

CEOメッセージ

デジタルの恩恵を
人と地球に届けるべく
新たな挑戦の幕を開ける

代表取締役社長

梶 榎 一 郎



最初に

当社は伊藤忠商事(株)による株式公開買い付け(TOB)の実施により、非公開化される見通しとなりました。前身の伊藤忠テクノサイエンスの東京証券取引所市場第一部への上場から24年、この間には東証プライム市場への移行を果たすなど、当社は上場企業として順調に歩むことができました。これも株主の皆様のご多大なご支援の賜物であり、改めて感謝申し上げます。今後もCTCグループの強みを活かしてお客様・社会へ価値を提供し続けることに変わりはありません。取引先、パートナー、直接・間接的に当社に関与いただく皆様のご理解・ご支援を得ながら、歩み続ける所存です。

2023年度は当社グループの3か年中期経営計画「Beyond the Horizons—その先の未来へ—」の最終年度となります。次なる飛躍のための最終準備段階に入ることを大きなテーマとしています。当社グループは1972年4月に創立して以来、

「挑戦」をスローガンに掲げ、ミッションである「明日を変えるITの可能性に挑み、夢のある豊かな社会の実現に貢献する。」ということに邁進してきました。今後もこのパーパスを変えることなく、あらゆる挑戦を続けていくことで、社会的存在意義を発揮していきたいと考えています。

今日現在、私たちは「CTC 5.0」とでも言うべき段階の入り口に立っています。「CTC 5.0」とはビジネスの段階を表す概念ですが、加えて技術の進化や社会課題の高度化・複雑化に合わせて刷新・変革が求められる経営プロトコル(経営の思考・思想)も表していると私は考えています。今から次期中期経営計画期間中にわたり、この「CTC 5.0」を実装し、私たちのありたい姿に向けて進化することを目指してまいります。ここでは「CTC 5.0」とはどのようなものか、そこで目指すものや注力、実行していくこととお話ししようと思います。

これまでのCTC

挑戦していく先の新たな会社の姿を目指すうえで、移行すべき新たなプロトコルを「CTC 5.0」としましたが、「5.0」とするのは、これまでの当社グループの歩みには4つの段階があったと整理できるためです。

ITは業務処理を効率化するだけでなく、人やモノ同士などあらゆるものをつなげることで変革の中心的役割を果たしてきました。当社グループはITの進化に沿って挑戦を続け、ネットワーク関連、クラウド関連、保守・サービス関連を軸に成長してきました。

1972年の創立以後、主に米国の技術や製品を「目利き力」を活かして日本市場へ導入することに力を注ぎました。「WANG」の取り扱いやSun Microsystems社とのパートナーシップはその代表例であり、今日のビジネスの礎となっているものです。(CTC 1.0)

1980年代半ばからはインターネットを意識した情報ネットワークの思想や技術を米国から日本へ導入することに

本格的に取り組みました。(CTC 2.0)

続いて、それまでに培ってきた人脈と技術・経験を活かして、携帯電話などのモバイルインターネットサービスを構築する領域に深く参入することができました。(CTC 3.0)

そして最近では、ネットワークにおける技術と実績を活かしてクラウド関連ビジネス、即ちクラウドへのシフト、リフトからマネージドサービス、独自のクラウドサービス(CUVICシリーズ)、セキュリティ対策の提供など幅広いサービスを展開しています。また、一般的な用語として定着した「DX」においても、コンサルタント業務からデータ分析基盤の提供、デジタルツインの実現まで様々なソリューションを提供しています。さらには、GX(Green Transformation)、SX(Sustainability Transformation)などの社会的課題に対するソリューションの提供にも共創パートナーの皆様と取り組んでいるところで。(CTC 4.0)

これからのCTC

今後もあらゆる挑戦を続けていくことで、社会的存在意義を発揮していくことには変わりはありません。「CTC 5.0」において目指す姿やコンセプトはまだ正式に決定していませんが、ビジネスとしては、DX推進に役立つような、あるいは人々の生活の質を向上させるようなソリューションの提供を中心軸としたいと考えています。例えば、NTTコミュニケーションズ(株)、(株)MOYAIと協業し提供しているIoTカメラソリューションは、車内の状況把握に使われています。車両内の非常通報を受けた乗務員や指令所等がIoTカメラから提供されるリアルタイムな映像を確認することで、迅速かつ正確に状況を判断し対処することを可能にします。こうしたソリューションを増やしていきます。

AI、量子コンピューティングなど、この先のテクノロジーの発達はハード面でもソフト面でも歴史的に新たなステージに入っている可能性があります。私たちも新しい考え方を積極的に取り入れ、技術を学び挑戦を継続したいと考えます。

