



(株)NTTデータ
代表取締役副社長執行役員
パブリック&フィナンシャルカンパニー長
岩本 敏男氏

金融メカニズムの発達が期待される中国は、最重点エリア

—グローバル企業として、海外ビジネスの拡大に向けた取組みを加速されており、特に中国地域での拠点作りを積極的に展開されています。なぜ今、中国なのですか。

岩本 弊社が初めて対中国ビジネスを行ったのは、十数年前の中国人民銀行および中国郵便貯金のシステム開発でした。このビジネスは、開発プロジェクトは成功しましたが、残念ながらビジネスモデルとして成功したとはいえませんでした。その最大の理由は、国の制度や金融メカニズムをはじめ、民度、生活レベルなどが現在ほど成熟していなかったことです。そのため一時、対中国ビジネスから撤退しましたが、その後オ

インタビュー

成長著しい中国で、マーケットドリブンを基軸にローカルビジネス拡大を目指す

国内における豊富な実績とノウハウを活かしグローバル展開を加速するNTTデータ。中でも中国国内には、NTTデータの連結子会社および出資提携会社を合わせ現在20社の関係会社がある。なぜ今、中国を最重要地域と位置付け、中国ビジネスへの取組みに注力するのか、岩本敏男代表取締役副社長執行役員・パブリック&フィナンシャルカンパニー長にうかがった。

フショア開発拠点として中国を活用するようになり、年々発注金額も急拡大してきています。その背景としては、経済成長、教育水準の向上をはじめ、中国という国家そのものが、対中国ビジネスを初めて手がけた時より、圧倒的な勢いでエマージングしてきたことがあげられます。

弊社がグローバル展開を加速する際の全体戦略として、欧米だけでなく、中国を中心としたアジアなど、経済の発展段階にあり今後も高い成長が期待できるエマージングカントリーにフォーカスする必要性がありました。当然、対欧米とは異なる戦略で取り組む必要があります。そこで、なぜ中国かということですが、いくつか理由があります。1つは、中国人民銀行および中国郵便貯金開発プロジェクト、さらにはその後のオフショア開発を通して、人脈形成はもちろん中国人の考え方・感性、ビジネスの慣習、カルチャーなどもよく理解できていることです。それ以上に大きいのが、エマージングカントリーの中でも、中国の経済成長率が

圧倒的に高く、しかも直線距離が近くて漢字文化圏であるという点です。

—2010年の中国のGDPは、世界第2位の日本を超えることはほぼ確実とみられています。

岩本 2008年9月のリーマン・ショックで世界経済が急速に悪化しましたが、当時の中国政府は8%成長を維持するために4兆元（約57兆円）の財政出動を実施し、危機を乗り越えました。ここ数年間は、最低でも8~9%の経済成長率を維持し続けると思います。このエマージングパワーは驚異的です。金融分野だけをみても、現在、グローバルトップ5の金融機関のうち3行が中国の銀行です。古今東西、4000年の歴史の中で、文明の発達の裏側では必ず金融のメカニズムが強く働いています。ということは、今後も高い経済成長が見込まれる中国ではさらなる金融メカニズムの整備が必要であり、そのためには金融システムインフラ、特にソフトウェアの開発パワーが必要とされています。また、中国では国策として、全国民に銀行口

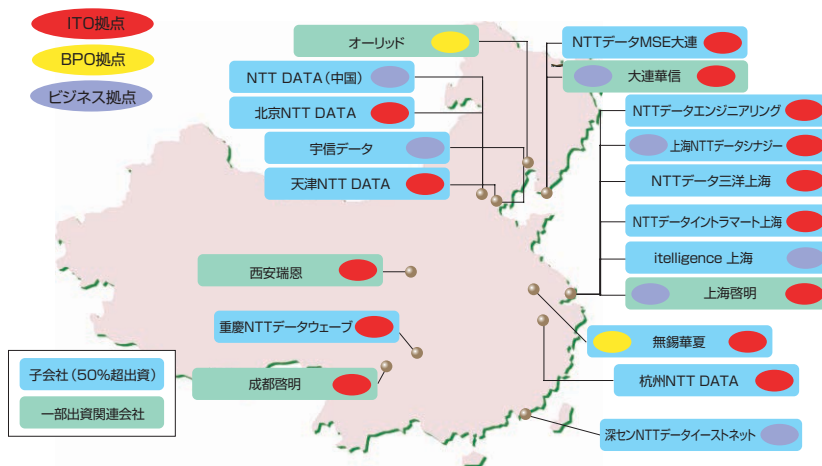


図1 中国におけるNTTデータ拠点

座を持たせるために、銀行の数をさらに増やす施策を展開しています。この点も踏まえ、国土の広さ、13億人超の人口などを含めて単純に日本の10倍のマーケットが中国にはあるといえます。

この2つの観点から、私どもが長年取り組んでいる決済インフラや共同センター（今風の言葉ではコミュニティクラウド）などの構築・運営ノウハウ、さらには最先端の金融メカニズムのノウハウは、必ず必要とされると思っています。今、私どもが本気になってマーケットを開拓していくことは、弊社にとってもまた中国の成長・発展のためにも極めて有意義な取組みだと思っています。

マーケットドリブンの考えを基軸に中国ビジネスを展開

——中国での市場開拓にあたって、留意すべき点がありますか。

岩本 冒頭お話しした「ビジネスモデルとして成功したとはいえなかった」という苦い経験を踏まえ、中国

のマーケットを開拓するためには現地法人を主体とするビジネスモデルで取り組むことが必要です。現地法人を設立し、中国人の営業担当者、技術者を中心にしたフォーメーションで、ローカルに根ざしたビジネスを展開することです。私どもは、資本の提供に加え、長年培った様々なノウハウ、すなわちNTT DATA Wayを持ち込みます。

——オーガニックグロース（自律的成長）を基軸にした中国でのローカルビジネスの拡大に向け、現地パートナーの発掘・提携を積極的に行っていますが、現在関係会社は何社ありますか。

岩本 現在、中国に私どもの連結子会社（50%超出資）および出資提携社を合わせ、20社の関係会社があります。今までは、これらの多くがオフショア開発を中心に事業を展開してきました。しかし、これからは顧客の要求に応じた市場主導、マーケットドリブンの考えを基軸にした事業展開が重要だと思っていま

す。このため、市場ニーズに応じて、私どもが持つソリューションのデリバリー拠点として活用することも考えています。また最近のパートナーモデルは、マーケットドリブンの考えに基づき、中国市場で特徴的なビジネスを展開している企業との合弁会社設立が多くなっています。

飛躍的な成長のために、今こそ中国ビジネスの取組みが不可欠

——中国の金融メカニズムは、日本と相当差がありますか。

岩本 例えば、携帯電話の非接触ICカードを利用した決済スキームなど、まだまだ日本のノウハウが求められていることは間違いありません。経済成長に比例して、必要となる金融メカニズムのファンクションも増えてきています。しかし、金融メカニズムの進化のスピードは、信じられない速さです。これは逆にいえばある意味、脅威です。だからこそ、先進的な金融メカニズムのトータルサプライヤーとして必要とされる今、頑張るしかないと思っています。

——最後に中国ビジネスに関する今後の抱負をお聞かせください。

岩本 正直、中国の巨大（huge）さに恐れ慄いています（笑）。そういうヒュージさ、驚異的なエマージングパワーを持つ地域に乗り出してローカルビジネスを拡大しないと、弊社としても大きな成長は望めないと思っています。

——本日は有り難うございました。

（聞き手・構成：編集長 河西義人）