



# 私たちの挑戦 3 人と組織のトランスフォーメーション

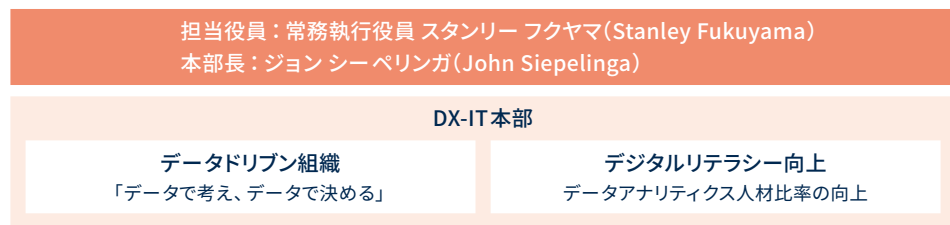
デジタル技術でプロセスを変え、多様性で発想の幅を広げることで人と組織に変革をもたらし、強い競争力を持って世の中に貢献し続ける“a digitally savvy company”を目指します。

## DXを加速させる推進体制

クラレグループは、DXビジョン「デジタルを経営に取り込み、高い競争力を持って常に進化し、世の中に貢献する」のもと、「カスタマーエクスペリエンス(顧客体験)の改革」「業務プロセスの改革」「ビジネスモデルの改革」「研究開発・生産技術シミュレーション」の4つの重点分野を設定し、中期経営計画「PASSION 2026」の中核戦略の一つとして全社的にDXを推進しています。ビジョンの実現には、「ヒト・データ・プロセス・システム」の4点を整合させながら、DXを迅速に推進する総合力が求められます。例えば、サイバーセキュリティの高度化には、優れたセキュリティシステムの導入に加え、ヒトのデジタルリテラシーの向上、重要データの適正な管理・把握、セキュリティ管理プロセスをグローバルレベルで整備することなどが必要となります。

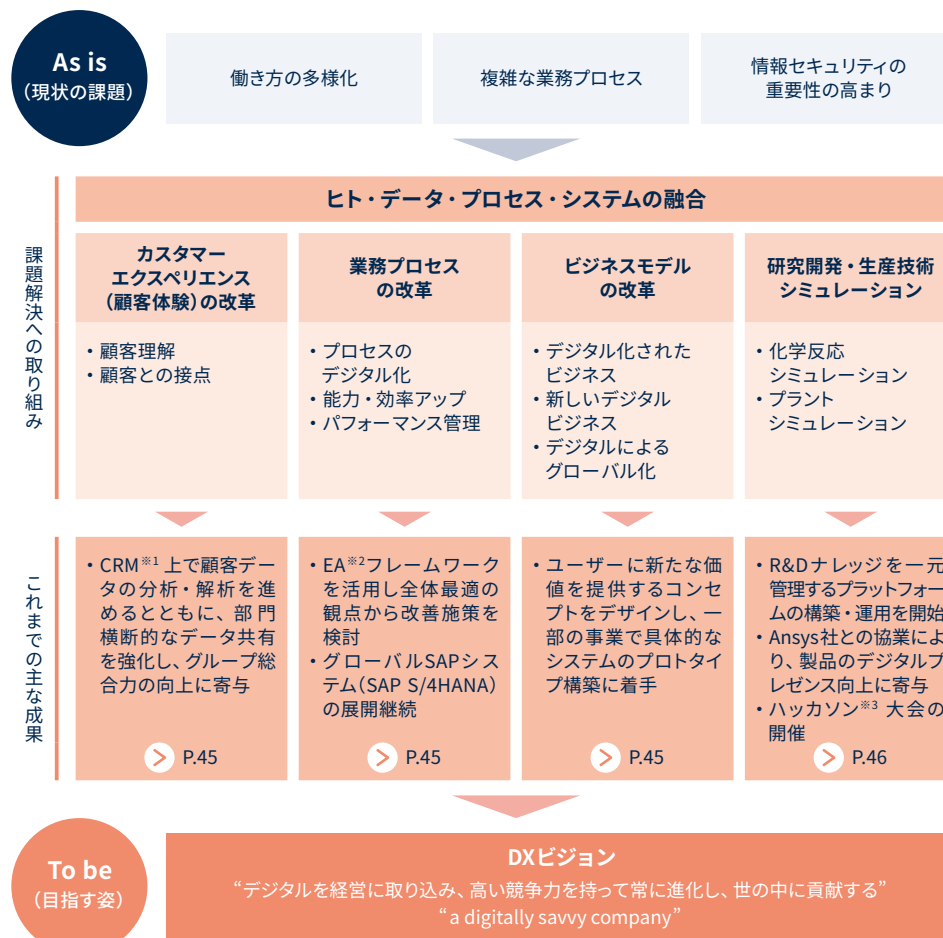
DX機能とIT機能を統合したDX-IT本部では2023年以来、DX関連の施策を迅速かつ効率的に推進し、“a digitally savvy company”を目指しています。

