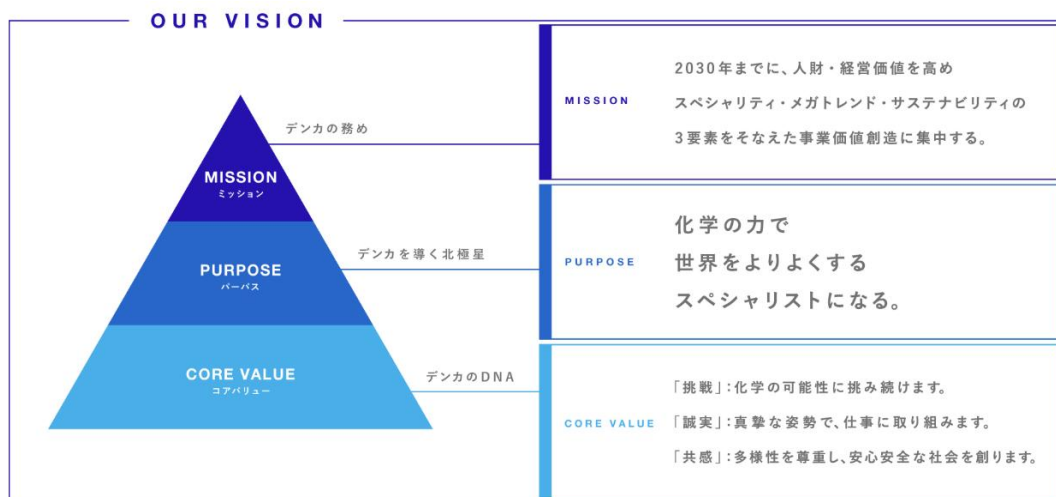


「Denka Digital Transformation(DDX)ロードマップ」

経営計画・ビジョン

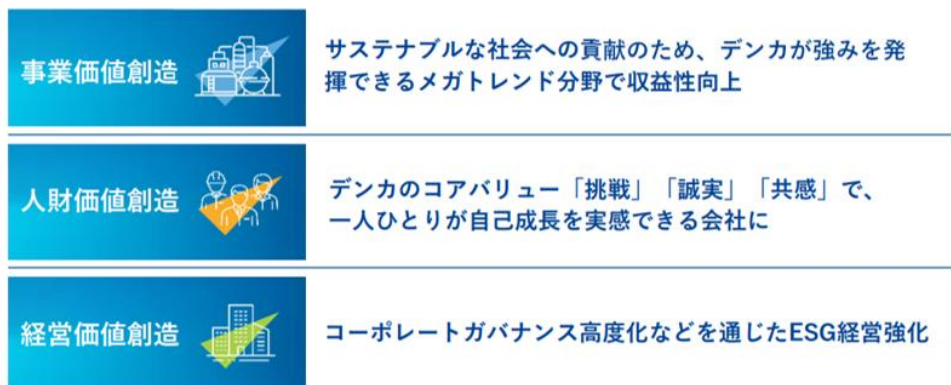
経営計画「Mission 2030」は、当社が大切にしているコアバリュー、羅針盤であるパーパス、そして2030年に成し遂げたい務めとしてのミッションから構成される「ビジョン」のもと、「事業価値創造」、「人財価値創造」、「経営価値創造」の3つを成長戦略として、財務・非財務の双方に重点を置いた取り組みを実行し、企業価値の向上につなげてまいります。



本ビジョンは、デンカのDNAであるコアバリューを土台とし、デンカを導く北極星となるパーパス、2030年に成し遂げたい務めとしてのミッションを重ねた構成とすることで、文字の域を超え、全従業員が自分ごと化できる新しいデンカの未来像を表しております。

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「Mission2030」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めます。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。

3つの成長戦略により企業価値向上



DDX ロードマップと主な取り組み事例

近年、デジタル技術の進展およびデータ活用の高度化は、社会構造ならびに競争環境に大きな変化をもたらしており、当社にとって持続的成長を実現する上での重要な転換点であると認識しております。こうした環境変化に対応し、経営計画「Mission 2030」で掲げた成長戦略を強力に後押しする手段が DX です。

製品開発・生産・販売・サプライチェーン等の各領域において、デジタル技術とデータの活用を一層加速させ、その結果として、デンカは製品やビジネスモデル、業務やプロセス、組織や企業文化など、様々な変革を遂げていきます(Denka Transformation)。その道筋を示すものが「DDX ロードマップ(DDX)」です。

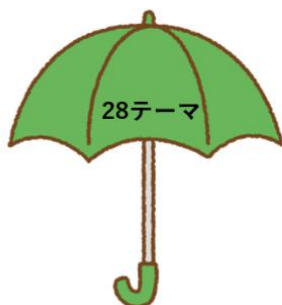
DDX はデジタル戦略部が単独で担うものではなく、収支責任を負う各事業部門、ものづくりの責任を負う生産技術部門、企業活動を円滑に回す管理部門の全ての組織と共創する形が当社の DX 戦略の姿として向いています。

