

インタビュー

売上を拡大しつつ利益も追求し、 “Global Top 5” の実現を目指す

2016年3月期、“Global Top 5”、EPS^(*) 2万円の実現を目指す新中期経営計画の注力分野の1つとして、グローバルビジネスの拡大・充実・強化を掲げるNTTデータ。“Global One NTT DATA”として、グローバル市場でのさらなる成長に向けて取り組むNTTデータグループの状況を、西畑一宏常務執行役員・グローバルビジネス統括本部長にうかがった。



（株）NTTデータ 常務執行役員
グローバルビジネス統括本部長
西畑 一宏氏

2ndステージに入った NTTデータのグローバルビジネス

——新中期経営計画の3つの注力分野の1つとしてあげられた、グローバルビジネスの最近の状況からお聞かせください。

西畑 本年4月に海外グループ会社の商号やロゴを“NTT DATAブランド”へ統一し、海外売上高は2012年度2,000億円を達成しました。“Go to Global”を目標にグローバルビジネスをゼロから立ち上げる取組みをした1stステージが終わり、2ndステージに入ったということです。2ndステージでは“Be Global”の旗の下、ガートナーグループが発表するITサービス分野の売上ランキングで“Global Top 5”を目指します。昨年本ランキングでは6位にまで上昇していますが、5位になるためには大きなギャップを埋めなければなりません。さらに同時に、もう1つの目標として企業価値の向上という観点で2016年3月期のEPS^(*)を2012年3月期対比85%アップの2万円にすることを掲げたことから、売上を拡大しつつ利益の額を上げる必要があります、今までと違ったアプローチが必要で

す。今までは、ゼロからのスタートということで、M&A中心でした。しかしこれからは、M&Aを行うにしても現在の体制に一番シナジーがでる会社を選び、かつ利益を出していくということで、数段難しくなります。

——2,000億円を4年間で3,500億円まで伸ばすというのは、非常にチャレンジャブルですね……。

西畑 はい、難しいことにチャレンジします。また、グローバルビジネスの売上、利益情報も2013年3月期の第2四半期決算から、セグメントの変更ということで「グローバルビジネスセグメント」として切り出して、開示しました。連結決算における海外子会社の重要性が高まっ

ているための開示です。NTTデータのグローバルビジネスは、米国会計基準、IFRS基準では黒字でも、日本会計基準では、のれん代償却が反映され前期の実績は赤字でした。したがって、できるだけ早期に日本会計基準においても黒字化するというのが重要なポイントです。

