

COMPANY RESEARCH AND ANALYSIS REPORT

|| 企業調査レポート ||

リケン NPR

6209 東証プライム市場

企業情報はこちら >>>

2025 年 7 月 4 日 (金)

執筆：客員アナリスト

水田雅展

FISCO Ltd. Analyst **Masanobu Mizuta**



FISCO Ltd.

<https://www.fisco.co.jp>

目次

■ 要約	01
1. 自動車・産業機械部品事業、配管・建設機材事業などを展開	01
2. 2025 年 3 月期は上方修正予想を上回る増収増益で着地	01
3. 2026 年 3 月期は米国の関税政策変更による影響などを考慮して減収減益予想	01
4. 第一次中期経営計画の進捗は順調	02
■ 会社概要	03
1. 会社概要	03
2. 沿革	03
■ 事業概要	05
1. 事業概要	05
2. 特徴・強み	05
3. リスク要因と対策	06
■ 業績動向	06
1. 2025 年 3 月期の連結業績概要	06
2. セグメント別・地域別の動向	08
3. 財務状況	09
■ 今後の見通し	10
● 2026 年 3 月期の連結業績見通し	10
■ 成長戦略	11
1. 市場環境	11
2. 第一次経営計画（2025 年 3 月期～2027 年 3 月期）	12
3. 事業戦略	13
4. 株主還元策	16
5. サステナビリティ経営	17
6. 弊社の見方	18

要約

経営統合でシナジー追求と企業価値向上を目指す。 第一次中期経営計画の進捗は順調

リケン NPR<6209> は、ピストンリング大手メーカーの（株）リケンと日本ピストンリング（株）（以下、NPR）が 2023 年 10 月 2 日付で経営統合して設立した持株会社である。長年培った両社のブランド力を生かしながら、統合的なガバナンスの下でシナジーを追求し、持続的成長とさらなる企業価値向上を目指している。

1. 自動車・産業機械部品事業、配管・建設機材事業などを展開

セグメント区分は自動車・産業機械部品事業、配管・建設機材事業、その他としている。自動車・産業機械部品事業はエンジン部品のピストンリング、バルブシートを主力として、自動車エンジン・トランスミッション・駆動・足回り関連の焼結部品・樹脂部品・鋳鉄素形材部品、産業機械部品、船舶用エンジン部品なども展開している。配管・建設機材事業は管継手など建設分野の配管用機材を主力としている。その他は、独自開発の金属発熱体「パイロマックス®」やセラミックス系発熱体「パイロマックススーパー®」の開発・製造・販売及びそれら活用したヒータユニット・工業炉等の加熱処理まで手掛ける熱エンジニアリング事業、電波暗室開発・販売の EMC（Electro-Magnetic Compatibility）事業などを展開している。

2. 2025 年 3 月期は上方修正予想を上回る増収増益で着地

2025 年 3 月期の連結業績は売上高が 170,340 百万円、営業利益が 11,807 百万円、経常利益が 14,678 百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が 8,756 百万円となった。なお、企業結合会計上、NPR が被取得企業になることから前期の決算短信の業績には NPR の上期（2023 年 4 月～9 月）分が含まれていない。このため、前期の両社の 12 ヶ月分の業績を反映した合算値との比較で見ると、売上高は同 1% 増収、営業利益は同 11% 増益、経常利益は同 7% 増益、親会社株主に帰属する当期純利益は同 69% 減益（前期計上の負ののれん発生益 192 億円を除くと 87 億円で同 1% 増益）となり、実質的に増収増益だった。また、各利益は、2025 年 2 月 14 日付の上方修正予想も上回った。自動車関連部品の販売数量は低調だったが、為替が想定よりも円安で推移したほか、売価転嫁や経営統合シナジー効果を含む合理化、（株）シンワパネスの新規連結効果などにより、労務費を中心とするコスト増加を吸収した。

3. 2026 年 3 月期は米国の関税政策による影響などを考慮して減収減益予想

2026 年 3 月期の連結業績見通しは、売上高が前期比 4.9% 減の 162,000 百万円、営業利益が同 28.0% 減の 8,500 百万円、経常利益が同 22.3% 減の 11,400 百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が同 16.6% 減の 7,300 百万円を見込んでいる。想定為替レートは 1 米ドル = 140 円、1 ユーロ = 155 円（前期実績は 1 米ドル = 151 円、1 ユーロ = 164 円）である。経営統合によるシナジー効果、コスト増加に対する売価転嫁など収益改善施策を推進するが、米国の関税政策変更による影響、為替の円高影響、成長投資による費用増加などを織り込んで減収減益予想としている。ただし足元で為替が想定よりも円安水準で推移していることなどを考慮すれば、上振れ余地があると弊社では見ている。

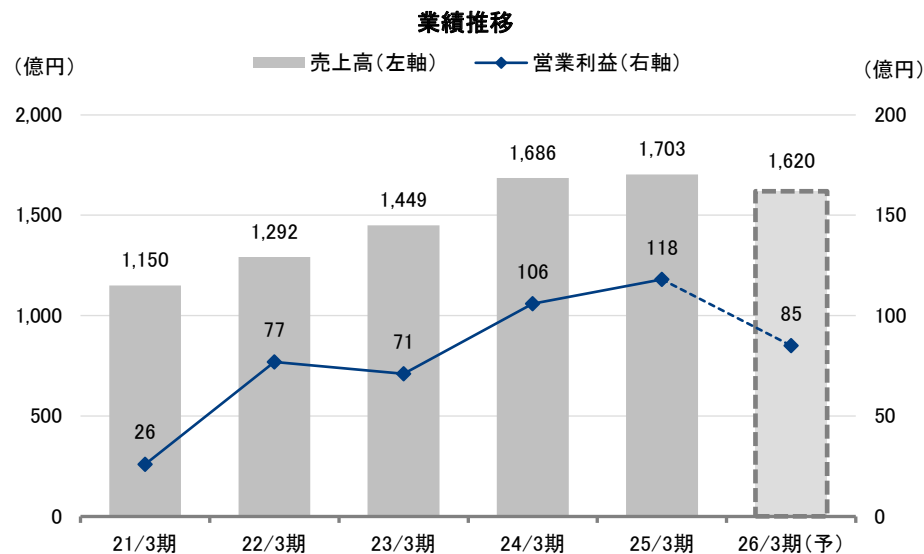
要約

4. 第一次中期経営計画の進捗は順調

同社は 2024 年 2 月に第一次中期経営計画（2025 年 3 月期～2027 年 3 月期）を策定した。中期経営方針を、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・成長基盤の整備として、定量目標値は最終年度 2027 年 3 月期の売上高 1,800 億円、経常利益率 9% 以上、ROE8% 以上とした。定量目標の達成状況として 2025 年 3 月期は計画を達成し順調だった。2026 年 3 月期は米国の関税政策や為替の影響で一時的な減速を強いられる可能性があるものの、シナジー創出の強化などにより挽回を図る。なお、経営統合シナジー効果を一段と高めるため、2026 年 4 月に戦略事業単位の事業部体制を敷いた事業持株会社へ移行する予定だ。株主還元については、第一次中期経営計画では配当性向 40% 以上、自己株式取得を含めた 3 ヶ年平均の総還元性向 70% 以上、3 ヶ年の自己株式取得 100 億円を目途として株主還元水準の引き上げを図る。

