

トップインタビュー

篠原 弘道 NTT代表取締役副社長 研究企画部門長



◆PROFILE：1978年日本電信電話公社入社。1998年NTTアクセス網研究所担当部長，2003年NTT情報流通基盤総合研究所アクセスサービスシステム研究所長，2007年NTT情報流通基盤総合研究所長を経て，2009年NTT取締役研究企画部門長，2012年NTT常務取締役研究企画部門長，2014年6月より現職。

選ばれる力を磨く年 ——個々の力とコラボレーションする力で新しい価値を生み出そう

高品質で安定的なネットワークサービスの提供，安心・安全なネットワークセキュリティ対策，深い感動・新しい価値観の提供と，NTTグループには国内外から大きな期待を寄せられています。NTTグループ自身もまた社会の課題や新しい価値創造の提供に挑み続けています。2018年，NTTグループはどのようなかたちでその声にこたえるのでしょうか。展望と抱負を篠原弘道NTT代表取締役副社長に伺いました。

エキサイティングな展開で魅せた2017年

◆昨年の総括をお願いします。どのような1年でしたか。
一言で表現するならばエキサイティングな年でした。2017年11月に，NTT研究所とドコモとで世界3拠点（東京，ロンドン，ニューヨーク）間を結んで，3人組アーティスト・Perfume（パフューム）のパフォーマンスを全世界にライブでストリーミング配信する実験をしました。これは「誰もが体験したことのない体験」を実現する「FUTURE-EXPERIMENT」プロジェクトの第1弾で，目玉となる遠隔コラボレーションでは，Kirari!で使用

している高臨場感メディア同期技術「Advanced MMT (MPEG Media Transport)」とドコモの5G高速通信技術を使用しました。世界3拠点を結んで，それぞれの場所で個別に行っているダンスを，あたかも1カ所のステージでダンスしているように見えるライブ配信に，いわゆる「ぶっつけ本番」で臨みましたから緊張しましたが，3人の息がピッタリと合ったダンスとなり，見事成功しました。

NTTグループが推進するB2B2Xは，この事例に限らず，新しいものをつくりあげ試行錯誤を繰り返すことで時間を要しますが，事業会社とともにパートナーとのコラボレーションを推進したことにより，昨年さらには

大して新たなビジネスが始動し、ますますエキサイティングな事例が増えてきました。

例えば、製造業の分野では、ファナック株式会社とNTT研究所、NTTコミュニケーションズ、NTTデータの協業により、これまでにないスマートな製造現場を実現するオープンプラットフォーム、「FIELD system」を2017年10月にリリースすることができました。また、三菱重工業株式会社とは、重要なインフラ（社会基盤）などの制御システム向けサイバーセキュリティ技術「InteRSePT」を加速させ仕上げ段階へと入りました。「InteRSePT」は未知のサイバー攻撃に対するリアルタイムな異常検知および対処を可能とし、安心・安全なシステム運用を実現するもので、火力発電設備や化学プラントなどの可能性が重視される民需分野への適用をめざしています。さらに、スポーツの分野では、NTTデータと協業したVRトレーニングは、プロ野球チームの東北楽天ゴールデンイーグルスでの活用が始まっています。

◆さまざまな分野で具現化した1年だったのですね。今年はどういう方向で展開されるのでしょうか。

昨年はいくつかの構築や製作の段階から実際に活用するフェーズへと展開した、いわゆる「商売になり始めた」年だったともいえます。その一方で、同質のものをさらに同じ分野の企業へ広げていかなければいけません。ただ、むやみやたらに展開するのではなく、必要な分野に必要な技術をコラボレーションにより活用して広げていくことが求められます。

私たちの取り組みは特定の企業だけとお付き合いすることが目的ではなく、そこで培った技術、知見を水平展開するのが目的です。また、業界によって抱えている問題は異なることから、さまざまな分野の代表的な企業とパートナーシップを結んでしっかりと問題を把握し、その業界における共通的な問題解決に役立つ技術を水平展開すること、さらにNTTグループ内でも水平展開していくことを考えています。

