

Nitto

Innovation for Customers



Nittoグループ統合報告書2019

Nitto Group Integrated Report 2019

日東電工株式会社

経営理念



Nittoグループの使命(Mission)、その実現に向けた考え方を示すVision、さらには身につけるべき価値観、心構え、行動基準で形作られたThe Nitto Way。

これらを体系化したものが、Nittoグループの経営理念です。

Mission 新しい発想でお客様の価値創造に貢献します。

Nittoグループは、お客様のお役に立つ製品・システム・アイデアを、徹底して追求する姿勢を常に忘れずにいたいと考えています。直接関わるお客様はもちろんのこと、その先にあるすべてのステークホルダーの方々に、安全と繁栄、快適さ、そして豊かさをお届けすることが、私たちの使命(Mission)です。

Vision Creating Wonders

「Mission: 新しい発想でお客様の価値創造に貢献します」を実現するため、全世界のNittoグループ従業員が持つべき考え方が、「Creating Wonders」です。

一人ひとりが驚きと感動を生み出すことに果敢に挑戦する、すなわち、Creating Wondersを日々実践し、さまざまな分野で世界を変える原動力を生み出し続けていく、これが私たちのビジョン(Vision)です。

The Nitto Way ベースとなる考え方

「Mission: 新しい発想でお客様の価値創造に貢献します」および「Vision: Creating Wonders」を実現するため、全世界のNittoグループ従業員が身につけるべき価値観、心構え、行動基準が「The Nitto Way」です。

創業以来、Nittoグループを支えてきた諸先輩の想い・知恵・価値観は、長い歴史の中で積み重ねられ、私たちの中でDNAとなって脈々と受け継がれています。それを明文化したものが「The Nitto Way」です。

私たちの判断基準であり、心の拠り所となっています。

■ 安全をすべてに優先

- あらゆる事故・災害をゼロにします。
- 全員参加で、安全で安心な職場を築きます。

■ お客様へ驚きと感動を提供

- お客様の期待を超える「こんなものが欲しかった」の声をひきだします。
- お客様と共に、社会への新しい価値を創造します。
- お客様の満足と、すべてのステークホルダーの繁栄につなげます。

■ 変化の先取り

- 社会や市場の変化を感じられる現場に身を置きます。
- 変化を感じたら、素早く行動につなげます。
- 自分たちの強みを磨いて、お客様に一番に相談していただけるポジションを目指します。

■ 新しい価値創造へのチャレンジ

- 失敗を恐れ何もしないより、たとえ一時は失敗したとしてもチャレンジし続けます。
- 変化を面白がり、好奇心を持って一歩前へ踏み出します。

■ スピーディーに動き、やると決めたらやりきる覚悟

- まず、最初に半歩踏み出してみ、動きながら考えます。
- オープンに情報を共有し、フェアに議論し、やると決めたら一致団結してチーム力でベストを尽くします。
- 日頃から、組織の壁や階層に捉われず、フランクで風通しがいいコミュニケーションに努めます。

■ 絶え間ない自己変革

- 無・減・代の精神で、課題を先取りし、改革を実行、成長につなげます。
- 変化し続けることが成長への原点だと捉えて、自らが変化し続けます。
- 一人ひとりの変化が、全体の成長につながることを信じ、自分と未来に挑み続けます。

■ 誠実な姿勢と多様性への理解と尊重

- 誠実さと謙虚さを行動の原点とし、ステークホルダーとの「尊敬と信頼」の構築に努めます。
- 世界の従業員の多様性を認識し、相手を許容し、尊重します。

目次

1 経営理念/目次/編集方針

3 プロフィール

- 3 Nittoグループのユニークさ
- 5 技術革新の歴史
- 7 Nittoグループの歩み
- 9 Nittoグループの今
- 11 財務・非財務ハイライト
- 13 価値創造プロセス

15 戦略

- 15 トップメッセージ
- 21 サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)の特定
- 27 財務戦略
- 29 CTOが語るR&D戦略
- 33 次代を支えるイノベーション
- 35 セグメント別情報

41 経営基盤

- 41 バリューチェーンで見る社会課題への対応
- 43 人財
- 46 製品安全・品質
- 48 環境

51 ガバナンス

- 51 役員・監査役紹介
- 56 コーポレートガバナンス
- 59 リスクマネジメント
- 60 コンプライアンス

61 データセクション

- 61 10年間の業績概要
- 63 財務情報
- 65 株主・株式情報・IR活動実績

■ 編集方針

Nittoグループはステークホルダーの皆様へ「社会課題解決と企業価値向上の両立」に向けた取り組みをお伝えすべく統合報告書を発行することとなりました。

Nittoグループの全体像をご理解いただけるよう、本報告書では成長の軌跡と現在の姿、将来に向けてどのように

価値を共創するかについてまとめております。詳細・関連情報につきましては、ウェブサイトにて開示しておりますので併せてご参照ください。

本報告書は日本語および英語で発行しており、ウェブサイトからも閲覧いただけます。

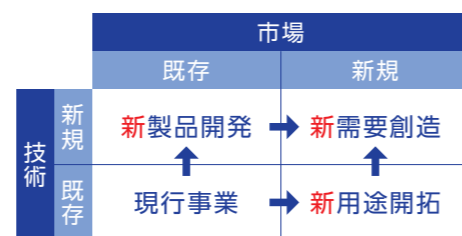
- ・対象範囲 Nittoおよび子会社98社、関連会社1社を含む100社(2019年3月31日時点)
- ・対象期間 2018年度(2018年4月~2019年3月) 一部、同期間以外の実績も含まれます。
- ・参考ガイドライン 本報告書は、以下のガイドラインを参考に作成しています。
 - ・Global Reporting Initiative(GRI)「サステナビリティ・レポート・スタンダード」
 - ・国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」

Nittoグループのユニークさ

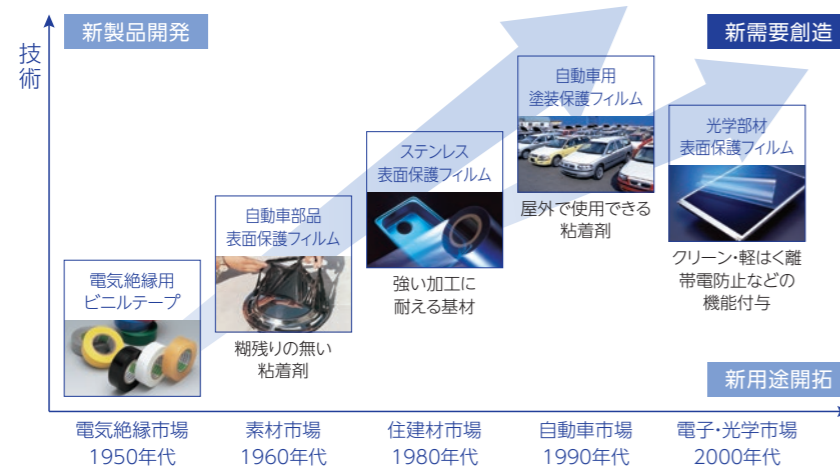
三新活動

新用途開拓と新製品開発に取り組むことで新しい需要を創造する
Nitto独自のマーケティング活動「三新活動」

既存製品の「新」しい用途を開拓して、そこに新たな技術を加える。
もしくは新しい技術を用いて「新」製品を開発したうえでその用途を広げる。
こうして「新」しい需要を創出する。
—3つの「新」を重ねて進化し続けることが、50年以上にわたって繰り返されてきたNitto独自のマーケティング活動「三新活動」の原理です。



三新活動の展開例



電気絶縁の用途に使われていたビニルテープという既存製品から、さまざまな新技術・新機能の開発と、新用途の開拓を繰り返し、電線メーカーから住宅、自動車といった新たな顧客・業界における需要を創造してきました。このように、顧客に密着し、技・製・販が一体となって三新活動を推進することが、Nittoの「イノベーションのDNA」であり、成長エンジンのひとつです。

ニッチトップ戦略

自社に優位性があるニッチ市場で
独自の技術でトップシェアを目指す

成長(変化)するマーケットにおいて、グループ固有の技術を活かすことができ、かつ優位性を発揮できるニッチな分野へ経営資源を投下する、独自の集中・差別化戦略がニッチトップ戦略です。
グローバルシェアNo.1を目指すのがグローバルニッチトップ™戦略、各国・エリアの市場において、特有のニーズに応じた製品を投入してトップシェアを狙うのがエリアニッチトップ®戦略です。



グローバルニッチトップ™戦略の製品例

- 1** ディスプレイ用偏光フィルム (NPF®)

透明性・信頼性・作業性に優れ、透過型・反射型・半透過型などの各種ディスプレイに対応する豊富な品ぞろえでお客様のニーズにお応えしています。
- 2** 熱はく離シート (リバアルファ®)

常温では粘着力があり、加熱するだけで簡単にはがすことができるユニークな粘着シートです。電子部品の各種製造工程で自動化・省人化に大きく貢献しています。
- 3** HDDヘッド用薄膜金属回路基板 (CISFLEX®)

Nittoで開発された感光性ポリイミド技術をベースに、技術を複合させることで開発されました。微妙なバネ特性によって磁気ディスク上に磁気ヘッドを浮上させ、HDDに情報を読み書きさせる信号を伝送する重要な役割を担っています。

コア・テクノロジー

4つの基幹技術を組み合わせ
お客様のニーズに合った製品を開発

Nittoグループのコア・テクノロジーは、創業以来培われてきた高分子合成技術と加工技術、そこから生み出された粘着、塗工、高分子機能制御、高分子分析・評価技術であり、これらを複合・発展させ、自動車・他輸送機器、住宅・住宅設備、社会インフラ、素材、家電・電子機器、ディスプレイ、電子デバイス、医療、包装材料、消費財などの幅広い事業領域へと展開してきました。



企業文化

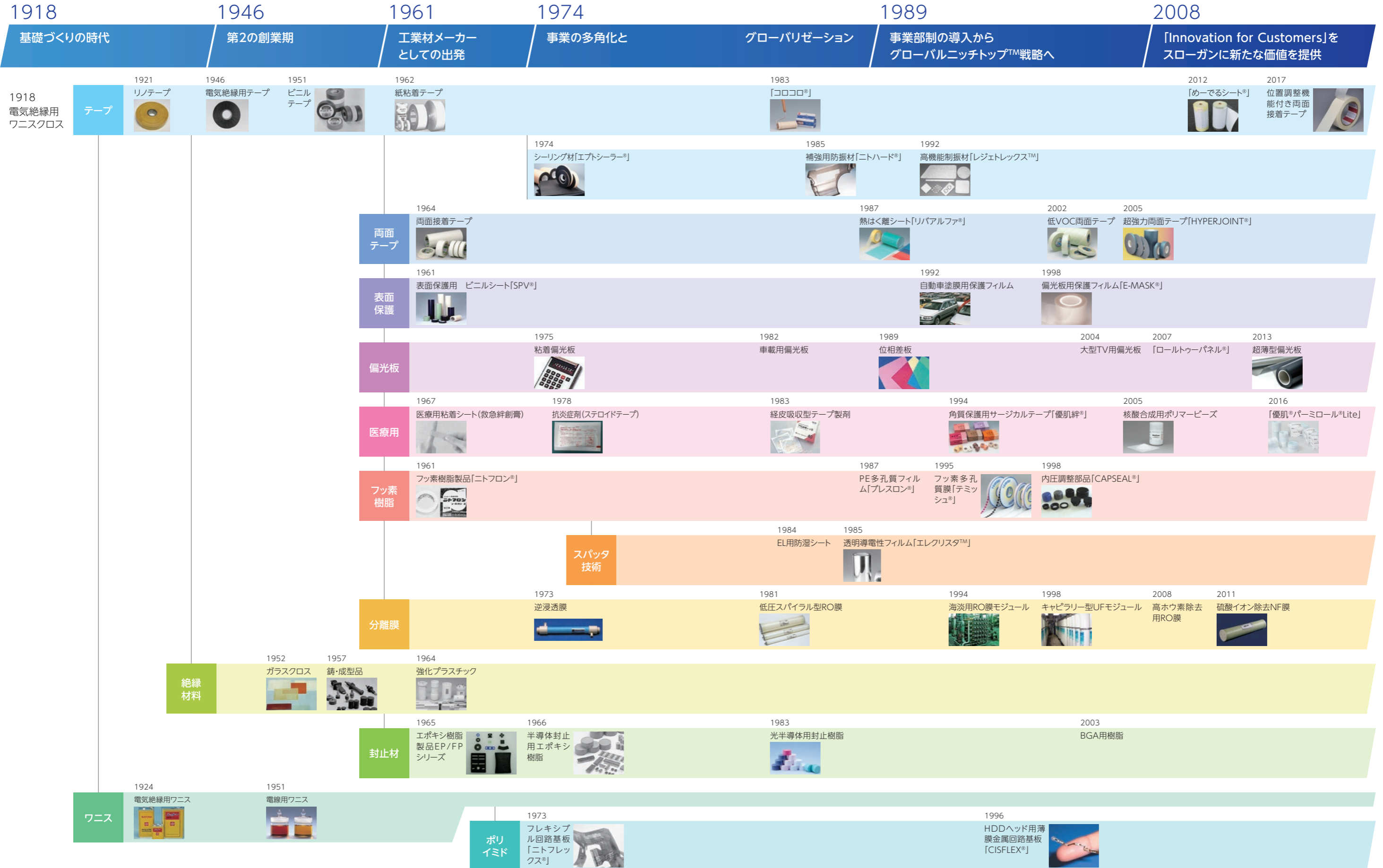
価値観、心構え、行動基準を明文化した
「The Nitto Way」

Nittoグループを支えてきた諸先輩の想い・知恵・価値観は、長い歴史の中で積み重ねられ、私たちの中でDNAとなって脈々と受け継がれています。
それを明文化したものが「The Nitto Way」です。
私たちの判断基準であり、心の拠り所となっています。



技術革新の歴史

Nittoグループは100年の歴史において、技術の複合により数多の製品を創り出し、時代の変化に臆することなく、培った技術や製品を応用してさまざまな分野に事業を展開してきました。



Nittoグループの歩み

経営理念「新しい発想でお客様の価値創造に貢献します」のもと、社会の変化をチャンスと捉え、驚きと感動を次々と生み出してきました。

絶縁材料の製造から始まったNittoグループ。お客様とともに歩み続け、基幹技術である粘着技術や塗工技術をベースに、エレクトロニクス業界や、自動車、住宅、インフラ、環境および医療関連などの領域において、さまざまな製品を提供することで成長してきました。

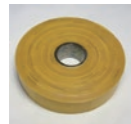
今、世界は新たな時代に向けて、社会課題がますます多様化・複雑化し、これまでにない速さで変化しています。このような中、Nittoグループは、社会課題解決と企業価値の向上を両立し、人々のより快適な暮らしを実現していくことに挑戦し、世の中にとって必要とされる存在であり続けたいと考えています。

1918-1945

基礎づくりの時代

～東京大崎での絶縁事業基盤づくり～

1918年10月25日、「日東電気工業株式会社」を東京大崎に設立。時代の発展を支えるインフラとして、急速に普及していったのが電気でした。そして、電気設備や電気機械などに利用される電気絶縁材料について、国産化が急務である中、日東電気工業は、その一翼を担うために誕生しました。



リノテープ



電気絶縁用ワニス



ビニルテープ



マクセル乾電池

1946-1960

第2の創業期

～戦後大阪茨木での再スタート～

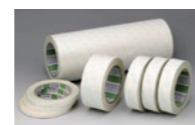
東京大崎工場を戦災で焼失したものの、戦後大阪の茨木で再スタート。1956年、社は「一品一巻日東の総力、顧客奉仕に貫く日東」を制定。この考え方は今のブランドスローガン「Innovation for Customers」に連綿と引き継がれています。また、1957年には、現在まで続くNitto独自のマーケティング手法である「三新活動」がスタートしました。

1961-1973

工業材メーカーとしての出発

～マクセル分離から～

1961年、消費財部門マクセルを分離し、工業材メーカーとしてさらなる飛躍を目指しました。1962年、国内の粘着テープ主力工場となる豊橋工場操業開始、1967年、関東工場操業開始と、製造拠点を増強。さらに、1968年日東電工アメリカ設立、1969年台湾日東電工設立(初の海外生産)と、海外にも進出しました。



両面接着テープ



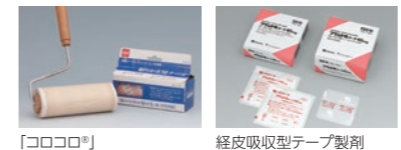
フッ素樹脂テープ「ニトフロン」

1974-1988

事業の多角化とグローバル化

～医療、エレクトロニクスなどの分野へ進出、海外展開やM&A加速～

1973年のオイルショックによる影響を受け、いかなる景気変動にも耐えうる強固な企業体質を目指して多角化を推進。エレクトロニクス分野に加え、医療分野や膜事業分野に参入し、さまざまな製品を誕生させました。1974年、日東ベルギーを設立。1987年、膜事業の世界的な展開を図るため、米国・ハイドロノーティクス社を買収しました。創立70周年となる1988年、社名を日東電気工業株式会社から、日東電工株式会社に変更しました。



「コロコロ」

経皮吸収型テープ製剤

1989-2007

事業部制の導入からグローバルニッチトップ™戦略へ

～継続的な成長を実現する経営基盤の確立～

1989年、事業部制を導入。顧客奉仕の原点に戻り、ダイナミックな市場変化へのスピーディーな対応を図りました。1996年には、成長するマーケットを見極めて、Nittoが優位性を発揮できるニッチな分野に経営資源を投下しトップシェアを狙うグローバルニッチトップ™戦略もスタートしました。また、製品だけではなく、新しいビジネスモデル「ロールトゥーパネル®」※1を開発。生産性アップ、梱包資材の低減、偏光板歩留りアップ、省人化などお客様に新しい価値を提供しています。

※1 偏光板の原反をお客様の工程内にそのまま持ち込みそこで切断、検査、ガラスの貼り合わせまでを一貫で行うビジネスモデル。



「リバアルファ®」

「デミッシュ®」

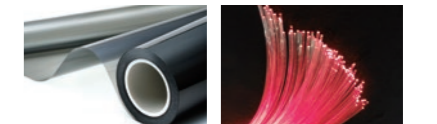
2008-

「Innovation for Customers」をスローガンに新たな価値を提供

～快適な暮らしを支える会社としてのさらなる変革～

2008年に起きたリーマンショックは、われわれにも大きな影を落としました。ビジネス環境変化への素早い対応、「無・減・代」※2と「車座」という独自の手法を駆使し、即座に回復し、その後大きく業績を伸ばしました。2013年、「日東電工」を「Nitto」と表記し、現在の企業ロゴに変更、2014年にはブランドスローガン「Innovation for Customers」制定。2018年、Nittoは創立100周年を迎えました。

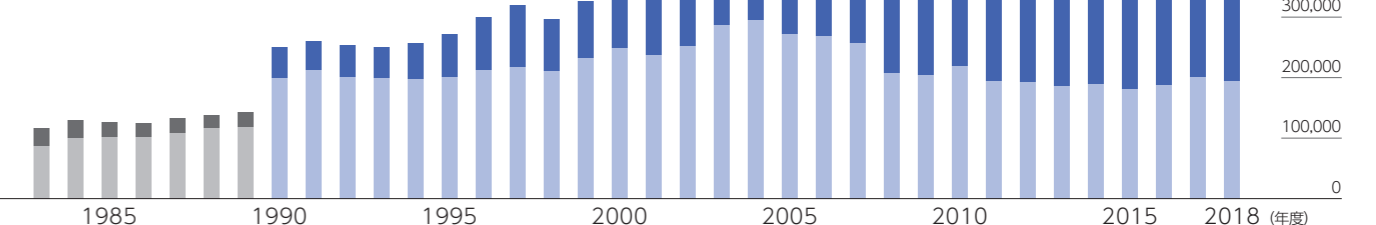
※2 「無(む)・減(げん)・代(だい)」と称する「無くす」「減らす」「代える」の3つの視点からなるコスト構造の抜本的な改革を軸とした成長プラン。



超薄型偏光板

プラスチック光ケーブル

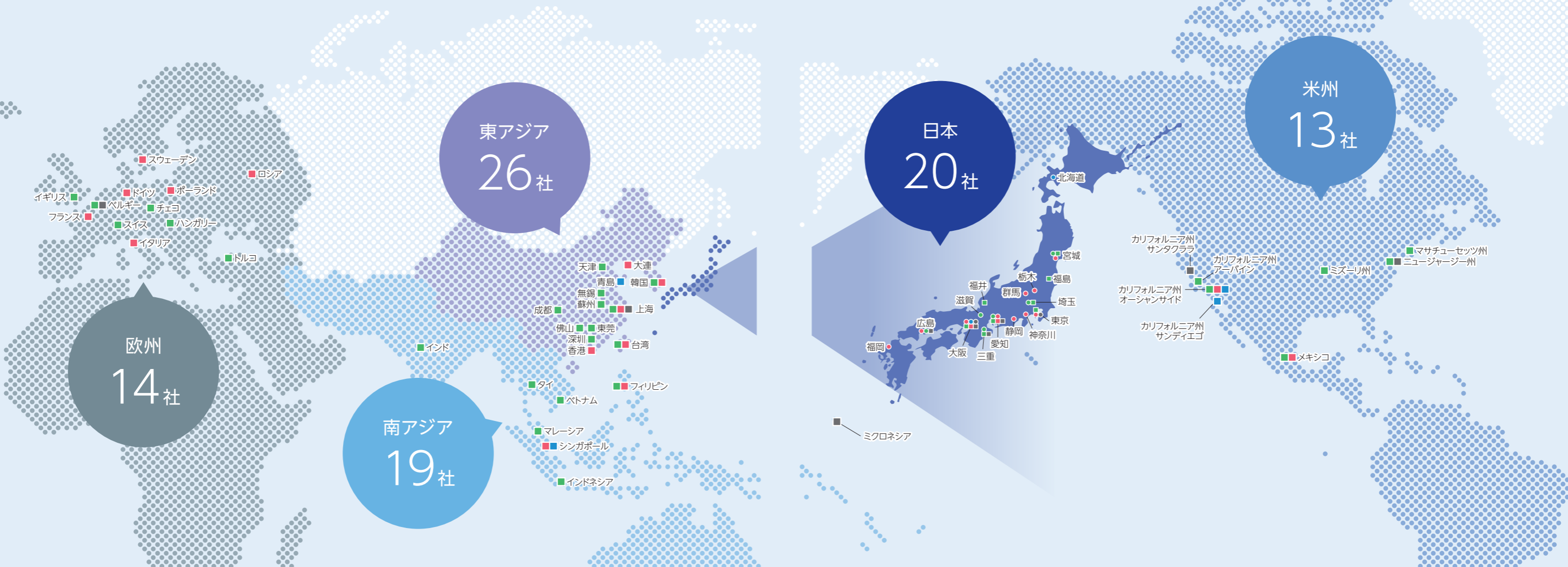
売上高※3推移



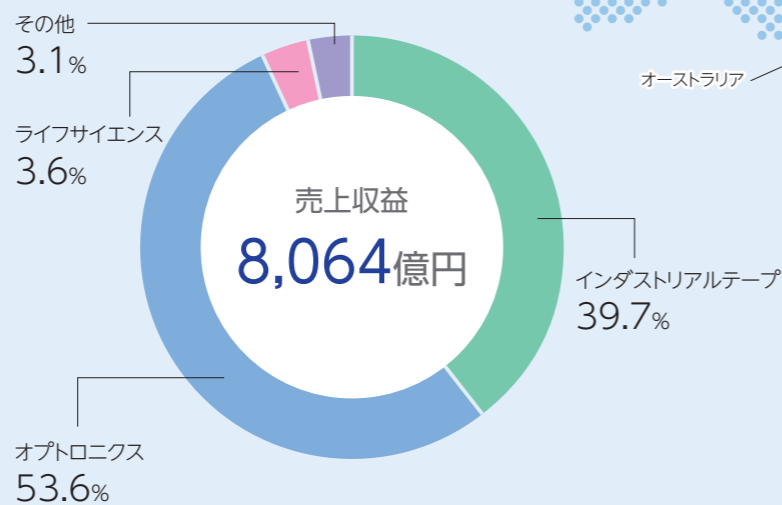
※3 2014年度より国際会計基準(IFRS)を導入したため、それ以降は「売上収益」を示しています。