Key Points

- ・リケンと日本ピストンリング（NPR）が経営統合した持株会社
- ・2025 年 3 月期は増収増益で着地
- ・2026 年 3 月期は米国の関税政策変更による影響などを考慮して減収減益予想
- ・第一次中期経営計画の進捗は順調



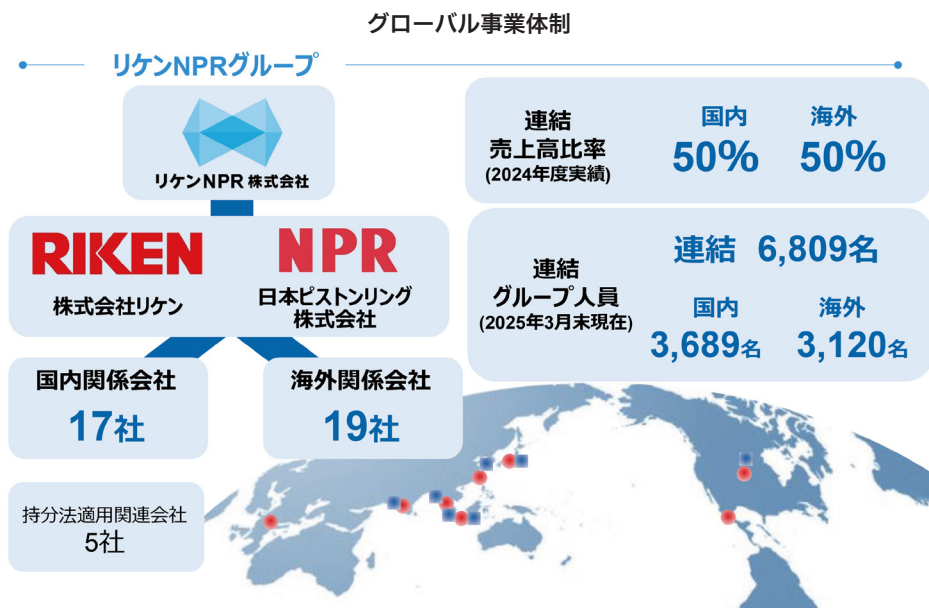
注：2024 年 3 月期以前の数値はリケンと NPR の業績の単純合算値
出所：決算短信、決算説明会資料よりフィスコ作成

会社概要

リケンと日本ピストンリングが経営統合した持株会社

1. 会社概要

同社はピストンリング大手メーカーのリケンと NPR が 2023 年 10 月 2 日付で経営統合して設立した持株会社である。長年培った両社のブランド力を生かしながら、統合的なガバナンスのもとでシナジーを追求し、持続的成長とさらなる企業価値向上を目指している。2025 年 3 月期末時点の本店所在地は東京都千代田区、本社機能所在地は東京本社（東京都千代田区）、さいたま本社（さいたま市中央区）で、グループは持株会社の同社、連結子会社 38 社（リケン、NPR など）及び持分法適用関連会社 5 社で構成され、グローバルに生産・営業拠点を展開している。総資産は 219,045 百万円、純資産は 154,669 百万円、自己資本比率は 66.3%、発行済株式数は 28,247,910 株（自己株式 1,379,025 株を含む）、グループ人員数は 6,809 名（国内 3,689 名、海外 3,120 名）である。



2. 沿革

リケンは、理化学研究所大河内研究室の海老原啓吉博士が 1926 年にピストンリングの製造法を発明（各国の特許を取得）し、この発明を企業化する目的で 1927 年に理化学興業（株）を設立、日本で初めて実用ピストンリングの製造を開始した。その後の改称、分割、合併等を経て 1941 年に理研工業（株）を設立、さらに戦後の再編などを経て 1949 年に理研柏崎ピストンリング工業（株）（1950 年に理研ピストンリング工業（株）に改称）、理研熊谷鑄鉄（株）（1951 年に理研鑄鉄（株）に改称）として再出発（リケンの設立）した。そして 1952 年に東京証券取引所（以下、東証）に株式上場、1979 年に商号をリケンに変更した。1960 年代からは海外展開を進め、世界の主要自動車メーカーに幅広く製品を供給している。

リケン NPR
6209 東証プライム市場

2025 年 7 月 4 日 (金)
<https://www.npr-riken.co.jp/ir/>

会社概要

NPR は、独力で船用機関の技術を学んだ鈴木友訓氏が 1912 年に鈴木製作所を開業し、焼玉式船舶エンジンや精米機などの設計製作を開始した。その後ピストンリングの国産化の必要性を痛感した鈴木氏は製作に尽力し、1931 年に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した。1934 年に株式会社化し、埼玉県川口市に工場を開設した。1945 年には空爆で本社社屋を焼失し、終戦で工場を一時閉鎖したが、1949 年に東証に株式上場した。1970 年代からは海外展開を強化し、世界の主要自動車メーカーに幅広く製品を供給している。

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、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が、100 年に一度と言われる自動車業界の変革の中で、両社に求められる様々な課題に取り組んでいくにあたり、長年培った両社のブランドを生かしながら、統合的なガバナンスのもとでシナジーを追求していくことが、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判断し、2023 年 10 月 2 日付で経営統合して持株会社を設立し、東証プライム市場に株式上場（完全子会社となったリケンと NPR は 2023 年 9 月 28 日付で上場廃止）した。

沿革

リケン

年	項目
1926年	理化学研究所 大河内研究室、海老原敬吉博士がピストンリングの製造法を発明（各国の特許取得）
1927年	理化学研究所の発明を企業化する目的で理化学興業（株）を設立 日本で初めて実用ピストンリングの製造を開始
1941年	改称、分割、合併等を経て理研工業（株）を設立
1949年	戦後の再編を経て、理研柏崎ピストンリング工業（株）（1950 年に理研ピストンリング工業（株）に改称）、理研熊谷鑄鉄（株）（1951 年に理研鑄鉄（株）に改称）として再出発（リケンの設立）
1952年	東京証券取引所に株式上場
1979年	商号を（株）リケンに改称
2023年	日本継手（株）を子会社化 日本ピストンリング（株）（NPR）との経営統合（共同持株会社設立）に伴い上場廃止

日本ピストンリング（NPR）

年	項目
1912年	独力で船用機関の技術を学んだ鈴木友訓氏が鈴木製作所を開業
1931年	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（1934 年に株式会社化）
1949年	東京証券取引所に株式上場
2014年	住友金属鉱山（株）より金属粉末射出成形品事業を譲受 石川金属興業（株）より歯科インプラント事業を譲受
2022年	（株）ノルメカエイシアを子会社化
2023年	リケン（株）との経営統合（共同持株会社設立）に伴い上場廃止

