

海外事業会社「株式会社 NTT DATA, Inc.」発足！  
コーポレートも GIH を新設しグローバル経営体制を強化

## 1 株式会社 NTT DATA, Inc. 設立の想い

# “つくる力”と“つなぐ力”を組み合わせ、 多様化するお客様ニーズに応えていく

NTT データの海外事業と NTT の海外事業を統合した新会社、NTT DATA, Inc. がスタートを切った。コンサルティングからインフラ構築までを一貫した体制で提供し、複雑化・多様化するお客様のニーズに応え、IT サービスを通じた新たな社会価値の提供に寄与していく。

### 2022年10月1日 NTT DATA, Inc. 誕生

2022年10月1日、NTT データのグローバル事業と日本電信電話（以下、NTT）の完全子会社である NTT, Inc. のグローバル事業を統合した新会社、NTT DATA, Inc. が発足した。

NTT グループのビジネスユーザー向けグローバル事業は、これまで主に NTT Inc. 傘下の海外事業会社 NTT Ltd. がネットワーク構築などの IT インフラサービスを、NTT データがアプリケーション開発やコンサルティングサービスを提供してきた。それらを統合し、グループ一体で事業展開をする。

新会社には NTT データが 55%、NTT が 45% を出資。売上高は約 180 億ドルに達し、50 を超える国の 14 万人あまりのスタッフで、80 か国以上のお客様へサービスを提供することとなる。

様々な業界・企業のお客様に、コンサルティング、アプリケーション開発からデータセンター、ネットワーク構築、マネージドサービスまで、IT と Connectivity を融合した

サービスをトータルで提供し、5G や Smart City といった先端分野でのビジネス推進に寄与する。

さらに、中長期的には、IOWN 構想を中核とした環境価値、社会価値も提供可能な高度なサービスの実現に向けて取り組む。2023年7月には、NTT データが国内事業会社を設立し、NTT データの持株会社の傘下に、国内事業会社、海外事業会社を配置する事業運営体制に移行する計画となっている。

### “つくる力”と“つなぐ力”を 融合

近年、デジタル技術を活用したビジネス変革＝デジタルトランスフォーメーション（DX）の動きが加速し、様々な業界・企業において、事業成長のためのデジタル関連投資が拡大し続けている。世の中のあらゆるものがネットワークに繋がり、ネットワークを介して膨大なデータが流通するようになり、そのデータを活用して新たな価値が提供される社会の実現が模索されている。

人々の仕事や生活の様々な場面に IoT 機器が入りこむと、家庭内であれば冷蔵庫が足りなくなりそうな食



株式会社 NTT DATA, Inc.  
代表取締役社長 西畑 一宏氏

材を教えてくれたり、洗濯機が洗剤の購入時期を教えてくれたりするようになる。

製造現場では、あらゆる設備に IoT 機器が組み込まれ、得られたデータをその場で処理・分析することで生産管理が行われる。一方で、部品の供給や製品の出荷などサプライチェーン全体に関わってくるデータは、工場内では収まらず外部とのやりとりが必要となる。つまり IoT 機器やスマートデバイスとその近くに設置されたサーバーでデータの処理・分析を行うエッジコンピューティングと、データをセンターに集め集中管理・処理するクラウドコンピューティングの組み合わせが欠かせないようになる。

近い将来の実用化が見込まれる自

動運転において重要となるのも、分散処理と集中処理だ。クルマに組み込まれたセンサーがデータを収集し、何かにつかりそうになったら自動でブレーキをかける、などクルマ側で処理しなければならない部分と、道路の混雑状況や天候の急変など、外部からの情報を集め分析してクルマに送るといったセンター側での処理が必要な部分の組み合わせによって、自動運転が実現する。

近年は、クラウド化が進みセンター側にデータを集めて集中的に処理・分析を行うことが主流となっているが、これからは、それぞれのエッジ＝大学のキャンパス、工場、スタジアム、コンビニエンスストアなどの店舗、といった一定の範囲内において、その場でデータを処理・分析して活用するケースが確実に増える。そして、IT企業にも、そのニー

ズに対応できるような、コネクティビティ技術や、人やモノからセキュアに情報を収集し分析するケイパビリティが、ますます求められる。

このような社会環境の変化を受け、NTT データがこれまで培ってきた、深い顧客理解と高度技術力による“つくる力”と、NTT Ltd. が持つ“つなぐ力”を組み合わせお客様への提供価値を高めていくことが、今回の取り組みの大きな狙いである。

