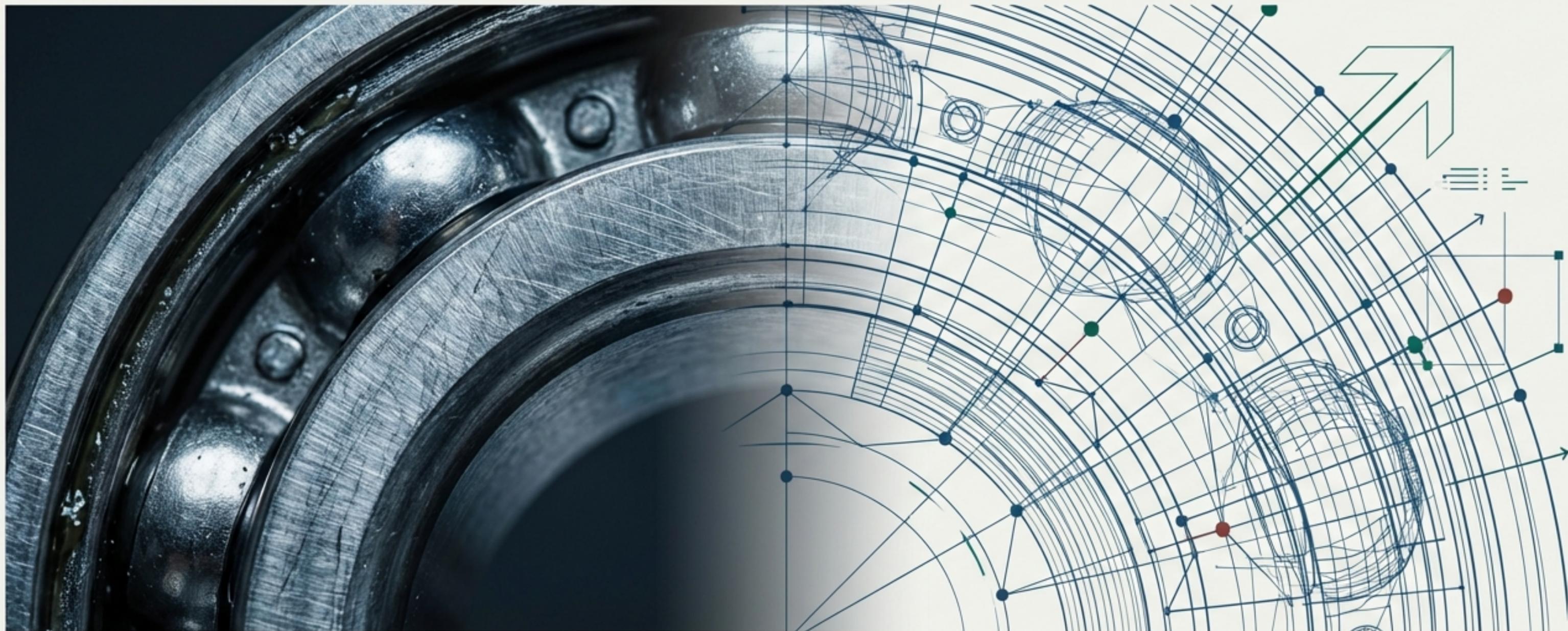


摩擦を超えて：ベアリング業界の再定義

データとサービスが駆動する、持続可能な成長への戦略的ロードマップ



[Confidential Strategy Report]

エグゼクティブサマリー：岐路に立つ「産業のコメ」

3つのメガトレンド (Context)



- **電動化 (Electrification) :** EVシフトによるICE市場の縮小と技術要件の激変。
- **IoT/DX :** ベアリングのセンサー化 (スマートベアリング) とAI解析。
- **サステナビリティ :** カーボンニュートラルとサーキュラーエコノミーへの要請。

ビジネスモデルの崩壊 (Crisis)



