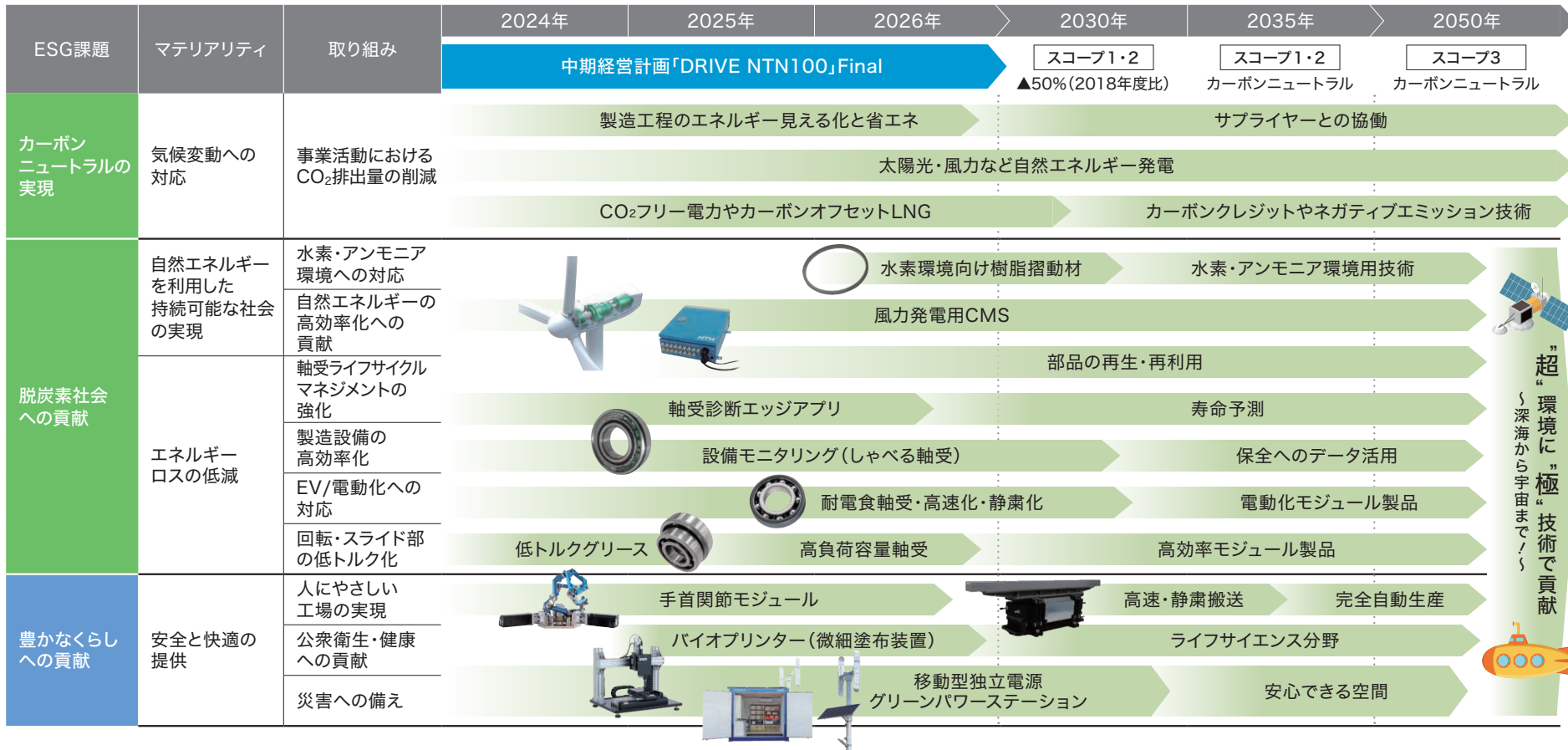


「なめらかな社会」の実現に向けたロードマップ

当社グループが社会に貢献する企業として成長し続けるための経営の全体像である「なめらかな社会」の実現に向けたロードマップを更新しました。新しいロードマップでは、マテリアリティに対する取り組みと、将来に向けた商品・技術開発の方向性を示しています。

目指す未来に向けた社会課題の解決への貢献



ESG経営を支える基盤

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	ダイバーシティの推進	ガバナンスの強化

NTNが目指すカーボンニュートラルな社会

環境貢献商品

環境貢献商品の開発

当社は、「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、環境への配慮を重視したものづくりに取り組んでいます。特に、地球温暖化の防止に資する技術の開発に注力しています。

当社が製造する軸受やドライブシャフトなどの部品は、車両や機械のエネルギー効率を高めることで、環境負荷の低減に寄与します。これらはすべて環境貢献商品と位置づけられます。中には、すでに広く使用されている商品もありますが、当社の技術によって環境性能をさらに向上させた新商品も含まれています。

また、太陽光や風力などの自然エネルギーを活用する商品の開発にも取り組んでおり、これらはCO₂の排出削減に貢献しています。

当社では、こうした商品の環境への貢献度を独自の基準で数値化し、より高いレベルの環境貢献商品を開発・提供することで、企業理念の実現に向けて継続的な努力を重ねています。

環境貢献商品の評価方法

当社では、1997年当時の性能を基準とし、現在の商品の環境性能を比較・評価しています。商品ごとに定めた基準に基づき、環境への貢献度に応じて「S～D-ecoグレード」までの5段階に分類しています。

分類	グレード	定義
環境貢献商品	● S-eco(スーパーeco)*	世界の技術水準を踏まえて商品ごとに定めた環境ファクタ基準に照らし分類
	● A-eco(アドバンスエコ)	
	● B-eco(プリリアントeco)	
	● C-eco(クリエイティブeco)	
	● D-eco(伝統的eco)	最終製品のエネルギー損失低減に寄与し、かつ1997年頃の性能と同レベルの商品

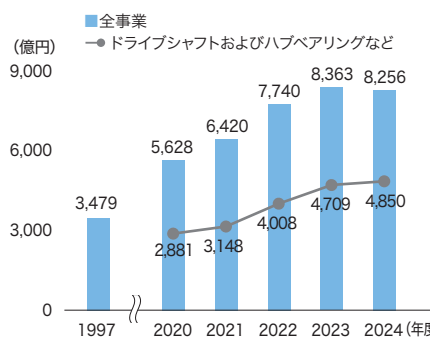
*自然エネルギー商品は、S-ecoに該当

これまでの成果

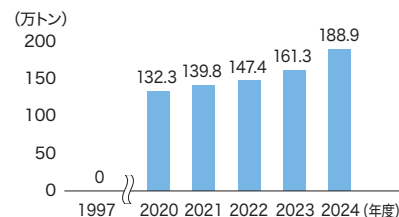
2024年度には、主力商品であるドライブシャフトやハブベアリング、ならびに自然エネルギー関連商品によって、約188.9万トンのCO₂削減に貢献しました。これは、当社の環境貢献商品の開発が成果を上げている証しです。

