リケンNPR株式会社

〒102-8202　東京都千代田区三番町8番地1

リケンNPR

INTEGRATED REPORT 2026

統合報告書 2026

完全事業統合、
そして次のステージへ。

事業持株会社へ移行し、真の統合シナジーを発揮する新ステージへ。
100年近い歴史で培った「人と技術」の融合で、モビリティの脱炭素化やデジタル化など多様な社会課題の解決に挑みます。
変革を恐れず未知の領域へ挑戦し、次の100年も持続可能な未来を牽引する新たな価値を創造します。

リケンNPR



目次

CEOメッセージ …… 2
COOメッセージ …… 4
価値創造の歩み …… 6
長期経営ビジョン …… 8
事業統合の成果
　01 経営統合によるシナジー創出 …… 10
　02 事業ポートフォリオ改革 …… 12
　03 サステナビリティ経営の強化・成長基盤の整備 …… 14
価値創造モデル …… 16
事業環境と競争優位性 …… 18
6つの資本の強化 …… 20
バリューチェーンの強化 …… 22
リケンNPRの事業 …… 24
At a Glance …… 26
サステナビリティ基本方針とマテリアリティ …… 28
各マテリアリティのリスクと機会、取り組み目標とKPI …… 30
ステークホルダーエンゲージメント …… 32
第一次中期経営計画（2024～2026年度）の進捗 …… 34
CFOメッセージ …… 36
事業戦略
　ピストンリング事業 …… 38
　舶用・産業用事業 …… 40
　精機部品事業 …… 42
　素形材事業 …… 44
　配管機器事業 …… 46
　半導体・エレクトロニクス関連事業 …… 48
ネクストコア事業の新製品・新事業 …… 50
グローバル戦略 …… 52
環境 …… 54
TCFD …… 57
工場DX かしこい工場が、未来をつくる。 …… 58
労働安全衛生 …… 59
人材 …… 60
品質 …… 64
調達 …… 65
地域コミュニティへの貢献、連携強化 …… 66
役員一覧 …… 68
社外取締役×社員 座談会 …… 70
コーポレート・ガバナンス …… 74
リスク管理 …… 78
コンプライアンス …… 79
連結財務諸表 …… 80
会社データ・株式情報 …… 82

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おきください。

報告対象期間

2026年3月期（2025年4月1日から2026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：「価値協創のための総合的開示・対話ガイダンス」

CEOメッセージ



100年の歴史を土台に、人と技術の融合による変革で、次の100年を勝ち抜く

代表取締役会長兼CEO **前川 泰則**

1. 会長としての役割、経営哲学

私の役割は、経営統合によって一つ高いステージへと上がった当社グループにおいて、次の100年を勝ち抜く堅固な土台を築き、会社の成長を力強く促進することにあります。社員個人の能力と組織としての管理能力（マネジメント）を進化させ、企業価値を向上させることで、ステークホルダーの皆様の期待に応える責任を果たしてまいります。

社員、そして自らの心に持ち続けたい私の経営哲学は5つあります。保守的な選択を排し未踏の道を選ぶ「Risk Taking」、製品性能を通じて言葉を超え世界のお客様の笑顔を作る「Global Mind」、100年企業としての責任と期待に応え続ける「Responsibility」、ビジネスに正直な姿勢を貫く「Integrity」、そして業務に加え市場・製品・顧客を誰よりも熟知する「Curiosity」です。

長年、営業を務めてきた私の原点は現場・製品・お客様にあります。製品は雄弁にお客様との信頼を語ります。好奇心を持って市場とお客様から深く学び、リスクを恐れずに挑戦する姿勢を自ら示し続けることで、社員一人ひとりが能力を発揮できる組織風土を醸成し、次の100年に向けたジャンプへと繋げてまいります。

2. 企業文化、強み

当社グループの強みは、長年にわたり世界の内燃機関と産業を支えてきた材料技術、精密加工技術、および表面処理技術です。歴史の中で鋳鉄からスチール、特殊合金、エンジニアリングプラスチックス、セラミックスへと材料領域を広げ、評価技術を含む独自技術を磨いてまいりました。特筆すべきは、灼熱の砂漠や極寒の南極、粉塵舞う鉱山で24時間稼働する建設機械からデータセンターの大型発電機に至るまで、過酷な使用環境下で蓄積された膨大な稼働データと経験の知見です。また、海外現地生産50年以上の歴史が示すグローバルスピリットも大きな財産です。

企業文化としては「安全最優先」「品質第一」の実直なものづくり精神が根付いています。統合した旧2社（旧リケン、旧日本ピストンリング）は親和性が高い一方、仕事の進め方や個々の技術知見には違いがありました。そこで、成功体験だけでなく失敗体験も共有し、知識創造ワークショップ、グループSNSの統合、改善事例発表会などを通じて互いの良さを融合させています。こうした現場の交わりが多くのコストシナジーを生み、さらに製品ラインナップや顧客層の相互補完によるトップラインシナジーの創出へと結実しつつあります。

3. 存在意義、目指す姿

当社の存在意義（パーパス）は、世界トップレベルの技術力で生み出されたユニークな製品によりモビリティと産業の発展を根底から支え、豊かでサステナブルな社会の実現に貢献することです。

旧2社がそれぞれ歩んできた100年に及ぶ企業活動の中で、ステークホルダーの皆様から賜ってきた信頼を大変重い責任と受け止めています。そのご期待にしっかりと応えるとともに、それを超える成長を遂げていくことこそが、私たちの果たすべき重要な使命です。

例えば、グローバルで約30%のシェア（当社推計）を誇る乗用車用エンジン部品や、国内唯一のメーカーとして供給する舶用エンジン向けピストンリングは、その性能向上を通じて世界のCO_2排出量削減にこれからも大きく貢献できます。また、水素をはじめとするカーボンニュートラル燃料に対応したエンジン開発で主要な役割を果たすことも、国際社会への大きな貢献です。さらに、半導体製造装置の性能向上に不可欠なヒーター製品や、ロボット分野など、私たちのコア技術が貢献できるフィールドは大きく広がっています。

Visionである「人と技術の融合によるイノベーション創出と変革への挑戦」に向け、最大の課題は「イノベーションを生み出す土壌づくりとスピード」にあります。変革の主役は「人」であり、人的資本投資を進めるとともに、2026年度からは挑戦や研鑽を正当に評価するグループ人事制度をスタートさせました。真面目さを良さとする伝統を守りつつも、AIやDXといった先進テクノロジーを気軽に使いこなすリテラシーを高め、変化の激しい現代においてイノベーションをスピード感を持って生み出し続けます。

4. 完全事業統合の状況

2023年10月からの助走期間を経て、2026年4月に純粋持株会社から「事業持株会社」へと移行し、完全事業統合を果たしました。主要機能をリケンNPRに集約し戦略事業単位での「6つの事業部体制」へと再編を完了するとともに、5月には販売・在庫系の基幹システムが統一稼働しています。また、取締役会のスリム化と社外・女性取締役比率の向上、付議基準の変更を行い、取締役会が監督機能に集中するガバナンス体制を強化しています。取締役会事務局機能の強化と併せ、実効性向上につながる議論の活性化を促進していきます。

現場における統合成果も具現化しています。製造部門では国内外における人材のクロス配置により、一社では成し得なかった良いとこ取り・相互補完を実現しました。営業面においても、両社の強みを掛け合わせたOne Stopソリューションの提供が可能となり、お客様への付加価値が高まっています。新領域への展開についても、新設した「企業開発部」を中心にM&Aを含めた機動的な活動を活発化させています。戦略面では、米Hastings社の買収により補修用市場の収益基盤を強靭化する一方、需要縮小が進む国内素形材事業（カムシャフト除く）の2027年9月生産終了を進めるなど、経営資源の再配分を加速しています。

5. ステークホルダーの皆様へ

リケンNPRグループは統合を経て、真のポテンシャルを発揮してさらなる成長を遂げる、新たなステージへと突入しました。

地政学的リスクや為替・関税等、取り巻く環境は先行き不透明ですが、当社には逆境を跳ね返す「強いSpirit」と、長年培った「人と技術」があります。ステークホルダーの皆様との建設的な対話を大切にしながら、「資本コストや株価を意識した経営」を追求し、中長期的な企業価値向上に邁進してまいります。

COOメッセージ



健全でオープンな企業風土のもとで 変革を推進し、 持続的な企業価値向上を果たす

代表取締役社長兼COO 若林 資典

1. 社長としての役割、価値観

2026年4月の完全事業統合という大きな節目における社長（COO）就任にあたり、私のバックグラウンドと、その上で私の考える役割についてお話しします。

私は37年間にわたり金融機関に身を置き、大企業営業、審査、産業調査、リスク管理などの実務に携わってまいりました。内外の経済・産業動向（マクロ）から個別企業の業績・取組み（ミクロ）までを広く分析し、経済や市場の変動がもたらすリスクと機会なども勘案しながら、数多くの企業の成長戦略や構造改革に伴走してきた経験を有しています。とりわけ自動車およびエレクトロニクス産業との関わりは、私のビジネスキャリアの原点であり、30年以上にわたり業界の変遷を間近で見つめてきた思い入れの深い領域です。加えて、一連のコーポレートガバナンス改革や、企業に対する様々なステークホルダーの目線の高まりなどへの理解も深めてまいりました。

こうした経験を踏まえ、当社における私の第一の役割は、旧2社（リケン、NPR）のいずれの経歴も持たない「バイアスや慣性のない立場」で経営にあたることです。旧2社の長い歴史にはリスペクトを払いつつも、従来のやり方には必ずしもとらわれず、あくまでもグループ全体最適の観点からフェアで機動的な経営判断を下してまいります。その上で第二の役割は、新しいスタートを切った当社の背骨、よって立つ軸を作ることです。tone at the topという言葉がありますが、変革の前提ともなる「風通しのよい健全でオープンな企業風土」の醸成です。統合という好機を捉え、言うべきことが言え、なすべきことがなせるカルチャーを定着させることが、当社のVisionである「変革への挑戦」やイノベーション創出の基盤になると考えています。

2. 統合がもたらした「当社の強み」と「克服すべき課題」

当社の最大の強みは、旧2社が100年近い歴史の中で磨き上げた技術（材料、精密加工、表面処理等）に加え、今般の統合によって手に入れた多彩な事業ポートフォリオにあります。

製品、顧客、地域、生産拠点などが高度に分散されたことで、不確実な時代における強固な耐性が生まれました。たとえば、当社の売上高トップのお客様でもその比率は全体の1割未満にとどまり、グローバルベースでの地域バランスもあまり偏りがありません。もちろん技術面での引き出し、レパートリーも拡充されました。また、いわゆる電動化対応としては、内燃機関（以下、ICE）向け分野への対応資源は引き続き維持しつつ、BEV専用部品等へは過度に資源を投じず、それ以外の非ICE向け分野へ資源を振り分けたことで、足元のボラタイルな電動化ペースによる影響を最小限に抑えながら、新規参入リスクの低い既存領域での強固な優位性を高めています。

一方で今後の課題としては、そうは言っても電動化の不可逆的な流れやガバナンス目線の高まりを踏まえ、①「非ICE向け領域」の一層の拡大、②「グローバルベースでの生産拠点の最適リバランス」、③「ガバナンス・内部管理体制の強化」に取り組んでまいります。

3. 事業ポートフォリオ改革と統合シナジーの深化

事業運営の最優先事項は、今般導入した戦略事業単位での「6つの事業部体制」をフルに機動し、迅速な意思決定のもと、資本規律等も踏まえた事業ポートフォリオ改革を完遂することです。事業部制は旧2社の壁を取り払うだけでなく、ROIC（投下資本利益率）経営を浸透させる上での基礎単位とする狙いもあります。前期新たに戦略的に設置した企業開発部などの専門部署も活用し、全社最適の成長施策を実行していきます。

具体的には2つの柱で推進しています。第一は「既存ICE領域における残存者利益の確実な捕捉」です。統合により最適化されたリソースをもって省燃費・高出力化・クリーン化などの性能改善や代替材料開発、顧客提案力の強化などに向けた投資を維持強化するとともに、価格適正化を徹底推進し、グローバルベースでの生産拠点の最適化なども通じて当分野でのさらなる収益力の向上を図っています。

第二は「残るICEおよび非ICE領域の強化」です。補修用・舶用・産業用（足もとではデータセンター向け発電機向け需要が伸長）などの「残る（or増える）ICE領域」と、配管機器、半導体製造装置用ヒーター、ロボット向けモーター・減速機等の「非ICE領域」の双方を強化します。これら領域においてはインオーガニックな戦略も引き続き必要です。ちなみに、既に過去3年間にグループ入りした3社（Hastings、シンワバネス、日本継手）は、連結売上高の約2割に相当する規模になっています。これからも、飛び地というよりは既存の強みを活かせる親和性の高い周辺領域を中心に、厳格なリスク管理体制のもとで成長戦略に取り組みます。その際には、あわせて収益力強化に資する事業再編も実行し、資源を新領域へ再配分していきます。

4. 次期中期経営計画策定に向けて

当社は現在、2024年の現中計策定時に設定した長期ビジョンの見直しに着手しています。事業ポートフォリオの再構築を明確に意識し、成長性（率）と収益規模（額）の最適バランスを探求しながら、あるべき将来像から逆引きするバックキャスティングのアプローチで、現状とのギャップを埋める道筋を描いてまいります。その上で、現中計で掲げた財務目標（PBR1倍以上、ROE8%以上）はあくまでも通過点と捉え、また株主還元の充実も当然目指します。

持続的な成長を支える基盤として「人的資本への投資」も一段と加速させます。今般スタートする「リケンNPRアカデミー」などを通じたリスキリングや自律的なキャリア形成の支援を進め、2027年5月に予定する新本社への移転によるオフィスの統合とも連動させながら、社員エンゲージメントを高めてまいります。こうした人材への投資こそが、イノベーションの創出や生産性向上を通じた中長期的な企業価値向上に直結する根幹の投資と位置づけています。

あわせて、全社的な資本コストへのリテラシー向上を図るとともに、グループガバナンス体制の強化や、事業戦略とサステナビリティ目標との連動強化を通じて、次期中計を強力に推進する経営基盤を確立してまいります。

5. ステークホルダーの皆様へ

社長としては、冒頭申し上げたような自由闊達な新しい企業カルチャーのもとで、社員一人ひとりの持てるポテンシャルを最大限引き出すことが大切な使命だと考えています。そうして結集した社内の英知に加え、広く社外からもアンテナ高く必要な情報を求め、その上で時宜を得た決断をくだす、社長の役割とはそういうことだと思います。

リケンNPRは統合という好機を得て、非連続な成長を遂げるポテンシャルを獲得しました。最高執行責任者として現場の「執行力」を高め、戦略を着実に結果へと繋げてまいります。ステークホルダーの皆様におかれましては、さらなる飛躍を目指すリケンNPRグループの挑戦に、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

価値創造の歩み ～ 新たな挑戦の糧となる技術と価値の積み上げ ～

旧リケンと旧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、2023年に経営統合いたしました。

旧リケン　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

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


海老原敬吉博士

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（旧リケンの前身）

1931
- 航空機用ピストンリングを量産化

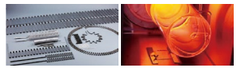
1946
- 大型～小型ピストンリングを量産化



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



旧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現し、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、独学で舶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


創業者 鈴木友訓

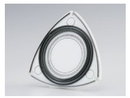
1931
- ピストンリングの試作品を完成させ、日本ピストンリング製作所に改称

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


川口工場

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、シリンダライナ製造の主力工場として株式会社日ピス福島製造所の操業を開始



2007
- 柏崎事業所が中越沖地震で被災



2011
- 株式会社日ピス福島製造所、株式会社日ピ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


金属粉末射出成形製品

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

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



ノルメカエイシアが設置した医療コンテナ

2026
グループ完全統合
- 戦略事業単位（SBU）に基づく事業部制の事業持株会社へ移行

2023
リケンNPR設立

2023
日本継手株式会社を子会社化

日本継手株式会社

2024
株式会社シンワバネスを子会社化

VANES

2026
Hastingsを子会社化

HASTINGS

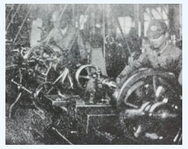
社会のニーズと提供した価値

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。


1940年代の作業風景

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で、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。



戦後の仮営業所（本社は東京大空襲で焼失）



価値

持続可能な社会の実現

環境負荷低減・カーボンニュートラルに貢献する製品

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ています。加えて、カーボンニュートラル燃料（水素、合成燃料等）を燃焼するエンジン及び部品の開発を行っています。


低摩擦ピストンリング


低摩擦表面処理（レーザーテクスチャリング）


水素エンジンコンバージョントラック（実証実験中）

デジタル社会の発展に貢献する製品

半導体・エレクトロニクス関連事業として、半導体製造装置向けヒーターユニット等の製造に加え、IT・エレクトロニクス製品の性能向上に不可欠な電波暗室等のEMC関連製品・サービスを提供しています。これにより、デジタル社会の基盤を支え、その発展に貢献しています。


電波暗室


ヒーターユニット、抵抗発熱体

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。

- 2026年度の事業統合により、強靭なコスト構造への転換化
- 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

1 経営統合によるシナジー創出

- 非ICE領域であるネクストコア事業・新製品事業 ➡ 育成・売上比率向上
- 既存ICE領域 ➡ 収益力向上

2 事業ポートフォリオ改革

- 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

3 サステナビリティ経営の強化・成長基盤の整備

自動車業界の100年に一度といわれる
大きな変革にある中、
長年培った両社ブランド力を活かし、
統合したガバナンスのもとで
経営資源の再配分や
次なるコア事業育成などを推進

リケンNPR 設立

2023年度	
売上高	1,686億円
経常利益率	8.1%
ROE	6.2%

※旧リケン・旧日本ピストンリングともに12か月間の業績を反映（負ののれん発生益を除く）

第一次 中期経営計画

（2024年度～2026年度）

～“変革”と“挑戦”、
そして新たなステージへ～

2026年度	
売上高	1,800億円
経常利益率	9%以上
ROE	8%以上

実績：グループ完全統合を実施（2026年4月）

- 戦略事業単位（SBU）に基づく事業部制の事業持株会社へ移行
- コストシナジーは2ヵ年累計で22億円の効果を創出

2030 Vision

2030年度	
売上高	2,000億円
経常利益率	12%以上
ROE	10%以上

全く新しい
リーディング
カンパニーに進化

持続的成長と
企業価値向上を
実現

- 事業ポートフォリオ改革
- サステナビリティ経営
- トップライン、イノベーションシナジー

ネクストコア事業が新たな柱に成長

- 事業ポートフォリオ改革により、持続的な売上・利益成長の基盤が確立
- サステナビリティ経営により、持続的成長の基盤が充実・確立
- 具現化したトップライン・イノベーションシナジーが売上・利益成長を加速

グループ理念

Mission
Vision
Value

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

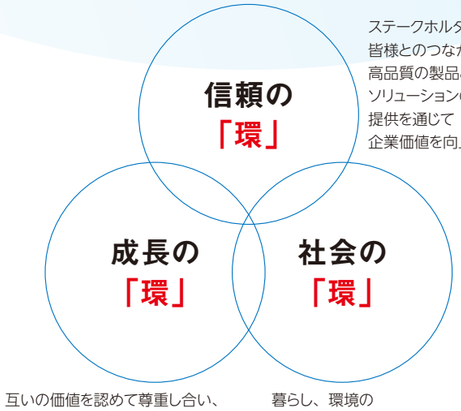
Vision

リケンNPRの目指す姿・ありたい姿

人と技術の融合によりイノベーションを創出し、
変革に挑戦し続けます

Value

リケンNPRが提供する価値



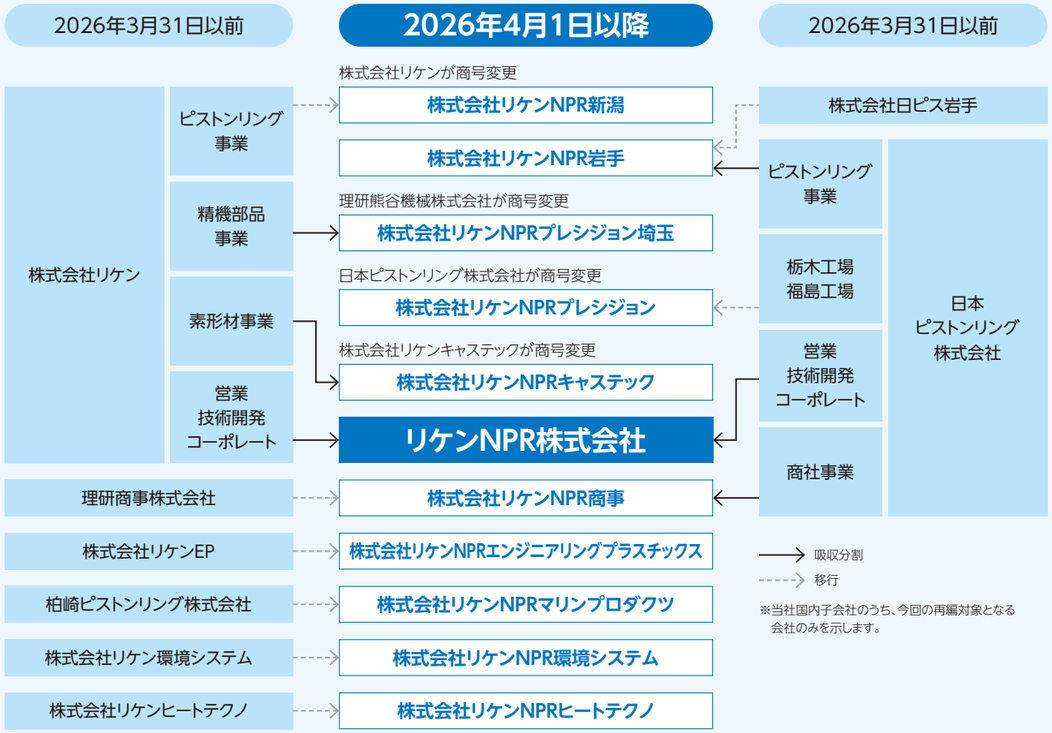
事業統合の成果 01

経営統合によるシナジー創出

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。

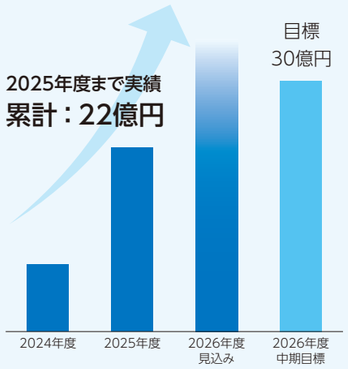
2026年4月より戦略事業単位（SBU）に基づく事業部制の事業持株会社へ移行し、事業・コスト構造を転換するとともに、市場開拓や技術融合等をスピード感をもって推進する体制を整えました。

当社および国内子会社再編の内容



※当社国内子会社のうち、今回の再編対象となる会社のみを示します。

コストシナジー創出の進捗



製造

- ものづくりノウハウ共有で各工場の

品質改善



リードタイム短縮



- リソース有効活用で投資圧縮

開発

- 既存製品研究開発テーマ統合で新製品開発工数を創出

統合：既存テーマA ＋ 既存テーマA' → 既存テーマA
統合：既存テーマA ＋ 新製品テーマα → 新製品テーマα

- 類似・重複特許の棚卸で管理工数・費用削減

特許A → 特許A
特許a → 特許a 廃止

コストシナジーにつきましては、2026年度までの目標を設定の上で、各施策を推進・実行し、目標を上回るペースで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。

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。



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
- ものづくりコスト低減
  - ものづくりノウハウ共有
  - 加工工程移管・集約
  - 余力設備の有効活用（投資圧縮）
- ロジスティクス拠点の集約・効率化
- 営業体制効率化
- 開発体制効率化





管理部門

- 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

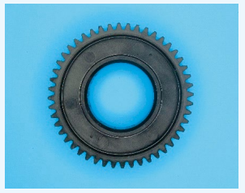


トップラインシナジー

（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～

- 製造部単位でも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

事業統合の成果 02

事業ポートフォリオ改革

当社は中期経営計画において、既存事業（ピストンリング事業、ベース事業）の収益力を強化し、その収益を以ってネクストコア事業のリソースを強化することで、売上規模拡大・中核事業化を図る事業ポートフォリオ改革を進めています。