特に、ChatGPTに代表される生成AIは過大評価も過小評価も危険ですが、明らかに私たちのお客様の業務プロセス、サービス内容を根本から再定義しなければならぬほどのインパクトがあるでしょう。現在はAX(AI Transformation)の初期の

段階ですが、のちに当社グループの歩みを振り返った時に、エポックとなる大きなチャンスと深刻なリスクが私たちの前に待ち構えており、私たちの総合力を発揮する時が来たのではないのでしょうか。

いずれにせよ、さらに多くのソリューションを編み出していくためには、今までのやり方だけでなく、もっと多くの社内外の企業や仲間と共に課題に取り組む必要があります。

私が以前から注目し、改めて取り入れたい技術として見ている思考法に「デザイン思考」があります。辞書的に言えば「エンドユーザーの課題、ニーズを起点に製品サービスを考える」ということとなりますが、私たちの日々の営みに即して言えば、社会の成員に対する「共感」を起点として、日頃の商談先であるお客様が気づいていない課題を見ようとするようになるかと思えます。デザイン思考の考え方には「最も困っている人のニーズを満たすことで、より広範な人たちのニーズを満たすことがある」というものがありますが、そのためには私たちは、これまで以上に視野を広げ、想像力を豊かにする必要があります。現実の課題とその本質を見据え、オープンでしなやかな発想で試行錯誤を続けることが肝要と考えます。

CTC 5.0において注力する事項

経営的な観点では「P/L(損益計算書)マネジメント」から「知的資本マネジメント」にシフトすることだと考えています。つまり、短期的なP/L上の成果のみを重視して経営を行うのではなく、中長期的な知的資本の拡充を図り、どのような課題解決・ソリューション提供と財務的成果が連動しているのかを把握し、それらを成長の軌道に乗せるために手を打っていくことが重要になります。複雑化する課題、高度化する技術を考えれば、個々の社員の知識・スキルの拡充はもとより、情報の利活用を通じた組織としての成長、さらには共創パートナーとの関係の深化が不可欠です。こうした「知的資本」の構成要素のすべてが事業と経営の根幹になります。売上とコスト、あるいはシェアだけでいつまでも戦略が成り立つほど市場は単純でなくなっていくことは明白です。日頃、「目に見えない」部分に留意する経営がますます必要になってくると考えます。

「CTC 5.0」において、2023年度と次期中期経営計画期間に注力することは、次の3つが柱になります。

1. 知的資本の拡充

人的資本+組織・構造的資本+関係資本+情報資本からなる知的資本をビジネスの基礎的資本と捉え、これらの整理整頓(把握)と拡充を継続的に図ります。量的拡大のみならず、新たなビジネスモデルや時代に適合した質、構成を意識しながら拡充していきます。

2. 「技」の強化

①「社会課題の設定力」の強化

様々な共創パートナーと社会課題の本質を掘り下げた課題設定を行い、複雑な課題に挑戦するために、従来の競合関係にこだわらず、課題ファーストの思考で取り組みます。

②「課題解決力」の日々なる増強

既知の課題に対し、お客様の要望に幅広く応えるべく、得意としてきた「組み合わせの技」でお客様のニーズにマッチしたものを提供していきます。特にクラウドネイティブ、柔軟なシステムに必要なAPI、情報分析基盤に注力しつつ、AI活用、マ

