

旭化成グループにおけるデジタル人材定義の活用

会社概要

社名

旭化成株式会社

本社

東京都千代田区

創業

1922年

2023年度業績（連結）

売上高 2兆7,849億円

営業利益 1,407億円

社長

工藤 幸四郎

資本金*

1,034億円

従業員（連結）*

49,295人

* 2024年3月末時点



東京本社（日比谷）

事業内容

マテリアル領域

Environment & Energy
Mobility Life Material



住宅領域

Home & Living



ヘルスケア領域

Health Care



旭化成のDX戦略とデジタル人材育成

旭化成がなぜDXを推進するのか

※2023/12 DX説明会資料より

- 構造転換や成長牽引事業の成長加速に、DXがいっそう重要となっている

DXは経営の基盤強化に向けて取り組むテーマの1つ

旭化成がDXによって加速させること



- 構造転換と成長牽引事業（GG10※）の成長加速

スピード 顧客ニーズや環境変化に迅速に対応する事業戦略の展開

Aセットライト ソリューション事業への転換、新ビジネスモデルの構築

高付加価値 継続的なイノベーション創出による競争力強化

- 多様な無形資産（人材、知財、ノウハウ等）を最大限活用し、技術やアイデアを事業に結びつける

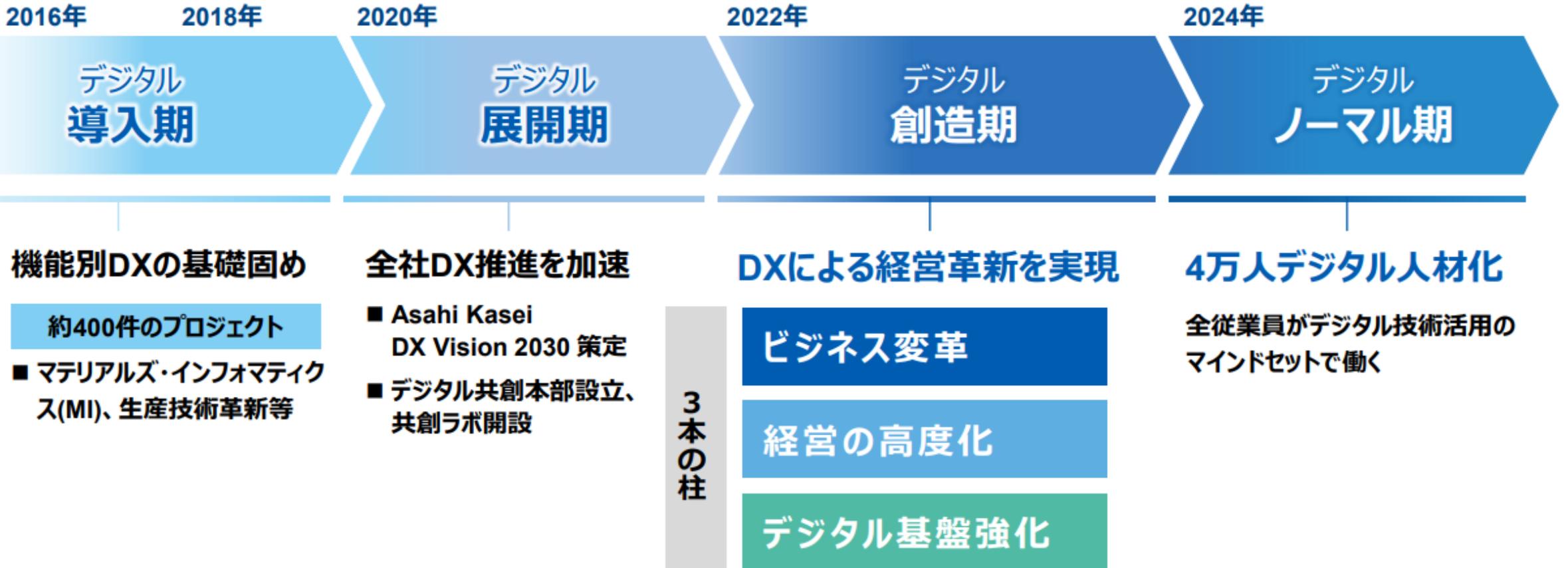
- A-Spiritの奮起

野心的な意欲 **健全な危機感** **迅速果断** **進取の気風**

持続可能な社会への貢献 & 持続的な企業価値向上へ

デジタル変革のロードマップ

- 2年ごとに次のフェーズに移行する、攻めのロードマップを策定



デジタル人材育成の概要

すべての組織メンバーが、一定の知識とデジタル活用のマインドセットを持ち、その組織をデジタルプロ人材がリードして、**組織全員・業務事業のDXを推進する状態を目指す**



