

The Denka Way

OUR “NEW”
VISION & Mission 2030

世界を
よりよくする
挑戦がはじまる。

世界に誇れる、 化学を。

その仕事は、未来に新しい価値を提案しているか。

人と地球の明日を幸せにしているか。

私たちが創立以来、追求してきたのは

ほかの誰にもできない、デンカならではの強みを生かして

社会を、世界を、よりよく変えていく挑戦です。

100年を越える伝統と、最新のテクノロジーを融合させ

化学の未知なる可能性を切りひらくこと。

未来のニーズを予測し、まだ見ぬ豊かさを創造すること。

環境・エネルギー分野での先端素材の開発や

ライフサイエンス領域のさらなる推進など

私たちは「世界にとってかけがえのない存在」となる

企業をめざし、多様化する社会の課題に挑み続けます。

Denka

デンカ株式会社
東京都中央区日本橋室町2-1-1 日本橋三井タワー
www.denka.co.jp

The Denka Way

Spring
2023 Vol.15

発行/デンカ株式会社 コーポレートコミュニケーション部
〒103-8338 東京都中央区日本橋室町2-1-1 日本橋三井タワー
発行責任者/山本浩之 発行日/2023年4月11日



禁煙所指定・掲載

Denka

OUR “NEW” VISION & Mission 2030

新たなビジョンと 経営計画「Mission 2030」

2023年4月、デンカグループは新たな挑戦をはじめます。

これまで指針としてきた「The Denka Value」(企業理念)、Denkaの使命、Denkaの行動指針は、従業員の声を踏まえ、より未来のデンカを見据えた新たな「ビジョン」へと進化。同時に、2023～2030年度の8ヵ年を対象とする「Mission 2030」が始動します。

なぜいま新たなビジョンが必要なのか、新経営計画において何に注力するのか、経営陣や従業員の想いをお伝えしていきます。

2022

新ビジョンが
できるまで

2月16日

世界の未来を予測する
さまざまなデータを分析
P4-5で紹介

Kick Off
「ビジョン策定
プロジェクト」始動
さまざまな部門から
若手従業員44人が参画

ディスカッション
スタート!

Session 1
デンカのコアバリュー
(原則、信条)とは?

Session 2
デンカのパーパス
(存在意義)とは?

Session 3
デンカのミッション
(達成すべき目標)とは?

Final session
経営陣への
プレゼンテーション

経営陣で議論

決定

ビジョン発表
P6-7で紹介

2023

4月

新たなビジョン
スタート

FUTURE WORLD

Part.1 デンカの新たなビジョン

未来の世界に、デンカができること

ビジョン策定の出発点としてまず取り組んだのは、「未来世界」を想定すること。デンカが社会に求められる企業であり続けるために、これから訪れる世界の姿をできる限り正確に捉えておくことから始めました。

あらゆるシンクタンクが発表しているさまざまなデータを詳細に分析し、人口の動向や、市場のトレンドなど、未来の世界を多角的に描き出していきました。その上で、デンカが貢献できる分野を「メガトレンド」として特定し、「3つの注力分野」へと落とし込みました。ここで描かれた「未来世界」「メガトレンド」「3つの注力分野」が、新たなビジョンおよび経営計画「Mission 2030」の土台となっています。

想定される未来の世界

サステナビリティ
Sustainability
地球温暖化による自然災害の増加、再生可能エネルギー分野の成長

自然災害の増加

自然災害による世界の経済損失は、1978～1997年累計では約148兆円、1998～2017年累計は約250兆円に膨れ上がった。今後も、地球温暖化により自然災害による経済損失は増大する。

自動車の電動化

世界の電動車（ハイブリッド車含む）の割合は、2019年実績はわずか8%であったが、2030年には51%にまで増加。電動車が自動車の主流となる。

再エネの増加

2019年の日本の再生可能エネルギー比率は18%で、40%程度の国が多い欧州に遅れをとっている。政府は2030年までに比率を36～38%程度にまで高めることを目指す。

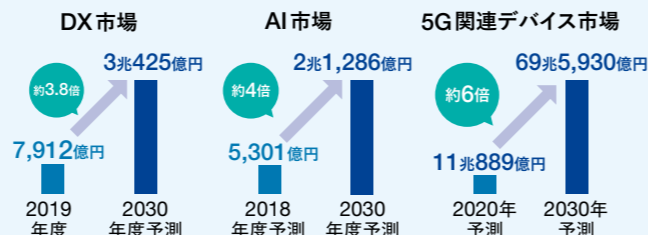
海洋プラスチック汚染

海洋プラスチックの問題が叫ばれて久しいが、現状のままでは、その量は2040年に現在の2倍(2,900万トン)となる。

2050年には海洋プラスチックの質量が世界中の魚の重量を超える

DX、AI、5Gの市場拡大

2030年までに、国内のデジタルトランスフォーメーション（DX）市場、AI市場、5G関連デバイス市場は、いずれも飛躍的に拡大する。

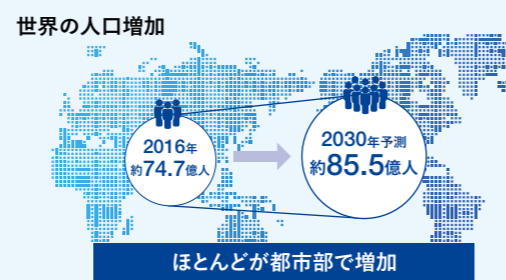


産業構造の変化

DXなどの進化により、現在の「自動車」「エネルギー」「通信」といった業種の壁はなくなる。さまざまな業界で、新たなプレーヤーが登場し、戦い方が変わり、勝者が分からない時代となる。