Nittoグループの今

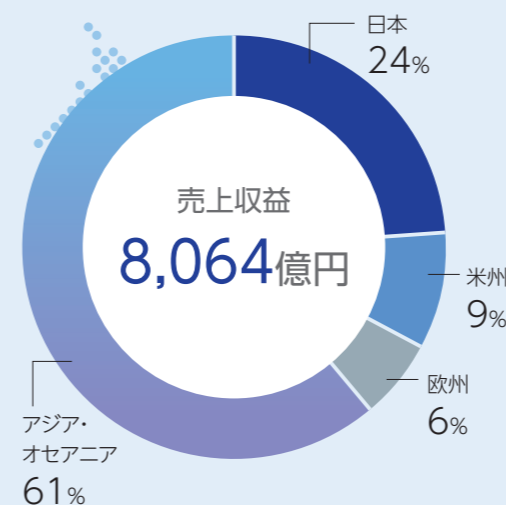
Nittoグループは、時代に先んじてニーズを捉え、イノベーションを通じて、新しい価値を創造し、事業を拡大してきました。現在では、世界28の国と地域で、グローバルに事業を展開しています。



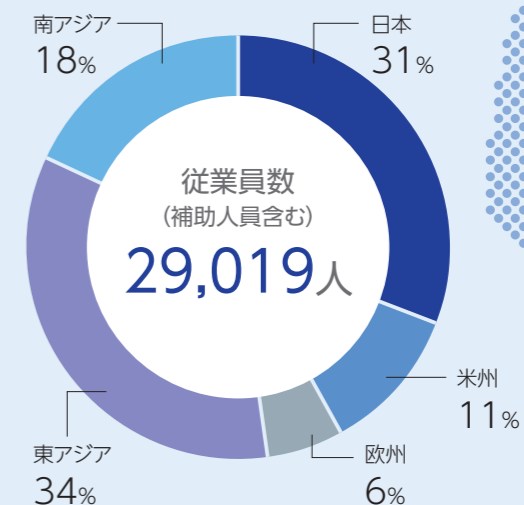
セグメント別売上収益



エリア別売上収益



エリア別従業員比率

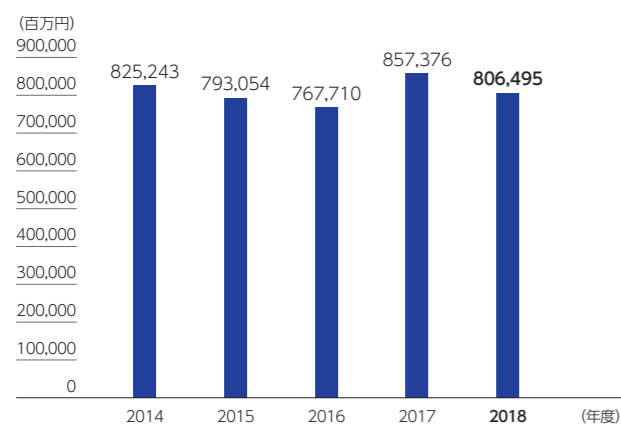


- | | |
|---------|---------|
| Nitto | グループ会社 |
| ● 製造/加工 | ■ 製造/加工 |
| ● 販売のみ | ■ 販売のみ |
| ● 研究開発 | ■ 研究開発 |
| ● その他 | ■ その他 |

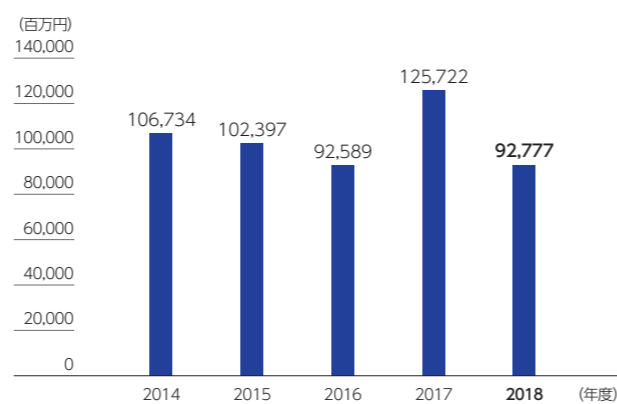
Nittoグループ 92社*
(2019年3月31日現在)
*清算中を含む重要性の低い8社は除く

財務・非財務ハイライト

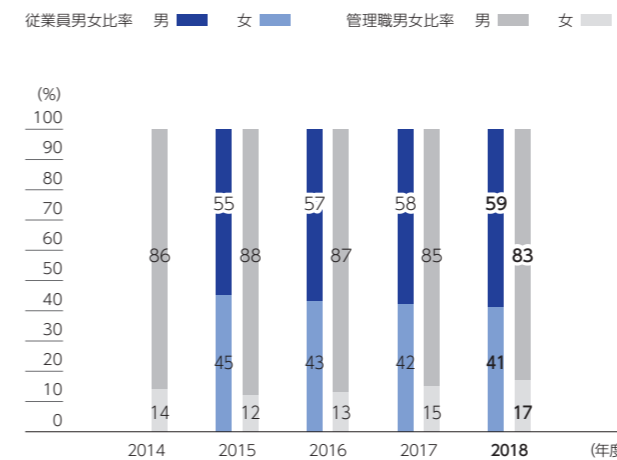
売上収益



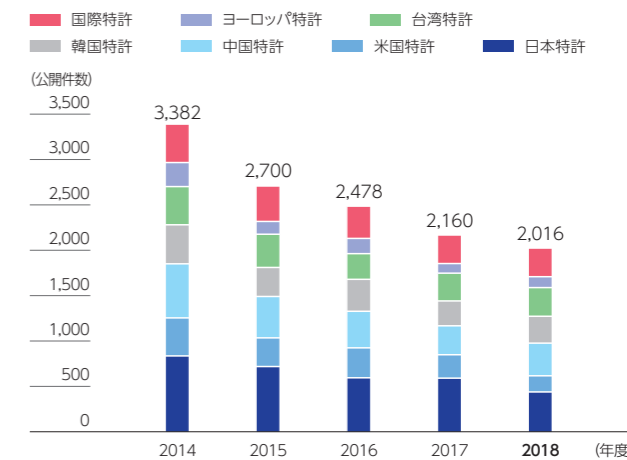
営業利益



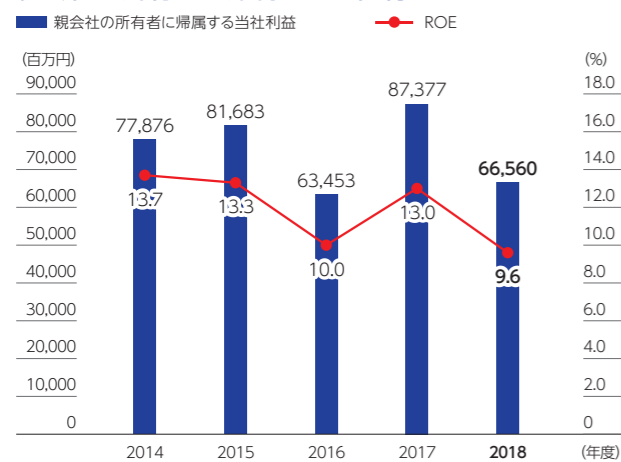
従業員、管理職男女比率



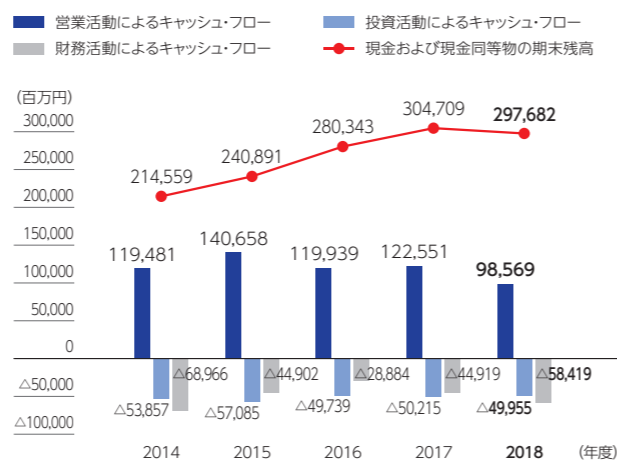
特許公開件数



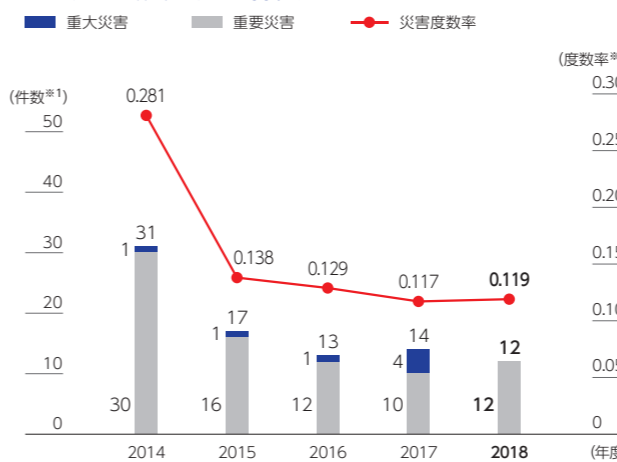
親会社の所有者に帰属する当社利益/ROE



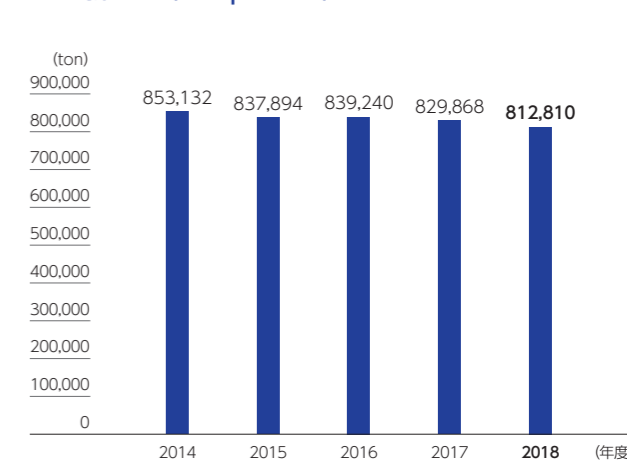
キャッシュフロー



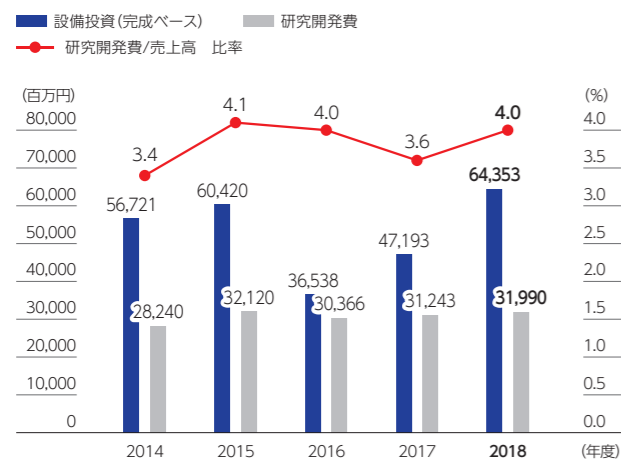
重大・重要災害発生件数



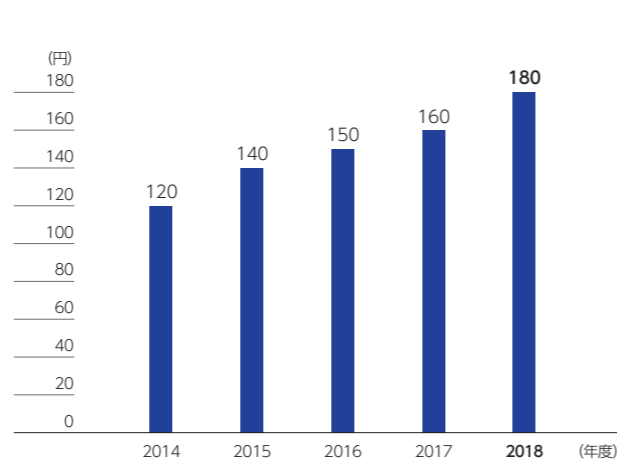
CO₂排出量 (Scope 1+2)



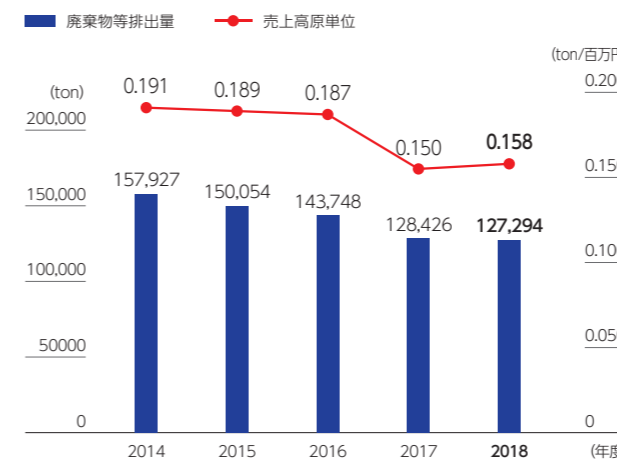
設備投資と研究開発費



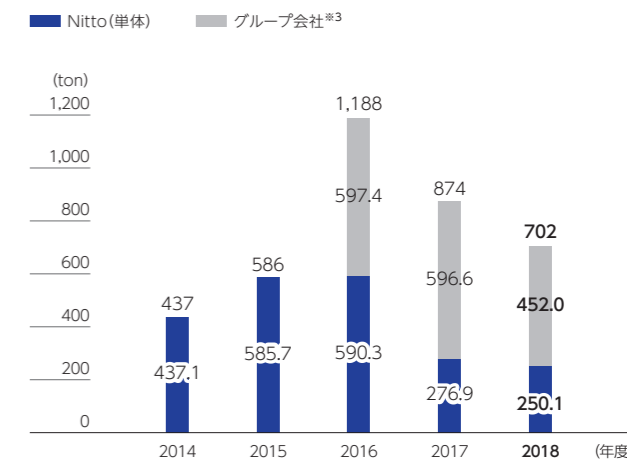
一株当たり配当金



廃棄物等排出量



トルエン大気排出量



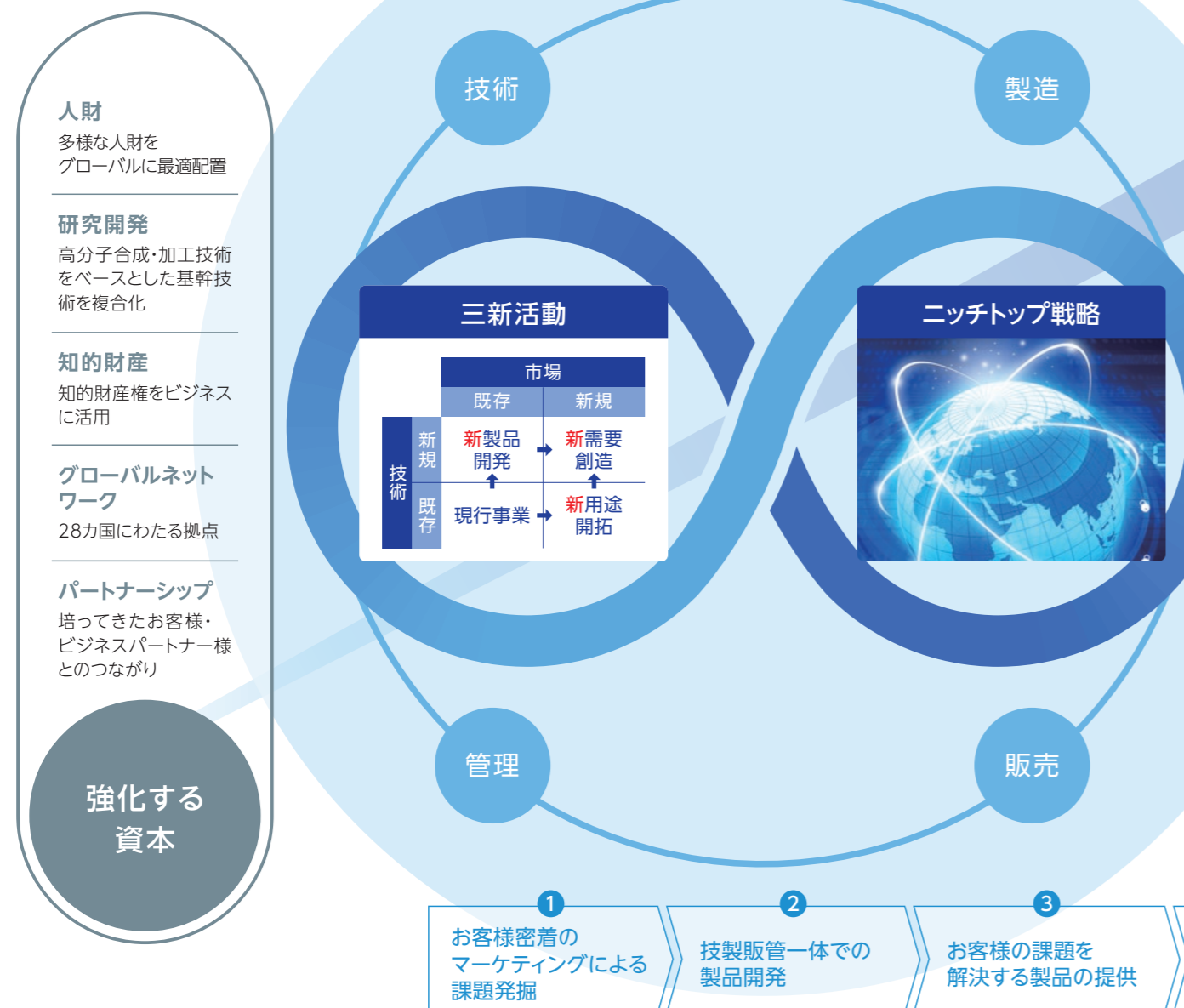
※3 グループ会社は、2016年度より集計をしています。

価値創造プロセス

社会におけるさまざまな問題をお客様とともにどのように解決するか。Nittoグループは「三新活動」と「ニッチトップ戦略」という独自のビジネスモデルによって、常に革新的で幅広い価値を創造し続けていきます。



ビジネスモデル



人財
多様な人財をグローバルに最適配置

研究開発
高分子合成・加工技術をベースとした基幹技術を複合化

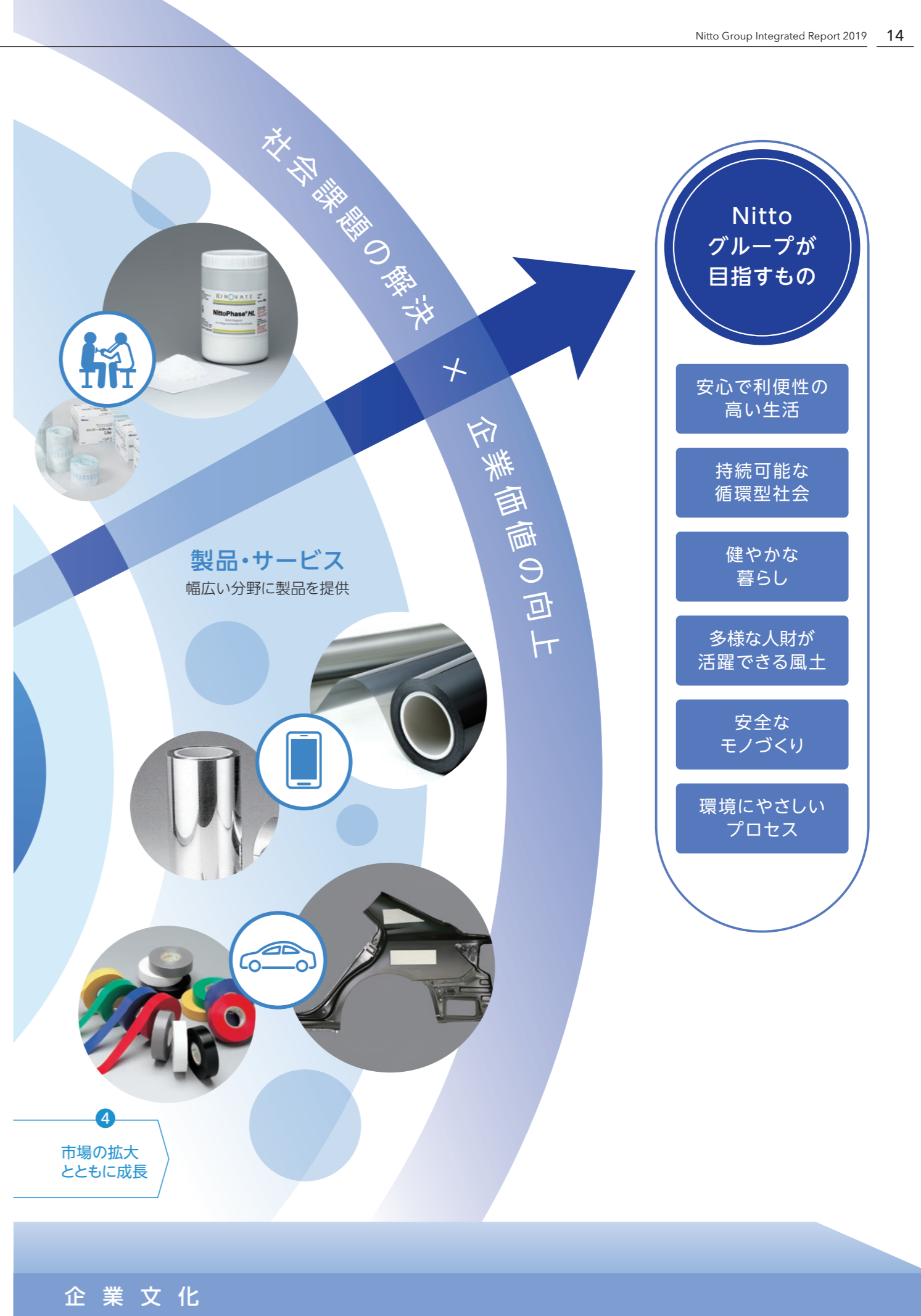
知的財産
知的財産権をビジネスに活用

グローバルネットワーク
28カ国にわたる拠点

パートナーシップ
培ってきたお客様・ビジネスパートナー様とのつながり

強化する資本

経営理念



Nitto
グループが
目指すもの

安心で利便性の高い生活

持続可能な循環型社会

健やかな暮らし

多様な人財が活躍できる風土

安全なモノづくり

環境にやさしいプロセス

4 市場の拡大とともに成長

企業文化

トップメッセージ



日東電工株式会社
代表取締役社長
CEO

高崎秀雄

これからの100年も、お客様の製品づくりを支え
持続可能な社会に向けて
新しい価値を創造していきます。

NittoグループのDNAを受け継ぎ 次の100年へイノベーションを起こす

Nittoグループは、2018年に創立100周年を迎えました。大きな節目というのは、新しいエネルギーが湧いてきます。これまで、経営理念「新しい発想でお客様の価値創造に貢献します」を実現するために、創業以来市場や世の中の変化をチャンスと捉えて、Nittoグループとして独自の価値を創出してきました。この理念の根底にあるのは、従業員一人ひとりが当事者意識を持ってお客様と寄り添い、お客様の課題解決をしていくという信念であり、従業員全員がマーケターであるといえます。

