

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、社員一人ひとりがストーリーを描き

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

カナダ・ジョン ヘンドリー公園

The Denka Way

Autumn
2024 Vol.21

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／2024年10月1日



禁無断転用・転載

Denka

The Denka Way

Autumn

2024

Vol.21

Contents

02 事業価値創造
最先端の産業を支える「信頼の黒」
アセチレンブラック

08 事業価値創造
デンカと社会の未来に貢献
加速する新事業創出

16 スペシャリストの眼差し

17 My Vision

18 Denka TOPICS

デンカの黒が 世界を彩る。

最先端の産業を支える「信頼の黒」

ACETYLENE

アセチレンブラック

BLACK

主にタイヤや自動車用部品などのゴム補強剤として使用され、私たちの身近なところで活躍するカーボンブラック。カーボンブラックの中でも、アセチレンガスの熱分解によって製造されるのが、「アセチレンブラック」です。「デンカ ブラック®」のブランドで展開するデンカのアセチレンブラックは世界シェアNo.1。現在は主に、EVなどに搭載されるリチウムイオンバッテリー（LiB）や、洋上風力発電の高圧ケーブルに使用されるなど、最先端の産業を支える素材として活躍しています。本特集では、長きに渡り生産され続けてきたデンカブラックの歴史をたどるとともに、素材の持つ可能性に迫ります。

カーボンブラック& アセチレンブラックとは？

カーボンブラックは、工業的に製造される直径300～500nm程度の炭素の微粒子です。アセチレンブラックはカーボンブラックの1種で、アセチレンガスを熱分解するアセチレン法によって製造されています。

生産開始から80年超

時代のニーズに応え続け、世界シェアNo.1へ

1942

ゴムの補強剤として
大牟田工場で製造を開始

1942年にゴムの補強剤として製造をスタート。自動車タイヤ用途として好評を博した。



1975

マンガン乾電池需用拡大で
国内最大の
アセチレンブラックメーカーへ

アジアを中心とした海外への輸出量が急増。年間1万トンの供給能力を持つ、国内最大のアセチレンブラックメーカーへと成長した。



1984

シンガポールでの
製造を開始

ケーブル被覆材向けやゴム、プラスチックに導電性を付与する目的で着実に伸長。需要の70%を占める東南アジアに対応するため、シンガポールに工場を立ち上げた。



2015

千葉工場
製造を開始

EV用の次世代LiB向けに、高純度アセチレンブラックの需要伸長を見込み、千葉工場に製造プラントを新設。



2019

LiB・ケーブル需要の
拡大のため、大牟田工場
での生産継続を発表

一時は大牟田工場でのカーバイド生産停止に伴って同工場での生産停止を計画するが、LiB、ケーブルの需要が大きく伸長したことから、生産を継続。

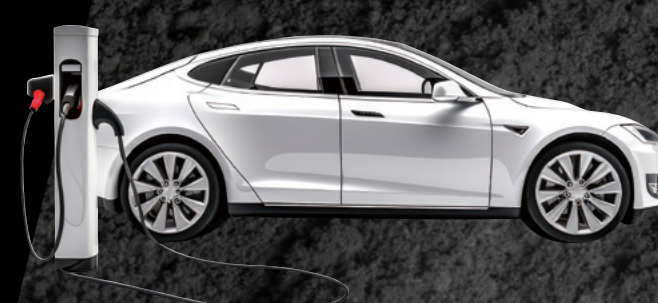


Future

2026

製造の4拠点目となる
タイでの製造開始

タイのSCGケミカルズと合併を組み、年間1.1万トンを生産できる新工場を建設。2026年の製造開始を予定している。



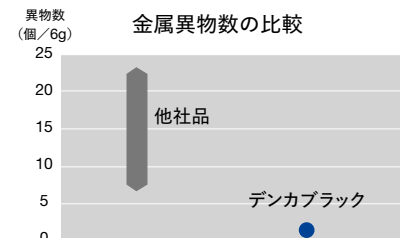
「デンカブラック®」 3つの 特長

デンカが製造するアセチレンブラック
「デンカブラック®」の特長をご紹介します。



1 超高純度 — 高い安全性 —

アセチレンガスからの生成時に酸素を必要としない
ことから不純物が少なく、極めて高純度のカーボン
を生成。製品の耐劣化性・安全性に貢献します。



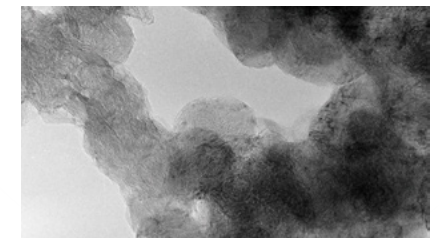
2 チェーン構造 — 高い伝導性 —

鎖状構造が発達し、粉末は見かけ比重が小さく、
この空間に多量の液体を保持し、高吸液性を発揮。
電気および熱の伝導性にも優れています。



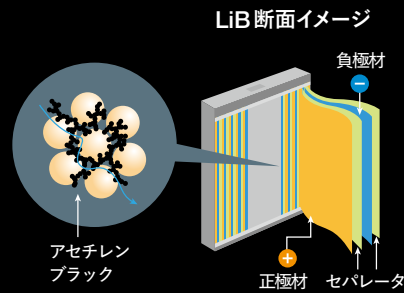
3 高結晶 — 優れた耐久性 —

製造時の発熱量が大きく、結晶化が進むことで構
造が壊れにくくなることから製品の高寿命化に貢
献します。



電気を蓄える

スマートフォンからEVのLiBまで、
二次電池の正極材に主に使用され
ています。導電性が不足しがち
な正極活物質の周囲にデンカブ
ラックを充填することで、電子の
通り道を作ります。わずかな添加
量で、電池の導電性能を飛躍的
に向上させることが可能です。



