



森六
MORIROKU

森六株式会社

第14次中期経営計画・ 2025年3月期 決算説明会

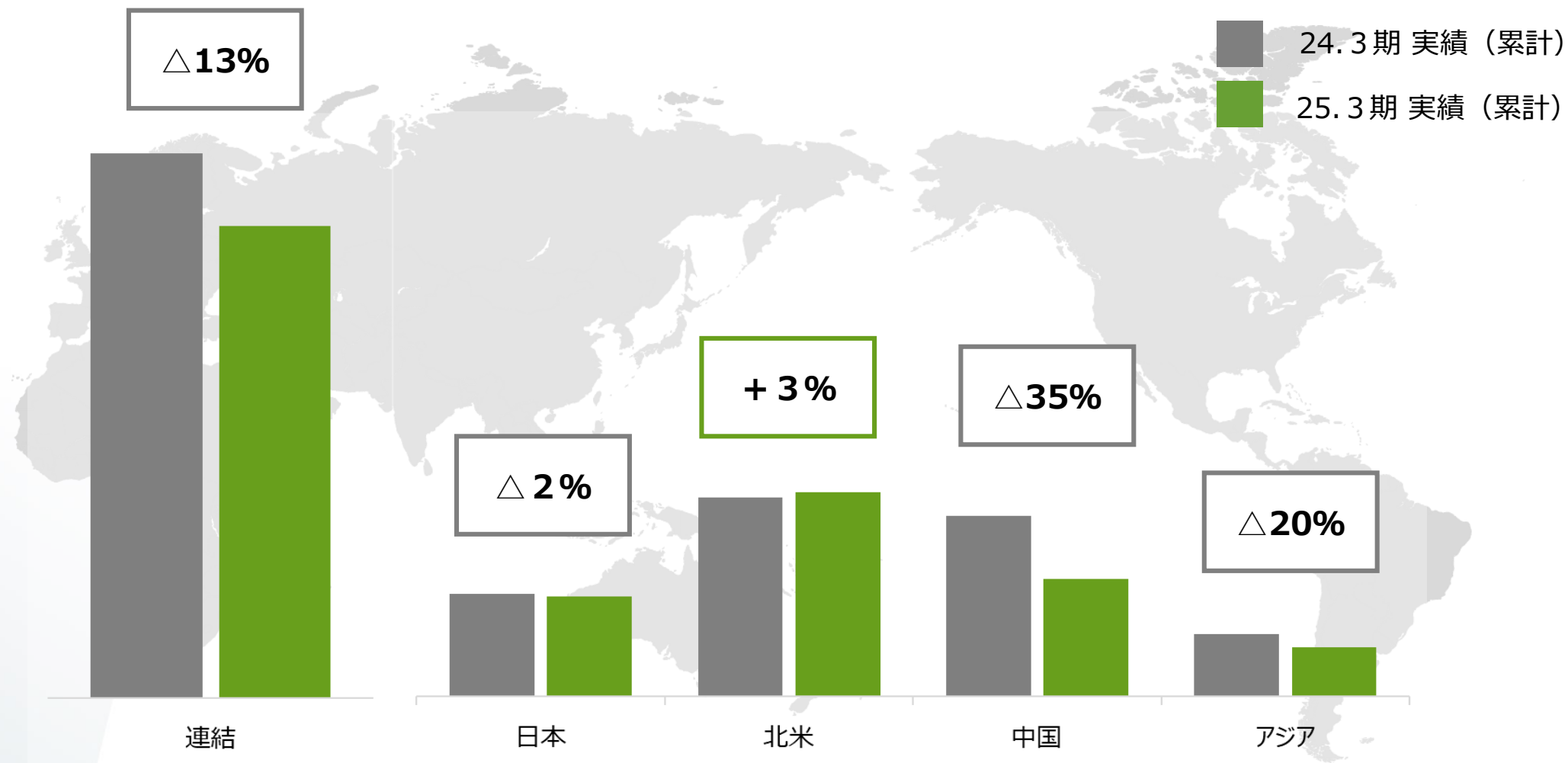
2025年3月期決算



2025年3月期 事業環境（対前期比）

北米は増加したものの、中国、アジアの減産が響き、前期の生産を下回る

＜各地域の生産状況＞



2025年3月期決算 連結業績

売上高は、中国とアジアの減産はあったものの、北米の増産と為替の影響により増収
 営業利益は、生産効率の向上やコスト改善成果を積み上げたものの、中国とアジアの減産が響き減益
 メキシコ子会社の譲渡に伴う損失と減損損失を特別損失に計上

(億円)

	24.3期	25.3期	増減額	増減率	為替 影響額	為替除き 増減額	為替除き 増減率
売上高	1,456	1,461	5	0.4%	50	△ 45	△3.1%
営業利益	57	41	△ 15	△27.5%	1	△ 16	△29.5%
営業利益率	3.9%	2.8%	△1.1pt	-	-	-	-
経常利益	61	22	△ 39	△64.4%	0	△ 40	△64.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	30	△ 78	△ 108	-	△ 2	△ 105	-
一株配当(円)	100.0円	105.0円	5.0円	5.0%			
為替 (USDドル)	144.6円	152.6円	8.0円	5.5%			
(中国元)	19.8円	21.0円	1.2円	6.1%			
ナフサ価格 (円/kl)	69,100円	75,600円	6,500円	9.4%			

2025年3月期決算 セグメント別業績



樹脂加工製品事業：生産効率の向上やコスト改善成果を積み上げたものの、中国とアジアの減産が響き減益
ケミカル事業：電機・電子分野は好調に推移したが、自動車分野を中心に中国の需要低迷の影響を受ける

(億円)

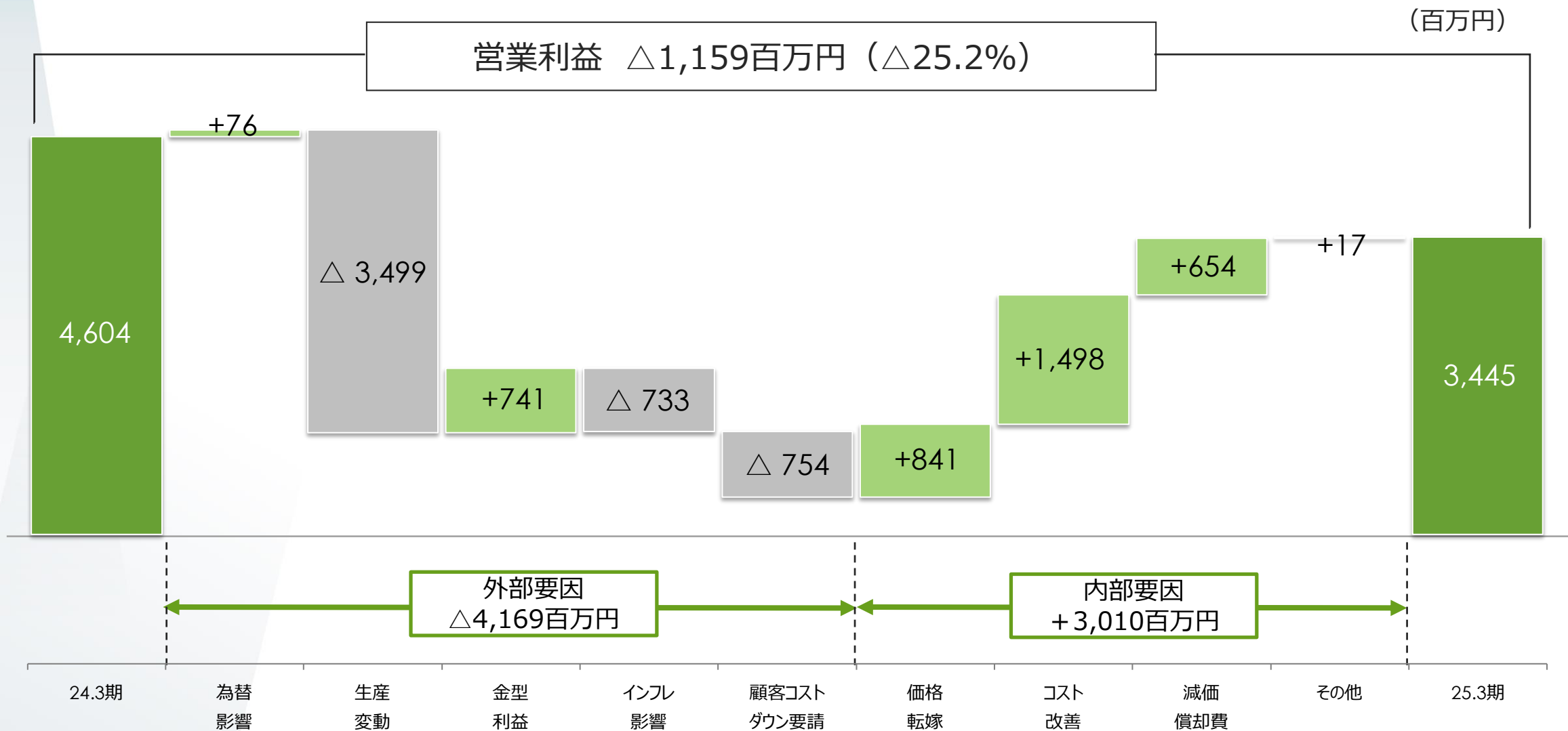
	24.3期	25.3期	増減額	増減率	為替 影響額	為替除き 増減額	為替除き 増減率
売上高	1,456	1,461	5	0.4%	50	△ 45	△3.1%
樹脂加工製品事業	1,187	1,201	13	1.1%	44	△ 30	△2.6%
ケミカル事業 ※1	268	260	△ 8	△3.1%	6	△ 14	△5.4%
営業利益	57	41	△ 15	△27.5%	1	△ 16	△29.5%
樹脂加工製品事業	46	34	△ 11	△25.2%	0.7	△ 12	△26.8%
ケミカル事業	15	12	△ 3	△19.7%	0.3	△ 3	△22.1%
調整額 ※2	△ 4	△ 5	△ 1	-	-	△ 1	-
営業利益率(%)	3.9%	2.8%	△1.1pt	-			
樹脂加工製品事業	3.9%	2.9%	△1.0pt	-			
ケミカル事業 ※1	5.7%	4.7%	△1.0pt	-			

※1 「収益認識に関する会計基準」等を適用しない場合

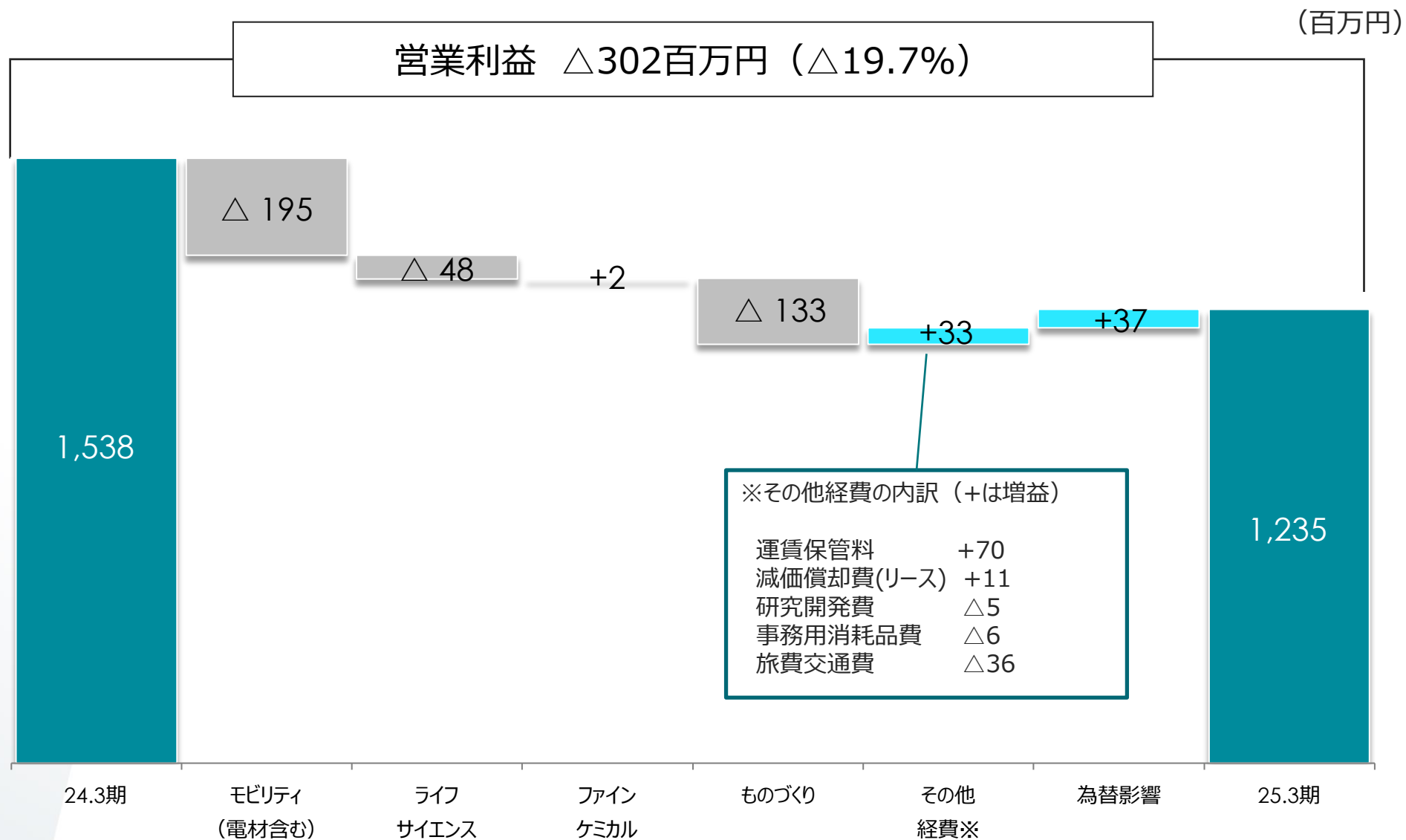
24.3期 売上高718億円、営業利益率2.1% / 25.3期 売上高703億円、営業利益率1.8%

