

1 技術活用によるビジネスのインキュベーションと拡大

先進技術活用を起点にビジネス拡大へ。 新体制下で技術革新統括本部が目指すもの

2023年7月にいよいよ持株会社体制へ移行し、NTTデータグループの中でも要となる「技術」をリードする立場となった技術革新統括本部。昨年度から実践してきたアセットベースビジネスモデルへの転換と、先進技術活用力・システム開発技術力の強化について、これまで以上に技術成果の活用・グローバル展開を重要視しながら引き続き強力で推進していく。

NTTデータグループ全体における技術活用を強く推進

2022年度～2025年度のNTTデータ中期経営計画ではめざす姿として“Realizing a Sustainable Future”を掲げ、「これまでに培ってきた顧客理解と高度な技術力によってシステムをつくる力」と「様々なシステムやインフラを支え人と企業・社会をつなぐ力」の更なる向上に向け策定した5つの戦略を推進している（図1）。技術革新統括本部では、これらの戦略の中でも特に

「戦略3：アセットベースのビジネスモデルへの進化」と「戦略4：先進技術活用力とシステム開発技術力の強化」にフォーカスをあてた活動を実践してきた。

2023年7月の持株会社体制（3社体制）スタートに際し、技術革新統括本部はNTTデータグループに属する組織となった（図2）。これに伴い、グループ全体の技術をリードする立場として統一的な技術戦略を立案し、グローバルでのテクノロジーアセット開発・活用を推進する役割を担う立場となったが、注力し



株式会社 NTT データグループ
技術革新統括本部
執行役員 技術革新統括本部長
田中 秀彦氏

ていく戦略方針に変わりはない。これまで以上に技術成果の活用を重要視し、グローバル展開という視点を強化しながら「戦略3：アセットベースのビジネスモデルへの進化」ならびに「戦略4：先進技術活用力とシステム開発技術力の強化」の推進を続けていく。

技術戦略の全体像と テクノロジーアセット開発・流通

技術革新統括本部では、技術の成熟度に対応した Emerging、Growth、Mainstream という3つのフェーズそれぞれに技術テーマを選定し、先行者優位の獲得に向けた先進技術活用力の強化と、システム開発技術力強化による生産性・品質

