

# ANAのDXに向けた取り組み



2020年4月21日

全日本空輸株式会社

取締役常務執行役員 三浦 明彦

最先端のデジタル技術を活用してビジネスそのものを変革していく時代に移り変わる中で、デジタル化をIT化の要素として考えていた発想から、DXを推進していく仕組みに根本的に変革していく必要があった。

**デジタルが  
ITの一部と  
考えられていた時代**

従来のIT（システム）部門の仕組みや価値観による行動

- ユーザー部門のニーズ（要件）を前提とした仕事
- いわゆる「情報システム」中心の思考（自動運転技術などが入ってこない）
- 重厚長大な意思決定プロセス

**デジタルを活用し  
ビジネスを  
変革する時代  
(DX)**

IT中心の仕事のやりかたの限界

- デジタル化に必須なスピード感が出ない
- IT部門が、現場の感覚や要望から乖離する
- イノベーションを推進するリーダーシップが不足する

**デジタル化に対応した社内の仕組みに変革する必要**

組織

人材

予算

プロセス

...

## トップマネジメントのコミットメント

### イノベーション戦略

人が「幸せ」になるイノベーション

#### 人財価値向上

人は人しかできない業務に集中  
現場に余裕を生み出し、現場を笑顔に

ES → CS

#### 顧客価値創造

お客様の時間あたり価値の最大化  
真のパーソナライズサービス

### デジタルトランスフォーメーション

#### 組織・人材

- ・ 経営企画とITの両輪によるイノベーション推進
