

2021 年 2 月 17 日開催「AOYUZU -Salon de Digital-」第 1 回の講演概要をご紹介します。



全日本空輸株式会社
デジタル変革室 イノベーション推進部
部長 野村 泰一氏

モデレーター：

出光興産株式会社 執行役員 CDO デジタル変革室長 三枝 幸夫氏

「ANA と学ぶ DX を成功に導くものとは」と題して、プロセス、システム環境、社内プロモーション、そしてマインドセットを変えながら DX を推進してきた ANA の取り組みをご紹介します。

【概要】

旧来型の IT 部門は、基幹システムのデータを提供することで、業務分析やレポート作成をサポートし、PDCA を支えてきた。しかし、これらのデータが肥大化することで、意思決定のプロセスとスピードは遅くなる一つの原因にもなりかねなかった。IT 部門はデータを提供するだけでなく、より関与度を強める必要があった。また、直接現場を観察したり、現場の方とコミュニケーションをしたりするといった点が不足していたり、個々の課題を起点にしたデザインしかしらない、業務量増大に伴う煩雑さの解消という古い観念から抜けきれない、といった課題があった。

2017 年から、マインドセットの変革、環境・プロセスの見直し、社内プロモーション、デザイン・業務改革の 4 つの軸でアクションを起こしてきた。結果として、①デジタルテクノロジーの内製化体制、②ANA アプリや iPad などのソリューションの提供、③Customer Experience (CE) 基盤などのデータ環境整備とアジャイル開発体制、④多様なコミュニケーションパスと現場とのコミュニケーション、の 4 つが実現した。

具体例として、マインドセットを変えるため「イノ推五輪の書」という行動指標、評価指標を明示した。また、環境・プロセスの見直しのために、イノベーションハニカムを作り、世の中で活用されているテクノロジーに関

[ここに入力]

する知見を集めること、RPA や AI など複数のテクノロジーをうまく組み合わせること、担当者同士が連携して価値を繋げていくデザインをすることを推進した。

事例 1：RPA のテクノロジーを使って、データを可視化し、新たな業務プロセスを作る。

機内食の準備数や搭載数を最新の予約情報を見ながら最適化。航空機の重量削減=CO2 削減とフードロス対策に繋げた。

▶ポイント：表面的な業務課題にプラスして、どのような要素をデザインするか

事例 2：AI を利用して、部門を超えるデータの関係性を導き出し、業務をプロアクティブに進化させる

整備センターで、整備部品における不具合原因を追及。整備データだけでなく、運航データも AI に投入したところ、飛行路線との相関を AI が回答した。それをきっかけに PM2.5 が原因であることを突き止められた。

▶ポイント：デザインする要素の中には、別セクションの社員というステークホルダーもありえる

目指すべき形は、社内全体のニーズと課題の把握、最新テクノロジーを活用したデザイン、データを中心としたシステムアーキテクチャーの構築の 3 つの歯車がうまく回っている状態。デザインをしているのはシステムだけではない。プロセスの中で生まれる人や土壌が大事。

【まとめ】クラウドや SaaS などが登場し始め、IT 部門は改めて自分たちの強みを考えなければならない時期に来ている。アクションや環境により、様々なデータを手にしやすい環境を作り、そのデータを加工しやすいデジタルテクノロジーを活用できる体制を整えることで新たな IT 部門像を作り、変えていくというのが私たちの DX に向けたシナリオ。そのために、システム環境や組織だけでなく、プロセス、人材、文化、プロモーションなど多くの視点を持って臨んでいる。

本件に関するお問い合わせ先：

IIM ヒューマン・ソリューション株式会社
03-4333-1111 / web@iimhs.co.jp