

ニチバンの戦略

前中期経営計画振り返り

前中計【ISHIZUE 2023 ～SHINKA・変革～】

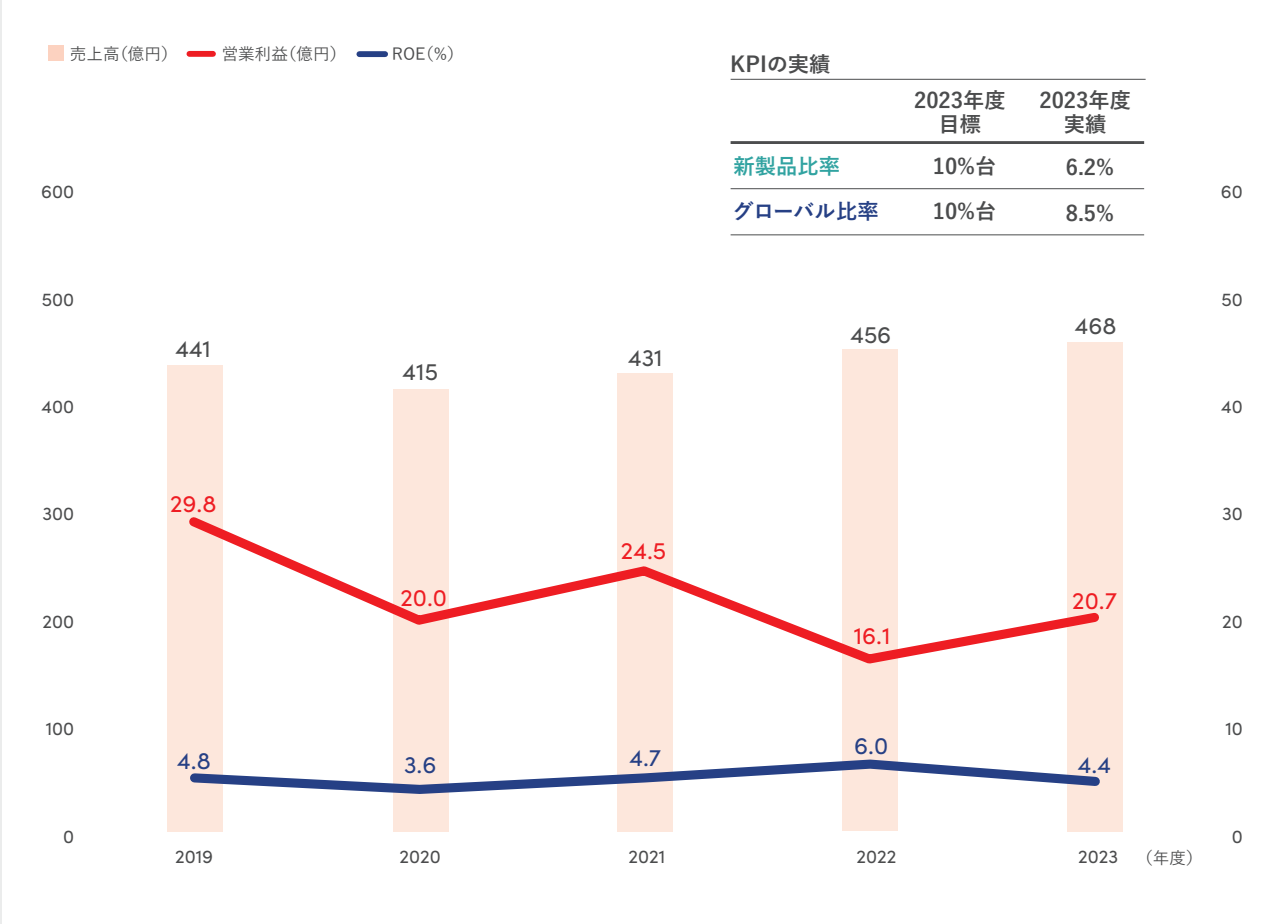
増収基調も原材料価格高騰により テープ事業セグメントの収益性が大幅にダウン 販売価格改定を連続的に実施し、最終年度へ