※2 調整額：セグメント間取引消去と、セグメントに帰属しない本社費用

樹脂加工製品事業・営業利益 増減分析



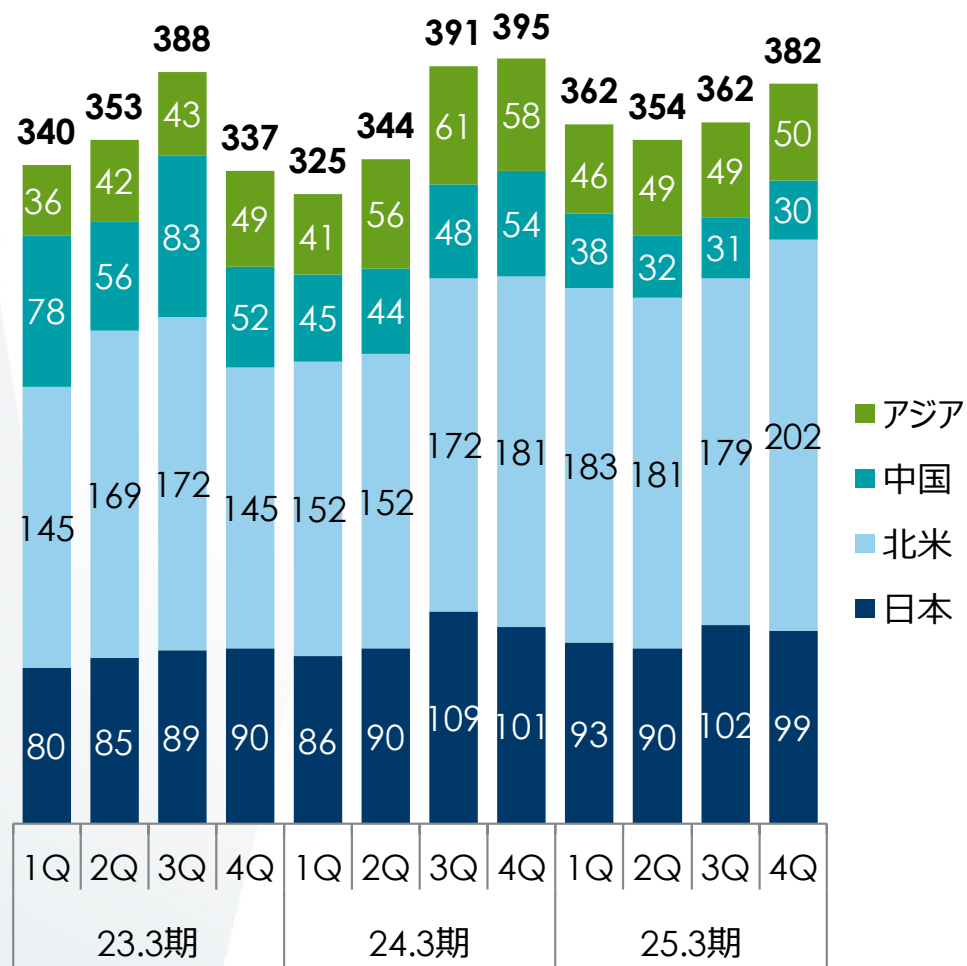
ケミカル事業・営業利益 増減分析



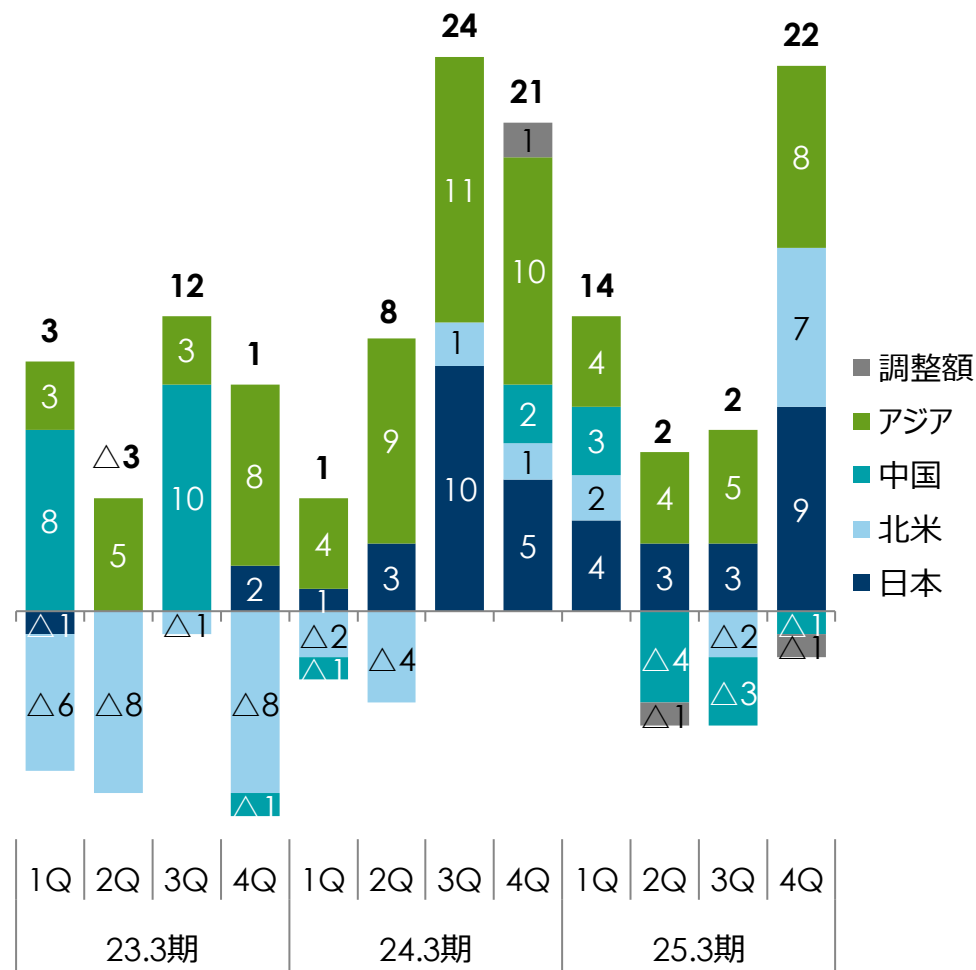
所在地別・四半期売上高、営業利益

増産と金型売上の計上により、北米の売上が増加
販売価格の適正化に向けた顧客との交渉が妥結し、すべての拠点で営業利益が伸長

● 所在地別・四半期売上高（億円）



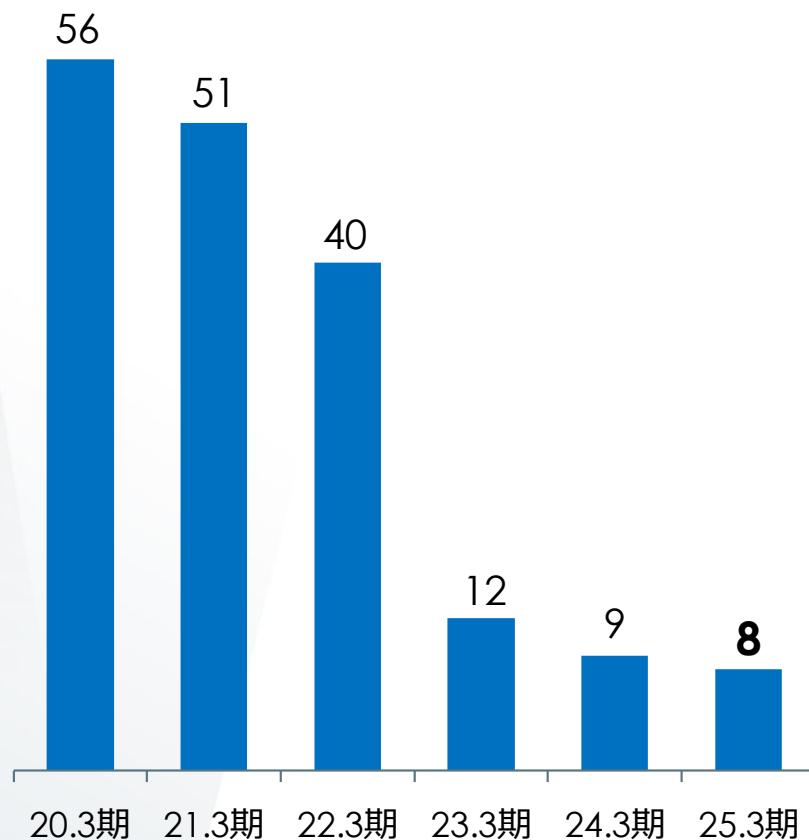
● 所在地別・四半期営業利益（億円）



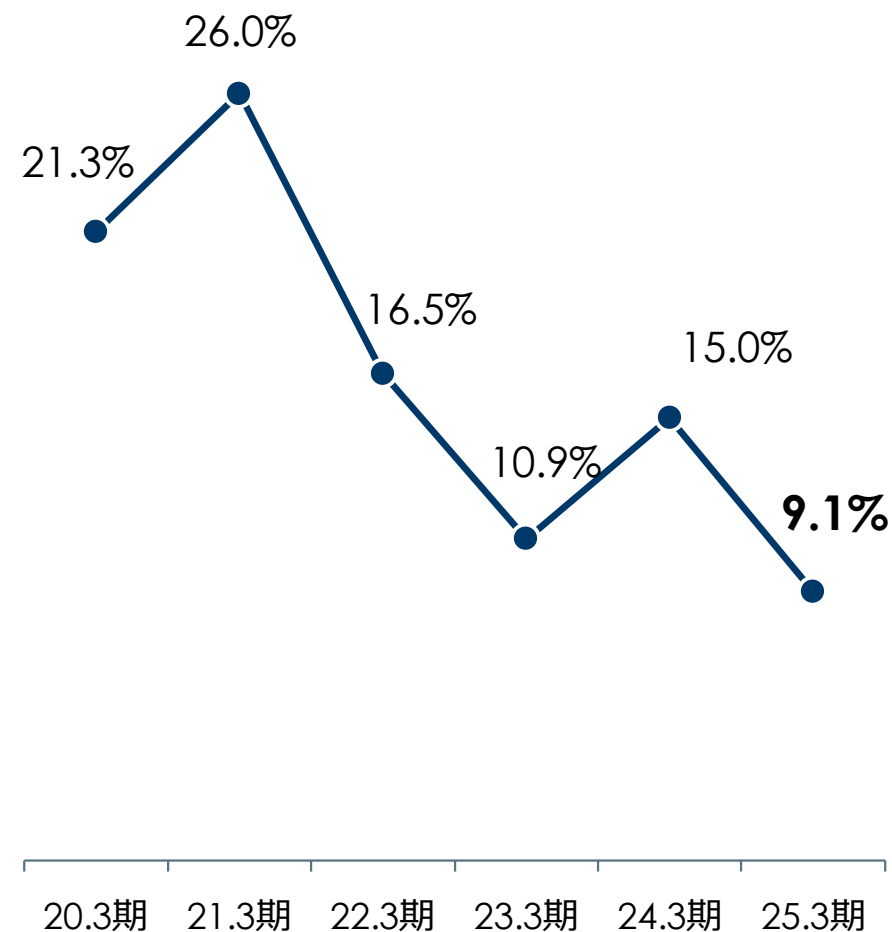
政策保有株式の縮減

純資産に占める割合は目標としていた10%以下を達成、今後もさらなる縮減を進める
株式売却により獲得した資金は、成長分野への投資や株主還元を活用

● 上場株式保有銘柄数



● 政策保有株式の純資産に占める割合 (%)