これからの100年は、人々が健やかであり続ける持続可能な社会づくりが求められてきます。こうした未来の実現に向かって、NittoグループのDNAを受け継ぐわれわれNitito Personには、「いかに次の100年にチャレンジしてイノベーションを起こしていくか」という大きな使命があります。

Nittoグループは、バリューチェーンの川上と川下の中間にあるBtoBメーカーのため、直接消費者の方の目に触れない製品も数多くあります。しかし、次の100年では、イノベーションを起こす中でなくてはならない価値を提供している企業であると世間に認識していただくことが重要です。そのためには、お客様に「肝心なところにNittoが携わっていることで、創りたい製品が実現できる」と評価いただける企業であり続けなくてはなりません。いかにその価値を創出できるかが、中長期的な成長への鍵になると考えています。

トップメッセージ

Nittoグループでしかできない価値の創造 それを可能にする培ってきた強み、そしてビジネスモデル

Nittoグループには、これまでの歴史で培ってきた高分子合成・加工技術をベースとした基幹技術の根幹や企業文化に加えて、そこから生まれる多様な事業領域や強い知的財産権、さらに幅広い業界にわたって製品を提供している顧客基盤といった強みがあります。そして、持続的な成長を実現し長期にわたって企業価値を向上させ続けるためには、事業領域を拡大していかなければなりません。それを可能にするのがNittoグループ独自のビジネスモデルである三新活動とニッチトップ戦略です。

例えば、三新活動の事例のひとつである、多孔質樹脂フィルター「テミッシュ®」は、水を通さず通気性を実現する衣料品向けの用途から始まりました。自動車ランプの通気口という「新」用途開拓や、精密ろ過機能といった技術開発による「新」製品開発を通じて、クリーンルームのエアフィルターから携帯電話、自動車電装品まで幅広い「新」需要を創造してきました。また、表面保護用フィルムの用途開拓および製品開発を経て、電子部品の製造工程における固定用という自社に優位性のある市場を創造したリバアルファ®は、グローバルニッチトップ™製品のひとつでもあります。

また、Nittoには、粘り強ささまざまな技術・製品を育てる風土があります。例えば、タッチパネルに使われるITOフィルムは、40年以上前から研究開発を進め1980年代には製品化していましたが、当時は需要がほとんどありませんでした。それでも、お客様のニーズの半歩先にあると思える技術は残すという考えのもと、用途の開拓を続けたのです。その結果、2000年代に入りスマートフォンの登場で状況が大きく好転しました。

今は大きくなった事業でも、最初はニッチから始まっています。新製品や事業を次々と生み出していくことで、それらが束になりNittoの事業が形作られてきたのです。

そして市場環境の変化に応じて、従来のお客様へ製品(=モノ)を販売するだけでなく、

Nittoグループ独自のビジネスモデル
「三新活動」「ニッチトップ戦略」で
持続的な成長を実現します

Nittoグループが持つ総合力を活かしたトータルソリューション(=コト)へとさらにビジネスを進化させていく必要があります。

変化する経営環境の中で柔軟に進化し続ける

私たちを取り巻く市場環境は、これまでにないスピードで目まぐるしく変化しています。自動車業界においては電動化や自動運転、コネクテッド、シェアリングなどの技術革新が急速に進んでいます。また、エネルギー業界や情報通信業界との融合など、従来の業界の枠を超えた再編も始まろうとしています。さらにはAI(人工知能)やIoT(Internet of Things)をはじめとするデジタル化の進展や米国における保護主義の台頭による経済活動への影響、そしてグローバル規模での企業間の競争激化など、外部環境は著しい変化の中にあります。

このような世界の変化に的確に対応するため、経営理念と企業文化である「The Nitto Way」を土台としながらも、私たち自体は柔軟に変わり続け、進化し続けることで、お客様と社会の期待に応えていく必要があります。

中長期の経営戦略を立てていくために 「サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)」を策定

では、これからの社会やお客様が求める価値とは何か。このことを考える際に「サステナビリティ(持続可能性)」の視点は欠くことができません。Nittoグループが持続的に成長していくためには「社会課題解決と企業価値向上の両立」というESG(環境・社会・ガバナンス)の観点での企業経営が必要であると考えています。そして、Nittoグループがどのようなイノベーションを創造し、経営の品質をどう高めていくかも重要です。

そのため、2019年度初めに製品・サービスを通じて取り組む課題と経営基盤の強化により取り組む課題の両面から「サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)」を策定し、経営におけるESGの位置付けを明確にするとともに取り組みの優先順位を付けました。今後は、中長期の経営戦略の中に組み込んでいくことが課題です。そのためには、経営陣が具体的などころまで示していくことが重要ですし、何よりもトップ自ら方向性を示し、従業員に伝えていきたいと考えています。

イノベーションによる価値共創(製品・サービスを通じて取り組む課題)

世界が直面する社会課題解決に貢献するためには、製品・サービスを通じた直接的な取り組みが求められます。私たちはさまざまな分野へ製品を供給していますが、数ある社会課題の中で、事業機会として高い成長性が見込める市場かどうかとNittoグループとしての強みが発揮できるかという観点から、イノベーションによる価値共創として3つに絞り込みました。

トップメッセージ

1つ目は、事故や渋滞の低減に向けた車をはじめとする人々の移動(モビリティ)や、スマート社会へ移行する中でのデジタル機器の基盤整備。2つ目は、エネルギーや資源の枯渇、汚染といった問題に対して、再生可能エネルギーの普及や省エネルギーの促進をはじめ、プラスチックや金属、水などの資源を循環利用できる製品などによる環境負荷の低減。そして、3つ目は、健康や医療、福祉への貢献です。さらに、核酸医薬を中心とした医薬品の開発にも関わります。Nittoグループの強みを活かし、これらの課題に対して積極的に取り組んでいきます。

価値共創のための経営品質向上(経営基盤の強化により取り組む課題)

最高品質の製品をお客様に届けることは、Nittoグループの第一の使命です。ただ、近年は品質・コスト・納期対応力に加えて製造プロセスの質も注目されており、お客様を含めたステークホルダーからの要請も高まっています。そこで、製品の安全性や労働環境および人権への配慮、環境保全といった課題を重要視し、責任あるモノづくりを徹底しています。これらの活動は、バリューチェーン全体で考え、取り組む必要があります。そのことを仕入れ先様やお客様にもご理解いただきながら、Nittoグループとしての責任を果たしていきたいと考えています。

同時に、経営基盤を強化しイノベーションを生み出すためには、多様な人財の活躍が不可欠です。いかに優秀な人財を惹きつけ、従業員の能力を最大限に引き出せるかはこれまで以上に重要な経営課題です。

チャレンジ精神を尊び成長を支える仕組みづくり

Nittoグループにはイノベーションを創出するために挑戦することを尊び、応援する文化があります。こうした挑戦を促し、成長を支える仕組みのひとつとして「経営ファンド」という独自の枠組みを設けています。これは、新規事業のように素早い動きが求められる案件に対応できるよう、意思決定のプロセスを迅速化した投資枠です。

研究開発や技術の小さな芽を育て上げるには、スピーディーな判断に加え、全社的・長期的な視点が必要になります。

「経営ファンド」によって、目まぐるしく変化する事業環境において、将来の成長に向けた投資判断をフレキシブルに行うことが可能になります。

わが社にとって最も重要な資産である人財

一人ひとりがNittoグループの代表としてあるために

Nittoグループにおいて、「人財」は企業価値を創造するうえで最も重要な資産です。Nittoグループは、28の国・地域にわたり製造・加工・研究開発・販売拠点をグローバルに展開しており、約3分の2は日本国籍以外の従業員が占めています。そのため、国籍

Nittoグループならではの
付加価値を生み出し
お客様の価値創造に貢献していきます



や性別を問わず「The Nitto Way」をはじめ、Nittoグループの理念を理解した Nitto Personを世界中に育てることで、独自の企業文化を維持することがこれまで以上に重要になっています。

そのため、人財育成のための独自のカリキュラムを作成し、体制づくりを行っています。また同時に、多様な人財がいざいぎと働ける環境を醸成するためには、ダイバーシティ&インクルージョンの観点も不可欠です。多面的な視点を経営に活かすことで、新しい価値も創造できると考えています。

従業員一人ひとりがNittoグループの代表です。世界中どこでもNittoグループの代表として、プライドと自信を持つ人財になってもらいたいと考えています。

「経営の安全性」を高めるために

Nittoグループの成長の土台となるのは、「経営の安全性」です。社外取締役の登用や業績連動報酬としてストックオプションの採用(現在は、業績連動型および譲渡制限付き株式報酬に変更)、第三者を入れての諮問委員会の設立など、ガバナンス改革を行ってきました。当社では、コンプライアンスを徹底し、不正行為や情報漏洩などを起こさないようガバナンス体制を整備しています。今後も、経営の透明性を確保し、健全なコーポレートガバナンス体制をより実効的にするための方策を検討していきます。

Nittoグループのありたい姿を実現していくために

これからも、中間材料メーカーという立ち位置の中で、持続可能な社会づくりに貢献していくことが、Nittoグループの目指すべき姿であると考えています。

Nittoグループならではの製品・サービスを提供することで、お客様とともにイノベーションを創出し続けると同時に、ESGや資本コストなどを意識した経営を行いながら、さまざまな課題に対する取り組みも、迅速かつ愚直に行っていきます。

これからもお客様とともに、社会に対して新しい価値を創造していきます。

サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)の特定

Nittoグループは、社会課題解決と企業価値向上の両立に向けて、「サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)」を特定しました。この重要課題は、製品・サービスを通じて取り組む課題である「イノベーションによる価値共創」と、経営基盤の強化により取り組む課題である「価値共創のための経営品質向上」という二つの側面から構成しました。取り組みに当たっては、それぞれの課題におけるリスクと機会を認識し、事業計画へ反映していきます。



サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)の特定

» 取り組みに当たってのリスクと機会

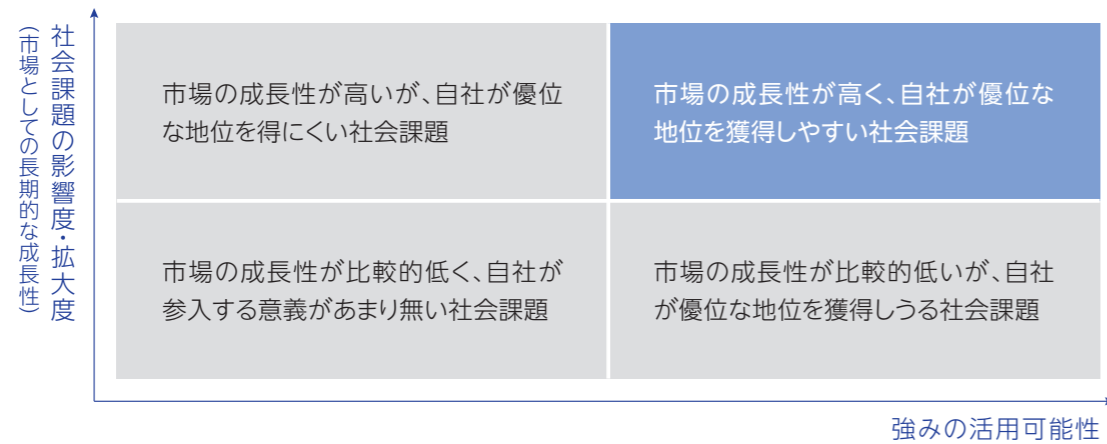
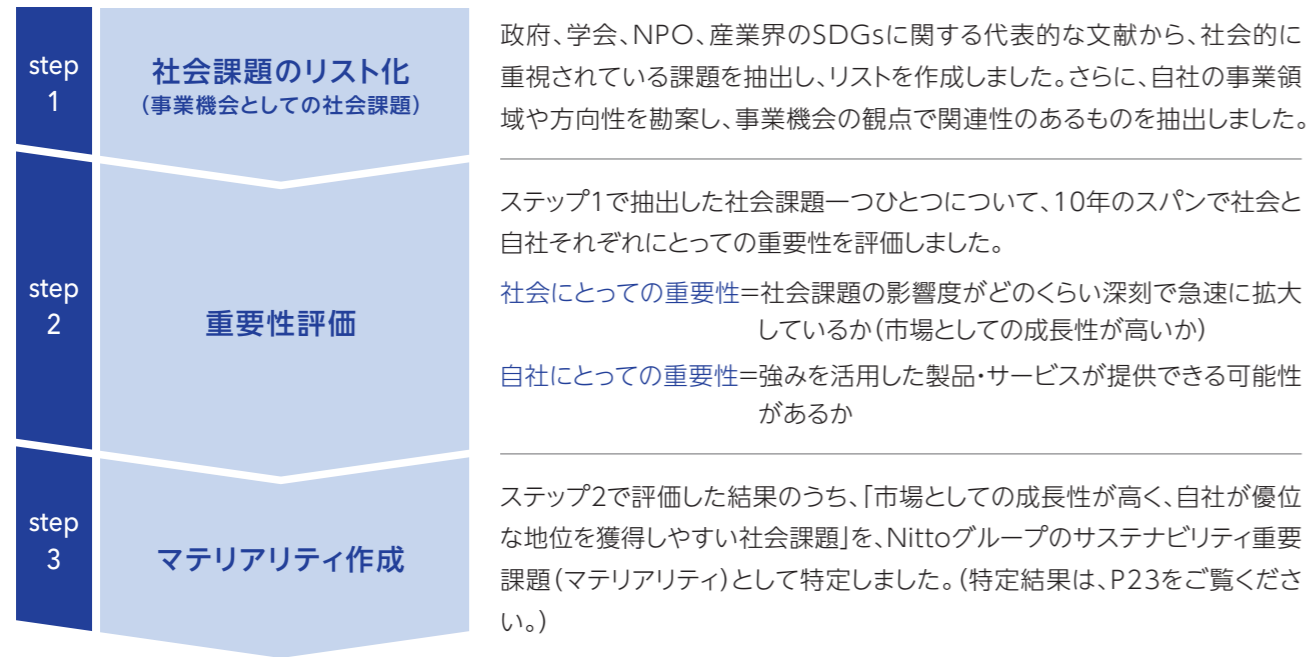
		サステナビリティ重要課題 (マテリアリティ)	リスク	機会	Nittoグループが 目指すもの	該当する SDGs
<p>世界が 直面する 社会課題</p>    	<p>イノベーションを通じて取り組む課題 (製品・サービス)</p>	<ul style="list-style-type: none"> スマート社会に向けた基盤の整備 交通渋滞・交通事故の低減 交通弱者に対する公共交通サービスの提供 	<ul style="list-style-type: none"> デジタル機器における新たな代替技術の出現や自社技術のコモディティ化による、自社製品の優位性の低下 自社の製品などが交通システムの安全に重要な役割を果たすことに伴う責任の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> IoTやデジタル化の進展に伴う各種センサーや半導体、情報通信インフラなどに用いる関連部材・素材へのニーズ拡大 交通の円滑化や自動車の安全レベル向上に寄与する製品へのニーズ拡大 	<p>安心で利便性の高い生活</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> 再生エネルギーの普及・省エネの推進 プラスチック・金属・水・カーボンなどの循環促進 大気・水質・土壌の汚染防止 	<ul style="list-style-type: none"> 化学製品・プラスチックなどへの環境規制強化による既存製品の販売困難化 環境に配慮した製品に対するニーズへの対応で、競争に後れを取ることに伴う、受注量の減少 有機溶剤不用品やバイオプラスチックへのシフトなどの環境対策において、市場や顧客の期待に沿えない場合における、長期的な信頼の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動・温暖化、水不足などの地球環境問題の深刻化による、さまざまな資源・素材を循環利用するための技術・製品へのニーズ拡大 大気・水質・土壌などにおける有害物質の分離・除去・浄化などに資する技術・製品へのニーズ拡大 	<p>持続可能な循環型社会</p>	 
		<ul style="list-style-type: none"> 健康長寿の支援 (生活習慣病・非感染性疾患) すべての人への医療・介護サービスの提供 地球規模での感染症の抑制 	<ul style="list-style-type: none"> 核酸医薬を中心とした医薬品の開発期間の長期化や開発費用高騰に伴う、自社コストやリスクの拡大 アンメットメディカルニーズに対応できないことによる、競争優位性・成長性の低下 品質問題や副作用などによる患者の健康被害防止など、社会的責任の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 疾病の予兆把握や早期診断、高齢者の見守り・自立サポートといった、健康長寿実現への製品ニーズ拡大 在宅医療やセルフメディケーションも含め簡便に使用できる医薬品・医療材料や介護用品へのニーズ拡大 QOL向上や疾患拡大阻止への製品ニーズ拡大 	<p>健やかな暮らし</p>	
	<p>価値共創のための経営品質向上 (経営基盤の強化により取り組む課題)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 人財の確保・育成 ダイバーシティ & インクルージョン 	<ul style="list-style-type: none"> 人財の確保・育成ができない場合における、担い手不足による安定的な事業活動の困難化 ダイバーシティが十分でない場合における、急激な事業環境の変化に対応できないことによる、競争力の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 多様で優秀な人財からもたらされる新たなアイデアによる、イノベーションの創出と長期的な成長性の向上 	<p>多様な人財が活躍できる風土</p>	 
		<ul style="list-style-type: none"> 製品の安全性・品質向上 労働環境の改善 サプライチェーンにおける人権の尊重 	<ul style="list-style-type: none"> 品質問題や製品使用段階での健康影響の発生による、リコール・訴訟などの発生 事業活動中の災害発生による、人的被害や操業停止 サプライチェーンにおける人権問題などの不祥事の発生による、顧客・社会・株主などからの企業評価の毀損 	<ul style="list-style-type: none"> 安全性の高い製品の提供による、顧客の安心感と強い支持の獲得を通じた、競争力の向上 	<p>安全なモノづくり</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> CO₂排出削減 エネルギー・原材料・水などの効率的利用 汚染・有害物質の排出削減 	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷の高い原材料やエネルギーの使用を継続している場合における、規制強化に伴う操業停止 特定の原材料が世界的な消費量拡大により将来的に枯渇する場合における、原価上昇や調達が困難になることによる操業停止 生産プロセスにおける大気汚染や有害物質の排出量削減の遅れによる、法規制対応コストの増加や、操業ライセンスの取得困難化 	<ul style="list-style-type: none"> 環境効率の高いプロセスからもたらされる生産性向上や原価低減による、長期的な成長力や競争力の向上 	<p>環境にやさしいプロセス</p>	

サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)の特定

≫ 特定プロセス

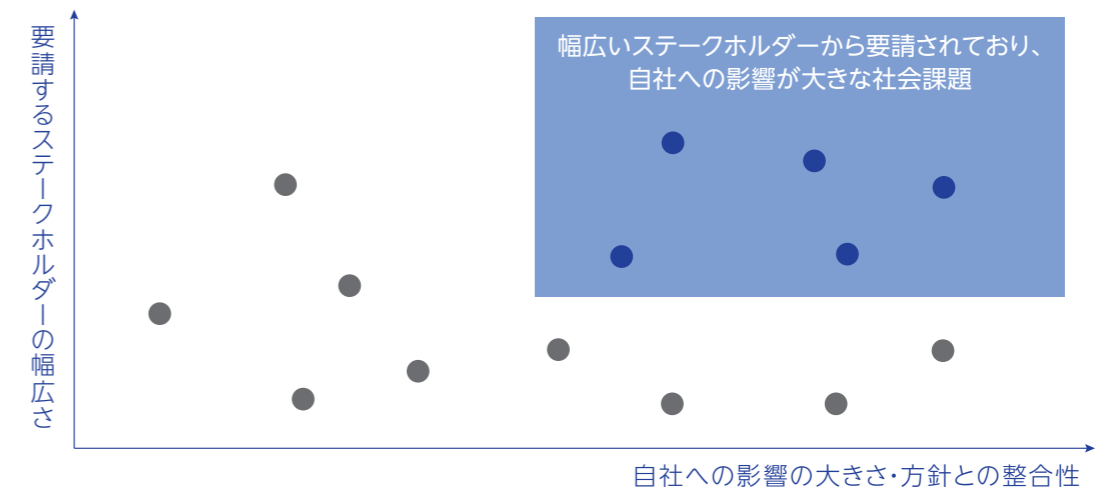
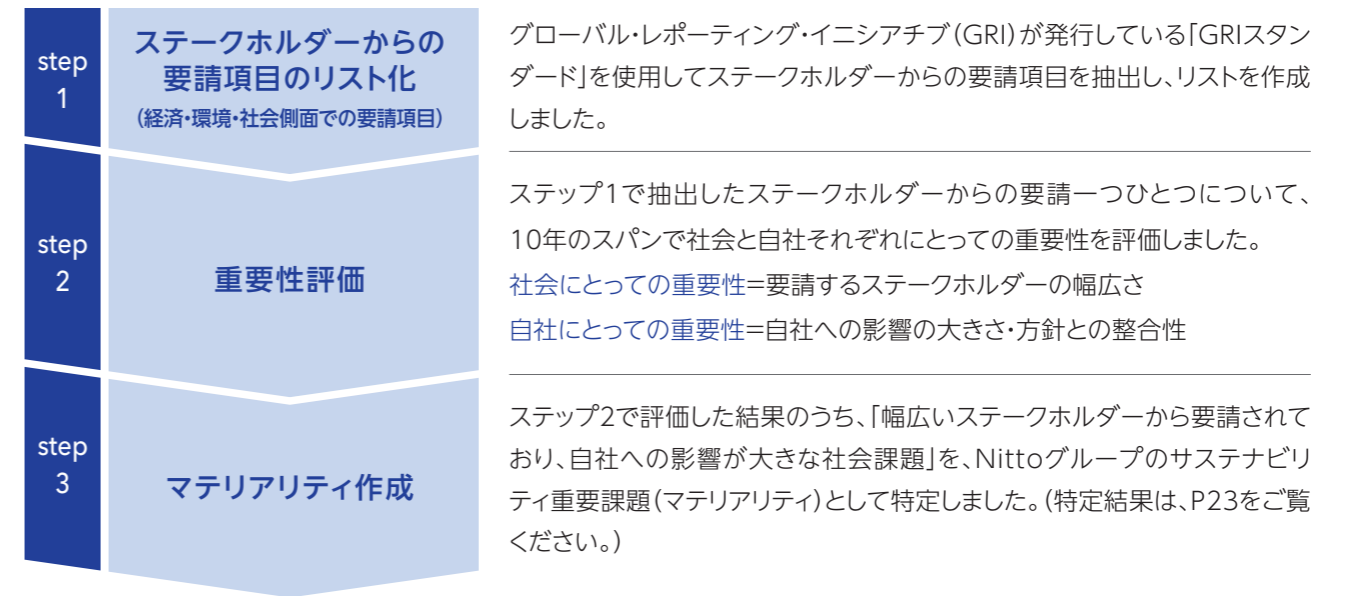
イノベーションによる価値共創（製品・サービスを通じて取り組む課題）

「社会課題解決と企業価値向上の両立」に向けた事業による直接的な取り組み



価値共創のための経営品質向上（経営基盤の強化により取り組む課題）

「社会課題解決と企業価値向上の両立」の前提条件となる、ステークホルダーからの要請に対応する取り組み



外部ステークホルダーからのコメント



日本政策投資銀行
執行役員
産業調査本部副本部長
兼経営企画部
サステナビリティ経営室長
竹ヶ原 啓介 様

Nittoグループのサステナビリティ重要課題は、過程を仔細に拝見した立場からすれば、特定プロセスが非常に特徴的だと思います。より精緻に、また再現性を重視した分析は印象的でした。ステークホルダーの中でも、長期投資家は企業のビジネスモデルの「堅牢性(レジリエンスもしくは持続可能性)」を重視する傾向にあり、10年スパンで社会課題、市場の拡大可能性を分析・マッピングしているのは差別化材料でしょう。また、事業側面だけに留まらず、経営基盤領域をあえてマテリアリティ分析しているのもNittoグループらしいといえます。今後は、経営層はもとより従業員の皆様に広くこのフレームワークが共有され、将来への価値創造ストーリーに繋がることを期待しています。