また、2024年度には、環境貢献度の高い「S～B-ecoグレード」の商品の売上が、全体の約53.9%を占めるまでに成長しました。

売上高の推移



CO₂削減貢献量*



【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

環境貢献商品グレード構成比の推移 (ドライブシャフトおよびハブベアリングなど)



NTNが目指すカーボンニュートラルな社会

カーボンニュートラル

■ 気候変動への対応

当社グループは、気候変動への対応として、2050年度までに全サプライチェーンでのカーボンニュートラルを達成することを目指しています。2030年度および2035年度を目標年として自社内で排出されるCO₂(スコープ1、2)の削減目標を設定し、省エネの推進や再生可能エネルギーの導入など、さまざまな施策に積極的に取り組んでいます。また、サプライチェーンで排出されるCO₂(スコープ3)の削減を進めるため、2024年度、まずは国内での削減施策を立案、推進するためのワーキンググループを新たに設置しました。サプライヤーとの連携を密にして、「2050年度までにカーボンニュートラル達成」に向けた活動を推進します。

※当社では、GHG排出量のうち、エネルギー起源の二酸化炭素(CO₂)排出量のみを対象に算定および報告しています。

■ 当社グループのカーボンニュートラル目標

CO₂排出削減目標(スコープ1、2)

- 2030年度までに50%削減(2018年度比)
- 2035年度までにカーボンニュートラル達成

CO₂排出削減目標(スコープ3)

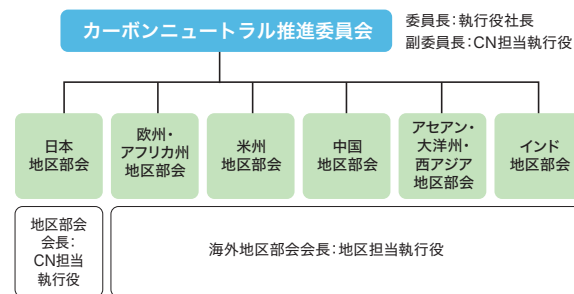
- 2050年度までにカーボンニュートラル達成

■ カーボンニュートラル活動の推進体制

当社グループのカーボンニュートラル活動を推進するため、2023年4月にカーボンニュートラル戦略推進部を発足させ、同年7月に全社的なカーボンニュートラル推進委員会および地区部会を設置し、グローバル推進体制を整備しました。委員長は執行役社長であり、半年に1回、本社と世界各地をオンライン接続し、委員会を開催することで、好事例を情報共有、グローバルで横展開し、相互啓発を図っています。

また、地区部会は、各地区の担当執行役を部会長としており、年4回の地区部会を開催し、各地区の実情に応じた施策・取り組みを検討し、その結果をカーボンニュートラル推進委員会で報告しています。

■ カーボンニュートラル推進体制図



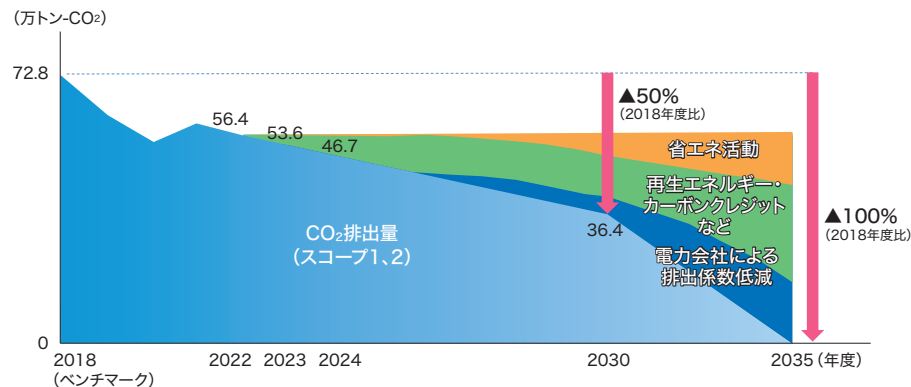
■ カーボンニュートラル推進委員会



■ カーボンニュートラルロードマップによる進捗管理

当社グループは、カーボンニュートラル活動を効果的に進めるための指標として、カーボンニュートラルロードマップを作成しており、このロードマップに基づいて、各段階での活動状況を綿密にフォローし、目標に向けた進捗を管理しています。ロードマップは各地区、各事業所で作成し、具体的な施策やタイムラインを詳細に示しており、全社一丸となってカーボンニュートラルの実現に向けた取り組みを推進しています。

■ NTNグローバルCO₂排出量削減ロードマップ(削減活動別)

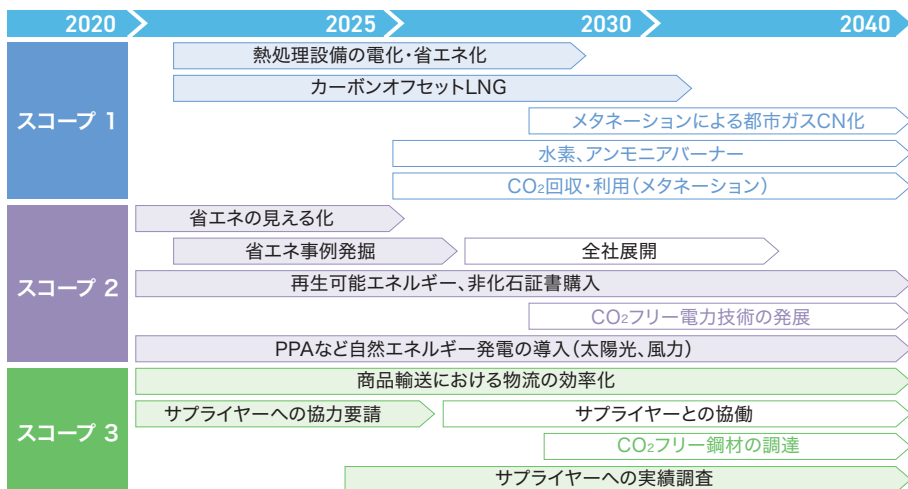


NTNが目指すカーボンニュートラルな社会

各スコープでの削減施策

各スコープにおける取り組みの全体像を示します。社内で電化や省エネ、自然エネルギー発電の導入など、CO₂排出削減の改善活動を推進するとともに、外部機関とも協業して活動を加速します。

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



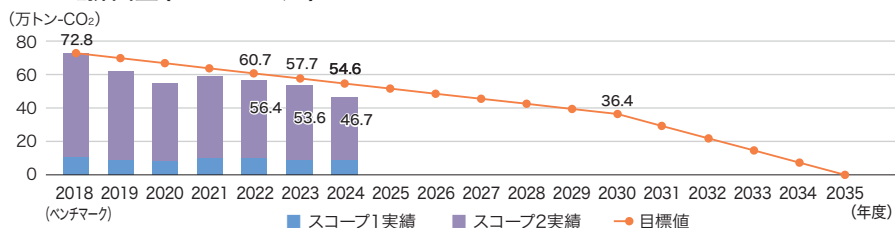
※網掛けは対応中、カラーフォントは外部機関による取り組み

CO₂排出量の実績

2024年度の実績は、スコープ1:82,669トン(国内:45,596トン 海外:37,073トン)、スコープ2:384,158トン(国内:180,974トン 海外:203,184トン)です。