2019年度にスタートした前中期経営計画【ISHIZUE 2023 ～SHINKA・変革～】は3年ほどコロナ禍と重なり、外部環境が大きく変化しました。特に2022年度からは旧大阪工場跡地の売却もありながらも、原材料やエネルギー価格の高騰、円安傾向もあり、利益構造は大きく変化しました。

そのような状況下で主要製品の販売価格の改定を実施させていただきましたが、原材料やエネルギーの価格は高止まり傾向にあり、依然として厳しい経営環境が続いています。

2023年度のニチバングループの業績は、価格改定の効果とインバウンド需要の再開による売上高の増加、主要製品を中心とした販売も堅調に推移した結果、当連結会計年度の実績は増収・増益となりました。

【ISHIZUE 2023 ～SHINKA・変革～】実績推移



前中期経営計画の振り返りと課題感

ニチバングループは前中計期間中にコロナ禍や原材料価格高騰など、さまざまな課題に直面しました。前中期経営計画を振り返りながら、市場・社会環境と課題を分析し、今後の方向性を示します。

重点テーマ	成果	今後の方向性
1 中長期成長エンジンの確立、イノベーション創出	●新製品比率 目標10%に対して6.2% ●マーケットイン、技術深耕、協業開発は定着前 ●メディカル新領域 製品開発への着手段階 ●全社イノベーション創出活動を2023年度に始動	●全社イノベーション活動による着実な成果創出 ●産官学連携による新規開発の実践 ●医療分野の新規創出
2 グローバル市場へのスピーディーな展開・拡大	●グローバル売上比率8.5%達成、事業成長 ●グローバル販売3拠点による施策推進体制の確立 ●現地生産・物流体制は途上	●海外事業の積極投資による拡大施策継続 ●ASEAN・東アジア・欧州事業注力、現地化推進 ●現地生産・SCM(サプライチェーンマネジメント)体制確立
3 事業推進体制の見直しと収益改革	●顧客機軸の推進体制を確立、浸透 ●メディカル拡大生産目途付け、テープ生産再編 ●原材料高騰による大幅採算悪化	●事業ポートフォリオ視点の短期・中長期取り組み ●気候変動・環境負荷低減取り組みの推進 ●不採算事業・製品の抜本的改善、再構築
4 事業戦略推進に向けたAI・IoTの積極活用	●基幹業務の統一化・データ統合、RPA自動化 ●インフラ、セキュリティ整備、ITリスク軽減 ●プロセス変革・社内外データ活用は途上	●データ利活用・プロセス変革 ●DX課題抽出・実践のための育成、リテラシー向上 ●最新技術の選別と取り込み
5 将来の持続的成長を担う人財育成	●理念浸透、行動指針・評価制度の連動 ●グローバル、イノベーション、DX人材の育成が急務 ●早期選抜・次世代育成の枠組み未整備	●エンゲージメント向上、意識醸成と実践 ●専門スキル人材育成体制拡充 ●次世代経営層の育成枠組み運用

