

2024年度 期末 決算説明資料

2025年5月9日

リンナイ株式会社

Rinnai

免責事項

本資料に含まれる見通し、予想、戦略その他将来に関する記述は、当社が現時点で入手可能な情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績などはさまざまなリスクおよび不確定な要素により当該記述と大きく異なる可能性があります。また、本資料は情報の提供のみを目的としており、取引の勧誘を目的としていません。

浴室暖房乾燥機の使用中止と無償点検・修理のご案内

※2025年4月15日 リコール届出

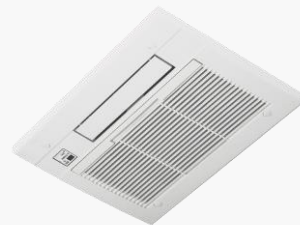
製造から10年以上経過した浴室暖房乾燥機において、経年劣化故障により、ごくまれに発火に至るおそれが判明したため、無償点検・修理を行うことを決定しました。

対象製品：浴室暖房乾燥機

対象台数：37万2,398台（2003年8月～2020年8月製造）

点検内容：発火防止の制御基板の取り付け

実施時期：2025年5月より



業績への影響額：25.4億円

（リンナイ単体に営業費用として、25年3月期に計上）

1. 2024年度 実績

2. 2025年度 計画

3. 中期経営計画「New ERA 2025」の振り返りと
次期中期経営計画に向けて

2024年度 連結決算要点

■ 各種費用の高騰による消費低迷が続くなか、高付加価値商品を中心に伸長

売上高 : **4,603.1億円** (前期比: +7.0%)

パンデミックによるサプライチェーンの分断・需給環境の乱れが正常化し、過去最高売上

過去最高

【計画比: +2.3%】

営業利益 : **460.0億円** (前期比: +16.9% 利益率: 10.0%)

各種コストが増加するなか、増収効果と原価低減活動の徹底で過去最高利益を達成

過去最高

【計画比: +2.2%】

経常利益 : **503.2億円** (前期比: +9.2% 利益率: 10.9%)

為替差損を計上するも、金利上昇により受取利息は増加

過去最高

【計画比: +4.8%】

親会社株主に帰属する

当期純利益 : **296.9億円** (前期比: +11.3% 利益率: 6.5%)

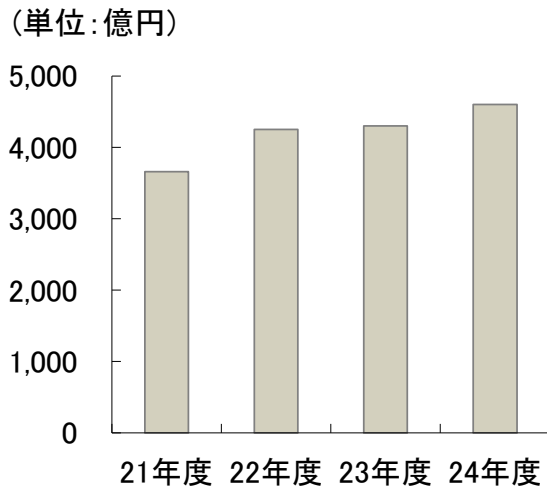
過去最高

【計画比: +4.9%】

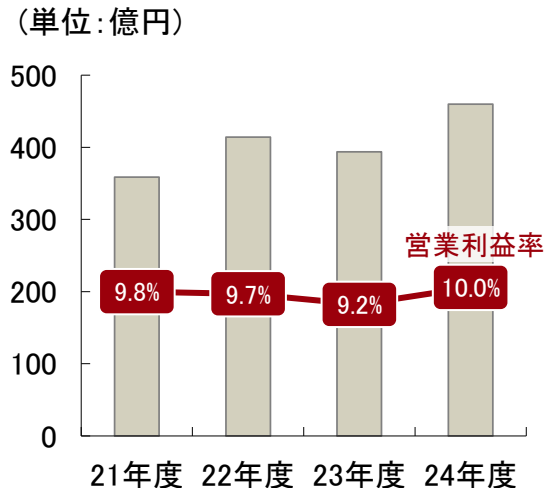
連結業績推移

- 本中期経営計画の開始(2021年度～)から継続して、過去最高売上を更新中
- 製造コストの高騰や需給環境の乱れにより、利益は不安定ながらも右肩上がり

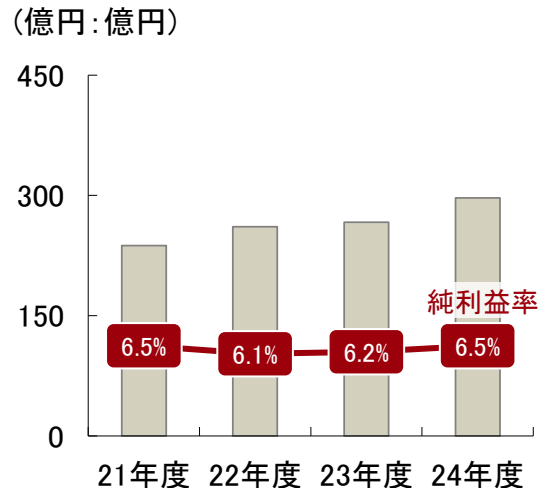
売上高



営業利益



親会社株主に帰属する 当期純利益



2024年度 機器別売上高の内訳

[単位: 億円]

機器別	2023年度		2024年度		増 減	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
給湯	2638.3	61.3%	2777.3	60.3%	+138.9	+5.3%
厨房	904.9	21.0%	962.6	20.9%	+57.7	+6.4%
空調	217.4	5.1%	220.1	4.8%	+2.6	+1.2%
業用	112.1	2.6%	117.3	2.5%	+5.2	+4.7%
その他	428.9	10.0%	525.7	11.4%	+96.8	+22.6%
合 計	4301.8	100.0%	4603.1	100.0%	+301.3	+7.0%

