



100年に一度の大変革期の中で
持続的な成長に向けた
新たな一歩を踏み出す

代表取締役社長

杉原功一

2017年度の総括

2017年度は「VISION2020～地球環境とお客様への貢献～」達成に向けた中期経営計画「ゆるぎない『信頼と技術』でグローバルに躍進」(2016-2018年度)の2年目として、軸受製品、システム製品、ガasket製品など順調に伸ばすことができました。結果として売上高、営業利益、経常利益ともに過去最高となりました。グローバルには自動車産業が国内、海外ともに堅調に推移する中、特に中国・アジア市場ではすべり軸受を中心に大きく受注増となりました。

最終的なゴールに据えた「VISION2020」の達成を目指す上での3本柱として、

- ・「地球環境に貢献するイノベーション」における市場動向に応じた製品開発。
 - ・「グローバル供給を支える製造・生産技術」におけるグローバルに良品廉価な製品の提供。
 - ・「VISIONを実現する人財」における「燃える職場・社員総活躍プロジェクト」を中心とした人財育成。
- を推進しており、それぞれが順調に推移していると手応えを感じています。



VISION2020

特に海外への水平展開が順調で、中国においては乗用車に対する需要増と高品質な日本製品への需要が高まる中で、素材から加工までの一貫生産体制の構築、生産拠点の拡張も進めています。

一方、北米では新商品の開拓、能力増強、現地調達化などのインフラ整備を推進すると同時に、新しいお客様からの仕事も増えており、今後はさらなるマネジメント体制の充実に取り組んでまいります。

自動車産業の大変革期

今、自動車産業は100年に1度の大変革期と言われ、電動化や自動運転、コネクテッドカー、シェアリングなどのキーワードを毎日のように耳にします。

大豊グループは軸受製品を中心に、これまで培ってきたトライボロジー技術を活かし、総合的に内燃機関の低燃費化に貢献して環境に優しい製品づくりを地道に続けてまいりました。しかし、自動車産業が大きく方針転換を始めた中で、2020年のビジョンは大きく変わらないとしても、その次の時代のビジネスモデルを描くには、内燃機関の燃費向上だけでは生き残っていきません。これからは社会的課題をより

広義にとらえ、環境保全に高いインパクトを与える新たな商品を模索していく必要があると考えています。

今や自動車産業に限らず、IoTやAIなどの進展によって社会が大きく変わっていく中で、研究開発においては情報収集やその活用方法が重要になってくるでしょう。大豊グループにはさまざまな要素技術(プレス、精密金型、研磨、設備製造)があります。磨き上げてきたノウハウを結集し、うまく組み合わせることで、全く新しい分野を開拓していくことも可能だと考えています。

これまでは内製によるノウハウ構築や原価低減のためにも自前主義を続けてきましたが、これからは異業種とのアライアンスやM&Aも視野に入れ、苦手な分野はそれを得意とする会社に任せて、自分たちがやるべきことに注力してまいり所存です。

好調な水平展開で売上を伸ばしていくにも人が足りない状況ですが、協業も視野に入れることで、そうした問題も解決できると考えています。

脱炭素社会への貢献

2015年のパリ協定採択以降、各方面において気候変動リスクに対する意識が大きく変わってきています。多くの企業では中長期ビジョンの策定や従来の取り組みだけでは達成困難な数値目標を掲げたCO₂削減の取組みが展開される中で、私たち自動車業界においてもパワートレインの電動化の動きが活発化しています。しかしながら、既存の内燃機関の低燃費化技術開発も継続しており、当社グループもコア事業である軸受製品の高性能化によって、引き続き自動車の燃費向上に貢献できると考えています。

