

Knowledge Report

IX Knowledge Inc. PR MAGAZINE
Vol.48 AUTUMN 2024

① アイエックス・ナレッジ誕生25周年

③ あすへの対談 安藤社長が聞く！
創業者の意志を引き継いで
社員一人ひとり、情報サービス産業に
携わる者一人ひとりのロマンの具現化を
後押しすることに燃えて…

ゲスト：橋本 文雄さん
TDCソフト株式会社 代表取締役会長

⑩ 人的資本・健康経営への取り組み
3本柱で進める
「人財戦略アクションプラン」

⑪ わが社の匠
トップ・エンジニアの軌跡②8
佐藤 将平

⑬ ユーザーインタビュー
IKIのサービスが選ばれる“わけ”③1
お客さま：株式会社NTTデータ

⑯ [コラム]
お天道様は見ています

⑰ アイエックス・ナレッジ誕生25周年
IKI節目の年を5年史で振り返る

[今号の表紙]

香川県観音寺市、標高404メートルの稲積山
頂上にある「高屋神社」本宮の鳥居。かつて四
国八十八景にも選出された鳥居越しには、観音
寺市街地と雄大な美しい瀬戸内海の絶景が一
望できます。運氣の上がるパワースポットとして
有名なこの「天空の鳥居」からの瀬戸内海の絶
景、一見の価値あります。

IKI ナレッジ・レポート vol.48

令和6年10月1日発行

編集：アイエックス・ナレッジ株式会社

〒108-0022 東京都港区海岸3-22-23 MSCセンタービル

TEL.03-6400-7000(代) URL <https://www.ikic.co.jp>

本文中に掲載されている商品名およびサービス名は各社の商標または登録商標です。
本誌掲載記事の無断転載を禁じます。



すべてのステークホルダーから 選ばれる会社

私たちアイエックス・ナレッジ株式会社 (IKI) は、2024年10月1日に誕生25周年を迎えました。この記念すべき四半世紀という節目の年を迎えることができたのも、当社と共に成長し歩んでくれたIKIグループの従業員、さまざまな形で私たちを支えてくださったお客さま、パートナーさま、株主の皆さま、そして地域社会の皆さまのおかげです。心より御礼申し上げます。

IKIグループでは、この節目の年にグループパーパスを制定いたしました。

「社会とITの未来をともにつなぐ(Connecting people one world)」

このグループパーパスは、グループ各社がこれまで築き上げてきた事業の礎をなす経営理念を尊重するものであり、さまざまなステークホルダーの皆さまとの共創を通じてITと社会を繋ぎ、豊かな未来を創造していく、という想いを込めています。

このグループパーパスの下、アイエックス・ナレッジ株式会社は次の四半世紀を見据え、従業員と共に成長し、「すべてのステークホルダーから選ばれる会社」となることを目指してまいります。

