

NETUREN INTEGRATED REPORT 2026

ネツレン統合報告書 2026

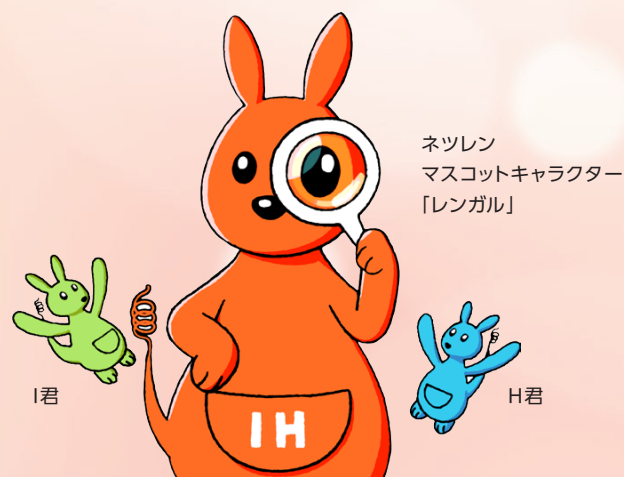


ネツレン(高周波熱錬株式会社)
発行：経営企画室





日本初のIH（誘導加熱）技術の工業化から80年。
私たちが鍛えてきたのは、鉄の強さだけではありません。
それは、長年培った確かな技術と、社会の未来を見つめる情熱です。
その熱は世界へと広がり、今ではモビリティやインフラなど、
あらゆる産業の安心を支えています。
これからも私たちは、変わらぬ情熱で人と社会を未来へつなぎ、
地球環境にやさしい明日を創造し続けます。



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 ネットレンの技術を
世界に



11 強靱なまちづくりを
支える



13 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

編集方針

本報告書発行の目的と位置づけ

本統合報告書は、ネツレ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。
なお、編集にあたっては、経済産業省発行の「価値共創ガイド」を参照しています。



本報告書でお伝えしたいこと

1 第16次中期経営計画の進捗 →P14~42

第16次中期経営計画の4つの基本戦略と財務戦略に関する具体的な取り組み等、当社グループの中長期的な価値創造の鍵となるテーマの進捗を詳しくお伝えします。戦略1では、新たに当社グループの一員となった企業とのシナジー創出をテーマに、各社トップによる鼎談を特集しています。

2 資本コスト経営の実践 →P15~18

当社の資本戦略・財務戦略の2025年度実績と2026年度計画、今後の施策等について、投資家の疑問・問いに答える「Q&A形式」で回答しています。

3 ネットレンの研究開発・生産技術の現状 →P35~38

当社の強みの一つである研究開発・生産技術について、戦略の全体像と総括、具体的事例について紹介しています。

報告対象期間	2025年度(2025年4月1日~2026年3月31日) ※報告の一部に2026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19社、非連結子会社1社、関連会社5社※を含むネツレ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ツ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 ※うち1社は持分法を適用しない関連会社
発行日	2026年10月
お問い合わせ先	ネツレン(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、情報開示時点ですべて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。

CONTENTS

イントロダクション

ビジョン・編集方針・目次	01
At a glance(主要指標ハイライト)	03

価値創造

トップメッセージ	05
ネツレングループの歩み	09
価値創造モデル	11
事業の基盤となる経営資本	13

経営戦略

第16次中期経営計画 Aggressive Challenge One NETUREN 2026	14
---	----

財務戦略

財務担当役員が語る 資本コスト経営	15
戦略1 成長ドライバーの創生	19
鼎談 「設計・製造・素材技術」の融合で プレキャスト事業の 新たな市場価値を創出する	21
戦略2 成長エンジンの育成	25
戦略3 グローバルマーケットの拡大	27
戦略4 自発的貢献意欲のある人財の育成	29

セグメント別事業戦略

製品事業部	31
IH事業部	33

研究開発

研究開発本部/製品技術本部/知財/品質保証本部	35
-------------------------	----

サステナビリティ経営

サステナビリティ・マネジメント	39
気候変動への対応/人権の尊重/ ステークホルダーとの対話	41

経営基盤

社外取締役対談	43
コーポレート・ガバナンス	45
コンプライアンス/リスクマネジメント	48
取締役・監査役・執行役員一覧	49

データ

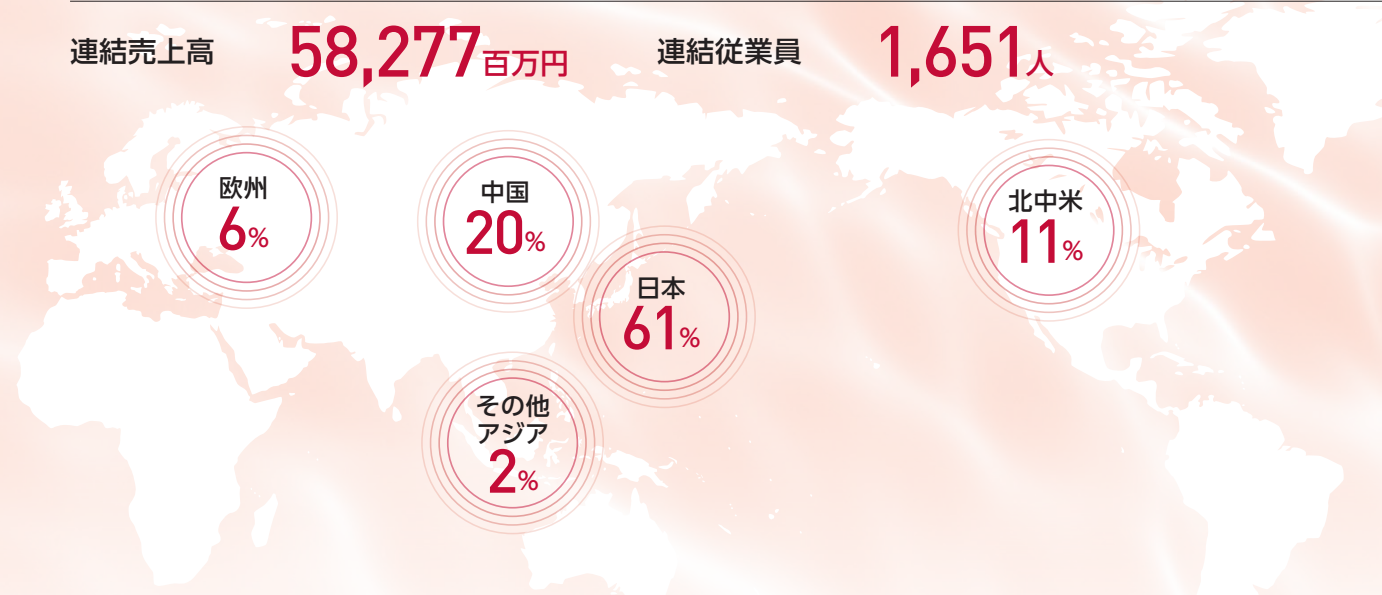
11年間の主要財務・非財務サマリー	51
株式情報/会社概要	53

At a glance 主要指標ハイライト

ネツレングループは、高周波熱処理技術を核に世界各地で事業を展開し、海外売上高比率約40%を占めるグローバル企業です。

海外売上高比率 **39%/229億円** 海外従業員比率 **29%/482人**

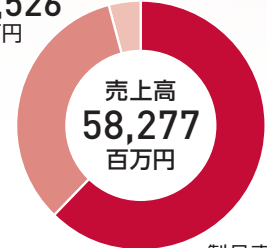
連結売上高 **58,277百万円** 連結従業員 **1,651人**



セグメント別売上高

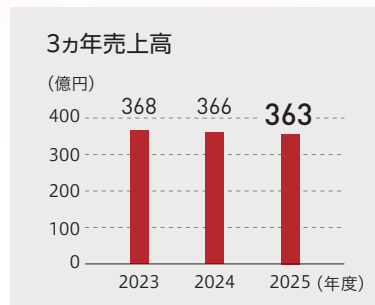
IH事業部
関連事業 **19,526**
百万円

その他 **2,416**
百万円



製品事業部
関連事業 **36,335**
百万円

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

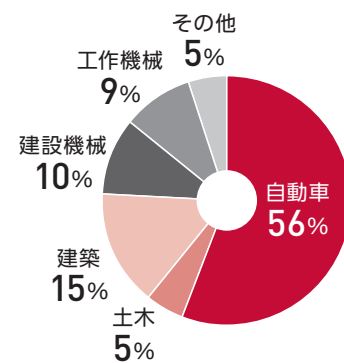
土木・建築

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

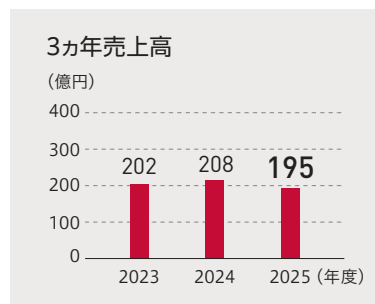
建設機械・工作機械

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

業界別売上高比率



IH事業部関連事業

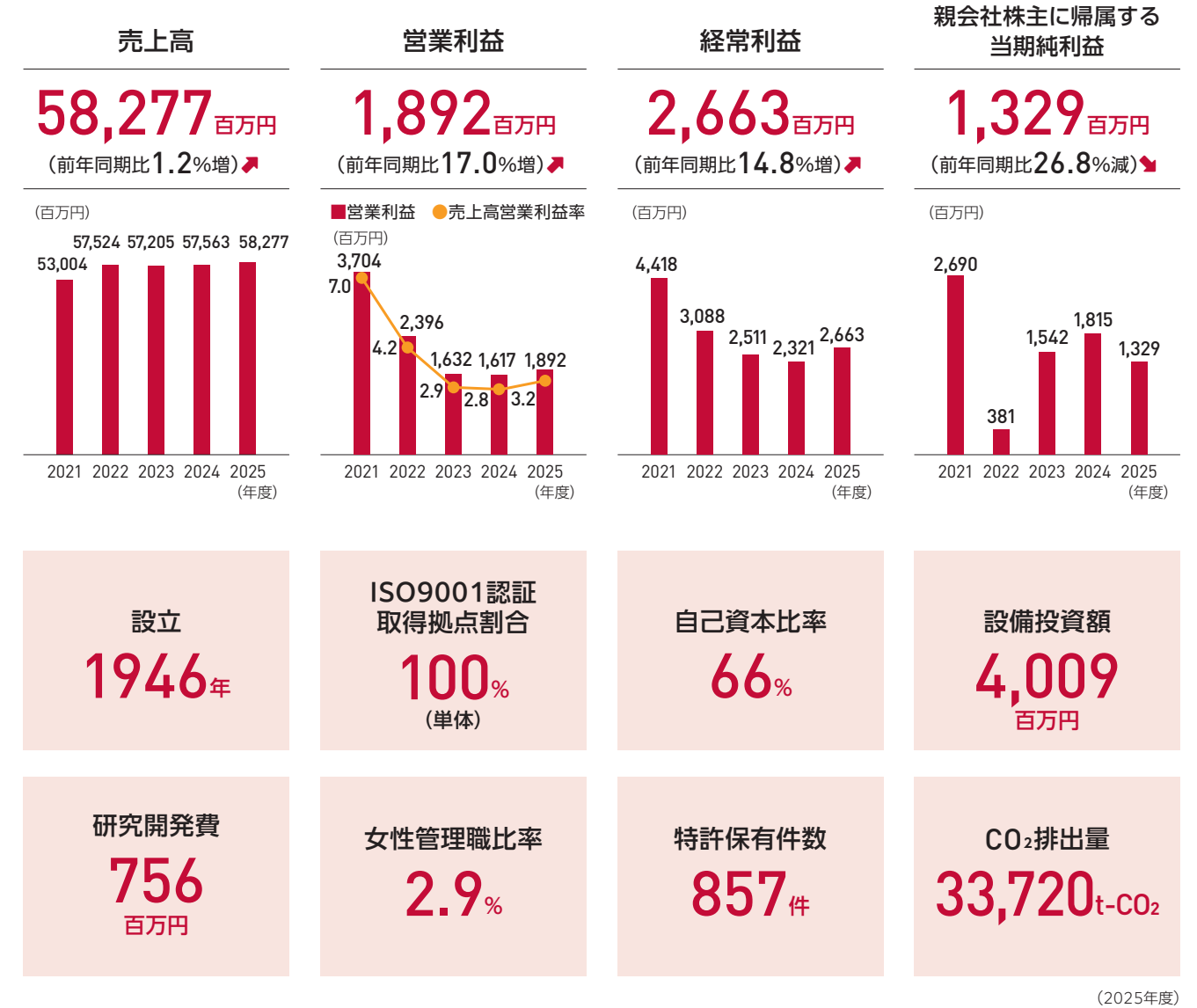


熱処理受託加工

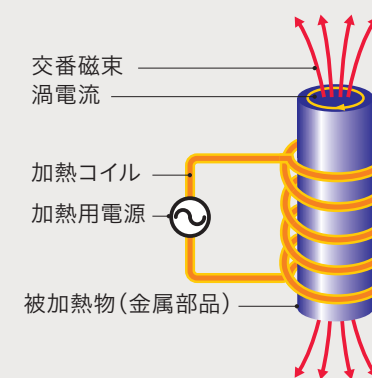
高周波熱処理を中心とするあらゆる機械部品の熱処理受託加工

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・製造・販売・エンジニアリング

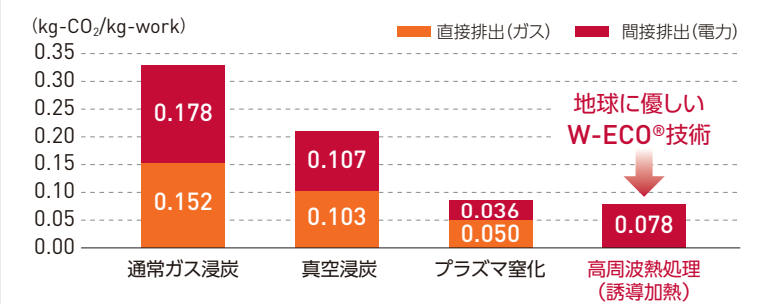


IH(誘導加熱)技術とは



電磁誘導作用を利用した熱処理方法で、秒単位で高温まで急速加熱した後に急速冷却することで、金属部品の耐摩耗性や疲労強度、靱性を向上させることが可能です。電気を熱源とするため、ほかの表面熱処理法に比べて消費エネルギーやCO₂排出量が少なく、省資源にも優れたダブル・エコ(W-ECO®)※な熱処理として注目されています。 ※ Ecological & Economical

熱処理技術別CO₂排出量の比較(当社調べ)



Top Message トップメッセージ

80周年を新たな起点に、挑戦を加速し、
高い技術力で新たな価値を創造します。



代表取締役 社長執行役員
大宮 克己



2025年度を振り返って

ネツレンは今年、2026年5月に設立80周年を迎えることができました。これも、ひとえにネツレングループの全従業員の努力、そしてステークホルダーの皆さまからのご支援の賜であり、まずは深く感謝を申し上げたいと思います。

2025年度を振り返ると、売上高は過去3期続いていた570億円台から数字を伸ばし、582.7億円に到達しました。営業利益も前年の16.1億円から18.9億円に大きく伸びるなど、しばらく停滞していた業績が再び上向きに動き始めた1年となりました。

背景には、原材料費やエネルギー価格などコスト上昇分の販売価格への転嫁が進展したこと、海外拠点での販売量が増加したことなどがあります。また、2025年度にM&Aによってグループに迎えた各社の業績も大きく寄与しました。

一方で、想定を上回る事業環境の悪化もあり、2024年度からの第16次中期経営計画(以下、中計)については、目標の達成が難しいとの判断から見直しを決定。経営者として決して満足できる状況ではなく、スピード感をはじめさらなる変革が必要であると認識しています。

リスクと成長機会

外部環境に目を向けると、中国経済の減速や地政学リスク、資源価格・エネルギーコストの上昇、人手不足の進行など、当社を取り巻く経営環境の不確実性は高まっています。今後はグループが連携し、ASEANや欧州の新しい地域へのさらなる拡販も行い、リスク分散を進めていく考えです。

また、鉄鋼や石油由来資材の価格、物流費などの上昇も大きなリスクです。コストが上昇しても、すぐにそれを製品価格に転嫁するのは難しく、タイムラグが収益を圧迫しかねません。近年は価格転嫁に対するお客さまの理解も進みつつあるものの、引き続きの課題としてとらえています。

国内の人口減少にともなう人手不足も重要な課題です。ただ、M&Aの進展や新事業の創出による事業領域拡大によって、世の中の人手不足を補い、ピンチをチャンスに変えていくこともできるはずです。

中計の重点施策の一つである成長ドライバーの創生に向けて、株式会社ドークン、MDI株式会社を新たなグループの仲間として迎えたほか、株式会社 ANDO Imagineering Groupとの資本・業務提携も実現するなど、成長戦略が具体的な成果として形になり始めた1年でもありました。さらに、そうした会社の姿勢に呼応するように、社内公募制度「ACP (Aggressive Challenge Post) 制度」や、80周年記念プロジェクトのメンバー募集にも予想を超えた応募があるなど、従業員の意識や行動における前向きな変化も強く感じています。

これまでも申し上げてきたことではありますが、第16次中計は未来に向けた「種まき」、そしてそれを育てるための「水やり」の時期だと考えています。その「水やり」として、生産技術組織の統合を進めました。統合することで現場力を強化し、研究開発成果の事業化・量産化、新事業開発のスピードを向上させていきます。それによって、次期中計以降、M&Aも含めたさまざまな「種まき」の結果を、より豊かな実りとして本格的に結実させていけると確信しています。

また、新たな成長機会も生まれてきています。例えば、米国の関税政策は、現地で生産活動を行っている当社にとっては追い風になる面が大きいと認識しています。米国の自動車メーカーなどが、以前は輸入していた部品を関税対策のために国内調達しようとするケースが増えており、現地のネツレン拠点もフル稼働で対応にあたるほど、多くのご注文をいただいています。

また、欧州でも「ネツレン」ブランドの認知度は確実に向上しています。先日、ドイツでの展示会「wire2026」に参加した際にも「ネツレン」の名に反応してくれる方とたびたび出会い、知名度の向上を肌で感じることができました。さらに今後、次の成長市場として南アジアを有望視しており、現地進出も視野に入れながら市場調査などを進めているところです。



営業力の強化と生産技術力の向上

先にも述べたように、第16次中計は成長性や収益性が当初の予想を下回り、数値目標の達成が困難との判断から、目標の修正という決断に至りました。M&Aにより事業規模の拡大が進展した一方、新商品、新技術の市場投入が想定していたよりも遅れたことが要因であり、非常に悔しいというのが率直な思いです。

ただ、事業環境の激しい変化の中でも、ここから売上を伸ばして、修正目標の650億円を達成し、過去最高の水準を目指すことは可能だと認識しています。

今後の成長を実現するためには、研究開発成果を迅速に事業化し、市場価値へと結び付ける力を高めていくことが不可欠です。そのための重点課題の一つが営業力、特に新商品を市場へと展開する力の強化です。既存顧客への提案に加え、新たな市場・顧客の開拓や、既存用途の枠にとらわれない発想による提案力の強化にも取り組んでいきます。

もう一つの重点課題が、生産技術力の向上です。研究開発の力は高い一方で、その成果を量産・事業化へとつなぐ機能は、さらなる強化の余地があると感じています。2025～2026年度にかけて、製品事業部とIH事業部の生産技術部隊を製品技術本部に統合し、事業部の垣根を越えて現場力を高める体制としました。こうした組織再編の動きも活かしながら、開発した技術の市場投入スピードを向上させていくことが急務です。

