

PART 2 再編 NTT 東西 の 実 力

東西で大きく異なる再編案 見えてきた組織体制と業務

NTT東西社員11万人の約半分当たる6万人を、2002年4月から設備保守系とコンシューマー営業系のアウトソーシング(外部委託)新会社に移行する分割再編構想の実現に向け、労使交渉が山場を迎えている。今回の大異動は今年4月16日にNTT(持ち株会社)が打ち上げた2001～2003年度の「NTTグループ3カ年経営計画」の目玉で、労使ともに東西地域会社の経営自立化のための「聖域なき構造改革」と位置付けているが、東と西では収支状況を反映して再編内容もだいぶ違うようだ。

パート2では、NTT東西それぞれの分割構想と新たなアウトソーシング会社のポイントを探る。

「外圧」の分割から自主再編へ

「再編は忘れたころにやってくる」。NTT関係者は今回の構造改革を3年に一度の恒例行事に見立てる。99年に持ち株会社のもとで東西地域会社とNTT

コミュニケーションズに再編したのは、先送りを重ねた末の規制当局からの「外圧」による分割だった。しかし、今回「労使ともに総力を結集し、不返転の決意を持って取り組む」(NTT労組)自主分割はこれまでと様相を異にしている。まず、東西再編構想の経緯を振り返ってみよう。NTT持ち株会社の宮津純一郎社長は4月16日の記者会見で、「3カ年経営計画で特に重要な課題はIT革命に向けた取り組みと、NTT東西の経営の自立である」と強調。NTT東西の合理化をテコにグループの構造改革を目指すという方向性を示した。

宮津社長は、「旧NTTが電話サービスを独占していた時代に大量に採用した人員がNTT東西に在籍している。さらに、NTT東西の収入の大半を占める接続料の引き下げとマイラインの影響で経営環境は厳しい。NTT東西の収支を改善することはグループをあげて取り組むべき課題であり、両社の人員再配

置はその要である」として、6万人リストラ案をNTT労組(津田淳二郎委員長、21万人)に求めたうえで、再編の具体案作り着手した。

これに対して、NTT労組は今年8月29日、高松市内で全国大会を開き、津田委員長が、社員約6万人の転籍・出向を求める会社側の合理化案を受け入れる条件として、賃金減額分の100%保障などを要求する運動方針案を提起。そのうえで「提起した要求の実現を前提に、この枠組みのもとで大筋として受け入れる」と述べ、合理化案を条件付きで容認する方針を明らかにした。運動方針案は翌30日に採択され、現在アウトソーシング会社などでの具体的な労働条件をめぐって労使間交渉を繰り返している。

グループ運営担う全国33支店

では、分割再編構想で来年4月に誕生する新たな会社の組織と、事業体制はどんな形になるのだろうか。直接再編の対象となるのは、親会社のNTT東西とNTT-MEグループ、テレマーケティング子会社だ。基本的には、NTT東西本社・新支店、設備保守系アウトソーシング新会社・地域別会社、コンシューマー営業系アウトソーシング新会社・地域別会社の三位一体の枠組みによってNTT東西自体の経営合理化を目指す狙いだ。言い換えると、主としてがNTT東西からの退職・再雇用者、出向者6万人の受け皿になるというわけだ。

NTT東西本体に残す機能としては、A.企画総務部門で、経営基本戦略、事業計画、グループマネジメント、総務・人事・財務・法務、B.営業部門でサービス開発、営業戦略、料金・制度、プロモーション、大口の法人営業、電報、C.コンシューマー部門で、サービス基本・改善方針、顧客管理システム開発、D.設備部門でネットワーク投資計画、災

害対策、監視、相互接続、メーカー選択などを担当することになる。

また、支店体制としては、NTT東西日本の現行17支店体制はそのまま変わらないが、NTT西日本は現行30支店を新たに16支店体制にする。本社のA～Dの機能を受け、本社からの業務運営指示のもとに、エリア全体の経営責任を持つ。各支店と対になっている営業系、設備系アウトソーシング地域会社に対しては、販売委託・業務委託を行うのと並行して、連携をとった業務支援をしなければならない。つまり、支店は新たにグループ事業運営のコーディネーター役と最終的な収支改善・サービス向上責任を負うミッションが与えられる。

東日本は合併会社MESが受け皿

次に、設備保守系アウトソーシング新会社とコンシューマー営業系アウトソーシング新会社の、組織形態と事業展開のポイントは何か。両アウトソーシング会社は、全国33支店に張り付ける形で合わせて66社を県別(西日本は地域ブロック別)に設立し、それぞれ東京、大阪に統括会社を置く。

