

# RYOBI INTEGRATED REPORT 2022

統合報告書

できたらいいなの、その先へ。



**RYOBI** リョービ株式会社

本 社 〒726-8628 広島県府中市目崎町762  
TEL 0847-41-1111

東京支社 〒114-8518 東京都北区豊島5-2-8  
TEL 03-3927-5541

<https://www.ryobi-group.co.jp/>

無断複製・転載等を禁止します。



2022年7月

©RYOBI LIMITED 2022 Printed in Japan

**RYOBI**



## 編集方針

本統合報告書は、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまに、価値創造に向けた財務、非財務の両面の取り組みについてご理解いただくことを目的として作成しました。今後は、本統合報告書をステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションツールの一つとして活用し、さらなる開示の充実につなげていきます。なお、編集にあたっては、バリュー・レポーティング財団(VRF)の「国際統合報告フレームワーク」と経済産業省の価値創造のための統合的開示・対話ガイドを参考にしています。

報告書中での表記について、リョービ株式会社と連結子会社(国内・海外)を含むグループ全体を「リョービ」、リョービ株式会社単体を「リョービ株式会社」としています。



自動車に使用されているダイカスト製品



ドアを静かに確実に閉めるドアクローザ



高精度、多機能なオフセット印刷機

## 報告対象

【期間】2021年1月～2021年12月  
(一部、2022年1月以降の情報を含みます。)

【範囲】リョービ株式会社、子会社19社  
(2021年12月31日現在)

## 将来の見通しに関する注意事項

本統合報告書には、当社の将来に関する見通し及び計画に関する情報が含まれています。

これらの将来予測には、リスク及び不確定な要素が含まれており、実際の成果や業績は、本統合報告書の記載とは異なる可能性があります。

## 目次

- 03 リョービの大切な価値観
- 05 トップメッセージ
- 11 数字から見るリョービ
- 13 成長の足跡
- 15 価値創造プロセス
- 17 培ってきた力／①ダイカスト製造技術 ②グローバルな生産体制 ③ダイカストで培ったものづくり力

### 【価値創造ストーリー】

- 25 事業環境認識とマテリアリティ(重要課題)
- 27 中期的テーマと当社の取り組み
- 29 リョービの挑戦：ダイカスト事業
- 31 地球環境問題への対応  
～アルミニウム製のダイカストは「軽量化」「資源リサイクル」を通じて地球環境問題の解決に貢献～
- 33 リョービの挑戦：建築用品事業
- 35 リョービの挑戦：印刷機器事業

### 【ESG(環境・社会・ガバナンス)】

- 39 環境への取り組み
  - 41 カーボンニュートラル宣言
  - 43 社会への取り組み
  - 47 ガバナンス
- 
- 51 10カ年の主要財務データ
  - 53 連結財務諸表
  - 57 組織のプロフィール

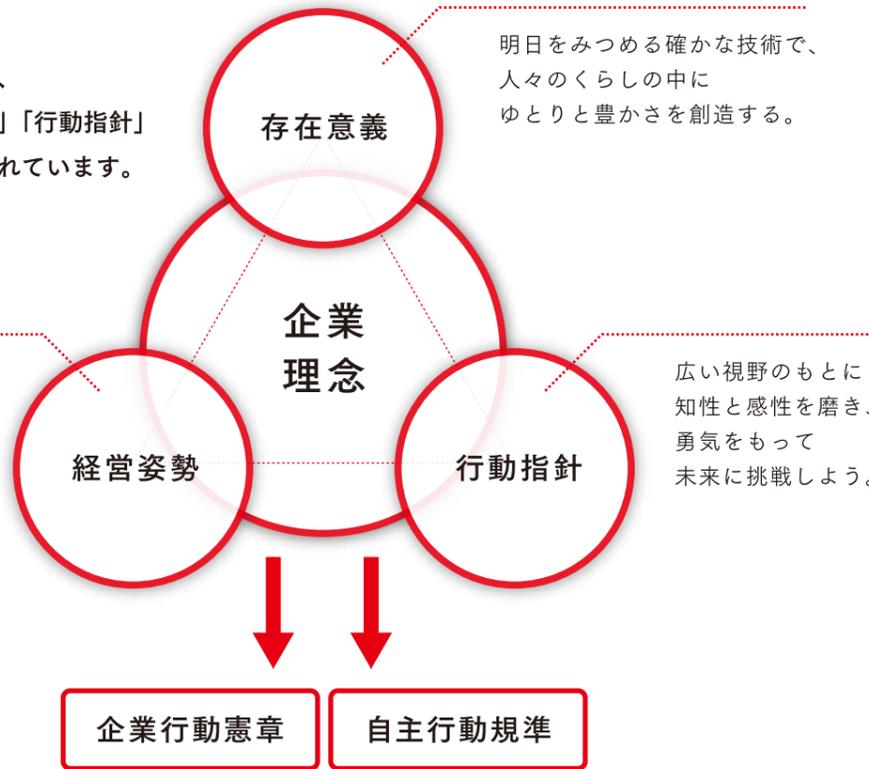
## 技術と信頼と挑戦で、健全で活力にみちた企業を築く。

リョービは、「技術と信頼と挑戦で、健全で活力にみちた企業を築く。」を企業理念として、お客さまや社会のニーズに応え、独創的で高品質な製品やサービスを創造し、提供することにより、社会にとってかけがえのない存在になることを目指しています。

### 企業理念体系

リョービの企業理念は、「存在意義」「経営姿勢」「行動指針」の3つの要素で構成されています。

社会との信頼関係を大切に、社員の個性と創意が活かされた活力ある企業を築く。



## 企業行動憲章

リョービ企業行動憲章は、企業倫理意識の高揚を図るために遵守すべき行動指針を定めています。当社は企業理念である「健全で活力にみちた企業」の実現のため、全ての法律、国際ルール及びその精神を遵守するとともに社会的良識をもって行動し、単に公正な競争を通じて利潤を追求する経済主体であるだけでなく、広く社会から有用な存在として信頼される企業となることを目指します。

1. 有用な商品・サービスを安全性と個人情報の保護に十分配慮して開発、提供し、消費者・ユーザーの信頼を獲得します。
2. 公正、透明、自由な競争と適正な取引を行います。また、政治、行政との健全かつ正常な関係を維持します。
3. ステークホルダーはもとより、広く社会とのコミュニケーションを行い、情報を積極的かつ公正に開示します。
4. 環境問題への取り組みが企業存続の必須の要件であることを認識し、地球環境の保全に積極的に取り組みます。
5. 「良き企業市民」として、積極的に社会貢献活動を行います。
6. 安全で働きやすい環境を確保するとともに、社員の多様性、人格、個性を尊重して創意と活力にみちた職場風土を醸成することにより社員のゆとりと豊かさを実現します。
7. 市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体とは断固として対決します。
8. 国際的な事業活動においては、国際ルールとその地域の法律を守るとともに、文化や習慣を尊重し、現地の発展に貢献する経営を行います。
9. 当社の経営層は、社会の負託に応えるため、本憲章の精神の実現が自らの役割であることを認識し、率先垂範のうえ、関係者への周知徹底と社内体制の整備を行います。
10. 当社の経営層は、本憲章の精神に反するような事態が発生したときは、自らの責任において問題解決にあたり、原因究明、再発防止に努めます。また、社会へ迅速かつ的確な情報開示を行うとともに、責任を明確にしたうえ、厳正な処分を行います。

## 自主行動規準

社員の一人ひとりが日常業務を遂行するうえで、遵守すべき行動規準を定めています。

### 【長期ビジョン】

ダイカストと完成商品を併せ持ち、世界から選ばれる企業になる

長期ビジョンは、組織全体で共有するリョービの将来像(ありたい姿)であり、経営課題に対する取り組みの基本的な方向性を示しています。

### 【コーポレートメッセージ】

できたらいいなの、その先へ。

コーポレートメッセージは、企業理念をもとに中長期的なリョービの姿勢や方向性をさまざまなステークホルダーにわかりやすく伝えるために、簡潔に表現した言葉です。

### 【中期的テーマ】

セカイヲ 軽クスルカンパニー

- クルマを軽くする(ダイカスト)**  
アルミの材料特性やダイカストの軽量化技術でクルマを軽量化
- ドアの出入りを気軽に(建築用品)**  
あらゆる人のドアの出入りを楽にして、ユニバーサル社会へ貢献
- 作業負担を軽くする(印刷機器)**  
印刷現場の作業負担を低減するスマートファクトリー構築支援
- 環境負担を軽くする(全社)**  
カーボンニュートラル、循環型社会の実現に向けた取り組み
- 働き方を軽やかに(人事制度)**  
挑戦する人を応援する、さまざまなキャリア形成支援制度

たゆまぬ挑戦と軽量化技術で、  
脱炭素時代の「できたらいいな」にお応えします。



リョービ株式会社  
代表取締役社長  
浦上 彰

# TOP MESSAGE

## 浦上 彰より皆さまへ

### はじめに

リョービグループでは、企業活動の財務面だけでなく、ESGをはじめとする非財務面の取り組みを積極的に開示し、中長期的な成長性や強みを多くの皆さまにご理解いただくために、「リョービ統合報告書2022」を発行いたしました。

この統合報告書を株主・投資家をはじめとしたさまざまなステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションツールとして活用し、持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

不透明で不確実な世界情勢が続く中ではありますが、社会課題の解決と事業の成長を両立できる企業を目指し、実現していく所存です。

### 企業理念の具現化に向けて かけがえのない存在になるために

「技術と信頼と挑戦で、健全で活力にみちた企業を築く。」企業理念は私たちの企業活動の根幹をなすもので、グループ全体の信念、理想であり、経営を進めていくうえでの基本的な考え方を示したものです。お客さまや社会のニーズに応え、独創的で高品質な製品やサービスを創造し、提供するこ

とにより、お客さまや社会にとってかけがえのない存在になることを目指しています。

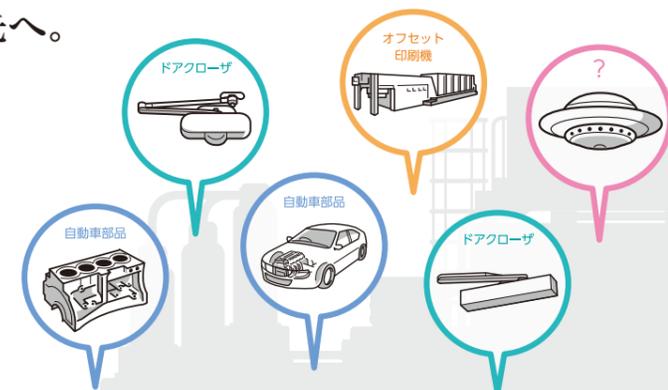
この企業理念のもとで、中長期的なビジョンや方向性をグループ全体で共有するために、新しいコーポレートメッセージ「できたらいいなの、その先へ。」を2019年に策定しました。お客さまや株主・投資家をはじめ、社員や取引先など、さまざまなステークホルダーの皆さまからの「できたらいいな」の声に耳を傾け、求められる以上の「その先」に挑戦する考え方や姿勢を、内外に示すためのメッセージです。

こうした理念の具現化のためには、その精神が製品やサービス、人材育成制度、取引慣行など、さまざまな企業活動を通して、ステークホルダーに行き渡ることが必要になります。私たちは、今後もあらゆるタッチポイントを通じて、理解をいただけるような取り組みや活動を続けてまいります。そして、その結果生まれる共感が、リョービグループに対するさらなる「信頼」の醸成につながるものと考えています。

リョービグループは、この企業理念やコーポレートメッセージのもとに、ダイカストと完成商品を併せ持つ企業として発展させ、当社グループと関係を持っていただいている全ての方々に「リョービとかかわってよかった」と思ってもらえるよう、最善の努力を尽くします。

## できたらいいなの、その先へ。

どんなに斬新な製品やテクノロジーも、人が描く夢や理想から生まれます。リョービの考えるものづくりは、そんな夢や理想を、「できたらいいな」をカタチにすること。より良いカタチをひたむきに追い求めたその先に、私達が目指す理想のものづくりがあると信じて。リョービは「できたらいいな」の「その先」を目指しています。





## 2022年からの中期経営計画

2022年から3年間の中期経営計画は、「企業としての持続的な成長に必要な変革（機能や強化すべき力）を明確にし、それを推進する」という方針をもとに策定しました。企業に求められる社会からの期待は、事業を通じて社会課題を解決し、経済的価値と社会的価値の双方を高めることだと認識しています。

価値観が大きく変化する中で、サステナブルな企業であるために、「解決すべき社会課題は何か」「どのような施策で解決していくか」についてESGの観点で今一度整理しました。まず、社会課題やステークホルダーの皆さまのご期待、現在とこれからの事業環境などを考慮し、マテリアリティ（重要課題）を特定しました。そして、リスクの低減と新たなビジネス機会の創出を目指します。

自動車の軽量化によるCO<sub>2</sub>排出量の削減や循環型社会への貢献、そしてステークホルダーの物心両面での負荷低減など、認識している課題を解決するための共通したアクションを「軽くする」というキーワードで表現し、中期的テーマを「セカイが軽くスルカンパニー」としました。

環境領域(E)では、電動化の動きが高まる自動車業界においてアルミダイカスト製品の適用拡大を図り、自動車の軽量化

によるCO<sub>2</sub>削減、脱炭素社会の実現に貢献します。また、カーボンニュートラルの達成など、事業活動から生じる環境負荷の低減に向けては、省エネルギー・省資源、産業廃棄物の削減・再資源化など、取り組みを強化します。

社会領域(S)では、グループ全体で安全で快適な職場をつくるために、企業活動のすべての面で安全を最優先する「安全文化」の定着を図っています。また、将来を担う中核人材やさまざまな変革を可能にする人材の育成、そして、社員一人ひとりの多様な個性や能力が活かされるように環境の整備や制度の見直しにも取り組んでいます。

ガバナンス領域(G)では、継続的で安定した事業活動のために、近年頻発する自然災害やサイバー攻撃などのリスクマネジメントやコンプライアンスの推進によって、組織機能基盤を強化します。

ESGやCSRに関する外部機関の評価については、2017年からCDP(カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト)に参加しており、2021年では気候変動、水セキュリティの分野でB-の評価でした。また、フランスのCSR評価機関エコパディス社の2021年サステナビリティ(持続可能性)調査においては、ブロンズ評価を得ています。

## ダイカスト事業

### 次世代自動車の軽量化に向けた戦略製品の強化

気候変動問題への対応、カーボンニュートラルが世界共通の課題となる中で、脱炭素社会の実現に向けた自動車の電動化は、当社グループの基幹事業であるダイカスト事業にとって、大きなインパクトを持つ環境変化です。

当社では、2030年には主要国の新車販売台数の約30%が電気自動車(EV)となり、2050年には約70%にまで増加すると予想しています。また、これまで3万点ともいわれてきた内燃機関車の構成部品がEVにおいては2万点にまで減少するという見方もあります。エンジンプロックやトランスミッションケースなどのアルミダイカスト製品を供給している当社にとって、こうした動きは需要減につながるリスクです。一方で、ハイブリッド車(HV)やプラグインハイブリッド車(PHV)は、2030年代にかけて漸増していくと予想しています。内燃機関車についてもアジア、中近東、中南米など新興国を中心に底堅い需要があるとみています。そのため、全体としてのダイカストの需要や適用部品は、2035~40年に向けて増加すると考えています。

