

特集 社長×社外取締役座談会

綜研化学グループの新たなチャレンジに向けて

将来を担う人材の確保・育成は最重要課題の一つ

福田 私は、当社グループが持続的な成長を成し遂げるために、いつの時代も将来を担う人材の確保・育成が最重要課題であると考えています。中期経営計画「Advance 2025」においても、人的資本に関する取り組みを重点施策として掲げ、さまざまな取り組みに着手しておりますが、社外取

締役の皆さんから見た、当社グループの取り組みについて、是非ご意見をお聞かせください。

人材データベースを構築し、経営戦略に活用する

神山 人材というものは、設備投資と同様に、効果的に投資を行うことで新たなスキル習得や能力向上を図ることができます。そのためには、経営環境の変化に合わせた教育制度や体

制づくりをすることが重要です。教育メニューを従業員に提示し、一人ひとりが自身の成長をイメージできるようにすることや、従業員の能力を個別に把握しデータベース化して、全体で不足している経験・スキルや組織への分布状況を経営層が把握できる環境を整備することが、経営・事業戦略策定において有効であると考えます。そのためにも、人的資本に関する取り組みは人事部だけでなく、経営層が主

体的に関わる経営課題として認識することが重要であると考えています。

人的資本やリスク管理などに経営資源を適切に配分して取り組む

布施木 近年は非財務情報開示の制度化が進み、サステナビリティに関する活動状況が、企業価値を評価する上で重要になっています。特に、気候変動問題への対応や人的資本への投

資は、中長期の企業価値向上において注目されています。企業経営において、短期的な利益を追求することは、将来に向けた成長投資の源泉を得るために大事なことです。しかし、持続的に企業価値を高めていくためには、人的資本への投資や経営リスクへの対策などにも適切に経営資源を配分して取り組み、それを情報発信することでステークホルダーの理解と協力を得ることも重要だと考えます。

成功の陰にいるキーパーソンを継続的に育成・輩出する

土屋 私も皆さんの人的資本に関する考えには100%賛成です。成功している企業を見ると、必ず「この人がいたからあの事業が成功した」という、キーパーソンがいます。私は、仕事とは属人性があるものだと考えています。だからこそキーパーソンとなる人材を継続的に育成・輩出するための取り組みが重要です。キーパーソンを中心にチームをつくり、お互いが切磋琢磨することで新たなキーパーソンとなり得る人材が育つこともあります。この繰り返し大きな事業を成功させることにつながります。

福田 皆さんにご意見いただき、人的資本への取り組みは、当社グループの成長につながることにとどまらず、社会的な重要性も高まっていることを再



代表取締役社長 福田 純一郎
1986年入社。取締役 上席執行役員 粘着剤・機能材事業、購買担当、樹脂事業統括、市場調査担当、代表取締役副社長を経て、2020年より現職。



社外取締役 土屋 淳
2019年より当社社外取締役に就任。国内外の化学系事業会社の経営者を歴任。



社外取締役 神山 健次郎
2020年より当社社外取締役に就任。大手化学系メーカーで長年にわたりIR・広報業務を担当。



社外取締役 布施木 孝叔
2017年より当社社外監査役に就任し、2021年から当社社外取締役に就任。公認会計士。

持続的な成長へ

認識いたしました。また、この3年間は就労意識や働き方の変化だけでなく、事業環境も激しく変動しました。「Advance 2025」では、環境変化に強い事業構造へ変革するために新たな事業領域の創出を推進しています。グループ全体で新たなチャレンジをしていくにあたり、特に重要視すべきことはありますか。

新たな領域であるからこそガバナンスの強化が重要となる

神山 新たな領域を目指す過程では、会社として未経験の課題・問題に直面することも多々あると思います。これに適切に対応するためには、ガバナンスのさらなる強化を図ることは不可欠です。ミスや不祥事を起こさないためには、形だけではなく実態が伴った組

織や仕組みづくりが重要です。また、会社の本気で取り組んでいくという姿勢や想いを従業員に示していくことも、とても大切だと考えます。

布施木 日本企業で問題となる不祥事の多くは、海外子会社に起因しているといえます。綜研化学には中国とタイに子会社があり、グループ・ガバナンス強化を毎年の課題に挙げ、取り組む姿を見てきました。新たな海

「Advance 2025」

外展開や新規事業に臨む場合も、小さな問題が大きな火種になる前に発見できる仕組みづくりを意識していただきたいです。

土屋 いつの時代も変化があるのは当然であり、平時からさまざまなリスクを想定しておくことが重要です。新たな事業領域に踏み出す場合も同じで、不測の事態に直面したときに、迅速に対応できる組織にしておくことが

重要です。有事にトップダウンで組織全体が迅速に動けるよう、日頃から各々が担うべき役割や行動を理解しておく必要があります。

福田 今後、当社グループが持続的な成長を遂げていくためには、既存事業の成長だけでなく、新しい事業の柱を確立することが必要です。「Advance 2025」においては、人材開発投資とガバナンス強化を並行し

て推進し、新たな成長への道筋をつけるとともに、安定的な利益成長を果たすための経営基盤を構築してまいります。社外取締役の皆さんには、今後も叱咤激励も含め、率直なご意見をいただけますようお願いいたします。