用途



EV
大容量、高出力(急速放充電)の
ニーズに対応。自動車産業のカー
ボンニュートラル実現に寄与



定置型蓄電池
データセンターや工場、住宅に設
置され、電気代削減や停電時の
バックアップ電源に活用



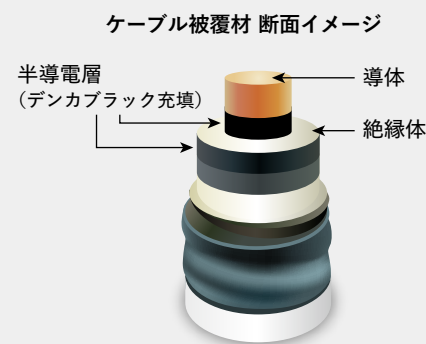
スマートフォン
小型・軽量化が進むスマートフォ
ンのバッテリーとして活用

LITHIUM ION BATTERY

「安全性・信頼性」が
カギとなる 2 大用途

エネルギーを届ける

再生可能エネルギーとして普及が進む風力発電。欧州では
数千kmに及ぶ送電網が計画されています。
海底や地中に敷設され、数十年以上にわたって送電を続け
る高圧ケーブルには長期信頼性が求められます。導体と絶
縁体の間の半導電層に隙間なく充填されたデンカブラック
は、高電圧の環境下でもケーブル内の放電を抑制し、絶縁
体の劣化を防ぎます。



HIGH VOLTAGE CABLE

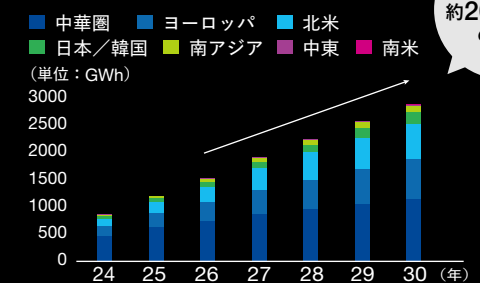
用途



海底ケーブル・地下高圧ケーブル
ケーブルの長寿命化、高信頼性を担保し、電気の
安定供給とクリーンエネルギーの普及に貢献

DATA

EV(LiB)の市場予測



出典: S&P Global Mobility のデータを元にデンカで
分析し作成

毎年
約20%前後
の伸び

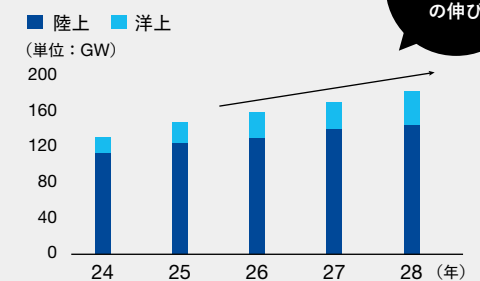
MARKET SHARE

アセチレンブラックの
2つの用途に占める
デンカの市場シェア
(当社推定)

75%以上

DATA

風力発電の導入推移予測(世界全体)

