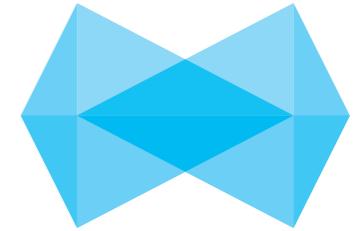




〒102-0075
東京都千代田区三番町8番地1 三番町東急ビル3階



リケンNPR

INTEGRATED REPORT
2025

統合報告書 2025

経営統合シナジーの実現に 向けて

経営統合シナジーの創出は当社にとって重要な経営課題であり、第一次中期経営計画のテーマの一つです。コストシナジーにつきましては、早くから2026年度までの実現目標を定め、各施策を推進・実行し、着実に実績を積み重ねています。

さらに、中長期の時間軸を要するトップラインシナジー（売上高シナジー）、イノベーションシナジー（暗黙知の共有から始める知識創造によるシナジー）の具現化に向けた各施策も並んで推進・実行しています。

経営統合シナジーの状況 ※シナジー創出に向けた2024年度の施策(一部)

■コストシナジー

事業部門

- 共同購買によるコスト削減
- 仕入れ品の仕様統合
- 安価な同一仕様品の調達
- 加工工程移管・集約
- ロジスティクス拠点の集約



管理部門（財務シナジー含む）

- コーポレート部門統合
- グループ資金管理システムの導入
- ポジティブ・インパクト・ファイナンスによる資金調達
- ネクストコア事業への投資拡大
- 競争力向上に資するグリーン投資拡大



■トップラインシナジー（売上高シナジー）

- 営業・開発部門の組織一体化
⇒既存事業の効率化
⇒次代を担うネクストコア事業へのリソースシフト
- ネクストコア事業新製品の売上拡大



■イノベーションシナジー ～暗黙知の共有から始まる知的創造によるシナジー～

- 製造部単位でのづくりノウハウ共有
- 知識創造実践ワークショップの開催
- グループウェアで社内ポータルを構築し、知識共有インフラとして運用

■シナジーと時間軸のイメージ

時間軸の異なるシナジーを具現化し、中長期的な当社グループの持続的な成長と企業価値の向上につなげていきます。

目指すシナジー

イノベーションシナジー

具現化時期：長期

トップラインシナジー

具現化時期：中期

コストシナジー

具現化時期：当社設立～(2026年目標：30億円)

時間軸

持続的な企業価値の向上、
社会の発展への貢献



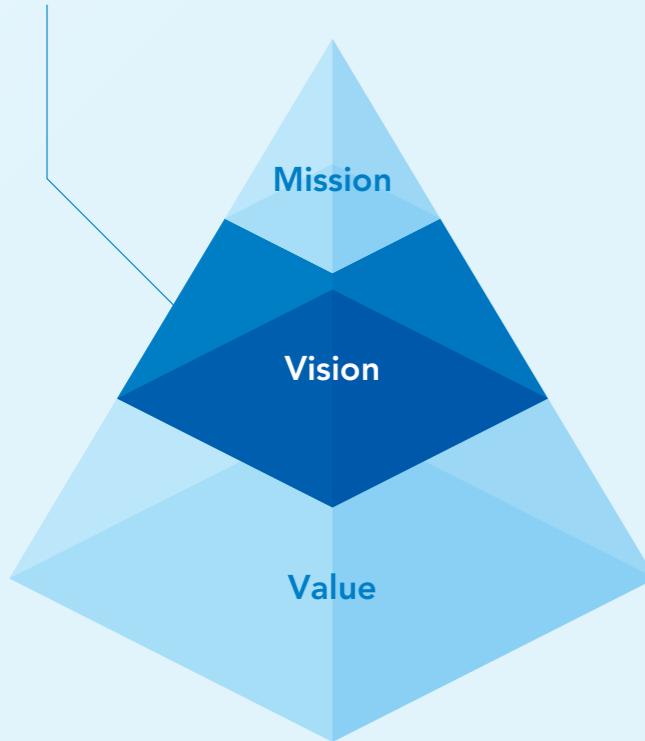
Challenge

3つの挑戦

人と技術の融合によりイノベーションを創出し、変革に挑戦し続けます。
リケンNPRは生み出す力で人と地球の「今と未来」を支えるために、
3つの挑戦に取り組んでいます。

リケンNPRの目指す姿・ありたい姿

人と技術の融合によりイノベーションを創出し、
変革に挑戦し続けます



Challenge

01

変化していく市場に 立ち向かうために

地球温暖化対策としてのカーボンニュートラル（CN）達成に向けたCO₂排出量削減の取り組みは地球規模での課題であり、当社グループの売上の過半を占める内燃機関エンジン（ICE）向け部品は、主な販売先である自動車メーカーのバッテリー電気自動車（BEV）シフトに伴い、中長期的には需要の減少が見込まれています。

一方で、BEVシフトのみがCN達成に向けた絶対の選択肢ではなく、主に商用自動車、船舶用、産業用においては、CN燃料（水素とCO₂を合成した合成燃料（e-fuel）、光合成でCO₂を吸収する植物を原料にしたバイオ燃料、グリーン水素等）を燃焼するICEの需要継続及び増加が見込まれています。

100年以上ICE向け部品の技術の研鑽、開発、製造、供給を続け、現在は自動車向けピストンリングのグローバルトップシェアを誇る当社グループとしては、需要の減少局面にあっても収益を確保し、環境負荷低減に加え、CN社会の実現に貢献する製品を引き続き提供していくことが、経営理念の実現において重要と考えます。

具体的な取り組み P.12-13、36-37、44



Challenge

02**新たな需要に
応えていくために**

ICE向け部品の領域とは対照的に、非ICE領域では、労働力不足を背景とした建設産業における省力化、クラウドコンピューティングの継続的成長と次世代通信規格の普及、労働力不足を背景としたロボット活用の範囲の拡大、世界の高齢化・医療の高度化に伴う医療機器の進化、移動体に搭載されるセンサー・制御機器の増加・複雑化、そして化石燃料の燃焼による熱エネルギー利用から電気抵抗加熱への転換などに対応する製品は、中長期的に堅調及び需要の増加が見込まれています。

潜在的なものも含め、これらの新たな需要に応える製品を供給できる事業ポートフォリオを当社グループは保有していると考えますが、個々の事業の規模はまだ小さく、ICE向け部品需要の減少を補い、新たな売上・収益の柱と言えるものではありません。

これらの事業「ネクストコア事業・新製品事業」の育成・売上高向上（拡大）を図り、新たな需要に広く応えていくことが、経営理念の実現において重要と考えます。

具体的な取り組み P.40-43、45



Challenge

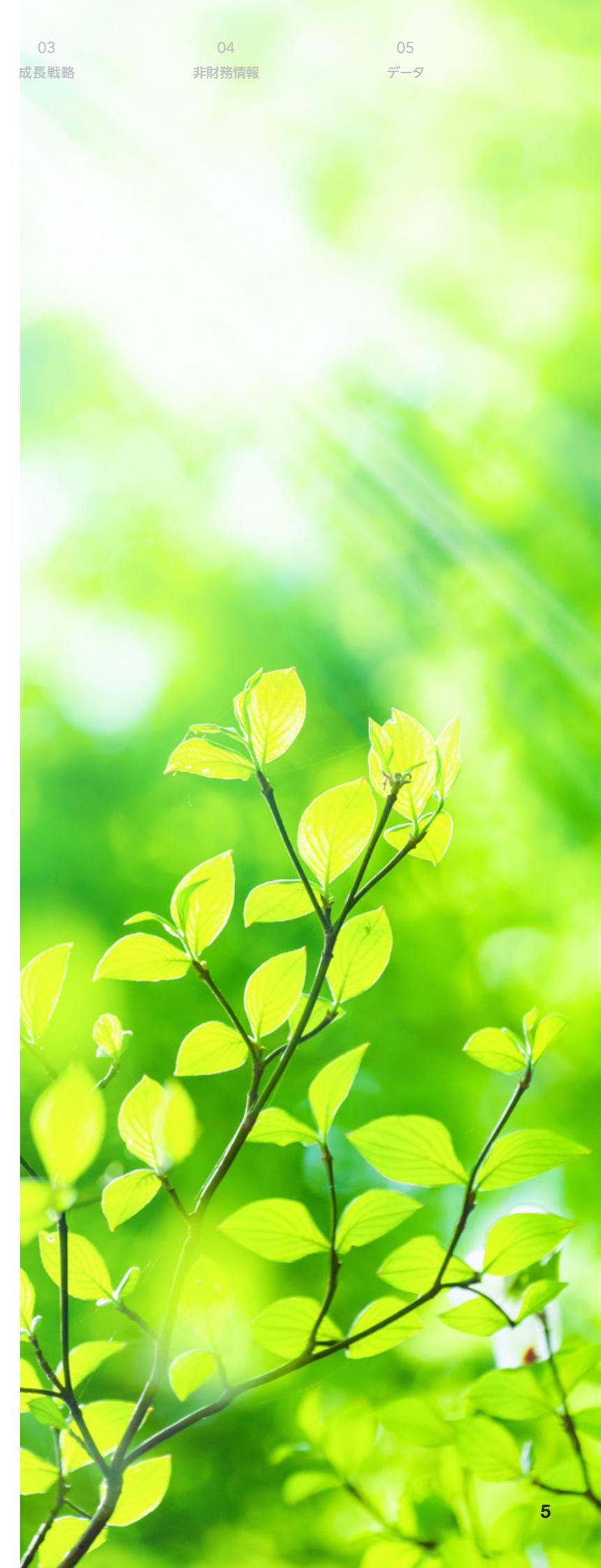
03**持続可能な
社会のために**

持続可能な社会の実現は世界的な課題であり、当社グループにおいては、提供する製品を通じて実現に寄与すること、自身の経営基盤の強化を通じて実現に寄与することの両輪で取り組むことが求められています。

例えば、SDGsには17の目標・169のターゲットがあるように、サステナビリティをめぐる課題は多様化しており、当社グループにおいても全社的かつ統合的な取り組みとして、サステナビリティ経営の推進が不可欠になっています。

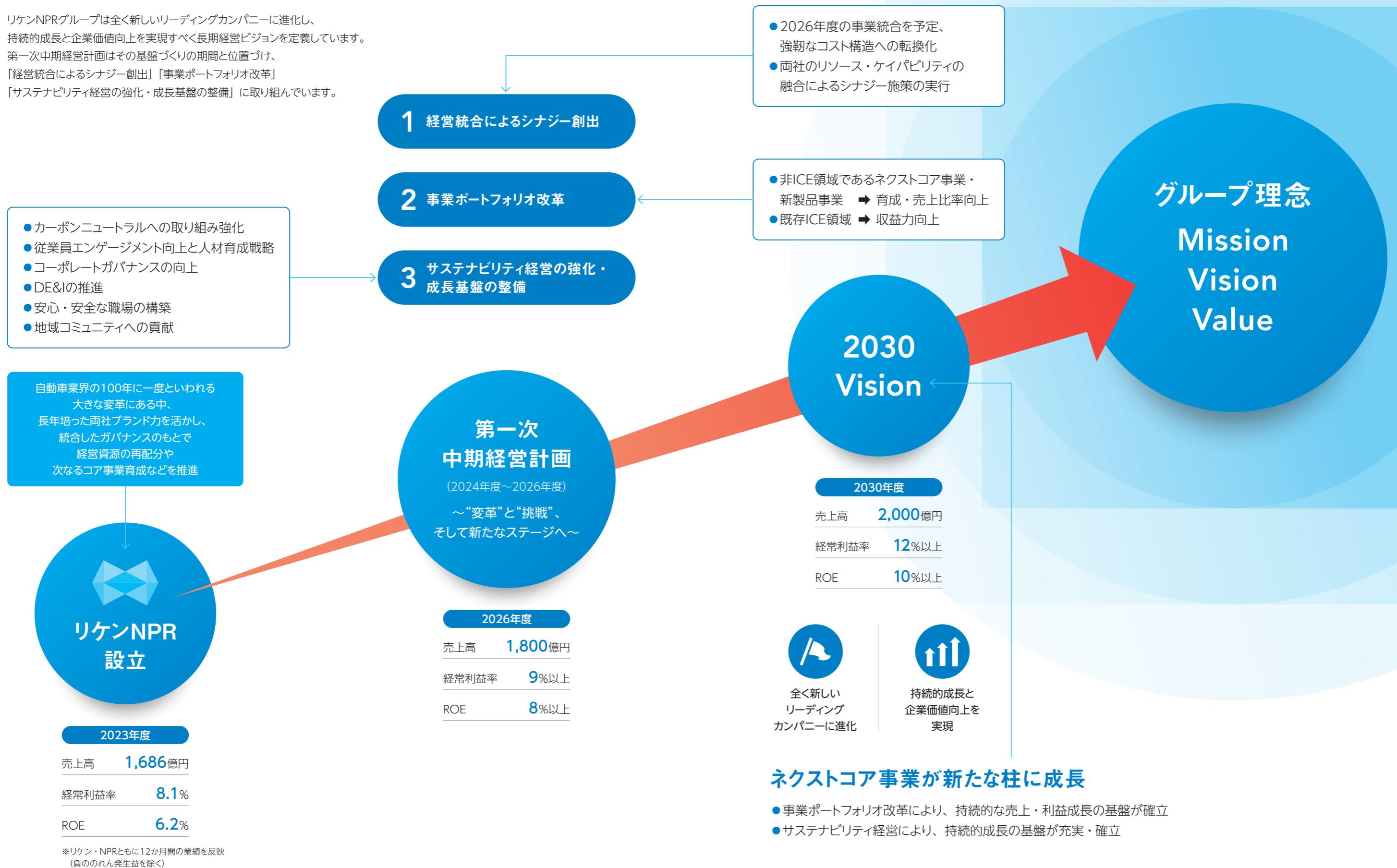
かつ、サステナビリティ経営の推進は、社会に加え、成長基盤として当社グループの持続的成長にも関連しており、計画的かつ真摯に取り組んでいくことが、経営理念の実現において重要と考えます。

具体的な取り組み P.28-29、46-67



長期経営ビジョン

リケンNPRグループは全く新しいリーディングカンパニーに進化し、持続的成長と企業価値向上を実現すべく長期経営ビジョンを定義しています。第一次中期経営計画はその基盤づくりの期間と位置づけ、「経営統合によるシナジー創出」「事業ポートフォリオ改革」「サステナビリティ経営の強化・成長基盤の整備」に取り組んでいます。



グループ経営理念

Mission

リケンNPRの使命・存在意義

**生み出す力で人と地球の
「今と未来」を支えます**

Vision

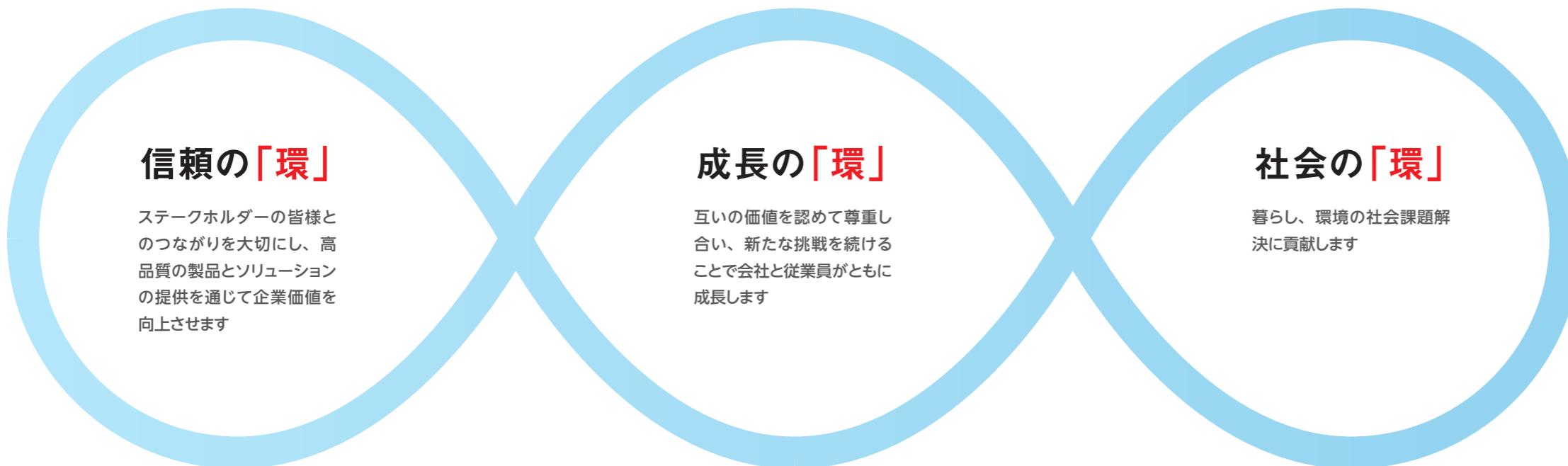
リケンNPRの目指す姿・ありたい姿

**人と技術の融合により
変革に挑戦し続けます**

イノベーションを創出し、

Value

リケンNPRが提供する価値



【編集方針】

本書では、企業理念の実現を通して、SDGsの達成に貢献し、環境性能に優れた製品をより広く提供するなど、社会の持続的な発展と持続的な企業価値の向上を目指す当社グループの事業戦略に加え、ESGにおける取り組みなどを株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様にご紹介することで、いかに当社グループがサステナビリティ経営を実現しようとしているか、ご報告することを目的として発行しております。

【将来の見通しに関する特記事項】

本書には、将来の見通しに関する記載が含まれています。これらは本書作成時点のリケンNPRの判断によるものであり、リスクや不確定な要素等の要因が含まれています。今後、環境の変化により、実際の成果や業績等は本書の記載とは異なる結果となる可能性がありますことをご承知ください。

【報告対象期間】

2025年3月期(2024年4月1日から2025年3月31日まで)
※一部対象期間外の活動も紹介しています。

【報告対象範囲】

リケンNPR株式会社及び連結子会社
※一部はリケンNPR株式会社・日本国内のグループ会社のみを対象としています。

【参考ガイドライン】

- Value Reporting Foundation(VRF) : 「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省 : 「価値創造のための総合的開示・対話ガイド」

目次

経営統合シナジーの実現に向けて	1
3つの挑戦	2
長期経営ビジョン	6
グループ経営理念	8
トップメッセージ	10
価値創造の歩み	14
価値創造モデル	16
6つの資本の強化	
社会課題解決へのつながり	18
バリューチェーンの強化	20
リケンNPRの事業	22
At a Glance	24
サステナビリティ基本方針と マテリアリティ	26
ステークホルダーエンゲージメント	30
中期経営方針	32
財務戦略	34
事業戦略	
ピストンリング事業	36
ベース事業	38
ネクストコア事業	40
ネクストコア事業の新製品・新事業	42
グローバル戦略	44
環境	46
TCFD	49
品質	50
調達	51
特集 リケンNPRの企業文化醸成	52
人材	54
労働安全衛生	57
地域コミュニティへの貢献、連携強化	58
役員一覧	60
第2回トップと社外取締役の座談会	62
コーポレート・ガバナンス	64
リスク管理	68
コンプライアンス	69
連結財務諸表	70
会社データ・株式情報	72

リケンNPRホームページ
<https://www.npr-riken.co.jp/>

トップメッセージ



人と技術の融合で変革を遂げ、持続的成長を目指します

2023年10月、株式会社リケン及び日本ピストンリング株式会社（以下、両社）の経営統合により設立された当社は第2期を終え、戦略事業単位の事業持株会社への移行をはじめとした完全統合（グループ組織再編）に向けて、第3期が進行中です。すべてのステークホルダーの皆様に感謝を申し上げます。

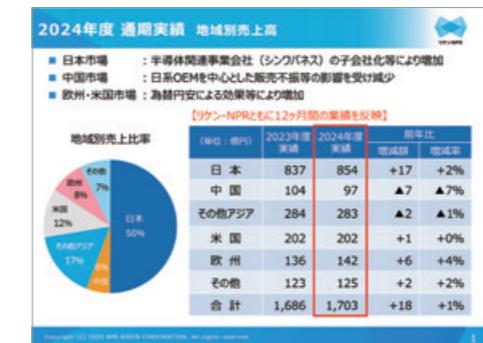
世界情勢、また当社を取り巻く事業環境は、価格上昇圧力の継続、各国通商政策の大幅な変化、地政学リスクの高まり等、一段と不透明かつ不確実性が高い情勢となってきています。

ここで改めて振り返りますと、当社グループ経営統合の目的の一つが、自動車産業における100年に1度の大変革期を迎える中においても「持続的成長と企業価値向上を実現する」ことでした。

まさに、こういった不確実性の高い情勢下においても、柔軟かつ迅速に、様々なリスクに対応し、第一次中期経営計画（2024年度～2026年度。以下、本中計）、そして長期ビジョン（2030Vision）において示しました成長戦略を着実に実行していくことが、当社グループの使命であると考えます。

第一次中期経営計画と進捗

本中計は「経営統合によるシナジー創出」「事業ポートフォリオ改革」「サステナビリティ経営の強化・成長基盤の整備」の3つをテーマに、株主資本コストを上回る資本収益性を実現することを定量目標としています。



まず、事業ポートフォリオ改革については、改革を通じて持続的な売上・利益成長に取り組み、未来に備えることを目指しています。

具体的には、自動車エンジン部品を核とする既存事業の収益力強化を図っています。主力である乗用車エンジン用部品の需要がピークアウトを迎える局面においても、経営統合によるシナジー効果の創出と、商用・船用・産業用といった非乗用車用ならびに補修用エンジン部品の需要を積極的に取り込み、拡大することによって達成し、収益を確保することを目標としています。

さらに、2030年やその先を見据えた売上・企業規模拡大のために、今後成長が見込めるネクストコア事業に経営資源（ヒト・モノ・カネ）のシフトを図り、同事業の売上高が当社グル

ープの新たな柱となる水準まで高めることを目標としています。

当社の第2期、2024年度はまさに本中計の初年度となりましたが、この1年間の業績は、為替円安による効果や売価転嫁、経営統合シナジーを含む合理化、また、㈱シンワバネスの子会社化によって、労務費を中心としたコストアップを吸収した結果、増益となり、本中計達成に向けた堅実な一步となりました。

またサステナビリティ経営の推進に関しては、目下本中計で掲げた目標を上回るペースで、実績が推移している状況です。

3つのシナジーと関連性

シナジーの種類	主な効果	時間軸（一部予想）	主な経営資源
コストシナジー	コスト削減	第一次中期経営計画期間（2024年度）～	組織・資産
トップラインシナジー	売上拡大	第二次中期経営計画期間（2027年度）～	顧客・製品・事業
イノベーションシナジー	新価値創造	長期（2030年度）～	人材・知的資産

経営統合シナジー

経営統合シナジーにつきましては、2026年度の目標を年間30億円として、両社のコーポレート部門を先陣として、開発部門や営業部門を同一組織化し、業務運営の効率化を行うとともに、事業部門につきましても、ピストンリング事業をはじめとする各統合部会・部門で生産の最適化等を行い、統合シナジーの最大化に向けた着実な推進を行っています。2025年度は、「両社の“良いとこ取り”で出来るところから即実行」を継続するとともに、2024年度からの実施分と新規施策を合わせて、15億円～20億円程度の効果を見込んでいます。

また、コストシナジーと並行してトップラインシナジー効果創出にも取り組んでいます。

効率化により生じたリソースを、製品・サービスのクロスセル、未開拓であったお客様への積極的なアプローチ、製品ライナップの補完強化、お客様が外製化を検討されている製品を当社にて取り込ませていただく検討・提案等に充てることで新たなビジネスチャンスにつながる、様々なトップラインシナジー案件が進行中です。

これらの具体化、新製品開発には3～5年程度の開発期間を要するものの、第二次中期経営計画（2027年度以降）においては、売上に貢献できるものと考えています。

また、中長期的にシナジーをさらに積み上げていくためには、両社の人と技術、知見を一体的に融合させることにより生まれる「イノベーション」が不可欠です。これは正に当社グループの経営理念として掲げているものであり、知識創造を通じて創出されるイノベーションシナジーを、是非とも具現化したいと考えています。

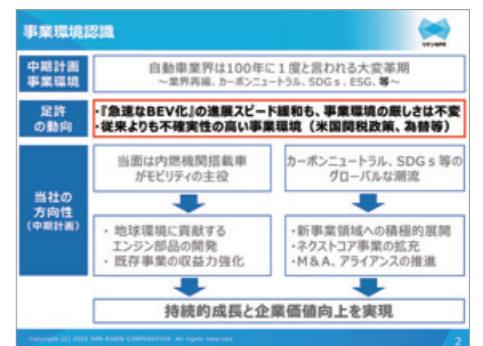
その具現化のために、先ず当社は研究開発部門の融合とオープンイノベーションを推進するとともに、スキルやノウハウ等の継承・共有化のアプローチを試みています。具体的には、グループ全体の融和をさらに高めるとともに、複数分野における好事例の共有、発表会の開催、知識創造実践ワークショップの



知識創造実践ワークショップ

実施、またグループウェア上に社内ポータルを構築し、知識共有インフラとして運用する取り組み等を始めています。

これらの取り組みが実を結ぶのは、現在進行中のトップラインシナジー案件よりもさらに先と考えていますが、暗黙知の共有から始まる知識創造によってイノベーションが生まれる環境整備を強く推進していきます。



事業環境について

当社グループはその経営統合前から、半導体関連事業や配管機器事業、医療分野等に対して経営資源を投入してきましたが、本中計ではさらにその取り組みを「事業ポートフォリオ改革」として加速させます。当社グループの売上に占める自動車用のうち、乗用車用の内燃機関（以下、ICE）部品の比率は現在50%程度になっていますが、BEV化の進展は当社のICE部品の売上に大きな影響を与えるため、事業環境の重要な要素の一つとして、その動向を継続的に、注視しています。

昨今の市場環境において、欧州、北米でのEV化の伸びが鈍化していますが、ICE搭載車の生産はピークを過ぎたと認識しており、中長期的に見れば、動力源の多様化、BEV化の潮流は変わらないものと考えています。

ただし、BEV化にはインフラやバッテリー性能等の課題があり、すべての自動車がBEVになるとは考えておらず、環境負荷低減に加え、カーボンニュートラルに対応するICE部品の開発等エンジンの進化において、当社の技術や製品群が、引き続き大きな貢献ができるものと考えています。また、世界の自動車保有台数は16億台に及び、補修市場も重要なマーケットです。

よって、特に乗用車のICE部品につきましては、エンジンの一層の進化に貢献し、市場やお客様のニーズにお応えできるよう継続して技術開発や新規のプロジェクトへの参画に努めています。

また商用、船用、産業用等の非乗用車のICE市場ならびに補修市場につきましては、それらの市場の将来性に鑑み、グローバルでの需要をより一層取り込むことで収益を確保してまいります。

その上で2030年、さらにその先を見据えた売上・企業規模拡大のために、今後成長が見込めるネクストコア事業に経営資源のシフトを図ってまいります。

引き続き、ICEにおいて世界中のお客様にとっての「First Choice」となるように努めながら、同時に、事業ポートフォリオ改革を果敢に進めてまいります。

※ICE : Internal Combustion Engine (内燃機関)

※BEV : Battery Electric Vehicle (バッテリー電気自動車)

水素事業について



公道走行テストを開始した水素エンジントラック



トヨタ自動車様から「特別賞」を受賞

当社は、カーボンニュートラル社会の実現に向け、水素・新エネ事業として水素エンジンを足掛かりとした水素関連事業開発に2021年より取り組んでいます。自ら水素エンジン評価関連設備を導入し、官民の水素エンジン実機評価や水素エンジン用ピストンリングの供給を行うとともに、2025年には、柏崎事業所の水素エンジン評価関連設備を国内最大規模（当社調べ）に増強し、各種エンジンの長時間耐久試験も可能となっています。

さらに、今後の水素エンジン普及には、自ら水素エンジン搭載車を実地走行させて試験・評価ノウハウを蓄積することが重要と考え、既存市販トラックのエンジンをベースに、当社独自に設計及び改造をして当社評価設備にて適合・性能確認評価を実施した水素エンジンを車両に搭載、ナンバーも取得し、公道走行テストを開始しました。

今後はさらに2026年をめどに、水素ステーション建設を推進し、地域の水素利活用に貢献することを目指しています。

こういった取り組みは社外においてもご評価をいただいており、直近では、当社が東京都市大学様、日清オイリオグループ株式会社様と共同で行う「既販重量車の水素コンバージョン事業^{*1}の実現性調査」が、NEDO^{*2}が公募する「2025年度 水素社会構築技術開発事業／地域水素利活用技術開発／水素製造・利活用ポテンシャル調査」に採択されています。

また、トヨタ自動車株式会社様からは、当社の水素新エネ事業の取り組みについて、同社のフィロソフィーに共感し、自社で積極的に取り組んだ会社として「特別賞」をいただいているま

す。今後も、水素エンジンに関する研究開発に注力し、地域における水素エンジン車両を含む水素利活用の実現と水素エンジンコンバージョン事業の実現を目指して取り組んでまいります。

水素社会の実現は長い道のり^{*3}であり、当社も水素エンジン開発と活用によって水素活用の可能性と難しさの両方の理解を実際に深めていく中で、水素関連事業は大きな技術の進歩と広い社会環境の変革が求められる、中長期的な取り組みと考えています。かつ、技術を形にし、自ら扱う中で技術開発・蓄積と人材育成の双方を行うとともに、「人と技術の融合によりイノベーションを創出し、変革に挑戦し続ける」当社のVisionを具現化させる取り組みにしていきたいと考えています。

