「 中長期経営方針 DX戦略 」

AGH IT and Transformation
2023.06.30

中長期経営方針におけるDX戦略の位置づけ

〈 AGPミッション 〉

期待を超えるおいしさ、楽しい生活文化の創造

Our Vision

アサヒグループのありたい姿・目指す姿

高付加価値ブランドを核として成長する
“グローカルな価値創造企業”を目指す

〈 長期戦略のコンセプト 〉

おいしさと楽しさで
“変化するWell-being”に応え、
持続可能な社会の実現に貢献する

Trends

2050年を見据えたメガトレンドから
バックキャストした2030年までの課題

- 人類の幸福(Well-being)の変化
- 気候変動と資源不足
- 人口動態の変化と経済力のシフト
- テクノロジーの発展

〈 中長期経営方針 〉

目指すべき事業ポートフォリオ	既存地域でのプレミアム化とグローバルブランドによる成長、展開エリアの拡大 健康志向などを捉えた周辺領域での成長、ケイパビリティを活かした新規事業の創出・育成
コア戦略	サステナビリティ　R&D　DX
戦略基盤強化	人的資本の高度化　グループガバナンスの進化

中長期戦略全体に
影響を与える
機動力

©ASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

2022年2月『中長期経営方針』発表時におけるDX戦略のご説明

Asahi

DX＝BX
ビジネストランスフォーメーション

Process Innovation

- 生産性向上に向けたグローバルの規模とエリアの特徴を活かした基盤の構築・強化
- 新たなビジネスモデルにも対応できる基盤構築、全体のオペレーションの最適化

Organization Innovation

- IT／データ活用の民主化やアジャイルな働き方の浸透によるデジタルネイティブ組織への変革
- インキュベーション機能の強化

Business Innovation

- 一人ひとりの「期待を超えるおいしさや楽しさ」を実現するパーソナライゼーションモデルの構築
- デジタル技術による人々のサステナブルな生活の実現に向けた仕組み構築

ⒸASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

DX戦略の4つのストーリー

Business Innovation

パーソナライゼーション

一人ひとりの
「期待を超えるおいしさや楽しさ」
を実現

サステナビリティ

デジタル技術で
人々のサステナブルな生活
を実現

Process Innovation

生産性の向上

グローバルの規模とエリアの
特徴を活かした基盤の構築

柔軟性の確立

変化するビジネスモデルにも
対応し全体を最適化できる基盤

ⒸASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

DX戦略の4つのストーリー

パーソナライゼーション

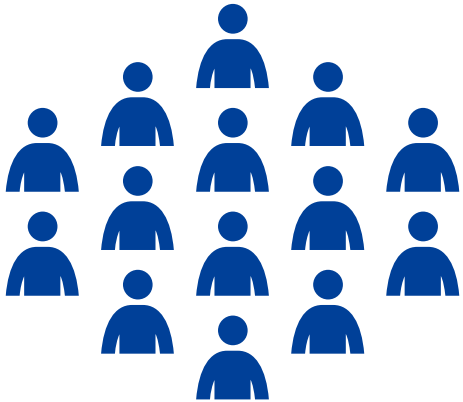
一人ひとりの
「期待を超えるおいしさや楽しさ」
を実現

ⒸASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

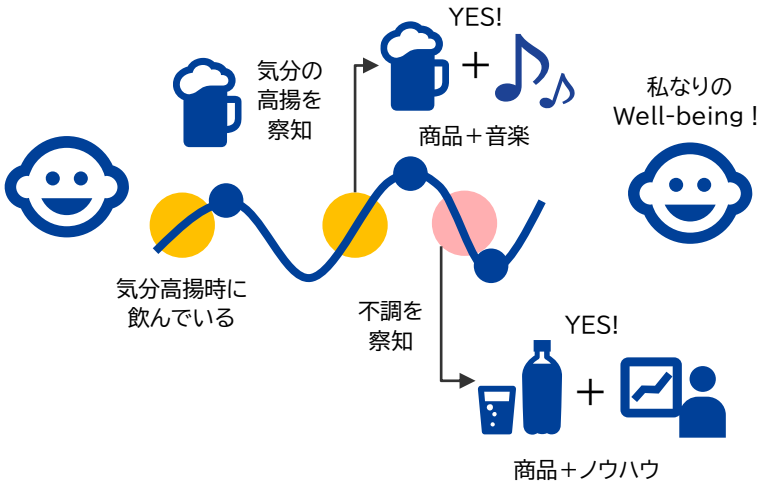
当社の目指すパーソナライゼーションモデル

従来の大量生産とマスマーケティングのモデルに加え
一人ひとりのWell-beingに対応できるパーソナライゼーションモデルの確立

従来のビジネスモデル
（ 大量生産・マスマーケティング ）



当社が目指す新しいビジネスモデル
（ パーソナライゼーションモデル ）



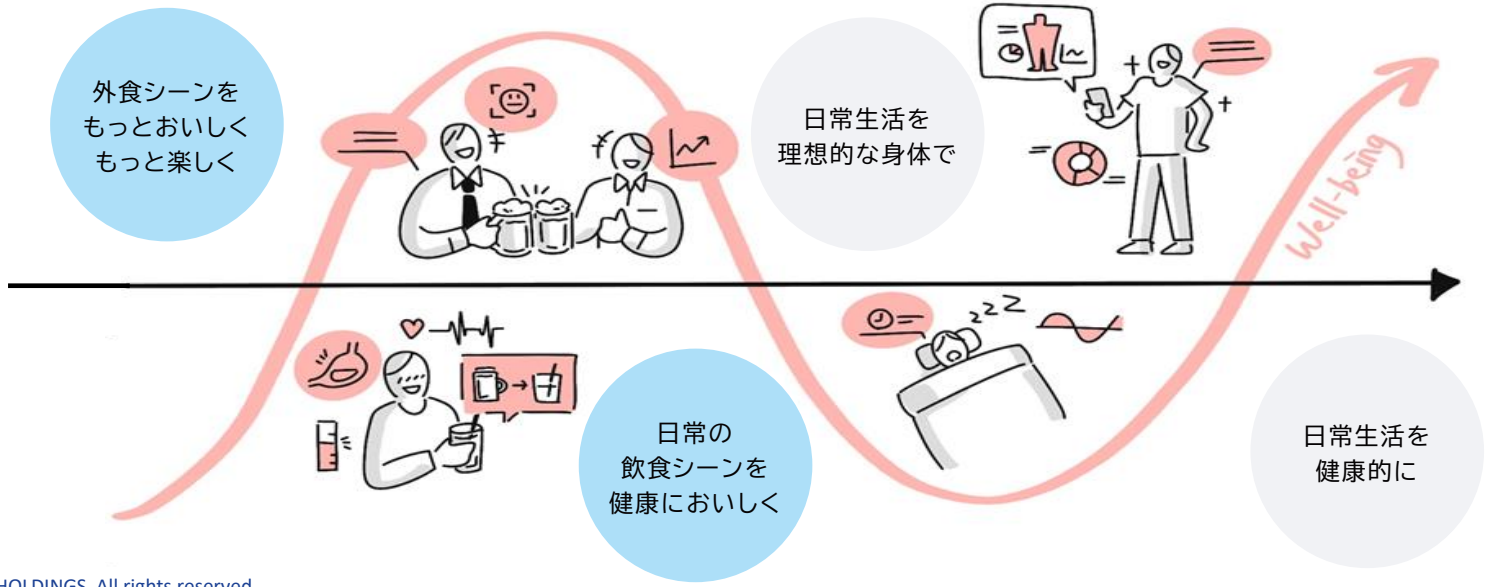
ⒸASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

