

# HondaのDXへの挑戦

2024年08月23日

2024/8/28

※記載内容に一部誤りがございました。つきましては、下記の通り訂正をさせていただきます。

P6 : (訂正前) ③ 実務領域の進化 → (訂正後) ③社会的価値を実現するシステムの進化

P7 : (訂正前) 「Microsoft 365 Copilot」 → (訂正後) 「Copilot for Microsoft 365」

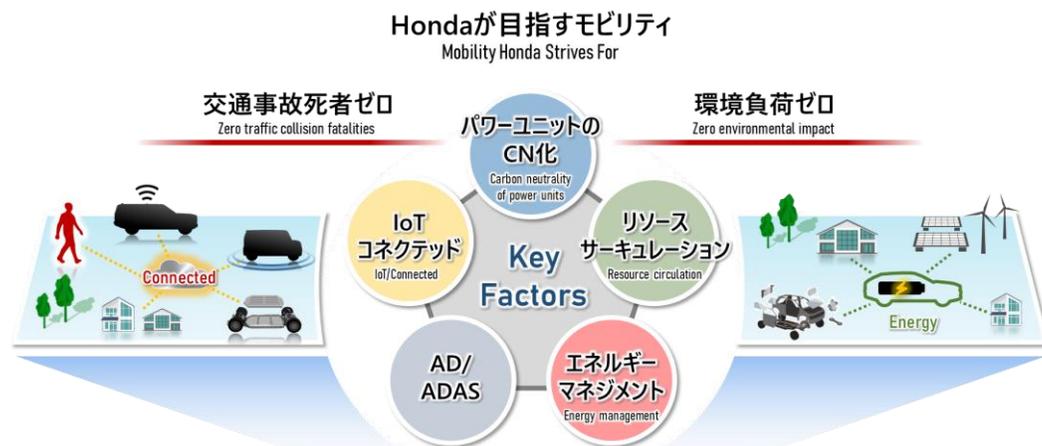
1. DXビジョン
2. DX戦略
3. DX戦略を実現するデジタル施策の取り組み
4. DX推進体制
5. デジタル領域における人材育成の取り組み

# 1. DXビジョン

経営から発信されているとおり、Hondaは自由な移動の喜びを提供し続ける、総合モビリティカンパニーとして進化していきます。モビリティを進化させていくために5つの「キーファクター」を定め、これらの取り組みによりHondaの提供するライフタイムバリューの向上を実現します。

- ・ パワーユニットのカーボンニュートラル化
- ・ リソースサーキュレーション
- ・ パワーユニットをエネルギー源として活用する為のエネルギーマネジメント
- ・ AD/ADAS (自動運転・先進運転支援システム)
- ・ IoT・コネクテッド

## Hondaが目指すモビリティ



お客様一人ひとりのモビリティライフに寄り添い、継続的な価値を提供  
Honda will continuously provide value to our customers by giving attentive consideration to the mobility needs in the lives of each individual customer.

ライフタイムバリューの向上  
Increasing the total value we provide to our customers throughout their lifetime.

製品の電動化・知能化、そしてサステナビリティ領域での環境負荷ゼロを進めていく上では、開発・生産・販売の全領域におけるオペレーションの進化と新たな価値の創出が必要であり、事業オペレーションを支える基幹ITシステムの刷新とデータの価値を最大化するデジタルプラットフォームを確立していくことが急務であると認識しています。

また、既存事業においても開発・生産・販売をはじめとする各オペレーションに、デジタル技術とデータを活用することで事業効率を高める体質への進化が必要です。

これらの課題認識に立ち、「デジタル技術を活用した業務プロセスの改革を通じて、“ビジネスモデル変革のスピード”と“事業効率”を高め、競争優位性を確立する」ことをDXビジョンとして掲げ、様々な取り組みを進めています。

## HondaのDXビジョン

事業環境の変化	米中を起点とした <b>電動化潮流の加速</b>
	<b>カーボンニュートラル/サーキュラーエコノミー</b> の実現 既存事業収益改善の実現

DXビジョン	デジタル技術を活用した業務プロセスの改革を通じ、“ビジネスモデル変革のスピード”と“事業効率”を高め、Hondaの競争優位性を確立する
--------	---