現時点では、ICT端末としての機能を有する自動車をネットワークとつないでさまざまなデータを集積・分析することで自動運転等新たな価値を生み出すことのできるコネクティッドカーについて、トヨタ自動車株式会社、NTTコミュニケーションズ、NTTデータ、NTTドコモと共同研究を始めました。また、運輸業では日本郵船株式会社、NTTコミュニケーションズ、NTTデータとともにエッジコンピューティング技術により船内のIoT（Internet of Things）を促進する共同実験を始めています。

その他、AIにおいてはForeSight Voice Miningもインパクトのある実績を残しました。これは研究所の技術をNTTコミュニケーションズでシステムに仕上げたものですが、音声認識などを利用したオペレータサポートシステムで、損害保険ジャパン日本興亜株式会社に1万席、およびSMB C日興証券株式会社のチャットボットに導入していただくことができました。さらにNTTデータが、インテリマイクと異音検知の技術を組み合わせ、日立造船株式会社に提供、NTTドコモは人流予測を東京無線協同組合（タクシー）に提供しています。数年前までは技術の共有に主眼を置いていましたが、昨今では実際のマーケットにつながる情報共有ができるようになってきました。

このようにさまざまな分野の課題を共に探り、解決することによって、業界に合わせたアーキテクチャを、どうい



う構造でつくれば良いのかという意味の構造論が見えてきました。しかし、全分野を網羅しているわけではありませんで、さらにいくつかの分野での経験を積み上げていくことで、ようやく全体像が見えてくると思います。

◆業界に合わせたアーキテクチャから全体像が見えてくるというのは興味深いですね。普遍的な構造論が導き出せるのでしょうか。

普遍的な構造論を導き出すには、まず個別解をしっかりと解くことが大事であると考えています。プラットフォームという言葉をよく耳にしますが、プラットフォームはすべてに対して共通的に提供される基盤のように考えられがちです。しかしながら、IoTの世界では業界によって求められる条件が違いますから、何でもできるプラットフォームが最初から存在するわけではありません。まずは、業界によって必要な条件を明文化して、現実的に機能させていくことが大切なのです。そして、これらを複数並べたまとまりを遠くから眺めたときに、それが「プラットフォーム」だと認識されるようにするのです。

ただし、プラットフォームとして認識されるには、それぞれのアーキテクチャがある程度同じ構造をしていなくては成立しません。普遍的な構造論を見出してその存在を生み出すためにも、アーキテクチャをしっかりと構築し、個別解を解いていきたいですね。

また、例えば、私たちはメーカではないので製造業が何であるかの本質を知りません。だからこそ、パートナーとのコラボレーションが大切なのだと考えています。パートナーとともに課題に向き合いながら解決方法を探り、私たちのグループの「フルスタック」な能力を使ってその課題に取り組むこともポイントの1つとなると考えます。

NTTの遺伝子的思考でB2B2Xにさらなる好循環をもたらす

◆ところで、NTTグループに長年培われている思考が遺伝子的にあると伺いました。B2B2Xもその遺伝子的思考が有利に働いているのでしょうか。

私たちには過去から「絶対に（サービス開始を）達成させる」「何が何でも（故障を）直す」という思考が培われ、NTTの遺伝子として継承されてきています。これがNTT再編後も各事業会社にしっかり根付いており、「仕上げる」ということへのこだわりは他には負けないという自負があります。そのうえで、「チームワーク、

連携」についてもさまざまな業務を通して培ってきました。例えば、光ケーブルの工事の場合、1人ですべてを成し遂げることはできず、必ずいろいろな立場の人で連携しなくてはなりません。しかも、誰かがさぼると効率が悪くなりますから、1人だけ手を抜くわけにはいきません。このような作業は、何も光ケーブルの工事だけでなく、システム開発のような場合も同様です。