なお、スコープ2については、国内事業所はマーケット基準手法の排出係数、海外事業所はロケーション基準手法の排出係数にて算出しています。

CO₂排出量(スコープ1、2)

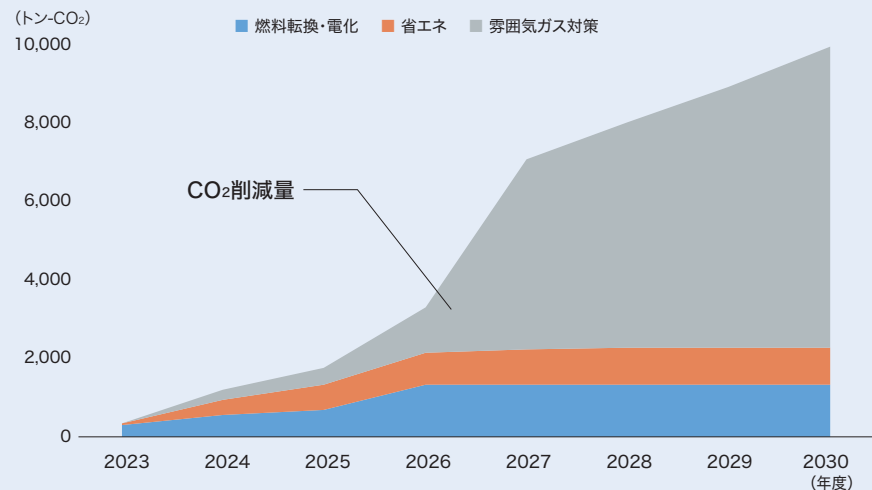


スコープ 1

熱処理設備の省エネ施策

熱処理設備のCO₂排出削減に向け、燃料転換・電化、省エネ、雰囲気ガス対策の3つの施策を進めています。2017年以降、新たに導入した熱処理炉はすべて電気炉です。さらに高効率断熱材を導入して熱処理炉の外壁からの熱損失を最小化し、燃料使用量を削減しています。また、普通焼入れ専用炉では、雰囲気ガス対策により、CO₂排出量の削減を進めています。

熱処理設備における取り組み全体像(国内)



2024年度は熱処理設備の省エネ施策により676トンのCO₂を削減しました。これは、国内スコープ1の2024年度削減量の約14%に相当します。

NTNが目指すカーボンニュートラルな社会

スコープ 2

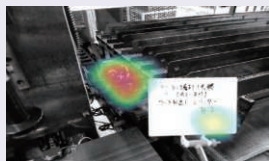
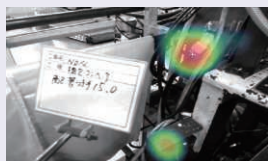
生産現場でのエネルギー削減

自社でのCO₂排出量削減のため、ムダの見える化、エネルギー使用の削減を進めています。

国内各事業所での省エネ施策の成果はデータベース化し、好事例は海外事業所にも展開、共有しています。今後は海外事業所からもデータベースに登録できるようにし、双方向での情報共有を進めていきます。

また、2023年度から、新規設備投資の判断指標としてインターナルカーボンプライシングを導入し、低炭素経営を推進しています。

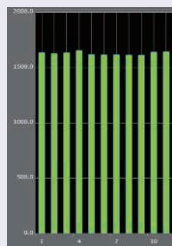
エネルギー削減施策例



CO₂削減量
17トン-CO₂/年
(実施対象:275カ所)

エアリーク箇所を視覚的に表示できる設備診断機器を用いて対象箇所を特定し、補修した事例(磐田)

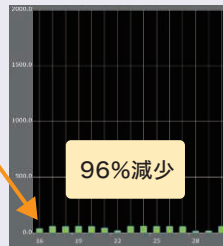
交換前エア使用量



交換前増圧タンク



交換後エア使用量



交換後増圧タンク



CO₂削減量
27トン-CO₂/年

エアリーク流量計の設置により工程ごとのエア使用量が見える化した結果、増圧タンクのエアリーク発生が判明し、対策した事例(桑名)

スコープ 3

算定精度向上の取り組み

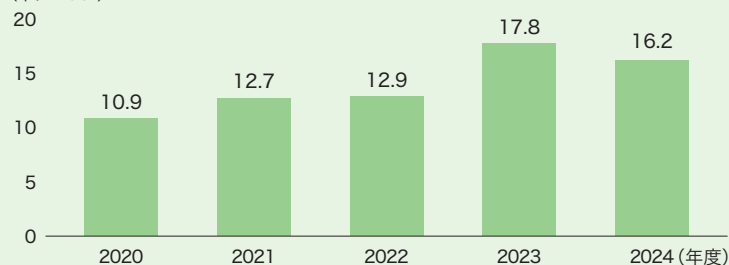
当社グループは、2050年度にサプライチェーン排出量(スコープ3)を含むカーボンニュートラルを目標としています。サプライチェーンでのCO₂削減を進めるため、削減施策の立案、推進を行うワーキンググループを新たに設置し、活動を推進しています。全カテゴリーの中で、最大の排出量となっているカテゴリー1「購入した製品・サービス」は、その大半が原材料の鉄鋼材料や半製品である鍛造品、旋削品などの仕掛品の調達によるものです。そのため、まずは鉄鋼メーカーに対して製造方法の違いも考慮した排出量調査を行いました。今後は、仕掛品のサプライヤーにも同様の調査を行い、使用する原単位の見直しなど、実態に即した排出量の把握と削減に向けた活動をグローバルで推進していきます。

サプライヤーとの協業および物流の効率化の具体的な取り組み

- CO₂フリー鋼材の調達
 - ・ 情報収集および検討の推進
- サプライヤー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)

(千トン-CO₂)



NTNが目指すカーボンニュートラルな社会

トピックス 光と風で造るベアリング

「光と風で造るベアリング」。これは2006年に「環境」をテーマに社内募集した創業88周年記念懸賞論文で社長賞に選ばれた「環境を守るためにNTNが導入すべき技術と商品の提案」で提唱された商品コンセプトで、「このベアリングを製造する際に使用する電力は、風力発電や太陽光発電等の自然エネルギーで賄う」というものです。

当時は、1997年に採択された京都議定書が2005年に発効、2006年には映画『不都合な真実』が公開されるなど、国際的に気候変動問題への関心が高まり始めたタイミングではありましたが、カーボンニュートラルに対する社会的な認知度および要請は今より遥かに低い状況でした。そのような時代に主張され社内でも評価されたこの先進的なコンセプトは、当社グループのカーボンニュートラル目標に形を変え、今でも我々の活動の根底に流れています。

具体的には、電力会社のCO₂フリーメニューで国内製造拠点が購入する全電力の約20%（和歌山製作所など一部拠点は100%）を賄うとともに、自然エネルギーの導入を積極的に推進しています。特に当社ベアリングおよび状態監視システムを採用いただいている風力発電事業者から環境価値の直接購入を開始したことで、また一歩「光と風で造るベアリング」に近づけたものと考えています。