一橋大学大学院
国際企業戦略研究科
教授
名和 高司 様

今回特定したサステナビリティ重要課題は、すでに一般的に認知されている社会課題が中心となっています。Nittoグループらしさを出すために、次の段階では、潜在的課題の解決、もしくは社会の喜びにつながる「ネットポジティブな世界」の創造、まさしくNittoグループの経営理念を体現したサステナビリティ重要課題の検討を期待しています。そのためには、社内外での議論が必要です。経営幹部との議論、事業部ごとの議論、若手との議論、海外の人との議論など、できるだけ異質な考えを集めるプロセスを意識することを推奨します。世の中の病(社会課題)の解決だけでなく、ぜひNittoグループらしい新しい価値創造にチャレンジしてもらいたいと考えます。

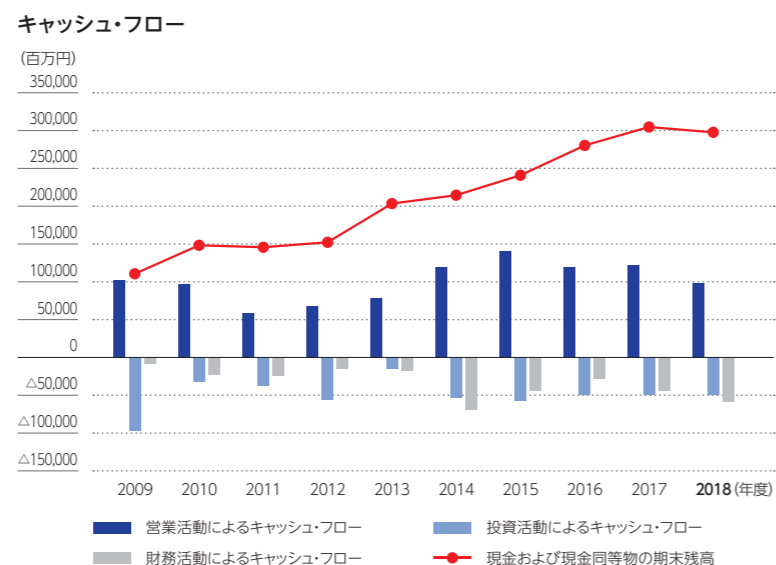
財務戦略

Nittoグループの財務基盤

Nittoグループは、企業価値の継続的な向上とすべてのステークホルダーの長期的利益が合致するようバランスの取れた健全な財務基盤の構築を目指しています。

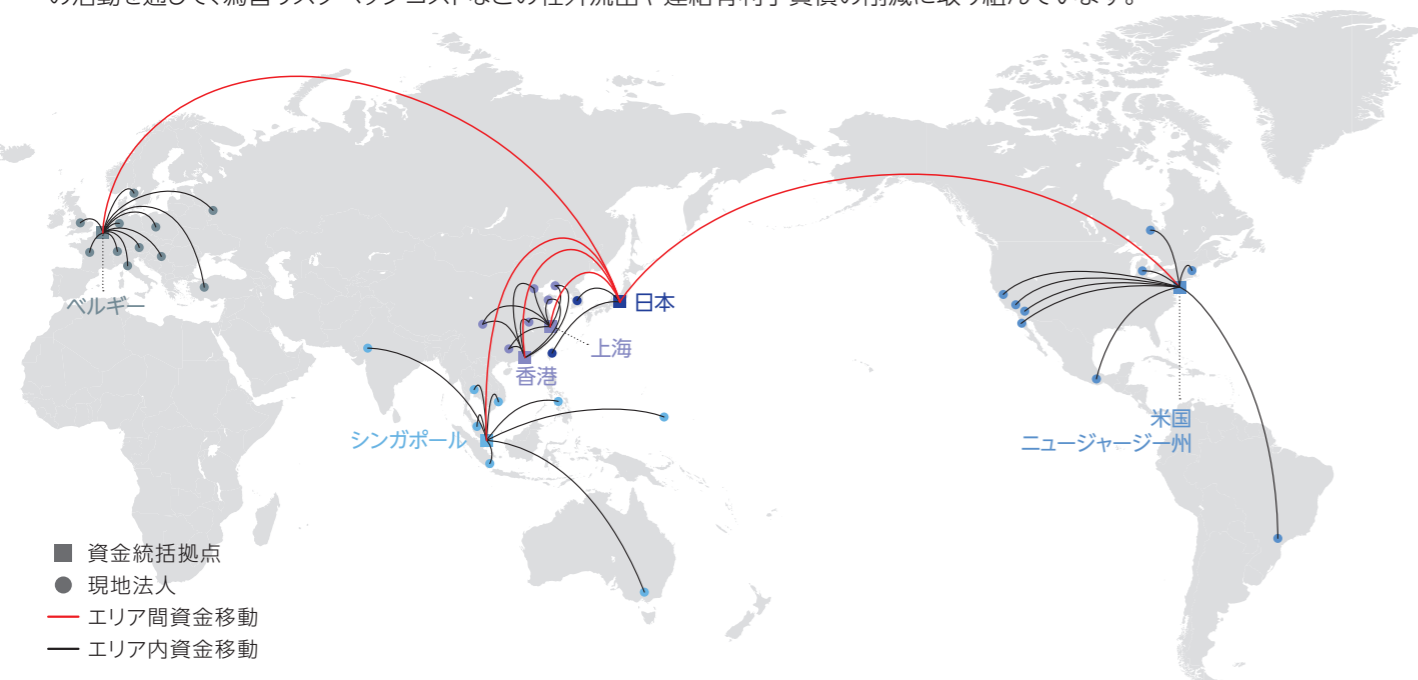
競争力のある製品の開発・販売を通じた潤沢な営業キャッシュ・フローの獲得をベースに、オプトロニクスやライフサイエンスなどの変化のスピードが速くリスクの高い業界で事業を展開しているために自己資本を充実させることを基本的な方針としています。

一方、株主還元も重視しており、安定的な配当と機動的な自社株式の取得を実施しつつ、健全な財務基盤を維持しています。



キャッシュ・マネジメント

Nittoグループでは、グローバル・キャッシュ・マネジメント・システムを導入しており、グループ内資金をタイムリーに漏れなく把握するとともに、各エリアに設置した資金統括拠点を活用して集約し、資金効率の向上に努めています。また、これらの活動を通じて、為替リスクヘッジコストなどの社外流出や連結有利子負債の削減に取り組んでいます。



キャッシュ・フローの用途

Nittoグループは、事業活動から創出されるキャッシュ・フローの活用先として、事業成長と株主還元とのバランスを考慮し、①設備投資、②配当、③M&A、④自社株取得としています。

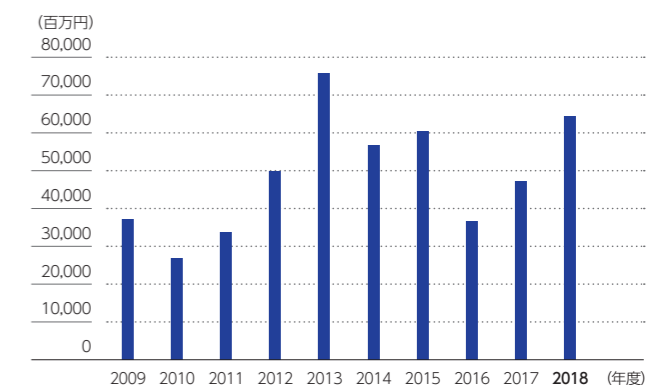
■ 設備投資・M&A

Nittoグループは成長戦略を支える設備投資やM&Aを継続的に実施してきました。

設備投資に当たっては、資産効率性と財務健全性を維持しながら、ESGの視点にも留意し、企業価値の向上を目指します。

M&Aについては、収益性を重視した投資判断を行うとともに、外部の成長ポテンシャル活用に向け、今後成長が見込まれる分野への展開を図ります。

設備投資 (完成ベース)



■ 株主還元

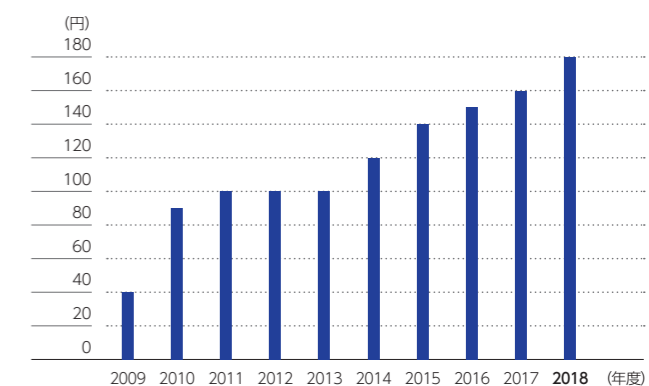
Nittoグループは、株主還元を経営上最重要課題のひとつとしており、安定的に配当することを基本としています。

一方、急速な技術革新への対応と顧客ニーズにタイムリーに応えるために、研究・開発および生産に関わる積極的な先行投資を行っていくことも必要不可欠であり、配当金については、財務状況、利益水準、および配当性向などを総合的に勘案して決定しています。

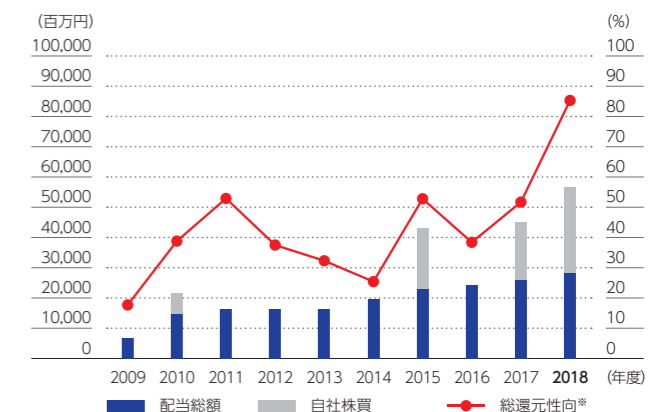
加えて、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行および総合的な株主還元策の一環として自社株式の取得を行うこととしており、2018年2月から2018年7月に477億円、560万株の自社株取得を実施しました。

また、役員報酬など具体的な使用目的のあるものを除き消却するという自社株式の保有の方針を策定し、2019年3月に過去からの取得分も含め1,500万株の消却を実施しました。

一株当たり配当金



株主還元



*総還元性向=(配当総額+自己株式取得額)/親会社の所有者に帰属する当期利益

CTOが語るR&D戦略



事業部とコーポレート部門、双方の経験により見えた方向性

私のCTOとしての役割は、事業部とR&Dも含めたコーポレート部門で培ってきた自身の経験を活かすことにありと認識しています。すなわち、R&Dで生まれた技術を確実に新事業へつなげること、そして適切なタイミングでお客様に価値をお届けすることです。

かつては、Nittoグループの強みを活かした製品がさまざまな事業分野で高いシェアを確保し、これが新たな製品の創出につながる好循環を生み出していました。しかしここ数年は、事業のポートフォリオが特定の分野に偏り、その動向に大きく左右される状態となっていたのです。

この状況を受け、私は製造プロセスや特許といったインタンジブルアセットに着目し、事業の安定成長に向けた

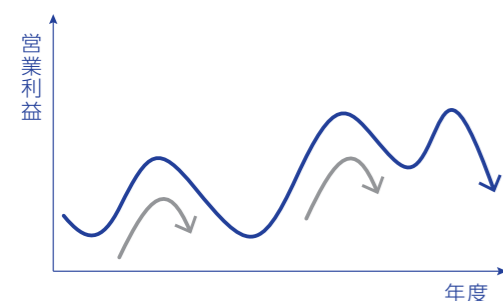
改革を実行しました。

1点目は、プロセスエンジニアリング機能の強化です。新事業の立ち上げには、R&Dで生まれた技術をお客様へ安定して提供するためのプロセス開発が不可欠です。そこで、全社技術部門内にも担当部署を設け、より幅広い分野でスムーズに新事業を立ち上げられる仕組みを構築しました。2点目は、知的財産マネジメントの強化です。事業部門、全社技術部門それぞれに存在していた知的財産部門の統合とNittoが保有する知的財産権の可視化を進めました。

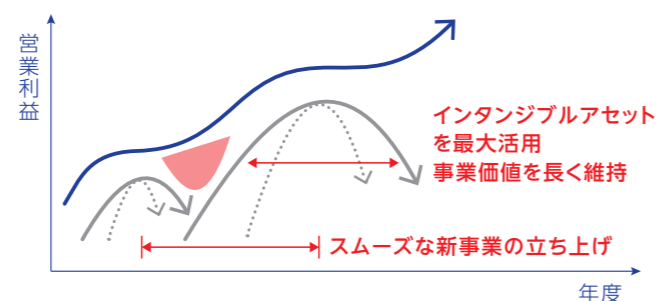
これからは、インタンジブルアセットの活用で既存事業の価値を長く維持させ、幅広い分野で新事業を創出することでNittoグループの安定的な成長を実現します。

インタンジブルアセットの活用による事業安定成長に向けた戦い方

ここ数年の戦い方
特定事業の動向に大きく左右される



これからの戦い方
事業価値の維持と新事業創出で安定成長へ



インタンジブルアセットの価値極大化～知的財産権の可視化～



インタンジブルアセットを活用することで、成長に貢献

こうしたNittoグループのインタンジブルアセットを価値へと変える仕組みの源流は、私が光学フィルム関連事業部の責任者だった2009年に遡ります。当時、液晶テレビの表示に不可欠な材料である光学フィルムのビジネスが、液晶テレビの急速なコモディティ化の波に巻き込まれていました。私たちのお客様である液晶パネルメーカーは、苦戦を強いられており従来と同じような生産方法では事業が成り立たなくなる恐れがありました。そこで私たちは、これまで別々の会社で行っていた生産プロセスを、ひとつの大きなプロセスにまとめることで、ロスを削減するだけでなく在庫管理も容易になるのではないかと考えました。この考え方から生まれたビジネスモデルが「ロールトゥーパネル®」です。

具体的には、これまでNittoグループで液晶用光学フィルムを製造・加工し、お客様が組み立てを行っていた生産プロセスを、お客様の組み立てプロセス内に光学フィルムの加工設備を導入することで、現地で製品の製造から組み立てまでを行えるように変更しました。そして私たちはこのビジネスモデルを知的財産権で保護するために、関連する特許を権利化しました。さらに、これらのメリットを

私たちとお客様だけで独占せず、液晶パネル市場全体でも享受できるように特許使用の対価を受領する仕組みを始めました。その結果、「ロールトゥーパネル®」が業界標準プロセスとなり、Nittoグループが行う事業内容が大きく変わりました。

現在さらなるインタンジブルアセットの活用を目指し、保有している知的財産権の価値を分析し、知的財産権の行使、他社への売却などに加え、外部から獲得した技術とNittoグループの保有する技術の融合による新しい価値創出に努めています。例えば核酸医薬開発では、Nittoグループが保有するドラッグ・デリバリー・システム(DDS)の技術と外部から獲得した核酸技術を融合させ、製薬メーカーにライセンス提供しています。

また、長年培ったエンジニアリング力のサービス化の例として、液晶パネル用の光学フィルムを安定的に量産する私たちのプロセスエンジニアリングを、海外の新規参入メーカーへ技術支援という形で提供しています。

これらの事例のように、インタンジブルアセットを積極的に活用することで、事業の安定的な成長へ貢献していきます。

CTOが語るR&D戦略

グローバルニッチトップ™製品につながる新事業創出に向けて

新事業を立ち上げていくためには、積極的に新しいテーマに取り組んでいく必要があります。それには「コンバージェンス(融合)」の視点が重要です。すなわち、自らの技術だけでなく他の技術と融合させるということです。自部署、自社だけではなく周辺に目を向けることで、これまで気づかなかった何か(プラスアルファ)が生まれる可能性が高まります。

しかし、そのような新たな分野へ挑戦するテーマの場合、通常的意思決定プロセスでは時に社内承認に時間がかかりすぎてしまいます。そこで、将来性が見込めると判断したテーマには、会議体などを通さずスピーディーにCTOが決裁できる「経営ファンド」を活用しています。

運用にあたっては、短いフェーズごとにマイルストーンを設定し、事業化を進めるかどうかの判断を行っています。テーマの将来性を見極めるポイントは「必然性」です。これは、基幹技術やプロセスエンジニアリング、知的財産権など、Nittoグループが持つ強みを新規テーマでどれだけ活かすことができるかということです。必然性があれば、それは「無謀」ではなく「チャレンジ」になります。

自社の強みを最大限に活かし、コンバージェンスを図ることで、将来のグローバルニッチトップ™製品になり得るようなテーマを数多く創出し、中長期的な企業価値向上へ貢献したいと考えています。



「コンバージェンス(融合)」と「チャレンジ」を通じて積極的に新しいテーマに取り組んでいきます

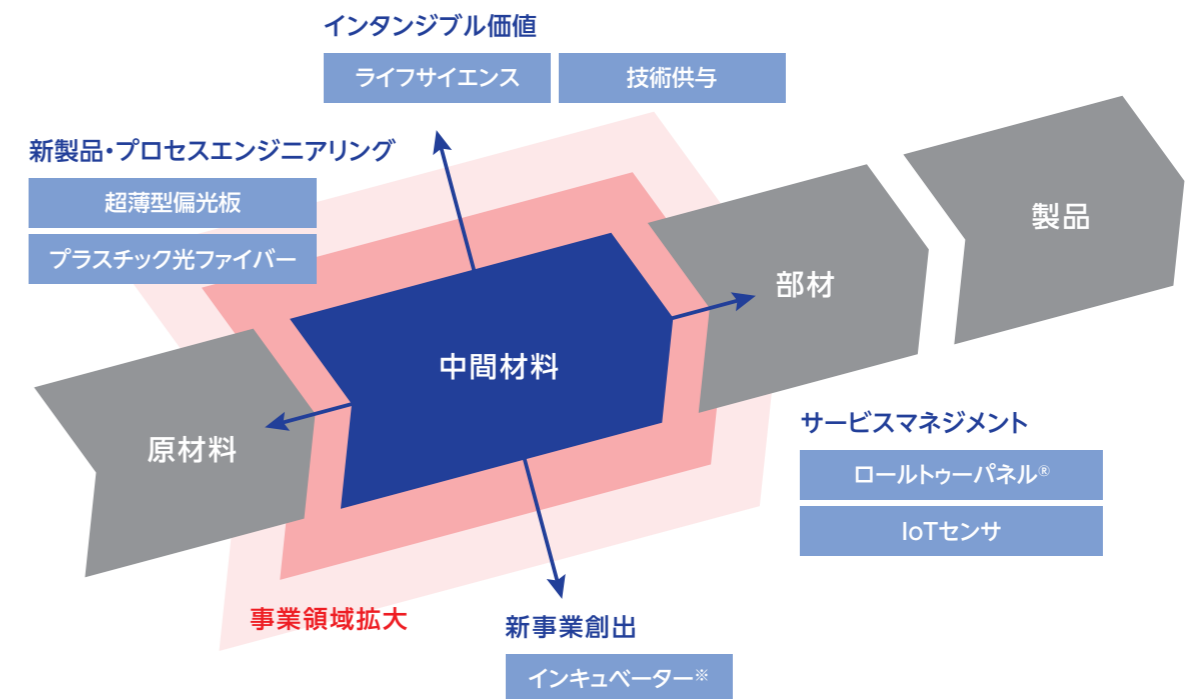
多様な技術の「出口」により事業フィールドの拡大を目指す

これからはひとつの技術から多様な形で価値を生み出すビジネスモデルへの転換が必要です。これまでの製品化プロセスではある特定の事業や特定の用途を意識しながら進めていたため、技術の発展に時間がかかっていたように感じています。開発した技術を自社製品として提供するだけでなく、知的財産権の売却、オプション行使による対価受領など、多様な技術の「出口」を意識したビジネスモデルへの発想の転換を図り、技術の発展と事業フィールド拡大を目指しています。どのような価値を提供し、どのようなポジションを築くのか、事業戦略に則った

知財網をテーマ検討段階で構築し、確立した技術はきちんと知的財産権を取得していきます。

NittoグループはBtoBメーカーですので、社会に価値を届けるためにはサプライチェーン上のお客様とのつながりが重要です。お客様が描くロードマップを共有いただき、いかに一体となってお客様に寄与していくかが鍵となります。お客様との関係をより強固なものにし、最適な「出口」を見極めて事業フィールドを拡大していくことで、継続的な成長を実現していきます。

多様な形で価値を生み出すビジネスモデルへの転換

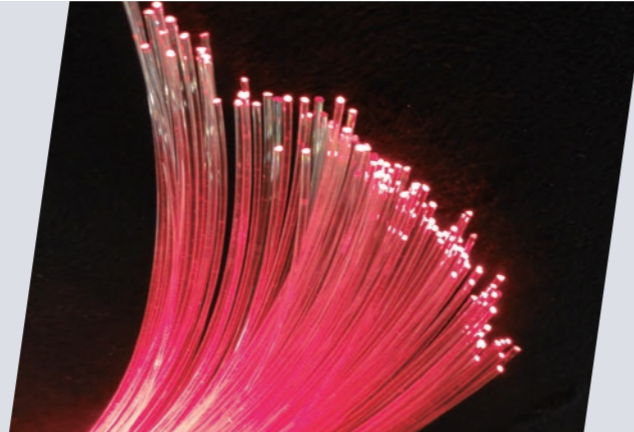


※スタートアップ企業の支援を行う事業者

次代を支えるイノベーション

プラスチック光ファイバー・ケーブル

IoTの普及や8K放送の実用化に伴い、次世代の高速大容量通信の実現が急務となっています。8Kテレビのほかデータセンター、医療機器、自動運転などさまざまな分野において、Nittoのプラスチック光ケーブルの採用を目指しています。



核酸医薬

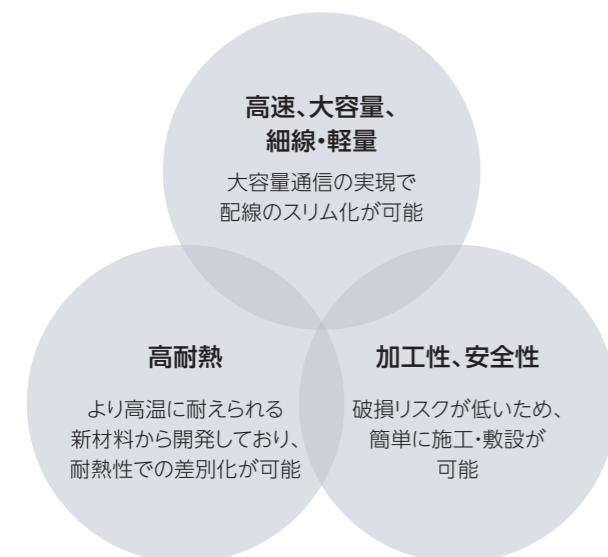
核酸医薬は、DNAやRNAの構成成分である核酸からなる医薬品で、病気の原因となる遺伝子の発現に直接作用することにより、これまで治療が難しかった病気の治療が可能になると期待されています。Nittoは、核酸医薬の製造受託分野でのトップシェアを有するとともに、線維症やがんなどに対する革新的な治療薬の研究開発を行っています。



技術・製品の特長

Nittoは、2017年10月、慶應義塾大学との共同研究センターを開設しました。同大学で長年研究されてきたフォトニクスポリマー技術とNittoグループの押し出し成形技術を融合し、フレキシブルで軽く、耐熱性に優れ、ノイズが発生しにくいといった特長も兼ね備えた新しいプラスチック光ファイバーの開発を進めています。また、電気基板と光導波路を複合した光電混載基板も同時に開発しており、光ファイバーと組み合わせることで、より薄く小型で精密な光ケーブルの生産が可能になります。