- ・ フロントラインとの協業体制

#### プロセス

- ・ 実行スピード高速化と納期短縮
- ・ 別枠予算
- ・ 開発内製

#### 協創推進

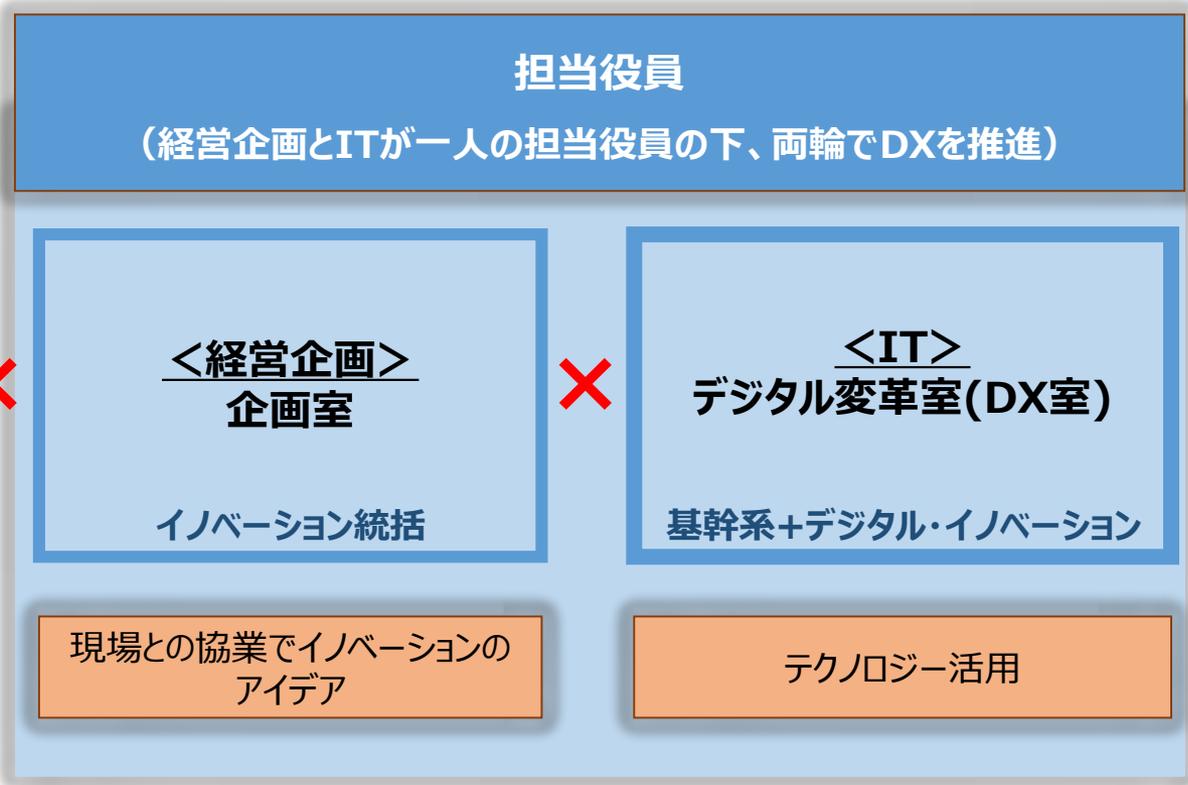
- ・ 産学官、スタートアップとのパートナーシップ
- ・ 協創ワークプレイス

#### 風土変革 ・啓蒙

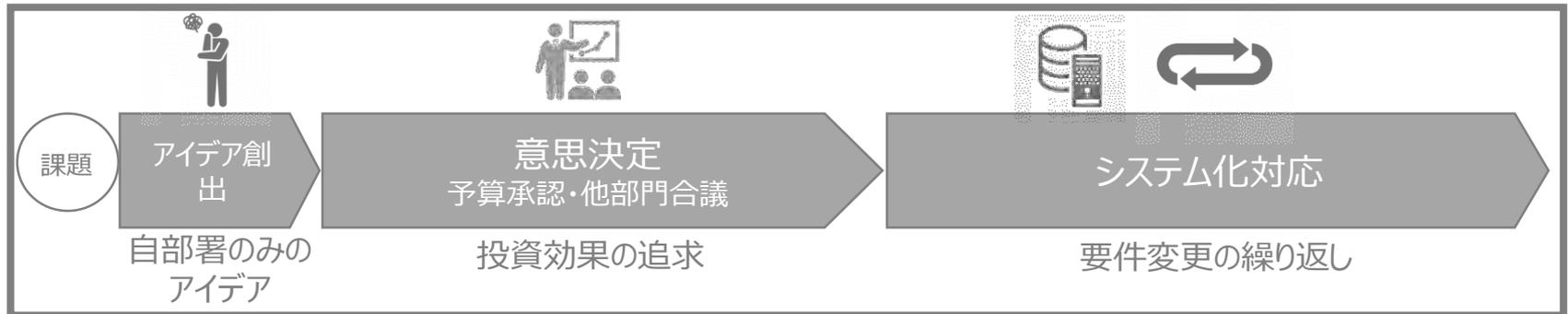
- ・ ワークショップによるイノベーション風土醸成
- ・ トップマネジメントのリーダーシップ

#### インフラ

- ・ BCPを加味した新データセンター構築
- ・ お客様情報基盤(CE基盤)の構築

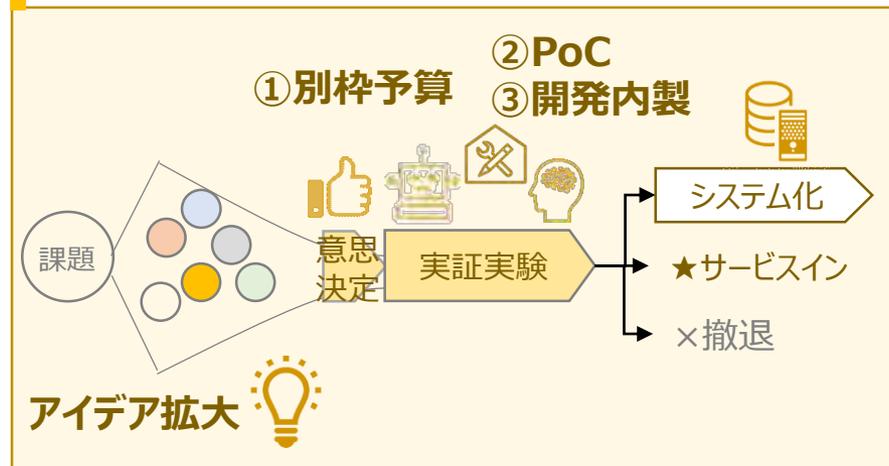


**イノベーションの強力な推進**



- ①別枠予算で短期化
- 変革：②PoCで早期判断
- ③内製で開発短縮

早期化：50%以上(1年以上→半年)



## 2019年度KPI

イノベーション実証実験件数  
50件以上

新たなサービス・業務プロセスの創造件数  
20件

RPA：100ロボットの製造

## 派生事業・新規事業開発



風土改革

## ANA Innovation GARAGE

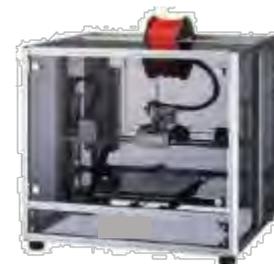
～2019年4月にオープンしたANAの総合トレーニングセンター（ANA Blue Base）に設置したイノベーション創出拠点～

