

## 4 最後に

# 新中期経営計画策定を振り返って

最後に新中期経営計画策定のリーダーとして関わってきたコーポレート統括本部 事業戦略室 戦略企画部の田口戦略企画部長に、新中期経営計画策定の振り返りについて話を伺った。

## 新中期経営計画策定の チャレンジ

2021年7月に事業戦略室に異動し、新中期経営計画策定のリーダーに任命された。本間社長を中心に経営幹部ならびに多くの関係者のご意見を頂き、何度もレビューを重ねながら、新中期経営計画の戦略を策定し5月12日に対外公表に至った。

今回、新中期経営計画を策定する上でのチャレンジは3つあった。

1つ目は「NTT Ltd.との海外事業統合を見据えた戦略の策定」である。NTT Ltd.との海外事業統合は取締役会や特別委員会で何度も議論を重ねたが、統合の意義として海外事業統合によるシナジーの創出、中期経営戦略との整合性が最も重要な議論の1つであった。NTT Ltd.との統合の意義・シナジーについては、NTT データとNTT Ltd.の双方の強みをもとに、お客様への提供価値を考え、どのようなサービスを提供できるかについて議論を重ね、戦略に組み込んでいった。

2つ目は「策定過程での事業部門の巻き込み、グローバルとのアライン」である。策定を進めていく中で特に注意したのは、戦略は決してコーポレートの独りよがりではなく、策定する過程で、如何に事業部門を巻き込み、全社員が実行可能な戦略にしていくこと

が重要だと考えた。役員合宿で戦略フレームの中身を議論したり、各事業部長のワークショップの中で議論することで、確定前には事業部門に一定の戦略の理解が得られた。また海外とのアラインに向けてはガートナーのフレームワークも活用し、戦略を確定する上では、日本人の感覚ではなく、外国人リーダーの意見も取り入れ、戦略フレームを確定していった。

3つ目は「サステナビリティ経営」の取り込みである。日本人はサステナビリティについての意識がまだまだ低く、グローバル企業としてのマインドを変革していく必要がある。これまでは「Business and Sustainability」でビジネスとサステナビリティは独立しており、サステナビリティはCSRなどコーポレート部門が中心の活動であったが、これからは「Business with Sustainability」として事業部門が一体となって取り組んで行く必要がある。策定の過程ではグローバルを含めた事業部門からの課題も取り込みながら最終的には9つのマテリアリティ（重要課題）を策定した。

## 今後の取り組みについて

新中期経営戦略を策定したが、最も大事なものは実行である。特に初年度となる2022年度は新中期経営計



株式会社 NTT データ  
コーポレート統括本部 事業戦略室  
戦略企画部長 田口 茂氏

画の戦略、およびサステナビリティ経営に関して浸透を図り、各事業部門で実行していく必要がある。そのためには戦略を浸透させ、スピード感をもって実行できるように事業部門とともに推進していきたい。

また10月に海外事業会社の設立、来年7月にNTTデータの持株会社化、国内事業会社の設立が控えており、NTTデータの歴史的変化の中でNTTデータグループ全体の事業競争力強化、企業価値の向上に努めていきたい。



コーポレート統括本部 事業戦略室  
戦略企画部 新中期経営計画策定チーム  
(中央右) 戦略企画部長 田口 茂氏  
(中央左) 部長 鈴木 淳一氏  
(右) 課長 大津 一樹氏  
(左) 課長 安藤 圭一氏