

# 戦略的デジタル・トランスフォーメーション(DX)

102-12, 102-15

花王は、戦略的デジタル・トランスフォーメーション(DX)を推進しています。場所や時間にとられないコミュニケーションを可能とするデジタルの力を味方につけて、お客さまに対しては「よきモノ」の価値をよりタイムリーでカスタマイズした形でお届けし、社員に対しては創造性を高めるソリューションを提供することをめざしています。

## 社会的課題と花王が提供する価値

### 認識している社会的課題

2030年までに予想される「世界の社会・経済をめぐる環境変化」のうち、特にDXに関連するものとして以下を認識しています。

- ・第4次産業革命をめぐるグローバル競争の激化
- ・シェアリング・エコノミー(共有型経済)の進展
- ・世界的な人口移動・人材獲得競争
- ・世界的な資金移動の変化
- ・資源・エネルギー・水・食料の大幅な需要増加
- ・サイバーセキュリティ上の脅威の増加

このような著しい環境変化が予測される中、地域、場所、年齢、障がいの有無といったさまざまな制約から解放され誰もが活躍できる社会の実現が望まれています。また、2020年以降、あらゆる社会活動において非接触、非対面を中心としたデジタル技術が広く浸透した結果、多くの人々がデジタル技術の持つ新たな価値に気付き、日常生活そのものも大きく変化してきています。

花王は今までもサプライチェーンのあらゆる段階でさまざまな先端技術を活用しながら、業務効率化を中

心としたDXを進めてきました。

これからも、最新の先端技術を活用したDXを推進するとともに、生涯にわたり人間の生活に関わる企業だからこそ提供できる価値を追求し、さまざまなパートナーとともに新たな生活文化を創造していきます。

### 「2030年までに達成したい姿」の実現に関わるリスク

中期計画で掲げた3つの方針である、「持続的社会に欠かせない企業になる」、「投資して強くなる事業への変革」、「社員活力の最大化」を実現させるには、社内におけるDXの理解と推進、社外のさまざまなパートナーと協業ができる環境構築が大切になります。また、DXの推進では、個人情報保護をはじめとする法対応と情報漏えいリスクへの対策が不可欠であり、国をまたいだ各国の法対応を行なうため社内の法務・コンプライアンス部門と連携を図り取り組んでいます。

### 「2030年のありたい姿」の実現に関わる機会

中期計画の3つの方針の実現には、最適なデジタル技術を選択するだけでなく、社会課題の解決につながる価値提案か、そのための価値提案の方法はどうあるべきかという2つの視点が必要です。今までのようなモノづくりへのこだわりはもちろん続けますが、一人

ひとりに適切な形で価値提供する事をより重視することになります。場合によっては、自社資産のみにこだわらず社外パートナーとの協業も広く積極的に行ない、最終的なベネフィットをうける人のための最適解を追求していきます。

### 花王が提供する価値

花王は今まで日用品や化粧品など暮らしに関わる商品を通して、消費者の方々に価値をご提供してきました。商品開発の背景には、多様なひとの身体や心理、暮らしをさまざまな側面から研究し続けてきた蓄積があります。その蓄積の中から生まれていくつかのモニタリング技術によってその人の状態に合わせた商品やサービスを組み合わせ提供していきます。花王の強みである研究資産や商品開発力を社会課題の解決に役立てるために、さまざまな事業会社や行政などと協働してよりスピーディな取り組みを加速させていきます。

### 貢献するSDGs



# 戦略的デジタル・トランスフォーメーション(DX) 102-20, 102-43, 404-2

## 方針

業務内容そのものや組織・プロセス・コスト構造および企業文化・風土を変革し、DX-Readyな企業となることをめざします。

さらに花王のコアバリューである“よきモノづくり”にAIなどの先端技術を掛け合わせるにより、すべてのステークホルダー(社員、顧客、株主、社会)への価値提供レベルを向上させ、2030年においても「社員が充実して働ける花王」「社外から期待してもらえる花王」であり続けることをめざします。

## 教育と浸透

社員がDXの効果を実感できるソリューションを適時適切に投入するとともに、その内容を広く社員に周知することで、DXの自分ごと化を全社員に促しています。全社員を対象とした一律な教育ではなく、実際に課題を抱えている部門とともに具体的な解決策を開発・実装し、それをベストプラクティスとして全社展開するという方針で進めています。