インフラ需要の増大

アフリカやインドが牽引し、世界の人口は、2030年に85.5億人まで増加する。ただし農村人口は頭打ちとなり、都市部に人口が集中。世界的に都市化が進み、インフラの建設や補修の需要が高まる。

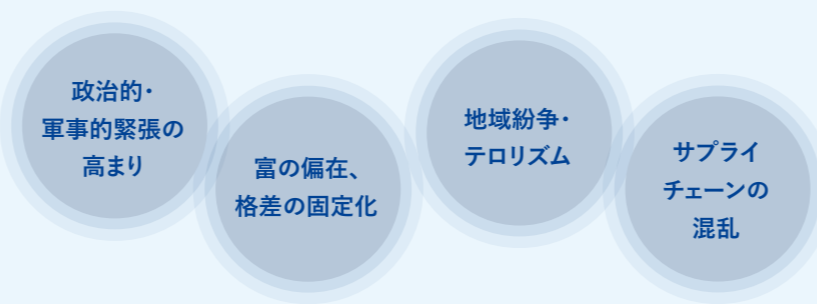


水・食糧の不足

人口の増加に伴い、水や食糧の需要が増大する。水は、生活用水に加え工業用水の使用も増え、2050年度までに2000年度比で55%増加。世界人口の約40%が深刻な水不足に見舞われる可能性がある。食糧に関しては、2030年に2005～2007年比で約2倍となる植物油を筆頭に、とうもろこし、肉類、小麦、米などの需要が増加する。

広がる社会不安

世界的にサステナビリティを重視する機運が高まり、テクノロジーは進歩していく。人口増加は、ビジネスチャンスの拡大という大きな可能性を持つ。しかしながら、世界は安定に向かっていくとは言い難い状況にある。最近まで平和であった土地が国内・国家間の対立により戦場になる、発展の恩恵が一部の層に偏り、貧富の格差が拡大するなど、すでにさまざまな難題が発生している。



未来世界から導かれるメガトレンド

デンカの3つの注力分野

再生可能エネルギーへの転換

モビリティ大変革

半導体やデバイス需要拡大

医療ニーズ高度化

革新的な医療技術の進歩

食糧・水資源枯渇

インフラ需要増大



ICT & Energy

最先端素材を供給し、より良い社会を実現



Healthcare

予防・診断・治療の領域で世界の人々のQOL向上



Sustainable Living

安全・安心・快適な日々の暮らしの実現

進化するテクノロジー
Technology
DXやAIなど技術の高度化が加速的に実現

世界的な人口増加
Population
パンデミック、食糧・水資源の不足が深刻な課題に

揺らぐ秩序
Confusion
格差拡大、地政学リスクなど社会不安が増大

OUR VISION

デンカのビジョン

想定される「未来世界」の分析内容をもとに、若手従業員44人と経営陣が議論を重ねてつくり上げたのが、デンカの新たなビジョンです。「コアバリュー」「パーパス」「ミッション」を組み合わせた三角形で構成されています。

コアバリュー

「コアバリュー」とは、デンカのDNA。さまざまな判断をする上での拠り所にもなります。「挑戦」「誠実」「共感」は、デンカが脈々と受け継いできた姿勢を改めて言語化したものと言えるでしょう。すでに私たちの中に息づいており、これからも一層大切にしていけるべき信条です。

パーパス

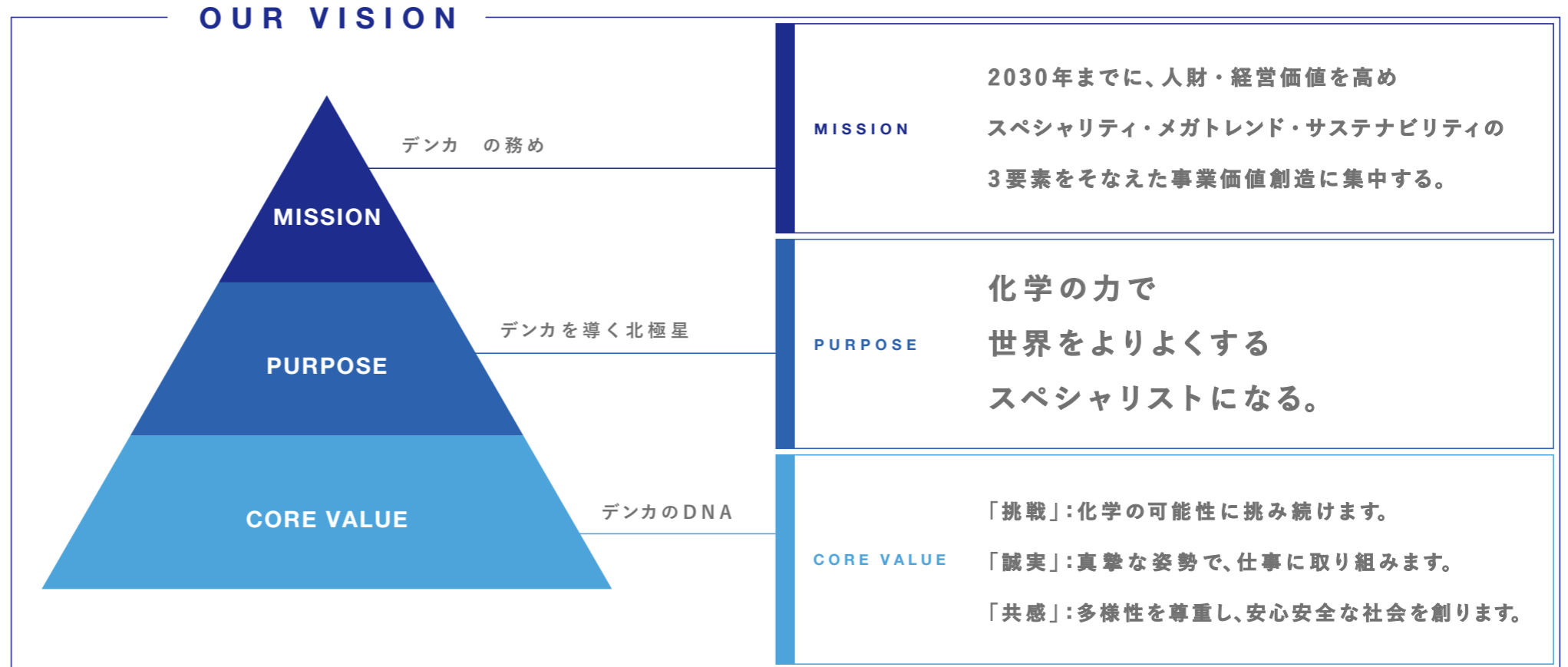
「パーパス」とは、デンカを導く北極星。デンカが存在する根本的理由です。デンカは世界でどのような存在でありたいのか、デンカだからこそできることは何かを突き詰めて考え、「化学の力」「世界をよりよくする」「スペシャリスト」といった言葉一つひとつを選び出しました。