これらの課題をふまえた上で、これから注力すべきテーマとしてとらえているのが、各事業領域の拡大です。すでにM&Aの実行により、製品事業については材料から

設計、部材に至るまで領域を広げることができています。今後は熱処理事業においても、熱処理技術の多角化を進めるとともに、その前後の工程も取り込むことで、事業全体の進化を目指します。

刈谷工場の生産性向上や生産能力増強、収益性向上を目的に、2024年にスタートさせた工場再編プロジェクト「REBORN刈谷」も進行中です。現在、シャフト、等速ジョイント関連設備の集約を進めており、2029年までには再編を完了させる計画です。

さらに、全く新しい市場分野の開拓にも取り組んでいこうと考えています。例えば、航空宇宙、防衛、医療分野など、ある程度安定した需要が見込める分野で、ネツレンの技術を活かせる場がほかにもあるのではないかと考えています。

こうした前提のもとで、長期経営ビジョン「NETUREN VISION 2030」の達成に向け、次なる第17次中期経営計画策定の議論も始まりました。議論を中心になって進めているのは、次の時代を担う中堅社員たちです。自分たちの手で掲げた目標を実行に移していく、つまりは「自分たちで実行責任を持つ中計」を、彼ら、彼女らの手でつくりあげてほしいと考えています。

動きも活発化しています。

ROE(自己資本当期純利益率)についても苦戦しておりますが、引き続き、改善に向けて対応を続けていきます。「NETUREN VISION 2030」ではROE8%という目標値を掲げましたが、それに向けてまずは5%のラインを超えることを目指す考えです。

財務面における今後の課題としては、やはり株価を含む市場評価の向上を実現なくてはなりません。そのためには、財務面だけではなく非財務面も含めた企業価値の向上が絶対に必要だと認識しています。

人的資本の強化を継続

その非財務面の取り組みにおいて、最も重要なテーマとして位置づけているのが人的資本の強化です。

工場の生産性向上を目的に長年継続してきた「生産革新活動」においても、近年は従業員の働きやすさを最も重視した「人にやさしい工場」づくりを推進しています。照明の改善、トイレの改装など小さなことでも、働きやすさは格段に上がり、それが結果として生産性の向上にもつながっていく。そのことをこれまでの取り組みで強く実感しているので、今後もしっかりと投資をしていく考えです。

また、先に触れたACP制度をはじめ、従業員が自ら手を挙げて新しいことに挑戦できる仕組みも、引き続き整備を進めていきます。さらに、今後は、一層人財の

設立80周年という「出発点」

冒頭で申し上げたとおり、ネツレンは今年設立80周年を迎えましたが、この80年の歩みは「失敗と挑戦」の連続でもありました。今のネツレンを支える企業基盤は、何度失敗しても恐れず挑戦を重ねた先人たちの存在によって築かれたものです。年月を重ねても守りに入らず、先人たちに倣って挑戦を続ける企業であり続けなくてはならない。大きな節目に立って、改めてその思いを強くしています。

今、従業員に最も伝えたいのは、15次中期経営計画で掲げた「Change」、それに続く第16次中計のテーマである「Aggressive Challenge」は着実に前進し、確かな成果を生みつつあるということです。さらに、「Change」「Challenge」をそれだけで終わらせるのではなく、チェンジするためにチャレンジし、目標が達成できればまた次のチェンジへと向かっていく。そんな好循環をみんなで生み出していきたいと思っています。

私たちにとって、80周年はゴールではなく、新たな成長に向けた出発点です。ネツレンは先人たちが築いてきた「技術へのこだわり」と「モノづくりに真摯に向き合う姿勢」をDNAに受け継ぎながら、変革と挑戦を繰り返し、社会課題の解決と企業価値向上の両立を目指していきます。

あわせて、ネツレンを支援くださっている全てのステー

流動化が進んでいくことを前提に、一度ネツレンを離れた人財の再雇用を強化したり、社内異動にも本人の希望を取り入れるなど、人事制度全体もより柔軟なあり方を定着させていきます。それにより、従業員一人ひとりが豊かな人生を歩んでいける環境をつくっていきたいと考えています。

私たちの人的資本戦略において、最も基本となる考え方は、ここで働く誰もが「ネツレンに入ってよかった」と思える会社づくりです。そのためには、従業員個々の能力や技術だけではなくモチベーションを引き出す環境を整え、「挑戦する」機会を豊富に設けていくことが重要だと認識しています。

クホルダーの皆さまにも、改めて感謝を申し上げたいと思います。ネツレンは、技術によって社会インフラ、そして社会の安全・安心を支える企業として、その時々ニーズに応えてさまざまな価値を提供し続けてきました。それは今も昔も変わらない私たちの使命であり、その使命を果たすことで一定の評価を得られてきたことは、私たちにとって大きな喜びでもあります。今後も技術を通じて多様な社会課題の解決に愚直に取り組み、新たな価値を社会に提供し続けていく考えです。

また、ここまでお話ししてきたようなさまざまな企業変革に取り組むにあたっては、機関投資家の皆さまとの対話も重要な機会となっています。株主数の増加や認知度向上の重要性など多くの示唆をいただき、それを経営に反映することで、大きな一歩を踏み出すことができたと考えています。

今後も、ネツレングループの進化と躍進をステークホルダーの皆さまにお伝えできるような施策を積み重ねていきたい。そのために、皆さまからのご意見、とりわけ厳しい指摘や叱咤も真摯に受け止めながら、グループ丸となって事業の拡大と企業価値の向上に尽力し、持続可能な社会構築への貢献を続けていきます。どうぞ変わらぬご指導・ご鞭撻をいただけますようお願い申し上げます。

IH技術を磨き、未来へ挑み続けた80年

ネツレンは、1946年に日本で初めて誘導加熱（IH）技術の事業化・工業化に成功したパイオニア企業です。日本の産業復興を支えることを使命に戦後間もなく設立され、以来80年にわたり、IH技術を中核に事業を展開してきました。

設立以来の「技術へのこだわり」と「モノづくりに真摯に向き合う姿勢」というDNAのもとにグループの総力を結集し、IH技術のノウハウと高い開発力を基盤に、インフラやモビリティなど幅広い産業分野の安全性と信頼性の向上に貢献しています。

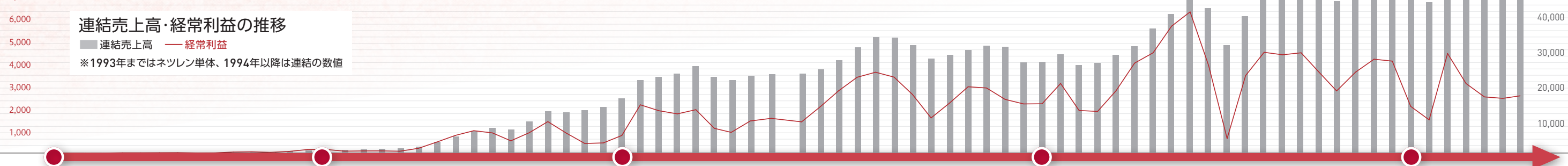


「三位一体」の事業構造

ネツレンは、IH技術を核に、「熱処理受託加工」「誘導加熱装置の設計・製造・販売」「高強度鋼材製品の製造・販売」の3つの事業を展開しています。各機能が相互に補完し合い、調達から製造・加工、販売までを一貫して担う体制を構築しています。



経常利益
(百万円)



連結売上高・経常利益の推移

■ 連結売上高 ■ 経常利益

※1993年まではネツレン単体、1994年以降は連結の数値

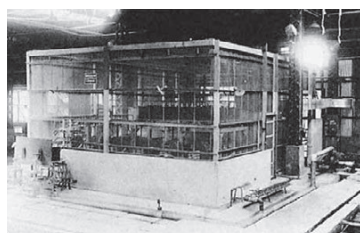
製品・サービスの歩みと歴史

1946年～

誘導加熱の事業化

- 1946 高周波熱錬株式会社 設立
- 1946 熱処理受託加工の開始
- 1947 誘導加熱装置販売の開始

第二次世界大戦後の日本の工業復興期において、高周波焼入事業によってその成長を支えました。



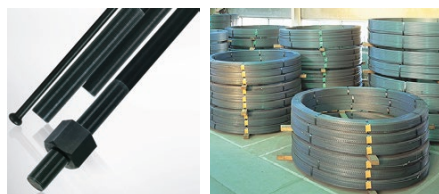
鳥養式高周波焼入装置

1960年～

高強度鋼材の事業化

- 1958 PC鋼棒
- 1960 高周波電動発電機の導入（深層焼入への対応）
- 1964 異形PC鋼棒ウルボン®

高度経済成長期の急速なインフラ整備で建設需要が拡大する中、東海道新幹線の枕木に当社のPC鋼棒が採用。高強度鋼材は多様な分野へ展開され、社会の発展を支えました。



PC鋼棒

異形PC鋼棒

1980年～

高強度鋼材の事業拡大

- 1983 高強度ばね鋼線ITW®
- 1985 高強度せん断補強筋
- 1985 超高速切断機の開発
- 1995 自動車のシリンダーブロックの液中高周波焼入技術の開発

経済のグローバル化にともない、生産拠点を世界に拡大。さらにIH技術の深耕と応用研究を通じて新商品・新技術を創出し、新たな価値の提供をグローバルに推進しました。



ITW®

高強度せん断補強筋

2000年～

高付加価値製品の事業化

- 2007 中空ラックバー
- 2008 旋回輪
- 2011 フロントフォークインナーチューブ
- 2017 SiCを用いた電源装置MK27販売開始

生産体制強化に向けて、国内各地に工場を新設、地域ニーズに即した供給体制を構築。加えて、建設機械部品の旋回輪の一貫生産体制の確立など高付加価値化を推進しました。



旋回輪

フロントフォークインナーチューブ

2018年～

「超」付加価値製品の事業化

- 2018 ダブルスターク®
- 2019 カットオフ工法
- 2021 FPGA搭載電源装置
- 2024 金属3Dプリンターによる加熱コイル製造

当社の独自製品「ダブルスターク®」と「ハイブリッドラックバー」が“超モノづくり部品大賞”を受賞。業界初、世界初となる「超」付加価値製品の開発・事業化を推進しています。



ダブルスターク®

FPGA搭載電源装置

価値創造モデル

よりよい社会の実現に向けて、ネツレングループの技術・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)技術を軸とする価値創造の流れは、ネツレン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。



事業の基盤となる経営資本

Netzレンが事業活動を行い、価値を生み出すための源泉となるのが、経営資本です。
これらの資本を戦略的に活用・強化し、社会への価値創造と経営基盤の強化につなげています。

	財務資本	製造資本	知的資本
	安定した財務基盤 	あらゆる熱処理ニーズに 応える生産体制 	Netzレン独自の技術力と 製造ノウハウ 
	Netzレンの確かな技術力が生み出す高品質な製品・サービスの数々は、国内トップクラスのシェアを有し、これらの収益が安定した財務基盤を支えています。	国内外グループ会社の幅広い生産拠点で熱処理設備を有し、IH熱処理だけでなく製品・設備製造など、お客さまのあらゆるニーズにオーダーメイドで対応可能です。	IH技術のパイオニアとして長年蓄積してきた知見と、自社内の研究開発・技術開発部門で生み出される最先端の技術がNetzレンの競争力の源泉です。
強み	- 日本格付研究所 長期発行体格付 A-(安定的) - 自己資本比率 66.0%	- グループ拠点 国内 12社 28拠点 海外 6カ国 14社 15拠点 「適地適産」のグローバル生産体制	- 設立以来の膨大な技術データ - 研究開発費 7.56 億円 - 特許件数 857 件 - 設備投資額 40 億円
重点施策	- 資本効率の改善 - 成長戦略に連動した積極的な成長投資	- DX・AIの活用による生産技術力の向上 - 主力工場の再編による効率化	- 学術機関との共同研究など社外連携 - 海外での特許戦略推進

	人的資本	社会関係資本	自然資本
	グローバルに広がる グループ人財 	顧客や調達先との 緊密な関係 	W-ECO[®] 技術と環境に 配慮したモノづくり 
	熱処理に関わる高度人財はもちろんのこと、自社一貫体制の各プロセスを担う各種専門人財が集結し、技術を軸に総合力を発揮できる会社を目指しています。	Netzレンの事業は、1946年の設立以来積み上げてきた、幅広い産業のお客さま・取引先企業や各種研究機関、地域社会との長期にわたる信頼関係の上に成り立っています。	IH熱処理は、ほかの熱処理に比べて環境負荷が小さく、Netzレンの事業を通じて脱炭素社会の実現に寄与できます。
強み	- 理念を共有する従業員数 1,651 人 - 研究開発業務の従事者数 64 人 (2026年4月1日付、知財は除く) - 熱処理技能士の資格所有者数 598 人 (単独872名中、2025年10月付)	- 幅広い産業の顧客との長年の信頼関係 - 多数の学術機関との共同研究、他社との技術連携	- エネルギー使用量 79GWh (前年度比6.7%減) - 水消費量 945,595m³ (前年度比6.7%減)
重点施策	- 事業変革を見据えた人財育成、リスクリング制度の充実 - グローバル人財育成 - 柔軟な人事制度の整備	ステークホルダーへの適時適切な情報発信と積極的な対話	- CO₂削減と資源保護に資する製品・新技術の創出 - 自社グループ内ならびにサプライチェーンにおけるCO₂削減

第16次中期経営計画

Aggressive Challenge One NETUREN 2026

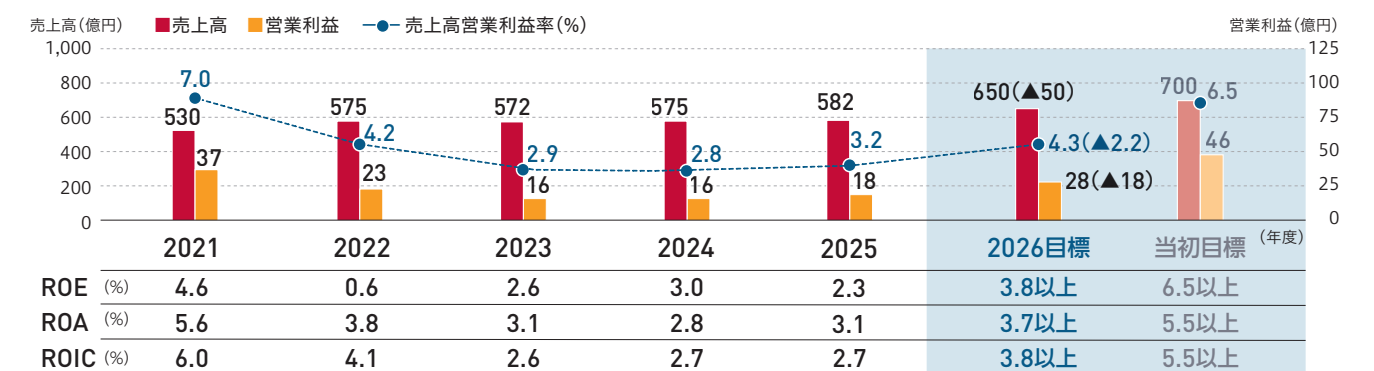
Netzレングループは、「NETUREN VISION 2030(進化と躍進)」を2021年に策定しました。
2026年度は、第16次中期経営計画の最終年度として、グループ一丸となり取り組みを進めていきます。

第16次中期経営計画の進捗(総評)

2025年度は、市況低迷の影響を受けたものの、販売価格への適正転嫁に加え、海外拠点での販売量増加やM&A効果により、増収となりました。中計の最終年度を迎えるにあたり、自動車関連市場を中心とした環境変化や需要回復の遅れにより、想定した成長軌道と

の乖離が生じています。さらに、事業環境の悪化が想定以上に長期化しリスクも顕在化しています。一方で、M&Aを通じた事業基盤の拡充や成長領域での取り組みは進展しています。こうした環境変化と成長機会をふまえ、より実態に即した目標へと見直しを行いました。

業績の推移と計画



第16次中期経営計画修正の背景

施策の進展	事業環境変化の推移
- M&A・資本参加による事業基盤強化 - M&Aによる新事業創出 - コア事業拡大施策の推進 - 販売価格への適正転嫁 - 原価低減活動の推進	国内環境悪化(影響拡大) - 物価上昇の継続 - 人手不足の深刻化 海外経済・コスト悪化(長期化) - 中国経済減速の長期化 - 原油価格・エネルギーコストの高止まり 新規リスク顕在化(追加発生) - 中東での紛争等による地政学リスクの高まり - 米国の関税引き上げ
課題	
新商品の市場投入遅れ	

第16次中期経営計画 基本戦略(概要)

企業価値向上			
技術開発 (P19)	成長ドライバーの創生	資本コスト経営 (P15)	- 資本政策・財務戦略 - キャピタル・アロケーション - ROICの本格導入・展開 - 事業ポートフォリオ
事業 (P25)	成長エンジンの育成		
グローバル (P27)	グローバルマーケットの拡大		
人財 (P29)	自発的貢献意欲のある人財の育成		



「稼ぐ力」と資本効率の向上を両輪に、企業価値向上を実現します

取締役 上席執行役員 管理本部長
安川 知克

2025年度の振り返りと今後の課題認識

2025年度の業績について、財務責任者としての評価をお聞かせください。

2025年度は、厳しい事業環境の中でも、価格転嫁の進展や海外拠点での販売量増加に加えて、新たにネツレングループに加わったドーケン社の業績寄与もあり、増収増益(営業利益)を達成しました。売上高は、前年比1.2%増の583億円と過去最高を更新し、ここ数年570億円台で伸び悩んでいた水準から一歩前進することができました。こうした結果は、当社グループが進めてきた収益改善や成長に向けた取り組みが一定の成果として表れた一年だったととらえています。

一方で、ROE(自己資本当期純利益率)やPBR(株価純資産倍率)など資本効率に関する指標は依然として低い水準にあり、市場から十分な評価を得られている状況とは言えません。財務責任者としては、業績改善に加え、資本効率の向上を通じて企業価値を高めていくことが重要な課題であると認識しています。

その中で、2025年度の大きなトピックの一つとし

て挙げられるのは、自己資本比率を前年度の71.1%から66.0%まで圧縮できたことです。その他有価証券評価差額金が29億円、為替換算調整勘定も54億円ある中で、自己株式取得や借入の活用を通じてバランスシートの適正化を進めることができました。資本効率の改善は当社の重要課題の一つであり、財務戦略で掲げる「自己資本比率60~65%程度」の実現に向けて、一定の進展があったと認識しています。

今後の課題についてはどのように認識していますか。

資本コスト経営を推進していくためには、売上や利益はもちろん、バランスシートやキャッシュフローをグループ全体で見て、適切な管理を徹底する必要があります。その上で、財務戦略で掲げた数値目標の達成に向けて、やるべきことを着実に実行していく必要があると認識しています。

また、先に述べたように価格転嫁が進んで収益率は改善していますが、それだけで持続的な成長を実現することはできません。研究開発成果の事業化、新商品・新技術の市場投入、M&Aによる成長投資の成果創出を通じて「稼ぐ力」を高めていくことが、今後の重要な課題であると考えています。

図1:ネツレングループ連結業績および第16次中期経営計画修正目標

※修正目標は、2026年8月6日公表値

	第16次中期経営計画					
	2023年度 (実績)	2024年度 (実績)	2025年度 (実績)	2026年度		
				中計	修正目標	増減
売上高	572億円	575億円	582億円	700億円	650億円	▲50億円
営業利益	16億円	16億円	18億円	46億円	28億円	▲18億円
営業利益率	2.9%	2.8%	3.2%	6.5%	4.3%	▲2.2%
ROE(自己資本当期純利益率)	2.6%	3.0%	2.3%	6.5%以上	3.8%以上	▲2.7%
ROA(総資産経常利益率)	3.1%	2.8%	3.1%	5.5%以上	3.7%以上	▲1.8%
ROIC(投下資本利益率)	2.6%	2.7%	2.7%	5.5%以上	3.8%以上	▲1.7%

