

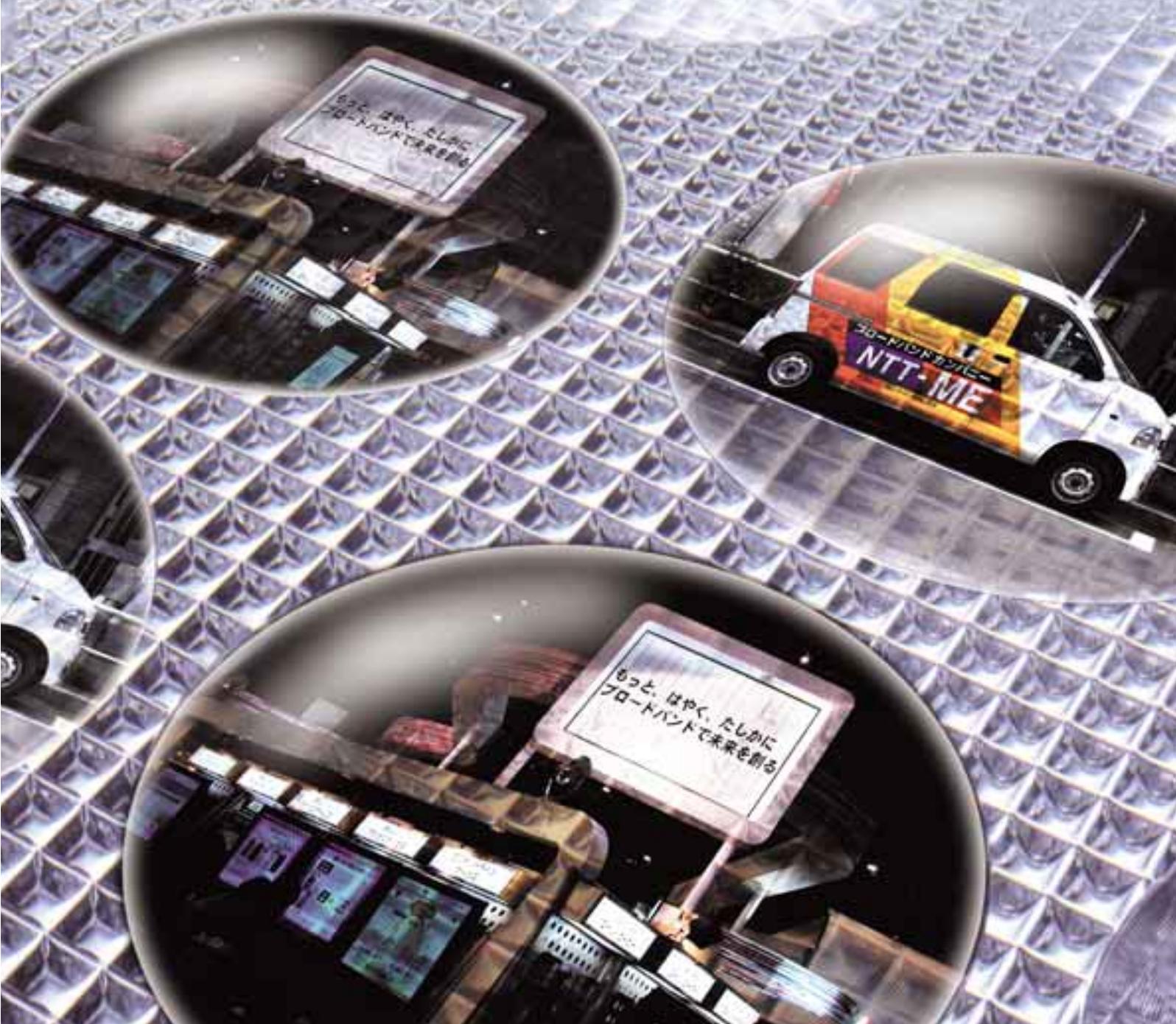
特集

# グループ再編で問われる NTT-MEの真価

99年の設立以来、ネットワークからアプリケーション、コンテンツまで多様なサービスメニューを生み出し通信市場に風穴を開けてきたNTT-MEに変革の時が訪れている。

NTT東西が実施した構造改革に伴い“1万8000名のプロ集団”は5000人規模に縮小した。この大規模な組織再編は、同社のビジネスにどのような影響を与えるのか。グループ協調路線が浮き彫りとなった中で、NTT-MEに課されたミッションを探っていく。

(本誌・伊藤秀樹)



【インタビュー】

## NTT-ME 石川 宏 新社長に聞く

# ブロードバンドビジネスの開拓が使命 “安売り”だけのサービスはしない

NTT 東日本の構造改革によって NTT-ME にはどのような変化が生じたのでしょうか。はじめに組織上の変動からお聞かせ下さい。

石川 今回の構造改革によって県域ごとに新会社(\*)が設立され、これまで NTT 東日本の設備のメンテナンス業務を行っていた部隊と、東日本本体から異動してきた113番(故障受付)の部隊の合計約1万5000名が新会社に移りました。この結果、私どもは、一般市場向けビジネスの開拓を行うマルチメディア部隊約5000名の会社になりました。

このように大規模な人事異動を伴う構造改革が行われたわけですが、「構造改革によって何か変化があったか」と聞かれれば、私どもの顧客に対する体制は、これまでと一切変わらないということをはっきりと申し上げます。

