

創業の理念を貫き140年 未来を導き、世の中を前に動かす企業



ニッタ 株式会社



1885(明治18)年に創業し、ベルト・ゴム製品事業、ホース・チューブ製品事業、化成品事業、その他産業用製品事業などを手掛けるニッタ株式会社。2025年に創業140周年を迎えた同社は、多岐にわたる事業展開とグローバル化の広がりを通じて成長を続けてきました。

今回は、代表取締役会長の石切山靖順氏に、創業時からの発展経緯や将来に向けての展望についてお話を伺いました。

(インタビュー:公益社団法人 大阪府工業協会 専務理事 大辻 真一)

「日本ないものをわが手で」創業者の熱意と受け継がれる想い

大辻専務理事 本日は大変お忙しいなか、ありがとうございます。それでは最初に創業時のお話を聞かせいただけますか?

石切山会長 当社は1885(明治18)年創業者の新田長次郎が大阪で製革業を始めたことに端を発します。創業当初は自宅兼工場の借家で革製品の製作を行っておりました。転機となったのは、製作した革製品を展示会に展示していたときのことです。展示品を見たとある紡績企業の重役の方から「動力伝達用の革製ベルト」の製作依頼が持ち掛けられました。明治時代の日本においては、産業用機械はすべて西洋の輸入品です。その機械に用いられている動力伝達用ベルトが破損するので、保守用として国内製造のニーズがあったのです。「日本ないものをわが手で」創業者はこのような熱意をもってこのチャレンジに取り組み、「発明・改良・円満」という想いを持って、試行錯誤の末に開発に成功しました。この「発明・改良・円満」というのは今でも当社グループ全体で共有されるマインドであり、「開発した製品が、実際に使用されるなかでコンスタントに改良が施されることで、ステークホルダーの方たちと円満な関係が築かれる、これこそがビジネスの基本である」という考え方です。

当社の産業用革ベルトが浸透していき現場で多く使用されるようになると、テンションの問題や継ぎ手の問題など、色々と改善・改良すべき点が見えてきます。それらを1つずつ解消していくわけですが、これは今の動力伝達用ベルト製品においても同じですね。



新田長次郎氏が初めて作った動力伝達用革ベルトの再現
迎えた危機の時代、「多角化」と「グローバル化」に舵を切る

大辻 革ベルトの開発から、現在の多岐にわたる事業展開にいたるまで、どのような経緯があったのでしょうか?

石切山 ベルトを中心として順調に軌道に乗り、うまくいった動力伝達製品事業ですが、昭和30年代、その事業一本では立ち行かなくなり、経営が大きく傾いた時期がありました。個人的に、私はこの時期が当社の歴史におけるターニングポイントであると認識しています。この経営の危機を受けて、創業者同様「日本ないものは何か?」という観点で新規事業を模索し、「ホース・チューブ事業」と「タイミングベルト事業」が日本に必要であると判断、1966年に事業を開始しました。

このとき諸先輩方が「中興の祖」となって危機の中で動いてくれたことで、「多角化」は当社事業の特長の一つとなり、現在における成長・発展へつながっていると思います

大辻 貴社はホース・チューブ事業を始めるにあたり、アメリカの企業と合弁して事業会社を立ち上げられたと伺っています。その当時にグローバル化を進められたのでしょうか?

石切山 グローバル志向の考え方方は創業当時からあったように思います。革ベルトを製造する際、



代表取締役会長 石切山 靖順 氏

ニッタ 株式会社

事業内容：ベルト・ゴム製品事業、ホース・チューブ製品事業、化用品事業、その他産業用製品事業

本 社：大阪市浪速区桜川四丁目 4 番 26 号

創 業：1885(明治 18)年

従業員数：2,940 名(2025 年 3 月期)



[会社ホームページへリンクします](#)



創業者は厚くて良質な革を求めて、ヨーロッパ中の革業者を訪ねてまわったようです。当時革なめしの技術はヨーロッパの方が進んでいましたから、その技術を学ぼうとしたのではないでしょか。その時と同じように、ホース・チューブ事業やタイミングベルト事業、最近ではフィルター事業についても、それぞれの技術を持っている海外企業を探し出して提携することで、多角化を進めてまいりました。「グローバル化」は「多角化」と並ぶ当社事業のもう一つの特長です。