太陽光

国内外の事業所において、電気代削減にも寄与する自社敷地内（オンサイト）での太陽光発電を拡大しています。

日本ではPPA（第三者所有モデル）を活用し、2024年度は和歌山製作所、桑名製作所、磐田製作所、精密樹脂製作所で合計約3,400kWの太陽光パネルを工場屋根上に設置しました。

海外では、各国の事情に応じて導入方法を選定しており、2024年度はタイにおいて税制優遇を活用した自己所有モデルにより約7,200kWの設備を導入しました。

今後は、ペロブスカイト太陽電池などの新技術の動向も見極めながら、オフサイトPPAの活用も検討していきます。

■ オンサイト太陽光PPA（和歌山製作所）



和歌山製作所（2024年10月～）

■ 税制優遇を活用した自己投資



タイの製造拠点におけるソーラーパネルシステム
設備式典（2024年8月）

風力

2025年5月7日に当社として初めて、風力バーチャルPPA（発電量に応じた環境価値のみを直接購入する契約）をコスモエコパワー株式会社と締結しました。

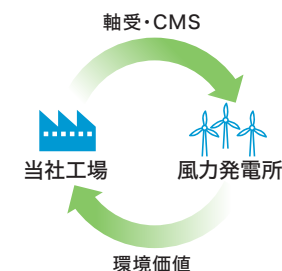
本PPAにより、当社は年間約1,000万kWhの環境価値（非化石証書）を今後16年間にわたって受け取り、年間約4,200tのCO₂を削減できる見込みです。

この対象となる中紀ウィンドファームの風力発電機には、当社のベアリングのほか、運転状況の監視や予防点検などへの活用を目的としたCMS（状態監視システム）「Wind Doctor」が採用されており、ここで生み出された環境価値を、それらの製造およびサービス運営に活用し、それをまたお客さまに提供するサイクルを形成します。


■ 風力バーチャルPPA（中紀ウィンドファーム）



■ グリーン・バリュー・サイクル



TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に沿った情報は当社サステナビリティサイトをご参照ください。

 <https://www.ntn.co.jp/japan/csr/tcf.html>



気候変動への対応に関する具体的な取り組みは当社サステナビリティサイトをご参照ください。

 <https://www.ntn.co.jp/japan/csr/idea/carbon-neutrality.html>

そのほかの環境への取り組み

■ 水資源の管理

基本的な考え方

当社グループは、水資源の保全を重要な課題と捉え、持続可能な水資源の管理を目指しています。最新の節水技術を導入し、効率的な水使用に努めています。また、排水の水質を厳格に管理し、環境への影響を最小限に抑えています。地域社会と協力して水資源の保全活動を推進し、取水量を適切に管理することで無駄な使用を防いでいます。さらに、排水処理設備の効率化を進め、排水量を削減し、再利用可能な水資源を積極的に活用することで、全体の水使用量を減らしています。これらの取り組みにより、持続可能な水資源の管理を実現し、環境保全に貢献してまいります。

水ストレス分析と持続可能な水資源の管理

当社グループは、世界資源研究所(WRI)が提供するツール「AQUEDUCT」を用いて水ストレス分析を行い、水資源の枯渇などの水リスク管理に活用しています。これにより、将来の水ストレス状況を把握し、持続可能な水資源の管理を推進しています。また、定期的に水ストレス状況を評価し、リスクの高い事業所を特定しています。

特にインドにおいては、水リスクが高い地域として認識しており、以下の具体的なアクションを実施しています。

- 効率的な水利用技術の導入や再利用システムの構築を行い、水使用量の削減を図ります。
- 地域社会と協力し、共同で水資源保護活動を実施します。
- 水ストレス状況を定期的にモニタリングし、必要に応じて対策を見直します。

今後も水リスクの予測・評価を行い、事業継続のリスクを低減するよう取り組みを進めます。



二層ろ過水処理施設タンクと逆浸透膜処理施設 (NNMI・インド)

■ 生物多様性の保全

基本的な考え方

当社グループは、生物多様性の保全を重要な課題と捉えています。地域住民やNPO法人(特定非営利活動法人)と連携し、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを進めています。具体的には、適切な間伐や植林を行い、森林生態系の保全に努めています。また、各事業所の周辺地域では、絶滅危惧種の保護や自然公園の整備など、生物多様性の保全活動にも積極的に取り組んでいます。これらの活動を通じて、地域社会に貢献し、環境保全に寄与しています。

事業活動が生物多様性に与える影響

当社グループは、生物多様性への影響を評価し、適切な保全対策を講じるための基盤を整えています。WWF(世界自然保護基金)の生物多様性リスクフィルター(Biodiversity Risk Filter)を使用し、国内外の生産拠点における影響を評価しました。その結果、物理的リスク(生態系の劣化や種の減少など、自然環境の変化によるリスク)の中で「非常に高いリスク」と評価される指標が存在することを確認しました。具体的には、「汚染」の事業所が24カ所、「水の利用可能性」の事業所が1カ所該当します。一方、評判リスク(生物多様性に悪影響を与える活動が企業の評判に与えるリスク)については、「非常に高いリスク」と評価される指標はありませんでした。

これらの評価結果に基づき、森林管理、生息地の保全、大気排出・排水・廃棄物管理、種の保護などの対策を進めていますが、まだ多くの課題が残っています。今後、明確になったリスク状況に基づき、想定されるリスクと機会に応じた具体的な対応計画を策定し、徐々に取り組みを強化してまいります。



タイでのマングローブ植樹活動(NMT)

WEBサイトの関連情報

詳細な取り組み内容については、当社のサステナビリティサイトをご参照ください。具体的な事例やデータを含む情報を提供しています。

資源循環・汚染防止



生物多様性の保全



人事担当役員メッセージ

NTNスピリットに基づく 人材獲得と育成・組織風土醸成に 努めます

執行役

川端 恭弘



当社グループでは、人的資本経営の実践を通じて、さまざまな社会課題を解決し経済的価値、環境・社会的価値の向上に取り組む組織風土を醸成し、働きがいを持って仕事に取り組める多様な人材を育成することが「豊かな人づくり」の実現につながると考えています。これは中期経営計画「DRIVE NTN100」Finalにおいて、ESG経営の重点施策にも位置づけており、“人材の獲得と育成”および“組織風土醸成”という2つの柱を重点に進めています。

双方向のコミュニケーションによる 人材の獲得と育成を

“人材の獲得と育成”の主な施策として、「自律的成長とキャリア自律の実現」、「経営戦略実現のために求められる専門能力の向上」を掲げています。

従業員一人ひとりが自らの能力や経験を明確にし、将来像を考え主体的に描く。同時に会社は各事業や組織が求める人材像を明確にするとともに、双方向の継続的なコミュニケーションにより従業員一人ひとりの意向を的確に把握し、個性や長所を最大限引き出しながら挑戦