各事業部門やコーポレート各部の具体的な打ち手について、共通性のある上位概念をカテゴライズし、プロジェクト化しました。これを DDX の 3 大プロジェクト A・B・C と呼びます。

A: AIによるグレーゾーン業務の撲滅

B: データドリブンによる業務プロセス変革 (X)

C: CRMによる顧客満足度向上と新しい価値の創造



2025年4月時点

● プロジェクト A:「AI によるグレーゾーン業務の撲滅」

ホワイトカラー業務の中でも定型的な業務を対象に、生成 AI をはじめとする先進的な AI 技術の利活用を通じて、業務の簡略化・自動化を推進します。これにより、労働時間の削減を図るとともに、従業員がより創造的かつ戦略的な業務に集中できる環境の整備を目指します。

【取り組み事例】

➤ 製造部門における技術継承

時間・知識・経験を飛び越えることで、若手がベテランと同じ仕事ができることを目指し、「横断検索システム」+「AI チャット」の仕組みを導入しました。

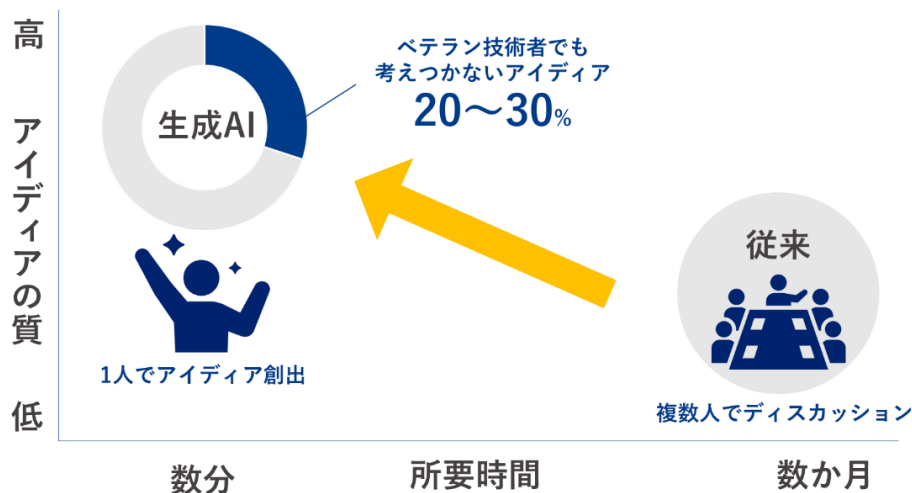
例えば、製造部門で熟練者の知見・現場のノウハウを文書化・蓄積することで、経験の浅い若手社員でも自然言語での検索により熟練者の知識・経験を即座に取得し、トラブルの早期解決に導く事ができます。



➤ 研究部門における新事業アイディエーション

既存製品の性能データや、過去に検討された用途探索の履歴を生成 AI に学習させることで、求められる性能やニーズをプロンプトとして入力するだけで、既存用途を除外した新規用途の有望な候補を自動的に抽出できるようになりました。

このアプローチにより、従来は数カ月を要していたアイデア創出のプロセスがわずか数分で完了するようになり、プロジェクト初期段階のスピードと業務効率が大幅に向上しています。さらに、生成 AI が出したアイデアをベテラン技術者が評価したところ、ベテランでも考え付かないアイデアが 20~30% くらい出てきました。このように生成 AI でなければ出せないアイデアもあることがわかり、アイデアの質の向上にも寄与すると考えています。



● **プロジェクト B:「BI・データドリブンによる業務プロセス変革(X)」**

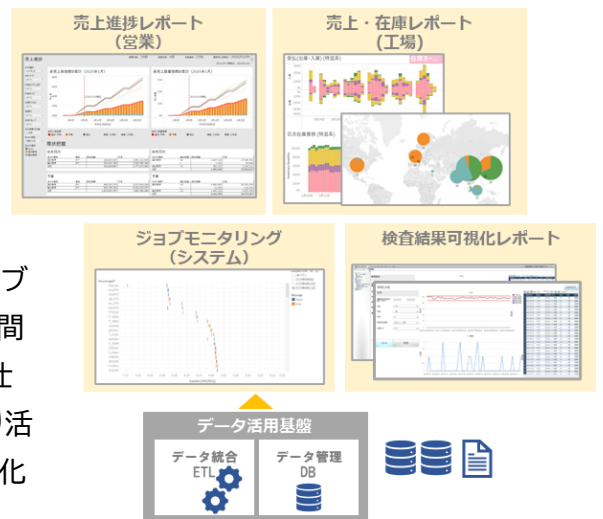
さまざまなシステムから収集したデータをつなぐデータ活用基盤と、客観的データに基づき正しく・スピーディな判断を行う仕組みを構築することにより、全ての従業員の意思決定を早く回す文化を醸成し、更なる業務効率化や顧客理解の深堀や新たな経営課題の発見、新事業の創出を実現します。

