

当社のDigital Transformation 推進について

2023年4月6日

目次

はじめに

- ① DX基本方針
- ② DX事業戦略
- ③ IT基盤の構築
- ④ 組織体制
- ⑤ 人材育成

はじめに

当社は中期計画において、その基本方針である「海外事業の構造改革」「製品力のさらなる強化」「素材から一貫生産ビジネスモデルの拡大」を掲げました。

基本方針の実行、さらなる成長と競争力強化のために、戦略、IT基盤強化、組織と人材を生かしたDX化を積極的に推進し、経営基盤の強化を図ります。

ついでには、2021年からDX推進のプロジェクトチームを組織し、現在、全社を挙げたDX化を推進しています。急激な社会変化やデジタル化が進展する社会環境の中、DX推進は三菱製鋼にとって重要な経営戦略となります。経営資源を成長分野や社会から求められている脱炭素社会ニーズや資源循環型社会への対応へ注力するのと同様、DX推進にも注力を行います。DXを推進することにより、デジタル技術を活用したお客様ニーズとの接点強化や情報一元管理による顧客満足度の向上を行い、更に業務の自動化と効率化を可能な限り実現する事により革新的に生産性を高め、企業価値を向上することを目指します。

経営、現場、システム、全社一体となり、全社運動を進めることにより「既存製品の競争力の向上」「業務改善の枠を超えた価値の創造」を行い、「お客様へ新しい価値サービスの提供」をすべくDX化を推進します。

2023年4月
取締役会長 Chief Digital Officer
佐藤 基行

DX基本方針

データ情報の共有と活用による業務プロセス変革を推進

業務効率化を目的としたRPA活動の全社展開が進捗。
今後は、デジタル技術を活用してお客様と受発注・ニーズ情報などの
接点を高めることに取り組み、顧客満足度向上を図る。

お客様ニーズに関する社内各部門の情報の一元管理を進め、
営業戦略と製品開発を一体化し、製品の市場投入
迅速化を進める。

① 業務改善

- RPAを積極活用した事務の効率化、生産性向上
- テレワークに対応した業務プロセス改革
- 顧客や調達先を含めたサプライチェーンでの業務効率化

② 業務の可視化（データ経営）

- IoT技術を利用した製造・品質・熟練工技術のデータ化及び蓄積
- 生産管理KPI、経営データの統合データベース高度化

③ 構造変革

- 国内外工場の遠隔管理・操業の推進
- 蓄積データやAI導入によるスマート工場化

④ 全社員IT人材化

- 経営層、中間層、第一線まで含めた全社員へのIT教育実施
- 可視化されたデータへのアクセスを通じた全社員の課題解決力の向上

DX事業戦略

当社中期計画方針「海外事業の構造改革」「製品力のさらなる強化」「素材から一貫生産ビジネスモデルの拡大」に基づき「既存製品の競争力の向上」「業務改善の枠を超えた、価値の創造」を行い、「お客様へ新しい価値サービスの提供」をすべく、DX化を推進します。DX化の推進を行うため、当社投資金額の5%以上の投資を計画します。