2024年度 連結セグメント別 損益実績内訳

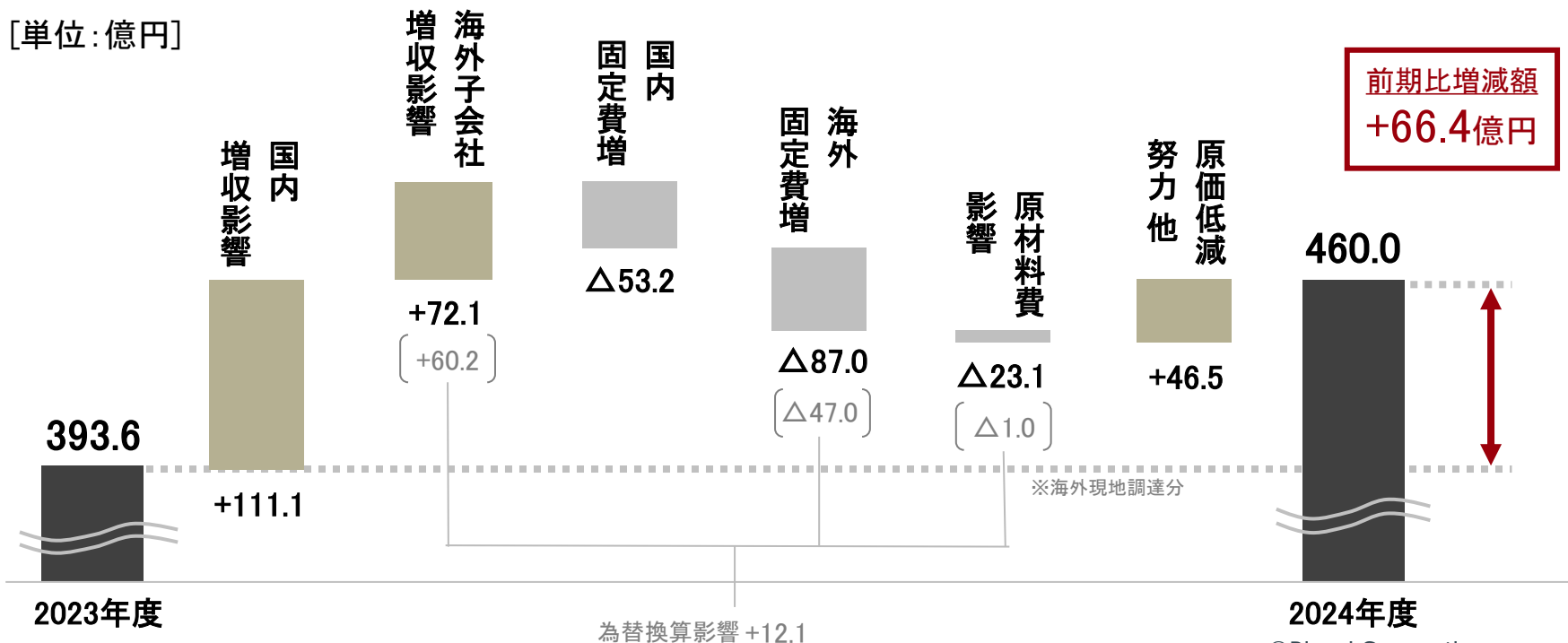
[単位:億円]

	売上高	前期比 増減率	営業利益	前期比 増減率	営業利益率	前期比 増減率
連 結	4603.1	+7.0%	460.0	+16.9%	10.0%	+0.8pt
	売上高	前期比 増減率	営業利益	前期比 増減率	営業利益率	前期比 増減率
日本	2037.3	+5.9%	223.0	+24.2%	11.0%	+1.7pt
アメリカ	664.5	+14.8%	21.3	—	3.2%	+5.3pt
オーストラリア	366.0	+20.7%	11.1	△10.2%	3.1%	△1.0pt
中国	685.9	△4.6%	100.9	△16.9%	14.7%	△2.2pt
韓国	347.1	+8.9%	9.3	—	2.7%	+2.6pt
インドネシア	170.1	+14.1%	38.4	+39.9%	22.6%	+4.2pt
その他	331.9	+7.3%	50.2	+15.2%	15.1%	+1.0pt
調整額	—	—	5.5	△73.3%	—	—

2024年度 連結営業利益分析

■ 国内の増収効果が利益増を牽引、リコール費用は「原価低減努力 他」に含む

[単位: 億円]

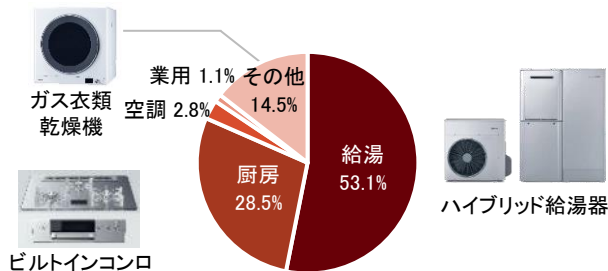


日本 セグメント 2024年度 実績

■ 対象会社

リンナイ単体、国内連結子会社（製造・販売）

■ 商品別売上構成比（2024年度 通期実績）



■ セグメント実績

（単位：億円）

	2023年度	2024年度	増減率
売上高	1923.5	2037.3	+5.9%
営業利益	179.6	223.0	+24.2%
営業利益率	9.3%	11.0%	+1.7pt

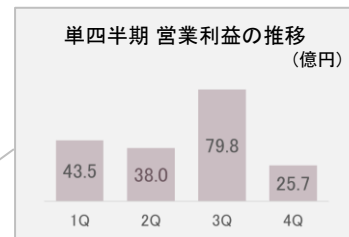
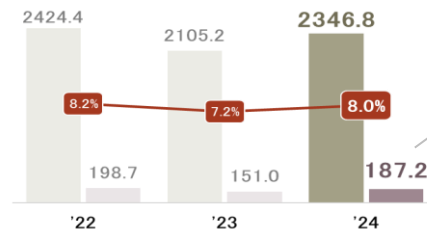
■ 主要会社 個別業績

リンナイ単体

- 新築住宅着工戸数は漸減するものの、通年で市場環境は正常化
- 高効率給湯器に対する補助金の追い風を受け、ハイブリッド給湯器が大きく伸長
- 浴室暖房乾燥機の無償点検にかかる製品保証引当金を、約25億円計上

【リンナイ単体 通期実績】

■：売上高 ■：営業利益 -●-：営業利益率（単位：億円）



（単位：億円）

	2023年度	2024年度	増減率
売上高	2105.2	2346.8	+11.5%
営業利益	151.0	187.2	+24.0%
営業利益率	7.2%	8.0%	+0.8pt

（販売台数：国内）

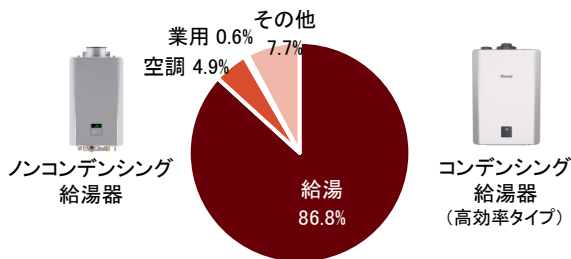
	前期比増減率
給湯暖房機	+3.4%
ハイブリッド給湯器	+39.4%
ビルトインコンロ	△4.3%
ガス衣類乾燥機	+16.0%

