



## 2030年ありたい姿に向けて 「なくてはならない」価値を創出し、 「社会課題の解決と経済価値の創造の両立」を目指します

Nittoグループは、2024年度において2年ぶりに過去最高益を更新しました。中期経営計画「Nitto for Everyone 2025」の最終年度となる2025年度は、財務目標・未財務目標すべての達成に向けて取り組んでいきます。2030年ありたい姿を見据え、外部環境が大きく変化する中でも「ニッチトップ戦略」と「Nitto流ESG戦略」を貫き、「なくてはならない」価値を創出することにより、「社会課題の解決と経済価値の創造の両立」を目指します。

代表取締役 取締役社長  
CEO COO

高崎 秀雄

## Index

Introduction

### ▶ Vision

- > 4 トップメッセージ
- 10 Nittoグループの経営戦略
- 11 価値創造プロセス
- 12 イノベーションモデル
- 13 なくてはならないNitto製品
- 15 強みとなる資本
- 16 サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）

Strategy & Performance

Governance

Data Section

## 高い利益率を確保しながら 売上収益1兆円を達成

2024年度の業績は、営業利益と営業利益率が過去最高の水準となりました。また、Nittoグループとして初めて売上収益が1兆円を突破し、変化が激しく、見通しが不透明なグローバル市場の中で、重視している高い営業利益率を確保しながら売上収益も拡大できたことを高く評価しています。

営業利益が増加した要因には、インダストリアルテープ、オプトロニクス の両セグメントにおいて、エレクトロニクス分野を中心に3つの変化を捉えて、ニッチトップ製品が業績をけん引したことが挙げられます。

1つ目の変化は、市場の拡大です。車載ディスプレイの大型化や搭載数の増加により、光学フィルムの販売が伸長しました。また、生成AIの普及によりデータセンター向けストレージの需要が伸びたため、高容量ハードディスクドライブ（HDD）向け精密回路基板の販売が増加しました。加えて、ハイエンドスマートフォンの生産台数増加に伴い、高精度基板の需要が増加しました。2つ目は、採用モデルの拡大です。ハイエンドスマートフォン向けにおいて、組み立て用部材に加え、EU加盟国で資源循環型社会の構築を見据えた「Right to Repair（修理する権利）」が法制化されることを背景に、バッテリー固定用の電気剥離テープの販売が伸長しました。そして3つ目は、最終需要の復調です。ハイエンドノートパソコンやタブレット端末向けの光学フィルムや半導体メモリ、セラミックコンデンサー向けの工程用材料の需要が、ピーク時には及ばないものの回復基調で推移しました。

## 2030年のありたい姿 “なくてはならないESGトップ企業”を実現するために 「ニッチトップ戦略 × Nitto流ESG戦略」の実践



一方、ヒューマンライフは、2024年度に引き続き営業損失を計上する結果となりました。主力事業である核酸医薬の受託製造事業において、核酸医薬市場が想定を下回って推移したことが影響しました。しかしながら、2025年度は商用薬案件の受注が見込まれ、販売が伸長する見通しです。核酸医薬の受託製造市場は2030年まで年率20%で拡大していくことが予想され、Nittoグループは、今後の市場拡大を見据えて先行投資を進めています。臨床件数の増加や大型疾患向け商用薬の拡大といった需要を取り込み、さらなる事業拡大、収益改善を図ります。また、メンブレン（高分子分離膜）およびパーソナルケア材料においても収益改善に向けた取組みを進めています。例えば、メンブレンでは、これまで海水淡水化向け製品に注力していましたが、より高い付加価値を提供する排水・廃液のゼロ

化に向けた製品を積極的に展開しています。海外における排水規制強化の流れに合わせて、今後、需要が伸びていくと見込んでいます。さらに、その先を見据え、液体だけでなく気体を対象とした分離膜の事業化に取り組んでいます。CO<sub>2</sub>や水素などを分離、回収、貯留し、有価物に転換して循環させることを構想しています。Nittoグループが、よりバランスの取れた事業ポートフォリオを構築していくために、このようなヒューマンライフの強化を重要課題と位置付けています。ヒューマンライフは、ほかのセグメントと比べてライフサイクルが長く、事業を軌道に乗せるまでに時間を要しますが、引き続き、中長期目線で着実に取組みを進めていきます。

2025年度のNittoグループを取り巻く市況は、その先行きの不透明感がさらに高まることが予想されますが、中期経営

## Index

Introduction

### ▶ Vision

- > 4 トップメッセージ
- 10 Nittoグループの経営戦略
- 11 価値創造プロセス
- 12 イノベーションモデル
- 13 なくてはならないNitto製品
- 15 強みとなる資本
- 16 サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）

Strategy & Performance

Governance

Data Section

計画の財務目標・未財務目標のすべてを達成できるように、グループ一丸となって取り組んでいきます。

## 「ニッチトップ戦略×Nitto流ESG戦略」のもと、イノベーション、事業ポートフォリオ変革を推進

Nittoグループは、2030年ありたい姿として「ニッチトップクリエイターとして驚きと感動を与え続ける『なくてはならないESGトップ企業』」を掲げ、そこからバックキャストして策定した中期経営計画「Nitto for Everyone 2025」は、「ニッチトップ戦略」と「Nitto流ESG戦略」を掛け合わせて実践することを柱としています。

ニッチトップ戦略では、各製品分野で「なくてはならない」価値を追求してシェアNo.1を目指します。そして、Nitto流ESG戦略では、ESGを経営の中心に置き、地球環境や人類社会の課題解決に向けた事業活動を推進します。その具現化に向けて、新規に取り組む開発テーマを、環境・人類への高い貢献が認められる「PlanetFlags™/HumanFlags™（環境・人類貢献製品）」の基準に合致するものに絞り込み、例外を認めることなくこの方針を徹底しています。この2つの戦略を推進し、PlanetFlags™/HumanFlags™とGlobal Niche Top™製品やArea Niche Top™製品の双方に認定される製品（ダブル認定製品）を増やすことで、社会課題の解決と経済価値の創造の両立を実現することを目指します。