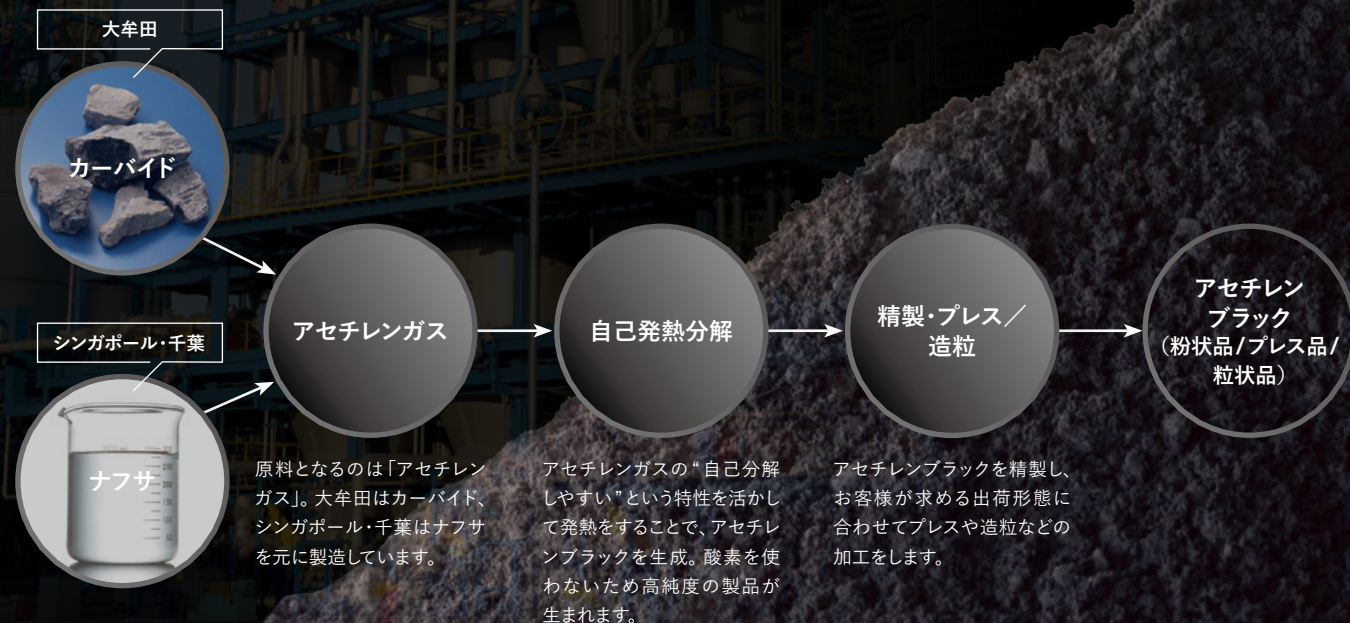


出典: GWEC / GLOBAL WIND REPORT 2024

毎年
約10%前後
の伸び

製造プロセス PROCESS

デンカは、カーバイド・ナフサの2つの原料を用いてアセチレンブラックを製造しています。また、お客様の用途に合わせて製品の形状を変えて出荷しています。

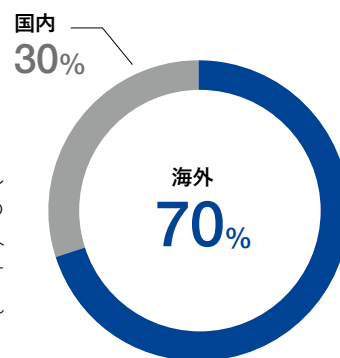


2026年タイで新たな製造設備が稼働予定！

LiB、高圧ケーブルを中心にますます需要が高まるアセチレンブラック。その安定供給を目指し、デンカは大牟田、シンガポール、千葉に続く製造の4拠点目として、タイに新工場の設立を進めています。豊富で安定したアセチレンガス原料の供給能力を持つ大手化学会社SCGケミカルズと合併を組み、2026年稼働を目標に工場の建設を開始。さらなる生産・販売体制の強化に挑みます。新工場が稼働すれば、デンカグループ全体の生産能力は約1.5倍に高まる見込みです。

デンカ ブラックの 国内外販売比率

2026年に稼働を予定している第4拠点、タイの新工場によって、海外の販売比率はますます増えることが期待されています。



生産拠点 PRODUCTION BASE

低環境負荷を実現する アセチレン製造技術開発も推進中！

デンカは米国のベンチャー企業Transform Materials社との共同研究で、アセチレンブラックの原料であるアセチレン製造時に発生するCO₂を大幅に削減する新たな技術「メタンtoアセチレン」の確立を推進しています。この技術にもとづく製造設備を導入し改良を続けることで、アセチレン製造の低炭素化を目指します。

VOICES 担当者の声

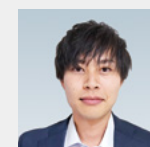


世界トップのLiBメーカーに営業を展開

電子・先端プロダクツ部門 特殊導電材料部
すずき けいた
鈴木 啓太

営業担当

現在はLiB分野においてグローバルで影響力を持つ韓国企業への営業活動や新規拡販を行っています。高いレベルの性能を要求される中で、お客様が求めるスピードで提案を続けることで、案件の獲得に邁進しています。韓国のLiBメーカーでのシェアを伸ばすことができれば、アセチレンブラックの事業拡大にも大きな期待ができます。韓国市場における導電材といえば、デンカブラックと言われるようにシェア拡大に努めていきたいです。

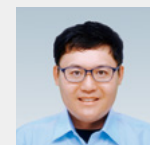


製品の持つポテンシャルを引き出す

電子・先端プロダクツ部門 電池・導電材料開発部
まつい みずき
松井 瑞樹

研究開発担当

自分の関わる製品で、世界をより良くしたい。そのような思いで、日々デンカブラックの用途開発や技術提案に取り組んでいます。デンカブラックは画期的な製品ですが、まだまだ大きな可能性を秘めています。私の役割は、デンカブラックのポテンシャルを最大限発揮するために使いこなす技術を開発し、スピーディーにお客様に届けていくこと。そうすることで、お客様、ひいてはより良い社会に貢献していきたいです。

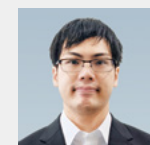


量産を実現し、より多くの人に届ける

千葉工場 第四製造部
くまいどりょうた
熊井戸 椋大

製造担当(千葉)

LiBに使用されるアセチレンブラックは、今後大きな需要拡大が見込まれる製品です。私は主に開発品から量産品への移管を担当しており、高性能なLiB用デンカブラックを安定して製造するためのプロセス最適化に挑戦しています。2026年にタイに新拠点を立ち上げるうえでも、製造プロセスの課題を解決していくことは必要不可欠です。開発と現場の間に立ち、双方とコミュニケーションをとって進めていくことで、デンカブラックを多くの人に届けていきたいです。



揺るぎない「品質」を守っていくために

大牟田工場 第一製造部
つつい よしはる
筒井 義晴

製造担当(大牟田)

デンカブラックは「高品質」な部分が高く評価され、多くのお客様にご使用いただいています。品質に少しでも異常があれば、最終製品に大きく影響してしまうので、現場では小さな変化にも目を光らせて作業をすることを心掛けています。これから求められるニーズは変わっていくと思いますが、今まで培ってきた技術と、その深掘りによって、より品質の高いデンカブラックを社会に届けていきます。

完成されたデンカブラックの 可能性をさらに追求

電子・先端プロダクツ部門
特殊導電材料部 部長
すえなが たくや
末永 卓也

デンカブラックを専門に取り扱う特殊導電材料部では、LiBと高圧ケーブルの2つの主要用途を対象に、それぞれのサプライチェーンの川上から川下まで見据えて幅広く営業活動を展開しています。

LiBについては、主力のEVの一時期の勢いが鈍化していますが、中長期的にカーボンニュートラルの実現を目指す潮流は変わることはなく、EVの普及が自動車産業のCO₂削減に最も寄与する部分であることから、市場は今以上に広がっていくと考えています。さらに、LiB以外にも次世代の全固体電池においても導電助剤としてデンカブラックが一部採用されており、こうした需要もキャッチアップ。他の導電材料の探究にも取り組み、二次電池の市場全体でデンカの存在感を高めていきたいと考えています。

