

2019年度期末 経営の方向性

2020年5月8日

リンナイ株式会社

Rinnai

2020年度の連結業績見通しについて

新型コロナウイルス感染症による影響がサプライチェーン全体で多岐にわたり、当社グループの事業活動への影響度を見通すことは難しく、現時点で合理的な業績予想の算出が困難な状況にあると考えております

2020年度の連結業績見通しを「未定」とさせていただきます

なお今後、新型コロナウイルス感染症による事業活動への影響度が定まり、2020年度の連結業績予想について適正かつ合理的な算出が可能になり次第、速やかに開示いたします

新型コロナウイルス感染症の影響

世界

各国ごとに状況は大きく異なり、終息見通しも難しい

以下の場合には業績に与える影響は大きくなることが考えられる

- ・国の施策により生産を抑制または停止しなければならない場合
- ・ロックダウン等により、販売等に著しい制限または停止しなければならない場合
- ・過去にない失業率や経済影響から、販売の大幅な減少がある場合

日本

一部商流に影響はあると想定しているが、買替え需要を中心に販売継続

- ・緊急事態宣言により、販売活動、施工活動に自粛及び制限あり
- ・影響が長期化した場合の、対策準備が早急の課題

共通

主力商品は生活必需品であり、需要は底堅いが、長期化への影響は不透明

- ・安定的に供給する責任があり、強固な生産及び販売体制の維持が必要

- 中期経営計画
- 2020年度計画

中期経営計画 数値目標

《 連結 》

[単位:億円]

中期経営計画 「G-shift 2020」

		18年度 計 画	18年度 実 績	19年度 計 画	19年度 実 績	※ 20年度 当初計画	20年度 今回計画
売 上 高		3600	3480	3560	3404	3720	
売上高内訳	国 内	1800	1725	1760	1735	1785	
	海 外	1800	1755	1800	1669	1935	
	(海外比率)	50.0%	50.4%	50.6%	49.0%	52.0%	未定
営 業 利 益		360	308	320	344	340	
営業利益率		10.0%	8.9%	9.0%	10.1%	9.1%	

※2019年5月 発表時点

2020年度以降の経営戦略

世界

アメリカ、中国を軸とした海外戦略の強化（戦略策定組織体制の強化）

- ・アメリカ：タンクレス給湯器の認知拡大、現地生産の強化（新工場着工）
- ・中国：給湯器基本機能の認知拡大・浸透、インターネット販売の拡大

日本

- ・エネルギーの多様化に対応した国内販売の構造見直し
- ・DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進、IoT商品強化