※1 水素コンバージョン…既存のディーゼルエンジンを水素エンジンに改造して水素エネルギーで動くようにすること

水素コンバージョン事業…お客様からお預かりしたディーゼルエンジン重量車を水素コンバージョンし、水素エンジン重量車としてお返しする事業

※2 国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構

※3 日本「水素基本戦略」より

人的資本経営について

当社は本中計においてサステナビリティ経営を推進するため、「主要マテリアリティ」を選定しています。その中で、人材育成・開発に向けた活動として「従業員エンゲージメント向上と人材育成戦略」「DE&I^{*4}の推進」「安心・安全な職場の構築」に取り組むこととしています。

さらに、「成長領域への要員シフト」「リスクリミングによる人材スキルの転換」「DE&I取り組み強化のための人材開発・新制度導入」を「人的投資」と定義し、具体的に推進することとしています。

※DE&I : Diversity, Equity, & Inclusion

●リケンNPRグループで共有したい価値観

これらの取り組みによって、どういった人材を育成していくのか、どういった価値観を共有していくのかについて、我々リケンNPRがグループで共有したい価値観として「枠を超えるオープンマインド」「機敏さと柔軟性」「新しいものを創造する力と実行力」「誠実な行動」の4つを掲げています。

これらの価値観を軸とした人材育成を通じて「事業ポートフォリオ改革」をはじめとした経営の推進ならびに当社グループの持続的成長が可能となるものと考え、人材育成方針の策定や人事制度改革などの社内環境整備を推進しています。なお、リケン、日本ピストンリングの両社については、リケンNPRがグループで共有したい価値観に基づく人事評価基準による人事評価が2025年度からスタートしています。

●従業員エンゲージメントについて

「成長領域への要員シフト」の実現にあたっては、会社として方針を決定して資源配分を行うとともに、実際に各事業の従業員一人ひとりが当社の方針をよく理解し、共感した上で、リスクリミングや、未踏の道を自律的に歩む取り組みを行ってもらうことが不可欠です。よって、従業員エンゲージメントを高めていくことを重要課題の一つとして認識しています。

2024年度はリケン、日本ピストンリングの両社において、グループ統一の基準を用いたグループ初のエンゲージメント調査を行いました。結果としては多くの課題を認識するものとなりましたが、肯定的回答率向上の目標を定め、教育拡充や新た

なイベント実施の検討に加え、従来の経営方針のひろば、社内ポータルサイトにおけるトップメッセージの定期配信・従業員との交流といった従来の取り組みを継続することにより、従業員エンゲージメントを高めてまいります。

M&A等における親和性

当社は本中計の事業戦略で掲げる事業ポートフォリオ改革実現のために、インオーガニック成長（社外との連携、協業、提携、M&A）を積極的に推進することとしています。そこで、2025年4月にM&Aの検討・推進を担当する専門部門である企業開発部を新設し、本中計においては、M&Aを含む成長投資に3か年累計で400億円を投入する計画としています。

振り返りますと、当社グループの祖業であるピストンリング、またエンジン部品関連事業、非エンジン部品関連事業のいずれにおいても、当社独自の技術力・開発力・提案力を基礎に、優れた製品やサービスの提供を行い、暮らし、環境の社会課題解決に貢献することで企業体としての成長を遂げてきました。

直近では、日本継手^(株)シンワバネスが新たにリケンNPRグループに加わり、2024年度は2社で約200億円規模の売上を計上し、当社の事業ポートフォリオ改革に大きく貢献しています。いずれの事業も当社が元より保有していた技術、製品、またビジネスモデルのいずれにおいても高い親和性をもっています。

もう一つ、重要と考えるのは企業理念の親和性です。当社グループの企業理念、行動規範の基礎は元より親和性が高かったリケン、日本ピストンリングの両社のものから連なるのですが、経営統合後は、リケンNPRグループとしてこれらの企業理念と行動規範の周知活動を進めており、また行動規範の実践度確認等を通じてその定着と浸透に努めています。企業理念の浸透は「グループとしての一体感」と「誠実な行動」、そして「リスク低減」につながるものであります。よって、後述の人才培养において我々「リケンNPRがグループで共有したい価値観」の一つとして「誠実な行動」を掲げるとともに、グループ各社トップの率先垂範を呼び掛けています。

M&Aにおいてはこれらの親和性をよく検証し、社会からの信頼を大切にし、グループ一丸となり経営理念実現に向け邁進する「環」を広げていく成功例を積み重ねることで、企業の成長と社会の持続的な成長の実現に貢献してまいりたいと考えています。

PBR向上に向けて(ROIC経営、株主還元、情報発信の強化)

本中計で掲げた各種施策を確実に実施することにより、ROEとPERの向上を図り、株主資本コストを上回るROEの実現、ひいては企業価値と株価の向上につなげたいと考えています。

「利益成長・事業ポートフォリオ改革」においては、経常利益率や経営統合シナジー等の定量目標を達成するとともに、SBU別の事業戦略の立案と推進、ROIC経営の考え方の導入、M&Aによる事業の質・量の両面の拡充を推進しています。

ROIC経営については、2026年に予定している、戦略事業



単位の事業持株会社への移行を大きな契機にしたいと考えていますが、社内においてテキストを作成し、先ずは考え方の浸透を図る教育を行っています。

「バランスシート最適化」においては、政策保有株式の縮減をより一層強化するとともに、R&D様から新規取得しました外部格付や、またサステナビリティローンの活用により、負債コスト削減にも努めています。

なお、政策保有株式の縮減については、2030年3月末までに純資産比率を10%以下に縮減することを目指しています。また、中間マイルストーンと致しまして、本中計が終了する2027年3月末までに、純資産比率を15%以下まで縮減することを目標としています。その結果、追加のキャッシュフロー創出が想定されています。このキャッシュについては、新規事業創造(M&A、研究開発)への活用や株主還元の強化に充当していくことを考えており、計画の修正をした段階で公表させていただきたいと考えています。

「株主還元強化」につきましては、中期方針にのっとって株主還元を進めた結果、2024年度の総還元性向は86%となりました。2025年度につきまして、前年比で5円増配し、1株当たり配当金を135円とさせていただく予定です。また、自己株式取得につきましても、市場株価や企業業績等を勘案の上、引き続き機動的に実施して参る所存です。

株価につきましては、当社が設立された2023年10月2日以来のTOPIXと比較して、オーバーパフォームで推移していると分析していますが、当社の自動車部品以外の事業におけるユニークな製品群が持つ市場優位性・シェア・成長性や、自動車部品事業における利益率改善、事業ポートフォリオ転換のためにM&Aを含む成長投資に3か年累計で400億円を振り向ける計画の実現性等についてお伝えしていくことで、株主の皆様のご理解をいただきつつ、さらなる向上につなげてまいります。

IR・SRを含む情報発信の強化に加え、成長投資につきましては、成功例としての日本継手、シンワバネスの2社における実績や、可能な範囲で新規投資の進捗について適宜発信させていただくことに加え、開示資料の充実などを図っていきます。

2025年度以降も引き続き各種施策を実施することにより、企業価値向上・株価向上に取り組んでまいります。

株主をはじめステークホルダーの皆様におかれましては、引き続きご理解とご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

価値創造の歩み

リケンと日本ピストンリングの両社は、それぞれ、ピストンリング製造会社として設立されて以降、100年近くにわたり世界の自動車産業分野の発展に貢献してまいりました。そして、100年に一度と言われる自動車業界の変革の中で、両社の持続的成長及び企業価値向上を実現する最適な選択であるという認識のもと、このたび経営統合いたしました。

1926

- 理化学研究所の海老原敬吉博士が「シリンダー内壁に対し、均一な圧力を及ぼすピストンリング製造法」を発明



1927

- 理化学研究所の発明を事業化する目的で「理化学興業株式会社」設立（リケンの前身）

1931

- 航空機用ピストンリングを量産化

1946

- 大型～小型ピストンリングを量産化



1948

- コマ印ブランドの配管継手の生産開始



1958

- 高性能高耐久電気抵抗発熱体パイロマックスの生産開始



1983

- 高機能樹脂製品の生産開始
- 世界最大のスチールリング工場「剣工場」を建設



引き続き、株主様、お客様、サプライヤー様、従業員、地域社会等すべてのステークホルダーの皆様から信頼される企業であり続けるため、持続可能な社会の実現に向けて、企業の社会的責任を着実に果たすとともに、より一層の企業価値向上を図るべく、グループ一丸となりさらなる成長に向けて挑戦を続けてまいります。

2007

- 柏崎事業所が中越沖地震で被災



2020

- 異種材接合技術のパイオニア企業である「大成プラス株式会社」との業務提携開始

2023

- 日本継手株式会社を子会社化



2023
リケンNPR設立

リケン

研究室の発明からスタート

理化学研究所の研究成果の事業化を目的に1927年に創業後、主力のピストンリング事業において表面処理技術、加工技術、材料技術を研鑽し業界を牽引。培った技術を活かし、自動車部品にとどまらず、配管、熱エンジニアリング、EMC等、多様な製品を開発して事業を拡大

日本ピストンリング

独学の町工場からスタート

独学でピストンリングの製造技術を学んだ鈴木友訓が創業。1934年に株式会社化、国産ピストンリングの量産化に成功。以降、創業者のエンジニア魂を体现し、独自技術を開発・活用した高品質の各種製品を供給することで、世界のモータリゼーションの進展に貢献

1912

- エンジンに魅せられ、独学で船用機関の技術を学んだ鈴木友訓が鈴木製作所を開業
- ピストンリングの国産化の必要性を痛感し製作に尽力



1931

- ピストンリングの試作品を完成させ、日本ピストンリング製作所に改称



1941

- 航空機用ピストンリングの耐摩耗性を倍増するクロムメッキピストンリングを量産化

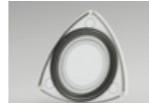
1950

- 自動車用クロムメッキピストンリングを量産化



1967

- 東洋工業株式会社（現マツダ株式会社）とロータリーエンジン用オイルシール、サイドシールを共同開発



1970

- 無鉛ガソリン対応の特殊合金バルブシートを開発、翌年、コスト競争力に優れる特殊焼結合金製の環境対応バルブシートを量産化
- コスト競争力に優れ、軽量な焼結カムシャフトを量産化



1982

- バルブシート、シリンドライナ製造の主力工場として株式会社日ビス福島製造所の操業を開始



2011

- 株式会社日ビス福島製造所、株式会社日ビス岩手が東日本大震災で被災



2014

- 住友金属鉱山株式会社より金属粉末射出成形品事業を譲受
- 石福金属興業株式会社より歯科インプラント事業を譲受
- 翌年、栃木工場内にメディカルデバイスセンターを設立



2022

- 災害・救急医療専門商社株式会社ノルメカエイシアを子会社化

エンジン部品を核とする既存事業の収益力強化に加え、その他の部品領域において次なるコア事業・新製品創出に一層のスピード感を持って取り組み、全く新しいリーディングカンパニーに進化を遂げることで、企業価値のさらなる向上を目指します。

2024

株式会社シンワバネスを子会社化

社会のニーズと提供した価値

ニーズ

国産化と量産化

需要激増への対応

リケンと日本ピストンリングは、当時輸入品であったピストンリングの国産化・量産化に成功し、当時の航空機・自動車用ピストンリングの需要急増にも応えました。

14

14

14

価値



戦後の混乱下の復興

ものづくりを絶やさない

戦後は設備と資材を流用し、不足していた日用品（なべやかま等）を生産しました。戦後の混乱下でピストンリング生産の固有技術・設備を維持したこと、戦後の復興と今日のリケンNPRにつながっています。



配管機器事業の誕生

建築分野で貢献を続ける「コマ印」ブランド配管機器は、工場の約6割を失った熊谷空襲の焼け跡から生まれました。



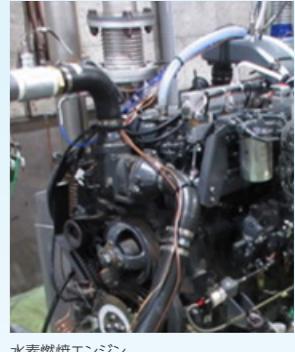
持続可能な社会の実現

環境負荷低減に貢献する製品

特に乗用車向けピストンリングをはじめとしたエンジン部品等の低摩擦化、高耐久化、軽量化により、自動車の低燃費化、環境負荷の低減に貢献しました。



カーボンニュートラルに貢献する製品
産業界の電化に貢献する熱エンジニアリング製品、内燃機関でカーボンニュートラルを実現する次世代燃料である水素、合成燃料（e-fuel）、バイオ燃料などを燃焼するエンジン及び部品の開発を行っています。



15

価値創造モデル

Mission
リケンNPRの使命・存在意義

生み出す力で人と地球の「今と未来」を支えます

リケンNPRグループで
共有したい価値観

枠を超えるオープンマインド 機敏さと柔軟性 新しいものを創造する力と実行力

Vision
リケンNPRの
目指す姿・ありたい姿

人と技術の融合によりイノベーションを創出し、変革に挑戦し続けます

誠実な行動

▶リケンNPR行動規範 <https://www.npr-riken.co.jp/company/philosophy/pdf/norm.pdf>

外部環境

「VUCA」

不確実性の高まり

- 1 自動車業界
「100年に1度の大変革期」
・CASE/MaaS
・動力多様化
・業界再編

2 SDGs・ESG

- ・新しい産業分野、機能部品需要の拡大
・気候変動
・スピードを増す
・脱炭素化社会
・人口減少、労働力不足

3 世界経済・情勢は

- 様々なリスクが継続
・各国通商政策の変更
・地政学的緊張の高まり
・金融市場・金融システムの混乱



財務資本



人的資本



製造資本



知的資本



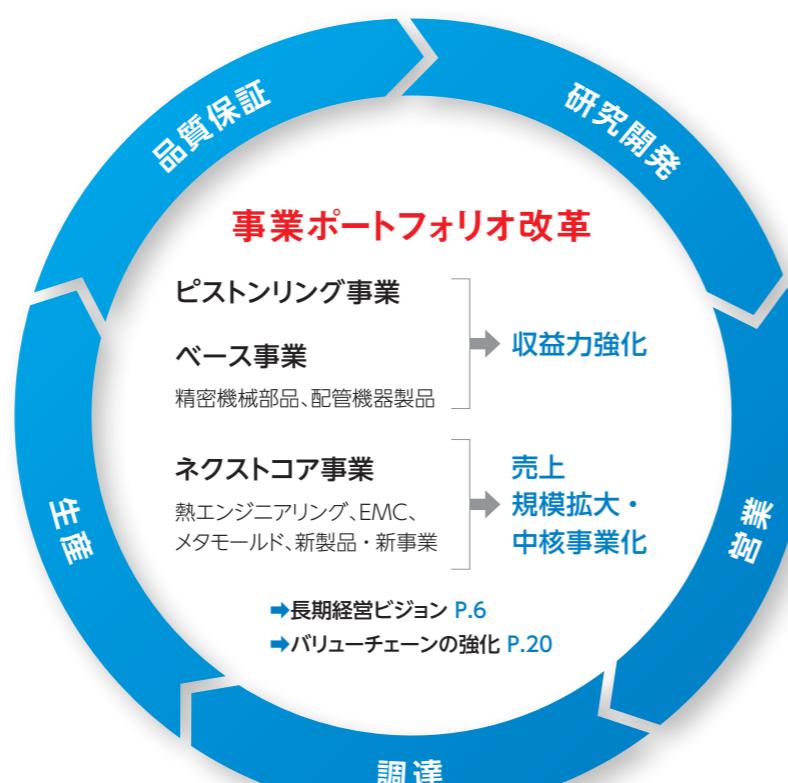
自然資本



社会・関係資本

▶バリューチェーンの強化
P.20

“変革”と“挑戦”、そして新たなステージへ



1. 課題解決に貢献する製品

2. 価格競争力に優れた製品

提供製品・サービス／
アウトプット

魅力ある製品

1. 課題解決に貢献する製品
2. 価格競争力に優れた製品



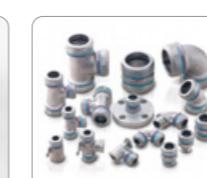
ピストンリング



焼結、樹脂、精密加工部品



鋳鉄素形材部品



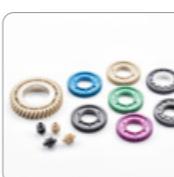
配管機器製品



熱エンジニアリング製品



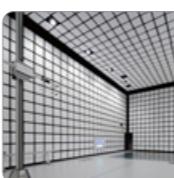
メタモールド



機能性樹脂製品



電動ユニット製品



EMC



磁性材製品

▶グローバル戦略 P.44-45

誠実な行動

▶リケンNPR行動規範 <https://www.npr-riken.co.jp/company/philosophy/pdf/norm.pdf>

2026年度経営目標(抜粋)

財務

▶財務戦略 P.34-35

経常利益率

9.0%以上

ROE

8.0%以上

配当性向

40%以上*

*2024年度～2026年度

非財務

▶各マテリアリティのリスクと機会、
取り組み目標とKPI P.28-29

製品

ネクストコア事業製品比率 10%以上

環境

CO₂排出量削減(2013年度比) ▲39%

社会・人的資本投資

女性管理職比率(国内/連結) 3%以上/7%以上

Value

— リケンNPRが提供する価値 —

信頼の「環」

ステークホルダーの皆様との
つながりを大切にし、
高品質の製品と
ソリューションの提供を通じて
企業価値を向上させます

成長の「環」

互いの価値を認めて
尊重し合い、
新たな挑戦を続けることで
会社と従業員が
ともに成長します

社会の「環」

暮らし、環境の
社会課題解決に貢献します

※VUCA : 「Volatility(変動性)」「Uncertainty(不確実性)」「Complexity(複雑性)」「Ambiguity(曖昧性)」の頭文字を並べたもの。将来予測が困難な社会状況を指す。
※CASE : 「Connected(コネクテッド)」「Automated/Autonomous(自動運転)」「Shared & Service(シェアリング)」「Electrification(電動化)」の頭文字をとった造語。
自動車業界全体の未来像を表す概念。
※MaaS : 「Mobility as a Service」の略。従来の交通手段・サービスに、自動運転やAIなどの様々なIT技術を掛け合わせた、次世代の交通サービスを指す。

6つの資本の強化と社会課題解決へのつながり

資本	インプット(2024年度)	資本強化に向けた方針	取り組み		アウトプット(2026年度目標)	アウトカム/関連するSDGs
			利益成長、バランスシート最適化、戦略投資	資本コスト低減		
財務資本	<ul style="list-style-type: none"> 総資産：2,190億円 売上高：1,703億円 経常利益：147億円 	<ul style="list-style-type: none"> 収益の向上 低収益資産の圧縮 資本構成の改善 市場(投資家)との対話促進 	<ul style="list-style-type: none"> 事業ポートフォリオ改革(M&A含む) 中期経営計画目標達成(売上高、経常利益率) 事業戦略遂行による収益向上 政策保有株式の縮減を含む資産売却、余剰資金活用 資本コストを踏まえた投資判断 	<ul style="list-style-type: none"> 有利子負債活用や株主還元強化による資本構成の改善 IR・SR活動改善による情報の非対称性の解消 	<p>財務</p> <p>ROE: 8%以上 売上高: 1,800億円 経常利益率: 9%以上 配当性向: 40%以上 総還元性向: 70%以上(2024~2026年度平均)</p> <ul style="list-style-type: none"> ピストンリング事業 売上高: 675億円 営業利益率: 10%以上 ベース事業 売上高: 800億円 営業利益率: 7%以上 ネクストコア事業 売上高: 180億円 営業利益率: 10%以上 	Environment <ul style="list-style-type: none"> CN貢献製品をはじめとした環境負荷低減製品の提供 事業活動における環境負荷低減
人的資本	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数(連結): 6,809名 従業員人材開発投資(国内連結): '22年度実績対比: +14.4% 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員エンゲージメントの向上 DE&Iの推進(多様な人材が活躍できる環境の整備、能力開発) 事業ポートフォリオ改革に対応した人材ポートフォリオの構築 	<ul style="list-style-type: none"> 成長領域への要員シフト リスキリングによる人材スキルの転換 DE&I取り組み強化のための人材開発 新人事制度導入 健康経営の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 新人材開発・人事制度による生産性向上の促進 エンゲージメント向上に伴う生産性向上の促進 	<p>Social</p> <ul style="list-style-type: none"> 安全性と品質の高い製品の提供 人権が尊重される社会の実現 	
製造資本	<ul style="list-style-type: none"> 設備投資額: 68億円 国内拠点: 6地域 海外製造拠点: 17か所 	<ul style="list-style-type: none"> グローバル供給体制の構築 サプライチェーンの最適化 	<ul style="list-style-type: none"> 新事業領域、合理化等への投資 コスト競争力強化を意識した設備導入 生産体制の最適化による投資低減 在庫等圧縮(所要運転資金削減) 	<ul style="list-style-type: none"> リスクマネジメント、BCPの推進による供給リスク低減 安全、安心な職場づくり 	<p>非財務</p> <p>非ICE製品の拡充</p> <ul style="list-style-type: none"> ネクストコア事業売上高: 180億円(2023年度: 58億円) <p>環境負荷の低減(カーボンニュートラルの実現)</p> <ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量削減(2013年度実績対比)(連結): ▲39% <p>地域コミュニティとの連携強化</p> <ul style="list-style-type: none"> 新規社会貢献への取り組み 地域・災害ボランティア参加率向上 <p>人権の尊重</p> <ul style="list-style-type: none"> 人権デューデリジェンスによるマネジメントシステムが有効に機能している <p>ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン</p> <ul style="list-style-type: none"> 女性管理職比率: 3%以上(国内)、7%以上(連結) 男性育児休業取得率: 50%以上(国内) <p>健康経営と働き方改革</p> <ul style="list-style-type: none"> リケンNPR 健康経営優良法人認定の取得 <p>人的資本投資、人材育成の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> 従業員エンゲージメントスコア(別途目標設定) 従業員人材開発投資(2022年度比) +30%以上(連結) <p>安全と品質の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> 重大労働災害発生件数: 0件 重大な品質問題発生件数: 0件 <p>サプライチェーン・マネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> サプライチェーンを含む人権デューデリジェンスによるマネジメントシステムが有効に機能している <p>コーポレートガバナンスの充実</p> <ul style="list-style-type: none"> 行動規範の実践度率: 80%以上 	
知的資本	<ul style="list-style-type: none"> 研究開発費: 46億円 グローバル研究開発拠点: 4地域 	<ul style="list-style-type: none"> 成長分野の研究開発強化 開発の効率化 	<ul style="list-style-type: none"> 既存製品の差別化、新製品事業開発等の成長領域投資への積極配分 DX関連への積極投資 	<ul style="list-style-type: none"> グループ知財管理による侵害・非侵害リスクの低減 情報セキュリティの強化 	<p>Governance</p> <ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス 情報セキュリティ 責任ある調達 	
自然資本	<ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量削減、廃棄物削減に向けた投資 	<ul style="list-style-type: none"> 環境性能に優れた製品提供 競争力強化に資する環境負荷低減施策の実行 	<ul style="list-style-type: none"> CNや環境負荷低減に貢献する低燃費技術や水素エンジン・バイオ燃料等の開発及び製品化 CN関連への積極投資 	<ul style="list-style-type: none"> 事後的な環境汚染対応コストの低減 将来の環境負荷低減コスト(炭素税など)の削減 		
社会・関係資本	<ul style="list-style-type: none"> サプライヤー数: 2,000社以上 個別IR・SRミーティング: 43回実施 地域コミュニティへの貢献 	<ul style="list-style-type: none"> 各ステークホルダーとのエンゲージメント向上 企業基盤の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 各ステークホルダーのエンゲージメント向上につながる対話の強化 お取引先との協働で実現する安定供給による生産コスト低減 地域社会貢献活動の推進 	<ul style="list-style-type: none"> IR・SRの強化による株主・投資家との情報の非対称性の低減 サプライチェーン全体でのCSR調達の推進 コンプライアンスの強化 		

バリューチェーンの強化

研究開発 調達 生産・品質管理 受注・販売

当社グループはステークホルダーの皆様とのつながりを大切にし、高品質の製品とソリューションの提供を通じて企業価値を向上させ、信頼の「環」を広げていくことを、グループ理念において掲げています。

また、この「環」をバリューチェーンそのものであると考え、中期経営計画において事業別・製品別に方針を定め、強化に向けて取り組んでいます。

中期経営計画における取り組み方針	
1. 経営統合によるシナジー創出 2. 事業ポートフォリオ改革 3. サステナビリティ経営の強化・成長基盤の整備	

概要	研究開発	調達	生産・品質管理	受注・販売	バリューチェーンの強化						
					強みと関係する資本	財務資本	人的資本	製造資本	知的資本	自然資本	社会・関係資本
					リケン・日本ピストンリングそれぞれで100年以上磨き上げられた技術・開発力	●素材から自社開発し顧客ニーズに応じる開発力 ●自社開発の測定機器やシミュレーション技術に支えられた高度な解析・評価技術 ●顧客ニーズに応じた製品設計力・工程設計力 ●高品質な製品開発を支える専門人材	●安定的な調達を支えるサプライヤーネットワーク ●グローバル調達体制 ●専門メーカーとしての固有製品を支える調達ノウハウ	●グローバルな生産体制 (国内拠点6地域、海外製造拠点16か所) ●グループ品質マネジメントシステム ●自社開発かつ独自の治工具、設備 ●材料技術、形状創成技術、表面改質技術などの生産技術力 ●改善・課題解決活動を支える専門人材	●長期安定的な顧客基盤 (自動車・建機・農機、造船及び産業機器の国内メーカー全社と取引) ●グローバルな営業ネットワーク (海外販売拠点13か所、海外売上高比率50%) ●当社グループ技術・製品に深い知識を持ち営業を支える専門人材		
					●財務資本	●	●		●	●	●
					●人的資本	●	●		●	●	●
					●製造資本				●	●	●
					●知的資本	●	●		●	●	●
					●自然資本		●		●	●	●
					●社会・関係資本		●		●	●	●
					●ピストンリング事業 ピストンリングのグローバルNo.1サプライヤー	●頼られるソリューションプロバイダー ●豊富なラインナップ、早い開発スピード ●カーボンニュートラルに向けた革新的製品技術(水素・代替燃料対応)		●シナジー創出・抜本的な生産性改善		●頼られるソリューションプロバイダー	
					●ベース事業 精密機械部品:グローバルニッチトップサプライヤー 配管機器製品:建設分野でのプレゼンス向上	●競争力のある市場製品セグメントの特定・深掘		●生産性向上・最適生産等によるコスト競争力向上		●競争力のある市場製品セグメントの特定・深掘	
					●ネクストコア事業						
					●熱エンジニアリング			●半導体製造装置向けヒータユニットのフルラインナップ化と開発 ●カーボンニュートラルに対応した開発・生産能力向上			
					●EMC			●電波暗室の拡販・付加価値向上、関連事業強化			
					●メタモールド			●競争条件の大幅改善(スピード、コスト、品質、素材提案力等) ●海外市場進出に向けた基盤整備、得意分野へのリソース集中、顧客ニーズを深堀する営業体制の構築			
					●新製品・新事業 ●電動ユニット製品 ●磁性材製品 ●機能性樹脂製品 ●医療機器製品			●リケンNPRの技術を融合した開発スピードの加速 ●新製品・新事業の拡大			

リケンNPRの事業 (2024年度の業績)

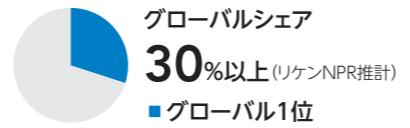
○ピストンリング事業

売上高：680億円 営業利益率：8%

エンジンに求められる「高出力化」、「低燃料消費」、「排ガスクリーン化」に応える高性能、高品質なピストンリングを乗用車用、商用・産業用、補修用、船舶用と、世界中の幅広いお客様に提供しております。



自動車向けピストンリング



船舶用ピストンリング

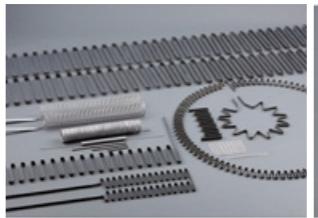


○ネクストコア事業

売上高：125億円 営業利益率：7%

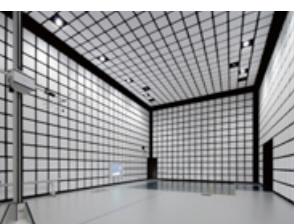
熱エンジニアリング

独自の発熱体を開発・製造・販売するとともに、それらを活用した工業炉等の加熱装置まで一貫して手掛け、半導体・エレクトロニクス分野をはじめとした幅広いお客様に提供しています。



EMC

当社グループでは、EMC関連事業として、電磁波を測定するための「電波暗室」等を開発、販売しております。



メタモールド

自動車部品（ステアリング部品等）、ロボット、情報通信・OA機器、精密医療機器、レジャー用品等、様々な分野で生活を支えている、金属射出成形品を提供しています。



新製品・新事業

成長分野にある各市場に向けて、当社グループの技術を応用、発展させたユニークな製品を開発しています。

- ・**電動ユニット製品**
産業/介護・医療ロボット、小型モビリティ市場拡大を想定した小型・薄型アクチュエータ、軽量波動減速機（金属から樹脂材への代替）
- ・**機能性樹脂製品**
次世代モビリティ・ロボット市場の拡大を想定した軽量化、異種材接合技術を活用した金属から樹脂材への代替製品（樹脂ギヤ、ミリ波レーダーケース、電動車両向けインバータ部品等）
- ・**磁性材製品**
EMCで培った磁性材製品の拡大、CASEに対応した施工しやすい電磁障害対策部材（ノイズ抑制シート、電波吸収シート、分割ナノ結晶コア等）
- ・**医療機器製品**
少子高齢化社会、医療高度化、医療機器進化を想定したNiFreeT®による体内埋入型の医療機器



