



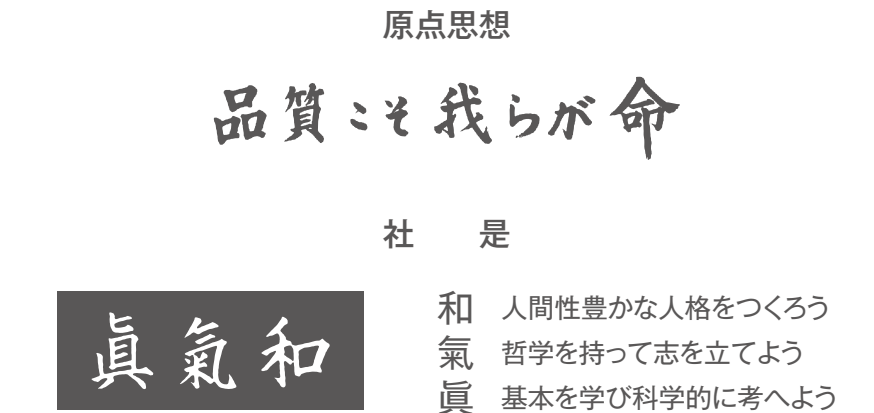
リンナイレポート2026(統合報告書)

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とコア技術を活用し、生活の質の向上や環境負荷低減をはじめとする社会課題を解決することで、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。



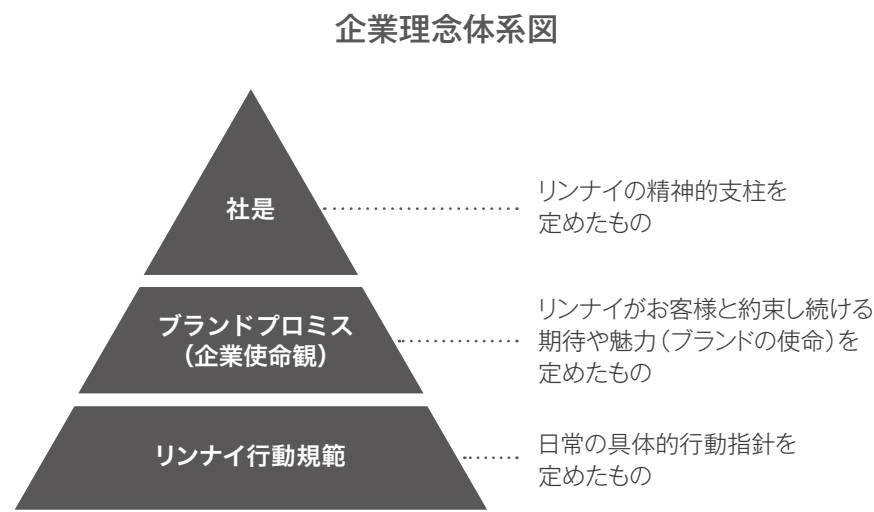
ブランドプロミスー企業使命観ー

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

リンナイ行動規範

当社では、原点思想および社是を基盤とした具体的な行動指針として「行動規範」を定めています。
詳細は当社ウェブサイトをご参照ください。
<https://www.rinnai.co.jp/corp/idea/codeofconduct/>



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/>

リンナイレポート2026 (統合報告書)

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

2025年度 (2025年4月1日～2026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

本レポートの編集にあたっては、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・対話ガイダンス2.0」、IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」を参考にしています。

発行時期

2026年8月 (次回: 2027年8月予定 前回: 2025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 新中期経営計画 (2026年度-2030年度)
- 22 経営企画本部長メッセージ
- 25 経営戦略に連動するリンナイのSDGsの考え方
- 27 海外事業戦略／海外事業本部長インタビュー
- 31 成長地域の事業拡大
- 33 重要課題 (マテリアリティ) の特定

マテリアリティ

- 35 マテリアリティ特集1／「生活の質の向上 (Well-being)」
- 37 マテリアリティ特集2／「地球環境問題への貢献」
- 39 マテリアリティ特集3-1／「生活必需品 供給事業社としての責務」
- 40 マテリアリティ特集3-2／「生活必需品 供給事業社としての責務」
- 41 気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) への対応
- 43 バリューチェーンにおける環境影響
- 45 人的資本
- 47 AI・デジタル
- 49 サプライヤー
- 51 株主・投資家

ガバナンス

- 53 マネジメント体制
- 57 役員紹介
- 59 取締役のスキルマトリクス
- 60 新任 社外取締役メッセージ
- 61 コンプライアンス
- 62 リスクマネジメント

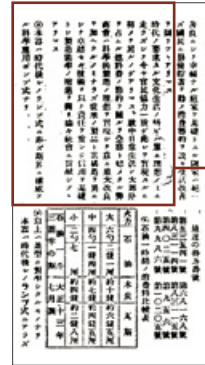
Data [データ集]

- 63 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が記されています。

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
- ⇒ ・生産性を求めた社会貢献

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いきました。「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現在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。



我々がパーパス（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CO₂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CO₂を排出しているということを企業として責任を認識し、CO₂を低減する省エネ商品を開発・普及してい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

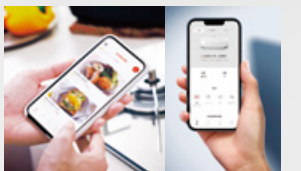
新型コロナウイルスの感染拡大に伴う部品不足や供給制約を通じて、当社の商品が日々の暮らしを支える生活必需品であることを改めて認識しました。こうした経験を踏まえ、安定供給は企業として果たすべき重要な責務であると捉え、供給体制の強化に取り組んでいます。

Rinnai

グローバルブランドへ向けてリンナイブランドロゴを一新



ガス衣類乾燥機



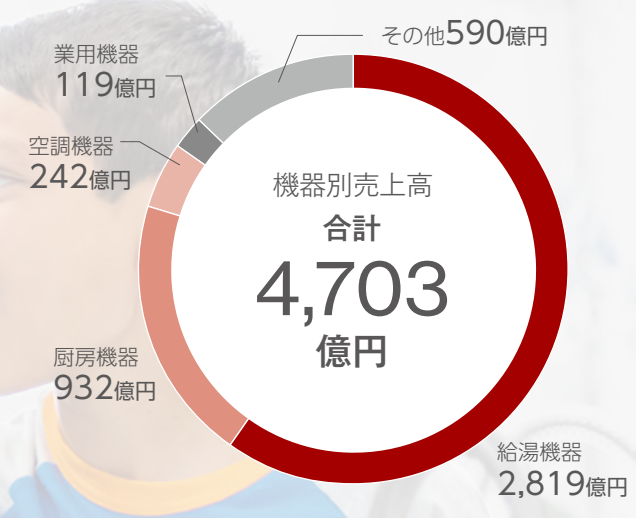
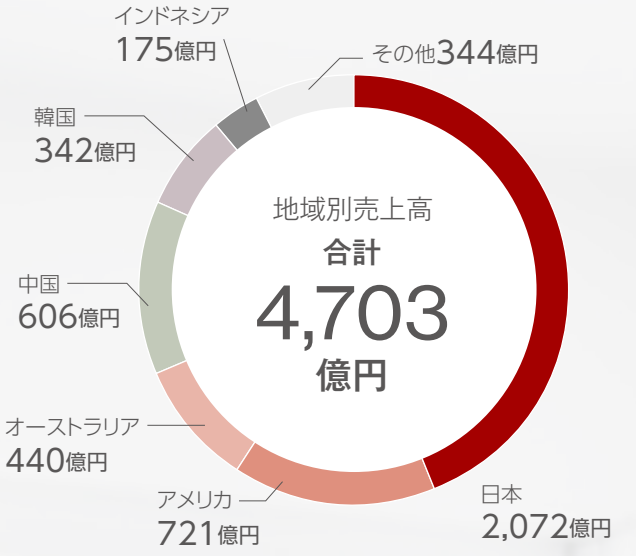
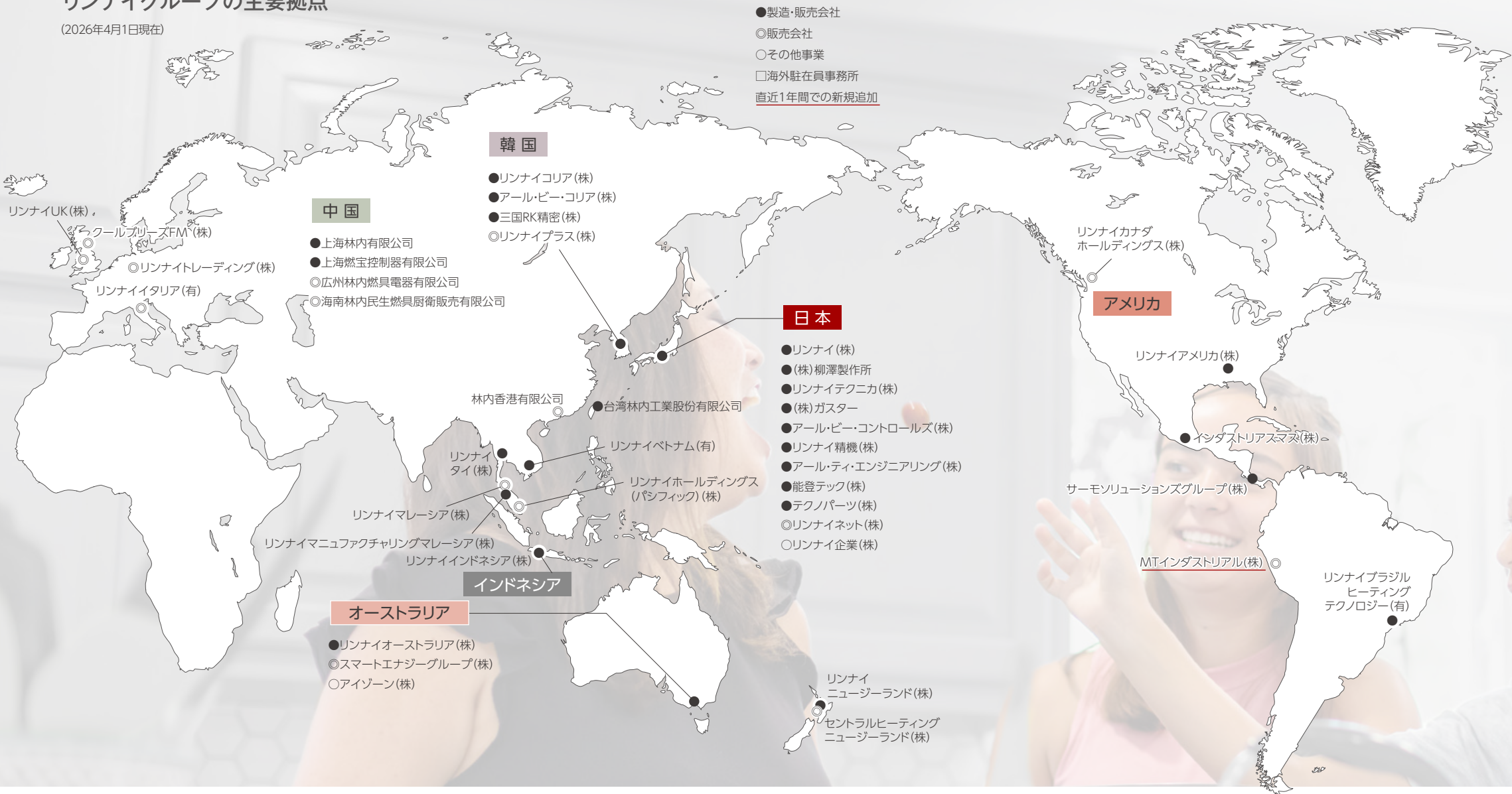
IoT・アプリ連携
（自動調理、
気象情報連携、等）



ウルトラファインバブル給湯器

リンナイグループの主要拠点

(2026年4月1日現在)



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、オープン、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



会社概要 (2026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
T E L	052-361-8211(代表)
従 業 員 数	連結 11,328名、単体 3,470名
グループ会社数	52社(国内12社、海外40社)

新中期経営計画 「accelerate 2030」において 既存事業の基盤を強化しながら 電化商品の拡大をめざし 時代の要請にグローバルに 応えてまいります

代表取締役社長 **内藤 弘康**



生活を支える責務と地球環境への配慮を両立し、 お客様のわくわくする暮らしを実現する

リンナイグループのブランドプロミス「Creating a healthier way of living」は、当社グループがお客様に、健全で心地よい暮らし方を創造しお届けすることをお約束しています。私たちは、会社の方向性を指すこの羅針盤を持ち、お客様の生活の質や利便性の向上、毎日がわくわくする暮らしになる取り組みを続けています。そして、今回改めてありたい姿を明文化しました。リンナイグループは、「生活の質の向上」、「地球環境問題への対応」、「生活必需品供給事業社としての責務」をテーマに、社会の要請に応え、消費者に寄り添う商品を開発・提供し、お客様との約束を果たしていきます。

【ブランドプロミス】

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—

【リンナイのありたい姿】

多様なエネルギー源を活用し、「熱と暮らし」「健康と暮らし」の分野で社会課題解決に貢献するとともに、世界の多様な暮らしと価値観を尊重し、より良いライフスタイルを創造し続ける企業をめざす

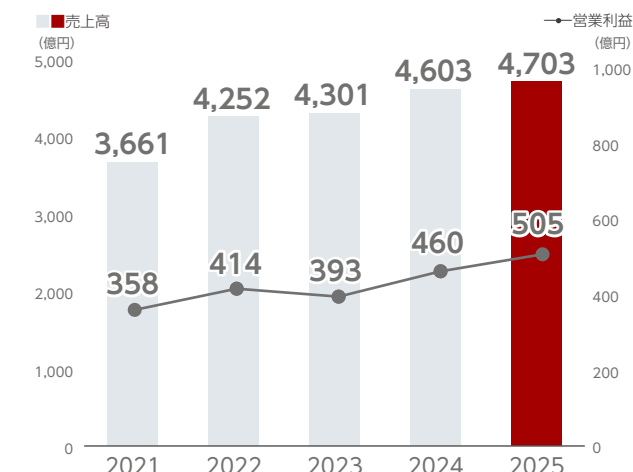
「驚きと感動」を創出する個々の力を総和に、 過去最高実績を継続更新

振り返るとリンナイグループは、コロナ禍や複雑さを増す世界情勢、景況感悪化がある中でも、業績の更新を続

けてきました。それは、景気耐性が高い必需品事業という理由だけではなく、市場ニーズを捉えた付加価値のある商品を展開してきた結果です。前中期経営計画「New ERA 2025」の最終年度となった2025年度も増収増益を果たし、経営数値目標を達成しました。前年から引き続き厳しい環境が続いたものの、国内外ともに付加価値を意識した営業や製造・開発など、社内の力の総和によって、売上・利益のすべてで過去最高を記録しています。国内では、他社にはない商品が強みとなり、海外では、主要市場の中国、米国が、厳しいながらも利益を確保したことなどによって、売上高は4,703億92百万円(前期比2.2%増)、営業利益は505億31百万円(前期比9.8%増)、経常利益は576億86百万円(前期比14.6%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は361億60百万円(前期比21.8%増)となりました。また、ROEについては8.6%と目標を達成しましたが、ROICについては11.3%と、これまでお伝えしていたとおり未達となったため、今後、投下資本と利益率の最適化に注力し、収益性の改善を図ります。

「New ERA 2025」目標と2025年実績

	「New ERA 2025」目標	2025年実績
売上高	4,500億円	4,703億円
営業利益	500億円	505億円
ROE	8.0%	8.6%
ROIC	19.0%	11.3%



ここで、「New ERA 2025」の戦略ストーリーであった「社会課題解決への貢献」と「事業規模の拡大」について振り返ってみます。

「社会課題の解決」を果たす商品として、「生活の質の向上」貢献商品は売上高100%増、「地球環境」貢献商品は70%増(いずれも2020年度比)をめざし、達成しています。特に、ガス衣類乾燥機「乾太くん」やハイブリッド給湯・暖房システム「ECO ONE(エコワン)」,「Air Bubble Technology(エアバブルテクノロジー)」搭載給湯器が販売をけん引しました。これらは継続して力強く成長する商品であり、要因は、機能への評価とともに営業力の向上にあると認識しています。ハウスメーカーやマンションディベロッパーへの営業活動において、物件の設計段階で採用していただける商品が増えています。そもそもこれらには、機能面、感性面での「驚きと感動」が備わっており、お客様の購買につながっている商品です。昨年度の統合報告書の社長メッセージで、私が現場にいたころ「驚きと感動」を備えた商品の上位機種が予想もしないほど購入され、付加価値の重要性を実感したエピソードをお話しました。まさにいま、社会課題解決に貢献する商品が売れ続けている状況を前に、営業担当者は、私と同じ心情になっていると思っています。また、開発、生産技術、製造などにおいても同様のことが起き、それぞれがより付加価値を意識した仕事を行うようになったと感じます。これらの力が積み重なり、他社との差をつくり出していることがリンナイの強さだと確信しています。



