

マスターインテグレーター：AI エージェントエコノミーに向けた NTT データの多角的戦略の分析

Gemini Deep Research

Executive Summary

本レポートは、NTT データグループ（以下、NTT データ）の AI 戦略について、最近発表された Google との AI エージェント共同開発を契機としつつ、その全体像を深掘り分析するものである。当社の分析によれば、NTT データの AI 戦略は、個別の提携の寄せ集めではなく、勃興しつつある AI エージェントエコノミーにおいて、世界をリードする信頼性の高い「マスターインテグレーター」としての地位を確立するための、一貫性のある周到な計画である。この戦略は、以下の 4 つの柱によって支えられている。

1. 「ベスト・オブ・ブリード」のマルチアライアンス・エコシステム: Google、Mistral AI、OpenAI、AWS といった主要プレイヤーとの提携ポートフォリオを構築し、顧客に最大限の柔軟性を提供すると同時に、特定ベンダーへの依存を回避する。
2. 独自の技術的差別化: 顧客の業務プロセスに深く根差した AI 活用コンセプト「SmartAgent[®]」フレームワークや、NTT 研究所が開発した先進的なマルチエージェント技術を核とし、パートナーのプラットフォーム上で独自の付加価値を創出する。
3. 信頼を勝ち取るための堅牢なガバナンス体制: グローバルに整合性のとれた AI ガバナンス体制を、コンプライアンス上の要請としてだけでなく、規制の厳しい業界からの信頼を勝ち取るための競争優位性の源泉として位置づける。
4. 明確かつ野心的な財務目標: 2027 年度までに生成 AI 関連事業で累計 1,000 億円の売上高を目指すという目標を掲げ、全社的なコミットメントを明確に示す¹。

結論として、NTT データは、ハイパースケーラーが提供する垂直統合型のエコシステムとの厳しい競争に直面しつつも、その中立性、インテグレーターとしての専門性、そしてガバナンスを第一に考えるアプローチによって、高付加価値なエンタープライズ AI 市場で大きなシェアを獲得しうる独自のポジションを築いている。

第1章 Google アライアンス：グローバルな野心の触媒

NTT データと Google の提携は、単なる再販契約に留まらず、AI エージェント分野における新たなグローバルレベルの野心を示す極めて重要な動きである。この提携は、両社のコアコンピタンスを相互に活用する共同開発・共同販売の枠組みであり、NTT データの AI 戦略全体における基盤の一つを形成している。

1.1. 提携の核心：エンタープライズ AI エージェントの共同開発

提携の最も重要な点は、NTT データと Google が、人に代わって営業などの業務を自律的にこなす「AI エージェント」を共同で開発することにある³。ここで用いられている「AI エージェント」という用語は、単にテキストを生成する大規模言語モデル（LLM）から、環境を認識し、自律的に意思決定を行い、タスクを実行する能動的なシステムへと業界が進化している現状を的確に反映している⁷。この共同開発は、Google の強力な基盤モデルをベースに、実際の企業活動で利用可能な、より実践的で高度なアプリケーションを構築することを目的としている。これは、単なる技術提供ではなく、ビジネス価値の共創を目指す深いレベルの協業であることを示唆している。

1.2. 「ソブリン・オペレーション」の戦略的価値

本提携の際立った特徴の一つは、AI の処理基盤を NTT データ自身のデータセンターで運営するという点である³。これは、エンタープライズ市場、特に金融、公共、医療といった規制の厳しい業界の顧客にとって、決定的に重要な意味を持つ。これらの業界では、データ主権（データソブリンティ）、セキュリティ、プライバシーが最優先課題であり、データが特定の法域外に転送されたり、意図せず外部のモデル学習に利用されたりすることへの懸念が、AI 導入の大きな障壁となっている。

NTT データは、自社の高セキュリティなデータセンター内で AI 処理基盤を運用することにより¹⁰、データが顧客の管理下から離れることのない「ソブリン・クラウド」環境を提供する。これにより、顧客は機密情報を扱う AI アプリケーションを、コンプライ

アンス上の懸念を最小限に抑えながら導入することが可能になる。このアプローチは、NTT データが長年培ってきたセキュアなインフラ運用能力を最大限に活用し、技術だけでは解決できない企業の信頼性に対する要求に応えるものである。

1.3. グローバルな販売戦略と市場リーチ

共同開発される AI エージェントは、日本国内に留まらず、世界市場で販売される計画である³。このグローバル展開は、提携の野心的なスケールを物語っている。NTT データは、世界中に広がる自社の顧客基盤と営業網を活用し、Google の先進技術とブランド力を組み合わせることで、グローバルな AI ソリューション市場での競争に本格的に参入する。この戦略は、Google にとっては NTT データの持つエンタープライズ領域での深い顧客関係と信頼性を活用するチャネルとなり、NTT データにとっては最先端の AI 技術を自社のグローバルなサービスデリバリー能力に乗せて展開する強力な武器となる。

1.4. Google の Vertex AI Agent Builder エコシステムの活用

この共同開発は、Google Cloud が提供する包括的な AI エージェント開発プラットフォーム「Vertex AI Agent Builder」を基盤として進められる可能性が極めて高い。このプラットフォームは、企業のデータと連携し、多様な生成 AI エージェントやアプリケーションを迅速に構築するためのツール群を提供する¹¹。具体的には、エージェント開発キット（ADK）、タスクの実行順序を制御するオーケストレーション機能、そして複数のエージェントが協調して動作するための通信プロトコル（A2A）などが含まれている¹³。

