1 オペレーションのDX

“DX Enabler™” として自らデジタルトランスフォーメーションを実現しグローバルの競争力を強化

NTT コミュニケーションズ（以下、NTT Com）のサービスオペレーションを担うカスタマサービス部（以下、CS 部）が、グローバルでの競争力強化を目的に取り組んでいるのが「オペレーションのデジタルトランスフォーメーション（以下、DX）」だ。その取り組みについて、CS 部長の高岡宏昌取締役にお話を伺った。

NTT コミュニケーションズ株式会社 取締役
カスタマサービス部長 **高岡 宏昌**氏

お客さまの DX 実現を支えるためにも自ら DX を実現することが重要

――まずDXに取り組まれる背景など、お聞かせください。

高岡　NTT Comの目指す姿は、お客さまのDX実現を支える“DX Enabler™”です。そのためにもまず自らのDX実現が重要であり、「オペレーションのDX」はCS部が今1番注力しているミッションです。

CS 部の主要な業務分野である「お客さま接点」、「計画・構築」、「保守運用」、「サービスオーダー（以下、SO）～デリバリ」それぞれについて DX に取り組んでおり、その結果得られたノウハウを新たなサービスに活かすことも想定しています。

オペレーションを極力標準化 非標準への対応は付加価値に

――どのような方針でDX実現に取り組まれていますか？

高岡　少子高齢化の問題もありますので、より少ない人的リソースでオペレーションを可能にしていくことが重要です。そのため極力例外を作ることなくオペレーションを標準化し、自動化する取り組みに力を入れています。どうしても標準化できない部分については、AI技術を活用して人の負担を減らす工夫も進めています。お客さまからいただくカスタマイズのご要望についても、なるべく共通的に使っていただけるメニューにまとめて行く方針です。

――標準化や自動化が難しいオペレーションもあるのではないでしょうか？

高岡　はい。そうした「非標準」の部分への対応には人手がかかりますが、ニーズもあります。そこで非標準のオペレーションをむしろ付加価値とし、その分の対価をいただく形で対応していく方針です。すでにそうした付加価値サービスをメニュー化した例もあります。また自動化などのDXにより人的リソースに余裕が生まれるはずです。そのリソース

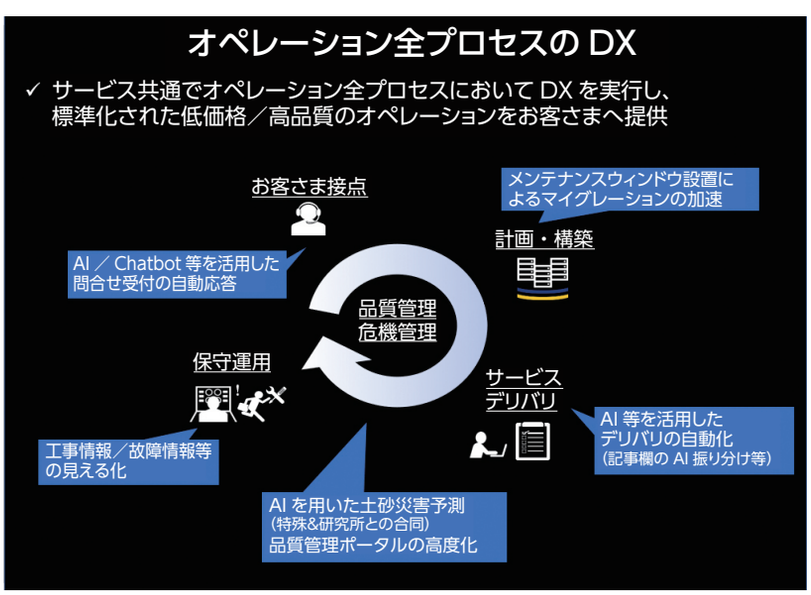

図 1　オペレーション全プロセスの DX

を、特に「マネージドサービス」で標準化が難しいオペレーションを丁寧に行うことに活かし、競争力の源泉にしていきたいと考えています。

従来の業務ありきではなく「そもそもどうあるべきか」を考える

――その他、DX実現に取り組むうえで重要なこと、注意されていることなどありますか？

高岡　人による作業には必ずミスが起きます。その観点からも徹底的に自動化することが重要です。ただし「従来の業務ありきに陥らない」ようにしなければなりません。従来業務の自動化やシステム化ばかりに気を取られるのではなく、「そもそも業務がどうあるべきか」から考えることが必要です。従来のやり方を変えると、新しいことに対応するため負担がかかる現場では反発もあると思います。ですが長期的に考えれば、目指すゴールに近づくスピードは早くなるはずです。例えばNTT Comが提供するサービスの数は非常に多く、それを支える人的リソースやコストも課題の1つです。そこで全社的にサービスの数を整理するという根本的な対応を進めています。またクラウドサービス“Enterprise Cloud”では、お客さま自身によるサービス開通を可能にしました。それでも「自分で作業するのは面倒」というお客さま向けに、サービス開通作業を代行する有料メニューも用意しています。今後なるべくこのような形でサービス提供できるよう、サービス組織との協力も一層進めていく考えです。

AIも活用しオペレーションを自動化

――最近の主な取り組みにはどのようなものがありますか？

高岡　「自動化」は長期にわたる取り組みですが、この1年ほどで大きく進展しています。その1つがAI技術を活用したチャットボットによる自動応答です。人間と違い24時間対応可能であることに加え、豊富な自動応答のシナリオにより、お客さまによる自己解決率を改善しています。自動応答のシナリオはDevOpsによりオペレーションの現場で日々改善しています。このほか、サービス申込みの際にどうしても標準メニュー化できない内容が「記事欄」に記入されます。その内容を人が見て判断し、業務を振り分ける必要があるため、自動化の妨げになっています。そこで記事欄の内容に応じた業務の振り分けを、AI技術により自動化する取り組みを進めています。いずれの例も本特集で別途ご紹介します。

徹底してグローバル標準に合わせ生産性・競争力を向上

――今後の目標など、お聞かせください。

高岡　クラウドとネットワーク回線といったように、複合サービス型のソリューションをご利用いただくことが増えています。そうしたお客さまには個々のサービスについてではなく、複数のサービスを横断して情報提供できる仕組みを構築し、サービス品質向上につなげたいと考えています。また引き続きDXによる生産性向上に取り組みますが、目標としてはNTTグループとして掲げている「2025年までに生産性を2倍に上げる」ことを意識しています。むしろもっと取り組みを加速していきたい考えです。

――生産性の向上という観点では何が重要ですか？

高岡　CS部にはサービスオペレーションを通じ、全サービスに関する知見が集まりやすいという特徴があります。その知見をサービス横断で、かつ低価格に横展開していくことが重要と考えています。また開発にコストをかけすぎないよう、「世の中に汎用的に使えるものがすでにあれば、極力活用する」ことを心がけています。使えるパッケージがあるならカスタマイズはせず、なるべくパッケージに業務を合わせるということです。言い換えると「標準」、しかも「グローバル標準」に徹底して合わせるということでもあります。

――「グローバル標準」を重視される理由を教えてください。

高岡　グローバルで競争する力を付けるためです。グローバル展開する日系企業のお客さまをしっかり支えていくためにも、自分たちの仕事のやり方からグローバル標準に合わせていかなければ、と考えています。そうしなければ、おそらくコスト的にも立ちゆかなくなる、という危機感を持って取り組んでいます。

――本日は有り難う御座いました。