インタビュー

顧客志向の徹底と品質へのこだわりを基軸に、出来るまでやり抜く組織を目指す

本年7月1日、ソリューション＆テクノロジーカンパニー（以下、S&Tカンパニー）の組織改革に伴い、新たなスタートを切ったNTTデータのビジネスソリューション事業本部（以下、BS本部）。新生BS本部の事業展開について、6月20日からBS本部を率いている本部長の笹田和宏執行役員に伺った。

㈱NTTデータ　執行役員
ソリューション＆テクノロジーカンパニー
ビジネスソリューション事業本部長
笹田 和宏氏

新体制で中期経営計画の実現を目指す

――6月20日に執行役員・BS本部長に就任され、直後の7月1日からはS&Tカンパニーと本社組織の組織改革に伴い、新体制でのスタートとなりました。はじめに、新生BS本部の組織の概要からお聞かせください。

笹田　NTTデータグループの新中期経営計画では“Global TOP5”を目指し、「新規分野拡大・商品力強化」「グローバルビジネスの拡大・充実・強化」「全体最適の追求」の3つの注力分野に取り組みます。それをさらに加速させるために、2012年7月にS&Tカンパニーと本社組織の技術開発本部、ITマネジメント室、品質保証部の組織改革が行われました。この組織改革に伴い、私どもBS本部の内部組織も、ネットワークソリューション、クラウドコンピューティング、グローバルソフトウェア開発の3つのビジネスユニット（BU）と、BPOビジネス推進室に改編しました。新生BS本部の要員数は約670名です。

S&Tカンパニーは、成長のための重点領域として「C（クラウド）＋O3（アウトソーシング、オフショア、オープンソースソフトウェア）」を掲げています。

この重点領域の強化のため、新生BS本部は、クラウド戦略の旗振り役を担い、ITO（ITアウトソーシング）やBPO（ビジネスプロセスアウトソーシング）などアウトソーシングビジネスを拡大し、更にオフショア開発によって徹底的に開発コストを削減します。さらに、この3つの柱をもとにビジネスを拡大していくことが新生BS本部のミッションであると考えています。

BS本部の中核領域である「クラウド、アウトソーシング、オフショア」に注力

――各組織の詳細は、本インタビューに続く各論の頁でご紹介しますが、それぞれの主要ミッションと本部長の各組織への期待感をお聞かせください。

笹田　図1に7月からのBS本部の新体制を示します。BS本部の組織のうち、まずネットワークソリューションBUは、単純にお客様のネットワーク環境を構築・提供するだけでなくて、運用・管理を含めたネットワークアウトソーシングをベースに、無線LANやM2Mサービス等を展開し、ビジネス領域の拡大を目指しています。特に、サービス提供者側の論理ではなく、システム運用者側からみた最適なネットワークを構築し維持・管理するという点が、大きな特長です。近年、ネットワークキャリアは各社独自のサービス拡充を図っており、お客様の選択肢が増加し、良い所取りが出来るようになってきました。また、システムの分散化やネットワークの大容量化が進む中で、システムにおけるネットワークの重要性が高くなってきており、ネットワークの安定運用が大きな課題となっています。この様な環境下にもかかわらず、システム開発エンジニアに比べ、ネットワークエ

ンジニアの数は少ないのが現状で、我々の活躍できる領域は今後も広がるであろうと予測しています。そのため、今後もネットワークアウトソーシングを徹底的に拡大していきたいと思っています。

次に、クラウドコンピューティングBUは、S&Tカンパニー内に分散していたクラウドサービス部隊を統合したBUです。PaaS、SaaS領域の一元化によりクラウドビジネスをさらに加速させることを目指しており、NTTデータならではのクラウドサービスの提供に注力しています。私自身は、NTTデータにとってのクラウドサービスは、ITOビジネスの1つの手段だと捉えています。