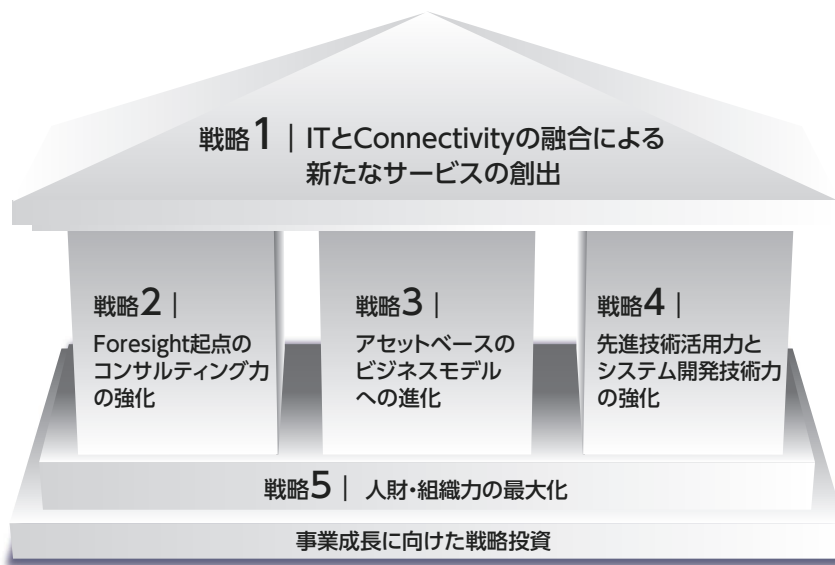


図1 中期経営計画達成に向けた5つの戦略

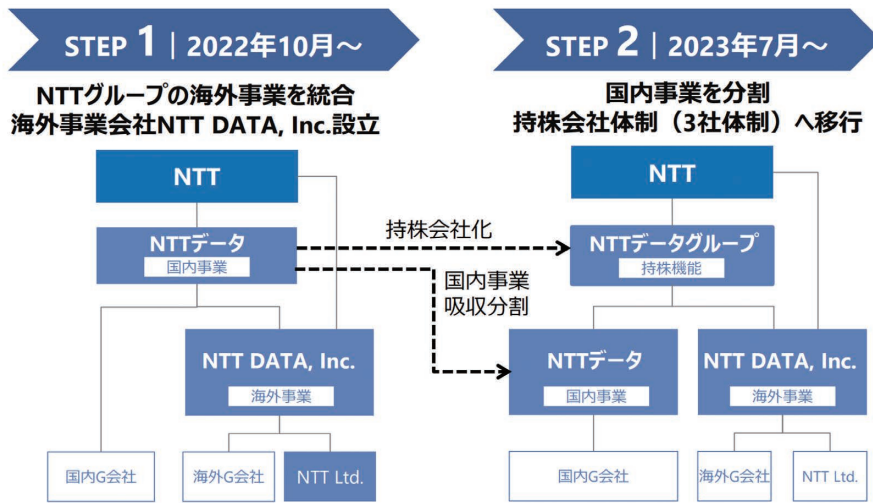


図2 持株会社体制への移行

向上、ビジネス拡大を推進している(図3)。

現行ビジネスの中心であり市場で既に活用されている Mainstream フェーズの技術については、技術力の向上・アセット化によるビジネスアジリティの向上を重点とし、グローバル共通で定めた技術注力領域 (Technology Focus Area、以降 TFA と表記) で分野・業界に依存しないテクノロジーアセットの開発を進めている。各 TFA の注力ポイントは以下の通り。

- ① **Cloud 領域**
成長領域であるクラウド運用・保守の IT アウトソーシング (マネージドサービス) の強化
- ② **Application Development and Management (ADM) 領域**
市場を牽引しているソフトウェア開発技術への注力
- ③ **Data & Intelligence (D&I) 領域**
データプラットフォーム構築力、提案力の強化
- ④ **Cybersecurity 領域**
セキュリティ運用 (検知から原因特

定・再発防止実施まで) の強化

各 TFA のアセット開発については、後続の章においても注力ポイントや推進状況を具体的にご紹介する。

アセット開発だけでなく流通・展開強化が今後のカギ

アセット開発に力を入れる一方で、これらが実際に活用されなければ意味がないという点にも意識を向け、開発と同時にアセット流通・展開にも力を入れている。

今年度は「NTT データグループのグローバル全体でアセットを共有する仕組み」として Global Repository を確立し、この7月から利用を開始した。今後、利用者やアセット登録の範囲を拡大し、グローバル全体での情報流通を活性化させていく。

日本国内でのアセット活用に関しては、情報を流通させる仕組みづくりの他にも組織の立ち上げによる推進力強化を行っている。技術革新統括本部内に横串で推進を担う「アセット推進担当」を設置し、公共社会基盤 (公社基) 分野・金融分野・

