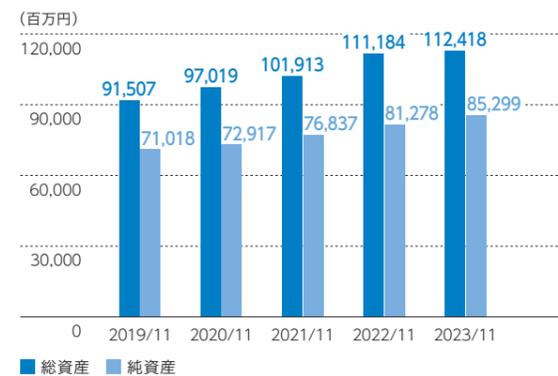
親会社株主に帰属する当期純利益 / ROE



1株当たり当期純利益 / 配当性向



総資産 / 純資産

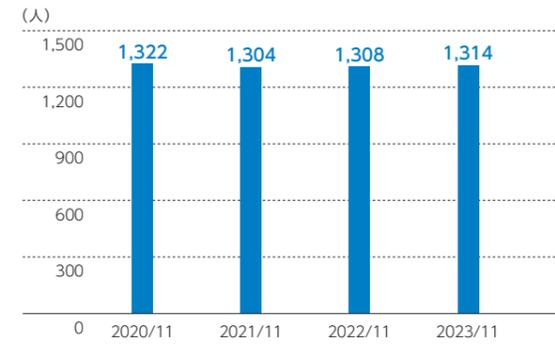


研究開発費 / 売上高研究開発費比率



非財務

従業員数

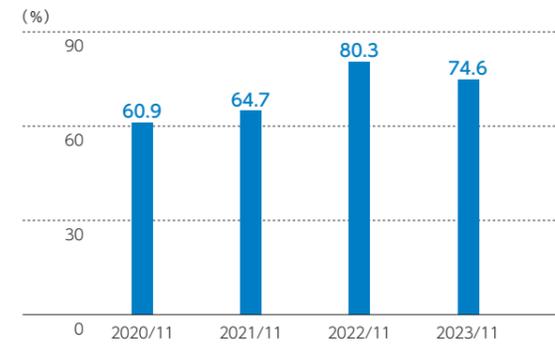


廃棄物量^{※1}



※1 数値は生産工場の値
※2 年度：前年10月～当年9月

年次有給休暇取得率

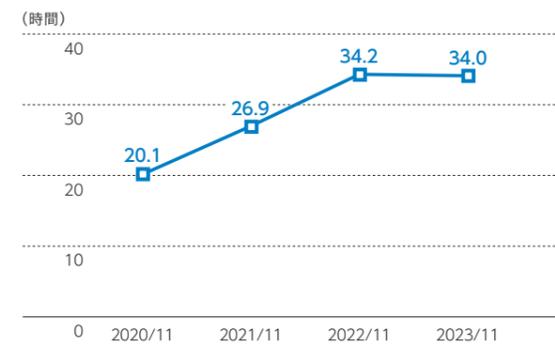


CO₂排出量



※ 年度：前年10月～当年9月

残業時間(一人月平均)



水使用量^{※1}



※1 数値は生産工場の値
※2 年度：前年10月～当年9月

連結財務諸表

連結貸借対照表

11月20日現在

(百万円)

	2022	2023
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	34,119	34,198
受取手形	209	255
電子記録債権	1,567	1,361
売掛金	13,841	13,921
商品及び製品	25,271	24,254
仕掛品	409	328
原材料及び貯蔵品	6,056	6,463
その他	3,517	2,881
貸倒引当金	△37	△23
流動資産合計	84,955	83,640
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	12,996	13,324
減価償却累計額	△10,528	△10,712
建物及び構築物(純額)	2,467	2,611
機械装置及び運搬具	3,898	3,946
減価償却累計額	△3,425	△3,549
機械装置及び運搬具(純額)	472	397
工具、器具及び備品	10,391	11,022
減価償却累計額	△8,663	△9,139
工具、器具及び備品(純額)	1,728	1,883
土地	7,444	7,446
リース資産	2,831	3,378
減価償却累計額	△657	△1,221
リース資産(純額)	2,173	2,156
建設仮勘定	122	81
有形固定資産合計	14,409	14,576
無形固定資産		
ソフトウェア	461	523
その他	167	193
無形固定資産合計	629	717
投資その他の資産		
投資有価証券	6,942	7,806
繰延税金資産	602	642
退職給付に係る資産	3,345	4,352
その他	302	684
貸倒引当金	△2	△2
投資その他の資産合計	11,189	13,484
固定資産合計	26,229	28,777
資産合計	111,184	112,418

