

ヤンマーホールディングス株式会社 デジタル中期戦略(2022~2025 年度)について

■ ヤンマーグループ中期戦略における「デジタル中期戦略」の位置づけ

ヤンマーホールディングス株式会社は、持続可能な社会の実現を目指し、2025 年度までのヤンマーグループの中期戦略として 6 つの中期戦略課題「Change & Challenge MTP2025」を策定しました。(図 1)



図 1. 6 つの中期戦略課題「Change & Challenge MTP2025」

不確実性を増している世界情勢や SDGs への取り組み、デジタル化の急速な進展など、グローバルに経営環境が変化中、ヤンマーグループの事業領域においても脱炭素社会への移行や食料生産における労働力不足、世界規模での食料供給不足などへの取り組みが求められています。

これら 6 つの中期戦略課題の中の 4 つ目にあたる「次世代経営基盤の構築」は、グローバルに人材を最大活用できる人事制度の導入や、効率的な生産・新規技術を確立するものづくり体制を構築することを目標としています。

また、デジタル化する世界に対応した未来のグループ成長に向けて、ヤンマーホールディングス内に DX 部門を発足させ、「IT 経営基盤の構築」を推進していきます。この「IT 経営基盤の構築」を推進するにあたり、ヤンマーホールディングス株式会社では新たに「デジタル中期戦略」を策定しています。

■ 「デジタル中期戦略」を実現するための具体的な取り組み

ヤンマーグループにおける IT 経営基盤の目指す姿は、必要なデータをタイムリーに入手・分析でき、業務効率の改善も含め、デジタルを通じてしか実現できない新たな付加価値をお客様に届けることです。そのために必要となってくるプロセス、組織、文化などの変革のコンセプトおよび取り組みをデジタル中期戦略として定義しています。(図 2)



図 2. デジタル中期戦略の概要

デジタル中期戦略は次に示す3つのステップで推進していきます。

1. デジタル基盤の構築

セキュリティ、ネットワーク、サーバー、ハードウェアなどを含む基盤となるインフラの強化の推進

2. 既存オペレーション最適化

基幹システム、ERP、Eコマース、デジタルマーケティング、Industry 4.0 に代表される工場のデジタル化などの推進

3. 新たな付加価値の提供（DX）

デジタルを通じてお客様に提供できる新たな付加価値や、新たなビジネスモデルの創出

そしてこれらの3つのステップを同時並行で推進するため、次に示す4つの重点取り組み事項を掲げています。(図3)

目指す姿

必要なデータをタイムリーに入手・分析でき、分析を通じてスピーディーに経営効率化、付加価値創出ができる状態

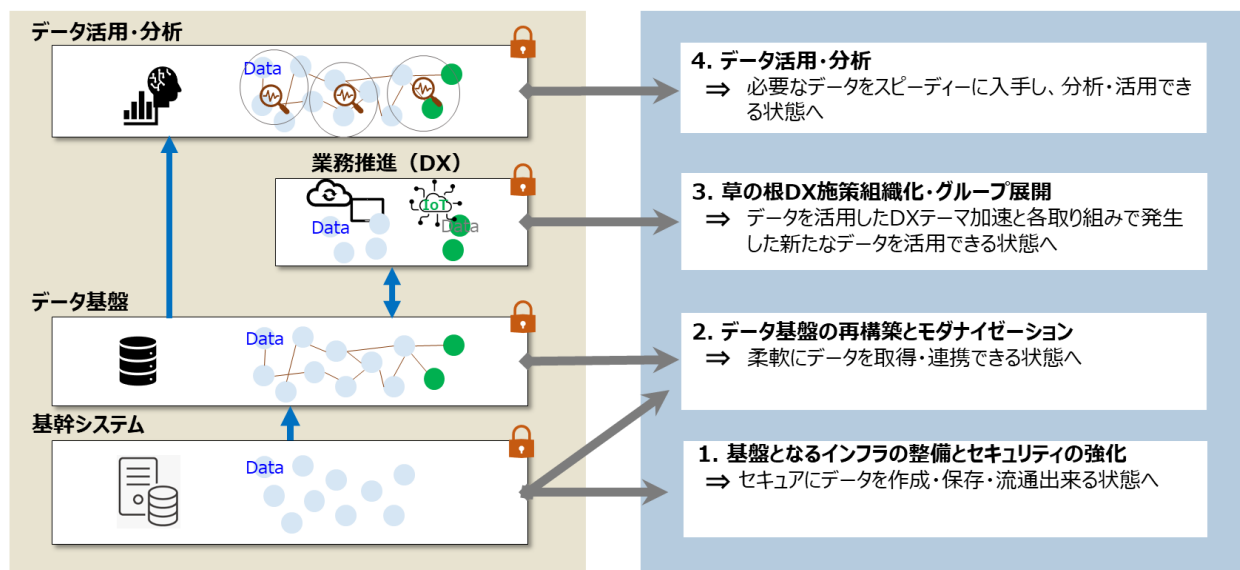


図3. 目指す姿と4つの重点取り組み事項

1. 基盤となるインフラの整備とセキュリティの強化

マネジメント・ガバナンス体制の強化、セキュリティとインフラレベルの底上げ、情報の重要度に応じたセキュリティ強化を実施し、セキュアにデータを作成・保存・活用できる状態を目指します。