そして、グローバルソフトウェア開発BUは、NTTデータグループ全社に対して最良のオフショア開発環境を提供するということが主要ミッションですが、難易度の高いSIを行う部隊や、レガシーマイグレーションの豊富なノウハウ・実績を持つ部隊も擁しています。また、全社の重点施策であるソフトウェア開発の自動化にも取り組んでおり、自動化ツールの整備も行っています。私は、オフショア開発やソフトウェア開発の自動化、レガシーマイグレーションの推進部隊が、よりお客様に近い位置で事業展開している当本部に仲間入りしたということは、非常に意味があると思っています。

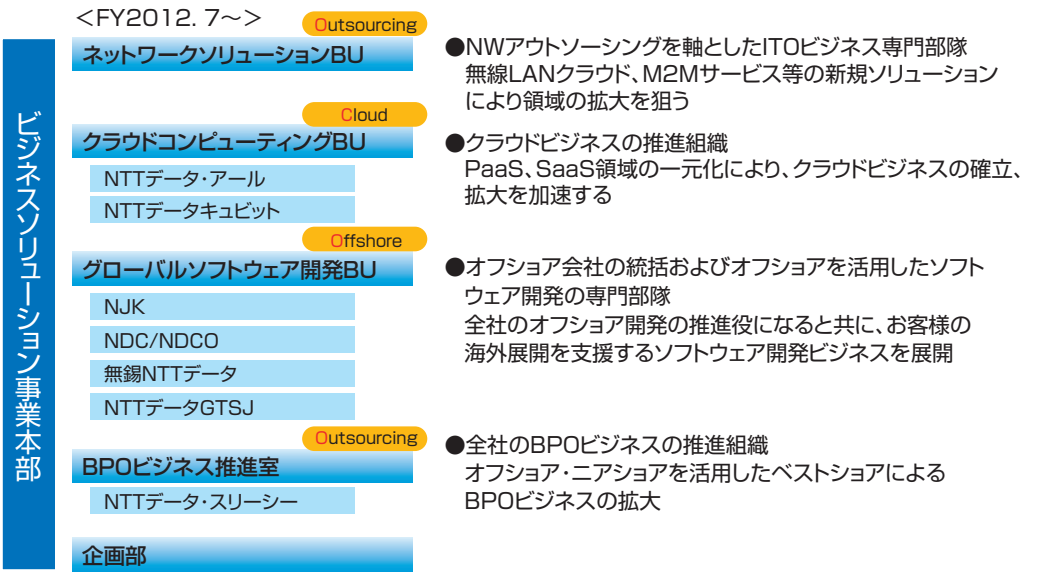

図1　新生BS本部の新体制

また、BPOビジネス推進室は、当社の新規分野であるBPOビジネスを推進する部隊です。まずは推進室としてスタートし、急速なビジネス拡大を目指しています。そのためには、普及しつつある共通業務のBPOを足掛かりに、業界に特化したコア業務へと拡大し、業界内における横展開を狙っています。将来的にはグローバルでのBPOにも対応できるようなデリバリ体制を整備したいと考えています。

――貴社は、東日本大震災地域の継続的な復興支援活動として、宮城県石巻市にNTTデータ石巻BPOセンタを設立されていますが、この運用は新生BS本部で行っているとか…。

笹田　BPOビジネス推進室と、関連会社のNTTデータ3Cで行っています。私どものビジネス拡大とともに、石巻市の復興に少しでもお役に立てればと思っています。2～3年後までに100名規模の体制にしたいと考えています。

顧客企業のビジネス展開を加速する魅力あるソリューションの創出・提供に注力

――基盤システム事業本部と新生BS本部の役割分担を含めた事業ドメインについてお聞かせください。

笹田　ITOの基盤領域であるシステム方式技術やデータセンタなどは基盤システム事業本部が担い、私どもはその基盤の上に様々なプラットフォームやアプリケーションを載せてお客様に提供する役割を担っています（図2参照）。ネットワークも基盤に近い領域ですが、ネットワークアウトソーシングを視野にお客様にダイレクトにアプローチしてサー

