5 NTTグループDX

NTTグループ「自らのデジタルトランスフォーメーション」実現に向けて

NTTグループが「自らのデジタルトランスフォーメーション」を進めるため、経営とITをつなぐ基盤としてEnterprise Architecture(EA)を定め、2019年以降、領域ごとに段階的な変革を進めている。グローバルで活用されているSoftware as a Service（SaaS）をベースとしたプラットフォーム導入にあたってはEAインプリメント等をNTTコムウェアが担ってきた。

NTTコムウェア株式会社
NTT IT戦略事業本部
IT戦略部　グループIT戦略部門
担当部長　**中村 道弘**氏

NTTコムウェア株式会社
NTT IT戦略事業本部
IT戦略部　グループIT戦略部門
担当部長　**井上 拓也**氏

自らのデジタルトランスフォーメーション

2018年にNTTグループとして掲げた「NTTグループ中期経営戦略」の柱の一つである「自らのデジタルトランスフォーメーションを推進」。その中の「国内事業のデジタルトランスフォーメーションを推進」について、NTT（持株会社）の下、業務変革をリードするNTTグループ各事業会社と、これまで各社の業務システムを支えてきたNTTコムウェアも参画し、“2025年の崖”を乗り越えるべく、「自らのデジタルトランスフォーメーション（以下、DX）」に向けた検討がスタートした。

NTTグループは多様な事業領域で各事業会社が独自のポジションを確立しながら、変革・改善を行いビジネスを展開してきた。お客さまに提供するサービス関連の業務はもとより、バックオフィスの業務プロセスやシステムにおいても個社ごとに構築、改善を積み重ねてきた。そのため、同様の目的や課題に対しても各社で工夫を重ね苦心するということもあった。新たな提案、既存サービスの改善等によってお客さまへの提供価値向上に注力すべきところ、個社ごとの業務の独自性等によりパートナーとの連携やグループとしてのシナジーを発揮しづらい状況となっていた。

「自らのDX」に向けて、自らの事業プロセスを競争領域／非競争領域に分け、競争領域を支え発展させるための非競争領域の在り方として、NTTグループとして徹底したグローバルスタンダードの活用と標準化方針のもと、検討を開始した（図1）。

徹底したグローバルスタンダードの活用とは、これまで自ら“作り込む”ことに力を注ぐスタンスから、世界的に活用されているSaaSやフレームワークを取り入れ、“使いこなし”、“使い倒す”ことで、その進化のスピードとパワーを享受していくということである。

NTTグループとしての標準化とは、

■ IT全体最適化：Enterprise Architecture(EA)、標準コード等制度・ルールを定めると共に、これらをインプリメントしたITサービスをグループ全体で活用することで標準化と集約、グループ間データ流通の実効性を高め、デジタル経営を実現する
■ 業務全体最適化：グローバルスタンダードを参照しているCOTS（市販の既製品）に基づきFit to Standard（F2S）した標準業務プロセスで業務/ITの標準化と集約によるリソース圧縮、コスト削減を推進する

図1　NTTグループのDXに向けた共通のITシステム導入の目的

共通のSaaS、プラットフォームをグループ全社に導入することで、プロセス、システムを共通化するとともに、個社固有の課題をグループ共通の課題とすることでその解決のスピードを加速させ、グループとしてのシナジーの最大化とそれによるお客さまへの提供価値の向上、拡大をめざすものとなる。

「自らのDX」を進める上で、経営とITをつなぎ、全体最適の観点で組織全体の業務とシステムをモデル化するEnterprise Architecture（以下、EA）を策定するためのグローバルスタンダードなフレームワークを採用。NTTグループとしてのEAを定め、領域ごとに段階的な変革を進めてきている。

2019年以降、グローバルで活用されているSaaSをベースとしたプラットフォームをNTTグループへ導入しており、そのEAのインプリメント（実装、組み込み）等をNTTコムウェアも担ってきた。そして、今後もSaaSを最大限活用した業務プロセスへの移行を進める役割を果たしていく。

EAを遵守したシステム開発

NTTグループのDXに向けた共通のITシステム導入あたってはこれまでに類を見ない大規模な移行を完遂することが求められる。

単純なシステム更改ではなく、グループとして定めたEAに則り、NTT（持株会社）を中心としたガバナンスのもとで開発を進めることで、EA適用によるメリット（世の中の動きへの迅速な対応、導入コスト低減、標準機能の活用）を享受できるようにしていく。また、NTTグループとしての業務プロセスの標準化（Fit to Standard）や、データフォーマットの統一により、「つなぐ・共有する・活用する」という蓄積されたデータの活用を目的としたメッセージのもと、将来のデータドリブン経営につなげるビジネス基盤の提供も実現する。

各領域のシステム提供にあたっては、SaaSによる大規模サービスかつ業界標準的な機能の提供に加え、信頼性や性能等の非機能面の担保にも注力した。

意識改革・マインド醸成

サービス利用の観点でも、NTTグループ社員およびパートナー数十万人が対象となる、これまでにない大規模なユーザ利用が前提となっている。

NTTグループのDXに向けた共通のITシステムの導入、サービス開始にあたっては、利用するユーザの組織・社員の意識改革、マインド醸成も非常に重要である。

今ある良いものは伝承し、新しい仕事のやり方に変えていく風土やマインドの変革について、全社員が当事者意識を持つことが必要であり「ITラインだけのイベント」にしないため、マインドチェンジを実現するための活動に当社も開発業務と並行で参画している。

一斉導入に向けた移行準備

NTTグループのDXに向けた共通のITシステムのサービス提供に向けては、NTTコムウェアで蓄積した大規模システム更改のノウハウを活用し、大規模システム移行に向けた準備を整えていく。移行拠点（コックピット）の設置・移行体制・情報連携体制も整備している（図2）。

図2　コックピット

かつてない規模の導入に向けて、不測の事態にも備え、万全な対応とするために対策を検討し入念に準備をすすめている。

過去の多数のプロジェクト経験から、データの精度が非常に重要であることを認識し、データ移行を複数フェーズに分け段階的に実施、データの精度や作業の妥当性の見極めを行いながら準備を進めていく。

今後の展望

NTTグループDXに向けた共通のITシステム導入は、EA適用の観点では初回の実装・導入フェーズという段階になる。EAによるシステム開発は、ビジョンの策定・設計・実装・導入を繰り返し実現するよう考えられており、次サイクルの検討を回すように今後も取り組んでいく。

また、EAによるシステム提供の目的のひとつとしていた、データの活用に向けても着手する。サービス提供により蓄積される、標準化されたデータを活用することで、NTTグループのデータドリブン経営の実現に向けて貢献するべく取り組みをすすめる。そして、NTTグループにおけるDXの成果をその先のお客さまへの展開につなげていく。