



# 2021年3月期 決算説明会

---

2021年(令和3年)6月11日

# ネツレン

高周波熱錬株式会社



- I. 2021年3月期 決算概要**
- II. 経営実績の推移**
- III. NETUREN VISION 2030 の概要**
- IV. 第15次中期経営計画の概要**
- V. 新技術・新商品の開発と市場投入**

# I. 2021年3月期 決算概要

# 1. 2021年3月期 連結決算の概要

- 新型コロナウイルス感染拡大の影響で前期比 大幅な減収減益、  
原価低減の成果、第4四半期の自動車関連の売上増で黒字を確保

(単位:百万円)

	2020年 3月期	2021年 3月期	増 減	増減率
売上高	48,806	42,567	▲6,239	▲12.8%
営業利益	2,087	920	▲1,166	▲55.9%
経常利益	2,071	1,475	▲595	▲28.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	250	268	17	7.0%
ROE (自己資本当期純利率)	0.4%	0.5%	0.1	—
ROA (総資産経常利益率)	2.6%	1.9%	▲0.7	—

## 2. 連結損益計算書

(単位:百万円)

科 目	期 別	2020年 3月期	2021年 3月期	増 減	増減率
売上高		48,806	42,567	▲ 6,239	▲12.8%
売上原価		38,754	34,474	▲ 4,279	▲11.0%
売上総利益		10,052	8,092	▲ 1,960	▲19.5%
販売費及び一般管理費		7,965	7,172	▲ 793	▲10.0%
営業利益		2,087	920	▲ 1,166	▲55.9%
営業外収益		552	617	65	11.8%
営業外費用		567	61	▲ 506	▲89.1%
経常利益		2,071	1,475	▲ 595	▲28.8%
特別利益		43	688	645	1,481.0%
特別損失		522	965	443	85.0%
税金等調整前当期純利益		1,593	1,198	▲ 394	▲24.8%
法人税、住民税及び事業税		575	482	▲ 92	▲16.1%
法人税等調整額		298	100	▲ 198	▲66.4%
当期純利益		719	615	▲ 103	▲14.4%
(内訳)					
親会社株主に帰属する当期純利益		250	268	17	7.0%
非支配株主に帰属する当期純利益		468	347	▲ 121	▲25.8%

### 3. 2021年3月期 連結決算（単独期間）の概要

- 受注は着実に回復、第4四半期は前年同期を上回る

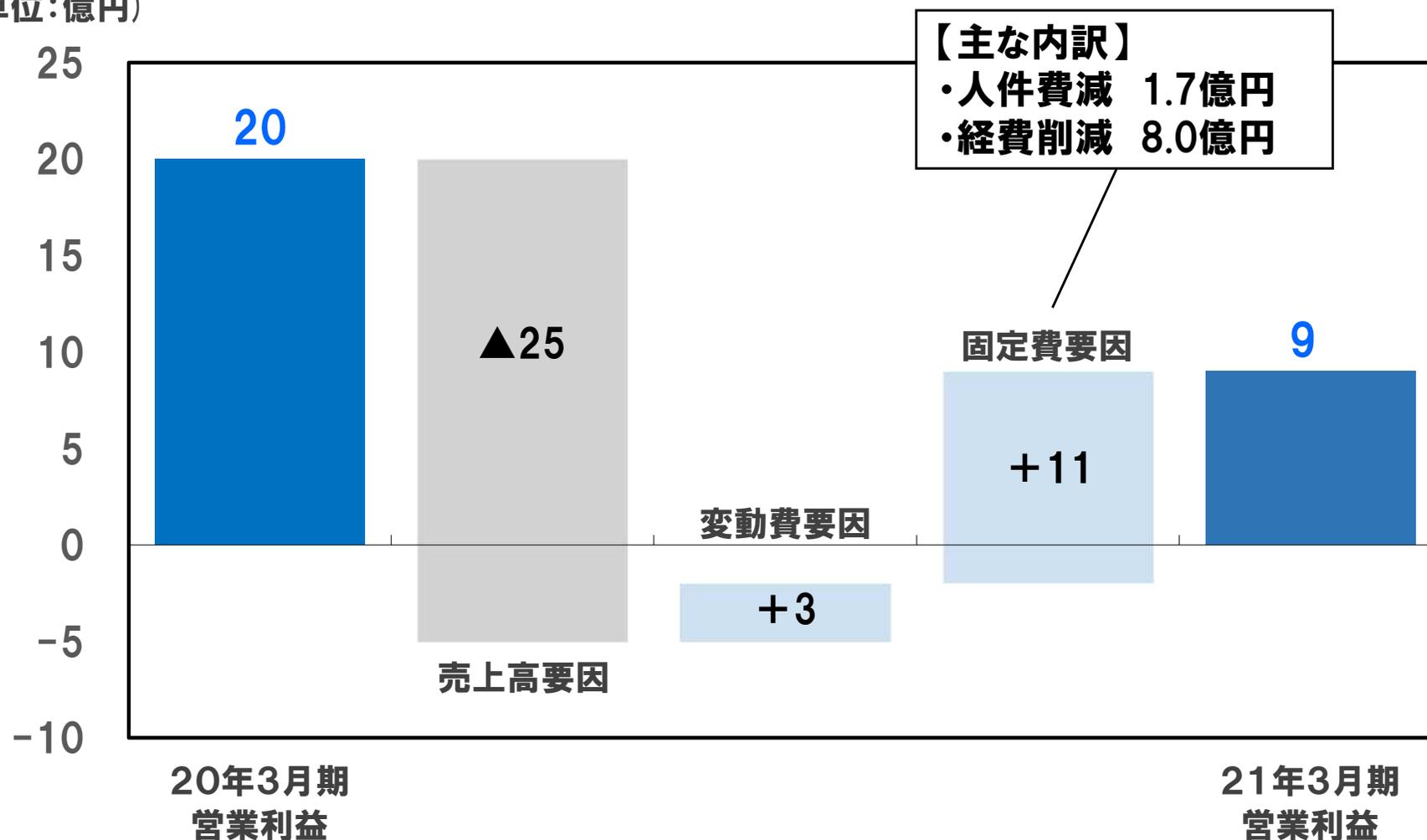
（単位：百万円）

	2020年 3月期	2021年 3月期		前年同期比		直前四半期比	
	第4四半期	第3四半期	第4四半期	増減	増減率	増減	増減率
製品事業部関連事業	6,834	6,778	7,214	380	5.6%	436	6.4%
IH事業部関連事業	5,907	4,585	5,554	▲ 352	▲6.0%	968	21.1%
その他	33	32	33	▲ 0	▲0.1%	0	0.4%
売上高	12,774	11,396	12,802	27	0.2%	1,405	12.3%
製品事業部関連事業	184	372	419	234	126.8%	46	12.4%
IH事業部関連事業	452	167	625	173	38.4%	457	272.8%
その他	14	14	14	▲ 0	▲1.8%	0	1.7%
営業利益	651	554	1,059	407	62.5%	504	90.9%
経常利益	418	705	1,218	799	190.7%	512	72.7%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	▲470	956	▲35	435	—	▲992	—

## 4. 連結営業利益の増減要因

- 販売数量は大幅減となったものの、徹底的な原価低減、設備投資の厳選・効率化により、通期では黒字確保

(単位:億円)



## 5. 特別損益の主な内訳

【単位:百万円】

特別利益	金額	摘要
固定資産売却益	97	
投資有価証券売却益	530	政策保有株式の売却

【単位:百万円】

特別損失	金額	摘要
減損損失(韓国熱錬のれん)	772	新型コロナによる受注の激減 韓国経済の低迷
投資有価証券売却損	152	政策保有株式の売却

## 6. セグメント情報 (連結売上高)

- 土木・建築関連製品：前期比微増、自動車関連製品：大幅減少、建機関連製品：増加  
熱処理受託：大幅減少、装置関連：大幅減少

(単位:百万円)

事業区分	主な製品・サービス	2020年 3月期	2021年 3月期	増 減	増減比
製品事業部 関連事業	PC鋼棒関連製品 高強度せん断補強筋 高強度ばね鋼線ITW <sup>®</sup> 中空ラックバー 旋回輪 (建設機械部品)	26,521	24,537	▲1,983	▲7.5%
IH事業部 関連事業	熱処理受託加工 誘導加熱装置・サービス	22,153	17,898	▲4,255	▲19.2%
そ の 他	動産ならびに不動産に 係る賃貸事業および 上記以外の事業	132	131	▲0	▲0.7%
合 計		48,806	42,567	▲6,239	▲12.8%

## 7. セグメント情報 (連結営業利益)

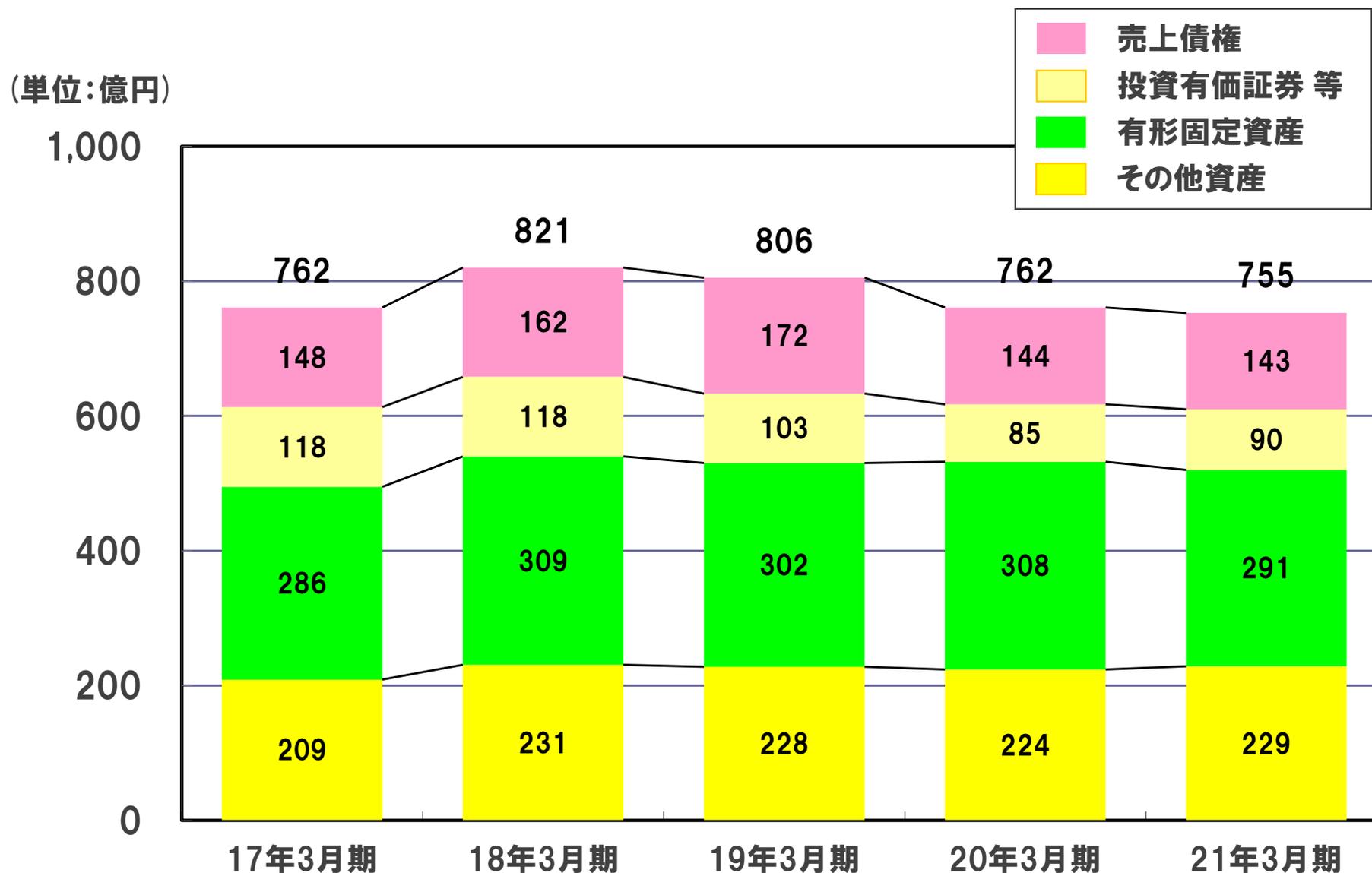
- 製品事業部関連：中国市場の回復、原価低減の結果、前期比+27.8%増益
- IH事業部関連：前半の受注の急激な落ち込みによる減収により、前期比▲88.5%減益

(単位:百万円)

事業区分	主な製品・サービス	2020年 3月期	2021年 3月期	増 減	増減比
製品事業部 関連事業	PC鋼棒関連製品 高強度せん断補強筋 高強度ばね鋼線ITW <sup>®</sup> 中空ラックバー 旋回輪 (建設機械部品)	536	685	148	27.8%
IH事業部 関連事業	熱処理受託加工 誘導加熱装置・サービス	1,482	170	▲1,312	▲88.5%
そ の 他	動産ならびに不動産に 係る賃貸事業および 上記以外の事業	59	57	▲1	▲2.8%
セグメント間取引消去		8	7	▲1	▲18.5%
合 計		2,087	920	▲1,166	▲55.9%

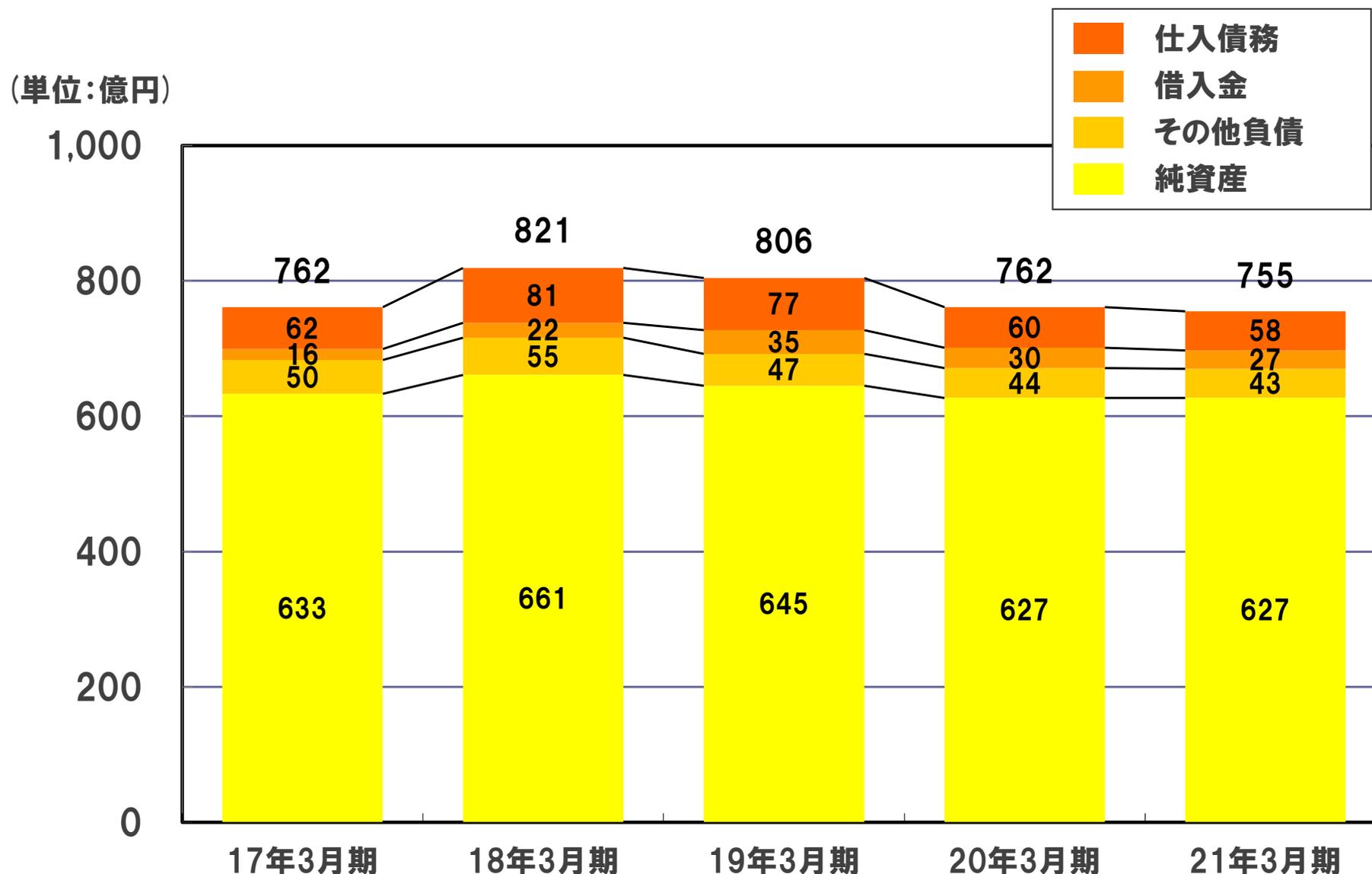
## 8. 2021年3月期 資産残高の推移 (連結)

- 総資産は前年度末比▲7億円の755億円、設備投資の圧縮により有形固定資産が減少



# 9. 2021年3月期 負債・純資産残高の推移 (連結)

- 負債は前年度末比▲7億円の128億円、長期借入金、退職給付にかかわる負債が減少



- キャッシュ・フロー期末残高は前期比 1,611百万円増、設備投資の厳選で投資CF支出減

(単位:百万円)

科 目	2020年 3月期	2021年 3月期	増 減
税金等調整前当期純利益	1,593	1,198	▲394
減価償却費	3,189	3,034	▲154
減損損失	188	772	583
売上債権の増減	2,668	98	▲2,570
仕入債務の増減	▲1,724	▲241	1,483
その他	383	▲893	▲1,277
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,298	3,969	▲2,328
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲4,020	▲758	3,261
フリーキャッシュ・フロー	2,278	3,211	932
借入金	▲535	▲253	281
自己株式の取得	▲0	▲506	▲505
配当金の支払額	▲1,060	▲571	489
その他	▲214	▲264	▲50
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲1,810	▲1,595	214
キャッシュ・フロー期末残高	11,697	13,309	1,611

(単位:%)

	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期
① 自己資本比率	75.5	72.8	72.2	73.8	74.4
② 時価ベースの自己資本比率	49.4	54.4	45.1	37.7	32.1
③ キャッシュ・フロー対有利子負債比率	0.3	0.3	0.8	0.5	0.7
④ インタレスト・カバレッジ・レシオ	126.7	170.6	109.7	167.5	107.4

※各指標の算出方法

- |                     |                                 |
|---------------------|---------------------------------|
| ① 自己資本比率            | : 自己資本 / 総資産                    |
| ② 時価ベースの自己資本比率      | : 株式時価総額 (株価終値 × 発行済株式総数) / 総資産 |
| ③ キャッシュ・フロー対有利子負債比率 | : 有利子負債 / 営業キャッシュ・フロー           |
| ④ インタレスト・カバレッジ・レシオ  | : 営業キャッシュ・フロー / 利払い金額           |