(百万円)

	2022	2023
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	10,057	7,157
リース債務	517	606
未払費用	5,336	4,982
未払法人税等	965	919
契約負債	207	127
返金負債	2,046	1,973
賞与引当金	1,175	1,176
製品保証引当金	191	150
製品自主回収関連引当金	88	16
その他	2,043	2,007
流動負債合計	22,630	19,117
固定負債		
長期借入金	1,500	1,500
リース債務	1,689	1,646
繰延税金負債	912	1,956
退職給付に係る負債	2,844	2,615
その他	329	283
固定負債合計	7,276	8,001
負債合計	29,906	27,118
純資産の部		
株主資本		
資本金	4,022	4,022
資本剰余金	4,272	4,295
利益剰余金	67,253	69,394
自己株式	△956	△953
株主資本合計	74,592	76,759
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,691	2,264
為替換算調整勘定	4,611	5,147
退職給付に係る調整累計額	△435	309
その他の包括利益累計額合計	5,868	7,721
非支配株主持分	818	818
純資産合計	81,278	85,299
負債純資産合計	111,184	112,418

連結損益計算書

11月20日に終了する会計年度

	(百万円)	
	2022	2023
売上高	82,534	83,494
売上原価	57,548	57,363
売上総利益	24,985	26,130
販売費及び一般管理費	20,320	21,130
営業利益	4,664	5,000
営業外収益		
受取利息	84	213
受取配当金	133	125
仕入割引	43	32
持分法による投資利益	59	465
受取ロイヤリティー	33	52
受取賃貸料	113	118
為替差益	680	435
増値税還付金	—	98
その他	104	82
営業外収益合計	1,252	1,624
営業外費用		
支払利息	67	83
固定資産賃貸費用	23	24
その他	9	20
営業外費用合計	100	128
経常利益	5,815	6,496
特別利益		
固定資産売却益	0	0
投資有価証券売却益	2	2
特別利益合計	3	3
特別損失		
固定資産売却損	1	—
固定資産除却損	12	33
投資有価証券売却損	—	0
製品自主回収関連損失	4	—
製品自主回収関連引当金繰入額	88	23
特別損失合計	107	57
税金等調整前当期純利益	5,711	6,442
法人税、住民税及び事業税	2,004	1,449
法人税等調整額	59	429
法人税等合計	2,063	1,879
当期純利益	3,647	4,562
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△11	120
親会社株主に帰属する当期純利益	3,658	4,441

連結包括利益計算書

11月20日に終了する会計年度

	(百万円)	
	2022	2023
当期純利益	3,647	4,562
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	0	572
為替換算調整勘定	3,368	421
退職給付に係る調整額	△404	744
持分法適用会社に対する持分相当額	291	115
その他の包括利益合計	3,255	1,854
包括利益	6,903	6,417
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	6,697	6,295
非支配株主に係る包括利益	205	121

連結株主資本等変動計算書

11月20日に終了する会計年度

	株主資本					株主資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式		
2022						
当期首残高	4,022	4,243	66,090	△961		73,395
会計方針の変更による累積的影響額			△61			△61
会計方針の変更を反映した当期首残高	4,022	4,243	66,029	△961		73,333
当期変動額						
剰余金の配当			△2,435			△2,435
親会社株主に帰属する当期純利益			3,658			3,658
自己株式の取得				△0		△0
自己株式の処分		29		4		34
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						
当期変動額合計	—	29	1,223	4		1,258
当期末残高	4,022	4,272	67,253	△956		74,592