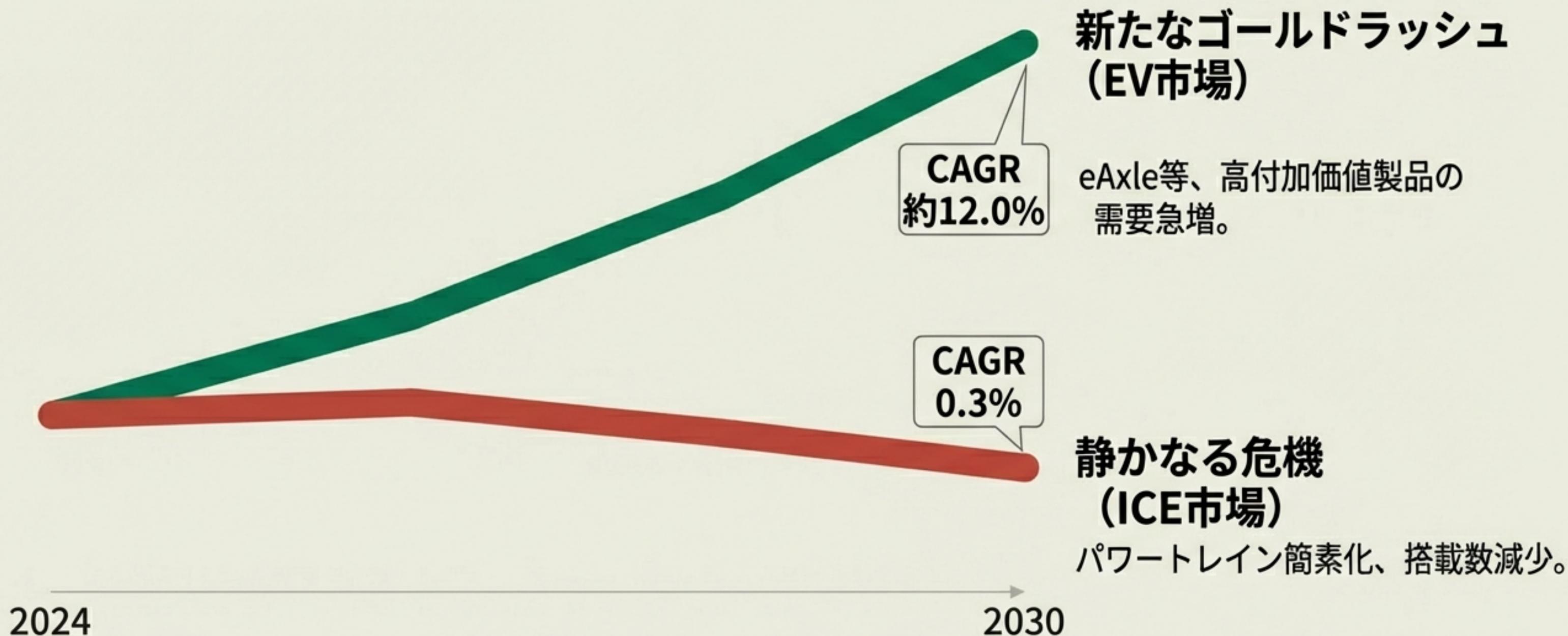
- 「モノ売り (部品供給)」から脱却できなければ、コモディティ化と利益率低下のスパイラルに陥る。
- **警告:** 競争の主戦場は「精度の追求」から「データによる課題解決」へ不可逆的にシフトしている。

4つの戦略提言 (Resolution)



1. **スマートソリューション:** BaaS (Bearing as a Service) の確立。
2. **ポートフォリオ入替:** ICEからEV・再エネ・半導体へ。
3. **環境価値の収益化:** 摩擦低減 = CO2削減としてのプライシング。
4. **組織変革:** ソフトウェア人材の獲得と「出島」組織の創設。