市場・社会環境認識



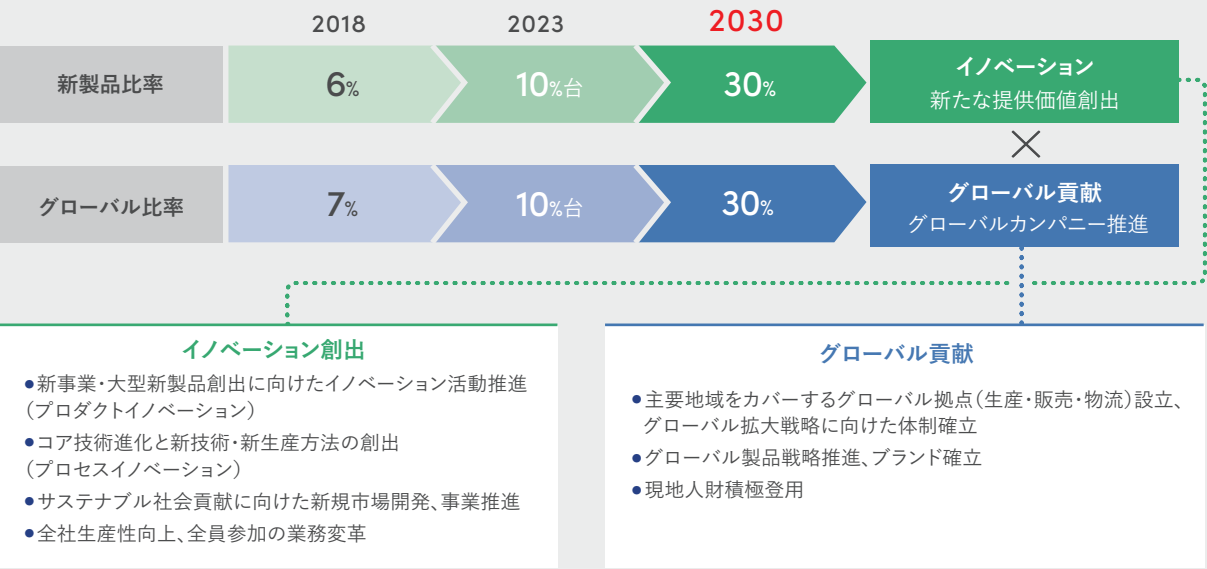
新中期経営計画 2030 VISIONに向けた 「CREATION 2026」

イノベーション創出とグローバル貢献を果たすための
事業構造を創造する3ヵ年とする

ニチバングループでは、『NICHIBAN GROUP 2030 VISION』として『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へ!』と定めています。前中期経営計画【ISHIZUE 2023 ～SHINKA・変革～】の5年間では外部環境が大きく変化し、将来の予測が難しい時代となりましたが、ニチバングループの目指すVISIONは変わりません。
2024年4月からはじまった新中期経営計画「CREATION 2026」では、「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を創造する3ヵ年とする」をコンセプトとし、『NICHIBAN GROUP 2030 VISION』を実現するための3つの重点テーマを設定いたしました。

NICHIBAN GROUP 2030 VISION

2030年度
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へ!



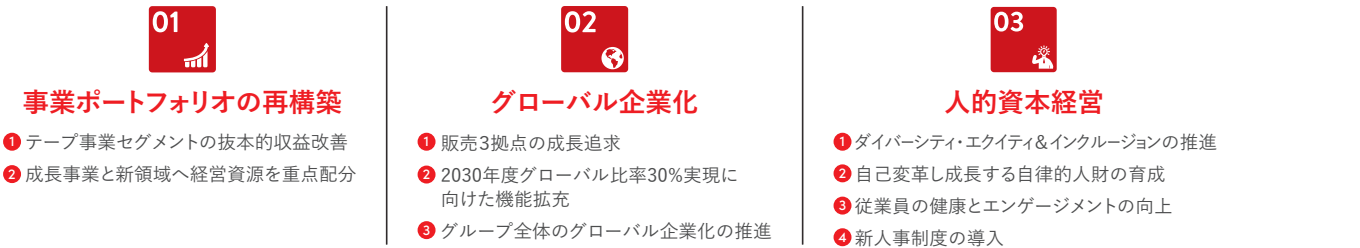
サステナブル社会への貢献	さまざまな社会課題の解決、気候変動対策・環境負荷低減のための新規開発・事業施策と事業運営の推進
確固たる企業品質の確立	製品やサービス、開発・生産、組織マネジメント、人財育成に至るまでの確固たる「企業品質」の確立
DXへの積極的な取り組み	DXへの積極的な取り組みによる情報（データ）の戦略的活用や業務プロセス変革

【ISHIZUE 2023】から2030 VISIONに向けた 新中期経営計画「CREATION 2026」へ

前中期経営計画の評価と今後の課題、市場及び社会環境の変化を踏まえて策定された新たな中期経営計画「CREATION 2026」の概要をご説明いたします。



重点テーマ



新中期経営計画「CREATION 2026」財務・非財務目標

財務数値目標（連結）

	ISHIZUE 2023	CREATION 2026		
	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度
売上高（億円）	468	486	500	530
営業利益（億円）	20	24	32	45
経常利益（億円）	22	25	33	46
当期純利益（億円）	18	19	25	35
ROE	4.4%	-	-	8%以上
新製品比率	6.2%	-	-	15%
グローバル比率	8.5%	-	-	15%