電動車では、電費の向上や航続距離の延伸などが求められ、これまで以上の軽量化が必要になります。自動車重量の約7割を占めるとされている鉄に代替可能な軽量化素材への置き換え、いわゆる「材料置換」の進展は、アルミダイカストへの置換を加速する機会として捉えています。その背景として、アルミニウムが、鉄との比較では約1/3の比重で、軽量であることが挙げられます。また、アルミダイカストの主原料である二次合金(再生塊)は、確立されたりサイクルシステムを有する

資源循環型のマテリアルとして、サーキュラーエコノミーの実現に貢献します。

当社グループでは、バッテリーケースやeアックスケースなどの電動車向け製品、ボディ・シャシー製品をダイカスト成長分野の戦略製品として位置づけ、2027年にはダイカスト売上高全体の41%(2021年実績:7.2%)にしていきたいです。

また、展示会や営業活動においては、設計・開発エンジニア向けに積極的な情報発信を続けています。「人とくまのテクノロジー展 2022 YOKOHAMA」においては、カーボンニュートラルの実現に貢献するアルミダイカストの環境性能と軽量化技術を訴求し、多くの興味や関心をいただくことができました。

自動車の電動化におけるダイカスト技術を巡る潮流として、「大型化」「一体成形」というキーワードが挙げられます。アルミダイカストは、複雑な形状を一体で成形できるのが大きな特長です。そのため、部品点数や工数の削減につながる工法として、ダイカストでの大型一体成形の動きが進んでいます。組立工数の削減によるコストダウンはもちろんのこと、自動車の軽量化によるCO<sub>2</sub>排出量の削減にもつながります。

大型部品としては、これまでサブフレームなど特にボディ・シャシー製品において量産実績を重ねています。現在では、バッテリーケースや後部ボディ部品などといった鋼板製部品の材料置換を積極的に提案しており、新規受注をいただくなど成果も出てきています。



**建築用品事業(住建機器事業)**  
**安全で快適なドアの利用に向けて**

国民一人ひとりが自立しつつ互いに支え合う共生社会の実現を目指して、社会全体で「バリアフリー」や「ユニバーサルデザイン」が進んでいます。2006年に施行された「バリアフリー法」は、高齢者や障がい者が肉体的・精神的に負担なく移動できるように、街や建物のバリアフリー化を促進することを目的にしたもので、当社の建築用品事業としても重点的な取り組みが必要な分野と考えています。

主力商品のドアクローザは、ドアの安全で快適な利用をサポートする商品として、戸建てやマンション、商業施設などでバリアフリーやユニバーサル社会の実現に貢献しています。開いたドアを安全な速度でしっかりと、そして静かに閉めるリョービのドアクローザは、気づかないところで暮らしの安全や快適を支える商品として、数多くのドアに採用され、長きにわたって安定した評価をいただいています。

2019年発売のドア開閉装置「RUCAD(ラクアド)」は、車椅子利用者や障がい者はもちろん、両手が塞がった状態などでドアの開け閉めが困難な利用者を支援する商品として、好評をいただいています。従来型ドアクローザの機能領域を拡張する「RUCAD(ラクアド)」は、戸建て住宅をはじめ、ホテルの客室やオフィス向けからコロナ禍のニーズに応える非接触タイプまで、さまざまな可能性を持った戦略商品の一つです。



**印刷機器事業**  
**スマートファクトリー構築を支援**

枚葉オフセット印刷機分野で、とりわけ大きな影響がある商業印刷は、スマートフォンやタブレット端末、ソーシャルメディアやクラウドサービスなど、ICTの普及が進んだことにより、近年は市場の縮小傾向が続いています。一方で、ネットワークインフラの進化によって、ネットショッピングの利用者が増加するなど、消費行動やライフスタイルが大きく変化しています。そのため、パッケージやラベル印刷の市場では好調が続くなど、今後が期待できる分野も出てきています。

また、近年の印刷市場では、多品種・小ロット・短納期の傾向が強く、印刷オペレーターへの負担が大きくなっています。熟練者の減少で印刷品質や生産性の維持が困難な状況が生まれている中で、当社のグループ会社であるリョービMHIGラフィックテクノロジー株式会社(以下 RMGT)では、印刷機の自動化装置、デジタル制御システムによる印刷品質の自動管理など、スキルレス化を促進しています。

そして、自動化や省人化を印刷工場全体で最適化するために、各種システムや機器との連携、自動搬送ロボット(AGV)による用紙搬送など、スマートファクトリー構築のサポートを進めています。RMGTは、コーポレートメッセージ「ともに、世界へ彩りを。」のもとで、周辺機器メーカーとのコラボレーションなど関係各社との協働にも力を注いでいます。



**受け継いでいく「挑戦」の精神**  
**健全で活力にみちた企業を目指して**

1943年の創業から今日に至るまで、当社グループの大きな転換点にはいつも「挑戦」がありました。その伝統や精神は企業理念というかけがえのない価値観として、脈々と受け継がれています。

「RYOBI」という文字から想起されるイメージや認知は、世代や地域によってさまざまです。現在は、「ダイカスト」「建築用品」「印刷機器」の3つの事業を展開していますが、過去には釣具やパワーツール、ゴルフ用品などの事業を手がけていました。これらは既に商標権や事業の譲渡、または撤退をしています。しかし、今、社会からいただいている信頼や共感は、こうした歴史の上で得られた大切な財産だと言えます。そこには、数多くのたゆまぬ「挑戦」があり、その試行錯誤や変革の記憶は、今も「RYOBI」の伝統や精神として受け継がれています。今後の新たな「挑戦」もまた、繰り返しPDCAを回していくことで自らのものとし、発展や変革の礎としていきます。

ものづくり企業の大きな課題として、社員や多くの協力会社の皆さまの「安全」は、何に代えても最優先で取り組まなければなりません。また、生産性の向上や先を見据えた技術の開発、QCDやマーケティングなども重要です。そして、経済的価値と社会的価値の両立は、これから最も企業が重視すべき課題の一つです。これらすべてが当社にとっての大きな「挑戦」

の場であり、お客さまはもちろん、さまざまなステークホルダーの皆さまから評価をいただけるよう努めてまいります。

世界トップクラスのダイカストメーカーとして成長を続けてきたリョービは、今では世界6カ国に生産拠点を設け、世界中の自動車メーカーにダイカスト製品を供給するグローバルサプライヤーとなりました。さらに、ドアクローザなど建築用品分野では、国内で高いシェアを維持し、枚葉オフセット印刷機では、170を超える国と地域でご使用いただくまでになりました。

変化が続く事業環境や競争環境において、今後も成長を持続するために、リョービは「挑戦」を続けてまいります。そして、「健全で活力にみちた企業」となるために、先を見据えた技術や製品、サービスの開発に「挑戦」し、未来を切り開いてまいります。

今後とも当社グループへのご理解と一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2022年7月

リョービ株式会社  
代表取締役社長

**浦上 彰**



## 数字から見るリョービ

リョービは、1943年12月にダイカストメーカーとして出発し、独自の技術を培いながら、主に自動車産業向けにさまざまな構成部品を提供してきました。一方で、そうした技術と経験を活かし、建築用品、印刷機器などの完成商品分野にも事業を展開しています。また、リョービは、国内にとどまらず、さまざまな国や地域のお客さまに製品やサービスを提供しています。

### リョービの売上高構成比と事業領域

#### 建築用品事業（住建機器事業）

売上高構成比  
**4.8%** 96億円

##### 事業領域

ドアを静かに確実に閉めるドアクローザなどの建築金物を提供。住宅からオフィスや商業施設まで、ドアの安全で快適な利用をサポートしています。



#### 印刷機器事業

売上高構成比  
**9.3%** 184億円

##### 事業領域

カタログ、ポスター、雑誌、パッケージなど、美しい印刷物をスピーディーに仕上げる高精度、多機能なオフセット印刷機。世界中のお客さまに独創的で高品質な印刷機やサービスを提供しています。



2021年12月期  
売上高  
**1,981**億円

#### ダイカスト事業

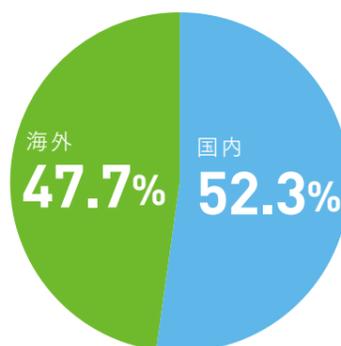
売上高構成比  
**85.8%** 1,699億円

##### 事業領域

トランスミッションケースやボディ・シャシー、バッテリーケースなどの自動車部品をはじめ、さまざまな産業で使用されているダイカスト製品。世界中のお客さまの多様なニーズに対応した高品質な製品を提供しています。



#### 国内/海外売上高比率



## 2021年実績

### 財務指標



売上高 **1,981**億円



営業利益 **-15**億円



経常利益 **0**億円



親会社株主に  
帰属する  
当期純利益 **-44**億円



総資産  
経常利益率 **0.0%**



営業  
キャッシュ・  
フロー **149**億円



設備投資 **131**億円



自己資本  
比率 **44.0%**

2021年12月期の売上高は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）のワクチン接種の拡大や海外経済の持ち直しが続くなど、経済活動の正常化が進んだことにより、前期比16%増の1,981億円となりました。営業利益と経常利益は増収により改善しましたが、英国子会社の固定資産について減損損失41億円を計上したことにより親会社株主に帰属する当期純利益は二期連続の赤字となりました。

### 非財務指標



CO<sub>2</sub>  
排出量 **347**千t-CO<sub>2</sub>/年



廃棄物の  
リサイクル率 **99.2%**



管理・監督職  
に占める  
女性の割合 **14.0%**  
(リョービ株式会社)



平均勤続  
年数 **19.0**年  
(リョービ株式会社)

なお、2022年12月期の連結業績は、緩やかに景気が回復する中で自動車の生産や販売も良化することを想定し、売上高は前期比21%増の2,400億円、営業利益53億円、経常利益54億円、親会社株主に帰属する当期純利益38億円と予想しています。

# 成長の足跡



1943年12月、創業者の浦上豊は郷里の広島県府中市に株式会社菱備製作所を設立しました。翌年2月に火入れ式を行い、しょうゆ蔵を改造した工場でダイカスト製品の製造が始まりました。その後まもなく、金型製作から後処理まで自社で行う「一貫体制」を確立し、1947年には自動車メーカーとの取引を開始しました。



創業当時の様子

創業当初から菱備製作所はリスク分散を考え、さまざまな業種と取引を行ってきました。その考えをさらに進め、ダイカストで培った技術と経験を活かして1960年代にオフセット印刷機、ドアクローザ、釣具、電動工具の製造を開始し、「ダイカストと完成商品を併せ持つ企業」として大きく歩み始めました。

菱備製作所の知名度は、高くはなく「知る人ぞ知る会社」でしたが、1973年に社名を現在の「リョービ株式会社」に変更し、1975年にはコーポレートアイデンティティシステムを導入し、リョービの知名度の向上を図りました。また、この時期にはグローバル化への挑戦として、欧州、豪州、アジアの各地域へ完成商品の販売・製造拠点を設立しました。

- 1974年 リョービアメリカCORP. を設立
- 1982年 リョービオーストラリアPTY. LTD. を設立
- 1983年 リョービフランスS.A. を設立
- 1986年 イナーシャダイナミクスCORP. に資本参加し、海外での製造を開始
- 1988年 米国にリョービモータープロダクツCORP. を設立し、シンガーCO. 電動工具部門の全資産の買収に伴い、北米での電動工具の製造を拡大
- 1994年 良明(大連)機器有限公司[現京瓷利優比(大連)機器有限公司] を設立

ダイカスト事業では、海外自動車メーカーとの取引の増加に伴い、日本のダイカストメーカーとして初めて米国、欧州へ製造拠点を設立しました。

- 1985年 米国にシェラー・リョービCORP. [現リョービダイキャスト(USA), INC.] を設立
- 1990年 英国の北アイルランドにリョービアルミニウムキャスト(UK), LIMITEDを設立

現在のリョービダイキャスト(USA), INC.

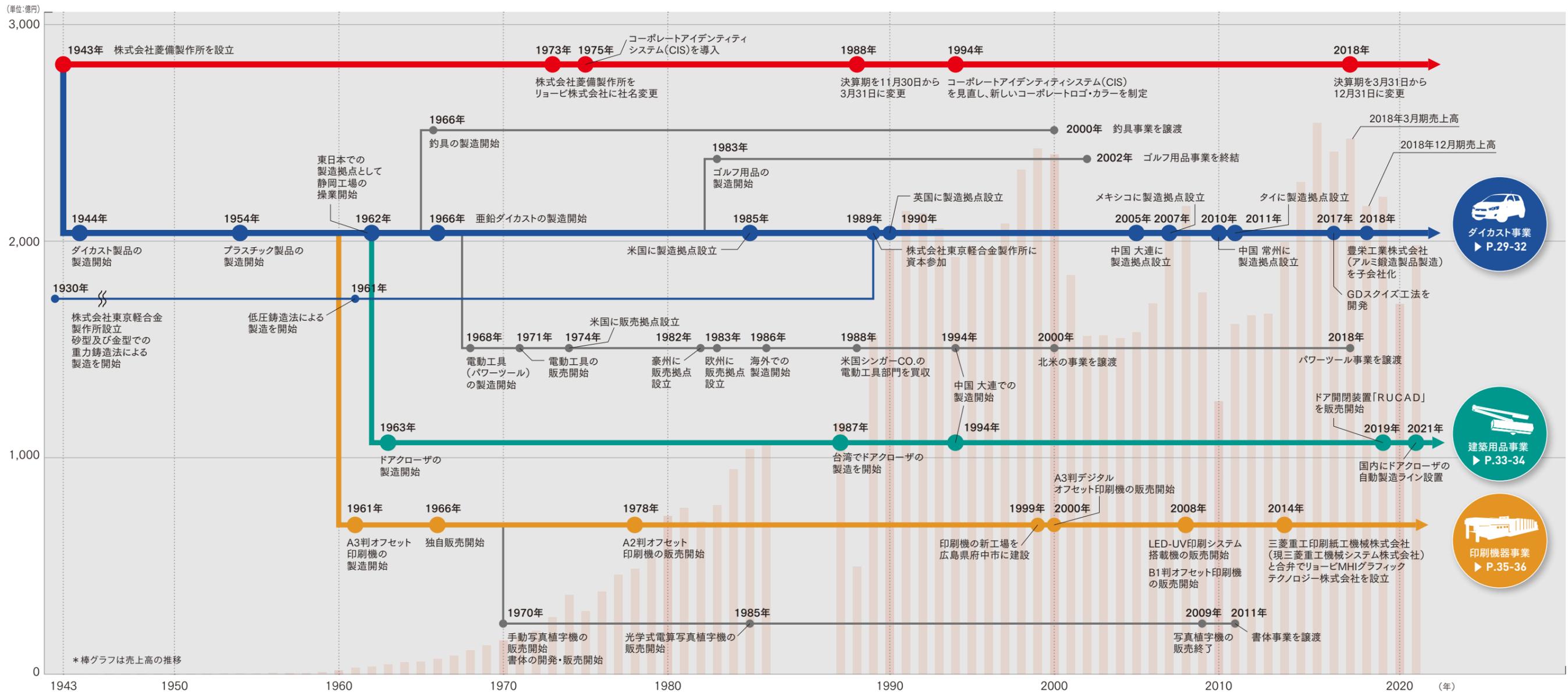


推し進めてきた拡大路線は期待したような成果が出ず、大きな痛手を負い、2000年にリョービは「経営健全化計画」を発表しました。選択と集中により不採算事業を思い切って見直すことで、得意分野へ資源を集中配分する方針を打ち出しました。

