

NETUREN INTEGRATED REPORT 2023

ネットレン統合報告書2023

NETUREN VISION 2030

『進化と躍進』

あるべき姿

企業価値を高め続けるとともに持続可能な社会づくりに貢献する



9 産業と技術革新の
基盤をつくらう

Netzlenの技術を
世界に



11 住み続けられる
まちづくりを

強靱なまちづくりを
支える



13 気候変動に
具体的な対策を

W-ECOで地球に
貢献

目指す姿

CO₂排出削減に有効なIH熱処理技術を
核とする技術・製品を通じ、
企業価値を高めて環境負荷を低減する

N-DXの展開を進め、
グループ全員の力を結集して進化を続け
グローバルに躍進する

Netzlenグループは、SDGsを経営の中心に据え、長期経営ビジョン「NETUREN VISION 2030 (進化と躍進)」を策定し、サステナビリティの観点で事業を進めています。

社会課題の解決への貢献とともに、総合的に企業価値が向上し、成長していく企業グループになる
狙いを込めて、当社グループが一丸となり、あるべき姿「企業価値を高め続けるとともに持続可能な
社会づくりに貢献する」の達成に向けて、目指す姿を追求し実現していきます。

Netzlenグループ経営理念

1. 熱処理技術の中核として、常に新商品・新事業の開発を進め社会の発展に貢献します。
2. 世界をリードする技術力、高品質、高いお客様満足度、
そして透明で公正な企業文化を背景に社会から信頼されるパートナーを目指します。
3. たゆまぬ自己変革に努め、常に成長することを目指します。
4. 安全および健康を基本として、人を育て、活力ある企業グループを目指します。
5. 地球環境との共生を基本として、企業の社会的責任を果たします。

CONTENTS

01 経営理念・ビジョン

02 目次・編集方針

プロフィール

03 ネットングループの紹介

05 ネットングループの歩み

07 財務・非財務ハイライト

経営戦略

09 トップメッセージ

13 価値創造の源泉

15 価値創造モデル

17 第15次中期経営計画の進捗

18 **第1の戦略** コア事業の更なる競争力強化、新技術・新商品・新事業の市場投入で収益基盤を確立

19 **第2の戦略** N-DX体制でデジタル化を促進し情報展開力を向上

20 **第3の戦略** SDGsを経営の中心に据え、CO₂削減を推進し持続可能な社会づくりに貢献

21 **第4の戦略** グローバルにグループ営業力、マーケティング力の強化を担う人財の輩出

23 財務担当役員が語る財務戦略

25 セグメント別事業戦略

・製品事業部

27 ・IH事業部

29 研究開発・技術開発

経営基盤

31 マテリアリティ(重要課題)／サステナビリティ・マネジメント

33 環境

36 社会

39 コーポレート・ガバナンス

42 コンプライアンス／リスクマネジメント

43 取締役・監査役・執行役員一覧

45 社外取締役対談

データ

47 11年間の主要財務サマリー

49 株式情報／会社概要

編集方針

本統合報告書は、ネットングループの中長期的な成長と価値創造をお伝えするため、財務・非財務情報を統合的にまとめた情報発信媒体として、経営層の承認のもとに発行します。ステークホルダーの皆さまとの建設的な対話のため、またグループ従業員の企業方針・戦略等の理解促進のための媒体と位置づけています。

初回となる本報告書では、「NETUREN VISION2030」の実現に向けた第一フェーズと位置づける第15次中期経営計画の進捗と今後の計画、各事業部・研究開発および財務に関する具体的な戦略、サステナビリティに関する重要課題等、当社グループの中長期的な価値創造の鍵となるテーマをわかりやすくお伝えします。

また、編集にあたっては、経済産業省の「価値協創ガイドンス」を参照しています。



報告対象期間

2022年度(2022年4月1日～2023年3月31日)

※報告の一部に2023年4月以降の活動内容も含まれます。

対象範囲

高周波熱錬株式会社および連結子会社17社、非連結子会社1社、関連会社4社を含むネットングループを対象としています。

サステナビリティに関するデータには基本的にネットレン単体の全部門を対象範囲としますが、例外事項がある場合はそのつど本編中に示しています。

発行日 2023年10月

お問い合わせ先

高周波熱錬株式会社 経営企画室

TEL:03-3443-5441(代表)

FAX:03-3449-3969

将来の見通しについての注意事項

本報告書に含まれる業績予想など将来の見通しに関する情報は、情報開示時点で入手可能な情報に基づき判断したものであり、多分に不確定な要素を含んでいます。実際の結果は、社会情勢、経済状況および業績の変化などにより見通しと異なる場合があります。

PROFILE

ネツレングループの紹介

人々の暮らしを支える技術・製品

ネツレンのIH技術・製品は、人々の安全で豊かな暮らしを支えています。
高層ビルの鉄筋、建設・工作機械、自動車部品など、さまざまな部材の高強度化により
軽量化・長寿命化・省資源化に貢献し、品質と安全の決め手となる重要な役割を担っています。



事業紹介

製品事業部関連事業

高強度鋼材製品

●自動車

高周波熱処理された冷間成形用の高強度ばね鋼線 (ITW®)
中空ラックバー等の自動車部品の製造・販売

●土木・建築

高周波熱処理を応用したプレストレストコンクリート用部材である高強度、高品質のPC鋼棒および関連製品、建築向け高強度せん断補強筋の製造・販売

●建設機械・工作機械

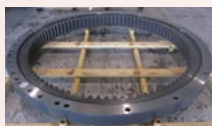
建設機械用旋回輪、半導体製造装置等ボールねじ用軸材の製造・販売



ITW®



高強度せん断補強筋



旋回輪

IH事業部関連事業

熱処理受託加工

高周波熱処理を中心とするあらゆる機械部品の熱処理受託加工



誘導加熱装置

誘導加熱・熱処理装置、周波数変換装置等の設計・製作・販売・エンジニアリング



ネットグループは、IH(誘導加熱)技術の中核とし、金属製品の製造と受託加工、装置販売の事業をグローバルに展開しています。創業以来磨き続けてきた技術力を軸に、社会やお客さまのニーズに応え、確かな価値を提供していきます。

国内外に広がるネットワーク

国内外に生産拠点を構え、グローバルに事業を展開しています。グローバルネットワークの拡充と活用により、各地のお客さまのニーズを的確にとらえ、戦略的に新規事業の具現化を図ることで早期に利益につなげています。

ネットグループ

国内

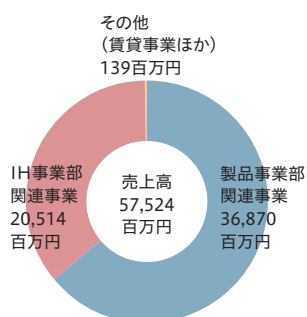
9社 25拠点

海外

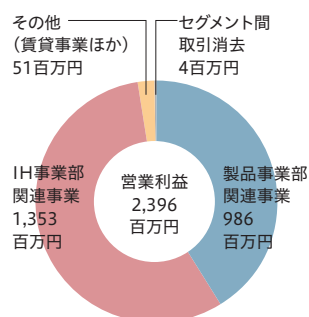
6カ国
15社 16拠点



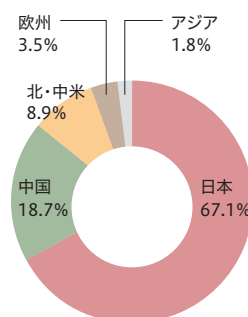
セグメント別売上高



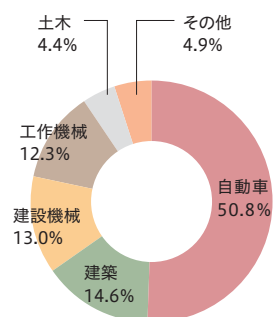
セグメント別営業利益



地域別売上高比率



業界別売上高比率



※2022年度実績

HISTORY

ネツレングループの歩み

IH技術の パイオニアとして

戦後間もない1946年、IH技術を日本の産業復興に役立てることを使命に掲げ、ネツレンは創業しました。IH技術の事業化・工業化にいち早く成功し、一貫してIH技術を中核に事業展開してきました。

高度経済成長期の 日本を支える

1961年、東海道新幹線の枕木にネツレンのPC鋼棒が採用されました。急速なインフラ整備で建設需要が拡大する中、当社の高強度鋼材は幅広い分野に応用され、社会の発展を支え大きく成長を遂げました。

極小から 超大型部品まで

熱処理装置の設計も自社で行うネツレンのIH熱処理は、指先ほどの小さな部品から超大型部品まで、形を問わず対応が可能です。幅広いラインナップで多様な分野のお客さまからのご要望に応じてきました。

技術・製品関連の沿革

誘導加熱の事業化

- ・誘導加熱装置販売(1947年)
- ・熱処理受託加工(1946年)



高強度鋼材の事業化

- ・ウルボン®(1964年)
- ・PC鋼棒(1958年)



連結売上高・ 経常利益の推移



ネツレンは、1946年に日本で初めてIH（誘導加熱）技術の事業化・工業化に成功したパイオニア企業です。創業以来蓄積されたIH技術に関するノウハウと、高い技術・開発力を基盤にネツレングループの総力を結集し、あらゆる産業に変革と貢献をもたらしてきました。

グローバル化時代への挑戦

初の海外拠点である韓国に合併会社を設立したのは1976年のことです。以降、生産拠点をグローバルに拡大し、現在は日中韓・アジア・北中米・欧州と全世界のお客さまに確かな価値を提供しています。

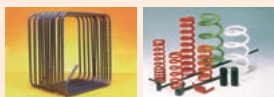
時代の要請に応え続ける

環境問題への関心が高まる中、環境負荷の少ないIH技術の特徴を活かし、CO₂削減・資源保護に資するオリジナル製品と新技術を生み出しています。時代の要請に確かな技術力で応え、前進していきます。



高強度鋼材の事業拡大

- ・高強度せん断補強筋（1985年）
- ・高強度ばね鋼線ITW®（1977年）



高付加価値製品の事業化

- ・旋回輪（2008年）
- ・中空ラックバー（2007年）



超付加価値製品の事業化

- ・カットオフ工法（2019年）
- ・ダブルスターク（2018年）



● ネットレン ● グループ会社 ● 海外拠点

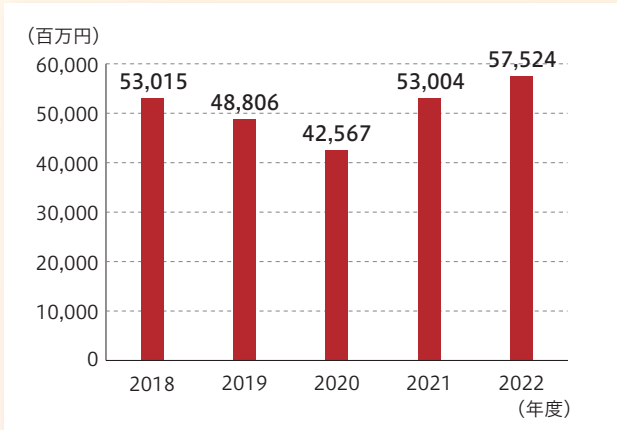
- 2006年 広州豊東熱煉有限公司 設立（中国・広東省）
- 2006年 NETUREN AMERICA CORPORATION 設立（米国）
- 2007年 (株)ネツレンタクト 設立
- 2007年 可児工場 新設
- 2007年 尼崎工場 新設（大阪工場より移転）
- 2008年 神戸工場 新設
- 2008年 (株)旭電波工業所 設立
- 2011年 高周波熱煉（中国）軸承有限公司 設立（中国・山東省）
- 2013年 Neturen Czech s.r.o. 設立（チェコ）
- 2013年 PT. NETUREN INDONESIA 設立（インドネシア）
- 2013年 茨城工場 新設
- 2013年 天津豊東熱処理有限公司 資本参加（中国・天津市）
- 2015年 NETUREN MEXICO,S.A.de C.V. 設立（メキシコ）
- 2016年 可児NH工場 新設
- 2020年 上海中煉線材有限公司の重慶分公司 設立（中国・重慶市）



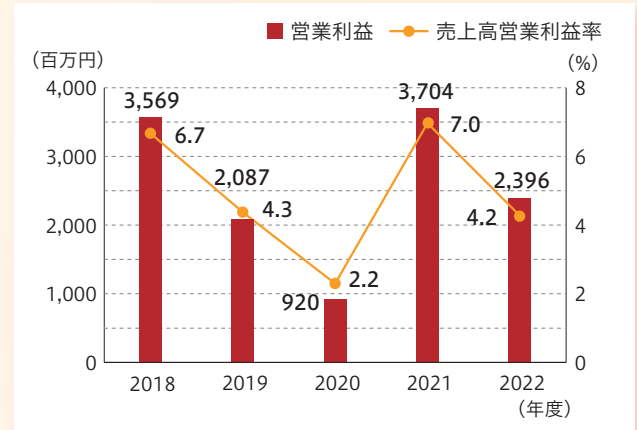
HIGHLIGHT

財務・非財務ハイライト

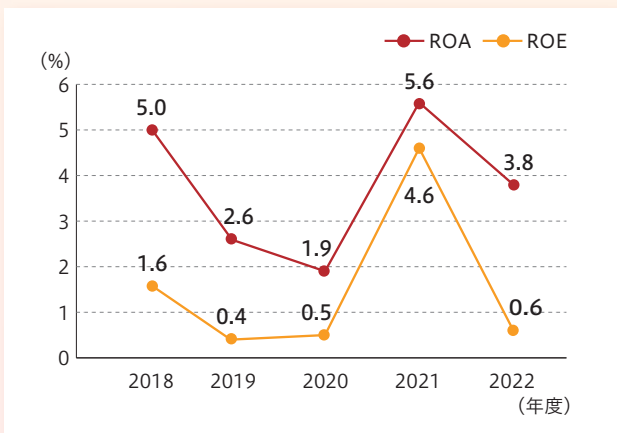
売上高



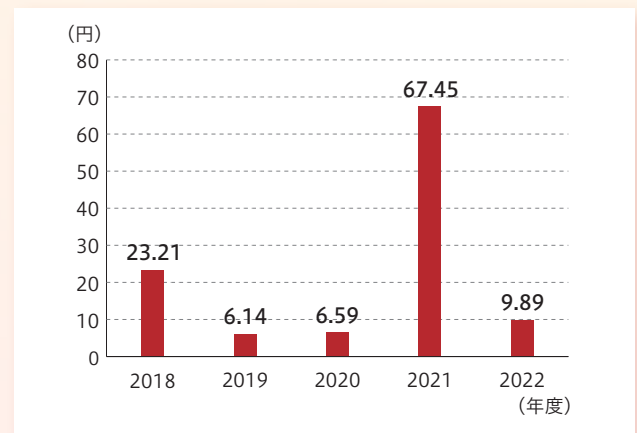
営業利益／売上高営業利益率



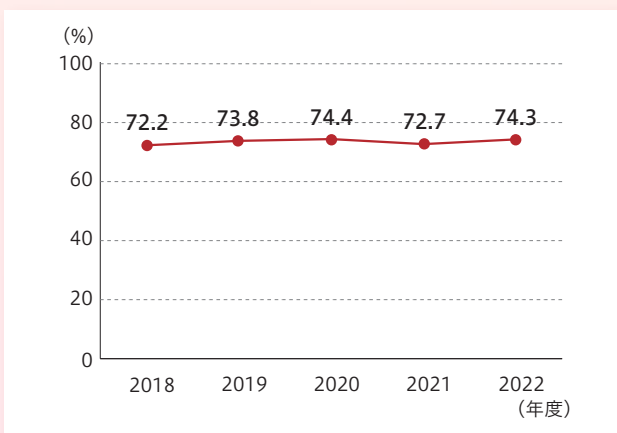
ROE(自己資本当期純利益率)／
ROA(総資産経常利益率)



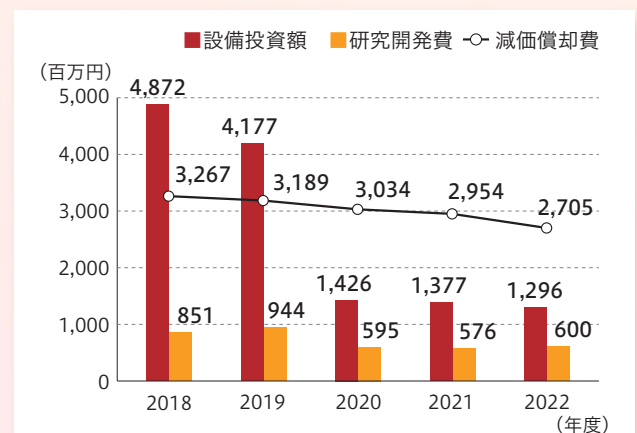
一株当たり当期純利益



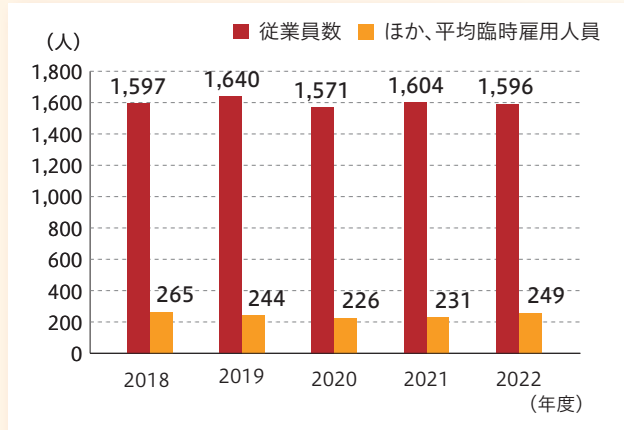
自己資本比率



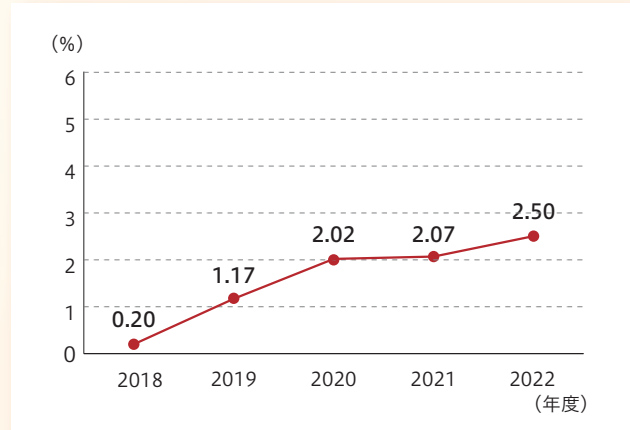
設備投資額・研究開発費・減価償却費



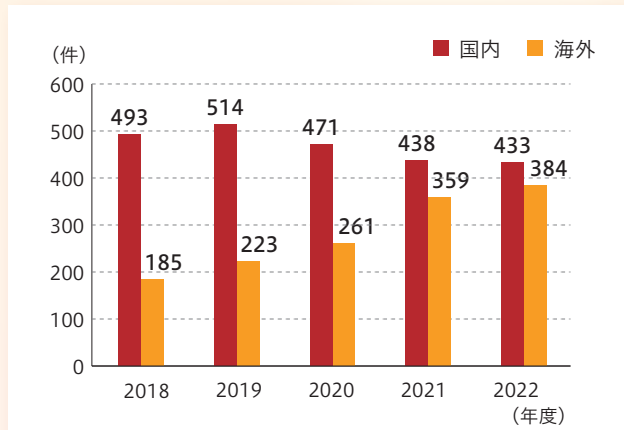
グループ従業員数



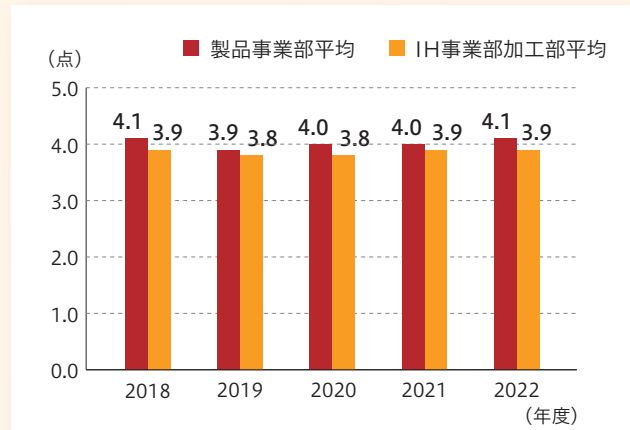
女性管理職比率*



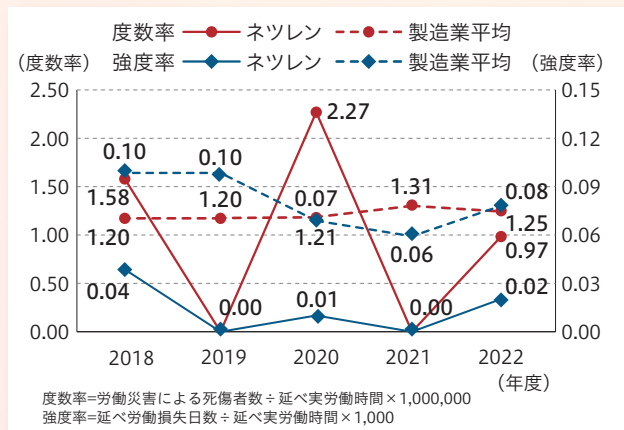
特許権保有件数*



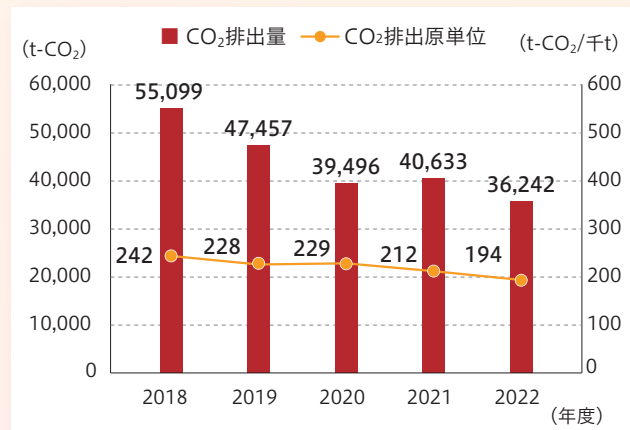
お客さま満足度調査結果(5点満点)*



労働災害の発生状況*



CO₂排出量と原単位の推移*



*の項目はネツレン単体（グループ連結売上高の6割を占める）のデータ

TOP MESSAGE

IH（誘導加熱）技術を世界に広げ、
持続可能な社会づくりへの貢献と
企業価値向上を目指します。

代表取締役 社長執行役員
大宮 克己



2022年度の振り返りと、ネツレングループの経営環境

2022年度は、コロナ禍からの回復の兆しが見られながらも、中国におけるゼロコロナ政策、半導体などの部品不足による生産停滞、鋼材や電力費、物流費の高騰が進み、厳しい事業環境となりました。ウクライナ情勢をめぐる世界経済の混乱や、急激な円安など先行きが見通しづらい1年だったと感じています。

