

DX戦略

デジタル基盤の高度化を進め、大胆な経営資源シフトを通じた、持続的な成長を推進します。

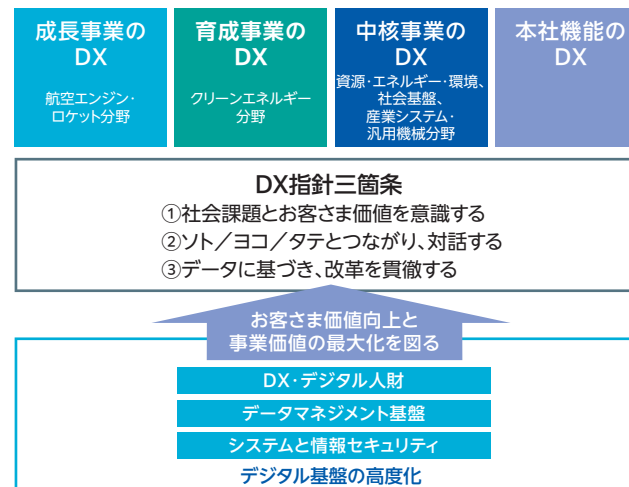
「バリューチェーンの創造」をする企業になっていくためのデジタルの重要性について ～業務プロセスの変革～

「グループ経営方針2023」で掲げる「持続的な高成長を実現する事業の変革」に向け、成長事業、育成事業、中核事業の変革を、生産効率・業務構造の抜本的な見直しや、在庫最適化によるキャッシュの創出を通じて行っています。また、グループ全体としての変革を支え、効率化するために、グループとして最適なシステムの整備も進めています。そのためには、業務の在り方を変え、ルールをシンプルにすることが必要です。

これらの変革のために、「デジタル基盤の高度化」を推進しています。従来のシステムは、長年にわたり個別業務をデジタル化する形で構築されてきた結果、類似の業務・プロセスが重複するなど複雑な仕組みになっており、昨今のデジタル技術が十分に活用できていません。5年後の将来を見据え、あるべき姿として「統一化された基盤システム」を計画的につくり、データ活用のために全体最適が図られたデジタル基盤を構築することを目指しています。この実現には、情報セキュリティを担保しつつ、データを活用しやすい形で提供することが必要です。そのため、

「データマネジメント基盤の構築」も含めた総合的な取り組みを進めています。また、この取り組みに不可欠な「DX・デジタル人材の育成・強化」が重要な布石となります。

その中で、2022年度に策定したDX指針三箇条(「社会課題とお客さま価値を意識する」「ソト／ヨコ／タテとつながり、対話する」「データに基づき、改革を貫徹する」)は、変革を実現するための重要な指針です。社会課題の解決は、1企業だけで成し得ることは難しく、同じゴールを目指すさまざまな機関と得意分野を持ち寄り協働することで、初めて実現できることです。その中で自



常務執行役員
高度情報マネジメント統括本部長
福岡 千枝



社の強みを発揮して貢献することが、自分たちの価値を高めていくことにもつながります。長年培ってきた製造業としてのさまざまな知見を、データとして共有し活用できるよう、デジタル基盤を整備し、事業変革をスムーズに実施できる体制を整えます。

成長・育成・中核事業におけるデジタル戦略 (注力戦略における活用の概略) ～特有の業務プロセス+製品の変革～

成長事業

成長事業では、生産効率・業務構造の抜本的改革を断行するトランスフォーメーションセンターを設立しました。このセンターでは、デジタル技術を最大限活用した世界トップレベルの生産効率の実現を目指し、「業務構造改革(ERP*等の全面的刷新)」「開発プロセス改革(モデルベースドシステムエンジニアリング)」「カーボンニュートラル(CO₂削減)」と、これらを統合しつつ「生産効率改革(欠陥ZEROの品質達成)」の4つの改革活動を進めています。生産効率改革における棚卸削減では、すでに数十億円レベルの改善を達成するなど、確実に活動の成果が出始めています。

※ Enterprise Resource Planning

DX戦略

育成事業

育成事業では、アンモニアバリューチェーン全体の価値向上に向けた取り組みを進めています。アンモニアバリューチェーンにおけるグリーンアンモニアの価値を高め、用途の拡大を図るべく、他社とも協業しブロックチェーン技術を活用したアンモニア製造から利用までのCO₂排出量を可視化するプラットフォームの開発を進めています。

中核事業

中核事業では、ライフサイクルビジネス(LCB)の深化と進化に向けて、デジタル技術を活用した業務プロセス改革を進めています。これにより、ライフサイクルを通じたお客さまの課題解決に向けたカスタマーサクセスと製品やサービスの提供スピードを向上させます。

例えば、水害などの社会課題に対応する技術や製品の開発に取り組んでいます。気象や河川の水量、水門操作履歴などのデータを収集・分析することで、従来、操作員の経験や勘に頼っていた水門の操作を自動化し、洪水リスクの低減や農業用水の効率的な利用につなげることを目指しています。

また、各種発電プラントのLCBへの取り組みとして、運転データの収集・分析による異常診断などのシステム開発を進めています。従来は人の手で進めていた発電設備の管理・運用をデジタルに置き換えることで、安全かつ安定した運転を目指しています。

生成AIの積極的な活用

これら変革の有効なツールとして、大規模言語モデル(LLM)などの生成AIの活用も、情報漏えいなどのリスクをコントロールしながら積極的に進めています。2023年6月にはIHIグループ従業員がChatGPTを利用可能な環境を構築しました。文書作成や要約などでの生成AI単独での活用は社内に浸透し始めており、270FTE(フルタイム当量)を超える成果が出ていると試算しています。

今後は、エンジニアリングチェーンなどの業務プロセス改革に生成AIを本格導入すべく、社内データ活用も進めています。活用を広げていくために、公開されているLLMの業務活用、社内データとの連携、事業領域ごとにLLMを運用する体制の構築、という3ステップで取り組みを進めていきます。

デジタル戦略の今後

IHIグループは、「グループ経営方針2023」の最終年度および次期経営方針を見据えて、バリューチェーン創造に向け、変革をデジタルで加速させる取り組みを推進していきます。

これらの変革を支える上で、DXを理解しデジタル変革を起こすこと、新たな価値創出をデジタル技術で支えることを実践する「人財」が重要であり、DX人財(経営分野)とデジタル人財(高度専門分野)の育成・強化が不可欠です。経営幹部候補向け教

育プログラムやデータサイエンティスト研修、AIコンテスト、DXリーダー活動などの施策を通じ、DX推進のリーダーや専門スキルを持つ人財を育成しつつ、全従業員向けのDXリテラシー教育も実施し、組織全体でデジタル変革に対応する体制の構築を進めていきます。

これらの取り組みを通じて、社会課題解決に向けた持続可能なビジネスモデルの構築を図り、次世代の価値創造をリードする企業として未来への貢献を目指します。

IHIグループのDX人財・デジタル人財の位置付け

【経営分野】 DX人財 DXを理解し、 デジタルで変革を起こす	【高度専門分野】 デジタル人財 新たな価値創出を デジタル技術で支える
各職場でのDXけん引役 デジタルが分かる 変革とそれに向けた改善に取り組める	
全従業員 なぜ変革が必要か分かる 最近話題のデジタルのキーワードを知っている	