○ベース事業

売上高：808億円 営業利益率：6%

精密機械部品(自動車・産業機械向け)

・焼結、樹脂、精密加工部品

ピストンリング同様にエンジンの高性能化に貢献するシリンダーライナー、バルブシート、バルブリフター、カムシャフト、変速機、コンプレッサー、ターボチャージャー等向けの幅広いシール部品を提供しています。



・鋳鉄素形材部品

ステアリングナックル、ロアアーム、ダンパーフォーク、ブレーキ部品、デフケース等、自動車用の足回り部品等を提供しています。



配管機器製品(建設・産業界向け)

快適で安全な都市生活を支えるライフラインや防災システム、プラントなどの産業分野で大きな役割を果たしている、管継手をメインに多彩な配管用の機材をラインアップしています。



ハウジング型継手



収益力強化

売上規模拡大・中核事業化

At a Glance

リケンNPRはそれぞれ、ピストンリング製造会社として設立されて以降、長年にわたり世界の自動車産業分野の発展に貢献してきた両社が経営統合し、設立されました。

経営統合により、これまで両社が培ってきた技術力や知恵を融合し、今までなかったものを創り出していくます。

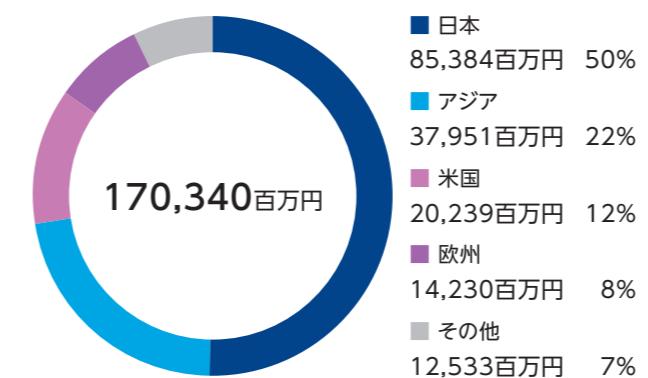
また、引き続き、株主様、お客様、サプライヤー様、従業員、地域社会等すべてのステークホルダーの皆様から信頼される企業であり続けるため、持続可能な社会の実現に向けて、企業の社会的責任を着実に果たすとともに、より一層の企業価値向上を図るべく、グループ一丸となりさらなる成長に向けて挑戦を続けていきます。

売上高 1,703 億円	経常利益 147 億円	経常利益率 8.6%	純資産 1,547 億円
自己資本比率 66.3%	設備投資 68 億円	減価償却費 94 億円	研究開発費 46 億円
EPS 323.32 円	DPS 130 円	配当性向 40.2%	ROE 6.1%
CO ₂ 排出量 111,416 トン <small>リケンNPR、リケン、日本ピストンリングのみ</small>	産業廃棄物量 46,099 トン <small>リケンNPR、リケン、日本ピストンリングのみ</small>	海外従業員比率 46% <small>リケンNPR、リケン、日本ピストンリングのみ</small>	女性従業員比率 18% <small>リケンNPR、リケン、日本ピストンリングのみ</small>
女性管理職比率(国内) 2.7%	女性管理職比率(連結) 8.1% <small>リケン、日本ピストンリング、日ビス岩手のみ</small>	休業度数率 0.63% <small>リケン、日本ピストンリング、日ビス岩手のみ</small>	取締役会社外比率 38%

グローバルネットワーク

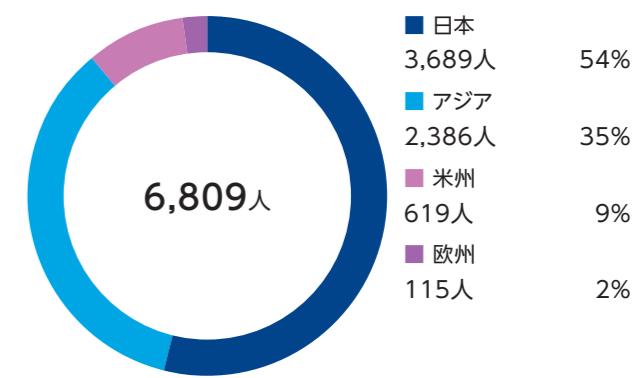
リケンNPRグループは多くの国々で製造拠点と販売拠点を整備し、世界中のお客様に向けてグローバルに事業を展開し、高品質の製品とソリューションを提供しています。

地域別売上高構成比



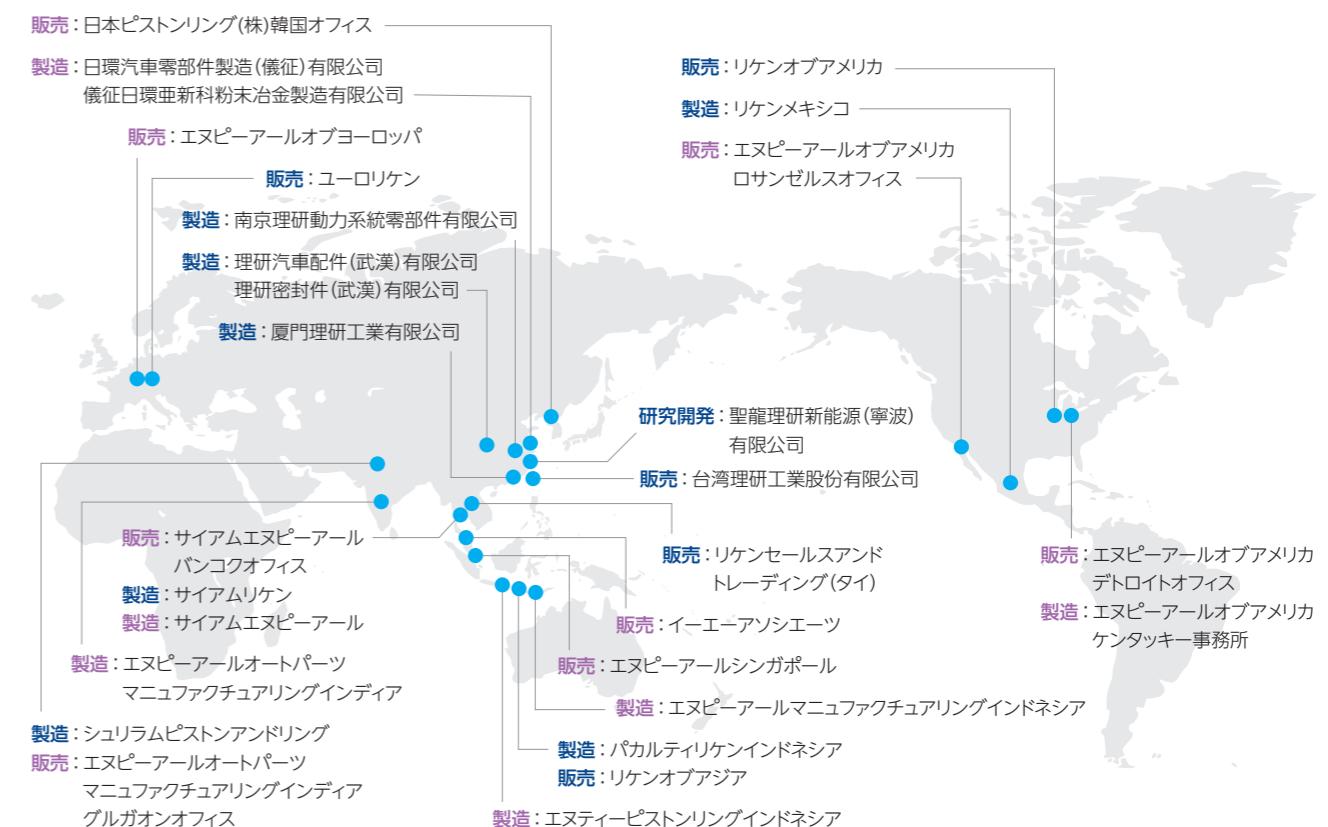
※ 売上高は顧客の所在地を基礎とし、地理的近接による国または地域に分類しております。

連結地域別従業員比率



拠点 (2025年10月現在)

[国内拠点] 6地域 [海外製造拠点] 16か所 [海外販売拠点] 13か所



サステナビリティ基本方針とマテリアリティ

当社は2023年12月に取締役会においてサステナビリティ基本方針を策定しております。

この取り組みをSDGsなど社会課題解決の貢献につなげ、持続的な社会の発展と持続的な企業価値の向上を目指していきます。

サステナビリティ基本方針

当社グループは、経営理念に掲げる「生み出す力で人と地球の『今と未来』を支える」ことを使命とし、ステークホルダーの皆様から信頼を得られる事業活動を行い、今までなかったものを創りだし、高品質の製品とソリューションの提供を通じた持続的な企業価値の向上を図ってまいります。

■ 地球環境への貢献(Environment)

当社グループは、地球環境の保全が人類共通の重要課題であることを認識し、カーボンニュートラルをはじめとした環境負荷の低減に積極的に取り組みます。

■ 多様性と人権の尊重(Social)

当社グループは、多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針を定めるとともに、国際的に認められた人権の原則を理解し尊重します。

■ 健全な企業統治(Governance)

当社グループは、「株主の権利・平等性の確保」、「株主以外のステークホルダーとの適切な協働」、「適切な情報開示」、「経営の効率性・適法性・透明性の向上」、「株主との対話促進」を基本とし、コーポレート・ガバナンスの充実に努めるとともに、事業を行う各國・地域の法令を理解し遵守します。

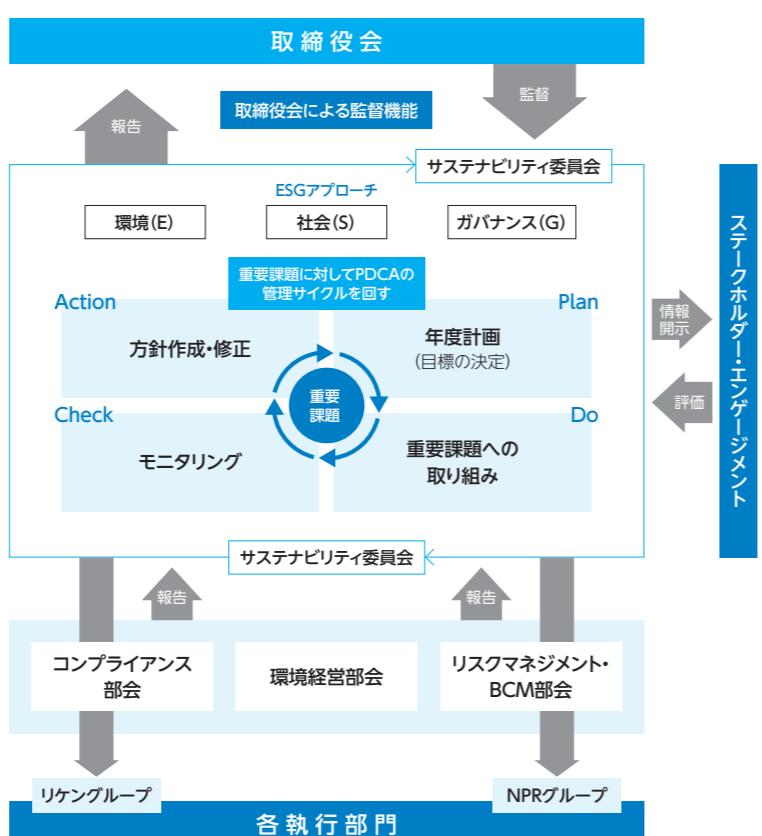
サステナビリティ推進体制

当社ではサステナビリティに関わる活動をグループで統一的に推進するため、取締役会の下、COOを委員長とするサステナビリティ委員会を設置し、サステナビリティ活動に関する方針や施策の審議・決定、進捗の確認、取締役会への報告を行っています。

また、サステナビリティ委員会の下にコンプライアンス部会、環境経営部会、リスクマネジメント・BCM部会を設置し、分野別にグループ重要課題の推進を行っております。

■ サステナビリティ委員会の主な議題(2024年度)

2024年 9月	<ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ活動2024年度上期実績・下期計画 ● 総合報告書作成進捗レビュー
2024年11月	<ul style="list-style-type: none"> ● 2025年度リケンNPR環境目標 ● 重要なリスクの特定と対策レビュー ● コンプライアンス態勢強化(コンプライアンス・リーダーの設置)
2025年 3月	<ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ活動2024年度下期実績・2025年度上期計画(2025年5月の取締役会において本内容を報告)



マテリアリティ

当社は下記の特定プロセスを経て、企業活動におけるサステナビリティ重要課題（マテリアリティ）を特定しました。さらに各マテリアリティに対応した具体的な取り組み/KPIを設定し、課題達成に向けて着実に取り組んでまいります。

領域	マテリアリティ	事業を通じ社会への責任として取り組むべき課題	当社の事業基盤強化のために取り組むべき課題
環境	1 非ICE*(内燃機関)製品の拡充 2 環境負荷の低減(カーボンニュートラルの実現)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
社会	3 地域コミュニティとの連携強化 4 人権の尊重 5 ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン 6 健康経営と働き方改革 7 人的資本投資・人材育成の強化 8 安全と品質の向上 9 サプライチェーン・マネジメント 10 コーポレートガバナンスの充実	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
ガバナンス			

*ICE : 内燃機関／エンジン(Internal combustion engine)

マテリアリティ特定プロセス

■ STEP1 課題の認識

国連が2015年に採択した「SDGs」や、1999年の国連「グローバル・コンパクト」、GRIなどの国際的な枠組み、所属する自動車部品工業会の「CSRガイドライン」などを参照するとともに、機関投資家や有識者との意見交換も実施し、社会とともに持続的に成長するための重要な課題の情報を収集し、認識しました。

■ STEP2 課題の整理

各課題を、「ステークホルダーにとっての重要性」「当社グループの重要性」の2軸でマッピングし、優先順位づけを行いました。さらに現在の自らの強みと将来果たすべき役割について考慮した上で、当社が事業を通じ、社会への責任として取り組むべき課題と、当社の事業基盤強化のために取り組むべき課題を整理しました。

■ STEP3 絞り込み

各課題について中長期的に財務や事業戦略への影響が大きいもの、当社グループとしてKPIを定めて具体的かつ継続的な取り組みを行えるものを抽出しました。

■ STEP4 特定

抽出された課題及び当社グループにおけるその位置付けについてサステナビリティ委員会及び経営会議での審議を経て、取締役会決議により、社会の持続的な発展と持続的な企業価値の向上を目指すためにサステナビリティ重要課題(マテリアリティ)を特定しました。

中期経営計画におけるサステナビリティ目標

当社は第一次中期経営計画(2024年度～2026年度)において非財務目標を設定するサステナビリティ経営を掲げ、特に成長基盤の整備に必要と考えるマテリアリティ6項目を主要マテリアリティと位置づけ、ESG・人的資本投資の4分野に整理の上、その期間におけるKPIを設定し、推進しております。

領域	サステナビリティ経営主要6項目	非財務目標	KPI
環境	カーボンニュートラルへの取り組み強化	■ GHG削減量 (2013年対比)(Scope1+2)	2026年 ▲39% 2030年 ▲51%
社会	DE&I*の推進 地域コミュニティへの貢献 ※ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン	■ 女性管理職比率	3%以上(国内) 7%以上(連結)
ガバナンス	男性育児休業取得率	■ 行動規範の実践度率	50%以上(国内) 80%以上
人的資本投資	従業員エンゲージメント向上と人材育成戦略 安心・安全な職場の構築	■ 従業員エンゲージメント調査肯定的回答率 ■ 従業員人材開発投資	24年度比+10% 以上(国内連結) 22年度比+30% 以上(連結)

各マテリアリティのリスクと機会、取り組み目標とKPI

ESG	マテリアリティ	リスク	機会	取り組み	2024年度実績	2026年度取り組み目標、KPI
事業を通じ、社会への責任として取り組むべき課題	環境 1 非ICE(内燃機関)製品の拡充 2 環境負荷の低減(カーボンニュートラルの実現)	●売上の半分以上をICE関連部品の販売が占める中、気候変動対策としての販売禁止規制によりICE搭載乗用車の販売、ICE関連部品需要減少によって売上が減少	下記ニーズの拡大に対し、当社グループのコア技術を応用して差別化された革新的製品を市場に投入し、売上・収益を確保 ●非ICE関連製品へのニーズの拡大 ●CNIに貢献する低燃費技術や水素・バイオ燃料等を燃焼するエンジン部品など、省エネルギー/脱炭素に資する製品のニーズ拡大 ●環境負荷の高い原材料やエネルギーの使用を継続することによる、規制強化に伴う操業停止 ●生産プロセスにおけるCO ₂ や有害物質の排出量削減の遅れによる法規制対応コストの増加や、操業ライセンスの取得困難化	●ネクストコア事業の拡大を目的とした新製品・新事業開発 ●事業ポートフォリオの改革	●ネクストコア事業にリソースをシフト化、新製品開発を継続 ・電動アシスト自転車向け金属インサート「樹脂歯車」の製品化・量産開始 ・農業支援運搬ロボット向けアキシャルギヤップモーターの販売開始 ・自動車、医療機器向け電磁波ノイズ抑制シートの量産開始	●ネクストコア事業売上高 180億円(2023年度: 58億円)
		●当社製品が環境負荷低減/脱炭素ニーズ対応において競合に遅れを取ることによる販売困難化、受注量の減少 ●環境負荷の高い原材料やエネルギーの使用を継続することによる、規制強化に伴う操業停止 ●生産プロセスにおけるCO ₂ や有害物質の排出量削減の遅れによる法規制対応コストの増加や、操業ライセンスの取得困難化	●省エネ、エネルギー置換の活動推進、再生可能エネルギーの積極的導入、クレジット購入等のCO ₂ 排出量削減 ●大気・水・土壤などへの環境負荷低減(環境マネジメントシステム認証の継続)	●CO ₂ 排出量削減目標(2013年度実績対比)(連結) ▲39%に対し、▲47.6%で達成 省エネ、再生可能エネルギーの導入等の取り組みを推進 ●グループ環境経営(CN含む)を統括する「品質保証統括部」を新設	●CO ₂ 排出量削減 (2013年度実績対比)(連結) ▲39%	
	3 地域コミュニティとの連携強化	●地域社会の不活性化により、事業活動が困難化	●地域社会の活性化を通じて地域から信頼いただける企業になることによる事業継続性の向上	●地域の方とのコミュニケーションを重ね、ニーズに合った地域社会貢献活動の継続的実施、拡大	●2024年度延べボランティア参加者数: 308名 ・昨年度に開始した子ども食堂への寄付、被災地ボランティア派遣を含む、従来の取り組み継続	●新規社会貢献への取り組み ●地域・災害ボランティア参加率向上
	4 人権の尊重	●人権の尊重ができない企業としてステークホルダーからの企業評価のダウン、士気の低下、人材の確保難、受注量の減少	●人権尊重の取り組み、開示により、ステークホルダーからの信頼獲得	●人権デューデリジェンスの実施準備 ●人権教育の定期実施	●国内グループ会社における人権DDチェックをトライアル実施	●人権デューデリジェンスによるマネジメントシステムが有効に機能している
	5 ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン		●多様な人材が働きやすく成長できる環境を整備することにより獲得された、多様で優秀な人材によるイノベーション創出と長期的な成長性の向上、事業ポートフォリオの転換	●多様な人材が働きやすい人事・評価制度、勤務体系の検討、実施	●女性管理職比率: 2.7%(国内)、8.1%(連結) ●男性育児休業取得率: 59.4%(国内)	●女性管理職比率 3%以上(国内)、7%以上(連結) ●男性育児休業取得率 50%以上(国内)
	6 健康経営と働き方改革	●人材不足(採用難、離職者増)、士気の低下により安定的な事業活動が困難化 ●事業ポートフォリオの転換ができないことによる企業評価のダウン、事業活動の困難化	●安心、安全な職場環境の中で、従業員一人ひとりが生き生きと働くことによる生産性の向上、人材の獲得	●健康経営優良法人認定の取得、維持、取り組みの向上 ●働き方改革の新規施策の検討、実施	●リケン、日本ピストンリングが健康経営優良法人に認定	●リケンNPR 健康経営優良法人認定の取得
	7 人的資本投資、人材育成の強化	●人材不足(採用難、離職者増)、士気の低下により安定的な事業活動が困難化 ●事業ポートフォリオの転換ができないことによる企業評価のダウン、事業活動の困難化	●多様な人材が働きやすく成長できる環境を整備することにより獲得された、多様で優秀な人材によるイノベーション創出と長期的な成長性の向上、事業ポートフォリオの転換	●事業戦略と連動した人材ポートフォリオ構築に向けた現状把握とあるべき姿の特定 ●人材ポートフォリオのあるべき姿に向けた採用、人材配置、主体的・自律的なキャリア形成支援の実施 ●人的資本投資の趣旨に沿った人事新制度の検討、実施	●リケン、日本ピストンリングで統一基準の従業員エンゲージメント調査を実施、中期KPIの設定 ●従業員人材開発投資(2022年度比): +14.4%(連結) ●重大労働災害発生件数: 0件 ●グループ安全衛生を統括する「安全健康統括部」を新設	●従業員エンゲージメントスコア(別途目標設定) ●従業員人材開発投資(2022年度比)+30%以上(連結)
	8 安全と品質の向上	●品質問題が生じることによるリコール・訴訟などの発生、ステークホルダーからの企業評価のダウン	●安全性と品質の高い製品の提供による、顧客の安心感と強い支持の獲得を通じた競争力の向上 ●品質損失コストの低減による製品のコスト競争力の向上	●グループ品質マネジメントシステムの向上 ●各製造拠点における品質マネジメントシステム認証の取得	●重大な品質問題発生件数: 0件 ●グループ品質保証を統括する「品質保証統括部」を新設	●重大な品質問題発生件数 0件
	9 サプライチェーン・マネジメント	●サプライチェーンにおける人権問題などの不祥事の発生による、ステークホルダーからの企業評価のダウン	●サプライチェーン全体での人権への配慮により、ステークホルダーからの信頼獲得	●サプライチェーンを含む人権デューデリジェンスの実施準備 ●リケンNPRグループのサステナビリティ経営の紹介 ●サプライヤーCSRアンケートの実施、フォロー	●パートナーシップ構築宣言を策定 ●グループ調達を統括する「調達統括部」を新設	●サプライチェーンを含む人権デューデリジェンスによるマネジメントシステムが有効に機能している
ガバナンス	10 コーポレートガバナンスの充実	●ガバナンス・コンプライアンス不備により企業不祥事が発生、または透明性がある健全な企業とみなされないことによる、ステークホルダーからの企業評価のダウン、株主資本コストの増加、士気の低下、人材の確保難	●ガバナンス・コンプライアンスに優れた企業としてステークホルダーから信頼いただける企業になることによる事業継続性の向上と株主資本コストの低減	●行動規範の制定、周知と実践の呼びかけ ●取締役会の多様性の充実化	●行動規範実践度チェックに基づく実践度率(連結): 89% ●行動規範の職場読み合わせ・教育の継続 ●グループのコンプライアンス強化のため「法務・コンプライアンス室」を新設	●行動規範の実践度率 80%以上

ステークホルダーエンゲージメント

リケンNPRグループは、企業が社会的存在であるという認識に立ち、「ステークホルダーの皆様とのつながりを大切にする」こと、「暮らし、環境の社会課題解決に貢献する」ことを経営理念に掲げています。その実現に向け、ステークホルダーの皆様との対話、協働などを通じた信頼関係の構築に努めています。

ステークホルダー	基本方針	主な対話のチャンネル	2024年度の実績
 従業員	<p>当社は人材を資本として捉え、その価値を最大限に引き出すための投資を行うことが、社会から強く求められており、その実現が当社の持続的成長を左右すると認識しております。</p> <p>当社は人材戦略において、従業員の主体的・自律的なキャリア形成を支援し、多様な人材が心身ともに安心・安全に働く職場環境を構築することにより、人材が持続的に能力を発揮し、成長、挑戦できる環境を整えるとともに、その能力・業績・挑戦に報いることができるよう努めてまいります。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ジョブローテーション 社内公募制度 定期的な人事考課・上司との面談 各種能力開発研修 DE&I (Diversity, Equity, & Inclusion) 社内SNS 経営方針のひろば 内部通報制度 	<ul style="list-style-type: none"> リケンNPR経営トップによる経営方針のひろばにおけるメッセージ発信 リケンNPRグループ合同の新入社員・新任管理職講習 新製品開発部門のエンジニアを対象とした知識創造ワークショップ 女子サッカーチームの監督・選手を講師に「女子サッカーの歴史と現代女性の働き方とキャリア」をテーマにした講演の開催(延べ参加人数 110人)
 お客様	<p>当社はお客様に「高品質の製品とソリューションの提供を通じて企業価値向上」させることを経営理念に掲げています。また、お客様に信頼と感動をもたらす高品質の製品・サービスを提供する品質方針を定めています。</p> <p>お客様にとって魅力ある製品となる「課題解決に貢献する製品」、「価格競争力に優れた製品」の提供を通じて、企業価値の向上に努めています。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 高品質の製品・サービスの提供 お客様との継続的なコミュニケーション(顧客満足度調査の継続実施・フォローを含む) 技術交流会 展示会 共同研究/共同開発等 	<ul style="list-style-type: none"> 品質マネジメントシステム向上活動 複数のお客様から品質関連表彰、原価改善表彰を受賞 「人とくるまのテクノロジー展 2024 YOKOHAMA」「Japan Robot Week 2024」「メディカルクリエーションふくしま2024」「にいがた環境フェスティバル2024」等の展示会に出演 当社の水素・新エネ事業がトヨタ自動車より「特別賞」を受賞 ➔ P.12
 お取引先	<p>当社の事業活動は世界中の取引先の皆様からの原材料や機器、サービスによって支えられています。</p> <p>当社は2024年サプライヤーCSRガイドライン、「パートナーシップ構築宣言」を策定し、お取引先の皆様に本ガイドラインを周知させていただきCSR活動の推進をお願いするとともに、お取引先の皆様とともに相互の発展を目指していきます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 日々の調達活動 品質・安全などの監査 紛争鉱物などの調査お願い 調達方針説明会を実施 	<ul style="list-style-type: none"> パートナーシップ構築宣言、サプライヤーCSRガイドラインを公表 紛争鉱物調査を実施 調達方針説明会を実施 CSRアンケートを実施(日本ピストンリング)
 株主・投資家	<p>当社は、株主との長期的な信頼関係を構築するため、公平且つ建設的な対話を行います。また、当社は、法令及び東京証券取引所が定める規則に基づく開示を適切に行うことと加え、意思決定の透明性・公正性を確保し、有効なコーポレートガバナンスを実現するための情報開示、いかに当社がサステナビリティ経営を実現しようとしているかをご報告するためにESG等の情報開示を行っています。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 株主総会 代表取締役出席の決算等説明会 個別IR・SRミーティング 	<ul style="list-style-type: none"> リケンNPRの第1回定期株主総会を2024年6月に開催 個別IR・SRミーティングは46回実施 生命保険会社5社、信託銀行など7社とのSR面談を実施
 地域社会	<p>当社は、「地域社会の一員としての役割を果たすべく、地域振興、ボランティア、防災や災害復旧活動をはじめ、地域社会・国際社会の社会貢献活動に積極的に参画すること」を行動規範に定めています。より一層、地域の発展に貢献できるよう取り組みを行っています。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 地元地域の行事への協賛 地元地域の教育・スポーツ活動への援助 寄付や支援活動 災害救助 	<p>従来の両社の取り組みに加え、下記を実施しています。</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業所が所在する地域の子ども食堂への支援 令和6年能登半島地震の被災地へボランティアチームを派遣 WEリーグチーム「RB大宮アルディージャWOMEN」トップパートナーを継続

地域社会との協働に関するトピックス：「RB大宮アルディージャWOMEN」トップパートナーについて

当社は2024年2月より、女子プロサッカーチームである「RB大宮アルディージャWOMEN」のトップパートナーになっています。「RB大宮アルディージャWOMEN」は、埼玉県さいたま市をホームタウンとする、女子プロサッカーリーグであるWEリーグ所属のサッカーチームです。また、同クラブはアカデミー(U15・U18)を運営する等、地域社会において女性サッカーを続けられるサポート活動も行っています。

2020年に発足したばかりのWEリーグで、同クラブが挑戦する姿勢、地域社会への取り組み、女性活躍社会の実現に向けた取り組みに共感し、トップパートナーとしてサポートをさせていただいている。

2025-26シーズンも引き続き「RB大宮アルディージャWOMEN」の活躍を全面的にサポートさせていただき、より一層、熱い応援を届けてまいります。



写真提供：RB大宮株式会社

株主・投資家との対話に関するトピックス

2025年3月期は、44回のIRミーティングを実施しました。SRミーティングは2回実施し、延べ22社と面談しています。なお、SRミーティングは当社の中期経営計画、統合シナジー、資本政策、PBR1倍に向けた取り組み、サステナビリティ活動、ガバナンス等の経営の重要なテーマについて対話を実施しています。