この文脈において、NTT データの役割は、Vertex AI Agent Builder が提供する強力かつ複雑なツール群を駆使し、顧客の特定の業務要件（例：顧客サポートの自動化、社内業務プロセスの効率化、営業活動支援など）に合わせて、実用的で堅牢なソリューションを構築・統合することにある¹⁶。つまり、Google が提供する「生の技術」を、企業が真に求める「ビジネス価値」へと転換する「ラストワンマイル」のインテグレーションを担うのである。

この Google との提携は、競合他社の動向を強く意識した戦略的な一手と見ることができる。特に、Microsoft が Azure、OpenAI モデル、そして Copilot/Agent フレームワークを緊密に統合したエコシステムを提供していることへの対抗策としての側面が強い¹⁸。Google Cloud を主要プラットフォームとする企業にとって、NTT データと Google の連合は、Microsoft のエコシステムに匹敵する、強力で包括的な代替選択肢を提供する。NTT データは、Google の AI 技術、自社のセキュアなホスティング基盤、そして高度なインテグレーションサービスを組み合わせることで、Microsoft の垂直統合モデルと直接競合しうるフルスタックのソリューションを市場に投入することが可能となる。

さらに、この提携は両社の弱点を補完し合う共生関係に基づいている。Google は世界最高水準の AI 技術を保有する一方で、伝統的な大手企業と比較して、複雑な規制環境下にあるエンタープライズ市場への営業・浸透力に課題を抱えてきた。対照的に、NTT データはエンタープライズ領域における深い顧客関係、システムインテグレーションの豊富な経験、そして信頼性の高いインフラを有するが、Google 規模での基盤モデル開発は行っていない。この提携により、Google は NTT データの持つエンタープライズ市場での信頼性とセキュアなインフラを活用でき、NTT データは最先端の AI 技術を組み込んだ高付加価値サービスを創出できる。まさに両社の強みを最大化する戦略的補完関係が成立しているのである。

第2章 力のポートフォリオ：NTT データの多角的パートナーシップ・エコシステムの解剖

NTT データの AI 戦略は、単一の技術提供者に依存するのではなく、意図的にパートナーシップのポートフォリオを構築することにある。これにより、自らを中立的で「ベスト・オブ・ブリード」なインテグレーターとして位置づけ、顧客に選択肢を提供すると同時に、特定のパートナーへの過度な依存リスクを回避している。この戦略は、多様化する市場のニーズにきめ細かく対応するための、洗練されたアプローチである。

2.1. Mistral AI アライアンス：ソブリン AI と規制産業を標的に

NTT データとフランスの Mistral AI との包括的提携は、特に規制の厳しい業界をターゲットにした、非常に戦略的な動きである。この提携は、金融、保険、公共分野などの顧客向けに、プライベートな AI ソリューションを共同で開発・展開することを目的としている²⁰。

このパートナーシップの核心は、「プライベート AI」および「ソブリン AI」への注力にある²⁰。Mistral AI が提供するオープンウェイトの LLM を活用することで、顧客は自社の管理下にあるインフラ上で AI モデルを運用できる。これは、特に欧州の GDPR やアジア太平洋地域のデータ保護規制など、厳格なデータ主権要件を持つ市場において極めて重要である²⁰。さらに、提携では低炭素データセンターの活用も謳われており、企業のサステナビリティ目標達成にも貢献する姿勢を示している²⁰。この提携は、Google とのグローバルな提携を補完し、特定の地域や業界の特殊なニーズに応えるための、的を絞ったアプローチである。

2.2. OpenAI アライアンス：市場への実践的なチャネル

NTT データは、OpenAI との間で、法人向けサービス「ChatGPT Enterprise」の国内初となる販売代理店契約を締結した²¹。この提携に基づき、国内の大手企業 100 社を対象にサービスを提供し、将来的には OpenAI の最先端モデルを組み込んだ AI エージェントの開発も進める計画である²³。

このアライアンスは、主に市場投入（Go-to-Market）戦略としての性格が強い。ChatGPT の圧倒的なブランド認知度と市場からの強い需要を認識し、NTT データは迅速にその販売チャネルを確保した。これにより、他のパートナーとのより複雑な統合ソリューションを構築する一方で、顧客の当面のニーズに応え、市場シェアを素早く獲得することが可能になる。これは、長期的なビジョンと並行して短期的な市場機会を捉える、実践的な判断であると言える²⁴。

2.3. AWS アライアンス：基盤となるクラウドと共同開発の柱

NTT データは、Amazon Web Services（AWS）との間で、日本市場を対象とした 3 年間の戦略的協業契約を締結している²⁶。この協業は、生成 AI のビジネス活用や既存の

クラウドサービスの高度化を推進することを目的としている。

このパートナーシップは、NTT データの顧客の多くが既に AWS を主要なクラウドプラットフォームとして利用しているという現実を反映している。この提携により、NTT データは世界最大のクラウドプラットフォーム上で、ネイティブな AI ソリューションを提供できる体制を確保する。協業は、インフラの最適化、NTT データが持つ豊富な案件実績に基づく開発テンプレートの拡充、そして AWS が提供する AI サービス (Amazon Bedrock Agents など) の活用に焦点を当てている²⁶。これにより、NTT データは顧客が利用する基盤クラウドを問わず、一貫した価値を提供できるマルチクラウド戦略を強化している。

これらの多様なパートナーシップは、単なる偶然の産物ではなく、緻密に計算された戦略に基づいている。企業は、単一のハイパースケーラーのエコシステムに完全に依存すること (ベンダーロックイン) を警戒している。NTT データは、Google、Mistral AI、OpenAI、AWS という主要な選択肢をすべて揃えることで、自身を中立的なアドバイザーとして位置づけている。これにより、「あなたの会社が好む基盤モデルやクラウドプラットフォームが何であれ、私たちはセキュアで、統合された、エンタープライズグレードの AI エージェントソリューションを構築できます」という強力なメッセージを顧客に伝えることができる。この中立性こそが、ハイパースケーラー自身に対する強力な競争差別化要因となる。