ネツレンでは、受注量の確保に全力を注ぐとともに、コストアップ分の販売価格への転嫁、原価低減施策を推進してきました。土木・建築、建設機械、工作機械業界からの受注が堅調だった一方、自動車業界からの受注は本格的な回復には至りませんでした。この結果、売上高は前年度比8.5%増で過去最高となる575億円、営業利益は前年度比35.3%減の23億円となりました。また、自動車業界からの受注割合が高い拠点での計画を保守的に見直し、18億円を減損損失に計上しました。

減益、ROE目標未達であり、数字の上では決して満足

できるものとはいえません。一方で、厳しい環境の中でも売上を拡大し、減損損失を計上しても黒字にとどめたことは、ネツレンの底力が発揮されたと考えています。

環境変化に対応すべく、グループ内では事業のあり方について根本的な議論が交わされた1年でもありました。市場の変化スピードが増す中、どれだけその動きを迅速に察知し、対応していくかが問われる局面です。各事業部の営業担当が、目の前のお客さまだけでなく、その背景にある市場動向を的確にとらえて先回りした行動をとったり、生産部門では、人手の足りない工場へ別の工場から自発的に応援を出したりなど、事業部を超えた連携も進みつつあります。

環境の厳しさと同時に事業運営の面白さ、楽しさを感じる気風も広がり、第15次中期経営計画で掲げた「Change!! New NETUREN 2023」が現実になりつつあることを、私自身も実感しています。

進化と躍進を目指す「NETUREN VISION 2030」

ネツレングループでは現在、2030年度を目標年とする長期ビジョン「NETUREN VISION 2030」のもと、「持続可能な社会づくりへの貢献」と「企業価値向上」に取り組んでいます。

スローガンは「進化と躍進」とし、変化することへの私たちの強い決意を表しました。単なる進歩ではなく、4本足の生物が2本足になるような進化を遂げ、無公害(Ecological)・省資源(Economical)で環境にやさしいダブル・エコ(W-ECO)のIH技術を世界に広げ、躍進を続けていきます。

国際社会がカーボンニュートラルを目指す今、IH技術はまさに時代のニーズに合致したものです。新たな国や地域でも展開を強め、2030年には当社グループが世界の全大陸で事業を営んでいることを目指します。例えば、当社は建物の強度や耐震性を高める製品・技術を多く持ちますが、地震大国と呼ばれる日本の建築基準法は、世界

で最も厳しく安全を求める法律の一つです。それをクリアしてきた実績と経験は、自然災害への備えを必要とする国々で必ず貢献できるでしょう。

材料・用途の研究開発にも注力します。湘南事業所(神奈川県平塚市)の研究開発本部をはじめ、充実した研究部隊を持つのは当社の強みです。「ネツレンのこの製品を貴社のこの部分に使える、もっと高強度化が見込める」といった当社の提案力には、自動車業界などのお客さまから高い評価をいただけてきました。現在、ゼネコンや設計事務所に向けた用途提案を強化するため、土木・建築系の技術者の採用にも尽力しているところです。

また、新たな業界・市場への積極的なアプローチも欠かせません。大学や学会とのつながりを活かした産学協働プロジェクトなど、研究開発部門では多くの試みが進んでいます。前例にとらわれず、現状打破による挑戦を続けていきます。

4つの基本戦略を着実に推進

2022年度は、「NETUREN VISION 2030」の達成に向けた第1フェーズとなる第15次中期経営計画の2年目でした。4つの基本戦略に基づく取り組みでは、さまざまな進捗がありました。

第1の戦略「コア事業の更なる競争力強化、新技術・新商品・新事業の市場投入で収益基盤を確立」では、既存商品の適用拡大や新規部品の展開、新型電源の拡販などが着実に進んでいます。また、ネツレンアメリカで建屋・加工ラインが完成して量産を開始し、インドネシアでも増産投資により黒字化を果たすなど、生産能力の強化で進展がありました。引き続き、海外生産拠点への設備投資を強めていきます。

第2の戦略は「N-DX体制の構築によるデジタル化の促進で、情報展開力を向上」です。単なるデジタル化ではない、変革を遂げていくことへの意識浸透には時間を要したものの、確実な変化が見られてきています。現在、全拠点で約2,600件にのぼる業務フローを全て棚卸しし、再構築を進めているところです。VRを使った社内研修や、次世代工場業務システムのグランドデザインなど複数の実証実験が本格化しています。

第3の戦略「CO₂削減を推進し、持続可能な社会づくりに貢献」では省エネ・高効率設備への更新のほか、鉄道・船舶などへのモーダルシフトにより物流エネルギーを削減

してきました。また、太陽光発電システムを尼崎と神戸の2工場に導入し、現在、次の拠点を検討中です。生産量を伸ばしながらも、CO₂排出量は確実に低下しており、排出量原単位は2017年度比で31%削減を達成しています。

第4の戦略「グローバルにグループ営業力、マーケティング力の強化を担う人財の輩出」では、海外技術支援を通じた技能人財の育成や、女性管理職を増やすためのキャリア開発に注力してきました。職位ごとの研修カリキュラムを充実させ、受講者も年々増えてきており、さらなる人財強化につなげていきます。

計画達成に向けて、さまざまな成長戦略を具現化させてきていますが、新商品を打ち出していくスピードにはまだ課題が残ると感じています。開発力と現場力を交差させた「逆T字モデル」での組織改革を進め、現場が入手した情報をどれだけ早く上流の開発側へ上げていけるかが問われています。先んじた展開で、「お客さまのニーズが顕在化したときには、すでに開発に着手できている」といった状態を目指します。

第15次中期経営計画の最終年度となる2023年度の売上高は、自動車業界の生産回復のもと、さらなる販売量拡大や販価改定に取り組み、過去最高を更新する見込みです。売上高は2022年度比9%増の630億円、営業利益は16%増の28億円を予想しています。

サステナビリティを経営の中核に据える

企業が長きにわたって存続・成長していくためには、持続可能な社会づくりに貢献し、社会から信頼され続けることが欠かせません。もともとネツレンの経営理念は、事業を通じた社会の発展や地球環境との共生を掲げており、サステナビリティの考え方に基づくものです。それをベースにIH技術を活かした事業展開で、幅広い産業や人々の暮らしを支えてきたのが当社の歴史です。

「NETUREN VISION 2030」ではSDGsを経営の中心に据えることを宣言し、私たちが長く注力してきた取

り組みを、あらためてSDGsの枠組みでとらえ直しました。ネツレンの事業は「目標9:産業と技術革新の基盤をつくろう」「目標11:住み続けられるまちづくりを」「目標13:気候変動に具体的な対策を」に間違いなく貢献できるものであり、当社グループが提供する環境・社会価値の発信を強めていきます。

2023年4月には、新たに「ネツレングループサステナビリティ基本方針」を制定するとともに、当社の事業におけるマテリアリティ(重要課題)をE(環境)S(社会)G(ガ

TOP MESSAGE

バランス)に整理し、特定しました。

環境への貢献は、 Netzlen の事業の核となります。ダブル・エコ(W-ECO)のIH技術を活かした製品の提供は、気候変動の課題に貢献しながら当社の売上を伸ばし、非財務・財務の価値創出がそこに重なり合います。EVの軽量化ニーズに応える高強度ばね鋼線ITW[®]はその代表例といえ、現在グローバル展開を強めています。環境負荷の小さいEVが世界で主流となっていく中、「EV化にも着実に対応する」ではなく、「EV化を追い風に大きな成長を果たす」という方向を一層明確にしていきたいと思っています。

人財への積極的な投資も、Netzlenの成長のためにきわめて重要です。特に2030年に向けて、グローバル人財の獲得・育成は欠かせません。海外で採用した人財を日本に迎え、数年間本社や国内の工場で経験を積んだ後、中核

人財として現地拠点を任せていくなども考えられるでしょう。日本でも、海外赴任に自ら手を挙げる従業員が増えてきており、国を超えた人財の行き来を活性化させていきます。

ダイバーシティの推進では、女性管理職比率がまだまだ低く課題である一方、最近では若手を中心に管理職を目指す意欲の高い女性従業員が増えているのを頼もしく感じます。管理職候補の女性従業員を集めたざっくばらんな対話の中で意見を募り、施策に反映させるなど環境を整備していきます。

サプライチェーンマネジメントでは、今日の国際情勢をふまえ、地政学的リスクに備えることが欠かせません。有事を念頭に供給元を複数地域で確保するなど、サプライチェーンに関わるBCPを策定していきます。

ステークホルダーとの対話で経営を深化させる

2022年度には、Netzlenグループを広く知っていただくためのPR・IR活動にも注力しました。テレビ・ラジオ番組などメディアへの出演のほか、機関投資家・個人投資家の皆さまへの説明会でも私が直接お話ししてきました。「良いものさえつくれば必ず売れる」という時代ではなく、これまで業界関係者にしか知られていなかったNetzlenの技術を世の中に積極的に開示していくことが、今非常に大切だと考えています。

また社内においても、ビジョン浸透に向けて若手ワーキンググループによるプロジェクトを立ち上げ、従業員に情報をわかりやすく発信しています。コロナ禍で見送ってきた、社長の私が各拠点を視察する「社長診断」も、2022年度より再開しました。現場の従業員とのコミュニケーションを深め、その声を経営に活かしていきます。

お客さまや株主・投資家の皆さま、調達先、従業員など、幅広いステークホルダーとの建設的な対話は、今後も最優先事項の一つとして継続していきます。Netzlenがいてくれてよかった、取引できてよかった、入社してよかった。そう

した想いを持ってくれる人々を増やしていくことが、まさに企業価値向上なのだと考えています。

選ばれ、信頼される企業グループを目指し、私たちは総力を結集して進化と躍進を遂げていきます。皆さまからは当社グループの取り組みに忌憚のないご意見をいただければ幸いです。



価値創造の源泉

ネツレングループは、IH(誘導加熱)技術に特化した3つの事業が相互に補完し合う、独自のビジネスモデルを擁しています。

このビジネスモデルと独自の強みが、持続的な価値創造を可能としています。

ネツレンの強み①

自社一貫対応を可能とする ハイレベルな技術開発・研究開発

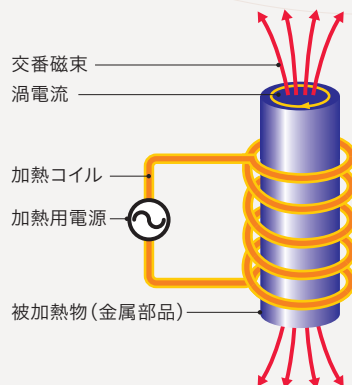
ネツレンの事業は、高周波熱処理を中心にあらゆる機械部品の熱処理受託加工を行う「熱処理受託加工」、誘導加熱・熱処理装置、周波数変換装置等の設計・製作・販売・エンジニアリングを行う「高周波誘導加熱装置の製造・販売」、そして、自動車部品や土木建築用資材など、高周波熱処理を施した独自の「高強度鋼材製品の製造・販売」の3つの柱があります。これらが相互に補完し合い、調達から製造・加工、販売に至るまで、一連の流れを全て自社で完結できる強みを持っています。

さらに、ネツレンは自社内に業界トップレベルの材料分析技術やシミュレーション技術、生産技術を有する研究開発部門を持ち、開発期間に多様な対応が可能です。さまざまな分野のお客さまからいただく多岐にわたるニーズに応えることができます。



IH(誘導加熱)技術の 仕組みと特長

IH技術は、クリーンな電気を熱源とし、地球環境にやさしい無公害(Ecological)・省資源(Economical)のダブル・エコ(W-ECO)の技術です。磁気力による高効率な熱処理方法で、CO₂を直接排出しないのが特長です。



- ① 加熱コイルに交流電流を流すと、その周りに交番磁束が発生。
- ② 交番磁束の影響を受け、対象物(主に金属)の中に渦電流が発生。
- ③ 渦電流の運動エネルギーにより、ジュール熱が発生し金属が加熱。

電気を使って、対象物を自己発熱させることにより加熱を行う技術。非接触で、対象物の加熱したい部分を細かく調整できることが特長。

Netzレンの強み②

確かな技術力が生み出す高品質な製品・サービスと、安定した財務基盤

Netzレンは、高周波熱処理を施した製品・サービスを展開し評価を得ています。例えば、自動車や建設機械・工作機械向け部品の「熱処理受託加工」、鉄道の枕木、新幹線用のスラブ軌道に使用される「PC鋼棒」、建築向けの「高強度せん断補強筋」については、国内トップクラスのシェアを獲得しています。社会インフラから生活に至るまで、さまざまな場面で使用され、唯一無二の製品として社会に役立ち貢献しています。これらが安定した財務基盤を支え、成長の源泉となっています。

熱処理受託加工	ITW®	PC鋼棒・異形PC鋼棒	高強度せん断補強筋	誘導加熱装置
				
熱処理受託加工業界トップの受託加工能力確保	世界初の材料強度を実現し、グローバルに展開	東海道新幹線(1964年開通)用PC枕木からスタート	大臣認定取得(1985年)後、耐震ニーズ増大対応	お客様の要望に合わせた高性能装置をオーダーメイド製作

Netzレンの強み③

国内外に広がるグローバルネットワーク

Netzレンは、国内9社25拠点、海外は6カ国15社16拠点を構えています。国内外にグローバルなネットワークを広げることで、現地のお客さまからの要望にスピーディーに

応える体制を構築しています。また、製品の原料調達から製造・販売に至るサプライチェーン全体を海外拠点も含めて最適化する仕組みづくりも行っています。

Netzレンの強み④

変革を支えるプロフェッショナル人財

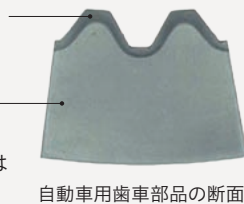
Netzレンでは、変化の激しい時代に、お客さまのニーズを掴み、時代の先端をいく提案を目指し、研究開発から製造、販売に至るまで、部署横断で一貫通貫に行うコンカレント開発「逆T字モデル」(P18参照)を運用しています。

各部署の人財が部署の垣根を越えて連携を図り、Netzレン独自の技術を軸にチームワークを形成し、新規製品の開発・提案を行っています。

IH技術を用いることで、金属部品の必要部分を加熱

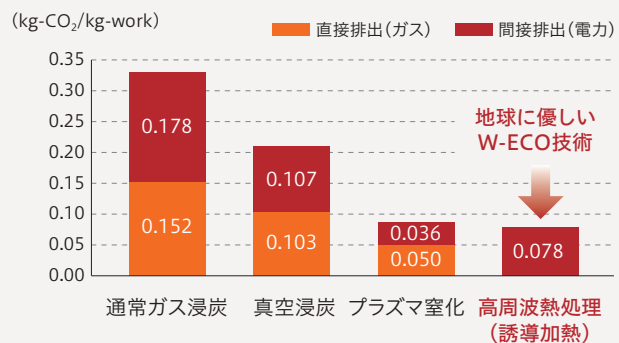
硬化層: 金属の性質の向上
(疲労強度や耐摩耗性が向上)

母材: 外部からの力を受け止める「しなやかさ」も求められるため、必要な部分以外は硬くならないようにする



強さとしなやかさを付与し、金属部品の小型軽量化・高強度化・長寿命化を実現。

熱処理技術別CO₂排出量の比較



価値創造モデル

ネツレンを とりまく 社会課題／ メガトレンド

脱炭素化への動き

- ・CO₂削減
- ・新技術による貢献
- ・企業の枠をこえた
パートナーシップ
など

技術革新・ 産業構造の変化

- ・IT、AI技術の進展
- ・自動車のEV化
- ・高層建築物の木造化
など

事業上の新たな リスクの増大

- ・地政学リスク
- ・パンデミック
- ・サプライチェーン分断
- ・資源の枯渇
- ・人権侵害 など

少子高齢化による 労働人口減少

- ・人手不足
- ・業務効率化
- ・技術伝承 など

価値創造の源泉

ビジネスモデル

ネツレンのIH熱処理技術を核に、
3つの事業で社会のさまざまなニーズに応える



《自社一貫対応》



4つの強み

自社一貫対応を
可能とする
ハイレベルな
技術開発・研究開発

確かな技術力が
生み出す高品質な
製品・サービスと、
安定した財務基盤

国内外に広がる
グローバル
ネットワーク

変革を支える
プロフェッショナル
人財

経営計画／マテリアリティ(重要課題)

経営理念／サステナビリティ基本方針

よりよい社会の実現に向けて、ネツレングループが生み出してきた数々の技術・製品は、社会インフラや人々の暮らしを支え、社会課題の解決に貢献しています。独自のIH(誘導加熱)技術を軸に、戦略的に強化してきたこの価値創造の流れが、ネツレン自身の成長と持続的な価値向上につながり、新たな挑戦を可能にしています。

創造する価値

最先端のIH技術で
新時代の要請に応え、
社会課題を解決する

社会に提供する価値

- モビリティの環境負荷低減
- 安全・安心、強靱なまちづくり
- 工作機械・建設機械の高精度化、長寿命化
- 新たな市場へ提供価値を拡大

経済的価値

売上高	575億円
営業利益	23億円
営業利益率	4.2%
ROE(自己資本当期純利益率)	0.6%
ROA(総資産経常利益率)	3.8%
	(2022年度)

長期経営ビジョン

NETUREN
VISION

2030

あるべき姿

企業価値を高め続けるとともに
持続可能な社会づくりに貢献する

第15次中期経営計画の進捗

第15次中期経営計画(2021年4月～2024年3月)