中期経営計画では、ニッチトップ製品がもつ高いキャッシュ創出力を活かし、次なる成長への事業ポートフォリオ変革に向けて、

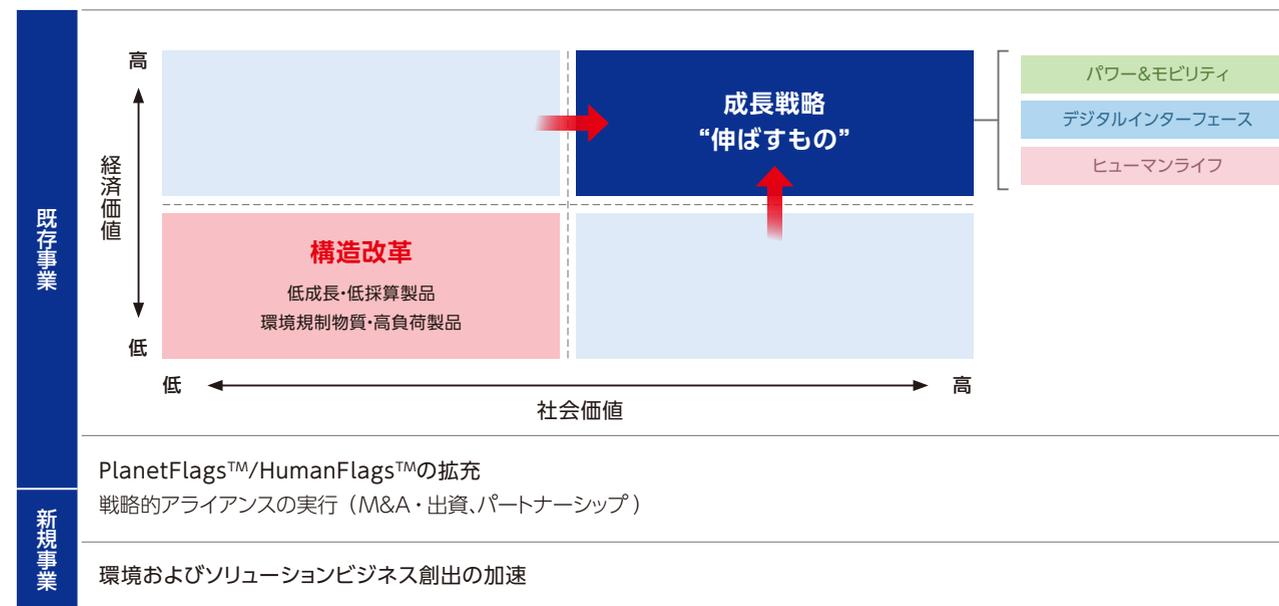
積極的な資源投入を行っています。設備投資は脱炭素投資も含め、2023年度から2025年度にかけて、当初の計画どおり3カ年累計3,000億円規模となる見込みです。これは、2020年度から2022年度までの3カ年累計額のおよそ2倍の規模となり、市場拡大などの変化が見込まれる半導体、自動車、ディスプレイ、HDD、核酸医薬、メンブレン、衛生材料といった「伸ばすもの」へ積極的に資源を投下し、次なる「なくてはならない」価値を創出していきます。

また、事業環境の変化とともに、成長が鈍化したり採算性

が低下したような製品、環境規制物質が含まれているものや環境負荷の高い製品については整理を進めます。売れている製品の中には、昔ながらのやり方で収益性が低いものがまだ多くあります。私は何事においても先送りすることは最も避けなくてはいけないと考えており、事業譲渡、生産中止といった決断を思い切って実行し、それらの事業で培った経験と知見は新しいフィールドで活かしていきます。

このように成長分野への積極投資と、成長性や採算性、環境性を踏まえて製品の整理を実行し、絶え間なく事業ポートフォ

## 「伸ばすもの」への重点投資と「構造改革」の確実な遂行



## Index

Introduction

### ▶ Vision

- > 4 トップメッセージ
- 10 Nittoグループの経営戦略
- 11 価値創造プロセス
- 12 イノベーションモデル
- 13 なくてはならないNitto製品
- 15 強みとなる資本
- 16 サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）

Strategy & Performance

Governance

Data Section

リオの変革を進めることにより、高い収益を生み出し、社会により大きな貢献を果たす強靱な事業基盤を構築していきます。

▶ P.21-22 中期経営計画の進捗

## ニッチトップ製品、 PlanetFlags™/HumanFlags™を生み出す 「Nitto流イノベーションモデル」

Nitto流イノベーションモデルは、アイデアから事業化までのプロセスが「0→1→10→100」で表され、各ステージにおいてイノベーションを促進する仕組みが設けられています。例えば「0（アイデア）→1（テーマ）」においては、全従業員から事業アイデアを募集する新規事業創出大会「Nitto Innovation

Challenge (NIC)」を毎年開催しています。「1→10（製品）」においては、全社プロジェクトなどを活用した社内コンバージョンを推進することによりテーマの完成度とスピードを高めます。そして、「10→100（事業）」においては、最も優秀な三新活動事例を表彰する「三新世界大会」を毎年開催しており、営業人材がお互いの取組みから学び合う機会となっています。2024年度は全グループの拠点から総勢100名以上が参加しました。

これらの仕組みの中でもとりわけユニークだと言われているのがNICです。NICは2020年からスタートし、世界中から集まった新規事業や新製品に関するアイデアが1年目は1,000件以上寄せられ、2年目、3年目は対前年比で減少しましたが、4年目、5年目と増加に転じ、2024年は1,500件以上が集まりました。

