

2 サービスインテグレーション領域の取り組み

加盟店のデジタルライゼーションに対応する付加価値をワンストップでサービス提供

デジタル化の進展に伴い、多くの企業が顧客に新たな購買体験を提供して売上に結びつけると同時に、効率的な業務処理で従業員体験を実現することが求められるようになってきている。NTTデータでは、お客様の事業拡大の構想・導入から改善・展開までをワンストップサービスで提供するサービスインテグレーションの取り組みを進めている。

環境変化に対応する新たなビジネスモデル

世の中のデジタル化の進展に伴い、ペイメント領域の主要なお客様である小売業等においても、デジタルの活用能力がビジネスの成否につながる最大の要因となってきた。

大手企業においては、ITベンダーに頼るのではなく自分たちでシステムを内製化する動きも進んでいるが、十分なデジタル活用能力を持たないために「Amazon エフェクト」などと言われるように、テクノロジー企業との競合に巻き込まれ苦境に立たされている企業も少なくはない。

一方、テクノロジー環境を見ると、クラウド化の進展に伴い、システム

開発企業に必要とされる組織能力はエンジニアリングからより上流へと広がっており、コンサルティングからシステム開発、さらには業務運用まで含めエンド・ツー・エンドのサービスを提供している企業の勢いが増している。

さらに、既存のSIビジネスは近い将来破壊される可能性が高いというレポートも出ており、受託開発スキームが縮小しアジャイルが主流となっていくのは確実な状況にある。

このような環境の中、NTTデータにおいては、これまで受託開発に特化してきたことから、システムは理解できていてもお客様のビジネスへの理解が十分ではなく、お客様のビジネス変革につながるようなデジ



株式会社 NTT データ
カード & ペイメント事業部
PSP・サービスインテグレーション推進室
室長 河合 寛氏

タルトランスフォーメーション (DX) のケイパビリティを十分に持ち得ていないのではないかという組織的な課題の認識があった。

また、テクノロジー環境の変化に対応していくためには、既存の開発

お客様(リテラー、ショッピングセンタ等)

経営層	決済そのものは付加価値を生まないノコア機能であるにも関わらず手間	
業務	マルチチャネル、マルチペイメントへの対応に加え顧客体験の創出に苦慮	バックオフィスは処理が複雑化、非効率さも露呈
インフラ	DXを推進する体制が脆弱。既存のアセットは老朽化	

NTTDATA サービスインテグレーション

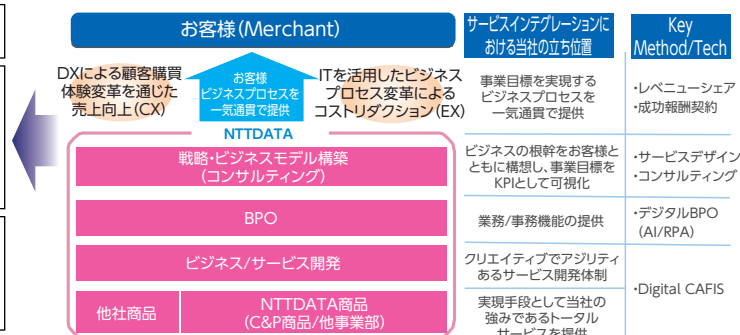


図1 サービスインテグレーション全体像

力を活かしつつ、提供価値を高度化・最大化できるような事業モデルの再構築も求められている。

そこで取り組んでいるのが、NTTデータのITアセットとビジネスオペレーションを組み合わせ、お客様の業務の一部を引き受けて運用していく、サービスインテグレーションである(図1)。業務運用の過程において自社内でDXを促進することで、お客様への提供価値を継続的に高めていくことが可能になると考えている。

CXとEXを実現するビジネスプロセスを一気通貫で提供

小売業やショッピングセンターは、対顧客では単にモノを売るだけではなく新たな顧客体験を創出して提供する必要性に迫られている。またオペレーションにおいては、ECとの連携といったマルチチャネルへの対応、コード決済など多様なペイメント手段への対応などが求められている。顧客接点の多様化に伴って、バックオフィスで必要とされる業務

処理も複雑化し、非効率化している例も少なくない。しかしながら、決済業務は、直接の付加価値にはつながらないノンコア機能であり、十分なリソースを振り向けたり、またデジタル化を進めようとしても一般的には社内でDXを推進するだけの要員・体制を組んだりすることは難しい。既存のITアセットが老朽化しているケースも多くみられる。

サービスインテグレーションでは、このようなお客様の状況に対応すべく、これまで培ってきた決済業務のノウハウを中心として、DXによる顧客体験(CX)の高度化を図ると同時に、ITを活用したビジネスプロセスの変革によって事務処理業務の効率化と品質向上を実現し従業員体験(EX)を実現していこうというものであり、戦略・ビジネスモデルの構築などのコンサルティングから、BPOによる業務処理、システム・プラットフォームの提供まで、お客様の事業目標を実現するビジネスプロセスを一気通貫で提供するものだ。