ミッション

「ミッション」は、デンカの務め。大胆で説得力のある野心的目標です。「コアバリュー」や「パーパス」が普遍性を持つものであるのに対して、「ミッション」は明確なゴールと期限があり、例えるならば“登るべき山”です。2030年に、その頂上にたどり着くことを目指し、具体的な戦略を経営計画「Mission 2030」に落とし込んでいます。

コーポレートメッセージ

このデンカのビジョンを社内外に分かりやすく伝える言葉としてコーポレートメッセージ「世界に誇れる、化学を。」を創りました。これまでのスローガン「できるをつくる。」に、一層、世界に誇れる唯一無二の存在(=スペシャリスト)として、化学の力で世界をよりよくすることを目指すという想いを込めました。また、英文のコーポレートメッセージは、現スローガンのエッセンスを引継ぎ、引き続き「Possibility of chemistry」を使用します。



コーポレートメッセージ 世界に誇れる、化学を。



新しいビジョンに向かって

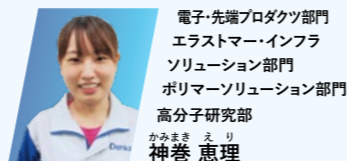
ビジョン策定プロジェクトに参加したメンバーから、ビジョン策定に込めた想いとこれからの意気込みを綴ったメッセージをいただきました。



新事業開発部門
デンカイノベーション
センター
先端高分子研究部
堀越 蓉子

夢が人生をつくり、 ビジョンが企業をつくる

私は「人生が夢をつくるんじゃない。夢が人生をつくるんだ」という大谷翔平選手の言葉が好きなのですが、企業も同じで「ビジョンが企業をつくる」のだと思います。自分の原動力は何か、どう生きたいのか、周囲の尊敬できる方を見習いながら模索中です。



電子・先端プロダクツ部門
エラストマー・インフラ
ソリューション部門
ポリマーソリューション部門
高分子研究部
かみまき えり
神巻 恵理

みんなが幸せに楽しく 働けるデンカに

幅広い分野で重要な社会的役割を担う企業としての“デンカ”を、改めて考えました。私が一番大事だと思うのは「人」です。「みんながあなたを大切に思っている」、その想いがデンカで働く全員に伝わるような環境をつくれれば良いなと思っています。



電子・先端プロダクツ部門
エラストマー・インフラ
ソリューション部門
電子材料研究部
たかはし ゆうすけ
高橋 佑輔

意見の対立を乗り越え 考え抜いた

全従業員が腹落ちするようなビジョンを考えることはとても難しく、意見の衝突もありました。一方で、皆の想いの根底には「自他共に認める傑出した企業にしたい」という願いがあるのだと感じました。私自身、今ではデンカで働く意味が明確になりました。



エラストマー・インフラ
ソリューション部門
ポリマーソリューション部門
有機材料研究部
やました あきひろ
山下 明宏

過去も未来も とことん考えた

デンカ100年の歴史を振り返り、将来に向けたビジョンを頭を振り絞って考えました。「ビジョン」というと身近に感じにくいかもしれませんが、今回策定されたものは皆に共感してもらえるものになったのではと思います。私もビジョンに近づく努力を続けます。



サステナビリティ
推進部
なかにし そういちろう
中西 崇一朗

変革のためにも、 軸となるビジョンが大事

デンカがステップアップするためにも、時代と共に変えるべきもの、先人から継承すべきものを切り分け「存在意義」を明確にすることが重要だと思いました。これからの100年の基盤をつくる世代として、今後も周りを巻き込んでいきたいと思っています。



経営企画部
さとう かな
佐藤 果奈

未知数の可能性を 改めて実感

事務局およびY/Z世代の参加者という2つの立場で参加しました。プロジェクトを通じて、デンカには熱い想いを抱いた素敵な人がたくさんいること、未知数の可能性がまだまだあることを改めて感じました。羅針盤となるビジョンを意識しながら、業務に励みたいです。

OUR THOUGHTS

今井社長インタビュー

Eyes forward.

