



NTN 株式会社

ESG 説明会

2023 年 12 月 18 日

イベント概要

[企業名] NTN 株式会社

[企業 ID] 6472

[イベント言語] JPN

[イベント名] ESG 説明会

[決算期]

[日程] 2023 年 12 月 18 日

[ページ数] 46

[時間] 13:00 – 14:12
(合計：72 分、登壇：34 分、質疑応答：38 分)

[開催場所] インターネット配信

[会場面積]

[出席人数]

[登壇者] 7 名

取締役 代表執行役 執行役社長 CEO (最高経営責任者)

鵜飼 英一 (以下、鵜飼)

社外取締役

小松 百合弥 (以下、小松)

執行役 CTO(最高技術責任者)

江上 正樹 (以下、江上)

執行役

川端 恭弘 (以下、川端)

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



執行役	木下 俊平	(以下、木下)
カーボンニュートラル戦略推進部	山崎 雅之	(以下、山崎)
経営戦略部	長尾 立雄	(以下、長尾)

[アナリスト名]*	三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券	佐々木 翼
	JP モルガン証券	佐野 友彦
	ゴールドマン・サックス証券	諫山 裕一郎
	大和証券	田井 宏介

*質疑応答の中で発言をしたアナリスト、または質問が代読されたアナリストの中で、SCRIPTS Asia が特定出来たものに限る

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



登壇

長尾：それでは、定刻の 13 時となりましたので、NTN 株式会社、ESG 説明会を開始いたします。本日はご多忙の中、当社の ESG 説明会にご参加くださり、誠にありがとうございます。

初めに出席者をご紹介します。代表執行役、執行役社長 CEO、鵜飼でございます。

鵜飼：鵜飼です。よろしくお願いいたします。

長尾：執行役、CTO 兼研究部門担当兼新商品戦略本部担当、江上でございます。

江上：江上でございます。よろしくお願いいたします。

長尾：執行役、人材戦略部担当兼人事部担当、川端です。

川端：川端です。よろしくお願いいたします。

長尾：執行役、ESG 推進部担当兼カーボンニュートラル戦略推進部担当、木下でございます。

木下：木下です。よろしくお願いいたします。

長尾：カーボンニュートラル戦略推進部、山崎でございます。

山崎：山崎でございます。よろしくお願いいたします。

長尾：次に、リモートで参加している参加者をご紹介します。社外取締役、取締役会議長、小松でございます。

小松：小松でございます。よろしくお願いいたします。

長尾：事務局を務めますのは、私、経営戦略部、長尾と高下でございます。よろしくお願いいたします。

本日の説明会は、先ほど E メールでお配りしました説明会の資料に沿ってご説明いたします。資料は当社のホームページにも掲載しておりますので、お手元がない方はご確認をお願いいたします。

本日は、ESG 経営の全体像と、その具体的な活動内容について、社長の鵜飼と社外取締役の小松よりご説明いたします。その後、質疑応答を行い、14 時 15 分終了の予定です。

それでは、鵜飼社長、よろしくお願いいたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



1. ESG経営の全体像

2. 環境 (E)

3. 社会 (S)

4. ガバナンス (G)

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 3

鵜飼：NTN の鵜飼でございます。本日はお忙しい中、当社の ESG 説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。また、日頃より株主様、アナリストの皆様にはご支援をいただきまして、この場をお借りして厚く御礼申し上げます。

本日は、私から当社の ESG 経営の全体像と、この 1 年間の取り組みを中心に、E の環境、S の社会、G のガバナンスの観点からご説明申し上げます。なお、ガバナンスにつきましては、小松取締役から社外取締役の視点でご説明いたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



NTNグループのビジョン

「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。



サステナビリティの観点から — 地球の未来への貢献 —

- ・商品の長寿命化
- ・止めない技術



「なめらかな社会」の実現に向けて

マテリアリティ
||
「なめらかな社会」の実現に向けて優先的な対応を必要とする課題



2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 4

資料4ページをご覧ください。初めに全体像としまして、NTNグループのビジョンを示しております。

当社は、1918年に創業してから今日に至るまで、100年以上にわたりまして利益を追求するとともに、社会課題の解決に貢献し続けることが重要と考えてまいりました。

サステナビリティの観点から申し上げますと、当社は商品をより長く使っていただくための長寿命化、また機械を止めない技術により、地球の未来に貢献いたします。

サステナブルという言葉に含まれる Sustain は持続するという意味であり、Sustain は Maintainに通じると考えております。

商品の長寿命化を極めるとともに、お客様の機械で使用されている軸受の状態をいち早く検知する技術でメンテナンスにつなげ、持続可能な「なめらかな社会」の実現を目指してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

「なめらかな社会」の実現に向けたロードマップ

NTNグループの企業価値の向上・持続可能な成長と環境・社会的価値の創出を目指す








＜目指す未来に向けた社会課題の解決への貢献＞

ESG課題		マテリアリティ	2023年3月期実績（抜粋）
環境	カーボンニュートラルの実現 	気候変動への対応	Scope1,2⇒2018年度比△22.6% Scope3 ⇒行動計画を立案し、推進
	脱炭素社会への貢献    	自然エネルギーを利用した持続可能な社会の実現 エネルギーロスの低減	風力発電装置の軸受供給から異常検知、メンテナンスまで7x24x365で提供するサービスの開始 EV・HEV用高速玉軸受の開発
社会	豊かなくらしへの貢献  	安全と快適の提供	複数の自治体でN ³ 17キープ採用

「なめらかな社会」の実現

＜ESG経営を支える基盤＞

マテリアリティ各項目の目標と2023年3月期の実績は[NTNレポート2023](#)をご参照ください

ESG課題	環境 環境保護	社会 持続可能なサプライチェーン	社会 豊かな人づくり	ガバナンス	
マテリアリティ	資源循環  汚染防止 	製品・サービスの信頼性向上 (品質保証・安定供給) 	労働安全衛生の推進 	人材育成 	コンプライアンスの徹底
		環境・社会を重視した調達活動  	人権の尊重 	ガバナンスの推進 	ガバナンスの強化

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 5

資料5ページをご覧ください。当社がビジョンとして掲げる「なめらかな社会」の実現に向けて、その道筋を示すロードマップを社内でも共有しております。

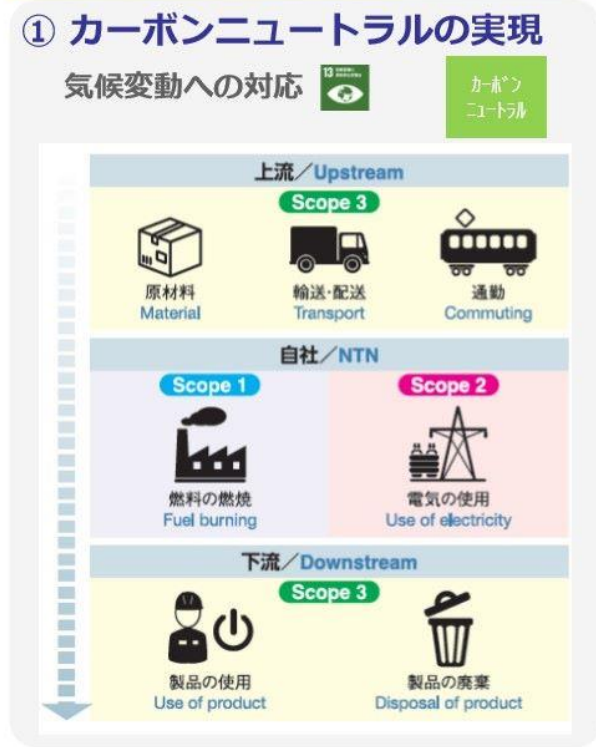
当社グループが企業価値を向上し、企業として持続的に成長すること、そして環境的価値や社会的価値を創出することは、当社ビジネスにおける両輪に当たります。社会課題の解決に向けて、SDGs 対応のためのマテリアリティを特定しており、当社の事業活動を通じて、それぞれの ESG 課題に貢献してまいります。

また、それぞれの ESG 課題に紐づくマテリアリティ 13 項目に対し KPI を設定しており、各部門が目標達成を目指すことで、全社的にロードマップを軸とした ESG 経営が推進される仕組みを構築しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com





2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 7

続きまして、環境における取り組みをご説明いたします。

資料 7 ページをご覧ください。ここからは、1、カーボンニュートラルの実現、2、脱炭素社会への貢献、3、環境保護、以上の三つの枠組みで、当社の取り組みについてご説明申し上げます。

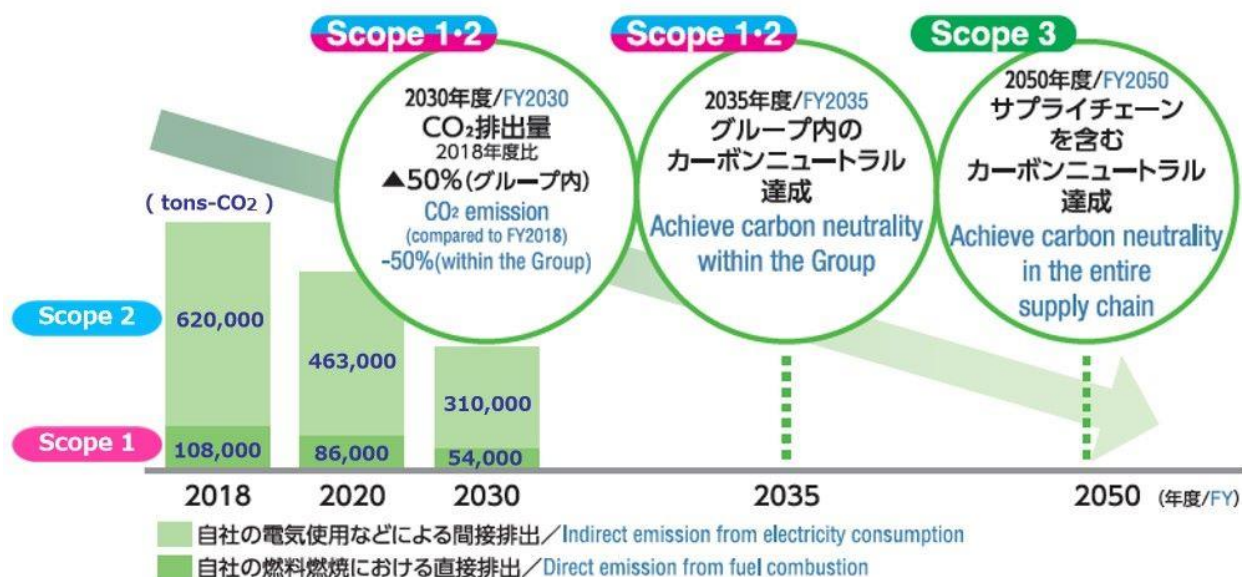
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