2026年3月期見通し



2026年3月期 業績予想の前提条件

為 替

米ドル 140.0円、中国元 19.6円を想定
＜25.3月期：米ドル 152.6円、中国元 21.0円＞

自動車生産

中国・アジアの苦戦は続くが、堅調な日本と北米でカバーし、
全体では前期（2025年3月期）より微減となる見込み

関税影響

先行きが不透明ではあるものの、現時点では、26.3月期の業績予想に
織り込むほどの影響は想定せず

2026年3月期 セグメント別業績予想

樹脂加工：為替や子会社譲渡の影響により売上は減少するものの、不採算部門の処理に伴い、収益性は大きく改善
 ケミカル：海外拠点の成長や新規案件の実績化を背景に、堅調な推移を見込む

(億円)

	25.3期 実績	25.3期 実績(A) ※本社費配賦前	26.3期 予想(B)	増減額(B-A)	増減率
売上高	1,461	1,461	1,370	△ 91	△6.3%
樹脂加工製品事業	1,201	1,201	1,100	△ 101	△8.4%
ケミカル事業	260	260	270	9	3.6%
営業利益	41	41	50	8	20.9%
樹脂加工製品事業	34	40	52	11	26.9%
ケミカル事業	12	17	18	0	0.1%
調整額	△ 5	△ 17	△ 20	△ 2	-
営業利益率(%)	2.8%	2.8%	3.6%	0.8pt	-
樹脂加工製品事業	2.9%	3.4%	4.7%	1.3pt	-
ケミカル事業	4.7%	6.9%	6.7%	△0.2pt	-

※ 一社化に伴い、本社費の配賦方法に変更が生じています。

※ 調整額は、セグメント間取引消去と、セグメントに帰属しない本社費用です。

2026年3月期 連結業績予想

前期に計上した一過性の特別損失がなくなることから、大幅な増益を見込む
年間配当は10円増配となる115円、DOE2.7%を予想

(億円)

	25.3期 実績	26.3期 予想	増減額	増減率
売上高	1,461	1,370	△ 91	△6.3%
営業利益	41	50	8	20.9%
営業利益率	2.8%	3.6%	0.8pt	-
経常利益	22	49	26	122.3%
親会社株主に帰属する当期純利益	△ 78	32	110	-
ROE	△11.3%	5.0%	+16.3pt	-
一株配当(円)	105.0円	115.0円	10.0円	9.5%
為替 (USドル)	152.6円	140.0円	△12.6円	△8.2%
(中国元)	21.0円	19.6円	△1.4円	△6.8%

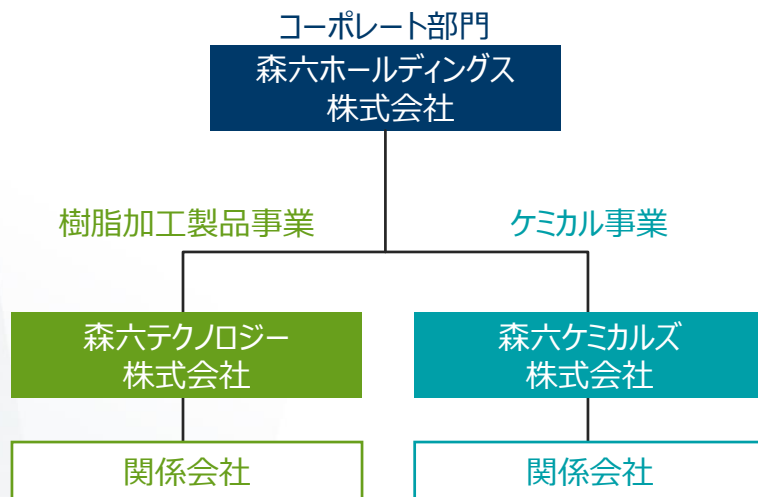
第14次中期経営計画 (2026年3月期～2028年3月期)



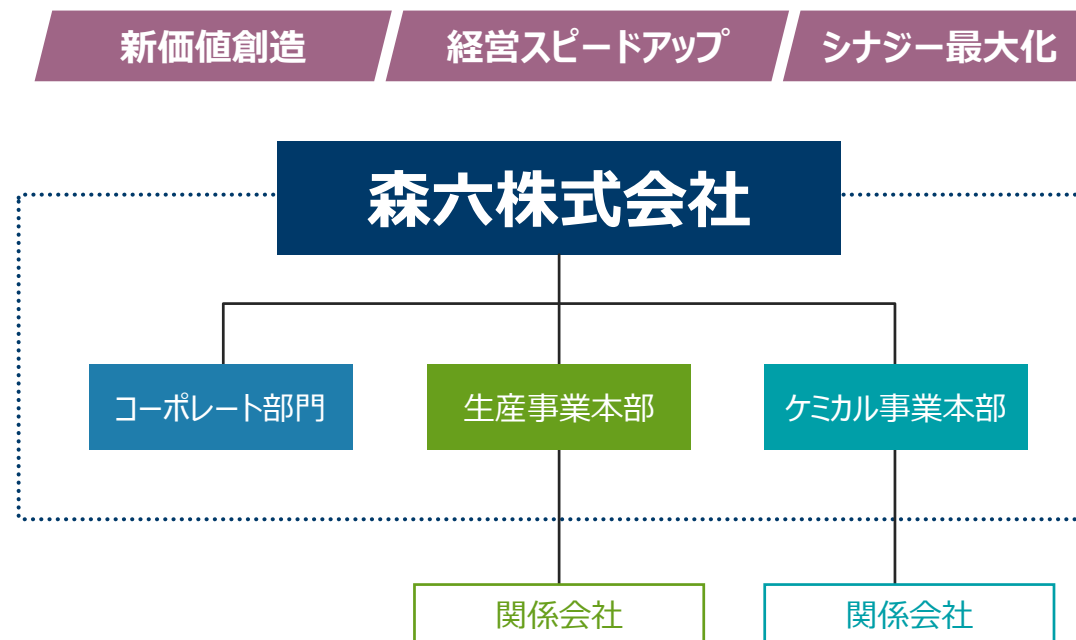
2025年4月 森六ホールディングスのもと、森六テクノロジーと森六ケミカルズを統合し、

「森六株式会社」へ一社化

2025年3月までの組織体制



2025年4月1日以降の組織体制



グループのシナジー創出により、持続可能な未来へ、新たな価値を創造していきます

事業環境変化を見据え、森六グループ内の事業部門・関係会社間の横断的連携を図り、シナジーを実現するとともに、経営効率の改善を図ることで、成長戦略の実行を一層加速します

一社化の目的

- **成長戦略の実現による、新価値創造**
- **迅速な意思決定による、経営スピードアップ**
- **事業部間の連携による、シナジー最大化**
- **コーポレート・ガバナンスの強化**

森六グループ 一社化スローガン

共に挑もう、新たな未来。

Create A New Future As One

2035年 長期ビジョン

CREATE THE NEW VALUE

Our Mission

ものづくりの技と化学の力で、社会に価値あるソリューションを提供する

全社戦略
(中期経営計画)

主力事業シナジー最大化

樹脂加工製品事業 事業戦略

ケミカル事業 事業戦略

第13次中期経営計画 振り返り



第13次中計 基本方針（2023年3月期～2025年3月期）

強みのある事業の強化・成長分野の絞り込み

基本戦略

I 安定した財務基盤の確立・収益力の強化

- フレキシブル生産体制の進化
- 高効率生産の推進

II 研究開発の強化による価値創造と、2030年に向けた種まき

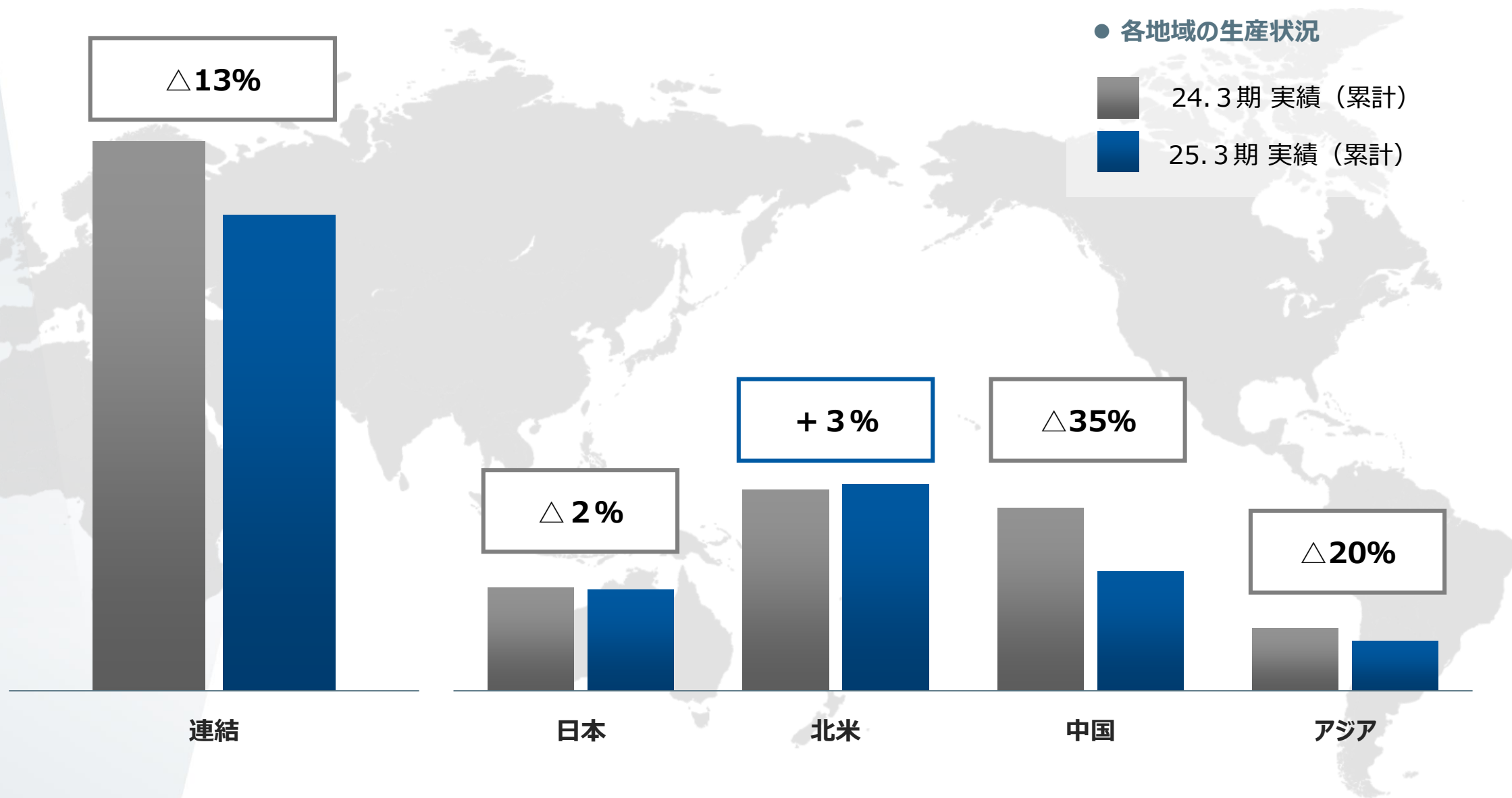
- 技術領域の拡張、独自技術の保有
- サプライチェーンを通じた強みの創出

III サステナビリティ活動の推進による経営のレジリエンス向上

- 企業価値の向上
- コーポレート・ガバナンス機能の強化
- 多様な人材の確保と育成

2025年3月期 事業環境（対前期比：生産台数）

主力事業は自動車生産台数に大きく影響を受ける。中国・アジアの減産は想定以上であった



第13次中期経営計画 業績振り返り（森六グループ連結）

● 計画と実績（森六グループ連結）

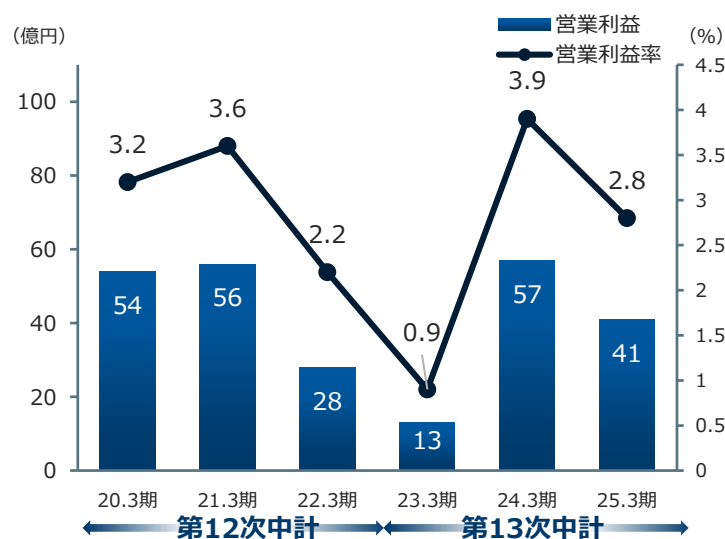
指標	25.3期			
	計画（中計策定時）	計画（単年計画）	実績（単年計画比）	増減（単年計画比）
売上高（億円）	1,430	1,500	1,461	△39
営業利益（億円）	110	52	41	△11
営業利益率（%）	7.7	3.5	2.8	△0.7
ROE（%）	9.1	4.5	△11.3%	—