対話の中でいただいたご意見については、社内にフィードバックを行い、開催・開示される会社説明会や統合報告書等において反映することをはじめ、以後のIR・SR活動に活かしています。

中期経営方針

当社グループは自動車エンジン向け、特に乗用車エンジン（乗用ICE）向け部品関連事業の売上高が事業全体の半分近くを占めていますが、市場においては電動化によるICE生産台数の縮小が見込まれております。このような事業環境の中、当社グループは「経営統合によるシナジー創出」「事業ポートフォリオ改革」「サステナビリティ経営の強化・成長基盤の整備」を柱とする中期経営方針を策定しています。定量目標としては、2026年度（第一次中期経営計画期間中）に、売上高1,800億円、経常利益率9%以上、ROE8%以上を目指しています。また、2030年度には、売上高2,000億円、経常利益率12%以上、ROE10%以上を目指します。

～“変革”と“挑戦”、そして新たなステージへ～

1. 経営統合によるシナジー創出

2026年度の完全事業統合
強靭なコスト構造への転換

両社のリソース・ケイパビリティの
融合によるシナジー施策の実行



2. 事業ポートフォリオ改革

非ICE領域であるネクストコア事業・
新製品事業を育成・売上比率向上

既存ICE領域の収益力向上

3. サステナビリティ経営の強化・成長基盤の整備

カーボンニュートラルへの
取り組み強化

従業員エンゲージメント向上と
人材育成戦略

コーポレートガバナンスの向上

DE&Iの推進

安心・安全な職場の構築

地域コミュニティへの貢献

～2023年度

2024年度～2026年度
「中期経営計画対象期間」

～2030年度
「2030Vision」

売上高 1,686億円
経常利益率 8.1%
ROE 6.2%

売上高 1,800億円
経常利益率 9%以上
ROE 8%以上

売上高 2,000億円
経常利益率 12%以上
ROE 10%以上

※リケン・NPRともに12か月間の業績を反映
(負のれん発生益を除く)

第一次中期経営計画(2024～2026年度)の進捗

財務目標

中期経営計画の1年目である2024年度は、売上高1,703億円、経常利益147億円、経常利益率8.6%となり、経営統合前の2023年度に対して増収増益となりました。

経営統合シナジーは、両社の重複事業であるピストンリング事業におけるものづくり改善や調達共同購買、ロジ効率化、営業拠点統合、要員のリソースシフト等の施策に取り組み、約8億円を積み上げられ、本業績に含まれています。

2023年10月の経営統合から約1年半が経過し、企業文化や仕事のやりかた等の融合は順調に進み、研究開発活動や営業活動は昨年4月から既にリケンNPRグループとして統一的な取り組みを開始、またものづくりにおいて双方の長所を積極的に取り込むことにより、生産性改善・品質改善等のシナジー効果につながっています。2025年度のコストシナジー効果額は15～20億円程度を見込んでいます。
(2024年度からの累計値)

株主還元については、第一次中期経営計画期間（2024～2026年度）の目標に従い、2024年度の1株あたり年間配当は130円（中間配当45円、期末配当85円）で配当性向は40.2%、2024年5月に実施した自己株式の取得40億円を含めた総還元性向は85.6%となりました。**研究開発、設備投資**につきましては、経営統合により既存事業（ピストンリング事業・ベース事業）の効率化を行うとともに、ネクストコア事業へのリソースシフトを進めました。**各事業の営業利益、グループ全体の資本収益性（ROE）**については、中期経営計画の目標達成に向けて、さらなる取り組み強化が必要と認識しています。

株主資本コストを上回る資本収益性（ROE）の実現に向けて、事業ポートフォリオ改革、シナジー創出、バランスシート最適化の取り組みを継続していきます。なお、2025年度の業績は米国関税政策の影響等、不確実な環境下のため、現時点では減収減益を予想していますが、2026年度の中期目標については、現時点では見直しは行わず達成を目指しています。

利益成長・事業ポートフォリオ改革 投資家の期待成長率の改善

- 定量計画 目標達成：24年度経常利益率 8.6%
- 経営統合シナジーの創出：24年度実績 約8億円
- グループ組織再編：26年4月に事業持株会社に移行
- M&Aによる事業の質・量両面の拡充
→23～24年度にM&A合計2件、売上高+200億円
- M&A専門組織の新設：外部リソースの取り込み強化
- SBU[®]別事業戦略の推進、ROIC経営の考え方の導入
- 海外生産拠点の役割見直し、ノンコア事業の縮小・撤退

バランスシート最適化

株主還元強化

※SBU：戦略事業単位(Strategic Business Unit)

		実績 2024年度	中期経営計画対象期間 2024～2026年度
中期定量目標	売上高	1,703億円	1,800億円
	経常利益率	8.6%	9%以上
	ROE	6.1%	8%以上
経営統合シナジー		約8億円	30億円/年
	配当性向	40.2%	40%以上
	自己株式取得	40億円	100億円(3か年累計)
株主還元	総還元性向	86%	70%以上(3か年平均)
	設備投資	成長投資 68億円	400億円 (設備投資、M&A) 研究開発費
	研究開発費	46億円	30億円増加
戦略投資	ピストンリング事業	売上高 680億円	675億円
		営業利益率 8%	10%以上
	ベース事業	売上高 808億円	800億円
事業戦略	ネクストコア事業	売上高 125億円	180億円
		営業利益率 7%	10%以上

ROE/PERの向上 ROE > 株主資本コスト ROE8% 目標達成

企業価値向上 株価向上 (PBR1倍以上)

サステナビリティ経営の推進

- 各種KPI：26年度目標を上回るペースで推移
- オフサイト型コーポレートPPAサービスの導入
- 水素関連事業推進によりCN社会実現を推進

IR・SRの拡充

株価意識の向上

サステナビリティ経営目標の進捗状況

項目	BM	中期経営計画時 2026年度目標 (一部未実現)	2025年3月末実績 (一部未実現)
GHG 排出量 (CO ₂ 相当量)	▲39%(実績対比 (2020年▲51%)	▲47.5%	
女性管理職 比率	2022年度実績 1.7%(80%) 5.8%(80%)	3%以上(国内) 7%以上(海外)	2.7% (国内) 8.1% (連結)
男女賃金休業 取扱率	2022年度実績 15.3%(80%)	50%以上(80%)	59.4% (国内)
行動規範 実践率	80%以上(80%)		89%
人材育成 採用	2022年度 実績対比 +30%(80%)	+14.4% (国内実績)	
従業員 エンゲージメント 満足度	2024年度対比 +10%(80%)		本項目の中間計画目標は 2024年に設定いたしました。

非財務目標

企業価値向上に向けた取り組みとして、ROEを向上させるとともに、**サステナビリティ経営の推進**とIR・SRの充実により、情報の非対称性を解消し、株主資本コストの低減を図っています。サステナビリティ経営の主要な6項目については、中期経営計画において2026年度の目標達成に向けたKPIを設定し、取り組んでいます。2024年度はいずれの項目も計画を上回るペースで取り組みが進んだと評価しています。

財務戦略

財務戦略の基本方針

当社は、経営理念のVisionにおいて「変革に挑戦し続ける」こと、中期経営方針の事業戦略において「事業ポートフォリオを改革し、持続的な売上・利益成長を目指す」ことを掲げ、その実現のために「ピストンリング事業、ベース事業の収益力強化」「ネクストコア事業の売上規模拡大・中核事業化」を行うこととしています。

変革によって、現在と将来において継続的に企業価値を高めるためには、ネクストコア事業への投資を実現する相応の売上・収益が必要と考え、当社の2030Vision、中期経営計画において、財務面の数値目標を設定しています。

主要財務目標

	2023年度実績 ※両社単純合算参考値	2024年度実績	2026年度 「第一次中期経営計画」	~2030年度 2030Vision
売上高	1,686億円	1,703億円	1,800億円	2,000億円
経常利益率	8.1%	8.6%	9%以上	12%以上
ROE	6.2%	6.1%	8%以上	10%以上

中期経営計画における2026年度の数値目標は、売上高1,800億円、経常利益率9%以上、ROE8%以上の売上と収益性を設定しています。

ROE目標につきましては、株主資本コストを上回る設定にするとともに、戦略的経営資源配分、事業ポートフォリオの改革を推進し、資本コストを意識した個別投資の採算性判断等、資本効率を重視した運用を行うことで、達成を目指していきます。

戦略投資

中長期的な設備投資と研究開発、そしてM&Aについては、当社は変化の激しい事業環境下においても戦略的に実施し、継続的に企業価値を向上させていきます。

それぞれの実施方針については、中期経営方針、中期経営計画の「事業ポートフォリオを改革し、持続的な売上・利益成長を目指す」事業戦略に則り、資本コストを踏まえた上で、ポートフォリオ分類に合わせた方針を策定し、行っています。

ポートフォリオ分類毎の投資方針

	設備投資	M&A	研究開発
ネクストコア事業			
	売上規模拡大・中核事業化に向けた投資		
・カーボンニュートラル(CN)関連投資			
ピストンリング事業、ベース事業			
	収益力強化(安定化)に向けた投資		
・コスト競争力強化を意識した設備導入		・既存製品の差別化	
・CN関連投資		・CNに貢献する低燃費技術や、水素エンジン・バイオ燃料等の開発及び製品化	

積極配分

バランスシート最適化

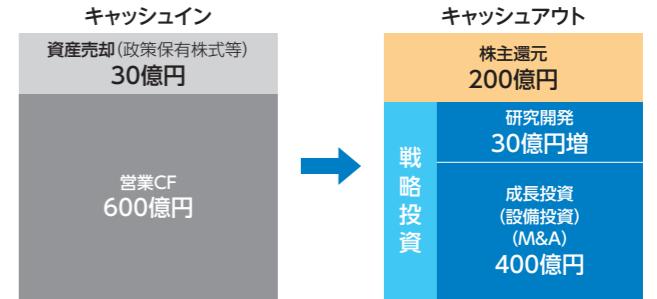
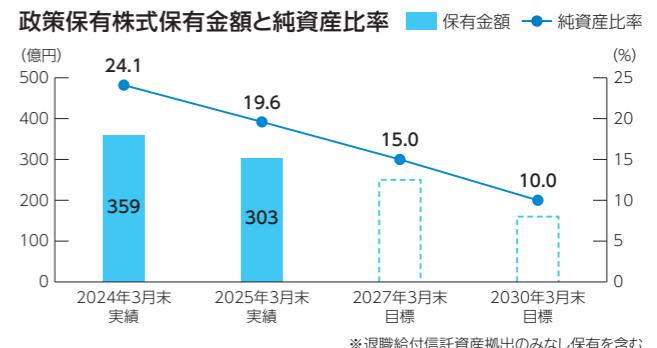
資本効率を高めるためには、資産の効率化も必須となります。運転資本の改善や政策保有株式、その他資産売却に取り組んでまいります。特に政策保有株式においては、その純資産比率を縮減する目標も新たに（2025年度～）設定しています。

2030年3月末までに純資産比率を10%以下に縮減し、その中間マイルストーンとしては第一次中期経営計画終了時点（2027年3月末）までに15%以下に縮減していきます。

また、負債コストの削減を目的に格付取得、サステナビリティローンの導入を行っています。

創出されたキャッシュの分配

当社は中期経営計画の期間中（2024年度～2026年度）において、事業の成長と資産の売却により、累計で630億円の資金を創出する計画を掲げています。その3分の2程度を、さらなる成長を実現する戦略投資（事業ポートフォリオの改革と収益基盤の維持・拡大、人的投資等）に、残りを株主還元に振り向け、適切に分配していきます。



株主還元

当社は剰余金の株主還元を経営の重要な課題と位置づけ、成長と企業価値向上のための投資や財務の健全性とのバランスを考慮し、安定的な配当を継続して実施（中間及び期末配当の年2回）するとともに、機動的な自己株式取得を行い、資本効率と総還元性向を意識した株主還元を行うことを基本方針としています。

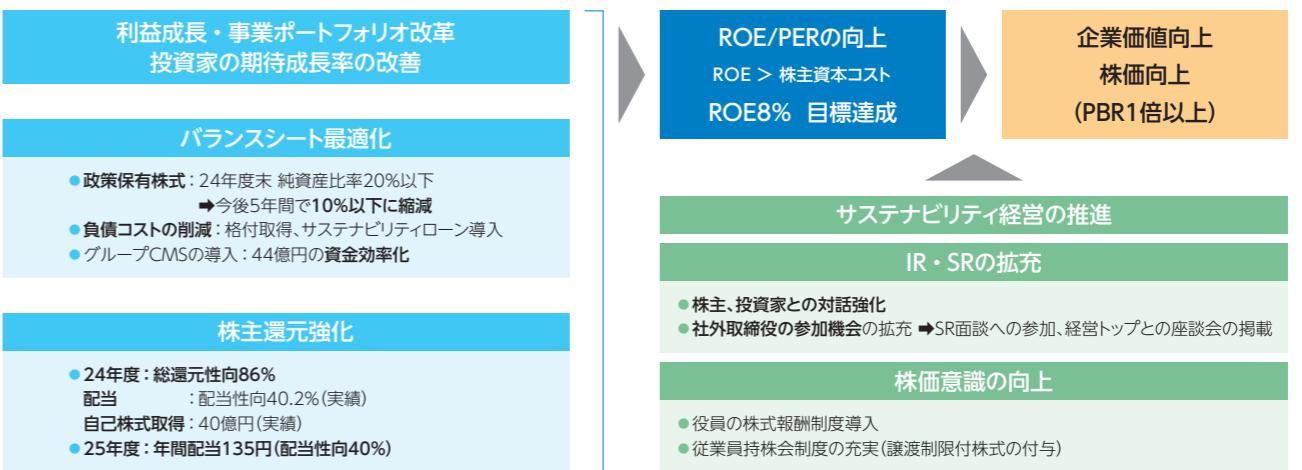
また、第一次中期経営計画期間（2024～2026年度）では、配当性向40%以上、3か年平均の総還元性向70%以上、株主還元額の総額200億円（うち自己株式取得100億円）とする目標を掲げており、結果として2026年度のDOEは3%を確保する見通しとし、従来対比で株主還元水準の引き上げを図る方針です。

2024年度の年間配当は1株あたり130円（中間配当45円、期末配当85円）で配当性向は40.2%、2024年5月に実施した自己株式の取得40億円を含めた総還元性向は85.6%となりました。

2025年度の配当予想については、年間で1株あたり5円増配し135円（中間配当50円、期末配当85円）とさせていただきます。なお、自己株式取得については、キャッシュポジションや株式市場の動向を勘案し、機動的に実施したいと考えており、適切に決定していきます。

PBRの向上に向けて

利益成長、投資家の期待成長率の改善、バランスシート最適化、株主還元強化、サステナビリティ経営の推進、IR・SRの改善により、「ROE向上」と「株主資本コストの低減」を図ることにより、企業価値及び株価向上（PBR1倍以上）を目指していきます。



事業戦略 ピストンリング事業

2024年度	売上高 680億円 営業利益率 8%	→	2026年度 目標	売上高 675億円 営業利益率 10%以上
--------	-----------------------	---	--------------	--------------------------



2024年度の状況

世界自動車生産は、国内市場が認証不正問題等により減少したものの、中国市場の成長により、ほぼ前年並みとなりました。また、利益面では円安効果や価格転嫁ならびにシナジーの創出を含む合理化の進展等により当社ピストンリング事業は前年比増収増益となりました。

2024年度からは営業・開発の統合部門を設置するとともに、研究開発テーマの統廃合や開発拠点の集約、一部製品の工程最適化、重複領域の統合シナジーと抜本的な生産性改善に向けた取り組みを行っています。具体的には台湾におけるピストンリング生産からの撤退、国内の鋳鉄ピストンリング事業統合の推進を実施しています。設計プロセス・仕様統合、さらなる拠点統合等のシナジーも順次実現させていく予定です。



SWOT分析

強み	●幅広い顧客との密接な関係 ●幅広い製品ラインアップと工法 ●高シェア(乗用車用)	●グローバル供給体制 ●高性能・高品質 ●顧客ニーズに先行する開発力
弱み		●良品廉価(低価格品)への対応 ●リードタイムが長い ●両社重複領域のシナジー創出 ●非乗用車用のシェア拡大途上

機会	●非乗用車用のシェア拡大 ●自動車部品業界再編・自動車カーボンニュートラル =次世代燃料(水素、合成燃料(e-fuel))、バイオ燃料対応ICEの需要 ●新しい巨大市場の現調化要求	●ICE生産台数のピークアウト ●非CASE自動車部品の価格低下 ●競争環境の激化 ●顧客のリスク回避(シェア奪取に逆風)
----	---	--

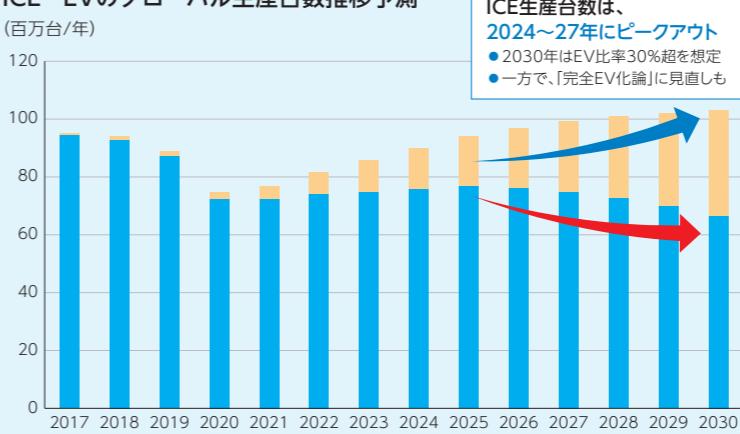
第一次中期経営計画の課題・方針・展望・戦略

課題	基本方針	事業戦略
●市場縮小……売上高の維持・拡大、利益率の改善 ●コスト競争力の強化 ●カーボンニュートラル対応の深化、次世代エンジン機能向上をリード	ピストンリングのグローバルNo.1サプライヤー ●頼られるソリューションプロバイダー ●シナジー創出、抜本的な生産性改善 ●豊富な製品ラインアップ、速い開発スピード ●カーボンニュートラルに向けた革新的製品技術(水素・代替燃料対応)	
事業展望		
乗用 ●動力源の多様化 ●EV化の進展 ●市場縮小	●「残るエンジン」をターゲットとした選別的拡販、技術提案営業の展開 ●水素/代替燃料エンジン試験装置の活用 ●産学・産連携推進	
補修用 ●16億台市場 ※世界自動車保有台数 ●引き継ぎ堅調	●海外拠点におけるレスポンス力強化 ●両社生産技術融合による原価低減追求、最適生産体制構築、リソース効率化、自動化等を通じた利益率改善	
商用・産業用 ●今後も内燃機関が主力 ●横ばい・微増	●有力顧客・市場へのリソース集中	
船舶用 ●新造船の増加 ●新燃料技術の加速 ●海上荷動き増(交換需要)	●新燃料(メタノール・アンモニア・水素)対応技術で販売拡大 ●生産・開発体制効率化	

自動車市場

当社ピストンリング事業においては、特に乗用車エンジン(ICE)向けピストンリングの売上高が事業全体の半分程度を占めていますが、自動車産業では電気自動車や自動運転等の開発・実用化等の技術革新が進んでいます。電動化によるICE生産台数の縮小スピードは緩和されたとの見方もあるものの、グローバルですでにピークアウトしていると見ています。また、アメリカの関税政策の変更に伴うグローバル自動車需要への影響も懸念されています。

ICE・EVのグローバル生産台数推移予測



一方で、補修用や、EV化が進みにくくと予想される商用・産業用、船舶用のピストンリングは堅調な需要を見込み、乗用車用エンジンにおいてもハイブリッド車(HEV)や代替燃料を燃焼するエンジン向けの需要は当面継続していくと見込んでいます。

このような展望の中、営業・生産・開発においてシナジーを創出することによって、「残るエンジン」のシェアを拡大し、事業としての売上高の維持・改善、利益率の改善を図るべく取り組んでいます。

■ ICE生産台数
(HEV、PHEV、レンジエクステンダー等含む)
■ EV生産台数
(FCV含む)

事業トピックス

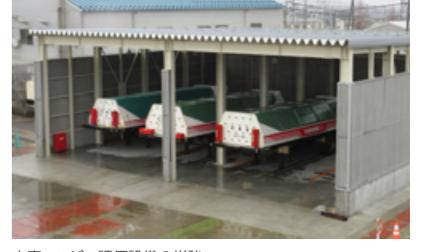
水素・新エネ事業

当社グループのエンジンに関する知見、シール・トライボロジーの技術力を最大限に発揮し、内燃機関でカーボンニュートラルを実現する次世代燃料である合成燃料(e-fuel)、バイオ燃料への対応をするとともに、水素エンジン部品の開発に取り組んでいます。その中でも水素については、水素エネルギー関連事業に積極的に参入することを企図し、水素・新エネ事業推進室を設置し活動しています。既販エンジン車両を水素エンジン車両に改造する事業開発(水素エンジンコンバージョン事業開発)をベースに、エネルギー地産地消化、カーボンニュートラル社会実現を目的とした活動を行っています。

水素新エネ事業の3本柱と直近の活動

A. 社会の水素エンジン普及に貢献する活動

当社は水素エンジン開発技術のレベル向上と、水素エンジン開発の潮流を加速させていくために、水素エンジン評価設備を国内最大規模(当社調べ)に増強するとともに、水素エンジン開発の国家プロジェクトやコンソーシアムへの参画、評価受託の取り組みを積極的に行ってています。



水素エンジン評価設備の増強

B. ディーゼル重量車の水素エンジンコンバージョン事業実現への活動

当社は、カーボンニュートラルを加速させる水素エンジンコンバージョン事業実現の一歩として、水素エンジン化改造・開発の社内プロジェクトを推進してきました。当社で利用している小型トラックの水素エンジンコンバージョンを実施し、2025年4月に試作車両を作製しました。



走行の様子を含む、
水素エンジン
トラックの
YouTube動画は
こちら



加えて25年6月には、当社、東京都市大学様、日清オイリオグループ株式会社様が連携する水素エンジンコンバージョンバスの実証試験と事業化に向けた調査がNEDO公募事業に採択されました。さらに、本取り組みについて横浜市を加えた4者で連携協定を締結しました。本連携での研究実証と、社内小型トラックの事業利用実証を進め、2026年度以降も水素エンジンコンバージョン事業の実現を目指していきます。

C. クリーンエネルギーの地産地消に貢献する活動

当社グループが拠点を置く新潟県柏崎市は、「柏崎市ゼロカーボンシティ推進戦略」を策定し、脱炭素社会の早期実現を目指しています。当社は柏崎市の方針に賛同し、柏崎地域の脱炭素化を促進するため、燃料電池車の普及を目的とした水素ステーションの建設・運営計画を進めてきました。当社水素ステーションは2026年春の開業を予定しており、地域の皆様に利用いただくとともに、新潟県から富山県、長野県へ燃料電池車が移動する際の中継地点としても活用いただけます。



水素ステーション建設

事業戦略 ベース事業

2024年度 売上高 808億円 営業利益率 6% → 2026年度目標 売上高 800億円 営業利益率 7%以上



精密機械部品(自動車・産業機械向け)

・焼結、樹脂、精密加工部品

ピストンリング同様にエンジンの高性能化に貢献するシリンダーライナ、バルブシート、バルブリフター、カムシャフト。また、変速機、コンプレッサー、ターボチャージャー等向けの幅広いシール部品を自動車、船舶、航空機などの厳しい品質水準に応え、世界中の幅広いお客様に提供しています。



・鋳鉄素形材部品

ステアリングナックル、ロアアーム、ダンパーフォーク、ブレーキ部品、デフケース等、自動車用の足回り部品を主とし、高い素材・設計・製造技術により、信頼性と軽量化を両立。環境性能を追求しています。



製品形状最適化、
中空化により
最大15%軽量化*

*当社従来(中実)品との比較

SWOT分析 精密機械部品

強み	<ul style="list-style-type: none"> 主要な顧客との密接な関係 グローバル供給体制 各製品で差別化につながっている技術 高性能・高品質品・大量生産技術
弱み	<ul style="list-style-type: none"> 限定的な顧客層 高品質・特別な原材料 一部製品で低収益 一部製品で設備投資・維持に大きなコスト 新製品拡販の不足
機会	<ul style="list-style-type: none"> 自動車・自動車部品業界再編 自動車カーボンニュートラル=次世代燃料(水素、合成燃料(e-fuel))、バイオ燃料対応ICEの需要 自動車の高効率・軽量・樹脂化 非自動車分野に転用できる技術・製品
脅威	<ul style="list-style-type: none"> ICE部品のピークアウト 原材料価格の高騰や規制 主要な取引先の動向の変化 顧客ニーズの高度化

配管機器製品(建設・産業界向け)

配管製品は快適で安全な都市生活を支えるライフラインや防災システム、プラントなどの産業分野で大きな役割を果たしています。

当社グループはJISをはじめ、JWWWAやJPF規格、さらに日本消防設備安全センター、ステンレス協会などの様々な認証・認定を受けた信頼の“コマ印”“ユビワ印”的ブランドで技術の革新を心がけ、お客様に感動を与える配管製品を提供しています。



SWOT分析 配管機器製品

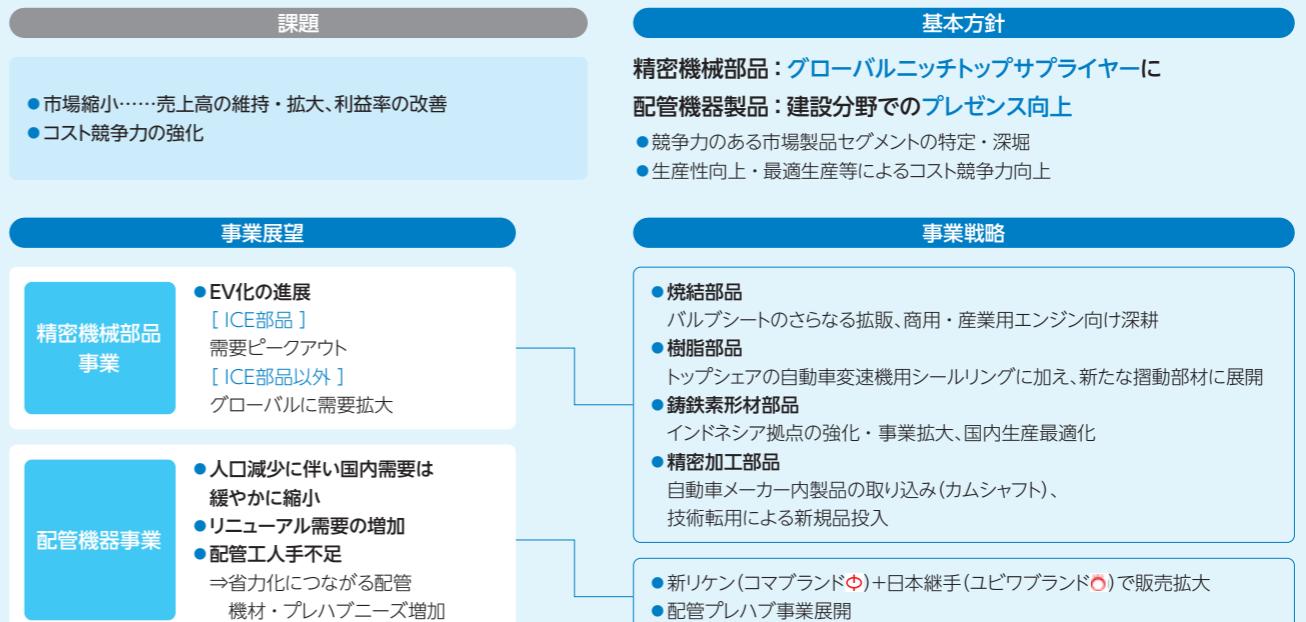
強み	<ul style="list-style-type: none"> JIS等の規格、認証・認定を受けた信頼のブランド 国内工場での製品一貫生産 建設業界省人化等顧客ニーズに応える製品ラインナップ
弱み	<ul style="list-style-type: none"> 建設分野への販売エイト偏り 鉄・ステンレス系素材への偏り 既存製品の飽和化

機会	<ul style="list-style-type: none"> 建設業界省人化・プレハブ加工需要の増加 残存者利益 業界再編
脅威	<ul style="list-style-type: none"> 原材料価格のさらなる高騰 管種の多様化(鉄・ステンレス系から樹脂系へ) 国内人口減少による建設需要の低迷

