

# 海外進出企業へのITサポート

— グローバル共通化に必要なリソースの最適配置 —



野村総合研究所 中国・アジアシステム事業本部  
アジア事業開発部長

ほりた こうじ  
堀田 耕治

専門はグローバルITソリューション事業開発

アジアに進出する日系企業へのITサポートは日系ITベンダーによるものから始まったが、進出先がアジア全域に広がり、企業が次第に現地化を指向するようになると、ITベンダーも日系というだけでは選ばれない。本稿では、アジア進出企業のニーズに応えるITリソースの最適配置について考察する。

## 心強い日系ITベンダーの存在

従来、海外に進出する日系企業、特にアジア各国に進出する製造業の場合、すでにその国に拠点を置く日系ITベンダーを活用してシステムを導入するのが普通だった。不慣れた海外で素早く事業を軌道に乗せることを求められる企業にとって、事業立ち上げにシステムを間に合わせ、現地に許された予算を守るためには、身近に寄り添ってくれる日系ITベンダーは心強い味方であった。

進出した国での事業立ち上げに貢献したと評価されたITベンダーは、周辺国に進出する際にも活用されるようになる。各国の制度に合わせたローカライズは必要なものの、ほぼ同じことをやれば予定の期限と予算の範囲で稼働までこぎつけることができるというのは、同じITベンダーを活用する大きなメリットであるといえる。

## 共通化・クラウド化の流れ

こうして企業は、新たな進出先の拠点に対

して同じような期間と費用をかけてシステムを導入していった。ところが、2000年代前半に中国をはじめとするアジア新興国への新規進出ラッシュが起きると、従来以上に短期間で多くの国への拠点設置が必要になり、このやり方では対応できなくなってきた。ちょうどこの時期、円高が急激に進んでいたこともあり、もっと短い期間に低コストでシステム導入することを企業は求めるようになった。中には、進出する国に応じて個別にシステム対応を行った企業もあったが、その場合は、2000年代後半から強まったIT統制の要請に応えるための、システムの統合や共通化が課題となっていった。

NRIが、企業の拠点にサーバーを設置する方式をASP方式に切り替えたのはこれらのニーズに応えるためであった。NRIは香港にデータセンターを設置し、いざという時にはユーザーの下へ駆け付けられるようにサポート要員を各国に配置した。これにより、企業はハードウェアコストを削減し、稼働までの期間を短縮することが可能になった。システムの共通化が実現されIT統制が容易になった

ことは言うまでもない。企業側でIT専任要員を雇用する必要がなくなったことも大きい。アジアでは人材の流動性が大きく、企業がIT専任要員を確保することは難しいのである。

## ITサポートもグローバル化へ

アジアを面でカバーするオペレーション体制が整うと、欧米拠点を含めた共通化・標準化が課題になってくる。基本的にアジア展開は日本型のマネジメントスタイルで進めることが多いが、これが欧米型の合理的なマネジメントとぶつかるケースが出てきたのである。例えば、日本企業がM&A（合併・吸収）により欧米企業を子会社にした場合、時として日本本社より優れたベストプラクティスを持つ欧米の子会社が、統合の過程で標準化をリードするケースも少なくない。

NRIのアジアITサポートはこの点を考慮して体制整備を進めているが、ここでは3つのポイントを紹介する。

### ①データセンターの最適配置

データセンターは、安全性や地理的優位性を考慮するとシンガポールが適している。IT人材の確保のしやすさ、充実したネットワーク環境もさることながら、社会インフラの整備状況や国情の安定は抜き出ている。NRIは従来の香港センターに加え、顧客と合意したサービスレベルに応じて、シンガポールにある日系のデータセンターやAmazon Web Servicesのデータセンターを活用している。

### ②システム開発のソーシング先

従来、日本向けのアプリケーション開発では、一般に中国をアウトソーシング先とす

ることが多かった。現在は、中国における人件費の高騰により、“China + 1”が指向され、インド、フィリピン、ベトナムが選定されることも多い。グローバルで使用する共通テンプレートの開発や標準化を考えると、最初から英語圏で開発するのは合理的な方法である。NRIはインドにNRI Financial Technologies Indiaを設立したほか、シンガポールのMindWave社、フィリピンのN-Pax Cebu社と提携し、現地開発体制の整備を進めている。

### ③多言語のサポートセンター

NRIでは、各国言語でのオンサイトコールセンターを設置しているほか、より高度なサポートが必要となる場合に備えて多言語対応の集中センターの設置を計画している。インドやフィリピンは、英語でのサポートという面で一日の長があるが、多言語のサポートには人種構成が多様なマレーシアのような国が適している。

## 現地ITベンダーとの連携を強化

海外に進出する企業は、グローバルな共通化を指向する一方で、円滑な業務運営のためにいわゆる現地化を進めている。企業のマインドが現地化していくと、企業側のITマネジャーを現地スタッフが務めるようになり、ITベンダーも日系であることだけでは選ばれなくなってくる。NRIは、自前の努力を続けることはもちろん、上で述べたような現地ITベンダーとの連携により、企業の要請に応えるための体制整備を加速させていくつもりである。