企業名：　　NTN

レポート名：　NTN レポート２０２２

1.　この会社が目指している将来の姿が理解できるか

NTN は 2018 年に創業 100 周年を迎えたのち、次の 100 年に向けて「DRIVE　NTN100」という中期事業計画をスタートさせた。そしてその中で、2027 年の企業の目標として売上高成長率が事業所のある各国の GDP 成長率を上回ること、営業利益率が 10%以上になること、総資産回転率が 1 回転以上であること、そして為替感応度を半減するという 4 つを掲げている。「DRIVE NTN100」の DRIVE はこの事業計画の基本戦略の頭文字をとったものであり、Digitalization×Resources、Innovation、Variable cost reformation、Efficiency improvement の 5 つである。

直近の営業目標としては売上高が 7,000 億円、営業利益が 420 億円(営業利益率 6.0%以上)という具体的なものを掲げており、その他目立ったものとしては FCF を 270 億円以上、自己資本比率を 20%以上にするなどの目標も挙げられている。

2.　この会社の現在の競争優位性が理解できるか

NTN は日本のみならず、欧州、アジア各国にも事業を展開しており、ライバル企業も日本のみにとどまらない。また、コロナ禍による半導体不足で業績が著しく悪化したこともあり、さらなる他社との差別化の必要が生まれた。そこで NTN は企業価値創造のため、「なめらかな社会」というスローガンを掲げ、営業成績の向上だけでなく SDGs を意識した人間社会に貢献することを宣言している。その中で、13 のマテリアリティ(重要課題)を掲げている。エネルギーロスの削減、自然エネルギーの利用、安全の強化による社会環境への貢献。これによりポジティブインパクトの強化を図っている。気候変動への配慮、汚染防止、製品の信頼性向上、資源調達の環境への配慮、人権尊重、労働環境改善、人材育成、多様性の推進、コンプライアンスへの配慮、ガバナンス強化によるグローバル企業としての企業形態の育成。これによりネガティブインパクトの低減を図っている。

また、豊富な資本投入による 3 つの大きな企業の強みも述べられている。

技術面ではベアリング製造における精密性の向上や豊富な種類の材料を生かした複合材料商品などのトライボロジー技術や、センシング技術。品質面ではさきほどの精密性を生かした世界トップクラスの品質や、人材、労働環境の質の高さ。そしてサービス面では 34 か国への商品、サービス提供や高い顧客対応能力も強みの一つである。

3.　その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

NTN の強みの根底にあるものはその豊富な資本投入力にある。したがって企業の競合優位

性の持続性は資本力がどれほどかによって示されているはずだ。ここで財務面での企業の持続性についての記述を示したい。
財務面の説明として、まず 2022 年 3 月期の実績とその反省、2023 年 3 月期の見通しと、その利益分析が行われている。
2022 年 3 月期決算については、半導体不足などの材料費高騰を懸念し売上、利益目標の下方修正を行い、無事に達成できた。それだけでなく、棚卸資産の増加を資産売却の加速により FCF を 2022 年 3 月期見通しに対し大幅な上振れを記録した。2022 年 3 月期決算において財務部は NTN の強みを維持できる資本力を保持できたといえる。
2023 年 3 月期見通しについて、半導体不足、コロナ禍、ウクライナ情勢など懸念点を考慮し、費用増加がより深刻になることを予想している。そこで財務部では比例費の削減、固定費のコントロールを重要な課題としている。利益向上についてはさまざまな問題による原価上昇を売価反映で補うとしており、近年の円安での利益増加も見込まれる。利益減少については、米国の人件費上昇、材料費の高騰が主に挙げられている。
ここまでで、財務部の目標達成能力の高さがみられ、資産力の持続性が見て取れる。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

先ほども述べた通り、NTN は資本投入を人材育成、労働環境の改善に向けており、また「なめらかな社会」のマテリアリティとして人権尊重、ダイバーシティを掲げている。また先ほど分析した通り、財務部では過去の決算の反省と分析がなされており、来期以降の利益増加、減少のシミュレーションが綿密になされている。
また、人材育成の一環として、経営人材の育成に力を入れており、「NTN Next Leader Program」を開講し、経営者に必要な思考・知識を学習するカリキュラムも充実しており、メイン事業であるベアリング製造以外でも、自身の人的資本の価値を向上できる企業だと考察できる。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

この報告書は、「なめらかな社会」というスローガンのもとで企業の資本価値を高めることが大きな目標としてあり、そのために何が行われているかを後に説明するという構成になっている。内容としては、重要課題を提示したうえで、それを克服するための強み、事業内容の詳細な説明、そしてそれを成立、維持するための資本力の裏付けが行われており、読み手からは非常に信頼感を感じる報告書といえる。
また、この報告書では例えば材料の現地調達率など、連結貸借対照表や連結損益計算書などからは読み取れない見えざる利益の説明が詳細になされており、それも企業力をアピールする重要な指標として非常に読みやすかった。
改善点は、今の自分の視点からは見いだせなかった。