



森六ホールディングス

黒瀬 直樹氏

森六ホールディングス
代表取締役 社長執行役員 最高経営責任者

黒瀬 直樹（くろせ・なおき）氏：1988年森六（現森六ホールディングス）入社。2015年Moriroku Technology North America EVP、18年森六テクノロジー執行役員 北米統括、22年森六ホールディングス執行役員 経営企画 DX推進担当 経営企画室長、23年常務執行役員、経営企画、DX推進、サステナビリティ担当、経営企画部長、森六テクノロジー取締役（現任）、森六ケミカルズ取締役（現任）、24年より現職

写真＝木村 輝

「アジリティ経営」で400年企業へ

主要事業会社である森六ケミカルズと森六テクノロジーの事業を統合し、シナジーによる価値創造を図る。商社とメーカーの機能を併せ持つ特徴を生かし、変化に迅速・柔軟に対応する「アジリティ経営」を遂行する。

—— 2030年に向けた長期ビジョン「CREATE THE NEW VALUE」のポイントを教えてください。

黒瀬 当社は創業360余年の歴史を有します。過去にとらわれることなく、常に進化してきたからこそ今があります。

その歴史を踏まえ、2030年ビジョンでは、これまでなかった新しい価値を創出し、現状に満足せず、常

に進化を目指し、より良い製品やサービスを提供することで社会全体に貢献することを宣言しました。「モビリティ」「ファインケミカル」「ライフサイエンス」「環境」の4分野で新たな事業機会の獲得を狙います。

商社とメーカーの機能を併せ持つ特徴を生かし、大切にしてきた価値観である「進取の精神」「同心協力」を発揮し、400年企業を目指します。

—— 25年度から第14次中期経営計画がスタートします。

黒瀬 世の中の変化に迅速かつ柔軟に対応しようと、「アジリティ経営で未来を拓く」をテーマに据えます。2030年ビジョンのファーストステップと位置付けた第13次中計は、サプライチェーンの混乱や中国の景気低迷で影響を受けた面があります。第14次中計では、改めて2030

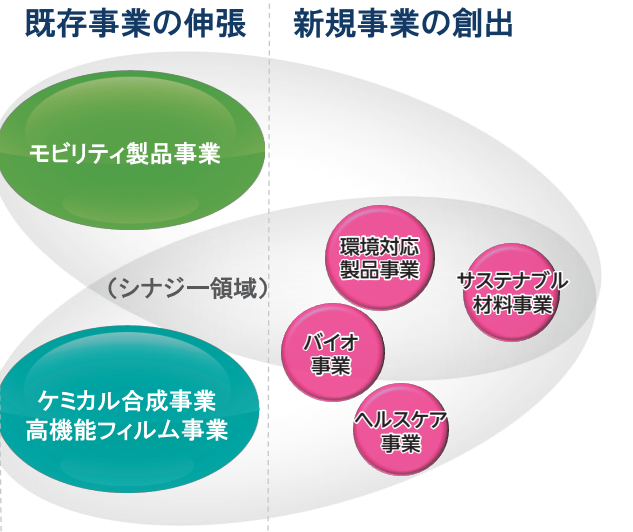
■「2030年ビジョン」で描く成長戦略の概要



森六テクノロジー
(樹脂加工製品事業)



森六ケミカルズ
(ケミカル事業)



既存事業の付加価値向上と新規事業の創出で収益力強化を目指す。森六ケミカルズと森六テクノロジーを事業統合し、シナジー創出を加速する

出所：森六ホールディングス

年に向けた種まきを行ないます。資本効率の向上を意識しながら、既存事業の付加価値向上や新規事業の創出によって収益力を強化します。

25年4月には主要事業会社の森六ケミカルズと森六テクノロジーを事業統合し、社名を森六に変更します。それぞれの事業会社の技術やノウハウ、リソースなどを融合した一体経営によってシナジー創出を加速し、成長戦略の推進力を高めます。

商社×ものづくりで価値創出

—— 各事業の成長戦略を聞かせてください。

黒瀬 ケミカル事業では、原料樹脂と添加剤を混ぜ新たな特性を持たせるコンパウンド製品を開発したり、化学品の合成受託を手掛けたりと、ものづくり機能を拡充しています。商社機能にもものづくりのノウハウを掛け合わせ、お客様のニーズを捉えたソリューションを提案します。

樹脂加工製品事業では、自動車業界の変化を捉えつつ、長年培ってきた「加飾」などの技術を基に森六ならではの内外装部品を手掛けていきます。

卵の殻や貝殻、ヤシの木の皮など植物由来の材料をコンパウンドし、石油由来の原料の使用量を減らすサステナブル材も提案しています。

—— 新規事業はどのように創出していきますか。

黒瀬 24年1月に創設した事業企画室が中心となり、既存事業とのシナジーを創出する新事業を検討しています。既にライフサイエンスの領域で2つのスタートアップに出資しました。個々人の体内にある菌に合わせ、健康食品やサプリメントをカスタマイズする事業を手掛けるキンズ（東京都江東区）と、酵素開発の技術を持ち、食品や洗剤などに使う酵素を短期間で設計できるディグザイム（東京都港区）です。

—— ESG経営をどう深化させますか。

黒瀬 第14次中計ではマテリアリティ（重要課題）を見直します。新たに「水資源の保全」「生物多様性に配慮した事業活動」などを加え、取り組みを強化します。

価値創造の源泉は人であり、人材の育成・強化も極めて重要と考えています。社員エンゲージメントの向上を主要KPI（重要業績評価指標）に据え、ダイバーシティ&インクルージョンや働きがい向上の施策を講じています。

24年にはコーポレートガバナンスの強化のために監査等委員会設置会社へ移行しました。経営会議を設け、意思決定をスピードアップしています。また、経営企画とサステナビリティの担当を同じ役員が兼任し、事業戦略とサステナビリティ経営の統合も図っています。経済的価値と社会的価値を継続的に創出できるよう、取り組みを進めていきます。