選考にあたっては、まず今後も検討する意義のあるアイデアを精査し、最終的に6件ほどに絞り込みます。そして、最終審査に向けて社内の適任者を伴走役につけ、アイデアを煮詰めていきます。最終審査は、私を含めて経営陣も参加しますが、大変白熱したものとなります。審査会場には青色と黄色の旗が用意され、各部門の目線で審査した結果、発表されたテーマに取り組みたい場合は青色の旗を、完成度をもう少し高めてから取り組むべきという場合は黄色の旗を揚げます。青色の旗が揚がれば、旗を揚げた事業部門が責任をもって開発を進めていき、黄色の旗が揚げた場合はそのテーマに関連のある部門で育成していきます。どちらの旗も揚がらなかった場合でも、提案者は引き続きアイデアをブラッシュアップし、翌年のNICに再び挑むことができます。

NICで集まったアイデアに対しては、1件ずつレビューを書い

てフィードバックしており、従業員はそれを踏まえて、また翌年チャレンジすることができます。NICは、アイデアをテーマ化する機能、そして、従業員のモチベーション、エンゲージメントを高める機能をもつ仕組みとして、Nittoグループのイノベーションにおいて大きな役割を果たしているのです。

▶ P.12 イノベーションモデル

## 「強固な顧客基盤」を起点としたイノベーション

イノベーションにおいては、Nittoグループの強みである6つの資本（「強固な顧客基盤」「多様な人材」「8つの基幹技術」「健全な財務基盤」「安全・高品質なモノづくり」「持続可能な資源活用」）を活用しますが、テーマ・製品・事業のすべてのステージにわたって関連し、イノベーションの起点となるのが「強固な顧客基盤」です。

これまでの事業変遷の中で、お客様と築いてきた信頼関係は重要な価値となっています。各業界でトップのお客様がイノベーションに取り組みされる際に、Nittoへ真っ先に相談いただけるため、製品ライフサイクルの早い段階からお客様のニーズの具現化に向けて取り組むことができます。つまり、営業・マーケティング・技術の各担当者が一体となって、他社がまねできないNittoの磨き上げた新たな技術や機能をいち早く提案するとともに、お客様の考えを的確に捉えることができるのです。

スマートフォン向けの製品を例に挙げますと、まず偏光フィルムやセンサーフィルムを、続いて回路基板を供給し、2024年にはバッテリー固定用の電気剥離テープの販売を開始しました。

## Index

Introduction

### ▶ Vision

- > 4 トップメッセージ
- 10 Nittoグループの経営戦略
- 11 価値創造プロセス
- 12 イノベーションモデル
- 13 なくてはならないNitto製品
- 15 強みとなる資本
- 16 サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）

Strategy & Performance

Governance

Data Section

このように複数の事業がつながり、トータルソリューションを提供することを通じて、お客様からの信頼を積み上げています。

この電気剥離テープは、「Right to Repair」の拡大を背景に、さらなるニーズが見込まれ、次のGlobal Niche Top™製品へと成長する大きな可能性をもっています。私は10年ほど前からこの電気剥離技術の可能性に注目してきました。当時は、まだお客様から注目されていなかった技術ですが、「いずれ必要とされる時期が来る、だからやっぺいこうよ」と旗振り役を買って出ました。当然ながら、事業開発を進めていく中で、すべてのテーマが思いどおりになるわけではありません。しかしながら、世の中のどこかに変化は必ずあって、ここぞと感ずるところには積極的に経営資源を投入していく、そういう重要な決断を先導していくことが私の役割であり、日々実践しています。

## 失敗はチャレンジの証、 「チャレンジを楽しむ」風土づくりに注力

Nittoグループが持続的な成長を実現していくために最も重要な財産は人財であり、多様な人財が活躍できる環境や働きがいのある組織の構築に注力しています。特に、「チャレンジを楽しむ」風土をつくることが重要であると考えており、従業員には失敗してもいい、失敗はチャレンジの証であると伝えています。失敗を経験することが重要であり、私は、「チャレンジせずに結果が出た人」より「チャレンジして失敗した人」を評価します。理想は7勝3敗で、3つの負け方を知り、壁を乗り越えて経営センスを磨き上げることが、次のリーダーへと育つ糧になるのです。

また、Nittoグループは「チャレンジを楽しむ」風土の醸成とNittoブランドの価値向上を図るため、プロスポーツへの協賛を行っています。2017年からタイトルパートナーを継続している男子プロテニスシーズンのクライマックスを飾る大会「Nitto ATP Finals」は、トッププロが参加し、特に欧州、中国で非常に高い人気を博しています。さまざまな分野においてトップを目指すNittoの事業戦略と、世界中の一流選手がトップを目指してチャレンジし、ベストを尽くす男子プロテニスの戦いには共通点があります。また、同大会では、病気に立ち向かう子供たちを試合観戦に招待したり、Nittoグループ従業員による募金活動を通して、世界中の子どもたちを支援する団体の活動に協力したりするなど、未来に向かってチャレンジする子どもたちを応援する社会貢献活動も行っています。

さらに2023年からは、大会開催地のトリノ市におけるCO<sub>2</sub>排出量を削減することを目的に「Nitto ATP Finals Torino Green Project」を立ち上げました。チャリティーオークションによる収益や寄付を原資として、イナルピアリーナ会場周辺の公園に植樹するなど、トリノ市の緑地化に取り組んでいます。

▶ P.46-48 多様な人財の活躍

## リーダーシップを発揮し、 サプライチェーンの環境対応を推進

Nittoグループは、創立100周年となる2018年に、次の100年は地球環境、人類に貢献できる会社にならないといけないと決意し、2021年度には「ESGを経営の中心に置く」経営方針を打ち出しました。環境面における取組みにも注力しており、