リケン NPR

年	項目
2023年	リケンと NPR が株式移転によりリケン NPR（株）を設立し、同社が東証プライム市場に上場
2024年	リケンが（株）シンワパネスを子会社化 第一次中期経営計画を策定 リケンが合併会社である（株）リケンプラザー精密工業の株式を譲渡して合併解消

出所：同社ホームページ、有価証券報告書よりフィスコ作成

事業概要

自動車用エンジン部品が主力

1. 事業概要

経営統合後のセグメント区分は自動車・産業機械部品事業、配管・建設機材事業、その他（熱エンジニアリング事業、EMC 事業、商品などの販売）としている。2025 年 3 月期のセグメント別売上構成比（セグメント間取引消去前合計に対する割合）は自動車・産業機械部品事業が 74.0%、配管・建設機材事業が 10.8%、その他が 15.2% だった。また地域別売上構成比（連結ベース）は日本が 50%、中国が 6%、その他アジアが 17%、米国が 12%、欧州が 8%、その他が 7% だった。

自動車・産業機械部品事業は、エンジン部品であるピストンリング、バルブシートを主力として、自動車エンジン・トランスミッション・駆動・足回り関連の焼結部品・樹脂部品・鋳鉄素形材部品、産業機械部品、船舶用エンジン部品なども展開している。なおカムシャフトの加工に関する生産体制見直しに伴い、2024 年 11 月にリケンとブラザー精密工業（株）の合併会社（株）リケンブラザー精密工業の株式を、ブラザー精密工業へ譲渡して合併解消した。カムシャフト素材の提供は継続する。

配管・建設機材事業の主力製品は管継手などの配管用機材である。2023 年 5 月にはリケンが配管用継手大手の日本継手を子会社化し、国内配管継手業界トップとなった。

その他は、独自開発の金属発熱体「パイロマックス®」やセラミックス発熱体「パイロマックススーパー®」の開発・製造・販売及びそれら活用したヒータユニット・工業炉などの加熱処理まで手掛ける熱エンジニアリング事業、電波暗室の開発・販売を手掛ける EMC 事業などを展開している。2024 年 2 月にはリケンが、半導体製造装置向け熱エンジニアリング事業拡大に向けて、低温領域の中小型ヒータユニットに強みを持つ（株）シンワパネスを子会社化した。

高度な精密加工・表面処理・材料・粉末冶金技術などに強み

2. 特徴・強み

主要製品であるピストンリングの主な役割には、エンジン燃焼室で燃焼ガスの漏れを封じるシール機能、潤滑油（エンジンオイル）のコントロール機能、燃焼熱を逃がす伝熱機能、ピストンの摩耗を抑えるサポート機能などがある。300℃という過酷な条件の燃焼室内で使用され、エンジン性能に直接関わる重要機能部品である。高品質のピストンリングを供給できるメーカーは、世界でもリケンと NPR を含む 5 社（米国 1 社、独 1 社、日本 3 社）に実質的に限定されている。低フリクション化や耐摩耗性向上、高性能・高品質の材料と表面処理などの高い技術力が求められるが、両社とも高度な精密加工・表面処理・材料技術などに強みを持っている。主要得意先はトヨタ自動車 <7203> や本田技研工業 <7267> をはじめとする世界の主要な自動車メーカーで、幅広い製品を供給している。

事業環境変化に対応して事業ポートフォリオ改革を推進

3. リスク要因と対策

リスク要因としては、景気変動・感染症・災害・その他の影響による自動車生産台数の減少がある。ただし、グローバル自動車市場は新興国における自動車普及の進展などで緩やかに拡大基調であり、同社にとっては全体の自動車生産台数の増減よりも、世界的な脱炭素社会の流れを背景とする中長期的な環境規制の影響（エンジンの低燃費化、ガソリンエンジンの減少、エンジンのクリーン化への対応、自動車の EV 化など）がリスク要因となる。同社は、ガソリンエンジンのさらなる低燃費化、水素や代替燃料などを使用する次世代エンジンへの対応など、エンジンの進化に向けた技術開発を推進するとともに、EV 化の流れも踏まえて非 ICE ※領域での事業拡大にも注力し、事業ポートフォリオの改革を進めている。

※ ICE とは Internal Combustion Engine の略で、内燃機関（ガソリンエンジン）のこと。

業績動向

2025 年 3 月期は上方修正予想を上回る増収増益で着地

1. 2025 年 3 月期の連結業績概要

2025 年 3 月期の連結業績は、売上高が 170,340 百万円、営業利益が 11,807 百万円、経常利益が 14,678 百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が 8,756 百万円だった。なお、決算短信上では売上高は前期比 22.9% 増収、営業利益は同 34.7% 増益、経常利益は同 26.2% 増益、親会社株主に帰属する当期純利益は同 66.7% 減益だが、企業結合会計上、NPR が被取得企業になることから、前期の決算短信の業績には NPR の上期（2023 年 4 月～9 月）分が含まれていない。このため、同社資料に基づいて前期の両社の 12 ヶ月分の業績を反映した合算値（単位：億円）との比較で見ると、売上高は同 1% 増収、営業利益は同 11% 増益、経常利益は同 7% 増益、親会社株主に帰属する当期純利益は同 69% 減益（前期計上の負ののれん発生益 192 億円を除くと 87 億円で同 1% 増益）となり、実質的に増収増益だった。平均為替レートは 1 米ドル = 151 円、1 ユーロ = 164 円（前期は 1 米ドル = 140 円、1 ユーロ = 152 円）だった。

また、各利益は、上方修正予想（2025 年 2 月 14 日付で各利益を上方修正、売上高 171,000 円、営業利益 11,500 百万円、経常利益 14,000 百万円、親会社株主に帰属する当期純利益 8,500 百万円）も上回った。日系自動車メーカーの生産台数減少などで自動車関連部品の販売数量が低調だったが、為替が想定よりも円安で推移したほか、売価転嫁や経営統合シナジー効果を含む合理化、シンワパネスの新規連結効果などにより、労務費を中心とするコスト増加を吸収した。

業績動向

2025 年 3 月期連結業績

(単位：億円)

	24/3 期		24/3 期		25/3 期			
	決算短信		両社 12 ヶ月合算値		実績	売上比	両社 12 ヶ月合算値比	
	実績	売上比	実績	売上比			増減額	増減率
売上高	1,386	100.0%	1,686	100.0%	1,703	100.0%	18	1%
営業利益	88	6.3%	106	6.3%	118	6.9%	12	11%
経常利益	116	8.4%	137	8.1%	147	8.6%	10	7%
親会社株主に帰属する当期純利益	263	19.0%	279	16.5%	88	5.1%	-191	-69%
(負ののれん発生益を除く)	71	5.2%	87	5.2%	88	5.1%	1	1%
為替レートドル/円	140		140		151		11	
ユーロ/円	152		152		164		12	

