



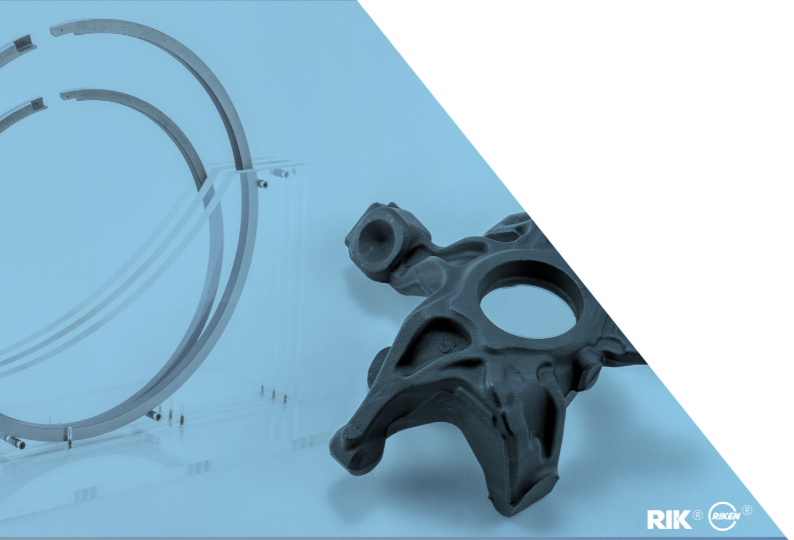
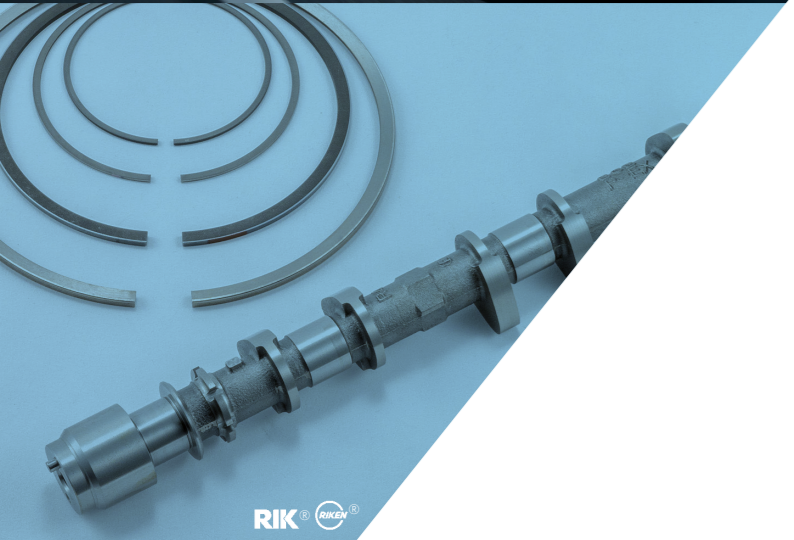
RIKEN

Integrated Report 2022

統合報告書 2022

RIKEN
株式会社リケン

〒102-8202
東京都千代田区三番町8-1(三番町東急ビル)
TEL(03)3230-3911



経営理念

私たちは地球環境を守り、
社会に貢献する企業市民であり続けます
私たちは株主の資本を効率的に活用し、
グローバルに企業価値を創造します

私たちは知識の向上と技術の革新を心がけ、
世界のお客様に感動を与える
製品を提供します

私たちは高い志と広い視野をもって、
常に変革を遂げていきます

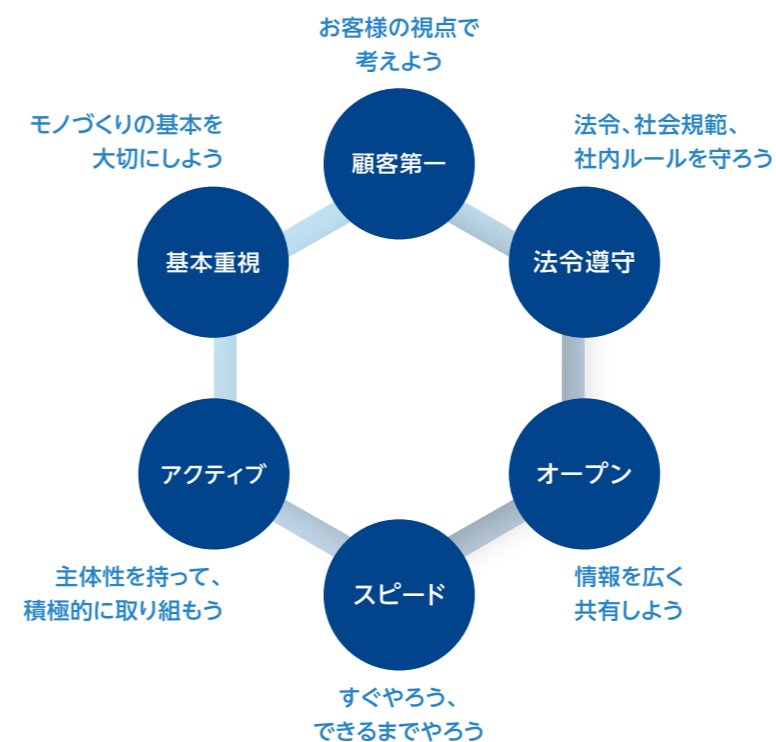
【編集方針】

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ご紹介します。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、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまにご報告することを目的として、発行しております。

【将来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さください。

行動指針



【報告対象期間】

2022年3月期(2021年4月1日から2022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】

株式会社リケン及び連結子会社
※一部はリケン、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」

リケンホームページ：<https://www.riken.co.jp/>

目次

イントロダクション

1. 経営理念/行動指針
2. At a Glance

価値創造ストーリー

4. リケン価値創造の歩み
6. 培ってきた強み
8. 価値創造モデル
10. サステナビリティ基本方針とマテリアリティ
14. 社長メッセージ

成長戦略

18. PLAN2022
20. 財務・非財務ハイライト
22. 財務戦略
24. 事業ポートフォリオ
 - ・自動車・産業機械部品事業
 - エンジン部品
 - その他機能部品
 - 足回り部品
 - ・その他事業
 - 配管機器事業
 - 熱エンジンアリング事業
 - EMC事業

33. 特集：水素・新エネ事業推進室

34. 特集：TCFD

非財務情報

36. 環境
40. 品質
42. 調達
44. 人材
48. 労働安全衛生
49. 地域社会との共生
50. コーポレート・ガバナンス
54. 役員一覧、スキルマトリックス
56. リスク管理
58. コンプライアンス
60. BCP

企業情報

62. 主要データ(直近12年)
64. 会社データ・株式情報

At a Glance

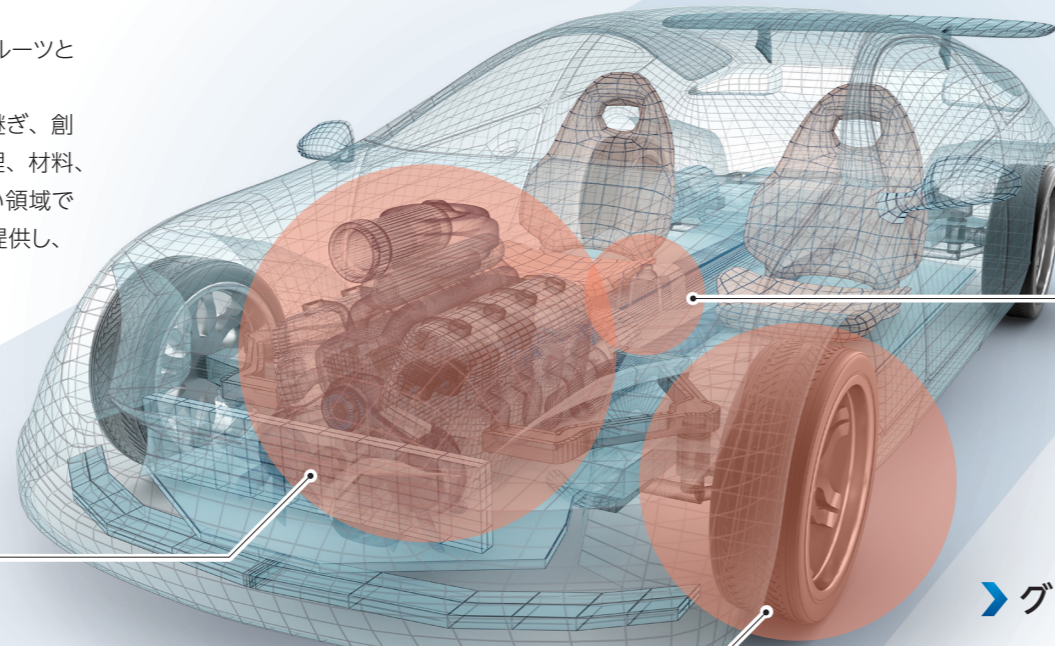
事業内容

リケンは、日本を代表する研究機関である理化学研究所をルーツとした、自動車・産業機械分野向けの機能部品メーカーです。

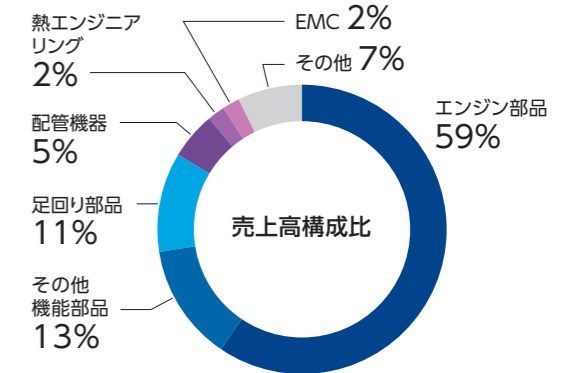
理化学研究所の「技術の革新」「常に変革」の精神を受け継ぎ、創業時から続くピストンリングを中心とした製品において表面処理、材料、加工技術の研鑽を続け、自動車、船舶、インフラなど幅広い領域で環境性能に優れた高性能・高付加価値製品を世界中に広く提供し、社会の発展とともに成長を遂げてきました。

自動車・産業機械部品事業

エンジン部品 **463** 億円



その他機能部品 **104** 億円



足回り部品 **89** 億円

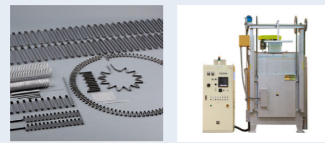


その他事業

配管機器 **40** 億円



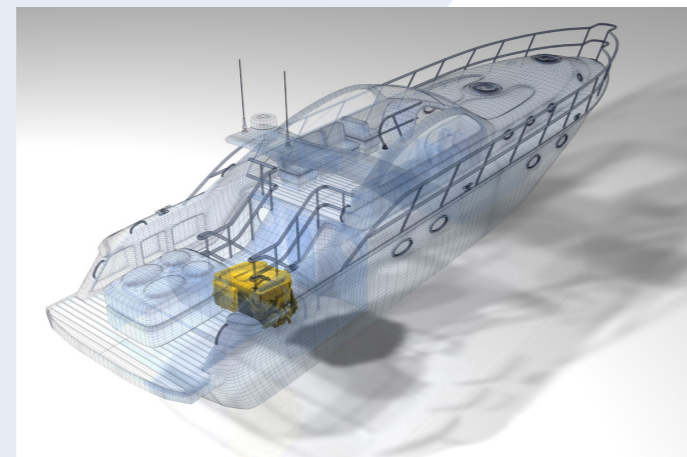
熱エンジニアリング **19** 億円



EMC **17** 億円



その他 **52** 億円 設備、材料、サービス等

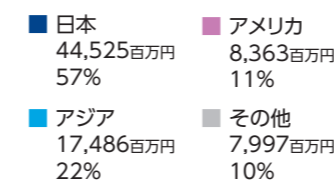


グローバルネットワーク

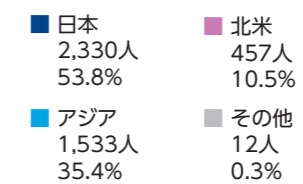
リケンは1968年に台湾に最初の海外拠点を設立後、多くの国々で製造拠点と販売拠点を整備し、世界中のお客様に向けてグローバルに事業を展開しています。リケングループはグローバルで環境性能に優れた製品をより広く提供し、社会の持続的な発展と持続的な企業価値の向上を目指します。



国内拠点 **2** か所
海外製造拠点 **9** か所



計 78,372百万円



計 4,332人

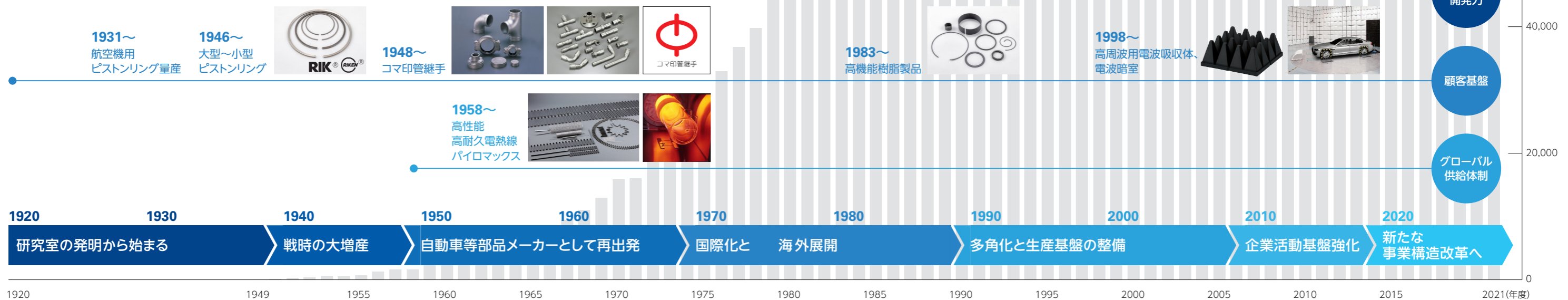
※ 売上高は顧客の所在地を基礎とし、地理的近接による国又は地域に分類しております。

リケン価値創造の歩み

リケンは地球環境を守ることが社会の持続的な発展に繋がると信じて、それに貢献できる存在を目指してきました。

リケンは、日本を代表する研究機関である理化学研究所をルーツとした、自動車・産業機械分野向けの機能部品メーカーです。理化学研究所の進取の精神を受け継ぎ、創業時から続くピストンリングを中心とした製品において表面処理、材料、加工技術の研鑽と製品ラインナップの拡充により、自動車、船舶、インフラなど幅広い領域で環境性能に優れた高性能・高付加価値製品を世界中に広く提供し、社会の発展とともに成長を遂げ、技術・開発力、顧客基盤、グローバル供給体制の3つの強みを培ってきました。環境負荷の低減がこれからも普遍的な社会課題であり続ける以上、リケンはより環境性能に優れた製品をより広く提供し、社会の持続的な発展と持続的な企業価値の向上を目指します。

製品性能を追求し、環境性能に優れた高性能品を世界中へ



1920-1945年 国内のエンジン需要に大増産で対応
約1万5千人でピストンリング月産100万本に挑戦

1926年：理化学研究所の海老原敬吉博士が「シリンダー内壁に対し、均一な圧力を及ぼすピストンリング製造法」を発明
1927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)」設立（当社の前身）
1931年：航空機用ピストンリング量産



1946-1980年 戦後の再出発、日系自動車メーカーとともに
海外へ進出し急成長

1946年：大型～小型で多種多様なピストンリング製品を開発
1948年：熊谷で鉄管継手の生産を開始
1958年：高性能高耐久電熱線「パイロマックス」生産開始
1968年：海外初のピストンリング製造会社「台湾理研」設立
1973年：製造販社（タイ）「サイアムリケン」設立
1974年：販社（アメリカ）「リケンオブアメリカ」設立
1975年：製造会社（インドネシア）「P.T.スリ・リケン・ヴィグナ・インドネシア（現P.T.パカルティリケンインドネシア）」設立
1975年：省エネ電気炉「パイロリック」生産開始
1979年：「(株)リケン」に商号を改称（創立30周年）

売上高
1億33百万円
(1950年度)
▼
517億21百万円
(1980年度)

1981-2020年 独自技術による低燃費・低コスト化でCO₂排出量低減に大きく貢献
グローバルリングメーカーとして海外へさらに進出

1983年：世界最大のスチールリング工場「剣工場」建設
1983年：高機能樹脂「リフロン」シールリング生産開始
1986年：製造販社（インド）「シュリラムピストン&リング」資本参加
1989年：製造会社（中国）「廈門理研」設立
1990年：世界初「イオンプレーティング」ピストンリング量産開始
1998年：高周波用電波吸収体「ピラミッドフェライト」販売開始
2004年：製造会社（中国）「理研汽车配件（武漢）」設立
2007年：新潟県中越沖地震被災
2012年：製造会社「リケンメキシコ」設立
2019年：製造販社（中国）「南京理研動力系統零部件」設立

海外拠点数
3 (1980年度)
▼
9 (2019年度)

自動車平均燃費
11.1km/L
(1993年)
▼
24.1km/L
(2020年)
※ ガソリン乗用車の平均燃費値(国土交通省)

2021年～ 次なるコア事業・コア新製品の創出へシフト

2021年：新たな分野の新製品群（ノイズ抑制コア、樹脂ギヤ、波動歯車減速機、電動車両向け樹脂ケース）開発公開
2022年：水素エンジン実機評価設備 稼働開始
2022年：EV用新規電波暗室「eチャンバー」販売開始
2022年：日本ピストンリング株式会社と経営統合に関する基本合意書を締結



培ってきた強み

リケンが創業以来の進取の精神により培ってきた強みは、相互に絡み合い強化され、困難と思われた性能と普及の両立を実現した製品で形となって広く価値を創造し、リケンの成長をけん引してきました。これらの強みを磨き、さらなる社会の持続的な発展と持続的な企業価値の向上を実現していきます。

1 技術・開発力

リケンの技術・開発力によって生まれたエンジン部品は世界のモータリゼーションとエンジンの燃費向上や排気ガス浄化に貢献し、地球環境保全においても確かな役割を果たしています。同じく、熱エンジニアリング、EMC、配管機器など他の製品においても環境負荷の低減や、豊かな社会の実現に貢献しています。今後も果敢な挑戦によって、既存製品の改良を継続するとともに、製品の活躍の場をEV、ロボットといった先端分野の機械や、水素、風力、地熱といった新エネルギーの分野に拡大していきます。

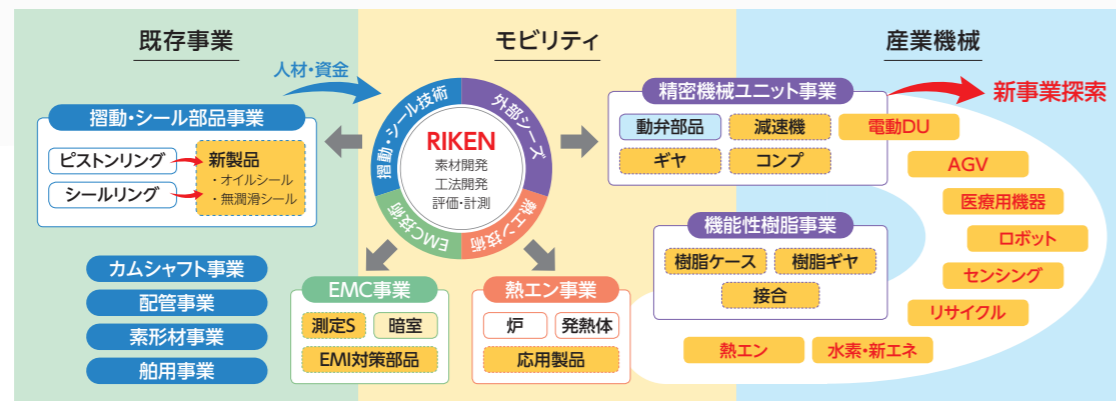
ポイント

- ▶ 製品技術・材料技術・評価技術・生産技術で
 - ・摩擦、燃焼熱、水、油、気体などあらゆるものをシールし対応
 - ・「最高性能」を追求し、「高性能」を世界に拡散
- ▶ 新材料と、その材料を応用した実用製品までを一気通貫で開発・生産

軌跡

- ▶ 出力・効率を追求するレーシングカー向け少数生産エンジン部品に適用されていた高コスト表面処理「イオンプレーティング」を、技術・開発力でコストダウン。大衆・量産車向けの燃費低減技術として、自動車部品に世界初適用・量産し、主力製品化しました。
- ▶ 創業期からの航空機用レシプロエンジンのピストンリングの製造に始まり、今日では軸流ジェットエンジンの軸部のシール部品、液体燃料ロケットエンジンの推進剤導入部のシール部品を製造しています。
- ▶ エンジン内の燃焼ガス流量、オイル消費量のシミュレーションモデルを自社開発しています。
- ▶ 高性能樹脂のユニークな製品(例：樹脂シールリング、樹脂ギヤ、3ローブ型樹脂波動歯車減速機、他)を多数自社開発しています。
- ▶ EMCに不可欠な電波吸収体、電波暗室、同付帯設備、EMI対策部品をワンストップで開発・供給しています。
- ▶ 自社開発した高性能電気ヒーターを応用した工業炉、モジュール製品を設計・供給しています。

● 技術から広がる事業領域・顧客基盤のイメージ



2 顧客基盤

当社は世界中の自動車、建機・農機、造船、産業機器メーカーと取引があり、お客様と共に製品開発に携わり、高い技術・開発力でニーズを実現することにより、顧客基盤を広げています。

ポイント

- ▶ ピストンリングの国内シェアは約50%、世界シェアは約20%で3位(2019年当社調べ)
- ▶ お客様のニーズを収集し、先取りできる開発・製品化、提案型営業で対応
- ▶ 技術・開発力の応用で生まれた新製品で顧客基盤を拡大
- ▶ アライアンス先との協働によるシナジーで顧客基盤を拡大
- ▶ 世界中で信頼を確立したRIKEN関連ブランド

軌跡

- ▶ 非日系で最大の自動車メーカーであるフォルクスワーゲン社との取引は1976年から、世界最大の建機メーカーであるキャタピラー社との取引は1969年からです。
- ▶ ピストンリング技術・開発力の応用製品として生まれた樹脂リングや、ターボシール、ピストンリング以外の表面処理加工製品は、既存顧客のニーズに応えた製品です。
- ▶ 同じく応用製品であったアルミベーン、電熱ヒーター、電波吸収体等は新たな取引先・ニーズに繋がりました。
- ▶ リケンの会社を知らなくても、RIK、理研、コマ印などリケンのブランドは世界中で広く認知されています。

3 グローバル供給体制

優れた技術・開発力による製品は世界中のお客様に当社の製品を使用していただくことではじめて、企業価値の向上と社会の発展が実現されます。

リケンは高性能、高精度、高品質な製品をグローバルに供給できる体制の構築に資本を投入し、その強化を続けています。

ポイント

- ▶ 製造・販売拠点(8か国14拠点)
- ▶ 安全・品質・生産性向上・5S・BCPは企業活動のベース
- ▶ 供給責任を果たす、グローバル相互補完体制と個々の拠点でのBCP推進

軌跡

- ▶ 1968年の台湾理研設立に始まり、製造・販売拠点のグローバル展開を進めてきました。
- ▶ 2007年の新潟県中越沖地震で被災。人命第一と供給継続を掲げるBCPに永続的に取り組んでいます。
- ▶ 2020年の新型コロナウイルス感染症の拡大による(中国)武漢ロックダウンでは、同国の生産拠点に代わり他国の拠点で生産・供給を行うことができました。

価値創造モデル

使命とビジョン(経営理念・長期経営ビジョン)

活用資本/インプット

財務資本

- 健全な財務体質(自己資本比率70.1%)
- 強固な顧客基盤と高シェア製品に支えられた安定的なキャッシュフロー創出力

製造資本

- 国内外の生産拠点(国内2拠点、海外製造関係会社9社)
- 自社開発かつ独自の治工具、設備

知的資本

- 創業以来90年間磨き上げてきた技術・開発力
- 顧客ニーズに応じた製品設計力・工程設計力
- 材料技術、形状創成技術、表面改質技術などの生産技術力

人的資本

- 多様な人材(連結従業員数4,332人、海外従業員比率46%)
- 高品質な製品開発を支える専門人材

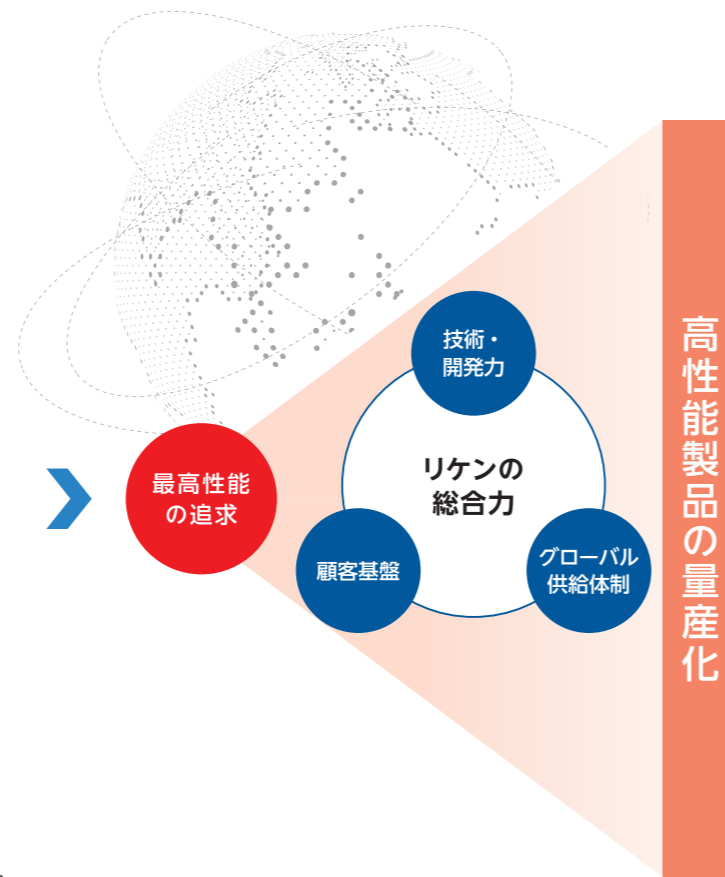
社会・関係資本

- グローバルに認知された「RIKEN」ブランド
- 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)
- グローバルなサプライヤーネットワーク140社
- 産官学連携

自然資本

- 鉱物(鉄鉱石など)・電気、エネルギー・水

事業活動



創業以来培ってきた進取の精神

経営基盤の強化により取り組む マテリアリティ (P11参照)