輝く北極星に向かって、まっすぐ前へ。

ビジョンに込められた想い、各ステークホルダーの皆さんに伝えたいことを、今井社長に伺いました。



代表取締役社長
今井 俊夫

私たちのビジョンは よりシンプルで、 より力のある言葉に

全ての事業所と関連会社の皆さんにおかれましては、3月末までの経営計画「Denka Value-Up」の目標達成に向けて、最後までご尽力いただきありがとうございました。

この4月より新たなビジョンとミッションのもと次の一歩を踏み出していくに当たり、私の想いをお伝えできればと思います。

2015年、デンカ創立100周年の節目に策定した企業理念「The Denka Value」は、「化学の未知なる可能性に挑戦し、新たな価値を創造(つくる)ことで、社会発展に貢献する企業となる」ことを「Denkaの使命」に、また誠意・未来・創造・環境・信頼の5つを「Denkaの行動指針」に掲げました。

次期経営計画の策定を機に、この理念も一新したのは、全社一丸となって経営計画を推進していくためには、抛り所たるビジョンがより力のある言葉であることが必要だと考えたからです。

未来を担う 若手従業員の想いを込めて

ビジョンの策定は、若手従業員の皆さんの意見に耳を傾けるところから始まりました。私たちを取り巻く状況を鑑みれば、2030年には今よりもストレッチした、極

めて高い目標に到達する必要があることは明らかでした。次期経営計画「Mission 2030」を完遂し、デンカの中核を担っている皆さんが誇りを持ってやり切ったと顔を輝かせる、そんな会社を実現するためのビジョンをつくりたいと思いました。

若手のプロジェクトチームの約2年間に及ぶ議論を踏まえ、まず「挑戦」「誠実」「共感」の3つのデンカのDNA「コアバリュー」を設定しました。特に「共感」については、従来の経営理念にはなかった要素です。安心で安全な環境で生き生きと働く。お客様の真のニーズを理解する。さらに共に働く仲間と事故のない職場をつくる。そして何よりも組織の競争力を保持するために多様性を確保する。いずれも相手との共感の気持ちは欠かせません。これからのデンカに必要な素晴らしい「コアバリュー」を抽出することができました。

スペシャリストであることが デンカの進むべき唯一の道

「コアバリュー」をベースに、私たちが目指す変わらない方向性を指し示した北極星が「パーパス」です。「Denka Value-Up」で示した「Specialty Fusion Company」と目指すベクトルはほぼ同じ。「化学の力で世界をよりよくするスペシャリストになる。」ことこそが、デンカの進むべき唯一の道なのです。今後もグローバル化が不可逆的に進み、仕事の舞台は更に広く、そ

して技術も更に深くなっていきます。その中で、生き残り、成長を続けていくためには、「デンカスペシャル」ともいえる、私たちが「誰よりも上手にできる仕事」に経営資源を集中していくことこそが必須の条件となると思います。

ただし、「誰よりも上手にできる仕事」が、独りよがりのものであってはいけません。「スペシャリティ」に加えて、お客様や世界から本当に必要とされているかを測る物差しが「メガトレンド」であり、2030年とその先にわたって必要とされ、製品を通じて価値を提供できるかを測る物差しが「サステナビリティ」です。この3要素が備わってこそその「誰よりも上手にできる仕事」であり、デンカが注力すべき「3つ星事業」つまり「デンカスペシャル」なのです。

全ての事業を「3つ星事業」にしていくために、さまざまな領域、さまざまな現場での変革と挑戦が求められます。将来の3つ星が見込めない事業は、売却や撤退も含めてポートフォリオ変革を進めていく。そんな決断も含めて、私たちは創立以来デンカで培われてきた挑戦のDNAをより一段高いレベルへと引き上げていく必要があります。

ビジョン達成の鍵は 「自分事化」にあり

若手従業員の皆さんとの意見交換を通じて感じたのは、一人ひとりが持つチャレ

ンジャー精神です。そして「仕事を通じて社会に貢献したい」、「仕事を通じて自分自身も成長したい」という強い想いも感じました。新しいビジョンには、デンカもそこで働く個人も、世界をよりよくするスペシャリストとして、自分の強みを発揮していく決意が込められています。

このビジョンを本当に意味あるものにするかは、皆さん一人ひとりがこのビジョンを自分事化できるかどうかにかかっています。その実現の鍵の一つを握るのが、現場でビジョンを浸透させる役割を担う管理職の皆さんのリーダーシップです。毎日の仕事において、常に「パーパス」を判断軸として、チームをリードしていただくことを期待します。

そして、このビジョンの実現のために、経営に携わる私自身が果たすべきこと。それは、2030年とその先の遠くの未来を常に見据えていくこととともに、足元では「3つ星事業」への経営資源の集中を押し進め、成功体験を積み重ねていくことです。たとえ厳しい局面があっても「Eyes forward」、輝く北極星に向かって迷うことなくまっすぐ進んでいきます。

最後に、社内外のステークホルダーの皆様には、デンカは「化学の力で世界をよりよくするスペシャリストになる。」ことを目指して、2030年までに全ての事業を「3つ星事業」とするべくグループ一丸となって取り組んでまいります。変革を続けていくデンカに、どうぞご期待ください。