Change!! New NETUREN 2023

基本
方針

「NETUREN VISION 2030 (進化と躍進)」の達成に向けた第一フェーズとして「持続可能な社会づくりへの貢献」と「企業価値向上」を目指す

ネツレンが掲げる「NETUREN VISION 2030」では、2030年にあるべき姿として「企業価値を高め続けるとともに持続可能な社会づくりに貢献する」ことを掲げ、自社の持続的な企業価値向上と持続可能な社会への貢献の両立を目指すことを宣言しました。2021年度にスタートした第15次中期経営計画は、このビジョン達成に向けた第一フェーズと位置づけ、4つの基本戦略の取り組みを進め

てきました。

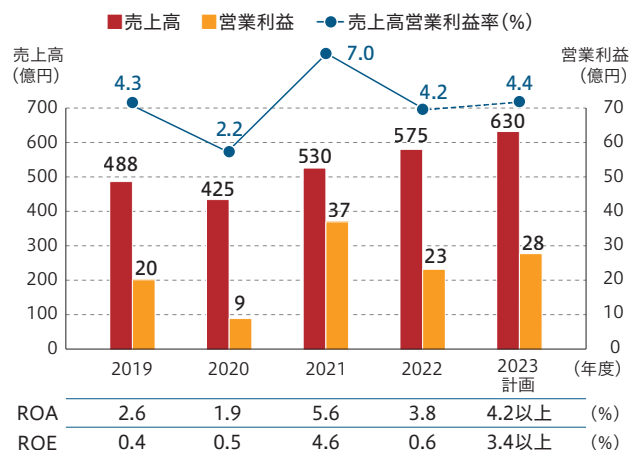
前身となる第14次中期経営計画の3年間で確立した、「全体最適」の考え方に基づく組織立った業務の在り方やものづくり、品質問題解決への積極的な取り組み姿勢を受け継ぎ、社会に提供する価値の最大化に絶え間なく取り組み、社会から必要とされ続けるネツレングループへと進化することを目指します。

4つの基本戦略の進捗

		総評
第1の戦略	コア事業の更なる競争力強化、新技術・新商品・新事業の市場投入で 収益基盤を確立	既存商品の適用拡大や新規部品の取り込み、IoT活用による生産性の向上、新型電源の拡販など、順調に前進。
第2の戦略	N-DX体制でデジタル化を促進し 情報展開力を向上 させ、3年後の完全運用を目指す	各拠点でDX推進の基盤整備を進め、業務フローの再構築を推進。ありたい姿に向けた課題解決に向けた実証実験も本格化。
第3の戦略	SDGsを経営の中心に据え、CO ₂ 削減を推進し 持続可能な社会づくりに貢献	省エネにつながる各種施策を実行し、CO ₂ 排出量の33%削減を達成(2013年度比)。今後、計画を着実に推進。
第4の戦略	グローバル にグループ営業力、マーケティング力の強化を担う人財の輩出	スキルマップを活用した技能人財・女性管理職育成に注力。2022年度は従業員意識調査に基づく現状分析を実施。

主要経営指標(連結)

2023年度以降も厳しい事業環境は継続すると予想し、2023年5月に本中期経営計画最終年度の数値目標を見直しました。これにより、売上高は、材料費や電力費等のコスト増加分の販売価格への転嫁、為替影響を加味し過去最高の630億円としました。一方で営業利益は、価格転嫁の適用時期が遅れる可能性や、自動車業界の先行き不透明な受注状況等もふまえ28億円としました。ROEは3.4%以上に修正していますが、引き続き、ROE5.0%達成に向けた施策を積極的に展開していきます。



第1の 戦略

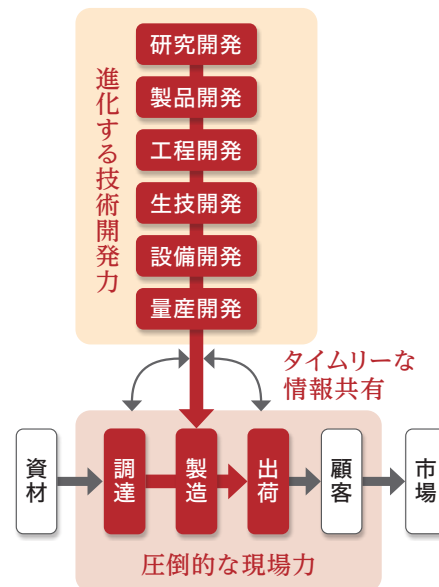
コア事業の更なる競争力強化、 新技術・新商品・新事業の市場投入で収益基盤を確立

第15次中期経営計画期間のスタートと合わせて、全体最適の考えに基づく技術開発体制の強化を注力すべき課題として取り組んでいます。コンカレントな技術開発*と製品の市場投入・量産化まで部門横断的に連携を深める「逆T字モデル」の着実な運用を通じて、既存商品の適用範囲の拡大や新規の熱処理部品の取り込み、IoT活用による生産性の向上、新型電源の拡販などに注力しています。

2022年度の進捗として、製品事業部関連ではカットオフ工法算定式を標準設計ソフトに搭載し、お客さまへの置き換え提案を開始しました。高強度ばね鋼線ITW®を主力製品とし、今後も需要増が見込まれるネツレンアメリカでは第1次増設が終わり、引抜加工の量産を開始しました。さらに第2次増設も進めており、2023年11月より焼入設備の導入を開始する予定です。またIH事業部関連では、ネツレンインドネシアの増産投資が完了し、現在、量産立上げの準備を進めています。引き続き、新製品の開発と拡販、生産拠点への積極的な設備投資を進めていきます。

※コンカレント開発とは、製品開発過程の複数工程を同時に行い、各部門間の情報共有を通じて開発期間の短縮やコスト削減を図る手法

ネツレン「逆T字モデル」の実現



2022年度の主な施策と成果

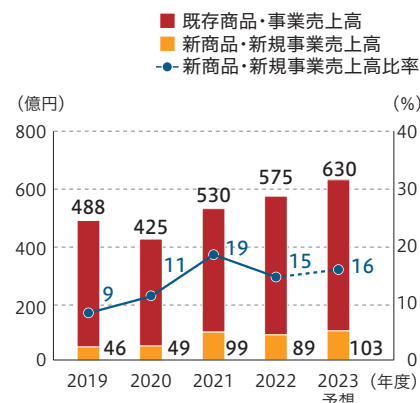
事業区分	主な取り組みと成果
製品事業部関連	<ul style="list-style-type: none"> ・カットオフ工法算定式を一般の設計ソフトへ搭載、置き換え需要時に提案実施(高強度せん断補強筋) ・ネツレンアメリカの第1次増設で建屋・加工ラインの設置と量産開始、第2次増設を開始
IH事業部関連 (熱処理受託加工)	<ul style="list-style-type: none"> ・新規製品(EV関連):新規4車種の量産開始 ・ネツレンインドネシアにて23年量産開始の新規5品番を受注、約3億円の設備投資が完了、量産立上げ準備中
IH事業部関連 (誘導加熱装置・サービス)	<ul style="list-style-type: none"> ・新型電源(FPGA搭載)の拡販 旧型からの置き換え75%達成 ・半導体製造装置の拡販 前期比200%の販売を達成

商品・新規事業を収益の柱に育てる

「NETUREN VISION 2030」のあるべき姿を達成するには、新技術・新商品・新事業の開発が必須です。当社グループの商品・事業のうち、5年以内に販売開始したものを「新商品・新規事業」と定義し、これらの売上高比率の向上を目指しています。

2023年度は海外ITW®関連に加え、海外受託の拡大、カットオフ工法、プレグラウトPC鋼棒、建設機械関連製品等の売上伸長を見込み、新商品売上高は103億円となる見込みです。今後もグループ内のリソースを融合し、新商品・新工法の開発と市場投入に向けて研究開発機能を強化し、スピード感のあるマーケティングを実施していきます。

新商品・新規事業の売上高推移



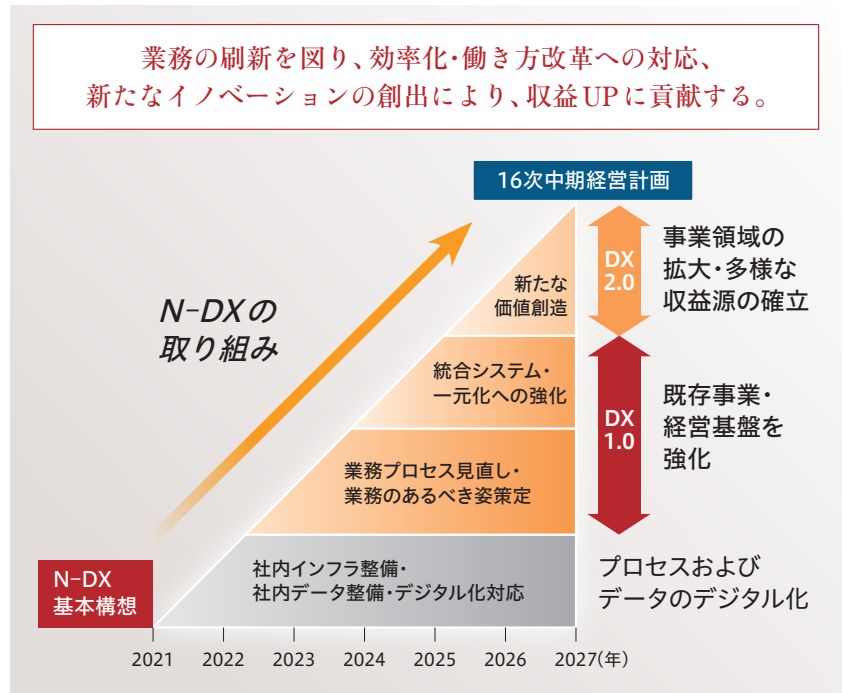
第2の 戦略

N-DX体制でデジタル化を促進し情報展開力を向上

第2の戦略では、企業価値向上につながる「データドリブン経営」の実現を目指し、N-DX(ネットレデジタルトランスフォーメーション)体制の構築を進めています。2021年11月には社長を統括責任者とするN-DXプロジェクトを立ち上げ、3つの施策別チームを編成し、業務革新に向けた活動を開始しています。

現在はDX推進の基盤整備、業務刷新等の「DX1.0」フェーズに着実に取り組み、次の「DX2.0」フェーズで新たな価値創出につながる具体的な成果を見込んでいます。2023年度下期には、施策別チームをまとめたシステム設計を開始し、次期(第16次)中期経営計画の3年間において、クラウドシステム、生産設備のICT化、スマート工場構築等に引き続き投資を計画しています。

N-DXが目指す姿



2022年度の主な施策と成果

DXに関する施策	主な施策と成果、課題
経営の舵取りスピードアップ	業務フロー分析(Before)に加え、次フェーズの一部Afterフローの策定に着手。さらに業務フロー分析を進め、課題抽出と解決策検討、グランドデザイン策定を行う。
客先情報の一元管理システムの構築、展開、活用	各種会議体でSFAデータ ^{※1} を活用したダッシュボードでの情報共有を開始。今後はさらなる営業スタイル変革に向け、全営業所での活用推進が課題。
変化に対応できるデータ収集とデジタル技術活用	現場力向上に向けたICT化は、第1期3工場の展開完了し、第2期計画立案済。また、RFID ^{※2} タグを活用した生産管理や在庫管理の実証実験を開始。

※1 SFAデータ:新たなビジネスモデル構築に向け、営業部門が収集した研究・開発でも活用可能な情報

※2 RFID(Radio Frequency Identification):電波によりタグ情報を非接触で読み書きする技術

RFIDを活用した生産管理・在庫管理の実証実験

N-DXの3本柱の一つである「変化に対応できるデータ収集とデジタル技術活用」の一環として、RFIDを活用した業務効率化の実証実験を開始しました。RFIDを利用することにより、原材料の棚卸しや製品の出荷工程で時間を要している引き当てをスピーディかつ効果的に実現することができます。

今後、自社のみならず原材料保管業者や運送会社との協業も見据え、サプライチェーンマネジメント全体の効率化を目指して進めていきます。



RFIDタグを活用した在庫管理の様子

第3の 戦略

SDGsを経営の中心に据え、CO₂削減を推進し 持続可能な社会づくりに貢献

NetzlenのIH(誘導加熱)技術は、産業界にさまざまな価値を提供し、持続可能な社会の実現に欠かすことのできない技術です。3つのSDGsを自社グループの重点課題

と位置づけ、製品・技術を通じた環境・社会への貢献をいっそう強めるとともに、企業価値向上へとつなげていきます。

製品により
社会・お客さまの
課題解決に貢献



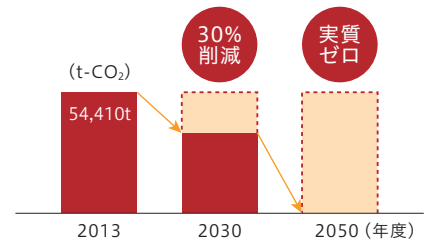
- IH熱処理技術の活用・さらなる拡大によるCO₂排出の大幅削減
- IH熱処理による部品の耐久性向上、EV部品の納入(軽量化、低燃費化)
- ハイパフォーマンス鋼材製品による構造物への鋼材使用量減、工期短縮

2050年カーボンニュートラルの達成に向けて

気候変動問題はNetzlenの経営課題であるとの認識のもと、「NETUREN VISION 2030」で掲げた、2030年CO₂排出量30%削減(2013年度比)、2050年度実質排出ゼロの目標達成に向けて取り組みを推進しています。2022年度におけるCO₂排出量は、原単位で前期比約5%削減を達成しており、2013年度から約25%削減を達成しました。

同時に、無公害・省資源のダブル・エコ(W-ECO)のIH技術による、お客さまや社会におけるCO₂排出削減への貢献にも注力していきます。

CO₂排出削減目標



気候変動対応の詳細については、P33-35もご覧ください。

推進計画(第15次中期経営計画期間)

No.	実施項目	内容	活動期間		
			2021年度	2022年度	2023年度
1	CO ₂ 排出量の現状把握	各製品の排出量ベンチマーク等の現状確認 排出量算出(Scope3)・エネルギーフロー整理	→	→	→
2	排出目標値設定	目標値とのギャップ把握 各Scope・カテゴリーの目標値設定	→	→	→
3	排出削減の対策立案	各Scopeにおける削減対策の検討 削減対策の優先度判定および実施	→	→	→
4	削減対象拡大	関係会社(グループ会社)への説明	→	→	→
5	実績評価	実施結果と削減量の再評価	→	→	→
6	社内外への周知	重要課題および成果(財務面の効果等)説明	→	→	→
7	活動総括	CO ₂ 排出量の再算定 活動期間(1年間)における評価反省および課題の再整理	→	→	→

太陽光発電の導入

Netzlenの各事業所におけるエネルギー使用は、購入電力がおよそ9割を占めることから、省エネ・高効率設備への更新や、太陽光発電システムの導入を進めています。2023年2月には、神戸工場、尼崎工場において太陽光発電システムの導入が完了し、発電を開始しています。現時点では、全体の電力使用量に対する発電量はわずかではありますが、今後も導入拠点を拡大することを念頭に、検討を行っています。



太陽光発電パネル(神戸工場)

第4の 戦略

グローバルにグループ営業力、 マーケティング力の強化を担う人財の輩出

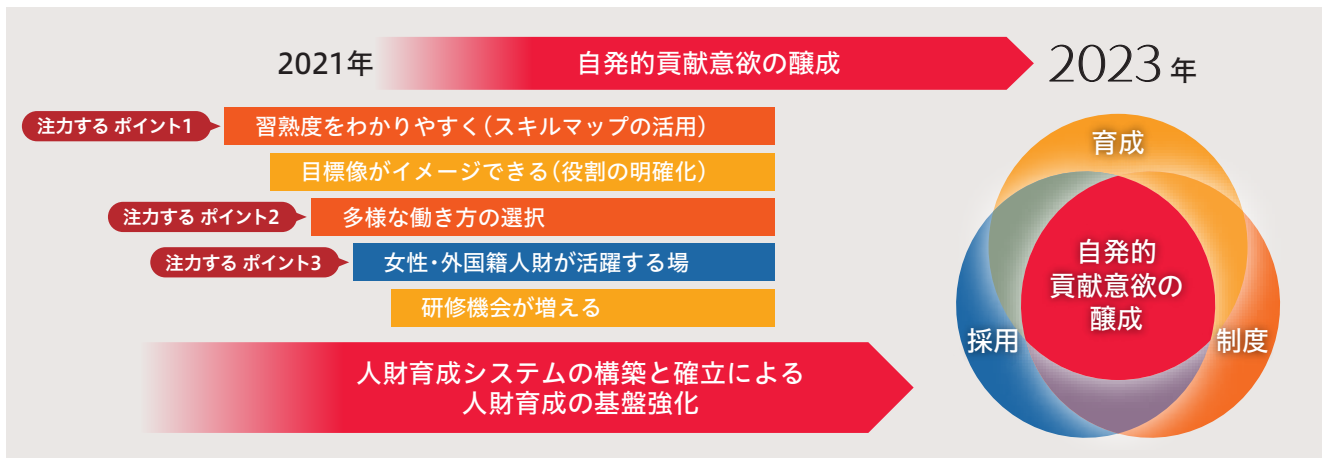
人財は、ネツレングループの事業を担う最も重要な資本の一つであり、経営基盤の柱です。「NETUREN VISION 2030」では、人財のあるべき姿として「自発的貢献意欲を持ち、果敢に挑戦し成長を続けながら、多様性あるグローバル人財を輩出することで、世界に躍進する」ことを掲げており、その実現に向けた第一フェーズである第15次中期経営計画では、自発的貢献意欲の醸成における3つの注力ポイントを据え、一人ひとりが自分の将来像を思い描き、自分磨きに取り組む仕組みを整備しながら従業員全員のスキルアップを進めています。

2022年1月には従業員意識調査(対象:ネツレン単体従業員)を実施し、その結果をふまえて、経営層と従業員の対話や「NETUREN VISION 2030」浸透ワーキンググループの情報発信を進めています。一人ひとりが「NETUREN VISION 2030」の中で仕事を通じてどのような役割を担っているか、業務における自身の「居場所」を確認しています。多様な人財が笑顔で活躍し、実績を生む好循環を確立し、長期的な価値創造の仕組みを構築していきます。



執行役員
人財本部長
久田 直志

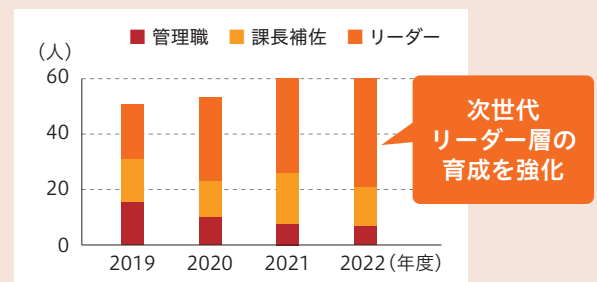
目指す姿と注力ポイント



スキルマップと人財カルテの活用

第15次中期経営計画で運用を開始した「スキルマップ」は、入社10年で一人前の技能人財となるために、個人ごとにスキルの習熟度が見える化し、自身のスキルの強みと課題を明確にしたものです。全部門の従業員に対して本格的に作成を開始しています。また、次世代リーダー層の育成も急務です。各人がキャリアパスを描くためのツールとして「人財カルテ(キャリア開発方針)」を作成し、人財育成システムに組み込むことで、将来を担う人財を計画的に育成します。

階層別研修受講者数の推移



技能人財の育成

技術を軸に総合力を発揮できる会社を目指して、金属熱処理技能士の検定合格を視野に入れた熱処理技能一貫教育や、実務研修を行っています。2019年に開設した研修専用施設「人財育成センター」において、製造現場で実際に使用される器具を用いて実習を行っている手工具道場のほか、従業員に加えて連携している大学の学生も参加する技術開発人財向けステップアップセミナー等、技術テーマ別の研修も継続的に行っています。各種研修を通しての技術力の向上はもちろん、 Netzlen に根付く QC(品質管理)サークル活動などにより、従業員同士で自由に議論し、自ら学び、自ら育つ企業風土を醸成しています。



手工具道場の様子

ダイバーシティの実現

Netzlen グループでは、事業活動を通じて社会に価値を提供し貢献していくためには、多様な人財が活躍できる環境が不可欠であると考えています。そのため、ダイバーシティの実現を人財戦略の柱に位置づけています。