● 売上高（森六グループ連結）

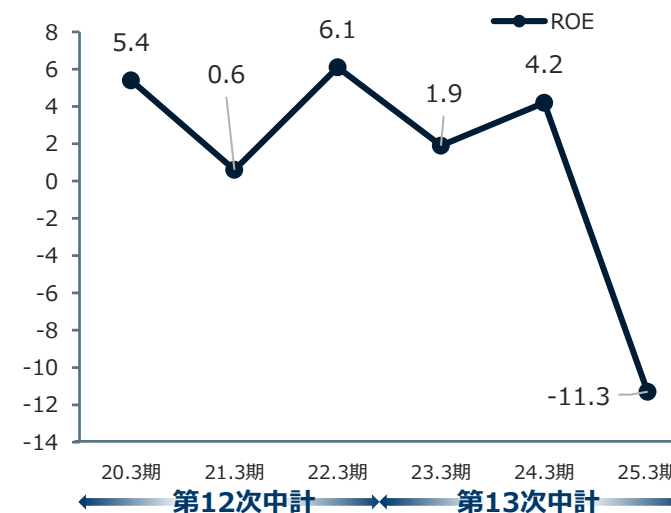


※22.3期より、「収益認識に関する会計基準」の適用開始

● 営業利益・営業利益率（森六グループ連結）



● ROE（森六グループ連結）



第13次中期経営計画の成果 樹脂加工製品事業

競争優位性の高い独自技術の確立と、高付加価値領域への成長投資により、次期中計・その先の成長に向けて強みを先鋭化

独自技術の確立

ホットスタンプ技術を起点とした 付加価値の提供

- 従来から行われている環境負荷の高いメッキ代替技術として、ホットスタンプ（加熱プレス）による加飾技術を確立
- 独自のホットスタンプ技術を核に、既存顧客への拡販、新規顧客の獲得を目指す

森六の強み、差別化ポイント

1. 高耐候性

大型外装部品への適用提案が可能に

2. 高延伸性

樹脂部品の形状自由度向上により、様々な意匠への適用が実現



自社内で、開発・製造・試験・評価の一貫体制を確立

新規顧客開拓

事業拡大を目指すための 受注活動開始

- 新規顧客への営業活動強化と受注獲得
- 新規顧客展示会への出展、独自技術の共同開発提案
- 地域・車種別部品戦略に基づいた営業活動

成長投資の実行

インド工場の能力拡大 （外装塗装ライン）

- 大型外装塗装部品の需要拡大に対応し、競争力の高い製品を提供可能な生産設備の導入
- 経済成長著しいインド市場への戦略的投資による新規顧客拡大の基盤構築

北米・国内工場 DX・自動化による製造効率向上

- 成形、塗装、組み立て工程の出来高および稼働状況可視化によるロス削減
- 北米工場のインフラ・要員のリアルタイム可視化による迅速な意思決定
- 自動化・機械化拡大による少人化加速
- 高効率生産体制の構築（AI/DX/IOT）

第13次中期経営計画の成果 ケミカル事業

拠点の最適化と欧州展開、オリジナル材料開発を通じて、次期中計・その先の成長に向けて事業基盤を構築

成長投資の実行

ものづくり事業推進の強化（オリジナル材料開発）

【樹脂材料開発領域】

- 材料開発研究施設「コンパウンドラボ」の立上げと活用
- リサイクルカーボン強化樹脂、スタンパブルシート（薄くて加工しやすい）の基礎技術検討完了
- 植物由来の繊維（セルロース）を使った高機能プラスチックのレシピ完成
- 環境対応コンパウンド樹脂の開発

【化学品開発領域】

- 廃棄される甲殻類の天然成分を用いた、バイオスティミュラント独自製法の開発
- 機能化粧品原料市場開拓に向けた調査開始

化学品製造受託子会社 製造機能の拡充

- 新たな化学品開発に向けた研究施設・機器の拡充
- 溶剤反応領域の受託拡大に向けた設備更新完了
- 電機・電子関連材料領域への参入開始

韓国企業への出資、共同会社設立

- リチウムイオン電池用絶縁スラリーの研究・製造販売のためのパイロット設備導入予定
- 工場設立に向けた検討開始



2025年5月に竣工した五興化成乾燥粉体棟

マーケティング強化

CNT（カーボンナノチューブ） マスターバッチ拡販

- 独自の分散技術を活用した、「高分散CNTマスターバッチ」の提供（高導電性、電磁波シールド性、熱伝導性の向上）
- 専任プロジェクト化による営業提案力強化

成長期待地域の強化

欧州・インド・マレーシア、ケミカル事業拡大

- ドイツのデュッセルドルフに事務所設立。オーストリアと2拠点による事業運営により、欧州全域をカバー
- インド現地法人の市場開拓と黒字化。事業拡大を検討中
- 電機・電子領域拡大によるマレーシア市場開拓



第13次中期経営計画 成果と課題

不透明な事業環境の中、高効率な生産体制の確立と独自技術の確立を実現。今後、新たな収益源の創出が課題

基本戦略と重点施策	取り組み実績	課題認識	次期中計への注力ポイント
I 安定した財務基盤の確立・収益力の強化 樹脂加工製品 ケミカル ● フレキシブル生産体制の進化 ● 高効率生産の推進	■ 生産プロセスの自動化 ■ 高効率生産の追求 ■ 選択と集中による利益追求 ■ 営業拠点の全体最適	■ 主力事業の成長鈍化 ■ 収益地域の大きな変化 ■ 主力事業グローバル連携による新規取引拡大	主力事業の強化 (利益性追求)
II 研究開発の強化による価値創造と、2030年に向けた種まき 樹脂加工製品 ケミカル ● 技術領域の拡張、独自技術の保有 ● サプライチェーンを通じた強みの創出	■ 新規顧客からの受注 ■ 高付加価値製品開発 ■ 環境対応樹脂開発 ■ 独自技術を活用した製品開発 ■ 新たな市場への進出	■ 製品ごとの収益力 ■ 主力事業シナジーを活かした収益拡大の推進 ■ 新規事業領域での開発・販売	顧客・市場の拡充・拡大 高付加価値製品の開発 新たな収益源の創出
III サステナビリティ活動の推進による経営のレジリエンス向上 コーポレート ● 企業価値の向上 ● コーポレート・ガバナンス機能の強化 ● 多様な人材の確保と育成	■ 気候変動問題への対応強化 ■ 監査等委員会設置会社移行 ■ エンゲージメント向上推進 ■ 経営人材育成強化 ■ D&Iの推進	■ ガバナンス機能の更なる向上 ■ 成長戦略を実行するためのコーポレート機能強化	事業基盤の更なる強化

2035年への事業成長ロードマップ^o

2035年への事業成長ロードマップ°

モビリティ分野の未来に貢献する技術力と、「ものづくり×商社」の強みを活かして、
2035年のビジョン達成に向けて「稼ぐ力」を高めていく

2035年長期ビジョンの 実現に向けたKey Points

顧客ポートフォリオの拡充

地域・顧客ごとの強みを武器にした
グローバル拠点での新規ビジネスの獲得

外装樹脂部品の拡大

大型モジュール製品技術の進化

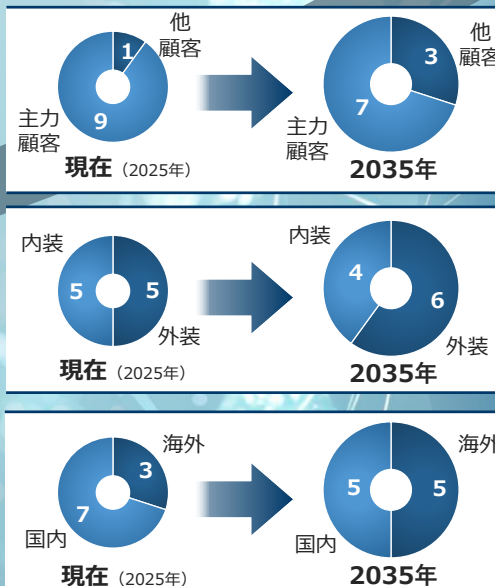
商社グローバル比率の拡大

新たな地域への進出

二輪事業拡大、多目的モビリティ事業進出

成長事業拡大と新事業への進出

トランスフォーメーション イメージ



2035年 長期ビジョン

**CREATE
THE NEW VALUE**

Our Mission

ものづくりの技と化学の力で、
社会に価値ある
ソリューションを提供する

営業利益
50億円

ROE
5%以上

営業利益
110%以上
伸長
(2026年
3月期比)