OUR ACTION

Part.2 Mission 2030

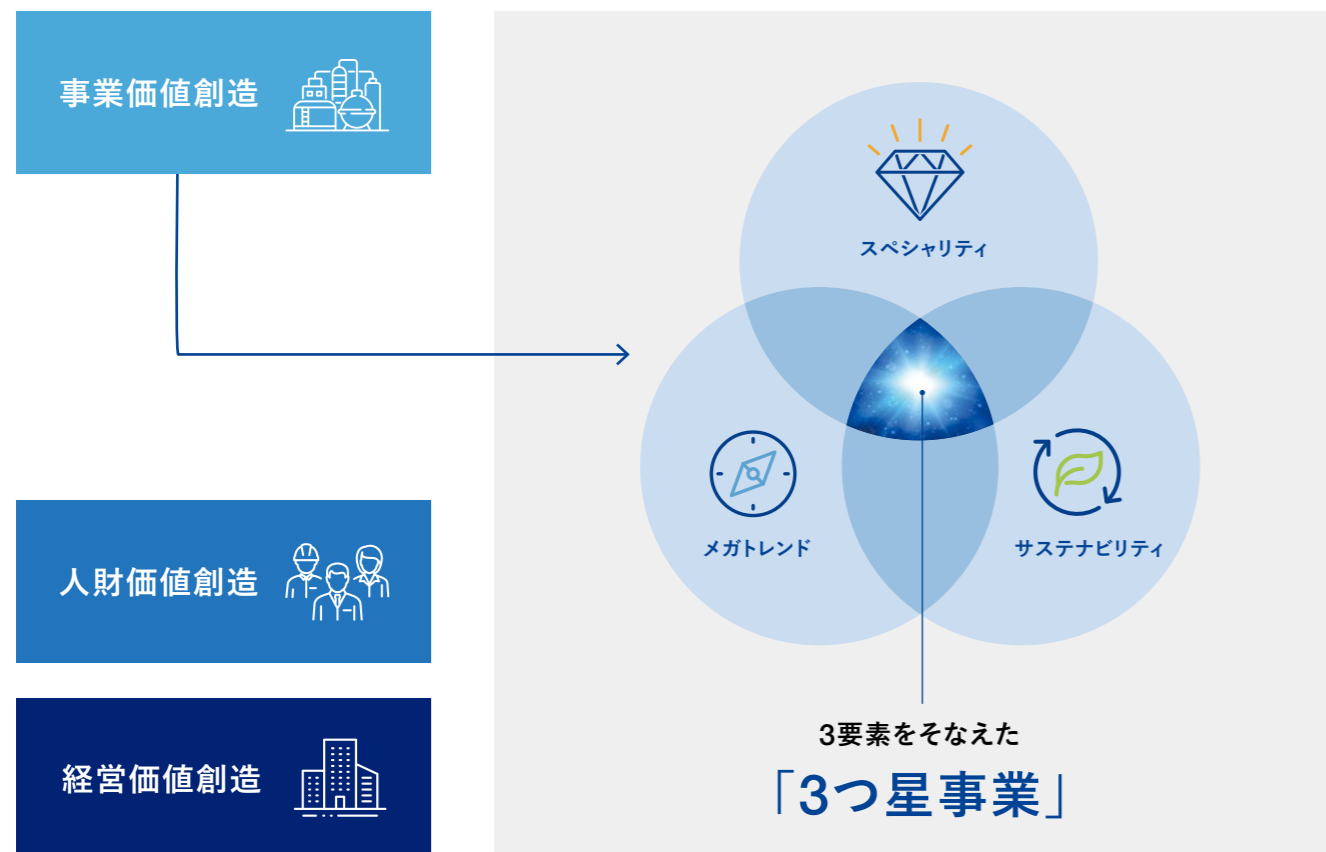
2030年までのアクション

新たなビジョンの実現に向けて、2030年をゴールに取り組む経営計画が「Mission 2030」です。
事業価値創造、人財価値創造、経営価値創造の3つを成長戦略として、企業価値向上に取り組みます。
事業価値創造では、デンカの全ての事業を、スペシャリティ・メガトレンド・サステナビリティの3要素をそなえた「3つ星事業」とすることを目指します。

MISSION

ミッション

2030年までに、人財・経営価値を高め
スペシャリティ・メガトレンド・サステナビリティの
3要素をそなえた事業価値創造に集中する。



事業価値創造



サステナブルな社会への貢献のため、
デンカが強みを発揮できる
メガトレンド分野で収益性向上

●3つの注力分野

ICT & Energy
Healthcare
Sustainable Living

●サステナビリティの追求

→P12-13で紹介

KPI 2030年目標



人財価値創造



デンカのコアバリュー
「挑戦」「誠実」「共感」で、
一人ひとりが自己成長を実感できる会社に

方針

- ①人財育成体制の強化
- ②ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの推進
- ③健康経営と働き方改革

KPI 2030年目標



経営価値創造



コーポレートガバナンス高度化などを
通じたESG経営強化

方針

- ①プロセス革新
- ②人権の尊重
- ③安全最優先
- ④サプライチェーン・マネジメント
- ⑤製品安全
- ⑥コーポレートガバナンス高度化

KPI 2030年目標



FOCUS AREA

事業価値創造では、想定される未来世界とメガトレンドから導き出された「3つの注力分野」である、ICT & Energy(アイシーティー・アンド・エナジー)、Healthcare(ヘルスケア)、Sustainable Living(サステナブル・リビング)に重点を置きます。
 並行して、各分野を通じて、サステナビリティの追求を進めていきます。
 これらの施策を通じて、スペシャリティ・メガトレンド・サステナビリティの3要素をそなえた「3つ星事業」の比率を高めていきます。

事業価値創造における3つの注力分野



ICT & Energy

2030年営業利益目標
450億円

【方針】 最先端素材を供給し、より良い社会を実現
【戦略】 次世代高速通信では、精密な微粒子球状化技術や高温制御技術を極め、エネルギーロスや放熱の分野で、トップシェアを確立していく。
 xEV・再生可能エネルギーでは、ナノ粒子や高温焼成技術を極め、次世代電池や再生可能エネルギー関連市場をリードする製品を創出し、デファクト化を目指す。

次世代高速通信

ニーズ » エネルギーロス、放熱

技術 » 精密球状化 » 高温制御 » 精密成膜 » 配位重合

戦略 » トップシェア確立

製品 球状シリカ、球状アルミナ
 エミッター
 キャリアテープ用シート・トップカバーテープ
 低誘電有機絶縁材料
 放熱材料

xEV・再生可能エネルギー

» 導電性、超高純度、耐久性

» ナノ粒子 » 不純物制御 » 高温焼成

» 市場でのデファクト化

アセチレンブラック
 セラミックス基板
 窒化珪素
 球状シリカ、球状アルミナ

Healthcare

2030年営業利益目標
400億円

【方針】 予防・診断・治療の領域で世界の人々のクオリティ・オブ・ライフ向上
【戦略】 予防では、従来の培養技術とは異なる、m(メッセンジャー)RNA ワクチンなど新技術によるワクチンの研究開発を行う。診断では、試薬、検査キットの性能向上と製品ラインナップを強化し、高付加価値製品の市場投入を進める。
 治療では、適応拡大や海外展開などに伴う需要の高まりに先行したウイルス製剤製造能力の強化を進める。