Netzlen では、従業員に占める女性の割合が少なく、女性管理職を含む女性活躍は課題の一つです。今後、女性管理職数を2026年3月末までに2倍とすることを目標に、キャリア開発支援や、新卒・中途採用の裾野を広げるなどの取り組みを行っています。また、階層別研修においてダイバーシティに関する議論を行い、得られた意見を改善活動につなげています。

また、技術交流・人財育成の一環として、2022年9月から、IH 事業部電機部・研究開発本部にて、塩城高周波熱錬(中国)の技術者3名を実習生として迎え、研修を行っています。



社内研修の様子

多様な働き方の実現

多様な人財が活躍できる「柔軟な働き方」への改革を推進しています。在宅勤務を定着させるとともに、育児休業、看護休暇、介護休暇の取得を推進しています。また、健康経営にも取り組み、Netzlen は2023年2月に健康保険組合連合会東京連合会より健康優良企業「銀の認定」を取得しました。多様な働き方の実現を通じてワーク・ライフ・バランスの充実を図り、社員の働く意欲の向上につなげていきます。



持続的な企業価値向上に向け、 成長分野への戦略投資を強めていきます

取締役 執行役員
管理本部長
安川 知克

資本コスト経営の浸透を目指す

第15次中期経営計画は、長期経営ビジョン「NETUREN VISION 2030」に向けた次なる成長に向けての基礎固めのステージとして、資本効率の向上を図り、PL(損益計算書)だけでなく、BS(貸借対照表)やCF(キャッシュフロー計算書)の視点を重視した経営を基本方針としています。

2年目となる2022年度は、売上高が57,524百万円(前期比8.5%増)、営業利益が2,396百万円(前期比35.3%減)、経常利益が3,088百万円(前期比30.1%減)、親会社株主に帰属する当期純利益が381百万円(前期比85.8%減)となり、過去最高の売上高を達成しながらも減益となりました。1,852百万円を減損損失に計上という特殊要因はありますが、営業利益率やROEの低さは課題といえ、「稼ぐ力」をいかに高めていくかが問われています。

鋼材価格や電力費、物流費などのコストアップが続く中、当社グループとしては、まずお客さまへの理解を求め、販売価格への転嫁を進めていくことが不可欠です。加えて、原価低減などにより資本効率を高め、ROE8%、PBR1.0倍以上の早期実現に取り組んでいきます。第15次中期経営計画ではWACC(加重平均資本コスト)の考え方を取り入れ社内で議論を重ねており、財務の健全性を確保しつつ、バランスシートの改善をしっかりと目指していきます。また、ROIC(投下資本利益率)も経営指標として導入する予定です。

本中期経営計画期間中の財務戦略・資本政策の推進にあたっては、資本コスト経営の社内浸透プロジェクトを立ち上げ、統括責任者の私のもとで活動を進めています。経営者層、部長、工場長クラスを皮切りに、生産現場での品質改善がどのくらいROE向上につながるか、原価低減・生産性向上の施策でROICはどのように高まるか、といった視点をグループ全体で醸成していきます。

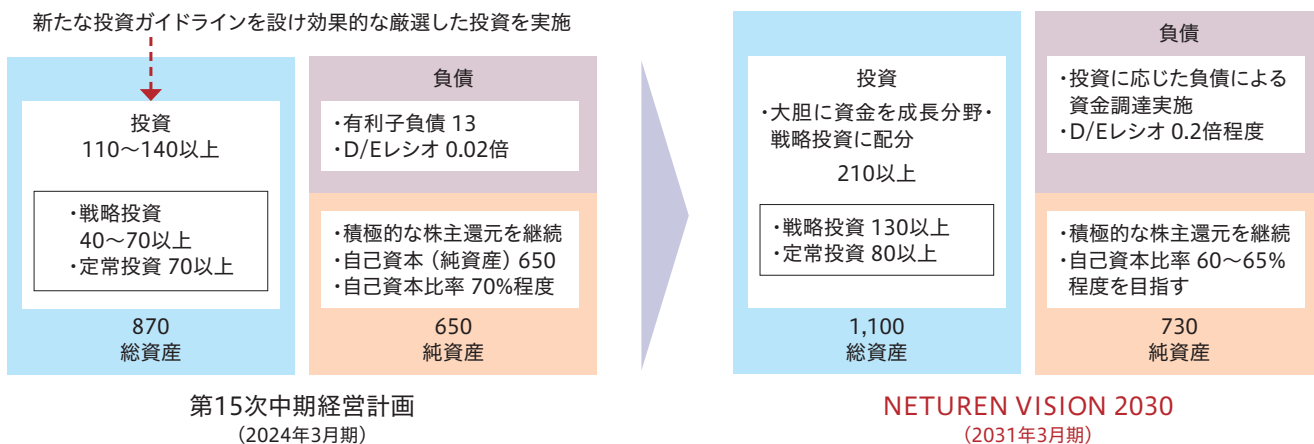
資産を圧縮し、キャッシュフローを創出

2022年5月には、「NETUREN VISION 2030」のもとで当社が目指すべきバランスシートを開示し、キャピタルアロケーション(資本配分)を明らかにしました。事業リスクを勘案しながらも、成長分野への投資を大胆に行っていく姿勢を明確化しました。

バランスシートについては、前中期経営計画終了時に74.4%だった自己資本比率を、現在の第15次中期経営計画の期間中に70%程度、さらに「NETUREN VISION 2030」で目標とする2030年度までに60~65%程度を目指していきます。財務の健全性と資本効率のバランスを考慮しながら自己資本をコントロールし、目標達成の前倒しに努めていきます。今後は更に資産を圧縮してキャッシュフローを創出し、将来に向けた成長分野・戦略投資に積極的に投資していきます。(図1)

図1: 目指すべきバランスシート

(単位:億円)



15次中期経営計画期間中のキャピタルアロケーションでは、営業キャッシュフローと資産売却によるキャッシュインおよび手元資金の合計は180億円程度となる予定です。資産売却には政策保有株式の売却も含んでおり、コーポレートガバナンス・コードに沿った政策保有株式の縮減を計画的に進め、銘柄数・簿価で30%削減(2020年度比)の目標を早期に達成していきます。

キャッシュアウトは、定常投資、戦略投資、株主還元の3つに分けて考えています。増産や省人化・合理化、工場耐震補強、設備修繕といった定常投資では45億円、新商品開発やDXの推進、環境投資などの成長投資では64億円を予定しています。また、成長投資の要として現在検討を進めるM&A案件など、大規模投資については、必要に応じて銀行借入や社債による調達も行います。株主還元については配当として41億円、自己株式取得では前期15億円と当期15億円を合わせて、合計30億円となる計画です。

現在、次の第16次中期経営計画に向けた議論を進めており、収益性・成長性を念頭に置いた事業ポートフォリオ分析を行う最中にあります。併せて、当社グループの新たな投資判断基準となる投資ガイドラインを策定しました。従前は投資回収期間法(PPM)を主に用いてきましたが、そこに内部収益率(IRR)や正味現在価値(NPV)の視点を取り入れて、資本コストを上回るリターンを生む投資を確実にしていきます。

ステークホルダーの皆さまに成長への期待感を抱いていただくためには、人的資本や知的財産といった無形資産への投資も重要な鍵となります。研究開発に携わる人づくりを中心に、採用・育成の仕組みや設備、知的財産の戦略的活用等への投資をさらに拡大するため、社内で検討を進めています。(図2)

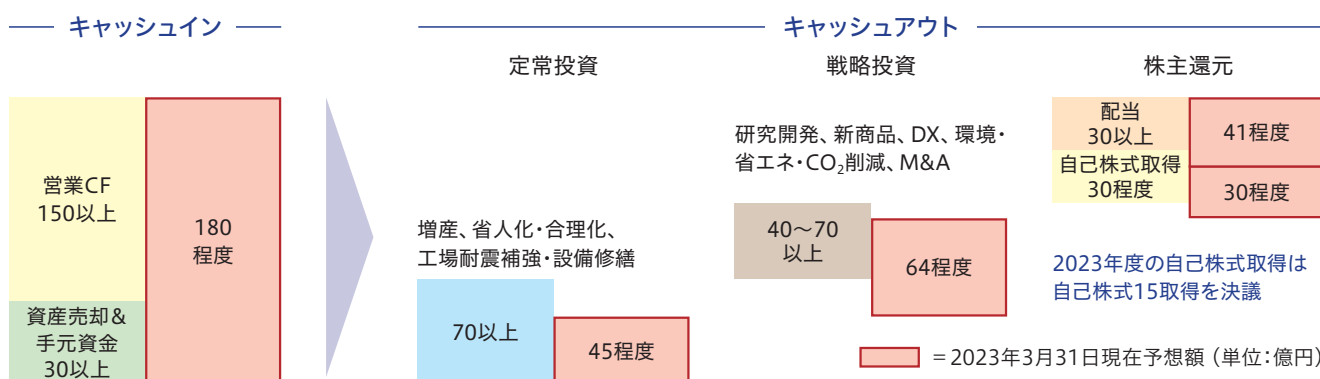
株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションを重視

将来的な成長分野への投資を強める一方、株主・投資家の皆さまに末永く保有していただけるよう、積極的な株主還元を継続していきます。2023年5月には配当方針を見直し、「自己資本配当率(DOE)3.0%以上」としました。これにより、業績に左右されない一層安定した配当を行っていきます。自己株式取得に係る決議とともに、株式市場からは良いメッセージとして受け止められており、それが株価・出来高・PBRの上昇などにも反映されています。

株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションを重視し、いただいたご指摘・ご意見は、経営・執行役員会議や取締役会での議論に取り入れ、PDCAを回していきます。キャピタルアロケーションと目指すべきバランスシートを開示したことで、どのような施策をいつまでに取っていくかという具体的な対話ができるようになったのは大変良かったと感じています。

2031年3月期をマイルストーンとしたことについて、時間軸が長すぎるというお声をいただくこともありますが、目指すのは当社グループの持続的な企業価値向上です。長期的な視点を共有しつつ、中期経営計画で考え、実行する内容や進捗をつまびらかに開示しながら、できる限り前倒しで推進することで、ご理解いただけるよう努めたいと考えています。 Netzlenの持つ技術やブランド力などを広く世の中に発信しながら、今後も株主・投資家の皆さまとの率直な対話を続け、持続的成長と企業価値向上に取り組んでまいります。

図2: キャピタルアロケーション 第15次中期経営計画(2021年4月~2024年3月)



※資産売却には、政策保有株式売却を含む
※必要に応じ負債による調達(デッド)も活用

配当: 2021年~2022年度: 連結配当性向40%以上、下限は自己資本配当率(DOE)1.5%
2023年度: 自己資本配当率(DOE)3.0%以上

製品事業部

主要製品・サービス

PC鋼棒関連製品、高強度せん断補強筋、高強度ばね鋼線ITW®、中空ラックバー、旋回輪(建設機械部品)

目指す姿・中期事業戦略

製品事業部では、「NETUREN VISION 2030」における自部門の目指す姿として、「圧倒的な現場力で新たなニーズに応えるブランド製品を市場に展開、その製品を通じてCO₂削減に貢献する」を掲げました。特に「新製品・新事業化力強化により継続的な新商品投入」および「マーケティング力強化」に注力し、戦略的な利益拡大を目指しています。ビジョン達成の中計ロードマップでは、「営業利益の拡大」「海外拠点の成長」「安全品質」をはじめ、調達～販売まで一貫通貫したN-DXで圧倒的な現場力を実現するため、人財一人ひとりがボーダレス思考でグローバル化を推進します。



取締役 常務執行役員
製品事業部長
鈴木 孝

2022年度の振り返り

土木・建築関連製品は、受注が堅調に推移したことや、材料費および電力費などのコスト増分の販売価格への転嫁が進んだことなどにより、前年同期比で売上高は増加しました。

自動車関連製品は、主に海外において販売量が伸びたことや、コスト増分の販売価格への転嫁が進んだこと、さらに円安の影響などにより、前年同期と比較し売上高は増加しました。

建設機械関連製品は、受注が堅調に推移し、前年同期比で売上高は増加しました。この結果、売上高は36,870百万円(前年同期比18.2%増)となりました。一方、主力の建築関連製品においてコスト増分の転嫁が遅れたことや、国内の自動車メーカーの減産や一部の材料の供給不安定による生産性低下などにより、営業利益は986百万円(前年同期比25.1%減)となりました。

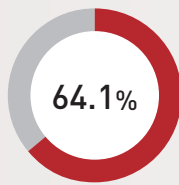
2023年度の見通し・今後に向けて

製品事業部の顧客市場は、グループ連結で約4割が土木・建築業界、約3割を自動車業界が占めています。海外においては自動車関連が主で、車体のさらなる軽量化が求められるEV化の推進は当社グループにとって追い風ととらえています。米国内におけるITW®の拡販に向けて、ネツレンアメリカにおける工場の第1次増設・増築が完了し、2023年度中には生産能力が40%ほど増加する予定で

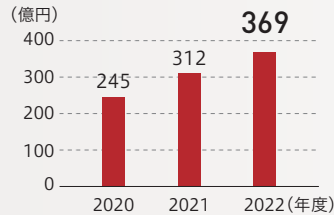
す。さらに、同拠点での熱処理受託加工も増産していきます。

国内では、自社製品の用途開発を進めることで、自動車業界に加えて土木・建築、建設機械・工作機械の業界に対して新たな価値を提供し、当社グループ製品のシェア向上をさらなる成長につなげていきます。

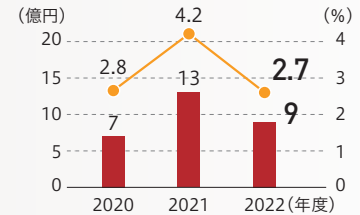
売上高構成比



売上高



営業利益・利益率



中長期の成長戦略

高強度ばね鋼線 ITW® のグローバル展開

高強度ばね鋼線 ITW® は、主に自動車やバイクのサスペンション用ばねに使用される製品です。高周波熱処理を利用した冷間成形用の世界初の量産ばね鋼線で、EV化が進む中、軽量化に貢献する ITW®・太径 ITW® の大幅な需要増が見込まれ、各地域の新規顧客を開拓するとともに、世界最大径水準の太径 ITW® の開発も進めています。さらに自動車以外の用途への拡販により、グローバルで着実な成長を目指します。

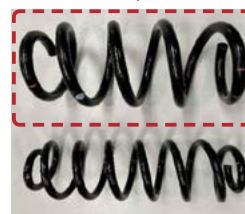
中国では、上海、重慶の2拠点で中国全土をカバーし、最近では輸出も開始するなど、新たな取り組みを行っています。北米では、第1次増設が完了し、量産を開始。2023年11月にも熱処理設備を導入し、生産能力は40%増加し、太径 ITW® も対応可能となります。欧州では、新規顧客への納入が順調に拡大し、次期モデルの搭載に向けた拡販を進めています。

国内では、赤穂工場がマザー工場として各拠点を支援するとともに、新規のお客さまへの納入を開始しました。新たに生産能力1.5倍への取り組みも開始し、各拠点に水平展開していきます。

ボールねじ用軸材の生産設備増強

半導体製造装置、産業用ロボット、工作機械に使われるネツレンのボールねじ用軸材は、高周波熱処理(調質・表面焼入れ・表面焼戻し)により、高強度かつ高い直線性を実現しています。また、センタレス研磨による優れた真円度・円筒度も特徴です。

2023年度は在庫調整のため一時的に需要が落ち込む一方、2024年度より大幅に増加し、その後も伸びていく見込みです。2億円の設備投資を行い、研磨機、面取機、矯正機の増設により約2倍の生産能力アップを図ります。平塚工場の生産設備増強をはじめ、製造体制の強化を行っていきます。

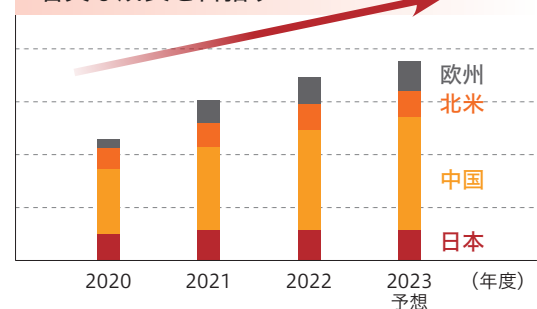


太径 ITW® による EV 用サスペンションばね
(線径: 17.2mm)

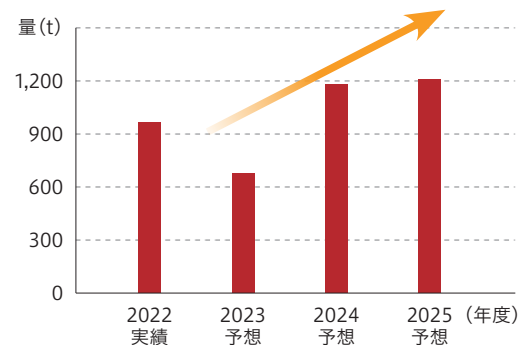
従来の ITW® による標準的サスペンションばね
(線径: 13.1mm)

地域別の ITW® 販売量の推移

2023年度以降もグローバルで着実な成長を目指す



ボール用ねじ当社販売見込み



IH 事業部

主要製品・サービス

自動車、建設機械、産業・工作機械における部品の熱処理受託加工、高周波焼入設備をはじめとした誘導加熱装置の設計・製造・販売・エンジニアリング

目指す姿・中期事業戦略

IH事業部では「圧倒的な現場力で進化する技術を顧客市場に展開し、CO₂削減に貢献する」という2030年ビジョンを掲げています。その達成に向けて、3つの取り組みに注力していきます。まずは、製品開発過程の複数部門の工程を同時並行で行い、開発期間短縮やコスト削減を行う「逆T字モデル」(P18参照)の活性化です。これにより、新しい発想を迅速に商品化につなげていきます。そして、市場変化に強いものづくりをする工場への進化や、全員が自ら考え行動するプロ集団となるための人材育成を行っていくことで、さらなる成長を図ります。



取締役 専務執行役員
IH事業部長
一色 信元

2022年度の振り返り

熱処理受託加工関連は、自動車業界の断続的な稼働停止の継続により大幅減収となり、受注が堅調な建設機械・工作機械向けで挽回するに至らず、前年同期と比較し売上高は減少しました。

誘導加熱装置関連は、受注は堅調に推移している一方、部品の長納期化と新型コロナウイルス感染症の影響を受け、一部の案件について検収時期のずれが生じたことなどから、前年同期と比較し売上高は減少となりました。この結果、売上高は20,514百万円(前年同期比5.3%減)、お客さまの断続的な稼働停止による生産性低下に加え、

主として電力費などのコストが増加したことなどにより、営業利益は1,353百万円(前年同期比41.9%減)となりました。

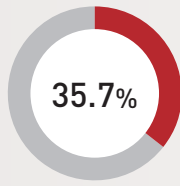
電力の価格転嫁は、2022年度後半から2023年度にかけて可能となりました。一方で、設備製造の部品調達については、日中韓拠点で協力するグローバル調達の体制構築のほか、お客さまからの部品提供などの策を講じています。その他、脱炭素化が追い風となり、CO₂排出量の少ない加熱処理のIHを活用したいという設備需要も高まっています。

2023年度の見通し・今後に向けて

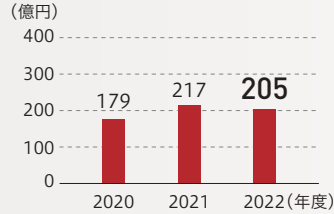
これまで「圧倒的な現場力で受注変動に対応できる製造現場の確立」に取り組んできましたが、今後も需要の不確実性が続くことが予測される中、徹底的な無駄の排除と、特定の業界に依存しないバランスのよい商品構成への変化を目指していきます。社会のサステナビリティ・脱

炭素化への流れを受けて、CO₂排出の少ないIH(誘導加熱)技術を、焼入れだけでなく加熱に使用するという新たな需要も生まれてきています。時代の要請に応える新たな価値提供を模索していきます。