と自律を促すことができる機会やリソースを提供する。従業員はこれらの機会を活かし、さらに成長する。この循環が重要だと考えています。

例えば管理職の人事制度は、従来の“人”を基準とした制度から、“仕事”を基準とした制度に変更しましたが、専門能力の向上を図るエキスパートコースや部長や課長といったポストに挑戦できるプログラムなども導入し、従業員の主体的な行動を引き出し、モチベーションを高め、組織の活性化を促しています。従業員からはポジティブな評価も寄せられていますが、今後も挑戦と自律を促すためにさまざまな意見を柔軟に取り入れていきます。

また、新卒採用においては、インターンシップや就業体験など学生と接する機会の充実、採用選考時に初期配属職種のマッチング・確約を行う手法の一部導入などの施策を進めています。近年はメディアを通じて企業の人事制度に高い関心を持ち、深く学習している傾向が見られます。我々もその前提に立ち、採用担当者がさまざまな声に耳を傾けながら誠実かつ丁寧な活動を続けています。新入社員や内定者の話を聞くと、多くの人が当社を選んだ明確な理由を持っており、当社の門戸をたたいてくれた人たちと引き続き丁寧に向き合うことが何よりも大切だと考えています。

挑戦をやり切り、マインドを変革する 組織風土へ

また“組織風土醸成”の具体的な施策として「挑戦し、やり切る職場風土への変革」、「NTNスピリットに基づくマインド変革」を掲げています。

チャレンジを奨励する土壌があり、果敢に挑戦する人材の存在が当社の魅力のひとつですが、その上で挑戦したことを最後までやり切る姿勢、NTNスピリットに基づいたマインド変革がさらに求められると考えています。

例えば管理職の人事制度において、チャレンジ目標の設定や目標に対する進捗状況、評価に関する上司と部下の対話を増やすとともに、会社業績と個人の業績評価を連動させる仕組みや会社業績との連動による報酬制度などを定着させています。

また、従業員エンゲージメント調査の結果を活用し、それぞれの職場で自主的に改善活動を行い、その成功事例を共有するなど、日々の地道な取り組みを積み重ね、エンゲージメント向上に努めています。

多様な従業員が事業活動を通じて「成長」し、 「イキイキと働く」ことができる 企業グループを目指して

当社グループは、2035年度に向けた長期ビジョンにおいて「経済的価値と環境・社会的価値をステークホルダーの皆さまとともに向上させることで企業価値を高め、信頼され必要とされる企業を目指す」ことを掲げています。

そのためには多様な従業員一人ひとりが事業活動を通じて「成長」し、「イキイキと働く」ことで周囲にもさまざまな刺激を与え、良い化学反応を生み出していくことが重要だと考えています。引き続きさまざまな施策を通じて、早期に目指す姿を実現できるように取り組みを加速させていきます。

NTNの人材戦略

当社グループでは、ESG課題のひとつとして「豊かな人づくり」を掲げています。従業員が事業活動を通じて「成長」し、「イキイキと働く」ことができる企業グループであり続けるように企業文化を育み、人事制度や職場環境を整え人的資本の価値を最大限引き出し、成長させることで持続的に企業価値を向上させます。この「人的資本経営」の実践を通じて、さまざまな社会課題を解決し経済的価値、環境・社会的価値の向上に取り組む組織風土を醸成し、働きがいを持って仕事に取り組める多様な人材を育成することで「豊かな人づくり」の実現を目指します。

「豊かな人づくり」を実現するための人材戦略として、「変革に挑戦する次世代を担う人材の確保」「社員の多様性を尊重した働きがいのある環境づくり」「職場の学ぶ文化と育成する風土の醸成」「安全・健康に働きイノベティブな発想ができる職場環境の実現」「人権の尊重」を5つの柱としています。

具体的な施策として、中期経営計画の基本方針である「事業構造の変革の加速」およびその変革を支える取り組みを実行し、当社グループとして目指す姿を実現するため、「人材獲得と育成」と「組織風土醸成」の両面から人材戦略を策定し、「経営戦略実現のために求められる専門能力の向上」、「グループ経営をリードする経営人材の育成」、「自律的成長とキャリア自律の実現」、「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」、「挑戦し、やりきる職場風土への変革」、「NTNスピリットに基づくマインド変革」を重点に、それぞれの取り組みを推進しています。

重点とする取り組み

人材戦略の5つの柱のもと、中期経営計画達成に向けて重点とする取り組みは次の通りです。

人材獲得と育成

経営戦略実現のために求められる専門能力の向上

事業構造を変革（事業ポートフォリオの変革）するには、ビジネスの構造を変えるような抜本的かつ主体的な行動や新領域へのチャレンジが必須であり、戦略実現に求められる組織能力や人材も変化しています。中期経営計画の基本方針である事業構造の変革や、それを支える戦略を達成するためには、それぞれに必要な組織能力を獲得することが重要です。人材育成や適所への人材配置、採用の仕組みの強化、多角化による外部人材の獲得を組み合わせることで、組織能力の獲得を推進しています。

グループ経営をリードする経営人材の育成

不確実な時代に経営戦略を実現するためには、当社グループをリードできる経営者を計画的に育成していくことが重要と考えています。成果を上げている人材を経営人材候補として人材プールを形成し、経営トップ層と人事部門が一体となった育成を行うほか、若手層を含む管理職を対象に経営者育成プログラムを実施し、中長期的な観点から経営者の育成を図っています。

自律的成長とキャリア自律の実現

自律的なキャリア展望やキャリア開発に基づく成長と、キャリア展望を実現できるように支援することで、従業員と組織の持続的成長を実現します。

組織風土醸成

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

多様な専門性と経験を持つ人材で組織を構成し、その違いを力に変え、多様な視点や仮説を通じてイノベーションや日常的な価値創造を実現するために、個々人の能力を最大限発揮できる「従業員の多様性を尊重した働きがいのある環境づくり」に取り組んでいます。

挑戦し、やりきる職場風土への変革

厳しい環境のもとで競合優位性を維持・向上させ、持続的に成長するには、これまで以上に独創的な価値の創出が必要となり、過去の成功や前例にとらわれることなく、常に新しい発想で挑戦する姿勢とそれを可能にする職場風土が重要と考えています。

NTNスピリットに基づくマインド変革

長期戦略の実現には、優秀な人材を惹きつけることが不可欠であり、そのためにはエンゲージメントの高い企業風土を醸成することが重要です。目指すべき意識・行動を明文化した「NTNスピリット」を従業員全員で共有し、自らがどのように在りたいか、何のために存在するか、一人ひとりが働く意義を見出すことで、自ら考え自ら行動する従業員を増やし、変革への本気の挑戦を生み出すことが、企業価値向上につながることはもちろん、従業員の成長や組織の一体感、そしてエンゲージメントの向上につながると考えています。