予防

ニーズ » 感染症予防

技術 » 培養、組み換えタンパク

戦略 » mRNA ワクチンなど新技術によるワクチンの研究開発

製品 インフルエンザワクチン
 ノロウイルスワクチン(開発中)

診断

» 体外診断薬の高度化

» 多様な抗体作出 » 同時多項目測定

» 次世代診断薬と遺伝子検査領域への参入

自動分析装置用試薬
 抗原検査キット

治療

» がん治療

» ウイルス培養、精製 » 製剤化

» 製造能力増強とCDMO*領域への展開

がん治療用ウイルスG47Δ製剤
 新製品開発中

*医薬品製造開発受託事業

Sustainable Living

2030年営業利益目標
150億円

【方針】 安全・安心・快適な日々の暮らしの実現
【戦略】 食糧分野では、バイオスティミュラントや肥料で食糧不足解決に寄与する。インフラ分野では、特殊混和材の技術を用いて、迅速な製品開発を行い、海外展開にも注力。カーボンネガティブコンクリートにより環境負荷低減を進める。
 生活用品分野では、ケミカルリサイクルの構築、バイオ由来樹脂開発により、サーキュラーエコノミー実現へ貢献する。

食糧

ニーズ » 食糧需要への貢献

技術 » 高温焼成 » 腐植酸調整

戦略 » 海外展開

製品 バイオスティミュラント

インフラ

» 自然災害の影響緩和 » 環境負荷低減

» 高密度・緻密化 » 急硬化 » CO₂固定化

» インフラ需要高度化に適応した技術開発・海外展開

特殊混和材
 LEAF

生活用品

» サーキュラーエコノミー

» ケミカルリサイクル » バイオ由来樹脂開発

» 技術の早期確立と社会実装 » 地域・他社との協業

高機能スチレン系樹脂
 サステナブルプラスチック「PLATIECO®」

サステナビリティの追求

施策

カーボンニュートラルの実現

低炭素アセチレンチェーンの確立を含むポートフォリオ変革の実施

CO₂分離・回収・利用技術の開発と実装化

水力発電増強、太陽光発電所新設によるグリーンエネルギーの拡大

サステナブルな都市と暮らしの充実

スチレン系包装材料のサーキュラーエコノミー推進

CO₂コンクリート固定化技術の確立

環境の保全・環境負荷の最小化

廃棄物ゼロエミッション継続

自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)に基づく生物多様性・水資源保全などの自然関連リスクへの対応

WHAT WE AIM FOR

Part.2 Mission 2030 高橋専務一問一答

「Mission 2030」達成への道のり

「Mission 2030」で見るべきポイントや、その達成に向けて従業員に求められるマインドセットについて、高橋専務にお話を伺いました。



代表取締役 専務執行役員
高橋 和男

※2023年3月時点
経営企画部担当役員

Q

「Mission 2030」の策定にあたり、特に、工夫したところ、こだわったところはありますか。

A 事業・人財・経営の3つの価値創造を通して、世界に誇れる総合化学メーカーとして、企業の価値を明確にしていきます。

デンカは、「コングロマリット・ディスカウント[※]」の罠に陥ることなく、強みを発揮できる3つの注力分野の全ての事業を、シェアリティ・メガトレンド・サステナビリティの3要素をそなえた「3つ星事業」に磨き上げていきます。それにより、事業価値を

高め、持続的な成長を実現していきます。その基本的な姿勢をいかに分かりやすく伝えていくかが一番こだわった部分です。また、強みを発揮できないビジネスからの撤退を恐れず、得意なものに経営資源を集中していきます。

※事業を多角化している企業の市場評価が、それぞれの事業を単体で営む企業より低くなること。

Q

人財価値、経営価値をどのようにして創出していきますか。

A 人財への投資と制度改革の両輪で、企業文化の変革も進めていきます。

日本の労働生産人口は2030年までに8%減少するという現実があります。また、デンカの未来を創っていくのは、「人」です。人財価値をいかに上げていくかが、会社としての本質的かつ喫緊の課題でもあります。従業員一人ひとりが自己成長を実感できる会社を目指して、人財への投資と制度改革に取り組みます。

同質化された集団からは挑戦やイノベーションはなかなか生まれません。多様性のある人財の採用と適材適所の柔軟な人事、自由闊達に意見を述べ合える職場づくりに取り組みます。これは、107年に及ぶデン

カの大切なDNAは守りつつ、企業文化そのものを変えていく挑戦でもあると思います。

また、経営価値創造においては、ビジネスモデル・組織の変革と生産性向上を目指すプロセス改革、現場の安全を最優先に考えた労働災害率の低下、製品品質管理の高度化、コーポレートガバナンス強化や高い倫理観に基づく透明性・公正性の確保に取り組みます。日々の地道な積み重ねこそが、デンカの企業基盤を盤石なものにし、価値を生み出していくことにつながると考えています。

Q

財務と非財務のKPIが示されています。従業員の皆さんに、特に注目してほしい数値がありましたら教えてください。

A

ROIC、労働災害率、CO₂排出量の3つを意識してください。

管理職層の皆さんには、当社のKPIとして初めて取り入れた財務指標である「ROIC（投下資本利益率）10%以上」を強く意識してその実現に取り組んでほしいと思います。この数値は、「3つ星事業」の定義でもあります。現在の7%という数値も他の化学品メーカーと比べて決して見劣りするものではありませんが、設備投資やM&Aに投入する資金は株主からお預かりしているもの。チャレンジングな目標を達成し、多くのステークホルダーの期待に応えていきましょう。