2024年度の状況

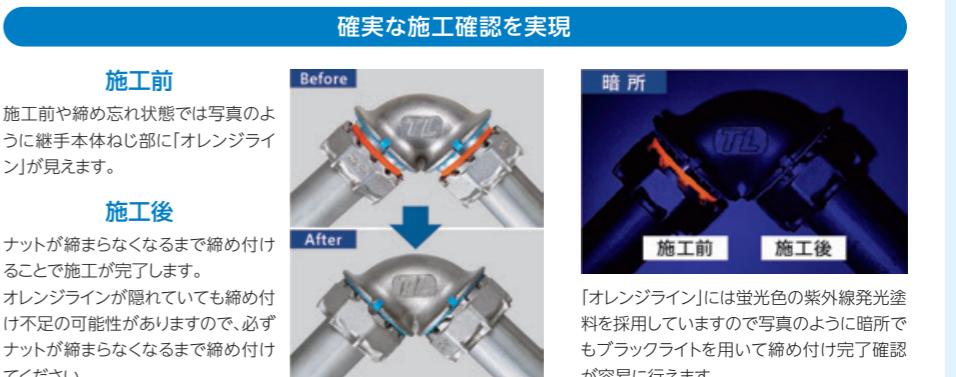
精密機械部品はピストンリング事業同様に、売上面で関連の深い世界自動車生産は前年比でほぼ横ばいとなり、利益面では円安効果や価格転嫁ならびにシナジーの創出を含む合理化の進展等がありました。配管機器製品は、建設現場の省力化に貢献する高付加価値製品の拡販を進めました。これらの取り組みにより、ベース事業全体として前年比増収増益となりました。

第一次中期経営計画の課題・方針・展望・戦略



事業トピックス

建設現場の省力化に貢献する新製品(配管機器)



当社グループの配管機器事業では近年、人口減等による建設現場における職人不足を背景とした施工省力化のニーズに対応した新製品を開発・提供し、ご好評をいただいています。

さらに、2023年度よりガス配管継手、プレハブ配管システムに強みを持つ日本継手(旧JFE継手)がグループに加わり、製品ラインナップ、顧客基盤等を一層拡充しています。

国内の新規建設に伴う配管機器の製品需要は人口減少を背景に緩やかに縮小する一方、再開発・工場建設等によって、需要そのものは堅調に推移していくと予想しています。また、建設現場における施工省力化のニーズはますます高まっていくものと予想しています。

このような展望の中、営業・生産・開発においてシナジーを創出することによって、施工省力化製品のラインナップを扩充・拡販していくことで、事業としての売上高の維持・改善、利益率の改善を図るべく取り組んでいます。



事業戦略 ネクストコア事業

2024年度	売上高 125億円 営業利益率 7%	→	2026年度目標	売上高 180億円 営業利益率 10%以上
--------	-----------------------	---	----------	--------------------------



当社では、成長分野にある既存事業・新製品事業のうち、売上規模を拡大し、次世代（2030年以降を目指す）に新たな中核事業とする事業をネクストコア事業と位置づけています。

半導体・エレクトロニクス事業に関連の深い熱エンジニアリング分野については、(株)シンワバネスの子会社化を通じて、今後も長期的な市場規模拡大が見込まれる半導体製造装置に必要となる発熱体について、幅広い用途・温度域の製品ラインアップを獲得し、当社グループが持つ既存リソースと合わせ、事業の大幅な拡大が可能となりました。その他EMC分野等、次代を担う事業の拡大・基盤強化に加え、電動化ユニット、機能性樹脂部品、磁性材、医療機器等の新製品開発についても積極的な投資等を進め、中核事業化に取り組んでまいります。



メタモールド

2024年度の状況

ネクストコア事業は、(株)シンワバネスの子会社化に伴う熱エンジニアリングにおける、半導体製造装置向け製品の売上拡大によって、大きく増収増益となりました。EMCは主力の電波暗室において、最新規格に対応した低周波対応電波暗室、自動運転や車載ネットワークシステムなどの信頼性の高いEMC試験を行える電波暗室の開発・販売を行うとともに、大型案件の獲得に向けて開発販売一体で取り組んでいます。メタモールドは、高密度・高強度の複雑形状品に対応できる優位性を活かし、自動車では従来の電動パワーステアリングに加え、サスペンションでもボールねじ循環部品が採用されました。CASE関連部品、ロボット、センサー、医療など新たな領域への展開にも取り組んでいます。新製品は、電動アシスト向け金属インサート「樹脂歯車」、農業支援運搬ロボット向けの圧粉コアを用いた「アキシャルギヤップモータ」の採用・量産を発表しました。さらなる拡販に向けて開発に取り組んでいます。

SWOT分析 熱エンジニアリング

強み	<ul style="list-style-type: none"> 有力な顧客基盤 高性能・高耐久性を備えた製品 発熱体製造から応用製品の設計・製造・施工まで手掛ける総合熱エンジニアリンググループ 	弱み	<ul style="list-style-type: none"> 限定的な顧客層/特定顧客への依存度の高さ 需要増に対応した体制整備
機会	<ul style="list-style-type: none"> 半導体市場の拡大基調 海外市場における拡販 カーボンニュートラル（産業界における熱源の化石燃料から電気への転換=電化） 	脅威	<ul style="list-style-type: none"> 主な取引先（業界）の動向の変化 新興競合他社の動向

SWOT分析 EMC

強み	<ul style="list-style-type: none"> 電波吸収体製造から付帯設備含む電波暗室設計・施工まで手掛ける総合専門メーカー トータルソリューションサービス（電波暗室及び関連設備の保守、測定機器の校正等） 高い専門性 	弱み	<ul style="list-style-type: none"> 限定的な顧客層/特定顧客への依存度の高さ 電波暗室の海外への事業展開 キャッシュアウト先行ビジネス（建設事業者としての）
機会	<ul style="list-style-type: none"> CASEの普及 自動車電動化の加速 通信技術の高度化 業界再編 	脅威	<ul style="list-style-type: none"> 競争環境の激化 主な取引先の動向の変化 建築資材、人件費の高騰 建設業界の人手不足

第一次中期経営計画の方針・展望・戦略

熱エンジニアリング

- 独自の発熱体を開発・製造・販売するとともに、それらを活用したヒーターユニット、工業炉まで一貫して対応
- 産業界の幅広い分野に適用（特に半導体製造装置関連）

基本方針

- 半導体製造装置向けヒーターユニットのフルラインナップ化と開発
- カーボンニュートラル（CN）に対応した開発・生産能力増強

事業展望

- 半導体製造装置向けヒーターユニット 半導体産業の拡大に伴い、半導体製造装置の生産台数も増加
- QCDプロジェクト対応（燃焼加熱を電気抵抗加熱へ転換） 複数のCNプロジェクトに対して、ヒーターユニット試作品を納入

事業戦略

- 幅広い用途、温度域でフルラインナップ化
 - 株式会社シンワバネス活用（2023年度子会社化）
- ヒーターユニット開発と生産能力増強
- QCDの大幅向上による競争力確保
 - 工程改善による原価低減推進、廉価発熱体・長寿命発熱体の開発加速
- 新工場建設を含めた生産能力の大幅な増強

EMC

- EMC試験に必要な「電波暗室」や「電波吸収体」を開発、販売
- 電波暗室については、設計・施工管理、アフターサービスまで幅広く対応
- 自動車メーカーや電子機器メーカー等、幅広い顧客層

※EMC(Electro-Magnetic Compatibility)試験：電子機器等が発する電波(ノイズ)が他の機器に悪影響を与えないか、また他の機器が発する電波を受けて誤作動しないかを確認する試験

基本方針

- 電波暗室の拡販・付加価値向上、関連事業強化

事業展望

- 市場のフォローを受け堅調な事業環境 CASEの普及、通信技術の高度化 業界連携規格の改定
- 電波暗室の新設・改造の需要増加
- 実証測定に関連した機器等の需要増

事業戦略

- 電波暗室・電波吸収体拡販
 - 自動車業界を中心とする電波暗室の受注（関連設備含むトータルサポート）
 - 電波暗室のメンテナンス事業、改造工事の提案・受注
 - 輸出版の拡大
 - 最新技術や各種規定に先行した技術開発
- 新事業推進
 - 関連機器、対策部材、測定サービス等

メタモールド®*

- 自動車、航空宇宙、産業・医療機器などの幅広い用途の複雑形状部品に適用される金属射出成形製品（MIM）

*メタモールドはNPRの金属粉末射出成形製品の登録商標

基本方針

案件獲得力の大幅強化

- 競争条件の大幅な改善（スピード、コスト、品質、素材提案力等）
- 得意分野へのリソース集中、顧客ニーズを深堀する営業体制の構築
- 海外市場進出に向けた基盤整備

事業展望

- 2023年 世界MIM市場の年間売上
約40億ドル（約5,900億円）
CAGR(2018-2029)
10.7%
- Source : Secondary Sources, Expert Interviews and QYResearch, 2023

高度な精密性が要求される医療や防衛産業での成形部品の需要大

事業戦略

- 販売
 - ターゲットにあわせた効率的なマーケティング体制構築
 - 海外市場リサーチ強化
- 開発・製造
 - 試作・量産化のスピードアップ
 - 新材料開発体制強化
 - 徹底したコスト削減
 - 海外企業との連携強化

新製品・新事業

- 電動ユニット製品
- 機能性樹脂製品
- 磁性材製品
- 医療機器製品

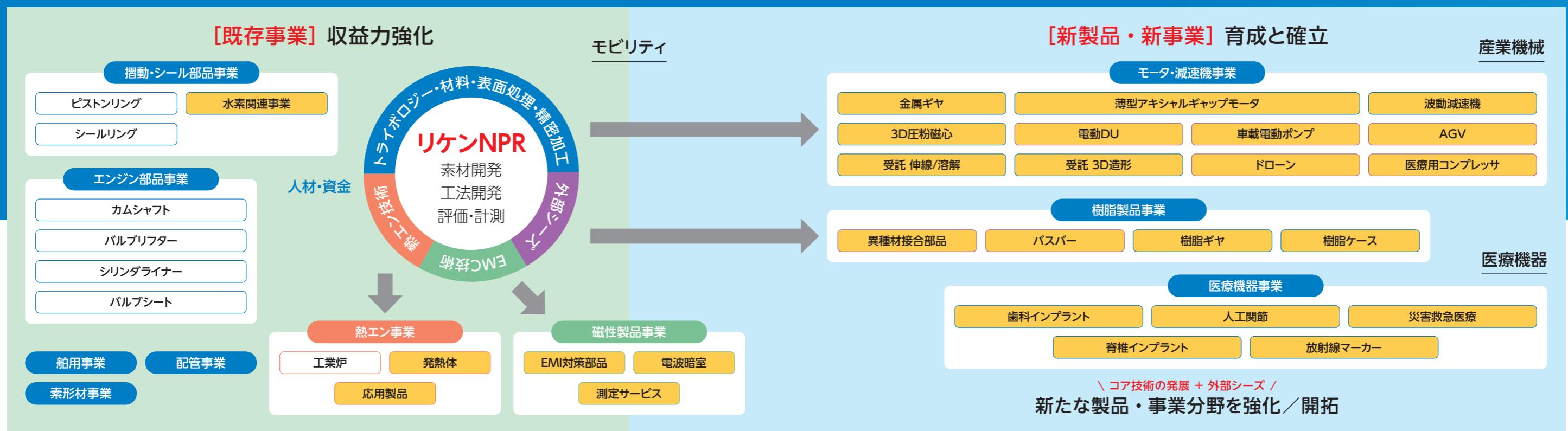
基本方針

- リケンNPRの技術を融合した開発スピードの加速
- 新製品・新事業の拡大

主な開発製品



ネクストコア事業の新製品・新事業



モータ・減速機製品

当社は、当社の技術を用いたモータコア部材や、小型・薄型アクチュエータ、軽量波動減速機（金属→樹脂化）など、次世代モビリティ・ロボティクス関連事業への参入に向けた製品開発を強化・加速しています。

モータコア部材はすでに薄幅高トルクのアキシャルギャップモータ用として、量産されている農業支援運搬ロボットに採用されており、現在、モータ・減速機の両方で複数のお客様との開発PJが進行中です。



採用製品：農業支援運搬ロボットCP200
(株式会社DONKEY様提供)

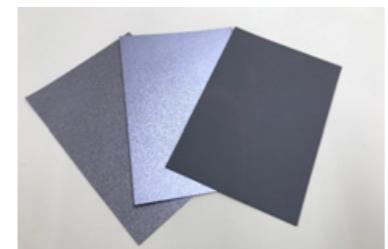


アキシャルギャップモータ及び圧粉コア

磁性製品

EMC事業で培った磁性材製品の拡大、施工しやすい電磁障害対策部材（ノイズ抑制シート、電波吸収シート、分割ナノ結晶コア等）で、CASE、次世代通信技術の領域に対応しています。

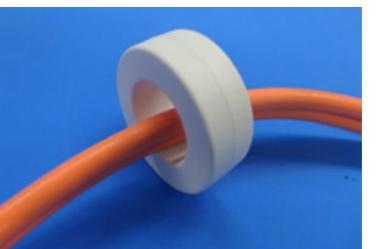
耐熱性が非常に高く、Ghz帯域で高いノイズ抑制効果を発揮する特長がある製品を開発・供給しています。2024年から自動車、医療分析機器に採用され、量産を行っています。



電磁波のノイズ対策シート



クランプ式ノイズ抑制コア

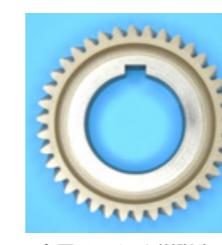


樹脂製品

次世代モビリティ・ロボット市場の拡大を想定した軽量化、異種材接合技術を活用した、金属から樹脂材への代替製品（樹脂ギヤ、ミリ波レーダーケース、電動車両向けインバータ部品等）に対応しています。

金属インサート樹脂歯車は電動アシスト自転車用途で採用され、量産を開始しています。

この実績を活かし、自動車、二輪車、ロボット、産業機器、食品、半導体関連市場への参入を目指し、開発・拡販を行っています。



金属インサート樹脂歯車

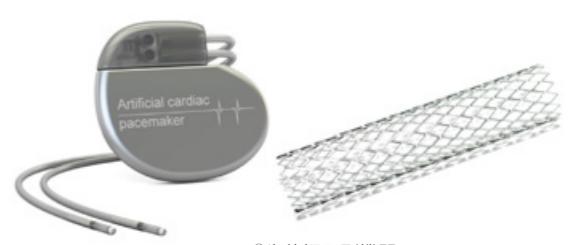


電動アシスト自転車(イメージ)

医療機器

自動車エンジン部品の開発で培ってきた材料、表面処理技術を活かし、独自に開発したチタン・タンタル合金であるNiFreeT®は、人骨に近い強度を持ち、ニッケルフリー・非磁性で生体適合性が高く、生体埋入型機器用部材に適した性質を持っています。

現在、内外の有力メーカーと研究機関と製品化のための共同開発を進めており、少子高齢化社会、医療高度化、医療機器進化に対応していきます。



NiFreeT®生体埋入型機器

グローバル戦略

現在、当社グループは11か国・地域に展開し、ICE部品を中心に、世界中のお客様に製品・サービスを供給しています。

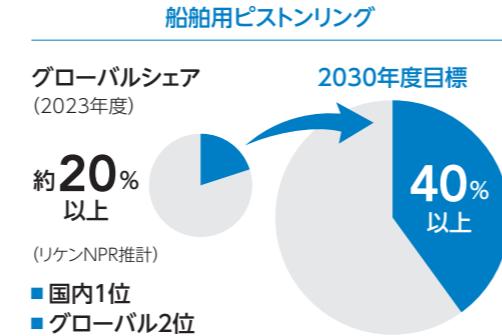
今後の当社グループの持続的な成長のためには、既存製品・新製品を問わず、さらに新規のお客様・市場に対しても、広く供給の拡大を図る必要があることから、事業別にグローバル戦略を策定・推進するとともに、グローバルネットワークの一層の活用に向けて取り組んでいます。

ピストンリング事業

当社は、EV化によって乗用車用ICEとそのピストンリングの需要はすでに減少局面にあると認識しています。一方で、補修用や、EV化が進みにくいと予想される商用・産業用、船舶用のピストンリングは堅調な需要を見込んでおり、経営統合により効率化されたリソースを、従来の乗用車用ピストンリングから、「残るICE」向けピストンリングの拡販強化にシフトしています。

「残るICE」の有力なお客様は国内外問わずグローバルに存在することから、例えば、営業部門においては残るICE向けピストンリングの製品知識の取得に向けた教育とともに、グローバル営業部門の増員等の体制強化を行っています。

特に、船舶用ピストンリングについては、中長期的に新造船需要の増加や新燃料技術の加速、海上荷動きの増加による交換需要の拡大を見込んでおり、リケンNPRグループの重要な市場の一つと位置付けています。第一次中期経営計画の期間中（2024年度～2026年度）で売上を2023年度の1.5倍まで拡大することを目指しており、2025年9月より船舶用ピストンリングを含む、グループの船用・産業用事業を統括する「船用・産業用事業統括部」を新設し、リケン、日本ピストンリング各社が持つ強みを組み合わせることで、生産性・生産能力の向上とともに、新造船のシェアが高い中国・韓国を中心に、グローバル営業体制の強化に向け取り組んでいます。



また、乗用車用ICEにおいてもハイブリッド車（HEV）や代替燃料を燃焼するICE向けの需要は当面継続していくと見込んでおり、これらも「残るICE」として、経営統合により効率化されたリソースをもって、市場やお客様のニーズにお応えできるよう継続して技術開発や新規のプロジェクト対応に努め、環境負荷低減に加え脱炭素社会の実現に貢献する製品を引き続き提供していきます。

このような展望の中、営業・生産・開発においてシナジーを創出することによって、グローバルに「残るICE」のシェアを拡大し、事業としての売上高の維持・改善、利益率の改善を図るべく取り組んでいます。

ベース事業

ベース事業の精密機械部品においても、ピストンリング事業同様に「残るICE」向け部品のグローバル拡販強化にシフトしています。ユニークな取り組みとして、お客様が内製されていた部品を外製化いただく形で取り込み、お客様にとって品質・コスト・納期等の面でメリットのある製品として、当社グループのグローバル拠点から新たに製造・供給する拡販にも取り組んでいます。



ネクストコア事業

産業界においては現在、CO₂排出量の削減とともに再生可能エネルギーとの組み合わせでCO₂排出量ゼロ化を実現するために熱源を化石燃料から電気に切り替える「Electrification」=「電化」が進展しています。電化には数百度に耐える高温熱源が必要であり、当社グループ製品の高性能電気抵抗発熱体が海外のお客様の実験プラントにおいて、テスト中です。

また、同じく熱エンジニアリング事業の主力である半導体製造装置向け製品はグローバルに半導体メーカーの動向の影響を受けることから、直接のお客様である半導体製造装置メーカーとの連携を密にしつつ、その動向の把握に努めています。

このように、グローバルにニーズを先取りした魅力ある製品の開発・営業活動を行うとともに、その需要をさらに取り込み、中長期的に売上・利益の拡大を図るべく、開発・営業・生産体制の強化に向けた投資を行っています。

その他のネクストコア事業の新製品・新事業（モータ・減速機製品、樹脂製品、磁性製品、医療機器）につきましても、グローバルに需要を取り込み拡販につなげることで、当社グループの新たな柱に成長させたいと考えています。

そのため、現在は国内外を問わず、有力な最終製品メーカーへの当社製品納入・アライアンス確立を推進しており、業界において信頼性を示す実績づくり、販路開拓に取り組んでいます。

当社のネクストコア製品は、例え小規模でも、特殊・過酷な環境で機能する、ユニークで魅力ある製品の供給実績を積み重ねることを主眼に、ICE製品の供給で培った顧客網を活用することも含め、グローバルにニーズを探索し、拡販に取り組んでいます。

グローバルネットワーク

- 海外売上高比率

50%

- 海外グループ人員

3,120名

■ ニーズ多様化への対応

ICEにおいては近年、排ガス・燃費規制が厳格化する地域や、エタノール燃料に対応する地域が益々拡大しており、同一のお客様においても、仕向け地毎にICEの仕様が異なってきます。また、新興市場においては、現調査のニーズも高まっています。

当社グループはお客様に対し、仕向け地に応じたICE用部品の仕様を開発・提案するとともに、当社グループのグローバル生産拠点を活用し、品質・コスト・納期などの面で最適な拠点から製品を供給します。

■ 事業ポートフォリオ改革

事業ポートフォリオ改革を進めるにあたり、生産・販売体制のグローバルな見直しを行っています。直近では、台湾理研工業股份有限公司を販売会社に特化し、製造機能を廈門理研工業有限公司に移管するとともに、海外拠点への生産拠点移管を推進し、海外製造機能の一層の活用を目指した検討を開始しています。

■ グローバル開発拠点・人材の活用

現在、新製品事業開発において、日本の開発拠点と中国子会社の開発拠点が協働する幾つかのPJが進行中です。また、インドの出資先がモーター事業をスタートさせており、将来的には事業共創のほか、インドの優秀な人材との交流も図ることで、新製品の開発を加速させていきたいと考えています。

加えて、当社グループ国内人材のグローバル人材への転換を推進する取り組みとして、海外拠点を活用した海外トレーニング制度、海外留学制度、業務としての語学教育の受講、従業員が自主的に受講する語学など外部講座・授業料等の費用補助を行っています。



環境

基本的な考え方

当社グループは、経営理念に「ステークホルダーの皆様とのつながりを大切にする」ことを掲げるとともに、「環境負荷の低減」を企業活動のマテリアリティに特定しています。その実現のため、環境方針や中長期的なビジョンを策定し活動を進めています。

環境方針

私たちは地球環境の保全が人類共通の重要課題であることを認識し、グループをあげて下記事項を実施します。

- 1. 法令遵守** 環境関連法令を遵守し、オープンでフェアな活動を通じて、環境汚染の防止に取り組みます。
- 2. 環境保全** 資源・エネルギーの効率的活用を通じてカーボンニュートラルを目指すとともに環境負荷の低減に取り組み、環境パフォーマンスの向上を図ります。
- 3. 製品開発** 環境に配慮した製品開発に取り組み、お客様へ提供することにより、環境の社会課題解決に貢献します。
- 4. 繙続的改善** グローバルに環境マネジメントシステムを運用・活用し、環境目標を達成します。
- 5. 地域社会への貢献** 地域社会の一員として、生物多様性を意識した環境保護への支援・協力活動に積極的に取り組みます。

重点課題と推進体制

2030年度の目指すべき姿（長期方針）と2026年度（第一次中期経営計画最終年）のあるべき姿を定め、重点課題と推進計画に落とし込み、環境負荷の低減に取り組んでいます。

推進にあたっては、環境負荷の低減、カーボンニュートラル、生物多様性やサーキュラーエコノミー等の経営課題への取り組みを推進する環境経営統括部を設置し、経営統合によるさらなる環境負荷の低減、環境の保全を目指し、活動しています。

また、重点課題・推進計画は各部門・関係会社に展開され、具体的な実行計画に落とし込み、進捗は各環境委員会で報告し、確認及びフォローができる体制を取っています。

なお、環境に関する事故等の不具合発生状況については即時報告する体制・即時対策する体制を整え、再発防止・未然防止に取り組んでいます。

重点課題	2026年度のあるべき姿	2024年度の取り組み（重要実施項目）
環境事故・クレームゼロ	効果的な環境マネジメントシステムの運用が図られている	PDCAによる環境マネジメントシステムの運用
埋立産廃ゼロ、 産廃資源化率85%以上（2030年度）	3R施策を常に実行、効果・有効性の見える化（資源化率83%、埋立産廃の削減）	分別による資源化、最終処分廃棄物のリサイクル促進 産廃総排出量：46,099トン 産廃資源化率：81.2%
生物多様性保全への貢献	事業活動として定着、貢献が認知されている	地域環境保護活動への参加 例：柏崎海岸清掃ボランティア、里山環境づくりネットワーク活動（柏崎）、渡良瀬遊水地外来植物除去活動（さいたま本社、栃木）等に参加

環境マネジメントシステム

社会経済的ニーズとバランスをとりながら、環境を保護し、変化する環境状態に対応するためのマネジメントシステムを構築するため、国際規格であるISO14001環境マネジメントシステムの導入、推進を行っています。

認証取得状況：グループ国内外の全製造拠点で取得。（100%）

環境に関する法令違反・インシデントの発生状況、是正措置

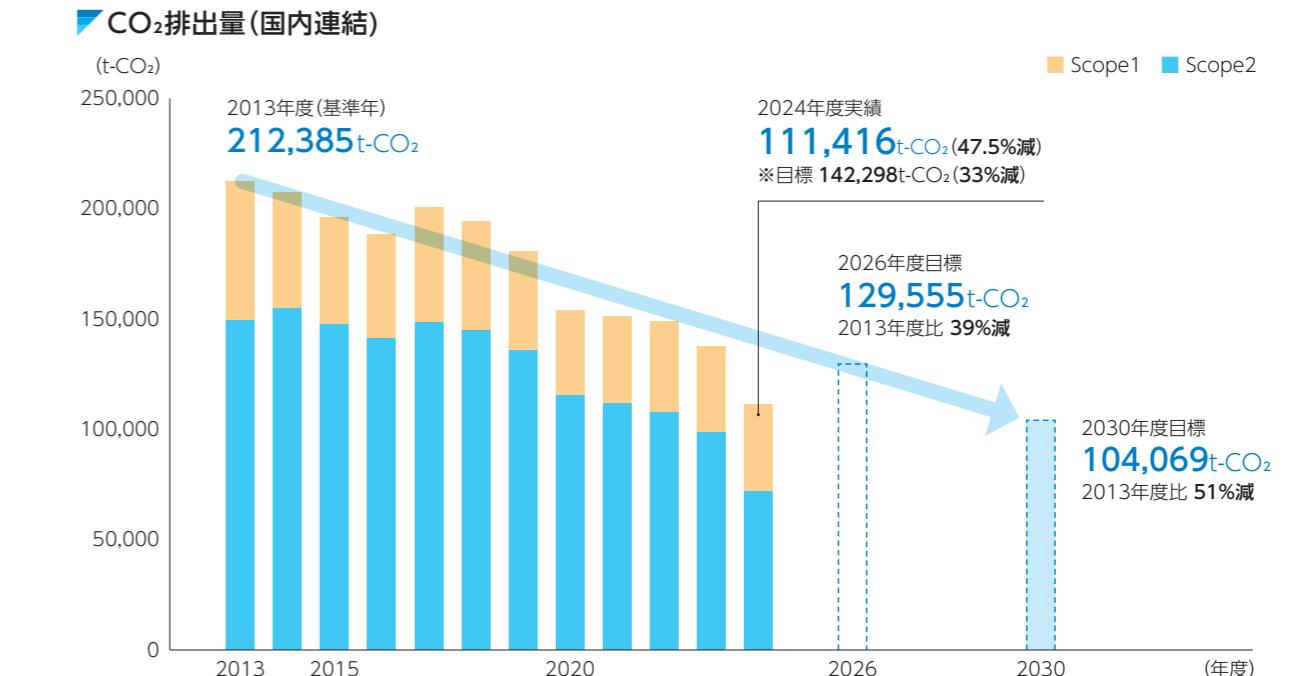
リケンNPRグループ（リケンNPR及び国内関係会社）において、2024年度の環境公害（環境クレーム、環境法令違反）はゼロでした。今後も公害の発生をゼロにするべく、大気、水質、騒音、振動、臭気等の監視を徹底するとともに、発生源対策を計画的に進めてまいります。また、突発的な環境事故に関しましても、緊急時の対応訓練や日常管理を徹底して、未然防止を図ってまいります。

カーボンニュートラルの実現（CO₂排出量削減）への取り組み

当社グループは中期経営計画におけるサステナビリティ経営の主要項目として、カーボンニュートラルの取り組み強化を掲げています。2050年までに事業活動において排出するCO₂排出量を実質ゼロにすることを目指し、マイルストーンとなる2030年のCO₂排出量削減目標（Scope1・2国内連結）を設定しています。その達成に向けて単年度目標を設定するとともに、省エネ、エネルギー置換の活動推進、再生可能エネルギーの積極的導入、クレジット購入の4本柱の各施策を立案・実行しています。

また、今後は海外も含めた連結での目標設定、Scope3の把握等、より広範なサプライチェーンにおけるCO₂排出量削減に向けた取り組みを推進していきます。

リケンNPRの目標	2030年 51%削減 2013年度比	2050年 カーボンニュートラル
-----------	-----------------------	--------------------



CO₂排出量削減活動（2024年度）

分類	Scope1	Scope2
省エネ	●溶解方法変更によるCO ₂ 削減 ●研削液統一による研削液タンクの削減 ●インバーター搭載機への変更による消費電力の削減 ●運動化やプログラム見直しによる設備自動停止	
再エネ	—	●非化石証書(CO ₂ フリー電力)の購入 ●オン/オフサイトPPA×太陽光/風力 ●太陽光自家発電
エネルギー置換	●キュポラ(石炭コックス)の電気炉化	—
クレジット	—	●Jクレジット購入

CO₂排出量削減活動事例のご紹介

オフサイト型コーポレートPPAサービスの導入

CO₂排出削減量: 8,300t-CO₂/年

東北電力株式会社とのオフサイト型コーポレートPPAサービスを2025年1月に締結しました。本サービスは秋田県能代市にある風力発電所で発電した再生可能エネルギー由来の電力を、東北エリア内のリケンNPRグループ企業の計15事業所に、小売り電気事業者である東北電力が供給するものです。



年間発電量: 約1,800万kWh/年
稼働開始: 2025年9月～ サービス期間: 20年間



溶解方法変更によるCO₂削減

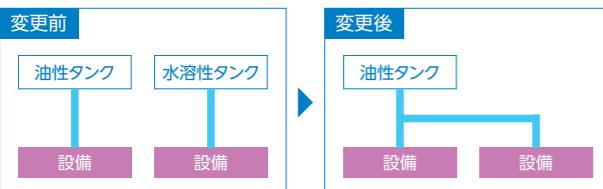
CO₂排出削減量: 2,457t-CO₂/年



当社グループの日本ピストンリング福島工場にて、鋳鉄材料の製造時に(コークスを燃料とする)キヤボラによる溶解を電気炉溶解へ変更することにより、単位溶解当たりのCO₂排出量を大幅に削減します。稼働開始: 2025年9月予定

