

- 取締役 代表執行役 執行役社長

大久保 博司

- CSR(社会的責任)推進本部 コーポレートバリュー推進部

部長 井口 耕平

- EHS(環境・労働安全衛生)統括部

部長 山崎 雅之

- 経営戦略本部 広報・IR部

部長 持田 陽一郎

1. 「なめらかな社会」の実現に向けて

取締役 代表執行役 執行役社長 大久保 博司

2. 活動報告

取締役 代表執行役 執行役社長 大久保 博司

EHS(環境・労働安全衛生)統括部 部長 山崎 雅之

CSR(社会的責任)推進本部

コーポレートバリュー推進部 部長 井口 耕平

3. 質疑応答

当社のESGの取り組みや進捗をご理解いただくとともに、対話を通じて今後の活動の改善につなげてまいります。

【前回（2019年開催時）掲げた当社の課題】

- 1) 環境に関する中長期目標の設定
- 2) 人権に対する取り組みの強化

将来予想される社会的課題

気候変動

環境汚染

新興国の成長

技術革新・
産業構造の変化

人権意識の高まり

人口動態の変化

通商問題

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



NTNのESGで向上を期待する項目

- ✓ 報酬については長期・短期の比重、KPI含め、透明性を高めて開示できるようになると投資家の信頼は高まると思われます。
- ✓ 取締役会の多様性。

次回、ESG説明会で希望するテーマやその他のご意見

- ✓ ガバナンスの取り組みについて、さらに具体的な内容を聞きたい。
- ✓ 課題（環境に対する中長期目標の設定、人権に対する取り組みの強化）の進捗状況を含めた説明。
- ✓ 環境ではSCOPE3ベースの話もあれば。
- ✓ 社会では人権への取り組みとサプライチェーン全体像。
- ✓ NTNプラウドアワードの中身、企業価値貢献への寄与があるか。