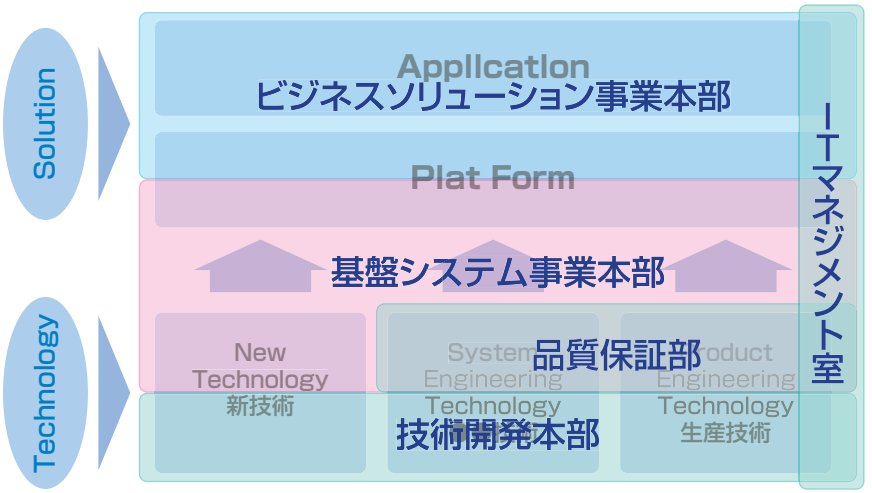

図2　新生BS本部の目指す事業ドメイン

ビス提供していることと、クラウドコンピューティングに欠かせない領域ということもあって、新生BS本部が担っています。私どもは、本部の名称が表す通り、お客様企業のビジネス展開を加速する魅力あるソリューションを創出し提供することを目指しています。お客様を取り巻く環境や技術の変化に対応し、お客様に新しい価値を提供するビジネスソリューションの創出にこだわって事業を展開していきたいと思っています。

顧客志向の徹底と品質・利益重視の事業運営を目指す

――事業展開にあたって、新本部長として、どのようなことを重視されていますか。

笹田　大きく2つの点を重視しています。1つは、「顧客志向の徹底！」です。良いものを作ることは当然として、本当にお客様のニーズにかなったものを作ることが重要で、そのためには「まず、お客様の目線で考える」ことを、BS本部全体に浸透させたいと思っています。営業は当然として、設計・開発・運用に携わるメンバにも常にお客様の目線に立って考え、知恵を絞るようなマネジメントをしていきたいと考えています。またソリューションの創出については、とかく技術者の独り善がりになりがちな面もあります。顧客志向を徹底し、お客様の立場・お客様の目線でソリューションを考え、お客様にアプローチし、そしてさらにブラッシュアップしていくことが重要です。そのためには、完璧なものを創りあげる前に、プロトタイピング手法のように、ある程度完成に近づいた時点でお客様に使っていただき、お客様の意向を反映しながら仕上げていくという取組みも必要だと思っています。

――2つめのポイントは・・・・。

笹田　2つめのポイントは、「品質へのこだわり」です。ソリューションの中味そのものの魅力もありますが、やはりNTTデータの一番のセールスポイントは、「NTTデータに任せれば大丈夫」という品質に対する安心感だと思います。BS本部のメンバには、お客様の満足度を高めるために、常に品質にこだわる姿勢を持ってほしいと思います。

私はお客様に安心して使っていただける品質を提供し、満足していただき、適正な利益をいただくことが私どものビジネスの基本だと思っています。

風通しの良い、出来るまでやり抜く組織を目指す

――最後に、今後の抱負をお聞かせください。

笹田　良質なソリューションの創出・提供で、お客様に満足いただき、S&Tカンパニーの事業拡大に貢献したいと考えています。そのためには、風通しの良い、なんでも言い合える組織風土を作ることが重要だと思います。現場からいろんな声が上がってくるような組織運営は、「顧客志向」の事業運営には不可欠です。そして、新生BS本部が一丸となって掲げた事業目標を達成するまで、やり抜きたいと思います。一度決めたことを最後までやり抜く組織は強い。新生BS本部は、高い目標を掲げ「出来るまでやり抜く」組織を目指しています。

――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）