ものづくりの向上

- ・生産の見える化を推進、生産性の向上
- ・IoT技術を利用した製造・品質・熟練工技術データの蓄積/利活用

お客様ニーズへの柔軟な対応

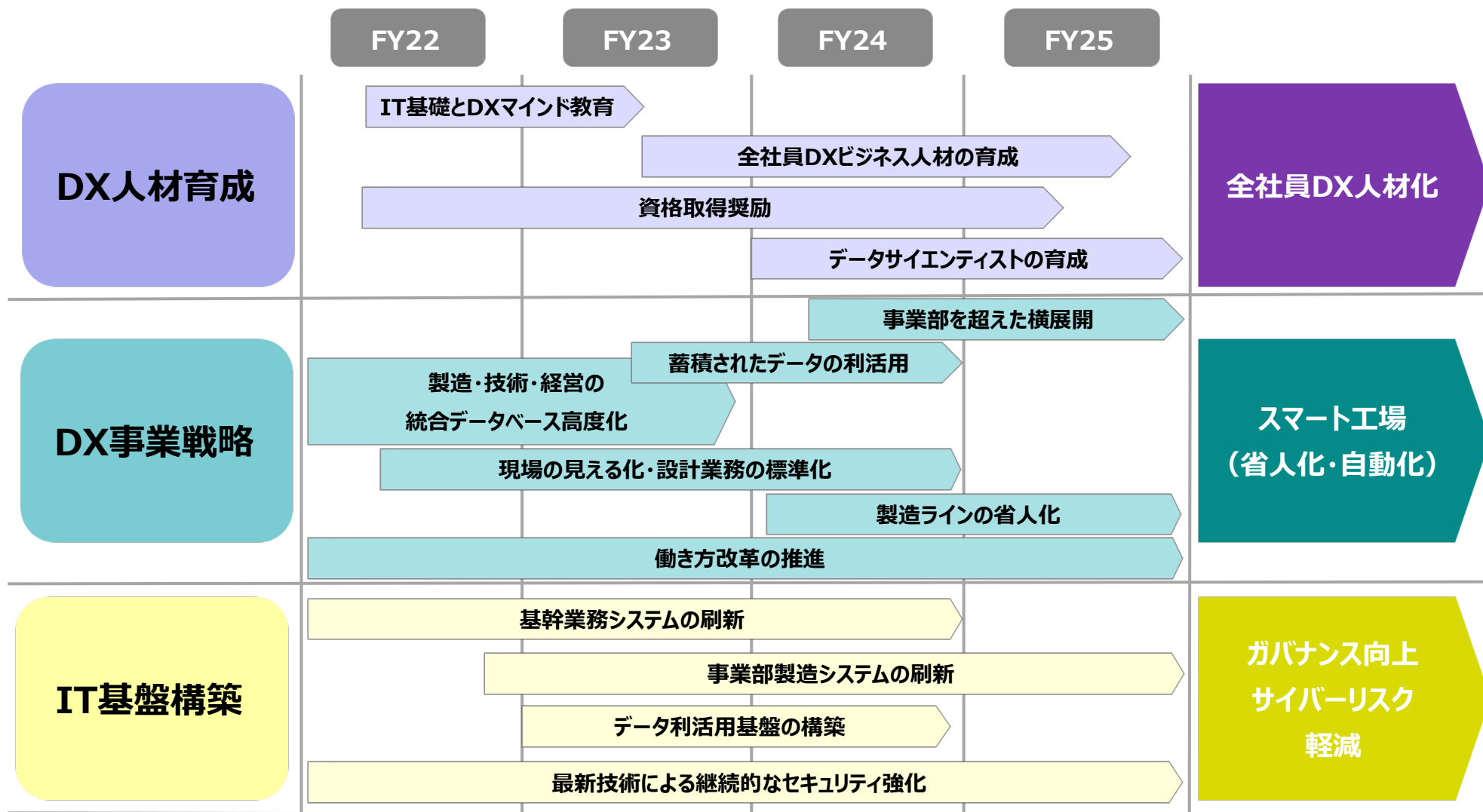
- ・自社にあるデータを事業部を越え活用、シナジーの発揮
- ・デジタル技術を生かし、距離と時間の制約のないビジネス環境の構築

働き方改革の推進

- ・RPAを活用した事務業務の改善を行い生産性の向上
- ・テレワークに対応した、業務プロセスの改善

ロードマップ

DX基本方針に基づく当社の重要施策として「DX人材育成」「DX事業戦略」「IT基盤構築」を実施します。全社員のデジタル人材化や変革を加えた事業戦略、IT基盤の構築により企業価値の向上を目指します。