- 2000年 北米の電動工具、園芸用機器の事業を譲渡、釣具事業を譲渡
- 2001年 欧州の電動工具事業を譲渡
- 2002年 ゴルフ用品事業を終結

経営健全化計画終了後、ダイカスト事業ではお客様のグローバル化に伴う現調化ニーズに応えるため、米国と英国の製造拠点に加え、2005年以降に中国・メキシコ・タイに製造拠点を設立しました。現在、海外6拠点で高品質なダイカスト製品を提供しています。

印刷機器事業では、プレゼンスの向上を図るため、2014年に三菱重工印刷紙工機械株式会社(現三菱重工機械システム株式会社)のオフセット枚葉印刷機分野の事業を統合した合併会社「リョービMHIグラフィックテクノロジー株式会社」を設立しました。また、2018年にはパワーツール事業を譲渡しました。



## 価値創造プロセス

### 社会の変化

- 地球環境に対する意識の高まり
- 世界情勢の不確実性の高まり
- 人口動態の変化
- 人権意識の高まり
- デジタル化社会の加速
- 透明性の高い経営への要請の高まり

### リョービグループの強み

リョービは、ダイカストメーカーとして出発し、独自の技術を培いながら、主に自動車産業向けにさまざまな構成部品をつくり出してきました。一方で、そうした技術や経験を活かし、建築用品や印刷機器などの完成商品分野にも事業を展開しています。

### 事業展開



**企業理念**  
技術と信頼と挑戦で、  
健全で活力にみちた  
企業を築く。

コーポレートメッセージ  
できたらいいなの、  
その先へ。

### ステークホルダーと協創する価値

- 環境**  
環境課題への対応
- 自動車の軽量化・電動化への対応
  - カーボンニュートラルの達成
  - 資源の有効利用

- 社会**  
暮らしの中にゆとりと豊かさを創造
- 暮らしの安全・安心・快適の実現に貢献
  - 自動化・省力化製品やサービスの提供による作業負荷の低減
- すべての社員が活躍できる環境づくり
- ダイバーシティ、  
エクイティ&インクルージョンの推進

- 経済**  
安定した利益・キャッシュフローの確保  
安定的な配当の継続

### 事業基盤 ※数値は2021年度実績

**財務資本**  
総資産 279,422百万円（年度末）  
営業キャッシュフロー 14,900百万円

**製造資本**  
• 日本、米国、メキシコ、英国、中国、タイに  
生産拠点を設置  
• 設備投資額 13,070百万円

**知的資本**  
素材開発や高度な鋳造・加工技術、  
そこで培われた総合力と機動力

**人的資本**  
• 連結社員数 7,243人（年度末）

**社会関係資本**  
株主、取引先の皆さまなど、  
ステークホルダーとの信頼関係の輪

**自然資本**  
• エネルギー使用量  
電気 156,422千kWh  
都市ガス 8,064千m<sup>3</sup>  
液化天然ガス(LNG) 3,147t  
液化石油ガス(LPG) 1,596t  
油類(原油換算) 5,269kl  
• 水使用量 1,113千m<sup>3</sup>



### 持続的な 価値創造を支える 基盤/ESG

**環境**  
P.39-42

**社会**  
P.43-46

**ガバナンス**  
P.47-50

## 培ってきた力①ダイカスト製造技術

### ダイカストの総合技術で産業界の未来に貢献

リョービのダイカスト事業では、お客さまの開発支援から、試作、金型の設計・製作、鋳造、加工・組立、品質検査にいたる独自の一貫体制を構築しています。

未来に向けて、リョービは、さまざまな素材・新工法の開発に挑戦しています。機能性を深め、信頼性を高める製品開発を目指し、モビリティ分野を中心とした産業界の未来に貢献していきたいと考えています。

#### 一貫体制プロセス



##### 製品開発・試作

- 「コンカレント・エンジニアリング」の一環としてエンジニアを派遣し、開発段階からさまざまな技術提案を行い、お客さまの製品開発をサポートしています。また、CAEによる構造解析や湯流れ、凝固解析などの解析技術、評価技術によって、製品の軽量化や高剛性化に向けた形状の最適化に貢献します。



##### 金型設計

- 3次元CADで凝固解析を行い、最適な製品形状と鋳造方案をつくり上げます。
- 設計者、金型技術者、鋳造技術者などが一体となって金型を検討しています。



##### 金型製作

- CAD/CAMシステムによる金型の設計、金型加工機の自動加工プログラムを作成しています。
- 金型の設計図面にもとづき作成された自動加工プログラムにより、最新鋭の工作機械と独自の技術で高精度の金型を製作しています。



##### 鋳造

- 鋳造機に取り付けられた金型に、溶けたアルミニウム合金を高速・高圧で注入し、瞬時に成形します。



##### 加工・組立

- 鋳造された製品は、お客さまからの求めに応じて機械加工、表面処理、組立などを行います。



##### 品質検査

- 三次元測定器による製品寸法の測定、X線/CT検査、強度テストなど、各工程で精密な品質検査を実施しています。
- 自動化・省人化の促進と同時に、目視検査による精度のバラつきをなくして品質を高めるために、自動外観検査システムを導入しています。

### リョービの鋳造法

高品質なダイカスト製品を製造するためには空気の巻き込みで生じる鑄巣を抑制する必要があり、当社では独自の真空排気バルブ(RSV: Ryobi Shut Valve)を開発し、真空ダイカスト法を確立しました。現在は、RSVを取り付けた金型で全製品を生産し、安定した品質を実現しています。

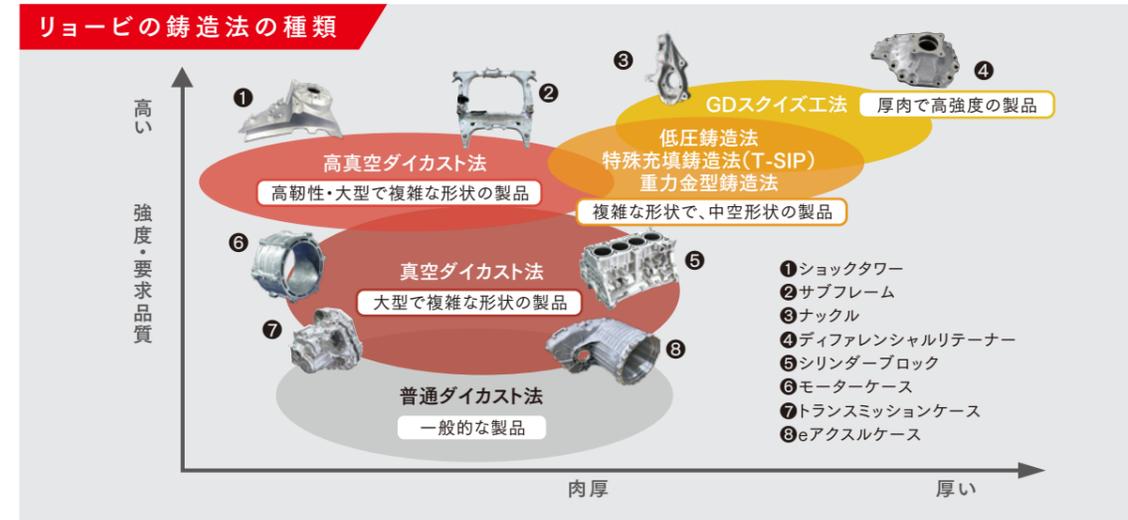
さらに、自動車の軽量化ニーズにより溶接可能なダイカスト製品とするために金型の気密性を高める金型シール技術を開発し、従来不可能とされていた高温の熱処理(T6、T7)や溶接が可能な高真空ダイカスト法を開発しました。

近年では、真空排気バルブの小型化(新RSV)や鋳造圧力の低圧化技術を開発し、鋳造機のダウンサイジングや1度に複数個を鋳造する工法の確立がコスト低減に貢献しています。

また、高い延性を有するアルミダイカスト合金の開発によって、ボディ・シャシー部品などで鉄からアルミニウムへの材料置換を実現し、自動車の軽量化に貢献しています。

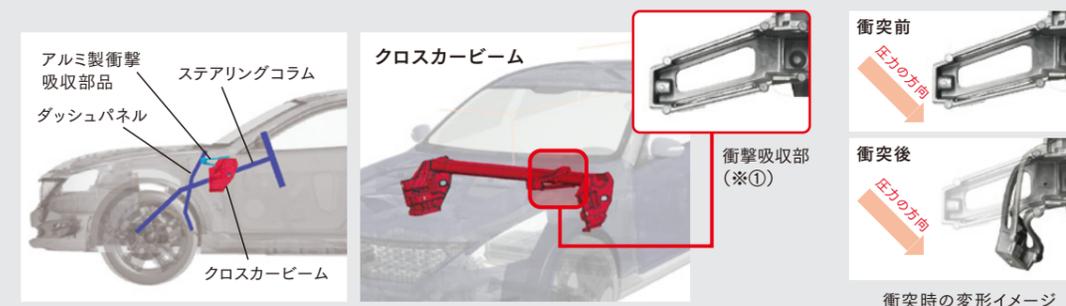
ダイカスト法以外にも強度や剛性の確保のための厚肉形状品に適している重力金型鋳造法、特殊充填鋳造法、低圧鋳造法、さらには、新たな工法であるGDスクイズ工法(P.32)など、さまざまな工法によって最適な提案を可能にしています。

今後も新工法や新合金の開発に努め、自動車の軽量化に貢献していきます。



リョービではダイカストの適用領域を電動化部品やボディ・シャシー部品へと広げています。その中で従来のダイカスト品では実現困難であった衝突時のエネルギーを变形によって吸収し、破断を防ぐ機能部品の開発に参画(下図①)。従来のダイカスト品では実現が困難であった要件に対して、これまで培ってきた合金技術、鋳造技術、熱処理技術のベストマッチングを実現し、お客さまのニーズに応えています。

#### 独自に開発した合金と高真空ダイカスト法、熱処理技術を組み合わせたダイカスト化事例



## 培ってきた力②グローバルな生産体制

### 世界中の顧客に対応する リョービのダイカストの生産体制

1985年、リョービは日本のダイカストメーカーとして初めて米国に生産拠点を設けました。現在では、英国、中国、メキシコ、タイを含め、世界6カ国に生産拠点を設け、世界のお客さまへ高品質なダイカスト製品を提供しています。金型は日本で製造し、海外グループ各社に供給しています。広島工場がマザー工場としての機能を担い、製造ラインの自動化やICT化、品質保証レベルの向上など、グループ全体の生産性や品質の向上を進めています。リョービは、世界の自動車メーカーをはじめとするお客さまとの関係をさらに深め、広げていきます。

### 海外での売上高の推移

現地自動車メーカーの生産拡大に貢献することにより海外売上高比率が約50%になりました。



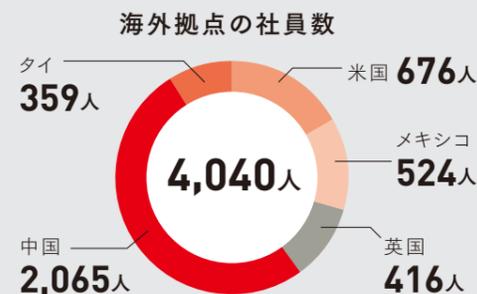
### 世界中の顧客との取引

リョービグループは、特定の自動車メーカーの系列に偏ることなく、世界中のお客さまにグローバルに対応しています。

- 株式会社アイシン
- いすゞ自動車株式会社
- ジヤトコ株式会社
- スズキ株式会社
- ステランティス
- 浙江吉利控股集团
- 株式会社SUBARU
- ゼネラルモーターズ
- ダイハツ工業株式会社
- トヨタ自動車株式会社
- 日産自動車株式会社
- 日野自動車株式会社
- ヒュンダイモーター
- フォード・モーター
- フォルクスワーゲン
- 本田技研工業株式会社
- マツダ株式会社
- 三菱自動車工業株式会社
- など

### 海外拠点の社員数

2021年12月末のグループ全体の社員数は7,243人で、そのうち国内の社員数は3,203人、海外の社員数は4,040人でした。海外の拠点別の社員数は右のグラフの通りです。



# Die Casting Global Operations

## ダイカスト事業 生産拠点



### 世界中の顧客からいただいた評価

リョービでは、品質管理及び品質保証システムの国際規格ISO 9001、自動車産業向けの品質マネジメントシステム規格IATF 16949の認証を取得するなど、品質面の体制を強化、充実させています。また、価格競争力を確保するため、生産性向上やグローバルでのコストダウンの推進を行っています。このような取り組みに対して世界中のお客さまから評価をいただいております。

#### 2021年12月期の受賞実績

- アイシン(中国)より2020年度品質優秀賞
- ジヤトコ株式会社よりグローバル特別賞2020
- ゼネラルモーターズよりSupplier of the year 2020, Supplier Quality Excellence Award 2020
- トヨタ自動車株式会社より原価改善優良賞、プロジェクト表彰"技術の部"
- 日産自動車株式会社より優良品質感謝状
- ホンダ ノース アメリカより2020 Excellence in Quality and Delivery Award
- 上汽GM汽車より2020年優秀サプライヤー賞銀賞
- 上汽GM汽車煙台東岳工場より2020年品質金賞

### 企業理念の共有

企業理念は、リョービのすべての考え、行動の根幹となるものです。この認識のもと、2019年3月に企業理念の考え方や体系を解説し、リョービが持続的に発展するための指針を示した「リョービグループ企業理念ガイドブック」を改訂し、社員との価値観の共有に活用しています。また、海外グループ会社向けに各国の言語に翻訳したガイドブックを作成し、企業理念の共有をしています。



各国語版のリョービグループ企業理念ガイドブック

## 培ってきた力③ダイカストで培ったものづくり力

### ダイカストから完成商品事業へ

金型の精密加工技術をはじめとしたダイカストの技術を活用してオフセット印刷機、ドアクローザ、釣具、パワーツール、ゴルフ用品の製造を開始しました。現在は、ダイカスト、建築用品、印刷機器の3つの事業を展開しています。