今後とも変わらぬご厚誼をいただきますようお願い申し上げます。

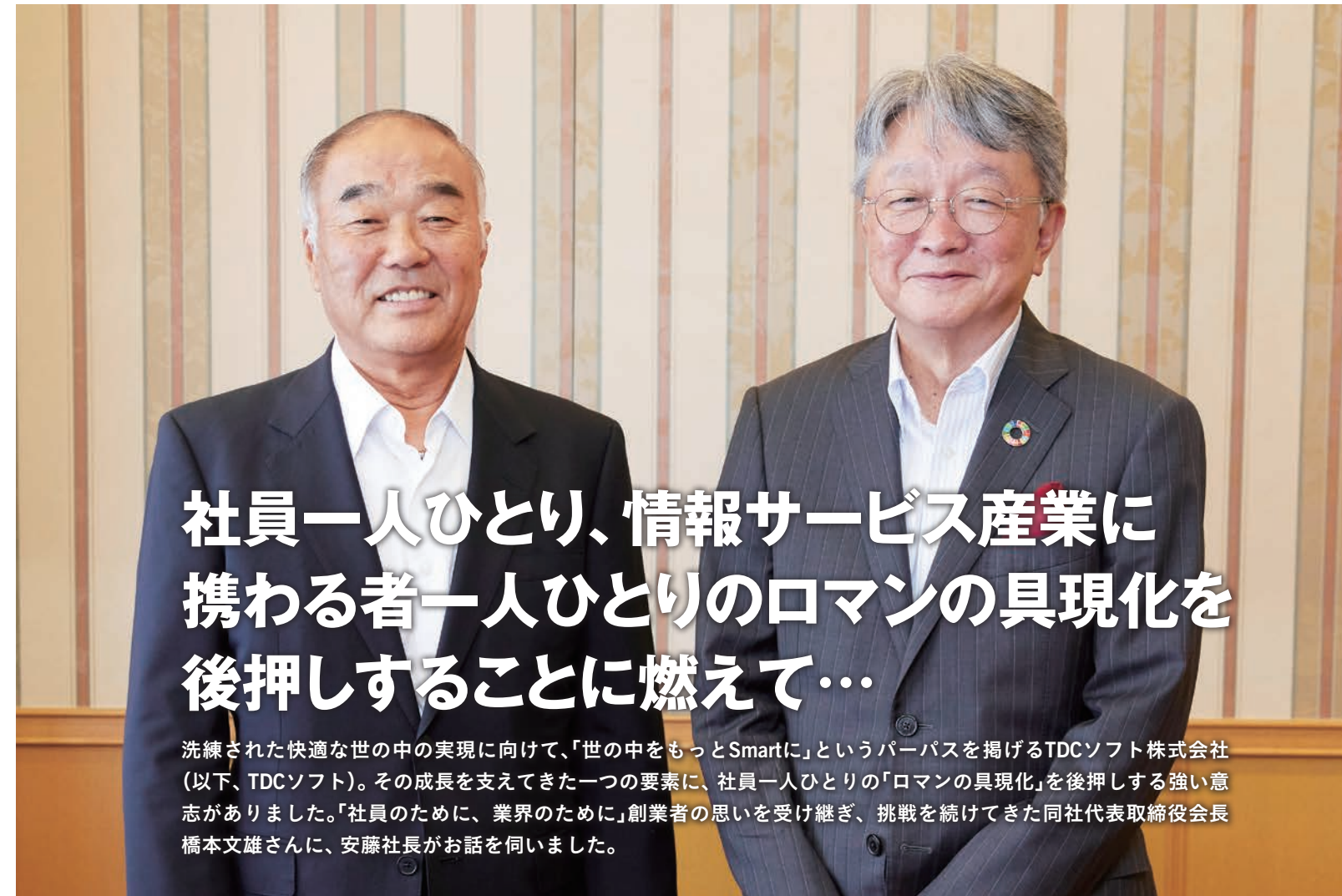
アイエックス・ナレッジ株式会社 代表取締役社長 **安藤 文男**



25th Anniversary

安藤社長が聞く！

創業者の意志を引き継いで



社員一人ひとり、情報サービス産業に携わる者一人ひとりのロマンの具現化を後押しすることに燃えて…

洗練された快適な世の中の実現に向けて、「世の中をもっとSmartに」というパーパスを掲げるTDCソフト株式会社（以下、TDCソフト）。その成長を支えてきた一つの要素に、社員一人ひとりの「ロマンの具現化」を後押しする強い意志がありました。「社員のために、業界のために」創業者の思いを受け継ぎ、挑戦を続けてきた同社代表取締役会長橋本文雄さんに、安藤社長がお話を伺いました。

TDCソフト株式会社
代表取締役会長

橋本文雄

Fumio Hashimoto

安藤文男

Fumio Ando

業界の認知向上に奔走した 新卒採用時代

安藤…本日はありがとうございます。まずは、これまでのご経歴等を伺いたと思います。

橋本…当社は1962年設立ですので、おかげさまで、今年で創業62年になります。私は、1970年の入社で、以来TDCソフト一筋です。

安藤…確か役員になられた当初、人事担当をされていましたね。

橋本…はい。今で言うキャリア採用をメインで担当していました。当社では当時、非常に離職率が高く二十数%が離職するという状況でした。このままではまずいと思い、どのように人材を確保していけばいいか真剣に悩みました。

そのような中でキャリア採用も必要だけれども新卒も採っていいこうと考え、当社では1975年くらいから新卒を採用するようになりました。私自身は、女性もこの業界への適応力があると確信していましたので、新卒の3割は女性を採用してきました。1985年に男女雇用機会均等法が制定されましたが、それ以前からこの業界で女性を積極採用していたのは当社ぐらいだったと思います。

当時を振り返るとこの業界はまだまだ認知されてい wasn't でしたので、本

に新卒を採用できるの？と、半信半疑でした。そこでまずは業界のことを認知してもらうために学校の先生や学生、そしてそのご家族まで新卒の求人活動に取り組みました。

今日においても採用が厳しいのは変わりませんが、当時の状況はまた別の厳しさがありません。採用のために訪れた大学の先生から「ソフトウェアというのは何をやるんだ？ソフトウェアは食べることがあるけれども」とからかわれることもありましたが。当時は業界の認知度が低く、苦労も多かったですね。

一方、社内的にはどうだったかというところ、キャリア採用ですと翌日から働いてもらえるわけですが、新卒を採用すると教育しなければなりません。経営陣からは「その教育投資はどうするの？」と、また技術者からは「誰が育てるの？」「俺たちが育てるなら給料を倍にしてくれ」と四面楚歌の状態でした（笑）。しかし新卒採用の重要性を理解してもらうまで対話を重ねながら、徐々にではありましたが業界の認知度も高めていくことができたのではないかと思います。

何事も自分の目で 確かめてから

安藤…人事で苦労されて、のちに営業担当のトップにもなられましたね。

橋本…実は私は技術者で入社したのですが、お話ししたように新卒採用など管理部門でもいろいろなことをやりました。何か困ったことがあると、だいたい私が当社の創業者である野崎から呼ばれるんです。そして長らく現場を離れている私に「現場に入って業績を立て直してほしい」「上場を目指したいので中心者として進めてほしい」など、容赦なく営業以外の仕事が飛んできましたね。もはや営業なのかなんなのか（笑）しかし今となつてはその中で深く悩んだ一つ一つの苦労が、自分を形成していったんだと実感しています。

私は社員に「担当大臣ではなく國務大臣たれ」と口酸っぱく言っています。自分の仕事をこなすだけではなく、会社の底上げになるようなことがあれば気持ちよく関わっていく。自分の領域と異なつていても困っている人がいれば助け合う。そういう精神で何事にもトライしていけばいつの間にか自分に力がつき、全て自分に返ってくると確信しているからです。

営業時代の苦労としては、特に上場時のことが記憶に残っています。店頭公開の記念パーティーのとき、私は生意気にも野崎に「店頭公開に留まるのではなく2部に行くべきではないですか？」と言っ



