

企業名：リンナイ

レポート名：リンナイ 統合報告書

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

リンナイは社会課題の解決を果たす商品として消費者ニーズの高い独自性のある商品、つまり高付加価値商品が利益の柱として成長しているとある。さらに社会課題への対応には長期的な視点での開発、販売が重要であると考えている。そこでイノベーションセンターという組織を立ち上げ、多様化するマーケットニーズに向け、現有の技術製品の深化を図るとともにヒートポンプ技術や水素といったカーボンニュートラル実現に必要な技術の研究を一層充実させ、商品化につなげていくとある。さらに中期経営計画では経営目標としての売上や営業利益も具体的な数値として示している。もちろん人的資本、学習と成長の視点などの非財務の尺度も重要ではあるが、財務の視点が明確に示してあった。まとめると短期的な視点ではなく、中長期的に環境などに配慮したうえで顧客のニーズを目指す商品を提供することを目指ししていることがわかる。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

リンナイは海外市場での戦略的な拡大に関して書いてあった。例えばアメリカに関しては効率的な瞬時湯沸かし器への切り替え需要が高いため、継続して販売するなどと合った。他にも中国やオーストラリアなど主要な市場での取り組みが書いてある。それぞれの市場での顧客ニーズを考慮した経営戦略を行っていると感じたが、具体的な成果が不明瞭であった。リンナイは二酸化炭素の排出量の削減や環境に貢献する SDGs の取り組みも行っている。具体的な数値での目標が示されていたり、関連する SDGs の項目が示されていた。また原材料の調達から販売そして廃棄といった供給側のみならず顧客側での環境面への配慮がわかりやすく書いてあった。製造関連会社と製品や部品の開発において常に連携が取れるとあるが、馴れ合いなどのリスクもあるため具体的な連携の形が示されていないのではないかと思った。さらに財務の視点で考えると新型コロナウイルスの影響を受け一時利益が不安定な時期があったが、感染症の流行以降は自己資本純利益率(ROE)や ROIC など徐々にながってきている。まとめると財務の視点、非財務の視点ともに数値を用いて分かりやすく競争優位性をしめしているが、競合他社との比較などがあるとさらにリンナイの競争優位性が示されるのではないだろうか。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか（変化）

競争優位性を持続するためにはもちろん現在の環境へ配慮した商品の販売も継続すべきであるが、事業領域の拡大も考慮し新たな成長ステージの創出も重要になってくる。そこでリンナイの研究開発部門では長年培ってきた伝熱技術や電子制御技術を基盤として、AI技術などの先端技術を取り込み新たな価値を創造することを目指している。そこで生産技術センターを増強し、全社的な原価低減を実現し会社の経営への貢献を図っている。

リンナイは海外展開もしていて、アメリカや中国へ利便性の高い商品の販売をてがけている。海外売上高は近年上昇しているため競争優位性には持続性があると考えられる。ただしそれぞれの国で顧客のニーズは異なるし、海外に詳しい同業などがいる可能性もあるため、事業領域を広げすぎ赤字を出すなどのリスクにも考慮する必要がある。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

リンナイの人的資本戦略には、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すると書いてある。上記の通り、リンナイは海外進出を推進していて、海外人材育成のためのプログラム展開など社員への教育に関するサポートを充実させグローバル市場における競争力を高めることを目指している。海外出向経験者を数値として明記していて増加している。さらにより経営の合理化を目的として、効果的なDX活動を促すべく専門的な育成プログラムを実施している。また全従業員にITスキルの基礎教育を徹底している。社員に対する教育投資を重要視し、教育に関連する費用も増加していて、従業員の能力開発を目指している。

この一方女性管理職数などの数値は変化していなく多様性の推進の達成状況は望ましくないといえる。全従業員の参画をめざすべきである。社員の健康管理やストレス管理を行っていることは評価できるが、再雇用など働き化を見直しワークライフバランスの充実を目指すべきである。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

形式面では財務指標のみならず、非財務指標も含めグラフや表を積極的に用いていて、直感的に分かりやすい。色使いや商品、部品の写真などの掲載も視覚に訴えるという意味では良かった。特に時系列に関するグラフは中期的な推移、改善がよく理解できる。さらに環境への配慮という企業のこだわりが、具体的な数値やグラフを用いているため、分かりやすく読み取れるのも良かった。

この一方、例えば重要な財務指標の一つとしてROEがあり、これを上げていきたいと思

いますなどというような記述があるが、具体的にどのような戦略で達成しようとしているのかがやや不明瞭であり、本当に達成できるのであろうかという懸念が生じる可能性がある。また企業は様々なリスクに直面する可能性があり、リスクを識別している点は良いものの、具体的な対応策が明示されていないため、投資家からすると不安を抱いてしまう可能性がある。まとめると非財務情報に関して、文章、グラフなどを用いて分かりやすく書いてあったが、重要である財務指標への結びつきがやや不明瞭な点が改善の余地があるのではないかと思った。

参考

<https://www.rinnai.co.jp/csr/report/pdf/report2025.pdf>