

白川レポート:デジタルマーケティング最前線【NTTドコモ編(2)】

会員基盤を軸とした事業革新

～全社通じてのデータ活用推進の取り組み～

株式会社 NTT ドコモ 執行役員
デジタルマーケティング推進部長
白川 貴久子



前回ドコモのDX推進の3つの軸について触れた。AI、データサイエンティストによる顧客分析の高度化だけがDXではない。お客様対応や営業施策の企画・実施といった日々のオペレーション業務をデータドリブンにしていくことも重要な課題である。今回はそれを進める可視化基盤の構築と浸透活動について紹介する。

高鮮度・高精度のデータを ビジネスに生かす取り組み

お客様がドコモショップなどでご契約いただいた内容を正確に、迅速に処理し、サービスを滞りなくご提供しご利用料金を正確に計算するために、情報システムは欠かせない。

リアルタイムマネジメントの思想により整備されたシステムから生まれる高鮮度、高精度のデータを、サービス改善や開発、そして営業活動のPDCAに以前から活用してきた。

現在デジタルマーケティング推進部内にある分析支援組織の前身は、約10年前に筆者が着任した情報システム部情報戦略担当である。SE集団にマーケターである筆者が1人入り、経営に資するデータ分析を掲げ、データドリブンのキー組織となるべく取り組んできた。

着任当初、各部署からの依頼のまま分析をしていたために、却って何度も手戻り、追加対応していることが気になった。依頼部署も分析に長けた人ばかりではない。

そこで、受付時に依頼の本質を徹底的にヒアリングし、目的に適う分析実施を担当全体で心がけた。

時に依頼通りの作業より時間がか

かる対応であっても、それをする事で手戻りの稼働が圧倒的に減る。その分を深掘りや新たな課題に向けることができた。依頼元にも喜んでいただき、そ

れが分析担当者のモチベーションにもつながった。そうしてチーム全体が分析請負者ではなく、共にビジネス課題を解決するパートナーとしての意識に変わっていった。

データドリブンの 仲間を増やす

ビジネスに寄り添うために、分析担当のSEも確かなデータ知識、分析技術に加えて、マーケティングマインドを持ちながらビジネス課題に取り組めるよう、共に学び進めた。

その両面を持ち、データをビジネスに生かすことができる仲間を増やそう、という目的で実施したのが「分析事例発表会」である。10年前から四半期毎の開催を今も継続している。

当初は地域支社を巡回しながら、ノ

組織の理念

データドリブンのキードライバーに必要な2側面

データ分析スキル

- ・データ知識
- ・分析技術

マーケティングマインド

- ・業務知識
- ・現場・市場感覚

SEがマーケティングマインドを学び
経営に資するデータ活用支援チームへ

図1

ウハウ共有はもちろん、悩みも分かち合ってきた。現在は、Webによる遠隔参加者も含め、毎回約500名が参加するまでに規模を拡大している。

さらにデータ活用を全社に広げるべくここ3年はど力を入れて来ているのがデータ可視化基盤の展開である。

可視化で全業務に データ活用を広げる

ドコモには本社と8地域の支社、そして地域の営業を支える支店があり、お客様接点であるドコモショップ、インフォメーションセンターなど、全国各地で多くの人が業務に携わっている。

デジタル時代の今、業務に携わる全ての人々がデータ活用できることは力だ。それを支える可視化基盤を構