2026年5月には第16次中期経営計画(以下、中計)の数値目標見直しを発表しました。見直しに至った要因をどのように分析していますか。

成長性・収益性が当初の計画を下回る見通しとなり、目標を見直しせざるを得なくなったことは、2025年度における最大の反省点です。

要因としてはまず、中計策定時点からの3年間で、想定していた以上に地政学リスクが高まり、原材料価格の高騰によってコストが大幅に増大するなど、影響が長期化し、モノづくりには非常に困難な時期でした。

ただ、もちろんそうした外部環境の変化だけが要因ではありません。新商品の市場投入が遅れたこと、そして財務担当の立場から言えば、グループ全体でのバランスシート管理がまだまだ十分ではなかったことが最大の反省点です。当社グループの一番の課題ともいえる「稼ぐ力」、そして資本効率性の向上を達成するためには、グループ全体で収益性や資本効率を可視化し、経営資源の配分や投資判断に反映していく仕組みをさらに強化していく必要があると考えています。

とはいえ、グループ会社を含めた全体のバランスシートにメスを入れていくというのは、簡単なことではありません。まずは、経営の基本となるネツレンのガバナンスの考え方を国内グループ会社、そして、いずれは海外も含めたグループ全体に浸透させていくことが必要です。その上で、財務コントロールをガバナンスの一環として位置づけ、国や会社の枠組みを超えて取り組んでいけるような体制を作っていきたいと考えています。今回の中計見直しによって課題は明確になりました。今後は、成長投資の成果創出と資本効率の改善を両輪で進めることで、収益力の向上と企業価値向上の実現につなげていきたいと考えています。

今後の中長期的な成長に向けて

事業環境が大きく変化する中、ネツレンの中長期的な成長ドライバーをどのようにとらえていますか。重要な事業・市場を含めてお聞かせください。

新事業や新商品、新技術による成長ドライバーを生み出していくことは、中計の大きなテーマでもあります。

まず、一本の鉄筋に二種類の強度を併せもつ世界初の部分高強度鉄筋ダブルスターク®が、ようやく具体的な物件に採用されるようになってきており、次の成長ドライバーとして大いに期待できると考えています。それ以外にも、原材料調達から加工、熱処理までの一貫生産体制の拡充、海外での拡販活動の加速、またDXやAIを活用しての生産技術力の向上など、さまざ

まな取り組みを重ねているところです。財務責任者として重視しているのは、こうした新商品・新技術を単なる研究開発成果で終わらせず、収益に結び付けることです。市場投入後の販売拡大や量産化を着実に進め、将来的な利益成長につなげていきたいと考えています。

さらに、日本政府が策定した「日本成長戦略」の中で掲げられた戦略17分野の中にも、「防衛産業」「航空・宇宙」「造船」「港湾ロジスティクス」など、当社の熱処理技術との親和性が期待される分野が複数含まれています。中でも「防災・国土強靱化」は、全国各地で自然災害が相次ぐ中、当社の技術を公共土木やインフラに活用していただくことで、非常に有望な分野となり得るととらえています。

また、これまでの歩みを振り返ると、ネツレンが大きな利益を生み出してきたのはいつも、PC鋼棒をはじめニッチな市場ばかりでした。そこでどれだけ先んじてトップを走ることができるかが成長の鍵になってきました。この原理原則は、今も変わらないと実感しています。

こうした前提のもとで、次に積極的に投資を進めていくべき分野はどこになるのか、第17次中計の策定に向けて議論を重ねていきたいと考えています。

キャピタルアロケーションの進捗についてもお聞かせください。

キャッシュインについては、営業キャッシュフローがやや不足したとの認識ですが、借入や手元資金の活用もあわせば計画通りに進んできました。

キャッシュアウトについては、当社グループに加わったドーケン社、MDI社、AIG社のM&Aおよび資本参加に際し、30億円の投資を当初計画より前倒しで実施しました。事業分野の拡大やシナジー効果による収益の拡大にもつながる非常に意義のある投資だったと考えています。それ以外にも、グローバル強化に23億円、工場再編プロジェクト「REBORN刈谷」に15億円、太陽光発電投資などCO₂削減に3億円などの戦略投資を進めてきました。一部に遅れは出ているものの、おおむね計画通りに実施中です。これらの投資は単なる事業規模拡大ではなく、既存事業とのシナジー創出による収益力向上を目的としています。今後は投資後の成果を定期的に検証し、資本効率の観点からも評価を行うことで、投資効果の最大化を図っていきます。

積極的な株主還元にも継続して取り組みました。財務の健全性や業界平均なども鑑みて社内で議論を行い、2025年度からDOE(株主資本配当率)を3.0%以上から4.0%以上に変更。これにより、配当は61億円、

自己株式取得が60億円と、ともに当初の想定よりも大幅に増加しました。全体として、第16次中計発表時に公表したバランスシート目標にかなり近づけることができたのではないかと考えています。

資本コスト経営の強化に向けた、ROIC(投下資本利益率)の社内浸透活動も継続中です。

2023年から社内勉強会などを重ねてきましたが、現場の従業員の間にも、自分の業務と資本コストとのつながりを常に意識する姿勢が少しずつ根付いてきたのではないかと感じています。一人ひとりがROIC、そして資本コスト経営を「自分ごと」として考える雰囲気をつくれるよう、今後も取り組みを進めていきます。

「有言実行」の財務政策

最初のところでも触れたように、経営目標に掲げる「ROE8.0%以上、PBR1.0倍以上の早期実現」は依然として未達の状況です。これをどう受け止めていますか。

引き続き、最重要の経営課題として認識しており、株主の皆さまに出資いただいた資本の価値を十分に高められていないという現状には、強い危機感を持っています。

ただ、ROEについては、先にお話したように自己資本比率は66.0%まで圧縮が進み、2026年度中には目標値である60～65%に到達できる見込みです。で、それによってROEの改善も期待できると考えてい

ます。とはいえ、もちろんそれだけに頼るのではなく、同時に「稼ぐ力」を高め、総資産回転率も上げていく必要があることは言うまでもありません。

また、PBRは「ROE×PER(株価収益率)」で計算されますが、市場からの期待を示すPERについては、成長投資への評価を反映して30倍近くと高い水準を維持しています。このため、ROEを向上させることでPBRも大きく向上すると見込んでいます。加えて、市場から持続的な成長期待を得るためには、利益成長の実績を着実に積み上げていくことが不可欠です。成長投資の成果を示しながら、市場との対話を継続していきたいと考えています。

こうした認識のもと、新商品の市場投入とROE、PBRの関係性など過去の実績を分析しながら、これまでやってきたこと、できなかったこと、そして今後やるべきことを整理しているところです。何より大事なのは、有言実行で市場の要求にきちんと対応していくこと。それによって市場からの信頼を得て、株価を大きく向上させていきたいと考えています。

資本市場を取り巻く環境が変化する中で、ネツレンは市場からどのような企業として評価されたいと考えていますか。また、その実現に向けた投資家との対話についてもお聞かせください。

ネツレンは、2026年で設立80周年を迎えました。次なる節目となる100周年を迎えられる「100年企業」となるためにも、本来の価値よりも安く購入できて配当も高い、いわゆる「バリュー株(割安株)」ではなく、成長性や将来性に対する評価も高い「グロース株(成

長株)」として認識されるようになりたいと考えています。

そのためには、常に社会のニーズに沿った新しい製品やサービスを市場に投入し、これまで進めてきた成長投資からしっかりと利益を回収し、それによって株価を上げ、ROEも向上させていく——。そうしたストーリーを実現し、投資家の皆さまにお示ししていく必要があります。財務責任者として、資本コスト経営の強化によってそれを支えていくのが私の役割だと認識しています。

株主の皆さま、また投資家の皆さまからは、2025年度も株主総会や決算説明会、個別IRミーティングなどを通じてさまざまなご意見、ご提言をいただき、関心の高さを感じることができました。投資家の皆さまとの対話を通じて特に実感しているのは、収益性や

資本効率の改善だけでなく、その実現に向けた道筋を分かりやすく示すことの重要性です。今後も財務情報と非財務情報の両面から情報開示を充実させ、経営の考え方や進捗を丁寧にお伝えしていきたいと考えています。

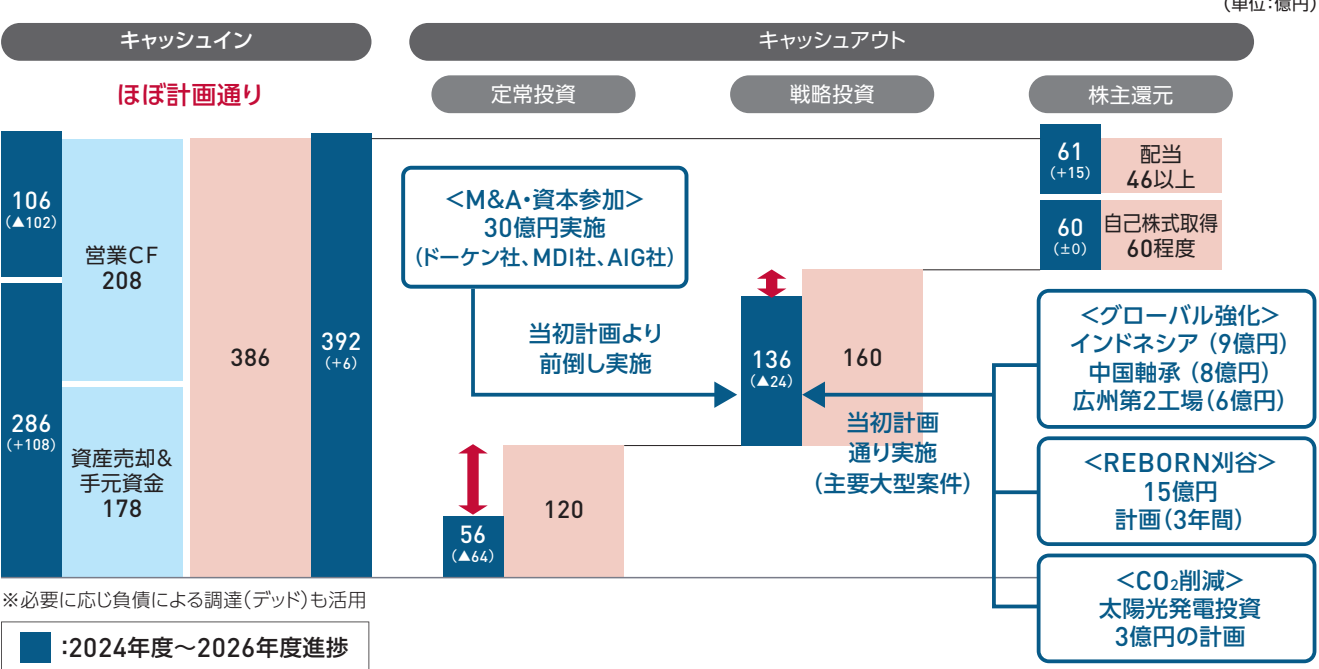
資本政策や財務政策についても、積極的に情報を開示し「有言実行」で進めるのが、ネツレンの現在の方針です。今後も、皆さまとの建設的な対話を通じて企業価値を継続的に高め、ステークホルダーの皆さまからの期待に応えていきたいと考えています。

第16次中計の最終年度ともなる2026年度は、次の第17次中計策定に向けて、さらなるチャレンジを重ねていく考えです。私たちの次なる歩みに、どうぞご注目ください。

図3:資本コスト経営 重点施策と進捗

	1.戦略投資	2.株主還元強化	3.財務基盤最適化	4.収益性・資本効率改善
主な施策	・M&A推進 ・人的資本への投資 ・設備投資	・配当政策の強化 ・自己株式取得の推進	・自己資本比率の適正化 ・政策保有株式の縮減	・収益性・効率性の向上 ・財務レバレッジ活用
目標・指標	・中長期的な売上・利益の拡大 ・成長領域への投資拡大	・配当: 46億円→61億円 (25年度よりDOE3.0%以上→4.0%以上へ変更) ・自己株式取得: 60億円	・自己資本比率: 66%(目標:60~65%) ・JCR格付:A ⁻ 維持 ・政策保有株 銘柄:49銘柄→15銘柄 簿価:33億円→12億円	・(例)工場再編プロジェクトREBORN刈谷 ・借入: 110億円(24・25年実績)

図2:第16次中期経営計画 キャピタルアロケーション進捗



グループへの ROIC 浸透の取り組み

ネツレングループでは2023年から、資本コストを意識したROIC経営について、社内に意識を浸透させていくための取り組みを開始しました。これまでに、経営層、管理職、一般職に分けて勉強会などを実施。2025年度はさらに、ROICの漫画を多言語化して米国、インドネシアなどの海外拠点でも現地に担当者が出向き浸透活動を進め、好評を得ました。

ROICの考え方、またそれが自分たちの仕事とどう結び付いているかといった意識面では浸透が進み、社内の雰囲気が変わってきた手応えも得ています。今後はそれを実践し、行動に移していくフェーズです。あわせて、間接部門のスタッフにも重要性を理解してもらえるような取り組みを進めるとともに、ROICに関するプロジェクトの成果を評価や処遇に反映させるなど、制度面からも意識の浸透を後押ししていきます。



インドネシアでの勉強会の様子

当社グループの資本政策・財務政策の基本方針、PBR1.0倍以上に向けた対応方針はこちらをご覧ください。

<https://www.k-neturen.co.jp/ja/ir/management/financial-strategy.html>

戦略1 成長ドライバーの創生

2025年度サマリー

2025年度は、成長ドライバーの創生に向け、「新商品の市場投入」「事業規模の拡大」「事業領域の拡張」の3つの方針に基づく取り組みを推進しました。特に事業規模の拡大では、M&Aが当初計画を上回る実施件数となりました。株式会社ドーケンとの協業では、プレキャスト事業を通じた建設現場の省人化や工期短縮への貢献に加え、既存事業とのシナジー創出が期待されます。また、株式会社 ANDO Imagineering Group (AIG) は、構造・意匠設計の高度な知見を活かした既存・新規事業の強化、MDI 株式会社 (MDI) は、「熱」を軸とした新たな事業領域の探索につながる取り組みと考えています。今後は3社との連携を通じて事業基盤を強化し、2030年に向けた収益拡大と持続的成長を目指していきます。

その他、新商品・新市場への取り組みを加速し、既存製品を起点とした事業領域の拡張にも積極的に取り組んでいきます。

M&A
3件実現

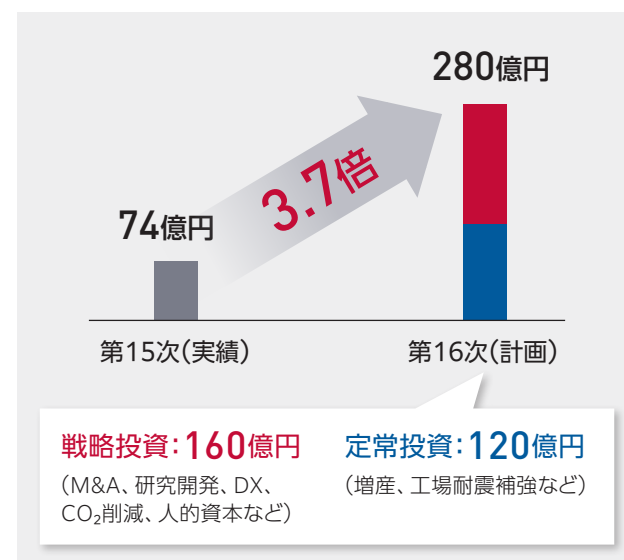
新商品・新規事業
売上高比率
19%

成長ドライバー創生に関する戦略

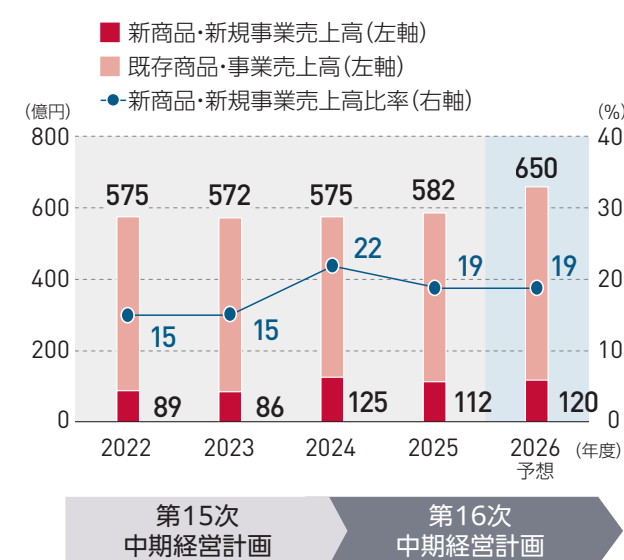
成長ドライバーの創生に向けた戦略として、M&Aにおいては規模拡大にとどまらず、ドーケン社や AIG 社、MDI 社などとの連携によりシナジーを発揮し、既存のグループ会社も含めた成長につながることを重視しています。例えば、関西・関東圏でのプレキャスト事業の強化では、建築用から土木用への展開可能性や、施工現場の省人化・効率化への貢献を見据えています。また、高齢

化や災害対応、インフラ老朽化など、今後さらに深刻化する社会課題への対応を事業機会ととらえ、ネツレンの技術および財務基盤を活かして社会課題の解決に貢献していきたいと考えています。一方、海外企業や新領域における M&A では、シナジー創出が容易ではないことをふまえた上で、技術の親和性や人材展開の可能性を見極めながら、継続的に成長機会を探索していきます。

第16次中期経営計画(2024~2026年度)投資計画



新商品・新規事業の売上高推移



TOPIC 1

M&Aを通じた事業・人材の成長

M&Aによる成果を最大化するため、PMI(M&A成立後の経営統合プロセス)を重視しています。グループ各社の企業価値向上と事業成長の実現に取り組むとともに、各社従業員の幸せにつながるような連携の実現を目指しています。また、M & A を新たな事業機会としてだけでなく、次世代の経営人材を育成する機会としても活用してい

ます。2025年度には社内公募制度「ACP制度」を試行的に部分導入し、応募者が新規事業開発に参画することが決まりました。今後は制度の定着・発展を図り、企業経営に携わる人材や、将来的に本社経営にも知見を還元できる執行役員・経営層候補の育成にもつなげ、事業と人材の両面から持続的な成長を目指しています。

MDI 株式会社との協業による熱マネジメント領域への事業拡張

MDI 社は、「熱」をキーワードに新たな事業領域を探索する上で重要な位置づけにあります。熱交換・熱処理分野との親和性をふまえ、解析技術の活用やクロスセル^{*}、ネツレンの営業・製造基盤との連携による機会創出を検討しています。今後は、外部委託している組立工程をネツレンの工場活用により内製化するなど、製造能力の強化を積極的に図っていきます。電力消費を抑えながら工場やオフィスを冷却する需要は年々高まっており、「熱」に関わる社会課題の解決を通じて成長を目指します。

^{*}クロスセル: 既存顧客への関連商品の組み合わせ販売



MDI 株式会社社屋

TOPIC 2

100kW 誘導加熱電源「N-QPoD(エヌ-キューポッド)」の開発

ネツレンは、長年培ってきた SiC 電源技術や FPGA 制御技術を融合して、次世代の 100kW 誘導加熱電源「N-QPoD」の開発を進めています。本製品は 25kW を基本単位とするモジュール構造を採用したことで、用途や設備規模に応じて 25~100kW まで柔軟な出力設計が可能です。従来機に比べて大幅な小型・軽量化を実現したほか、ユニット交換方式による優れた保守性で設備の稼働率向上に寄与します。また、標準化・量産化を推進することで、優れたコストパフォーマンスと迅速な納期対応を実現。金属熱処理分野に加え多様な加熱用途への展開を通じて、生産性向上と省エネルギーの両立を支え、持続可能な社会の実現に貢献していきます。