提供製品・サービス/アウトプット

～環境性能に優れた高性能・高付加価値製品の提供～

① エンジン部品

ピストンリング、バルブシート、バルブリフター、カムシャフトなど

② その他機能部品

各種シール部品

③ 足回り部品

ステアリングナックル、ロアアーム、ダンパーフォーク、ブレーキ部品、デフケース

④ その他

・配管機器
・EMCエンジニアリング
・熱エンジニアリング

ステークホルダーに提供する価値/アウトカム

顧客

- 顧客製品の環境性能をはじめとする高効率化・高性能化への貢献

サプライヤー

- 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

- 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

- 働く機会の提供を通じた豊かな暮らしへの貢献
- 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

- 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
- 国税・地方税の納付

地球環境

- ライフサイクルを通じた環境負荷の低減

リケンがめざす「つくり」

魅力ある製品づくり

- 環境性能に優れた製品
- 安全な製品
- 暮らしをより便利にする製品

成長できる職場づくり



経営理念の実現

※ 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。
 ※ LCA: [Life Cycle Assessment]の略。製品・サービスのライフサイクル全体(原料の採取から、製品が使用され廃棄されるまでのすべての工程)における環境負荷を定量的に評価する手法。

サステナビリティ基本方針とマテリアリティ

リケンは、理化学研究所の「技術の革新」「常に変革」の精神を受け継ぐとともに、自身の経営理念において地球環境保護を通じた、「社会に貢献する企業市民であり続けよう」と掲げています。

この企業理念に基づき、リケンは、より環境性能に優れた製品を広く提供し、地球環境を守り、公正で透明性の高い、開かれた企業とすることを通じ、社会の持続可能な発展に貢献する取り組みを続けてきました。

2021年11月には以下の通りサステナビリティ基本方針を策定しています。今後はこの取り組みをさらにSDGs達成に向けた貢献にも広げ、社会の持続的な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

リケンは、「私たちは地球環境を守り、社会に貢献する企業市民であり続けよう」を企業理念として活動しています。また、公正で透明性の高い、開かれた企業とすることを約束しています。

リケンは、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します。

サステナビリティ推進体制

サステナビリティ委員会

当社ではサステナビリティに関わる活動を全社統一的に推進するため、経営会議の下部機関として取締役会長を委員長とするサステナビリティ委員会を設置し、サステナビリティ活動に関する方針や課題の検討、進捗の確認、取締役会への報告を行っています。

リケンが目指す姿

サステナビリティを推進するために、SDGsと当社がこれまでの企業活動で培ってきた成果を踏まえ、当社が企業活動を通じて社会の課題解決に現に貢献し、さらに貢献するために「めざすづくり（すがた）」を定めています。



マテリアリティ

リケンが「めざすづくり」などを踏まえ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。マテリアリティは「製品を通じて取り組む課題」と「経営基盤の強化により取り組む課題」に分類、取り組みます。リケンは、マテリアリティへの取り組みを通じて、社会の持続的な発展と持続的な企業価値の向上を目指します。

マテリアリティ	製品を通じて取り組む課題	経営基盤の強化により取り組む課題
1 環境負荷の低減	○	○
2 非ICE*新製品の拡充	○	
3 社会の発展(より便利に、より豊かに)	○	
4 人権の尊重		○
5 安全で働きやすい環境の整備		○
6 製品の安全性・品質向上と責任ある原材料調達		○
7 地域社会との共生		○
8 コーポレートガバナンス・コンプライアンスの向上		○

*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

- 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。
- 当社の経営理念・企業文化・目指すものを踏まえた社会課題の整理**
 当社の経営理念・企業文化、「めざすづくり」を踏まえて、現在、事業を通じて解決している社会課題と、今後、事業を通じて解決していきたい社会課題を整理しました。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、当社が特に重要と捉え、解決に向け優先的に取り組む社会課題、及びその解決のために必要となる当社自身の課題を抽出しました。
- 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、当社としてKPIを定めて具体的なかつ継続的な取り組みを行えるものを抽出しました。また、社内外のステークホルダーから意見を聴取しました。
- 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経営会議及び取締役会での審議を経て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。

リケングループが「めざすつくり」への取り組み

	マテリアリティ	リスク	機会	アクションプラン	KPI	取り組み状況
魅力ある製品づくり	環境性能に優れた製品	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷のライフサイクルアセスメント(LCA)においてICEの非ICEに対する優位性がなくなり、かつ非ICEが代わって需要を満たすことにより、ICE需要が激減してICE関連製品の受注量も激減。また、ICEが規制される地域が増えることによる、ICE関連製品の受注量の減少。 ICEが環境負荷低減/脱炭素ニーズに対応できず法規制対応コストの増加や、非ICEが代わって需要を満たすことができず輸送/移動制限などが課せられることにより、経済活動が停滞。 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伴う販売困難化、受注量の減少。 	<ul style="list-style-type: none"> 環境性能を追求した/カーボンニュートラルを実現する次世代燃料である水素、合成燃料(e-fuel等)、バイオ燃料などを燃焼するICEが環境負荷低減/脱炭素ニーズに対応し、かつ非ICEに対する優位性を維持し、輸送/移動のニーズ拡大に伴い、関連する製品ニーズも拡大。 ICEが規制される地域での非ICE関連製品の需要増加。 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・素材を循環利用するための/した製品のニーズ拡大。 省エネルギー/脱炭素に資する製品のニーズ拡大。 	<ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガス排出量の削減/CN(カーボンニュートラル) CO₂排出量(製造) 大気・水質・土壌の汚染防止 エネルギー消費量の削減 非ICE新製品・新事業の創出 	<ul style="list-style-type: none"> 環境性能ランクに優れた製品の拡販実績 CO₂排出量(製造) 廃棄物排出量(製造) エネルギー消費量の削減 乗用車ICE関連以外の製品販売比率 	<ul style="list-style-type: none"> 燃費低減に繋がる低摩擦・軽量製品の開発・拡販活動を実施 年間CO₂排出総量目標:76,726トンに対し、実績:75,387トンで達成。省エネ、再生可能エネルギーの導入を拡大(P38参照) 産業廃棄物排出原単位目標:1.357に対し、実績:1.375で未達。新規リサイクル先の検討、排出抑制等の取組推進を実施(P39参照) エネルギー消費原単位目標:1.381に対し、実績:1.366で目標達成(P38参照) 乗用車ICE関連以外の製品販売比率は42%。同新製品の公表と拡販活動、更なる新製品開発を継続(P5参照)
	安全な製品	<ul style="list-style-type: none"> 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。 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷の低減/脱炭素が生産性の向上や原価低減に繋がるものづくり改革による、成長力や製品のコスト・環境性能面における競争力の向上。 自社での水素エンジン活用を始めとした新しい環境負荷低減活動を他社・自治体へ展開する、事業領域の拡大。 	<ul style="list-style-type: none"> 製品の安全性・品質向上 責任ある原材料調達の推進 	<ul style="list-style-type: none"> リコールに繋がる重大クレームゼロ IATF16949の認証継続 行動規範の教育啓発の継続実施 紛争鉱物に関する調査の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> 重大クレームゼロを継続中 IATF16949、顧客CSRを基本とした品質保証活動を継続 e-Learningを中心とした全社周知・啓発活動を実施 調査を継続、紛争鉱物利用ゼロを確認
	暮らしをより便利にする製品	<ul style="list-style-type: none"> CASE/MaaSの進展により、そこに価値を提供できない既存の自動車部品が陳腐化し、当社の開発力=優位性が発揮できず利益が減少。 	<ul style="list-style-type: none"> 交通の円滑化、利便性と安全性の向上、そして移動の新たな楽しさの提供に関連する製品のニーズ拡大。 IoTやデジタル化の進展に伴う各種センサーや半導体、通信インフラ整備に関連する製品のニーズ拡大。 	<ul style="list-style-type: none"> より便利で豊かな生活に寄与する新製品・新事業の創出 	<ul style="list-style-type: none"> 新製品・新事業売上高比率 	<ul style="list-style-type: none"> 次世代自動車・ロボット・モバイル機器関連新製品を開発(P5、32参照)
成長できる職場づくり	多様な人材がのびのびと成長し活躍できる仕事の場	<ul style="list-style-type: none"> 人権の尊重ができない企業としての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。 事業活動中の災害発生による人的被害や操業停止。また、それに伴う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。 	<ul style="list-style-type: none"> 安心して安全に働き、成長できる職場づくりによる人材流出リスクの低減と事業継続性の向上。 工場部門・間接部門のデジタル変革を推進、業務効率の飛躍的向上により、働きやすい環境を整備。また、多様な人材が働きやすい環境を整備することにより、多様で優秀な人材によりイノベーションの創出と長期的な成長性の向上。 	<ul style="list-style-type: none"> 人権尊重の啓発、人権侵害の防止 労働安全衛生の徹底 働きやすい環境の整備 地域社会貢献活動の推進 コーポレートガバナンスの向上 コンプライアンスの向上 	<ul style="list-style-type: none"> 行動規範の教育啓発の継続実施 ハラスメント防止の教育啓発の継続実施 休業災害件数 (一人当たり)教育研修時間 女性管理職(リーダー)比率 男性の非短期育児休業取得率 各事業所における取り組み継続 リケングループ行動規範の教育啓発の継続実施 コンプライアンス教育の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> e-Learningを中心とした全社周知・啓発活動を実施 e-Learningによる全社教育、監督職向け講義を実施 休業災害の撲滅活動を継続(P48参照) e-Learningの実施拡大で2020年度:8,701時間から2021年度:11,832時間に増加(P45参照) 多様性確保と男女問わず働きやすい環境づくりを実施 2021年度取得目標:7%以上に対し、実績:15%で達成 各事業所での寄付・寄贈・スポーツ支援を実施 e-Learningを中心とした全社周知・啓発活動を実施 e-Learningを中心とした全社周知・啓発活動を実施
	4 人権の尊重	<ul style="list-style-type: none"> 働きやすい、成長できる環境が整備できない企業として人材の確保・育成ができない場合、競争力の維持と、安定的な事業継続が困難になる。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンスの向上 	<ul style="list-style-type: none"> e-Learningを中心とした全社周知・啓発活動を実施 	
	5 安全で働きやすい環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> 地域社会の不活性化により、事業活動が困難化。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域社会貢献活動の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 各事業所における取り組み継続 	<ul style="list-style-type: none"> 各事業所での寄付・寄贈・スポーツ支援を実施
	7 地域社会との共生	<ul style="list-style-type: none"> 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、士気の低下、人材の確保難。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンスの向上 	<ul style="list-style-type: none"> e-Learningを中心とした全社周知・啓発活動を実施 	
	8 コーポレートガバナンス・コンプライアンスの向上			<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンスの向上 	<ul style="list-style-type: none"> e-Learningを中心とした全社周知・啓発活動を実施 	

社長メッセージ



創業以来の変化を遂げ、 社会の持続的な発展と 持続的な企業価値の 向上を目指します。

代表取締役社長
CEO(最高経営責任者)兼
COO(最高執行責任者)

前川 泰則

情報セキュリティ事故のお詫び

先ず、2022年7月17日(日)深夜に発生した当社サーバーに対する不正アクセスに起因する当社ネットワーク等の停止、個人情報及びお客様の機密情報の一部流出により、関係者の皆様に多大なるご迷惑及びご心配をおかけしましたことを、深くお詫び申し上げます。

皆様から多大なご支援をいただき、11月末日現在システム復旧を果たしておりますが、今後はより一層、情報セキュリティの重要性を再認識するとともに、すでに実施済みの再発防止策と並び、さらなる施策を永続的な取り組みとして実施することにより、情報セキュリティを継続的に高めていくことをお約束します。

VUCAに立ち向かう(機会を捉え、リスクに対応する)

未来の予測が難しい「VUCAの時代」が提唱されて久しい中、ここ数年の世界・経済情勢は、まさにそれを

体現するとともに、その変化はますます加速しています。

例えば、世界的な新型コロナウイルス感染症の拡大、カーボンニュートラルを始めとしたサステナビリティ、SDGsへの対応加速、半導体不足、資源高、そしてウクライナ情勢等があります。それらに先立ってエンジンなどの内燃機関(ICE)向け部品の製造販売が主力の当社グループは、自動車業界の100年に1度の大変革期の潮流の中にあります。EV化(自動車の電動化)を始めとした、あらゆる変化に対応して企業価値を持続的に向上させることは、当社にとって最大の経営課題です。

変化はリスクと機会をもたらします。当社グループが創業以来90年余を掛けて社会課題の解決に取り組み、持続的な企業価値を向上させてきたのは正しく機会を活かしてきた結果です。

当社は、理化学研究所でのピストンリング製造技術を事業化して以来、進取の精神でエンジン部品のみならず、環境貢献の大きい熱エンジニアリング事業、IT化の進展に不可欠なEMCエンジニアリング事業(電波吸収体等)

等、非エンジン分野の新事業を切り拓いてきました。

環境の変化に対して、変わる勇気をもって社会課題解決に取り組むことで機会と捉え、既存の事業、また組織や制度の改革に取り組んでいます。直近では水素・新エネ推進室、熱エネ事業推進室、DX(デジタル変革)推進部、そしてカーボンニュートラル推進室など、変化に対して具体的に対応をしていくために新しい組織を編成しています。

新組織の活動の例としては、現在石油やガスといった化石燃料を熱源としている工業炉を電化し、CO₂排出量の削減やグリーン電力との併用でカーボンニュートラルを実現するための検討が世界で進んでいます。当社の高温・高性能抵抗加熱ヒーターを中心とした熱エンジニアリング事業製品は国内外から多くの引き合いを頂戴し、試作納入を進めています。広く産業界を見渡せば、このような抵抗加熱方式を用いた電化のニーズは工業炉以外にも広く存在しており、そこには大きなビジネス機会があります。

水素エネルギーの活用についても、それが液体や気体として存在する限り、水素エンジン向け部品への対応に加えて、当社が培ってきているシール技術が貢献できる領域が多くあります。

VUCA時代にはあらゆる業界で再編が加速しています。その中で当社はJFE継手株式会社への出資を決定し、2023年の春から当社グループに迎え入れる予定をしています。当該業界において当社は「コマ印」、またJFE継手は「ユビワ印」ブランドとして高品質な製品を市場に提供し、信頼をいただいています。それぞれが歴史的に培ってきたブランドや強みを大切にしながら、高機能・高品質な商品の提供を通じ、さらなるお客様の満足の向上と、リケングループにおける非ICE事業の拡大を推進していきます。

当社の技術を活かし、世界の変化に貢献することを通じ、当社グループ自身も創業以来の変化を遂げ、社会の持続的な発展と持続的な企業価値の向上を目指していきます。

加速する変化の中における中長期経営戦略

当社グループにとって重要な自動車分野における内燃機関のピークアウト予測は、脱炭素化の潮流に加えて地

政学的リスクの上昇によるグローバルなエネルギー政策の変化から一段と見通しづらくなっています。過去においてはそのピークアウトは2030年代中ごろと見ていましたが、変化が加速する中、地域ごとに差はあるものの2020年代後半に訪れる可能性も十分にあるものとして経営に取り組んでいます。

中期経営計画では、この内燃機関(ICE)のピークアウトまでの期間を、「拡大期」(ピリオドA)と「変革期」(ピリオドB)に分け、「拡大期」(ピリオドA)である現在は積極的かつ効率的に投資を行い、エンジン部品を含めた既存部品でのポジションをグローバルで高めるべく取り組んでいます。顧客層としては、既存の日系の顧客に加え世界市場の3分の2を占める非日系の自動車メーカーとの取引拡大を進めます。製品としては、非ICEの既存製品の生産体制の強化を図ります。そして、持続的成長を実現する新製品・新事業の創出に、既存事業で獲得された資金を投入・活用してまいります。具体的には、既存事業とは異なる水素エンジン等の次世代エンジン、非自動車、非ICEといった新製品・新事業の創出に投資して多くの芽を育てています。

ピークアウトの直前にあたる「変革期」(ピリオドB)では、エンジン部品を含めた既存部品の事業(水素エンジンなど次世代エンジン向けを除く)において増産のための投資から、合理化や効率化に資する投資にシフトします。創出された投資余力を新製品・新事業へ集中させ、次世代主力事業に育てていきます。

一方、たとえICEの製造がピークを打った後においても、EVやバッテリー製造におけるレアメタル等の材料調達の制約や、充電インフラ整備にかかわるコストや時間的問題、また自動車のライフサイクル全体を通じた総合的な環境負荷の観点等から、パワートレインとしてのICEの需要は相当のシェアを継続するものと思われる。現在もICEのさらなる改良や環境性能の向上を目指すプロジェクトは多々あり、大型車や船舶用のICEは今後も重要な動力源として存在し続ける分野です。加えて、ICEを用いながら脱炭素を実現するバイオマス燃料、アンモニアやe-Fuel等の合成燃料、そして水素エンジンの実用化に向けた動きも広がっており、当社も水素・新エネ事業推進室を設立し、これまで長年培ってきた内燃

機関に関する知見、シール・トライボロジーの技術力を最大限に発揮し、脱炭素を実現する次世代ICE部品の開発を進めています。

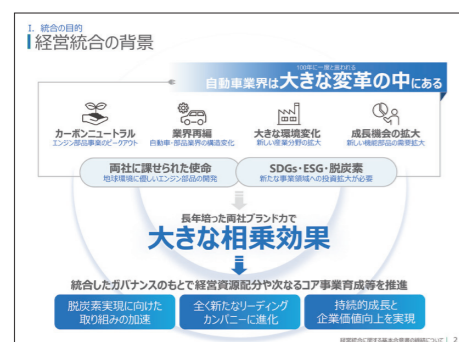
不確実性が急速に増すこの時代、これまでとは異なる時間軸・スピード感で、機会を捉えて果敢に取り組みながらリスクにしっかりと対応していく必要があると考えます。そのためには、昨年のメッセージでもご説明しました「変化をつかむ感性 (Sensitivity)」、「未踏の道を敢然と突き進む決心 (Determination)」、そして「企業活動としての誠実さ (Integrity)」を行動の軸として、企業文化を発展させ、改革に取り組んでまいります。

経営統合

今般、変化に対応し大胆に改革すべきこのタイミングにおいて、日本ピストンリング株式会社との経営統合を発表できる運びとなりました。両社対等の精神に基づく経営統合に向けた基本合意を2022年7月に行い、今後共同株式移転の方法により共同持株会社を設立する株式移転計画を公表し、両社の株主総会にお諮りすることになります。



両社ともピストンリングを中心としたエンジン部品が売上の過半を占め、内燃機関のピークアウトや脱炭素化の動きの中で、自身の変革に挑んでいる同業です。



経営統合によって、今まで各社で行ってきたエンジン部品の競争力強化、次世代新製品新事業の創出などの取

り組みが、大きな相乗効果により一層加速することを確信しています。経営統合後は、両社が長年をかけて培ってきたブランド、技術力、リソース、文化を踏まえながら、新たな企業体として挑戦してまいります。

2つの企業が合わさることにより、知見や技術の多様化が進み、新たなアイデアが生まれる機会が増え、お互いの強みをさらに高め、製品開発が加速され、また合理化、効率化を図ることにより、大きく競争力を高められる機会を獲得できると考えます。



方針・価値観の共有

両社の企業活動の根幹である経営方針、経営理念、行動指針、そしてサステナビリティ活動の重要課題（マテリアリティ）をご覧ください。高い親和性があることがお分かりいただけると思います。

経営統合においては価値観の共有が重要であるとされていますが、統合を早期に本格化させ両社の社員が知見や技術の積極的交流を進め、「新しいアイデア」が生まれる機会を様々な分野で作っていきたくと考えています。

内燃機関関連技術の進化を止めない

本経営統合は、内燃機関技術の進化を止めずに競争力を高めてシェアを拡大することで、さらなる投資余力を確保し新規事業に振り向けていく、すなわち機会を捉えて果敢に取り組むためのものであることを強調したいと思います。

開発力の結集、製品の拡充、生産拠点・機能の有効活用により、例えば、既存のエンジン部品であっても表面処理技術やシミュレーション技術を有効活用することで製品使用時の熱効率を向上させるとともに、製造工程・エネルギー利用の効率化を進めることで、製品製造時も含めたCO₂排出量削減に貢献することができます。

先述しましたICEを用いた脱炭素を実現するバイオマス燃料、アンモニアやe-Fuel等の合成燃料、そして水素を活用する次世代エンジンの開発も含めて、内燃機関関連技術の進化を止めることはありません。エンジン部品によってサステナブルな社会の実現に積極的に貢献し

「経営統合により
経営戦略の運営は
ますます加速していきます。」



ていきます。

新規事業育成のシナジー

新規事業育成における経営統合のシナジーは大きく3つあると考えます。1つ目は我々2社が今まで育ててきた新製品・新事業の芽を持ち寄ることができること。2つ目は既存事業の効率化による経営リソースの大胆なシフトにより、その芽を量的にもまた質的にも高めることができること。そして3つ目には次世代の主力に向けた事業化の過程において、選ばれた芽により多くの資本を投入できるようになることだと考えます。

経営統合により経営戦略の運営はますます加速していきますが、同時に、ステークホルダーの皆様からの一層のご期待に応えていく覚悟を新たにしております。

サステナビリティ活動の推進

当社はサステナビリティ基本方針において、SDGsの達成に貢献して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ことをお約束しています。そのために、企業活動を通じて社会の課題解決に貢献する「目指す姿」を描き、その達成に必要な8つの重要課題（マテリアリティ）を設定し、それぞれにおいてアクションプランとKPIを設定し取り組んでいます。

自動車部品の製造販売を中心とした当社として重要と考えることは、製品の使用時の環境性能の追求、製品のライフサイクルを通じた環境負荷の低減/カーボンニュートラルの実現及びそれらに連なる重要課題への取り組みです。

2022年度には、リケンとしては初となる、2030年までのCO₂排出量削減目標、そして2050年までにカーボンニュートラルを目指すチャレンジ目標を設定・開示しています。

このような当社の企業活動をサステナビリティ活動としてSDGsや「目指す姿」と関連付けて整理し、内外に公表したのは2021年度末からですが、以来、社外にお

いては会社説明会等において、また社内においてはSDGsに関する教育の推進や定期的な社内コミュニケーションの場において周知活動を続けています。

それらの成果として「環境性能に優れた製品づくり」が一層推進されるとともに、製品製造に掛かるCO₂排出量の見える化、グリーン電力の導入、工場建屋へのソーラーパネル設置、設備投資等、ESGの観点からの重要な活動が加速し、実を結んでいます。

加えて、個々の従業員が自部門・個人でできるSDGs・サステナビリティ活動について考えて行動したり、リケンの将来、ひいてはカーボンニュートラルに貢献する製品・事業へのシフトに強い関心を持つといった、意識変化が起きています。

今後もサステナビリティ活動が企業文化として定着するように活動を続け、社会の持続的な発展と持続的な企業価値の向上を目指します。

2030年の姿(次期中期経営計画に向けて)

新型コロナウイルス感染症による市場の急激な下降変動の中で策定した当社の中期経営計画PLAN2022はこの2022年度をもって最終年度を迎えます。次期中期経営計画は経営統合による1つの企業グループとしての初の経営計画となり、グループとしてステークホルダーの皆様からの期待に応え、社会の持続的な発展に貢献し、企業価値を向上させていく道筋をお示ししたいと思います。また、中期経営計画と深くリンクするグループの経営理念、サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）等も早期にお示しをしていきたいと思ひます。

新中期経営計画の中では、当社として次世代事業育成に取り掛かるピリオドBにおいて、いかに新製品・新事業の芽を次のコアに育てていくのか、いかに乗用車ICE関連製品の販売比率を下げて、カーボンニュートラルに貢献する製品比率を高めていくのかが重要になります。

理化学研究所から受け継いだ「技術の革新」「常に変革」の精神を胸に、社会に貢献し、社会と共に歩むべく、変化を続けてまいります。

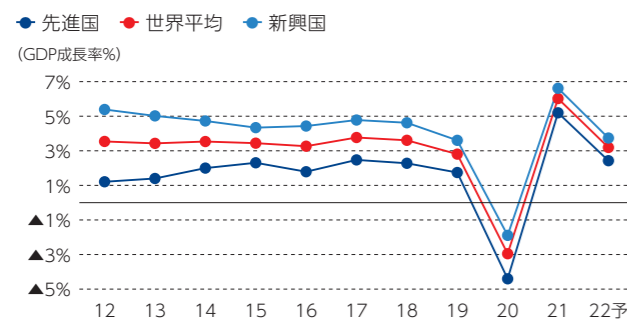
PLAN2022 (現中計：2020～2022年度)

事業環境と中期経営計画の方向性

事業環境

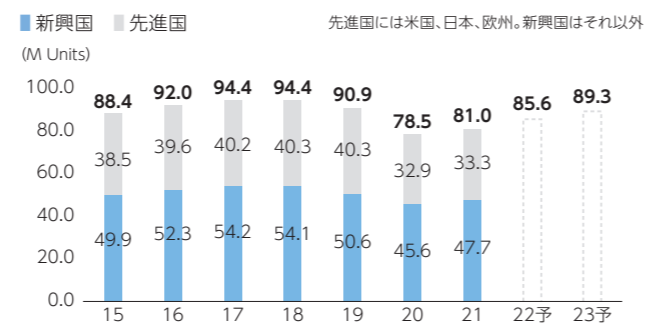
新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い落ち込んだ世界経済並びに自動車販売台数は、今後回復基調にあると予想しています。一方で、このパンデミックを経て、テクノロジーの進化、技術応用の進展、リモートでの効率的・合理的な取り組みが早まり、自動車産業で進展していた100年に一度の大変革も同様であると言えます。また、脱炭素社会の実現に向けて産業界全体が取り組みを強化している中、内燃機関部品を製造している当社としては、エンジンで脱炭素の実現を目指すとともに、非エンジンの分野でも脱炭素化や社会の課題解決に貢献できる新製品・新事業の創出に注力する必要があります。

世界経済の見通し



出典：World Economic Outlook Update, October 2022

グローバル自動車販売(先進国/新興国)



出典：FOURIN、LMC他

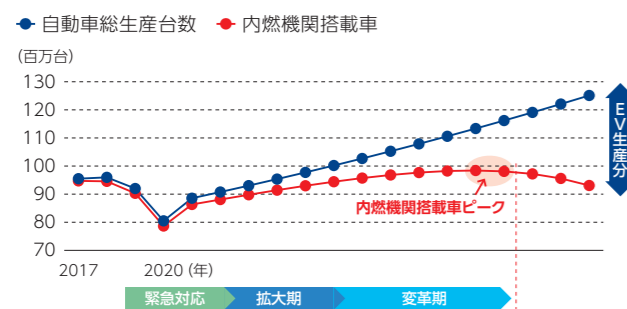
中期経営計画の方向性

このような事業環境の中、ICEピークアウトまでの期間を二分した場合、前半である「拡大期」(ピリオドA)は積極的に投資を行い、エンジン部品を含めた既存部品である程度のトップラインを確保し、ピークアウトに達するまでのポジションをグローバルで高めます。既存事業の中でトップライン、採算等を確保できないものについては、ピリオドAのうちに撤退を決断、実行します。並行して、ピークアウト後も売上・利益を稼ぎ出し、当社グループの持続的成長を実現する新製品・新事業の創出を重要な課題とし、「戦略投資枠」として、既存事業で稼いだ利益を、既存事業とは異なる新しい領域=次世代自動車(新世代エンジン)、非自動車、非ICE、非変速機部品・モジュールといった新製品・新事業の創出に投資します。

一方で、ピークアウト前の後半にあたる「変革期」(ピリオドB)では、エンジン部品を含めた既存部品の事業において増産のための投資は最小化し、合理化や効率化に投資するように方向性を変えていきます。既存部品による利益はピリオドAで芽が出た新製品・新事業を次世代主力事業に育てるために、さらに集中して投資していきます。

内燃機関搭載車ピークまでを、2つの期間に分け戦略的に対応。

グローバル自動車生産予想(総生産台数/内燃機関搭載車)



出典:各シンクタンクのレポート等を元に、当社で予測

1. 既存事業のさらなる強化

- ピストンリング・既存エンジン部品の勝ち残り、非自動車関連の既存事業の拡大

[ピリオドA]: 拡大期 (2020～2020年代中盤)

- ①ビジネス拡大、利益極大化
- ②選択と集中(経営資源のシフト)
- ③最適生産体制を構築
- ④国内外の効率的な投資

[ピリオドB]: 変革期 (2020年代中盤～)

- ①日本国内外ともに、増産投資は厳しくコントロール
- ②合理化投資及び省力化投資は推進

コロナ緊急対応

2. 新製品・新事業の創出

- 次世代自動車に対応した新製品
- (非自動車・非エンジン/変速機)の新製品・新事業
- 新製品シーズの拡大と事業化加速

骨子、基本方針と事業目標

骨子

メインテーマ

未来に挑戦する ものづくり変革企業

キーワード

Change, Select / Concentrate, Speed up for Survival

基本方針

基本方針	取り組みの重点
コア事業の競争力強化	<ul style="list-style-type: none"> ●ピストンリングの製品競争力を強化(生産工程改革+コスト削減+技術開発) ●樹脂製品、カムシャフト、精機部品についても製品競争力・収益力を強化
経営基盤再構築	<ul style="list-style-type: none"> ●事業の選択と集中(中計期間中に完了) ●固定費削減計画(中計期間内V字回復へ) ●国内要員政策(要員配置の適正化)
次世代新事業(非ICE)の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ●次世代コア製品の芽を多数創出 ●スピードアップ(他社/海外リソース活用)

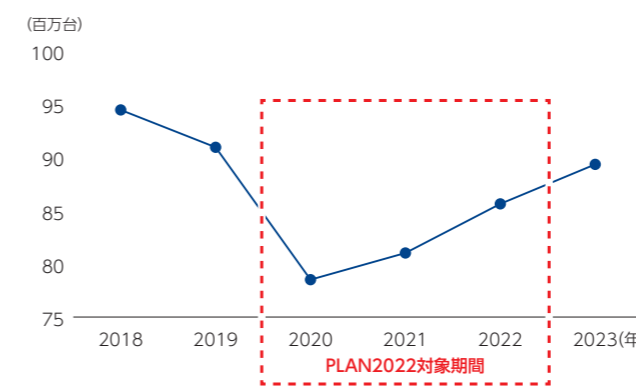
PLAN2022(2020～2022年度)の期間は、ICEのピークアウトを見据えたピリオドA「拡大期」にあたることから、「未来に挑戦するものづくり変革企業」をメインテーマに、「コア事業の競争力強化」「経営基盤再構築」「次世代新事業(非ICE)の拡大」を基本方針として、コスト競争力・収益力の回復、聖域なき選択と集中による事業選別と固定費削減、非エンジン分野の次世代新事業の多数創出に取り組んでいます。

具体的には、製品別のグローバル事業戦略を推し進めるとともに、日系顧客へはシェアの維持と新製品の取り込みを強化し、非日系顧客へはグローバル拡販に向けた取り組みを一層強化しています。

そのために、コア技術の強化・開発を図り、選別された有望な製品・事業には、さらなる成長に必要な資源投入を惜しまず行っています。さらに、自動車の動力多様化や産業の構造変化に対応するため、非エンジン、非自動車分野における新たなコア製品・事業の芽を多数創出します。(ロボット、航空、機械産業分野etc.)

