

3 グローバル戦略室：グローバルデジタルオフリングの拡充

グローバルでの強みづくりの司令塔：グローバル戦略室デジタル戦略担当(DSO)の取り組み

中期経営計画の戦略の1つである「グローバルデジタルオフリングの拡充」。2017年に発足したDSO (Digital Strategy Office) はこの戦略の中心的な役割を担っており、NTT DATAの強みを見極めてオフリングを創出しグローバル連携・展開を加速させることを目標としています。

デジタル戦略担当(DSO)設立の背景・趣旨

2017年7月、デジタルビジネスの市場拡大に備え、NTT DATAのデジタルビジネスを推進する「DSO (Digital Strategy Office：デジタル戦略室)」を発足しました。

NTT DATAでは、デジタルビジネスを「お客様起点でお客様事業成果に貢献する事業」と定義しています。スマートデバイスの普及でBtoCから瞬く間に広がったデジタルビジネスですが、NTT DATAとして幅広い業種のお客様に対して顧客目線で事業価値の拡大を行うべく、最新の技術とグローバルシナジーを最大限に活用しています。

NTT DATAがデジタル領域の

リーディングカンパニーとして飛躍できるよう、DSOでは、お客様とのデジタル投資、グローバルでのアライアンス、デジタル人財の育成からなる3つの柱「Three Planks」を掲げ、取り組みを推進しています(図1)。こうした3つの柱の取り組みを通じて、DSOではNTT DATAがデジタル変革を進める仕掛けづくりを行い、3年後にはデジタル領域におけるリーディングカンパニーとなるよう取り組んでいます。

お客さまとのデジタル投資「Direct Investments」

お客様とのデジタル投資「Direct Investments」では、中期経営計画で定めたグローバルデジタルオフリングの拡充に向けて、デジタル社



株式会社 NTT データ
常務執行役員
デジタル戦略担当役員 佐々木 裕氏

会の方向感、NTT DATAの強みや市場動向を見極めながら、社会課題の解決やお客様への提供価値の増大・創出につながる9つの重点領域を定めて取り組んでいます(図2)。それぞれの領域にドライバーとなる経営幹部を指名し、ドライバーが戦略立案、提案した案件をDSOが評価・選定、NTT DATAが先んじて取り組むべき事業創出に向けて技術開発投資を行っています。特にグローバルでの競争力強化に資するアセットづくりや、先進的なお客様を巻き込んだ新たなデジタルビジネスのためのプラットフォームやソリューションづくりなどに力を入れています。

例えば Healthcare 領域では、世界

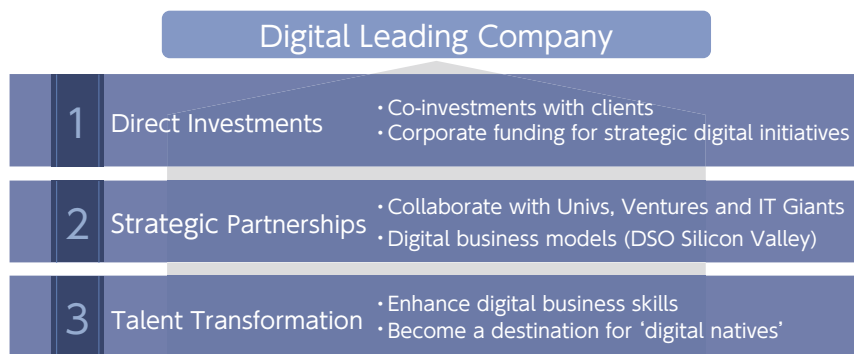


図1 DSOの3本柱










	Healthcare	ヘルスケア、ライフサイエンスの高度化 +COVID-19特別施策
	Insurance	保険サービスの高度化とビジネスモデル変革
	Banking	金融・決済業務の高度化とビジネスモデル変革
	Auto	オートモーティブ・物流進化への対応
	Telco	テレコムサービス高度化への対応ならびに通信基盤・BD活用によるIoT社会の実現
	Retail	消費者起点によるビジネスモデル高度化への対応
	BPO	スマートオートメーションによる業務プロセス改革
	MDM	Digital社会における情報活用
	Disruptive	Disruptiveな社会変革への適応と業際ビジネスの創出

図2 デジタル投資を行う重点9領域

的に不足している放射線科医の診断効率化と疾病等の異常の見逃し防止を目的にAIによる画像診断技術（複数疾病の異常有無判定、異常箇所特定）を、米国のグループ会社を中心に専門組織と連携して開発。米国のみならず、日本やスペイン、インド等、各国の病院でその技術を活用したPOCに取り組み、グローバルオフィリング化を目指しています。

グローバルでのアライアンス 「Strategic Partnerships」

3本柱の2つ目、「Strategic Partnerships」は爆発的に進化するデジタルビジネス領域においては、スタートアップ企業、大学、ITジャイアントまで幅広く連携していくことを目指しています。「豊洲の港から®」グローバルオープンイノベーションコンテストによる先進スタートアップ企業の発掘、実際に社員やお客様が現地でスタートアップ企業と出会うことで事業化を具体的に検討するOpen Innovation Campなどに取り組んでいます。また、2019年4月にはシリコンバレーに拠点を立ち上げ、戦略的なアライアンスに向けた取り組みを開始しました。

ビジネス課題解決に繋がる オープンイノベーションコンテスト

NTT DATAでは、2013年より、オープンイノベーション事業創発室を発足し、ベンチャー企業と大企業、そしてNTT DATAの“トリプルWIN”を実現するビジネスを迅速に創発することを目的に、オープンイノベーション活動を実施しています（図3）。