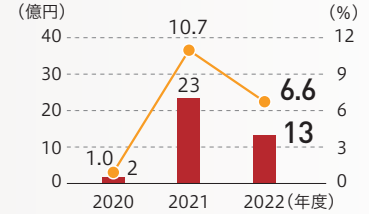
売上高構成比



売上高



営業利益・利益率



設備製造・販売においては、世界各国の拠点が連携し、グローバル調達体制を構築し、「世界水準のブランド」として認知される性能を持つ設備の開発に取り組んでいます。

また、受注変化を予測した管理で収益を確保するほか、工場の自動化・作業の平準化、N-DXに掲げるIoT化を進めることで、生産性を改善し、コスト低減につなげていきます。

中長期の成長戦略

海外拠点の熱処理受託加工の生産体制強化

Netzurenの高い技術力、品質保証力を背景に、海外拠点においても自動車用軸受部品を中心とした熱処理受託加工への引き合い・受注が増加しています。自動車用軸受部品の熱処理受託加工の量産を行っているNetzurenインドネシアでは、3億円を投じて、熱処理設備2ラインを増設し、生産能力を従来比2倍とします。また、メキシコでも新規車種の部品の量産を追加する予定です。北米においては、既存車種の部品の増産や新規自動車メーカーに向けて増産投資を検討しています。今後も、新規海外拠点での受託加工や設備販売も増やしていく予定です。



Netzurenインドネシア



Netzurenメキシコ

アフターサービスを含めたパッケージの定額販売

最新型の高周波誘導加熱設備およびアフターサービスをセットにした毎月定額のサブスクリプションの販売を開始しています。設備輸送や熱処理条件設定などの高周波誘導加熱設備にコイル修理や水系統洗浄、年次点検などのアフターサービスをサブスクリプション化するものです。新たな販売形態によりお客さまとの接触機会も増え、困りごとの相談ができる環境づくりにつなげることで、お客さまの需要を的確に把握し、さらなるお客さま満足度向上を図っていきます。



研究開発・技術開発

先の未来を見据えた研究開発・技術開発

「NETUREN VISION 2030」実現のカギとなる新商品・新技術の開発には、研究開発・技術開発が欠かせません。IH（誘導加熱）技術をさまざまな分野で応用していくために、材料開発・基礎研究から技術開発、製造、評価まで一貫通貫で取り組んでいます。

Netzレンの研究開発において、世界トップクラスの熱処理シミュレーション(CAE)技術は強みの一つです。30年前に研究に着手し、他社に先駆けて実現したこの技術により、製品の精度向上や納期短縮、資源の削減にも大きく寄与しています。また、多種多様な材料分析装置や材料解析を行う専門技術者の存在も当社の研究開発部門の特長です。さらに、研究機関との連携体制も強みです。現在、約10校の大学と連携し、5~10年先を見据えた共同研究を実施しており、人財確保にもつながっています。

また、基盤技術のIH熱処理の強化においては、ユーザーからの新規試作対応のみならず、さらなる部品の高機能化や高強度化などの開発にも取り組んでいます。

次世代技術の開発、技術的成長を見据えた成長投資を積極的に行い、中長期的な視点での研究開発を力強く推進していきます。



執行役員
研究開発本部長
三阪 佳孝

Netzレンの基盤技術と研究開発の視点

研究開発の視点

① IH技術のさらなる進化・深化

- 基盤技術の強化** ・IH熱処理コア人材の育成による技術力の向上
・進化した技術の展開(3Dプリンター・CAE活用、無酸化焼入れ等)
- 付加価値向上** ・IH表面改質による高機能化による新たな価値提供
・IHのさらなる高効率化と高機能化(電源開発、加熱コイル)

② 中長期を見据えた新たな技術創造

大学・研究機関等との連携による研究開発の推進

研究開発・研究設備投資額

2022年度実績：6億円 2023年度計画：10億円

第16次、第17次中期経営計画を意識した成長投資を積極的に実施



Netzレンの技術情報の詳細は以下をご覧ください。

高周波熱錬ウェブサイト>技術情報 <https://www.k-neturen.co.jp/ja/technology.html>

研究開発・技術開発の体制

Netzレンの研究開発の体制は、3つの部隊で構成されています。一つは「基盤技術の開発部隊」で、お客さまと開発現場、現場間をつなぐ役割を果たすFTC(ファインテックノセンター)も含まれます。もう一つは「周辺技術の開発部隊」、そして「材料開発・基礎研究における部隊」です。さらに、知的財産管理課も合わせた体制により、Netzレン

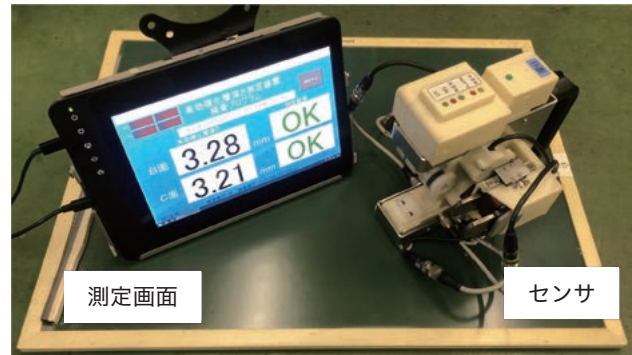
の事業の基盤となる熱処理技術の深耕を担っています。

第15次中期経営計画で掲げる「逆T字モデル」(P18参照)の定着により、研究開発部門と各事業部、本部との連携が強化され、量産化までを見据えた研究開発が可能となりました。社会の要請を先取りし、新たな価値を生み出すことで企業価値向上と社会への貢献を拡大していきます。

最新の研究・技術開発事例

非破壊検査技術

ネツレンでは、非破壊検査技術の開発・導入を進めています。従来は対象物を破断しなければ硬化層深さを検査・評価することができなかったものが、非破壊検査技術により、切断できない製品の検査や、全数検査も可能となります。非破壊検査技術については、大学と連携し5年ほどかけて共同研究を行ってきました。今後、品質管理レベルの向上による製品の信頼性確保を追求していき、実用化に向けて開発を進めていきます。

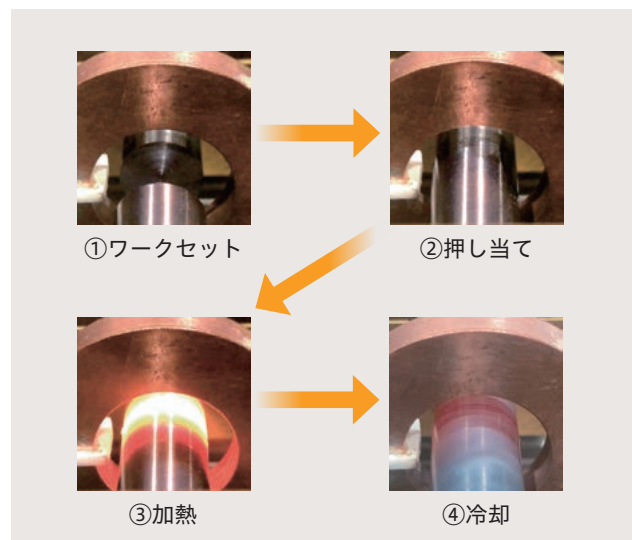


非破壊有効硬化層深さ測定装置

新しい接合方法の開発

加熱技術と鉄鋼材料の特性を組み合わせた従来の溶接などとは異なる、全く新しい接合技術「ネツレンMB(Magic Bonding)工法」を開発しました。独自の処理を施した接合面を押し当てて加熱することで接合ができます。

ネツレンMB工法は、高強度かつ高寸法精度で、形状制約が少ないことが特徴です。異形材・異鋼種の接合が可能ことから、必要な部分のみ高価な材料を使用することで、一体成型品と比べて材料費や加工費を減らすことができます。また、寸法精度が高く、後工程を省略することができ、複雑形状のものや部品内部の接合も可能です。



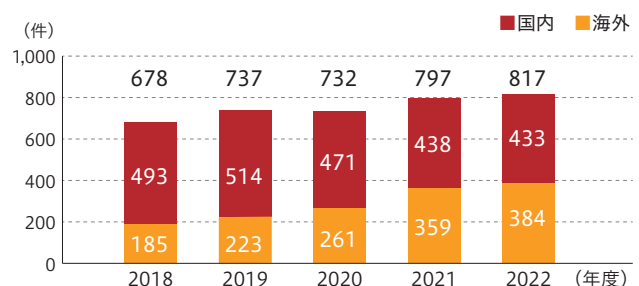
攻めと守りの知的財産管理

ネツレンでは、研究開発や事業活動から創出された成果について、特許権などの知的財産権により積極的に保護しています。自動車や建材など、製品ごとに最適な知財戦略を立て、当社グループの技術を守ることで事業に役立てています。海外においても、費用対効果を考慮した上で、知的財産権を海外にも出願し、海外事業に役立てています。

このほか、自社特許の周辺を権利化する守りの特許や他社特許の改良を権利化する攻めの特許にも積極的に取り組んでいます。ノウハウは秘匿化し、社外流出防止に取り組むと同時に、他者の知的財産権を尊重することで、侵害防止に努めています。また、社内においては、各工場

の技術者に向けて実務も含めた知的財産の教育に注力しています。今後も、攻めと守りの知的財産管理に取り組んでいきます。

特許件数(国内・海外)



マテリアリティ（重要課題）／ サステナビリティ・マネジメント

サステナビリティ基本方針の策定

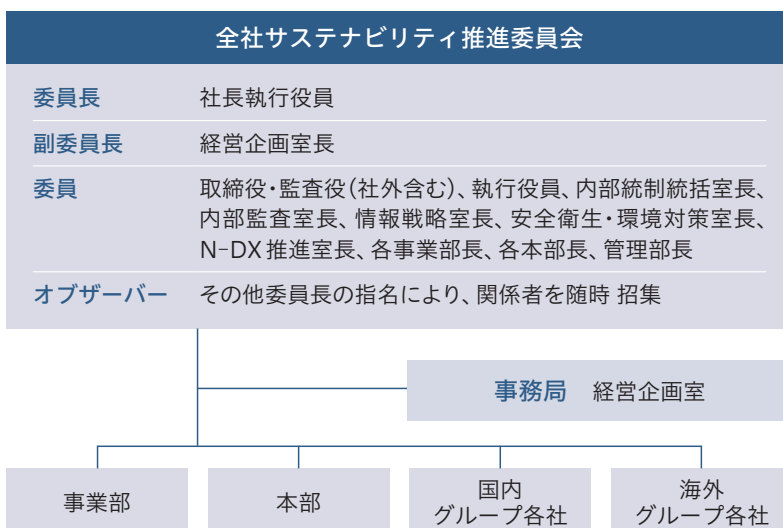
ネツレンは、長期経営ビジョン「NETUREN VISION 2030」のもと、SDGsを経営の中心に据えて事業を行っています。昨今の社会環境の変化や、サステナビリティに関する社会からの要請をふまえて、これまでCSR活動とし

て行ってきたテーマを総点検し、気候変動・地球環境への配慮に加えて新たに人権の尊重に関わる活動を織り込み、「ネツレングループサステナビリティ基本方針」を制定しました。

サステナビリティ基本方針

1. 地球環境との共生	地球環境との共生を基本として、CO ₂ 排出削減に有効なIH（誘導加熱）熱処理技術を核とする技術・製品を通じ、企業の社会的責任を果たします。
2. 持続可能な社会づくりに貢献	持続可能な社会づくりに貢献し、環境負荷を低減するとともに企業価値を高めます。
3. 社会的な使命の認識	環境保護・人権擁護・地域社会との共存等が企業の社会的な使命であることを全役員、従業員が十分に認識します。
4. 信頼されるパートナーを目指す	世界をリードする技術力、高品質、高いお客さま満足度、そして透明で公正な企業文化を背景に社会から信頼されるパートナーを目指します。
5. ステークホルダーとの連携	サステナビリティに関して、ステークホルダーに対し適時適切な情報開示を行い、信頼関係を醸成します。
6. 活力ある企業グループを目指す	安全および健康を基本として、人を育て活力ある企業グループを目指します。

サステナビリティ推進体制



ネツレングループのサステナビリティ推進にあたっては、社長執行役員を委員長とし、取締役や監査役（社外を含む）、執行役員、関連部室長等で構成する「全社サステナビリティ推進委員会」を設置しています。委員会は原則年4回開催し、全社のサステナビリティ活動の統括、活動計画の立案、取り組みの推進、進捗状況の確認、結果の評価等を行います。

気候変動対応などの環境に関する課題については、環境マネジメント推進体制（P33参照）と連携を図り、目標達成に向けて全社で取り組みを進めています。

マテリアリティ(重要課題)と目標(KPI)・推進状況

「ネットレングループサステナビリティ基本方針」に基づき、当社の事業における重要性が高いマテリアリティ(重要課題)を特定し、整理しました。策定にあたっては、CSR活動基本計画書の活動テーマを再確認して課題を

さまざまな切り口で再評価しました。サステナビリティ経営の観点から、今後マテリアリティの見直しを行い、経営戦略との一体化を図っていきます。

	マテリアリティ	2030年にありたい姿	目標(KPI)
環境 (E)	CO ₂ 削減	温室効果ガス削減のため、省エネルギー対策を推進するとともに、2030年度のCO ₂ 排出量を30%削減する(2013年度比)。	<ul style="list-style-type: none"> CO₂削減率 前年度比3%以上 CO₂原単位(kg-CO₂/t)前年度比3%以上減
	EMS(環境マネジメントシステム)の適切な運営	地球環境の維持・向上に貢献する。	<ul style="list-style-type: none"> 重大不適合発生件数 0件 進捗管理 半期に1回
	土壌汚染防止・水使用量削減		<ul style="list-style-type: none"> 水使用量・化学物質の使用量の把握と削減活動の実施
	化学物質の使用削減と適正な管理		
社会 (S)	品質保証活動の推進	製品品質に関わるリスクを低減し、安全・安心な高周波焼入製品を提供。	<ul style="list-style-type: none"> 重大品質問題発生件数 0件/年 硬化層不具合発生件数 0.5件/月
	サプライチェーンマネジメントの推進	グローバルサプライヤーとの相互信頼と相互発展により目標を達成。関連法令を順守し、環境保全に配慮し、企業としての社会的責任を果たす。	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス違反 ゼロ ネットレ調達方針の周知と運用 サプライヤーと協業による環境に配慮した調達の推進
	人権尊重	人権方針が浸透し、企業活動が社会的な価値創造と持続可能性の観点でバランスの取れたものとなる。	人権方針について、グループ会社を含めた周知の実施
	人財育成	熱処理技術の習得を行い、卓越したIH・加工技術を軸に材料改質ソリューションを提供。高強度部材を世の中に生み出し、産業と技術革新の基礎をつくる。	<ul style="list-style-type: none"> 年度研修計画実施率 100% 教育研修の継続と人財育成システム委員会等による育成の仕組みづくり
	ワーク・ライフ・バランスの推進	全従業員に働きがいのある仕事を創出し、安心して家庭と両立できる職場環境を整備。	<ul style="list-style-type: none"> 年次有給休暇平均取得日数 10日以上/年 ワーク・ライフ・バランス支援策の継続
	ダイバーシティの推進	国籍、人種、性別、年齢を問わず、多様な人財一人ひとりが最大限能力を発揮し、活躍できる企業風土を実現。	<ul style="list-style-type: none"> 女性管理職人数 2名増 社内における女性の活用を含む多様性の確保と推進 継続雇用制度による雇用機会の確保 障がい者雇用法定雇用率2.3%の達成
	労働安全衛生	労働災害のない、安全で快適な職場を実現。	<ul style="list-style-type: none"> 安全マネジメントシステム(OSHMS)認証申請までの準備支援・認証取得 ストレスチェック実施率 100%
	地域社会との共生	住み続けられるまちづくりのために、地域社会の活動に参加し、地域社会と共生する。	地域交流・社会貢献活動実施件数 10件以上/年
ガバナンス (G)	企業情報の開示	適時、継続的、積極的な情報開示による企業価値向上。ステークホルダーを取り巻く環境変化に柔軟に対応できる企業となる。	<ul style="list-style-type: none"> PR件数(適時開示以外) 20件以上/年 各種展示会への出典件数 2回以上/年
	財務内部統制の強化	財務報告の信頼性を確認する仕組みが有効に機能し、自主的かつ効率的な評価体制を構築。	<ul style="list-style-type: none"> 内部統制推進委員会報告 2回/年 取締役会報告 3回/年
	コンプライアンスの浸透および検証	コンプライアンス違反のない企業風土を醸成。	<ul style="list-style-type: none"> 勉強会とポスターによる啓発の実施 4回/年 基本的知識の有効性検証「有効と評価できる」90%
	情報セキュリティ対策	技術的な対応に加え、組織・運用面における情報セキュリティ対策の有効な体制を構築。	<ul style="list-style-type: none"> セキュリティテストの実施 4回/年 対策検討規程の整備方針策定 入社時セキュリティ情報研修の実施(都度)
	リスクマネジメント	事業上のリスクを正確に把握し、総合的なリスク管理アプローチを行い、リスク意識の普及と企業文化の浸透を図る。	<ul style="list-style-type: none"> 実績件数の把握 3件 平時のリスクマネジメントの継続と、新たなリスクへの対応
	CSR活動浸透策	CSR活動を定着させ、従業員がSDGsへの参加を実感する。	アンケートでのCSRに対する理解度 80%以上
	ステークホルダー・エンゲージメント	自社をとりまくステークホルダーとの対話を継続し、より持続可能な経済や社会の実現に向けた役割を果たし、共有価値の追求を図る。	<ul style="list-style-type: none"> お客さま・調達先・地域社会・株主・従業員との対話の継続 エンゲージメントの実施件数 15件/年

▶ 詳細なデータは「ESGデータ集」に掲載しています。
<https://www.k-neturen.co.jp/ja/sustainability/report.html>

環境



環境マネジメントシステムの適切な運用

企業活動や社会の持続可能な発展は、健全な地球環境の上にこそ成り立つものです。ネツレンは環境保護を自社の社会的使命と認識し、CO₂排出量削減、資源の保全、汚染防止に努めるとともに、新技術による環境負荷の低減をかなえる新技術・新製品の開発を追求し、地球環境との共生を図っていきます。

環境保全への体系的な取り組みを行うため、環境担当役員を委員長とする全社環境保全委員会を設置しています。全社環境保全委員会には「省エネルギー委員会」と「物

流改善委員会」、そして「CO₂排出量削減専門委員会」の3つの専門委員会が組織され、それぞれ活動を推進しています。各事業所での活動は、環境保全委員会のメンバーを中心とする事業所環境保全委員会を設置し、事業所ごとの環境保全活動を推進しています。また、環境マネジメントシステムの国際規格ISO14001の認証を取得し、製品およびサービスの環境負荷の低減を積極的に推進しています。国内グループ会社でも認証取得を進め、環境活動の範囲を広げており、全工場での認証取得を推進しています。

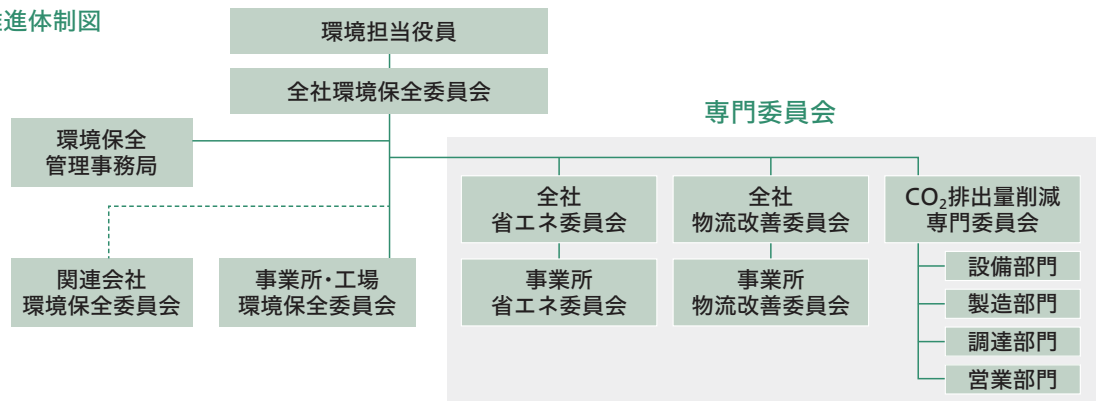
理念 高周波熱錬株式会社は、かけがえのない地球の環境保全が人類共通の最重要課題の一つである事を認識し、経営活動の重点課題としてとらえ、地球、地域社会の環境保全を積極的に推進する。

