



独自の技術力をベースに、
新たな事業領域に果敢に挑み、
持続的成長を確かなものにしていきます。

代表取締役社長 富田 幸二

「Advance 2025」の重点施策をこれまで以上に加速し、
目標達成に邁進していきます。

社長就任にあたって

2024年6月に代表取締役社長に就任した富田幸二です。私は1992年に当社に入社して以来、主に技術者としての経験を重ねてきました。また、2013年から2016年まで、中国子会社の寧波綜研化学有限公司へ技術総監として赴任していました。この海外での経験は新たな世界観を得るとともに、経営に求められる心構えやスキルを身に付ける機会になり、のちに新規事業を含めたケミカルズ事業を統括する役割を任せられた際にも、このと

きの経験を大いに役立てることができました。これまでの32年間で感じた当社の強みは、お客さまの困りごとや要望に真剣に向き合った製品開発とニーズ対応力だと自負しています。たとえば粘着剤で300種類以上、微粉体も100種類以上の製品をラインナップしていますが、長年お客さまからのニーズに応え続け、密接な関係を築いてきたことで、このように多彩な製品が生まれました。今ではさまざまな要望に、豊富なラインナップ

でお応えし、迅速に対応できる体制を築いています。そしてもう一つ、生産技術力も大きな強みです。私自身も、研究開発時代は、お客さまのご要望に応えるために無謀ともいえるようなポリマー設計をしてきました。しかしそれを開発品で終わらせることなく製品として完成することができたのは、独自のプロセス設計に基づく生産技術力があるからにほかなりません。また、この生産技術力を活かした装置システム事業とのシナジーも、同業他社にはない大きな強みとなっています。また、当社では技術職の従業員が営業職へ異動するケースが多くあります。これは企業文化として根付いており、営業担当がお客さまの課題に対して技術的な応答をすることを可能にしています。任命された当初は不安もありますが、失敗を恐れずに挑みながらさまざまな経験を積み、大きく成長できるチャンスに満ちた企業風土に、私自身とても愛着を感じています。一方で、これからの当社に必要なだと感じていることは、従

業員一人ひとりが、もっと自分のやりたいことを主張し、意見をぶつけ合うことです。お客さまの要望を真摯に受け止めて、誠実に仕事を遂行する姿勢が強みではありますが、お客さまや社会へより一層積極的な提案を行っていくためには、さらに議論を深めていく必要があります。今後は部門内にとどまらない関連な議論を行える環境を整えることも私の使命だと考えています。社会が大きな環境変化を迎えている中、従業員が自信を持って行動できるよう、経営陣がしっかりと模範を示していきます。また、当社には社会に貢献する製品やサービスがたくさんあるものの、素材を提供するメーカーであることから一般の方々にはあまり知られていないと思います。これからは当社製品が社会にどのように貢献しているのか、どういった責任感と情熱を持って事業を行っているのかについて、もっと広く認知され、あらゆるステークホルダーから「暮らしに欠かせない存在」であることを評価いただけるよう取り組んでまいります。

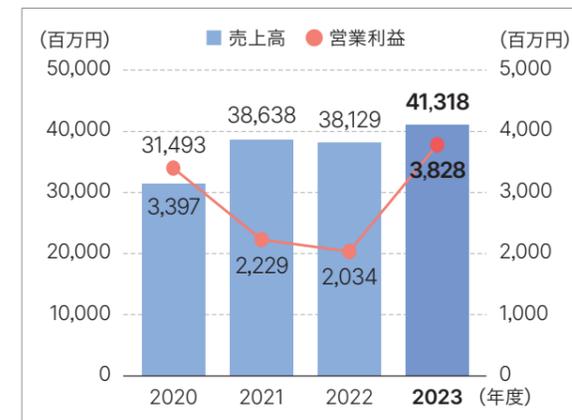
2023年度の評価と中期経営計画の進捗

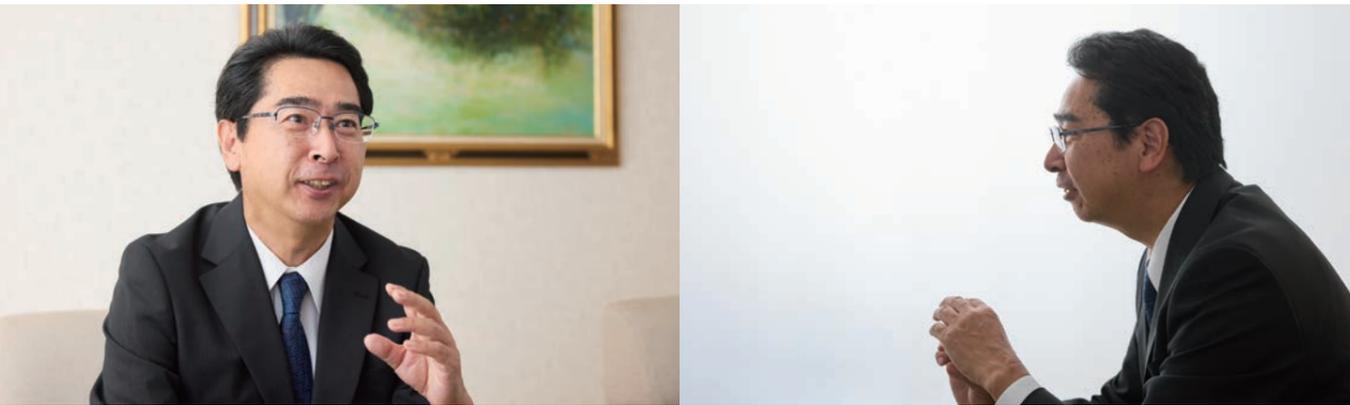
2023年度業績における大きなトピックスは、中国・綜研高新材料(南京)有限公司(以下、南京工場)で増強した生産設備が稼働を開始し、業績に大きく貢献したことです。2022年度は、液晶ディスプレイ関連の在庫調整により厳しい状況が続きましたが、2023年度に入ってから必要の回復に加え、顧客となる中国偏光板メーカーの設備増設も重なり、売上高・利益ともに前期を大幅に上回って着地しました。一方で、電子材料やスマートフォン分野での需要減少があり、関連するケミカルズ製品の販売は停滞しましたが、中国自動車市場での加工製品での新規採用・案件の獲得が進むなど、今後のさらなる販売拡大の活路を見出すことができました。