一方、高圧ケーブル市場においても年率10%以上の伸長が見込まれています。長年培ってきたケーブル業界におけるデンカブラックのブランド力を武器に、生産能力を高め、お客様に引き続き安心して使っていただける製品を提供していきます。

デンカブラックという材料そのものは完成された製品ですが、チェーン構造や粒径の制御、また粒の形状などお客様のニーズに合わせた組み合わせの技術はまだ開発の余地があります。さまざまな構造体を作ることのできるデンカの強みを最大限発揮して、お客様、ひいては持続可能な社会の実現にこれからも貢献してまいります。

デンカと社会の未来に貢献 加速する 新事業創出

次の3つ星事業の確立に向けて、デンカは自社での新製品の開発はもちろん、投資によるイノベーションの創出を目指した活動にも積極的に取り組んでいます。
新事業開発の挑戦の全体像と、新しい事業を生み出す現場の姿を解説します。

新事業開発部門設立以降の取組み

2022

- 4月**
新事業開発部門
新設
次世代の新事業創出
と既存事業の持続的
な発展を目指す
- 8月**
ヘルスケア領域で
米 Epicore
Biosystems 社と協業
日本・アジア市場向けウェ
アラブル汗パッチセンサ
の開発開始

2023

- 1月**
CVC
(コーポレート・ベンチャー・
キャピタル)ファンドを設立
米シリコンバレーに拠点を置くベ
ガサス・テック・ベンチャーズ社(以
下 ベガサス社)との提携開始
- 1月**
卵殻配合の
サステナブル
プラスチック
「PLATIECO®」を
開発
- 4月**
東北大学との産学連携
「Medical Rising STAR®」
プロジェクト開始
侵襲的内視鏡手技シミュ
レータの社会実装

- 9月**
VLPT ジャパン、
BIKEN 財団、デンカ、
季節性インフルエンザに
対するレプリコン
(次世代 mRNA)ワクチンの
共同研究契約を締結

2024

- 1月**
CVC ファンドを通じた
第1号投資案件
汗から身体データを測るウェアラ
ブル生体センサ事業化に向けて、
米国のスタートアップ「Epicore
Biosystems」へ出資
- 3月**
ポリスチレンの
ケミカルリサイクルが
稼働
使用済みポリスチレンを「資
源」に変えるサーキュラーエ
コノミーの推進を加速
- 4月**
フラーレン事業に
関する
合弁契約を締結
薄膜太陽電池等の有機エ
レクトロニクス分野での活
用に向けた新体制構築
- 6月**
CVC ファンドを通じた
第2号投資案件
カーボンナノチューブ事
業化に向けてスタートアッ
プ「カーボンフライ社」へ
出資

Message

コアバリューの 「挑戦」こそが 新事業創出のエンジンになる

常務執行役員
研究統括 (CSO = Chief Scientific Officer)
新事業開発部門長
イノベーションセンター長
とや ひでき
戸谷 英樹



デンカの新事業創出は、2022年4月に発足した新事業開発部門を中心に取り組まれています。既存事業の継続的な発展による連続的な成長カーブに加え、新事業の上積みによる不連続なジャンプアップを目指すのが、部門発足の狙い。その中で、新事業創出部とイノベーションセンターが新事業創出を担い、知的財産部がスタートアップ企業のデューデリジェンスを、研究統括部と解析技術研究部が新事業創出に向けた研究推進を担っています。スペシャリティ・メガトレンド・サステナビリティの3要素を備えた新事業で、2030年度に営業利益100億円を目指します。

4つの事業部門とは密接に連携し、方向性や進捗案件の議論と認識共有の場を設けています。電子・先端プロダクツ部門とは半導体や次世代高速通信、ナノカーボン、ポリマーソリューション部門とはサステナブルなプラスチック、ライフイノベーション部門とは在宅・遠隔医療、エラストマー・インフラソリューション部門とは公共インフラの防災減災でそれぞれ連携が始まり、お客様による検証も進んでいます。更なる進捗に向け、部門をまたがるワーキンググループの強化や全社横断的な新事業創出プロジェクトを検討しています。

新事業創出の成否はまずはアイデアの「数」にかかってい

ます。イノベーションセンターや新事業創出部で協力して、毎月アイデアピッチを行っています。また、既存事業周辺の課題・ニーズの聴取も重要です。次のステップであるデザインレビュー (DR) に進むためには、市場と技術の検証のための情報収集や、検討時間の短縮が課題となっています。また、技術の「目利き」ができる人財の育成も必要なことから、コーポレートベンチャーキャピタル (CVC) ファンドのパートナーであるベガサス社への駐在を進めており、今後は投資先のスタートアップへの派遣も計画しています。

「挑戦」は、デンカのコアバリューの一つです。アイデアをたくさん出す、やめるべきものをやめ新しいものをどんどん試す、当社にあった技術を導入する、適切な投資を行う。新事業創出は失敗がつきものですが、未来のデンカと社会のために挑戦し続けていきたいと考えています。

また、社会に新しい事業価値を創出するイノベーションの実現には、多様性を尊重する姿勢が欠かせません。社内外の多くの人たちが持つ技術、経験、知識、アイデアを融合し、社会に貢献する製品を数多く生み出していきます。

