

信頼される 真のプロフェッショナルへ



野村総合研究所 執行役員
品質監理本部長

いなだ よういち
稲田 陽一

野村証券の創業者である野村徳七の「顧客とともに栄える」という言葉は、野村証券から生まれた野村総合研究所（NRI）でも、企業理念としてしっかりと受け継がれている。「自己の利益よりお客さまの利益を優先して行動することは、結果として自己の繁栄につながる」という考え方は、NRIの新人研修で必ず教えられるなど、企業のDNAとして社員一人一人に埋め込まれる。お客さまの信頼を得るためには、このDNAに加えて「真のプロフェッショナル」として認められることが必須条件となる。

1988年に旧NRIと野村コンピュータシステム（NCC）が合併して生まれた新しいNRIは、その後の事業の拡大と社員数の増加によって人材育成の転換が必要になった。「徒弟制」的な人材育成を組織的な人材育成へと変えることを迫られたのである。そのためには目標となる人物像（真のプロフェッショナル）を明確化することが必要であった。そしてこれを人材育成の仕組みに取り込んだのが2000年4月にスタートさせた「NRI認定資格制度」である。当初の認定資格は「プロジェクトマネージャー」のみであったが、現在はビジネスやシステムに関する企画・提案から、設計・開発、保守・運用までを幅広くカバーする資格制度となっている。

ビジネスやシステムの企画・提案段階では「認定ビジネスディベロッパー」と「認定ビジネスアナリスト」が活躍する。新しいビジネスモデルの創造や抜本的な業務改革の構想に当たり、ITソリューションを提供する側よりもお客さまの側に立ち、お客さまと一緒に、お客さまの利益を優先して考えることが彼らの行動原則である。

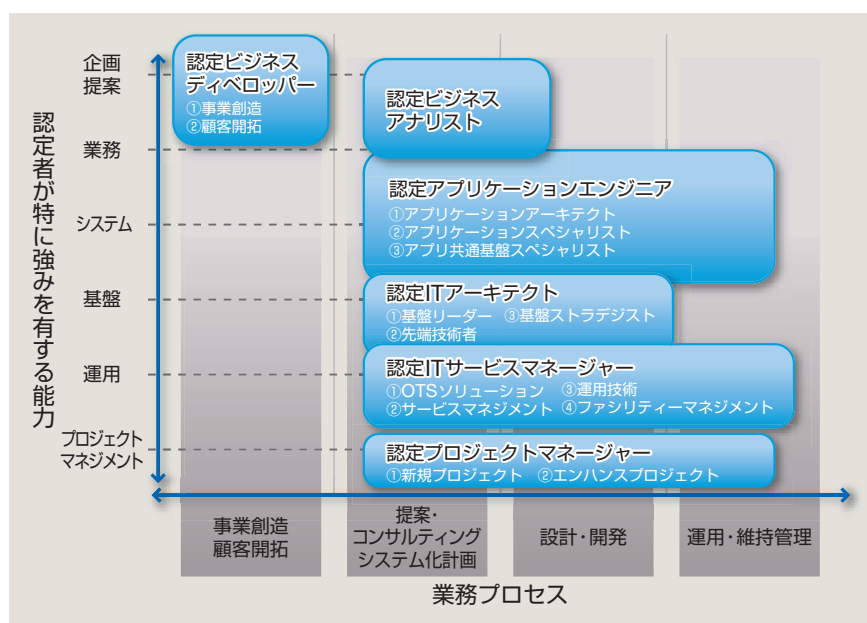
システム構築プロジェクトが立ち上がり、設計・開発が始まると「認定プロジェクトマネージャー（新規）」「認定ITアーキテクト」「認定アプリケーションエンジニア」が協力して活動する。近年ではプロジェクトが大規模化、複雑化しているため、乗り越えなければならない困難な課題にいくつも直面する。例えば、企業統合の場合には、それぞれの企業が長年にわたって継ぎ足しで構築してきたシステムを、業務改革も取り入れながら統合しなければならない。しかしどんなに難しいプロジェクトであろうと、NRIには「取り組むと決めたプロジェクトは最後までやり切る」という文化が定着しており、常にお客さまと進ちょく状況への認識を共有しながらプロジェクトを完遂する。

システムが完成し、保守・運用フェーズに入ると「認定プロジェクトマネージャー（エンハンス）」「認定ITサービスマネージャー」

を中心に、高い品質のサービスを提供し続ける。一般にシステム保守には「メンテナンス」という言葉が使われるが、NRIでは、「エンハンス」と呼んでいる。「エンハンス」とは「良くすること」であり、「高める」「強める」「向上させる」というニュアンスを含んでいる。お客さまを取り巻く環境の変化に柔軟に対応して、より良いサービスを提供し続けることを意味したものである。

このように、NRIがビジネスやシステムに関する企画・提案から設計・開発、保守・運用まで一貫してお客さまを支援するなかで、中心となって活躍しているのが、NRIが認定した「真のプロフェッショナル」である。

筆者も2004年に「認定プロジェクトマネージャー（新規）」となり、いくつかの困難なプロジェクトも経験してきた。例えば、2011年には、それまで実店舗での販売を続けてきたお客さまがネット販売へ進出されるプロジェクトに途中から参加した。NRIはビジネスモデルの検討から支援していたが、その検討に時間を要したこともあり、システム構築に充てられる期間が短くなった上に設計段階でも課題が多く発生し、プロジェクトは困難を極めた。そのためNRIは総力を結集してプロジェクトを推進し、無事にシステムを



リリースすることができた。

しかし、NRIにとってはここからが重要なフェーズである。システムを構築した後も、お客さまとのお付き合いを長く続けられるようにしなければならない。このプロジェクトでは、システムの構築に苦勞したメンバーが保守フェーズも担当し、ありがたいことに顧客満足度調査でお客さまから最高の評価を頂くことができた。

NRIは2015年に創立50周年を迎え、「変える意志、変わらぬ信念。」をキャッチフレーズに掲げて、さらなる成長へ向けた施策を推進中である。時代の変化に対応して自ら変わっていくことを大切にしながら、お客さまの信頼を得てお客さまとともに栄えるという信念は今後も変わらないことを、あらためて宣言したものだ。

お客さまに信頼され、会社も成長していけるよう、「真のプロフェッショナル」を一人でも多く生み出す努力を続けたい。 ■