

1 第4の創業期

# 真のグローバル企業へ

「真のグローバル企業」を目指し、2023年7月にNTTデータは国内事業会社、海外事業会社を傘下に置く持株会社の三社体制へと移行した。NTTデータの“第4の創業期”と位置づけている本取り組みについて、1章で三社体制の目的・狙い・各社の役割、2章以降ではNTTデータの中期経営計画について、進捗状況を紹介する。

## 第4の創業期

1967年に旧日本電信電話公社のデータ通信本部としてコンピューター事業を始めたことを第1の創業期とし、その後、88年に独立して今のNTTデータになったときを第2の創業期、2005年に本格的な海外進出の意志を固めたタイミングを第3の創業期と捉えている。今回、よりグローバルに機動性を持つべく、国内事業会社、海外事業会社を傘下に置く持株会社体制(3社体制)へ移行し、新たに第4の創業期と位置づけた。

## 社会トレンドの変化

新しい社会の実現に向けては世の中のあらゆるデータを活用しサービスを高度化させていくことが不可欠であり、今後は「Edge to Cloud」が重要なケイパビリティとなる。Edgeであるセンサー・カメラなどからデータ収集し、収集した様々なデータをCloudで分析して活用することで、生活者の利便性・快適性向上を目指したスマートシティ構想などを実現すべく、IT事業者にはEdgeからCloudまでセキュアにデータを活

用できる高信頼なしくみ、企業・業界の枠を超えたデータ活用が求められている。そのような背景の中で、NTT Ltd. が持つケイパビリティは非常に重要なものになる。

## 海外事業統合の目的、狙い

こうした社会トレンドの変化を背景に、2022年10月にNTTデータの海外事業とNTT Ltd. を統合した。この事業統合により2022年度業績の年間ベースの単純合算では売上高約4兆円強、従業員数約20万人弱、海外売上高比率約60%となり、NTTデータ、NTT Ltd. 双方にとって、大きなビジネス上の転換期となる(図1)。

本海外事業統合の狙いは大きく3つある。

1つ目は、「フルスタックサービ



株式会社NTTデータグループ  
コーポレート統括本部長  
執行役員 西村 忠興氏

ス・ソリューションの提供」である。具体的にはNTTデータの持つコンサルティング、アプリケーション開発等のケイパビリティと、NTT Ltd. が得意とするデータセンタ、ネットワーク、マネージドサービス等の高付加価値サービスを組み合わせ、お客様にトータルで新たな価値を提供するとともに、長期的にはNTTのIOWN技術を活用した革新的なサービスをグローバルで展開し

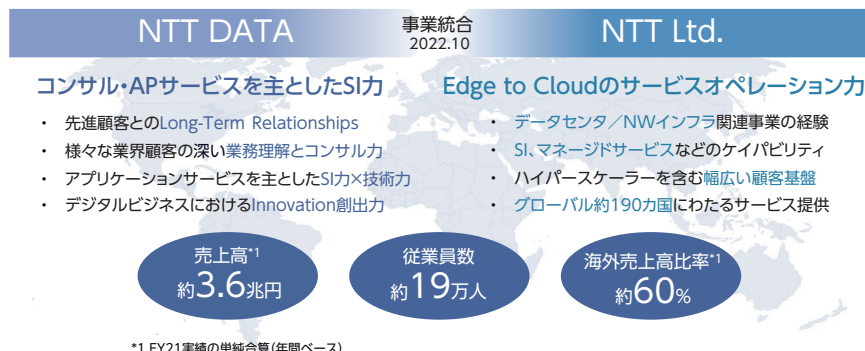
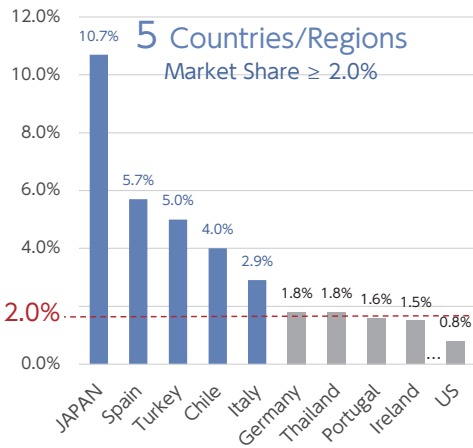