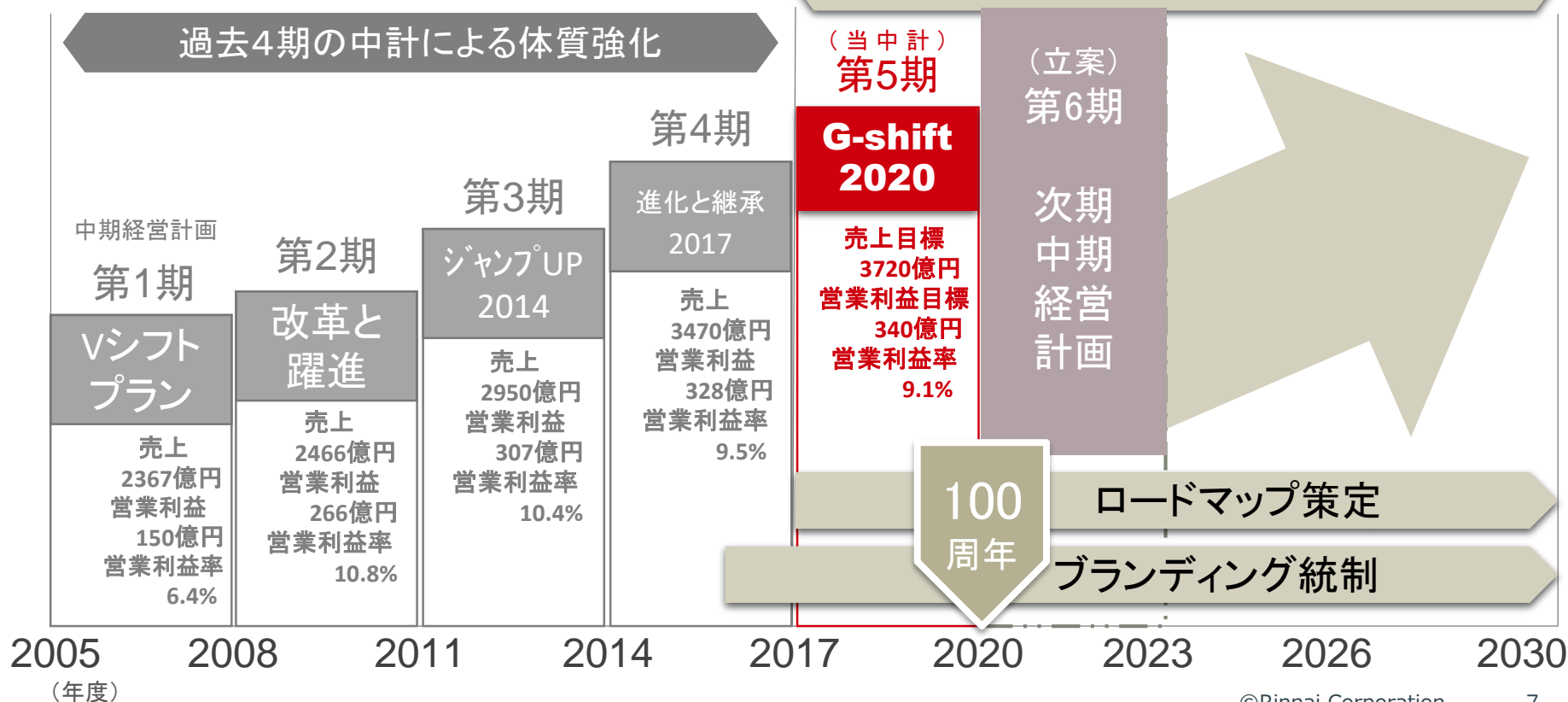
全体

- ・リンナイは2020年9月に創業100周年を迎えます
- ・中期経営計画『G-shift 2020』の最終年度、新たなリンナイへのシフト

中期経営計画の位置づけ

持続的成長シナリオによる新たな挑戦

過去4期の中計による体質強化



中期経営計画の位置づけ

過去4期の中計による体質強化

3つの『G』で新生リンナイへのシフト

Global
グローバル

グループネットワークを生かした戦略推進と
世界に通用するブランドへのシフト

G-shift 2020

100年培った伝統を継承しつつ
常識を打ち破る新たな世代へのシフト

Generation
ジェネレーション

営業利益
150億円
営業利益率
6.4%

266億円
営業利益率
10.8%

Governance
ガバナンス

時代に沿った経営体制と
企業成長を促す組織構成へのシフト

10.4%

2005 2008 2011 2014 2017 2020 2023 2026 2030
(年度)

持続的成長シナリオによる新たな挑戦

(当中計)
第5期

**G-shift
2020**

売上目標
3720億円
営業利益目標
340億円
営業利益率
9.1%

(立案)
第6期

次期
中期
経営
計画

100
周年

ロードマップ策定

ブランディング統制

- 中期経営計画
- 2020年度計画(国内)

リンナイ単体 2020年度計画

「健康と暮らし」をテーマに、お客様に感動していただくリンナイ独自の価値を提供

ビルトインガスコンロ
デリシア



アプリ連動、オート調理で利便性向上
ザ・コcottによる多彩な調理を実現



マイクロバブルバスユニット付き
高効率ガス給湯器



マイクロバブルによるやさしい気泡で
よりリラックスできる入浴シーンを提供



ガス衣類乾燥機
乾太くん



ガスのパワーによるスピード乾燥
天候に左右されない室内乾燥が可能



ビルトインガスコンロ DELICIA(デリシア)

DELICIA



小売価格: 28.0 ~ 31.9万円

2019年
8月1日発売

※「ザ・ココット」付属タイプは
小売価格: 29.6 ~ 31.9万円

◆ 多彩な調理を可能にする「ザ・ココット」



The Cocotte

無水調理を自動調理可能(肉じゃが、ロールキャベツ、ポトフ、カレー等)
人気のホーロー鍋より軽くて手軽。蒸発量も同等レベル
軽いので、そのまま食卓に出したり、冷蔵庫に保管することが可能

コンロ上で無水調理・低温調理



上下連携調理

グリルに入れてオーブン調理、解凍調理

◆ リンナイ独自のお手入れ機能「イージークリーン」



ガラスの裏にあるアルミプレートが
熱を分散・放熱させて、ガラス表面
の温度上昇を低減
煮こぼれや油はねなどの汚れや
焦げつきをガード

マイクロバブルバスユニット(4月21日発売)

