

第157回定時株主総会の質疑応答要旨について

・事前質問について

(質問要旨) 2018年度から2021年度までの業績の推移要因について

(回答役員) 高崎取締役社長

(回答要旨) 2018年度のスマートフォン市場減速の影響に加え、2019年度は、米中貿易摩擦などの要因で世界経済は減速し、当社グループの業績もその影響を受けました。2020年度においては、コロナ禍により世界経済は引き続き減速する一方、テレワークの拡大などによる新たな需要が生まれました。また、2021年度においては、世界経済は回復基調で推移したものの、ロシアによるウクライナ侵攻など、不透明感がますます高まりました。

このような中、当社グループは、変化をチャンスととらえ、需要について「戻るもの」「戻らないもの」「伸ばすもの」を見極め、成長戦略と構造改革を実施しました。その結果、スマートフォン向け高精度基板、大容量ハードディスク用回路材料CIS、OLED用光学フィルム、テレビ用光学フィルムにおけるロイヤリティビジネスおよびコロナウイルスワクチン用の免疫補強剤を含む核酸医薬などが伸び、増収・増益となりました。

(質問要旨) 3年後の成長率について

(回答役員) 高崎取締役社長

(回答要旨) 当社の中期経営計画「Nitto Beyond 2023」では、2023年度末における経営目標として、売上収益9,200億円、営業利益1,400億円を掲げています。

中期経営計画の見直しは直ちには予定していませんが、営業利益1,400億円を前倒しで達成した際には、その先の新たな成長に向けた戦略を検討します。

「情報インターフェース」「次世代モビリティ」「ヒューマンライフ」の3つの重点分野で新たなイノベーションを創出するとともに、M&Aなど外部の力も利用しながら、よりバランスのとれた事業ポートフォリオの構築を進め、今後も2ケタ成長を目指します。

(質問趣旨) COVID-19等緊急事態における工場の切替の可否について
(回答役員) 富所取締役
(回答要旨) 当社のビジネスはB to Bが基本であり、製品の多くは、お客様と協議を重ねたうえで認証を受けた工場・設備で製造しており、当社判断だけで変えることはできません。
そのため、緊急事態の対応については、原則的には、適正な在庫確保により対応しています。
今後については、有事に備えるとともに、ESGの観点を踏まえた生産拠点の検討を、お客様と協議しながら開始しています。

(質問要旨) 中国での事業展開およびリスクヘッジについて
(回答役員) 富所取締役
(回答要旨) 中国市場においては、新型コロナウイルスに伴うロックダウンにより工場の稼働が停止するなど、生産面で大きな影響を受けました。一方、半導体電子部品、自動車、スマートフォンなど幅広い産業で需要が回復、拡大しています。また、2017年より、中国協業メーカーとの大型偏光板の技術提携を進めており、製造販売からロイヤリティビジネスへの転換を進めています。そのため、中国については、引き続き、生産面、供給面、販売面で重要なエリアの一つと考えています。
米中貿易摩擦に関して、現時点では、特段業績への影響はありません。
今後、一企業では防ぎようのない政治的・国際的な影響も想定されますが、これらを注視しながら臨機応変に対応するとともに、有事への対応とESGの観点を踏まえた対策を講じます。

(質問要旨) 今後のM&Aの予定について
(回答役員) 三木取締役
(回答要旨) 当社グループは、将来に向けた戦略のために、ベンチャー出資・M&Aなどのアライアンスを積極的に活用し、既存事業の強化および成長領域への参入を行っていきたいと考えています。成長領域への参入については、①全社成長戦略および事業戦略との整合性、②一定水準以上の収益性、③成長ポテンシャルがあり既存事業とのシナジーが見込めること、の3つを選定基準としています。
2021年度においては、モンディ社のパーソナルケア事業の買収について、先方と合意に至りました。
また、先日のニュースリリースのとおり、2022年度第1四半期において、米国スタートアップ・Bend Labs社を買収しました。

