

トップインタビュー

庄司 哲也 NTTコミュニケーションズ 代表取締役社長



◆PROFILE：1977年日本電信電話公社入社，NTT西日本人
事部長，NTT総務部門長，NTTコミュニケーションズ副社
長（営業担当）を経て，2015年6月より現職。

リスクと安全の絶妙なバランス 感覚を養い グローバルなフィールドで NTT Comブランドを確立せよ

海外のIT企業を相次ぎ買収し，クラウド事業
における海外売上高2780億円以上という目
標を前倒しで達成したNTTコミュニケーションズ。競合が渦巻く世界のICT市場で，確たる
世界ブランドに成長させるためには何が必要
か。庄司哲也NTTコミュニケーションズ代表
取締役社長に，今後のビジョンと具体的な戦略
を伺いました。

磐石なグローバル基盤を構築，世界ブランド への成長を見据えた「Global Cloud Vision」

◆社長ご就任おめでとうございます。現在の心境，また
今後の抱負をお聞かせください。

6月の社長就任後，あれもこれもと取り組みたいこと
が浮かびます。圧倒的に時間が足りない中で，自らのタ
イムマネジメントも問われるところですが，中期ビジョ
ン作成に向けて，いくつか新しい取り組みの方向性をま

とめていきたいと思っています。また，最終決定者とし
ての責任の重さも感じています。

現在の業界全般を見わたすと，ICT技術の変革も進み，
面白い時期にさしかかっています。例えば，米国のクラ
ウド市場は日本と比べて2～3年は進んでいるように感
じています。今後，米国市場のトレンドと同じような勢
いで国内市場も成長すれば，年率数%にとどまらない
ペースでクラウドへの移行が進むでしょう。非常に可能
性を持った領域です。

ネットワーク，インフラ系のサービスを中心に展開し
ていた私たちNTTコミュニケーションズもクラウドコ

ンピューティング技術の進展に伴い、自社のネットワーク上にクラウドを構築できるようになりました。GoogleやAmazonといったメインプレイヤーがシェアを伸ばしているのはご承知のとおりです。彼らは私たちが提供しているインフラやネットワーク上でサービスを展開するOTT（Over The Top）です。一方、私たちはネットワークもインフラも備えています。これらをソフトウェア化・サービス化し、利便性が高く、しかも安心・安全な最新ソリューションとして提供するという使命を果たしつつ、さらにそのうえで、アプリケーション等も提供するなど、重畳的なソリューションサービスをワンストップでグローバルに展開する基盤が整っています。ライバルは強豪ぞろいですが、彼らに伍して、グローバル事業を戦う土俵に上ったという自負はあります。

私たちのネットワークサービスは、196カ国に対応しています。また、クラウドサービスは、世界11カ国/地域14拠点（2015年8月末時点）に設置される基盤で提供されています。上位レイヤのNTTデータ、グローバルにシステムインテグレーション（SI）を手掛けるDimension Dataと、グループをグローバルで支えられる私たちの事業基盤といった、お互いの強みを組み合わせお客さまに提供していくことで、NTTグループ全体の海外売上高を伸ばしていく牽引役に私たちがなくてはならないという責任感もあります。

◆熾烈なICT市場で世界的なブランド力をつけるために、どのような戦略で挑まれているのでしょうか。

日本企業のお客さまが進出する地域にも、同様のサービスを提供している現地の通信事業者は存在します。お客さまが国内外でビジネスを展開するうえで、私たちに求めているのは、国内と同様のICT環境であり、ストレスなく業務を遂行できる状態だと考えます。

実は、このようなご要望に、必ずしも十分にはこたえきれていなかったという反省がありました。そこで、こうした状況を打破し、NTTコミュニケーションズを世界ブランドへと成長させるため「Global Cloud Vision」を掲げ、「グローバル」と「クラウド」という新しいキーワードをブレンドしました。

「Global Cloud Vision」のもと、例えば、サイバーセキュリティの問題を取り上げた場合、私たちは、インフラのネットワーク・クラウド基盤から拠点、端末に至るまで、グローバルにワンストップで一括して通信環境をお守りすることができます。

また、「日本品質」という言葉に代表されるように、日本企業、日本製品は信頼も厚く、安心・安全が評価されています。日本で「アークスターキャリアフォーラム」を開催し、各国の通信事業者には私たちのオペレーションノウハウを共有しながら、「品質」の底上げをリードする活動を実施しています。お客さまが、現地の通信事業