人材戦略に関する具体的な取り組みは当社サステナビリティサイトをご参照ください。

<https://www.ntn.co.jp/japan/csr/sc/human-resources-strategy.html>

NTNの人材戦略

指標および目標

中期経営計画実現に向けて重点とする取り組みに関する指標および目標は次の通りです。

中期経営計画実現に向けて重点とする取り組み		指標	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	目標	指標の選定理由
人材獲得と育成	経営戦略実現のために求められる専門能力の向上	エキスパートコース人数 (エキスパート：高度専門人材)(当社)*2		—	6名	8名	施策を導入して間もないため、今後目標を定めます	専門能力向上を測る指標として、エキスパートの育成状況を採用しています
	グループ経営をリードする経営人材の育成	サクセッションプラン候補者数		19名	24名	25名	30名 2026年度	経営人材の育成状況を測る指標として採用しています
	自律的成長とキャリア自律の実現	従業員一人あたり研修時間(当社) 従業員一人あたり研修費用(当社)*3		16.2時間 —	11.9時間 19,180円	21.0時間 32,671円	対前年比増加	従業員の自律的成長を支援する教育訓練の実績を指標として採用しています
組織風土醸成	ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン	女性管理職比率(当社)		4.4%	4.5%	4.2%	5% 2026年度	男女が性差なく「イキイキと働く」ための環境づくりの指標として採用しています
		男性育児休業取得率(当社)		37.2%	62.8%	73.0%	100% 2026年度	
		中途採用比率(当社)		19.0%	21.3%	17.3%	30% 2026年度	多様な人材が活躍できるキャリアや雇用制度、環境づくりの指標として採用しています
		障がい者雇用率(当社)		2.57% (法定雇用率：2.3%)	2.57% (法定雇用率：2.3%)	2.50% (法定雇用率：2.5%)	その時点の法定雇用率以上	
組織風土醸成	挑戦、やりきる職場風土への変革	従業員エンゲージメント調査における「挑戦」や「変革」に関するスコア(当社)*4	学びある失敗が許容される組織がある	肯定的回答率 58%	—	肯定的回答率 50%	—	従業員の挑戦や変革に対する思いを測る指標として採用しています
		新しい方法の提案が奨励される職場環境である	肯定的回答率 45%	—	肯定的回答率 42%	—		
		私は期待以上の成果を上げようと挑戦する	肯定的回答率 76%	—	肯定的回答率 65%	—		
組織風土醸成	NTNスピリットに基づくマインド変革	従業員エンゲージメント調査における「企業理念」と「協力」に関するスコア(当社)*4	NTNスピリットが実践されている	肯定的回答率 62%	—	肯定的回答率 51%	—	企業理念の浸透による組織の一体感の醸成を促進する指標として採用しています
		自分自身が働く意義を理解している	肯定的回答率 74%	—	肯定的回答率 55%	—		
		お互いを尊重した部署間の協働がある	肯定的回答率 32%	—	肯定的回答率 29%	—		
人権		人権教育受講者数(延人数)(当社)		1,354名	1,443名	1,812名	対前年比増加	人権に関する認識と理解の徹底をはかる人権教育を指標として採用しています
健康経営		適正な体重者の比率(BMI18.5以上 25未満の割合)(当社)		65.4%	66.0%	65.5%	70.0% 2026年度	従業員が安全に健康で長く働き続けていくための指標として採用しています
		高ストレス者の割合(当社)		8.6%	9.0%	8.7%	7.0% 2026年度	
		労働災害(休業)発生件数(当社)*5		4件	2件	0件	0件	

*1 上記指標の対象は、特に指定のない限り当社および連結子会社です。

*2 エキスパートコースが2023年度に新設した制度であるため、それ以前には対象者が存在していません。なお、人数はエキスパートコースとして認定され、就任を予定する人数です。

*3 研修費用の実績は2023年度から調査を開始しています。

*4 従業員エンゲージメント調査は隔年で実施しているため、2022年度および2024年度には調査を実施しておらず、次回調査は2025年度に実施を予定しています。また、2021年度および2023年度に実施した従業員エンゲージメント調査は、一部の従業員を対象としたものです。

*5 労働災害(休業)発生件数について、2024年度は2023年12月16日から2024年12月15日を同事業年度に係る集計対象期間としており、2023年度以前の事業年度に係る集計対象期間もそれに準じています。

Topics | 1

キャリア自律の実現を後押しする仕組み



当社では、従業員一人ひとりがキャリアを自律的に考え、挑戦できる環境づくりに取り組んでいます。多様なキャリアパスや挑戦の機会を提供し、自己理解やスキルアップを支援することで、従業員が主体的に将来を描き、「イキイキと働く」ことができるようサポートしています。

ポストチャレンジ・プログラム

2024年4月より、課長や部長といったポストにチャレンジする従業員を募集する「ポストチャレンジ・プログラム」を実施しております。この制度は、従業員が希望するキャリアや働く場所を自ら選択できる機会を提供し、従業員のモチベーションを高め、組織の活性化を促すことを目的としています。2024年度には5名がこの制度を利用し、新たなキャリアに挑戦しています。

キャリアプラン研修

従業員が自律的に中長期的なキャリアについて検討する機会を与えるため、キャリア開発・支援体制を構築しています。自身のキャリアを考える「キャリアプラン(CP)研修」を若年層から中高年層にわたる幅広い年代層で実施し、従業員のエンゲージメントとモチベーション向上を促進することで組織の活性化、人材の定着、業績の向上など、企業の持続的成長につなげています。また、キャリアプラン研修をサポートするキャリア面談を行うことや従業員本人だけでなく、その上司である管理職向けにキャリア支援教育も実施し、部下と上司の関係性向上、部下の現職種への取り組み改善、将来を見据えたJR(ジョブローテーション)へつなげていきます。



キャリアプラン研修の様子

Topics | 2

多様な人材の確保に向けた取り組み



多様な人材の確保と活躍の促進を目指し、当社では採用環境の変化に応じたさまざまな取り組みを進めています。

初期配属職種確約型採用

新卒採用の環境は、企業間の人材獲得競争の激化や、学生のキャリア意識の多様化を背景に、従来型の新卒一括採用・総合職採用から、より専門性を重視し、個々の適性や志向に対応した採用手法が注目を集めています。当社では、新たに「初期配属職種確約型採用」を一部職種に導入し、採用選考時に初期配属職種のマッチング・確約を行っています。これにより、学生の入社意欲や配属職種に対する満足度を高めるだけでなく、入社後のキャリア形成がより明確になると考えています。また、専門性の高い人材の適材適所の配置が可能になり、エンゲージメントの向上や早期離職抑制の効果を見込んでいます。

対象職種 事務系採用：財務・経理職、IT企画職
技術系採用：研究・開発職、設計・開発職、生産技術職、品質保証職、情報系職種

インターンシップ・就業体験

当社では学生に対して実践的なインターンシップや就業体験を提供しています。ベアリング設計開発職や営業職などの部門ごとの実務体験を通じて、製造業での働き方を学べるプログラムです。技術系では、新しいベアリング・自動車向けや産業機械向け商品の研究開発や設計開発、品質保証業務などの体験を行い、事務系では営業職の模擬商談や、営業企画職のマーケティング戦略立案、生産管理職の工程スケジュール立案などを体験します。先輩社員のサポートを受けながら、チームで成果を上げることの難しさを学ぶことに加え、NTNで働くイメージや職場の雰囲気を感じることができます。