## VALUE CREATION STORY

# 価値創造ストーリー

- 事業環境認識とマテリアリティ(重要課題)..... P.25-26
- 中期的テーマと当社の取り組み..... P.27-28
- リョービの挑戦:ダイカスト事業..... P.29-30
- 地球環境問題への対応..... P.31-32
- リョービの挑戦:建築用品事業..... P.33-34
- リョービの挑戦:印刷機器事業..... P.35-36

# VALUE CREATION STORY

## 事業環境認識とマテリアリティ(重要課題)

リョービでは、お客さま、株主・投資家、取引先、社員、地域社会といったステークホルダーの皆さまからの期待に応え、持続的成長を続けるため、長期的な視点でお客さまや社会にどのような価値を提供するのか考え、経営戦略につなげる必要があると考えています。

### 事業環境認識

社会の変化	リスク	機会	マテリアリティ
地球環境に対する意識の高まり	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンジン部品、トランスミッション部品の売上高減少</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>軽量化部品、電動化部品の売上高増加</li> <li>環境負荷低減への取り組みによる企業イメージの向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車の軽量化・電動化への対応</li> <li>気候変動への対応</li> <li>環境負荷の低減</li> </ul>
世界情勢の不確実性の高まり	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーンの寸断</li> <li>原料価格の高騰や為替の急激な変動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客満足度の向上による企業の信頼感の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高品質な製品の提供</li> <li>最適なサプライチェーンの構築</li> </ul>
人口動態の変化	<ul style="list-style-type: none"> <li>若手世代の採用難</li> <li>社員の高年齢化</li> <li>ビジネス機会や取引量の減少</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動化、省人化ニーズの高まり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動化、省人化の推進</li> <li>生産の効率化</li> </ul>
人権意識の高まり	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンゲージメントの低下</li> <li>人材の流出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内の活性化</li> <li>都市部に集中していた優秀な人材の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>働きやすい職場環境の構築</li> <li>人権の尊重</li> <li>人材育成</li> </ul>
デジタル化社会の加速	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存ビジネスの陳腐化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>非接触ニーズの高まり</li> <li>AI・IoT技術の活用による労働生産性と品質の向上</li> <li>設備の予知保全による業務効率の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル技術を活用した業務改善</li> <li>労働生産性の向上</li> </ul>
透明性の高い経営への要請の高まり	<ul style="list-style-type: none"> <li>株主の減少、投資家離れ</li> <li>不祥事の発生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ステークホルダーとの信頼関係の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレート・ガバナンスの強化</li> <li>コンプライアンスの推進</li> <li>リスクマネジメントの推進</li> <li>情報開示の強化</li> </ul>

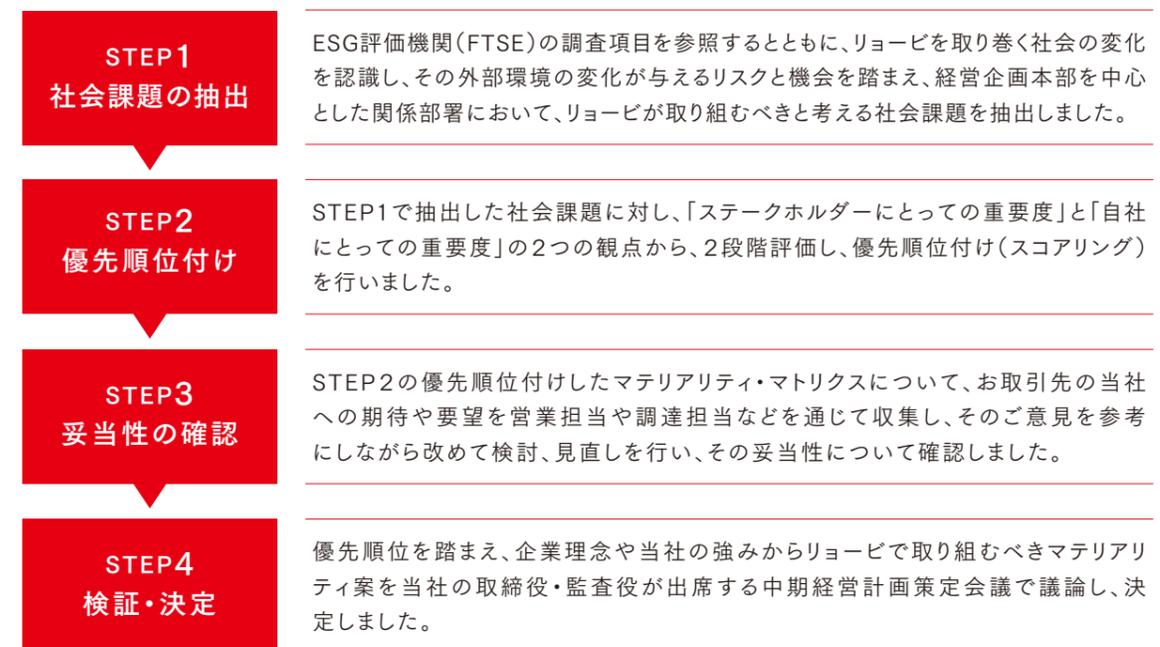
## マテリアリティ・マトリクス

持続可能な社会の実現に向け、優先的に取り組む課題としてマテリアリティを特定しました。



## マテリアリティ特定プロセス

事業を取り巻く環境の認識を行うにあたり、ステークホルダーの意見を参考として、マテリアリティの検討を行いました。今後、より多くのステークホルダーの意見を踏まえたマテリアリティの見直しを検討していきます。



## 中期的テーマと当社の取り組み

リョービでは、2022年中期経営計画を策定しました。中期経営計画での各事業、全社の共通する思いとして中期的テーマを「セカイヲ軽クスルカンパニー」としました。

“軽クスル”という言葉には、社会にあるさまざまな負荷を軽減していきたいという思いを込めています。

## 中期的テーマ

### 「セカイヲ軽クスルカンパニー」



#### クルマを軽くする(ダイカスト)

アルミの材料特性やダイカストの軽量化技術でクルマを軽量化

#### ドアの出入りを気軽に(建築用品)

あらゆる人のドアの出入りを楽にして、ユニバーサル社会へ貢献

#### 作業負荷を軽くする(印刷機器)

印刷現場の作業負荷を低減するスマートファクトリー構築支援

#### 環境負荷を軽くする(全社)

カーボンニュートラル、循環型社会の実現に向けた取り組み

#### 働き方を軽やかに(人事制度)

挑戦する人を応援する、さまざまなキャリア形成支援制度

マテリアリティ	当社の取り組み	関連するSDGs
<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車の軽量化・電動化への対応</li> <li>気候変動への対応</li> <li>環境負荷の低減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>軽量化部品(ボディ・シャシー)、電動化部品の販売拡大(ダイカスト)【P.30】</li> <li>CO<sub>2</sub>排出量の削減(全社)【P.41】</li> <li>産業廃棄物の削減・再資源化の推進(全社)【P.40】</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>高品質な製品の提供</li> <li>最適なサプライチェーンの構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界中の取引先のニーズに対応できる開発、供給体制のさらなる整備(全社)【P.19】</li> <li>取引先との良好な関係の維持・向上(全社)【P.44】</li> <li>安定供給体制の確立(全社)</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>自動化、省人化の推進</li> <li>生産の効率化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ドアクローザ分野でのバリアフリーや非接触化などに対応する高付加価値商品などの販売拡大(建築用品)【P.34】</li> <li>お客さまのスマートファクトリー化支援(印刷機器)【P.36】</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>働きやすい職場環境の構築</li> <li>人権の尊重</li> <li>人材育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働安全衛生、心とからだの健康の推進(全社)【P.43】</li> <li>ダイバーシティの推進(全社)【P.45】</li> <li>教育研修制度の充実(全社)【P.46】</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル技術を活用した業務改善</li> <li>労働生産性の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX ワーキンググループの活動(全社)</li> <li>画像処理、AI技術活用による外観検査の自動化(ダイカスト)</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレート・ガバナンスの強化</li> <li>コンプライアンスの推進</li> <li>リスクマネジメントの推進</li> <li>情報開示の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>透明性の高いガバナンスのさらなる充実(全社)【P.47】</li> <li>ESGに関する情報開示の充実(全社)</li> <li>情報セキュリティへの対応(全社)【P.50】</li> </ul>	

\*【 】内は、掲載ページを示しております。

リョービの挑戦



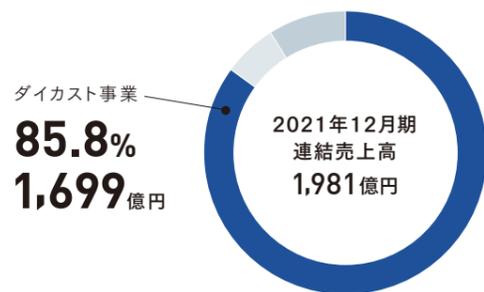
# ダイカスト事業

クルマを軽くする



業界をリードするダイカストをコアとして、モビリティ分野を中心に世界から選ばれるグローバル・サプライヤーになる

【売上高構成割合】



事業環境認識

主要取引先である自動車産業においては100年に一度の変革期と言われており、CASE(Connected/接続、Autonomous/自動化、Shared/共有、Electric/電動化)の進展やCO<sub>2</sub>排出量低減のための燃費規制により、リョービが現在主力としているエンジンブロックやトランスミッションケースなどの製品群の需要が将来的には減少していくことが予想されます。

一方で、燃費規制による軽量化ニーズの高まりや電動化シフトにより軽量化・電動化部品は堅調に増加すると予想しています。

2021年実績と2022年業績予想

2021年の売上高は、世界的な半導体不足や自動車部品の供給不足が自動車生産へ影響を与えましたが、新型コロナウイルスのワクチン接種拡大に伴い経済活動の正常化が進んだことにより、前期比16%増の1,699億円となりました。営業利益は増収により改善しました。

2022年は、自動車生産が緩やかに回復すると見込んでおり、売上高は前期比22%増の2,081億円、営業利益46億円と予想しています。



事業の強み

- 製品開発・試作、金型設計・製作から鋳造、加工、組立にいたる一貫体制
- グローバルな生産体制
- さまざまな工法による製品の生産が可能
- 研究開発部門を保有し、新たな工法、生産技術を開発
- 大型鋳造機を多数保有
- お客さまとの密接な連携で積極的な技術提案が可能

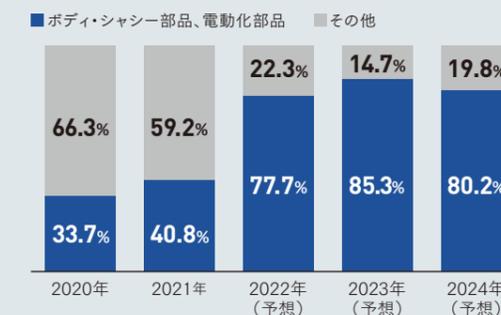
事業の目指す姿

自動車の軽量化・電動化に向けた戦略製品を強化し、持続可能な地球環境の実現に貢献する

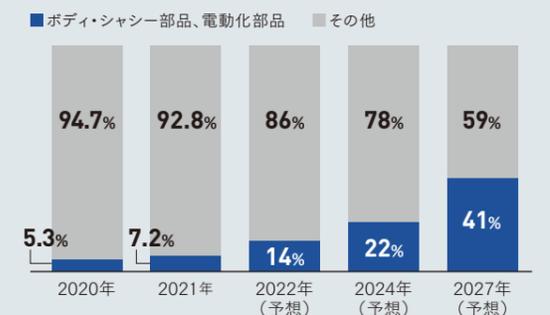
自動車の軽量化・電動化に向けた取り組み

- 軽量化部品(ボディ・シャーシ)、電動化部品の新規受注構成比率を高めることで、戦略製品のボディ・シャーシ部品、電動化部品の売上構成比を2027年12月期に41%にしていきます(2021年12月期7.2%)。
- 高真空ダイカスト法、GDスクイズ工法(P.18)により軽量化・電動化部品の一層の受注拡大に結び付けていきます。

【新規受注構成比率】



【量産品売上構成比率】



リョービの挑戦 ダイカスト事業：地球環境問題への対応

# アルミニウム製のダイカストは「軽量化」「資源リサイクル」を通じて地球環境問題の解決に貢献。

世界的なCO<sub>2</sub>排出量の削減、カーボンニュートラルの流れを背景に自動車の燃費向上のための軽量化、電動化シフトが進んでいます。電動車（FCV、EV、PHV、HV）は従来のガソリン車に比べ車重が増加するため、これまで以上に軽量化ニーズが高まっています。また、アルミダイカストの主原料であるアルミニウム合金は、製造時のCO<sub>2</sub>排出量が少ない資源循環型のサステナブルな材料です。リョービのアルミダイカストは、自動車の軽量化や資源リサイクルを通じて、サステナブルな社会の実現に寄与していきます。

## 「軽量化」を通じて地球環境問題の解決に貢献

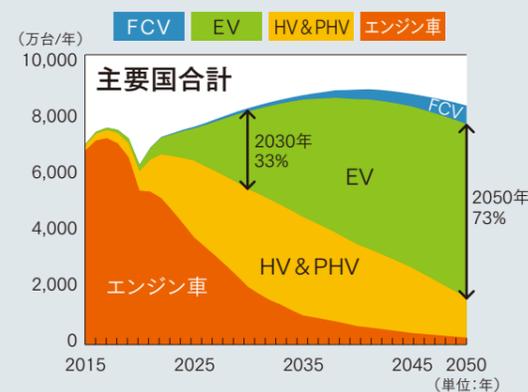
主力のダイカスト事業を取り巻く環境は、世界的なカーボンニュートラルの流れを背景に「自動車の電動化」が進み、世界の自動車販売に占める電気自動車（EV）の比率は、今後急速に高まることが予想されています。2030年には、主要国の新車販売台数の33%が電気自動車になり、2050年には73%になると予想しています。

電気自動車がガソリン車同等の航続距離を得るためには、電費（電力消費率）の向上が大きな課題となっています。その課題の解決に貢献するのが、軽くて丈夫なアルミダイカストです。

アルミニウムの比重は2.7。比重7.8の鉄に比べると、約1/3の重さです。つまり、アルミニウムと鉄でそれぞれ同じ体積の形を作って重さを比べると、アルミニウムの重さは鉄の約1/3となります。したがって、多くの自動車部品が鉄からアルミダイカストに置き換えると車体が軽くなり、電費の向上やCO<sub>2</sub>排出量の削減につながります。