2. データ基盤の再構築とモダナイゼーション

グループ全体のアーキテクチャ・プラットフォームの最適化、データ統合基盤の構築を実施し、柔軟にデータを取得・連携できる状態を目指します。

3. 草の根 DX 施策組織化・グループ展開

現場の業務改善の組織化・コミュニティ化による促進、トランスレーター人材（ビジネス側のニーズとデータサイエンス技術の両方を理解し橋渡し出来る人材）の育成を実施し、各取り組みで発生した新たなデータを活用出来る状態を目指します。

4. データ活用・分析

必要なデータをスピーディーに入手し活用・分析することで、機械学習を活用したモデルの構築によるお客様への付加価値の創出、およびデータドリブンな意思決定ができる状態を目指します。ここにはヤンマーのスマートアシストリモート（GPS と通信機能を搭載したシステムによるサポートサービス）などの製品 IoT の活用も含まれています。

現在、ヤンマーホールディングスを含めたヤンマーグループ内から AI・データ活用のアイデアを収集し、その中からテーマを絞り込み、デジタル戦略推進部と起案部門が連携し予測モデルの構築・業務への適用に向け推進しています。例えば、在庫最適化によるキャッシュフローの改善を図るために、過去の販売実績や市場データなどから AI 予測モデルの構築を進めています。

■ 情報セキュリティにおける3つの取り組み

DX 推進を支え経営リスクを低減するために、マネジメント・ガバナンスの強化、全体のセキュリティ・インフラレベル底上げ、情報の重要度に応じたセキュリティ強化策の3本柱で進めます。(図4)

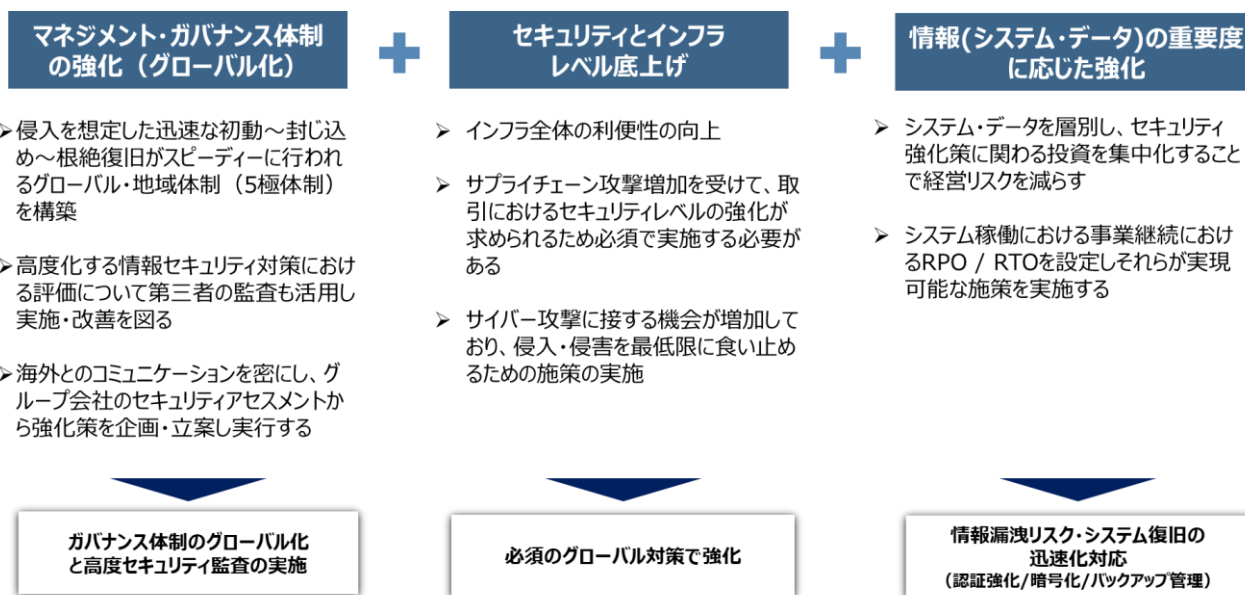


図4. セキュリティ強化策の3本柱

日本中心のマネジメント・ガバナンス体制から、侵入を想定した迅速な初動～根絶復旧をスピーディーに実施するため、グローバル・地域体制（日本、APAC、EMEA、米州、中国の5極体制）を構築します。また、セキュリティとインフラでは、新しいセキュリティ技術を活用し、全社のレベルアップ実現を目指します。