さらに、各パートナーシップは特定の市場セグメントやニーズに外科手術のように的確に狙いを定めている。Google との提携は、世界標準のプラットフォーム上での広範なグローバルエンタープライズ AI を対象とする。Mistral AI は、規制の厳しい地域におけるニッチだが価値の高いソブリン／プライベート AI 市場を狙う。OpenAI は、日本市場におけるブランド主導の即時的な需要を捉えるためのものである。そして AWS は、そのプラットフォーム上に存在する広大な既存顧客基盤に対応するためのものである。これは、画一的なアプローチでは対応できない、複雑で多様な市場に対する深い理解に基づいた、洗練された市場セグメンテーション戦略の現れである。

表 1：NTT データの主要 AI パートナーシップ - 比較分析

パートナー	コア技術／プラットフォーム	主要ターゲット市場／ユースケース	NTT データにとっての戦略的合理性
Google	Google 生成 AI (Gemini) / Vertex AI	グローバルエンタープライズ、共同開発	最先端 AI 技術へのアクセス、グローバル

	Agent Builder	エージェント	リーチ、ソブリンホスティング能力の提供
Mistral AI	オープンウェイト LLM	規制産業（金融、公共） in EU/APAC、プライベート／ソブリン AI	データ主権ニーズへの対応、オープンソース志向の顧客への訴求、サステナブル AI
OpenAI	ChatGPT Enterprise / GPT モデル	日本の大手企業	即時的な市場需要の獲得、強力なブランド認知度の活用、実践的な販売チャネル
AWS	Amazon Bedrock / AWS Cloud	既存の AWS エンタープライズ顧客	最大のクラウド顧客基盤への対応、マルチクラウド戦略の遂行、基盤インフラの強化

第 3 章 独自のコア：「SmartAgent ɛ」 と先進的な内部研究開発

NTT データの戦略は、単に外部技術の再販や統合に留まるものではない。同社は、パートナーのプラットフォーム上で動作する独自の知的財産を積極的に開発しており、これによりユニークな価値提案を創出し、単なるインテグレーターからの脱却を図っている。この戦略の中核を成すのが、AI 活用コンセプト「SmartAgent ɛ」と、NTT 研究所が誇る世界水準の研究開発力である。

3.1. 「SmartAgent ɛ」 コンセプト：統一されたアーキテクチャ・ビジョン

NTT データは、オフィスワーカーの生産性を抜本的に向上させるための生成 AI 活用コンセプトとして「SmartAgent[®]」を発表した¹。これは、同社の生成 AI ビジネス全体の中心的な柱であり、2027 年度までに累計 1,000 億円の売上を目指すという野心的な目標の達成に向けた原動力と位置づけられている¹。

「SmartAgent[®]」は、NTT データがどのようにして AI の価値を顧客に提供するかを示す、ブランドであり、アーキテクチャの青写真である²⁸。このフレームワークは、単なる概念ではなく、具体的な技術要素によって支えられている。例えば、業務プロセスを自律的に分割・整理する「Task Planning」、複数の AI エージェントを連携させてアウトプットの質を向上させる「Multi Agent」、データの高度な解釈を通じて検索精度を高める「Advanced RAG」、そして AI の導入から運用までを支援する「Agent Ops」といったコンポーネントが含まれており、高度に設計されたアプローチであることがわかる²。既に提供されているマーケティング支援エージェント「LITRON Marketing」や営業支援エージェント「LITRON®Sales」は、このビジョンを具現化した具体的なサービスである¹。

3.2. 最高峰の技術：「空気を読む」マルチ AI エージェント技術

NTT データの技術的優位性の源泉として最も注目すべきは、親会社である NTT の研究所が開発した、画期的なマルチ AI エージェント技術である。この技術は、複数の AI エージェントが人間のように対話を通じて協調し、互いの意図を汲み取りながら（「互いに空気を読みながら」）、複雑な問題を解決することを可能にする³⁰。

この技術は、自然言語処理分野の最難関国際会議である「ACL2025」で発表されたことから、その学術的な新規性と先進性がうかがえる³⁰。技術的な核心は、人間の記憶構造を模倣した知識管理メカニズムにある。各エージェントは、他のエージェントとの対話を通じて得られる具体的な経験を「エピソード記憶」として、そこから抽象化された知識を「意味記憶」として階層的に管理する³⁰。この記憶構造に基づき議論を繰り返すことで、エージェント間に共通の理解が形成され、単一のエージェントでは困難な、多角的な視点が求められる複雑な企画業務（例：企業ブランディング戦略の立案）などを、一貫性・実現性・具体性を持って遂行できるようになる³⁰。

これは、NTT グループが持つ最も重要な独自の差別化要因である。Google や OpenAI などのパートナーが強力な LLM という「エンジン」を提供する一方で、このマルチエージェント協調技術は、それらを制御し、連携させるためのユニークな「トランスミッ

ションとステアリング」の役割を果たす。この技術は特定の基盤モデルに依存せず、どのモデルの上にもレイヤーとして追加できるため、標準的な生成 AI ツールを、洗練された協調作業システムへと昇華させることができる。これは、NTT データが単なるコモディティ化したインテグレーターに陥ることを防ぐ、決定的な知的財産である。

3.3. 人的資本への投資：AI 専門家集団の育成

NTT データは、この高度な戦略を実行するため、人的資本への大規模な投資計画を明らかにしている。具体的には、生成 AI の活用スキルを持つ人材を 2024 年度末までに 1 万 5,000 人、2026 年度末には 3 万人へと増強する目標を掲げている³⁷。