## 12. 連結設備投資

- 売上高の大幅減少に対応し、新規の設備投資を厳選、効率化

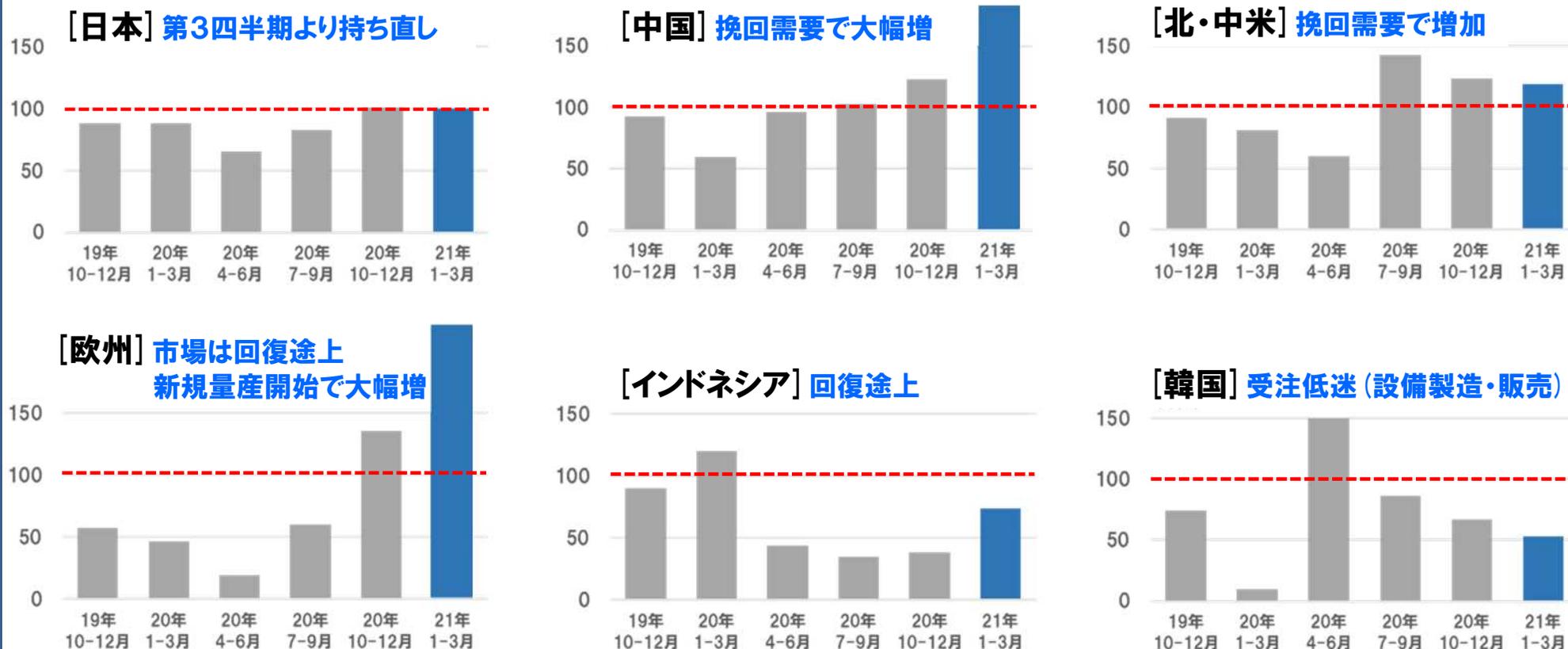
(単位:百万円)

	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期(予定)
設備投資額	4,872	4,177	1,426	2,900
減価償却費	3,267	3,189	3,034	2,900

# 13. 地域別販売動向 (新型コロナウイルスによる販売影響)

- 中国がいち早く回復、続いて北米が回復、日本は第3四半期より持ち直し
- 中国、北米は自動車向け挽回需要で大幅増加
- 欧州市場は回復途上であるが、新規顧客への量産開始で大幅増

売上高増減 (前年同期を100とした場合)

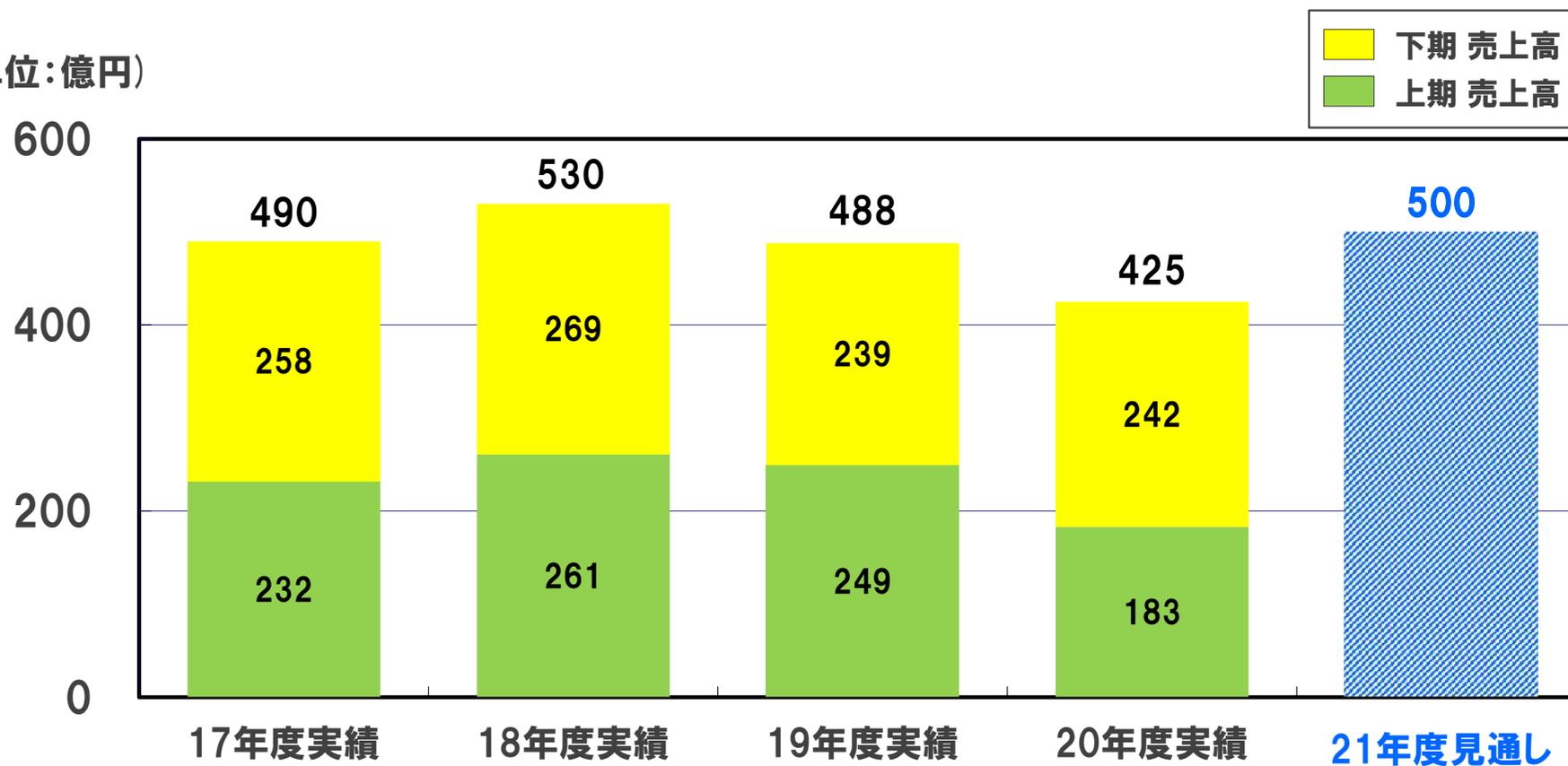


## II. 経営実績の推移

# 14. 連結売上高の推移

- 20年度は新型コロナの影響により前期比▲12.8%減収
- 21年度は前期比+17.5%増収の500億円を見込む

(単位:億円)



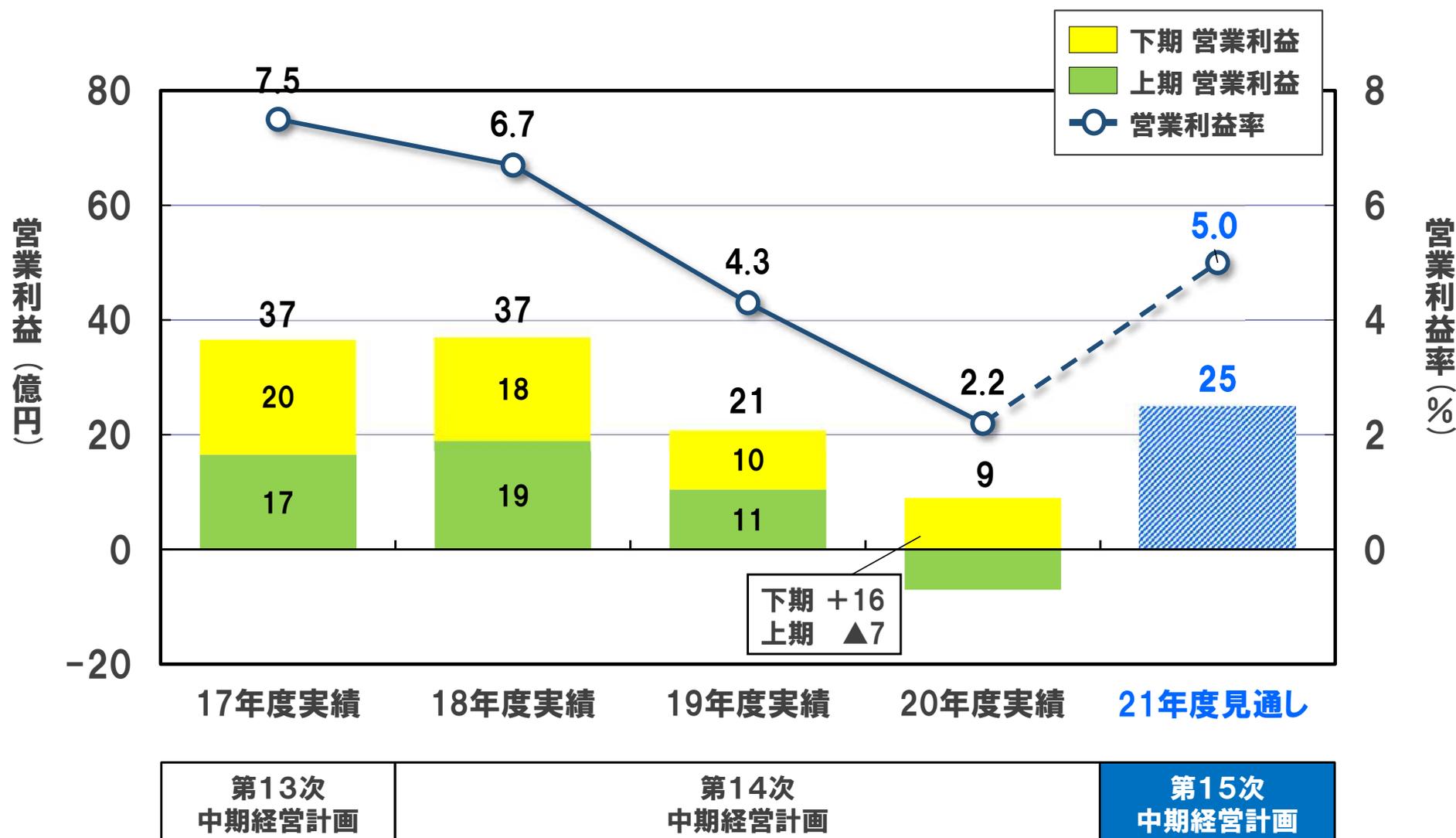
第13次 中期経営計画	第14次 中期経営計画	第15次 中期経営計画
----------------	----------------	----------------

【換算レート】

- ・20年度 1中国元=15.88円、1USドル=103.50円
- ・21年度 1中国元=16.5円、1USドル=110円

# 15. 営業利益・営業利益率の推移

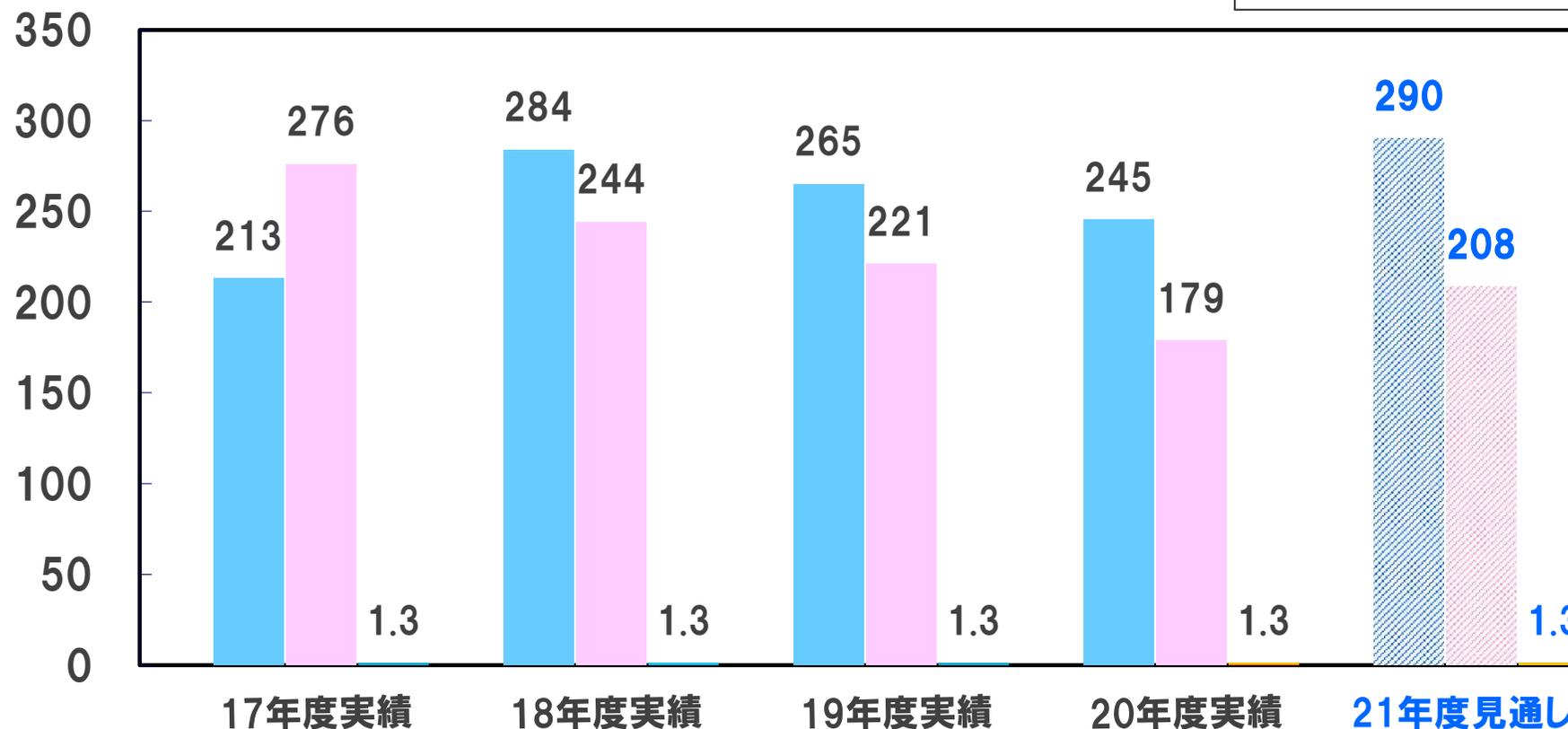
- 20年度は原価低減活動による収益改善に取り組み、変化に強い体質を構築
- 21年度は前期比+171.7%増益となる25億円を見込む



# 16. セグメント情報 (連結売上高)

- 製品事業部関連：21年度は前期比+18.3%増収の見込み
- IH事業部関連：21年度は前期比+16.4%増収の見込み

(単位:億円)

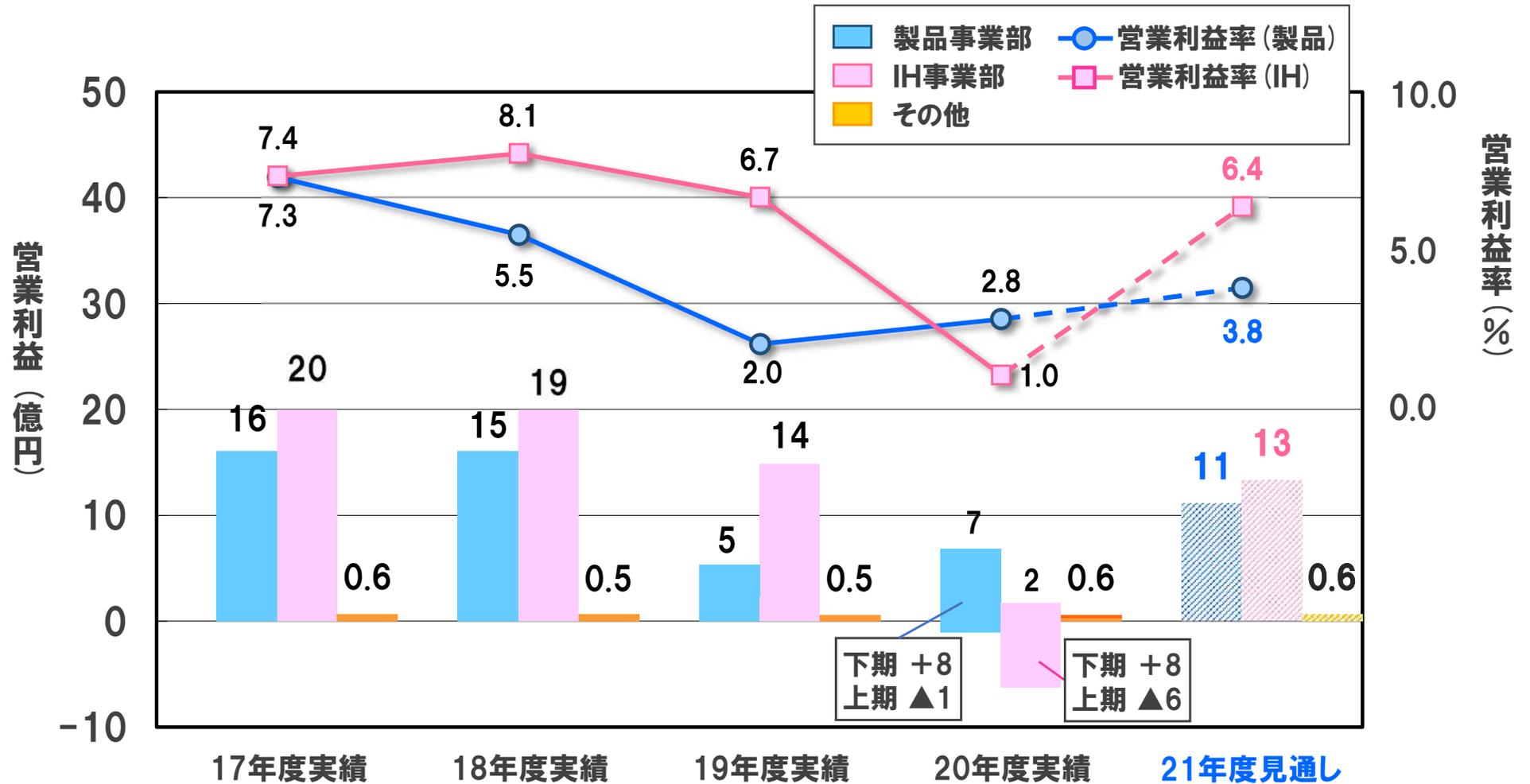


第13次 中期経営計画	第14次 中期経営計画	第15次 中期経営計画
----------------	----------------	----------------