①-1 カーボンニュートラルの実現目標



各Scopeに対する達成目標年度を設定



2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 8

資料 8 ページをご覧ください。カーボンニュートラル実現に向けた目標をお示ししております。

当社グループは、2035年に Scope1、2 のカーボンニュートラル、2050年に原材料の製造や輸送を含むサプライチェーンにおける Scope3 のカーボンニュートラル達成を目標として掲げております。また、2030年には、Scope1、2 の CO₂ 排出量を 2018 年度比で半減する目標です。

サポート

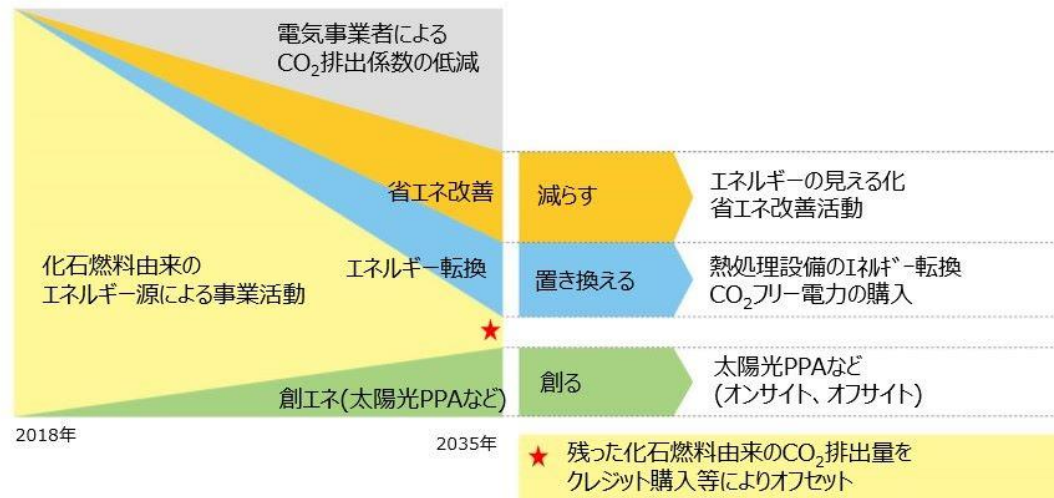
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



①-2 カーボンニュートラル実現イメージ

目標達成に向けた行動計画を着実に推進

<重点施策>



2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 9

9 ページをご覧ください。カーボンニュートラル目標達成に向けた重点施策です。

CO₂ 排出量を減らす施策としましては、製造工程のエネルギーを見える化し、無駄を改善することで、加工機や熱処理設備で発生する CO₂ 排出量を削減します。

置き換える施策においては、熱処理設備のエネルギー転換や CO₂ フリー電力の購入を進めており、化石燃料由来の CO₂ 排出量を削減します。さらに、太陽光 PPA などの自然エネルギーにより電力をつくる施策も並行し、残った化石燃料由来の CO₂ 排出量は、クレジット購入によりオフセットする考えです。

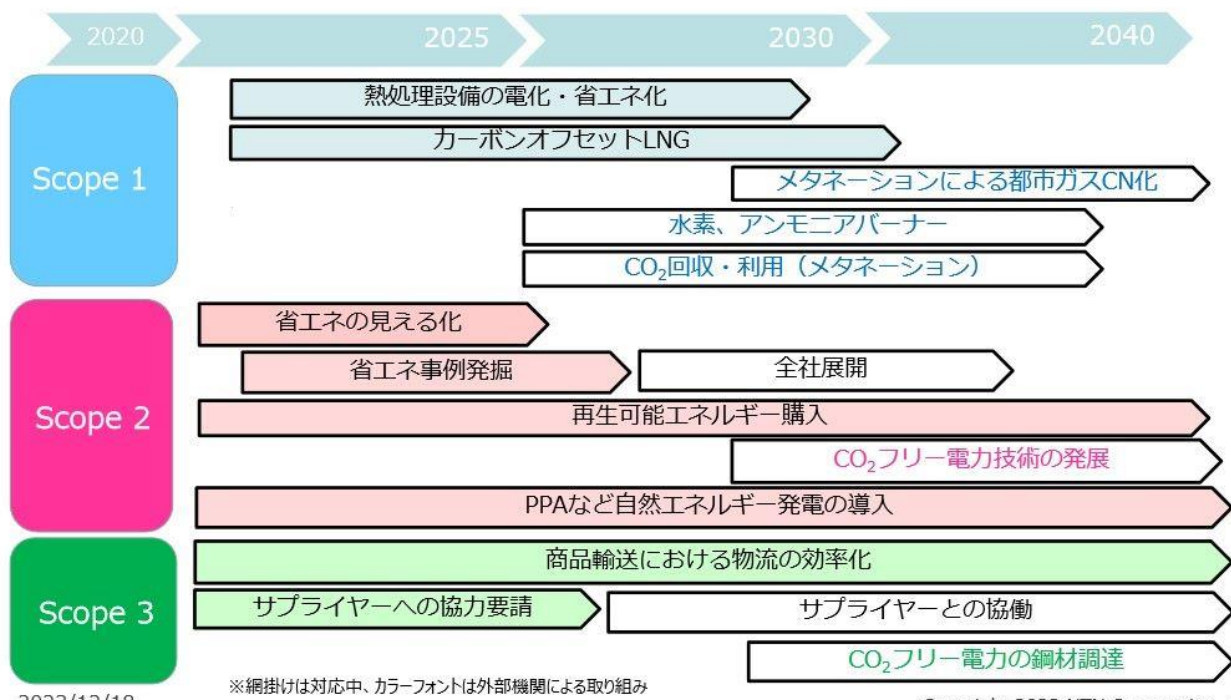
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

①-3 Scope1,2,3における取り組み



自社の取り組みを推進するとともに、社外と協業して活動を加速



2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 10

10 ページをご覧ください。このスライドは、Scope1、2、3 それぞれにおける取り組みの全体像を示したものです。

Scope1、2、3 の取り組みの具体例は後ほどご紹介いたしますが、社内で電化や省エネ、自然エネルギー発電の導入など、CO₂ 排出削減のための改善活動を推進するとともに、外部機関と協業して活動を加速してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



①-4 グローバルで活動を推進



カーボンニュートラル目標の達成に向けたグローバル推進体制

- 2021年12月 「なめらかな社会」の実現に向けたロードマップ策定 (カーボンニュートラル目標 Scope1,2 2040年)
- 2022年6月 カーボンニュートラル目標の前倒し (Scope1,2, 2035年)
- 2022年7月 カーボンニュートラル推進プロジェクト発足
- 2023年4月 **カーボンニュートラル戦略推進部** 新設
- 2023年7月 **カーボンニュートラル推進委員会**および**地区部会** 新設
- 2023年10月 農林中央金庫とサステナビリティ・リンク・ローン契約を締結



2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 11

資料 11 ページをご覧ください。社内の活動等をグローバルで推進するため、体制を整備しております。

2021年12月に当社のESG経営の全体像を示すロードマップを策定して以来、カーボンニュートラル目標を設定し、その目標に対する施策を立案、推進するプロジェクト活動を進めてまいりました。

本年4月からは、カーボンニュートラル戦略推進部が活動を継続、発展させてまいります。また、7月に全社的なカーボンニュートラル推進委員会とグローバル各地区のメンバーで構成される地区部会を新設し、グローバル推進体制を整備しました。

2024年1月には全体会議の場として、第2回カーボンニュートラル推進委員会の開催を予定しております。カーボンニュートラル目標達成に向けた各地区のロードマップを集約し、グローバルマップを作成、事業計画に織り込むことで、着実に目標達成に向けた活動を実施してまいります。

サポート

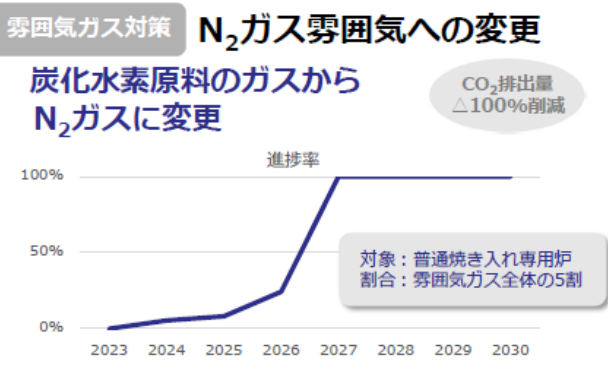
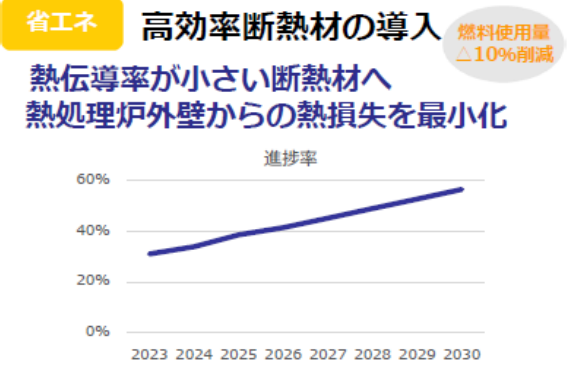
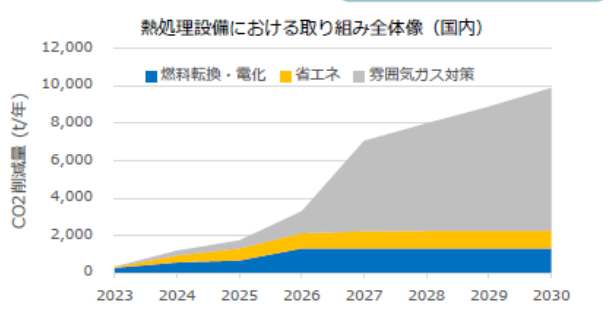
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