市場の二極化：「平均成長率」という幻想



Insight: 全体市場は2030年に約2,070億ドルへ成長（CAGR 7.8%）するが、その果実は「構造変化に対応した企業」だけが享受できる。

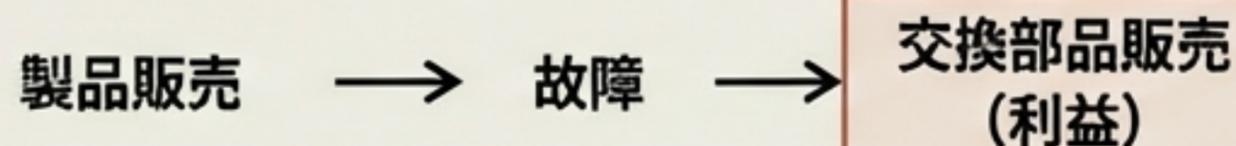
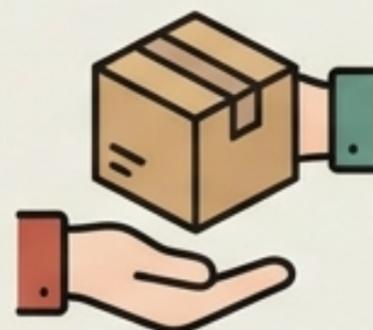
脅威の再定義：真の敵は「異業種」にあり



もはや同業他社とのシェア争いではない。
エコシステムを中心に誰が握るかという「レイヤー間戦争」である。

ビジネスモデルの転換：故障を「利益」から「損失」へ

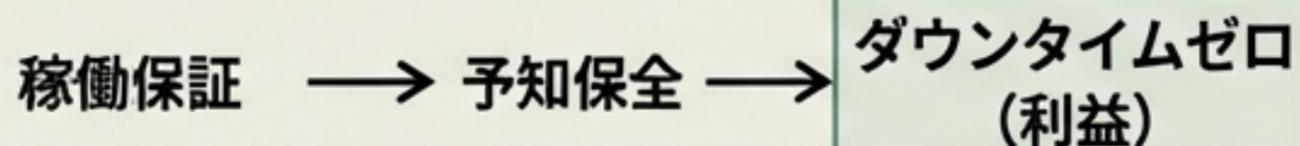
As-Is: モノ売り (Transactional)



利益相反 (Conflict of Interest)

メーカーは「故障」で儲かる構造。

To-Be: コト売り (BaaS)