プラスチック光ケーブルの強みと特長



Nittoの貢献

プラスチック光ケーブルのフレキシビリティや有線ならではの高いセキュリティを活かすことで、住宅やオフィス、病院などの住空間、航空機や自動車などの輸送機器、ロボット、さらには宇宙空間などあらゆる場において大容量高速通信が可能となります。

Nittoはこのプラスチック光ケーブルの開発・量産を進めることで、世界中の人々をいつでも安心安全につなぐことができる情報通信社会の実現に貢献します。

すでにパイロットラインでの試作を行っており、早期量産開始を目指しています。

プラスチック光ケーブルの各業界への貢献例

医療機器

- ・高精細表示が可能な8K内視鏡カメラによる進化した手術
- ・電波ノイズの影響を受けない正確な情報伝送

ホームネットワーク(屋内配線)

- ・フレキシビリティを活かした自由度の高い敷設を実現
- ・施工の簡易性を活かしたトータルでのメリット

輸送機器

- ・通信の高速化
- ・従来の電気ケーブルからの置き換えによる軽量化
- ・振動や曲げに強く安全性を向上

ディスプレイ・映像

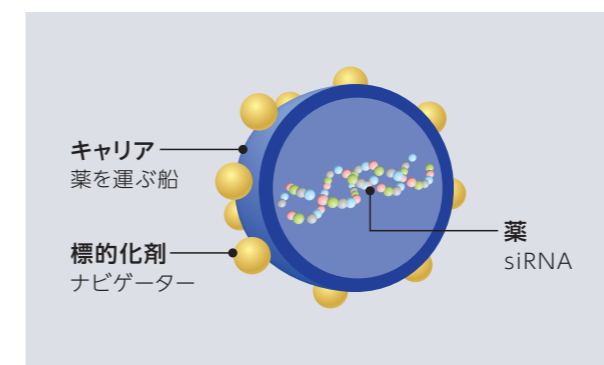
- ・情報量の多い8K信号を1本のケーブルで非圧縮伝送することによる省スペース化

技術・製品の特長

Nittoは、siRNA^{※1}とドラッグ・デリバリー・システム(DDS)の研究開発にも取り組んでいます。siRNAはタンパク質の設計図であるmRNAに作用する新しいタイプの医薬品で、これまでの薬剤では狙うことができなかった、病気の原因となるタンパク質の産生そのものを抑制することが可能になります。DDSは、リポソーム^{※2}の中に核酸医薬を内包し、必要な量の薬剤を、必要な部位に送達させることが可能になる技術です。

Nittoグループの粘着技術とポリマー設計技術を融合して生まれた核酸合成用担体NittoPhase[®]は、核酸医薬の生産に不可欠な技術で高純度・高収量の核酸合成を可能します。

Nittoの分子標的型核酸医薬品



Nittoの貢献

これまで培ってきた核酸創薬技術と、DDS技術を活かし、臓器線維症の治療薬の開発に取り組んできました。2016年11月には、進行性非アルコール性脂肪性肝炎(NASH)と肝硬変に対する核酸医薬品「ND-L02-s0201」の開発・製造および販売に関して、プリストル・マイヤーズ スクイブ社と独占ライセンス契約を締結しました。これにより、開発スピードが上がり、患者様に少しでも早く治療薬を届けられることができると期待しています。また、難治性の疾患である肺線維症に対し「ND-L02-s0201」の治験第2相試験を実施中です。

これまでの臓器線維症治療薬の開発に加え、新たにがん分野への展開も図っています。2019年3月には、siRNAをがん組織へ送達する新規リポソームを用いて、KRAS変異がんに対する核酸医薬品の治験第1相試験を米国で開始しました。また、2019年4月には、地方独立行政法人大阪府立病院機構大阪国際がんセンターと共同で同センターの研究所内に「Nitto核酸創薬共同研究部」を設立し創薬研究に着手しました。

※1 siRNA(small interference RNA)は、21~23残基の短鎖二本鎖RNAから構成され、標的遺伝子の転写産物の相当部分を切断することにより、遺伝子の発現を抑制。

※2 リポソームは、細胞膜や生体膜の構成成分であるリン脂質の二重層膜のカプセル。

セグメント別情報

業績概況

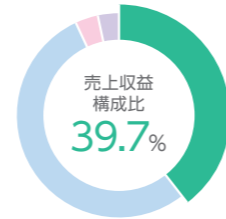
2018年度は米中貿易摩擦などを背景に先行きの不確実性が高まり、年度後半には中国経済の減速感が顕在化しました。また、米国の通商政策、英国のEU離脱など今後の景気動向に対する懸念が高まっています。原油価格は低水準が継続し、金融市場においても長期金利が低調に推移しています。このような経済環境により、年度後半に入りエレクトロニクスや自動車業界向けの需要が減速し、

Nittoグループもその影響を受けました。

以上の結果、売上収益は前年度と比較し、5.9%減(以下の比較はこれに同じ)の8,064億9千5百万円となりました。また、営業利益は26.2%減の927億7千7百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は23.8%減の665億6千万円となりました。

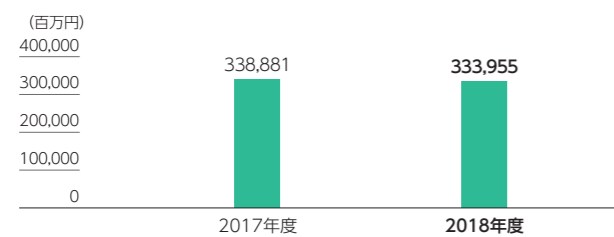
インダストリアルテープ

主要製品：基盤機能材料（接合材料、保護材料など）、自動車材料



■ 経営成績

売上収益の推移



基盤機能材料では、一般工業用材料は堅調に推移しましたが、工業用のフィルター材料、スマートフォン用途、半導体や電子部品の製造工程で使用される材料は年度後半に減速しました。自動車材料を含むトランスポート事業は、年度後半に自動車市場の停滞による影響を受けました。その中で、モーターの絶縁紙や内圧調整材料は好調に推移しました。

以上の結果、売上収益は3,339億5千5百万円(1.5%減)、営業利益は259億4千万円(25.8%減)となりました。

■ 対処すべき課題

基盤機能材料では、既存事業でグローバルでの生産性改革を実行しつつ、市場変化や顧客ニーズにいち早く対応していきます。半導体プロセス材料や工業用プロセス材料については、中長期での需要拡大が予想されます。これらのチャンスを捉え、オプトロニクスなどほかのセグメント事業とも連携し、新製品創出を進めていきます。トランスポート事業では、グローバルで供給体制の最適化を推進し、収益性の改善を図ります。また、CASE(つながる、自動運転、共有、電動化をキーワードとした自動車の在り方に関する変革)に対応した新たな製品の創出に臨みます。

■ 研究開発活動

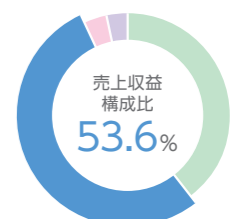
スマートフォンなどモバイル機器市場の次の柱となる事業に向けて、さらなる機能製品の開発を進めており、半導体、電子部品、デバイス機器通音膜、住宅関連、自動車関連などの分野へ製品を拡充しています。今後はモバイル機器市場向けの新製品開発を継続しながら、さらにサステナブルな環境配慮型の製品開発にも注力していきます。

トランスポート事業では、自動車・鉄道車両・航空機などの輸送機の性能向上に貢献する新製品の開

発を推進しています。自動車材料としては、車体軽量化や電装部品の搭載数増加を見据えてアルミニウム用補強材料や、電装部品用の内圧調整材料の製品拡充が進みました。また、電動車両の急速な市場拡大に向けて、パワートレインの小型化・低コスト化のニーズに応える絶縁材料の開発を進めています。さらに自動運転の安全性向上のために、全社基幹技術とのコンバージェンスで新たな価値創造と新製品開発に取り組んでいます。

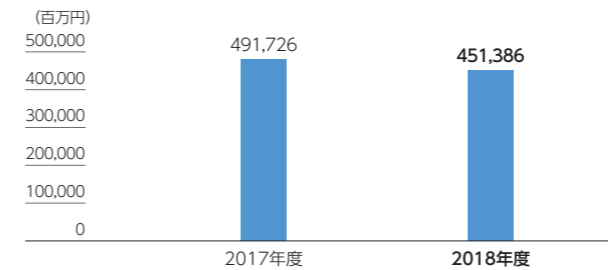
オプトロニクス

主要製品：情報機能材料、プリント回路、プロセス材料



■ 経営成績

売上収益の推移



情報機能材料では、スマートフォンで使用される光学フィルムが市場成長率の鈍化などにより、前年度水準まで需要が回復しませんでした。その結果、汎用偏光板のロイヤリティ収入や合理化効果も限定的となり低調でした。

なお、今年度より、「その他の収益」に計上していた、知的財産権から発生するロイヤリティ収入を「売上収益」に含めて計上しています。

プリント回路については、高容量のハードディスクドライブ(HDD)がデータセンター向けで牽引し堅調に推移しました。プロセス材料は、半導体製造用途が需要調整局面に入り低調でした。

以上の結果、売上収益は4,513億8千6百万円(8.2%減)、営業利益は671億3千4百万円(27.0%減)となりました。

■ 対処すべき課題

情報機能材料では、業界トップの技術力に磨きをかけ、フォルダブル(折り畳み)やローラブル(巻き取り)といった新たなディスプレイの変化に応じていきます。また、製品ライフサイクルマネジメントの強化と合理化を徹底し、高収益事業の拡大を目指します。プリント回路においては、ハードディスクドライブ(HDD)用途でのシェア拡大と合理化を徹底し、高収益を目指します。また、新たな需要を創出し、ポートフォリオ変革に取り組んでいきます。

セグメント別情報

■ 研究開発活動

液晶ディスプレイ(LCD)に加え、有機ELディスプレイ(OLED)の大型化に合わせて、視認性向上のための反射防止用偏光板の大型化を進めるなど、市場への対応を強化しています。また、モバイルディスプレイのフルアクティブ化や異形化に対応するため、加工精度の向上に取り組んでいます。さらにOLEDではフレキシブル化が進んでおり、湾曲や折れ曲がるディスプレイへの追従性などこれまでにない要望に応えられる製品開発を行っています。

自動車業界では計器などのディスプレイ化が進み、大型ディスプレイが採用されており、偏光板にも非常に高い耐久性が求められます。加えて車内の意匠性の高まりを受けて、これまでにない形状の偏光板も求められており、これらの要望に応える製品開発にも注力しています。

さらに、偏光板以外のディスプレイ周辺光学フィルムも開発し、幅広いお客様へ価値提供を行っています。

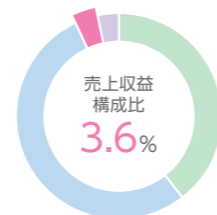
プリント回路では、金属ベースに感光性ポリイミドとセミアディティブ銅メッキ法で形成する高精度基板の、ハードディスクドライブ(HDD)市場以外への展開を試みています。また、低誘電多孔ポリイミド材料では、高速通信の5G市場が立ち上がる際に必要となる回路基板の開発に取り組んでおり、量産準備態勢に入っています。

半導体分野では、NANDフラッシュメモリ向けに新規プロセスが採用され、そのプロセス向けの接着フィルムを開発したほか、使用されるプロセス材料の開発も完了し、売上げが拡大しました。

LED分野においては、屋内用ディスプレイ向けに、高耐熱性、高耐光性を有した樹脂を開発しました。今後の市場拡大が期待できます。

ライフサイエンス

主要製品：医療関連材料



■ 経営成績

売上収益の推移



高血圧症を対象として開発した経皮吸収型テープ製剤が、頻脈性心房細動にも適用されることになりました。核酸医薬の創薬事業においては、肺線維症の治療に取り組み始めました。また、KRAS変異がんを対象としたsiRNA製剤も米国FDA(食品医薬品局)より臨床試験実施を許可され、治験第1相試験を進めています。なお、核酸医薬の受託製造事業において、前年度に生じたお客様の新薬開発状況の変化による影響を受けましたが、核酸医薬の新薬開発や治験は活発に推移しており、受託製造事業は引き続き拡大傾向にあります。

以上の結果、売上収益は299億5千8百万円(17.2%減)、営業利益は19億2千万円(67.6%減)となりました。

■ 対処すべき課題

新薬承認と治験件数が増加している核酸医薬分野において、新規顧客開拓を強化し受託製造事業のシェアを拡大するとともに、創薬事業では、線維症および難治性がん治療薬領域で研究開発と治験を推進し、新たな事業の柱として育てていきます。

■ 研究開発活動

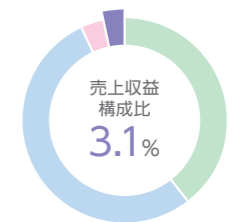
核酸医薬の受託製造事業では、グローバルに開発が活発化しており、お客様の要望への対応を着実に進めています。

医薬品関連では、高血圧症を対象として開発した経皮吸収型テープ製剤が頻脈性心房細動にも適用されることになり、経皮吸収型統合失調症薬は国内臨床第3相試験結果をもとに審査当局への申請を完了しました。

医療衛生材料では社内の他事業部門との協業により、新しい市場や地域への展開を推進しています。

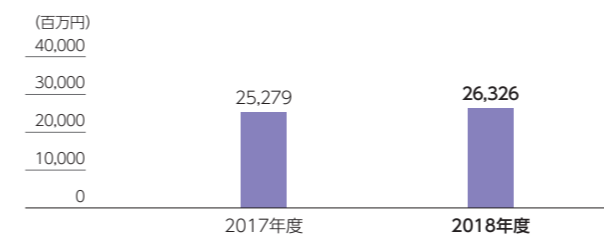
その他

主要製品：高分子分離膜、その他製品



■ 経営成績

売上収益の推移



メンブレン(高分子分離膜)では、海水淡水化を含む各種産業用途の水処理プラント向けの需要に対応し好調でした。なお、当セグメントには未だ十分な売上収益を伴っていない新規事業が含まれています。

以上の結果、売上収益は263億2千6百万円(4.1%増)、営業損失は19億7千万円(前年度は営業損失1億9千2百万円)となりました。

■ 対処すべき課題

メンブレン(高分子分離膜)では、生産プロセスの自動化をはじめとする合理化を進めるとともに、事業基盤の強化に取り組めます。また、高い成長が期待される市場での事業拡大により、収益性向上を図ります。新規事業では、プラスチック光ケーブルをはじめ、開発中案件の一刻も早い量産化を目指します。

■ 研究開発活動

メンブレン(高分子分離膜)では、海水淡水化、超純水用途向けの需要に対応したことにより売上は順調に増加しました。かん水脱塩用途向けの新製品も南アジアの大型プロジェクトに採用され、売上拡大に貢献できました。水環境の違いにより、お客様の水処理プラントに対する要望もさまざまです。今後も各地域の需要に応えられる製品の開発を通じて売上拡大に努めます。また、廃水再利用に向けた新製品の市場投入により、循環型社会の実現に貢献していきます。

セグメント別情報

≫ 主力製品のご紹介

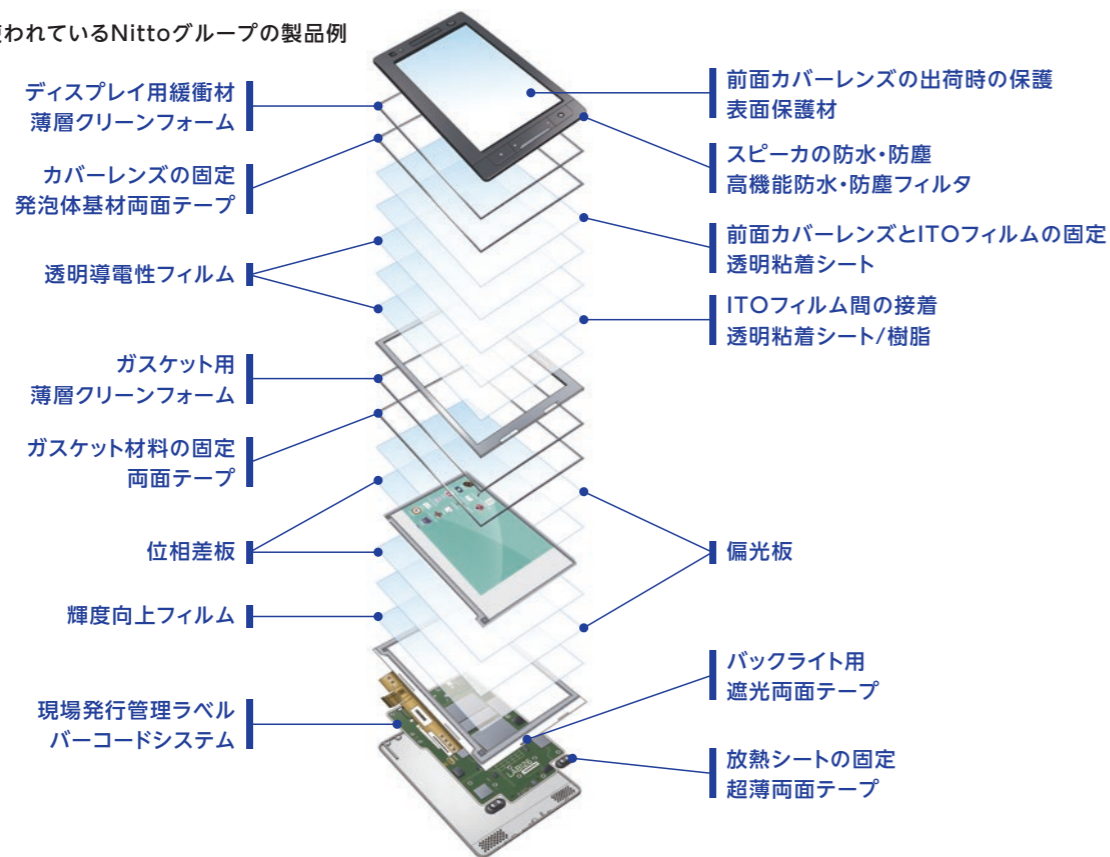
ディスプレイ

インダストリアルテープ オプトロニクス

情報化社会に欠かせないスマートフォンやタブレットPCなどの情報端末のディスプレイには、光学フィルムをはじめ、多種多様なNittoグループの製品が使われています。

液晶ディスプレイと同様に有機ELディスプレイにおいてもNittoグループの製品が採用されており、薄さや柔軟性といったお客様からの要望にも対応しています。

ディスプレイに使われているNittoグループの製品例



核酸合成用担体NittoPhase®

ライフサイエンス

生命の設計図である遺伝子はDNAやRNAといった核酸で構成されます。このDNAやRNAを利用し治療に応用したものは核酸医薬品と呼ばれ、これまで治療が難しかったがんや難病などの分野での活用が期待されていることから、次世代医薬品ともいわれています。核酸医薬品の生産には核酸合成用担体*が必要不可欠です。[NittoPhase®]の多孔質構造の高性能ポリマービーズが高純度・高収量の核酸合成を可能にします。



核酸合成用ポリマービーズ

*担体：他の物質を固定する土台となる物質のこと。

自動車関連

インダストリアルテープ

自動車を中心とした輸送機器全般に共通するニーズに沿えるよう、環境・安全・意匠・快適の4つをキーワードに、保有技術を活かしたさまざまな価値を提供しています。燃費向上のための車両軽量化や、環境対策車のパワーモジュールの進化、電装化に貢献する製品ラインナップ

に加え、次世代自動車への展開を見据えた新たなニーズにも対応します。

また、世界5拠点に設けたTransportation Technical Centerでは、さまざまな評価技術を用いてトータルソリューションを提案しています。

自動車に使われているNittoグループの製品例



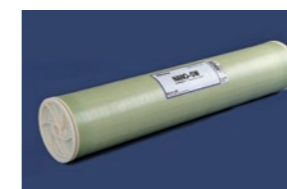
メンブレン製品

その他

Nittoグループのメンブレン製品は高分子設計・合成、薄膜形成など複数の技術から生まれました。

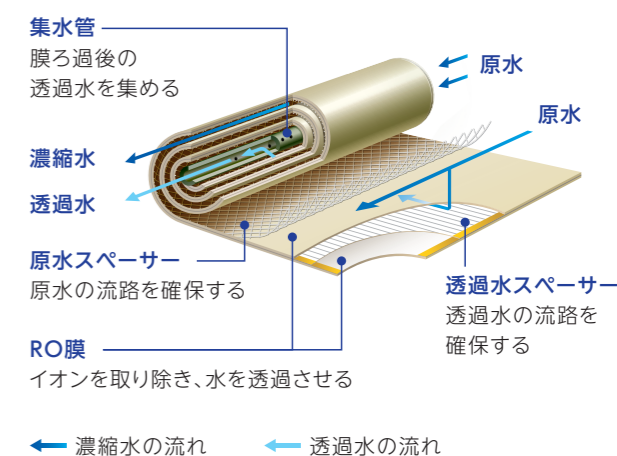
膜には分離する物質の大きさや性質によって、精密ろ過膜、限外ろ過膜、逆浸透膜といった種類があります。

それぞれの機能を活かして超純水製造、海水淡水化、排水処理、油田での二次回収など、産業用から環境・エネルギー領域まで幅広く利用されており、省エネや環境浄化に寄与する新製品などラインナップを拡充しています。



硫酸イオン除去NF膜






RO膜エレメントの構造



バリューチェーンで見る社会課題への対応

Nittoグループは、原材料調達から製品廃棄に至るバリューチェーン全体において社会へ及ぼすあらゆる影響を考慮するとともに、事業を展開するすべての国・地域において法を遵守し、企業としての社会的責任を果たしています。

■ Nittoグループの事業活動におけるリスクと機会

社会への影響	<ul style="list-style-type: none"> ●天然資源採掘による環境負荷増加 ●石油由来原料の調達に伴うCO₂排出 ●鉱物資源の調達コストの高騰や調達困難 ●鉱物資源の枯渇 ●紛争鉱物調達による人権侵害 ●サプライヤーにおける労働慣行 ●バイオ資材調達による資源確保 	<ul style="list-style-type: none"> ●エネルギー・原材料を効率的に利用できる技術の開発 ●環境配慮製品の開発 	<ul style="list-style-type: none"> ●エネルギー使用に伴う温室効果ガスの排出 ●大量の水使用による水資源の枯渇 ●大気汚染物質・有害廃棄物・廃水の発生 ●有機溶剤などによる土壌・河川の汚染 ●火災・爆発による近隣への被害 	<ul style="list-style-type: none"> ●製品物流に伴うCO₂排出 ●モーダルシフトによるCO₂削減 ●包装リサイクルによる廃棄物削減 	<ul style="list-style-type: none"> ●製品使用段階での原材料削減ニーズの高まり ●製品使用段階での省エネ・CO₂削減・水使用削減ニーズの高まり ●製品含有化学物質による生態系や人の健康への影響 ●医薬品・医療機器などの使用による健康障害 ●健康・環境へ配慮した製品の供給
	<p>原材料調達</p> 	<p>研究開発</p> 	<p>生産</p> 	<p>物流・販売</p> 	<p>製品の使用・廃棄</p> 



