



## リンナイレポート2025(統合報告書)

**Rinnai**

# 健全で心地よい暮らしと 持続可能な社会の実現に向けて

リンナイは1920年に創業し、今日まで世界各国それぞれの生活文化・  
気候条件・エネルギー事情に適した商品やサービスの提供を通し、  
世界中の人々の豊かな暮らしに貢献してまいりました。

これからも当社グループは、ブランドプロミスである「Creating a healthier way of living」を  
体現するため、熱と暮らし・健康と暮らしの分野にて、あらゆるエネルギー源を活用し、  
世界の社会課題をコア技術で解決することで、  
世界中の人々の健全で心地よい暮らしと持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



**原点思想**

**品質こそ我らが命**

**社 是**

**真 気 和**

**ブランドプロミス —企業使命観—**

**Creating a healthier way of living**

— リンナイは、健全で心地よい暮らし方を創造します —

**企業理念体系図**

社是 ..... リンナイの精神的支柱を定めたもの

ブランドプロミス(企業使命観) ..... リンナイがお客様と約束し続ける期待や魅力(ブランドの使命)を定めたもの

リンナイ行動規範 ..... 日常の具体的行動指針を定めたもの

**リンナイ人権方針**

リンナイは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、「リンナイ人権方針」を定め、全ての事業活動において人権を尊重することを宣言しています。詳しくは下記をご参照ください。  
<https://www.rinnai.co.jp/corp/human-rights/>

**編集方針**

当社グループが持続可能な社会の実現に向けてどのように考え、実行しているのかをステークホルダーの皆様にお伝えするとともに、より多くの皆様に当社グループの活動へのご理解を深めていただけよう編集しています。

**冊子とウェブサイトでの報告**

冊子版の「リンナイレポート(統合報告書)」は、ダイジェスト版として編集しています。そのほかの取り組み事例、詳細情報、関連データなどはウェブサイトの「CSR・社会・環境」に掲載しています。

当社グループにとって重要性の高い活動

**対象範囲**

リンナイグループ(リンナイ株式会社、および国内外のグループ会社)

**対象期間**

2024年度(2024年4月1日～2025年3月31日)の実績を中心に、これ以前からの取り組みや直近の活動報告、これ以降の方針や目標・計画などについても一部掲載しています。

**参考にしたガイドライン**

GRIスタンダード、ISO26000  
経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイド」  
IIRC「国際統合報告フレームワーク」

**発行時期**

2025年8月(次回:2026年8月予定 前回:2024年8月)

**将来の見通しに関する注意事項**

本レポートにはリンナイおよびグループ会社についての業績予想や見通しの記述が含まれています。これらの記述は発行日時点において入手可能な情報に基づき、当社が判断して予想したものであり、実際の業績は今後さまざまな外部環境の要因などにより、予想とは異なる結果となる可能性があることをご了承ください。

## Contents

- 01 サステナビリティ方針
- 03 企業理念・事業活動ビジョン 編集方針／目次
- 05 会社の歴史
- 07 リンナイグループの事業紹介
- 09 社長メッセージ
- 15 価値創造プロセス
- 17 リンナイの成長を支えるコアコンピタンス(知的資本)
- 19 中期経営計画「New ERA 2025」の進捗報告
- 21 財務戦略
- 23 経営戦略に連動するリンナイのSDGsの考え方
- 24 SDGsの取り組みについての代表例
- 25 リンナイの海外展開
- 26 海外主要国の市場動向と戦略
- 29 重要課題(マテリアリティ)の特定

## マテリアリティ

- 31 マテリアリティ[環境] | マテリアリティ特集①-1
- 33 マテリアリティ[環境] | マテリアリティ特集①-2
- 34 マテリアリティ[環境] | マテリアリティ特集①-3
- 35 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への対応
- 37 バリューチェーンにおける環境影響
- 39 マテリアリティ[安全安心] | マテリアリティ特集②
- 41 マテリアリティ[生活の質の向上] | マテリアリティ特集③
- 43 マテリアリティ[人的資本]
- 45 マテリアリティ[DX]
- 47 マテリアリティ[サプライヤー]
- 49 マテリアリティ[株主・投資家]

## ガバナンス

- 51 マネジメント体制
- 53 役員紹介
- 55 取締役のスキルマトリクス
- 56 社外役員とのコミュニケーション
- 57 コンプライアンス
- 58 リスクマネジメント

## Data[データ集]

- 59 財務データサマリー／社会データ／環境データ

## 創業から変わらない考え方



創業当時の商品、加圧式石油ガスコンロのカタログ



1920年創業当時に発行していた商品カタログには今も昔も変わらない社会貢献の考え方記されています。

カタログに記された言葉

- ・燃料費の節約を図ることが急務
- ・科学的製造の理想を実現
- ・従来の製品と構造を異にした卓越した技術
- ・責任を重んじ信用を基礎とする
- ・製造能率を高め社会に貢献

今でも変わらないめざす姿

- ⇒ 省エネ・地球環境貢献
- ⇒ 理想的な技術確立
- ⇒ ブレイクスルーによる技術発展
- ⇒ 安全・安心ブランドの構築
- ⇒ 生産性を求める社会貢献

## 我々がパーソナル(存在意義)を実感する2つのファクト

### ① 地球環境に貢献する商品を普及していく

現在、我々が市場で使われている商品から排出されるCO<sub>2</sub>は日本全体の約1.5%に相当しています。人々が豊かな生活をする上で、提供する熱機器の存在が必要である一方で、商品を使う中でCO<sub>2</sub>を排出しているということを企業として責任を認識し、CO<sub>2</sub>を低減する省エネ商品を開発・普及していくかなければいけないと感じています。

### ② 生活に必要な商品を安定して提供する

世界を席巻した新型コロナウイルスをきっかけに材料・部品不足が発生。それを発端に我々の商品の市場への供給難へとつながっていました。生産体制の未熟さを痛感し、機器を使っていただいているお客様に多大な迷惑をおかけしてしまったことを反省する一方で、我々のお届けする商品は「生活に必要なものである」ということを改めて実感する大きな出来事となりました。

## 今も昔も変わらずに続けてきたこと(提供商品の変遷)

省エネ性の高い商品、生活を楽にしたり、豊かな生活を送るための商品を世の中に提供してきました。常に先進の熱エネルギー機器の開発に取り組み、近代化が進む日本や世界への暮らしに少しずつ普及してきました。「熱を通じて快適な暮らしを社会に提供」することが創業当時から今まで受け継がれる当社の企業使命であり、社会に貢献していくことが企業価値であると考え、これからも邁進していきます。

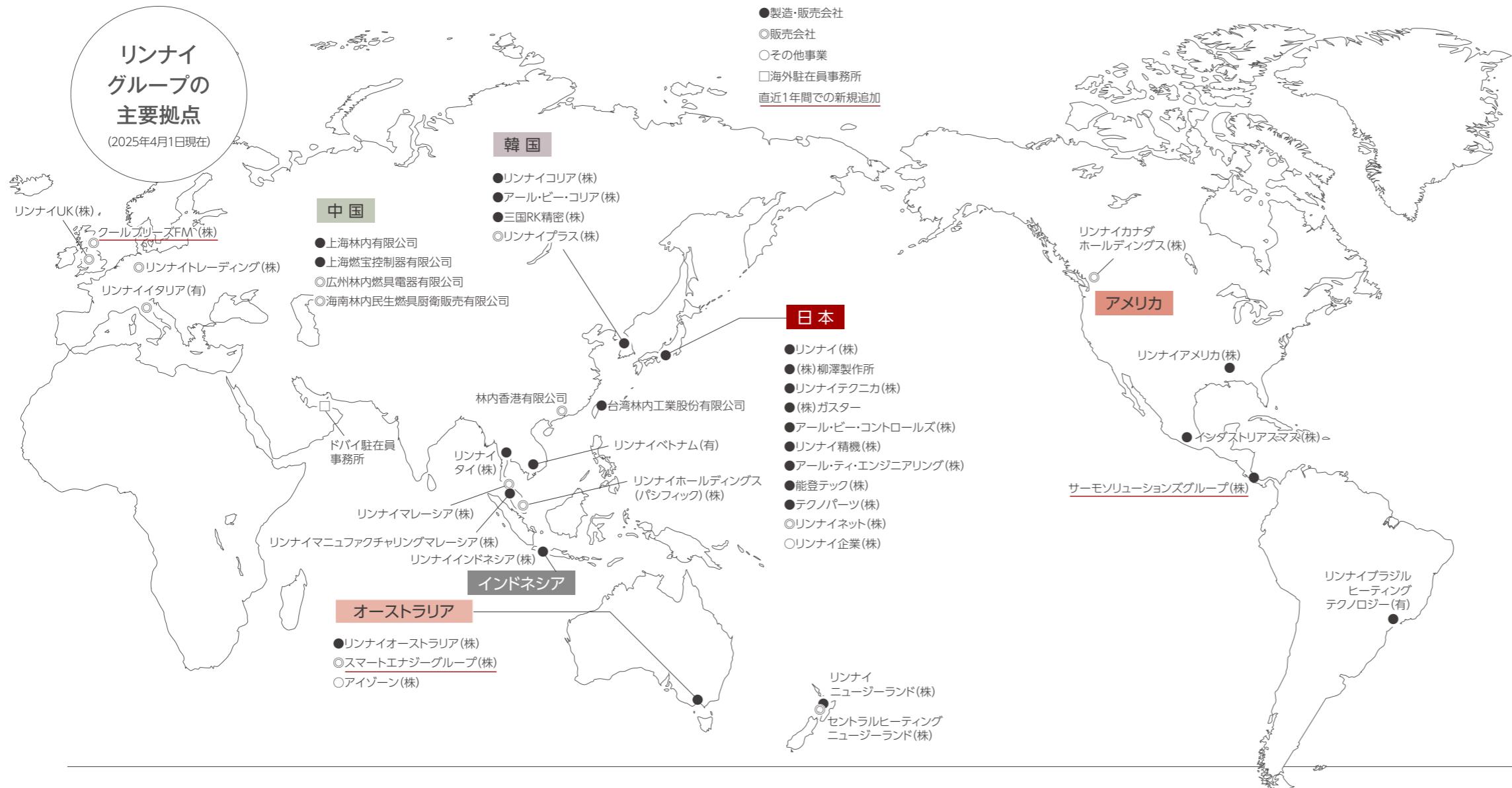
健全で心地良い暮らし方の創造

**Rinnai**

グローバルブランドへ向けたRinnaiブランドロゴを一新



## リンナイグループの事業紹介



## ■ 給湯機器、温水端末

給湯器、ふろ給湯器、給湯暖房機、ハイブリッド給湯・暖房システム、浴室暖房乾燥機、床暖房など



エコジョーズ  
ガスふろ給湯器  
(日本)

## 高効率 タンクレスガス給湯器 (アメリカ)

## 厨房機器

テーブルコンロ、ビルトインコンロ、オーブン、食器洗い乾燥機、レンジフード、炊飯器など



## 食器洗い乾燥機 (日本)

## 空調機器

ファンヒーター、  
FF暖房機、赤外  
線ストーブなど

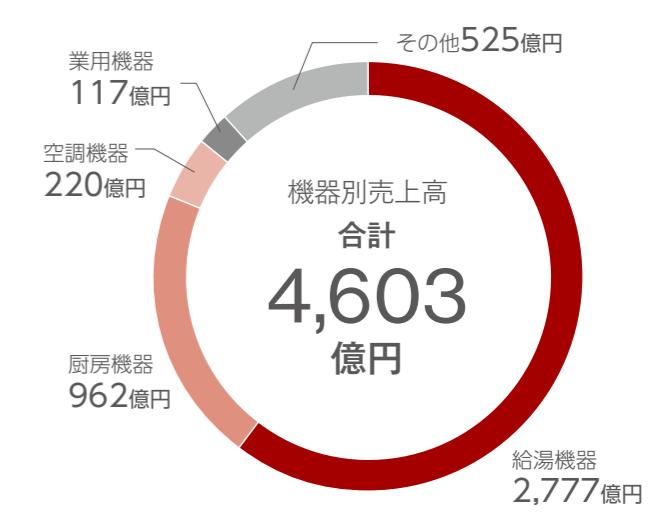
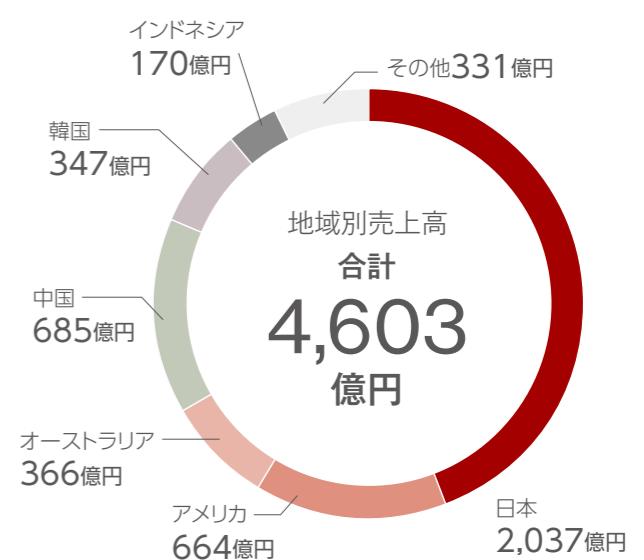


## ■ 業用機器、その他

業務用焼物器、業務用レンジ、業務用炊飯器、衣類乾燥機、部品 など



## ダクト式冷暖房システム (オーストラリア)



## 社長メッセージ



**中期経営計画「New ERA 2025」**  
最終年度に向け成長を続けるとともに  
驚きと感動で社会に貢献する技術・製品の  
開発に注力していきます

代表取締役社長

内藤 弘康

このたび、当社が製造する浴室暖房乾燥機において、経年劣化故障によりごくまれに発火に至るおそれが判明しました。お客様、関係者の皆様にはご迷惑、ご心配をお掛けし心からお詫び申し上げます。対象商品は、使用中止をお願いし、無償での点検・修理を行っています。今後は、劣化が使用時の安全を脅かすことのない製品設計に注力し、リンナイを支えてきた品質という価値をいま一度、胸に刻んでまいります。

## 厳しい事業環境下、伸長する独自商品により 過去最高の業績を達成

2024年度、世界経済は物価上昇や金融引き締めによる景況感の悪化が続き、通商政策をはじめとするアメリカの政策動向や中国経済停滞の長期化なども加わり、先行き不透明な状態が継続しました。国内経済においても原材料・エネルギーコストの高騰、物価上昇、為替変動などが継続予断を許しません。こうした厳しい環境であったものの、リンナイグループは、前期に抱えていた高水準な在庫の影響が払拭され、国内で独自性のある高付加価値商品の売上が伸長したことなどにより、2024年度の業績は、売上・利益ともに過去最高を記録しました。売上高は4,603億19百万円(前期比7.0%増)、営業利益は460億5百万円(前期比16.9%増)、経常利益は503億23百万円(前期比9.2%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は296億91百万円(前期比11.3%増)となっています。海外セグメントにおいては2つの重要市場のうち、アメリカは前年度赤字だった営業利益が黒字に転換、中国は市場が減速する中、高いブランド力や生産調整、経費削減といった経営努力により黒字を確保することができました。なお、影響が懸念されているトランプ米政権による関税については、アメリカ国内で販売する給湯器のうち日本から調達している商品の価格に変動は出るもの、全体として大きな影響にならないと見込んでいます。

## 中期経営計画4年目の進捗

中期経営計画「New ERA 2025」(以下、中計)では、経営目標として売上高4,500億円、営業利益500億円をめざしています。4年目となった今期、売上高は1年前倒しで達成し、最終年度である2025年度は4,700億円を計画しています。営業利益については、期間中、コロナ禍の影響により需給バランスが乱れ不安定な推移でしたが、最終年度に目標を達成する見込みです。

## 社長メッセージ

### 「社会課題解決への貢献」— 長期視点で育てる自社の技術・製品

リンナイは、中計における戦略ストーリーの1つ「社会課題の解決」を果たす商品として、「生活の質の向上」貢献商品を最終年度で売上高100%増(2020年度比)、「地球環境」貢献商品では70%増(2020年度比)をめざしています。2024年度もハイブリッド給湯・暖房システム「ECO ONE(エコワン)」やガス衣類乾燥機「乾太くん」、ウルトラファインバブルを発生する「Air Bubble Technology(エアバブルテクノロジー)」搭載給湯器といった消費者ニーズが高い独自性のある商品が販売をけん引しました。これにより「生活の質の向上」貢献商品の売上高は92%増加、「地球環境」貢献商品では68.2%増加し、目標値に向け順調に推移しています。こうした高付加価値商品は利益の柱として確実に成長しています。短期的な売上や利益を見ていっては、こうした成果やお客様の支持は得られませんでした。「ECO ONE(エコワン)」や「乾太くん」は、発売当初から売上が好調だったわけではなく、社会環境が変わり、消費者が自身の生活や社会の在り方を見つめ関心を高めていったことで広く

求められる商品になりました。私は、社会課題への対応には長期視点での開発・販売が重要だと考えています。近江商人の教えとして語られることがある「運鈍根」\*の精神を持って根気強く商品を育てていくことが必要なのです。2024年2月に発売したシニア向けガスコンロ「SAFULL+(セイフルプラス)」にも期待を持っています。ユニバーサルデザインを採用した「SAFULL(セイフル)」をベースに高齢者や認知症の方々に配慮した商品として開発したもので、認知症イノベーションアライアンスワーキンググループ事務局が主催する「オレンジイノベーション・アワード2024」で特別賞を受賞しました。認知症当事者や支援者の声を取り入れ、当事者参画型で開発を行った点が高く評価されています。新聞にも取り上げられ、シニア世代の生活の課題に対する関心の高さを感じています。

\*「運鈍根」:近江商人の商売哲学や価値観に合致していることから、しばしば近江商人の教えとして語られている。運は、運のよさや時の流れに乗る力。鈍は、失敗・批判に動じず、粘り強く構える力。根は、根気、継続する力、努力を積み重ねる力。



カーボンニュートラル実現に貢献する「ECO ONE X5」



シニア向けガスコンロ「SAFULL+(セイフルプラス)」が「オレンジイノベーション・アワード2024」の特別賞を受賞



今後も社会の課題解決に貢献する研究・開発を進めていくため、推進役として2025年4月にイノベーションセンターという組織を立ち上げました。ここでは、多様化するマーケットニーズに向け、現有の技術・製品の深化を図るとともに、ヒートポンプ技術や水素といったカーボンニュートラル実現に必要な技術の研究開発を一層充実させ、商品化につなげていきます。現在、株式会社エナリスと共同で「ECO ONE(エコワン)」でのデマンドレスポンス(以下、DR)の実証実験を行っています。DRは、供給が不安定な再生可能エネルギーの変動に対応したり、電力需要のピークを抑えたりするために消費者側の電力使用を一時的に調整する仕組みです。リンナイでは、「ECO ONE(エコワン)」使用時に電力需給がひっ迫した際、ガスへの転換を図れるよう、調整役としてDRを活用したいと考えています。DR機能を持つ個々の給湯器を通信ネットワークでつなげばブラックアウトへの対策となります。新しい価値を創造し、社会に貢献していく給湯器の可能性をイノベーションセンターで研究し実現していくことに、大きな期待を持っています。