これまでの受託開発では、開発したシステムはお客様のアセットとなり、その後の業務処理やビジネスオペレーションはお客様自身に行っていただく必要があった。システムの修正や変更が必要となるたびに開発をおこなわなければならない、また運用や業務処理のために相応の要員・体制の構築が必要とされた。

サービスインテグレーションは、NTTデータが保有するITアセットの中で、それぞれのお客様に必要とする機能・サービスを利用させていただくことで、最新技術への対応やアップデートを気にすることなく、また必要な時に必要なサービスを必要なだけ使うという形なので、トータルコストの削減にもつながる。

このサービスインテグレーションの基盤となるのが、「Omni Platform(仮称)」だ。多様なチャネル、決済手段への対応や、精算管理、顧客管理など、ペイメントに関わる様々な課題を解決する機能をプラットフォーム上に備え、マイクロサービスアーキテクチャで構築し、統合さ

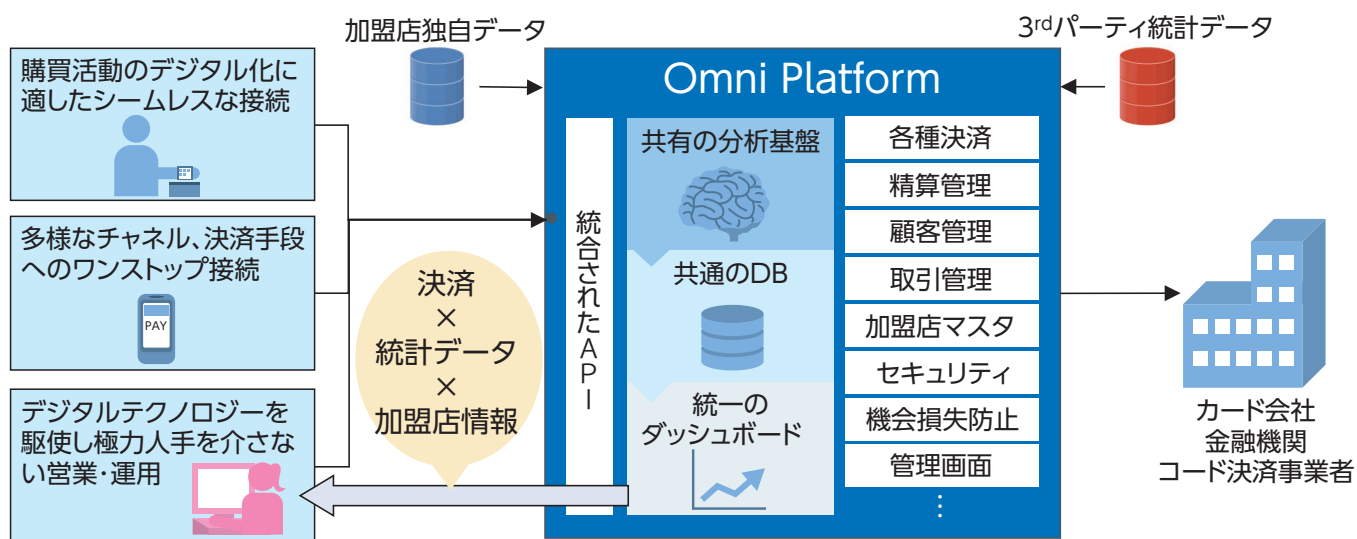


図2 サービスインテグレーションを支える機能～Omni Platform～

れたAPI/PFによってお客様ごとに必要な機能をワンストップで提供する(図2)。お客様は、このプラットフォームによって顧客へのシームレスな購買体験提供を実現するとともに、業務運用を効率化し、さらには集約されたデータの活用にもつなげていくことが可能となる。2021年秋の提供開始に向け、準備を進めているところだ。

また、決済代行業者(Payment Service Provider:PSP)の加盟店管理業務や、ショッピングセンターの売上管理業務を一括提供するデジタルBPOセンターの構築も、グループ会社のPAYGENTと共に進めている。

サービスインテグレーションの取り組み事例

実際に取り組みが進められている例をいくつかご紹介しよう。

ショッピングセンター

ショッピングセンター運営企業の

オペレーションにおいては、出店交渉からテナントの募集、賃料の徴収といったテナント管理、テナントの決済代行とその手数料徴収といった売上管理業務が行われているが、人手での対応が多く非効率な部分も多くみられる。NTTデータがこれまでショッピングセンターに提供してきた決済業務は、これらの売上管理業務との親和性が高いことから、決済を起点として売上管理からアフタフォローまでのバックオフィス業務を一気通貫でサービス提供し、デジタル化することで課題を解決しEXを実現するモデルの開発を進めている(図3)。

新型コロナウイルス感染症の影響で売上の減少に見舞われているショッピングセンターは多いが、バックオフィス業務がなくなる訳ではなくシステムなどのITアセットや事務処理を行う要員を容易に削減することはできない。このモデルは利用に応じたFee体系であることから、お客様にとっても事業環境の