TDCソフト株式会社 代表取締役会長

橋本 文雄 *Fumio Hashimoto*

1947年生まれ。1970年4月TDCソフト株式会社に入社。同社取締役総務部長兼人事部長、常務取締役システム統括部担当、専務取締役営業本部長、代表取締役副社長を歴任後、2009年に代表取締役会長に就任、現在に至る。趣味はゴルフ。

社会保障制度改革への挑戦と葛藤

そうした背景から私が一番感じているのは、IKIさんと当社はこの業界を発展させていきたいという思いと共に、大変な苦労の中でも歩んでくれている社員の福利厚生にしっかりと取り組んでいくという強い意志がベースとしてずっとあるということです。これは安藤社長も私もたぶん一緒で、いまだにこうしてお付き合いさせていただいているその根っこにあるものではないかと思っています。

安藤…橋本さんが苦労されているのを見たのは、健保組合の理事長をやられて

ともに歩んでくれている社員のために

安藤…TDCソフトさんの成長の歴史の一端には今お話しいただいたようなことがあったということですね。御社の成長とともに情報サービス産業界も大きく成長してきました。わが業界には以前から、業界はもちろん社会に対しても貢献していかなければいけないという暗黙の了解のようなものがあつたように思いますが、いかがでしょうか。

橋本…当社もIKIさんと共にここまですべて発展してきたこと自体が、業界、そして社会への貢献に繋がっているのではないかと思っています。

IKI 創業者の一人である安藤多喜

安藤 文男 *Fumio Ando*

アイエックス・ナレッジ株式会社 代表取締役社長

夫さんと当社の創業者の野崎克己とは当初の設立の道は違いましたが、この業界をどうすれば発展させることができるか、という共通の思いがあつたと思います。お二人は、業界団体である一般社団法人情報サービス産業協会（JISA）や東京都情報サービス産業健康保険組合（TJK）、全国情報サービス産業厚生年金基金（JJK）の設立準備委員会の時から共に尽力され、大きな功績を残されましたね。言うなれば、社員一人ひとりのロマンの具現化をさまざまな面で後押ししようとして、IKI 創業者も当社の創業者も非常に燃えていた人たちだろうと思います。そのために、IKIさんは健保組合に力を入れ、当社は年金基金のほうに力を入れていきました。

に評価され、期待されて成長もしていくわけですね。

その中で2008年のリーマン・ショックがあり、国の社会保障政策が大きく変わってくるわけですが、業界として企業として、社員のことを考えてやるべきことに相当なエネルギーを使って取り組んできました。

健保に関しては2025年問題ともいわれています。社会保障費の負担増や人材不足・採用難がずっと深刻化していますし、年金では公的年金の一部をJJKが預かって掛け金の収納から資産の運用、年金給付まで国に代わり行っていた事業を国に返上した2017年の代行返上といったことがありました。

私はバブルがはじけたときや当社が上場するときでも「肩こり」という経験はしたことがなかったのですが、健保組合や年金基金などで国の社会保障政策に携わったときには本当に眠れなくなり、初めて肩がこるという経験をしました（笑）。

健保組合に関しては、私が理事長のときには被保険者数が20万人くらいでしたが、現在は家族を入れるとおよそ45万人、企業数も1,600社を超えています。ここまで来られたということは事務方の皆さん、事業主の皆さんにもご理解いただけたからではないかと思っています。お金のない中でも侃々諤々いろいろな議論を交わしてきましたが、組合員

の命を守ることからTJK直営健診センター（東中野保健センター・西新橋保健センター）の人間ドックにはガン等の早期発見に繋がる新しい機材を導入したり、当時は女性の受診率が低かったため、受診しやすいようにサロン化しようと女性専用のフロアを作ったりもしました。そして今、早期発見の次は「予防」、予防の次は「癒し」というコンセプトで、どんどん進化し続けているのではないかと思います。

社員を大事にするとは どういうことか

安藤…橋本理事長のときに保険料率を上げなければいけない云々の議論もあったのですが、まったく上げずに8・9%を死守してきました。料率は個人にとっても、従業員数分の掛け算となる会社にとっても大きな意味がありますので、ここまで来られていることは非常に感慨深いものがあります。また高齢者医療への負担金として、毎年度支出予算総額の約半分近くを国に納めています。

橋本…わが業界と従事する従業員の皆さんは額に汗して社会貢献をしてくれているんだなという思いで感謝しています。

安藤…年金基金のJJKについては、2017年に代行返上したときも相当

自分が責任を取らなければいけないという覚悟で対処し、従業員の皆さんの協力を得て何とか乗り越えることができました。

当時、TJKは衛生面がしっかりしていたので、ノロウイルスが出たときには「TJKで食中毒が起きたなんてありえない」と、担当の保健福祉事務所が信用しなかったんですね。それだけ衛生面が整備されている中での出来事でした。12月のことでお子さんなども楽しみにして利用の申し込みが入っていたので、何としてもクリスマスまでには再開しようと思った、予定より1日遅れではありましたが、再開することができました。日々お客様を受け入れている従業員の皆さんに心から感謝です。

安藤…その対応が素晴らしかったと思いますね。そこからHACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) という国際基準の食品安全管理システム認証を取得して、対応を非常にスマートに行っていたかったです。

橋本…それから「TJK成田ビューゴルフコース」の台風被害では350本の樹木が倒されました。大型トラックも入れない場所での倒木処理には何十億とかかるかもしれないと言われました。それなら、知恵を絞ってお金をかけないでやろうと。それら倒木をうまく利用して椅子などのアート作品をたくさん作ったわけです。安藤社長も私に内緒で社員を