事業目標と見込み

自動車総生産台数予想



- 2020年度を底に自動車生産台数・会社業績ともに回復基調。
- 最終22年度は資材高騰等の影響あるも利益目標は達成可能な見込み。
- 非オーガニック成長による売上高+60億円は取り組み継続中。

中期事業目標

(年度)	2020実績	2021実績	2022見込*	2022目標
連結売上高	697億円	784億円	820億円	840億円 +60億円
連結経常利益	43億円	65億円	61億円	60億円
連結経常利益率	6.2%	8.3%	7.4%	7.0%超

事業目標としましては、自動車の世界生産台数予想を踏まえ、中計最終年度である2022年度において、既存事業による売上は2019年度と同等レベルの840億円を目標とし、M&Aや新規事業等の非オーガニック成長で売上60億円を新たに積み上げたいと考え、合わせて連結売上高900億円、連結経常利益60億円と設定しておりました。

2022年度の業績見込みは残念ながらコロナ禍に加えさらなる外部環境変化の影響から、売上高820億円とせざるを得ない状況となっておりますが、連結経常利益は61億円とし、2021年度実績(65億円)に続いて中計目標値(60億円)を超える見込みです。*

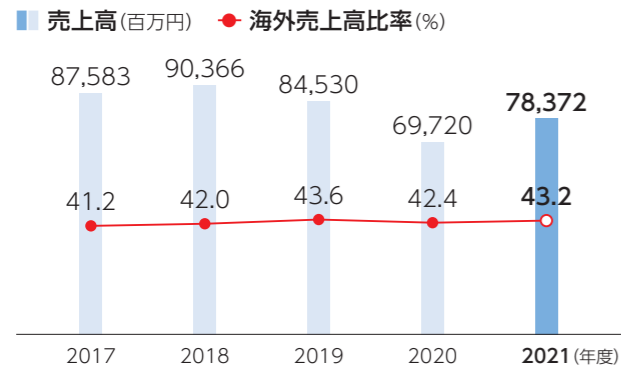
なお、2023年度以降ではありますが、当社がJFE継手株式会社に出資する形で、同社が当社グループに加わる予定です。(ご参考：JFE継手株式会社2022年3月期売上高：125億円)

* 売上・利益見込みは2022年11月時点

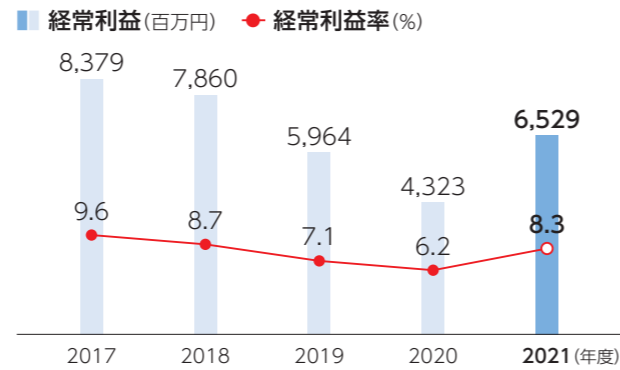
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト(連結)

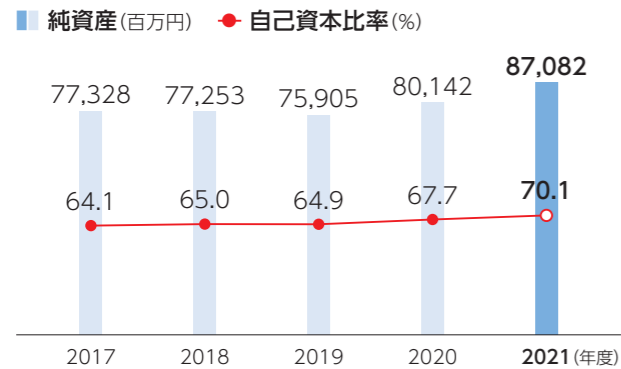
※2016年10月1日を効力発生日として、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しております。



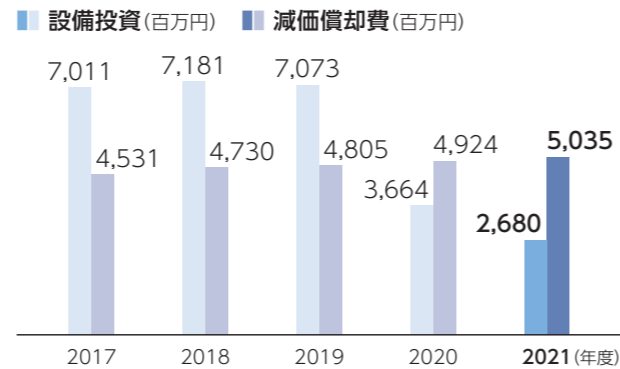
売上高は、当社グループと関連の深い自動車産業が半導体不足や新型コロナウイルス感染症の影響を受け国内生産は減、世界生産も微増に留まるも、海外向け及び建機関連等の需要を取り込んだこと、及び為替によるプラスの影響により、78,372百万円(前期比12.4%増)となりました。



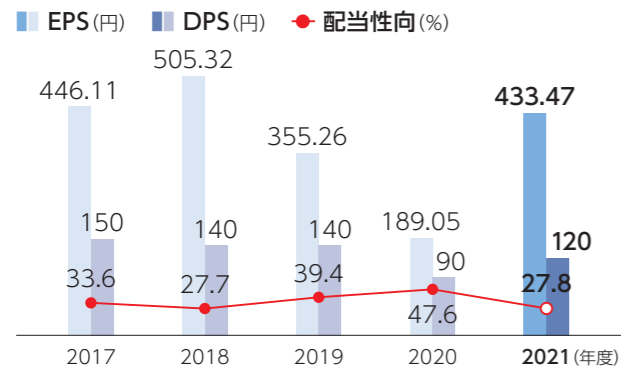
利益面は、原材料費や物流費の高騰の影響等があったものの、売上の増加に加え合理化を含む労務費・経費の削減効果等により、経常利益は6,529百万円(前期比51.0%増)となり、中期経営計画と単年度経営計画の目標値(各々5,000百万円と6,400百万円)を達成しました。



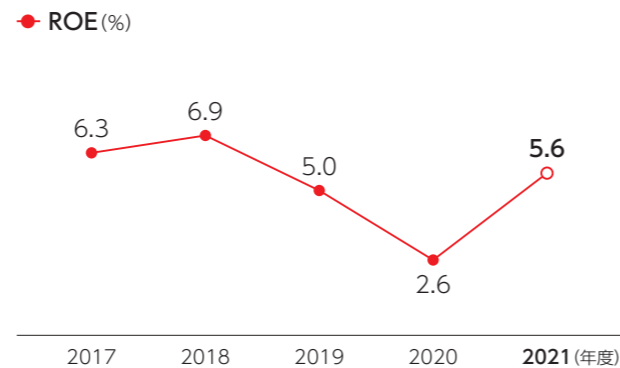
純資産は、利益剰余金の増加等により、87,082百万円と前連結会計年度に比べ、6,940百万円増加しました。2021年度の自己資本比率は70.1%となり、自己資本の水準維持は当社独自の優れた製品の安定した開発・販売に繋がるものと考えます。



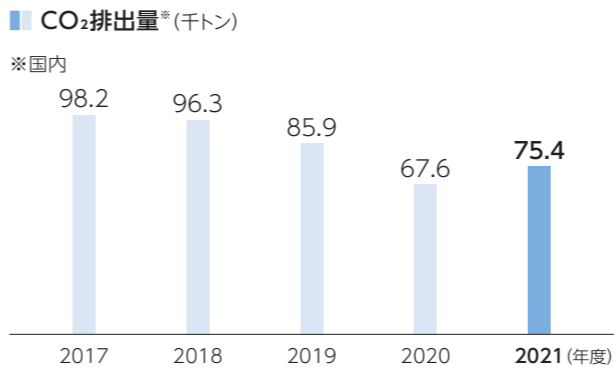
設備投資は、世界同一品質に向けた設備の導入、生産能力の増強・合理化への対応、研究開発機能の充実・強化等を目的として、2,680百万円を実施しました。



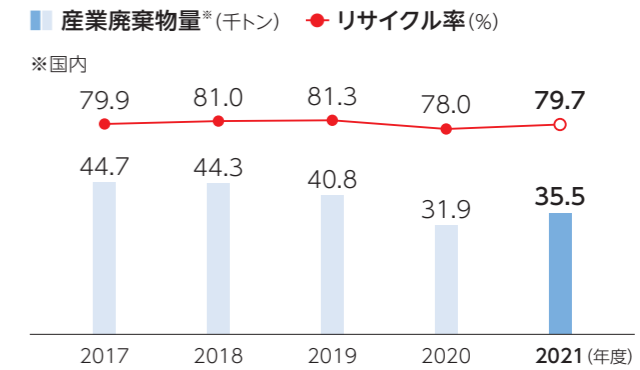
EPSは当期純利益が順調に推移したことにより、前期に続き増加しました。配当性向は30%程度の維持を目安に安定的な配当を実施する観点から、今年度は収益の回復に伴い、従来の水準に戻りました。DPSは、収益の回復に伴い、年間配当額を前年度90円から120円に増配したことにより、増加しました。ROEも、当期純利益が順調に推移したことにより、前期に続き増加しました。当社はROE向上に資するため、保有資産の選別・整理を進めて資本効率を高めてまいります。



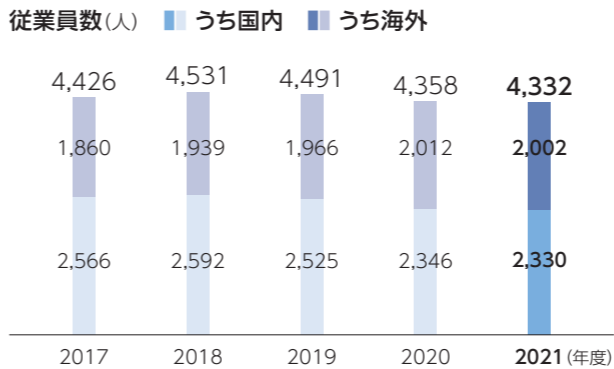
非財務ハイライト



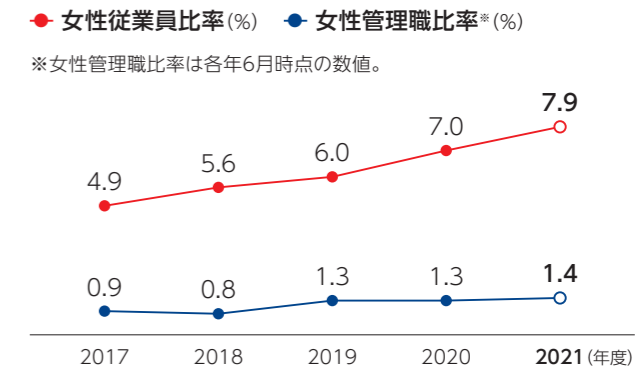
2021年度のCO₂排出総量は、効率化による省エネや再生可能エネルギーの利用拡大を実施しましたが、生産量の回復を受け増加しました。新たに、2030年度51%削減(2013年度比)の目標を掲げるとともに、2050年度のカーボンニュートラルを目指しています。



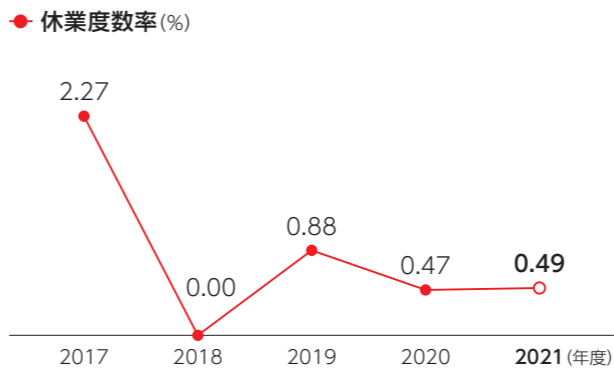
新型コロナウイルス感染症の影響が緩和され生産量が増加する中、廃棄物総量は増加したものの、リサイクル率は微増しております。今後も廃棄物削減、省資源に関する取り組みを継続してまいります。



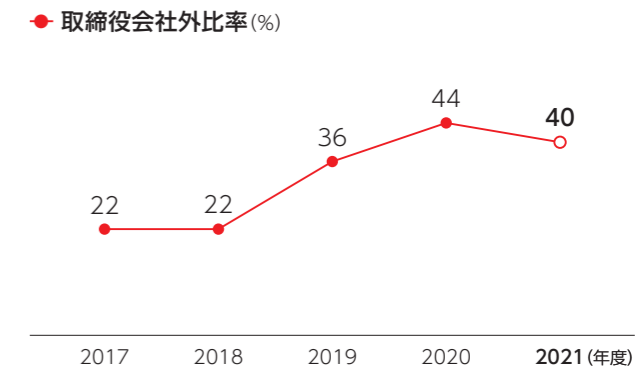
新型コロナウイルス感染症の影響が緩和され生産量が増加する中、合理化・生産性の一層の向上により、従業員数の水準を維持しています。また、成長維持を目的とした新規雇用を継続しています。



女性従業員比率と女性管理職比率は増加しました。当社は女性の働きがいや活躍できる雇用環境を創出することは重点的な取り組み課題と認識し、推進するとともに、採用した従業員に占める女性従業員の割合を11%(2016-2018年度平均)から15%とする目標を設定しています。



2021年度の労働災害発件数は減少しましたが、休業度数率は横ばいとなりました。OSHMS(労働安全衛生マネジメントシステム)活動、活動重点6項目等の労働災害の撲滅活動を徹底してまいります。



社外取締役比率は前年度に続き40%台を維持し、経営の客観性を確保しています。また、当社は2021年度の実効性評価において、社外取締役を含む取締役が自由闊達な議論を行えていること等から、取締役会の実効性が確保されていると評価しました。

財務戦略

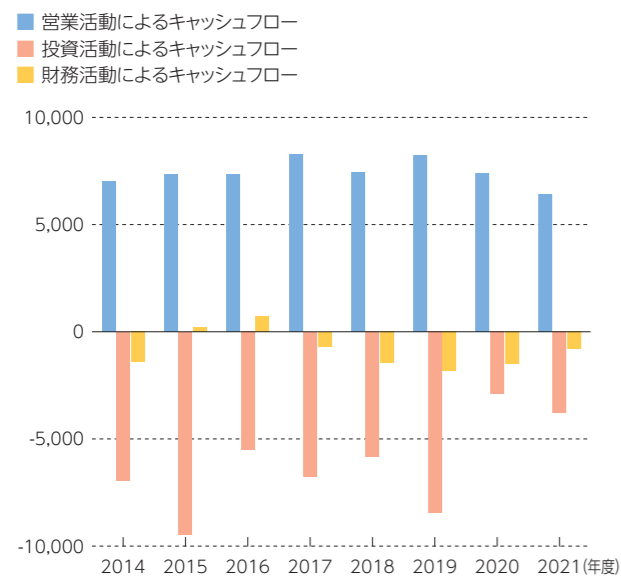
財務戦略の基本方針

当社の経営方針では、当社の事業に大きな影響を与える自動車におけるエンジン搭載車の世界生産の成長が頭打ちになるまでの期間（ピリオドA）と、それ以後の期間（ピリオドB）に分けて考えており、当面は既存事業の強化と新製品新事業の創出に向けた投資を両面で実施し、今現在と将来において継続的に企業価値を高めることとしています。それに必要なキャッシュは主として、自動車、船舶、インフラなど幅広い領域で環境性能に優れた高性能・高付加価値製品を開発し、世界中に広く販売することにより獲得します。

また、自己資本の水準を維持することが、当社独自の優れた製品の安定した開発・販売に繋がるものと考えます。

キャッシュフロー

(百万円)



キャッシュ・マネジメント

当社は、グループ内の資金の動きを適宜把握するとともに、配当やCMS（キャッシュマネジメントシステム）により、各社に分散している資金を集約し、「世界最適生産」体制の整備等のため必要とされる会社に集中して適宜投資を行っています。

また、国内金融機関において合計10,000百万円のコミットメントラインを設定しており、さらに流動性を補完しています。

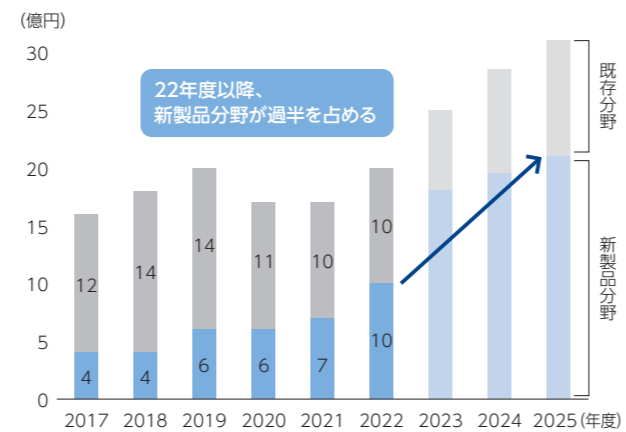
戦略投資

当社の中長期的な設備投資と研究開発につきましては、変化の激しい事業環境下においても継続的に企業価値を向上させることとしています。

具体的には、既存事業におけるピリオドAにおきましては、主力のピストンリング・既存エンジン部品の勝ち残り、非自動車関連の既存事業の拡大を目的とし、生産工程改革による収益力の向上を目指すとともに、世界最適生産体制の構築に向けて、国内外において効率的な設備投資、研究開発を行います。また、ピリオドBにおきましては、国内外ともに増産投資は厳しくコントロールする一方で、合理化投資及び省力化投資は推進します。

研究開発

オープンイノベーションによる研究開発力の強化
→外部資源を活用した新事業領域ビジネスへ展開
研究開発費は、新製品・基盤技術の開発に重点投資



提携・M&A

技術提携・新規M&A案件を発掘、調査を継続

提携戦略の方向性

技術提携・少額出資

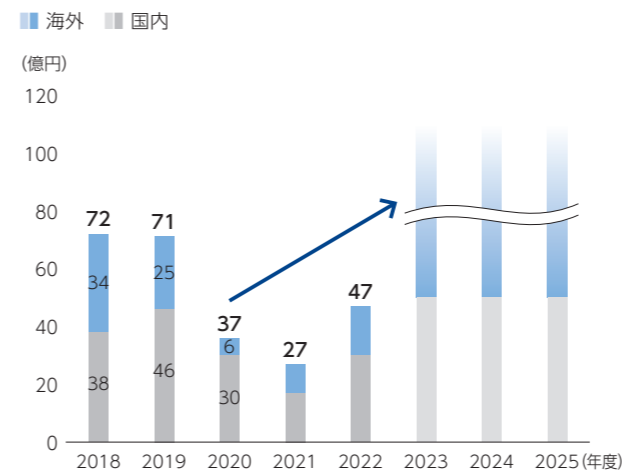
- ・ポテンシャルのあるビジネスを持っている。
- ・当社に不足している技術、顧客、知財、人材、等を持っている。
- ・当社の技術と親和性があり、可能性のあるビジネスが描ける。

ピリオドB以後において当社の主力となり得る新製品（次世代コア製品）・新事業向けの設備投資と研究開発におきましては、その芽を多数創出すべく、ピリオドAより維持/拡大していきます。

M&Aにつきましても、当社の既存技術・製品とのシナジー効果と今後の高成長が見込める分野において、新製品・新事業の創出に繋がるものにつきましては、外部を活用し、積極的に行ってまいります。

設備投資

既存事業は過剰投資に注意し、投資効率・投資利益率を精査しながら実行



技術提携とM&Aを積極的に活用し、持続可能な成長に向けた新市場の獲得を目指す。

M&A

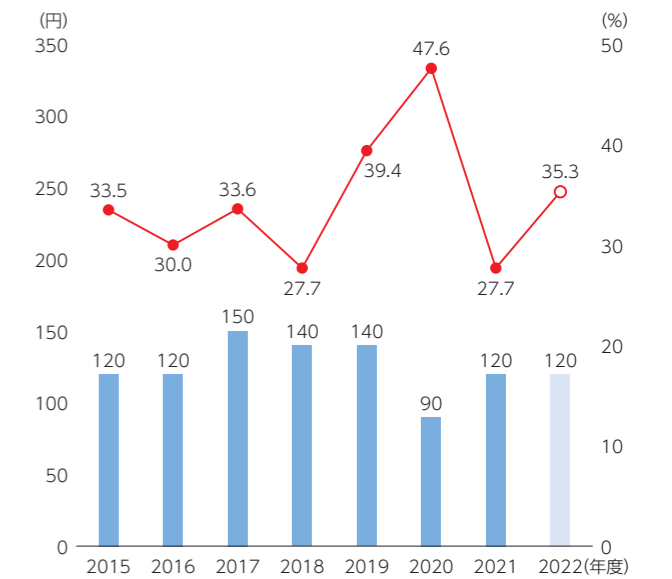
- ・非ICE既存分野における競争力強化。
- ・不足している技術、顧客、知財、人材、等の獲得。
- ・親和性の高い事業領域におけるポートフォリオの拡充。

株主還元

当社の剰余金の配当につきましては、業績及び配当性向等を総合的に勘案し、中間配当及び期末配当の年2回、安定的な配当水準を維持することを基本方針と考えております。当社は中間配当を行うことができる旨を定款に定めており、配当の決定機関は、中間配当は機動的な剰余金の配当を可能とするため取締役会とし、期末配当は株主総会としております。配当性向につきましては目標を設定していませんが、連結で30%程度の維持を目安と考えております。

2020年度の配当は90円で減配となったものの、2021年度は業績の回復に伴い120円に増配しました。2022年度も配当は120円、配当性向は35.3%を見込みます。

年間配当金(左軸) ● 配当性向(右軸)



事業ポートフォリオ

リケンがグローバルに独自性を持った企業グループとして発展してきました。

リケンは自動車、船舶、インフラなど幅広い領域で環境性能に優れた高性能・高付加価値製品を世界中に広く提供しています。

	売上高	営業利益	製品別	売上高	事業概要	製品
自動車・産業機械部品	784億円 (84%)	51億円 (70%)	エンジン部品 P.26	463億円 (59%) [前期比] +49億円	エンジンの「高出力化」、「低燃料消費」、「排ガスクリーン化」の切り口から、リケンはエンジン部品の環境性能を追求しています。また、小型エンジンからタンカー用エンジン、軸流ジェットエンジン、液体燃料ロケットエンジンまで、幅広くエンジン用部品を提供しています。 ピストンリングをはじめとして、世界中の幅広いお客様に製品を供給できる体制を整えるとともに、お客様のニーズに応える/ニーズを先読みした先行開発、エンジンでカーボンニュートラルを実現する水素、合成燃料(アンモニア、e-fuel等)を燃焼するエンジン用部品の開発参入を行っています。	
			その他機能部品 P.28	104億円 (13%) [前期比] +5億円	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。水、油、気体などあらゆるものをシールし、摩擦が発生するあらゆるもので活躍しています。勿論、各製品の環境性能をエンジン部品同様、追求しています。	
			足回り部品 P.29	89億円 (11%) [前期比] +22億円	ステアリングナックル、ロアアーム、ダンパーフォーク、ブレーキ部品、デフケース等、自動車用の足回り部品を主とし、高い素材・設計・製造技術により、信頼性と軽量化を両立。環境性能を追求しています。	
			配管機器 P.30	40億円 (5%) [前期比] +3億円	リケンの配管継手は60年続く信頼の「コマ印」ブランドです。配管設置の工数削減等、ニーズに対応した製品を積極的に提供し、より便利でより豊かな暮らしに貢献しています。	
			熱エンジニアリング P.31	19億円 (2%) [前期比] +5億円	化石燃料から電気への熱源置換ニーズに応え、省エネ/カーボンニュートラルに貢献する超高温・高耐久電熱体、工業炉を鉄鋼、素材、半導体産業等向けへ提供しています。その性能、工法改革の改善と、販売先の拡大を継続しています。	
			EMC P.32	17億円 (2%) [前期比] △6億円	リケンはCASE、IoTに必須な耐電波・電磁波技術を30年前から研究し、電波吸収体や、パッケージとしての電波暗室を提供しています。時代のニーズを先行する新製品開発を進め、直近ではノイズ抑制シート、ノイズ抑制コア、ノイズ抑制樹脂ケース、EV/HEV試験用電波暗室も提供を開始しています。	
			その他	128億円 (16%)	16億円 (30%)	52億円 (7%) [前期比] +9億円