ネージドサービスも拡充することにより、お客様のMSM(ムダ・ストレス・モットイナイ)削減と変革に貢献します。

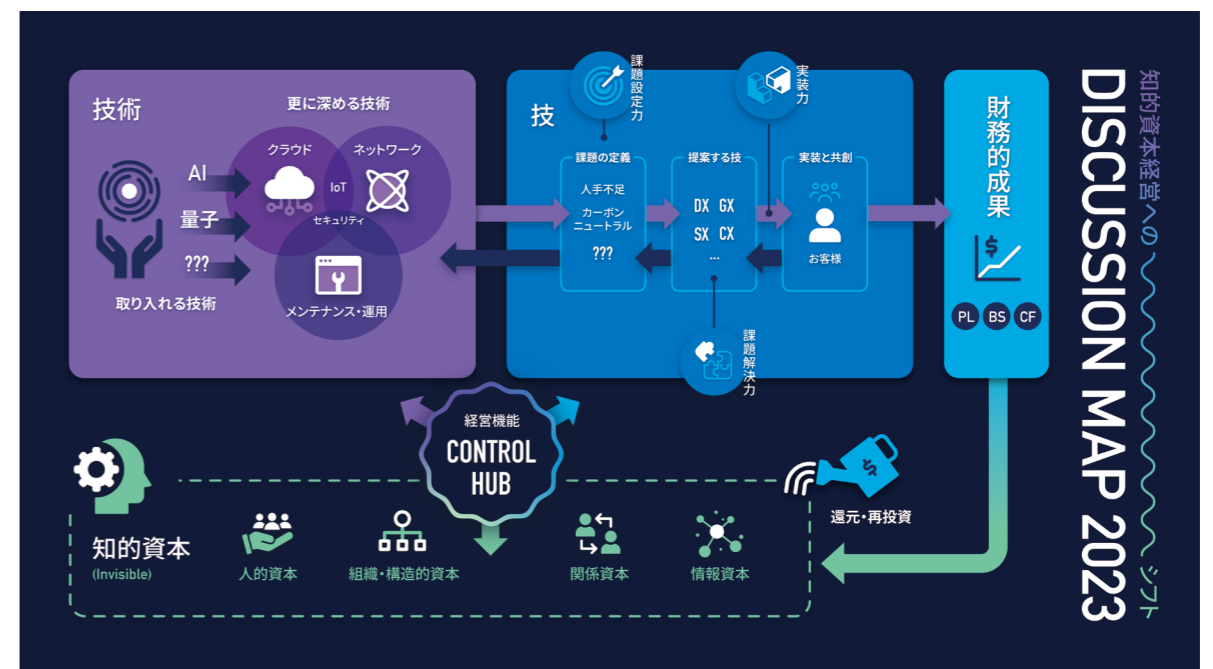
技術に対する深い理解に基づき、ITシステム構築で鍛えてきた実装力を発揮して、現実的ソリューションを提供するスキルである独自の「技」を磨き続けます。

3. 「技術」面での先進性を保つ

前述の2を実現するために、蓄積してきた技術力をさらに向上させ、AI、量子コンピューティング、Beyond 5G、セキュリティなどを注力テーマとして、これから取り入れるべき新しい技術の研究を通じて技術への理解の幅を拡大します。GPT-4やその他のAIは驚異的なスピードで進化しています。今後、セキュリティ、認証技術などどのように組み合わせ、どのような場面で活用できるのか。技術力を高めることで、実装可能なソリューションにしていく取り組みを加速させます。

1)に挙げた「知的資本」とその構成要素である「人的資本」「組織・構造的資本」「関係資本」「情報資本」について、もう少し詳しくご紹介します。

CTC 5.0の知的資本経営(概念図)



少しずつでも、世の中からより理解されるような情報開示、情報発信を心がけたい考えから、今後のCTCを議論するためのツールとして、「CTC 5.0」の知的資本経営(概念図)を掲載します。CTCの強みである「つなぎ創る技術と技」について解像度を上げてお出ししており、各項目そのものというより、それらの関連性(つなぎ)や位置付けをどのように経営者として考えているのかを俯瞰的に示すものです。同時に、今この議論をしているのが迷子にならないようにするコミュニケーションツールでもあります。社内外関係者の皆様からのご意見、ご助言をいただければと考えています。様々な方々のご意見を取り入れて随時アップデートしていきます。

知的資本：持続性を高めるために

企業としての持続性を高めていくためには、企業活動から得た財務的成果の中からステークホルダーに対して適正な還元を行いつつ、自社の知的資本の拡充を図っていく必要があります。知的資本は目には見えにくいものですが、枯渇することのないように再投資をするのは当然のことです。当社は研究機関ではないので、技術を理解したうえでソリューションとして実装できる形にして、課題解決につなげ、提供しなければ財務的成果は得られません。

人的資本：その拡充のために

人的資本を戦略的に拡充するためには、現状を可視化する社内の人材マネジメントシステム(最初のリリースは2023年度中を予定)が不可欠であり、継続的にそのシステムを改善していく必要があります。まずは、社内的人的リソースを把握し、近未来に向けて適正配分をしていくことに役立てていきます。

一朝一夕に完全なシステムとはなりません、改善を繰り返し、将来的にはAIも駆使して、人材戦略のシミュレーションまで行うことができると考えます。現在まで、できそうでできていないことであり、目に見えにくいことに向き合わなければならない重要な経営課題であると認識しています。

組織・構造的資本：多様性を昇華させる

当社グループにおける多様性に目を向けると、まだまだ不十分であると受け止めています。会社制度上は男女の格差、国籍上の制約は存在しませんし、障がいをお持ちの方々や持病がある方々などがなるべく無理なく働ける環境を整備しつつあります。

しかしながら、日常業務や人材採用において、自分たちと異なる意見、考え方には、気が付かないうちに距離を置いているのかもしれません。今後、深刻な人手不足に直面する中で、会社が望む人数を採用・確保することは難しくなるでしょう。これは、人海戦術の限界が近いということでもあります。

