



リンナイレポート2023(統合報告書)

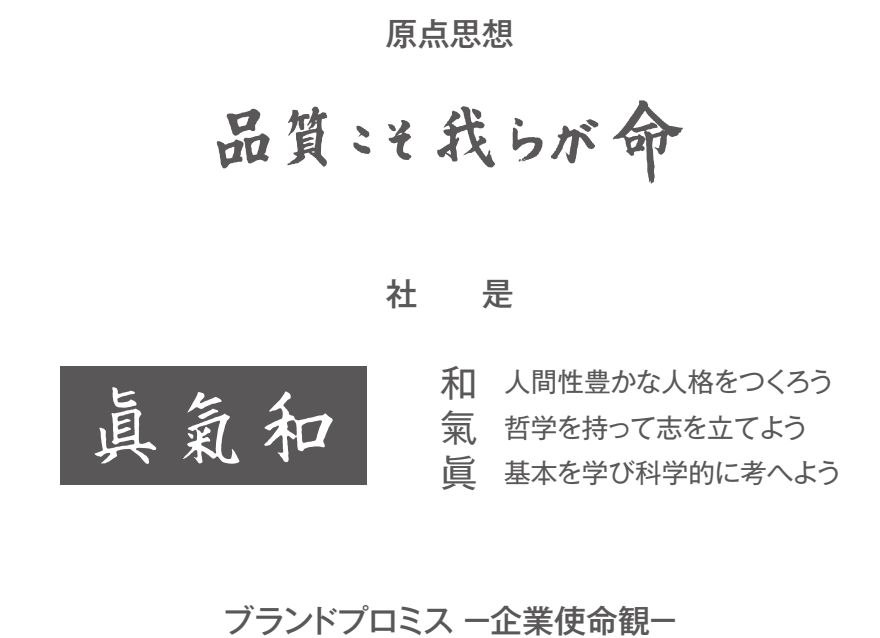
Rinnai

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。

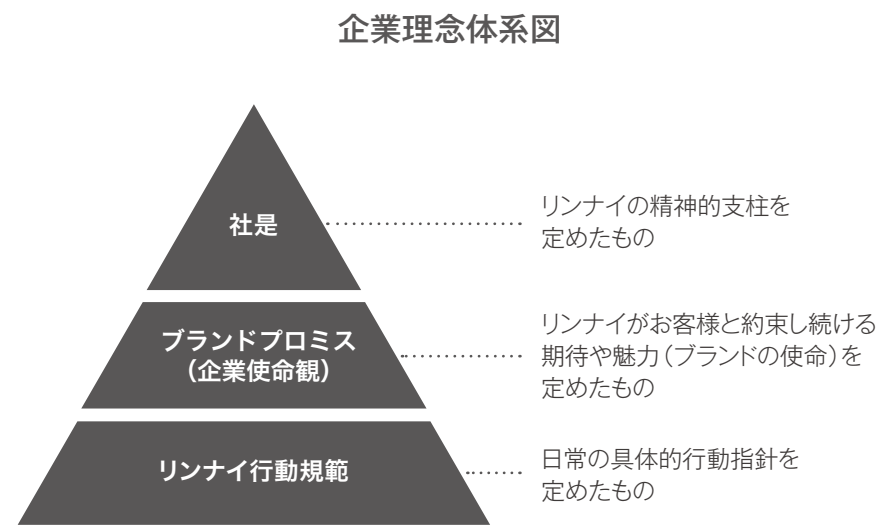
これからも当社グループは、ブランドプロミスである「Creating a healthier way of living」を体現するため、熱と暮らし・健康と暮らしの分野にて、あらゆるエネルギー源を活用し、世界の社会課題をコア技術で解決することで、世界中の人々の健全で心地よい暮らしと持続可能な社会の実現に貢献してまいります。





Creating a healthier way of living

ー リンナイは、健全で心地よい暮らし方を創造します ー



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る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。



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

2022年度(2022年4月1日～2023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。

参考としたガイドラインなど

GRIスタンダード、ISO26000、環境報告ガイドライン
環境省「環境会計ガイドライン」
IIRC「国際統合報告フレームワーク」

発行時期

2023年8月(次回:2024年8月予定 前回:2022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
- 05 100年の歩み
- 09 リンナイグループの事業紹介
- 11 社長メッセージ
- 17 価値創造プロセス
- 19 リンナイの成長を支える知的資本
- 21 中期経営計画「New ERA 2025」の進捗報告
- 25 営業本部長メッセージ
- 27 海外グループ会社トップメッセージ
- 29 重要課題(マテリアリティ)の特定

Environment[環境]

- 31 マテリアリティ特集①
環境性能最高水準のハイブリッド給湯・暖房システム
「ECO ONE(エコワン)」の販売拡大で
カーボンニュートラルを推進
- 33 マテリアリティ特集②
北九州水素タウンで国内初となる
水素100%燃烧給湯器の実証実験を開始
- 35 気候関連財務情報開示タスクフォース
(TCFD)への対応
- 37 パリ्यूチェーンにおける環境影響
- 39 『企業戦略』と『持続可能な社会の実現(SDGs)』の
連動性について

Social[社会]

- 41 マテリアリティ特集③
肌の水分を保ち、眠りを促進するマイクロバブル入浴
- 43 リンナイの人的資本戦略
- 45 お客様とのコミュニケーション
- 47 ビジネスパートナーとのコミュニケーション
- 49 株主・投資家とのコミュニケーション

Governance[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 新任 社外取締役メッセージ
- 57 コンプライアンス
- 58 リスクマネジメント

Data[データ集]

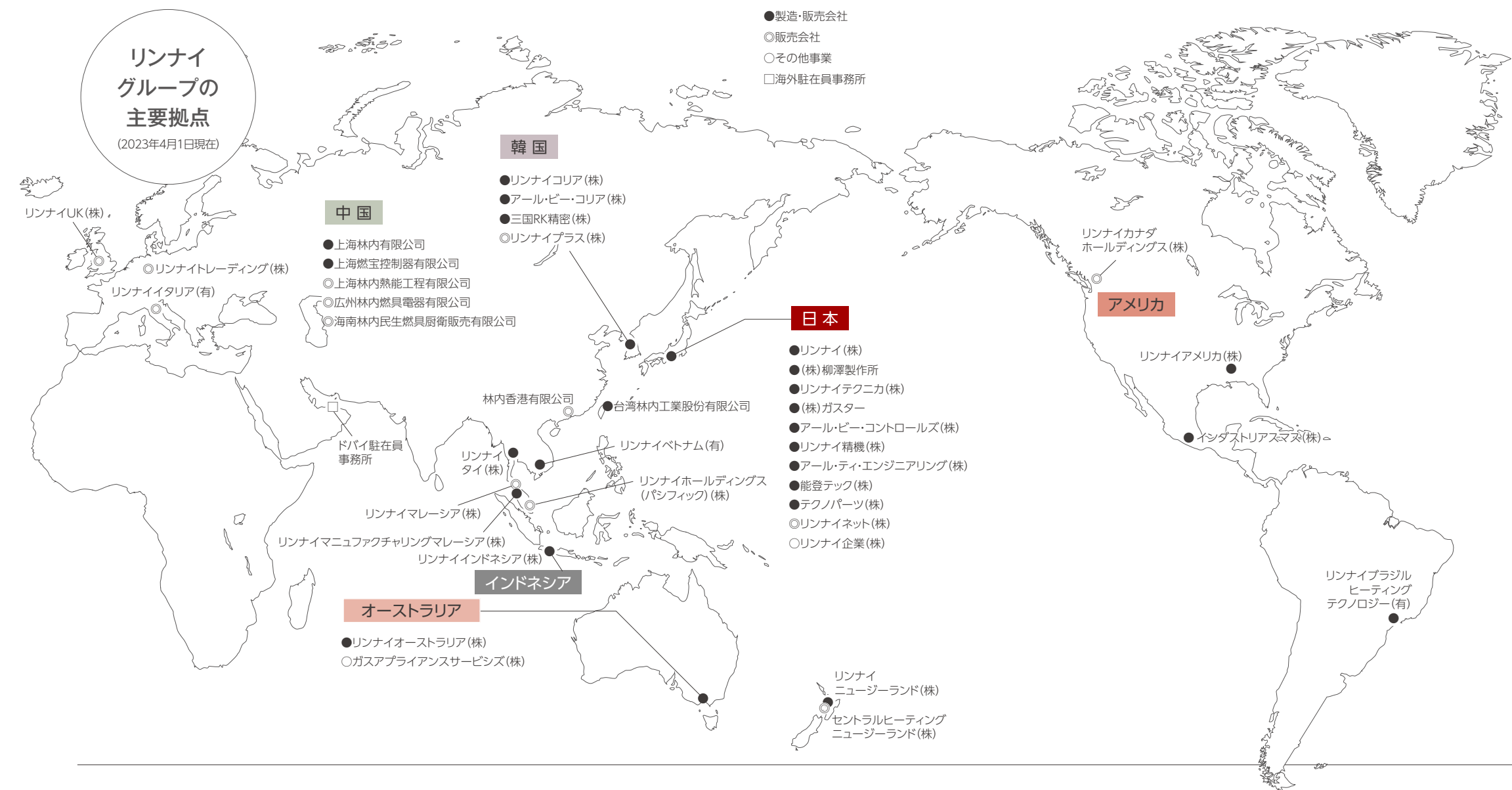
- 59 データ集
財務データサマリー／社会データ／環境データ

時代概略	Phase 1 設立と戦争からの再建 〔1920~1949〕 幼なじみだった内藤秀次郎と林兼吉は、今川焼屋の店先に置かれていた石油コンロの青い炎に魅せられ起業を決断。二人の姓から1字ずつとった「林内商会」を立ち上げ、石油ガスコンロや石油ストーブを次々に開発・商品化し事業を発展させました。 日中開戦後、軍事を優先する石油消費規制により石油ガスコンロの市場は閉ざされ、航空機部品の製造等で凌ぎました。戦後は産業用・農業用器具製造から事業を再開し、1949年に元のガス・石油用器具の製造再開にこぎ着けました。	Phase 2 企業基盤の確立 〔1950~1965〕 1950年には、「株式会社林内製作所」となり法人としての歩みをスタートしました。1950年代中頃には東京、大阪、福岡など各地に営業所を設け、販売網を整備しました。 大きな転機となったのはガス赤外線セラミックバーナーを開発したシュバンク博士との出会いです。シュバンク社との技術提携を前提に、同社製バーナーを使用したガス赤外線ストーブは大ヒット。1960年代前半には、印場工場(後の旭工場)や大口工場を設けるなど旺盛な需要に応えていきました。	Phase 3 海外における事業活動を推進 〔1966~1978〕 1970年に創業50周年を迎えた当社は、その翌年には現社名の「リンナイ株式会社」へと改称しました。また技術センターを開設し、商品開発を担う開発部を発足させるなど、開発志向型企業としての構えを整えました。 海外展開としては、米オハイオ州にリンナイインターナショナル社(1967年)を設立したのを皮切りに、台湾、オーストラリア、マレーシア、韓国、ニュージーランド、ブラジル、英国など幅広い地域で、現地事務所や現地法人を設け、進出先の生活文化の向上に努めました。	Phase 4 上場企業としての挑戦 〔1979~1987〕 1979年には名古屋証券取引所第二部、1983年には東証・名証第一部への株式上場を実現しました。また同じ頃、これまで外注してきた金型や重要部品の内製化を図りQCDの面で進化を遂げました。 新技術・新製品の開発では、コンパクト型ガス給湯器「ユッコ」(1982年)やプッシュ式ガステーブルコンロ(1984年)など、ユーザーニーズを捉えた新製品を市場に投入。1986年には24時間365日の電話対応を実現するなど、顧客サービス体制の充実にも力を注ぎました。	Phase 5 グローバル企業への躍進 〔1988~2004〕 1989年度にはかねてより目標としてきた売上高1,000億円を初めて達成し、翌年には創業70周年記念事業として新本社ビルの建設を計画。1994年に竣工しました。 製品面では、COセンサー付ガス給湯器や天ぷら油火災防止機能搭載コンロなど安全機能による高付加価値化を進めました。また中国やASEAN諸国の急速な発展に対応すべく合弁会社の設立、ISO9000シリーズや同14000など品質・環境マネジメントを取得し、グローバル企業としての取り組みも進めました。
	業績推移	売上高 1950 0.21億円 1966 56億円 1979 483億円 1988 984億円 2004 2,020億円			
技術・製品	1920	1950~	1966~	1979~	1988~2004 (年度)
	●1920 林内式石油ガスコンロ誕生(実用新案登録) ●1923 ガステーブルコンロ、ガスレンジ、ガスオープン、ガス湯沸器などを全国のガス会社へ納入及び輸出開始 ●1937 中国・天津市を拠点として華北地域に石油ガスコンロを展開 林内式石油ガスコンロ	●1957 シュバンク社(独)と技術提携し、赤外線ガスバーナーを製造販売、この応用によりストーブ、各種焼物器を開発 シュバンク式ガス赤外線ストーブの開発(国内初)	●1967 技術センターを新設 ●1971 ガス高速レンジコンベックを開発・発売 ●1972 ガス高速レンジ「コンベック」で日本瓦斯協会より太田賞を受賞 ガス高速レンジ「コンベック」	●1980 ビルトイン機器の製造を本格的に開始 ●1983 不完全燃焼防止装置搭載ガス小型湯沸器「ユーティ」発売 ●1985 不完全燃焼防止装置付小型湯沸器で日本瓦斯協会より太田賞を受賞 ●1986 超コンパクト給湯器「スーパーユッコ」で第一回中日産業技術賞、日本瓦斯協会より技術大賞を受賞 ガス小型湯沸器「ユーティ」	●1990 筑波研究所(現つくば研修センター)を新設 ●1998 ガスファンヒーターと空気清浄機を融合 ●1999 高効率コンデンシングガス給湯器発売 ●2000 高効率コンデンシングガス給湯器で省エネ大賞(通商産業大臣賞)を受賞 ●2003 内炎式バーナー搭載ガラストップコンロで省エネ大賞(省エネルギーセンター会長賞)を受賞 高効率コンデンシングガス給湯器
経営と組織	●1920 内藤秀次郎と林兼吉により「林内商会」創業 ●1938 車の監督工場となり、航空機部品を製作 ●1940 「林内航空機製作所」と改称 ●1947 本社に工場を再建	●1950 株式会社に改組し、(株)林内製作所に ●1954 東京営業所(現関東支社)を開設 ●1956 大阪営業所(現関西支社)を開設 ●1957 愛知工場(現中部支社)を新設 ●1960 印場工場(のちに旭工場)を新設 ●1961 福岡営業所(現九州支社)を開設 ●1963 仙台出張所(現東北支社)を開設 ●1963 札幌出張所(現北海道支店)を開設	●1968 新潟出張所(現新潟支店)を開設 ●1969 名古屋営業所(現中部支社)を開設 ●1970 台湾林内工業を設立 ●1970 柳澤製作所と業務提携 ●1970 山内洋行(現アール・ディ・エンジニアリング)へ出資 ●1971 社名をリンナイ株式会社に變更 ●1971 アール・ビー・コントロールズを設立 ●1971 リンナイオーストラリアを設立 ●1973 リンナイマレーシアを設立	●1979 株式(名証二部)上場 ●1979 リンナイ精機を設立 ●1979 瀬戸工場を新設 ●1981 ジャパンセラミックスを設立(のちにリンナイ精機と合併) ●1981 磯村機器(現リンナイテクニカ)と業務提携 ●1983 広島営業所(現中国支店)を開設 ●1983 株式(東証・名証一部)上場	●1988 リンナイインドネシアを設立 ●1988 香港駐在員事務所を開設 ●1990 リンナイタイを設立 ●1990 能登テックを設立 ●1991 リンナイシンガポールを設立 ●1993 上海林内を設立 ●1994 本社新社屋竣工 ●1995 国内全工場でISO9001認証取得 ●1996 リンナイホールディングス(パシフィック)をシンガポールに設立 ●1997 技術部門にてISO14001認定取得(以降順次取得) ●2004 広州林内を設立