アメリカ セグメント 2024年度 実績

■ 対象会社

リンナイアメリカ

■ 商品別売上構成比（2024年度 通期実績）



■ セグメント実績

(単位: 億円)	2023年度	2024年度	増減率
売上高	578.7	664.5	+14.8%
営業利益	△11.9	21.3	—
営業利益率	△2.1%	3.2%	+5.3pt

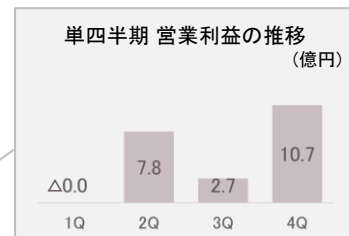
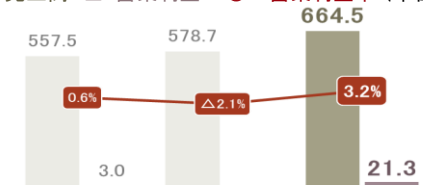
■ 主要会社 個別業績

リンナイアメリカ

- 低調な消費マインドのなか、省エネ意識の高まりからタンクレス給湯器市場が伸長
- 新型コンデensing給湯器・ボイラーの販売が好調に推移し、増収
- 販売増に加え、現地生産数増加に伴う工場稼働益によって、増益額は33.2億円

【リンナイアメリカ 通期実績】

■: 売上高 ■: 営業利益 -●-: 営業利益率 (単位: 億円)



(単位: 億円)	2023年度	2024年度	前期比増減率	
売上高	578.7	664.5	+14.8%	+6.6%
営業利益	△11.9	21.3	—	—
営業利益率	△2.1%	3.2%	—	—

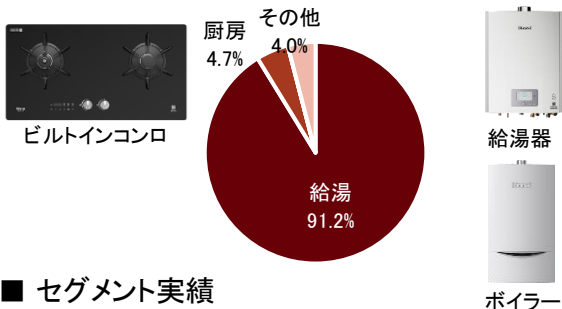
(販売台数)	前期比増減率
タンクレス 給湯器	+7.0%
内)コンデensing (高効率タイプ)	+25.7%

中国 セグメント 2024年度 実績

■ 対象会社

上海林内、広州林内、林内香港

■ 商品別売上構成比（2024年度 通期実績）



■ セグメント実績

(単位: 億円)	2023年度	2024年度	増減率
売上高	718.8	685.9	△4.6%
営業利益	121.4	100.9	△16.9%
営業利益率	16.9%	14.7%	△2.2pt

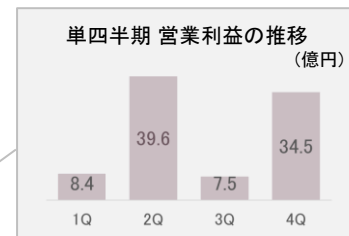
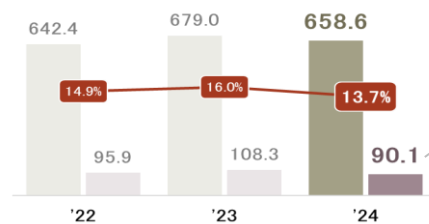
■ 主要会社 個別業績

上海林内

- 下期の景気減退による消費マインドの冷え込みで、流通在庫が高水準に
- 補助金効果もあるものの、代理店・小売り販売が苦戦。一方で、ECチャネルは堅調
- 生産調整や経費削減、PF2.0比率向上などの経営努力で、利益減少に歯止め

【上海林内 通期実績】

■: 売上高 ■: 営業利益 -●-: 営業利益率 (単位: 億円)



(単位: 億円)

	2023年度	2024年度	前期比増減率	
			円貨	現地通貨
売上高	679.0	658.6	△3.0%	△8.7%
営業利益	108.3	90.1	△16.8%	△21.6%
営業利益率	16.0%	13.7%	△2.3pt	

(販売台数)

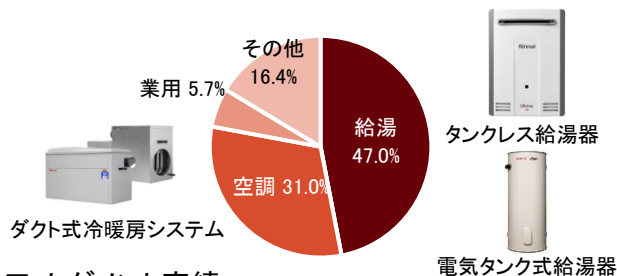
	前期比増減率
給湯器	△13.6%
ビルトインコンロ	△9.7%
レンジフード	△11.8%
ボイラー	+6.6%

オーストラリア セグメント 2024年度 実績

■ 対象会社

リンナイオーストラリア

■ 商品別売上構成比（2024年度 通期実績）



■ セグメント実績

(単位: 億円)	2023年度	2024年度	増減率
売上高	303.3	366.0	+20.7%
営業利益	12.4	11.1	△10.2%
営業利益率	4.1%	3.1%	△1.0pt

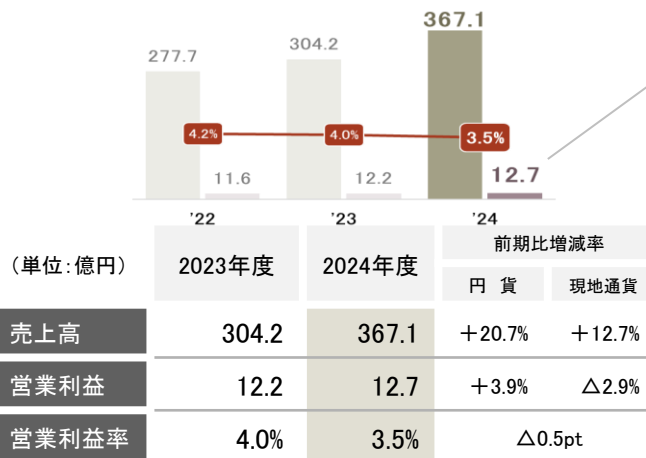
■ 主要会社 個別業績

リンナイオーストラリア

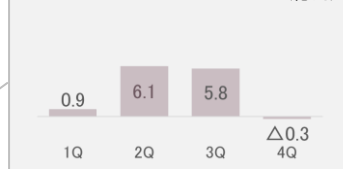
- 住宅市場に回復感はあるものの、政府による電化施策でガス機器市場は縮小
- 主力のタンクレス給湯器販売は横ばい 電化に対応した企業買収が増収に寄与
- 電化比率の高まりにより、利益率は低下