『新・変革』領域における**スピード対応**と『既存』領域の**効率的実行**の両立

**Play to Win** と **Play not to Lose** の2つの戦い方

# 2. DX戦略

## 1) デジタルプラットフォームの全体戦略 Play to Win

DXビジョンの“ビジネスモデル変革のスピード対応”では、電動製品を中心とした事業モデルにおける目指す価値を「お客様価値」、「製品価値」、「社会的価値」の3つに定め、業務システムとデータを最大・最適に活用することで、持続的なビジネス価値の創出を目指します。

### 「お客様価値」

デジタルを活用した新しい体験を提供し、お客様一人ひとりのライフタイムバリューの向上を目指します。そのための様々なシステムを刷新し、カスタマージャーニーの進化を図っていきます。

### 「製品価値」

BEV事業においてはソフトウェアの比重が高まり、従来の作り方や売り方から大きく変化していきます。こうした変化に対応し、お客様価値を最大化するため、基幹ITシステムをBEVの開発・生産・販売に適した次世代のシステムへと刷新を進めていきます。

### デジタルプラットフォーム全体戦略



### 「社会的価値」

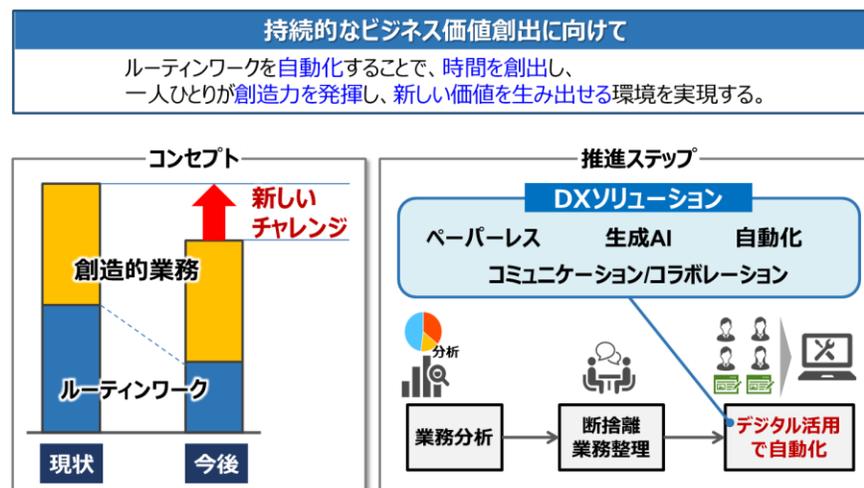
欧州電池規則への対応をはじめ、プロダクトジャーニーにおける車両管理や、エネルギー・環境面での価値創出に向けた様々なデジタルサービスなどを提供していきます。

これらの実現に向けて、基幹業務システム全体を支えるサービス・データプラットフォームを構築しています。Hondaの各事業・地域の業務プロセスに基づいた業務システムのデータを標準化し、サービスやビジネスの用途ごとに束ねて活用することで、ダイナミックに発展する様々な事業モデルの発展を支えるデジタルプラットフォームとなります。

## 2) 実務領域の進化 Play not to Lose

持続的なビジネス価値創出に向け、DXビジョンにおける“事業効率”では、実務領域の進化に取り組んでいます。比較的誰でも活用しやすい効率化ツールを、ペーパーレスや自動化等、目的ごとに分類し、DXソリューションとして社内へ展開しています。デジタルを活用し、日々のルーティンワークを自動化することで社員一人ひとりが時間を創出し、創造力を発揮する環境を実現します。

### 実務領域の進化



# 3. DX戦略を実現するデジタル施策の取り組み (1/2)

## 1) デジタルプラットフォームの整備

### ① お客様価値を実現するシステムの進化

デジタルサービスは社会に広く普及し、多くの業界で購買体験が変化しています。モビリティにおいてもその体験は進化しており、カスタマージャーニー全体でデジタルサービスを展開し、様々なお客様のニーズに応じた新しい価値を提供するため、システムを刷新・新規導入していきます。

これまで培った車内の体験を生み出すデジタル技術と車外の体験を、アプリケーションとデジタル基盤でより広範囲かつシームレスに接続することで、データをより効果的に活用できるようし、お客様ごとの利用シーンにマッチしたサービスの提供を目指します。

### ② 製品価値を実現するシステムの進化

従来のガソリンエンジン車・HEVの開発・生産・販売のあり方は、BEVにおいてはコンセプトやビジネスモデルが異なるところが多いため、各領域の基幹ITシステムは老朽化対応も含めて全面的な刷新が必要になります。比重の高まるソフトウェアの管理強化や、グローバルと地域の生販データを連携したサプライチェーンの進化がその一例です。BEV事業オペレーションにおいてそれぞれの領域のプロセスが最適につながることで、事業としての競争力の向上と、社内体質の強化を実現します。