* Earnings Per Share：一株当たり当期純利益

グローバル連携による 価値の創出を目指す

——グローバルビジネスの2ndステージでは、どんな施策を展開されるお

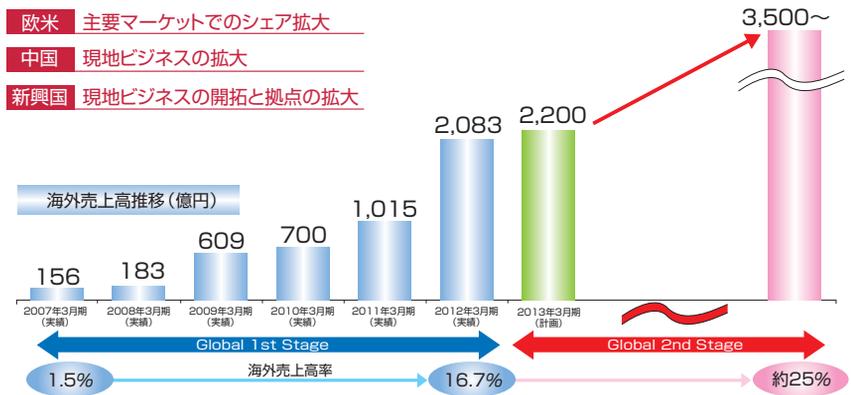


図1 グローバルビジネスの拡大状況

考えですか。

西畑 M&A戦略については、今までの基盤がありますので、現在まだ足りない領域を埋めるというのが1つの目安になります。また、ロゴは統一したといっても、まだ各海外グループ会社ごとにバラバラですので、“Global One Team”の活動を継続して行います。お客様は、ニュートラリティで自分達の身になって考えてくれそうな新しいグローバルITプレイヤーを欲しています。強いIT分野には必ずお客様から声がかかります。したがって、弱い分野があれば強くし、強い分野はさらに強くするというのが重要です。その際に、弱い分野を自分達でオーガニックに強くするのか、それを補うためのM&Aを行うか、パートナー連携するかの選択になります。この施策として“Global Offering”の取組みに注力しています。現在の私どもの2,000億円の海外売上高では、欧米が95%を占めています。“Global Top 5”のITプレイヤーを見ると、新興国で一番利益を出しています。私どもは新興国においては後発であるため、長い目でビジネスを組み立てていく戦略も必要だと思っています。

お客様の観点で見ると、各海外グループ会社ごとのお客様がメインであり、リージョンをまたがるグローバルなお客様は非常に少ないのが現状です。前述した“Global Top 5”のITプレイヤーは、Fortune Global 500の世界に名だたる企業をお客様にし、そのお客様をグローバルにサポ

ートしています。我々はこういった活動ができていないことから、“Global Accounts”と呼ぶお客様を深掘りする取組みを加速させています。お客様の本社があるリージョンの営業ヘッドがグローバルアカウントの営業ヘッドとなり、他の地域メンバーをチームに入れて対応するという仕組みです。

——グローバルにサポートするお客様の獲得に向け、具体的にどんな取組みを行っていますか。

西畑 お客様をグローバルにサポートするために、当社国内外グループ会社が強力的に連携できる体制にし、まずは既存のお客様数社を選んで成功事例を作る活動を行っています。これは、簡単ではありません。各地域で同じレベルでお客様をサポートするような体制にしていこうためには時間もかかるため、着実な活動を行いながら道筋をつけていきたいと考えています。

3つ目は“Global Talents”、ビジネスの核になるグローバル人財です。今年、グローバル3万人の社員からTop100人を集め「第1回グローバルコンファレンス」を行いました。1週間、缶詰になって議論することで、密な人材交流が行えたことに加え、“Global Top 5”に向けた共通の問題認識ができ、Action

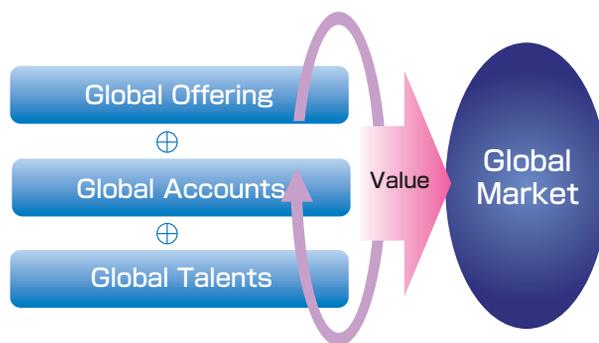


図2 グローバル連携による価値の創出

Planを確認することができました。今後もこの活動は毎年継続して行う方針です。

NTTグループ間シナジーにも注力

——最後に今後の抱負をお聞かせください。

西畑 NTTグループのグローバルビジネスの拡大にも貢献していきたいと考えています。当社の海外子会社を統合したことで、地域ごとにNTTコミュニケーションズやディメンションデータとのシナジーが行いやすくなりました。今後、積極的にグローバルでの連携ビジネスを展開していきたいと考えています。またグローバル人財については、前述したTop100人も含め海外幹部のモチベーションを高め、さらに海外3万人社員を活性化していきます。一番の課題は日本人のグローバル人財の育成です。これは、経験を積ませる場を多く作ることで対応していきたいと思っています。

——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)