事業ポートフォリオ改革をさらに加速させるため、2026年4月に組織再編を実施し、当社事業を戦略事業単位での6つの事業部に再編、各部門の責任と権限を明確にすることで、事業部毎に利益率や資産効率を意識した、より機動的な戦略立案を行える体制としています。

また、本方針に沿って、M&A等によるインオーガニック成長と並び、一部事業撤退、拠点最適などの取り組みを進めています。

収益力強化

ピストンリング事業

- グローバルNo.1サプライヤー
- エンジンが残る非乗用向け※拡販強化
  ※商用・産業用、補修用、船舶用
- シナジー効果➡利益率改善

ベース事業

- エンジン減産分を得意領域でのシェア拡大により補填
- 合理化、製品構成の見直しによる利益率改善

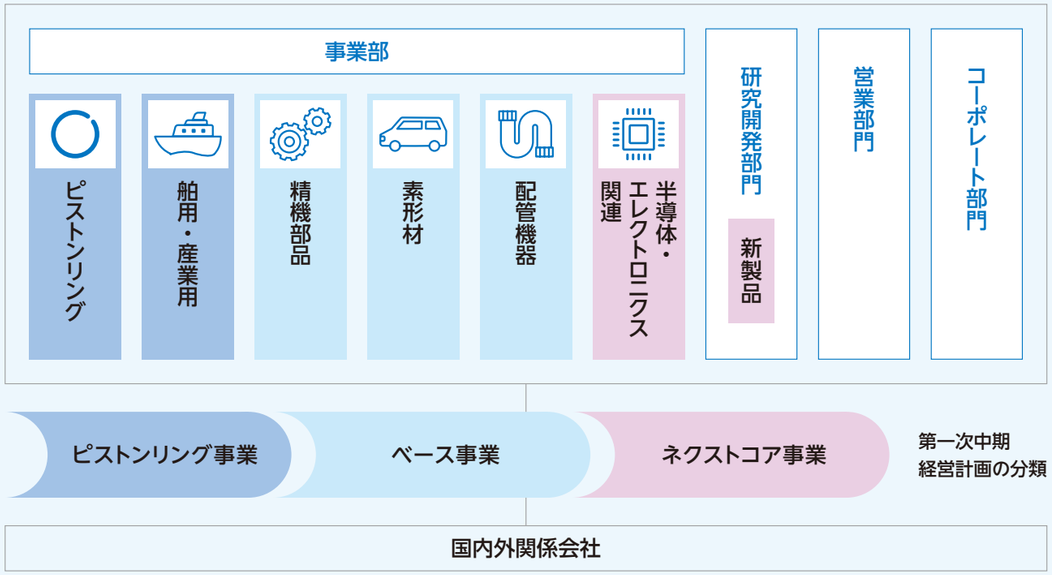
売上規模拡大・中核事業化

ネクストコア事業

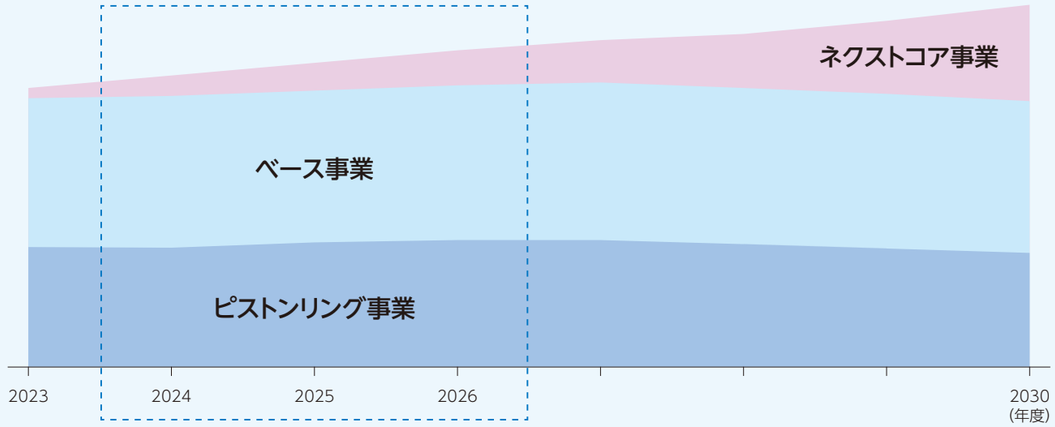
- リソース強化によるスピード感のある事業展開
- 成長分野での事業拡大（半導体、電動化、CN対応）
- M&A等を活用した事業拡張

事業別の組織再編

- 戦略立案・意思決定等、スピード感を重視した機動的な運営
- 資本効率を意識したROIC経営の導入



事業別連結売上高



第一次中期経営計画
■ 事業ポートフォリオ改革 ■ シナジー創出

第二次中期経営計画
■ ネクストコア事業が新たな柱に成長

M&Aによるインオーガニック成長

- 2023年：日本継手を買収（ベース事業：配管機器事業）
- 2024年：シンワバネスを買収（ネクストコア事業：半導体・エレクトロニクス関連事業）
- 2025年：M&Aやアライアンスを強化推進するための専門組織「企業開発部」を設置
- 2026年：Hastingsを買収（ピストンリング事業）

収益力強化に資する事業再編

- 2024年：台湾理研工業のピストンリング生産を厦門理研工業に移管（ピストンリング事業）
- 2025年：アメリカ・ミシガン事業所でのバルブシート生産終了・他拠点移管（ベース事業：精機部品事業）
- 2027年：カムシャフトを除く素形材事業の国内生産終了（ベース事業：素形材事業）

当社独自の新製品開発と実績作り

■ 成長市場への当社製品納入・アライアンス確立を推進し、
業界において信頼性を示す実績づくり、販路開拓
➡2030年頃ビジネス拡大を目指す

- 2023年～：電磁波ノイズ対策シートが自動車・医療・測定機器に順次適用
- 2024年～：樹脂歯車が電動アシスト自転車用ドライブユニットに適用（適用機種拡大中）
- 2026年～：電磁波ノイズ対策コアが音響機器、産業機器に適用
  株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズと「樹脂製波動歯車装置」の共同開発に合意

事業統合の成果 03

サステナビリティ経営の強化・成長基盤の整備

当社は中期経営計画の成長基盤整備として、サステナビリティ経営の強化を推進しています。具体的には、環境・社会・ガバナンス・人的資本投資の4領域において主要6項目とKPIを設定し、着実に取り組みを進めてまいりました。

現在、各サステナビリティ目標は2026年度目標に向けて順調に推移、または前倒しで達成しています。さらに、現状の目標達成にとどまらず、ガバナンスや人的資本投資における追加的な施策も実施し、経営基盤のさらなる高度化を図っています。

サステナビリティ経営に関するトピックス

環境　再生可能エネルギーの導入拡大





東北エリア15事業所
風力・太陽光発電のオフサイトPPAサービスの導入



リケンNPRプレシジョン
カーポート型太陽光発電設備の導入



海外3拠点（インド、インドネシア）
オンサイト型コーポレートPPAサービスを開始

人的資本

1. 2025年下期より経営戦略と連動した人事評価の運用を開始
2. 2026年4月よりグループ統一の人事制度の運用を開始
   ➡ 変革に不可欠な挑戦と自己研鑽を励行する制度に



3. 2026年7月に国内女性管理職比率3.5%（2023年度比約2倍）を達成

中期経営計画におけるサステナビリティ目標と実績

領域	主要6項目	非財務目標	基準	2025年度実績	2026年度KPI
環境	❶ カーボンニュートラルへの取り組み強化	GHG排出量（Scope1・2）	2013年度実績対比	▲46.4%（国内）	▲39%以上（国内）（2030年▲51%以上）
社会	❷ DE&Iの推進 ※DE&I：Diversity, Equity, & Inclusion	女性管理職比率	1.7%（国内） 5.8%（連結）	2.5%（国内） 8.0%（連結）	3%以上（国内） 7%以上（連結）
		男性育児休業取得率	15.3%（国内）	59.3%（国内）	50%以上（国内）
	❸ 地域コミュニティへの貢献	–	–	–	–
ガバナンス	❹ コーポレートガバナンスの向上	行動規範の実践度率	–	92%	80%以上（連結）
人的資本投資	❺ 従業員エンゲージメント向上と人材育成戦略 ❻ 安心・安全な職場の構築	従業員人材開発投資（国内連結）	59百万円	64百万円 （+7.2%）	2022年度実績対比 +30%
		従業員エンゲージメント調査肯定的回答率（国内連結）	2024年度実績 エンプロイーエンゲージメント 46.4% ワークエンゲージメント 49.0%	エンプロイーエンゲージメント 48.5% ワークエンゲージメント 52.0%	2024年度実績比 10%以上の改善 （国内）

ガバナンス

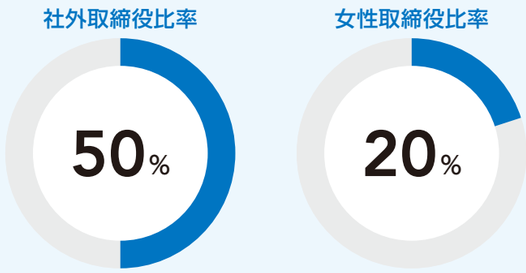
1. 2026年4月より事業部制を採用し、ガバナンスを強化・効率化

① リケンNPRへ戦略策定・統括機能を集約、関係会社管理規程に基づく一元的管理へ移行

② 関係会社については、ビジネスを所管する各事業部等が管理・監督

③ 専門分野等については、各領域を所管するコーポレート部門が担当業務に応じて当社グループ内横断的に管理・監督

2. 2026年6月より 取締役会の社外役員比率・多様性を高めガバナンスを強化



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

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

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

▶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
- エネルギー需要の変容と地政学的リスクが交錯する脱炭素化社会
- 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
- 地政学的緊張の高まり
- 各国通商政策の変更
- 金融市場・金融システムの混乱

活用資本／インプット ➡P.20

- 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.22

事業活動 ➡P.24-25、P.38-51

➡3つの成果 P.10-15

“変革”と“挑戦”、そして新たなステージへ



事業ポートフォリオ改革

ピストンリング事業
ベース事業
精密機械部品、配管機器製品
➡収益力強化

ネクストコア事業
熱エンジニアリング、EMC、メタモールド、新製品・新事業
➡売上規模拡大・中核事業化

➡長期経営ビジョン P.8
➡バリューチェーンの強化 P.22

マテリアリティへの取り組み ➡P.29-31

- サステナビリティ経営 ➡環境・社会 P.54-67
- コーポレート・ガバナンス ➡P.74-77

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

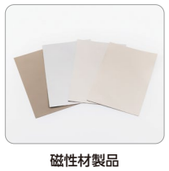

焼結、樹脂、精密加工部品


鋳鉄部品


配管機器製品


熱エンジニアリング製品


EMC


磁性材製品


機能性樹脂製品


電動ユニット製品


メタモールド

➡グローバル戦略 P.52-53

アウトカム

2026年度経営目標（抜粋）

財務 ➡財務戦略・CFOメッセージ P.36-37

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.30-31

製品	
ネクストコア事業製品比率	10%以上
環境	
CO_2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

社会的価値

顧客 ➡P.38-51
- 顧客製品の環境性能をはじめとする課題解決への貢献

サプライヤー ➡P.65
- サプライヤーの長期的・持続的な価値創造への貢献

株主・投資家 ➡P.32-33
- 持続的な企業価値向上を通じた、中長期的な株主価値の提供（株価向上、株主還元）

従業員 ➡P.60-63
- 安心して活躍できる安全で働きやすい職場環境の提供
- 業務を通じた従業員のスキルや働きがいの向上

地域社会 ➡P.66-67
- 雇用や調達、地域社会貢献活動を通じた地域経済への貢献

地球環境 ➡P.54-57
- ライフサイクルを通じた環境負荷の低減
- 創エネへの貢献

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。

事業環境と競争優位性

脱炭素化、デジタル化、労働力不足という3つのメガトレンドは、当社の事業構造に変化をもたらす一方、新たな成長領域を拓く絶好の機会と捉えています。長年培ったコア技術（トライボロジー等）と統合シナジーを結集し、モビリティの環境対応からデータセンター・インフラの高度化まで、課題解決に貢献する・価格競争力に優れた魅力ある製品を提供することで、持続的な成長を実現します。

社会課題・3つのメガトレンドと当社への影響

脱炭素・エネルギー転換

❶ 脱炭素社会の加速

自動車・船舶領域

- 乗用車EV化による既存ICE需要の縮小リスク
- 乗用、舶用、商用を問わない「残るエンジン」における水素・代替燃料対応等の高機能化ニーズ

DX・AI革命

❷ DXを支えるインフラ

半導体・インフラ電源領域

- **半導体製造装置用ヒーターユニット**、EMC関連製品需要の拡大
- AI急速普及に伴うデータセンター向け**非常用・常用発電機**における高品質・高機能※エンジン部品需要の拡大

※周辺環境配慮（低騒音・低振動・低排出）を実現する機能

- **新機会**：リケンNPRのコア技術による高信頼性・環境負荷低減貢献でAIインフラの課題解決ニーズ

人口動態・インフラ

❸ 労働力不足・高齢化

建設・ロボット領域

- 建設現場の人手不足と労働時間短縮ニーズに対応した施工省力化製品需要の拡大
- 協働・サービスロボット部品のニーズ拡大

メガトレンドにおけるリスク対応と成長機会

構造変化へのリスク対応（守りの最適化）

- **乗用車ICE市場の構造的縮小**
  EVシフト等による中長期的なガソリン車向け需要減。コスト低減、高効率化、生産の一部終了、撤退、拠点最適化や開発・営業体制の効率化で防衛。
- **統合シナジー創出による収益基盤強化**
  コスト低減、集約化、管理部門最適化等で年間30億円規模のコストシナジーを確実に達成し、収益力を強化。
- **統合シナジー創出によるR&Dリソースの再配分**
  統合によって既存領域で生み出した余力（人員・資金）を、攻めの成長領域（ネクストコア）へスムーズにシフト。

メガトレンドが生む成長機会（攻めの拡大）

- **水素・代替燃料対応等のICE高機能化需要**
  水素エンジン車・代替燃料対応車向けの高品質、高信頼性のエンジン部品を供給。
- **AIインフラ電源需要**
  データセンターの非常用・常用電源システム向けに、信頼性が高く、環境性能に優れたエンジン部品をグローバルに供給。
- **「ネクストコア」非ICE事業の拡大**
  半導体製造装置向けヒーターユニット、EMC関連製品、ロボット用部品など、社会的要請に応える新成長領域へ経営資源を集中投入。

機会を成長に変える3つの競争優位性

❶ 経営統合による「シナジー効果」

旧リケン・旧NPRの技術・人材・拠点・顧客網等の融合によって既存事業の収益力を高め、新事業への原資を創出。
将来の成長につながるトップラインシナジー、イノベーションシナジーの具現化に向けた取り組みも推進中。

❷ 磨き上げられた「コア技術（トライボロジー等）・開発力」

100年近く磨き上げられ、なお研鑽（投資）を継続しているトライボロジー・潤滑・表面処理等の技術・開発力が、自動車のみならず船舶、発電機や「半導体・エレクトロニクス」分野でも高い参入障壁を発揮。

❸ 統合シナジーによる「R&D・新領域への集中投下」

同業統合の強みとして既存R&Dの統合効率化によって生み出したリソースを、残るエンジン部品や非ICE「ネクストコア領域」へ集中投下。

当社製品の用途例

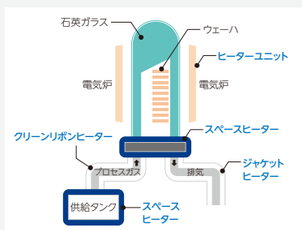
❶ 脱炭素社会の加速





水素・代替燃料を燃焼するエンジン搭載モビリティ
- ピストンリング等

❷ DXを支えるインフラ



半導体製造装置
- ヒーター、ヒーターユニット

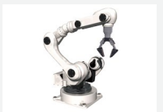


データセンター向け非常用・常用発電機
- ピストンリング等

❸ 労働力不足・高齢化



建設現場の施工省力化
- 配管継手

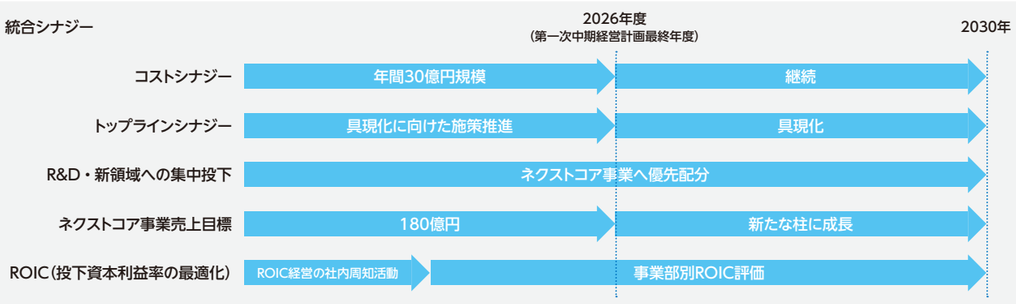


協働・サービスロボット
- 樹脂ギア・波動歯車装置

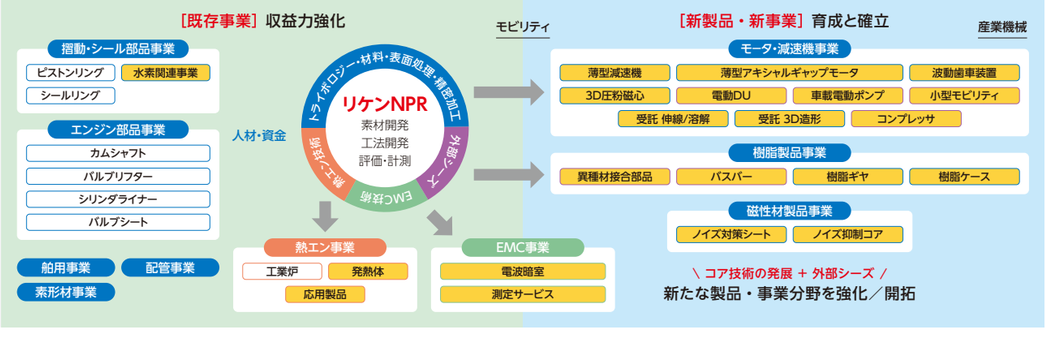


運搬ロボット（株式会社DONKEY様提供）
- モータコア

関連施策のロードマップ



社会課題・AIインフラ需要等を追い風に事業ポートフォリオ改革を推進することで、持続的成長と企業価値向上を実現します。



6つの資本の強化

資本	インプット（2025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
			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	●総資産：2,290億円 ●売上高：1,631億円 ●経常利益：173億円 ●ROE：9.2%	●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	●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	●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		**財務** **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） ●**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 **非財務** **非ICE製品の拡充** ●ネクストコア事業売上高：180億円（2023年度：58億円） **環境負荷の低減（カーボンニュートラルの実現）** ●CO_2排出量削減（2013年度実績対比）（国内）：▲39% **地域コミュニティとの連携強化** ●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 **人権の尊重** ●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 **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） ●男性育児休業取得率：50%以上（国内） **健康経営と働き方改革** ●リケンNPR 健康経営優良法人認定の取得 **人的資本投資、人材育成の強化** ●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（国内） **安全と品質の向上** ●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 **サプライチェーン・マネジメント** ●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 **コーポレートガバナンスの充実** ●行動規範の実践度率：80%以上	**統合シナジーの最大化と資本効率の追求による企業価値の向上** ●統合シナジー（P.10、11）の確実な発現と、ピストンリング・ベース事業での収益力維持・向上による、キャッシュ創出力の維持 ●成長投資と株主還元の最適配分（キャピタル・アロケーション）による、ROE・PERの向上 ●資本コストを意識した経営と市場対話の強化による、PBR1倍を目指した時価総額の拡大
人的資本	●従業員数（連結）：6,511名 ●従業員人材開発投資（国内連結）：64百万円	●人的資本投資の拡充と深化 ●自律的キャリア形成の支援 ●DE&Iの推進 ●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	●リスキリング・能力開発 ●自律的キャリア形成を促す仕組みの整備 ●DE&I取り組み強化 ●成長領域への戦略的人材配置 ●成長・挑戦を促す人事制度 ●健康経営の推進	●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			**変革を牽引する人材の育成と、融合による組織活力の最大化** ●異なる企業文化の融和による、「多様性を尊重し、協働により新しいものを創造する」エンゲージメントの高い組織風土の醸成 ●事業ポートフォリオ改革に貢献し、各事業を支える人材の継続的育成と適正配置 ●DE&I（多様性・公平性・包括性）と、安全健康施策の推進による、「安全で働きがいのある職場環境」の実現
製造資本	●設備投資額：89億円 ●国内拠点：6地域 ●海外製造拠点：17か所	●グローバル供給体制の構築 ●サプライチェーンの最適化	●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） ●製造DXの推進	●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			**グローバル生産体制の最適化と次世代ものづくりの確立** ●国内外の生産拠点の集約・相互補完（ピストンリング事業等の生産最適化）による、固定費の削減と生産効率向上の継続 ●ピストンリング・ベース事業における供給責任を果たしつつ、ネクストコア事業（非内燃機関領域）向け生産体制を着実に整備 ●製造DXの推進による、省人化および高品質・高効率生産ラインの実現
知的資本	●研究開発費：43億円 ●グローバル研究開発拠点：4地域	●成長分野の研究開発強化 ●開発の効率化	●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	●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			**技術融合・シナジーによる、次世代CN技術と新事業の創出** ●両社が培ってきた「材料技術」「表面処理技術」「精密加工技術」の融合による、自動車等エンジンの環境負荷を低減できる高機能（低摩擦、高耐久、軽量）部品の開発態勢の維持・効率化と、CN燃料に対応した高機能エンジン部品の開発促進 ●次世代の成長の原動力となるネクストコア事業製品へのR&Dリソース集中による、新製品の上市と特許ポートフォリオの拡充 ●ネクストコア事業における知的財産・ノウハウの蓄積
自然資本	●CO_2排出量削減、廃棄物削減に向けた投資	●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	●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	●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			**バリューチェーンにおける環境負荷低減と、脱炭素社会への貢献** ●生産工程における省エネの徹底、再生可能エネルギーの導入拡大による、自社CO_2排出量（Scope 1・2）の着実な低減 ●リサイクルの高度化や原材料の効率的利用による、廃棄物ゼロ化（ゼロエミッション）と資源循環の実現に向けた推進 ●当社の高機能部品による、自動車産業および社会全体のカーボンニュートラル達成への貢献
社会・関係資本	●世界中の主要な自動車・船舶等メーカー各社との長期取引継続 ●サプライヤー数：2,000社以上 ●個別IR・SRミーティング：66回実施 ●地域コミュニティへの貢献	●各ステークホルダーとのエンゲージメントの向上 ●企業基盤の強化	●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	●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			**ステークホルダーとの信頼深化と、サステナブルなサプライチェーンの構築** ●世界の自動車メーカー等に対する、統合による提案力・サービス強化を通じた、長期的なパートナーシップの維持・深化 ●お取引先様との協働による、CO_2排出量削減活動や紛争鉱物対応など持続可能なサプライチェーンの実現 ●各拠点の属する地域社会との共生、次世代育成を通じた社会的信頼の獲得

バリューチェーンの強化

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。

	研究開発		調達	生産・品質管理	受注・販売
概要	材料表面処理技術、評価技術、シミュレーション技術をはじめとしたコア技術に一層の磨きをかけるとともに、社外の企業・研究機関等とも提携するオープンイノベーションで、さらに高品質の製品とソリューションを提供します。		お取引様との協働によって、当社グループの製品供給のみならず、BCP体制の整備、サステナビリティ経営の推進においても、強固なサプライヤーネットワークを構築しています。 この関係を活かし、ネクストコア事業製品においても、グローバルにサプライヤーネットワークを構築していきます。	グローバルに生産・品質管理体制を構築し、世界中のお客様に信頼と感動をもたらす高品質の製品・サービスを提供しています。製品・サービス自体の環境性能を高めるとともに、CO_2排出量の削減など、生産を中心としたサプライチェーン全体における環境負荷低減に取り組んでいます。	当社グループがお客様に高品質の製品とソリューションを提供する上では、お客様と強固な信頼関係を構築・維持するとともに、当社グループ自身のソリューション提供力を高める不断の努力が不可欠です。幅広いお客様とのコミュニケーションによって、提案営業とお客様のニーズ・困りごとに合った製品を開発しています。
強みと関係する資本	**旧リケン・旧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17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12か所、海外売上高比率49%） ●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			●	●	●
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					
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 残るエンジン（補修用・商用・船舶）向けの販売シェア拡大
ベース事業 **精密機械部品**：高競争力・得意分野でのシェア拡大 **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、顧客ニーズを深掘する営業体制の構築				
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	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 （2025年度の業績）

