

森六グループ 創業400年に向けて

サステナビリティ経営で評価される企業に

森六グループは、化学商社と自動車用樹脂部品メーカーという2つの顔を持つ。脱炭素社会の実現や自動車のEVシフトという大きな潮流を機会に、事業の拡大を目指す。環境課題解決への貢献に向けて、工場での再エネ利用率拡大やバイオ由来プラスチック開発に取り組んでいる。

まもなく創業360年を迎える森六の歴史は、1663年に創業者・森安兵衛が阿波国（現在の徳島県）で始めた藍玉と肥料の商いにさかのぼる。その後にはインド藍や人造藍の輸入を経て、1909年に合成染料の取り扱いを開始、近代化学産業に進出した。

樹脂成形部品メーカーと商社の事業で相乗効果

戦後の大きな転機は1958年。本田技研工業（ホンダ）の二輪車「スーパーカブ」でポリエチレンのフェンダー（泥除け）が採用され、樹脂加工事業も立ち上げた。さらに1986年には、ホンダの米国進出に伴い、米オハイオ州に初の海外工場を建設。その後はホンダと共に、海外拠点を増やしてきた。2017年には、東証1部上場も果たした。

「現在は化学商社と自動車用樹脂部品の2つのビジネスで相乗効果が出るよう、事業を展開しています。長年にわたって事業を継続させるためには、常に新しいことに興味を持ち、事業を生み出していくことが大切です。そのためには経営層だけでなく、従業員にもそのような環境を作ることが必要で

す。ここ数年は、従業員が『この会社に入って良かった』と思い、誇りを持つようにするための改革も進めています」。森六ホールディングス代表取締役社長執行役員の栗田尚氏は、こう語る。

近年はまた、透明性・実効性の高いガバナンスの構築を土台に、気候変動をはじめとした社会課題解決への貢献を実現するESG経営が重要になっている。このため、再生可能エネルギーへの投資や新技術の開発を進め、M&Aも視野に持続可能な経営を目指している。

脱炭素社会の実現に向けたEVへのシフトはチャンス

世界的な脱炭素の潮流を踏まえ、今後、国内外で、ガソリンエンジン車から電気自動車（EV）へのシフトが進む見通しだ。「森六ではEV化をポジティブに受け止めています。EVはガソリンエンジン車と比べて航続距離が短く、電費を改善するためには車重を軽くすることがポイントになります。車の外装や内装では既にプラスチック製品が多く使われていますが、ボディはまだ金属の部分があります。です



森六の主力製品は、樹脂成形による自動車向けの内外装部品。上はメキシコでフォルクスワーゲンのために生産している内装部品

ら、今後はそれらの鉄板部品を軽い樹脂に置き換えていく中で、当社にチャンスが生まれています」。

EV化とその先にある自動運転の導入では、5G・6Gの大容量高速通信規格が利用されるようになり、車内は「動くリビング」へと性格や役割を変えていく。森六はそのような変化も捉え、自動車メーカーにすでに様々な提案を仕掛けている。また、これまではホンダ車を中心に部品を提供してきたが、日産やフォルクスワーゲンなど国内外の他の自動車メーカーへの部品の供給も開始している。EVには今後、ソニーのような電機メーカーも参入する。このため、商社としての様々な業界とのつながりも活かし、EV分野で提案の幅を広げていきたい考えだ。



栗田尚（くりた たかし）

森六ホールディングス 代表取締役社長執行役員

1958年生まれ。愛知学院大卒、森六（現森六ホールディングス）入社。2003年、同社北米子会社のListowel Technology 社にCEOとして出向。09年、森六テクノロジー執行役員北米統括、2013年、森六ケミカルズ執行役員などを経て、19年6月より現職。

また、来年度から始まる新たな中期経営計画では、カーボンニュートラルに向けた目標をKPI（重要業績評価指標）として取り入れた。さらに、これまで売上と利益で評価されてきた経営陣の評価にも、温室効果ガス（GHG）の排出削減や社員エンゲージメント向上に関する指標を加える予定となっている。

さらに、社内ではダイバーシティも推進していく。森六ホールディングスでは既に、女性管理職が10%以上を占めている。「中国やタイの拠点で働く優秀な女性管理職を、2020年、本社登用しました。本社登用によって活躍のフィールドが広がり、本人たちのモチベーションはすごく上がっています。現地で働く周囲の人たちも、『自分も頑張ろう』と思ってくれたはずですよ」と栗田氏は胸を張る。

社内では、評価制度を能力給に変える取り組みも進めており、若手登用の機会も増やした。毎年、業務表彰制度によって、新規事業の創出や従来に無い新たな仕組みを作った社員を表彰している。

社会価値の向上と、企業価値の向上を両立させることが必要な時代。とりわけ重要なのは気候変動をはじめとした環境課題に、社会とともに迅速に取り組んでいくこと。ステークホルダーから期待され、評価される会社として、2023年の「400年企業」を目指す。

自社事業における脱炭素に向けては、国内外の工場にソーラーパネル設置を進めているほか、一部の工場で風力発電所併設を検討するなど、工場での再エネ利用も進めている。再エネ関連のベンチャー企業との提携なども視野に、世界各国で「再エネ100%」の工場を目指す方針を打ち出している。

会社の存続に必要な顧客への様々な提案

森六のコアバリューは、創業当初からある商社部門と、それを具現化するものづくりのテクノロジーだと栗田氏は説明する。「グローバル展開する事業会社2社の機能やリソースを用いて、自ら柔軟にサプライチェーンを構築し、新たな成長の柱を築いていく余地があ



グループの四国化工が製造する再生原料を使ったプラスチック段ボールは、苗木を支えるコンテナなど林業向けにも活用されている

ります」。

新規事業開発では、現在ある技術の延長線上で新たな技術を生み出すと同時に、発想を柔軟にして従来の事業とは異なる領域にも挑戦していく。「栃木県真岡市の研究所のほか、海外では米オハイオ州やタイ、中国に研究所を持っています。森六が約360年存続してこられたのは、時流に合わせた提案ができる会社だからです。今のような時代には、それをさらに加速させなければいけません」と栗田氏は話す。

例えば、新素材の開発で近年、特に重要になっているのは、石油由来のプラスチックを生物由来に置き換えていくことだ。「プラスチックの種類は何千種類もあり、それらすべてをバイオ由来に変えるのは非常に難しいことです。しかし、それができなければ今後は生き残れず、プラスチックによる海洋汚染も解決できません。ですから、大学のほか、材料メーカーや化学メーカーとも組んで開発を進めています」。

2022年4月1日には、森六ホールディングス、森六テクノロジー、森六ケミカルズの3社において、社長直轄のサステナビリティ推進室も設置する。