1. 「なめらかな社会」の実現に向けて

取締役 代表執行役 執行役社長 大久保 博司

2. 活動報告

取締役 代表執行役 執行役社長 大久保 博司

EHS(環境・労働安全衛生)統括部 部長 山崎 雅之

CSR(社会的責任)推進本部

コーポレートバリュー推進部 部長 井口 耕平

3. 質疑応答

NTNが目指すのは、「なめらかな社会」の実現

なめらかな社会 = 人と自然が調和し、人々が安心して豊かに暮らせる社会



Make the world **NAMERAKA**

**新しい技術の創造と新商品の開発を通じて社会課題を解決し、
持続可能な社会の発展に貢献してまいります。**

当社の企業理念には、ベアリングの国産化を果たした
創業者・丹羽昇と西園二郎から伝わる**創業者精神**が流れている



丹羽 昇

「開拓者精神」

「共存共栄精神」



西園 二郎



企業理念：

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

2019年12月、NTNグループの**経営の基本方針**を策定し、
創業者の思いが込められた**企業理念を実践**する経営の考え方や姿勢を示す

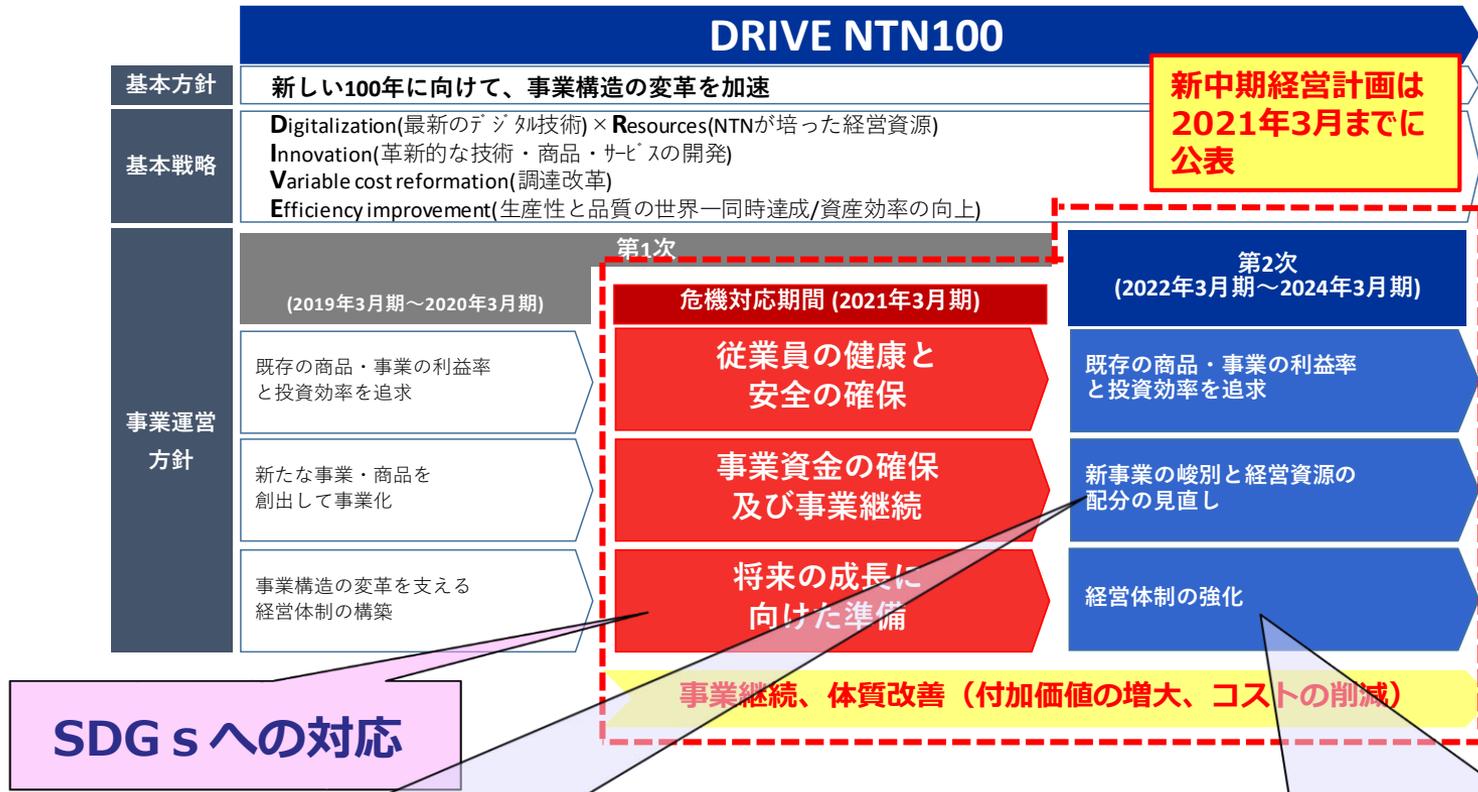
NTNグループは、企業理念の実践を通じて、「なめらかな社会」の実現を目指します。ステークホルダーをはじめとした社会から信頼され必要とされる企業として、人権の尊重とコンプライアンスを重視し、事業活動に取り組んでまいります。

■ステークホルダーへの姿勢

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。
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。
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、共に成長・発展をはかります。
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。
株主		持続的な利益の創出による株主への利益還元に努め、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。
環境		事業活動において自然との調和をはかり、環境負荷低減に寄与する商品・サービスの提供を通じて、地球環境に貢献します。