## ステークホルダーとの協働／エンゲージメント

取引先とは、単なる顧客とベンダーという関係にとどまることなく、重要なステークホルダーとして、ともに企業の変革および社会的価値を創造できる関係をめざしています。消費者とは、さまざまな社会的課題を共有しながら、一緒に解決できる関係であり続けます。

## 体制

花王DXの推進は、常務執行役員を議長とした「DX推進コミッティ」で運営・管理しています(年12回開催)。

### 主な分野

#### Reborn Kao

デジタル技術の活用はもちろん、リアルな体験を含めた統合的な視点から戦略・戦術を立案し、これまでの生活者の体験を変えるような新製品開発とマーケティングで、付加価値を再定義します。構造改革やDXへの積極的な投資を行ない、強い事業体質への転換を図っていきます。

#### Another Kao

日用品や化粧品などの商品を通して消費者の方に価

値をお届けする、今までのB2C事業モデルとは異なるいくつかの軸で検討を進めています。この新規事業群はいくつかの社会課題の解決をめざして立ち上げているもので、価値の提供方法が今までと異なります。例えば同じB2C(対消費者)であっても商品でなくサービスを通して価値をご提供する事業、B2B(対事業会社)あるいはB2G(対行政やNPO)でモノとサービスを組みあわせてご提供する事業、B2B(対事業会社)で今までの研究知見と最先端のデジタル技術を組み合わせる価値をご提供する事業などです。いずれの新規事業も今までの花王の事業軸とは異なる土俵で展開していきますが、背景には長年の研究資産が活かされています。今まで本質研究によって蓄積してきたひとの身体、心理、暮らしに関する知見と、花王独自のモニタリング技術などです。既存のB2C事業モデルだけでなく、これらの事業群が展開する事により、持続可能な社会に欠かせない企業としての第一歩を踏み出す事ができると考えています。

### 能率化(社内DX)

デジタル技術を活用して、業務プロセスを抜本的に能率化するための戦略・戦術を提案・実装します。現存データをユーザビリティを高めた形で統合し、先端技術により高付加価値情報への転換を進めます。

# 戦略的デジタル・トランスフォーメーション(DX)

## 中長期目標と実績

### 中長期目標

エシカル消費の広がり、消費のパーソナライズ化、購買行動の多様化、新たな流通チャネルの台頭といった外部環境の変化を踏まえ、「Sustainability as the only path」というビジョンを掲げた中期経営計画「K25」を策定しました。これまで培ってきた技術や知見、デジタルを最大限に活用し、未来の命を守る新たな事業を生み出すと同時に既存事業を再活性化させます。

### 中長期目標を達成することにより期待できること

先端技術を用いることにより、これまでの生活者の体験を変え、感動を与えるような新製品開発が可能となります。本質研究で蓄積してきたさまざまなデータと数十種類におよぶ独自のモニタリング技術をベースとしたデジタルプラットフォームを既存事業と新事業に共通の基盤として構築し、多くのパートナーとも連携することにより花王の新たなビジネスモデルそのものになると考えています。

## 2021年の実績

### 実績

デジタル先端技術の活用による業務の効率化を進めるとともに、化粧品事業を中心にデジタルを活用したさまざまな独自のUX構築による提案を進化させてきました。また、多様なパートナーとも協業し、AIを活用した自動棚割りアルゴリズムの開発や物流施設におけるトラックの積卸し自動化と待機時間削減、経費精査AIの利用などの取り組みも行なってきました。



AIを活用した自動棚割りアルゴリズムを開発、売場づくりの効率化に向けた実証実験を開始  
[www.kao.com/jp/corporate/news/business-finance/2021/20210708-001/](http://www.kao.com/jp/corporate/news/business-finance/2021/20210708-001/)

物流施設におけるトラックの積卸し自動化と待機時間削減へ

AIを搭載した自動運転フォークリフトを活用し、トラック運行と連携させる共同実証事業を開始  
[www.kao.com/jp/corporate/news/business-finance/2021/20210917-001/](http://www.kao.com/jp/corporate/news/business-finance/2021/20210917-001/)

美容部員の業務効率化をめざして経費精査AIの利用を開始  
[www.kao.com/jp/corporate/news/business-finance/2021/20210706-001/](http://www.kao.com/jp/corporate/news/business-finance/2021/20210706-001/)