## 組織体制



※1 Customer Relationship Managementの略。顧客情報の管理システム  
 ※2 Enterprise Architectureの略。企業の業務やシステムの全体像を可視化し、全体最適の観点から効率的な運営を実現するためのフレームワーク  
 ※3 大学生などのチームが短期間で技術課題の解決策を提案する賞金付き技術コンペティション

## クラレグループが目指すDXの在り方



# 人と組織のトランスフォーメーション

## カスタマーエクスペリエンス(顧客体験)の改革

クラレグループは、カスタマーエクスペリエンス(顧客体験)の重要性を深く認識しています。当社は、CRM<sup>※1</sup>システムを活用してお客さま情報を一元管理し、データ分析を通じて業務の効率化を図っています。これにより、当社との取引を通じてお客さまにより良い体験を提供することを目指しています。

CRMシステム上では部門横断的なデータ共有が可能となり、各部門が連携してお客さまのニーズに迅速かつ的確に対応できるようになりました。このデータ共有は、イノベーションネットワークセンターが推進するグループ全体の総合力活用や、一貫性のある高品質な顧客対応を実現するための活動にも寄与しています。

## 業務プロセスの改革

組織全体のパフォーマンス向上を目指し、デジタル技術を活用した業務プロセスの改革を進めています。具体的には、現場でのボトムアップ型の改善活動に加えて、EA<sup>※2</sup>のフレームワークを活用しながら全体最適の観点を取り入れ、アプリケーション・業務プロセス・データの各層の可視化と改善に取り組んできました。特にアプリケーション層では、活動を本格化した2022年以降、国内外のIT部門が連携してグローバルな最適化活動をリードしています。

また、グローバルSAPシステム(SAP S/4HANA)の展開と、それに伴う業務プロセスの整理・統合にも引き続き注力しています。ビニルアセテート関連事業、イソプレン関連事業に続き、2024年からは、環境ソリューション事業でもERP<sup>※3</sup>の統合と業務プロセスの見直しを進めるためカルゴン・カーボン社への導入を推進しています。これにより、持続的な成長に向けた基盤をさらに強化します。今後も事業・間接部門と連携しながら、EAによる全体最適化と、顧客のニーズや現場の発想を基本とするクラレグループの強みを最大限に生かした業務プロセスの改革に取り組んでいきます。

## ビジネスモデルの改革

サービスにデジタル技術を組み合わせて、新しい価値を生み出す仕組みづくりを積極的に進めています。独創性の高い製品を強みとするクラレグループは、プロダクトアウト型のビジネス

モデルを採用する傾向がありました。そのため、ひとたび社会ニーズが下火になると製品の適応力が損なわれるという課題もありました。また近年、「モノ」から「コト」へと消費行動の変化が一層進んでいます。

このような背景から、クラレグループでは、ユーザーへ新たな価値を提供するコンセプトデザインを開始し、2025年までにIoTを活用したシステムのプロトタイプを構築しました。引き続き、既存事業のビジネスモデルにインタラクティブなデジタルサービスという価値を付加し、新たなビジネスモデル構築を目指します。

## DX推進に向けた人材育成と支援

クラレグループは、全社員がデジタルの進化に後れをとらないように学び続ける風土、環境をつくり上げることが重要であると考えており、2023年にDX人材育成プログラムをグローバル施策として開始しました。Gold、Silver、Bronzeの3段階のデジタルリテラシーレベルに分けて実施された研修により、各間接部門や事業部が自発的にITを活用し、業務改善やビジネス創出に取り組む風土を醸成しました。

この研修の修了者が増える中で、より実践的な内容を求める声が多く寄せられたことから、Bronzeクラスの目標達成を機に再編し、次の段階へ移行します。

### 「PASSION 2026」期間中のDX人材育成実績と計画人数(国内)

クラス/役割		2023年度 (実績)	2024年度 (実績)	2025年度 (実績)	累計/目標 <sup>※4</sup> (達成率)
Gold	事業目線でプロジェクトを企画し、プロジェクトリーダーとして推進する	44	38	42	124/180 (69%)
Silver	部署内でDXを推進する	163	308	418	889/1,200 (74%)
Bronze	業務でデジタルを活用する	5,114	824	179	6,117/5,700 (107%)

※1 Customer Relationship Managementの略。顧客情報の管理システム

※2 Enterprise Architectureの略。企業の業務やシステムの全体像を可視化し、全体最適の観点から効率的な運営を実現するためのフレームワーク

※3 Enterprise Resource Planningの略。企業の経営資源を一元管理し、企業全体の最適化を実現するためのシステム

※4 2026年度までの累計目標