者ではなく私たちをお選びいただいている理由は、こうした姿勢によるものだと考えます。多言語対応が可能なオペレーションサービスの提供など、お客さまの本来のビジネス以外の負担を減らすことにも注力しています。

さらに、クラウド化を契機に企業のICT環境をグローバルに最適化する「シームレスICTソリューション」においては、業界ごとの経営課題に合わせた基本パターンができており、導入実績も上がっています。

「クラウドサービスを中心に、幅広くサービスやソリューションをグローバルに展開する」とお客さまに熱心にご案内した結果、海外売上高で2780億円以上を実現することができたと思います。

◆磐石な体制が築けたのですね。今後の展開が楽しみです。

「シームレスICTソリューション」は、企業の経営改革に貢献できるものと自信を持っています。したがって、世界共通のICT運用管理についてはさらに強化していきたいと考えています。今後は日本企業の事業拡大のサポートのみならず、「フォーチュン500」にリストアップされるような北米や欧州のグローバル企業のお手伝いもしていきたいという意気込みを持っています。

冒頭に申し上げた2016年以降の「中期ビジョン」については、具体的なサービス計画も含めて、秋に開催される弊社主催のイベント「NTT Communications Forum 2015」で、今後の強化ポイントを発表する予定です。目玉の1つとしては、「NFV（Network Functions Virtualization）」仮想化技術を使ったネットワーク機能を、汎用サーバ上で実現するサービスについて追求したいと思っています。

現在、ネットワーク機能の多くは、専用ハードウェアと一体化したネットワークアプライアンスとして提供されていますが、NFVでは専用ハードウェアを使わずに汎用サーバ上で、ネットワーク機能を実現します。このほか、複雑なコンピュータシステムに対して、ハードウェアやミドルウェア、アプリケーション、アプリケーション上のサービス、それらの設定と管理の自律的制御を示す、多くの構成要素を1つにまとめて提供するオーケス

トレーニングサービスにも注力していきます。

人生の大半を費やす仕事は楽しくなければいけない、知・好・楽のスタンスで

◆ICTビジネスはスピードが勝負ともいわれています。
ICT業界のスピードを感覚的に身につけるにはどうしたら良いでしょうか。

実は私は乗り物、特に絶叫系が大好きで、国内の遊園地に赴いては絶叫マシンを制覇しています。G（重力）を体感するのが好きなのです。この感覚でしょうか。仕事においては、リスクと安全とのバランスが必要です。レーシングドライバーのマリオ・アンドレッティが「If everything seems under control, you're not going fast enough.（もしすべてがうまくコントロールされているようにみえるなら、まだスピードが足りていないということだ）」という言葉を残しています。私たちの事業に当てはめれば、安心・安全、最高のパフォーマンスをお届けするためには、リスクを背負ってでも挑戦することを忘れず、限界までやってみようという意味だと解釈しています。

また、論語の「知・好・楽」という言葉を大切にしています。物事を進めるとき、知っているだけではあるレベルまでしか到達できませんが、それを好きになるとより高い極みがみえてきて、パフォーマンスが上がります。さらにそれを楽しめるようになると、仕事には期待以上の付加価値がつくようになるという意味が込められた言葉だと思います。元来、私は楽天的な性格で、仕事を楽しくすることに意義を感じていました。社会人、企業人は1日の起きている時間の7、8割を仕事関連に費やす、



つまり人生の活動時間の大半を費やすのですから楽しくないと価値がありません。正に「Fun to Work!」です。

これら2つの言葉を胸に刻み、姿勢として大切にしていることがあります。新しいものを求める際の改善と革新のバランスの重要性です。改善には継続性、革新には他が追随できないものを生み出す力が必要です。社員一丸となって前向きに、スピード感をもって挑戦していくために、私自身もリーダとして改善、革新に取り組んでいます。例えば、クラウド活用によるお客さまビジネスの変化をご説明するというシーンにおいて、新技術の導入によるシステム改善だけではなく、お客さまの経営そのものを革新するための使い方にも訴求することが重要です。そういった提案力の強化を全社を挙げて図ろうとしています。

もちろん先導的な社員の育成・強化は必要ですが、法人事業分野全体をボトムアップすることも重要です。組織内で相互に伝播する力を蓄え、鍛え合い、全社員がその知識を共有できれば、先端的な技術やサービスの知見も身に付き、ボトムアップは実現するでしょう。

得手不得手、向き不向きもありますので、ミッションごとに適材適所の人材配置を行うことも重要です。私たちトップは直接社員に対面するだけではなく、客観的な指標や、他者からの評価等も含めた総合的な適材配置と育成を心掛けています。一方で、社員には自己価値を自身で判断できる力も必要です。そして何より大切なのが、社員本人のやる気と情熱です。

