

株式会社ARISE analyticsの設立

(KDDI × アクセンチュア 2017年)

共同出資

ソフト・情報

KDDI株式会社は、ビッグデータを活用したサービス改善や新たなデータビジネス創出に向け、自前主義ではなく「時間を買う」意識でアクセンチュアと合併会社を設立。アクセンチュアが持つグローバルな実績・ノウハウや最先端かつ豊富な知見を活かして、KDDIグループのDX人材育成と社内事業へのデータ活用を実現

協業前の状況

① 協業の背景・課題

- KDDIは、通信・非通信の各種事業での顧客データ（ビッグデータ）を保有していたものの、**更なる顧客体験向上に向けたデータ活用・人材確保に課題**

② 協業の経緯・目的

- KDDIは、従来よりデータ利活用で支援を受けており、**データ分析領域で高度な知見を持つアクセンチュアとの協業を検討**
- KDDIの各種事業で得られたデータの分析業務を全面的に委託する目的でJVを設立

協業後の状況

③ 協業過程

- KDDIから代表取締役、アクセンチュアから取締役兼CSO※が就任（※チーフ・サイエンス・オフィサー）
- ARISE analyticsには、**KDDI全体のデータ利活用を促進する役割を期待し、アクセンチュアの持つノウハウをARISE analytics（KDDIグループ内）に蓄積**

④ 出資後の成果

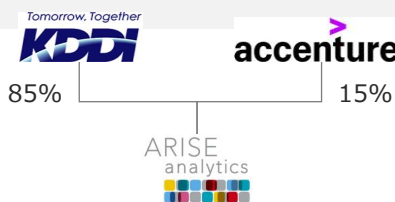
- ARISE analyticsの取組を通じて、**KDDI社内でデータ利活用のノウハウが蓄積し、既存サービスのマーケティングなどにおいてもデータ利活用が浸透**
- ARISE analyticsの従業員は約50名から約500名（派遣社員含む）まで増加

協業内容・出資比率・取締役会構成

- KDDI社内でスマートフォン向けサービスの分析業務を行っていたチームが前身となり、2017年2月27日にARISE analyticsを設立
- 出資比率は、KDDIが85%、アクセンチュアが15%
- 協業内容は、KDDIが保有するデータを活用したデータドリブン経営の支援やデータを活用した新規ビジネスの創出

提供したリソース（支援等）

- ・ 人材
- ・ データ分析業務



取締役会構成

KDDI 4名



アクセンチュア 1名

提供したリソース（支援等）

- ・ データ分析人材
- ・ データ分析に関するノウハウ

協業成功のポイント

- **経営層として、合併会社（ARISE analytics）をKDDIグループ全体のデータ利活用を促進する立場に位置付け**
 - KDDIの経営層がARISE analyticsを**KDDIグループ全体のデータ利活用を促進する立場**として位置付けた。これにより、単にKDDIグループのデータ利活用業務をARISE analyticsが担うということではなく、**データ利活用のノウハウや文化がARISE analyticsを通じてKDDIグループ全体に浸透**
- **KDDIグループのデータ利活用業務に留まらず、KDDIグループのDX人材育成にARISE analyticsが関与**
 - **アクセンチュアの持つデータ利活用のノウハウをKDDIに移管するために、ARISE analyticsはデータ利活用だけでなく、KDDI内のDX人材育成も担った**

案件概要

＜公表日＞2017年3月 ＜スキーム＞KDDIがアクセンチュアと共同出資会社を設立（KDDI85%、アクセンチュア15%） ＜取引額（出資額）＞3,000万円
 ＜日本企業＞KDDI株式会社（東京都） ＜事業内容＞電気通信事業 ＜売上＞5.7兆円（連結） ＜従業員数＞49,659名 ＜資本金＞1,419億円 ＜区分＞大企業
 ＜出資者（外国企業）＞アクセンチュア株式会社 ＜事業内容＞「ストラテジー & コンサルティング」「テクノロジー」「オペレーションズ」「インダストリー-X」「アクセンチュア ソング」の5つの領域で幅広いサービスとソリューションを提供



①協業の背景・課題

KDDIは、通信・非通信の各種事業での顧客データ（ビッグデータ）を保有していたものの、更なる顧客体験向上に向けたデータ利活用・人材確保に課題があった

KDDIの 目指す姿

- KDDIは、提供するサービスから取得した顧客の行動データや購買データを分析し、適切な顧客ニーズの把握・最適なタイミングでのサービス提供を行うことで顧客体験価値を向上することを企図
- これにより、KDDIのサービス継続利用率の向上とともに、新たなデータビジネスの創出による売上向上を目指していた

KDDIの 課題

- KDDIグループにおけるデータ利活用のノウハウ取得
- データ分析が可能な人材の確保（自社で人材を採用し育成するには多くの時間を要することを認識）

②協業の経緯・目的

従前よりデータ利活用の支援を受けており、データサイエンスとコンサルティングのノウハウを併せ持つアクセンチュアとの協業を開始

- KDDIは、従前から自社のサービスのマーケティングにおけるデータ利活用でアクセンチュアから支援を受けていた。そのため、**実力を理解しており、信頼感も醸成**されていた
- アクセンチュアは、KDDIが目指すデータ利活用に必要な**データサイエンスとコンサルティングの両方のノウハウ**を有していた
- 国内外で培われたアクセンチュアのアナリティクス領域の高度な知見や経験、世界先端の技術や方法論を最大限に活用することにより、アクセンチュアがKDDIのデジタル変革のパートナーとして支援することを期待
- **人材を一から採用・育成するには時間がかかるため、アクセンチュアとのJVという形で協業することで「時間を買った」**