ESGに関する取り組みの位置づけ

21/3期「危機対応期間」、22/3期～24/3期「第2次中期経営計画」において
事業活動の中でESGの取り組みを強化



**新中期経営計画は
 2021年3月までに
 公表**

環境型社会に貢献する自然エネルギー商品事業などへ積極的に取り組む

グローバル企業として持続可能な開発目標 (SDGs) の認識、社会課題の解決に貢献

事業活動を通じて社会的課題を解決していく上で、具体的にNTNの強みを活かせる分野、社会的責任を果たしていく分野を特定 ※マテリアリティ案の一部を抜粋して掲載

★正の影響(ポジティブインパクト)の強化

NTNの強みを生かした価値の創造

社会課題を起点に、当社の独自性を活かして環境貢献商品の創出や新たなビジネスの創造に貢献

E 環境	エネルギーロスの低減
	自然エネルギーを利用した持続可能な社会
S 社会	安全と快適

★負の影響(ネガティブインパクト)の最小化

世界の課題に対する当社の社会的責任を追求

人間や地球に対する負の影響（環境問題、人権問題など）を最小化

E 環境	気候変動への対応
S 社会	人権の尊重
	人材育成
G ガバナンス	ガバナンスの強化

★ 正の影響(ポジティブインパクト)の強化

アフターマーケット事業

目指す姿

モノからコトへ、
軸受からサービスを提供する
ビジネスへ変革

産業機械事業

目指す姿

産業機械市場で抜群の技術力により
お客さまから最も頼りにされる企業

自動車事業

目指す姿

自動車市場に不可欠な存在として、
世の中のクルマに商品・サービスを
提供する企業

自然エネルギー商品事業

目指す姿

「BtoB」から「BtoC」へ、
自然エネルギー商品の販売・
サービス網の構築

社会に提供する価値

エネルギーロスの低減



低トルク化、小型・
軽量化によりエネル
ギー使用量の削減
に貢献

自然エネルギーを利用した持続可能な社会



地産地消型再生可
能エネルギーの創出
により低炭素化社会
の実現に貢献

安全と快適



高い品質と信頼性により
人々の暮らしを支える

SDGs

7 エネルギーをみんなに そしてクリーンに	9 産業と技術革新の 基盤をつくろう
13 気候変動に 具体的な対策を	11 住み続けられる まちづくりを
7 エネルギーをみんなに そしてクリーンに	17 パートナーシップで 目標を達成しよう
13 気候変動に 具体的な対策を	9 産業と技術革新の 基盤をつくろう
	11 住み続けられる まちづくりを

回転フリクションを62%低減する 「低フリクションハブベアリングⅢ」の開発

自動車の燃費向上やCO2排出規制の強化



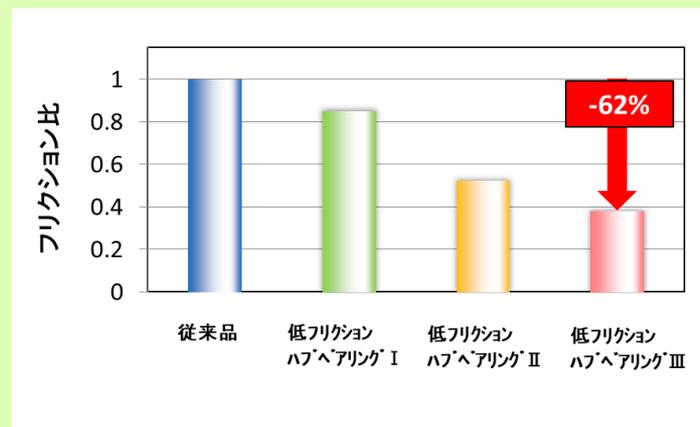
タイヤの回転を支えるハブベアリングにも
さらなる回転フリクション（摩擦）の低減が求められる