ECO ONE X5 プラグインタイプ



多方面に展開が期待されるエアバブル商材



大阪万博での業務用水素コンロ展示



「事業規模の拡大」では、水素機器の関連事業について技術開発を行い、実証実験を進めています。今後も技術を蓄積していく想定ですが、水素事業はコストや需要予測、規制環境、そしてインフラ整備など多くの点で先行きが不透明・不確実な状況にあります。リンナイでは特にインフラ整備の動向を注視し、水素関連への設備投資を判断していく考えです。一方、「ECO ONE」は、デマンドレスポンス(以下、DR)との組み合わせによって、事業の広がりが期待できる商品です。「ECO ONE」使用時に電力需給がひっ迫した場合、ガスへの転換を図れるよう、調整役としてDRを使用するほか、DR機能を持つ給湯器を通信ネットワークでつなぎ、ブラックアウトへの対策とするなど、活用はこれから広がっていくと考えています。オーストラリアやニュージーランドでは、DRの先進的な取り組みも進んでおり、参考にしていきます。

地域の拡大については、海外売上高が2,717億円となり目標を達成しました。ただ、課題は中国市場の動向です。ここは、現地での高いブランド力を強みに、近江商人の教えとして語られる「運鈍根」※の精神を持って、長期視点で根気強く市場の好転に備えていく方針です。それには、リンナイの安定した収益基盤「ディフェンシブ(景気耐性)×ストック型ビジネス(買替需要)」を生かして既存事業で利益を確実に創出し、支えています。

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

ガスと電気の最適解で、社会課題解決型企业への変容をグローバルにめざす

リンナイグループは、2026年5月、新たな中期経営計画「accelerate 2030」(以下、中計)を発表しました。「New ERA 2025」で確立した事業基盤をさらに盤石な体制に強化しながら、カーボンニュートラルという世界的潮流を追い風に、新たな領域の価値創出に挑戦し、次への飛躍をめざします。最終年度である2030年に、連結売上高6,200億円(国内2,300億円、海外3,900億円)、営業利益700億円の達成を掲げています。

経営を中長期視点で捉えた時、カーボンニュートラルへの貢献は、メーカーとして取り組むべき重要な課題です。ただ、ガスの燃焼効率を技術開発で極限まで高めたとしても、CO₂排出量削減には限界があり、また近年では電化を含めた多様な熱源対応も求められています。そこで、本中計では、既存事業の基盤を強化しながら電化商品の拡大をめざす戦略としました。ガスの長所短所を知り、技術を磨き続けてきたリンナイグループにとって、ガスと電気で社会の要請に応えることが現在の最適解と判断しました。既存事業の収益基盤を守って利益を出し、電化商品の拡大などにグローバルで投資し成長を図ります。今後5年間は、カーボンニュートラルに貢献する商品を市場に出していくことが非常に重要で、製品ラインアップの充実が鍵となるため、ガスと親和性のある独自の商品開発を行い、電化商品の拡大に注力していきます。この事業戦略と後ほど説明する将来への挑戦によってポートフォリオも変化し、より時代の要請に応える社会課題解決型の企業へと変容する決意です。



電化商品の拡大(カーボンニュートラル)



既存事業の盤石化と持続的成長

カーボンニュートラル社会において、今後、先進国を中心に主流となるのは、ヒートポンプ技術です。特定の冷媒に限定せず、幅広いヒートポンプ給湯器を展開できるリンナイの技術的な優位性を活かし、ヒートポンプ事業の拡大を図っていきます。特に米国は、エネルギー省による給湯器の熱効率規制の強化が予定されており、中計期間中に給湯器市場は「100年に一度の大転換期」を迎える見込みです。この好機を確実に捉え、米国を重点地域として売上拡大を狙い、海外売上高目標の達成をめざします。一方、海外では、ガス機器の利用が進む地域もあり、そこでは、一般的に採用されてきた商品よりも高機能のガス機器が求められています。環境に配慮した商品であることは大前提に、各地域の状況に応じた商品を展開していく方針です。

当社が取り組む主な領域



リンナイは、2025年4月、イノベーションセンターを新設しました。ヒートポンプ技術の深化や、新たな価値創造に向けた研究開発に注力しており、現在、既存事業と親和性のある技術や事業の開発をめざして、アイデア出しを行い、将来にむけた挑戦を進めています。リンナイの固有技術や商流といった強みを活かし、社会課題解決に貢献する価値創造に期待しているところですが、そのひとつの候補が水処理設備です。世界では、使用可能な水資源の不足が予想されるなど、水をめぐる社会課題が顕在化し、重要なテーマのひとつとなっています。家庭の水を管理するインフラ機器である給湯器を手掛ける我々にとって、水に関わる事業への進出は高い親和性があります。現在、ウルトラファインバブルによる家事の時短や上質な暮らしといった価値を提供していますが、将来的には、世界の水資源に対する深刻な社会課題を解消する技術の開発をめざしたい考えです。



ウルトラファインバブル食洗機

一人ひとりの「活力」と「挑戦」が、 リンナイグループの未来を切り拓く原動力

前中計では、戦略的に人的資本への投資を行い、制度や教育によって個々が成長を実感できる環境づくりに注力してきました。5年にわたる取り組みで人材が活性してきたと感じていますが、これまでご説明した未来に向けた戦略を完遂するには、従業員一人ひとりの能力を最大限に開花させることが不可欠です。個々の積極的な挑戦は、リンナイグループの新たな未来を切り拓く原動力となります。本中計では、成長する海外市場で売上高比率を伸ばすため、グローバル人材の育成に引き続き注力しています。日本の高い品質技術を海外に展開し、競争力のあ強い製造現場をつくるには、日本の製造メンバーが現地へ赴き、品質への考え方や技術を根付かせる必要があります。そのため、国内において、特定の従業員に限らず広く門戸を開け、グローバル人材の育成と獲得を図って



リンナイアメリカの施工トレーニング



女性活躍ワークショップ

いきます。従業員には、自らの力を試し、成長し、未来を広げていく選択肢として、挑戦して欲しいと思っています。この他、新たな事業への取り組みを通じた未来に挑戦できる人材の発掘や育成、若手人材の育成プログラムの充実、女性の活躍をさらに推進する環境整備や育成機会の拡充を図っていきます。

従業員一人ひとりの積極性を活力に、着実な事業成長を図ることは、本中計で掲げるROEの目標値達成につながると考えています。自社株買いに依存せず、資本コストを上回る収益性を確保し、2030年度にはROE10%達成をめざします。また、ROICについては15%まで向上させることをめざしていますが、前中計に引き続き、地政学リスクなどによって在庫管理は非常に難しい環境にあります。市場の状況を踏まえ機動的な在庫の最適化をめざし、ROIC向上を図っていきます。株主の皆様への利益還元については、累進配当を原則に、中計期間を通じ配当性向40%水準を維持する計画です。

また、ガバナンスについては、これまでの取り組みを基盤に、強化し、中計の着実な遂行と持続的な企業価値向上の土台としていきます。前中計期間に取締役会の構成を変更し、多様な意見が尊重される環境で議論を活性化してきました。変化する日々の暮らしや社会の要請を的確に経営戦略へ反映させる基盤となっており、今後もリンナイの挑戦を推進していきます。

ROE	目標値2030年度:10%
ROIC	目標値2030年度:15%

資本コストを上回る収益性の確保により、
ROE・ROICの持続的な向上をめざす

「リンナイのありたい姿」の実現には、従業員、一人ひとりの活力と挑戦、また、それを発揮できる環境が必要です。実際、ガス機器開発のみだった事業から、電気を使うヒートポンプ給湯器の開発を決断し、環境課題解決に貢献する「ECO ONE」の製造販売を実現できたことは、従業員にとって大きな刺激となりました。こうした活力と挑戦を生む環境を整え、人材の教育に力を注ぎ、お客様が毎日わくわくする暮らしを創造し、リンナイグループの持続的な成長を実現していきます。一方で、浴室暖房乾燥機のリコール(2025年4月公表)は、これまでリンナイグループを支えてきた品質という価値を振り返る機会になりました。経年劣化による故障が安全を脅かす可能性があること、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する必要があることを改めて胸に刻む事案でした。リコール対応は滞りなく進み、社員による点検対応は2025年末時点で収束局面に入っています。引き続き、品質管理の基本に立ち返り、やるべきことを実行し、再発防止を進めてまいります。

リンナイは、生活必需品供給事業社として、世界のさまざまな地域で暮らす人々に質の高い生活を提供するため、役員、従業員ともに、時代が求める技術と品質を追求し続けます。ステークホルダーの皆様には、引き続きのご指導、ご支援をよろしくお願い申し上げます。



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 (2025年度)

人的資本	従業員数	11,328名
	採用数 (リンナイ単体)	120名
	研修・教育費用 (リンナイ単体)	1億97百万円
知的資本	商品開発人員 (リンナイ単体)	498名
	生産技術開発人員 (リンナイ単体)	187名
	研究開発費 (リンナイ単体)	104億83百万円
	ISO9001認証取得数 (会社数)	20社
	ISO14001認証取得数 (会社数)	15社
財務資本	ROE	8.6%
	ROIC	11.3%
	自己資本比率	67.3%
製造資本	リンナイグループ製造拠点 (会社数)	26社
	製造グループ人員 (リンナイ単体)	1,504名
	設備投資額 (リンナイ単体)	82億35百万円
自然資本	投入エネルギー	1,086,136GJ
	水使用量 地下水	211,650㎡
	上水	733,364㎡
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	

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)

「熱と暮らし」、
「健康と暮らし」を
キーワードに
事業を推進

人々の生活に
役立つ技術の開発

(燃焼技術、伝熱技術、流体技術、
IoT技術、電子制御技術)

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・回避できるような生活をサポート

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

2025年度 主な実績

グループ売上高
4,703億92百万円

営業利益
505億31百万円

営業利益率
10.7%

親会社株主に
帰属する当期純利益
361億60百万円

純資産
(自己資本比率)
4,941億24百万円 (67.3%)

1株当たり配当金 (年間) 100円

「生活の質の向上」貢献商品
売上高 1,550億円

「地球環境」貢献商品
売上高 2,030億円

CO₂削減貢献量
(日本国内を除く) 381万t

リコール社告にいたる
不具合の発生件数 1件

熱と暮らしを支える技術力とモノづくり力

創業以来、「品質こそ我が命」の原点思想のもと、熱に関わるコア技術を自社で磨き、品質や性能に関わる重要ユニットを自社開発・内製化。一貫生産体制とたゆまぬ技術革新により、安心・安全で快適な暮らしと持続可能な社会に貢献します。



技術力を進化させる取り組み

1 イノベーションセンターを核とした研究開発

カーボンニュートラルの実現と生活の質の向上に向け、商品開発部と研究開発部が連携。先端技術の探索と事業化を加速し、新たな価値創造に取り組んでいます。



2 共創・協業の推進

大学・研究機関・企業・スタートアップ・自治体など、多様なパートナーと共創・協業を推進。2025年5月、名古屋大学と指定共同研究を開始し、「生活の質の向上」「地球環境問題への対応」に取り組んでいます。



3 先端技術の研究開発

- 水素燃焼技術
水素の利活用に向けた燃焼技術の研究開発
- エアバブル技術
バブルによる新たな価値創造
- ウェルビーイング領域
健康・暮らしの質向上につながる技術開発

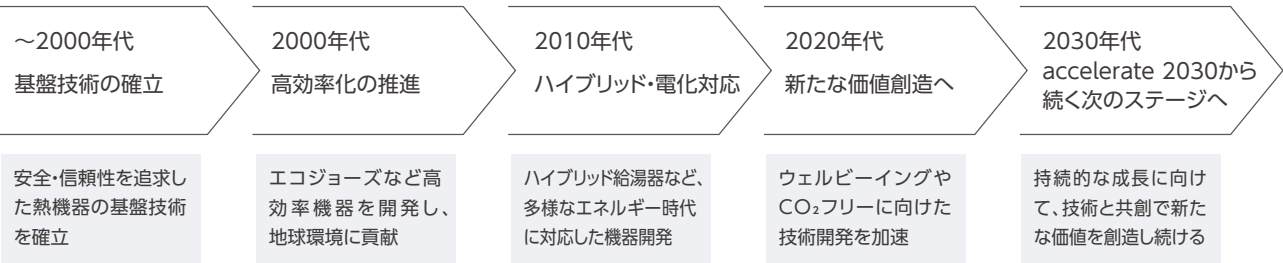


4 外部評価・受賞

- ハイブリッド給湯器のDR実証「デマンドサイドマネジメント表彰」(2026年)
- 浴槽内心電計測モジュール「CEATEC AWARD 2025 イノベーション部門賞」



技術の蓄積と進化(主な歩み)



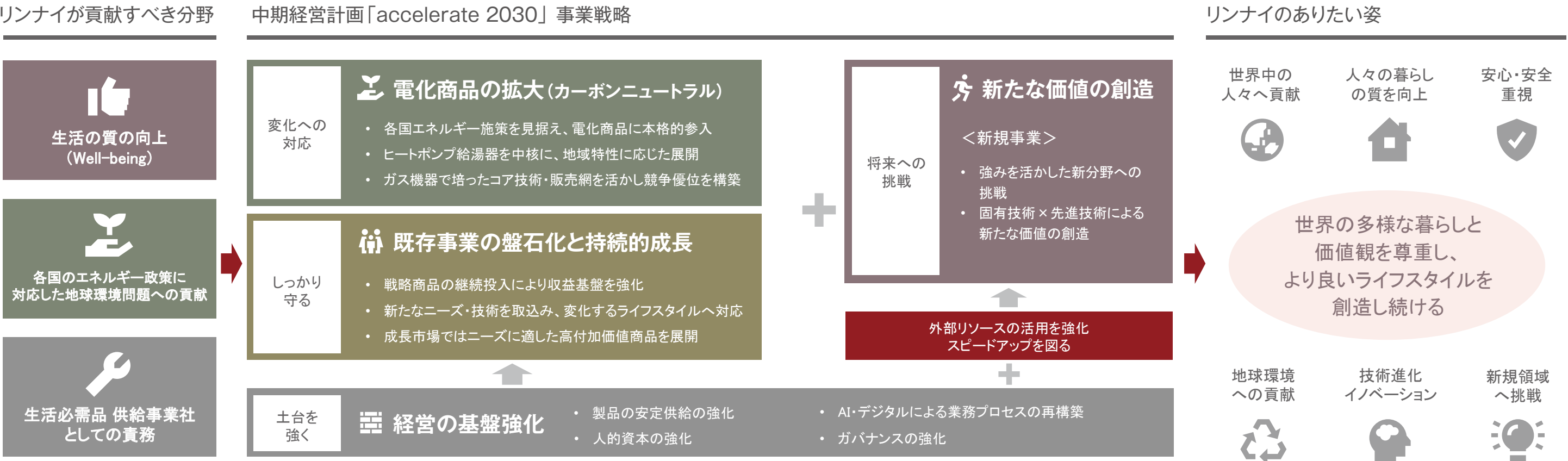
研究開発・生産技術を支える基盤

- 人材・組織力**
多様な専門人材が連携し、挑戦と学びを重ねる組織風土
- グローバルネットワーク**
20カ国に広がる拠点とパートナーシップ
- 知的財産・デジタル基盤**
知的財産の戦略的活用とデジタル技術による開発・生産革新

accelerate 2030

(accel) **A**nchor the **C**ore and **C**reate **E**xpanding **L**eanp
既存事業(コア)を盤石にし、拡張し続ける(飛躍)の創出

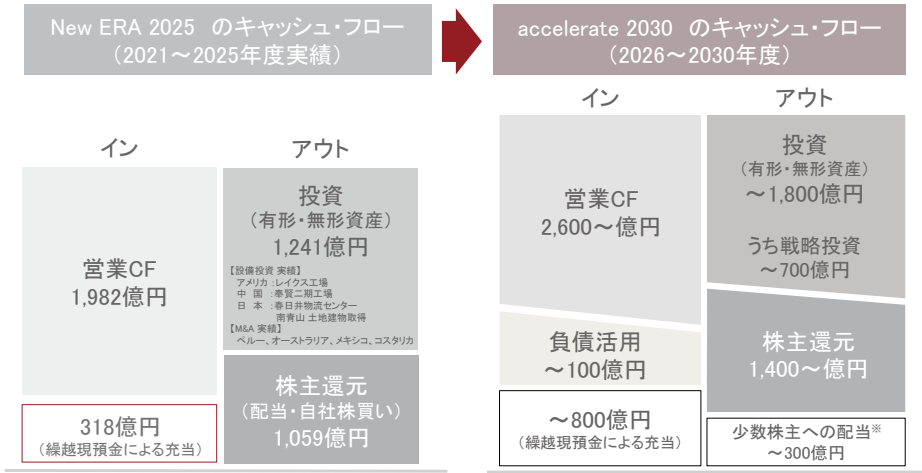
本中計は、2021-2025中期経営計画「New ERA 2025」で確立した事業基盤を盤石なものへと深化させつつ、
新たな領域(事業・地域)の創出に挑み、持続的成長を加速させる(accelerate)、極めて重要な5年間と定義しました。