BEV事業の基幹ITシステムは、ものづくりのオペレーションを支えるだけでなく、リアルタイムに事業横断のオペレーション実績データを集計・可視化し、データドリブンでのタイムリーな経営判断や計画策定を可能にする、グローバル共通の新たなデジタル基盤として整備します。

### ③ 社会的価値を実現するシステムの進化

欧州電池規則への対応をはじめとした、製品及び事業活動における環境負荷データの収集、分析や、各事業、地域、機能における効果的な活用に向けた全社の環境システムを刷新・新規導入していきます。

特にモビリティカンパニーにおける環境に関連するデータは、地域、国をまたぐ様々なステークホルダーの皆様と連携して収集・活用をしていく必要があるため、組織を横断した体制を構築し、社内システムの整備・刷新をはじめ、全社の集計基準の整備や、業界標準のデータプラットフォームとの連携も行いながら、環境負荷ゼロの実現を目指します。

#### デジタルプラットフォームの進化のための管理指標

お客様価値	製品価値	社会的価値
<b>新たな売り方・顧客価値の展開</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ グローバル共通機能の構築</li><li>✓ 地域固有データとの連携とサービス開発</li></ul>	<b>次世代モビリティ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ ソフトウェア管理</li><li>✓ サプライチェーンの進化</li><li>✓ 次世代生産プロセスとシステム構築</li></ul>	<b>環境・事業データの全社最適活用</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ 企業LCA管理</li><li>✓ 製品LCA管理</li><li>✓ 各国環境法規対応</li></ul>

# 3. DX戦略を実現するデジタル施策の取り組み (2/2)

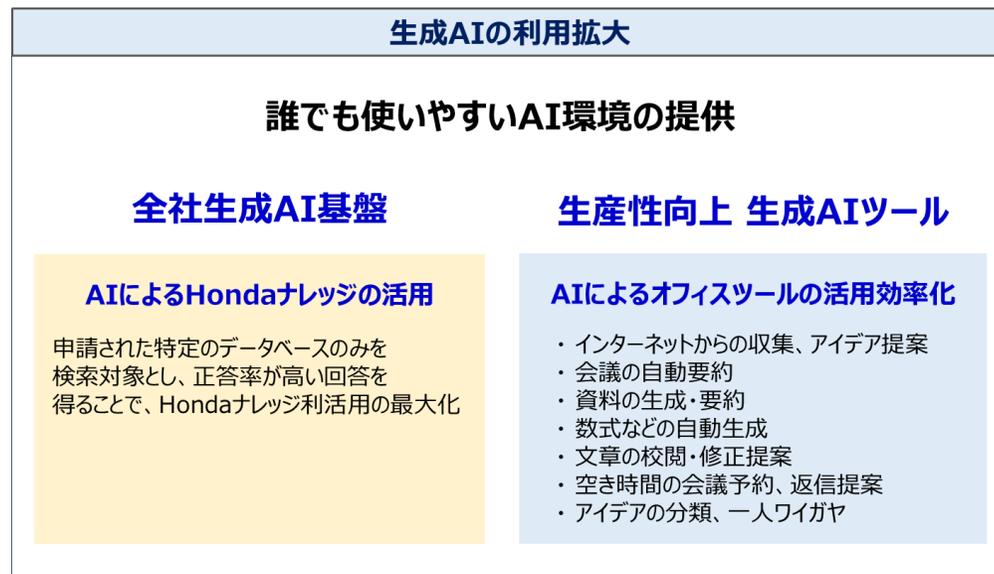
## 2) 実務領域を進化させるデジタル環境整備

新しい価値創出の可能性を最大限に秘めた生成AIを積極的に活用しています。

### ① 社内ノウハウ蓄積・活用のための全社生成AI基盤構築・運用

生成AIの活用

社内の過去資料・文書には多くの重要な情報が含まれていますが、これを効率的に活用することは困難であり、特に人事異動や退職とともにノウハウが失われる問題がありました。その貴重な情報をノウハウとして蓄積・活用することを目的に、生成AI技術を活用した全社生成AI基盤を構築しました。2024年3月に基盤構築を完了し、開発の領域から順次ノウハウの蓄積を進めています。