水素技術開発については、トヨタ自動車株式会社と共に開発した水素グリラーの実証機が、「業務用水素ガス厨房機器検査規程」(日本ガス機器検査協会)に基づく認証を国内で初めて取得しました。純水素を安全に燃焼させる技術が確立し、注目される水素エネルギーへの対応が着実に進んでいます。

なお、中計ではCO<sub>2</sub>削減貢献量についても目標値を掲げていますが、寄与度の高い中国での給湯器販売が落ち込み、大きく減速し最終年度において未達の見込みです。



トヨタ自動車株式会社と共同開発した水素グリラーの実証機

### 「事業規模の拡大」— 市場動向や政策を踏まえた施策とグループの連携強化

海外市場の戦略的拡大、まずアメリカについては、住宅市場は低調であるものの、温水貯湯器(タンク式給湯器)から高効率な瞬間湯沸かし器(タンクレス給湯器)への切り替え需要が高いことから、これまで同様取り込みを継続していきます。また、ヒートポンプ式給湯器も展開し、ガス器具に変わる商品を備え、環境対策や政策動向に対応できる体制をとります。中国については、消費マインドが冷え込んでいることから、機器のコストダウンに取り組むとともに、ECサイ

ト、実店舗、双方の流通ルートを重視した販売を行っていきます。また、政府による電化施策でガス機器市場が縮小しているオーストラリアでは、太陽光発電システムや蓄電池システムなどを専門に扱う家庭用エネルギー製品販売会社「Smart Energy Group 社」を買収しました。リンナイグループとして初めて太陽光発電の事業領域に踏み出し、ガス機器以外で事業の柱を構築する第一歩となりました。

## 社長メッセージ

海外戦略については、基本方針である現地法人が主体となった生産・販売に加えて、リンナイグループの横の連携を強化する体制を取り入れるようにしています。これまでも現地法人のトップやマネージャー、駐在員などが一堂に会し、各国の進捗報告や情報共有を行う「国際会議」を行っていましたが、近年、これを開発や製造部門においても開催しており、情報

### 企業体質の変革

#### ～無形資産への重点投資～

中計では、企業体質の変革を図るため無形資産への重点投資を進めています。人的資本については、中計の戦略ストーリー実現のため戦略的に投資することが不可欠だと認識し継続しています。階層別教育として係長クラスの研修拡大、多様性の推進を実現するためe-ラーニングによる意識改革を行うほか、次期中計につながる教育として中核人材の育成も充実させています。また、従業員のやる気をいかに引き出すか、掘り起こすかが重要であり、その取り組みを今以上に進めたいと考えています。さらに、データとデジタル技術を活用したDX(デジタルトランスフォーメーション)による業務変革を進めており、今後もさらなる取り組みの進化が可能と考えています。そこで昨年度には、実施事例を表彰する制度「DX大賞」を新たに設けました。事例を共有することでより効果的な業務プロセスの改革活動を促し、好循環を生むことをめざします。

#### ～資本政策～

本中計では、資本効率の向上と株主価値の最大化を戦略の中核に据え、ROIC・ROE・還元性向を主要指



オーストラリアで家庭用エネルギー製品販売会社をグループ化

交換しながら取り組みや技術を共有・採用し、グループ各社が自社価値を向上させていきます。

標として資本政策を推進してきました。ROICは、コロナ禍による需給バランスの崩れに対応するため製品・部品在庫水準を引き上げたことによる一時的な低下が発生するなど厳しい状況が続いているが、目標とする19%の達成が困難な見込みです。しかし、生産体制の見直しやサプライチェーンのさらなる強靭化を進め、利益成長と資本のコントロールで引き続き改善を図っていきます。

本中計では稼ぐ力を強化するため積極的な成長投資を実行しており、過去5年間の投資額を大きく上回る2,050億円(基本シナリオの必要投資800億円、成長投資・戦略費用1,250億円)を上限とする投資を計画しました。2024年度までに上海林内二期工事やブランドショールーム「Rinnai Aoyama」、生産技術センターの拡張などへ投資を行い、投資金額は累計1,620億円となっています。株主還元についても配当と機動的な自己株式取得を実施しており、本中計期間の総還元性向は77.3%(還元した総額1,060億円)に達する見込みで、本中計でめざす40%(還元総額600億円)を大幅に上回る予定です。2025年度においても、一株当たりの年間配当金は前期比20円増となる100円を予定するとともに100億円の自己

株式取得を予定しています。なお、次期中期経営計画(2026年度～2030年度)ではROE10%超をめざしており、今後も稼ぐ力のさらなる強化と資本効率化に向けた取り組みに注力していく方針です。

#### ～ガバナンス～

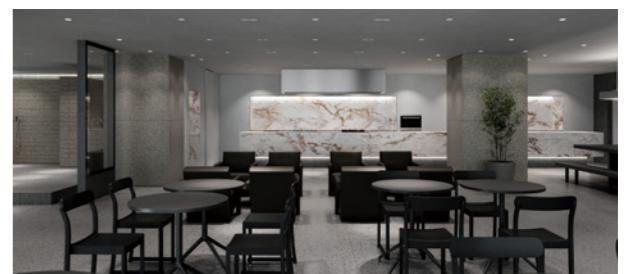
リンナイグループは、ガバナンスの強化・充実を経営上の重要課題と捉え、2023年度から24年度において取締役会の構成を変更しました。現在、取締役9名、うち4名が独立社外取締役(うち女性2名)となっています。当社の持続的な企業価値向上と中計の達成に必要なスキルを備えたメンバーで取締役会を構成し、

#### 「驚きと感動」を積み重ね構築するリンナイブランド

私は以前から、商品には「驚きと感動」が必要だと考えてきました。昔、展示会でコンロを販売していた時のことです。2万円もないコンロと並んで30万円するガラストップのビルトインコンロも展示していました。当時の私は、到底売れるはずがないと思っていたのですが、美しいビルトインコンロを目当てにたくさんの方が訪れ、購入したのです。機能だけなく美しさに価値を見出し、高額商品を購入するに至った経緯を目の当たりにし、商品には視覚をとおして心が動く(感動する)要素も必要だと理解しました。これは、海外で販売する商品も同様でした。機能性に驚き、感動してもらうと同時に視覚に訴える感性も不可欠であることを学びました。この経験から私は、リンナイ製品を機能と感性の「驚きと感動」を積み重ねた選

研究開発、人材、設備投資などの成長投資について多角的に議論するだけでなく、資本コストを意識した経営をめざし、忌憚ない議論を行っています。また、代表取締役社長である私が委員長となっているESG委員会では、投資家とのミーティングや企業評価などの情報から課題を抽出し、議論を進めており、その内容は取締役会に報告しています。ESG委員会での直近の議論テーマは、ガバナンスの強化施策、女性活躍の推進、温室効果ガス排出量Scope3の範囲拡大、サプライヤーとのコミュニケーションなどとなっています。

ばれるブランドに成長させたいと考えてきました。加えて、社会の要請に応える商品として皆様にお届けするのが、リンナイグループの価値です。エネルギーの在り方が変化している今、ガス器具だけでは会社の未来はありません。過渡期である現在、社会の動向に対応できる製品開発に注力し、未来において「驚きと感動」のある商品を適切なタイミングでご提供できるよう進めていきます。引き続き、変わらぬご支援、ご指導を賜りたく、よろしくお願い申し上げます。

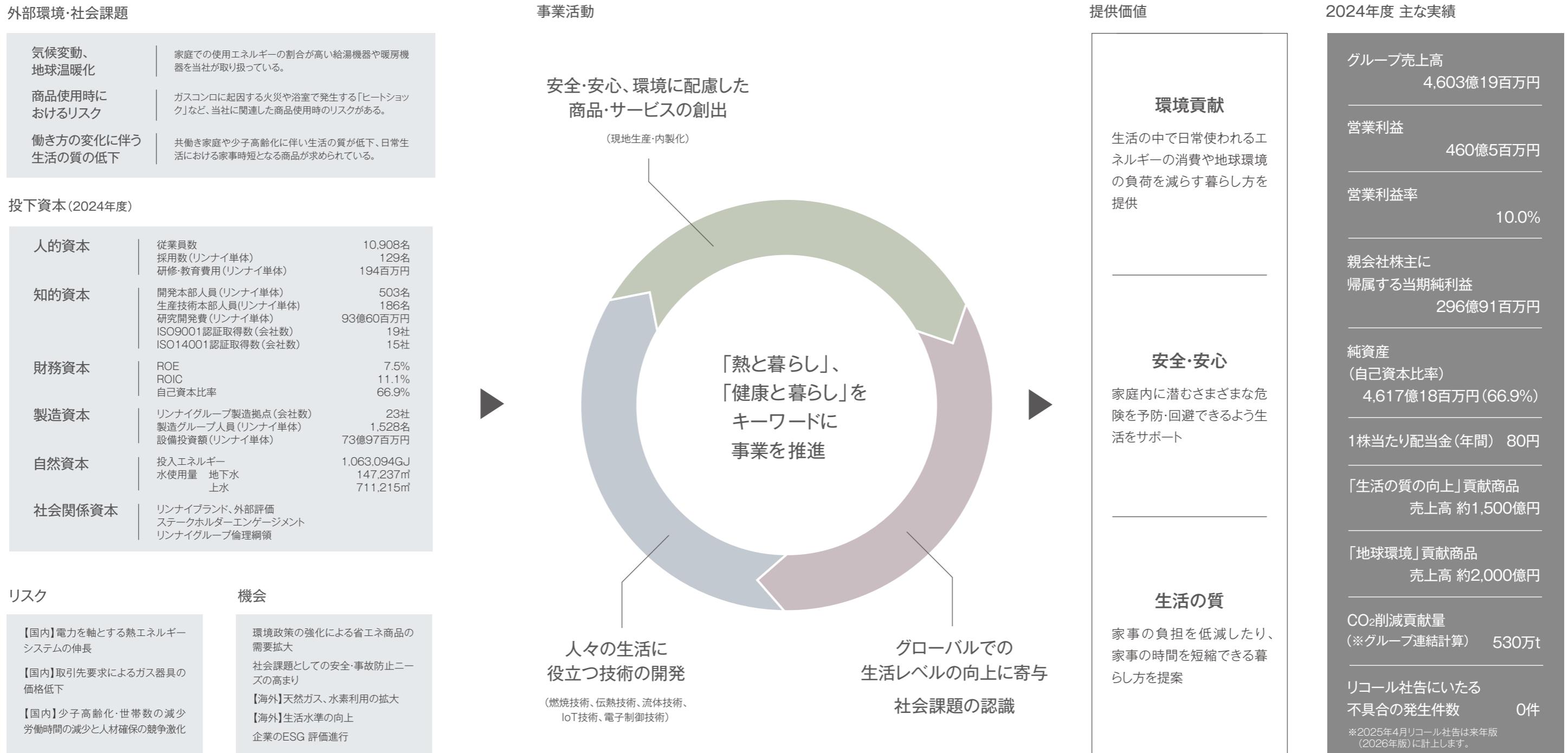


新たなユーザーとの接点として期待されるブランド体験施設「Rinnai Aoyama(リンナイ青山)」

## 価値創造プロセス

当社グループはさまざまな社会課題や事業活動における環境影響、また関係するステークホルダーの皆様の意見や期待を把握し、ESG指標を重視した企業運営を行っています。ESG指標を重視した経営戦略による価値創造プロセスの実施により、企業の持続可能な成長の実現と、持続可能な開発目標(SDGs)などの国際的な取り組みへの貢献に努めています。

### リンナイグループの価値創造プロセス



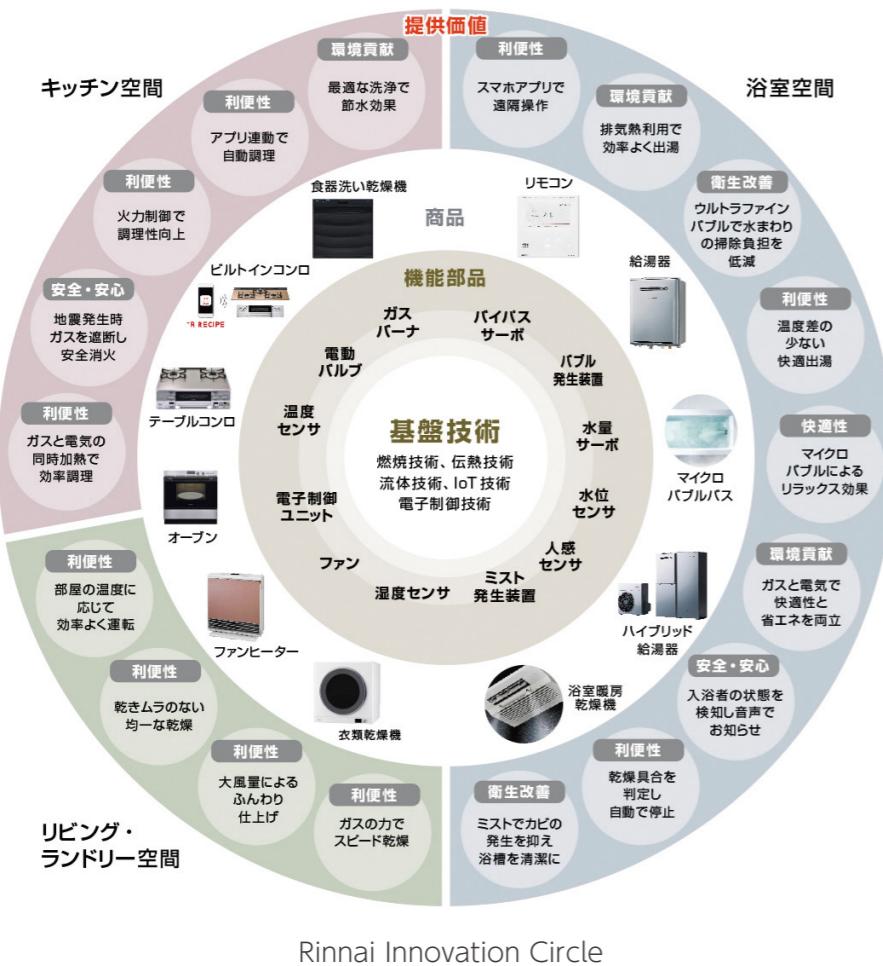
## リナイの成長を支えるコアコンピタンス(知的資本)

## 研究開発方針

リンナイの開発部門は、人々がより豊かで楽しみに満ちあふれた生活と持続可能な地球環境の両立をめざし、住宅設備機器を中心に人々の生活に寄り添った製品・サービス・技術の研究開発を行っています。特に浴室空間、リビング空間、キッチン空間をより快適にするために、当社が長年培ってきた燃焼技術、伝熱技術、流体技術、IoT技術、電子制御技術を基盤技術とした製品開発を行い、さらにはセンシング技術、ネットワーク技術、AI技術等先端技術を取り込み、新たな価値を創造していきます。

## 研究開発領域

開発部門では基盤技術から提供価値をつないだ領域を「Rinnai Innovation Circle」として定め、これを研究開発領域とし、この領域の枠(Rim)をイノベーションを通して広げていくことを使命としています。



## 生產技術方針

リンナイの生産技術部門は、モノづくり技術の開発を通して「人々の健全で心地よい暮らし方」と「安定した収益体制」を追求しています。私たちは長きにわたり、リンナイグループの商品・サービスを、タイムリーかつ適正価格でお客様にお届けするため、技術・工法・しくみを研究開発し、モノづくりの現場で実装してきました。リンナイの原点思想である「品質こそ我らが命」を責任もって保証するため、コア技術を磨きながら、金型・設備・情報システムの内製化およびパートナーとの協創に取り組んでいます。

## リンナイの技術力強化

リナイは設備や施設、体制の変化を繰り返し、さらなる技術力の強化を図っています。2025年度4月から新技術開発の強化としてイノベーションセンターの組織を新設、2024年度には先進的な製造の技術を開発する生産技術センターの増強を行いました。

## イノベーションセンターの組織を新設

カーボンニュートラルの実現と協業・共創により研究開発を推進するため、本部格の組織として「イノベーションセンター」を新設し、下部組織に商品開発部および研究開発部を配置しました。



## VOICE

イノベーションセンターの体制としては、商品開発部と研究開発部の大きく2つの組織で構成しています。商品開発部では、カーボンニュートラル実現に向けた環境貢献商品の技術を追求し、研究開発部では、今までの自前主義から脱却し、社外の有識者とともに協業・共創を推進していきたいと考えています。イノベーションによる事業領域の拡大で、リンナイの新たな成長ステージを創出していきます。



## 常務執行役員 イノベーションセンター長

高須 芳彦

## 生産技術センターを増強



生産技術センターは生産技術本部を中心とした、生産に関わるコストダウンや新技術開発を極める施設で、この度、新たな課題に取り組むことを目的に建物を増築しました。カーボンニュートラルの実現という社会課題への対応と、働き手の減少をカバーすべく自動化やデジタル技術の開発に向けて、リンナイにおける「モノづくり」の基盤となる重要なポジションとなります。

## VOICE

生産技術本部が担っている役割は「原価低減」と「生産システム」であり、この両軸で会社の経営に貢献することだと考えています。新製品を投入する際に、開発と製品設計に並走する一方、製造と一緒にになってモノづくりを変え、稼げる生産体制の構築をめざしています。この度の増設により、試作から金型・設備・システムづくりまでワンストップで行えるようになり、それぞれの工程での精度を高め、原価低減を加速していきます。



取締役 専務執行役員  
生産技術本部長

井上一人

# New ERA 2025

New Expansion,  
Revolution and Advancement

## 中期経営計画の3つの戦略ストーリー

2021年度から始まった中期経営計画「New ERA 2025」において「社会課題解決への貢献」「事業規模の拡大」「企業体質の変革」を軸とした3つの戦略ストーリーを策定し、現在、全5年計画のうち、4年が経過しました。

## 売上高・営業利益の進捗

中計最終年度2025年度の売上高目標は4,500億円で設定していましたが、1年前倒しで達成。営業利益の最終年度目標は500億円で、コロナ禍の影響から、需給バランスが乱れ、利益は不安定ながら最終年度で達成する見通しです。



## 事業環境の見通しとリンナイの方向性

主力市場である「日本」「アメリカ」「中国」の3ヵ国がそれぞれの市場動向にあわせ、リンナイグループの業績を牽引していきます。

事業環境	日本	アメリカ	中国
	当社取り組み		
■ 人口・世帯の漸減 ⇒ 市場(数量)は縮小の見通し	■ 人口・世帯は漸増 ■ カーボンニュートラルに向かうもエネルギー政策は、各州で濃淡 ■ 省エネ志向は強まる見込み ■ 通商政策は不透明	■ 市場の低迷は引続き見込み ■ 所得水準の増加が続くと想定 ⇒ 当社製品の購買層は拡大	
■ 生活水準向上ニーズの高まり ⇒ 重点商品のさらなる拡販 ■ 「モノづくり」の向上とグローバル展開 ■ 技術の取り込みで、電化商材へ拡張	■ 日本支援による「モノづくり」のさらなる向上で、現地工場メリットの最大化(現地調達比率の向上など) ■ 電気製品の取扱い増加で、販売拡大	■ 新規工場を活用した生産性向上と原価低減活動の推進 ■ ECチャネル活用で販売エリアを拡充 ■ 日本で培った自動温度調節機能を搭載したコンロで、市場開拓	