	その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
2022						
当期首残高	1,690	1,168	△30	2,829	612	76,837
会計方針の変更による累積的影響額						△61
会計方針の変更を反映した当期首残高	1,690	1,168	△30	2,829	612	76,775
当期変動額						
剰余金の配当						△2,435
親会社株主に帰属する当期純利益						3,658
自己株式の取得						△0
自己株式の処分						34
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	0	3,443	△404	3,038	205	3,244
当期変動額合計	0	3,443	△404	3,038	205	4,502
当期末残高	1,691	4,611	△435	5,868	818	81,278

	株主資本					株主資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式		
2023						
当期首残高	4,022	4,272	67,253	△956		74,592
会計方針の変更による累積的影響額						—
会計方針の変更を反映した当期首残高	4,022	4,272	67,253	△956		74,592
当期変動額						
剰余金の配当			△2,300			△2,300
親会社株主に帰属する当期純利益			4,441			4,441
自己株式の取得				△0		△0
自己株式の処分		23		3		26
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						
当期変動額合計	—	23	2,141	3		2,167
当期末残高	4,022	4,295	69,394	△953		76,759

	その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
2023						
当期首残高	1,691	4,611	△435	5,868	818	81,278
会計方針の変更による累積的影響額						—
会計方針の変更を反映した当期首残高	1,691	4,611	△435	5,868	818	81,278
当期変動額						
剰余金の配当						△2,300
親会社株主に帰属する当期純利益						4,441
自己株式の取得						△0
自己株式の処分						26
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	572	535	744	1,853	0	1,853
当期変動額合計	572	535	744	1,853	0	4,020
当期末残高	2,264	5,147	309	7,721	818	85,299

連結キャッシュ・フロー計算書

11月20日に終了する会計年度

	2022	2023
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	5,711	6,442
減価償却費	1,963	2,258
貸倒引当金の増減額(△は減少)	17	△14
賞与引当金の増減額(△は減少)	20	△3
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△646	△131
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△6	△27
製品保証引当金の増減額(△は減少)	20	△41
製品自主回収関連引当金の増減額(△は減少)	88	△71
受取利息及び受取配当金	△217	△338
支払利息	67	83
持分法による投資損益(△は益)	△59	△465
投資有価証券売却損益(△は益)	△2	△2
固定資産売却損益(△は益)	1	△0
固定資産除却損	12	33
製品自主回収関連損失	4	—
売上債権の増減額(△は増加)	△192	205
棚卸資産の増減額(△は増加)	△6,934	936
仕入債務の増減額(△は減少)	682	△2,982
未払費用の増減額(△は減少)	△1,958	△374
返金負債の増減額(△は減少)	1,956	△93
その他	1,084	364
小計	1,611	5,775
利息及び配当金の受取額	380	747
利息の支払額	△66	△83
法人税等の支払額	△2,204	△1,500
営業活動によるキャッシュ・フロー	△279	4,939
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△4,251	△4,061
定期預金の払戻による収入	3,500	4,182
有形固定資産の取得による支出	△1,458	△1,654
有形固定資産の売却による収入	0	0
無形固定資産の取得による支出	△254	△320
投資有価証券の取得による支出	△113	△34
投資有価証券の売却及び償還による収入	5	11
その他	△16	△199
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,586	△2,078
財務活動によるキャッシュ・フロー		
リース債務の返済による支出	△489	△545
自己株式の取得による支出	△0	△0
配当金の支払額	△2,433	△2,300
非支配株主への配当金の支払額	—	△121
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,923	△2,968
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,656	241
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△4,132	134
現金及び現金同等物の期首残高	35,209	31,077
現金及び現金同等物の期末残高	31,077	31,211

会社情報

(2023年11月20日現在)

会社概要

社名	象印マホービン株式会社 Zojirushi Corporation	関係会社	象印フレスコ株式会社 象印特販株式会社 Zojirushi America Corporation 台象股份有限公司 上海象印家用电器有限公司 Zojirushi SE Asia Corporation Ltd. 象印ファクトリー・ジャパン株式会社 新象製造廠有限公司 Union Zojirushi Co., Ltd. 象印ユーザーサービス株式会社
本社	〒530-8511 大阪市北区天満1-20-5 TEL: 06-6356-2311 URL: https://www.zojirushi.co.jp		
創業	1918年		
設立	1948年		
資本金	40億2,295万円		
従業員数	1,314名(連結)		
事業内容	調理家電製品、生活家電製品、リビング製品などの製造・販売およびこれに附帯する事業		