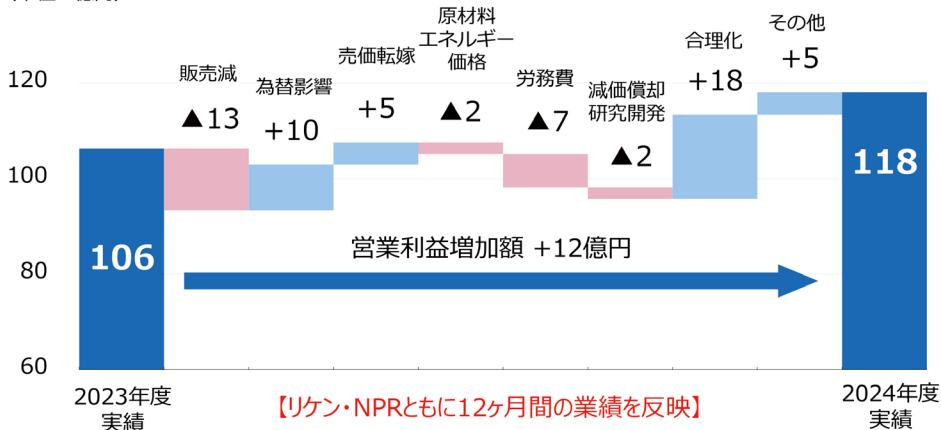
注：24/3 期の決算短信の業績には NPR の 2023 年 4 月～9 月分が含まれていない

出所：決算短信、決算説明会資料よりフィスコ作成

営業利益の前期（両社の 12 ヶ月分合算値）比 12 億円増加の要因別増減分析は、販売減少で 13 億円減少、為替影響で 10 億円増加、売価転嫁で 5 億円増加、原材料・エネルギー価格影響で 2 億円減少、労務費増加で 7 億円減少、減価償却費・研究開発費増加で 2 億円減少、合理化効果で 18 億円増加、その他で 5 億円増加だった。なお、営業外では持分法による投資利益が 805 百万円増加（前期の 1,465 百万円に対して 2,270 百万円を計上）、為替差損益が 997 百万円悪化（前期の為替差益 348 百万円に対して為替差損 649 百万円を計上）した。特別利益では前期計上の負ののれん発生益 19,182 百万円が剥落した。

2025 年 3 月期営業利益増減分析

(単位：億円)



出所：決算説明会資料より掲載

業績動向

2. セグメント別・地域別の動向

セグメント別（セグメント間取引調整前）に見ると、自動車・産業機械部品事業は売上高が 127,778 百万円で営業利益が 9,050 百万円、配管・建設機材事業は売上高が 18,676 百万円で営業利益が 1,197 百万円、その他は売上高が 26,278 百万円で営業利益が 2,056 百万円だった。自動車・産業機械部品事業は日系自動車メーカーの生産台数減少で自動車関連部品の販売数量が低調だったが、為替円安や売価転嫁、合理化効果などが寄与した。配管・建設機材事業は国内の建設需要が堅調に推移した。その他はシンワパネスの新規連結が寄与したほか、熱エンジニアリング事業、EMC 事業が順調だった。地域別売上高は日本が前期（両社の 12 ヶ月分合算値）比 2% 増の 854 億円、中国が同 7% 減の 97 億円、その他アジアが同 1% 減の 283 億円、米国が同横ばいの 202 億円、欧州が同 4% 増の 142 億円、その他が同 2% 増の 125 億円だった。日本はシンワパネスの新規連結などが寄与した。中国、その他アジアは日系自動車メーカーの生産台数減少が影響した。米国、欧州は円安などが寄与した。

2025 年 3 月期セグメント別概要

（単位：百万円）

	25/3 期	
	金額	売上比
連結売上高	170,340	-
自動車・産業機械部品事業	127,778	74.0%
配管・建設機材事業	18,676	10.8%
その他	26,278	15.2%
調整額	-2,394	-
連結営業利益	11,807	6.9%
自動車・産業機械部品事業	9,050	7.1%
配管・建設機材事業	1,197	6.4%
その他	2,056	7.8%
調整額	-497	-

注 1：売上高の売上比はセグメント間取引消去前合計に対する割合

注 2：営業利益の売上比は各々の売上高に対する利益率

出所：決算短信よりフィスコ作成

2025 年 3 月期地域別売上高

（単位：億円）

	24/3 期		25/3 期		前期比	
	金額	売上比	金額	売上比	増減額	増減率
連結売上高	1,686	100%	1,703	100%	18	1%
日本	837	50%	854	50%	17	2%
中国	104	6%	97	6%	-7	-7%
その他アジア	284	17%	283	17%	-2	-1%
米国	202	12%	202	12%	1	0%
欧州	136	8%	142	8%	6	4%
その他	123	7%	125	7%	2	2%

注：24/3 期は両社 12 ヶ月分合算値

出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

財務の健全性は良好

3. 財務状況

2025 年 3 月期末の資産合計は前期末比 1,119 百万円減少して 219,045 百万円となった。主に現金及び預金が 3,581 百万円増加、退職給付に係る資産が 1,426 百万円増加した一方で、受取手形・売掛金及び契約資産が 1,151 百万円減少、商品及び製品が 483 百万円減少、仕掛品が 519 百万円減少、原材料及び貯蔵品が 262 百万円減少、投資有価証券が 3,291 百万円減少した。負債合計は同 6,370 百万円減少して 64,375 百万円となった。主に電子記録債務が 4,268 百万円減少、繰延税金負債が 796 百万円減少、退職給付に係る負債が 453 百万円減少した。長短借入金合計は同 448 百万円減少して 19,337 百万円となった。純資産合計は同 5,251 百万円増加して 154,669 百万円となった。自己株式が同 3,861 百万円増加、その他有価証券評価差額金が同 2,548 百万円減少した一方で、利益剰余金が同 5,577 百万円増加、為替換算調整勘定が同 5,309 百万円増加した。この結果、自己資本比率は同 2.5 ポイント上昇し 66.3% となった。キャッシュ・フローの状況を含めて財務の健全性は良好と弊社では評価している。

なお 2024 年 12 月 9 日付で（株）格付投資情報センター（R&I）より同社は新規格付として「A-」を取得し、連結子会社のリケンは従来の「BBB+」から「A-」に格上げされた。また、同社は政策保有株式の縮減を進めており、連結純資産に占める政策保有株式の割合は 2025 年 3 月期末時点で前期末比 4.5 ポイント低下し 19.6% となった。さらに 2027 年 3 月期末に 15% 以下、2030 年 3 月期末までに 10% 以下に縮減する計画だ。

