

DX戦略

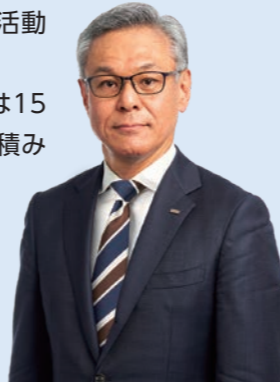
Business Transformation with Digital ～DXでUBEグループのビジネス変革を推進する～

2022年4月のDX推進室発足以来、「スペシャリティ化学の成長」と「地球環境への貢献」に向けたビジネス変革のために活動範囲を拡大してきた結果、現在10領域で活動を推進するに至っています。

各領域の責任者に役員を配置し、経営視点に基づいた運営を進め、2024年度には15億円/年のDX効果が発現し、2027年には89億円/年、2030年には300億円/年の積み上げ効果を見込みます。

DXをUBEの企業文化として定着させ、スペシャリティ化学の会社として目指す姿に辿り着くまでやり切れることを、すべてのステークホルダーに対しコミットします。

代表取締役
専務執行役員
社長補佐、DX推進室長
情報システム部・C1ケミカルプロジェクト担当
西田 祐樹



全社一丸となったDX推進

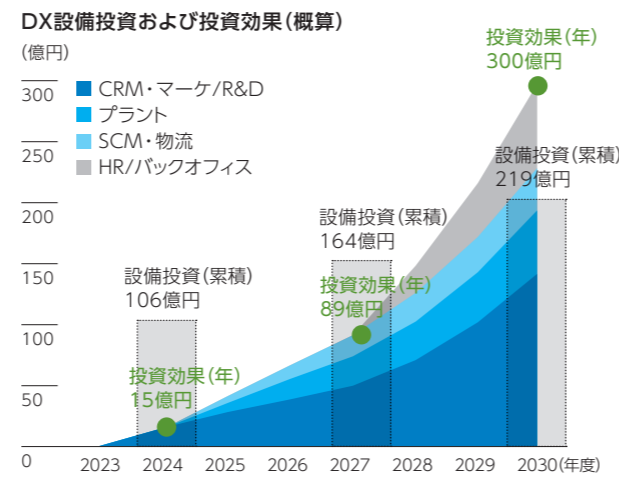
UBEは、2022年4月に発足したDX推進室が主導役(プロジェクトマネジメントオフィス)となってDXを推進しています。UBEのDX推進室は、20～40代の若手を中心とした70名弱のメンバーで構成され、IT部門に加えて、事業部、工場、研究所、本社部門などから兼務で参画した混成チームとして活動している点が特徴です。

また、実効性向上策の一環として、役員を各DX領域に配し、取り組みの進捗と担当役員の報酬を一部連動させています。

UBEのDXのミッション

UBEでは、DXをBusiness Transformation with Digital、すなわちデジタル技術をテコにしたビジネス(プロセス/スタイル/モデル&マインド)変革と捉え、デジタル技術の活用にとどまらずに全社員・全事業領域を取り込んだビジネス変革を行うことを目的として取り組んでいます。DXは「スペシャリティ化学の成

長」と「地球環境への貢献」を加速する役割を担っています。デジタル化の推進による労働生産性の向上、蓄積されたデータの利活用の高度化、デジタル人材の育成を進めるとともに、データやデジタル技術を活用した顧客へのソリューション提案力のさらなる強化を図り、顧客との共創によりビジネスプロセスを改革することで新しい価値を創出します。



DXテーマ 10領域

- Smart Factory: 工場情報統合システムを活用した工場のデータドリブン運営
- Digital Marketing: 営業支援システムを活用した顧客価値提案機会の創出
- Velocity R&D: MIを活用した素材開発、知財情報分析システムを活用した新規テーマ探索
- Digital Management: 予算・決算・原価計算の効率化によるデータドリブン経営化
- Digital SCM: サプライチェーン計画システムを活用した製販計画の高度化
- Digital ESG: 社会要求に応える環境経営と情報公開
- Digital Back office: TQM*2をフレームワークとした標準業務プロセス採用によるバックオフィス業務高度化
- Digital HR: 主要人材像(知識、資質、キャリア)の計画的な拡充と育成システム化
- Branding: 顧客を待つ姿勢から、価値創出の仮説を持って顧客をノックしに行くスタイルに変革
- Data Analytics & AI: データドリブン「何が起きているか/何が起きそうか/どうすれば良いか」への変革