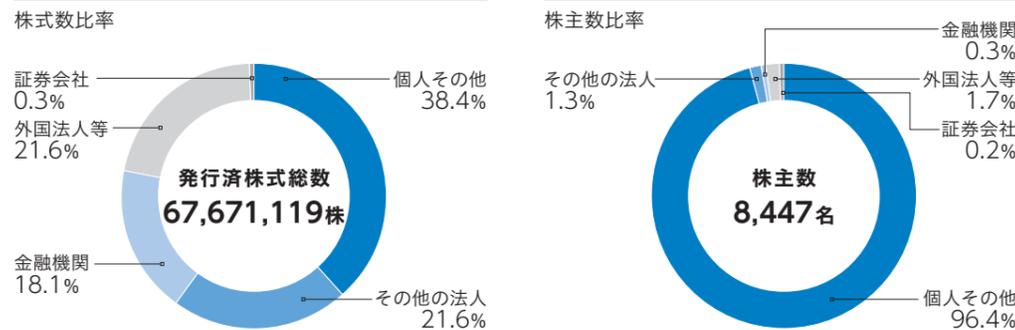
株式情報

株式の状況	発行可能株式総数 240,000,000株 発行済株式総数 72,600,000株 株主数 8,447名	上場取引所 東京証券取引所 証券コード 7965 株主名簿管理人・特別口座の口座管理機関 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
--------------	--	---

大株主	株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
	CLEARSTREAM BANKING S.A	10,166	15.02
	市川典男	6,406	9.46
	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,672	8.38
	和幸株式会社	4,196	6.20
	象印共栄持株会	2,343	3.46
	市川昌宏	2,071	3.06
	市川泰宏	2,071	3.06
	公益財団法人市川国際奨学財団	1,650	2.43
	三菱UFJ信託銀行株式会社	1,552	2.29
	株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,350	1.99

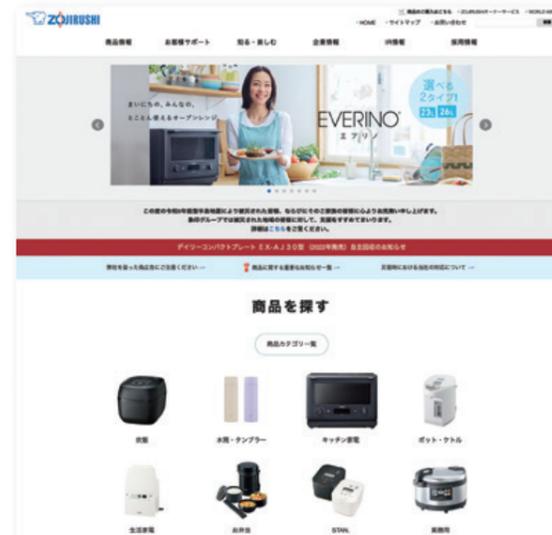
※ 持株比率は自己株式(4,928千株)を控除して計算しています。

株式の分布状況



ウェブサイトのご紹介

象印マホービンの最新情報、業績関連の資料などはコーポレートサイトならびに株主・投資家情報ページをご覧ください。



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



<https://www.zojirushi.co.jp/corp/ir/>

編集方針

株主・投資家の皆様をはじめとしたすべてのステークホルダーの皆様に、環境・社会・ガバナンスなどの非財務情報と財務情報が統合された当社の価値創造の姿をより分かりやすく伝えるため、本報告書の編集にあたっては、IIRC(国際統合報告評議会)が2013年12月に公表した「国際統合報告フレームワーク」、および2017年5月29日に経済産業省が策定した「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」を参照しています。

将来予測に関する注記事項

本報告書には、象印マホービン株式会社の現在の計画、見積り、戦略、確信に基づく見通しについての記述がありますが、歴史的な事実でないものは、すべて将来の業績に関わる見通しです。これらは、この報告書の発行時点で入手可能な情報から得られた当社の経営陣の判断および仮説に基づいています。将来の業績は、これらの記述とは大きく異なる結果となる可能性があります。従って、将来予測に関する記述は、正確であると保証されたものではありません。