まず、NTT東日本における新たな設備保守会社の設立スキームは、現行NTT-MEグループ3社が都県別に置いている子会社のMTT-MEサービス(MES)10社に対して、親会社のNTT-ME3社とNTT東日本本体から人と資本を出し合って新たに県単位に17の新MES体制に再編する形だ。

例えば、現在約2500人いるME北海道では、200人をME北海道本体に残し、約2300人が設備系アウトソーシング会社のMES北海道に移行する。同じように4000人のME東北も300人体制にして、残りの3700人がMES東北に移行するという形になる。つまり、MEから電話系業務とそれに携わる社員を新MES17社に移し、現行ME3社はIP

NTT地域会社事業形態の見直し内容(会社組織・責任等)

東日本会社	西日本会社
支店 体制：県域を単位とした17支店 責任・機能等 ・地域(県域)トータル経営責任単位 ・支店および設備系・営業系会社連結収支責任 ・サービス責任 ・地域グループビジネスコーディネート機能 ・設備系・サービス系会社への業務委託・指導・調整および経営マネジメント・支援	新たな支店 体制：エリアを単位とした16支店 責任・機能等 ・エリアトータル経営責任単位(事業部) ・エリアにおける最終的なサービス向上・業務改善・事業収支改善責任 ・エリア全体の企画・戦略等機能と直轄営業機能 ・エリア内グループ事業運営のコーディネート機能 ・OS業務の最終責任 ・設備系・営業系地域会社への業務委託・連携・支援
ME 体制：各ME会社(北海道・東北・首都圏)残置 責任・機能等 ・県別会社(MES)を跨る調整・技術サポート ・MESとの受委託	支店 エリア内の県域の直轄営業機能を中心に設置(14支店) 直轄営業に関する基本的責任・権限および行政対応等必要な権限
MES(設備系会社) 体制：各ME会社のもとに県単位に設置(17会社) 運営等：MEおよび支店との受委託 出資形態：各ME=51%以上 ・東会社=33～49%	設備系新会社/営業系新会社 体制：西会社のもとに1社を各々設立 責任・機能等 ・設備系グループの成長、発展に必要な権限・責任 ・OS業務に関わるサービス提供・運営責任 ・西会社との受委託および地域会社との受委託
サービス系会社 体制：東会社のもとに県単位に設置(17会社) 運営等：支店との受委託 出資形態：東会社100%	設備系地域会社/営業系地域会社 体制：新たな支店エリア単位に各々設置。(16会社) 運営等：新会社との受委託および新たな支店との受委託 出資形態：各々の新会社100%

系サービスを手がける少数を残して存続させる。

これに対して西日本の場合、現行7つのME社員全員が新たな設備保守系会社に移行するため、現行MEは存続しない。この点で東日本と大きく異なる。

移行する業務内容も東西に若干の差があるが、最も大きな違いは、採算の合う需要地があるかどうかだ。NTT東日本は、日本全体の最大需要地である首都圏を抱えている。圧倒的的巨大市場を擁している点で、新体制移行で東西に差が生じるというのだ。つまり、NTT側の都合で顧客への対応支店組織が変化することでクレームがついた前例をもとに、とりわけ電電公社以来の優良顧客である地方自治体と大口法人ユーザーとの信頼関係を失わないように全面組織変更を避けた結果といえる。

NTT労組東日本本部の吉澤恭一事務局長は、「東京は大需要地だが競争激戦区でもあるため、設備系と営業系のアウトソーシング新会社の競争力を維持するうえでもグループ経営による新たな展開は必須だ」と強調する。このために、資本構成でMESに対して東会社が33～49%、各MEが51～67%と共同

出資することにしたという。

業務体制では、インフラ構築系について現在、東西本社、支店、技術総合センタが行っている設備企画、通信工事業務のうち、設備デザインから契約・発注までを東西本体、支店で実施し、契約後の施工管理業務と部門社員を新会社に切り出す。また、加入者回線などのサービス運営業務は、現在東西本社、支店、専用サービスセンタ、ネットワーク運営センタなどで行っている保全管理業務と監視・保守運用業務および部門社員を合わせて一元的に切り出す。災害対策などは本社、支店に残す。

これまでME会社が手がけていたソリューション事業に関わるLAN工事の設計・施工・保守などは主に新会社に移行する。

新営業会社はIT関連商材に活路

他方、コンシューマー営業系アウトソーシング新会社の設立形態でも東西に違いがある。NTT東日本の現行テレマーケティング子会社NTTソルコとNTT北海道テレマート2社は存続し、料金問い合わせや104の番号案内、テレマーケ

NTT東西再編の枠組み