## 中期経営計画の進捗(社会課題解決への貢献)

中期経営計画の目標で掲げる「生活の質の向上」「地球環境」貢献商品の売上高は順調に推移しています。CO<sub>2</sub>削減貢献量は寄与度の高い中国での給湯器販売が落ち込んだため、大きく減速し、2025年度の目標は未達成の見込みになっています。



## 社会課題解決への貢献で主要となる商品の状況

### ハイブリッド給湯器 販売台数 中計初年度比増減 **+188.4%**

電気とガスのそれぞれのメリットを生かした高効率給湯器。湯切れの心配があるヒートポンプ給湯器にガスがバックアップするため利便性を向上しています。災害時等でのインフラ停止において、複数エネルギーを持つことでお湯の供給停止リスクを軽減します。それぞれの家庭にあった設置方法を選べるようラインアップを拡充しています。



### ウルトラファインバブル給湯器 販売台数 中計初年度比増減 **+439.0%**

微細な泡を発生する装置を内蔵した給湯器。ウルトラファインバブルと呼ばれる小さな泡をキッチンや浴室で使うことで、汚れが付きにくくなり、水回りの清掃性向上につながります。バブルによる肌のクレンジング効果や美髪効果などの検証結果も出ており、バブルを発生する給湯器の価値が高まっています。



### ガス衣類乾燥機「乾太くん」 販売台数 中計初年度比増減 **+12.8%**

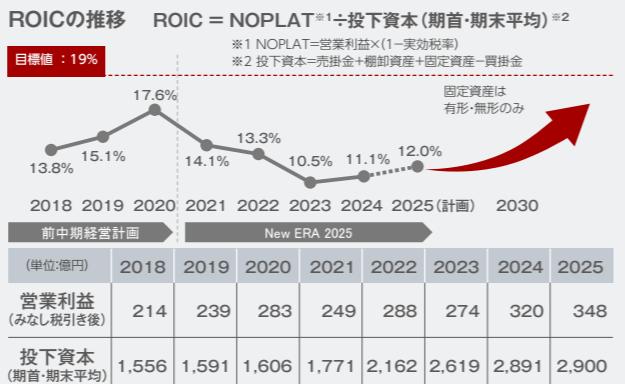
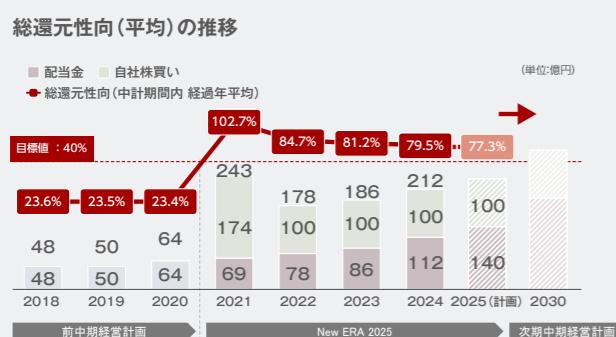
電気乾燥機の約1/3の時間で衣類を乾燥できる「乾太くん」。ガスのパワフルな温風で乾燥することで、ふんわりした仕上がりになり、生乾き臭の原因にもなるモラクセラ菌の除去にも優れています。デラックスタイプでデザイン性があがり、軒下設置型モデルも登場し、導入範囲は拡大しています。



# 財務戦略

## 中期経営計画における資本効率の状況

コロナ禍での需給不安定化による在庫増加などが要因となり、資本効率は目標を下回る形で推移しています。高付加価値商品の販売促進による利益成長に加え、資本のコントロールで資本効率向上をめざしていきます。



## 政策保有株式の状況

政策保有株式の縮減を加速し、手元流動性を確保していきます。また、成長事業への投資実行や自己株式取得などを戦略的に行なながら、機動的な資金需要に対応していきます。

政策保有株式 縮減の推進

	2021	2022	2023	2024
銘柄数	95	92	87	81
貸借対照表計上額(百万円)	33,507	36,182	43,273	44,091
純資産に占める比率	8.8%	8.9%	9.9%	9.5%
株式数が減少した銘柄数	6	3	6	9
売却価額(百万円)	132	52	94	1,873

■ 縮減を進めるものの、株価上昇により、貸借対照表計上額は増加  
■ 資本効率を意識し、次期中計期間に段階的縮減計画を策定



## 資本政策の方向性

### ①資本効率の考え方

現在、株主資本コストを6.5~7.5%と推計しており、本中計期間中のROEは6.9~7.5%で推移しています。2025年度はROE:8.0%を必達の目標と捉えています。株主資本コストが上昇傾向にある中、ROE:8.0%は決して満足水準ではなく、株主資本コストを上回るROEが必要と考えており、次期中計期間中にROE:10%超を達成したいと考えています。

### 株主資本コストとROEの推移



### ②投資と還元について

今後、市場ではカーボンニュートラルの実現に向けたエネルギーの変革が予想され、リンナイとしては将来の競争力確保のための投資が必要不可欠と考えます。具体的には、新たなエネルギー(再生可能エネルギー、水素、e-メタンなど)に関する研究・技術の獲得、特に今後の潮流としては、再生可能エネルギー(電気)が最有力と考えています。リンナイとしては、大規模な投資(M&Aも視野)を実行していきますが、新規事業であるがゆえに投資回収については比較的長くなると思われますので、資本効率の向上をめざしていくためにも、還元政策とのバランスが必要と認識しています。

### ③キャピタルアロケーションについて

上記のとおり、既存投資に加えイノベーション変革に向けた成長投資やM&A、安定的な配当、機動的な自己株式取得などを行なうことを意識し、キャッシュを創出していきます。事業成長での利益に加え、政策保有株式の売却などの投資キャッシュフローによって資金を準備しながら、足りない部分については負債活用も考慮に入れ、資産をコントロールしていきます。

#### キャピタルアロケーション

##### キャッシュイン



##### キャッシュアウト



#### 【事業成長につながる投資】

- 既存投資
- 成長投資
  - 例)カーボンニュートラルに向けた研究・技術獲得  
イノベーションセンター(電化・水素・e-メタン)建設
- 人的資本投資
- M&A など

#### 【資本効率を意識した還元】

- 安定的な配当
- 機動的な自己株式取得

## 経営戦略に連動するリンナイのSDGsの考え方

リンナイ中期経営計画「New ERA 2025」では、社会課題解決への貢献として、商品使用時におけるCO<sub>2</sub>削減貢献量を820万トン、「生活の質の向上」貢献商品の売上高を2025年度に100%アップ(2020年度比)、「地球環境」貢献商品の売上高を2025年度に70%アップ(2020年比)することをめざしています。リンナイは「生活の質の向上」「地球環境」貢献商品の普及を通してSDGsへの取り組みを行ってまいります。

リンナイが提供している商品はSDGsのゴールと直結しており、商品の普及・拡大を続けることで、社会課題解決へつながっていくと考えています。例えば、省エネ性の高い給湯器に置き換えることが地球環境の負荷低減へ、ガス衣類乾燥機や食器洗い乾燥機、自動調理機能付きコンロを広く利用する世の中をつくることが、家の役割を平準化することによるジェンダー平等の流れを生むことになる、と信じています。



### リンナイが提供する商品と、その先につながるSDGsのゴール

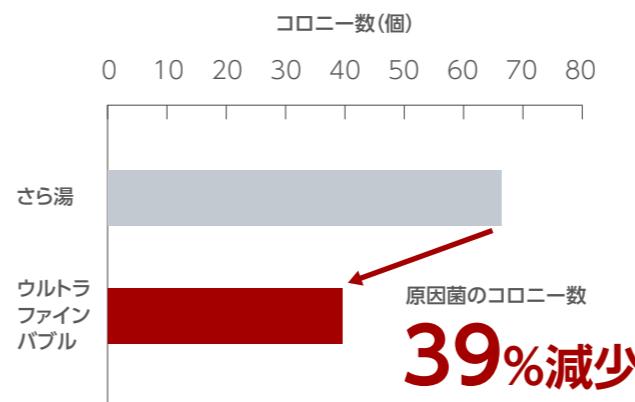
商品名	テーマ	貢献内容	ゴール
ハイブリッド給湯器	省エネ性	給湯器のエネルギー効率向上で、地球環境に貢献	7 省エネ・省資源 13 地球環境
	レジリエンス	ガスと電気のハイブリッドで、災害時のライフライン確保に貢献	11 レジリエンス
ファインバブル商品	健康増進とリラックス入浴	「健康と暮らし」を体現した商品	3 健康
	洗浄効果	バブルの洗浄効果で清掃における水使用量の削減	6 水資源
ガス衣類乾燥機	家の時短化	パワフルなガス乾燥で洗濯作業を時短し、家事負担の軽減に貢献	5 大気汚染対策
食器洗い乾燥機	節水	食器洗いでの節水で、水資源の保全に貢献	6 水資源
	家の時短化	食器洗いの自動化で、家事負担の軽減に貢献	5 大気汚染対策
自動調理機能付きコンロ	家の時短化	調理の自動化で、家事負担の軽減に貢献	5 大気汚染対策
浴室暖房乾燥機	ヒートショック防止	浴室暖房で入浴時の温度差をなくし、ヒートショックの予防に貢献	3 健康
ガスタンクレス給湯器	省エネ性	給湯器のエネルギー効率向上で、地球環境に貢献	7 省エネ・省資源 13 地球環境
ガスボイラー	大気汚染対策	給湯暖房での石炭燃料からガス式への切り替えで、大気汚染抑制に貢献	3 健康 11 レジリエンス

## SDGsの取り組みについての代表例

### バブルの洗浄効果で清掃における水使用量の削減 【ファインバブル商品】



ウルトラファインバブルは、汚れの原因菌が洗い流されやすくなり、浴室の床やキッチンのシンクなどの汚れを軽減します。給湯器にウルトラファインバブルを発生する装置を内蔵し、家の水道管を通じて、水回りの汚れを落したり、付きにくくすることができます。普段の水回りの清掃・洗浄回数が削減され、水使用量を減らします。



### 調理の自動化で、家事負担の軽減に貢献 【自動調理機能付きコンロ】



自動調理機能付きコンロは、下ごしらえした材料を入れ、メニューを選ぶと自動で調理してくれます。調理にかかる手間の軽減だけでなく、充実したレシピを取り揃えているので、メニューに悩む時間さえも短縮することができます。難しいレシピでも、誰もが時間をかけずに美味しく料理できるので、家族との食事や団らんで楽しいひとときを過ごせます。



**\*R RECIPE**  
プラスアールレシピ

専用アプリも用意されており、スマートフォンでレシピを検索してそのまま調理開始できます。レシピは毎週アップデートされており、たくさんのメニュー数を搭載しています。

## リンナイの海外展開

リンナイはこれまでアジアや米国を中心に国際化を進めてきました。総合熱機器メーカーとしてのグローバル化を可能にしたのは、それぞれの国や地域の風土や価値観、生活習慣を尊重し、それに適合した進め方をするという「ユーイズム」の精神があります。

### 海外展開の考え方

#### 「ユーイズム」

※第3代社長 内藤明人が提唱

個々の国の独自の価値観や意欲、方向性をよくのみ込み、相手の気持ちになってその繁栄をはかり、共存していく

#### 現地社会への貢献(地産地消で現地に役立つ)

その国で品質No.1の商品を、その国で効率よく生産・供給し、  
その国の暮らしに貢献することで、現地単独で高収益をめざす

1.輸出 → 2.販売拠点設置 → 3.生産拠点設置

進出したからには成長が遅くとも規模が小さくても簡単に撤退しない

#### 最適な商品を国ごとに開発し提供

国ごとに生活文化が異なるため、求められる商品も異なる

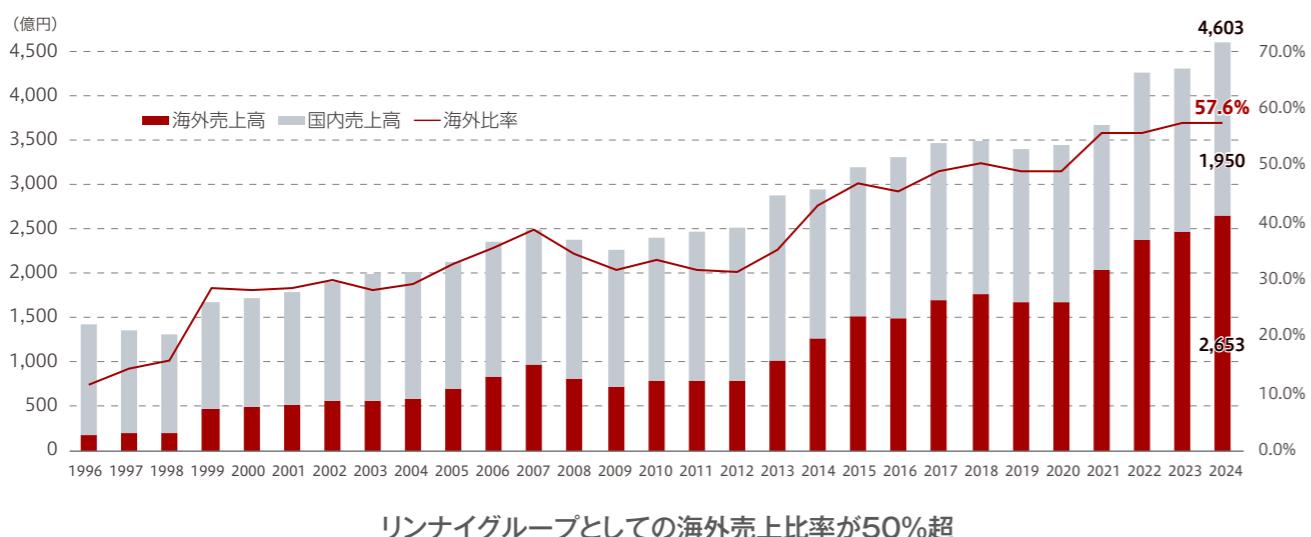
#### 食文化



#### お湯の使い方



#### リンナイの海外売上高



## 海外主要国の市場動向と戦略

### リンナイアメリカ

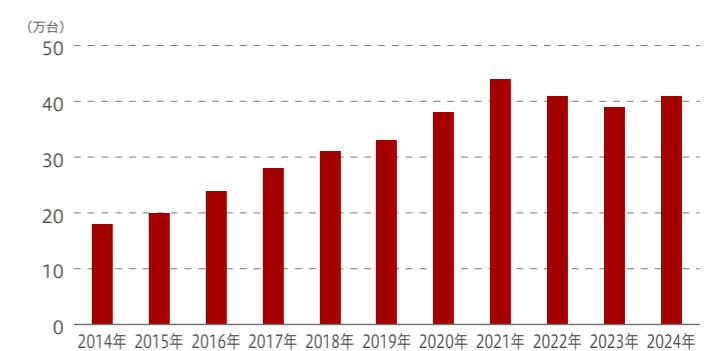
アメリカは給湯器が年間1,000万台規模の市場で、そのうち約9割がタンク式、リンナイアメリカが主力とするタンクレス給湯器はいまだ1割にしか満たないため、環境性能や利便性に優れたタンクレス給湯器の市場拡大に余地があります。



設立:1974年

2024年度売上高:664億円 営業利益:21億円

#### タンクレス給湯器 販売推移



#### 主力商品



タンクレス給湯器



FF式ガス暖房機

### 上海林内(中国)

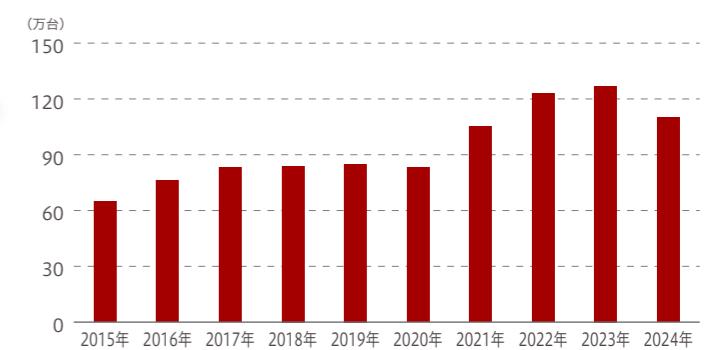
中国は所得水準の向上に伴って、都市部から下級都市へ徐々にガス給湯器などの利便性の高い生活用品へとシフトしています。商品の購入方法も急速に変化しており、他の国に比べてインターネット購入率が高いのが特徴で、有力なインターネット販売会社と連携した新たな商流の構築が進んでいます。



設立:1993年

2024年度売上高:658億円 営業利益:90億円

#### 給湯器 販売推移



#### 主力商品



ガス給湯器



ガスコンロ

## リンナイオーストラリア

オーストラリアはタンク式給湯器主体の市場から、環境政策の進んだ国として効率の良いガス給湯器へのシフトが進んでいきましたが、さらにエネルギーの効率化へ向けて、ヒートポンプや再生可能エネルギーなど、多様化の時代へと移っています。太陽光発電事業をグループ内での初めての事業として組み込むなど、多角的な経営を推進しています。



設立:1971年

2024年度売上高:**367** 億円 営業利益:**12** 億円

### 主力商品



タンクレス給湯器



ヒートポンプ給湯器



エアコン

## リンナイインドネシア

インドネシアは政府のエネルギー政策推進によって、LPガスの普及が急速に進むとともに、ガスコンロを求める需要が高まり、高品質なリンナイインドネシアの製品売上が高い水準で安定しています。年間数百万台のコンロマーケットの中で安定して7割以上のシェアを獲得しており、継続した買替需要で売上をさらに伸ばしています。

### 主力商品



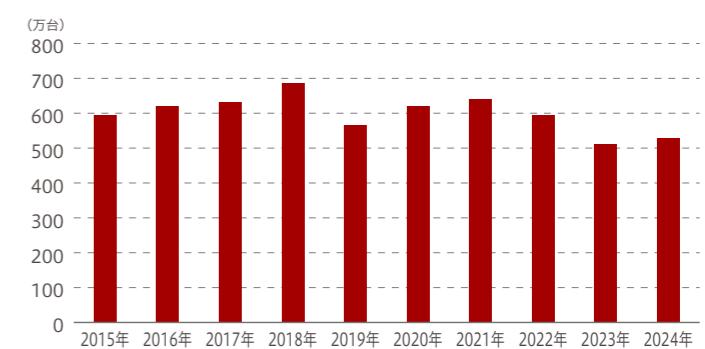
テーブルコンロ  
ビルトインコンロ



設立:1988年

2024年度売上高:**177** 億円 営業利益:**38** 億円

### テーブルコンロ 販売推移



## リンナイコリア(韓国)

韓国は昔から暖房機として「オンドル」と呼ばれる床暖房の文化が定着しており、ボイラー(給湯暖房機)市場が主流となっています。熱機器の普及は早くから進んでおり、ボイラーやコンロの買替需要が安定的に推移しています。環境や安全性の技術進化とともに、高効率ボイラーやコンロへの火災防止の安全装置が義務化されるなど、成熟したマーケットとなっています。