自己研鑽型の
全従業員を対象にした

① デジタル活用人材育成



現場密着型の
2,500名を目標にした

② デジタルプロ人材育成

個々の成長 人材育成

一人一人が
自主的に学びスキルを持つ



組織の成長 組織風土変革

人と人がつながり、
自律的にDX推進が進む



共創する風土



旭化成 DX オープンバッジ

社内eラーニングシステムにオリジナルの学習コンテンツを公開し、テストの合格者にはオープンバッジを付与

- 全社員受講可能なプログラム（Level1～3：自己研鑽型、Level4～5：業務密着型）
- アピールの場：LinkedIn、メールフッター、名刺ロゴなど

※ オープンバッジ：世界的な技術標準規格「IMS Global Learning Consortium」に準拠し発行されるデジタル証明・認証



<Level1>

新人向け

15分／コース程度



<Level2>

過年度生

小一時間／コース程度



<Level 3>

全員の期待到達点

数時間~2日／コース程度

デジタル活用
人材



<Level 4>

業務変革

座学/実習/資格/経験・実績などで認定

デジタルプロフェッショナル人材



<Level 5>

変革リーダー

デジタル入門人材

旭化成 DX オープンバッジの全体像

- 2021年6月開講
- 当初Level1の4コースからスタート。受講促進活動を進める一方で、並行して順次コースを拡充・アップデート

- ※ 濃く表示されているものが開講済みのコース
- ※ MI(中級)、MI(上級)、データ分析(PU育成)、データ分析(DS育成)は過年度から育成を実施 (レベル4・5に取り込む)
- ※ 点線枠のコースの開講は未定 (追加検討候補として挙がっている段階)

デジタル人材	高度専門職	IT領域		デジタルイノベーション領域											
				データ駆動型				データ基盤開発			ビジネス・デザイン				
デジタル プロフェッショナル 人材	レベル5 Thought Leader Asahi KASEI			MI (上級)				データ分析 (DS育成)		スマートファクトリー	業務プロセス改革	デジタルマーケティング	デザイン思考	スクラム実践	
	レベル4 Expert Asahi KASEI	IT (業務システム)	ローコード・ノーコード開発	MI (中級)				データ分析 (PU育成)	データ活用実践	スマートファクトリー	業務プロセス改革	デジタルマーケティング	デザイン思考	スクラム実践	BI応用
デジタル 活用人材	レベル3 Experienced Asahi KASEI	IT	デジタル概論	生成AI	MI実践	Python	機械学習	データ分析入門 (GU育成)	データ活用	製造IoT開発	業務プロセス改革	デジタルマーケティング	デザイン思考	アジャイル開発	BI入門
デジタル 入門人材	レベル2 Skill Asahi KASEI	IT		生成AI	MI入門		データサイエンス		データ活用入門	工場のIoT		マーケティング基礎		Garage入門	
	レベル1 Knowledge Asahi KASEI	IT入門		生成AI入門		AI入門				IoT入門				Garage入門	

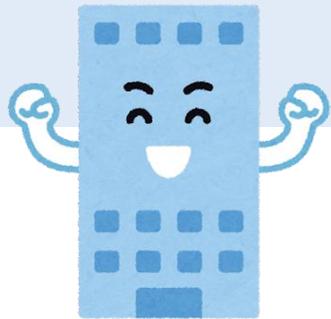
デジタルスキル標準（DSS-P）の活用

～デジタルプロフェッショナル人材の可視化～

デジタル人材育成に対するそれぞれの期待

【会社】

- 生産性の劇的な向上と新規事業の創出により、事業の成長に貢献してほしい
- 先行部署の知見を活かし、様々な組織でDXを実現してほしい
- 育成した人材の力を最大限活用したい