自動車・産業機械部品事業

エンジン部品

[主要製品] ピストンリング、カムシャフト、動弁系部品、他エンジン部品

<p>強み Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 主要顧客との密接な関係 ● 幅広い取引先 ● 高シェア ● グローバル供給体制 ● 高性能・高品質 ● 大量生産技術 ● 顧客ニーズに先行する技術開発力 	<p>S W O T</p>	<p>弱み Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 多品種 ● 良品廉価（低価格品）への対応 ● 非日系自動車メーカーのシェア拡大途上
<p>機会 Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 非日系自動車メーカーのシェア拡大 ● 自動車部品業界再編・自動車カーボンニュートラル =次世代燃料（水素、合成燃料(e-fuel)、アンモニア）使用エンジンの開発活性化 	<p>脅威 Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 従来型ICE部品のピークアウト ● 非CASE自動車部品の価格低下 ● 世界自動車生産・販売の低迷 ● 競争環境の激化 	

当社のエンジン部品製品はピストンリング、カムシャフト、動弁系部品、他エンジン部品で構成されます。さらにピストンリングは大きく、自動車用、産業機器用、船舶用に分類されます。

● 特徴

- ① 幾度も世界初の技術で製品の性能向上を継続
～ワンオフのレースエンジン用技術だった表面処理技術「イオンプレーティング」をピストンリングで初めて量産化、広く普及へ～
- ② 大小エンジンの部品を自前で開発製造
～タンカー用から芝刈り機用エンジンまで～
- ③ 世界中に高性能部品を届けるべく磨き上げたグローバルネットワーク
- ④ 水素エンジン含むエンジンの進化をリードする50年のノウハウ
- ⑤ 解析技術



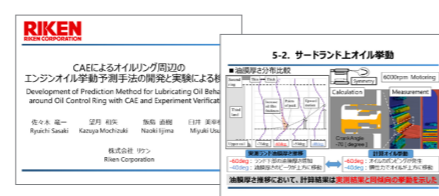
● 2021年度の活動トピックス

① 自動車の設計開発では、MBD（Model-Based Development、モデルベース開発）という、コンピューター上で再現した「モデル」を活用し、部品試作や試験にかかる時間、コストを減らし、開発を迅速化・効率化する取り組みが推進されています。

当社は、エンジン内でどのような現象が起こっているかコンピューター上でシミュレーションするモデルの開発・活用に早くから取り組んでおり、エンジン開発におけるエンジンベンチ依存の低減による開発時間の短縮と省エネ*を実現しています。

その一部を「CAEによるオイルリング周辺のエンジンオイル挙動予測手法の開発と実験による検証」として公益社団法人自動車技術会の2021年秋期学術講演会にて講演し、優秀講演発表賞を受賞しました。

こういったシミュレーションモデルの開発をさらに強化することにより、さらなる開発力向上と環境負荷低減に取り組んでいます。



* エンジン部品の開発においては、実際に部品を組み込んだエンジンをエンジンベンチで稼働させ、エンジンの出力、温度、燃料消費量や部品の摩耗状況等のデータを取ることが不可欠ですが、何百時間もエンジンを稼働させ続けるパターンを何通りも繰り返すことにより、多くの燃料が消費されています。

② 当社のエンジンに関する知見、シール・トライボロジーの技術力を最大限に発揮し、内燃機関でカーボンニュートラルを実現する次世代燃料である水素、合成燃料（e-fuel等）、バイオ燃料などを燃焼するエンジン及び部品の開発に積極的に参入する等、水素エネルギー関連事業に積極的に参入することを目的とした、水素・新エネ事業推進室を新設し、活動を行っています。

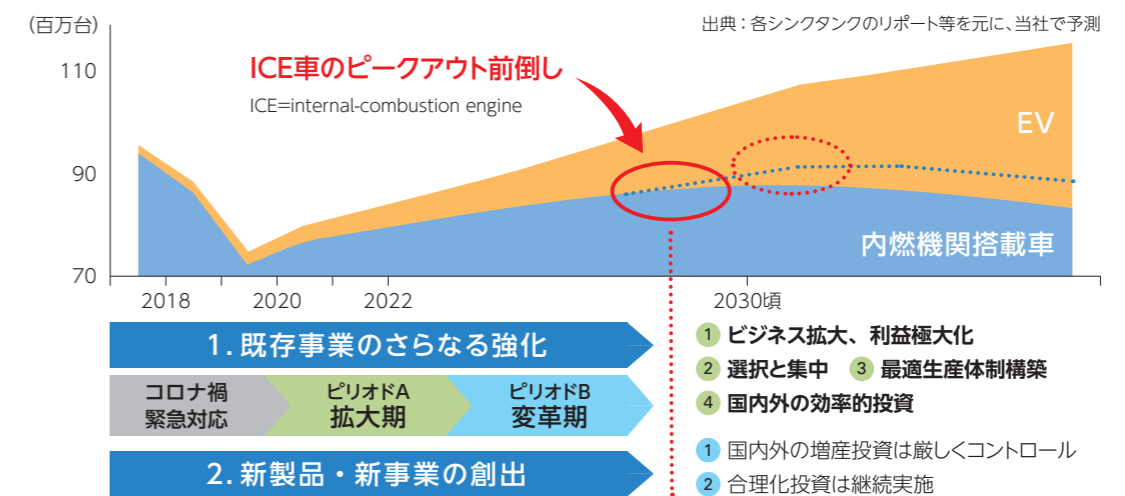
● 事業戦略の概要

当社のエンジン部品は世界自動車生産、ひいては世界経済の影響を大きく受けます。中長期的に世界経済及び自動車需要は新興国を主体にグローバルに拡大を続ける見込みですが、内燃機関であるエンジンとその部品の需要については、環境規制、EVまたはバッテリーをはじめとしたその主要部品の技術革新の行く末により、頭打ち・減少が早まるおそれがあります。また、自動車産業においても脱炭素の動きが加速しています。

一方、直近ではロシア・ウクライナ情勢に起因するエネルギー安全保障上の状況悪化に加え、世界情勢の不安定化、地政学的リスクの高まりから、極端に偏在する数種のレアメタルなどEV・バッテリーの一部原材料の供給不安定性に改めて世界の注目を集める要因となっており、これらの影響が比較的抑えられているエンジンとその部品の需要頭打ち・減少は後倒しになるとの主張も見られ、議論は大きく分かれています。

● エンジン部品のトランジション戦略

当社としては、エンジン部品需要は当面は増加し、かつ現在はICEピークアウトのタイミングまでの期間を二分した場合のピリオドA「拡大期」にあたり、エンジン部品事業においてもビジネスの拡大、利益の極大化を図るべき時期と分析しています。



ピリオドA「拡大期」

2020年代半ばまでは、エンジン周りを含め既存部品・製品のビジネスと利益の拡大、経営資源シフト、最適生産体制構築をキーワードに国内外投資を効率化します。

「拡大期」においてはエンジン部品における環境性能の向上、世界的なモデルの統廃合、コスト低減といったお客様のニーズはますます強まっており、それに応え勝ち残るためには、さらなる製品競争力の強化とグローバル拡販が必須です。

ピリオドB「変革期」

2030年頃までは、日本国内・海外とも特にエンジン部品の増産投資は厳しく管理運営し、合理化投資及び省力化投資を推進していきます。

当社としては、内燃機関搭載車ピークアウト時期がある程度前倒しとなっても、またピークアウトが後倒しとなり長期間にわたり既存の部品供給責任を負うシナリオとなっても、想定される全てのシナリオを乗り越え社業を発展させていくために、引き続き「コア事業のコスト競争力強化」、「危機に対応した経営基盤再構築」と「非内燃機関の次世代新事業の拡大」を進めていく方針です。

自動車・産業機械部品事業

その他機能部品

[主要製品] 樹脂、金属シール部品、エアコン・パワステベーン

強み Strengths <ul style="list-style-type: none"> ● 主要顧客との密接な関係 ● グローバル供給体制 ● スーパーエンブラ技術 ● 高性能・高品質品・大量生産技術 	弱み Weaknesses <ul style="list-style-type: none"> ● 限定的な顧客層 ● 一部製品で低収益 ● 高品質・特別な原材料 ● 新製品拡販の不足
機会 Opportunities <ul style="list-style-type: none"> ● 自動車部品業界再編 ● 自動車の高効率・軽量・樹脂化 	脅威 Threats <ul style="list-style-type: none"> ● 従来型ICE部品のピークアウト ● 新技術による代替 ● 主な取引先の動向の変化

○特徴

- ① 燃焼熱、水、油、気体などあらゆるものをシールし、摩擦が発生するあらゆるもので活躍
- ② そのために必要な材料を自社開発 (例：アルミ、高機能樹脂=スーパーエンブラ)
- ③ 実用環境を模擬した機能・性能試験設備を保有し、お客様から高い信頼を獲得
- ④ 医療機器や特殊機器など自動車以外の分野でも採用事例あり



○2021年度の活動トピックス

2021年10月、長年培ったスーパーエンブラ技術をさらに進化させた、3ローブ型樹脂波動歯車減速機、高強度樹脂ギヤ、そしてEMC事業製品とのコラボレーション製品である電動車両向け樹脂ケースを新製品として公表しました。非自動車、非ICE分野の新製品として、改良と拡販を進めています。

▶ [新製品紹介ページ](https://www.riken.co.jp/products/new/)

○事業戦略の概要

当社の機能部品は世界自動車生産、ひいては世界経済の影響を大きく受ける点において、エンジン部品と同様です。しかし、当社の現行機能部品はその多くが油圧制御機構用のシール部品であることから、電動化による影響は、エンジン部品同様に減少をもたらす可能性があります。

一方で、電動化が進んでもシール部品は必要とされ、そこでは油圧制御機構以上に厳しい軽量化・高回転化・高速化・オイルレス化が要求されています。

当社の高機能樹脂製品はその要求に応えるものであり、かつグローバル生産体制も備えています。この強みで同分野にも積極的な製品開発を行い、参入していきます。また、軽量化による環境性能の向上を目的として、輸送機器に留まらず、金属部品から樹脂部品への置き換えはますます加速しています。

これまで培った当社の幅広い顧客をはじめとしたグローバルネットワークを通じてそのニーズを掴み、高機能樹脂製品メーカーとして、さらに2020年10月よりスタートした異種（金属X樹脂）材接合技術のパイオニア企業との技術提携を通じ、金属・樹脂の枠にとらわれない「マルチマテリアル」製品を提供し、新しい分野にも積極的に参入していきます。

自動車・産業機械部品事業

足回り部品

[主要製品] ステアリングナックル、ロアアーム、ダンパーフォーク、ブレーキ部品、デフケース

強み Strengths <ul style="list-style-type: none"> ● 主要顧客との密接な関係 ● グローバル供給体制 ● 軽量化設計・製造技術 ● 高性能・高品質品・大量生産技術 	弱み Weaknesses <ul style="list-style-type: none"> ● 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 Opportunities <ul style="list-style-type: none"> ● 自動車部品業界再編 ● 自動車の高効率・軽量・樹脂化 	脅威 Threats <ul style="list-style-type: none"> ● 競争環境の激化 ● 原材料価格の高騰 ● 主な取引先の動向の変化 ● カーボンニュートラル

○特徴

- ① 自社でCAE*による製品形状解析・評価を行い、最適な形状設計提案が可能
- ② 湯流れ・凝固解析に基づいた高歩留・高品質鋳造方案設計が可能
- ③ 自動車足回り部品に必要な高強度・高靱性材料の製造が可能
- ④ 金型設計と徹底した製造管理による高品質・ネットシェイプ製品の製造
- ⑤ 一貫製造工程によるリードタイム短縮
- ⑥ 材料工学・鋳造方案・製造の3方向から材料開発が可能



* CAE: Computer Aided Engineering (コンピューター支援設計)

○2021年度の活動トピックス

メンテナンス、設備・運営改善によりロスを減少させ、エネルギー・資源価格の高騰の影響を抑えています。2022年度も一層、メンテナンス・改善活動を推進しています。

新たに中空製品の量産化技術を確立しました。今後、さらなる足回り部品の軽量化と歩留り向上を推進いたします。(2022年度からは量産を開始しています。)



○事業戦略の概要

当社の足回り部品製品は世界自動車生産の影響を大きく受ける点において、エンジン部品と同様です。しかし、当社の足回り部品製品はキュポラを用いた鋳造製品であるため、その製造には他の製品群と比して多くのエネルギーを消費し、多くのCO₂を排出します。よって、製品ライフサイクルでの環境性能がより重視されるようになると、その需要は大幅に減少する恐れがあります。また、生産には巨大な設備が必要であり、その更新、維持補修には相応の投資と、供給を中断しないことが求められています。

一方で、当社製品は文字通り自動車産業の足回りを支える製品として、高い評価をいただいております。EV化が進んでもその需要は継続すると予想しております。こういった事業環境において、持続可能性をもって供給責任を全うするためには製造時の環境負荷の低減が不可欠です。

よって、キュポラの電気炉化、クリーンエネルギーの活用、集約化による生産の効率化等の事業構造改革を進める中で、より一層SQCDE*を向上させ、競争力のある環境性能に優れた製品を供給していきます。

* SQCDE: Safety, Quality, Cost, Delivery, Environment

その他事業

配管機器事業

[主要製品] ねじ込み式管継手、LAカップリング、トップジョイント配管システム

強み Strengths <ul style="list-style-type: none"> ● 国内供給体制 ● 幅広い製品ラインアップ ● 顧客ニーズに応える新製品 ● 高品質製品の大量生産技術 	弱み Weaknesses <ul style="list-style-type: none"> ● 一極生産体制 ● 鉄系素材への偏り
機会 Opportunities <ul style="list-style-type: none"> ● 建設業界省人化・働き方改革、新工法化 ● 業界再編 	脅威 Threats <ul style="list-style-type: none"> ● 原材料価格の高騰 ● 新技術による代替（樹脂化） ● 国内人口の減少

○特徴

- ① JISをはじめ、JWWAやJPF規格、さらには日本消防設備安全センターの認証・認定を受けた信頼の"コマ印ブランド"
- ② 多様化、複雑化するニーズに対応した多彩な管継手・配管製品をラインアップ



○2021年度の活動トピックス

2021年度は、職人不足に対応した配管設備工事の簡略化・工数削減に繋がる「トップジョイント配管システム」のアイテム拡充や拡販が成果を上げており、この動きは中期的に継続すると見込んでおります。

○事業戦略の概要

当社の配管機器事業製品の需要は国内建設工事の繁閑の影響を強く受けます。例えば、2020年度は新型コロナウイルス感染拡大防止による工事の中止・延期の影響を受け売上を落としましたが、2021年度は工事の再開により売上も回復しました。当面はインフラの維持更新、国土強靱化により建設需要は好調に推移すると思われています。

一方、国内建設工事は、職人不足の一方で工期短縮や、建築物・建設設備そのもののエネルギー効率上昇等の環境負荷低減のニーズがますます増加しています。こういったニーズを受け、配管工事の分野においても配管システムの改良、新工法の開発が加速しています。また、長期的には国内建設工事の需要は減少すると見込まれており、将来の生き残りをかけた関連業界における再編・淘汰の動きがますます加速しています。

当社としては今後も、工事の簡略化・省力化、新配管システム、新工法に対応した新製品を開発、提供していくことを通じ、リケングループが目指す「環境性能に優れた製品（製品のライフサイクルを通じ環境負荷を低減し、CN（カーボンニュートラル）をめざした）」をはじめとした持続的な社会の発展が実現できるものと考えています。

また、今まで以上に顧客サービスを向上させるとともに、一層強化される顧客ネットワークを通じ、新しいニーズをキャッチしていきます。

当社の配管機器事業製品はその製品改良により、建設分野において使用される領域を拡大してきましたが、さらなる事業の拡大を実現するため、建設分野外でも配管システムが必要とされる、新分野での拡販に向けた準備を進めています。当社としては、従来製品に加え、新しい分野の製品ニーズに応えるべく、環境性能の追求をはじめとした製品・製造技術の開発、合理化、品質の向上、最適生産体制の構築などの継続した取り組みを通じて競争力を維持向上させ、事業成長を目指します。

その他事業

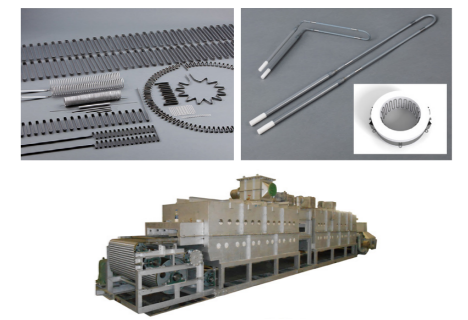
熱エンジニアリング事業

[主要製品] 超高温・高耐久電熱線（パイロマックス、パイロマックススーパー）、工業炉（パイロリック）、熱機材

強み Strengths <ul style="list-style-type: none"> ● 高性能・高耐久性を備えた製品 ● 総合熱エンジニアリング技術 	弱み Weaknesses <ul style="list-style-type: none"> ● 限定的な顧客層/特定顧客への依存度の高さ ● 需要増に対応した体制整備
機会 Opportunities <ul style="list-style-type: none"> ● カーボンニュートラル（産業界における熱源の化石燃料から電気への転換=電化） 	脅威 Threats <ul style="list-style-type: none"> ● 主な取引先の動向の変化 ● 新技術による代替

○特徴

- ① 長年の材料開発により生み出されたオリジナルの高性能・高耐久電熱線
- ② 高性能・高耐久電熱線の製造と、それを活用する工業炉の設計・製造までを一貫して手掛ける総合熱エンジニアリングメーカー
- ③ 電熱線の選定から熱流体解析など、シミュレーション技術を駆使した工業炉



○2021年度の活動トピックス

石油やガスといった化石燃料エネルギー利用から電気エネルギー（さらに進んだ再生可能エネルギー由来の電力）に転換する工業炉は、特に海外で大規模な検討が進み、複数の国から引き合いをいただいて試作納入などの対応を進めています。産業界における電化を後押しする事業活動を通じて、環境負荷の低減/CNの実現に貢献していきます。

○事業戦略の概要

当社の熱エンジニアリング製品の主要な販売先は、熱処理を通じた高付加価値製品を提供している鉄鋼、素材、そして半導体産業等です。よって、近年はデータセンター用設備、5GやIoT導入による設備投資の拡大に伴う半導体需要の高まりが見られますが、今後は世界的にあらゆる分野でデジタル化がさらに加速することにより、半導体の需要は継続的に増加し、当社の半導体産業向け製品の需要もますます増加するものと考えております。また、世界的にエネルギー効率向上による環境負荷低減とカーボンニュートラルが求められていることから、化石燃料エネルギー利用から電気エネルギー（さらに進んだ再生可能エネルギー由来の電力）利用への転換は加速度的に進んでいくものと予想され、熱エンジニアリング製品の需要はさらに拡大するものと期待されます。

当社の熱エンジニアリング事業製品は熱源の電気エネルギー化に資するものであり、リケングループが目指す「環境性能に優れた製品（製品のライフサイクルを通じ環境負荷を低減し、CN（カーボンニュートラル）をめざした）」をはじめとした持続的な社会の発展に繋がるものと考えています。また、半導体産業の発展によるデジタル化の加速は、リケングループが目指す「社会の発展（より便利に、より豊かに）」を実現するものです。

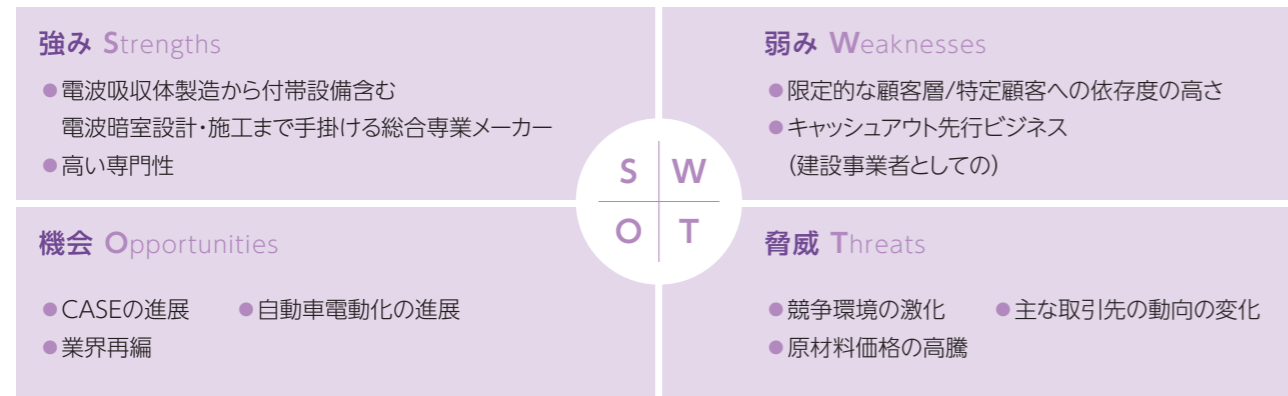
よって、新たな領域への拡販、既存領域における需要増に対応すべく、販売体制の強化と品質・生産性の向上をよりスピードアップして進めていきます。

当社としては、環境性能の追求をはじめとした製品・製造技術の開発、合理化、品質の向上、拡販体制の構築などの継続した取り組みを通じて競争力を維持向上し、事業成長を目指します。

その他事業

EMC事業

[主要製品] 電波暗室、電磁波吸収体、ノイズ抑制シート



特徴

- ① 電波吸収体製造から暗室施工、性能保証まで一貫対応による高性能電波暗室の提供
- ② 自社アフターサービス対応による一貫した長期性能維持が可能

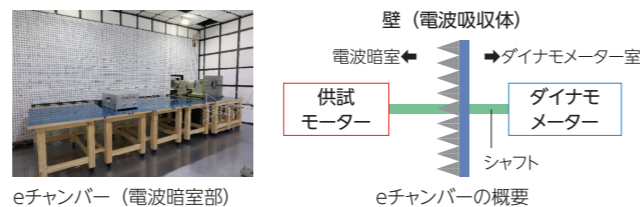


2021年度の活動トピックス

2021年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、主力である電波暗室の新設工事が下期より減少し、メンテナンス・電波吸収体等の販売で補うも、全体では売上減少となりました。

一方で、電気自動車 (EV) やハイブリッド車両 (HEV) に搭載される部品で最も重要な「モーター」や「インバーター」のEMC評価を行うために特殊な仕様を持たせた「eチャンパー」の開発を進め、2022年6月に販売を開始することができました。

EVなどに使われる「モーター」や「インバーター」から放射される電波ノイズは、国際規格であるCISPR25により一定の規制値が定められており、今後のEV開発に「eチャンパー」は欠かせない設備となります。



事業戦略の概要

当社のEMC事業の主力製品である電波暗室は、自動車やあらゆる電子機器から発生する電磁波を正確に測定するための環境を提供し、お客様のEMC対策技術を強力にサポートします。また、当社グループでは電波暗室の材料として不可欠な電波吸収体も自社開発、自社生産しています。主要な顧客は電気・自動車・自動車部品メーカー、EMC試験機関であり、近年の5GやIoT、自動車の電動化や、運転支援をはじめとした機能向上の加速を受け、ますます増加する各種電磁波測定のニーズに対応しています。また、機器の高度化、高密度化に伴い、電磁波測定のニーズも、より高度化しています。

当社は高度化する電磁波測定のニーズに対応した各種評価設備を提供します。(例：EV/HEV用試験暗室、測定規格の低周波化に対応した電波暗室の機能・利便性向上等)

新たな領域への拡販、既存領域における需要増に対応すべく、新製品の開発、販売体制の強化と品質・生産性の向上をよりスピードアップして進めていきます。

当社のEMC事業製品は、デジタル化の加速に貢献し、リケングループが目指す「社会の発展 (より便利に、より豊かに)」を実現するものです。

当社としては、製品・製造技術の開発、合理化、品質の向上、拡販体制の構築などの継続した取り組みを通じて競争力を維持向上し、事業成長を目指します。

特集 | 水素・新エネ事業推進室

当社のエンジンに関する知見、シール・トライボロジーの技術力を最大限に発揮し、内燃機関でカーボンニュートラルを実現する次世代燃料である水素、合成燃料 (e-fuel等)、バイオ燃料などを燃焼するエンジン及び部品の開発に参入するなど、水素エネルギー関連事業に積極的に参入することを通じてエネルギー地産地消、カーボンニュートラル社会実現を目的とした水素・新エネ事業推進室を新設し、活動を行っています。

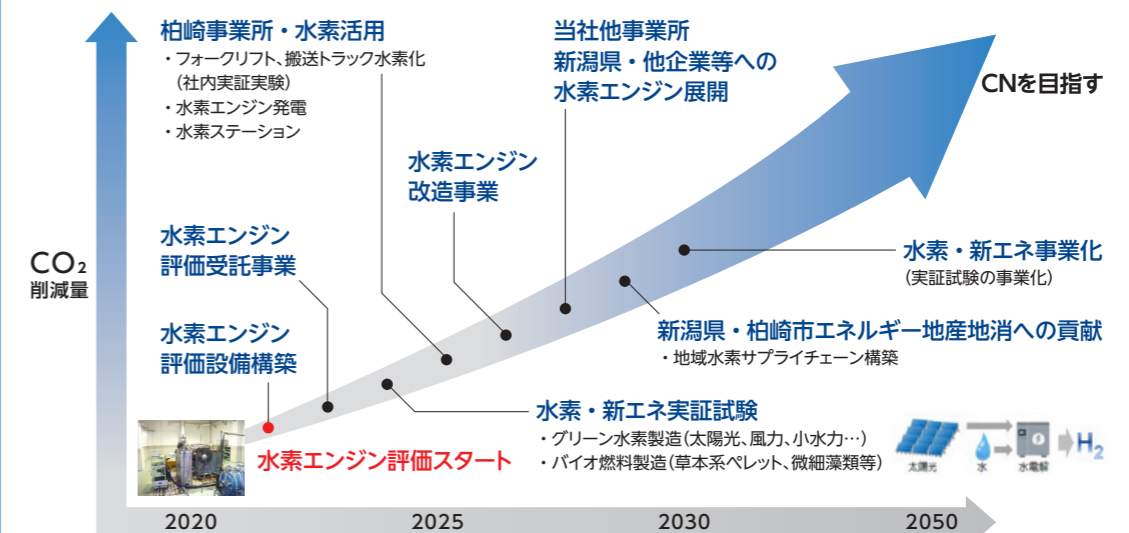
水素・新エネ事業の方向性

社会としてカーボンニュートラルを達成する2050年、そのマイルストーンとなる2030年をスパンに事業の方向性を定めており、下記3本柱のグリーン社会実現に向けた活動を行っています。