変化に応じて柔軟な対応が可能となり、システムや要員の維持に多額のコストを費やす必要もなくなる。また、ITアセットはNTTデータが保有しメンテナンスをしていくので、次々と登場する新しいデジタル技術への対応も可能となる。

同時に、顧客の来店からショッピングセンター内の回遊、商品の購買、データ活用による再来店の促進まで、デジタルを活用して顧客体験を向上させ、集客と売上の向上につながるCXモデルにも取り組んでおり、ショッピングセンターにおけるバリューチェーン全体を、CXとEX両面から支える仕組みを考えている。

既に大手のショッピングセンターを中心に提案を行っており、CXのコンサルティング業務の受注にもつながっているが、ショッピングセンターが抱える共通の課題に応えられる業界プラットフォームとしていけるよう、開発を進めている。



図3 ショッピングセンターにおけるサービスインテグレーション活用

医療機関向けキャッシュレスサービス

日本医師会（以下日医）は医療機関のキャッシュレス化を推進しており、日医標準レセプトソフトを提供する日本医師会 ORCA 管理機構（以下 ORCAMO）が、日本医師会員向けに安価で安全・安心に利用できるキャッシュレスサービスを展開している。

NTT データ は、ORCAMO がキャッシュレスサービスを提供する上で必要となるアセット、知見を提供し、ORCAMO のキャッシュレスサービスの展開を支援している。

2021 年 3 月時点で約 500 の診療所がこのキャッシュレスサービスを利用しているが、ORCAMO ではキャッシュレスニーズの今後の高まりを踏まえ 2026 年に 3 万診療所への展開を想定し、取り組みを進めているところであり、今後は在宅診療への対応、後払いやウォークスルー決済などさらなるサービス提供の検討を始めている。

国庫金キャッシュレス

来年度以降の開始に向け進めているのが、国庫金キャッシュレスだ

近年、政府におけるデジタル化の取り組みが加速しており、国庫金の支払いにおけるキャッシュレス化の議論も進んでいる。

現在は、行政窓口においては利用者が印紙を現金で購入し申請書等に印紙を添付して提出をする流れとなっており、利用者にも行政側にも手間やコストがかかっている。オンライン申請も導入はされているものの、ペイジーで利用者が ATM に納付しに行くか、インターネットバンキングによる金融機関口座からの支

払いしかできず、CX という観点から考えれば利用者に相当の負担を強いている状況といえる。

一方、国庫金は種類によっては納付した即日に日本銀行の口座に着金することがルールとなっているなど、公共分野ならではの対応が必要な部分も多い。そこで、官公庁のシステムに携わり業務知識を培っている第三公共事業部と一体となって、決済に関わる事業者との契約から各種事務処理に一気通貫で対応する、国庫金キャッシュレスのモデル化を推進しているところである。

お客様の事業パートナーを目指したアプローチ

サービスインテグレーションの取り組みは、NTT データが本来あるべき姿を実現するための自身の課題解決につながるものにもなると考えている。

従来型 SI モデルの受託開発では、お客様の要件通りにシステムを開発構築するのみで、システムを用いて業務を遂行していくのはお客様自身となる。我々に求められるのは品質の高いシステムを確実に開発することであり、組織として獲得できる能力も開発力やプロジェクトマネジメント能力に限られ、そこからビジネス知識を十分に得ることは難しい。システムはわかってもビジネスの理解が十分でないことから、結果としてお客様のビジネスパートナーにはなりえないという課題が生じている。

お客様にとっても、一度作りこんだシステムを柔軟に修正することは容易ではなく、環境変化や技術進歩への対応が遅れたりオペレーション上の非効率につながったりすること

となっている。

サービスインテグレーションでは、システム設計から業務遂行までを一気通貫で行うことで、ビジネス知識や業務遂行能力を得ることが可能となる。また、自分たちで開発・保有しているアセットの中で行っていくため、アジャイルでビジネス環境の変化に素早く応じ、自律的にシステム・サービスを改善していくこととなる。

複雑化・高度化するお客様の課題に対し、ビジネスの構想から実行・改善までを NTT データのアセットを活用してワンストップで提供し、あらゆるデジタル技術を用いて解決していく。それによって、お客様事業の拡大とともに成長するお客様の事業パートナーという、NTT データの目指すべき姿にアプローチできることにもなろう。

色んな業種・業界のお客様とディスカッションしている中で多くのお客様が自社で IT アセットを保有し運用していくことへの課題を抱えており、NTT データのアセットを活用しながら自社の DX を推進していくという、サービスインテグレーションの取り組みに対して大きな期待感を持っていただいていることを実感している。

PSP・サービスインテグレーション推進室は昨年 7 月に立ち上がった組織であり、現在はショッピングセンタ、国庫金等まだモデル化できている対象は少ないが、実例を積み上げながら、モデル化対象を増やしより多くのお客様の事業拡大に寄与したいと考えている。