ROE
6%以上

2026年3月期 2028年3月期

計画

目標

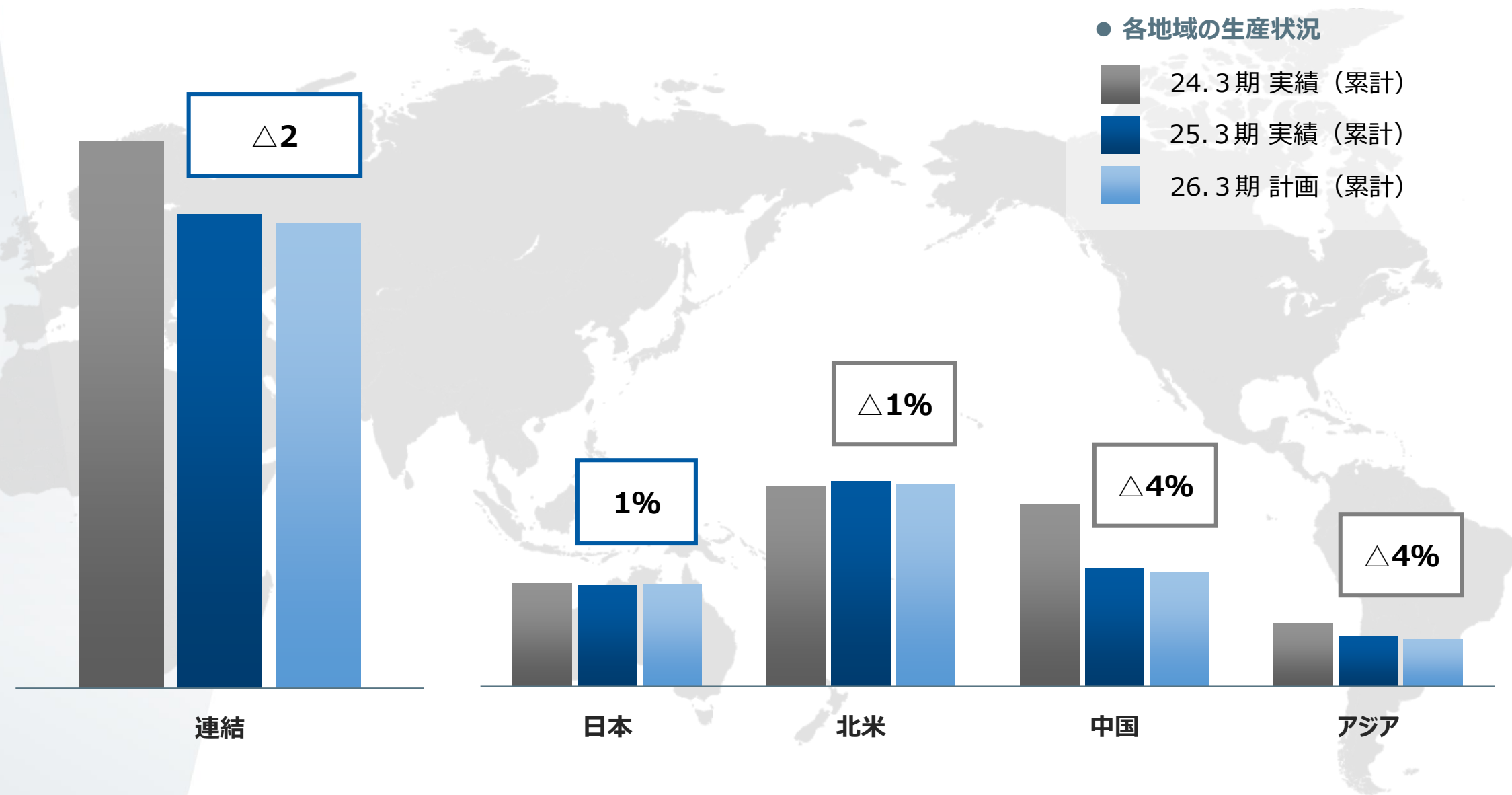
2035年

第14次中期経営計画



2026年3月期 事業環境（対前期比：生産台数）

自動車の生産台数は、本年度も依然として厳しい状況が続く



第14次中計 基本方針（2026年3月期～2028年3月期）

アジリティ経営で未来を拓く — 柔軟性と利益追求で成長を加速する —

戦略

①

主力事業の 更なる利益追求

- グローバル市場拡大と新規顧客獲得による利益拡大
- 製品・商材ポートフォリオ確立による利益拡大
- 生産技術開発と高効率生産による環境負荷低減・利益拡大

戦略

②

将来の製品化に向けた 開発の推進

- 「ものづくり」強化による差別化
- 独自性・付加価値の高い製品開発

戦略

③

事業シナジーによる 新たな価値創造

- シナジーを活かした事業領域の拡大と利益性の追求
- 積極的な出資や事業提携により、新たな価値創造のスピードアップ

戦略④

事業基盤の更なる強化

- コーポレート機能戦略と事業戦略の統合
- 国籍や性別を超えた多様な人材力の最大化
- サステナビリティ経営の深化

2026年
3月期

営業利益 **50** 億円



2028年
3月期

110%以上

2026年3月期比

事業戦略

- ・樹脂加工製品事業
- ・ケミカル事業



成長分野の収益化加速と新たなビジネスモデルの創出による事業成長基盤構築

戦略①

更なる利益追求
主力事業の



戦略②

将来の製品化に
向けた開発の推進

顧客・部品領域

顧客ポートフォリオの拡充

- ① 新規顧客へのコア・独自技術開発部品の提案強化
- ② 付加価値、高品質な製品を提供可能な製造体質構築

部品ポートフォリオの拡大

- ① 部品ポートフォリオ（付加価値）に基づく受注拡大
- ② 高利益部品シェア拡大に向けた選択と集中の実行
- ③ 次世代車両向け外装大物塗装部品シェア拡大

地域領域

北米地域の利益拡大

- ① 戦略部品受注による付加価値向上
- ② 原価構造改革による利益向上
- ③ 開発効率追求

アジア地域の再構築

- ① インド拠点の生産能力拡大による付加価値向上
- ② 中国拠点の最適化

開発領域

新機種採用に向けた開発強化

- 顧客協創型の開発
- マーケティング強化
- オープンイノベーション活用



環境負荷低減製品開発

- 選ばれる環境材の開発
- 環境材適用拡大に向けた協業
- 資源循環(3R)に向けた顧客との共同検証



収益性向上に資する製品開発

- コア技術の進化による製品高付加価値化
- 独自技術開発による新規参入
- 部品ポートフォリオに基づく製品開発



第14次中期経営計画 樹脂加工製品事業戦略 開発領域

開発領域

第13次中計の開発実績

各テーマにおいて基礎技術開発が完了し、各顧客への提案、採用に向けて、顧客との共同開発を推進。

第14次中計の開発領域

コア技術を進化・深化させ、採用につなげる。
新規技術創出を実現し続け、開発成果を最大化させる。

2035

未来のクルマづくりの
パートナーとして
あり続ける

技術テーマ

2022

2023

2024

2025

2026

2027

コア技術進化

多層成形フィルム塗装
軽量+照明一体多層加飾
多層加飾を応用した新意匠加飾
軽/コンパクト向け質感UP技術（着色疑似ステッチ）
オリジナル3Dホットスタンプ加飾
外装向け高耐候ホットスタンプ加飾
質感/触感付与加飾フィルム
本物素材代替加飾

コア技術進化

森六グループ 新事業 / 新領域の展開強化

コア技術、加飾の進化 / 深化

既存技術の応用 / 進化による高付加価値、新価値創出
ホットスタンプの意匠性拡大

- ・既存技術×既存技術⇒高付加価値
- ・既存技術×新技術⇒新価値
- ・代替ではなくホットスタンプ加飾だからこそ出来る意匠

加飾技術の革新で
魅力的なデザインと
高品質を実現

異業種展開

EV化

車室内環境温度コントロール技術

大型透明多層グリル

透明材を活用した外装樹脂部品

新価値製品

感性アプローチ（ひとにやさしい製品開発）

魅力ある外観の加飾開発
魅力ある機能の追及（電装技術、機構、etc.）
車室内居住空間の向上

ひとにやさしい
感性をカタチに
安全、快適・利便性
の追求と提供

自動運転 次世代 モビリティ

車室内機能性向上技術調査

光透過機能照明

加飾一体スイッチ

光透過面発光加飾照明

環境

バイオマス30%以上PP材

環境材研究

環境配慮型表皮・塗料・接着剤

内装部品脱メッキ化

環境対応材

エネルギー創生技術の研究(太陽光 他)

環境

環境負荷低減技術開発

環境材低CO₂ & カーボンニュートラル研究(CO₂吸収等)付加価値化
脱環境負荷技術の内外装商品化
環境材、リサイクル材の顧客との共同推進

環境対応技術で
持続可能な
モビリティに貢献

ケミカル領域において、“営業利益”を追求するグローバル企業となる

戦略①

主力事業の更なる利益追求

グローバル事業の拡大

外部環境を捉え、資源を投入すべきエリアを明確化し、スピード感を持った展開

- ① 欧州・ASEAN地域における展開加速
- ② 中国エリア衰退に対する他拠点での挽回
- ③ 外-外ビジネスの拡大注力
(グローバル拠点間の連携強化)
- ④ 市場（事業）拡大への視点転換



戦略②

将来の製品化に向けた開発の推進

ものづくり事業拡大による付加価値創造

ケミカル商社として
優位性のある分野における付加価値創造

- ① フィルム製造技術の海外展開
- ② ケミカル合成事業の拡大
- ③ 森六オリジナル製品の開発
- ④ カーボンナノチューブマスターバッチビジネスの拡大



“破壊と創造”