議論しましたね。

橋本…はい。安藤さんは資産運営委員会で私は給付委員会。ご存じのように、年金制度は5年に一度見直しをするんですね。ですから給付委員会の先任者からは5年に一度仕事のある委員会だと言われていました。ところが、とんでもない。委員会に初めて出席したその日から夜遅くまでミーティング。それで先ほどの肩こりの話になるわけです（笑）。そのくらい大変でした。

先のお話の通り、代行返上した際に、いったんJJKを解散しました。当社は年金に力を入れてきましたので、このとき私は創業者である野崎のお墓まで行って「リスクが大き過ぎるのもう終わりにしようと思います」と報告しました。しかし「社員を大事にするとは一体どういうことか」を考えたときに、そうじゃないよな」と考えなおしました。やはりもう一回年金を立ち上げよう。みんなの苦労の下でJISAが生まれ、TJKが生まれ、JJKが生まれてきているわけです。今はどの企業も「社員ファースト」と口にしますが、本当に社員を大事にするとはどういうことかと考え、安藤社長と共に解散後に確定給付企業年金制度（企業年金基金）である、現在の全国情報サービス産業企業年金基金（JJK）に移行して新たなスタートを切り、今に至っているわけです。今は安藤さんに資産運営委員会の委員長を

5人連れてきてベンチを手作りしたりしましたね。「TJK金谷城」などの保養施設の外で使われている椅子は全部成田の倒木で作り、有効活用しています。見栄えもいいですし、処理するはずだった倒木が生まれ変わってマイナスからプラスに転じたんです。各地の保養所に行かれたときにはぜひ見ていただきたいと思います。

安藤…「TJK成田ビューゴルフコース」の7番ホールの見晴らし台も元は倒木ですね。

橋本…「もったいない」ということで三段階の見晴らし台を作ったら、プレーしている人たちが、オリンピックの「金」「銀」「銅」の表彰台だと。まさにSDGsですね（笑）。

海外視察は 人生の大きな宝

安藤…約30年のお付き合いの中で、一緒に緒させていただいた海外視察は強く印象に残っています。なかなかできない経験をさせていただきました。橋本会長にとって印象に残っていることは何かございますか。

橋本…海外事情については実際に肌で感じてみるという実体験は少ない業界だと思っています。海外事情を肌で知る機会として海外視察は、安藤さんがおっしゃ

やっていたいていますが、非常に良い形で運用していただいています。

安藤…あのときのキーワードは「原点回帰」でしたね。創業者の思いをきちんと表現していかうと。すると、約8割の企業は確定給付企業年金を選択して残ってくれました。積立金が黒字になっていましたので、それを無駄にしたくないという思いも強かったのだと思います。結局、あのときは2・600億円くらいから始まったんですね。確定拠出がこれだけ大きな基金で残っていたのは、わが業界くらいしかなかったのではないかと思います。

自分が責任を取らなければ という覚悟

安藤…だいたい以前の事です。が、健保組合のTJKでは、保養施設の「TJK箱根の森」でノロウイルスが出たことがありましたね。また、「TJK成田ビューゴルフコース」では台風で大きな被害を受けました。

橋本…そうですね。2016年12月に「TJK箱根の森」でノロウイルスによる食中毒がありました。そのときはマスコミに取り上げられ、近隣のホテルにもご迷惑をおかけしました。80代の方から4・5歳のお子さんまで救急車で運ばれ、入院を余儀なくされました。ここは

るように私にとっても貴重な経験として印象に残っています。

普段なかなか行けないような地域のIT業界や国の姿勢を見ようじゃないかと、例えば北欧の国々に行ったり、ロシア、ニュージーランドに行ったりもしましたね。数えてみると、延べで17カ国くらい行っていると思います。

安藤…行っていますね。

橋本…大変良い刺激をたくさんいただきました。現地企業を視察することに留まらず、各国の日本大使館や領事館の人たちにも後援いただいて、日本とその国とのお付き合いの仕方、その国のIT投資の動向やIT業界の活動などを知ることができ非常に参考になりましたね。やはり聞くと見るとでは違うわけですね。ですから気心の知れた経営者の人たちと一緒に視察を続けられたことは大きな宝になったと思います。

それから、気心の知れた企業7社のメンバー8人が集まった「8人衆」の海外視察もありましたが、このときも非常にきめ細かい視察ができたのではないかと思います。

安藤…海外に行くときにはやはり気心が知れている人たちと一緒に行くのがいいですね。8人というのはちょうどまとまりやすい人数です。橋本会長にその会の会長をやっていたいただきましたが、リーダーシップは素晴らしかったと思います。

3本柱で進める「人財戦略アクションプラン」

昨今、企業における人財の多様性やESG投資への社会的な関心の高まりから、従業員を経営のステークホルダーとしてより重視する「人的資本経営」が世界的に注目されています。当社では「人材は財産」という考えの下、長年にわたり人財の育成に注力してきていますが、こうした時代背景の中、持続的な企業価値の向上に向けて「人的資本経営」をさらに推し進める必要があると考えています。具体的には、「人財戦略アクションプラン」として、3つの人財戦略方針・ビジョンを掲げ取り組みを進めています。その柱の1つである「エンゲージメント&職場環境向上」に関連して、当社の健康経営に着目し、その取り組みの一部をご紹介します。

