TOP INTERVIEW

「我々はプロのホームドクターだ」
中国IT業界の固定観念を覆す
新生iVisionに期待

中国でもすでに発展しているITソリューション業界に新生のiVisionが斬り込む。「中国でコンサルファームと互角に戦いたい」――。モノの流れは加工貿易というオフショア的性格から、国内販売に向けてシフト、製品の動きや資金の流れに一層細やかな管理が要求される時代になった。そこに浮上する"商社系"ソリューション。コンサルを起点としたITサービスと三菱商事では稀な若手人事、33歳総経理のガッツに注目だ。

――商社としては規模を追ってナンボの商売、ITソリューションに軸足を置くようになった背景には何が…。

確かに商社は物の売買に関与するトレーダー的役割が主だ。だが、産業界全体において商社という業態が問われる時代になった。これを背景に、三菱商事は2000年の組織改革で、「単なるトレーダー」からの脱皮を目指した。自ら業態を変えていこうという全社的見直しの中で、軸としたキーワードが「FILM」、つまり、ファイナンス、IT、物流、マーケティングだった。さらに今後の地域戦略の重点を中国に据えることが決まった。業態変革と地域戦略がクロスしたところで、03年、上海にこのiVisionが誕生することになった。

ソリューションを軸にという選択は、極論すれば「規模」の商売との決別だ。これからは「これまでの関係」も通用しない。我々が手掛けるソリューションこそ、量ではなく質。マネジメントがよくなければ顧客から捨てられる。ロットという固定観念を脱却し、いかにソリューションで喜ばれ、お客様からのご発注を頂くか。商社にとっては挑戦だ。

――華東地区において日系企業の情報化投資は進んでいるのでしょうか。

いや、残念ながら情報化投資に対する一般の認識は低い。中国に進出する日系企業の場合、顧客管理や経営管理などの仕組み作りについて、その投資意識は日本より低いのが現状だ。単に、電話線を引いて、パソコンを購入する「基礎的インフラ」という認識の域を出ない。

しかしこの認識は今後変わるだろう。中国ビジネスがオフショア型から国内販売型にシフトするにつれ、ヒト・モノ・カネ・情報・ビジネスプロセスの管理に係わる悩みはより深くなるからだ。例えば、「不正の多い遠隔地方都市で営業マンをどう管理するか」などは輸出加工貿易をやっている時代にはありえなかった悩みのはず。しかも業務量も上海の現地法人にいる日本人が2～3人で面倒見られる範囲をとっくに超えている。生産オンリーなら日本の得意芸、だがこれからは"中国人を相手にする売り買い"だ。売る相手を満足させ、自らも生き残るために、品質、在庫、会計、回収といった問題をきちっと管理し、企業基盤を整えなければならないだろう。ここで勝ち残るためには、中国企業を含む競争相手に勝てる仕組み作りが重要。情報化が、ファンダメンタルなものであるという発想を転換し、積極的な投資を向ける先にならなければならない。

――日本の競争相手である中国企業の現状は。

国内販売の仕組み作りのために1年半前、華東地区の中国系代理商を回ったことがある。倉庫内の在庫は箱がつぶれ、管理は手で行っているため数字が全く合わない。どれだけ売ったかすらも不明確とお粗末さを露呈していた。ところが今年また訪れたところ、システムを導入し、物と情報の流れがピタリと一致するようになっていた。これは中国企業の例だが、逆にいえば中国企業でもやっているのだ。しかも欧米企業などはもっとすごい。P&Gなどは代理商にタダで販売を管理するシステムを入れ、マニュアルを渡し、教育係までも派遣する。すべての代理商とEDIでつながっているのだ。「ファンダメンタル」のレベルから先に行こうとしたときに「勝ち組」が現実のものとなる。

――貴社のオンリーワンとは。

iVisionはSI会社ではない。いわゆるSI会社とは顧客の御用聞き、注文通りにシステム構築する。ところが弊社のソリューションはコンサルティングサービスを軸としている。「恐らくこんなことに悩んでいるのだろう」ということに対し、調達、売り方、管理の仕方など業務そのものを含めてコンサルティングする。