「イノベーションの実証実験フィールド」  
訓練施設(モックアップなど)利用したアイデア協創、プロトタイプ検証



デザイン思考等の研修や、ピッチ大会(アイデアのプレゼンテーション)  
講演会などの開催、社外ネットワーキングの場としても活用

3Dプリンタによる  
プロトタイプ制作



# 風土変革・啓蒙：デザイン思考ワークショップ



ダンゴムシ

①業務の中でダンゴムシ(困っている業務)を見つけます。  
 ②ダンゴムシを邪魔している石(阻害要因)が何かを考えます。  
 ③石に対して対処するソリューションを考えます。

① 私たちのダンゴムシとは \_\_\_\_\_ です。



② ダンゴムシを押しさえているのは \_\_\_\_\_ です。

③ \_\_\_\_\_ を使って、  
 \_\_\_\_\_ することで  
 ダンゴムシを助けます。



みつばち

2匹のみつばちを使ってお客様に対する新たなサービスを考えます。

① みつばちが \_\_\_\_\_ という  
 シーンで \_\_\_\_\_ という  
 情報を収集します。  情報収集のみつばち

② みつばちが \_\_\_\_\_ という  
 シーンで \_\_\_\_\_ という  
 情報を提供します。  情報提供のみつばち

2匹のみつばちを活用して \_\_\_\_\_ という新サービスを提供します。



トンボの眼鏡

 全てを初めて  
見るように

 細部に拘って  
注意深く

 何事にも  
興味をもって

- 定例役員会にて全役員が体験
- 出張ワークショップ実績
  - FY18: 16回(190名)
  - FY19: 11回(204名)



## ANACEの13シーン



あらゆるタッチポイントで一人ひとりのニーズにあったOne to One Service

顧客とつながる  
顧客へ発信する



顧客にあった  
購買・搭乗体験



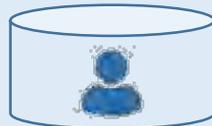
顧客の期待を  
超えるサービス



旅行全体を  
提案・サポート



APIによる他デジタルプラットフォームとの連携



お客様情報基盤(CE基盤)

仮想データベース

旅客系システム  
15万人/日

運航系システム  
980便/日

顧客系システム  
3,360万会員

コールセンター問合せ  
2万件/日

会員情報・運航情報・接遇情報が一元化

# 次なる挑戦 5Gへの取り組み

## 5Gの特徴

### 超高速

4Gの10-100倍

4Kなどの高画質動画が  
ストレスなく利用可能

### 低遅延

4Gの1/10

レスポンスが非常に早い

### 多数同時接続

4Gの10倍

大量のモノが接続され、  
新しいデータの取得が可能

## 社会の期待

大量のデータを取得、活用できる環境となり、新しい技術を活用したサービス創出が進む

## ローカル5G

企業や自治体が個別のニーズに応じて構築する自営の5G

ローカル5Gを各事業者が柔軟に構築し活用することで、社会への5Gの普及が進む

ANAの総合トレーニングセンターに日本初の事業用途としてのローカル5Gを導入し、新技術(IoTやXR等)も融合した訓練改革など、新たな価値創造につなげる。

トレーニング中の各種データを活用して教育訓練の高度化や効率化を目指す



感情



視線



動作



手順

新たなデータを取得



トレーニング結果を分析し、  
苦手・得意領域を可視化



苦手克服や得意領域の伸長など、  
訓練メニューをカスタマイズし、  
トレーニングの高度化・効率化を実現

## ANA・航空の強み

### ①航空利用顧客の強いニーズ

- ・長距離輸送による「非日常圏・見知らぬ地」への移動

### ②プロセス・データの優位性

- ・航空券予約は全旅程の手配のきっかけ
- ・詳細な顧客情報

### ③MaaSビジネスモデルのノウハウ

- ・コードシェアや連帯運送
- ・イレギュラー対応力

### ④グローバル基準のサービス

- ・ユニバーサルサービスなど

## ANA MaaSビジョン

飛行機をご利用される全てのお客様へ、  
幅広く交通機関と連携したユニバーサル&シームレスな移動をご提供し、  
価値の高いサービスも付加しながら、不安なく、楽しく移動できる社会を実現します



### 航空と地上交通をつなぐオープンなプラットフォーム

ビジネス

訪日旅客  
観光

障がい者  
高齢者

アクティブ  
シニア

ミレニアル  
Z世代