### ② 手元作業・事務処理に対する生成AIツールの活用

電子メールやオンライン会議システム、また文書作成や業務上の作業において使用する様々なオフィスツールは日々の業務に欠かせないツールとなっています。これらのツールを従来以上に効率的に活用すべく、AIアシスタントを活用して生産性を引き出す生成AIツールである「Copilot for Microsoft 365」を導入し、国内約20,000人の従業員が活用できる環境を整えました。日々の業務において生成AIを当たり前を活用することで、飛躍的なオペレーションの効率化と新たな価値創出を目指します。

### ③ 事業活動における広範な生成AIの活用

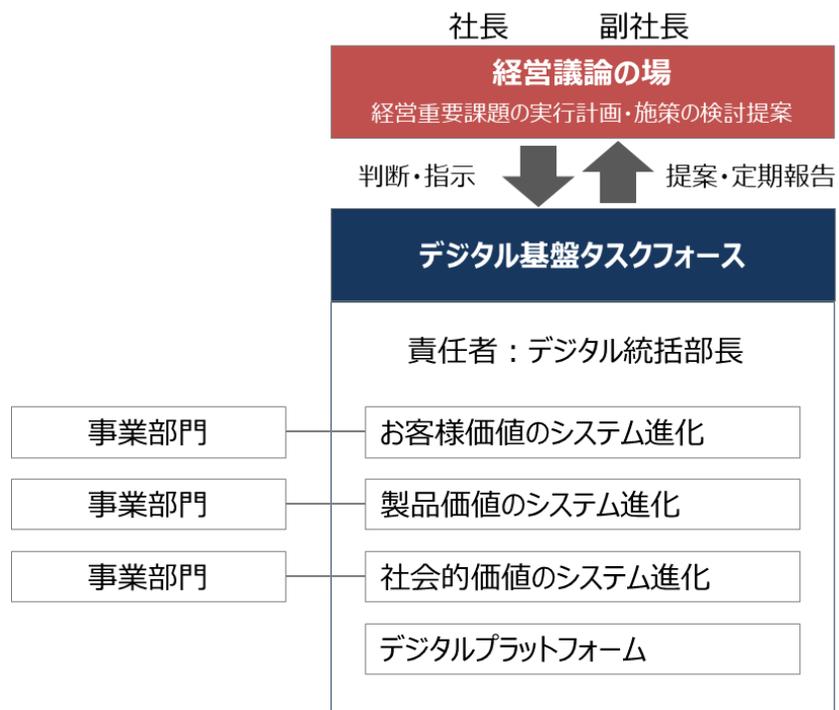
生成AIは日常のオペレーションだけでなく、事業活動全体により広く、深く入り込んで活用できるツールであると考えています。例えばイノベーションの初期構想段階においては画像生成AIを活用し、製品の品質向上のフェーズにおいては設計・生産・ユーザー情報といった幅広いデータを社内外から収集するなど、様々な事業活動において積極的に活用していくための取り組みを進めています。

# 4. DX推進体制

デジタルプラットフォーム戦略は、経営メンバーが直接指揮を執る「部門横断タスクフォース」としてデジタル基盤タスクフォースを組成し、ロードマップ、実行計画・施策の検討提案を行っています。ここでの経営判断を起点に関係する事業部門と連携し、推進をしています。

事業オペレーションのデジタル・トランスフォーメーションのための基幹ITシステムの大幅な刷新はHondaの第二の創業に必要不可欠なものであることから、経営による指揮のもと、デジタルプラットフォームにおける各領域ごとの個別の業務システム開発に留まらず、全体最適の考え方でデジタル環境整備を進めています。

## デジタルプラットフォーム戦略の推進体制



# 5. デジタル領域における人材育成の取り組み (1/2)

デジタル技術の進展スピードは早く、経営ビジョンの実現に向けてその変化に対応するためには、経営陣を含めたHondaの一人ひとりが一定のデジタルスキルを身に着けることは疑いの余地はありません。全ての従業員がデジタルツールや社内外のデータを適切に活用できるよう、デジタルリテラシーの向上を目指して人材育成の取り組みを進めています。

## 1) 全社ソフトウェア教育の実施

電動事業に向けてはシステム環境の整備とともに、従業員のDXに対するリテラシー向上とマインド醸成をするため、全従業員を対象にしたDX講座を展開しました。

さらに事業変革にあたっての重点領域の一つであるソフトウェア領域においては、全従業員が基礎的な知見を身に着けられるよう、ビジネスアーキテクト、データサイエンティスト、サイバーセキュリティ、ソフトウェアエンジニア、デザイナーの5つの学習領域を定め、e-Learningプログラムを構築しました。経営からのメッセージとともに展開し、2023年度中に全従業員の受講が完了しました。