①-5 Scope1における取り組み

熱処理設備の省エネ・電化施策

Scope 1



2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 12

12 ページをご覧ください。Scope ごとに一部具体的な取り組み事例を紹介いたします。

初めに、Scope1 です。右上のグラフは、国内の熱処理設備における取り組みの全体像を示したものです。国内の Scope1 による CO₂ 排出量のうち、約半分が当社の軸受を加工する上で欠かせない、熱処理工程における燃焼に伴うものです。

熱処理設備の CO₂ 排出削減に向けて、現在、電化、省エネ、雰囲気ガス対策の三つの施策を進めております。例えば 2017 年以降、新たに導入した熱処理炉は全て電気炉である他、高効率断熱材を導入することで、熱処理炉の外壁からの熱損失を最小化し、燃料使用量を 10%削減しています。

また、雰囲気ガス全体の 5 割を占める普通焼き入れ専用炉において、従来の炭化水素原料のガスから窒素 N₂ ガスに変更することにより、当該炉の CO₂ 排出量を 100%削減してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

①-6 Scope1,2における取り組み



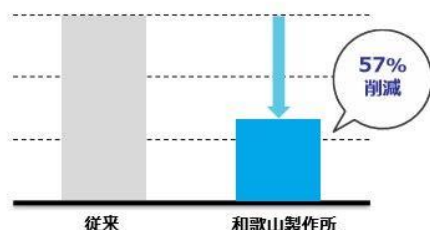
2023年10月に落成式を開催した和歌山製作所の事例

Scope 1

Scope 2

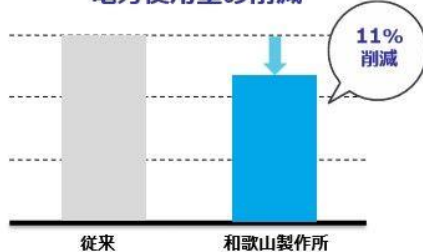
● 熱処理設備の省エネ・電化

電熱式熱処理炉の採用による
LPガス使用量の削減



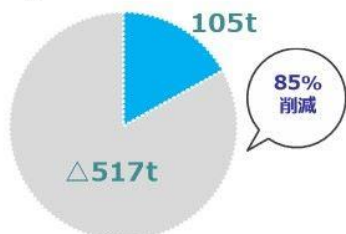
熱処理炉外壁への高効率断熱材採用による

電力使用量の削減



● CO₂フリー電力100%の導入

● 自然エネ発電も活用



2023/12/18 CO₂排出量/月



N³ エヌキューブ



グリーンパワーステーション



太陽光パネル (予定)

Copyright 2023 NTN Corporation 13

13 ページをご覧ください。2023 年 10 月に落成式を開催し、本格稼働を開始しました和歌山製作所の事例です。

焼き入れ炉は全て電気炉を導入し、Scope1 における電化を推進している他、電気炉でない場合と比べて LP ガス使用量を 57%削減しております。

また、この外壁に高効率断熱材を設置することで、高効率断熱材を採用しない場合と比較して、電気使用量を 11%削減しました。製作所内で使用する電力は全て CO₂ フリー電力を導入しております。これにより、製作所の CO₂ 排出量は、CO₂ フリー電力を導入していない場合に比べ、約 85%削減されました。

さらに自然エネルギーによる発電も活用しており、当社商品であるコンテナに風力発電と太陽光パネルを組み合わせた N³ エヌキューブや、風力発電と太陽光パネルを併用した独立電源、NTN グリーンパワーステーションを導入済みである他、今後、製作所の屋根に太陽光パネルを設置する予定です。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



①-7 Scope2における取り組み

自然エネルギー発電の導入とCO₂フリー電力購入の推進

Scope 2

● 国内外で導入を加速



<太陽光発電導入拠点例>



NTN三重製作所
(2023年4月~)



NTNシンガポール販売
(2023年5月~)



NTNメキシコ製造
(2023年8月~)



NTNマレーシア販売
(2023年6月~)

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 14

14 ページをご覧ください。次に、Scope2、電気の使用による CO₂ 排出量の削減の取り組みです。

自然エネルギーによる発電は、中国で先行しておりましたが、日本でも PPA を活用した太陽光発電を 2021 年に桑名製作所で初めて導入しました。右側に写真でお示ししていますように、国内外で太陽光発電の導入を加速しております。

CO₂フリー電力につきましては、ドイツで 2020 年から購入を開始しております。国内は、先ほどご紹介しました和歌山製作所で 100%導入している他、一部営業拠点で導入済みですが、今後、導入の拡大を検討してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

①-8 Scope3における取り組み



サプライヤーなどとの協業および物流の効率化

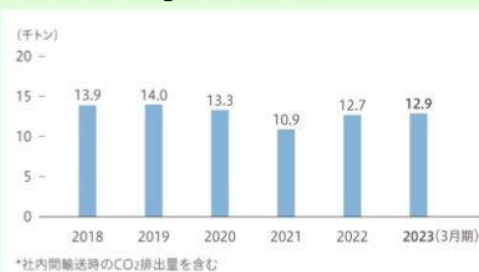
Scope 3

- CO₂フリー電力の鋼材調達
 - ・ 情報収集および検討の推進
- サプライヤーさまへカーボンニュートラルへの取り組みを要請
 - ・ カーボンニュートラルに取り組む背景や目標を共有
 - ・ 省エネ事例の紹介
 - ・ CO₂排出データや省エネ取り組み状況を定期的に調査予定



- 商品輸送時の効率化
 - ・ 物流ルート最適化による輸送距離の短縮
 - ・ モジュール外装箱の使用拡大による積載率の向上
 - ・ 輸出コンテナへの積載率増加によるコンテナ本数削減
 - ・ 木製パレットの再利用や再生利用（修理）

<物流におけるCO₂排出量（国内）>



2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 15

15 ページをご覧ください。最後に Scope3、サプライチェーンにおける CO₂ 排出削減の取り組みです。

2050 年に Scope3 のカーボンニュートラルを目指す中で、将来的に CO₂ フリー電力を使用して生産された鋼材を調達するため、情報収集や検討を進めてまいります。

足元では、本年 5 月にサプライヤー様に当社の事業方針を説明する場で、カーボンニュートラルに取り組む背景や目標を共有するとともに、省エネ事例を紹介するなど、協業に向けた活動を展開しております。

また、物流ルート最適化による輸送距離の短縮など、物流の効率化を図ることで、商品輸送時の CO₂ 排出量の削減に取り組んでいます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



②-1 商品による省エネルギー化

脱炭素
社会

NTN

エネルギーロスを極限まで低減する商品を提供

低トルク



モノづくり
部品大賞
2018年“超”モノ
づくり部品大賞
モビリティー関連
部品賞

「超低フリクション付玉軸受」
従来品からトルクを80%低減



モノづくり
部品大賞
2020年“超”モノ
づくり部品大賞
モビリティー関連
部品賞

「低フリクションパベアリングⅢ」
走行時の回転フリクション
62%低減



モノづくり
部品大賞
2022年“超”モノ
づくり部品大賞
大賞

高効率固定式
等速ジョイント「CFJ」
トルク損失率50%低減



小型・軽量化



リヤ用小型・軽量ドライブシャフト「Rシリーズ」

●リヤ用CVJとして世界最小・最軽量

従来品比30%軽量化
外輪外径を3~5%小型化

●2018年の量産開始以降、販売拡大

欧州プレミアムブランド向けBEVにも採用

⇒ 自動車の足回り、駆動系の省エネルギー化によりサステナブルな社会に貢献

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 16

資料 16 ページをご覧ください。ここからは、環境の二つ目のテーマである脱炭素社会への貢献についてご説明します。

スライド右上の図は、脱炭素社会に向けて当社グループが注力する五つの取り組みです。自動車向けには、当社が長年培ってきた低トルク、小型、軽量化の技術により、エネルギーロスを極限まで低減する商品を提供しております。

低トルクを追求した商品は、モノづくり日本会議と日刊工業新聞社が主催する“超”モノづくり部品大賞において、CO₂排出削減に貢献する商品として評価を受けております。

また、リヤ用ドライブシャフトとして世界最小・最軽量となる R シリーズは、車両搭載時の高い燃費改善効果が評価され、日本や欧州などの自動車メーカー数社の後輪駆動を主とする SUV や EV に採用いただいています。

サポート

日本

050-5212-7790

米国

1-800-674-8375

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス

support@scriptasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

②-2 次世代モビリティの普及拡大に貢献

脱炭素
社会

NTN

付加価値の高い商品づくりへシフト

EV・電動化

● e-Axle向け 各種技術トレンドに対応



高出力化・小型化の要請により
駆動モータの高速化が進むe-Axle

高速化



EV・HEV用高速玉軸受

モノづくり
部品大賞
2021年“超”モノ
づくり部品大賞
日本力(にっぽん
ぶらんど)賞

小型・軽量化



リ-プリア軸受



● 多機能付モジュール商品によるEV省エネ化



eHUB



sHUB



Ra-sHUB

● ハブ、CVJはBEV向け採用が拡大



⇒ 当社のサステナブルな成長につなげる

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 17

資料 17 ページをご覧ください。EV 化や電動化に対しては、駆動モーターの高速化が進む e-Axle 向けに、高速化、小型・軽量化など、技術トレンドに応じた高機能商品を提供しているだけでなく、ステアリング機能などを付与したモジュール商品により、EV の省エネ化に貢献してまいります。

EV でも使用される、当社の主力商品であるハブベアリングとドライブシャフトはグラフでお示ししておりますように、今後 EV 案件が拡大する見込みです。当社にとって EV 化はチャンスであり、付加価値の高い商品づくりへシフトすることで、当社のサステナブルな成長にもつなげてまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

②-3 化石燃料からの脱却

脱炭素
社会

NTN

CO₂を排出しない代替エネルギーの活用を促進

● 風力

発電装置の回転を支える商品と状態監視によるサービスを提供



状態監視システム



● 水素

「つくる」「はこぶ」「ためる」「つかう」技術開発を支援

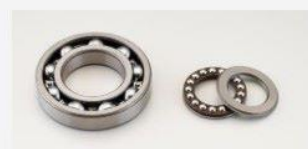
【事例1】

商品の適用開発



【事例2】

耐水素脆性軸受のサンプル納入開始



耐水素脆性軸受

【事例3】

水素環境用シール部材として樹脂商品が採用

【事例4】

NTNが参画する水素ステーションの低コスト化・高度化基盤技術開発プロジェクトがNEDO公募事業に採択（産学連携）

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 18

資料 18 ページをご覧ください。次世代のクリーンエネルギーとして、CO₂を排出しない風力や水素が世界的に注目される中、当社はそれらの活用を促進する技術を提供しております。