「設計・製造・素材技術」の融合で プレキャスト事業の 新たな市場価値を創出する



Neturen 上席執行役員
事業開発本部長

細田 恭

株式会社ドーケン
代表取締役会長

安永 規夫氏

株式会社ANDO Imagineering Group
代表取締役社長

安藤 耕作氏

2025年にプレキャスト(PCa)コンクリート製品の製造で実績を持つ株式会社ドーケンが、2026年1月には建築の構造・意匠設計を手掛ける株式会社ANDO Imagineering Group(AIG)がネツレングループに加わりました。ドーケンの製造力、AIGの設計・提案力、ネツレンの素材・技術力を組み合わせることで、プレキャスト事業の可能性をどう広げ、建築業界の課題解決につながる新たな価値を生み出していくのか。3社のトップが、連携の狙いと今後の成長への展望を語り合いました。(2026年7月実施)

設計・製造・素材技術の一体化で生まれるもの

安永 コンクリート部材を工場であらかじめ製造し、現場で組み立てるプレキャスト工法は、建設業界において人手不足などによる現場の省力化ニーズを背景に必要不可欠な存在になっており、市場はさらなる成長過程にあると認識しています。その中で私たちドーケンにとっては、ニーズに十分に答えていくための生産設備の増強が最大の課題でした。

ただ、成長機会を着実にとらえるには、設備を含めた大きな投資が必要で、「今増強しなければタイミングを逃してしまう」と感じていたところに、今回のM&Aのお話をいただきました。ネツレンさんについては、大手企業案件の現場で支給材としてウルボン®が用いられていたこともあって認識はしていましたが、私たちの強みをさらに伸ばす体制が整うことで市場におけるシェアを広げられるのではないかと考え、連携に踏み切りました。



細田 ありがとうございます。私たちネツレンにとっても、既存事業の強みを活かしながら、次の成長につながる新しい領域にも挑戦していきたいと考えていたタイミングでした。プレキャストは建設現場の人手不足、工期短縮、省人化といった社会課題の解決につながる

事業であり、まさに成長分野でもある。その分野でドーケンの製造力、AIG社の設計力、ネツレンの素材・技術力を組み合わせれば、単独では実現できない価値を生み出せるのではないかと考えました。

安藤 私も今回、設計・製造・素材技術が一体になる点に最も魅力を感じました。実現したいアイデアがあっても、私たちだけでは実現できないことも多い。個性の異なる3社が組むことで、これまでできなかった提案も可能になり、新たな可能性が広がると感じました。

それに、ネツレンさんは業界の中では非常によく知られていて、私自身も「ニッチなところを攻めながら、時代の変化にマッチした製品をつくっている独自性のある会社だな」と思っていました。特に、高強度鋼材のダブルスターク®は、業界の常識をひっくり返すような可能性を秘めた画期的な商品だと考えています。だから、今回のお話で名前を聞いてすぐ「この連携はきっと面白くなる」と直感しました。さらに、グループ内にプレキャストで実績のあるドーケン社も入っていると聞いて、新たな展開への期待が一気に高まりました。

安永 ドーケンが創業以来、一貫して大事にしてきたのが「品質、技術、顧客からの信頼において、業界で最も選ばれる存在を目指す」という思いです。品質や技術はもちろん、社員との信頼関係でも一番を目指す。その積み重ねが会社を強くすると考えています。

安藤 私たちが大事にしているのは社名にもある「Imagineering(イマジニアリング)」です。もちろん技術は大切にしなければならぬけれど、一番大事なのはその技術を使って何を実現するかです。どんなチームで、誰のために何を生み出すのか。そこにこそ価値を見出したいと思っています。

細田 ネツレンも技術を大切にしてきた会社ですが、ただ高い技術があればいいのではなく、それをどう未来につなげるかが重要です。今回の連携、そしてプレキャスト関連の取り組みも、当社にとって未来の大きな柱になる可能性を感じています。

3社による「中低層PCa化実現」に向けた新スキーム



プレキャスト工法が持つ可能性とは

安永 建設業界では人手不足が深刻化し、型枠大工や鉄筋工など現場を支える職人が少なくなっています。その中で、工場で製造した部材を現場で組み立てるプレキャスト工法への需要は今後も高まることが見込まれます。安定した品質を確保しながら工期を大幅に短縮できる、現場の人手も少なく済むことなどが大きなメリットです。

安藤 そのプレキャストに、さらにプレストレスト技術(コンクリートにあらかじめ圧縮力を与え、強度や耐久性を高める技術)を組み合わせることで、鉄筋コンクリート造でありながら鉄骨造並みの施工スピードが実現できます。まだまだ業界の認識が追いつかず普及が遅れているけれど、人手不足や建設コスト上昇への対応が求められる中、今後さらに重要な工法になっていくはず。構造設計者という立場から見てもそう感じます。

細田 ネットレンにとってもプレキャストは今後の成長を支える重要な分野の一つという認識です。社会的なニーズが今後一層高まるでしょうし、この分野をさらに伸ばしていきたいと考えています。既に、3社連携の新スキームによる新たなプロジェクトもスタートしているんですよ。

安藤 中低層建物のプレキャストコンクリート化を実現するための新たなスキームづくりを進めています。今、大阪で試設計を行っていて、コストや性能を検証しな

がら新しいモデルをつくっているところです。従来のように案件を受けて動く立場にとどまるのではなく、今度は自ら建物を企画・設計し、市場に提案できる点に大きな意義を感じています。

安永 特に、私たちが拠点を置く福岡では中低層マンションの建設需要が高まっています。そうした市場を対象にプレキャスト化を進めていくのはもちろん、従来は鉄骨造と考えられていた建物にもプレキャスト工法を提案できる可能性がある。物流施設やデータセンター、商業施設など、まだまだ開拓余地は大きいと考えています。



安藤 これまで鉄骨造が主流だった領域にも、プレキャストコンクリートの適用可能性は広がっていくはず。そんなふうに、ただ受注を待つのではなく、自分たちが市場をつくる立場になっていきたい。設計・製造・素材技術が揃うから

こそ、新たな建築システムや商品を安心して提案できる。そこが今回の連携の面白さだと思うし、それがうまく回り始めたときには大きな手応えを感じられるはずと思っています。

ドーケン社の製造現場(福岡県飯塚市)。プレキャストコンクリートを厳格な品質管理のもとで生産し、安定した品質と高い耐久性・信頼性を実現している。



3社の連携で新しい市場を生み出していく

安藤 「市場を創る」ことについては、今はまだスタートラインに立ったばかりです。でも、10年後にはこの考え方に共感してくれる仲間がもっと増えているはず。私たちだけで市場を変えることはできないけれど、今回の連携で必要なピースは揃ったわけで、ここから業界の中で存在感を発揮し、新しい市場や価値を生み出すチームになっていけることを期待しています。

また、自分たちが手掛けた建築を身近に感じられることは、仕事への誇りやモチベーションにもつながります。連携を通じて、それぞれの社員の皆さんが自分たちの仕事を持つ価値をより一層実感して、働くことへの誇りを高めるようなことにもつながればいいなと思っています。

安永 ドーケンとしては、10年後には、関西だけでなく関東のお客さまからも生産拠点の展開を期待されるような存在になっていきたいですね。そのためにまずは、中低層建物向けのオリジナル商品の実用化を実現させたい。AIG社の高い設計力とネットレンさんの鋼材製品、ドーケンの製造技術を組み合わせることで、新しい建築システムを世の中に提案していきたいと思います。ドーケンは2024年で、創業から50年を迎えました。

次の50年で、少なくともこの業界で一番の会社になるための礎をつくりたい。そのためには失敗も必要です。失敗から何度でも学べばいいと考えています。

細田 私も、10年、20年後の会社の姿を変えていきたいと考えています。これまで熱処理で培ってきた技術や信頼を土台に、既存事業の枠を超えて新しい成長領域を育てていくことが必要です。その上で、もっとも大切なのは「人」であり、事業を継続的に発展させるためには従業員が大変重要なステークホルダーであるというのが私の考えです。そして、3社の連携によって新しい事業が生まれ、人が育ち、会社が成長する、そうした好循環を生み出せれば、結果としてお客さまや株主の皆さまにもより大きな価値を届けられるはず。営業交流や人財交流でより3社のシナジーを強め、「強いチーム」となっていきたいし、自分たちの仕事に誇りを持ち、挑戦を楽しみながら働ける会社であり続けたいと思っています。



担当者のコメント

信頼関係を基盤に、事業成長をともに目指す

長年にわたり大切に育ててこられた会社をグループに迎えるにあたり、私たちは安永会長の思いや社員の皆さんの不安に真摯に向き合うことを重視し、何度も福岡を訪ねて話し合いを重ねました。

ここから「プレキャスト事業を成長させていきたい」という事業成長への共通の目標を実現するためには、AIG社の高い設計力が必要不可欠です。まずは開発中のオリジナル商品の早期の市場投入を目指し、全力を尽くしていきます。

ネットレン 事業開発本部 M&A推進部 部長 渡辺 義之



株式会社ドーケン

プレキャストコンクリート製品の製造を手掛け、建築・土木分野で実績を重ねる企業。高い品質管理と生産技術を強みに、建設現場の省力化や工期短縮に貢献。豊富な施工実績と信頼を基盤に事業を展開している。

<https://www.dohken.com>

ANDO Imagineering Group

建築の構造・意匠設計を手掛ける設計会社。企画構想から設計提案まで一貫して対応し、独創的な発想と高度な技術力を融合した建築提案を通じて、付加価値の高い建築物を創出し続けている。

<https://www.aig-japan.jp>

戦略2 成長エンジンの育成

2025年度サマリー

「成長エンジンの育成」においては、受注変動に強い柔軟なモノづくり体制の構築を全社共通の重点施策に位置付けています。現場力と技術力を融合し、他社との差別化を図ることで、お客さまに満足いただける製品・サービス・技術の提供を目指すとともに、国内外の製造拠点の連携強化や生産体制の最適化を進めています。

2025年度は、製品事業部において北海道新幹線関連構造物向けのせん断補強筋・PC鋼棒の納入を継続したほか、今後の主力製品のひとつとして期待されるダブルスターク®が一般評定の物件にて初採用されました。IH事業部では、「REBORN刈谷」プロジェクトを着実に推進するとともに、原材料調達から加工、熱処理までの一貫生産体制の拡充や、生産工程の脱炭素化ニーズをとらえた熱処理設備の新用途(加熱・乾燥等)の開拓も進展しました。今後も生産性向上と競争力強化に向けた取り組みを加速し、持続的な成長につなげていきます。

ダブルスターク®
一般評定物件への
初採用

太径ITW®
国内初採用

「REBORN刈谷」
生産性向上

柔軟なモノづくり体制の実現「REBORN刈谷」プロジェクトの進捗

熱処理受託加工の重要拠点である刈谷工場では、生産性と生産競争力の向上を目的に、「REBORN刈谷」プロジェクトを推進しています。2025年度は、ドライブシャフト製造工程の専用工場化を進め、韓国熱錬製の4軸焼入装置2台を導入しました。これにより、従来比で22%の生産性向上を達成しました。また、CVJ※外輪の製造工程集約に向けて、一貫ラインの新たな焼入焼戻装置を導入しました。

本プロジェクトは2029年度までを計画期間としており、競争力と需要変動への対応力を備えた生産体制の構築を目指します。

※ CVJ:等速ジョイント(自動車用足回り部品)



新型4軸焼入装置

「REBORN刈谷」計画スケジュール



業界別重点施策

業界	事業の状況(2025年度)	第16次中計重点施策	2025年度の進捗
自動車	売上高 324億円 売上高比率 56% 主力商品・サービス ・高強度ばね鋼線ITW® ・熱処理受託加工 ・誘導加熱装置 市場動向 環境配慮型車両の普及と新興国における自動車需要の拡大	電動車(HEV・PHEV・BEV)※の需要拡大への対応 ・ITW®の太径化への迅速な設備投資と市場投入 ・市場ニーズを先読みした高強度化、軽量化に向けた技術開発と設備展開 ※ HEV:ハイブリッド自動車、PHEV:プラグインハイブリッド自動車、BEV:(バッテリー式)電気自動車	- 太径ITW®の販売量拡大 - 高生産性のITW®ライン開発始動 4軸焼入機の導入による生産能力の増強
建設機械・工作機械	売上高 111億円 売上高比率 19% 主力商品・サービス ・旋回輪 ・熱処理受託加工 ・誘導加熱装置 ・高精度プレハードン材等 市場動向 新興国需要の拡大と新産業発展にともなう省力化・自動化ニーズの高まり	需要変動が激しい市場への対応 ・顧客が満足するスピードを重視した高品質な熱処理サービスの提供 ・需要変動に柔軟に対応する設備への投資とモノづくり体制の構築	- 機械加工を取り込んだ複数工程受託加工 - 加工技術開発による機能向上、高精度化による顧客工程省略 - 中国軸承の工場移転 - 中国軸承と日本での相互生産を計画
土木・建築	売上高 115億円 売上高比率 20% 主力商品・サービス ・高強度せん断補強筋 ・PC鋼棒 ・ダブルスターク® 市場動向 国土強靱化や、建設現場の省人化を支える高強度・高施工性製品への需要拡大	製品の差別化と市場における優位性の確保 ・国土強靱化、プレキャスト化、風力発電などの用途にマッチした製品提案 ・研究体制強化、実験スピードアップによる製品競争力の向上 ・設計置き換え提案のさらなる推進および新規用途開発の加速	- ダブルスターク®の一般評定物件の基礎梁への初採用 「北海道新幹線」向け 高架橋用ウルボンせん断補強筋の納入継続、およびスラブ軌道用のPC鋼棒納入開始

※その他業界(M&A関連事業、賃貸事業他):売上高 **32億円** 売上高比率 **5%**

TOPIC

EV時代の高荷重ニーズに応える一太径ITW®の国内初採用

EV化による車体重量の増加にともない、サスペンション用ばねにはより高い荷重への対応が求められる中、当社の高強度ばね鋼線太径ITW®が国内で初採用されました。従来は熱間成形が主流であった太径ばねの領域において、近年の冷間成形技術の進展を背景に、加工時の環境負荷低減と高性能化を両立する冷間成形用の太径高強度ばね鋼線のニーズが増加しています。これを成長機会ととらえ、太径ITW®の展開を通じて新たな需要の獲得を目指していきます。



戦略3 グローバルマーケットの拡大

2025年度サマリー

グローバル事業の拡大に向けては、地政学リスクや地域ごとのニーズに対応するため、地域別マーケティングによる新拠点開発と、グローバルなサプライチェーンおよび生産体制の拡充を重点施策に掲げています。

2025年度は、中国市場で厳しい事業環境が続いたものの、売上高は前期並みの水準を維持しました。一方、北中米および欧州市場では受注増加や円安効果もあり増収を達成しています。また、地域をまたいだ製品拡販や用途開拓を進めるとともに、ドイツ、韓国、メキシコなどの展示会に積極的に出展し、当社製品・技術のPRや新規顧客開拓の機会創出を進めました。生産体制面では、広州豊東熱煉の第二工場が完成し、最新鋭の真空浸炭装置を活用した高品質な熱処理受託加工の体制を強化しました。今後は各地域の市場特性に応じた商品・サービスの展開を進めるとともに、南アジアなどの成長市場の開拓にも取り組み、グローバルでの事業拡大を目指します。

海外売上高の増加

展示会への積極出展

(ドイツ、韓国、メキシコ)

広州豊東熱煉

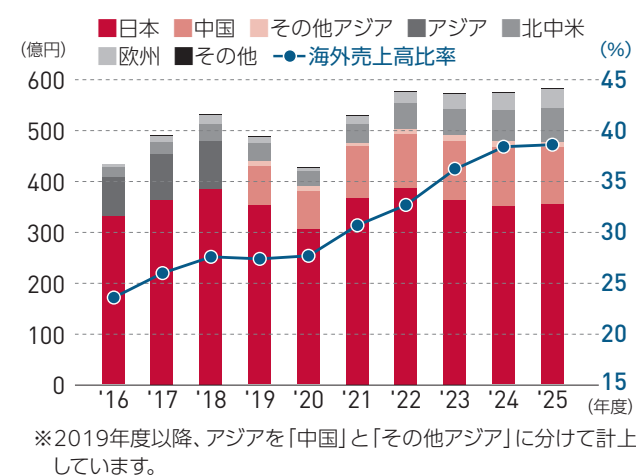
第二工場完成 (IH事業部関連)

グローバル事業基盤の強化に向けて

ネツレングループは、世界の主要地域に事業拠点を展開し、グローバルな事業基盤を強化してきました。現在、連結売上高の約4割を海外が占める一方で、中国市場への依存度が高く、収益基盤の分散が課題です。今後は各地域で新たな市場の開拓を進め、ローカル顧客の獲得を進めるとともに、海外営業力と経営人材の強化を図ります。

また、製品原材料は地場調達を基本とした分散調達体制を構築し、地政学リスクや市場環境の変化に対応しながら、安定供給を支えるサプライチェーンの強化を進めています。

地域別売上高・海外売上高比率の推移

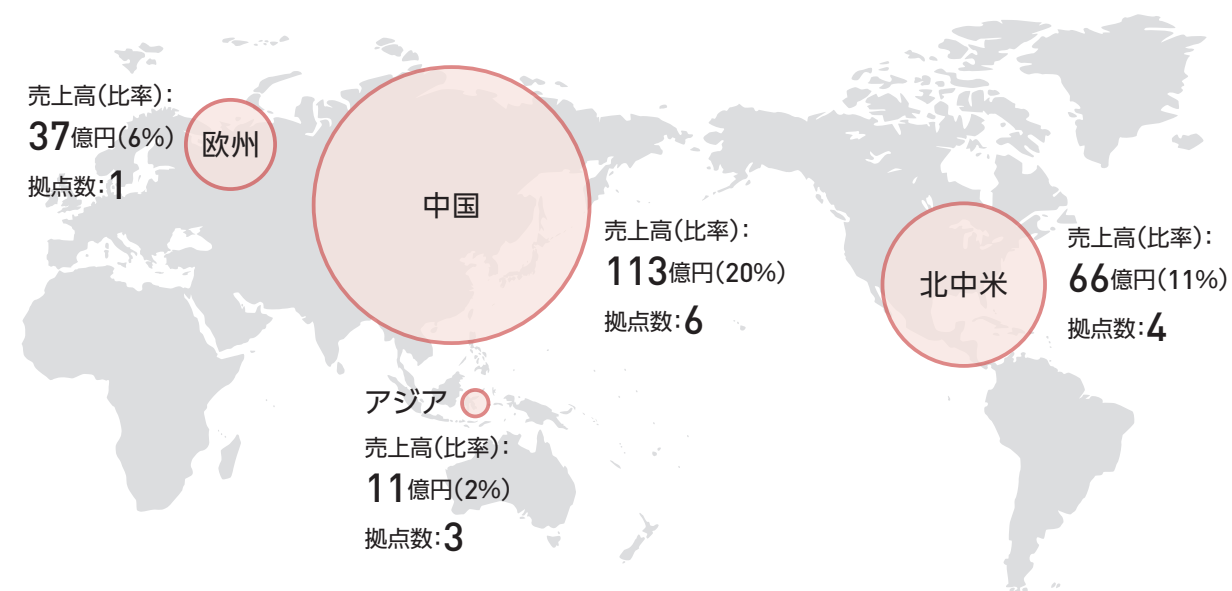


各地域における注力市場

地域	注力市場				
	自動車	建設機械	工作機械	設備	その他
中国	・ITW® ・熱処理受託加工	・旋回輪		・誘導加熱装置販売	
北中米	・ITW® ・熱処理受託加工			・誘導加熱装置販売	・農機具・ガレージ用ITW®
欧州	・ITW®				
アジア	・ITW® ・熱処理受託加工	・鉱山用建機部品の熱処理受託加工	・プレス機械用ばね	・誘導加熱装置販売	