- A. 社会の水素エンジン活用拡大に貢献する活動
- B. 自社の水素エンジン活用を拡大する活動
- C. グリーンエネルギーの地産地消に貢献する活動

エネルギー地産地消・カーボンニュートラル (CN) 社会の実現へ

水素エンジンを足掛かりに、新潟県・柏崎市のエネルギー地産地消への貢献、カーボンニュートラル社会実現へ



水素エンジン実機評価設備

本年5月より、当社柏崎事業所におきまして、水素エンジンの実機評価をスタートしております。

市販車の低公害車への改造を業とする企業及び大学などとの協力のもと、既存ディーゼルエンジンの水素エンジン化改造を実現するための水素エンジン実機評価を続けております。



特集 | TCFD

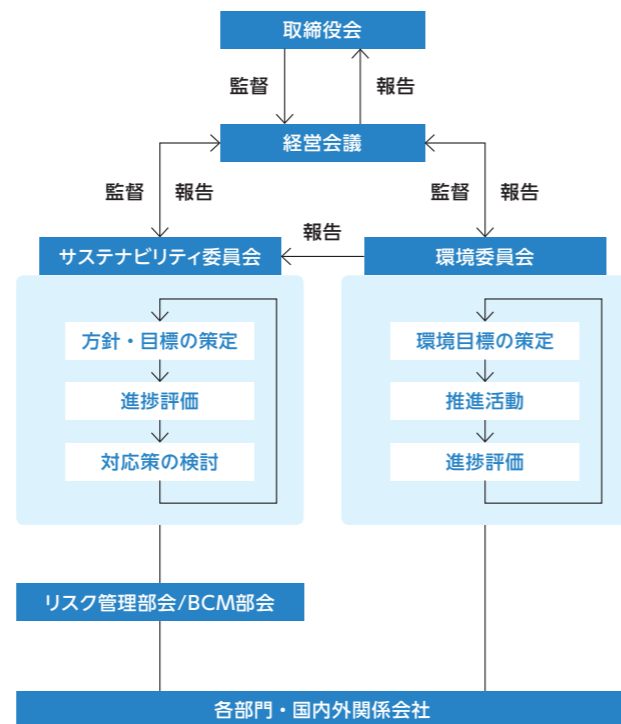
TCFDへの対応

当社は、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ています。この度、気候変動関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）のフレームワークに沿った形で、気候変動に係るリスクと機会が自社の事業活動や収益等に与える影響についてシナリオ分析を行い、その結果や目標に対する進捗を開示いたしました。今後も気候変動に関する取り組みを推進することにより、社会の持続的な発展と持続的な企業価値の向上を目指してまいります。

TCFDの提言に基づく情報開示

ガバナンス

当社では、サステナビリティ委員会において、気候変動に係る基本方針の策定や重要課題の設定事業活動におけるGHG（特にCO₂）排出量の削減・カーボンニュートラル（CN）、CO₂排出量の削減・CNに貢献する新製品開発などの進捗状況を評価しています。サステナビリティ委員会は年2回開催され、その内容を経営会議・取締役会へ適宜報告することで、気候関連リスクや進捗状況に関する監督が適切に図られるよう体制を整えています。またCO₂排出量の削減を重要課題と位置づけ、当社の環境に関する意思決定機関である環境委員会で削減目標の策定と推進活動を実施しています。その対応状況はサステナビリティ委員会に報告されるとともに、気候関連リスクにおけるモニタリング状況や課題として定期的（年1回以上）に経営会議・取締役会に提案・報告されています。



サステナビリティ委員会

委員長	取締役会議長
2021年度の主な議題	<ul style="list-style-type: none"> 2030年度のCO₂排出量スコープ1、2削減目標の引き上げ 2050年カーボンニュートラル目標の策定

戦略

当社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と機会に基づいて分析し、適切な対応が企業経営に反映されることが重要と認識しています。この考えに基づき、気候関連シナリオは気候変動対策が推進されるシナリオ（SDS、2100年で1.5℃）、対策なしの成り行きであるシナリオ（STEPS、同3.5℃）の2つを想定し、下記の通りリスク（移行リスク、物理リスク）と機会を抽出し、対応しています。

分析結果と前提条件

対象範囲	対象期間	地域	主な採用シナリオ
全事業	2022～2030年 ※物理リスクは～2050年	リケンの事業展開国・地域	移行リスク・2℃未満シナリオ（SDS） ・4℃シナリオ（STEPS） 物理リスク・RCP8.5

主なリスクの抽出

分類	特定されたリスク	主要な財務上の潜在的影響	時間軸/可能性	影響度	対応策
移行リスク	法規制 BEV、FCEVといった非ICE車の需要が拡大する一方でICE車と部品需要の低下	売上の減少 ・気候変動対策としての非ICE車（BEV、FCEV等）の販売割合が増加。ICE搭載乗用車販売、乗用車ICE関連部品需要減少によって売上が減少。 ・乗用車ICE関連部品販売のシェアに変化がない場合でも、2030年のBEV販売比率は増加予定であるため、ICE搭載乗用車の需要減少とともに売上喪失の恐れ。	長期/5割超	大きい (33～91億円)	・中期経営計画において目標としての売上高を設定し、新製品・基盤技術開発に重点投資を行う。また、2025年度において、売上に占める乗用車ICE関連以外の製品販売比率を現状の41%から50%以上へ高めるよう、計画の策定を行う。
	法規制 炭素税の課税	間接費（運営費）の増加 ・生産CO ₂ 排出量 事業別売上計画や地域別販売予測で成り行き96千tCO ₂ （スコープ1+2国内） ・炭素税 130ドル/tCO ₂ と想定	長期/5割超	大きい (11～16億円)	・購入電力における再生可能エネルギー導入比率10%を目指し、徐々に導入比率を高める。 ・中期経営計画において目標としての売上高を設定し、新製品・基盤技術開発に重点投資を行う。また2025年度において売上に占める非乗用車ICE関連部品の比率を現状の41%から50%以上へ高めるよう、計画の策定を行う。
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	支出・資産 ・熊谷事業所において、「想定最大規模」の降雨による河川の増水、氾濫、堤防の決壊が発生した場合に最大3.0mの浸水を想定。同様に、国内関係製造会社、製造子会社においても異常降雨による浸水の恐れ。浸水による復旧コストをリスク事例として想定。	長期/非常に低い	大きい (約40億円)	・熊谷事業所における事業所内改修工事、止水など資材準備及び定期的な設置訓練を行う。国内関係製造会社、製造子会社においても各社の被害想定範囲、事業内容に応じて同様の対応を行う。

主な機会の抽出

分類	特定されたリスク	主要な財務上の潜在的影響	時間軸/可能性	影響度	対応策
製品とサービス	低燃費を実現し、CO ₂ 排出量の削減に繋がるICEと、カーボンニュートラルを実現する水素をはじめとした新エネルギーの供給インフラと、それらを燃焼させるICE（以下、新世代ICE）の普及	低燃費を実現するICE用部品、新世代ICE用部品の需要が増加し売上増加 ・創業以来の製品・生産技術の研鑽を続け、自動車・船舶などの低燃費・省エネルギー化への貢献の取り組みを継続（既存ICE用部品）。 ・カーボンニュートラルを実現する水素をはじめとした新エネルギーに対応した新世代ICE用部品の開発・製造・販売においても確固たる地位を確立し、全体でのCN貢献部品販売比率100%を目指す。	中期～長期/高い	大きい	・2020年度の乗用車ICE関連部品関連売り上げを、さらなる低燃費を実現するICE用部品、新世代ICE用部品への置き換えにより、最低でも同水準を維持。 ・新エネルギーに対応するICE用部品の開発により積極的な投資を行う。
	産業界において、CO ₂ 排出量の削減とともに再生可能エネルギーとの組み合わせでCO ₂ 排出量ゼロ化を実現するために、熱源を化石燃料から電気へ切り替える「Electrification」＝「電化」が進展。	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 ・世界的にエネルギー効率向上による環境負荷低減とカーボンニュートラルが求められる流れの中、化石燃料エネルギー利用から電気エネルギー（さらに進んだ再生可能エネルギー由来の電力）利用への転換が加速度的に進んでいくと予想される中で、熱エンジニアリング製品需要のさらなる拡大が期待される。 ・熱エンジニアリング製品主要販売先：鉄鋼、素材、半導体産業等。	中期～長期/高い	大きい	・リケン子会社であるリケン環境システム、リケンヒートテクノが担う熱エンジニアリング事業を非ICEかつ世界的なカーボンニュートラルの流れに対応する製品の製造販売を行う事業として、リケングループのグローバルネットワーク（拡販）体制と技術開発力を同事業に注力し、当社グループの中核事業に成長させることを目的として、2021年11月に「熱エン事業推進室」をリケンに新設。

リスク管理

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、サステナビリティ委員会の下にリスク管理部会及びBCM部会を設置し、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。

リスク管理部会は年2回開催され、当社グループにおけるリスクの識別と評価を行い、優先順位付けしたうえでリスク対応計画を策定し、その進捗を管理しています。計画に基づく活動の推進については、リスク管理部会事務局が推進を行っています。また特定された気候関連リスクの影響とその対応策は、定期的（年1回以上）に経営会議・取締役会に報告・提言することで全社リスクマネジメント体制においても管理しています。

指標と目標

当社グループの2013年度を基準としたCO₂排出量削減の2030年長期目標をはじめとした各評価指標は、パリ協定が示す「平均気温上昇を1.5℃に抑えた世界」の実現を目指すものとし、活動の推進と達成状況の確認を行ってまいります。

年度	目標			チャレンジ目標
	2022	2025	2030	2050
CO ₂ 排出総量（スコープ1+2）	27%削減	36%削減	51%削減	カーボンニュートラル

※基準年：2013年度

環境

基本的な考え方

リケングループは、経営理念に「私たちは地球環境を守り、社会に貢献する企業市民であり続けます」を掲げるとともに、環境保全を企業活動のマテリアリティとし、「環境性能に優れた製品（製品のライフサイクルを通じて、環境負荷の低減／CNをめざす）」づくりを目指しています。

その実現のため、環境方針や中長期的なビジョンを策定し活動を進めています。

環境方針

私たちは、地球環境の保全が人類共通の重要課題であることを認識し、リケングループをあげて環境経営を推進する

- 1. 法令遵守** 環境関連法令を遵守し、オープンでフェアな活動をする
- 2. 環境保全** 環境負荷の低減に取り組み、環境パフォーマンスの向上を図る
- 3. 製品開発** 環境に配慮した製品開発に取り組み、お客様へ提供する
- 4. 継続的改善** グローバルに環境マネジメントシステムを運用・活用する
- 5. 地域社会への貢献** 良き企業市民として、環境保護への支援・協力活動に積極的に取り組む

環境に関するビジョン、中長期目標

中期目標としてリケン環境目的^{*1}（2021年度～2025、2030年度）を定め、環境負荷の低減に取り組んでいます。

1. 省エネルギー 削減計画

エネルギー資源の有効利用と気候変動影響への緩和の為、エネルギー消費原単位及びCO₂排出量を削減^{*2}する。

2. 廃棄物の排出抑制と資源化 削減計画

地球上の限られた資源の有効利用と循環型社会構築を果たすため、事業活動の全ての段階において廃棄物の排出抑制、再利用、再生利用に努める。

3. 環境保全

環境関連法令等を遵守するとともに、環境負荷の低減に取り組み、環境パフォーマンスの向上を図る。
・環境法令遵守、環境クレーム及び環境事故の撲滅

4. 化学物質

製品に含有される化学物質及び製造工程で使用・排出される化学物質で、各種法令や規制等で制限された対象化学物質の把握や管理を行いながら、使用の全廃を含む他物質への転換や使用量の抑制をする。

5. 製品開発

環境に配慮した製品の開発に取り組み、市場に提供することによって、地球環境保全に貢献する。

6. 地域社会への貢献

良き企業市民として、地域社会の環境保護活動への支援・協力活動に参加する。

削減計画

1. 省エネルギー	基準年度	目標
(1) エネルギー消費原単位の削減	2020年度：1.395k ₂ /百万円	2025年度：1.325k ₂ /百万円 (5%削減)
(2) CO ₂ 排出量の削減 ^{*2}	2013年度：100,958t-CO ₂ /年	2030年度：49,469t-CO ₂ /年 (51%削減)
2. 廃棄物の排出抑制と資源化	基準年度	目標
(1) 産業廃棄物の排出原単位の削減	2020年度：1.371t/百万円	2025年度：1.302t/百万円 (5%削減)
(2) 産業廃棄物の資源化率の向上	2020年度：78.0%	2025年度：80.5%以上 (2.5pt改善)
(3) 一般廃棄物の資源化率の向上	2020年度：40.4%	2025年度：40.9%以上 (0.5pt改善)

※1 対象はリケングループのうちリケン及び国内関係会社 ※2 Scope1+2、国内のみ

環境マネジメント体制

○ マネジメント体制について

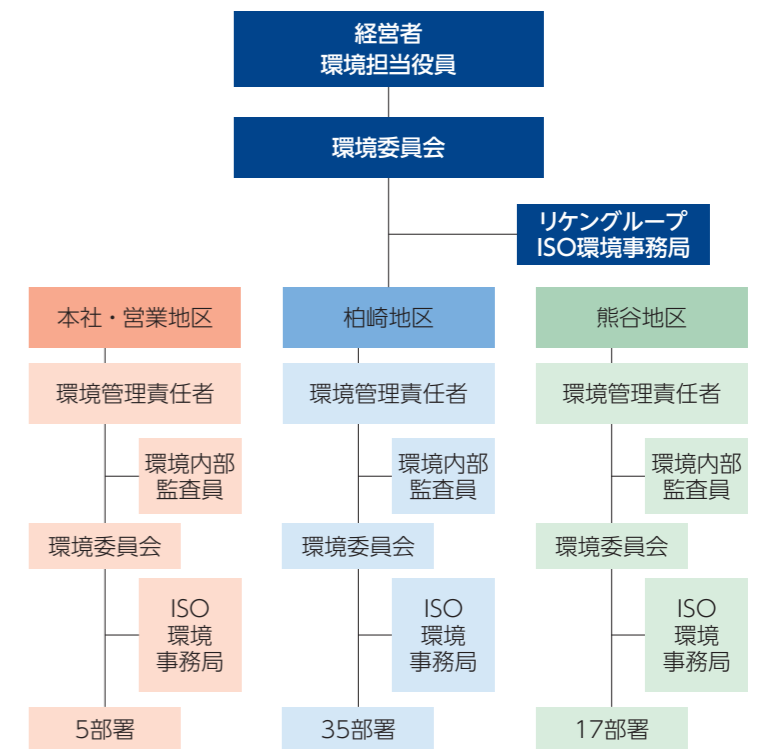
環境担当役員（社長）を委員長とし、各事業所長、各地区の環境管理責任者、技術統括部長、安全環境部長が参加する「環境委員会」を当社の環境に関する意思決定機関として、開催しています。この委員会は「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」（省エネ法）において定められた全社的な省エネ組織としても機能しています。

また、各地区の環境管理責任者を委員長とし、各地区各部門の部門長が参加する「地区環境委員会」を年4回開催し、各地区で情報の共有を図っています。製造拠点が集中する柏崎・熊谷地区の環境委員会の下には重要課題別の省エネ、環境保全、廃棄物の3部会を設置、開催しています。

さらに、すべての事業所において、環境関連法規制の順守や環境負荷・環境リスク低減の取り組みを推進するために、全社の環境マネジメント推進体制を構築しています。

なお、環境目標の設定や環境活動の進捗報告は、経営会議、サステナビリティ委員会において定期的実施されています。

○ 環境推進体制図



○ 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：グループの国内製造拠点は100%、海外は8拠点中、7の製造拠点（85%以上）で取得。

○ 定期的な社内外の監査実施

年1回、定期的に、地区ごとの環境内部監査とJQA（日本品質保証機構）による社外監査を実施しています。監査において重大な不備は指摘されていませんが、社外監査においては弊社製品による環境貢献度の定量化、及び開示を推進してはとの意見をいただいております。今後内容の充実化を進めていきたいと考えています。

○ 環境に関する従業員教育・研修

一般従業員向けには、新入社員教育（ISO14001の概要）、活動部署ごとでの一般教育（自分の業務に関係する環境事項の周知：1回/年）を実施しており、環境推進担当者への教育は新任時もしくは変更時に実施しています。環境内部監査員への教育も、新任時や規定改訂等大きな変更があった場合に随時実施しています。

○ 環境に関する法令違反・インシデントの発生状況、是正措置

リケングループ（リケン及び国内関係会社）において、2021年度の環境公害（環境クレーム、環境法令違反）はゼロでした。今後も公害の発生をゼロにするべく、大気、水質、騒音、振動、臭気等の監視を徹底するとともに、発生源対策を計画的に進めてまいります。また、突発的な環境事故に関しましては、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。

温室効果ガス排出量及びエネルギー消費量の削減

環境保全において当社は、環境性能に優れた製品の提供に加え、企業活動における環境負荷の低減も重要な課題と認識しています。

具体的に、当社は企業活動におけるエネルギー資源の有効利用と気候変動影響への緩和のため、「省エネルギー」として、温室効果ガスであるCO₂排出量削減とエネルギー消費量の削減において中長期目標（リケン環境目的）と毎年度の目標を定め、取り組みを推進しています。

2021年度のCO₂排出量とエネルギー消費原単位の削減については、新型コロナウイルス感染拡大の影響も緩和され生産量が増加したため、総量は前年度と比較して増加したものの、効率化による省エネや再生可能エネルギーの利用拡大を実施し、目標を達成できました。

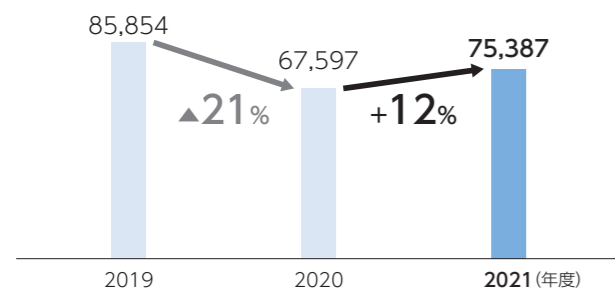
生産設備の改良、空調効率の改善などの取り組みによる生産性の向上を通じて、さらなるCO₂排出量、エネルギー消費量の削減に取り組むとともに、再生エネルギー使用を拡大することにより、生産活動におけるカーボンニュートラルを目指してまいります。

2021年度の活動結果(リケングループ国内)

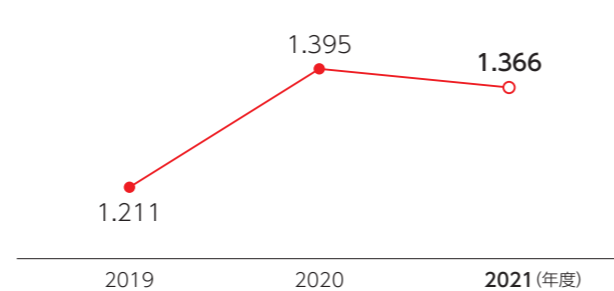
	目標値	実績	自己評価		目標値	実績	自己評価
CO ₂ 排出総量(トン)	76,728以下	75,387 (参考値)	○	エネルギー消費原単位(kℓ/百万円)	1.381以下	1.366 BM比▲1.1%	○

参考

CO₂排出総量(トン)



エネルギー消費原単位(kℓ/百万円)



企業活動における主な取り組み

再生可能エネルギーによる電力購入の拡大(2022年4月～)

2022年度は、再生可能エネルギーによる電力の購入量を拡大し、柏崎事業所(2022年4月～)・熊谷事業所(2022年7月～)において使用する電力量の10%を再生可能エネルギーとすることにより、年間CO₂排出量を4,900トン削減する見込みです。(電力使用量は2021年度実績による)

高効率変圧器を採用した変電設備の導入(2022年8月～)

変電設備更新時に高効率変圧器(アモルフラス変圧器)を採用することで、年間電力使用量は30%、年間CO₂排出量を約5トン削減する見込みです。(2023年8月に追加導入予定)

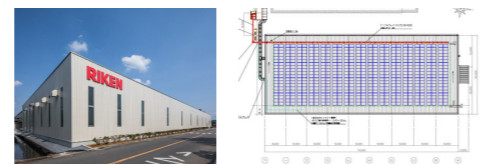
建屋ごとのエア供給停止によるコンプレッサー電力の削減(2022年1月～)

工場建屋入口配管に電動バルブを取付け、スケジュールタイマーでコントロールし、休日にエア供給を停止することで、コンプレッサーの年間電力使用量は7,960kWh、年間CO₂排出量は44トン削減できました。(2022年1月～6月実績)



熊谷事業所に太陽光発電設備の導入(2023年3月予定)

熊谷事業所内工場建屋の屋根に太陽光パネル(600枚、246kW)を設置、工場建屋年間使用電力量の16.9%を発電し、年間CO₂排出量を125トン削減する見込みです。



RIKEN MEXICO社に太陽光発電設備の導入(2023年1月予定)

メキシコの製造子会社であるRIKEN MEXICO社の工場建屋の屋根に太陽光パネル(約1,200枚)を設置、工場建屋年間使用電力量の13%を発電し、年間CO₂排出量を521トン削減する見込みです。



中長期的(~2030年度)取り組み概要(検討中)

- ・足回り部品製造拠点のキュポラを電気炉化
- ・グリーンエネルギーの利用(拡大)

大気・水質・土壌の汚染防止

当社は、環境性能に優れた製品の提供に加え、企業活動における廃棄物の排出抑制と資源化、環境保全も重要な課題と認識しています。

具体的に、当社は企業活動における廃棄物の排出抑制と資源化について目標を定めて取り組むとともに、大気・水質・土壌の汚染についても汚染ゼロの各維持管理項目を定めて取り組んでいます。

2021年度は廃棄物の排出抑制(削減)につきましては目標が未達でしたが、資源化につきましてはリサイクル割合が大きい部門の生産が増加したことで全体の資源化率向上に繋がり、目標を達成しました。引き続き新規リサイクル先の検討、排出抑制等の取り組みを推進していきます。

2021年度の活動結果(リケングループ国内)

	テーマ	目標値	実績	自己評価	企業活動における主な取り組み
廃棄物の排出抑制と資源化	産業廃棄物排出原単位(t/百万円)	1.357以下	1.375 目標対比+1.3%	×	・溶解方法の変更推進(キュポラ→電気炉) ・梱包のリターナブル化・洗浄液の長寿命化 ・廃プラスチック類の固形燃料化
	産業廃棄物資源化率	82.9%以上	83.9% 1.0pt達成	○	・鋳物廃砂のセメント用原材料への再利用 ・キュボラスラグの土壌改良材への再利用 ・減圧蒸留装置の導入
環境保全	・自部門の本来業務で、環境保全に寄与できる活動を実施。 ・大気汚染、水質汚濁、土壌汚染、騒音、振動、悪臭等の各維持管理項目の実施。 ・環境にやさしい製品の購入推進。				・蓄熱燃焼式脱臭装置の導入 ・工場排水連続監視装置 ・集塵機へのダストモニター設置による連続監視

PCB処理への対応

①高濃度PCB廃棄物処理

- ・2022年度で全ての処分が完了する計画で進めています。

②低濃度PCB廃棄物処理(処分期限:2027年3月31日まで)

- ・現時点で発見されている低濃度PCB廃棄物は計画的に処分を実施中です。
- ・新たに発見された機器についても逐次、含有調査を行い処分期限までに完了するよう対応しています。

品質

基本的な考え方

品質保証は当社のマテリアリティの一つであり、製品の品質向上は企業の継続性に欠かすことができません。安心して使っていただけの「安全な製品づくり」を目指して、品質問題の未然防止、品質向上に取り組んでいます。

当社グループは「最高品質により、世界のお客様に感動を与える製品・サービスを提供する」を品質方針に掲げて4つの指針を定め、品質マネジメントシステムをグローバルに構築・運用しています。

品質方針
最高品質により、世界のお客様に感動を与える製品・サービスを提供する

1. **顧客満足** お客様の期待を超えたトータルクオリティを実現する
2. **ルール遵守** 法令・ルールを守り、世界のお客様から信頼を得る
3. **最高品質** グローバルで最高品質を実現する
4. **継続的改善** 高い品質意識で品質マネジメントシステムを運用・活用する

品質マネジメントシステム

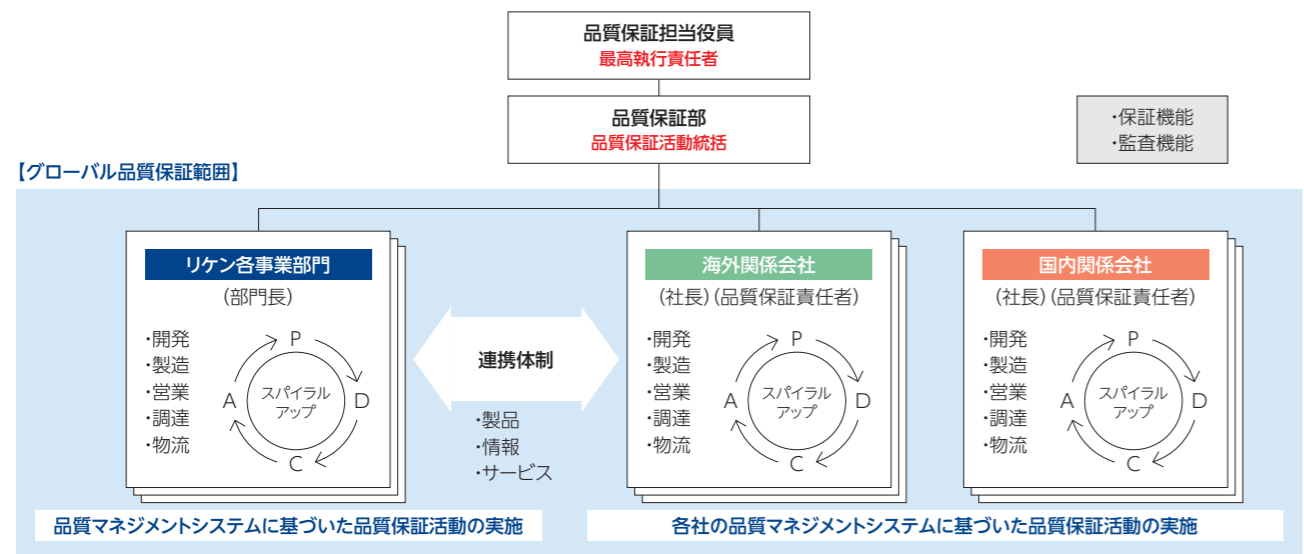
品質マネジメントシステムの世界的な標準化の流れの中でISO9001を経営戦略の重要なツールとしており、第三者認証の取得(1997年～)を始めとした品質の継続的改善活動を推進してきました。また、グローバルな自動車業界の動きに合わせ、2004年にはISO/TS16949(現IATF16949)を取得し、海外関係会社と共にグループ一丸となった品質マネジメントシステムの維持継続活動を推進しています。