【リンナイオーストラリア 通期実績】

■: 売上高 ■: 営業利益 -●-: 営業利益率 (単位: 億円)



単四半期 営業利益の推移
(億円)



(販売台数)	前期比増減率
タンクレス給湯器	+0.5%
電気タンク式給湯器	△1.9%
ダクト式冷暖房システム	△8.3%

韓国 セグメント 2024年度 実績

■ 対象会社

リンナイ코리아、アール・ビー・코리아

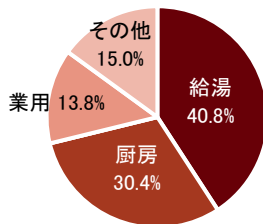
■ 商品別売上構成比（2024年度 通期実績）



ガスコンロ



電気コンロ



親環境ボイラー

■ セグメント実績

(単位: 億円)	2023年度	2024年度	増減率
売上高	318.7	347.1	+8.9%
営業利益	0.1	9.3	—
営業利益率	0.1%	2.7%	+2.6pt

■ 主要会社 個別業績

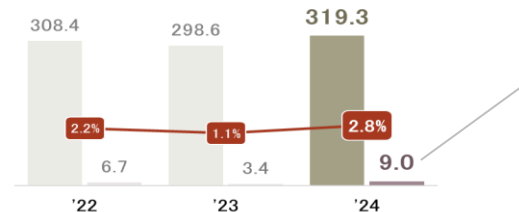
リンナイ코리아

※ UFB：ウルトラファインバブル

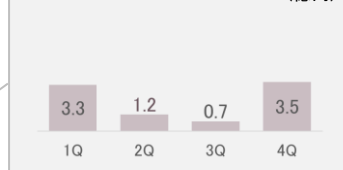
- 主力であるボイラー市場では、市場縮小に加え、価格競争も継続
- 厨房市場では、商圈拡大によって販売が大きく伸長
- 新発売のUFB※搭載ボイラーの販促施策(TVCM含む)を実施するなかで、増益

【リンナイ코리아 通期実績】

■: 売上高 ■: 営業利益 -●-: 営業利益率 (単位: 億円)



単四半期 営業利益の推移 (億円)



(単位: 億円)

	2023年度	2024年度	前期比増減率	
			円 貨	現地通貨
売上高	298.6	319.3	+6.9%	+3.7%
営業利益	3.4	9.0	+164.0%	+155.9%
営業利益率	1.1%	2.8%	+1.7pt	

(販売台数)

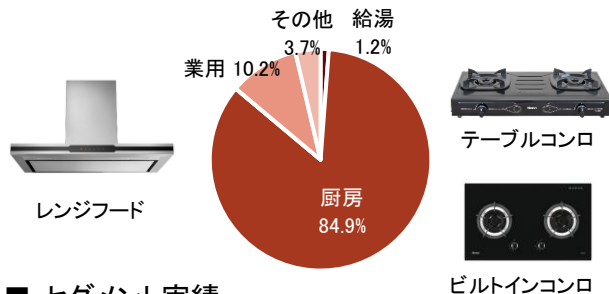
	前期比増減率
ボイラー	△13.9%
ガスコンロ	+41.3%
電気コンロ	+11.4%

インドネシア セグメント 2024年度 実績

■ 対象会社

リンナイインドネシア

■ 商品別売上構成比（2024年度 通期実績）



■ セグメント実績

(単位: 億円)	2023年度	2024年度	増減率
売上高	149.1	170.1	+14.1%
営業利益	27.4	38.4	+39.9%
営業利益率	18.4%	22.6%	+4.2pt

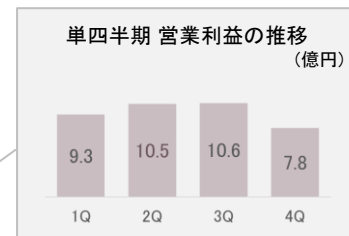
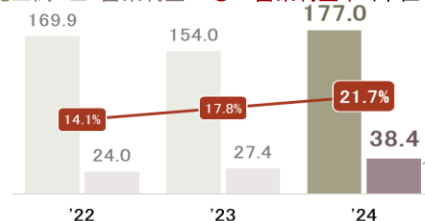
■ 主要会社 個別業績

リンナイインドネシア

- 物価・エネルギー価格の上昇による消費マインドの冷え込みは継続
- 引き続き、高シェアを誇るテーブルコンロ販売は堅調に推移
- 価格改定効果に加え、商品ミックスの改善により、大幅増益を達成

【リンナイインドネシア 通期実績】

■: 売上高 ■: 営業利益 -●-: 営業利益率 (単位: 億円)



(単位: 億円)

	2023年度	2024年度	前期比増減率	
			円 貨	現地通貨
売上高	154.0	177.0	+14.9%	+11.0%
営業利益	27.4	38.4	+40.0%	+35.1%
営業利益率	17.8%	21.7%	+3.9pt	

(販売台数)

	前期比増減率
テーブルコンロ	+3.2%
ビルトインコンロ	+17.2%
レンジフード	+13.6%

1. 2024年度 実績
2. 2025年度 計画
3. 中期経営計画「New ERA 2025」の振り返り と
次期中期経営計画に向けて

連結損益 2025年度 計画

[単位: 億円]	2024度 実績	2025年度 計画	2024年度比	
			増減額	増減率
売上高	4,603	4,700	+97	+2.1%
国内	1,958	2020	+62	+3.2%
海外	2,644	2680	+36	+1.3%
海外比率	57.4%	57.0%	△0.5pt	—
営業利益	460	500	+40	+8.7%
営業利益率	10.0%	10.6%	+0.6pt	—
ROE	7.5%	8.0%	+0.5pt	—
ROIC	11.1%	12.0%	+0.9pt	—

