

トップメッセージ

当社グループは、「新しい技術の創造と新商品の開発を通じて国際社会に貢献する」という企業理念の実践を通じて、世界を取り巻く社会的課題の解決に貢献し、人と自然が調和し、人々が安心して豊かに暮らせる「なめらかな社会」の実現を目指しています。

この「なめらかな社会」の実現に向けた具体的な取組みとして、2020年12月にSDGs対応のために当社グループが優先的に取り組むべき13項目のマテリアリティを特定し、2021年5月に「TCFD提言」に賛同を表明しました。

特定されたマテリアリティについては対応施策を策定し、その進捗状況を定期的に確認しています。また、TCFDの提言に沿ったシナリオ分析の結果を、関連するマテリアリティの指標・目標に結び付け、事業活動に展開するとともに「カーボンニュートラル」と「安心安全、快適性の追求」に繋がる分野への研究開発資源の投入を拡大し、将来の成長に向けた研究開発活動を加速させています。

中期経営計画

「DRIVE NTN100」Phase 2の概要

2021年4月から開始した3年間の中期経営計画「DRIVE NTN100」Phase 2では、事業構造の変革(Transformation)を加速するという方針のもと、3年間で財務体質の強化期間と位置づけ、半導体の供給不足や物流費の高騰、急激に進むインフレ、紛争リスクの上昇等、急激かつ大幅な経営環境の変化にしなやかに対応できる企業体質の構築を目指しています。



1. 基本戦略

(1) 事業構造の変革

デジタル技術と当社が培った経営資源を融合させ、事業構造の変革を加速させます。基幹システムの刷新による経営管理の更なる高度化、スマートファクトリ化の推進、また顧客製品の状態監視や故障の事前予知等の新たなビジネスの創出・拡大に取り組めます。

(2) 財務体質の強化

目標とする売上高の8割程度でも利益を出せる財務体質を目指し、比例費低減、固定費抑制等に

トップメッセージ

よる損益分岐点売上高の引き下げに取組んでいます。また、投資効率を追求し、効率化・省人化投資を進めるほか、遊休資産や有価証券の売却、事業統廃合等の選択と集中によりキャッシュ・フローの最大化に取組みます。

取組み状況

自動車事業の再建が喫緊の課題であり、前期より一部未達となっているインフレコストの売価転嫁の徹底、材料価格の上昇に対する調達改革による比例費低減、生産規模増減に応じた着実な固定費コントロールによって、今期の営業黒字化を目指します。また、中長期的視点の利益率改善施策として、米州及び欧州地区の組織再編、生産再編を進めてまいります。

選択と集中を通じた持続的成長に向けた投資と強固な財務体質の構築のため、2023年9月に新株予約権付社債による資金調達を実行しています。

2. 事業別戦略

① 補修事業

OEM・補修共通の販売戦略の下、ターゲット業種を攻略します。常備在庫の拡充、技術サポート・サービス対応の強化、自動車補修部門・機能の再編等の施策を進め、販売拡大に繋がります。また、センサ技術とIoTを活用して軸受の温度・振動・回転速度の情報を無線送信する「しゃべる軸受®」の早期

開発による状態監視ビジネスの確立と補修需要の囲い込み、遠隔支援カメラ等を活用した技術サービスの拡大を通じ、ハードの売り切りからソフト・サービスを加えたビジネスへの変革を目指します。

取組み状況

国内の生産能力を補修市場向け品番の生産に振り当てることで常備在庫の拡充を着実に推進しています。また、前期に続き自社で吸収しきれないエネルギーや材料価格等のコスト上昇分の売価転嫁もお客様に丁寧に説明し進めています。自動車補修部門については販売の中心である欧州市場を軸に、製品ラインナップ拡充をグローバル展開しています。

技術サポート・サービス対応については、コロナ禍で中断していた対面の技術講習会開催や展示会展等を活発に推進中です。「しゃべる軸受®」についてはお客様にサンプル提供を行い、好評を頂いています。また、「NTNポータブル異常検知装置」については本装置を使用した振動分析で国内のお客様の設備安定稼働をサポートする診断レポートビジネスを開始しており、海外市場でも展開するよう準備中です。

② 産業機械事業

既存商品の利益率の向上と新領域の早期確立を図ります。成長業種（風力発電、変減速機、工作機械、鉄道車両等）に経営資源を投入し販売を拡大します。また、利益率を向上すべき業種（建設

機械、農業機械、航空・宇宙等)は、抜本的な原価低減や生産性の向上、不採算ビジネスの売価改善や販売縮小・撤退等の事業の利益率改善を進めます。一方、風力発電向け軸受メンテナンスサービスや、手首関節モジュール商品を活用した省人化提案を進めます。

取組み状況

市場の拡大が見込まれるロボット減速機用軸受の生産能力を増強し販売拡大を図るとともに、鉄道車両では中国鉄道網延伸に伴う需要を取り込んでいます。風力発電はメンテナンス事業を行う株式会社北拓と提携し、軸受供給から異常検知、メンテナンスをワンストップで提供できる体制を構築しました。利益率を向上すべき業種(建設機械、農業機械、航空・宇宙等)では、エネルギーや材料価格等高騰の売価転嫁を図り、抜本的な原価低減や値上・撤退による利益改善を継続し販売ポートフォリオの改善を進めます。

一方で、手首関節モジュール「i-WRIST®」等、ロボット周辺モジュールの提案や、状態監視システム(CMS)・軸受診断アプリケーション等、サービス・ソリューション事業の強化にも取り組んでいます。

3 自動車事業

SUVや電気自動車(EV)等の高い成長性と利益率が期待できるセグメントへの受注シフトを進め

るとともに、比例費低減、ものづくり改革の推進、売価管理の徹底等に取組み、利益率向上を図ります。同時に電動モジュール商品や環境対応商品の販売を拡大し、カーボンニュートラルに貢献します。グローバルで加速する「EV化・電動化」に対し、既存領域のハブベアリングやドライブシャフトでは高効率・低振動・低フリクション等の技術的な優位性を活かした販売機会の獲得を進めるとともに、新領域の電動オイルポンプやeHUB/sHUB、電動ブレーキ等の早期の事業化を目指します。

取組み状況

自動車事業の再建が最重要課題です。エネルギーや材料価格等高騰分の確実な売価転嫁、不採算ビジネスの撤退、事業再編や欧米におけるサプライチェーン再構築を進めており、規模に依存しない事業体質への転換を進めています。

また、欧州市場で初めてCFJ(次世代高効率固定式等速ジョイント)、第3世代円すいころハブベアリングの量産が始まる等、当社グループがターゲットとしているセグメント(BEV、SUV、ピックアップトラック)における成果がグローバルで出始めています。

当社グループは、「新しい技術の創造と新商品の開発を通じて国際社会に貢献する」という企業理念のもと、中期経営計画「DRIVE NTN100」Phase 2における諸施策を実施することにより、企業価値の向上に邁進してまいります。

株主の皆様には今後ともご支援とご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。