■ 現在の注力市場 ■ 今後の展開予定市場

地域別事業状況(海外)



● グローバルトピックス

世界へ技術力を発信ー ドイツ「wire 2026」への出展

ドイツで開催された世界最大級の国際ワイヤー産業展「wire 2026」に、2024年に続いて出展しました。日本、中国、米国、チェコのグループ会社が連携し、当社のITW®やPC鋼棒、新技術などを紹介。28ヵ国100社超の来訪企業と商談を行い、グローバル市場で成果を上げました。



展示会の様子

上海中煉の 海外拡販活動を加速

上海中煉では、中国国内の景気変動に左右されにくい事業基盤の構築に向け、ASEAN地域での拡販活動を強化しています。インドネシアでは自動車純正部品向け、タイではアフター市場や産業機械向けを中心に市場開拓を推進。アジア圏における収益基盤の強化と販路拡大につなげています。



上海中煉線材有限公司

韓国熱錬が「大邱(テグ) 国際機械産業大展」に初出展

設備販売を担う韓国熱錬は、韓国最大級の展示会「大邱国際機械産業大展」に初出展しました。ネツレン本体と連携したワン・ネツレン体制のもと、誘導加熱装置や新技術を日韓共同でPR。展示ブースには約300名が来場し、韓国国内における市場開拓とブランド認識向上につなげました。



展示ブース

チェコ・アメリカでの ITW® 多用化

主力製品であるITW®の用途拡大に向け、ネツレンチェコやネツレンアメリカで市場開拓を進めています。線径のバリエーション拡充や低強度材の活用により、従来の自動車向けに加え、ガレージシャッター用ばねや農業機械向けなどへの展開を推進。幅広いニーズに応える製品ラインアップを拡充しています。



ITW® 農機具への適用

戦略4 自発的貢献意欲のある人財の育成

2025年度サマリー

2025年度は、第16次中期経営計画の人財戦略「8つの仕掛け」に基づき、人財育成基盤の強化と、社員一人ひとりが能力を発揮し続けられる職場環境の整備を推進しました。各種研修プログラムは体系化が進み、自律的な運用が定着しつつあります。また、動画研修やOJTへの動画活用により、現場での学びを実践的かつ継続的に展開しています。さらに、スキルマップのシステム化やHRデータの活用を通じて、自己申告、総合満足度調査、退職理由などの分析を深め、育成・定着施策の実効性向上につなげています。

社会的課題である人財の獲得と定着率向上は、当社においても重要な経営課題です。今後は、事業開発本部から導入を始めた社内公募制度「ACP制度」を順次展開し、社員の挑戦機会を広げるとともに、採用強化に向けた広報活動の充実にも一層注力していきます。



上席執行役員
人財本部長
久田 直志

人財戦略

第16次中期経営計画の実現に向けて、目指す人財像を定め、人財戦略として「自分事として考え、自発的に行動する」「個々人の活躍をチームの成果につなげる」

の2つを柱に据えています。施策とKPIを設定し、人財の確保・育成や働きやすい環境整備を通じて、企業価値の持続的な向上を目指します。



TOPIC 1

次世代経営者育成に向けた異業種交流会の実施

次世代経営者の育成を目的に、2025年10月、日本毛織株式会社(ニッケ)印南工場との異業種交流会を実施し、工場長11名が参加しました。現場改善やリーダーシップ、働きやすさを高める取り組みを学び、生産管理やDX活用の実例にも触れました。本研修を通じて、技術経営層に求められる視野を広げ、工場運営や改善活動を参考に自社工場の課題を見直す機会を得ました。異業種交流会を通じて新たな視点や発想を養い、現場力強化と次世代の技術経営を担う人財育成につなげています。



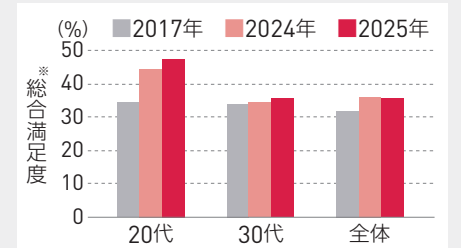
異業種交流会の様子

TOPIC 2

総合満足度調査の実施

従業員を対象に総合満足度調査を実施し、「責任」や「やりがい」など5項目5段階評価による自己申告結果をマクロ分析しました。調査結果は前年度から改善傾向にあり、外部専門機関の指導のもと「人にやさしい工場作り」をテーマとする生産革新活動の成果が表れつつあります。今後も各事業部・本部・室と連携し、従業員満足度のさらなる向上に取り組むとともに、情報統括室と協働し、自己申告書や目標管理など人事帳票類の電子化・システム化を進め、施策へ迅速に反映できる体制づくりを推進します。

年代別総合満足度調査結果



※総合満足度調査にて、肯定的な回答をした社員の割合

セグメント別事業戦略 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、フロントフォークインナーチューブ、旋回輪（建設機械部品）

競争優位性

- ネットン独自の IH（誘導加熱）技術を核とした数々のトップクラスの製品
- 社外連携を含めたハイレベルな技術開発・研究開発力

リスク

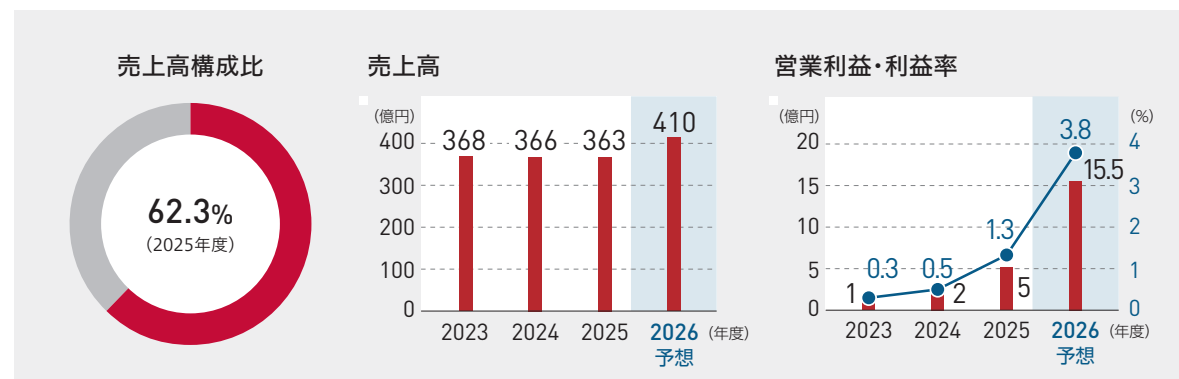
- 関連業界の市況の悪化による需要変動
- 原材料、電気代等の価格高騰

機会

- EV 化による世界的な自動車市場の伸張
- 製品の付加価値化による用途・販路拡大
- 省資源、省力化を可能とする製品の販路拡大



取締役
常務執行役員
製品事業部長
鈴木 孝



2025年度の振り返りと今期の見通し

2025年度は、建設業界の低迷や工期遅延により、土木・建築関連製品の売上高は減少した一方、自動車関連製品では海外販売が堅調で増加しました。

また、建設機械関連製品の売上高も、受注の増加や価格改定の効果により、前年同期と比較して国内・中国ともに増加しました。

これらの結果、製品事業部の売上高は36,335百万円(前年同期比0.6%減)となり、営業利益は464百万円

(同157.8%増)となりました。一方で、さらなる販売数量の拡大が今後の課題であると認識しています。

2026年度は、自動車関連製品の海外拠点における増収が見込まれるほか、販価改定が進んだ土木・建築関連製品の売上高増加を織り込んでいます。一方、建設機械関連製品は減収を見込んでおり、製品事業部全体の売上高は410億円を計画。収益基盤の強化と需要の着実な取り込みを推進します。

主要製品別事業環境

高強度ばね鋼線 ITW®	2025年度:海外での販売量拡大、米国関税の影響などにより増収・増益。 2026年度:中国含めた海外での販売がさらに拡大、堅調な増収を見込む。
高強度せん断補強筋／PC 鋼棒・異形 PC 鋼棒	2025年度:土木・建築関連の工事遅延や着工遅れが継続し減収。 2026年度:販価改定の進捗もあり、土木・建築業界向けの売上は堅調に推移する見込み。
中空ラックバー・フロントフォークインナーチューブ	2025年度:昨年顧客倒産により販売を停止したフロントフォークインナーチューブの販売を再開。 2026年度:販売量等前年より回復見込み。
旋回輪（建設機械部品）	2025年度:販価改定や受注回復効果で増収。 2026年度:建機の需要が見込めず、減収を見込む。

中長期の成長戦略

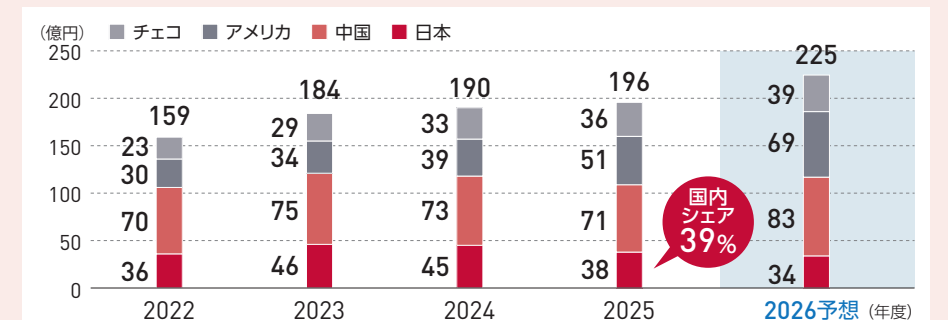
2025年度は、計画に対して約7割の進捗に留まりました。国内の土木・建築市場が縮小し、既存製品の需要が減少するなか、成長をけん引する新製品の創出が課題となっています。第17次中期経営計画に向けて、新商品プロジェクトを活性化させ、現在4～5件の企画について早期市場投入に向けた検討を進めています。中でもダブルスターク®は、一般評定物件への採用により使用のハー

ドルが下がり、大型倉庫やデータセンター等への採用拡大が期待される成長の柱です。設計段階から提案機会を広げ、需要の取り込みを進めます。また、ITW®では線径のラインアップの拡充により、お客さまの選択肢を広げ、競争優位性の強化を図ります。その他、ドーケン社、AIG社との連携も活かし、既存事業を守りながら新製品の展開を加速し、持続的な成長を実現していきます。

高強度ばね鋼線 (ITW®) 売上高の推移・予想

主要製品別売上高の推移・予想は、2025年度決算説明会資料P22-25に掲載しています。

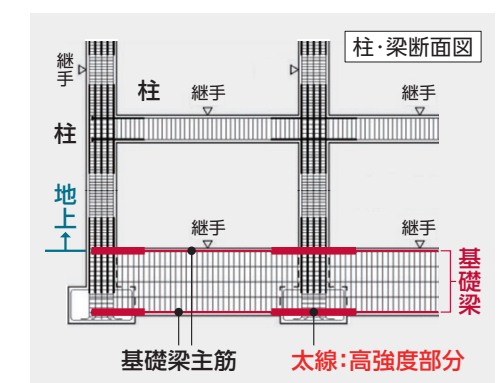
<https://www.k-neturen.co.jp/ja/ir/library.html>



TOPIC

部分高強度鉄筋 ダブルスターク® が一般評定物件で初採用

2025年度、ダブルスターク® が一般評定物件の基礎梁用主筋として初めて採用されました。これまでは免震構造マンションにおける個別認定物件で8件の採用実績を重ねてきましたが、今回、2026年6月着工の一般評定の大型倉庫物件において、ダブルスターク® の採用が決定しました。基礎梁の主筋量削減に加え、梁幅寸法の低減による施工性向上や建設コスト削減効果が評価されたもので、今後の採用拡大に向けた重要な実績と位置づけています。既に大型倉庫の試設計に関する相談も増えており、今後はデータセンターなど大規模建築物への展開も視野に、成長の柱として注力していきます。



セグメント別事業戦略 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

競争優位性

- CAE解析を核としたモノづくり連携による差別化
- 技術開発のノウハウの蓄積

リスク

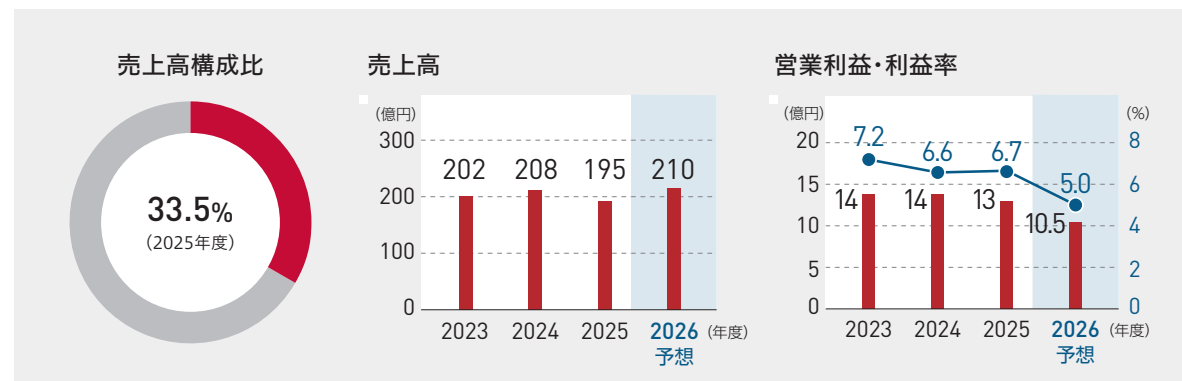
- 他社の熱処理技術の向上
- 顧客企業における熱処理の内製化

機会

- 技術開発によるさらなる差別化
- 脱炭素化に向けたIH熱処理への置き換え需要の高まり
- IH熱処理の認知向上による需要および事業機会の拡大(特に海外)



常務執行役員
IH事業部長
田中 典男



2025年度の振り返りと今期の見通し

2025年度は、自動車関連市場の低迷に加え、米国関税問題や中国景気の後退、日系自動車メーカーの不調等が影響し、国内外の関係会社を含め売上高は伸び悩み、19,526百万円(前年同期比6.4%減)、営業利益は1,301百万円(前期比5.5%減)となりました。一方、年度後半からは工作機械向けが増加し、建設機械分野では持ち直しの兆しが見られています。

2026年度も大きな成長は見込みにくいものの、建

設機械では補給品需要に加え、電動化や資源開発に伴う鉱山向け需要を注視しています。工作機械では半導体・ロボット関連を中心とした中国需要を見極め、設備関連では受注残を着実に売上へ結び付けていきます。また、熱処理前後の機械加工まで取り込むワンストップ対応を強化し、お客さまにとって Netzlen でなければならない提供価値の創出を進めていきます。

主要製品別事業環境

自動車関連	2025年度:米国関税問題や中国景気の後退、日系自動車メーカーの不調等により、国内外で需要が伸び悩み。 2026年度:国内生産台数の減少や海外移転の動きが続く一方、海外から日本への生産移管案件の取り込みを図る。
建設機械・工作機械	2025年度:年度後半から工作機械向けが増加し、建設機械も補給品需要などを背景に一部で持ち直し。 2026年度:工作機械は半導体・ロボット関連の中国需要を注視。建設機械は電動化や資源開発に伴う鉱山向け需要を見極める。
装置関連	2025年度:国内では計画案件の売上計上が一部来期へずれ込み、中国では設備投資の減退が影響。 2026年度:引き合いや受注残を着実に売上へ結び付けるとともに、自動化・省人化ニーズに対応した価値提供を進める。

中長期の成長戦略

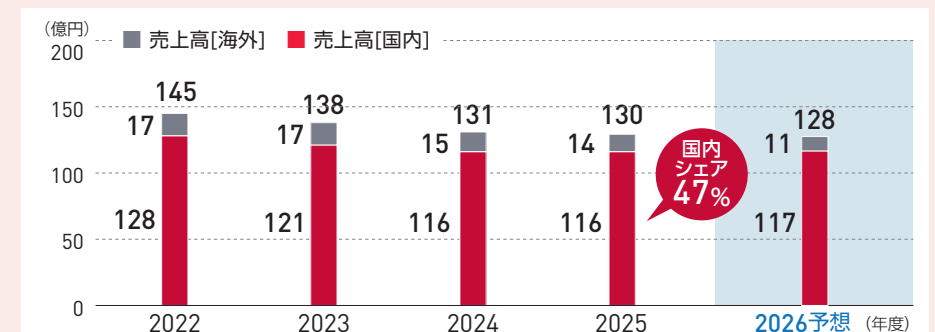
中長期では、熱処理技術の強みを活かしたサービス提供により、売上と利益の拡大を図ります。熱処理前後の機械加工を取り込み、部品完成まで対応するワンストップ体制を強化します。お客さまの発注・管理負担を軽減するとともに、輸送削減による環境負荷低減にもつなげ、付加価値の向上を進めます。また、IH熱処理に加え、浸炭や窒化などの複合熱処理、

冷却技術の高度化により、高精度な表面硬化ニーズに対応します。さらに、熱処理シミュレーション技術や3D CAD、3D プリンターを活用した加熱コイル開発により、従来困難だった高効率・高精密な熱処理を実現していきます。環境に優しいIH技術を強くアピールし、CO₂排出量の多い従来の熱処理方法からの置き換えを促進していきます。

熱処理受託加工売上高の推移・予想

誘導加熱装置・サービスの売上高の推移・予想は、2025年度決算説明会資料P26に掲載しています。

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



TOPIC

機械加工とDXで広げる、熱処理の新たな価値

株式会社 Netzlen・ヒラカタでは、高周波焼入れ、焼戻しの受託加工を通じ、幅広い産業のお客さまに熱処理技術を提供しています。2025年にはクラウドとタブレットを活用した独自の情報一元管理システムを導入し、業務のDX化を推進しました。また、2024年にはマシニングセンター装置を導入し、高周波焼入れ前の機械加工まで取り込むことで、納期短縮や輸送コスト低減に貢献する新たな取り組みを開始しました。今後も Netzlen グループの成長に向け、挑戦を続けていきます。



最新の機械加工装置

研究開発 研究開発本部

研究開発本部長 メッセージ



取締役専務執行役員
研究開発本部長
一色 信元

研究開発本部は、第16次中期経営計画において「新商品・新技術の実用化により、売上、利益、品質向上に貢献する」ことを目標に掲げています。2025年度は、大学や研究機関との共同研究の拡充に加え、既存テーマの研究開発も進展し、実用化・事業化に向けた成果が生まれています。一方で、将来の成長を担う新事業につながるテーマ創出については、さらなる強化が必要です。市場や顧客が求める価値を的確にとらえ、新たな研究テーマを継続的に生み出す仕組みづくりが重要であると考えています。また、研究成果をいち早く事業化につなげるスピード感の向上も大きな課題です。今後は、技術交流会への参加など積極的に外部と関わり、市場ニーズの収集を強化するとともに、従来の発想や手法にとらわれない挑戦を通じて、新たな価値創造に取り組んでいきます。研究開発本部が生み出す技術を当社グループの競争力強化と持続的成長につなげていきます。