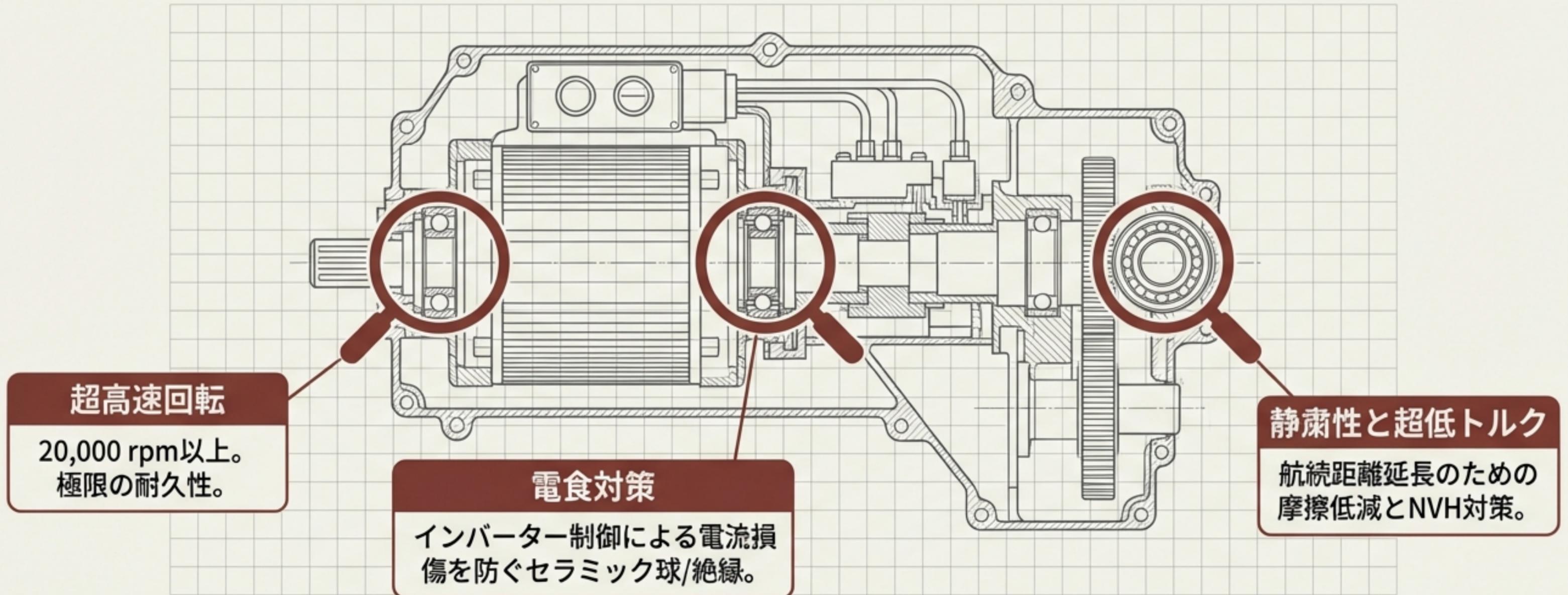


利害の一致 (Alignment)