この大規模な人材育成は、戦略の成否を左右する不可欠な要素である。技術だけではソリューションは完成しない。「SmartAgent[®]」のビジョンを実現し、複雑なマルチエージェントシステムを顧客の業務に統合するためには、高度なスキルを持つコンサルタント、開発者、プロジェクトマネージャーから成る巨大な専門家集団が必要となる。この人的資本への強いコミットメントは、同社が AI ビジネスに対して抱く本気度を明確に示している。

これらの要素を総合すると、NTT データの戦略の巧みさが浮かび上がってくる。

「SmartAgent[®]」フレームワークは、NTT 研究所が生み出す「空気を読む」エージェントのような先進的な研究開発の成果を、商業製品へと転換するための「器」として機能している。研究室レベルの抽象的な概念を、このフレームワークを通じて構造化し、製品化することで、「LITRON」シリーズのようなスケーラブルで再現性のあるソリューションをエンタープライズ顧客に提供できるのである²。

したがって、NTT データの真の付加価値は、基盤となる AI モデルそのものではなく、その上位層に位置する「オーケストレーション」と「ワークフロー統合」にあると言える。同社が解決しようとしている企業の根本的な課題は、「AI からいかにして答えを得るか」ではなく、「複数の AI、既存システム、そして多様なデータソースをいかにして連携させ、複雑なビジネスプロセスを自動化するか」である。このオーケストレーション層こそが、同社の中核的な知的財産であり、競争上の高地を確保するための戦略的要衝なのである。

第4章 信頼の基盤：戦略的差別化要因としての AI ガバナンス

NTT グループは、AI ガバナンスを単なる防御的なコンプライアンス遵守の手段としてではなく、リスクを嫌うエンタープライズ市場で信頼を勝ち取り、ビジネスを拡大するための積極的な戦略として位置づけている。この包括的なアプローチは、同社の AI 戦略全体を支える強固な基盤となっている。

4.1. 一元のかつ堅牢なガバナンス体制

NTT グループは、AI に関する最高責任者として **Co-Chief Artificial Intelligence Officer (Co-CAIO)** を任命し、その下に専門組織である「AI ガバナンス室」を新設するという、公式かつ強力なガバナンス体制を構築した³⁸。この中央集権的な体制は、NTT データを含む各グループ会社に配置される AI リスクマネジメント責任者と連携し、グループ全体で一貫した方針が適用されることを保証する³⁹。

このようなトップダウンのコミットメントは、AI ガバナンスが付け焼き刃の対策ではなく、経営レベルで管理される中核的な機能であることを明確に示している。一元化されたモデルは、広大な NTT グループ全体でガバナンスの品質を均質化し、AI がもたらす体系的なリスクに対して明確な説明責任の所在を提供する⁴¹。これは、大企業顧客がパートナーを選定する上で極めて重要な要素である。

4.2. グローバル標準に準拠したリスクベース・アプローチ

NTT グループのガバナンスモデルは、画一的な規制ではなく、リスクの大きさに応じて対応を変える「リスクベース・アプローチ」を採用している。具体的には、AI のユースケースを「禁止レベル」「ハイリスク」「限定的リスク」の3段階に分類し、それぞれに応じた管理プロセスを適用する³⁹。

この手法は、広島 AI プロセスや米国国立標準技術研究所 (NIST) の AI リスクマネジメントフレームワーク (AI RMF) といった、国際的に広く受け入れられている枠組みと整合性が取れている³⁹。最も厳格な審査をハイリスクな用途に集中させることで、リ

スクの低い AI 活用が官僚主義によって停滞することを防ぎ、イノベーションを阻害しない柔軟性を確保している。EU の AI 法など、世界の主要な規制動向を常に監視し、それらに対応する姿勢は⁴⁴、グローバルに事業を展開する多国籍企業に対して、信頼性の高いパートナーであることを示す強力な証拠となる。

4.3. 包括的なポリシーとガイドライン

NTT グループは、理念だけでなく、実践的な行動を規定する一連の内部ルールを整備している。これには、グループ共通の「AI ガバナンス規程」や、より具体的な「NTT グループ生成 AI 利用ガイドライン」が含まれる³⁹。これらの文書は、倫理、プライバシー、公平性、バイアス、セキュリティといった広範なテーマを網羅し⁴⁵、例えば「機密情報や個人情報をパブリックな生成 AI に入力することの禁止」や「AI による生成物の内容に対する人間の責任所在の明確化」といった、開発者や従業員が遵守すべき具体的な行動規範を定めている⁴⁷。

さらに、本社および海外グループ会社の法務、知財、リスク管理などの専門家で構成される「Global AI Governance CoE」を設置し、これらのルールがグローバルで調和の取れた形で適用されるよう推進している⁴⁴。このような運用レベルでの詳細な規定こそが、ガバナンスを単なる哲学から日々の実践へと落とし込み、顧客に対して具体的な安心感を提供するのである⁴⁸。

4.4. サービスとしてのガバナンスと競争上の堀

NTT データは、自社で実践している高度なガバナンスを、サービスとして顧客に提供するという巧みな戦略をとっている。具体的には、「AI ガバナンスコンサルティングサービス」を通じて、顧客企業が自身の AI ガバナンス体制を構築するのを支援している⁴⁵。

これは、単に内部統制を徹底するに留まらず、その専門知識を収益化する優れた戦略である。AI のリスク管理に関する信頼できるアドバイザーとなることで、NTT データは顧客との関係をより深く、戦略的なものへと昇華させる。そして、自社のガバナンスフレームワークを導入した顧客は、そのフレームワークと親和性の高い NTT データの AI