現場の最前線で働いている皆さんには、

非財務のKPIである「労働災害率」や「CO₂排出量」の重要性を理解していただけだと思います。安全が最優先であることは言うまでもありません。全員が元気に出勤して、元気に帰宅されることを強く望みます。また、CO₂排出削減は私たち全員が自分の仕事で取り組むことのできる挑戦です。当社では、2030年の二酸化炭素税は1トンあたり10,000円と想定しており、現在の排出量だと純利益がほとんど吹き飛んでしまう計算になります。経営判断と皆さんの継続的な努力がうまくかみ合うことで目標達成が見えてきます。

Q

具体的に事業をどのように進めていきますか。

A

2つの委員会を発足し、KPI達成を全社横断的に推進します。

制度と仕掛けが変革を加速するエンジンです。4月より、財務KPI達成のための「ポートフォリオ変革委員会」、非財務KPI達成のための「サステナビリティ委員会」の2つの会議体が発足します。前者は担当取締役のほか技術・研究・人財戦略のトップが集まり事業ポートフォリオの「3つ星化」

を推し進めます。後者は社外取締役や山本会長にもオブザーバーとして参画いただき、非財務における課題解決を加速させる役割を担います。全社横断の自由闊達な議論を通じて、マネジメントの意思決定のサポートや進捗管理を担います。

Q

「Mission 2030」を達成するために従業員に求められるマインドセットとはどのようなものでしょうか。

A

自分の仕事を見直してみることが、変革の第一歩です。

今の自分たちの仕事を「是」としない気持ちが重要です。人は一週間同じところにいたら、その環境に慣れてしまう生き物。「自分の仕事に間違いはない」と思った時から衰退は始まります。「この仕事の進め方、参加者、やり方はこれで良いのか？」「この工程に無駄や危険はないか？」。常に自らのやり方を振り返り改善することで変革が進んでいきます。

しかし、マインドセットの必要性をトップ

が口で言うだけでは変わりません。2つの「リ（理・利）」があってこそ人は動きます。納得できる合理的な理由がある、自分や家族にとってその方が得である。自然にそう感じてもらえる制度が変革を加速させる力になると考えています。

経営としても、率先して働きやすい職場の実現に向けて努力していきます。ぜひ現場からも、変革の声を上げていただければ幸いです。

KPI 2030年目標			
ROIC	10%以上	ROE	15%以上
労働災害率 21年度 1.1	0.2以下	CO ₂ 排出量 13年度比	60%削減

毎号テーマを変えて、デンカで働くさまざまな役職・世代・拠点の方にそれぞれが描く未来について伺います。



事業価値と人財価値の創造を図り 3要素をそなえた新事業の創出を

常務執行役員
よしの のぶゆき
吉野 信行

新事業の創出活動は、デンカへの親和性や将来的なシナジー効果を期待したテーマ探索から始まります。そして探索したテーマを絞り込むためには、確度の高いビジネスモデルが必要です。ここで求められるのは、従来の技術との融合に対応できる幅広い技術力と、それらを取り扱うマネタイズ力を併せ持った人財です。そのためには事業価値と人財価値の創造が両輪として不可欠であり、これらを長期的に成長させていくことで、スペシャリティ・メガトレンド・サステナビリティの3要素をそなえた新事業の創出を目指していきます。

2030年に思い描くPersonal Vision

現役を退いている時期ですが、まだ明確なビジョンはありません。気に入った所に居を構え、気ままに旅行を楽しんだり、孫などの面倒を見たりしながら安心して気ままに暮らせば良いかと思います。

御朱印帳



未来に繋ぐ「人財」を確保し、 事業をサステナブルにする

常務執行役員
たかはし ひでゆき
高橋 英喜

ひとたび事業が立ち上がれば、20~30年は続くもの。ライフイノベーション部門の幹部は、自身も含め高齢者が多く、さまざまな経験を豊富に有してはいますが、そのほとんどが数年内に一線を退くこととなります。一方で、社内の他部門から見るとヘルスケア事業は「特殊な領域」と見はなされ敬遠されがち。理系、文系に関わらず、化学の力で世界をよりよくするスペシャリストたることを志すならば、最早「特殊な領域」ではなく、そうした多くの人財が活躍できるフィールドをライフイノベーション部門に用意できることを皆さんにお約束します。

2030年に思い描くPersonal Vision

何もしていないと、地元のさまざまなボランティア活動に巻き込まれるので、できるならば1年の半分くらいをハワイで過ごしたい。

(写真はイメージであり、私の所有物ではありません)



「サステナブルな会社」の 基盤となる健全な財務の維持

常務執行役員
はやしだ りみる
林田 りみる

スペシャリティ・メガトレンド・サステナビリティを兼ねそなえた事業に集中していくためには「新しい価値(事業)の創造」のための戦略的な投資や事業の新陳代謝(ポートフォリオ改革)に伴うコストといった財務的な負担は避けられません。そのため、私たちが将来のための支出(攻め)と、財務の健全性(守り)を両立していく役割をしっかりと努めていきたいと思ひます。また、ROEやROICといった資本効率の観点から経営や事業運営のやり方を変えることができないかということも真剣に考えてみたいですね。業務を通して持続的かつ健全に成長し続ける会社の一翼を担いたいと思ひます。



2030年に思い描くPersonal Vision

2030年にはアラ70歳です。その時は小学校に上がった孫娘の心配が最大の関心といった穏やかな生活がおくれていたらと思ひます。



次の100年に向けた 人財育成、人財価値の創造

常務執行役員
いしだ いくお
石田 郁雄

「Mission 2030」にはいろいろなKPIがありますが、ベースとなるのは人財です。人財の育成なくして、次の100年は語れないと言っても過言ではありません。企業を取り巻く環境は、今後益々変化が激しくなります。その変化を察知し、順応していく能力は長期的視点で養っていかねばいけません。研修のみならず、従業員一人ひとりのキャリアプラン、ひいてはライフプランまでも話し合い、いろいろな経験を通して、次世代を担う人財の輩出に注力し、組織の多様性も高めていきたいと思ひます。