研究開発本部方針・体制

2025年度 研究開発本部方針

1. 新研究テーマ探索・提案と研究開発

世界の技術動向と将来ニーズを先読みし、成長とカーボンニュートラルに貢献する新たな研究テーマを探索・開発する。

2. 開発技術の実用化、商品化

研究開発テーマの棚卸しと時間軸の明確化により、着実に実用化につなげる。

3. 熱処理技術開発のさらなる進化、深化

関連部門が連携し、熱処理技術の高度化と迅速な実用化・商品化を実現する。

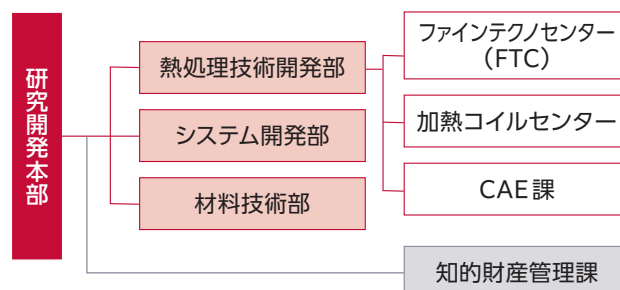
IH技術を核とした技術体系



※熱処理シミュレーション

研究開発体制

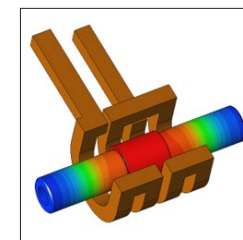
研究開発本部は、IH熱処理技術の高度化を担う「熱処理技術開発部」、新技術の創出・応用を推進する「システム開発部」、材料の基礎研究と品質保証を担う「材料技術部」の3部門で構成されています。また、「知的財産管理課」がグループ全体の知的財産を戦略的に管理・活用しています。



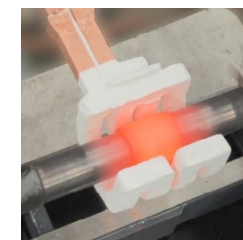
具体事例 1

CAE解析×金属3Dプリンターによる加熱コイル開発が事業化段階へ

CAE解析と金属3Dプリンターを融合した加熱コイルの開発において、事業化に向けた技術開発が大きく進展しました。3Dプリンター製の純銅コイルは、従来品比で寿命が大きく向上したほか、寸法精度の向上により、CAE解析で想定した性能を高い再現性で具現化できます。供給実績も着実に拡大しており、量産展開に向けて2台目の3Dプリンター導入も検討しています。今後は新たなコイル設計指標の確立や強度予測技術の高度化を図ります。



CAE解析により形状を最適化したコイルでの温度分布



金属3Dプリンターにより製作したコイルでの加熱状況

具体事例 2

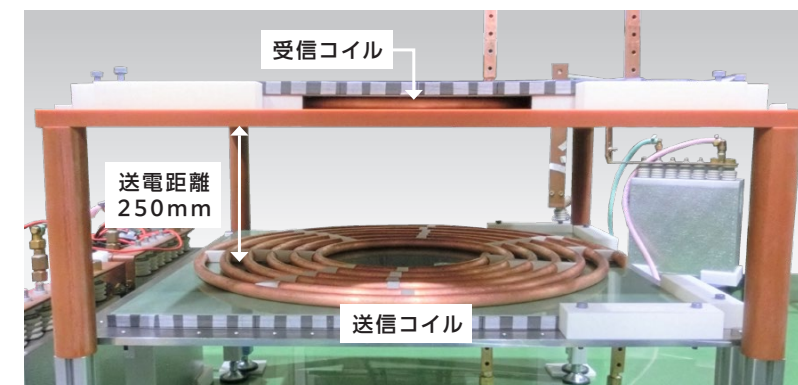
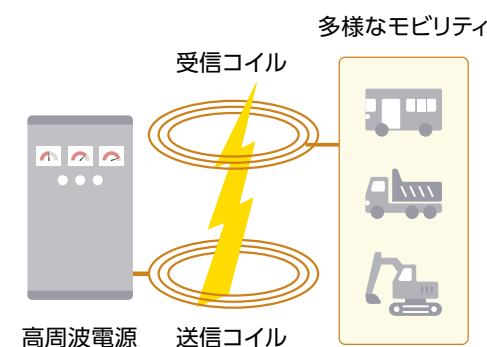
脱炭素社会を支えるワイヤレス給電技術の開発ー国内最大級500kWの実証に成功

当社が長年培ってきた誘導加熱電源技術を応用し、長岡技術科学大学との共同研究により、国内最大級となる500kWの大電力ワイヤレス伝送の実証に成功しました。規格上の最大距離となる250mmでの伝送を実現し、その成果は主要な学会でも高く評価されています。本技術は、物流や産業分野における電動化を

支えるとともに、充電作業の省力化や安全性向上に貢献するものです。脱炭素社会の実現に向け、今後はパートナー企業との連携による実用化・社会実装が期待されます。

※当社は、ワイヤレス給電の実用化を推進する「ワイヤレスパワーマネージメントコンソーシアム(WPM-c)」に加盟しています。

非接触での電力伝送



大学・研究機関との共同研究

ネツレンでは、最先端の知見で技術力を高めるため、大学や研究機関との共同研究を積極的に進めています。現在11の大学・高等専門学校と連携し、鉄鋼材料の基礎研究をはじめ、環境課題への対応、医療分野への応用、センシング・解析技術、次世代IH電源の基盤技術など幅広いテーマに取り組んでいます。また、共同研究テーマに沿った実務訓練生の受け入れを通じて人材交流も推進しています。

現在連携している学術機関(五十音順・敬称略)

大分大学／岡山県立大学／九州大学／久留米高等専門学校／慶應義塾大学／上智大学
東海大学／東京大学／東京科学大学／豊橋技術科学大学／長岡技術科学大学



実務訓練の様子
(豊橋技術科学大学の学生)



研究開発 製品技術本部

製品技術本部長 メッセージ



上席執行役員 製品技術本部長
品質保証本部長
中村 晴宣

製品技術本部は、研究開発成果の早期事業化に向けて、量産プロセスの構築と設備開発を推進するとともに、ネツレングループ全体の生産技術力向上を担っています。2025～2026年度にかけて、各工場の生産技術部門を製品技術本部へ統合しました。これにより、事業部や製品の枠を超えた技術交流や知見の共有が進み、生産技術力強化に向けた新たな一歩を踏み出すことができました。一方で、工場間連携のさらなる強化やマネジメント力の向上、生産技術者としての課題発見・改善力の強化など、取り組むべき課題も明確になっています。

今後は「繋げる」をキーワードに部門間連携をさらに深化させるとともに、多様な技術を学び成長できる環境づくりを進め、将来を担う人材の育成に注力します。「進化する技術開発力」と「圧倒的な現場力」を結び役割を果たし、事業基盤の強化とさらなる成長を支えていきます。

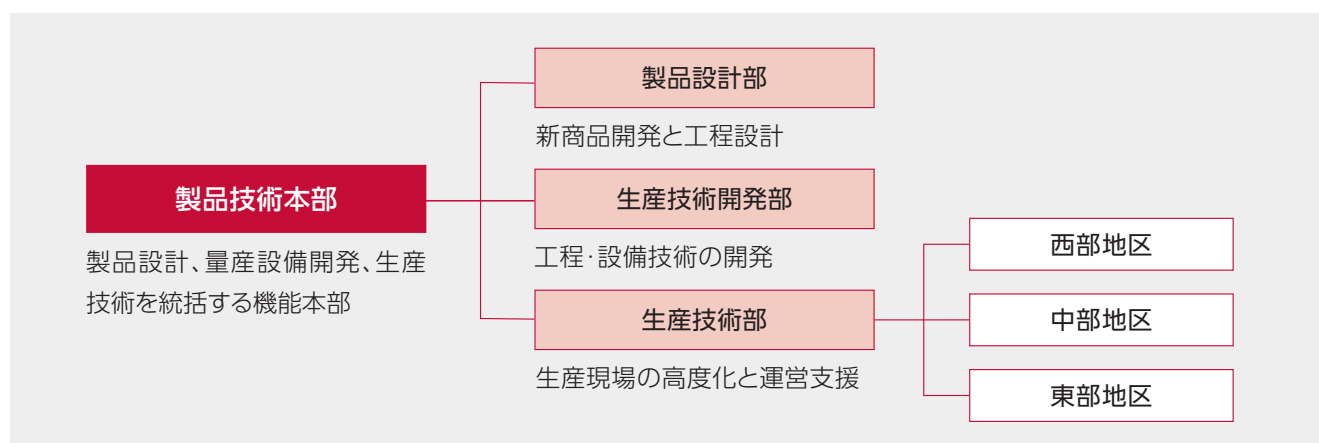
製品技術本部方針・体制

2026年度 重点投資テーマ(一例)

- 鋼管の加工／検査技術の実用化
- 生産設備のICT(IoT)化による生産・品質管理システムの検討と展開
- AI画像処理を用いた磁気探傷による焼割れ検出技術開発
- 「ネツレンMB工法」を用いたITW®量産ラインの開発(海外拠点対象)

グループ全体の生産技術力向上に向け、製品技術本部では人材育成と技術継承を推進しています。従来、生産技術部門は各事業部に配置されていましたが、保全業務が中心となり、技術の偏りや新技術の取り込み不足が課題となっていました。そこで、国内10拠点を東部・中部・西部の3地区に分けたネットワークを活用

し、設備改善や工程開発、保全活動の知見を共有することで、生産技術者のスキル向上を図っています。また、工場や事業部の枠を超えて技術課題に取り組む機会を増やし、多様な技術の習得環境を整備し、将来のネツレンを支える人材育成を進めています。

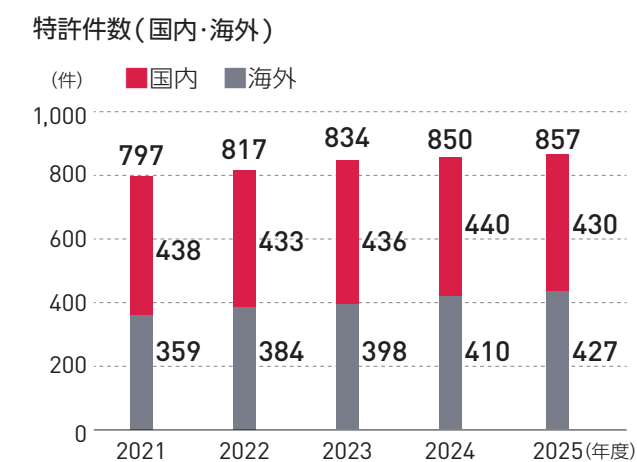


知的財産管理

当社は、研究開発や事業活動から生まれた成果を特許権などの知的財産権で保護する「守りの特許」に加え、知財情報をビジネスの武器として使う「攻めの特許」

IP ランドスケープ※の活用
自社の知財情報を戦略的に分析・活用し、周辺技術や製品を含めた新たな分野や用途を探索 ※知的財産情報を分析し、経営・事業戦略に活用する手法
グローバル知財戦略の確立
各国の法規制や市場規模、費用対効果をふまえた「攻めと守り」の特許戦略、ならびに現地における関係づくり
知財業務に関するグローバル人材の育成
国内外の権利取得を含めた知財業務を担う人材の育成と、各工場の技術者への知的財産教育を強化

にも積極的に取り組んでいます。研究開発本部の知的財産管理課がグループ全体の知的財産を積極的に管理・活用し、競争力の強化と事業成長を支えています。



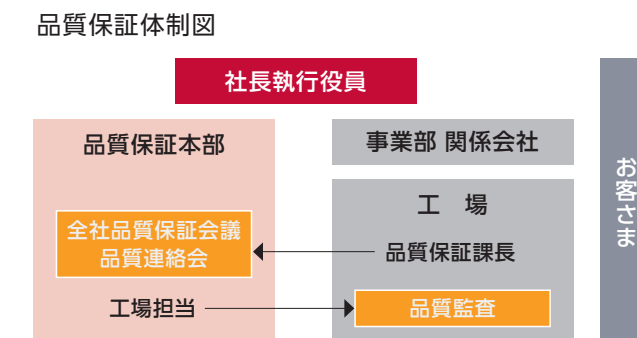
品質保証

当社は、長年培ってきた高周波焼入れ技術に新たな技術を融合し、製品品質をさらに高い水準へ進化させることを品質方針に掲げています。高周波焼入れでは、単に硬度を高めるだけでなく、強度と耐久性を両立させることが重要です。当社は創業以来、誘導加熱と冷却技術を磨き、高い信頼性が求められるPC鋼棒や自動車用ばね、足回り部品などを通じて、お客さま製品

への信頼と社会基盤の安全・安心を支えてきました。第16次中期経営計画では、IoTやデジタル技術、非破壊検査の活用を拡大し、加熱・冷却管理や異常検知の高度化を推進しています。自動化・機械化も進めることで、品質保証体制をさらに強化し、高周波焼入製品の商品価値向上につなげていきます。

品質マネジメント体制

ネツレンならびに国内外関係会社は、品質保証規程に基づき、ISO9001やIATF16949の品質マネジメントシステムの認証を取得し、グローバルな品質保証システムを運用しています。この中で、全社の品質保証活動を統括する品質保証本部と、事業部工場内の品質保証課とが連携し、工場個別の品質管理、品質監査活動、工場共通の重大品質問題発生防止活動を行っています。



品質保証の高度化に向けて

製品技術本部と品質保証本部が連携し、品質データの電子化・自動化(N-DX)を推進しています。画像認識技術を活用した未焼入・多重焼入の防止に加え、熱

処理時の加熱・冷却データをリアルタイムで収集・分析し、異常検知や傾向分析を実施しています。さらにAI技術の導入・検証を進め、品質保証の高度化と生産現場の安定化に取り組んでいます。

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

ネットレンは、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わる社会からの要請をふまえて、持続可能

な社会の実現に向けた取り組みをさらに一層強化すべく、気候変動・地球環境への配慮や人権の尊重に関わる活動を織り込み、「サステナビリティ基本方針」を制定しています。

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。
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

全社サステナビリティ推進委員会	
委員長	社長執行役員
副委員長	経営企画室長
委員	取締役・監査役(社外含む)、上席執行役員・執行役員、 内部統制統括室長、内部監査室長、情報統括室長、 安全衛生・環境対策室長、各事業部長、各本部長、 管理部長
オブザーバー	その他委員長の指名により、関係者を随時招集


```

graph TD
    A[委員長] --- B[社長執行役員]
    C[副委員長] --- D[経営企画室長]
    E[委員] --- F["取締役・監査役(社外含む)、上席執行役員・執行役員、  
内部統制統括室長、内部監査室長、情報統括室長、  
安全衛生・環境対策室長、各事業部長、各本部長、  
管理部長"]
    G[オブザーバー] --- H["その他委員長の指名により、関係者を随時招集"]
    I[事務局 経営企画室] --- J[事業部]
    I --- K[本部]
    I --- L[国内グループ各社]
    I --- M[海外グループ各社]
  
```

ネット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(P41参照)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)と進捗状況

マテリアリティ		2025年度実績	2026年度目標
環境 (E)	CO ₂ 削減	・CO ₂ 排出量 33,665t-CO ₂ 前年度比 7.5%削減 ・原単位 198t-CO ₂ /千t 前年度比 3.8%削減	・CO ₂ 排出量削減活動の推進、および全社環境保全委員会(1回/3ヵ月)、CO ₂ 排出量削減専門委員会(1回/2ヵ月)における進捗確認 ・グループ会社CO ₂ 排出量集計の支援、CO ₂ 排出量削減推進スコープ3排出量の算定と削減目標設定
	EMS(環境マネジメントシステム)の適切な運営	・重大不適合発生件数 0件	・EMS環境保全管理の適切性、妥当性、有効性の確認
	土壌汚染防止・水使用量削減	・事業場ごとにPCB含有機器の再調査を実施	・危険物保安体制の対応マニュアル確認、訓練、不具合箇所の改訂
	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	・重大品質問題発生件数 6件/年 ・硬化層不具合発生件数 0.9件/月	・最新機器とデジタル技術活用の実証実験と投資立案(新型温度計、ビデオ検知、音響検知の実現可能性調査) ・工場品質管理の強化(品質連絡会) ・品質コンプライアンス問題への継続対応(全社品証会議) ・国内外関係会社含めた自主監査の継続
	サプライチェーンマネジメントの推進	・支払条件変更(現金化)を実施(下請法改正対応)。 ・グリーン調達方針を10社へ展開・説明し、環境対応状況を確認。 ・調達先監査実施拠点数 17社 ・主要サプライヤー6社との面談・工場見学を実施。	・ネットリン調達方針の周知と運用 ・コンプライアンスの順守 ・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	・人権デュー・ディリジェンスの実施	・SSBJ対応を意識した人権デュー・ディリジェンスの社内実施と、サステナビリティ委員会への結果報告 ・海外グループ会社への人権方針の配信 ・デジタルサイネージ等を活用した人権方針の配信・啓発
	人財育成	・年度研修計画実施率 100% ・技能テーマ別研修実施による技能人財育成に注力	・2026年度研修計画の確実な実施(人財育成センターの活用) ・リスクリングの全社本格稼働への支援
	ワーク・ライフ・バランスの推進	・2025年度有給取得実績 13.30日/年 ・育児休業規程改定	・ワーク・ライフ・バランス支援策の継続(有給取得、残業削減、育休・介護休暇取得促進)
	ダイバーシティの推進	・女性管理職候補者の育成計画のアップデート ・継続雇用制度の運用(希望者全員の雇用を継続中) ・障がい者雇用率 2.36%	・社内における女性の活用を含む多様性の確保と推進(アンケート調査による改善策の遂行) ・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2.7%の達成
	労働安全衛生	・ストレスチェック受診率 96.2% ・ストレスチェック実施後の集団分析・個別面談フォローを実施 ・4工場の安全推進計画の進捗確認、安全パトロールの実施	・労働安全衛生マネジメントシステム(OSHMS)による、安全衛生水準の継続的な向上(全社安全衛生委員会) ・ストレスチェックの実施、集団分析・面談等によるメンタル不調者の予防、朝礼・巡視時の声掛けによる早期対応 ・耐震補強・老朽インフラの整備
	地域社会との共生	・地域交流・社会貢献活動実施件数 36件/年	・地域交流会への参加、地域の学生の工場見学受入れ等の実施、植栽活動の実施 ・難民支援等、社会情勢に対応した支援活動の実施 ・地域社会に向けた情報発信
ガバナンス (G)	企業情報の開示	・PR件数 22件/年 ・展示会出展件数 4件/年 ・会社紹介動画の制作	・対外広報の活動計画策定と新HP活用による情報発信の充実(適時開示以外、IR・新技術・新商品・新規事業のニュース、学会発表、展示会出展のお知らせ等の発信強化) ・各種展示会への出展によるPR活動推進
	財務内部統制の強化	・内部統制推進委員会報告回数 2回/年 ・取締役会報告回数 2回/年	・体制整備・運用評価(推進委員会をコア組織として推進) ・財務報告に関する内部統制の評価を適時実施・報告
	コンプライアンスの浸透および検証	・勉強会とポスターによる啓発の実施件数 4回/年	・管理職および一般職向けコンプライアンス研修の実施継続 ・海外グループ会社へのコンプライアンス教育のサポート
	情報セキュリティ対策	・セキュリティテストの実施件数 8回/年 ・ハンドブックを活用したセキュリティ規程の浸透活動 ・対象者へのセキュリティ研修 都度実施	・情報セキュリティの規程の周知(ハンドブック作成)と浸透 ・標的型メール訓練の継続によるレテラシー向上と脆弱性発見 ・新入社員・中途採用者向け教育の実施
	リスクマネジメント	・安全確認システムのトライアル実施 ・地政学リスクにおける該当地域への注意喚起	・平時のリスクマネジメント継続、ならびにリスク変化の常時把握とアップデート ・地政学リスクに関して、タスクフォースでの継続的対応
	サステナビリティ定着活動	・アンケートの理解度 80%以上の回答結果	・統合報告書の作成(日本語版10月、英訳版12月)と、統合報告書を活用した定着活動の継続
	ステークホルダー・エンゲージメント	・エンゲージメントの実施件数 23件/年	・顧客・調達先・地域社会・株主・従業員との対話 ・エンゲージメント等を通じた社内外への情報発信 ・ネットリン設立80周年企画の検討・実施