設立:1974年

2024年度売上高:**319** 億円 営業利益:**9** 億円

### 主力商品



ガスコンロ



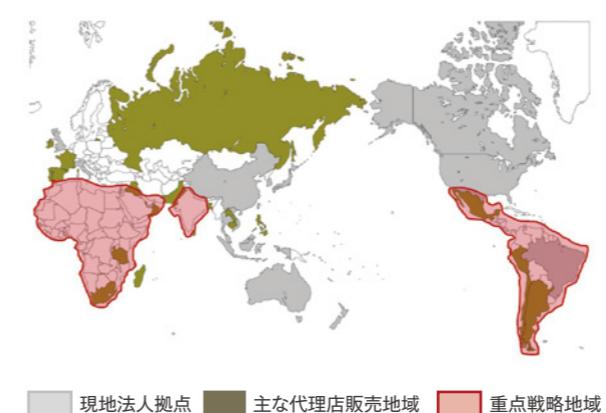
電気コンロ

## 事業規模の拡大

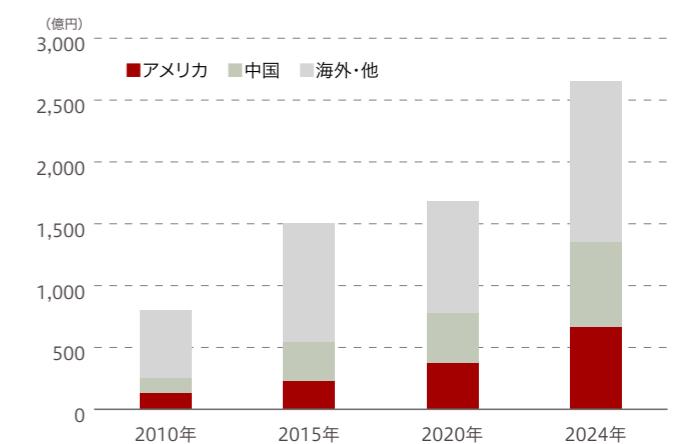
従来展開している主要エリアでの事業成長に加え、新たなエリアへの展開を進めています。特にこの中期経営計画中(2021年度～2025年度)では、中南米の強化を行っており、インダストリアスマス社(メキシコ)、サーモソリューションズ社(コスタリカ)などの企業買収を行い、事業規模の拡大を図っています。

また、同中計期間内にリンナイオーストラリアが家庭用エネルギー製品販売会社のスマートエナジー社を買収しています。リンナイグループとして太陽光発電事業は初めての事業領域となり、事業規模の拡大について体現しています。

### 中期経営計画で掲げた重点戦略地域



### 主要国「米・中」と他エリアの売上高推移



## 重要課題(マテリアリティ)の特定

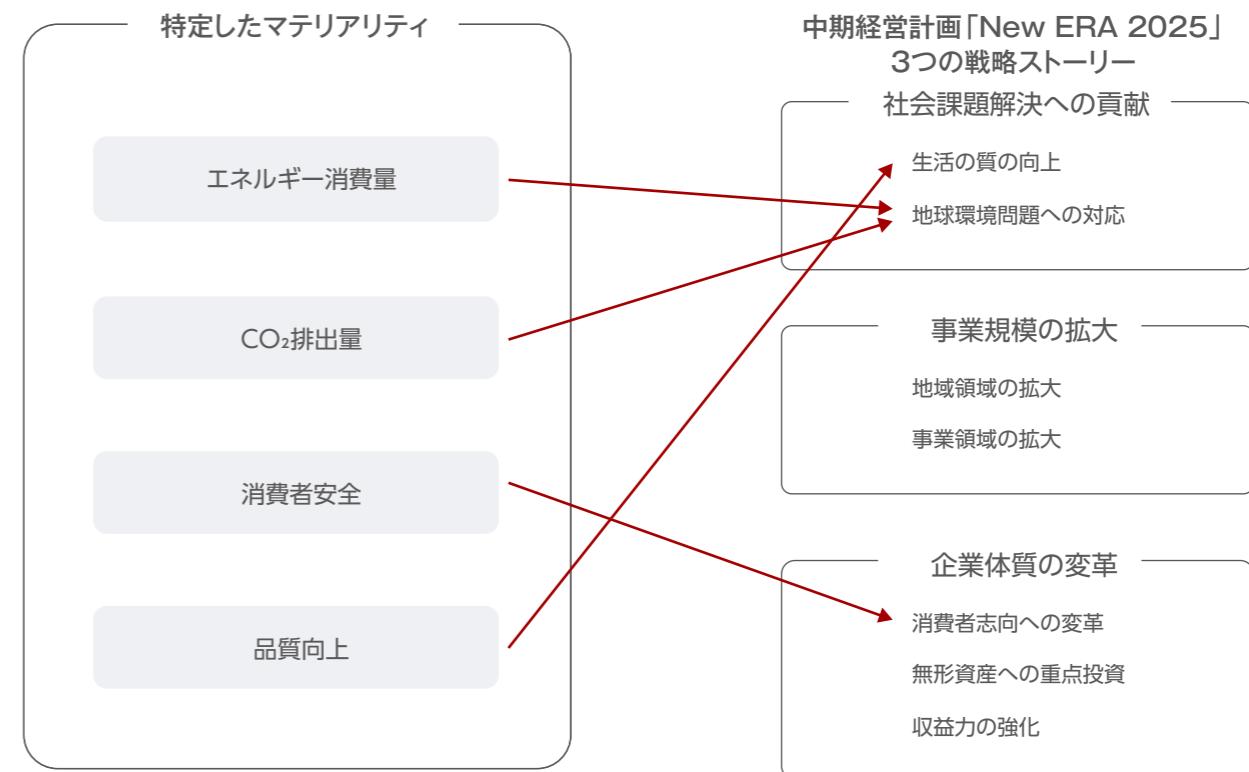
ステークホルダーの皆様との日々のコミュニケーション活動や、さまざまなガイドライン・ESGインデックスの調査・分析を通じて、当社グループに関わるさまざまな社会的課題の把握に努めています。そしてESG関連部門を中心に、経営戦略と照らし合わせ、リンナイグループの価値創造プロセスを通して重要課題(マテリアリティ)の特定を行っています。

### 重要課題(マテリアリティ)の特定フロー



### 特定したマテリアリティと中期経営計画との関係性

特定したマテリアリティは現在推進中の中期経営計画「New ERA 2025」の3つの戦略ストーリーに密接に関わる項目になります。



### マテリアリティ一覧

重要課題	主な活動・取り組み	主な目標指標(KPI)・課題点	掲載テーマ	参照ページ	関連するゴール
エネルギー消費量／CO <sub>2</sub> 排出量	事業活動および商品展開においてカーボンニュートラルを実現する	CO <sub>2</sub> 削減貢献量 2025年度 820万t	環境	31~38	7 つともっとも 環境に配慮する 11 まちづくり 13 未来を担う 人材
消費者安全／品質向上	お客様の使用上の安全、および生産に至るまでの製品・作業の品質向上	「リコール社告」にいたる不具合の発生件数 0件	安全安心	39~40	11 まちづくり 12 つともっと つながる ∞
健康／家事時短	お客様の健康、およびお客様の生活の質の向上をサポート	「生活の質の向上」商品 売上高 2020年度比 売上高200%	生活の質の向上	41~42	3 すべての人に 健康と安全 5 つながる ∞
ワークライフバランス／働き方改革	従業員の働きがい・働きやすさを支援 従業員のパフォーマンス向上	従業員エンゲージメント 肯定回答2025年度+15p(2020年度比)	人的資本	43~44	5 つながる 8 まちづくり ∞
DX	機器をつなぐネットワークツール活用と事業活動全般における作業合理化・支援	DXビジネス人材:10名 DX技術人材:50名(2025年度)	DX	45~46	8 まちづくり 9 まちづくり 12 つともっと つながる ∞
安定調達	生活必需品としての途切れない安定した商品の市場供給	納期遵守率の向上	サプライヤー	47~48	9 まちづくり 12 つともっと つながる ∞
IRコミュニケーション	株主・投資家との良好な関係性構築 ステークホルダーへの有用な情報提供	IR取材対応件数の向上	株主・投資家	49~50	9 まちづくり ∞

## マテリアリティ[環境] | マテリアリティ特集①-1

リンナイが提供するハイブリッド給湯器「ECO ONE(エコワン)」は地球環境貢献における事業活動で重要な位置づけとなる商品です。ハイブリッド給湯器の普及促進に大きくご尽力いただいている日本瓦斯株式会社様に戦略についてお話をうかがいました。

### VOICE

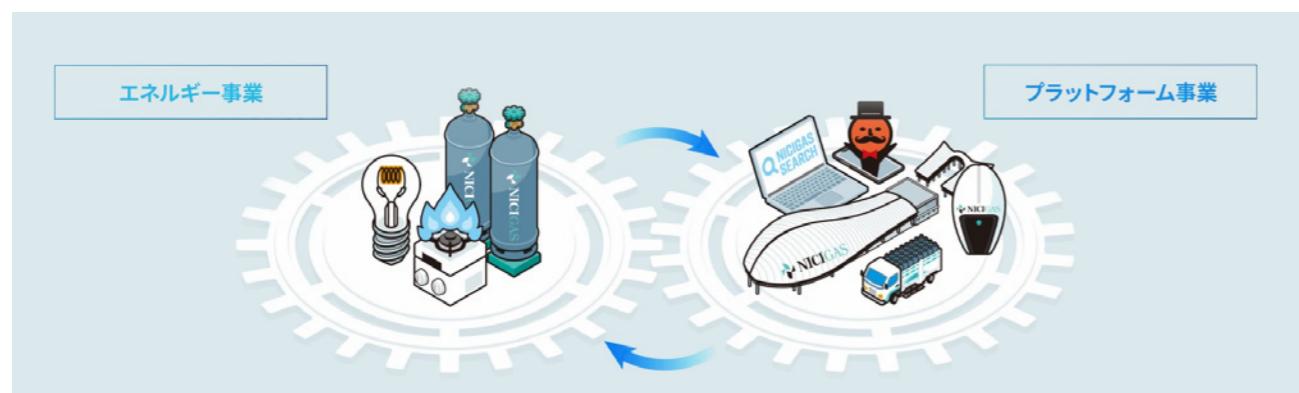
日本瓦斯はこれから始まる大きな変化に向けて、2024年1月に組織を再編し、以前から行っているガスや電気などの小売事業に加え、プラットフォーム事業を行う『エナジー宇宙(ソラ)』を分社化しました。人材不足やコスト上昇など業界が抱える課題を解決するためには、業界全体で、システムやインフラを標準化した集約を進めることが重要と考えています。デジタルで最適化した当社のオペレーションを標準インフラとし、さまざまな形でプラットフォームとして提供することで、業界全体の効率化を図り、ともに切磋琢磨しながら業界を盛り上げていきたいと考えております。

2016年からは東京電力グループとアライアンスを提携し、2018年には電気の小売販売もスタートしました。カーボンニュートラル実現に向かう現代の流れにおいて、今後、化石燃料であるガスの消費量は徐々に減っていきますが、お客様に最適なエネルギーを使っていただくために、私たちは多様なエネルギーの提供手段を用意する一方、お客様の光熱費削減に向けて最適となるハイブリッド給湯器の提案をしています。



日本瓦斯株式会社  
代表取締役専務執行役員  
営業本部 本部長

土屋 友紀 様



プラットフォーム事業を加え再編

ハイブリッド給湯器を販売することで、私たちのビジネスはさらに拡大しています。太陽光発電とハイブリッド給湯器の相性はとても良く、新しい提案につなげることができます。環境に興味があるお客様に対し、光熱費が下がることもしっかりと説明してご理解いただきながら、このようなベストミックスを提供しています。企業の発展という観点で、ガス、電気、そして再生可能エネルギーと多様な手段を持つことができました。

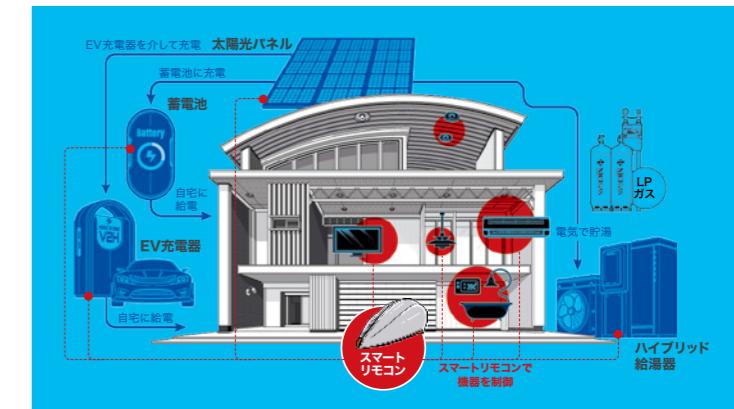
日本瓦斯は電気契約が38万件を超えました。この顧客基盤を対象に、太陽光発電や蓄電池の拡販を推進していきます。

現在、電気・ガスの利用調整ができるスマートリモコンを自社開発しています。通常は電気でお湯を沸かし、高需要時にはガス式に切り替えることで電力のピークをカット、太陽光発電による余剰電力がある時には電気でお湯をつくり、タンクにためることが可能なハイブリッド給湯器のお湯は、蓄電池内の電気に相当する、いわば「エネルギーのダム」であり、このハイブリッド給湯器とスマートリモコンを組み合わせ、スマートハウス化を加速していきます。

ガスと電気の小売業者である立場としてハイブリッド給湯器はとても有効なシステムだと感じています。小売業者としては調達コストが下がり、その一部をお客様にシェアして還元することができます。ハイブリッド給湯器を利用することで、お客様はランニングコストを下げることができ、さらには、地球環境の貢献になり、エネルギー需給の助けにもなる、という好循環サイクルが生まれます。



販売を拡大しているハイブリッド給湯器  
「ECO ONE(エコワン)」



日本瓦斯が提案するスマートハウスのモデル

ハイブリッド給湯器を導入いただいたお客様からは、やはり「光熱費が安くなった」というお声が多くあり、実際に購入していただいたお客様には継続してガス・電気をご契約いただいている、満足度の高い結果になっています。2024年度はハイブリッド給湯器を5,300台販売し、さらに2025年度の販売台数は8,000台を目標にしています。



販売を拡大しているハイブリッド給湯器  
「ECO ONE(エコワン)」

ハイブリッド給湯器は、経済性や環境性能もさることながら、災害のときにライフラインを維持できるレジリエンス性も備えており、お客様に理解いただくとその関係性も深まり、より強い絆のもと、長期の契約や、ガスにプラスして電気や太陽光、蓄電池などのさらなるビジネスへのつながりを生み、長く愛されることにつながっていきます。

家庭のエネルギー消費において、ガスから電気への配分が少しずつ変化していく中、総合エネルギー会社として、ビジネスモデルそのものを大きく変容させながら、地域社会の変化に対応していきます。何をどのように利用すれば効率が良いかをお客様に提案していくとともに、そのために必要なさまざまな手段を持って次の時代へ進んでいこうと考えています。

## ハイブリッド給湯器のDRready実証実験を開始

政府は新たなエネルギー基本計画で再生可能エネルギー(以下、再エネ)を4割～5割にすることを決めました。ただ、再エネはエネルギーの需要と供給のタイミングが合いにくく、場合によっては電力がひっ迫し、大規模な停電の恐れがあります。そこで、再エネの不安定な出力を補う調整力の調達手段としてデマンドレスポンス(以下、DR)に注目が集まっています。

特に、家庭用蓄電池やヒートポンプ給湯器、電気自動車などの家庭が所有する電気機器は今後の普及拡大が見込まれており、遠隔操作しDRに対応させるDRreadyへの取り組みが、経済産業省を中心に広がっています。

リンナイは2050年のカーボンニュートラル実現に向け、2030年のハイブリッド給湯器年間販売30万台を計画しています。電気とガスを使い分けることができるリンナイのハイブリッド給湯器「ECO ONE(エコワン)」のDRについて、エネルギー仲介業務を行う株式会社エナリス様と実証実験を開始しました。



ハイブリッド給湯器「ECO ONE(エコワン)」

## VOICE

### ～DRreadyの実証実験を行っているエナリス様に聞く～

エナリスは、電力小売事業や法人のエネルギーによる脱炭素推進をサポートする事業のほか、分散するエネルギー源を束ねて電力の需給バランスを調整するアグリゲーション事業に力を入れています。その一つである電力使用量を調整する「デマンドレスポンス(DR)」において、リンナイさんと協業することになりました。

2016年度から経済産業省とアグリゲーション実証も含めて足掛け8年、VPP(分散型エネルギーを一つの仮想電力に置き換える)実証事業を行っている当社は、以前から家庭用のエネルギーにおいてヒートポンプ給湯機の活用には注目していました。ハイブリッド給湯器は、ヒートポンプ給湯機に加えてガス給湯器も備えていることで「湯切れ」の心配がないため、本来用途での利便性を損なうリスクを低減した上で電力の活用を両立させることのできる重要なリソースであり、エネルギー業界において影響力が高いと感じています。

我々はハードの製品をつくっているわけではないので、リンナイさんのような機器開発のできるメーカーとこれからもコラボレーションしていきたいと思います。地球環境の観点でも、脱炭素に向けてどうやって貢献していくかを一緒に考えて、進めていかなければと思っております。



株式会社エナリス  
事業企画本部 本部長 兼  
みらい研究所 所長 小林 輝夫 様



オペレーションルーム

## 水素社会の実現に向けて水素調理機器の認証を取得

リンナイは、カーボンニュートラルの実現に向けた一つの手段として水素社会の実現を想定した機器開発を進めており、調理機器の分野において、トヨタ自動車様と一緒に2022年から水素調理に関する共同開発を開始しています。その中で純水素を安全に燃焼させる技術を確立し、2024年12月に水素グリラー、2025年5月に業務用水素コンロの認証を取得しました。

認証においては、ガス機器の検査も行っている日本ガス機器検査協会(JIA)様から取得しており、水素燃焼機器の安全性が認められました。これらは、「業務用水素ガス厨房機器検査規程」の第1号・第2号の認証となり、持続可能な社会の実現に向けた重要な一歩となりました。今後も水素機器開発を通じ、カーボンニュートラル実現に向けた技術開発を進めています。



2025年5月に認証取得した業務用水素コンロ

## VOICE

### ～ガス・水素燃焼機器の認証機関 日本ガス機器検査協会(JIA)様に聞く～

日本ガス機器検査協会は、ガス機器の検査を行う第三者機関として設立しました。普段は検査基準や検査の方法が規定されている検査規程の制定に関する業務や、検査所において検査規程に基づいたガス機器の検査・認証業務を行っています。

近年、カーボンニュートラルの実現に向けた動きが加速していく中、2022年にリンナイ様が水素給湯器のプレスリリースを出されたこともあり、水素燃焼による機器が実用化されていく前に、この分野においても現在市場に流通しているガス機器と同様に、安全に関する基準の必要性を感じるとともに、ユーザーの方々に水素燃焼機器を安全に使っていただくための基準策定は急務だと感じました。

このたび、水素グリラーと水素コンロを含む業務用の水素ガス厨房機器を対象とした安全基準を規定することができ、水素エネルギーの安全安心な利用の貢献に向けて一つ踏み出せたのではないかと考えております。今後もカーボンニュートラルの実現に向けて歩みを進めていきたいと思います。

リンナイ様には、より多くの水素燃焼機器などの開発を通して、幅広い分野で、これからカーボンニュートラル社会の新たな可能性を見い出してほしいと思います。



日本ガス機器検査協会  
名古屋検査所 関山 貴洋 様(左)  
認証技術部 堀岡 洋太 様(右)