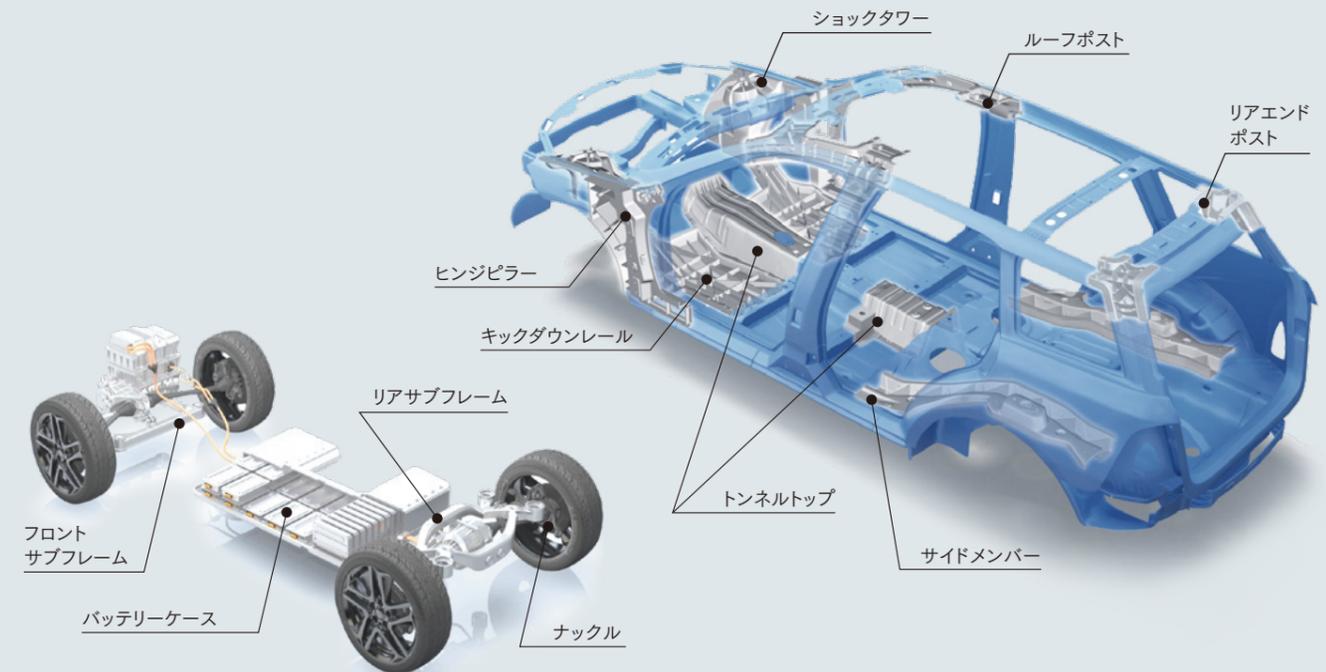
リョービは、ボディ・シャシー部品のダイカスト化について、お客さまとの共同研究や新技術・新工法の開発を推進し、積極的な営業活動を行っています。

## 【主要国の自動車販売台数の推移】



\* 主要国：欧州、日本、米国、中国、インド 当社予測 2021年10月  
 \* FCV：燃料電池車 EV：電気自動車（バッテリー）  
 HV：ハイブリッド車 PHV：プラグインハイブリッド車

## 軽量化に貢献するリョービのダイカスト製品



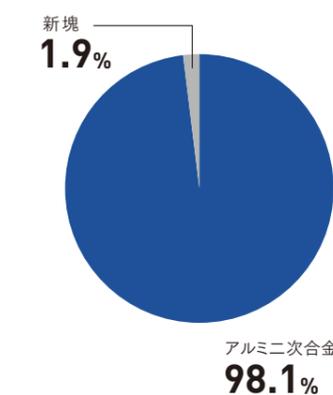
## リョービ独自のGDスクイズ工法

GDスクイズ工法とは、既存の重力铸造とスクイズ铸造の長所を組み合わせ、当社独自の铸造法です。車両の軽量化を目的に、従来の铸铁品をアルミ合金へ材料置換する傾向が高まっています。しかしながら、強度や剛性を確保するための厚肉形状や肉厚変化の大きい部品には通常のダイカスト法は不向きであり、厚肉品の製造に長けた重力铸造・低圧铸造・スクイズ铸造により製造されています（P.18）。しかし、時間あたりの生産数が少なくなりコスト高になります。このような場合のために、高強度・高延性の厚肉製品を得意とするGDスクイズ工法を開発しました。このGDスクイズ工法を用いた部品は、既にタイヤ近傍の足回りのナックルなどで大手自動車メーカーに採用されています。

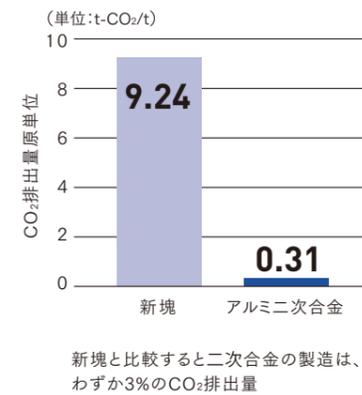
## 「資源リサイクル」を通じて地球環境問題の解決に貢献

アルミダイカストの主原料であるアルミニウム合金は、資源循環型の材料です。自動車などに搭載されたアルミダイカスト製品は、廃棄後にリサイクルされ、再びアルミニウム合金としてよみがえります。アルミダイカストはリサイクル性にも優れています。リサイクルされた二次合金で製造された製品の品質は、リサイクル前とほとんど変わりません。国内グループ会社で生産するアルミダイカストは、原材料の98%をリサイクルされた二次合金を使用しています。二次合金は、ボーキサイトと呼ばれる鉱石から新しいアルミ地金を製造する場合と比べ、わずか3%のCO<sub>2</sub>排出量で製造することができます。

### 【リョービのアルミニウム合金使用比率】



### 【原料製造時のCO<sub>2</sub>排出量原単位】



アルミニウム合金は、アルミ缶、自動車のナンバープレートやホイール、アルミサッシ、銅など、さまざまなアルミスクラップからリサイクルされます。生野株式会社（兵庫県朝来市）では、アルミニウム合金を製造しています。製造された二次合金は、国内グループ各工場 で高品質なダイカスト製品に生まれ変わっています。

リョービの挑戦



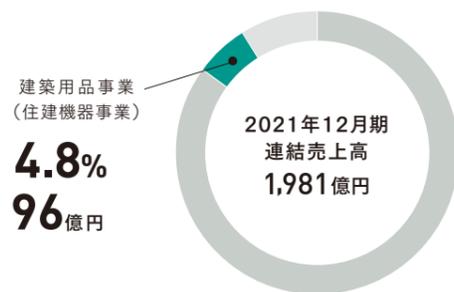
# 建築用品事業

ドアの出入りを気軽に



ドアクローザ分野のマーケットリーダーとして  
社会のニーズに向き合いながら、さらなる利便性の向上を目指す

### 【売上高構成割合】



執行役員  
建築用品本部本部長  
清水 太一

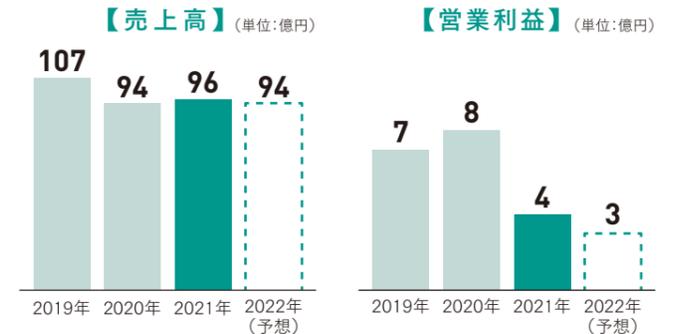


### 事業環境認識

新設住宅着工戸数の長期的な減少に伴い、主力の国内建築金物市場は緩やかに縮小すると予想しています。特にビル市場は、テレワークの浸透によるオフィス需要の減少が予想されます。一方で、少子高齢化の進展が見込まれる中で、くらしの中のバリア(障壁)フリーを求める声は、今後、さらに大きくなるものと考えられます。そのため、これからもドアの安全で快適な利用をサポートする多様な商品を開発し、提供していくことが求められます。

### 2021年実績と2022年業績予想

2021年の売上高は、国内、海外ともに微増となったことにより、前期比2%増の96億円となりました。営業利益は、人民元高による調達コスト上昇の影響が大きく、原価低減や経費節減に努めたものの減益となりました。2022年は、引き続き人民元高が続くと見込んでおり、売上高は前期比2%減の94億円、営業利益3億円と予想しています。



### 事業の強み

- 国内ドアクローザ分野での高いマーケットシェア
- デザイン性と機能性に優れた商品
- お客様の要望に応えるきめ細かな対応力と開発力
- 国内外の生産拠点による安定供給
- 工場の自動化・省人化による高い生産性

### 事業の目指す姿

安全で快適なドア周辺の建築金物を提供することで、人びとのくらしの快適性の向上に寄与する

### ドアの安全で快適な利用をサポートする商品開発の取り組み

リョービのドアクローザは、開いたドアを安全な速度でしっかりと、そして静かに閉めることのできる商品として数多くのドアに採用され、長きにわたって安定した評価をいただいております。今後もこの信頼を深めていけるようにドアクローザの拡販や新商品・サービスの開発を継続していきます。

特に、ドア開閉装置「RUCAD(ラクアド)」は、両手が塞がった状態などでドアの開け閉めが困難な利用者を支援する商品です。今後進展するバリアフリー社会に貢献する戦略製品として、今後もさまざまな開発を進めていきます。



ドア開閉装置「RUCAD(ラクアド)」



外部システムと連携することでさまざまなニーズに対応

リョービの挑戦



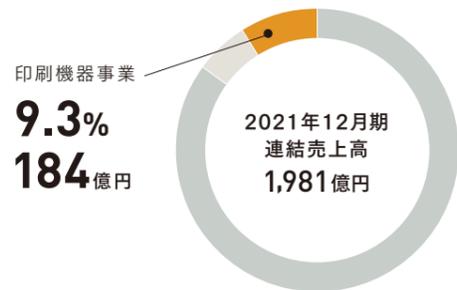
# 印刷機器事業

作業負担を軽くする



## 顧客ニーズに合った製品やサービスの提供により 彩りある豊かな社会づくりに貢献する

### 【売上高構成割合】



リョービMHIグラフィック  
テクノロジー株式会社  
代表取締役社長  
**広川 勝士**



### 事業環境認識

紙離れが進む商業印刷市場は縮小傾向が続いていますが、一方で包装印刷を中心とした高付加価値印刷の市場は堅調に推移しています。印刷業界では、熟練工の減少や作業環境の改善意識の高まりが進むと予想しており、自動化・省人化機能の開発による商品力の向上に取り組む必要があります。

## 2021年実績と2022年業績予想

2021年の売上高は、国内は減少しましたが、海外では主に中国、韓国向けなどの輸出が増加したことから、前期比19%増の184億円となりました。営業利益は増収の効果や原価低減により前期より赤字幅が改善しました。

2022年は、国内、海外でともに増収を見込んでおり、売上高は前期比22%増の225億円、営業利益4億円と予想しています。



### 事業の強み

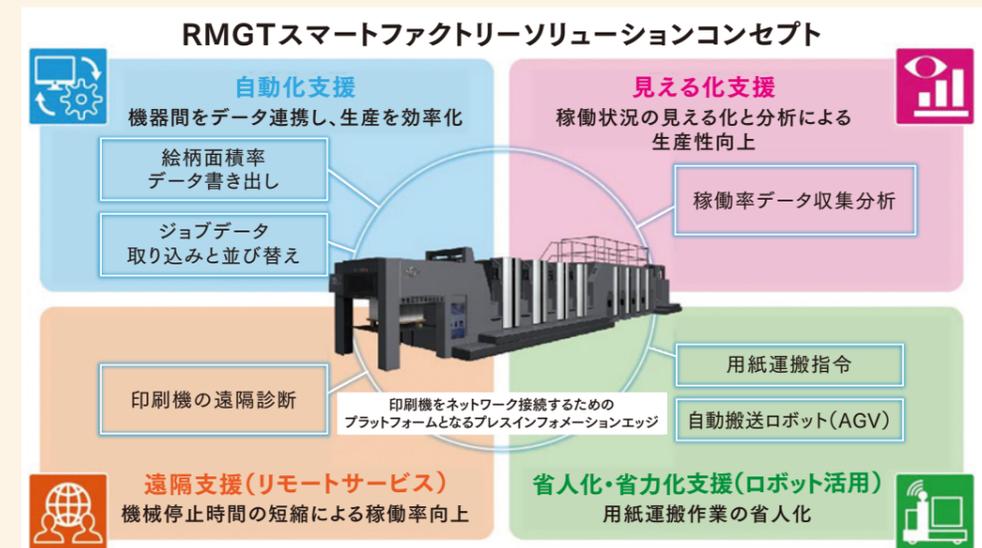
- 幅広い国内の顧客基盤
- 世界170カ国以上を網羅する販売ネットワーク
- 小型機から大型機まで幅広い商品をラインアップ
- お客様のニーズに応える高い開発力
- 周辺装置メーカーとの強固な連携

### 事業の目指す姿

印刷工程全体の最適化に向けた製品・サービスの提供を強化し、彩りある豊かな社会づくりに貢献する

### 顧客ニーズに合った製品、サービスの提供への取り組み

印刷会社のスマートファクトリー化のため、印刷の前工程から後工程まで印刷物の生産に必要な各機器や工程間をネットワークで結んだ作業ワークフローの構築支援を行い、生産の見える化、最適化を実現します。また、用紙運搬作業の省人化のため、自動搬送ロボット(AGV)の活用にも取り組みます。





Environment



Social



Governance

ENVIRONMENT・SOCIAL・GOVERNANCE

ESG (環境・社会・ガバナンス)

環境への取り組み	P.39-40
カーボンニュートラル宣言	P.41-42
社会への取り組み	P.43-46
ガバナンス	P.47-50

ENVIRONMENT  
SOCIAL  
GOVERNANCE

## 環境への取り組み

### 環境保全の推進

#### 基本的な考え方

地球環境の保護がますます重要視される中、リョービでは、事業活動を通じて発生する環境負荷を低減し環境を保護することは、重要な経営課題の一つと考えています。

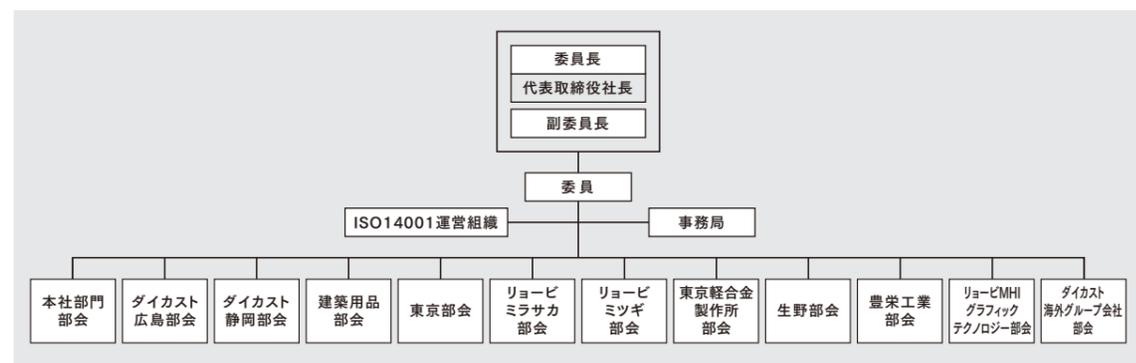
リョービではISO14001の認証を取得して、環境に関するマネジメントシステムを構築し、維持・運用しています。リョービグループ環境方針のもと、各社・各拠点の環境保全委員会で目標を設定し、省エネルギー、省資源、廃棄物の削減、温室効果ガスの削減などに取り組んでいます。