環境方針

クリーンな高周波誘導加熱技術分野のパイオニアカンパニーとして、次の事を実施する。

1. 製品の開発・生産活動の各段階及び製品・サービスの提供において、環境汚染の予防に努めるとともに創意工夫で環境負荷の継続的改善に努める。
2. 継続的改善として、省エネルギーの推進と省資源、リサイクル化、廃棄物の削減を図る。
3. 環境保全に関する法規制及び協定その他の要求事項を遵守し、環境マネジメントを行う。
4. 具体的な環境目的及び目標を定め、これらの達成に努めるとともに、定期的に見直し、必要に応じて改訂する。
5. この環境方針を達成するため、当社の従業員又は当社の為に働く全ての人は、環境マネジメントシステムを遵守する。

環境マネジメント推進体制図



気候変動対応の推進体制

上記の全社環境マネジメント推進体制の中で、「CO₂排出量削減委員会」は2022年4月に発足した組織です。部門横断の4つの専門部会を配下に設置し、それぞれの

役割に応じた活動の計画・展開を通じて、多面的にCO₂排出量削減を実現していきます。

CO₂排出量削減専門委員会の役割

部門名	統括責任者	役割
設備部門	一色 信元 取締役 専務執行役員 IH事業部長	CO ₂ 排出量削減につながる高効率設備の検討・開発を担当。2022年度は尼崎・神戸工場において太陽光発電システムを導入。
製造部門	田中 典男 執行役員 製品事業部副事業部長	工場における省エネ・高効率稼働の設備への更新を担当。
調達部門	鈴木 孝 取締役 常務執行役員 調達本部長	再生可能エネルギー購入の検討、スコープ3（サプライチェーン上のCO ₂ 排出量）の把握、輸送時におけるCO ₂ 排出量削減に向けた取り組みを担当。
営業部門	安川 知克 取締役 執行役員 管理本部長	市場調査・自社製品のCO ₂ 削減貢献量の算定を担当。

CO₂削減

長期経営ビジョン「NETUREN VISION 2030」で掲げる目標「2030年までにCO₂排出量30%削減（2013年度比）、2050年までに実質排出量ゼロ」の達成に向けて、全社推進体制のもと、各工場・事業所が主体となりCO₂排出量削減を推進しています。

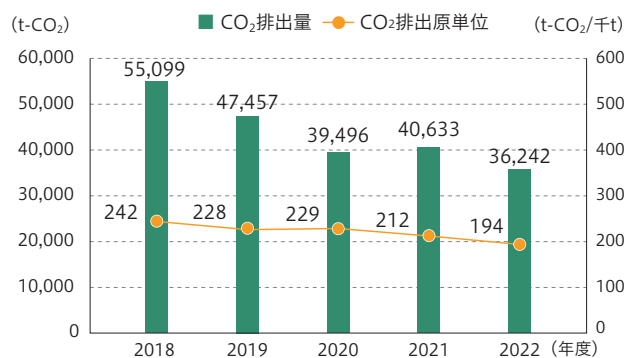
ネツレンの各事業所におけるエネルギー使用は、対前年度比91%（Scope1・2、3カテゴリ4の合算。Scope1・2のみの場合は98%）となりました。今後は外部専門家の協力を得ながら、排出量を確定していきます。電気エネルギーを大量に使用する事業特性のため、工場ではあらゆる視点で省エネにつながる施策を中長期計画で実施しています。

2022年度はエネルギー使用にかかる原単位が対前年

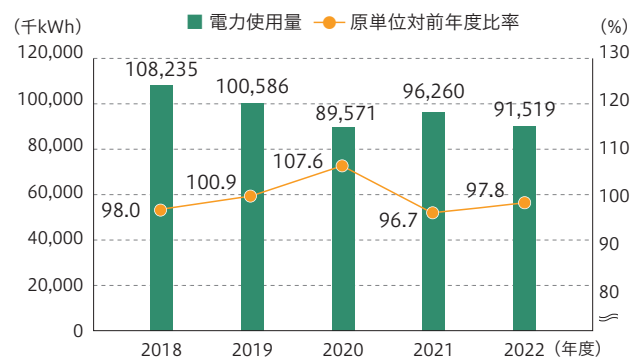
度比97.8%となり、目標の1%改善は達成となりましたが、5年間平均原単位変化は100.7%となり、未達となりました。

また、ネツレンは、土木・建築用の高強度鋼材製品を全国各地に納入しており、特定荷主（3,000万トンキロ/年以上）に指定されています。物流にともなう環境負荷の約95%がトラック輸送によるものです。積載率の改善、共同輸送（複数の納入先の混載）、中継倉庫の活用などを組織横断的に実施しましたが、2022年度は輸送エネルギー使用による原単位が対前年度比101.0%となり、目標は未達となりました。5年間平均原単位変化も101.7%となり未達です。2023年度は、省エネ活動と物流改善を強化し、原単位対前年度比1%削減を目指していきます。

CO₂排出量と原単位の推移



電力使用量と原単位対前年度比率の推移



TCFD 提言への対応に向けたプロジェクト開始

2016年のパリ協定の発効を受け、気候変動に対する国際社会全体での取り組みの重要性が急速に増えています。グローバルに事業を展開するネツレンにおいても、地球温暖化がもたらす異常気象や自然災害の増加、資源需要の変化をはじめとした脱炭素社会への移行が重要な経営課題であることを認識し、第15次中期経営計画における柱の一つとして「SDGsを経営の中心に据え、CO₂削減を推進し持続可能な社会づくりに貢献」を掲げています。

その中の一つとして、当社は2023年度にTCFD提言[※]への賛同表明を予定しており、2023年8月よりTCFDに関するプロジェクトを開始しています。当社が置かれている事業環境から気候変動が及ぼすリスクと機会を評価し、シナリオ分析を通じて組織戦略の強靱性を高め、気候変動への取り組みを推進していきます。

※TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)が2017年に公開した報告書で、企業に対して、気候変動がもたらす「リスク」および「機会」の財務的影響を把握し、その情報を開示することを推奨している

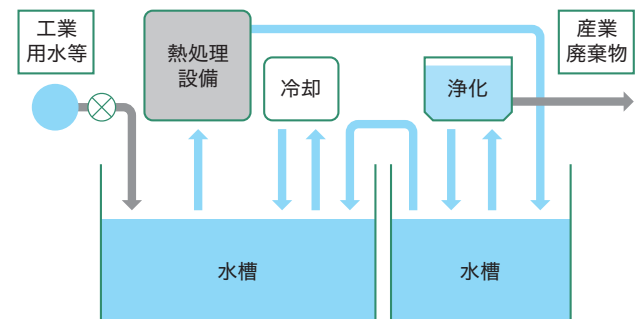
土壌汚染防止・水使用量削減

循環型社会の構築に貢献し、限りある資源を大切に、廃棄物削減とリサイクル、環境汚染の防止への取り組みを推進しています。廃棄物の分別徹底や、回収・処理業者による適切な処理を確認し、廃棄物の削減やリサイクル化の推進をネツレンの基本方針としています。産業廃棄物管理規程や廃棄物分別収集作業管理標準等の規程を定め、各工場・事業所で取り組んでいます。

また、ネツレンの各工場・事業所における水の主な用途は、熱処理時の鋼材・製造設備の機器の冷却、鋼材の表面洗浄です。水資源の有効利用のため各種施策を実施しています。主に、冷却等で使用した水を循環させ、地下水の揚水量や工業用水の使用量の削減に努めています。さらに、高周波焼入れの工程では、急激な冷却による焼割れの防止のため、冷却緩和剤を混ぜた焼入れ液を使用しています。この冷却緩和剤はクローズドシステムで使用してい

るため、土壌への汚染はありませんが、冷却水漏えいの事態発生を想定し、緊急事態対応手順を文書化するとともに、年に1回所定の教育訓練を行い、土壌汚染や公共水域の汚染防止に努めています。

循環システム、排水時の浄化システムの概略図



化学物質の使用削減と適正な管理

ネツレンでは、製品生産時に使用する化学物質取扱量と排出量および移動量を工場ごとに集計し、管理しています。当社は、PRTR制度における対象化学物質の取扱量が既定以下のため届け出の対象外ですが、使用量にかかわらず適正な管理を行い、地球環境の破壊や人の健康に害をおよぼす危険を最小化し、人と地球にやさしいものづくりを目指します。

化学物質排出・移動量は10kg未満と、環境への影響は比較的軽微ですが、PRTR制度の該当化学物質を取り扱っているため、今後も適正な管理に努めていきます。



化学物質の管理の様子

社会

人権の尊重

ネットレングループのビジネスにおける人権尊重の取り組みを推進するため、国連人権理事会で策定された「ビジネスと人権に関する指導原則」や専門家の助言のもと、2022年4月に「ネットレングループ人権方針」を制定しました。

今後、本方針を10ヵ国語に翻訳し、世界のグループ全拠点でビジネスと人権に対する理解浸透を図っていく予定です。加えて、事業活動における人権リスクを把握し、未然に防止・軽減するための人権デューデリジェンスも体制を整えた上で段階的に進めていきます。

ネットレングループ人権方針

ネットレングループは、IH(誘導加熱)技術を通じて多くの産業に変革をもたらし、人々の生活や安全に貢献することを目指しています。このような役割を社会で果たしていくにあたり人々の人権を尊重することが重要であることを強く自覚し、国際連合の「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠して、全ての事業活動を通じて人権の尊重に取り組んでいきます。

また、「ネットレングループ企業行動倫理基準」の考え方に基づき、企業活動すべてにおいて法令および社内規程を遵守し、社会倫理を尊重します。安全および健康を基本としつつ、人を育て、活力ある企業グループを目指し、企業の社会的責任を果たします。

サプライチェーンマネジメントの推進

ネットレンでは、調達先との連携を強化し、環境負荷低減と社会の発展に貢献するオープンでフェアな調達を実施しています。パートナーシップ宣言に向け準備を進め、2023年度での宣言実施を目指しています。

輸送関連では、「中継、共同輸送の拡大」「モーダルシフトの対象範囲拡大」「自動配車システム導入推進」等による高効率化等によりCO₂排出量削減を推進しています。また、物流の2024年問題を大きな課題ととらえ、輸送サ

プライヤーとの協業で方策を検討しています。

調達説明会については、2019年度から新型コロナウイルス感染症の影響により開催できませんでした。2023年度は3拠点(東部、中部、西部地区)での開催を計画しています。2021年度からの「NETUREN VISION 2030」、第15次中期経営計画での目標(特に環境負荷低減についての協力依頼を含め)や受注案件、設備投資計画等について説明を行う予定です。

お客さまの評価制度において優秀サプライヤー賞を受賞

2023年4月12日、世界最大手の建機メーカーの米キャタピラー社より、サプライヤー評価制度SER(Supplier Excellence Recognition)において、当社尼崎工場が優秀(Excellent)を受賞しました。SERとは、キャタピラー社が独自の基準により、サプライヤーを総合的に評価・承認する制度です。評価は認証(Certified)、優秀(Excellent)の2段階で、優秀認定は卓越した品質の商品・サービスを継続的に提供できるサプライヤーに与えられるものです。9月にはアメリカ本社での授賞式に出席しました。今後も引き続き高品質な製品を提供し、お客さまの期待に応えていきます。



尼崎工場見学の様子とSER賞の盾

品質保証活動の推進

Netzレンでは、高い技術力による高品質な製品、サービスの提供と、それを通じたコミュニケーションの活性化によって、お客さまの満足度の向上を目指しています。

土木建築分野ではコンクリート強度を補完するPC鋼棒や高強度せん断補強筋、自動車分野では安全走行を司るステアリングや足回り、サスペンション等、Netzレン製品の多くは、社会の安心・安全確保を支えているハイエンドの高強度化製品です。国際規格ISO9001等の品質マネジメントシステムを基盤に据え、特に高強度化に関わる品質指標は、品質保証本部、工場一体でトレンド管理することにより、不適合の未然防止に努めています。今後はN-DXの浸透により、管理の範囲、精度、スピードをより一層向上させることを目指しています。

また、高強度化の達成に大きく作用する熱処理温度を、誰でも即座に把握できるように工場の全従業員を対象に目視测温訓練を実施しており、±25℃の测温技術の習得とともにNetzレン製品に対する品質意識の高揚も図っています。

地域社会との共生

「地域社会との共存」をCSR活動方針に掲げ、「地域に開かれたNetzレンへ」を基本的な考え方として、情報公開、各工場・事業所での活動等を行い、地域との相互理解に努めています。学術研究は8校の大学や工業高等専門学校と連携し、大学生・工業高等専門学校生のインターンシップや実務・実習訓練を受け入れています。また、地域のスポーツ振興への協賛や芸術・文化団体や医療・社会福祉団体へも寄付等を継続して行っています。

これからも地域と積極的に連携し、企業としての責任を果たしていきます。

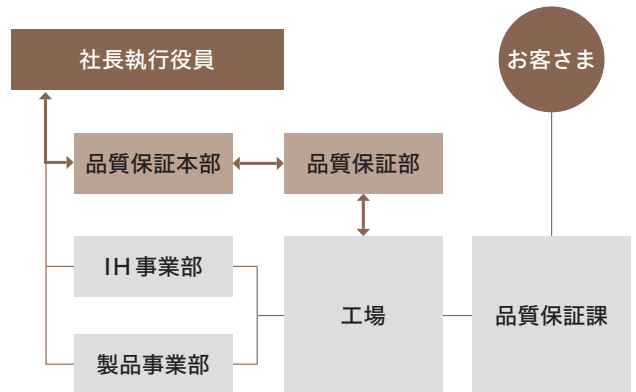


地域での清掃活動

品質方針

1. 当社は、常にお客様に満足していただける高品質の製品とサービスを提供します。
2. このため、全員で新しい技術の開発とより高い水準への改善に絶えず努力します。

品質保証体制図



次世代育成	大学生・工業高等専門学校生のインターンシップ
	実習訓練の受け入れ 工業高等専門学校生の実務訓練の受け入れ
地域に根差した活動	地域住民との対話 工場見学会の実施 周辺の地域清掃活動
	技術による貢献



湘南事業所で行われる献血の様子

人財育成／ダイバーシティの推進／ワーク・ライフ・バランスの推進

Netzレンでは、第15次中期経営計画の戦略4において「グローバルにグループ営業力、マーケティング力の強化を担う人財の輩出」を掲げ、「技能人財の育成」「ダイバーシティの実現」「多様な働き方の実現」の3本柱を立てています。

技能人財の育成においては、人財の多能工化を目標に掲げ、部門ごとのスキルマップの作成と活用を推進しています。2024年度にはシステム化と全社展開を図ります。

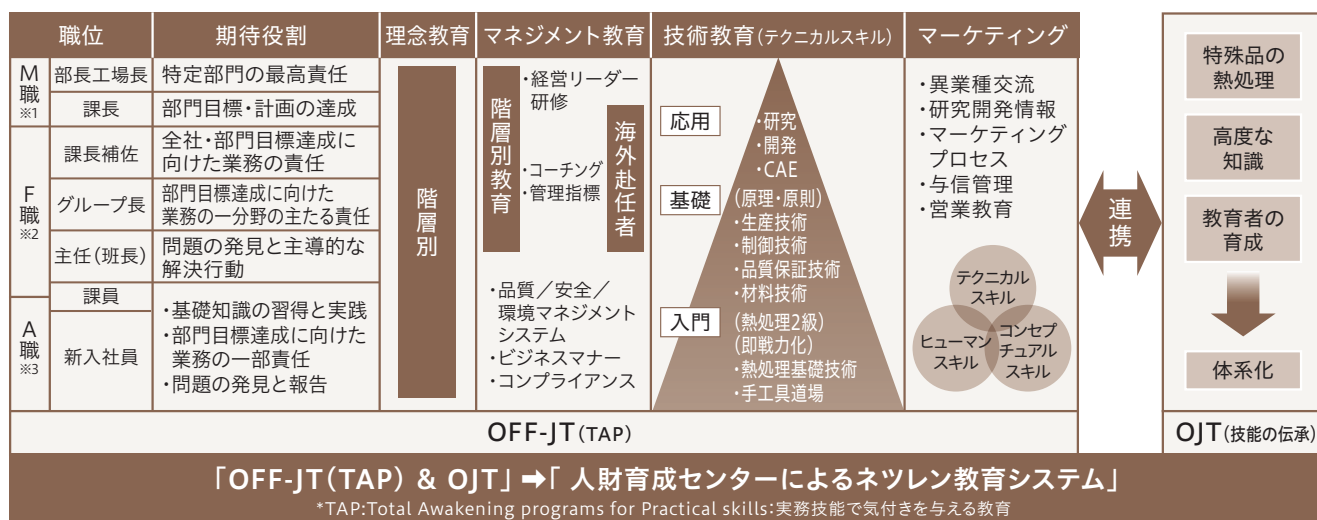
ダイバーシティの実現に向けては、女性活躍推進、育児・介護に関する支援制度の充実をはじめ、グローバルなエ

ンジニア育成のための海外技術交流も行っています。

多様な働き方の実現を通じたワーク・ライフ・バランスの推進については、在宅勤務が定着するなど働き方の幅が広がりつつあり、工場も含めた有給休暇を取得しやすい環境づくりにも取り組んでいます。今後も、従業員が自発的貢献意欲を持ち、生き生きと働ける職場環境を整備するための各種施策を実施しています。

▶ 第15次中期経営計画「第4の戦略」の進捗・取り組みについては、P21～22をご覧ください。

学びを実践につなげる人財育成体系

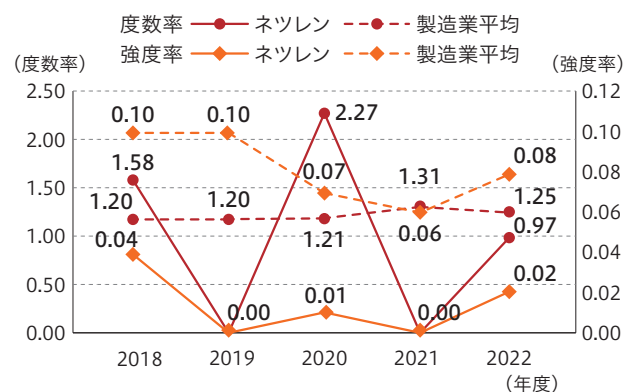


※1 Middle Management(管理職) ※2 Foreman(監督職) ※3 Assistant(アシスタント職)

労働安全衛生

Netzレンでは、「Netzレン労働安全衛生基本方針」と中央労働災害防止協会ゼロ災推進部の掲げる「人間尊重の基本理念」に基づき、ゼロ災・ゼロ疾病を目標に、安全な職場風土づくりを目指しています。また、安全衛生管理の仕組みとしてグローバル安全衛生管理体制を構築するために、中央労働災害防止協会が実施している「JISHA方式適格の労働安全衛生マネジメントシステム(OSHMS)」を導入・展開しています。2022年度の労災発生状況は、重傷災害1件、軽傷・微傷災害が10件でした。

労働災害統計



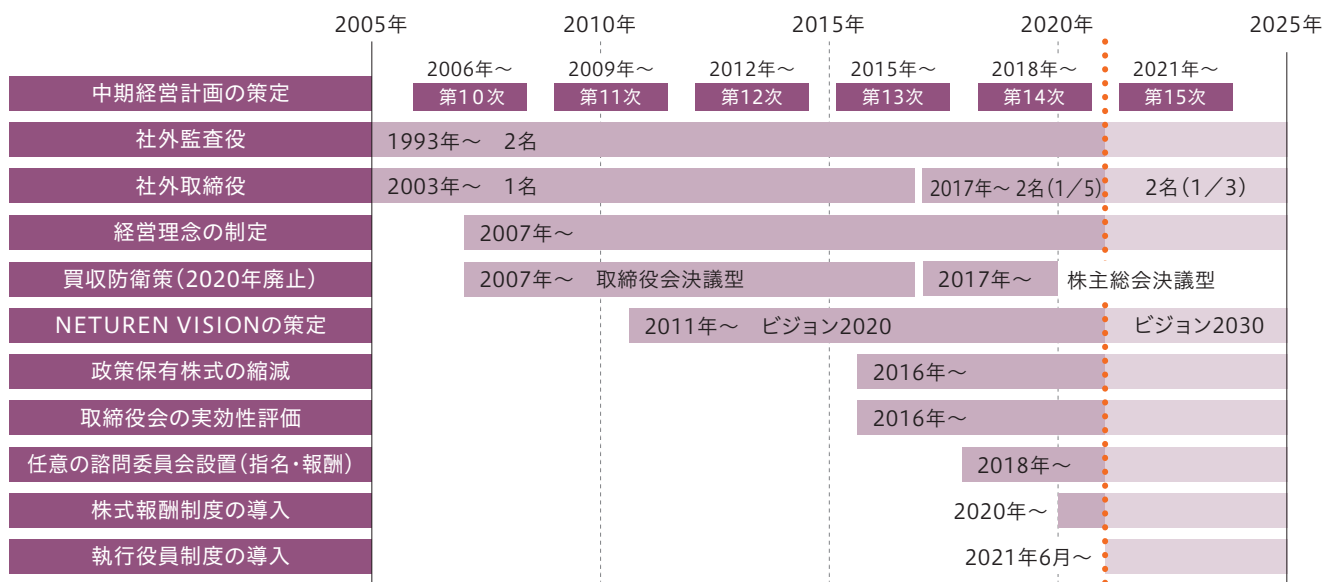
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