### インフラ構築を基盤とした NTT グループの海外事業

新会社について紹介する前に、これまでの NTT グループおよび NTT データのグローバルビジネスについて振り返っておこう。

NTT がグローバル事業を手掛け

始めたのは、1997 年に遡る。NTT 法の関係で子会社を設立しての進出となり、1999 年の NTT 再編時に NTT コミュニケーションズがその子会社を吸収合併して、NTT コミュニケーションズの国際事業本部という形となった。

私、西畑も 1997 年にグローバル事業を手がけた際の初期メンバーのひとりだ。

当時は、日系企業のグローバル化をネットワーク面で支えるというのが主な目的であり、展開地域もアジア・太平洋地域が中心だった。

2000 年には、さらなる事業拡大を目指してアメリカの大手インターネット・ソリューション・プロバイダー Verio 社を買収し、グローバルな IP ネットワークの構築と運用、関連サービスのグローバル企業への提供を模索。NTT では、2010 年に



Revenue  
approx. \$18B

Employees  
approx. 140k

Countries/Regions  
50+

Provide Edge to Cloud services that leverage various client contact points & data to create new social platforms that transcend corporate & industry boundaries.

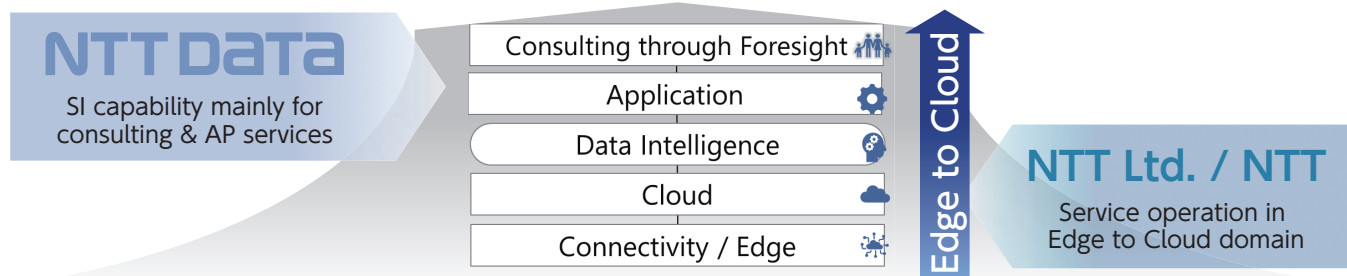


図 1 NTT DATA Inc. の概要

## 海外事業会社「株式会社 NTT DATA, Inc.」発足！ コーポレートも GIH を新設しグローバル経営体制を強化

南アフリカの IT サービスベンダー Dimension Data を買収。NTT グループのネットワークサービスやデータセンター事業に、Dimension Data が展開するネットワーク機器やサーバー等 IT 設備の構築・運用・保守サービスといった事業を組み合わせ、アジアから欧米、アフリカ、中東、オセアニアまで世界各国の顧客へのサービス提供を行っていた。

さらに、セキュリティ事業については、NTT コミュニケーションズが 2009 年にドイツ企業を買収、NTT が 2013 年にアメリカのマネージドセキュリティサービス企業を買収してそれぞれに展開していたものを、2016 年に NTT セキュリティとして統合していた。

NTT グループ内に散らばっていたこれらのグローバル事業を統括すべく、2018 年に中間持株会社 NTT Inc. を設立し、2019 年には傘下に NTT コミュニケーションズグループ、Dimension Data グループ、NTT セキュリティグループの各グローバル事業を NTT Ltd. として再編成。ネットワークやデータセンターを自ら保有し、さらにお客様の拠点にルーターやサーバー等の設備を設置してネットワークを構築し、運用から保守までを一貫して手掛ける体制を整え、グローバル事業を加速してきていた。データセンターとネットワークは世界のトッププレイヤーと認知されるに至っている。

### 各地域の有力 SI 企業を 傘下に収めてきた NTT データ

一方、NTT データが本格的なグローバル展開を開始したのは 2000 年代の中盤である。世界の有力 IT

サービス企業に比肩することを目指し、当初は、ビジネスを行う地域のカバレッジを拡大しプレゼンスを向上するため、各国・地域において積極的な M&A を展開していった。

2013 年に、スペインや中南米においてコンサルティング、システムインテグレーション、アウトソーシングといった幅広い IT サービスを提供する everis 社を子会社化。2016 年には、アメリカ Dell 社から北米地域でクラウドサービスやアプリケーション関連サービス、BPO サービスを展開する Dell Services 部門を買収するなど、着実に面を広げ事業規模も拡大した。