ピストンリング事業

売上高：648億円　営業利益率：10%

ピストンリング事業部 / 舶用・産業用事業部

売上構成比 40%

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います。





自動車向けピストンリング



グローバルシェア
30%以上（リケンNPR推計）
■グローバル1位

船舶用ピストンリング



グローバルシェア
約20%以上
（リケンNPR推計）
■国内1位　■グローバル2位

ベース事業

売上高：748億円　営業利益率：8%

精機部品事業部 / 素形材事業部 / 配管機器事業部

売上構成比 46%

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バルブシート、バルブリフター、組立カムシャフト、シリンダーライナ、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**
カムシャフト素材を中心に、ナックル、デフケース、ブレーキ部品等、自動車の足回り・エンジン等の鋳鉄部品を提供しています。高い素材・設計・製造技術により信頼性と軽量化を両立させ、環境性能を追求しています。







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



国内シェア **1位**
※当社入手の国内業界集計値（消火分野のハウジング型継手2025年4月販売数量）による

収益力強化

ネクストコア事業

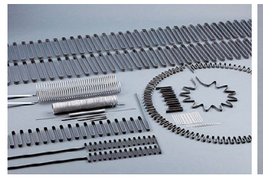
売上高：134億円　営業利益率：8%

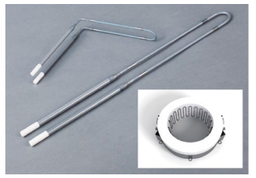
半導体・エレクトロニクス事業部 / 開発本部（新製品）

売上構成比 8%

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。



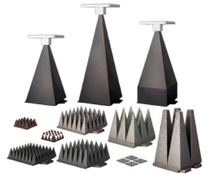




EMC

当社グループでは、EMC関連製品として、電磁波を測定するための「電波暗室」等を開発、販売しています。







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、金属射出成形製品を提供しています。

※メタモールドは金属粉末射出成形製品の登録商標です。







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。

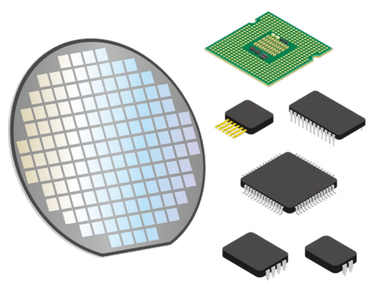
・**電動ユニット製品**
産業/介護・医療ロボット、小型モビリティ市場拡大を想定した小型・薄型アクチュエータ、軽量波動歯車装置（金属から樹脂材への代替）

・**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）







売上規模拡大・中核事業化

At a Glance（2026年3月末現在）

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。そして、2026年4月、グループの再編により、事業持株会社に移行すると同時に、事業部体制をスタートする完全統合を実施しました。

本再編により、これまで両社が培ってきた技術力や知見の融合をより一層進め、今までなかったものを創り出していきます。

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。



財務ハイライト 連結（2025年度）

売上高	経常利益	経常利益率	純資産
1,631億円	173億円	10.6%	1,697億円
自己資本比率	**設備投資**	**減価償却費**	**研究開発費**
70.0%	89億円	88億円	43億円
EPS	**DPS**	**配当性向**	**ROE**
521.58円	210円	40.3%	9.2%



非財務ハイライト（2025年度）

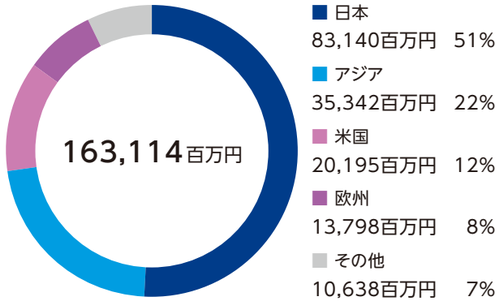
CO_2排出量	海外従業員比率	女性従業員比率	女性管理職比率（国内）
113,808トン	46%	21.3%（リケンNPRのみ）	3.5%（2026年7月）
女性管理職比率（連結）	**産業廃棄物量**	**休業度数率**	**取締役会社外比率**
8.0%	39,013トン	0.40%	50%（2026年6月より）



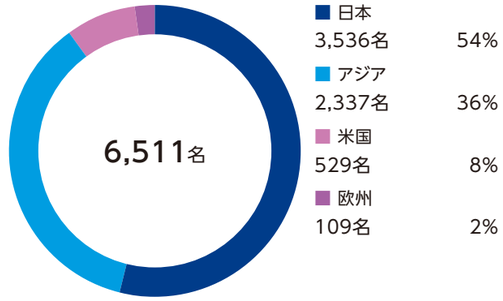
グローバルネットワーク

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



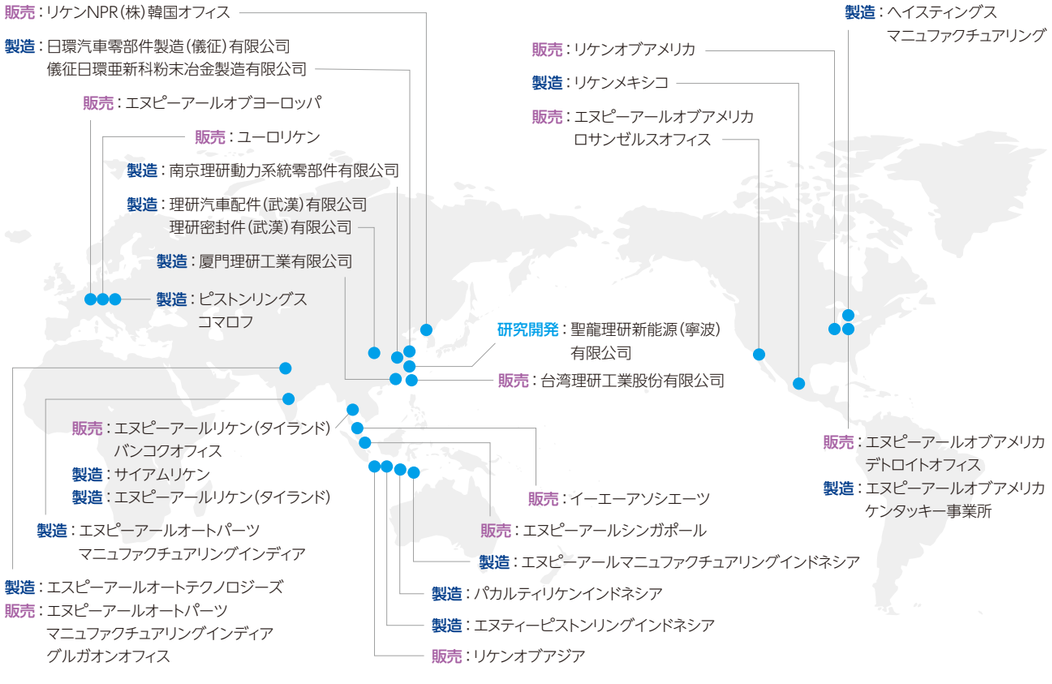
連結地域別従業員比率



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

拠点（2026年10月末現在）

［ 国内拠点 ］6地域　［ 海外製造拠点 ］17か所　［ 海外販売拠点 ］12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います。
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)

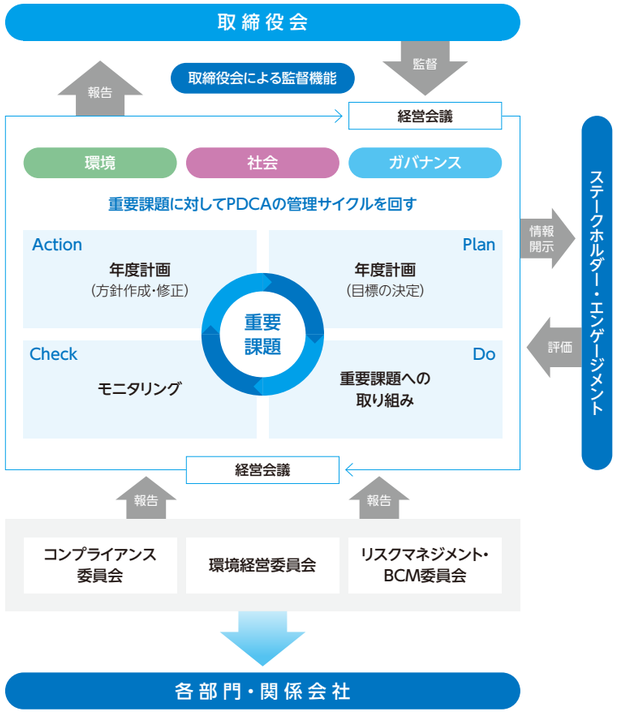
当社グループは、「株主の権利・平等性の確保」、「株主以外のステークホルダーとの適切な協働」、「適切な情報開示」、「経営の効率性・適法性・透明性の向上」、「株主との対話促進」を基本とし、コーポレート・ガバナンスの充実に努めるとともに、事業を行う各国・地域の法令を理解し遵守します。

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、CEOを議長とする経営会議において、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、経営会議の下にコンプライアンス委員会、環境経営委員会、リスクマネジメント・BCM委員会を設置し、分野別にグループ重要課題の推進を行っています。※

※当社はさらなるサステナビリティ推進強化を目的とし、2026年4月よりサステナビリティ委員会の役割を経営会議に移管するとともに、従来サステナビリティ委員会の下に設置していた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部会の各部会を委員会に引き上げる組織変更を実施しました。
併せて各委員会のメンバーは執行役員を増員する見直しを行い、さらにグループガバナンスを意識し、サステナビリティ重要課題への取り組みも強化する体制としています。



サステナビリティ委員会の主な議題
(2025年度)

2025年9月	●サステナビリティ活動2025年度 上期実績・下期計画 ●統合報告書作成進捗レビュー
2026年3月	●サステナビリティ活動2025年度 下期実績見込み・2026年度活動計画 ●2026年度の サステナビリティ推進体制について (3委員会の設置とメンバー案)

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います。

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)	○	
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		○
ガバナンス	10 コーポレートガバナンスの充実		○

※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領域に整理の上、その期間におけるKPIを設定し、推進しています。

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	1 カーボンニュートラルへの取り組み強化	■GHG排出量削減 (2013年度実績対比)(Scope1・2)	▲39%以上(国内) (2030年▲51%以上)
社会	2 DE&I※の推進 ※ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン 3 地域コミュニティへの貢献	■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)
ガバナンス	4 コーポレートガバナンスの向上	■行動規範の実践度率	80%以上(連結)
人的資本投資	5 従業員エンゲージメント向上と人材育成戦略 6 安心・安全な職場の構築	■従業員人材開発投資	2022年度実績対比 +30%(国内)
		■従業員エンゲージメント調査 肯定的回答率	2024年度実績比 10%以上の改善(国内)

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	2025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	●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 ●CN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 ●大気・水質・土壌などにおける有害物質の分離・除去・浄化などに資する製品ニーズの拡大 ●資源・素材を循環利用した製品のニーズ拡大	●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 ・M&Aやアライアンスを強化推進する専門組織「企業開発部」を新設 ・最新EMC国際規格の大型電波暗室を納入 ・世界初の分割式ナノ結晶コアのオーディオアクセサリー採用	●ネクストコア事業売上高 180億円(2023年度：58億円)
	2 環境負荷の低減(カーボンニュートラルの実現)	●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・土壌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)	●省エネ、再生可能エネルギーの導入等の取り組みを推進 ・9月：オフサイト型コーポレートPPA(風力発電)が稼働 ・CO_2排出量削減(2013年度実績対比)(国内) ▲46.4%	●CO_2排出量削減(2013年度実績対比)(国内) ▲39%
当社の事業基盤強化のために取り組むべき課題 / 社会	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	●地域・環境保全活動：49件実施 ・一昨年度に開始した子ども食堂への寄付、昨年度に開始したフードパントリーのボランティアを含む、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	●重要人権リスクと特定した労働災害とハラスメントは、定期的に教育・研修・啓発を実施するとともに、適時経営報告を実施	●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 ●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けることによる生産性の向上、人材の獲得	●多様な人材が働きやすい/働きたくなる人事・評価制度、勤務体系の検討、実施	●女性管理職比率：2.5%(国内)、8.0%(連結) ●男性育児休業取得率：59.3%(国内) ●経営戦略と連動した人事評価の運用開始(新人事制度は2026年4月から開始)	●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 ●人材リソース不足により、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		●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	●旧リケン、旧NPR各社で健康経営優良法人認定を継続取得 ●リケンNPRの認定取得に向けた体制づくりを実施	●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			●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	●前年度の従業員エンゲージメント調査結果を受けた全社・各部門フォローを実施 ・エンプロイーエンゲージメント：48.5%(前年度比4.5%改善) ・ワークエンゲージメント：52.0%(前年度比6.0%改善) ●従業員人材開発投資(2022年度比)：+7.2%(連結) ●重大労働災害発生件数：0件	●従業員人材開発投資(2022年度比) +30%以上(国内) ●従業員エンゲージメント調査 肯定的回答率(2024年度比) 10%以上の改善(国内)
				●グループ安全衛生マネジメントシステムの向上		●重大労働災害発生件数：0件
	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	●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	●「人権」を含むサプライヤーCSRアンケートの実施を準備(2026年9月に実施済み)	●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「法務コンプライアンス部」に再編、体制強化	●行動規範の実践度率 80%以上(連結)

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	2025年度の実績
従業員	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。 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・安全に働ける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。	●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 ●内部通報制度	●リケンNPRグループ合同の新入社員・新任管理職講習 ●製造部門、営業部門を対象とした知識創造ワークショップ ●全ライン管理職を対象とした自身と部下のキャリアを考える「キャリアマネジメント研修」 ●外部講師による笑顔で働くための心と体のケア講座を開催 ●女子サッカーチームの監督・選手を講師に「チーム・組織での自分の個性の活かし方」をテーマにした講演の開催（延べ参加人数60人）
お客様	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を向上」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。 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まいります。	●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	●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 2025 YOKOHAMA」「第37回 ものづくり ワールド［東京］」「SEMICON JAPAN2025」「2025国際ロボット展」等の展示会に出展
お取引先	当社の事業活動は世界中のお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。 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。	●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 ●CSR取り組みお願い ●パートナーズミーティングを実施	●パートナーシップ構築宣言を改訂 ●紛争鉱物調査を実施 ●サプライヤーCSRガイドラインに沿ったCSR取り組みのお願いを継続 ●パートナーズミーティングを実施 ●CSRアンケートを実施(日本ピストンリング)
株主・投資家	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に加え、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。	●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	●リケンNPRの第3回定時株主総会を2026年6月に開催 ●個別IR・SRミーティングは66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	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まいります。	●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	従来の両社の取り組みに加え、下記を実施しています。 ●事業所が所在する地域の子ども食堂・フードパントリーへの支援 ●リケンNPR柏崎水素ステーションのオープニング記念イベントを開催

従業員・地域社会エンゲージメントに関するトピックス：国内全製造拠点で従業員イベントを開催

社内・地域社会とのコミュニケーション活性化及びエンゲージメント向上を目的に、2026年度より国内全製造拠点において従業員参加型イベント「RN感謝祭」を開催しています。この親しみやすい名称は、従業員からの公募と投票により決定しました。リケンNPR岩手では、従業員とそのご家族が集い、子どもたちの明るい歓声があがる工夫を凝らした催し物や、地域の演舞団体をお招きした交流が行われました。

リケンNPRはグループ一丸となって、重要なステークホルダーである従業員及び地域社会との信頼関係を構築し、エンゲージメントを高める取り組みを推進してまいります。



RN感謝祭 開会式



地域団体との交流

株主・投資家との対話に関するトピックス

2026年3月期は、54回のIRミーティングに加え、CFOも出席するSRミーティング12回（12社）を実施しました。対話では、中期経営計画や統合シナジー、資本・財務戦略（PBR1倍改善への取り組み）、サステナビリティ（ESG・人的資本投資）など、当社の経営方針に関わる広範なテーマを扱いました。

株主・投資家の皆様からは、統合・事業再編の進捗や取締役会の実効性、事業戦略に関するご質問をいただいたほか、取締役会の構成・指名報酬委員会、資本・財務戦略、ESG（Scope3の算定など）に関する貴重なご意見・ご要望をいただきました。これらはすべて社内へフィードバックし、会社説明会や統合報告書での開示拡充をはじめ、今後のIR・SR活動の高度化に活かしています。

第一次中期経営計画(2024～2026年度)の進捗

2025年度 通期連結決算実績

経営統合シナジーの早期刈り取りや合理化、価格適正化が奏功し大幅な増益を達成

主な増益要因と業績評価

(単位:億円)

	2024年度実績	2025年度実績	前年比
売上高	1,703	1,631	▲72(▲4%)
営業利益	118	128	+10(+9%)
経常利益 (経常利益率)	147(8.6%)	173(10.6%)	+26(+18%)
ROE	6.1%	9.2%	+3.1pt
当期純利益※	88	140	+53(+60%)

※親会社株主に帰属する当期純利益

- **利益目標の前倒し達成:** 売上高は合弁事業解消や生産減により減少したものの、経常利益率およびROEにて、中計最終年度目標(経常利益率9.0%以上、ROE 8.0%以上)を前倒しで達成。
- **主なプラス要因:** 合理化および統合シナジー効果(計23億円:統合シナジー15億円、合理化8億円)、および価格適正化交渉(18億円)がコストアップ要因を吸収。
- **一時的・特殊要因:** 営業外での為替差益に加え、退職給付信託返還益(一時的特別利益29億円)の計上が当期利益を大きく押し上げ。
- 当社の推定する株主資本コスト(7～8%)を上回る資本収益性(ROE 9.2%)を実現。

経営統合シナジーの推移と組織の変革

2026年4月に「事業持株会社体制」へ移行。コストシナジーは新体制下で3ヵ年目標の超過達成へ挑戦

経営統合シナジー創出状況

2026年度目標 30億円

コストシナジー創出額:22億円
(2025年度実績)

※第一次中期計画目標値「30億円」(2024年度～2026年度累計)に対して74%の進捗率を達成

- **主な活動:** リング・ベース事業7.1億円、調達・物流コスト低減(2.3億円)、営業・開発体制およびコーポレート管理部門の最適化(11.6億円)。
- **今後の展開:** 2026年度は更なる積み上げにより、累計予測を35.7億円へと増進見込み。第二次中期経営計画期間中にはトップライン(売上)シナジーの創出も加速。

2026年4月:新「事業部体制」の導入

- **組織の縦割りを完全に撤廃:** 旧両社に分散していた営業・開発・コーポレートの主要機能を統合会社へ集約し、重複のないリーンな体制へ刷新。
- **6つの事業部への再編:** ピストンリング、舶用・産業用、精機部品、素形材、配管機器、半導体・エレクトロニクスの6事業部に一本化。
- **ROIC経営の導入準備:** 各事業部においては利益率や資産効率による業績管理・評価(ROIC経営)を導入し、事業価値を高めていく。
- 2026年5月、グループシステム統合(新基幹システム導入)も完了。

残るICE領域の勝ち残り

北中米の補修用(市販)市場No.1プレーヤーをグループ化
収益力の持続的な強化を推進

買収(Hastings社全株式取得)の概要と狙い



- **取得日・形態:** 2026年4月13日、リケンNPRの北米持株会社RCAを通じてHastings Holding Corp.の株式を100%取得し完全子会社化。
- **補修用市場の強み:** 普及台数16億台(世界自動車保有台数)のグローバルなエンジン車市場において、補修用製品はEVシフト後も長期間にわたり極めて安定した需要が期待される。
- **商圏の補完:** リケンNPRが得意とするアジア・中東エリアに対し、同社は北米・欧州に圧倒的なシェアを保有。製販のグローバルシナジーを追求。
- **業績寄与:** 2026年度(2027年3月期)第2四半期連結決算より貸借対照表(B/S)および損益計算書(P/L)に取り込み予定。

構造改革の実施

需要縮小・不採算分野の適正化を行い、
成長事業へ経営資源(ヒト・資金)を再配分

一部事業撤退(2027年9月予定)と得意分野の「継続と拡大」

- **国内一部素形材の終了:** カムシャフトを除く国内素形材事業(足回り部品等)の生産を終了。該当売上は連結全体売上の約3%(素形材の約23%)に相当。
- **決断の背景:** 国内需要の減少、アルミ代替化。加えて設備の老朽化や資材・修繕高騰により今後採算改善が困難と判断。

▼

- **資源の再配分:** 雇用はグループ内配置転換で完全維持。空いた人的資源をネクストコア領域やM&A後のPMI等へシフト。
- **カムシャフト事業は「継続強化」:** 当社の高い材料・スタック鋳造技術により、車両の軽量化に貢献する中空鋳造カムシャフト素材は非常に高い評価を獲得。
- **海外拠点の活用:** インドネシア子会社(パカルティリケン)等、今後も市場成長が期待される拠点は継続。
- 早期の対応で中長期的な収益力を強化。

ネクストコア事業の多角的な育成と進捗

脱炭素、AI・高速通信、省力化などの中長期的なメガトレンドに整合した事業群の確立

熱エンジニアリング

- **半導体前工程装置に組み込まれる強み:** 半導体製造プロセス(前工程:熱処理・洗浄・成膜工程等)における装置組み込み用電熱ヒーターの、フルラインナップでの設計・製造に強みを保有。
- **高精度枚葉式&温度制御需要捕捉:** 生成AIの普及やデータセンター需要増に伴う、シリコンウエハー微細化に不可欠な「厳密な温度・熱制御」の市場ニーズに対応し事業を拡大。
- **リソースシフト:** 社内公募制度も活用したグループ内リソースシフトで持続的な成長実現に向けた基盤整備を推進。


スペースヒーター

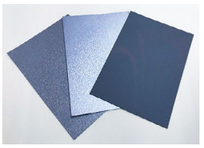


ヒーターユニット

EMC・電波暗室

- **IoT・CASE拡大によるノイズ抑制需要:** 電子化が進む自動車・産業機械の電磁波ノイズ環境両立(EMC)試験・測定を行う設備の設計・施工を一貫体制で展開。
- **新国際規格対応による需要獲得:** 電波吸収体などの高い自社技術を有し、国際新規格(CISPR16)を先取りした高性能大型電波暗室の本格運用を推進。
- **優れた差別化技術:** Ghz帯で高いノイズ抑制効果と高耐熱性を備えた電磁波ノイズ対策シートが自動車・医療・測定機器市場で市場参入。高いノイズ抑制効果を持つナノ結晶材料を応用した、世界初の分割式コアなどの独自商品を量産開発。


電波暗室


ノイズ抑制シート

高機能PEEK樹脂ギア・ユニット

- **金属から樹脂への置換による軽量化:** スーパーエンプラ(PEEK樹脂等)の高度な射出成形技術を活用し、モビリティやロボット関節の軽量化・静音化に貢献。
- **電動アシスト自転車用ギアの量産:** 国内大手メーカーが製造する自転車用の電動ドライブユニットに採用。2024年～2026年度にかけ、新規メーカーの獲得・量産移行が急速に進展。
- **ユニット化・波動歯車装置への応用:** 高機能樹脂と金属との精密インサート接合技術や、扁平型アクチュエーター等、次世代産業用ロボット分野への応用・展開を拡大。


樹脂ギア


樹脂製波動歯車装置

トピックス

次世代「樹脂製波動歯車装置」の共同開発

2026年9月、当社は株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズと「樹脂製波動歯車装置」の共同開発に合意しました。当社のスーパーエンジニアリングプラスチック製造技術と同社の製品技術を融合させ、さらなる軽量化や静音化を追求します。

サービスロボットなど人と空間を共有するフロンティア市場に向けて、樹脂ならではの特性を活かし、接触時の安全性向上や消費電力低減といった多様なニーズに応え、新たな価値を提供してまいります。

非財務(環境・社会・ガバナンス)主要KPIの進捗

持続的な成長を支えるサステナビリティ目標。各項目とも2026年度目標に向け順調に推移

カーボンニュートラル(環境)

▲46.4% CO_2排出量削減(2013年度実績対比)
※2025年度実績(国内連結)