◆やる気、情熱をキーワードにすることが大事なのです
ね。どのような視点を持って臨むべきか、ご経験からお話をいただけますか。

民営化へのプロジェクトに携わった経験は、私に物事を俯瞰することの大切さを教えてくれました。当時電電公社は公共企業体として管轄省庁の規制下にあったのですが、一方で、技術革新等を背景に私たちが提供している通信サービスを、もっと自由に市場へ提供し活動することを求められていました。これを実現する使命を持ったチームに選ばれたときのことです。その時代、グローバルな視点はまだ希薄でしたが、市場に、どのような形態でサービスを提供し、利用者の利便性に貢献するかが第一命題であり、大きな責任と仕事を任されました。こうした大きな目標に挑むとき、目先にとらわれずに俯瞰することの重要性を学びました。上のポジションにいるリーダは、常に物事を俯瞰することを部下に意識させなければなりません。

繰り返しますが特に私たちの業界、通信業界は速いスピードで展開します。自分たちに近い周囲だけに目配りしていたのでは、多くの競争相手に後れをとってしまいます。世界を、そしてゴールを見据えて自分のスタンスを確認し、自分のポジションよりも1つでも、2つでも

上の視点を持って自分の遂行すべき仕事は何かを確認してほしいですね。日々こうしたシミュレーションを心掛けることで成長することができるはずです。かつて、私の上司は常にこの視点を求めています。「日本の通信業界はどうあるべきで、どうすればそうなれるのかを常に考えろ」とよく問われました。こうして、事業者の立場からだけでなく、利用者、行政、従業員等さまざまな立場に立って、総合的に比較検討することの重要性を学びました。お客さま、パートナーの皆さま等、幅広いステークホルダの視点を常に意識し、全体の合意を得て臨まなければなりません。

人生は一期一会。リスクを厭わずともに未来へチャレンジしよう

◆研究開発を担当する方々へ一言お願いします。

AI（人工知能）などが取りざたされています。この流れは一過性のものではなく、今後はロボティックス、ICTが担う領域が広がるでしょう。例えば、コールセンタなどの業務も、お客さまとのやり取りのうち、ある程度定型化しているものをAIに任せることで、人間が担う部分が軽減されてくることは皆さんにとっても想像に難くないはずです。東京オリンピックやパラリンピックまでにはさらに進む、人の手や知恵による部分と、AIやロボティックスに委ねる部分との、すみ分け・共存環境を見据え、ICTの効力を存分に発揮できるように研究開発・実用化を進めてほしいと思っています。先に述べたとおり、リスクを背負わなければチャレンジはできません。既成概念を払拭し、創造力と想像力を存分に働かせてください。



◆社員の皆さんにもエールをお願いします。

私は、一期一会という言葉が好きです。営業をしていた経験からかもしれませんが、自分にはない才能を持っている方に出会うことは、公私にわたり非常に貴重なことです。繰り返しになりますが、人生の大半の時間を費やす仕事を通して、素晴らしいもの、本物に出会ってほしいと思っています。また、お客さまに安心・安全で質の高いサービスを提供するために、社員の皆さんが楽しく仕事に臨むこと、臨める環境にあることがベースです。私はNTTコミュニケーションズのすべての社員が幸せに楽しく働けることが第一だと考えます。ともに楽しく働きましょう。

（インタビュー：外川智恵／撮影：村岡栄治）

インタビューを終えて

やわらかい口調で、グローバル戦略を語る庄司社長。インタビューも終盤に差し掛かり、プライベートな一面を伺おうとご趣味を聞いたとたん目の輝きが変わりました。ビジネス戦略を語るシャープな瞳がくると少年のように変化したのです。「車が好き。F1マクラーレン・ホンダのシャーシ（ボディ）とエンジン、双方の担当者の究極の技術のせめぎ合いはすごい。こういう切磋琢磨の戦いができることが本物をつくれる人」と、熱く語ります。

庄司社長は、小さいときからよく怪我をする位ずらっこで、トムソーヤの冒険のハックルベリーフィンが大好きだったといいます。そして、絶叫マシンが大好きで、今でも国内の遊園地へ出かけては楽しんでいらっしゃるのだとか。「スリルはもちろんあるのですが、Gを体感するのがたまらないのです」。幼いころから、冒険やスキーを通して培ったチャレンジ精神は今も庄司社長の心の中にあり、その炎を絶やすことなくお仕事に挑まれているのだと感じたひと時でした。