※ 18年度以降はセグメント区分を変更

# 17. セグメント情報 (営業利益・営業利益率)

- 製品事業部関連：21年度は前期比+61.9%増益の見込み
- IH事業部関連：21年度は前期比+681.6%増益の見込み



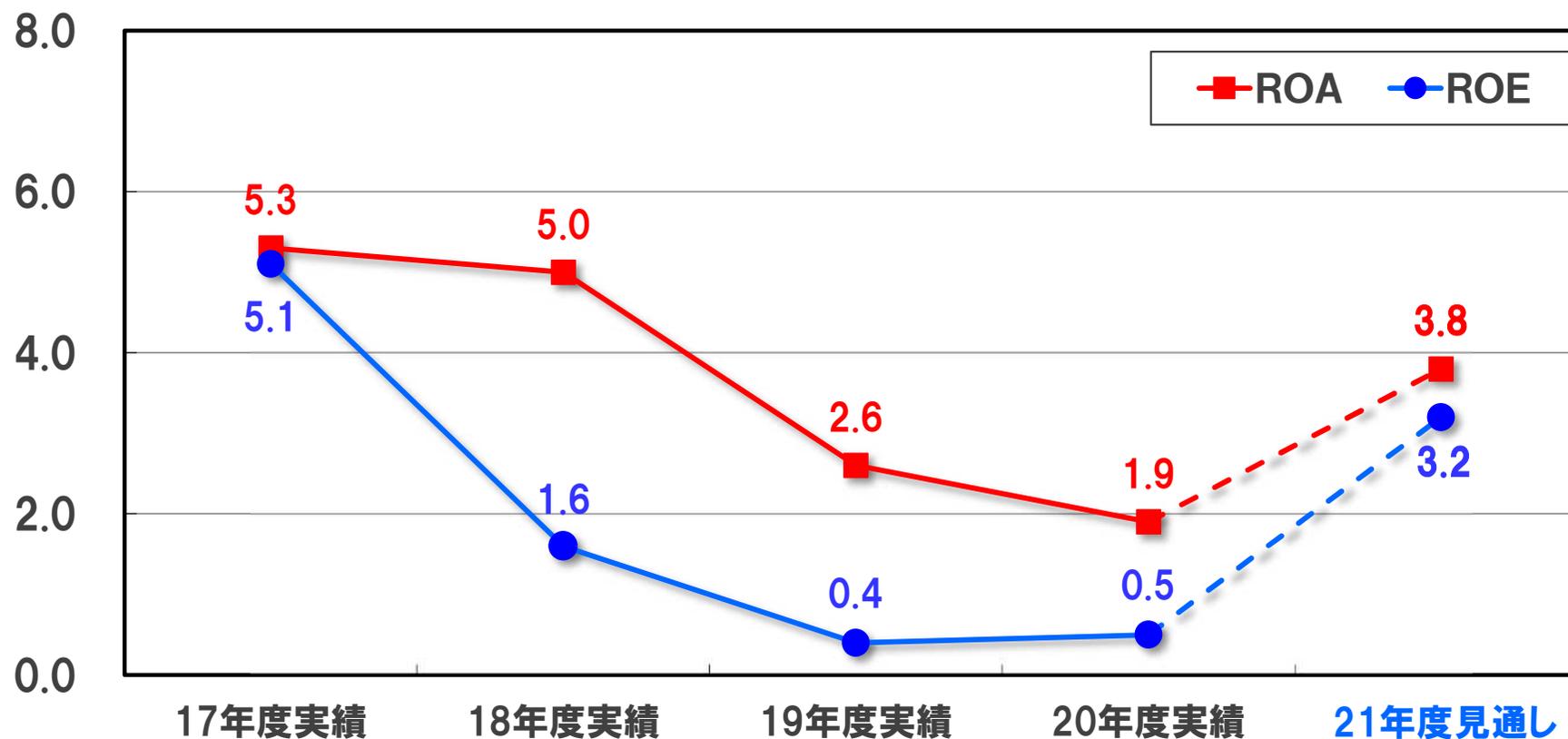
第13次 中期経営計画	第14次 中期経営計画	第15次 中期経営計画
----------------	----------------	----------------

※ 18年度以降はセグメント区分を変更

# 18. ROE・ROAの推移

- 21年度は、ROE 3.2%、ROA 3.8% を見込む

(単位:%)



第13次  
中期経営計画

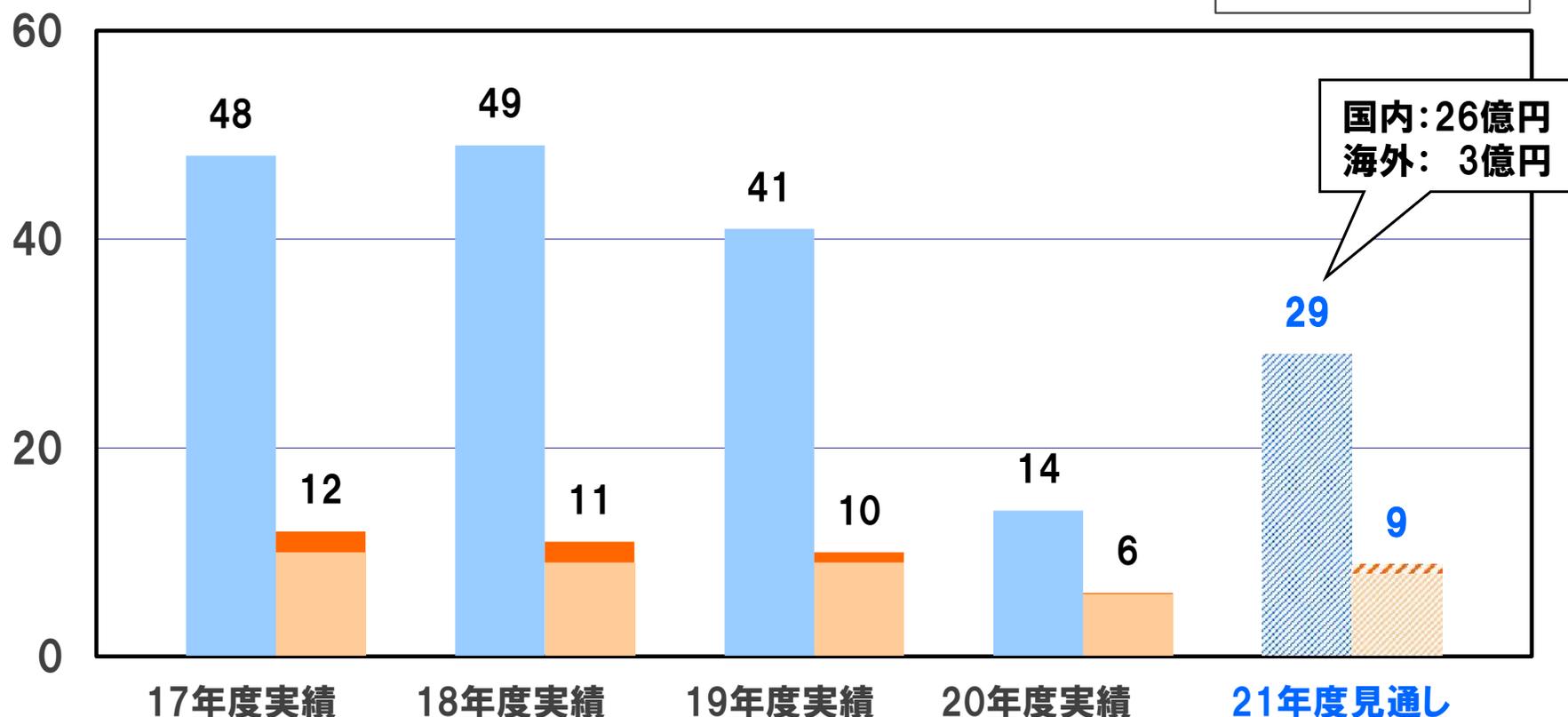
第14次  
中期経営計画

第15次  
中期経営計画

# 19. 設備投資・研究開発投資の推移

- 設備投資：21年度は事業環境を考慮しつつ、ダブルスターク専用製造ライン新設、合理化、自動化投資へ柔軟に対応
- 研究開発投資：次世代技術の開発へは積極的に対応

(単位:億円)