中期経営計画「accelerate 2030」資本政策

Ⅰ キャピタルアロケーション

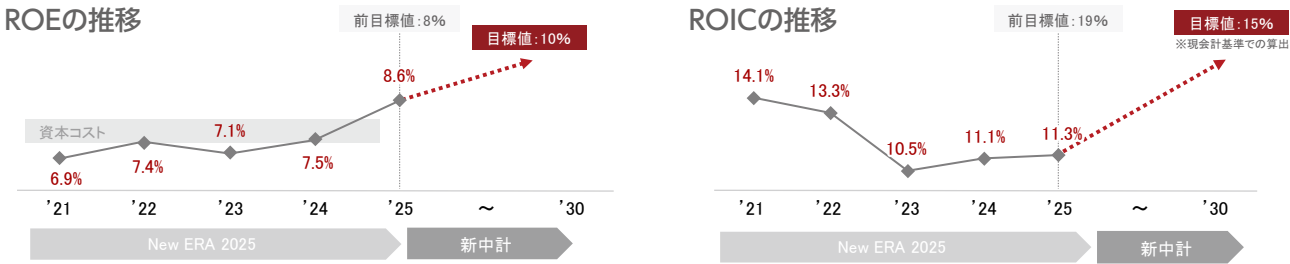
5年間の営業CF2,600億円超などを原資に、成長投資へ最大1,800億円、株主還元へ1,400億円超を配分します。リターンを意識した規律ある投資と還元で、収益力と財務力の向上をめざします。



※グループ資金の再配置にあたり、連結子会社の現預金のうち親会社持分に帰属しない現預金

Ⅰ ROEとROICの目標

2030年度にROE10.0%、ROIC15.0%を目標に掲げます。資本コストを上回る収益性を確保し、過年度の投資回収とリターンを意識した成長投資により、資本効率の持続的な向上をめざします。



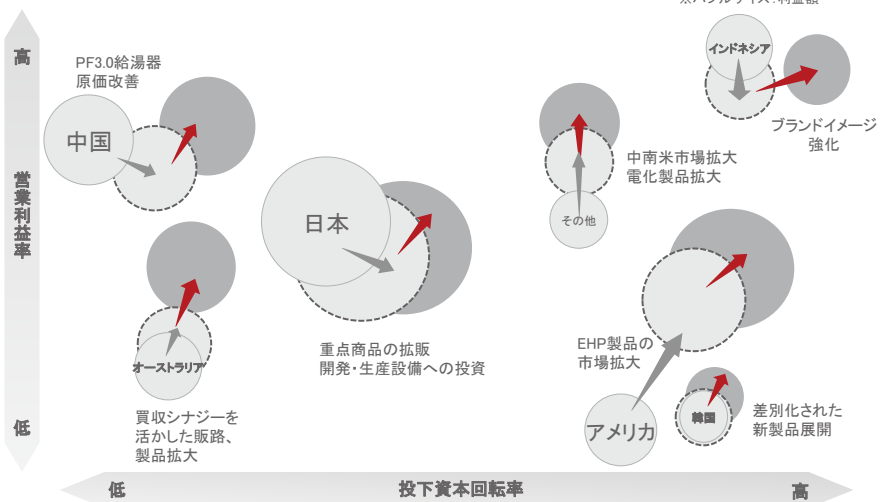
Ⅰ 資本効率向上への改善策(ROIC向上)

ROIC未達の主因は、先行投資による固定資産回転率の低下と、安定供給に向けた在庫の積み増しです。

今後は過年度投資の回収を進め、地域ごとの収益性向上策を展開し、ROICの改善につなげます。

地域別のROIC向上への方向性

各地域での収益性向上の戦略を展開しROICの改善につなげる



経営企画本部長メッセージ

前中期経営計画での課題を改善しながら
既存事業の盤石化と新領域の創出を進め
持続的な成長を加速させます

取締役 専務執行役員
経営企画本部長 大井 裕久



Ⅰ 前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画(以下、前中計)は、新型コロナウイルス感染症への対応やそれに伴う部品調達難など世界的な混乱を体験した厳しい5年間でした。その中でも計画値を概ね達成できたのは、問題に対して各部門が同じ方向を向いて解決にあたり、変化に対応しながら着実に成果を積み重ねてきた当社グループの組織力、長所が発揮されたからにほかなりません。ただ、ROICと環境目標の計画値未達は反省点となっています。

ROICについては、コロナ禍での市場混乱に対して部品や商品の在庫を意識的に積み増したことや、商品の高機能化により高単価、高付加価値商品が増えてきたこと、米国、中国での大規模な工場建設や国内物流の効率化といった先行投資が影響したことで資本効率が悪化しました。しかし、いずれも利益に貢献する資産と考えています。つまり在庫は、高業績につながる資産です。投資についても、前中計での回収は叶いませんでしたが、「accelerate 2030」(以下、本中計)では利益に貢献します。

環境目標としていたCO₂削減貢献量820万トンの未達要因は2つあります。1つは、中国の不動産市場の減速や景気そのものの停滞により、給湯器の普及が想定を下回ったこと。2つめは、米国の金利高止まりの影響で新築着工が停滞し、タンク式給湯器から瞬間式への切り替えが足踏み状態となったことです。今後も社会情勢の見通しは不透明さが続きますが、利便性が高く地球環境に貢献する当社商品は、必ず受け入れられ、CO₂削減を推進すると確信しています。

Ⅰ 不確実性が増す事業環境と新中期経営計画

事業環境は、前中計期と比較し不確実性が増しています。脱炭素については、国・地域による温度差や揺り戻しがみられます。ただ、世界的には脱炭素規制が強化され、エネルギー源は確実に変化しているため、そこへの対応は、リスクはありながらも非常に大きなチャンスです。本中計では、ガスに偏ることなく技術の研究・開発を進めることを明確にしました。私は製造を長く担当していましたが、その経験則からいうと、先を読み先手を打つことも必要ですが、それよりもさまざまな変化をすばやく捉えて、いかに迅速かつ柔軟に対応するか、この考え方を忘れず計画達成をめざします。

地政学リスクについては、昨今、予見困難な事象が頻発し、事業環境の不確実性は増すばかりです。過去、コロナ禍では商品供給遅延が発生し、生活必需品供給事業社としての責任を非常に痛感しました。本中計では、どのような有事であっても安定して商品を提供できるよう、原材料・部品の調達、生産工場の稼働、サプライチェーンにおいて体制を強化していきます。

I 「accelerate 2030」事業戦略

本中計において掲げた経営数値目標は、国内市場の伸びが期待できない中、海外市場の拡大を柱に、達成していく方針です。特に米国では、2029年に施行される給湯器の熱効率規制の強化をチャンスに、ヒートポンプ給湯器のシェアを拡大していきます。また中国は、沿岸部に比べ内陸部の都市は成長余地があるため、伸び率の高いインターネット販売を活用し販路を拡大していきます。そのほか、中南米は、前中期経営計画で進めたM&Aなどで設けた複数の拠点を軸にガス事業を拡大、東南アジアでは、電気式機器も多いことから、そうした商品を強化しながら、利便性、安全性への現地ニーズに対応したラインアップを充実させます。本中計では、事業戦略として3つの方向性とそれを支える基盤強化を掲げ、計画を推進していきます。

先ほども述べたとおり、エネルギー源は変化しており、生活必需品を扱う企業として、どう事業を行うかを考えた時、おのずと行き着くのは「電化商品の拡大」という方針です。電化への取り組みはすでに行ってきましたが、いよいよ機が熟したと判断しました。

一方で、強固な収益ベースとなっているガス商品も維持します。ただし、同業他社との差別化を図るため、商品に独自の付加価値を加え、高くても購入いただける安心・安全な商品を提供し、「既存事業の盤石化と持続的成長」を図っていきます。

ただ、既存事業を強固にしても成長には限界があるため「新たな価値の創造」が必要です。リンナイグループが得意とするコア技術や既存の販売網を活かせる延長線上に新しい事業をつくりだす方針です。2025年に新設した「イノベーションセンター」は、既存事業の開発部門から切り離し、将来に向けた研究を行う組織です。これまでの「量産開発に強いリンナイ」から「応用研究にも注力するリンナイ」への転換を示す組織であり、応用研究の土台となる基礎研究を行う大学や他企業との連携も多くなっています。これまでのリンナイは、社外とのコラボレーションが多くはありませんでしたが、今後は、強みを生かしてシナジーを高められる産官学との連携を強化し、新たな価値創造に取り組んでいきます。

これら3つの事業戦略を支えるには、「ヒト・モノ・カネ」をバランスよく機能させ、強くしていく、一言で言えば「経営基盤の強化」につきます。人材については、海外市場の拡大をめざす以上、グローバル人材の育成が必須です。他国と隣接しない日本で育まれた文化・教育の中で生きてきた社員には、習うより慣れることを重視し、海外での実戦経験を若手、中堅など層ごとに段階的に積む体制を展開しています。「モノ・カネ」については、資本政策、特に資本効率に関わる重要な要素として次のように考えています。

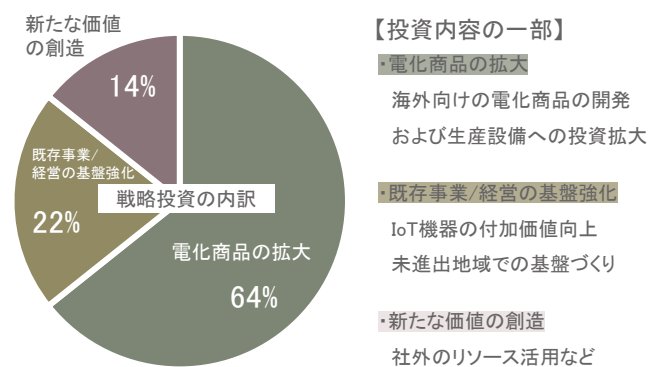


I 「accelerate 2030」資本政策における資本効率の向上

リンナイグループでは、資本効率としてROE、ROICに目標数値を設定しています。達成に向けた基本的な考え方は、配当・自社株買いによる株主還元とともに、儲ける力を向上させる。つまり事業戦略を着実に推進するため、そこへの積極投資(戦略投資)を最大のポイントとしつつ、株主還元とのバランスを意識しながら、責任を持って資本効率の向上に取り組んでいきます。

本格的に電気に乗り出す本中計では、電化商品への投資を開発と生産設備の両面で拡大します。加えて、海外市場の拡大を狙った販売網の買収、エネルギー変化に対応したガス給湯器・ガスコンロの技術開発や製造、既存製品に付加価値を与えるコア技術の開発やその生産設備、こうしたことに投資します。また、新規事業については、応用研究への投資が主軸となります。本中計期間にこれらすべてを収益化することはできませんが、長期視点での種まきも含んだ戦略投資を行っていきます。このほか、過去の商品供給の混乱を反省し、生産システムの追求も行っていきます。商品在庫は、売り方と作り方が連動した生産システムの結果です。リンナイは、サプライヤーと協議を重ね、部品在庫の持ち方、調達手法の改善を突き詰めてきました。今後は、販売先も含め、サプライチェーン全体で売り方、作り方を再考し、在庫の最適化と商品の安定供給を実現していきます。それによって、自社の資金を過度に投入せずとも安定した供給体制を強固にできると考えています。以上のように、投資の選別と生産システムの改善という両面から継続的にROIC向上に取り組んでいきます。最後に、地域別のROIC向上策について方向性をご説明します。米国は、最大の重点地域であるため、利益額の拡大とともに、投下資本回転率と営業利益率の双方を向上させます。中国は、市場環境の厳しさが続きますが、営業利益率は高く、維持できる見込みです。投資済みの生産設備を最大限活用し、投下資本回転率を改善していきます。日本は、営業利益率の向上とともに、生産システムを追求することで投下資本回転率の向上を図ります。地域ごとに異なる施策の方向をばらすことなく確実に実行してまいります。

戦略投資:競争力強化、M&A等、将来成長に向けた投資



リンナイは中期経営計画「accelerate 2030」において、社会課題解決として数値目標を掲げています。「生活の質向上商品」の成長率を2030年度に1.5倍(2025年度比)、「地球環境貢献商品」の成長率を2030年度に1.5倍(2025年度比)にすることを目標にしています。リンナイは「生活の質向上商品」「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 持続可能な都市とコミュニティ
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 健全な生活
	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 水と海洋資源
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 水と海洋資源
	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 持続可能な都市とコミュニティ

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
【ハイブリッド給湯器】



ハイブリッド給湯器は、ガスと電気それぞれの特長を活かし、高効率にお湯を供給することで、日々の暮らしにおけるエネルギー使用量とCO₂排出量の低減に貢献します。平常時には省エネ性の高い運転により環境負荷を抑えつつ、万が一の災害時にはガスと電気の双方が活用できるため、ガス、電気いずれかのライフラインが停止した場合でも給湯機能を維持できる安心感を提供します。こうしたレジリエンス(災害などからの回復力)の向上は、持続可能な社会の実現に向けた重要な要素であり、「生活の質向上」と「地球環境貢献」の両立に寄与しています。



ハイブリッド給湯器

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】



ガス衣類乾燥機は、パワフルな温風によって短時間で衣類を乾燥させることができ、天候や時間帯に左右されない安定した洗濯環境を実現します。洗濯から乾燥までの時間を大幅に短縮することで、日々の家事負担を軽減し、家族全員が家事に関わりやすいライフスタイルにもつながります。また、外干しの機会を減らすことで花粉や外気汚染の付着抑制にも寄与し、快適で衛生的な暮らしを支えます。こうした利便性を高めることは「生活の質向上」と同時に、多様なライフスタイルを支える基盤となり、持続可能な社会の実現に貢献します。



ガス衣類乾燥機

既存市場に差別化商品を 展開するとともに ガス機器事業だけでなく 電化への大きな方向転換へ

常務執行役員 海外事業本部長 西澤 勇生



Ⅰ 逆風下でも成果を積み上げた前中計の5年間

前中期経営計画「New ERA 2025」は、コロナ禍に始まり、部品不足や物流混乱による供給遅延など、海外事業にとっても厳しい環境の中で進められました。重点市場である中国では市況悪化が進み、アメリカでも十分に製品を供給できず販売機会を逃す局面がありました。そのような逆風下でも海外売上高は目標の2,500億円に対して2,700億円を達成しました。利益面でも厳しい環境の中で収益を確保し、全体として見れば、十分に評価できる着地だったと受け止めています。市場環境に振り回されるのではなく、地域ごとの状況を見極めながら柔軟に対応し、結果として売上・利益の目標達成につなげることができた5年間でした。

Ⅰ 中南米M&Aが切り開いた新たな成長基盤

前中計を振り返るうえで、大きな成果の一つが中南米におけるM&Aの推進です。2021年のメキシコ、2024年のコスタリカ、2025年のペルーと、これまで十分に事業基盤を築けていなかった地域に対して、適切なタイミングで投資を実行することができました。特にペルーのMTインダストリアルは現地最大手であり、販売チャネル、ブランド、顧客基盤を一体で獲得できた意義は非常に大きいと考えています。これらの買収は、単に売上を積み上げるだけでなく、当社がまだ十分に手掛けられていなかった市場に足場を築き、今後の成長余地を広げる意味でも大きな効果がありました。中南米は引き続き拡大余地の大きい地域であり、前中計でつくった基盤を、次の成長につなげていきます。

Ⅰ “ジャパブランド”と高品質が支える競争優位

海外市場でリンナイが評価されている理由は、単に製品を供給しているからではありません。国や地域によって異なる生活様式、住宅事情、価格帯、規制に合わせて、最適な商品を届けられることが当社の大きな強みです。お客様がよく言われるのは、「リンナイは消費者のことを分かっている」という声であり、その背景には長年培ってきた市場理解があります。加えて、リンナイは“ジャパブランド”として高品質な製品を提供する企業という認知が浸透しており、価格が多少高くても選ばれる存在になっています。この「高品質だから高く売れる」という構造は、海外事業の利益創出力を支える重要な基盤です。各市場で求められる価値に丁寧に応えながら、品質で信頼を積み上げてきたことが、当社の競争優位を生んでいます。

Ⅰ 中国市場の逆風を受け止め、なお健闘した理由

中国市場は、前中計期間中に大きな変化を経験しました。2023年をピークに需要が減少し、その背景には不動産市場の低迷という大きな外部要因があります。足元の見通しはなお不透明ですが、一方で中国市場そのものが依然として大きな規模を持ち、成長余地も残されていることに変わりはありません。その中で当社が一定の成果を維持できた理由は、市場の流通変化に対応してきたことにあります。小売店舗中心の販売から、量販、ネット販売、ネット系実店舗へと流通構造が変化する中で、当社はその流れにしっかり乗ることができました。市場は確かに厳しくなっていますが、その中でも相対的には健闘してきたというのが率直な自己評価です。環境変化に応じて売り方を変えながら、競争力を維持してきました。