風力につきましては、発電装置の回転を支え、長寿命な軸受だけでなく、発電を止めないための技術、サービスを提供しております。

状態監視システム CMS の設置台数は、国内シェア No.1 を誇り、CMS 技術を用いて稼働状況を風力発電事業者に配信するサービスの契約も年々増加しており、風力発電装置の稼働率の向上に貢献しております。

さらに、2022 年からはメンテナンスに特化した株式会社北拓とも業務提携し、異常検知から補修軸受の手配までのサービスを一連で受け取ることができると、お客様からご好評をいただいております。

水素につきましては、今後の活用に向けて、つくる、はこぶ、ためる、つかう、あらゆる場面で技術開発がグローバルで活発に進められております。当社は、具体的な技術開発やサンプル納入などに対応しており、水素関連の技術開発を支援してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

②-4 製造設備の稼働率向上

商品をより長く使っていただく技術と
状態監視によるメンテナンスでさらなる長寿命化

Sustain (持続)



Maintain (維持)

● 商品の長寿命化

特殊熱処理や低トルク潤滑剤などの技術で
圧倒的な長寿命化へ



6倍以上の長寿命化「ETFA軸受」
(当社標準品比)



● 止めない技術

用途ごとの状態監視システムやサービスにより適切なメンテナンスへ



風力発電装置用
Wind Doctor®



NTNポータブル異常検知装置



診断レポート
サービス開始
(2023年3月~)



軸受診断エッジ
アプリケーション



シャベる軸受®

モノづくり
部品大賞

2023年度“超”モノ
づくり部品大賞
「機械・ロボット
部品賞」受賞

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 19

資料 19 ページをご覧ください。製造設備については、稼働率を上げるために、商品そのものの技術力向上を追求しており、特殊熱処理や低トルク潤滑剤などの技術で圧倒的な長寿命化を今後も極めてまいります。

さらに、設備の稼働を止めない技術として、先ほどご紹介しました風力発電装置用 CMS の他にも、手のひらサイズで、スポット的に設備の状態監視が可能な NTN ポータブル異常検知装置や、機械設備に組み込んで異常があれば自ら情報を発信する、シャベる軸受など、お客様の用途に応じた各種システム商品を取りそろえております。

これらの商品により、異常検知サービスも展開しており、適切なメンテナンスへつなげることで、製造設備をより長く使い続けられるサステナブルな社会へ貢献してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

②-5 循環型社会の実現に貢献

軸受再生により環境負荷を低減

Sustain (持続)



Maintain (維持)

● 軸受寿命の延命

不具合発生前に技術ノウハウに基づき再生加工

お客さま

コスト削減

購入リードタイム短縮

● 資源の持続的利用

限りある資源の効率的利用により環境への影響を低減

環境

製造エネルギーやCO₂排出の低減

鋼材の使用低減



製紙機械用超大型スフェリカルローラ軸受

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 20

資料 20 ページをご覧ください。当社は 2018 年より、軸受再生ビジネスに取り組んでおります。

製紙、鉄鋼、鉄道車両などの機械設備で使用された軸受をお客様からお預かりし、軸受機能を再生させるサービスです。不具合発生前に当社の技術ノウハウに基づき軸受寿命を延長することから、お客様が新たな商品を購入する場合と比較してコスト削減や購入リードタイムの短縮につながります。

環境面では、限りある資源を再利用することで、製造エネルギーや CO₂ 排出の低減、廃棄物の削減などを実現します。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

②-6 脱炭素への貢献度を指標化

脱炭素
社会

NTN

環境貢献度がより高いグレードの商品開発を促進

●対象 ドライブシャフト、ハブベアリング、自然エネルギー商品

●売上高の推移



●環境貢献商品グレード構成比の推移



●CO₂削減貢献量

年間約150万トンの
CO₂削減に貢献 (1998年比)



【算出基準】一般社団法人 日本自動車部品工業会 JAPIA LCI算出ガイドライン(使用段階LCI算出ツール)
*S~C-eco商品が対象

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 21

資料 21 ページをご覧ください。こちらのスライドは、脱炭素社会へ当社がどのように貢献しているかを定量的に示したものです。

対象は、当社の主力商品である、ドライブシャフト、ハブベアリングおよび自然エネルギー商品で、これらの環境貢献度を当社基準に基づき 5 段階に分類しております。これらの商品により、2023 年 3 月期は年間約 150 万トンの CO₂ 排出削減に貢献しており、今後もよりグレードの高い商品の開発、提供を促進してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

③ 生物多様性の保全

環境
保護

NTN

地域への環境貢献



地元中学校のSDGs教育活動の一環として多度山の保全活動について説明



長野製作所「森林 CO2 吸収量証明書」を受領

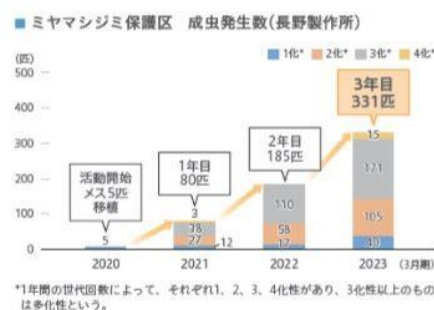


米国 NTN BOWER による清掃活動

絶滅危惧種ミヤマシジミの保護活動



長野県と締結したパートナーシップ協定に基づき長野製作所内で保護活動を実施



2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 22

資料 22 ページをご覧ください。環境における最後のテーマである環境保護についてご説明します。

当社は事業活動において、商品や製造工程で用いる化学物質の管理削減に加え、生物多様性の保全や地域の環境貢献活動などにも取り組んでおります。

一例として、本年3月には、事業所を構える桑名市において、多度山に位置する NTN こもればの森で当社が取り組む苗木の植樹や、間伐などの活動事例や、再生可能エネルギーを用いた N³ エヌキューブ、エコトイレモデルを、SDGs 教育活動の一環として地元中学生へ紹介しました。

海外でも、米国 NTN BOWER で清掃活動を継続している他、シンガポール販売が本年新たに川の清掃活動を実施するなど、国内外で活動を拡大しております。

また、生物多様性の保全活動として、長野県と協定を結び、絶滅危惧種の小型蝶、ミヤマシジミを長野製作所の敷地内で保護し、育成し、順調に生息数は増加しております。

次に、社会における取り組みをご説明いたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

持続可能なサプライチェーンの強化

持続可能な
サプライ
チェーン

NTN

取引先さまとの信頼関係を構築

- 「グリーン調達」の推進（2007年3月～）
- CSR活動の積極的な推進を要請（2016年4月～）
- SDGsに対応した調達基本方針の策定（2021年4月）
- 「パートナーシップ構築宣言」を公表（2022年6月）



情報セキュリティの強化

- 情報セキュリティ基本方針の策定（2022年10月）
- 部門横断の緊急体制NTN-CSIRT※の活動開始（2023年4月）
※Computer Security Incident Response Team
- 情報セキュリティ管理規定などの改定（2023年4月）

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 24

資料 24 ページをご覧ください。持続可能なサプライチェーンの強化に関する取り組みです。

当社は、環境保全への取り組みや環境品質に優れた取引先様から優先して調達するグリーン調達を推進するとともに、NTN、CSR 調達ガイドラインを定め、CSR 活動の積極的な推進を要請しております。

また、SDGs に対応した調達基本方針の策定やパートナーシップ構築宣言などの取り組みにより、取引先様との信頼関係を構築し、調達活動を行っています。

また、サイバー攻撃や情報漏洩に対するリスクが高まる中、情報セキュリティ基本方針の策定や緊急体制、NTN-CSIRT の活動開始などにより、お客様への安定供給を実現するための情報セキュリティの強化も図っております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

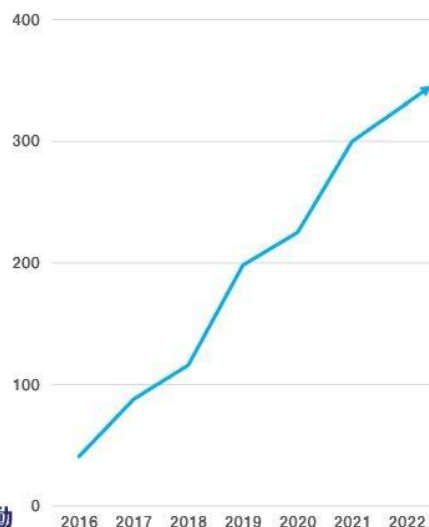
災害に対するレジリエンス強化



再生エネルギー100%で稼働する独立電源装置 防災用の備蓄倉庫やインフラ設備などで採用拡大



●自然エネルギー商品累計販売台数



2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 25

資料 25 ページをご覧ください。異常気象などによる自然災害が増加する中、災害時の救護活動の拠点、非常食、医療品などの備蓄倉庫などを目的とした防災センターの整備が各地で進められています。

当社は、風力発電装置と太陽光パネル、蓄電池を格納した移動型独立電源、N³ エヌキューブを開発しており、防災用途として全国各地で導入が加速しております。

また、商業用電源が導入されていない山地や、公園向けに循環式水洗トイレを搭載したエコトイレモデルであるパーソナルモビリティや、自動販売機などに給電可能な充電ステーションモデルも開発しております。

今後も N³ エヌキューブのさらなる用途展開を通じて、防災・減災やさまざまな施設、設備の脱炭素化に貢献してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



グループ全体でESG経営を推進

豊かな
人づくり

NTN

従業員のESG活動を奨励する新制度として2022年に開始 「NTN PROUD AWARD」グローバル大会を初めて開催



世界各地のチームがオンラインで参加し、
取り組み内容を発表・共有



鶴飼社長を含む審査員4名による質疑応答

⇒ **業務とESGのつながりを認識し、グループ全体で課題解決を図る**

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 26

資料 26 ページをご覧ください。こちらのスライドから 3 ページにわたり、ESG 経営を支える基盤である従業員への取り組みをご説明いたします。

当社は、経営層だけではなく、従業員一人一人の取り組みを通じて、ESG 経営をグループ全体で推進するため、従業員の ESG 活動を推奨する NTN PROUD AWARD を 2022 年に新たにスタートしました。

優れた取り組みを表彰するとともに、活動内容をグループ全体で共有することで、さらなる企業価値の向上につなげることを目的としています。本年 6 月、初めてとなるグローバル大会を開催し、世界各地から予選を通過した 12 チームがオンラインで ESG 活動における取り組みを紹介しました。