パーソナライゼーションモデルで実現するWell-beingの領域

Asahi

一人ひとりのWell-beingを実現するために、
アサヒが取り組むべき領域:「より幸福な時間」と「予防・健康」
の二つの領域をおいしさや楽しさで満たしていく

より幸福な時間	予防・健康	
生き方向上/自己実現	健康維持/悩み解消	生活改善/予防行動



ⒸASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

「 より幸福な時間 」-居酒屋やレストランでのシーン

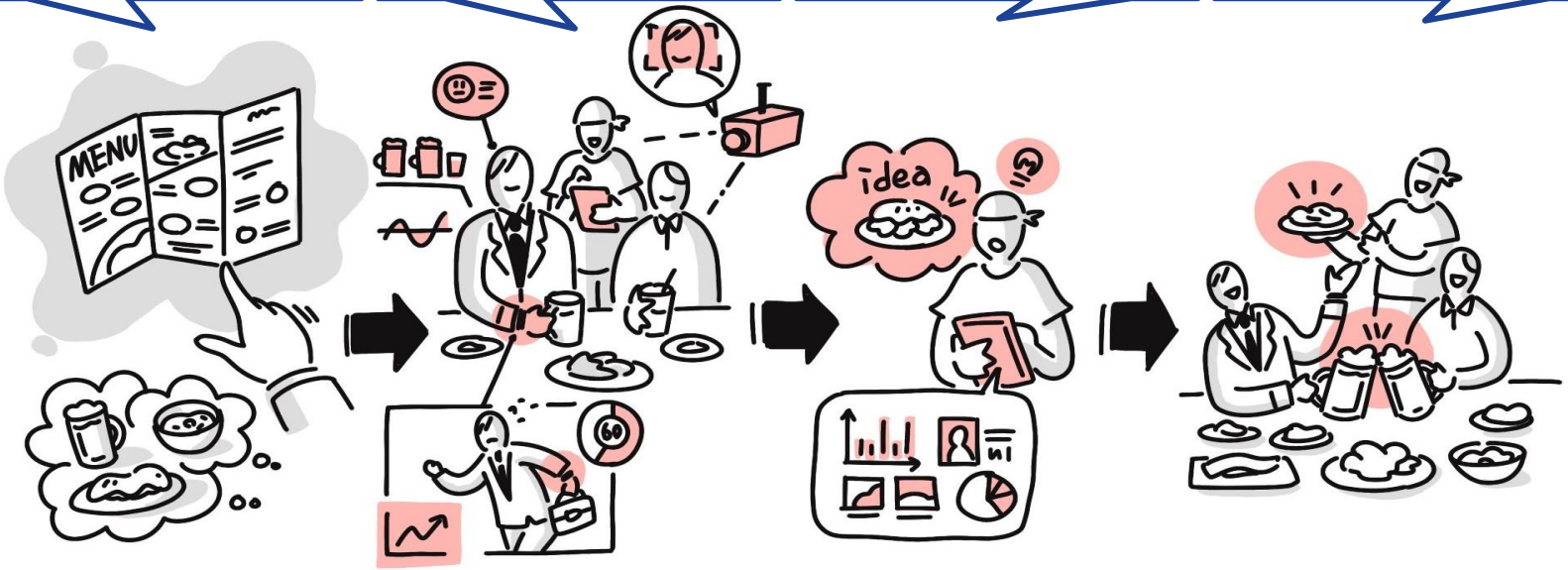
来年度の展開に向けAIカメラを使った実証実験を開始

何となく満足できない
フードやドリンク

AIカメラやスマートウォッチ
による消費者データの取得

店側が気づけなかった
お客様のニーズ

お客様の嗜好・状態を鑑みた
フードやドリンク



ⒸASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

*AIカメラでは、撮影素材を画像保存することなく、性年齢情報を取得する目的にのみ使用

「予防・健康」-「なんとなく」体調が悪い、眠気が取れないシーン

機能性食品で来年の展開に向けてモデルを具体化

何気なく
万全ではない体調

睡眠時や活動時の
バイタルデータを取得

自分では気づけなかった
体の状態を可視化

解消方法のアドバイスや
状態に合わせた商品の紹介

ⒸASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

DX戦略の4つのストーリー

サステナビリティ

デジタル技術で
人々のサステナブルな生活
を実現

ⒸASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

サステナビリティ戦略実現におけるBIの取り組み

サステナビリティ戦略で掲げている中長期のマテリアリティをデジタル技術で推進
「責任ある飲酒」についての具体的取り組み

環境
- 気候変動への対応
- 持続可能な容器包装
- 持続可能な農産物原料
- 持続可能な水資源

責任ある飲酒
- 不適切飲酒の撲滅
- 新たな飲用機会の創出による アルコール関連問題の解決

コミュニティ
- 人と人とのつながりの創出による 持続可能なコミュニティの実現

健康
- 健康価値の創造

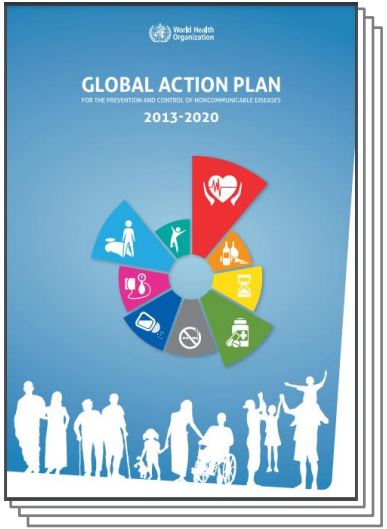
人権
- 人権の尊重

ⓒASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

なぜ、「責任ある飲酒」か？

世界保健機関（WHO）が定める“有害なアルコール使用の低減”という
共通の目的に貢献すべく具体的な取り組みを進めていく

World Health Organization



WHO response of Alcohol