改善すべき文化・体質を破壊し、スピード及びスケール感をもって新たな企業文化を創造する

- ① マインドセット「これまでのやり方が正」からの脱却
- ② 無駄の排除から生産性の向上
- ③ 新しいビジネスの創造、
チャレンジングなM&A・出資の実行

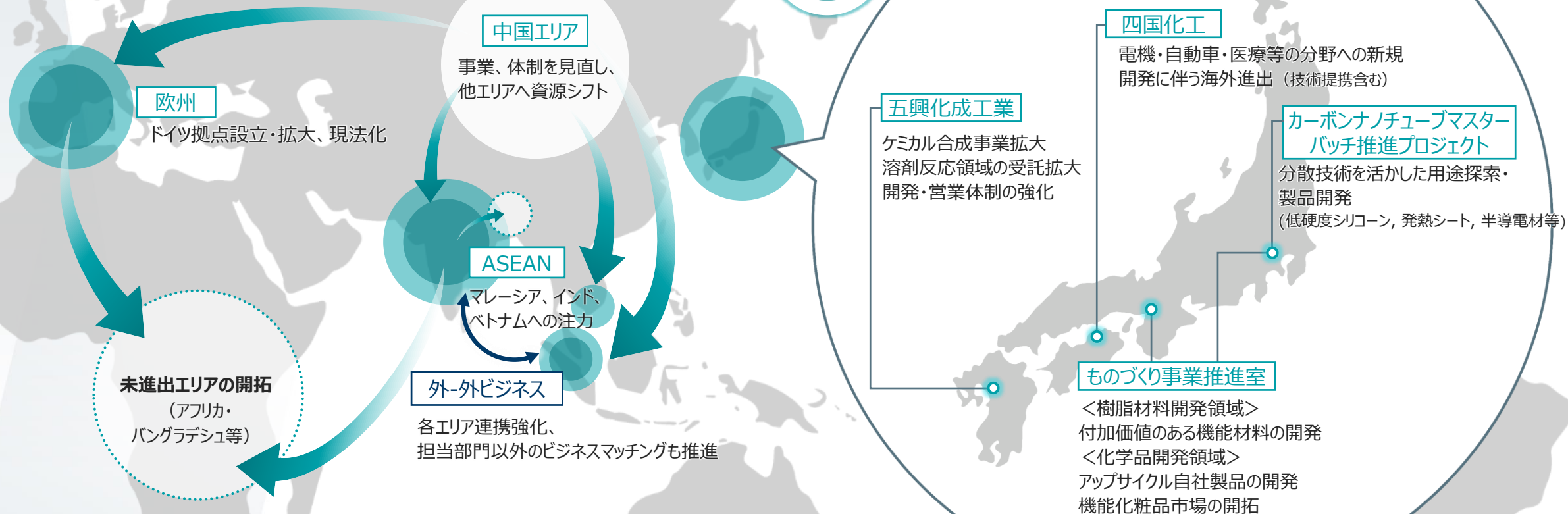


第14次中期経営計画 ケミカル事業戦略 グローバル事業拡大

外部環境を捉え、経営資源を投入すべきエリアを明確化し、グローバルシェアを拡大する

グローバル事業の拡大

ものづくり事業拡大による付加価値創造



第14次中期経営計画（2026年3月期～2028年3月期） 業績目標



第14次中計最終年度の財務・非財務目標を確実に達成し、2035年 Our Missionの実現を目指す

財務目標（森六グループ連結）

営業利益

50億円

（26.3期計画）

営業利益伸長率

110%以上

（28.3期目標：26.3期実績比）

ROE

5%以上
（26.3期計画）



6%以上
（28.3期目標）

非財務目標（森六グループ連結）

社員エンゲージメント

社員エンゲージメント

肯定回答率

5ポイントの改善へ

45%以上

（28.3期目標）

社員を活かす環境

肯定回答率

5ポイントの改善へ

47%以上

（28.3期目標）

女性管理職人数

2024年4月時点比

2倍へ

（28.3期目標）

CO₂排出量削減率

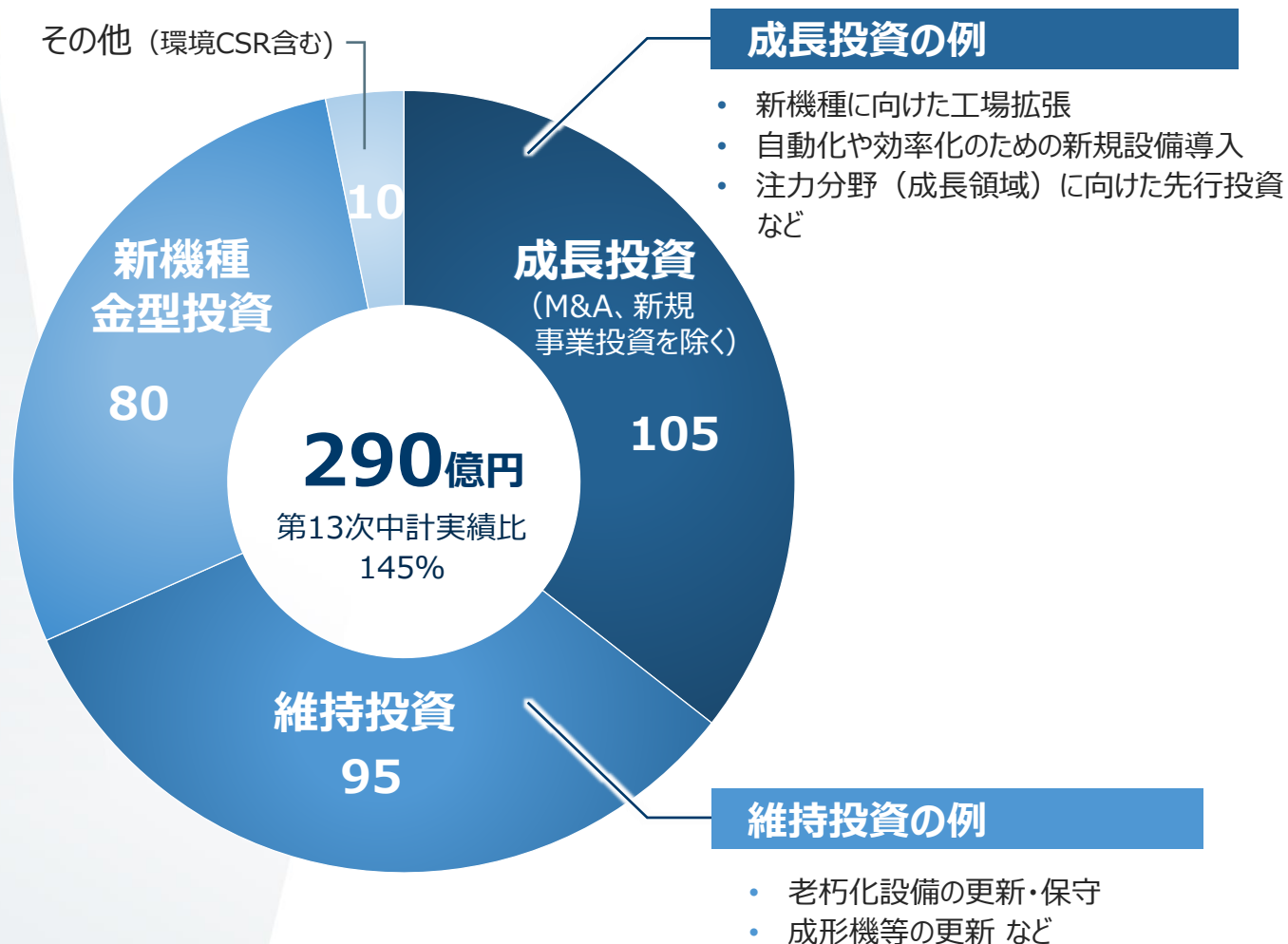
基準：2019年度比

45%

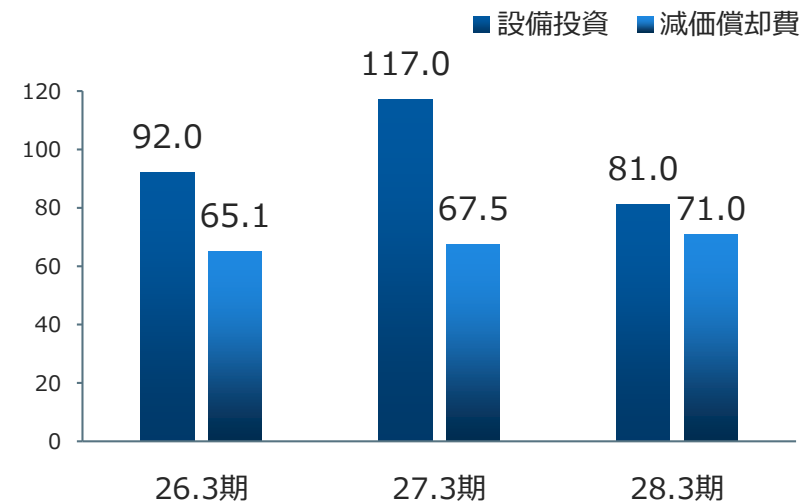
（28.3期目標）

第14次中期経営計画 設備投資

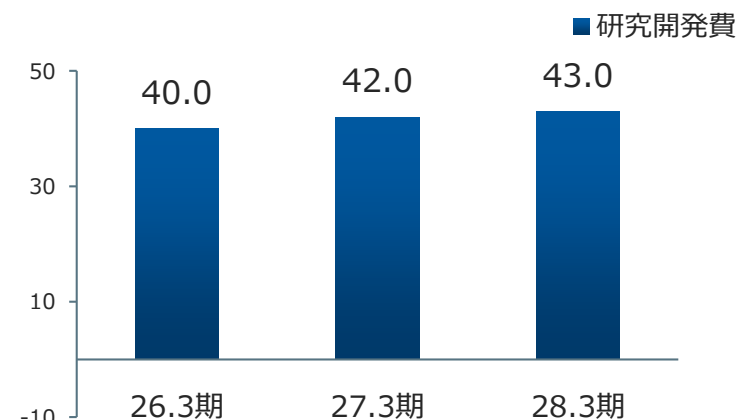
●第14次中計設備投資計画（億円）



●設備投資額・減価償却費（億円）



●研究開発費（億円）



事業シナジーによる 新たな価値創造



主力2事業のリソースを共有し、事業戦略を加速させる

- 2事業の知見を活かし、市場・顧客ニーズに基づく新製品共同開発



樹脂加工製品事業

事業戦略

- ① 新規顧客の開拓
- ② 生産コスト削減
- ③ 開発効率化

- 新規事業立ち上げや全社課題解決への協働
- 次世代リーダーの相互育成

- 共通部材・原材料の一括調達による効率化
- サプライヤー・取引先の情報共有
- 事業部連携による調達

ケミカル事業

事業戦略

- ① 破壊と創造
- ② グローバル事業の拡大
- ③ ものづくり事業拡大による付加価値創造

- 各事業で保有する顧客情報・市場動向・競合情報の分析・横断的活用

- 共通顧客へのクロスセル
- 顧客ニーズに基づく共創型の技術開発
- グローバルにおける顧客拡大

事業基盤の更なる強化



第14次中計 基本方針（2026年3月期～2028年3月期）

アジリティ経営で未来を拓く — 柔軟性と利益追求で成長を加速する —

戦略

①

主力事業の 更なる利益追求

- グローバル市場拡大と新規顧客獲得による利益拡大
- 製品・商材ポートフォリオ確立による利益拡大
- 生産技術開発と高効率生産による環境負荷低減・利益拡大

戦略

②

将来の製品化に向けた 開発の推進

- 「ものづくり」強化による差別化
- 独自性・付加価値の高い製品開発

戦略

③

事業シナジーによる 新たな価値創造

- シナジーを活かした事業領域の拡大と利益性の追求
- 積極的な出資や事業提携により、新たな価値創造のスピードアップ

戦略④

事業基盤の更なる強化

- コーポレート機能戦略と事業戦略の統合
- 国籍や性別を超えた多様な人材力の最大化
- サステナビリティ経営の深化

2026年
3月期

営業利益 **50** 億円



2028年
3月期

110%以上

2026年3月期比

- 事業戦略を実現するためのコーポレート戦略を実行
- 資本コストや株価を意識した経営の推進

最適資本配分と
健全な財務体質の確立

財務基盤

成長投資

サステナ
ビリティ戦略

持続的成長の
基盤を強化

PBR向上

人材戦略

DX戦略

知財戦略

グループ全体の
レジリエンス向上

アジリティな
意思決定

モニタリング

人と組織が共に成長で
きる環境づくり

データ主導型経営の推進と
システム基盤の信頼性向上

中長期的視野で
技術の価値を最大化

コーポレート・
ガバナンス

経営の機動性向上とガバナンス強化

戦略④

事業基盤の更なる強化

重要課題（マテリアリティ）の見直し

事業環境の変化を踏まえ、持続的成長と競争力強化に向けてマテリアリティの見直しを実施

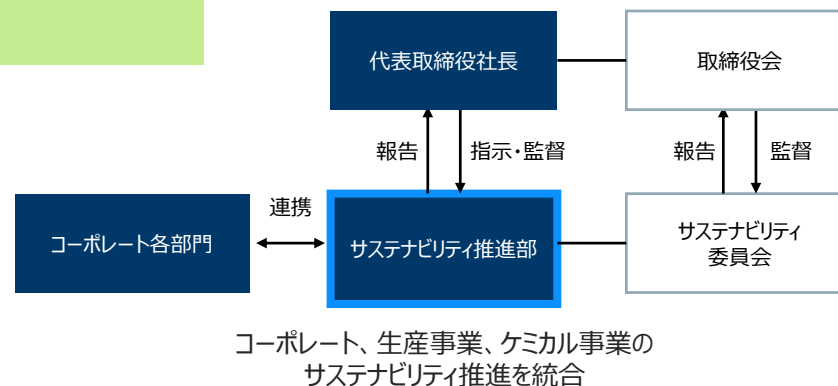
第13次中計開始時に策定（2022～2024年度）			第14次中計策定に合わせて見直し（2025～2027年度）		最重要KPI	
1	気候変動問題への対応	継続	1	気候変動問題への対応強化	◎	E
2	資源の循環利用	継続	2	資源の循環利用		
		新規	3	水資源の保全		
		新規	4	生物多様性に配慮した事業活動		
3	社会課題解決型の製品・ソリューションの開発・販売	継続	5	社会課題解決型の製品・ソリューションの開発・販売		S
4	働きがいのある職場づくり	継続	6	働きがいのある職場づくり	◎	
5	ダイバーシティ&インクルージョンの推進	継続	7	ダイバーシティ&インクルージョンの推進	◎	
6	労働安全衛生	継続	8	労働安全衛生の徹底		
7	人権尊重	継続	9	人権の尊重		
8	CSR調達の推進	継続	10	持続可能なサプライチェーンの構築		
		新規	11	コンプライアンスの徹底		
		新規	12	情報セキュリティの強化		
9	CSRマネジメントの確立	完了				G

サステナ ビリティ戦略

グループ全体の
レジリエンス向上

一社化に伴うサステナビリティ推進体制の変更

- サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）の推進力強化
- より複雑化・高度化する社会要請に迅速に対応
- 事業活動を通じた社会的価値の創造



グローバルでのサステナビリティ推進と情報開示

- 国際機関からの要請基準レベルの情報開示
- ESG評価機関への対応推進
- グローバルの森六グループ全体でのGHG排出量削減、資源循環（マテリアルリサイクル）などの推進
- その他、サステナビリティ関連リスクのモニタリング・開示に着手

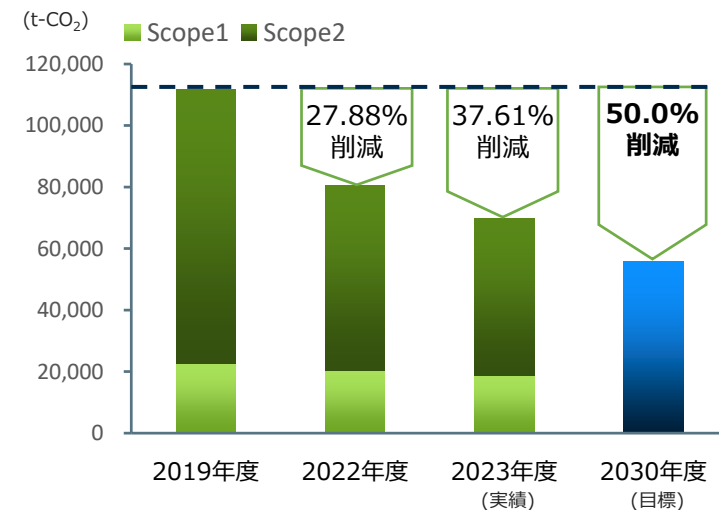
サプライチェーン上の
人権リスク

水リスク

生物多様性
(TNFD対応準備)

ISSB開示準備

● GHG排出量 削減率（2024年4月時点）



人材戦略

人と組織が共に
成長できる環境づくり

各戦略の柱

戦略的な人材への投資と育成

自らが挑戦できる機会、
活躍を支援する仕組みの提供

貢献・成果に報いる報酬の追求、
企業の成長を支える最適な人材構成の追求

具体策

- 選抜・公募型人材育成の拡充
- 人材リテンション施策の強化
- 社内公募、より高い役割へチャレンジできる仕組みづくり
- 女性や障がい者等 多様性の推進
- キャリア変化を支える人事制度の整備

DX戦略

データの活用と
システム基盤の
信頼性向上

DXによる事業の持続的成長

セキュリティ強化・リスクマネジメントの最適化

- 業務プロセスの自動化・効率化
- データドリブン経営の推進（KPI・業績・商品・顧客別データ分析）
- 開発・製造領域での業務デジタル化
- サイバーセキュリティ対策の高度化