100年の歩み(後編) 2005~2025 ~新体制による中期経営計画の推進~

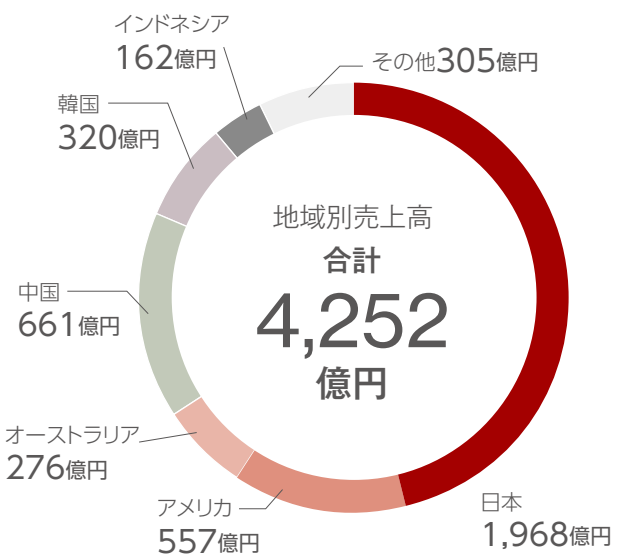
中期経営計画	Phase 6 Vシフトプラン (2006~2008) 2005年、現社長の内藤弘康が社長に就任。最初に掲げた方針が「目先の製品開発ではなく、新技術を核とした付加価値の高い差別化商品戦略」でした。この考えを具体的施策に落とし込んだ中期経営計画が「Vシフトプラン」です。 Vはバリューを意味しており、一言で表現するならば「重から質への転換」をめざした計画です。「売上・シェア重視から付加価値・利益重視へ」「全方位戦略から選択と集中へ」といった方針に沿う形で、コスト構造の見直しとモノづくり技術の革新を図りました。	Phase 7 改革と躍進 (2009~2011) 「改革と躍進」と銘打った2009年からの中期計画では、世界の人々の暮らしと地球環境に貢献する総合熱エネルギー機器メーカー、さらに独自のビジネスモデルが人やパートナーを惹きつけるような存在をめざすとしてしました。 環境を第一に考えたモノづくりを加速する一方、徹底して事業活動のムダを省いた筋肉質な企業体を志向しながら、国内外で同じ理想を共有するグループ企業との連携・連帯を強化するなど、総合熱エネルギー機器グループとしての体制固めを進めました。	Phase 8 ジャンプ UP 2014 (2012~2014) 「ジャンプ UP 2014」では、東日本大震災の直後でもあり、エネルギーのベストミックスという社会ニーズを踏まえつつ、環境視点で最適なエネルギー機器をグローバル市場に提供できる企業体制をめざしました。 ゼロディフェクトの追求による品質レベルUP。開発・生産・販売のプロセスを見直し革新を図る機動力UP。国際化や高度化に対応した戦略的な人材育成やグループ連携強化による組織力UP。これらに注力しつつ、長期的な企業価値向上に取り組みました	Phase 9 進化と継承 2017 (2015~2017) 我々が「継承」すべきもの。それは「品質こそ我が命」とする原点思想であり、世界市場を対象に「熱を通じて快適な生活を社会に提供する」というリンナイの使命です。 一方の「進化」については、著しく変化する事業環境に対応すべく、国内では商品の高度化、海外では各国グループ企業で生まれた技術・製品のスムーズな水平展開といった重点課題を推進することでビジネスモデルを革新。総合熱エネルギー機器メーカーとしてのブランド確立をめざしました。	Phase 10 G-shift 2020 (2018~2020) 創業100年を視野に、スローガン「次世代への技術革新と海外成長戦略の強化でグローバルブランドへの躍進」を掲げました。 核となる3つの方針から「G-shift」と名付けた中計では、グループ連携を活かしたグローバル(Global)な戦略推進、伝統を継承しつつ常識を打ち破る世代(Generation)への前進、社会の要請に応える企業統治(Governance)体制の確立に邁進。2019年には「Creating a healthier way of living」なるブランドプロミスを策定し、立ち位置を明確にしました。	Phase 11 New ERA 2025 (2021~2025) 2020年に創業100周年を迎えたリンナイは、次の100年に向けて2021年度から2025年度までの5年を対象とする新たな中期経営計画を策定しました。 創業101年目となる2021年からスタートする本中計を新時代(New Era)と捉え、事業規模の拡大(Expansion)と企業体質の変革(Revolution)を通して、社会課題解決への貢献(Advancement)を図ることとしました。 今後の事業環境「カーボンニュートラルへの取り組み」「ニーズの変容とニューノーマルの定着」「デジタル化の進行」などの時代を選ばれるブランドをめざし、中長期目線で成長と変革を実行する期間と位置づけています。
	業績推移					
技術・製品	2005 コンデンス給湯暖房機「エコジョーズ」で日本瓦斯協会より技術大賞を受賞 2006 ミストサウナ機能付浴室暖房乾燥機で日本瓦斯協会より技術大賞を受賞 2007 ビルトインコンロ「DELICIA」シリーズ誕生 2008 重曹洗浄モード搭載の食器洗い乾燥機発売 2008 リンナイインドネシアがベストブランド賞を受賞 2008 ガス瞬間式給湯器で、アメリカの省エネ推進機構より「スーパーノバスター アワード(エネルギー効率大賞)」を受賞	2010 生産技術センターを開設 2010 ヒートポンプとガス給湯器を組み合わせた家庭用ハイブリッド給湯器を商品化	2014 ハイブリッド給湯・暖房システム「ECO ONE(エコワン)」で省エネ大賞(経済産業大臣賞)を受賞 2014 北海道向けハイブリッド給湯・暖房システムで北国の省エネ・新エネ大賞を受賞	2016 調理サポート機能搭載のデリシア専用アプリ「DELICI APP」配信開始(2020年から「+R RECIPE」) 2017 ハイブリッド給湯・暖房システム第3世代「ECO ONE(エコワン)」が省エネ大賞の省エネルギーセンター会長賞を受賞 2017 上質感と高級感を追求した厨房機器シリーズGライン誕生	2018 ドミノ式ドロップインコンロ「G:101」が「iF デザインアワード 2018」を受賞 2020 ドミノ式ビルトインコンロ G-LINEシリーズ「レッドドット・デザイン賞2020」を受賞 2020 マイクロバブルバスユニットを発表	2022 無水調理鍋「Leggiero(レジェロ)」発売 レジェロが「レッドドット・デザイン賞2022」を受賞 2022 家庭用給湯器での水素100%燃焼の技術開発に成功 2022 ウルトラファインバブル給湯器を発売 2022 ハイブリッド給湯・暖房システム「ECO ONE X5」で省エネ大賞(資源エネルギー庁長官賞)を受賞
	2006 上海林博熱能技術を設立 2008 リンナイイタリアを設立 2008 総合物流センターを開設	2009 リンナイカナダホールディングスを設立 2010 生産技術センターを開設 2011 西日本お客様センターを開設 東日本大震災のサービス応援を実施	2013 晓工場を新設 2013 業務の統合に伴い リンナイパーツセンターを開設 2014 オーストラリアの ブライビスクライメイトシステムズを買収	2015 ドバイ駐在員事務所を開設 2016 ガスターを連結子会社化	2018 東日本物流センターを開設 2019 ブランドプロミスを策定、Rinnaiロゴを一新 2020 ISMS(情報セキュリティマネジメントシステム)の認証取得 2020 環境 人づくり企業大賞で「優秀賞(大企業区分)」を受賞	2021 環境人づくり企業大賞の最高位「環境大臣賞(大企業区分)」を受賞 2021 Rinnai Americaがメキシコのインダストリアスマス社を買収 2021 リンナイ カーボンニュートラル宣言「RIM 2050(リンナイ イノベーション マニフェスト 2050)」を公表 2022 4月 ESG委員会設置 2022 春日井物流センターを開設

リンナイグループの事業紹介



会社概要 (2023年3月31日現在)

創業	1920(大正9)年9月1日
設立	1950(昭和25)年9月2日
資本金	6,484,416,754円
本社	〒454-0802 名古屋市中川区福住町2-26
TEL	052-361-8211(代表)
従業員数	連結 11,150名、単体 3,587名
グループ会社数	46社(国内12社、海外34社)



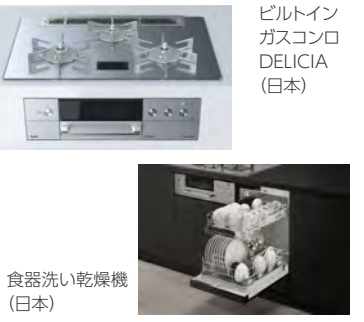
給湯機器、温水端末

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



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



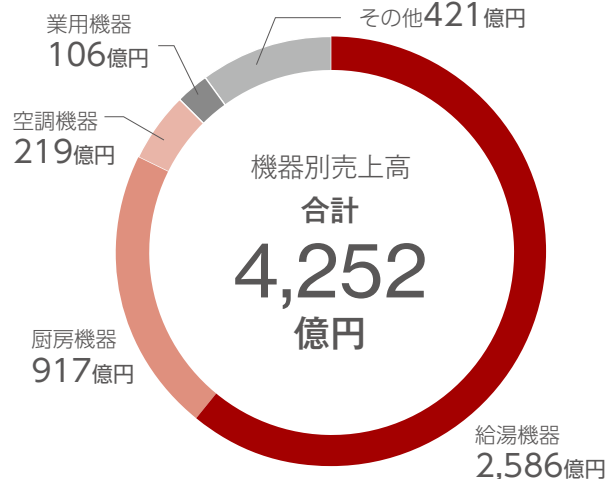
空調機器

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



商品の品質と魅力化を探求し、
強いブランド力を持つ
企業として持続的な成長を
実現します

代表取締役社長 内藤 弘康

過去最高を更新した実績を残すも、
利益率改善に課題

2022年度、世界経済は新型コロナウイルス感染症拡大からの正常化が進み、リンナイグループにおいては、給湯器をはじめとした販売が国内外で伸長しました。しかし、原材料などの費用高騰は予想を超え、コスト高が業績に大きく影響することとなりました。2022年度の売上高は4,252億29百万円(前期比16.1%増)、営業利益は414億18百万円(前期比15.5%増)、経常利益は445億65百万円(前期比14.1%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は260億96百万円(前期比9.9%増)となりました。売上高、営業利益、経常利益が過去最高を更新するものの、コスト高により利益面は上方修正後の計画数値を下回っており、利益率の改善も足踏み状態となりました。課題であった供給遅延に関しては解消し、現在、進めている冗長性のある生産体制の構築も進んでいます。部品も商品もこれまでより在庫を持ってモノづくりを行っていくことから、今後は、原材料や部品などの費用増加、また人件費や原材料の高騰なども踏まえた戦略を立てていく必要があると考えています。

「New ERA 2025」2年目の進捗

社会課題解決への貢献 ～ エネルギー転換期に順応し、未来へ歩む

2050年にカーボンニュートラルを実現するための方針[Rinnai Innovation Manifesto 2050(通称: RIM 2050)]を策定し、中期経営計画「New ERA 2025」において「社会課題解決への貢献」を掲げるリンナイでは、環境対応商品の充実を図っています。ここ最近では、長年提供してきたハイブリッド給湯・暖房システム「ECO ONE(エコワン)」の需要が伸びており、2022年度の販売台数は過去最高の前年比28.2%増加となりました。この商品は、ガスによる高効率な給湯器「エコジョーズ」と電気による省エネ性の高いヒートポンプ給湯器を融合したもので、環境への負荷低減が大きな商品です。国による設置支援「給湯省エネ事業」の対象商品となっており、補助金が交付されることも普及の後押しとなります。さらに「ECO ONE(エコワン)」は、海外においても広がっていくのではないかと考えています。現在、欧州では電気による給湯、暖房が進んでいますが、寒さの厳しい環境において十分な温かさを保持することが難しく、高効率なガスが見直される動きも出ています。環境対策が進む欧州においても、現状では生活をオール電化ではなくガスとのハイブリッドで営んでいくだろうとみています。国内、海外ともに普及のスピードを見通すことは困難ですが、来るべき時に十分対応ができるよう取り組みを進めます。現在、「ECO ONE(エコワン)」のヒートポンプ給湯については自社生産ではないため、ヒートポンプユニットの研究・開発・製造に向けた投資が必要です。非常に大きな投資となりますが、確実に進めていきます。

環境負荷低減には、従来型給湯器から高効率な「エコジョーズ」への移行も有効です。給湯器交換の際「エコジョーズ」タイプへの変更が全体の10%未満である給湯単能機について、住宅の省エネ改修に対する国の支援対象商品であることをPRし、補助金が活用できることへの認知を高めていきたいと考えています。一方、海外においてはアメリカで最も普及しているタンク式給湯器を従来型給湯器(瞬間湯沸かし器)、さらに「エコジョーズ」に変更することでCO₂の大幅な削減につながります。アメリカでは新築住宅市場をターゲットに移行を進めています。

リンナイでは、環境対応型商品の開発をさらに強化するため2023年4月に専門部署を設置しました。これまではガス器具のみを製造・販売してきましたが、これからはガスにこだわらない商品の開発・製造が必要となります。さまざまなアイデアを出し新しい商品づくりに全社員で挑戦していこう、というのが基本姿



カーボンニュートラル実現に貢献する「ECO ONE X5」



水素燃焼の技術開発成功を発表(2022年5月)

勢であり、社員の自由な発想での取り組みに期待しています。

また、水素エネルギー技術の蓄積も着実に進めており、インフラが整備されると同時に技術、機器を投入できる体制を準備しています。水素100%燃焼給湯器に関しては、国内では北九州水素タウンで、海外ではオーストラリアで実証実験を開始しています。水

事業規模の拡大 ～ 各国の動向に寄り添った事業展開で成長を図る

リンナイでは、海外での事業規模拡大にも注力しています。カーボンニュートラル実現に向け世界が歩む中、電気によるヒートポンプ式給湯器への移行を進める国がある一方、ガスによる給湯器の普及に注力している国があることも事実です。当社では、カーボンニュートラル実現への貢献を基本に、各国が抱える事情や状況による環境対策を踏まえ事業を展開していきます。

海外において特に重要な市場と位置付けているのはアメリカ、中国です。アメリカでは、注文残を抱えるほど、瞬間湯沸かし器の需要が増加してきましたが、2022年下期より住宅市況が悪化し始めたため、今後しばらく需要が鈍化すると見込んでいます。また、新築物件でガスを通さない方針を打ち出すなど環境対策を強化する州が一部で出てきていることも事実です。こうした厳しさはあるものの、市場自体が日本よりも格段に大きなアメリカは、この先も非常に期待を持てる市場であると考えており、積極的



水素給湯器コンセプトモデル

素による調理機器を使用した水素調理についてもトヨタ自動車と共同開発を始め、Woven City(ウーブン・シティ)への導入をめざしています。

エネルギーの転換期であるいま、リンナイは考えられるエネルギーの方向性を踏まえ、どこに進んでも事業展開できるよう、これからも研究・開発を続けていきます。

にシェアを取る姿勢で臨んでいきます。中国は、インターネット販売が非常に好調です。新型コロナウイルスによる断続的なロックダウンの影響は感じられず、2022年度のガス給湯器販売では、大変良い成績をあげることができました。中国で市場をリードしてきたライバル他社を超えることができた要因は、Eコマースを強力に展開する中国企業との連携にあります。今後も、売上とともに利益も一層バランス良く享受できる連携を図っていきます。



アメリカでの展示会(2023年6月)

社長メッセージ

上海工場2期工事



企業体質の変革 ～ ブランド力のある企業・商品をめざして

リンナイは人々の暮らしを支える企業として、長年、品質の良いものづくりのために取り組みを行ってきました。現在ではそれに加え、魅力化を図った付加価値の高い商品を提供する企業へと転換するため、ブランド力向上に力を入れ、中計においては、“消費者志向への変革”を掲げています。2023年4月に東京都港区南青山の地に土地・建物を取得したのもその一環です。かねてからリンナイには、富裕層に向けた超高級キッチン商品の開発に期待が寄せられていました。日本で提供されている高いインテリア性と品質を兼ね備えたシステムキッチンの多くは海外メーカー製です。そのため故障やメンテナンス時に不安を持つお客様も多くいることから日本製が求められています。リンナイは「G:LINE」という高級モデルを発売していますが、商品ラインアップの拡充、さらなる上質モデルの開発も視野に入れています。南青山は、ラグジュアリー路線の市場動向について最新の情報収集に最適であり、営業的な側面においても好立地と言える場所です。社員は、こうした場所でより付加価値の高い商品とはどういったものなのかを考え、判断できる力を身につけられると確信しています。また、ショールームの開設も想定しており、単なる商品展示ではなく、ライフスタイルをリアルに体感し、良さを実感できる形にしてい

きたい考えです。この他、これまでにはない革新的なお客様とのつながりで新たな価値を創造しようとDXにも取り組んでいます。現在、顧客データの活用に向けた企業に学ぶ形で、当社にとっての最適なデータ分析の在り方と活用の仕方を探っています。

ここ数年、国内外での社会的、経済的な激変を経験しながらもリンナイは成長を継続しています。その事業活動を担い、企業活性の源である社員への投資は非常に重要です。当社では、2023年4月に譲渡制限付株式インセンティブの譲渡を社員持ち株会に実施しました。当社は2021年度より従業員エンゲージメント調査を開始しましたが、全社課題のひとつに社員の成長を促す仕組みの不足が浮き彫りとなりました。譲渡制限付株式インセンティブは、リンナイの業績や成長性と密接に関連していくことから社員が自身の貢献を実感でき、モチベーション向上のひとつの機会になるのではと期待しています。

なお、従業員エンゲージメント調査で課題となっている点は、全社また組織ごとに共有を図り、改善施策に取り組み、2025年度までに肯定的な回答の割合を1度目に実施した2021年度比で15ポイント改善していくことをめざしています。

リンナイの在るべき姿を自ら考え抜き、社会に貢献していく

リンナイは、利益成長による企業価値向上を基本的な考えとしており、中計の基本シナリオや成長分野への投資を最適な配分で積極的に行っていきます。先に述べた、ヒートポンプユニットの研究・開発・製造もその一環となります。こうした成長投資の完遂を前提にすると、還元上振れにより2025年度の現金水準は想定額1,800億円を下回る見込みです。ROICについては、成長の冗長化に向けた在庫の適正水準の模索や成長投資の実行により、計画値19.0%(2025年度)を下回る公算です。なお、リンナイは新たに経営指標にROEを追加しました。2025年度8%を目標とし、次期中計期間においてさらなる改善を図っていきます。持続的な利益成長を実現する事業基盤を構築し、現状30%程度の配当性向を2025年度には40%程度にしていくことでROEを改善していきます。

リンナイでは、2023年度より社外取締役において女性1名を含めた2名を増員しました。より透明性の高い取締役会の運営で女性も含めた多様な議論を展開し、企業価値向上を図っていきます。また、新規社外取締役のうち1名はIRを専門領域としており資本市場との対話も強化できることから、課題の抽出や改善により良い形で取り組んでいけるものと考えています。すでにESG委員会において、株主、投資家の皆様からいただいた意見を抽出し重要課題から順次取り組んでいます。それとともに私が大切だと考えるのは、社会の中でのリンナイの在り方と企業の持続的成長という観点で、やるべきことを自ら考え抜き、取り組んでいくことです。この基本姿勢のもとステークホルダーの皆様との対話を進め、付加価値の高い商品を提供し、課題の多い社会に貢献していきます。今後も変わらぬご指導、ご支援を賜りたく、よろしくお願い申し上げます。