DX事業戦略取り組み事例①～営業部門～

鋼材営業部

「無駄な作業を減らし、会社組織として顧客対応を向上」

脱 散財



脱 ヒト依存

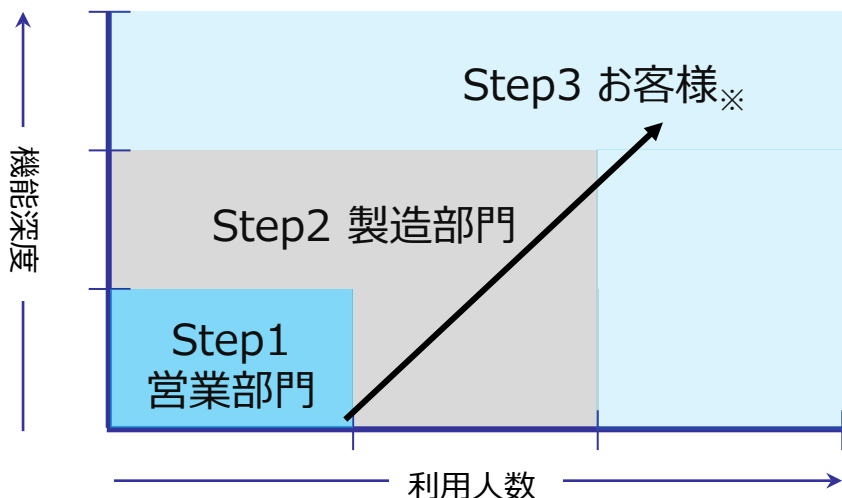


脱 機会損失



鋼材営業部門の特徴として、長期間の取引が多く、人間関係を含めた信頼関係の醸成が一番のキーポイントとなる。しかし、そうした無形情報は、属人化しやすく、資産として管理しにくい側面があった。そこで新たな取り組みとして顧客に関する情報を一元化し、顧客分析で得られた示唆からの確かな戦略を導くSFA(Sales Force Automation)の導入を進めている。

業務生産性を劇的に改善し、人に依存しない営業体制の実現



※発注～請求まで一連の業務を1つのプラットフォームで行えるように整備する

ばね営業部

第2回 R P A 金賞「太巻プロジェクト海外拠点引合管理」



2021年4月から開始しているRPA活動では当初、ルーチン業務の手作業部分の自動化にロボット(RPA)を組み込むケースが主でしたが、最近では単なる業務効率化に止まることなく、仕事のやり方そのものを変革するというDX思考の目指す活動に発展している。現在も利用部門の活動は更に活発化し、浸透範囲もグローバルに拡大している。

グローバル
各拠点の
営業状況把握
(情報の非対称性解消)

顧客の要求仕様
製造部門連携

受注/失注分析
拡販活動へ展開



全拠点共通のプラットフォームを構築する事で、相互連携が向上
一連の活動を通じ各拠点が自発的に業務の見直し・変革を推進

一元管理された顧客情報を基に製品開発・顧客満足度向上へ

DX事業戦略取り組み事例②～設計部門～

自動車サスペンションばねの設計自動化の取り組み

顧客ニーズ

顧客ニーズの多様化により、ばねの形状が複雑化
(顧客ニーズ)

- ・軽量化(最軽量案)
- ・耐久性
- ・周辺部品との
スペース確保
- ・ばね反力線の制御
Etc.



現状の課題

- ・ばね形状設計時の「形状調整」⇔「解析」のトライ
& エラーにより1件あたりの設計に膨大な時間を要
している
- ・設計者の熟練度により、設計に要する時間やアウ
トプットにばらつきが生じている

取り組み内容

- ・各設計者の形状調整のアプローチをヒヤリング&集約
⇒どのアプローチが最適解を出せるか検証
- ・最適解を導くための調整プロセスフローの構築
⇒設計者間のばらつきを解消
- ・形状調整に関わる作業をRPA化
⇒設計時間の大幅短縮化