2024年8月に国際的イニシアチブ「SBT」の認定を取得しました。すでに2030年までのGHG(CO<sub>2</sub>)削減目標として、Scope1+2で2020年比46.3%減を掲げていますが、新たにScope3でも2022年比25%減を目標に掲げました。自社だけでなく、サプライチェーン全体での環境負荷ゼロを目指し、リーダーシップを発揮してお客様、サプライヤー様とともに脱炭素社会の実現に向けた活動を加速していきます。

また、2024年11月には、アゼルバイジャン共和国で開催された国連気候変動枠組条約第29回締約国会議(COP29)において、環境省が設置する「ジャパン・パビリオン」に出展する企業に採択され、CO<sub>2</sub>分離回収・変換・利用技術をテーマに実地展示を行いました。連日、多くの方々立ち寄り、この技術に関心を持っていただくことができました。工場から排出されるCO<sub>2</sub>を分離膜



## Index

Introduction

### ▶ Vision

- > 4 トップメッセージ
- 10 Nittoグループの経営戦略
- 11 価値創造プロセス
- 12 イノベーションモデル
- 13 なくてはならないNitto製品
- 15 強みとなる資本
- 16 サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)

Strategy & Performance

Governance

Data Section

で回収し、貯留、固定化または有価物へ変換することでCO<sub>2</sub>の削減を目指します。さらに、大気中のCO<sub>2</sub>を回収する技術に取り組むことで、ネガティブエミッションにチャレンジしていきます。

▶ P.37-38 脱炭素社会の実現

## 強靱な経営インフラの構築に向けて

Nittoグループは、シェアの高いニッチトップ製品をグローバルに販売しており、継続して安定供給する責任があります。サプライチェーンの強化に向けて、地政学リスクや化学物質規制リスク、気候変動問題などの潜在リスクに対して先回りして対策しています。

特に、お客様に最高品質の製品を供給するため、全従業員を対象に品質意識調査やくるま座を実施するとともに、グループの全エリアの経営幹部が参加するグローバル会議で「品質コンプライアンス」をテーマに議論を重ねるなど、品質コンプライアンスの徹底を図っています。さらに、業務改革やビジネスモデル変革に向けて、AIをはじめとしたデジタル技術を活用した取り組みを、投資対効果の高いものから優先順位をつけて推進しています。

そして、最優先事項としているのが従業員の安全です。「安全をすべてに優先する」方針のもと、あらゆる事故や災害をゼロにすることを目指しており、安全に対する考え方は従業員に浸透、定着してきていると手応えを感じています。死亡、後遺症（障がい）

が残る災害を重大災害、そして重大災害につながる恐れのある災害を重要災害と定義し、これらの撲滅に向けて取り組み、従業員が安全に、安心して業務に従事できる環境を追求していきます。

こうした取り組みを継続して実施することにより、持続的な成長への基盤となる強靱な経営インフラを構築していきます。

## Nittoグループの企業価値向上に向けて

経営トップの使命は、持続的に企業価値を高めていくことです。そのために、私は、すべてのNitto製品がPlanetFlags™/HumanFlags™としてあらゆる分野ではためき、Global Niche Top™製品やArea Niche Top™製品となること、つまりは、「社会課題の解決と経済価値の創造の両立」を実現し、高収益企業であり続けることを目指していきます。このような考えのもと、2025年度は、中期経営計画「Nitto for Everyone 2025」を仕上げるとともに、2030年ありたい姿の実現を見据えた次期中期経営計画の策定を進めます。

Nittoグループは、これからも持続的な企業価値向上に向けたチャレンジを続け、ステークホルダーの皆様幸せを感じてもらえる会社を目指します。引き続き、ご理解、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## Index

Introduction

### ▶ Vision

- > 4 トップメッセージ
- 10 Nittoグループの経営戦略
- 11 価値創造プロセス
- 12 イノベーションモデル
- 13 なくてはならないNitto製品
- 15 強みとなる資本
- 16 サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）

Strategy & Performance

Governance

Data Section

### 2030年ありたい姿

# Nittoグループの経営戦略

Nittoグループの使命

経営理念 (Mission)

新しい発想でお客様の価値創造に貢献します。

ESG経営の基本姿勢

サステナビリティ基本方針

社会課題の解決と経済価値の創造の両立  
 ~Nittoグループは、地球環境、人類と社会をお客様と捉え、  
 持続可能な未来と幸福のためにチャレンジし続けます~

Nittoグループの長期目標

2030年ありたい姿

ニッチトップクリエイターとして驚きと感動を与え続ける  
 “なくてはならないESGトップ企業”



3カ年の実行計画

中期経営計画「Nitto for Everyone 2025」

「ニッチトップ戦略 × Nitto流ESG戦略」  
 の実践  
 (経営目標として財務・未財務目標を設定)



Nittoグループは、「新しい発想でお客様の価値創造に貢献します。」をMissionとして、ESGを経営の中心に置くとの強い決意のもと、事業活動を通じた「社会課題の解決と経済価値の創造の両立」をサステナビリティ基本方針に掲げています。

その実践にあたり、「ニッチトップクリエイターとして驚きと感動を与え続ける『なくてはならないESGトップ企業』」を2030年ありたい姿としました。この長期目標を達成するためには現状とのギャップを埋めなくてはなりません。ESG経営を推進するうえでのリスクと機会を見極め、自社および環境・社会にとって優先順位の高い課題を「サステナビリティ重要課題 (マテリアリティ)」として特定しました。

これらの課題を解決する重要なアプローチの1つが、Nitto流イノベーションモデルです。Nittoが注力する重点3分野「パワー&モビリティ」「デジタルインターフェース」「ヒューマンライフ」において、地球環境・人類社会、さらにお客様・産業にとってなくてはならないという視点から、PlanetFlags™/HumanFlags™を創り出し、三新活動とニッチトップ戦略で差別化することで持続的な成長と高収益を生み出します。また、ダブル認定製品の創出により、「なくてはならないESGトップ企業」として価値を創造します。

