

20年の歩みを振り返って

## NTTデータ — この20年と これからの20年

20年前の大雨の日、僕は国技館の天井桟敷席でその瞬間を見守っていた。NTTデータ通信株式会社の発足イベントだった。そして、昨年7月にもまた、国技館でのイベントに参加をした。今回は、壇上からの参加となった。

今回のイベントでは、グループ会社の社長が壇上に登りきれないほど並んだが、米国の独立記念日であるにもかかわらず、遠くアメリカからの参加もあったのがNTTデータの現状を象徴していたように思う。

40年前に電電公社の中で細々とデータ通信事業を開始し、コンピュータを普及させるための「公衆」サービスや、通信を本格的に意識した純国産コンピュータDIPSを展開したのが、分社前の第一期とすれば、分社後の第二期はコンピュータシステムの本格的なインテグレーションサービスを実現したといえる。

別の観点で眺めるならば、第一期はコンピュータベンダーが提供する集中処理的な垂直統合システムを業務の合理化に使っていた時代。第二期は分散処理的な水平統合マルチベンダシステムを高度なサービス提供に使用した時代だといえる。

従って、第一期はコンピュータそのものの技術、性能が問われたが、第二期では統合力が問われるシステムインテグレータの時代となった。そしていよいよ、NTTデータは今年からは第三期に入る。それでは、第三期とは一体どんな時代になるのだろうか。

もはや、コンピュータそのものの実現技術は利用ユーザーにとっては何の意味もない。コンピュータの性能で開発ベンダーを決める時代ではないのだ。また、統合技術に長けていることが競争優位ではなくなってきている。管理技術の進歩により、きちんとしたプロセスを持つ会社であれば、多少の優劣はあれ、大きな問題なく統合サービスを実現で



株式会社NTTデータ  
代表取締役副社長執行役員  
重木 昭信

きるようになったからだ。

では、第三期におけるキイ・ファクターは何なのか。僕は社会におけるコンピュータの利用方法の変化に注目している。コンピュータの使われ方は、これまでのような単なる事務の合理化目的ではなく、コミュニケーションの道具、そして人間の思考を補助する道具に変化している。

このコンピュータの新しい使われ方について、具体的にどうしたらよいのか、最も効果的な使い方は何なのかを語る必要がある。それらを社会に対して、そしてさまざまな事業体に対して提案し、実現していくことが大事になってくる。第三期のNTTデータはそのような事業活動を中心に据えて活動をしていくべきなのだ。

さらにグローバル対応も重要さを増してくる。これまでの通信革命で、日本のみならず、世界中が新しいIP通信網に置き換わっている。その通信革命の中で、ICT事業に関しては、国境の壁は低くなり、瞬時にして、容易にその壁を飛び越した経済活動が行われるようになった。

NTTデータも、これに対応してボーダーレスでグローバルな事業展開をするだけでなく、他のグローバル企業との本格的な競争時代を迎える。自力だけで全世界への展開が出来ないのであれば、航空会社がアライアンスを組んで提携により世界ネットワークを構築したように、同じ道をたどって進むことになる。

そして、新しい20年の第一歩を我々は踏み出した。

## 20年の歩みを振り返って

## 創立20周年にあたって

## ビジネスのバトンタッチ

88年（昭和63年）に設立された「NTTデータ（通信）」が、20周年を迎えることができました。これもひとえにお客様、協力会社の皆様、株主様など多くの方々のご支援のおかげであり、本当にありがたく思っております。

この間ビジネスの拡大は着実に進み、2300億円でスタートした売上が07年3月期には1兆円台に乗り、連結のグループ数も130社を超えて、グループ全体で社員数が6,600名から25,000名へと拡大してまいりました。社員のがんばりなくして、この成長は実現できなかったわけで、退職された諸先輩の皆様と現役の社員に対して心から敬意を表するとともに、感謝を申し上げたいと思います。

## 20年の歩み

この20年をIT業界として振り返れば、大変大きな技術的な変化が起こり、それを契機としてIT会社の隆盛と衰退が繰り返されました。IBMはUNIXサーバの登場により、メインフレームビジネスが壊滅的な打撃を受けて、90年代初めには大きな赤字を計上し、多数の社員をレイオフする事態となりました。2001年にはITバブルがはじけて、日本を代表する大手ITベンダーも赤字に沈み、これまた社員のリストラを実施せざるを得ない状況となりました。多くのインターネット系のITベンチャー会社も消えていきました。

その間の当社の事業は、極めて安定的に推移し、売り上げも営業利益も順調に伸びています。官公庁を中心とした公共分野や、金融分野でのデータ通信設備サービスが安定的な売り上げや利益の源泉となり、短期的な景気の変動にきわめて耐久力のある企業体質を形成していました。しかし、今後は伝統的な設備サービスがお客様からの見直しの要請で減少することが見込まれるため、当社として新たな取組みが必要となっているところです。

## これからの取組み

平成16年度から取り組んだ前期の中期経営計画で、最終年の18年度に売上高1兆円を達成したわけですが、その最大の成功要因は法人分野の拡大でした。15年度では公共分野の売り上げの半分以下であった法人分野の売上高1700億円が、18年度では3400億円に達し、倍増することができました。これにより、公共、金融、法人の売上高の構成も1：1：1の均衡のとれた状態になり、売上高の観点では経営の安定感は増したと

考えています。

次の取組みは営業利益面でのポートフォリオの改善です。20年、30年と長期にわたってお取引いただいているお客様の多い公共分野と比較して、法人分野はこ

の3年で売り上げが倍増しており、これはお取引が3年以内の新規のお客様がビジネス全体の半分を占めていることを意味します。当然お客様業務に対する理解の習熟度も十分でなく、結果として生産性も低く、利益面で苦戦するのも当然と言えます。したがって、当社としては最大のテーマであるお客様満足度を向上させることによって、末永いお取引を頂戴することにより利益の改善を図っていきたくと考えています。

## 最大の資産

当社グループの最大の資産は「社員」です。当社ではよく「人材」と表記して、その重要性を確認するようにしています。これからのグローバルな競争環境の中で勝ち進むためには、いかに人材の資質を高め、意欲を持って仕事に打ち込める環境や仕組みを作るかが勝負の分かれ目のように思われます。当社グループは国際的なビジネスの展開を積極的に行うこともあって、早晚グループ社員数が3万人に達します。この3万人のひとりひとりが高い専門性と意欲を持って、お客様のため、社会のために仕事に打ち込んでくれれば、当社グループはこれからの20年も持続的な成長を遂げていけるものと思います。

そのために何をやらなければいけないのか。まず社員を大事に思うこと、だと考えます。会社の方向性や事業の課題などをきちんと説明するとともに、職場で抱えている問題、たとえば長時間労働の問題などを経営もきちんと受け止めて、その改善に全力をつくしていくことが大切だと思います。社員満足度の調査を数年来実施していますが、残念ながらはかばかしい改善はみられていません。社員が元気に毎日がんばっていける環境づくり。そういう足元を固める取組みこそ、データグループの将来の成長につながるものとして、私自身勇気を持って各種施策に取り組んでいきたいと思っています。



株式会社NTTデータ  
代表取締役常務執行役員  
榎本 隆