# 戦略的デジタル・トランスフォーメーション(DX)

## 具体的な取り組み

### Reborn Kao

多様なパートナーとKirei Lifestyle Plan 視点でのユーザー体験(UX)を共創することにより、よりパーソナライズされたUXとともに環境にも配慮した価値を提案してきました。

#### AR(Augmented Reality)による髪色シミュレーションの活用

2021年10月以降すべてのヘアカラー・ヘアマニキュア製品において、店頭での色選びのための販促ツール「毛束色見本」の国内での提供を終了しました。これにより、「毛束色見本」製造のために、多い年では年間約56トン使用していたプラスチックが削減されます。お客さまの色選びサポートツールとして髪色シミュレーション<sup>※1</sup>を導入しました。この髪色シミュレーションは、店頭POPや商品パッケージの裏面のQRコード<sup>※2</sup>を読み取ることなどで、いつでもどこでも簡単に楽しく、ご自身のヘアカラー後のイメージを確認できるものです。

※1 パーフェクト株式会社と協働し、ARメイクアプリ「YouCam メイク」のブラウザ向けモジュールを活用しています。

※2 「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。



髪色シミュレーション イメージ

#### AI技術を用いたメイク診断コンテンツ

化粧品では、色みや感触の確認用に全アイテムの店頭テスターを設置しているケースが多く見られますが、現在は衛生意識の高まりもあり、テスター自体の使用を控える人も増えています。

花王では、各ブランドサイトや公式LINEなどに、メイク体験を創造する個性あるデジタルサービスやメイクシミュレーターを導入するなどして、メイクの色みをお試しいただけるようにしています。

KATEでは“似合う”だけでなく、“なりたい顔に変わる”メイクメソッドを習得できるメイク診断コンテンツを開発しました。KATE SCANでは、AI技術が顔のパーツ比率を測定し、その数値を「KATE」独自ロジックで解析。顔印象分析に基づく“なりたい顔に変わる”メイクメソッドを提案しています。このほか、商品ごと

にその人に合ったメイクや色選びを提案するKATE SEARCHなど、ここでしか体験できないコンテンツを充実させています。



KATE MAKEUP LAB.  
www.nomorerules.net/matome/

#### ルナソル D2C直販EC 廃棄量削減

化粧品の商品廃棄量を減らす目的で、ネットでの先行販売で需要を予測する取り組みを開始しました。売れ残りによる商品廃棄は処理過程でのCO<sub>2</sub>排出といった環境負荷が発生するため、先行販売の販売動向を生産計画に反映することによって廃棄による環境負荷を低減させることが可能となりました。(ルナソル:商品廃棄量 前年比1/3)

# 戦略的デジタル・トランスフォーメーション(DX)

## Leave no one behind (誰ひとり取り残さない)

誰にとってもアクセスしやすいデジタル情報発信をめざして全社でウェブアクセシビリティ強化の方針を決定

Kirei Lifestyle Plan では、生活者が快適な暮らしを自分らしく送るために、誰にでも使いやすい製品を開発・提供するユニバーサルデザインに取り組んでいます。情報発信においても、今後はウェブサイトで提供される情報や機能の利用しやすさ「ウェブアクセシビリティ」を確保し、より多くの利用者がより多くの利用環境から、より多くの場面や状況で、製品を選択したり使用したりするために必要な“情報”を、手軽に得られることをめざします。

## 能率化(社内DX)

### 各部門・関係会社で啓発活動実施

コロナ対策を機にデジタル活用による働き方改革を加速しました。社長を含め全社員がオンライン会議ツールを徹底活用するなど、働き方を大きく変えました。

各領域で保管されているデータを統合的に利活用できる基盤を構築し、あらゆるデータへのアクセシビリティを向上させ、業務の能率化を図ってきました。

研究統合検索システムから始まったAIによる自然文検索※の応用も広がりました。2020年のSCM領域での応用に続いて2021年は懸念化学物質の事業影響範囲調査などより実務的な業務への応用・展開も図っています。

また、ローコードの社内アプリおよび繰り返し業務のRPA化の自社開発、活用を推進させました。業務をよく知る現場社員が開発することにより、業務の能率化だけでなく、草の根からのデジタル人財育成も図ることができています。

※自然文検索  
キーワードではなく、自然文(話し言葉、文章)で検索すること