今では、世界約20都市に及ぶオープンイノベーションコンテストや、約4,000名以上のイノベーターが集うマンスリーフォーラム“豊洲の港から”を実施しており、すでに20件以上のビジネス創発を実現しています。

発足当初はオープンイノベーショ

ンという言葉自体、日本においては馴染みの少ないものでしたが、現在は様々な企業においてオープンイノベーションの重要性が注目され、新しい産業及びイノベーション育成の方策として主流になっています。

NTT DATAでは、活動当初から世界各都市のお客様・マーケットを熟知する海外グループ会社と連携し、地域のビジネス課題に即したチャレンジテーマを掲げ、その課題解決に向けてオープンイノベーションの力を活用してきました。

昨年度のコンテストでは、イスラエルのヘルスケアベンチャー企業Binah.aiを最優秀賞として選出し、その非接触バイタルサイン計測技術を活用した不調の予兆検知・在宅健康管理機能を開発、NTT DATAが構築する健康管理プラットフォームと連動させ、with/after コロナ時代の働き方変革に対応した新たな健康管理システム創出に着手しています。

そこで今年度は、グローバル共通のビジネス課題解決の強化に向け、スマートシティ、ヘルスケア&ライフサイエンス、エクスポーネンシャルテクノロジーの3つのテーマに焦点を充て、世界中から優れた技術やサービスを持つベンチャー企業を募



図3 NTTDATAのオープンイノベーション活動

り、9月以降、世界各都市での選考会を実施します。今年度はオンライン方式を採用することで、ベンチャー企業にとっても参加しやすくなり、より多くの優れたベンチャー企業との接点獲得が期待されます。

詳細はWebサイト <https://oi.nttdata.com/contest/> でも情報提供しています。是非、新たな事業創出に向けた手段のひとつとして、当活動をお役立てください。

デジタル人財の育成 「Talent Transformation」 組織風土変革の「Innovation School」をパイロット始動

3本柱の3つ目、Talent Transformationの取り組みとして、スペインの海外グループ会社 everis で取り組まれている「Innovation School」の日本でのパイロット展開を昨年12月からスタートしました。

「Innovation School」は、社内にイノベティブなDNAを醸成することを目的とした取り組みで、課題の探索、ソリューション創出、ソリューション開発の3つ発散・収束から成るイノベーションプロセス(図3)を日常業務の中で回しているようにする取り組みです。

一般的なイノベーションマネジメ

ントの取り組みでは、人材育成に閉じていたり、掛け声のみが先行していたり、仕組みのみが先行していたり、バランスが偏ったものになりがちですが、「InnovationSchool」では、組織トップのコミットメントに基づいて組織の課題に合わせた形で提供しています。

取り組みは大きく分けるとアウェアネス・トレーニング・コンサルティングの3つの柱で活動をしています。アウェアネスは広く認知を高める取り組みです。メインとなるのはトレーニングとコンサルティングの取り組みで、トレーニングはいわゆる人材育成を主目的としたセッションで、コンサルティングは実課題をテーマにして時にはお客様と一緒に活動する「Learning by Doing」の取り組みです。

これらの取り組みは、事前に組織アセスメントを実施し、対象組織側のコーディネータと問題意識を擦り合わせた上で、具体的な課題の解決に向けた施策を一緒になって進めていきます。

まだ、限られた組織での展開ですが、ある組織では、単なるトレーニングとは違う位置づけで取り組み、メンバーが顧客像を考え新しいサー

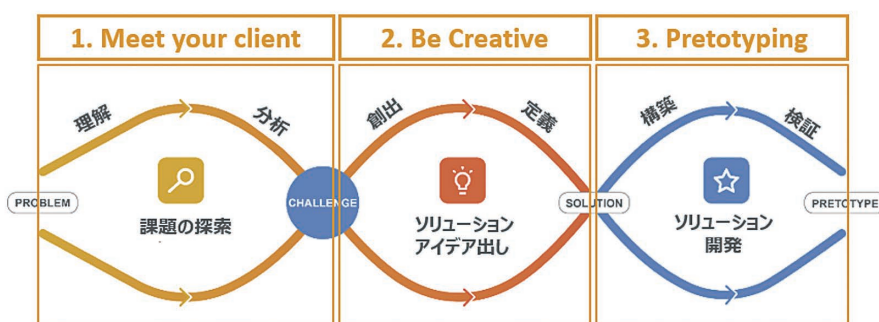
ビスを創造するきっかけを作ることができたとの高い評価をいただき、引き続き日常の会議体等のプロセスの中に新しいことを生み出す「仕組み」として組み込んでいくことを課題として継続して取り組んでいます。

まとめ

DSO活動が3年目を迎える今年度には、重点領域への投資成果より、前述のヘルスケア領域以外でも、複数のオファリングがグローバルで商用化されはじめています。例えば、保険領域では、各海外グループ会社のソリューションを統合した、保険事業向けグローバルプラットフォームの商用展開を予定しています。MDM (Master Data Management) 領域では、今年5月に、データ管理の高度化においてデータ整備・データ分析活用業務のトータルサポートを可能とする新ブランド「ABLER™(エーブラー)」を創設しサービス開始しました。

また、自動車領域では、今年4月には、トヨタコネクティッド社とモビリティサービス・プラットフォームの機能強化とグローバル展開に向けて協業を開始しました。これらのプラットフォームは将来のコネクティッドシティへの活用も期待されています。

このように、未来を見据えたデジタルビジネスへの先行投資、事業実現のスピードを上げるパートナー探索、そしてデジタルビジネスを推し進める人材づくりや組織風土変革等、多方面にわたっての取り組みが「お客様起点でお客様事業成果に貢献」にむけ徐々に実を結びつつあります。



デザイン思考フェーズ
図4 イノベーションプロセス