

自社駆動型ビジネス拡大に向けた 事業戦略ロードマップと新たな取り組み事例

Business Strategy Roadmap for Navigating Self-Directing Business and Examples of New Initiatives Based on it

(株)日立ソリューションズ東日本は「お客様の課題解決にこだわる自社駆動型ビジネス確立により、持続的成長と人財を惹きつける組織をめざす」という方針で中期経営計画の達成とその先の成長に向けて活動している。自社駆動型ビジネスの方向性を示すために事業戦略ロードマップを策定した。HSEの事業は産業・流通・公共・社会・金融分野と多岐にわたる。また北海道、東北地域の特性にあったソリューションを提供している。HSEのコア・コンピタンス、ケイパビリティを活用しさらに発展させるように事業の方向性を決定した。事業戦略ロードマップに沿った新たな取り組みの代表例がモバイルオーダーを核として地域振興を実現する事業である。もう一つの例がオンライン会議の生産性と質を向上し新しいコミュニケーションスタイルの確立に貢献する事業である。HSEでは事業戦略ロードマップに沿って自社駆動型ビジネスを強化し地域社会の発展に貢献していく。

手塚 大	Tezuka Masaru
鈴木 麻里	Suzuki Mari
原田 一沙	Harada Kazusa
齋藤 邦夫	Saito Kunio
若松 正浩	Wakamatsu Masahiro

1. はじめに

(株)日立ソリューションズ東日本(以下、HSE)は中期経営計画の立案にあたり「お客様の課題解決にこだわる自社駆動型ビジネス確立により、持続的成長と人財を惹きつける組織をめざす」という方針を策定し計画の達成およびその先の成長に向けた活動を行っている。

自社駆動型ビジネスとは、HSEの意義を重視して行うビジネスのことで、HSEとして自立するビジネス、あるいは外部と連携した事業であっても、その事業発展に不可欠で、またはその事業の中でHSEが独自の価値を提供するビジネスのことである。それは自社開発パッケージやサービス事業にとどまらない。例えば「HSEが得意とする新技術や新商材導入をご提案し、それをベストプラクティスとして、お客様との協創・協業により新たな成長事業を創出する」という意義や「常駐業務や保守、サポート業務を通してお客様の課題を収集し、HSEでなければできないデータに基づく改善やAI・DXなど新たな提案を行う」という意義を持つて行うビジネスである。

またHSEでは今後強化していく分野として三つの重点ワクワク分野を定めており、これらの分野の事業もまた自社駆動型ビジネスに含まれる。重点ワクワク分野は、

PX (Productivity Transformation : 労働力不足対策や生産性向上、技術伝承などを解決する事業分野)、LX (Lifestyle Transformation : 新しい生活、ビジネス様式に対応した働き方改革を実現する事業分野)、BRX (Business Resilience Transformation : 環境変化に柔軟で災害などにも強靱なビジネス基盤を実現する事業分野)の三つである¹⁾。

自社駆動型ビジネスの確立と強化の方向性を示すために、事業戦略ロードマップを策定した。

2. 事業戦略ロードマップの策定

はじめにHSEのコア・コンピタンスとケイパビリティを明確にし、続いて将来の社会動向、市場動向、技術動向をもとに、今後強化していく事業分野を示した。

コア・コンピタンスとは企業の中核となる強みである。コア・コンピタンスがバリューチェーン上における特定の技術力や製造能力を指すのに対し、ケイパビリティはバリューチェーン全体に及ぶ組織能力である²⁾。

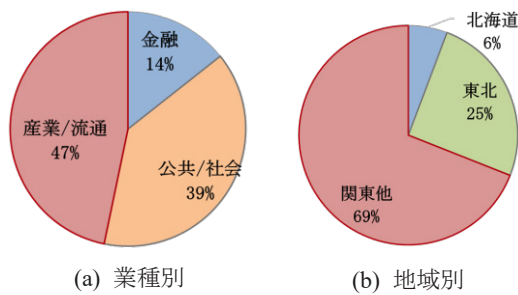


図1 HSEの事業分野（2021年度売上高比率）

2.1 HSEの事業分野とソリューション

HSEの事業は図1(a)に示すように、産業・流通・公共・社会・金融分野と多岐にわたり、これらの業種のアプリケーション開発やインフラ構築をコア・コンピタンスとしている。また図2に示すように早くから製造流通分野の生産スケジューリングやサプライチェーン、公共分野の科学技術計算、金融分野の金利予測や融資支援など独自の技術を研究開発し確立してきている。さらにインダストリアルIoT製品や業種共通のDXプラットフォームなど自社製品開発を進め、新たなコア・コンピタンスの獲得を進めている。