WHO emphasizes the development, implementation and evaluation of cost-effective interventions for harmful use of alcohol as well as creating, compiling and disseminating scientific information on alcohol use and dependence, and related health and social consequences.

WHOは、アルコールの使用や依存、健康と社会的影響に関する科学的な情報の発信とともに、アルコールの有害な使用に対する効果的な施策の開発や実施、評価を重視しています。

ⒸASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

実現の方法

摂取量の可視化や不適切飲酒に陥る前の適切な行動を促すサポートを実現

摂取したアルコールの可視化 ＞ **不適切飲酒を防止する行動**

〈 酔いの数値化 〉

・血中アルコール濃度
・「酔う」という症状

〈 自制による行動変容 〉

身体のアルコールから判断し
摂取量を調整するなどの
適切な行動を自ら取る

〈 他者支援による行動変容 〉

他者の助けを借りて
摂取量を調整するなどの
制御を加える

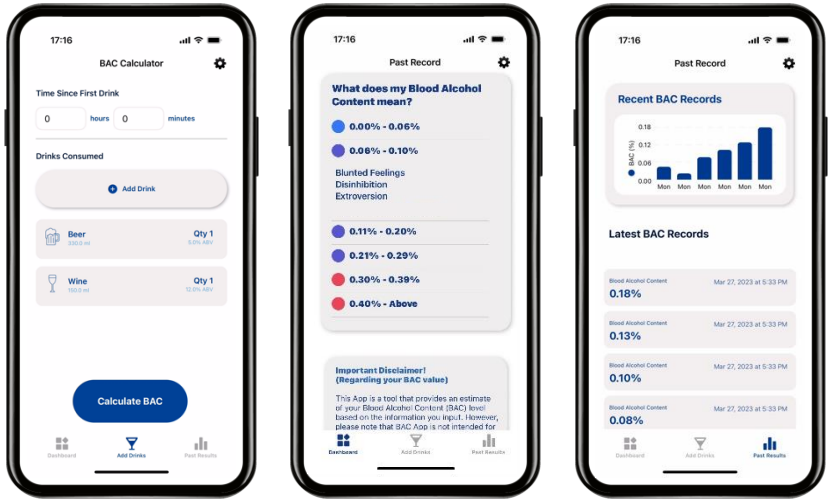
アプリでの実現

ⓒASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

アプリの内容

先行して、血中アルコール濃度を可視化できるアプリを米国で配信予定

今回のアプリ



体重や性別、飲用したアルコールから
一般的な血中アルコール濃度を算出

今後

摂取したアルコールの可視化や
不適切飲酒を防止する行動変容を
促すことができる機能を追加強化

ⒸASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

DX戦略の4つのストーリー

生産性の向上

グローバルの規模とエリアの
特徴を活かした基盤の構築

ⒸASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

生産性の向上

グローバルの規模を活かして、調達機能や一部のシステムを統合しコストを削減
一方、各RHQでは戦略や事業の特性に合わせて統廃合し生産性を向上

グローバルの統合による生産性の向上

- SCM・サステナビリティデータの自動化
- コミュニティによる成功事例の共有

→ 2023年

- グローバル調達機能

→ 2025年

各RHQ別の取り組みによる生産性の向上

AGJ
事業ドメイン別システムを機能別に統合

AEI
国別ERPをEUで統合

AHA
事業ドメイン別国別ERPを統合

AHSEA
エリア別のデータベースとシステムの統合

2030年

AGJ=Asahi Group Japan, Ltd.　AEI=Asahi Europe and International Ltd
AHA=Asahi Holdings (Australia) Pty Ltd　AHSEA=Asahi Holdings Southeast Asia Sdn. Bhd.

©ASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

サステナビリティ戦略実現におけるPIの取り組み

サステナビリティ戦略で掲げている中長期のマテリアリティをデジタル技術で推進
「環境」についての具体的取り組み

環境
- 気候変動への対応
- 持続可能な容器包装
- 持続可能な農産物原料
- 持続可能な水資源

責任ある飲酒
- 不適切飲酒の撲滅
- 新たな飲用機会の創出による アルコール関連問題の解決

コミュニティ
- 人と人とのつながりの創出による 持続可能なコミュニティの実現

健康
- 健康価値の創造

人権
- 人権の尊重

ⓒASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

具体例：サステナビリティデータの自動収集・分析基盤の構築により、アクションに繋がるプロセス実現

サステナビリティデータを一元管理によって省人化し迅速な分析を実現
2030年の削減目標達成に向けて即応性のある対応策を可能にする基盤を構築

AS-IS

データ　手作業

メール

年に1回
統合報告書や
サステナビリティ
レポート

TO-BE

収集の自動化 ・ 分析の迅速化

四半期に1回のデータ分析、
より迅速なアクションが可能に

ACTION

2023年自動化の実現に向けて
さらなる迅速化へ取り組み中

2030年目標

Scope1・2
70%削減

水使用量の原単位
3.2m³/kl以下

2024年以降の課題

① Scope3データ
への対象拡大

② 分析ツール活用に
よる予測精度向上

ⓒASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

DX戦略の4つのストーリー

柔軟性の確立

変化するビジネスモデルにも
対応し全体を最適化できる基盤

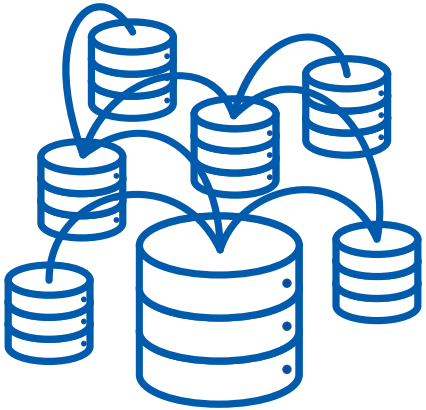
ⒸASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

柔軟性とデータ統合を実現するIT基盤の構築

既存ビジネスを支える機能群と変化する新事業を柔軟に支える機能群を疎結合し、柔軟性を高め、
一方で、両機能群から生まれるデータを有効に活用できるアーキテクチャを目指す

