

Eat Well, Live Well.



IR DAY

CEOクロージングメッセージ  
ASV経営「変革」のリーダーシップ

代表取締役社長 最高経営責任者 西井孝明

2020年 3月25日

# CEO直轄の2タスクとDXで変革を推進

## 1. 全社オペレーションの変革

- 1) すべての業務でROIC改善につながるKPIとマネジメント変革
- 2) 従業員エンゲージメント（≒ASVの自分ごと化）を高めるマネジメントサイクルと人財能力開発の同期化

## 2. 事業モデルの変革

- 1) “パーソナル栄養”のプラットフォームを事業化
  - 2) “食と健康の課題解決”のDMP開発と事業化
  - 3) 継続的な新事業／サービス創出：近未来研究とベンチャー起業の仕組み化
- FY22  
ベストプラクティスとして確立

# CEO直轄の2タスクとDXで変革を推進

20-22 | フェーズ1

23-25 | フェーズ2

2030年のゴール

## CEOタスクで推進

タスク1

Dx1.0  
(OE)



全社  
オペレーション変革

Dx2.0



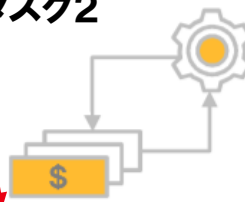
エコシステム変革

### エコシステム変革に貢献

- ・社内外を問わず、ネットワークの中で相互に価値を発揮できるオペレーションの実現  
例：組織・企業横断的な業務プロセス設計・役割と責任の透明化・DMP等通じたデータ共有

タスク2

Dx3.0



事業モデル変革

### 事業モデル変革実現の前提

- ・クリティカルな事業テーマを実現できるオペレーションと、事業や社会のシリアスな要求に応える堅牢な業務設計力の発揮
- ・消費者・顧客の感じる価値が満たされ続ける事業執行力の獲得