Micro Bubble Bath Unit



Amazing Experience
Amazing Technology

小売価格: マイクロバブルバスユニット 11.8万円 2020年
4月21日発売

※マイクロバブルバスユニット内蔵型ふろ給湯器は45～49.5万円

従来製品に比べマイクロバブル数は約2倍、さらにナノサイズのバブル数は約2.7倍に増え、今まで以上にやさしい気泡に包まれリラックスした入浴シーンを提供



◆包み込む泡で温まりが持続

包み込む泡によってお湯の熱が身体に穏やかに伝わり、湯上がり後も身体の温かさが持続

◆皮膚表面のよごれをやさしく落とす

マイクロバブルの微小な泡が皮膚表面に付着したチリやホコリ混じりの汚れをやさしく落とします

※本製品のマイクロバブル入浴により、体の汚れが全て落ちるわけではありません

◆柔軟な設置

既設の給湯器にマイクロバブルバスユニットを設置し、循環金具、リモコンを取り替えるだけで設置が可能なので、後からでも簡単に設置が可能です



※マイクロバブルバスユニット内蔵型ふろ給湯器もラインアップ(24号ふろ給湯器タイプのみ)

ガス衣類乾燥機 ラインアップ拡充

◆ お客様ニーズに対応する充実したラインアップ

	3キロ	5キロ	8キロ
家庭用	 <p>狭小スペース の設置に対応</p>	 <p>スタンダードタイプ 多機能デラックスタイプ</p>	 <p>2019年1月 新発売</p> <p>大型の洗濯機に対応 する大容量仕様</p>
業務用		 <p>2020年3月 モデルチェンジ</p>	 <p>2020年3月 モデルチェンジ</p>

洗濯乾燥が頻繁な理美容・介護施設での需要拡大

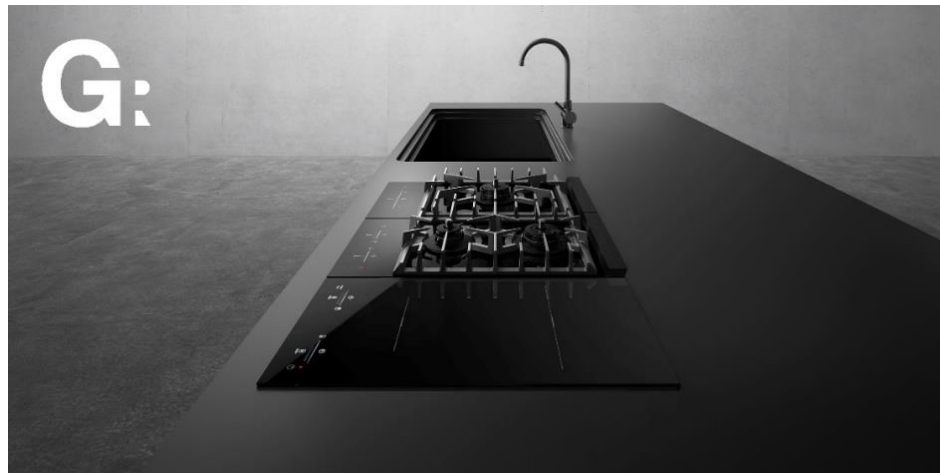


はやい
乾太くん

◆ SNSを通した認知拡大

家事の時短化や花粉対策に貢献するなど、お客様の高い満足度がSNSを通して広がり、販売台数は前年比+30%を超える伸長

ドミノ式ビルトインコンロ G-LINEシリーズ



ユーザーのライフスタイルに合わせ熱源や個数、配列を自由に組み合わせることが可能な高級キッチン向けモジュールタイプドロップインコンロ



◆レッドドット・デザイン賞2020を受賞

世界でも最大級かつ最も権威のあるデザイン賞の一つ、「レッドドット・デザイン賞2020」をG-LINEシリーズが受賞



reddot winner 2020

- 中期経営計画
- 2020年度計画(海外)