効果

- ・設計者のキャリア・熟練度によらず、最適設計案の
提案が可能
- ・RPA化により、約620時間/年の工数が削減される
見込み



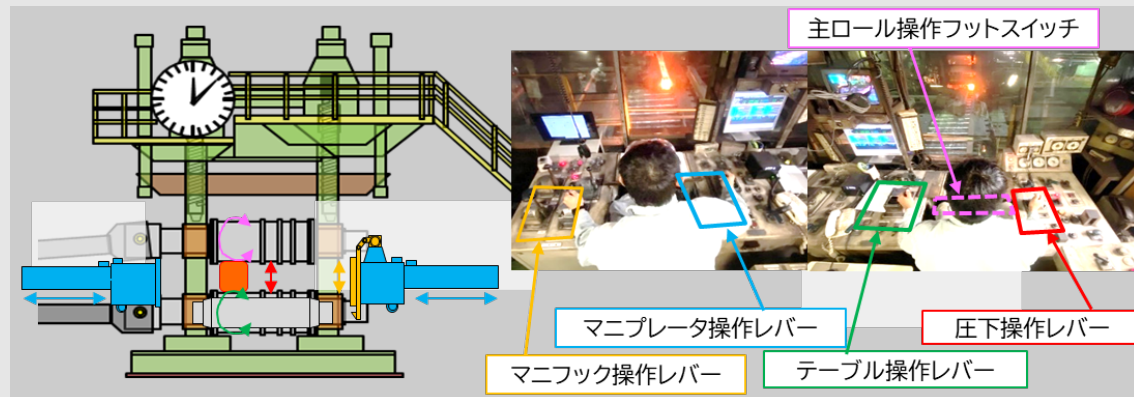
顧客サービスや技術開発業務の時間を創出

DX事業戦略取り組み事例③～鋼材製造部門～

分塊圧延工程における省人化に向けた取り組み

現状の課題

- 分塊圧延機は手動操作を行っており、5種のレバー、スイッチの操作が必要なため、オペレータ2名を要す
- 手動操作のためオペレータの能力により生産性が左右される。また、手動操作ミスが散発
- 手動操作時のデータ蓄積ができていない