図1 NTTデータとNTT Ltd.の事業統合について

## NTT DATA



## 統合後 | NTT DATA + NTT Ltd.

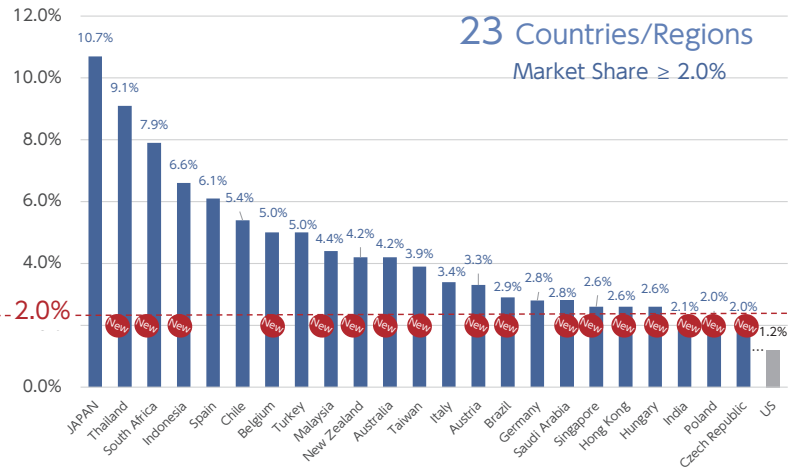


図2 国・地域におけるマーケットシェアについて

ていく。

2つ目は「グローバルプレゼンスの向上」である。NTT データでは事業を推進する上で各国のマーケットシェアが2%以上であることがブランド価値を高め、ビジネスを拡大できる一つの基準と考えている。マーケットシェア2%以上の国・地域が事業統合前は5ヶ国であったが、NTT Ltd. との事業統合により23ヶ国に拡大する(図2)。ブランド認知度が高い国が大幅に増えることになり、グローバルビジネスを進める上では非常に大きな効果がある。

3つ目は「グローバルガバナンスの強化」である。NTT グループのグローバル人材を結集することで、海外各地域における事業特性やお客様特性等に合わせた迅速な意思決定を実現していく。

## NTT DATA, Inc. の設立

NTT Ltd. の統合と同時期に、NTT DATA 55%、NTT 45%の共同出資により海外事業会社を担うNTT DATA, Inc. を設立した。

持株会社はグローバル戦略・グローバルシナジー創出・グローバルガバナンス強化に注力



図3 3社体制の発足

共同出資会社設立の狙いは大きく3つある。

1つ目はOne NTT ビジネスの推進である。5G、ORAN、Smart World などNTT グループと連携してビジネスを拡大していく。

2つ目はIOWN 構想などR&D分野での連携の強化。

3つ目は上述したNTT グループのグローバル人材の結集、である。

## 3社体制へ移行

これまで当社の国内事業は継続的に拡大し、海外においても昨年10

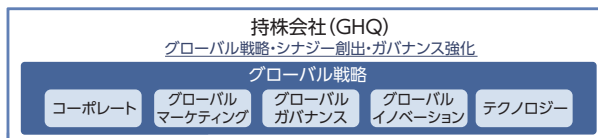
月に実施したNTT Ltd. との統合により急激に事業が拡大した。

こうした状況を踏まえ、今後のさらなる事業拡大に向けたグローバル経営体制にシフトし、グローバルを前提とした戦略を推進するとともに、事業環境の変化に迅速に対応するため、2023年7月に持株会社体制(3社体制)へ移行した(図3)。NTTデータの持株会社は「NTTデータグループ」とし、傘下に国内事業会社「NTTデータ」及び海外事業会社「NTTデータInc.」を配置する事業運営体制となる。

グループ全体の売上高が4兆円を

超え大規模になることを踏まえ、持株会社はグローバル戦略の策定、グローバルシナジーの創出、ならびにグローバルガバナンス強化に注力し、国内事業会社、海外事業会社に一定の権限移譲を図り、機動性を持った自主的な経営を推進していく。

また、競争力の源泉である技術の研究・開発、戦略投資、国内・海外で活用可能なオファリングの展開支援等の機能を集約し、One NTT DATAとしての総合力発揮をリードしていく（図4）。