【取り組み事例】

➤ 売上と在庫の可視化

基幹システムから定期的にデータを自動抽出する仕組みを構築し、BI ツールと組み合わせ、共有フォルダ上のファイルを開くだけで最新の売上実績や在庫がダッシュボードで確認できるようになりました。

これにより日々の手作業業務やマクロのトラブル対応が不要になり、レポート作成にかかる時間とストレスの削減につながりました。現在この仕組みは複数の部署で活用されていますが、より活用が進めば、更なる「業務時間の短縮」や「属人化の解消」に寄与できると考えています。



● **プロジェクト C:「CRM による顧客満足度向上と新しい価値の創造」**

営業・マーケティング領域におけるデジタル化を加速させるべく、SFA(営業支援システム)、CRM(顧客関係管理)、MA(マーケティングオートメーション)などのデジタル技術を活用した業務改革を推進していきます。

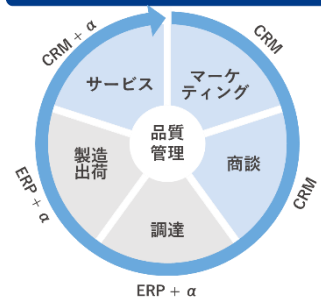
これらの取り組みにより、営業・マーケティング活動の高度化と顧客との関係性の深化を図り、顧客満足度の向上と新たな価値の創出を目指し、新規顧客の獲得につなげてまいります。

【主な取り組み事項】

- リード管理や商談進捗の可視化
- 顧客データの一元管理と活用
- 営業プロセスの自動化・効率化
- パーソナライズ対応による顧客体験の向上
- マーケティング施策の精度向上によるリード獲得・育成
- 潜在ニーズの発掘と MI(マテリアル・インフォマティクス)の活用による新事業アイデアの創出

新規顧客の獲得につなげる

顧客満足度向上・新価値創造



【取り組み事例】

- マーケティング領域：MA ツールの機能拡充による業務効率化とインサイドセールスへの活用のモデルケース構築
- 商談領域：リード管理・商談進捗の可視化および商談情報・顧客ニーズの一元管理・活用のモデルケース構築

各プロジェクトで活用するデジタル技術や得られた成果を相互に連携させることで、部門や業務領域を越えたシナジーの創出を図り、企業全体としてより大きな成果の実現につなげてまいります。

DX の推進体制

全社の DX を牽引する組織として、2025 年 4 月にデジタル戦略部内に DX 支援課を新設しました。同組織は DX 戦略の策定(デジタル人材育成、デジタル環境の整備を含む)、戦略の達成状況の確認(現状調査／課題の整理、KPI の設定、計画作成／進捗管理)、ガバナンスシステム(活動の情報発信、DX 推進の課題の把握、予算管理、啓蒙活動)などをミッションとし、各部門・各部と連携して全社的な視点で DX の舵取りを行います。

各 DDX テーマの推進については DX 支援課だけでなく、全事業部門／コーポレート部の DDX テーマの参加者の役割を DX プロデューサー(事業部門長:事業所を含めた事業責任を負う、コーポレート部長:全社方針を示し、事業所を含めて統括する)、DX 推進者(事業所長、部課長等)、DX コーディネーター(DX 推進者の中から DX プロデューサーが任命)、コアメンバー(DP※を含む実務担当者)と定義し、全ての組織と共創で DDX テーマの実装を開始しています。

※Digital Pilot:次項の DX 人材の育成で詳細を記載

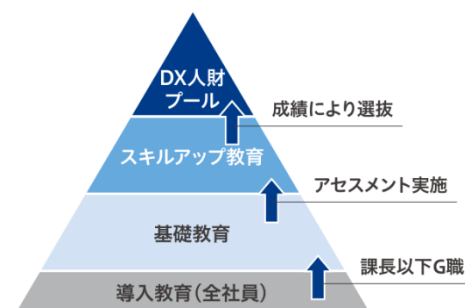


また、DDX テーマに関係する全てのメンバーが進捗状況と成果を把握し、迅速かつ柔軟な意思決定を可能とするため、経営層・マネジメント層・現場の三層構造による会議体を設けています。のべ 200 名以上のメンバーが参加するこの会議体では、各階層がそれぞれの視点から DDX テーマの進捗と成果を確認し、役割に応じたアクションを取ることが可能となっています。