■ 取り組みに対する指標

デジタル中期戦略の4つの重点取り組み事項を進める上での指標をそれぞれ以下の通り定め、これらの具体策を実行していきます。

1. 基盤となるインフラの整備とセキュリティの強化

- ・グループ全体の認証基盤の構築
- ・セキュリティ強化のためグローバル・地域体制（日本、APAC、EMEA、米州、中国の5極体制）を構築
- ・情報（システム、データ）の重要度に応じたセキュリティレベルの設定

2. データ基盤の再構築とモダナイゼーション

- ・グループ全体アーキテクチャ・プラットフォームの最適化
- ・レガシー化した基幹システムのモダナイゼーションの実行
- ・データ統合基盤の構築（データ連携、マスター・カタログの整備）

3. 草の根 DX 施策組織化・グループ展開

- ・現場の業務改善の組織化・コミュニティの立ち上げ
- ・現場 DX キーマンの同定によるトランスレーター人材の育成

4. データ活用・分析

- ・機械学習を活用したモデルの構築と付加価値の創出
- ・情報の見える化によるデータドリブンの意思決定の高度化

■ デジタル中期戦略の推進体制

2022年7月より、デジタル中期戦略を推進するための体制は以下の通りです。(図5)

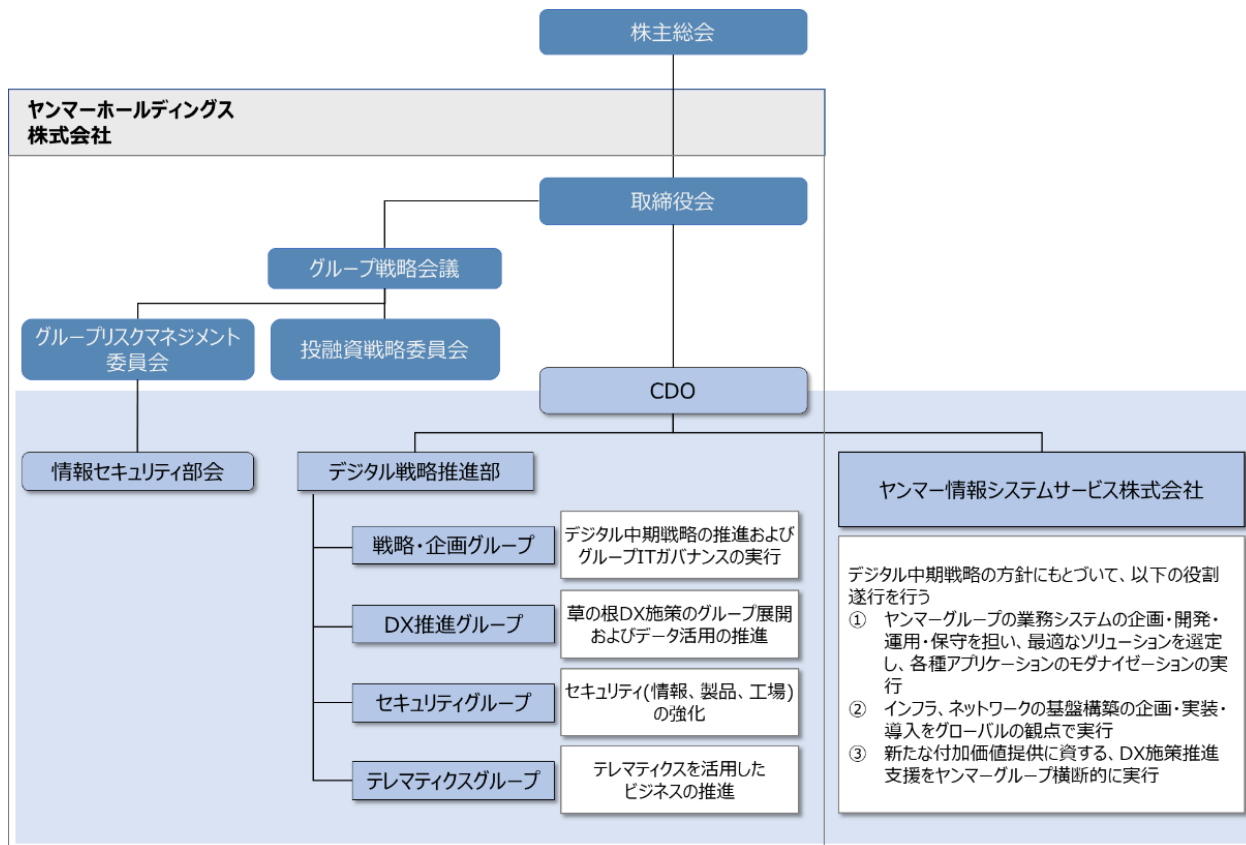


図5. デジタル中期戦略の推進体制

以上