発表内容と質疑応答の内容をもとに、審査員と協議を行い、E の環境部門では、中国の製造子会社、S の社会部門ではカナダの子会社が社長賞を受賞しました。また、ウクライナ難民の支援を現在も継続している欧州合同チームに感謝の意を表して、社長特別賞を授与しました。

今後も ESG 分野の課題解決に向けて、グループ全体で活動を推進してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

タウンホールミーティングによる対話

豊かな
人づくり

NTN

社長および執行役が各担当地区・部門を訪問
会社方針を説明、従業員とFace to Faceで意見交換



本社地区



米州地区



欧州地区



墨田地区



中国地区



アセアン地区

⇒ グローバルで会社方針の浸透、従業員満足度の向上、経営の改善へ

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 27

続きまして、資料 27 ページです。私は、企業は人なりという考えのもと、2021 年の社長就任以来、各事業所を訪問し、従業員との対話を重ねてまいりました。コロナの収束に伴い、海外にも積極的に足を運んで、NTN の現状と会社方針を説明し、従業員と Face-to-Face で意見交換しております。

本年からは、私自身が説明する場に加えて、今まで以上に執行役と従業員との意見交換の場を増やしたいと考え、各執行役が担当地区や部門を訪問しております。共通の資料を使用し、当社の業績や今後の方向性について説明した上で、質疑応答を通じて、従業員と意見交換を行うことで、グローバルで会社方針を浸透させるとともに、従業員の満足度向上につなげてまいります。

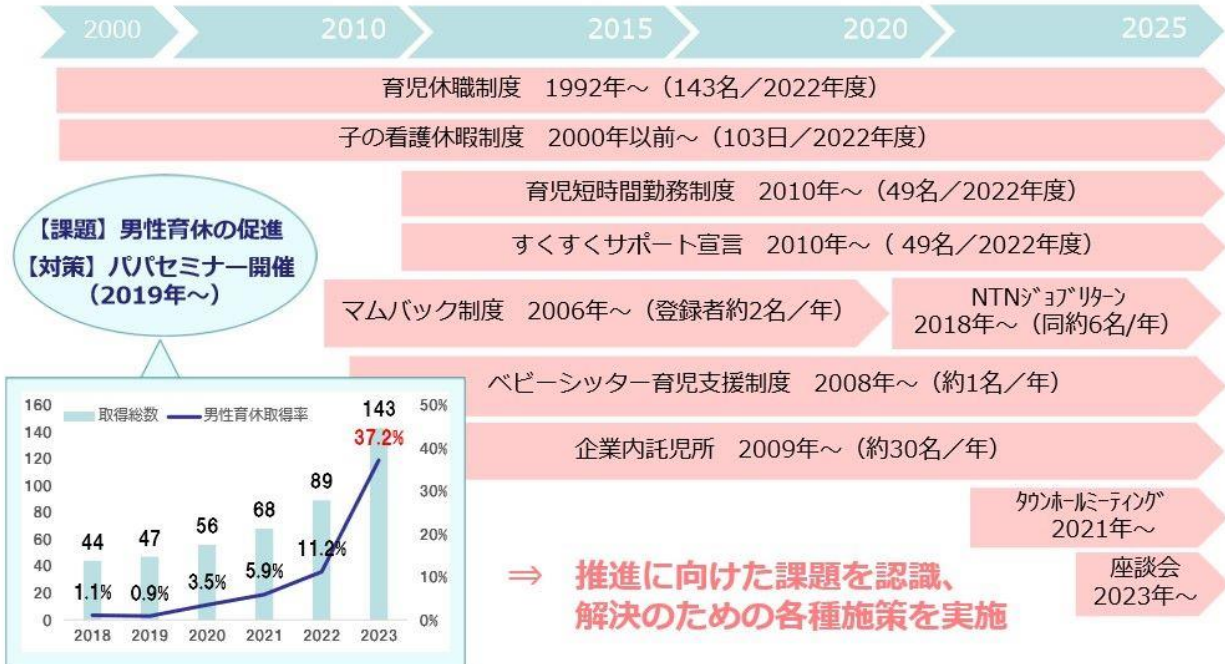
従業員の声は会社の変革の原動力であり、経営の改善にも活かしたいと考えております。具体例として、タウンホールミーティングの場で、女性従業員から、育児をしながら働いているが、ライフイベントなどで自身のキャリアを中断せざるを得ないと考えている方たちと意見交換の場を設けてはどうかという提案があり、実際に育児、介護をしながら働いている従業員を対象に、私も参加してオンライン座談会を実施しました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

制度の整備と活用に向けた企業文化の醸成



2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 28

28 ページをご覧ください。女性活躍推進に向けて、これまでもさまざまな制度を整備してまいりました。整備にとどまらず、会社の将来を担う子育て世代の従業員に活躍してもらいながら、ワークライフバランスを実現するため、男性の育休取得率の低さを課題認識してから、パパセミナーを開催するなど対策を講じ、2023年3月期の男性育休取得率は37.2%と大きく向上しております。

本年は、タウンホールミーティングにおける従業員の声きっかけで、初めて座談会を開催しました。第1回は福利厚生の実現や、中長期のキャリアプランを立てるための支援を要望する意見などが挙げられ、第2回も年明けに開催する予定です。

今後も制度が活きるようにするための課題や従業員の不安を認識し、コミュニケーションを取りながら、解決に向けて意見を出し合い、会社として対応可能なアクションを取るとともに、自由に意見を言い合える企業風土や文化を醸成してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

世界陸上 女子ゼッケン協賛

豊かな
人づくり

NTN

ダイバーシティ対応の一環
企業価値の向上に資する社会貢献として対応



NTN
OFFICIAL PARTNER

■ワールドアスレティックス オフィシャルパートナー契約

大会名	開催時期	開催場所
世界陸上競技選手権大会	2023年8月19日～27日	ハンガリー・ブダペスト
世界ロードランニング選手権大会	2023年10月1日	ラトビア・リガ
世界クロスカントリー選手権大会	2024年3月30日	セルビア・ベオグラード
世界室内陸上競技選手権大会	2024年3月1日～3日	英国・グラスゴー
世界競歩チーム選手権大会	2024年4月21日	トルコ・アンタルヤ
世界リレー大会	2024年5月4日～5日	バハマ
U20世界陸上競技選手権大会	2024年8月26～31日	ペルー・リマ

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 29

資料 29 ページをご覧ください。社会の最後のスライドです。当社は、ワールドアスレティックスとオフィシャルパートナー契約を締結し、本年 8 月にハンガリー・ブダペストで開催された世界陸上競技選手権大会の女子ゼッケンパートナーとして協賛しました。

スポーツは万国共通であり、選手も観戦者も気持ちが豊かになるものです。今回は女性のゼッケンスポンサーとして、このような機会を得て、世界のトップアスリートたちの挑戦を応援し、大会を盛り上げるとともに、女性の競技者を応援したいという思いのもと契約を決断したものです。

今後、機会があれば将来的に適切な利益を上げて、企業価値の向上に資する社会貢献として対応を検討してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

Global Management Conference

ガバナンス



次期中期経営計画の達成に向けた一体感の醸成



オンライン参加も含め世界中から
総勢220名の経営幹部が集結



地域や機能の枠を超えてチームごとに
主要施策をテーマに討議



施策の達成に向けた課題は全体発表の場でも共有



ESG社内表彰制度「NTN PROUD
AWARD」の表彰式も実施

⇒ 企業価値の向上を目指す意識と行動の変革につなげる

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 31

ここからは、ガバナンスの取り組みにつきましてご説明いたします。

31 ページをご覧ください。本年 10 月に 5 年ぶりとなる Global Management Conference、GMC を開催しました。

220 名のグローバル経営幹部が一斉に集まり、経営方針を共有するとともに議論を深めました。これまでこのようなグローバル会議は、日本人経営層が一方向的に発表する形式でしたが、今回から地域や機能の枠を超えて 16 チームに分かれ、NTN の変革を成し遂げるために、グループとして取り組む主要施策をテーマとした討議の機会を設けました。

ドライブシャフト、ハブベアリング、軸受などの商品ごとの課題だけでなく、新商品開発の方針、設計や調達体制など、さまざまな意見交換を行い、進むべき方向性を明確にした上で、次期中期経営計画の達成に向けた一体感を醸成しました。

コーポレート・ガバナンスの観点からも、NTN としてグローバルでベクトルを合わせ、企業価値向上に向けた取り組みを継続してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



マネジメント層の現地化

ガバナンス



グローバル本社が経営方針を立案

海外拠点の事業運営において現地人マネジメントが活躍

(2023年3月末時点)

地区	マネジメント人材	男性	女性	合計
		%	%	%
米州地区	管理職	85%	15%	
	うち現地人	83%	100%	85%
欧州地区	管理職	77%	23%	
	うち現地人	96%	99%	96%
アセアン地区	管理職	79%	21%	
	うち現地人	83%	100%	86%
中国地区	管理職	80%	20%	
	うち現地人	83%	100%	86%
海外地区	管理職	79%	21%	
	うち現地人	89.5%	99.7%	92%
日本地区	管理職	96%	4%	
	うち外国籍	0.5%	0%	0.4%
グローバル	管理職	85.3%	14.7%	100%

※うち現地人、うち外国籍の%は男女別および管理職全体に占める現地人または外国籍マネージャーの割合

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 32

32 ページをご覧ください。当社は 2023 年 3 月末現在、海外における売上高比率が約 7 割、海外の従業員比率は約 6 割となっています。

グローバル本社が立案する経営方針につきましては、これまでご紹介しましたように、GMC やタウンホールミーティングなどを通じて海外拠点と共有しておりますが、海外拠点の事業運営においては、海外子会社の社長を含め、責任あるポジションで現地人マネジメントが活躍しております。

欧米は現地人マネジメントがトップにつき、現地企業のトップ同士でビジネスをすることが多いですが、国ごとの特性や地域性があり、必ずしも現地人トップが良いとは考えておりません。米州地区は現地人マネジメント比率 85%となっておりますが、これは NTN 再建に向けて、一時的に日本人出向者が増加していることによるものです。