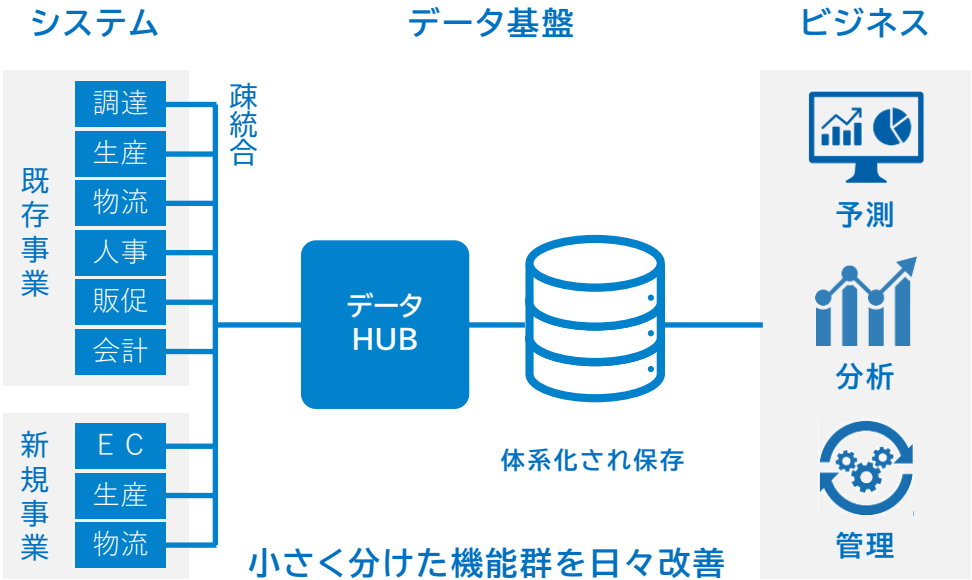
AS-IS

複雑な構造と強連結がもたらす
管理や改修の難化



十数年に一度ビッグバン

TO-BE



小さく分けた機能群を日々改善

ⓒASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

組織イノベーション

Asahi

4つのストーリーを実現するために必要な組織を人材の獲得と育成によって整えていく。

パーソナライゼーション

サステナビリティ

生産性の向上

柔軟性の確立

組織イノベーション

自主自律的にアイデアを実現できる“デジタルネイティブ組織”をつくる

・IT/データ活用の民主化やアジャイルな働き方の浸透によるデジタルネイティブ組織への変革
・インキュベーション機能の強化

ⒸASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

デジタルネイティブ組織への変革

Asahi

変革に必要となるIT／データ活用の民主化、アジャイルな働き方の浸透の実現に向けて外部からの専門家採用と社員の育成によって必要な人材とスキルを強化

ITの民主化

データ活用の民主化

アジャイルな働き方の浸透

AGJ / AGH

データ
サイエンティスト

プロジェクト
マネージャー

アジャイル
マスター

AHA

データ
サイエンティスト

プロジェクト
マネージャー

セキュリティ
エキスパート

〈 専門家 〉

実現への取り組みを
指導・牽引

（ 外部から採用 ）

〈 デジタル人材 〉

ビジネス課題の解決に
データやITを用いて
素早く推進できる人材

（ 社員の研修 ）

データ人材育成
集合研修

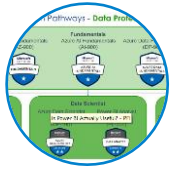
※入門講座は6割の
9,000人が受講済み

社内
Eラーニング

アジャイル研修

分析ワークショップ

Microsoftの
資格支援



社内のデータ活用
事例共有

AGJ=Asahi Group Japan, Ltd.
AGH=Asahi Group Holdings, Ltd.
AHA=Asahi Holdings (Australia) Pty Ltd

©ASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

2030年までのスケジュール

2025年までにビジネストランスフォーメーションを実現できるイノベーションの基盤を構築
プロセスイノベーションには、2025年までに約500億円を投資予定

2023年 > 2024年 > 2025年 > 2026年～2030年 > 2030年インパクト

Business Innovation	パーソナライゼーション	フェーズ①：生活シーンのモデル構築 AGJでのモデル構築 その他のRHQでのモデル構築	フェーズ②：生活スタイルのモデル構築	既存の事業に加えて もう一つの柱となる 新たなビジネスモデルが グローバルに展開
	サステナビリティ	責任ある飲酒 計画策定・POC（概念実証） その他重点テーマでの取り組み実現		サステナビリティ 戦略における 5つのマテリアリティ 課題の解決
Process Innovation ※2025年までの 投資計画：約500億円	生産性の向上	SCMのデータマネジメント サステナビリティのデータマネジメント 調達機能のグループ統合 社内サイトの統合と 共有プラットフォーム構築		持続的な成長と 飛躍的な生産性の向上
	柔軟性の確立	エンタープライズアーキテクチャの継続的改善		

©ASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

参考資料：デジタルネイティブ組織について

Asahi

デジタル技術とデータを核にビジネスを運営し、新たな価値を創造する組織への変革を目指す
迅速に変化する市場環境への対応とイノベーションの創出を可能にする組織

〈 デジタルネイティブ組織の３要素 〉		〈 具体的な取り組み 〉
データ活用の民主化	全社員が必要なデータにアクセス可能でデータを分析し有効活用できる	✓ データ統合を実現するIT基盤の構築 ✓ ビジネス・デジタル人材の育成 ✓ 分析ツールの充実
ITの民主化	ITの専門家でない社員や組織が自らビジネスの目的に合わせ、ITツールを設計・開発・使いこなすことができる	✓ アプリ開発のリテラシー教育 ✓ UX/UIデザインスキルの人材育成 ✓ PMスキルの人材育成
アジャイルな働き方の浸透	チームメンバー全員がオーナーシップとリーダーシップをもった自主自律的な働き方、学び方をする組織が展開され市場や生活者の変化に日々柔軟に対応できる	✓ スクラム等アジャイルの基礎教育 ✓ コーチングスキル ✓ 組織開発

ⒸASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.

Thank you!