そして、「2030年ありたい姿」を実現するための実行計画が、2023年度を初年度とする中期経営計画「Nitto for Everyone 2025」です。収益性を重視した財務目標とESG経営を推進する未財務目標を設定するとともに、未財務価値を財務価値に転換するという強いこだわりをもち、4つの重点項目に取り組みます。

Nittoグループは、世の中に「なくてはならない」価値を創出し、持続可能な地球環境、豊かな人類社会の実現に貢献することを目指します。

## Index

Introduction

### ▶ Vision

- 4 トップメッセージ
- > 10 Nittoグループの経営戦略
- 11 価値創造プロセス
- 12 イノベーションモデル
- 13 なくてはならないNitto製品
- 15 強みとなる資本
- 16 サステナビリティ重要課題 (マテリアリティ)

Strategy & Performance

Governance

Data Section

# 価値創造プロセス

Nittoグループは、「ニッチトップクリエイターとして驚きと感動を与え続ける『なくてはならないESGトップ企業』」を目指しています。  
 技(技術)・製(製造)・販(販売)・管(管理)一体となり、顧客密着と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ます。



## Index

Introduction

### ▶ Vision

- 4 トップメッセージ
- 10 Nittoグループの経営戦略
- > 11 価値創造プロセス
- 12 イノベーションモデル
- 13 なくてはならないNitto製品
- 15 強みとなる資本
- 16 サステナビリティ重要課題 (マテリアリティ)

Strategy & Performance

Governance

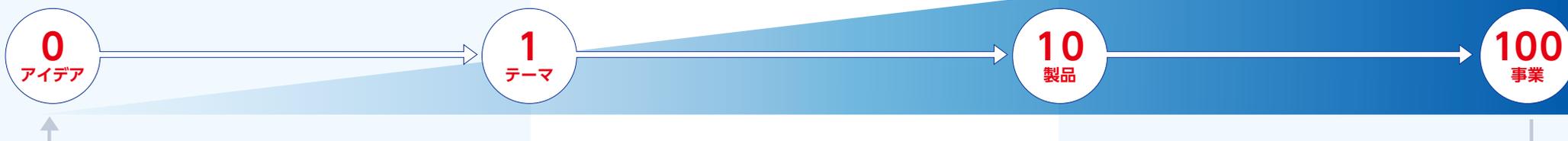
Data Section

# イノベーションモデル

Nitto流のイノベーションモデルは、仮説検証を繰り返しながら勝ち筋を見極め、シームレスにアイデアを収益貢献する事業へ成長させるものです。

PlanetFlags™/HumanFlags™を多数創出し、ニッチトップ戦略を推進していくことで、Nittoグループの持続的成長を実現します。

各ステージにおいて、Nittoの強みとなる資本を活かし、イノベーションを促進する独自の取組みを展開しています。



## チャレンジと多様性

新規テーマは将来のPlanetFlags™/HumanFlags™認定が期待できるものしか手がけないという方針のもと、Nittoグループの強みが発揮できる重点3分野で、従業員がアイデアの創出にチャレンジする。スピーディーな仮説検証により有望なアイデアを抽出し、テーマ化を進める。

## 完成度+スピード

有望なテーマに対して、8つの基幹技術と知見を融合させ、技・製・販・管（技術・製造・販売・管理）一体で事業開発と技術開発を推進することで勝ち筋を見出す。収益拡大に向けて知的財産の活用を進めるとともに、自社リソースのみにこだわらず、戦略的アライアンスの活用など社内外のコンバージェンスを推進することで、完成度とスピードを高める。

## 実現力

ニッチトップ戦略によりNittoらしい差別化を追求し、「なくてはならない」製品・サービスを確実に届ける「実現力」により、お客様からの信頼と期待を獲得。現場の優れた取組みと成果を表彰し功績を称えることで人財のチャレンジを促し、新たなアイデア・テーマ創出へつなげる。

### イノベーションを支える仕組み例

- 技術くるま座：全社の技術開発幹部が集まって技術戦略を議論する場
- R&D Innovation Networking Conference (RINC)：研究開発テーマを初期段階でトップから現場まで幅広く共有し、テーマ推進を加速する場
- Nitto Innovation Challenge (NIC)：全従業員から新規事業アイデアを募集する制度。有望なアイデアは会社がテーマ化を支援

- 社内コンバージェンス：全社プロジェクトなどを活用
- 経営ファンド：機を逃さず資源投入を可能にする仕組み
- 戦略的アライアンス：M&A、スタートアップへの出資など

- 三新世界大会：最も優秀な三新活動事例を表彰。営業人財が互いの取組みから学び合う機会
- Group Activity Toward Excellence (GATE)：小集団による継続的な改善活動。ボトムアップで課題解決に取り組む



### 主に関連する資本



## Index

Introduction

### ▶ Vision

- 4 トップメッセージ
- 10 Nittoグループの経営戦略
- 11 価値創造プロセス
- > 12 イノベーションモデル
- 13 なくてはならないNitto製品
- 15 強みとなる資本
- 16 サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）

Strategy & Performance

Governance

Data Section

# なくてはならないNitto製品

## Output

Nittoグループは地球環境や人類社会を「お客様」と捉え、3つの重点分野とこれらが交わる領域に注力し、なくてはならない製品を提供していきます。

PlanetFlags もしくは HumanFlags の認定製品数 (2024年度までの累計) **35件**

### 重点分野

### 製品例



## Outcome

ESGを経営の中心に置き、事業を通じた社会課題の解決に努め、持続可能な未来を実現するために、地球環境と人類社会に貢献しながら成長し続ける企業グループを目指します。



## Index

Introduction

### ▶ Vision

- 4 トップメッセージ
- 10 Nittoグループの経営戦略
- 11 価値創造プロセス
- 12 イノベーションモデル
- > 13 なくてはならないNitto製品
- 15 強みとなる資本
- 16 サステナビリティ重要課題 (マテリアリティ)