また図1 (b)にあるように売上高の約30%が北海道、東北地域であり、地域特性にあったソリューションの提供がケイパビリティの一つとなっている。さらに、SNS分析やRPAでの他社協業、農業情報IT活用や家屋評価での

日立グループ連携などケイパビリティを活かしたユニークな事業展開を進めている。

2.2 事業戦略ロードマップと強化分野

社会、市場、技術動向³⁾をもとに、HSEが保有するコア・コンピタンス、ケイパビリティを活かしさらに発展させるような今後の自社駆動型ビジネスの方向性を示すために、事業戦略ロードマップを策定した。

図3に事業戦略ロードマップの概要を示す。LX, PX, BRXの分野ごとに今後強化または新たに創出していく事業を示している。

3. 新たな取り組み事例

事業戦略ロードマップに沿った新たな自社駆動型ビジネスの取り組み事例を2例紹介する。

3.1 モバイルオーダーを核とした地域社会のLX推進

地域社会のLXによる地域振興の実現に向けて、スマートフォンを使った食事の注文の仕組みであるモバイルオーダーの実証実験を行っている。これは図3の「北海道・東北を拠点とし、地域発全国&グローバルの自社駆動型ビジネス」「電子決済・エコシステムビジネス」の取り組みである。

図4にモバイルオーダー導入前と後の利用者の行動の変化を示す。道の駅のフードコートでは利用者が(1)座席を確保して、(2)食券を購入しに行き、(3)カウンターに行

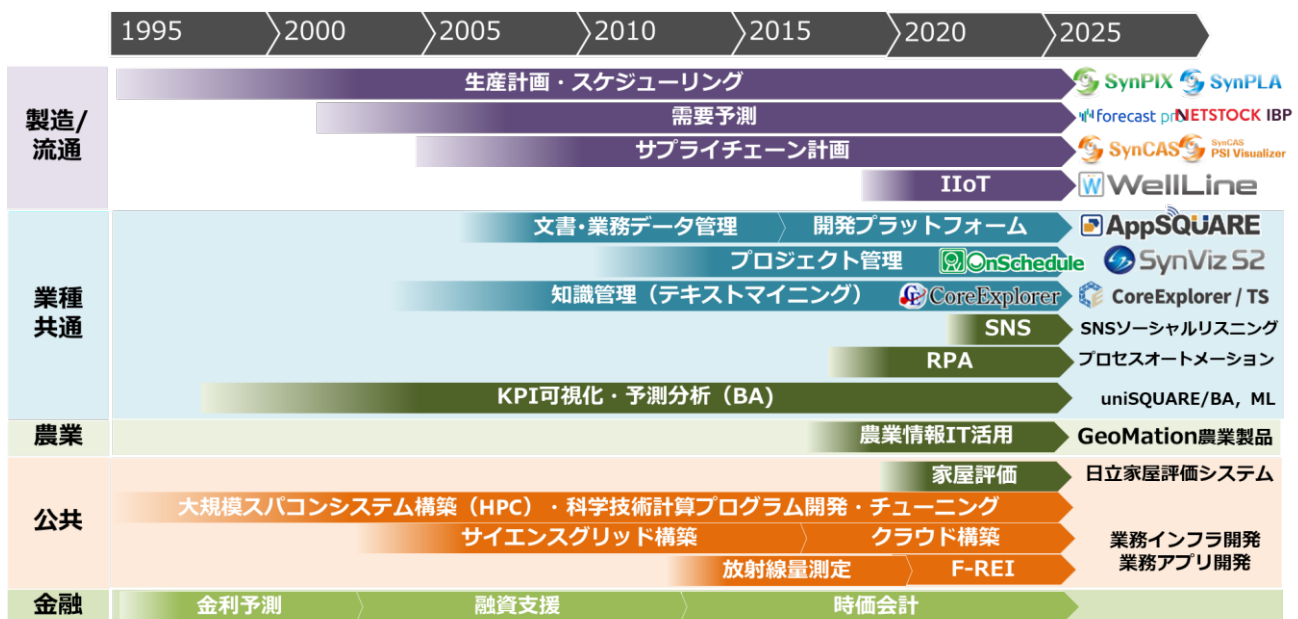


図2 HSEのソリューション

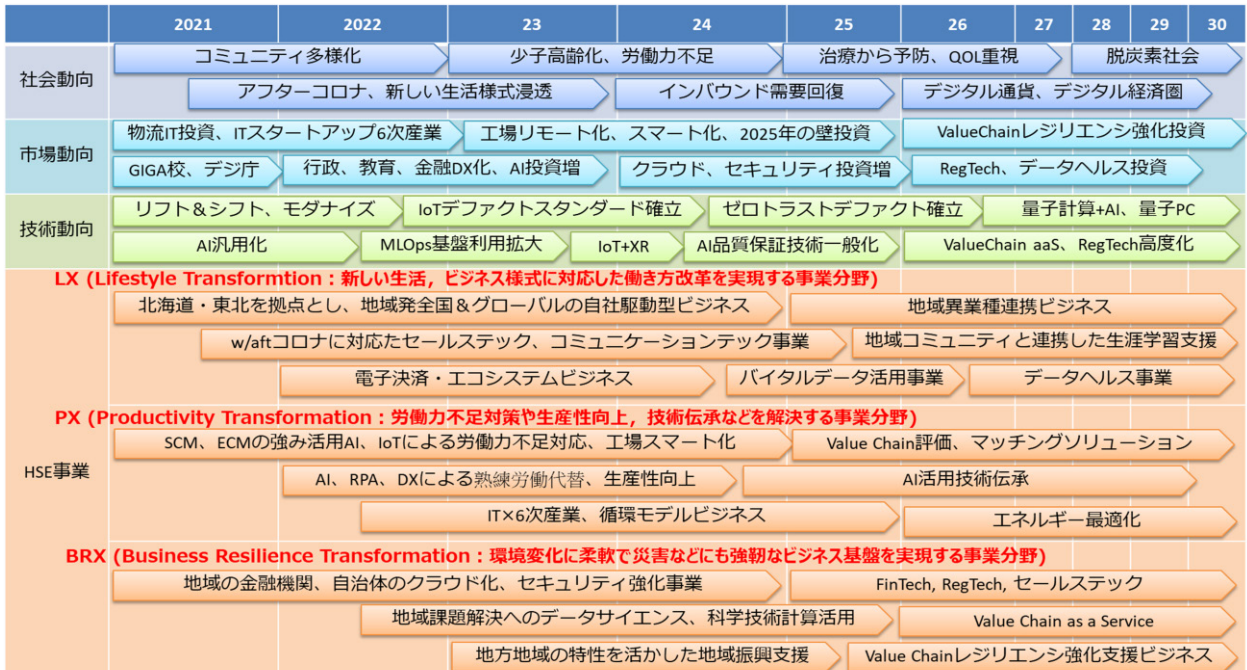


図3 事業戦略ロードマップの概要

って食券を提示し、(4)呼び出しベルを受け取って席に戻り、(5)ベルが鳴ったら食事を受け取りに行く、というのが従来の動線である。モバイルオーダーを導入することで、(1)座席を確保したら、その座席についてそのまま、スマホで注文と決済を行い、そのスマホに通知が来るのを待つ。(2)通知が来たら食事を受け取りに行く動線が最小化される。利用者にとっては席でゆっくりオーダーができるというメリットがあり、また動線が最小化されるこ

とで回転率が向上するというフードコートのメリットがある。また、新たな券売機や呼び出しベルへの投資も不要である。

さらに将来は、メタバース、VRコマースを組み合わせ、地域課題である買物難民の支援や、新規顧客開拓を行う計画である。また、キャッシュレス、チケットレス等を組み合わせることにより、地域振興を支えるプラットフォームの実現につなげていく。