- **目標の前倒し達成:** 2026年度中計KPIである「39%削減」を早期に前倒しで達成。
- **主な施策:** 風力発電所を活用したオフサイトPPA(平均約200万kWh/月を発電)、栃木工場における大規模なカーポート型太陽光オンサイトPPAを始めとした、各拠点での再生可能エネルギーの導入





社会・ガバナンス主要実績

主要項目	2025年度実績	2026年度目標
女性管理職比率	2.5%(国内)／ 8.0%(連結)	3%以上(国内)／ 7%以上(連結)
男性育休取得率	59.3%(国内)	50%以上(国内)

行動規範の実践度率目標:80%以上(連結)を達成
(2025年度実績:92%)

CFOメッセージ



1. 2026年3月期の業績と主な取り組み

2025年度（2026年3月期）の業績は、売上高1,631億円と減収ながらも、統合シナジーと価格適正化が奏功し、経常利益率10.6%、ROE9.2%となり、中期経営計画の主要目標を前倒しで達成しました。続く2026年度は地政学リスク等により減収減益を見込みますが、事業持株会社への移行によるグループシナジーの早期刈り取りを進め、安定した収益基盤の構築に努めます。

また、事業ポートフォリオ改革も推進し、需要縮小が見込まれる国内素形材事業（カムシャフトを除く）の一部生産終了を決断する一方、補修用ピストンリングで強力なブランドを持つ米国Hastings社を買収するなど、収益力強化と成長領域への資源シフトを加速させています。（2026年4月開示）

（単位：億円）	2024年度 実績	2025年度 実績	前年比 増減額	前年比 増減率
売上高	1,703	1,631	▲72	▲4%
営業利益	118	128	+10	+9%
経常利益 （経常利益率）	147 (8.6%)	173 (10.6%)	+27 (+2.0pt)	+18%
当期純利益※	88	140	+53	+60%
ROE	6.1%	9.2%	+3.1pt	
為替レート ドル ユーロ	151円 164円	149円 169円	▲2円 ＋5円	

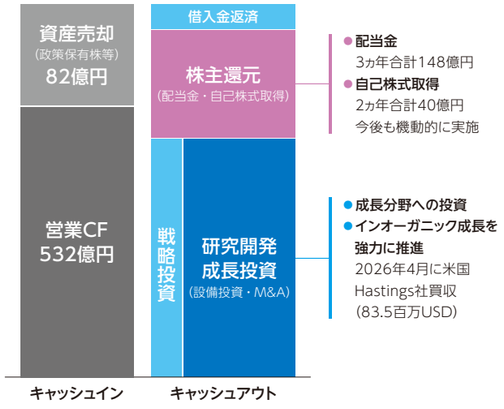
※親会社株主に帰属する当期純利益

2. 財務戦略

キャッシュアロケーションに関し当社は、利益成長に加え資産売却などによるB/S（貸借対照表）のスリム化を徹底し、中計期間中で累計約610億円の資金創出を計画しています。現状は、政策株売却額の積み増し等を含め、キャッシュは計画通り確保しています。そのうち約400億円を成長投資へ、約200億円を株主還元へ振り向けます。

足元では、Hastings社の全株式取得（約8,350万USD）により、長期的に安定需要が見込める残るエンジンの「補修用ピストンリング市場」でのグローバルな収益基盤を強化しました。研究開発分野においても半導体・エレクトロニクス関連や電動ユニット、などネクストコア事業へシフトさせています。加えて、2025年4月に新設した企業開発部を中心に、ＡＩ・デジタル化、省力化、脱炭素といったメガトレンドの成長を、当社の既存事業との親和性が高い領域で取り込むべく、M&Aやアライアンスも推進しています。

今後も、資本を活用し事業ポートフォリオ改革を積極的に進めつつ、成長著しい半導体・エレクトロニクス関連分野や生産効率の飛躍的向上・省力化推進に対する投資を実行し、併せて投資家の期待に応える株主還元を実施することで、持続的な企業価値向上に取り組んでまいります。



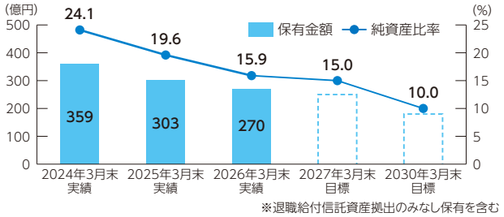
3. 株式市場の評価向上に向けて

PBR1倍割れの現状を重く受け止めており、市場から評価していただくためには「株主資本コスト（7～8%）を上回るROE」を定常的に創出し続けることが不可欠です。

まず第一の課題は、資産効率を意識した事業ポートフォリオ改革による収益性の向上です。収益性・成長性等を総合的に検討しつつ不断に事業の拡大・再編を進め、ポートフォリオの収益性を強化して行きます。加えて財務面ではB/Sの最適化を進めます。政策保有株式は縮減を進め、純資産に占める割合を2027年3月末までに15%以下、2030年3月末には10%以下へと縮減し、売却資金を成長投資に活用するとともに株主還元へ再投資します。今後は手元流動性を見極めつつ有利子負債も適切に活用し、WACC（加重平均資本コスト）の低減と資本効率の向上を図ります。これらを通じてB/Sの量的・質的強化を進めて外部環境変化へのレジリエンス（耐久力）を強化することが、当社の中長期的な企業価値及び市場価値の向上に対する信頼感に繋がるものと考えます。

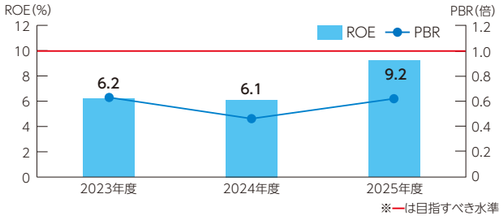
加えて、サステナビリティ経営の高度化と並びIR・SRを強化し、非財務情報の開示を通じた資本コストの低減へと繋げていく考えです。

●政策保有株式 保有金額と純資産比率



※退職給付信託資産拠出のみなし保有を含む

●ROE・PBRの推移



※—は目指すべき水準

4. 株主還元と投資家との対話（エンゲージメント）について

株主還元は「成長投資」と「財務の健全性」のバランスを取りつつ、安定的な配当を実施することを基本とし、中計期間中は「配当性向40%以上」「3ヵ年平均の総還元性向70%以上」を目標としています。

2025年度は1株当たり年間210円へ大幅増配し、2026年度は減益見通しの中、安定的な配当の実施と、中計の目標やBS・キャッシュフロー等を総合的に勘案し、年間210円に据え置く予定です。自己株式取得については、中計の目標達成を第一に、配当による株主還元と比較考量しつつ総還元性向目標を前提に総合的・機動的な実施を判断してまいります。

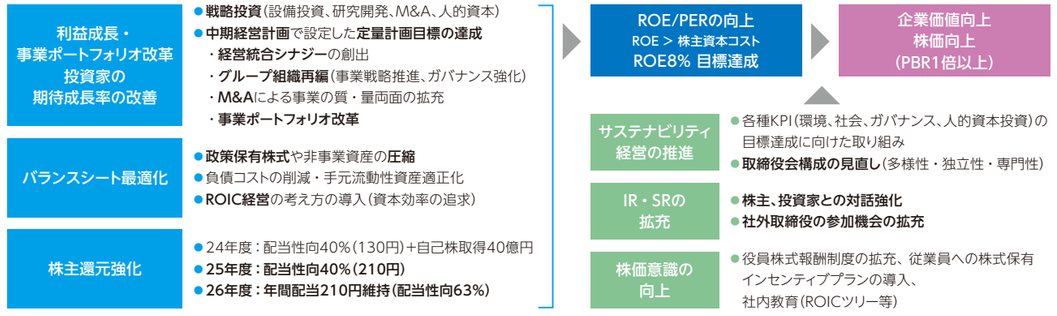
こうした資本政策は、投資家の皆様との対話を通じた様々なご意見も参考に検討してきたものです。皆様のご意見・ご期待は、今後とも適宜取締役会へフィードバックし、実際の経営判断に活かしてまいります。

	2024年度 実績	2025年度 実績	2026年度 (予想)
1株当たり配当金 (中間/期末)	130円 (45/85)	210円 (50/160)	210円 (80/130)
配当性向 (40%以上)	40.2%	40.3%	62.8%
自己株式取得	40億円	—	機動的実施を検討
総還元性向 (3年平均70%以上)	85.6%	40.3%	未定

5. 株主・投資家の皆様へ

当社は「変革と挑戦」をスローガンに、シナジーの最大化とポートフォリオ改革に取り組んでまいりました。2026年4月に事業持株会社化と事業部体制への移行を完了し、より迅速な意思決定と実行が可能な体制を整え、チャレンジを促進する新たな企業文化の構築へ一歩踏み出しました。

自動車産業にとどまらず、事業環境は不確実性を増していますが、私たちはこれを「次なる成長への機会」と捉えます。今後も資本コストを意識した経営を実践し、財務基盤の最適化と積極的な成長投資を通じ、来るべき社会にも「必要とされる」企業として持続的な企業価値の向上に努めてまいります。株主・投資家の皆様におかれましては、引き続きリケンＮＰＲグループへの温かいご支援をお願い申し上げます。



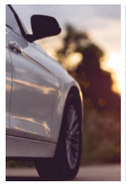
事業戦略

ピストンリング事業

事業の概要

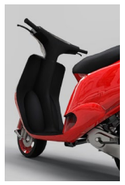
当社は高い材料表面処理技術、評価技術、シミュレーション技術を保有しており、エンジンに求められる「高出力化」、「低燃費化」、「排ガスクリーン化」に応えるソリューションを形にした高性能、高品質なピストンリングを乗用車用（乗用）、商用・産業用、補修用、船舶用と、世界中の幅広いお客様に提供しています。

頼れるソリューションプロバイダーとして、国内外でピストンリングのグローバルNo.1サプライヤーとして高い評価をいただいています。


乗用車用


商用・産業用


補修用


二輪車用

SWOT分析

強み
- 高度な加工・表面処理・材料・評価技術
- 幅広い顧客との密接な関係
- 高シェア（乗用車用）
- 高性能・高品質品のグローバル供給体制

弱み
- 乗用車エンジンへの依存度が高い
- 良品廉価（低価格品）への対応
- リードタイムが長い

機会
- 水素やバイオ燃料等のカーボンニュートラル燃料に対応したエンジン部品の需要
- 補修用のシェア拡大
- 経営統合による生産効率化・コスト低減（シナジー）の創出

脅威
- EV化の進展
- 非CASE自動車部品の価格低下
- 地政学的リスクの影響懸念

2025年度の概況

2025年度は顧客の生産台数減少等により減収となりましたが、経営統合以降に推進してきたコストシナジー効果が着実に実績として積み上がったことと、価格適正化等の要因により、増益となりました。コストシナジーとしては、生産効率の向上、生産拠点の最適化、不良率の削減、共同購買による原価低減などの活動が前倒しで進捗しています。

第一次中期経営計画（～2027年3月期）の事業戦略等

自動車業界が大きな変革期にある中、長年培ったブランド力と固有技術を発展させ、当社はエンジンが残る非乗用車向け拡販強化、シナジー効果による利益率改善等により、事業の収益力を推進しています。

基本方針
- 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
- 豊富な製品ラインナップ、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）

課題
- 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

事業戦略

顧客将来戦略に基づく「残るエンジン」への最適ソリューション提案
- □ HEV専用エンジン（DHE：Dedicated Hybrid Engine）の対応開発
- □ 各国排ガス規制と高出力化の両立対応開発
- □ 中国の大型商用高出力エンジン対応の熱効率向上開発

CN燃料への適合化（水素、バイオ燃料等）

海外の潜在的な領域への積極的なアプローチ
- □ TOPICS：北中米補修用市場No.1プレーヤーのHastings社子会社化

両社の強みを生かした商品群の拡販
- □ データセンター向け発電機メーカーへの販売拡大

統合シナジー創出と抜本的な生産性改善
- □ 国内鋳造拠点の集約を検討しつつ、海外拠点への生産移管を推進

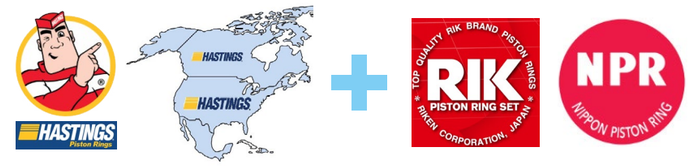
事業トピックス

Hastings Holding Corp.の完全子会社化とグローバルシナジー

北中米No.1プレーヤーの獲得によりグローバルTOPポジションを確立。「残るICE」補修用ピストンリング需要を取り込み、安定した収益源を拡大。

1. M&Aの背景と戦略的意義

- 「残るICE」収益性維持拡大：EV化でも世界16億台の保有台数を背景とした補修用需要は極めて安定的。将来を見据え収益源を拡大。
- **3大ブランドの融合：**北中米の補修用ピストンリング市場で圧倒的ブランド力を持つ「HASTINGS」ブランドが参画。「RIKEN」「NPR」ブランドとの相乗効果で世界トップポジションを確固たるものに。



2. Hastings社の概要と強み

【傘下企業】Hastings Manufacturing Co.（米国ミシガン州）/ Piston Rings Komarov（チェコ）
【事業内容】乗用・商用・二輪・産業機械・船舶用ピストンリング（補修用/OEM）の設計、開発、製造、販売
【業績規模】売 上 高：55,885千USD
営業利益：10,633千USD　営業利益率：約18%（2025年12月期）
【圧倒的強み】北中米補修用ピストンリング市場においてNo.1の市場シェアと極めて強固なブランド力を保持。

3. 相互補完をはじめとした大きなシナジーを期待

①顧客・地域・用途の『相互補完』
- **地域：**当社の強み（アジア・中東）× Hastings社（北米・中米・欧州）のクロスセリング。
- **用途：**当社のOEM/大型船舶用 × Hastings社の商用・産業機械OEM/補修市場で相互保管。

②生産・調達の効率化
- 日・亜・米・欧の各拠点を活用した最適・コスト削減の実施。
- 部材・原材料の共同調達によるスケールメリット創出。

③技術供与による高付加価値化
- 当社の表面処理・材料技術・評価技術をHastings社製品へ適用し、プロダクトラインナップの拡充と収益性のさらなる強化を推進。



4. 財務インパクトと経営目標への貢献

- 2027年3月期（2026年度）第2四半期より連結決算へ取り込み予定。
- 高収益事業の連結化を通じて収益基盤を強化し、中長期的な売上・経常利益の増加およびROEの向上に貢献。

事業戦略

舶用・産業用事業

事業の概要

大型船舶の主機に使われる「低速エンジン用ピストンリング」をはじめ、船舶補機や一般産業用発電機向け「中速エンジン用ピストンリング」、各種エンジン部品をグローバルに展開しています。新造組付け品および補修用部品として、世界中のライセンサーやエンジンメーカー、商社等へ供給。大型ピストンリング分野における国内唯一のメーカーとして、堅固な事業基盤を築いています。



船舶用ピストンリング(大は直径980mm)



船舶用



発電機用

事業トピックス

舶用・産業用事業をもっと詳しく!

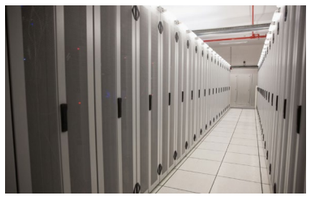
ビジネスモデルと高い参入障壁(競争優位性)

当事業は補修用部品(アフターマーケット)が売上の大部分を占める安定的な収益構造です。特に、大型船舶向け低速エンジンの高品質なピストンリングを製造できるメーカーは、世界でもごく僅かです。さらに近年、船舶の大型化や次世代燃料(メタノール・アンモニア・水素等)への対応に伴い、技術的な要求水準が一段と高まっており、対応可能なメーカーはますます限定されています。これにより極めて高い参入障壁が形成されており、新造エンジンへの純正採用から将来の補修用需要へと繋げる当社のビジネスモデルにおいて、さらなる優位性を確立しています。



市場動向と成長機会

海運・造船需要の波を受けつつも、近年のDX・AI技術の急速な進展に伴い、データセンター向け非常用・常用(併設型エンジン発電所用)発電機の需要が急拡大しています。加えて、脱炭素に向けた次世代燃料対応エンジンの部品開発・評価をお客様と推進し、上述の高い参入障壁を活かした新たな成長基盤を構築しています。



SWOT分析

強み	●幅広い顧客との密接な関係 ●高シェア(日本国内) ●高性能・高品質品の供給体制
弱み	●国内シェアに比し低いグローバルシェア ●良品廉価(低価格品)への対応 ●生産能力の増強
機会	●次世代燃料エンジン開発 ●迅速な顧客サービス ●データセンター向け需要の高まり
脅威	●競合他社の低価格攻勢 ●海外販売の特定顧客依存 ●地政学的リスクの影響懸念

事業トピックス

世界最大級の国際海事展「SMMハンブルク2026」に出展

当社グループは2026年9月、ドイツ・ハンブルクで開催された世界最大級の国際海事展「SMMハンブルク2026」に出展しました。2024年より継続参加となる今回は、厳格化する環境規制に対応する「次世代新燃料エンジン向けピストンリング」を重点的に展示。

多くの造船・舶用工業関係者や海運会社の方々にご来場いただき、当社の高度な環境対応技術を広くアピールいたしました。



2025年度の概況

業績ハイライト

2025年度は、積極的な拡販と顧客サービスの充実に加え、経営統合による「各拠点の強みを活かした生産拠点最適化」や「生産性向上」といったシナジー効果が着実に発現し、前年比で増収増益となりました。

当期の主なトピックス

●新製造子会社の操業開始

設立準備を進めてきた「株式会社リケンNPRマリンプロダクツ」が、2026年4月より本格的に事業を開始いたしました。供給体制の強化と効率化を推進します。

●欧州大手メーカーでの新機種採用(量産受注)

陸用中速発電機エンジンで世界トップクラスのシェアを誇る欧州有力メーカーにおいて、複数新機種でピストンリングの純正採用(量産受注)を獲得しました。

●データセンター需要の取り込みへ

今回獲得した新機種には、急速な需要拡大が見込まれるデータセンター向けの非常用・常用発電機対応機種が含まれています。売上寄与は先となりますが、中長期的に大幅な需要増を見込んでいます。

第一次中期経営計画(~2027年3月期)の事業戦略等

脱炭素化や電動化が進む中でも、大型船舶や産業用発電機は代替手段が限られ、継続的な需要・成長が見込まれる「残るエンジン」領域です。当社は本領域において、より積極的な拡販と投資を実行し、持続的な成長を実現します。

主要戦略と成長ロードマップ

1. 中国・韓国での新造船需要の取り込み(シェア拡大)

特に需要が大きい中国・韓国の造船市場において営業体制の強化を推進します。低速エンジン用ピストンリングの新造船シェアを高め、船舶用ピストンリングのグローバルシェアを2030年度に40%以上(2023年度比2倍)へ引き上げます。

2. 急拡大するデータセンター需要の網羅

欧州有力メーカーに加え、密接な関係を持つ日本・米国の陸用発電機およびガスタービンメーカーのデータセンター向け需要を取り込みます。ピストンリング・シールリングの納入を拡大し、新たな収益の柱へ育てます。

3. 成長を支える生産能力増強(14億円の設備投資)

グローバルシェア目標の達成に向け、従来の「生産拠点最適化」や「生産性向上」の加速に加え、能力増強投資を本格化します。2020年度から2030年度までにリケンNPRマリンプロダクツにおいて累計20億円の設備投資を実施し、供給体制を盤石にします。

4. 脱炭素社会を見据えた次世代燃料対応

メタノール・アンモニア・水素等に対応した信頼性の高いエンジン用部品の先行開発を進め、将来の燃料多様化ニーズにも応えることで競争優位性を維持・強化します。

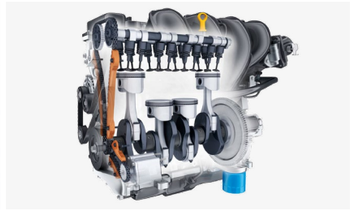
事業戦略

精機部品事業

事業の概要

ピストンリング同様にエンジンの高性能化に貢献するバルブシート、バルブリフター、カムシャフト、シリンダーライナ。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。





SWOT分析

強み
- 幅広い顧客との密接な関係
- 各製品で差別化につながっている技術
- 高性能・高品質品のグローバル供給体制

弱み
- 乗用車エンジンへの依存度が高い
- 高品質・特別な原材料
- 新製品拡販の不足

機会
- 水素やバイオ燃料等のカーボンニュートラル燃料に対応したエンジン部品の需要
- 非自動車分野に転用できる技術・製品
- 経営統合による生産効率化・コスト低減（シナジー）の創出

脅威
- EV化の進展
- 非CASE自動車部品の価格低下
- 地政学的リスクの影響懸念

2025年度の概況

2025年度は顧客の需要増と、経営統合以降に推進してきた収益改善活動、コストシナジー効果が着実に実績として積み上がったことと、価格適正化等の要因により、増収増益となりました。また、再編の準備を進めてきた「株式会社リケンNPRプレシジョン」「株式会社リケンNPRプレシジョン埼玉」が、2026年4月より再スタートいたしました。事業部との一体経営により意思決定を迅速化し、供給体制の強化と生産効率化を一層推し進めてまいります。

第一次中期経営計画（～2027年3月期）の事業戦略等

基本方針

グローバルトップサプライヤーに
- 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

課題
- 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

事業戦略

CN燃料への適合化（水素、バイオ燃料等）
- ☐ 欧州新規制対応 商用向けバルブシート高機能材開発

両社販売チャネルを活かした多製品拡販活動
- ☐ インドマーケティング強化

販売・生産体制の構造改革
- ☐ 焼結部品　米ミシガン事業所閉鎖、他拠点へ生産移管
- ☐ タイ子会社合併による東南アジア市場営業体制の一本化

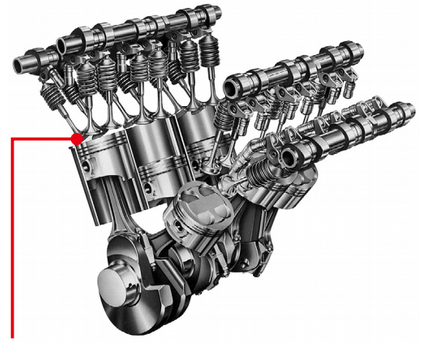
主要製品のご紹介

● バルブシート（精機部品事業部売上高：約40%）

国内自動車向け トップシェア （当社推計）

世界最高水準の耐摩耗性を有し、「残るエンジン」の水素やバイオ燃料等のカーボンニュートラル燃料にも対応

シリンダヘッドのバルブ着座部分に圧入される「バルブシートインサート」は、焼結合金でつくられています。高温で叩かれても劣化しない耐久性と、燃焼ガスを確実にシールする高い気密性が求められる、重要なパーツです。当社グループでは、豊富な材料バリエーションと材料開発力を活かし、エンジンの要求を高いレベルで実現できる、すぐれたバルブシートを提供しつづけています。



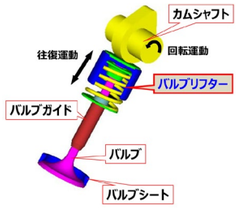

2層バルブシート

● 精密加工部品（精機部品事業部売上高：約22%）

長年培った材料技術や表面処理技術により、高機能、高耐久、高精度な精密加工部品を数多く提供



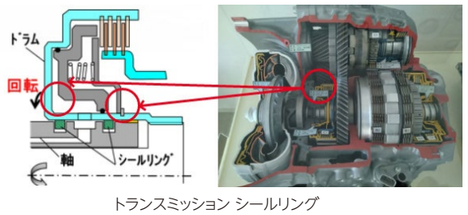

ターボチャージャー用シールリング




エンジン用低摩擦バルブリフター

● 樹脂製品（精機部品事業部売上高：約17%）

変速機用樹脂シールリングで培った設計・生産・解析技術により、金属から樹脂への置換に貢献



トランスミッション シールリング


空調機用TIPシール

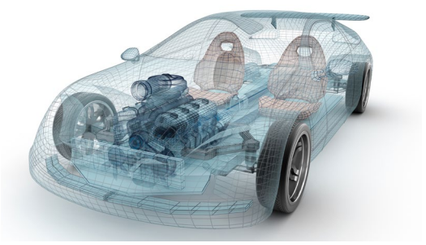
事業戦略

素形材事業

事業の概要

カムシャフト素材を中心に、ナックル、デフケース、ブレーキ部品等、自動車の足回り・エンジン等の鋳鉄部品を提供しています。高い素材・設計・製造技術により信頼性と軽量化を両立させ、環境性能を追求しています。