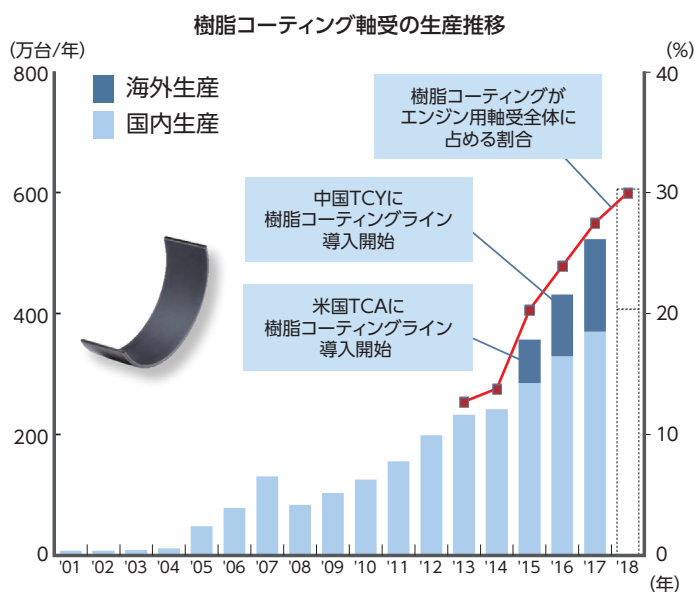
例えば摩擦・摩耗低減に効果のある「樹脂コーティング軸受」は、海外生産も着実に増えてきています。

当社グループの軸受製品は現在、乗用車において約20%のグローバルシェアがあり、そのうち約3割がこの樹脂コーティング軸受となります。すべり軸受のコーティングには、かつてはめっきにより鉛が原料として多く使われていましたが、環境への配慮から鉛フリーの材料へと改良し、さらに摩擦係数の低減のため特殊な工法で樹脂コーティングを施しています。

一方で、生産工程におけるムダの徹底排除による生産性向上も重要な取り組みです。生産性の向上はコスト削減のみならず省エネにもつながるという考え方は当社のDNAにも則しています。

当社システム製品では鋳造・加工・組付ラインの各工程のコンパクト化に成功し、省スペースの実現、作業工数の見直しなどによって、使用エネルギーを1/6～1/2にする次世代ラインを構築しました。これを皮切りに、環境指標を組み込み、「流れ化」を深化させた生産技術革新「Smart[®]」を進めています。なお、N乗と名付けたのは、これからもっとスマートになっていく、この改善活動に終わりはないという思いからです。

これらの取り組みとともに2030年のCO₂総排出量を35%低減するシナリオも策定しました。生産現場における日常的な「改善」をベースにしなが、ら、「Smart[®]」の生産技術革新により環境目標の達成を目指します。



働きやすい職場づくり

労働環境の改善やダイバーシティの重要性が叫ばれる中、当社では一昨年より「社員総活躍プロジェクト」と称して活動の「3本の矢」を展開してまいりました。第1の矢では「人財力向上」をテーマに工場部門・管理部門の両輪で「教え・教えられる」企業風土を作ってきました。第2の矢は「グローバル化」で、当社のビジネスフィールドが海外にシフトしていく中で各拠点を支えるマネジメント力の強化を推進しています。そして、第3の矢は「制度改革」です。2018年4月からは新たな福利厚生制度「カフェテリアプラン」を導入しました。これまでも託児施設「T-kids」を開設するなど家庭と職場を両立できる環境づくりに努めてきました。カフェテリアプランは、多様化する福利厚生のニーズに合わせ、社員が自己研鑽や子育て、旅行などの助成を自分たちで選べる制度です。会社から一方的に与えられるものでなく、それぞれのニーズに応じた制度に変革することで社員満足度を少しでも高めていきたいと思っております。

私は30年前に米国で勤務した経験がありますが、米国では当時からダイバーシティに関する取り組みが非常に進んでおり、具体的な目標値の設定や育成



方法を各部長が考え、半年毎に社長が進捗をチェックするという仕組みがありました。当社でもそうした取り組みを「元気shineプロジェクト」として展開を始めました。まだまだ十分ではないと感じていますが、各部門長にもダイバーシティの本質をより理解してもらい、人財育成とともに魅力ある職場づくりを進めていってほしいと思っております。

コンプライアンスとリスク管理

最近では鉄鋼・自動車業界において、多くの品質不祥事が発生し世間を騒がせています。当社においても同様の問題が発生しないよう、経営会議では「他山の石」を「自山の石」に置き換えて議論し、社内管理の見直しや強化につなげています。襟を正す意味でも「コンプライアンス宣言」を改めて行うと同時にさまざまなリスク管理に取り組んでいます。と同時に国内外の子会社においても、こうした不祥事が起きないように

取り組みが重要であり、内部通報制度なども活用し、大豊工業グループとしてのリスクマネジメントを強化してまいります。

これから先の持続的な成長を目指して、環境・社会・ガバナンスを重視したESG経営を推進してまいりますので、今後ともご支援を賜りますようお願い申し上げます。