Strategy & Performance

Governance

Data Section

PlanetFlags™/HumanFlags™ (環境・人類貢献製品)に関する詳細はNittoウェブサイトをご参照ください。

<https://www.nitto.com/jp/ja/sustainability/infocus/flags/>

## 製品紹介

# PlanetFlags™/HumanFlags™認定の事例

### ハーネス外装保護PVCテープ



#### 社会へのインパクト

- ライフサイクルCO<sub>2</sub>排出量 -46%、車両重量 -1.3kg/台  
※データの得られた車種で計算。車種によって削減率が異なる

#### 製品概要

- 自動車のワイヤハーネス（電線）を保護・結束するためのテープ
- 耐摩耗性をもたせることで保護と結束の機能を集約
- 薄型化により車体の軽量化に貢献

#### Nittoならではのイノベーション

- お客様よりワイヤハーネス外装部材の部品点数および作業工数の削減のニーズを汲み上げ、競合より先行して製品開発をスタート
- いち早くテーマ化し開発に取り組むことで、最も難しい課題に対応する時間やリソースを確保
- 柔軟性と耐摩耗性という相反する課題に粘り強く挑戦
- 結束テープに必要な柔軟性と外装保護材として必要な硬さ（耐摩耗性）のバランスを保ちながら薄型・軽量化を実現
- 従来、併用していた結束用テープと保護用テープを1つにすることでお客様の工数と部品点数の削減および環境負荷の低減に貢献

顧客密着  
変化の先取り

完成度とスピード

チャレンジ

技術力  
実現力

持続可能な  
モノづくり

なくてはならないNitto製品の創出にはユニークなイノベーションモデルの仕組みや企業風土が寄与しています。

### 車載ディスプレイ用高耐久LUCIACS™



#### 社会へのインパクト

- 高耐久で安全なカーライフに貢献
- 高温によるディスプレイの色変化を防ぎ視認性向上

#### 製品概要

- 車載ディスプレイの部材を接合する光学透明粘着シート
- 光照射、高温高湿の環境下でも外観の変化が少ない
- 無溶剤により環境負荷を低減

#### Nittoならではのイノベーション

- お客様の問い合わせからスマートフォン向けにLUCIACS™を開発
- スマートフォン向けLUCIACS™の高耐久性を活かし、市場の伸びを見込んでニッチ市場であった車載用に用途展開
- 先例のない中、車載用に求められるより高い耐久性と信頼性の向上に向け、お客様の声に真摯に対応
- 技・製・販・管一体となり、試行錯誤しながら粘り強く課題をクリアし他社に先駆けて製品化を実現
- 耐久性とLCDムラの軽減を両立する、厚手の製品ラインアップで他社と差別化

顧客密着

三新活動  
完成度とスピード

チャレンジ

技製販管一体  
実現力

技術力  
ニッチトップ

## Index

Introduction

### ▶ Vision

- 4 トップメッセージ
- 10 Nittoグループの経営戦略
- 11 価値創造プロセス
- 12 イノベーションモデル
- > 13 なくてはならないNitto製品
- 15 強みとなる資本
- 16 サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）