SWOT分析

強み
- 主要顧客との密接な関係
- 軽量化設計・製造技術
- 高性能・高品質品のグローバル供給体制

弱み
- 自動車向け中心の限定的な顧客層
- 一部製品で低収益
- 設備投資・維持に大きなコスト

機会
- 自動車部品業界再編
- 自動車の高効率・軽量・樹脂化
- 非自動車製品への拡大

脅威
- EV化の進展
- 原材料・エネルギーコストの高騰
- カーボンニュートラル対応

2025年度の概況

2025年度は、顧客需要の減退や原材料・エネルギー価格高騰等の影響を受け、前年比減収減益の厳しい結果となりました。こうした環境下において、原材料高騰に対しては価格適正化を推進するとともに、工程改善によるコスト吸収を継続し、収益性の維持・回復に努めています。

また、中長期的な成長を見据えた構造改革も着実に進展しています。将来的な製造コスト低減と脱炭素（GX対応）の双方を実現する足掛かりとして、キュポラ（溶解炉）の電炉化を推進しました。さらに、組織基盤の強化に向けて、旧リケン子会社である旧リケンキャステックを、事業部直轄の製造子会社「株式会社リケンNPRキャステック」として2026年4月より再スタートしました。事業部との一体経営により意思決定を迅速化し、供給体制の強化と生産効率化を一層推し進めてまいります。

第一次中期経営計画（～2027年3月期）の事業戦略等

基本方針

グローバルトップサプライヤーに
- 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

課題
- 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

事業戦略

両社販売チャネルを活かした多製品拡販活動
- □ 自動車メーカー内製品の取り込み
- □ インドマーケティング強化

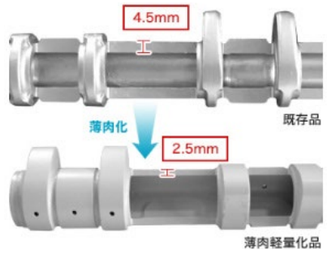
販売・生産体制の構造改革
- □ 加工カム　株式会社リケンプラザー精密工業の株式譲渡及び合弁事業解消
- □ 一部製品の国内生産終了

軽量化技術のご紹介

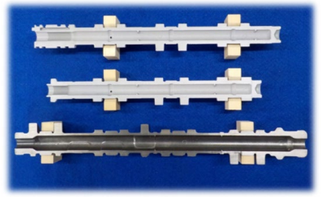
●中空化技術を進化させた薄肉化技術

「カムシャフト」×「軽くする技術（中空化・薄肉化技術）」

エンジンの重要構成部品の一つである「カムシャフト」は軽量化することにより、低燃費化が可能となります。当社グループでは形状設計と製造技術を駆使した鋳造カムシャフトを生産しており、カムシャフトのパイオニアとして客先のニーズに応えてきました。中空化技術を進化させた肉厚2.5mmの「薄肉中空軽量カムシャフト」は、その薄肉化技術で高く評価されています。



カムシャフトの断面



■「軽量カムシャフト」の特徴
1. チルド・カムシャフト、表面焼入硬化カムシャフトを製造
2. 異径中空化による大幅な軽量化（従来の中実製品対比で軽量化率20～30%）
3. 二輪車及び自動車エンジンに適用

●強度と剛性を維持し軽量化を実現

「足回り部品」×「軽くする技術（形状設計技術）」

エンジン部品以外にも当社グループの素形材（鋳物）製品は、自動車足回り部品や建機向け部品の軽量化に貢献しています。「自動車向け足回り部品（ステアリングナックル・ハウジング）」では、伸びと衝撃値の優れた高強度・高延性材料を独自に開発、さらに設計技術との組み合わせによりアルミ合金に匹敵する軽量化率の高い製品を開発しています。

安全性や操縦性、乗り心地などに関わる重要な保安部品は各自動車メーカーから高い性能を要求されますが、当社グループは独自の技術を活かして応え続けています。



■「高強度・高剛性FCD材『軽量化ナックル』」の特徴
1. 熱処理をしない鋳放し（As-cast）で高強度化
2. 製品を薄肉軽量化しても強度と剛性を維持
3. 一般的な鋳鉄製品に比べ伸び、衝撃値に優れる
4. 高強度材料と構造最適化設計による軽量化（従来品対比で軽量化率15%～20%）

事業戦略

配管機器事業

事業の概要

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、JWWA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”の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

強み	●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	●建設分野への販売ウエイト偏り ●鉄・ステンレス系素材への偏り ●既存製品の飽和化
機会	●建設業界省人化・プレファブ加工需要の増加 ●残存者利益 ●業界再編
脅威	●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

2025年度の概況

2025年度は建設業界の職人不足、建設費の高騰等による工事中止、延期／変更が重なり、減収減益となりました。一方で、こうした深刻な人手不足を背景に、建設現場における「施工省力化」へのニーズは一段と高まっています。当社ではこの市場変化を捉え、現場のニーズを的確に反映した施工省力化製品のラインナップ拡充に向け、市場ヒアリングから製品開発、迅速な市場投入までを一貫して推進しています。

第一次中期経営計画(～2027年3月期)の事業戦略等

基本方針

建設分野でのプレゼンス向上

課題

- 国内建築着工床面積の縮小…
  売上高の維持・拡大、利益率の改善
- コスト競争力の強化（原材料費高騰対応）

事業戦略

建設現場の省力化に貢献する新製品開発

- □ 人手不足と労働時間短縮を解決する施工省力化製品の開発

新分野市場への参入

- □ あらゆる分野への配管機器製品採用に向けた探索と開発

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。

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・物流センター・工場建設等の需要は堅調に、加えて補修需要は増加傾向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拡充・拡販していくことで、事業としての売上高の維持・拡大、利益率の改善を図るべく取り組んでいます。

事業トピックス

建設現場の省力化に貢献する新製品

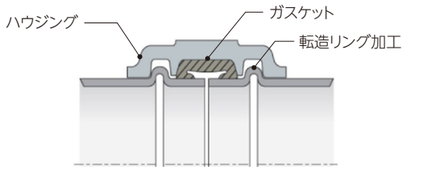
トップジョイントのアイテム拡充

❶転造リング形(B-0型)

トップジョイントシリーズに、新たに転造リング形（B-0型）をラインナップ。

従来のグルービングマシンの溝加工大口径ローラーを転造リング加工専用のローラーに交換するだけで、リング形状が成形でき**熟練を要するリング溶接作業が不要になりました。**

- ステンレス鋼鋼管（SUS304TPD）の連結送水管に最適
- ステンレス鋼鋼管（SUS430LX）の空調配管、雨水排水配管に対応
- 軽量鋼管（FAST10、FAST20）の接続に対応

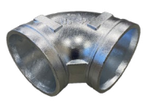



B-0型

❷トップフィッティング200Aシリーズ

トップジョイントシリーズ「R-5,R-0Ⅱ」の接続用として、空調配管、消火配管の200Aに対応した「曲り，異径」接続に対応したフィッティグをラインナップ。

熟練を要する「溶接継手工法」、施工工数が掛かる「フランジ工法」に代わって**施工省力化を実現しました。**


エルボ


チーズ


径違いソケット

❸水圧テスト用ねじ付キャップ

トップジョイントシリーズによる配管施工後に水圧配管を行う際の計器接続や取り外し、及び水抜きが容易に行えるアダプターをラインナップ。

従来のねじ込み継手等を利用した**自作加工品の手間を削減しました。**



トップジョイント・テスト用



サストップ用

事業戦略

半導体・エレクトロニクス関連事業

事業の概要

半導体・エレクトロニクス事業は、「熱エンジニアリング分野」および「EMC（電磁環境両立性）関連分野」の2つの主要製品群で構成されています。

熱エンジニアリング分野では、抵抗発熱体やヒーターユニット、工業炉等の製造・販売を行っており、特に売上の過半を占める半導体製造装置向けヒーターユニットは、豊富な製品ラインナップと課題解決型の提案力を強みに国内外の半導体製造装置メーカー様から厚い信頼をいただいています。脱炭素化に向けた熱源の「電化（Electrification）」ニーズに対応し、高温域で優れた性能を発揮する独自発熱体を用いたヒーターユニットを各種のプロジェクトへ試作納入するなど、次世代熱技術の展開を進めています。

EMC分野では、独自の電波吸収体を活用した電波暗室・シールドルーム等の設計・施工からメンテナンスまでを一貫して手掛け、自動車・電子機器メーカーや研究機関等に納入しています。さらに直近では、ノイズ抑制コアやノイズ対策シートなどの量産化を推進しており、拡大する電磁波対策ニーズを捉えた事業の拡大を図っています。



SWOT分析

熱エンジニアリング

強み	●有力な顧客基盤 ●高性能・高耐久性を備え、低温領域から高温領域まで各温度帯に適した製品 ●発熱体製造から施工までの一貫体制（発熱体開発・製品設計・施工までを網羅する総合ソリューション力）	
弱み		●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	●半導体需要の拡大 ●海外市場における拡販 ●カーボンニュートラル（熱源の電化）	
脅威		●主な取引先（業界）の動向の変化 ●新興競合他社の動向

EMC

強み	●電波吸収体から暗室施工までの一貫対応力（部材製造・設備設計・施工までを網羅する総合専業メーカー） ●暗室の保守・機器校正まで網羅する運用サポート ●高い専門性 ●世界初の分割式ナノ結晶コア等、高周波域で高い優位性を持つ独自の電磁波対策製品	
弱み		●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） ●採用実績の蓄積段階（電磁波対策製品）
機会	●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		●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

2025年度の概況

2025年度の当事業は、熱エンジニアリング分野におけるシンワバネスの新規連結効果に加え、EMC分野において受注済みの大型電波暗室の施工が順調に進捗したことにより、前年度比で増収増益となりました。

また、将来に向けた事業基盤の強化として組織再編の準備を進め、2026年4月には「半導体・エレクトロニクス関連事業部」を新設いたしました。本事業部が直轄の事業子会社である「株式会社リケンNPRヒートテクノ」「株式会社シンワバネス」「株式会社リケンNPR環境システム」を統率する体制を構築したことで、事業部主導の一体経営を実現します。

これにより意思決定の迅速化と供給体制の強化、事業運営の効率化をいっそう推し進め、市場のメガトレンドを捉えた事業の拡大を確かなものにしてまいります。

第一次中期経営計画（～2027年3月期）の事業戦略等

基本方針

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・ニュートラル需要に応える産業用ヒーター開発

EMC

- 電波暗室の拡販・付加価値向上、関連事業強化

事業戦略

半導体製造装置向けヒーターユニット事業の強化

- □ AI普及、データセンター投資による半導体需要増
- □ 枚葉式（1枚処理/高精度）製造装置向け需要増加への対応

電化シフト（燃焼→電気加熱）需要の取り込み

- □ 将来の大型需要を見据えた開発

CASE・IoT拡大、自動車・電子機器メーカー向け電波暗室拡販

□最新EMC規格への準拠など、ニーズを先取りしたタイムリーな提案

半導体製造装置（バッチ式成膜装置）向け製品例

大量処理のバッチ式から、高精度な熱制御を伴う先端の枚葉式まで、多様な半導体製造装置向けヒーターを揃えています。

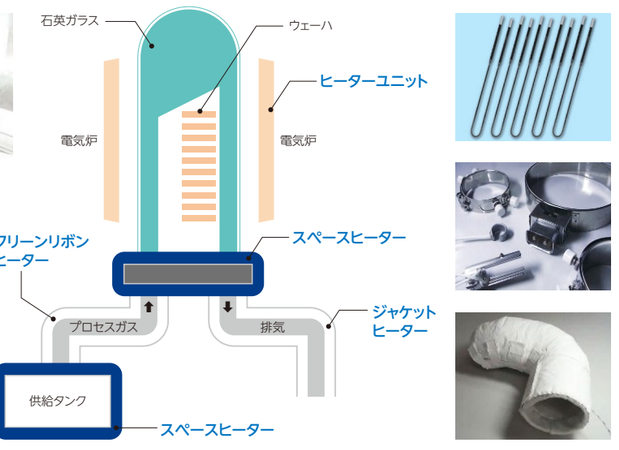
電気ヒーターの専門メーカー 株式会社シンワバネス

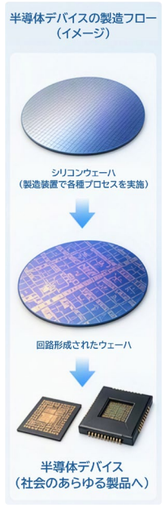
株式会社リケンNPRヒートテクノ NPR-RIKEN HEAT TECHNO CORPORATION





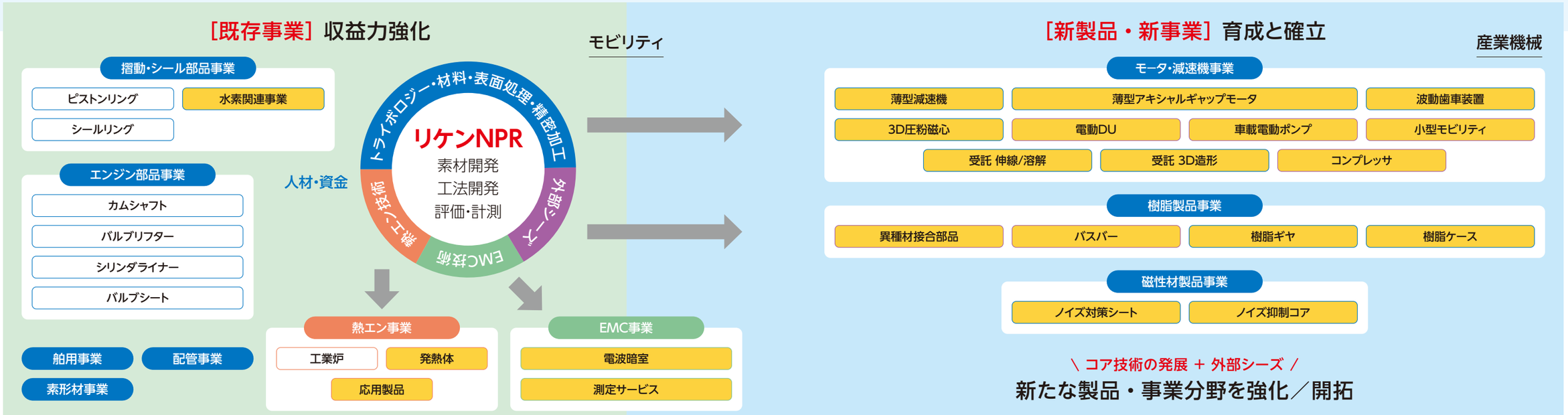






ネクストコア事業の新製品・新事業

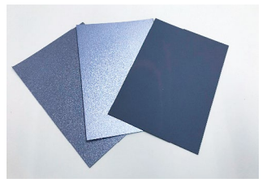
当社のコア技術の発展と外部シーズを組み合わせ、新たな製品・事業分野を強化／開拓し、
中期的（2030年目途）に、新たな収益の柱とすることを目指しています。



磁性材製品

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（ノイズ対策シート、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。

ノイズ対策シートは2023年から測定機器、2024年から自動車、医療分析機器に採用され、ノイズ抑制コアは2026年から音響機器※、産業機器に採用され、それぞ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

※ナノ結晶合金をクランプコア（分割式ノイズ抑制コア）へ応用した世界初の製品です。

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

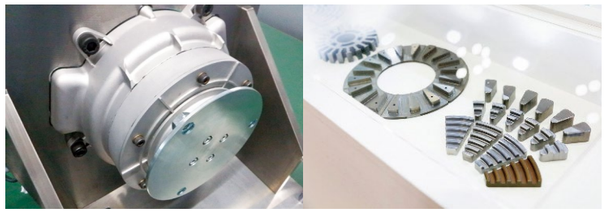

電動アシスト自転車（イメージ）

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、軽量波動歯車装置（金属→樹脂化）など、次世代モビリティー・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

メタモールド®（METAMOLD）

「メタモールド®（METAMOLD）」は、射出成形の形状自由度と粉末冶金の金属特性を併せ持つ金属粉末射出成形（MIM）製品・技術です。他工法に対し、寸法精度・形状自由度・生産コスト面で優位性を備えており、自動車およびロボット分野を中心に採用・導入拡大が進んでいます。



グローバル戦略

現在、当社グループは12か国・地域に製造・販売拠点を展開し、ICE部品を中心に世界中のお客様へ製品・サービスを供給しています。持続的な成長に向け、既存・新製品の新規市場への供給拡大を目指し、事業別のグローバル戦略を推進するとともに、グローバルネットワークの活用を一層強化しています。

ピストンリング事業

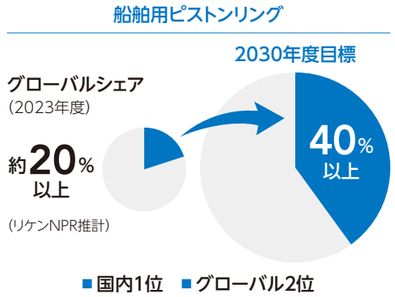
EV化により乗用車用ICE需要は減少傾向にある一方、補修用や商用・産業用、船舶用などの「残るICE」市場は堅調な需要が見込まれます。経営統合で効率化されたリソースを、「残るICE」向けピストンリング等のグローバル拡販へシフトし、体制強化を進めています。

舶用・産業用領域の拡大

新造船需要の増加、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等を見込んでおり、2024～2026年度で船舶用ピストンリング売上の1.5倍増（2023年度比）を目指します。「舶用・産業用事業部」を中心に、新造船シェアが高い中韓での営業体制強化や、グローバルで急拡大するデータセンター向け発電機用需要の獲得（量産受注）を推進しています。

補修用および乗用車用ICE（HEV・代替燃料）への対応

補修用市場では、北中米で圧倒的ブランドを誇るHastings社をグループに迎え、グローバル競争力を強化。また、HEVや代替燃料向けICE需要に対しても継続的に技術開発を行い、環境負荷低減と脱炭素社会の実現に貢献します。







データセンター発電機
需要に対応

ベース事業

精機部品事業および素形材部品事業においても、「残るICE」向け部品を始めとしたグローバル拡販を強力に推し進めています。

精機部品事業の主力であるバルブシートは国内トップシェアを誇り、グローバルに製造拠点を展開する、ピストンリングに次ぐ当社のコア製品です。豊富な材料バリエーションと高い材料開発力を活かし、水素やバイオ燃料等の次世代カーボンニュートラル燃料にもいち早く対応することで、世界市場におけるさらなるシェア拡大を図ります。

また、素形材部品においては、お客様が自社で内製していた部品を当社が引き受け、グローバル拠点から高品質・適正コストで製造・供給する「外製化需要の取り込み」というユニークなアプローチで事業基盤の拡充に取り組んでいます。





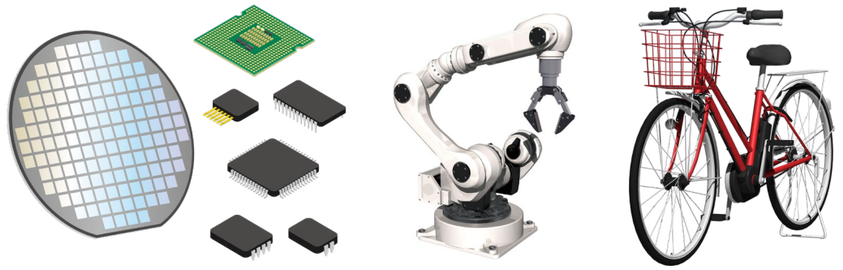
ネクストコア事業

熱エンジニアリング事業

主力である半導体製造装置向けヒーター製品は、直接のお客様である国内外の半導体製造装置メーカーと緊密に連携し、グローバルな需要動向と技術ニーズを的確に把握・先取りしています。また、産業界で加速する熱源の「電化（Electrification）」に伴い、高温域で優れた性能を発揮する独自発熱体を用いたヒーターユニットを各種のプロジェクトへ試作納入するなど、脱炭素社会に不可欠な製品展開を推進しています。　こうした中長期的な需要拡大を確実に取り込むため、開発・営業・生産体制の増強に向けた積極的な先行投資を実施しています。

新製品・新事業のグローバル展開

モーター・減速機、樹脂、磁性製品などの新事業においても、国内外の有力メーカーへの納入・アライアンスを推進しています。ICE部品で培った顧客網も活用し、特殊環境で機能するユニークな製品の供給実績をグローバルに積み重ね、新たな事業の柱へと育成します。



グローバルネットワーク

●海外売上高比率	49%
●海外グループ人員	2,975名

共通の取り組み

ニーズ多様化への対応

内燃機関（ICE）市場においては近年、排ガス・燃費規制が厳格化する地域や、エタノール等代替燃料へのシフトが進む地域が拡大し、同一のお客様であっても仕向け地（販売地域）ごとに求められるICEの仕様が複雑化しています。同時に、新興国市場を中心とした「現調化」のニーズも高まっています。

当社グループはこうした多様なニーズを的確に捉え、各仕向け地に最適なICE用部品の仕様を開発・提案しています。加えて、世界に広がるグローバル生産ネットワークを最大限に活用し、品質・コスト・納期（QCD）の面で最適な拠点から安定供給を行います。

事業ポートフォリオ改革

グローバルな生産・販売体制の見直しを進め、海外拠点の移転・集約や、国内の一部素形材製品の生産終了などを実施しています。2025年度は、アメリカ・ミシガン事業所でのバルブシート生産終了・他拠点移管を実施し、生産の最適化を行いました。

グローバル開発拠点・人材の活用

日中開発拠点の協働プロジェクトや、インド出資先との事業共創・人材交流を推進。また、海外駐在制度や語学教育支援等を通じて、国内人材のグローバル化を加速させています。

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。

リケンNPRグループ環境方針 https://www.npr-riken.co.jp/sdgs/#01

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推進部を設置し、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、進捗は環境経営委員会で報告し、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	2025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 ●日々の設備点検や異常チェックのルール化 ●危険物・薬品の保管・取扱い手順の整備と教育
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（産廃資源化率83.5%、埋立・焼却産廃の削減）	細分別による資源化、廃棄物置場の整備、最終処分廃棄物のリサイクル促進 産廃総排出量：35,745トン、 産廃資源化率：77.3%
生物多様性保全への貢献	事業活動としての定着、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（本社、栃木） プラごみゼロウィーク（埼玉）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%）

各種環境管理法規制の遵守

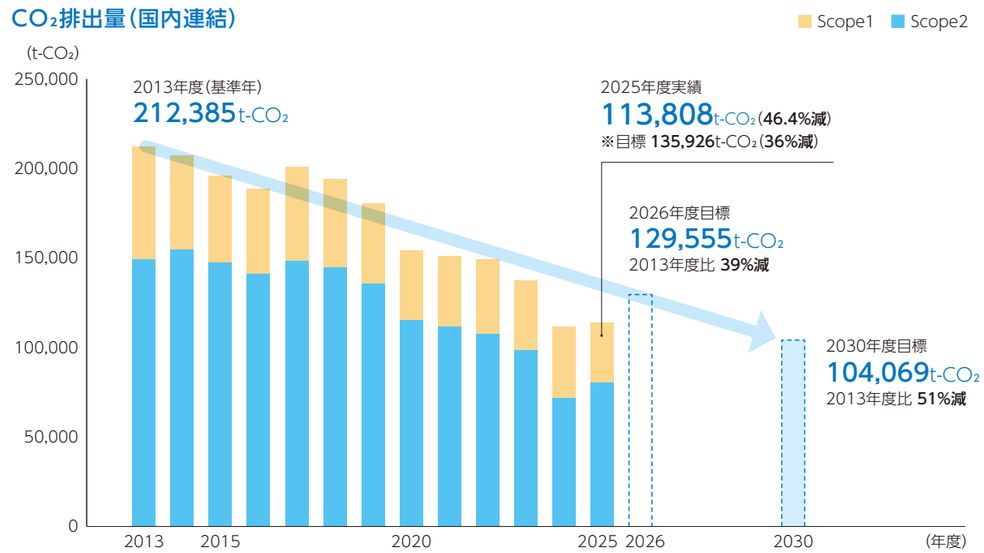
リケンNPRグループ（リケンNPR及び国内関係会社）において、2025年度の環境公害（環境クレーム、環境法令違反、有害物質漏えい・流出など）はゼロでした。今後も公害発生のゼロを維持すべく、大気、水質、騒音、振動、臭気等の管理を徹底し、また突発的な環境事故に関しましても、緊急時の対応訓練や日常管理を徹底して、未然防止を図ってまいります。