ネットレンでは、「株主、お客さま、従業員、調達先、地域社会などとの調和および共生を通じた企業価値の向上」を図るため、コーポレート・ガバナンスを「経営の透明性、公正性を確保する最重要な経営機能」の一つと位置づけ

ています。このような認識のもと、将来に向けて当社が持続的に成長する会社となることを目指し、経営における意思決定の迅速化、効率化に注力するとともに、業務執行に対する監督機能強化のための体制を整備していきます。

コーポレート・ガバナンス強化の沿革



第15次中期経営計画期間におけるガバナンス改革のポイント

- ・執行役員制度の導入(2021年6月～)
- ・役員のスキルマトリックス公表(2021年12月)

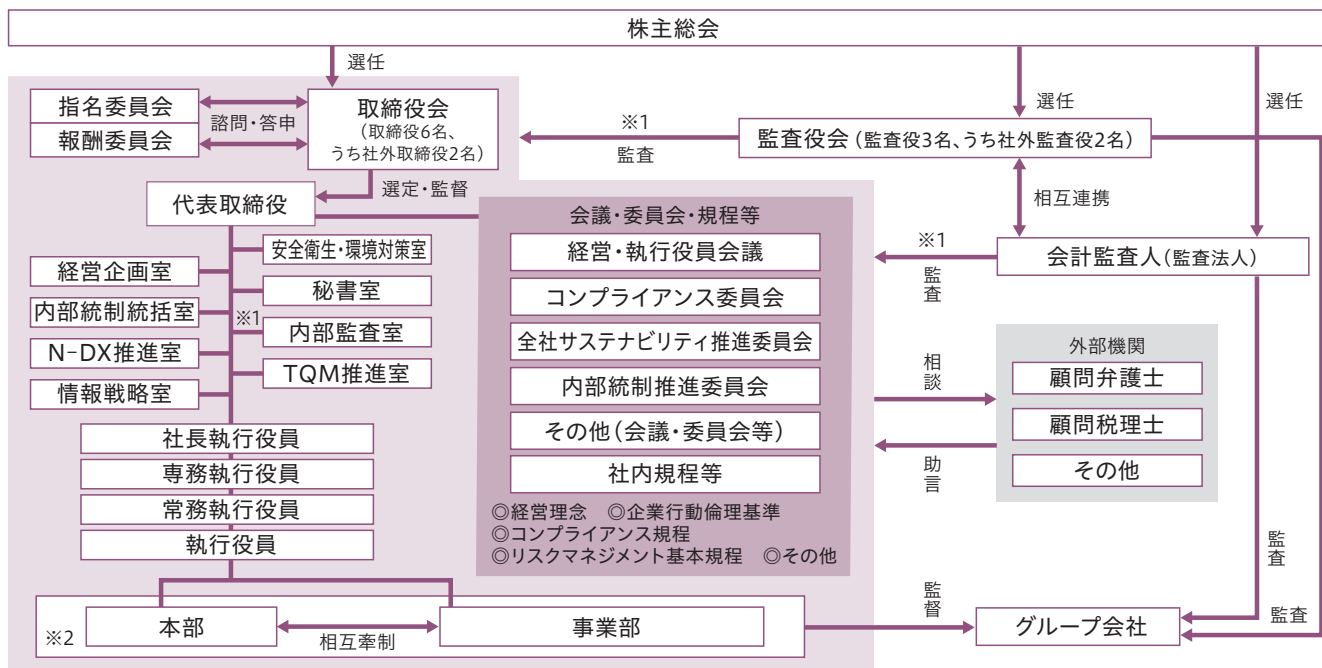
コーポレート・ガバナンスのさらなる強化の観点から、2021年6月より執行役員制度を導入しています。これにより、右の点についての強化を図っています。

また、2021年4月に改訂されたコーポレートガバナンス・コードの新たな開示項目等に対応しました。その中で、取締役会の実効性を把握すべく取締役、監査役と執行役員の実効性マトリックスを2021年12月に公表しました(P44参照)。

執行役員制度導入によるガバナンス強化

- ① 経営の意思決定、監督機能と業務執行機能を分離することで、経営の透明性、機動性および企業価値を高める。
- ② 取締役会は、員数と構成を見直し、社外取締役の比率を高めることで、意思決定の深度、精度およびスピードを高め、業務執行の監督のより一層の強化を目指す。
- ③ 業務執行の権限と責任を明確にし、当社グループを取り巻く経営環境の変化に適切、迅速かつダイナミックに対応できる体制を構築する。

コーポレート・ガバナンス体制



※1 監査役会、会計監査人および内部監査室の三者は監査の計画立案から報告までの相互連携体制をとっています。

※2 本部は、管理本部、人材本部、事業開発本部、調達本部、品質保証本部、研究開発本部および製品技術本部です。

取締役会および監査役会・任意の委員会の状況

取締役会は、当社の経営に関する重要事項を決定し、取締役の職務執行を監督します。当社は監査役制度を採用し、また、取締役会の任意の諮問機関として、指名委員会および報酬委員会を設置しています。

名称	概要	開催実績	重点議題・審議事項
取締役会	取締役会では、当社の経営戦略および経営計画について、中長期的な視点に基づいた議論を行っています。また、取締役の担当業務の実績、状況、課題等を確認し、客観的な立場から評価を行い、対象者の評価および人事に反映しています。 取締役は11名以内とする旨定款に定めており、現在の取締役は6名(うち2名は社外取締役)です。急激に変化する経営環境に迅速に対応するとともに、機動的かつ効率的な事業展開を行い、事業年度毎の取締役の経営責任をより明確にするため、取締役の任期は1年としています。	15回	<ul style="list-style-type: none"> 「NETUREN VISION 2030」および第15次中期経営計画に対する進捗状況・課題・挽回策 企業価値向上、成長戦略(事業ポートフォリオおよびM&A戦略等)に向けた検討と具体的な対応策 資本政策、財務戦略に関する具体的な取り組み施策 株主、機関投資家との対話に対するフィードバックと課題点の共有 人材育成に関する具体的な取り組み施策および課題
監査役会	取締役会等の重要な会議への出席および重要書類の閲覧等により取締役の職務執行状況を監督するほか、会計監査人および内部監査室との相互連携ならびに関係会社から経営状況の報告を受けることなどにより、監査の実効性を高めています。	15回	<ul style="list-style-type: none"> 当事業年度の監査計画の策定 前事業年度の監査報告書の作成 会計監査人の再任、会計監査人の報酬の同意、会計監査人の監査計画の確認 内部監査の実施内容の確認と協議(四半期ごと) 内部統制の評価および実施内容の確認と協議(四半期ごと) 会計監査人の四半期レビュー 取締役ヒアリング等
指名委員会	取締役会の任意の諮問機関として、代表取締役1名、社外取締役2名、監査役1名、社外監査役2名の計6名を構成員として設置し、取締役・執行役員の選任について任意の指名委員会で審議後、取締役会に答申を行っています。	1回	<ul style="list-style-type: none"> 次年度取締役・執行役員人事 専務昇格・理事任命 経営層の後継者計画の報告
報酬委員会	取締役会の任意の諮問機関として、代表取締役1名、社外取締役2名、監査役1名、社外監査役2名の計6名を構成員として設置し、取締役・執行役員の報酬について任意の報酬委員会で審議後、取締役会に答申し、決定しています。	2回	<ul style="list-style-type: none"> 取締役・執行役員の報酬支給額 取締役・執行役員の報酬水準・テーブル 取締役・執行役員の個人別業績評価の報告 取締役・執行役員の個人別業績評価方法 取締役・執行役員の評価基準(目標設定)

取締役会の実効性評価

当社は、年1回、3月に取締役会全体の実効性について、全取締役・監査役による自己評価アンケートを実施し、結果の分析・評価を行っています。

評価の方法

下記評価項目の回答の集計結果を参考に、取締役会で独立役員を含む取締役・監査役で議論し、取締役の実効性に関する分析・評価をまとめました。

※評価項目：取締役会の役割・機能
取締役会の運営
取締役会の議題
総論

分析・評価結果の概要

当社取締役会は、経営の意思決定および業務執行の監督を適切に行うための体制が確保されており、決議事項、報告事項に加えて、審議事項が追加され、実質的議論が深まっていると評価しました。
一方で、経営戦略、事業ポートフォリオの見直しを含めた成長戦略に関する議論のさらなる充実が必要であることを確認しました。

今後の取り組み

上記の分析・評価結果をふまえ、成長戦略に関する議題を設け、審議時間を確保し、取締役会の議論の一層の充実により継続的に取り組み、取締役会の実効性を高めることによって、さらなる企業価値の向上を図っていきます。

役員報酬

基本方針

ネツレンの役員報酬は、株主総会において決議された報酬額の限度内において、取締役と監査役に区分し、社内規程の定める基準に基づき、取締役報酬については任意の報酬委員会において、持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、客観性・透明性ある手続きに従って具体的な報酬額を算出するよう審議され、その答申をふまえて取締役会の決議により決定しています。

また、当社の役員報酬等の額の算定方法の決定に関する方針は、取締役の報酬に関する手続きの公正性・透明性・客観性について協議し、適切な経営体制を構築するた

めに、任意の報酬委員会の答申をふまえて取締役会の決議により決定しています。具体的には、社外取締役を除く取締役の報酬は、固定報酬、短期インセンティブ報酬としての業績連動現金報酬(短期賞与)、中期インセンティブとしての譲渡制限付株式報酬(RS)および業績連動型株式報酬(PSU)から構成し、社外取締役の報酬は、業績等ではなく会社への貢献度等を考慮して決定しています。監査役の報酬は、経営に対する独立性、客観性を重視する視点から固定報酬のみで構成され、各監査役の報酬額は、監査役の協議によって決定しています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬等		非金銭報酬等 (RS)	
			金銭報酬等	非金銭報酬等 (PSU)		
取締役(社外取締役を除く)	131	97	16	4	13	4
監査役(社外監査役を除く)	16	16	-	-	-	1
社外役員	28	28	-	-	-	5

(注) 1. 業績連動型株式報酬(PSU)および譲渡制限付株式報酬(RS)の金額は当事業年度に費用計上した金額を記載しています。
2. 業績連動報酬等の額には、短期インセンティブとしての業績連動現金報酬(短期賞与)および中期インセンティブとしての業績連動型株式報酬(PSU)が含まれています。これらの額の算定の基礎として選定した業績指標の内容は、短期賞与が対象事業年度の前年実績(売上高、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益)、PSUが対象3事業年度の1年前の連続3年間実績(売上高、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益、ROE)の平均値です。また、当該業績指標を採用した理由は、毎期の持続的な業績改善に加えて、ビジョン経営および中期経営計画の達成を確実に実行するという観点での中長期的な成長を動機づけるためです。

コンプライアンス

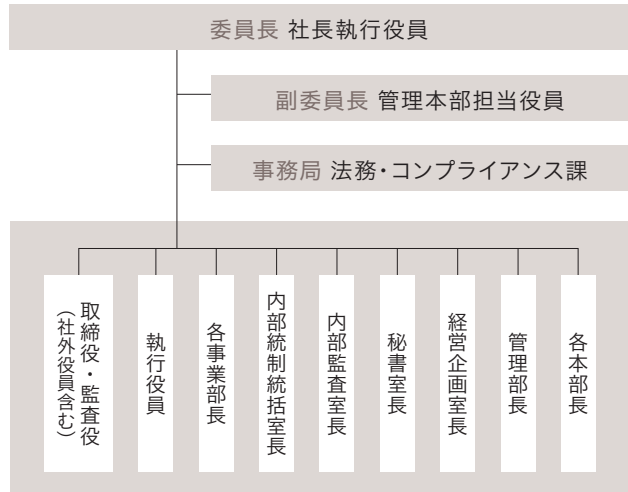
基本的な考え方

全役員・従業員が高い倫理観を持って企業活動を行うために、企業行動倫理基準、コンプライアンス規程などを整備し、法令順守の徹底に努めるとともに、さまざまなプログラムの構築・運営を通じたコンプライアンスの強化に努めています。

コンプライアンス委員会

社長執行役員を議長とし、取締役・監査役(社外役員を含む)、各事業部長、監査部門などが出席するコンプライアンス委員会を設け、年4回定期的に開催しています。万が一コンプライアンス違反が生じた場合の対処方法として、その場で厳正な事実調査、厳格な処分および適切な再発防止策を決定する体制を構築しています。

コンプライアンス委員会体制図



コンプライアンス・ヘルプライン相談窓口

倫理違反やコンプライアンス上の不適切な行為を早期に発見し、是正するための仕組みとして、社内と社外にコンプライアンス・ヘルプライン相談窓口を設け、相談者のプライバシー保護と不利益排除等に厳重に対応しながら運営しています。

コンプライアンス教育の実施

従業員に対しコンプライアンス教育を継続的に行うことにより、一人ひとりの意識の向上を図っています。コンプライアンスの重要性、倫理法令順守の組織への有効性、対人対応、違反があった場合の懲罰等について、ポスターによる啓発やレクチャー形式の教育を行っています。また、グループ会社にもコンプライアンス教育を継続的に行っています。

2022年度は、当社および国内のグループ会社に対して4つのテーマの教育を四半期ごとに行い、コンプライアンスの意識を醸成しています。

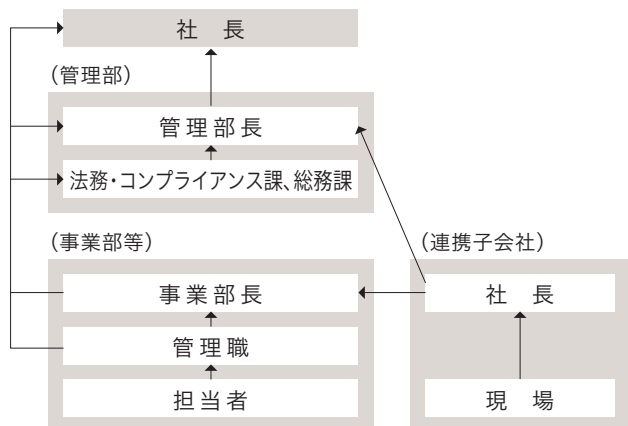
リスクマネジメント

ネツレグループでは、「リスクマネジメント基本規程」および「関係会社管理規程」を定め、管理本部管理部門が事務局となって全社リスクマネジメントを推進しています。

2022年度は、影響の大きさや発生頻度で評価した約200のリスク項目の評価点の合計点数の上位約4割を占める項目について定期的なモニタリングを継続するとともに、項目や評価についての見直しを行いました。

▶ 事業等のリスクは、
第112期有価証券報告書P15に掲載しています。
<https://www.k-neturen.co.jp/ja/ir/library/securities.html>

危機管理情報の連絡経路(初動段階)



取締役・監査役・執行役員一覧

取締役

代表取締役

おおみや かつみ
大宮 克己

取締役会への出席回数 15回/15回

略歴

1983年 4月 当社入社
2012年 6月 当社取締役
2016年 6月 当社常務取締役
2020年10月 当社代表取締役社長
2021年 6月 当社代表取締役社長執行役員

取締役

いしき のぶもと
一色 信元

取締役会への出席回数 15回/15回

略歴

1982年 4月 TRWオートモーティブジャパン(株)
(現ゼット・エフ・ジャパン(株))入社
2001年 2月 日本コーリン(株)(現 フクダコー
リン(株))入社
2001年 4月 当社入社
2006年 2月 東洋ファスナー(株)入社
2007年 4月 当社入社
2017年 6月 当社取締役
2020年 4月 当社常務取締役
2021年 6月 当社取締役常務執行役員
2023年 4月 当社取締役専務執行役員、技術開
発・設備担当、IH事業部長、製品
技術本部生産技術開発部長

取締役

すずき たかし
鈴木 孝

取締役会への出席回数 15回/15回

略歴

1985年 4月 当社入社
2016年 6月 当社取締役
2021年 4月 当社常務取締役
2021年 6月 当社取締役常務執行役員
2023年 4月 当社取締役常務執行役員、情報戦
略担当、製品事業部長、調達本部
長、情報戦略室長

取締役

やすかわ ともかつ
安川 知克

取締役会への出席回数 15回/15回

略歴

1986年 4月 当社入社
2012年 6月 当社取締役
2021年 6月 当社取締役執行役員
2022年 4月 当社取締役執行役員、安全衛生・
環境担当、管理本部長

社外取締役

はな い みねお
花井 嶺郎

取締役会への出席回数 15回/15回

略歴

1972年 4月 日本電装(株)(現(株)デンソー)入社
2000年 3月 名古屋工業大学工学博士号取得
2006年 6月 (株)デンソー専務取締役
2008年 6月 アスモ(株)(現(株)デンソー)代表
取締役社長
2017年 6月 当社取締役

社外取締役

もりやま よしこ
森山 義子

取締役会への出席回数 11回/11回

略歴

1998年 4月 弁護士登録(第二東京弁護士会)
2004年12月 アメリカ合衆国ニューヨーク州
弁護士資格取得
2006年 7月 TMI 総合法律事務所入所
2010年 1月 TMI 総合法律事務所パートナー
弁護士
2015年 2月 TMI 総合法律事務所カウンセ
ル 弁護士
2022年 6月 当社取締役
2022年11月 ヤマト インターナショナル(株)
社外取締役

監査役

常勤監査役

いけがみ よしひろ
池上 由洋

監査役会への出席回数 15回/15回

取締役会への出席回数 15回/15回

略歴

1980年 4月 当社入社
2009年 4月 当社製品事業部営業部長
2019年 6月 当社嘱託社長付
2020年 6月 当社監査役(現任)

社外監査役

なかの たけし
中野 竹司

監査役会への出席回数 15回/15回

取締役会への出席回数 15回/15回

略歴

1995年 4月 公認会計士登録
2006年10月 弁護士登録(東京弁護士会)
2011年 6月 中野公認会計士事務所設立、同事
務所長(現任)
2015年12月 石澤・神・佐藤法律事務所(現奥・
片山・佐藤法律事務所)パートナー
弁護士(現任)
2016年 6月 当社監査役(現任)
2019年 6月 アルヒ(株)社外監査役(現任)

社外監査役

えんじつ みのる
圓實 稔

監査役会への出席回数 15回/15回

取締役会への出席回数 15回/15回

略歴

1980年 4月 (株)三菱銀行(現(株)三菱UFJ 銀
行)入行
2008年 4月 同行執行役員
2010年 6月 三菱総研DCS(株)専務執行役員
2010年12月 同社代表取締役専務
2011年12月 同社代表取締役副社長
2014年 5月 同社代表取締役社長
2019年10月 同社顧問
2020年 6月 当社監査役(現任)



執行役員

氏名	役職(地位)
大宮 克己	代表取締役 社長執行役員
一色 信元	取締役 専務執行役員 技術開発・設備担当 IH事業部長 製品技術本部生産技術開発部長
鈴木 孝	取締役 常務執行役員 情報戦略担当 製品事業部長 調達本部長 情報戦略室室長
安川 知克	取締役 執行役員 安全衛生・環境担当 管理本部長

氏名	役職(地位)
三阪 佳孝	執行役員 研究開発本部長
村井 暢宏	執行役員 品質保証本部長
久田 直志	執行役員 事業開発担当 人財本部長 経営企画室長
田中 典男	執行役員 TQM推進担当 製品事業部副事業部長