従来の分塊圧延機操作

取り組み内容

- 操作を汎用USBコントローラへ変更
⇒操作スイッチ等をコントローラに集約
- ロール圧下操作を自動化
⇒オペレータによるばらつき低減、圧下操作ミスの防止



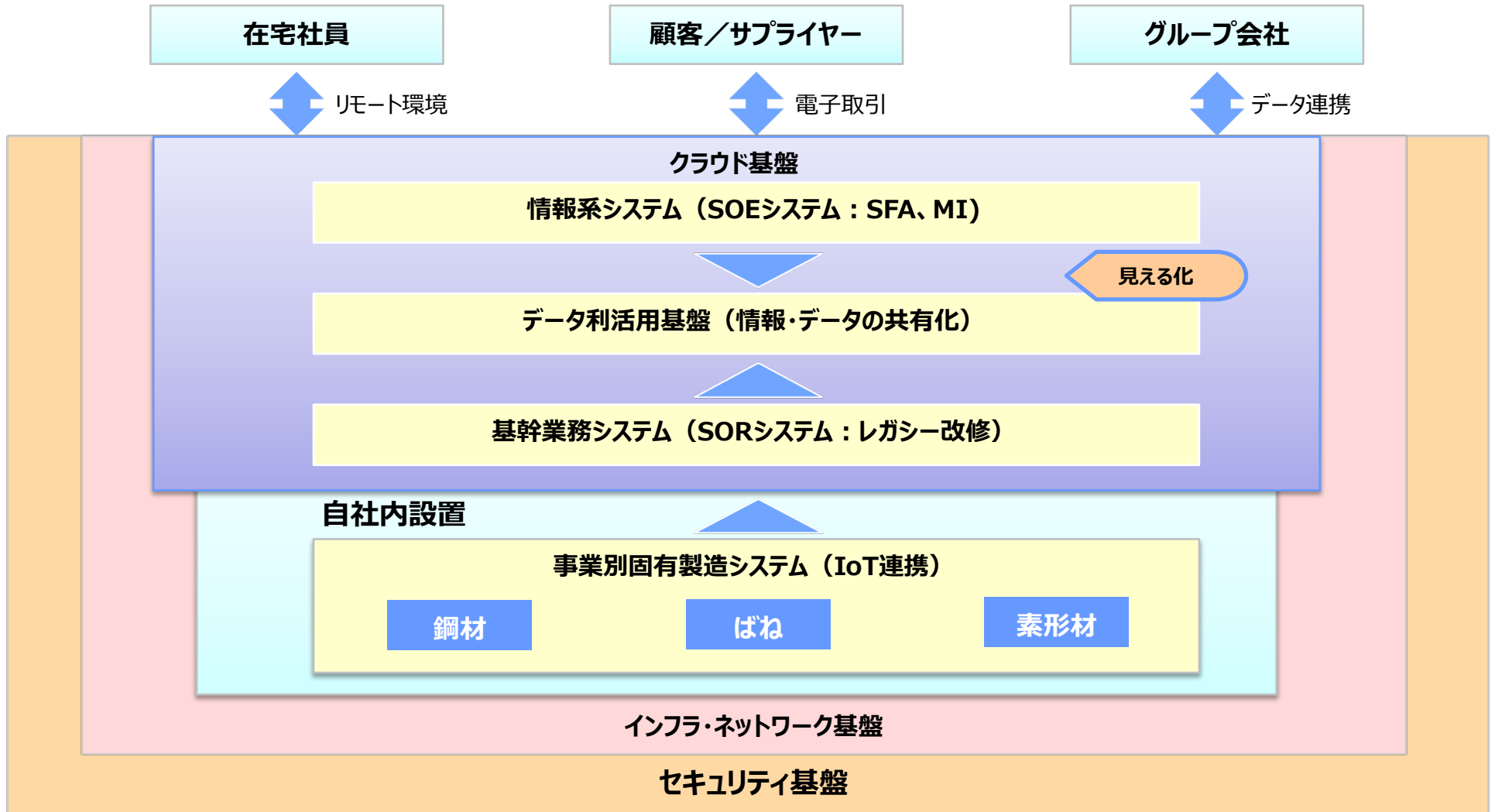
効果

- オペレータのワンマン化が可能となった
 - 一部自動化により操作ミス防止
 - コントローラ操作のデータ蓄積が可能となった
- ↓
- データ蓄積と解析により最適条件を確立し、生産性向上を図る**
 - 更なるセンシング技術の導入や蓄積したデータを用いて完全自動化を図る**