One NTT DATAで総合力を発揮し、競争優位性を確保

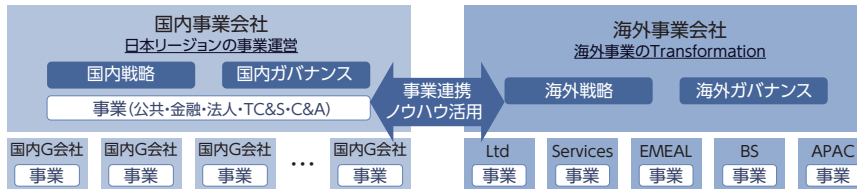


図4 各社の役割

### 海外事業統合後の進捗状況

海外事業統合前より当社、及びNTT Ltd.それぞれで実行してきた事業構造改革により、質を伴った成長が順調に進捗しており、2023年3月期は調整後海外EBITA※1率8.0%を達成した（図5）。

また、One NTT DATAとして連携し、海外各地域の営業力強化による新たな事業機会の創出、サービス提供価値の拡充による収益性の向上に取り組んだ結果、営業パイプラインが増加し、お客様からの期待感も高まっている。連携により価値創出した実績の例として2つ紹介する。

1つ目はBMW様に提供したコネクテッド生産・物流管理システムがある（図6）。Ltdの力を活かし、工場内においてプライベート5Gを構築し、Edgeデバイスであるカメラ映像や各種センサから情報を収集。NTTデータの自動車業界の知見やユースケースの企画力を活かし、生産状況や部品在庫の自動管理、その後の部品充填/物流管理まで含め、多様な自動化ユースケースのア

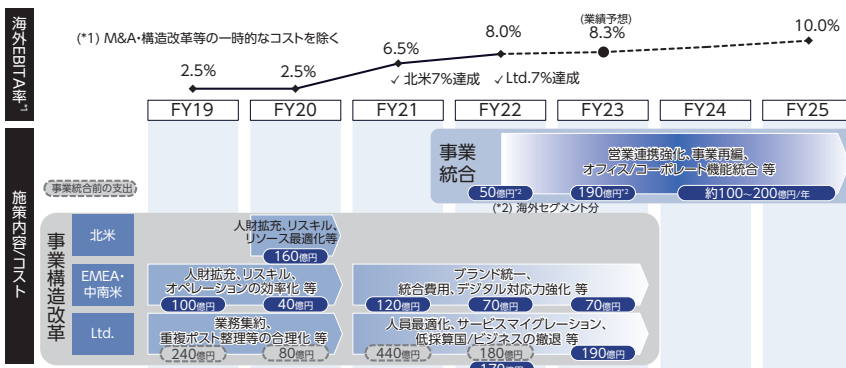


図5 海外事業統合の状況

- ・工場内におけるプライベート5G環境を構築中
- ・カメラ映像や各種センサ情報を元に、生産状況や部品在庫の自動管理、その後の部品充填/物流管理まで含め多様な自動化ユースケースを今後アプリケーションとして実装予定