事業貢献
利益確保

グループ全体で適材適所を実現し
育成した人材の力を最大限活用する

【従業員】

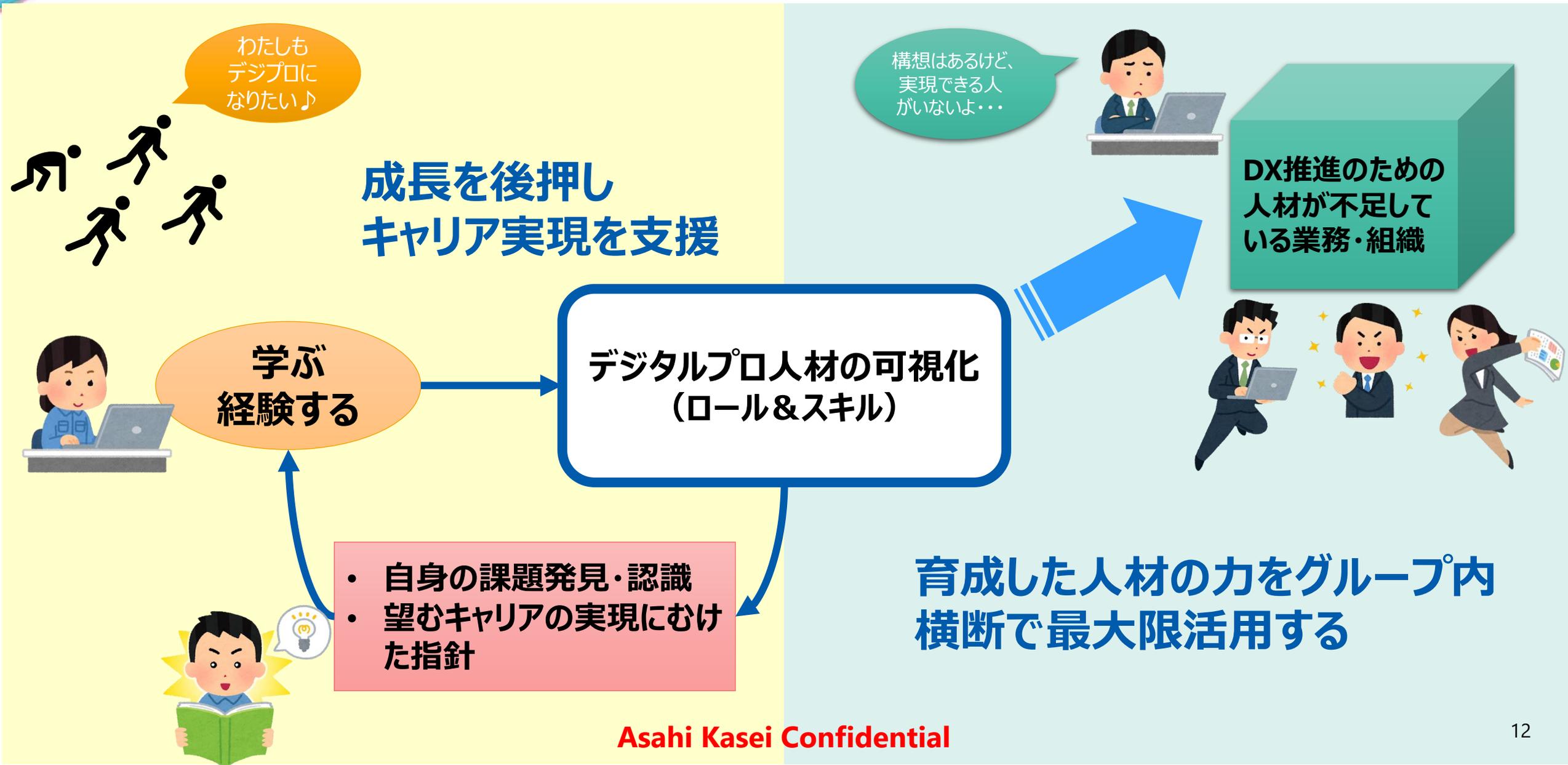
- 社内外で通用するスキルを修得したい
- スキルを活かせる仕事に挑戦したい
- 成果を上げて評価されたい
- 成長したい・レベルアップしていきたい
- 将来のキャリアの可能性を拡げたい



自己実現
成長

デジタル人材育成を、成長とキャリア
形成を支援する取り組みにしていく

デジタル人材の活躍と成長の好循環実現への構想



旭化成版人材定義「ロール定義書」および評価方法の試行

【「ロール定義書」の特徴】

- IPA DSS-Pに基づき、ロールとスキルを定義
 - ✓ DXの実践における役割を定義した「ロール」とそれに関係の深い「スキル」をセットで定めることにより、**人材像を業務を照らし合わせてイメージしやすい**
→デジタル技術に詳しくない人であっても配置検討等に活用できる
 - ✓ 自分が**目指したいキャリアに近い「ロール」を参照することで、身につけるべきスキル・経験が分かる**
- 旭化成グループの事業・業務に対応したロールの創設