カーボンニュートラルの実現（CO_2排出量削減）への取り組み

当社グループは中期経営計画のサステナビリティ経営において、カーボンニュートラルの取り組み強化を主要項目に掲げています。

2050年までに事業活動におけるCO_2排出量実質ゼロに向け、重要なマイルストーンとして、2030年までに国内連結（Scope1・2）のCO_2排出量を51%削減（2013年度比）を設定しました。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本柱で各施策を推進しており、2025年度は特に再生可能エネルギーの導入とエネルギー置換の取り組みに注力しました。今後は第三者機関の認定取得によるデータの信頼性向上を図るとともに、海外連結での目標設定や、Scope3の把握を進め、より広範なサプライチェーンにおけるCO_2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



CO_2排出量削減活動（2025年度）

分類	Scope1	Scope2
省エネ	—	●オイルフリーコンプレッサーへの更新
再エネ	—	●オンサイトPPA（国内：駐車場太陽光、海外：工場屋根太陽光） ●オフサイトPPA（国内：風力、太陽光） ●I-REC（国際再生可能エネルギー証明書）取得（海外）
エネルギー置換	●キュポラ（石炭コークス）の電気炉化（溶解方法変更によるCO_2削減）	—
クレジット	—	●Jクレジット継続購入

表彰・受賞歴（2025年度）

年月	表彰名	受賞区分	概要
2025年11月	岩手県環境保全活動表彰	社会貢献	エネルギー削減/低減/転換へ向けた取り組みが高く評価された為
2026年 3月	おやまグリーン・アクションサポート団体表彰	社会貢献	渡良瀬遊水地のクリーン活動や外来種除去活動が認められた為

CO_2排出量削減活動事例のご紹介

オンサイト型コーポレートPPAサービスの導入

CO_2排出削減量：6,436t-CO_2/年

国内拠点：栃木工場 駐車場太陽光発電
年間発電量：約1,791万kwh/年　**稼働開始：**2026年4月




当社グループのリケンNPRプレシジョン栃木工場にて、2026年4月よりオンサイト型コーポレートPPAサービスを開始しました。本サービスは従業員駐車スペースを活用し、省エネと同時に暑熱対策や雨除けによる労働環境の向上を実現しました。

地面からの反射光でも発電する両面発電型パネルの採用が特徴です。

海外拠点：工場屋根 太陽光発電
年間発電量：約3,568万kwh/年　**稼働開始：**2026年第一四半期


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


エヌピーアール マニュファクチュアリング インドネシア

当社グループのインド及びインドネシアの計3拠点※において、オンサイト型コーポレートPPAサービスを2026年に開始いたしました。本取り組みには二国間クレジット制度を活用し、現地の脱炭素化を推進しています。また、メキシコ拠点（リケン メキシコ）においては、すでに使用電力の再生可能エネルギー100%転換を達成し、持続可能な事業運営を展開しています。

※●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(インド)　●エヌピーアール マニュファクチュアリング インドネシア(インドネシア)　●エヌティー ピストンリング インドネシア(インドネシア)

オフサイト型コーポレートPPAサービスの導入

CO_2排出削減量：10,442t-CO_2/年

風力発電
年間発電量：約1,800万kwh/年
稼働開始：2025年9月



太陽光発電
年間発電量：約530万kwh/年
稼働開始：2026年8月



東北電力株式会社とのオフサイト型コーポレートPPAサービスが開始となりました。本サービスでは秋田県能代市にある風力発電や福島県伊達市、岩手県花巻市・北上市の各太陽光発電場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。

省エネ制御設備活用による消費電力の削減

CO_2排出削減量：277t-CO_2/年


改善前


改善後

当社グループのリケンNPRプレシジョン埼玉にて、エアーコンプレッサーの省エネに向けた運用見直しを行いました。設備台数やダウンサイジングによる適正配置、オイルフリータイプへの更新をはじめ、インバーター導入による需要に応じた出力制御、電動バルブ追加によるエア漏れ防止など多角的な対策により、消費電力の削減につなげています。

キュポラ（石炭コークス）の電気炉化

CO_2排出削減量：17,592t-CO_2/年


キュポラ


電気炉

当社グループでは、鋳造材料の製造時における脱炭素化を推進しています。従来の石炭コークスを燃料とするキュポラ熔解から、電気炉熔解へと移行することで、単位熔解あたりのCO_2排出量を大幅に削減します。

2026年度も新たな電気炉が稼働します。

環境保全活動 表彰

当社グループのリケンNPR岩手一関工場は、省エネパトロールやAIを用いた製品仕掛の見える化によるエネルギー削減、非化石エネルギー転換への取り組みが評価され、2025年11月に「岩手県環境保全活動表彰」を受賞しました。また、リケンNPRプレシジョンにて、渡良瀬遊水地の外来植物除去や、クリーン活動などの地域貢献活動の功績により、2026年3月に「おやまグリーン・アクションサポート団体表彰」を受賞しました。



岩手県表彰



栃木県小山市表彰

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、経営会議（議長：CEO）の下に専門委員会である環境経営委員会（事務局：環境経営推進部）を設置しています。同委員会を通じ、グループ各社の各部門と連携した具体的なCO_2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

	分類		特定されたリスク	影響度	分類	対応策
リスク	移行リスク	法規制	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	大	コスト増	●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排出総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、クレジット導入を推進
	物理的リスク	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
		慢性	気候変動に起因する渇水の発生による生産減、操業停止	大 （インド連結製造子会社1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

	分類	特定された機会	影響度	分類	対応策
機会	製品とサービス	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対応したICE用部品の需要が増加	大	売上増	●減少局面にあるICE関連部品関連売上を、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。 ●ネクストコア事業への投資に集中する中、ICE用部品に振り向ける割合は減少していくが、これらを効率化の上、低燃費、カーボンニュートラル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していく。
		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	大	売上増	●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。
		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続け、新たな商権獲得を推進

※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

当社グループは経営会議の下のリスクマネジメント・BCM委員会を中心に、当社グループにおけるリスク（気候変動に関するリスクも含む）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。

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CO_2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	2025	2026	2030	2050
CO_2排出総量（Scope1+2）t-CO_2	基準 212,385	▲46.4% 113,808	▲39%以上 129,555	▲51%以上 104,069	**カーボンニュートラル**

工場DX　かしこい工場が、未来をつくる。

工場DXスローガン ― 持続的に進化し、明日さらに未来につながるかしこい工場

リケンNPRは、**センサー・ロボット・IoT**を積極的に活用し、生産ラインの革新と自動化を着実に進めてきました。製造現場のデジタル化は単なる効率化にとどまらず、**生産性向上・品質改善・環境負荷低減**という複合的な価値創造を目指すものです。

さらに当社の究極の目標は、AIを活用し生産からエネルギー効率までを最適化し、カーボンニュートラルの実現にも貢献する『“かしこい工場”＝スマートファクトリー』です。

リケンNPRの工場DXを支える4つの基盤



工場DXロードマップ　― Phase1～3でスマートファクトリーへ ―

[Phase 1] デジタル基盤の確立
デジタル基盤整備・見える化定着
ペーパーレス化とデータ収集基盤の整備を最優先に取り組みます。IoT・AI画像検査を全ラインへ展開し、製造現場の「見える化」を定着させます。現場データの一元管理により、意思決定の迅速化と品質改善の土台を構築します。

[Phase 2] データ活用の深化
データ活用・AI・グローバル連携
蓄積したデータをAIで分析し、予知保全・フィードフォワード制御※を実現します。クラウド基盤でグローバル拠点とシームレスに連携するとともに、デジタル・DX人材育成にも注力し、DXを自律的に推進できる組織づくりを進めます。

[Phase 3] スマートファクトリー実現
かしこい工場・新たな価値創造
スマートファクトリーを完成させ、工場の入口から出口まで一体管理します。工場DXをカーボンニュートラルの実現にも活用し、社会と産業に対して持続可能な競争優位性を確立していきます。

当社の現在地

※フィードフォワード制御：変化を予測し、先回りして制御

●工場DX取組事例



センサー・ロボット・IoTによる生産革新
センサーやロボット、IoTを生産ラインに組み込み、設備稼働率・生産速度・不良率などのデータをリアルタイムに収集・分析しています。



AI深層学習による画像検査の自動化
深層学習（ディープラーニング）技術を用いたAI画像検査機を自社工場にて先行運用中です。



エネルギーデータ管理とカーボンニュートラル目標への貢献
各製造設備の消費電力量をIoTセンサーにより継続的に計測・可視化し、エネルギーロスの特定と削減を推進しています。



人材育成
IT・DXの知識を習得した工場DX推進室の人材が、作業現場の人材を育成。専門スキルを持つDX人材を拡大し、工場DXの推進に貢献しています。

IoTの活用により生産性の向上と品質の継続的な改善に直結させています。また工場から排出される環境負荷を精緻に管理し、データをカーボンニュートラル目標の達成に向けた施策立案・実行に繋げています。熟練検査員の目視に依存していた微細な欠陥検出をAIが代替・補完し、検査精度向上に繋がっています。またDX人材が更なる改善を生み出し価値創造に貢献しています。

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　https://www.npr-riken.co.jp/sdgs/

体制と取り組み

リケンNPRグループは安全衛生方針及び「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、重点課題を安全衛生活動計画に落とし込み、推進しています。推進にあたっては、当社グループの安全衛生推進を統括する安全健康部を設置し、さらなる安全文化構築を目指し、活動しています。

また、トップ参加の安全健康推進委員会を定期開催し、承認された重点課題・安全衛生活動計画は各部門・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進捗、確認及びフォローする体制（BNF※報告体制）を取っています。

なお、労働災害や火災発生時に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

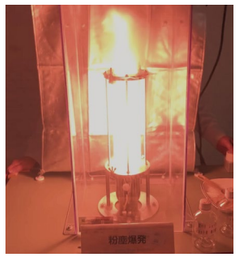
重点課題	2026年度のあるべき姿	2025年度の取り組み（重要実施項目）
労働災害ゼロ	設備・作業の本質安全化、 安全意識の高揚と考動、 安全管理体制の充実により労働災害ゼロ達成	設備改善、手順書類の見直し、リスクアセスメントの再評価、 各種教育、職場毎の安全サークル活動を毎月実施
暑熱・重筋職場ゼロ	高年齢労働者が安心して働ける エイジフレンドリー職場の実現	作業・職場環境の改善継続
火災（小火含む）ゼロ	発生リスクの潰し込み、 初期消火対応能力が向上	初期消火訓練、防火パトロール等の防火管理活動強化継続

安全意識を高める取り組み

グループの事業所で発生した労働・自然災害を風化させず、伝承すると共に、危険感受性の向上を目的とした安全教育・訓練の場として「リケンNPR災害伝承教育センター」を新潟県柏崎市の事業所内に設けました。①災害伝承エリア②体感教育エリア③自然災害エリア④座学エリアと4つのエリアを有し、グループ従業員のみならず協力会社様への安全教育・訓練の場として活用しています。


VR体感機


VRで見えている画像



粉塵爆発の実演



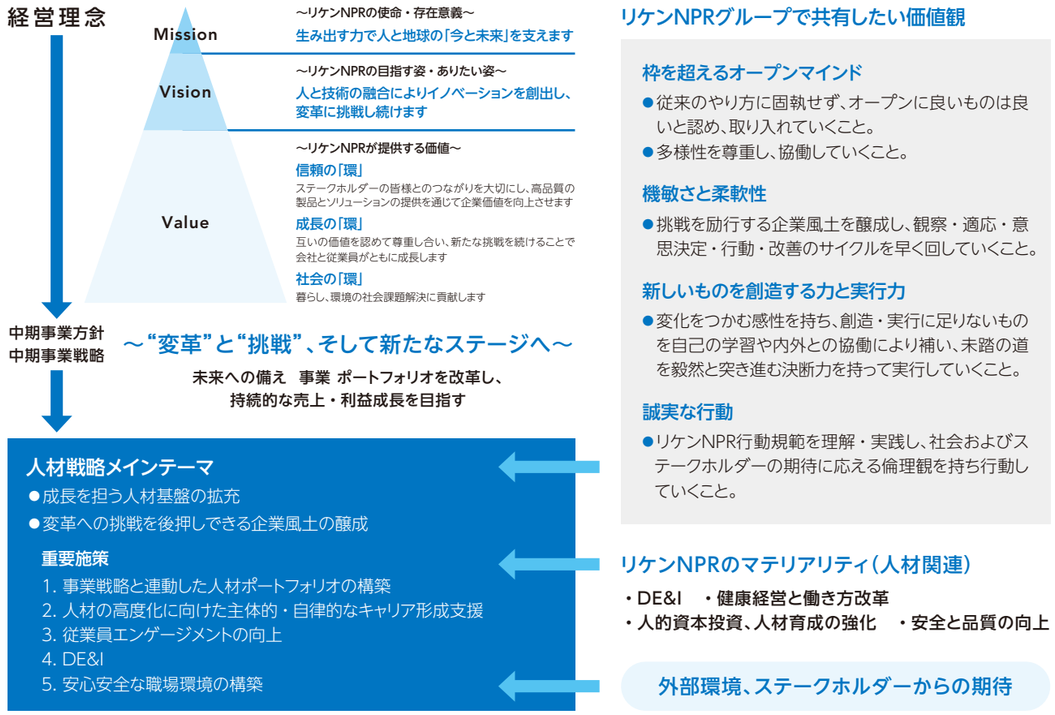
巻き込まれ体感機

人材

基本的な考え方

当社は「生み出す力で人と地球の『今と未来』を支える」という使命のもと、経営理念に「変革と挑戦」を掲げています。自動車業界が「100年に一度」と言われる大変革期を迎える中、グローバル市場における競争力を維持・強化するためには、既存のICE（内燃機関）領域で培った技術力を進化させるとともに、次代を担う非ICE領域へと事業ポートフォリオを大胆に転換していく必要があります。この事業ポートフォリオ改革と、旧リケン及び旧日本ピストンリングの統合シナジーを最大化し、持続的な売上・利益成長を実現するための最大の原動力が「人材」です。

人的資本戦略のメインテーマに「成長を担う人材基盤の拡充」と「変革への挑戦を後押しできる企業風土の醸成」を見据え、重要施策を推進しています。



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の推進にあたり、将来求められる技術要件やスキルセットは、現在保有するものから大きく変化すると見込んでいます。持続的な市場優位性を確保するため、既存のコア技術・スキルの深化と新領域への適応に向けた「人材ポートフォリオの再構築」を最優先課題に掲げ、現状スキルの可視化と将来必要な人材像の明確化を進めています。

その具体策として、5つの機能組織ごとに求められるスキル要件を再定義し、2026年10月より企業内大学「リケンNPRアカデミー」を設立しました。

さらに、成長牽引領域である「ネクストコア事業」への社内公募および配置転換を継続的に実施し、事業戦略と連動した機動的な人材リソースの最適配置を推進しています。

これら教育受講や適正配置を通じて必要なスキルとキャリアパスを明確に示し、従業員のスキルの高度化や自律的な成長、エンゲージメントの向上につなげるとともに、自社の成長を支える強固な人材基盤を構築してまいります。

対話と相互理解を促す「知識創造ワークショップ」の推進
～経営統合に伴う組織風土改革とシナジー最大化に向けて～

当社では、新たな人材ポートフォリオへの変革と組織力の強化を目指し、2024年度より「知識創造ワークショップ」を継続開催しています。2025年度は、営業本部およびピストンリング事業部（柏崎・一関の製造拠点）のミドルマネジメント層（係長～課長級）を対象に実施しました。

本ワークショップでは、知識創造理論の基本フレームワークである「SECIモデル」や「場（Ba）」の概念、リーダーシップ・フォロワーシップに関する講義およびグループワークを展開しました。さらに、製造部門の参加者を対象に「R&Dセンターさいたま」の見学を実施し、開発・製造部門間の交流と相互理解を深めました。

参加者アンケートでは、「変革と挑戦に向けた意識の高まり」や心理的安全性の高い職場環境づくりへのコミットメントに加え、現場課題の共有を通じた強い連帯感と統合シナジーへの確信が確認されました。また、R&D施設の見学を通じて「開発と製造の連携強化」や「自社技術・将来性への誇り」を再認識したとの声も寄せられています。

今後も部門や拠点を越えた多角的な知識共有の『場』を創出し、グループ一体となった持続的な価値創造と組織力の向上を推進してまいります。





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年度実績対比+30%**

2025年度実績 ▸ **+7.2%**

人材ポートフォリオの充実と人材の高度化に向けて、当社グループではOJTをはじめとする階層別・部門別教育を通じ、各分野を牽引するプロフェッショナルおよび次世代リーダーの育成を推進しています。

加えて、従業員一人ひとりの主体的・自律的なキャリア形成を強力に支援するため、前述の「リケンNPRアカデミー」を中核プラットフォームとして位置づけています。本アカデミーでは、部門別動画学習やeラーニングにとどまらず、公募型・提案型教育、キャリア開発研修、次世代リーダー育成、知識創造・女性社員を対象としたキャリア&ライフデザインワークショップ、社員コミュニティ運営、キャリア面談など多面的なプログラムを展開しています。

さらに、人材公募制度や海外留学制度に加え、通信教育・外部講座受講への費用補助など、多様な自己研鑽サポート制度を運用しています。今後はこれらの適用範囲をグループ全体へ順次拡大してまいります。

さらに、こうした学習意欲や成長に向けた姿勢を確実な行動・実践へと結びつけるため、新たな人事評価制度の運用を開始しました。新制度では、「挑戦」「自律的なキャリア形成・学び」「オープンマインド」「巻き込み力」を重要な評価指標として組み込んでいます。会社としての機会提供にとどまらず、自ら学び、周囲を巻き込みながら果敢に挑戦する人材を正当に評価・処遇することで、自律的な成長サイクルを回し、組織全体の価値向上へとつなげてまいります。

従業員インタビュー



営業本部 海外営業部

海外営業部で欧州やアジアの自動車メーカーを担当し、現地スタッフの営業支援や新製品の商談などを行っています。現地スタッフと協力して大手メーカーの新規開拓に成功した経験は大きな自信となりました。当社は若手から責任ある仕事を任される風土があり、独立系ならではの技術力と幅広い顧客基盤も強みです。今後は国内営業や海外駐在員としての経験を積み、統合シナジーを活かして当社製品のグローバル展開と会社の成長に貢献したいと考えています。



開発本部 水素・新エネ事業推進室

カーボンニュートラル達成に繋がる、水素エンジンの研究開発を担当しています。当社の魅力は個人の意思を尊重する風土で、私自身も社内公募で現部署へ異動しました。裁量を持って業務に取り組め、自由に意見交換できる風通しの良さがあります。また、大学駐在など社外とのプロジェクトを通じて幅広い技術に触れ、人脈を築ける点に大きなやりがいを感じています。今後は安全性確保やコスト削減などの課題を乗り越え、幅広い知見を持つエンジニアとして水素エンジンの実用化を牽引していきます。

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2024年度実績比10%以上の改善（国内）

2025年度実績 ▸ エンプロイーエンゲージメント：48.5%（2024年度：46.4%） **ワークエンゲージメント：52.0%**（2024年度：49.0%）

従業員エンゲージメントの向上には、環境性能に優れた製品の提供など、経営理念に基づく事業活動を通じた社会貢献を従業員へ浸透させ、個人の価値観や働きがいと結びつけていくことが不可欠と考えています。

当社は2024年度より、グループ全体でストレスチェックおよびエンゲージメント調査を開始しました。調査結果の分析に基づき改善目標（KPI）を設定したうえで、全社的な各種研修（ポジティブメンタルヘルス、コミュニケーション、キャリアマネジメント等）やキャリア面談を実施。さらに、高ストレス・低エンゲージメント職場に対しては、人事部門と該当部門が協働して環境改善にあたるフォロー体制を構築・推進しました。

こうした取り組みの結果、2025年度の調査ではストレスチェック・エンゲージメントの双方で改善が見られました。今後も経営メッセージや事業理解を深める情報発信を積極的に推進するとともに、これらの改善施策をグループ全体へと広げてまいります。

リケンNPR新潟 剣工場 従業員交流が紡ぐ絆

統合をきっかけに「従業員とその家族を大切にしよう」という温かい思いをテーマに掲げ、リケンNPR新潟剣工場では、有志の従業員が集まり、自発的にアイデアを出し合い、季節イベントや植物の栽培等の活動を2025年10月より開始しました。4つの建屋に分かれ、従業員同士の交流の機会が少なかった工場内に、飾りつけや畑仕事を通じた「横の繋がり」が生まれました。部門を超えた主体的な交流は、工場全体の雰囲気を明るくし、従業員の笑顔や癒しにつながり、エンゲージメントの向上に大きく寄与しています。他工場にも同様の取り組みが広がっており、新たな組織風土・一体感の醸成にもつながっています。



ハロウィン用のかぼちゃを植える作業



イルミネーション設置



クリスマスの飾りつけ

本社移転について（2027年度）

2026年4月より従来の二本社体制から単一本社体制へ移行し、本社機能のうちコーポレート部門と海外関連部門を本社に集約しています。2027年度中に、東京都千代田区大手町の新オフィスに移転し、本社機能を完全集約します。

組織の壁を越えた連携と挑戦を加速

ABW※のコンセプトを導入し、「個」の集中と「チーム」の共創を加速させる柔軟なオフィス環境を実現

- 活発なコミュニケーションを通じた社員の**エンゲージメント向上**
- **生産性や働き方の質**の向上
- 交通利便性の高いオフィスへの集約による採用競争力強化、**多様な人材確保**

※ABW（Activity Based Working）：従業員が仕事内容に応じて、働く場所や時間を自由に選ぶことができる働き方



移転先：東京サンケイビル
東京都千代田区大手町一丁目7番2号
22階・23階

4. DE&I

	2022年度実績	2025年度実績	2026年度KPI
女性管理職比率	1.7%（国内） 5.8%（連結）	2.7%（国内）※ 8.0%（連結）	3%以上（国内） 7%以上（連結）
男性育児休業取得率	15.3%（国内）	59.3%（国内）	50%以上（国内）

※女性管理職比率（国内）は2026年7月に「3.6%」を達成しました。

当社グループは多様な価値観の融合によるイノベーションの創出に向け、性別や国籍、年齢などを問わず「多様な人材が安心して活躍できる」職場づくりを目指し、受容性の高い組織風土の醸成とともに、女性、外国籍、シニア従業員などの多様な人材の採用・活躍推進に取り組んでいます。

多様な勤務形態の拡充や介護・育児支援の強化といった働きやすさの向上に加えて、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、能力を最大限に発揮できる雇用環境の創出を重点課題と位置づけています。

特に女性の活躍推進においては、積極的な採用から計画的な人材育成、役職登用までを一貫して進め、女性管理職比率の向上を図っています。あわせて、女性正社員全体における次世代リーダー層の育成状況にも注視し、持続的な登用パイプラインの強化に努めています。

公平性につきましては、アンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）を払拭する研修を実施するとともに、新人事評価制度の運用を開始する中で、個々の役割・働き方等に応じた挑戦を後押しし、公平な挑戦機会の提供に努めています。

心と体のケア講座

2025年7月に「心と体のケア講座」として管理者向けに「女性の健康とマネジメント編」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きたい」という感想が寄せられました。



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、また自ら成長し人的資本を向上させるために不可欠な取り組みです。

安全衛生の取り組みはグループ統一の推進部門として安全健康部を設置し、統一の規程・ルールを制定のうえ、KPIを定めて推進しています。

健康経営につきましては、個々のグループ会社が「健康経営優良法人」として認定されていた取り組みを統合し、当社としても「健康経営優良法人」の認定申請を予定しています。

品質

基本的な考え方

品質保証は、単なる守りの活動ではなく、顧客満足度の向上と事業の持続的成長を支える当社のマテリアリティの一つであり、価値創造の根幹です。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・社内基準を順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