自社への影響	人財	<ul style="list-style-type: none"> ●人財の確保・育成 ●ダイバーシティ&インクルージョン 	<ul style="list-style-type: none"> ●高度専門人財の確保競争の激化・人財の流出 ●リクルートブランディング強化の必要性 ●タレントマネジメント強化の必要性 ●体系的・効果的な人材育成のニーズ 	<ul style="list-style-type: none"> ●日本における労働生産人口の減少 ●ダイバーシティの促進(高齢者雇用・女性活躍・外国籍従業員の活躍・障がい者雇用など)による雇用機会拡大 ●働き方改革の促進などによる労働意欲および生産性向上 	<ul style="list-style-type: none"> ●労働法全般に関わる規制の強化 ●タイムリーなコンプライアンス教育や仕組みの充実 ●健全な職場環境づくりと労働衛生の増進 	
	製品安全・品質	<ul style="list-style-type: none"> ●製品の安全性・品質向上 ●労働環境の改善 ●サプライチェーンにおける人権の尊重 	<ul style="list-style-type: none"> ●化学物質管理不備による原材料への規制物質含有 ●原材料の供給停止 	<ul style="list-style-type: none"> ●環境配慮製品の開発 ●規制強化に伴う取扱い材料(化学物質)の変更 	<ul style="list-style-type: none"> ●労働災害による操業停止 ●健康被害に伴う生産性の低下 ●法令違反による操業停止、罰金 ●安全規制強化に伴う事業コスト増加(設備投資など) ●品質不正による契約解除、賠償請求 	<ul style="list-style-type: none"> ●製品の安全性・品質確保に伴う輸送コストの高騰 ●労働災害による受注低下・販売停止
	環境	<ul style="list-style-type: none"> ●CO₂排出削減 ●エネルギー・原材料・水などの効率的利用 ●汚染・有害物質の排出削減 	<ul style="list-style-type: none"> ●エネルギー・原材料の需給逼迫・規制強化 	<ul style="list-style-type: none"> ●エネルギー・原材料を効率的に利用できる技術の開発 	<ul style="list-style-type: none"> ●炭素クレジット・炭素税による事業コスト増加 ●法規制強化による操業への影響・事業コスト増加 ●環境対応強化に伴う事業コスト増加(設備投資など) ●利用可能な水資源の不足 ●エネルギー・原材料・水などの効率的利用 ●法令違反による操業停止、罰金 	<ul style="list-style-type: none"> ●法規制強化による操業への影響・事業コスト増加

人財

なぜ、重要なのか

Nittoグループは「人財は最も重要な資産」と位置付けています。世界中で人財の獲得競争が激しさを増す中、その獲得と定着はグループ全体の競争優位性を大きく左右します。持続的な成長を遂げていくために、また、新しいイノベーションを生み出すために、人財の確保や従業員が常にチャレンジできる環境づくり、多様な人財が意欲を持ってその能力を発揮できる組織の構築を目指しています。

Nittoグループのアプローチ

Nittoグループは、目指す人財像としてThe Nitto Wayを理解し実践できるNitto Person、すなわち「多様なバックグラウンドを持つ人たち」「文化・価値観などの差異を乗り越え」「新しい価値を生み出すべく」「グローバル視野で仕事ができる能力を持つ人」を掲げています。そのため、ダイバーシティ&インクルージョンの観点は不可欠であり、多様な従業員の才能や知見を集約することで生まれるエネルギーとチームワークをグループの強みとして事業活動に活かしていきます。

また、タレントマネジメントを通じて成長意欲とチャレンジ精神を持ち続ける個人の育成を図り、併せてチャレンジ精神が根付く風土醸成や仕組みの整備に努めます。このような活動の結果、人と組織の持続的成長が実現できると考えています。

今後ともグローバル人事体制をより一層整備し、タレントマネジメントをはじめ人事諸課題の共有および解決に向けた活動を展開していきます。

人財の確保・育成

変化の激しい現代の経営環境にあって、Nittoグループではグローバルビジネスを拡大しており、2018年度、海外売上比率は実に70%を超えるまでになっています。今後は、世界各国・地域からの視点で多極化する市場に対応できるグローバル人財の確保・育成を強化していきます。

グローバル人財の採用

インターンシップなどを活用しグローバル採用を3倍に

2018年度は、将来グローバルに活躍できる素養を持った人財の採用数を100名規模に拡大。採用後のミスマッチを防ぐため、Nittoグループの価値観を体験するプログラムをインターンシップに取り入れ、約120名の学生がNitto社員とチームを組み、新規事業の提案を行いました。また、ヨーロッパ在住の学生や留学生など約50名をロンドンの「Nitto ATPファイナルズ」の会場へ招待し、一次選考も兼ねた会社説明会を開催するなど、海外でのリクルート活動も積極的に行っています。若手人財層を強化し組織の多様性を高めるべく、さまざまな取り組みを実施しています。



インターンシップで行われた新規事業提案大会の授賞式の様子

タレントマネジメント

「個」に応じた能力開発を進めるため個別面談や研修などを拡充

Nittoのタレントマネジメントは「個」にフォーカスし、個々の能力を把握する仕組みづくりに注力しています。

「入社5年目までの社員」「女性管理職・係長」「新任管理職」を対象に、人事担当による個別面談を実施して要望やモチベーションなどを把握し、従業員の定着やキャリアアップ、適材適所配置に繋がっています。また、各種制度の潜在的な課題に対しても人事担当が参画し解決に努めています。

人財育成については、管理職になるまでに必要な知識、スキルを定義してカリキュラムを組み、個人が自主的に選択できる教育を展開。営業や生産技術、製造など職務に応じた教育機会も用意し機能ごとの総合力向上を図っています。これらの研修と併せて、職場そのも

のが人を開発していく環境・文化を醸成する取り組みも加速させていきます。

将来の経営幹部育成を目的として2011年に開講したNitto Global Business Academy(NGBA)は、新規事業創出や経営課題解決の側面からNittoグループを牽引し、Nittoのアイデンティティを形づくる人財輩出の場として、より実践に資するプログラムを目指します。

このほか、さまざまな人たちとの交流を通じた成長を期待して、社外で企画される研修への参加機会も提供しています。

タレントマネジメント教育体系

	新入社員	一般職	管理職
公開型能力開発研修	語学など		部下育成、マネジメントなど
経営理念研修	経営理念ワークショップ		
機能別研修	部門A	基礎教育 (安全、経営理念、CSR、 環境、品質、5S)	
	部門B	専門教育	
目的別研修	安全衛生教育など		CSRワークショップなど
	海外赴任者教育など		

	新入社員	一般職	管理職	役員
階層別研修	新入社員研修 新人フォロー研修	中堅社員研修	管理職研修 役員候補研修	
選抜研修	社外	リーダーシップ研修		役員研修
	社内	NGBA-F	NGBA-A	

グローバル人事評価制度

職務グレーディング、新評価制度を整備・導入中

2018年度より順次新たな人事制度を運用しており、2019年度中に全エリアへの導入を完了する予定です。グループ共通の職務グレーディングや新評価制度は、人財と組織の可視化に繋がリタレントマネジメントを下支えするものです。

併せてグループ統一の人財マネジメントシステムの導入も進めています。これまでエリアごとに異なっていた業務の標準化も行いつつ、グローバルでの人財マネジメントの実現を目指します。導入に当たり、各エリアの人事担当者が参加するグローバル人事会議を重ね、一定の統一が図れるようになったことは大きな成果でした。

人財

ダイバーシティ&インクルージョン

Nittoグループでは多様な人財が世界各地で働いており国籍や文化、性別、年齢、雇用形態もさまざまですが、自ら成長しながら組織に貢献するNitto Personの創出、多様な視点を経営に活かした新しい価値の創造を目指しています。

2018年度にはダイバーシティ&インクルージョンを推進する部署を設置し、グローバルな取り組みを推進しています。併せて働き方改革を意識し適正なワークライフバランスを構築していきます。

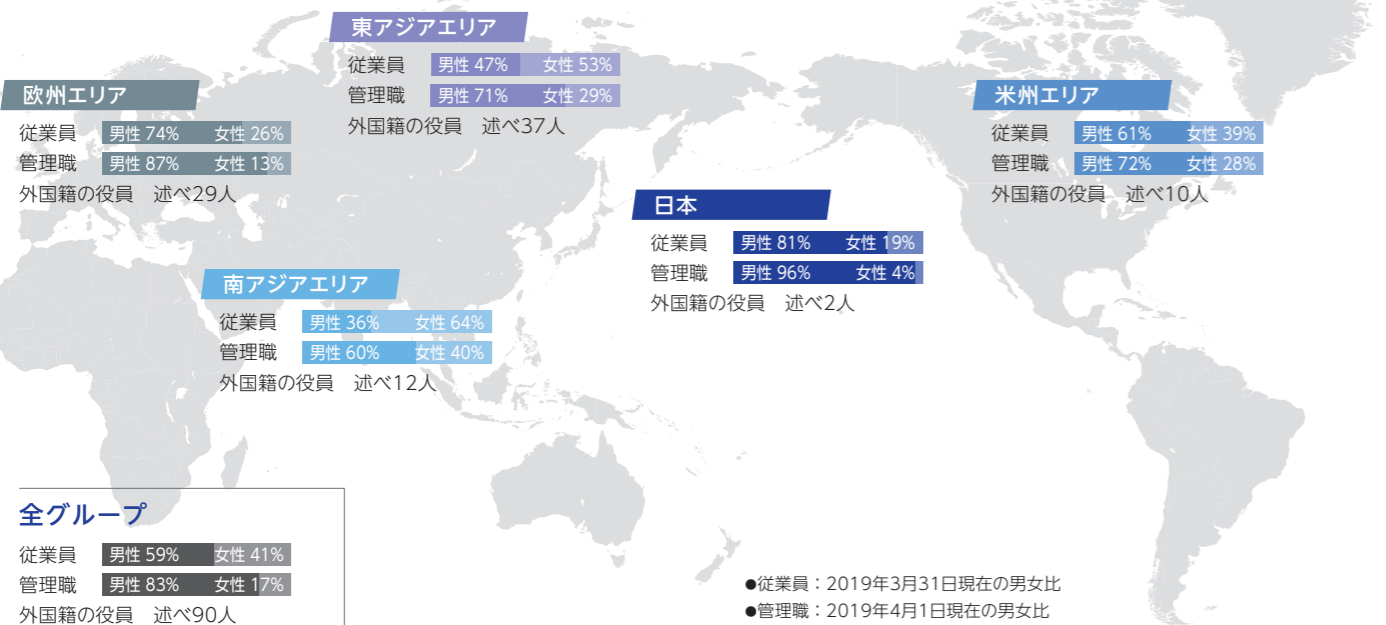
女性の活躍

女性従業員のモチベーション向上に注力
女性管理職は日本や欧州で増加傾向

女性の活躍は重点的な取り組み課題と認識しており、女性活躍のための風土醸成や支援活動を行っています。2018年度は、社外で活躍している女性の方をお招きして座談会を開催したり、個人面談を通して女性管理職候補のモチベーションアップに注力しました。

Nitto(単体)の女性管理職比率は2015年度は2.5%

Nittoグループの雇用に関するデータ



でしたが、2019年度初めには5%まで上昇しました。2020年度目標は6%に設定しています。日本のみならず比較的率が低い欧州エリアでも活動を強化しています。

そのほかにも、出産など人生の各段階に応じて、キャリアを継続できるようサポートしています。育児休暇の取得者数は、2002年から現在まででのべ約500名となっており、復職率は90%を超えています(単体)。実際に復職し活躍している従業員がロールモデルとなり、どのようなサポートが必要かを常に把握しながら改善を続けていることが結果となって表れています。

障がい者雇用の促進

特例子会社を中心として法定の2.2%を上回る雇用を実現

障がい者雇用においては日本の主要拠点に設立した特例子会社を中心に、「自立の意欲ある障がい者と障がい者に理解ある高齢者が協働し、仕事を通じて無限の可能性にチャレンジできる企業を実現し社会に貢献する」という姿勢を貫いています。2018年度末時点での障がい者雇用率は約3.0%(日本国内グループ)となっており今後とも積極的に登用していきます。

製品安全・品質

なぜ、重要なのか

お客様に、製品、サービスを通じ安心、安全、満足を提供することは、競争優位性を高め、ステークホルダーからの信頼・強い支持に繋がります。しかしながら、安心、安全に密接に関係する化学物質は、取り扱いを間違えれば人体や環境へ直接的な悪影響を及ぼし、企業の信用失墜・企業価値の低下に直結する重大なリスクとなります。

Nittoグループは、お客様にとっての最高品質は何かを常に考え、社会や市場の変化を先取りし、新しい発想を取り入れた製品、サービスを提供するとともに、人権の尊重、従業員の安全・健康などをバリューチェーン全体で実践することは企業としての責任であると考えています。

Nittoグループのアプローチ

全社品質部門、事業部門、グループ会社にそれぞれ担当者を置き、グループ一丸となり取り組む体制を構築しています。モノづくりの根幹である品質・環境・安全に関しては、特定の監査を実施し、リスクの抽出と改善を重ね、未然防止に努めています。対象は日本、アジア、オセアニア、アメリカ、欧州にあるNittoグループの拠点のうち、モノづくり・設計を行っている約70拠点です。

また、多くの事業所・拠点において、マネジメントシステムの国際的な外部認証規格であるISO9001、IATF16949、ISO14001、OHSAS18001などを取得するとともに、環境・安全については、環境安全委員会ですべての事業所・拠点で行っています。

製品の安全性・品質向上

Nittoグループでは約4,000種類の化学物質を取り扱っています。化学物質管理を徹底するとともに、製品に関わるリスクの抽出・分析を行い、それらを低減することで、お客様に満足していただける製品・サービスをお届けしています。

強固な品質ガバナンス体制の構築

サプライチェーンを含めた品質の向上に寄与する
品質ガバナンス診断の設計・試行

日本企業で相次いで発覚した品質に関する不適切行為を受けて、2017年度、全製造拠点を対象とした品質管理状況を調査し、法律に抵触する問題がないことを確認しました。2018年度にはプロセスやシステムといった仕組みが有効に機能しているかを確認する品質ガバナンス診断の導入を検討し、診断内容の設計・試行を開始しています。

2019年度には、製造拠点での品質ガバナンス診断を順次導入する予定です。

適切な化学物質管理

化学物質管理ランクの見直しと
ITシステムを活用した情報の一元管理

化学物質の適切な管理は、Nittoグループにおいて重要な責務です。これを怠ると、法令違反の罰則や製品回収費用の発生といった目に見える損失だけでなく、企業の社会的信用が失墜し、ひいては事業継続の危機にも繋がりがかねません。そこでNittoグループでは、法規制や将来的な規制動向を踏まえ、より厳しい基準で自主的に化学物質管理を行っています。

2018年度はその管理ランクを見直し、「禁止物質」「限定的な禁止物質」「禁止候補物質」「管理対象物質」「その他」の5つのランクを設定しました。原材料の組成や製品に含有する化学物質をこのランクで管理することにより、遵法を担保しつつ、必要以上に事業範囲を制限しないようにしました。またITシステムを活用し、原材料や製品の組成情報、該当する法規制などの情報の一元管理も実現しました。

製品安全・品質

労働環境の改善

Nittoグループは、「安全をすべてに優先する」という価値観を共有しつつ、日々の事業活動を行なっています。一人ひとりが健康で安心して働ける職場を全員参加で築くことが、あらゆる事故・災害をゼロにすると考えます。

重大・重要災害*の発生防止

2018年度、重大災害はありませんでしたが、重大災害に繋がる恐れのある重要災害は12件発生しており、未だ発生を抑えることができていません。この状況を真摯に受け止め日々危機感を持ち活動を推進しています。

2017年度に相次いだ車両による事故は、構内歩車分離の義務化、フォークリフトの仕様運用見直しのほか、各国で交通安全意識向上に向けた自主的な取り組みを進めることで発生を抑えることができました。しかし、依然として「切れ」「巻き込まれ」による事故は起きており、2018年度はリスクアセスメントを見直すとともに、Nitto Life Saving Rulesを新たに制定しました。

※重大災害：死亡、後遺症(障がい)が残る災害
重要災害：重大災害につながる恐れのある災害

リスクアセスメントの見直し

2018年度、製造・加工現場のみならず構内に潜在している重大・重要災害に繋がる危険源を特定し、適切なリスク評価により、リスクの低減・管理ができるようリスクアセスメントをグループ共通のものに再構築し、ガイドラインを見直しました。2019年度にグループ全体に展開・実行します。

Nitto Life Saving Rulesの制定

Nittoグループでは、各種ルールを定め事故・災害の発生防止を講じてきましたが、従業員への周知・徹底を図るため、一目で分かり、覚えやすいアイコンを用いたNitto Life Saving Rulesを制定しました。VR機器を用いた危険認知型教育も活用しながら、すべてのグループ従業員がNitto Life Saving Rulesを遵守する安全文

化を醸成し、事故・災害の撲滅を目指します。

Nitto Life Saving Rulesのポスター



サプライチェーンにおける人権の尊重

Nittoグループは、「世界人権宣言」を支持し「Nittoグループ人権基本方針」を定めています。人権の尊重はグループ内だけに留まらず、サプライチェーン全体で対応すべき課題であることを認識しています。

人権を含めたCSRに配慮した調達活動

CSR調達ガイドラインおよびCSR調達アンケートの改訂

Nittoグループは、お客様や仕入れ先様をはじめとするステークホルダーの皆様から信頼され選ばれる企業であるために、CSR調達を推進しています。「調達基本方針」に基づき、「行動指針」に従うことで企業倫理や社会常識から逸脱しないような調達活動に努めます。また、CSR調達はNittoグループ単独でなし得るものではなく、サプライチェーン全体の協力が必要と考え「CSR調達ガイドライン」を制定し、公正かつ公平な取引や企業倫理と法の遵守、環境への配慮などに仕入れ先様にも取り組んでいただくようお願いしています。

仕入れ先様でのCSRへの取り組み状況を確認するCSR調達アンケートの実施や、取引開始時の適正評価を行う「CSR調達取引先評価チェックシート」を導入した2017年度に続き、2018年度は、アンケート対象企業を拡大したほか、CSR調達ガイドラインの見直しに着手しました。アンケートの結果、環境・社会面で「著しいマイナスインパクト」を及ぼす仕入れ先様は特定されませんでした。2019年度はCSR調達ガイドラインの改訂を完了させ、それに基づくアンケートの改訂と実施を計画しています。

環境

なぜ、重要なのか

Nittoグループは、経営へ与える影響を鑑み、事業活動を通して「CO₂排出削減」「エネルギー・原材料・水などの効率的利用」「汚染・有害物質の排出削減」の3つに重点的に取り組むべきであると認識しています。中でも気候変動については、CO₂排出削減の関連規制などへの対応に伴うコスト増、さらには自然災害の増加による生産設備の停止といった影響が懸念されており、緩和とともに適応への対策も急務となっています。

これらを中心に取り組むとともに、自らの経験を活かし環境保全に貢献できるようなソリューションを社会に提案する役割も重要と考えます。

Nittoグループのアプローチ

Nittoグループは経営と一体化した環境活動を推進するために、環境基本方針のもと環境目標を策定しています。環境目標は、全社環境部門が立案し、経営層が参加する環境安全委員会で協議したうえ、取締役会もしくは経営戦略会議で決議されます。目標の達成に向け、事業執行体の環境安全部署が中心となってISO14001に則り環境保全活動を実行し、全社環境部門はその活動の推進・サポートを行っています。

さらに、これまで投資が難しかった最新鋭の設備導入や技術開発など、より積極的な環境対策を進めています。

CO₂排出削減

Nittoグループは気候変動対策として主にCO₂排出削減に取り組んでいます。主な要因としては、生産工程におけるエネルギーの使用と溶剤の燃焼が挙げられ、対策を強化しています。

項目	2025年度目標
CO ₂ 排出量	730,000 ton/年

CO₂排出量の削減

2018年度、設備導入や省エネ対策のほか再生可能エネルギーの利用促進を図り、前年度から17,058ton減少し812,810tonとなりました。

設備による省エネ対策

これまで燃焼処理を行っていた使用済み有機溶剤をリサイクルする設備をNitto豊橋事業所へ導入しました。これにより、1,100ton/年の削減を見込んでいます。また、日東精密回路技術(深圳)では、冷却装置を高効率のインバータ式に置き換えるとともに、熱源システム全体のエネルギー効率を最大化できるよう制御プログラムを見直しました。その結果、2018年度はCO₂排出量を150ton削減できました。設備が本格稼働する2019年度には1,060tonの削減を見込んでいます。

再生可能エネルギーの利用

電力使用によるCO₂排出がグループ全体のおおよそ半分を占めるため、再生可能エネルギーの利用を積極的に進めており、日東ベルギーでは購入電力の100%、日東ベントでは約半分がグリーン電力です。2018年度は、Nitto豊橋事業所でCO₂排出の少ない水力発電による電力の購入を開始しました。これにより、7,460ton/年のCO₂排出削減が見込まれます。また、Nitto尾道事業所やNitto東北事業所、日東シンコー、日東電工インドは太陽光発電を導入しており、特に東北事業所では蓄電池併用型として国内屈指の規模となる全量自家消費型の太陽光発電設備を2018年に本格稼働させ、CO₂排出量を

環境

年間506ton削減しました。

2025年度目標達成に向けて

CO₂削減を加速させるため、全社共通の生産設備の省エネ仕様を定め、新規導入の設備に適用していきます。既存設備もこの仕様に基づいた省エネ診断を順次開始し、CO₂削減余地を可視化したうえで効果的な対策を講じます。また、使用電力についてはCO₂排出が少ない、あるいはゼロの再生可能エネルギー利用への転換を検討します。

これらの取り組みにより、2025年度目標730,000ton/年達成を目指します。

代替フロンの使用削減

HCFC使用機器の削減

Nittoグループはモントリオール議定書に従い、この3年間で代替フロン使用機器を約16%撤廃しました。2020年度末までに日本、台湾、米国、欧州エリアで、2030年度末までにすべての拠点で全廃を目指します。併せて、キガリ協定に基づく地球温暖化係数の低い冷媒を使用した機器を積極的に選定していきます。

資源の効率的な利用

3R (Reduce、Reuse、Recycle)の視点で資源の有効利用に取り組んでいます。また、取り組みに当たっては自社の製品や技術なども活用することで、その有効性を確立しながら他社への提案などにも繋げています。

項目	2025年度目標
廃棄物削減	原単位21%減(2015年度比)

廃棄物削減／循環利用

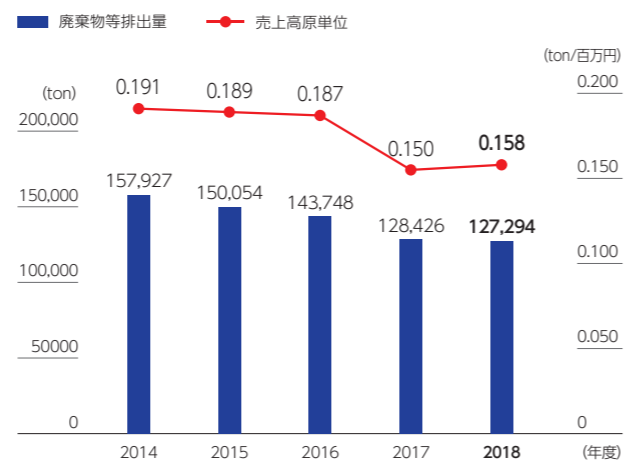
廃液削減などにより前倒しで目標達成

廃棄物のうち多くの割合を占める廃液について、2016年、日東精密回路技術(深圳)に新たな廃液分離装置を追加し、年間15,210tonの廃棄物を削減しました。

さらに、回収溶剤からトルエンを精留する際に発生する精留残渣について、2018年度、Nitto豊橋事業所では残渣からトルエンをさらに精緻に蒸留分離して再利用する仕組みを導入し、年間約3%の削減を実現しました。

このような取り組みの結果、2017年度、廃棄物排出量は128,426tonとなり、2025年度目標を前倒しで達したうえ、2018年度は1,132tonの削減となる127,294tonとなりました。さらなる削減に向け、現在新たな長期目標を検討しています。