## マテリアリティ[環境]

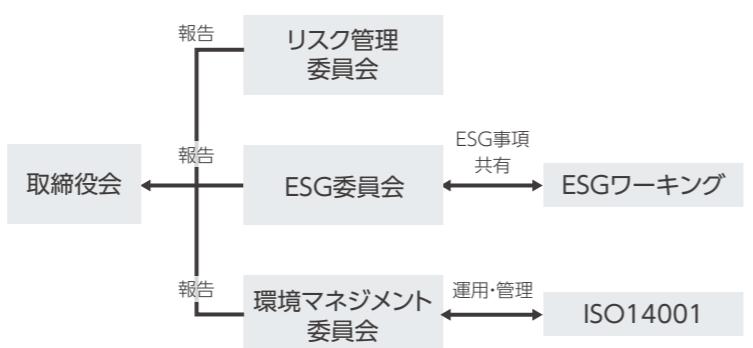
# 気候関連財務情報開示 タスクフォース(TCFD)への対応



当社は持続可能な社会を前提とした「環境と経済の好循環」の実現に向けて、金融安定理事会(FSB)による気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)に賛同し、当社における気候変動に伴う財務インパクトおよび課題解決に向けた取り組みの開示を推進しています。

## ■ガバナンス

当社は環境課題について、リスク管理委員会、ESG委員会、環境マネジメント委員会などを通じ取締役会に報告を行っています。ESG委員会は、改善活動の実務組織としてESGワーキングが機能しています。また環境マネジメント委員会を事務局としたISO14001の運用により、気候変動など、環境問題に伴うリスク・機会に関する取り組みを推進し、取締役会への報告を行っています。



## ■リスク管理

当社はリスク管理委員会によりリスク管理を行っています。気候変動など、環境問題に伴うリスクも含めた当社に関連するリスク内容の定期的な更新を行い、発生頻度と影響度のレベル分けを行い、リスク管理に努めています。

## ■指標・目標

当社は気候変動リスクへの対応として「エネルギー効率の向上、およびそれを実現した環境配慮型商品の開発・普及」が重要と考え、重要課題(マテリアリティ)の一つを「エネルギー消費量、CO<sub>2</sub>排出量」とし、主な目標指標として「商品使用時におけるCO<sub>2</sub>削減貢献量」や「環境貢献商品の売上目標」を定め、環境問題のリスクへの対応に努めています。

## ■戦略

熱機器を取り扱う企業として気候変動に関するることは重要なこととして理解しており、気候変動によってリンクのビジネスに与える影響を想定しています。また、この先の変化に応じてどのような対応が必要で、どのような財務影響が考えられるかを検討しています。

	リンクへの影響		リンクとしての対応またはリンクとしての影響	利益影響(金額/期間)	緊急度
	1.5°Cシナリオ*	4°Cシナリオ*			
移行リスク	気候変動に伴う原材料調達リスク	温室効果ガス排出量の多い材料のサプライヤーへのカーボンプライシング(炭素税・排出量取引)によって原材料への価格転嫁が進むことで、調達コストが上昇するリスクがある。	—	リサイクル可能な材料へ転換する。	△154億円/年 低
	水資源の枯渇による給湯器規制	世界的な水不足問題において、水資源を多く利用する可能性のある給湯器の販売に規制がかかるリスクがある。		自助努力によって調達コストを削減する。	△14億円/年 低
化石燃料規制によるガス給湯器規制	今までの「省エネ」「省資源」といった「低炭素社会」の概念から、「脱炭素社会」という長期的目標概念への変化により、化石燃料を使用するガス給湯器は、消費者の使用目的を達成するために今までと違う方法を求められる方向へ進み、従来商品を代替する対策を迫られるリスクがある。	—	エネルギーに関わる状況変化を読み取りつつ、必要となる商品を意識した技術を開発、確立する。	△150億円/年 中	
	自然災害による物流リスク	自然災害(洪水・集中豪雨・水不足など)の影響によってサプライチェーンの流通が継続できないリスクがある。	事業継続計画(BCP)による対応能力を高める(資材調達先・生産拠点の分散化など)。	△4億円/年 中	
物理的リスク	稼働コストの増大リスク	平均気温上昇による空調や冷却装置の稼働コストが増大するリスクがある。	—	再生可能エネルギーなどによる自家発電の導入を推進する。	△86億円/5年 低
	機会	環境規制強化(CO <sub>2</sub> )による省エネ給湯器の普及	当面の「低炭素社会」においては、より効率の良い省エネ給湯器が求められる。また、「脱炭素社会」実現における脱炭素ガスなどの技術の進行により、従来から継続した省エネ給湯器が求められる。	より効率の良い省エネ給湯器のラインアップ拡充と販売拡大を進めていく。	+84億円/年 中
環境規制強化(PM2.5)によるガスボイラーの普及	石炭ボイラーを使用しているエリアにおいて、PM2.5を発生しないガスボイラーが求められる。	—	環境規制が進んでいないエリアをターゲットとし、そのエリアの使用環境に合った商品を普及拡大していく。	+84億円/年 中	

\*1.5°Cシナリオ/4°Cシナリオ:

IPCC(気候変動に関する政府間パネル)の第5次評価報告書(2014年発表)にて用いられた、地球温暖化における約1.5°Cの気温上昇、および約4°Cの気温上昇によってどのような影響があるかを想定する予測シナリオ

## バリューチェーンにおける環境影響

当社は、社会からの要請・期待や地球環境への影響を考慮し、バリューチェーン\*を通じた環境負荷低減活動を推進しています。

\*お客様に商品やサービスという価値を提供するために、企業が行っている一連の事業活動・価値創造のプロセス



「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」に基づき、当社試算

[対象範囲] リンナイ株式会社および連結子会社(※1 リンナイ株式会社、※2 リンナイ株式会社および国内連結子会社)

[対象期間] 国内:2024年4月1日~2025年3月31日(※2 2023年4月1日~2024年3月31日)

海外:2024年1月1日~2024年12月31日

[CO<sub>2</sub>排出量(単位)] tCO<sub>2</sub>e、(%)は、それぞれの各プロセスでの排出割合を表す

の指標は、LRQAリミテッドによる第三者保証を受けています。



ウェブサイトにより詳細な環境情報を掲載しています。 <https://www.rinnai.co.jp/csr/environment/impact/index.html>

## リンナイグループを支える関連会社

リンナイグループは、技術力のある多くの製造関連会社に支えられて製品をつくっています。リンナイ主要工場のある愛知県とその周辺に配置されており、製品・部品の開発・製造において常に連携ができる状態にあります。

製造関連会社の配置マップ



リンナイはガス機器などの燃焼機器を製造しており、安全性に細心の注意を払わなければいけない事業になります。重要な部品はリンナイグループ内で生産する考え方で、その多くの重要部品・ユニットは、製造関連会社でつくられています。まさに「内製化」の方針であり、自分たちで安全性を担保するとともに、技術を開発・確立することで、Q:品質(安全性)、C:コスト、D:納期をより高いレベルに進化させていくことができます。

製造関連会社が生産する重要製品・部品



## 製造関連会社の品質表彰受賞

リンナイ製造関連会社のアール・ビー・コントロールズが、経済産業省の主催する「製品安全対策優良企業表彰(PSアワード2024)」において、企業総合部門の特別賞(審査委員会賞)を受賞しました。「製品安全対策優良企業表彰(PSアワード)」は、経済産業省が製品安全に積極的に取り組んでいる事業者を公募・審査をして表彰する制度です。各事業者が扱う製品自体の安全性ではなく、各事業者が取り組んでいる製品安全活動が評価対象となっています。この表彰において、部品特性を踏まえた製品安全を実現する多重の対策実施や、「べからず集」への過去トラブルの集約化と再発防止、製品安全の知識および知識の浸透に向けた教育プログラムについて評価されました。具体的な選出理由として、以下の3点が挙げられました。

### ① 部品特性を踏まえた製品安全を実現する多重の対策実施

ガス燃焼機器の電子制御部品に求められる高度な品質と安全性を実現するため、電子部品故障時の安全性のFMEAでの評価、マイコンの動作異常を想定してソフトウェアによる安全を担保するしくみの標準設計書での規定など、多重の対策を講じている。

### ② 「べからず集」への過去トラブルの集約化と再発防止

過去に発生したトラブルの内容や原因、対策を「技術問題点反映チェックシート(べからず集)」に集約し、製品の開発・設計段階でこれに照らし合わせて同様の誤りや見落としなどがないかを確認することで、網羅的な再発防止策につなげている。

### ③ 製品安全の知識および知識の浸透に向けた教育プログラム

製品安全の重要性や関連法令等について学ぶ階層別の教育プログラムや、設計に必要な知識や技術の標準化をねらいとし、配属後2年間をかけて受講する設計者向けの教育プログラムを整備している。

## 受賞のトップコメント

当社はリンナイの製造関連会社で、本社を石川県金沢市に置き、県内に2つの工場を有しています。事業内容としては、多くがお客様の消費生活製品に搭載される電子制御のユニットの製造・販売を行っています。お客様の製品に搭載する電子制御のユニットは、製品の機能や性能を考えると人間でいう頭脳のようなもので、重要な部品に相当するわけですが、合わせて、製品安全面での関わりも非常に深く、より重要なものと認識しています。

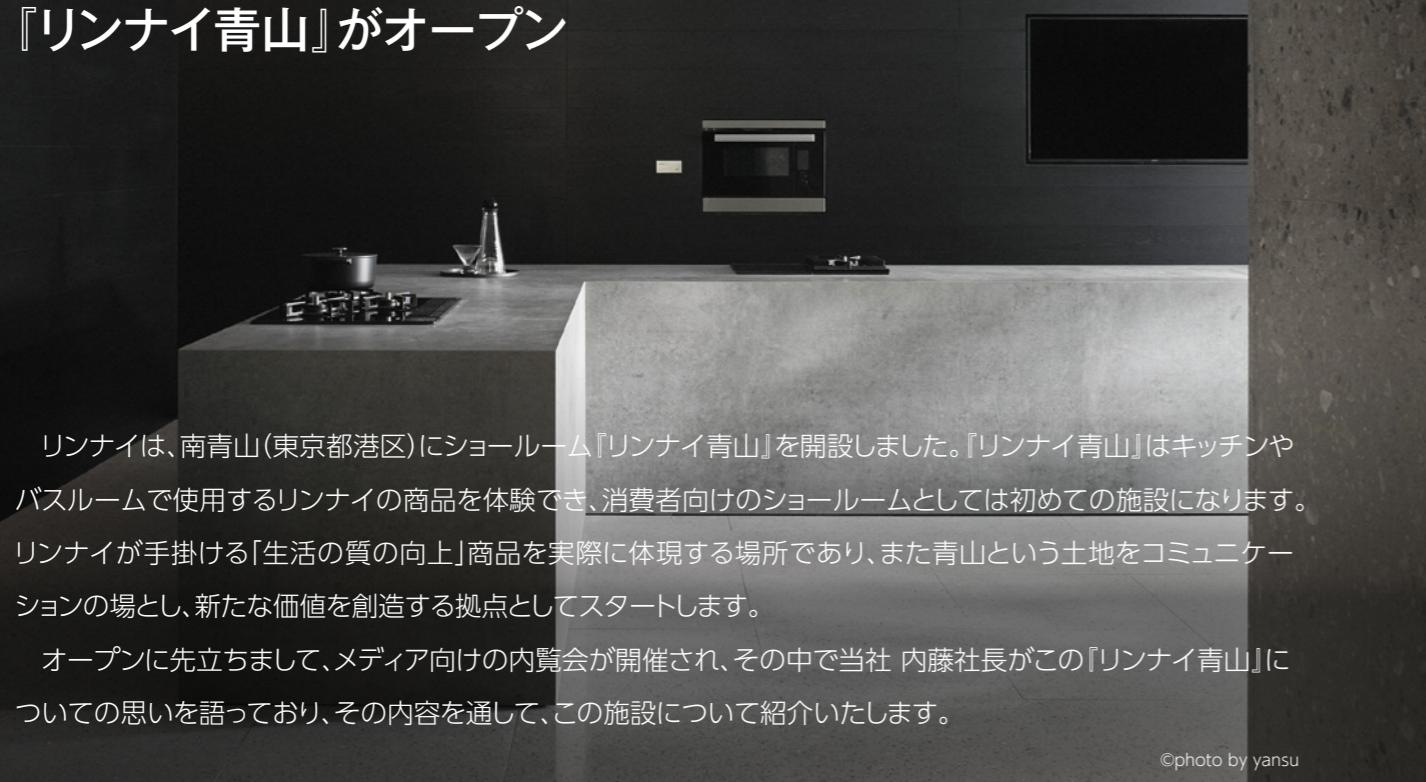
会社は1971年、電子点火装置の生産からスタートしています。ガス機器の燃料への点着火を確実に行うという点で、その時から製品安全のための部品として、品質や信頼性を重視してきた製品安全文化の醸成につながる、歴史的な背景があります。それから十数年経過した後、電子点火装置から電子制御ユニットへと、燃焼の制御、温度調節の制御、自動運転の制御、遠隔の通信制御など、多機能・高性能を実現して発展してきており、その過程において、開発設計の段階から製品安全を構成する体制づくりや手法・ルールを整備してきました。また、平行して、製品安全の重要性を社員に教育を通じて周知し、意識向上を図っています。

こういった活動がこのたび評価を受けることとなり、大変光栄であるとともに、今後もより一層、お客様への「安全安心」をお届けされるよう、引き続き品質向上に向けて努力していく所存です。



アール・ビー・コントロールズ 社長  
横山 考志

## 「生活の質の向上」を体現する施設 『リンナイ青山』がオープン



リンナイは、南青山(東京都港区)にショールーム『リンナイ青山』を開設しました。『リンナイ青山』はキッチンやバスルームで使用するリンナイの商品を体験でき、消費者向けのショールームとしては初めての施設になります。リンナイが手掛ける「生活の質の向上」商品を実際に体現する場所であり、また青山という土地をコミュニケーションの場とし、新たな価値を創造する拠点としてスタートします。

オープンに先立ちまして、メディア向けの内覧会が開催され、その中で当社 内藤社長がこの『リンナイ青山』についての思いを語っており、その内容を通して、この施設について紹介いたします。

©photo by yansu

私たちが何よりも大切にしているのは、お客様に「驚き」と「感動」を届けることです。ただ機能的であるだけではなく、使った瞬間に「いいな」と実感していただける商品開発にこだわっています。そのために私たちが徹底しているのは「上質さの追求」です。永く愛されるデザイン、触れたときの心地よさ、細部にまでこだわった質感など、五感で感じる価値を大切にしています。



内藤社長のメディア向けスピーチ



内覧会の様子

このショールームは調理機器の「G:LINE(ジーライン)」や「DELICIA(デリシア)」、多くのお客様から高い評価をいただいているガス衣類乾燥機「乾太くん」、そして私自身がいつも感動している「マイクロバブルバスユニット」、ハイブリッド給湯・暖房システム「ECO ONE(エコワン)」など、こだわりぬいた商品を展示しています。

このショールームを青山という地に構えたのは、私たちにとって深い意味があります。青山は「衣食住」に関わる「文化」と「情報」が交差し、新たな価値が生まれる創造的な場所です。ここには国内外から多様な視点と才能が集まっています。

私たちはこの地での出会いと対話を通じて、これから「熱と暮らし」について新たな発見やインスピレーションを得たいと考えました。同時に日本が誇る豊かな食文化や住まいの価値観を、ここから世界へ向けて発信していきたいという思いがあります。

この『リンナイ青山』は、私たちの100年を超える歴史の中で、新たな挑戦となります。この場所は単純に商品を展示する場ではなく、お客様やさまざまな分野の専門家、クリエイターの方々と共に、これから「熱と暮らし」の可能性を探求する「共創の場」でありたいと願っています。

私たちリンナイはこの青山の地から、日本の豊かな食文化や住まいの価値を世界に発信するとともに、皆様との対話を通じて、常に新しい価値を生み出し続けます。熱機器メーカーの枠を超えて、皆様の暮らしに寄り添う真のパートナーとして、これからも挑戦し続けます。



©photo by Daisuke Shima



©photo by yansu



©photo by yansu



©photo by Daisuke Shima

### リンナイ青山

<https://aoyama.rinnai.jp/>

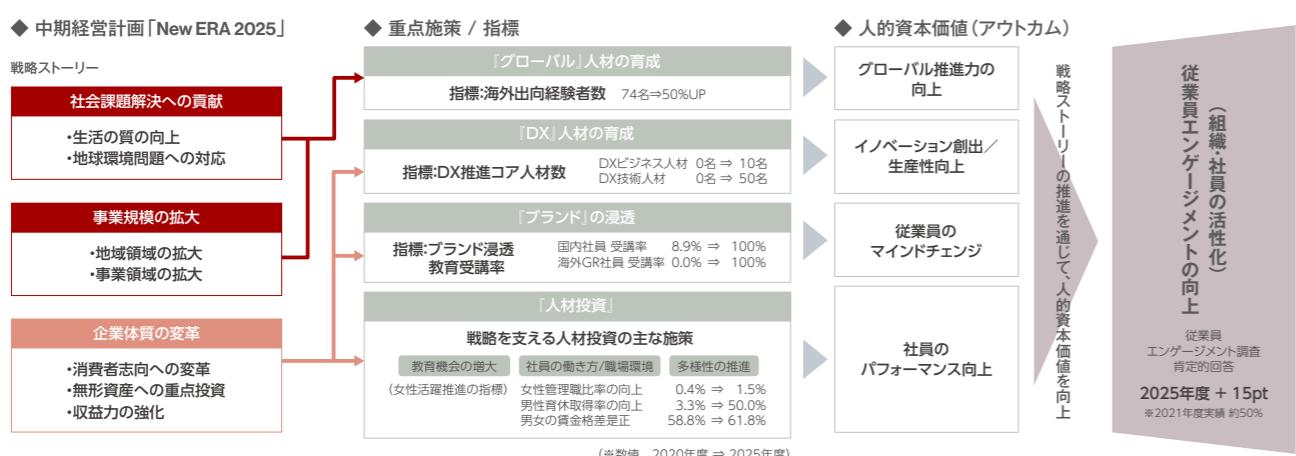
東京都港区南青山4-18-11  
フォレストビルズイースト1F/4F  
1F:来館自由/4F:予約制  
火曜日~土曜日 10:00~17:00  
定休日:日・月・祝日・GW・夏季休暇・年末年始

## マテリアリティ[人的資本]

### リンナイの人的資本戦略

中期経営計画「New ERA 2025」では、「社会課題解決への貢献」「事業規模の拡大」「企業体質の変革」を軸とした戦略ストーリーを策定し、持続的で堅実な長期成長をめざしています。次世代への成長の第一歩として掲げたこれら戦略ストーリーを実現するためには、その原動力となる従業員の力を結集し、チャレンジし続けることが必要不可欠となります。当社では、経営戦略に紐づく人的資本への投資を積極的に行うとともに、戦略ストーリーの推進を通じた企業成長を実現することはもちろん、そのプロセスの推進により従業員の成長そしてエンゲージメントの向上を実現していきます。

#### 人的資本戦略の概略図(指標および目標)



#### 重点施策(人材育成方針、社内環境整備方針)

##### 『グローバル』人材の育成

海外売上比率が50%を超えた当社にとって、海外市場での成長は事業規模拡大を加速させる大きなドライバーとなります。海外展開を強力に推進していくため、グローバル人材の質と量を確保していくことは、人材戦略上の重要な位置づけであります。