Ⅰ コスト戦略商品の実績を土台に、さらなるバージョンアップで次の収益成長へ

中国事業の収益力を支えてきたのが、戦略商品である「プラットフォーム2.0(以下、PF2.0)」です。PF2.0はコストダウンに大きく寄与し、厳しい市場環境の中でも利益を確保するうえで重要な役割を果たしました。現在はその後継機となる次世代モデルの開発を進めており、PF2.0と同等、あるいはそれ以上の原価低減効果を見込んでいます。重要なのは、コストが下がった分を単なる値下げに使うのではなく、利益として確保しながら販促や拡販に再投資する点です。また、中国では営業拠点ごとの予算管理を強化し、使える経費の上限を明確にするなど、経費削減にも取り組んできました。ブランド力による「高く売れる力」と、PFによる原価低減、さらに経費管理の徹底を組み合わせることで、中国事業の収益基盤を一段と強くしていきます。



上海林内におけるインターネット販売会社の実店舗販売

Ⅰ リンナイアメリカの再構築 —— 削減活動と収益体質改革

リンナイアメリカは、前中計期間中に売上を伸ばしながらも、利益面では課題を残しました。背景には、部品供給問題による販売機会の逸失に加え、関税の影響、人件費の上昇、日本からの部材供給に依存する構造など、複数の要因があります。とりわけここ数年は、売上の拡大に対して利益が十分についてこない状況が見られました。

これに対し、現在は組織の見直しや人員の最適化、固定費削減などの削減活動を進めています。現地の経営体制についても、身の丈に合った効率的な組織へと再構築を図っており、収益性改善に向けた方向修正を進めています。アメリカ市場自体は極めて大きな成長余地を持つだけに、今はその市場でしっかり利益を生み出せる体質へ転換することが、最優先課題だと考えています。



リンナイアメリカの展示会出展

新中計「accelerate 2030」始動 —海外事業の次の成長へ

2026年度からスタートした新中期経営計画「accelerate 2030」では、海外事業を次の成長をけん引する重要な柱として位置付けています。成長戦略として掲げているのは、「電化商品の拡大」「既存事業の盤石化と持続的成長」「新たな価値の創造」の3つです。前中計では、厳しい環境の中でも売上・利益の目標達成と成長基盤の整備を進めてきました。新中計では、その土台の上に、より明確な成長ドライバーを積み上げていく考えです。世界の住宅設備業界は、カーボンニュートラルを背景に「電化」と「高効率化」が同時に進む大きな転換期にあります。こうした変化を追い風として捉え、従来の強みであるガス機器に加え、新しい領域でも収益機会を広げていくことが、新中計の基本的な考え方です。



成長戦略①「電化商品の拡大」—北米市場の転換を捉えた成長戦略と勝ち筋



アメリカやオセアニアで推進中のヒートポンプ給湯器事業

北米では規制変化により給湯器市場が大きく転換する見込みです。電気貯湯式からヒートポンプへの置き換えが進み、市場は大きく変化すると考えられます。当社としては、この変化を成長機会と捉え、需要の取り込みを進めていきます。電化領域では後発ではありますが、供給体制の高度化と商品力の強化により、収益性と競争力の両立を図ります。加えて、ウルトラファインバブル（以下、UFB）技術などの差別化要素を組み合わせることで、付加価値の高い商品展開を進め、持続的に競争優位を築いていきます。

成長戦略②「既存事業の盤石化と持続的成長」—差別化商品とM&Aによる成長拡大

既存市場においては、成熟市場での収益確保と、成長市場への展開拡大の両輪で成長を図ります。成熟市場ではUFBなどの差別化商品により収益性を高めるとともに、日本で培ったハイブリッド給湯器やガス衣類乾燥機などの商品を海外市場へ展開していきます。また、ペルーのMTインダストリアルやオーストラリアのスマートエナジーの買収は、それぞれエリア拡大と事業拡張の好例であり、今後の成長を支える重要な基盤となっています。中南米には依然として大きな拡張余地があり、今後も機会を捉えた展開を進めていきます。



ペルーのMTインダストリアルが進める「Sole」ブランド



グループ内初の太陽光発電事業を担うオーストラリアのスマートエナジー

インド・アフリカへの再挑戦

インドとアフリカは、これまでも進出を模索してきたものの、思うように事業の定着には至らなかった市場です。しかし、新中計ではこの両地域を改めて重要な成長候補と位置付け、「今度こそ根付かせる」という考えのもとで戦略を見直しています。インドでは完成品の輸入規制が強まっており、本格的に事業を拡大するためには、現地での生産体制の構築と販売チャネルの確保が不可欠です。そのため、現地企業との合併やパートナーリングを重視し、持続的に成長できる事業基盤づくりを進めています。

アフリカについても、複数の有望市場を対象に検討を進めており、いずれも関税や規制を踏まえると現地生産を前提とした事業モデルが必要となります。すでに現地での交渉は進展しており、従来に比べて具体化に向けた手応えは高まっています。人口増加と経済成長を背景に、中長期で大きな需要拡大が期待できる地域であり、当社としても次の成長ドライバーと位置付け、着実に足場を築いていきます。

成長戦略③「新たな価値の創造」—水・業務用・AI・デジタルが開く次の成長

「新たな価値の創造」においては、従来の住宅設備の枠を超えた収益機会の拡大に取り組んでいます。その一つが水関連ビジネスであり、上海林内や台湾リンナイで展開している浄水器や軟水器は、当社グループが持つ“水”との親和性を生かせる分野です。これらは販売後も継続的な接点を持てるビジネスであり、安定的な収益につながる可能性があります。加えて、業務用給湯システムも今後の重要な成長領域です。ホテルやレストラン、スポーツジムなどに向けて、大容量給湯と長期メンテナンス契約を組み合わせることで、ストック型収益の拡大を図ることができます。さらに、AI・デジタルの活用により、機器データを故障予兆や保全サービスに生かすなど、製品販売にとどまらない価値提供への広がりも期待しています。



可能性が広がる水関連ビジネス



ストック型の収益拡大が見込める業務用給湯システム

重要市場における方向修正と成長の確実性向上

当社の成長において重要な市場である中国およびアメリカについては、それぞれの事業環境を踏まえた戦略の見直しと対応を進めています。中国では市場環境の低迷が続く中においても、引き続き大きな需要ポテンシャルを有しており、コスト戦略商品の次世代モデルによって利益創出を図り、その原資を販促施策につなげ、トップラインの回復とシェア拡大を図っていきます。高い収益基盤を維持しながら、成長軌道への回帰をめざします。

一方、アメリカでは、今後の規制変化により給湯器市場の構造が大きく転換することが見込まれており、この変化に適切に対応できるかが成長の鍵となります。市場の拡大機会を確実に取り込みながら、体制の最適化と収益性の改善を進めていきます。こうした取り組みにより、海外事業は成長機会の拡大と収益力の向上を両立し、持続的な企業価値の向上につなげていきます。

リンナイは前中計「New ERA 2025」(2021年度～2025年度)において、成長市場への展開を加速させており、中南米を重要な戦略エリアの一つとして位置づけてきました。なかでも、従来手薄であった南米西側への進出は、エリア拡大の観点から大きなテーマであり、その実現に向けた取り組みが着実に進められてきました。その中で今回のペルー市場への参入、そして現地有力企業であるMTインダストリアル(以下、MTI)のグループ化は、販路と事業基盤を一気に獲得する象徴的な成果といえます。

一方で、既存の組織や文化を持つ企業がグループに加わることで、現場の社員がそれをどのように受け止め、どのような変化が生まれているのかについて、企業価値の理解において重要な要素となります。本稿は、そのMTIの重要なキーマンに話を聞きました。

Ⅰ 会社の強み・事業構造

MTIはペルー国内に30店舗以上の直営店網を展開し、販売力とサービスを両立した強固なビジネスモデルを築いています。主力は厨房機器や給湯器などの住宅設備機器であり、製品分野によっては50～70%という高い市場シェアを持っています。特筆すべきは、単なる製品販売にとどまらず、設置やアフターサービスまで一体で提供している点にあります。顧客は購入から利用まで一貫して任せられる安心感を得られ、それがブランドへの信頼につながっていると思います。この販売とサービスの融合が同社の競争力の根幹を成していると言えます。



MTインダストリアル 安藤 彰記

Ⅱ 流通力と市場支配力

MTIの強さは、直営店だけに依存しない幅広い流通網にもあります。量販店や小売店、さらにはオンライン販売も組み合わせることで市場全体をカバーし、自社製品の露出と販売機会を最大化しています。一方で直営店の売上比率も約26%を占めており、顧客と直接接点を持つことで製品の魅力を丁寧に伝えられる体制が整っています。こうした多層的な販売戦略により、シェアの維持と拡大を同時に実現している点が大きな特徴であり、単なる販売企業ではなく「市場を押さえる企業」としての側面が際立っていると思います。

Ⅲ 組織風土・働く環境

約500名規模の企業でありながら、社内は家族的でフラットな雰囲気を持っている点も魅力の一つだと思っています。部署や役職にかかわらずコミュニケーションが取りやすく、現場には和気あいあいとした空気が流れています。さらに社員一人ひとりが自社ブランドに対して強い誇りを持っていることも特徴であり、その意識が業務の質の高さに直結しています。実際に仕事のスピードや正確さにも優れ、優秀な人材が集まりやすい環境が形成されており、組織としての一体感と個々の能力の高さが共存している点が、同社の根本的な強みとなっていると思います。

Ⅰ ペルー市場との適合性

MTIはペルー市場の特性を的確に捉えた商品展開を行っています。浸透している中華料理文化に合わせて中華鍋向け五徳を採用するほか、鶏を丸ごと調理する食文化に対応した大型オーブンを導入するなど、地域特性に応じた需要を丁寧に取り込んできました。また、低価格帯から高価格帯まで幅広い商品ラインナップを持つことで、多様な所得層に対応している点も特徴だと思います。こうした柔軟な商品戦略により、社会の変化や経済発展に合わせた成長が可能となっており、若年人口の多いペルー市場の拡大や、依然これからも増え続けるガスの利用とともに今後のさらなる需要増加が期待できます。



現地で高い認知度を誇るブランド「Sole」

Ⅱ リンナイグループ入り後の展望

リンナイグループへの参画により、MTIは次の成長段階へと踏み出しています。現地社員は自社ブランドへの誇りを維持しつつ、急激な変化に対しては落ち着いた姿勢で受け止めています。一方で、海外研修やキャリアパスの拡大といった新たな可能性には高い関心があり、今後は既存の販売・サービス基盤にリンナイの技術力や高付加価値製品を取り込み、組み合わせることで、より快適な暮らしを提供できる製品やサービスを生み出せると感じています。こうした相乗効果によって、同社は地域トップ企業としての地位をさらに強固なものにしていくと考えられます。



リンナイグループ参画時の従業員説明会



MTインダストリアルの社員集合写真

単に市場を広げるだけではなく、地域に根差した企業の強みを取り込みながら成長していく。今回の取り組みは、リンナイの中南米戦略のあり方そのものを示しているともいえます。既に確立された販路や事業基盤に加え、現場に息づく組織力や社員の意識といった“見えにくい価値”をいかに生かしていくか。その融合の先にこそ、持続的な成長があると考えられます。

MTインダストリアルが培ってきた現地での信頼と存在感に、リンナイの技術力とグローバルでの知見が重なることで、新たな価値創出の可能性はさらに広がります。こうした積み重ねを通じて、同社は単なる拠点拡大にとどまらず、中南米における成長基盤の確立へとつなげていきます。両者の強みが相乗的に発揮されることで、地域における存在感は一層高まっていくことが期待されます。

1 マテリアリティの考え方と特定プロセス

当社グループは、ステークホルダーとの対話や外部環境分析等を通じて重要課題を特定しています。

2026年度より開始した中期経営計画「accelerate 2030」は、取締役会での議論を経て決定されました。当社は、この中期経営計画で掲げる3つの社会課題を軸としてマテリアリティを再整理し、経営戦略との一体化を図っています。



重要課題(マテリアリティ)の特定フロー



2 重要課題(マテリアリティ)一覧

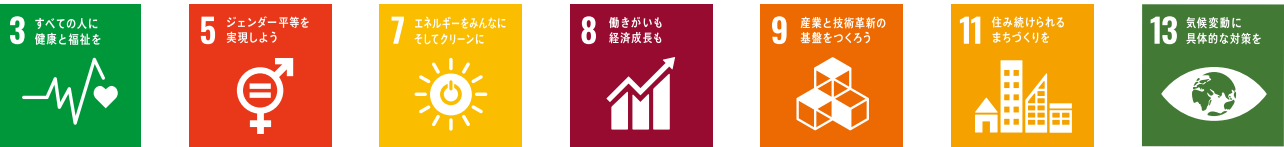
3つの社会課題の解決を通じて、持続的な成長と企業価値の向上を実現します。

具体的な重要課題と、中期経営計画「accelerate 2030」における主要KPIは以下の通りです。

重要課題	主な活動・取り組み (KPI)	参照ページ
① 生活の質の向上 (Well-being)		
消費者安全・品質向上	・ 重大な品質事故 (リコール社告): 0件を維持	P39~40
健康／家事時短・生活の質の向上	・ 生活の質向上商品成長率 (金額ベース): 2025年度比 1.5倍	P35~36
② 地球環境問題への貢献		
エネルギー消費量・CO ₂ 排出量	・ (単体のみ) 商品使用時のCO ₂ 排出量: 67% ・ (海外) 商品使用時のCO ₂ 削減貢献量: 1,080万tCO ₂ ・ 地球環境貢献商品成長率 (金額ベース): 2025年度比 1.5倍	P37~38 P41~44
③ 生活必需品供給の責務		
サプライチェーンの強靱化	・ 納期遵守率の向上 ・ 大幅な納期遅延の発生件数: 0件	P49~50



関連するSDGs



3つの社会課題の解決を通じて、持続可能な社会の実現と企業価値の向上をめざします。

「生活の質の向上」を実現するために

「生活の質の向上」を実現するためのリンナイの代表的な商品としてハイブリッド給湯器「ECO ONE(エコワン)」や高効率給湯器「エコジョーズ」、エアバブルテクノロジー搭載商品などがあります。これらに共通し、生活に重要で大きく関連することとして『入浴』というテーマがあり、その入浴に関して研究を続けており、研究成果を出していらっしゃる中京大学の渡邊教授にお話をうかがいました。



中京大学の渡邊教授は、リンナイとの共同研究で2026年2月10日にプレスリリースを公表しています。
「入浴習慣が筋力トレーニング効果の増大に貢献する可能性を明らかに」 <https://www.rinnai.co.jp/releases/2026/0210/>

VOICE

身体の「見えない動き」を読み解く

中京大学スポーツ科学部では、主に高齢者が健康に暮らし続けるための運動に関する研究を進めています。特に、単なる経験則ではなく、科学的根拠に基づいたトレーニング方法の確立をめざし、データの蓄積と検証を重ねています。なかでも特徴的なのが、筋肉そのものではなく「神経の動き」に着目している点です。筋肉は神経によって制御されるため、その活動を電氣的に測定することで、これまで見えなかった身体機能の変化を定量的に評価できるようになりました。こうした研究は、健康寿命の延伸という社会的課題に直結するものであり、実際に400人規模の高齢者コミュニティを対象にした運動指導や測定を通じて、実践と研究を結びつけながら進めています。



中京大学 教授 渡邊 航平 様

筋トレの“その先”を考える

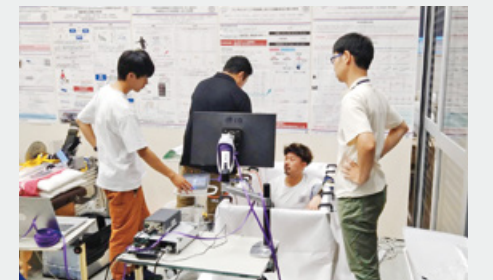
リンナイとの共同研究は、スポーツ分野の講演をきっかけに始まりました。当初は生活全体を通じた健康づくりがテーマでしたが、既に進めていた「運動と入浴の組み合わせ」に関する研究との接点から、本格的な連携へと発展しました。分析の結果、筋力トレーニングは筋力向上に有効である一方、血圧上昇のリスクを伴うことが明らかになりましたが、そこに入浴習慣を重ねることで、その影響が緩和される可能性が示されました。さらに、トレーニング後に湯船に入ること、シャワーのみの場合と比べて筋力の向上がより顕著になる傾向も確認されました。入浴が疲労回復を促し、筋肉の回復過程に好影響を与えることで、トレーニング効果を高めていると考えられます。

日本の入浴文化と研究価値

日本の入浴文化は世界的に見ても特徴的で、とりわけ40℃前後の湯に一定時間浸かる習慣は海外では一般的ではありません。こうした文化は日常生活の一部である一方、その健康効果については十分に科学的に説明されてこなかった側面があります。今回の研究は、こうした感覚的に理解されてきた価値をデータとして示し、その点に大きな意義があります。また、入浴という行為はリラックスや快適性だけでなく、身体機能の回復や向上にも関与する可能性があることから、運動と組み合わせることで新たな健康習慣として位置付けられる可能性もあります。こうした研究は、日本発の生活文化の価値を改めて見直す契機ともなっています。