スタートアップと提携、戦略的投資で早期事業化へ

新事業開発部門におけるMission 2030の目標達成には、新しい技術・ビジネスモデルを獲得し、有望な事業を一つでも多く創出することが不可欠です。デンカは、最先端技術を持つスタートアップへの出資や事業提携として有効な手段となるコーポレートベンチャーキャピタル(CVC)ファンドを組成。その成果が表れてきています。

CVC：事業会社が自己資金で組成したファンドによる、スタートアップへの出資や支援を行う活動組織。

CVCファンドの立ち上げ

1億ドルのファンドを組成し有望な出資先を探る



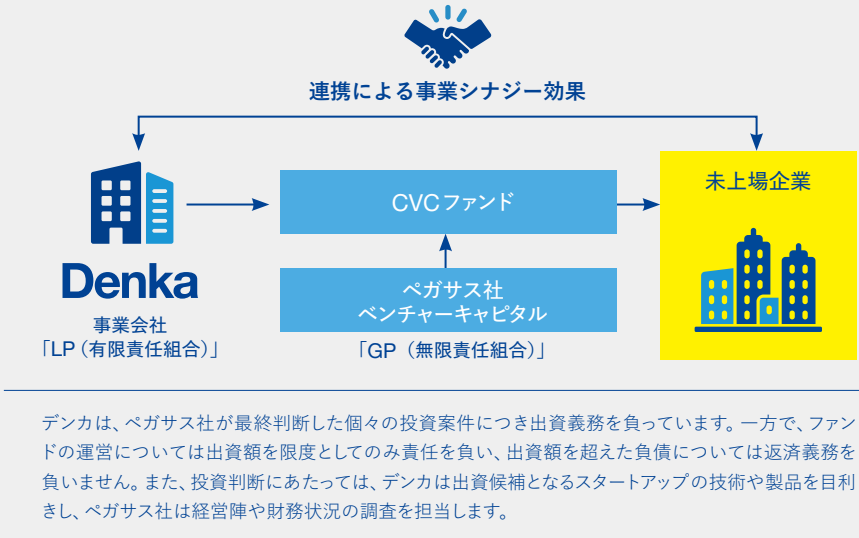
今井社長（左）と
ペガサス社 アニス・ウツザマン CEO（右）

企業を取り巻く環境が大きく変化している今日、新事業の創出を自社だけで行うことはより困難になっています。早期に事業をカタチにしていくための一つ的手段として、デンカは2023年1月にCVCファンドを組成し、スタートアップへの投資をスタートしました。タッグを組むペガサス・テック・ベンチャーズ（以下ペガサス社）は、米シリコンバレーを拠点に、グローバルで投資活動を行うベンチャーキャピタル。グローバル規模でのスタートアップとのネットワークと投資判断におけ

る深い知見を有していること、日本の事業会社と1対1の「二人組合」という座組みでの投資に豊富な経験を持っていることから今回の提携が実現しました。ファンド規模は1億米ドル、期間は8年間です。米国を始め、欧州、イスラエル、アジア諸国の最先端の技術を持つスタートアップへの資金提供(投資)を通じて、デンカの3つの注力分野「ICT & Energy」「Healthcare」「Sustainable Living」で新事業の創出と新規技術の獲得を目指します。

スタートアップへの投資は、デンカにとっては、当社にない最先端の技術や製品サービス、ビジネスモデルを獲得でき、自社の新事業の早期事業化に繋げることが期待できます。一方、スタートアップ側にとっては、資金はもちろんデンカが持つ製造設備などのアセットや、特にアジア展開における顧客ネットワークなどを活用できるメリットがあります。

しかし、未成熟の技術や製品が事業化までたどり着く成功確率は決して高いものとは言えません。リスク回避の観点からも多くのスタートアップと提携していく必要があると考え、年間500社以上のスタートアップを調査しています。その中から約50社と面談し、最終的に投資に至ったのは現時点でEpicore Biosystems（以下 Epicore 社）とカーボンフライの2社。さらに数社の投資判断を検討中です。デンカは8年間で約20～



30社のスタートアップへの出資を計画しています。ペガサス社に社員を派遣するとともに、ペガサス社とはほぼ毎日、議論しています。こうした活動は投資やスタートアップの目利きのできる人財の育成にも繋がってい

ます。また、CVCファンドの組成に合わせて、社内にスタートアップ投資委員会を立ち上げて、投資の判断とともに投資ノウハウの習得に努めています。

第1号投資案件

Healthcare

ウェアラブル生体センサ
Gx Sweat Patch /
Connected Hydration kit

汗から身体データを解析する
生体センサを共同開発

肌に出てくる汗から、体から出た汗の量などを測定する生体センサです。結果は専用スマートフォンアプリで確認することができます。使用時の痛みが少ない・無意識に検査できるストレスフリーなテストキットを調査していたところ、Epicore社の製品を発見しました。夏場の働く人の健康予防やスポーツ選手のコンディション管理への活用、さらに肌に貼り付けたパッチが健康にかかわる情報を簡便に入手できるツールになる可能性があると考えています。日本仕様に改良し、在宅医療にも適用可能な新たな生体センサを開発し早期の社会実装を目指しヘルスケア事業をさらに深化させていきます。



新事業開発部門
新事業創出部
とみた たけし
富田 剛

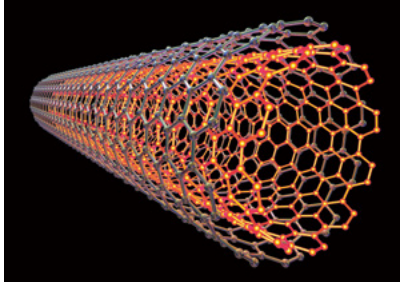
Epicore社との協業では、例えば、セントラル空調が一般的な米国に対して、部屋ごとにエアコンを設置している日本では住環境が異なり、議論が噛み合わないことも。些細なことでも丁寧に確認することがより深い協業と信頼関係構築に不可欠と感じました。