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きます。

リンナイグループの価値創造プロセス

外部環境・社会課題

気候変動、地球温暖化	家庭での使用エネルギーの割合が高い給湯機器や暖房機器を当社が取り扱っている。
商品使用時に おけるリスク	ガスコンロに起因する火災や浴室で発生する「ヒートショック」など、当社に関連した商品使用時のリスクがある。
働き方の変化に伴う 生活の質の低下	共働き家庭や少子高齢化に伴い生活の質が低下、日常生活における家事時短となる商品が求められている。

投下資本(2022年度)

人的資本	従業員数※1	11,150名
	採用数(リンナイ単体)※1	103名
	研修・教育費用(リンナイ単体)	127百万円
	海外研修生受け入れ人数(リンナイ単体)	0名
知的資本	開発本部人員(リンナイ単体)※1	501名
	生産技術本部人員(リンナイ単体)※1	173名
	研究開発費(リンナイ単体)	81億4百万円
	ISO9001認証取得数(会社数)※1	17社
	ISO14001認証取得数(会社数)※1	15社
財務資本	ROE	7.4%
	ROIC	13.3%
	自己資本比率	66.6%
製造資本	リンナイグループ製造拠点(会社数)※1	23社
	製造グループ人員(リンナイ単体)※1	1,559名
	設備投資費(リンナイ単体)	149億34百万円
自然資本	投入エネルギー	1,155,651GJ
	水使用量 地下水	220,458㎡
	上水	742,154㎡
社会関係資本	リンナイブランド、外部評価 ステークホルダーエンゲージメント リンナイグループ倫理綱領	

※1 2023年3月31日時点

リスク

【国内】電力を軸とする熱エネルギーシステムの伸長
【国内】取引先要求によるガス器具の価格低下
【国内】少子高齢化・世帯数の減少 労働時間の減少と人材確保の競争激化

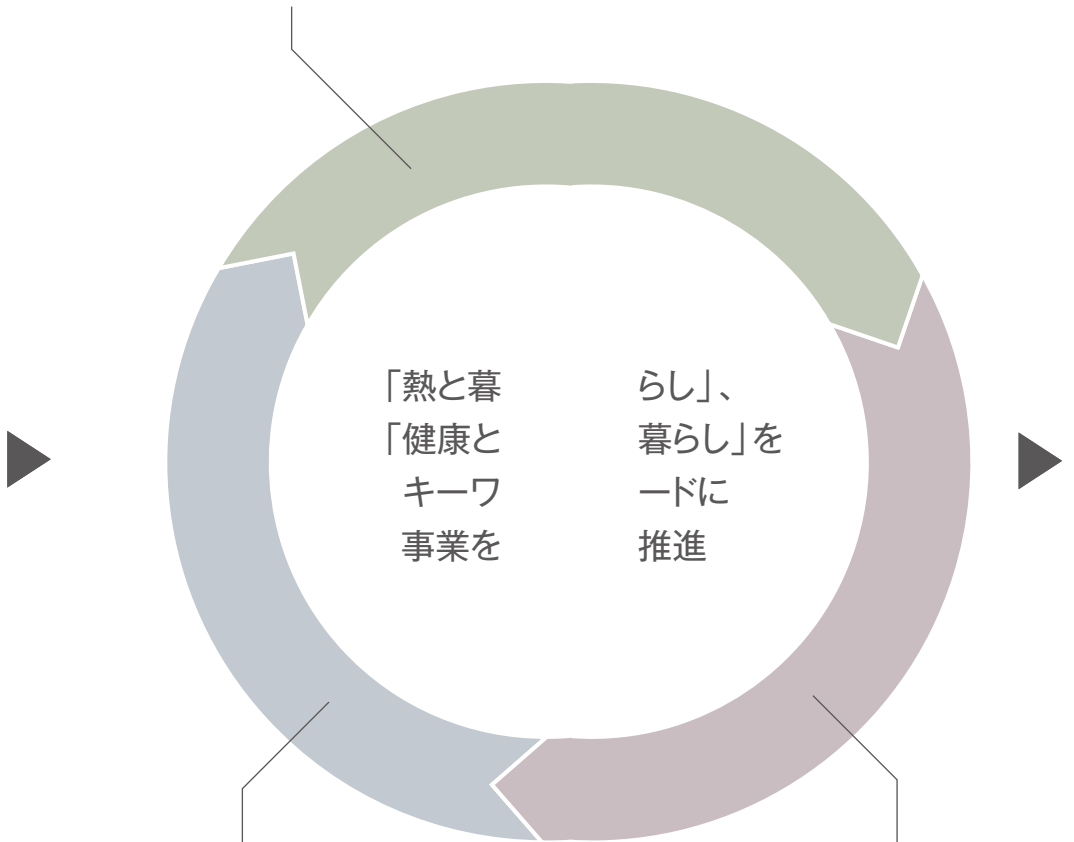
機会

環境政策の強化による省エネ商品の需要拡大
社会課題としての安全・事故防止ニーズの高まり
【海外】天然ガス、水素利用の拡大
【海外】生活水準の向上
企業のESG 評価進行

事業活動

安全・安心、環境に配慮した
商品・サービスの創出

(現地生産・内製化)



人々の生活に
役立つ技術の開発

(燃烧・熱利用、電子制御、
流体制御、新技術)

グローバルでの
生活レベルの向上に寄与

社会課題の認識

提供価値

環境貢献

生活の中で日常使われるエネルギーの消費や地球環境の負荷を減らす暮らし方を提供

安全・安心

家庭内に潜むさまざまな危険を予防・回避できるよう生活をサポート

生活の質

家事の負担を低減したり、家事の時間を短縮できる暮らし方を提案

2022年度 主な実績

グループ売上高
4,252億29百万円

営業利益
414億18百万円

営業利益率
9.7%

親会社株主に
帰属する当期純利益
260億96百万円

純資産
(自己資本比率)
4,071億99百万円(66.6%)

1株当たり配当金
(年間) 160円

「生活の質の向上」貢献商品
売上高 約1,240億円

「地球環境」貢献商品
売上高 約1,760億円

CO₂削減貢献量
(※グループ連結計算) 582万t

リコール社告にいたる
不具合の発生件数 0件

リンナイの成長を支える知的資本

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。

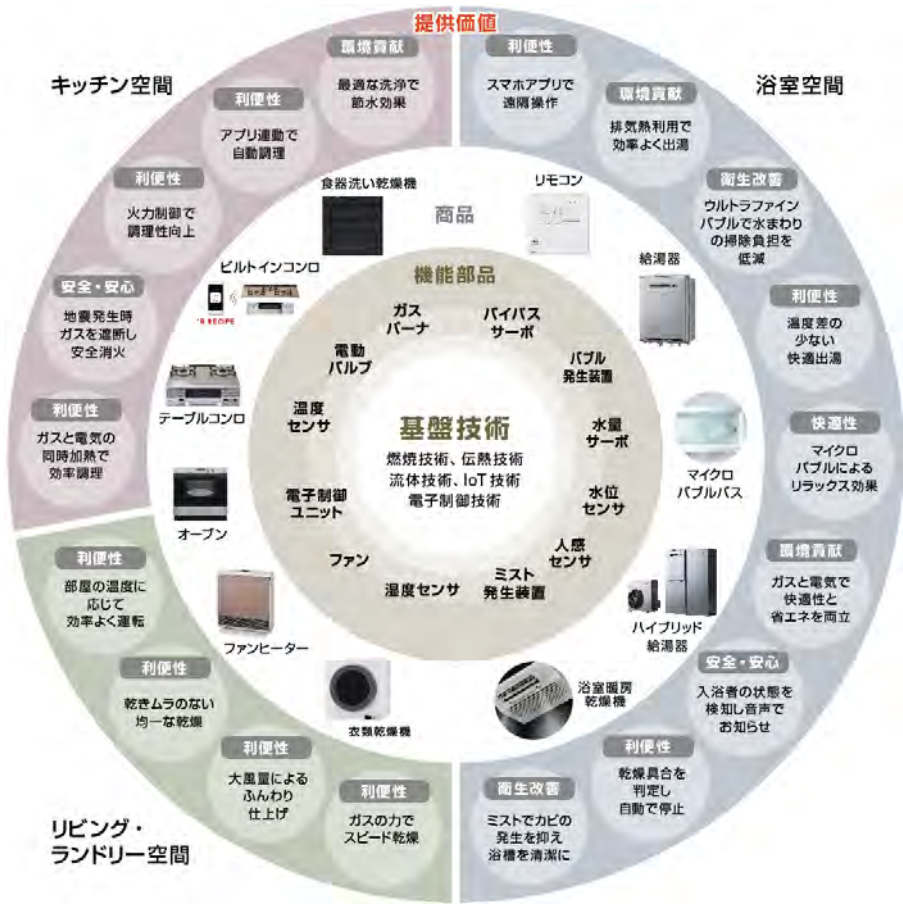
また社会課題となっているカーボンニュートラルの実現に向けては、ハイブリッド給湯・暖房システム「ECO ONE(エコワン)」をはじめとする省エネ性の高い環境配慮型機器の開発に加え、水素燃焼機器や電化対応機器等の研究開発を推進していきます。

今後ますます成長していく海外に向けては、グローバル人材の育成と海外法人との連携強化により、各国の方針に沿った現地の生活様式に対応できる製品・技術の開発を進めていきます。

研究開発領域

リンナイは燃焼技術、伝熱技術、流体技術、IoT技術、電子制御技術を基盤技術として、ガスバーナや電動バルブなどの機能部品および商品を開発し、給湯機器では高効率な出湯、厨房機器ではオート調理機能などを実現、お客様の生活の質の向上や環境貢献につながる価値の創出に努めています。

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。



Rinnai Innovation Circle

知的資本の主要データ

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
特許出願件数（件）	217	203	223	190	200
特許登録件数（件）	101	170	178	229	179
特許権所有権数（件）	2,328	2,300	2,358	2,406	2,350
研究開発費（百万円）	9,503	9,308	11,802	12,762	13,458

生産技術方針

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の、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」を責任を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。

昨今、デジタル化、グローバル化、脱炭素社会への変化が加速する中で、より大きなテーマに挑戦領域を拡大しております。部品単品の加工方法からアッセンブリー、商品そのものの開発へ、単体で動く設備から海外を含む工場やグローバルなサプライチェーンを網羅する大規模な自動化システムへと変容していく必要があります。そのために、IoT・AI・ロボティクス・シミュレーションなどの技術分野を強化し、部門横断的な業務プロセスとしくみの改革をダイナミックに進めるための体制づくりと人材育成に日々取り組んでいます。

私たちは、これからも世界中のお客様に「Creating a healthier way of living」を約束するために、より健全で心地よく質の高い暮らしを支える「よい商品」を「タイムリー」に「お値打ち」にお届けするための技術開発と、高い志を持って挑戦し続けるプロフェッショナル集団としての成長を続けていきます。

コア生産技術

生産技術部門ではリンナイの原点思想である「品質こそ我らが命」のもと品質向上に努めています。生産設計、材料技術、加工技術、検査・分析技術、金型・成形技術、自動化技術、生産システム技術、デジタル技術を当社の「コア生産技術」として定め、コア生産技術の向上とモノづくりの現場への実装を図っています。

生産設計 ・熱交換器設計 ・解析技術	材料技術 ・金属・樹脂材料 ・セラミック塗装 ・珪瑯	加工技術 ・溶接・ろう付け ・パイプ加工 ・革新プロセス	検査・分析技術 ・革新検査 ・画像検査 ・検査レス
金型・成形技術 ・型技術 ・プレス技術	自動化技術 ・ファクトリーオートメーション開発 ・ロボットシステム開発	生産システム技術 ・生産システム設計 ・組立工程設計	デジタル技術 ・IoT(設備・人・もの) ・AI、データサイエンス

リンナイの技術について詳細は「テクノロジーサイト」をご覧ください。
リンナイ テクノロジーサイト <https://www.rinnai.co.jp/technology/>

New ERA 2025

New Expansion,
Revolution and Advancement

中計の3つの戦略ストーリー

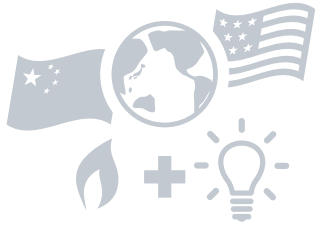
「社会課題解決への貢献」、「事業規模の拡大」、「企業体質の変革」を軸とした3つの戦略ストーリーを策定

社会課題解決への貢献



- ・生活の質の向上
- ・地球環境問題への対応

事業規模の拡大



- ・地域領域の拡大
- ・事業領域の拡大

企業体質の変革

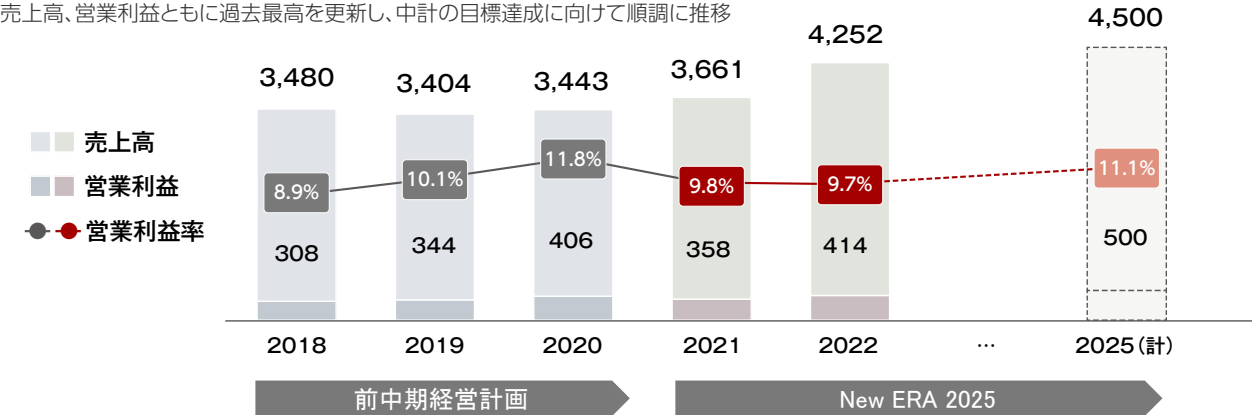


- ・消費者志向への変革
- ・無形資産への重点投資
- ・収益力の強化



中計2年目を終えたグループ売上高と営業利益

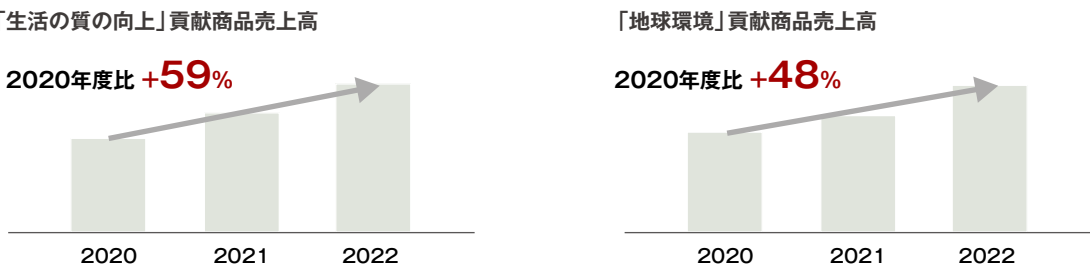
売上高、営業利益ともに過去最高を更新し、中計の目標達成に向けて順調に推移



3つの戦略ストーリー「社会課題解決への貢献」

中計最終年度の目標値:「生活の質の向上」／「地球環境」貢献商品の売上高(2020年度比)+50%

「生活の質の向上」貢献商品、および「地球環境」貢献商品ともに目標の+50%水準を継続



「生活の質の向上」貢献商品／「地球環境」貢献商品のラインアップを拡充

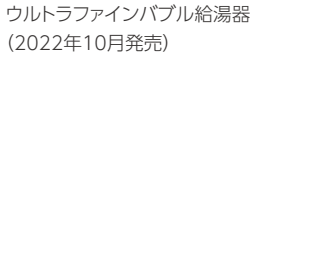
カーボンニュートラル実現に向け、エコワンのラインアップ拡充、好調の「乾太くん」デラックスタイプ新型を発売



ハイブリッド給湯・暖房システム
[ECO ONE(エコワン) X5]
集合住宅専用モデル
(2023年9月発売予定)



ガス衣類乾燥機「乾太くん」
デラックスタイプ
(2023年7月発売)



ウルトラファインバブル給湯器
(2022年10月発売)



ビルトイン食器洗い乾燥機
405LP/GPシリーズ(2022年12月発売)



即湯ユニット内蔵ガス給湯暖房用熱源機
(2022年12月発売)

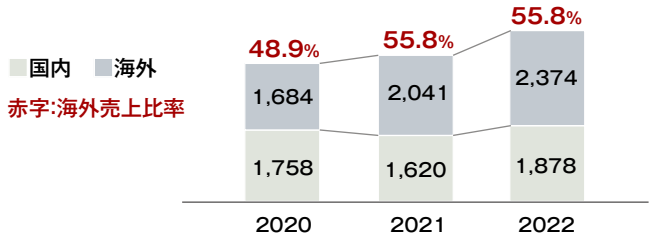


コンパクトタイプ浴室暖房乾燥機
(2022年10月発売)

3つの戦略ストーリー「事業規模の拡大」～地域領域～

海外各国における需要拡大の取り込み、および国内でも売上を伸ばし、海外売上比率50%をキープ

連結国内/海外売上高推移(単位:億円)



中期経営計画最終年度(2025年度)の目標連結売上高 4,500億円に対し、国内売上高 2,000億円 海外売上高 2,500億円と設定している。

3つの戦略ストーリー「事業規模の拡大」～事業領域～

水素機器の関連事業

リンナイカーボンニュートラル宣言[RIM 2050]の一環となる水素開発の取り組みを推進

1 水素給湯器(オーストラリア)