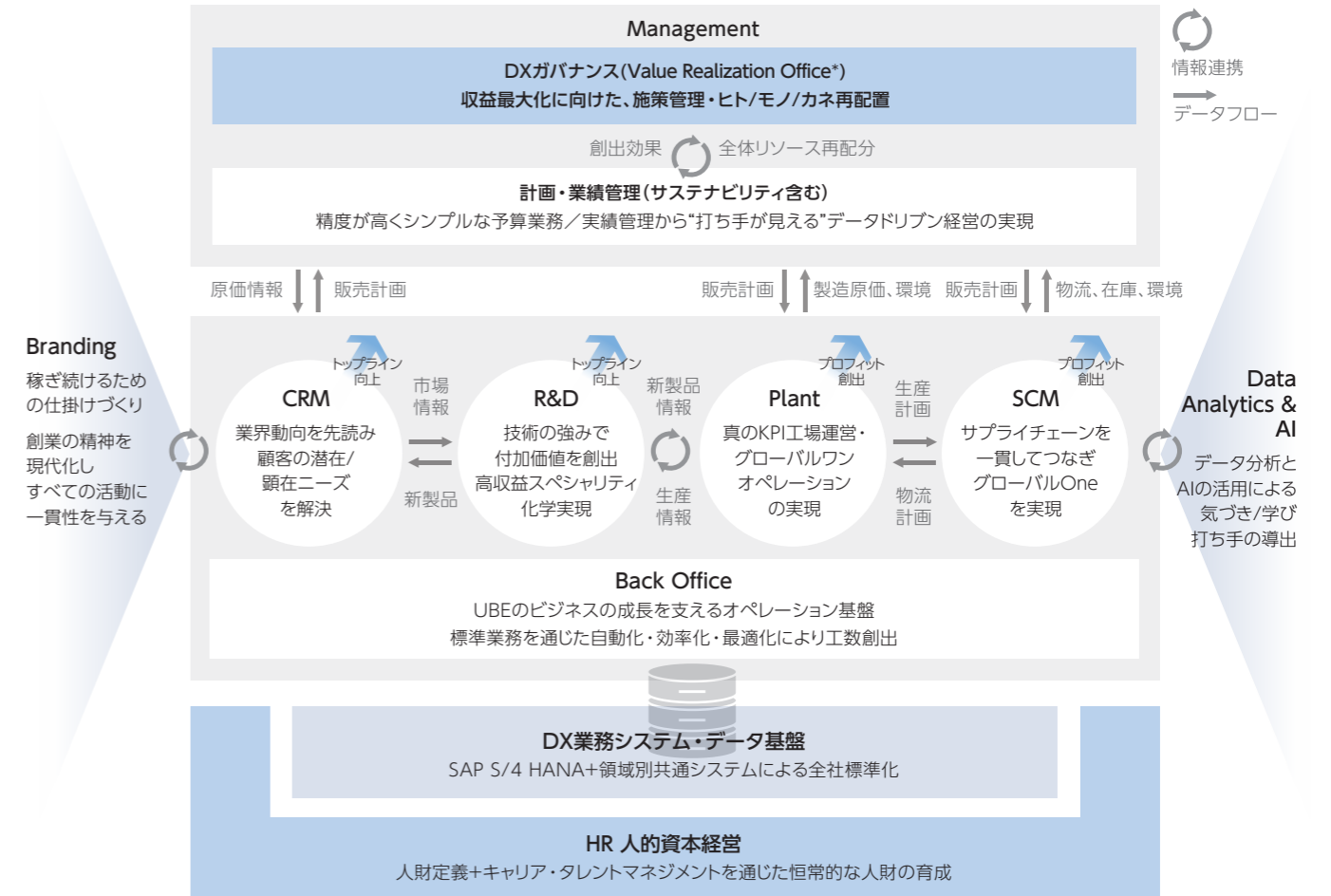
※各テーマオーナーに役員を配置し、ITおよびビジネス部門の若手社員を中心とした混成メンバーで構成。