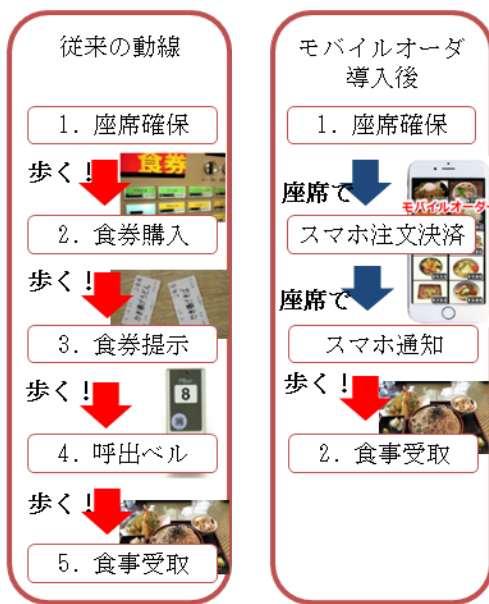


図4 モバイルオーダー



図5 議事録生成と会議ファシリテート

3.2 音声・テキスト認識とAIによるオンライン会議のPXとLX

パンデミックのためにオンライン会議が浸透している。オンライン会議への音声認識、テキスト分析およびAI活用の例を図5に示す。これは図3のロードマップ中の「w/aftコロナに対応したセールステック、コミュニケーションテック事業」の取り組みである。

HSEの文書要約ソフトウェアであるCoreExplorer/TSによる文書要約と、(株)日立ソリューションズ・テクノロジーの音声テキスト化ソフトウェアRuby Dictationを組み合わせ、議事録作成の生産性を向上させ、オンライン会議のPXに貢献する。Ruby Dictationは他の音声テキスト化ソフトウェアと比べて話者特定精度に優れ、また、専門用語辞書を使うことが可能で、専門用語が飛び交うような会議でも高精度にテキスト化が可能となる。

さらに、テキスト分析ソフトCoreExplorerによる会話のネガポジ分析や頻出ワード分析、HSEが独自に研究開発して確立したハラスメント検出、警告や、会議の盛り上がりなどの会議の質判定AIによるフィードバックによってオンライン会議でも、通常の対面会議と同等あるいはそれ以上の会議生産性を実現し、新しいコミュニケーションスタイルを浸透させLXに貢献する計画である。

4. おわりに

HSEは自社駆動型ビジネスを確立、強化していく方向性を示すために、事業戦略ロードマップを策定した。社会、市場、技術動向をもとにLX, PX, BRXの分野ごとに今後強化または新たに創出していく事業を示している。事業戦略ロードマップに沿った新たな取り組みの代表例がモバイルオーダーを核とした地域振興につながる事業と、オンライン会議の生産性と質を向上し新しいコミュニケーションスタイルの確立に貢献する事業である。

今後もHSEでは事業戦略ロードマップに沿って自社駆動型ビジネスを強化し地域社会の発展に貢献していく。

参考文献

- 1) 手塚ほか, DXとSXで新事業創出を加速する(株)日立ソリューションズ東日本の事業戦略, 日立ソリューションズ東日本技報, 26号, pp. 6-9 (2021.2)
- 2) 嶋田, 「ケイパビリティ」と「コア・コンピタンス」, その違いとは?, GLOBIS知見録, <https://globis.jp/article/5433> (2019.4.9, 参照 2022.12.2)

- 3) 市村ほか, 国内IT投資産業分野別地域別予測 (2020年下半期), IDC Japan (2021.1)
- 4) 未来社会構想2050, 株式会社三菱総合研究所 政策・経済研究センター, <https://www.mri.co.jp/knowledge/insight/ecovision/20191011.html> (2019.10.11, 参照 2022.12.2)
- 5) 第6期科学技術・イノベーション基本計画, 内閣府, <https://www8.cao.go.jp/cstp/kihonkeikaku/6honbun.pdf> (2021.3.26, 参照 2022.12.2)



手塚 大 1994年入社
事業企画本部
事業企画, 研究開発の取り組み



鈴木 麻里 2011年入社
事業企画本部 事業企画部
事業企画, 事業戦略策定



原田 一沙 2022年入社
事業企画本部 事業企画部
事業企画, 事業戦略策定



齋藤 邦夫 1992年入社
事業企画本部 事業企画部
次世代事業創出活動の推進



若松 正浩 1989年入社
事業企画本部 事業企画部
次世代事業創出活動の推進