【現在の状況】

- 2023年度に約150人を対象にトライアル評価を実施。結果を踏まえ、定義および評価方法の改訂版を策定中
- **まずはローテーションでの活用を実現する**
- 可視化情報の社内公開にむけた調整も進めていく

★参考

IPA デジタルスキル標準（DSS-P）
が定義するロール

人材類型	ロール
ビジネス アーキテクト	ビジネスアーキテクト (新規事業開発)
	ビジネスアーキテクト (既存事業の高度化)
	ビジネスアーキテクト (社内業務の高度化・効率化)
デザイナー	サービスデザイナー
	UX/UIデザイナー
	グラフィックデザイナー
データ サイエンティスト	データビジネスストラテジスト
	データサイエンスプロフェッショナル
	データエンジニア
ソフトウェア エンジニア	フロントエンドエンジニア
	バックエンドエンジニア
	クラウドエンジニア/SRE
	フィジカルコンピューティングエンジニア
サイバー セキュリティ	サイバーセキュリティマネージャー
	サイバーセキュリティエンジニア

① 人材定義を軸に一貫したデジタル人材施策を実現 <各種施策の繋ぎこみ>

人材定義

人材タイプ	デジタルリーダー
役割	DX推進リーダー
DXの推進における要件	<ul style="list-style-type: none"> 目的（KPI）の管理が出来る。業務（KPI）の進捗状況を把握する。 IT導入事業、製品・サービスのDX化
主な業務	<ul style="list-style-type: none"> IT導入の推進、社内研修の実施 IT導入の推進、社内研修の実施 IT導入の推進、社内研修の実施 IT導入の推進、社内研修の実施
上記要件を有する者の職務内での例示	<ul style="list-style-type: none"> IT導入推進リーダー IT導入推進リーダー IT導入推進リーダー IT導入推進リーダー

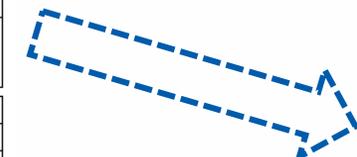
ルール定義

1	ITスキル評価	ITスキル評価を有する者を対象とする。ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。
2	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
3	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
4	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
5	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
6	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
7	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
8	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
9	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
10	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
11	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
12	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
13	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
14	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
15	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
16	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
17	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
18	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
19	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
20	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
21	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
22	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
23	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
24	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。
25	ITスキル評価	ITスキル（情報処理）のレベルを評価する。評価結果に基づき、ITスキルを向上させるための研修を実施する。

スキル定義

人材育成

デジタル	IT (情報システム)	ローコード/ノーコード開発	AI (生成AI)	AI入門	データ分析 (BI)	データ分析入門 (BI)	データ活用	データ活用入門	スマートファクトリー	スマートファクトリー入門	デジタルマーケティング	デジタルマーケティング入門	デザイン思考	デザイン思考入門	スクラム実践	スクラム実践入門
デジタル	IT (情報システム)	ローコード/ノーコード開発	AI (生成AI)	AI入門	データ分析 (BI)	データ分析入門 (BI)	データ活用	データ活用入門	スマートファクトリー	スマートファクトリー入門	デジタルマーケティング	デジタルマーケティング入門	デザイン思考	デザイン思考入門	スクラム実践	スクラム実践入門
デジタル	IT (情報システム)	ローコード/ノーコード開発	AI (生成AI)	AI入門	データ分析 (BI)	データ分析入門 (BI)	データ活用	データ活用入門	スマートファクトリー	スマートファクトリー入門	デジタルマーケティング	デジタルマーケティング入門	デザイン思考	デザイン思考入門	スクラム実践	スクラム実践入門
デジタル	IT (情報システム)	ローコード/ノーコード開発	AI (生成AI)	AI入門	データ分析 (BI)	データ分析入門 (BI)	データ活用	データ活用入門	スマートファクトリー	スマートファクトリー入門	デジタルマーケティング	デジタルマーケティング入門	デザイン思考	デザイン思考入門	スクラム実践	スクラム実践入門



要員計画 配置検討



② 見せる文化への第一歩

高度専門職制度・その他認定