顕著な課題としましては、日本人の女性管理職比率が 4%と、グローバルの 14.7%と比べて低い水準となっている点です。多様な意見や発想によりイノベーションの創出を図るため、女性従業員に対してリーダー育成プログラムを導入し、ステップアップ教育を計画的に実施するなど、女性が管理職にチャレンジできる環境を整備しており、NTN 単体の女性管理職比率 9%の達成を目指して、各種施策を推進してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



続きまして、コーポレート・ガバナンスの強化につきましては、小松取締役よりご説明いたします。

コーポレート・ガバナンスの強化

ガバナンス

NTN

● 社外取締役のサポート体制

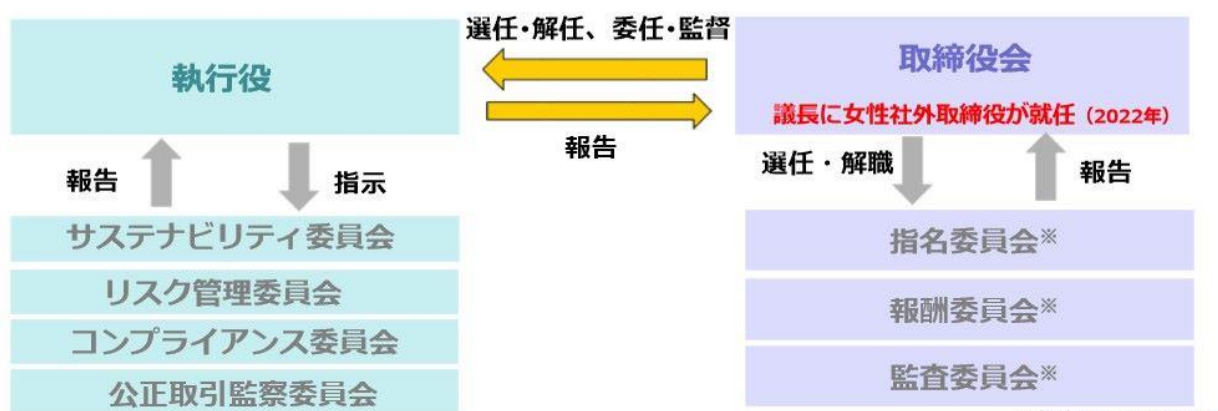
＜課題＞ 執行機関と監督機関における情報格差
 ＜対策＞ 社外取締役への情報共有の強化

● 人材育成

執行役候補者の選抜による育成
 各種研修の充実化

● サステナビリティ推進体制

リスクと機会の内容と取り組みはサステナビリティ委員会で審議・確認
 サステナビリティ委員会の審議内容は適宜取締役会へ報告



※各委員長は社外取締役

2023/12/18

Copyright 2023 NTN Corporation 33

小松：取締役の小松でございます。2020年6月に当社の社外取締役に就任し、2022年の6月から取締役会の議長を務めております。

最後に、私からコーポレート・ガバナンスの強化についてご説明申し上げます。

当社は、2019年に指名委員会等設置会社に移行し、取締役会が経営を監督、業務執行は執行役が担うガバナンス体制を構築しております。

指名委員会等設置会社に移行後、指名委員会による指名で初めて誕生したのが、現任の鶴飼社長でございます。NTNを変革するという強い意志とリーダーシップのもと、鶴飼社長が経営をかじ取りする中で取締役メンバーの変更などがあり、非常勤の取締役と執行役の間で情報の格差が生じるという課題が浮上いたしました。対策としまして、取締役会の開催前に、執行役兼社内取締役が非常勤の社外取締役に案件の背景や詳細を説明する場を新たに設け、十分な審議に必要な情報を共有しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

SCRIPTS
 Asia's Meetings, Globally

サステナビリティ活動の推進体制といたしましては、ESG 推進部を担当する執行役を委員長とするサステナビリティ委員会を諮問機関として設置しております。当社グループの事業を取り巻くリスクと機会の内容や取り組みについては、サステナビリティ委員会で審議し、進捗を確認しており、その内容につきましては適宜取締役会へ報告される仕組みを構築しております。

今後の経営を担う人材の育成にも注力しております。執行役候補者を選抜し、研修を実施している他、当社のガバナンスレベルの向上を図るため、現任の役員向けの研修も充実するよう取り組んでおります。

ガバナンス強化に向けて仕組みを整備し、直面する課題を認識して改善、運用すると同時に、次世代を担う人材育成により、中長期にわたる企業価値の向上に努めております。

私からのご説明は以上となります。

長尾：鵜飼社長、小松取締役、どうもありがとうございました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



質疑応答

長尾 [M]：それでは、ただ今より質疑応答へ入らせていただきます。

三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券の佐々木様、ご質問をお願いいたします。

佐々木 [Q]：三菱 UFJ の佐々木と申します。本日はお時間いただき、ありがとうございます。私から簡単に3点をお願いできればと思います。

まず1問目が、せっかく社外取締役の小松様がいらっしゃっていますので、小松様に NTN の現状のガバナンスに関する問題意識をどのように見ていらっしゃるかというところを教えていただければと思います。

ちょうど昨年の ESG 説明会では、小松様から、現経営体制になって、かなり経営のスピード感が従来と比べて増しているという力強いお言葉があったということを記憶しています。現在、小松様から見て NTN のこの経営体制、執行体制の現状認識と課題、あとは逆に従来と比べて良くなった点はどこら辺にあるのかということや、1年前の時点から社外取締役の目線で、この NTN の現状の経営体制の状況をどのように見ていらっしゃるかということや、ぜひわれわれにシェアしていただけないでしょうか。1問目は以上です。よろしくお願いいたします。

小松 [A]：私から、昨年と今年と比較してということで申し上げますと、昨年と繰り返しになりますけれども、委員会等設置会社に移行し、かつ指名委員会が指名した鶴飼社長が社長に就任し、まず変革のゴール、それから変革のスピード、あと何をすべきか、どういうことをすべきかということに関しては、かなりスピード感を持って明確に指示をされ、それが実行されていると感じております。

今年と昨年とで一番改善したと私が感じていることに関しましては、取締役会や執行役の皆様でお話ししている限り、危機感や、変革をしなくてはいけない内容についてとスピードについては皆さんしっかり認識をされているとは感じておりましたが、NTN に限らずトップマネジメント層と中間の管理職、あと一般社員、末端にまでその理念が共有されているとか、危機感がちゃんと共有されているかということについては、いろいろ課題がある企業が多いと思っておりまして、その点を懸念しておりました。

先ほどから鶴飼社長から説明していただきましたようにタウンミーティングですとかグローバル会議、鶴飼社長以外にも各執行役が現場の方々とコミュニケーションを強化しているということでは

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



ので、全社的な変革への認識、もしくはリスクに関する認識がかなり高まったのではないかと思います。結果、今年から来年にかけてはそれぞれ変革ですとか施策、いろいろございますが、そういうことがスピードアップするのではないかと期待をしております。以上、お答えになっておりますでしょうか。

佐々木 [Q]：ありがとうございます。後半のところですけれども、まさに経営層の意識が末端まできいてきたということですが、確認させていただきたいのが、ちょうど9月に出たNTNの統合報告書で、そのときに小松様のご発言として、統合報告書の中の話ですが、産機や補修と比べると車載は改善が遅れているとか、在庫回転率の問題を小松様はご指摘されていると思います。

終わった2クォーター決算を拝見すると、結構車載も黒字化して、在庫回転率も抑えられてフリーキャッシュフローも出ている決算というのがファクトだったわけですが。そこは今、小松さんがおっしゃったような変化が数字にも出てきていると捉えていらっしゃるのか、そこに関して小松様のご認識やご見解等も教えていただけませんか。

小松 [A]：私は、その取り組みの結果が出てきているのだと思っております。もちろんスピードは速いに越したことはないとは言いつつ、先ほど申し上げましたように、やはり上から下まで同じ方向に向かって走り出すのにちょっと時間がかかっておりますので、結果が出るのがフラストレーションだったところが、前回の統合報告書のコメントになったのかとも思います。現時点ではオントラックで進んでいるのではないのでしょうか。

もちろん現状のスピードが適切かどうかということはまた別の課題ではございますので、これからどんどん皆さんがスピードアップしてくれることを期待しております。

佐々木 [M]：大変よく分かりました。どうもありがとうございました。

小松 [M]：ありがとうございます。

佐々木 [Q]：2問目が、これは鵜飼社長にお伺いしたいと思っておりますが、最初の前半のプレゼンテーションのところで、Scope1ですとか2のCO₂削減の取り組みをかなり戦略的に進めているというお話をされていたと思います。

お伺いしたいのは、おっしゃるとおり、やっていくべきことは多いと思うのですが、ここに関して今後設備投資をされていかなければいけないことが多いように見受けられます。このCO₂削減に向けたところの取り組みについて、今後の御社の設備投資の在り方をどのように考えればいいのかというところをぜひ教えていただけないでしょうか。よろしく申し上げます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



鵜飼 [A]：ありがとうございます。鵜飼からお答えいたします。まず、われわれが最初に着手したのは、エネルギーの無駄遣いの見える化をしようということで、一番エネルギーの無駄遣いをしているのは工場でのエアです。エア圧というのは、工場が動き出した瞬間からクローズするまで、ずっとコンプレッサーを回し続けます。ただし、そのエア圧というのは常に使われるわけではなくて、使われるところ、使われないところが出てきますので、こういうものが配管の中を流れているわけですが、外から見てもそれが分からない。まず、そのエアがどれくらい今流れているかということを見る化しましょうと。

もう一つは電気です。電線の中を電気が流れていますけれども、どれぐらいのボルテージ、ワット数がそこを流れているのか、これをまず可視化することによって、グローバルでその無駄をまず見える化をしましょうと。この取り組みには当然初期投資が必要ですので、ここにはグローバルでも覚悟して初期投資を既に進めております。

それを見る化することによって、削減するいろいろな手だてがございますので、それを実施することによって、実際に定量的に低減効果が見えてくるということを今グローバルで進めています。試算をしましたところ、この初期投資につきましては、4~5年そういう改善を続けますと十分に元が取れるということも試算をしておりますので、当然その初期投資は必要ですけれども、それを逆に省エネと、もしくは違うエネルギー媒体に変えていくとか、いろんなことによってコストそのものを下げていくことによって初期投資を賄うことができるのではないかとこのところが今の取り組みの一つです。これは、Scope2 は特にそうです。