主な非財務数値目標

	ISHIZUE 2023	CREATION 2026	
	2023年度（実績）	2026年度（目標）	備考
女性管理職比率	10.2%	15%	2023年度：単体 2026年度：連結
エンゲージメントスコア	46.8	50	単体
年次有給休暇取得率	65.6%	70%	2023年度：単体 2026年度：連結
CO ₂ 排出量削減率 （2013年度比）	36.6%	35%	連結

新中期経営計画 「CREATION 2026」における重点テーマ

01 事業ポートフォリオの再構築



ニチバングループの持続的成長に向けた事業ポートフォリオマネジメントとして、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。

外部環境の変化による原材料、エネルギー価格の高騰や円安傾向が利益構造に大きな変化をもたらし、テープ事業セグメントでの収益改善が急務となっております。それに対処するために、不採算製品の黒字化を優先し、価格改定を行うとともに、業務効率向上のためにローコストオペレーションを実現するための施策を展開します。

さらに成長領域であるヘルスケアとグローバル事業へ経営資源を重点的に配分しつつ、医療材フィールドと工業品フィールドではオープンイノベーションやアライアンス等の活用により新領域での高付加価値製品の開発と競争優位性の確立を目指します。

テーマ 1

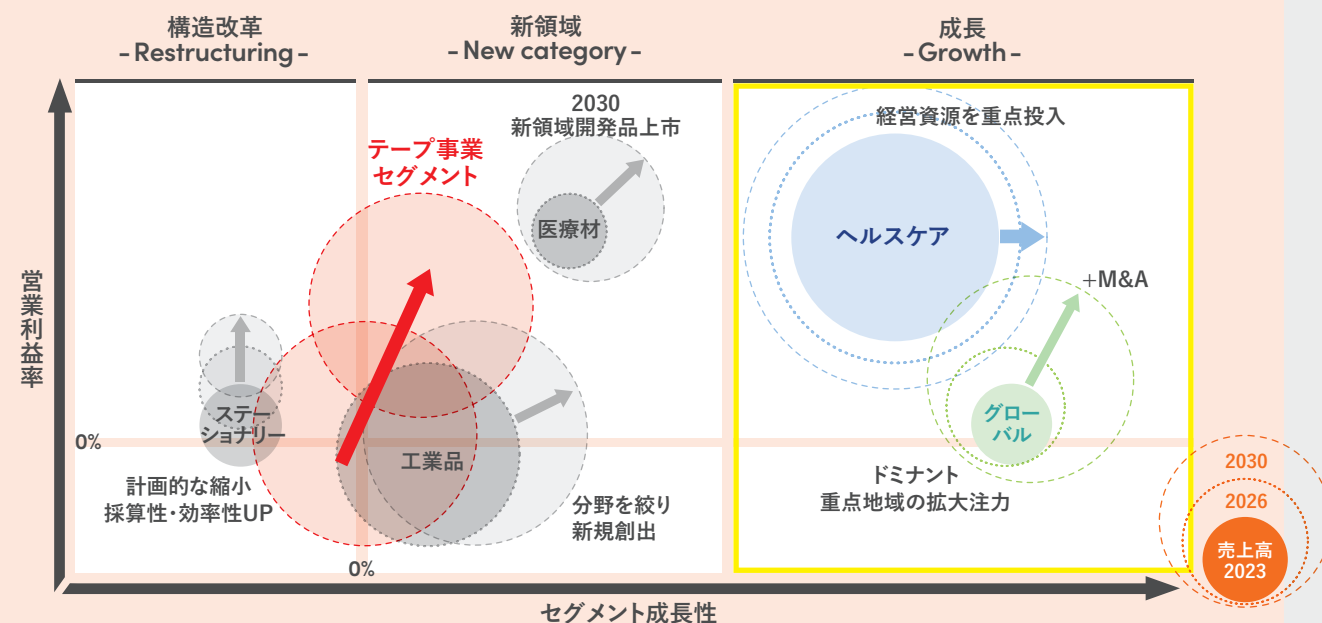
テープ事業セグメントの抜本的収益改善

- ① 不採算品の販売価格改定の徹底
- ② ローコストオペレーションの徹底
- ③ 新領域での製品開発

テーマ 2

成長事業と新領域へ経営資源を重点配分

- ①ヘルスケア、グローバル事業の拡大成長
②医療・コンストラクション/モビリティ分野における新規創出



02 グローバル企業化



現行の販売3拠点による成長を追求しながら、中長期ビジョン『NICHIBAN GROUP 2030 VISION』の「2030年度グローバル比率30%」に向けた新たな施策を確実に実施し、あわせてグループ全体でのグローバル企業化を図ります。

