

インタビュー

更なる成長に向けた変革期 ～新たな変化を求めた行動を実践～

全社連結売上高比率1/3を達成し、新たな成長に向けて変革を加速するNTTデータの法人分野。NTTデータ取締役常務執行役員で、法人分野を管掌する荒田氏に話を伺った。

サービス、ソフトウェアにも重点

—2006年度、法人分野は全社連結売上高比率1/3に貢献を目標に掲げていました。

2006年度全社の売上比率は、公共：金融：法人で概ね1:1:1となり法人分野が着実に成長しています。

その原動力は、変革への意欲が高いお客さまに巡り合え、弊社グループの社員がともに成長できたことです。これまで“成長期”と位置付け事業を行ってきましたが、全社連結売上高比率1/3を達成した今、更なる成長への“変革期”を迎えたと考えます。

—更なる成長に向けて具体的にどのような取り組みを行っていますか。

従来のSIにサービスやソフトウェアを加え、3本の矢をビジネスとして成長させることが全社の方針です。そこで法人分野でも両分野について対応を強化していくために、新たな組織を10月に設置しました。

サービス領域では、法人分野のサービスビジネスを企画して推進する組織として、「サービス企画開発部」が発足し、ソフトウェア領域でも

「パッケージソリューション統括部」と「組込みソフトウェア推進室」が発足しました。これらの組織が3本の矢をビジネスとして成長させるドライバーとなります。

情報をハンドリングする中で、付加価値をつけるサービスをいかに創出するか

—サービス領域ではどのようなことを志向しますか。

SIは工数の積算で対価が決まるビジネスが中心ですが、今後はどんな価値を生むのか、付加価値で対価を決めるビジネスにしていく必要があります。そのため弊社は、量より質を重視したビジネス転換を図っていきます。

ITはお客さまから見ればシステムの中に蓄積される情報が大切で、それらの収集・加工・分析・配信など情報をハンドリングする中で、付加価値をつけるサービスモデルをいかに創出するかが重要です。

またコンサルティングもサービス



(株)NTTデータ
取締役常務執行役員
荒田 和之氏

です。SIerにとってコンサルティングが“撒き餌”だった時代もありますが、今は新たな付加価値を提供するサービスとしてシステムインテグレーションとシナジーを創出し、お客様への付加価値を高めます。

ただ、一口にコンサルティングと言っても、IT戦略、ビジネスモデリングをはじめ、システム開発の上流工程としての業務改善・BPR、開発後のITの活用・定着など、私たちはCIOのサポート役として一貫したコンサルティングサービスを提供します。

通信機器の組み込みソフトも推進

—ソフトウェア領域では、どのようなことを志向されますか。

今まではシステムを1から構築するスクラッチ開発が中心でしたが、今後は「いかにして作らないか」を重視し、パッケージソリューションの活用が重要となります。

また組み込みソフトは、市場規模が年約3兆円とも言われる中で、NTTデータグループでは現在売上は100億円程度。日常生活の中でも組み込みソフトが動作する機器が増える中、この市場は更に大きくなります。そこで本腰を入れて取り組むわけですが、私たちはソフトウェアの開発工程に改善の余地が大きいと考え、開発ノウハウや開発方法論を活かしながら、ビジネスを拡大したいと考えており、通信機器の組み込みソフトも推進します。

—昨今の企業の経営課題をどのように考えていますか。

お客様の営みはグローバルになっています。そのためグローバルで人・モノ・カネをいかに効率よく、かつ迅速に動かすかが共通課題です。

また流通業などで従来のマスマーケティング・マスセールスを見直し、顧客を「個客」として捉え直す必要があります。企業は個客化した消費者に対応するために、顧客の行動特性を分析できるような顧客データベースを再構築し、個客へのリーチとして携帯電話やインターネットを組み合わせる。私たちは携帯電話を活用したビジネスも多く手がけて

いますから、新たなサービスを創出していきます。

さらに、私たちが法人企業向けのNGNサービスを創造していく担い手となり、NGNを活用したサービスを今後展開していきたいと考えています。

—ビジネスのグローバル展開をかなり積極的に展開されていますね。

“Global IT Innovator”というグループビジョンを掲げていますが、その実現に向けては海外拠点の整備は最優先課題です。そのため北米、

欧州、中国・アジアの3極にサービス体制を確立することに取り組んでいます。

中国では深圳NTTデータイーストネット、アジアではNTT DATA Asiaを設立。年内にはベトナム、マレーシアにも現地法人を設立します。欧米でも積極的にM&Aを進め、サービス体制を強化します。

中国・アジアでは、オフショア開発拠点としての役割も担いますが、現地の法人と日系グローバル企業の現地法人の両者をお客さまに、NTTグループと連携しながらビジネスを展開します。

毎週自らの言葉でメッセージを発信する それは私自身の変革です

—変革期にあたり社内でも取り組まれていることを教えてください。

会社が変わるには社員が変わらなくてはなりません。社員の変革のきっかけの1つとして、「NEXT(ネクスト)活動」を社内で行っています。

NEXT活動には、社員主体と管理者主体の2種類の活動があります。

1	武器を創り磨く
2	コンサルティング力強化
3	ワークスタイルを変えて生産性向上
4	プロジェクトマネジメント力の強化
5	カイゼンによる現場力向上
6	運用の効率化
7	グループ会社改革
8	グローバル化の加速

図1 管理者NEXT活動による8つの変革計画

社員主体の活動は、ボトムアップの改善活動で、職場の課題をテーマに活動します。一方、職場を超える、組織横断型の課題に対しては、管理者主体のトップダウンの活動を展開しています。主に部長クラスが推進役となっています(図1)。

正直最初はお仕着せな面もありましたが、今では社員1人ひとりが、自ら取り組まないと会社が変わらないと実感し、自発的な活動となっています。

私自身も毎週メールマガジンでメッセージを発信していますし、社内SNSには日記も綴っています。社員には変化に対して前向きであれ、と言っていますが、毎週自らの言葉でメッセージを発信すること、それは、私自身の変革行動でもあります。