従来からの NTT 東日本の設備保守業務を行う一方、グループ外の一般市場に対してマルチメディアサービスを提供していく。そして一般市場向けのサービスでは、コンサルティングからメンテナンスまでさまざまなフェーズ



があります。NTT-ME グループ全体として総合的なサポートを行える体制は、構造改革後の再編に関わらず引き継いでいます。さまざまなサービスを組み合わせることで顧客に提供していくということでは、まったく変わっていないのです。

NTT 東日本グループにおける NTT-ME グループのミッションは何でしょうか。

石川 ブロードバンドを活用した多彩な付加価値ソリューションや商品群を生み出し、NTT グループ、NTT-ME グループ全体に貢献していくことが最大のミッションであると考えています。

今の通信市場を見渡すと、従来のプレーヤーだけでなく、異業種からの参入が相次いでいます。中にはこれまでの常識では考えられなかったような料金設定で攻め込んでくる事業者もいます。そうした競合他社がひしめく

(\*) 県域の新会社

NTT 東日本の構造改革に伴い、従来 NTT-ME、NTT-ME 東北、NTT-ME 北海道ネットソリューションズ(旧 NTT-ME 北海道)が担っていた NTT 設備の保守メンテナンスは設備系新会社に移管された。設備系新会社は各地域に合計17社設立され、「NTT-ME 東京」のように、NTT-ME+地域名で称される。このうち NTT-ME の資本が投入されているのは、NTT-ME 東京、千葉、埼玉、神奈川、茨城、栃木、群馬、山梨、新潟、長野の10社。記事では設備系新会社を「県域 ME」と総称する。

激戦場となった通信市場で NTT グループは戦っていかなければなりません。

しかし、NTT 地域会社や長距離会社は第一種事業者であることから事業展開に制約を受けています。一方、私どもは、豊富な人材を抱えていることに加え、第二種事業者として制約に捕らわれず自由に動けるという強みを持っています。

今回の構造改革で、スピーディかつ柔軟にビジネスを進められる私どもが、ブロードバンド時代の新しいサービス・製品群を次々に生み出し先兵となって切り込んでいく。NTT-ME の使命がより明確になったわけです。

また、県域 ME をみた場合も、設備保守委託業務への依存度は約9割と依然として高いわけですが、そのままでいいということはありません。今後、電話事業の縮小は目にみえています。NTT 東西からの受託業務だけで食べていけないわけがない。当然のことながら業務拡大を行っていかねばなりません。グループ外へ出て、一般市場に対して攻め込んでいく必要があるのです。そこで新しい武器となるのが付加価値の高いブロードバンドサービスです。

私どもは、これまで以上に競争力のあるブロードバンドサービス、商品を開発し、それを県域 ME に対して“新しい武器”として活用してもらうことも重要な使命なのです。

NTT グループ内における「プロ

ードバンドサービスのインキュベーター」としての役割がより明確になったわけですね。

石川 そうです。そのために私どもの組織についても、一部変更を実施しました。

従来の組織は、いわば“開発営業本部”であり、顧客と向き合いながらニーズを汲み取り、製品やサービスを開発してきました。一般的に、開発部隊だけで独立して製品やサービスを作っても営業は“売れない”と文句を言うし、一方、開発側も“営業が売らない”とお互いに不満を言い合うケースが多々見受けられます。しかし私どもは、両者を地続きの部隊とし、商品開発ではなくビジネス開発という側面を推し進めてきました。これは1つの成功事例だと思います。

今回の組織再編ではそうした部分は残しつつ、サービスの開発に専念できる環境を構築する一方で、マスマーケットに波及しそうな製品・サービスを効率的に販売していくために社内に専任の部隊を作りました。今回新設された営業本部がそれにあたりますが、個別に提供されてきた私どもの各ソリューション群を組み合わせる販売する等の付加価値化の推進も行っています。

**営業面での組織体制をみると、今回の構造改革によって各エリアには NTT-ME 支店、県域 ME、東日本の法人営業部隊、さらに新設された NTT サービス**

## 特集 グループ再編で問われる NTT-ME の真価

スの4社が並立する形になる。営業上でバッティング等の弊害が出てくる可能性はないのか。石川社長は、“内戦の勃発”は杞憂であり、グループ間のシナジー効果をより発揮させるべく施策を展開していると強調する。

ある顧客に対して、既存の NTT-ME 支店や県域 ME、NTT 東日本の法人営業部隊等が互いに競争関係になる可能性はないのでしょうか。

石川 実際の販売現場をみた場合、過去、大型の案件でバッティングしたケースがありましたが、それはレアケースであって、むしろ空白地帯になっているところがたくさんあるほうがよほど問題です。重要顧客に十分にアプローチできていないというのが現状なのです。

また、顧客の立場で考えると、組織の再編は当方の論理であって、顧客が求めることに対して、「うちは県域だからできない」「支店だからできない」という制約を自らが持つことは避けなければいけないと思います。

もちろん、私どもと各県域 ME、NTT 東日本本体とは、各々の営業部隊が有機的に結び付いた関係が築けるよう具体的な方向性について話し合いを進めています。それにより、各社の強みを生かし合うことで、グループ全体での相乗効果をこれまで以上に発揮できるような体制作りがなされていくと考えています。