日本以外にも目を向けることやIT技術をさらに活用することは当然ですが、限られた人的資本を大切に多様性を高めておかないと、複雑化している社会の課題解決、課題設定に限界が来ると考えられます。単に、性別や国籍、職歴が異なる人々を採用したところで組織としては大して強くはならな

一方で、今後さらに活用されるであろうAIや量子コンピューティングのように、まだ使いこなされていない技術についても近い将来にソリューションとして形にできるよう研究しておくことも私たちの大切な挑戦です。この挑戦の継続には一定のコストもかかりますし、短期的収益にはつながらないかもしれませんが、しかしながら、必ず当社グループの知的資本としてどこかに蓄積され、ビジネスに役立つ日が来ます。過去にそうであったように。

いでしょう。人はそれぞれが違って当然で、個の力を解放してユニークネスを発揮できるようにし、組織として多様性が発現するようにすべきです。そうでなければ、大きな見落としを全員でしてしまうかもしれません。間違っても、会社の画一的な価値観を個人に押し付け、ユニークネスを個人の中に閉じ込めてしまうようなことは避けなければならないでしょう。

これらのことを、組織・構造的資本まで高めていくためには、オープンな思想、共感と論理の高次でのバランスが必要で、意思決定のプロセスや組織、評価制度を再定義、再デザインしていく必要があると考えます。当社グループでは、経営プロトコルの新たな段階である「CTC 5.0」とそこで目指す未来の姿についての論議を始める際に、現経営陣だけに限定せず、次世代を担う中堅、若手社員に参加を呼びかけて、「NEXT CTCプロジェクト」を2022年より開始しています。ユニークネスを実際に発揮する一つの舞台であると位置付けています。

関係資本：新たなフェーズに

私たちの事業は様々な協業、例えば、お客様や仕入先、そして共創パートナーなどとの協力によって成り立っています。こうした関係によって課題を設定し解決する力、この力を強化することが必要です。共創パートナーに関しては、日本のみならず北米やアジアの企業など、今までとは異なる共創パートナーとの取り組みを拡大し、解決力の幅を広げていきたいと考えています。新たな技術の探索や、共にビジネスに取り組む仲間を増やすという観点で、スタートアップや海外企業とのアライアンスを目的とする事業投資、M&A、業務提携を視野に入れます。この観点でも、重要地域は、北米とアジア地域です。

情報資本：データのサプライチェーンマネジメント

当社グループは広い意味での情報産業に属しています。情報やそのもととなるデータをどのように流通させることが人と地球のためになるのか。モノにサプライチェーンマネジメントがあるようにデータにもあると考えられます。この20年間だけでもデータの流通量とスピードは急速に上がり、様々な保

結びに：正しきデジタル道を歩む

デジタル技術の発展の裏側には環境負荷、エネルギー多消費の問題が常に存在しています。また、悪意を持った人間にAIなどが利用されることもあるでしょう。倫理という言葉だけを唱えていても解決にはなりません。法整備も全く追いついていませんし、技術を技術で制するには限界もあるでしょう。これらの負の問題とデジタル推進のプラス面とどのように折り合いをつけていくのか、極めて重要な課題です。

エネルギー問題を例にすると、デバイスや半導体の省電力化は業界として大きなテーマですが、使われることのない不要になったデータを溜め込むことも大きなエネルギーの無駄となっています。また、マルチモーダル化しているAIモデルを多くの企業が自社の差別化のために実装するようになるでしょうし、プログラマーの仕事の仕方も大きく変わる可能性があります。

管技術や情報へのアクセス方法が編み出されてきました。想像を超えるようなデータの海の中から、人間には不可能な方法で新たな情報をつくり出すことさえできるようになってきました。情報をただ溜め込むだけでは意味がなく、情報の海に溺れることなく正しく活用するために情報の資本化を進めていく必要があります。

一方、何が正しい情報なのか見極めることはますます困難になり、間違った情報に基づいて多くの人が行動してしまうと社会が劣化する恐れもあります。そうなった時に、企業には全く責任がないと言えるのでしょうか。一社、一国だけで取り組めるレベルのことではありませんが、一企業としては共創パートナーとそれぞれの得意技を駆使してプラス面で貢献することは、今後の企業としての責任でもと考えます。

デジタルの恩恵をより多くの人々と地球に届けるというのは私たちの重要なミッションの一つです。「Beyond the Horizons -その先の未来へ-」の残り1年とそれに続く次期中期経営計画期間においても、新たな挑戦の幕を開けるために、正しきデジタル道を歩み続けることを強く意識して、挑戦していきたいと考えています。これは、まさに当社グループの企業理念の実現そのものでもあります。