品質システム向上活動として、品質保証担当役員(常務執行役員)の下、品質保証部が主体となり、グローバル品質保証活動(R-GQMS:Riken - Global Quality Management System)を展開し、国内・海外関係会社との定期的な品質会議の開催や、監査機能強化に向けた監査マスター制度*1を導入するとともに網羅的手法を取り入れたシステム監査を実施し、全社の品質底上げと顧客満足度向上を図っています。また、保証機能強化のため規定のグローバル化*2を推進し、国内・海外関係会社の品質システムへ反映するとともに、2022年度は運営規定を制定して活動の定着化を図っていきます。

なお、品質不具合の発生状況、品質システム向上活動の進捗については、品質保証担当役員及び品質保証部長より経営会議・取締役会において定期的に報告されています。

*1 品質保証活動を向上させ体質強化を図るための監査員認定制度
*2 日常管理の重要14規定のうち、12規定を整備済み

ISO9001取得 : リケン、国内関係会社 全9社 (100%)
IATF16949取得 : リケン、海外関係会社 全8社 (100%)



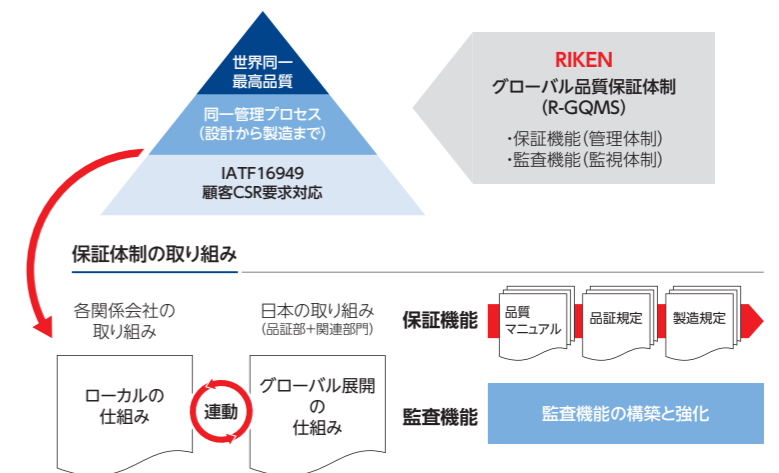
継続的改善活動と顧客評価

○R-GQMS(Riken - Global Quality Management System)活動

当社グループ中期経営計画PLAN2022の具体的な取り組みとして2019年度よりCSR、及びIATF16949要求事項をベースとしたグローバル規定の整備と反映活動を推進し、国内・海外関係会社を対象とした品質システムの監査活動も実施しています。

2020年度からは監査マスター制度、品質トレーナー制度*3を整備し、当社品質保証部にて監査マスターリーダー、品質トレーナーリーダーを育成・認定し、各リーダーより国内・海外関係会社の監査マスター、品質トレーナーを指導・認定しています。三現主義による定期監査で確認しながら国内・海外関係会社と共に継続的改善活動を行っています。

*3 品質保証活動を向上させ体質強化を図るための監査マスター、品質トレーナー育成制度
監査マスターはリケン4名、国内・海外関係会社は12名認定。品質トレーナーはリケン1名、国内・海外関係会社は21名認定。



○品質関連インシデントの発生状況、是正措置

2021年度、国内・海外関係会社を含めリコールに繋がる重大な品質クレームは発生していません。

品質不具合は製造関係者と直ちに協力して流出防止を図るとともに、なぜなぜ分析などを活用した真因追及から再発防止を実施し、有効性確認の監査も行っています。

○内部監査

QMS内部監査は品質保証部事務局により計画され、認定されたQMS内部監査員により規格適合性と有効性を確認しています。良い点があればGood Pointで評価し、評価に満たないものがあれば是正処置を促してQMS向上を図ります。また、製造工程監査や製品監査も計画的に実施しており、特殊工程についても顧客要求に基づき監査を立案・実施しています。更に、協力会社に対する二者監査を計画的に実施し、QMS全体の信頼性向上に努めています。

○顧客による品質表彰(2021年度)

国内・海外関係会社を含め13社14件の表彰状、感謝状を受領

- 代表例**
- ジヤトコ株式会社様 : リージョナル品質賞 (4年連続)
 - 株式会社クボタ様 : ベストサプライヤー賞 (順不同)



製品安全としての化学物質管理

近年、欧州のREACH規則*4に代表される有害な化学物質を規制する法規制が施行、改正されています。これら法規制に適合した「製品安全としての化学物質管理」の重要性が増えています。

当社では、お客様の仕向地に準じた法規制情報の収集により、グローバルに適正な化学物質管理を行うとともに、製品に使用される化学物質の遵法情報を適切に管理しています。また、当社サプライチェーンから収集した遵法情報をお客様の製品に対応したchemSHERPA、IMDS、JAPIAシートなどのソフトウェアによる遵法情報の開示・伝達を行っています。

当社では、「禁止物質の不使用」を優先的に取り組むべき企業目標に設定するとともに、製品安全としての化学物質管理を推進してまいります。

*4 REACH規則:欧州における化学物質の管理体制で、化学物質の登録、評価、認可、使用制限に関する規則のこと(Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals)

調達

基本的な考え方

当社は常に、お客様に感動を与える製品やサービスの提供を行うために長期的に優良な関係を築けるサプライヤー様を求めてフェアでオープンな調達活動を推進しています。また、物品やサービスの調達先や委託先を、価格競争力、品質、納期、CSRへの取り組み、事業継続性などの視点から総合的に評価し選定することとしています。

調達方針

- 1. オープン&フェア** 法令、社会規範を遵守し、自由競争に基づき、公正、公平な調達活動を行います。
- 2. 相互信頼** お取引先様との信頼関係を築き、相互の競争力強化と持続可能な発展を目指します。
- 3. お取引先様の選定** 品質、コスト、納期、技術力、CSRへの取り組み、事業継続性などの視点から総合的に判断します。
- 4. CSR調達** 人権、環境、労働安全、コンプライアンス、情報開示に配慮したCSR調達を推進します。

調達マネジメント体制

調達担当役員（常務執行役員）の下、グローバル調達部長を中心に各製造拠点における当社の調達に関する課題等の情報共有・意思決定会議を月2回開催、調達担当役員への報告を月1回開催しており、調達情報の共有を図っています。

製造拠点が集中する柏崎・熊谷地区に調達機能を配置し、下請代金支払遅延等防止法をはじめとする関連法令の遵守やCQDM（コスト、品質、納期、財務）の各領域における調達リスク低減の取り組みを推進しています。

また、当社は供給の安定性・品質・コスト等の面において最適な調達先を選定の上、調達を実施していますが、需給の逼迫及びこれに伴う原材料価格の上昇、紛争鉱物や児童労働などの問題が潜む資材がサプライチェーンに入り込むこと等により、当社グループの生産や供給、業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。よって、これらの需給、価格等の情報はグローバル調達部において定期的に集約・分析し、調達担当役員により経営会議に報告の上、必要な対応を行っています。

調達におけるBCP

主要仕入先に対し、財務情報を含めた企業情報の調査、BCP整備状況の確認アンケート等を毎年実施し、当社お客様への当社製品納入が途切れないように材料調達の観点から各製造部門を支援しています。

新潟県中越沖地震等の過去の重大自然災害の教訓を踏まえて、調達方針説明会では、最近の自然災害の実態を共有しながらBCPの取り組みの重要性について共通認識を醸成するとともに、災害に備える取り組みなどを紹介し、取引先と一体となったBCPIに取り組んでいます。

調達品質向上に向けた取り組み

ホームページに調達情報を開示し、取引エントリー形式による新規仕入先情報の収集、各種商談会や展示会への積極的な参加等により幅広く新規仕入先の開拓に注力しています。

また、調達部門、技術部門、品質保証部門、製造部門等が部門横断的に毎年仕入先を評価・選定し、改善が必要な仕入先には関連各部門とともに技術的指導やVA提案を行うなど調達品質の向上を含む調達品トータルの競争力向上に取り組んでいます。

CSR調達の主な取り組み

お取引先様とのコミュニケーションとしては、協力団体の総会及び研修会、新年賀詞交換会、調達方針/生産説明会等を通じ、当社の経営方針や課題、業界動向や生産状況及び調達方針等を共有しています。

グローバル調達部主催の具体的な取り組みとして、柏崎・熊谷の各事業所で年2回開催してきた調達方針/生産説明会につきましては、コロナ禍で集合形式による開催が困難であることに鑑み、動画配信により、調達方針・安全や品質に関する情報の共有・生産計画の共有を実施し、取引先への情報共有促進を図りました。

また、昨今の資材価格及びエネルギー価格高騰に伴う取引価格の値上げに関しては、取引先各社からの相談に積極的に耳を傾け、行政及び業界の方針に沿うべく値上げへの対応を進めています。

No	内容	部署	説明者
1	事業環境	グローバル調達部	部長
2	調達活動について	グローバル調達部	注査
3	安全活動について	安全環境部	部長
4	R-QMS活動について	品質保証部	部長
5	IATF認定取得の要請	品質保証部	課長
6	部門方針・生産計画	ピストンリング事業第一部	部長
7	部門方針・生産計画	ピストンリング事業第二部	部長
8	部門方針・生産計画	樹脂製品事業部	部長
9	部門方針・生産計画	精機部品事業部	部長
10	部門方針・生産計画	素形材部品部	部長
11	部門方針・生産計画	船用・産業用事業部	部長
12	部門方針	ロジスティクス部	部長

取引適正化に向けた取り組み

当社は、サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列等を超えた新たな連携を行い、下請中小企業振興法に基づく「振興基準」を遵守するため、パートナーシップ構築宣言を発出し、さらなる取引適正化に取り組んでまいります。

また、当社が属する自動車部品工業会では取引の適正化に向けた「適正取引の推進と生産性・付加価値向上に向けた自主行動計画」が策定され、当社も自主行動計画に基づき取り組んでいます。

当社は、法令やこれらの宣言や業界方針を遵守するため、グローバル調達部が中心となり、社内各部門に加えてグループ会社向けにも継続的な社内教育・啓蒙活動を実施し、また、取引先各社の声を聞く機会を定期的に持つことで、不断の取引改善に繋げてまいります。

また、型取引に関し、業界全体での慣行是正の動きを受け、取引先と協議の上、適正化に向けた見直しに取り組んでいます。

紛争鉱物

近年、コンゴ民主共和国（DRC: Democratic Republic of the Congo）及び周辺国で採掘される鉱物資源が、人権侵害、環境破壊等を引き起こしている武装勢力への資金源となっていることが懸念されています。

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

リケンではコンゴ民主共和国及び周辺国産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紛争鉱物への対応について調査を毎年実施しています。

確認の結果、人権侵害等の不正にかかわる紛争鉱物の使用はされていません。



人材

基本的な考え方

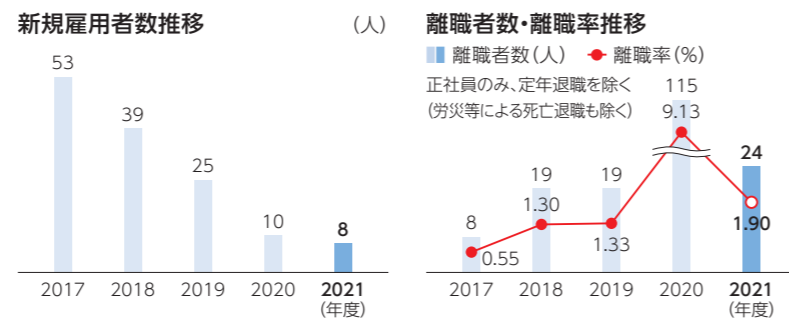
リケングループにとって非財務資本の中でも人的資本、すなわち人材は、持続的な成長を遂げていくために不可欠なものであり、リケングループとして「安全で働きやすい環境の整備」をマテリアリティに掲げ、「多様な人材がのびのびと成長し活躍できる仕事の場づくり」の実現を目指しています。

そのために、グローバルに企業活動を展開するリケングループとしてグローバル人材の育成を含む「人材力強化」「ダイバーシティ」「健康・安全」「人権尊重」に注力し、それぞれにおいて具体的な施策を推進しています。また、採用・評価・処遇における差別的な取り扱いはいりません。

人材力強化

○人材採用・雇用方針

国内労働力が減少する中でグローバルに競争力を強化し、持続的な成長を維持するためには、労働力のダイバーシティ化を推し進める必要があると考えています。性別や国籍などを問わずあらゆる人にとり「多様な人材が安心して活躍できる」職場づくりが必要との考えに基づき、開かれた職場環境の確保とともに、女性や外国人やシニア従業員の採用等、人材の多様化に取り組んでいます。



○人材育成

グローバル人材の育成

グローバルに企業活動を展開するリケングループにとって、グローバル人材の育成は不可欠です。国内においては、業務で日常的に外国語を使用する従業員向けには、社内に外国人講師を招いた英語教室を定期的に開催することに始まり、海外グループ関係会社で業務研修を積むトレーニー制度、公募制の海外留学制度(原則2年間)を運用しています。

また、海外関係会社においても、リケン国内グループ会社で業務研修を積むトレーニー制度を運用しています。

一般教育体系

当社は階層教育・訓練、部門別教育、ビジネスに関する教育、グローバル教育、そして自己啓発(RSD=Riken Self Development)を実行・推奨しています。

当社では具体的な自己啓発として、通信教育講座の受講をすすめています。技術・開発、生産・品質管理、営業などの業務に関連した分野や、パソコン、ビジネススキル、英語、資格取得など、多岐にわたった通信教育講座を紹介しています。期間内修了者には受講料を会社で補助しています。

リケンの教育体系(抜粋)

	階層別教育・研修	ビジネス	グローバル	自己啓発
役員 部長・次長 クラス	役員向け講座 (外部・随時)			
	エグゼクティブ向けe-ラーニングコース			
	新任役員研修			
	マネジメント向けe-ラーニングコース			
課長クラス	部次長研修			
	NEXT100 (クロスファンク ション社内課題 解決活動)*			
監督職 クラス		Creative Management Course		
中堅	中堅社員教育	Management-power Development Course Leader-ship Basic Course		
担当・新人	入社1年後教育	Practical-leader Basic Course		
	新入社員教育			

* 複数部門の管理職(課長クラス)、一部一般者(組合員)が合同で社内課題の分析・解決策の立案を行うワーキンググループ活動。6名程度で3か月間活動。

研修時間の推移

(経営管理本部人事部が実施・主管する教育・研修)

2021年度の研修はより一層e-Learningの活用が進んだことにより、延べ参加人数、時間ともに前年度と比較し大きく増加しました。2022年度もe-Learningの回数を増加させ、延べ時間のさらなる増加を見込んでいます。

	延べ参加人数	延べ時間
2022年度(予定)	2,707人	13,278時間
2021年度	2,637人	11,832時間
2020年度	1,775人	8,701時間

○公正な評価・処遇

全従業員を対象として、規定に則った評価・処遇を行っています。

2022年度より、これまで以上に個人の意欲・パフォーマンスを重視した評価制度への改定を行いました。

評価方法・評価制度の概要

人事考課は社員各人の職務遂行能力、意欲・姿勢及び業務成果を公明・公正に考課し、考課結果に基づき上司の指導・助言により自己啓発を行い、各人の能力開発を行うとともに公正な処遇及び適正配置等の人事管理に活用することを目的としています。評価者は日常業務の観察と指導によって得た具体的事実に基づき、厳正に評価を行います。

考課は能力考課(年1回)と業績考課(年2回)の2種があり、能力考課は、過去1年間の仕事ぶりから、今後1年間で発揮が見込まれる能力を相対評価し、進級・降級などに反映しています。業績考課は、過去6か月間の仕事ぶりや貢献度を相対評価し、賞与に反映しています。

評価後は直属の上司によるフィードバック面談を行っており、各人の成長促進や目標達成へと繋げています。

ダイバーシティ

○ダイバーシティ&インクルージョン

当社にとって、グローバル人材の育成は、行動規範にもある「リケングループがグローバルに企業価値を創造するために多くの国や地域において事業展開していることを踏まえ、あらゆる企業活動においてすべての人の人権を尊重するとともに、各国・地域の文化の理解に努め、多様性を尊重する」という考えに基づいています。

これは、リケングループで多くの外国籍人材が能力を発揮し、多様性による様々な視点で組織を活性化する一助となっています。

国籍、文化の他にもダイバーシティの中で尊重される属性は多岐にわたりますが、例として、当社の女性の活躍推進、外国人雇用、障がい者雇用、シニア雇用等の取り組みについてご紹介します。

女性の活躍推進の取り組み

性別を問わない「多様な働き方の実現に向けた取り組み」に加えて、当社は女性の働きがいや活躍できる雇用環境を創出することは重点的な取り組み課題と認識しています。

当社は、女性労働者の割合拡大を目的として、採用した労働者に占める女性労働者の割合を11%(2016-2018年度平均)から15%とする目標を設定しており、2019-2021年度平均では26%で目標を達成しています。

こういった取り組みにより、女性の管理職への登用につきましては、まだ全体の1%台と少数ではありますが、将来的には現状よりも増加させることを目標としていきたいと考えており、女性の働きがいや活躍できる雇用環境を創出するための取り組みをさらに検討し、推進します。

外国人雇用

当社は、国籍を問わない採用活動を行っており、現在11名(2022年11月末現在)の外国人が在籍しており、うち1名は管理職として登用されています。一方、当社グループを支える海外事業会社においては、管理職、経営陣ともに8割以上が外国人となっています。

障がい者雇用

障がい者雇用率の向上については、業務管理部総務統括室が各事業所総務、人事部と定期的に現状を共有するとともに、障がい者雇用を積極的に推進しています。2021年度の実績は2.49%となっています。(法定雇用率以上を達成)

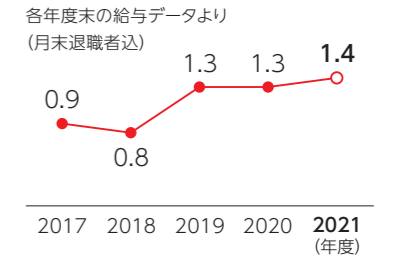
シニア雇用

当社はシニア雇用としては60歳定年後の再雇用制度としてシニアアソシエイト制度を運用しています。若手の育成や技術・スキル伝承や、後進の管理監督者育成の担い手として多くのシニアアソシエイトが活躍しており、2021年度は新たに16名が再雇用されました。

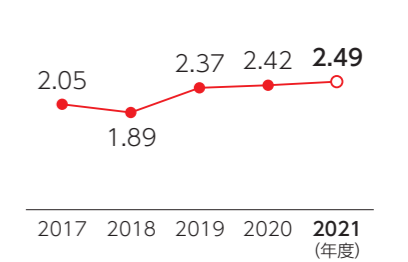
キャリア雇用

当社では職歴の有無を問わない採用活動を行っており、近年は新製品新事業の創出に向けて専門人材の確保を強化する観点から、新規採用者数の約3~4割程度がキャリア採用者となっています。

女性管理職割合 (%)



障がい者雇用率の推移 (%)



〇両立支援

産休・育児休業、育児サポート

当社では、産休に加え、子どもが3歳になるまで育児休暇を取ることができます。当社は早い時期(1970年)から育児休業の制度拡充を進めており、希望者の育児休業復職率はほぼ100%で推移しています。

短時間勤務制度は、子どもが小学校3年生修了時まで利用することができます。また、同じく小学校3年生までの子どもを養育する者は、始業・終業時刻の繰り下げ/繰り上げを行うことができます。

産休・育児取得の状況(単体)		2017	2018	2019	2020	2021(年度)
産休取得者数	(人)	8	9	3	7	3
育児休業取得者数	(人)	12	21	20	23	18
育休取得者に占める男性割合	(%)	17	24	15	35	39
育児休業復職率	(%)	100	100	100	86.7	100

休職者の支援

当社は、休職者の職場復帰支援として、休職中の定期連絡を行うとともに、復職後の短時間勤務制度を運用しています。また、当社は福利厚生制度としてGLTD制度(詳細は下述)を導入しており、病気やケガによる休職者が、安心して治療に専念できるようにしています。

〇福利厚生制度

福利厚生制度の充実、両立支援と働きやすい環境の整備に繋がります。

当社の福利厚生制度としては主に、企業年金基金、共济会、持株会、住宅融資制度があります。*

また、2020年度からは、在職中に万が一の病気やケガで働けなくなった時、最長60歳まで月々の収入の一定割合を長期補償するGLTD(団体長期障害所得補償保険)制度を導入しています。

補償の基本部分(収入の20%分)は会社負担で提供し、各従業員の負担で任意に補償額を増やす(収入の40~80%分)ことができます。

病気やケガでこれまでと同じ働き方ができなくなった際の収入の落ち込みを長期にわたり支援することにより、安心して治療に専念、または治療と仕事の両立ができる環境を整備しています。

また、2018年3月より、当社従業員の遺児に対する高校修学支援を目的として「一般財団法人リケン就学支援会」を設立し、給付活動を行っています。

※ 福利厚生(法定外)はその他に子女教育手当、都市手当、通勤手当、介護休暇制度、社員食堂、社内サークル活動、リフレッシュ休暇制度、体育レクリエーション、確定拠出年金制度、財形貯蓄、退職金制度、育児休業制度(最長3年)、ボランティア休暇制度、社宅制度などを整備しています。(2022年度現在)

健康・安全

心身ともに「安全で働きやすい環境の整備」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。

安全の取り組みは48ページにてご紹介させていただきますので、ここでは「働きやすい環境の整備」の例として、働き方改革、多様な勤務形態、休暇取得指針等の取り組みについてご紹介します。

〇働き方改革の取り組み

生産性の向上・長時間労働是正の取り組み

当社は中期経営計画PLAN2022において、年20%の合理化を達成する工程や業務の改革、年2%の合理化を達成する生産性向上、コスト低減、品質向上活動を合わせた2022運動を展開しています。トップ主導で「企業価値向上につながる仕事は思い切って止める」「仕事のやり方を変える」方針の周知を行うとともに、デジタル活用により業務やビジネスの変革を行い、業務効率を飛躍的に向上させることを目的としたDX(デジタル改革)推進部を2021年より新設し、各部門の生産性向上活動を支援しています。

今後は新たなデジタル技術の導入・活用を加速しデータの見える化・活用とコスト削減を同時に推進することでリケングループの持続的な成長に繋げてまいります。

長時間労働是正の取り組みとしては、担当役員主導で生産性の向上、業務量・分担の適正化を行い超過勤務の縮減を推進するとともに、全社では、長時間勤務=高評価ではなく、高い業務成果=高人事評価との価値観と意識の醸成を狙い、業績考課に関する規定の改定に取り組んでいます。

多様な勤務形態

人材がいきいきと活躍するためには、私生活や業務のスケジュールに合わせた柔軟な働き方で能力を発揮できる環境の整備が不可欠と考えています。

当社は2019年度より、一定領域での活躍ができる地域限定職・職種限定職制度と、時間や場所の有効活用を図れる在宅勤務制度(本社勤務者が対象)を新設しています。

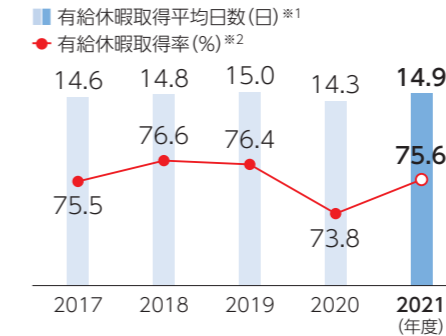
2020年度からは新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う政府による緊急事態宣言の発出を受け、一都三県の事業所・全国営業所の間接部門勤務者にも対象を拡大しました。国内外の関係会社においても、各国の状況に応じた在宅勤務を各社行っています。今後とも、在宅勤務にあっても働きがいを感じられ十分なパフォーマンスが発揮できるよう、より使いやすい制度への改善と平常時における利用者の拡大を進めてまいります。

休暇取得推進

休暇制度には慶弔休暇、リフレッシュ休暇(勤続年数に応じた特別休暇)、育児休業、介護休暇、ボランティア休暇などがあります。

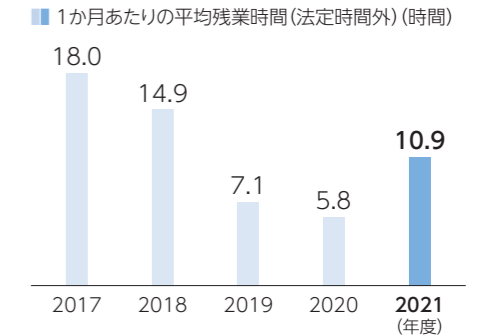
有給休暇の取得率は平均70%以上で、3連続休暇や上限なしの「半日単位」での取得など、計画的な取得を支援しています。また若年者がより安心して働けるように、新入社員の有給休暇付与日数は法定を上回る15日としています。

リケン従業員の有給休暇取得状況(単体)



※1 各年度末の集計表より(取得日数0日の人・期間工を除く) ※2 管理職・専任参事・特任参事含む

リケン従業員(組合員)の残業の状況(単体)



人権尊重

〇人権尊重

当社は行動規範において「基本的人権の尊重及び差別的取扱いの禁止」として「人権侵害、差別の禁止」を掲げています。

人権侵害、差別の禁止

リケングループはお互いの人権を尊重し、個人の性別、人種、年齢、宗教、国籍、信条、皮膚の色、障害、婚姻の有無等の理由に基づく差別的待遇や、嫌がらせによる基本的人権の侵害はしません。また、そのような状態を放置、助長する行為はしません。

私たち社員は自らも含め、社員がハラスメントを受けていると判断した場合は、その事態を速やかに役員・管理職、又は社外に設置された「ホットライン窓口」に通報します。通報があった場合、各会社は迅速に事実関係を調査し、法令、内部規定に則った必要な是正措置をとるとともに、再発防止のための具体策を講じます。また、通報した社員に対する報復、不利益な取扱い等はしません。

ハラスメントの根絶

職場におけるハラスメントは、そこで働く人の名誉やプライバシーなどの個人としての尊厳を不当に傷つけるものであり、社会的に許される行為ではありません。また、同時に職場で働く方の能力の有効な発揮を妨げ、会社にとっても職場秩序の乱れや生産性の低下を招き、ひいては企業としての信頼性を大きく失墜させるものです。