知財戦略

中長期的視野で
利益を最大化

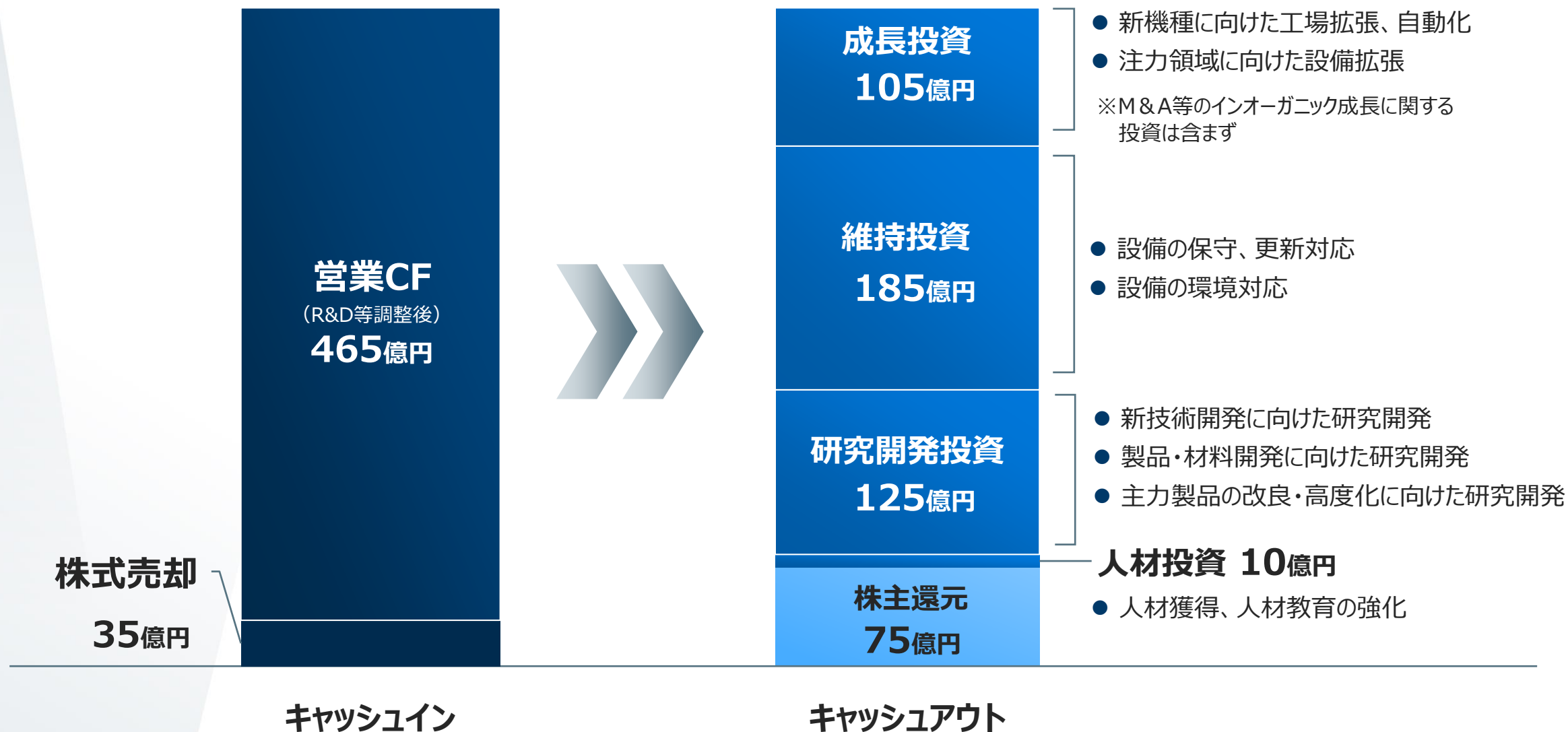
事業変化に応じた戦略的支援

競争優位を確保する特許網の構築、
グローバル権利網の配備

- 戦略的独自技術に関する権利網の構築
- 特許侵害予防の業務フロープロセスの整備
- 特許マップの作製による技術資産の可視化と優先順位付け
- 特許の質と量の向上、侵害予防のための業務フロー強化