第2号投資案件

ICT & Energy

多層カーボンナノチューブ

LiB 用途でのデンカブラック®との併用で
性能向上を目指す



カーボンフライ社は、独自の製法により、高純度、均一なサイズ制御、易加工性の特長を持つ多層カーボンナノチューブを、アセチレンガスを原料として生産できる技術を保有しており、多彩なアプリケーションへ社会実装することを理念としています。アプリケーションならびに技術親和性の高さを起点に、デンカブラックとの併用による性能向上に向けた共同開発などで連携を図ってまいります。将来的には二酸化炭素を原料としたカーボンナノチューブ製造技術の確立を目指します。

カーボンナノチューブは数あるカーボン材料の一つに過ぎません。デンカブラックの更なる事業拡大も視野に“ナノカーボン事業”を目指しサステナブルなサプライチェーンを構築していきます。



新事業開発部門
新事業創出部 課長
ひしや ゆうき
比舎 佑基

カーボンナノチューブを担うスタートアップは数限りなく存在し、今現在も増え続けています。その中で有望なスタートアップを見極める術に答えはなく、これはCVCとの連携にかかる永続的なミッションであると認識しています。

たくさんのアイデアの種をまき、芽を育てていく

新事業開発部門
新事業創出部長 たかせ ひであき
高瀬 英明

Mission 2030の目標達成、そしてその後のデンカの持続的成長には新事業創出が不可欠です。お客様の課題やニーズを起点としたアイデアが事業化する場合、アイデアの種をまき発芽させる「0から1」、芽を育てて花を咲かせる「1から10」、その果実を収穫する「10から100」とするならば、「0から10」までを新事業創出部が担っています。新事業創出においてCVCの活用は大きな柱の一つと考えています。近年、多くの化学メーカーがスタートアップへの出資や事業提携を進めており、デンカとしても現業の延長線上にはない事業や技術を獲得するための重要な手段と位置付けています。また、副次的効果として、共同での製品開発や市場開拓などの協



業を通じてスタートアップのイノベーションマインドが社内に取り込まれ根付くことも期待しています。

スタートアップへの出資はあくまでも手段であり、事業化し当社の利益に貢献していくことが目指すゴール。新事業は成功する確率が低いため、多産多死の考え方が必要で、それだけに当部は社内でも最も挑戦が求められる部署だと思います。新事業に挑戦したい方はぜひ社内公募や新規ビジネスアイデア起業コンテスト「Denka Innovation Day」などの制度を活用して、一緒に新しい事業の柱を創りましょう。新事業に挑戦する社員が一人でも増え、イノベティブな風土が醸成されることを切望します。

社会課題解決に向けた 新技術の創生、 新製品の具現化に注力

新事業開発部門
デンカイノベーションセンター
副センター長 おおしま かずひろ
大島 和宏



デンカイノベーションセンター（以下、IC）では、Mission2030 達成に向け、スペシャリティ・メガトレンド・サステナビリティの3つ星を実現する新事業開発テーマの創出と研究開発、将来に繋がる基礎研究を推進しています。

新事業の定義は「新たな用途、市場であること、あるいは、新たな製品、ソリューションであること」。既存テーマ、既存製品に囚われず、ICメンバーの皆さんが興味を持ち、納得感のあるテーマを提案してもらうようにしています。また、新事業開発においては、①ICメンバー全員へ

のMission2030の目標、戦略および進捗状況の共有化、②研究開発運用プロセスの見直しとテーマ管理強化、③継続的な教育とイノベーション文化の醸成（米国短期研修、新事業創出に関する講演会実施など）、を意識して研究の場づくりをしています。

社会課題解決に向けた有望で価値のある新技術の創生、新製品の具現化に注力するとともに、ICの皆さんが誰よりも上手に仕事ができるスペシャリストになれるような、明るく元気な研究環境づくりを進めていきます。

創業者の ベンチャー精神に立ち返り、 新たな価値創造に挑戦する

執行役員 新事業開発部門 副部門長 新事業創出部担当

わたなべ けん
渡辺 健



新事業開発の目的は、「市場規模・成長性・社会課題解決等の判断基準に基づき、新事業注力領域と成長シナリオの高精度化を行い、既存事業の縮小を下支えしつつ、市場成長を上回る業績拡大を実現する新たな成長ドライバを創り出すこと」です。

新事業開発は、この目的を達成するため、社会課題起点でありたい社会像を描き、バックキャストで戦略を立案する必要があります。さらに、最も難しい「何に集中特化するか」を高精度化するため、自らの実力で社会に価値を実現できる分野と外部の力を借りれば価値を実現できる分野を自ら考え抜いて見つけ出し、かつ、マーケティングを徹底的に重視して、変化の速い世界市場で直接お客様とコミュニケーションを行い、事業化構想の早期段階から世界市場で直接市場の声を聴き、社会の変化と将来ニーズの先取りをする必要があります。世界GDP比で5%、世界人口比で2%未満の日本国内にいては、真のニーズなどわかりません。どんどん世界中に出て行き、お客様の声を直接聴く活動が必要です。

そして、マーケティングを軸とした仮説検証サイクルを徹底的に強化し、有限な経営資源の浪費につながりやすい「強力なニーズ・仮説なきシーズ発想」、「アリバイ作りのような研究」、「成長可能性が低いと判明した案件」は早期終了するという仕組みが必要です。