リケンはハラスメント行為を断じて許さず、ハラスメントのない、快適な職場づくりに努めています。その有効性を確保するために、就業規則にハラスメントの禁止を明文化し、禁止行為に該当した場合は懲戒処分の対象にしています。また、ハラスメントの概略・例示を踏まえた社長メッセージ発信やキャンペーンを定期的実施、その周知を行っています。

加えて、ハラスメントについての基礎理解、起こさないための注意点、起こりにくい環境をつくるための注意点、起こってしまった際の対処法を理解するための研修を実施しています。

2021年度の研修実績

- ・e-Learning(2021年度) 国内従業員1,313人が受講
- ・外部専門家によるハラスメント防止講義 国内監督職等90人が受講

従業員エンゲージメント

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

直近では下記の取り組みを行っていますが、現状の把握とさらなる改善につなげるため、従業員エンゲージメントのアンケート調査を今後行っていきます。

サステナビリティ活動の浸透

当社はサステナビリティ基本方針、マテリアリティ、リケンが「めざすつくり」において、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ことを示しています。これを従業員へ社長が直接自らの言葉で伝え、今後の見通し・方針を示すとともに、日々の疑問にも答える場を年2回ウェビナー形式にて開催しております。2022年度はのべ約300名の従業員が参加しました。

SDGsについて学ぶ機会を設ける

当社のサステナビリティ活動と密接な関わりがあるSDGs、カーボンニュートラル、サーキュラエコノミーについて、当社の特別講座にて学ぶe-Learningを2022年度に実施しました。約700名の従業員が受講し、受講後アンケートを提出しました。

当社のサステナビリティ活動の理解を助け、各人が部門・個人でできる活動について考えるきっかけとする目的が達成できたと考えています。

労働安全衛生

基本的な考え方

労働安全衛生への取り組みはリケングループが目指す「多様な人材が安心して活躍できる職場づくり」を実現するものです。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ます。

安全衛生方針

安全と健康の確保は当社経営にとって全てに優先する重要項目である。当社の職場で働く全ての従業員及び関係者は一丸となって労働安全衛生活動を継続的に推進し、また活動のレベルアップを図ることにより、労働災害の撲滅と健康の保持・増進を目指す。

1. 労働安全衛生マネジメントシステム

継続的な安全衛生管理を進め、安全衛生水準の向上を図るために労働安全衛生マネジメントシステムを効率的に運用する。

2. 安全で安心な職場づくり

リスクアセスメントの実施を通じて危険有害要因を明確化し、職場の安全対策を確実に推進する。

3. 健康で快適な職場づくり

危険有害物質の管理を徹底し、疾病・健康障害を防止するとともに心と体のケアを行い、健康づくりに向けた活動を推進する。

4. 安全衛生教育の充実

労働安全衛生にかかわる関係法令、社内規程・作業手順などのルールを全ての従業員と関係者全員が継続的に学び、遵守し、また相互啓発を通じて互いがルールを守り合う職場をつくる。

体制と取り組み

リケンはOSHMS（労働安全衛生マネジメントシステム）に基づき、管理体制を構築し、労働安全衛生に関する取り組みを推進しています。

基本方針に沿って、安全を文化として浸透させるために安全重点課題（中期、年度）と全社安全計画を策定し、実行しています。安全重点課題と全社安全計画は社長を委員長とする全社委員会である安全委員会により、その内容と進捗を審議・確認し、PDCAを回しています。重点課題・安全計画は安全環境部を通じて各部門・関係会社に展開され、具体的な実行計画策定の上、推進されています。

なお、労働災害や火災の発生状況については即時報告する体制を整え、安全衛生活動の進捗については経営会議・取締役会において報告されています。

2021年度の活動振り返りと2022年度の施策

2021年度は「設備改善」「安全活動」「安全教育」「安全管理」の4つを安全重点課題として活動を行いました。

「設備改善」では、頻発異常停止対策と既存設備の改善を行いました。一日の作業に於いて同じ事象で停止してしまう頻発異常停止の要因解析と改善を行い、作業手順書等に盛り込み再発防止に繋がりました。既存設備の改善では、非常作業に繋がる設備異常停止の要因解析と改善を実施するとともに、設備の通常稼働時においてもより高い安全状態を確保するために、既存設備の3か年改善計画（2020年度～）を実行し、リスクの低減を行っています。

「安全活動」では、安全第一の職場及び雰囲気づくり、ルールの厳守を課題として活動しました。

「安全教育」では、関係会社、外部業者様を含むグループ全員に安全教育の徹底を実施しています。また、転倒、挟まれなどの危険を実際に体感し危険予知を学ぶ体感機器による教育を実施しています。

「安全管理」では、労働安全管理のグローバル展開を強化しました。これは、近年、海外のグループ関係会社における労働災害発生状況は改善傾向にあるものの、より一層グループとしての労働災害防止への取り組みを強化し安全文化の展開をするためです。海外拠点での新たな活動重点6項目（例：鋳造工程危険源との隔離改善）の展開とフォローも実施しています。

グループ全体として2021年度の労働災害発生件数は減少しましたが、2022年度もOSHMS活動、活動重点6項目等の労働災害の撲滅活動を継続するとともに、火災防止を含めたグローバル安全管理を継続していきます。

地域社会との共生

リケングループは、企業が「社会的存在である」という認識に立ち、企業活動を通じた地域社会との共生を経営理念に掲げ、行動規範においても、「[社会に貢献する企業市民]としての役割を果たすべく、地域振興活動、ボランティア活動をはじめ、地域社会・国際社会の様々な社会的課題の解決に向けた社会貢献活動に取り組めます。」としています。

こういった考えのもと下記の取り組みを行っており、今後とも継続するとともに、地域社会のニーズに応じた拡大を検討してまいります。

地域の小中学校への図書・備品の寄贈

当社は、1999年に創立50周年事業として、当社のルーツである理化学研究所にちなんだ青少年の科学に対する関心をより深めたいという考えのもと、当社グループが立地している新潟県柏崎市と埼玉県熊谷市における市の小中学校へ、科学関係の図書・備品の寄贈を行い、以来「リケン文庫」と題して毎年継続してまいりました。2016年度以降は「リケニューズエンカレッジメントプログラム」として科学関係の図書・備品に限定せず、図書の他に理科実験器具、情報機器などの学校教材にも寄贈の対象を拡大しております。



障がい者スポーツ活動への支援

当社は、スペシャルオリンピックスの「障がいのある人とない人がともにスポーツ活動を楽しみ、お互いを理解し合う」ユニファイドスポーツの理念に賛同し、新潟県柏崎市の「SO柏崎」の活動を支援しています。



※ ユニファイドスポーツは、知的障がいのある人（アスリート）と知的障がいのない人（パートナー）がチームメイトとなり、一緒にスポーツをする、スペシャルオリンピックス独自の取り組みです。（スペシャルオリンピックス日本）

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

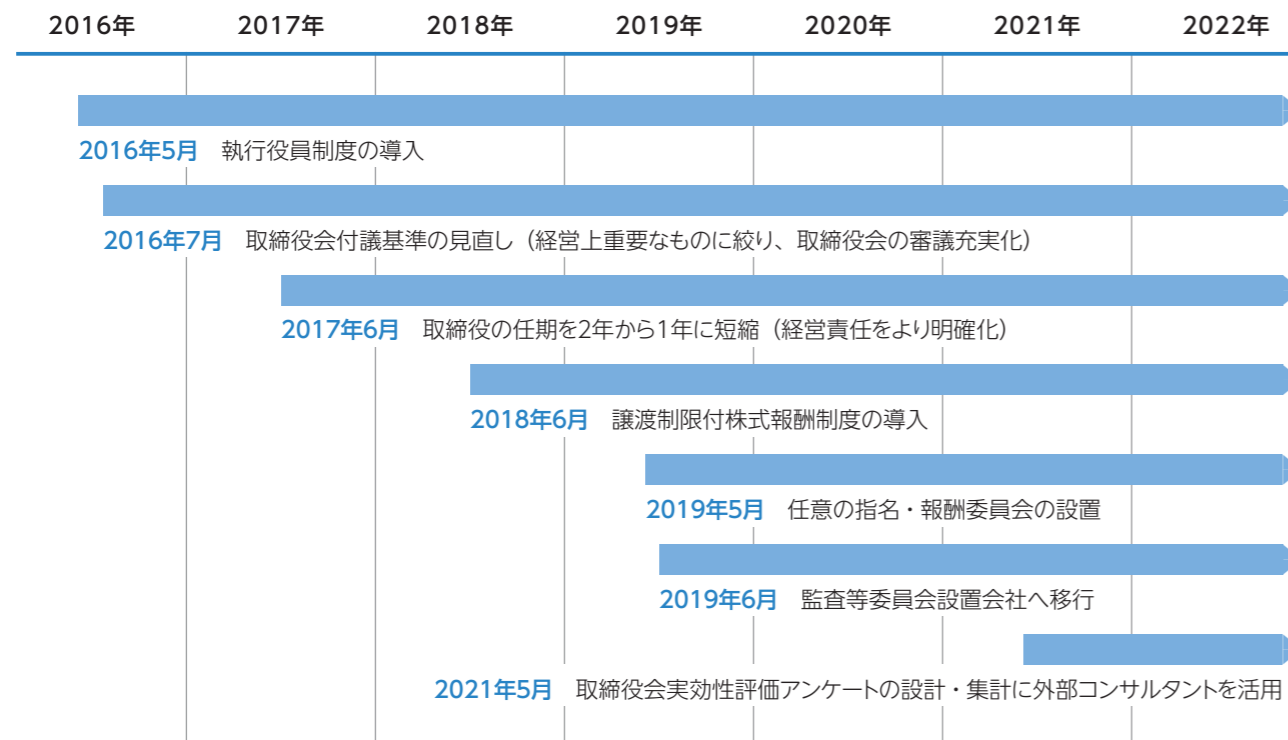
当社グループでは「リケングループ経営理念」に掲げた「社会に貢献する企業市民であり続けます」に基づき、経営の効率性を高めながら適法性と透明性を保ち、ステークホルダーへの社会的責任を果たしていける経営体制の構築に取り組んでいます。

今後も継続して内部統制システムのレベルアップに取り組むとともに、社員の一人一人が「リケングループ行動規範」を実践し、企業の持続的成長と社会の持続的な発展（サステナビリティ）を目指してまいります。

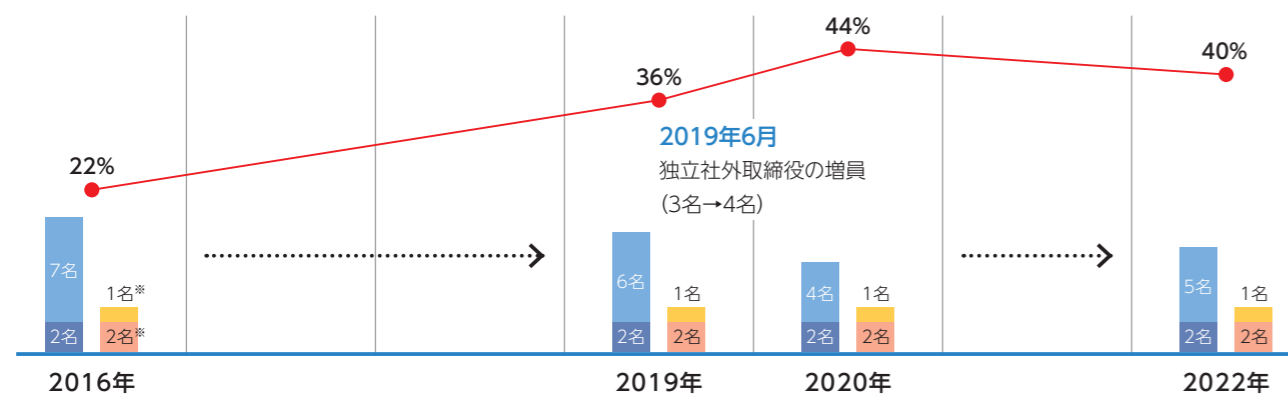
▶コーポレートガバナンス基本方針 <https://www.riken.co.jp/csr/governance/>

コーポレート・ガバナンスの変遷

[コーポレート・ガバナンス強化の歩み]



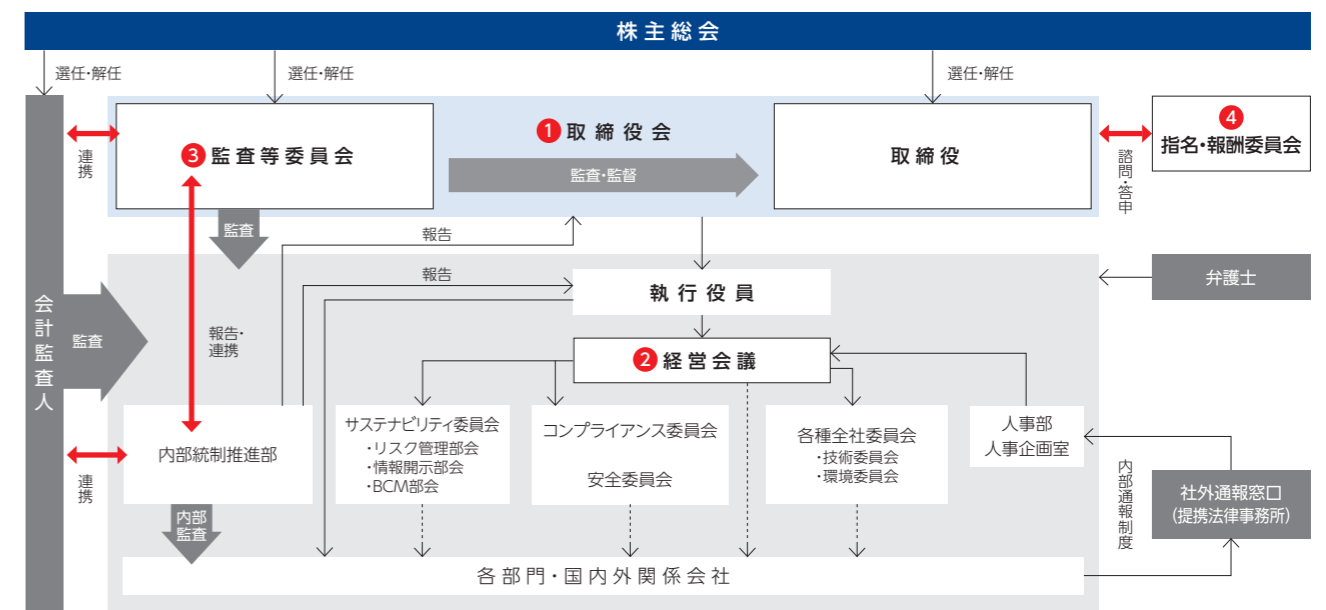
[経営体制の変遷]



* 監査役

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



1 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おります。

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。）7名（うち社外取締役2名）と、監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）で構成され（2022年6月末現在）、月1回の定例取締役会と必要に応じて開催する取締役会において法令で定められた事項のほか、取締役会規則に規定された経営方針など経営に関わる重要事項の意思決定ならびに業務執行の監督を行っています。

取締役会での主な報告・議案件数(2021年度)

	審議	報告	合計	比率
① 経営戦略・ガバナンス・内部統制・リスク管理	20	21	41	34%
② 決算・配当・財務	10	3	13	11%
③ 人事・指名・報酬	15	6	21	18%
④ 個別案件	1	6	7	6%
⑤ 月例報告	0	38	38	32%
計	46	74	120	100%

取締役会の多様性に関する考え方

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は7名で構成されており、国際経験豊かな取締役を選任しています。現在の取締役は全員男性となっていますが、ジェンダーの面での多様性確保についても引き続き検討してまいります。

2 経営会議

執行役員を中心に構成される経営会議を原則として毎月2回開催し、取締役会の定めた経営の基本方針に基づき、各種経営課題の審議及び業務執行に関する全般的な統制を行っています。

また、経営会議の下部機関として、「サステナビリティ委員会」「コンプライアンス委員会」「安全委員会」「リスク管理部会」「BCM部会」「情報開示部会」を設置し、分野別に全社重要課題の推進を行っています。

3 監査等委員会

当社の監査等委員は、社外取締役2名を含む3名（2022年6月末現在）の体制で監査等委員会を構成し、監査等委員会で策定された監査方針、監査計画等に基づき、内部監査を担当する内部統制推進部並びに会計監査人との連携の上、取締役会その他重要会議への出席、重要な決裁書等の閲覧、業務執行取締役・執行役員等からの業務執行状況の聴取調査、社内各部門及び内外関係会社の業務や財産の状況調査等を通じて監査を行っています。

4 指名・報酬委員会

取締役等の指名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することにより、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更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、2019年5月より「指名・報酬委員会」を設置しています。（2021年5月～2022年5月は3回開催）

実施内容	取締役会の諮問に基づき、次の事項を審議し、答申を行います。 (1) 取締役及び執行役員の選任・解任に関する事項 (2) 代表取締役の選定・解職に関する事項 (3) 役付取締役・執行役員の選定・解職に関する事項 (4) 取締役及び執行役員の報酬等に関する事項 (5) 後継者計画（育成を含む）に関する事項 (6) その他取締役会から諮問を受けた事項
構成	独立社外役員を過半数とする、社内取締役、独立社外役員から3名以上で構成し、委員長は委員会の互選により決定することとしています。現在の構成員は以下のとおりです。（2022年6月末現在） 委員長：独立社外取締役 平野英治 委員：独立社外取締役 田辺孝二、岩村修二、本多修 代表取締役会長 伊藤薫 代表取締役社長 前川泰則

取締役会の実効性評価

当社取締役会は、コーポレートガバナンス基本方針で定めた役割・責務を果たすため、毎年、その実効性を評価し、より実効性向上を図るためのポイントを取締役会で共有し、継続的な改善に取り組んでいます。

2021年度に開催された取締役会について実効性の評価が実施され、その結果が取締役会において報告・審議されました。評価結果の概要は以下の通りです。

1. 実施内容

取締役会の構成、運営、議題等について、各取締役が課題と認識している事項を確認するため、取締役全員を対象にアンケートを実施し、その結果も踏まえた分析、議論を取締役会で行いました。

2. 評価結果

- 評価の結果、取締役会は以下の通り、実効性が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。
また、取締役会において自由闊達な議論が行われ、全メンバーによる積極的かつ実質的な議論が行われています。
 - 社外役員には取締役会の前日までに議題の事前説明を行っており、十分な審議ができるよう配慮しています。
 - 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・適切に審議しています。
 - 会議資料及び説明内容が十分であったか、審議時間が十分に確保できていたか等、取締役会の運営に関しても定期的にチェックし、改善を図っています。
 - 取締役会の任意の諮問委員会である指名・報酬委員会においても具体的かつ率直な意見交換がなされています。
 - 取締役の報酬について、中期的なインセンティブを高める観点等から2020年度より新たな報酬評価制度を導入し、内容を開示するとともに、適切に運用しています。

3. 認識された課題と今後の取り組み

- 今回の評価結果を受け、取締役会のさらなる審議の充実化を図るため、以下の取り組み等を行います。
- 中長期的な経営課題や経営戦略について取締役会、取締役会以外の場の双方で議論・報告する機会をさらに増加させます。
 - 取締役会における議論の活性化、審議の質の向上のため、役員研修をさらに充実化します。
 - 取締役会の構成について、ジェンダー面を含む多様性をより一層高めていくべく、検討を進めます。

当社は、今後も取締役会の機能強化、運営の改善を図り、取締役会の実効性を高めてまいります。

役員報酬制度

当社の役員報酬制度においては、各役位に対して総報酬の基準額（以下、「基準総報酬額」という。）を定めており、報酬額の各水準については、外部の報酬コンサルタントによる報酬調査結果における国内上場企業の中位をベンチマークとして、基準額水準の妥当性を指名・報酬委員会において毎年検証しております。

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

各役位に応じた固定報酬、現金賞与、株式報酬の金額は、基準総報酬額をベースに予め基準額として定めております。

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

短期業績連動報酬である現金賞与は、中期経営計画及び単年度経営計画の連結経常利益額目標値を評価指標とする「会社業績評価」及び各役員の「個人業績評価」の結果算定される評価係数を、役位に基づく基準総報酬額をベースに予め定めた基準額に乗じることにより決定し、毎年、一定の時期に支給します。

$$\text{短期業績連動報酬支給額の算定式} \quad \text{現金賞与} = \text{現金賞与基準報酬額} \times \text{会社業績評価係数} \times \text{個人業績評価係数}$$

非金銭報酬等として、業績に基づき変動するインセンティブ報酬である株式報酬（譲渡制限付株式）を導入し、株式報酬（譲渡制限付株式）は、「譲渡制限期間」の異なる以下2種類を設定しています。

- 譲渡制限付株式Ⅰ型：2年間から5年間までの間で当社取締役会が定める期間
- 譲渡制限付株式Ⅱ型：30年間

株式報酬（譲渡制限付株式）は、役位に基づく基準総報酬額をベースに予め基準額を定め、毎年、一定の時期に支給します。

種類別報酬額比率は以下の通りです。

役員区分	役員報酬の構成比				合計	<small>(注)1：監査等委員である取締役及び社外取締役ならびに外国籍の取締役は除く。 (注)2：この表は、業績連動報酬の支給額について、当社が定める基準額100%分を支給した場合のモデルであり当社の業績及び株価の変動等に応じて上記割合も変動します。</small>
	金銭報酬		株式報酬			
	固定報酬	短期業績連動賞与	株式Ⅰ	長期業績連動株式Ⅱ		
取締役	62%	13%	11%	14%	100%	

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

政策保有株式

2015年度		2021年度	
非上場株式	18銘柄	➔	18銘柄（売却など▲2 取得+2）
非上場以外の株式	31銘柄	➔	26銘柄（売却など▲8 取得+3）
計	49銘柄	➔	44銘柄

政策保有に関する方針

当社は、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、政策保有株式を保有する方針です。また取締役会は、保有株式ごとにその必要性・妥当性について、毎年、当社の資本コストも踏まえた検証も含め、総合的に判断しております。（2021年度は2022年3月実施の経営会議・取締役会で検証）保有の必要性・妥当性が認められないと考える場合には縮減するなどの見直しを行う方針です。

政策保有株式に係る議決権の行使に関する基本方針

当社は、保有株式の議決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ます。

役員一覧 (2022年7月1日現在)



スキルマトリックス

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

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

	取締役を求める主な経験分野						
	企業経営	グローバル経営	法務/リスクマネジメント	財務/会計/金融	技術/研究開発	モノづくり	営業/販売
1 伊藤 薫	○	○		○			○
2 前川 泰則	○	○					○
3 渡辺 孝栄					○	○	
4 大橋 尚					○	○	
5 坂場 秀博	○	○		○		○	
6 平野 英治 社外取締役	○	○	○	○			
7 田辺 孝二 社外取締役	○				○		
8 国元 晃	○	○		○	○	○	
9 岩村 修二 社外取締役	○		○	○			
10 本多 修 社外取締役	○		○	○			

上記一覧表は各取締役の有する全ての知見を表すものではありません。

1 代表取締役会長 | 伊藤 薫

1976年4月 株式会社日本興業銀行入行
 2005年4月 株式会社みずほ銀行常務執行役員
 2008年3月 みずほ総合研究所株式会社代表取締役社長
 2012年5月 当社顧問
 2012年6月 当社常務取締役
 2013年6月 当社専務取締役経営戦略委員会委員長
 2015年6月 当社代表取締役社長兼COO
 2018年4月 当社代表取締役社長兼CEO兼COO
 2020年4月 当社代表取締役会長兼CEO
 2022年4月 当社代表取締役会長(現職)

2 代表取締役社長 CEO(最高経営責任者) COO(最高執行責任者) | 前川 泰則

1986年3月 当社入社
 2004年2月 当社営業本部名古屋営業部長
 2010年6月 当社取締役海外委員会委員長
 2013年5月 当社取締役
 2015年6月 当社常務取締役
 2016年5月 当社取締役常務執行役員
 2019年4月 当社取締役専務執行役員
 2019年6月 当社代表取締役専務執行役員
 2020年4月 当社代表取締役社長兼COO
 2022年4月 当社代表取締役社長兼CEO兼COO(現職)

3 取締役常務執行役員 CTO(最高技術責任者) | 渡辺 孝栄

1983年4月 当社入社
 2014年10月 当社品質保証部長
 2017年4月 当社執行役員ピストンリング事業二部長
 2020年4月 当社常務執行役員
 2021年6月 当社取締役兼CTO常務執行役員(現職)

4 取締役常務執行役員 | 大橋 尚

1989年11月 当社入社
 2008年6月 当社業務改革部長
 2011年11月 当社生産管理部長
 2017年11月 当社情報システム部長
 2018年4月 当社執行役員情報システム部長
 2018年6月 当社執行役員リング生産技術部長
 2020年4月 当社常務執行役員
 2021年6月 当社取締役常務執行役員(現職)

5 取締役常務執行役員 | 坂場 秀博

1985年4月 当社入社
 2011年6月 当社経営企画部長
 2016年5月 当社執行役員経営企画部長
 2020年6月 当社執行役員RIKEN MEXICO社長
 2022年4月 当社常務執行役員RIKEN MEXICO社長
 2022年6月 当社取締役常務執行役員経営管理本部長(現職)

6 社外取締役 | 平野 英治

1973年4月 日本銀行入行
 1999年5月 日本銀行国際局長
 2002年6月 日本銀行理事
 2006年6月 トヨタファイナンシャルサービス株式会社取締役副社長
 2015年5月 メットライフ生命保険株式会社取締役代表執行役員副会長
 2015年6月 当社社外取締役(現職)
 2017年10月 年金積立金管理運用独立行政法人経営委員長

主要な兼職

- ・メットライフ生命保険株式会社取締役副会長
- ・株式会社NTTデータ社外取締役
- ・いちよし証券株式会社社外取締役

7 社外取締役 | 田辺 孝二

1975年4月 通商産業省(現経済産業省)入省
 2002年7月 経済産業省調査統計部長
 2005年4月 東京工業大学大学院イノベーションマネジメント研究科教授
 2017年4月 東京工業大学名誉教授(現職)
 2019年6月 当社社外取締役(現職)

主要な兼職

- ・イントロン・スペース株式会社取締役

8 取締役(常勤監査等委員) | 国元 晃

1980年4月 当社入社
 2007年6月 当社取締役アライドリング社取締役社長
 2009年10月 当社取締役リング技術開発部長
 2010年10月 当社取締役技術管理部長
 2016年6月 当社執行役員技術委員会委員長兼技術管理部長
 2019年4月 当社参与
 2019年6月 当社取締役(常勤監査等委員)(現職)

9 社外取締役(監査等委員) | 岩村 修二

1976年4月 検事任官
 2010年6月 仙台高等検察庁検事長
 2011年8月 名古屋高等検察庁検事長
 2012年7月 退官
 2012年10月 弁護士登録

2013年6月 当社社外監査役
 2017年10月 年金積立金管理運用独立行政法人経営委員兼監査委員
 2019年6月 当社社外取締役(監査等委員)(現職)