また、講師からのフィードバックや自己分析を通じて、学生は自身の強みや改善点を知り、キャリアビジョンが明確となります。さらに、職業選択に主体性を持ち、キャリア自律の実現につながることを期待されます。当社としてもこの取り組みを通じて、学生の新たな視点を事業に取り入れ、ともに成長していくことを目指しています。



インターンシップの様子

人権の尊重

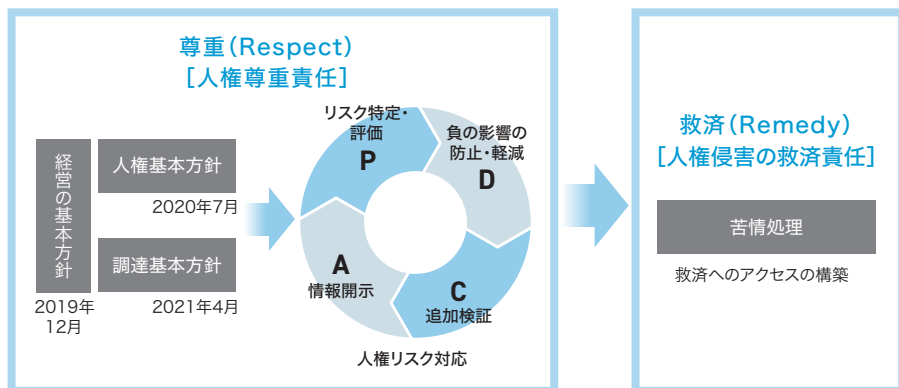
■ 人権に対する基本的な考え方

当社グループは、持続可能な社会に貢献し、「社会に必要な企業」であり続けるためには、人権尊重に関する企業責任を果たし、社会からの信用を獲得することが必要不可欠であると考え、経営の基本方針の中に「人権の尊重」を掲げています。また人権基本方針を策定し、あらゆる形態の人権侵害に加担しないことを定めるとともに、当社グループの多様な従業員一人ひとりが安全かつ快適に働けるよう、人権尊重に関する啓発活動や職場環境づくりに取り組んでいます。

■ 人権デューデリジェンス

当社グループは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に掲げられた「尊重」と「救済」の2つの観点に基づき、当社グループにおける人権リスクのうち、深刻度が特に高いと考えられる「従業員における人権リスク対応」、「サプライチェーンにおける人権リスク対応」、「救済へのアクセスの構築」に優先的に取り組んでいます。当社グループの事業活動における人権への負の影響、具体的には強制労働、児童労働および従業員の自由や権利の侵害といった人権のリスクについて実態を把握するため、当社の海外関係会社44社を対象に人権に関するアンケートを実施し、すべての海外関係会社から回答を得ています。2024年度のアンケート分析の結果、ほとんどの会社で人権を守るための方針や仕組みの作成がなされており、人権の侵害はない旨の回答を得ていることから、リスク発生の可能性は低いと評価しました。一方で、数社で従業員からの苦情を受理していましたが、社内規程に準じて適切かつ必要な対応を実施済みです。今後も定期的にアンケートを実施して、課題の発見と解決を図りつつ、取り組みの実効性について評価しながら人権デューデリジェンスの強化に取り組んでまいります。

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」



■ 人権基本方針

当社グループは人権への取り組みをなお一層推進するために、当社グループ全従業員が人権に関し統一した価値観を共有し、日々の行動や業務遂行の拠り所となる人権基本方針を取締役会決議を経て策定し、人権尊重に取り組んでいます。

この人権基本方針をもとに、持続可能な開発目標SDGsや英国現代奴隷法など、ますますグローバルスタンダード化する人権課題へ取り組み、人権尊重に関する企業責任を果たしていきます。

■ 従業員における人権リスク対応

労使協議に基づく健全な労使関係

当社は、労使双方が情報交換できる場を設け、労使で各施策の内容を共有していくことに努めています。経営者から事業運営方針や経営環境などについて労働組合に十分な説明を行い、労働組合の意見にも耳を傾ける場である「労使経営懇談会」を四半期ごとに開催しています。また、「働きがい」や「働きやすさ」の向上につながる各施策に応じた労使委員会を適宜に開催し、意見交換を密に行い、働く場としての魅力向上につながる働き方を決定しています。

外国人労働者の実態調査

当社は、日本における外国人労働者の立場が脆弱であることから、外国人従業員の人権リスク対応に積極的に取り組んでいます。具体的には、外国人労働者の就労状況についてモニタリングしており、必要時には迅速に対応できる体制を整えています。

■ サプライチェーンにおける人権リスク対応

紛争鉱物調査の実施

コンゴ民主共和国(DRC)および隣接国の紛争地域におけるスズ、タンタル、タングステン、金(3TG)の採掘から得られる利益は武装勢力の資金源となり、人権侵害や違法採掘、密輸につながる可能性があります。

当社は、当社の商品に使用される材料や構成部品に含まれる鉱物資源が、紛争地域・高リスク地域から採掘されたものでないか継続的に監視しています。2024年度は、対象取引先さま244社についてサプライチェーンを遡り、製錬所を特定する調査を実施し、96%の取引先さまに協力を得て回答をいただきました。調査の結果、紛争鉱物の使用は確認されませんでした。今後も定期的に調査を実施していきます。

また、米国証券取引所に上場している企業は、米国ドッド・フランク法に基づき、紛争鉱物の使用の開示が義務づけられています。当社は、同法の適用対象ではありませんが、お客さまからの紛争鉱物に関するお問い合わせに対し、同法の趣旨に沿った調査を実施し、回答しています。

ステークホルダー・ダイアログ

第11回 ステークホルダー・ダイアログ

さまざまなステークホルダーとの対話を通じて、持続的な企業価値の向上につなげています。

ダイアログテーマ

- サステナビリティ情報の発信について
- 豊かな人づくり
—NTNの人的資本—



司会

梨岡 英理子 様

公認会計士/
株環境管理会計
研究所 代表取締役

NTN出席者

孝橋 宏二	執行役	グループ経営本部 副本部長/ コーポレート・コミュニケーション部/ ICT戦略部担当	西垣戸 敬	グループ経営本部 経営戦略部長
川端 恭弘	執行役	グループ経営本部 副本部長/ 人材戦略部/人事部/総務部/法務部担当	長尾 立雄	グループ経営本部 コーポレート・ コミュニケーション部長
菊田 剛	執行役	グループ経営本部 副本部長/ 財務戦略部/ESG推進部/経理部/ 内部統制推進部担当	林 友人	グループ経営本部 人材戦略部長
			林 重之	グループ経営本部 ESG推進部長
			鈴木 宏明	人事部長
			田中 友子	内部統制推進部長

*出席者の所属および役職は開催当時のものです。

有識者からのご提言

インパクトを意識した実質的な活動を

「インパクト」と「ステークホルダー」がマテリアリティを特定化するキーポイントです。この2つを徹底させて、サステナビリティ活動を実質化してほしいと思います。そのためには、NTNがどのようなバリューを生み出しているのかを、各項目について吟味していくことが有効でしょう。現在のサステナビリティ情報開示基準は、投資家の意思決定の内容を十分に反映しているとは言えないので、企業が意味のある情報を開示する努力をしなければなりません。