研削液統一による研削液タンクの削減

CO₂排出削減量: 122t-CO₂/年



当社グループの日ピス岩手千厩工場の製造工程には油性と水溶性の2種類の研削液があり、それぞれが集中タンクを保有していました。水溶性タンクの腐食に伴い、更新時期となるタイミングで水溶性を廃止し、油性に統一いたしました。研削液の種類及び集中タンクを削減することで電力使用量の削減を行いました。

外調機活用によるガス使用量削減

CO₂排出削減量: 104t-CO₂/年



当社グループのリケン柏崎事業所にて、工場内の過剰な排気により、空調効率が悪く、多くの都市ガスを消費しておりました。排気量の適正化と空調運用方法の見直しにより、環境を維持したまま空調ガスの使用量を削減しました。空調の電化、自動制御を活用したさらなる効率化に向けて取り組んでいます。

高効率設備導入によるCO₂削減

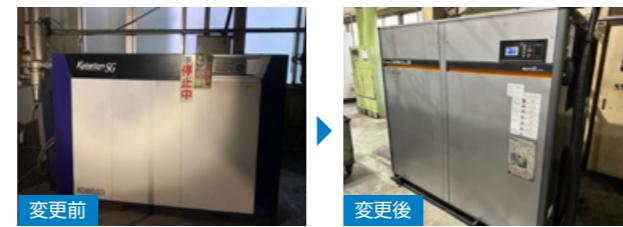
CO₂排出削減量: 275t-CO₂/年



当社グループの日ピス岩手一関工場と日本ピストンリング福島工場にて、加工ラインを高効率設備へ更新するとともに、設備台数を集約し、消費電力の削減を行いました。

インバーター搭載機への変更による消費電力の削減

CO₂排出削減量: 120t-CO₂/年



当社グループの複数工場にて、エアコンプレッサ、油圧ユニット、集塵機、各種ファンなど、常時定格運転している機器類をインバーター搭載機へ変更しました。必要に応じた運転状況とすることにより、消費電力の削減を行いました。

運動化やプログラム見直しによる設備自動停止

CO₂排出削減量: 45t-CO₂/年



当社グループの日ピス岩手一関工場、日本ピストンリング栃木工場にて、主機設備に付随しているコンプレッサやエアドライヤーなどは、主機設備が停止している状態でも稼働していました。主機設備と運動化させ、同時に停止させることにより、電力使用量の削減を行いました。

TCFD

ガバナンス

当社グループは、気候変動を含む環境問題を重要な経営課題であると認識し、サステナビリティ委員会（委員長：COO）の傘下に専門部会である環境経営部会（事務局：環境経営統括部）を設置しています。同部会を通じ、グループ各社の各部門と連携した具体的なCO₂排出量の削減など、気候変動問題に対応した活動を推進しています。

戦略

当社グループはサステナビリティ経営を実現するために、気候変動が事業に与える影響とそれによるリスク（移行リスク、物理的リスク）と機会をIEAやIPCCの各シナリオ・レポートを参考に分析・抽出し、対応しています。

分析対象と前提条件

対象範囲	対象期間	地域	主な採用シナリオ
全事業	2023～2030年 ※物理的リスクは ～2050年	リケンNPR グループの 事業展開国・地域	移行リスク IEA NZEシナリオ、 STEPS 物理的リスク SSP5-8.5

主なリスク・機会の抽出

リスク	分類	特定されたリスク	影響度	対応策	
				移行リスク	法規制
物理的リスク	ICE車の販売禁止規制の拡大	大	売上減	●非ICEかつ成長分野(半導体、電動化、カーボンニュートラル対応)のネクストコア事業の売上を高める「事業ポートフォリオの転換」を推進。積極的なリソースシフト・投資を実施	
	炭素税の課税			●2050年度にはカーボンニュートラルを目指すべく、2030年度のCO ₂ 排出量削減目標を設定し、省エネ、再エネの積極的な導入、エネルギー置換、クリーン技術導入を推進	
急性	気候災害 (特に台風、異常降雨による内水被害)の発生頻度増加・規模拡大による操業停止	大	コスト増	●水路など改修工事、止水など資材準備及び定期的な設置の実施	
	気候変動に起因する渇水の発生による生産減、操業停止			(インド連結子会社2社) 売上減 ●水循環装置の導入と、貯水タンク(貯水槽)の設置検討	
慢性	ICE車の販売禁止規制の拡大	大	売上減	●既存の船舶や中大型トラック用ディーゼルエンジンのメタノール・アンモニア・水素エンジンへの置き換わりを見通し、民間・産官学のカーボンニュートラル燃料エンジン実用化プロジェクトに積極的に参加するとともに、水素エンジン改造事業の立ち上げに向けた準備を行う。	

機会	分類	特定された機会	影響度	対応策	
				製品とサービス	
機会	低燃費を実現するICE用部品、カーボンニュートラル燃料に応対したICE用部品の需要が増加	大	売上増	●減少局面にあるICE関連部品の売上を、さらなる低燃費を実現するICE用部品、カーボンニュートラル燃料用のICE用部品への置き換わりによって、同水準を維持。	
	ICE用部品に振り向ける割合は減少していくが、これを効率化の上、低燃費、カーボンニュートラル燃料対応部品の開発に振り向けていく。			●既存の船舶や中大型トラック用ディーゼルエンジンのメタノール・アンモニア・水素エンジンへの置き換わりを見通し、民間・産官学のカーボンニュートラル燃料エンジン実用化プロジェクトに積極的に参加するとともに、水素エンジン改造事業の立ち上げに向けた準備を行う。	
機会	産業界の、熱源を化石燃料から電気に切り替える「Electrification」=「電化」の進展により、電熱線をはじめとした熱エンジニアリング製品の需要が増加	大	売上増	●熱エンジニアリング事業が含まれるネクストコア事業の売上を高める「事業ポートフォリオの転換」を推進。積極的なリソースシフト・投資を実施。	
	電気自動車(BEV)の需要拡大に伴い、電気自動車用部品の需要が増加			●非ICEかつ成長分野(半導体、電動化、カーボンニュートラル対応)のネクストコア事業の売上を高める「事業ポートフォリオの転換」を推進。積極的なリソースシフト・投資を実施。	
機会	自然災害／異常気象の重大性・頻度の上昇により災害対策商品の需要が増加	中	売上増	●災害医療領域への貢献を継続、新たな商機獲得を推進	
	自然災害／異常気象の重大性・頻度の上昇により災害対策商品の需要が増加			●災害医療領域への貢献を継続、新たな商機獲得を推進	

*財務影響が経常利益に与える影響: 大(5億円以上)、中(1~5億円程度)、小(1億円以下)

リスク管理

当社グループはサステナビリティ委員会傘下のリスクマネジメント・BCM部会を中心に、当社グループにおけるリスクの特定と評価を行い、優先順位付けした上でリスク対応計画を策定し、その進捗を管理し、取締役会へ報告を行っています。なお、この過程では気候変動に関するリスクのみならず、ビジネスリスクや情報セキュリティ、コンプライアンスに関連するリスクも評価しています。

指標と目標

当社グループは、2050年までに事業活動において排出するCO₂排出量を実質ゼロにすることを目指しています。その達成に向けたマイルストーンとして、2030年度までの削減目標を設定しています。また、Scope3の排出量の把握と削減に向けた取り組みを行っていきます。

年度	実績		目標		
	2013	2024	2026	2030	2050
CO ₂ 排出総量 (Scope1+2) t-CO ₂	ベンチマーク 212,385	▲47.5% 111,416	▲39% 129,555	▲51% 104,069	CN

品質

基本的な考え方

品質保証は当社のマテリアリティの一つであり、顧客満足度の向上を図ることは企業の継続性に欠かせません。当社は安心して使っていただける「安全で高品質なものづくり」を目指し、品質問題の未然防止や工程保証度の向上に取り組んでいます。

当社グループは、「お客様に信頼と感動をもたらす高品質の製品・サービスを提供します」を品質方針に掲げて3つの指針を定め、品質マネジメントシステムを運用しています。

リケンNPR品質保証統括部の下、コンプライアンス遵守を重視した品質保証活動と品質管理活動を実施しています。

品質方針

お客様に信頼と感動をもたらす高品質の製品・サービスを提供します

- 1. 法令・基準の遵守 法令・社内基準を遵守できる企業風土を醸成し、信頼向上に努めます
- 2. 顧客満足の向上 すべての質の向上を図り、品質と経済性を両立させて多様な顧客要求に応えます
- 3. 継続的改善の推進 すべての従業員が高い品質意識を持ち、品質マネジメントシステムを活用して継続的改善を推進します



品質マネジメントシステム

リケンNPRグループは品質マネジメントシステムの国際認証であるISO9001を取得するとともに、自動車業界の潮流からIATF16949（旧ISO/TS16949）も取得しており、国内外一丸となってステークホルダーからのさらなる信頼性向上に努めています。また、医療機器用材料、医療機器用部品、インプラント製品など医療機器の製造においては国際認証であるEN ISO13485を取得しており、国内外一丸となってステークホルダーからのさらなる信頼性向上に努めています。

顧客による品質表彰(2024年度)

代表例

- トヨタ自動車株式会社様：品質管理優秀賞（4年連続受賞）
- 本田技研工業株式会社様：Supplier Award 2024 優良感謝賞 品質部門
- General Motors Company様：Supplier Quality Excellence Award 2024
- Jatco Mexico様：ZERO CLAIMS QUALITY AWARD



製品安全としての化学物質管理

当社では、お客様の仕向地に準じた法規制情報を収集し、製品に含まれる化学物質の適法性を判断しています。また、お客様からの非含有要求に対しては、分析不可避のリスク案件を除き、サプライヤーの「禁止物質の不使用」管理を優先的に取り組むことで、製品含有化学物質管理を徹底しています。

Topics

- AIを活用した検査自動化の推進：一部製造ラインで導入推進、水平展開を実施
- コンプライアンス意識向上：品質不正防止の教育資料を全社展開

調達

基本的な考え方

当社グループ経営理念のValue（提供する価値）において定めているように、当社は当社グループの企業価値向上とサプライチェーンの取引先の皆様との共存共栄の両立を目指しています。

そのために、グループの調達活動を統括する調達統括部を設置し、物品やサービスの調達先や委託先を、価格競争力・品質・納期・環境負荷・CSRへの取り組み・事業継続性等の視点から総合的に評価し選定するとともに、共存共栄のパートナーシップを構築する等、オープンでフェアな調達活動を推進する調達方針を策定しています。

調達方針

1. 公正・透明な購買取引の実践
2. 法令遵守
3. パートナーシップの構築
(▶パートナーシップ構築宣言 https://www.npr-riken.co.jp/sdgs/pdf/pdf_08.pdf)
4. 環境負荷低減(グリーン調達の推進)
5. 責任ある鉱物調達への対応



CSR調達の推進

当社グループはサプライチェーンの取引先の皆様との共存共栄のためには、CSR調達の推進が不可欠と考えます。そのため、「下請法（振興基準）」及び「適正ガイドライン」などの法令や業界方針を遵守すべく、継続的な社内教育・啓蒙活動を実施しています。

また、当社グループは環境や安全の領域をはじめ、様々な領域で社会的責任を果たす取り組みを行うとともに、従業員が実践すべき行動をまとめた「リケンNPR行動規範」を制定し、全従業員への浸透を図っており、これらの取り組みをお取引先の皆様にもご理解いただき、認識を共有しながら、歩調を合わせて取り組んでいくことが重要と考え、「リケンNPRサプライヤーCSRガイドライン」を2024年4月に発行しています。

今後はお取引先の皆様に本ガイドラインを周知させていただき、CSR活動の推進をお願いするとともに、取り組みの達成度を確認いただけるCSRアンケート（チェックシートに回答いただき、その結果を受けたフィードバックや各社様への訪問による確認）を実施させていただくことで、サプライチェーン全体でのCSR活動推進につなげていきます。

責任ある鉱物調達への対応

近年、紛争地域及び高リスク地域で採掘される鉱物資源が、人権侵害、環境破壊等を引き起こしている武装勢力への資金源となっていることが懸念されています。

当社はCSR調達の観点から、こういった紛争鉱物問題をサプライチェーンにおける重要な問題として認識しています。

当社及び当社の事業子会社であるリケンと日本ピストンリングは、紛争地域及び高リスク地域の人権侵害等の不正にかかる紛争鉱物を使用しない調達を行っており、お客様や業界（日本自動車部品工業会）の方針も踏まえ、各サプライヤー様の責任ある鉱物調達への対応について調査を毎年実施しています。

当該調査の結果、人権侵害等の不正にかかる紛争鉱物の使用はされていません。

なお、紛争鉱物にとどまらず、サプライチェーン全体における人権侵害リスクの把握・予防・軽減等を講じる「人権デューデリジェンス」をお取引先の皆様のご協力をいただきながら開始すべく、ガバナンス担当部門と準備を進めています。

特集 | リケンNPRの企業文化醸成

目指す企业文化

従来の事業会社から統合持株会社となった当社において、いかに当社グループ方針をグループ全体に浸透させていくかは大変重要な経営課題です。

当社はグループ理念、経営理念に続き、人材育成の軸となる「リケンNPRがグループで共有したい価値観」を掲げており、これらを周知教育するとともに、これらを体現した行動を励行し、適正に評価することにより、グループとしての一体感をさらに醸成することを目指しています。

リケンNPRグループで共有したい価値観

枠を超える オープンマインド	機敏さと柔軟性	新しいものを 創造する力と実行力	誠実な行動
●従来のやり方に固執せず、 オープンに良いものは良い と認め、取り入れていくこと。	●挑戦を励行する企業風土を 醸成し、観察・適応・意思 決定・行動・改善のサイク ルを早く回していくこと。	●変化をつかむ感性を持ち、 創造・実行に足りないもの を自己の学習や内外との協 働により補い、未踏の道を 毅然と突き進む決断力を 持って実行していくこと。	●リケンNPR行動規範を理 解・実践し、社会およびス テークホルダーの期待に応 える倫理觀を持ち行動して いくこと。
●多様性を尊重し、協働して いくこと。			

経営方針の浸透活動

CEO、COOがグループの従業員に、当社グループの今後の見通し、方針、共有したい価値観を自らの言葉で伝えるとともに、日々の疑問にも答える場（経営方針のひろば）をウェビナー形式にて開催し、直近では6カ国から延べ604名の従業員が参加しました。

また、社内ポータルサイトにおいて、持ち回りでトップメッセージの定期配信・従業員との交流を継続して行っており、知識創造の推進などをテーマに、身近な事例・体験を踏まえて発信しています。

社内SNSのトップメッセージ

■高橋さんメッセージ

大学生との交流

先日7月3日埼玉大学にて講義を行ってきました。これは埼玉大学の共通講座として設定されている「地域金融×地域創生入門」という講座で、講義テーマは「地域と産業」についてです。埼玉県内の企業経営者の皆さんが講演する寄付講義です。4月頃に依頼があり、お受けしてから、どんな話が良いか色々と考えましたが、結果的に演説としては次のように決めました。

「地域と産業」与野をルーツに ~「モノづくり」は製造業から創造業へ~



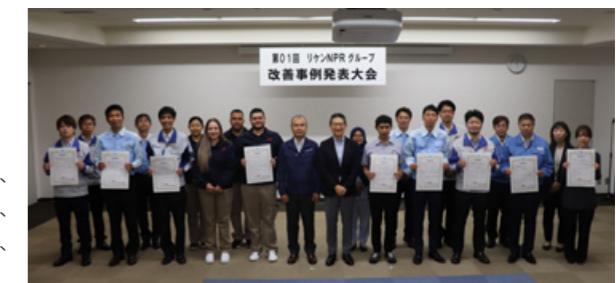
対象の学生さんは学部を問わず、1年から4年生まで250人でした。かなり人気の講座なので定員で詰め切っているそうです。大勢の学生さんを前に、一番不安に思った事は、高齢が通じるのか？でした。ザ・昭和の私vs平成Z世代、コロナの僕は中学生が高校生だったわけです。講義中は大変じめで居眠りしている学生は見当たらず、最初に会社創業の話を始めたとたん、一斉に「ピストンリング」をググって検索していました。出欠時、代返（ダイヘン）をしたり（そもそも出欠を取りませんが）、部室でタムロしたり・・・自分の若い昔のパンカラな学生時代の事をでした。（「パンカラ」もすぐにググってました（笑））。

※2025年7月28日
82回目のトップメッセージ（一部）

挑戦を後押しする取り組み

グループ各社が発表する技術発表会、改善事例発表大会を開催

グループにおいて励行されている、挑戦、従来のやり方に固執しないこと、自己の学習、内外との協働を体現した取り組みを皆で共有する機会として、グループ各社が事例を持ち寄る技術発表会、改善事例発表大会を開催し、表彰を行いました。



グループ会社のAI活用の成功事例を紹介する講演会を開催

グループ会社のシンワネスにおける「AI導入×技術伝承で若手の短期育成に成功した事例」をグループで共有する社内講演会をリアル・オンラインで併催し、グループの従業員等150名が参加しました。セミナー後の質疑応答では、各方面から実務に基づいた議論が活発に交わされ、グループにおいて暗黙知の共有をはじめとしたAI活用をより一層熟考し、推進していく一助となりました。



ネクストコア事業の社内公募・配転の実施

事業ポートフォリオ改革を目指す当社は既存の事業からネクストコア事業へのリソースシフトを進めています。同事業の中でも特に、脱炭素に貢献するヒーター製品や半導体製造装置向けヒーター製品の製造・販売が好調な熱エンジニアリング事業のグループ会社において、増員に向けたグループ内公募を行い、2024年4月より10名弱を配転しました。

従業員の挑戦を後押しし、事業戦略と連動した人材ポートフォリオの構築の先駆けとなる重要な取り組みとして、配転者・配転者受け入れ先職場への聞き込み・フィードバックを密に行っています。



多様性を尊重する取り組み

リケンNPRグループとして多様性の尊重につながる研修・イベントを実施しています。

アンコンシャスバイアス研修

2025年3月に役員部門長向けに「アンコンシャスバイアス」研修を実施しました。

自身の無意識の思い込みを認知し、気が付ける状態を目指すことで、ハラスマント防止と立場が違う方への共感力や理解力を高める一助となりました。



心と体のケア講座

2025年7月に管理者向けに「心と体のケア講座」として「女性の健康とマネジメント」をテーマに開催しました。女性社員の体調変化に関する基礎知識や、職場での適切なサポート方法を学び、「女性社員の健康を理解することで、職場でのコミュニケーションがより円滑になる」といった感想が寄せられました。

また、一般者向けには「女性ホルモンと体のトリセツ編」も開催し、「健康と職場環境の向上を目指していただきたい」という感想が寄せられました。



誠実な行動のために

行動規範の周知・教育

リケンNPRグループで共有したい価値観として「行動規範を理解・実践し、社会及びステークホルダーの期待に応える倫理觀を持ち行動していく」誠実な行動の浸透とコーポレートガバナンスの向上を目指し、行動規範の周知教育を継続しています。



※職場での行動規範読み合わせ

コンプライアンスリーダーの設置

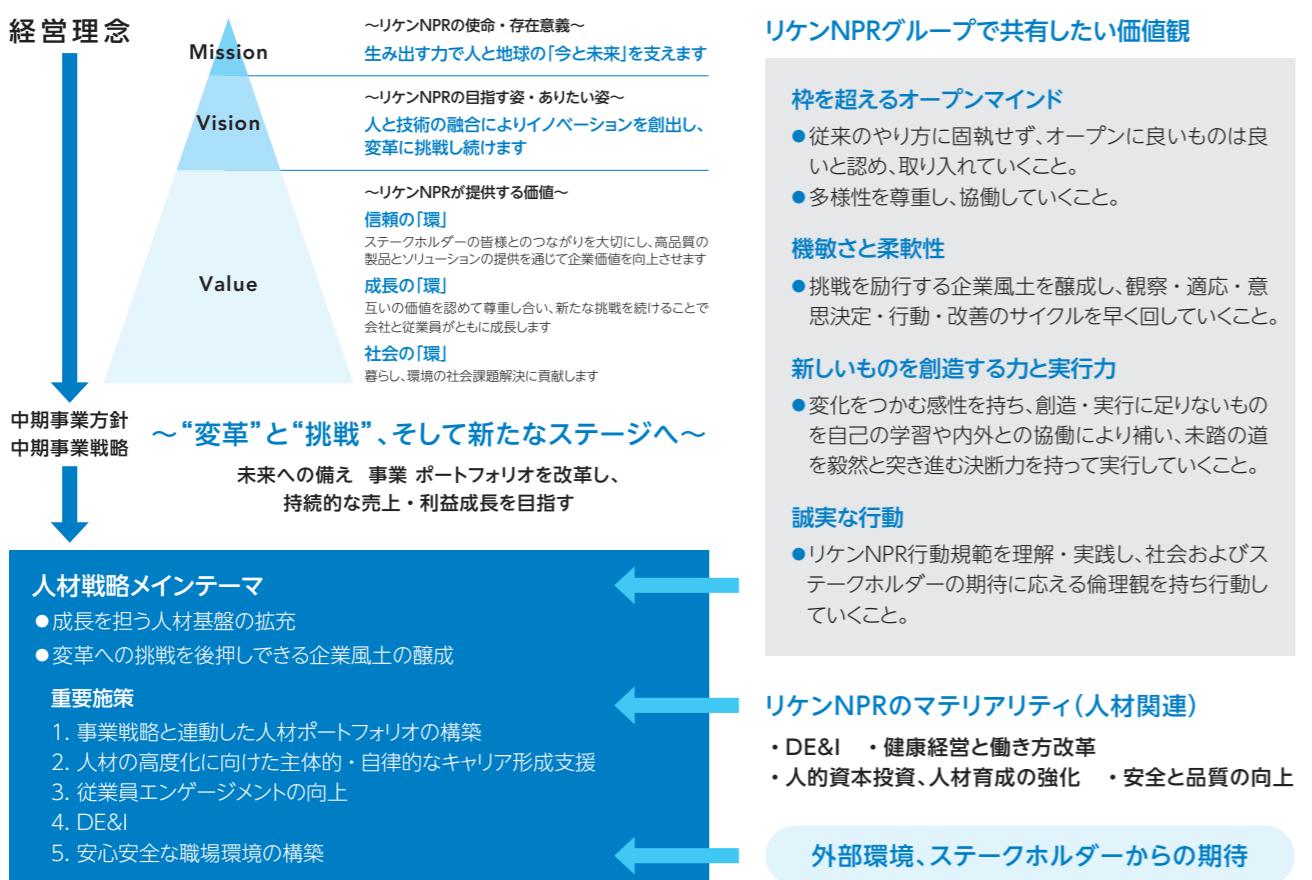
当社グループは、コンプライアンス推進機能のさらなる強化を目的として、専任組織である「法務・コンプライアンス室」を設置するとともに、各部門・子会社にコンプライアンス責任者（コンプライアンスリーダー）を設置し、自律的な教育・訓練、法令・規定の順守状況の確認を行っています。

人材

基本的な考え方

当社はICE関連部品が売上の半分以上を占める2社が、電動化によるICE搭載車及びICE生産台数の縮小に伴う需要減少の事業環境に直面した危機感により、経営統合・設立されました。よって、当社の経営理念において「変革と挑戦」は重要なキーワードであり、中期事業戦略においても（非ICE売上比率の拡大へ）事業ポートフォリオを改革し、持続的な売上・利益成長を目指すこととしています。また、人材を資本として捉え、その価値を最大限に引き出すための投資を行うことが、社会から強く求められるとともに、その実現が当社の持続的成長を左右すると認識しています。

こういった事業・社会環境、当社方針、そして、経営トップ自ら従業員へ発信している共有したい価値観に基づき、当社は人材戦略において「成長を担う人材基盤の拡充」「変革への挑戦を後押しできる企業風土の醸成」をメインテーマに、5本柱の重要施策を定め、推進しています。



1. 事業戦略と連動した人材ポートフォリオの構築

事業ポートフォリオ改革を目指す当社にとって、現在と将来で求められる人材ポートフォリオは大きく異なると見込んでいます。よって、現在の人材ポートフォリオ・スキルを可視化するとともに、将来において求められる人材ポートフォリオ・スキルの明確化を行っています。その結果を受け、具体的な施策を立案し、推進していきます。加えて、将来の人材ポートフォリオ転換に資する教育体系、自発的な学習を支援する制度の整備・運用が必要になることから、現在、教育体系を含む人事制度について、リケンNPRとして統合を取り組んでいます。

2. 人材の高度化に向けた主体的・自律的なキャリア形成支援

2026年度KPI：従業員人材開発投資 22年度比+30% 2024年度実績：22年度比+14.4%

グループは新たな人材ポートフォリオの構築を目的とした人材の高度化において、OJTをはじめとした階層別教育・訓練、部育による、各分野におけるプロフェッショナル・管理者の育成を重視しています。一方で、個々の従業員の主体的・自律的な形成を支援し、さらなる成長や挑戦の機会を提供することも重要と考えています。

よって、現在個々のグループ会社で実施され成果を上げている社内公募制度、海外トレーニング制度、海外留学制度、通信教育講座受講の斡旋・費用補助、従業員が自主的に受講する外部講座・授業料等の費用補助など諸制度をグループとして一体で運用するとともに、キャリアフォローアップの定期実施など、新しい制度も立案・推進していきます。

従業員インタビュー

開発本部 次世代加工技術開発室 M.E.

メタモールド製品の技術開発業務を担当し、新製品の試作から量産までの製造、品質向上、新材料開発、不良品対策などを行っています。チームとして新しい技術や製品の開発に取り組み、量産に貢献できることがやりがいです。当社は、技術の幅広さに加え、男女平等な環境、資格取得支援を含む社内外での成長支援環境が整備されていることが特長と感じています。将来は営業、設計、製造などの業務への理解を深め、製品のプロとして活躍するとともに、女性技術者のキャリアモデルとして、一層女性の働きやすい環境づくりに貢献していきたいと考えています。



品質保證部 品質管理室 K.H.