*1 Project Management Office: プロジェクトの推進を横断的に行う組織

*2 Total Quality Management: 組織全体で統一した品質管理目標を経営戦略化したもの

UBEのDX活動の全体像

顧客/企業価値最大化に向け、各領域にブレークダウンしたありたい姿および相互のデータ連携を意識しながら、一体的にDX活動を推進



*Value Realization Office[VRO]:事業価値創出・成果の発現に対してマネジメントと遂行を担当する機能

DX推進室発足当初の2022年には4領域だったテーマ領域を2023年には8領域、2024年には10領域へと拡大するとともに、それぞれの取り組みも深化させています。現中期経営計画(2022年度～2024年度)において約100億円、2030年度までには累計約220億円に及ぶ積極的な設備投資を行い、2030年度には年間約300億円の効果を発現させる計画です。

バリューチェーンを意識したDX10領域間の連携

2024年度においては、これまでの8領域に2つの領域(Branding、Data Analytics & AI)を加え、10領域でDXを推進しています。その目的は、DX推進活動全体を貫くバリューチェーン(価値連鎖)を俯瞰し、価値の最大化のための先読み経営を実現させることにあります。

すなわち、社会、顧客、求職者、社員等のステークホルダーへUBEブランドの訴求力を高めるとも

に、さまざまな施策が経営指標に及ぼす効果をAIも活用したデータ分析でシミュレートすることで“先読み経営”につなげます。

これらを支えるデータ基盤として、2024年4月から基幹システムを全面刷新してSAP S/4HANA® Cloudの稼働を開始しています。

デジタル人材の確保・育成の取り組み

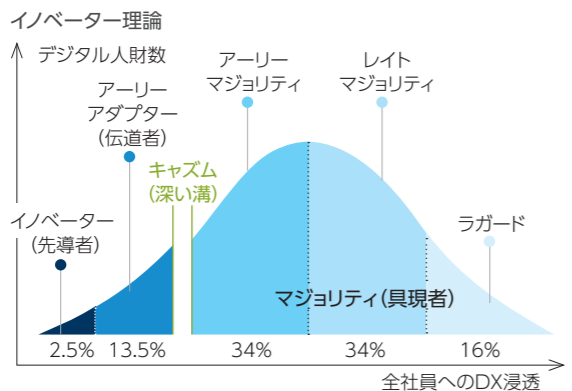
全社員をデジタル人材へと育成するため、イノベーター理論に基づき、DX推進室メンバーからなるイノベーター(先導者)から、アーリーアダプター(伝道者)へとDXの浸透を図っています。

また、市民開発*の範囲をアプリケーションにとどまらず生成AIやデジタル教育コンテンツ作成にまで拡大したことで、2023年度はDX推進室メンバーが自ら作成したe-ラーニングや実習を活用して、マジョリティ(具現者)への教育を開始することができ

ました。修了試験合格者にはデジタルバッジを交付するなどの学習動機づけも行っています。

* 市民開発:ビジネス部門の社員が、高度なプログラミング知識を必要としない専用ツールを用いてシステム開発を行うこと

デジタル人材育成目標(全社員に対する比率)



	2022年度実績	2023年度実績	2024年度目標
●イノベーター(先導者)	2.7%	3.5%	5.0%
●アーリーアダプター(伝道者)	10.5%	11.1%	13.5%
●●●マジョリティ(具現者)	—	85.4%	81.5%

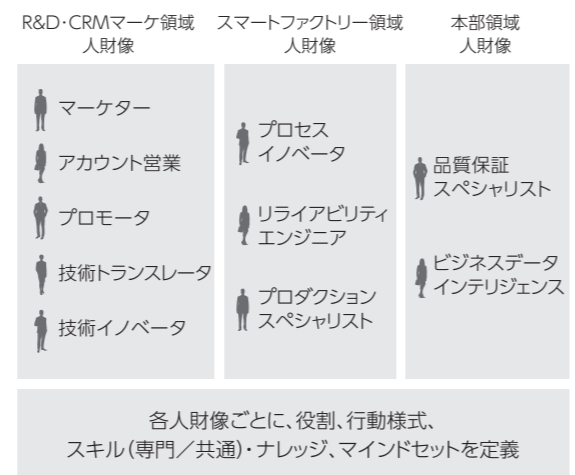
DXによる人材戦略の推進

Digital HR領域において、10の「スペシャリティ化を推進する人材像」を定義し、各人材像ごとに、役

割、行動様式、スキル(専門/共通)・ナレッジ、マインドセットを設定しました。社員がキャリアパスを「自分事」化してキャリア形成に取り組み(キャリアオーナーシップ)、会社はそれに基づいて計画的に育成する(人材パイプライン)環境の実現を目指します。