これらのグループ企業については、IT サービスはお客様も従業員も地域に根づくものであるという考えのもと、一気に統合を図るのではなく、ガバナンス体制を整備しながら、各国・地域の実情に合わせ、傘下に収めた各社の自主性を重んじた展開を進めてきた。一方、グローバルに展開をするお客様に対しては、グループ横断でシームレスな対応ができる体制の構築も進めていった。

さらに、2010 年代の終盤からは、2025 年をターゲットに Global Top 5 に入るという「Global 3rd Stage」に向けて、各地域における事業構造の転換や構造改革を進めた。

2021 年に、everis、itelligence を「NTT DATA」ブランドに統合。また EMEA・中南米地域においてそれぞれの顧客基盤や強みを活かしながらビジネス展開を行ってきた NTT DATA EMEA、everis の 2 社を傘下に配す地域統括会社 NTT DATA EMEAL を設立し、ブランドの確立と収益性の改善を目指すこと

とした。

### 統合に伴う課題には “POM” で挑む

NTT グループ、NTT データ、それぞれの強みを活かしたグローバル事業を推進してきたが、近年は「One NTT」を掲げ、連携してアプリケーションから IT インフラまでを提供できる体制も整えてきた。それを、より一体となって効率的な事業運営を行い、ケイパビリティと人材を結集して複雑化・多様化するお客様のニーズへ対応すべく、統合することとしたのである。

統合に伴う課題に対しては、昨年度来、グローバルビジネスの重点領域として掲げている、“POM”、すなわち；

- ・ Profitability（利益率）の改善
  - ・ One NTT DATA の実現
  - ・ Market Share の獲得
- で挑んでいく。

#### Profitability の改善

利益率の改善は喫緊の課題だ。再編前の両社のグローバル事業の利益率は決して高いものとはいえなかった。NTT データは、ここ数年来地域ごとに事業ドメインの見直しを進めてきた。利益が見込めない事業からは撤退するなど再編を進め、北米では効果が出てきた。さらに推し進めていくと同時に、NTT Ltd. が手掛けている事業についても、利益率の改善や相乗効果が見込めない分野を見極めていく。そのような事業に関しては、今後再編を検討する必要性も出てくるであろう。

## One NTT DATAの実現

One NTT DATAの実現は、まさに新会社が目指すところだ。組織やオペレーションが一体化することによって、効率的な経営の実現が見込めるのはもちろんだが、社員にとってもより魅力的な組織にしていきたい。

現状では、同じ国・地域に複数の会社があるケースも多く、整理・統合やそれに伴う人員の再配置などが必要になってくることもあろう。しかしながら、インフラからコンサルティングまでトータルに手掛ける会社は世界を見渡しても他には例がない。社員にとっては、多様なキャリアパスが広がる魅力的な職場になっていくはずだ。最先端のIT分野において様々な挑戦が可能で、多くの人たちから「働きたい」と思える職場、Best Place to Workの実現を目

指していきたい。

## Market Shareの獲得

Market Shareの獲得も引き続き重視していく。ITサービス市場は世界のあらゆる地域で拡大が続いており、今後もさらなる成長が期待できる産業である。しかしながら、それゆえに競争も激しく、特にアメリカとインドを中心とした競合企業は強力でありその伸長も著しい。そのような中で、存在感を確立し高めていくためには各国・地域において一定程度のMarket Shareを保持していくことが欠かせない。

残念ながら海外では、当社のブランド認知度は日本ほどには高くない。お客様にとっては、NTTの名の元で複数の企業が個別に事業展開をしていたことで、「NTTなのに違う会社なのか？」などとおお客様の混乱を招

く状況が少なからず生じていた。統合してコンタクトポイントがひとつになることで、お客様にとっては格段に分かりやすくなるはずだ。

事業を着実に推進していくことはもちろんだが、NTTデータブランドを確立し認知度を高めていくことも含めて、Market Shareの獲得につなげていきたい。

## 統合によってシナジーが期待される分野

IoT機器の設置、ネットワークの構築といったインフラ系を中心に展開してきたNTT Ltd.と、アプリケーション開発、アナリティクス、コンサルティングなどを行っているNTTデータでは、事業分野が重なる部分は現時点ではあまり多くはない。顧客ベースも、一部重なっているところはあるものの、それぞれに