Strategy & Performance

Governance

Data Section

# 強みとなる資本

新たな価値を創造するためにさまざまな資本の投入が必要不可欠ですが、Nittoグループでは特に6つを「強みとなる資本」と位置づけています。

これらは長い歴史の中で培われ、進化を繰り返して強固になった当社独自の資本で、Nittoグループのイノベーションを支え、他社との差別化に寄与しています。

	資本の詳細（重要性）	主な取組み例	関連するページ
<b>強固な顧客基盤</b> 	<p>Nittoグループが事業変遷の中でさまざまな顧客と築いてきた信頼関係は重要な未財務の価値であり「顧客関係資産」と位置づけています。直接の顧客だけでなく、その先のお客様やサプライヤー様とも信頼関係を築いており、顧客関係資産はサプライチェーン全体に及びます。顧客に密着し、営業・マーケティング・技術の各担当者が一体となって三新活動とニッチトップ戦略を推進することがイノベーション創出につながります。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・三新世界大会</li> <li>・Global Niche Top™/Area Niche Top™製品創出</li> <li>・新規事業創出大会「NIC」</li> <li>・戦略的アライアンスの実行（M&amp;A・出資、パートナーシップ）</li> </ul>	<p>P.4-9 P.23-24</p>
<b>多様な人財</b> 	<p>Nittoグループは「人財は最も重要な財産」と位置づけ、「人財マネジメント基本方針」に従って、多様な人財の確保・育成に努めています。従業員がチャレンジを楽しめる環境と能力を最大限発揮できる組織を実現し、The Nitto Wayを実践できるNitto Personをグローバルで育成するとともに活躍の場を提供します。人財が生み出す価値によって他社との差別化を図り、持続的な成長につなげます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エンゲージメントサーベイ</li> <li>・キャリア形成・自律のための支援策</li> <li>・Nitto Global Business Academy (NGBA) などの人財育成プログラム</li> <li>・FLOWERプログラムなどによる女性活躍推進</li> <li>・人財の確保・定着</li> </ul>	<p>P.43-50</p>
<b>8つの基幹技術</b> 	<p>Nittoグループは、創業以来培ってきた基幹技術を複合・発展させることで、多様な技術へと拡張し、幅広い製品・サービスを展開しています。</p> <p>これらの技術や強みを活かせる重点3分野やそれぞれの交わる領域で、8つの基幹技術とその周辺技術を掛け合わせることで「なくてはならない」製品や技術の開発を可能にし、また、知財戦略により収益の最大化を図ります。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・R&amp;D Innovation Networking Conference (RINC)</li> <li>・PlanetFlags™/HumanFlags™認定スキーム</li> <li>・新規事業創出大会「NIC」</li> <li>・戦略的アライアンスの実行（M&amp;A・出資、パートナーシップ）</li> <li>・知的財産の活用</li> </ul>	<p>P.13-14 P.25-29 P.31-36</p>
<b>健全な財務基盤</b> 	<p>Nittoグループでは、強固な自己資本と適切な手元流動性資金のバランスにより健全な財務基盤を維持しています。これにより、外部環境に依存しない、リスクに耐える財務基盤を確保するだけでなく、成長機会を迅速に捉えて必要な際に機動的な資金調達を可能にし、さらなる成長につなげます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ROIC経営の推進、ROE向上</li> <li>・最適なキャッシュアロケーション</li> <li>・株主還元（安定配当、機動的な自己株式取得）</li> </ul>	<p>P.18-20</p>
<b>安全・高品質なモノづくり</b> 	<p>Nittoグループでは「安全をすべてに優先する」考えのもと、安全文化を徹底しています。原材料の調達から製品の開発・製造・使用に関わる社内外すべてのステークホルダーの安全・安心を確保し、最高品質のモノづくりを追求して高い満足度を獲得します。また、サプライチェーン全体で人権に配慮した事業活動を遂行することで、ステークホルダーからの信頼を獲得し、事業の持続性を確保します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安全文化の徹底「安全をすべてに優先する」</li> <li>・品質意識の向上</li> <li>・サステナブル調達</li> <li>・人権デュー・ディリジェンス</li> <li>・小集団活動「GATE」</li> </ul>	<p>P.41-42 P.51-52</p>
<b>持続可能な資源活用</b> 	<p>モノづくりにおけるエネルギーや資源の利用、CO<sub>2</sub>や廃棄物の排出などの環境への影響を重視し、事業執行部署と専門機能部署、エリア統括の3軸の有機的連携によって、それらの削減に取り組んでいます。事業や技術の変革とともに脱炭素、3R（Reduce/Reuse/Recycle）や汚染防止などの環境対策を推進することで、持続可能な社会の実現だけでなく、事業成長へと転換します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「Nittoグループカーボンニュートラル 2050」宣言、SBT賛同、RE100加盟</li> <li>・Global Green Committee (GGC)</li> <li>・CO<sub>2</sub>ゼロエミッション工場の稼働</li> </ul>	<p>P.37-40</p>

## Index

Introduction

## ▶ Vision

- 4 トップメッセージ
- 10 Nittoグループの経営戦略
- 11 価値創造プロセス
- 12 イノベーションモデル
- 13 なくてはならないNitto製品
- > 15 強みとなる資本
- 16 サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）

Strategy & Performance

Governance

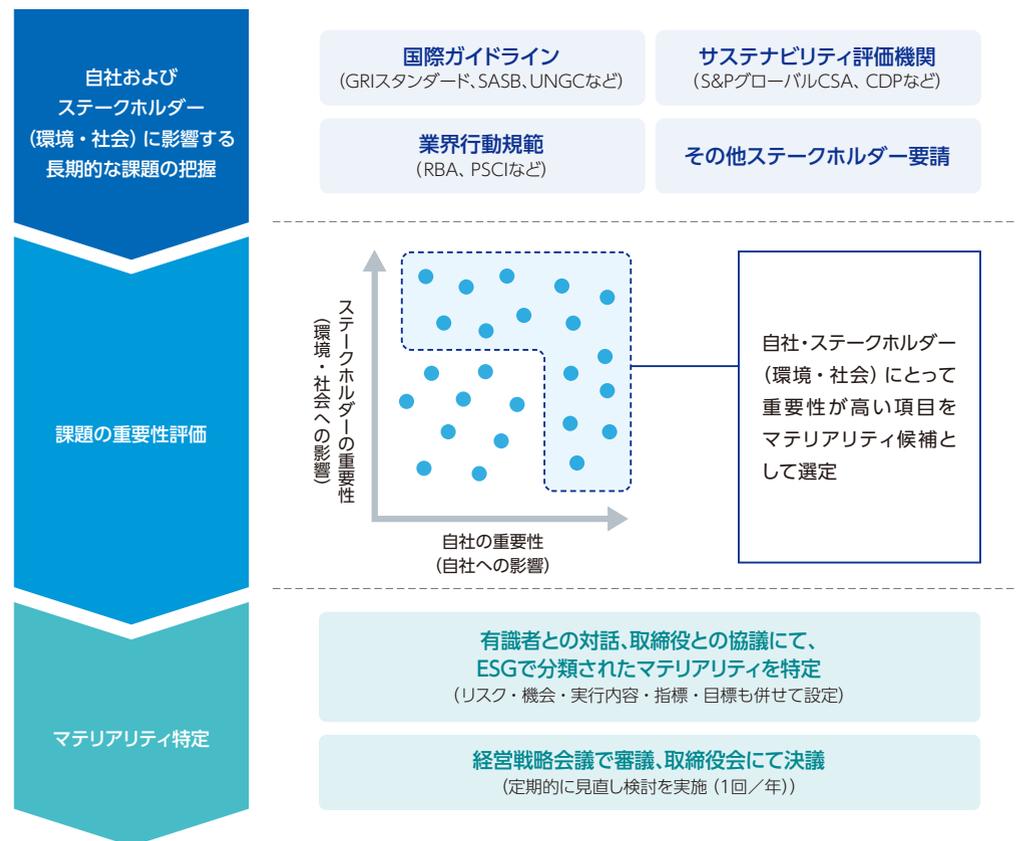
Data Section

# サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)

昨今、世界的にサステナビリティやESGの重要性が高まるなど外部環境の変化がみられる中、NittoグループはESGを経営の中心に置くという方針を定め、サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)に取り組んでいます。このマテリアリティは、自社およびステークホルダー(環境・社会)に影響する長期的な課題から重要性が高い項目を抽出・特定しています。取組みにあたっては、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ます。