Scope1 につきましては、先ほどもご説明しました熱処理ですけれども、まずは電気化をしましょう。加熱は電気にしましょう。それから、製品を酸化から守る雰囲気ガスというのがあります。これも今までは化石燃料を主に使っていましたけれども、また窒素ガスとか不活性ガスを使うことによって、環境負荷をなくしていくということは従来から進めておりましたので、これをさらに加速をしていくというところでございます。

電気化したその先には、今、これはわれわれの努力だけではもちろんできませんけれども、よく言われています、核融合による発電とか、これまでのパラダイムシフト、パラダイムチェンジが起こる可能性、2035年から40年ぐらいにかけて、いろいろ出てきていますので、こういう転換は続けますけれども、電気そのものの供給源が変わっていくと。

今、当然太陽光とか自然エネルギーというのがありますが、特に Scope3 に入ってくるような、鉄鋼メーカーに使われるような莫大なエネルギーというのは、従来からある自然エネルギーの活用だけでは、とてもボリューム的には不足しますので、こういう新しいエネルギーの、特に電気です

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



ね、電気エネルギーを供給する供給元、これ自体が変わってくるだろう。それに向けてわれわれはしっかり準備をしていくということによって、Scope1、2は2035年、Scope3については2050年という目標を達成していきたいということを考えております。

初期投資が要りますけれども、その投資については何とかエネルギーの効率を上げ、もしくはコストを下げることによってカバーしていくと考えています。

佐々木 [Q]：そういう意味ですと、比較的ここはエネルギー代も回収できますので、ROICが高い投資でやっていけそうだと、この理解でよろしいですか。

鶴飼 [A]：一部、例えば熱処理のバーナーとか、そういうものが今までの化石燃料から、例えば水素の燃料にしていくときに、その水素の付帯設備、例えばタンクであるとか、それから工場の中に新たな水素配管を作ったり、いろんなことが同時に起こります。

この水素をつくるのも、今は非常にコストがかかりますけれども、これも先ほど申しあげましたように、各国で始められている洋上風力とか、風力発電を使った電力で水を電気分解して水素をつくることによって水素製造にも、このCO₂フリーでつくっていきます。

ですから、この自然エネルギーを使うところが、先ほど申しあげた代替エネルギーが新たなものが出てくることによって、この水素をつくるということが非常にまた状況は変わってくるだろうと考えていますので、ここで使う初期投資については、将来的にはカバーできると考えています。

佐々木 [Q]：ありがとうございます。最後に3点目ですけれども、今回のプレゼンで軸受再生事業という言葉がキーワードの一つで出てきたと思います。ぜひここについて、この軸受再生事業のビジネスモデルと、あとNTNに与える業績インパクトをどのように考えればいいのかという点を教えてください。

特にここは、御社が力を入れていらっしゃるアフタービジネスにも関連するところだと思しますので、この軸受再生事業をどのように考えるか、ぜひご解説をお願いしてもよろしいでしょうか。よろしくお願いいたします。

鶴飼 [A]：まさしく佐々木さんにおっしゃっていただいたように、これは補修市場の、よりリードタイムを短くしてコストを下げたものをお客様に提供できるかという価値があると思います。

ただ、例えば国によって、地域によって価値観と申しますか、再生したものを使うということに対する価値意識と申しますか。例えば日本市場であれば、やはり新品がいいということがまだまだ根強く残っている国と、それから、そういう再生技術がある程度進み出して、そういうものでしっかりと事業が運営できるという実績を持っておられる国と地域があります。特にそういうことができ

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



るような地域につきましては、特に北米とか南米とか、そういうところで使われる、特に大型、大きな軸受で、新品を出しますとコストがかかるというものに対して、再生ビジネスによって7割か8割以下のコストでリードタイムを短く活用することができます。

今、それに力を入れていますが、実際にはカナダの製紙機械の大型軸受であるとか、それから中国の鉄道車両用の車軸軸受であるとか、徐々にそういうケースも増やしてきています。われわれが単独だけでこれをやるというのも、今後拡大していく中で、そういう事業者さんが各国におられますので、そういうところとうまくタイアップして、現地のを現地で再生修理をして、そこからまたお客様に納入できるという体制強化を図っていきたいと考えています。

佐々木 [Q]：すみません。売上規模はどれぐらいかということの数字の開示はございますでしょうか。なければないで構いません。あと、これは利益率って上がっていくことになるのでしょうか。その考え方も最後に教えていただけないでしょうか。

鶴飼 [A]：利益率は、今補修で出ているような20%近辺です。まずはその辺を狙っていこうと考えています。さらに商品によってはそれ以上のものが出てくるとは思いますけれども。まず大事なのは、そういう体制整備をグローバルの中で、地域でそういうビジネスを認めていただける地域に、いかにわれわれだけではなくて、現地のメーカーさんと組んで出ていくということになります。

申し訳ありません。今の時点で数値化ができていませんので、これから体制整備と同時に数値目標を上げていきたいと思っています。

佐々木 [M]：大変参考になりました。どうもありがとうございました。

長尾 [M]：佐々木様、ご質問ありがとうございました。続きまして、ありがとうございます。JPモルガン証券の佐野様、ご質問をお願いいたします。

佐野 [Q]：お世話になります。JPモルガンの佐野と申します。ご説明ありがとうございました。私からも3点お願いします。

1点目が小松様にお伺いをさせていただきたいのですが。前回、この年の業績の予想を発表される過程で、中期経営計画からだいぶ乖離した形での発表になったかなと思います。こういった部分を、まず業績連動という形で取締役の報酬の体制だとかインセンティブ付けで、中長期型インセンティブに関してどのような問題意識を持っていらっしゃるかということ。

加えて、今年に関しましても私の見方で申し上げて大変恐縮ですが、だいぶここまでの上期の業績を見てまいりますと、通期の業績の目標に対してなかなか厳しい部分もあるのかなとは思いますので、こういった業績の計画の作り方ですとか、これを達成する上で、十分なインセンティブ

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



ブ付けがこの年次のところにもなされているかどうか、こういったところの問題意識に関して小松様からもしコメントがあればと思いますがいかがでしょうか。お願いします。

小松 [A]：ご質問に関しましては、業績が振るわなかった場合、もしくは良かった場合でもいいのですが、中長期的なこの株式価値の向上も含めまして、どのようにインセンティブが決定されていて、それが妥当かという質問かと私は理解をしております。

まず、弊社の取締役、執行役といますのは固定給があって、固定給自体はそれほど高い比率ではありませんし、その次にキャッシュで業績連動の、こちら賞与といますか、そちらの報酬、加えまして中長期的パフォーマンスということもありまして、この3段階、三つの報酬があるという状況です。中長期的に見まして、まず株価、企業価値向上に関しては、取締役、執行役員にはそれぞれコミットをしていく、インセンティブが働く設計になっていると思っております。

あと、短期的な業績、例えば前期に関して申し上げますと、私は報酬委員会の委員でございますので、取締役、執行役員の報酬については一応諮問される立場でございますが、今年はまだこれは今後これからということなので、去年の業績に関していきますと、結構メリハリがあります。業績がいい方にはプラスは大きいですし、業績が振るわなかった方にはマイナスでして、ゼロも可能であるような評価を下すような形で報酬委員会は決定しておりましたので、そこは業績連動によって、それなりに取締役の方々、執行役の方々企業が企業改革にコミットする状況であるとは思っております。以上、お答えになっていますでしょうか。

佐野 [M]：分かりました。ありがとうございます。実績もさることながら、特に計画の策定段階において、その計画がしっかりと着実に実行される部分も反映してまいりますと、より市場の評価も得られるのかなと思いましたので、その意図でご質問させていただきましたが、ありがとうございます。

小松 [M]：ありがとうございます。

佐野 [Q]：小松さんにもう1点お伺いさせていただきたいのが、先ほど鵜飼社長から、日本の特に女性の管理職の比率4%ということで、これを上げていくに当たってリーダーシップの研修だとかプログラムのお話がありました。小松様からご覧になられていて、NTNの、特に日本のこの4%の状況と、今後こういった取り組みを重ねて上がっていくような確度が高まる内容かどうかといったところについても、もしコメントがあれば教えてください。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



小松 [A]：まず、現状取り組んでいる女性の働きやすい環境をつくるですとか、そういったことですとか、例えば昇格に関しましても意識改革が進んでいくと私は期待しておりますので、そういう意味ではオントラックで進んでいくのではないかと考えております。

ただ一方、ご承知のように製造業で、例えば製造部門で危ないところに関して言うと、やはり女性がそもそも少ないということですので、会社としてはそれぞれの部署における、女性の中で男性と同じぐらいの管理職比率が上がるかみたいな KPI も適用をしていくべきだとも思っております。

あと、いろいろと施策や仕組みをちゃんと今実施しておりますが、とはいえ私の経験ですとか、他の会社で女性社員の方に聞いた話でいきますと、アンコンシャスバイアスといいますか、女性にこんなことをお願いしたらかわいそうだと、極めて善意なお考えの上司の方が、なかなか経験が積めるようなポジションにアサインしないとか、もしくは女性 1 人で男性ばかりのミーティングに行くのはちょっと居心地が悪いですとかですね。

あとは、NTN に限らず、女性のロールモデルとか、もしくは相談できる女性の他の上の人とかがあまり少ないから大変ですとか、いろいろとご意見があるので、NTN でもそういった末端の方々のヒアリングをしながら、特別措置ではないですが、女性社員が管理職に昇格することへの不安をなくすとか、もしくは女性管理職同士のコミュニケーションの場所をつくるとか、そういった施策を私からも提案させていただいて、より早く女性管理職比率を上げられるように貢献したいと考えております。よろしいでしょうか。

佐野 [Q]：ありがとうございます。最後に 1 点、鵜飼社長にお伺いさせていただきたいんですけども。NTN PROUD AWARD で、いかにグループ全体で ESG のつながりを認識されるかということについて、グローバル大会で勝ち抜いたところで、鵜飼社長が企業価値向上につながりそうだなと現場との中で感じられた取り組みなど、もしご紹介があれば教えてください。以上です。

鵜飼 [A]：ありがとうございます。最後のご質問は、ご説明の中にも事例を挙げました、特にヨーロッパのウクライナの件に関して、たくさんの避難民の方が国外に出られていて、われわれはウクライナの隣国であるルーマニアにも製造事業所がありまして、そこに今 50 人ぐらいの避難者、避難民の方が来られて、その方々を採用して、今、実際にはモノづくりの工場で仕事に就いていただいております。