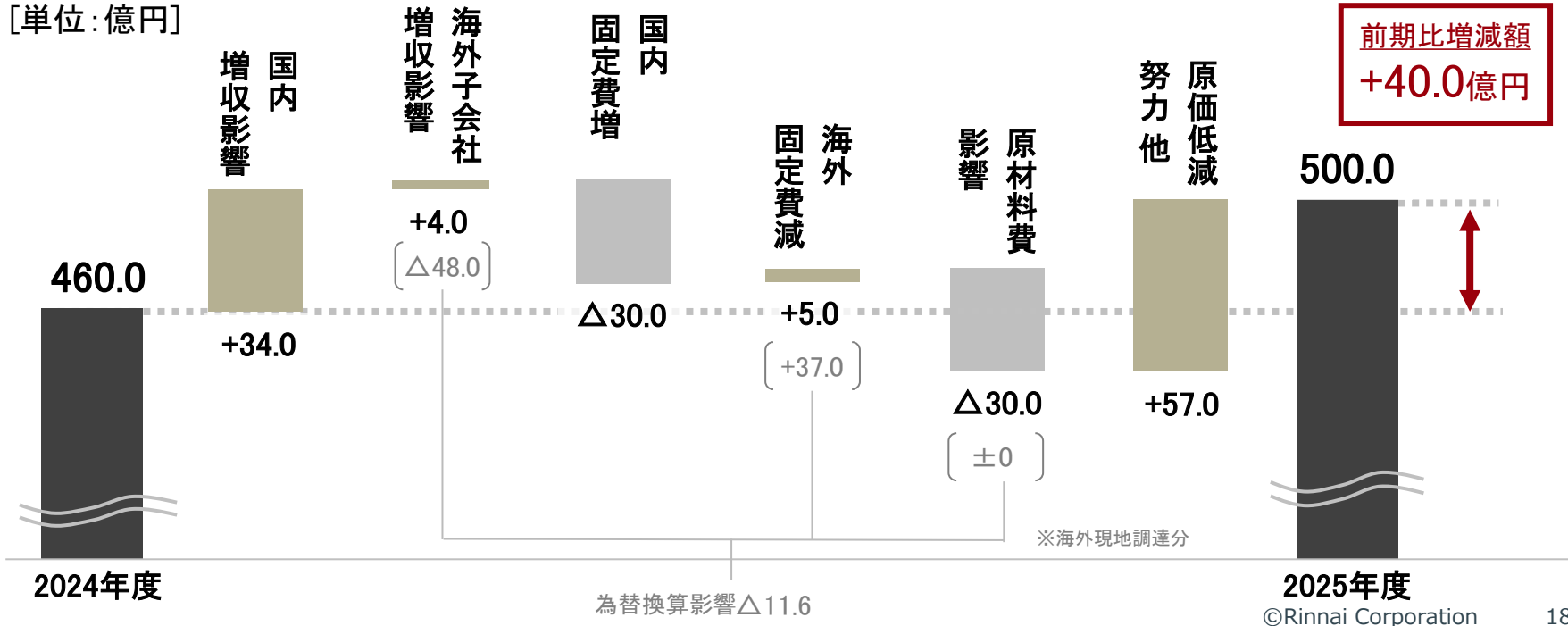
*増減額の表示桁数以下、切り捨て

2025年度 連結営業利益 増減計画

- 原材料費の上昇と円高の前提は利益にマイナス
- 価格改定効果と高付加価値商品の拡販で中計目標達成を目指す

25年度想定為替レート
参考データ P.14参照

[単位: 億円]



リンナイ単体 2025年度 計画

- 消費マインドは低調も、市場の省エネ・高付加価値志向の継続を予測
- 消費者ニーズを捉えた重点商品のさらなる拡販を推進
- 物流・原材料費の高騰を見込むも、原価低減効果で増益を計画



ビルトインコンロ



ハイブリッド給湯器



ガス衣類乾燥機



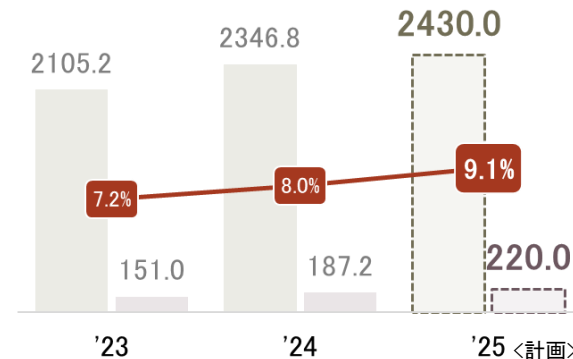
食器洗い乾燥機

(単位:億円)

	2024年度 実績	2025年度 計画	前期比増減率
売上高	2346.8	2430.0	+3.5%
営業利益	187.2	220.0	+17.5%
営業利益率	8.0%	9.1%	+1.1pt

リンナイ単体 通期 計画

■:売上高 ■:営業利益 ●:営業利益率 (単位:億円)



(販売台数 計画:国内)

	前期比増減率
給湯暖房機	+2.9%
ハイブリッド給湯器	+37.9%
ビルトインコンロ	+1.1%
ガス衣類乾燥機	+10.3%

リンナイアメリカ 2025年度 計画

※関税による業績影響

本日時点で、不透明と判断し、計画に織り込まず
適用時には、価格転嫁を予定

- 関税を含む通商政策が不透明ななか、環境意識・規制の高まりから
高効率なタンクレス給湯器市場は成長すると予測
- 積極的な販促施策を実施する一方で、現地工場のさらなる生産
効率の向上で利益率は改善を計画



ノンコンデンシング
ガス給湯器



コンデンシング
ガス給湯器 (高効率タイプ)



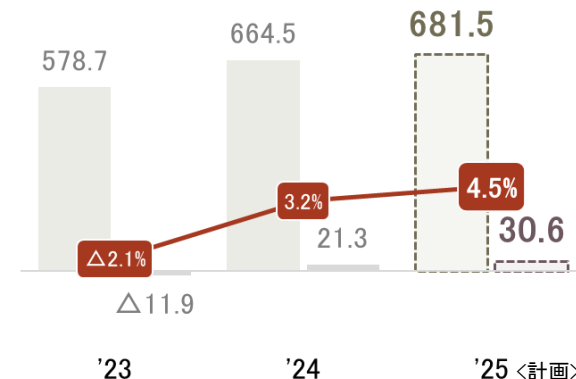
コンデンシング
ガスボイラー

(単位: 億円)

	2024年度 実績	2025年度 計画	前期比増減率	
			円 貨	現地通貨
売上高	664.5	681.5	+2.5%	+7.1%
営業利益	21.3	30.6	+44.0%	+50.4%
営業利益率	3.2%	4.5%	+1.3pt	

リンナイアメリカ 通期 計画

■: 売上高 ■: 営業利益 ●: 営業利益率 (単位: 億円)



(販売台数 計画)

タンクレス ガス給湯器

前期比増減率

+2.8%

内)コンデンシング
(高効率タイプ)

+8.1%

上海林内 2025年度 計画

- 市況回復は悲観的な見通しとするも、政府による高効率商品への補助金を追い風に、主力であるPF2.0給湯器の構成比率向上を推進
- 市場ニーズ(大火力・大風量)に合わせた厨房機器の新製品により、厨房ブランドの認知度向上を目指す