2030年ありたい姿に掲げているように、Nittoグループは地球環境や人類社会、世の中にとって「なくてはならない」存在となり、社会課題の解決と経済価値の創造の両立を目指していきます。

## マテリアリティ特定プロセス



## サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)



## マテリアリティの考え方

分類	考え方
<b>E 環境</b>	「脱炭素」「循環型経済」「生物多様性」を重要課題と捉え、経営基盤を強化するとともに、製品・サービス(PlanetFlags™)を通じてこれらの課題を解決することで、環境保全・改善に努め、未来の地球を守ることを目指す
<b>S 社会</b>	「安全(労働・品質)」「人財」「人権」「サプライチェーン」を重要課題と捉え、経営基盤を強化するとともに、製品・サービス(HumanFlags™)を通じてこれらの課題を解決することで、重点3分野において人類社会へ価値を提供し、人と社会を豊かにすることを目指す
<b>G ガバナンス</b>	「経営の安全」すなわち透明で公正な経営、適正な管理体制を重要課題と捉え、経営基盤を強化することで、ステークホルダーの期待と信頼に応える

## Index

Introduction

### ▶ Vision

- 4 トップメッセージ
- 10 Nittoグループの経営戦略
- 11 価値創造プロセス
- 12 イノベーションモデル
- 13 なくてはならないNitto製品
- 15 強みとなる資本
- > 16 サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)

Strategy & Performance

Governance

Data Section

マテリアリティ	実行内容	直近の主な取組み	KPI / 2030年目標
<b>脱炭素社会の実現</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>GHG排出の削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RE100に加盟するとともにSBT認定を取得。Scope1+2に加え、Scope3も2030年目標を新設</li> <li>PPA活用による再エネの積極的利用や水素ボイラーの導入による省エネなどを推進 →P.37-38</li> </ul>	CO <sub>2</sub> 排出量 (Scope1+2) 400kton/年
<b>循環型社会の実現</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>原材料、エネルギー、廃棄物の循環促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境負荷の少ない原材料(サステナブル材料)を積極的に採用</li> <li>廃棄物の排出削減のため廃プラスチックのリサイクルを推進 →P.39</li> </ul>	廃プラスチックリサイクル率 60% サステナブル材料使用率 30%
<b>生物多様性の保全</b>   	<ul style="list-style-type: none"> <li>大気、水、土壌の汚染防止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内2拠点において自社のメンブレン製品を活用し、排水・廃液を再利用</li> <li>VOCの排出削減のため、水系粘着剤などの活用によって脱溶剤化を推進 →P.39</li> </ul>	(社内KPIにて管理中)
<b>PlanetFlags™の創出</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素・資源循環ソリューションの提供</li> <li>ネイチャーポジティブ製品の提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>持続可能な地球環境に貢献する技術・製品・サービスの開発を加速</li> <li>LCA計算による環境負荷低減度合いなどをとらえ、環境への貢献度が高い製品をPlanetFlags™に認定 →P.13-14</li> </ul>	PlanetFlags™/HumanFlags™ カテゴリ売上収益比率 50%以上
<b>安全なモノづくり</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働環境の改善</li> <li>製品の安全性・品質向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全文化を定着させるため、「安全機械」「安全感性」「安全手順」の3つの視点で安全を推進</li> <li>高品質かつ安全な製品提供のため、法規制を先取りした化学物質管理と品質意識の向上 →P.41</li> </ul>	(社内KPIにて管理中)
<b>多様な人財の活躍</b>  	<ul style="list-style-type: none"> <li>チャレンジする人財の獲得・育成</li> <li>DE&amp;Iの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>育成プログラムの整備やキャリア形成に向けた支援などによる個人の活性化</li> <li>チャレンジを楽しむ風土づくりや多様性のある職場構築による組織の活性化 →P.43-50</li> </ul>	女性リーダー比率 30% エンゲージメントスコア 85 チャレンジ比率 85%
<b>人権の支持と尊重</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権デュー・ディリジェンスの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し人権擁護活動を推進</li> <li>人権への影響を評価し優先的に取り組む人権課題を特定 →P.51</li> </ul>	(社内KPIにて管理中)
<b>サプライチェーンの強靱化</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>持続可能な調達慣行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「リスクマネジメント」「CSR調達」「グリーン調達」の3つの観点を軸にサステナブル調達を推進</li> <li>トラックドライバーの待機時間改善や物流網の再編などを行いロジスティクスを効率化 →P.52</li> </ul>	(社内KPIにて管理中)
<b>HumanFlags™の創出</b>   	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル社会を推進する製品の提供</li> <li>快適で安心な生活につながる製品の提供</li> <li>健やかな暮らしを支える製品の提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人々の健やかな暮らしに貢献する技術・製品・サービスの開発を加速</li> <li>人類に対する課題解決レベルの高い製品をHumanFlags™に認定 →P.13-14</li> </ul>	PlanetFlags™/HumanFlags™ カテゴリ売上収益比率 50%以上
<b>経営の安全性向上</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンスの遵守</li> <li>安全・品質文化の構築</li> <li>情報セキュリティ管理の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>意思決定の迅速性や透明性を確保するためコーポレートガバナンスを継続的に改善</li> <li>事業軸・エリア軸・機能軸の3軸でコンプライアンス・リスクマネジメントを推進 →P.53-68</li> </ul>	(社内KPIにて管理中)

## Index

Introduction

### ▶ Vision

- 4 トップメッセージ
- 10 Nittoグループの経営戦略
- 11 価値創造プロセス
- 12 イノベーションモデル
- 13 なくてはならないNitto製品
- 15 強みとなる資本
- > 16 サステナビリティ重要課題 (マテリアリティ)

Strategy & Performance

Governance

Data Section