人的資本情報で最も重要な情報は、人件費や教育費など会社が従業員にどれだけ投資したかという情報ですが、日本企業はここが一番手薄ですのでその改善が急務です。キャリアの自律も重要な課題ですが、そのためには、従業員一人ひとりが、自分がこの会社で何をしたいのかというパーパスを真剣に考える必要があります。

本来の目的を踏まえたサステナビリティ活動の重要性

当社はサステナビリティ委員会を設置せず、取締役会でモニタリングする体制をとっています。運営側の立場からは、委員会の重要性も感じるのですが、委員会があれば本当にできるのか、また委員会のメンバーをどう構成するのかなど、しっかり検討しなければなりません。

一方、法規制を含め、さまざまな開示の要求に対応できていると、「サステナビリティ活動がしっかり行えている」と評価される傾向にありますが、本来の活動の目的を踏まえておかないと、労力やコストなどのリソースを浪費する結果になると思います。今回のダイアログで、サステナビリティ活動の進め方も含め、非常に大事なことを学ばせていただきました。



國部 克彦 様

神戸大学大学院
経営学研究科 教授



松井 有沙 様

シスメックス㈱
人事本部 人材開発部課長



棚橋 順一 様

シスメックス㈱
コーポレートコミュニケーション
本部 IR部課長

モニタリング体制の強化とEU規制への対応

NTNは指名委員会等設置会社で、取締役会議長や3委員会のトップを社外取締役が務めるなど、執行と監督の分離が進んでいると思います。さらに一歩進めて、取締役会の傘下に諮問機関としてのサステナビリティ委員会を設置し、委員長を社外取締役が務め、メンバーに社外取締役を含む体制をとると、活動をモニタリングする体制を強化することができます。

一方、欧州の規制への対応については、NTNはEU域外企業として、CSR^{*}の適用対象となる見込みです。2029年度にはフランスの子会社経由で連結サステナビリティ報告書(2028年度分)を登記しなければなりません。まずはSSBJ基準とGRIのユニバーサル基準を併用したダブルマテリアリティ評価の報告を検討してはいかがでしょうか。

*CSR(D) (Corporate Sustainability Reporting Directive): 企業のサステナビリティの情報開示に関するEU指令で改正中。



上妻 京子 様

関西大学 商学部 教授

— NTNより




サステナビリティ活動の「実質化」に向け、改善を実施




今回、國部先生と上妻先生から、「企業理念の実践」「実質化」「価値創造」「キャリアの自律」など、さまざまなキーワードとともに、はっとさせられるお話をたくさんいただきました。我々が日々、知らず知らずのうちに、後回しにしているところがあることに気づかされました。これまで、法で決められたから対応する、お客さまから要求されたから対応するという受け身の部分があったと反省しています。こういったところは改善していきたいと改めて思っています。

また、シスメックス様からお話をうかがい、我々と同じような悩みをお持ちだということが分かりました。また機会があれば、意見交換させていただきたいです。

ステークホルダー・ダイアログ

■ ステークホルダーとのコミュニケーション

ステークホルダー	ステークホルダーへの姿勢	主な取り組み
 従業員	多様性と個性を尊重し、従業員が安全で健康的に働き、活躍できる職場環境づくりに努めます。	<p>ESG社内表彰制度「NTN PROUD AWARD」 従業員のサステナビリティ活動を推奨し、当社グループが特定したSDGs対応のための13項目のマテリアリティに紐づく優れた取り組みを表彰する制度です。従業員のサステナビリティ活動に対する理解や意識向上を促進するとともに、従業員のモチベーションやエンゲージメントの向上を図ります。</p> <p>従業員エンゲージメントサーベイ サーベイ結果を踏まえた職場課題の改善活動を実施し、職場コミュニケーションの活性化や従業員間の良好な信頼関係のある職場づくりを進めています。</p> <p>世界QCサークル大会 グローバルで安全・品質・生産性の向上を図るとともに、国際交流の場として、さまざまな活動について情報交換を行っています。</p>
 お客さま	お客さまと誠実に向き合い、安全・安心で信頼性の高い商品・サービスを提供することにより、お客さまの満足を追求します。	<p>全国代理店会 日本全国の代理店さまをお招きし、決算概要やアフターマーケット・ビジネスの施策内容の説明会を行い、代理店さまとの結束を高めています。</p> <p>テクニカル・サービスカー 完全オーダーメイドの多機能なテクニカル・サービスカーを世界各国で走らせ、当社商品を紹介する教材や展示品を搭載し、お客さま向けに軸受技術講習会を開催しています。</p>
 取引先さま	公正で自由な環境のもと、取引先との相互信頼に基づく良好なパートナーシップを構築し、ともに成長・発展を図ります。	<p>サプライヤー説明会 取引先さまに対し、当社のグローバル展開や取り巻く事業環境の共有、外部の専門機関と連携したセミナーなどを行っています。</p> <p>サステナブル調達推進 サステナブル調達ガイドラインに基づくサステナブル調達アンケートを通じて、取引先さまとの間でサステナブル調達の重要性をご理解いただく活動を推進しています。</p>

ステークホルダー	ステークホルダーへの姿勢	主な取り組み
 地域社会	事業を行う地域の文化や慣習を尊重し、事業活動を通じて、地域社会の期待に応え、長期的な信頼関係を構築します。	<p>地域貢献活動（家族見学会・夏祭りなど） 各事業所において従業員の家族や近隣住民とのふれあいの場として、家族見学会や夏祭りなどを開催しています。</p> <p>NTN回る学校 次世代を担う子どもたちに向けた環境教育として移動型の学校を各地で開校し、地域との親交を深めています。</p> <p>生物多様性の保全 地域住民やNPOなどと連携し、事業所の周辺の里山の環境保全や絶滅危惧種の保護などに取り組んでいます。</p>
 株主	持続的な利益の創出による株主への利益還元に向け、積極的なコミュニケーションを通じて、長期的な信頼関係を構築します。	<p>株主総会 株主の皆さまとの長期的な信頼関係を築くためのコミュニケーションの場として、株主総会を開催しています。</p> <p>ESG説明会 投資家さまを対象に、決算説明会を開催するほかESGの取り組みをご理解いただくことを目的に、ESG説明会を開催しています。説明会でいただいたご意見は当社の活動および情報開示の強化に役立てています。</p>
 環境	事業活動において自然との調和を図り、環境負荷低減に寄与する技術と商品・サービスの提供を通じて、地球環境に貢献します。	<p>事業活動における環境負荷低減 事業活動におけるCO₂や規制物質の排出量の把握と削減を行い、有害な環境影響の最小化に努めています。</p> <p>持続可能な資源の利用 原材料や水などの投入資源の使用量削減や廃棄物の3R（リデュース、リユース、リサイクル）を徹底し、持続可能な資源利用に取り組んでいます。</p> <p>環境貢献商品の開発 最終製品のエネルギー損失低減に寄与する商品や、自然エネルギー関連商品の開発を通じて、低炭素社会の実現に貢献しています。</p>