



人の価値を最大化する AI 活用へ 生産性向上を起点に価値創出へ転換する「Work with AI」 取り組みを開始

人と AI エージェントが共創し、価値創出にシフトする新しい働き方へ

サッポロホールディングス(株)はサッポログループの DX 方針(注1)およびグループ中長期成長戦略の1つである「Efficient Foundation (成長戦略実行に向けた組織改革)」(注2)のもと、人の価値を最大化するべく、AI や AI エージェントを活用した新たな取り組み「Work with AI」を6月から本格始動します。

昨今の労働人口減少などを背景に、人が全ての業務を担う従来の働き方は持続が難しくなっています。一方で、生成 AI や AI エージェントの急速な進化により、業務の一部を AI が代替・補完できる環境が整い、人と AI の役割分担を前提とした新たな業務設計が可能になりつつあります。このような社会変化の中で、当社は業務効率化ではなく、AI が定型業務を担うことで、人がより創造的かつ高付加価値な業務に集中できる環境の実現を目指しています。

しかし、当社内において社員の80%以上が変革の重要性を認識する一方で、実際に組織や業務変革を実行している社員は15%未満に留まっています。また、生成 AI の活用率は70%を超えているものの、個人利用に留まっており、組織として業務プロセスへ組み込みや人と AI との役割分担を行う段階には至っていないことが課題と捉えています。

こうした背景を踏まえ、「Work with AI」では、業務棚卸を起点に業務内容と工数、AI 適合度と優先度を可視化し、AI 適応領域を特定して業務プロセスを再設計します。単なる省力化や効率化が目的ではなく、AI によって創出された時間を人にしか担えない意思決定、構想創出、戦略検討といった高付加価値な業務へ集中できる環境を整備することで、組織全体の創造性と意思決定力の向上を目指します。

本格展開に先立ち、本年2月～4月に(株)SIGNATEのAI エージェント「WorkAI」を活用し、業務内容と工数の可視化およびAI 適用領域を特定する実証を行いました。一部本社部門での実証において有用性が確認されたため、本年6月から対象をコーポレート部門全体に広げ、部門横断で業務を俯瞰しながら、業務の在り方そのものを再整理していきます。業務棚卸の高度化とAI 適合評価の体系化を通じて、人とAI の最適な役割分担を前提とした新たな業務プロセスを組織として実装します。

また、当社は2022年から「全社員 DX 人材化」を掲げ、サッポログループ全社員約6,000名を対象にDX研修を実施しており、5年目となる本年は、AI 時代における人の価値を再定義し変化に対応できる柔軟な学びの姿勢を養うことで、「Work with AI」の推進を支える人材基盤の強化を図ります。

今後は、「Work with AI」での取り組みで得られた知見をもとに、組織体制及び業務プロセスの根本的な見直しを推進し、AI とともに価値を創出する経営基盤の構築を進めます。生産性向上を起点とし

ながら、最終的には意思決定の高度化と価値創出力の強化を実現し、グループの成長戦略を持続的に支える基盤の確立を目指します。

(注1) <https://www.sapporoholdings.jp/news/dit/?id=8912>

(注2) https://www.sapporoholdings.jp/news/items/20250214_sh_mlt_ja.pdf

■ 「Work with AI」 取り組み過程と取り組み後の理想の役割分担について

| フェーズ | ステップ | 人の役割 | AIの役割 |
|------------------------|-------------------------|-------------|---|
| Work with AI 取り組み過程 | 1 業務一覧化・工数可視化 | 内容確認・補正 | 業務一覧・工数素案作成※外部AIサービス活用により約3.5か月→約1.5か月に短縮 |
| | 2 業務のAI適正診断、効率化時間算出 | 妥当性確認 | 素案作成 ※外部AIサービス活用 |
| | 3 業務改革設計 (BPR) | 方針決定 | — |
| | 4 技術実現性確認 (Feasibility) | 検証・評価 | 検証補助 |
| | 5 実行優先順位決定 | 判断・意思決定 | 判断基準作成補助 |
| | 6 AI活用の検証 | 検証・評価 | 実業務上での適用 |
| | 7 業務改革実行 | 実行 | — |
| Work with AI 取り組み後 | 8 新体制での運用 | 高付加価値業務への集中 | 情報収集・意思決定支援等 |