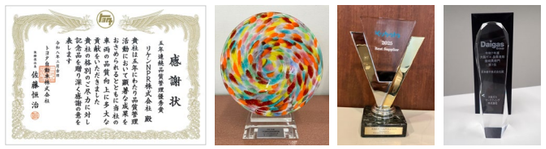


品質マネジメントシステム

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を取得しているほか、自動車産業に特化したIATF16949（旧ISO/TS16949）の認証も取得しており、国内外一丸となってステークホルダーからの信頼維持及び向上に努めています。 また、医療機器用の材料・部品、インプラント製品などの製造においては国際認証であるEN ISO13485を取得しており、医療業界の関係者から品質信頼を得て、更なる認知度向上に努めています。

顧客による品質表彰（2025年度）代表例

- トヨタ自動車株式会社：品質管理優秀賞（5年連続受賞）
- General Motors Company：
  Supplier Quality Excellence Award（3年連続受賞）
- マツダパワートレインマニュファクチャリング（タイランド）：
  品質優秀サプライヤー賞（3年連続受賞）
- 大阪ガスマーケティング株式会社：品質表彰 接続具部門第一位



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評価・判断しています。また「禁止物質の不使用」を製品環境負荷物質の管理方針として掲げています。

管理方針に基づく不使用の徹底を基本としつつ、製品への含有リスクに応じて「非含有（分析測定）」を組み合わせ、実効性と信頼性の高い製品環境負荷物質管理をサプライチェーン全体で推進しています。

Topics

- **先進技術による検査高度化：一部製造ラインでAIを活用した画像検査システムを導入**
- **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による意識の向上**

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）における、信頼の「環」、成長の「環」、社会の「環」に則り、コンプライアンスとパートナーシップを重視したオープンでフェアな調達活動の推進、及び地球環境・人権に配慮した持続可能なサプライチェーンの構築を図ります。また、グローバルを含めたグループ全体の統合シナジーを最大化すべく、戦略的調達として、複合リスクへの対応力強化による安定供給、AIやDXを活用した調達データの分析・活用による事業戦略への貢献などを推進します。

リケンNPR調達方針　https://www.npr-riken.co.jp/procurement/

サプライチェーンマネジメントに対する主な取り組み

CSR調達の推進

当社グループは、取引先の皆様との共存共栄に向けたCSR調達の推進を不可欠と捉えています。「中小受託取引適正化法（取適法）」及び「適正ガイドライン」などの法令や業界方針の遵守に向け、「価格決定方法」、「支払い条件の改善」、「型等の管理・費用負担等の適正化」、「特定運送委託」などについて、取引先の皆様と協働して取り組んでいます。

これらを支える強固な体制づくりのため、全社への「リケンNPR行動規範」の浸透を図るとともに、取引先との折衝を行う全従業員に対して「取引資格認定制度」を義務付け、関連法令からビジネスマナーに至る徹底した教育を行っています。

また、サプライチェーン全体で歩調を合わせたCSR活動を推進するため、当社の取り組みへの理解と認識の共有を目的とした、「リケンNPRサプライヤーCSRガイドライン」を2024年3月に発行しました。取引先の皆様へのCSRアンケートとフィードバックを通じた達成度の確認に加え、年に一回開催の、「パートナーズミーティング」による直接対話で理解を深め、連携を強化しています。

なお、CSR活動をより積極的、且つ効果的に推進する指標として、Eco Vadis等の外部評価も活用しています。抽出された課題を取引先の皆様と共有・改善していくことで、サプライチェーン全体での継続的な底上げを図っています。

サプライチェーンリスク管理

自然災害への対応としては、防災情報提供システムのバージョンアップを進めており、サプライチェーン情報とハザードマップを組み合わせることで、有事の際には被災が想定されるお取引先へ自動で安否確認メールを送信することで、事業継続活動における初動対応と意思決定の迅速化を図っていきます。

また、昨今の地政学的リスクへの対応としては、Webアンケートなども活用し、お取引先の最新状況を把握するとともに、購入資材の供給停止が生産活動に影響を与えないよう、分散調達や代替品・安全在庫の確保などの対策を段階的に進めています。

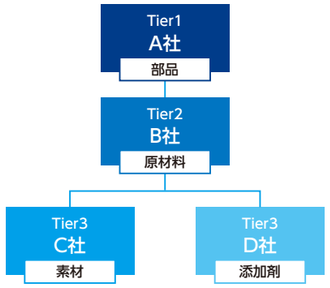
責任あるサプライチェーン

責任ある鉱物調達として、紛争地域及び高リスク地域の人権侵害等の不正にかかわ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）の活動方針も踏まえ、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。年々、より厳格な調査と対応が求められており、関連部門との協業にて全社的な取り組みとしています。

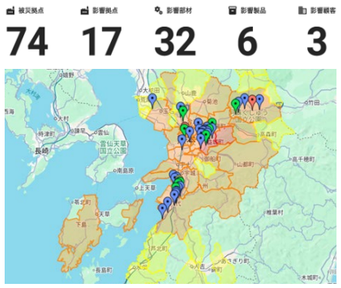
なお、紛争鉱物にとどまらず、サプライチェーン全体における人権侵害リスクの把握・予防・軽減等を講じる「人権デューデリジェンス」への取り組みを、お取引先の皆様のご協力をいただきながら、さらに推進していきます。



パートナーズミーティング



サプライチェーン情報の管理対象



防災情報提供システム
サプライチェーン情報×ハザードマップ
※イメージ図

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」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。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す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、理科実験機器、情報機器、体育用具などの学校教材を1999年から継続して寄贈しています。



寄贈した図書

防災用品の寄贈

当社グループが立地する栃木県野木町、福島県川俣町、岩手県一関市へ、当社グループ会社である災害・救急医療専門商社(株)ノルメカエイシアが取り扱う防災用品を2021年から継続して寄贈し、地域の防災力向上を支援しています。



蓄電池・ソーラーパネル




室内用多目的テント

次世代エネルギーを学ぶ「こども大学」への参加



新潟県柏崎市の教育委員会主催の「かしわざきこども大学」に参加し、小学生を対象に水素を学ぶ授業を行いました。「水素を燃やすと水が出るんだ!」という新鮮な発見や、「水素が日本中に広まってほしい」という子供たちの環境への期待が溢れる、活気ある学びの場となりました。

河川敷の外来植物除去・清掃活動のボランティア参加




ラムサール条約湿地に登録されている渡良瀬遊水地にて貴重な湿原環境を保全するために、希少植物の生育に悪影響を及ぼす「ヤナギ」「セイタカアワダチソウ」の植物除去活動及び、景観と生態系保護のための清掃活動に当社従業員がボランティア参加しています。

小児がん・障がい児の治療・リハビリ費用支援

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の障がい児支援施設と、高等教育機関の協力による研修プログラムに同社の従業員が参加しました。この研修費用は、小児がんや、障害を持つ若者たちの治療・リハビリ支援に充てられます。



近隣住民の支援

エヌティーピストンリングインドネシア(インドネシア)の周辺地域における生活困窮層の方々を支援するため、毎年継続してラマダン(断食月)やレバラン(断食明け大祭)の祝日において、住民の皆様と喜びを分かち合うための寄付活動を行っています。



職業技能習得を目的とした学生支援の実施



リケンエヌピーアールタイランド(タイ)は、教育機会に恵まれない学生の職業技能習得を目的とした2年間のインターンシッププログラムを2024年より開始しました。現在、計35名の学生が在籍しています。同社は今後も本プログラムを通じて、若者の持続可能なキャリア形成と雇用の創出を継続的に支援してまいります。

世界環境デーの植樹




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、環境保全の一環として、近隣自然公園にて従業員とその家族にて植樹を行いました。

周辺地域の清掃活動

中国にある理研汽車配件(武漢)と、日環汽車零部件製造(儀征)は、地域環境保全の取り組みとして周辺地域の清掃活動に取り組んでいます。地域社会と調和した持続可能な活動を継続していきます。









役員一覧 (2026年6月26日現在)

1 代表取締役会長兼CEO 会長執行役員
指名・報酬委員会
前川 泰則



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 74,800株
● 取締役会出席状況 18/18回

2 代表取締役社長兼COO 社長執行役員
指名・報酬委員会
若林 資典



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 7,600株
● 取締役会出席状況 18/18回

3 取締役兼CIO兼CISO 専務執行役員
坂場 秀博



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 29,900株
● 取締役会出席状況 18/18回

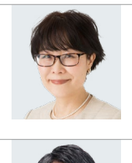
4 取締役 常務執行役員
楊 忠亮



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 19,061株
● 取締役会出席状況 18/18回

5 社外取締役
指名・報酬委員会
黒澤 昌子



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 18/18回

6 社外取締役 (監査等委員)
指名・報酬委員会
本多 修



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 18/18回

7 取締役 (監査等委員)
越場 裕人



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 18/18回

8 社外取締役 (監査等委員)
指名・報酬委員会
佐久間 達哉



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 18/18回

9 社外取締役 (監査等委員)
小野 貴裕



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 14/14回

10 社外取締役 (監査等委員)
松本 康子



日本電気株式会社及びアルヒ株式会社（現SBIアルヒ株式会社）における戦略推進、財務・会計、ガバナンス・リスク管理等多岐にわたる分野で高い専門性と豊富かつ実践的経営経験を有しております。

● 持株数 0株
● 取締役会出席状況 —

※持株数は2026年9月30日現在のものです。
※取締役会の開催実績は2025年度のものです。
※指名・報酬委員会は2025年度に4回開催し、毎回全委員が出席しました。

スキルマトリックス

経営戦略を達成するために必要となる、各取締役が保有するスキルをまとめたスキル・マトリックスを作成・開示しています。

氏名	経営統合シナジー創出・ポートフォリオ改革のためのスキル					サステナビリティの強化・成長基盤の整備のためのスキル				
	企業経営	グローバル	技術／製造／R&D	営業／マーケティング	IT／デジタル	法務／コンプライアンス	ガバナンス／リスクマネジメント	財務／会計	人材開発／人事／労務	サステナビリティ
前川 泰則	●	●	●	●			●			●
若林 資典	●	●				●	●	●		●
坂場 秀博	●	●			●		●	●		●
楊 忠亮		●	●		●		●			●
黒澤 昌子		●			●		●		●	●
本多 修	●						●	●	●	
越場 裕人	●						●	●		
佐久間 達哉		●				●	●	●		
小野 貴裕	●	●					●	●		
松本 康子	●	●			●		●	●		

※上記一覧表は、各取締役の有する知見・経験を単に表するものではなく、中期経営計画を遂行するために、経営戦略上、期待されるスキルを示しています。

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
経営統合シナジー創出・ポートフォリオ改革のためのスキル	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	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。
	技術／製造／R&D	これまで培ってきた当社のコア技術を生かしながら、新たな価値創造や新規事業の創出に繋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。
	IT／デジタル	ビジネスモデルや組織変革を推進するためには、デジタル技術やデータ活用に関する知識、及び製造分野における豊富な経験を持つとともに、当社の業務内容に精通し業務改革に繋げられる取締役が必要である。
成長基盤の整備のためのスキル サステナビリティの強化・	法務／コンプライアンス	経営や事業運営に係る、国内外の法令、規定・ルールの順守、ならびに適切なコンプライアンス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。
	ガバナンス／リスクマネジメント	企業価値向上のためにはコーポレートガバナンス向上に向けた各種施策の展開が求められ、また持続的成長と価値の棄損防止に不可欠なためには、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ことが重要であり、こうした専門的知識や豊富な経験を持つ取締役が必要である。
	財務／会計	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、キャッシュアロケーション、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・経験を持つ取締役が必要である。
	人材開発／人事／労務	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、合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。
	サステナビリティ	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を目的に、中期経営計画に掲げるカーボンニュートラルへの取組強化、地域コミュニティへの貢献や安全・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。

社外取締役×社員 座談会



「100年に1度の大変革期」において「完全統合」後のリケンNPRが目指す姿

自動車産業をはじめとする事業環境が「100年に1度の大変革期」ともいわれる中、2026年4月1日に「完全統合」を果たしたリケンNPRは、次の100年に向けてどのような価値を創造していくべきか。多様な知見を持つ社外取締役5名と当社社員が、統合の成果やガバナンス、目指すべき企業風土、そして持続的な企業価値向上に向けた戦略について、意見交換を行いました。

完全統合の成果と強み
― 相互理解が生み出す「攻めのシナジー」

黒澤：完全統合を果たしたリケンNPRが、この激動の時代においてどのような成長軌道を描いていくのか。社外取締役の視点と、現場で実務を牽引する皆様の視点を交え、忌憚のない議論を行いたいと思います。まずは、これまでの統合プロセスについて、どのような成果や強みを感じておられるかお聞かせください。

本多：完全統合に向けた準備期間については、当初「もう少しスピード感を持った進行も可能ではないか」と考えておりました。しかし結果として、この時間をかけた丁寧な制度設計や、対話の積み重ねを通じて、旧リケンと旧日本ピストンリング（旧両社）の社員間で相互理解が深まりました。時間をかけたことで、互いの強みを活かすための確固たる基盤が構築されたと考えています。



多様な価値観のぶつかり合いこそがイノベーションを生み出す土壌を醸成します。「攻めのシナジー」の創出に向けて私たちも強力に後押しします。

松本：2026年6月に就任しましたが、取締役会における様々な議論の過程で、旧両社が、互いの人・技術・企業文化に対して非常に深いリスペクト（敬意）を抱いていることを実感しています。統合において、文化の衝突はつきものですが、お互いの持ち味を尊重しつつ本音で議論を重ねる姿勢こそが、当社を一つ上の次元へと引き上げる力になると感じております。

社員：現場としても、互いの異なる視点や企業文化に触れ、自己成長の必要性に気づくなど前向きな変化が生まれています。統合するまで当たり前だと思っていた物事も、違う視点で見ると新たな発見がありました。統合の過程で旧両社の違いを大切にしながら強みを再評価する過程そのものが、組織にポジティブな変化をもたらしていると感じています。

黒澤：おっしゃる通りです。社員の皆さんからも、異なる事業所間の交流を通じて、互いに持ち合わせていなかった優れたノウハウを吸収し合う、前向きな動きが生まれていると伺っています。統合とは、まさに多様な価値観のぶつかり合いであり、このプロセスを通じて、イノベーションの種が生まれる土壌が醸成されました。今後はコスト面でのシナジーにとどまらず、旧両社が培ってきた高度な技術や知見を融合させ、スピード感をもって新たな市場価値を生み出す、「イノベーションシナジー」の創出が必要です。そのためにリスキリングを含む人的資本の高度化、新しいアイディアを受容する企業文化の醸成を期待しています。この「攻めのシナジー」の創出に向けて、私たち社外取締役も強力に後押ししていきます。

変革への意識とスピード感
― 時代の変化を超える「越境」の視点

社員：私たちのような歴史ある製造業が、既存の枠組みを超えて新たな領域に挑戦し、現在の圧倒的な変革スピードにいかに適応していくかが今後の大きな課題であると感じています。私たち自身の「視座」を一段引き上げるためにも、皆様の多様なご経験に基づくご意見をお聞かせください。

本多：今後の課題として挙げたいのは、まさに「スピード感の醸成」です。旧両社はそれぞれ100年近い歴史を持ち、極めて精緻なモノづくりを追求してきた素晴らしい伝統があります。しかし、テクノロジーの進化が加速する現代においては、これまでの時間軸にとらわれないスピード感が求められます。自らのホームグラウンドから離れ、外部環境へ積極的に目を向ける「越境」の経験を通じて初めて、自社の立ち位置や、世の中のスピードとのギャップに気づくことができるはずです。今回の「統合」というプロセス自体が、リケンNPRにとっても大きな「越境」体験であり、これを通じて社内にも「このままじゃいかん！」という強い危機感や変革への思いが芽生えたのではないでしょうか。



開かれた取締役会での対話を通じ「越境」による変革の加速とスピード感ある経営推進を適切に監督・後押ししていきます。



理念への「共鳴」と「対話」を通じて企業価値を一つ上の次元へ引き上げる経営陣と現場の確かな歩みを確固たる体制で支えていきます。

松本：「このままじゃいかん！」すなわち、「変化しないことに対する危機感」を組織全体で共有できた時、会社は想像以上の力で変革を進めることができます。過去に例を見ないスピードで時代が変化する中で、常に先を読み、自ら「変化」していく姿勢が大切です。

小野：持続的に成長する企業は祖業（コア事業）も大切にしながら、時代に合わせて「変化」し続けています。リケンNPRの社員は統合によって既に大きな「変化」を経験し、それを乗り越えてきました。この成功体験は、今後の変革スピードを加速させるための大きなアドバンテージに繋がると確信しています。

ガバナンス強化
― グローバル成長を支える実効的な統治・人との対話

社員：M&Aやグローバル展開でグループ企業の拡大を進める中で、子会社における実効性あるガバナンスの難しさを痛感しております。本社としてどのように実効性のあるガバナンスを効かせていくべきか、お考えをお聞かせください。

佐久間：グローバル展開における子会社のガバナンスは、多くの企業が直面する極めて難易度の高い課題であり、画一的な統制やマニュアル管理だけでは限界があります。そこで重要となるのが、「人」を通じたガバナンスです。現地の優秀な人材を見極めて、適切に登用するとともに、特定の個人への権限集中を防ぐ的確な牽制機能を構築することが不可欠です。万が一の際は、現地から本社へ直接アラートが届くよう、風通しの良いコミュニケーションラインを平時から整備しておくことが求められます。



松本：自社で一から立ち上げた現地法人と、M&Aによって新たにグループに加わった企業とでは、規模等にもよりますが、ガバナンスのアプローチを変えることも一案です。後者の場合、本社からの過度なマイクロマネジメントを避け、優れた経営者の登用と信頼に基づく権限委譲を行い、財務業績や内部統制を含めた評価指標を明確にすることが挙げられます。そのうえで、取締役会などを通じてその進捗を適切にモニタリングし、「相互対話」を大切にした統治体制を構築していくといった手法も、有効なあり方と言えます。

佐久間：旧リケンも旧日本ピストンリングも、長年にわたり真摯にモノづくりに向き合ってきたインテグリティ（誠実さ）の高い企業です。たとえ企業文化の異なる海外子会社やM&A先であっても、根底にあるリケンNPRの価値観や倫理観を共有し、現地の社員と強い信頼関係を築き上げることが、結果として最も強固なガバナンスへと繋がります。「人」と「対話」を大切にすることがガバナンス強化の要です。

グループ理念 Mission Vision Valueの浸透
― 共通の指針が育む組織の一体感

社員：2023年10月に制定されたリケンNPRのグループ理念である「Mission Vision Value」は、旧両社の若い世代の社員を中心に議論を重ねて策定した経緯があり、私たちの強い想いが詰まっています。この理念を単なるスローガンに終わらせず、全社員に浸透させ、共感の輪を広げていくことが重要だと考えています。

松本：理念を浸透させるためには、冊子などの文字情報を配布するだけではなく、社員同士が理念を起点に「自分はこの会社



失敗を恐れず果敢に挑む風土こそ真のイノベーションを生み出します。現場の「リスクテイク」を促すべく健全な監督機能を発揮していきます。



で何ができたら『楽しい』のか」「社会にどんな価値を提供できるのか」を本音で語り合う場を設定することが有効だと考えます。

小野：海外子会社やM&Aでグループに加わった企業に対して理念を伝える際も同様です。映像などを活用して視覚的にメッセージを届けることで、言葉の壁を越えてリケンNPRの目指すべき方向性を末端まで浸透させることができます。共通の指針のもとで一体感を醸成していくことが、グローバルでの組織力を高める第一歩となります。

新経営体制と監督機能
― 多様性が生きる取締役会とリスクテイクの推奨

社員：当社の取締役会では、社外取締役の皆様から常に活発な発言が飛び交い、実効性の高い健全な監督機能が発揮されていると感じています。社外取締役の視点から見て、現在の取締役会における議論の雰囲気や、経営陣との関係性をどのように評価されていますか。

本多：現在の取締役会は10名のうち半数の5名が社外取締役で構成され、それぞれが全く異なる専門性やバックグラウンドを有しています。特筆すべきは、経営トップはじめ、経営陣が私たち社外取締役の多様な意見を真摯に傾聴し、実際の経営判断に積極的に反映させようとする姿勢が一貫している点です。社外という客観的な「鏡」を取り入れ、自らの姿を照らし合わせながら経営をアップデートしていく強い姿勢があり、これこそが当社の大きな強みだと考えています。

佐久間：そのように取締役会が適切に機能し、確固たるガバナンス基盤があるからこそ、業務執行を担う経営陣や現場の皆さんにはさらに「リスクを取る挑戦」をしていただきたいと考えています。真のイノベーションは、安全圏に留まっていては生まれません。社員は社会や人々の役に立つために、新たな価値を生み出す挑戦をします。重要なのは、現場がリスクを取って失敗した際に、そこに至る挑戦の過程を適正に評価し、守ることができるマネジメント体制です。執行のトップである経営陣が失敗を「許容」し、組織として現場の挑戦を力強く後押しする風土を築くことこそが、スピード感をもってリケンNPRを前進させる最大の原動力になります。

企業価値向上と変革への挑戦
― 「チャレンジすることを楽しめる企業風土」の創出

社員：2026年度より導入された新人事評価制度をはじめ、経営からのメッセージを通じて「挑戦」が推奨されています。一方で、旧両社のこれまでの「真面目にコツコツと改善を重ねる」文化のもとで成長してきた私たちが、スピード感をもって主体的な挑戦や変化に踏み出すには、どのようなアプローチが有効でしょうか。

黒澤：これまでの日本の製造業は既存技術の生産性を極限まで高めるため、同質性の高い組織運営が評価されてきました。しかし、変化の激しいこれからの時代にイノベーションを生み出すためには、現場で生まれた「小さな成功事例」を横に展開し、





独立した客観的な立場から挑戦の芽を全社で賞賛し合う「チャレンジすることを楽しめる」前向きな企業風土の醸成を後押ししていきます。

新たな価値を連続的に創出し続ける発想が必要です。

松本：環境の変化が少ない時代では、自らの担当領域を「縦に深く掘り下げる仕事」が評価されてきました。しかし、組織を変革する局面においては、他領域や外部へ「横へ広げる力」を持った人材の正当な評価が欠かせません。価値を生み出した社員を称える社内表彰制度などを通じ、「褒める」文化を醸成することも、社員が変革を恐れずチャレンジできる風土創りに有効だと考えます。

小野：「挑戦」や「変化」のスケールの大小にとらわれず、挑戦のプロセスをオープンにして「褒め合う」ことで、周囲にポジティブな刺激が広がります。そうした経験が積み重なることで、次第に「チャレンジすることを楽しめる企業風土」が生まれていきます。

本多：まさに、こうして社外取締役と社員の皆さんが直接対話する座談会を実施していること自体が、リケンNPRの統合により生まれた素晴らしい変革であり、「新たな挑戦」そのものですよね！

黒澤：グループ理念という共通の軸のもと、社員一人ひとりが安心してチャレンジを楽しめる企業風土を創り上げていくこと。多様性を認め合い、挑戦を賞賛する文化へ移行していくことが、リケンNPRの持続的な企業価値向上、そしてスピード感をもった社会への新たな価値創造へと直結します。二つの偉大な歴史が重なり合い、次の100年に向けて新たな価値を創造し続ける。その確かな歩みを、私たち社外取締役も責任をもって、強力に後押しして参ります。

本日は大変有意義な議論をありがとうございました。

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イノベーションを創出し、変革に挑戦し続けます

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

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～

2026年9月、社外取締役とのインフォーマルな議論の場である「オフサイトミーティング」を開催しました。昨年度から継続して実施している本ミーティングは、自由闊達な意見交換を通じて、取締役会の監督機能や実効性を高めることを目的としています。

当日は、当社の重要リスクである「サイバーセキュリティリスク」「調達リスク」「人材リスク」への対応について担当部長が説明しました。経営環境の変化に伴い、高度な対応が求められるこれらのリスクについて活発な議論が交わされ、各社外取締役の専門的知見から有益な助言を得ました。