オーストラリアで実証実験を行う「水素の家」

- ・水素100%燃焼による給湯技術を構築(家庭用給湯器として世界初の技術)
- ・水素導入に積極的なオーストラリアで実機による実証試験に向けた対応

2 水素調理機器



水素調理機器を共同開発中

- ・水素燃焼による調理機器を共同開発(トヨタ自動車との共同)
- ・Woven Cityなどでの実証実験を通じ水素調理の安全性や効率的な燃焼方法、食材に与える味や風味などへの効果を科学的に検証

3 北九州水素タウンでの実証事業



当フィールドでの各種実証事業(北九州市HPより)

当社水素給湯器(コンセプトモデル)

- ・北九州水素タウンにおいて国内初の水素100%燃焼給湯器の実証試験に着手(岩谷産業・北九州市他)
- ・2009年からパイプラインによる水素活用の実証実績のある当フィールドにおいて、実使用に近い環境下での実証試験を開始

3つの戦略ストーリー「企業体質の変革」

業績向上にあわせ、効率的な経営資本の投下で資本生産性を高めていく

ROE

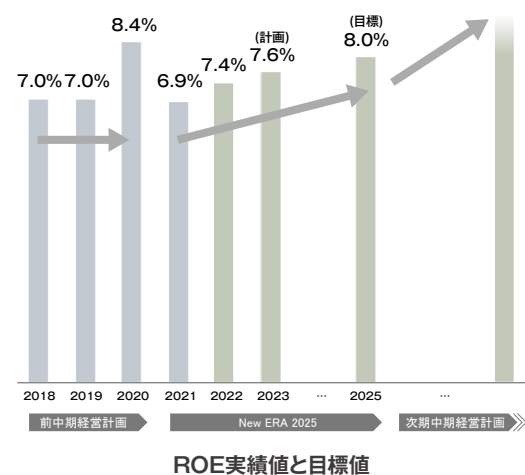
資本政策の透明性向上と資本効率性の重要性を踏まえ、経営指標として新たにROEを追加

2025年度 ROE:8.0%を目標および 次期中計期間でのさらなる改善

ROIC

中計における目標値:19.0% ⇒13.3%(2022年度)

利益成長は継続しているが、適正在庫水準の見直しと成長投資の実行により、ROICは現状、計画を下回っている。



将来に向けた重点投資

拡大する海外事業に伴い、アメリカ・中国等の生産能力を向上。需要に合わせた投資を拡充

必要投資



アメリカ:
グリフィン工場
(2022年4月稼働)



中国:
奉賢工場
第二期工事
(2023年秋稼働予定)



日本:
春日井物流センター
(2022年10月稼働)

成長投資

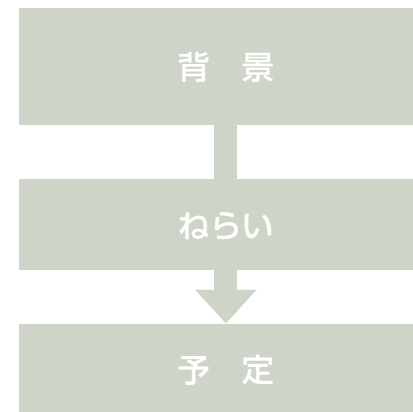
具体化

・消費者志向への変革に向けた消費者接点の構築(南青山の土地・建物取得)

今後の
投資テーマ

- ・研究開発、生産技術・モノづくり力の強化(イノベーションセンター等)
- ・無形資産(情報、ブランド、人材、ノウハウ)への重点投資
- ・事業規模や事業領域の拡大を推進するために必要なM&A など

消費者志向への変革に向けて、東京・南青山の土地・建物を取得



持続可能な企業価値向上に向けて、生活の質の向上につながる本質的ニーズへの共感と、リナナイブランド認知の拡大および深化が重要と考えている。そのためには、リアルとデジタルの両面で消費者とのコミュニケーション導線を構築し、消費者に寄り添った生活体験とブランド体験の場の提供が必要ととらえている。

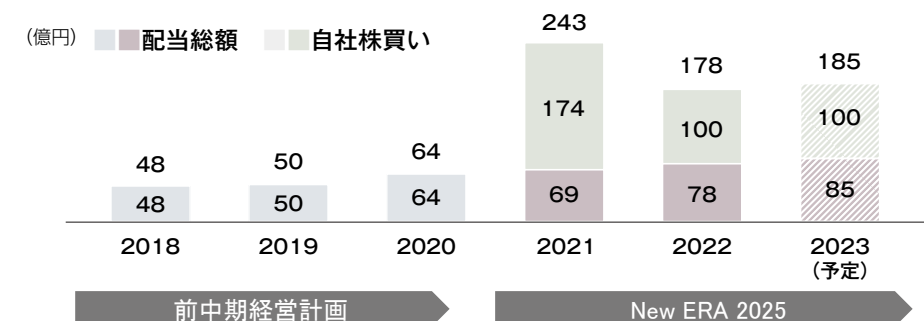
消費者の「本質的にいい」と思うものを追求する、価値創造を実験的に探る、異分野企業・消費者と共創する、といった意味を込め、「ブランド体験提供ショールーム」および、「価値創出ラボ」としての拠点をつくる。

2023年度中に詳細を企画し、テスト運用でのプレオープンを2024年度に想定

株主還元総額 推移

将来への成長投資や戦略費用を優先しながら、株主還元の拡充を図っていく

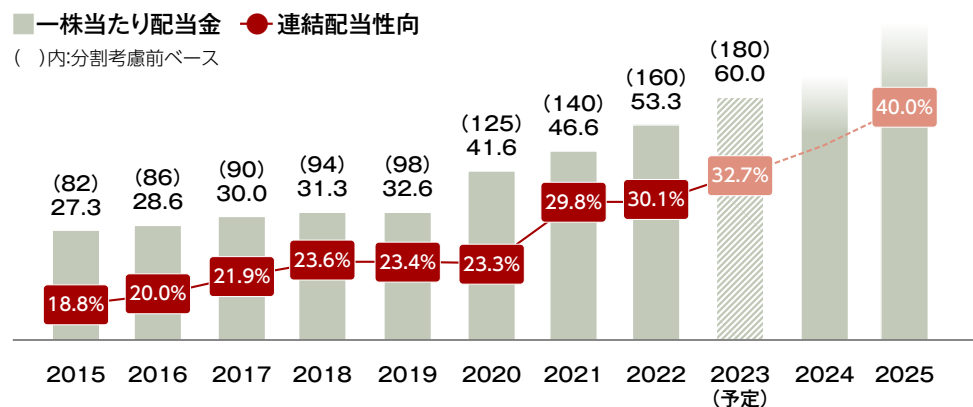
中計における還元方針:総還元性向 40% (2021~2025年平均)⇒84.7% (2021年度~2022年度 累計)



一株当たり配当金／配当性向 推移

連続増配を継続しながら、配当性向においても着実に向上させ、30%水準に到達

中計の追加方針として、配当性向の段階的な引き上げを掲げる ⇒ 2025年度:40%水準



※当社は、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おります。

社会のニーズに応えるリンナイ商品の
価値をお客様にしっかりと伝え
さらなる需要喚起をめざします

取締役 専務執行役員 営業本部長 白木 英行



高需要に支えられた2022年度

2022年度、リンナイグループは給湯器販売などが伸長し、売上、利益ともに過去最高を更新しましたが、これには2つの要因があります。1つは2021年度に発生した注文残に対し、全社を上げて生産体制を強化し、供給を図ったことです。現在、代理店様の倉庫には、これまでよりも多くの在庫が確保されているため、2023年度は色々な施策を講じ、攻めの営業で販売の需要喚起を行っていきます。業績好調の2つめの要因は、環境貢献商品への需要の高まりです。当社グループは、中期経営計画において「社会課題解決への貢献」として「地球環境問題への対応」「生活の質の向上」を掲げ、付加価値の高い商品を市場に展開しておりますが、社会や消費者のニーズとマッチし、多くの家庭でご使用いただけたと考えています。ただ、原材料の高騰や物流・エネルギー費の上昇を受け2022年4月に続き2023年5月～7月に2回目となる価格改定を実施させていただきました。

中期経営計画における戦略商品の展開

リンナイには、環境貢献商品として「ECO ONE(エコワン)」(以下、エコワン)がありますが、近年、消費者の関心が顕著にみられ、この数年で販売数が拡大するのではないかと考えております。「エコワン」は、ガスの「エコジョーズ」+空気熱の「ヒートポンプ」で構成されており、設置にある程度の広さが必要なためこれまで戸建住宅を中心に展開してきました。2023年9月、集合住宅のベランダやパイプシャフトに設置できるX5タイプを発売、導入の拡大を図っていきます。いずれにせよ限られた住宅スペースへの設置となるため、ハウスメーカー、マンションディベロッパー、ガス会社など関係する事業者各社と密な連携を図り、「エコワン」のさらなる普及を図っていきます。



集合住宅のベランダやパイプシャフトに設置できる「ECO ONE X5」



家事の時短をサポートするガス衣類乾燥機「乾太くん」



カビガードミストを搭載した浴室暖房乾燥機



アプリと連携したオート調理機能付きコンロ

リンナイの商品は、これまで定期的な買い替え需要に支えられてきましたが、成熟した市場において成長を続けるには限界があり、付加価値を高め、生活の質を向上できる商品の提供にも力を入れています。業界初となるウルトラファインバブルを発生させる給湯器の発売や99.9%黒カビを防止するカビガードミストを搭載した浴室暖房乾燥機、アプリと連動したオート調理機能付きコンロなど、家事の負担軽減や健康な生活を支える役割を担っています。一方で、ガス衣類乾燥機「乾太くん」は買い替えに加え、新築物件での導入が増加し、標準設置するマンションが日本全国に広がっています。これはガス衣類乾燥機が現代社会の消費者に便利で省エネな商品だという認知が広がり、マンションディベロッパーなどがニーズを捉え、洗面脱衣所を家事スペースとして位置づけ設計した結果だと考えています。「乾太くん」の需要はさらに伸びる、伸ばせる商材だと認識しており、販売に注力していきます。

国内営業戦略と人材育成

2050年カーボンニュートラル実現に向け、住宅における省エネやエコ対応は加速するとみられるため、環境対策にどう貢献できるか数値化し、関係する事業者と連携して営業活動を行う機会はますます増えていきます。それに伴い営業のスタイル・質の变革は必須であり、リンナイではデジタル技術を活用し対応していきます。紙ベースだった営業活動記録をシステム入力とし、実績登録を効率化、簡素化する他、営業活動の素早い分析にも活用し、情報の属人化を解消して、お客様により良いご提案をしていきます。商品の受発注についてもデジタル化をすすめ、お客様がスマホからでも発注できるよう利便性を高めていきます。また、見える化した情報は、上司・部下間の打ち合わせやOJTにも活用できるため、営業活動における人材育成のツールとしても使っていきたい考えです。

昨今、商品は本来機能にプラスした価値を有しているため、営業担当者に求められる知識やスキルは複雑化しています。商品価値を事業者の方々にプレゼンテーションできるよう定期的な研修、勉強会を実施していますが、今後は、商品ごとのマイスター制も導入し、複雑化する商品のプロフェッショナルを育成していく方針です。

リンナイは、BtoBでの事業展開ですが、当社の価値をもっと消費者の皆様に訴求すべくブランド戦略にも力を入れています。東京・南青山に取得した土地建物は、消費者にも利用いただける体験型ショールームとします。例えば、海外での販売商品や環境貢献商品を展示し、限られたエネルギーを有効活用した商品で快適な生活が送れることを実感いただく機会を提供していきます。寒さや暑さを我慢しながら省エネやエコ生活を実践するのではなく、リンナイの技術力と商品力で消費者の生活に沿った快適さも享受できることを感じていただきたいと思います。

快適性や地球環境に貢献できる 商品をラインアップし 「Total Home Comfort」を めざします

CEO Rinnai Australia Lucas van Raay



2022年の経営を振り返って

リンナイオーストラリアは、製品供給で問題があった中で、業務用事業、特に空調事業の売上が伸びました。業務用空調製品はリンナイ・マニュファクチャリング・マレーシアで製造しており、2017年に買収したスペシャライズド・エンジニアリングから発展する「APAC」ブランドによって販売されており、その高い品質とブランド力が売上や利益に寄与した形になります。一方、主力であるガス機器に関しては販売が減少しており、電化の流れが進んできております。また、原材料価格の高騰や物流費用の増加によって、利益を減らす結果になりました。

今後の戦略ストーリーと重点施策について

現在、給湯器マーケットにおけるガス瞬間式の割合は3割ほどではありますが、電化の流れが進んでいるため、これからも大きな伸びは期待できないと考えられ、政府もエネルギー構成における方向性としては、一次エネルギーや家庭用機器ともに、ヒートポンプの機器を推し進めていく流れになっています。リンナイオーストラリアの利益の源泉は、現在はガス給湯器やガス暖房機などのガス機器が主軸ですが、今後はルームエアコン、ダクト式エアコン、ヒートポンプ給湯器、業務用空調など、ヒートポンプ関係の商材が利益のもとになっていかなければいけないと思っています。

一方、水素については、発電などの業務用分野では少しずつ活用が進んでいますが、家庭用としてはまだ水素ははっきりしていない状況です。「天然ガスから水素へ」という流れは社会構造や技術の面でかなり複雑化しており、「天然ガスから電化へ」という形は説明がとてもシンプルなので、そういった点で政府も推し進めているように見えます。ただ、方向性の一つとして水素燃焼機器においても将来的な備えが必要で、日本で開発された水素燃焼給湯器の試験を進めています。



リンナイオーストラリア 社屋



リンナイオーストラリア 倉庫



業務用空調機器



ヒートポンプ給湯器



暖炉

また、ガス機器は、設置業者にしても、使用者にいても、長年好まれている製品なので、この後もマーケットとしては継続するのではないかと思います。ガスの暖房についてはヒートポンプ機器に置き換わってくるのではないかと思います。ガス瞬間式の給湯器は、湯切れの心配がないなど、ヒートポンプにはないユニークな部分があるので、まだ継続すると見えています。

リンナイグループのカーボンニュートラル宣言「RIM 2050」の方針にあるように、ヒートポンプなどの電気機器、水素燃焼機器、従来のガス機器といった3つの方向性を意識して進めていきたいと思っています。

企業体質の変革 ブランド力の向上と人材育成

ヒートポンプ機器には政府から高い補助金が出ており、もともとブランドを持っていない企業がマーケットに参入してきて、安価にヒートポンプ機器を購入できます。そういった競争に対抗するには「リンナイ」という強いブランド力を活かしていくのが重要だと考えています。リンナイはガス機器の企業ではなく、再生可能エネルギーを取り扱っている企業であることを発信できる形を作り上げていきたいと考えていますが、現在のプロダクトポートフォリオでは、このようなメッセージは発信できないと思っています。地球環境に貢献できる商品のラインアップを充実させたうえで、しっかりとした環境企業としての発信を仕掛けたいと考えています。

パフォーマンスの高い従業員や志の強い従業員に対して、特別な技術者向けの教育コースや資格取得に向けた支援など、各種教育支援のサポートを行っています。私も会社の支援を受けてMBAのコースを取得した経緯があります。従業員を一つの資産として、モチベーションの向上とスキルアップを企業として後押ししていきます。

リンナイオーストラリアのめざす姿

オーストラリアの家庭用の冷暖房分野は電化へと進んでおり、この流れは今後も進んでいくと想定しています。そこで必要となるのが「制御技術」だと考えており、モニターでのホームオートメーションのように、部屋ごとの温度管理が重要になってきます。

リンナイグループのブランドプロミス「Creating a healthier way of living」と同様に重要視していきたいのが「Total Home Comfort」。家全体での快適性を重視、プレミアムブランドとして認識される、家の中での給湯、暖房・冷房といったすべてのリンナイ製品を使ってもらって、快適に過ごしてもらえる、こういった考えを含めて「Total Home Comfort」というものをめざしていきたいと考えています。

重要課題(マテリアリティ)の特定

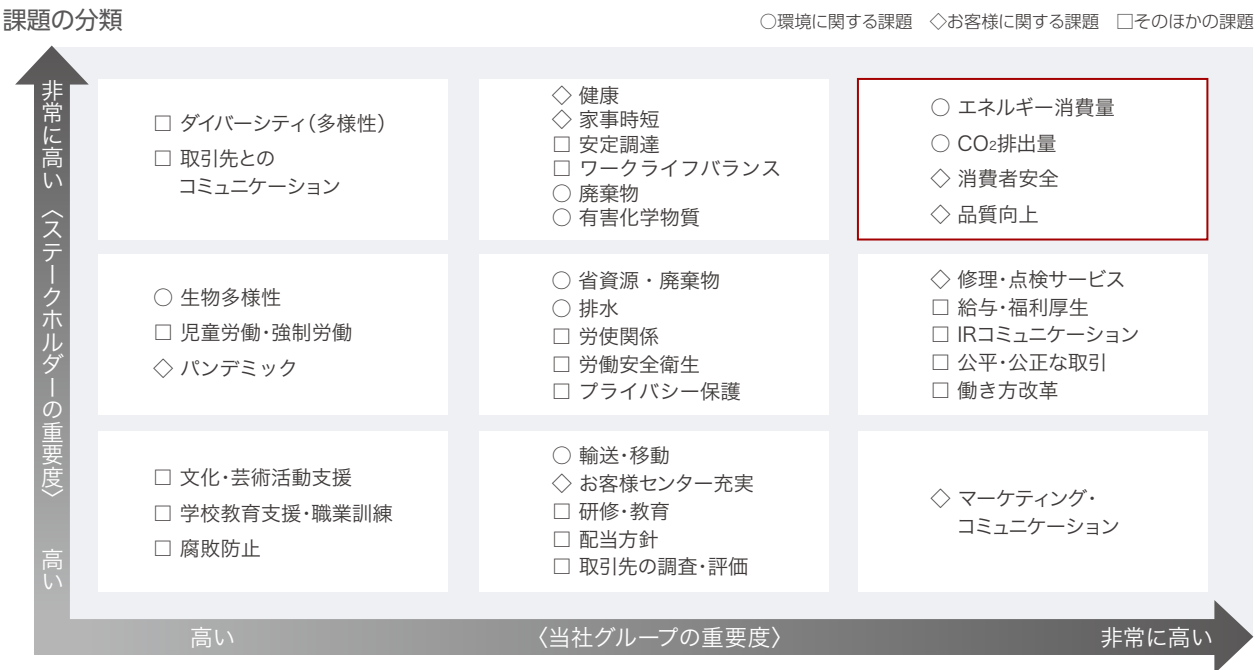
ステークホルダーの皆様との日々のコミュニケーション活動や、さまざまなガイドライン・ESGインデックスの調査・分析を通じて、当社グループに関わるさまざまな社会的課題の把握に努めています。そしてESG関連部門を中心に、経営戦略と照らし合わせ、リンナイグループの価値創造プロセスを通して重要課題(マテリアリティ)の特定を行っています。