貸借対照表（簡易版）

（単位：百万円）

	24/3 期末	25/3 期末	増減額
資産合計	220,164	219,045	-1,119
流動資産	104,348	105,376	1,028
固定資産	115,816	113,668	-2,148
負債合計	70,745	64,375	-6,370
流動負債	44,668	35,726	-8,942
固定負債	26,077	28,648	2,571
純資産合計	149,418	154,669	5,251
株主資本	120,530	122,506	1,975
自己資本比率	63.8%	66.3%	2.5pp

出所：決算短信よりフィスコ作成

キャッシュ・フロー計算書（簡易版）

（単位：百万円）

	24/3 期	25/3 期
営業活動によるキャッシュ・フロー	18,496	17,477
投資活動によるキャッシュ・フロー	-13,548	-7,085
財務活動によるキャッシュ・フロー	-8,615	-8,404
現金及び現金同等物の期末残高	22,261	25,760

出所：決算短信よりフィスコ作成

今後の見通し

2026 年 3 月期は 米国の関税政策変更による影響などを考慮して減収減益予想

● 2026 年 3 月期の連結業績見通し

2026 年 3 月期の連結業績見通しは、売上高が前期比 4.9% 減の 162,000 百万円、営業利益が同 28.0% 減の 8,500 百万円、経常利益が同 22.3% 減の 11,400 百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が同 16.6% 減の 7,300 百万円を見込んでいる。想定為替レートは 1 米ドル = 140 円、1 ユーロ = 155 円（前期実績は 1 米ドル = 151 円、1 ユーロ = 164 円）である。経営統合によるシナジー効果を含む合理化やコスト増加に対する売価転嫁など収益改善施策を推進するが、米国の関税政策変更による影響、為替の円高影響、成長投資による費用増加などを織り込んで減収減益予想としている。

2026 年 3 月期連結業績見通し

(単位：百万円)

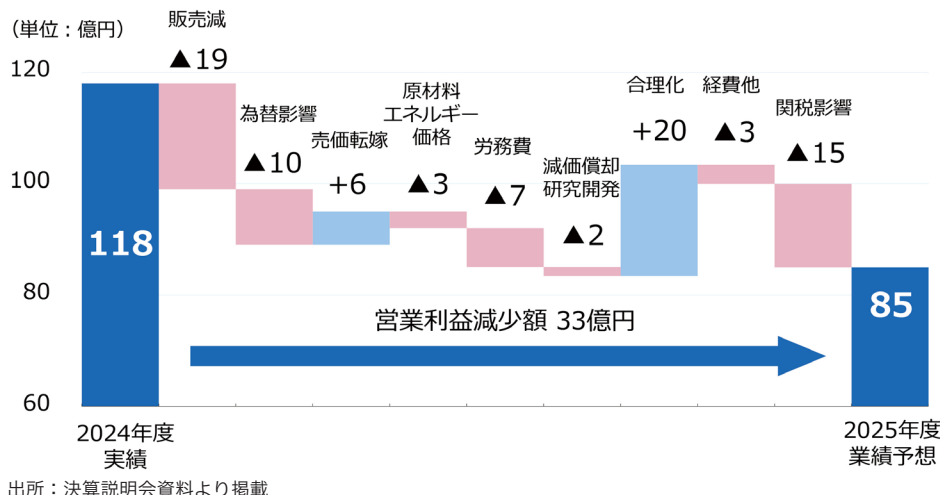
	25/3 期		26/3 期		前期比	
	実績	売上比	予想	売上比	増減額	増減率
売上高	170,340	100.0%	162,000	100.0%	-8,340	-4.9%
営業利益	11,807	6.9%	8,500	5.2%	-3,307	-28.0%
経常利益	14,678	8.6%	11,400	7.0%	-3,278	-22.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益	8,756	5.1%	7,300	4.5%	-1,456	-16.6%
想定為替レート						
ドル/円	151		140		-11	
ユーロ/円	164		155		-9	

出所：決算短信、決算説明会資料よりフィスコ作成

営業利益の前期比 33 億円減少の要因別増減分析（予想）は、販売減少で 19 億円減少、為替影響で 10 億円減少、価格転嫁で 6 億円増加、原材料・エネルギー価格影響で 3 億円減少、労務費増加で 7 億円減少、減価償却費・研究開発費増加で 2 億円減少、合理化効果で 20 億円増加、経費他の増加で 3 億円減少、米国関税政策変更影響（同社グループの米国向け直接輸出に係るリスク）で 15 億円減少としている。ただし足元で為替が想定よりも円安水準で推移していることなどを考慮すれば、上振れ余地があると弊社では見ている。

今後の見通し

2026 年 3 月期営業利益増減分析 (予想)



成長戦略

市場環境変化はあるがエンジン生き残りのシナリオも

1. 市場環境

グローバル自動車市場は新興国を中心に需要拡大基調が見込まれるものの、地球温暖化やエネルギー問題に対応するため環境規制やEV化が加速し、中長期的にICEの減少が予想されている。一方で、水素エンジンやe-fuelエンジンの開発も進められている。EVとHEV (Hybrid Electric Vehicle) のWell to WheelでのCO₂排出量を比較すると、現在研究開発が進められている燃費効率50%のエンジンを搭載したHEVは、EVに対して競争力があることが示されており、HEVが次世代モビリティの選択肢になり得る可能性を示唆している。また、2023年3月にはEU (欧州連合) がガソリンエンジン車の販売を2035年に禁止するという従来の方針を変更し、CO₂と水素を原料とする合成燃料を利用するエンジン車に限り2035年以降も容認することとした。このほかにも、EVの使用済車載電池の処理方法が課題となっていること、米国に続きEUが中国製EVへの輸入関税を引き上げたこと、米国トランプ政権が脱炭素化に向けた環境規制を後退させる方針を示していることなどにより、EV化のスピードが鈍化する可能性も指摘されている。

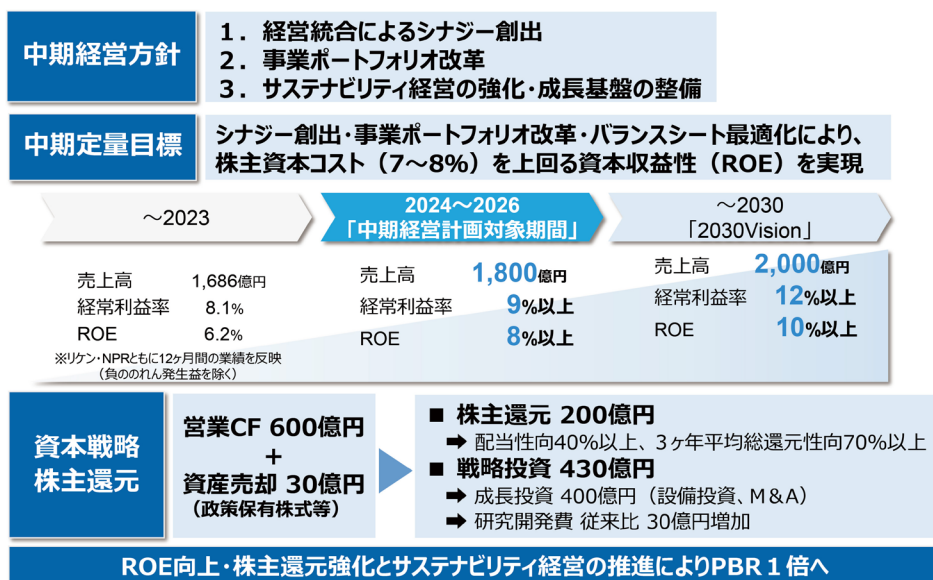
このような状況を背景に同社は、ガソリンエンジンのさらなる低燃費化や、水素・代替燃料などを使用する次世代エンジンへの対応など、エンジンの進化に向けた技術開発を推進するとともに、EV化の流れを踏まえて、非ICE領域での事業拡大にも注力して事業ポートフォリオ改革を進めている。