企業価値向上に直結する実効性の高い取り組みとして、本ミーティングは今後も継続開催していきます。



コーポレート・ガバナンス

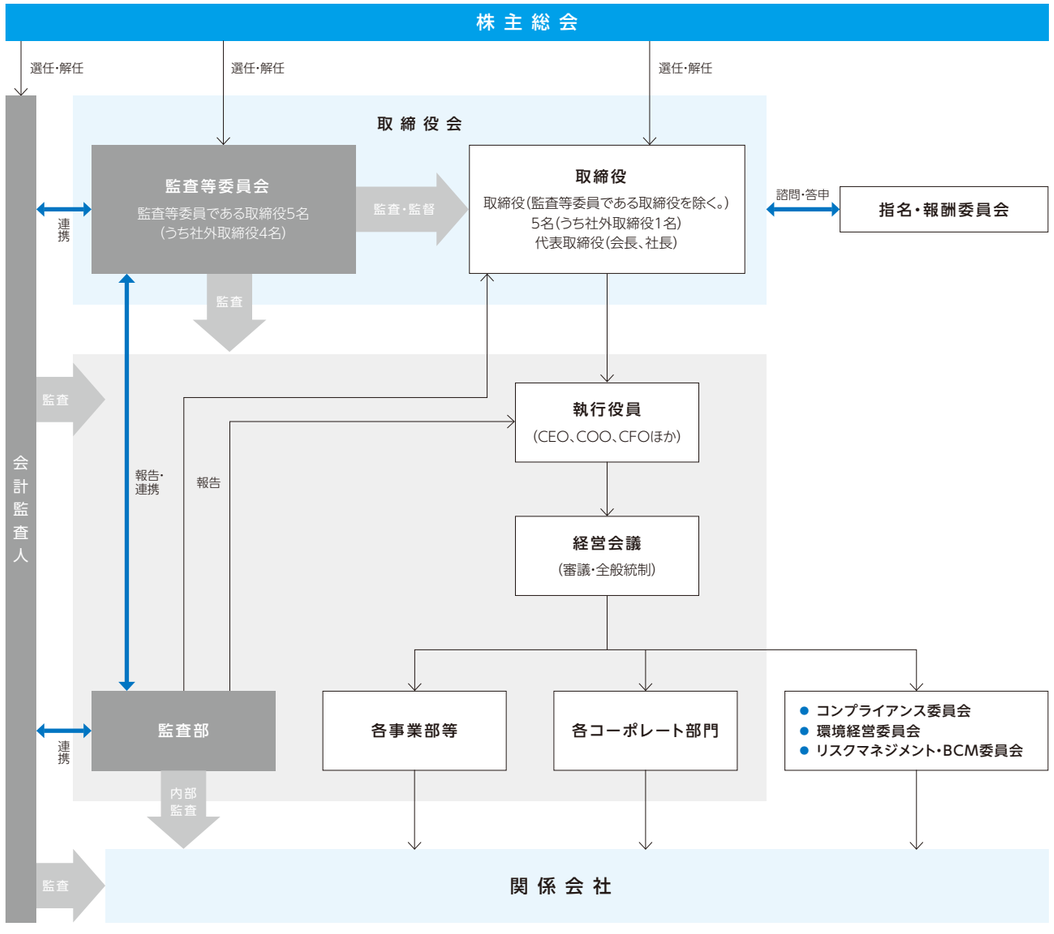
基本的な考え方

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体制

コーポレートガバナンス体制図

※ ■ は監査機能を示す



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。）5名（うち社外取締役1名）、監査等委員である取締役5名（うち社外取締役4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

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2名は女性）を含む、国際経験を持つ取締役10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・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。

なお、2026年6月（定時株主総会終了後）より取締役会の社外役員比率・多様性を高め、ガバナンスを一層強化しています。

	2025年6月	2026年6月から
社外取締役比率	38%（5/13名）	50%（5/10名）
女性取締役比率	8%（1/13名）	20%（2/10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

委員会は次の事項に関して審議し、その結果を取締役会に報告します。

①取締役会の構成並びに取締役の選解任の方針及び基準
②社外取締役の選任基準
③株主総会に提出する取締役の選解任に関する議案
④役付取締役の選定及び解職並びにそれらの方針及び基準
⑤取締役の報酬並びにその体系及び決定の方針
⑥監査等委員である取締役を除く各取締役の報酬の額
⑦執行役員の選解任
⑧その他、取締役会が委員会の意見を求めた事項

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。（2026年6月末現在）

委員長：佐久間 達哉（独立社外取締役）
委員　：前川 泰則（代表取締役会長）
　　若林 資典（代表取締役社長）
　　黒澤 昌子（独立社外取締役）
　　本多 修（独立社外取締役）

2025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。

業務執行を担う取締役の報酬は、基本報酬、業績連動報酬及び株式報酬により構成され、業務執行を担わない取締役の報酬は、基本報酬のみとしています。

基本報酬は、金銭による月例の固定報酬であり、その金額は、役位、職責等に応じて定めています。業績連動報酬は、事業年度ごとの業績向上に対する貢献意欲を引き出すため、業務執行を担う取締役に対し、中期経営計画で定めた各事業年度の連結経常利益並びにROE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。株式報酬は、業務執行を担う取締役に対し、株主との一層の価値共有を図るとともに、中長期業績向上のためのインセンティブを与えることを目的とし、譲渡制限期間を交付日から退任するまでの間とする譲渡制限付株式を、毎年、一定の時期に付与します。付与する株式の個数は、役位、職責、株価等を踏まえて決定します。

業務執行を担う取締役の種類別報酬額比率は以下の通りです。

役員報酬の構成比			合計
金銭報酬		株式報酬	
固定報酬	業績連動		
54%	29%	17%	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、当社全体の業績等を勘案しつつ各取締役の担当部門等について評価を行うに適任と判断される代表取締役CEOが、取締役会の決議により一任され、委員の過半数を独立社外取締役とする指名・報酬委員会の審議・答申を十分に尊重し、当社「取締役個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」に従い決定します。監査等委員である各取締役の報酬は、会社法の規定に従って、監査等委員である取締役の協議によって決定します。

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・運用整備を行っています。

2025年度の取締役会実効性評価結果の概要は、次のとおりです。

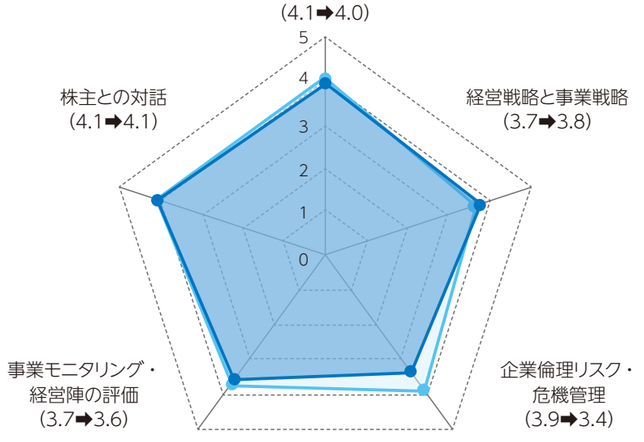
1. 評価プロセス

全取締役（監査等委員である取締役を含む）を対象に、5評価項目・40設問にて構成されるアンケートを実施しました。なお、今回は外部業者アンケートサービスを活用し、他社との評価比較も行いました。

【 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

●全体評価（前回比較）　前回　今回



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。」

- 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。
- 取締役会において自由闊達な議論が行なわれ、全メンバーによる積極的かつ実質的な議論が行なわれています。
- 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、十分な審議が出来るよう配慮しています。
- 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。
- 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。

(2) 主要な改善課題

主要な改善課題	改善の方向性
1 中長期視点での課題や向かうべき大きな方向性に関する議論の深化	●事業環境を踏まえた経営課題や戦略に関し社外取締役と討論する機会を取締役会とは別に設定 ●人材戦略の議論の充実化
2 取締役に対する事前情報提供の強化	●議案骨子のみならず、上程の背景、課題認識も含めて社外取締役へ事前説明する機会の拡充 ●オフサイトミーティングの活用
3 グループガバナンス、リスク管理に関する議論の深化	●執行側と社外取締役間のコミュニケーション機会の拡充 ●引き続きリスクにフォーカスしたミーティングを継続開催するとともに、深い議論に繋げるべく議論のポイントを明確化
4 役員へのトレーニング機会提供の継続	●研修充実化 ●社外取締役向けサイトビジット機会の提供

ご参考：前回（2024年度）の実効性評価における改善課題の振り返り

改善課題	2025年度-直近の実施内容
1 資本コスト経営・事業ポートフォリオの最適化に関する議論の深化	●現状の事業ポートフォリオの評価やあるべき方向性に関して取締役会などで議論を継続 ●資本コスト経営を意識し、ROICを活用した経営の方向性について議論
2 環境変化の激しい中、広く目配りしたリスク対応に関する議論の充実化	●リスクに関するトピックについて個別報告を実施 ●グループガバナンスに関する適時適切な報告を実施し、ガバナンス強化に向けた議論を継続 ●リスクに関するオフサイトミーティングを実施
3 政策保有株式縮減に関する議論の強化	●取締役会で方針を議論し、縮減計画を決定

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目標・縮減状況　P.37

(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、適切に議決権を行使しています。

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、リスク管理関連規程を定め、組織的な対応を行っています。

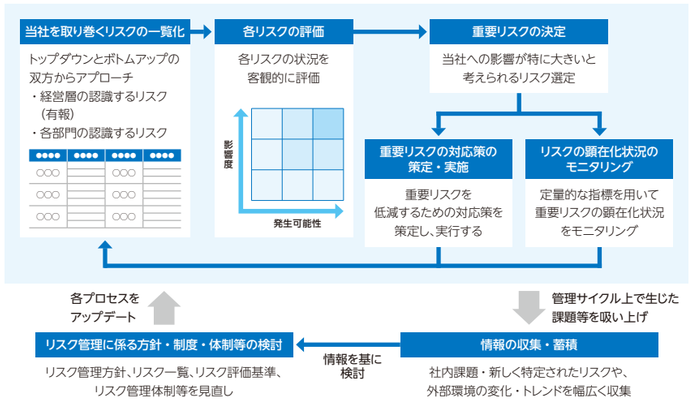
事業継続マネジメント（BCM）基本方針 https://www.npr-riken.co.jp/sdgs/pdf/pdf_04.pdf

リスクマネジメントの体制と重要リスクへの対応

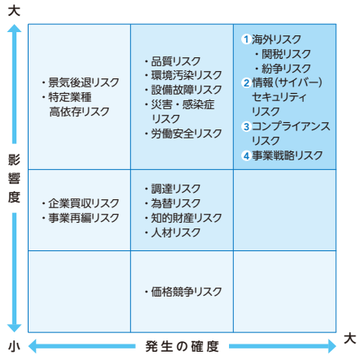
当社グループ全体におけるリスク管理体制を構築し、適切なリスク対応を実施するため、経営会議の下にリスクマネジメント・BCM委員会を設置し、リスク管理及び事業継続計画（BCP）の定着と運用の徹底を図るために必要な活動を推進しています。

リスク管理については、各部門による評価（ボトムアップ）に加え、リスクマネジメント・BCM委員会による評価（トップダウン）も重ねて行うことで、重要リスクの特定プロセスにおける網羅性の確保を図り、優先順位付けした上でリスク対応計画を策定・対応しています。また、特定された重要リスクは経営において定期的に対応・進捗を管理し、取締役会へ報告を行っています。

●リスクマネジメントのプロセス



●2026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 ●中東における紛争の長期化	●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 ●サプライチェーンの見直し、代替資材の選定等　●各国動向の調査、影響評価、モニタリング
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：端末・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・訓練、脆弱性統合管理
3 コンプライアンスリスク	●コンプライアンス徹底の不十分	●専任組織「法務・コンプライアンス部」、全社委員会「コンプライアンス委員会」を中心としたグループコンプライアンス教育・啓発の徹底 ●グループ全体でのコンプライアンス意識の更なる定着、コンプライアンス文化の醸成
4 事業戦略リスク	●乗用車用エンジン（乗用ICE）用部品販売への高依存	●補修用・舶用・産業用など「残るエンジン」の売上拡大 ●「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

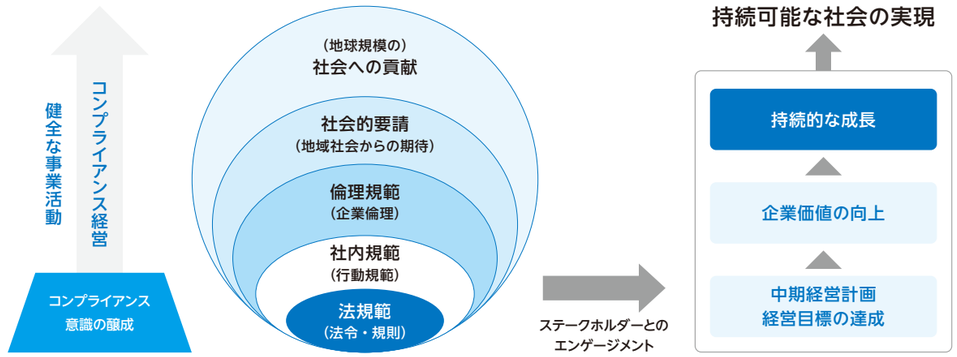
当社は、地震、火災、風水害、感染症、サイバー攻撃、電力不足等の様々な事象（非常事態）の発生により、経営、生産活動に支障を来し、事業継続が著しく困難な事態に陥った場合、さらに同事態が長期化することが見込まれる場合に、重要な業務中断に伴う顧客への影響、企業評価の低下等のリスクの最小化を図るためBCM体制を構築し、災害など各非常事態のリスクに備え、BCPを策定しています。

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。また、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

当社グループ全体を対象としたコンプライアンス遵守の組織体制強化を目的として、2026年1月に既存組織の機能と権限を強化した「法務・コンプライアンス部」を設置しました。

さらに、昨年度までサステナビリティ委員会の下部組織として部会を設置しておりましたが、2026年4月より法務・コンプライアンス担当役員を委員長、法務・コンプライアンス部を事務局とした『コンプライアンス委員会』を設置し、委員会より経営や取締役へ直接報告を行う体制を整備し、より迅速な対応が図れるようになりました。

これらの体制強化により、実効性のある施策の実行が可能となり、グループ全体でのコンプライアンス意識の更なる定着や、コンプライアンス文化の醸成を図っています。

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、各部門・関係会社のコンプライアンス・リーダーを通した特別研修を行うなど、更なる教育・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・取適法等）に関する基礎知識や理解を深める

内部通報制度

当社国内グループでは、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に、外部の法律事務所を内部通報窓口として設置しました。2025年度の通報件数は6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、2026年度からは当社国内グループのコンプライアンス問題に関する内部通報窓口の利用対象者を、国内のお取引先様（サプライヤー様）にも拡大しています。これにより、従来以上にグループとして、コンプライアンスを意識した取り組み、対応を内外に行っていきます。

連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2024年度	2025年度
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	28,021	29,105
受取手形、売掛金及び契約資産	37,557	36,874
商品及び製品	22,252	24,211
仕掛品	6,828	7,143
原材料及び貯蔵品	7,235	7,484
その他	3,520	4,306
貸倒引当金	△39	△2
流動資産合計	105,376	109,124
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	16,079	16,357
機械装置及び運搬具(純額)	19,517	17,458
土地	9,038	8,926
建設仮勘定	2,269	2,803
その他(純額)	3,640	3,538
有形固定資産合計	50,546	49,084
無形固定資産		
リース資産	843	438
のれん	2,551	2,296
顧客関連資産	1,676	1,556
技術関連資産	1,917	1,780
その他	1,393	2,158
無形固定資産合計	8,381	8,230
投資その他の資産		
投資有価証券	37,109	45,764
繰延税金資産	1,427	1,759
退職給付に係る資産	14,838	13,345
その他	1,422	1,708
貸倒引当金	△57	△62
投資その他の資産合計	54,740	62,515
固定資産合計	113,668	119,830
資産合計	**219,045**	**228,954**

	2024年度	2025年度
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	11,033	10,455
電子記録債務	4,879	4,236
短期借入金	3,772	762
1年内返済予定の長期借入金	2,260	6,705
未払法人税等	1,410	2,405
賞与引当金	3,169	2,934
その他	9,201	9,717
流動負債合計	35,726	37,215
固定負債		
長期借入金	13,305	6,600
退職給付に係る負債	3,381	3,434
製品保証引当金	268	255
役員退職慰労引当金	207	204
繰延税金負債	8,457	8,382
その他	3,027	3,188
固定負債合計	28,648	22,065
負債合計	64,375	59,281
純資産の部		
株主資本		
資本金	5,212	5,212
資本剰余金	25,699	25,480
利益剰余金	95,462	105,860
自己株式	△3,867	△3,768
株主資本合計	122,506	132,785
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	5,202	8,845
繰延ヘッジ損益	△47	△16
為替換算調整勘定	11,425	12,230
土地再評価差額金	—	3
退職給付に係る調整累計額	6,070	6,439
その他の包括利益累計額合計	22,651	27,502
新株予約権	97	92
非支配株主持分	9,414	9,293
純資産合計	154,669	169,673
負債純資産合計	**219,045**	**228,954**

連結損益計算書

(単位：百万円)

	2024年度	2025年度
売上高	170,340	163,114
売上原価	129,547	120,917
売上総利益	40,792	42,197
販売費及び一般管理費		
運賃及び荷造費	3,304	3,150
販売手数料	437	318
役員退職慰労引当金繰入額	60	30
賞与引当金繰入額	1,691	1,721
役員報酬及び給料手当	8,467	7,720
退職給付費用	54	406
研究開発費	3,877	4,151
その他	11,092	11,850
販売費及び一般管理費合計	28,985	29,350
営業利益	11,807	12,847
営業外収益		
受取利息及び配当金	1,214	1,221
持分法による投資利益	2,270	2,324
為替差益	—	579
その他	541	906
営業外収益合計	4,027	5,032
営業外費用		
支払利息	224	232
為替差損	649	—
その他	280	301
営業外費用合計	1,155	533
経常利益	14,678	17,345
特別利益		
固定資産売却益	42	17
投資有価証券売却益	279	1,176
退職給付信託返還益	—	2,975
特別利益合計	321	4,169
特別損失		
固定資産除却損	546	201
固定資産売却損	0	0
減損損失	1,301	2,244
事業構造改善費用	—	409
特別損失合計	1,848	2,855
税金等調整前当期純利益	13,151	18,660
法人税、住民税及び事業税	3,509	4,752
法人税等調整額	402	△1,128
法人税等合計	3,911	3,624
当期純利益	9,240	15,035
非支配株主に帰属する当期純利益	483	1,008
親会社株主に帰属する当期純利益	8,756	14,027

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	2024年度	2025年度
当期純利益	9,240	15,035
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△2,649	3,682
繰延ヘッジ損益	63	30
為替換算調整勘定	5,435	807
退職給付に係る調整額	56	102
持分法適用会社に対する持分相当額	322	117
その他の包括利益合計	3,228	4,740
包括利益	12,468	19,776
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	11,505	18,878
非支配株主に係る包括利益	963	898

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2024年度	2025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	13,151	18,660
減価償却費	9,437	8,777
退職給付信託返還益	–	△2,975
のれん償却額	255	255
減損損失	1,301	2,244
持分法による投資損益(△は益)	△2,270	△2,324
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△316	224
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△1,426	△3,820
貸倒引当金の増減額(△は減少)	4	1
製品保証引当金の増減額(△は減少)	△16	△13
受取利息及び受取配当金	△1,214	△1,221
支払利息	224	232
投資有価証券売却損益(△は益)	△279	△1,176
固定資産除却損	558	201
固定資産売却損益(△は益)	△42	△17
売上債権及び契約資産の増減額(△は増加)	2,178	1,408
棚卸資産の増減額(△は増加)	2,635	△1,934
仕入債務の増減額(△は減少)	△4,945	△1,652
その他	162	1,357
小計	19,399	18,225
利息及び配当金の受取額	2,213	2,000
利息の支払額	△237	△224
法人税等の支払額	△3,897	△3,658
営業活動によるキャッシュ・フロー	17,477	16,343
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)	98	278
有形固定資産の取得による支出	△7,259	△7,851
有形固定資産の売却による収入	126	354
無形固定資産の取得による支出	△460	△1,047
投資有価証券の売却及び償還による収入	1,115	3,993
貸付けによる支出	△458	△290
貸付金の回収による収入	375	357
その他の支出	△819	△765
その他の収入	197	116
投資活動によるキャッシュ・フロー	△7,085	△4,855
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	8,295	840
短期借入金の返済による支出	△12,454	△3,850
長期借入れによる収入	6,000	–
長期借入金の返済による支出	△2,404	△2,260
リース債務の返済による支出	△294	△330
自己株式の取得による支出	△4,003	△6
自己株式の処分による収入	0	0
配当金の支払額	△3,166	△3,617
非支配株主への配当金の支払額	△297	△240
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△77	△910
財務活動によるキャッシュ・フロー	△8,404	△10,375
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,510	196
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	3,498	1,309
現金及び現金同等物の期首残高	22,261	25,760
現金及び現金同等物の期末残高	25,760	27,069

会社データ・株式情報

会社の概要 (2026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	6,511名(連結)(2026年3月31日現在)

株式の状況 (2026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	21,671名

リケンNPR

国内連結子会社 16社

海外連結子会社 21社

持分法適用関連会社 6社 (2026年6月1日現在)

従業員数 (2026年3月末現在)	連結 6,511名	
	国内 3,536名	海外 2,975名
連結売上高比率 (2025年度実績)	国内 51%	海外 49%

グループ拠点一覧(国内)

拠点名	事業
リケンNPR(株)	本社
(株)リケンNPR新潟 柏崎工場	ピストンリング、素形材等自動車関連部品の製造
(株)リケンNPR新潟 剣工場	ピストンリングの製造
(株)リケンNPRマリンプロダクツ	船舶用ピストンリングの製造
(株)リケンNPRキャステック	カムシャフトの製造、金型の設計・製造
日本メッキ工業(株)	ピストンリングの表面処理加工
理研機械(株)	自動車関連部品の製造・加工
(株)リケンNPRエンジニアリング プラスチックス	樹脂製品の製造
(株)リケンNPR岩手 一関工場	自動車用/陸・舶用ピストンリング・ロータリーエンジン部品等の製造
(株)リケンNPR岩手 千厩工場	自動車用/陸・舶用ピストンリングの製造
(株)リケンNPRプレシジョン 栃木工場	組立式焼結カムシャフト、動弁部品、陸・舶用ピストンリング、MIM製品等の製造
(株)リケンNPRプレシジョン 栃木第二工場	自動車用ピストンリング、MIM製品の製造
(株)リケンNPRプレシジョン 福島工場	バルブシート、シリンダライナ等の製造
(株)リケンNPRプレシジョン埼玉	自動車関連部品の製造
(株)リケンNPR環境システム	電波暗室設備の製造・販売
(株)リケンNPRヒートテクノ	電熱材の製造・販売、工業炉の製造・販売
(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
(株)リケンNPR商事	自動車部品、産業・建設機械部品の販売
(株)アール・ケー・イー	住宅・店舗・工場等の設計・施工　等
八重洲貿易(株)	ピストンリング等自動車関連部品の販売
(株)シンワバネス	工業用ヒーター等加熱機器及び部品の設計・開発・製造・販売
(株)ノルメカエイシア	医療・災害救急医療関連製品の販売、RV関係用品等の販売

グループ拠点一覧(海外)

拠点名	事業
製造・研究開発拠点	
リケンメキシコ	自動車関連部品の製造・販売
エヌピーアール オブ アメリカ	自動車関連部品の製造・販売
ヘイスティングス マニュファクチュアリング	自動車関連部品の製造・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
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
儀征日環亜新科粉末冶金製造有限公司	バルブシートの製造
廈門理研工業有限公司	ピストンリング及びカムシャフト等自動車・二輪車用鋳物製品の製造・販売
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関連部品の製造・販売
聖龍理研新能源(寧波)有限公司	自動車関連部品等の研究開発
エヌピーアールリケン(タイランド)	バルブシート等の製造、アセアン地域向け等への当社グループ製品の販売
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	カムシャフト等鋳物製品の製造・販売
エヌティーピストンリング インドネシア	ピストンリングの製造・販売
エヌピーアール マニュファクチュアリング インドネシア	鋳鉄ピストンリングの製造
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	バルブシートの製造・販売
エスピーアール オートテクノロジーズ	ピストンリング、ピストン、エンジンバルブの製造・販売
ピストンリングスコマロフ	自動車関連部品の製造・販売
販売拠点	
リケンオブアメリカ	リケンオブアジア
台湾理研工業股份有限公司	ユーロリケン
エヌピーアールシンガポール	エヌピーアールオブヨーロッパ
イーエーアソシエーツ	リケンNPR(株)韓国オフィス

※ヘイスティングス マニュファクチュアリング 及び ピストンリングスコマロフは、2026年4月より追加