IT基盤の構築

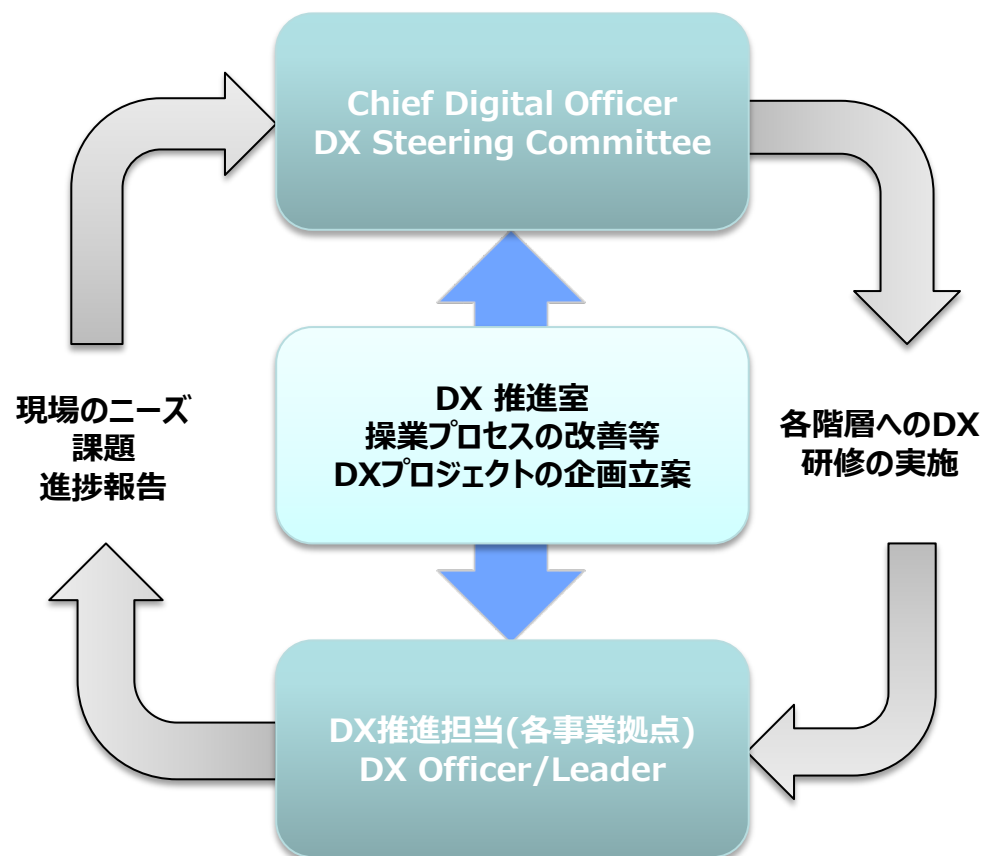
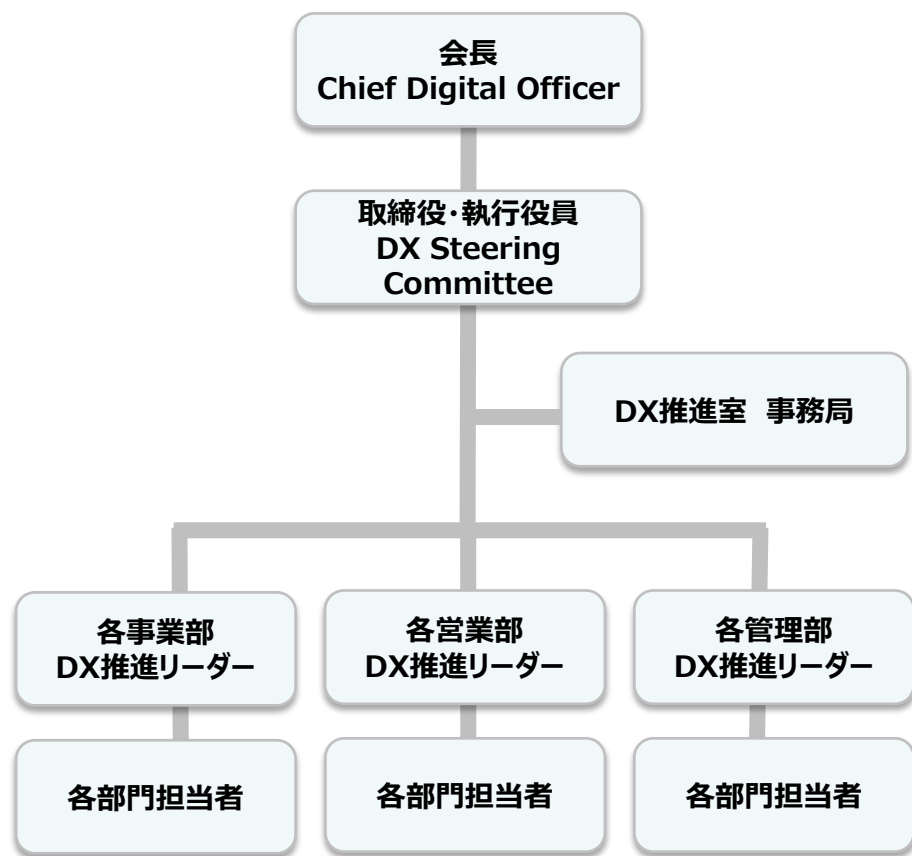
DX推進には、データの収集・集積・活用が不可欠です。精度・鮮度が保たれた活かされたデータが必要であり、IT基盤（ハード、ソフト）の充実が必要不可欠です。

「老朽化したレガシーシステムの更新」「事業部特有の設備と工場・生産システムへのデータ連携強化」「間接業務遂行上の情報共有基盤の整備」を進めます。併せて、IT基盤を支えるインフラ・ネットワーク、セキュリティの充実を図ります。



