

## デジタルトランスフォーメーション(DX)

### DX推進ロードマップと

#### Asahi Kasei DX Vision 2030の策定

当社グループが持つ多様な無形資産を活用し、ビジネスモデルを変革させ価値創造をリードするものとして、デジタル技術の活用を積極的に推進しています。推進にあたっては、全体ロードマップを策定し、2021年度までを現場に密着し実課題をデジタル技術で解決する「デジタル導入期」、事業軸・地域軸・職域等に横串を刺しデジタルを展開する「デジタル展開期」として、DX推進の基礎固めを進めてきました。2022年度からは「デジタル創造期」として、無形資産の価値化、新たなビジネスモデルや事業の創造へのデジタル技術の活用を進め、グループ全従業員が当たり前でデジタル技術を活用する「デジタルノーマル期」を目指していきます。これまでの取り組みにより、当社は経済産業省が(株)東京証券取引所と共同で選定する「DX銘柄2021」

「DX銘柄2022」に2年連続で選出され、独立行政法人情報処理推進機構(IPA)が発刊する「DX白書2021」にもその取り組みが掲載されました。



DXをさらに加速するために、2021年度に「Asahi Kasei DX Vision 2030」を策定しました。「私たち旭化成はデジタルの力で境界を越えてつながり、“すこやかなくらし”と“笑顔のあふれる地球の未来”を共に創ります」という当社グループが2030年にDXを通じて実現していく世界を社内外に示しました。

### DX推進体制の強化

グループ全体でDXの推進を加速していくために、推進体制の強化に取り組んできました。2021年4月にはデジタル共創本部を設置し、営業・マーケティング、研究開発、製造・生産の各機能におけるDX推進、IT基盤・サイバーセキュリティ関連などを集約させ、社内外とのデジタル分野における共創・連携体制を整えました。このような共創・連携を進めるべく、デジタル共創ラボ「CoCo-CAFE」を開設し、社内外のデジタル関連人材の交流を促進し、DX基盤の強化とビジネス創出を目指しています。また、各事業部門のトップとデジタル共創本部の連携体制(リレーションシップマネージャー制度)を整え、各事業における課題・重点テーマ等を共有し、具体的な取り組みを進めています。

#### ロードマップの概要



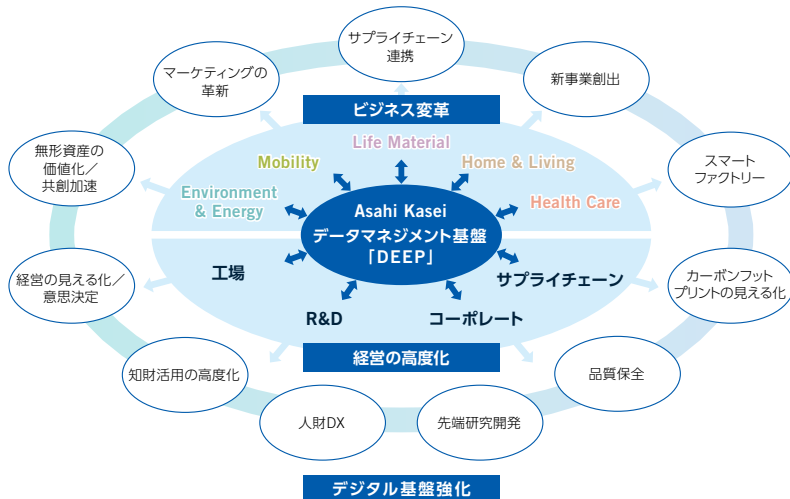
### デジタル人材の育成・獲得

デジタル人材の育成・獲得も積極的に実施しています。グループ全従業員がデジタルリテラシーを身に付け、デジタル技術活用のマインドセットで働く「4万人デジタル人材化」の施策を進め、DX人材の基盤を固めるとともに、事業責任者をDXリーダーに育成する等、各事業部でDXを自律的に推進できる人材の育成を行っています。また、育成プログラムの実施や採用を通じて、高度なデジタル技術とデータを活用し、事業の課題解決や、新しい価値・ビジネスモデルを創出できるデジタルプロフェッショナル人材の育成・獲得を進めてきました。2021年度末にデジタルプロフェッショナル人材230名を育成・獲得するという目標は予定どおり達成しました。

## ■ 2022年度～デジタル創造期における3つの柱

2022年度からの「デジタル創造期」は、当社グループの多様なデータを有するデータマネジメント基盤をベースとして、ビジネス変革・経営の高度化・デジタル基盤強化の3つの柱でDXを推進していきます。具体的な取り組みとしては、ビジネス変革では、無形資産の価値化／共創の加速、マーケティングの革新、サプライチェーン連携、新事業創出、スマートファクトリーの5つ、経営の高度化では、経営の見える化／意思決定への活用、知的財産活用の高度化、人財を活かすための活用、先端研究開発、品質保全、カーボンフットプリントの見える化の6つのテーマに注力します。デジタル基盤の強化では、デジタル人財の育成・獲得の加速、デザイン思考を