低フリクション化を追求したグリースを開発
ラビリンス付きシール構造の適用



回転フリクションを従来品比62%低減
車両燃費を約0.53%改善
寿命や耐フレッシング性も向上



自動車の低燃費化と環境性能の向上に貢献

再生可能エネルギーとITによる 減災・見守りシステム構築へ 「拠点間長距離伝送実験」の実施

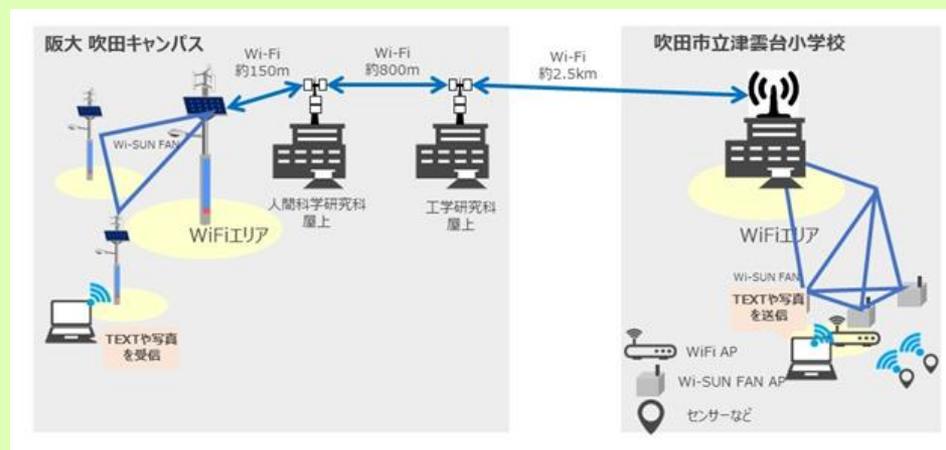
自然災害による停電や通信遮断で被災状況の把握や救援活動が困難となる事態が発生



独立電源装置「NTNグリーンパワーステーション」3基を実験機として仮定の被害状況について長距離無線を使って送受信



2.5km離れた場所へメッセージを送信し、カメラ映像による被災状況を確認



防災・減災、地域の見守りに役立つシステムの構築により地域社会の安全・安心に貢献



省人化を実現する制御 技術の高度化と活用

外観検査用途として「i-WRIST」を
量産開始

人による外観検査作業の置き換えが
可能で、生産現場の省人化や自動
化に寄与



手首関節モジュール「i-WRIST」

再生医療分野における 微細塗布技術の活用

独自の微細塗布技術によりiPS由来
細胞を人工三次元組織として形成
早期発見・早期治療につながる再生
医療や創薬を支援



精密位置決め技術とリペア装置
で培った微細塗布技術を応用

減災・防災に貢献する 商品・サービスの提供

風・水・光の自然エネルギーで発電する
コンテナ収納移動型独立電源「N³
(エヌキューブ)」を開発

災害時に役立つ発電ソリューションとし
て提供



「N³ (エヌキューブ)」
2019年台風15号の被災地へ支援

**独創的な技術の商品・サービスの提供により、
安心・安全な暮らしを支える**

1. 「なめらかな社会」の実現に向けて

取締役 代表執行役 執行役社長 大久保 博司

2. 活動報告

取締役 代表執行役 執行役社長 大久保 博司

EHS(環境・労働安全衛生)統括部 部長 山崎 雅之

CSR(社会的責任)推進本部

コーポレートバリュー推進部 部長 井口 耕平

3. 質疑応答

コーポレート・ガバナンスの歴史



コーポレート・ガバナンスの強化・充実は、経営の最重要課題のひとつ

- 経営の一層の効率化・健全化
- 迅速かつ正確な情報開示

⇒ **経営の透明性を向上**

	2000年～	2010年～	2020年～
機関設計	監査役設置会社 2004年 執行役員制の導入		2019年 指名委員会等設置会社へ
社外取締役	2008年 社外取締役の選任(1名)	2011年 2名へ増員	2019年 5名へ増員 2020年 女性が就任
取締役会		2015年 実効性評価をスタート	2020年 多様性の強化
コンプライアンス		2015年 コンプライアンス委員会の設置	
内部統制		2008年 内部監査部の設置	2014年 公正取引推進部の設置
リスク管理		2008年 リスク管理委員会の設置	
サステナビリティ		2006年 CSR管理委員会の設置	2019年 サステナビリティ委員会の設置
企業理念	1990年 企業理念の制定		2018年 新企業理念体系 2020年 経営の基本方針の策定

経営の監督と執行の分離による迅速な意思決定と業務執行の体制を構築
経営の透明性・公正性を向上

執行役 11名
役割：業務の執行

取締役 11名
(うち社外取締役 5名)
役割：監督、経営方針などの決定

※人員構成は2020年7月30日現在

【指名委員会等設置会社に移行した成果】

- ・執行役が責任をもって業務執行、取締役は監督に専念
- ・会議開催回数の減少
- ・意思決定のスピード化と効率化
- ・執行役による議論の活性化

取締役の多様性とバランス



2020年7月には、初の女性の取締役（社外）が就任
 多様な価値観を融合し、持続的な企業価値の向上を図る

氏名	取締役を求める主な経験分野								
	企業経営	製造	技術・研究開発	営業	経営企画・事業企画	財務・管理	法務・内部統制・コンプライアンス	グローバル経験	異業種の経験・多様性
大久保 博司	●				●	●	●	●	
宮澤 秀彰	●	●		●	●			●	
鞆飼 英一	●	●		●				●	
白鳥 俊則	●			●	●	●	●	●	
江上 正樹			●						
大橋 啓二	●					●	●		
津田 登	●				●	●	●		●
川原 廣治				●		●	●		●
川上 良							●		●
西村 知典	●		●	●					●
小松 百合弥					●	●	●	●	●