給湯器



ビルトインコンロ



レンジフード



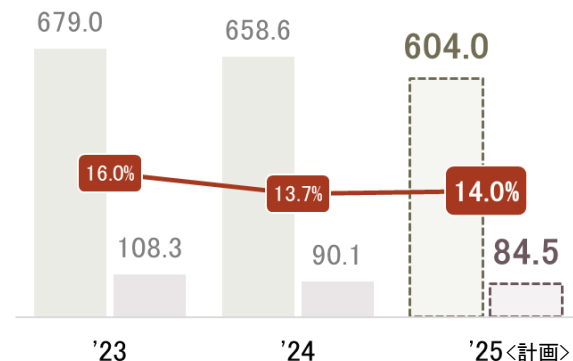
ボイラー

(単位:億円)

	2024年度 実績	2025年度 計画	前期比増減率	
			円 貨	現 地 通 貨
売上高	658.6	604.0	△8.3%	△4.2%
営業利益	90.1	84.5	△6.2%	△2.1%
営業利益率	13.7%	14.0%	+0.3pt	

上海林内 通期 計画

■:売上高 ■:営業利益 -●-:営業利益率 (単位:億円)



(販売台数 計画)

	前期比増減率
給湯器	△7.7%
ビルトインコンロ	+40.6%
レンジフード	+18.1%
ボイラー	△12.0%

その他の主要海外子会社 2025年度 計画

(単位:億円)		2024年度 実績	2025年度 計画	前期比増減率		販売台数 計画 (前期比増減率)	
				円貨	現地通貨		
リンナイオーストラリア	売上高	367.1	382.6	+4.2%	+8.8%	タンクレス給湯器	△9.9%
	営業利益	12.7	21.0	+65.4%	+72.7%	電気タンク式給湯器	△2.1%
	営業利益率	3.5%	5.5%	+2.0pt		ヒートポンプ式給湯器	+17.4%
リンナイコリア	売上高	319.3	341.1	+6.8%	+11.5%	ボイラー	+35.3%
	営業利益	9.0	13.8	+54.3%	+61.1%	ガスコンロ	△11.5%
	営業利益率	2.8%	4.1%	+1.3pt		電気コンロ	+30.9%
リンナイインドネシア	売上高	177.0	183.6	+3.7%	+8.4%	テーブルコンロ	+2.1%
	営業利益	38.4	42.9	+11.6%	+16.6%	ビルトインコンロ	+16.2%
	営業利益率	21.7%	23.4%	+1.7pt		レンジフード	+33.2%

設備投資・研究開発

■ 連結 設備投資/研究開発費 実績と計画

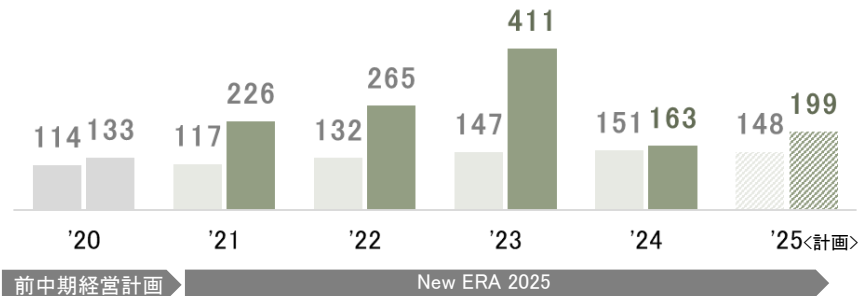
[単位:億円]	2024年度 実績	2025年度 計画	増減
設備投資	163	199	+36
減価償却	151	148	△2
研究開発費	149	168	+18

■ 2025年度の主な設備投資計画

- ▶ 日本:新規領域への投資 など
- ▶ 海外:オーストラリア 本社・工場・倉庫機能の集約

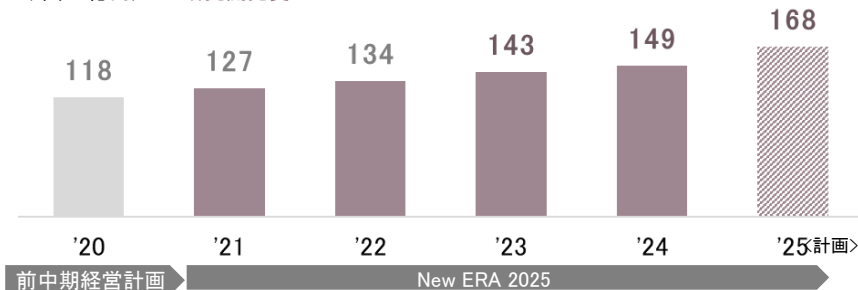
設備投資・減価償却 実績推移

(単位:億円) ■:設備投資 ■:減価償却



研究開発費 実績推移

(単位:億円) ■:研究開発費



1. 2024年度 実績
2. 2025年度 計画
3. 中期経営計画「New ERA 2025」の振り返りと
次期中期経営計画に向けて

中期経営計画「New ERA 2025」の振り返りと25年度 計画

※下線部: 追加および修正

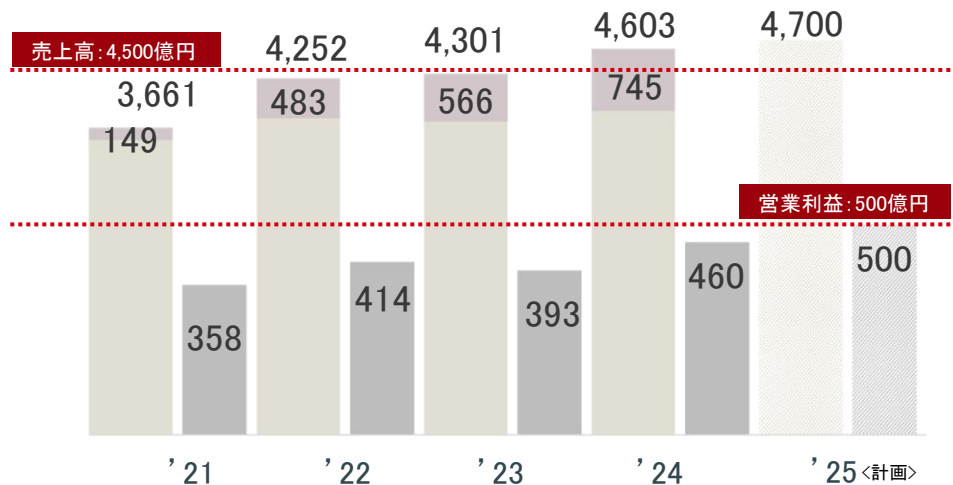
事業規模の拡大	数値目標	25年度 計画
地域領域の拡大 事業領域の拡大	連結売上 4,500億円 (国内 2,000億円、海外 2,500億円)	連結売上 4,700億円 (国内 2,020億円、海外 2,680億円)
企業体質の変革 消費者志向への変革 無形資産への重点投資 収益力の強化	営業利益 500億円 投下資本効率(ROIC) 19.0% 総還元性向(5年平均) 40.0% <div>追加 23年5月</div> <u>ROE 8.0%、配当性向 40.0%</u>	営業利益 500億円 投下資本効率(ROIC) 12.0% 総還元性向(5年平均) 77.3% <u>ROE 8.0%、配当性向 42.1%</u>
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	<div>修正 24年5月</div> 2020年度比 売上高 「生活の質の向上」貢献商品 <u>100%UP</u> 「地球環境」貢献商品 <u>70%UP</u> CO ₂ 削減貢献量 <u>820万t</u>	2020年度比 売上高 <u>「生活の質の向上」貢献商品 100%UP</u> <u>「地球環境」貢献商品 70%UP</u> CO ₂ 削減貢献量 <u>531万t</u>