重要課題(マテリアリティ)の特定フロー



重要課題(マテリアリティ)の特定

当社グループに関わる社会的な課題を抽出し、ステークホルダーの重要度、当社グループの重要度をそれぞれ分析し、重要課題を特定しています。



重要課題(マテリアリティ)の目標と結果

重要課題

エネルギー消費量 CO₂排出量

省エネ性・環境性を追求した給湯・暖房機器を開発し、家庭への普及・促進を通して、使用時におけるエネルギー消費、および家庭から排出されるCO₂の削減をめざします。

主な目標指標

商品使用時におけるCO₂削減貢献量

対象地域:グローバル
対象ステークホルダー:すべて

2023年目標

600万t

2025年目標

700万t



2022年実績 582万t

重要課題

消費者安全 品質向上

商品を開発・製造・販売し、お客様のもとで使用を終えるまで「不良」を出さない「ZD(ゼロディフェクト:不良ゼロ)」をめざした取り組みと、家庭内での事故防止のための安全・安心情報開示、啓発活動を推進します。

主な目標指標

「リコール社告」にいたる不具合の発生件数

対象地域:グローバル
対象ステークホルダー:お客様

0件

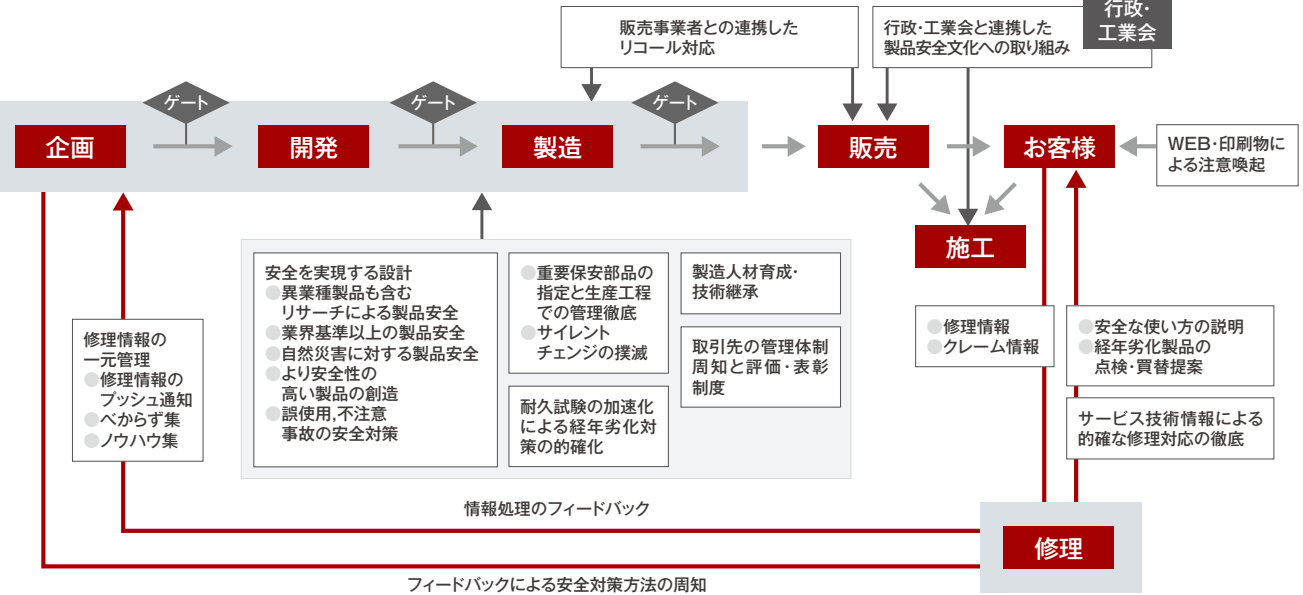


2022年結果 0件

リンナイの品質を支える体制づくり

リンナイのマテリアリティとして特定した「消費者安全」「品質向上」における目標への実現は『製品安全対策体系図』を基とした日々の遂行によって成り立っています。

製品安全対策体系図



環境性能最高水準のハイブリッド給湯・暖房システム 「ECO ONE (エコワン)」の販売拡大でカーボンニュートラルを推進



「ECO ONE (エコワン)」のシリーズ拡充を図った住宅用コンセント対応の「PLUG-IN MODEL (プラグインモデル)」

リンナイはカーボンニュートラル宣言「RIM 2050」を掲げており、その中でハイブリッド給湯・暖房システム「ECO ONE (エコワン)」を、2030年に年間30万台の販売目標を示しました。「ECO ONE (エコワン)」は電気とガスの両方を組み合わせたハイブリッド式の給湯器で、熱効率が業界最高水準となる、住宅設備機器において代表的な省エネ機器になります。

リンナイにおいて「ECO ONE (エコワン)」は、2009年度から販売を開始しており、機能や性能の改善を繰り返しながら評判も上がり、少しずつ販売は増加しているものの、現在まで大きな飛躍はなく、年間1万台前後の販売台数にとどまっています。

業界最高水準の省エネ機器ではあるものの、販売拡大が進まない点として、設置施工性が挙げられますが、昨年には能力はそのままにダウンサイジングされた「ECO ONE X5」や、さらに設置環境の範囲を広げる集合住宅向けのX5シリーズを今年(2023年度)に販売を予定、既築向けのプラグインタイプを準備するなど、ターゲットを広げるラインアップ拡充を図っています。



「ECO ONE (エコワン)」が採用されている
東京都稲城市にある「プラウドシーズン稲城南山」(野村不動産)

一方、外部環境としては、2023年にはハイブリッド給湯器のカテゴリとして初めて国からの補助金制度が始まったり、東京都等においては2025年4月から太陽光発電設置義務化に関する新たな制度が始まるなど、気候変動に関わる環境は変化してきています。また、カーボンニュートラル実現に向けて、省エネ機器の導入事業者においては、カーボンニュートラルに適した商材として燃料電池のエネファームと並んで、都市ガス会社が「ECO ONE (エコワン)」をラインアップに加えるなど、あらゆる面で加速感が伝わってきます。そこで、近年、新築中心に「ECO ONE (エコワン)」の導入を積極的に行っている東京ガス様にお話をうかがいました。

VOICE

～「ECO ONE (エコワン)」導入に力を入れる東京ガス様に聞く～

東京ガスグループは、快適な暖房の提案として「ガス温水式床暖房」の文化を長く築き上げてきました。お客様の声からは、温水による床暖房システムは快適性においては非常に満足度の高いものがある一方で、床暖房を使うことはヒートポンプ式のエアコンに比べてエネルギー消費効率が悪く、環境負荷の面で相対的に不利になります。その中で、ハイブリッド式の暖房給湯器はガス温水式床暖房を使用してもエネルギー消費量が抑えられ、カーボンニュートラル実現と日ごろの生活の快適性を両立することができます。

また、太陽光発電において、売電によるメリットが少なくなる方向の中で、蓄電池などのコスト負担をかけるよりも、お湯という形でエネルギーを蓄積できるハイブリッド暖房給湯器は、自家消費型のエネルギー利用で最適な方法の一つであると考えています。つまり、太陽光発電システムとの相性という点で「ECO ONE (エコワン)」はお勧めできる暖房給湯システムと言えます。



東京ガスリビングアドバンス株式会社
常務取締役 流通事業本部長 佐藤 弘直様



太陽光発電と相性のよい「ECO ONE (エコワン)」

エネルギー自由化の時代になり、東京ガスグループとしても、エネルギー源や機器販売において「ガス」や「電気」といった一方へのこだわりがなくなり、シンプルにお客様の快適性や、地球環境への貢献といったテーマについて良い方向へ導き、提案できる状況になってきています。また、カーボンニュートラル実現という社会課題において、お客様の価値観の変化や気候変動問題における政策の方向性が大きな節目の時期にかかっており、家庭用のエネルギー機器を提供する企業において、より最適に近い解を「ECO ONE (エコワン)」に求めているところがあると思います。

災害が増えている昨今、インフラの完全確保が難しくなる場合においても、ガス・電気の両方が利用できるハイブリッド式は、生活のうえで大きな安心感となり、まさにレジリエンスの面においても優秀なものだと感じています。

東京ガスグループとしては、ハイブリッド暖房給湯器の新築戸建市場での販売目標を2025年度には1万台まで拡大していく予定です。現在は、新築分譲の戸建住宅への導入が多いですが、「ECO ONE (エコワン)」は、省スペース化や能力の向上を続けており、既築戸建住宅や新築集合住宅といったボリュームゾーンへも対応した商品をラインアップしていくことを期待しながら、人によりそい、社会をささえ、未来をつむぐエネルギーとして、カーボンニュートラルの実現とお客様の快適性を追求していきたいと思っています。



「ECO ONE (エコワン)」で省エネ性と快適性を両立



北九州水素タウンで国内初となる 水素100%燃焼給湯器の実証実験を開始



リンナイは2022年5月に、家庭用給湯器において水素100%燃焼の技術開発に成功したことを公表しました。その後、海外ではオーストラリアでの実証実験の準備を進める一方、国内では2023年4月、岩谷産業様とともに「北九州水素タウン」にて、水素100%燃焼給湯器の実証実験を開始することを発表しました。

北九州水素タウンは、2011年に経済産業省の「水素利用社会システム構築実証事業」の一環として建設され、工場から発生する副生水素をパイプラインで市街地に供給し、水素を一般家庭、商業施設、公共施設のエネルギーとして利用する世界初(2011年当時)の試みです。以降、インフラ構築や環境整備、水素利用の実証実験が行われており、この度の水素給湯器の設置は、100%水素燃焼の家庭用給湯器として国内で初めてのこととなります。

今回、水素100%燃焼給湯器を設置する住宅は、北九州水素タウンの中に建設された賃貸住宅で、全7棟の分譲のうち3棟に水素給湯器が設置されることになります。この賃貸住宅は一般の方が生活しており、当然、十分な安全性を配慮しながら、普段の生活の中でお湯を利用する状態を検証していきます。今回給湯器を設置する住宅は一般家庭に加え、個人経営のカフェもあり、一般的な生活とはまた違う商業的なケースでの利用についても試行されます。



北九州水素タウンの街並み



埋設されている水素パイプライン



設置された水素100%燃焼給湯器

2011年の北九州水素タウンの始まりから事業に携わり、このたびの水素100%燃焼給湯器の設置住宅の施主でもあるNPO法人「里山を考える会」会長の関宣昭様にお話をうかがいました。

VOICE



NPO法人「里山を考える会」会長
関 宣昭様

水素エネルギーを通じて新しい街づくりを考える

「里山を考える会」は「里山は持続可能な社会のお手本」という認識のもと活動を始めており、自然と人との共存共栄の考えのもと、2002年にNPO法人化して現在まで活動をしています。都市で生活していると、自然に触れあってもそれは日常化できず、さらにその考え方を発展させ、現在では「都市を里山に切り替える」というテーマで取り組んでいます。

北九州水素タウンはもともと工場の跡地で、現在でも工場がありますが、その工場の副生水素として生み出されるエネルギーを使うことで、持続可能な社会の実現を都市と人との共存の中で達成できるのではないかと考えています。

生活の中で欠かせない「お湯を作る」部分について、リンナイさんの水素燃焼給湯器がこの事業において重要なパーツだと感じていますし、この実証実験がうまくいき、水素エネルギーが自然と生活の中で使われることを想像しています。

カーボンニュートラルという言葉が日常になってきて、また、世の中もそういったことを後押ししている時代だと思います。水素は究極のクリーンエネルギーと言われていますが、そのエネルギーがしっかりと機能し、作る過程から使う過程まで、うまく循環するしくみができれば、「自然」「都市」「人」と、共存共栄できる新しい街ができるものと期待しています。

海外での水素機器の実証実験

水素100%燃焼給湯器において、海外での実証実験をオーストラリアで開始しています。オーストラリアのガスインフラ会社AGIG(Australian Gas Infrastructure Group)と共同で、ビクトリア州にある「水素の家」に水素燃焼給湯器を設置し、機器の検証を進めています。「水素の家」では水素の一般生活における利活用実現に向けて、住宅用の水素燃焼機器を設置して、実際に生活の中で機器の稼働状況をテストします。水素100%燃焼給湯器を2台設置し、キッチンや洗面所、浴室シャワーなど、お湯の出るシーンにおいてさまざまな検証を行い、2030年の実用化に向けて進めていきます。



オーストラリアの「水素の家」

リンナイはカーボンニュートラル宣言「RIM 2050」を掲げており、世界各国さまざまに展開される環境・エネルギーの方針に合わせるべく、考えられる方向性とそれに必要とされる技術開発を進めています。その選択肢の一つとなる水素技術開発は、気候変動への対応、およびカーボンニュートラルの実現に向けて、発展させていかなければいけないテーマになります。水素開発を進める中でのリンナイのポジショニングは非常に重要なものであると認識し、これからも取り組んでいきたいと考えます。

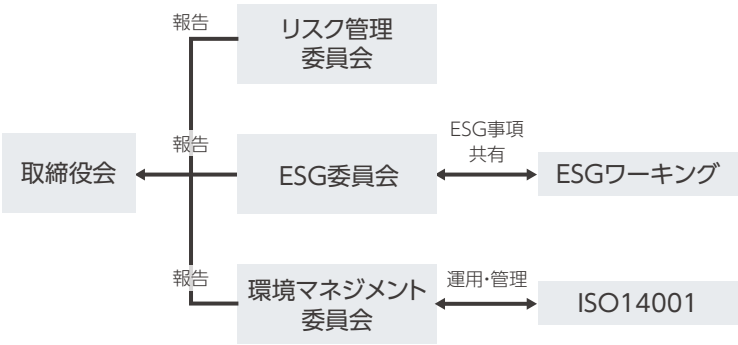
気候関連財務情報開示 タスクフォース (TCFD) への対応



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及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、CO₂排出量」とし、主な目標指標として「商品使用時におけるCO₂削減貢献量」や「環境貢献商品の売上目標」を定め、気候変動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ナイ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、どのぐらいの財務影響が考えられるかを検討しています。

		リンナイへの影響		リンナイとしての対応 または リンナイとしての影響	利益影響 (金額/期間)	緊急度
		1.5℃シナリオ* (1.5℃未満の上昇におさえるために リンナイが何をするか)	4℃シナリオ* (4℃上昇してしまった場合に リンナイが受ける影響)			
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。 自助努力によって調 達コストを削減する。	△154億円/年 △14億円/年	低 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。	—	水使用量の制御がで きる給湯器を開発す る。	△7億円/5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
物理的 リスク	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
	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 ₂)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。	+60億円/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。	+60億円/年	中

※ 1.5℃シナリオ/4℃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℃の気温上昇、および約4℃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



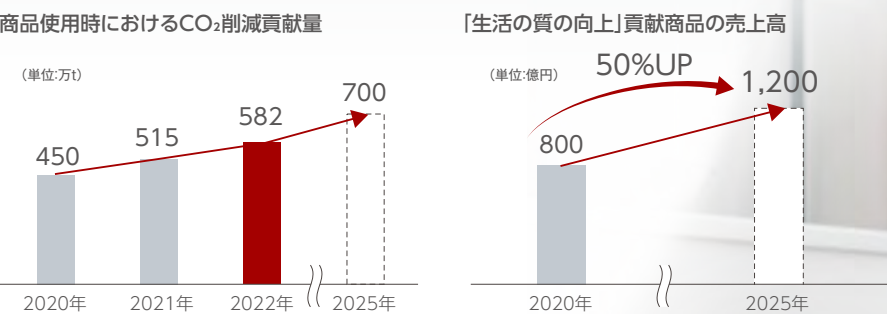
「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」に基づき、当社試算
[対象範囲] リンナイ株式会社および連結子会社(※1:リンナイ株式会社、※2:リンナイ株式会社および国内連結子会社)
[対象期間] 国内:2022年4月1日～2023年3月31日(※2:2021年4月1日～2022年3月31日)
海外:2022年1月1日～12月31日
[CO₂排出量(単位)]: tCO₂e、(%)は、それぞれの各プロセスでの排出割合を表す

☑️ 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。

『企業戦略』と『持続可能な社会の実現 (SDGs)』の連動性について

中期経営計画 2021－2025 「New ERA 2025」における目標

2021年から2025年までの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CO₂削減貢献量を700万トン、および「生活の質の向上」「地球環境」貢献商品の売上高を2025年に50%アップすること(2020年比)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、社会課題解決へと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のが、家事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。