取締役会および各委員会の活動概要



	機能	開催回数	主な審議内容
		(2019年4月～2020年3月)	
取締役会	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営の基本方針を決定 ・ 取締役と執行役の職務執行を監督 	14回	<ul style="list-style-type: none"> ・ トップ(CEO)の後継者候補育成計画の今後の対応
指名委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・ 株主総会に付議する取締役の候補者を決定 	5回	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役選任基準 ・ スキルマトリックス ・ 社外取締役の独立性基準
報酬委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役と執行役の報酬の方針、個人別報酬の内容の決定 	4回	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役と執行役の報酬減額 ・ 役員報酬BIP信託の業績目標数値
監査委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役と執行役の職務執行を監督 ・ 株主総会に付議する会計監査人の選解任に関する決定 	10回	<ul style="list-style-type: none"> ・ 監査委員会監査基準の策定 ・ 監査方針と監査計画の策定 ・ 会計監査人の選定に関する評価

1. 「なめらかな社会」の実現に向けて

取締役 代表執行役 執行役社長 大久保 博司

2. 活動報告

取締役 代表執行役 執行役社長 大久保 博司

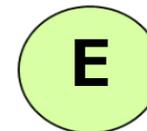
EHS(環境・労働安全衛生)統括部 部長 山崎 雅之

CSR(社会的責任)推進本部

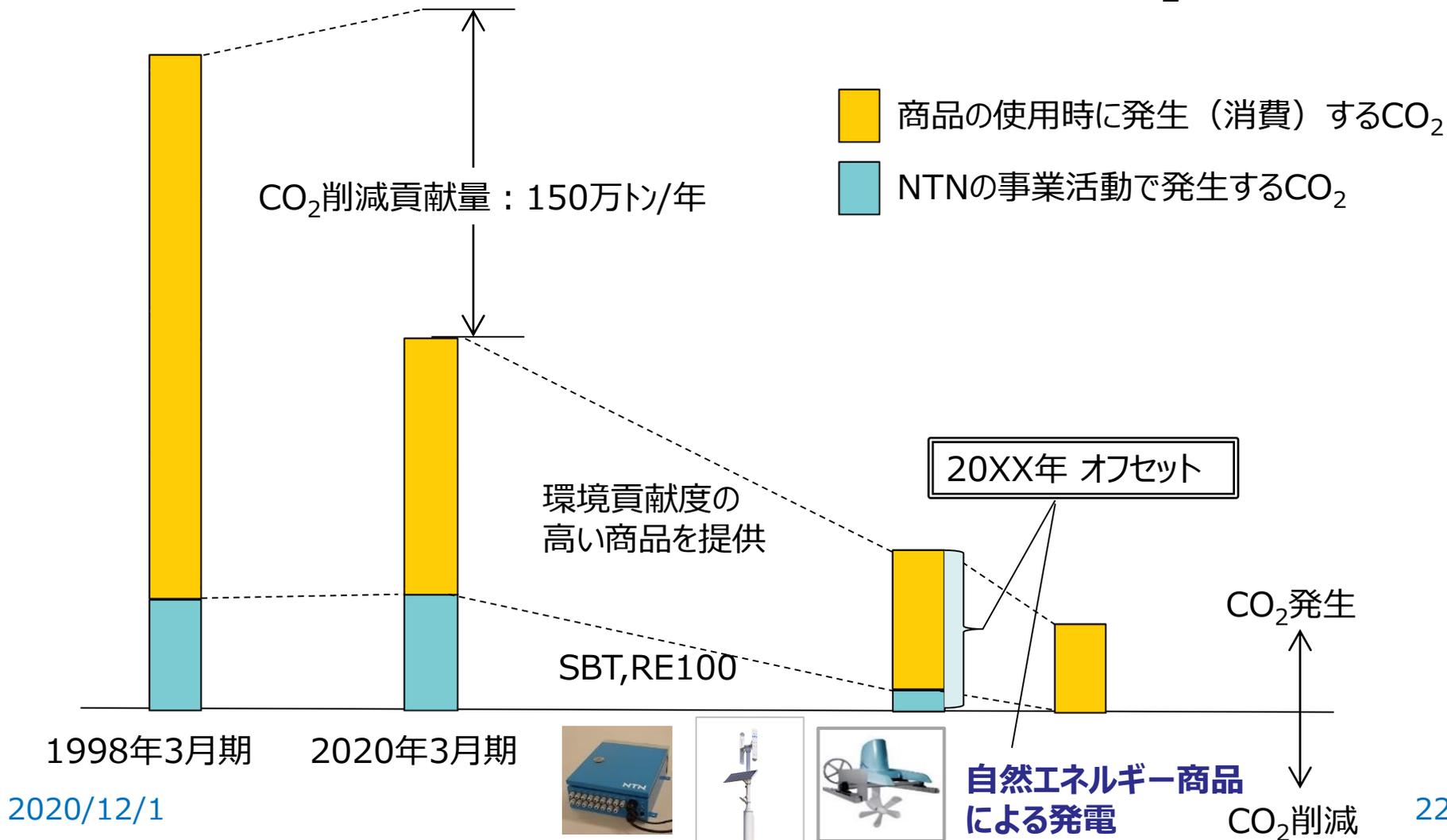
コーポレートバリュー推進部 部長 井口 耕平

3. 質疑応答

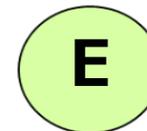
気候変動対策への貢献



今後は、事業活動で発生するCO₂排出量をゼロに近づけるとともに、
自社技術の進化により商品の使用時に発生（消費）するCO₂を抑制

