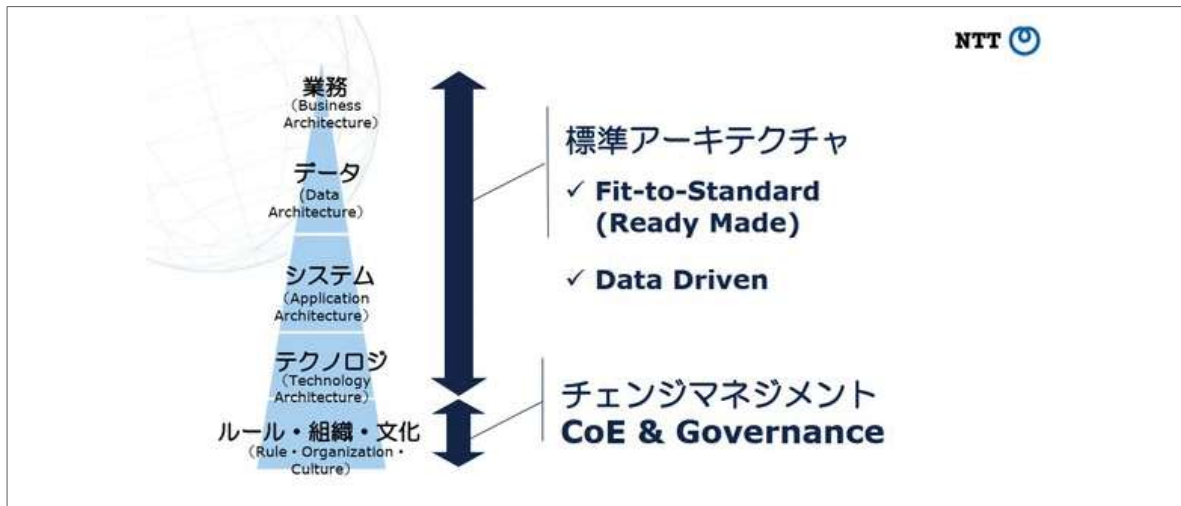


図表4-6-3 ▶EAを構成する4+1のドメイン



出所: IT Leaders「NTTが挑む、DXに向けたプロセス変革の全体像と価値」(2022年7月26日)

業、そして社会に新たな価値を届けることを目標に掲げた。この目標を実現するための基盤改革として、バックオフィスにおける業務改革をめざす「共通ITプロジェクト」が立ち上げられた。

このプロジェクトは、NTTグループ115社、25万人のユーザーにまたがる膨大な規模の業務プロセスとシステムを対象に、統一的な仕組みを構築する取り組みであった。従来のような個別部門単位の効率化にとどまらず、グループ全体での視点による全体最適化をめざしてプロセスを見直すとともに、データ活用を可能とする新しい価値創出のための基盤を整備することが狙いであった。言い換えれば、グループ全体での一体感を高めつつ、環境変化に柔軟に対応できる組織構造を実現しようとしたのである。

このプロジェクトを推進するにあたって中心的な基盤として導入されたのが、エンタープライズアーキテクチャー(以下、「EA」)である。EAは、業務(ビジネスアーキテクチャー)、データ、システム、テクノロジーという4つの主要要素に、ルール・組織・文化を統合した「4+1のドメイン」で構成されるフレームワークである(図表4-6-3)。EAの導入により、個別に最適化されたプロセスやシステムが整理され、グループ全体の活動を一元的に可視化することが可能になった。この可視化により、どの業務プロセスを変革すべきか、どこにリソースを集中させるべきかを判断できるようになり、効率的な改革が進められるようになった。さらにEAは、以下の3つの領域にブレイクダウンされ、具体的な改革の道筋が明確化された。

①SoE(System of Engagement)

顧客やパートナーとの接点を管理する領域であり、迅速なサービスの提供やタッチポイントの最適化を実現する。例えば、顧客対応の迅速化やパートナー企業との情報共有のスピードの向上を可能とする仕組みである。

②SoR(System of Record)

バックオフィス業務を支える基盤となる領域である。財務、調達、ビルディングなどの業務を標準化し、安定性を確保する役割を果たす。

③Sol(System of Insight)

データを管理し、活用するための領域である。集積したデータを分析・活用し、業務改善や新たな価値創出を可能にするプラットフォームが含まれている。

これらの各領域を統合的に運用することによって、DX推進の基盤が強化され、グループ全体の方向性が統一された。

共通ITの中核を担うのが、「ビルディング」「決裁」「調達」「財務」という4つの主要業務領域である。これらは「4きょうだい」と呼ばれ、それぞれに特化したシステムを採用することによって、業務の効率化と標準化を同時に実現することができた(図表4-6-4)。

①ビルディング

料金計算を担う「Netcracker」を採用し、通信業界特有の複雑な料金体系を迅速かつ正確に処理できるようにした。これにより、顧客対応の迅速化が図られ、請求ミスや問い合わせ対応などの負担軽減が期待される。

②決裁

ワークフロー管理ツール「ServiceNow」を採用し、意思決定の迅速化を実現した。これにより、承認プロセスが効率化され、経営判断のスピードアップが期待される。

③調達

「SAP Ariba」を採用し、調達プロセスの標準化とともにコスト削減や透明性向上を実現した。これにより、サプライチェーン全体の効率化が期待される。

④財務

「SAP S/4HANA」を採用し、高度な財務管理と財務データのリアルタイム分析を可能とした。これにより、経営