第一次中期経営計画の進捗は順調

2. 第一次中期経営計画（2025 年 3 月期～2027 年 3 月期）

同社は 2024 年 2 月に第一次中期経営計画（2025 年 3 月期～2027 年 3 月期）を策定した。中期経営方針を、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・成長基盤の整備として、定量目標値は最終年度 2027 年 3 月期の売上高 1,800 億円、経常利益率 9% 以上、ROE8% 以上とした。なお、「2030Vision」の目標値は 2031 年 3 月期の売上高 2,000 億円、経常利益率 12% 以上、ROE10% 以上とした。定量目標の達成状況として 2025 年 3 月期は計画を達成して順調だった。2026 年 3 月期は米国の関税政策や為替の影響で一時的な減速を強いられる可能性があるものの、シナジー創出の強化などにより挽回を図る。

第一次中期経営計画の概要



出所：決算説明会資料より掲載

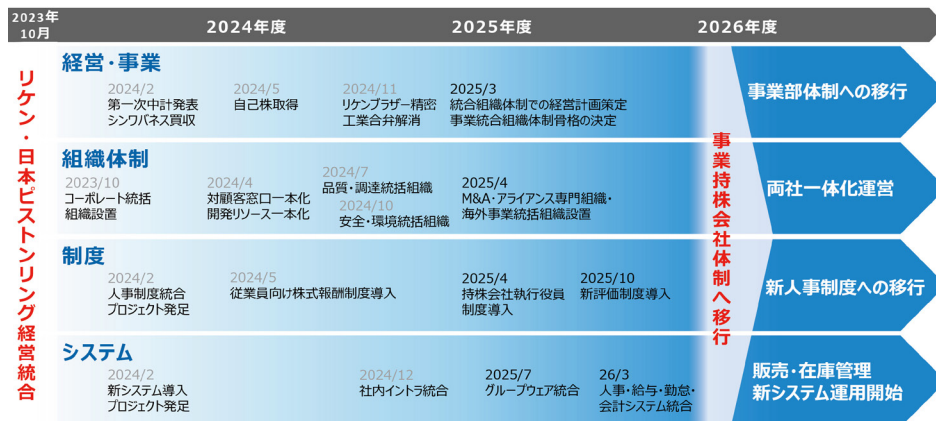
成長戦略として、事業ポートフォリオ改革・シナジー創出・バランスシート最適化に取り組み、株主資本コストを上回る ROE の実現を目指す。統合シナジーとして売上面では、相互のブランド力や販売ネットワークの活用、製品ラインナップ充実などによる既存事業のシェア拡大、技術提案型営業体制の確立や水素 / 代替燃料対応などによる多彩なソリューションの提供、新製品の創出・事業化を推進する。コストシナジーとしては、2027 年 3 月期に年間 30 億円の効果を計画している。内訳としては、事業部門では共同購買による調達コスト低減、ロジスティクス拠点集約、国内外拠点の生産最適化などによる製造コスト削減で 14 億円、管理部門ではコーポレート機能統合、IT インフラ統合、その他販管費削減などで 16 億円となっている。

なお同社は、2025 年 10 月には新評価制度を導入し、2026 年 4 月には新人事制度へ移行する予定だ。加えて、2026 年 4 月にグループ組織再編を行い戦略的事業単位の事業部制を敷いた事業持株会社へ移行するとともに、新たな販売物流システム、統一した人事給与システム、会計システムの運用開始を予定している。

リケン NPR | 2025 年 7 月 4 日 (金)
6209 東証プライム市場 | <https://www.npr-riken.co.jp/ir/>

成長戦略

経営統合・事業統合の進捗状況



出所：決算説明会資料より掲載

中期戦略の着実な遂行に加え、IR 活動の充実化を通じた株主資本コストの低減も推進する。キャッシュアロケーションとしては、3 年間で創出するキャッシュ 630 億円（営業キャッシュ・フロー 600 億円＋政策保有株式などの資産売却 30 億円）を、さらなる成長と株主還元に向けて適切に配分する。具体的にはキャッシュアウトとして株主還元 200 億円、戦略投資に 430 億円（設備投資・M&A 等の成長投資に 400 億円、研究開発費に従来水準から 30 億円増加）を計画している。

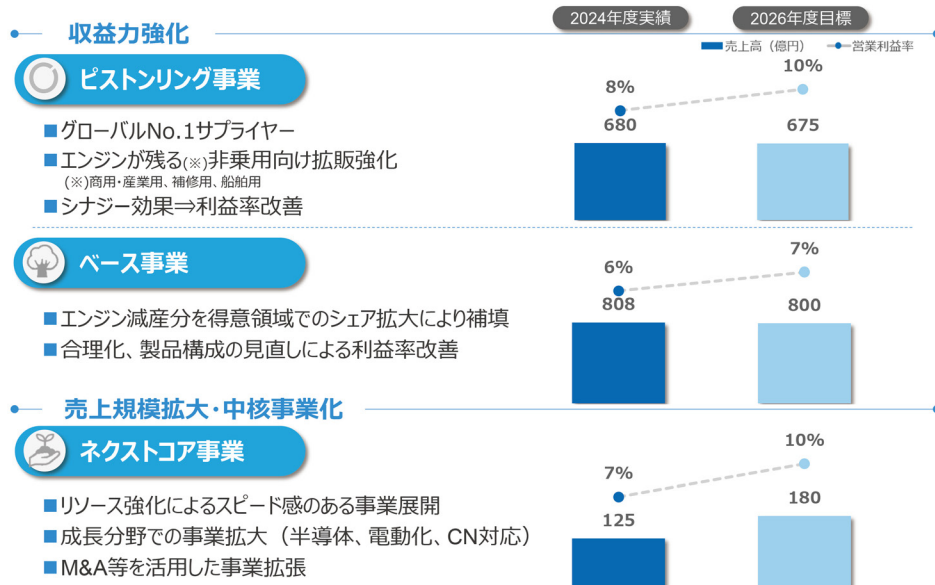
ネクストコア事業を第 3 の柱に育成

3. 事業戦略

事業戦略としては、事業ポートフォリオ改革に向けて、収益力強化を目指すピストンリング事業、ベース事業（自動車・産業機械向け焼結製品・樹脂製品・素形材部品・精密加工製品、建設業界向け配管機器製品）、及び売上規模拡大・中核事業化を目指すネクストコア事業（成長分野にある既存事業・新製品・新事業）に分類し、それぞれの事業戦略を推進する。ピストンリング事業とベース事業については、EV 化によって ICE 部品市場が長期的には縮小するものの、商用・産業用・船舶用市場も含めて一定の中長期需要が見込めること、さらに補修用市場（世界の自動車保有台数は約 15 億台）が長期的に堅調に推移することを踏まえ、事業統合効果により安定した収益源を拡大する。ネクストコア事業については、成長分野への経営資源投入により、中長期的に売上・利益の拡大を目指す。