メーカーは「稼働し続けること」で儲かる構造。

「回転」を売るのではなく、「安心と稼働」を売る。

技術的要請の激変：EVが求める「別次元」の性能

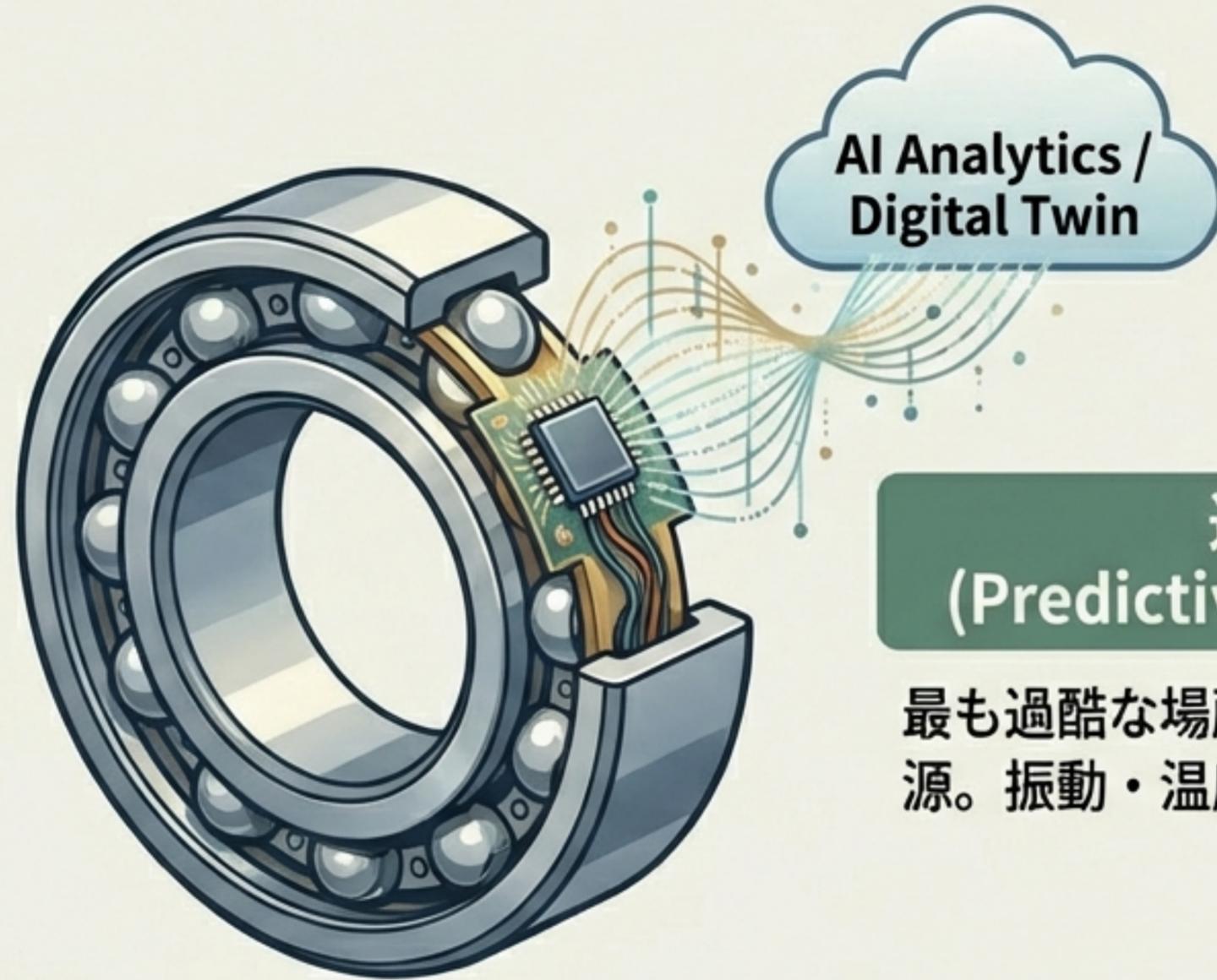


これらは単なるスペック向上ではない。EVのブランド価値（航続距離・快適性）を決定づける「キーデバイス」への進化である。

隠れた資産の活用：AIとデジタルツイン

設計革命 (Generative Design)

AIが導き出す、軽量かつ高剛性な有機的形状。試作レス開発。



運用革命 (Predictive Maintenance)

最も過酷な場所＝最も重要なデータ源。振動・温度から故障予兆を検知。

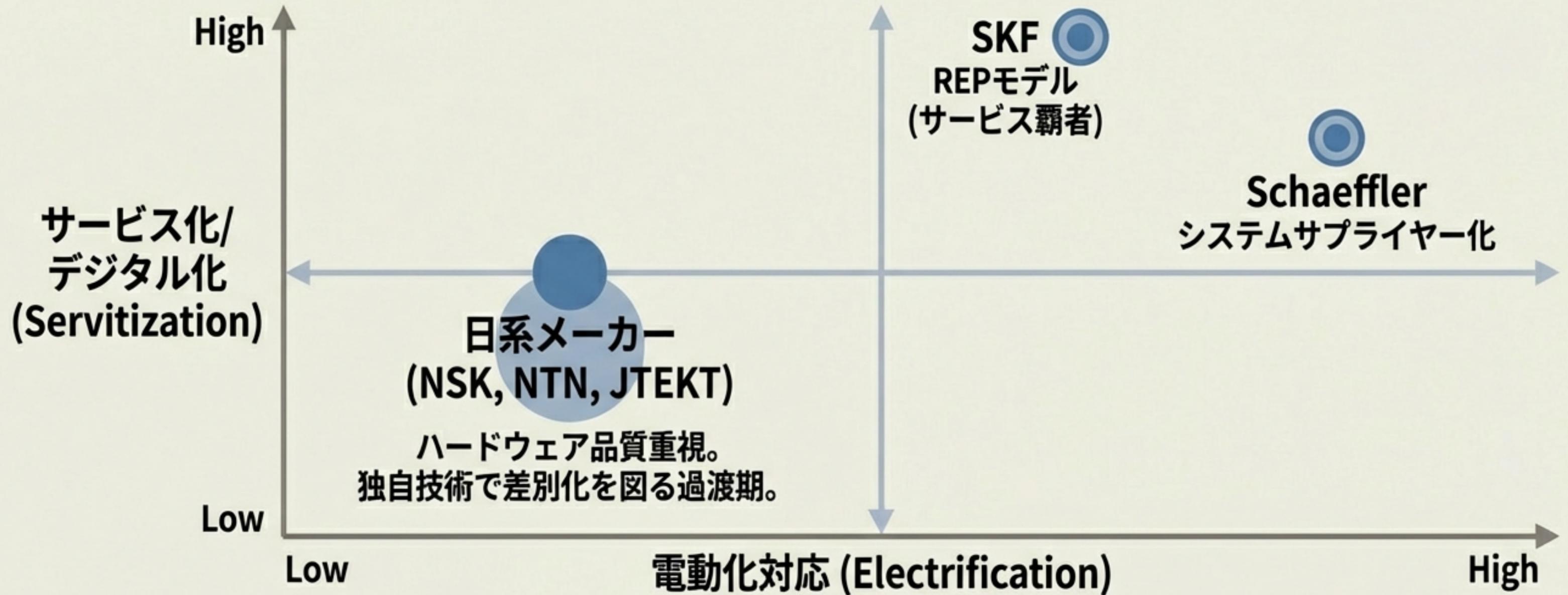
ベアリングはただの部品ではない。「産業の神経網」となる。

組織能力のギャップ：VRIO分析による現実

要素 (Framework)	評価 (Assessment)	詳細 (Detail)
Value (経済価値)	◎	高品質・信頼性は依然として価値あり
Rarity (希少性)	○	グローバル量産能力は数社に限定
Imitability (模倣困難性)	◎	暗黙知、トライボロジーは模倣困難
Organization (組織)	✖	ハードウェア文化の弊害。 ソフトウェア、データ人材の不足。