そのために必要な人事制度、教育体系の更新も併せて推進しており、またUBEグループ全体で効率よく人材を育成、キャリア形成できるようタレントマネジメントシステムの導入を進めています。

スペシャリティ化を推進する人材像

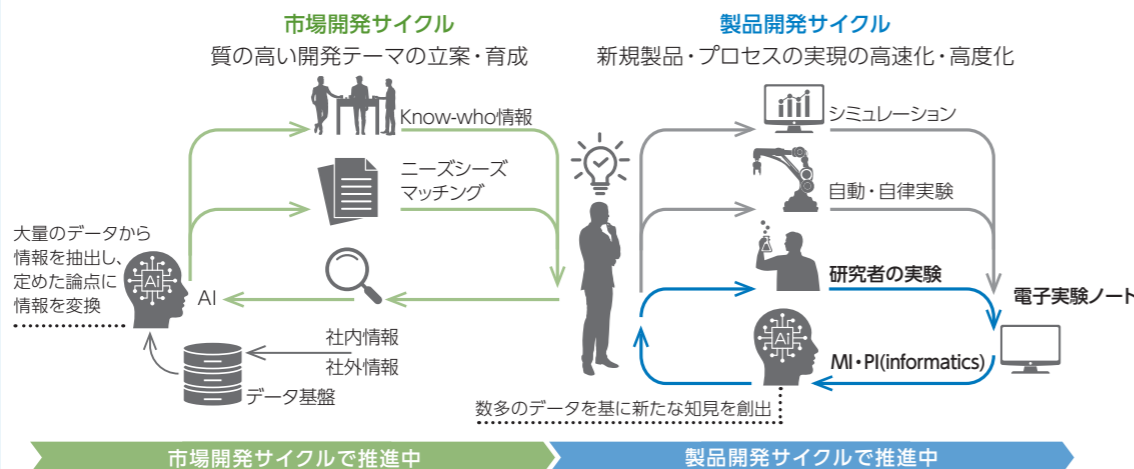


DXの取り組み事例

Velocity R&D 領域テーマ例

市場開発と製品開発の迅速化 — 研究開発テーマ創出のスピード向上を図るために、著者間の関係性可視化を含む社内外の技術情報検索システムを開発しました。これにより、尖った要素技術の存在と有識者ネットワークを素早く把握することで迅速な問い合わせ対応、課題解決や質の良い研究開発テーマ創出が可能となっています。

*1 マテリアルズインフォマティクス:統計分析などを活用したインフォマティクス(情報学)の手法により、大量のデータから新素材を探索する取り組み。
*2 プロセスインフォマティクス:統計分析などを活用したインフォマティクス(情報学)の手法により、製造プロセスの最適化や改善を行う取り組み。

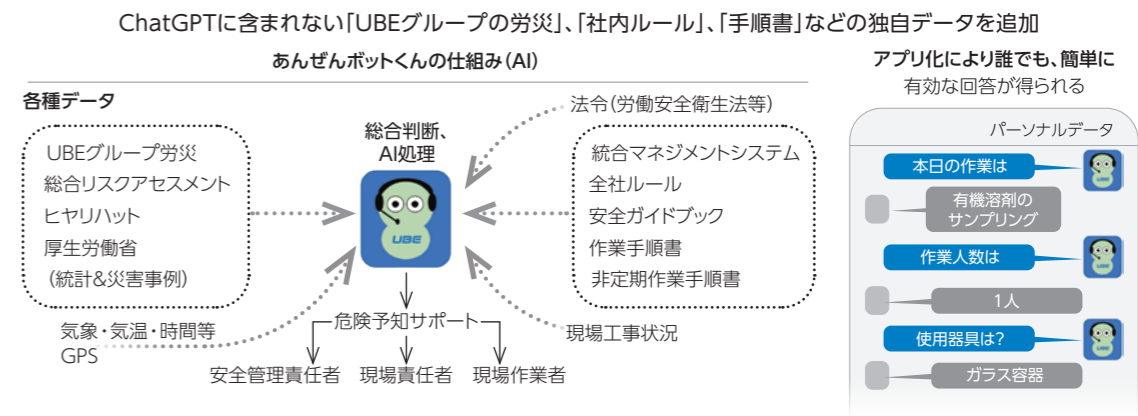


また、Digital Marketing領域で導入した営業支援ツール(Sales Force Automation)から得られたビジネス機会を基に市場開発テーマを迅速に創出するため、生成AIを活用したニーズとシーズのマッチングツールの開発を進めています。さらに、研究開発における製品・技術開発サイクルの迅速化のために、マテリアルズインフォマティクス(MI)*1・プロセスインフォマティクス(PI)*2の活用を進めています。