多岐にわたるニッタ(株)の事業分野

グローバル化推進に向けた人材育成活動

大辻 グローバル化推進人材の育成について、取り組まれていることはありますか？

石切山 私どもはグローバル化を進めるにあたり「地産地消」の考え方をベースに置いています。現地で生産した製品は現地で使用する、ということですね。現地で採用した人材を育てるべく日本から指導員を派遣して、現地の人材が育ったらその中から管理者を選出、日本人の指導員の数を次第に減らして、最終的に現地法人が単独で事業を回せるようになる、というのが理想です。ただ現地人材の育成というのはやはり一朝一夕では成りませんので、まだ多くの日本人指導員が今も海外で現地指導にあたっているというのが現状です。

グローバル化を加速させるためには、より多くの人材の育成が必要となっています。

そこで 10 年前から「トレーニー制度」を始めました。海外での英語学習や関係会社での実務など、個人の持つスキルに応じてトレーニングを施し、海外と関わる業務をある程度経験させてから現地事業所に派遣するというものです。人材育成についてはまだまだ途上です。しかし 9 月に行われたある事業部門でのワールドワイドミーティングにおいて、各拠点の若手が全員英語を使って話し合いを進めている光景を目にして、人材育成の着実な進歩を感じました。



組織横断的なグローバル化推進の取組み

大辻 事業の多角化においては各事業部間の連携が重要になると思いますが、連携強化のためにどのような取り組みをされていますか？

石切山 当社はこれまで各事業部で個別にグローバル化を進めていました。しかしこれでは多角化のメリットであるシナジーを活用しにくいため、2024 年に「グローバル推進室」を設置しました。

会員企業訪問

グローバル推進室は各事業部門を超えた横断的な組織であり、全社的なグローバル化の推進という役割を担っています。

当社は現在インド市場における事業拡大に注力しているため、グローバル推進室が中心となって、インドの工場を移転・拡張させ、そこにベルト事業、ホース・チューブ事業、さらには空調設備事業を集約することで、インドでの競争力を高めるプロジェクトを進めています。



グローバルに展開するニッタグループ

大辻 早くから成長市場としてインドに目を向けていらっしゃったのでしょうか？

石切山 インド市場自体にはずいぶん前にベルト事業で進出しました。ただ、身分制度の存在やインフラが未発達という事情があったので、すぐに発展する市場ではないと予測していました。ただ2～3年前くらいから急成長の兆しが見え始めましたので、今後さまざまな産業が発展する市場になるであろうと見込んでいます。

当社の海外売上比率は各事業部平均して32～33%ほどにとどまっています。ですので、グローバルマーケットにはまだ成長の余地が残っています。グローバル推進室を中心に、よりダイナミックかつスピーディーな海外展開を推し進めたいと考えています。

ニッタが進める“2つの”多角化

大辻 ここまでグローバル化についてお話を伺ってきましたが、貴社事業のもう一つの特長である多角化については、どのように推進されているのでしょうか？

石切山 私は多角化には2つあると考えています。ひとつは、企業価値向上のための全く新しい分野への進出です。新事業開拓に向け、2022年に「新事業探索チーム」を発足させました。

現在チームは3年間の活動を経て、北海道に所有する森林資源を活用した国産メープルシロップの生産販売を事業化することに成功しました。(次ページ「ニッタの新事業探索」参照)

そしてもうひとつは、社内の基礎研究から生まれた新たな固有技術が新規事業となる、という多角化です。私はこちらの方が理想的だと思いますね。その一例として従来よりも機能特性が高い繊維素材をつくる技術、「Namd™」があります。



CNT炭素繊維複合化技術「Namd™」

これは炭素繊維にCNT(カーボンナノチューブ)を付着させるという技術であり、この技術を用いてFRP(繊維強化プラスチック)を作ると、従来よりも優れた機能特性を得ることができます。一時は脚光を浴びたCNT技術ですが、FRP材料としての実用化は難航していました。ですが「Namd™」はこれを可能にし、CNT技術のポテンシャルをより引き出せる、ひとつのブレークスルーとなるでしょう。現在は一部スポーツ用品に導入されるにとどまりますが、今後一般産業用途にも展開するべく、量産体制の整備も進めています。さらにその先に航空宇宙産業への転用も見込まれるので、航空宇宙産業向けの品質マネジメント規格であるAS9100の認証もすでに取得しました。当社独自の研究活動から生まれた「Namd™」ビジネスを、今後もより大きくしていきたいと考えています。