エージェントソリューションを調達する可能性が高まる。これは、競合他社が容易に模倣できない「信頼という堀」をビジネスの周囲に築くことに他ならない。

AI のリスク（雇用の喪失、情報漏洩、ハルシネーション、バイアスなど）に対する不安が高まる現代において、企業は「安全な」AI 導入の道を切望している。NTT データが透明で堅牢、かつグローバルに整合性のとれたガバナンスを強く打ち出しているのは³⁸、この市場の不安に対する直接的な回答である。彼らは技術と共に「安心」を販売しており、これは特に Mistral AI との提携でターゲットとする規制産業において絶大な効果を発揮する²⁰。

また、このガバナンスモデルは、イノベーションを阻害するのではなく、むしろ促進するように設計されている。不適切なガバナンスは官僚主義を生み、開発を停滞させるが、NTT データのリスクベースのアプローチ³⁹と、ガバナンスを事業成長の「強力な推進エンジン」と位置づける姿勢⁴²は、AI 開発のための明確で安全な「走行レーン」を作ることを目指している。許容される範囲を明確にすることで、3 万人に及ぶ AI スキル人材³⁷が自信を持ってイノベーションに取り組むことができ、結果としてビジネスを減速させるのではなく、加速させる効果が期待できる。

第 5 章 グローバルアリーナ：AI エージェント時代の競争ポジショニング

NTT データのインテグレーター主導の戦略を正しく評価するためには、主要なハイパースケラー、特に Microsoft と Amazon が推進するプラットフォーム中心の戦略との比較分析が不可欠である。各社の戦略は根本的に異なり、NTT データはその違いを巧みに利用して独自の価値提案を構築している。

5.1. Microsoft パラダイム：深く統合されたファーストパーティ・エコシステム

Microsoft の AI エージェント戦略は、自社の広範な製品群への「深い統合」を核としている。Microsoft 365 Copilot は、AI との対話の主要なインターフェース（「UI for AI」）として機能し、その中に「Researcher」「Analyst」「Project Manager」といっ

た専門的なスキルを持つエージェントが、Teams や Planner といった日常的に使用されるアプリケーションに直接組み込まれている¹⁹。彼らは、企業のワークフローを変革するために、永続的な記憶（persistent memory）を持つマルチエージェントシステムの構築を目指している¹⁸。このシステム全体は Azure 上で構築され、OpenAI のモデルに強く依存しつつ、Microsoft のエコシステム内でセキュアに管理されている⁴¹。

Microsoft の価値提案は、既存の巨大なソフトウェア基盤内でのシームレスな統合と統一されたユーザー体験にある。彼らのアプローチは、単一のエンド・ツー・エンドのプロバイダーとなることである。これは、既に Microsoft のスタックに深くコミットしている数百万の企業にとって、非常に強力な戦略である。

5.2. Amazon (AWS) パラダイム：モジュール化された開発者中心のプラットフォーム

AWS の戦略は、AI エージェントを構築するための「最高のプラットフォーム」となることに重点を置いている。彼らは「Amazon Bedrock」というブランドの下、セキュアな実行環境とスケーリングを提供する「AgentCore」、ID 管理を行う「AgentCore Identity」、API 統合を容易にする「AgentCore Gateway」など、包括的かつモジュール化されたサービス群を提供している²⁷。AWS は Bedrock を通じて多様なモデル選択肢を強調し、Strands Agents SDK のようなオープンソースのツールも提供している⁵²。同時に、Amazon Nova のような独自のエージェント向けモデルや、Kiro AI IDE のような開発ツールの開発も進めている⁵³。

AWS のアプローチは、Microsoft よりもモジュール性が高く、開発者中心である。彼らは、他者がエージェントを構築するための基本的な「ビルディングブロック」とインフラを提供することに注力している。あらゆるフレームワークやモデルをサポートする姿勢⁵⁴や、オープンなプロトコルへの言及⁵²は、オープンなエコシステムへの配慮を示しているが、最終的な目標は、それらのワークロードを AWS のインフラ上で実行させることにある。

5.3. NTT データの対照的な戦略：中立的なマスターインテグレーター

NTT データの戦略は、これらハイパースケーラーとは根本的に異なる。

- **対 Microsoft** : Microsoft が単一の垂直統合型（しかし潜在的に制約の多い）エコシステムを提供するのに対し、NTT データは水平統合型の「ベスト・オブ・ブリード」ソリューションを提供し、顧客に選択の自由（Google, Mistral, OpenAI, AWS）を与える。
- **対 AWS**: AWS が強力だが複雑な「レゴブロック」を提供するのに対し²⁷、NTT データは「マスタービルダー」として、それらのブロック（および他のベンダーのブロック）を使い、企業向けの完成されたビジネス対応ソリューションを構築する。

NTT データの決定的な差別化要因は、その「中立性」と、信頼性の高いガバナンスとソブリンホスティング能力に裏打ちされた、最終的な「統合ビジネスソリューション」への注力である³。

この戦略的ポジショニングにより、NTT データは AI エージェント戦争における「スイス」のような存在となっている。ハイパースケーラー各社は、強力だが壁に囲まれたエコシステムを構築している。例えば、Microsoft のエージェント戦略を選択する企業は、暗黙のうちに Microsoft スタック全体への依存を深めることになる。NTT データは、このベンダーロックインからの「出口」を提供する。彼らは、Google のモデルを使い、AWS のインフラ上で稼働させ、Salesforce と連携するようなソリューションを、単一の信頼できるガバナンスフレームワークの下で設計・管理することができる。この中立性は、多様な IT 環境を持つ大規模で複雑な企業にとって、非常に魅力的な価値提案である。