取締役・監査役・執行役員のスキル・マトリックス

氏名	役職(地位)	社外	執行役員	専門性と経験									
				企業経営 総合	技術・研究	製造・品質	グローバル	マーケティング	情報戦略	CSR	法務	財務	
大宮 克己	代表取締役社長執行役員		●	●	●	●	●	●					
一色 信元	取締役専務執行役員		●	●	●	●	●			●			
鈴木 孝	取締役常務執行役員		●	●	●			●	●				
安川 知克	取締役執行役員		●								●	●	●
花井 嶺郎	取締役	●		●	●	●	●						
森山 義子	取締役	●					●				●	●	
池上 由洋	常勤監査役					●		●				●	
中野 竹司	監査役	●									●	●	●
圓實 稔	監査役	●		●			●		●				●
三阪 佳孝	執行役員		●		●	●							
村井 暢宏	執行役員		●		●	●			●				
久田 直志	執行役員		●				●	●					●
田中 典男	執行役員		●	●	●	●							

社外取締役対談



社外取締役
花井 嶺郎

社外取締役
森山 義子

ネツレンの「進化と躍進」に向けて 今求められるものとは

ネツレンでは、持続的に成長する企業であり続けるため、適切なガバナンス体制の構築とともに社外からの多様な提言を反映した経営に努めています。社外取締役のお二方に、ネツレンの取締役会のあり方や今後の発展に向けた課題など、さまざまな観点から語っていただきました。

多様な視点から議論を深め、 取締役会の実効性を高める

森山 社外取締役に就任して2年目となりますが、取締役会は毎回大変充実していて、とにかく出席者の発言が多い印象です。まず、数日前に丁寧な事前説明と質問への回答がなされます。当日も詳しい経営報告をいただいた後、社外取締役・監査役がそれぞれの知見に基づき細かいところまでアドバイスし、議論を深めています。それらが真摯に受け止められ、経営にも活かされるというサイクルができています。

花井 社外取締役として会社の現状をきちんと把握していることは非常に大切で、社内で今何が起きているかを毎月詳細に聞くことで問題点も浮かび上がってきます。また、取締役会の中だけで話していればよいわけではなく、各拠点の現場を訪ねて理解を深めるといったことも重要です。

森山 私も就任以来、各地の工場見学はかなりさせていただき、現地でのいろいろなお話を伺いました。さらに、ネツ

レン独自の取り組みといえるのが、毎月の取締役会とは別に開催される座談会です。理事・執行役員・取締役の皆さんが毎月一人ずつ持ち回りで、社外取締役・監査役と対話する場を持っています。

花井 実はこれは、2年前に私が「役員一人ひとりと自由に語り合う場を持ちたい」と社長にお願いして始まったものです。今後ご自身としてネツレンをどうしていきたいかといった未来志向で話を伺い、対話を深めています。この座談会を開催するようになり、以前はどこか硬さもあつた取締役会の風通しがずいぶん良くなったように感じます。

森山 確かに、ここまでざつぱらんな雰囲気でも協議できる取締役会も少ないように感じます。議題も非常に多岐にわたりますし、さまざまな角度からグループの重要事項が取り上げられていますね。

花井 社外取締役は監督機能だけが強調されがちですが、私は必ずしもそれだけではないと思っています。社内では得られない経験値や知識・能力を補い貢献し、スキル・マトリックスを充実させること、長期視点から会社のビジョン経営を支えていくことも社外取締役の大切な役割でしょう。

会社を船に例えたとしたら、その舵取りを担うのが取締役会です。クルーである約1,600名の従業員を乗せた「ネツレン丸」が、創業の精神や経営理念に基づき、社会とともに持続的に発展していくための航路を見極めていくのが私たちの務めと理解しています。

技術・人財を最大限に活かし、 より広い価値を社会に提供

花井 私は長く製造業に身を置いた後、2017年から社外取締役としてネツレンの経営に加わっていますが、IH(誘導加熱)熱処理の技術の広さと深さは、ネツレンは間違いなく世界トップレベルです。大手メーカーに匹敵するような基礎研究や応用研究、生産技術部門などを持ち、受託加工から独自製品の開発、誘導加熱設備の製造と上流から下流までカバーしています。こうした会社が伸びない限り、日本は元気になりません。

森山 IH技術の活用で鋼材の使用量を減らしたり、部品を軽量化したりと、もともとネツレンが持つのは環境に優しい技術です。さまざまな形で、今よりもっと世の中に広がっていく余地は大きいと思います。何をどうつくり、どこに提供していくか、提案力を高めていく必要がありますし、そこに自由な発想力も求められるでしょう。

花井 ものづくりを強くし、幅を広げていくために、私から提案させてもらったのが「逆T字モデル」です(P18参照)。開発プロセスを縦軸、受注から製造、納品までを日々担う現場を横軸に、それらをつないで市場ニーズに 대응していきます。横軸から得られる情報をどれだけ迅速に縦軸にフィードバックして、開発力を高めていくかが問われています。

森山 事業を支える人財をいかに活かしていくかにも注目したいと思っています。従業員が生き生きと働き、仕事や会社を愛せるような環境こそが、ネツレンの価値創造の原点になります。人財育成やワーク・ライフ・バランス、そして多様な視点を取り入れるためのダイバーシティはもっと強化が必要と感じています。

花井 おっしゃる通りで、企業としての基礎力を高める上でも人財の多様性は欠かせません。身近なところでは、現在ネツレンが注力する女性活躍推進はもちろん、シニア人財をどう活かしていくかも鍵を握ります。さらに、会社が大きく変わっていく局面では、今までの経験・スキルが通用しなくなるといったこともあるでしょう。リスクリングのチャンスを広く従業員に提供していくことが重要です。

ビジョンの実現に向けて、変わらない 軸を持ち、変えるべきものを変えていく

花井 ネツレンは伸び代が大きく、夢の広がる会社だと確信しています。必要なのは、社会の変化に先駆け変わり続けること。「進化と躍進」を掲げた「NETUREN VISION 2030」を策定し、中期経営計画へと落とし込み、形が整った今、今度はそこに魂を吹き込んでいかなければなりません。変わり続けることで「ネツレン丸」のエンジンを回し、ビジョン実現へと果敢に船を進め、日本の強さに貢献する会社になってほしいと思います。

森山 ネツレンのポテンシャルには私も大いに期待しています。従業員が自身の成長を感じながら、自分たちの営みが社会に役立っていると実感できるようになるといいですね。そうした環境の整備が、結果としてネツレンを強くし、さらに社会に貢献する製品をどんどん生み出していくという好循環を起せるとよいと思います。

花井 ネツレンは社名にあるように高周波熱処理で成長した会社ですが、その社名による自己規制をしてほしくないという思いもあります。ネツレンが真に担うのは、熱処理によって金属を強くすること、いわば「改質」です。手段は高周波でもレーザーでも浸炭でもよく、ネツレンは改質の会社であると考えれば幅が広がります。変わらない軸を持ちながら、変えるべきものを変えていく覚悟が重要です。

森山 全く同感です。同質の人々だけではどうしても発想が固定されてしまうので、社外取締役として新しい視点からの助言に努めたいと思っています。特に私は、国内外の法律業務を取り扱ってきた経験や女性役員の立場から、ダイバーシティ推進、働き方改革、人財育成などでは旗振り役を担っていきたいです。

花井 社外取締役は社内とは意見を異にすることもあり、時に嫌われ役になる必要もあるのかもしれませんが。それを承知の上でしっかりと役割を果たしていきます。従業員の皆さんには大きなビジョン達成に向けて、小さな成功体験を重ねていってほしいと思います。成功を自信に変えて次の成功に挑み、スパイラルアップで大きく成長していくことを期待します。

森山 また同時に、失敗から学ぶことも極めて大切であり、失敗を許容し、チャレンジを促す風土醸成が求められるでしょう。「とにかくやってみる」という強い姿勢が問われています。私たち社外取締役も、ネツレンの挑戦を支えていきます。

11年間主要財務サマリー

財務データ(連結)

		2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
損益状況					
売上高	(百万円)	44,728	46,997	46,895	42,905
営業利益	(百万円)	3,826	3,686	3,001	2,145
経常利益	(百万円)	4,361	4,449	3,620	2,758
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	2,422	2,939	2,105	△687
包括利益	(百万円)	4,328	7,208	5,460	△3,203
財政状態					
総資産額	(百万円)	70,583	78,374	81,828	76,610
純資産額	(百万円)	55,376	61,658	66,176	62,202
負債	(百万円)	15,207	16,715	15,652	14,408
借入金等残高	(百万円)	2,049	3,670	3,260	2,603
1株当たり情報					
1株当たり純資産額	(円)	1,209.91	1,325.53	1,411.70	1,322.16
1株当たり当期純利益(EPS)	(円)	56.83	68.96	49.41	△16.12
1株当たり配当額	(円)	15	18	14	14
配当性向	(%)	26.4	26.1	28.3	-
キャッシュ・フロー					
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	5,404	5,797	4,692	4,574
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△4,679	△5,516	△3,017	△2,442
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△1,006	581	△1,393	△1,393
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	10,843	12,684	13,422	14,054
その他財務数値・指標					
自己資本比率	(%)	73.1	72.1	73.5	73.6
自己資本当期純利益率(ROE)	(%)	4.8	5.4	3.6	△1.2
営業利益率	(%)	8.6	7.8	6.4	5.0
総資産経常利益率(ROA)	(%)	6.3	6.0	4.5	3.5
株価収益率(PER)	(倍)	12.5	9.5	18.0	-
株価純資産倍率(PBR)	(倍)	0.6	0.5	0.6	0.6
設備投資額	(百万円)	4,627	4,091	3,232	3,088
研究開発費	(百万円)	1,011	904	891	952
減価償却費	(百万円)	2,669	2,651	2,967	2,930

非財務データ

従業員数(連結)	(名)	1,248	1,302	1,312	1,329
ほか、平均臨時雇用人員	(名)	(239)	(206)	(205)	(214)
特許保有件数(単体)	(件)	-	-	-	-
国内	(件)	-	-	-	-
海外	(件)	-	-	-	-
CO ₂ 排出量(Scope1+2)(単体)	(t-CO ₂)	-	54,480	54,408	51,492
CO ₂ 排出量売上高原単位(単体)	(t-CO ₂ /千t)	-	-	-	-

- (注) 1. 2015年度、2018年度、2019年度、2020年度および2022年度の親会社株主に帰属する当期純利益の大幅な減少は、固定資産の減損損失の計上等によるものであります。
2. 第105期の株価収益率は、1株当たり当期純損失が計上されているため、記載しておりません。
3. 第105期の親会社株主に帰属する当期純損失の計上は、固定資産の減損損失の計上等によるものであります。
4. 「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2013年9月13日)等を適用し、2015年度より、「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」としております。

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
	43,396	48,980	53,015	48,806	42,567	53,004	57,524
	3,003	3,656	3,569	2,087	920	3,704	2,396
	3,589	4,165	4,080	2,071	1,475	4,418	3,088
	2,834	3,003	950	250	268	2,690	381
	2,671	4,768	△127	△594	1,351	5,420	3,118
	76,230	82,571	80,650	76,277	75,574	82,003	79,888
	63,319	66,120	64,598	62,772	62,714	66,859	66,549
	12,911	16,450	16,052	13,505	12,860	15,144	13,338
	1,727	2,352	3,647	3,088	2,955	2,650	1,875
	1,381.64	1,458.40	1,427.94	1,379.16	1,410.69	1,494.67	1,575.08
	66.98	72.73	23.21	6.14	6.59	67.45	9.89
	25	22	25	22	14	30	30
	37.3	30.3	107.7	358.3	212.4	44.5	303.2
	4,985	6,483	4,622	6,298	3,969	6,335	3,888
	△3,263	△5,880	△5,510	△4,020	△758	△40	△1,203
	△2,589	△1,370	△130	△1,810	△1,595	△1,970	△4,286
	13,098	12,507	11,286	11,697	13,309	18,099	16,911
	75.5	72.4	72.2	73.8	74.4	72.7	74.3
	5.0	5.1	1.6	0.4	0.5	4.6	0.6
	6.9	7.5	6.7	4.3	2.2	7.0	4.2
	4.7	5.2	5.0	2.6	1.9	5.6	3.8
	13.5	15.0	38.4	114.7	92.4	8.8	70.3
	0.7	0.7	0.6	0.5	0.4	0.4	0.4
	3,167	4,766	4,872	4,177	1,426	1,377	1,296
	1,289	959	851	944	595	576	600
	2,739	2,897	3,267	3,189	3,034	2,954	2,705
	1,407	1,526	1,597	1,640	1,571	1,604	1,596
	(204)	(222)	(265)	(244)	(226)	(231)	(249)
	—	—	493	514	471	438	433
	—	—	185	223	261	359	384
	51,325	55,560	55,099	47,457	39,496	40,633	36,242
	—	262	242	228	229	212	194

- 『「税効果会計に係る会計基準」の一部改正』（企業会計基準第28号 2018年2月16日）等を2018年度の期首から適用しており、2017年度に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。
- 「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号2020年3月31日）等を2021年度の期首から適用しており、2021年度以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
- 特許の保有件数については、2018年度より集計しております。
- CO₂排出量売上高原単位については、2017年度より集計しております。

株式情報

(2023年3月31日現在)

株式の状況

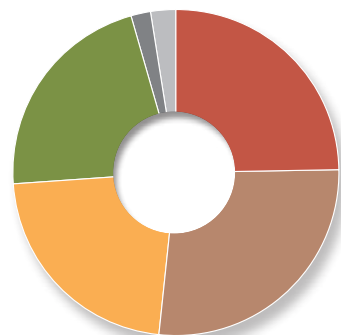
発行可能株式総数	150,000,000株
発行済株式の総数	38,678,700株 (自己株式970,011株を含む)
株主数	23,032名

大株主

株主名	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)	4,364	11.6
日本製鉄株式会社	3,101	8.2
株式会社三菱UFJ銀行	1,432	3.8
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,265	3.4
知多鋼業株式会社	1,029	2.7
伊藤忠丸紅住商テクノスチール株式会社	999	2.6
株式会社三井住友銀行	907	2.4
NTN株式会社	836	2.2
第一生命保険株式会社	826	2.2
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	783	2.1

(注) 1. 当社は、自己株式970千株を保有しておりますが、上記大株主からは除いております。
2. 持株比率は、自己株式を控除して計算しております。
3. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)および株式会社日本カストディ銀行(信託口)の持株数は、信託業務に係るものであります。

所有者別株式分布状況



個人・その他	9,635千株	24.9%
金融機関	10,384千株	26.8%
その他法人	8,568千株	22.2%
外国法人等	8,405千株	21.7%
証券会社	714千株	1.9%
自己名義株式	970千株	2.5%
合計	38,678千株	100.0%

格付情報

日本格付研究所 長期発行体格付

A-
(安定的)

投資家・株主との建設的な対話

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の観点から、投資家・株主をはじめとするステークホルダーとの建設的な対話を重視しています。投資家・株主との対話全般については担当役員が統括し、必要に応じて関連部署と連携しながら対応しています。対話の機会を通じていただいた意見をふまえ、当社の事業運営に反映し企業価値向上へつなげています。



決算説明会の様子

投資家・株主との主な対話の機会(2022年度)

項目	概要
主な対応者	・代表取締役社長執行役員、経営企画室(IR)
投資家・株主の概要	・投資スタイル:国内バリュウー、海外バリュウー ・対応者:ファンドマネージャー、アナリスト
実施方法	・機関投資家向け決算説明会(年2回) ・個人投資家向け説明会(年1回) ・機関投資家とのスモールミーティング(都度)
主なテーマや関心事項	・業績動向、通期見込み ・中長期の展望や取り組み
フィードバックの実施状況	・取締役会へIR活動全般について報告(年1回) ・機関投資家とのスモールミーティングにおいてのご意見を役員へ共有(都度)
取り入れた事項等	・目指すべきB/S、キャピタルアロケーションの開示

会社概要 (2023年3月31日現在)

商号	高周波熱錬株式会社 Neturen Co.,Ltd.	設立	1946年5月15日(現社名)
所在地	〒141-8639 東京都品川区東五反田二丁目17番1号 オーバルコート大崎マークウエスト	資本金	6,418,359,752円
TEL	03-3443-5441(代表)	従業員数	連結1,596名 単独896名
FAX	03-3449-3969		

国内外事業拠点

ネットレン国内事業所一覧

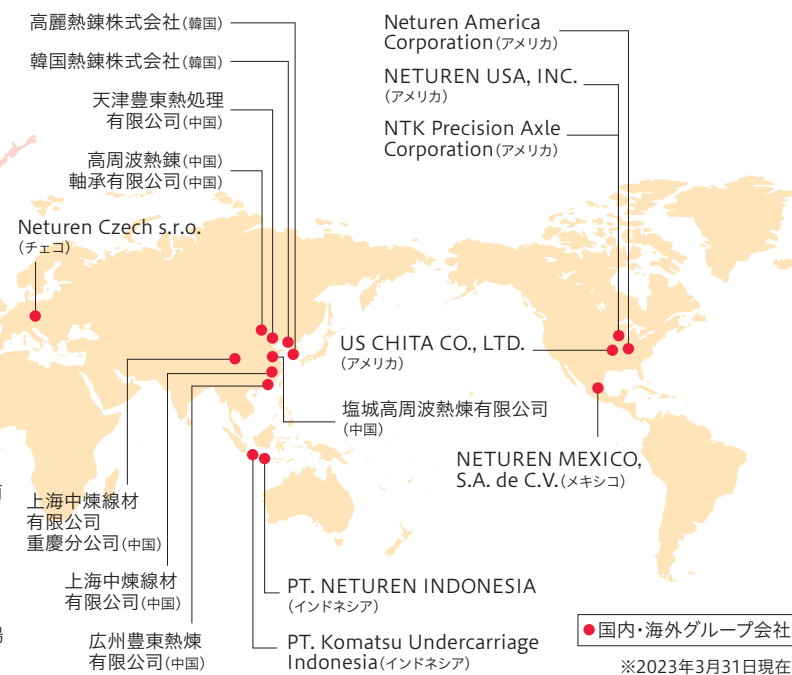
- ① いわき工場
- ② 茨城工場
- ③ 本社
- ④ 人財育成センター
- ⑤ 湘南事業所・平塚工場
- ⑥ 可児工場・可児NH工場
- ⑦ 名古屋工場
- ⑧ 刈谷工場
- ⑨ 製品事業部
大阪営業所
- ⑩ 尼崎工場
- ⑪ 神戸工場
- ⑫ 赤穂工場
- ⑬ 岡山工場

(株)ネットレン・ヒートトリート山形工場
 (株)ネットレン・ヒートトリート新潟工場
 (株)ネットレン・ヒートトリート甲府工場
 (株)ネットレン小松
 (株)ネットレン・ヒートトリート岐阜工場
 (株)ネットレン・ヒラカタ
 (株)旭電波工業所
 (株)ネットレン・名南
 (株)ネットレンハイメック
 (株)ネットレンタクト
 (株)ネットレン・ヒートトリート山口工場
 九州高周波熱錬(株)

ネットレングループ

国内:9社25拠点

海外:6カ国15社16拠点



ネットレンの情報開示媒体

◆企業ウェブサイト

2023年3月に企業ウェブサイトを刷新しました。基本情報のほか、製品・サービス・技術情報、IR情報、サステナビリティ情報などを公開しています。
 (日本語・英語・中国語の3カ国語に対応)

<https://www.k-neturen.co.jp/ja/index.html>

◆その他の媒体

- ・統合報告書(本冊子) <https://www.k-neturen.co.jp/ja/sustainability/report.html>
- ・有価証券報告書 <https://www.k-neturen.co.jp/ja/ir/library/securities.html>
- ・ESGデータ集 <https://www.k-neturen.co.jp/ja/sustainability/report.html>
- ・アニュアルレポート(英語版のみ) <https://www.k-neturen.co.jp/ja/ir/library/annual.html>





ネツレン(高周波熱錬株式会社)
発行：経営企画室



この冊子には、FSC® 認証紙を使用し、印刷には溶剤を含まないノンVOCインキ、刷版には環境に配慮したカーボン・ゼロプレートを使用しています。