また、新技術探索を含む新製品開発は、新事業開発の一部に過ぎません。世界中のパートナー企業とのアライアンスやM&Aなどあらゆる手段を積極的に活用し、ライセンスビジネスを含む各種のビジネスモデル創出など、社会に価値をもたらしながら当社に利益を生み出すために、戦略の柔軟性が必要です。

新事業開発の世界では、社内に批判や反対など議論が満ち溢れます。新事業創出部門のリーダーは、国や文化や言語や法人や組織を越えてチームを統括できる、打たれ強くへこたれない、リーダーシップに満ちた海外グローバル経営人財であることが必須です。意欲ある社員を海外のスタートアップの世界に送り込み、現場で経験を積ませ、リーダーシップと国際感覚に溢れる経営人財の育成も必要です。

私たちは、そもそも、デンカが“どベンチャー企業”から始まったことを絶対に忘れてはなりません。創業者の藤山常一は、自ら、捕鯨用電気^{もり}鋸事業を立ち上げた独創的アイデアと実行力の持ち主です。世界最先端技術の石灰カーバイドの製法をドイツの雑誌で知り、変圧器や電気炉を手作りし、研究所代わりの水力発電所の倉庫の屋根を火事で焼いてもめげることなく挑戦し続け、日本で初めてカーバイド製造を成功させました。そして、明治〜大正期の「日本の急激な人口増加に起因する食糧増産の要請」という社会課題の解決を目指す当社の肥料事業の礎を作り上げました。

私たちデンカの全員が、何もないところから事業を創った創業者の“どベンチャー精神”に常に立ち返らなければなりません。シナジーの有無にばかりこだわることなく、グループの強みが活かせる成長領域であれば、製品開発にとどまらず、社会的課題の解決や生産性向上などのお客様の高付加価値化を実現できるソリューションを提供できるよう、新たな価値の創造に挑戦していきましょう。



よく話してよく聞く 風通しの良い職場環境づくりで安定生産へ

デンカが誇る樹脂加工技術を活かし、ポリスチレンやクリアレンを原料とした電子包装材料と食品包装材料のシートを製造する伊勢崎工場。嶋田が担うのは、その要となる製造指示と進捗管理だ。約50名で進める製造業務の円滑化に尽力している。

嶋田が常に意識しているのは「よく話してよく聞くこと」。日頃から共に働く仲間への声掛けを行い、業務における困りごとを早期に吸い上げることで大きなトラブルや災害の未然防止につなげている。「製造活動に

は課題が付き物ですが、仲間と議論することで解決の糸口が見えてきます。力を合わせて品質向上や業務効率化などの成果が出た時は達成感があります」と仕事のやりがい語る。

入社から今日まで勤めている伊勢崎工場について、「デンカの中核を担う工場でありたい」と話す嶋田。高機能製品の安定製造に貢献すべく、シート製造で培ったスキルを活かし、樹脂加工のスペシャリストとして奔走する。

【デンカサーモシートEC】

デンカブラックにより導電性を持たせたシート。導電性が安定しており、成型性と機械的強度に優れている。



Specialist

伊勢崎工場
第二製造部 シート課 シート係
しまだ じゅんや
嶋田 純哉

1996年入社。シート製膜のオペレーターを経て、2018年から日動スタッフ業務に従事する。現在まで27年にわたり、シートの押出成形一筋のキャリアを歩んできた。

My Vision

一人ひとりが描く、デンカの未来

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。

【テーマ】
あなたが目指す
スペシャリストとは？
Part.4

“What kind of
specialist do you
aspire to be?”



品質保証部 部長
たかはし じゅん
高橋 淳さん



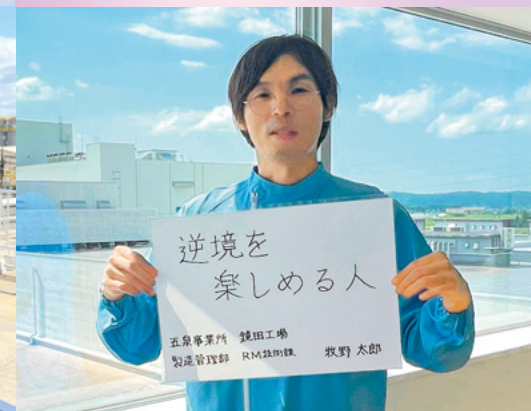
電子・先端プロダクツ部門
電子部材部
おつか あやか
大槻 綾香さん



ライフイノベーション部門
ワクチン部 ワクチン販売課
さがら ひろなり
相良 帆南さん



大牟田工場
事務部 総務課
やまだ れんたろう
山田 連太郎さん



五泉事業所 鏡田工場
製造管理部 RM技術課
まきの たろう
牧野 太郎さん



デンカイノベーションセンター
ワクチン・バイオ研究部
たけとみ ゆうき
武富 祐樹さん



福岡支店
特殊混和材課
はた たつや
畑 龍也さん



デンカシンガポール DSPL
Technical Centre
チャン シュエリー アナベル
Chan XueLi Annabelさん



デンカアドバンスマテリアルズベトナム
Quality Control Department
フン ティ ハイエン
Phung Thi Hai Yenさん

Pick Up

デンカ初のタウンホールミーティング開催

各々が日頃感じている思いや考えなどについて、経営層と従業員が直接対話する「タウンホールミーティング」を本年度より各拠点で開催しています。



タ

ウンホールミーティングは、各々が日頃感じている思いや考えなどについて経営層と従業員が直接対話する場です。2024年4月より、今井社長と石田常務が国内の各拠点を訪問しています。デンカの経営状況などについて説明した後、従業員からの質問に対して直接回答。双方向で活発なコミュニケーションが実現しました。経営計画「Mission 2030」