人財戦略アクションプランの3本柱とは

前身2社の経営統合によるIKI誕生後、四半世紀という時間経過の中で、共創の精神と多様性を受け入れる気風や風通しのよい職場環境を醸成してきました。この企業風土を生かして取り組む当社の人的資本経営で目指す方針を、改めて整理したものが「人財戦略アクションプラン」です。

この人財戦略方針・ビジョンを3つの柱に分け、「①プロフェッショナル人財育成・リスク」では、AWSやAzureなどの認定資格取得の推進継続や採用の強化等を、「②ダイバーシティ&インクルージョン推進」では積極的な女性の新規採用や管理職登用、グローバル人財の拡大等を推進しています。また、「③エンゲージメント&職場環境向上」では健康経営や働き方改革により、社員が生き生きと働ける環境作りに取り組んでいます。



※初心者でも容易にボールを打つことができ、基本技術と戦略を学びながら楽しむことができます
簡易版ゴルフ

当社では2021年に「健康優良企業『金の認定』」を取得して以降毎年、同認定を維持しています。また、2024年3月には「健康経営優良法人2024（大規模法人部門）」にも認定されました。

そうした健康経営の取り組みの一環として、また社員の交流機会創出に向けて、2023年度から積極的に社内イベントを開催しています。6月には、新入社員と役職者との交流を目的に「スナッグゴルフ※大会」を開催。また、IKIグループとパートナー企業の社員を対象に、上期には「フットサル大会」を、下期には「ボウリング大会」を、当社の働き方改革推進委員会が中心となって開催しました。

スポーツイベントを定期的に開催することは、社員の運動機会を創出するだけでなく、社員同士の新たな一面を発見し、交流する機会にもなります。当社は、今後もこのようなイベントを通じて、社員の心身の健康促進を図ってまいります。

社内イベントで社員の健康促進と交流機会を創出



橋本…海外視察はわれわれ経営者だけでなく、この業界に関わる次の世代の担い手たちにも同じことを刺激として得てもらおうと、従前にも増して社員の視察には力を入れています。そのような意味では海外視察のインパクトは非常に大きかったと思っています。

ゴルフが教えてくれた世界観

安藤…最後になりますが、多趣味でいらつしやいます橋本会長の週末の過ごし方をお聞かせください。

橋本…安藤社長も一緒だと思いますが、週末はやはりゴルフですね。もともと私はゴルフが好きだったわけではなくて、ゴルフをビジネスに生かすために始めました。当社ではもともとゴルフをやる人は少なかったんです。また、私がゴルフを始めた頃は、お客様とのコミュニケーション手段而言えば、麻雀か銀座で飲むことくらいでした。営業をやれとか現場を見ろと言われたときに、お客様と信頼関係を築く道具がなかなかなかったんですね。そのときに、面白いんじゃないかならうかと思って始めたのがゴルフです。それからはゴルフを武器にしてきました。今はどこかで毎週コンペをやっているくらいです(笑)。

現在TDCソフトにはグループで2、

300人くらい社員がいますが、上手下手は別にして500〜600人ほどの社員がゴルフを楽しんでいます。当社では年に1回、健保組合のゴルフ場で社員中心のコンペをやっています。若い人たち優先のコンペです。ゴルフは健康面でもいいし、ビジネス面でもいいと思ってやってくれているんじゃないかと思っています。

いずれにしろ、大げさに言うとはゴルフを始めてから世界観が変わりました。それまでのアルコールと食事のお付き合いもそれはそれで大事ですが、ゴルフをやることで世界観が変わっていくほど人生において非常にプラスになっていくんじゃないかと感じました。世代別あるいは世代を超えて仲良くするツールとしてゴルフは役立っていると思います。従来であれば「飲みに行こうか」だけでしたが、それにプラスしてゴルフを通じてより深い信頼関係を築いていくのではないかと期待しています。そのような意味のツールとしてのゴルフとの出会いは、非常に良かったと思っています。安藤さんとの関係もゴルフを通じて、もう顔を見たくもないくらい深まっています(笑)。

安藤…(笑)今日はお忙しいところ、本当にありがとうございました。



わが社の

トップ・エンジニアの軌跡

②⑧

「しっかりとしたモノ（システム）づくりと高品質のサービス」を掲げ、“選ばれる会社”を目指すアイエックス・ナレッジ（IKI）。この強気フレーズの裏付けは、他ならぬ人材にあります。そうした人材群をリードしてきた「IKIの現場の顔」トップ・エンジニア：今回の『わが社の匠』は、部門を横断したクラウドネイティブ人材の育成に取り組み、IKIのDXビジネス拡大に尽力する匠、佐藤将平です。（編集部／本文敬称略）

大学で受けた情報学の講義でITの面白さを知った佐藤は、在学中に情報処理の資格を取得し、ITの道に進むことを決めた。現在はDX・イノベーション室長として、お客さまのDX化に対応すべく、社内のクラウドネイティブ人材育成とDXビジネス拡大に尽力する。要件定義から運用まで、インフラからアプリケーションまでと、オールラウンドな経験を持つ今回の匠、佐藤将平の人材育成とは。

ITの面白さを知り、経営学から情報学へ

大学時代、経営情報学部の情報学科に在籍していた佐藤は、同じ学部の情報学科の講義を受けたことをきっかけに、システム開発の手法や品質などの知識の奥深さを知り、ITに興味を持った。システム工学やソフトウェア工学などを学び、在学中に情報処理の資格を取得したことから「システム屋」としてこの道に進むことを決めたという。就職活動もIT企業に的を絞り、「のびのび働けそう」と感じた独立系企業のIKIに入社した。