図6 事例1 大手自動車メーカー様 コネクテッド生産・物流管理システム



図7 事例2 大手家電メーカー様 SAP 移行

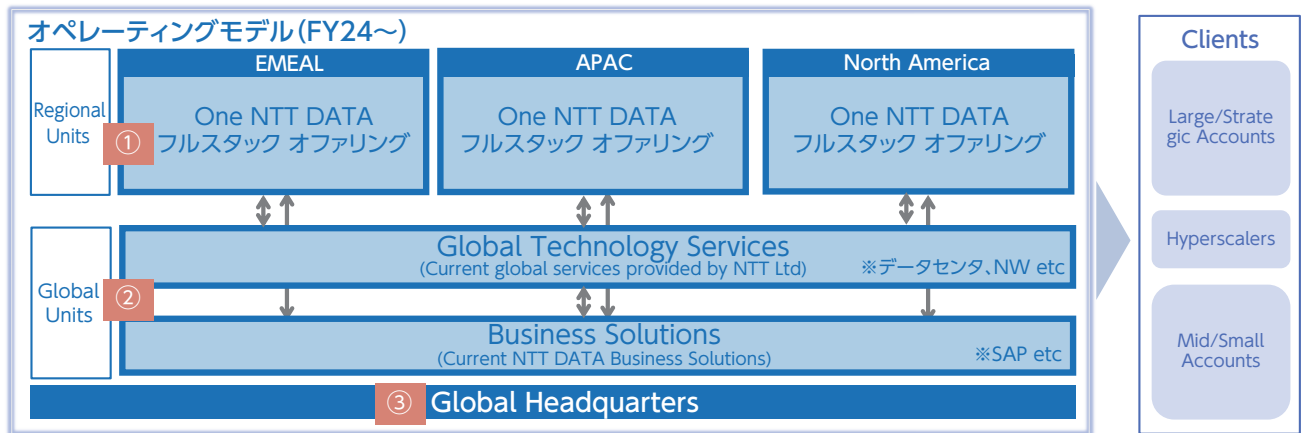


図8 オペレーティングモデル

アプリケーション実装をしたものである。2つ目は大手家電メーカー様のSAP移行案件である(図7)。

NTT データ海外グループ会社のSAP領域でのコンサルやアプリケーションのノウハウ・知見と、NTT Ltd. のインフラ領域のノウハウ・知見の活用によりSAP移行案件をトータルに提供した。

どちらの案件もNTT データとNTT Ltd. の強みを掛け合わせることで実現したサービスとなっており、今後もこのように連携して価値創出できると考えている。

今後、営業連携強化や海外事業再編を本格的に推進していくことに注力し、2025年度中期経営計画目標である海外EBITA率10%達成をめざす。

また、更なるシナジーを創出すべく、2024年からのグローバル組織とリージョン組織とした新たなオペレーティングモデルを策定している(図8)。

グローバル組織については、NTT Ltd. によるデータセンターやネットワークといった、既存のグローバル共通のサービスを提供するGlobal Technology Servicesと、現在、グローバルにSAPを提供しているNTT

DATA Business Solutionsを通じて、スケールメリットを活かしたサービス提供を行う。

リージョン組織については、EEMEAL・APAC・北米の3地域ごとにNTT DATAの海外グループ会社とNTT Ltd. の事業を統合し、シングルコンタクトによる一元的なオフリング提供を可能とした体制として、各地域のお客様へのエンゲージメントを更に強化していく。

そして、NTT DATA, Inc. 本社も含めたコーポレート機能についても、全体を通じた最適化を実現していくとともに、グローバルレベルでのサービスやデリバリーの成長戦略、またパートナー戦略等を推進する。

## 今後の方向性

3社が“ONE NTT DATA”として強連携で一体となり、ベストプラクティスをグローバルで共有することで、お客様への提供価値を高め、グローバルに事業を展開しているお客様にグローバルのリソースを結集し、高度なサービスを提供していく。

2025年に「Global 3rdStage」と位置付けて、グローバルトップ5に入るということと、グローバルで信頼される企業ブランドになるということを目指していく(図9)。

※1 EBITA = 「営業利益 + 買収に伴うPPA無形固定資産の償却費等」

中期経営計画でめざす姿

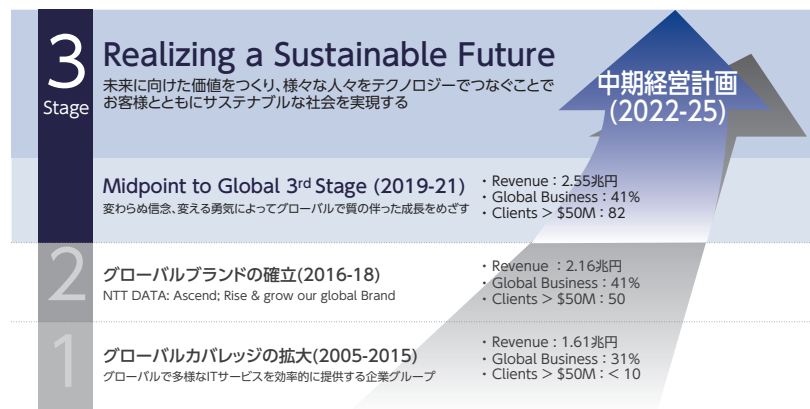


図9 中期経営計画で目指す姿