

Top Message



未来への礎づくりから、新たな事業構造の創造へ。
新中期経営計画「CREATION 2026」で
ニチバンは新しいフェーズへと入ります。

2030年度のありたい姿の実現に向けてイノベーション創出とグローバル貢献を果たすための
新たな事業構造を創造する新中期経営計画をスタートさせ、
「事業ポートフォリオの再構築」「グローバル企業化」「人的資本経営」の3つの重点テーマに注力していきます。

代表取締役社長

高津敏明

前中期経営計画の振り返りをお願いします

ニチバンの未来に向けた礎づくりは着実に前進

前中期経営計画【ISHIZUE 2023 ～SHINKA・変革～】は、中長期ビジョン『NICHIBAN GROUP 2030 VISION』実現のための礎をつくる位置づけで、2019年の社長就任と同時にスタートしました。価値創造の根幹である企業品質とサステナブルな社会への貢献をベースとしながら、「イノベーション創出」と「グローバル貢献」の2軸をぶらすことなく、5つの重点課題に取り組んできました。コロナ禍と重なり業績は厳しい状況でしたが、2023年度は増収増益で終わることができました。

成果の1つは、営業推進体制の強化とブランド戦略の再構築を目的として取り組んだ顧客機軸の事業推進体制が確立、浸透したことです。当社の事業は「メディカル」「テープ」のセグメントに分かれていますが、例えば、「メディカル」であっても、病院向けの医療材製品（BtoB）と一般消費者向けのヘルスケア製品（BtoC）があります。BtoB、BtoCの顧客機軸で事業活動を強化したことで、一定の成果が出ています。

BtoBでは、お客様の声やニーズを拾い上げ製品展開に活かす取り組みを推進し、特に病院向けの医療材などで、現場に密着した活動ができるようになっていきます。工業品は原材料の価格高騰の影響を受けやすいですが、例えばセロテープ®は、天然素材の価値を訴求する価値営業へとアプローチを変え、付加価値をお伝えすることで価格改定につなげました。今後も価値を理解いただき共感を得る価値営業で、セロテープ®のブランドを守り続けます。BtoCでは、2021年度に設置したEC営業

統括部がECに特化した販売戦略を展開し、お客様が当社の製品を買いだいたい時にいつでも買える環境を整備しました。その結果、EC事業は「メディカル」「テープ」の両セグメントで売上が増加しました。

事業戦略の推進に不可欠なDXも着実に進め、新しい基幹システムを導入し、データ利活用やプロセス変革のためのインフラが整いました。他方、「イノベーション創出」については、課題が残りました。セロテープ®、ケアリーヴ™、ロイヒツば膏™などの代表製品がロングセラーを続ける一方で、次なるヒット製品が未だ出ていない状況です。BtoBでお客様の潜在的なニーズを捉え、社会に貢献する製品の開発に向けた努力をしています。ただ、それだけでなく、当社のコア技術を活かして外部と新しい価値を創造するオープンイノベーションをより力強く、スピード感を持って推進していく必要があります。

また、「グローバル貢献」については、グローバル比率が8.5%まで伸びていますが、2023年度の目標値10%台には届いていません。ただ、韓国では優良な販売パートナーとの連携により、ケアリーヴ™がシェアNo.1となり認知度も上がっています。グローバル展開では優良パートナーをいかに発掘するかが重要であり、M&Aを含めパートナー企業との協業をさらに進めていかなければなりません。これらの課題に対しては、新中期経営計画で、引き続き取り組んでいきます。

新中期経営計画について方針と重点テーマを教えてください

「事業ポートフォリオ」「グローバル企業化に向けた機能」「人財」を“創造”する

前中期経営計画で築いた礎に立ち、2024年度より新中期経営計画に取り組んでいきます。新中期経営計画では、「イノベーション創出」と「グローバル貢献」の2軸は継続し、「企業価値拡大に向けた新しい事業ポートフォリオ」「グローバル企業化に向けたマネジメント・生産・サプライチェーンマネジメント機能」「人的資本経営に基づく人財基盤」を創造する3カ年として、「CREATION 2026」と名づけました。新中期経営計画は、まさに「人財」創造の一環として、世代交代に向けた次世代育成にも注力していく方針で、当社の次世代を担うメンバーが中心と

なって策定しました。
具体的には、次の3つの重点テーマに取り組んでまいります。

① 事業ポートフォリオの再構築

テープ事業セグメントの抜本的収益改善を実行し、成長事業と新領域へ経営資源を重点配分します。テープ事業は、拠点の集約等によりローコストオペレーションを徹底。生産工場は需要に応じた要員の適材配置と製造移管などを行い、グループ全体での最適生産体制を構築します。成長事業としては、ヘルスケア

アとグローバル事業をドライバーに位置づけ、拡大を目指します。同時に、医療・コンストラクション／モビリティ分野での新領域への挑戦、社会・環境課題視点の新しい市場開拓や事業推進を目指します。

これらの実現に向けては、イノベーション創出に注力し、「プロダクトイノベーション」「プロセスイノベーション」という考え方で全員参加のイノベーションを推進します。プロダクトイノベーションにおいては社内でのイノベーション創出はもとよりイノベーションセンターを中心として外部企業とのマッチングやワークショップ、産官学連携を展開するなどしながら共創を模索しており、その中から新しい医療用の「ニチバンスマートグラス」が開発されるなど、その他にも新製品の種はいくつも生まれてきています。当社の粘着技術は、肌に優しく「かぶれない」「通気性があり蒸れない」のが特徴であり、ウェアラブルデバイスなどに最適で非常にニーズは高いと感じています。当社の強みであるコア技術の情報発信を強化し、産官学との協業・連携を促進していきます。