マテリアリティ(重要課題)と目標(KPI)・推進状況の詳細については以下よりご確認ください。

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

気候変動への対応(TCFD 提言に基づく情報開示)

当社は、気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) の提言に沿って情報開示を行っています。詳しい情報はウェブサイトをご覧ください。

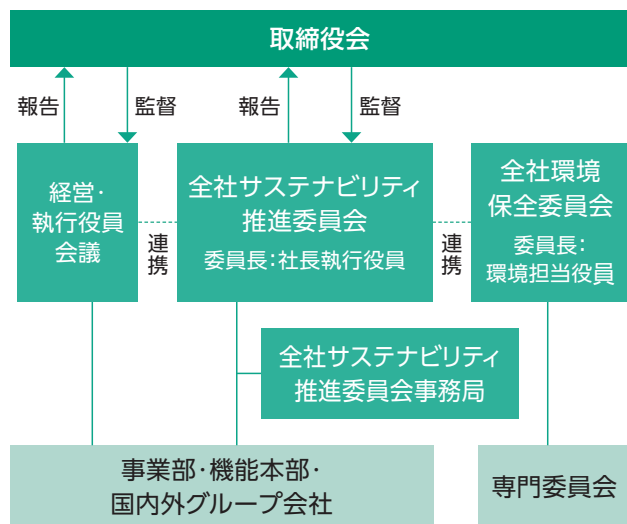
※ Scope3 (サプライチェーン全体の温室効果ガス排出量) は現在算定中です。

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

ガバナンス

ネツレンでは、全社サステナビリティ推進委員会が気候変動リスクと機会への対応方針を策定します。取締役会は委員会からの報告を受け、取り組みの進捗を監督。社長執行役員が委員長として気候変動課題の経営判断に最終責任を負い、全社環境保全委員会などから報告を受けます。

気候変動に関わる体制



戦略

ネツレンでは、TCFD 提言に基づきシナリオ分析を行い、事業に影響を及ぼす可能性がある気候関連のリスクと機会の重要性を評価しました(右表参照)。

リスク管理

ネツレンでは、全社サステナビリティ推進委員会が気候変動リスクを特定・評価し、重大なリスクは経営・執行役員会議に報告されます。同委員会は全社環境保全委員会と連携し、対策を決定・進捗をモニタリング。その内容は定期的に取締役会へ報告され、取締役会メンバー全員が参加し内容を確認しています。

当社にとって特に重要な気候変動関連リスクと機会

	事業に及ぼす影響
リスク	
政策・規制	◦ 炭素税導入による調達コスト上昇 ◦ エネルギーコスト上昇による運用コスト増
異常気象の激甚化	◦ サプライチェーン分断による販売機会の損失 ◦ 工場の操業停止による機会損失や復旧コスト増 ◦ 工場のインフラ強化への対応コスト増 ◦ 労働環境の悪化による人手不足
機会	
製品・サービス	◦ CO ₂ 削減に貢献する高周波熱処理需要の拡大 ◦ EV化の進展による製品需要の拡大 ◦ 省力化、鉄筋量の少ない建設向けの販売拡大 ◦ インフラ強靱化に向けた土木関連製品の需要拡大
市場	◦ 環境負荷低減による投資家の関心・評価向上で ESG 投資が増加

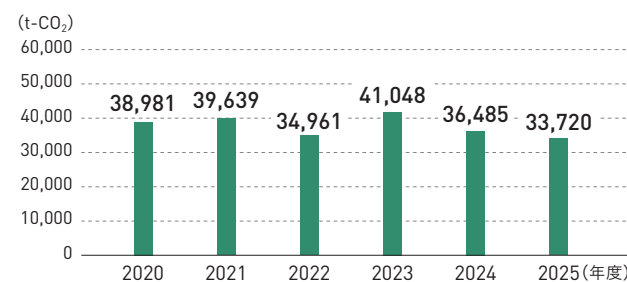
指標と目標

気候変動関連リスクと機会の評価指標として、温室効果ガス排出量を算定しています(ネツレン単体の Scope1,2 排出量を算定対象)。今後も温室効果ガス排出量の把握を継続し、対象範囲の拡大や、削減に向けて取り組みを実施していきます。

「NETUREN VISION 2030」CO₂排出削減目標

- ・2030年までに **30%削減(2013年度比)**
- ・2050年までに **実質排出量ゼロ**

CO₂排出量の推移(Scope1,2排出量)



- ※1 従前の算定方法と異なるため、一部数値が以前までの数値と異なる箇所がある。
- ※2 合計値における Scope2 排出量はマーケット基準によるものを使用している。
- ※3 エネルギー起源 CO₂ 以外の Scope1 活動は全体に対する割合は非常に小さく、除外している。
- ※4 2022年度より社用車におけるガソリンの使用も算定対象としている。

人権の尊重

ネツレングループでは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「ネツレングループ人権方針」を制定し、社内規程を整備しています。

2025年度は、規程に基づき外国人技能実習生を対象とした人権デュー・ディリジェンスを継続実施しました。調査の結果、重大な人権侵害は確認されていません。今後も定期的なモニタリングを通じ、人権リスクの予防・軽減に努めていきます。

ネツレングループ人権方針

ネツレングループは、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。

人権方針の全文はこちらに掲載しています。 <https://www.k-neturen.co.jp/ja/sustainability/society.html>

ステークホルダーとの対話

主なコミュニケーションの方法と頻度

ネツレンでは、CSR 活動方針に「ステークホルダーとのよりよい信頼関係の構築」を掲げ、各ステークホルダーとの対話の機会を積極的に設けています。日常業務や社外活動での対話の機会も活用し、社会からの要請を的確にとらえ、期待に応えていくことが重要と考えています。

ステークホルダー	主なコミュニケーションの方法	頻度
株主・投資家	決算説明会	2回/年(5月・11月)
	定時株主総会	1回/年(6月)
	機関投資家向け工場見学会	1回/年(3月)
	機関投資家とのエンゲージメント	都度
	個人投資家向け IR セミナー	1回/年
顧客	顧客満足度調査	1回/年
従業員	目標成果管理面接	2回/年
	自己申告面談	1回/年
	中央労使協議会	12回以上/年
調達先	調達説明会	3回/年
地域社会	学生や地域団体の工場見学	5回/年(2025年度実績)

ステークホルダーからの主なご意見と対応

株主・投資家

- ・市況環境と中長期の需要見通し(業界・地域軸)を示してほしい…………… **P25-28**
- ・M&A 企業の収益貢献やシナジー効果、今後の計画が知りたい…………… **P19-24**
- ・株主還元と資本政策について知りたい…………… **P15-18**

従業員

- ・新たなグループ会社とのシナジーや新規事業の方向性について知りたい…………… **P21-24**
- ・REBORN 刈谷プロジェクトや3D プリンターの活用など、
 昨年の報告に対する進捗が知りたい…………… **P25,36**
- ・価値創造モデルをより具体的に説明してほしい…………… **P11-12**

社外取締役
対×談

次の成長ステージに向けて、
グローバル・ガバナンスと人財の強化を



社外取締役
森山 義子

社外取締役
伊藤 豊次

ネツレンでは、経営の透明性や客観性を高めて企業価値の向上につなげるため、社外取締役を選任しています。ネツレンに寄せる期待や認識している課題について、社外取締役の森山義子氏、伊藤豊次氏にお話しいただきました。

2025年度を振り返って

まず、2025年度を振り返っての所感と、社外取締役として取り組まれたことについてお聞かせください。

森山 特に大きな成果として挙げられるのは、M&Aが進行し、ドーケン社など3社がグループ入りしたことです。取締役会の中でも、シナジー効果や今後の戦略などについて議論があり、私も法律面を中心に提言をさせていただきました。IH技術の既存分野のみでは利益につながる新製品を生み出すことが難しい現状の中、M&Aを通じて事業分野を広げていくのは非常に重要だと認識しています。

一方で、M&Aでもっとも重要なのは、成立後の統合プロセス(PMI)です。本当の意味でともに事業経営するためには、技術や営業のみならず経理や法務といったコーポレート機能も含めて統合していかなければなりません。それによって、M&Aによって得た技術をネツレン本体の中でうまく活用し、1+1=2以上のものを生み出していくことが必要だと感じました。

伊藤 私は社外取締役に就任して2年目ですが、役員

の皆さんが何についても明確に説明してくださり、説明責任をしっかりと果たしているという印象を強く持っています。また、国内拠点工場とグループ会社を視察する機会も設けていただきました。実際の現場を見ることで、言葉だけでは分からない多くの気づきが得られたことも印象に残っています。

森山 私も、ドイツでの展示会に同行させていただいたときのことが印象に残っています。ネツレンのIH技術は産業を陰で支える重要な技術であり、その技術力は高く評価されていましたし、現地で交流したお取引先からの期待も強く感じることができました。また、展示会で社員の皆さんがネツレンの技術の可能性について熱く語っておられるのを見て、将来が楽しみな若手従業員が多くいることに嬉しくなりましたね。

第16次中期経営計画(以下、中計)の業績目標下方修正については、どう受け止めておられますか。

伊藤 中計策定時点での予測と現状とのずれが、どこで、どのように生じたのかを正確に把握することがまず重要です。良いときも悪いときも、「なぜそうなっ

たのか」と原因を突き詰めて次につなげる、その繰り返しこそが企業価値の向上につながると考えるからです。

2025年夏には次期中計の策定に向けた合宿が行われ、私も参加してそうしたお話をさせていただきました。中計策定のような大事なポイントでは、出てきた計画に対してアドバイスするだけでなく、これからつくられていく段階で意見を述べるのも私たち社外取締役の大事な役割ですので、今後の取締役会でも策定に向けた進捗のご報告をお願いするだけでなく、私も経営陣の執行権限を侵害しないよう、監督と助言の立場を保ち、中計検討会への参加をお願いしました。

成長戦略の実現に向けた人財戦略

第16次中計では「自発的貢献意欲のある人財の育成」を基本戦略の一つに掲げています。人財面での取り組みについてのお考えをお聞かせください。

伊藤 人財の育成は時間がかかるので、それを前提にコツコツ取り組みを進めるしかありません。それでも、ある取り組みが失敗したとしても、そこで生まれたネットワークは残るので、「この部署のこの人とは以前会ったことがある」「あの人とはあのプロジェクトで一緒だった」などの一対一の関係に留まらないネットワークを広げていくことが、今後のネツレンを本当の意味で強くしていくと思うのです。一人ひとりのコミュニケーション力、「繋がる力」を付けていくことが、成長戦略を実現するための重要な人財戦略の一つと言えるのではないのでしょうか。

森山 おっしゃるとおり、コミュニケーションは本当に重要ですね。それに加えて、挑戦する風土づくりも重要です。社員の方を見ていて感じるのは、皆さんとても真面目な一方、やや積極性が足りず、新しいことへのチャレンジよりも前例踏襲になりがちな面があることです。各人が全体最適を目指して行動することを後押しするような評価制度や組織体制ができているか、検証が必要ではないのでしょうか。一人ひとりの能力を最大限に引き出すためには、若いうちにローテーションでさまざまな部署を経験して視野を広げてもらうなどの試みも重要だと思います。

「ACP(アグレッシブ・チャレンジ・ポスト)制度」のような新しい社内公募制度も試験導入され、人財システム委員会での議論も進んでいるようなので、今後の取り組みに大いに期待しています。

取締役会の実効性

取締役会の実効性についてのご意見をお聞かせください。

伊藤 現状でも、十分な実効性はあると考えています。ただ、今後ネツレンが売上規模的にもさらなる飛躍を目指すのであれば、コーポレート・ガバナンスも別次元へと進化させていく必要があります。特に、現在のネツレンは売上高の一定程度が海外で生み出されており、海外を含めたグループガバナンスをさらに高めていかなければならない。ローテーションの強化などで教育を徹底し、ネツレンの企業理念や価値観をグループ全体に浸透させていくことが必要だと思います。

森山 私も取締役会で海外グループ会社の内部統制について、分かりにくい規程が多いのでそれを整備していきましょうという提言をさせていただきました。海外子会社には高い収益力を持つ活力ある会社も多いので、それをさらに活かしていくためにも、本社によるガバナンスを強化することが重要です。

取締役会は素直に意見を交わせる雰囲気があり、事前説明も丁寧で、実効性は高いと感じています。一方で、ネツレンが次の成長ステージへ進むためには、さらなる向上の余地があると考えています。

ネツレンに期待したいこと

最後に、ネツレンに今後期待すること、そしてご自身が社外取締役としてどう貢献していきたいかをお聞かせください。

森山 期待したいのはなんといっても、高付加価値の新製品を生み出し、もっと利益を出せるような企業体質へ転換していくこと。そして、従業員一人ひとりに「自分がこの会社を牽引する」という気概を持ってほしい。そのために、社外取締役として必要な提言を積極的に行うとともに、従業員の声を経営に届ける役割も果たしていきます。

伊藤 ネツレンの技術の「一丁目一番地」であるIH技術を活かしながら、その周辺でうまく幅を広げていくことを期待しています。そして、企業として成長していく上では、「あれもこれも」になるのではなく、必要なものを見極めてときには不要なものを切り捨てる経営判断も大事です。そのようにしてネツレンが次の成長ステージへ進むための変革を、社外取締役として後押ししていきます。

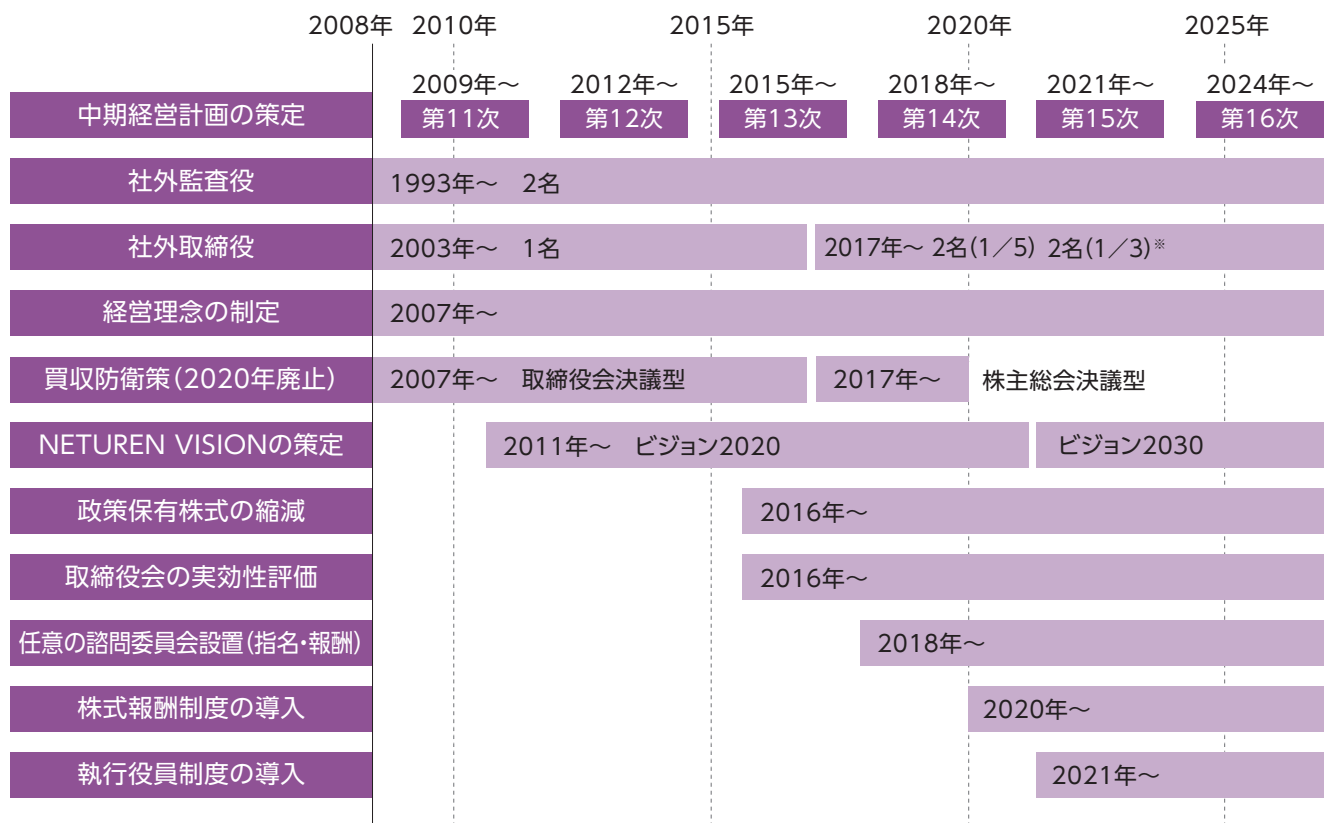
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

ネツレンでは、「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。このような認識に立ち、持続的な成長企業を目指し、経営意思決定の迅速化・効率化を推進するとともに、業務執行の監督体制を強化していきます。



コーポレート・ガバナンス強化の沿革



※社外取締役の構成割合

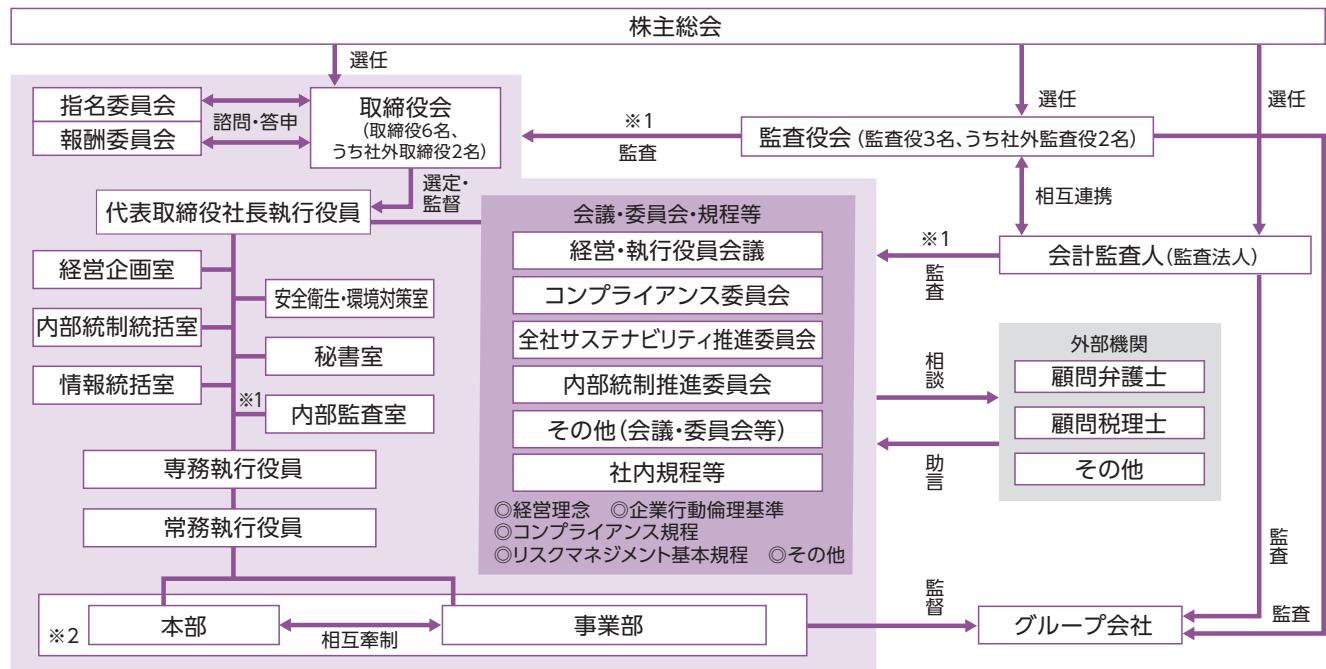
コーポレート・ガバナンスの特長

当社はコーポレート・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しています。経営の意思決定・監督機能と業務執行機能とを分離することにより、経営の透明性・機動性および企業価値を高めるとともに、業務執行の権限と責任を明確にして、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しています。また、取締役会の員数・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・精度とスピードを高め、業務執行の監督のより一層の強化を図りました。