#### 【リョービグループ環境方針】

- 経営環境の変化に伴うリスクを特定し対応を図ります。
- 製品・商品のライフサイクルの各段階における環境負荷の低減と環境汚染の予防に取り組めます。
  - CO<sub>2</sub>排出量削減
  - 省エネルギー・省資源
  - 産業廃棄物の削減・再資源化
  - 環境汚染の防止
  - 調達品の環境負荷低減
  - 低環境負荷製品・サービスの提案・拡販
- 環境に関する法令・条例・協定及び利害関係者からの要求事項を遵守します。
- 全構成員に対し、環境に関する教育や啓蒙活動を通じて、環境改善に取り組む意識の向上を図ります。
- 上記を達成するために、環境目標を設定し、施策を実行して、その結果に基づく見直しを行い、環境マネジメントシステムの継続的な改善を図ります。
- 環境保全活動を通じて、地域社会に貢献します。
- この環境方針は、全構成員に周知させるとともに、社外にも公開します。

#### 体制図

リョービは、事業活動に伴う環境負荷を低減すること、地域社会の発展に貢献することを目的に、代表取締役社長を委員長とする「リョービ環境保全委員会」を設置しています。同委員会を中心に省エネルギー、省資源、廃棄物の削減、温室効果ガスの削減などに取り組んでいます。



#### CO<sub>2</sub>排出量削減

リョービは2022年1月に2050年までにカーボンニュートラルを達成することを宣言しました。カーボンニュートラルの詳細については、P.41-42をご覧ください。

#### 水資源の保護

リョービは、工業用水の循環利用や流量計確認による漏水への早期処置対応など、使用量を適切に管理することで使用量の削減に取り組んでいます。

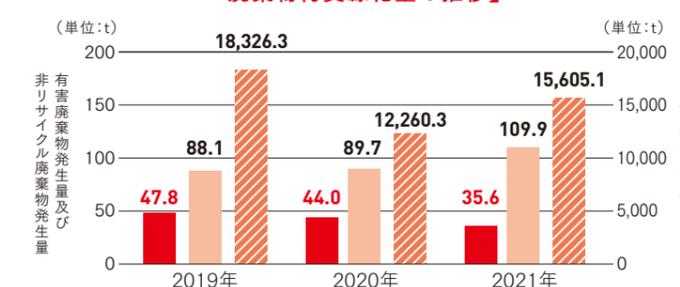
#### 【水使用量の推移】 (単位:千m<sup>3</sup>)



#### 産業廃棄物の削減・再資源化の推進

リョービは、廃棄物の分別の徹底により埋め立て処理される廃棄物の排出量を減らす努力をしています。2021年度の国内の有害廃棄物排出量は35.6tとなりました。

#### 【有害廃棄物発生量及び非リサイクル廃棄物発生量、廃棄物再資源化量の推移】 (単位:t)



#### 大気汚染の防止

リョービは、重油からLNGなどへの燃料転換により、有害物質の大気中への排出量の削減に取り組んでいます。2021年度の国内の揮発性有機化合物〔VOC(volatile organic compounds)〕排出量は5.8tとなりました。

#### 【VOC排出量の推移】 (単位:t)



なお、窒素酸化物(NO<sub>x</sub>)や硫黄酸化物(SO<sub>x</sub>)については、大気汚染防止法に沿って定期的に濃度測定を行っていますが、年間の総量は集計していません。

\*本データは、PRTR法に基づき集計したデータで、集計期間は、4月～3月です。

#### 環境保全活動

リョービは、構内緑化活動、各拠点での周辺地域の清掃を通して、地域の環境保全に努めています。

#### 【環境保全活動の実績】

	2021年の活動回数	延べ参加者数
本社、広島工場、広島東工場	3回	340名
東京支社	6回	114名
リョービミラサカ株式会社	2回	103名
リョービミツギ株式会社	2回	448名
株式会社東京軽合金製作所	10回	100名

リョービは、マテリアリティの一つに気候変動への対応を掲げ、2050年までにカーボンニュートラルの達成を目指しています。

【CO<sub>2</sub>排出量の削減】

- 2050年までにカーボンニュートラルを達成する。
- 2030年までにCO<sub>2</sub>排出量を2018年度比で47%以上削減する\* (国内・海外とも)。

\*CO<sub>2</sub>削減量は、Scope1とScope2の絶対量  
2013年度比では34%以上削減する(国内46%以上、海外25%以上)。

取り組み内容

リョービはCO<sub>2</sub>削減に取り組んでおり、アルミ溶解炉の燃焼効率の改善や燃料転換、鋳造機保持炉の放熱防止、コンプレッサーの効率的な利用及びエアリーク改善など、さまざまな省エネルギー施策を実施、省エネルギー設備の導入促進や再生可能エネルギーの利用(太陽光パネル、水力発電など)を進め、2050年までにカーボンニュートラルの達成を目指しています。

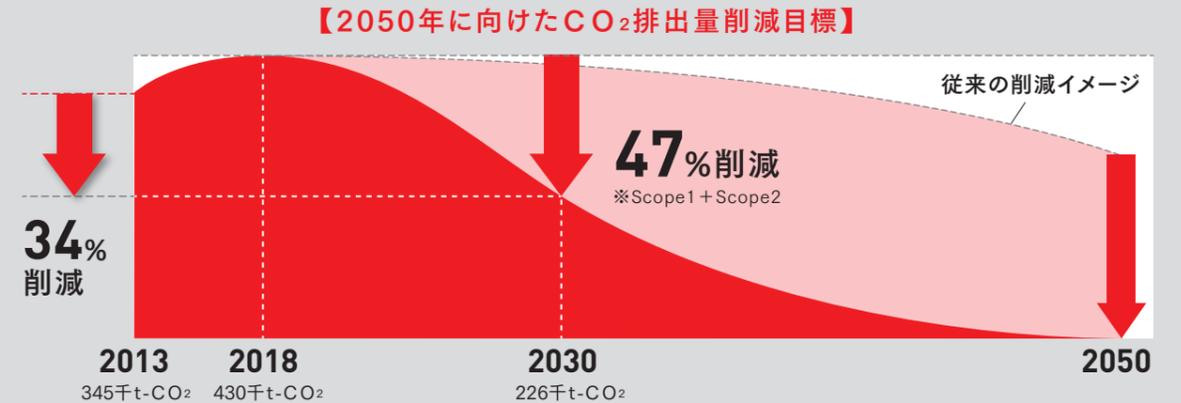
主な取り組み	削減効果
静岡工場溶解炉の燃料をA重油から都市ガスに転換	3,936t-CO <sub>2</sub> /年
リョービミラサカ株式会社溶解炉の燃料をA重油から液化天然ガス(LNG)に転換	3,792t-CO <sub>2</sub> /年
リョービダイキャスト(タイランド)CO.,LTD.での太陽光発電導入	1,498t-CO <sub>2</sub> /年
静岡工場溶解炉のガスと空気の比率管理による燃焼効率の改善	379t-CO <sub>2</sub> /年



リョービダイキャスト(タイランド)CO.,LTD.に設置の太陽光パネル(完成イメージ)



アルミ溶解炉の燃焼管理画面



【2021年のCO<sub>2</sub>排出量実績】

(単位:t-CO<sub>2</sub>)

	国内	海外	合計
Scope1	45,706	75,106	120,812
Scope2	79,341	147,054	226,395
Scope1+2	125,047	222,160	347,207

生野株式会社の水力発電

リョービグループでアルミニウム合金を製造する生野株式会社では、工場のそばを流れる川の水を利用し、自社の使用電力の40~50%を水力発電で賄っています。こうしたクリーンエネルギーの活用によりCO<sub>2</sub>排出量の低減に貢献しています。



TCFD提言に沿った情報開示への取り組み

リョービでは2022年から新しい環境方針を制定し、環境目標を設定しました。現在、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に沿った情報開示の準備を進めることで、さらなる脱炭素化の推進を図り、持続可能な社会の実現に貢献していきます。



## 社会への取り組み

### ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの推進

#### 基本的な考え方

リョービでは企業理念において、「社会との信頼関係を大切に、社員の個性と創意が活かされた活力ある企業を築く」という経営姿勢を掲げ、さまざまな個性や能力を持つ社員がその特性や長所を最大限に活かすことができる環境づくりを目指しています。

#### 具体的な取り組み

##### 【女性の活躍推進】

リョービ株式会社では、女性が活躍できる環境にするため、2024年12月までの目標を立てて取り組んでいます。

- ・新卒採用における女性の採用比率を毎年30%以上とする。
- ・女性管理職を増員し7名以上とする。(2022年6月時点5名)
- ・女性の管理・監督職を女性社員の18%以上とする。  
(2019年4月 8%、2021年12月 14%)



##### 【ハンディキャップを持つ人への働き方支援】

リョービ株式会社では、ハンディキャップを持つ人たちが、一人ひとりのハンディキャップに合わせて、いきいきとやりがいを持って仕事ができるような配置を行っています。特別支援学校の新卒採用を行っており、入社後は職場と障がい者職業生活相談員が密接に連携し、本人の仕事の状況や成長度合いを確認しています。また、入社後3年間は定期面談を行い、困り事を吸い上げ適切なサポートを実施しています。一定期間後には本人の希望と職場の評価により正社員として健常者同等の賃金体系にしていく制度があり、やりがいや生きがいにつながるようになっています。

##### 【シニア層の多様な働き方】

リョービ株式会社では、社員が生涯を通して充実したキャリア人生を送れるように、役職定年を間近に控えた社員を対象としたキャリアデザイン研修を行っています。退職の1年半前には退職金や公的年金、再雇用の処遇についての説明会を行い、キャリアを選択しやすくなるようにサポートしています。定年退職後の再雇用制度にはフルタイム、ハーフデイ(半日)、ハーフウィーク(週3日)からライフスタイルに合わせて柔軟な働き方を選択できる仕組みを導入しています。

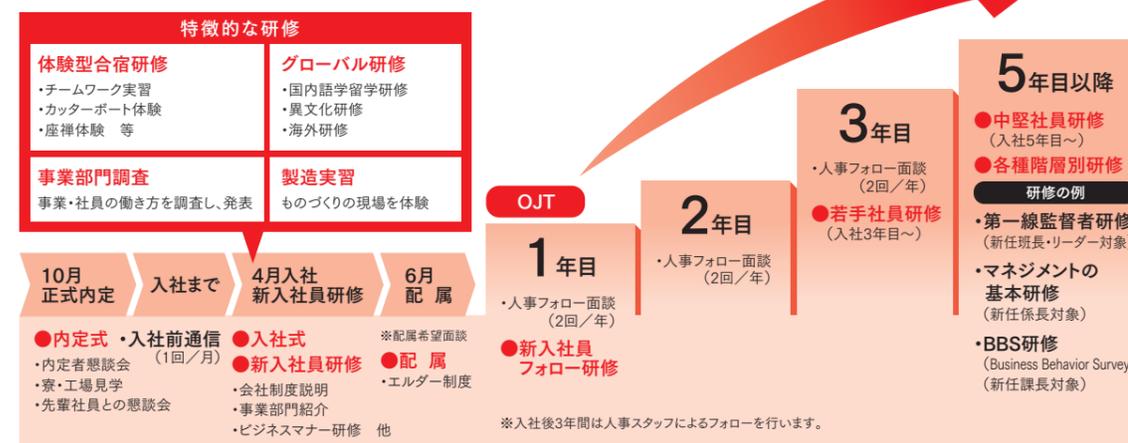
### 教育研修制度の充実

#### 基本的な考え方

リョービ株式会社では社員一人ひとりにあったキャリア計画を立てて、人材育成に取り組んでいます。

#### 研修制度

入社3年目までは手厚くフォローを行い、5年目以降は階層別による教育を行っています。



#### 自己啓発サポート

通信教育受講料の補助や語学に関する資格取得奨励金、ネイティブ講師による語学教室(英語・中国語)を行っています。



語学教室(中国語)

### 社会貢献活動の充実

#### 基本的な考え方

リョービは、真に豊かな社会の実現をめざして、社会貢献活動にも積極的に取り組んでいます。

#### 社会貢献活動の取り組み

##### ●アルミ缶回収運動

本社(広島県府中市)をはじめ各地の事業所では、社員が自宅などからアルミ缶を持ち寄り、アルミ再生業者に販売しています。その収益金は特定非営利活動法人(NPO法人)リョービ社会貢献基金へ寄付しています。2021年は、約70万円の寄付を行いました。

##### ●NPO法人リョービ社会貢献基金の活動

NPO法人リョービ社会貢献基金では、社会福祉法人やNPO法人、ボランティアグループなどに、物品の寄贈、活動資金の助成、ボランティアの派遣などを行っています。

##### ●校外学習・工場見学会

近隣の学校や修学旅行生の工場見学の受け入れを行っています。

2021年は、3校(262人)の生徒を受け入れました。



中学生のダイカスト工場見学会

## ガバナンス

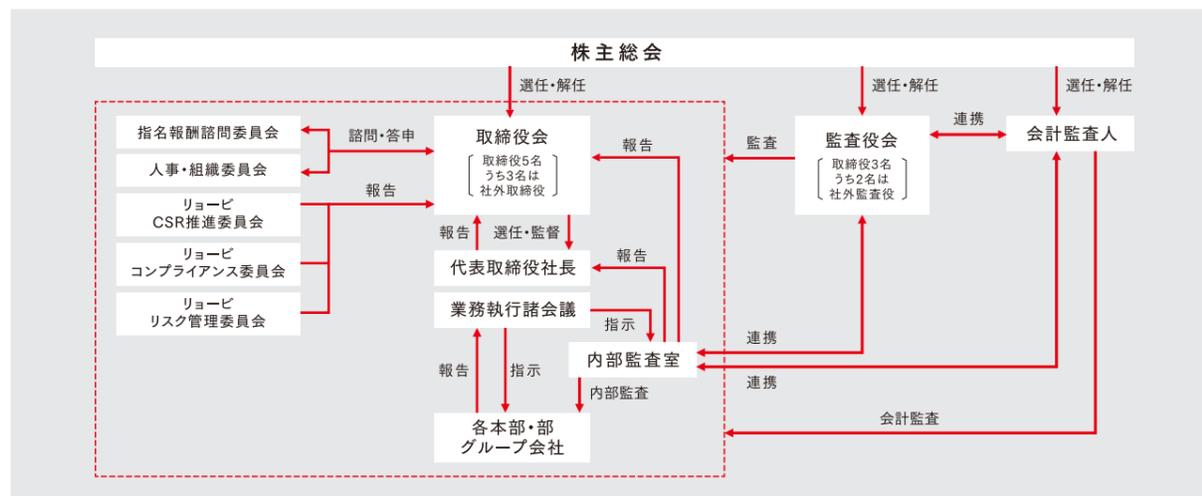
### コーポレート・ガバナンス

#### 基本的な考え方

リョービが企業理念に基づいて社会的責任を果たしながら成長・発展するためには、企業活動を通じてお客さま、株主・投資家、取引先、社員、地域社会といったステークホルダーの皆さまから当社とかわってよかったと思っただけのことが重要だと考えています。そのために、経営の一層の効率化や健全化を進めています。また、経営の透明性を高めるため、迅速で正確な情報開示に努めています。