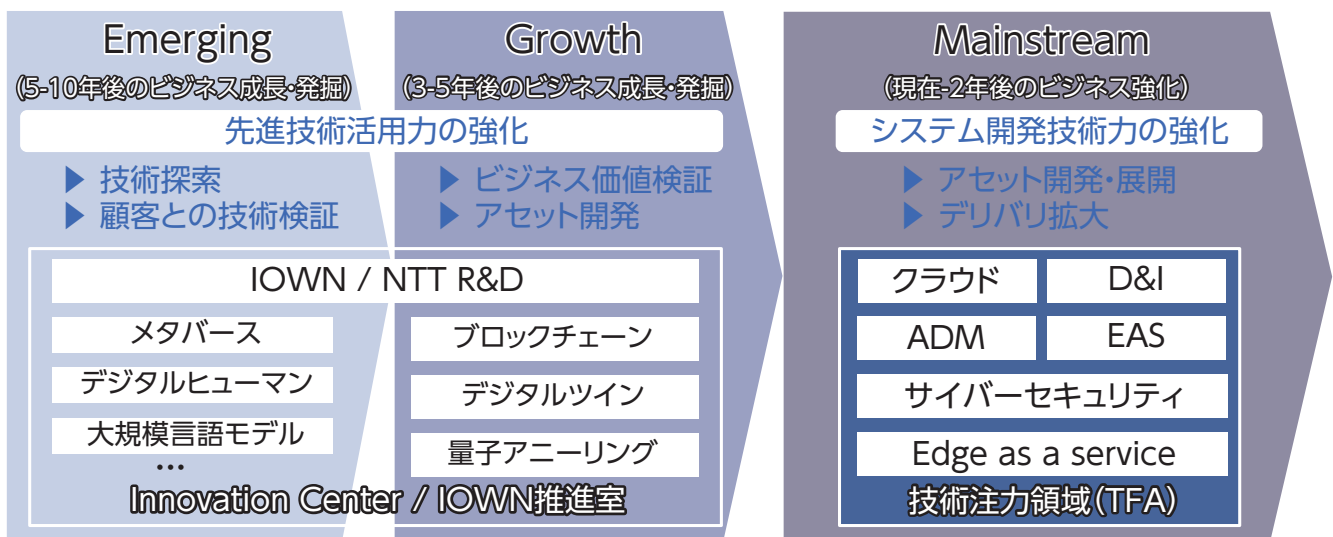


図3 NTT データの技術戦略

NTTデータ 事業部門のビジネスを技術でリードする 技術革新統括本部

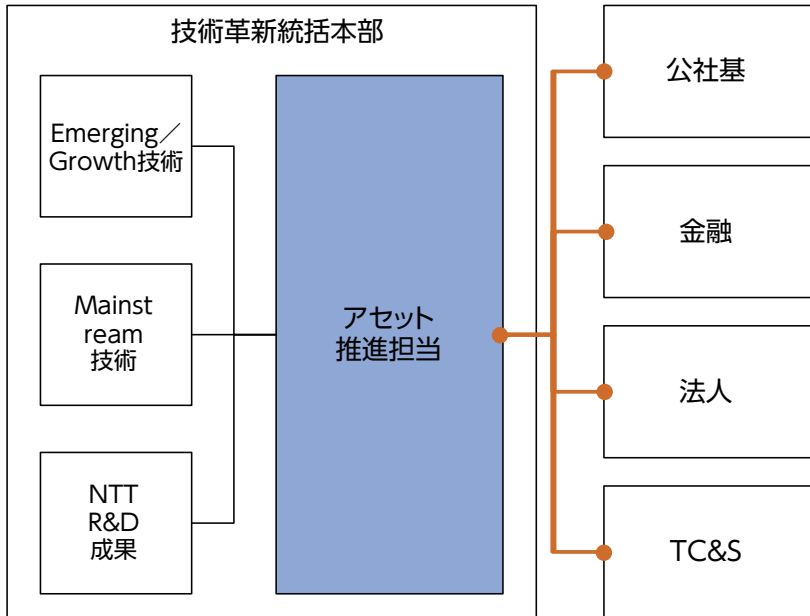


図4 主に国内をターゲットとしたアセット活用推進体制

法人分野・テクノロジーコンサルティング&ソリューション (TC & S) 分野それぞれが持つインダストリ戦略との連携を開始した。技術戦略とインダストリ戦略を合わせることで、それぞれの分野において注力すべきアセットを正しく見極め、今後より広く活用されることが見込まれるアセットを先んじて拡充、高度化していく。

先進技術活用力の強化を狙う イノベーションプロセス

前述した技術戦略3フェーズの内、現時点では成熟度の低い、つまりは先進的な技術テーマを取り扱うのが Emerging フェーズと Growth フェーズである。

Emerging フェーズでは、5～10年後のビジネス成長に資する先進技術を探検し、技術検証を通じて

活用に向けたノウハウを獲得することを目的とした取り組みを行っている。Growth フェーズでは、3～5年後の成長事業を形成する技術として確立させるべく、技術がビジネスにもたらす価値の検証やアセット開発を行っている。

この技術成熟度に対応した3フェーズ別での取り組みは昨年度から継続して実践しているものだが、今年度は特に Emerging フェーズと Growth フェーズにおいてプロセスのブラッシュアップを行っている(図5)。先進的な技術が事業価値に変わるポイント、すなわち投資判断が下せるタイミングを仕組みとしてキャッチできるプロセスへ仕立て直し、先進技術を起点としたビジネスリーチの加速を狙う。

先進技術を起点とした ビジネスインキュベーション

このイノベーションプロセスと合わせて、先進技術活用によるビジネス創出を加速させるための専門チーム(インキュベーションチーム)を立ち上げた。Global の各 Opco が立