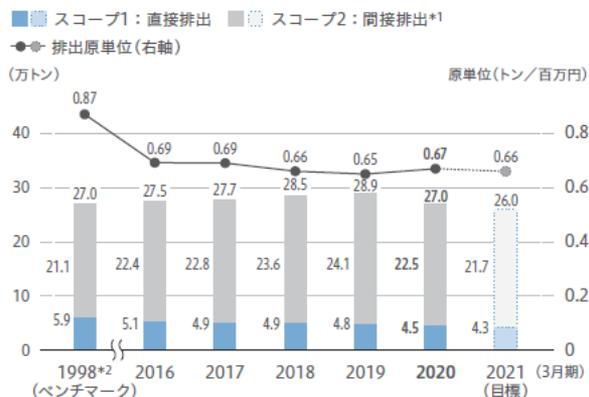


事業活動で発生するCO₂排出量の削減

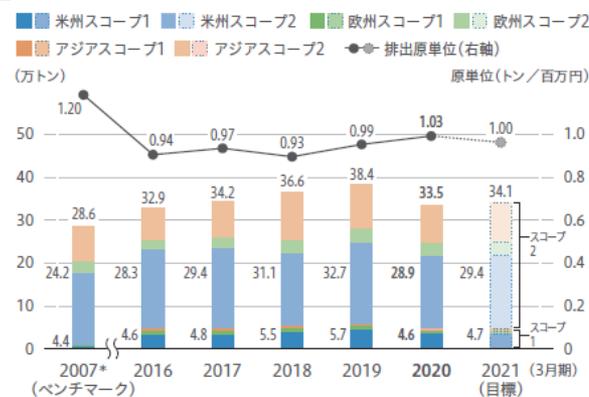


事業活動全体において、CO₂排出量および排出原単位の削減を推進

CO₂排出量・排出原単位【国内】



CO₂排出量・排出原単位【海外】



※2020年3月期のサプライチェーン排出量（スコープ3）はウェブサイトで開示

物流におけるCO₂排出量、排出原単位



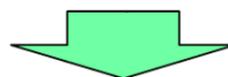
再生可能エネルギーの導入



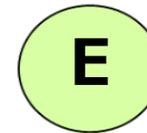
NTN-AT（ドイツ）は再生可能エネルギー由来の電力へ全量切り替え



南京NTN（中国）は1.4万枚の太陽光発電パネルを設置

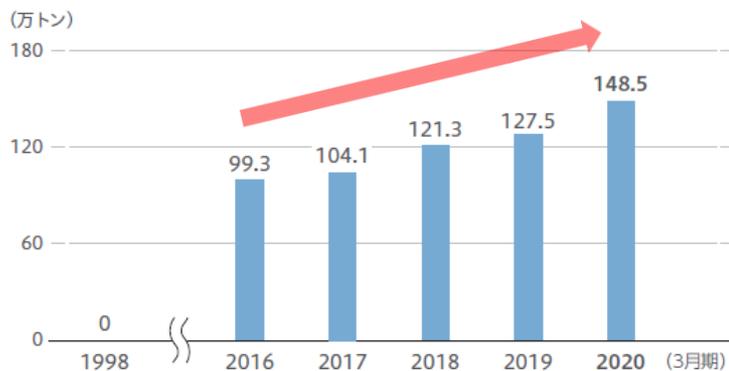


商品使用時に発生するCO₂排出量の削減



主力商品のドライブシャフト、ハブベアリングと、自然エネルギー商品によるCO₂削減貢献量を「見える化」、技術・開発力の進化を通じてエネルギーロスの低減を加速

ドライブシャフト・ハブベアリングによるCO₂削減貢献量



トライボロジー技術の追求によるエネルギーロスの低減



モビリティ関連部品賞受賞



回転フリクションを62%低減する「低フリクションハブベアリングⅢ」の開発



EV、HEV対応トランスミッション用「超低フリクションシール付玉軸受」の量産受注

自然エネルギー商品の開発



千葉県鋸南町へ派遣された「N3Eキューブ」



NTNグリーンパワーステーション



生産現場の自動化や省人化に貢献する手首関節モジュール「i-WRIST」の量産



商品再生を通じたサーキュラーエコノミー（循環型経済）の追求

産業用大形軸受の再生事業を開始

軸受を引き取り、製品を補修・交換して再生品として納入

内径が1mにおよぶ大形軸受は軸受本体を丸ごと交換するより、部品交換や修理などで長く使用したいという顧客ニーズは国内外で多い



サーキュラーエコノミーの追求として、再生ビジネスの拡大にも注力



1. 「なめらかな社会」の実現に向けて

取締役 代表執行役 執行役社長 大久保 博司

2. 活動報告

取締役 代表執行役 執行役社長 大久保 博司

EHS(環境・労働安全衛生)統括部 部長 山崎 雅之