当社では国別・部門別に必要なポジションを明確化、海外人材育成のためのプログラム展開、海外人材プールの設定を行っています。社員への教育に関するサポートを充実させ、グローバル市場における競争力を高め、これまで以上に、海外事業の推進に注力し、持続可能な成長と競争力の確保をめざしてまいります。

【主な取り組み、実績】 海外出向経験者数 2022年度:109名 ⇒ 2023年度:120名 ⇒ 2024年度:124名

##### 『DX』人材の育成

購買行動や流通構造が変化する社会において、これまでのビジネスや業務のプロセスの有り方を根本から見直し、企業体質の変革を実現することが必要不可欠です。2024年にはリンナイグループの優れたDXの取り組みに光を当て切磋琢磨する社内風土を醸成し、より効果的なDX活動を促すことを目的に社内表彰制度を導入いたしました。

人材面においては、当社のDXを先導するコア人材を「DXビジネス人材」、「DX技術人材」と定義し、専門的な育成プログラムを開始しております。その他社員にもITリテラシーの教育に力を注いでおり、パソコンを使う業務に従事する全社員が身に付けるべきITスキルを定義し、基礎教育を開始しております。今後も、新たなビジネスの創出と経営の合理化を実現するため、全社を挙げてスキルアップに取り組んでまいります。

【主な取り組み、実績】2024年度内のコア人材の認定 DXビジネス人材:4名(達成率40%)、DX技術人材:41名(達成率82%)

##### 『ブランド』の浸透

当社では、国内外ともに一貫したブランド戦略を推進・展開しております。2024年度はSNSにリンナイ(株)公式のブランドアカウントを開設しました。リンナイが理想とする「健全で心地よい暮らし方」の世界観を積極的に発信し、多くのステークホルダーにリンナイブランドへの理解を深めていただく場となるよう期待しています。また新ブランド制定当初より、従業員一人ひとりがブランドプロミス「Creating a healthier way of living」を理解し、日々の業務の中で体現していくことが、リンナイブランドを確立していく上で必要不可欠な要素と考え、当社社員を中心に浸透教育を継続して実施しております。今後も、皆様から選ばれるリンナイブランドを確立してまいります。

【主な取り組み、実績】従業員のブランドに対する理解度(肯定的回答) 2022年度:60% ⇒ 2023年度:56% ⇒ 2024年度:61%

#### 戦略を支える『人材投資』(教育機会の増大、多様性の推進、社員の働き方/職場環境)

グローバル、DX、ブランドの取り組みに加え、経営戦略を実行する上で必要不可欠な従業員のパフォーマンス向上を狙う中長期的な人材投資も進めております。企業の成長においては、従業員が会社の方針や戦略に共感し、誇りを持ち自発的に仕事に取り組むことが必要不可欠であると考えています。当社では、2021年度より全社員を対象とした「従業員エンゲージメント調査」を実施し、現状の各組織課題の明確化および活性化施策を推進しています。直近の2025年1月に実施した第3回エンゲージメント調査では、製造現場を中心にコミュニケーションが活性化したこと、全体のエンゲージメント結果が7ポイント向上しました(前回47pt → 今回54pt)。一方、それ以外の職場ではまだ大きな改善には至っておらず、依然として会社や自分自身のキャリアに対する不安・現状維持マインドを打破しきれていない状況と考えています。会社の成長および従業員のエンゲージメント向上を実現するため、「教育機会の増大」、「多様性の推進」、「社員の働き方/職場環境」といった戦略を支える人材投資に、引き続き取り組んでいきたいと考えています。

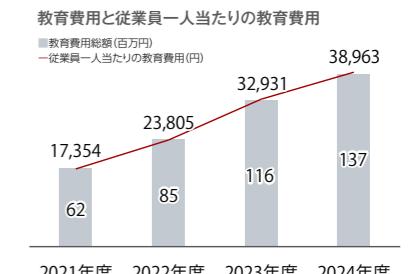
##### 教育機会の増大

人的資本戦略の中でも社員に対する教育投資は特に重要と認識しており、従業員の能力向上と成長を促進するために積極的な教育機会の提供を行っています。当社の教育訓練費は、過去数年間で着実に増加しており、その推移は下図の通りです。また従業員の将来のキャリアを踏まえた学びを後押しするために自己啓発プログラムの拡充を行っております。申込者の約69%が旧来の通信教育型のプログラムから、新たに拡充したサブスク型のeラーニング、英会話などに移行し、社員が主体的な学びを実践しています。

さらに経営を担うリーダーの発掘・育成を目的とした「中核人材育成プロジェクト」を2021年より開始しており現在は3期目を迎えました。同様に早期のマネジメント力向上施策としてプレマネジメント教育を実施し、多方面から人材育成を図っております。今後も、教育・人材育成への投資を継続し、従業員の能力開発と組織の発展に努めてまいります。

##### 【主な取り組み、実績】

中核人材プール 63名(前年比+15名)  
プレマネジメント教育参加者 108名(前年比+53名)



##### 多様性の推進

リンナイは多様な価値観・経験を持つ人材の活用による新たなアイデア創出のため、さまざまな取り組みを始めています。特に女性社員については、その能力活用についてまだまだ対策の余地があると認識しております。2024年度は一層の風土醸成を図るべく、経営トップからのメッセージの視聴、「アンコンシャスバイアス」に関する知識を深める教育を全社員に実施いたしました。また環境面でも男性育休取得の促進や時間有休の活用、家族手当の拡充等を実施しております。現状はまだ道半ばではありますが、当社の女性活躍推進における課題に対処するために、今後も積極的に取り組みを継続し、全従業員の参画と意識改革を促進し組織全体のイノベーション力と競争力を向上してまいります。

##### 【主な取り組み、実績】

総合職新入社員女性数/比率 2022年度: 9名 / 13% ⇒ 2023年度: 11名 / 11% ⇒ 2024年度: 25名 / 27%  
女性職系転換数/比率 2022年度: 4名 / 13% ⇒ 2023年度: 10名 / 34% ⇒ 2024年度: 10名 / 43%  
女性管理職数/比率 2022年度: 4名 / 0.6% ⇒ 2023年度: 7名 / 1.0% ⇒ 2024年度: 9名 / 1.2%  
男性育児休業取得者数/取得率 2022年度: 18名 / 22% ⇒ 2023年度: 33名 / 36% ⇒ 2024年度: 50名 / 64%

##### 社員の働き方/職場環境

当社では健康サポートや人事制度改定などの取り組みを通じて、社員のエンゲージメントと生産性を向上させることをめざしています。全社員が利用できる福利厚生サービスでは健康をサポートするプログラムを積極的に展開しております。その他定期的な健康診断やストレスチェック、リニューアルした社員食堂での健康食を提供し、社員の健康維持やストレス管理を支援しております。人事制度面においては社員の働き方や時代変化に適した制度の見直しの必要があると考え、時間有給制度の導入、家族手当の見直し、再雇用者の働き方の見直しを実施しております。従業員がワークライフバランスの向上を実感し、より充実した職場環境で働くことが実現できるよう今後も社員の声に耳を傾けながら、努力を継続してまいります。

【主な取り組み、実績】福利厚生サービス利用者 2,986名(前年比+888名)

## マテリアリティ[DX]

### リンナイDXの取り組み

中期経営計画「New ERA 2025」において3つの戦略ストーリー(社会課題解決への貢献、事業規模の拡大、企業体質の変革)を策定しており、データ活用の高度化やデジタル技術の進化による生活様式や社会への影響に加え、商品企画や販売企画などのビジネス面での競争環境にも大きな影響を及ぼすものと認識し、DX(デジタルトランスフォーメーション)を推進することで、数値的な目標の達成を含め戦略の実現を確かなものとしていきます。お客様やビジネスパートナーとの接点を強化し、生活の質の向上に寄与する商品やサービスをタイムリーに提供することで社会課題解決への貢献をめざします。また、事業部門や管理部門の業務プロセスにおいてもデータとデジタル技術を活用することによって徹底的に見直し、企業体質の変革や事業規模の拡大につなげていきます。

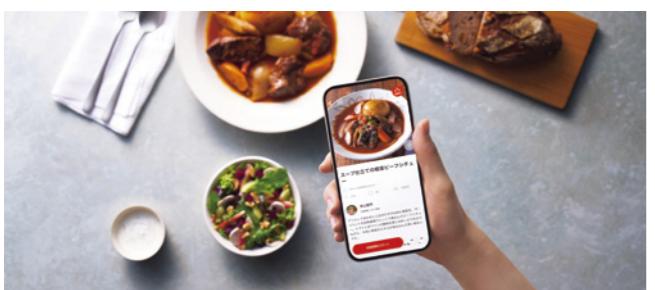


#### 取り組み事例1

スマートフォンから給湯器や浴室暖房乾燥機、床暖房、パネルヒーターなどの操作が可能な「リンナイアプリ」や、ガスコンロと連携した調理支援アプリ「+R RECIPE」により、日常生活の中で快適かつ便利に製品をご利用いただける環境を提供しています。

一方で製品面では、商品の利用状況やセンサー情報をもとに、使用状況や頻度、時間帯等からお客様ニーズの仮説などを通じて、機能や操作動線の改善、製品企画や新サービス開発への活用を進めています。

お客様の生活様式に合わせた使い方の提案やお困りごとに対する解決に役立て、生活の質の向上と事業領域の拡大につなげています。



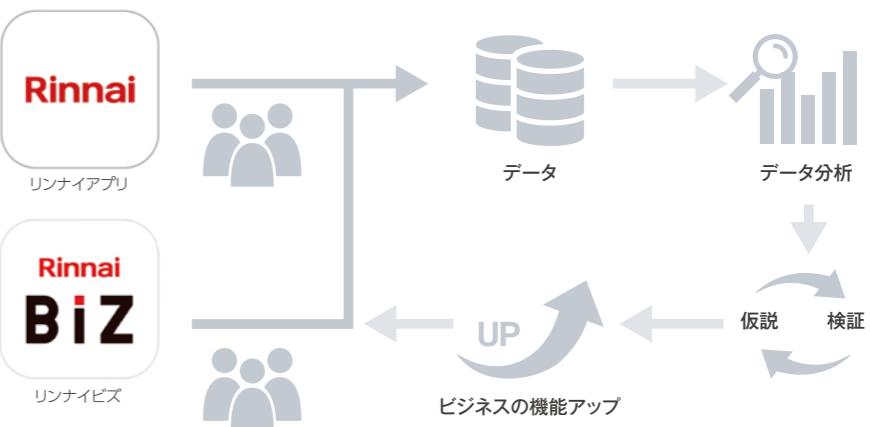
#### 取り組み事例2

ビジネスパートナーとリンナイをつなぐ新しい情報コミュニケーションプラットフォームとして「RinnaiBiZ(リンナイビズ)」を開設しております。

商品の最新情報をはじめ、買替・在庫検索、カタログ閲覧や施工情報などの業務支援サービス、販売強化につながるさまざまなコンテンツを公開しビジネス現場にて活用いただいている。日々の営業活動にて蓄積している情報と「RinnaiBiZ」の利用状況を掛け合わせて分析することで、最適な情報発信、提案、業務支援サイクルを構築し収益力を強化する取り組みを進めています。



リンナイDXは、事業活動で取得可能なさまざまな種類の情報を収集し、データ分析によって得られた知見から仮説と検証を繰り返し行い、ビジネスの機能アップを実現していきます。魅力あるサービスを提供することで利用者の拡大につながり、取得可能な情報量が増加することで、さらに機能アップが加速する好循環サイクルの構築をめざします。



DXを強力に推進するため基盤整備として、体制の構築、人材育成、技術環境の整備、データ分析基盤の構築に取り組んでいます。推進体制としては、事業部門・管理部門それぞれの部門にDXを推進するメンバーを配置するとともに、全社横断的なプロジェクトにより全社を束ねる体制を構築して取り組みを展開しています。

人材育成は、ビジネスの変革をリードする「DXビジネス人材」と、デジタル技術の活用によって戦略ストーリーを生み出す「DX技術人材」を「DX推進コア人材」と定義し、育成に取り組んでいます。併せてデジタル技術を活用したビジネスモデルに対応可能な力量を備えるため、全社的なスキルアップに取り組んでいます。

本年は、データ活用やデジタル技術のスキルアップ機会を提供しつつ、DXをけん引する中核人材を育成し、推進体制の強化を図りました。引き続きDX推進コア人材の質・量両面の向上に努めてまいります。また、DX活動を積極的に推進し、顕著な成果を上げた部門・部署・従業員を表彰する「DX大賞」制度を導入しました。優良な取り組み事例を社内で共有することで、リンナイグループ全体の取り組みへと拡大し、切磋琢磨する企業風土の浸透を図り、より効果的なDX活動を促す好循環の構築をめざしています。DX推進に向けた業務改革においては、長年運用してきたレガシーシステムを柔軟な業務対応や高度なデータ活用に対応可能なものとするため、刷新に取り組んでいます。刷新プロジェクトの一環として、社内全体でのデータ活用を可能とするデータ分析基盤の構築も進めており、業務プロセスの最適化や意思決定の高度化、部門間のデータ連携による新たな価値創出をめざしています。また、近年急速な進化を遂げている生成AIは生産性を向上させる重要な技術であると考えており、安全に生成AIを利用できる環境を社内に提供するとともに、社内データを用いて生成AIを活用する機能も構築し、社内利用を拡大しております。

当社は2024年3月に経済産業省が定めるDX認定制度に基づく「DX認定事業者」の認定を取得しました。今後もデジタル技術を活用し、当社のブランドプロミスである「Creating a healthier way of living」の体現に取り組んでいきます。



「DX大賞」表彰式の様子

## マテリアリティ[サプライヤー]

### 取引先様と共に進める品質の改善活動

「品質こそ我らが命」を原点思想とする当社では、協力会社様にも品質の重要性を理解いただく中、共同で改善を進めています。

取引先様から納入いただく部品の品質レベルを向上させないことには当社製品の品質レベルも向上することはありません。当社では、単に受入検査機能を強化するだけではなく、協力会社様の品質改善活動にも積極的に注力しています。

2024年度は安全性が求められる重要な部品を製造いただいている取引先様に対して、重点的に品質改善活動を実施しました。国内事業所だけではなく、数年前のコロナ環境下では実施が難しかった海外の事業所にも訪問し、品質に対する考え方や現場巡回時に見つかった課題への対策方法について現地の方と直接議論し、フォローアップ体制を構築することができました。

当社はサプライチェーン全体で品質に対する共通認識や価値観を持ち、品質最優先の文化を築くことが最重要と考え、これからも取引先様と共に成長できる環境づくりに努めてまいります。



現場巡回の様子



取引先様との関係強化

### VOICE



#### 全てはお客様の安全・安心のために

当社はお客様の命を守る安全部品を製造しており、「品質こそ当社の命」を品質理念とし、品質管理の徹底を日々心掛けております。

すべての改善の基本である5S活動を推進しておりますが、品質を追求される貴社の視点から異物対策やポカヨケ対策について新たな改善点をご指摘いただき、改善を実施いたしました。その結果、他社と一線を画すゼロディフェクト体制を整備できたと自負しております。今後も不具合ゼロと品質向上をめざし、5Sの徹底と現場力の強化に取り組んでまいります。

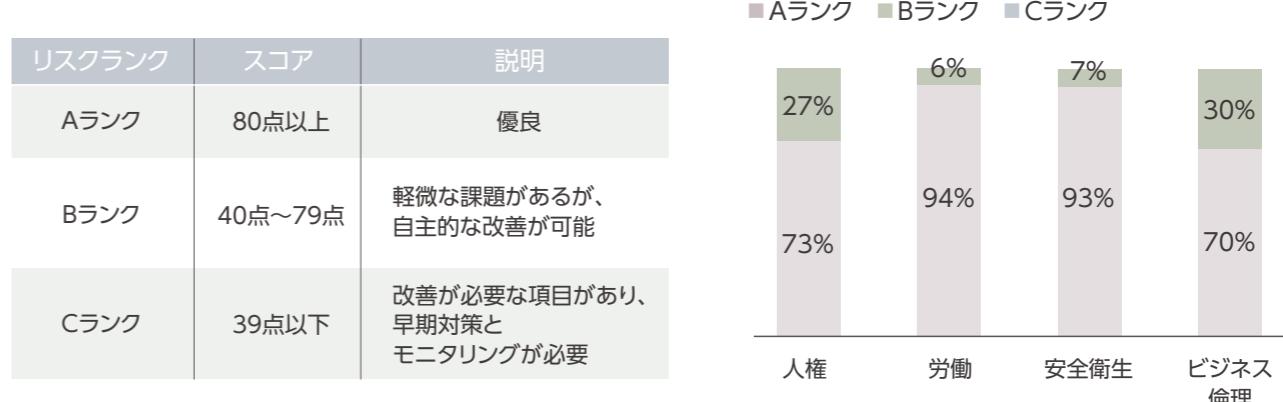
旭計器株式会社  
代表取締役社長

多賀 新吾 様

### CSRアンケートの実施

当社は、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき定めた「リンナイ人権方針」に則り、事業活動による人権への負の影響を特定・評価し、そのリスクを防止または軽減するため、継続的な人権デュー・ディリジェンスを実施します。2024年度は取引先様に対してCSRアンケートへの回答を要請し、二次先様以降の情報も含めて176社の取引先様からCSRアンケートを回収しました。

結果、全体的に良好な結果となりました。ただし、人権やビジネス倫理については軽微な課題が見られました。対象の取引先様に対しては、内容や対策についてヒアリングを実施し、再発防止に向けた働きかけを行っています。なおCランクの取引先様はありませんでした。



### 責任ある鉱物調達

当社は調達活動における社会的責任を果たすため、当社製品に使われている鉱物(スズ、タンタル、タンクス、金)が、紛争地域および高リスク地域において重大な人権侵害を引き起こす内戦や紛争に関わる武装勢力の資金源とならないよう、サプライチェーン全体で責任ある鉱物調達を行います。

責任ある鉱物調達を推進するためには、サプライチェーン全体にわたるデュー・ディリジェンスの取り組みが必要となります。関連する取引先様に、サプライチェーンを通じて製錬／精製業者に関する情報提供をお願いとともに、問題のない製錬／精製業者からの調達をめざします。

責任ある鉱物調査は、製錬／精製業者に至る全ての取引先様のご協力が必要なことから、当社では、調査ツールとして「責任ある鉱物イニシアティブ(RMI)」の発行する「紛争鉱物調査帳票(CMRT)」など業界標準の調査票を使用しています。

### 紛争鉱物の調査

当社は、取引先様に対して紛争鉱物の調査を実施しています。2024年度は、調査を依頼した176社の取引先様から調査票を回収しました。CFS占有率は約66%でした。リスク分析と評価を実施しリスクがある場合は、問題のない製錬／精製業者からの調達をお願いしています。

	2024年度				
	合計	スズ	タンタル	タンクス	金
特定製錬所数 <sup>※1</sup>	356	88	36	53	179
CFS <sup>※2</sup> 認定製錬所数	234	71	34	35	94
CFS <sup>※2</sup> 占有率	66%	81%	94%	66%	53%
調査票回収率	100%	—	—	—	—