リンナイアメリカ 2020年度計画

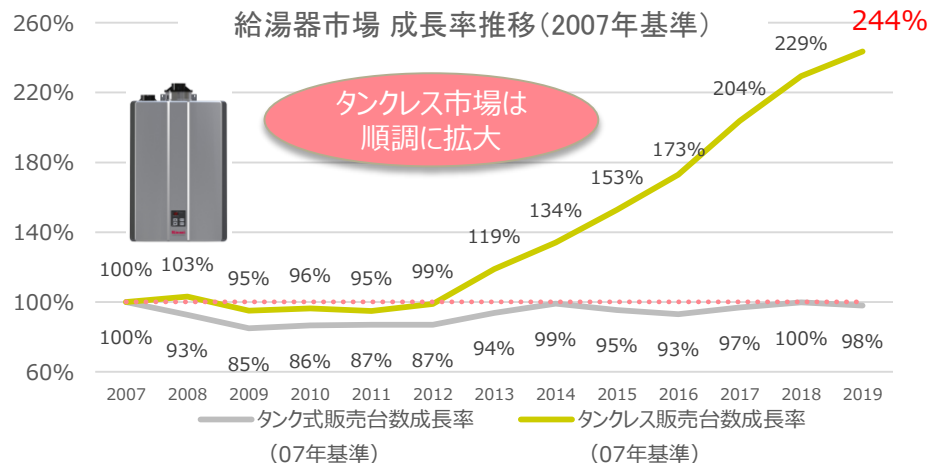
●成長が続くタンクレス給湯器市場

2012年以降、タンクレス給湯器市場は、米国経済の回復や環境規制の厳格化を追い風に拡大。タンク式給湯器市場は横ばいで推移、ピークアウトの傾向

●現地開発、生産体制の強化

- ・現地での製品開発を目指したイノベーションセンター開設(2020年3月)
- ・ジョージア州グリフィン市に給湯器生産台数年間20万台となる本格的な工場建設に着手(2021年11月稼働予定)