創業200年に歩みを進めるにあたり、 向こう10年に投影する長期ビジョン

大辻 貴社は2020年に「SHIFT2030」を掲げ、10年という長期視点で経営計画を描かれています。世の中は目まぐるしく変化していますので10年後の未来というのはなかなか見通しを立てにくいと思いますが、貴社が描く10年後の未来というのはどのようなものでしょうか？

《ニッタの新事業探索》 「国産メープルシロップの生産・販売事業」

同社が北の大地に所有する広大な森林、それはかつて革なめし材「タンニン」の製造のために取得したものでした。2023年、新事業探索チームは、サステナブルな森林経営を目指し議論を重ねる中、社有林の緯度がメープルシロップ生産地と近いことから、その生産の可能性に着目しました。

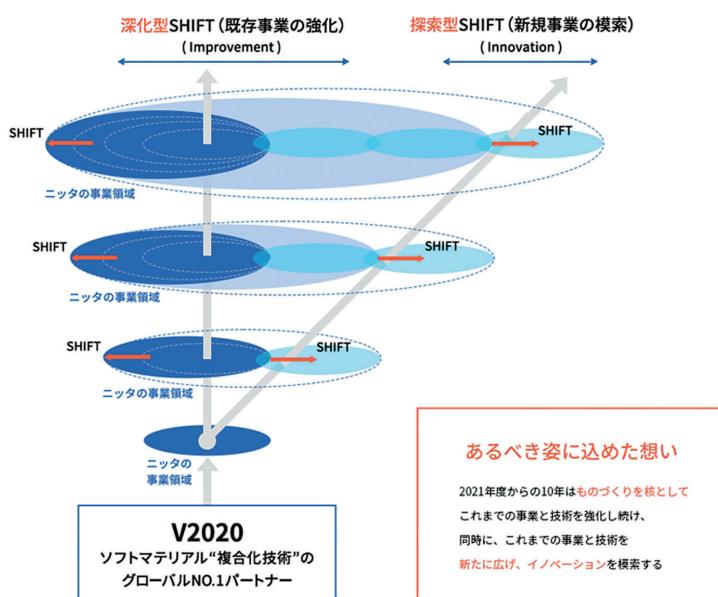
創業、そして“中興”から受け継がれた多角化の精神

着想から1年、事業化までは険しいみちのりでした。なぜなら日本における大規模なメープルシロップの生産は初めての試みだったので。そのためチームはカナダから技術を導入、仮説・検証を繰り返し、事業基盤の整備を進めました、また「わくとニッタ」というto C事業として親しみやすい新ブランドも確立して2025年春から事業を本格始動させました。海外で実証済の技術を取り込み事業化する、というのは創業時、そして多角化がスタートした“中興”的のときと同じであり、綿々と受け継がれる同社ならではの精神です。

石切山 確かに10年スパンの計画など無理という声もありました。外部環境は著しく変化しているでしょうし、途中でマイルストーンを修正せざるをえない状況にも直面すると思います。

ですが私は「10年という長期のビジョンを描いて、それに向けて歩みを進めること」そのものが重要であると考えています。そのためには目標も長期で設定し、状況が変われば都度修正しても構わないでしょう。140年の歴史を築いてきた当社としては、創業160年、さらには創業200年と歩みを進めるためにも、やはり10年ぐらいの長期視点を持つことが必要だと思うのです。

当社では20年前から10年スパンでの計画を立てて経営を進めており、現在は2020年に掲げた「SHIFT2030」という中長期計画に基づき経営を進めています。



SHIFT2030 ものづくりを核としたイノベーター



SHIFT2030は、既存事業の強化・改善である「深化型SHIFT」と、新規事業の探索を進める「探索型SHIFT」の両輪で構成されています。

先ほどの例でいえば、「国産メープルシロップ」「Namdi™」はどちらとも探索型SHIFTに当たります。昭和30年代のような危機がいつ起ころとも分かりませんので、新規事業の探索は常に進めていかなければなりません。これからも「Namdi™」ビジネスの拡大と技術の研究開発に邁進していきます。

大辻 これまでお話を伺ってまいりましたが、創業時の「発明・改良・円満」の理念が事業活動の随所で見て取れるように思えます。その精神が文化として全社に浸透しているからこそ、これまでと、そしてこれからの持続的な成長があるのでしょうね。

本日は貴重なお話をいただき、ありがとうございました。



(写真左は協会専務理事 大辻眞一)