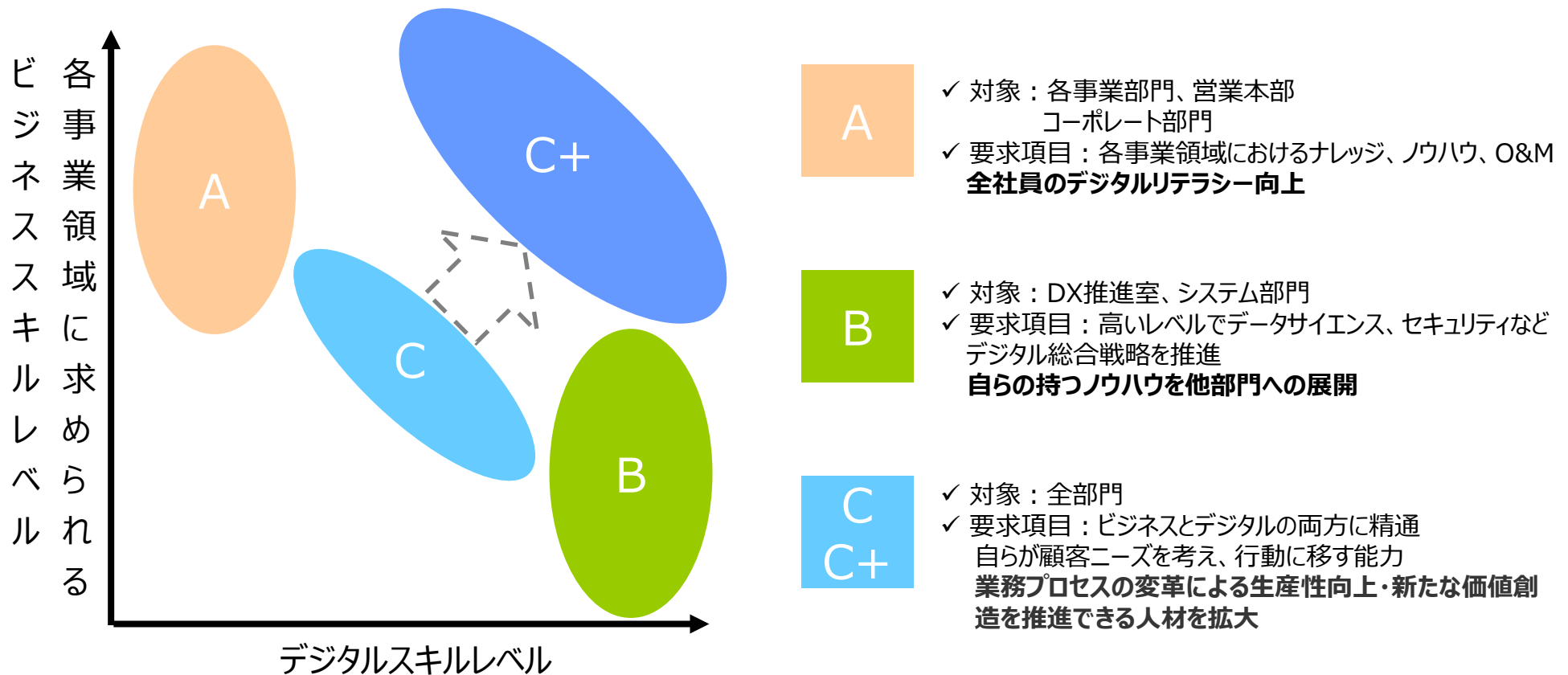
組織体制

ビジネス環境の不確実性が高まるVUCAの時代において、競争優位を維持するためには、経営陣から現場へ方針の伝達を早急に行わなければなりません。そのため、各部門にDX推進リーダーを配置、組織の見直しを図り、経営陣の考えを早急かつ確実に現場へ伝達、現場からDX推進状況を経営陣に報告する体制を構築しました。