### デジタル創造期における3つの柱



デジタル人財育成・獲得／アジャイル開発の浸透／データ活用促進

活用したアジャイル開発のグループ全体への浸透、データ活用促進を進めていきます。

また、DXの進捗を測るKPI(2024年度目標)として「DX-Challenge 10-10-100」を定めました。具体的には、デジタルプロフェッショナル人財を2021年度比で10倍(グローバル全従業員のうち2,500名程度)、グループ全体のデジタルデータ活用量を2021年度比で10倍、そして通常活動のDX活用による利益貢献に加え、選定した重点テーマで100億円の増益貢献(2024年度までの累計)を目指します。デジタルで多様な資産を最大限に活用し、ビジネスモデルを最速で変えていきます。

### DX-Challenge 10-10-100

デジタルプロフェッショナル人財 **10倍**  
(2021年度比)

デジタルデータ活用量 **10倍**  
(2021年度比)

重点テーマ増益貢献 **100億円**  
(2024年度までの3年間累計)

### DX関連投資\*

2024年度までの3年間累計 **約300億円**

\* デジタル変革にかかる情報化投資やクラウド利用料



取締役 兼 専務執行役員  
兼 デジタル共創本部長  
デジタルトランス  
フォーメーション(DX)統括

久世 和資

### デジタルの力であらゆる境界をなくし、 価値共創を進化させる

DXの成功には「人」「データ」「組織風土」の3つが重要と考えています。当社グループでは、多様な事業・技術・人財から生まれる膨大なデータを蓄積しています。このデータを最大限活用して、ビジネス変革や効率化等の新たな価値をどれだけ生み出していけるのか。その鍵を握るのは「人」そして「組織風土」です。デジタルプロフェッショナル人財のみならず、全従業員がデジタル技術を正しく理解し、社内に蓄積された豊富なデータを最大限活用する、ガレージ手法等を積極的に活用し、アジャイル開発を推進する、このような組織風土があって、DXは飛躍的に進んでいきます。変革を起こすのはあくまで人や組織であり、デジタル技術は変革の手段なのです。

ものづくりの技術とデジタル技術の融合により拓ける未来に大きな可能性を感じています。私たちはこれからもデジタルの力で企業や業界の壁を超えて共創し、山積する社会課題の解決への貢献、そして新しい価値の創造を加速させていきます。

## デジタル変革の成功要因「人」「データ」「組織風土」～旭化成グループ全体での具体的な取り組み

### 人

グループ全従業員のデジタルリテラシーの向上を目的として、旭化成 DX Open Badgeプログラムを2021年度より開始しました。このプログラムは、Level 1からLevel 5まで5段階あり、全従業員がデジタル人財となるための期待到達レベルであるLevel 3までと、デジタルプロフェッショナル人財育成の一環であるLevel 4・5から構成されます。現在、Level 3まで開講し、国内外の従業員が、eラーニングやハンズオンにより、デジタルを活用して現場で自律的に課題解決していくための知識・スキル習得に取り組んでいます。各レベルの修了者にはブロックチェーンで管理されたデジタルバッジを発行し、スキルの見える化に役立っています。Level 4・5においては、以前から取り組んでいる研究開発や生産技術領域での人財育成、および高度専門職制度と連携して、デジタルプロフェッショナル人財の育成を進めていきます。



「4万人デジタル人財化」で2023年度に目指すレベル

### データ

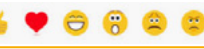
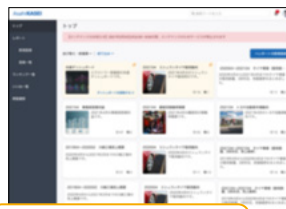
グループ一体となった価値創造を加速させるには、グループ内に蓄積されたデータ資産を横断的に活用できる仕組みが必要であるため、データマネジメント基盤「DEEP」を構築しました。「DEEP」は、グループに散在するデータを容易に探し出し、システム間でデータを連携させることができます。この機能により、データ活用に至るまでのリードタイムの短縮や効率化、生産性の向上を実現しました。今後はさらに、当社グループ内におけるデータガバナンスの整備、データ活用文化の醸成を目指します。現在、自動車関連事業の販売データの集約や、カーボンフットプリントの可視化、各事業の経営状況の可視化などが「DEEP」を介した形で進められています。「DEEP」を活用してグループ全体の情報資産の共有と活用を推し進め、事業のDXをさらに加速していきます。

ダッシュボード



各種データを活用したダッシュボードをポータルサイトで共有

ポータルサイト



「いいね!!」で利活用を促進

### 組織風土

デジタルによる変革、価値創造をグループ全体でリードするような組織風土の醸成が重要です。そのための活動の一つとして、イノベーション創出やDXのためのアプローチ手法である“Garage”の実行を推進しています。“Garage”とは、当社グループの多様な事業領域における製品、ノウハウから新しい価値・サービスを共創とデジタルにより生み出す活動です。世代・役職・組織といった境界を超えて、多様なメンバーでデザイン思考により、人間中心のアイデア・体験のストーリーを描きます。アジャイルに価値検証を行う開発スタイルを採用することで、いち早くユーザーの声をフィードバックする文化を醸成していきます。挑戦・共創の場である「CoCo-CAFE」では、“Garage”を含むさまざまな価値創造の活動、チャレンジが日々行われており、組織風土の醸成が進んでいます。

