

JERA

ICTの取り組み

JERAのICT部門が、攻めの改革を積極的に行っている。日産自動車の元CIO（チーフ・インフォメーション・オフィサー）として、カルロス・ゴーン氏の下でIT改革を推進した行徳セルソ氏が、CIO兼CISO（チーフ・インフォメーション・セキュリティ・オフィサー）に就任。JERAのICT部門を、ワールドクラスに育てたい考えを示している。JERAのICT部門の現状評価や、今後のビジョンを聞いた。

世界レベルへ攻めの改革



インタビュー
常務執行役員
CIO兼CISO
行徳 セルソ氏

生産性、デジタルで引き上げ

「アンダーセン・コンサルティング(現アクセンチュア)勤務や、日産自動車のCIOなどを経て、2024年4月1日、JERAの常務執行役員・CIOに就任した。就任からもうすべしになるが、JERAの印象など率直に感想を聞かせてほしい。

「JERA全体を見ると、海外展開をもつスピードで積極的に展開している印象だ。その中で、様々な投資案件の資金を調達するかが課題となっている。インフラに苦しみ再生可能エネルギーについても、どうやってビジネスとして成り立たせるかがポイントになる。再生はあくまでも、2050年を見据えている。『再生に逆風』と懸かっているが、腰を据えてやる。この困難の中で、いかに自らの掲げたミッションをやり通せるかが、JERAの腕の見せどころだ」

「とりわけ私の担当するICT分野は、まだ発展途上だ。情報通信技術専門家の国際的な団体であるISACA、ITカバナンス協会(ITGI)が提唱するITカバナンス向上のフレームワーク『COBIT』に沿って改革を進めている。JERAのICT部門の強みと、強化しなければならないポイントを再定義している最中だ。COBITには、45のプロセスが存在する。それぞれに明確な

「私は基本辛口な人間なので、JERAのICT部門に足りない部分を答える。それはICT部門がJERAの業務の本質を理解していない点だ。それを理解しないと、ICT部門として業務主管部とのキャッチボールがうまくできない。これはICT部門で働く人間には必須で、強化すべきポイントになる。この能力を外部委託で得るわけにはいかないので、内部リソースを育てる。きちんと業務主管部が何を目標としているのか、JERAの業務は何が本質なのか理解した上で、ICT部門として動く必要がある」

「その上で、4つ考えていることがある。まずはICT部門と

「3つ目は外部委託の最適化だ。これからはベンダーマネジメントを推進する。外部委託は悪ではないが、ベンダーをしつかり評価して、彼らが企業に我々に貢献しているか評価するプロセスを設ける。仕事を依頼するベンダーの数も減らす。JERAとベンダーがウィンウィンの状況になるよう、改革を進めた。また、発注者側もしつかり付けていけば、ベンダー側がタラタラ仕事をするのはなく、従業員のプロジェクト管理能力を向上させる。4つ目は、土台となるデジタルプラットフォームの構築だ」

「この4つの目標を実現するために必要なのは、優秀な従業員だ。キャリア採用を強化するなどの策を講じる」

「繰り返し言及していたが、業務主管部とのキャッチボールは、ICT部門の人財に不可欠な要素か。

「グローバルで戦うためには必須だ。主管部門のニーズを踏まえた仕事を進めなければならぬ。会社全体が進化する中で、ICT部門やそこで働く人材が進化する必要がある。その秘策として、ICT部門と他部門との人事交流を考えている。特にJERAの強みは、優秀な新卒社員が次々と入社する部分にある。ICTに配属した若手を主管部門に派遣して育てる手法のほか、主管部門側でICT部門に興味がある人材を引き抜くことも考えられるが、王道はICT部門の若手の派遣だ。主管部門が、どういった思いで仕事を日々こなしているか、業務をどういったプロセスで回しているのか理解してもらい、またICT部門に戻ってきてほしい。こうした施策を実現していく」

「ICTに限らず、どの部門も慢性的な人手不足に悩んでいるが、対策はあるか。

「『人が足りない』と繰り返し言っても、問題が解決するわけではない。そもそも、一人一人が自分の業務について、何を目標としているか理解できていないと、デジタル人材の量を確保しても空回りする。ベンダーマネジメントも重要だ。しっかりとベンダーを絞って、ウィンウィンで継続的に仕事を発注できる体制に変え、ベンダーに自身のアウトプットに対する責任を持たせる。これまではベン

「ERP(基幹システム)に、SAP製の『S4/HANA』を導入し、25年度中に稼働するが、これはあくまでもファーストステップだ。次のステップでは、各事業部にどういった管理会計が必要なのか検討する。マーケットのボラ

「『可児、奥田両CEOの描いた戦略を実行するのが、CIOの仕事だ。2人の思いをどう実現するかが腕の見せどころだと思う。』JERAのICT部門をワールドクラスの組織に変えたい」

「『可児、奥田両CEOの描いた戦略を実行するのが、CIOの仕事だ。2人の思いをどう実現するかが腕の見せどころだと思う。』JERAのICT部門をワールドクラスの組織に変えたい」

「『可児、奥田両CEOの描いた戦略を実行するのが、CIOの仕事だ。2人の思いをどう実現するかが腕の見せどころだと思う。』JERAのICT部門をワールドクラスの組織に変えたい」

「『可児、奥田両CEOの描いた戦略を実行するのが、CIOの仕事だ。2人の思いをどう実現するかが腕の見せどころだと思う。』JERAのICT部門をワールドクラスの組織に変えたい」

全社の業務、本質を理解して

TOSHIBA

将来のエネルギーをデザインする

東芝エネルギーシステムズ株式会社

<https://www.global.toshiba/jp/company/energy.html>