# NTTデータの業界知見、コンサル+SI力とNTT Ltd.のインフラ・マネージドサービス等のノウハウにより、フルスタックでのサービスを提供



図2 NTTデータ×NTT Ltd. : SAP/Microsoftソリューション等

海外事業会社「株式会社NTT DATA, Inc.」発足！  
コーポレートも GIH を新設しグローバル経営体制を強化

異なるお客様に対応してきているというのが実情だ。そのベースを活かし、Edge to Cloud の実現をインフラからコンサルティングまで一貫通貫でお客様に提供していくことが当面の目標となるが、既に連携が行われている分野や、両社の強みを活かして短期的なシナジー効果が期待される分野もいくつかある。

SAP/Microsoft ソリューション等

クラウドを中心とした SAP や Microsoft などのソリューションに関するノウハウは、両社ともにこれまでの経験から豊富に蓄積している。しかしながら、お客様の工場内などにサーバーやルーターを設置し、それらをつないでクラウドにデータを集め、管理していくという、いわばボトムアップのアプローチを中心に手掛けてきた NTT Ltd. と、

業界に関する知見を元に、お客様が抱える問題を IT で解決していくというコンサルティングやそのためのアプリケーション開発を行ってきた NTT データでは、蓄積しているノウハウが異なり、エンジニアの強みも違っている。SAP や Microsoft を活用してインフラを整えるのが得意なエンジニアと、それらを用いてビジネスを形作っていくことが得意なエンジニア、というイメージだ。

統合により、お互いのノウハウやエンジニアが持つ強みをトータルでお客様に提供できることとなる。例えば、これまでインフラは構築できているがその活用が十分に行えていなかったというお客様には NTT データのコンサルティングやアプリケーション開発を提供できるし、NTT データのコンサルティングによって必要な機器・設備やネット

ワークが明確化されたお客様に対しては、NTT Ltd. がインフラ構築を担うことができる。

既に、グローバル製造業のお客様に対し、既存の NTT Ltd. の顧客との関係を活かして、現行のインフラ/ネットワーク層のサービス提供から SAP アプリケーション層に拡張するなど、お客様の課題解決をより広範囲でお手伝いして成果があがっているという事例や、アメリカの大手食品会社のお客様に、SAP、Microsoft、ServiceNow などあらゆる IT システムに対応した包括的なアプリケーションコンサルティングとマネージドサービスを NTT データと NTT Ltd. の連合チームでワンストップで提供する、ということが評価され受注できた事例も出てきており、今後は連携がさらに加速されていくこととなろう。

NTTデータのSI力とNTT Ltd.のインフラ構築能力の融合により  
プライベート5Gを活用した進化し続けるビジネスエコシステムを構築



図3 NTTデータ×NTT Ltd.：プライベート5G

### プライベート5Gの活用

高速大容量のデータ送受信が可能な第5世代移動通信システム（5G）の活用は、着実に進んでいる。

例えば、日本で2020年に5Gサービスがスタートし、工場内でのローカル5Gネットワークの活用なども既に進んできている。さらに、今後プライベート5Gサービスが開始されると、学校のキャンパスやコンビニ・スーパーの店舗などのプライベート空間へも導入が進み、データの活用が加速していくとみられる。

グローバルでは、プライベート空間での5G活用が既に活発化している地域もあり、NTTデータとNTT Ltd. が連携してお客様の5Gネットワークの構築とそこから得られるデータの分析・活用を実現している。

グローバルに展開している自動車会社のお客様の工場においては、

NTT Ltd. のノウハウによって5Gネットワークの構築やIoT機器の設置、ネットワークへの接続から、エッジコンピューティングまでを行い、さらにクラウドに送られたデータをNTTデータのノウハウによって分析・活用することで、生産・物流管理の自動化を実現している。さらに、駐車場内に5Gネットワークを張り巡らせることで、無人で駐車スペースに車を駐車することができる、自動バレーパーキングも提供している。

いずれも、NTT Ltd. のインフラ構築能力とNTTデータのSI力を融合することによって実現した例であり、今後世界各国においてプライベート5Gの拡大が見込まれる中で、その活用を支えるビジネスエコシステムを構築し、お客様に多様なサービス・ソリューションを提供し

ていけるようになっていくと考えている。

### Smart Cityの実現

両社の強みを活かした、ローカルガバメントとの協業も、今後さらに期待される分野だ。

オーストラリアのビクトリア州メルボルンでは、交通渋滞の緩和策として、バス、電車、トラムの公共交通機関を横断して利用できるICカード「myki」による交通システムの整備を行った。これも、センサーや機器の取り付けはNTT Ltd. が、チケットシステムはNTTデータが担当するという、両社の連携により実現したものだ。