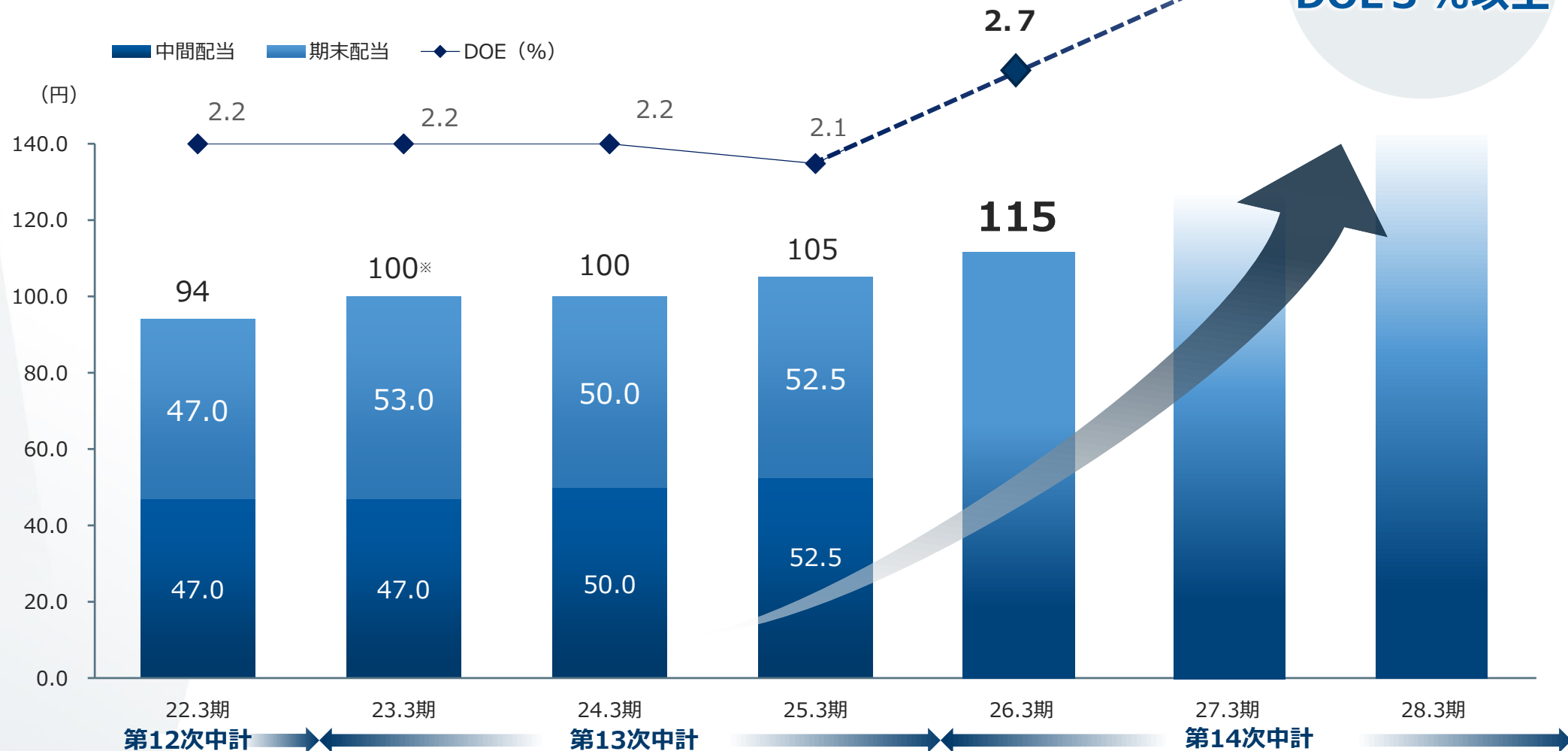
第14次中期経営計画 キャッシュアロケーション

研究開発・人材・設備等への重点投資を通じて、事業成長と資本効率の両立を図る



DOE（自己資本配当率）を指標とし、2028年3月期にDOE3.0%の水準まで引き上げる方針

● 1株当たり配当金とDOEの推移



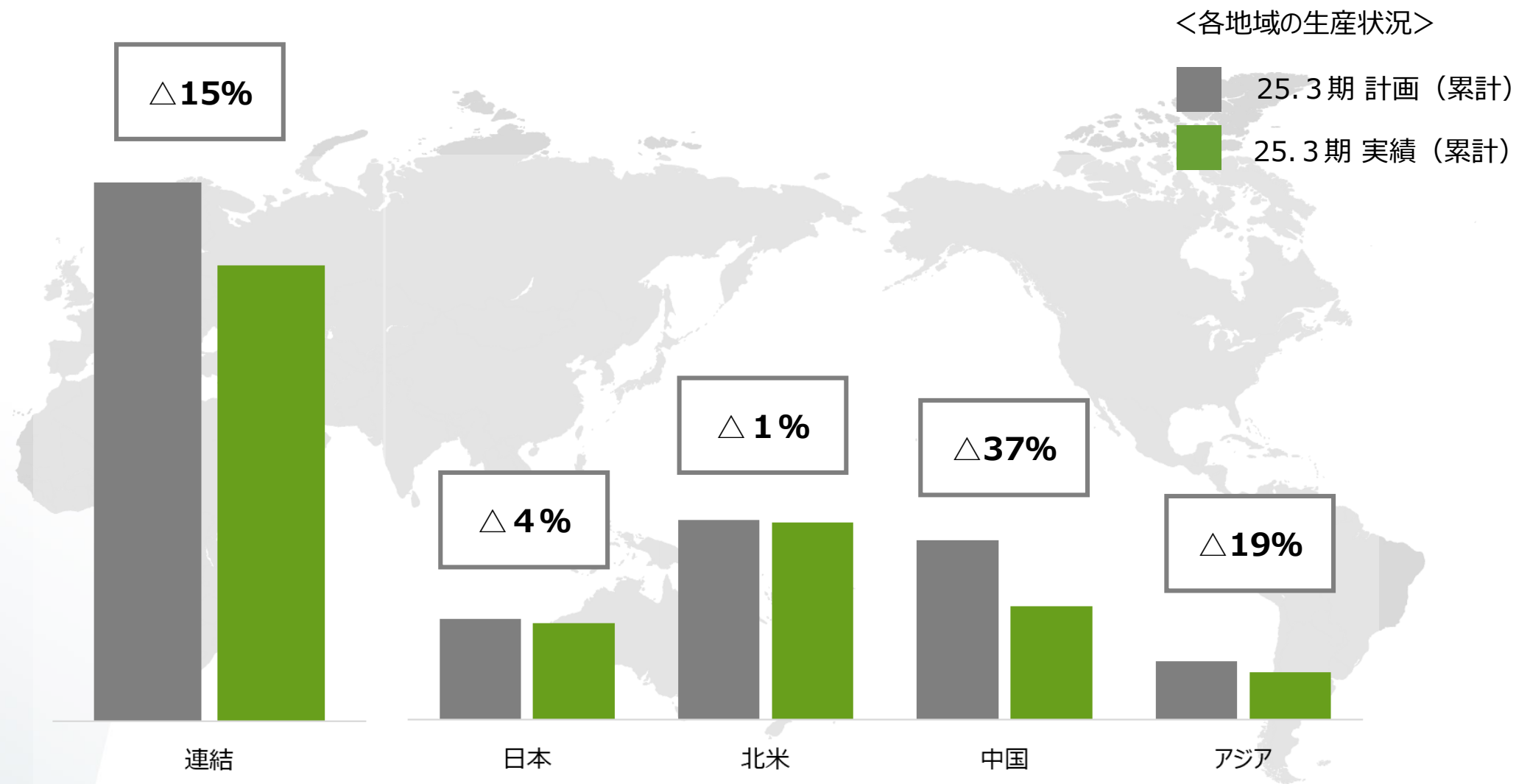
※普通配当47.0円、360周年記念配当6.0円

参考資料



2025年3月期 事業環境（対計画比）

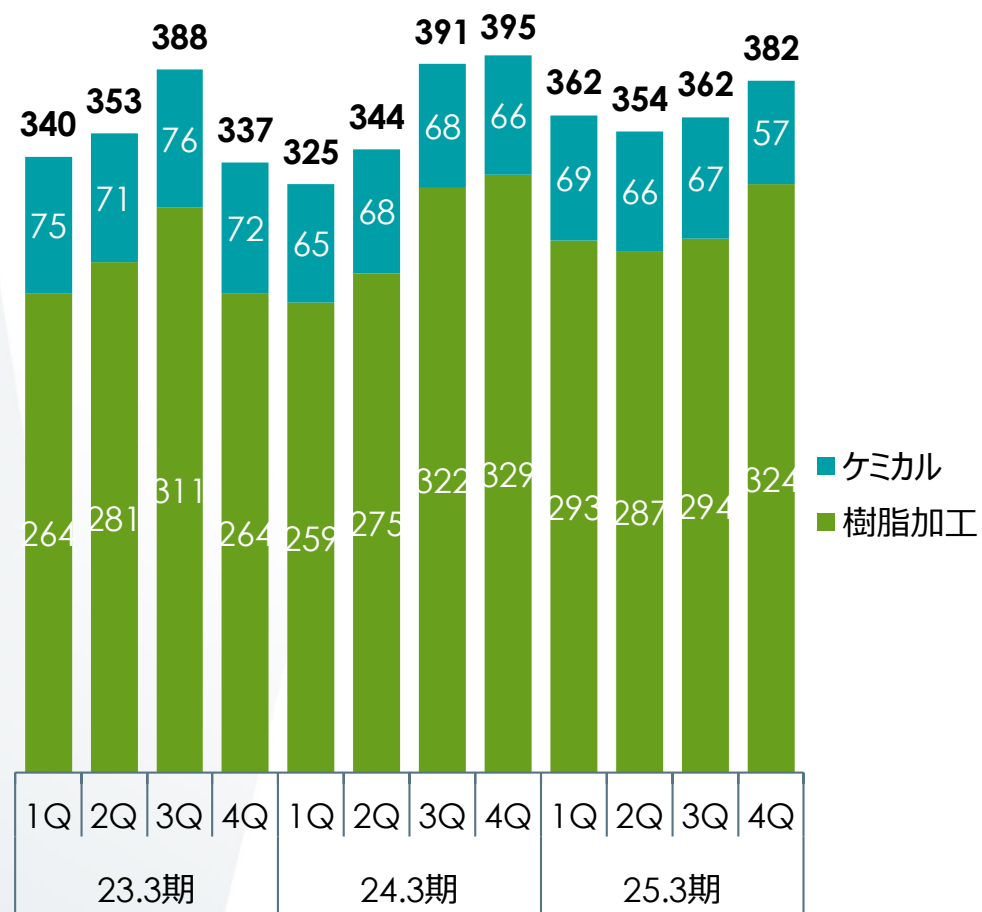
日本、北米は概ね計画どおりに推移するも、中国、アジアの減産が継続



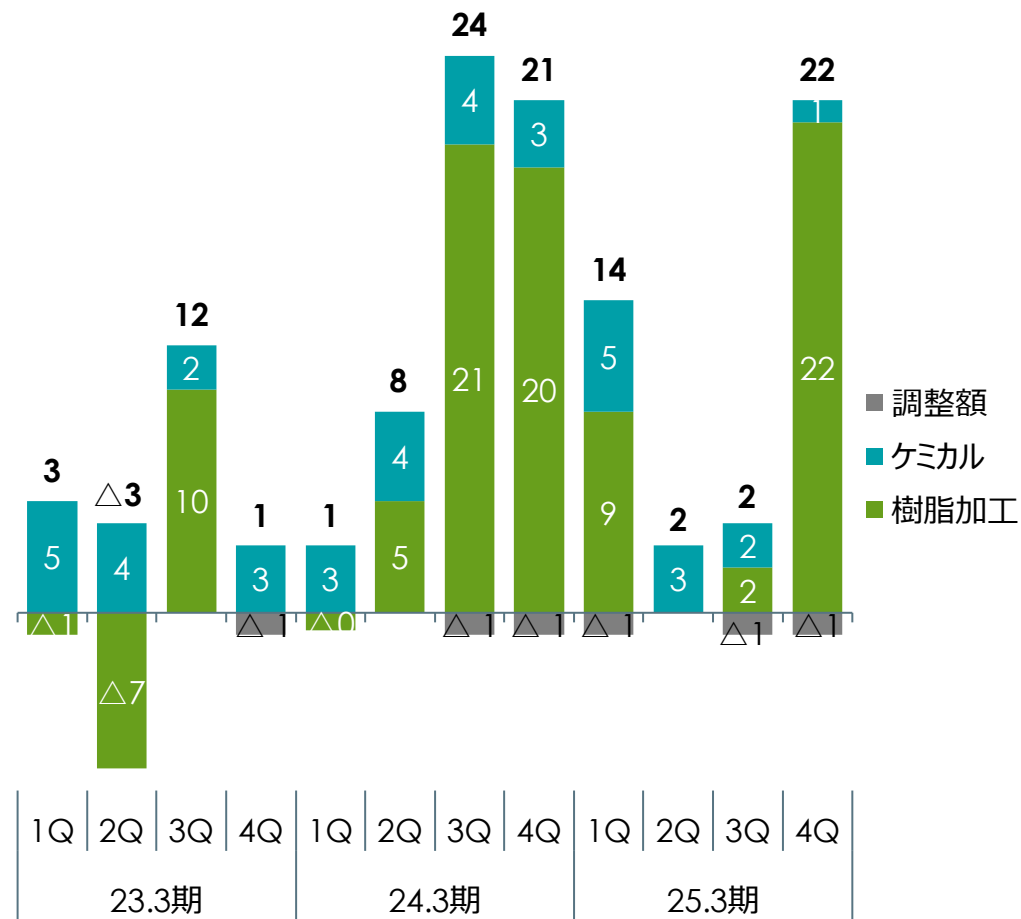
セグメント別・四半期推移

第4四半期に販売価格の適正化に向けた顧客との交渉が妥結し、樹脂加工製品事業の利益が増加

● セグメント別・四半期売上高（億円）



● セグメント別・四半期営業利益（億円）



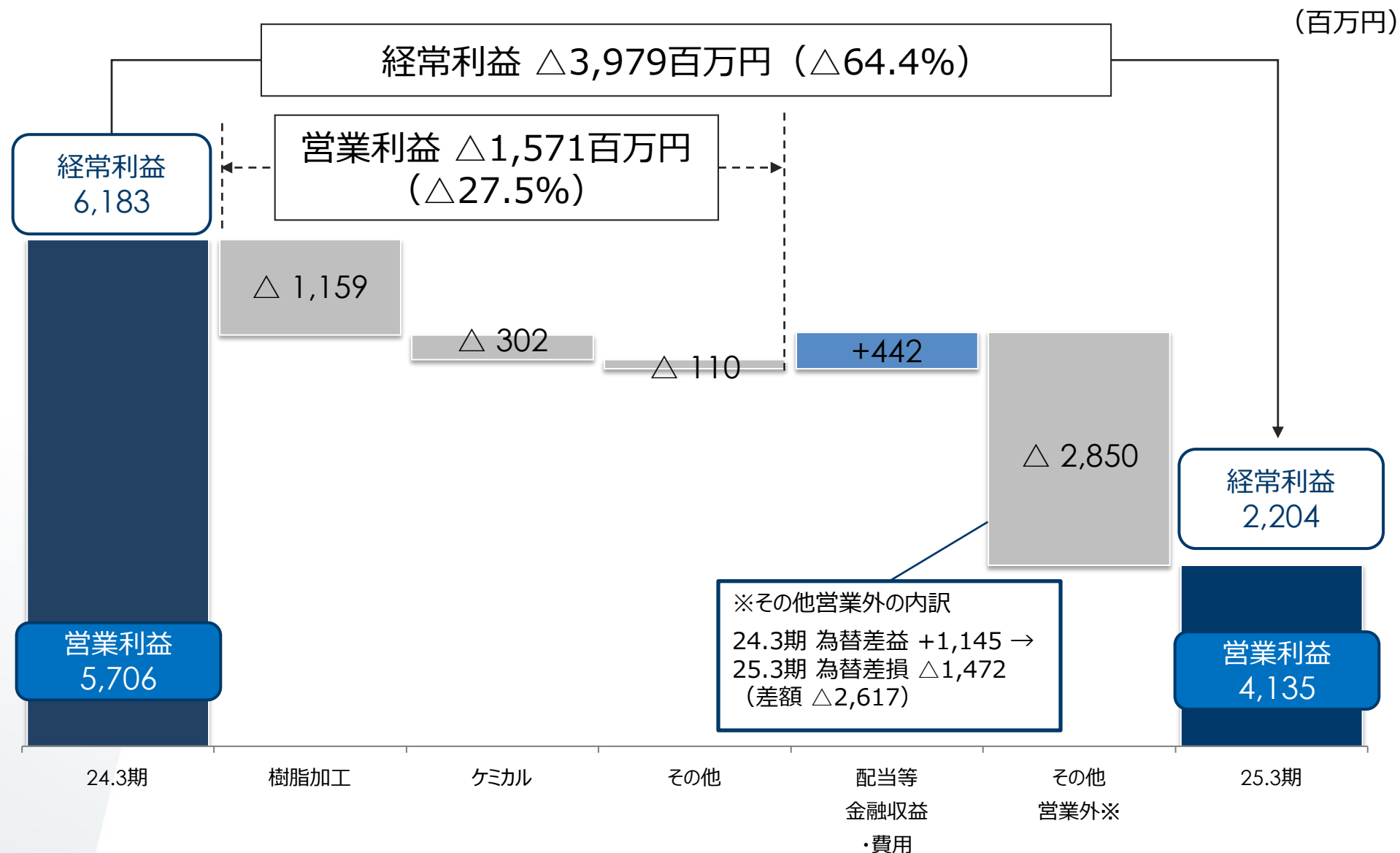
2025年3月期決算 所在地別売上高・営業利益



(億円)

	24.3期	構成比率	25.3期	構成比率	増減額	増減率
売上高 計	1,456	100.0%	1,461	100.0%	5	0.4%
日本	387	26.6%	385	26.4%	△ 1	△0.5%
北米	659	45.3%	746	51.1%	87	13.2%
中国	192	13.2%	131	9.0%	△ 60	△31.4%
アジア	217	14.9%	196	13.5%	△ 20	△9.3%
その他	0	0.0%	0	0.0%	0	26.1%
営業利益 計	57	100.0%	41	100.0%	△ 15	△27.5%
日本	21	38.4%	20	49.5%	△ 1	△6.5%
北米	△ 3	△6.6%	7	18.9%	11	-
中国	0	1.4%	△ 6	△16.5%	△ 7	-
アジア	35	63.0%	23	55.7%	△ 12	△36.0%
その他	0	1.0%	0	0.3%	△ 0	△77.7%
調整額	0	2.8%	△ 3	△7.9%	△ 4	-

経常利益・営業利益 増減分析



2025年3月期決算 貸借対照表（概略）

子会社譲渡に伴う整理損失引当金を計上、資産・負債ともに圧縮を進め財務体質をスリム化

（億円）

	24.3期末	25.3期末	増減額		24.3期末	25.3期末	増減額
流動資産	782	727	△ 54	流動負債	532	528	△ 4
（現預金）	196	199	3	（買入債務）	245	202	△ 42
（売上債権）	375	344	△ 31	（短期借入金・社債）	188	166	△ 21
（在庫）	152	142	△ 10	固定負債	108	69	△ 39
固定資産	623	518	△ 105	（長期借入金・社債）	49	31	△ 18
（有形固定資産）	456	401	△ 54	負債合計	641	597	△ 44
（投資有価証券）	125	75	△ 49	純資産	764	649	△ 115
				（資本剰余金）	26	13	△ 12
				（利益剰余金）	579	485	△ 94
				（自己株式）	△ 14	△ 5	9
				（評価・換算差額）	143	125	△ 17
資産合計	1,405	1,246	△ 159	負債純資産合計	1,405	1,246	△ 159
				借入金・社債合計	237	198	△ 39
				自己資本比率	53.4%	51.1%	△2.3pt

2025年3月期決算 キャッシュ・フロー

当期純損失の計上により営業CFは縮小も、投資を抑制して前期と同等の現金水準を維持

(億円)

	24.3期	25.3期	増減額
営業活動によるキャッシュフロー	147	93	△ 54
投資活動によるキャッシュフロー	△66	△ 37	28
フリーキャッシュフロー	81	55	△ 25
財務活動によるキャッシュフロー	△72	△ 64	8
現金及び現金同等物の増減額	17	△ 3	△21
現金及び現金同等物期末残高	194	190	△3



森六
MORIROKU

｜ ご注意事項 ｜

本資料は当社をご理解いただくために作成されたもので、当社への投資勧誘を目的としておりません。本資料を作成するに当たっては正確性を期すために慎重に行っておりますが、完全性を保証するものではありません。本資料中の情報によって生じた障害や損害については、当社は一切責任を負いません。本資料中の業績予想ならびに将来予測は、本資料作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれております。そのため、事業環境の変化等の様々な要因により、実際の業績は言及または記述されている将来見通しとは異なる結果となることをご承知おきください。