期待に応えてまいります。“挑戦”と“完遂”に込めた想いは、取締役を含めた従業員一人ひとりがこれまで以上に視野を広げて挑戦し、自分自身を信じて最後までやり遂げる姿勢です。中長期的な持続的成長を実現するためには、新たな取り組みは不可欠であり、失敗を恐れずに完遂するマインドを定着させていきたいと考えています。

環境変化が激しい中で、中期経営計画「Advance 2025」の重点施策を推進し、持続的成長を実現していくためには、当社グループ自体が進化していくことが重要であり、2023年10月に改定したグループ経営理念「私たちの約束(Value)」で掲げた“誠実”“挑戦”“完遂”を体現していく必要があります。“誠実”は、当社が創業当時から大切にしている価値観であり、今後もお客さまのニーズに誠実に向き合いながら

連結売上高推移





事業ポートフォリオ改革に向けた積極的な投資とともに、
さまざまな取り組みスピードを上げて持続的な成長を目指します。

今後の事業展望

現在取り組んでいる中期経営計画「Advance 2025」では、環境変化に強い事業構造への転換を図るために、事業ポートフォリオ改革のファーストステップとして、3つの重点施策に注力しています。

第一の重点施策である「既存事業による安定収益基盤の拡大と収益性改善」においては、南京工場での生産設備増強が奏功し、中国市場での液晶ディスプレイ用粘着剤の市場シェア拡大が進んでいます。南京工場の設備投資では、生産能力を高めるだけでなく、倉庫などを増設しており、需要変化に対してより柔軟に対応できるようになったことで、今後の収益力の向上につなげられると考えています。一方で、液晶関連分野への業績依存度が高いことが課題であり、情報・電子デバイスや自動車などの成長分野での高機能製品や、今後の需要拡大が見込まれる環境配慮製品の開発に積極投資していきます。また、開発を進めている粘着剤と微粉体のバイオマス原料を使用した製品については、今後拡販に向けたステージへと進め、市場調査や営業体制の強化を加速させていきます。

第二の「事業構造改革に向けた次世代事業領域の創出」では、新規事業の創出に取り組んでおり、私自身が新規事業企画部を立ち上げたこともあって強い思い入れがあります。現在は、医療・ヘルスケア、環境エネルギー分野を中心に社会課題の解決に向けたテーマを推

進していますが、既存事業・既存技術からの飛び地ではなく、当社固有の技術を活かすことができる領域をターゲットに、早期事業化を目指して大学や研究機関、スタートアップ企業との共同研究や協業に取り組んでいます。現時点で事業化に向けて先行しているテーマである植物由来の抗菌・抗ウイルス剤は、物質・材料研究機構(NIMS)と共同開発したもので、量産化の検討と市場調査を本格化しています。また、TearExo社とのがん検出の高感度センシングチップの共同研究においても、早期の社会実装に向けて製造プロセスの検討を行っています。新規事業においては量産化が重要な課題となっており、必要な設備の選定を行い、積極的に導入を進める予定です。

また、新たな海外事業展開を目指し、インド市場に向けて現地の協業先と連携して粘着剤の販売拡大に取り組んでいますが、加工製品事業が手掛けるテープ製品の市場調査も進め、タイの子会社である綜研化学アジアを活用した展開を検討しています。

第三の「サステナビリティ経営の推進」では、人材育成・確保が特に重要と考えており、さらに取り組みを充実させていく考えです。従業員一人ひとりと、どういった道に進みたいかを話し合いながら、その人の主体性を引きだす仕組みの構築を目指しています。各従業員のキャリアパスを明確化し、定期的にジョブローテーションを

行って必要な経験を積む機会を与えるなど、その実現をサポートする方針です。また、グローバル人材の育成も課題ではありますが、私自身の海外赴任の経験から、海外やグループ会社へ赴任した人は、日本からの物理的

な距離もあって孤独を感じることもあり、サポート体制を築く必要があると考えています。今後は、グループ会社間のローテーションなどの実施も視野に検討を進めていきます。

持続的成長をより確かなものにするために

当社グループが持続的成長を果たしていくために最も重要なのは人材だと認識しています。従業員にとって働きがいのある職場環境と企業風土の整備は、優先的に進めなければなりません。社長就任後すぐに従業員に伝えたのは、双方向の対話を大事にしていくということです。定期的な対話機会を設けるため、1回10名程度の座談会を海外拠点も含めた全事業所で開催し、さまざまな従業員の意見を直接聴いています。特に、中間管理者層は、以前の自分に照らし合わせても、さまざまな課題や問題に直面する立場にあり、その声を聴い

て改善を図ることも私の責務であると考えます。また、将来を担う幹部社員や執行役員の育成に向けて、執行役員・部門長に委譲する権限を見直します。役割・責任をより明確化するとともに裁量の範囲を広げることで、経営感覚を早い段階から養い、次世代の経営者育成を進めていきます。

これまでの伝統や気質などの継承すべき特長は大事にしていますが、持続的な成長をより確かなものにするための改革を推進してまいります。新しく生まれ変わっていく当社グループに、ぜひご期待ください。