取締役、執行役員、常勤監査役、本部長、事業部長等を構成員とした経営・執行役員会議を開催し、当社経営幹部が情報および経営課題等を共有した上で、最適な経営判断および業務執行を行い、これによりコーポレート・ガバナンス向上を実現するとともに、TQM[※]活動の推進を通し、当社グループの経営課題につき報告、審議を行うこととしています。なお、経営・執行役員会議には、社外取締役も出席することができるようになっています。

※TQM: Total Quality Management

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、人財本部、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	・[NETUREN VISION 2030]および第16次中期経営計画の進捗状況・課題に向けた取り組み施策 ・企業価値向上、成長戦略(事業ポートフォリオ、REBORN刈谷およびPMI活動を含む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(PBR1.0倍以上およびROE8.0%の早期実現等) ・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の共有 ・人財育成・女性活躍推進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査するほか、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。 監査役3名(うち社外監査役2名)を構成員としています。	15回	・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) ・内部統制の評価及び実施内容の確認と協議(四半期ごと) ・会計監査人の期中レビュー ・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3名(うち社外監査役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。	2回	・年間スケジュールの審議 ・次年度取締役・執行役員人事の決定 ・次世代役員育成計画フォローアップ ・社外取締役比率過半数、女性役員比率30%に向けた計画案の審議
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3名(うち社外監査役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が審議後、取締役会に答申し、決定しています。	2回	・取締役・執行役員の報酬支給額の決定 ・取締役・執行役員の個人別業績評価の報告 ・役員報酬水準の外部比較の審議 ・代表取締役の報酬水準見直しの審議

取締役会の実効性評価

当社は、年1回、5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。

2026年5月実施の実効性評価の結果の概要は右記の通りです。

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、取締役会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
・任意の指名・報酬委員会に対する役割・機能
・前回の評価に対する課題への取り組み評価
・総論

役員報酬

基本方針

Netzlen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、当社の役員の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

分析・評価結果の概要

当社取締役会は、経営の意思決定及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、意思決定・監督機能の両面で、総じて機能し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グループ全体の成長戦略とそれに向けた人財戦略、リスク管理やグループ会社の管理体制のさらなる議論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、事業ポートフォリオの見直しを含めたグループ全体の成長戦略、人財戦略、また、リスク管理やグループ会社の管理体制に関する議題を活性化し、審議時間を十分に確保し、取締役会の議論の一層の充実に継続的に取り組み、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ります。

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。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員数

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 役員の員数 (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)	170	111	30	14	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公表ベースの連結業績目標値(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年間の公表ベースの連結業績目標値(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。

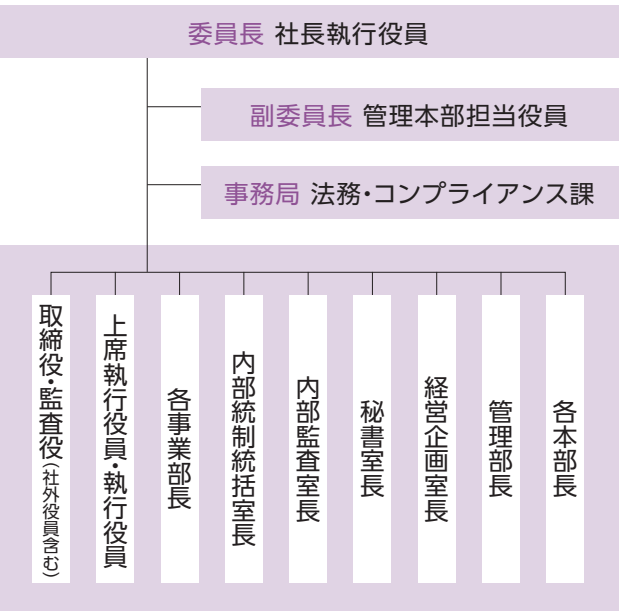
コンプライアンス委員会

社長執行役員を委員長とし、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・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。寄せられた相談や通報については、事実関係を丁寧に確認した上で対応し、再発防止に向けた必要な措置を講じることで、組織全体の健全性と信頼性の維持に努めています。

コンプライアンス委員会体制図



コンプライアンス教育の実施

従業員のコンプライアンス意識向上に向け、継続的な教育・啓発活動を実施。倫理・法令遵守や適切な対人対応の理解浸透を図り、グループ会社を含めた教育展開を通じて、全体のコンプライアンス強化を推進しています。2025年度は、役員・管理職向けハラスメント研修の実施や一部の新規グループ会社に対してもコンプライアンス研修を展開し、コンプライアンス意識を醸成しました。

リスクマネジメント

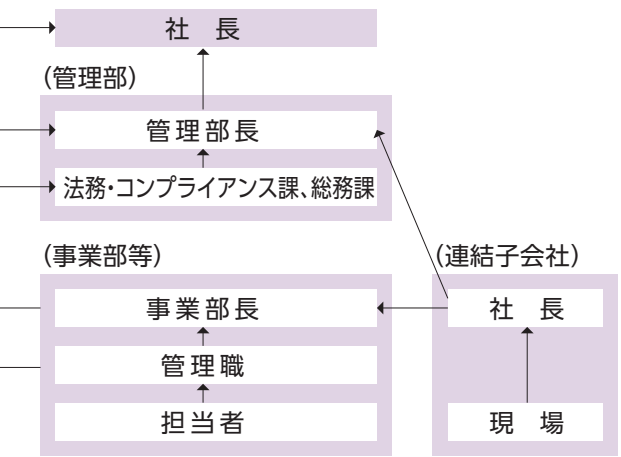
Netzlenグループでは、「リスクマネジメント基本規程」および「関係会社管理規程」を定め、全社的リスクマネジメントを推進しています。

2025年度はガバナンス強化とリスク低減に注力しました。自己監査や国内外の特許調査、決算チェックの徹底に加え、メキシコからを想定した机上退避訓練や調達コスト抑制策を推進し、事業基盤の安定性向上と事前対応力の強化を図りました。

事業等のリスクは、2026年3月期(第115期)有価証券報告書 P17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

(2026年6月25日現在。取締役会・監査役会の出席回数は2025年度)

取締役



代表取締役

おおみや かつみ
大宮 克己
1960年3月24日生 男性
取締役会への出席回数: 15回／15回



取締役

いしき のぶもと
一色 信元
1959年10月9日生 男性
取締役会への出席回数: 15回／15回



取締役

すずき たかし
鈴木 孝
1962年6月29日生 男性
取締役会への出席回数: 15回／15回
重要な兼職の状況:
ネツレンアメリカコーポレーション
取締役社長
高周波熱錬(中国)軸承有限公司董事長



取締役

やすかわ ともかつ
安川 知克
1963年1月6日生 男性
取締役会への出席回数: 15回／15回
重要な兼職の状況:
株式会社ネツレン・名南
代表取締役社長



社外取締役

もりやま よしこ
森山 義子
1964年6月26日生 女性
社外取締役在任期間: 4年
取締役会への出席回数: 15回／15回
重要な兼職の状況:
TMI総合法律事務所 カウンセル弁護士
ヤマトインターナショナル株式会社
社外取締役



社外取締役

いとう とよつぐ
伊藤 豊次
1955年12月20日生 男性
社外取締役在任期間: 1年
取締役会への出席回数: 12回／12回

監査役



常勤監査役

いけがみ よしひろ
池上 由洋
1959年5月14日生 男性
取締役会への出席回数: 15回／15回
監査役会への出席回数: 15回／15回



社外監査役

えんじつ みのる
圓實 稔
1957年8月31日生 男性
社外監査役在任期間: 6年
取締役会への出席回数: 15回／15回
監査役会への出席回数: 15回／15回
重要な兼職の状況:
株式会社守谷商会 社外監査役
株式会社 GM INVESTMENTS 社外監査役



社外監査役

かみじょう か よ こ
上条 香代子
1963年8月13日生 女性
社外監査役在任期間: 2年
取締役会への出席回数: 15回／15回
監査役会への出席回数: 15回／15回
重要な兼職の状況:
株式会社サンドラッグ 社外監査役

執行役員

氏名	主な役職(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・事業開発・DX推進・ 情報戦略担当 研究開発本部長 情報統括室長
鈴木 孝	取締役 常務執行役員 製品事業部長 調達本部長
安川 知克	取締役 上席執行役員 安全衛生・環境担当 管理本部長

氏名	主な役職(地位)
田中 典男	常務執行役員 IH 事業部長
久田 直志	上席執行役員 TQM 推進担当 人財本部長
中村 晴宣	上席執行役員 設備担当 製品技術本部長 品質保証本部長
細田 恭	上席執行役員 事業開発本部長

氏名	主な役職(地位)
三嶋 秀夫	執行役員 管理本部副本部長
奥村 真	執行役員 IH 事業部副事業部長
伊藤 滋	執行役員 IH 事業部副事業部長
吉光 寿司	執行役員 製品技術本部副本部長
岩永 健吾	執行役員 製品事業部副事業部長

取締役・監査役のスキル・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	技術・研究	製造・品質	グローバル	マーケティング	DX	サステナビリティ	法務	財務
				総合	基本戦略			経営基盤				
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	取締役上席執行役員		●	●						●	●	●
森山 義子	取締役	●					●			●	●	
伊藤 豊次	取締役	●		●	●	●	●		●			
池上 由洋	常勤監査役					●		●			●	
圓實 稔	監査役	●		●			●		●			●
上条 香代子	監査役	●								●		●

11年間の主要財務・非財務サマリー

財務データ(連結)

		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
損益状況													
売上高	(百万円)	42,905	43,396	48,980	53,015		48,806	42,567	53,004	57,524	57,205	57,563	58,277
営業利益	(百万円)	2,145	3,003	3,656	3,569		2,087	920	3,704	2,396	1,632	1,617	1,892
経常利益	(百万円)	2,758	3,589	4,165	4,080		2,071	1,475	4,418	3,088	2,511	2,321	2,663
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	△687	2,834	3,003	950		250	268	2,690	381	1,542	1,815	1,329
包括利益	(百万円)	△3,203	2,671	4,768	△127		△594	1,351	5,420	3,118	4,182	4,132	3,221
財政状態													
総資産額	(百万円)	76,610	76,230	82,110	80,650		76,277	75,574	82,003	79,888	80,613	83,760	88,146
純資産額	(百万円)	62,202	63,319	66,120	64,598		62,772	62,714	66,859	66,549	66,471	66,329	65,378
負債	(百万円)	14,408	12,911	16,450	16,052		13,505	12,860	15,144	13,338	14,142	17,431	22,768
借入金等残高	(百万円)	2,603	1,727	2,352	3,647		3,088	2,955	2,650	1,875	1,174	7,233	11,995
1株当たり情報													
1株当たり純資産額	(円)	1,322.16	1,381.64	1,458.40	1,427.94		1,379.16	1,410.69	1,494.67	1,575.08	1,657.44	1,736.23	1,785.61
1株当たり当期純利益(EPS)	(円)	△16.12	66.98	72.73	23.21		6.14	6.59	67.45	9.89	41.91	51.59	39.76
1株当たり配当額	(円)	14	25	22	25		22	14	30	30	49	51	71
配当性向	(%)	－	37.3	30.3	107.7		358.3	212.4	44.5	303.2	116.9	98.8	178.6
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)	4,574	4,985	6,483	4,622		6,298	3,969	6,335	3,888	4,193	4,107	1,773
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△2,442	△3,263	△5,880	△5,510		△4,020	△758	△40	△1,203	△1,647	△3,404	△5,235
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△1,393	△2,589	△1,370	△130		△1,810	△1,595	△1,970	△4,286	△5,080	1,713	△121
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	14,054	13,098	12,507	11,286		11,697	13,309	18,099	16,911	14,810	17,580	14,204
その他財務数値・指標													
自己資本比率	(%)	73.6	75.5	72.4	72.2		73.8	74.4	72.7	74.3	74.4	71.1	66.0
自己資本当期純利益率(ROE)	(%)	△1.2	5.0	5.1	1.6		0.4	0.5	4.6	0.6	2.6	3.0	2.3
営業利益率	(%)	5.0	6.9	7.5	6.7		4.3	2.2	7.0	4.2	2.9	2.8	3.2
総資産経常利益率(ROA)	(%)	3.5	4.7	5.2	5.0		2.6	1.9	5.6	3.8	3.1	2.8	3.1
株価収益率(PER)	(倍)	－	13.5	15.0	38.4		114.7	92.4	8.8	70.3	26.7	18.8	31.6
株価純資産倍率(PBR)	(倍)	0.6	0.7	0.7	0.6		0.5	0.4	0.4	0.4	0.7	0.6	0.7
設備投資額	(百万円)	3,088	3,167	4,766	4,872		4,177	1,426	1,377	1,296	2,626	2,716	4,009
研究開発費	(百万円)	952	1,289	959	851		944	595	576	600	647	786	756
減価償却費	(百万円)	2,930	2,739	2,897	3,267		3,189	3,034	2,954	2,705	2,377	2,334	2,276

非財務データ

従業員数(連結)	(名)	1,329	1,407	1,526	1,597		1,640	1,571	1,604	1,596	1,627	1,595	1,651
ほか、平均臨時雇用人員	(名)	[214]	[204]	[222]	[265]		[244]	[226]	[231]	[249]	[190]	[182]	[191]
特許保有件数(単体)	(件)	－	－	－	493		514	471	438	433	436	440	430
海外	(件)	－	－	－	185		223	261	359	384	398	410	427
CO ₂ 排出量(Scope1+2)(単体)	(t-CO ₂)	51,492	51,325	55,560	55,099		47,457	39,496	40,633	36,242	37,673	36,399	33,665
CO ₂ 排出量売上高原単位(単体)	(t-CO ₂ /千t)	－	－	262	242		228	229	212	194	199	206	198

(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. 2015年度の株価収益率は、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. 2015年度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. 「[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。

5. 「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。

6. 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。

7. 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

(2026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	32,805,400株 (自己株式200,680株を含む)
株主数	49,360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)	3,622	11.1
日本製鉄株式会社	3,101	9.5
株式会社三菱UFJ銀行	1,432	4.4
伊藤忠丸紅住商テクノスチール株式会社	999	3.1
株式会社三井住友銀行	907	2.8
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	812	2.5
明治安田生命保険相互会社	762	2.3
ネツレン協力企業持株会	719	2.2
第一生命保険株式会社	578	1.8
本間常夫	558	1.7

(注) 1. 持株比率は、自己株式(200千株)を控除して計算しております。
2. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)、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。

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処しています。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。

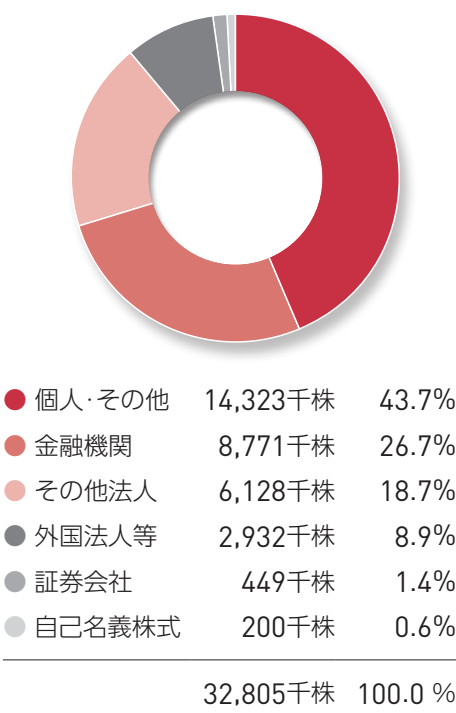


機関投資家向け工場見学会の様子

投資家・株主との主な対話の機会(2025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:国内バリュー、海外バリュー ・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) ・機関投資家向け工場見学会(年1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

所有者別株式分布状況



格付情報

日本格付研究所 長期発行体格付 **A-** (安定的)

会社概要

(2026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
		従業員数	連結1,651名 単独872名
TEL	03-3443-5441(代表)		
FAX	03-3449-3969		

国内外事業拠点

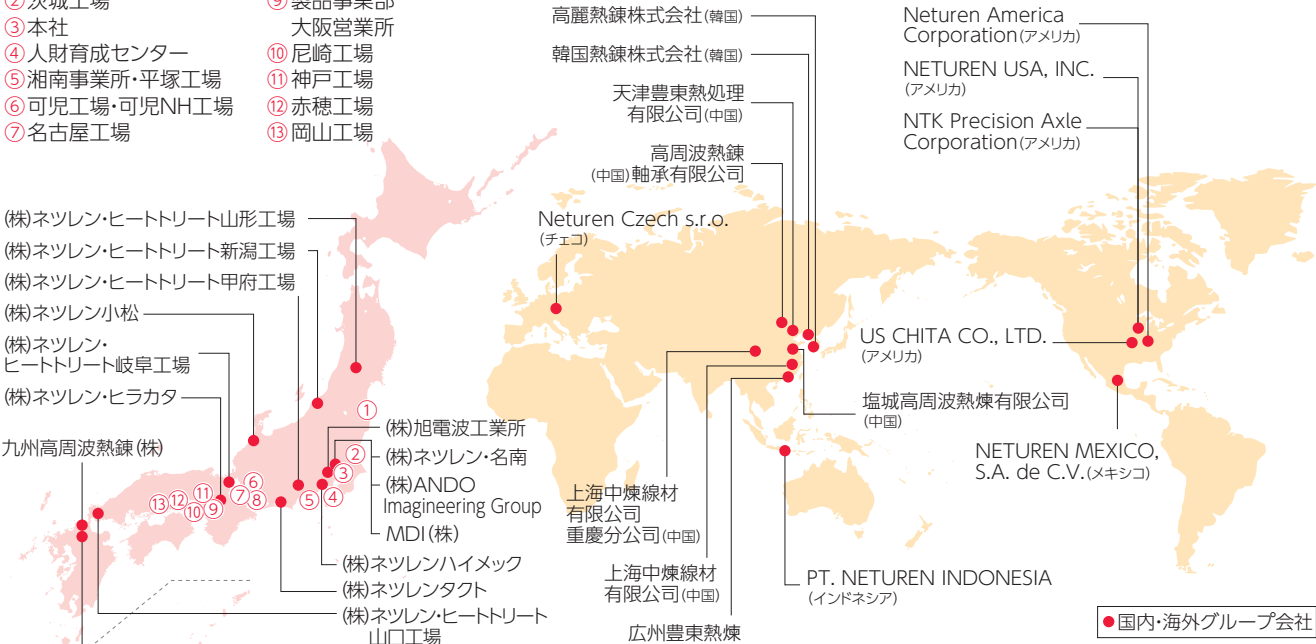
ネツレン国内事業所一覧

- 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)ネツレン・ヒートトリート山形工場
- (株)ネツレン・ヒートトリート新潟工場
- (株)ネツレン・ヒートトリート甲府工場
- (株)ネツレン小松
- (株)ネツレン・ヒートトリート岐阜工場
- (株)ネツレン・ヒラカタ
- 九州高周波熱錬(株)
- (株)旭電波工業所
- (株)ネツレン・名南
- (株)ANDO Imagineering Group MDI(株)
- (株)ネツレンハイメック
- (株)ネツレンタクト
- (株)ネツレン・ヒートトリート山口工場
- (株)ドーケン

ネツレングループ

国内:12社28拠点 海外:6カ国14社15拠点



ネツレンの情報開示媒体

◆企業ウェブサイト

ネツレンの基本情報のほか、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>