③協業過程

ARISE analyticsを子会社の立場に留めず、KDDI全体のデータ利活用促進を担う立場として位置づけて協業を推進

KDDI全体のデータ利活用を促進
データ利活用のノウハウの移管
データ利活用技術による経営課題の解決



- ARISE analyticsが中心となり、KDDIの顧客データ基盤やマーケティング基盤の整備・拡張を実施
- KDDIの経営課題の解決にARISE analyticsのデータ利活用技術を活用。例えば、KDDIのDX人材育成プログラム「KDDI DX University」のカリキュラムの作成など通じた、KDDIへのデータ利活用のノウハウの移転
- ARISE analyticsとKDDI社長でKDDI全体のデータ利活用の進捗を定期的にモニタリング

④協業後の成果

KDDIにデータ利活用のノウハウが蓄積し、既存サービスのマーケティングなどにおいてもデータ利活用が浸透。従業員数も増加

- KDDIの事業におけるARISE analyticsとKDDIの協業を通じて、データを分析して利活用するという文化が根付いた（データドリブン）
 - 協業前と比べて、サービスやプロモーション試作を行う際の詳細データを基にした統計的検証ができるようになった
 - 新規サービスの立上げ時における迅速な事業性検証も実施
- ARISE analyticsの従業員が約50名から約500名に増加したことに加え、データ分析人材も、毎年10名以上新卒採用
- KDDI内のDX人材の育成も実現
 - KDDI版ジョブ型人事制度によるジョブディスクリプションの明確化や教育プログラムの提供
 - 「KDDI DX University」を通じたデータ分析人材の育成

協業成功のポイント

① 経営層として、合併会社（ARISE analytics）をKDDIグループ全体のデータ利活用を促進する立場に位置付け

- ARISE analyticsがKDDIグループの子会社の1つとして、KDDIグループのデータ利活用の業務を任されるような状態にならないように、**ARISE analyticsにKDDIグループ全体のデータ利活用を促進する立場を担うことを期待**
- **KDDIグループ全体のデータ利活用の進捗を、ARISE analyticsとKDDI社長が定期的に直接確認するような会議体を設けることにより、KDDIグループ全体のデータ利活用の促進にARISE analyticsが貢献**

② KDDIグループのデータ利活用業務に留まらず、KDDIグループのDX人材育成にARISE analyticsが関与

- KDDIグループ全体のデータ利活用を促進する立場を担うことを期待される中で、KDDIグループのDX人材育成プログラムである「**KDDI DX University**」のカリキュラム作成やKDDIの事業におけるデータ利活用で協業
- **ARISE analyticsからKDDIへデータ利活用のノウハウを移管・蓄積し、KDDI内のDX人材の育成やデータ利活用の内製化に貢献**

協業の前後で工夫している点など

協業前



【KDDI】

【Q】アクセンチュアとの協業に至るまで、特に意識していたことはありますか？

【A】単純な協業やデータ分析の支援であれば合併会社を作らなくても実現可能であるが、合併会社として資本も入れていただくことで、KDDIのデータ利活用促進により責任を持ってコミットいただけるように努めた

【Q】その結果、どのように状況が変化しましたか？

【A】アクセンチュアから好事例やデータ分析のノウハウを学び、データ分析を行う人材不足という課題解決につながった

協業後



【KDDI】

【Q】ARISE analyticsをKDDIグループ全体のデータ利活用を促進する立場として位置付けたことで、どのように状況が変化しましたか？

【A】KDDIグループのデータ利活用をARISE analyticsに任せただけでは一向に**KDDIグループにデータ利活用のノウハウが蓄積しないが、ARISE analyticsがKDDIグループ全体のデータ利活用を推進することで、アクセンチュアが国内外で培ってきたアナリティクス領域の高度な知見や技術がKDDIグループ内にも徐々に浸透してきている**

株式会社ARISE analyticsの設立

(KDDI×アクセンチュア 2017年)

共同出資

ソフト・情報

KDDIでは、ARISE analyticsの設立後、アクセンチュアとの協業により得られたデータ利活用に関する知見などを活かし、KDDI DX Universityの設立やジョブ型人事制度の導入などを通じて、社内DX人材の育成・確保を進め、データ利活用の内製化を推進

KDDI DX University (KDU)

- KDDIは、グループ全体でのデータ利活用を推進していく中、DX人材を社内でも育成していくことを目的として、**DX人材育成プログラム「KDDI DX University (KDU)」**を設立

- KDUは、**KDDIのコア事業となるDX事業及び社内DXの推進に向けて社内人材の育成（※）を実現するラーニングプラットフォーム（※）育成職種：**

- ①ビジネスディベロップメント職種：経営課題に対するミッションの完遂
- ②コンサルタント&プロダクトマネージャー職種：業務改革の実現
- ③テクノロジスト職種：先端技術等取り入れたシステム刷新をリード
- ④データサイエンティスト職種：データ等に基づいた企画の実現
- ⑤エクスペリエンスアーキテクト職種：最高の顧客体験の実現

- **データ活用を担う人材をKDDI社内で育成する制度が整備され、社員のモチベーション向上**にもつながっている



ジョブ型人事制度

- データサイエンス関連の人材は、**ジョブ型**としてデータサイエンティストの業務をジョブディスクリプションで定め、新卒採用を実施
- 社員が、市場で求められるスキルについて把握し、データサイエンスに関するスキルも身につけるとい制度も構築

- KDDIでは、「デジタル化の加速」や「人生100年時代」といった外部環境の変化を受け、**KDDI版ジョブ型人事制度の導入により、職務とスキルを明確に定義し、実力に基づいた評価・報酬で社員の成長を加速**させることを目指している
- 評価制度：「成果の最大化」と「個人の能力開発」を目的に、「成果・挑戦評価」「能力評価」「人材レビュー」による評価を実施



1on1