成長戦略

戦略事業単位別事業戦略



出所：決算説明会資料より掲載

(1) ピストンリング事業

ピストンリング事業の2027年3月期目標値は、売上高675億円、営業利益率10%としている。ピストンリングのグローバルNo.1サプライヤーとして、エンジンが残る非乗用車（商用・産業用、補修用、船舶用）分野の拡販強化、事業統合によるシナジー創出、抜本的な生産性改善などによって利益率改善を推進するとともに、水素・代替燃料対応などカーボンニュートラルに向けた革新的製品技術開発も推進する。直近の事業ポートフォリオ改革事例として、台湾理研を販売会社に特化し、台湾におけるピストンリング生産から撤退した。また、鋳鉄ピストンリング事業については、国内鋳造拠点の集約や海外拠点への生産移管を検討・推進する。

(2) ベース事業

ベース事業の2027年3月期の目標値は、売上高800億円、営業利益率7%としている。得意領域でのシェア拡大によりエンジン減産分を補填し、合理化や製品構成見直しなどにより利益率の改善を推進する。自動車・産業機械向け精密機械部品（バルブシートなどの焼結部品、自動車変速機用シールリングなどの樹脂部品、カムシャフトなどの精密加工製品、鋳鉄素形材部品）は、コスト競争力を強化し、競争力のある市場製品を特定・深堀することでグローバルニッチトップサプライヤーを目指す。建設業界向け配管機器製品については、日本継手を子会社化して国内配管継手業界トップとなったことも踏まえて、配管工不足を背景とした省力化につながる配管機材やプレファブリケーションのニーズ増加に対応し、建設分野でのプレゼンスを向上させる。直近の事業ポートフォリオ改革事例として、リケンブラザー精密工業の株式を譲渡（合併解消）してカムシャフト事業の生産体制を見直した。

(3) ネクストコア事業

ネクストコア事業の 2027 年 3 月期の目標値は、売上高 180 億円、営業利益率 10% としている。成長分野（半導体、電動化、カーボンニュートラル対応）での事業拡大、リソース強化によるスピード感ある事業展開を推進するとともに、M&A など活用して次世代を担う事業ポートフォリオの拡充を図る。具体的な事業分野としては、熱エンジニアリング事業、EMC 事業、メタモールド®※事業、及びその他の新製品・新事業（電動ユニット製品、機能性樹脂製品、磁性材製品、医療機器製品）がある。

※ メタモールドは NPR の金属粉末射出成形製品の登録商標。

熱エンジニアリング事業は、独自開発の金属発熱体「パイロマックス®」やセラミックス発熱体「パイロマックススーパー®」を製造・販売するとともに、それらを活用したヒータユニット、工業炉まで一貫して対応する。2024 年 2 月にリケンが子会社化したシンワバネスとのシナジーによって産業界の幅広い分野に適用するとともに、特に半導体製造装置向けヒータユニットの開発及びフルラインナップ化、カーボンニュートラルに対応した開発・生産能力増強を推進する。

EMC 事業は、自動車メーカーや電子機器メーカーなどでの EMC 試験※¹に必要な電波暗室などを、設計・施工管理からアフターサービスまで展開している。CASE※²の進展や通信技術の発展などを背景に EMC 試験の必要性が高まったことから電波暗室を新設・改造する需要が増加しており、今後も電子機器等に関する電波影響を受けない・及ぼさない「電磁適合性」を確保する設備・製品の開発・販売を推進する。2024 年 3 月期には国内で初めて最新国際規格 CISPR16-1-4 適合の大型電波暗室を納品した。

※¹ 電子機器が発する電波が他の機器に悪影響を与えないか、他の機器が発する電波を受けて誤作動しないかなどを確認する試験。

※² CASE は、Connected（コネクテッド）、Autonomous（自動運転）、Shared&Services（シェアリングとサービス）、Electric（電気自動車）の頭文字をとった造語である。

メタモールド®事業は自動車、航空宇宙、産業・医療機器など幅広い用途の複雑形状部品に適用される金属射出成形品（MIM：Metal Injection Molding）を展開しており、自動車の電動パワーステアリングや、スカラーロボットのボールネジ循環駒などの産業機器向けの拡販を推進している。金属粉末射出成形によって高密度・高強度の複雑形状品に低コストで対応できる優位性を生かすとともに、ターゲットにあわせた効率的マーケティング体制を構築して案件獲得力を強化し、CASE 関連部品、ロボット、センサー、医療分野などへ展開する方針だ。

その他の新製品・新事業では、産業／介護・医療ロボット用などの小型・軽量化に対応した超薄型アクチュエータや軽量波動減速機などの電動ユニット製品の開発、次世代モビリティ・ロボット市場の拡大に対応するため異種材接合技術を活用した機能性樹脂製品の開発・拡販、EMC 事業で培った技術を生かした電磁障害対策用磁性材製品の開発・拡販、生体適合材料による体内埋入型の医療機器製品の開発などを推進し、中長期的な売上・利益の拡大と中核事業化を目指す。圧粉コアを用いた薄幅高のアキシシャルギャップモータは農業支援運搬ロボットに採用されている。機能性樹脂製品では 2024 年に金属部品をインサート成形した「樹脂歯車」を製品化して電動アシスト自転車のドライブユニット向けに量産を開始、今後も採用拡大が見込まれている。また 2025 年 3 月期には電磁波ノイズ抑制シートの販売を開始し、自動車・医療業界への市場参入を果たした。

なお、医療機器製品分野では、医療用新材料チタン・タンタル合金「NiFreeT®」（登録商標）を展開している。ニッケルフリー・非磁性で生体適合性が高く、体内留置が可能で、医療機器用貴金属（プラチナ）と比較して安価という優位性がある。ピストンリング用に自社開発した形状記憶合金だが、ニッケルフリーで加工性に優れているため医療材料に転換した。歯科用スクリュー、ガイドワイヤ、カテーテル補強材、整形外科を中心とした医療機器など、埋入型医療機器への応用が期待されており、早期の製品化・事業化を目指している。また、世界最大手の医療機器メーカーである Medtronic<MDT> との植込型医療機器協同開発プログラムでも新製品開発を進めている。さらに、直近では、感染症患者移送・搬送用隔離ユニット「EpiShuttle®（エピシャトル）」の販売を開始（EpiGuard 社製で連結子会社（株）ノルメカエイシアが国内独占販売権を保有）した。