廃棄物等排出量と原単位



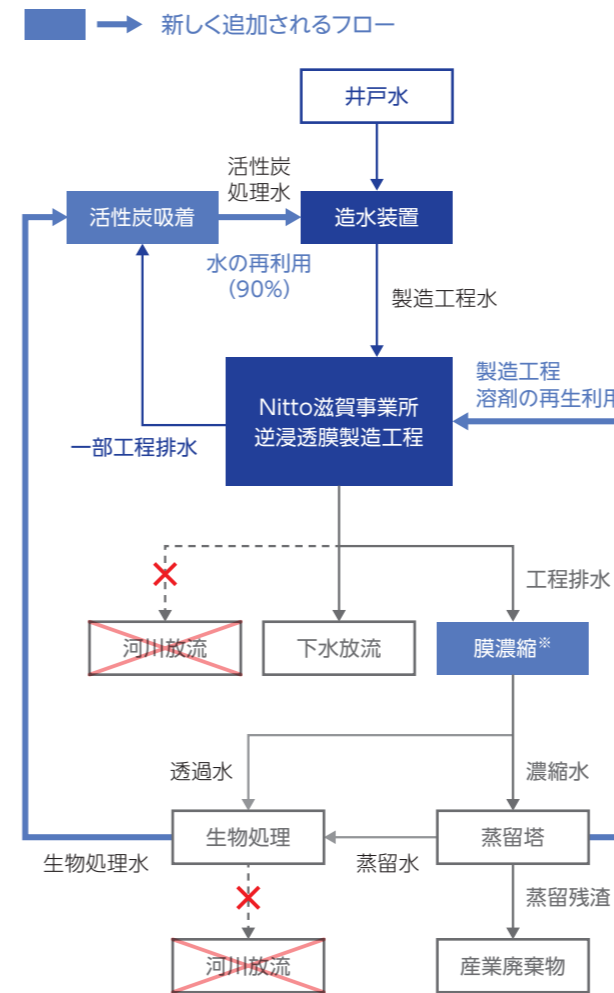
水資源の再利用

自社の技術を活用し滋賀事業所での工程排水・廃液再利用90%を目指す

生産プロセスにおいて水資源は欠かせません。このため、水資源を永続的に利用できるよう再利用に取り組んでいます。

Nitto滋賀事業所では自社の排水濃縮超高压RO膜の技術などを活用した水の再利用により使用量の削減を図り、2022年度までに排水再利用率90%の実現を目指しています。滋賀事業所で培った知見は、今後他事業所へも展開していきます。

工程給排水フロー図(将来)



※従来より耐汚染性が高く、高压使用に耐える逆浸透膜エレメントが必要

汚染・有害物質の排出削減

有害物質の使用をできる限り抑制し、やむを得ず使用する場合には適正に管理することで環境影響(周辺環境/作業環境)の最小化を図っています。なかでも、Nittoグループは多くのトルエンを使用していることから、排出量削減への取り組みに注力しています。

項目	2020年度目標
トルエン大気排出量(単体)	200 ton/年

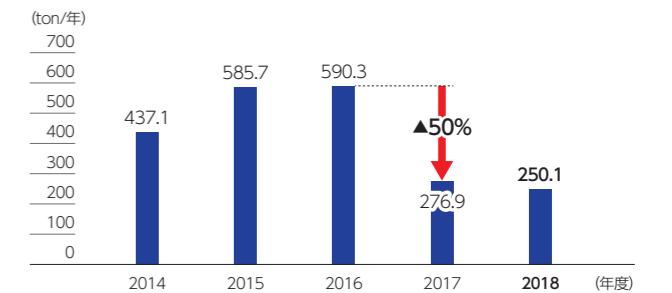
大気・水質汚染防止

製品開発および設備対策によりトルエン大気排出量を大幅削減

Nittoグループでは、環境負荷の低い溶剤への転換、塗工機の更新、建屋からの放出対策などの策を講じ、2016年度から2017年度にかけてトルエン大気排出量の約300tonの大幅な削減を実現しました。

2018年度においても、Nitto東北事業所でトルエン系粘着塗工機械の排ガス処理の強化などを進め、トルエンの大気への排出を削減しました。これによって排出量は26.8ton/年の削減となりました。

トルエン大気排出量(単体)



完全無溶剤型の両面接着テープが環境賞を受賞

Nittoが開発した完全無溶剤型の両面接着テープが、第46回環境賞(国立環境研究所・日刊工業新聞社共催、環境省後援)において「優良賞」に選出されました。製造工程においてトルエンなどの有機溶剤を一切使用しておらず、人にも環境にも優しい製品として、自動車や家電、住宅建材などさまざまな用途に使われています。



完全無溶剤型の両面接着テープ

役員・監査役紹介



社外取締役
福田 民郎

社外監査役
豊田 正和

取締役 上席執行役員
三木 陽介

取締役 専務執行役員
武内 徹

取締役 常務執行役員
富所 伸広

社外監査役
白木 三秀

社外取締役
八丁地 隆

社外取締役
古瀬 洋一郎

監査役
神崎 正巳

代表取締役 取締役社長
高崎 秀雄

代表取締役 専務執行役員
梅原 俊志

監査役
徳安 晋

社外監査役
寺西 正司

役員・監査役紹介

取締役

高崎 秀雄

代表取締役 取締役社長

1978年4月 当社に入社
 2008年6月 当社取締役 執行役員
 2010年6月 当社取締役 上席執行役員
 2011年6月 当社取締役 常務執行役員
 2013年6月 当社取締役 専務執行役員
 2014年4月 当社代表取締役 取締役社長
 CEO兼COO
 2016年11月 当社代表取締役 取締役社長
 CEO兼COO兼CTO
 2017年4月 当社代表取締役 取締役社長
 CEO兼COO(現任)

三木 陽介

取締役 上席執行役員

1993年4月 当社に入社
 2016年6月 当社執行役員 ICT事業部門長
 2017年4月 当社執行役員 副CTO
 ICT事業部門長 兼
 本社技術部門副部門長・新規事業本
 部長
 2017年6月 当社取締役 執行役員 副CTO
 ICT事業部門長 兼
 本社技術部門副部門長・新規事業本
 部長
 2019年6月 当社取締役 上席執行役員 副CTO
 ICT事業部門長 兼
 本社技術部門副部門長
 ・新規事業本部長(現任)

梅原 俊志

代表取締役 専務執行役員

1984年4月 当社に入社
 2010年6月 当社執行役員 オプティカル事業部門長
 2013年6月 当社上席執行役員
 2014年4月 当社上席執行役員
 経営統括部門経営戦略統括部長・調達統括部長
 2014年6月 当社上席執行役員 CIO
 2015年4月 当社上席執行役員 自動車材料事業部門長
 2015年6月 当社取締役 常務執行役員
 2017年4月 当社取締役 常務執行役員 CTO
 2017年6月 当社取締役 専務執行役員 CTO
 2018年4月 当社取締役 専務執行役員 CTO兼CIO
 2019年6月 当社代表取締役 専務執行役員 CTO兼CIO
 (現任)

古瀬 洋一郎

社外取締役(独立役員)

1964年4月 (株)住友銀行に入行
 1989年6月 同行取締役
 1993年10月 同行常務取締役(1996年6月退任)
 1996年6月 マツダ(株)専務取締役(2000年6月退任)
 2001年6月 三洋電機(株)取締役
 2002年6月 同社代表取締役副社長(2005年10月退任)
 2006年1月 エバンストーン(株)代表取締役(現任)
 2007年6月 当社社外取締役(現任)
 2010年9月 Global Logistic Properties Limited取締役
 (2017年12月退任)
 2015年7月 ペルミラ・アドバイザーズ(株)会長(現任)
 2015年10月 (株)スシローグローバルホールディングス取締役
 (2016年12月退任)
 2016年3月 (株)ナスタ社外取締役(現任)
 2018年1月 GLP PTE. Ltd顧問(現任)

武内 徹

取締役 専務執行役員

1981年4月 当社に入社
 2010年6月 当社執行役員 経営統括部門経理統括部長
 2011年6月 当社取締役 執行役員 CFO
 2014年6月 当社取締役 上席執行役員 CFO
 2015年6月 当社取締役 常務執行役員 CFO
 2018年6月 当社取締役 専務執行役員 CFO(現任)

八丁地 隆

社外取締役(独立役員)

1970年4月 (株)日立製作所に入社
 2003年6月 同社執行役常務
 2004年4月 同社執行役専務
 2006年4月 同社代表執行役 執行役副社長(2007年3月退任)
 2007年6月 (株)日立総合計画研究所代表取締役社長(2009年3
 月退任)
 2009年4月 (株)日立製作所代表執行役 執行役副社長(2011
 年3月退任)
 2011年4月 日立アメリカ社取締役会長(2015年3月退任)
 2011年6月 (株)日立製作所取締役(2015年6月退任)
 2015年6月 同社アドバイザー(2016年6月退任)
 2015年6月 当社社外取締役(現任)
 2017年6月 丸紅(株)社外監査役(現任)
 2017年6月 コニカミノルタ(株)社外取締役(現任)

富所 伸広

取締役 常務執行役員

1989年4月 当社に入社
 2015年6月 当社執行役員
 情報機能材料事業部門情報機能材料事業部長
 2017年4月 当社執行役員 情報機能材料事業部門長
 2017年6月 当社取締役 上席執行役員
 情報機能材料事業部門長
 2019年6月 当社取締役 常務執行役員(現任)

福田 民郎

社外取締役(独立役員)

1989年4月 韓国三星電子(株)デザイン顧問(1999年9月退任)
 1999年10月 京都工芸繊維大学大学院教授
 2013年4月 京都工芸繊維大学名誉教授(現任)
 2018年6月 当社社外取締役(現任)

監査役

神崎 正巳

監査役

1978年4月 当社に入社
 2008年6月 当社執行役員
 日東シンコー(株)代表取締役
 2009年6月 当社執行役員 営業部門副部門長
 ・東京支店長
 2010年4月 当社執行役員 CIO
 2011年6月 当社上席執行役員 CIO
 2013年6月 当社常務執行役員 CIO
 2014年6月 当社常務執行役員 営業統括部門長
 2015年6月 当社常勤監査役(現任)

徳安 晋

監査役

1985年4月 当社に入社
 2005年7月 オプティカル事業部経理部長
 2009年10月 経営統括部門経理統括部経理財務部長
 2011年11月 経営統括部門経理統括部経理財務部長・
 業績管理部長
 2014年2月 経営統括部門経理統括部経理財務部長 兼
 情報機能材料事業部事業統括部長
 2014年4月 経営統括部門経理副統括部長
 2015年4月 経営統括部門経理副統括部長 兼
 自動車材料事業部門事業統括部経理部長
 2016年4月 Nitto Automotive, Inc.代表取締役
 2017年6月 当社執行役員
 Nitto Automotive, Inc.代表取締役
 2018年7月 当社執行役員 コンプライアンス統括部長
 2019年4月 当社執行役員 サステナビリティ統括部長
 2019年6月 当社常勤監査役(現任)

寺西 正司

社外監査役

1969年4月 (株)三和銀行に入行
 2002年1月 (株)UFJ銀行代表取締役
 頭取
 2002年6月 (株)UFJホールディングス
 取締役(2004年6月退任)
 2004年5月 (株)UFJ銀行代表取締役
 (2004年5月退任)
 2004年7月 同行名誉顧問
 2006年1月 (株)三菱東京UFJ銀行名
 誉顧問(現任)
 2008年6月 当社社外監査役(現任)
 2011年6月 月島機械(株)社外取締役
 (2018年6月退任)

豊田 正和

社外監査役

1973年4月 通商産業省入省
 2003年8月 商務情報政策局長
 2006年7月 通商政策局長
 2007年7月 経済産業省審議官(2008
 年7月退官)
 2008年8月 内閣官房宇宙開発戦略本部
 事務局長(2010年8月退任)
 2008年11月 内閣官房参与(2010年8月
 退任)
 2010年6月 (株)村田製作所社外監査役
 (2016年6月退任)
 2010年7月 (財)日本エネルギー経済研
 究所理事長(現任)
 2011年6月 当社社外監査役(現任)
 2015年3月 キヤノン電子(株)社外取締
 役(現任)
 2016年6月 (株)村田製作所社外取締
 役(2018年6月退任)
 2018年6月 日産自動車(株)社外取締役
 (現任)

白木 三秀

社外監査役

1990年4月 国士館大学政治経済学部
 教授
 1999年4月 早稲田大学政治経済学部
 教授
 2005年4月 早稲田大学政治経済学術
 院教授(現任)
 2009年10月 国際ビジネス研究会副会
 長
 2012年6月 当社社外監査役(現任)
 2012年10月 国際ビジネス研究会常任
 理事
 2013年8月 日本労働学会会長(2015
 年8月退任)
 2015年10月 国際ビジネス研究会会長
 (現任)

役員・監査役紹介

執行役員一覧

氏名	役職	担当
高崎 秀雄	代表取締役 取締役社長 CEO兼COO 内部統制委員長	経営全般
表 利彦	専務執行役員 技師長	特命事項
吉本 道雄	専務執行役員 法務総務統括部長 輸出管理センター長	法務・総務 輸出管理
梅原 俊志	代表取締役 専務執行役員 CTO兼CIO 全社技術部門長 情報セキュリティ委員長	全社技術、情報機能材料事業、 メディカル事業、メンブレン事業、IT、調達、 ロジスティック、人事・教育、業務改革
武内 徹	取締役 専務執行役員 CFO J-SOX委員長・適時開示委員長	経理・財務、コンプライアンス
中平 泰史	常務執行役員 品質・環境・安全統括部門長 環境安全委員長	品質・環境・安全
飯塚 幸宏	常務執行役員 Nitto,Inc. 代表取締役	北米・南米エリア経営
富所 伸広	取締役 常務執行役員	基盤機能材料事業
大脇 泰人	上席執行役員 CPO	調達
Sam Strijckmans	上席執行役員 経理財務統括部副統括部長 Nitto EMEA NV 代表取締役	欧州エリア経営 グローバル財務・監査
山下 潤	上席執行役員 Nitto Denko (Singapore)Pte Ltd. 取締役	南アジアエリア経営
高柳 敏彦	上席執行役員 営業統括部門長・東京支店長	営業統括・営業支援
土本 一喜	上席執行役員 副CTO 全社技術部門副部門長・製造技術本部長	全社技術(製造技術・プロセス技術)
三木 陽介	取締役 上席執行役員 副CTO ICT事業部門長 兼 全社技術部門副部門長・新規事業本部長	ICT事業、トランスポーターション事業、 全社技術(新規技術)
福原 浩志	執行役員 人財統括部長	人事・教育 事業所経営
藤岡 誠二	執行役員 メディカル事業部長	メディカル事業
右近 敦嗣	執行役員 日昌株式会社代表取締役	事業会社経営
李 培源	執行役員 Korea Nitto Optical Co., Ltd. 代表理事社長	情報機能材料事業
伊勢山 恭弘	執行役員 経理財務統括部長	経理・財務
佐藤 紀夫	執行役員 基盤機能材料事業部門長	基盤機能材料事業
城 勝義	執行役員 Nitto Denko (China) Investment Co., Ltd. 董事長・総経理	東アジアエリア経営
大須賀 達也	執行役員 サステナビリティ統括部長 CSR委員長	コンプライアンス
Mehrdad Tabrizi	執行役員 全社技術部門核酸医薬開発本部長 Nitto Denko Technical Corporation 取締役会長	全社技術(核酸医薬技術)
赤木 達哉	執行役員 情報機能材料事業部門長	情報機能材料事業
明間 健二郎	執行役員 未来戦略統括部長	経営企画

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

Nittoグループは、事業遂行における基本的価値観および目的意識を「経営理念」として確立しています。そして、「経営理念」をベースに具体的な行動を示したガイドライン(「グループビジネス行動ガイドライン」)を策定し、役職員に周知徹底しています。

「経営理念」のもと、企業価値を最大化させ永続的に発展していくためには、果敢な経営判断とともに、意思決定の迅速性や透明性が重要と考えています。そのためには、コーポレートガバナンスの確立が極めて重要な課題であると捉え、次の基本原則に沿って、「コーポレートガバナンスに関するガイドライン」を策定し、体制のより一層の充実化を図ります。

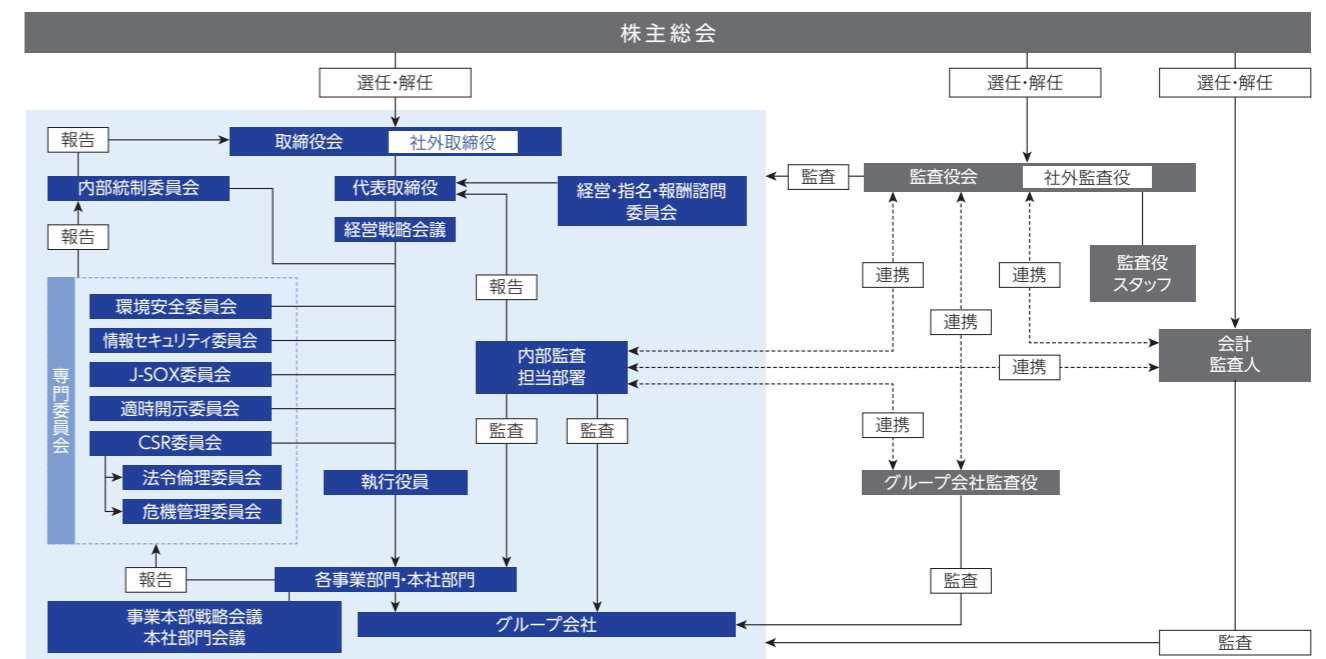
- ① 株主の権利・平等性を確保します。
- ② ステークホルダーと適切に協働します。
- ③ 適切な情報開示を実施し、透明性を確保します。
- ④ ステークホルダーから期待された経営機能の実現を目指します。
- ⑤ 株主との建設的な対話を行います。

コーポレートガバナンスに関する体制の概要

Nittoは、会社法第362条および会社法施行規則第100条の規定に従って、内部統制に関する基本方針を定め、

以下のようなコーポレートガバナンス体制のもと、業務執行を実施しています。

コーポレートガバナンス体制図



コーポレートガバナンス

取締役・監査役の選解任にあたっての方針と手続について

■ 取締役会・監査役会の適切な構成について

Nittoは、現在の会社規模、取締役会・監査役会での実質的な議論の促進、社外取締役の適切な人数の確保などの観点から、取締役会においては10名以下(うち、独立社外取締役は2名以上)とするのが、適切な構成と考えており、定款においても上限を10名と定めています。また、監査役会においては5名以下(うち、独立社外監査役は半数以上)とし、適切な経験・能力および必要な財務・会計・法務に関する知識を有するものを選任し、特に、財務・会計に関する十分な知見を有しているものを1名以上選任することが、適切な構成と考えており、定款においても上限を5名と定めています。

■ 取締役・監査役の選解任について

取締役・監査役の選解任に当たっては、下記の役員選任基準および役員解任基準を定め、当該基準に沿って運用しています。さらに、取締役の選解任については、より透明性・公正性を高めるために、経営・指名・報酬諮問委員会において審議を行い、取締役会では当該諮問委員会の答申を尊重して最終的な決定を行います。

<役員選任基準>

これまでの経験による深い見識や高い専門性を有することを基本として、これに加えて経営理念を理解し、実践し、結果を出し、新しいことにチャレンジし続けられること。(なお、当社では、この要件を満たす者を「Nitto Person」という)

<役員解任基準>

1. 公序良俗に反する行為を行った場合
2. 法令または定款その他当社グループの規程に違反し、当社グループに多大な損失または業務上の支障を生じさせた場合
3. 職務執行に著しい支障が生じた場合
4. 役員選任基準に定める資質が認められない場合

■ 社外取締役・社外監査役の指名について

社外取締役および社外監査役の指名を行うに当たっては「役員選任基準」に加え、「独立社外役員の選任基準」を定め、当該基準を満たす者を適任者として指名しています。Nittoの取締役または監査役としての役割・責務を適切に遂行するために必要となる時間・労力を確保するため、社外取締役および社外監査役が他社の役員などを兼任する場合には、適切な兼任状況であることに留意しています。

<独立社外役員の選任基準>

当社は、ガバナンスの客観性および透明性を確保するために、社外取締役および社外監査役(以下、総称して「社外役員」という)の独立性に関する基準を以下のとおり定めます。当社は、社外役員または社外役員候補者が、当社において合理的に可能な範囲で調査した結果、次の各項目のいずれにも該当しないと判断される場合に、独立性を有しているものと判断します。

1. 当社および当社グループ会社(以下、総称して「当社グループ」という)の業務執行者等(取締役、監査役または執行役員その他の使用人)または過去10年間に当社グループの業務執行者等であった者
2. 当社の大株主(議決権所有割合10%以上の株主。以下、同じ)の重要な業務執行者等(取締役、監査役、会計参与、執行役員または執行役員その他の重要な使用人。以下、同じ)
3. 当社が大株主である会社の重要な業務執行者等
4. 当社の主要な取引先(直近事業年度における当社との取引の対価の支払額または受取額が、連結総売上高の2%超)の重要な業務執行者等
5. 当社の主要な借入先(直近事業年度末における連結借入総額が、連結総資産の2%超)の重要な業務執行者等
6. 当社から多額の報酬または寄付(直近事業年度において、個人は1千万円以上、法人・団体は連結総売上高の2%超)を受領する法律専門家、会計・税務専門家、各種コンサルティング専門家、研究・教育専門家
7. 当社および当社グループ会社の業務執行者等の親族関係(3親等以内または同居親族)
8. 過去5年間に、上記2. から7. までのいずれかに該当していた者
9. 上記の他、独立社外役員としての独立性に疑義があり、一般株主と利益相反のおそれがあると合理的に判断される事情を有する者

取締役の報酬に関する方針

Nittoにおける取締役(社外取締役を除く)の報酬は、中長期的な業績向上および企業価値の持続的な向上への貢献意欲を高めるため、また、固定報酬と変動報酬、現金報酬と株式報酬のバランスなどにも配慮し、

- ・ 固定報酬としての基本報酬
- ・ 短期的業績連動報酬としての取締役賞与
- ・ 中期的業績連動報酬としての業績連動型株式報酬(中期経営計画の業績目標などを基本として取締役会で決定する各数値目標の達成度合いに応じて、0%から150%の範囲で支給する)
- ・ 中長期的業績連動報酬としての譲渡制限付株式報酬

の4種類で構成されています。そして、各報酬は、それぞれ

ごとに株主総会で決議いただいた総額(および株式総数)の範囲内で決定しています。

また、報酬の客観性および透明性を高めるために、取締役の報酬の考え方について経営・指名・報酬諮問委員会の意見を聴取したうえ、業績連動型株式報酬については予め定める算定式により、その他の報酬については代表取締役が個人別の報酬の内容を個々の取締役の職務と責任および実績に応じて決定することにしています。

なお、Nittoの社外取締役の報酬は、取締役会の重要な意思決定を通じ経営の監督を行うなどの役割に照らし、株式関連報酬その他の業績連動型の要素を含めず、固定報酬である基本報酬のみで構成されています。