Smart Factory 領域テーマ例(1)

労働災害の撲滅 — 労働災害防止策の一つとして、生成AIを活用して作業状況や役割(安全管理責任者、現場責任者、現場作業員など)に応じて適切なサポートを行う「あんぜんポットくん」を自社開発しました。熟練者の経

験やノウハウに依存しがちな現場作業に生成AIによるサポートを取り入れることで、人間では見過ごしてしまうリスクにも「ヌケ」や「モレ」なく的確に対処することが可能となり、危険予知の高度化を実現します。生成AIを活用することで、労働災害ゼロを目指します。



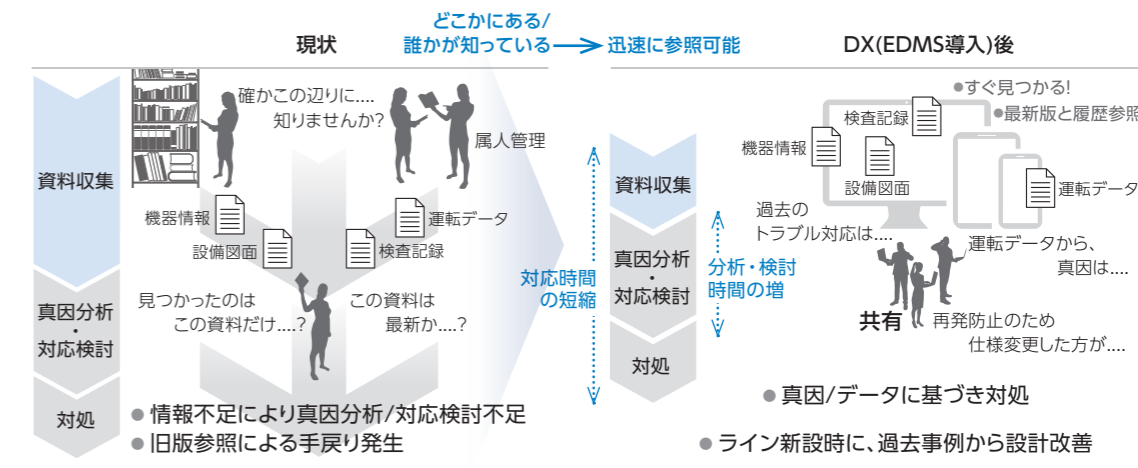
Smart Factory 領域テーマ例(2)

エンジニアの生産性向上 — ファイルサーバー、書庫、個人PCに散在している電子ファイル、紙媒体の設備・エンジニアリングに関する図書を廃し、EDMS*上に最新版として管理されているものを唯一の原本として運用することで、最新版の文書をいつでも活用できるシステムを構築しています。また、これら技術文書に関連性情報を持たせることで、関連する運転トレンドデータや設備管理データ、運転管理データを素早く参照することも可能としています。

これまで技術者に係る工数のうち約70%を占めていた技術文書やデータを探索する時間を大幅に短縮するとともに、最新情報を確実に利用できる環境を整備することで、ミスの未然防止や労働生産性の向上を図ります。

生産性向上により創出した工数は設備の予兆保全やプロセス、装置、工程の改善に充てることで業務を高度化するとともに、Digital HR 領域で定義した「スペシャリティ化を推進する人材像」に基づきリスキルやスキルアップを進めることによって事業拡大に貢献します。

* EDMS(Engineering Document & Data Management System):技術情報管理システム



サイバーセキュリティへの取り組み

DX施策を安全に遂行するためには、サイバーセキュリティへの対策が不可欠です。各種規程・ガイドラインに即した外部評価を活用し、同業他社と比較して弱点を明確化したうえで対策を講じることで、サイバーセキュリティ対策レベルの向上を図っています。

結果、同業他社との比較において偏差値を6.1ポイント改善することができました。

2023年度は人的、物理的、技術的対策を強化した

DX認定の取得

2024年6月に経済産業省が定める「DX認定事業者」の認定を取得しました。今後もDX活動を加速させ、ビジネス変革に果敢にチャレンジし、新しい価値を創出し続ける企業を目指します。