第13次  
中期経営計画

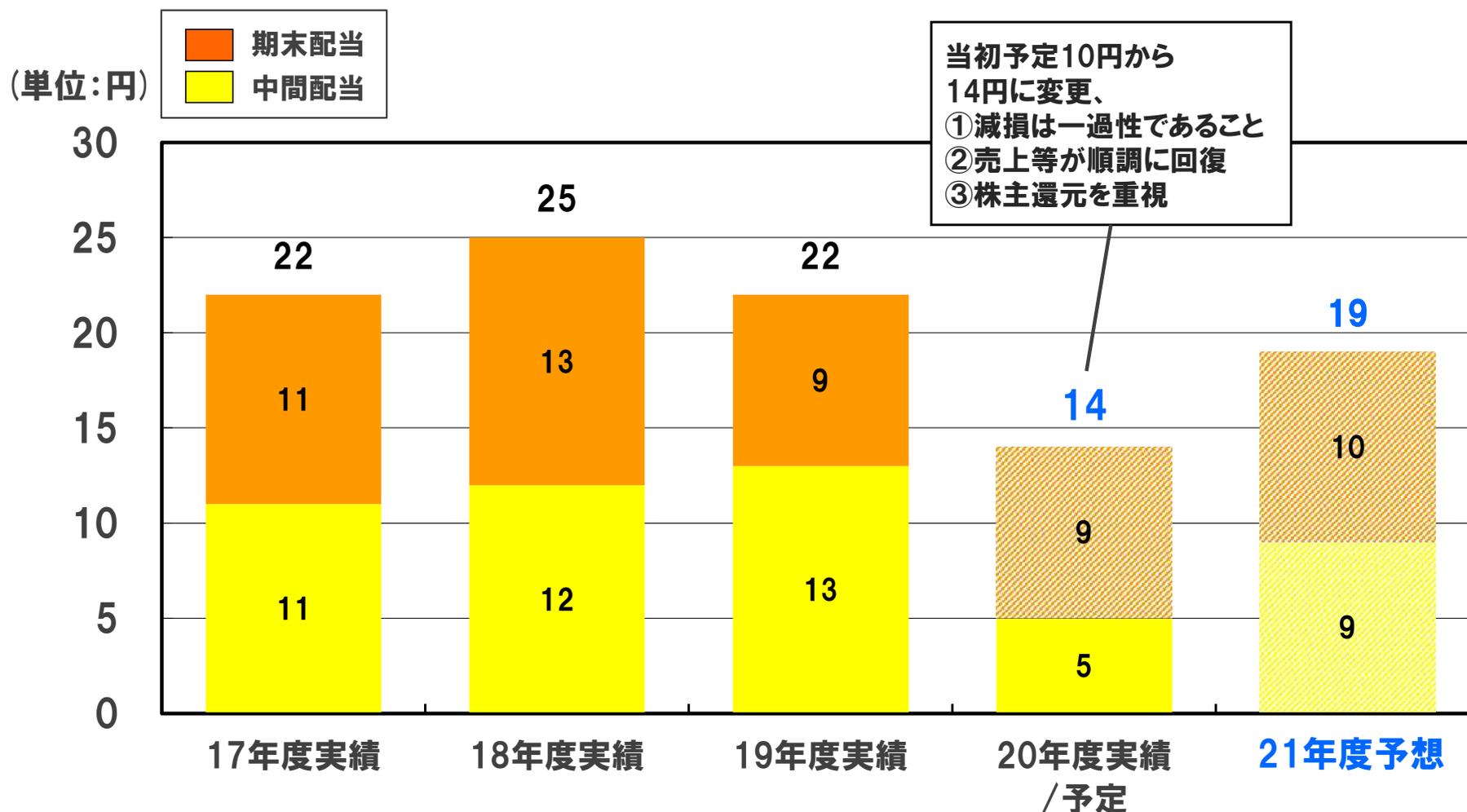
第14次  
中期経営計画

第15次  
中期経営計画

## 20. 配当の推移

### 基本方針

「安定した配当」を基本としており、当面、1株当たり年10円を下限とし、「業績に応じた利益配分」については、連結配当性向40%以上を目処としています。

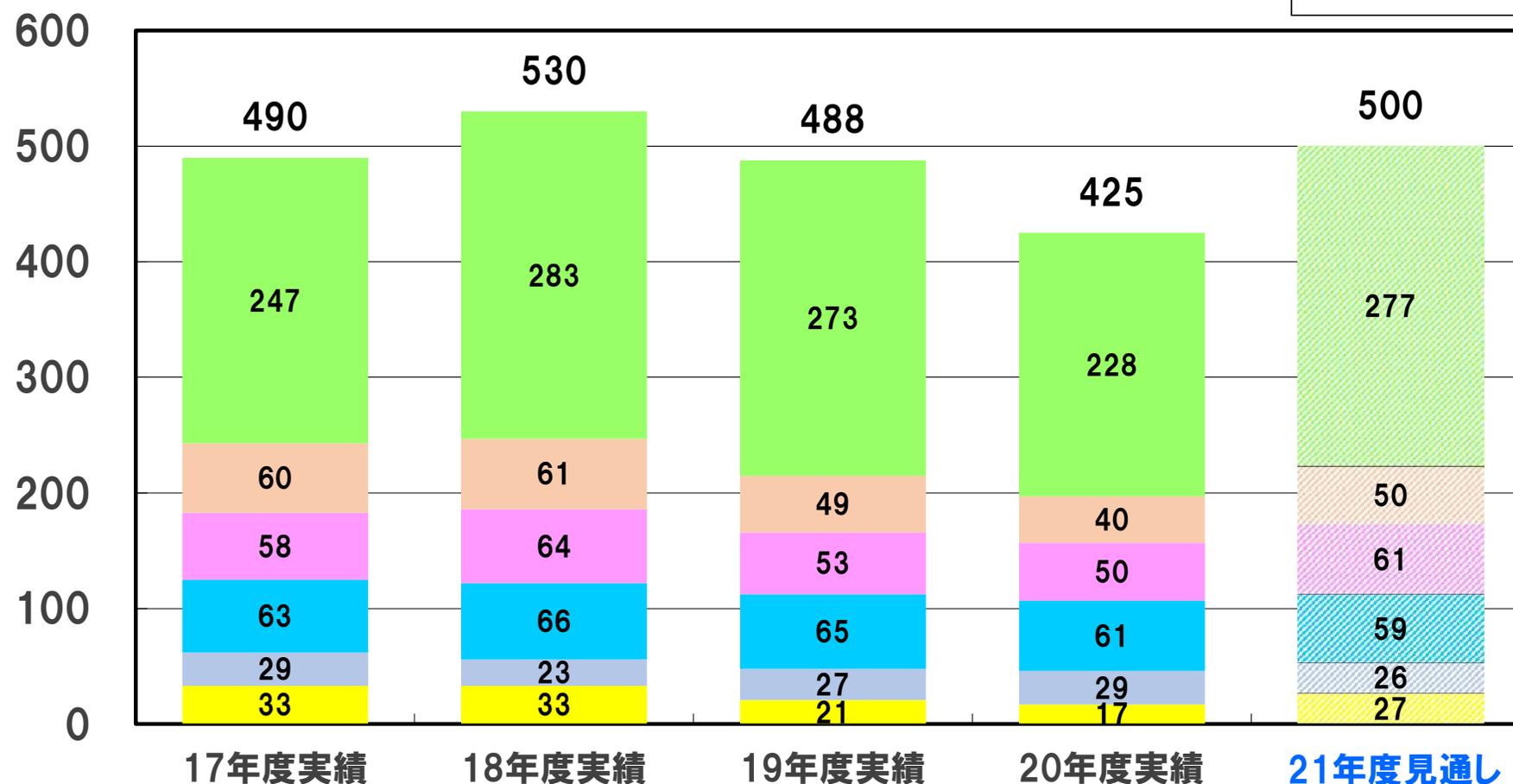


# 21. 業界別売上高の推移

- 自動車、工作機械、建設機械：新型コロナ前の水準に回復の見通し

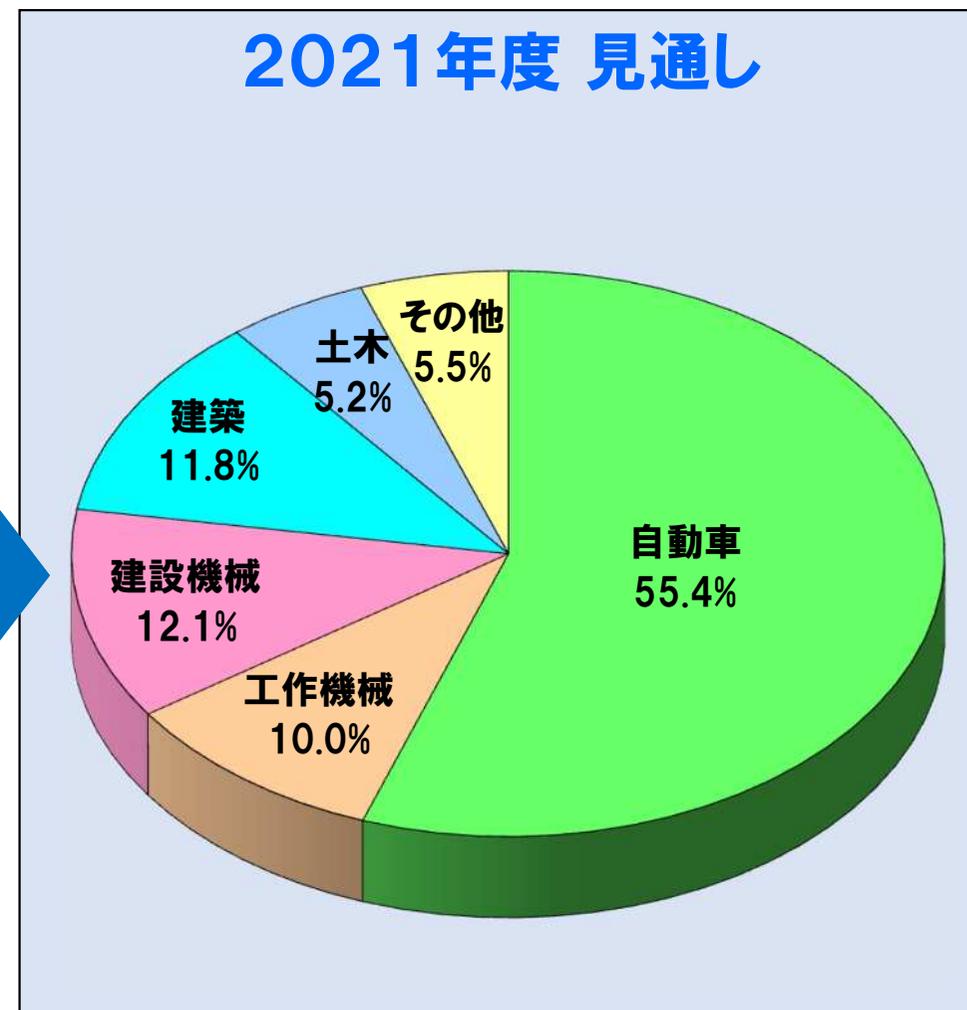
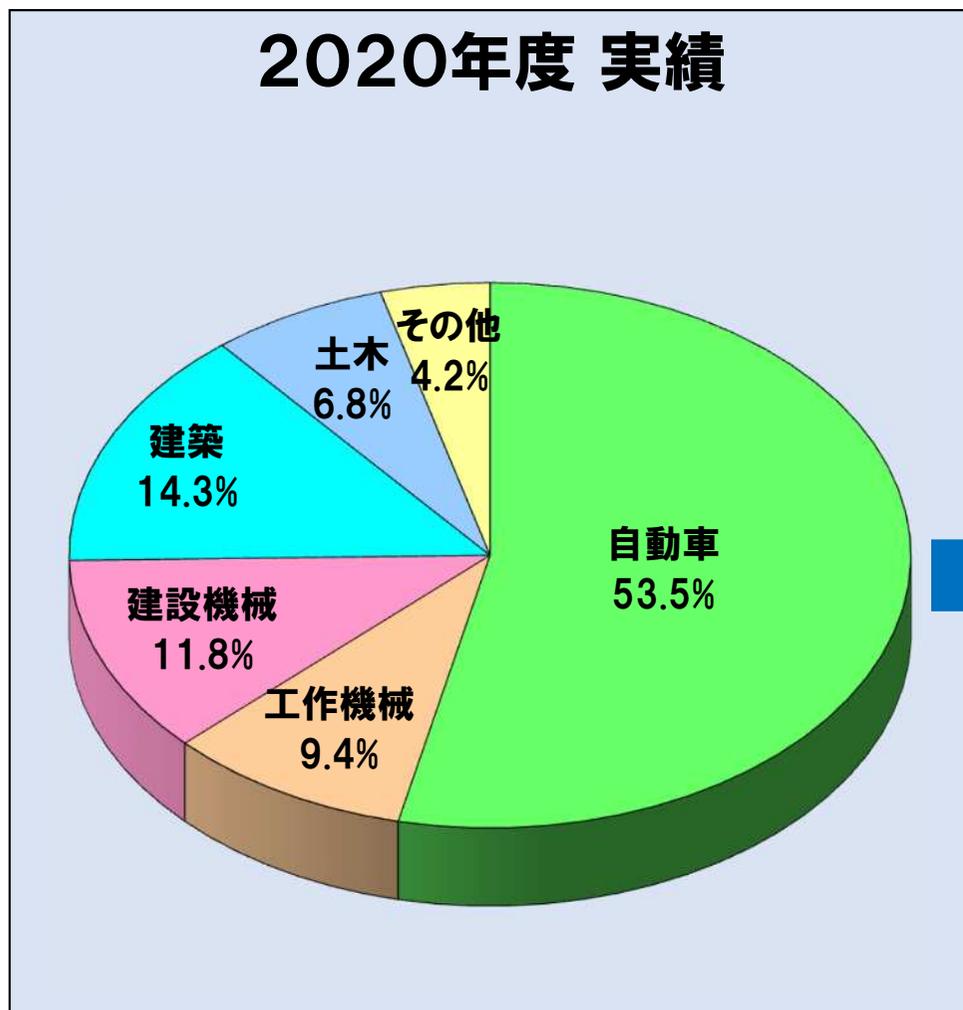


(単位:億円)



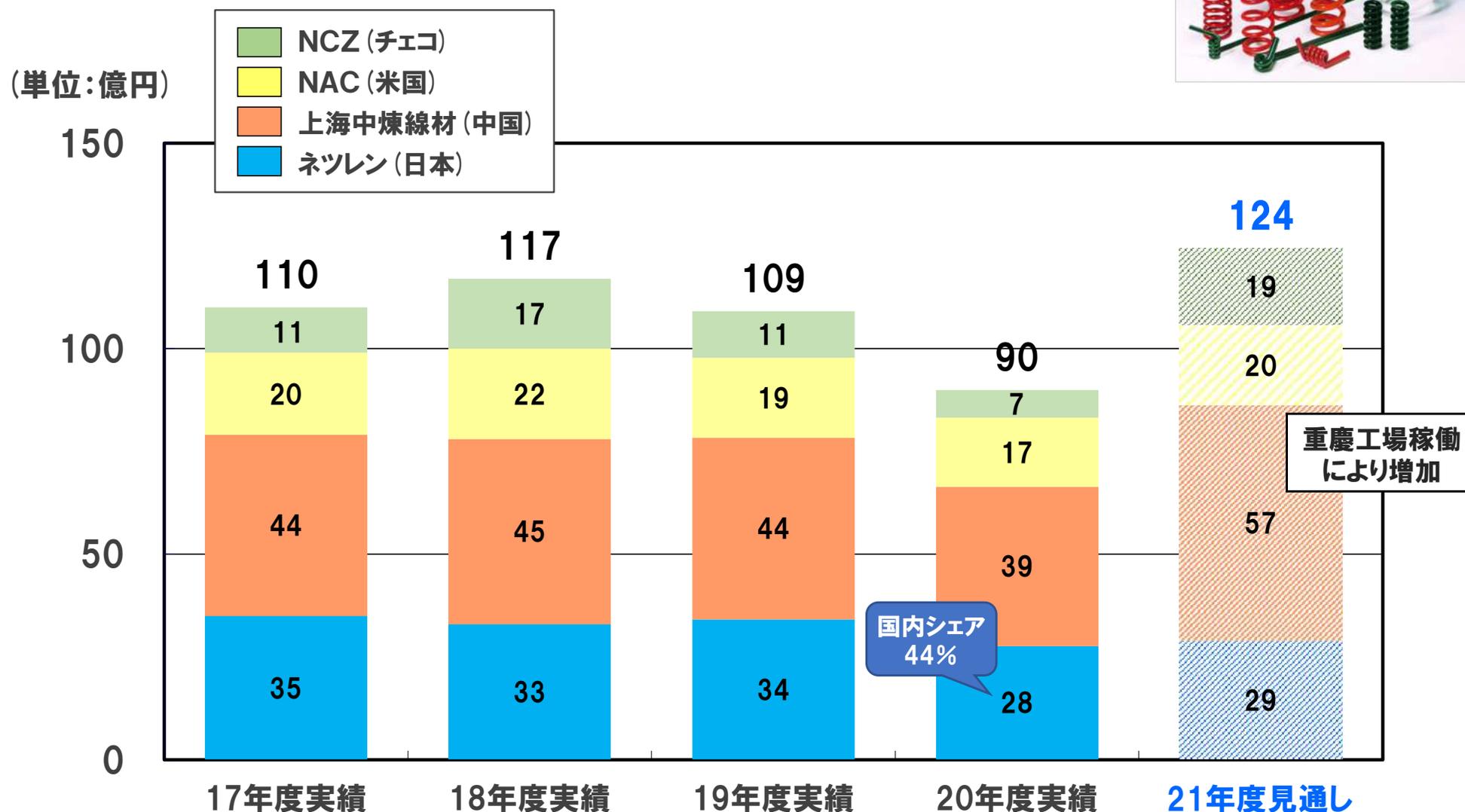
## 22. 業界別売上高比率

- 自動車、工作機械、建設機械の市場回復により、それら業界への売上比率が増加



## 23. 高強度ばね鋼線 (ITW®) 売上高の推移

- EV化が進む中、軽量化に貢献する高強度ばね鋼線ITW®の需要増、グローバル4拠点から世界に供給

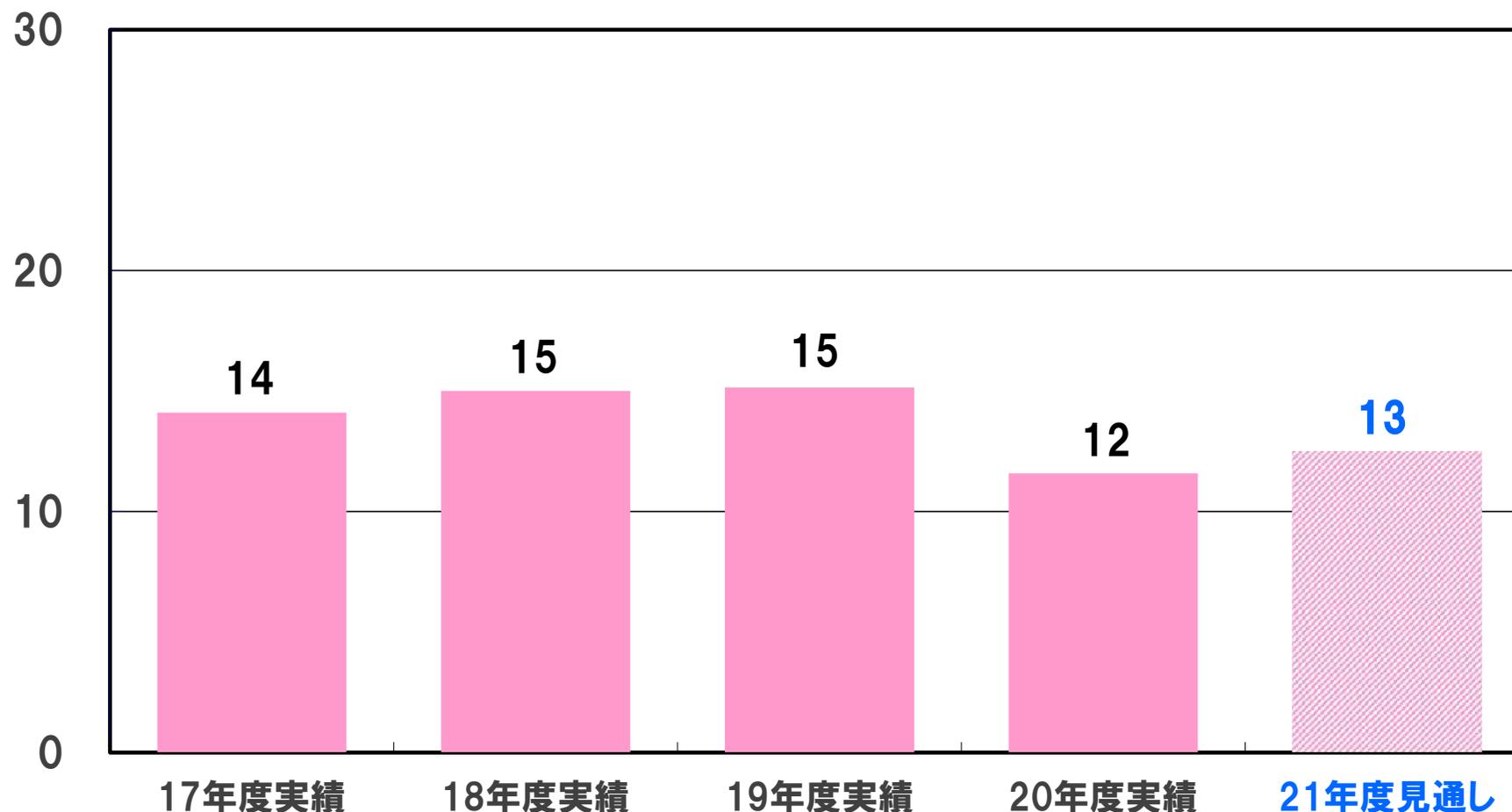


## 24. 中空ラックバー（自動車部品）売上高の推移

- EV化、自動運転に貢献する電動パワーステアリング用の製品として、ハイブリッドラックバーを次期モデルチェンジでの採用に向け、試作品を納入し、受注活動中



(単位:億円)

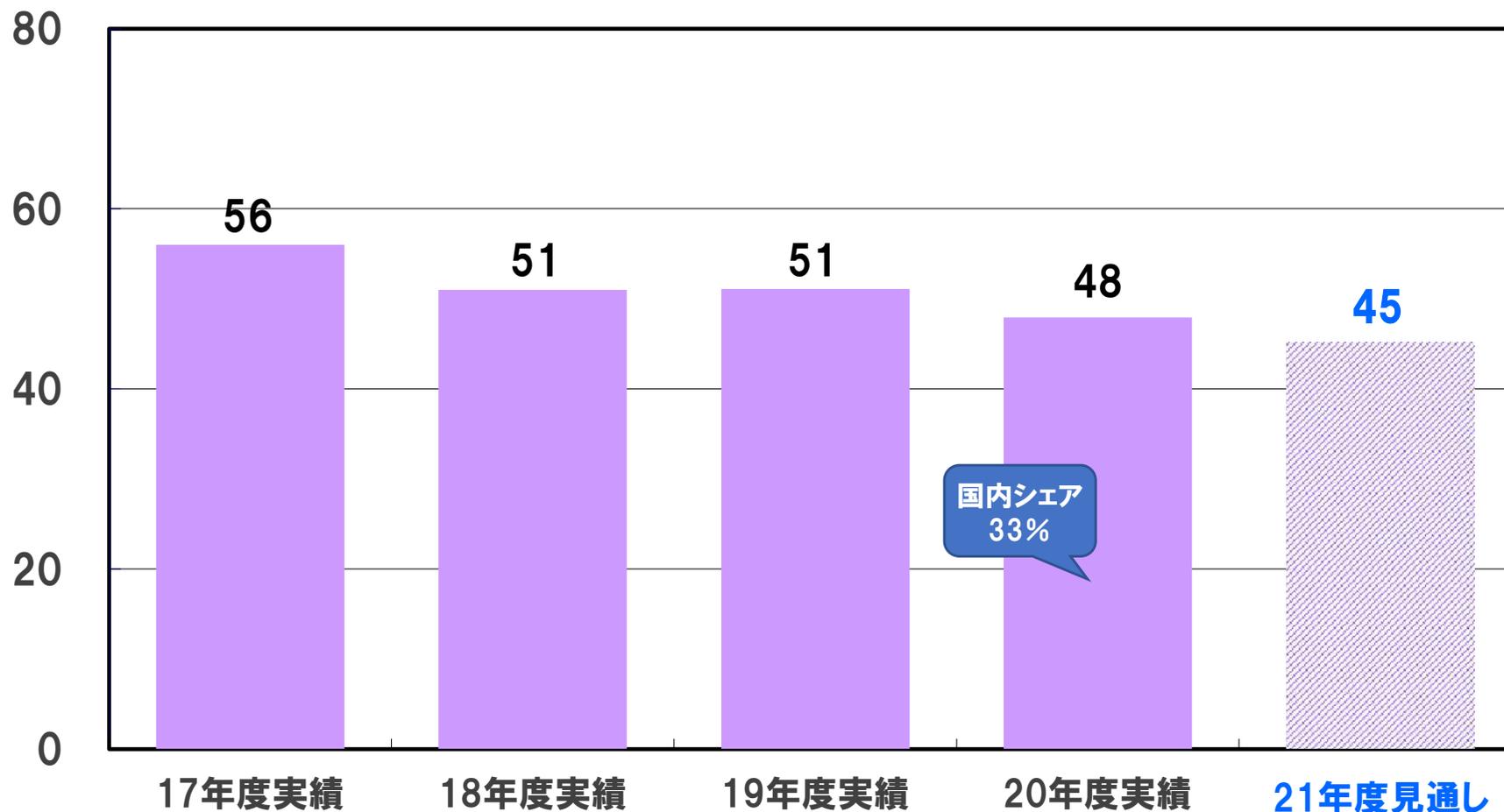


# 25. PC鋼棒・異形PC鋼棒 売上高の推移

- パイル市場は縮小傾向、耐震補強目的の物流倉庫へのPC鋼棒の拡販を強化するも減収の見込み



(単位:億円)

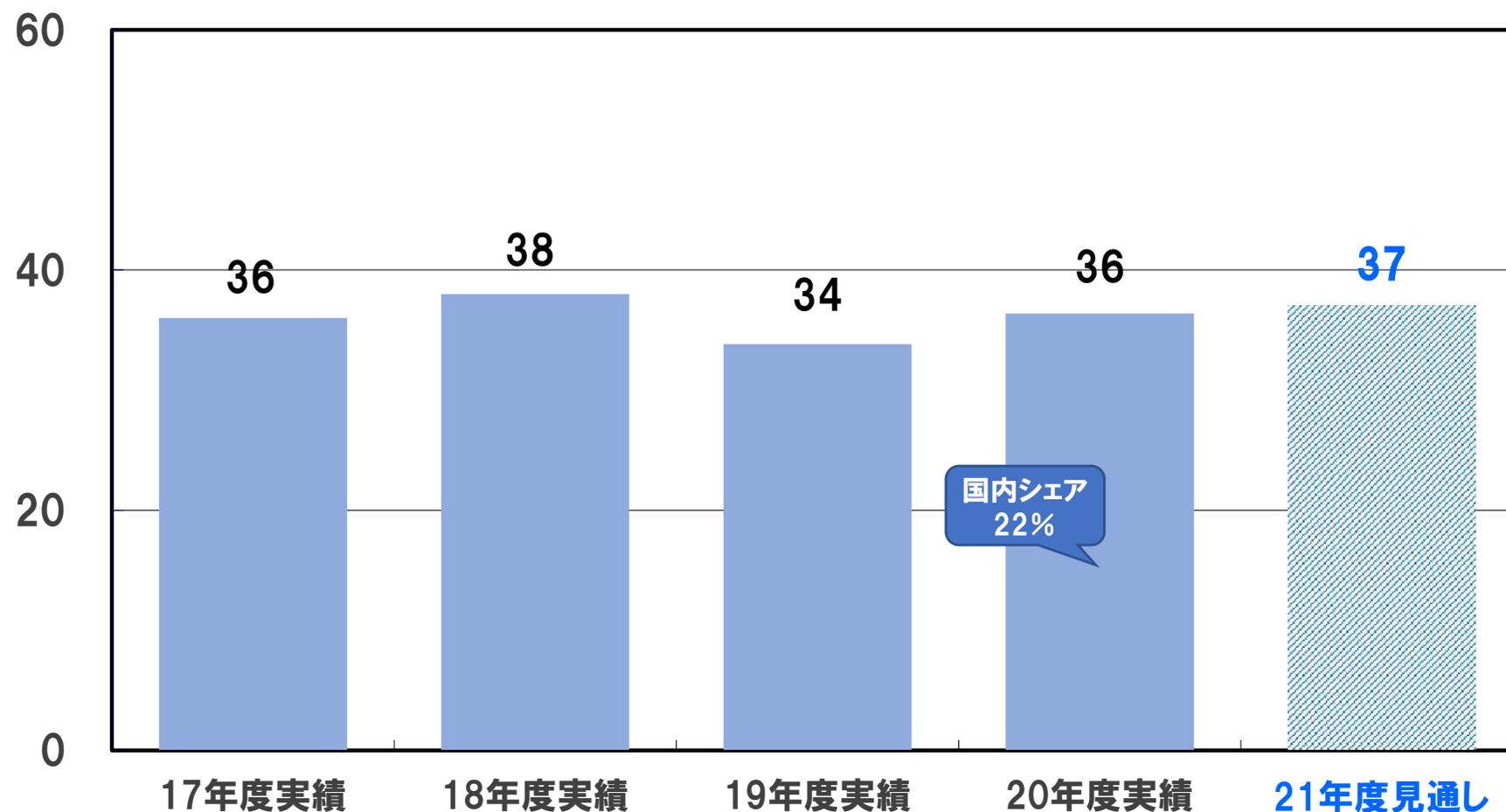


## 26. 高強度せん断補強筋 売上高の推移

- マンション着工数は減少見込み、顧客でメリットを出せるカットオフ工法の拡販によりシェア拡大、売上微増を見込む



(単位:億円)