#### 体制図

代表取締役社長を議長とする取締役会では主として重要事項の意思決定及び業務執行の監督を、執行役員を中心とする業務執行に関する諸会議では主として業務執行状況の進捗確認などを行い、それぞれ月1回以上開催しています。なお、取締役会の諮問機関として、独立社外役員が過半数を占める指名報酬諮問委員会を設置しています。指名報酬諮問委員会は、取締役・執行役員を選任及び最高経営責任者等の後継者育成計画について検討し、適時に取締役会に報告しています。また、取締役・監査役の報酬について審議し、取締役会に答申しています。取締役・執行役員以外の人材の配置・育成や組織機能の最適化は人事・組織委員会で検討しています。そのほか、法令及び社会規範、社内規程や業務基準など、企業活動を進めるうえでのルールを遵守することをコンプライアンスととらえ、企業倫理意識の高揚、徹底を図っています。推進体制としては、リョービコンプライアンス委員会を設置し、企業行動憲章、自主行動規程などを定め、企業活動における法令遵守、公正性、倫理性を確保するための活動を行っています。また、CSR経営の充実を図るために、リョービCSR推進委員会と環境保全、社会貢献、コンプライアンス、情報開示等を主管する部署・委員会が横断的に連携を図り、CSR諸活動を推進しています。



#### 取締役・監査役の実効性評価

リョービ株式会社の取締役・監査役の専門性は右記の通りです。なお、右記スキルマトリクスは各人の全ての専門性を表すものではなく、特に期待される項目を4つまで記載しています。

知識・経験項目	取締役					監査役		
	社内		社外			常勤	非常勤	
	浦上 彰	望月 達由	大岡 哲	山本 裕二	伊香賀 正彦	鈴木 隆	荒井 洋一	畑川 高志
企業経営	○	○		○	○	○		○
グローバル経験	○	○	○	○				○
マーケティング	○					○		
技術		○				○		
財務・会計			○	○	○			○
人材開発	○		○					
リスク管理・ガバナンス・コンプライアンス			○	○	○		○	○
主な資格など			学識経験者	公認会計士 企業経営者	公認会計士 企業経営者		弁護士	企業経営者

#### 役員報酬

##### ・役員報酬の構成

取締役(社外取締役を除く)報酬は、「基本報酬」と「業績によって変動する業績連動報酬」から構成されています。業績連動報酬は、全社の収益性指標と中長期的な課題達成を主眼とした本社又は各管掌領域における業績目標を設定しており、その目標達成度に応じて変動する仕組みとなっています。社外取締役、常勤監査役、社外監査役の報酬は、その役割に鑑み、「基本報酬」のみで構成されています。「基本報酬」は役位別の一定の基準をベースとしています。「業績連動報酬」は以下の(a)全社の収益性指標を反映する賞与(業績連動給与)と(b)本社又は各取締役(社外取締役を除く)の管掌領域の目標達成度を反映する賞与(損金不算入賞与)によって構成されており、標準的な支給割合は7:3となっています。

(a)全社の収益性指標を反映する賞与(業績連動給与)以下の計算式に基づいて支給額を決定しています。(業績連動給与の算定方法)計算式:業績連動給与における役位別標準支給額(表1)×利益率(表2)

【表1\_業績連動給与における役位別標準支給額】

役位	金額
代表取締役社長	1,820万円
取締役 常務執行役員	980万円
取締役 執行役員	490万円

【表2\_利益率(\*1)】

総資産利益率(*2)	利益乗率の算出に使用する算定式		
	営業利益達成率50%未満の場合	営業利益達成率50%以上100%未満の場合	営業利益達成率100%以上の場合
5%以上	支給なし	2.1×営業利益達成率(*3)-0.55	3.0×営業利益達成率(*3)-1.9
3%以上5%未満		1.75×営業利益達成率(*3)-0.375	2.5×営業利益達成率(*3)-1.5
3%未満		1.4×営業利益達成率(*3)-0.2	2.0×営業利益達成率(*3)-1.1

\*1:利益率は総資産利益率に応じて、算出に用いる計算式を決定しています。  
 \*2:総資産利益率=親会社株主に帰属する当期純利益÷連結総資産  
 \*3:営業利益達成率=連結営業利益÷連結営業利益の業績予想(前事業年度の決算短信に記載)(当事業年度の連結営業利益は△1,524百万円、連結営業利益の業績予想は5,500百万円)  
 \*4:営業利益(絶対額)は収益性を、総資産利益率(ROA)は資産と収益のバランスを評価するために採用しています。

留意事項  
 (1)本業績連動給与は、法人税法第34条第1項第3号に規定する業績連動給与であり、支給対象は同号に規定する業務執行役員である取締役です。社外取締役および監査役は含まれません。  
 (2)法人税法第34条第1項第3号イに規定する「事業年度の利益に関する指標」は有価証券報告書を基礎とした連結営業利益とします。  
 (3)支給する業績連動給与の支給限度に係る法人税法第34条第1項第3号イ(1)に規定する「確定した額」は42,000万円とします。

(b)本社又は各取締役(社外取締役を除く)の管掌領域の目標達成度を反映する賞与 各取締役(社外取締役を除く)について、中長期的な課題達成を主眼とした本社又は各管掌領域における業績目標を設定し、その目標の達成度に応じて支給額を決定しています。中長期的な業績と直接連動する報酬及びストックオプション等の株式報酬は採用していませんが、当該賞与によって中長期的な業績達成へのインセンティブを取締役(社外取締役を除く)に対して行っています。

##### ・役員報酬の決定方法

リョービ株式会社は監査役会設置会社の体制のもと、取締役の報酬につきまして、公平性、客観性及び透明性を担保するために、取締役会の諮問機関として指名報酬諮問委員会を設置し、指名報酬諮問委員会で審議・答申のうえ、取締役会において決議しています。

#### 取締役会の実効性評価

リョービ株式会社は2020年度より、取締役会の実効性を高め、企業価値を向上させることを目的として、取締役会の実効性に関する評価を実施しております。2020年度においては、外部機関の助言を基に取締役会の構成と運営、経営戦略と事業戦略、企業倫理とリスク管理、業績モニタリングと経営陣の評価・報酬、株主等との対話を評価項目とするアンケートを実施し、アンケート結果を基に、取締役会において分析、評価、議論を行いました。これら取締役会の実効性に関する分析・評価の結果は右のとおりです。

- ・十分な割合の独立社外取締役から構成され、バランスのとれた取締役会となっている。
- ・取締役会の議題設定が適切に行われている。
- ・経営戦略の進捗状況が適切に監督されている。
- ・政策保有株式の保有の適否にかかる検証が適切に行われている。
- ・内部通報制度(コンプライアンス提案窓口)が有効に機能していることが確認されている。

以上のことから、当社取締役会は適切に運営され、実効性が概ね確保されていることを確認いたしました。なお、今回のアンケート結果から抽出された取締役会の実効性改善のための課題として、取締役に対するオリエンテーションの充実、取締役会事前配付資料の内容の充実、配付方法の見直しなどが挙げられており、今後はそれらに取り組むことで引き続き取締役会の実効性の維持・向上に取り組んでまいります。

## ガバナンス

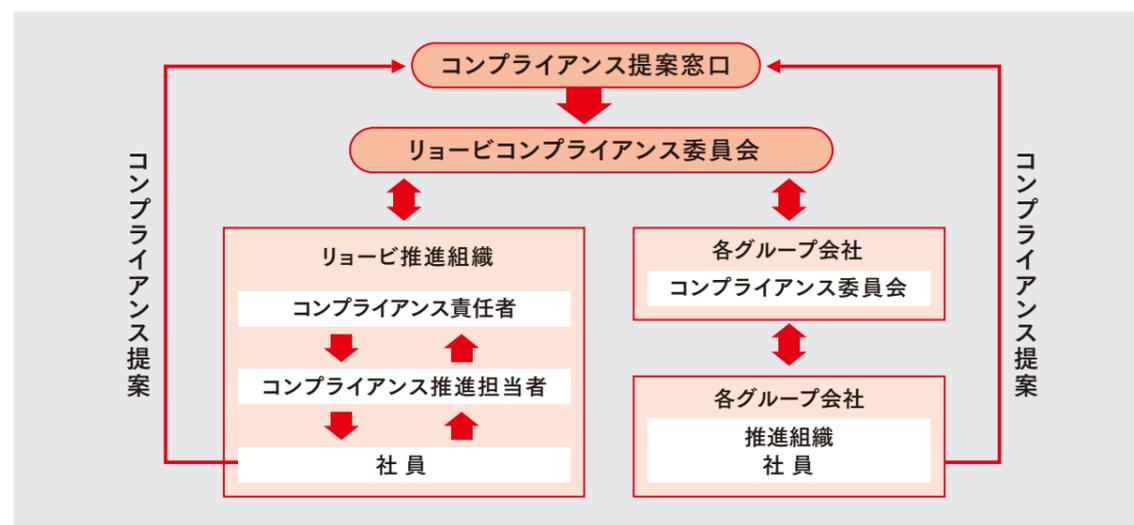
### コンプライアンス

#### 基本的な考え方

リョービでは、企業が持続して社会から信頼される存在であるためには、常に正しい行動がとれる体制を確立すること、法令や倫理に反する行動をしないこと、また、そのような行動を知ったときはこれを容認しないことが重要と考えています。そのため、リョービが企業活動を行っていくうえで遵守すべき普遍的なルールとして「リョービ企業行動憲章(P.04)」<sup>1)</sup>、役員及び社員の一人ひとりが日常業務を遂行するうえで遵守すべき行動の規準を明確にした「リョービ自主行動規準」<sup>2)</sup>を制定し、意識の高揚、周知徹底を図っています。

#### 体制図

「リョービコンプライアンス委員会」を中心とする推進体制を確立し、コンプライアンス提案窓口を設置するなど、コンプライアンスの推進を図っています。



#### コンプライアンスの実践と浸透

リョービでは、コンプライアンスにかかる階層別研修として、新入社員研修、新任者研修、一般職研修、管理監督者研修を実施しています。また、パワーハラスメント等の個々のテーマについての法令別研修を実施することにより、コンプライアンス意識の啓発活動を展開しています。

また、コンプライアンスの浸透を図るツールとして「リョービ企業行動憲章」<sup>1)</sup>、「リョービ自主行動規準」<sup>2)</sup>を記載した冊子「コンプライアンス」や手元ですぐ確認できるように冊子をまとめた「コンプライアンス ばけっと版」<sup>3)</sup>を全社員に配付しています。



#### 相談・通報窓口

リョービでは内部通報制度として、社内及び社外(弁護士)による相談窓口「コンプライアンス提案窓口」を設置し、匿名での通報も可能な体制を構築しています。リョービの社員だけでなく、取引先の方々も利用できるようになっています。

### リスクマネジメント

#### 基本的な考え方

リョービでは、企業が持続的な価値を創造し続けるためには、障壁となるリスク及びそのリスクが及ぼす影響を正確に把握し、事前に対策を講じることで危機発生を回避するとともに、危機発生時の損失を極小化することが重要だと考えています。

#### 推進体制

リョービのリスクを統括して管理するために、リスク管理規程に基づいて代表取締役社長を委員長とするリョービリスク管理委員会を設置しています。リョービリスク管理委員会は、リスク管理の基本方針に沿って経営が関与すべき重要なリスクを特定し、対応方針を示して当該リスクの所管部門、グループ会社へ対応を指示しています。特定した重要リスクのうち緊急を要するような危機的な事態については、危機管理取扱規程に基づき、危機対策本部を中心とした推進体制によって取り組んでいます。

#### 具体的な取り組み

##### ・自然災害・事故への対応

自然災害・事故の発生による事業活動への影響を最小限に抑えるため、危機管理体制や事業継続計画(BCP)の整備等の対策を通じてリスク低減に努めております。また、建物の耐震化、自然災害・事故の発生を想定した定期的な訓練も行っています。これらの取り組みに加え、非常通信手段の整備、食料や防災用品の備蓄なども行っています。



自然災害を想定した避難訓練

##### ・情報セキュリティへの対応

情報セキュリティについては、電子情報の重要性とそれらを取り扱うことによる法的及び社会的責任の重大さを認識し、電子情報資産の適正な利用と安全確保への取り組みを行うため、新入社員や管理監督者に対するセキュリティ教育の実施を行い、電子情報セキュリティの維持、向上に努めています。

##### ・新型コロナウイルス感染症(COVID-19)への対応

リョービでは、代表取締役社長を本部長とする新型コロナウイルス感染症(COVID-19)に関する対策本部を設置し、グループ各社と連携して、情報を把握し、状況の変化への対応を図りました。

感染予防については、マスク着用や手洗い、うがいの励行、換気の徹底、事務所内でのアクリル板設置などを実施しています。また、新たな働き方としてテレワーク勤務の制度化や、サテライトオフィスを設置して自宅から近いオフィスを利用することも可能とする環境整備を行うとともに、時差出勤の活用を推進しました。