B2B2Xにおけるパートナーとのコラボレーションにおいて、グループ会社の営業部門との連携が大きな力となっています。グループ各社の営業部隊は、過去の経緯から一義的にはグループ全体の営業ではなく、まずは各社のことを優先的に考えた営業展開をする傾向にあります。しかし、その活動の中で得たチャンスをグループ全体が共有し、相互に育んできた結果として、コラボレーションが実現しているのだと思います。

現時点で農業や医療はすでに良い循環ができていますから、今年はこうした循環がほかの分野にも広がって、自走し始めると期待しています。しかし、B2B2Xにおけるコラボレーションのような取り組みは、単なる命令では全く動かないし、命令が途切れたらそこで止まってしまいます。トップダウン的な指示系統はある程度必要かもしれませんが、プロジェクトの各メンバーがNTTの良い遺伝子を受け継いで、「チームワーク」や「何が何でも仕上げる」ことを大切にする中で、自らが価値を見出してプロジェクト推進していくことが大切です。

大切なのはコラボレーションによって新しい価値を提供すること

◆2020年まで2年余りとなりました。現在の取り組みを教えてください。

2020年を見据えて、3つのことに取り組んでいます。1番目は通信キャリアの会社として、高品質のネットワークサービスを提供すること。無線LANの高速化を含めて着実に準備を進めています。2番目にセキュリティ対策です。研究所、グループ会社と連携して着々と



進めています。ナショナルプロジェクトとなるとさまざまな業界や国家レベルでの連携も視野に入れて技術力を高めていく意識はさらに必要です。セキュリティ問題においては国外からの攻撃もあり、グローバルレベルでの協力体制も重要ですから、海外の主要ICTプレイヤーとの連携も強化していきます。そして、3番目はICTの力を使って感動を伝えることに貢献したいということです。スポーツイベントの主役である選手が生み出す感動をさまざまな人に伝えたいと思います。これに向けて、高臨場感ストーリーミング配信実験などを展開しています。ネットワークやセキュリティはこれまで手掛けてきた分野ですから、勘どころはあるのですが、感動に関しては経験もセンスも足りないと感じていますので、スポーツに限らず第一線の表現者の方々とともにコラボレーションをしてセンスを磨き、チャレンジしていきます。

それから、スポーツ脳科学の実験棟を厚木研究開発センタ内に設けました。一流とそうでない野球選手の違いは把握できるようになりましたが、どうしたら一流の選手へと導けるかというところまでは研究が進んでいません。今後は全日本の女子ソフトボールチームと協力して研究を推進し、現役選手の強化にも役立てることができるよう取り組みます。さらに、努力によってどこまで上達するかという研究も中学生選手とともに取り組み、心理的要因にまで迫りたいと思います。

◆さらにビジネスもグローバル化が進みそうですね。

2017年11月、私たちの光ファイバを使った量子ニューラルネットワークが仁科記念賞を受賞しました。これをクラウドで提供するという試みも始めました。量子ニューラルネットワークの活用は、それに適した分野がありますが、今後、この分野を拡げていくためにも、いろいろな方に使っていただきながら技術を磨き上げて、ソフトウェアの力を向上させていきたいと思っています。

毎年開催しているNTT R&Dフォーラムでは、事業会社のアテンドで、多くのお客さまがご来場されるのですが、その数だけでなく、業種のバリエーションも増えてきています。加えて、海外グループ会社のお客さまのご来場も増えており、グローバル化も加速しています。国内グループ会社に関しては連携が順調に図れているという自負はありますが、海外グループ会社とはオファーがあってから動き出すという状況です。出張1つ考えても、海外となるとフットワークも国内に比べれば重くなる部分もありますから、連携強化にあたってはまだ工夫が必要で、目下の課題だと認識しています。少なくともこの1年間、海外の事業会社の要望も聞きながら具体的なプロジェクトを5つか6つ選んでスムーズな展開ができるようなスキームを構築したいです。日本国内で研究所と事業会社が連携するように、グローバルレベルでも国内外の研究所や事業会社が複数連携するようなイメージを持っています。こうした仕組みづくりは今年の前半には終わらせて、後半は実際にマーケットに出せるようにしていきたいと考えています。