※1 リンナイのサプライチェーン上のRMI<sup>※3</sup>によって認識されている製錬・精製業者

※2 コンフリクトフリースメルター。監査により紛争鉱物不使用と認定された製錬・精製業者

※3 Responsible Minerals Initiative(RMI)。グローバルで企業と連携し責任ある鉱物調達を促進している団体

## マテリアリティ[株主・投資家]

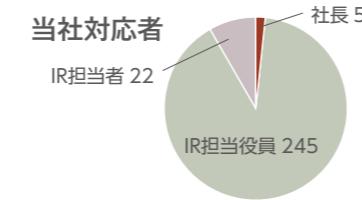
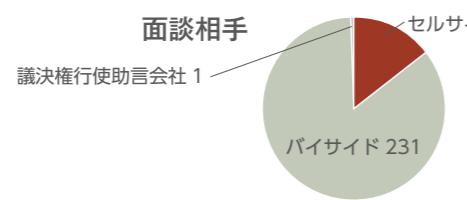
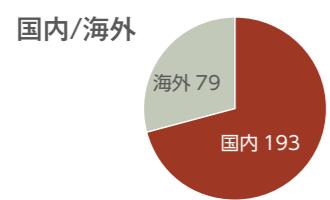
### 中長期的な事業成長に向けた企業の取り組みに関する対話

#### 2024年度 株主・投資家との対話の状況



当社は適時・適切に公正で公平な情報をお伝えするとともに、株主・投資家の皆様とのコミュニケーションを通じて、より信頼を得られるようIR活動を展開しています。アリスト・機関投資家向け決算説明会を年4回(年2回から増加)、その後、詳細のIRミーティングを各社と行い、対話の内容を取締役会にフィードバック、議論しています。また、株主通信の発行(年2回)、ホームページ上でのニュースリリースや決算説明資料の掲載などによる情報提供を行っています。株主・投資家の皆様へは、さまざまな機会を通して当社の中長期的な視野での事業成長戦略へのご理解をいただき、また安定的な株主還元の実施に期待していただいている。

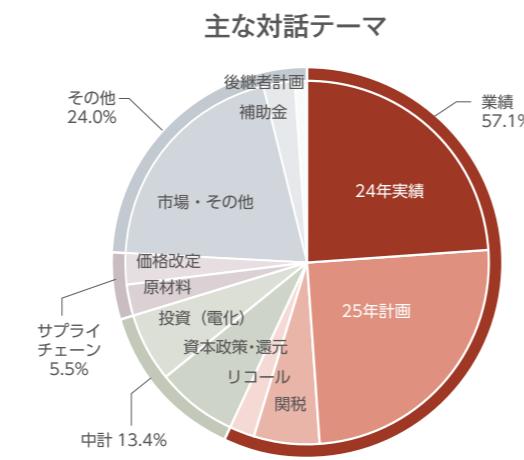
株主・投資家との対話の概要としては、以下のようになっています(回数:272回)



#### 2024年度 対話の主なテーマや関心事項

2024年度に関する機関投資家・アリストの皆様からは、業績や計画等の通例の質問事項に加え、米関税や自社リコールの関係の現在での話題、原材料価格や価格改定等の業績に影響を受けやすい内容について議論されています。

自社株買いや配当引き上げ、投資など資金使途に関する内容など、広く資本政策や成長戦略に関する考え方の議論などもあり、その結果、ROEやROICが今後どのように変動していくかについて注目されています。



#### 株主・投資家とのコミュニケーション強化



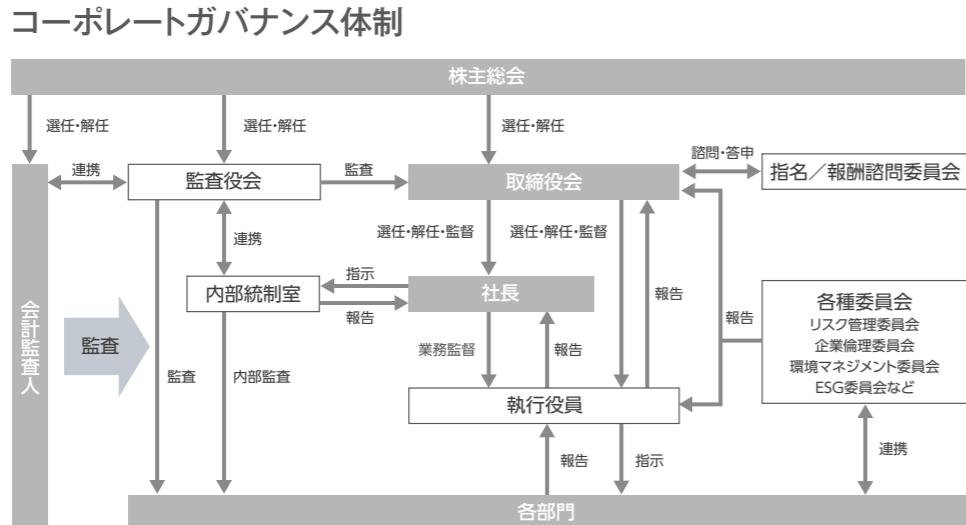
2025年4月、機関投資家向けの工場見学会を行いました。見学コースは、主力商品の生産工場となる大口工場、暁工場、瀬戸戸工場の見学をしていただきました。機関投資家の方々は、リンナイがどのような工場や設備を持っていて、どういった雰囲気で働いていて、さらには、どのような技術力や生産能力があるのか、日ごろから興味をもっていただいていると思います。主力となる3工場の見学により、リンナイにおけるモノづくりの一端と企業の魅力を見せていただけたと思います。リンナイに興味を持ていただいたうえで、先々のリンナイへの投資につなげていただけるのではないかと思います。



2024年5月には「コモンズフェスタ」の15周年イベントにリンナイが参加しました。「コモンズフェスタ」は機関投資家のコモンズ投信が運用する株式ファンド「コモンズ30」に入っている企業と個人の投資家、さらにはその投資家のご家族との交流イベントの場になります。

# ガバナンス

## マネジメント体制



## 経営を監視・監督する監査体制

当社では、グループ企業の競争力強化と継続的な企業価値向上の視点から、コーポレートガバナンスの強化・充実を経営上の重要課題として捉えています。取締役会や監査役会などの機能強化を図り、さまざまなステークホルダーの方々へ迅速かつ正確で幅広い情報開示に努めることで透明性の高い経営をめざしています。監査役は、取締役会や重要な会議に出席し、取締役および執行組織の職務状況をはじめ、内部統制システムの整備・運用状況等について監査しています。これに加え、外部会計監査人が会計監査などを実施し、会計に関する内部統制の適正性について、第三者の立場から検証しています。

### 取締役会

取締役会は、当社の経営に関わる重要な事項の意思決定と取締役の職務執行の監督を行っており、社外取締役4名を含む、取締役9名で構成され、原則毎月1回開催しています。なお、取締役会では、M&A案件等の業務執行案件の決議に加え、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応についての議論や取締役会の実効性に関する評価、投資家との対話におけるフィードバック報告等、あらゆる経営に関する意思決定や話し合いが行われています。

### 取締役会の実効性評価

当社では取締役および監査役を対象にアンケート形式で取締役会の実効性評価を行っています。2024年度の実効性評価では、すべての項目において基準点以上の結果となり、取締役会の実効性が確保されていることを確認しました。またアンケートには自由記述欄を設けており、取締役会への具体的な評価や意見、提言を収集し、その寄せられた意見等をテーマにした複数回の協議の場を設定するなどの取り組みを行っています。こうした取り組みの継続により、取締役会における社外取締役による専門性を生かした発言や質疑が増加し、社内外の多様な視点を反映した議論が活発化するなどの改善がみられております。

### 指名諮問委員会および報酬諮問委員会

当社は、経営陣幹部・取締役の指名・報酬等の決定における客観性と透明性を一層確保することを目的に、取締役会の諮問機関として構成員の過半数を独立社外取締役とする指名諮問委員会および報酬諮問委員会を設定し、その委員長および議長は社外取締役が務めております。取締役・監査役・執行委員の指名等および取締役・執行委員の報酬等を決定する際は、それぞれの委員会における審議を経た上、取締役会で決定します。

## 取締役および監査役の報酬等の額(2024年度)

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	年次賞与	株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	461 (38)	290 (38)	142 (-)	28 (-)	10 (5)
監査役 (うち社外監査役)	50 (15)	50 (15)	— (-)	— (-)	5 (2)
合計 (うち社外役員)	511 (53)	340 (53)	142 (-)	28 (-)	15 (7)

## 役員報酬制度

### 報酬体系

当社の取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬と業績連動報酬で構成されており、その構成割合は、企業価値向上や目標達成を健全に動機付けることを目的として、基本報酬と業績連動報酬の比率が概ね60:40となるよう設定しております。また、業績連動報酬は、毎期の堅実な業績目標達成を促すことを目的とした年次賞与、および中長期的な株式保有を通じて着実な企業価値向上と株主の皆様との利害共有を図ることを目的とした譲渡制限付株式で構成されております。

#### 報酬構成



#### 「年次報酬」に関する主な概要

- 財務評価部分(80%)と非財務評価部分(20%)で構成
- 財務評価部分は、営業利益、ROEの目標達成度により、標準額の0~200%で変動
- 非財務評価部分は、従業員エンゲージメントの改善度(+定性的評価)により、標準額の0~200%で変動

#### 「譲渡制限付株式」に関する主な概要

- 固定 + 定性評価(TSR:株主総利回りを考慮)により算定

### 株式保有ガイドライン

第75期より、着実な企業価値向上と株主の皆様との利害共有を一層促すため、当社取締役が在任期間において保有する当社株式数の目安として、株式保有ガイドラインを以下のとおり定めています。

- 代表取締役社長:就任から3年後までに基本報酬の1.5倍に相当する株式
- その他の取締役(ただし社外取締役を除く):就任から3年後までに基本報酬の1倍に相当する株式

### 報酬決定プロセス

当社の取締役の報酬等の内容の決定に関する方針は、社外取締役が過半数を占める報酬諮問委員会における客観的な審議を経て取締役会決議により決定されるものとします。なお、年次賞与の非財務評価部分の評価、ならびに企業価値評価を踏まえた譲渡制限付株式の追加交付等を含め、取締役の個人別報酬額は取締役会における委任の決議を受けた報酬諮問委員会における審議により決定されるものとします。

- 構成**
- 社外取締役 神尾 隆(委員長)
  - 社外取締役 小倉 忠
  - 社外取締役 佐藤 久美
  - 代表取締役社長 内藤 弘康

# ガバナンス

## 役員紹介 (2025年7月1日現在)

### 取締役

#### 林 謙治 代表取締役会長

略歴、当社における地位および担当

1972年 4月 当社入社  
1978年 9月 当社取締役  
1980年 2月 当社常務取締役 総合企画室長  
1983年 6月 当社常務取締役 生産技術部長  
1992年 7月 当社常務取締役 開発事業部長  
2005年 6月 当社取締役 常務執行役員関連事業部長  
2006年 6月 当社代表取締役副会長  
2017年 4月 当社代表取締役会長(現任)

### 監査役

#### 清水 正則 常勤監査役

略歴、当社における地位

1984年 4月 当社入社  
2016年 4月 当社執行役員 開発本部 技術開発部長  
2021年 4月 当社執行役員 品質保証本部 副本部長兼品質保証部長  
2022年 4月 当社上席執行役員 品質保証本部長  
2023年 6月 当社常勤監査役(現任)

#### 加島 厚朗 常勤監査役

略歴、当社における地位

1986年 4月 当社入社  
2018年 4月 当社経理部長  
2021年 4月 当社執行役員 経理部長  
2024年 4月 当社経営管理本部長付  
2024年 6月 当社常勤監査役(現任)

#### 内藤 弘康 代表取締役社長 社長執行役員

略歴、当社における地位および担当

1983年 4月 当社入社  
1991年 6月 当社取締役 開発技術本部副本部長兼新技術開発部長  
1998年 7月 当社取締役 開発本部長  
2001年 7月 当社取締役 経営企画部長兼総務部長  
2003年 6月 当社常務取締役 経営企画部長兼総務部長  
2005年 6月 当社取締役 常務執行役員経営企画部長兼総務部長  
2005年 11月 当社代表取締役 社長執行役員(現任)

#### 成田 常則 代表取締役 副社長執行役員 社長補佐

略歴、当社における地位および担当

1967年 4月 当社入社  
1988年 6月 当社取締役 開発技術本部長兼品質保証部長  
2001年 6月 当社常務取締役 生産本部長  
2005年 6月 当社取締役 常務執行役員生産本部長  
2005年 11月 当社取締役 常務執行役員内総括兼営業本部長  
2006年 4月 当社取締役 専務執行役員内総括兼営業本部長  
2009年 4月 当社取締役 副社長執行役員開発本部、生産本部、海外事業本部、お客様担当兼営業本部長  
2010年 4月 当社代表取締役 副社長執行役員開発本部、生産本部、海外事業本部、お客様担当兼営業本部長  
2010年10月 当社代表取締役 副社長執行役員開発本部、生産本部、海外事業本部担当兼営業本部長  
2016年 4月 当社代表取締役 副社長執行役員社長補佐、生産本部、海外事業本部管掌  
2018年 4月 当社代表取締役 副社長執行役員社長補佐(現任)

#### 松岡 正明 監査役【社外】【独立】

略歴、当社における地位

1976年 9月 公認会計士登録  
1988年 7月 監査法人トーマツ(現有限責任監査法人トーマツ)社員就任  
2014年 6月 有限責任監査法人トーマツ退職  
2014年 7月 公認会計士松岡正明事務所所長(現任)  
2016年 6月 当社社外監査役(現任)  
2020年 8月 ミタチ産業株式会社 社外取締役(監査等委員)(現任)  
2023年 5月 カネ美食品株式会社 社外取締役(監査等委員)

#### 渡邊 一平 監査役【社外】【独立】

略歴、当社における地位

1978年 4月 弁護士登録佐治・太田法律事務所入所  
1991年 6月 太田・渡辺法律事務所(現弁護士法人TRUTH&TRUST)代表  
2016年 6月 当社社外監査役(現任)  
2020年 1月 弁護士法人TRUTH&TRUST開設 代表社員(現任)

重要な兼職の状況:弁護士法人TRUTH&TRUST 代表

#### 白木 英行 取締役 専務執行役員

略歴、当社における地位および担当

1989年 4月 当社入社  
2017年 4月 当社執行役員 営業本部 関東支社長  
2019年 4月 当社執行役員 営業本部 副本部長兼関東支社長  
2020年 6月 当社常務執行役員 営業本部長  
2023年 4月 当社専務執行役員 営業本部長  
2023年 6月 当社取締役 専務執行役員営業本部長(現任)

#### 井上 一人 取締役 専務執行役員

略歴、当社における地位および担当

1985年 4月 当社入社  
2008年 4月 リンナイア株式会社 副社長  
2012年 6月 リンナイ精機株式会社 社長  
2016年 4月 当社執行役員 生産本部 生産管理部長  
2017年 4月 当社執行役員 生産本部 副本部長  
2018年 4月 当社執行役員 生産技術部長  
2021年 4月 当社常務執行役員 生産技術本部長  
2023年 4月 当社専務執行役員 生産技術本部長  
2023年 6月 当社取締役 専務執行役員生産技術本部長(現任)

#### 神尾 隆 取締役【社外】【独立】

略歴、当社における地位および担当

1965年 4月 トヨタ自動車工業株式会社(現トヨタ自動車株式会社)入社  
1996年 6月 同 常務取締役  
2001年 6月 同 専務取締役  
2005年 6月 東和不動産株式会社取締役、  
東和不動産株式会社(現トヨタ不動産株式会社)代表取締役、  
指名諮問委員会委員長、  
2006年 6月 中日本興業株式会社取締役  
2010年 6月 東和不動産株式会社(現トヨタ不動産株式会社)相談役  
2011年 6月 中日本高速道路株式会社監査役  
2016年 6月 当社社外取締役  
2024年 6月 当社社外取締役、指名諮問委員会委員長、  
報酬諮問委員会委員長、  
2025年 3月 当社取締役独立社外取締役、  
指名諮問委員会委員長、  
報酬諮問委員会委員長(現任)

#### 小倉 忠 取締役【社外】【独立】

略歴、当社における地位および担当

1975年 4月 日本陶器株式会社(現ノリタケ株式会社)入社  
2005年 6月 株式会社ノリタケカンパニーリミテッド(現ノリタケ株式会社)取締役  
2008年 4月 同 取締役 常務執行役員  
2010年 6月 同 取締役 専務執行役員  
2011年 6月 同 取締役副社長 執行役員  
2012年 4月 代表取締役副社長 執行役員  
2013年 6月 代表取締役社長 執行役員  
2018年 6月 代表取締役会長  
2021年 6月 名港海運株式会社 社外取締役(現任)  
2023年 6月 当社社外取締役(現任)

#### 土地 陽子 取締役【社外】【独立】

略歴、当社における地位および担当

1987年 4月 株式会社東京銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入行  
1996年 9月 世界銀行グループ入行  
2001年 5月 Toyota Motor Europe NV/SA入社  
2015年 1月 同 General Manager, Global Treasury & Investor Relations  
2018年 3月 トヨタ自動車株式会社 経理部IR-株式グループ主幹  
2018年11月 ソフトバンクグループ株式会社入社  
同 マネージングディレクター財務統括 IR部長  
2020年 2月 SoftBank Group International Ltd. 同 Managing Partner  
2020年 6月 日邦産業株式会社 社外取締役(現任)  
2023年 6月 当社社外取締役(現任)  
2024年 3月 キリンホールディングス株式会社 社外監査役(現任)

重要な兼職の状況:日邦産業株式会社 社外取締役、大和日英基金 理事、  
キリンホールディングス株式会社 社外監査役

### 執行役員 (取締役兼務者を除く)

#### 常務執行役員 中島 忠司 品質保証本部長

#### 常務執行役員 大井 裕久 生産本部長 兼 経営企画本部長

#### 常務執行役員 小川 拓也 管理本部長 兼 人事部長

#### 常務執行役員 高須 芳彦 イノベーションセンター長 兼 研究開発部長

#### 常務執行役員 西澤 勇生 海外事業本部長 兼 第2営業統括部長

#### 常務執行役員 遠藤 健治 開発本部長

#### 執行役員 谷岡 克則 営業本部 副本部長

#### 執行役員 穂谷野 弘幸 営業本部 関東支社長

#### 執行役員 竹本 安伸 開発本部 副本部長 兼 技術開発部長

# ガバナンス

## 取締役のスキルマトリクス

	企業経営/マネジメント	グローバル	技術(開発/生産/環境)	営業企画/マーケティング	財務/会計/資本政策	人材戦略	ガバナンス/法務/リスク管理	サステナビリティ	IT/DX
林 謙治	●	●	—	—	●	●	●	—	—
内藤 弘康	●	●	●	—	●	—	—	●	—
成田 常則	●	—	●	●	—	●	—	—	—
白木 英行	—	—	—	●	—	●	—	—	●
井上 一人	—	●	●	—	—	—	—	—	●
神尾 隆	●	●	—	●	—	—	●	—	—
小倉 忠	●	—	●	—	—	●	●	—	—
土地 陽子	—	●	—	—	●	—	●	●	—
佐藤 久美	—	●	—	—	—	●	—	●	●