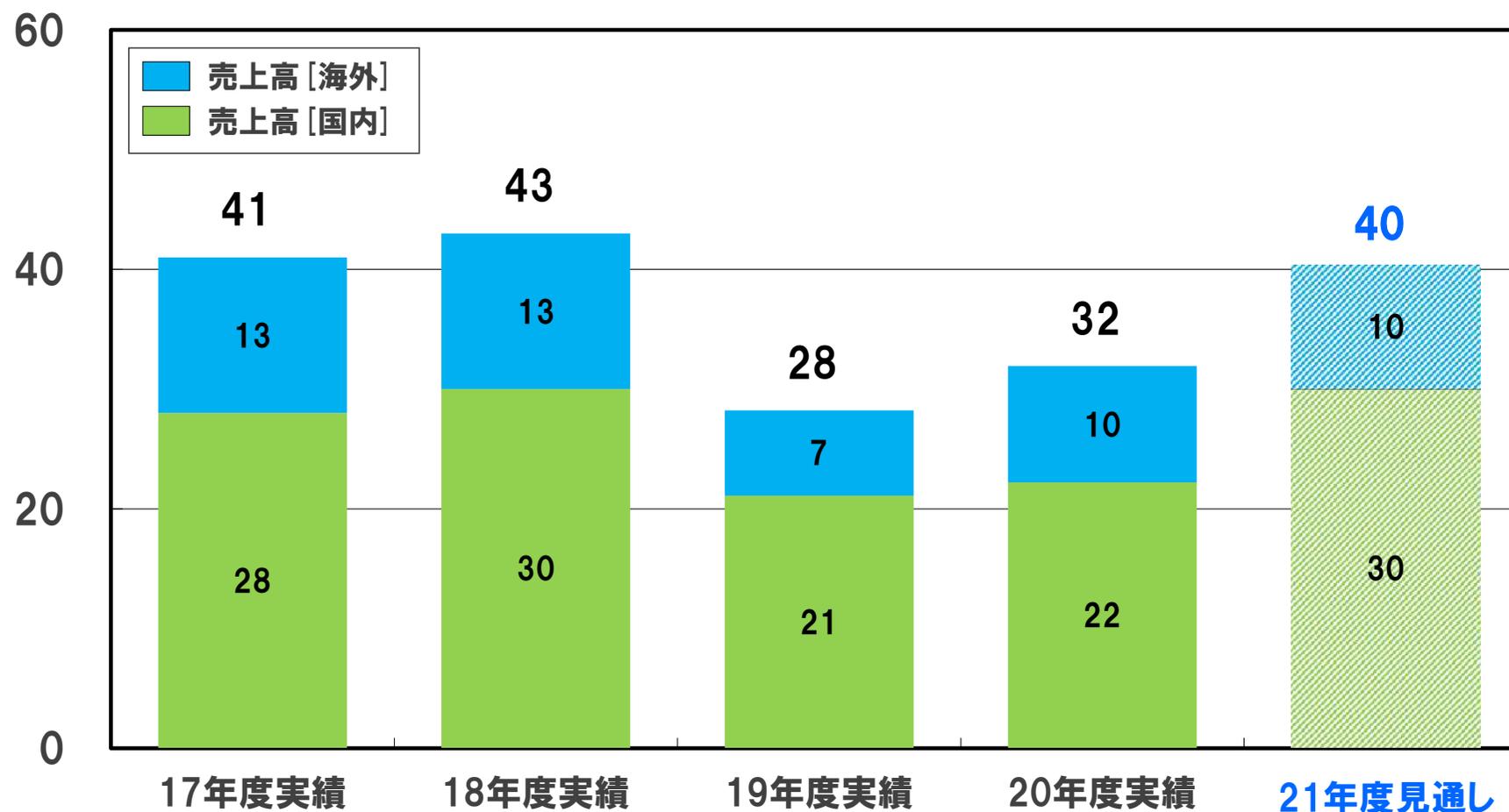


# 27. 旋回輪（建設機械部品）売上高の推移

- 新型コロナから世界的に需要回復の見通し



(単位:億円)



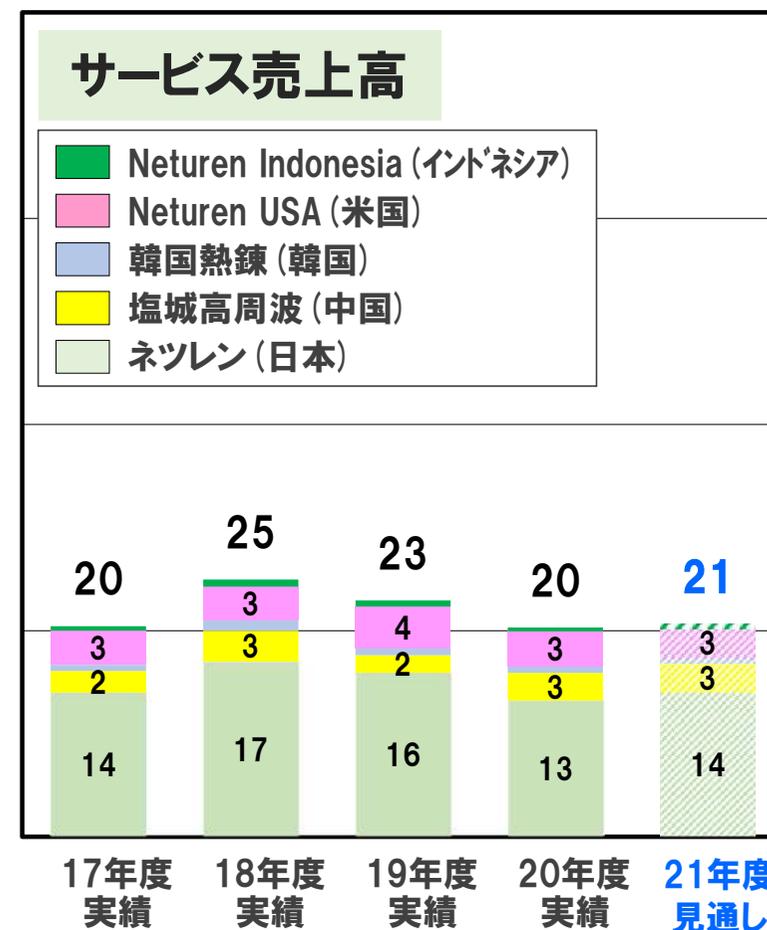
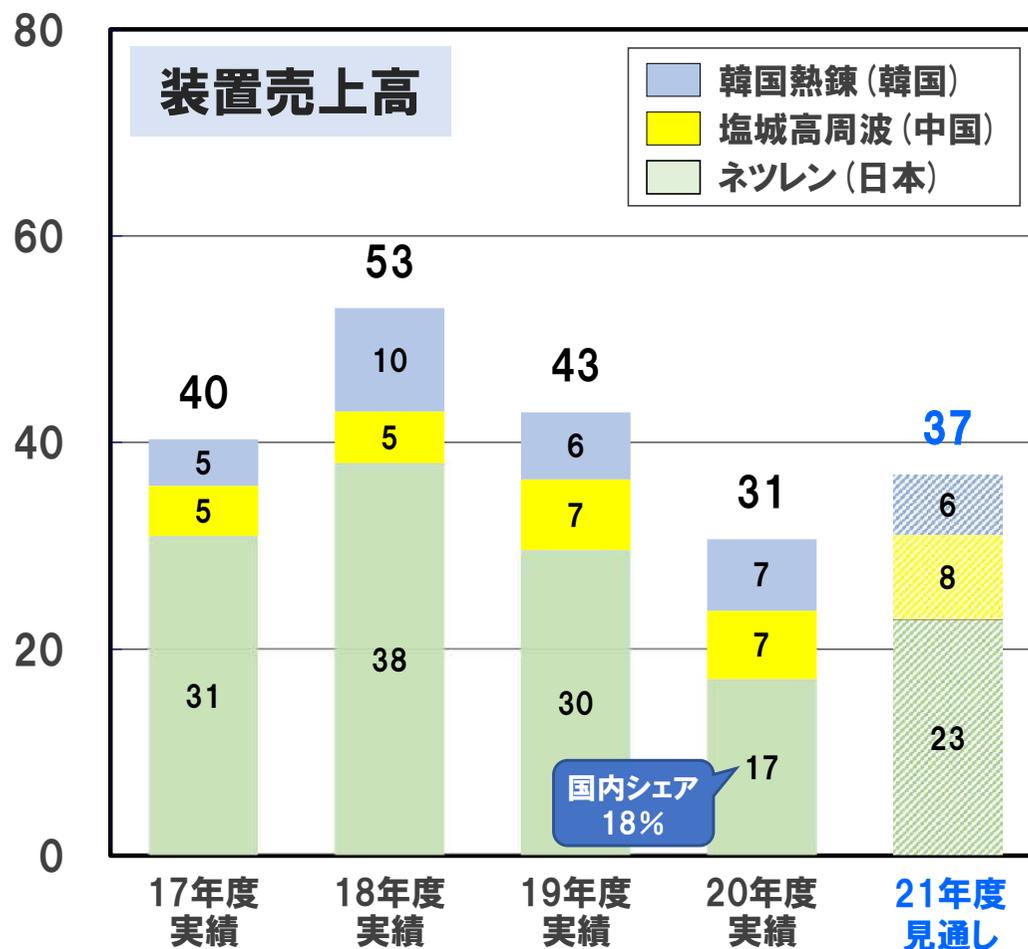
# 28. 誘導加熱装置・サービス 売上高の推移

- 新型コロナ禍での設備投資抑制が顕著、サービスの受注活動を強化
- 設備の受注は回復傾向、好調な業界への営業強化



誘導加熱装置 電源装置

(単位:億円)



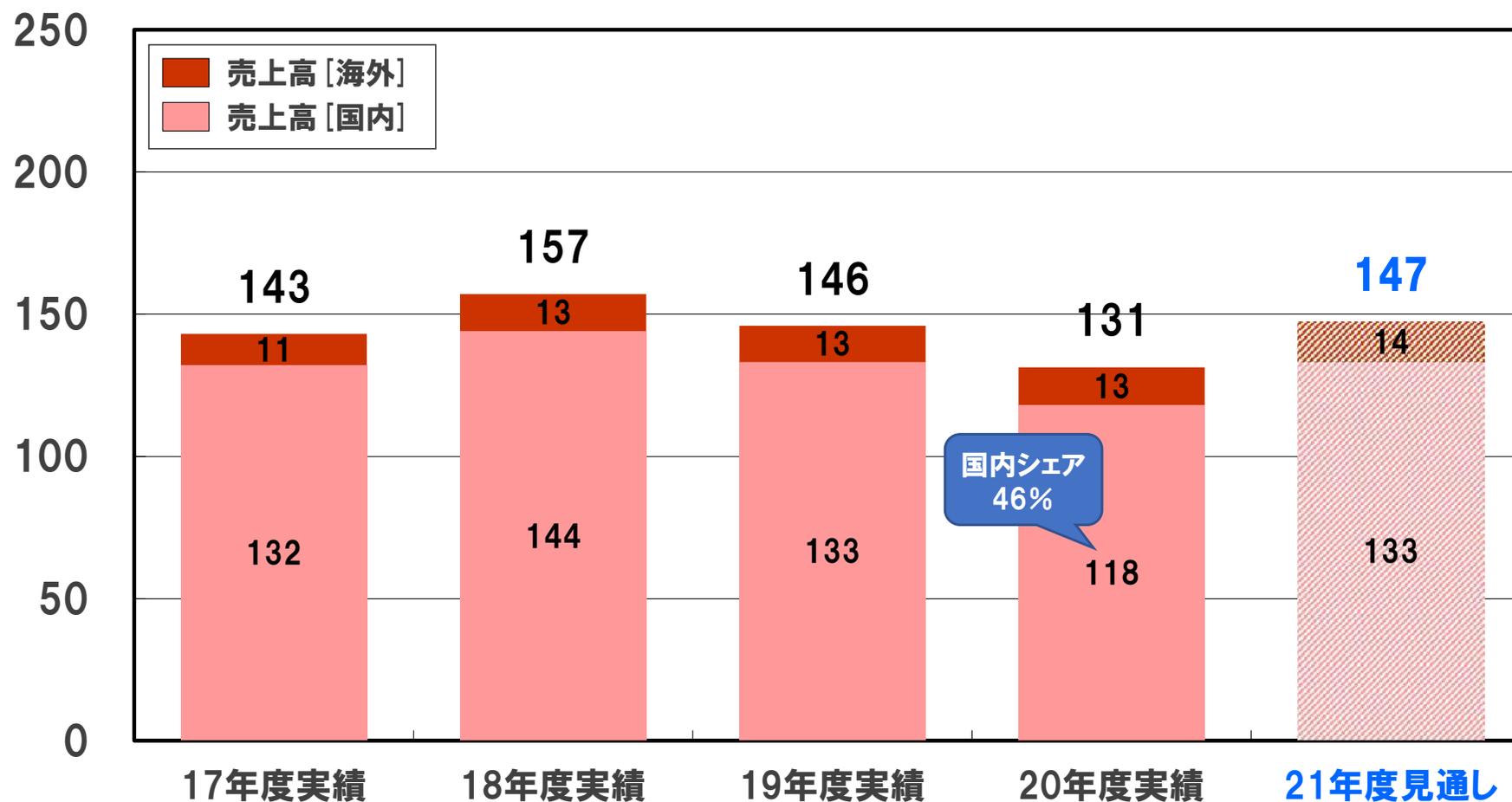
※ グループ内取引を含む

## 29. 熱処理受託加工 売上高の推移

- 主力の自動車部品向けは、半導体供給不足や新型コロナ収束遅れの懸念はあるが、前年度を上回る見通し



(単位:億円)



# III. NETUREN VISION 2030 概要

## 策定の背景

### ① 経営の基本方針としてのSDGs

Netzレンの省エネルギーなIH技術は、  
**省資源、CO<sub>2</sub>削減**に貢献できる



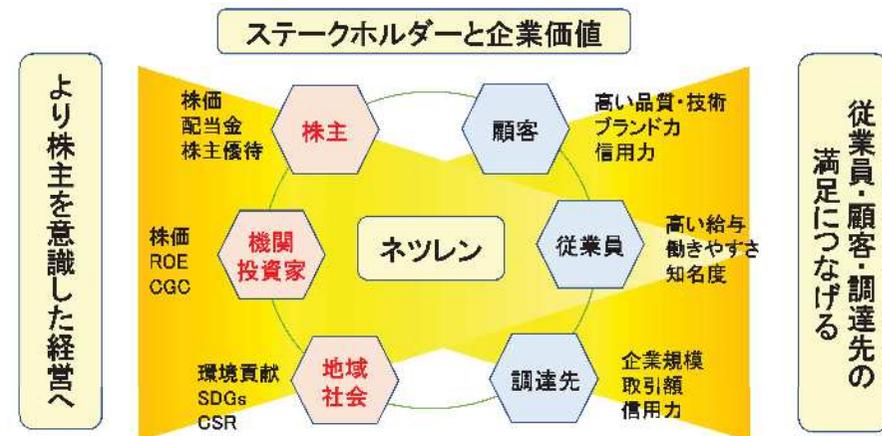
### ② コンカレントな技術開発

VISION 2020 で整備した 社内体制  
 (機能本部強化、横串体制、全体最適、グ  
 ローバル推進等) を有効活用し、  
 さらに**N-DX\***を構築、**駆使**することで  
**進化・躍進**へ

※ N-DX: ネットレンデジタルトランスフォーメーション

### ③ 企業価値向上への取り組み

#### 株主目線の経営ヘシフト



NETUREN VISION 2030 「進化と躍進」の策定へ



## NETUREN VISION 2030

### 「進化と躍進」

マーケティング

逆T字モデル

N-DX

#### 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。

#### 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。

省エネルギー-熱処理

総智・総力

クリーンエネルギー活用

**CO2削減目標 2030年度:2013年度比30%削減 ⇒ 2050年度:実質ゼロへ**

SDGs

ESG

CSR

CGC

## ① 持続可能な社会づくりに貢献する技術開発

Netzレン逆T字モデルの着実な運用により技術開発力を高め、スピーディー・タイムリーに 量産化まで推進



社会が求める新しい価値の市場投入と量産化

- CO2削減へ貢献する技術開発 (新商品、熱処理技術、設備)
- 成長市場における製品・技術の開発

## ② 地球環境に配慮した設備・製品と 圧倒的な現場力で必要とされる Netzレンへ

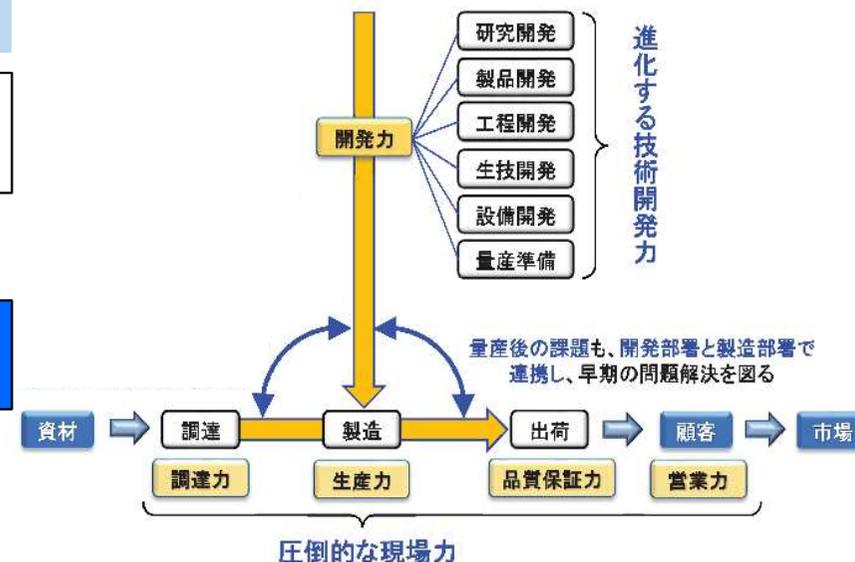
- 社員が自発・自律的に能力を発揮できる環境
- 事業部門、機能部門、関係会社が強く連携
- ニーズ以上の価値を創造し、提供