ITシステムの構築はコンサル、設計、開発、導入、保守のステップを踏むが、コンサル・設計に関してはすでに実際のビジネスで培ったノウハウがある。開発、導入の部分は中国のパートナーに委託する。最後の保守についてはきめ細かなデイリーサポートを自社で提供。中には電話してもろくな応対をしない、質問をたらいまわしにするようなところもあるようで、面倒見が悪いことが問題と聞いている。そもそもユーザーの悩みとは「導入した後にどうシステムを使うか」にあるわけで、コンサルティングサービスを含めて、キメ細かくサポートしていきたい。

弊社社員、パートナーからの出向者を含めて70人の体制をとっている。常に10人以上のエンジニアが顧客とホットラインで結び付いている。相談も、内容に応じてそのお客様または仕事の経験があるエンジニアにつながるようになっている。

――貴社の得意分野とは何ですか。

産業でいえば食品や日用雑貨品、リテールなど。ソリューションでいえば、企業経営に関わるものは幅広くご提供している。今後は電子デバイスや通信にも領域が広がるだろう。ユーザーはAからZまでを要求する傾向が強いが、実際には、やるべきではないこともある。「何でもやります」より、むしろ得意分野に特化していきたい。

――このビジネスをご自身はどう認識していますか。

かつては閉鎖的なビジネスで、一種の聖域であることが許された。しかし今では、素人でも構築できるソフトが出回る時代に。椅子に座り、オツにすますビジネスなんかでは決してないし、そんなことではビジネスが成り立たないと思っている。ITは「作る」から「使う」時代。だからこそ、非常にドロ臭い部分が大切で、物流システムをお使い頂くケースでは、倉庫の床に這いつくばり線を引き、時にはトラックに荷物を載せる手伝いだってする。お客様以上にお客様の今を理解出来なければ「使う」時代に対応できない。

ユーザーはPCが動かない、電話がつながらないというだけで頭に来る。ユーザーは「使えて当たり前」だと思っているからだ。だからこそ、我々が徹底するのが「プロのホームドクター」という立場。単にシステム構築することが目的ではない。こうしたスタンスとお客様のご支援があったからこそ、単年度黒字化を遂げることができたのだと思う。

――今後、どのような発展を描いていますか。

「使える」ソリューションをご提供する事で、KPMG、マッキンゼーなどのコンサルファームと中国で互角に戦いたい。狙うはトップだ。システムを作ってお金を頂く短期的な関係ではなく、お客様の事業や、仕組みに対する投資も行い、コミットメントを深めていきたい。共同事業化やM&Aがそれだ。製造業やサービス業、すでに候補はいくつかある。08年までには社員は500人規模にまで膨らんでいるだろう。

"ITは「作る」から「使う」時代に

田代 浩司
TASHIRO KOJI

上海菱威深(iVision)信息技術有限公司 董事・総経理

1971年、東京都に生まれる。94年成蹊大学経済学部卒業、同年三菱商事入社。96年同社連結経営プロジェクトに参画。同年、現ITフロンティアに出向。ERPコンサルティング事業の立ち上げを実施後、2002年三菱商事(上海)有限公司に赴任。約1年の事業化評価を経て、03年5月iVision設立、董事・総経理に就任。趣味は仕事。曰く「仕事は遊び」。

取材後記

33歳、若手総経理は期待通りの結果を役員会に返した。単年度黒字化がそれである。取材後半はむしろ、「33歳」である田代氏個人のこれまでの歩みに質問が集中した。どこでどんなふうに育ったのか。どれだけ努力を重ねてきたのか…。傍らでメモをとっていた部下の芹沢氏も「どうしたら、そうなれるのか」と羨望の眼を向ける。「いや、親父はむしろ遊ばせてくれたんです」。仕事も遊びのひとつだという。田代氏は業績のみならず、これからの世代に希望をもたらした。手の届くところにリーダーがいる、理想がある。「私ももっと頑張ろう」そんな気持ちで原稿を書いた。

上海菱威深(iVision)信息技術有限公司
上海市浦東新区迎春路96号 三菱商事1F
Tel:(86-21)6854-2554　Fax:(86-21)6854-1146
担当:顧、石、芹澤
http://www.ivision.sh

上海菱威深(iVision)信息技術有限公司
2003年5月設立。資本金62万ドル(三菱商事本社ICT事業本部70%、三菱商事(中国)投資有限公司30%)。経営管理やIT関連のコンサルティングをはじめ、ソフトウェア、通信設備、システム開発、製品販売、保守、運営と幅広い事業領域を持つ。