グローバルに活躍するには、言語、技術、そしてもう1つ価値観の理解は大事だと思っています。特に価値観については日本人と外国人、そして外国人どうしでも国によって、明らかに違いがあります。私たちがICTを使って何をしようとしているか、それは「新しい価値」の提

供です。だから、その国の、そしてその相手の価値観を早くつかむ能力というのはとても大切だと思います。もちろん、業界によっても違います。ドメスティック、グローバルで視点の違いがあります。何らかの気付きを得られる勉強は必要になります。

選ばれる力に磨きをかけよう

◆こうした国内外のボーダーレス時代において、研究者にはどのようなスタンスが求められますか。

国内でB2B2Xに挑むことによって、お客さまが喜ぶものをつくらなければいけないというマインドへはすでに変化しました。お客さまが喜ぶものをつくるためにはお客さまと話をしなければいけないという取り組み方もできてきました。そして、これまでの経験から「自分のつくりたいものをつくるのではなくお客さまの役に立つものをつくる」というマインドセットは、グローバルであっても普遍であると考えます。この考えの下、グローバルではお客さまと直接コンタクトすることは難しいので、お客さまを熟知しているセールsteamとも連携して、そのマインドを活かしてほしいです。英語が話せて卓越した技術がある研究者は尊敬に値します。しかし、英語が話せるけれど、技術はソコソコではグローバルなパートナーとは話げできません。英語であれば通訳を使うことで代替はできますが、技術はそうではありません。英語はソコソコでも技術があるほうが大切なのです。言語はあくまでもツールです。核になる技術を持つこと、そしてそれを磨くことのほうに注力してほしいです。

研究者の皆さんも新しい価値を生み出す技術に磨きをかけましょう。B2B2Xを進めるにあたりお客さまに選



ばれる力を持たなくてはなりません。選ばれる力とは、研究者個々の有する技術とコラボレーションする力の2つを指します。携えている素晴らしい技術をお客さまの要望にこたえてカスタマイズできることが大切です。皆さんが持っている技術の種をいかに価値あるものに変えていくのか、ということです。

◆最後にNTTグループの皆様一言お願いします。

マーケットはドメスティックからグローバルへと変わっています。NTTは単なる通信サービス事業者からICTのプレイヤーへと変わりました。アプリケーションまで含め、お客さまの新しい価値を創造する企業へと変貌を遂げています。こういった変化を踏まえて、ますますグループ内の連携を強めてお客さまの価値を高めることへチャレンジしていきましょう。

(インタビュー：外川智恵／撮影：大野真也)

インタビューを終えて

篠原副社長にトップインタビューにご登場いただくようになって早10年あまりが経とうとしています。変わらないのは挑み続ける姿勢です。前回お会いしたときに、ご趣味で自転車に乗られていると伺いましたが、昨年は国内外で輪行に挑まれたそうです。「ツール・ド・フランスにも行って、選手としてはありませんがDimension Dataの自転車に試乗しました。そして、その後、気仙沼から石巻までゆったりと走りたいと思い、ツール・ド・東北にも出場しましたが、走り出すと自分との戦いになってしまう。前よりも少しでも急な勾配を登れるようになりたいとか何時間以内で走破しようと思ったり、若い人に勝ちたいと思ったり…」と、ご自身に挑む姿勢は変わりませんでした。



もう1つ変わらないのは、決しておごらずに率直な言葉で語られる姿勢です。かつてのご自身の道程を振り返り、友人にお話になるように表情豊かに語られます。「何でもっと早く気が付かなかったかと思うことがあります。しかし、振り返って悔やんでも仕方がない。そして、やりたいことが見つかったら、少しでも早く始めて挑んだほうが良いと思っています」と、この潔さも相変わらずでした。今年も篠原副社長のエネルギーと心の豊かさを感じるひと時を楽しませていただきました。