水素エンジンを核とした水素関連事業も推進しており、2024 年 3 月期に水素エンジン実機評価専用のベンチ室を増強し、小型エンジンから大型トラックや建設機械向けの大型エンジンまで評価可能となった。2025 年 3 月期には水素貯蔵施設を増強して長時間の耐久評価も可能となった。さらに、柏崎事業所で使用している小型トラックを水素エンジン車両に改造し、実際の事業活動に使用して検証を行うプロジェクトも開始した。これに加え、新潟県柏崎市に水素ステーション建設を予定しており、水素エンジン開発を足掛かりとしてエネルギーの地産地消に貢献するため柏崎市ゼロカーボンシティ戦略と連携するなど、地域貢献並びにカーボンニュートラル社会の実現に向けた取り組みを進めている。

第一次中期経営計画期間中の 3 ヶ年平均の総還元性向は 70% 以上を目途

4. 株主還元策

同社は株主への利益還元を経営上の重要課題と位置付け、成長と企業価値向上のための投資や財務の健全性とのバランスを考慮し、安定的な配当を継続して実施するとともに、機動的な自己株式取得を実施し、資本効率と総還元性向を意識した株主還元を行うことを基本方針としている。そして第一次中期経営計画では配当性向 40% 以上、自己株式取得を含めた 3 ヶ年平均の総還元性向 70% 以上、3 ヶ年累計の自己株式取得 100 億円を目途として株主還元水準の引き上げを図る。これにより 2027 年 3 月期の DOE は 3% 水準となる見込みだ。

この基本方針に基づき、2025 年 3 月期の配当は前期比 60 円増配の年間 130 円（中間期末 45 円、期末 85 円）とした。配当性向は 40.2% となる。なお、2024 年 5 月に自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）により 1,368,400 株を自己株式として取得（取得総額 3,999 百万円）しており、これを含めた 2025 年 3 月期の総還元性向は 86% となった。また 2026 年 3 月期は一時的な業績の落ち込みが見込まれるものの、配当予想は前期と同額の年間 130 円（中間期末 45 円、期末 85 円）としている。予想配当性向は 48.2% となる。自己株式取得については損益・財務状況や資本効率などを考慮して機動的に実施する。

2026 年 3 月期配当予想

(単位：億円)	2024年度 実績	2025年度 予想	前年比 増減
年間配当	130円	130円	－円
(中間配当)	(45円)	(45円)	(－円)
(期末配当)	(85円)	(85円)	(－円)
配当金総額	35	35	－
自己株式取得	40	未定	
当期純利益 ※	88	73	▲15
配当性向	40%	48%	+ 8%
総還元性向	86%	未定	

※ 親会社株主に帰属する当期純利益

出所：決算説明会資料より掲載

5. サステナビリティ経営

同社は企業と社会の持続的成長を支えるため、サステナビリティ経営主要 6 項目（カーボンニュートラルへの取り組み強化、DE&I の推進、地域コミュニティへの貢献、コーポレート・ガバナンスの向上、従業員エンゲージメント向上と人材育成戦略、安心・安全な職場の構築）を掲げてサステナビリティ経営を推進している。主要目標（KPI）としては 2027 年 3 月期にそれぞれ、GHG 排出量を 2014 年 3 月期比 39% 削減（2031 年 3 月期に 51% 削減）、女性管理職比率を国内 3% 以上・連結 7% 以上、男性育児休業取得率を国内 50% 以上、2024 年 3 月期に制定した行動規範の実践度率を 80% 以上、従業員人材開発投資は 2023 年 3 月期比連結 30% 増を掲げている。2025 年 3 月期末時点では GHG 排出量や男性育児休業取得率などが 2027 年 3 月期目標を達成している。カーボンニュートラルへの取り組み強化としては、キューポラ（鋳造設備）電気炉化、高効率設備への更新、太陽光発電導入、小型風力発電システム開発、再エネ調達、グリーン電力証書購入、J-クレジット（カーボンオフセット）活用などを推進する。2025 年 1 月には、東北電力（株）によるオフサイト型 PPA サービスを導入する契約を締結した。風力発電所で発電した電力が東北電力管轄にある同社 15 事業所に供給されることとなる。なお 2025 年 3 月にはリケンと NPR がそれぞれ、経済産業省及び日本健康会議が主催する健康経営優良法人認定制度において、健康経営優良法人 2025（大規模法人部門）に認定された。

成長戦略

サステナビリティ経営目標の進捗状況

	項目	BM	中期経営計画時 2026年度目標	2025年3月末実績 (※一部実績見込み)
環境	GHG 排出量 (GHG：温室効果ガス)	2013年度 実績対比	▲39%(連結) (2030年▲51%)	▲47.5%
社会	女性管理職 比率	2022年度実績 1.7%(国内) 5.8%(連結)	3%以上(国内) 7%以上(連結)	2.7%(国内) 8.1%(連結)
社会	男性育児休業 取得率	2022年度実績 15.3%(国内)	50%以上(国内)	59.4%(国内)
ガバナンス	行動規範 実践度率		80%以上(連結)	89%
人的資本 投資	従業員 人材開発投資	2022年度 実績対比	+30%(連結)	+14.4% (国内連結)
人的資本 投資	従業員 エンゲージメント 肯定的回答率	2024年度対比	+10%(連結)	本項目の中期計画目標値は 2024年に設定いたしました。

出所：決算説明会資料より掲載

経営統合によるシナジー効果の加速を期待

6. 弊社の見方

自動車エンジン部品関連業界は EV 化の流れで厳しい事業環境が警戒されているが、EV 化のスピードが鈍化していること加えて、ICE 生き残りのシナリオも想定されるだけに、同社のピストンリング事業やベース事業は、適切な事業戦略によって引き続き安定的な収益を得られると考えられる。こうした点を考慮すれば、自動車エンジン部品関連業界に対する投資家のイメージは、やや悲観的過ぎるのではないかと弊社では見ている。また、第一次中期経営計画の初年度である 2025 年 3 月期の進捗状況はおおむね順調だった。2 年目の 2026 年 3 月期は業績が米国の関税政策変更や為替の影響で一時的に減速する可能性があるものの、今後は経営統合によるシナジー効果の加速が期待されるため、成長戦略の着実な進捗に注目したい。

重要事項（ディスクレマー）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したものです。フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受け、企業から報酬を受け取って作成されています。本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

■お問い合わせ■

〒107-0062 東京都港区南青山 5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（IR コンサルティング事業本部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp