

DX実現に向けた組織・人材変革アセスメント 活用事例

株式会社三井ハイテック 様

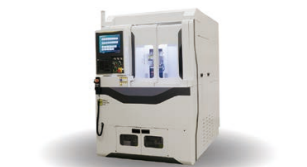
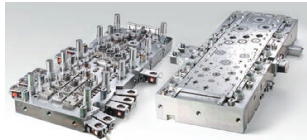
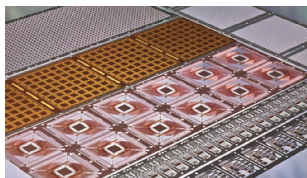
意識改革と人材育成を軸に 確実にDXを進めるためのベースをつくる



株式会社三井ハイテック
経営企画本部
調達・IT改革統括部
IT改革推進部長
中村 康博 氏



社 名：株式会社三井ハイテック
所 在 地：北九州市八幡西区小嶺二丁目10番1号
資 本 金：164億388万円
従 業 員 数：4,223人 (2022年1月31日現在)
概 要：「超精密加工でしあわせな未来を」をスローガンに掲げて、金型、電子部品、電機部品、工作機械などの製造・販売を行っている。
U R L：https://www.mitsui-high-tec.com/ja/



事例のポイント

課題背景

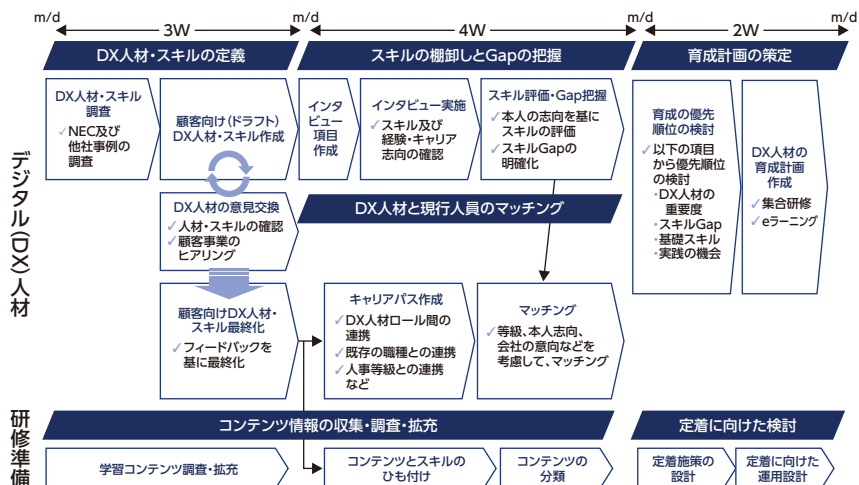
- デジタル技術やデータを活用し、製品やサービス、ビジネスモデルを変革できなければ、生き残ることができなくなるという危機感がある
- DXに取り組みたいが、人材、組織など、ベースとなる構えが整っていない
- 定着している考え方や文化を根本から見直すには客観的な視点と後押しが必要

成 果

- DXのベースづくりとなる人材育成を推進**
DXに向けた構想を描き、施策を企画し、取り組みをリードする。そのために必要なDX人材像を明確化し、その育成に着手することができた
- 経営層のDX理解が深まり全社的な取り組みに拡大**
ワークショップを通じて経営層のDXに対する理解が深まった。結果、当初、IT部門のメンバーを対象としていた育成プログラムが全社に拡大した
- 伴走型で継続的に支援してくれるパートナーを得た**
DXに向けた取り組みは、単発ではなく、継続的なもの。三井ハイテックのビジネスや課題を理解し、伴走しながらサポートしてくれるNECは心強いパートナー

導入ソリューション

●DX実現に向けた組織・人材変革アセスメントにおける検討ステップ



DXを推進する上で欠かせないデジタル人材の育成や組織の強化を支援。まず既存の人事制度や戦略などの把握、課題の特定を行い、それを踏まえて人材変革の方向性や必要な施策などをまとめたロードマップを策定する。

導入前の背景や課題

DXの必要性は理解しているが、人材、組織などのベースが整っていない

超精密加工技術、超高精度な金型技術をコア技術に持つ三井ハイテック様。高品質・高精度な金型、半導体用リードフレーム、電動車用をはじめとしたモーターコア、工作機械を製造販売している「開発型ものづくり企業」です。「超精密加工でしあわせな未来を」というスローガンを掲げている同社は、現在、持続可能な社会の実現に貢献することを重視し、例えば、自動車業界向けのビジネスでは、脱炭素を代表とする省資源・省エネルギーにつながる電動車向けの部品供給体制を強化。また、事業活動を通じた持続可能な社会を実現すべく、サステナビリティの推進を

強化する方針です。このサステナビリティに加えて、現在、同社が重要な経営課題として位置付けているのがDX（デジタルトランスフォーメーション）です。背景にあるのは強い危機感です。業界内では揺るがないと思えるポジションを確立している同社であっても、現在、起こっている市場の変化、あるいは変化そのもののスピードに対応できなければ、淘汰されてしまう可能性が高い。そう考えているのです。しかし、変革は容易ではありませんでした。「『超精密加工技術』と『デジタル』を融合し、新しい価値を創出する——。言葉でいうのは簡単ですが、どの技術と、どのように融合し、どのような価値を生み出すのか。誰も