CSR(社会的責任)推進本部

コーポレートバリュー推進部 部長 井口 耕平

3. 質疑応答

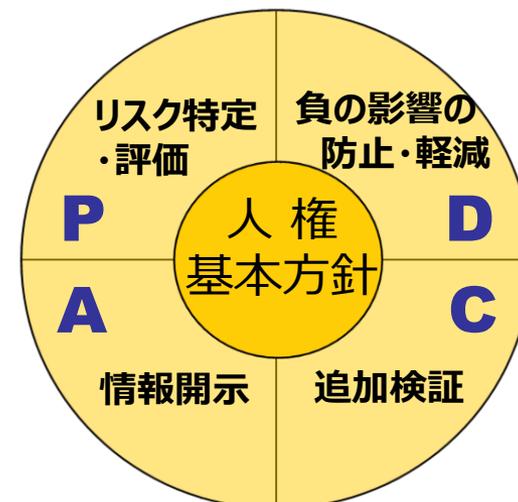
人権の尊重	企業活動における全ての人の尊厳と権利を尊重、お取引先様等に対しても人の尊厳や権利の侵害、不当な差別を行わないことを求める	
-------	--	--

NTNグループとして人権への取り組みをより一層強化・推進するため、**「人権基本方針」**を策定（2020年7月）

人権基本方針の骨子

以下の3項目を基本原則にして、経営の基本方針のもと、人権基本方針を策定しました。

1. 国際的に認められた人権を尊重すること
2. 他者の人権を侵害しないこと
3. 自社の事業活動上人権への負の影響に関与した場合には適切に対処すること



人権デューデリジェンスの仕組みを構築

<従業員の安全の確保>

NTNグループ従業員が安全で健康的に働き、活躍できる職場づくりのため**「安全衛生基本方針」**も策定（2020年7月）

⇒危機対応期間の重点施策**「従業員の健康と安全の確保」**に対応

人材育成	持続可能な社会への貢献に向け、能力開発や昇進、配置における機会の均等を推進し、全ての社員の可能性を伸ばす	
------	--	---

「企業理念について考える会」

従業員同士が企業理念に紐付く経験を共有し、企業理念の共感・理解を深めるワークショップ

⇒国内約250名／年が参加したほか、
海外拠点にも拡大



初めての海外開催となったタイでは
母国語で従業員が語り合い本社と
オンラインで接続して発表

2020/12/1（2020年10月）

「NTN PROUD AWARD」

NTNグループ全員を対象とした企業理念の実践を表彰する制度（2018年創設）

⇒2019年の第2回は世界中から
76チームがエントリー



第2回は受賞した8チームが表彰式に参加し、
「中国市場にローカライズした販売活動の変革」
に取り組んだ中国が社長賞を受賞

（2019年12月）

企業理念の実践のアイデア → 社会課題への対応 → 社会的意義/やる気

<第1回 入賞テーマの一例>
人の眼に代わる高速部品検査ロボットの取り組み

- ✓ 商品開発研究所で開発した“パラレルリンク型高速角度制御装置”の用途拡大を模索。
- ✓ 日本のもの造りにおいて、苦勞している“目視検査”に着目！
- ✓ パラレルリンクの先端にカメラを取り付け、“外観検査装置”を試作。