技術は一流だが、それをデータビジネスに転換する「組織OS」が古い。

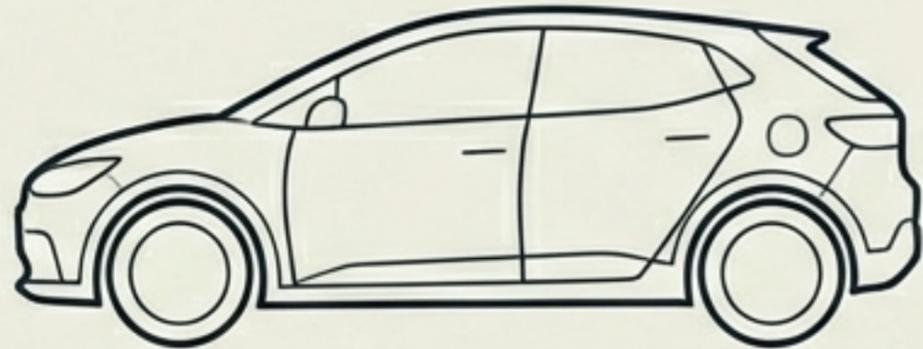
グローバルプレイヤーの戦略地図



欧州勢は「モノ売り」からの脱却を完了しつつある。日本勢はどう差別化するか？

顧客インサイトの深化：スペックから「成果」へ

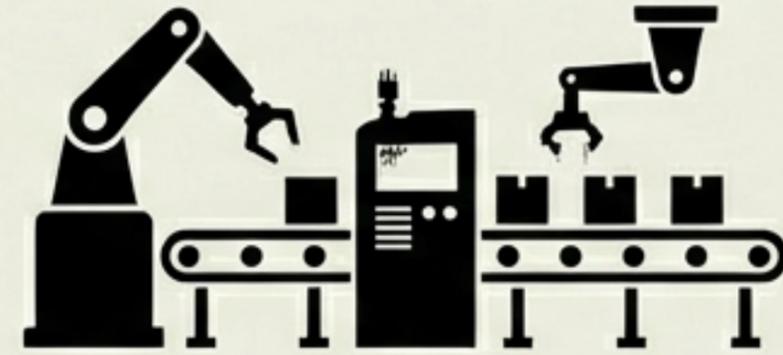
自動車OEMの切実なニーズ



「もっと長く走れるEVを」
「静かな車内を」

- Value Provided
- 電費貢献（超低トルク）、NVH対策

工場長の切実なニーズ



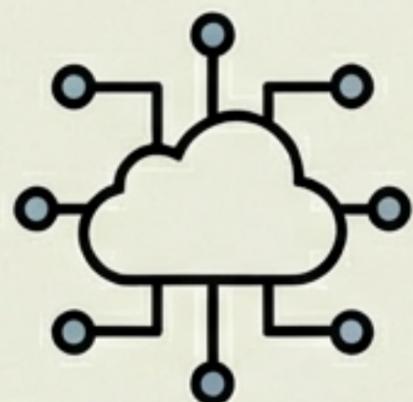
「ラインを止めるな」
「省エネを実現せよ」

- Value Provided
- TCO削減、ダウンタイムゼロ

営業スタイル変革：製品カタログ説明 → ビジネス課題解決 (コンサルティング)