構想を描くことができない。つまり、DXの必要性は理解しても、それを進めるための、人材、組織、ベースとなる構想が整っていなかったのです」と三井ハイテックの中村 康博氏は述べます。そこで同社が取り組むことにしたのがDXを進めるためのベースづくりです。環境を整え、足下を固めることで変革の歩みを確実に進められるようにしようと考えたのです。具体的には、変革をリードするDX人材の育成です。「構想を描き、施策を企画して、その取り組みをリードする。あらゆる取り組みの基本はやはり人です。多くの企業がデジタル人材不足を課題にあげており、外部からの獲得は困難だろうと考え、社内で育成することを決めました」と中村氏は言います。

選択のポイント

会社を変革するには外部からの客観的な視点や力が必要

自身の変革の経験を活かし、外部から力強い追い風を吹かせてほしい——。DX人材を育成するために同社が力を借りたのがNECです。「単なるITシステムの構築や導入とは違いDXは企業そのものの変革。正しいと信じてきた考え方や文化にも疑問の

目を向け、場合によっては、根底から変えてしまわなければなりません。私たち自身の覚悟が必要なのはもちろんですが、客観的な視点でそれを後押ししてほしいと期待しました」と中村氏は話します。教育や研修サービスの提供を専門とする企業ではなくNECを選んだのは、NEC自身も事業会社であり、自ら変革を進めてきた経験を持っているからだといいます。「どんな人材やスキルが必要かという議論をはじめ、座学

だけでは学ぶことができない経験をワークショップなどでどう再現するか、知識やスキルだけでは通用しないリーダーシップをどう発揮してもらうかなど、変革および人材育成の過程では、さまざまな苦労にぶつかり、試行錯誤して乗り越えてきたはず。その経験とノウハウをフィードバックしたプログラムは、まさに『実践的』。大いに期待しました」と中村氏は述べます。

導入後の成果

必要な人材をはっきりとさせ遠回りなく育成を進める

NECの支援を受けて、まず同社は求めるDX人材の定義から開始しました。三井ハイテック様が目指す将来に近づくには、どのような施策が必要かを整理。その上で、その施策をリードできるのはどのような人材かを考える。目指す姿、そのための方法、必要な人材を段階的に掘り下げて、DX人材像をはっきりさせたのです。やみくもに進めるのではなく、人材像を明確にしたことで、遠回りを避け、効率的に育成を進められると考えています。「具体的には、DX人材を(1)全社横断的な立場でDXをリードする人材、(2)各製品事業部の中でDXをリードする人材、(3)営業部門の立場でDXをリードする人材の3つの類型に整理し、各人材が備えるべきスキルセットを設定。例えば、(2)の人材なら、ものづくりの変革に欠かせない5GやIoTに関する知識がスキルセットに加えられています」(中村氏)

この定義のもと、現在、同社は20人を選抜して、教育プログラムを進めています。目下、受講しているのは基礎的なプログラムですが、近く専門性の高いプログラムに進む計画です。選抜された20人は、特定の部門からではなく、多様な部門から選ばれました。「人材の定義を進める一方、経営層向けのDXワークショップを実施しました。その結果『DXはITの課題ではなく、全社の経営課題』という経営層の理解が深まり、当初、IT部門のメンバーが中心だった選抜方針を変更。人材育成も全社的な視点で取り組むことになったのです。NECによる人材育成とワークショップは、間違いなく三井ハイテック

のDX気運を高め、『着火』する大きなきっかけとなっています」と中村氏は強調します。このように三井ハイテック様は、意識改革と人材育成を軸にDXのベースづくりを推進。地に足のついた取り組みで確実にDXを前進させようとしています。

●DX人材類型(全体像)

全社企画・各機能・実装運用の3類型に分けることがDXステージに合致。そのうえで、各類型に対して必要なスキルセットを定義

類型	全社企画	各機能				実装運用
	DX企画担当	管理DX担当	製造DX担当	営業DX担当	技術DX担当	DX実装・運用担当
主な役割	<ul style="list-style-type: none"> ●全社DX企画・推進の主導(CDO含む) ●関係者との調整 	各現場(管理・製造・営業・開発)業務における <ul style="list-style-type: none"> ●DX化の企画立案 ●具体的要件の定義 				<ul style="list-style-type: none"> ●システム開発・運用保守・ベンダーマネジメント
必要スキル知識	事業戦略 / 機能戦略					
	DX戦略・IT戦略	業務プロセス改善	スマートファクトリー	顧客体験	プロダクトマネジメント	ソフトウェアエンジニアリング
	事業企画 / 事業開発	従業員体験	生産管理・技術・オペ改善・品質管理	マーケティング・セールス	イノベーションマネジメント	システムアーキテクチャ
共通	データサイエンス	AIソリューション	アジャイル開発	クラウド	デジタルトランスフォーメーション	プロジェクトマネジメント
	コンサルティング基礎スキル(リサーチスキル・思考スキルなど)					

詳細情報・お問い合わせは下記へ

NECのDX

URL: <https://jpn.nec.com/dx/>
※[NEC DX]で検索



詳細資料ダウンロード

URL: <https://eform.nec.com/cgi-bin/ci/eDownload/A0000975>



●本カタログに記載されている会社名、製品名は、各社の商標または登録商標です。
●このカタログの内容は改良のため予告なしに仕様・デザインを変更することがありますのでご了承ください。
●本製品の輸出(非居住者への役務提供等を含む)に際しては、外国為替及び外国貿易法等、関連する輸出管理法等をご確認の上、必要な手続きをお取りください。ご不明な場合、または輸出許可等申請手続きにあたり資料等が必要な場合には、お買い上げの販売店またはお近くの弊社営業拠点にご相談ください。