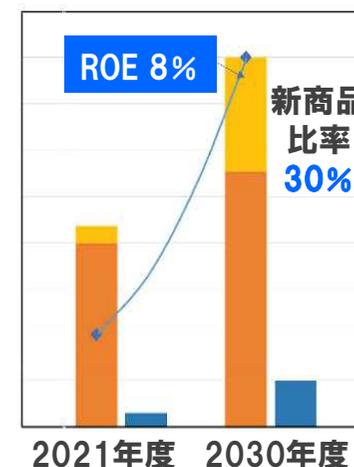
ステークホルダーから必要とされる NetzレンGへ

- 環境負荷の少ない設備・商品、他社を圧倒するQCDV (品質・原価・納期・価値) で、多様化するESを実現し推進力を高め、一流企業へ

### コンカレント開発 = 逆T字モデルの実現



売上高・営業利益



CO2排出量削減



## ③ ネットrenIH技術を世界に浸透

世界のニーズを的確に捉え、拡大を続ける世界市場に対して、需要地にあったネットrenブランドの確立



ネットrenGが世界規模での環境負荷低減に貢献  
グローバルに拡大・企業価値向上へ

- 収益性の良い事業への集中投資
- コモディティ商品の最適地生産
- All Neturenによる関係会社へのサポート強化



## ④ 多様性あるグローバル人財を輩出

- 主体性・実践力の養成
- 次世代リーダーが巣立つ企業風土
- 様々な業務の経験



自発的貢献意欲を持った人財の育成

元気ハツラツと活動する  
プレイヤーの主体性・  
実践力を身につける。



## IV. 第15次中期経営計画の概要

## スローガン 「Accomplish V-20」

### NETUREN VISION 2020 の総仕上げ

- 外部環境変化へ全社一丸になって取組む全体最適の考え方、行動は組織だったものに進化、モノづくり、品質問題解決への積極的な取り組み姿勢が確立

	主な成果	今後の課題
第1の柱： 新技術・新商品・ 新事業の迅速な 開発と市場投入	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ NH処理製品の技術成熟、事業化実現</li> <li>■ トヨタTNGAプロジェクトの世界展開</li> <li>■ ダブルスタークの大車認定取得、採用</li> <li>■ ハイブリッドラックバー開発、市場投入</li> <li>■ フープ筋 カットオフ工法の一般認定取得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新技術・新商品のマーケティング力、情報展開力の強化</li> <li>■ ダブルスタークの専用設備開発、収益拡大</li> <li>■ ハイブリッドラックバーの拡販</li> </ul>
第2の柱： 現在と将来を担う グローバル人財の 確保と育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人財育成センター設立、活用開始</li> <li>■ 計画的なグローバル人事ローテーション</li> <li>■ 海外トレーニー制度の活用継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ グローバルな営業力、マーケティングの強化</li> <li>■ グローバル人事のルーティン化</li> </ul>
第3の柱： 安全・品質・CSR 活動のグローバル 体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ OSHMSの全工場展開</li> <li>■ グローバルな品質情報の共有と不具合再発防止策の水平展開</li> <li>■ インターンシップ・就業体験受け入れ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 安全活動、品質リスクアセスメントの更なるグローバル展開</li> <li>■ CO<sub>2</sub>削減に貢献する製品、生産設備・プロセスの開発</li> </ul>

■ 売上高、営業利益ともに、新型コロナの影響を受け大幅未達

■ 未達となった主な要因:

外部 | 米中貿易摩擦、新型コロナ影響による数量減、その対応力不足

内部 | 重要施策の遅れ（製造拠点でのモノづくりに関する課題解決能力不足、新技術・新商品のマーケティング不足、顧客情報の展開力不十分 他）

	2021年3月期 目標（17年設定）	2021年3月期 見直し計画	2021年3月期 実績
売上高	570 億円	430 億円	425 億円
営業利益	45 億円	4 億円	9 億円
営業利益率	7.9%	0.9%	2.2%
ROE（自己資本当期利益率）	6%以上	0.5%	0.5%
ROA（総資産経常利益率）	7%以上	1.3%	1.9%

## 基本方針

NETUREN VISION 2030「進化と躍進」の達成に向けた第1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

## 第15次中期経営計画

- 期間** : 2021年4月～2024年3月 (3年間)
- スローガン** : 「Change!! New NETUREN 2023」
- 趣旨** : 変わろう、変えよう、進化しよう。  
グループの総智・総力を結集して、  
新しいネツレンを創り上げよう

## 第15次中期経営計画 4つの戦略

基本戦略	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 <b>収益基盤を確立</b>
	第2の戦略	<b>N-DX体制</b> でデジタル化を促進し <b>情報展開力を向上</b> させ、3年後の完全運用を目指す
	第3の戦略	SDGsを経営の中心に据え、CO <sub>2</sub> 削減を推進し <b>持続可能な社会づくりに貢献</b>
	第4の戦略	<b>グローバル</b> にグループ営業力、マーケティング力の強化を担う <b>人財の輩出</b>

**New NETUREN (進化した新しいネツレン)**

## 企業価値向上 ～2020年度は企業価値向上経営戦略元年～

- 経営評価へのWACC (※) の導入: **事業部毎にWACCを上回るROEを目標**
- PL管理に加え、BS管理で経営の監視を強化: **事業部内でBS視点での管理定着へ**

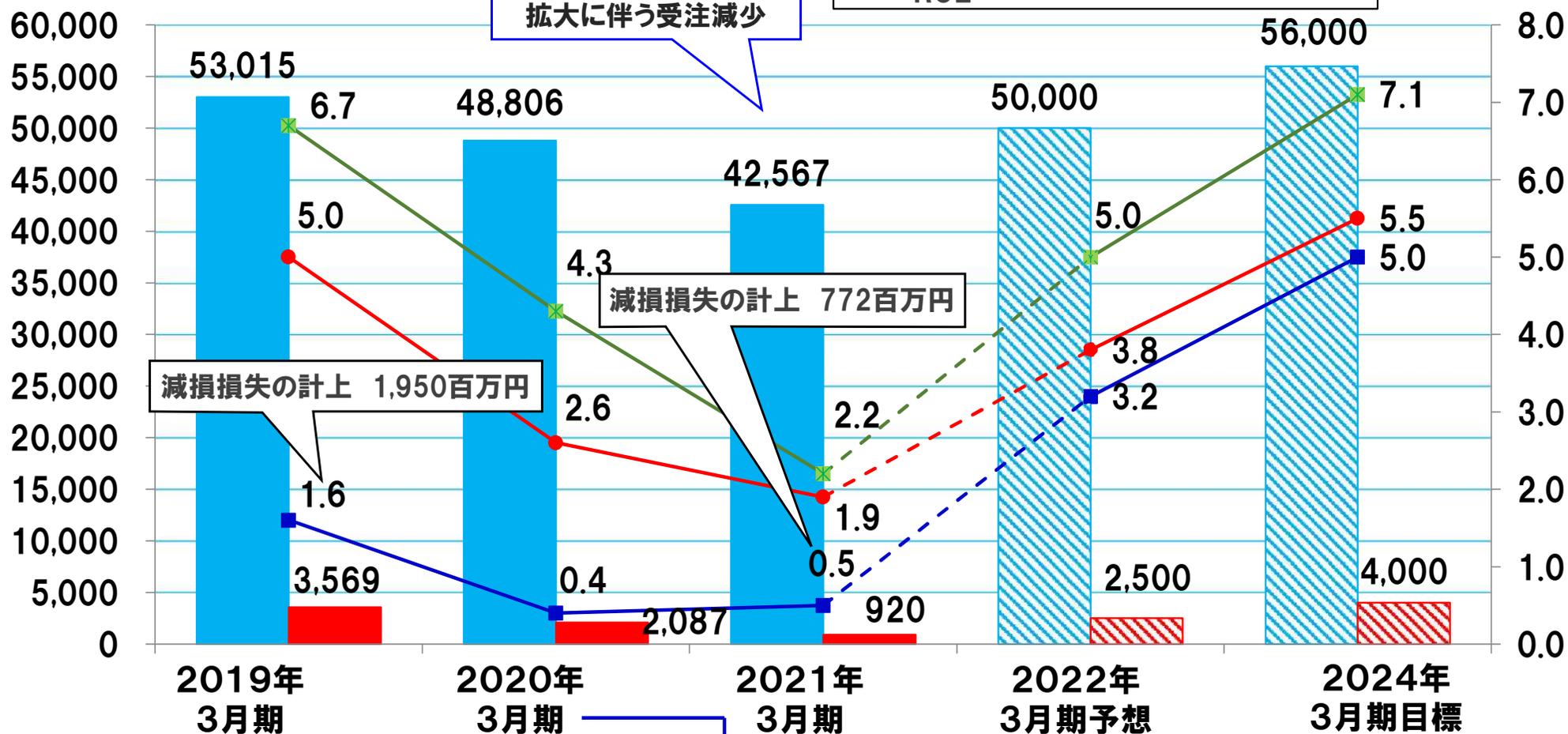
(※) WACC: 加重平均資本コスト

主要経営指標 (連結)	2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	2024年3月期 目標
売上高	488 億円	425 億円	560 億円
営業利益	20 億円	9 億円	40 億円
営業利益率	4.3%	2.2%	7.1%
ROE (自己資本当期純利益率)	0.4%	0.5%	5.0%以上
ROA (総資産経常利益率)	2.6%	1.9%	5.5%以上

# 39. 第15次中期経営計画の概要 ④ ～定量面～

(単位:百万円)

(単位:%)



減損損失の計上 1,950百万円

新型コロナウイルス感染拡大に伴う受注減少

減損損失の計上 772百万円

2019年 3月期

2020年 3月期

2021年 3月期

2022年 3月期予想

2024年 3月期目標



- ・ 受注急増による国内事業所の固定費(人件費等)増加
- ・ 海外関係会社の売上減少

- ・ 米中貿易摩擦の長期化に伴い、主要市場における需要減退

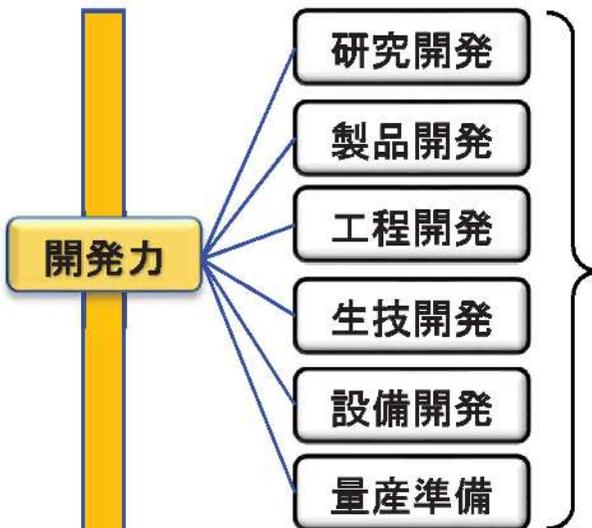
**成長に向けた聖域なき施策**

1	ハイパフォーマンス鋼材による多様な市場への進出と拡大
2	自動化推進による高生産性の達成
3	IH熱処理設備の世界水準でのブランド価値構築
4	グループ会社の利益率向上とさらなる現地化
5	産学協調、コンソーシアム、各種研究委員会への積極参加
6	政策保有株式銘柄数および簿価30%削減
7	総還元性向・純資産配当率 (DOE) を加味した株主還元策の見直し
8	非財務情報開示を含め、積極的なPR活動の展開

## 第1の戦略：コア事業の競争力強化、新技術・新商品・新事業の市場投入

各部門が協力して  
 ①進化する技術開発力の創成  
 ②圧倒的な現場力の創成  
 を推進しつつ、コンカレントな技術開発を目指す。

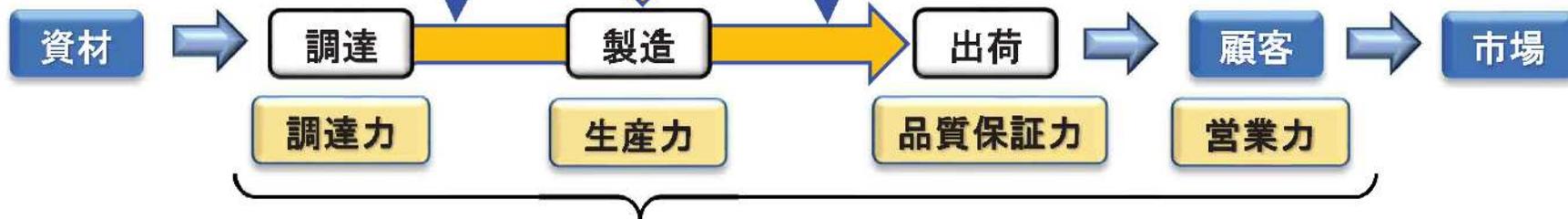
※コンカレントとは  
 製品開発過程の複数の工程を同時に行い、各部門間で情報共有を行い、開発期間の短縮やコストの削減を行うこと。



進化する技術開発力

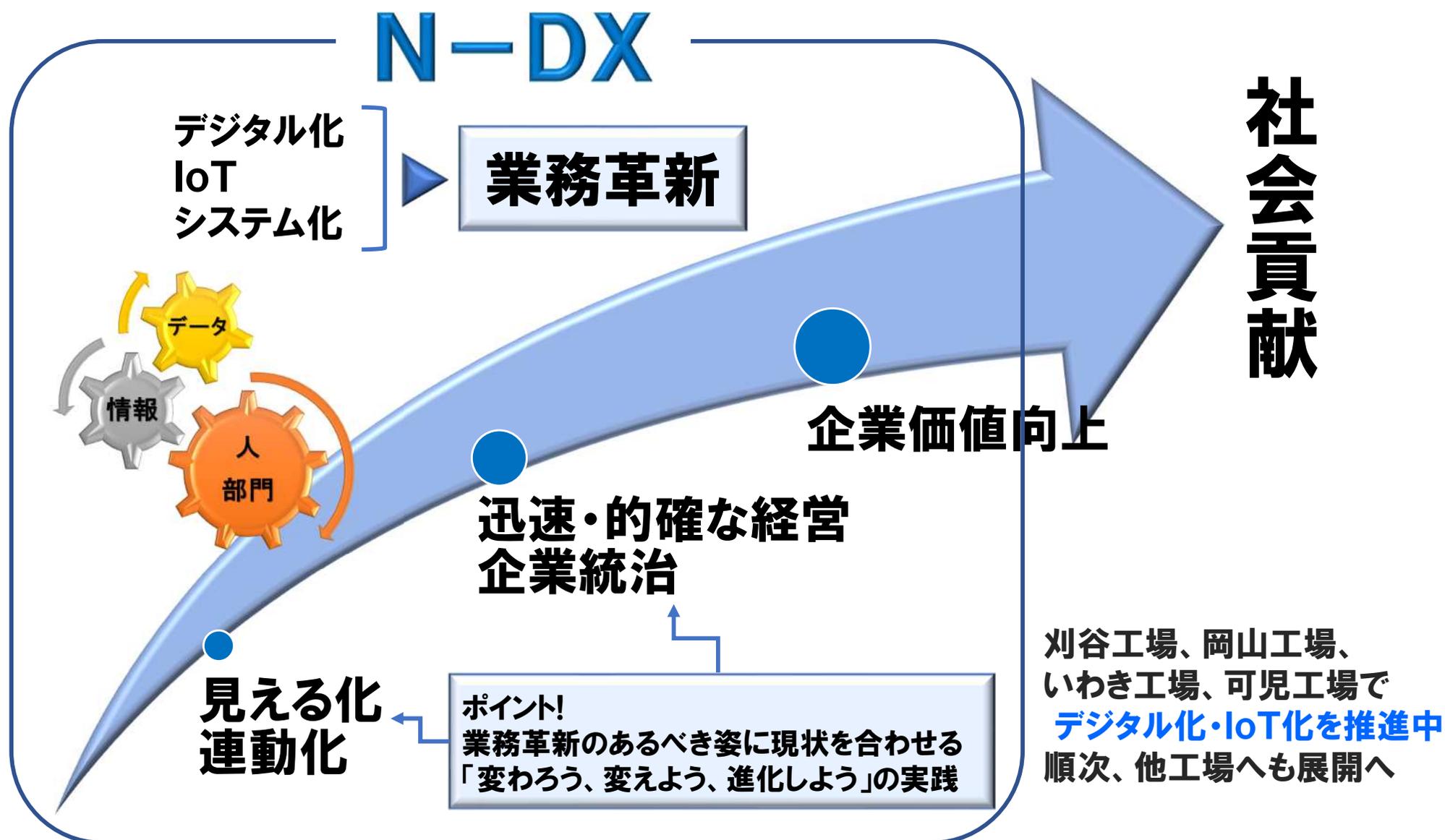
開発段階から開発部署と工場がDRを通じ  
 量産後の生産性や品質確保に努める

量産後の課題も、開発部署と製造部署で  
 連携し、早期の問題解決を図る



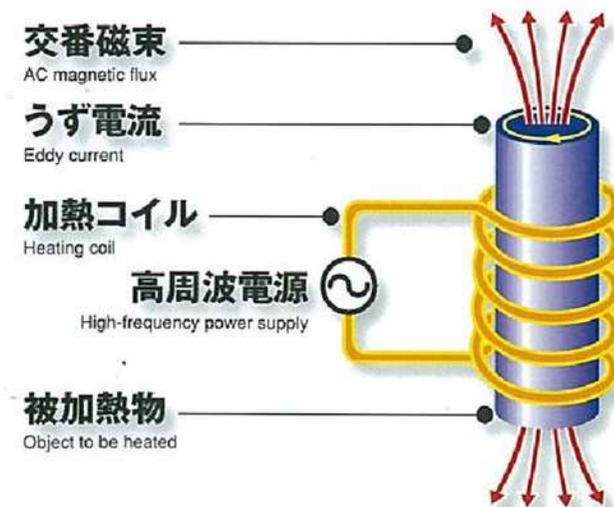
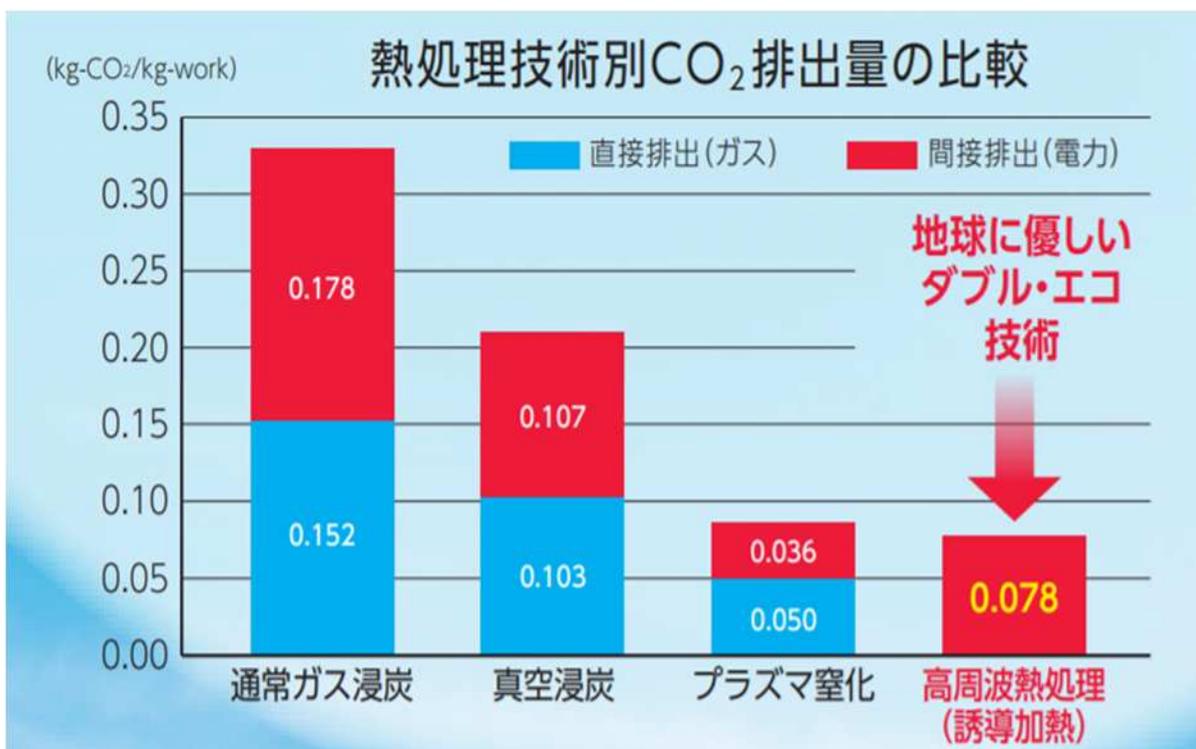
圧倒的な現場力