海外拠点の品質管理・向上業務を担当し、海外拠点支援や現地監査などを行っています。品質向上に貢献するためには、現地スタッフとのコミュニケーションを重視し、信頼関係を築くとともに、品質への認識を一つにし、ともにより良い品質へのステップアップにつなげていくことが大切と考えています。当社は、風通しの良い職場の中、責任ある仕事への挑戦機会を与えられ、資格取得支援、外部セミナー受講など成長支援環境が整備されていることが特長と感じています。三現主義、プロセス管理を重視し、現地への支援を通じてスキルを磨き、グループ全体で活躍することを目指していきます。



3. 従業員エンゲージメントの向上

2026年度KPI：従業員エンゲージメント調査肯定的回答率 24年度実績対比+10%以上

従業員エンゲージメントを高めるためには、環境性能に優れた製品提供など、当社が経営理念に基づく事業活動そのものを通じ、社会の持続的な発展に貢献していることを従業員に浸透させ、それが一人ひとりの価値観に結びついていくことが重要と考えます。

◆ エンゲージメント調査の実施と活用

リケンと日本ピストンリングとの統合を機に、同一の従業員エンゲージメント調査を実施し、グループ共通の視点での現状の把握を行っています。

今年実施しましたリケン、日本ピストンリングの両社従業員を対象としたストレスチェック・エンゲージメント調査の結果では、同調査会社での実施企業のうち製造業平均と比較して、両社ともにワークエンゲージメント^{*1}よりもエンプロイーエンゲージメント^{*2}が低値となり、また、ストレスレベルが高いこと等が判明しています。

本調査の結果を踏まえ、今後は、グループ全体としてのストレスコーピングの取り組み及びエンゲージメント向上のための施策を検討・実施していきます。

※1…仕事に対する意識・行動(自発的行動やポジティブ感情など)
※2…組織に対する意識・行動(組織との一体感など)

「チーム・組織での自分の個性の活かし方」イベントの開催 ～RB大宮アルディージャWOMENトップパートナーエベント～

2025年7月にRB大宮アルディージャWOMENの柳井里奈監督、GK中村 董選手、FW齊藤タ真選手を当社さいたま本社にお迎えし、「チーム・組織での自分の個性の活かし方」と題した社内イベントを開催しました。当日は、メイン会場と国内各拠点をオンラインでつなぎ、プロ女子サッカーの監督・選手と当社社員が触れ合う貴重な時間となりました。

当社で実施している個々のキャリア形成支援とも重なる「自分の個性とは何か?」「自分の個性を最大限にどう活かすことができるのか」という働く日々の中で大切なキーワードである「自分の個性の活かし方」をテーマとしました。参加した社員からは、自分の個性の再認識と並び、他の個性を尊敬し、チーム力を高める重要な性について、高い関心の声が多く寄せられました。

日々多様性を増す社会及び統合後の職場において、お客様、協力会社様、社員同士など、お互いの個性や強みを認め合い、活かし合うことで社内のエンゲージメントを高めるとともに、変化に勝ち、より高い成果をあげられる主体的・自律的な人材育成を継続してまいります。



4. DE&I

	2023年度実績	2024年度実績	2026年度KPI
女性管理職比率	2.0%(国内) 6.9%(連結)	2.7%(国内) 8.1%(連結)	3%以上(国内) 7%以上(連結)
男性育児休業取得率	31.4%(国内)	59.4%(国内)	50%以上(国内)

当社グループは、性別や国籍などを問わずあらゆる人にとって「多様な人材が安心して活躍できる」職場づくりを目指し、開かれた職場環境の確保とともに、女性や外国人、シニア従業員等の採用、人材の多様化に取り組んでいます。

女性の管理職の登用

当社グループは、多様な勤務形態の拡充や介護・育児への支援といった多様な働き方の実現に向けた取り組みに加えて、性別や時間的制約の有無にかかわらず、誰もが働きがいを感じ、能力発揮のしやすい雇用環境を創出することを重点的な取り組み課題としています。その上で、女性社員の積極採用、人材育成、役職登用を進めるとともに、女性管理職比率の向上を図ります。あわせて、女性正社員に占める女性管理職比率等にも注視していきます。

外国人の管理職への登用

当社グループは、国籍を問わない採用活動を行っており、国内グループ（リケン、日本ピストンリングの両社）では13名の外国人が在籍しています。また、グループを支える海外事業会社においては、管理職、経営陣ともに過半数が外国人となっています。グループ全体での多様性を活かしていく考え方から、外国人の管理職登用については、適材適所の登用を継続します。

男性の育児休業取得の推進

当社は、男性が育児に積極的に参加できる環境を整備することが女性の活躍推進につながるとともに、男女問わず働きやすい職場環境の構築にもつながると考えています。よって、男性育児休業取得の推進に向けた目標を設定し、制度周知、環境整備を行っています。目標に対する実績は定期的にモニタリングし、それを受けた目標上方修正も視野に入れた推進活動を行っています。

5. 安心安全な職場環境の構築

心身ともに安心安全な職場環境の構築は、人材が持続的に能力を発揮し、また自ら成長し人の資本を向上させるために不可欠な取り組みです。現在個々のグループ会社で実施され成果を上げている働き方改革（生産性の向上、長時間労働是正、休暇取得推進、多様な勤務形態など）、健康経営、安全衛生の取り組みをグループ全体で共有し、KPIを定め、推進していきます。

健康経営

当社の完全子会社である日本ピストンリング（株）は、6年連続で「健康経営優良法人」に認定され、（株）リケンは、2025年3月に初めて認定されています。当社グループは、安心安全な職場環境を整備し、従業員一人ひとりが生き生きと働くことによる生産性の向上、人材の獲得の実現に向けて、引き続き健康経営への取り組みを推進していきます。

労働安全衛生

基本的な考え方

当社グループはマテリアリティの一つに「安全と品質の向上」を特定するとともに、中期経営計画におけるサステナビリティ経営の主要項目に「安心・安全な職場の構築」を掲げています。安全最優先の職場風土の構築に向けた「安全衛生方針」を定め、グループ内に周知教育し、社員の行動の基本原則・優先順位を明確にしていきます。

リケンNPRグループ安全衛生方針

当社グループの職場で働く全ての従業員、及び関係者の安全と健康の確保は全てに優先されます。

私たちは一丸となって、労働安全衛生マネジメントシステムの運用及び活動を継続的に推進し、活動のレベルアップにより労働災害の撲滅と健康の保持増進を目指します。

1. 法令及び規定の遵守

労働安全衛生法及び関係法令、社内規程に基づき、安全衛生の向上を図ります。

2. 安全で安心な職場づくり

リスクアセスメントの実施を通じて危険有害要因を明確化し、職場の安全対策に継続的に取り組みます。

3. 健康で快適な職場づくり

心と体の健康づくりに取り組み、活気ある職場づくりを推進します。

4. 安全衛生教育の充実による人材育成

労働安全衛生にかかる関係法令、社内規程・作業手順などのルールを全ての従業員と関係者が継続的に学び、相互のコミュニケーションの充実により、安全への感性が高い人づくりに取り組みます。

体制と取り組み

当社は労働安全衛生の管理体制を構築し、取り組みを推進しています。

安全衛生方針及び「安全最優先」の基本原則に沿って、2030年度の目指すべき姿（長期方針）と2026年度のあるべき姿を定め、重点課題と安全衛生計画に落とし込み、推進しています。推進にあたっては、当社にグループの安全衛生推進を統括する安全健康統括部を設置し、経営統合によるさらなる安全文化構築を目指し、活動しています。

また、当社グループとして新たに安全健康推進委員会を運用実施し、そこで決められた重点課題・安全衛生計画は各部門・関係会社に展開され、具体的な実行計画に落とし込み、進捗は各安全衛生委員会で報告し、確認及びフォローができる体制（BNF*報告体制）を取っています。

なお、労働災害や火災の発生状況については即時報告する体制・即時対策する体制を整え、グループ一丸となり再発防止・未然防止に取り組んでいます。

*Bad News First/FAST

重点課題	2026年度のあるべき姿	2024年度の取り組み（重要実施項目）
労働災害ゼロ	設備・作業の本質安全化、 安全意識の高揚と考動、 安全管理体制の充実により労働災害ゼロ達成	設備改善、手順書類再整備、リスクアセスメントの再評価、 頻発異常停止の対策改善、各種教育、 職場毎の安全サークル活動を毎月実施
暑熱・重筋職場ゼロ	高年齢労働者が安心して働く エイジフレンドリー職場の実現	環境測定及び対策
火災（小火含む）ゼロ	発生リスクの漸減と、 初期消火対応能力が向上	火災発生時の消火訓練、防火パトロール、 消火器マップの各フロア掲示、 リチウムイオン電池搭載機器の出火対策の見直し・周知

地域コミュニティへの貢献、連携強化

リケンNPRグループは、企業が社会的存在であるという認識に立ち、「ステークホルダーの皆様とのつながりを大切にする」と、「暮らし、環境の社会課題解決に貢献する」ことを経営理念に掲げています。また、行動規範においても「地域社会の一員としての役割を果たすべく、地域振興、ボランティア、防災や災害復旧活動をはじめ、地域社会・国際社会の社会貢献活動に積極的に参画する」としています。

このような理念のもと、一例として以下のような取り組みを行っており、今後も活動の幅を広げながら継続し、より一層地域社会のニーズに貢献していきます。

小中学校への図書備品などの寄贈

当社は、地域青少年教育の一助として、当社グループが立地している新潟県柏崎市と埼玉県熊谷市における市の小中学校へ、図書、理科実験器具、情報機器などの学校教材を1999年から継続して寄贈しています。



子ども食堂・フードパントリーへの寄贈

当社は、社会が抱える課題への一助として、当社グループが立地している埼玉県熊谷市の子ども食堂・フードパントリーへ、同じく当社グループが立地する新潟産のお米を従業員が毎月お届け（寄贈）するとともに、従業員がフードパントリー活動にボランティア参加しています。



河川敷の外来植物駆除活動へのボランティア参加

当社グループの立地が隣接している渡良瀬遊水地にて、「ヤナギ」「セイタカアワダチソウ」の除去活動に当社従業員がボランティア参加しています。セイタカアワダチソウは北アメリカ原産のキク科の外来植物で、絶滅危惧種を含む在来植物を駆逐してしまうおそれがあります。



里山保全活動へのボランティア参加

当社グループが立地している新潟県柏崎市の里山環境づくりネットワークに当社の従業員が継続してボランティア参加しています。育樹・森づくりなど里山の保全・再生を通して、里山の自然・文化を子どもたち、次世代に引き継ぐ活動です。



職業技能取得を目的としたインターンシッププログラムの実施

当社グループのサイアムエヌピーアール（タイ王国）において、十分な教育を受けられる機会のなかた学生の職業技能取得を目的とした、2年間のインターンシッププログラムを2024年より提供しています。2024年からのプログラムには15名が、2025年からのプログラムには10名が参加しています。



川の清掃活動

当社グループのパカルティリケンインドネシア（インドネシア）において、同社が隣接する河川にて毎年、ノルマリサシ（浚渫・清掃）活動を行っています。



世界環境デーの植樹

当社グループのエヌピーアールオートパーツマニュファクチュアリングインディア（インド）において、6月5日の世界環境デーに社内及び近隣自然公園にて従業員とその家族にて植樹を行い、環境保全を行いました。



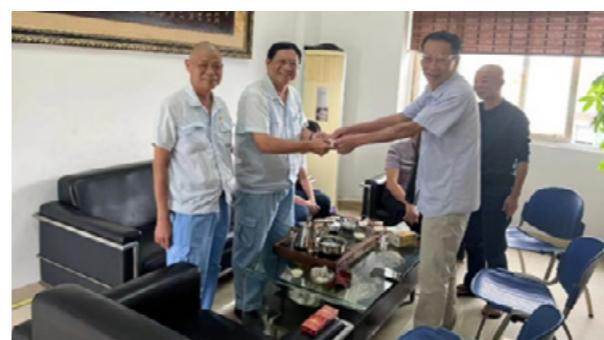
児童養護施設との連携

当社グループのリケンメキシコ（メキシコ）において、同社が立地するアグアスカリエンテス州ラス・パロマス地区の児童養護施設より、子どもたち30人を同社の従業員とその家族向けのイベントである「ファミリー・デー」に招待しました。児童養護施設と連携し、双方が楽しめるアクティビティや博物館のツアー、ゲームや食事、プレゼントなどを用意しました。従業員の家族とともに、賑やかな雰囲気の中に児童養護施設の子どもたちも交わり、参加者全員にとって温かく意義深い体験となりました。



重陽節の敬老活動

当社グループ厦门理研工業（中国）において、毎年重陽節（旧暦9月9日）に当地老人会を慰問、老人会活動経費の寄付を行っています。



近隣小学校の修繕整備活動

当社グループのエヌティーピーストリングインドネシア（インドネシア）において、所属する工業団地内日系企業によるミトラの会の2024年～2025年の活動として、工場団地近隣小学校7校のグラウンドや校舎の修繕、整備を行いました。



役員一覧

(2025年6月24日現在)



1 前川 泰則

指名・報酬委員会
代表取締役会長兼CEO
会長執行役員

長年にわたり海外営業、国内営業、海外事業を牽引した後に経営を指揮し、グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に貢献してまいりました。

- 持株数 66,700株
- 取締役会出席状況 16/16回

2 高橋 輝夫

指名・報酬委員会
代表取締役社長兼COO
社長執行役員

長年にわたり技術・開発部門を牽引した後に経営を指揮し、グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に貢献してまいりました。

- 持株数 26,006株
- 取締役会出席状況 16/16回

3 若林 資典

取締役副社長
副社長執行役員

みずほフィナンシャルグループの要職を歴任するとともに、特にリスクマネジメント、コンプライアンスの分野において高い専門性を有しております。

- 持株数 1,600株
- 取締役会出席状況 13/13回

4 坂場 秀博

取締役
常務執行役員

経営企画・経理財務・経営管理部門における高い専門性を有し、グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に貢献してまいりました。

- 持株数 26,100株
- 取締役会出席状況 16/16回

5 藤田 雅章

取締役
常務執行役員

海外事業・経営企画・経営管理部門における高い専門性を有し、グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に貢献してまいりました。

- 持株数 19,802株
- 取締役会出席状況 16/16回

6 楊 忠亮

取締役
常務執行役員

技術・製造部門における高い専門性を有し、グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に貢献してまいりました。また、経営全般に関する豊富な知識と経験、実績を有しています。

- 持株数 15,561株
- 取締役会出席状況 13/13回

7 小林 弘幸

取締役
常務執行役員

技術・開発部門における高い専門性を有し、グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に貢献してまいりました。

- 持株数 24,100株
- 取締役会出席状況 —

8 平野 英治

指名・報酬委員会
社外取締役

日本銀行の要職を歴任し、金融機関をはじめ企業経営全般における高い専門性、国際的で豊富な経験と幅広い見識を有しており、客観的な視点からグループ経営全般に関して積極的に意見するとともに、経営を監督する役割を担ってまいりました。

- 持株数 0株
- 取締役会出席状況 14/16回

9 黒澤 昌子

指名・報酬委員会
社外取締役

政策研究大学院大学副学長として研究機関のマネジメントに携わるとともに各種政府委員を歴任しており、客観的な視点からグループ経営全般に関して積極的に意見するとともに、経営を監督する役割を担ってまいりました。

- 持株数 0株
- 取締役会出席状況 16/16回

10 本多 修

社外取締役(監査等委員)

金融機関をはじめ企業経営全般における高い専門性、豊富な経験と幅広い見識、他社の経営経験も有しており、客観的かつ公正な立場で取締役の業務執行を監査し、経営の健全性確保に貢献してまいりました。

- 持株数 0株
- 取締役会出席状況 16/16回

11 越場 裕人

取締役(監査等委員)

主に経理部門において高い専門性を有しており、客観的かつ公正な立場で取締役の職務執行を監査し、グループ経営の健全性確保に貢献してまいりました。

- 持株数 1,919株
- 取締役会出席状況 16/16回

12 佐久間 達哉

指名・報酬委員会
社外取締役(監査等委員)

法曹界における豊富な経験と幅広い見識、他社の社外取締役の経験を有しており、客観的かつ公正な立場で取締役の業務執行を監査し、経営の健全性確保に貢献してまいりました。

- 持株数 0株
- 取締役会出席状況 16/16回

13 小野 貴裕

社外取締役(監査等委員)

生命保険業界での経営全般における豊富な経験と幅広い見識に加え、特に経営企画における高度な専門性を有しております。

- 持株数 0株
- 取締役会出席状況 —

第2回トップと社外取締役の座談会

～持続的成長の実現に向けた意見交換会～



2026年4月の(株)リケンと日本ピストンリング株の完全事業統合を見据え、統合効果の最大化を推進するためのベースとなる、「事業ポートフォリオの最適化」・「人的資本経営の深化」をテーマに、前川会長、高橋社長と社外取締役の皆様による座談会が開催されました。

事業ポートフォリオの最適化のために 選択と集中は不可欠

前川：「事業の選択と集中」は、限られた経営資源を最大限に活用するための戦略手法ですが、統合による経営資源や事業ポートフォリオの広がり（深まり）により、事業戦略の検討の幅が大きく広がりました。これも経営統合の大きなシナジー効果の一つと受け止めております。

平野：そうした意味では、新規事業にチャレンジするために「企業開発部」というM&Aに特化した専門部署を立ち上げたことはタイムリーな戦略で、中期経営計画に掲げる「事業ポートフォリオ改革」を進めるための羅針盤となり得るもので評価できます。

ただ、事業ポートフォリオの最適化を本格的に進めていく中でも、中期経営計画で掲げた数値目標については、強いこだわりを持ち、政策保有株式の縮減などの具体的な施策（アクション）を積極的に進めてもらいたいと思います。

高橋：最近の自動車部品業界では、このような切り出し、すなわち個社では持続が難しい事業について、同業会社や競合会社などと垣根を超えて、協業や連携をしていく土壤が醸成されつつあります。

このようなことは、今までなかったことです。

黒澤：日本のものづくり文化の良い所（強み）が、こうした所にも出てくるのですね。

小野：「事業ポートフォリオの最適化」、「人的資本経営の深化」については、正に喫緊の企業課題であり、その重要性は十分理解するものの、人的資源（資本）の側面で見た場合、目指す経営戦略に対応できる人材が不足するという現実もあるのではないかでしょうか。

例えば、既存事業の社員を新規分野に異動させるためのリスク管理についても、これまでの業務との親和性などにより、戦力になるまでには様々な課題があり、外部からのキャリア採用との両輪で考える必要がある様に思えます。

高橋：ご指摘の通り、研究開発部門の様に、新規事業への異動が比較的スムーズにできる部署もあれば、一から学び直す必要がある部署もあります。また、新規事業の人材確保については、キャリア採用を募るとともに、営業や開発といった専門性を活かせる異動先を適材適所で検討していく必要があります。

本多：当社は、社外取締役の意見や指摘を尊重し、速やかに対応してくれる風土があり、トップの方針が浸透しているものと高く評価します。今回のテーマの「事業ポートフォリオ」や「人的ポートフォリオ」は、経営統合により、それぞれ多様化、複雑化しており、組織を知れば知るほど、過去のしがらみなど、経営側としても多くの悩みを抱えているものと想像できます。

難しい判断となりますので、常に強い未来志向を持ち、時間コストを意識しながらスピード感のある対応を期待したいと思います。

佐久間：両社がこれまで培ってきた企業文化は大きく異なるもので、これを一つにして速やかに決断していくには、CFO（最高財務責任者）を新たに設置し、事業ポートフォリオの検討をその方に任せるというのも一つの方法ではないでしょうか。新規事業の割合の検討等を加速化するには、そのプロセスにおいても何かしらの工夫（仕掛け）が必要かと感じます。

働く～学ぶを再認識し、統合効果を最大限に発揮

黒澤：「事業の選択と集中」の下、スクラップ アンド ビルドを意識して進める中、新規事業に求められるスキルを取得するための投資も大事ですが、従業員マインドへの投資も、今のこの時期だからこそ不可欠と言えます。トップからパーソナリティやビジョンが組織全体に伝えられ、心理的安全性、心理的包摶性が確保された環境に向けて組織開発に取り組み、ラーニング・オーガナイゼーション（組織全体で学び合うという概念）という企業内文化の素地を築くことが重要です。

小野：リスクリングは、年を重ねるほど難しくなるとの話も聞きますが、現状を見ると、シニアの方々が持つ知識やノウハウに依存している会社も多くあり、そうした会社では若手、中堅社員が少なく、間もなく訪れる将来に不安を抱えているようです。こうした、シニアの方々のモチベーションを上げるには、どのような方策があるのでしょうか。

黒澤：体力的限界や新しい技術への苦手意識から、あまり新規分野の業務をしたくないという方もおられますので、学び続けることの大切さを伝え、やりがいや達成感を感じることに年齢差はありませんので、仕事への満足度を高めてもらい、謙虚に自己の能力開発を行うことで、スパイラルアップできる循環を築いてもらうことが大切です。当社には、こうしたことを実現できる、温かい文化が培われておいで、それを発展させてもらいたいと思います。

前川：海外進出一つ見ても、(株)リケンはジョイントベンチャー型（合弁会社）で立ち上げ、パートナー企業と共同して経営を行ってきたのに対して、日本ピストンリング株は、一からすべてを自社で立ち上げるという事業戦略であり、ものの見方・考え方など、それぞれの価値観に相違があるのは当然のことだと思います。そうした異なる価値観の両社が融合する中で、統合効果を最大限に発揮させるために、基本に立ち返り、「働く～学ぶ」ということを再認識してはどうでしょうか。

なぜ働かなければならないのか、なぜ学ばなければならないのかといった価値観を共有し、対話を通じて、お互いのやりがいや達成感、夢中になれるることを理解しあうことで、次の世界が開け、人的資本経営が深化していくものと確信します。

高橋：私もまったく同感で、黒澤先生が説かれている「知識創造」の考え方にも通じるものと思います。

平野：人的資本経営では、現在のデジタル変革時代において、DX人材の戦略的育成とエンゲージメントの向上が不可欠と言えますが、DXによる業務改善の後押しをするべく、業務改善提案コンペティションなどの発表会を開催し、頑張った従業員を表彰してはいかがでしょうか。

高橋：これまでも改善事例発表会は開催してきましたが、2026年4月の統合に向け、ものづくり改善推進部のような専門部署を立ち上げ、人材育成を含めた総合的なものづくり改善に資する取り組みを計画しており、この中でも改善提案コンペティションのような発表会を予定したいと思います。

前川：昨年は、統合後1年目ということもあり、従業員の活力向上と組織の活性化に向けた「健康経営」「ウェルビーイング」の取り組みを中心に意見交換を行いましたが、今年は、2026年4月の完全事業統合を半年後に控え、統合効果の最大化の推進をポイントに「事業ポートフォリオの最適化」・「人的資本経営の深化」をテーマに議論させていただきました。

今回も社内の議論だけでは見出せない、新たな発想や気づきがあり、大変貴重な時間でした。引き続き、こうした懇談会を開催し、企業価値向上に向けた議論を深めていきたいと思います。

第1回社外取締役との 重要リスクに関するミーティング ～取締役会実効性向上に向けた意見交換会～



2025年8月、第1回社外取締役とのインフォーマルな事業リスクに関するミーティングが開催されました。このミーティングは、社外取締役と闇達な意見交換を行うことで、取締役会でのマネジメント機能や監督機能の向上を図ることを目的としたもので、取締役会の実効性向上につながる貴重な意見交換が行われました。

冒頭、前川会長よりミーティング開催の主旨が説明され、その後、事務局より当社のリスクの概況の報告があり、最後に当社の重要リスクとして特定している、「海外リスク」「情報セキュリティリスク」の対応について、担当部長より説明がありました。

「海外リスク」の報告では、米国の関税引き上げ問題、中国拠点の影響、海外ガバナンス体制の強化の3つの課題について活発な議論が行われ、社外取締役のそれぞれの専門的な立場から、貴重なご意見をいただきました。今回の様な型にはまらないインフォーマルな会議は、企業価値向上にも資する実効性の高い取り組みと考えており、継続して開催していきます。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

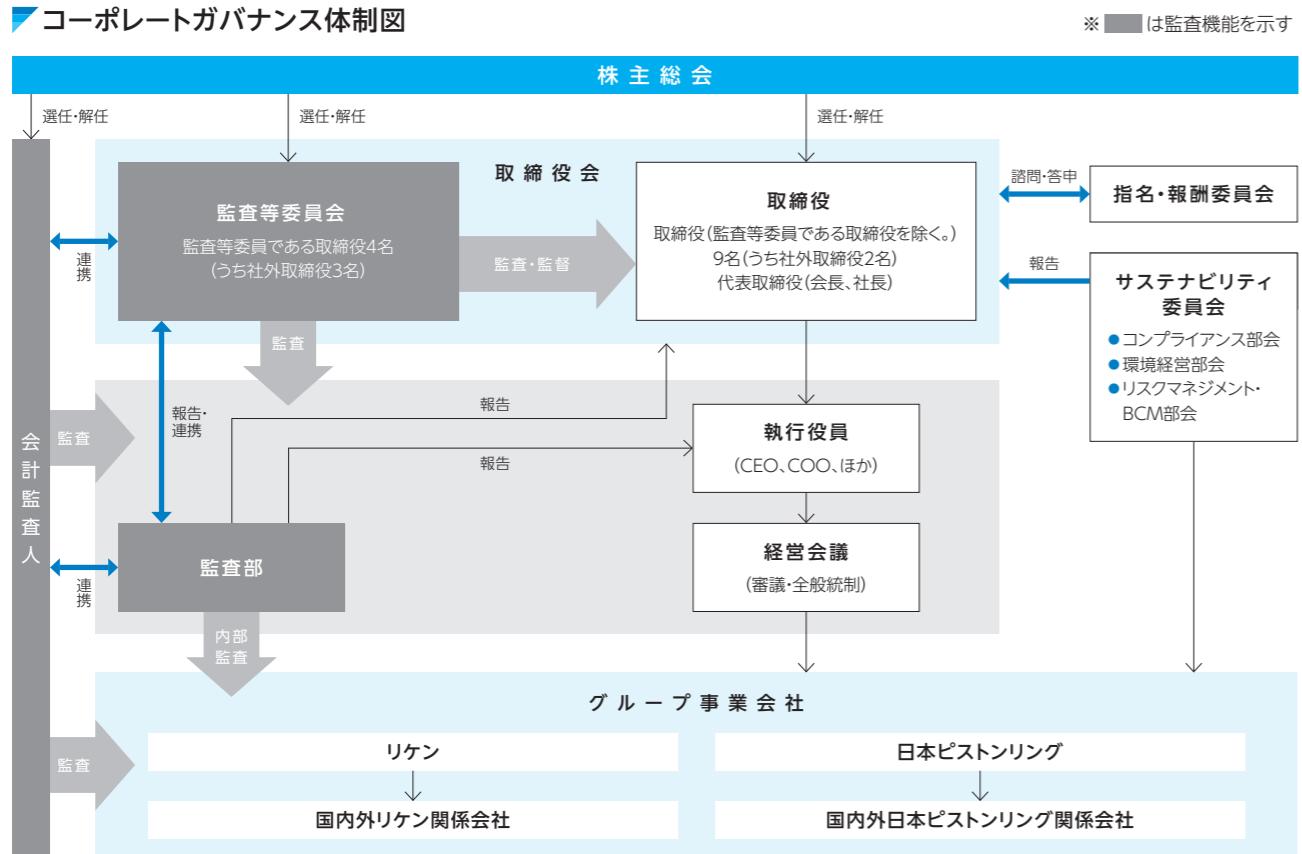
当社は、企業の持続的な成長と長期安定的な企業価値の向上を経営の重要課題と位置付け、「株主の権利・平等性の確保」、「株主以外のステークホルダーとの適切な協働」、「適切な情報開示」、「経営の効率性・適法性・透明性の向上」、「株主との対話促進」を基本とし、コーポレート・ガバナンスの充実に向けて取り組んでいます。

▶ コーポレート・ガバナンス報告書

https://www.npr-riken.co.jp/sdgs/pdf/pdf_01.pdf

コーポレート・ガバナンス体制

コーポレートガバナンス体制図



取締役会

当社は、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることにより、取締役会の監査・監督機能を強化しています。

当社の取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名（うち社外取締役2名）、監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）で構成されています。経営の基本方針、グループの経営戦略等の重要な業務執行を審議・決定し、また、個々の取締役・執行役員の職務の執行の監督を行います。

取締役会の多様性に関する考え方

現在、当社の取締役会は他社等での豊富な経験と幅広い見識及び国際感覚を有し、独立した立場で当社の業務執行を監督する社外取締役5名（うち1名は女性）を含む、国際経験を持つ取締役13名で構成されています。

当社は、当社の経営理念、経営戦略、経営方針等を踏まえ、取締役会全体で備えるべき知識・経験・能力のうち代表的なものをスキルとして明確化しています。

取締役候補者の指名については、取締役会全体でのスキルの組み合わせも考慮しつつ、取締役としての職務を適切に遂行でき、経営に関する豊富な経験を有し、国際性のある人格・見識に優れた人物をジェンダー等の多様性も踏まえ、独立社外役員が過半数を占める任意の指名・報酬委員会に諮問の上、取締役会において決定します。

また、当社は取締役会における社外取締役比率をより高めるとともに、2030年度までに女性役員の比率を30%以上とする指標も念頭に、取締役会における多様性をより高める目標設定を検討しています。

2024年度	
社外取締役比率	38% (5/13名)
女性・外国人比率	8% (1/13名)

指名・報酬委員会

当社は、取締役会の監督機能を強化し、コーポレートガバナンスのさらなる充実を図るために、取締役会の任意の諮問機関として「指名・報酬委員会」を設置し、取締役の選解任及び報酬の決定に関する手続きの透明性及び客観性を確保しています。

役割責務

取締役会から諮問を受けた事項に関する答申を決議し、取締役会に報告します。

- ①取締役会の構成についての考え方
- ②取締役の選解任の方針及び基準
- ③社外取締役の選任基準（独立性判断基準、在任期間、資質条件等）
- ④役付取締役の選定及び解職の方針及び基準
- ⑤役付取締役の選定及び解職に関する事項
- ⑥取締役の報酬体系、及び報酬決定の方針
- ⑦前各号に定める事項に関する開示内容の検討
- ⑧その他、取締役会が必要と判断した事項

構成

独立社外取締役を過半数とする、社内取締役、独立社外取締役から5名以上で構成し、委員長は独立社外取締役としています。現在の構成員は以下の通りです。（2025年6月末現在）

委員長：平野 英治（独立社外取締役）
委員：前川 泰則（代表取締役会長）
高橋 輝夫（代表取締役社長）
黒澤 昌子（独立社外取締役）
佐久間 達哉（独立社外取締役）

2024年度は4回開催し、構成員がすべての回に出席しました。

役員報酬制度

当社の取締役の報酬は、当社の企業理念の実現を実践する優秀な人材を確保・維持し、持続的な企業価値及び株主価値の向上に向けて期待される役割を十分に果たすことへの意欲を引き出すに相応しいものとしています。

また、取締役の報酬の内容については、株主をはじめとするステークホルダーに対する説明責任を十分に果たすべく、報酬の内容及び決定手続の両面において、合理性、客観性及び透明性を備えるものとしています。

基準総報酬額は、役位等に基づく基準額を金銭にて毎月支給する固定報酬と業績連動報酬により構成されています。さらに、業績連動報酬は、毎年の業績に応じて支給される現金賞与、及び株主の皆様との利益意識の共有と、中長期での目標達成への動機づけを目的として業績に基づき変動するインセンティブ報酬である株式報酬（譲渡制限付株式）に展開される仕組みとなっています。

なお、監査等委員である取締役及び社外取締役ならびに年俸制をとる外国籍の取締役は、固定報酬のみの支給となり、会社・個人業績評価とともに適用対象外となっています。

短期業績連動報酬である現金賞与は、中期経営計画で定めた各事業年度の連結経常利益の目標値に対する実績レベル等に応じて定める金額を、毎年、当該事業年度終了後の一定の時期に支給します。

非金銭報酬等として、業績に基づき変動するインセンティブ報酬である株式報酬（譲渡制限付株式）を導入し、その譲渡制限期間は交付日から当社及び当社子会社の取締役のいずれの地位からも退任するまでの間としています。