Innovation Process

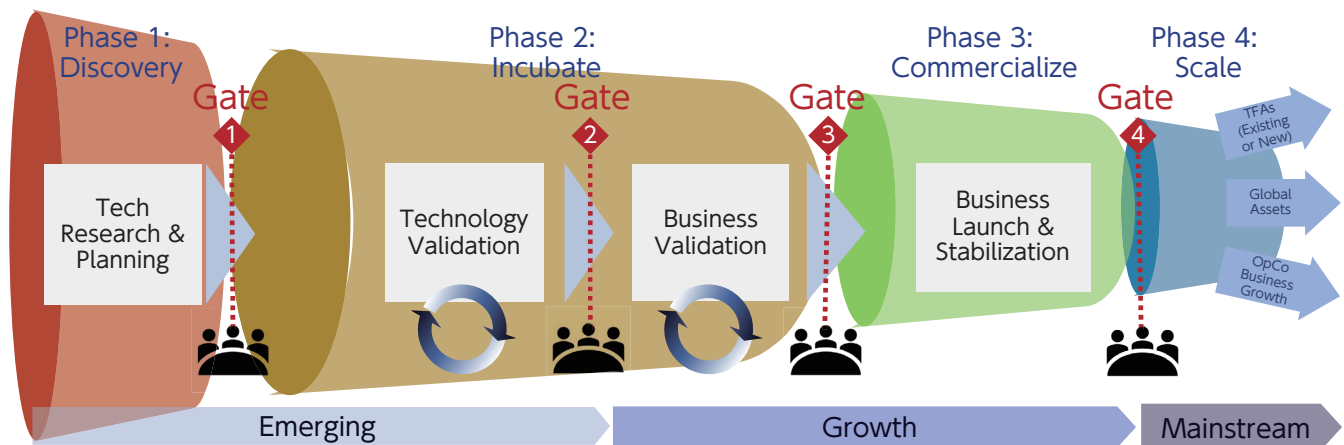


図5 イノベーションプロセスのブラッシュアップ



図6 生成AIのシステム開発・運用保守への活用

ているビジネス戦略と、我々の持つ技術戦略とをインキュベーションチームでアラインし、Emergingフェーズでは「技術を通じたパートナーシップの獲得」、Growthフェーズにおいてはパートナーと共により大きなビジネスへ成長させていくことを目指して活動する。

全世界的な技術トレンドである生成AIへの取り組み

先進技術の中でも、昨今飛びぬけて世の中の注目度が高い技術と言ってもよいのがChatGPTに代表される生成AIであり、一般ユーザーでも気軽に利用できる生成AIが次々出現する状況となっている。

お客様の業務変革実現に向けては、AIを活用した業務の改善だけではなく、大規模言語モデル（Large Language Model、以降LLMと表記）のソフトウェア開発分野への活用も促進していく。例えば、開発者が不足している技術領域への適用や、ソースコード生成領域への適用を皮切りに順次ソフトウェア開発全般への適用を進めることで、ソフトウェ

ア開発現場が現状抱えている課題を解決できると考えている（図6）。

一方で、生成AIの利用にあたっては不正確な回答に基づく誤判断・情報漏洩・他者への権利侵害など様々なリスクが顕在化しつつある。これらのリスクを意識しつつ積極的な活用を推進するためには、ガバナンスの徹底と両輪での取り組みが必須であると認識している。当社におけるAIガバナンス強化施策は昨今のトレンドに先行しており、2019年AI取り組み指針制定、2021年AIアドバイザーボード立ち上げに続き、今年度はAIガバナンス室を設置しAIガバナンスの更なる徹底を図っている。

体制面でも推進力の強化を図っており、6月にはグローバルにおける推進体制として世界7拠点と共同で「Global Generative AI LAB」を設立した。これについては後続の章にて、より詳しくご説明する。

NTT R&Dの成果も最大限に活かしていくために

もちろん、先進技術の活用に向け

て取り組んでいるのはNTTデータグループ内だけではない。NTT研究所では我々以上に基礎研究に近い領域でのR&Dが推進されており、かねてより「R&D成果をどのようにビジネス化していくか」についての意見交換を定期的に続けてきた。今年度は意見交換だけに終わらせることなく、具体的なビジネスへ昇華させていくことを目指し、これまで以上に連携を強化していく。この取り組みについては後続の章でも具体的にご紹介する。

新体制下でも変わらず、目指すゴールへ向かって走り続ける

これまで述べてきた技術戦略の実践にあたっては、人材面の施策も欠かすことが出来ない。TFAや注力する先進技術それぞれにおいて必要なスキルセット・人材像の定義を進め、それをベースとした人材育成施策や獲得施策を展開する等、戦略的にマーケットに見合った技術人材を確保していくことで、今後更なる技術戦略の推進を目指す。