## 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3の戦略：SDGsを経営の中心に据え、持続可能な社会づくりに貢献

- IH（誘導加熱）技術は、金属の熱処理時にCO<sub>2</sub>排出量が少ないクリーンな技術
- IHを利用した「焼入れ」、「焼戻し」などの熱処理により、金属製品の硬さや耐摩耗性、耐久性などが向上、省資源化に貢献



金属に非接触で誘導電流を流し、金属が自己発熱  
外側からの炎での加熱ではないので、**燃焼によるCO<sub>2</sub>排出ゼロ**

IH技術のパイオニアとして、さらなる技術革新に挑戦

## IH技術を中核として、持続可能な社会の実現に貢献

当社事業がターゲットとするSDGs項目と関連業界での当社製品群

当社製品群による効果



### 自動車業界

- ① 高強度ばね鋼線(ITW®)
- ② 中空ラックバー
- ③ 熱処理受託加工
- ④ 誘導加熱装置

- ・軽量化
- ・低燃費化
- ・部品高寿命化

### 土木・建築業界

- ① PC鋼棒
- ② 高強度せん断補強筋
- ③ ダブルスターク®
- ④ プレグラウトPC鋼棒

- ・鋼材使用量減
- ・工期短縮
- ・構造物の耐久性向上

### 建設機械・工作機械業界

- ① 旋回輪
- ② 熱処理受託加工
- ③ 誘導加熱装置
- ④ 高精度プレハードン材 等

- ・部品高寿命化
- ・補給部品減
- ・工期短縮

## 第4の戦略：グローバルに営業力、マーケティング力の強化を担う人財の輩出

**注力するポイント1**

**ポイント2**

**ポイント3**

2021年 自発的貢献意欲の醸成

➢ 習熟度が分かりやすく。(スキルマップ)

➢ 目標像がイメージできる。(役割の明確化)

➢ 多様な働き方の選択

➢ 女性・外国籍人財が活躍する場

➢ 研修機会が増える。

個人別にスキル27項目の習熟度を見える化  
10年後に1人前の技能人財に育成

在宅勤務制度の導入(2020年4月～)

- 女性活躍のセミナー定期開催
- 外国籍人財の採用・配属
- 若手社員の海外派遣、トレーニー制度の活用

元気ハツラツと活動するプレイヤーの主体性・実践力を身に着けよう。

人数 人員数推移イメージ %

年	社員数	外国籍社員数	女性比率
2020年	1900	400	10%
2023年	2000	500	12%
2026年	2100	600	14%
2030年	2200	700	16%

育成 システム

採用 制度

人財育成システムの構築と確立による人財育成の基盤強化

## さらなる企業価値向上を目指した各種施策

### (1) 企業価値向上

- ① 資本コスト経営の浸透 (WACCを上回るROE目標)
- ② PR強化 (英文開示の充実、IR・エンゲージメント強化、PR資料リニューアル)
- ③ 株主還元策の再検討 (総還元性向・純資産配当率 (DOE) を加味)
- ④ PBR1.0倍以上に向けた対応 (株価を意識した経営、業績連動株式報酬制度)

### (2) ガバナンス体制の強化

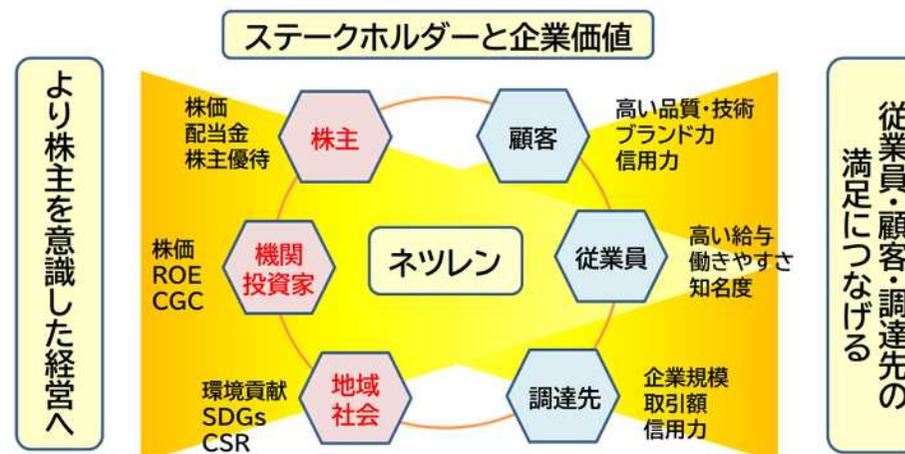
- ① 政策保有株式の売却: 2020年3月期対比 簿価30%削減
- ② 執行役員制度の導入 (監督機能強化、意思決定機能強化)



大和IR主催 個人投資家向け  
IRセミナー (2019年2月)



機関投資家向け  
決算説明会 (2020年11月)



## 経営の意思決定・監督機能の強化に向け、取締役会の役割と機能を見直し

- コーポレート・ガバナンスのさらなる強化の観点から**執行役員制度を導入**、業務執行の権限と責任を明確にし、経営環境の変化に適切・迅速に対応できる体制を構築

### 見直しの内容:

ポイント	基本的な考え方	具体的内容
監督機能の強化	利害関係を有しない独立した立場から、ステークホルダーの意見を取締役に適切に反映させることを期待される社外取締役の構成比率を高める	独立社外取締役1/3以上の選任
意思決定機能の強化	個別の日常的な業務執行の決定を最小限度にすることで、重要な意思決定の深度・精度とスピードを高める	①付議事項の見直し ②執行役員制度の導入

## 東証市場区分見直しにおけるプライム市場への移行に関する対応

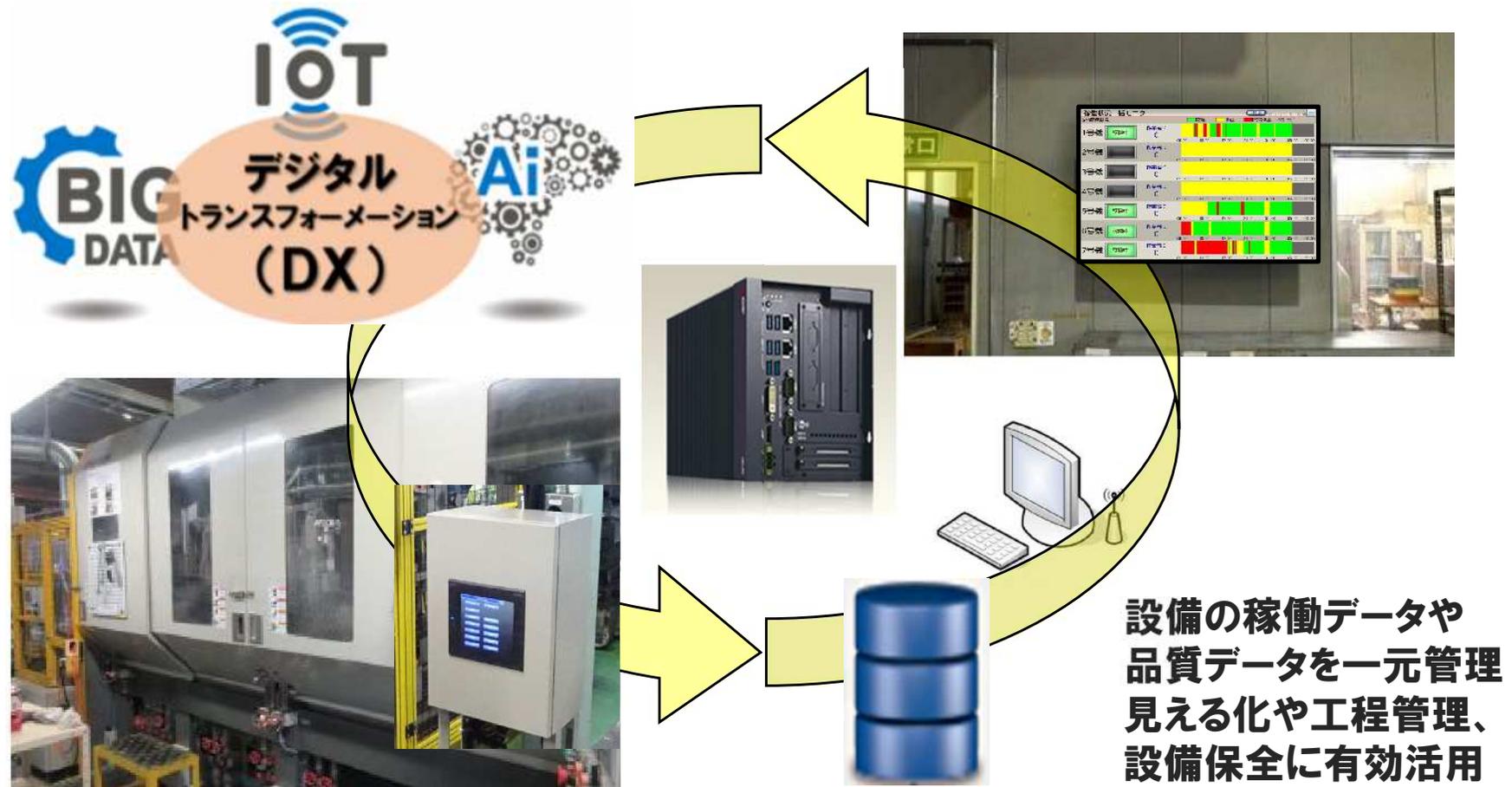
プライム市場へ移行するための各基準は、現時点で全て充足しているとの認識、さらに政策保有株式（相互保有）の売却により、株式の流動性を高める  
プライム市場への移行により、さらなる企業価値の向上に努める

項目		基準	算出方法等	評価
流動性	株主数	800人以上	事業年度末日において、1単位以上所有する株主の数を算出	○
	流通株式数	20,000単位以上	事業年度末日における数を算出	○
	流通株式時価総額	100億円以上	流通株式数に事業年度末日以前3か月間の東証の売買立会における日々の最終価格の平均値を乗じて算出	○
	売買代金	0.2億円以上/1日平均	毎年12月末日以前1年間における東証の売買立会での金額を日時平均した値	○
ガバナンス	流通株式比率	35%以上	事業年度末日における流通株式数を上場株式数で除して算出	○

## **V. 新技術・新商品の開発と市場投入**

## 熱処理設備のICT化 (IoT) により生産情報をデジタル化

DX (デジタルトランスフォーメーション) に向けて**生産設備のICT化推進**  
情報端末と生産設備をネットワークでつなぎ、必要な情報をリアルタイム  
に活用する仕組みを構築、刈谷・岡山・いわき工場で稼働中



## 高周波電源装置のデジタル制御により、顧客のDX実現を後押し

電源制御基板のFPGA利用を開始、デジタル化を推進  
社内向けを中心に7台に搭載、顧客向け設備販売にも順次拡大へ



運転状況、故障履歴を見やすく表示

出力電力	1234.5
出力電圧	123.4
周波数	1234.5
直流電圧	1234.5
直流電流	1234.5

**従来: ICによるハードウェア設計**

IC

**FPGA: ソフトウェアによるデジタル制御設計**

FPGA

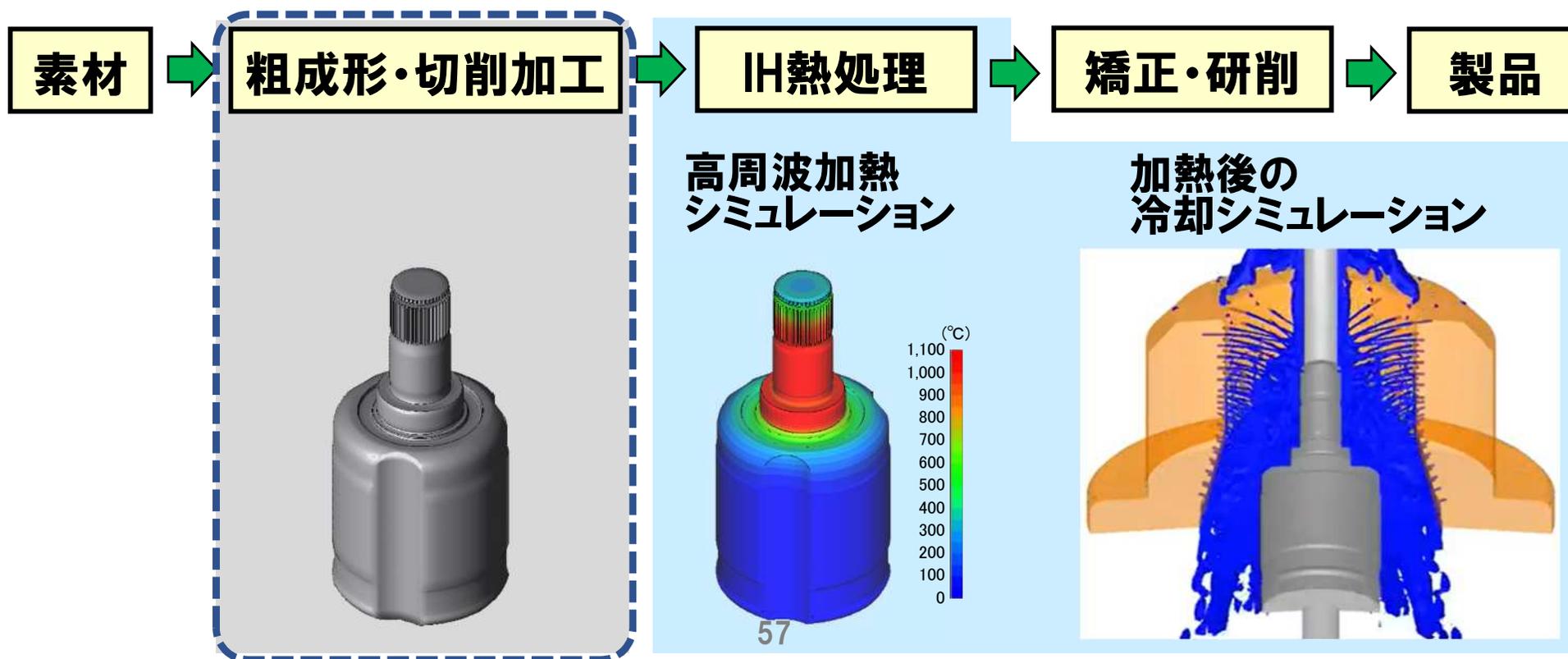
**FPGA活用のメリット**

1. 故障・メンテナンス履歴のデジタル化
2. 新機能開発期間の短縮
3. 制御技術の保護
4. 電子部品の生産中止リスク低減

## 前工程の解析技術付与による熱処理シミュレーションの進化、試作スピードアップ

2020年度の研究開発の成果:

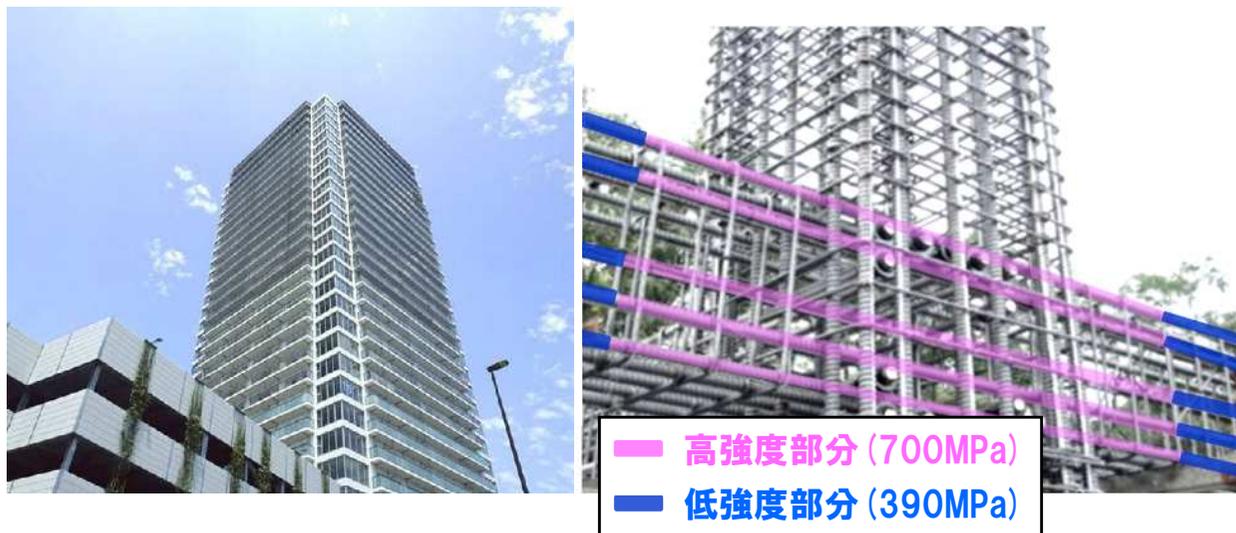
業界トップ水準の当社IH熱処理シミュレーションに、熱処理前工程における内部応力・歪の解析技術を付与、「焼入れ変形・パターン」の予測精度が向上し、最適な焼入れ条件の選定が容易に！ **開発期間を30%短縮**



(新技術) 塑性加工による内部応力・歪を考慮した高精度IH熱処理シミュレーション

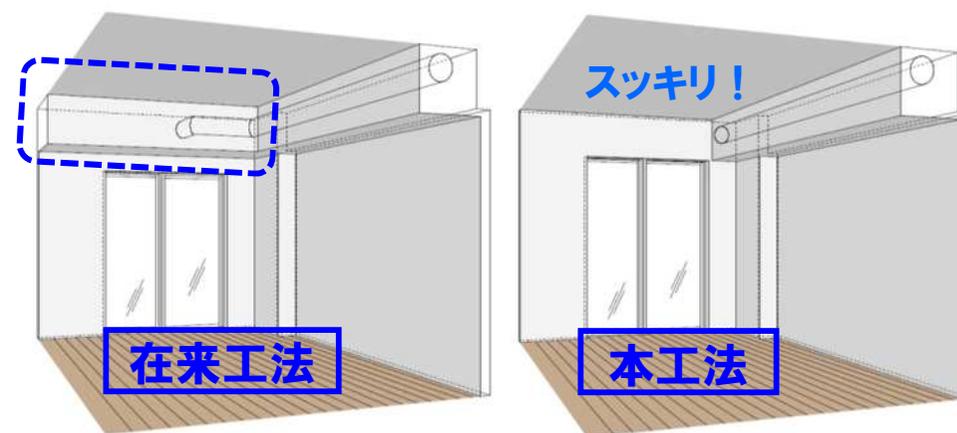
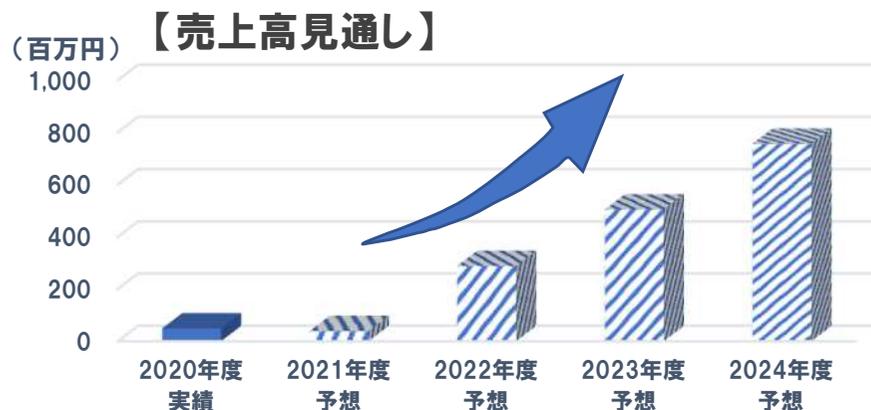
## 2021年2月に建築技術 性能証明を取得、業界へのPR・拡販を推進