株式報酬（譲渡制限付株式）は、役位（職位）、職責、株価等を踏まえて決定した個数の株式を、毎年、一定の時期に付与します。種類別報酬額比率は以下の通りです。

役員区分	役員報酬の構成比			合計
	金銭報酬	短期業績連動（賞与）	株式報酬	
取締役	63%	24%	13%	100%

役員報酬については、取締役（監査等委員である者を除く。）と監査等委員である取締役を区別し、取締役（監査等委員である者を除く。）の報酬は、指名・報酬委員会での審議の上で取締役会にて決定し、監査等委員である取締役の報酬は、監査等委員会の協議にて決定しています。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性を高めるため、アンケートによる自己評価を行い、その結果を集約し、問題・課題についての議論を深めることで、取締役会のさらなる質的向上に向けた体制・運用整備を行います。

2024年度の取締役会実効性評価結果の概要は、次の通りです。

1. 評価プロセス

全取締役と全監査等委員を対象に、5評価項目・25設問にて構成されるアンケートを実施しました。

【評価項目】

- (1)取締役会の構成と運営 (2)経営戦略と事業戦略 (3)企業倫理とリスク・危機管理
- (4)業績モニタリングと経営陣の評価 (5)株主等との対話

2. 評価結果

(1) 評価結果の概要

「取締役会の実効性は確保されていると評価しました。」

- ① 取締役会の規模・構成について、バランスの取れた多様な人材から構成され、経営に対する監督機能を発揮するための体制が構築されています。
- ② 取締役会において自由闊達な議論が行われ、全メンバーによる積極的かつ実質的な議論が行われています。
- ③ 社外役員には取締役会の前日までに議題の事前説明を行っており、十分な審議ができるよう配慮しています。
- ④ 取締役会を原則月1回開催し、取締役会規則に基づき、中長期的な企業価値の向上に向けた重要な経営戦略、事業戦略を含む重要案件を適時・適切に審議されています。
- ⑤ 株主との対話結果が担当部門から適宜取締役会に報告されています。

コメントとしては、資本コスト経営、事業ポートフォリオの最適化、人的資本経営、米国の関税リスクをはじめとした企業リスクに関する要請や、コンプライアンス体制強化、政策保有株式の縮減等に関する報告、議論をより充実させるべきとの要望がありました。一方で、形式的な報告は効率的に行い、守りの議論とともに攻めの議論(経営戦略等)に係る事項に、より時間を使うべきとの運営上の要望もありました。

(2) 今後の改善テーマ

【個別評価を受けた対策】

為替の問題やエネルギー・原材料価格の高騰が進む中で、サプライチェーンにまで目配りしたリスク対応、BCPやリスクシナリオの分析、議論を充実させる

【重要テーマ評価を受けた対策】

人的資本経営に基づく、全社的な人材開発・教育計画について報告を行う

【コメント評価を受けた対策】

- 資本コスト経営、事業ポートフォリオの最適化、人的資本経営、ならびに米国関税をはじめとした、企業リスクに関する充実した議論を充実させる
- コンプライアンス体制強化、政策保有株式の縮減等に係る議論を充実させる
- 形式的な報告は効率的に行い、守りの議論とともに攻めの議論(経営戦略)に係る時間を確保する

【総合的に検討した対策】

「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」の中で、IR/SR活動の強化と情報開示の充実を図るため、IR・SR面談を計画的に開催し、市場の評価をタイムリーに報告することで、経営判断の一助とする

政策保有株式

(1) 政策保有に関する方針

当社は、持続的な成長を続けていくために様々な企業との協力関係が必要不可欠と考えており、中長期的な企業価値向上を図る観点から、事業戦略上の重要性や取引先との関係強化等を総合的に勘案し、他社の株式を保有しています。また、毎年の取締役会において、個別銘柄ごとに保有に伴う便益が資本コストに見合っているかなどの定量的な評価と、保有意義といった定性的な評価の両面で検証を行い、その結果、保有の必要性がないと判断した株式については売却を進めるなど、政策保有株式の縮減に努めています。 ➡ 政策保有株式の縮減状況はP.35

(2) 政策保有株式に係る議決権の行使に関する基準

当社は、保有株式の決議権の行使については、長期に業績が低迷する場合や不祥事が生じた場合には相手方に状況を確認した上で検討するなど、その議案の内容を精査し株主価値の向上に資するものか否かを判断した上で、適切に議決権行使しています。

スキルマトリックス

当社は、経営理念、経営戦略、経営方針等を踏まえ、取締役会全体で備えるべき知識・経験・能力のうち代表的なものをスキルとして明確化しています。

取締役候補者の指名については、取締役会全体でのスキルの組み合わせも考慮しつつ、取締役としての職務を適切に遂行できる、経営に関する豊富な経験を有し、国際性に富んだ人格・識見に優れた人物を、ジェンダー等の多様性も踏まえ、独立社外役員が過半数を占める任意の指名・報酬委員会に諮問の上、取締役会において決定しています。

取締役に求める主な経験分野							
	成長戦略を実現するためのスキル			コーポレートガバナンスを強化するためのスキル			
	企業経営	グローバル経営	技術/製造/R&D	営業/マーケティング	リスクマネジメント/法務/ガバナンス	財務/ファイナンス	人材開発/ダイバーシティ
取締役	前川 泰則		●	●	●		
	高橋 輝夫		●	●	●		
	若林 資典		●	●		●	●
	坂場 秀博		●	●		●	●
	藤田 雅章		●		●	●	●
	楊 忠亮		●	●	●		●
	小林 弘幸		●	●			●
	平野 英治		●	●	●	●	
	黒澤 昌子		●			●	●
取締役監査等委員	本多 修		●			●	●
	越場 裕人		●		●	●	
	佐久間 達哉		●	●	●	●	
	小野 貴裕		●		●	●	

※上記一覧表は、各取締役の有する知見・経験を表すものではなく、中期経営計画を遂行するために、経営戦略上、期待されるスキルのうち、主なもののみを最大4つまで示しております。

スキルマトリックス各項目の選定理由

スキル項目	選定理由
成長戦略を実現するためのスキル	企業経営
	会社を取り巻く環境が大きく変化する中、事業を進める上での機会とリスクを適切に評価し、持続的企業価値向上に向けた経営戦略を策定、新たな価値創出をリードするためには、豊富なマネジメントの経験と、経営実績を持つ取締役が必要である。
	グローバル経営
	グローバルな事業戦略を展開するには、海外でのマネジメント経験や風習・文化等に精通し、6つの資本（財務・製造・知的・人的・社会・自然）を効率的に活用し、アウトカムを最大化できる能力を持つ取締役が必要である。
強化するためのスキル	技術/製造/R&D
	これまで培ってきた当社のコア技術を活かしながら、新たな価値創造や新規事業の創出につながる技術開発を続けるには、イノベーションを推進した実績や研究開発・製造技術の分野で確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
	営業/マーケティング
	中長期経営計画に掲げる売上高を達成するには、マーケティング戦略を立案し遂行できる能力、あわせて様々な課題に対して本質的なソリューションを提供できる高度な知識・卓越した交渉力を持つ取締役が必要である。
コーポレートガバナンスを強化するためのスキル	リスクマネジメント/法務/ガバナンス
	経営や事業運営に係る国内外の法令、規定・ルールの順守、ならびに適切なリスクマネジメント活動を実践して管理サイクルを回すには、法令等に精通し、専門的な知識や豊富な経験を持つ取締役が必要である。
	財務/ファイナンス
	強固な財務基盤を構築し、中期経営計画で掲げる資本・財務戦略のリソースコントロール、キャッシュフロー・株主還元、株価向上など、株価と資本コストを意識した経営を実践できる確かな知識・経験や、資本市場におけるビジネス知識や経験を持つ取締役が必要である。
人材開発/ダイバーシティ	企業をとりまく環境や経営戦略の変化に合わせて、人材ポートフォリオを動的に管理し、あわせてダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン（DE&I）、リスキリング、従業員エンゲージメント、健康経営など、人的資本経営を実践できる知識・経験を持つ取締役が必要である。
	環境、社会、経済への価値提供と自社の企業価値を同時に向上させること目的に、中期経営計画に掲げるカーボンニュートラルへの取り組み強化、DE&Iの推進、地域コミュニティへの貢献、コーポレートガバナンスの向上、従業員エンゲージメントの向上と人材育成戦略、安全・安心な職場の構築を実現できる経験と知識を持つ取締役が必要である。

リスク管理

基本的な考え方

当社は、事業の継続や企業の存続、企業価値の持続的向上、ステークホルダーからの信頼性確保などを目的として、損失の危険につながるリスクに対して、危険の大小や発生可能性に応じ、事前に適切な対応策を準備する等により、損失の危険を最小限にすべく、事業継続マネジメント(BCM) 基本方針を定めるとともに、リスク管理関連規定を定め、組織的な対応を行っています。

▶ 事業継続マネジメント(BCM) 基本方針

https://www.npr-riken.co.jp/sdgs/pdf/pdf_04.pdf

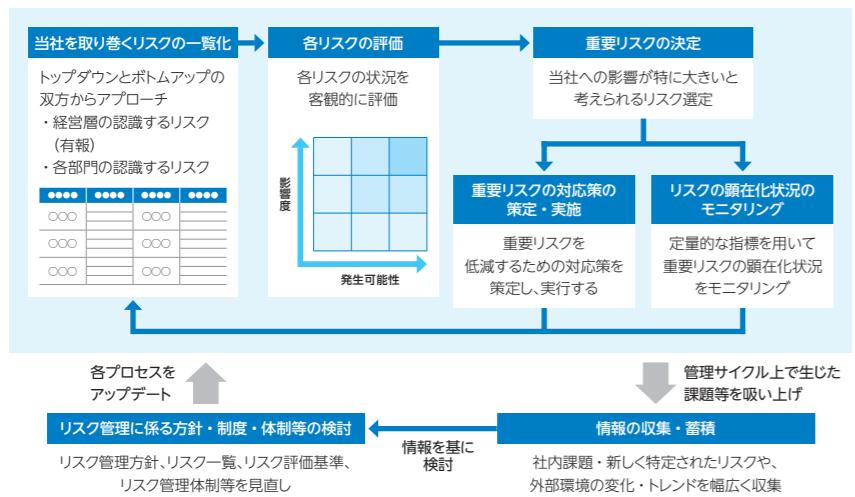
▶ リスクマネジメントの体制と重要リスクへの対応

当社グループ全体におけるリスク管理体制を構築し、適切なリスク対応を実施するため、COOを委員長とするサステナビリティ委員会傘下にリスクマネジメント・BCM部会を設置し、リスクの管理及び、事業継続計画の定着と運用の徹底を図るために必要な活動を推進しています。

リスクマネジメント・BCM部会を中心に、毎年、トップダウン、ボトムアップ方式により網羅的に当社グループにおけるリスクの抽出（特定）と評価を行い、優先順位付けした上でリスク対応計画を策定しています。

発生したリスク・問題に関しては各部門において対策・対応を行うとともに、その進捗は取締役会へ報告されています。

リスクマネジメントのプロセス



2025年全社重要リスクヒートマップ



全社最重要リスク(モニタリングレベル大)の概要*

最重要リスクテーマ	想定されるリスク事象	対応
1 海外リスク	● 各国の輸入関税引き上げ ● 各国の景気後退、輸出規制、ICE車販売減少 ● 海外ガバナンス不全	● 顧客に対する適切な価格転嫁、商流の見直し、生産体制見直しの検討 ● 各国動向の調査、影響評価、モニタリング ● 海外ガバナンス体制の強化
2 情報セキュリティリスク	● サイバー攻撃、ヒューマンエラー/不正、自然災害等による情報漏えい、システム障害	● グループとしての対策強化・発展(下記は一部) モノ：末端・ネットワーク通信・認証監視、多要素認証導入、重要データバックアップ ヒト：機密情報の取り扱いルールを含む情報セキュリティ・リテラシー教育、非常時対応体制整備、脆弱性統合管理
3 災害・感染症リスク	● 地震(広域地震)、風水害、パンデミック	● 各BCPを統合・発展させたオールハザード型BCPの策定推進 ● グループの統合対応訓練実施
4 営業戦略リスク	● ICE用部品販売への高依存	● 「事業ポートフォリオ改革」として非ICE領域であるネクストコア事業・新製品事業の育成・売上比率向上

*最重要リスクについては、各リスク主管部門から対応状況を説明し、代表取締役、社外取締役が議論する場を(取締役会の外に)設け、対応の実効性向上に活用しています。

▶ BCPと非常事態対応の体制

当社は、地震、火災、風水害、感染症、サイバー攻撃、電力不足等の様々な事象（非常事態）の発生により、経営、生産活動に支障を来し、事業継続が著しく困難な事態に陥った場合、さらに同事態が長期化することが見込まれる場合に、重要な業務中断に伴う顧客への影響、企業評価の低下等のリスクの最小化を図るためBCM体制を構築し、災害など各非常事態のリスクに備え、BCPを策定しています。

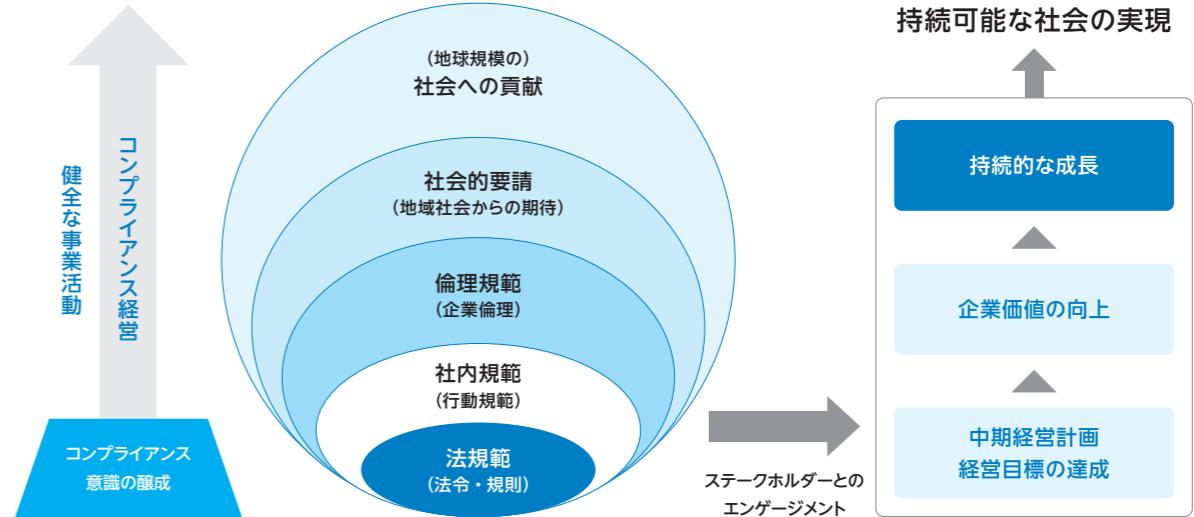
平時より災害、大規模な事故、不祥事の未然防止を図るとともに、万が一、当社及び当社グループの経営・生産活動に直接大きく影響し、損害が予想される事態が発生した場合は、社長（または社長指名者）を本部長とした非常事態対策組織を設置し、対応にあたる体制を整えています。

これらの実効性確保のため定期的な訓練を行うとともに、BCPの継続的見直しを行うことにより、事業継続管理の実効性向上に取り組んでいます。

コンプライアンス

基本的な考え方

当社が目指すコンプライアンス活動の取り組みとは、一人ひとりが、法規範（法令・規則）、社内規範（行動規範等）、倫理規範（企業倫理）を遵守し、地域社会からの期待や社会的要請と調和しながら、健全な事業活動を続けていくための活動です。当社グループは、企業の持続的成長を図りながら、コンプライアンス経営を目指します。



▶ コンプライアンスの推進体制

社会から信頼される経営体制を確立するために、COOを委員長とする全社委員会であるサステナビリティ委員会にコンプライアンス部会を設置し、コンプライアンスの定着と運用の徹底を図るために必要な諸活動を推進しています。

さらに、2025年6月より、コンプライアンス推進機能のさらなる強化を図ることを目的に、専任組織である「法務・コンプライアンス室」を設置するとともに、コンプライアンス・リーダーを各部門・子会社でのコンプライアンス責任者として配置することで、自律的な活動を展開し教育訓練の計画・実施、法令・規定の順守状況の確認を行っています。

▶ コンプライアンス教育・啓発

コンプライアンスに関する基本事項を定めたリケンNPR行動規範を策定し、周知徹底を図るとともに、新入社員教育・管理監督職教育などの階層別教育、職場別別の（集合）教育、e-Learning、職種別教育を組み合わせた教育を実施しています。

また、毎年11月をコンプライアンス月間とし、コンプライアンスに関するトップメッセージの発出や、コンプライアンス・リーダーを通した特別研修を行うなど、さらなる教育・啓発活動を計画し、推進しています。

研修	対象者	教育概要
階層別教育	新入社員・キャリア採用 新任主任・班長・係長 新任課長・部門長・役員	階層別に必要なコンプライアンスに関する知識を深めるとともに法令遵守の意識向上を図る
職場別教育	当社グループ社員	職場内での定期的なコンプライアンス教育とあわせて「行動規範」の読み合わせを行うことなどにより、コンプライアンスに関する基本的理解を深める
e-Learning	当社グループ社員	e-Learningを用いたテスト方式での教育研修により、コンプライアンスに関する知識を深める
職種別教育	営業部門・調達部門等	営業担当や調達部門が関係する法令（独禁法・下請法等）に関する基礎知識や理解を深める

▶ 内部通報制度

当社グループ各社は、コンプライアンスに関する相談や不正行為等の通報のため通報窓口を設置し、周知徹底を図っています。2024年度の通報件数は14件でした。

相談内容は、相談者が特定されたり不安を感じたりすることがないように、非報復の原則の徹底を含む相談者保護を徹底した上で事実関係調査を行い、実際に問題が確認された場合は迅速に対処し、就業規則などの社内規則に則った適切な措置をとっています。

また、2025年度からはグループとして、外部の法律事務所を通報窓口として一本化しています。

連結財務諸表

連結貸借対照表

	2023年度	2024年度
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	24,440	28,021
受取手形、売掛金及び契約資産	38,709	37,557
商品及び製品	22,736	22,252
仕掛品	7,348	6,828
原材料及び貯蔵品	7,497	7,235
その他	3,680	3,520
貸倒引当金	△63	△39
流動資産合計	104,348	105,376
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	16,108	16,079
機械装置及び運搬具(純額)	19,703	19,517
土地	8,623	9,038
建設仮勘定	1,986	2,269
その他(純額)	3,773	3,640
有形固定資産合計	50,195	50,546
無形固定資産		
リース資産	1,247	843
のれん	2,806	2,551
顧客関連資産	1,796	1,676
技術関連資産	2,054	1,917
その他	1,232	1,393
無形固定資産合計	9,137	8,381
投資その他の資産		
投資有価証券	40,401	37,109
繰延税金資産	1,443	1,427
退職給付に係る資産	13,412	14,838
その他	1,252	1,422
貸倒引当金	△26	△57
投資その他の資産合計	56,482	54,740
固定資産合計	115,816	113,668
資産合計	220,164	219,045

(単位：百万円)

	2023年度	2024年度
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	10,915	11,033
電子記録債務	9,148	4,879
短期借入金	7,816	3,772
1年内返済予定の長期借入金	2,404	2,260
未払法人税等	1,587	1,410
賞与引当金	2,794	3,169
その他	9,999	9,201
流動負債合計	44,668	35,726
固定負債		
長期借入金	9,565	13,305
退職給付に係る負債	3,835	3,381
製品保証引当金	285	268
役員退職慰労引当金	189	207
繰延税金負債	9,253	8,457
その他	2,947	3,027
固定負債合計	26,077	28,648
負債合計	70,745	64,375
純資産の部		
株主資本		
資本金	5,061	5,212
資本剰余金	25,590	25,699
利益剰余金	89,884	95,462
自己株式	△6	△3,867
株主資本合計	120,530	122,506
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	7,750	5,202
繰延ヘッジ損益	△111	△47
為替換算調整勘定	6,116	11,425
退職給付に係る調整累計額	6,147	6,070
その他の包括利益累計額合計	19,902	22,651
新株予約権	118	97
非支配株主持分	8,867	9,414
純資産合計	149,418	154,669
負債純資産合計	220,164	219,045

連結損益計算書

(単位：百万円)

	2023年度	2024年度
売上高	138,586	170,340
売上原価	108,602	129,547
売上総利益	29,983	40,792
販売費及び一般管理費		
運賃及び荷造費	2,781	3,304
販売手数料	244	437
役員退職慰労引当金繰入額	15	60
賞与引当金繰入額	1,243	1,691
役員報酬及び給料手当	5,682	8,467
退職給付費用	142	54
研究開発費	2,458	3,877
その他	8,651	11,092
販売費及び一般管理費合計	21,219	28,985
営業利益	8,764	11,807
営業外収益		
受取利息及び配当金	873	1,214
持分法による投資利益	1,465	2,270
為替差益	348	—
その他	530	541
営業外収益合計	3,217	4,027
営業外費用		
支払利息	167	224
為替差損	—	649
その他	179	280
営業外費用合計	347	1,155
経常利益	11,635	14,678
特別利益		
固定資産売却益	12	42
投資有価証券売却益	197	279
負ののれん発生益	19,182	—
特別利益合計	19,391	321
特別損失		
固定資産除却損	246	546
固定資産売却損	19	0
減損損失	933	1,301
投資有価証券売却損	62	—
投資有価証券評価損	9	—
特別損失合計	1,272	1,848
税金等調整前当期純利益	29,753	13,151
法人税・住民税及び事業税	2,745	3,509
法人税等調整額	740	402
法人税等合計	3,486	3,911
当期純利益	26,267	9,240
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(△)	△56	483
親会社株主に帰属する当期純利益	26,324	8,756

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	2023年度	2024年度
当期純利益	26,267	9,240
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	5,978	△2,649
繰延ヘッジ損益	△114	63
為替換算調整勘定	1,659	5,435
退職給付に係る調整額	3,642	56
持分法適用会社に対する持分相当額	1,144	322
その他の包括利益合計	12,308	3,228
包括利益	38,575	12,468
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	38,439	11,505
非支配株主に係る包括利益	137	963

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2023年度	2024年度
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	29,753	13,151
減価償却費	6,763	9,437
のれん償却額	—	255
減損損失	933	1,301
持分法による投資損益(△は益)	△1,465	△2,270
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△808	△316
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△6,351	△1,426
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△17	4
製品保証引当金の増減額(△は減少)	—	△16
受取利息及び受取配当金	△873	△1,214
支払利息	167	224
負ののれん発生益	△19,182	—
投資有価証券売却損益(△は益)	△134	△279
固定資産除却損	246	558
固定資産売却損益(△は益)	7	△42
売上債権及び契約資産の増減額(△は増加)	1,013	2,178
棚卸資産の増減額(△は増加)	1,857	2,635
仕入債務の増減額(△は減少)	△458	△4,945
その他	7,265	162
小計	18,717	19,399
利息及び配当金の受取額	1,732	2,213
利息の支払額	△167	△237
法人税等の支払額	△1,785	△3,897
営業活動によるキャッシュ・フロー	18,496	17,477
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の純増減額(△は増加)	1,600	98
有形固定資産の取得による支出	△5,834	△7,259
有形固定資産の売却による収入	140	126
無形固定資産の取得による支出	△257	△460
投資有価証券の取得による支出	△0	—
投資有価証券の売却及び償還による収入	1,088	1,115
貸付けによる支出	△712	△458
貸付金の回収による収入	757	375
連結の範囲の変更を伴う	△9,530	—
子会社株式の取得による支出	△889	△819
その他の支出	89	197
投資活動によるキャッシュ・フロー	△13,548	△7,085
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入れによる収入	4,706	8,295
短期借入金の返済による支出	△5,535	△12,454
長期借入れによる収入	3,000	6,000
長期借入金の返済による支出	△6,310	△2,404

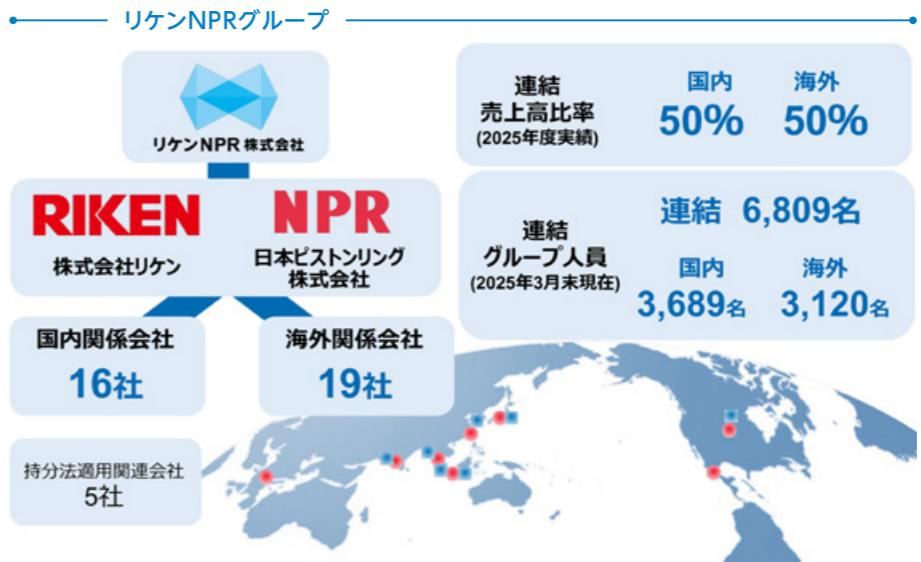
会社データ・株式情報

会社の概要 (2025年3月31日現在)

商 号 リケンNPR株式会社
本店所在地 東京都千代田区三番町8番地1
設 立 2023年10月2日
資 本 金 5,212百万円
従 業 員 数 6,809名(連結) (2025年3月31日現在)

株式の状況 (2025年3月31日現在)

発行可能株式総数 59,935,000株
発行済株式総数 28,247,910株
株主数 19,912名



グループ拠点一覧(国内)

(株)リケン 本社	日本ピストンリング(株) 本社
(株)リケン 柏崎事業所 柏崎工場	ピストンリング、素形材等自動車部品の製造
(株)リケン 柏崎事業所 剣工場	ピストンリングの製造
(株)リケンキャステック	カムシャフトの製造、金型の設計・製造
理研機械(株)	自動車関連部品の製造・加工
(株)リケンEP	樹脂製品の製造
日本メキ工業(株)	ピストンリングの表面処理加工
柏崎ピストンリング(株)	船舶用ピストンリングの製造
(株)リケン 熊谷事業所	自動車部品の製造
(株)リケン環境システム	電波暗室設備の製造・販売
(株)リケンヒートテクノ	電熱材の製造・販売、工業炉の製造・販売
理研熊谷機械(株)	自動車関連部品の加工
(株)リケンCKJV	継手・配管製品の製造
日本継手(株)	継手・配管製品の製造
日本ピストンリング(株) 栃木工場	組立式焼結カムシャフト、動弁部品、陸・船用ピストンリング、MIM製品等の製造
日本ピストンリング(株) 栃木工場 野木分工場	自動車用ピストンリング、MIM製品の製造
日本ピストンリング(株) 福島工場	バルブシート、シリンドライナ等の製造
(株)日ピス岩手 一関工場	自動車用／陸・船用ピストンリング・ロータリーエンジン部品等の製造
(株)日ピス岩手 千厩工場	自動車用／陸・船用ピストンリングの製造
(株)アール・ケー・イー	(株)シンワバネス
理研商事(株)	(株)ノルメカエイシア
八重洲貿易(株)	

グループ拠点一覧(海外)

製造、研究開発拠点	
リケンメキシコ	自動車部品の製造・販売
厦门理研工業有限公司	ピストンリング及びカムシャフト等自動車・二輪車用鍛物製品の製造・販売
理研汽車配件(武漢)有限公司	ピストンリング等自動車部品の製造・販売
理研密封件(武漢)有限公司	樹脂製品の製造
南京理研動力系統零部件有限公司	ピストンリング等自動車部品の製造・販売
聖龍理研新能源(寧波)有限公司	自動車部品等の研究開発
サイアムリケン	ピストンリングの製造・販売
パカルティリケンインドネシア	カムシャフト等鍛物製品の製造・販売
シユリラムピストンアンドリング	ピストンリング、ピストン、エンジンバルブの製造・販売
エヌピーアールオブアメリカ ケンタッキー事業所	ピストンリングの製造
エヌピーアールオブアメリカ ミシガン事業所	バルブシートの製造
日環汽車零部件製造(儀征)有限公司	ピストンリング等の製造・販売
儀征日環亞新科粉末冶金製造有限公司	バルブシートの製造
エヌティーピストンリング インドネシア	ピストンリング、バルブシートの製造
エヌピーアール マニュファクチャリング インドネシア	鍛鉄ピストンリングの製造
サイアムエヌピーアール	バルブシート等の製造・販売
エヌピーアールオートパーツ マニュファクチャリング インディア	バルブシートの製造・販売

販売拠点

リケンオブアメリカ	エヌピーアールオブヨーロッパ
台湾理研工業股份有限公司	エヌピーアールシンガポール
リケンオブアジア	イエーアソシエーツ
リケンセールスアンドトレーディング(タイ)	サイアムエヌピーアール バンコクオフィス
ユーロリケン	エヌピーアールオートパーツ マニュファクチャリング インディア グルガオンオフィス
エヌピーアールオブアメリカ ロサンゼルスオフィス	日本ピストンリング(株) 韓国オフィス
エヌピーアールオブアメリカ デトロイトオフィス	