※対象者のすべての知見および経験を表すものではありません。

## スキルの選定理由

スキル項目	項目選定の理由 中期経営計画「New ERA 2025」を達成するための必要要件
企業経営/マネジメント	「熱と暮らし・健康と暮らしの分野における世界の社会課題をコア技術で解決する」をめざすリンナイには、消費者サービスやモノづくり企業および研究機関等でのマネジメント経験や豊富な知識を持った取締役が必要
グローバル	日本、アメリカ、中国を軸とした世界市場での事業拡大と持続的成長を支えていくためには、海外での事業マネジメント経験や現地の生活文化、環境などの豊富な知識や経験を持った取締役が必要
技術(開発/生産/環境)	「熱と暮らし・健康と暮らし」に貢献する商品拡大には、あらゆるエネルギー源活用への基礎研究と要素開発および、信頼性の高い生産体制の維持が絶対であり、開発・生産・環境分野での確かな知識と経験を持った取締役が必要
営業企画/マーケティング	本質的な消費者ニーズを収集し「商品企画と販売企画」に展開するとともに、直販化ビジネスを強化するためには、営業企画・マーケティング分野での確かな知識や経験を持った取締役が必要
財務/会計/資本政策	従来からの付加価値&利益重視の経営に加え、中期目標での戦略的投資、株主還元、リスク対応資金の最適分配等を実行するには、財務・会計・資本政策分野での確かな知識や経験を持った取締役が必要
人材戦略	社員の挑戦や自己実現を支援する人事制度改革、新しい働き方の提案およびブランド力向上等を実現させ、持続的成長への基盤固めを図るためには、人材戦略・人材開発分野での確かな知識や経験を持った取締役が必要
ガバナンス/法務/リスク管理	適切なグローバルガバナンス体制を維持し、常に不正の無い職場環境で事業を継続するためには、コーポレートガバナンス・法務・リスク管理分野での確かな知識や経験を持った取締役が必要
サステナビリティ	持続可能な社会の実現に向けて、社会課題の解決を図るとともに、それを収益機会と捉え事業活動に組み込むためには、サステナビリティ分野での確かな知識や経験を持った取締役が必要
IT/DX	全社的なデジタル・トランスフォーメーション(DX)の推進に加え、サイバー攻撃対策を含む情報インフラの整備や先進情報技術を活用するためには、IT・DX分野での確かな知識や経験を持った取締役が必要

## 社外役員とのコミュニケーション

当社は、取締役会の監督機能を強化し、社外役員(社外取締役および社外監査役)の経営への実質的な貢献を促進するため、社外役員が事業を深く理解するための機会を積極的に提供しています。2024年12月には、得意先様向けショールーム「Hot.Lab」において、社外役員向けの商品体験会を開催しました。この体験会では、社外役員が、営業部門の主要製品を実際に見て、触れて体験することで、社内の担当役員との対話を通じて、商品知識と事業理解をより深める機会となりました。



特に、ビルトインガスコンロの最上位モデル「DELICIA(デリシア)」の体験では、調理実演を通じて専用調理器具の軽さや、アプリ連携による多彩な機能が高く評価されました。また、コンロの天板に汚れが付きにくい「イージークリーン」技術の実用性や、ガス衣類乾燥機「乾太くん」の優れた仕上がりを体感することで、製品の持つ高い付加価値と当社の技術力を改めて実感していただくことができました。



このような商品体験会に加え、当社は社外役員向けに生産工場や主要事業所の見学・現場との意見交換会を定期的に実施しています。これにより、社外役員は当社の事業活動の根幹を深く理解し、適切な経営判断を行うための重要な情報を得られるようになっており、また、社外役員同士のコミュニケーションの場ともなっています。

# ガバナンス

## コンプライアンス

社会から信頼される健全な企業グループであるために、当社では全ての役員および従業員にコンプライアンスの徹底を図っています。コンプライアンスという企業風土を高め、全ての役員および従業員が社会的責任を果たすとともに、業務に前向きに取り組む環境づくりを推進しています。

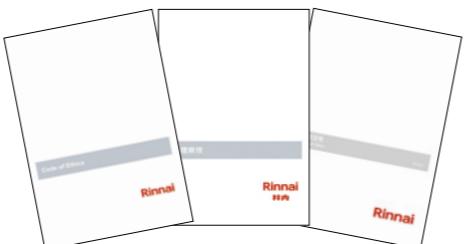
### リンナイグループ「倫理綱領」

リンナイグループでは、全ての役員および従業員が企業活動を行ううえで、最も大切にしなければならない理念を「倫理綱領」として小冊子にまとめており、その中で、日常の具体的行動の指針として「リンナイ行動規範」を定めています。なお、海外グループ会社には「倫理綱領」の英語版である「Code of Ethics」を配布しており、公用語が英語以外の国においては、現地にて各国の言語にこれを翻訳しております。

毎年、海外を含め全てのグループ会社の従業員に対してこの周知を行っています。また、国内向けには、「リンナイ行動規範」の内容をより深く理解するためのツールとして、「倫理綱領(行動規範)解説」を作成し、理解度を確認するためeラーニングシステムによるテストを実施しています。



周知風景(メキシコ)



倫理綱領(英語版・中国語版・ハングル版)



周知風景(タイ)



誓約書(ニュージーランド)

## リスクマネジメント

### リスクマネジメント方針

社会の複雑化などにより、企業は多様なリスクにさらされています。人々の暮らしを支える熱エネルギー機器を製造する当社としては、安定して商品を提供し続けることが社会的責任であると考えています。お客様や社会の信頼に応え、安定した事業活動を行うため、リスクマネジメントに取り組んでいます。

### 推進体制

当社は社長を委員長とした執行役員・部門長などで構成される「リスク管理委員会」を定期的に開催しています。リスク管理委員会で、生命・信用・事業活動・財産に影響をおよぼす恐れのあるリスクを特定し、項目ごとに「影響度・発生頻度」にて重要性を評価した「重要リスク一覧表」を作成しています。また、項目ごとに責任担当部門を決め、未然防止の仕組みづくり、危機の早期解決、損害の最小化、再発防止などを議論し、取り組んでいます。全部門ならびにグループ会社と連携して、リスクの低減とリスク対応力の向上に努めています。

### 重要リスク(抜粋)

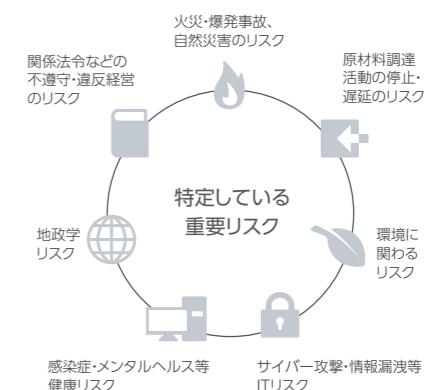
経営リスク	○ コンプライアンス	○ 知的財産
	○ 製品事故不具合	○ サプライチェーン
	○ 環境	○ 市場環境 など
	○ 労務関連	
財務リスク	○ 為替金利	○ 税務 など
事故・灾害リスク	○ 生産機能停止 など	
ITリスク	○ サイバー攻撃	○ 情報漏洩 など
健康リスク	○ 感染症	○ メンタルヘルス など
カントリーリスク	○ 地政学リスク など	

### 事業継続の推進(BCP)

自然災害、火災事故および感染症などの重要リスクが顕在化した場合には、中長期にわたって操業停止に陥り、多大な損失を被ると同時にステークホルダーの皆様に大きな影響を与える恐れがあると想像されます。お客様が必要とする重要商品の生産・供給が滞る恐れがある場合に備え、事業継続マネジメントを経営上の重要課題と位置付け、国内生産部門を中心に事業継続計画書(BCP)の作成・見直しに取り組んでいます。

### 自然災害発生時の対応

当社の事業所は中部圏に集中しており、今後30年以内に発生するといわれる南海トラフ地震に備えるため、全社での耐震・防災対策の推進・BCPの見直しを行っています。さらに、年1回全従業員を対象とした安否確認システムでの訓練も実施しております。



# Data[データ集]

## 財務データサマリー(連結)

回次		第65期 <sup>※1</sup>	第66期 <sup>※1</sup>	第67期 <sup>※1</sup>	第68期 <sup>※1</sup>		第69期	第70期	第71期	第72期	第73期	第74期	第75期
年度		2014年度	2015年度	2016年度	2017年度		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
売上高	(百万円)	295,022	319,935	330,256	347,071		348,022	340,460	344,364	366,185	425,229	430,186	460,319
営業利益	(百万円)	30,787	34,593	34,056	32,849		30,879	34,422	40,690	35,864	41,418	39,362	46,005
営業利益率	(%)	10.4	10.8	10.3	9.5		8.9	10.1	11.8	9.8	9.7	9.2	10.0
経常利益	(百万円)	32,938	35,807	35,280	34,286		33,318	35,679	42,400	39,060	44,565	46,071	50,323
親会社株式に帰属する当期純利益	(百万円)	20,647	22,710	22,322	21,194		20,480	21,561	27,581	23,748	26,096	26,667	29,691
純資産額	(百万円)	261,414	271,709	290,638	307,965		320,696	340,959	371,318	378,856	407,199	437,438	461,718
総資産額	(百万円)	355,140	368,084	402,107	422,422		430,885	450,486	497,291	512,867	547,114	577,088	606,586
1株当たり純資産額	(円)	1,580.81	1,641.41	1,748.54	1,863.06		1,939.93	2,046.84	2,220.13	2,296.59	2,487.60	2,707.86	2,885.72
1株当たり当期純利益金額	(円)	132.34	145.57	143.09	136.80		132.82	139.83	178.87	156.80	176.92	184.75	209.66
自己資本比率	(%)	69.4	69.6	67.8	68.0		69.4	70.1	68.8	66.9	66.6	67.2	66.9
自己資本利益率	(%)	8.8	9.0	8.4	7.6		7.0	7.0	8.4	6.9	7.4	7.1	7.5
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	25,671	36,066	39,554	29,914		29,479	37,694	49,491	28,696	19,387	43,347	57,502
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△23,649	△17,770	△17,732	△12,190		△7,288	△7,124	△15,820	△25,486	△30,087	△19,968	△22,685
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△8,659	△6,554	△5,217	△11,725		△6,150	△6,436	△7,269	△27,109	△21,313	△23,664	△26,503
現金および現金同等物の期末残高	(百万円)	69,340	79,600	95,297	101,697		116,133	140,138	166,524	147,972	120,213	123,829	136,300
設備投資額	(百万円)	13,774	16,938	20,664	16,105		13,481	10,580	13,301	22,682	26,521	41,114	16,300
研究開発費	(百万円)	8,895	9,113	9,340	9,918		9,503	9,308	11,802	12,762	13,458	14,302	14,939
配当金	(円)	25.3	27.3	28.6	30.0		31.3	32.6	41.6	46.6	53.3	60.0	80.0
配当性向	(%)	19.1	18.8	20.0	21.9		23.6	23.4	23.3	29.8	30.1	32.5	38.2
発行株式数	(株)	156,649,389	156,649,389	156,649,389	154,849,389		154,849,389	154,849,389	154,849,389	150,063,171	150,063,171	146,677,171	143,888,571
期末株価(期末終値)	(円)	2,970	3,313	3,077	3,367		2,610	2,550	4,130	3,057	3,235	3,484	3,456
時価総額	(百万円)	465,249	519,032	481,958	521,326		404,157	394,866	639,528	458,693	485,454	511,023	497,279

※1 「税効果会計に係る会計基準」の一部改正(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を第69期から適用したことにより、

第65期～第68期は、当該会計基準等をさかのぼって適用した後の指標となっております。

※2 2023年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。それ以前の実績については、株式分割後に換算した値で表示しています。

# Data[データ集]

## 社会データ

### 各種データ

	2022年度	2023年度	2024年度	
新入社員数(名)	男性	89	76	105
	女性	14	18	24
	計	103	94	129
キャリア採用数(名)	男性	5	9	10
	女性	6	3	1
	計	11	12	11
中途採用比率(%)	計	10	11	10
	計	181	168	184
	計	19.1	19.5	19.4
平均勤続年数(年)	女性	16.2	16.9	17.8
	計	18.3	18.8	18.9
	男性	41.4	41.7	41.6
平均年齢(歳)	女性	37.3	37.9	38.4
	計	40.2	40.6	40.7

	2022年度	2023年度	2024年度	
有休取得	付加最大日数	20	20	20
	平均取得日数	11.6	13.9	13.6
	取得率(%)	61	73	72
障がい者雇用	実人数(名)	79	93	91
	雇用率(%)	2.19	2.62	2.58
	発生件数(件)	25	23	24
労働災害 ※国内連結子会社含む	災害度率(%) (LTIFR)	0.74	0.38	0.39
	メンタルヘルス休職者数(名)	21	30	27
	定期健康診断受診率(%)	100	100	100
喫煙率(%)	2次検診受診率(%)	91.7	95.8	100
	喫煙率(%)	19.4	19.0	19.6
	ハイリスク者 <sup>(※1)</sup> への施策 <sup>(※2)</sup> の参加状況(%)	100	100	100
ストレスチェック受験率(%)	ストレスチェック受験率(%)	95.8	98.6	99.2
	産休取得者数(名)	64	56	37
	男性	18	33	50
育児休業取得者数(名)	女性	91	76	63
	計	109	109	113
	育児休業取得率(%)	21.7	35.8	64.1
育休取得者の復職率(%)	女性	106.4	109.5	87.9
	男性	100	100	96
	計	99	100	99
短時間勤務制度利用者数(名)	男性	2	1	0
	女性	215	174	170
	計	217	175	170
看護休暇取得者数(名)	男性	4	7	7
	女性	59	94	101
	計	63	101	108
介護休暇取得者数(名)	男性	4	5	7
	女性	9	33	41
	計	13	38	48
介護休業取得者数(名)	男性	1	0	0
	女性	0	0	1
	計	1	0	1
再雇用(カムバッブ)制度利用者数(名)	男性	0	1	0
	女性	1	0	0
	計	1	1	0
在宅勤務利用者数(名)	男性	806	495	434
	女性	233	148	133
	計	1,039	643	567

※1:「受診勧奨判定値」項目が2つ以上あり、1つでも未治療項目のある人

※2:健保の重症化予防施策

### 労働時間、平均賃金

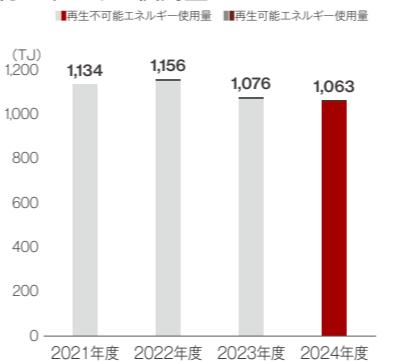
	2022年度	2023年度	2024年度
1人当たり年間総実労働時間	2046.1	2018.6	2001.4
1人当たり年間所定外労働時間	244.6	193.7	203.8
月平均残業時間	20.4	15.8	16.6
平均年間給与(円)	6,671,135	6,784,474	7,142,237

### その他(社会貢献、コンプライアンス)

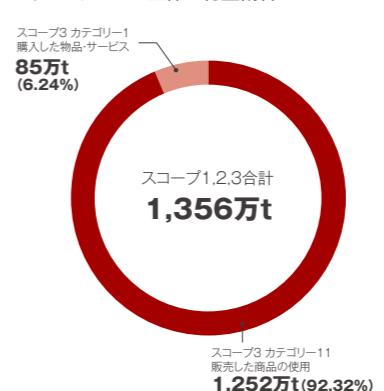
	2022年度	2023年度	2024年度
内部通報件数 ※国内連結子会社含む	16	8	9
コンプライアンスに関わる事故・事件で刑事告発(件数)	0	0	0
社会貢献活動支出額総額(百万円)	24	12	22
政治献金・ロビー活動等への支出額(百万円)	1.2	0.7	0.5

## 環境データ

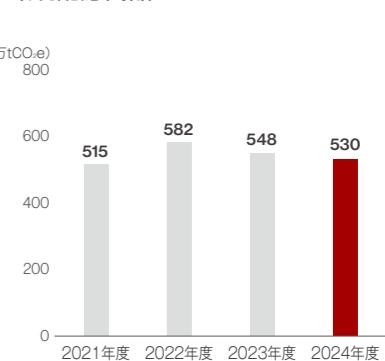
### 総エネルギー使用量



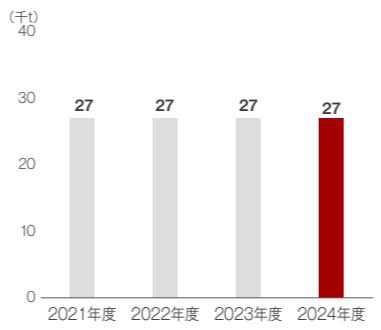
### バリューチェーン全体の総量割合 (CO<sub>2</sub>排出量)



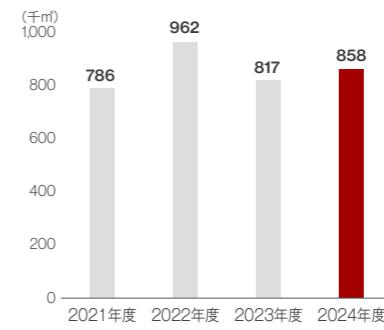
### 環境配慮商品 (CO<sub>2</sub>削減貢献量)



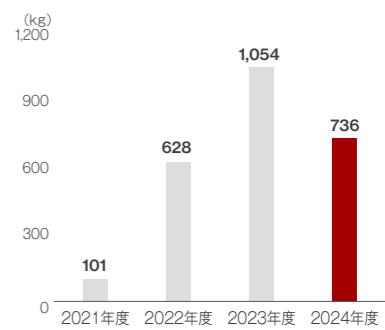
### 廃棄物排出量 (有価物含む)



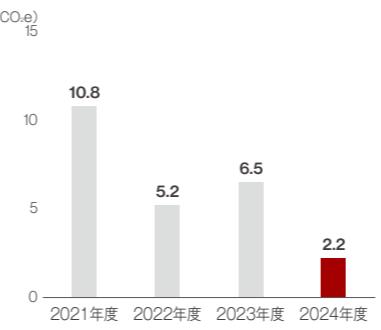
### 水使用量



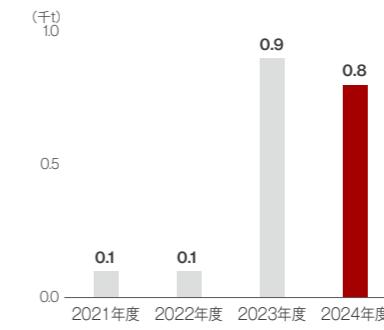
### 生物多様性 (特定外来生物の駆除重量)



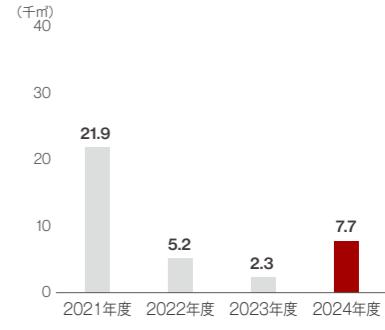
### CO<sub>2</sub>排出量削減効果\*



### 廃棄物排出量削減効果\*



### 節水効果\*



[対象範囲] リンナイ株式会社および連結子会社

\*全量の増減ではなく各拠点の改善活動等による効果量と判断したものの計上

リンナイ株式会社

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