しかし、NTT データにとっての最大の脅威は、ハイパースケーラーの技術が優れていることではなく、彼らの提供する「十分に良い（good enough）」統合ソリューションが、企業にとって導入が容易であるという点にある。Microsoft が「Analyst」エージェントを Excel に直接組み込むことができるのは¹⁹、圧倒的な流通上の利点である。多くの企業にとって、最も抵抗の少ない道は、既存のエンタープライズソフトウェアに既に組み込まれているツールを利用することだろう。NTT データの挑戦は、自社が提供するオーダーメイドで、ベスト・オブ・ブリード、かつ高度に統制されたソリューションの価値が、ハイパースケーラーが提供するデフォルトオプションの利便性を上回り、別の調達・統合プロセスを踏むに値するほど大きいことを証明することにある。

表 2：競争環境 - 主要プレイヤーの AI エージェント戦略

プレイヤー	コアプラットフォーム／コンセプト	主要な差別化要因	ターゲット顧客／アプローチ

NTT データグループ	SmartAgent [®]	中立性、ベスト・オブ・ブリード統合、ガバナンス第一、ソブリンホスティング	高度なセキュリティ要件を持つ、カスタマイズされたマルチベンダー・ソリューションを求める企業
Microsoft	Microsoft Copilot / Agent Framework	M365/Dynamics との深い統合、統一された UX、ファーストパーティ・エコシステム	既存の Microsoft 顧客、自社スタック内での生産性向上に焦点
Amazon/AWS	Amazon Bedrock / AgentCore	モジュール化された開発者中心のツール、スケーラブルなインフラ、モデル選択の自由度	柔軟で強力なクラウドプラットフォーム上で独自のカスタムエージェントを構築したい開発者や企業

第 6 章 戦略的統合と将来展望

本章では、これまでの分析を統合し、NTT データの AI 戦略に関する全体的な評価を行う。その強み、弱み、機会、脅威を整理し、将来に向けた展望を示す。

6.1. グランドストラテジー：多極化する AI 世界のための信頼されるインテグレーター

これまでの分析が示すように、NTT データは、複雑で多極化する AI の世界を航海する企業にとって、不可欠なパートナーとなることを目指す、極めて高度な戦略を実行している。この戦略は、基盤モデル開発競争において単一の「勝者」は現れず、真の企業価値は、これらの多様な技術を、安全で信頼性が高く、効果的なビジネスプロセスへと統合することにある、という深い洞察に基づいている。NTT データは、モデル開発の競争から意図的に距離を置き、自社の歴史的な強みであるシステムインテグレーションの

領域で勝負を挑んでいる。

6.2. SWOT 分析

強み (Strengths):

- **信頼とガバナンス:** リスクを重視する市場において、AI ガバナンスに関する深い専門知識と堅牢なフレームワークは大きな資産である³⁹。
- **インテグレーションの専門性:** グローバルなシステムインテグレーターとして数十年にわたり培ってきた経験は、複雑な AI エージェントのオーケストレーションに直接応用できる中核的な能力である。
- **グローバルな事業基盤と顧客ベース:** 世界中の大企業との長期にわたる強固な関係性を有している。
- **独自の R&D:** ユニークなマルチエージェント技術は、他社が容易に模倣できない、防御可能な知的財産の堀を形成している³⁰。

弱み (Weaknesses):

- **パートナーへの依存:** 最終的にはパートナー（であり競合でもある）が開発する基盤モデルに依存している。特定のパートナーによる技術的な大躍進は、NTT データの戦略を揺るがす可能性がある。
- **管理の複雑性:** 複数の競合するパートナーシップを同時に管理することは、運用上非常に複雑であり、大規模なトレーニングと管理への投資を必要とする³⁷。

機会 (Opportunities):

- **規制産業:** 信頼性、セキュリティ、データ主権が交渉の余地のない要件となる金融、医療、公共分野には巨大なビジネスチャンスが存在する²⁰。
- **ベンダーロックインへの懸念:** マルチクラウド、マルチモデル戦略への企業ニーズの高まりは、NTT データの中立的なインテグレーターとしてのポジショニングに追い風となる。
- **ガバナンスの収益化:** AI ガバナンスコンサルティングを高付加価値サービスとして販売する機会がある⁴⁵。

脅威 (Threats):

- ハイパースケーラーの「Good Enough」ソリューション: Microsoft 365 や

Google Workspace のようなプラットフォームに組み込まれた AI エージェントの利便性が、オーダーメイドの統合ソリューションへの需要を侵食する可能性がある。

- **変化の速さ:** AI の技術と市場は前例のない速度で進化している。新たな技術や市場の変化が、現行戦略の一部を急速に陳腐化させるリスクがある。

6.3. 展望：1,000 億円への道、そしてその先へ

2027 年度までに生成 AI 関連事業で累計 1,000 億円の売上高を達成するという目標は、¹、野心的ではあるが、本レポートで分析したマスターインテグレーター戦略を成功裏に実行できれば、達成可能な範囲にある。この目標達成には、現在進行中の多数のコンサルティングや概念実証（PoC）プロジェクトを、大規模かつ継続的な収益を生む契約へと転換していくことが不可欠となる。

ステークホルダーが NTT データの戦略の進捗を測る上で、注視すべき主要なマイルストーンは以下の通りである。

1. **Google との共同開発エージェントの市場投入:** 旗艦パートナーシップから生まれる最初の具体的な製品の成否。
2. **Mistral ベースのソブリン AI ソリューションにおける主要顧客の獲得:** 欧州やアジア太平洋地域におけるターゲット戦略が市場に受け入れられているかの証左。
3. **「SmartAgent ę」ソリューションの採用率:** 独自のフレームワークが顧客に価値を認められ、導入が進んでいるかの指標。
4. **AI ガバナンスコンサルティング事業の成長:** 「信頼という堀」を築く戦略が成功しているかを示す先行指標。