# 10カ年の主要財務データ

単位：百万円

	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期
<b>経営成績</b>										
売上高	166,566	199,697	227,163	254,508	241,251	247,192	216,187	220,519	170,973	198,073
営業利益	3,307	7,665	9,122	12,832	12,624	13,212	13,579	8,495	△1,789	△1,524
経常利益	2,980	7,264	8,399	12,132	12,013	13,030	13,965	8,734	△35	4
親会社株主に帰属する当期純利益	2,009	4,132	3,809	9,305	8,348	7,844	8,588	4,913	△697	△4,397
包括利益	6,869	14,863	13,934	4,014	6,944	10,007	3,172	5,700	△2,451	6,131
<b>財政状態</b>										
純資産	79,767	96,433	107,403	110,107	115,428	123,796	125,521	129,575	125,930	131,717
総資産	214,725	244,976	267,854	265,197	262,869	272,743	268,982	263,179	258,660	279,422
有利子負債	79,101	85,357	86,503	81,881	74,161	70,331	61,912	61,908	72,475	73,769
<b>1株当たり情報</b>										
1株当たり純資産（円）	2,423.50	2,828.69	3,144.44	3,201.77	3,342.96	3,585.22	3,605.47	3,723.34	3,619.16	3,797.69
1株当たり当期純利益（円）	62.10	127.65	117.67	287.47	257.90	242.35	265.32	151.79	△21.54	△135.87
1株当たり配当金（円）	30.0	35.0	40.0	45.0	50.0	60.0	70.0	70.0	0.0	20.0
<b>財務指標</b>										
自己資本比率（％）	36.5	37.4	38.0	39.1	41.2	42.5	43.4	45.8	45.3	44.0
自己資本利益率（％）	2.6	4.9	3.9	9.1	7.9	7.0	7.4	4.1	△0.6	△3.7
株価収益率（％）	18.2	12.3	15.0	7.7	9.4	11.6	9.9	12.9	－	－
総資産経常利益率（％）	1.5	3.2	3.3	4.6	4.5	4.9	5.2	3.3	△0.0	0.0
DEレシオ（倍）	1.01	0.93	0.85	0.79	0.69	0.61	0.53	0.51	0.62	0.60
配当性向(連結)（％）	48.3	27.4	34.0	15.7	19.4	24.8	26.4	46.1	－	－
<b>キャッシュ・フロー</b>										
営業キャッシュ・フロー	6,766	16,404	18,331	22,784	18,552	23,558	24,664	30,326	11,795	14,900
投資キャッシュ・フロー	△24,308	△21,096	△15,019	△14,817	△15,142	△11,427	△17,547	△26,278	△17,567	△12,162
財務キャッシュ・フロー	16,599	△934	△4,876	△4,456	△6,660	△6,496	△9,139	△2,268	9,718	△1,936
フリーキャッシュ・フロー	△17,542	△4,692	3,312	7,967	3,410	12,131	7,117	4,048	△5,772	2,738
現金及び現金同等物の期末残高	21,844	17,711	16,609	19,850	16,170	21,931	19,632	21,356	25,405	27,388
<b>設備投資・減価償却費</b>										
設備投資	27,517	16,228	15,592	16,243	16,856	18,841	19,987	24,839	17,392	13,070
減価償却費	10,932	13,141	14,269	15,725	15,020	16,010	12,531	15,370	16,402	17,240
<b>セグメント情報</b>										
ダイカスト										
売上高	126,673	154,480	173,329	198,809	186,377	196,377	188,403	185,938	145,869	169,898
営業利益	2,242	6,250	6,672	10,534	9,761	10,561	12,580	7,659	△1,612	△1,449
総資産	150,281	175,041	193,066	192,307	186,479	206,225	207,661	202,898	202,516	214,262
住建機器										
売上高	24,309	25,960	26,236	27,076	26,174	23,113	7,885	10,712	9,406	9,574
営業利益	1,776	1,103	812	430	1,481	1,466	372	697	799	362
総資産	25,985	25,866	27,347	26,949	25,963	10,403	10,362	10,292	9,931	10,606
印刷機器										
売上高	15,584	19,027	27,380	28,383	28,459	27,473	19,704	23,661	15,513	18,393
営業利益	△711	305	1,625	1,848	1,360	1,177	603	144	△944	△417
総資産	17,477	23,797	24,706	24,758	25,150	24,538	24,969	23,017	19,996	22,240
<b>地域別売上高</b>										
日本	112,306	119,278	126,019	128,161	125,131	127,131	97,746	116,571	91,088	103,649
米国	23,832	30,273	34,238	42,752	35,562	35,847	33,216	29,852	17,242	20,814
中国	12,649	24,083	29,741	38,131	38,191	43,713	40,897	34,301	34,264	38,605
その他の地域	17,779	26,062	37,164	45,463	42,366	40,500	44,326	39,794	28,377	35,003
海外売上高比率（％）	32.6	40.3	44.5	49.6	48.1	48.6	54.8	47.1	46.7	47.7

注1)2017年10月1日付で普通株式5株を1株に株式併合しています。当該株式併合が2013年3月期の期首に実施されたと仮定し、1株当たり純資産額及び1株当たり当期純利益、1株当たり配当金を算定しています。

注2)住建機器事業は、2018年3月期にパワーツール事業を京セラ株式会社へ営業譲渡しました。そのため、2018年12月期以降は建築用品事業の数値となっています。

注3)2018年12月期より、決算日を3月31日から12月31日に変更しています。この変更に伴い、2018年12月期は、国内の連結対象会社は2018年4月1日～2018年12月31日、海外の連結対象会社は2018年1月1日～2018年12月31日を連結対象期間とした変則的な決算となっています。

注4)2020年12月期及び2021年12月期の株価収益率・配当性向(連結)については、親会社株主に帰属する当期純損失のため記載していません。

注5)地域別売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しています。

## 連結財務諸表

### 連結貸借対照表

単位：百万円

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	26,566	28,538
受取手形及び売掛金	40,157	44,327
有価証券	759	740
商品及び製品	15,353	19,603
仕掛品	12,320	14,813
原材料及び貯蔵品	13,714	18,092
その他	3,379	3,505
貸倒引当金	△32	△30
流動資産合計	112,218	129,591
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	32,741	32,793
機械装置及び運搬具(純額)	50,334	51,314
土地	15,964	15,598
建設仮勘定	14,323	11,733
その他(純額)	5,595	5,718
有形固定資産合計	118,959	117,158
無形固定資産		
その他	3,482	3,159
無形固定資産合計	3,482	3,159
投資その他の資産		
投資有価証券	14,396	15,772
退職給付に係る資産	4,478	6,916
繰延税金資産	2,967	3,879
その他	2,212	3,006
貸倒引当金	△63	△62
投資その他の資産合計	23,991	29,512
固定資産合計	146,432	149,830
繰延資産		
社債発行費	8	0
繰延資産合計	8	0
資産合計	258,660	279,422
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	29,115	41,606
短期借入金	25,595	36,498
1年内償還予定の社債	4,600	1,500
1年内返済予定の長期借入金	7,110	13,005
未払法人税等	476	636
賞与引当金	390	387
その他	16,601	17,131
流動負債合計	83,890	110,765
固定負債		
社債	1,500	—
長期借入金	33,670	22,765
繰延税金負債	2,085	2,948
再評価に係る繰延税金負債	510	510
退職給付に係る負債	8,055	7,872
その他	3,017	2,842
固定負債合計	48,839	36,939
負債合計	132,730	147,705
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	18,472	18,472
資本剰余金	21,861	21,875
利益剰余金	76,309	71,587
自己株式	△346	△346
株主資本合計	116,295	111,588
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	4,733	5,503
土地再評価差額金	810	811
為替換算調整勘定	△3,814	4,288
退職給付に係る調整累計額	△877	734
その他の包括利益累計額合計	852	11,337
非支配株主持分	8,782	8,790
純資産合計	125,930	131,717
負債純資産合計	258,660	279,422

### 連結損益計算書

単位：百万円

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
売上高	170,973	198,073
売上原価	153,882	179,600
売上総利益	17,090	18,472
販売費及び一般管理費	18,879	19,996
営業損失(△)	△1,789	△1,524
営業外収益		
受取利息	104	164
受取配当金	339	366
受取賃貸料	198	164
為替差益	—	200
保険配当金	128	145
持分法による投資利益	71	59
商標権使用料	247	270
助成金収入	1,451	378
その他	624	833
営業外収益合計	3,166	2,582
営業外費用		
支払利息	967	894
たな卸資産廃棄損	68	31
為替差損	225	—
減価償却費	29	16
その他	121	112
営業外費用合計	1,412	1,054
経常利益又は経常損失(△)	△35	4
特別利益		
固定資産処分益	23	4
投資有価証券売却益	—	0
特別利益合計	23	5
特別損失		
固定資産処分損	97	203
減損損失	1,228	4,134
投資有価証券評価損	85	2
投資有価証券売却損	0	—
関係会社株式売却損	78	—
特別損失合計	1,490	4,339
税金等調整前当期純損失(△)	△1,501	△4,329
法人税、住民税及び事業税	1,080	1,001
法人税等調整額	△1,758	△969
法人税等合計	△678	31
当期純損失(△)	△823	△4,361
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する 当期純損失(△)	△126	36
親会社株主に帰属する当期純損失(△)	△697	△4,397

### 連結包括利益計算書

単位：百万円

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
当期純損失(△)	△823	△4,361
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△763	771
土地再評価差額金	0	0
為替換算調整勘定	△1,238	7,821
退職給付に係る調整額	350	1,618
持分法適用会社に対する持分相当額	23	281
その他の包括利益合計	△1,627	10,492
包括利益 (内訳)	△2,451	6,131
親会社株主に係る包括利益	△2,245	6,087
非支配株主に係る包括利益	△205	43

## 連結財務諸表

### 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度

(自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)

単位:百万円

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	18,472	21,854	78,139	△346	118,120
当期変動額					
剰余金の配当			△1,132		△1,132
親会社株主に帰属する当期純損失(△)			△697		△697
自己株式の取得				△0	△0
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		6			6
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	6	△1,830	△0	△1,824
当期末残高	18,472	21,861	76,309	△346	116,295

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他の有価証券評価差額金	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	5,443	809	△2,626	△1,226	2,400	9,054	129,575
当期変動額							
剰余金の配当							△1,132
親会社株主に帰属する当期純損失(△)							△697
自己株式の取得							△0
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							6
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△710	0	△1,187	348	△1,548	△272	△1,821
当期変動額合計	△710	0	△1,187	348	△1,548	△272	△3,645
当期末残高	4,733	810	△3,814	△877	852	8,782	125,930

当連結会計年度

(自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)

単位:百万円

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	18,472	21,861	76,309	△346	116,295
当期変動額					
剰余金の配当			△323		△323
親会社株主に帰属する当期純損失(△)			△4,397		△4,397
自己株式の取得				△0	△0
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		14			14
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	14	△4,721	△0	△4,707
当期末残高	18,472	21,875	71,587	△346	111,588

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他の有価証券評価差額金	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	4,733	810	△3,814	△877	852	8,782	125,930
当期変動額							
剰余金の配当							△323
親会社株主に帰属する当期純損失(△)							△4,397
自己株式の取得							△0
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							14
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	770	0	8,102	1,611	10,485	8	10,494
当期変動額合計	770	0	8,102	1,611	10,485	8	5,786
当期末残高	5,503	811	4,288	734	11,337	8,790	131,717

### 連結キャッシュ・フロー計算書

単位:百万円

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純損失(△)	△1,501	△4,329
減価償却費	16,402	17,240
減損損失	1,228	4,134
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△14	△3
賞与引当金の増減額(△は減少)	△185	△3
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	131	33
受取利息及び受取配当金	△443	△530
支払利息	967	894
助成金収入	△1,451	△378
持分法による投資損益(△は益)	△71	△59
固定資産処分損益(△は益)	75	198
投資有価証券売却損益(△は益)	0	-
投資有価証券評価損益(△は益)	85	2
関係会社株式売却損益(△は益)	78	-
売上債権の増減額(△は増加)	819	△2,520
たな卸資産の増減額(△は増加)	3,382	△9,214
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△524	△208
仕入債務の増減額(△は減少)	△6,477	11,934
その他の流動負債の増減額(△は減少)	72	△1,253
その他	△213	△424
小計	12,360	15,510
利息及び配当金の受取額	463	613
利息の支払額	△958	△904
助成金の受取額	1,267	455
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△1,338	△773
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,795	14,900
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
有形固定資産の取得による支出	△20,291	△11,851
有形固定資産の売却による収入	1,148	520
有価証券の取得による支出	△1,330	△1,300
有価証券の売却による収入	1,340	1,330
投資有価証券の取得による支出	△32	△15
投資有価証券の売却による収入	15	13
関係会社株式の売却による収入	2,630	-
定期預金の預入による支出	△2,404	△2,404
定期預金の払戻による収入	2,404	2,404
その他	△1,049	△859
投資活動によるキャッシュ・フロー	△17,567	△12,162
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額(△は減少)	2,315	9,325
長期借入れによる収入	18,670	1,866
長期借入金の返済による支出	△7,606	△8,050
社債の償還による支出	△2,300	△4,600
自己株式の取得による支出	△0	△0
配当金の支払額	△1,135	△328
その他	△225	△150
財務活動によるキャッシュ・フロー	9,718	△1,936
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	103	1,182
<b>現金及び現金同等物の増減額(△は減少)</b>	4,048	1,983
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	21,356	25,405
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	25,405	27,388

## 組織のプロフィール

### 会社概要(2021年12月31日現在)

社名	リョービ株式会社
英文社名	RYOBI LIMITED
本社所在地	〒726-8628 広島県府中市目崎町762
TEL	0847-41-1111(代表)
創立年月日	1943年12月16日
資本金	18,472百万円
主要製品	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイカスト製品</li> <li>建築用品(ドアクローザ、ヒンジ、建築金物等)</li> <li>印刷機器(オフセット印刷機、印刷周辺機器等)</li> </ul>
事業年度	1月1日から12月31日まで
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第1部 (2022年4月4日付でプライム市場に移行)
証券コード	5851
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
監査法人	有限責任監査法人トーマツ

### 過去5年間の株価の推移(2017年1月~2021年12月)



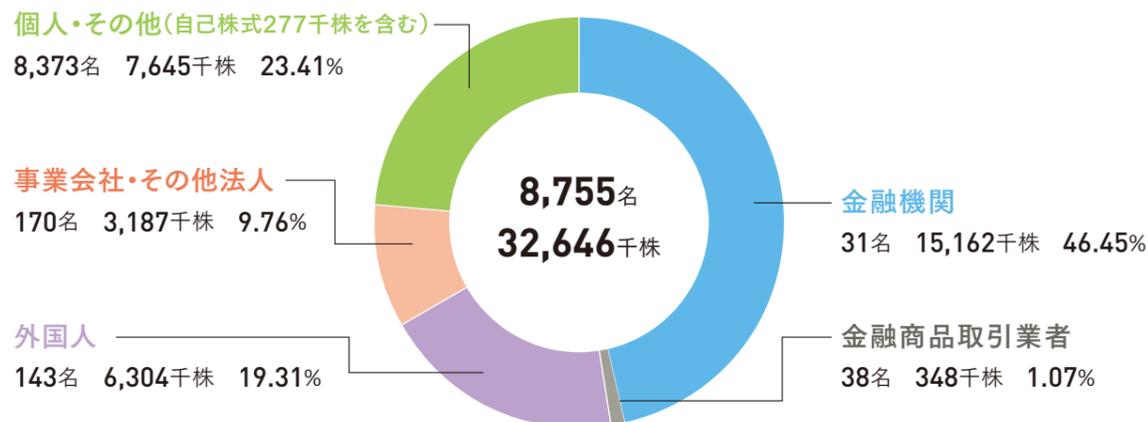
### 株式の状況(2021年12月31日現在)

発行可能株式総数 100,000,000株

発行済株式の総数 32,646,143株

株主数 8,755名(前期末比628名増)

#### 株式分布状況(所有者別)



株主名	当社への出資状況	
	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,541	10.93
菱工会社持株会	1,933	5.97
明治安田生命保険相互会社	1,860	5.74
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,713	5.29
第一生命保険株式会社	1,613	4.98
CREDIT SUISSE AG HONG KONG TRUST A/C CLIENT	1,467	4.53
日本生命保険相互会社	1,248	3.85
公益財団法人浦上奨学会	1,162	3.58
株式会社三菱UFJ銀行	1,043	3.22
三井住友信託銀行株式会社	700	2.16

(注) 持株比率は、自己株式277千株を控除して計算しております。