佐藤が最初に携わったのは、テレビの視聴者とテレビ局がデジタル放送で双方向に通信を行

なっていたことが多かったという。

「お客さまと密にコミュニケーションが取れていれば、お客さまの業務や必要とされていることを理解できる。そうして初めて要望に沿ったシステムを開発できる」と考えている。こうしたトラブル対応の経験から、「分かった気にならない」「実現性をしっかり確認する」ことを意識するとともに、お客さまとの密なコミュニケーションが佐藤の仕事をする上での軸になった。

専門以外の知識が技術者の質を高める

佐藤が得意とするクラウド分野。クラウド時代にはフルスタックのエンジニアが必要だといわれているという。これまでのオンプレミス環境におけるインフラ構築では、何人もの専門的な知識を有した技術者が、工場やデータセンターに足を運んで初期設定することが当たり前だった。それがクラウドになると、インターネットさえ繋がっていれば、以前ほどの知識がなくてもブラウザの画面からボタンをクリックするだけで何十台ものサーバーを一気に構築できる。「何人もの専門家を抱えるのではなく、できる人が数人で幅広くこなす時代だからこそ、フルスタックのエンジニアが求められているのだと思う」と匠は語る。

アプリケーシヨン開発においてインフラの知識を生かすことができた自身の経験から、アプリケーシヨンとインフラ双方の知識を有する技術者の育成に力を入れている佐藤。特に注力しているのが社内のクラウドネイティブ人材の育成だ。この数年はAWS（Amazon Web Services）[※]関連の資格取得推進に努め、その数は着実に増加している。アプリケーシヨン技術者を中心

任せることで若手の力を伸ばす

DX・イノベーション室

佐藤 将平

さとう しょうへい



にインフラ技術者からも多くの資格取得者を輩出し、アプリケーシヨンとインフラの両方が分かる、質の高い技術者の育成を目指している。

“生きた情報”で使えるノウハウを伝える

資格を持つ技術者の育成はもちろん大切だが、実際の現場で使える知識や技術の習得はより重要だ。佐藤が率いるDX・イノベーション室では、AWSとアジャイル開発の独自の研修を用意している。「学んだことが現場で使えなくては意味がない」と、実際に現場で使った技術や苦労したポイントなどを適宜研修資料に取り込み、鮮度の高い内容を維持することを意識しているという。また、仮想的にアジャイル開発を体験できる研修など工夫を凝らす

うシステムだった。最初はアプリケーシヨン開発を担当し、システムがカットオーバーするとインフラ周辺のシステム保守を担当した。この案件後はアプリケーシヨン開発に長く携わり、システムを支えるインフラからシステム上で動くアプリケーシヨンまで、さらにはシステム開発の要件定義からシステム検証までと、幅広い知識を身に付けてきた。「上から下まで分かっていると、システムの全体を理解した上で、お客さまがやりたいことを実現するための最適な提案ができるようになる」と語る。

トラブルプロジェクトの経験が仕事の軸に

最近は少ないが、佐藤が若手のころはさまざまなトラブルプロジェクトが発生していた。トラブルの現場によく呼ばれていた佐藤は、それらトラブルが発生する原因は何なのかを直に体験することができたという。その中でトラブルを未然に防ぐために特に重要と感じたのがコミュニケーションだ。これまで関わってきたトラブルプロジェクトでは、お客さまとプロジェクトメンバーの間で意思疎通が取れていなかったり、確認を怠ったりしていたことが大きな要因

ことで、現場で使えるノウハウの習得を目指している。単なる教育機関を目指していないからこそ、「教科書」ではなく「生きた情報」でノウハウを習得してもらいたいのだ。

「みんなできる」若手に任せて伸ばす

今の若手社員について、「みんなできる」と語る佐藤は配下の若手社員に仕事を任せることが多いそうだ。IKIでは昨年、「ローコード・ノーコードでのアジャイル開発体験」というテーマの学生向けインターンシッププログラムを用意した。佐藤は、その研修プログラムの開発を、年齢の近い若手社員の方が学生のやりたいことをより理解しているのではないかと考え、1～3年次の社員に任せてみた。それら若手社員は、マネージャーたちのサポートはあったものの佐藤からのオーダーに応え、しっかり考えられた研修プログラムを作り上げた。本番のインターンシップでも、学生に対してただ教えるのではなく、学生たちの考える力を引き出すことができ、その教え方にも感心したという。

今後はクラウドやアジャイルだけでなく、データ分析やWeb3といった技術者の育成も目指したいという。「今の若い子は自分でいろいろやろうとする子が多い。彼らにはたくさんの人の話を聞き、自分に合うやり方や考え方を見つけてほしい」と語る匠は、今後の若手の成長に期待している。

[※] Amazon Web ServicesおよびAWSは、米国およびその他の諸国「Amazon」Amazon.com, Inc.またはその関連会社の商標です。

お客さま：株式会社NTTデータ

日頃「しっかりとしたモノづくりと高品質のサービス」を標榜するIKIのサービス業務が、お客さま・ユーザーに、どのように評価されているか…。システムそのものやシステム開発のプロセス、管理運用の業務品質など、各種サービスのユーザー視点から見たその効果・成果のほどを、ユーザーの方に直接お聞きすることにしました。題して「IKIのサービスが選ばれる“わけ”」