DDX推進会議	参加者：経営委員会メンバー（社長以下本社の執行役員）（計30人） 頻度：年4回（4月、7月、10月、1月）
DDX進捗検討会	参加者：デジタル戦略部担当役員・部長クラス・担当・DX支援課（計60人） 頻度：年4回（4月、7月、10月、1月）
プロジェクトリエゾン	参加者：プロジェクトメンバー・DX支援課（計150人） 頻度：月1回

DX 人材の育成

各部門では DX を主体的に推進できるような知識やスキルを持った「DX 人材」が必要となりますが、現在の組織の中からピックアップするのではなく、全社員のデジタルリテラシーレベルの底上げをはかるピラミッド型の「DX 人材」育成教育プログラムを 2023 年度よりスタートしました。本プログラムは、社員が現場で感じた改善の必要性や危機感をどのように実現させていくのか、その橋渡し役を担う人材を育てるという目的があります。デンカではその役割を「DP(Digital Pilot)」と名付け、DP が先頭に立って社内に影響を与えていくことで、社員全員でデジタル活用・DX を推進できる組織を目指していきます。



デンカ株式会社 教育は「仕組み」と「コミュニケーション」

● DSSの人財類型と照らし合わせて、デジタル人材のリソース設計をした（図1）。
● 全社員のITリテラシー向上と新事業創出を加速させるため、ビジネスアーキテクトを育成する教育プログラムをDSSをベースに設計した（図2）。






図1 デンカにおけるデジタル人材のリソース設計
 図2 ビジネスアーキテクトを育成する教育プログラムの設計

会ビジネスアーキテクト：全従業員を対象に育成（リテラシー向上）
 会データサイエンティスト：数年前から研究職を対象に育成
 会サイバーセキュリティ：デジタル戦略中期にグループ設置
 会デザイナーとソフトウェアエンジニア：要件定義のみは、外注。

デンカ株式会社 教育は「仕組み」と「コミュニケーション」

● 教育の効果測定をDSSと紐づくアセスメントで図り、社内ビジネスアーキテクト（Digital Pilot：DP）の育成を進めている（図3）。
● 教育プログラムは、DSSの定める「DXリテラシー教育」と「DX推進者スキル教育」の2レベルを設定して行っている（図4）。
● 「知ってる」から「できる」へ！。実務研修を推進中。



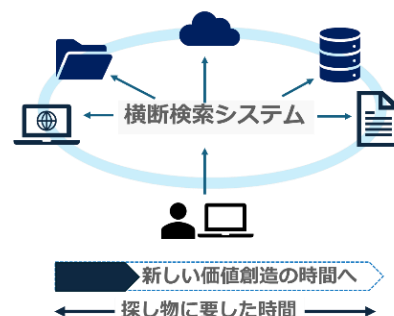

図3 DSSと紐づくアセスメントによる教育の効果測定
 図4 教育プログラムの設定（DSSに合わせた2つのレベル）

[デジタルスキル標準\(DSS\)活用事例集、リンク集](#) | [デジタル人材の育成](#) | [IPA 独立行政法人 情報処理推進機構](#)

IT 環境整備

● データ活用基盤の構築とインフラの整備

デンカは長い歴史を持つ会社で、社内には長年の膨大なデータ、言い換えると、「宝の山」を保有しています。しかしながら、多岐にわたる事業を展開しているため、データベースも蛸壺化構造となっています。このデータのサイロ化問題を乗り越えるべく、データベースをまたがり横断検索を可能とするシステム構築を進めています。情報探しに係る膨大な時間を省略し、業務効率化を図るとともに、新しい価値の創造を試行します。



● 生成 AI 導入・活用支援

生成 AI を日常的に活用する企業文化の醸成を目指し、全社的な生成 AI の導入および活用支援を推進しています。生成 AI を安心して利用するためのガイドラインを整備し、全社員に公開しています。また、外部ベンダーと協力して生成 AI のキャラバン隊を立ち上げ、説明会で基本操作や活用方法を紹介するほか、希望者を対象に専門家との Face to Face による個別相談会を開催しています。参加者が抱える悩みや課題に対してその場で丁寧に向き合い、わからないことをそのままにせず適時解決することで、生成 AI の活用を現場に定着させると共に、専門家の実践的な支援を通じて活用効果の最大化を図っています。



達成指標

DDX の進捗を測定するための KPI(2030 年度目標)を 2024 年度の下期に設定しました。DDX テーマごとの課題解決への寄与度を KPI で定量的に評価し、適宜 DDX テーマの改廃を行い、経営資源の再配分について意思決定していきます。

2030年度目標	
労働生産性(省力化数) 480 人	生成AIへピーユーザー数(*) 1000 アカウント <small>(*) 月2時間以上の工数削減を達成した Copilotユーザー数</small>
CRMを活用する営業部 80 %	Digital Pilot育成 200 人