

日銀マンのIT企業見聞録

第6回

IT企業の新事業開発

日立製作所 情報・通信システム社
スマート情報システム統括本部
ビジネスイノベーション本部担当本部長

岩下 直行

84年日本銀行入行。日銀金融研究所で金融分野における情報セキュリティ技術研究に従事し、同研究所・情報技術研究センター長、下関支店長を歴任後、現在は日立製作所に出向中。

今回から、筆者の日立における肩書きが変更となった。出向中の人事異動というのもめずらしいが、配属された部署が再編され、新事業開発を担当する同僚とともに、今年4月1日新設の「スマート情報システム統括本部ビジネスイノベーション本部」に移ることになったのだ。新事業開発といっても、特別なプロジェクトのことではない。たとえば、先週の本連載で紹介した番号制度に関する検討も、新事業開発の一環として筆者が担当している業務である。

金融業界の人間から見ると、この新事業開発という言葉には、いまひとつピンとこない部分がある。金融

機関は業法によりその事業内容を細かく規定され、他業が制限されているから、新たに事業を起こすといってもおのずと限界がある。大きな制度改革でもない限り、既存の業務内容からさほど遠くない分野で、ちょっとだけ外延を拡大する「新事業」がほとんどだ。

これに対して、IT企業にとっては、新事業開発そのものが本業といっても過言ではない。IT企業が販売している製品やサービスは、めまぐるしく変化する。同じ製品やサービスを売り続けているだけでは、価格が下落して売上げが減少してしまう。IT企業が成長を続けていくためには、常に新しい事業を興していくしかないのである。

とはいっても、ステイブ・ジョブズのように派手な新製品開発をするわけではない。金融業界にも、顧客同士を結びつけるビジネス・マッチングというサービスがあるが、それを社内内で実践するようなものだ。社会環境の変化により、顧客ニーズは常に移り変わっている。その変化をすばやくとらえ、日立の有するさまざまな製品とサービスのラインアップから、新しいニーズに応えるものを選び出し、時には新たに創

り出して、タイムリーに提案していく業務である。制度改革や市場動向を機敏に察知することが、新たなビジネスにつながるのである。

新事業開発には、新しいビジネスを構想立案し、それを実現するまで引っ張っていける人材が不可欠である。日立では01年から、そうした人材を育成するための専用の研修を開催しており、今年で18期目になる。各事業部から課長クラスを事業部長推薦で集め、十数人の研修生が隔週末に泊り込みの合宿を9カ月続けるのだ。筆者は、昨年から、その研修の成果発表会に講師として参加しているが、新事業開発を担う「駆け出し担当本部長」として、研修生以上に、こちらが勉強をさせてもらっているように思う。

筆者が出向先で関与しているのは、いずれも足の長い案件ばかりだから、出向期間内に刈り取ることはむずかしいだろう。とはいえ、自分の構想がいずれビジネスとして実現する姿を思い描きながら、新事業開発に取り組むというのは、得がたい経験だと思っている。

※本稿は筆者の個人的見解であり、所属企業その他とはいっさい関係がない。