取締役の報酬について

	固定報酬	短期的業績連動報酬	中期的業績連動報酬	中長期的業績連動報酬
常勤(社内)取締役	基本報酬 役位別の定額制月額報酬 総額上限 3,000万円/月 (うち社外取締役分 300万円/月)	取締役賞与 毎年、株主総会にて総額 上限を決議	業績連動型株式報酬 3事業年度の数値目標に応じて、基準交付株式数の0%~150%の範囲で株式を交付 総額・総数上限 3億6,400万円/年 4万8,400株/年	譲渡制限付株式報酬 退職慰労金の代わりに、退任まで譲渡制限が付された株式を交付 総額・総数上限 2億4,300万円/年 3万2,000株/年
社外取締役			—	

監査役の報酬に関する方針

Nittoにおける監査役の報酬は、取締役による職務執行に対する監査などの職務を担うことに照らし、株式関連報酬その他の業績連動型の要素を含めず、固定報酬である基本報酬のみで構成されています。そして、当該報酬については、株主総会で決議いただいた総額の範囲内で決定しています。

また、監査役の個人別の報酬の内容については、個々の監査役の職務と責任に応じた報酬額を監査役の協議によって決定しています。

取締役会の実効性についての分析・評価・開示

Nittoは、取締役および監査役に向けたアンケートを実施し、取締役会の実効性について分析・評価を行っています。

2018年度の実効性評価の結果の概要に関しては、ホームページ<https://www.nitto.com/jp/ja/ir/library/disclosure/>に掲載しています(2019年3月29日付「当社取締役会の実効性に関する評価の結果の概要について」)。

リスクマネジメント

リスクマネジメント体制

Nittoグループでは、内部統制委員会および各種の専門委員会を設置し、環境、安全、情報セキュリティ、コンプライアンス、品質不正などのさまざまなリスクについて、グループ全体のリスク管理を行っています。2019年度は、より強固なリスク管理体制を構築するよう、見直しを図ります。

リスクマネジメント力向上のための取り組み

Nittoグループは、毎年2,000名を超える管理職を対象にビジネスリスクアンケートを実施しています。グループ全体に関わるリスクと事業や地域の特性によって異なるリスクを見極めるとともに、管理職一人ひとりのリスク認識を高めることが目的です。調査結果をもとに、管理職CSRワークショップでそれぞれの職場におけるリスク対策の現状と、新たに必要施策を議論するとともに、議論した施策をそれぞれの職場で活用するなど、拠点・グループ会社のマネジメント力向上を図っています。

事故・災害への対応

Nittoグループは中間材料を扱っており、幅広い業界に採用されています。事業活動が停止すると、お客様を含め社会に大きな影響を及ぼすことを認識しています。そのため、事故や災害が発生した場合でも事業活動が継続できるように、「人命尊重」「二次災害防止」「製品の供給責任」「地域への支援」に関する4つの基本方針を策定しました。

また、「減災(災害による被害をできる限り小さくする取り組み)」と「早期復旧」のためには、迅速な初動対応こそ重要と考えています。普段から緊急時の体制の確認・訓練を行っており、有事の際は、CEOを対策本部長とする「Nittoグループ災害対策本部」および「現地災害対策本

部」を迅速に立ち上げ、能動的な事業継続を行う体制を整備しています。

2018年度、日本は多くの自然災害に見舞われ、改めて事業継続計画(BCP)の重要性を認識した年になりました。この経験をもとに、2018年度は事業継続マニュアルを見直し、各拠点特有のハザード(危険要因)を踏まえた訓練などを実施しました。2019年度は、さらに事故・災害対策の強化を図ります。

知的財産権の保護

Nittoグループは次のポリシーのもと、グローバルに毎年約2,000件の特許出願を行い、製品、事業を守る知的財産権を取得しています。

- ①質の高い知的財産権を取得する
- ②知的財産権を正当に主張する
- ③他社の知的財産権を尊重する

お客様に安全に、安心してNittoグループの製品を使っていただけよう製品品質を保つことはもちろん、模倣品の排除にも努めています。

情報セキュリティ

Nittoグループにとって、情報システムは事業活動のあらゆる側面において非常に重要な役割を担っています。情報システムは年々複雑化・高度化しているうえに、サイバーテロなどの対象にもなっており、情報セキュリティはNittoグループの重要リスクのひとつと認識しています。そこで、情報セキュリティ基本方針を定めるとともに、CIOを委員長(情報セキュリティ責任者)として、各専門部署および事業執行体から選任した委員で構成する情報セキュリティ委員会を設置しています。

2018年度は、情報セキュリティマネジメントに関する自己点検において評価の低かった拠点・グループ会社のモニタリングにより、グループ全体のレベル底上げを図りました。

コンプライアンス

コンプライアンス推進体制

Nittoグループは、従事するすべての人にコンプライアンスを徹底するとともに、通報などによって得られた「疑わしきこと」を見逃さない強い姿勢で臨みます。

CSR委員長を責任者とした「法令倫理委員会」を設置し、グループ全体の法令倫理課題を監視するとともに、重大な事項に関する情報は経営戦略会議を通じて経営層へ報告し対策を講じるなど、取り組みを推進しています。また、文化・習慣・国籍の異なるすべての従業員に向けて16言語に対応した「ビジネス行動ガイドライン」を配付し、入社時研修を義務付けています。

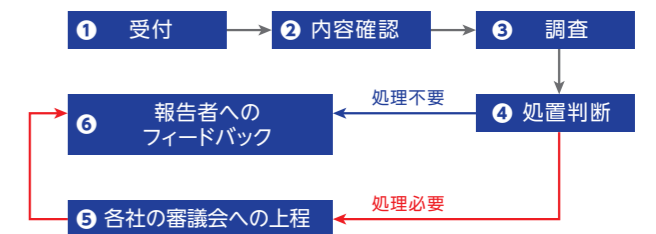


通報窓口 (社内およびパートナー・ホットライン)

法令違反や倫理問題の早期発見および即時対応のため、NittoのCSR担当部署に直接報告・相談する窓口を設け、連絡先を「ビジネス行動ガイドライン」に記載しています。上司やグループ各社の担当部署に相談しにくい内容の場合、グループ従業員であれば誰でも利用できます。また、国やエリアごとに社外の第三者機関を介する通報システムも導入し、通報者の保護と対応の体制強化を図っています。

さらに、Nittoグループとの取引に際して、パートナー様からコンプライアンス違反もしくは疑いに関する相談を受け付けるパートナー・ホットラインも設置しています。2018年度、商法上の開示義務が生じる問題はなかったものの、労務・人権や不正に関する通報は28件ありました。いずれも通報者を保護したうえで関係者へ入念なヒアリングを行い、解決を図りました。

通報窓口対応フロー



労務・人権問題の再発防止

グループ内で労務・人権に関する通報があった場合、対象者に留まらず問題のあった職場に対し指導・教育を行っています。2018年度は、対象となった6カ所の拠点やグループ会社において意識アンケートと研修を実施しました。職場全体の意識醸成によって同様の問題が起きないように再発防止に努めています。

コンプライアンスの徹底

役員と管理職を対象としたCSR研修の一環としてコンプライアンスをテーマのひとつに掲げ、実践はもちろん、不正監視と未然防止の役割を担う自覚を促します。2018年度は、20か国で計144回のワークショップを開催し、「組織ぐるみの不正」と「ハラスメント」に関する事例紹介やグループ討議を通して2,351人が理解を深めました。

また、Nittoグループとお取引きいただく仕入れ先様へも「CSR調達ガイドライン」においてコンプライアンスの徹底をお願いしており、CSR調達アンケートやCSR調達取引先評価チェックシートで取り組み状況を確認しています。

10年間の業績概要

		日本基準						
		単位:百万円						
		2009	2010	2011	2012	2013		
損益計算書要約								
売上収益		601,859	638,556	607,639	671,253	749,835		
営業利益		56,086	85,245	56,491	68,482	72,254		
対売上収益比		9.3%	13.3%	9.3%	10.2%	9.6%		
経常利益		58,833	85,143	58,436	67,182	71,658		
対売上収益比		9.8%	13.3%	9.6%	10.0%	9.6%		
親会社の所有者に帰属する当期利益		37,570	55,743	31,066	43,696	51,018		
対売上収益比		6.2%	8.7%	5.1%	6.5%	6.8%		
所在地別セグメント								
日本	売上収益	203,982	218,528	194,636	192,600	186,320		
	営業利益	34,897	64,376	39,571	44,338	43,263		
米州	売上収益	37,766	36,116	35,739	40,014	52,085		
	営業利益	2,012	△289	△1,363	1,768	1,198		
欧州	売上収益	26,933	23,245	21,189	31,057	38,834		
	営業利益	1,147	1,471	480	898	3,104		
アジア・オセアニア	売上収益	333,177	360,665	356,074	411,942	472,594		
	営業利益	17,952	19,032	15,514	20,258	22,158		
単位:円								
一株当たり情報								
	一株当たり親会社所有者帰属持分	2,320.9	2,540.3	2,635.9	2,961.9	3,172.0		
	基本的な一株当たり当期利益	225.5	337.4	188.9	265.5	309.3		
	一株当たり配当金	40	90	100	100	100		
	期末発行株式数(単位:千株)	173,758	173,758	173,758	173,758	173,758		
	株主数(未済株主含む)(単位:名)	66,032	59,059	65,321	49,234	55,009		
単位:百万円								
資産合計		624,992	653,961	651,908	740,949	781,352		
親会社の所有者に帰属する持分		386,664	417,606	433,541	488,179	523,391		
資産合計親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROA)		6.4%	8.7%	4.8%	6.3%	6.7%		
親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE)		10.1%	13.9%	7.3%	9.5%	10.1%		
親会社所有者帰属持分比率		61.9%	63.9%	66.5%	65.9%	67.0%		
設備投資(完成ベース)		37,147	26,883	33,758	49,807	75,814		
減価償却費		44,810	39,940	36,806	36,467	43,188		
研究開発費		20,876	21,949	25,003	27,573	28,573		
従業員数(注1)(単位:名)		31,288	33,192	32,198	30,382	31,504		

(注1) 従業員数にはパート従業員を含みます。

(注2) ミドル額は2019年3月31日現在の為替レート(1ドル=110.57円)で換算したものです。

(注3) 当社及び一部の連結子会社における収益認識の方法は、従来、主に出荷基準によっていましたが、2013年より、顧客への納品時点での認識に変更しました。当該会計方針の変更は遡及適用され、2012年につきましては、遡及修正後の金額を記載しています。なお、「所在地別セグメント」の2012年は遡及修正前の金額を記載しています。

(注4) 当社グループは2014年から国際会計基準(IFRS)を導入しています(移行日2013年4月1日)。これに伴い、2013年の数値についてもIFRSで表示しています。

		国際会計基準(IFRS)					国際会計基準(IFRS)	
		単位:百万円					単位:千米ドル	
		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2018
損益計算書要約								
		749,504	825,243	793,054	767,710	857,376	806,495	7,293,977
		72,503	106,734	102,397	92,589	125,722	92,777	839,079
		9.7%	12.9%	12.9%	12.1%	14.7%	11.5%	11.5%
		-	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-	-	-
		51,892	77,876	81,683	63,453	87,377	66,560	601,972
		6.9%	9.4%	10.3%	8.3%	10.2%	8.3%	8.3%
所在地別セグメント								
日本	売上収益	185,990	189,779	180,987	186,979	200,556	194,087	1,755,331
	営業利益	44,112	70,322	60,793	51,979	75,982	53,545	484,263
米州	売上収益	52,085	59,451	75,344	80,123	82,568	75,967	687,049
	営業利益	1,373	△1,725	12,241	16,570	12,225	7,928	71,701
欧州	売上収益	38,834	43,041	42,750	40,521	45,578	45,683	413,159
	営業利益	3,025	2,729	3,081	3,727	4,218	3,071	27,774
アジア・オセアニア	売上収益	472,594	532,971	493,972	460,085	528,672	490,757	4,438,428
	営業利益	23,874	36,573	24,410	22,905	32,793	26,065	235,733
単位:円								
	一株当たり親会社所有者帰属持分	3,159.9	3,706.0	3,785.9	4,027.6	4,328.5	4,465.7	40.39
	基本的な一株当たり当期利益	314.6	471.8	495.2	390.9	539.0	423.5	3.83
	一株当たり配当金	100	120	140	150	160	180	1.63
	期末発行株式数(単位:千株)	173,758	173,758	173,758	173,758	173,758	158,758	-
	株主数(未済株主含む)(単位:名)	55,009	35,014	37,694	29,742	35,847	37,684	-
単位:百万円								
資産合計		783,583	855,433	825,905	879,899	937,796	913,418	8,260,993
親会社の所有者に帰属する持分		521,385	612,016	614,425	653,772	693,278	700,443	6,334,838
資産合計親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROA)		6.8%	9.5%	9.7%	7.4%	9.6%	7.2%	-
親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE)		10.5%	13.7%	13.3%	10.0%	13.0%	9.6%	-
親会社所有者帰属持分比率		66.5%	71.5%	74.4%	74.3%	73.9%	76.7%	-
設備投資(完成ベース)		75,814	56,721	60,420	36,538	47,193	64,353	582,011
減価償却費		43,223	45,662	48,537	48,556	49,283	45,904	415,158
研究開発費		28,444	28,240	32,120	30,366	31,243	31,990	289,319
従業員数(注1)(単位:名)		31,504	31,997	30,007	29,617	29,704	29,019	-

(注5) 2018年度より、連結損益計算書の「その他の収益」に計上していた「受取ロイヤリティ」を、「売上収益」に含めて計上することに変更したため、2017年度についても当該表示方法の変更を反映した組替後の数値を表示しています。

(注6) 10年間の業績概要については、国際会計基準(IFRS)による用語に基づいて表示しています。日本基準による用語では、「売上収益」は「売上高」、「親会社の所有者に帰属する当期利益」は「当期純利益」、「一株当たり親会社所有者帰属持分」は「一株当たり純資産」、「基本的な一株当たり当期利益」は「一株当たり当期純利益」、「資産合計」は「総資産」、「親会社の所有者に帰属する持分」は「自己資本」、「資産合計親会社所有者帰属持分当期利益率」は「総資産当期利益率」、「親会社所有者帰属持分当期利益率」は「自己資本当期利益率」、「親会社所有者帰属持分比率」は「自己資本比率」となります。

財務情報

連結財政状態計算書

単位：百万円

科目	金額	
	当連結会計年度 (2019年 3月31日現在)	前連結会計年度 (ご参考) (2018年3月31日現在)
(資産)		
流動資産	581,536	622,027
現金及び現金同等物	297,682	304,709
売上債権及びその他の債権	169,768	192,120
棚卸資産	93,985	95,068
その他の金融資産	412	8,815
その他の流動資産	19,687	15,398
小計	581,536	616,112
売却目的で保有する資産	-	5,914
非流動資産	331,882	315,768
有形固定資産	267,133	248,417
のれん	6,834	6,927
無形資産	12,393	12,355
持分法で会計処理されている投資	194	338
金融資産	8,428	9,361
繰延税金資産	26,548	28,295
その他の非流動資産	10,349	10,073
資産合計	913,418	937,796

連結持分変動計算書 当連結会計年度(2018年4月1日から2019年3月31日まで)

単位：百万円

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の 資本の 構成要素	親会社の所有 者に帰属する 持分合計	非支配持分	資本合計
当期首残高	26,783	55,981	665,561	△69,867	14,819	693,278	716	693,995
会計方針の変更による 累積的影響額	-	-	430	-	-	430	-	430
2018年4月1日時点の修正後残高	26,783	55,981	665,992	△69,867	14,819	693,709	716	694,426
当期利益	-	-	66,560	-	-	66,560	56	66,616
その他の包括利益	-	-	-	-	△4,550	△4,550	△5	△4,556
当期包括利益合計	-	-	66,560	-	△4,550	62,009	51	62,060
株式報酬取引	-	54	-	-	△48	5	-	5
配当金	-	-	△26,928	-	-	△26,928	△23	△26,951
自己株式の変動	-	△5,716	△81,423	58,786	-	△28,353	-	△28,353
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替	-	-	△2,176	-	2,176	-	-	-
所有者との取引額等合計	-	△5,661	△110,527	58,786	2,127	△55,275	△23	△55,299
当期末残高	26,783	50,319	622,025	△11,081	12,395	700,443	744	701,187

連結損益計算書

単位：百万円

科目	金額	
	当連結会計年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	前連結会計年度 (ご参考) (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)
売上収益	806,495	857,376
売上原価	564,608	574,879
売上総利益	241,886	282,497
販売費及び一般管理費	120,576	118,421
研究開発費	31,990	31,243
その他の収益	8,594	4,594
その他の費用	5,137	11,703
営業利益	92,777	125,722
金融収益	1,195	1,185
金融費用	1,917	752
持分法による投資損益 (△は損失)	△144	12
税引前当期利益	91,910	126,168
法人所得税費用	25,293	38,704
当期利益	66,616	87,463
当期利益の帰属		
親会社の所有者	66,560	87,377
非支配持分	56	85

連結キャッシュ・フロー計算書

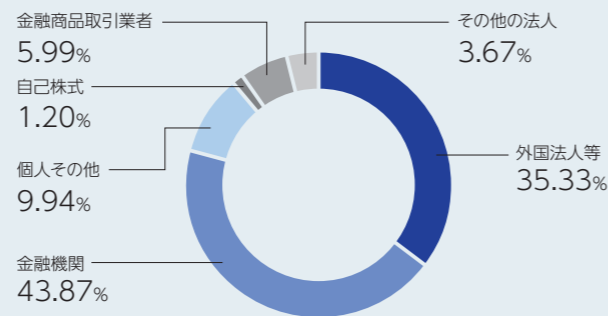
単位：百万円

科目	金額	
	当連結会計年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	前連結会計年度 (ご参考) (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)
I 営業活動による キャッシュ・フロー		
税引前当期利益	91,910	126,168
減価償却費及び償却費	45,904	49,283
減損損失	41	52
確定給付負債の増減額	725	2,338
売上債権及びその他の債権の 増減額	23,148	△18,493
棚卸資産の増減額	362	△6,860
仕入債務及びその他の債務の 増減額	△14,227	△4,471
利息及び配当金の受入額	1,089	1,047
利息の支払額	△357	△419
法人税等の支払額又は還付額	△41,835	△35,153
その他	△8,192	9,059
営業活動による キャッシュ・フロー	98,569	122,551
II 投資活動による キャッシュ・フロー		
有形固定資産及び無形資産の 取得による支出	△59,628	△48,466
有形固定資産及び無形資産の 売却による収入	331	99
定期預金の増減額	6,689	△2,811
連結範囲の変更を伴う 子会社株式の売却による収入	2,634	-
その他	17	963
投資活動による キャッシュ・フロー	△49,955	△50,215
III 財務活動による キャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額	△374	74
長期借入金の返済による支出	△3,000	-
自己株式の増減額	△28,547	△19,354
配当金の支払額	△26,928	△25,166
その他	430	△472
財務活動による キャッシュ・フロー	△58,419	△44,919
IV 現金及び現金同等物に係る 為替換算差額の影響額	△1	△270
V 売却目的で保有する資産に 含まれる現金及び現金同等物	-	△2,780
VI 売却目的で保有する資産に含まれる 現金及び現金同等物の振戻額	2,780	-
VII 現金及び現金同等物の増減額	△7,027	24,365
VIII 現金及び現金同等物の期首残高	304,709	280,343
IX 現金及び現金同等物の期末残高	297,682	304,709

株主・株式情報 (2019年3月31日現在)

発行可能株式総数	400,000,000株
発行済株式の総数 (うち、自己株式の数 1,908,766株)	158,758,428株
株主数	37,684名
単元株式数	100株

(ご参考)所有者別分布状況



大株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	28,250	18.01
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	15,159	9.67
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	3,485	2.22
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	2,963	1.89
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	2,908	1.85
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	2,617	1.67
JP MORGAN CHASE BANK 380634	2,473	1.58
JP MORGAN CHASE BANK 385151	2,411	1.54
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	2,307	1.47
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	2,114	1.35

(注)持株比率は発行済株式の総数から自己株式を除いた数に基づき算出しております。

IR活動実績

「株主との建設的な対話に関する方針」に従い、株主総会や会社説明会、IR活動などを通じて株主・投資家様からいただいた意見を経営に反映させています。

	第152回 (2017年 6月16日開催)	第153回 (2018年 6月22日開催)	第154回 (2019年 6月21日開催)
株主総会へのご来場者数	482名	481名	467名



第154回定時株主総会の様子

イベント	対象・内容	回数/年
会社説明会	国内・海外機関投資家	2回
決算説明会	国内機関投資家、アナリスト	4回
海外IR	北米・欧州・アジアの機関投資家	5回
証券会社主催カンファレンスなど	国内・海外機関投資家	10回
個人投資家向け説明会	個人投資家	2回

CEO、CFOによる株主との面談を含む上記のIR活動を行っています。

「Nitto ATP ファイナルズ」におけるユニセフへの支援活動

2018年11月11日から18日にわたり、ロンドンで開催された男子テニスATPワールドツアーのシーズン最終戦「Nitto ATPファイナルズ」の協賛活動の一環として、未来に向かいチャレンジするすべての子どもたちを応援するため、国連児童基金(以下、ユニセフ)の活動を支援しました。

Nittoは、ユニセフが実施する「Water, Sanitation and Hygiene (水と衛生)」と「Health (保健)」の2つのプログラムへ合計33,171ポンド*を寄付したほか、大会期間中、会場のザ・O2アリーナ内にて募金活動を行いました。

また、試合前に選手をコートまでエスコートするマスコットキッズ14枠をユニセフに提供。ユニセフを通じて「子どもの権利を大切にしている学校」の子どもたちに、一生の思い出に残る体験をしてもらうことができました。

詳細は<https://www.nitto.com/jp/ja/press/2019/0225.jsp>をご参照ください。

*記載の金額は、2019年2月時点のレート換算したものです。



来場者からの募金をユニセフに寄付



選手と入場するマスコットキッズ

免責事項

本レポートには、日東電工株式会社(単体)および日東グループ(連結)の過去と現在の事実だけでなく、将来に関する予測・予想・計画なども記載しています。これら予測・予想・計画は、作成時点の情報に基づくものであり、不確実性が含まれていますので、実際の事業活動の内容や結果は、これらと異なる可能性があることをご承知おきくださいますようお願い申し上げます。

業績および財務情報について

2014年度より国際会計基準(IFRS)を導入したため、本レポートに記載されている2014年度以降の業績および財務情報はIFRSに基づいています。

商標について

本レポートで使用されているロゴ、製品名などは、当社または第三者が日本および、もしくはその他の国々で出願している商標または登録商標です。

環境関連のデータについて

過去の数値が一部変更されていますが、対象となるグループ会社が増えたり、計算方法が変更となったりしたためです。

ESG インデックス組入れ状況

Nittoは、MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数、MSCI日本株女性活躍指数(WIN)、MSCI ESG Leaders Indexes、MSCI SRI Indexesの4つの2018年構成銘柄に採用されました。



Nittoグループ 統合報告書2019

URL : <https://www.nitto.com/jp/ja/>

発行日	2019年7月31日
発行所	日東電工株式会社 CSR推進部 〒530-0011 大阪市北区大深町4番20号 グランフロント大阪タワーA 33階 TEL. 06(7632)2101 FAX. 06(7632)2102
発行責任者	取締役専務執行役員 CFO 武内 徹
印刷・製本	日東電工ひまわり株式会社

Nitto

Innovation for Customers

日東電工株式会社

〒530-0011 大阪市北区大深町4番20号 グランフロント大阪タワーA 33階
TEL 06-7632-2101 FAX 06-7632-2102 <https://www.nitto.com/jp/ja/>
カタログコード: 01400 2019年7月発行