さらに、コロナ禍となり、混雑した公共交通機関の中ではソーシャルディスタンスを十分に確保できないという利用者の不安や、乗客との接

## 両社の強みと顧客基盤を活かして様々なモノ・ヒトがつながることで 企業・業界の枠を超えた新たな社会PFや革新的なサービスを創出



図4 NTTデータ×NTT Ltd. : Smart City

## 海外事業会社「株式会社 NTT DATA, Inc.」発足！ コーポレートも GIH を新設しグローバル経営体制を強化

触機会が多い公共交通機関の従業員の感染リスクを低減する必要が出てきた。そこで、新たにトラムやバス、駅などに24,000台以上のスキャンングデバイスを設置し、輸送状況のモニタリングを行って利用者に混雑状況を提供する、モバイルアプリケーション「RideSpace」を構築し展開した。

利用者はRideSpaceアプリをインストールしたスマートフォン端末で混雑状況をリアルタイムに確認したり、切符の購入をしたりすることができる。公共交通機関の事業者も、AIによるデータ分析で混雑状況を予測し効率的な従業員配置を行うことができるようになり、Withコロナ時代に求められる安全な移動が実現している。

アメリカ・デトロイトにおいては、イベント会場の混雑状況をリアルタイムに把握・分析するスマートソリューションを試験提供している。

リトル・シーザーズ・アリーナの入場ゲートにカメラを設置し、カメラから収集する映像をスマートソリューションが解析することで、各ゲートのリアルタイムの待ち行列状況を把握し、さらに、入場チケットの改札データを活用して、待ち時間を予測。施設側は、現場の状況をリアルタイムに把握することで、混雑回避に向けた来場者の誘導やスタッフの手配などを効率的に行うことが可能となる。

このように、NTT Ltd. のインフラ構築から Connectivity 領域における強みや先端技術に関わる研究開発力と、NTT データのコンサルティング力や SI 力、AI 分析力を融合す

ることで、つながる社会における新たなプラットフォームの構築や革新的なサービスが創出され、Smart City の実現に寄与するものになっていくと考えている。

### DEI of NTT DATA, Inc. の実現に向けて

NTT データと NTT Ltd. は、成り立ちもこれまでのビジネス展開も異なっており、統合が一筋縄ではいかない部分も出てくるであろうことは十分に認識している。

事業展開では、すべての事業においてシナジー効果が見込めるものではない。例えば、NTT Ltd. の手掛ける海底ケーブル事業などは、統合したからといってビジネスの方向性ややり方が変わるものではない。そのような事業に関しては、それぞれのやり方で利益を出していくように取り組んでいくべきだろう。

組織・カルチャー面を見れば、インフラの機器・設備の提供を中心にしてきた NTT Ltd. は、基本的に製品と顧客のマトリックス組織になっており、プロダクトアウト型の発想が中心の人と顧客志向のマーケットイン型の発想をする人が混在している。一方、お客様のニーズを理解しソリューションを提供することを生業としてきた NTT データにおいては、お客様の業種・業界をベースとした組織体制となっており、顧客志向のカルチャーが根付いている。

このふたつの組織文化を融合するのは簡単ではなく、大きなチャレンジとなろう。しかしながら、その方向性は、融合であり、統一ではないと考えている。

また、国・地域における自主性の

尊重も重要だ。IT サービス進展のスピードは各国で異なり、そのスピードに応じて、お客様に求められる内容も変わってくる。それぞれの状況に応じたビジネス展開が必要であり、それを理解し、実践できるのは地域に根を張る組織以外にない。社員もお客様もそれぞれの国・地域に根付いている。本社が全てをディレクションしコントロールしようというのは現実的ではなく、その土地・地域で最適なアジャイルオペレーションが行われていくべきであろう。

NTT DATA, Inc. として、本社は、戦略の方向性を示し、サポート & コーチングに徹し、グローバルインテリジェンスをシェアし、必要に応じた資金を投じる役割に徹すべきものであると考えている。

働く皆さんには、「CF、PF、BNF」というメッセージを発信している。Clients First、People First、そして Boss Not First。本社の意向を気にして仕事をするのではなく、あくまでもお客様第一。そして、人々にこの会社で働きたい、ここで働いていると将来の展望が開けると思ってもらえる組織を目指していきたい。

ひとつひとつの事業・組織は独立しているが、NTT DATA, Inc. としてひとつになっている DEI (ダイバーシティ、エクイティ & インクルージョン) of NTT DATA, Inc. の実現が目標だ。均一的なカルチャーを構築するのではなく、モザイクのように各々が輝きを放ちながらひとつの絵を描いていけるような会社にしていきたいと考えている。