Dx4.0



社会変革

### 社会変革実現の基盤

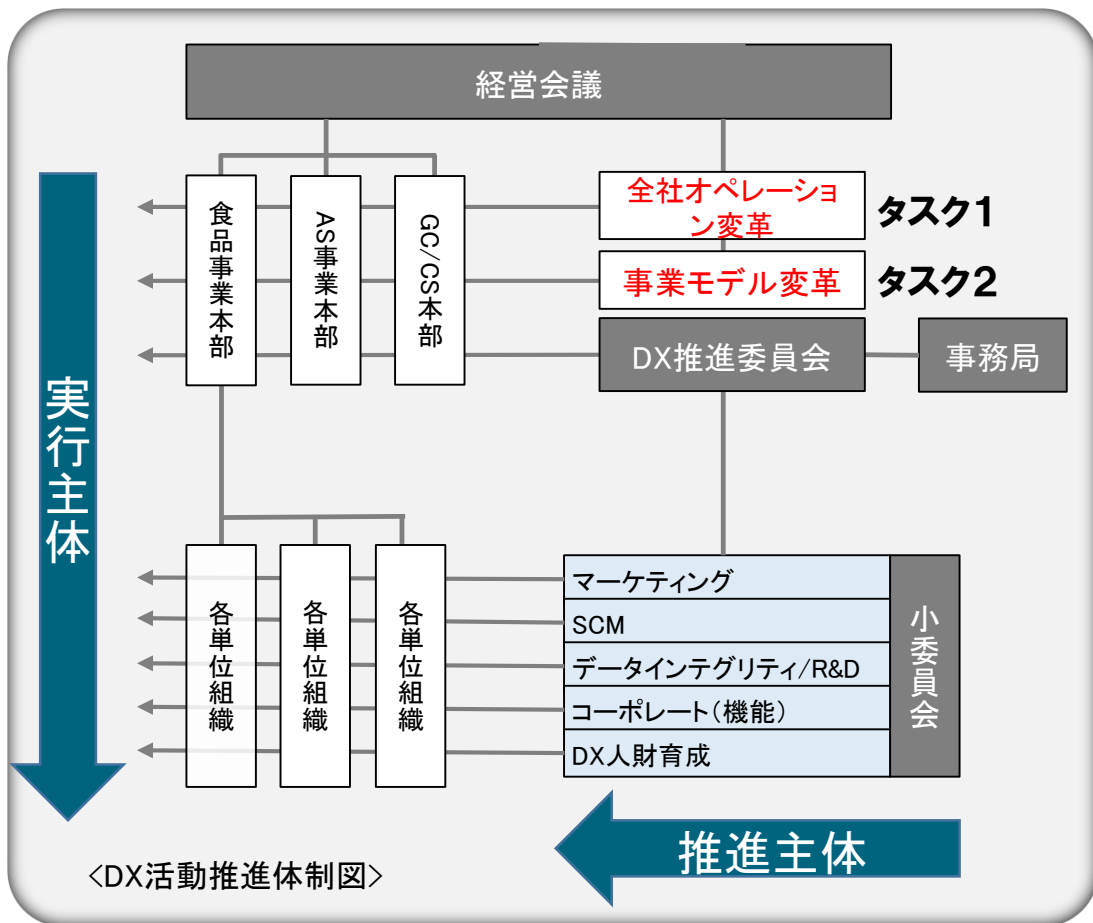
- ・社会・生活空間で必要とされる価値の実現を継続的に行うオペレーションと人財

## 自社グループ内でのオペレーション改革の実現と継続的な磨き込み (Operational Excellence : OE)

- ・顧客への提供価値を理解し、実現できる生産性の高いオペレーションカの実現と継続
- ・全社目標→組織目標→個人目標の連動により、経営と人財が結びついたオペレーションの実現と継続
- ・データ・業務フローの見える化によるマネジメントできる能力の獲得と実行
- ・こうした基本を味の素グループ内での「働き方」として、共通の考え方（プロトコル）として認知され、定着している状態の実現

# CEO直轄の2タスクとDXで変革を推進

- ◆ CEO直轄タスク
  - ◆ 事業本部・コーポレート本部(縦)
  - ◆ 5つの小委員会(横)
  - ◆ 推進委員会
- ⇒ 事業本部横断
  - ⇒ DX活動計画を実行
  - ⇒ 事業横断で、各機能ごとに推進・支援
  - ⇒ 事業軸と機能軸の整合化・最適化



## CEO直轄タスク:

- 全社オペレーション変革
- 事業モデル変革

## DX推進委員会:

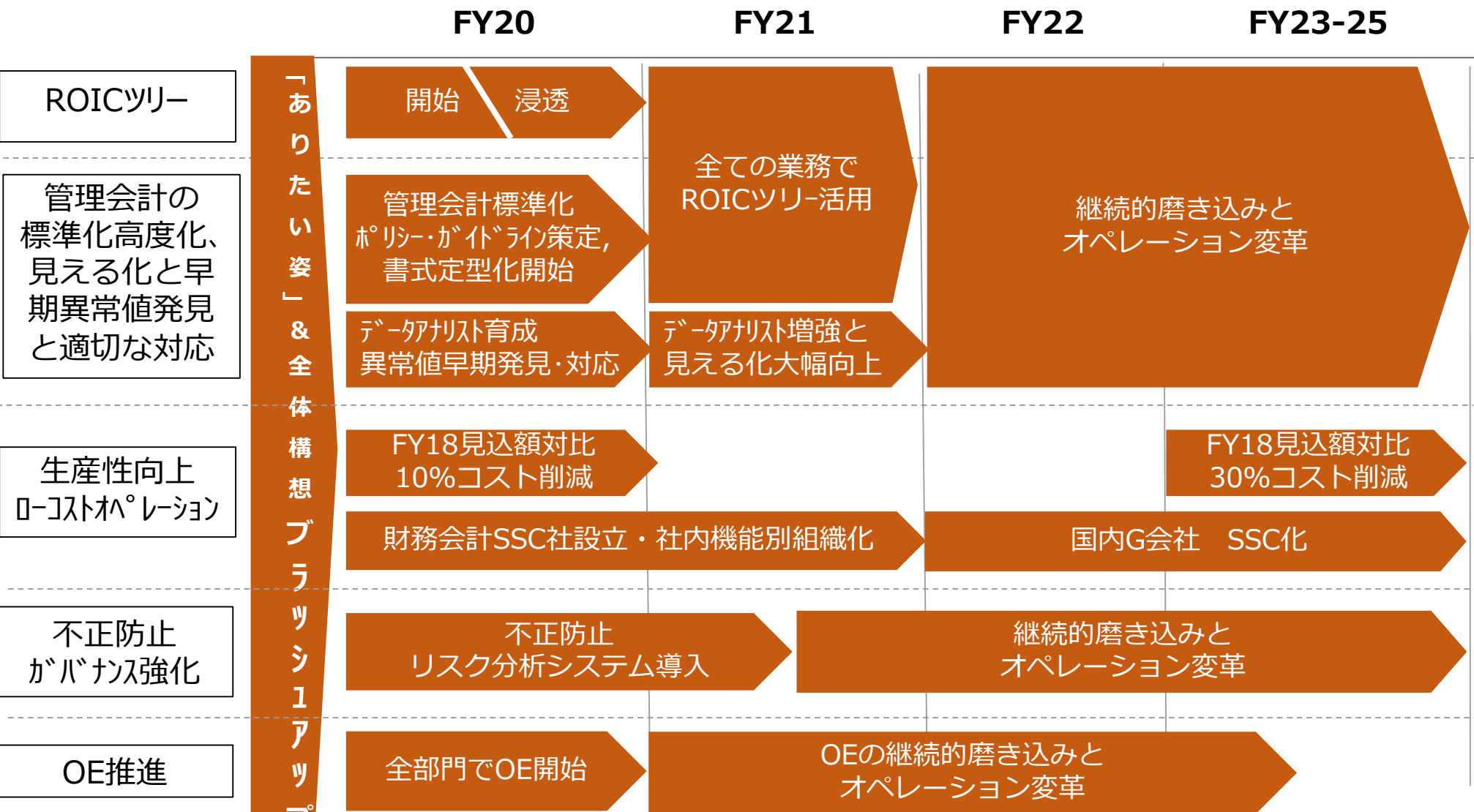
- DX推進における横断的な統括・全体最適を担う
- 実行主体となる各本部/単位組織の代表として各本部レベルでのサポートを行う
- 下部機構として設置する小委員会の意思決定を承認する
- 事業軸と機能軸の整合化を図る
- DX特別枠の予算管理を行う