コミュニケーションで 培った信頼



丹内 裕康さん

テレコム・ユーティリティ事業本部 デジタルエクスペリエンス事業部 データドリブン統括部 統括部長

提供サービス：システム開発

今回は、情報技術で、新しい「しくみ」や「価値」を創造し、より豊かで調和のとれた社会の実現に貢献するという企業理念を掲げ、飛躍を続けている株式会社NTTデータさま。インタビューに応じていただいたのは、データ活用プロセス全体を見据え、お客さまのデータドリブン経営を支援するデジタルエクスペリエンス事業部データドリブン統括部 統括部長 丹内 裕康さんです。

「go for it」
「boost our agility」
経営を支援する

まず、所属部署のミッションについてお聞かせください。

丹内：当事業本部は7月に大きな組織再編があり、私は7月1日にデジタルエクスペリエンス事業部に異動してきました。当事業部はデザインアプローチ統括部とデータドリブン統括部の二統括部制ですが、各統括部の隔たりなく一体的な運営を目指しています。

また、当事業部はカスタマーエクスペリエンス（顧客体験）をテーマに、2つのミッションを掲げています。ひとつは、デザイン志向で顧客のプロダクトを設計し、状況の変化に素早く対応できるアジリティを持つ比較的大規模な開発を高速に実施すること。もう一つは蓄積したデータを可視化、分析し、そこから新たなビジネスに繋げることです。

— その中で丹内様はどのような役割を担っていらっしゃいますか。

丹内：現在、われわれは従来の通信業界に加え、新たにエネルギー業界にも対応しています。いずれのお客さまにも共通しているのはタッチポイント（顧客接点）をお持ちだということです。われわれはそこを足がかりとしてカスタマーエクスペリエンスを追求していくことで事業を広げていき

いと思っています。

企業が他社を圧倒するパフォーマンスを発揮していくためには意思決定のスピードを速めていくと同時に質も高めていく必要があります。そのためには、日々の事業活動において蓄積されるさまざまなデータを加工、可視化してマーケティングや経営に活用するデータドリブン経営は、今やどんな企業においても欠かせません。そうした中で、顧客のデータ活用プロセス全体、つまり基盤の構築から実際にデータを分析して活用できるようにするところまでをご支援させていただくことが私のミッションになっています。

当事業部のスローガンは「go for it」と「boost our agility」。「go for it」は、まず、やってみよう、挑戦してみよう。そして「boost our agility」はアジリティを極限まで高めよう、ということ。冒頭で申し上げたカスタマーエクスペリエンスというテーマの下、われわれはいろいろなサービスを提供、開発していかねばいけません。社会の変化に対応し、いち早くサービスを世の中に出していくつつ、継続的に改善していくことが求められています。

困っていることに
親身になって
解決策を提案する

弊社とのお付き合いは何年くらいになりますか。

丹内：IKIさんは、私が入社した2005年当時に配属されたプロジェクトに参画していました。実は、私自身はそのときIKIさんとは直接お仕事はしていません。実際に一緒にお仕事をさせていただいたのはここ数年のことです。

具体的には、当事業部に異動してくる1つ前の所属でのことになりましたが、金融系のサービスを金融庁の定めるガイドラインに則って対応していくプロジェクトがありました。その業務は非常に難易度が高く、事業部にとってあまり知見のない金融領域のプロジェクトでした。金融領域に特異性を持つていらっしゃるパートナーさんに声を掛けていただきましたが、「われわれには金融領域の知見があります」「こういったパッケージを実際にやった経験者もいます」と、実績と共に最初にご提案いただいたのがIKIさんでした。困っていることを親身になって考えて提案されるところはIKIさんの一番の強みだなと感じました。

そのプロジェクトは短期間で納期必達、しかも開発工程に入る前の要件整理からお客さまを支援しなければならぬということもあり、一分一秒でも早くスタートしなければいけない状況でした。そこへ金融の経験を持たれているIKIさんの現場責任者の方から、このプロジェクトのために他のプロジェクトから調整して来ましたと言っていたいたときに本気度を感じ、ゼ

ひ一緒にやっていただきたいと思いました（笑）。

— そのプロジェクトに弊社はこういった立ち位置で関わらせていただいたのでしょうか。

丹内：私はそのプロジェクトの責任者で、配下にプロジェクトマネージャ（PM）がおりましたので、開発そのものはPMとIKIさんの間でやっていただき、私自身は、立ち上がり当初の要員調達や調整、問題発生時のトップ間のコミュニケーションといった面で一緒にやらせていただきました。

このプロジェクトはお客さまと一緒に要件を整理するフェーズからスタートしましたが、IKIさんにはこの要件整理から支援いただき非常に助かりました。結果として、本番環境で安定運用させるまでの一連の流れをIKIさん中心に動いていただいてプロジェクトを成功裏に導くことができ、お客さまからも感謝の言葉をいただきました。

過去の実績や他のプロジェクトの状況なども踏まえながら、具体的に体制をご提案いただいたのが非常に好印象でしたし、IKIさんとなら多少苦しくても最終的には成功に導けるのではないかと思います。

「コミュニケーションで
築く信頼関係が好印象に

— マネジメント以外では、どのような点を評価していただけたのでしょうか。

丹内：私はプロジェクトの成功に一番大切

なのはコミュニケーションだと思っています。IKIさんの現場責任者の方はコミュニケーション能力が非常に高いですね。例えば進捗報告で、実態を報告しづらく隠してしまうメンバーも中にはいると思います。が、そうしたメンバーの微妙なところに気づいて「大丈夫？」と声掛けしたり、少し深掘りして聞いてあげられたりするあたりは信頼関係によって成り立っている部分が非常にあるなと思っています。その信頼関係は普段からコミュニケーションを取っているかどうかで築かれるものだと思います。メンバー一人ひとりの状況を把握されながら上位層に対する報告などもしっかりやっていたことは本当に素晴らしいかったです。