最終結論

NTT データは、AI エージェント時代に向けて、ユニークで知的、かつ防御可能な戦略を構築した。モデル開発者ではなくマスターインテグレーターとなることを選択することで、同社は自らの歴史的な強みを最大限に活かそうとしている。その成功は、極めて高いレベルの複雑性を管理し、中立的でセキュア、かつ専門的に統合されたソリューションがもたらす価値が、単一ベンダーのエコシステムが提供する利便性を凌駕するものであると、エンタープライズ市場を説得できるかどうかにかかっている。この壮大な挑戦の行方は、今後の IT サービス業界全体の勢力図を左右する重要な試金石となるだろう。

う。

引用文献

1. NTT データが新 AI エージェント「SmartAgent[®]」を発表。自律的なタスク実行で働き方改革を加速, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://ai-market.jp/news/nttdata-smartagent/>
2. AI エージェントを活用した新たな生成 AI サービスを提供開始 | NTT データグループ - NTT Data, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://www.nttdata.com/global/ja/news/release/2024/102401/>
3. 新着エントリー - テクノロジー - IT- はてなブックマーク, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://b.hatena.ne.jp/entrylist/it/>
4. 新着エントリー - テクノロジー - AI・機械学習 - はてなブックマーク, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://b.hatena.ne.jp/entrylist/it/AI%E3%83%BB%E6%A9%9F%E6%A2%B0%E5%AD%A6%E7%BF%92>
5. iFreeNEXT FANG+インデックス【04311181】：掲示板 - Yahoo!ファイナンス, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://finance.yahoo.co.jp/quote/04311181/bbs>
6. 日経新聞によると、日本の NTT データは AI エージェント開発でグーグルと提携。 - Moomoo, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://www.moomoo.com/ja/news/flash/20884703/japan-s-ntt-data-ties-up-with-google-for-ai>
7. [2402.15116] Large Multimodal Agents: A Survey- arXiv, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://arxiv.org/abs/2402.15116>
8. AI Agents vs. Agentic AI: A Conceptual Taxonomy, Applications and Challenges - arXiv, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://arxiv.org/abs/2505.10468>
9. [2308.11432] A Survey on Large Language Model based Autonomous Agents- arXiv, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://arxiv.org/abs/2308.11432>
10. 「Google Distributed Cloud エアギャップ」リセールパートナー契約締結により、ソブリンクラウド関連サービスを強化 | NTT データグループ - NTT DATA GROUP, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://www.nttdata.com/global/ja/news/topics/2025/071000/>
11. Vertex AI Platform | Google Cloud, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://cloud.google.com/vertex-ai?hl=ja>
12. What is the Google Vertex AI Agent Builder - A practical example: Google Search with Slack., 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://www.pondhouse-data.com/blog/what-is-vertex-ai-agent-builder>
13. Vertex AI Agent Engine - Google Cloud - Medium, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://medium.com/google-cloud/ai-agents-8eb2b6edea9b>
14. Vertex AI Agent Builder | Google Cloud, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://cloud.google.com/products/agent-builder>
15. Vertex AI Agent Builder overview - Google Cloud, 8 月 12, 2025 にアクセス、

- <https://cloud.google.com/vertex-ai/generative-ai/docs/agent-builder/overview>
16. Google Vertex AI Agent Builder for Custom AI Assistants - Hakuna Matata's solutions, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://www.hakunamatatatech.com/our-resources/blog/build-ai-agents-easily-with-vertex-ai-agent-builder>
17. Google Cloud Agent Builder—The Future of AI-Powered Business Assistance, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://bgiri-gcloud.medium.com/google-cloud-agent-builder-the-future-of-ai-powered-business-assistance-93b402a5ddad>
18. Microsoft unveils multi-agent AI strategy for enterprise transformation - Calendar App, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://www.calendar.com/blog/microsoft-unveils-multi-agent-ai-strategy-for-enterprise-transformation/>
19. Agents in Microsoft 365, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://adoption.microsoft.com/en-us/ai-agents/agents-in-microsoft-365/>
20. 次世代 AI モデル「GPT-5」登場 回数制限も判明/ひろゆき×落合陽一 ..., 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://note.com/ainoarukurashi/n/n9201b1a824be>
21. OpenAI と NTT データ G が戦略的提携--AI エージェントなどで累計 1000 億円規模の売上目標, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://japan.zdnet.com/article/35232280/>
22. OpenAI とのグローバルでの戦略的提携を開始 | NTT データグループ, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://www.nttdata.com/global/ja/news/release/2025/042400/>
23. NTT データ オープン AI と提携 国内初 販売代理店契約【WBS】 - YouTube, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://www.youtube.com/watch?v=Kt-6sC-hWIY>
24. NTT データ×OpenAI、世界を変える AI 戦略とは？ - 生成 AI と建設 DX, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://axconstdx.com/2025/04/24/ntt%E3%83%87%E3%83%BC%E3%82%BFxopenai%E3%80%81%E4%B8%96%E7%95%8C%E3%82%92%E5%A4%89%E3%81%88%E3%82%8Bai%E6%88%A6%E7%95%A5%E3%81%A8%E3%81%AF%E5%BC%9F/>
25. NTT データグループ、OpenAI と戦略的提携 生成 AI 活用で日本企業の DX 加速へ | Ledge.ai, 8 月 12, 2025 にアクセス、https://ledge.ai/articles/nttdata_openai_strategic_partnership
26. NTT データ、AWS と新たに戦略的協業--生成 AI 活用やクラウドサービス高度化など推進, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://japan.zdnet.com/article/35228214/>
27. Amazon Bedrock Agents - AWS, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://aws.amazon.com/bedrock/agents/>
28. 株式会社NTTデータ 全社生成 AI ビジネス戦略検討／アセット企画・展開推進 - パソナキャリア, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://www.pasonacareer.jp/job/81182136/>
29. ソリューション営業 - 職種詳細 | 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ, 8 月 12, 2025 にアクセス、https://nttdata-career.jposting.net/u/job.phtml?job_code=1568