## 小委員会:

- DX計画実行を各機能ごとに事業横断で推進・支援する
- 推進委員会の下部機構として機能軸で横串を通して各単位組織に対して具体的なテーマ・ソリューション提案を行い、DXの活動を推進・支援する

# CEO直轄の2タスクとDXで変革を推進 1. 全社オペレーションの変革

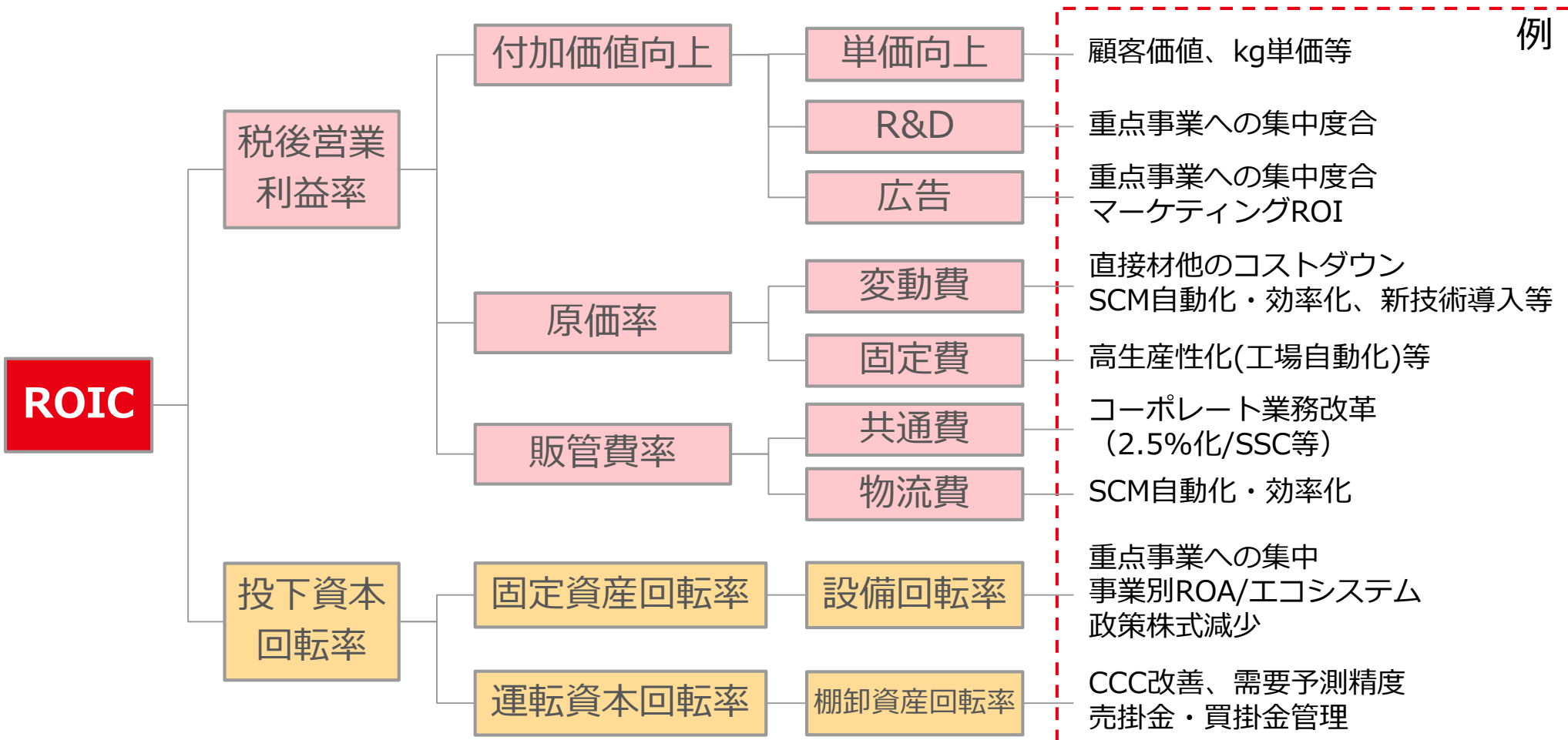
## ROICツリー改善のための全社オペレーション変革と継続的磨き込みのロードマップ



# CEO直轄の2タスクとDXで変革を推進 1. 全社オペレーションの変革

## 1) すべての業務でROIC改善につながるKPIとマネジメント変革

### → “ASV自分ごと化”と合わせ組織マネジメント



→ **タスクで詳細設計**

**Eat Well, Live Well.**