戦略オプションの評価

Option A: ソリューション



ハード+ソフトの包括提供

高収益だが、
組織変革の難易度高

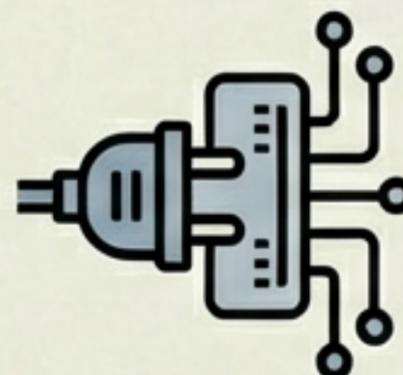
Option B: スペシャリスト



EV/半導体など
高成長領域に特化

技術優位性を発揮。
市場変動リスクあり

Option C: プラットフォーム



データ収集デバイスに徹する

低投資だが、利益を
プラットフォーマーに奪われる

推奨：ハイブリッド戦略（Bで稼ぎ、Aへ進化する）

推奨ロードマップ：ハイブリッド戦略の実行

Phase 1: 基盤構築 (Defense & Focus)

- R&Dの60%をEV/半導体へ集中 (Option B)
- ICE拠点の統廃合
- デジタル人材専門の報酬体系導入

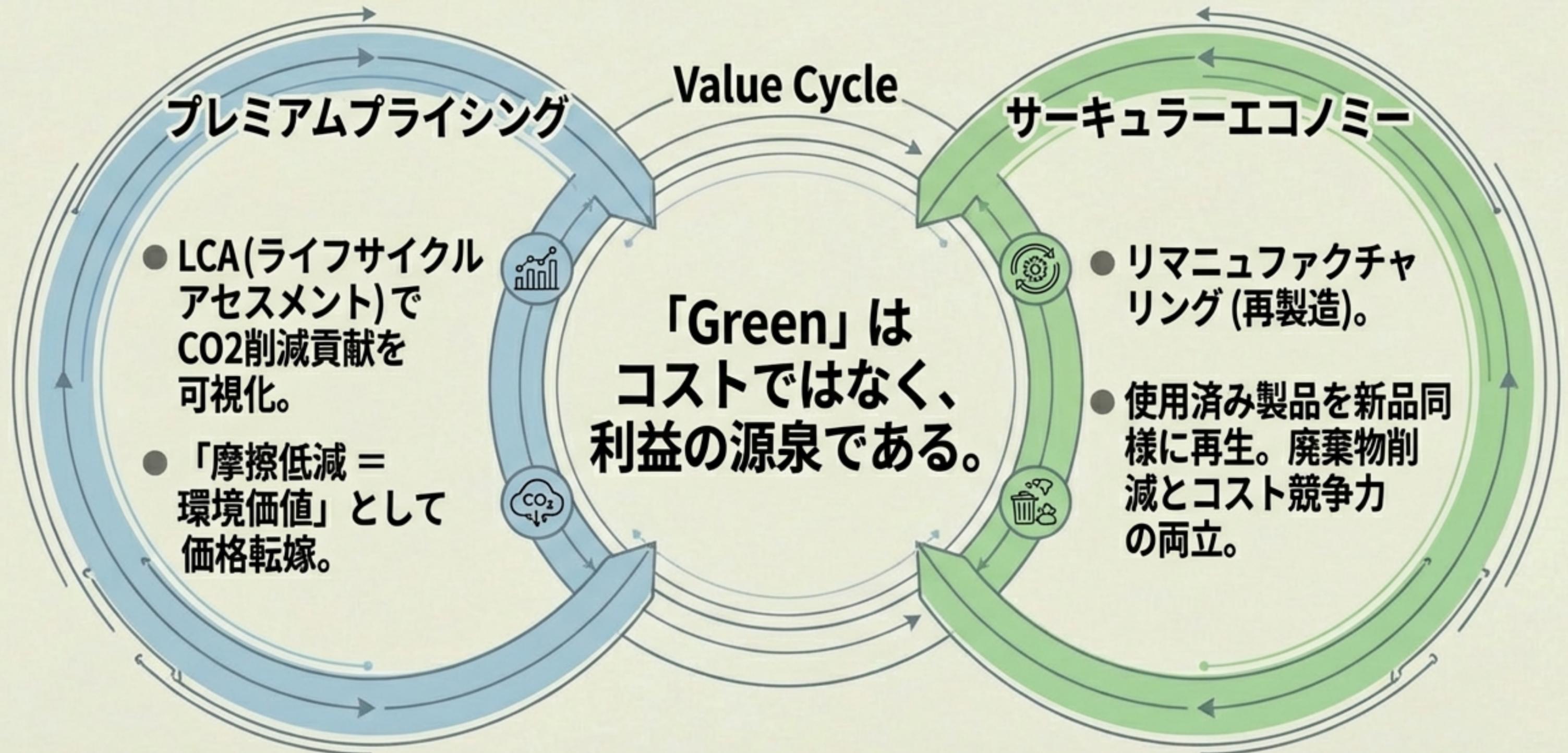
Year 1-2

Year 3-5

Phase 2: 事業拡大 (Offense & Expand)