30. NTT、人間を模倣して“互いに空気を読んで”複雑なプロジェクトに取り組むマルチ AI エージェント技術を開発, 8 月 12, 2025 にアクセス、
<https://internet.watch.impress.co.jp/docs/news/2038274.html>
31. NTT データの取り組み - NTT Data, 8 月 12, 2025 にアクセス、
<https://www.nttdata.com/jp/ja/services/data-and-intelligence/002/>
32. ニュースリリース - NTT Group, 8 月 12, 2025 にアクセス、
<https://group.ntt.jp/newsrelease/>
33. お互いに空気を読みながら複雑なプロジェクトを推進するマルチ AI エージェント技術～対話を通じて相手の意図を読む AI エージェントが自律的に連携して問題解決～ | ニュースリリース - NTT Group, 8 月 12, 2025 にアクセス、
<https://group.ntt.jp/newsrelease/2025/08/08/250808b.html>
34. お互いに空気を読みながら複雑なプロジェクトを推進するマルチ AI エージェント技術～対話を通じて相手の意図を読む AI エージェントが自律的に連携して問題解決 - AFPBB News, 8 月 12, 2025 にアクセス、
<https://www.afpbb.com/articles/-/3592828>
35. お互いに空気を読みながら複雑なプロジェクトを推進するマルチ AI エージェント技術～対話を通じて相手の意図を読む AI エージェントが自律的に連携して問題解決～：マピオンニュースの注目トピック, 8 月 12, 2025 にアクセス、
<https://www.mapion.co.jp/news/release/dgpr115794/>
36. 熟練者のノウハウを見える化し、新人でも熟練者レベルの対応を可能にする世界初の AI 技術を開発, 8 月 12, 2025 にアクセス、
<https://digitalpr.jp/r/115229>
37. NTT データ、AI エージェントで業務の抜本的な改革--第 1 弾は営業活動を支援 - ZDNET Japan, 8 月 12, 2025 にアクセス、
<https://japan.zdnet.com/article/35225323/>
38. NTT の AI について | NTT グループの取り組み - NTT Group, 8 月 12, 2025 にアクセス、
<https://group.ntt.jp/group/ai/>
39. NTT グループの AI ガバナンス規程類の制定、および AI ガバナンスの推進体制について～お客様が安心して利用できる AI の提供に向けた Co-CAIO、AI ガバナンス室の新設～ | ニュースリリース | NTT - NTT Group, 8 月 12, 2025 にアクセス、
<https://group.ntt.jp/newsrelease/2024/06/07/240607a.html>
40. AI ガバナンス | ガバナンス | サステナビリティ - NTT Group, 8 月 12, 2025 にアクセス、
<https://group.ntt.jp/sustainability/governance/ai-governance/>
41. AI strategy - Cloud Adoption Framework - Microsoft Learn, 8 月 12, 2025 にアクセス、
<https://learn.microsoft.com/en-us/azure/cloud-adoption-framework/scenarios/ai/strategy>
42. 【スタッフ】AI ガバナンススペシャリスト<1279>NEW 【勤務地】豊洲センタービル - NTT データ, 8 月 12, 2025 にアクセス、
https://nttdata-career.jposting.net/u/job.phtml?job_code=1519
43. AI Risk Management Framework | NIST, 8 月 12, 2025 にアクセス、
<https://www.nist.gov/it/ai-risk-management-framework>
44. AI (人工知能) - ガバナンス | NTT データ - NTT DATA, 8 月 12, 2025 にアクセス、
<https://www.nttdata.com/jp/ja/services/data-and-intelligence/governance/>

45. AI ガバナンス | プロフェッショナルサービス - NTT データ経営研究所, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://www.nttdata-strategy.com/services/technology/ai-governance/>
46. 生成 AI のガイドラインとは？安全な AI 開発の重要ポイントまとめ - NTT 東日本, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://business.ntt-east.co.jp/content/cloudsolution/municipality/column-35.html>
47. 生成 AI 活用の第一歩：企業が策定すべきガイドラインとは？ | コラム | クラウドソリューション, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://business.ntt-east.co.jp/content/cloudsolution/column-651.html>
48. AI ガバナンスコンサルティングサービス | 株式会社 NTT データ先端技術, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://www.intellilink.co.jp/ai/ai-governance/index.aspx>
49. 生成 AI (Generative AI) | NTT データ, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://www.nttdata.com/jp/ja/services/generative-ai/>
50. AI Agents for Individuals and Businesses - Microsoft, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-copilot/agents>
51. AI-powered agents in action: How we're embracing this new 'agentic' moment at Microsoft, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://www.microsoft.com/insidetrack/blog/ai-powered-agents-in-action-how-were-embracing-this-new-agentic-moment-at-microsoft/>
52. Enabling customers to deliver production-ready AI agents at scale | Artificial Intelligence, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://aws.amazon.com/blogs/machine-learning/enabling-customers-to-deliver-production-ready-ai-agents-at-scale/>
53. Agentic AI Solutions and Development Tools - AWS, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://aws.amazon.com/ai/agentic-ai/>
54. Amazon launches AI agent-building platform for businesses to help boost productivity, 8 月 12, 2025 にアクセス、<https://www.semafor.com/article/07/16/2025/amazon-launches-ai-agent-building-platform-for-businesses-to-help-boost-productivity>