↓

- ⊗ 案件獲得
カーエアコン用の手のひらサイズの部品の目視検査工程の自動化
- ⊗ プロジェクト発足
量産体制確立に向け、R1プロジェクトを発足



パラレルリンク型高速角度制御装置

検査用カメラ

検査対象物

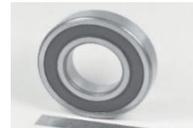
<メンバー>
 商品開発研究所：管理職1名、一般職1名
 R1プロジェクト：管理職1名、一般職2名
 産機 営業技術部：管理職1名

<第2回 入賞テーマの一例>
「超低フリクションシール」の取り組み

- ✓ トランスミッション軸受仕様はシール付品と特殊熱処理品の2通り。
- ✓ いずれも、寿命・トルク・コストの三冠王ではないという現状。
- ✓ 低フリクションと長寿命の両立を模索。
- ✓ 固定概念を打ち破り、独創的なアイデアで“超低フリクションシールを開発。

↓

- ⊗ A社向け超低フリクションシール試作受注
- ⊗ 研究会・学会・展示会と技術プレゼン技術論文への対応
- ⊗ シール初の寿命係数の設定



超低フリクションシール付き玉軸受

<メンバー>
 先端技術研究所：一般職1名、適用技術部：管理職1名、宇都宮自動車支社：一般職1名、機能実験部：一般職1名、自動車軸受技術部：一般職4名

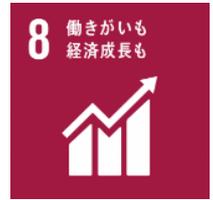
社会課題への対応

- 少子高齢化による労働人口の減少に対する対応
- 技術革新

安全と快適

高い品質と信頼性により人々の暮らしを支える

SDGs



- CO2削減への貢献
- 技術革新

エネルギーロスの低減



新中期経営計画（2021年4月～2024年3月）では、持続可能な社会の実現に向けた取り組みをより一層加速してまいります。

【当社が今後取り組む課題】

- 1) マテリアリティの特定/目標設定
- 2) 事業戦略への落とし込み

SDGsの達成に貢献



なめらかな社会の実現

1. 「なめらかな社会」の実現に向けて

取締役 代表執行役 執行役社長 大久保 博司

2. 活動報告

取締役 代表執行役 執行役社長 大久保 博司

EHS(環境・労働安全衛生)統括部 部長 山崎 雅之

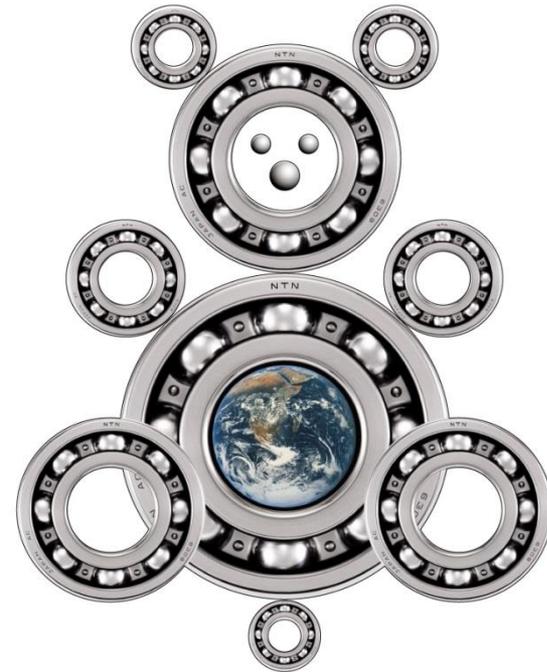
CSR(社会的責任)推進本部

コーポレートバリュー推進部 部長 井口 耕平

3. 質疑応答

NTN

Make the world **NAMERAKA**



Digitalization, **R**esources, **I**nnovation, **V**ariable cost reformation, **E**fficiency improvement
NTN Transformation for **N**ew **100**years