の3つの成長戦略の一つ「人財価値創造」を進めるには、デンカのコアバリュー「挑戦」「誠実」「共感」を軸に従業員一人ひとりが自己成長を実現できる会社になることが重要です。これまで直接関わる機会の少なかった経営層と従業員の心理的な距離を縮めることで、どのような立場であっても声を上げやすい会社、挑戦しやすい社内風土の醸成を目指します。

どんな質問&回答があったかを一部ご紹介します

Q 資料作成が多く、営業時間が圧倒的に足りていない。経営者としての考えを聞かせてください。

A 課長ランチミーティングでも同様の意見が出たため、実際に会議を減らすなど対応をしている段階です。また、権限委譲も進めることで効率化していきます。

Q 「Mission 2030」のスペシャリティの中で石田さんが目指すものは何か？

A 成長。そのためには新規開発が不可欠です。アニマルスピリッツ的なマインドは必要であると考えます。

Q デンカの好きなおとところ、変えたいことは？

A デンカは良くも悪くもコンサバティブだと思います。また、素材メーカーのためシーズ型で、内向きで消極的な人が多い。もっと外向きに変えていきたいです。

Q 新規事業や新規投資をする際に、重要と考えているポイントや判断基準は？

A 「デンカが誰よりも上手にできる仕事」であるかが判断基準となります。また、今はそうではないとしても、2、3年後あるいは10年後にそうになっているかが重要です。

Q 仕事と育児・家事の両立ができるか不安。より働きやすい環境をつくってほしい。

A 在宅勤務、時間休、時差出勤は制度としてありますが、それ以外にも具体的な要望があればぜひ言ってほしいです。

参加した従業員からのコメント



自分の考えを経営層へ直接届ける機会というのは貴重なので、非常に良かったです。また、このミーティングは会社のことを考える良いきっかけになりました。



参加する前はかなり緊張して身構えていたものの、参加してみると今井社長も石田常務もとても話しやすく気軽に質問もでき、とても有意義なものとなりました。

タウンホールミーティングは今後も定期的で開催していきます。皆さまのご参加、お待ちしております！

Jun.

第165回定時株主総会を開催

6月20日、第165回定時株主総会をコレド室町1内の「日本橋三井ホール」にて開催。68名の株主の方々が出席され、インターネットによるライブ配信もあわせて実施された。

スライドとナレーションによるビジュアル化された事業報告、計算書類等の報告に続き、議長である今井社長からデンカの対処すべき課題について説明。上程された議案全てが原案どおり承認可決された。



Jul.

アルビレックス新潟「デンカサクスデー」を開催！

7月6日、アルビレックス新潟 第22節 サガン鳥栖戦で「デンカサクスデー」を開催。ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの観点から、女性を含むさまざまな人々の活躍とQOLの向上を応援するため、さまざまなイベントを行った。今回はテーマを「七夕」とし、選手と一緒に入場できる「エスコート織姫」を実施。当日のセレモニーでは、石田常務が挨拶し、デンカの紹介と新潟県との深い関係や新潟県への想いが述べられた。試合結果は3-4と惜しくも敗北となった。



©1997 ALBIREX NIIGATA INC.

Aug.

「夏休み子ども化学実験ショー」に参加

8月3、4日に、小学生を対象とした「夏休み子ども化学実験ショー2024」が科学技術館（東京都千代田区）で開催され、デンカは実験を通して化学の不思議や面白さを体験してもらうことを目的に、CSR活動の一環として8年連続で参加した。今回は“ふしぎなこなをふって！かためて！～カラフルキーホルダーをつくろう～”と題したセメント特殊混和材技術を用いた実験を行い、参加者にオリジナルのキーホルダーを作製してもらい、私たちの暮らしの中で役立っている化学のパワーを体験してもらった。



Jun.

デンカおよびグループ会社にて国際持続可能性カーボン認証「ISCC PLUS 認証」を取得

デンカおよび、デンカポリマーと持分法適用関係会社の東洋スチレンは、持続可能な製品の国際的な認証制度であるISCC PLUS 認証を取得。これは、リサイクル原料やバイオマスなどの持続可能な原料を用いた製品をサプライチェーン上で管理・担保する国際的な認証制度であり、本認証取得により、持続可能な原材料をマスバランス方式※によって割り当てたISCC PLUS 認証製品の取り扱いが可能となった。



Jul.

デンカビッグスワンスタジアムにて「ジュニアサッカーフェスティバル」を開催

7月21日、青海工場は、ネーミングライツ契約をしているデンカビッグスワンスタジアムにて、「第7回デンカビッグスワンジュニアサッカーフェスティバル」を開催。本サッカーフェスティバルは2015年からデンカ100周年記念ならびに地域貢献活動として、糸魚川市サッカー協会のご協力のもと実施。新潟県上越および糸魚川地域社会に根ざした活動を通じて、地域の未来を担う子供達に、プロと同じピッチでサッカーができる喜びを感じてもらうことを目的に行っている。



Aug.

2024年度第1四半期決算説明会を開催

8月7日、第1四半期決算説明会をテレフォンカンファレンス形式にて開催。機関投資家・アナリストや金融機関など62名が参加され、デンカからは、石田常務、林田常務、堀内部門長、稲田部門長の役員4名が出席した。はじめに「米国におけるクロロプロレンゴム製造施設に対するアメリカ環境保護庁による新規制適用の進捗状況」について、続けて「2024年度第1四半期決算概要」および「2024年度業績予想」について、最後に「拡大する高速通信基板市場における新製品の展開」について、説明した。



※ マスバランス方式とは、異なる原料が混合される場合に、特定の原料の投入量に応じて生産する製品の一部にその特性を割り当てる流通管理方式のこと。