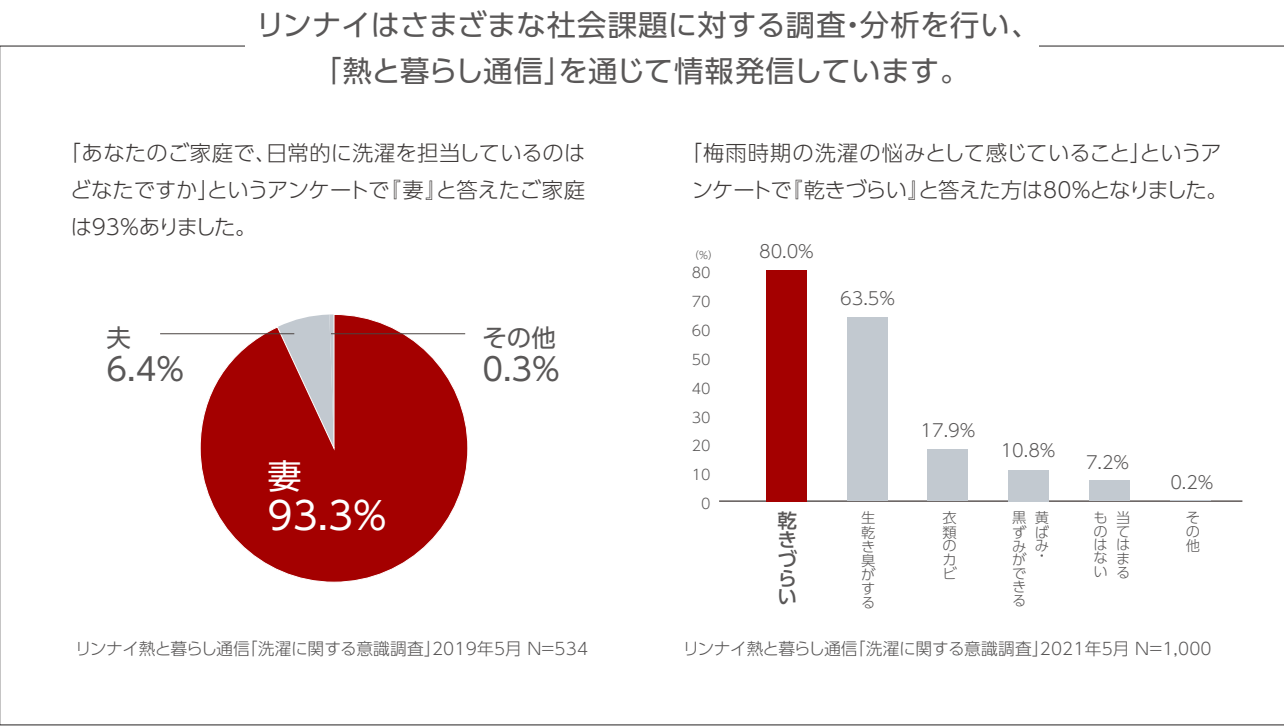
リンナイが提供する商品と、その先につながるSDGsのゴール

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 再生可能エネルギー、13 気候変動
	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 持続可能な消費
マイクロバブルバスユニット	健康増進	入浴における微細な気泡による温浴効果で、健康生活に貢献	3 健全な生活
ガス衣類乾燥機	家事の時短化	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 ジェンダー平等
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 清潔な水と衛生
	家事の時短化	食器洗いの自動化で、家事負担の軽減に貢献	5 ジェンダー平等
自動調理機能付きコンロ	家事の時短化	調理の自動化で、家事負担の軽減に貢献	5 ジェンダー平等
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 健全な生活
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 再生可能エネルギー、13 気候変動
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 健全な生活、11 持続可能な消費

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

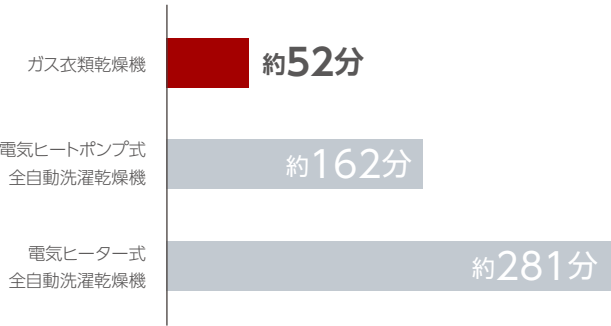


ガス衣類乾燥機は、ガスで燃烧した温風によって一気に衣類を乾燥します。洗濯物が乾くまでの時間が短くなる上、バスタオルはフカフカに。さらに、天日干しと同レベルの除菌効果もあります。ガスでパワフルに乾かすことで、毎日やらなければならない家事を時短化し、暮らしにゆとりある時間をもたらしてくれます。「家事の負担」も「生活のゆとり」もジェンダー平等になることをめざしています。



パワフルなガス衣類乾燥機なら、たっぷり5kgの洗濯物も約52分で乾燥。電気式の約1/3の時間で済むので、家事の時間を大幅に短縮できます。

乾燥時間の比較 (洗濯物 5kg)



ガス衣類乾燥機

肌の水分を保ち、眠りを促進するマイクロバブル入浴

マイクロバブルは肌のうるおいが持続

リンナイが開発・販売している「マイクロバブルバスユニット」のお湯に浸かると、肌の角質水分量がさら湯浴と比較して上昇するという研究結果が出ました。マイクロバブルのお風呂に入ると体の汚れが落ちやすくなりますが、加えて肌の調子を整えるのに欠かせない「うるおい」まで向上することが証明されています。



浴槽内に発生するファインバブル
※「ファインバブル」：ウルトラファインバブルやマイクロバブルなどの微細な泡で、体の汚れや水道管などの汚れを落とす効果がある
ファインバブルを発生させる技術「Air Bubble Technology」
リンナイが開発したファインバブルを発生する給湯器

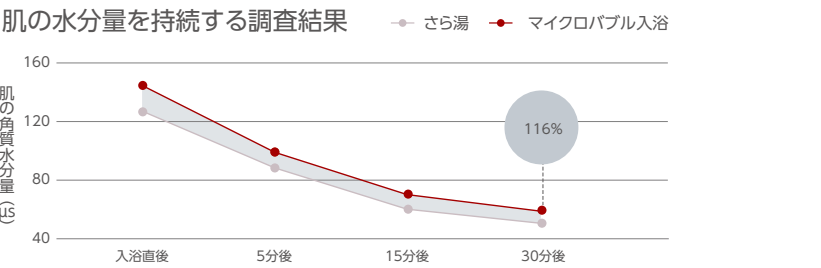
VOICE



東京都市大学 人間科学部
早坂 信哉 教授

マイクロバブル浴は全身くまなく、細かい隙間まで洗浄できます。無理してゴシゴシと体を洗う必要はなく、時短にもなります。楽に、そして肌に優しく体を洗えるマイクロバブル浴は、長期的な視点での美肌につながるものと考えています。

<実験条件> 測定:マイクロバブル入浴とさら湯入浴の前後に前腕部の角質水分量を測定 論文:早坂信哉, 岩間優子, 野々山昌生: マイクロバブルバス入浴の角層水分量・保湿への影響, 日本健康開発雑誌, 2022, Vol. 43, p.39-43 (被験者: 成人女性15名)



子育て中の方からは、お風呂から出て子どもの世話をしているうちに、入浴後の自分のスキンケアができず乾燥が気になり、それがストレスになる、というような声も聞きます。マイクロバブル入浴は入浴後30分の肌の水分量が、さら湯の入浴後15分の肌の水分量よりも多いという結果が出ていますので、余裕を持ったスキンケアができます。

また、子どもは皮膚が敏感ですからマイクロバブル浴はおすすめです。人によって相性があり、子どもの肌に合う石鹸の選び方は実は難しい。できるだけ石鹸を使わない洗い方が良い場合もあり、その点マイクロバブル浴は水と空気だけなので安心です。

マイクロバブル入浴は入眠環境もサポート

マイクロバブル浴の場合、さら湯の場合よりも風呂上がりの興奮状態から落ちついた状態になるまでの時間が短いという結果も出ました。

VOICE



慶應義塾大学 理工学部
満倉 靖恵 教授

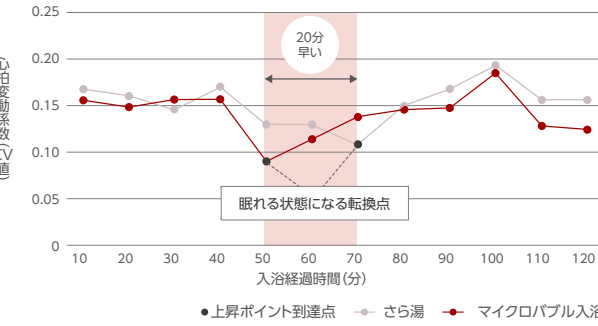
通常、入浴した直後は興奮・緊張状態となり、70分程度は眠れる状態にはならないのですが、マイクロバブル入浴なら、その緊張状態が50分程度に抑えられます。忙しい中でも、可能な限り睡眠時間を確保するためには、入眠前に20分の時短ができるメリットはとて大きいです。

睡眠で十分に疲労回復や脳のリフレッシュを行うためには、入眠してすぐに「深睡眠」と呼ばれる状態に入るのが理想的です。入浴をする

とより早くより深い睡眠を取りやすくなります。そして今回の調査結果を見るとマイクロバブル浴はさらに短時間でそのような眠りに入れるのではな

いかと推測します。

心拍変動係数 (CV値) ※の時系列変化の比較



<実験条件> 2019年度リンナイ株式会社試験データ
模擬汚れ(牛脂とカーボンブラック10%の混合物)を腹部に塗布し、色彩色差計にて入浴前後に明度を測定。入浴前後の明度値から除去率を算出。 / 被験者:健康成人男性6名 / 入浴方法:38℃で10分間の全身浴 / ※有意確率5%未満で統計的有意差あり。
※心拍変動係数 (CV値)は、副交感神経機能の指標と考えられており、自律神経機能の簡易評価に用いられます。

良い睡眠が取れば短い時間でも十分リフレッシュできますので、マイクロバブル入浴は、「時短」をしながら、質の良い睡眠をとることができます。

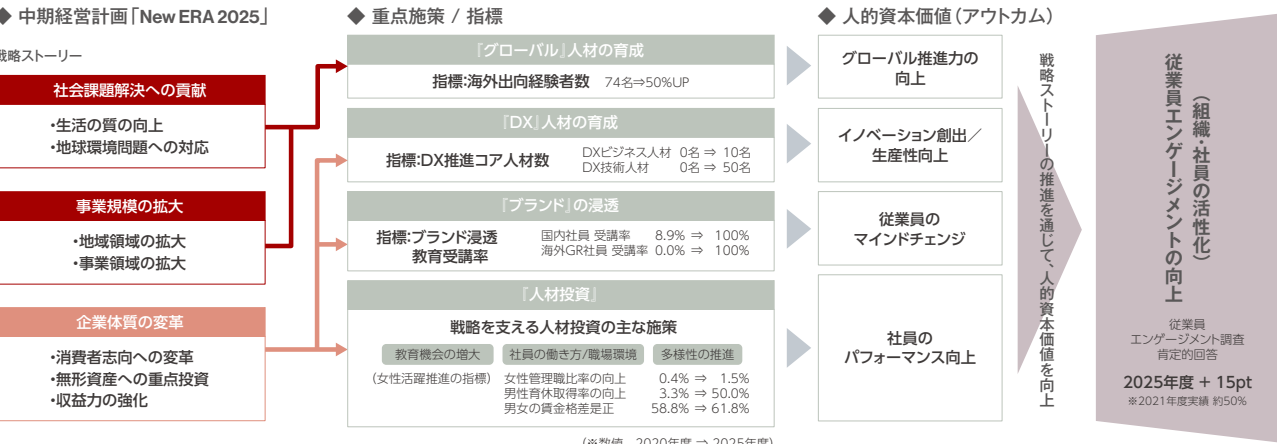
普段から何気なく使うお湯が、私たちの快適な生活や健康を支えるさまざまな機能を持つようになります。マイクロバブル、ウルトラファインバブルに関連した独自技術をリンナイでは「Air Bubble Technology」と名づけ、今後も技術開発を進めていきたいと思っています。

「Air Bubble Technology (エアバブルテクノロジー)」について詳しくは ▶ 「マイクロバブルバスユニット」 公式サイト <https://rinnai.jp/lp/microbubble/> 「ウルトラファインバブル給湯器」 公式サイト <https://rinnai.jp/ultrafinebubble/>

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推進力となります。海外展開をこれまで以上に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。これまで取り組んできたグローバル市場に必要な商品技術、製造技術、ファイナンススキル等の専門領域に加え、海外での実体験に裏打ちされた国際感覚豊かな社員の育成を推進していきます。

『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、本業における将来的な競争力を確保するため、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、消費者志向への転換など企業体質の変革を実現することが必要不可欠です。その実現に向けて当社ではDXを推進しており、既に推進体制の構築、人材育成、技術環境の整備、データ管理基盤の構築などさまざまな取り組みを行っております。特に人材面では、当社のDXをリードするコア人材について「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。またコア人材以外にも、ITリテラシーの底上げを目的に、IT機器を活用する社員に対するデジタル基礎教育も推進しており、全社を挙げてイノベーションの創出、業務生産性の向上を実現していきます。

『ブランド』の浸透

当社では、2016年より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、そのブランディング活動の中核に位置付けているのが、従業員への浸透活動です。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実施してきました。今後はこれまで以上に「差別化された選ばれるブランド」をめざし、このブランド浸透教育を海外グループ会社の社員にも拡大し、従業員のマインドチェンジを強力に推進してまいります。

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。

・「教育機会の増大」

従業員に対する教育施策については、従来より階層別・部門別・自己啓発教育などの仕組みをもとに、その能力向上に取り組んできました。しかし、2021年10月に実施した第1回エンゲージメント調査結果を分析する中で、「管理職層と非管理職層のエンゲージメント結果に差が大きい点」、「社員の成長を促す仕組みが不足している点」が全社課題であることが判明しました。

これら課題を解決し、従業員個々の能力および組織力を向上するため、経営と現場をつなぐ立場である管理職層の意識転換施策(マネジメント力向上など)や、従業員の基礎的なビジネススキル・専門性の向上施策および将来のキャリアを踏まえた主体的な学びを後押しする環境の整備など、各種支援の取り組みを進めています。

また、上記に加え、カーボンニュートラル・デジタル化・少子高齢化などをはじめ、企業を取り巻く環境は変化に富んでおり、将来にわたって当社が成長し続けるためには、全社視点で経営を担うリーダーの発掘・育成が必要不可欠です。これに対しては、2021年度より中核人材育成プロジェクトを開始し、既に第1期生の選抜および教育プログラムを実施しており、今後も継続して優秀なリーダー人材の育成に取り組んでおります。

・「多様性の推進」

労働人口減少の中での労働力確保および多様な価値観・経験を持つ人材の活用による新たなアイディア創出のため、女性・シニア社員・障がい者・キャリア採用者の活用に関する取り組みを進めています。

特に女性社員については、従業員の約30%を占める人数規模にもかかわらず、サポート業務(一般職)での活躍が中心となっており、その能力活用についてはまだまだ対策の余地があると認識しております。総合職採用および一般職からの職系転換を積極的に行うことや、管理職候補者の選定および計画的な育成を通じ、女性社員の基幹業務での活躍を推進しております。

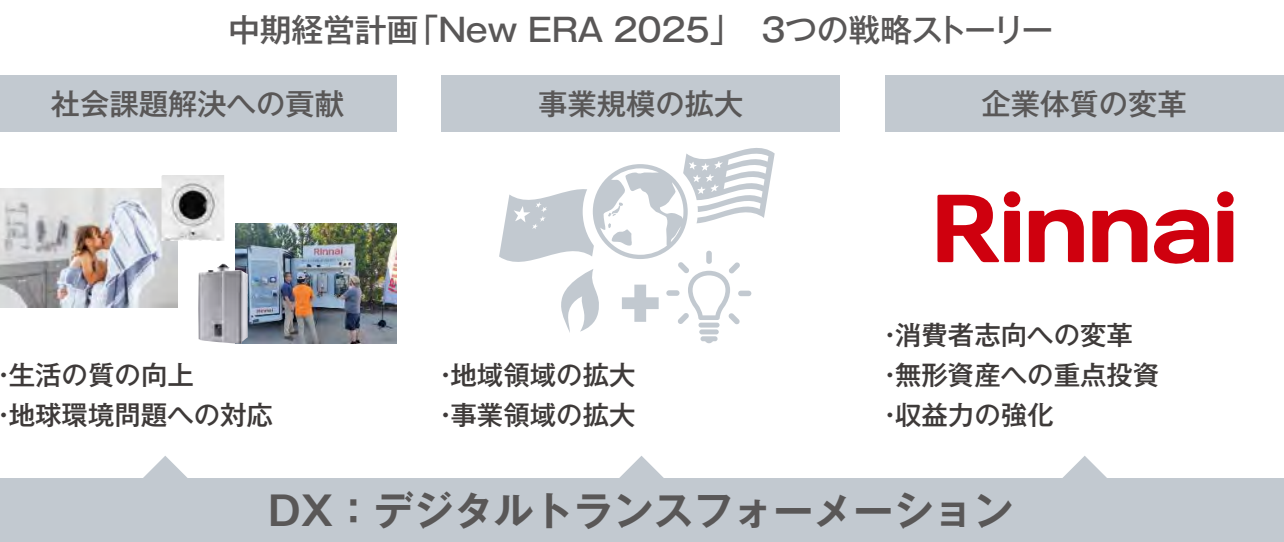
また時短勤務制度、育児休業取得の促進など、女性社員がキャリアを継続できる働きやすい環境づくりと並行して、育児に対する男性の理解促進や働き方の見直しによる生産性向上をめざし、男性社員の育児休業取得率向上への取り組みも進めております。

・「社員の働き方/職場環境」

人生100年時代の到来、個人のキャリア観の変化など、世の中の価値観が大きく変化する中、従業員が高い意欲を持ち最大限の力を発揮しつづけるため、テレワークをはじめとした新たな働き方の推進や心身の健康サポートを含めた職場環境の整備に関する取り組みを推進しております。日々の健康意識向上のため、食堂での健康食の拡大や福利厚生制度と連動した健康プログラムの導入、従業員の心理的・物理的な安全を確保するための各種ハラスメント教育や安全衛生活動の推進など、従業員の日々のパフォーマンスを支える取り組みを実施しています。

お客様とのコミュニケーション
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、DX（デジタルトランスフォーメーション）を活用することで、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お風呂や浴室暖房乾燥機、床暖房、パネルヒータが操作できるリンナイアプリでは、商品の利用状況やセンサー情報を収集することが可能です。これらの情報を分析し活用することで、お客様の生活様式に合わせた使い方の提案やお客様のお困りごとに対する解決につなげ、生活の質の向上に寄与していきます。また、魅力ある新たなサービスを提供することで事業領域の拡大につなげていきます。

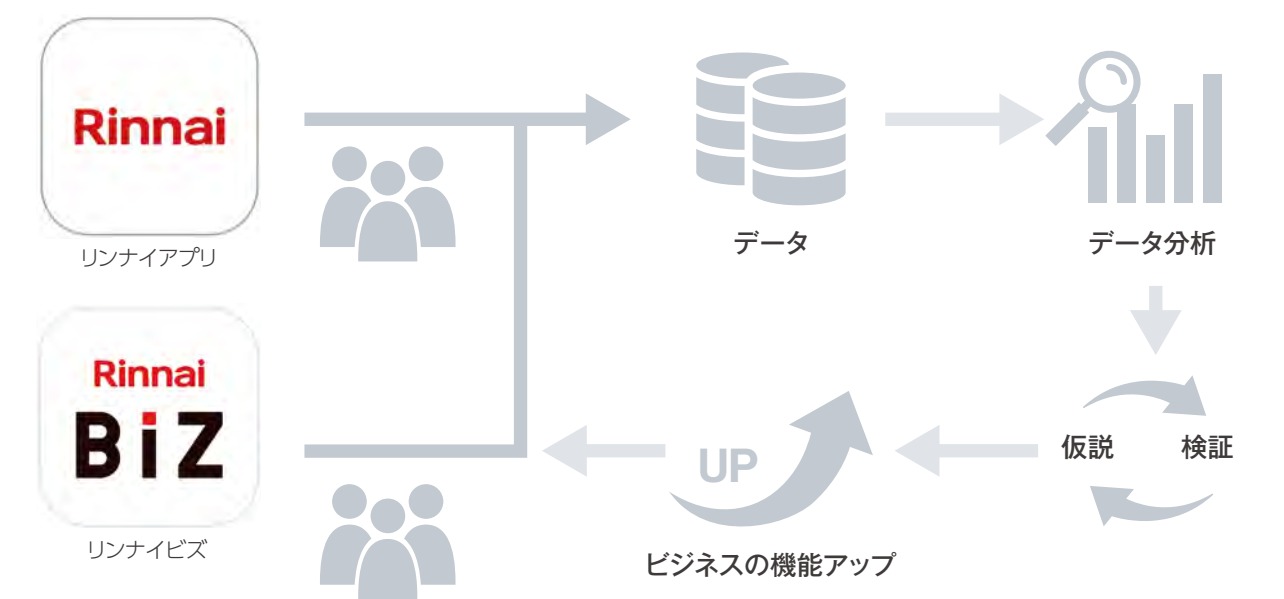


取り組み事例2

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）」を公開しております。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ます。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の強化に努めていきます。



リンナイの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の基盤整備として、体制の構築、人材育成・技術環境の整備、データ管理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しています。さらに全社横断的なプロジェクトを発足し、全社を束ねる体制を構築しています。

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。技術環境の整備は、クラウド技術の活用によるスピーディな環境構築や運用の最適化を推進するとともに、新たな業務プロセスに柔軟に対応できるよう、システム全体の見直しを開始しています。データ管理基盤は、新たな価値創造に必要なさまざまな情報を蓄積し、分析できる環境基盤の構築に取り組んでいます。

ビジネスパートナーとのコミュニケーション
サプライチェーン一体となった安定調達体制の構築

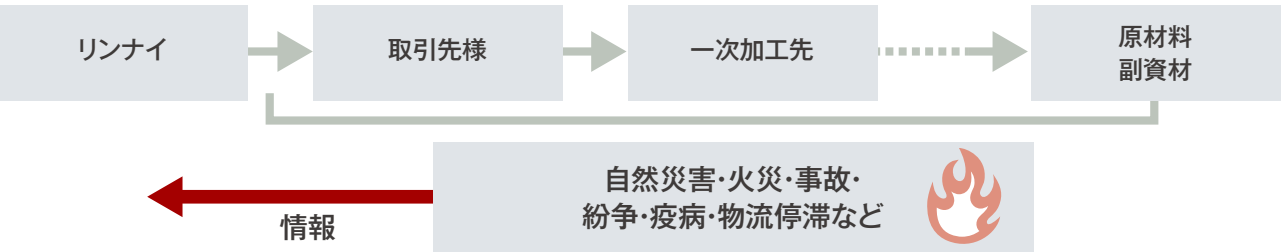
2022年は新型コロナウイルス感染症拡大やウクライナ情勢の影響などが続き、安定した部品調達が非常に困難な状況となりました。

今後につきましても、地政学的リスクや自然災害リスクは常に想定され、安定した部品調達体制の構築が急務となっています。

そのような中、当社では取引先と緊密な情報交換を行い、サプライチェーンのリスク調査、部品の市場性、入手性、将来性の把握を行っています。リスクの対策として、材料、工程、物流網の複数化を進めてまいります。リスクへの備えとして、在庫の最適化も進めます。

生活必需品である当社商品の安定供給をより確実なものとするべく、サプライチェーンが一体となり、リスクに対応する強靱な製品供給体制の構築に取り組んでまいります。

情報連携のイメージ図



VOICE



株式会社 立山科学
センサーテクノロジー
代表取締役社長 **林 蔵様**

安定供給への取り組みについて

当社海外生産拠点において、新型コロナウイルス感染症や地政学的な影響により工場が一時操業停止、物流面においても港・空港が機能停止に陥りました。

このような経験を踏まえ、まずは生産拠点を複数化し、国外別拠点だけでなく国内にも自動機的设计・開発・新設により生産体制を構築致しました。また、部材につきましても複数購入化を進めております。

今後もお客様に安心してご発注いただけるよう、安定供給が最優先課題と捉え、情報連携を密にBCPの取り組みを進めてまいります。

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。2022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、246社(うち一次取引先173社)の取引先様からCSRアンケートを回収しました。

CSRアンケートで課題が見つかった場合には、取引先様に対して是正に向けた働きかけを行っています。また、必要に応じて現場確認やヒアリングなどの監査も実施しています。

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(錫、タンタル、タングステン、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するとともに、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／精製業者に至るすべ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。2022年度は、調査を依頼した173社の取引先様から調査票を回収しました。回収した調査票に基づき、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。

※Webで先行公開しています(下記ページの下部)
<https://www.rinnai.co.jp/csr/b-partner/>

Social [社会]

株主・投資家とのコミュニケーション
中長期的な事業成長と安定的な株主還元をめざして



2023年8月、機関投資家のコモンズ投信様との共同開催で、投資家様とご家族の方を、リンナイほっとラボ横浜にご招待し、商品体験イベントを行いました。リンナイほっとラボは、自動調理機能付きコンロの「DELICIA（デリシア）」やガスの力で素早く衣類乾燥できる「乾太くん」など、商品の実体験ができる得意先様向けの研修施設になります。イベントの当日は、コモンズ投信様の「こどもトラスト」に投資する投資家の方とお子様が多く参加し、ガス衣類乾燥機「乾太くん」の乾燥したタオルのふっくら感を体験したり、デリシアで調理した食事を召し上がっていただくなど、実際に見たり触れることで、商品または会社の取り組みについて理解を深めていただきました。

「こどもトラスト」とはコモンズ投信様の未成年口座で、お子様の成長に併せて資産づくりができるとともに、お子様自身がこのような「こどもトラストセミナー」に参加することで、投資先の企業の取り組みについて体験したり、投資が企業を応援することであることを体感できる機会となっています。今回の「こどもトラストセミナー」は、投資家様やお子様にとっても、企業にとってもコミュニケーションが取れるとても良い場となりました。



今回はリンナイが「衣・食・住」に関連する商材を取り扱っており、それが生活の中でどのように関わっているかをお子様方に体験していただく機会を用意しました。中でもお子様においてとても大切な「食」について、「料理」として食べる前後の工程でどんなことがあるのか、「調理器具」で加工すると「食材」はどんな「料理」になっていくのかを体験いただくような、食育プログラムとしてご提供しました。



期末決算発表

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、株主や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。株主・投資家の皆様へ事業概況を直接お伝えする場として、また迅速かつ公平な情報開示の手段として、アナリスト・機関投資家向け決算説明会（年2回）、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、IRカレンダー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ます。

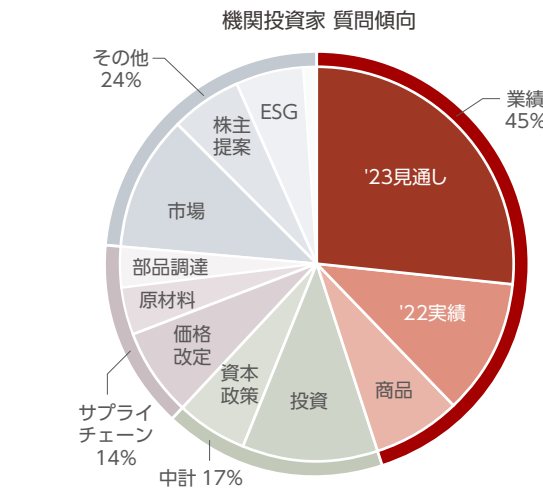
2022年度 IR対応実績

IR取材対応:251回	2022年度第2Q決算説明会(LIVE配信):105名
対面取材(東京取材:45回／名古屋取材:16回)	2022年度期末決算説明会(LIVE配信):78名
電話取材:36回	
Web取材:154回	

2022年度期末 主な機関投資家の声

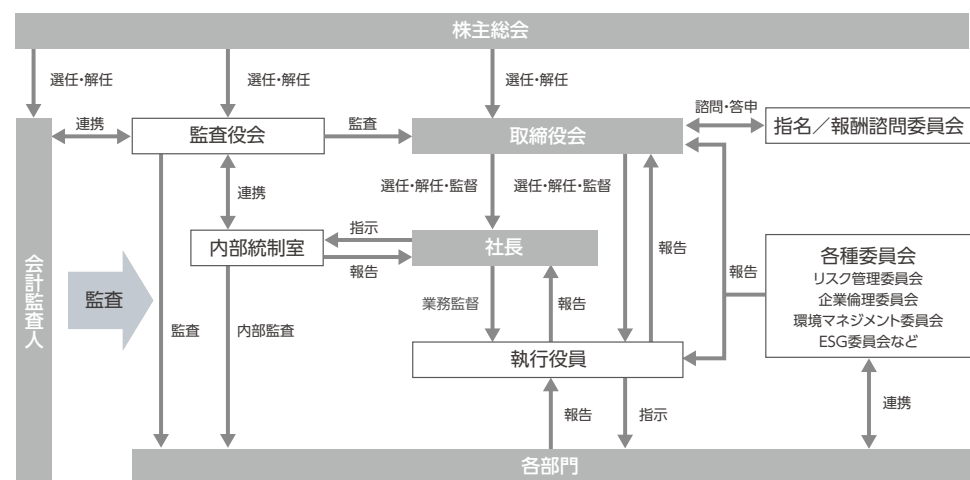
2022年度期末決算に関する機関投資家・アナリストの皆様からは、業績やこれからの見通し、商品販売の感触等の通例の質問事項に加え、コロナ禍に関連する国内外の需要変動についてや、設備投資、資本政策など、直近の出来事や公表内容について、幅広い質問や意見がありました。

自社株買いや配当引き上げ、積極的な投資など資金使途に関する発信内容も多く、広く資本政策や成長戦略に関する議論が多く交わされた期間となりました。資金をダイナミックに動かしていく展開になることから、今後も機関投資家の方々とのコミュニケーションを深めていきます。



Governance[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観点から、コーポレートガバナンスの強化・充実に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。

監査役会は4名で構成されており、うち2名が社外監査役です。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・運用状況や本社および主要な事業所において業務や財産管理の状況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2名を含む、取締役5名で構成され、原則毎月1回開催しています。社長以下の取締役の一部が執行役員を兼務しており、取締役会の決議内容を担当部門の管理責任者に伝え業務執行を行っています。また、四半期ごとの全体経営会議および個別経営会議で経営状況の確認と課題事項の共有化を図っています。なお、事業年度ごとの経営責任をより一層明確にし、株主の皆様からの信任の機会を増やすために、取締役の任期を1年としています。

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置しております。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(2022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)	286 (16)	199 (16)	79 (－)	7 (－)	5 (2)
監査役 (うち社外監査役)	44 (12)	44 (12)	－ (－)	－ (－)	5 (2)
合計 (うち社外役員)	330 (28)	243 (28)	79 (－)	7 (－)	10 (4)

役員報酬制度

当社の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容の概要は、以下1～4.のとおりです。なお、「取締役の報酬等の決定方針における基本原則」では、2.報酬体系および3.報酬水準については継続的に妥当性を検証することを定めており、2023年度において見直しを図っております。

1.取締役の報酬等の決定方針における基本原則

- I. 当社の着実な中長期的企業価値創造を促すことを目的とする
- II. 株主を含む幅広いステークホルダーに対する説明責任を果たすことができる透明性と客観性を確保する

2.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70:30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。

なお、社外取締役の報酬は、業務執行から独立した立場で経営に対する監督および助言を行う機能の適切な発揮を促す観点から、固定報酬である基本報酬のみとしております。

報酬構成および各報酬構成要素の概要は以下のとおりです。



3.報酬水準

当社の取締役(社外取締役を除く)の報酬水準は、企業価値向上や目標達成を全社一丸となって実現することを健全に動機付けことが可能な報酬水準となるよう、外部専門機関が運営する客観的な役員報酬調査データ(ウイリス・タワーズワトソン社の「経営者報酬データベース」)等を活用して、当社と同等規模の比較対象企業群を選定の上ベンチマークを行い、役位と職責に応じて適切に設定しております。

4.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、年次賞与の個人評価部分の評価等を含め、取締役の個人別報酬額はその決定プロセスにおける判断の客観性と透明性を一層確保するため、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。

報酬諮問委員会の審議においては、客観的視点および報酬制度に関する専門的な知見等を参考とするため、必要に応じて外部専門機関(当事業年度はウイリス・タワーズワトソン社)から情報等を得ております。なお、第73期にかかる方針についての審議を行った報酬諮問委員会の構成および活動状況は以下のとおりです。

構成	○社外取締役	松井 信行(委員長)	○社外取締役	小倉 忠
	○社外取締役	神尾 隆	○社内取締役	内藤 弘康
活動状況	2022年5月18日:第72期年次賞与の決定および第73期にかかる報酬方針についての審議			
	2022年6月29日:報酬諮問委員長の選定および第73期役員報酬(取締役)の個別金額についての審議			

Governance [ガバナンス]

役員紹介

(2023年6月29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	1992年 7月	当社常務取締役 関連事業部長
1978年 9月	当社取締役	2005年 6月	当社取締役 常務執行役員関連事業部長
1980年 2月	当社取締役 総合企画室長	2006年 6月	当社代表取締役副会長
1983年 6月	当社常務取締役 生産技術部長	2017年 4月	当社代表取締役会長(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 社長執行役員(現任)

重要な兼職の状況-名古屋鉄道株式会社 社外取締役

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 常務執行役員国内総括兼営業本部長
2006年 4月	当社取締役 専務執行役員国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、お客様部担当兼営業本部長
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、お客様部担当兼営業本部長
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)

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	リンナイコリア株式会社 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	2006年 6月	中日本興業株式会社取締役
		2010年 5月	トヨタ自動車株式会社顧問
1996年 6月	トヨタ自動車株式会社取締役	2010年 6月	東和不動産株式会社
1999年 6月	同 常務取締役		(現トヨタ不動産株式会社)相談役
2001年 6月	同 専務取締役	2011年 6月	中日本高速道路株式会社監査役
2005年 6月	同 相談役	2016年 6月	当社社外取締役(現任)

東和不動産株式会社
(現トヨタ不動産株式会社)代表取締役社長

重要な兼職の状況-特定非営利活動法人ささえあい 理事長

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
1993年 4月	同 財務開発部 部長代理
1996年 9月	世界銀行グループ入行
1998年 9月	同 国際金融公社 Investment Officer
2001年 9月	トヨタモーターヨーロッパ株式会社入社
2013年 1月	同 General Manager, Investor Relations
2015年 1月	同 General Manager, Global Treasury & Investor Relations
2018年 6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 財務統括 IR部長
2020年 2月	ソフトバンクグループ・インターナショナル株式会社 同 Managing Partner, Head of Investor Relations
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)

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

監査役

森 錦司 常勤監査役

略歴、当社における地位および担当

1981年 4月	当社入社
2010年 4月	当社執行役員 開発本部 商品開発部長
2011年 4月	当社執行役員 開発本部副本部長兼商品開発部長
2016年 4月	当社常務執行役員 開発本部長
2018年 4月	当社常務執行役員 開発本部長兼技術管理部長
2019年 4月	当社常務執行役員 品質保証本部長兼環境部長
2022年 6月	当社常勤監査役(現任)

清水 正則 常勤監査役

略歴、当社における地位および担当

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)

松岡 正明 監査役【社外】【独立】

略歴、当社における地位および担当

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開設(現任)
2016年 6月	当社社外監査役(現任)

重要な兼職の状況-カネ美食品株式会社 社外取締役[監査等委員]、
ミタチ産業株式会社 社外取締役[監査等委員]

渡邊 一平 監査役【社外】【独立】

略歴、当社における地位および担当

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)開設(現任)
2016年 6月	当社社外監査役(現任)

重要な兼職の状況-豊和工業株式会社 社外取締役[監査等委員]