「性能証明」の取得により、本設計法を一般化、業界へのダブルスタークおよびその工法をPR推進中



柱・梁接合部へのダブルスターク®の使用により、

- 居住空間の拡大、豊かな採光が可能
- 鉄筋量を20～30%低減でき、省資源・CO<sub>2</sub>削減に貢献！



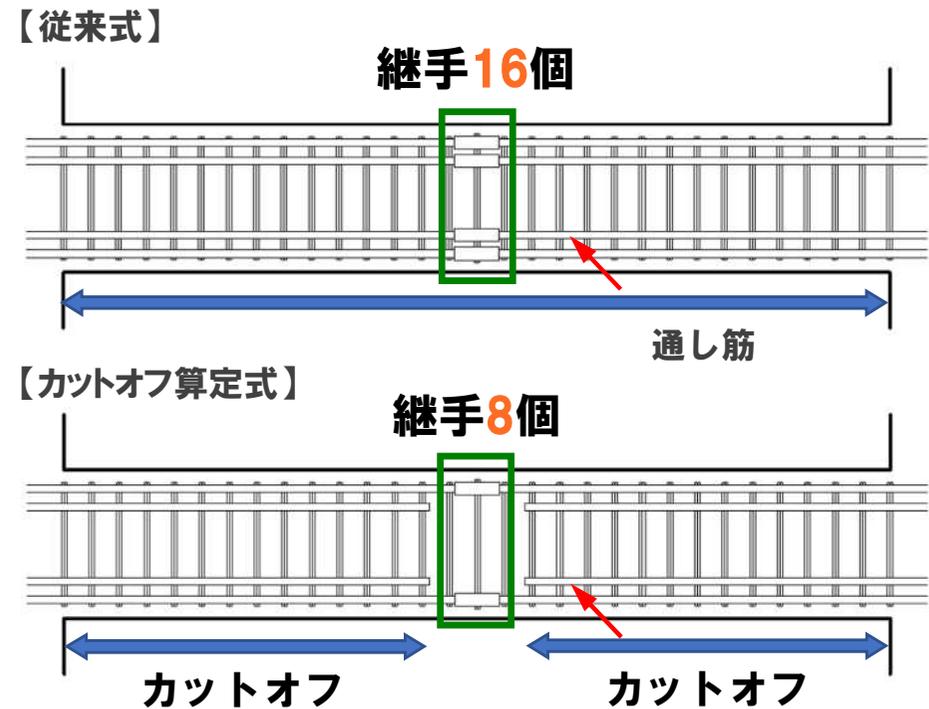
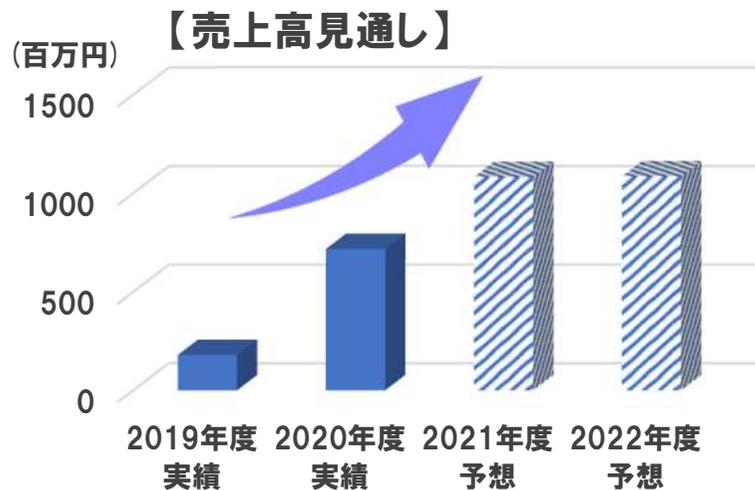
# 53. CO<sub>2</sub>削減：カットオフ『ウルボン®1275せん断補強筋』NETUREN

## カットオフ算定式の適用で、『ウルボン®1275せん断補強筋』のシェア拡大中

カットオフ算定式（「カットオフ必要長さ算定式」性能証明取得済）の適用により、お客様での**コスト・工期の大幅短縮に貢献**、他社製品からの置き換え提案を含めた営業活動を推進中



- 継手費用（材料費、施工費）、取り付け工数が削減
- 継手を従来比30～50%低減、**省資源・CO<sub>2</sub>削減**に貢献

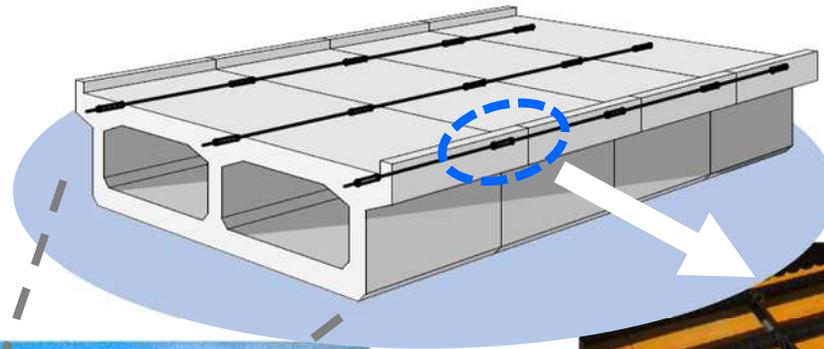


※カットオフとは、鉄筋コンクリート造の柱や梁の主筋配筋を部材の途中までとすること

## プレグラウトPC鋼棒の連結システムを開発、桁橋の架設工法に採用

- 防錆に優れ、社会インフラの高耐久化に貢献

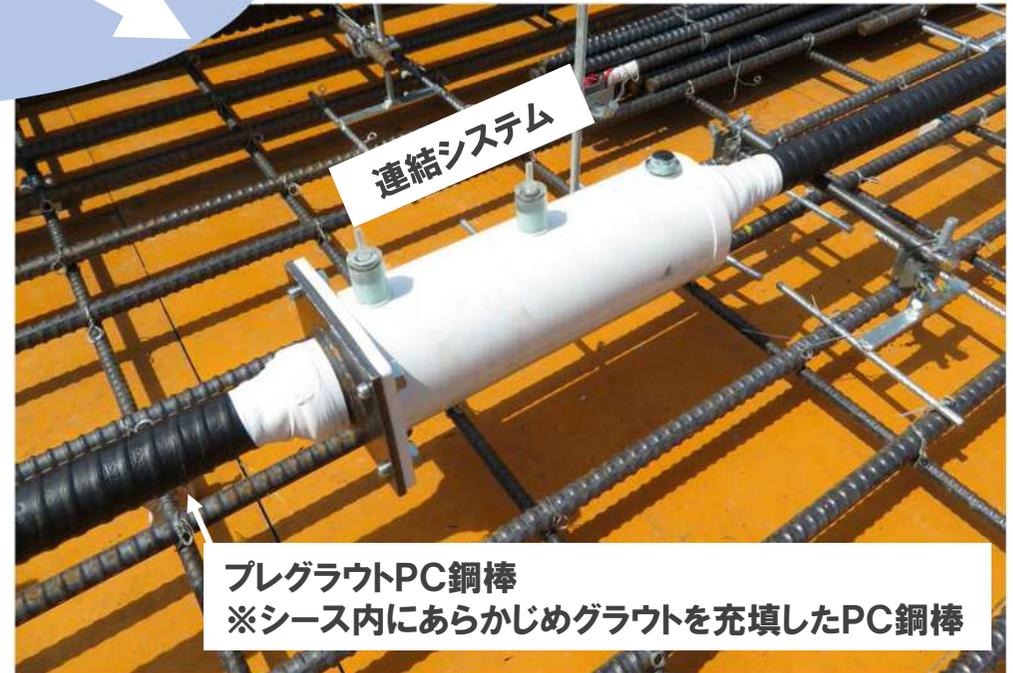
11 住み続けられる  
まちづくりを



桁橋の張出架設工法のイメージ

張出架設工法：移動作業台車や移動式架設術を用いて橋梁下の制約条件に関係なく架設可能な工法

(引用元) PC橋架設工法 (社団法人プレストレスコンクリート技術協会)



張出し架設工法での施工例

## 連続電気炉から当社IH焼入装置への置き換え、顧客生産ラインでCO<sub>2</sub>削減！

- 自動車・鉄道車両シート用の次世代部品（ラチェット）生産用の「IH焼入装置」をシートメーカーと共同開発し、納入
- 今後、顧客の海外拠点への展開に対応し、設備のシリーズ化へ



**VIZWATCHER 搭載**  
コイル電圧 (V)、電源出力電流 (I) を測定・監視し、**品質監視を強化**

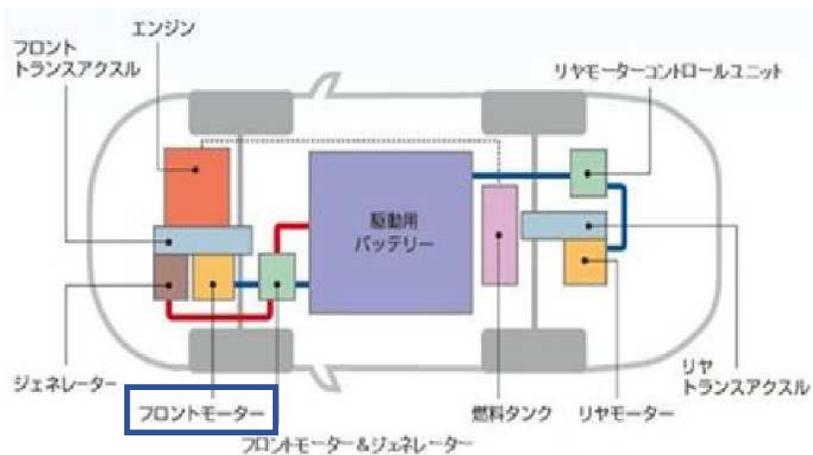


IH技術のトップメーカーとしてのノウハウにより、**低・定変形を実現**

- 装置の置換えにより、
- ・ 生産ラインの環境負荷低減
  - ・ 生産性向上
  - ・ 生産ラインコンパクト化に貢献

## ハイブリッド車用モーターシャフトの表面改質を全自動化

- 当社IH技術により複雑形状のモーターシャフトの表面改質を実現  
自社内に専用ラインを構築、茨城工場にて**全自動化生産**を開始



ワーク取出しから、熱処理・洗浄・検査・  
箱入れまでを  
最新の3Dビジョンと産業用ロボットで  
全自動化を実現

## EV用の太径ITW®を開発、中国市場への供給開始

- EVの普及に合わせて、需要拡大を目指す



EVバッテリーは軽量化開発が進められているものの、現在は車重量が増加。それを支える懸架ばねへの負担も増加



EVを支える懸架ばね用に、**世界最大径の水準**となる**冷間成形用 太径ITW®**を日中共同で開発

### <太径ITW®>

- ・線径範囲：Φ16.1mm ~ Φ22.0mm  
(従来の線径範囲：~Φ16.0mm)
- ・強度クラス：~2,000N/mm<sup>2</sup>級
- ・生産能力：400MT/月



太径ITW®を使用したEV用懸架ばね  
(線径: 17.2mm)

ITW®を使用した標準的な懸架ばね  
(線径: 13.1mm)

中国政府は、新車販売に占める「新エネルギー車 (NEV)」の比率を2025年までに20%、2030年までに40%に引き上げる方針



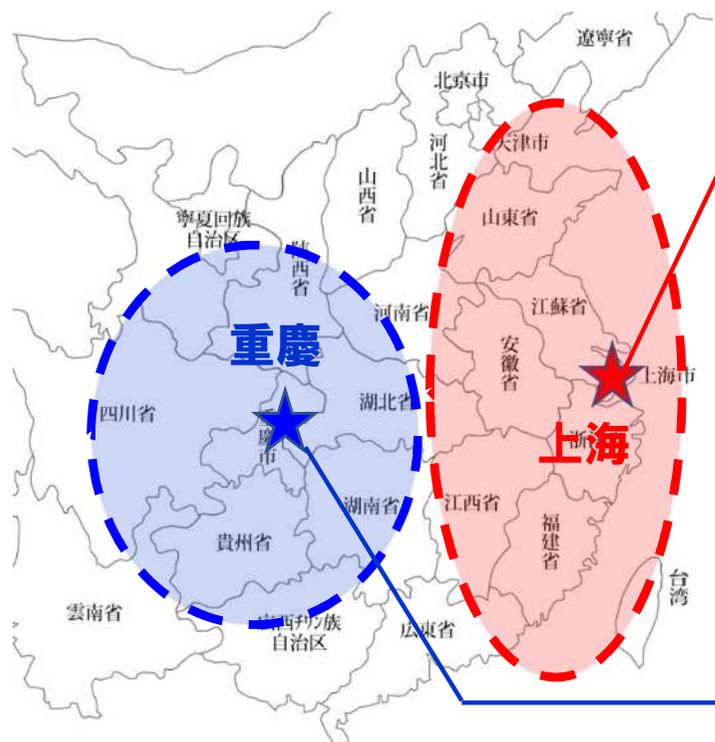
中国におけるEV車生産の見通し

## 上海中煉 重慶分公司 2020年12月より量産稼働開始

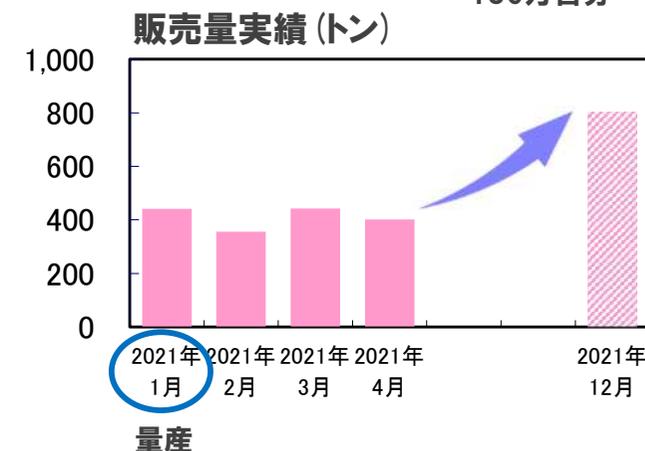
- 中国 内陸部での高強度ばね鋼線ITW®需要取り込みのため、重慶に分工場を設立、順調に顧客へ量産品を納入中



上海中煉線材有限公司  
(2004年～)

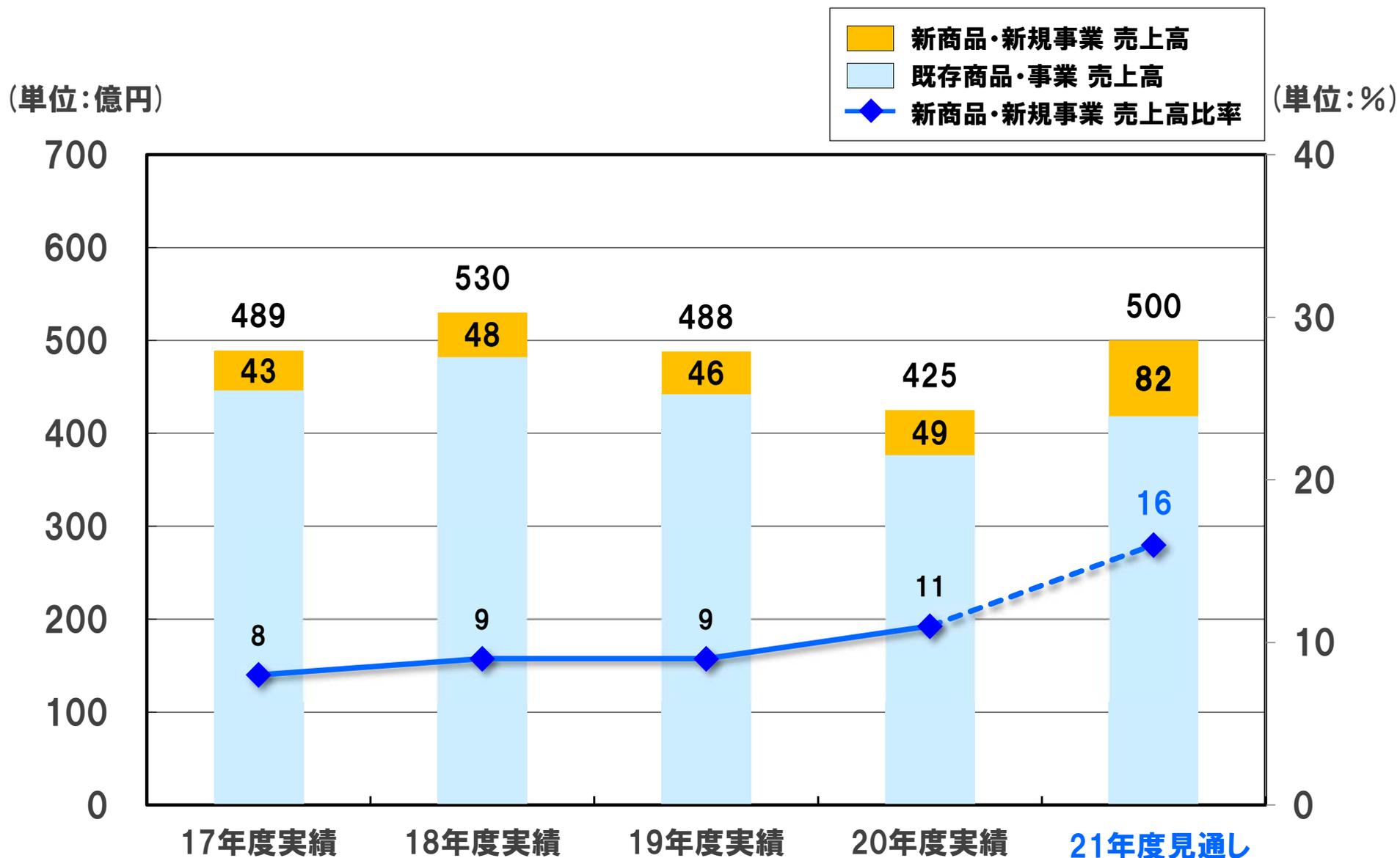


上海中煉 第二工場 重慶分公司  
(2020年12月より稼働)



# 59. 新商品・新規事業の売上高推移

- 重慶分工場の量産開始、カットオフ、EV関連部品の売上拡大により、新商品比率上昇





(注) 当資料に記載の将来に関する予想数値は、公表時点において入手可能な情報に基づき判断した見通しであり、多分に不確定な要素を含んでおります。実際の業績等は、業況の変化等により開示した予想数値と異なる場合があります。