中期経営計画の進捗(売上・利益)

- 売上: 為替影響もあり、1年前倒しで達成。最終年度はさらなる高みを目指す。
- 利益: コロナ禍の影響から、需給バランスが乱れ利益は不安定な推移 最終年度は中計目標を達成

■ 売上高・営業利益の推移

■ : 売上高 ■ : 為替影響 ■ : 営業利益 (単位: 億円)
※中計立案時レートで換算した場合との差額



■ 当社事業に関わる主な市場変化

- コロナ禍の影響による事業環境の変化
 - ・ サプライチェーンの分断による供給難
 - ・ 在庫水準の引き上げ(生活必需品の供給責任)
 - ・ 巣ごもり需要など消費行動の変容
- 金利上昇に伴う住宅市場の停滞
- カーボンニュートラル志向の高まり
 - ・ 省エネ志向が強まり、高付加価値商品が伸長
 - ・ 一部の国で電化政策が推進し、ガス機器市場が縮小
- 原材料・エネルギー価格の高騰
 - ・ 原価低減努力の推進
 - ・ 価格改定の実施
- 急激な為替変動

25年度以降の事業環境の見通しと当社取組みの方向性

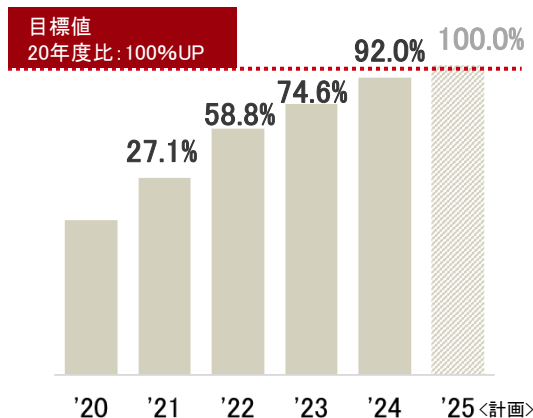
■ 主力市場である3か国が、それぞれの市場動向にあわせ、グループ業績を牽引

	日 本	アメリカ	中 国
事業環境	<ul style="list-style-type: none">■ 人口・世帯の漸減 ⇒ 市場(数量)は縮小の見通し■ CNやエネルギー価格の高騰 ⇒ 省エネ志向が強まる	<ul style="list-style-type: none">■ 人口・世帯は漸増■ カーボンニュートラルに向かうも エネルギー政策は、各州で濃淡■ 省エネ志向は強まる見込み■ 通商政策は不透明	<ul style="list-style-type: none">■ 市場の低迷は引続く見込み■ 所得水準の増加が続くと想定 ⇒ 当社製品の購買層は拡大
当社取組み	<ul style="list-style-type: none">■ 生活水準向上ニーズの高まり ⇒ 重点商品のさらなる拡販■ 「モノづくり」の向上とグローバル展開■ 技術の取込みで、電化商材へ拡張	<ul style="list-style-type: none">■ 日本支援による「モノづくり」の さらなる向上で、現地工場メリットの 最大化(現地調達比率の向上など)■ 電気製品の取扱い増加で、販売拡大	<ul style="list-style-type: none">■ 新規工場を活用した生産性向上と 原価低減活動の推進■ ECチャネル活用で販売エリアを拡充■ 日本で培った自動温度調節機能を 搭載したコンロで、市場開拓

中期経営計画の進捗(社会課題解決への貢献)

- 「生活の質の向上」・「地球環境」貢献商品 売上高については、順調に推移
- CO₂削減貢献量は、寄与度の高い中国での給湯器販売が落ち込み、大きく減速 未達の見込み

■ 「生活の質の向上」貢献商品 売上高



ガス衣類乾燥機
(日本だけでなく、海外にも輸出)



エアバブル商材

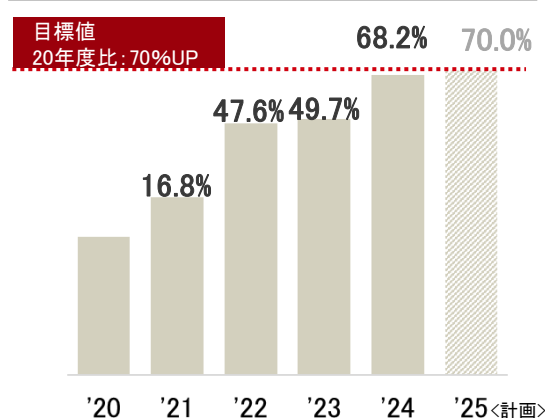


浄水器
(中国)



ハイブリッド給湯器
(日本)

■ 「地球環境」貢献商品 売上高



コンデンシング給湯器
(アメリカ)

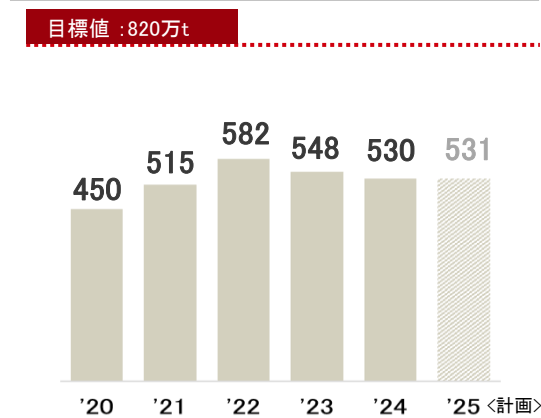


ヒートポンプ給湯器
(オーストラリア)