②グローバル企業化

現在、日本、タイ、ドイツの拠点で、東アジア、東南アジア、オセアニア、欧州をカバーする体制ができており、販売3拠点による成長を追求しながら、「2030年度グローバル比率30%」に向けた施策を確実に実施していきます。

グローバル事業では、ケアリーヴTM、ロイヒツば膏TMなどのBtoC製品と、病院向け、自動車向けのBtoB製品が中心となります。アジア市場では好調な韓国でケアリーヴTMなどのBtoC製品の更なるシェア拡大を目指す他、タイ拠点を通じては医療材やモビリティ向け製品の拡大を、欧州では医療材の継続拡大と新

しい高付加価値製品を探索し参入を目指します。これらを実現するため、グローバルでサプライチェーンマネジメント体制、マーケティング管理体制の構築を進めます。特にこれまで参入できていない中国市場は、駐在員を派遣して拠点を整備し、現地密着のマーケットリサーチを実践していきます。

グローバル化に向けては、グループ全体の意識と業務遂行力の向上が必要です。エビデンスの充実化、品質管理機能の整備、文書の多言語化などの業務遂行力を高めるとともに、現地のローカルスタッフの教育を含めた異文化コミュニケーションに長けたグローバル人材の育成を進めていきます。

「事業ポートフォリオの再構築」や「グローバル企業化」の施策を確実に遂行していくために、「新規事業開発投資」などの投資戦略を実行していきます。

③人的資本経営

当社では、人材こそが企業価値創造の基盤であると考え、人的資本経営を実践していきます。当社は、女性活躍を推進していますが、男女の性差にとらわれず有能な人材に機会を平等に与えることが重要だと考え、今年度よりD&Iに「Equity（エクイティ・公平性）」の概念を加え、「DE&I」を推進していきます。

また、エンゲージメント経営の推進に注力するため、エンゲージメントスコアをKPIに設定し、経営層の評価項目にも取り入れています。従業員が働きがいを持って仕事に取り組むことができればエンゲージメントが上がり、皆でベクトルを合わせて同じ方向に進むことができれば会社の業績につながり、従業員の更なる働きがいにつながる――そうした好循環を生んでいきたいと考えています。

ニチバンの存在意義と社会的価値について考えを聞かせください

「粘着の分野を原点として、新たな価値を創造する技術で、快適な生活に貢献し続ける」企業として独自の価値を提供していく

ニチバンは高い粘着技術を持っています。この技術を活かして多くのニーズに応え、人々の快適な生活をサポートし社会に貢献することこそが、ニチバンの存在意義であると考えます。そして2030 VISIONで明言している通り、快適な生活を支える価値を創出し続け、グローバルに貢献する企業となることを目指してまいります。

また、モノづくりの会社としてサステナブルな社会に貢献すべ

く、マテリアリティを設定しています。「製品の品質向上と安全の確保」をはじめ、「気候変動・地球温暖化対策」「環境・社会課題の解決に貢献する製品開発」「感染予防対策への貢献」を重要度が極めて高い項目として取り組んでいきます。特に環境対応に関連して「CO₂排出量削減率」をKPIに設定し、2026年度までに35%の目標達成を目指します。

最後に、ステークホルダーの皆様へのメッセージをお願いします

ステークホルダーの皆様の期待を超えるニチバンへ。真のチームワークを発揮し、ありがたい姿に向けて進んでいきます

今後の社会においては、これまで以上にボラティリティが高まり、対応が難しい経営環境が継続することが予想されます。しかし、ニチバンは100年を超える歴史の中で、硬膏・軟膏の製造からスタートし、その後セロテープ[®]事業からヘルスケア事業へと事業を展開し、あらゆる“変化”に対応しながら成長を実現してきました。これまでに構築してきた、粘着分野での確固たる技術基盤と、テープ事業とメディカル事業のバランスが取れていることが、ニチバンの強みであると考えています。

現在はメディカル事業を成長領域と位置づけていますが、テープ事業においても成長を追求し、両事業を強くすることが重要だと考えます。テープ事業とメディカル事業の連動性を持たせながら、粘着技術を基盤にニチバングループ全体を成長させていきたい。また、工業用製品を中心に長く現場にいた私自身の経験を活かして、実現していきたいと思います。

ニチバンの2024年度の基本方針は、「「CREATION 2026」の目標実現に向けて真のチームワークの発揮を!」です。全社一丸となって「真のチームワーク」を発揮して様々な壁を越え、従業員が誇りに思えるような会社にしていきます。そして、株主・投資家の皆様、地域、社会から期待される企業となり、さらには、その

期待を超えるニチバンとなることを目指していきます。「私たちは絆を大切にニチバングループにかかわるすべての人々の幸せを実現します」の基本理念と、2030年のありがたい姿に向けて邁進してまいります。



CREATION
2026
新中期経営計画

イノベーション創出と
グローバル貢献を
果たすための事業構造

■ 企業価値拡大に向けた新しい事業ポートフォリオ

■ グローバル企業化に向けたマネジメント・生産・SCM機能

■ 人的資本経営に基づく人材基盤

を創造する3ヵ年とする

01
事業ポートフォリオの再構築

① テープ事業セグメントの抜本的収益改善
② 成長事業と新領域へ経営資源を重点配分

02
グローバル企業化

① 販売3拠点の成長追求
② 2030年度グローバル比率30%実現に向けた機能拡充
③ グループ全体のグローバル企業化の推進

03
人的資本経営

① ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進
② 自己変革し成長する自律的人材の育成
③ 従業員の健康とエンゲージメントの向上
④ 新人事制度の導入