人材育成

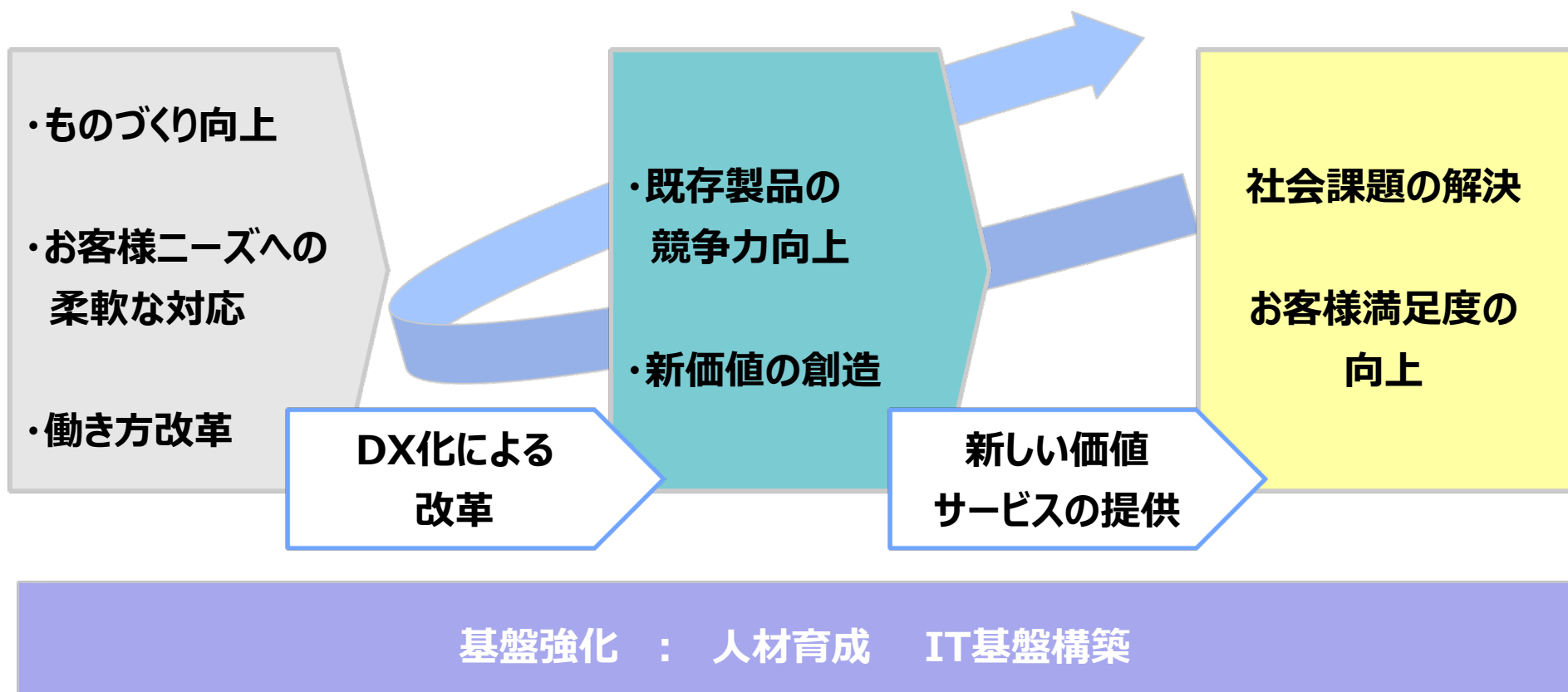
当社では、各事業(商品)に精通した多様な人材が多く働いていますが、その多くはビジネス人材(A)です。一方、システム部門のメンバーは、高いデジタルリテラシーを保有しており、その多くはDX技術人材(B)です。目標の達成には、ビジネスとデジタルの双方を深く理解して、ビジネス人材(A)とDX技術人材(B)をつなぐDXビジネス人材(C、C+)が必要不可欠です。そのために、全社員にDXリスキリングを行い、デジタルを標準装備します。当社では、このDXビジネス人材(C+)を全社で拡大していく方針です。これらDXビジネス人材を2025年度までに100名育成します。



まとめ

DX化推進により、新しい価値サービスの提供、カーボンニュートラルの実現を始め、社会課題の解決をお客様とともに目指します。

社会・お客様の課題やニーズの共有





< 将来見通しに関する注意事項 >

本資料につきましては投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。本資料における将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。本資料は、投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、お客様ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任を負いません。