グリフィン工場(仮称) 敷地面積 237,550 平方メートル 建物面積 27,900 平方メートル
投資予算 63 百万USドル



上海林内 2020年度計画

●マーケティングの強化

変化の速い市場への対応を強化

- 製品ラインアップ、価格設定の再構築
- 製品の良さを訴求する売り場の展開



他社との差別化・ブランディングの浸透を図る

- ・強みである性能(温度調整機能等)を効果的にアピール
- ・競合他社との**差別化**、ブランドの**認知拡大**、顧客との**接点強化**を図る

●インターネット販売/ガス会社OEMの拡販

インターネット販売: 製品**ラインアップ**の拡充

ガス会社OEM: 現地ガス会社への**販路開拓**



現地ECサイトモデルの発売

- 中期経営計画
- 2020年度計画（設備投資ほか）

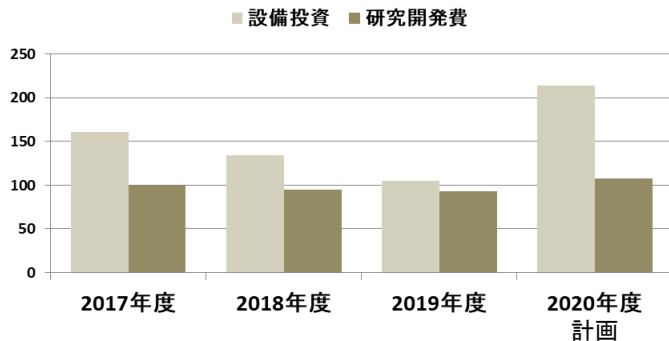
設備投資計画

通期の連結設備投資 実績と計画

(億円)	2019年度	2020年度	増減額
設備投資	105	214	109
減価償却	121	119	-2
研究開発費	93	108	15

国内需要への迅速・柔軟な対応と
海外(アメリカ、中国)への積極投資

設備投資・研究開発費 推移



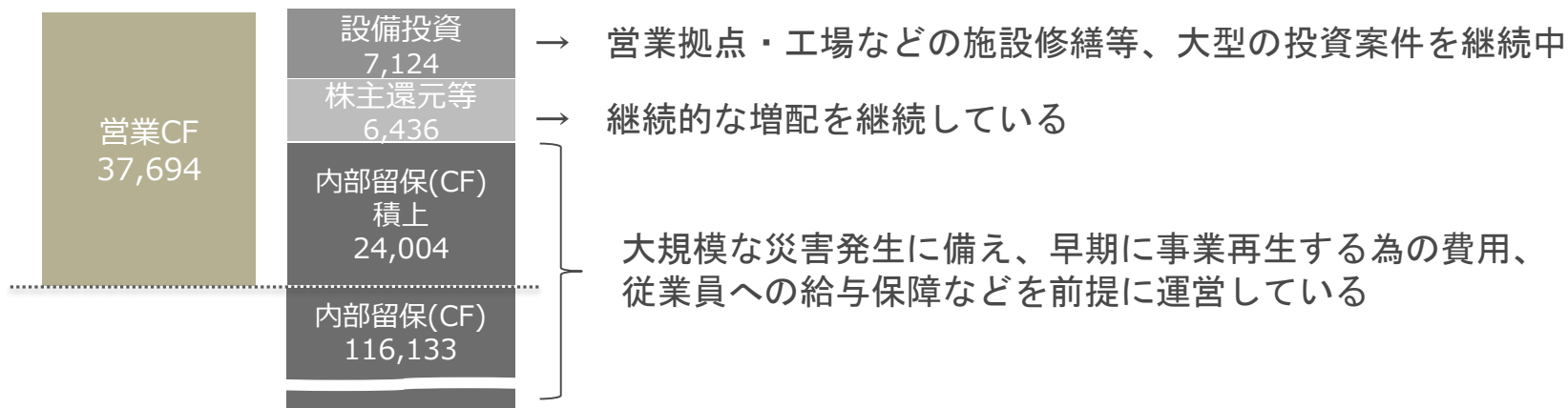
前年を上回る高い水準で
成長分野への投資を拡大

今後の資本政策の方向性【現状】

「リスクに強い財務基盤の構築」と「成長投資の為の下地作り」は順調に進めることができた

- 安定成長を背景に大規模災害への備えを強化中
- 営業拠点・工場など施設修繕などの設備投資を推進中

[単位: 百万円]



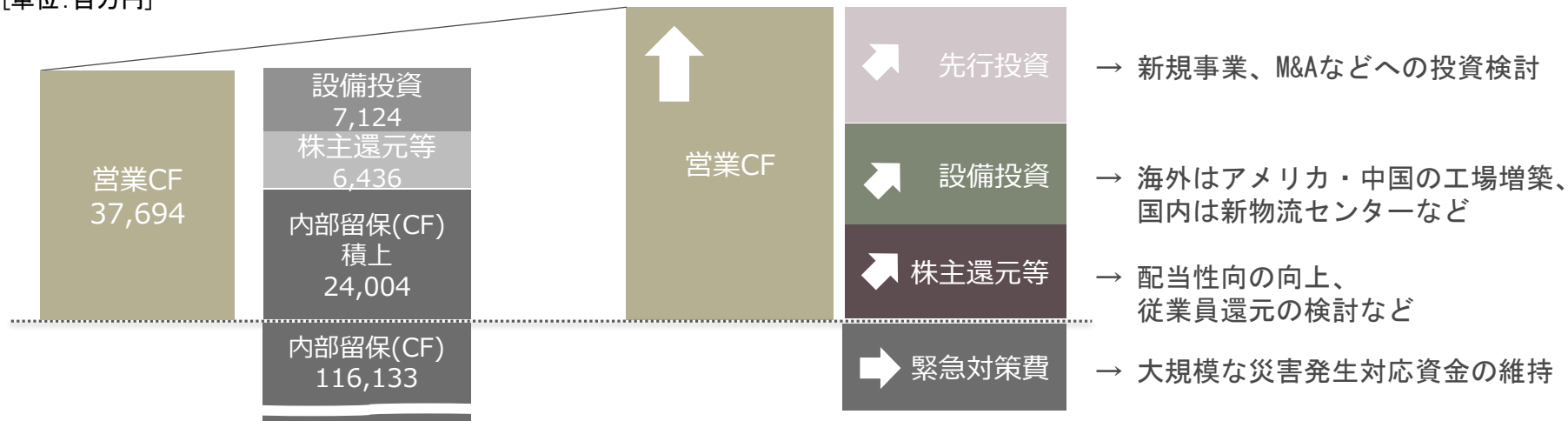
2019年度実績

今後の資本政策の方向性【次期中計】

財務管理機能強化で、「未来への種蒔き」と「株主・従業員還元」の
バランスコントロール

- 財務戦略強化策を設定（新たな管理指標の設定）
- 新規事業やM&Aなど、未来への投資を拡大

[単位:百万円]



2019年度実績

次期 中期経営計画の目指す姿

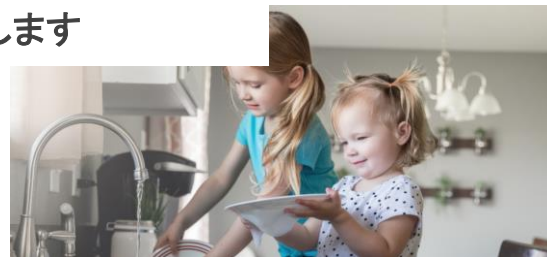
これからの100年に向けて



ブランドプロミス(企業使命観)

Creating a healthier way of living

リンナイは、健全で心地よい暮らし方を創造します



2020年9月に創業100周年を迎える当社は、お客様への約束である
ブランドプロミス **Creating a healthier way of living** を掲げ、
創業以来のこだわりである「熱と暮らし」に加え「健康と暮らし」を新たなテーマに、
これからも世界中の人々の生活の向上に寄与していきます

本資料に掲載されております業績予想や将来予想は、現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、実際の業績は今後様々な要因の変化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承知おき下さい。