## 2) 日々の業務処理効率化を牽引する部門推進リーダー（トップガン）の育成

デジタルツールやデータを活用した効率化施策は、もはやIT・デジタル部門だけの役割ではありません。全従業員がデジタルツールやデータを使いこなし、IT・デジタル施策を広く実行することで、日常の仕事の進化を図っていくことが必要となっています。

このような考え方から、各部門においてIT・デジタルを活用した効率化施策をリードする「トップガン」を選出し、自立的に施策を展開していくための教育を実施しました。管理領域の部門を中心に約400課でトップガンの育成を完了し、それぞれの部門で効率化施策を実行した結果、約242万時間の工数削減（2024年3月期）を達成しました。

### 全従業員を対象に行ったDX教育

	プログラムの考え方 (それぞれの目的に沿った役割で棲み分け)	ベースとなる政府指針
DX講座	<ul style="list-style-type: none"> <li>すべてのビジネスパーソンが身につけるべきDXリテラシー（社会変化/DX重要性・DXで活用されるデータ・技術・活用事例）</li> <li>新たな価値を生み出すために必要なマインドの醸成（意識・姿勢・行動）</li> <li>これらをDX講座として設定し、Eラーニング化</li> </ul>	<p><b>デジタルスキル標準</b></p> <p><b>DXリテラシー標準</b></p> <p>出典：IPA, 経済産業省「デジタルスキル標準ver.1.2」より引用</p>
ソフトウェア教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>ソフトウェア領域のビジネスモデル変革の推進に必要な5つの役割を（人材類型）を定義</li> <li>それぞれの役割に対して学習カテゴリを設定し、Eラーニング化</li> </ul>	<p><b>DX推進スキル標準</b></p> <p>出典：IPA, 経済産業省「デジタルスキル標準ver.1.2」より引用</p>

# 5. デジタル領域における人材育成の取り組み (2/2)

## 3) 先進AI技術を有する専門人材の認知と活用 (Gen-AIエキスパート)

Hondaは、世界中で注目を集める生成AIの有用性に早期から着目し、その活用に向けた取り組みを進めてきました。生成AIを適切に活用することで、オペレーションの効率化を飛躍的に向上させるだけでなく、新たな価値を創出できると考えています。

この考えのもと、社内に点在する希少かつ貴重な生成AIの専門性を持つ従業員を発掘し、その専門性の発揮を後押しするために、「Gen-AIエキスパート制度」を2024年6月に導入しました。この制度により、生成AIを代表とした高い専門性を持つ従業員が組織の枠を超えたプロジェクトに柔軟に参加できる体制を整え、全社AI活用に向けた取り組みを加速していきます。

## 4) 全従業員を巻き込んだ社内DXコミュニティ運営とイベント開催

トップガンやGen-AIエキスパートなど、デジタル活用を推進する従業員を中心に、情報交換やイベントなどを通して相互に助け合い、技術を高め合うオンラインコミュニティを運営しています。特に、プログラミングや生成AIの技術に関心が高い従業員が集まる社内コミュニティ「Borders」は参加人数も2,000人規模に達しており、デジタル関連の最新情報の共有やディスカッション、AIツールの活用を支援する勉強会など、活発な知の交流が行われています。

また、年に一度、従業員参加型の社内オンラインイベント「Honda DX Expo」を開催し、社内のデジタルツールやデータ活用の実例共有、各種ツールの体験会・勉強会、社外有識者の講演など、多くの従業員にDXに触れる機会を提供しています。2024年度で3回目の開催となりますが、毎年10,000人以上が参加する大規模なイベントとなっており、全社的にDXを強力に推進していくための風土醸成に大きく寄与しています。

2023年度 Honda DX Expoの様子

### 社内の事例共有テーマ表彰

22テーマを取り扱い、質疑応答の時間では活発にディスカッションがされ  
出展者・参加者の双方に良い刺激となりました。

🏆 人気賞 🏆



四輪事業本部 生産統括部  
T/M製造部 品質管理部

🏆 事務局賞 🏆



四輪事業本部 四輪開発CPU開発統括部  
PU開発一部

🏆 事務局賞 🏆



材料研究C 戦略企画室