現在も何件かのM&A案件を検討していますが、この場で申し上げることは差し控えます。

(質問要旨) I R活動の活性化および株式分割について

(回答役員) 伊勢山取締役

(回答要旨) 当社グループは、株主・投資家の皆様に、適時性・透明性・公平性の観点から、当社グループに関わる重要な情報を継続して提供していきます。

2021年度の実績としては、国内外機関投資家に対して、経営トップによる会社説明会、証券会社主催フォーラムや約300件の個別面談を実施しました。

また、個人投資家の皆様に対しては、証券会社主催の説明会へオンラインで参加しています。

今後も企業価値向上に向け、より活発なI R活動を推進し、適切な情報開示を実施します。

なお、株式分割については、当社株式は市場において積極的に売買されていることから、現時点では予定していません。

(質問要旨) 現金（キャッシュ）の有効活用について

(回答役員) 伊勢山取締役

(回答要旨) 当社グループを取り巻く環境は、今後も不透明な状況が続くことが予想されます。このような不確実性の高い事業環境においても、外部環境の影響を受けにくい強靱な企業体質を構築することが重要だと考えています。また、現状のビジネスのみならず、新しい事業へのチャレンジをすることにより、事業ポートフォリオ、企業体質を変えていきたいと考えています。これを実現するには、適時・適切な設備投資が重要となり、場合によっては、集中的な資金投入も必要となります。そのため、資金の優先順位について、第1に設備投資としています。そのうえで、安定的・継続的な株主還元の実施と、健全な財務基盤の維持をバランスさせることが、中長期的な企業価値向上のために必要であるとの考えのもと、第2に配当、第3にM&A、第4に自己株式取得、という優先順位を設定しています。

・当日質問について

(質問要旨) 稼ぐ方向での環境技術開発について

(回答役員) 高崎取締役社長

(回答要旨) 環境対応を企業の負担（コスト）と捉えると、いずれ失速します。当社は昨年、ESGを経営の中心に置き、事業活動を通して社会課題解決と経済

価値創造の両立を目指すことを宣言しました。これは、環境対応に関してコストではなく投資と捉えて、ビジネスとして回収していく考え方です。このような考えを既存の事業執行体で徹底します。さらに、本年4月にヒューマンライフソリューション事業部門を設立しました。

また、環境負荷の低減や地球環境の良化に貢献する製品を「環境貢献製品」、人類の生活の質の向上に貢献する製品を「人類貢献製品」と認定する仕組みを新たに設定しました。

具体例として、環境貢献製品については、当社グループ全体の共通課題として、無溶剤の粘着剤の開発が挙げられます。ほとんどの粘着テープは、溶剤系の粘着剤が使用されており、この技術の開発により、かなりのCO₂削減に貢献することができると考えます。あわせて、バイオマス材料への転換も進めます。

ヒューマンライフソリューション事業部門傘下のメンブレン事業部の新製品としては、排水ゼロ化（ZLD）を実現する高機能RO膜の開発が進んでおり、既に実績化しています。また、CO₂やその他のガスなどの気体を分離する膜の開発も進めています。

また、全く新しい発想として、廃棄物となる基材を不要とする糸状粘着テープの開発も進めています。

人類貢献製品については、コロナワクチン用の免疫補強剤があり、核酸医薬受託製造や創薬開発も進めています。

これらの技術・製品については、当社独自のニッチトップ戦略に組み入れられるようなレベルに完成させたいと考えます。

- (質問要旨) 社外役員に求められる役割・要件について
(回答役員) 高崎取締役社長
(回答要旨) 当社は役員選任基準を定めており、各役員候補者に期待される役割については招集通知に記載のとおりです。また、社外役員については、独立役員選任基準も設けており、これらの条件を全て充たし、当社の社外役員として相応しいと考える人材を候補者としています。
- (質問要旨) 社外取締役増員の理由について
(回答役員) 高崎取締役社長
(回答要旨) 当社が更に成長していくにあたり役員に求められるスキルおよび当社の取締役・監査役が現在保有するスキルをスキル・マトリックスとして開示しています。また、社外役員については、経営・指名・報酬諮問委員会のメンバーも兼務しており、経営の透明性・客観性の確保を図っています。今

回、このようなスキルの多様性・ダイバーシティをより一層確保し、経営の透明性・客観性を更に向上させるべく、社外取締役を1名増員しました。

(質問要旨) 当事業年度における減損損失の要因について

(回答役員) 伊勢山取締役

(回答要旨) 当社は、外部環境の影響を受けにくい強靱な企業体質の構築を目指し、毎年、成長戦略と構造改革の両輪を回しつつ経営を行っています。当事業年度においては、構造改革の一環としてメンブレン事業に関して、将来の事業環境等をシミュレーションのうえ不必要と思われる部分を減損処理しました。メンブレン事業は、2022年度より、ヒューマンライフソリューション事業部門に組み込まれます。当該減損はこれを踏まえ、将来を見据えたものです。詳細については、有価証券報告書をご覧ください。

(質問要旨) 澤田社外取締役からみた当社の特徴について

(回答役員) 澤田社外取締役

(回答要旨) Nittoという素晴らしい会社に社外取締役として参画でき大変誇りに思います。一年間社外取締役として活動してきましたが、思っていた以上に、思いの熱さ、馬力、チャレンジ力があると思います。取締役会では、ESGを含めてさまざまなテーマについて議論されており、「これは良い」と思うと、素早く取り入れるスピード力があると感じています。私は、社外取締役を含む取締役の役割について、良いところは更に伸ばすようサポートし、厳しいときには損失の拡大を防ぐべく支えるといった、ある意味親のようなものだと考えています。今後とも、当社が更に成長できるよう、精一杯努力したいと思います。

以上