グローバル市場では、販売3拠点を中心にヘルスケア、工業品、医療材分野での成長を目指します。また、中国拠点（駐在員事務所）の整備、グローバルSCM体制構築や販売・マーケティング管理体制確立、ローカライズ製品開発を重視し、本社機能・品質管理、開発機能業務のグローバル化推進を通じて持続可能な成長と競争力強化を目指します。

テーマ 1

販売3拠点の成長追求

- ① 販売3拠点の現地シェア拡大・新規開拓の推進
② 現地販売パートナーとの提携強化

テーマ 2

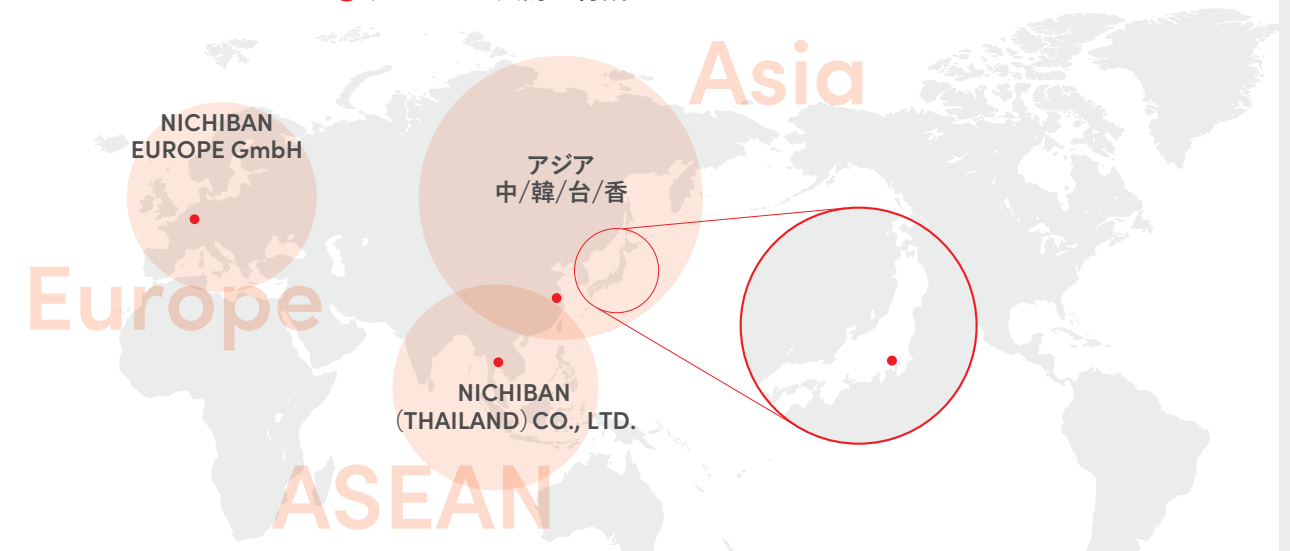
2030年度グローバル比率30%実現に向けた機能拡充

- ① グローバルSCM体制の構築
- ② グローバル販売・マーケティング管理体制の確立
- ③ 中国拠点(駐在員事務所)整備、拡大体制の強化

テーマ 3

グループ全体のグローバル企業化の推進

- ① 全部門におけるグローバル業務遂行力の向上
- ② グローバル人財の育成



03

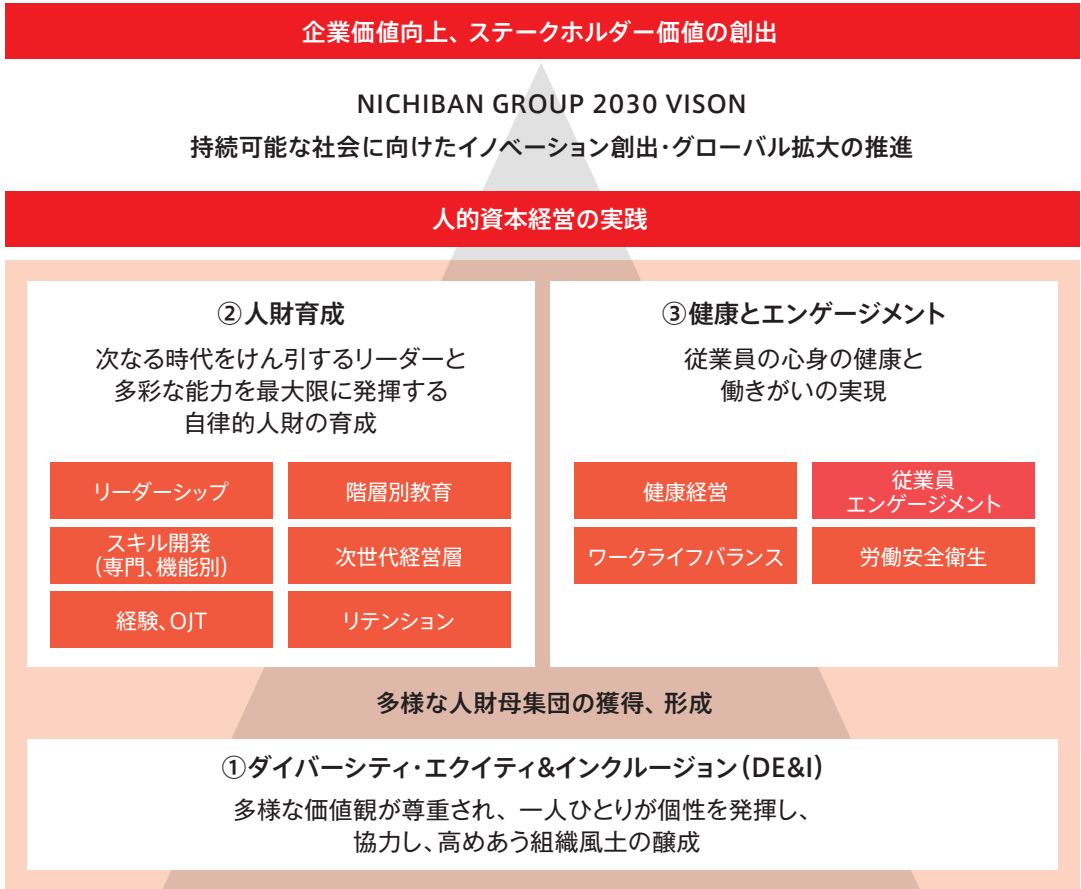
人的資本経営

事業ポートフォリオの再構築とグローバル企業化への取り組みによる企業価値向上、ステークホルダー価値の創出の基盤となる「人的資本経営」を実践します。

『NICHIBAN GROUP 2030 VISION』実現に向けて、その基盤となる従業員の健康とエンゲージメントの向上、多様な人財の活躍の促進、女性活躍やシニア・障がい者の雇用支援、LGBTQ理解増進などでダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンを重視した取り組みを実施します。

また、組織や業界などのさまざまな壁を「越境」して牽引する次世代リーダーの育成や新人事制度の導入による多様な働き方を実現できる環境の整備などを通じて、社会への貢献と持続的成長を目指します。

ニチバングループの人的資本経営の全体像



関連リンク ニチバンの人的資本経営

テーマ 1

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進

- ① 多様な人財が活躍する体制の整備、風土の醸成
- ② 従業員の多様な働き方の実現

テーマ 2

自己変革し成長する自律的人財の育成

- ① 次なる時代を牽引するリーダーの育成
- ② 多彩な能力を最大限に発揮する人財活用
- ③ 組織や業界などのさまざまな壁を「越境」し、変革を担う人財の育成
- ④ DX人財の育成

テーマ 3

従業員の健康とエンゲージメントの向上

- ① 健康経営の推進
- ② エンゲージメント経営の推進

テーマ 4

新人事制度の導入

- ① 多様な働き方・キャリア形成のための複線型人事制度の導入

新中計KPI 2026年度目標		
女性管理職比率目標	エンゲージメントスコア	年次有給休暇取得率
15% (連結)	50 (単体)	70% (連結)

人的資本経営に関する取り組みの詳細
▶P48 サステナビリティ:人的資本経営への取り組みをご参照ください