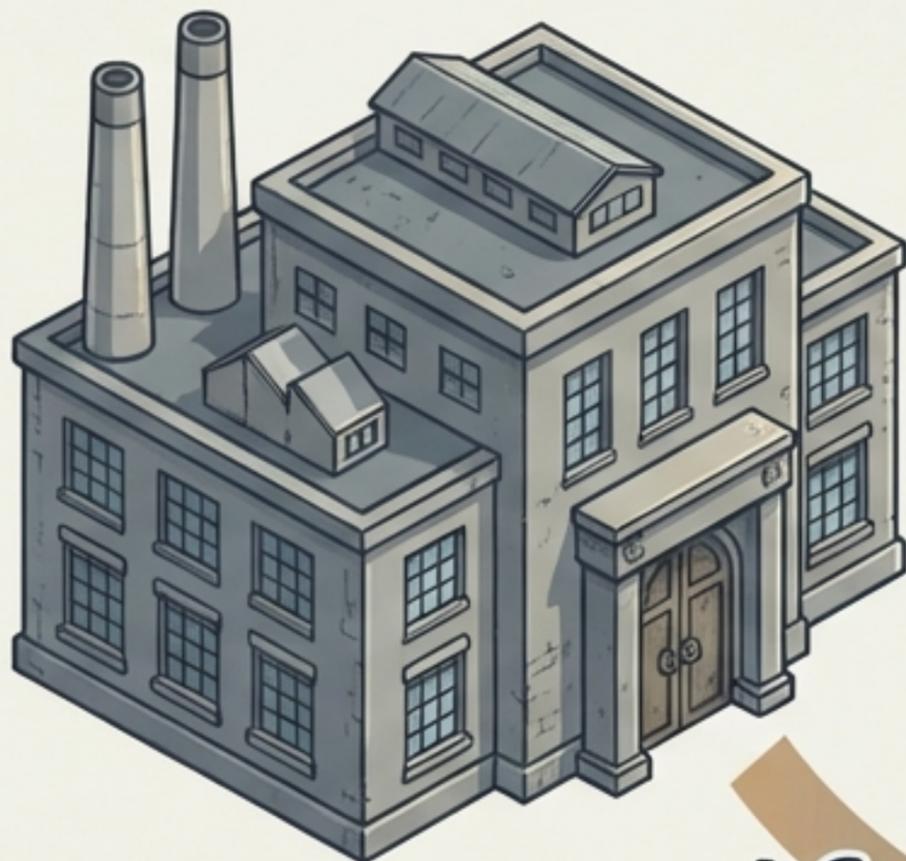
- 予知保全サービスの本格事業化 (Option A)
- AI/センサー企業のM&A
- サービス事業黒字化

サステナビリティという商機



人材と文化の変革：デジタル人材に選ばれるために

本体組織



出島 (Dejima)



1. 「出島」組織の創設：
本体ヒエラルキーからの分離。



2. 報酬制度の刷新：
IT市場実勢（年収1,000万～）
に合わせた別枠採用。



3. 文化の融合：
「匠の技（暗黙知）」を
データサイエンスで「形式知」化。



結論：産業の「コメ」から「頭脳」へ

市場の成長は約束されているが、
その中身は劇的に変わる。
ハードウェアとソフトウェア
の融合こそが、
次の100年の競争優位。



変化を傍観し「下請け」に
甘んじるか、
自ら破壊的イノベーションを
起こし「パートナー」となるか。
今、決断が求められている。

摩擦なき成長へ
(Towards Frictionless Growth)