主要な兼職

- ・キヤノン電子株式会社社外監査役
- ・株式会社北海道銀行社外監査役
- ・林業産業株式会社社外取締役
- ・T&K法律事務所所属弁護士

10 社外取締役(監査等委員) | 本多 修

1981年4月 株式会社日本興業銀行入行
 2009年4月 みずほ証券株式会社執行役員経営企画グループ人事部長
 2011年6月 日本証券代行株式会社取締役副社長
 2012年6月 日本電子計算株式会社取締役
 2015年6月 株式会社証券ジャパン取締役専務執行役員
 2017年6月 株式会社ニッテック代表取締役専務取締役
 2019年6月 株式会社ニッテック代表取締役副社長
 2021年6月 当社社外取締役(監査等委員)(現職)

主要な兼職

- ・株式会社栗本鐵工所社外監査役

リスク管理

当社サーバーに対する不正アクセス攻撃について

本年度に発生した当社サーバーへの不正アクセス攻撃によるシステム障害に関しては、お客さま、お取引先をはじめとした関係者の皆さまに多大なるご迷惑、ご心配をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。

2022年7月17日（日）深夜に発覚した当社サーバーに対するランサムウェアとみられる不正アクセス攻撃の発覚以後、当社では、速やかに被害の拡大を防ぐためにネットワークを遮断するとともに、警察を含む関係当局やシステム会社など関係諸機関への報告とご助言を得て、不正アクセスを受けたサーバー、ファイルの特定、不正アクセスの原因、復旧の見通しなどについて、フォレンジック専門調査会社、外部弁護士も参加した調査対策チームが深度ある専門的調査、各システムの早急な復旧を目指した作業を実施しました。

また、個人情報及びお客さまの機密情報の一部が外部に漏えいしたことの確認後は、対象となる方に対して、順次個別にご連絡を進めさせていただきました。

現時点（2022年11月末）で、本件にかかわる個人情報やお客さまの機密情報の不正利用等は確認されておりません。

専門調査会社の調査結果によれば、今回の不正アクセスは、VPN機器の脆弱性を悪用し、攻撃者が不正に窃取した当社システムの一部認証情報を使って当社システムに不正侵入、当社サーバー及びパソコンのファイル暗号化及び一部情報の窃取を行っていたものです。

当社は、不正アクセスの判明直後に社内サーバーをネットワークから遮断、不審ファイル有無を確認、OS及びソフトウェアの最新化、最新ウイルス対策ソフトによるフルスキャン実施、パスワードポリシー強化等の対策を行いました。また、外部接続を監視するSOCサービスならびに機器の不正な挙動等を早期検知するEDRも強化・導入しております。

現在、社内サーバー、ネットワーク、システムは概ね復旧済みで、再度の不正アクセスへの対策は完了しておりますが、今後は更にネットワークアクセスの監視体制や認証方法を強化し、当社グループ全体での再発防止を末端まで徹底してまいります。くわえて、情報セキュリティ管理体制の再整備と組織改編、全役員従業員に対する情報リテラシー教育等を計画的かつ迅速に実施していくことにより、情報セキュリティへの組織全体での意識強化に努めてまいります。

組織改編につきましては、サイバーセキュリティを経営の最重要課題と位置づけ、同じく重要課題であるDX（デジタル変革）とサイバーセキュリティ強化の両立を担う「DX・サイバーセキュリティ推進部」を専任組織として2022年12月1日付で新設しております。

改めて、本件により、関係者の皆さま、お客さまをはじめ関係各位からいただいた多大なるご支援に感謝申し上げますとともに、多大なるご迷惑、ご心配をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。

基本的な考え方

当社グループは、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、損失の危険に繋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、リスク管理基本方針を含むリスク管理規定及び関連する規定類を定め、組織的な対応を行っています。

リスク管理基本方針

1. 企業の社会的責任を認識し、安全安心の確保、重要業務の継続に取り組む
2. リスク管理を通じて、リスク対応能力の継続的向上を図る
3. リスク情報を共有化し、当社グループ全体のリスク管理の円滑化を図る
4. リスク発生時には速やかな対応と復旧を図る

リスク管理体制

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、取締役会長を委員長としたサステナビリティ委員会の下に、リスク管理部会及びBCM部会を設置し、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。

当社グループにおけるリスクについて、毎年リスクの発見と評価を行い、リスク対応計画を策定しています。計画に基づく活動の推進については、リスク管理部会事務局が推進を行っています。

発生したリスク・問題に関しては各部門において対応を行うとともに、経営会議・取締役会に報告されています。

また、平時より大規模な事故、災害、不祥事の未然防止を図るとともに、万が一、リケン及びリケングループの経営・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（又は社長指名者）を本部長とした非常事態対策組織を設置し、対応にあたります。



主要施策と取り組み事例

2021年度のリスク対応計画について

新型コロナウイルス感染症の影響がまだ終息しない中で行われたリスク発見・評価では、全社で276件のリスクが抽出されました。うち重要リスクと評価された91件については対応計画の策定と実行がされました。

2021年度の対応計画の策定、実行の特徴としては、依然として世界的に新型コロナウイルス感染症が未だ終息せず、内外における様々な環境変化が起こる中、操業停止のリスクや品質不具合、納期遅延のリスクは依然脅威であり、継続して対応が必要と評価されました。同時に、人材の育成や情報セキュリティリスクへの対応も重要な課題に挙げられました。これらの課題について、各主幹部門を中心に積極的な対応を行いました。

2021年度に取り組んだ主要リスク対応の例

- ・グローバルBCP体制の構築
(国内外生産拠点の活用、制定されたパンデミック発生時の非常事態対応規定のグローバル展開・フォロー)
- ・協力企業の倒産・廃業にともなう供給停止の回避（代替品・代替工程の確保）
- ・ゲリラ豪雨・暴風・豪雪など自然災害に対する防災・減災の推進
- ・サイバーテロに対する情報セキュリティの強化*
- ・事業環境の変化のスピードを先取りした適正な要員政策

2022年度リスク対応計画について

2022年度のリスク発見・評価では、全社で319件のリスクが抽出されました。うち重要リスクと評価された104件については対応計画の策定と実行がされました。

2022年度の対応計画の策定、実行の特徴としては、ロシアによるウクライナ侵攻に起因する輸送費増、物流機能の混乱、海外出向者の安全確保が新たなリスクとして挙げられ、コロナ禍を経たSDGsに対する認識変化を受け、よりステークホルダーを意識したリスク抽出が行われました。目下、対応計画に沿い各部門で積極的な対応が行われています。

情報セキュリティにおいては、2022年から国内においてマルウェアEmotetの感染報告が増加したことから情報漏洩やシステムダウンのリスクに対し、リケングループでも対策を強化しています。

2022年度に取り組むべき主要リスク対応の例

- ・グローバルBCP体制の構築
(グローバル相互生産体制強化、制定されたパンデミック発生時の非常事態対応規定のグローバル展開・フォロー・アップデート)
- ・有事発生時の海外出向者の安全確保
- ・災害の無い、健康で安心して働ける快適な職場の実現（STOP6重災を防ぐ18の鉄則と撲滅活動の展開など）
- ・サイバーテロに対する情報セキュリティの強化*
- ・情報セキュリティ教育の実施*

* サイバーセキュリティを含む情報セキュリティにつきましては、2022年7月のサイバー攻撃を受けてさらなる強化策を策定し、推進・実行しています。

コンプライアンス

基本的な考え方

当社グループは、企業の存続のためにはコンプライアンス（法令遵守）の徹底が必要不可欠であると認識し、すべての役職員が法令及び社会的規範を遵守し、公正な倫理観に基づいて行動し、広く社会から信頼される経営体制の確立に努めています。この実現のため行動指針において「法令遵守～法令、社会規範、社内ルールを守ろう」と定め、リケングループで働く一人一人がとるべき行動の基準として「行動規範」を定め、周知・実践しています。

▶リケングループ行動規範

<https://www.riken.co.jp/csr/pdf/conduct.pdf>

コンプライアンスの推進体制

社会から信頼される経営体制を確立するために、経営会議の下部機関としてCEOを委員長とする全社委員会であるコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスの定着と運用の徹底を図るために必要な諸活動を推進しています。また、内部統制推進部は、定期的を実施する内部監査を通じて、会社の業務実施状況の実態を把握し、すべての業務が法令、定款及び社内諸規定に準拠して適正・妥当かつ合理的に行われているか、また、会社の制度・組織・諸規定が適正・妥当であるかを調査・検証し、監査結果を社長及び監査等委員会に報告しています。

コンプライアンス意識浸透に向けた取り組み

○グループ行動規範の周知

グループの従業員に行動規範の周知を定期的に行うとともに、国内向けには内容をより深く理解するために2021年度よりテキストブックを作成、新入社員教育・管理監督者教育などの階層別教育へ織り込むとともに、e-Learningでの理解度テストなどの取り組みを行っています。

○コンプライアンス教育

競争法の遵守、腐敗防止、輸出管理、安全衛生などの業務に関連が深い分野のコンプライアンス活動については各統括部門において関係者への教育実施を含めて推進しています。

一般的な法律教育については、人事部において新入社員教育・管理監督者教育などの階層別教育への織り込み、e-Learningでの理解度テストなどの取り組みを行っています。

2021年度の主なコンプライアンス研修の実施実績

研修名	受講者数(名)
新入社員研修(一般コンプライアンス教育)	8
e-Learningなど (一般コンプライアンス教育・ハラスメント)	1,300強
ダイバーシティ・ハラスメント研修(監督職など向け)	90

※この他にも新任管理監督者任命時、入社3年目のフォローアップ研修などにおいて一般コンプライアンス教育を実施しています。

内部通報制度

当社では人権侵害、法令、社会規範、当社倫理規範、その他社内ルールをはじめとしたコンプライアンス違反が生じた場合、これを自浄的に解決することが、健全な組織として重要なことと考えています。

そこで、当社は問題の未然防止、早期発見・解決のために公益通報・内部通報ともに、法律事務所などの外部窓口を通報先とした、ホットラインによる通報制度を整備しています。窓口では当社グループの従業員をはじめとし、取引先なども含むグループの事業に従事する方々の、コンプライアンスに関する相談や不正行為等の通報を受け付けています。

相談内容は、希望に応じて匿名で社内事務局（人事部人事企画室）に連絡され、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が行われます。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。

内部通報件数(全社)

2016	2017	2018	2019	2020	2021	(年度)
11	3	7	3	4	3	(件)

コンプライアンス、ビジネス倫理に関する取り組み

○競争法の遵守

リケングループは、各国・地域の独占禁止法をはじめとした競争法を遵守し、自由で公正な競争のもとに価格競争力のある高品質な製品を提供します。

競争法上の禁止行為として挙げられる以下の行為を競合会社と行いません。

- ① 販売価格、原料・部材の購入価格、値上げ率等の決定
- ② 生産数量・販売数量等についての取り決め
- ③ 取引の相手方・販売地域等の取り決め
- ④ 入札に係る受注予定者・入札価格等の決定
- ⑤ 特定の相手方との取引の拒絶
- ⑥ 上記に関する情報交換等の目的とした競争会社・事業者団体との接触行為 また、リケングループは、事業活動を行う各国・地域において適用される下請取引に関する関連法令を遵守し、取引先との関係で優越的な地位を背景に不当な取引条件を強いる行為は行いません。

競争法の遵守については、一般コンプライアンス教育、行動規範教育の一環として全社的に教育・啓発を行うとともに、営業担当者、購買担当者向けには業務管理部法務室、各統括部門による個別教育を実施しています。

○贈収賄防止

リケングループは各国・地域における贈収賄防止関連法令及び社内規定を遵守します。

リケングループは、国内外を問わず、また直接・間接を問わず、それぞれの国の公務員等に対して、不正な接待・贈答・サービスその他の利益の供与を行いません。また顧客、調達先、その他のビジネスパートナーに対して、公序良俗に違反したり、社会通念・常識を逸脱するような金品・サービスを提供したり、受領したりしません。

但し、顧客、調達先との情報交換・円滑な人間関係の確立のためやむを得ない場合は、社会通念上容認される範囲内で、別に定める「接待会合等申請要領」に基づき、事前に所属長の承認を得た上でのみ、接待の授受が認められます。

贈収賄防止については、一般コンプライアンス教育、行動規範教育の一環として全社的に教育・啓発を行うとともに、適切な接待・贈答・適正な経理処理に必要なルールを整備し、周知徹底しています。

また、サプライヤー様に対してもリケングループ行動規範へのご理解を求めるとともに、サプライヤー様から第三者への贈収賄防止を推進しています。

○安全保障輸出管理

リケングループは、各国の安全保障貿易管理に関する法令を遵守します。これらの法令は、国際的な平和及び安全を維持するために、特定の貨物の輸出及び技術の提供を許可制とし、特定の国・個人・組織との取引を規制しています。社員は業務を行うにあたり、関連する法令、社内規定を遵守します。

輸出管理関連法令を遵守するため、技術統括本部技術管理部が全社を統括し、安全保障輸出管理規定や関連する輸出管理、技術提供管理等の諸規定・マニュアルを制定、展開しています。また、安全保障輸出管理に関する教育を受けた者を各部門の「輸出管理責任者」として登録し、輸出管理のレベルを確保しています。国内では、グループ共通の輸出管理システムを活用し、輸出取引内容のチェックを効果的、効率的に行っています。

また、技術管理部では、各部門からの申請に基づく新規得意先などの審査、法令などの変更に合わせて社内ルールの見直しや、各部門の実施状況の定期的なチェックや、輸出入業務に関する情報展開や教育なども行っています。

○税務コンプライアンス

租税に関する法令遵守を徹底し、適切な税務申告に努めています。税法の趣旨を逸脱した優遇税制の適用や意図的な租税回避行為は行いません。また、租税回避地（タックスヘイブン）や租税条約等を濫用した、税源浸食や所得移転につながる行為も行いません。

BCP

基本的な考え方

BCP（事業継続計画）は当社の企業活動のベースの一つです。
 当社は2007年新潟県中越沖地震での被災経験も踏まえ、人命第一と供給継続を掲げるBCPを展開しています。特に直近では、新型コロナウイルスの世界的な感染拡大の危機に対して当社は、人命第一で各国政府及び地方自治体の要請・指導等に基づき、感染拡大防止の対策を実施した上で事業への影響を最小限に抑えるべく対応を行っており、供給継続にも大きな支障はございません。BCPを企業文化として定着させるべく、毎年7月にBCP整備状況確認会を開催し被災の経験を語り継ぐとともに、新たな課題への対応を含めてBCPのレベルアップを図っています。

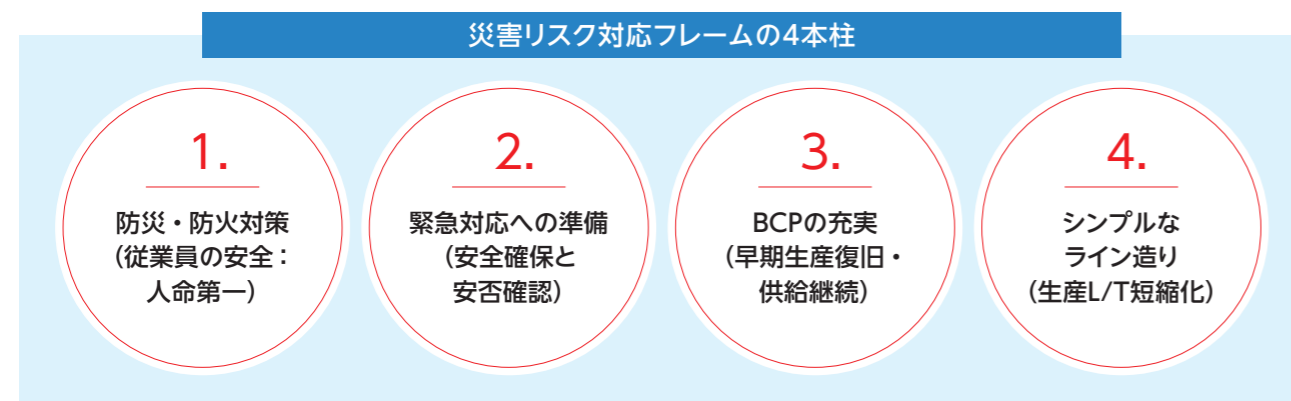
基本的な考え方と管理体制

リケングループは、自然災害、疾病、テロ、サイバー攻撃等非常事態に備え、組織的な危機管理を徹底します。また、非常事態の際でも企業活動を継続できるよう、平時よりBCP（事業継続計画）を整備、実施します。
 事業継続に向けた体制としては、取締役会長を委員長としたサステナビリティ委員会の下に、リスク管理部会及びBCM（Business Continuity Management）部会を設置し、リスク管理及び事業継続計画の定着と運用の徹底を図っています。

BCP強化のきっかけ ～2007年新潟県中越沖地震～

2007年7月16日（月）に発生した新潟県中越沖地震（当社柏崎事業所は震度6強の揺れ）により当社及びグループ会社では設備の横ずれ、転倒等の被害を受け、工場の操業はストップしました。多くのお取引先の皆様に多くのご不便、ご迷惑をおかけし、グループ全体の操業再開は早くとも数か月の時間を要するものと被災直後は絶望的な状態でしたが、延べ7,900人にも及ぶ、自動車メーカーや部品業界の方々や地域の方々のご支援を戴き、2週間で完全に通常作業に復旧することができました。
 この被災と復旧を経て当社は供給責任の重要性をより当事者意識を持って自覚し、BCPを企業活動のベースの一つとして取り組んでいます。
 また、近年のBCPのテーマとして、ゲリラ豪雨による水害対策、情報セキュリティの推進強化に取り組んでいます。

BCP活動推進の柱



防災・防火対策の活動例



企業情報

- 62. 主要データ(直近12年)
- 64. 会社データ・株式情報

主要データ (直近12年)

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 (年度)
財務データ (連結)													
損益状況													
売上高	(百万円)	78,526	75,976	71,891	75,373	72,486	73,292	75,904	87,583	90,366	84,530	69,720	78,372
営業利益	(百万円)	5,809	5,444	4,721	6,246	5,615	5,579	5,902	7,441	6,924	5,234	2,728	5,122
経常利益	(百万円)	7,184	6,905	6,078	7,286	6,812	6,163	5,982	8,379	7,860	5,964	4,323	6,529
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	3,859	4,051	3,645	4,544	4,042	3,524	3,928	4,386	4,979	3,517	1,880	4,329
財政状態													
総資産	(百万円)	76,297	79,625	80,307	89,799	96,246	96,102	103,463	112,266	110,054	107,920	110,544	115,707
有利子負債	(百万円)	10,393	9,484	8,705	8,000	8,000	8,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
純資産	(百万円)	45,418	47,958	52,720	60,845	67,877	66,073	71,370	77,328	77,253	75,905	80,142	87,082
キャッシュ・フロー状況													
営業CF	(百万円)	10,302	10,831	5,982	7,908	7,023	7,353	7,344	8,267	7,445	8,254	7,388	6,418
投資CF	(百万円)	▲1,970	▲2,937	▲4,339	▲7,316	▲6,938	▲9,459	▲5,524	▲6,753	▲5,835	▲8,465	▲2,912	▲3,819
FCF	(百万円)	8,332	7,894	1,643	592	85	▲2,106	1,820	1,514	1,610	▲211	4,476	2,599
財務CF	(百万円)	▲8,957	▲2,504	▲2,143	▲2,051	▲1,400	195	727	▲678	▲1,464	▲1,833	▲1,515	▲1,522
現金及び現金同等物	(百万円)	6,583	11,671	11,654	11,180	10,383	8,275	10,674	11,506	11,387	9,301	12,114	13,886
投資関連													
設備投資額	(百万円)	2,339	2,848	4,773	5,943	5,904	9,185	6,079	7,011	7,181	7,073	3,664	2,680
減価償却費	(百万円)	4,932	4,455	3,750	3,900	3,933	4,268	4,217	4,531	4,730	4,805	4,924	5,035
研究開発費	(百万円)	1,286	1,347	1,299	1,550	1,550	1,603	1,597	1,567	1,841	1,985	1,650	1,710
株主還元													
配当性向		25.9%	24.2%	29.6%	25.9%	29.2%	33.5%	30.0%	33.6%	27.7%	39.4%	47.6%	27.7%
1株当たり指標													
EPS	(円)	38.55	41.26	37.12	46.28	41.16	35.84	399.47	446.11	505.32	355.26	189.05	433.47
BPS	(円)	439.3	461.36	506.83	588.72	655.39	626.8	6,765.13	7,323.39	7,250.22	7,059.13	7,507.92	8,109.98
DPS	(円)	10	10	11	12	12	12	66	150	140	140	90	120
収益性指標													
営業利益率		7.4%	7.2%	6.6%	8.3%	7.7%	7.6%	7.8%	8.5%	7.7%	6.2%	3.9%	6.5%
経常利益率		9.2%	9.1%	8.5%	9.7%	9.4%	8.4%	7.9%	9.6%	8.7%	7.1%	6.2%	8.3%
効率性指標													
ROE		9.0%	9.2%	7.7%	8.4%	6.6%	5.6%	6.1%	6.3%	6.9%	5.0%	2.6%	5.6%
ROA		4.9%	5.2%	4.6%	5.3%	4.3%	3.7%	3.9%	4.1%	4.5%	3.2%	1.7%	3.8%
安全性指標													
自己資本比率		56.5%	56.9%	62.0%	64.4%	66.9%	64.1%	64.3%	64.1%	65.0%	64.9%	67.7%	70.1%
株式関連指標													
発行済株式数	(株)	106,484,667	106,484,667	106,484,667	106,484,667	106,484,667	106,484,667	106,484,667	10,648,466	10,648,466	10,648,466	10,648,466	10,648,466
非財務データ													
従業員の状況													
従業員数	(人)	4,030	4,014	3,932	3,981	3,970	4,066	4,079	4,426	4,531	4,491	4,358	4,332
海外従業員数	(人)	—	—	—	1,368	1,426	1,596	1,607	1,860	1,939	1,966	2,012	2,002
海外従業員比率		—	—	—	34%	36%	39%	39%	42%	43%	44%	46%	46%

2016年10月1日を効力発生日として、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しております。
2016年度のDPS66.00円は、1株当たり中間配当額6.00円と1株当たり期末配当額60.00円の合計です（上記株式併合に伴います）。
また、2017年度の年間配当金の150円は、記念配当30円を含んでおります。

会社データ・株式情報

会社の概要

創業 1927年
 設立 1949年12月
 資本金 85億7千3百万円(2022年3月31日現在)
 従業員数 1,234名(2022年3月31日現在)

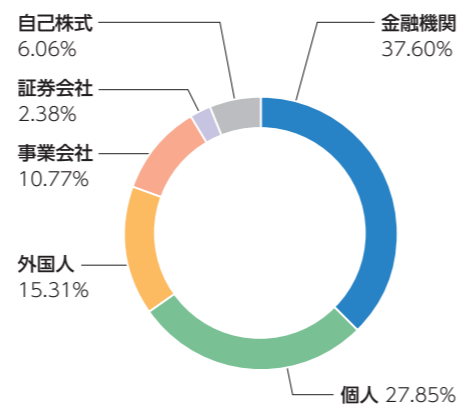
株式の状況 (2022年3月31日現在)

発行可能株式総数 20,000,000株
 発行済株式総数 10,648,466株(自己株式645,730株を含む)
 株主数 10,835名(前期末比1,393名増)

株主名	大株主の状況	
	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,163	11.63
株式会社みずほ銀行	486	4.86
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	453	4.54
日本生命保険相互会社	428	4.29
株式会社第四北越銀行	320	3.20
三井住友信託銀行株式会社	261	2.62
株式会社三菱UFJ銀行	255	2.55
リケン柏崎持株会	222	2.22
損害保険ジャパン株式会社	190	1.90
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	182	1.82

(注)持株比率は自己株式を控除して計算しております。

所有者別株式分布状況



本社・事業所・営業所

本社	札幌営業所	名古屋営業所
柏崎事業所(柏崎工場)	仙台営業所	大阪営業所
柏崎事業所(剣工場)	神奈川営業所	広島営業所
熊谷事業所	浜松営業所	福岡営業所

国内関係会社

会社名	事業内容
株式会社リケンキャストック	カムシャフトの製造、金型の設計・製造
理研機械株式会社(田尻工場)	自動車関連部品の製造・加工
理研機械株式会社(安政工場)	自動車関連部品の製造・加工
株式会社リケンEP	樹脂製品の製造
日本メッキ工業株式会社	ピストンリングの表面処理加工
柏崎ピストンリング株式会社	自動車専用及び船舶用ピストンリングの製造
株式会社アール・ケー・イー(本社)	建設工事等の設計・施工
株式会社アール・ケー・イー(埼玉営業所)	当社厚生施設の管理

会社名	事業内容
株式会社リケン環境システム	電波暗室設備の製造・販売、工業炉の製造・販売
株式会社リケンヒートテクノ	電熱材の製造・販売
理研熊谷機械株式会社	自動車関連部品の加工
理研商事株式会社	ピストンリング及び自動車関連部品の販売
八重洲貿易株式会社	自動車関連部品の輸出
株式会社リケンCKJV	配管機器の製造・販売
株式会社リケンブラザー精密工業	自動車用、船舶用、産業機械用部品の製造・販売

海外関係会社

会社名	事業内容
リケンメキシコ社 (RIKEN MEXICO, S.A. DE C.V.)	自動車部品の製造・販売
廈門理研工業有限公司 (XIAMEN RIKEN IND. CO., LTD.)	ピストンリング及びカムシャフト等自動車・二輪車用製品の製造・販売
理研汽车配件(武漢)有限公司 (RIKEN AUTOMOBILE PARTS (WUHAN) CO., LTD.)	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 (RIKEN SEAL PRODUCTS (WUHAN) CO., LTD.)	シールリングの製造・販売
南京理研動力系統零部件有限公司 (Riken Power System (Nanjing) Co., Ltd.)	ピストンリング等自動車部品の製造・販売
台湾理研工業股份有限公司 (TAIWAN RIKEN IND. CO., LTD.)	ピストンリング及び自動車用鋳物製品の製造・販売
サイアムリケン社 (SIAM RIKEN IND. CO., LTD.)	ピストンリングの製造・販売
P.T.パカルティリケンインドネシア (P.T. PAKARTI RIKEN INDONESIA)	カムシャフト、鋳物製品の製造・販売
シュリラムピストンアンドリング社 (SHRIRAM PISTONS & RINGS LTD.)	ピストンリング、ピストン、エンジンバルブの製造・販売
リケンオブアメリカ社 (RIKEN OF AMERICA, INC.)	リケングループ製品の販売
PT.リケンオブアジア (PT. RIKEN OF ASIA)	リケングループ製品の販売
リケンセールスアンドトレーディング(タイ)社 (RIKEN SALES AND TRADING (THAILAND) CO., LTD.)	リケングループ製品の販売
ユーロリケン社 (EURO-RIKEN GMBH)	リケングループ製品の販売

株価推移