入浴がもたらす新たな効果の発見

研究を進める中で、リンナイが単なる製品開発にとどまらず、入浴を軸としたライフサイエンス分野に本格的に取り組んでいる点にも強い印象を受けました。今後は、入浴と運動を組み合わせた新たな健康価値をより具体的な形で社会実装していくことが期待されます。例えば、入浴温度や入浴方法を最適化することで、トレーニング効果や疲労回復をより高める可能性も考えられます。また、日本独自の入浴文化を科学的根拠とともにグローバルに発信することで、健康寿命の延伸といった世界共通の課題にも貢献できるでしょう。産学連携によるこうした取り組みは、日本発の新しい価値創出のモデルケースとなることが期待されます。

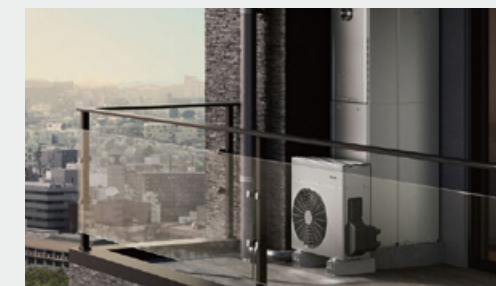


研究の様子

「入浴」に関するリンナイの展開

こうした研究から見てきた入浴の価値は、日常生活の中で無理なく実践できる健康習慣として大きな可能性を秘めています。リンナイが展開するハイブリッド給湯器「ECO ONE(エコワン)」や、ウルトラファインバブル給湯器、マイクロバブルバスユニットといった『エアバブルテクノロジー』は、エネルギー効率の向上による環境負荷の低減とともに、入浴そのものの質を高める役割を担っています。単にお湯を供給するだけではなく、「心身を整える時間」としての入浴価値を支える存在として、こうした製品は新たな意義を持ち始めています。日々の暮らしの中で自然に取り入れられるこれらの技術は、健康と快適性を両立させるソリューションとして注目されています。

今後は、こうした入浴の健康価値と技術を組み合わせることで、日本発の新たなライフスタイルを世界へ広げていく可能性も期待されます。海外ではシャワー文化が主流である一方、入浴がもたらす身体機能への効果が明らかになれば、その価値はさらに広く受け入れられていくと考えられます。リンナイの技術は、その普及を支える基盤となり、環境性能と健康価値を両立した新しい水まわりの在り方を提示していく存在となり得ます。入浴という身近な生活習慣を通じて、世界の人々の健康づくりに貢献する、その可能性が、今まさに広がっています。



ハイブリッド給湯器「ECO ONE」



エアバブルテクノロジー搭載商品

『水素技術』で地球環境問題に貢献

リンナイが社会に対して貢献すべき分野の一つとして「地球環境問題への貢献」というテーマがあります。リンナイは、2021年に公表しましたカーボンニュートラル実現に向けた宣言「RIM 2050」を契機に、今後の代表的なエネルギーとなる可能性がある『水素』について技術開発を進めてきました。

現在、生活の中で重要な設備機器となる給湯器やコンロ・グリラーといった厨房機器の開発、および実証実験を推進しており、また水素社会の実現に向けたプロジェクト等に参画をしています。そのなかで、愛知県環境局が中心となる「知多市における低炭素水素モデルタウン実証事業」がこのたび2026年4月23日に運用を開始しました。

Ⅰ 水素モデルタウン実証事業の概要

知多市における本実証事業は、水素ステーションを起点に、地域全体で水素の供給と利用を広げ、社会実装につなげることを目的とした取り組みです。燃料電池自動車に加え、公共施設や住宅など幅広い用途で低炭素水素を活用し、エネルギー利用の高度化と脱炭素化の両立をめざしています。



会場となった知多水素ステーション

Ⅰ 「つくる・はこぶ・つかう」を一体で検証する先進モデル

本事業では、水素の製造から供給、最終利用までの一連の流れを一体的に検証する点が大きな特徴です。実際の街の中で日常的に水素を活用するモデルを構築することで、将来の社会実装を見据えた実践的な検証が進められています。

Ⅰ 暮らしに近い領域での水素活用を実証

リンナイは本事業において、水素給湯器・水素コンロ・水素グリラーを提供し、「つかう」領域を中心に参画しています。公共施設や飲食提供の現場、将来的には一般住宅においても検証を行い、日常生活における水素利用の実用性や課題、付加価値の創出について知見を蓄積していきます。



オープニングセレモニーの様子



実証実験の導入場所となる「梅の館」

VOICE

Ⅰ 低炭素水素の社会実装に向けた実証事業への参画と期待

愛知県では、環境省の委託事業を活用し、水素ステーションを地域の水素供給拠点として社会実装することを目標に、燃料電池自動車（FCV）だけでなく公共施設や住宅など、幅広い利用先に低炭素水素を低コストに供給する「低炭素水素モデルタウン実証事業」を、17の企業・団体の皆様と実施しています。

本実証事業において、リンナイ様には公共施設・一般家庭に水素グリラー・水素コンロ・水素給湯器を設置し、CO₂削減量や水素利用機器ならではの付加価値に係る検討などを行っていただいております。

リンナイ様の水素利用機器は、県民の方々に近い場所で使用されるため、水素社会の到来をより身近に感じていただけるものと期待しています。また、イベントへの出展等を通して、本事業や水素利用に係る啓発にも積極的にご協力いただいております。この場を借りて御礼申し上げます。

今後とも、給湯・厨房機器等のトップランナーとして、本県のカーボンニュートラルの推進に寄与していただきたいと思います。



愛知県環境局 地球温暖化対策課
富田 洋平 様

Ⅰ 水素社会の実現に向けた取り組みの深化

本実証で得られる知見は、今後の商品開発や事業展開に反映され、水素を活用した新たな価値創出につながっていきます。リンナイは、これまで培ってきた熱エネルギー技術を基盤に、水素という新たなエネルギー分野においても挑戦を続け、持続可能な社会の実現に貢献していきます。



水素給湯器



水素コンロ



水素グリラー

商品の安定供給に寄与すること

～品質責任を果たし、供給継続体制を強化する～

リンナイは、2025年4月15日に浴室暖房乾燥機のリコールを公表しました。製造から10年以上経過した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たため、点検・修理を実施しています。

リコールの公表から約1年が経過し、現在の対応状況は、対象台数約37万台に対し、受付件数が約22.3万台、対応を完了した件数が21.9万台と、受付件数に対する完了率が97.9%となっています(2026年3月末時点)。臨時で対応していた人員体制も現在では終息しており、通常のアフターサービス対応内で行われています。

当社といたしましては、このような事態が生じたことを重く受け止めており、お客様に大変ご迷惑をおかけしますことを心からお詫び申し上げますとともに、今後、同様の事態が発生しないよう再発の防止に努めてまいります。また、製品の安全性をしっかりと守るため、リスクマネジメントを徹底し、お客様から信頼される品質を確立していく所存です。



リンナイの浴室暖房乾燥機

リンナイの品質への取り組み ～品質責任者からのコメント～

浴室暖房乾燥機のリコールで明らかとなった課題を真摯に受け止め、当社は品質に対する取り組みを抜本的に見直してまいります。特に、経年変化や使用実態を踏まえた安全設計への配慮、および設計段階での検証の在り方に課題があったことを重く受け止めております。今後は、製品安全を最優先とし、危険事象の網羅的な洗い出しとFTA等の手法を活用した検証を徹底することで、潜在的なリスクを設計段階から確実に排除してまいります。また、市場で発生している不具合やお客様の声をより迅速かつ的確に捉えるため、AI・デジタルを活用した品質データの統合基盤を構築し、クレーム・修理・IoTログなどの情報を横断的に分析・可視化することで、未然防止・早期発見の仕組みを高度化いたします。

さらに、品質の確保は一部にとどまるものではなく、開発・製造・サービスを含めた全社一体で取り組むべき重要課題であるとの認識のもと、品質保証体制の強化を図ってまいります。加えて、海外拠点においても設計検証や工程管理、取引先管理、アフターサービスに至るまで、日本と同等レベルの品質管理体制の確立を推進し、グローバルで均質かつ高水準な品質の実現をめざします。リンナイは、「安全」と「安心」を最優先とする企業としての責任を果たし続けるとともに、お客様の期待を超える品質と価値を提供し、長く信頼される企業であり続けるため、全社を挙げて品質改革に取り組んでまいります。



執行役員
品質保証本部長 水谷 圭一

災害時の支援活動に寄与すること

リンナイは中期経営計画において、「生活必需品供給事業社としての責務」を重要な社会課題の一つと位置付けています。とりわけ、自然災害の激甚化が進む中で、製品の安定供給にとどまらず、災害時においても人々の安心・安全を支える役割を果たすことが求められています。

こうした考えのもと、当社は日常生活に密着した製品を通じてレジリエンスの向上に貢献する取り組みを推進しています。平時に使われる機器が、有事には命を守る情報インフラとして機能することを理想の一つとし、地域・自治体と連携した取り組みを通じた、当社がめざす社会価値の具体像を紹介します。

災害発生時において、自治体から発令される避難情報を迅速かつ確実に住民へ届けることは、命を守るうえで極めて重要な課題であると同時に、屋内における情報伝達手段の不足という社会課題の解決にもつながります。一方で、防災行政無線やテレビ・ラジオといった従来の情報伝達手段は、屋内では音声が届きにくい、また機器の電源が入っていなければ気づけないといった課題が指摘されています。リンナイはこうした状況に着目し、日常的に使用され、多くの家庭に設置されている給湯リモコンを新たな情報伝達の媒体として活用する可能性を検討してきました。生活の中で必ず接する機器を通じて、調理中や入浴中といった場面でも確実に情報を届ける仕組みづくりをめざしています。

2026年3月、茨城県神栖市における津波避難訓練において、リンナイはIoTおよび音声発話機能を備えた給湯リモコンを活用した実証実験に参画しました。本実験では、大規模地震および津波警報発令を想定し、参加者宅に設置したリモコンから避難を促す音声メッセージを発信。防災行政無線と連動させることで、生活空間の中で直接的に危機を伝える仕組みを検証しました。約1,400名が参加した本訓練では、市民から「無線が聞こえにくい室内でも認識できた」「音声での通知により行動が取りやすい」といった評価が得られ、給湯リモコンの有効性が実証されました。

本取り組みは、日常生活を支える製品が非常時には命を守るインフラとして機能し得ることを示した点で、大きな意義を持ちます。給湯リモコンは浴室や台所など音が遮断されやすい空間にも設置される特性を持ち、防災分野における新たな情報伝達手段としての可能性が期待されています。今後は、業界団体が推進する連携基盤の活用や他社機器、自治体システムとの接続を視野に入れ、より実用性の高い仕組みの構築を進めていきます。リンナイは「暮らしに最も近い企業」として、平常時だけでなく災害時にも安心・安全の確保に貢献する製品・サービスの提供をめざしていきます。



市民宅に設置された給湯リモコン



発令を受けて避難所に向かう市民

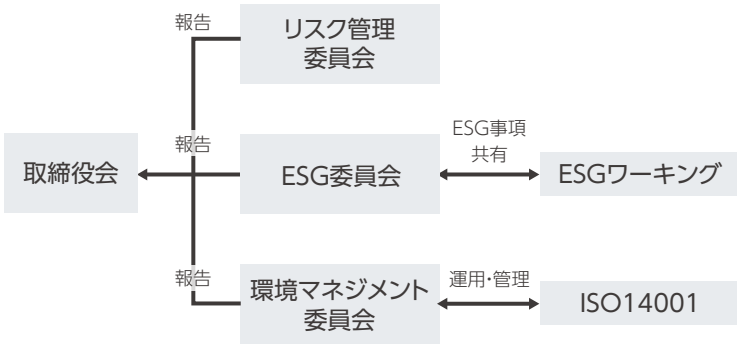
気候関連財務情報開示 タスクフォース (TCFD) への対応



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、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、環境問題のリスクへの対応に努めています。

戦略

気候変動によるリスクや機会がリンナイのビジネスに与える影響を重要な経営課題として認識し、事業戦略の検討において考慮しております。このたび、新しい中期経営計画「accelerate 2030」の策定に伴い、想定される外部環境の変化や事業構造の変化を踏まえて、利益影響額を見直しております。

		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。	+100億円/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。	+100億円/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:2025年4月1日～2026年3月31日(※2:2024年4月1日～2025年3月31日)
海外:2025年1月1日～2025年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。

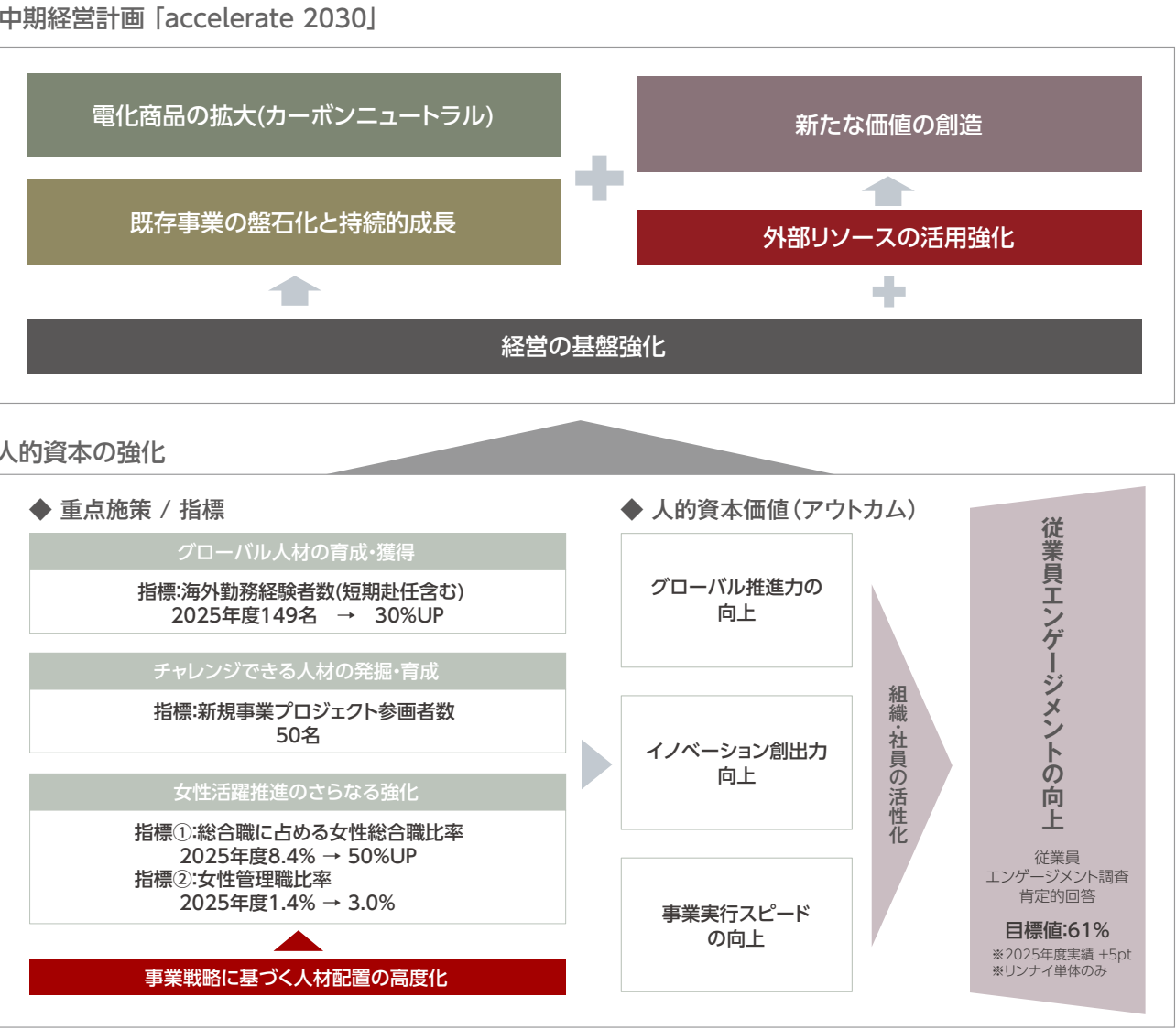
リンナイの人的資本戦略

当社では、中期経営計画「accelerate 2030」のもと、カーボンニュートラル社会においても世界の多様な暮らしと価値観を尊重し、より良いライフスタイルを創造し続ける企業をめざし、電化商品の拡大や新たな価値創造を含む事業ポートフォリオの転換と、それを支える経営の基盤強化を通じて持続的な成長に取り組んでいます。

人的資本への投資については、人材育成および人材配置を柱とし、グローバル市場で事業を推進できる人材の育成・獲得、新たな事業や成長分野に挑戦できる人材の発掘・育成、そして女性活躍を中心とした多様な人材が能力を発揮できる環境づくりに取り組んでいます。

これらの施策を通じて、グローバル事業推進力やイノベーション創出力、事業の実行スピードを高め、人と組織の活性化ならびに従業員エンゲージメントの向上につなげていく考えです。

人的資本戦略の概略図(指標および目標)



重点施策

グローバル人材の育成・獲得

当社にとってグローバル市場での成長は引き続き事業規模拡大を牽引する重要なドライバーであり、グローバル人材の確保および育成は、人的資本戦略上の重要課題と認識しています。

こうした環境のもと、成長市場における事業拡大や未進出領域での事業基盤の構築、そして海外事業を支えてきた人材の世代交代が進む局面にあり、知見や経験を継承しながら円滑な世代交代を実現していくことなどが課題となっています。

これに対応するため、当社では現地法人における重要ポジションへの中堅層の計画的な配置を進めるとともに、若手人材については短期トレーニング派遣等を活用し、段階的に海外経験を付与する体制の整備を進めています。これらの取り組みにより、各地域において主体的に事業運営を担うことのできる人材層の形成を図るとともに、事業環境の変化に対応可能な人材基盤の強化および持続的な人材供給の実現をめざしています。

チャレンジできる人材の発掘・育成

当社が将来にわたりお客様から選ばれる企業であり続けるため、持続的成長の加速に向けた重点施策として、新たな領域(事業・地域)の創出に取り組んでいます。こうした方針のもと、新規事業の創出を担うチャレンジ志向の人材の発掘・育成を、人的資本戦略上の重要課題と位置づけています。従来の業務に加え、新たな価値を創出するためには、社員自らが課題設定を行い、試行錯誤を通じて事業化に挑戦する経験の蓄積が不可欠であると認識しています。

このため当社では、新規事業創出に向けた検討・実証を行う仕組みを導入し、アイデア創出にとどまらず、実行を通じた経験の蓄積と人材の育成に取り組んでいます。新たな価値創造を担う人材の裾野を拡大するとともに、主体的に挑戦できる人材の育成を通じて、イノベーション創出力および事業実行力の向上につなげていきます。

女性活躍推進のさらなる強化

当社では、事業戦略を支える基盤として、多様な人材が能力を発揮できる環境の整備を進めています。その中でも、女性活躍の推進は、これまで十分に活かされていなかった人材の能力を引き出し、人材活用の高度化を図る観点から重要な取り組みと位置づけています。

前中期経営計画「NEW ERA 2025」においては、管理職登用計画の推進、ならびに女性総合職の積極採用・登用を進めてきました。その結果、女性総合職数は100名から204名へと増加し、人材基盤の拡充が進んでいます。

一方で、管理職層における登用は依然として途上であり、キャリア形成や経験機会の確保に加え、長時間労働に依存した働き方や職場慣行など、人材の活躍を制約する要因が残っていると認識しています。こうした構造は女性に限らず、多様な人材の活躍を阻害する要因となり得るものです。

このような課題を踏まえ、当社では、女性総合職の継続的な採用・育成による将来の管理職候補層の拡充に加え、キャリア意識醸成に向けたワークショップ、働き方や職場風土の見直しに取り組んでいます。また、男性の育児休業取得の促進等を通じ、性別やライフステージにかかわらず、多様な働き方が受容される環境整備を進めることで、組織全体の意識・行動変革を図っています。

これらの取り組みにより、多様な人材が中長期的なキャリアを描き、適切な評価と機会のもとで活躍できる組織への転換を進めることで、人材の活躍最大化および事業戦略の実行力向上につなげていきます。

事業戦略に基づく人材配置の高度化

事業戦略を確実に実行していくためには、人材に関する意思決定の質を高め、事業環境の変化に応じて人材を適切に活用していくことが重要であると認識しています。この考えのもと、当社では人材情報の統合および可視化を通じた、人材に関する意思決定の高度化に取り組んでいます。

これまでの人材マネジメントにおいては、人材に関する情報が分散しており、個々の社員が有するスキルや職務経験などを十分に把握・活用できていない側面がありました。その結果、配置や育成、後継者計画といった判断が各部門や管理職の経験や感覚に依存しやすく、事業戦略と人材施策の連動が必ずしも十分ではない状況が生じていました。

こうした課題を踏まえ、当社では人材データを統合・可視化し、これらを配置・育成・後継者計画といった意思決定に活用することで、事業戦略と連動した人材マネジメントの高度化を進めています。また、事業環境の変化に応じて人材構成を柔軟に見直し、適切な人材配置と育成を行うことにより、動的な人材ポートフォリオの構築をめざしています。

これらの取り組みにより、事業戦略に基づく人材配置の実効性を高め、環境変化に対応できる組織基盤の強化および事業実行力の向上につなげていきます。

AI・デジタルへの取り組み

中期経営計画「accelerate 2030」事業戦略において、「既存事業の盤石化と持続的成長」「経営の基盤強化」を策定しており、データおよびAI・デジタル技術を活用し社会課題の解決に挑むことで、持続可能で堅実な成長を続ける企業をめざします。「既存事業の盤石化と持続的成長」においてはユーザーとの接点で得られる情報を統合・分析し、より魅力ある商品・サービスを提供し、サイクルを繰り返すことで選ばれ続けるブランドをめざします。また、「経営の基盤強化」においてはDX(デジタルトランスフォーメーション)を推進しデータとAI・デジタル技術を活用することによって業務を効率化し経営数値目標達成に貢献していきます。

Ⅰ 取り組み事例1

商品の利用状況やセンサーから得られる情報を活用し、新たな商品・サービスの創出に取り組んでいます。一例として、内閣府主催「新総合防災情報システム(SOBO-WEB)アイデアソン2025」において、「防災担当大臣賞(最優秀賞)」を受賞しました。生活者の安心・安全および生活の質(QOL)の向上に資する“レジリエンス強化”の観点が高く評価されたものです。具体的には、給湯器の設置地域と稼働データをリアルタイムに分析することで、災害時の断水エリアを推定します。さらに、交通情報、避難場所、医療機関などの外部データと組み合わせることで、復旧活動の迅速化や優先順位付けへの活用が期待されます。今後もデータ活用を通じて社会課題の解決に貢献するとともに、安心・安全な暮らしを支える価値提供を進めてまいります。

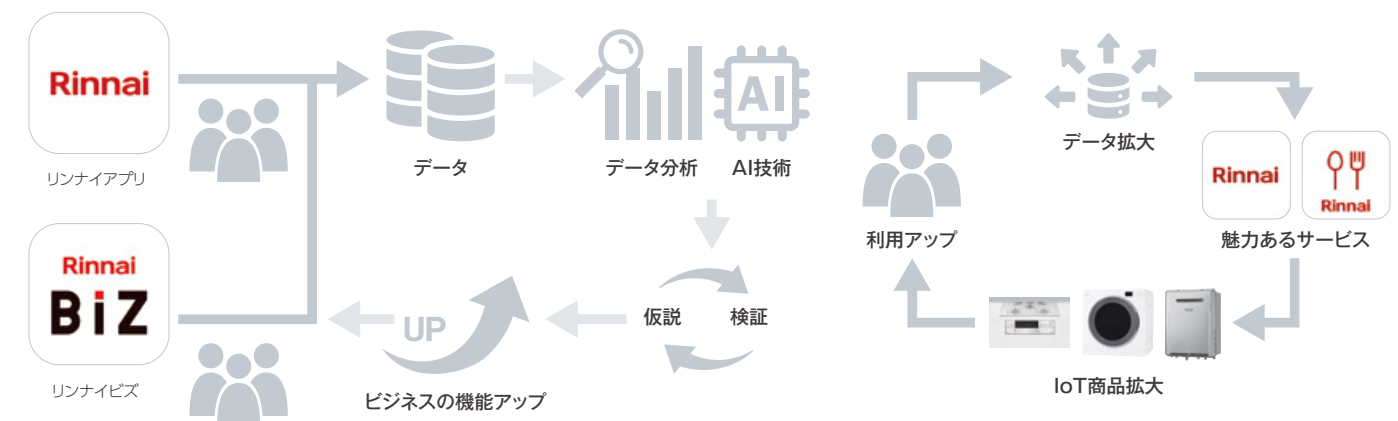


Ⅱ 取り組み事例2

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2026年度からは「設計DX」「製造DX」「営業DX」「顧客接点DX」「間接DX」の5領域に定義し、各事業部門にDXを推進するメンバーを配置するとともに統制管理部門を中心に推進します。

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。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」制度を導入しています。優良な取り組み事例を社内でも共有することで、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、長年運用され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。加えてAIエージェントについて評価・検証し、モデル業務を選定、試験導入を実施していきます。

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。



取引先様と共に進める競争力強化への活動

原材料や労務費の上昇など、日本の製造業を取り巻く環境は大きく変化しております。このような潮目の変化の中、当社としましては、取引先様にご理解をいただき、競争力の強化と安定調達の両立に注力しております。

お客様のニーズに応えるためにも、取引先様からのタイムリーな部品供給が欠かせない中、多品種のプレス部品加工では金型の“段替え”という課題が付いて回ります。段替え時間の短縮は、競争力強化と安定供給に大きく寄与します。

2025年度は、当社でも多くの部品をお願いしている協力会社様に対して、単に競争力強化をお願いするのではなく、取引先様で取り組む段替え改革プロジェクトに参画しました。直接現場の方々と改善活動手法について協議することで、目標達成に向けた協業を実施することができました。また、当社は購買方針に基づく取引先様へのお願い事項(サプライヤー行動基準)を共有し、取引先様との対話や改善活動を通じて人権や適切な労働慣行の浸透に取り組んでいます。

当社はサプライチェーン全体でQCDに対する共通認識や価値観を持ち、変化する時代に対してこれからも取引先様と共存共栄の精神で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

VOICE



中央工機株式会社
代表取締役社長
加納 稔 様

プレス加工における最大課題への挑戦

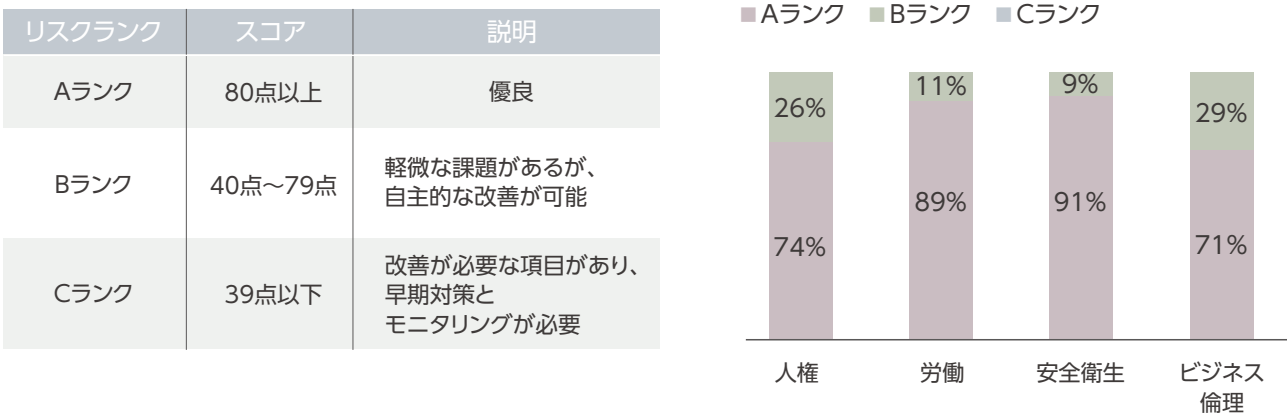
2026年に創業60周年を迎えた当社は、日当たり1000品番の多品種生産を行っていますが、日当たり150～200回に及ぶ金型の段替えによる稼働率低下が大きな課題でした。

そこで2025年、レイアウト変更、金型近接配置、ツールの見直し等の「段替え改革プロジェクト」を断行。リンナイ様にも参画いただく中、単発型の交換を5分以内に短縮する成果を上げました。2026年度はさらに連携を深め、生産指示の最適化と順送プレス金型の段取り改革を展開します。

今後も現場力の強化に継続的に取り組んでまいります。

CSRアンケートの実施

当社は「リンナイ人権方針」に基づき、人権への負の影響の特定・評価およびリスク低減に向けた人権デュー・ディリジェンスを継続的に実施しています。2025年度は量産部品を納入いただく全取引先様を対象にCSRアンケートを実施し、185社から回答を回収しました。結果は概ね良好でしたが、人権およびビジネス倫理に一部課題が見られたため、対象先へのヒアリングと再発防止の働きかけを実施しています。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、製品に使用する鉱物(スズ、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け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推進しています。そのため、関連する取引先様を通じて製錬・精製業者の情報を収集し、問題のない製錬・精製業者からの調達を推進しています。調査には、Responsible Minerals Initiative (RMI)が発行する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

当社は取引先様を対象に紛争鉱物調査を実施しています。2025年度は174社から調査票を回収し、CFS占有率は65%でした。リスク評価の結果、懸念がある場合は問題のない製錬・精製業者からの調達を依頼しています。

	2025年度				
	合計	スズ	タンタル	タングステン	金
特定製錬所数※1	362	79	47	57	179
CFS※2認定製錬所数	235	58	42	39	96
CFS※2占有率	65%	73%	89%	68%	54%
調査票回収率	100%	—	—	—	—

※1 リンナイのサプライチェーン上のRMI※3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

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

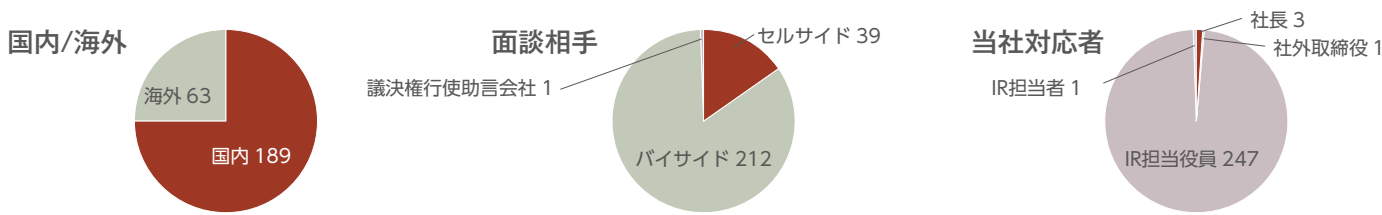
株主・投資家との対話の状況



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・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。アナリスト・機関投資家向け決算説明会を年4回、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ます。

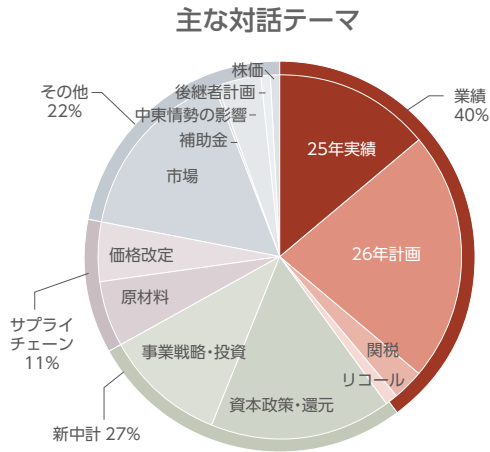
株主・投資家との対話の概要としては、以下のようになっています(回数:252回)



2025年度 対話の主なテーマや関心事項

2025年度は、機関投資家・アナリストの皆様とは、業績等の通例の質問事項に加え、米関税や原材料高騰、価格改定等、業績への直接的な影響が大きい内容や、新中期経営計画の内容について議論されています。また、不安定な世界情勢による当社の業績影響や、2026年度計画についても注目されています。

今後の還元方針や成長投資等、資本政策についての議論も多く、今後の成長戦略やキャッシュフローに関心が寄せられています。



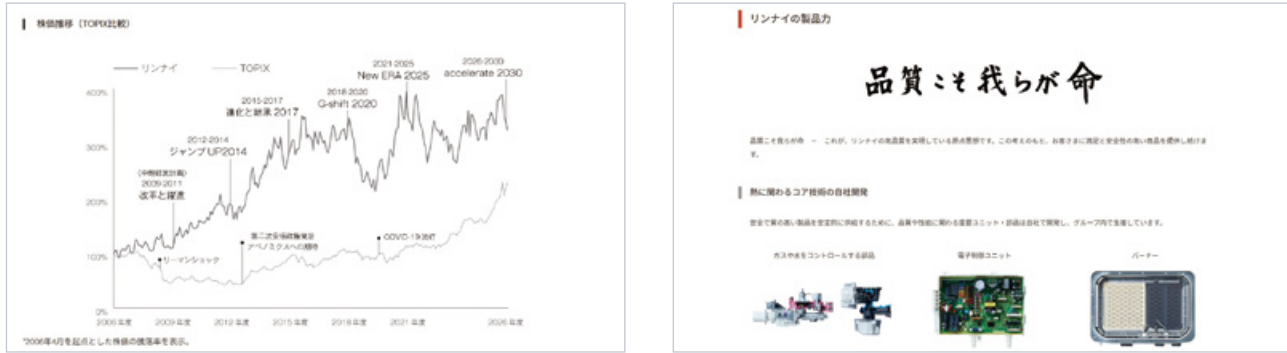
株主・投資家とのコミュニケーション強化



2026年7月、個人投資家の皆様への情報開示の充実およびコミュニケーションの強化を目的として、コーポレートサイトの「株主・投資家情報」セクション内に、「個人投資家の皆さまへ」というカテゴリーを新設いたしました。

近年は、新NISAの開始や若年層を中心とした投資参加の広がりを背景に、個人投資家の皆様に向けたわかりやすい情報開示の重要性が高まっています。こうした環境変化を踏まえ、当社は個人投資家の皆様とのコミュニケーション強化を目的とした取り組みを推進しています。

取り組みの一環として、「5分でわかるリンナイ」ページを公開しました。ブランドストーリーをはじめ、事業内容や当社の強み、財務・非財務情報などをわかりやすく紹介しており、初めてリンナイを知る方にも短時間で企業概要をご理解いただける内容となっています。



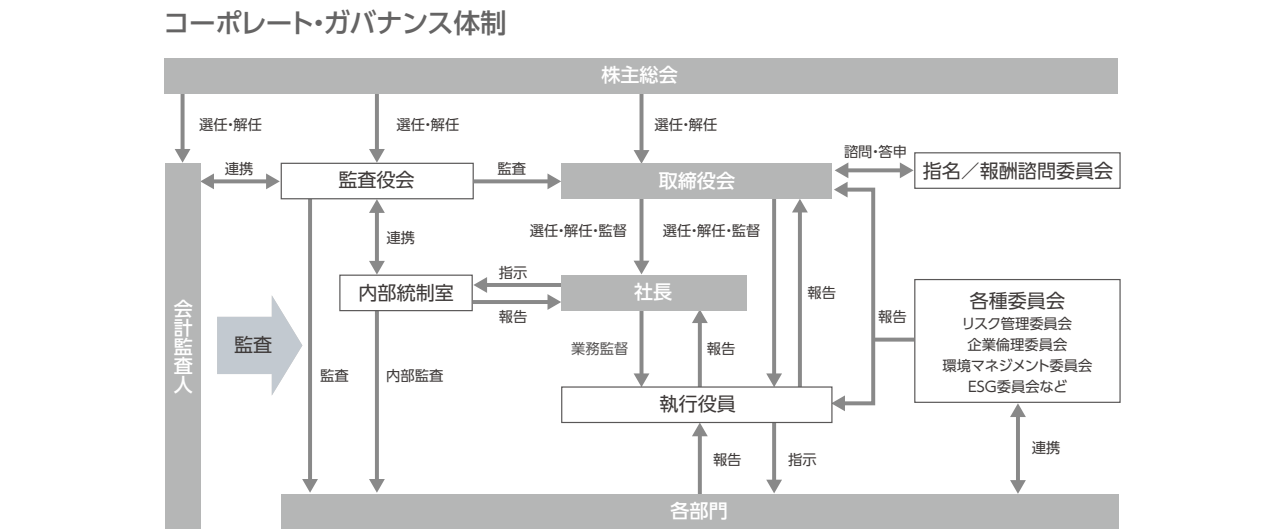


5分でわかるリンナイ | 株主・投資家情報 | リンナイ株式会社

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

今後も、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様にもくわいた情報開示の充実とコミュニケーションの強化に取り組み、当社への理解促進に努めてまいります。

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、会計監査人が監査を実施し、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。

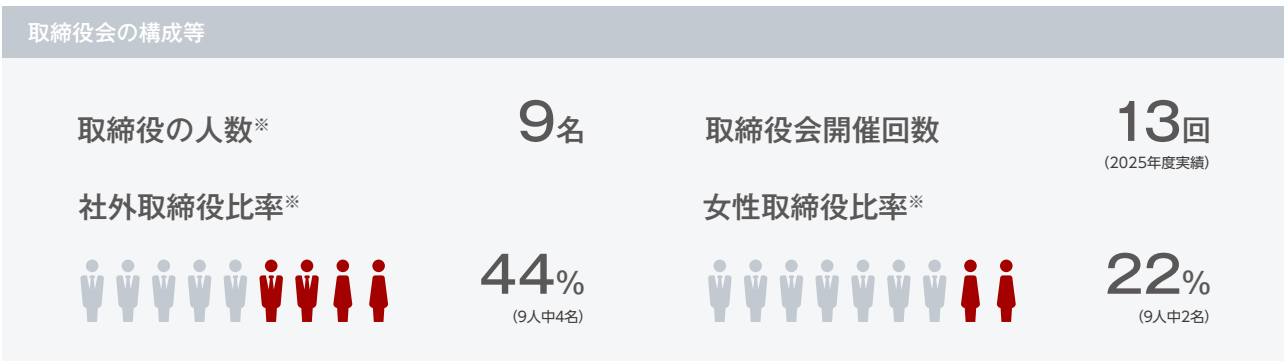
コーポレート・ガバナンス強化の歩み

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を支える経営基盤として、コーポレート・ガバナンスの強化に継続的に取り組んでいます。これまで、指名・報酬諮問委員会の設置をはじめ、役員報酬制度の見直し、取締役会の独立性・多様性の向上、サステナビリティ推進体制の整備などを段階的に実施しており、これらの取り組みを通じて、経営の透明性および客観性を高めるとともに、取締役会の実効性向上と持続的な企業価値向上の実現に努めています。

～2020年度	2021年度	2022年度
- 取締役会の実効性評価を開始(2016) - 社外役員ミーティングを開始(2018) - 指名・報酬諮問委員会を設置(2020) ● 構成(指名・報酬共通) - 委員長：代表取締役社長 - 委員：社外取締役2名	- 取締役のスキルマトリクスを策定・公表 - 役員報酬制度を改定 →株式報酬を含む業績連動報酬制度の導入(固定：賞与：株式=7：2：1) →役員報酬テーブルを見直し - 本社管理部門内にIR部門を設置 - 投資家との定期SR面談を開始	- ESG委員会を設置 - 委員長：代表取締役社長
2023年度	2024年度	2025年度
- 社外取締役を増員(2名→4名) - 女性取締役を選任(1名) - 報酬諮問委員会の委員長を社外取締役に変更 「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」を公表 - 取締役会付議基準を見直し(モニタリング体制の強化)	- 筆頭独立社外取締役を設置 - 女性取締役を増員(1名→2名) - 指名諮問委員会の委員長を社外取締役に変更 - 役員報酬制度を改定 →株式報酬の比率を拡大(10%→20%程度) →株式報酬の評価指標にTSRを採用 →役員報酬テーブルを見直し - マルス・クローバック条項を導入 - 役員向け株式保有ガイドラインを導入	- 中期経営計画策定に向けた社外役員との協議会を複数回実施 ※2026年度 - サクセッションプランを公表

取締役会

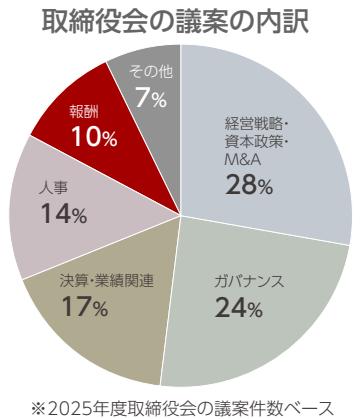
取締役会は、当社の経営に関わる重要な事項の意思決定と取締役の職務執行の監督を行っており、社外取締役4名を含む、取締役9名で構成され、原則毎月1回開催しています。なお、取締役会では、M&A案件等の業務執行案件の決議に加え、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応についての議論や取締役会の実効性に関する評価、投資家との対話におけるフィードバック報告等、経営に関する意思決定や協議が行われています。



※2026年7月現在

取締役会での審議・監督

取締役会では、経営戦略・資本政策・M&A、ガバナンス、決算・業績関連、人事など幅広いテーマについて審議・監督を行っています。2025年度は、新たな中期経営計画の策定に向け、事業戦略や資本政策に関する議論が増加し、中長期的な企業価値向上に向けた討議に多くの時間を充てました。また、モニタリング機能の強化に向け、付議基準の見直しなど取締役会運営の改善を継続的に進めています。加えて、年間アジェンダの見直しや、重要案件については複数回にわたり協議を重ねたうえで決議を行うなど、実効性の高い意思決定につながる運営に取り組んでいます。



※2025年度取締役会の議案件数ベース

取締役会における主な審議内容

経営戦略・資本政策・M&A	次期中期経営計画立案の進捗状況、年度経営数値目標、借入枠の設定、中間配当、還元政策自己株式の取得および消却、企業買収について(MT Industrial S.A.C等)、M&A案件の進捗および経過報告 等
ガバナンス	取締役会の実効性評価、政策保有株式の保有状況、ESG委員会活動、IR活動状況、当社の株主状況 等
決算・業績関連	連結計算書類、決算短信および半期報告書、月次業績、有価証券報告書 等
人事	役員人事および組織変更、執行役員人事、グループ会社役員人事、顧問契約 等
報酬	取締役報酬、譲渡制限付株式としての自己株式処分 等
その他	浴室暖房乾燥機のリコールと点検修理について、株主提案に対する取締役会意見、寄付 等

※2025年度取締役会実績

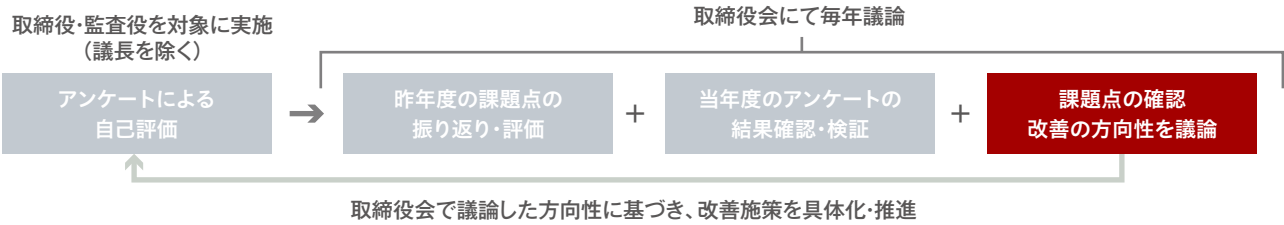
指名諮問委員会および報酬諮問委員会

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、その委員長および議長は社外取締役が務めています。取締役・監査役・執行役員の指名等および取締役・執行役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。

取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の実効性を評価するため、毎年、取締役および監査役を対象に自由記述欄を含むアンケート調査を実施しており、具体的な評価や意見、提言を収集しています。実効性評価の結果は報告事項として取締役会で共有され、課題点の改善策等について議論を行った後、その内容に基づき改善策を策定・実施しています。

取締役会の実効性評価の流れ



2025年度の実効性評価の結果

実効性評価の結果、当社取締役会は、自由闊達かつ建設的な議論が行われており、取締役会の構成・運営および監督機能について実効性が確保されているとの評価が得られました。特に、社外役員のための意見交換の場を設けていることや、投資家との対話内容を取締役会へ共有している点が高く評価されました。また中長期的な企業価値向上に向けた長期ビジョン、成長戦略、資本政策などの企業戦略に関する議論については、さらなる充実を求める意見がありました。この結果を受け、次年度の取締役会アジェンダへの反映をはじめ、戦略的な討議機会の拡充やテーマの充実に向けた取り組みに着手しており、取締役会における審議のさらなる充実を図っています。

社外役員との対話による実効性向上

当社は、社外取締役および社外監査役に対し、取締役会とは別に、経営上の重要テーマや社外役員からの要望事項について報告・意見交換を行う場として、「社外役員ミーティング」を開催しています。各テーマに応じて担当役員や本部長が出席し、事業環境や経営課題、重要施策の進捗状況などを説明するとともに、社外役員との活発な議論を通じて経営の監督機能の向上につなげています。

2025年度は、年度計画の説明に加え、前中期経営計画の振り返りや新中期経営計画の策定に向けた討議の場として複数回開催しました。社外役員ミーティングでは中長期的な経営課題について闊達な議論を重ね、社外役員の意見や視点の集約を図ることで、取締役会における建設的かつ実効性の高い議論につなげています。



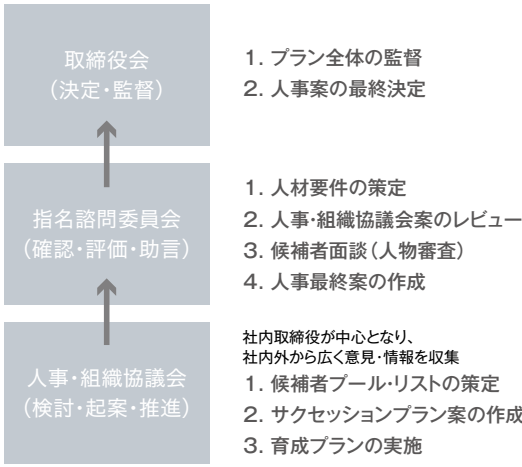
経営幹部のサクセッションプラン

経営トップを含めた経営幹部のサクセッションプランは、コーポレート・ガバナンス・コードで求められる最重要課題の一つであり、当社では「人事・組織協議会」および「指名諮問委員会」を中心とした体制のもと、透明性および客観性を確保しながら策定・運用しています。

社内取締役を中心に構成される人事・組織協議会では、人材要件に基づき将来の経営トップ・幹部候補者を選定し、計画的な育成を進めています。その内容について指名諮問委員会が定期的なレビューを行い、経営トップを含む重要人事に関する答申に加え、毎年、現取締役の再任・不再任について審議し、取締役会へ付議しています。取締役会はこれらの内容やサクセッションプランの運用状況を継続的に監督するとともに、経営トップを含む重要人事の最終的な意思決定を行っています。

これらのプロセスを通じて、当社は経営トップ交代に伴うリスクを低減し、持続的な成長と企業価値向上を支える経営体制の強化を図っています。

サクセッションプランにおける役割・プロセス



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。



「年次賞与」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

マルス・クローバック条項

当社は、年次賞与の支給にあたり、算定の基礎とした財務諸表の数値に重大な修正等が生じた場合や、支給対象者に法令・社内規程上の重大な違反が判明した場合には、報酬諮問委員会における審議を経た答申に基づき、取締役会決議により、当該年次賞与の減額や不支給、全部または一部の返還を請求することができる制度を導入しております。また、譲渡制限付株式報酬制度において、付与対象者が法令・社内規程に違反する等の非違行為を行った場合等には、当社が付与した株式の全部を無償取得することができる条項を、譲渡制限付株式割当契約書に定めています。

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	○ 筆頭独立社外取締役	小倉 忠(委員長)	○ 社外取締役	佐藤 久美
	○ 社外取締役	加藤 宣明	○ 代表取締役社長	内藤 弘康 ※2026年7月現在

役員紹介 (2026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 関連事業部長
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)

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

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
2026年 4月 当社取締役 専務執行役員 生産本部長(現任)

大井 裕久 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
2014年 7月 生産本部 生産管理部長
2016年 4月 能登テック株式会社 社長
2018年 4月 アールビー・コントロールズ株式会社 社長
2019年 4月 当社執行役員 生産本部長 兼 生産管理部長
2020年 4月 当社執行役員 生産本部長
2021年 4月 当社上席執行役員 生産本部長
2023年 4月 当社常務執行役員 生産本部長
2025年 4月 当社常務執行役員 生産本部長 兼 経営企画本部長
2026年 4月 当社専務執行役員 経営企画本部長
2026年 6月 当社取締役 専務執行役員 経営企画本部長(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 同 代表取締役副社長 執行役員
2013年 6月 同 代表取締役社長 執行役員
2018年 6月 同 代表取締役会長
2021年 6月 名港海運株式会社 社外取締役
2023年 6月 当社社外取締役
2026年 6月 当社筆頭独立社外取締役、指名諮問委員会委員長、報酬諮問委員会委員長(現任)

佐藤 久美 取締役【社外】【独立】

略歴、当社における地位および担当

1989年 英文雑誌「AVENUES」編集長・発行人
2005年 愛知万博フ렌ドシップ・フィルム・フェスティバルプロデューサー
2012年 4月 金城学院大学 国際情報学部 教授
2014年 4月 「あいち国際女性映画祭」(公益財団法人あいち男女共同参画財団) イベント・ディレクター
2021年 4月 名古屋国際工科専門職大学 工科学部 教授(現任)
2024年 6月 当社社外取締役(現任)

重要な兼職の状況:名古屋国際工科専門職大学 工科学部 教授

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 4月 当社品質保証本部 本部長付
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)

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)

重要な兼職の状況:公認会計士松岡正明事務所 所長
ミタチ産業株式会社 社外取締役(監査等委員)

吉野 彩子 監査役【社外】【独立】

略歴、当社における地位

2001年10月 弁護士登録 後藤・太田・立岡法律事務所(現:弁護士法人 後藤・太田・立岡法律事務所)入所
2005年 4月 河野製絨株式会社 社外監査役(現任)
2007年 7月 弁護士法人 後藤・太田・立岡法律事務所 社員弁護士(現任)
2018年 5月 特定医療法人 衆済会 監事(現任)
2020年 6月 アイホン株式会社 社外監査役
2023年 6月 同 社外取締役(現任)
2026年 6月 当社社外監査役(現任)

重要な兼職の状況:弁護士法人 後藤・太田・立岡法律事務所 社員弁護士、アイホン株式会社 社外取締役

執行役員 (取締役兼務者を除く)

常務執行役員	小川 拓也	管理本部長
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営業部長
常務執行役員	遠藤 健治	開発本部長
上席執行役員	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
執行役員	岡野 哲明	営業本部 関西支社長
執行役員	水谷 圭一	品質保証本部長 兼 品質保証部長
執行役員	梅村 武司	株式会社ガスター 社長

加藤 宣明 取締役【社外】【独立】

略歴、当社における地位および担当

1971年 4月 日本電装株式会社(現:株式会社デンソー)入社
2000年 6月 株式会社デンソー 取締役
2004年 6月 同 常務役員
2005年 6月 デンソーインターナショナルヨーロッパ株式会社 取締役社長
2007年 6月 株式会社デンソー 専務取締役
2008年 6月 同 取締役社長
2011年 6月 トヨタ紡織株式会社 社外監査役

2015年 6月 株式会社デンソー 取締役会長
2016年 6月 KDDI株式会社 社外監査役
2017年 5月 愛知県経営者協会 会長
2017年 6月 トヨタ紡織株式会社 社外取締役
2018年 6月 株式会社デンソー 相談役
2021年 6月 三井住友トラストグループ株式会社 社外取締役
2026年 6月 当社社外取締役(現任)

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	●	●	●	－	●	－	－	●	－
白木 英行	－	－	－	●	－	●	●	－	●
井上 一人	－	●	●	－	－	－	－	●	●
大井 裕久	●	－	－	－	●	●	－	●	－
小倉 忠	●	－	●	－	－	●	●	－	－
土地 陽子	－	●	－	－	●	－	●	●	－
佐藤 久美	－	●	－	－	－	●	－	●	●
加藤 宣明	●	●	－	●	－	－	－	－	●

※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
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、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

新任 社外取締役メッセージ

社外取締役
加藤 宣明



私は、デンソーに入社後、冷暖房事業部の西尾工場で生産管理と部品調達に携わり、モノづくりの現場から会社人生をスタートしました。そこで強く印象に残っているのは、品質・コスト・納期、いわゆるQCDを重視する考え方が、現場の一人ひとりに自然に根付いていたことです。品質を守り、お客様に約束した納期を守り、改善を重ねてコスト競争力を高めていく。そうした現場での経験は、その後、事業部の企画や本社の経営企画、海外事業、そして経営に携わる中でも、私の判断の原点になってきました。

リンナイは、「品質こそ我が命」という原点思想のもと、長年にわたり熱エネルギー機器を通じて社会に価値を提供してきた企業です。100年以上続く企業であるということは、「商品開発力」、「モノづくり力」、そしてそれを支える「人材育成」を継続してきた証であり、尊敬に値することだと感じています。私自身、デンソーで培ってきた品質を重視するモノづくりの企業風土と、リンナイの姿勢には高い親和性を感じています。

一方で、企業が持続的に成長していくためには、商品開発を止めてはならないと考えています。既存商品の改良・改善に加え、これまでにない機能や利便性、安全性を備えた商品を生み出し続けることが重要です。また、脱炭素化やエネルギーの多様化が進む中では、一つのエネルギー資源に依存し過ぎることは将来的なリスクにもなり得ます。ガスの強みを活かしながらも、電化や水素などを含め、社会の変化に応じた商品展開を進めていくことが、今後ますます重要になると考えています。

加えて、感動を生む商品を生み出すためには、単なるアプリケーションの改善にとどまらず、発明・発見につながる基礎的な研究開発も欠かせません。市場やお客様に強い関心を持ち、その本音や、まだ顕在化していない課題を捉える人材が、新しい商品開発の出発点になると考えています。お客様や市場に深く入り込み、現状に満足せず問いを立て続ける姿勢は、技術者であっても事務系であっても、成長する人材に共通する大切な要素だと思います。

社外取締役としての使命は、「ガバナンスの高度化」と「企業価値の向上」にあると考えています。これまでのモノづくりや経営の経験を踏まえ、開発力、製造力、人材育成という観点からリンナイを見つめ、気づいたことは忌憚なく申し上げていきたいと思っています。リンナイが次の時代においても、お客様に選ばれ、社会に価値を提供し続ける企業であるよう、この会社に貢献していく所存です。

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。

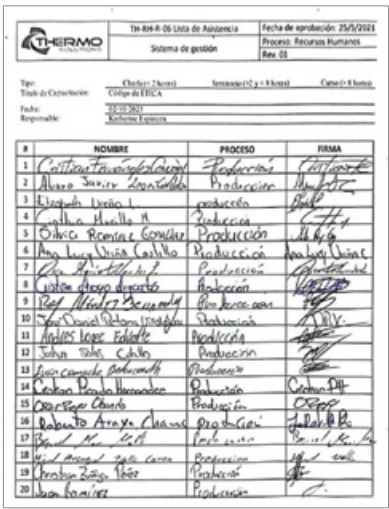
毎年、海外を含め全てのグループ会社の従業員に対してこの周知を行っています。また、国内向けには、「リンナイ行動規範」の内容をより深く理解するためのツールとして、「倫理綱領（行動規範）解説」を作成し、理解度を確認するためeラーニングシステムによるテストを実施しています。



周知風景（タイ）



周知風景（ブラジル）



誓約書（コスタリカ）

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。加えて、法規制の改正動向や社会的要請の変化を踏まえ、従業員の安全確保や製品安全に関するリスクマネジメントの強化に努めています。

重要リスク（抜粋）

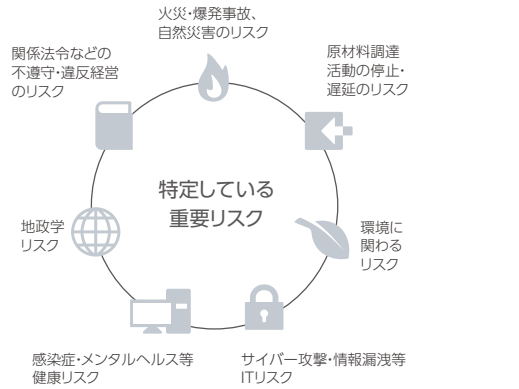
経営リスク	○ コンプライアンス ○ 製品事故不具合 ○ 環境 ○ 労務関連	○ 知的財産 ○ サプライチェーン ○ 市場環境 など
財務リスク	○ 為替金利	○ 税務 など
事故・災害リスク	○ 生産機能停止 など	
ITリスク	○ サイバー攻撃	○ 情報漏洩 など
健康リスク	○ 感染症	○ メンタルヘルス など
カントリーリスク	○ 地政学リスク など	

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。



財務データサマリー（連結）

回次		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	第74期	第75期	第76期
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	2025年度
売上高	(百万円)	319,935	330,256	347,071	348,022		340,460	344,364	366,185	425,229	430,186	460,319	470,392
営業利益	(百万円)	34,593	34,056	32,849	30,879		34,422	40,690	35,864	41,418	39,362	46,005	50,531
営業利益率	(%)	10.8	10.3	9.5	8.9		10.1	11.8	9.8	9.7	9.2	10.0	10.7
経常利益	(百万円)	35,807	35,280	34,286	33,318		35,679	42,400	39,060	44,565	46,071	50,323	57,686
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	22,710	22,322	21,194	20,480		21,561	27,581	23,748	26,096	26,667	29,691	36,160
純資産額	(百万円)	271,709	290,638	307,965	320,696		340,959	371,318	378,856	407,199	437,438	461,718	494,124
総資産額	(百万円)	368,084	402,107	422,422	430,885		450,486	497,291	512,867	547,114	577,088	606,586	649,569
1株当たり純資産額	(円)	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	3,166.84
1株当たり当期純利益金額	(円)	145.57	143.09	136.80	132.82		139.83	178.87	156.80	176.92	184.75	209.66	259.96
自己資本比率	(%)	69.6	67.8	68.0	69.4		70.1	68.8	66.9	66.6	67.2	66.9	67.3
自己資本利益率	(%)	9.0	8.4	7.6	7.0		7.0	8.4	6.9	7.4	7.1	7.5	8.6
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	36,066	39,554	29,914	29,479		37,694	49,491	28,696	19,387	43,347	57,502	49,298
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△17,770	△17,732	△12,190	△7,288		△7,124	△15,820	△25,486	△30,087	△19,968	△22,685	△30,905
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△6,554	△5,217	△11,725	△6,150		△6,436	△7,269	△27,109	△21,313	△23,664	△26,503	△21,931
現金および現金同等物の期末残高	(百万円)	79,600	95,297	101,697	116,133		140,138	166,524	147,972	120,213	123,829	136,300	134,506
設備投資額	(百万円)	16,938	20,664	16,105	13,481		10,580	13,301	22,682	26,521	41,114	16,300	17,628
研究開発費	(百万円)	9,113	9,340	9,918	9,503		9,308	11,802	12,762	13,458	14,302	14,939	15,939
配当金	(円)	27.3	28.6	30.0	31.3		32.6	41.6	46.6	53.3	60.0	80.0	100.0
配当性向	(%)	18.8	20.0	21.9	23.6		23.4	23.3	29.8	30.1	32.5	38.2	38.5
発行株式数	(株)	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	141,126,771
期末株価(期末終値)	(円)	3,313	3,077	3,367	2,610		2,550	4,130	3,057	3,235	3,484	3,456	3,659
時価総額	(百万円)	519,032	481,958	521,326	404,157		394,866	639,528	458,693	485,454	511,023	497,279	516,383

※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66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。

社会データ

各種データ		2023年度	2024年度	2025年度
新入社員数(名)	男性	76	105	87
	女性	18	24	33
	計	94	129	120
キャリア採用数(名)	男性	9	10	5
	女性	3	1	4
	計	12	11	9
中途採用比率(%)	計	11	10	7
臨時雇用者数(名)	計	168	184	179
平均勤続年数(年)	男性	19.5	19.4	19.5
	女性	16.9	17.8	18.4
	計	18.8	18.9	19.2
平均年齢(歳)	男性	41.7	41.6	41.5
	女性	37.9	38.4	39.0
	計	40.6	40.7	40.8

		2023年度	2024年度	2025年度
有休取得	付加最大日数	20	20	20
	平均取得日数	13.9	13.6	13.7
	取得率(%)	73	72	73
障がい者雇用	実人数(名)	93	91	88
	雇用率(%)	2.62	2.58	2.49
	発生件数(件)	23	24	22
労働災害 ※国内連結子会社含む	災害度数率(%) (LTIFR)	0.38	0.39	0.69
メンタルヘルス休職者数(名)		30	27	29
定期健康診断受診率(%)		100	100	100
2次検診受診率(%)		96	100	100
喫煙率(%)		19.0	19.6	18.8
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診率(%)		98.6	99.2	97.4
産休取得者数(名)		56	37	47
育児休業取得者数(名)	男性	33	50	46
	女性	76	63	95
	計	109	113	139
育児休業取得率(%)	男性	35.8	64.1	63.8
	女性	109.5	87.9	102.5
育休取得者の復職率(%)	男性	100	96	100
	女性	100	100	100
	計	100	99	100
短時間勤務制度利用者数(名)	男性	1	0	1
	女性	174	170	182
	計	175	170	183
看護休暇取得者数(名)	男性	7	7	11
	女性	94	101	120
	計	101	108	131
介護休暇取得者数(名)	男性	5	7	8
	女性	33	41	15
	計	38	48	23
介護休業取得者数(名)	男性	0	0	2
	女性	0	1	0
	計	0	1	2
再雇用(カムバック)制度利用者数(名)	男性	1	0	0
	女性	0	0	3
	計	1	0	3
在宅勤務利用者数(名)	男性	495	434	224
	女性	148	133	96
	計	643	567	320

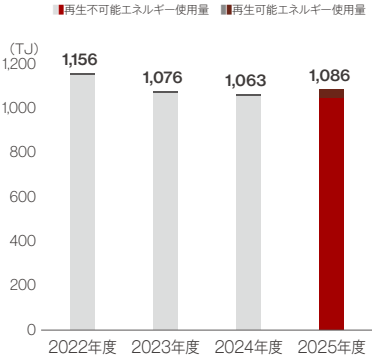
※1「受診勧奨判定値」項目が2つ以上あり、1つでも未治療項目のある人 ※2 健保の重症化予防施策

労働時間、平均賃金		2023年度	2024年度	2025年度
1人当たり年間総実労働時間 ※管理監督者除く		2018.6	2001.4	2009.9
1人当たり年間所定外労働時間 ※管理監督者除く		193.7	203.8	209.1
月平均残業時間 ※管理監督者除く		15.8	16.6	17.0
平均年間給与(円)		6,784,474	7,142,237	7,410,733

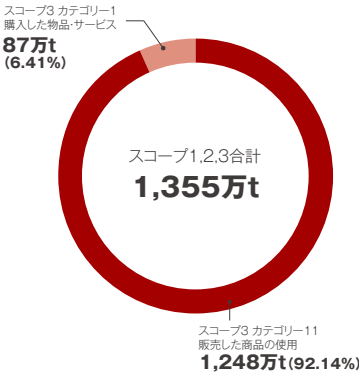
その他(社会貢献、コンプライアンス)		2023年度	2024年度	2025年度
内部通報件数 ※国内連結子会社含む		8	9	6
コンプライアンスに関わる事故・事件で刑事告発(件数)		0	0	0
社会貢献活動支出額総額(百万円)		12	22	18
政治献金・ロビー活動等への支出額(百万円)		0.7	0.5	0.7

環境データ

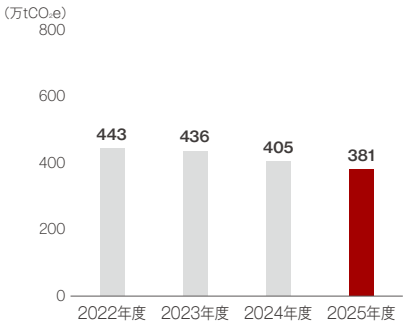
総エネルギー使用量



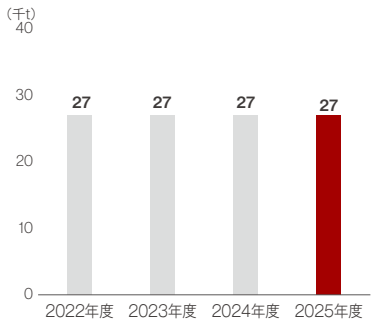
バリューチェーン全体の総量割合 (CO₂排出量)



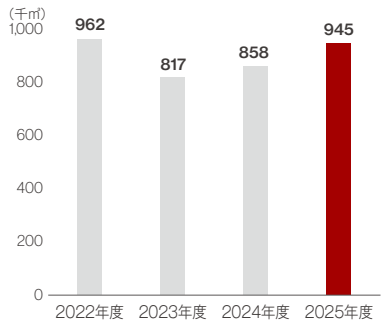
環境配慮商品 (CO₂削減貢献量)※1



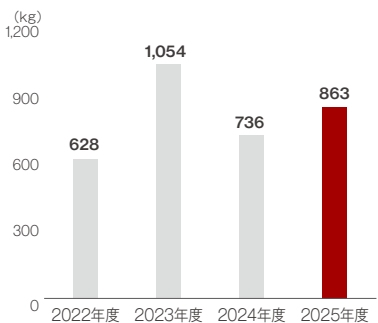
廃棄物排出量 (有価物含む)



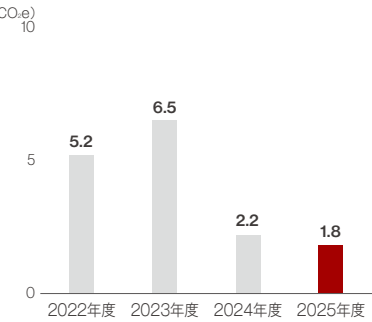
水使用量



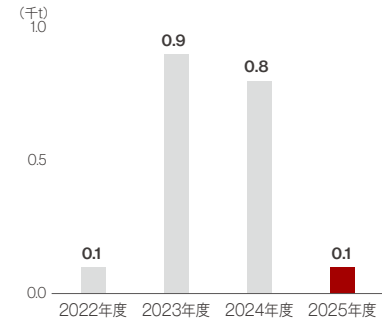
生物多様性 (特定外来生物の駆除重量)



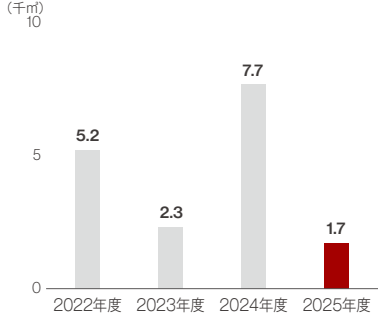
CO₂排出量削減効果※2



廃棄物排出量削減効果※2



節水効果※2



【対象範囲】リンナイ株式会社および連結子会社

※1 給湯機器などの性能向上によって2025年販売商品と比較して削減されるCO₂排出量(推定値)、日本国内を除く

※2 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/>