——ありがとうございます。現場のメンバー社員についてはいかがですか。

丹内…現場ではやはり意見の衝突があります。皆が同じ方向を向いていても、問題を解決する方法は必ずしも一つではありません。そういう時にIKIさんには「私はこう思います」とはっきり言ってくれる方が多いと感じます。そうした議論ができることも非常に大事なことで私は思っています。お客さまから言われたことだけをやるのではなく、お客さまのニーズや要望を踏まえてどうあるべきかを一緒に考える。これはメンバー一人ひとりの気持ちやプロジェクトにきちんとついていっていないとできないことだと思っています。

また、言われたことに対して自分でしっかり考えて、できることをしっかりとやる意志を持って取り組む姿勢も見えました。それを一番感じたのは、本番前の事前作業の中で少しトラブルが起きたときです。ちょっとバタバタした中で、IKIさんの現場責任者の方は全体統括も行う一方で自分自身も作業をしなければいけないし、人にも指示を出さなければいけない。逐一指示を出せないという状況の中でも、メンバーの方たちは一人ひとりが率先して動いていました。指示を待ってただ立っているような人はいなかったという印象です。全員が責任感を持って動いているのだと思いました。

最後までやり切る、
求めているものが
返ってくる会社

——最後に弊社に対してどのようなイメージをお持ちでしょうか。また、今後弊社に期待する点をお聞かせください。

丹内…これまでのお付き合いから、IKIさんは責任感が強く最後までやり切る、何に困っているかを伝えたと求めているものが返ってくる会社だと思います。時には縁の下での力持ちとして、時には前面に立って、その時々状況に応じて対応いただけるところが非常に素晴らしい点であると思いますし、そのようなところが信頼できてまた一緒に仕事をさせていただきたいと感じる点ですね。

今後期待する点としては、IKIさんには高スキルを持つリーダー層の方々がいらっしゃると思いますが、リーダーを支援できる体制がしっかりと構築されるとより良いと思います。そういったサブリーダー層の人材が少し不足されているのであれば、要員体制をご相談いただくなどして、一緒に人材を育成できればと考えています。人材の流動性が非常に激しい状況の中で、今後もわれわれがビジネスを伸ばしていくためにはパートナーさんのお力がどうしても必要になってきます。人材育成と一緒に取り組むことで、お互いにWIN・WINの関係で成長し合えるようになればいいなと思っています。

——本日はどうもありがとうございました。



COLUMN

お天道様は見えています

社外監査役
藤 康 範

私のゴルフ歴は30年。ほぼ毎週ラウンドするが、最近では100を切るのがやっと。プレー後の風呂場では毎回「お天道様は良かったねー」ぐらいしか言うことがない。

下手の横好きで、特にバットが、カップ際で急に切れたり、直前でショートすることが多い。私はカップ周辺半径20センチほどを「日頃の行いゾーン」と呼び、「この領域はお天道様が目を光らせており、入るかどうかはゴルフ場に来る前に決まっている。グリーン上でジタバタしても遅い」など自分自身の技量不足は棚に上げて「家内にもう少し親切にしてみようか」などと嘯いている。

「お天道様は見えています」というのは、NHK連続テレビ小説『虎に翼』（2024年）でヒロインの母親が孫たちをたしなめる際に使った言葉だが、これが妙に心に響いた。実は、私は本当にお天道様の存在を信じ始めている。きっかけは昨年読んだ本で、過去に宇宙で起きた全ての事象は情報として記録されているという「ゼロ・ポイント・ワールド」仮説を知ったことである。原子力工学の博士号を持つ著者は最先端量子科学の観点からこの仮説を論

じており、確かに現代では世界中至る所に監視カメラが置かれ、膨大な量の映像データが蓄積されていることを考えると、宇宙のどこかにいわば量子コンピュータの親玉のようなものが存在して、全生物の過去の行動が全て記録・保存されているという仮説もそれほど荒唐無稽には聞こえない。また、ここでは、この「ゼロ・ポイント・ワールド」という巨大なデータベースにアクセスして情報をダウンロードできる能力の持ち主についても論じられている。確かにモーターなどとはそうした能力の持ち主だったのではないか、という気もする。

米 国の別の心理学者は、人間はかつて「神」との交信によって行動していたという仮説を立て、その交信能力は右脳にあり、その後「意識」として発達したのは左脳部分という考えだ。これなどは、人間をパソコンに例えると、左脳は基本ソフトや記憶のためのハードディスクのようなもので、右脳はネットで交信したり、ダウンロードするための通信機能という感じかもしれない。

話が少し拡散したが、本題は『お天道様』である。私がかつて身を置いていた製薬業界でも最近「ああ、やっぱりお天道様は見えているんだなあ」と思うような出来事が続いていた。一つは、絶対調だった某有名企業を襲った不祥事で、もう一つはこのところの円安やエネルギー価格の高騰で製造コストが上昇し、増収だが減益を強いられた株価も低迷していたあるメーカーに突如、異例の大幅な株価の引上げ改定がありピンチを脱した事例。

お 天道様は全てお見通しである。隠れて行う悪行も、人の目につかない善行も。残念だが、私のバットは引き続き入りそうにない。