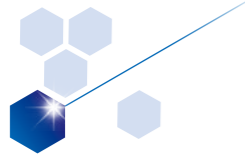


2030年に思い描くPersonal Vision

2030年、既に会社をリタイアしていますが、いつまでも新しいことにチャレンジする好奇心を持ち続けたいと思ひます。



岡山県 倉敷アイビースクエアにて



スペシャリストの 眼差し

「Mission 2030」のもと、
化学の分野でスペシャリストを目指すデンカ。
その一翼を担う現場のスペシャリストは
どんな未来を見据えているのか。

まだ見ぬ可能性を信じて 挑戦の手を止めない。

主に液晶ディスプレイの白色LEDバック
ライトなどに使用される当社のβ-サ
イアロン蛍光体。より優れた、鮮やか
な発光色を有する蛍光体を実現するた
め、豊島はマテリアルインフォマティク
ス[※]を活用した新規蛍光体の研究開発
を行っている。

新規蛍光体の研究開発は根気がある
作業である。ゼロから生み出す挑戦と
なるからだ。それでも豊島は、実験の
手を止めることはない。「思いがけない
結果が出ることもあるので、先入観を
捨てて、まずは立ち止まらずに前に進
めることを心掛けています。最適開発
への道筋を試行錯誤して新しい材料
が発見できたときは、やりがいを感じ
ますね」。数多くの実験結果をマクロ・
ミクロの視点で分析して発見するわず
かな変化を見逃さないためにも、日頃
から自身の専門性に磨きをかけている。
「常識を大きく覆すような画期的な新
規蛍光体を生み出し、デンカの技術力
が世界中に認められる。それが私の夢
です」と豊島は熱く語る。

※AIをはじめとする情報科学の技術を活用して
材料開発を迅速化する手法

新事業開発部門
デンカイノベーションセンター
機能性セラミックス研究部
とよしま ひろあき
豊島 広朗

2010年経験者採用として入社。イノベーション
センターにて、マテリアルインフォマティクスを活
用した新規蛍光体の研究開発に従事している。



DENKA TOPICS

2023年1月～4月のデンカグループの主なトピックスをご紹介します。

Apr. コーポレートメッセージを刷新、社内外向けビジョン動画完成

新ビジョンと
「Mission 2030」は
特設ページにて
ご覧いただけます



世界に誇れる、化学を。

Denka

デンカの新たなビジョンを社内外に伝える、コーポレートメッセージを「できるをつくる。」から「世界に誇れる、化学を。」に刷新しました。また、社外に向けてデンカのビジョンを伝えるビジョンイメージ動画、全従業員に向けて、ビジョンに込めた今井社長や経営陣の想いを伝え、新経営計画「Mission 2030」の理解・浸透を促進する社内浸透動画の2本の動画が完成し、それぞれデンカの企業ホームページにて公開。「Mission 2030」特設ページで、ぜひご覧ください。

※英文コーポレートメッセージ「Possibility of chemistry」に変更はありません。

Jan. CVC(コーポレート・ベンチャー・キャピタル) 設立に伴う調印式を実施

ペガサス・テック・ベンチャー
ズとCVCファンドを1月16日
設立し、同日調印式を実施。最
先端の技術・製品やビジネス
モデルを有する世界各国のベン
チャー企業への出資や事業
提携を通して、既存事業の強化・拡大、新規事業創出の加速を図る。
2030年度までに最大で約1億米ドルの投資を計画。



Jan. 地球にやさしいサステナブルプラスチック 「PLATIECO[®]」を開発

天然素材の卵殻とプラスチックの1つ
であるポリスチレン(PS)樹脂を配合した、
地球にやさしいサステナブルプラスチック
「PLATIECO[®]」を開発。本開発品はプラス
チックの使用量と温室効果ガスの削減に貢
献する製品として、『機動戦士ガンダム』シ
リーズのプラモデル「ガンブラ」にて実用化された。



実用化されたガンブラ「ENTRY GRADE 1/144 RX-78-2 ガンダム [クラシックカラー]」
(発売元：株式会社 BANDAI SPIRITS) ©創通・サンライズ

Feb. アルビレックス新潟と ユニフォームパートナー契約を更新。 J1復帰で更なる躍進が期待される2023シーズン

当社は、サッカーJ1アルビレックス新潟の年間ユニフォームパートナー(襟まわり)契約を継続。2023シーズン(2023年2月～2024年1月)も引き続きアルビレックス新潟への支援を続けていく。当社はESG方針として、健康福祉の増進やスポーツ振興、地域貢献を通じて人々の暮らしや社会に貢献していく。



©ALBIREX NIGATA

Feb. スチレンケミカルリサイクルの 工事起工式を挙行

当社と、当社の持分法適用
関連会社である東洋スチ
レン株式会社は、スチレンケ
ミカルリサイクルプラント工
事起工式を2月1日当社千
葉工場内の建設予定地で
行った。起工式には、新村専務、徳本常務、東洋スチレン(株)石塚社
長、デンカエンジニアリング(株)宮川社長などが参集し、玉串奉奠な
どの神事を執り行い工事の安全を祈願した。



Mar. 健康経営優良法人2023(ホワイト500)を取得

当社は、3月8日、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人2023(大規模法人部門～ホワイト500～)」に認定された。健康経営優良法人認定制度とは、地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度。健康経営優良法人としては、当社は2年連続の認定となる。