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
常務執行役員	小川 拓也	経営企画本部長
常務執行役員	高須 芳彦	開発本部長 兼 技術管理部長
上席執行役員	江端 健一	社長室長 兼 総務部長
上席執行役員	西澤 勇生	海外事業本部長
執行役員	谷岡 克則	営業本部 中部支社長
執行役員	穂谷野 弘幸	営業本部 関東支社長
執行役員	加島 厚朗	経理部長
執行役員	内藤 大祐	海外事業本部 副本部長
執行役員	遠藤 健治	アール・ビー・コントロールズ株式会社 社長 兼 能登テック株式会社 社長

Governance [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	ESG/ 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	－	●	●	－	－	－	－	－	●
松井 信行	－	－	●	－	－	●	●	－	●
神尾 隆	●	●	－	●	－	－	●	－	－
小倉 忠	●	－	●	－	－	●	●	－	－
土地 陽子	－	●	－	－	●	－	－	●	－

※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

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、中期目線での戦略的投資、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るためには、人材開発・働く環境の整備・健康経営および多様な人材登用等の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	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・リスク管理・法務分野での確かな知識や経験を持った取締役が必要
ESG/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、ESG・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

新任 社外取締役メッセージ



社外取締役

小倉 忠

私は洋食器が祖業で、現在売上の95%を占める研削・研磨工具等工業製品のメーカーのノリタケカンパニーリミテドにおいて社長、会長の職に就いていました。入社時は研究開発部、その後エンジニアリング事業部、人事部を経て、二つの工場の工場長を6年間務めた職歴があります。また、社長の時、トヨタ自動車さんからTPSの指導者を招聘し、10年余り全社のモノづくり活動を推進してきました。加えて、この5月まで中部生産性本部の会長として、企業の持続的な成長に必要な生産性向上に資する活動に取り組んできました。これらの経験を通して、生産性向上を担うのは、「人」であり、その成長を支え、能力が発揮できる職場を作り、そこで働く人たちのエンゲージメントを醸成することがいかに大切かを痛感しました。

リンナイは、モノづくりの中心である中部地区で創業以来「品質こそ我らが命」を原点思想に、熱に係る技術を培って熱エネルギー機器事業で発展してきた企業です。これからさらに世界に向かって挑み続けることをめざす以上、多様な人的資本の形成と大学等外部機関との提携等によってシナジー効果を発揮し、持続的にイノベーションを起こしていかなければならないと思っています。私の知識・経験が会社の発展に少しでもお役に立てるよう努めてまいります所存です。



社外取締役

土地 陽子

私はこれまで20年以上に亘り、トヨタ自動車とソフトバンクグループのIR(投資家向け広報)部長として、数多くの国内外の投資家・株主との対話を第一線で担ってまいりました。さまざまな成長のステージや経営環境のもとで、事業戦略、財務、技術、ESG(環境・社会・ガバナンス)等に関わる対話を通じて信頼関係の構築を進める中で培ったスキルや経験を活かし、リンナイに対して投資家・株主の皆様がどのような期待や関心あるいは懸念をお持ちであるかを理解し、取締役会での議論に反映できるよう、常に感度の高い取締役でありたいと思っています。

リンナイは100年以上続くモノづくりの企業として、次の100年に向けて走り出したところです。今後は、世界的なカーボンニュートラルへの要請を背景に、ガス機器を主体とするコアビジネスにおいても、エネルギーの多様化や脱炭素化への対応がますます重要になると思われます。次の100年に向け、持続的な成長と企業価値の向上を実現していく上で、将来を見据えた成長戦略と、それと表裏一体をなす資本政策に関わる意思決定のプロセスに、異業種、グローバル、ステークホルダーの視点から、貢献したいと考えております。

Governance [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、当社ではすべ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、すべ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、すべ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」を定めております。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、海外を含めすべ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。



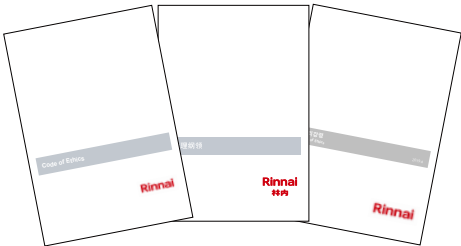
リンナイタイ 周知風景



広州リンナイ 周知風景



リンナイニュージーランド 誓約書



倫理綱領(英語版・中国語版・ハングル版)

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」を定期的を開催しています。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）

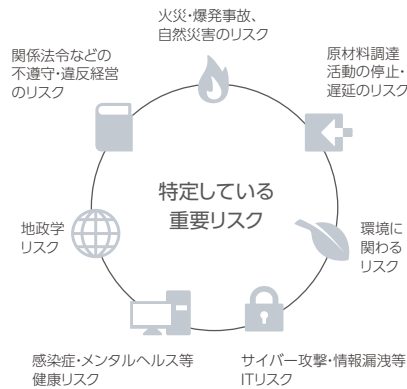
経営リスク	○ コンプライアンス ○ 製品事故不具合 ○ 環境 ○ 労務関連	○ 知的財産 ○ サプライチェーン ○ 市場環境 など
財務リスク	○ 為替金利	○ 税務 など
事故・災害リスク	○ 生産機能停止 など	
ITリスク	○ サイバー攻撃	○ 情報漏洩 など
健康リスク	○ 感染症	○ メンタルヘルス など
カントリーリスク	○ 地政学リスク など	

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は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の見直しを行っております。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

回次		第63期	第64期	第65期 ^{※1}	第66期 ^{※1}		第67期 ^{※1}	第68期 ^{※1}	第69期	第70期	第71期	第72期	第73期
年度		2012年度	2013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
売上高	(百万円)	251,832	286,981	295,022	319,935		330,256	347,071	348,022	340,460	344,364	366,185	425,229
営業利益	(百万円)	26,351	34,018	30,787	34,593		34,056	32,849	30,879	34,422	40,690	35,864	41,418
営業利益率	(%)	10.5	11.9	10.4	10.8		10.3	9.5	8.9	10.1	11.8	9.8	9.7
経常利益	(百万円)	29,064	36,910	32,938	35,807		35,280	34,286	33,318	35,679	42,400	39,060	44,565
当期純利益	(百万円)	19,371	23,254	20,647	22,710		22,322	21,194	20,480	21,561	27,581	23,748	26,096
純資産額	(百万円)	178,007	232,635	261,414	271,709		290,638	307,965	320,696	340,959	371,318	378,856	407,199
総資産額	(百万円)	262,590	334,382	355,140	368,084		402,107	422,422	430,885	450,486	497,291	512,867	547,114
1株当たり純資産額	(円)	3,516.11	4,245.48	4,742.42	4,924.24		5,245.62	5,589.17	5,819.80	6,140.52	6,660.40	6,889.76	7,462.80
1株当たり当期純利益金額	(円)	394.86	454.74	397.03	436.71		429.27	410.41	398.45	419.49	536.62	470.39	530.76
自己資本比率	(%)	65.7	66.0	69.4	69.6		67.8	68.0	69.4	70.1	68.8	66.9	66.6
自己資本利益率	(%)	12.0	11.8	8.8	9.0		8.4	7.6	7.0	7.0	8.4	6.9	7.4
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	22,872	36,453	25,671	36,066		39,554	29,914	29,479	37,694	49,491	28,696	19,387
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△12,607	△32,908	△23,649	△17,770		△17,732	△12,190	△7,288	△7,124	△15,820	△25,486	△30,087
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△5,002	13,183	△8,659	△6,554		△5,217	△11,725	△6,150	△6,436	△7,269	△27,109	△21,313
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	55,030	74,279	69,340	79,600		95,297	101,697	116,133	140,138	166,524	147,972	120,213
設備投資額	(百万円)	8,222	12,439	13,774	16,938		20,664	16,105	13,481	10,580	13,301	22,682	26,521
研究開発費	(百万円)	8,060	8,380	8,895	9,113		9,340	9,918	9,503	9,308	11,802	12,762	13,458
配当金	(円)	60	68	76	82		86	90	94	98	125	140	160 ^{※2}
配当性向	(%)	15.2	15.0	19.1	18.8		20.0	21.9	23.6	23.4	23.3	29.8	30.1
発行株式数	(株)	54,216,463	52,216,463	52,216,463	52,216,463		52,216,463	51,616,463	51,616,463	51,616,463	51,616,463	50,021,057	50,021,057 ^{※2}
期末株価(期末終値)	(円)	6,770	9,070	8,910	9,940		9,230	10,100	7,830	7,650	12,390	9,170	9,705 ^{※2}
時価総額	(百万円)	367,045	473,603	465,249	519,032		481,958	521,326	404,157	394,866	639,528	458,693	485,454

(株式3分割) ※2

配当金	(円)	20.0	22.6	25.3	27.3		28.6	30.0	31.3	32.6	41.6	46.6	53.3
発行株式数	(株)	162,649,389	156,649,389	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
期末株価	(円)	2,257	3,023	2,970	3,313		3,077	3,367	2,610	2,550	4,130	3,057	3,235
1株当たり純資産額	(円)	1,172.04	1,415.16	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
1株当たり当期純利益金額	(円)	131.62	151.58	132.34	145.57		143.09	136.80	132.82	139.83	178.87	156.80	176.92

※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 当社は、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おります。

Data [データ集]

社会データ

各種データ		2020年度	2021年度	2022年度
新入社員数(名)	男性	66	71	89
	女性	35	13	14
	計	101	84	103
キャリア採用数(名)	男性	0	7	5
	女性	1	1	6
	計	1	8	11
中途採用比率(%)	計	1	9	10
臨時雇用者数(名)	計	194	178	181
平均勤続年数(年)	男性	17.9	18.7	19.1
	女性	14.2	15.3	16.2
	計	16.8	17.7	18.3
平均年齢(歳)	男性	40.1	41.0	41.4
	女性	35.3	36.3	37.3
	計	38.7	39.6	40.2

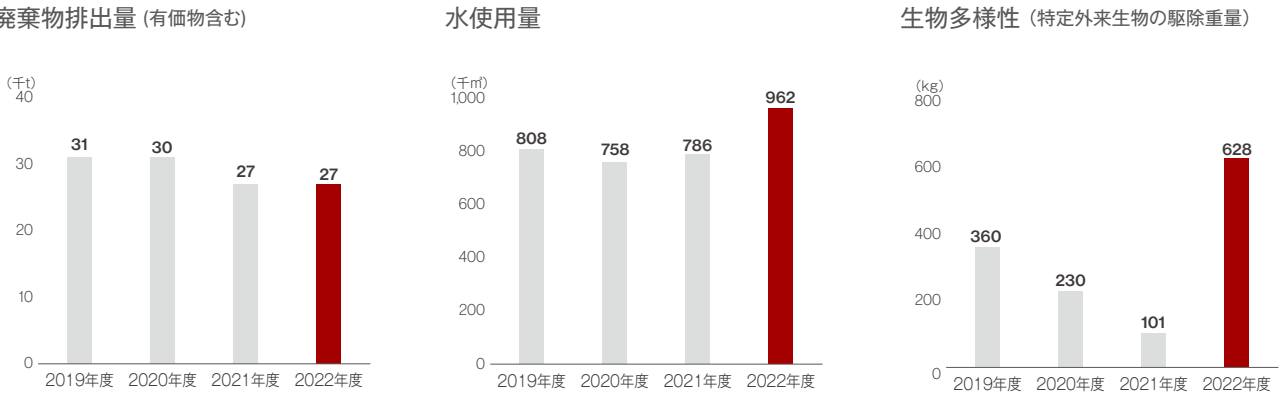
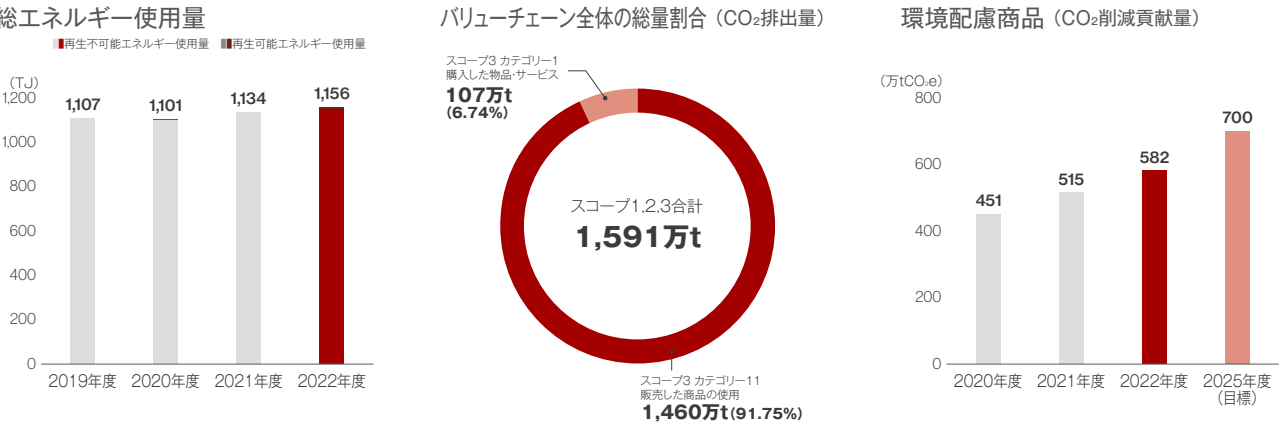
		2020年度	2021年度	2022年度
有休取得	付加最大日数	20	20	20
	平均取得日数	12.2	14.0	11.6
	取得率(%)	63	70	61
障がい者雇用	実人数(名)	79	82	79
	雇用率(%)	2.22	2.33	2.19
	発生件数(件)	28	26	25
労働災害 ※国内連結子会社含む	災害度数率(%) (LTIFR)	0.56	0.00	0.74
メンタルヘルス休職者数(名)		20	31	21
定期健康診断受診率(%)		100	100	100
2次検診受診率(%)		72.3	88.6	91.7
喫煙率(%)		21.8	19.9	19.4
ハイリスク者(※1)への施策(※2)の参加状況(%)		100	100	100
ストレスチェック受検率(%)		95.4	94.4	95.8
産休取得者数(名)		62	63	64
育児休業取得者数(名)	男性	4	7	18
	女性	95	123	91
	計	99	130	109
育児休業取得率(%)	男性	3.3	6.5	21.7
	女性	103.3	85.7	106.4
	計	100	100	100
育休取得者の復職率(%)	男性	98	97	98
	女性	99	99	99
	計	99	99	99
短時間勤務制度利用者数(名)	男性	0	4	2
	女性	161	199	215
	計	161	203	217
看護休暇取得者数(名)	男性	1	2	4
	女性	27	38	59
	計	28	40	63
介護休暇取得者数(名)	男性	2	3	4
	女性	3	2	9
	計	5	5	13
介護休業取得者数(名)	男性	0	0	1
	女性	5	1	0
	計	5	1	1
再雇用(カムバック)制度利用者数(名)	男性	0	0	0
	女性	0	0	1
	計	0	0	1
在宅勤務利用者数(名)	男性	835	512	806
	女性	247	210	233
	計	1,082	722	1,039

※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		2020年度	2021年度	2022年度
1人当たり年間総実労働時間 ※管理監督者除く		1,952	2,054	2,065
1人当たり年間所定外労働時間 ※管理監督者除く		176.7	211.3	246.7
月平均残業時間 ※管理監督者除く		14.7	17.6	19.9
平均年間給与(円)		6,440,168	6,532,997	6,671,135

その他(社会貢献、コンプライアンス)		2020年度	2021年度	2022年度
内部通報件数 ※国内連結子会社含む		2	10	16
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)		13	27	12
政治献金・ロビー活動等への支出額(百万円)		0.7	0.7	1.2

環境データ



水使用量

(千㎡)

1,000

808

758

786

962

800

600

400

200

0

2019年度 2020年度 2021年度 2022年度

生物多様性 (特定外来生物の駆除重量)

(kg)

800

360

230

101

628

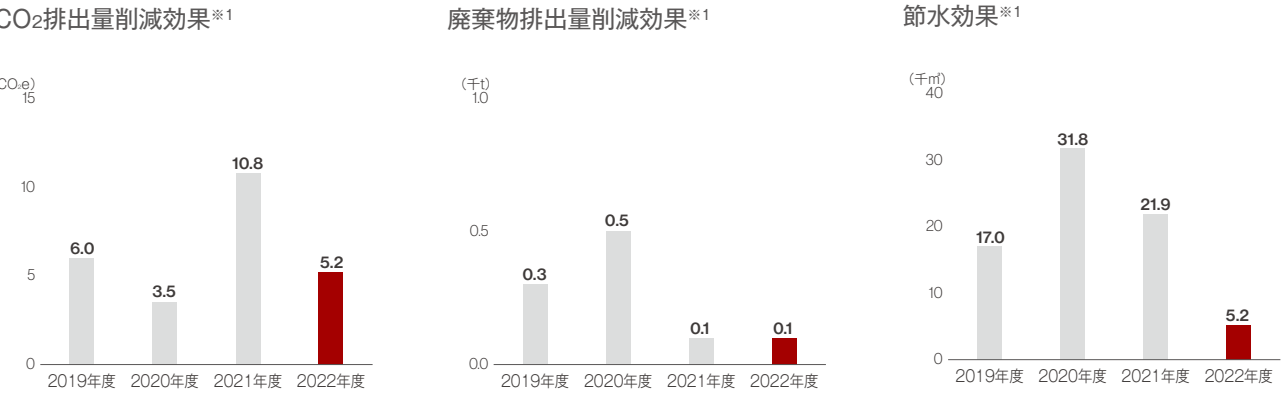
600

400

200

0

2019年度 2020年度 2021年度 2022年度



廃棄物排出量削減効果※1

(千t)

10

0.3

0.5

0.1

0.1

0.5

0.0

2019年度 2020年度 2021年度 2022年度

節水効果※1

(千㎡)

40

17.0

31.8

21.9

5.2

30

20

10

0

2019年度 2020年度 2021年度 2022年度

[対象範囲]:リンナイ株式会社および連結子会社
※1 全体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み計上

リンナイ株式会社

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