そういう中で、フランス、ドイツ、それから地元のルーマニアを含めた有志が集まりまして、この戦争が起こった直後から、物資を従業員、従業員だけではなくて、集めて大型トレーラーの中に満載したいろんな支援物資を現地へ送ったり、それを今も継続をしております。そういうグループ内

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



で、その地域の大変大きな課題、問題に対して社会貢献ができないかというような活動をしてきていますので、そういう活動に対して、今回も特別賞として表彰させていただきました。

それが直接、実際の事業の向上に結び付くような仕組みづくり、それから中国のケースにおきましては、工場が進出している省ではたくさんの工場があるのですが、3工場しか取得していない環境レベルの認証など。ご存じのように、非常に大気汚染の問題とかが起こっている中で厳しいルール化がされようとしているのですが、いろんな監査を通じて評価をされて、その地域でも模範になるような工場の運営活動、社会貢献活動をしてくれた、こういうものに対しても社長賞を授与しました。

それをグローバルにわれわれは共有して、先ほど申し上げました220人が海外から集まったグローバルのマネジメント大会で表彰をその場でしたり、そういった事例紹介をして、全員がそれを共有していくということによって、活動の場をさらに広げていくというようなことにつながっております。以上、ご説明申し上げます。

佐野 [M]：ありがとうございます。大変良い取り組みかとお聞きしておりました。どうもありがとうございます。以上です。

長尾 [M]：佐野様、ご質問ありがとうございます。続きまして、ありがとうございます。ゴールドマン・サックス証券の諫山様、ご質問よろしくお願いたします。

諫山 [Q]：いつも大変お世話になっております。ゴールドマン・サックス証券、諫山でございます。ありがとうございます。二つ伺わせてください。

きょうの趣旨と外れたりしていたら大変申し訳ないのですが、例えば、自動車のお客さんへの商談の場で、ESGの要素はこのフリクションだという、従来の製品性能で分かるESGに貢献しているものではなくて、CO₂で何がしというのは、このベアリングの世界において、商談で実際に出るようになったのでしょうか。

お伺いしています理由というのが、他社さんの統合報告書等々を見ていても、CO₂の削減に寄与しますよというようなお話はあるのですが、実際にそれが商品上のKPI等になるような業界になったのかなというのが少し疑問に思いました、こんな質問をしています。

端的に言うと、競合他社さんよりNTNのほうがCO₂についてなにがしですよというようなことはお話になったりするのでしょうか。すみません、今日の趣旨と外れていたら恐縮ですが、こちらについて、もし何か事例等があったら教えていただけないでしょうか。よろしくお願いたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



鵜飼 [A]：ありがとうございます。鵜飼からご回答申し上げます。直接商談の中で CO₂ 削減に関するダイレクトなそういうやり取りはないですけれども、基本的にお客様が求められているのは燃費であるとか、電費であるとか、要はエネルギーの使用量を減らすための新たな技術を提案してください、それを非常に強く求められます。

ですから、われわれとしては、例えばトルクを下げるとか、フリクションを極力下げていく、それでなおかつ機能を満足させる、そういう設計をして、またその設計に合ったものをわれわれのモノづくりで、調達も含めて達成できるかどうかというような、ある意味ダイレクトな CO₂ ではなくても、間接的に CO₂ 削減につながるようなご要求がたくさんございますので、これがわれわれの一つの大きな仕事だと思っていますし、それに貢献するのが軸受とか、われわれが使っている商品だと思っていますので、それは常にそういう話があると理解しております。よろしいでしょうか。

諫山 [Q]：ありがとうございます。この質問の意図として、結局 ESG にこれぐらいプラスなんだよというのが付加価値にどれぐらい表れるかなというのがないかなということを期待していたのですけれど。お話からすると、結局従来の延長線上という形になるのですかね。CO₂ を含めて、ESG の観点でプラスのものが付加価値増として認められたりとかはしないのかなという期待を持っているのですが。

どうでしょう、今日取り上げていただいたテーマ等々の反映の結果、単価が上がった、実際に付加価値増としてお客さんに認めてもらえるようになったというような事例は何かありますでしょうか。

江上 [A]：江上から少しお答えさせていただきます。ご質問がありました、競合他社さんと CO₂ 排出量の削減量の絶対比較というのはなかなかないですけれども。例えば、途中話が出てまいりました高効率ジョイントの CFJ というものがありました。各国の燃費改善の規制に対して、やはりお客様が、全体の CO₂ 排出量削減を図っていった燃費を改善させていくのですが。その中で足りない、どうしてもやり切れないようなところがあったときに、やはりこの CFJ というものを採用していただいて、初めて燃費規制を達成できるというようなことが事例としてはございますので。そういう場面で当社の製品の付加価値を認めていただいて、そこで使っていただくという場面はありましたし、これからも増えていくのではないかなと思っています。

諫山 [M]：分かりました。私からは以上です。ありがとうございました。

鵜飼 [M]：ありがとうございました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



長尾 [M]：諫山様、どうもありがとうございました。続きまして、ありがとうございます。大和証券の田井様、ご質問をお願いいたします。

田井 [Q]：すみません、田井です。小松さんにいくつかお伺いをしたいんですけども。

一つ目は、31 ページに載っている、Global Management Conference というものに社外取締役の方は参加されてらっしゃるのでしょうか。

小松 [A]：参加しております。ただ、私だけは予定がどうしても合わず参加していませんが、他の社外役員の方々は出席しておりました。

田井 [Q]：27 ページのタウンホールミーティングにも参加されているのでしょうか。

小松 [A]：そちらに関しましては、社外役員は参加していません。

鶴飼 [M]：はい。していません。

田井 [Q]：なるほど。何となく、上のほうの人たちはいろいろ意識があるけど、末端に浸透しているかみたいなお話があって、グローバルミーティングでも他責的なキャラクターの人が多いとか、いろいろそういう議論があったと思うのですが。むしろタウンホールミーティングのほうに社外取の人が出て、取締役とか執行役の垣根を越えて、外の声として末端に浸透させていくような仕事をしてもいいような気がしたのですが、その辺りはいかがですか。

小松 [A]：そうですね、検討させていただきます。予定は、どれぐらいの頻度でされているのかとか、手分けして回る、一緒に参加するということもありますので、社外役員の間で検討させていただきます。ご提言ありがとうございます。

田井 [Q]：分かりました。二つ目は、今年の春に CFO が役員定年の内規で退任をされたと思います。その方がどうだとか後任がどうだとかいうお話ではなくて、中期計画の途中で CFO があと 1 年残して、ぽっと交代することに株式市場としては結構驚きを感じた人も多かったと思います。

一方で現任の CFO の方は、従来の方と一つしか年齢が違いますので、仮に同じような流れになるのであれば、来年の春にはもう交代ということになって、1 年ごとに CFO が変わるのもどうかなという気がするのですが、そのあたりを取締役会の議長としてどんな議論をされてきたのかというのを、可能な範囲でご紹介いただければと思ったのですが。

小松 [A]：前 CFO が交代したことについては、株式市場では特に中計のプランに関しまして、1 年目はうまくいった状況で交代ということについてはどうかということにつきましては、私にもそういったフィードバックをいただいております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



ただ、現任の CFO の人間が、年も変わらないのでまた CFO が交代するかということにつきましては、今後の議論ですので何とも申し上げられないのですが。私としましては、一応何のために役員の定年を置いたかということで、やはりスピード感ですとか、フルに働いていただくとか、もしくはこの会社にあるわけではないですけども、多くの日本の会社であります、いわゆる老害みたいなものを排除する意味では、出来得る限り役員定年というのは守った上で、新陳代謝をして若返りをしていくのが会社としてはいいことだと私は思っておりますし、他の社外取締役の者も同意見だと思っております。

ですので、今年 CFO 交代に関しましては、期の途中でであろうとなかろうと、推進していく推進力は鶴飼社長のもと、各取締役もしっかり持っておりますので、CFO が交代したからといって減速するとは考えておりませんでしたし、先ほども申し上げましたように、役員定年はよほどのことがない限り守ったほうがいいとも思っておりますので、特にここに関してはガバナンス上大きな問題があったとは思っておりません。

現状の CFO が来年どうなるかにつきましては、これからのお話ですので差し控えさせていただきます。

田井 [Q]：もちろんです。すみません、よく分かりました。ありがとうございます。

もう一つだけ、最後は全然違う話題ですが、PBR を 1 倍に戻すための議論として、もちろん ESG 的な議論もいろいろと必要だと思うのですが、これは ESG とは微妙にずれてしまっている質問だったら申し訳ないですが、取締役会の議長としてどんな議論をされていらっしゃるのか。別に一朝一夕にすぐ話が決まるものでもないですし、株価がこんなに簡単に動くものでもないというのは承知の上ですが、何かご紹介いただけることはございますでしょうか。以上です。

小松 [A]：対外的に発表をしていないものをあまり私は申し上げるのもという状況ですけども、少なくとも取締役会、もしくはそれ以外の、例えば取締役会が始まる前の時間とか、いろんな場面で、やはり株式市場が重視しているものは、今回の中計でも出しましたが、中長期的にやはり ROE とか ROIC というものが資本コストを超えない限りは、まずそもそもの評価にされないでしょうし。

あと、トップラインと利益が継続的に成長していかない限り、やはり PBR1 倍を超えて、1 倍を超えたらそれでゴールというわけではないですが、そういった成長路線と、資本、資産も含めた収益性が重要であり、その改善が必要であることと、それを具体的にどのように組織の KPI に落とししていくかというようなことについては議論させていただいております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



ただ、足元いろいろございまして、特にご心配掛けておる自動車のところ、今黒字化に邁進しておりますが、そこがいったん落ち着きますと、会社としましては次のステージでビジネスポートフォリオをきっちり KPI 管理していくということが多分実行されるようになると思っておりますので、そういう過程で、市場が求める ROE や ROIC の高い水準というものをいずれ達成するだろうということについて、市場の方々が確信を持っていただけたら株価は変換するのではないかと考えております。

田井 [M]：非常にクリアです。よく分かりました。ありがとうございました。以上です。

長尾 [M]：田井様、ご質問ありがとうございました。その他ご質問をお持ちの方はおられるでしょうか。よろしいでしょうか。ありがとうございます。

それでは、お時間もちょうどよい頃合いになりましたので、以上をもちまして本日の NTN 株式会社、ESG 説明会を終了いたします。本日はお忙しい中ご参加いただきまして、誠にありがとうございました。

[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasiasia.com