テーブルコンロ
(インドネシア)

■ CO₂削減貢献量



太陽熱温水パネル
(ブラジル)



エコジョーズ
(日本)

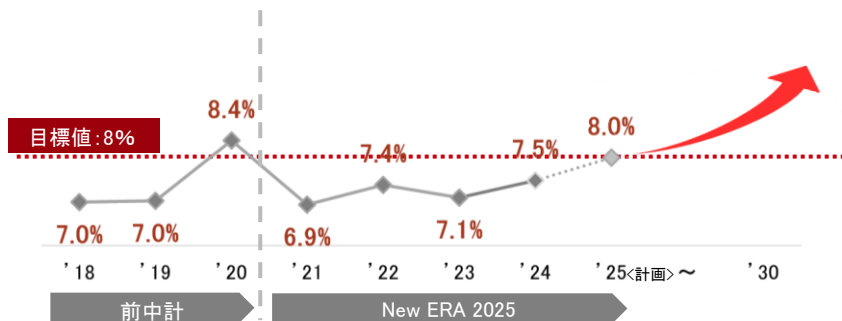


給湯器
(中国)

中期経営計画の進捗(ROE・ROIC)

- 資本効率目標を下回る推移
- さらなる利益成長に加え、資本のコントロールで資本効率向上を目指す

■ ROEの推移 ROE = 当期純利益 ÷ 自己資本(期首・期末平均)



(単位: 億円)	'18	'19	'20	'21	'22	'23	'24	'25
純利益	204	215	275	237	260	266	296	330
自己資本 (期首・期末平均)	2,932	3,073	3,289	3,427	3,536	3,698	3,968	4,125

$$ROIC = NOPLAT_{※1} \div \text{投下資本(期首・期末平均)}_{※2}$$

※1 NOPLAT = 営業利益 × (1 - 実効税率)

※2 投下資本 = 売掛金 + 棚卸資産 + 固定資産 - 買掛金

■ ROICの推移



(単位: 億円)	'18	'19	'20	'21	'22	'23	'24	'25
営業利益 (みなし税引き後)	214	239	283	249	288	274	320	348
投下資本 (期首・期末平均)	1,556	1,591	1,606	1,771	2,162	2,619	2,891	2,900

中期経営計画の進捗(総還元性向・配当性向)

- 25年度 ROE:8%必達に向け、還元水準を大幅に引き上げ
- 今後は、安定的な配当を前提に、資本効率向上を継続

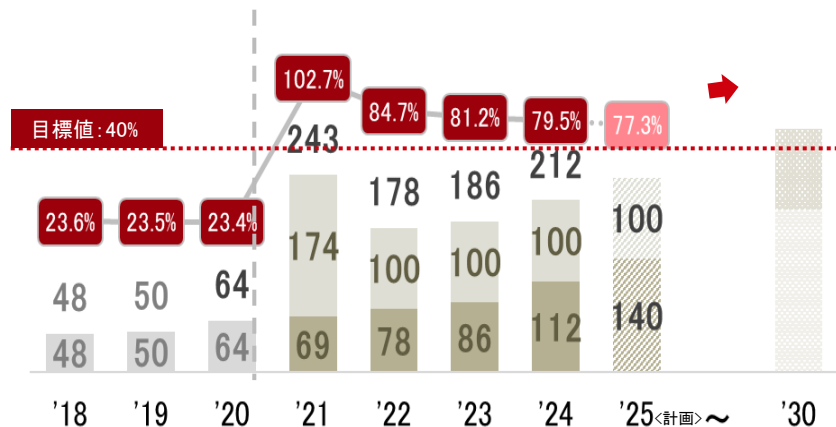
5年累計還元総額:1,060億円

(予定を含む)

■ 総還元性向(平均)の推移

(単位:億円)

■:配当金 ■:自社株買い -■-:総還元性向(中計期間内 経過年平均)



前中期経営計画

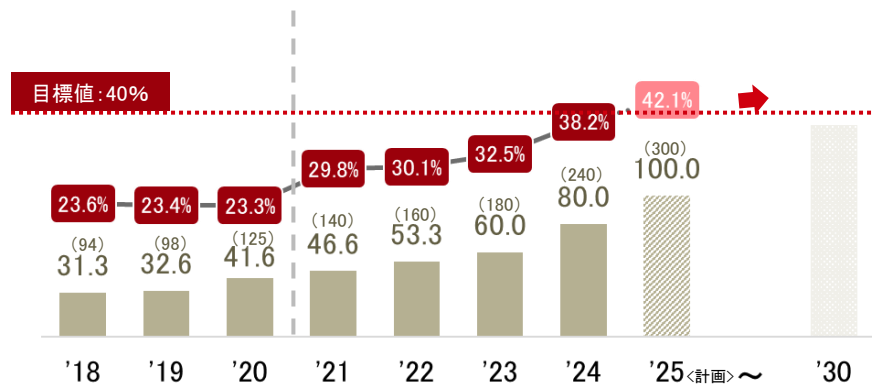
New ERA 2025

次期中期経営計画

■ 一株当たり配当金・配当性向推移

(単位:円)

■:一株当たり配当金 -■-:配当性向
()内:分割前ベース



前中期経営計画

New ERA 2025

次期中期経営計画

25年度以降の資本政策の方向性

■ 資本効率向上のために、①早期の投資回収、②自己資本・投下資本をコントロール

利益

早期の投資回収で利益の最大化

例) 必要投資: グローバルシナジーの創出(ムダ取り)
成長投資: 新領域への人的資本の積極投入で早期の刈り取り

【設備投資 実績】

アメリカ: グリフィン工場
中国: 奉賢二期工場
日本: 春日井物流センター
南青山 土地建物取得

【M&A 実績】

オーストラリア、メキシコ、コスタリカ

【分子】

【分母】

自己資本

ROE

資本効率を意識し、
適切なコントロールを推進

例) 還元、負債活用
格付け取得済み A+

ROIC

棚卸資産

最適な生産体制で
BCP在庫水準の低減

例) 生産移管

固定資産

資本効率を意識
規律を持った投資実行

25年度以降の資本政策の方向性

- 政策保有株式縮減を加速し、手元流動性を確保
- 成長投資の実行や自己株式取得など機動的な資金需要に対応

■ 政策保有株式 縮減の推進

	'21	'22	'23	'24
銘柄数	95	92	87	81
貸借対照表 計上額 (百万円)	33,507	36,182	43,273	44,091
純資産に占める比率	8.8%	8.9%	9.9%	9.5%
株式数が減少した 銘柄数	6	3	6	9
売却価額 (百万円)	132	52	94	1,873

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

