

# ITは、会社を変える「エンジン」。 ビジョンを描けるリーダーに育ってほしい。

2015年05月01日

TDK株式会社  
経営システムグループ 業務ソリューション部 部長  
中村 真一 様

## ■プロフィール

1983年同社入社。情報システム部門で国内外の基幹システムの開発やインフラ刷新などに携わる。笑顔と元気がモットー。趣味はゴルフと家族。子供たちが大きくなり一緒に遊ぶことができない寂しさを感じる今日この頃。



TDK株式会社は、日本、アジア、ヨーロッパ、アメリカの各地に研究開発・生産拠点を有し、ワールドワイドにビジネスを展開している世界屈指の電子部品メーカー。同社 中村氏は、入社2年半にして、米国現地法人（NY、LA）に出向し、記録メディア事業の製造・販売システムの開発を手がけた。海外経験を通して、ITスキルや業務知識だけでなく、現地のチームメンバーとの協力関係を築くためのマネジメントスキルまで習得することになった。自らのキャリアを振り返り、次代のリーダー論について語る。

## 将来像を描き、今すべきことを考える。

### IT部門のリーダーには、ずばり何が必要でしょうか？

変化の激しい時代において、リーダーの一番の役割は「自ら変化を起こすこと」です。そのためには明確な将来像「ありたい姿」を描くことが重要です。自社の事業や親会社が抱える課題に自分なりの「思い」を加え、わかりやすい言葉で表現する事が大切ですね。ありたい姿を表現するのは難しいことですし、漠然としていたり、具体性に欠けたりしては、上司に受け入れられないでしょう。それでもあきらめず、思いに磨きをかけて周囲への説得を重ねて欲しいと思います。具体性をもった将来像が描ければ、現状とのギャップを課題として中期計画に反映することができ、その結果として今期取り組むことが見えてきます。自ずとテーマの優先順位も決まりますし、それ自体がチームをまとめる力になるでしょう。

### 将来像を描くためにはどうすれば良いのでしょうか？

まずは、現状を正しく理解する事です。ITシステムだけでなく事業や経営の課題はもちろん、競合他社の状況なども現状把握には欠かせません。小さなことでも良いので、自社や自部門の強み・弱みを体感する事が大事だと思います。また他部門のリーダーや経営層からのメッセージも素直に聞き入れ、どんなことでも積極的に挑戦して成功や失敗を重ねることで、言葉に「深み」が出るようになります。仕事以外の話題もコミュニケーションのひとつですし、様々な経験を通じて会社や仕事が大好きになれば、こうしたい、こうありたいという将来像は見えてくると思います。

### リーダーの育成で心がけていることはどんなことでしょうか？

やはり実践で学ぶことの方が多くと思うので、なるべく「テーマ」を与えたら「任せる」ようにしています。他部門と難しい交渉が必要な時にはフォローしますが、必ず交渉の場に同席させるようにしています。まだ基本が身につけていないと感じる場合には、基本を教えて一緒に考え背中を見せながらテーマを進めます。相手によって指導の方法は変えていますが、よく考えずに発言したり、ベストを尽くしていない時はきちんと叱ります。リーダーの中途半端な一言が重要な意思決定につながるものが意外と多いですからね。自分に与えられたテーマについては最後まで責任を持ってやってほしいので、日々叱咤激励の繰り返しです。

---

## 着実に、将来像に近づくためには・・・。

---

### 米国や中国の海外経験で学んだことはどんなことでしたか？

海外で仕事をする様になって、会話の組み立て方が変わりました。まず自分の意見を伝えないと会話が成立しないので、自然と物事を整理して話すことが身につきました。現地赴任すると、プログラミングだけでなくシステムの仕様決めやトラブル対応、さらには採用面接から取引先交渉まで何でも任されていました。インターネットもなく、Face to Faceや電話が基本でしたが、いま考えればこれが大きな訓練の場になり、業務知識やマネージメント感覚、コミュニケーション力を身につけられたような気がします。

### 自分の意見を相手に伝えるためにはどうすれば良いのでしょうか？

「目的は何？」ということを確認することです。IT部門では、手段（How）から始まって、手段（How）が「目的」になってしまっていることが多いですね。その場合は、何（What）をしたいのか、何故（Why）したいのかということを確認していないのです。たとえば、上長やユーザー部門から「ABCはできるか？」ときかされると、目的を聞かずにABCを達成することが仕事だと信じてしまうケースです。そういう時は、「相手の真の目的は何ですか？」ということを指摘しますね。また、重要なコミュニケーションは、直接会って話すのが一番の方法ですが、会えない時は必ず電話するなど、相手の五感に訴えるように指導しています。

---

## IT部門が会社を元気にできる。

---

### これからのIT部門をどのように変えていきたいですか？

IT部門は会社を元気にする「エンジン」になるべきだと思っています。表に立つ機会は少ないかもしれませんが、事業業績や企業文化に与える影響は少なくありません。技術進化にともない思い切った提案ができるのも我々の強みです。提案自体が会社を元気にするきっかけになりますね。会社全体が一丸となって達成するような施策を打つことで、社員一人ひとりが気持ちを一つにして「みんなで頑張ろう」という思いがけない力を発揮することもよくあります。そのためにリーダーが果たす役目は大きい。大きく掲げた目標に自分の思いを注ぎ込むことで、はじめて相手に伝わり、自分が描いていた将来像に少しずつ近づいていくことができると思います。

（対談日：2015年4月）

## 関連情報

---

[JP1ユーザ会のご紹介](#)

---

