

[パート2]
MEの新体制

構造改革でも変わらぬ結束力 狙うは「BtoBtoC」市場

NTT東日本の合理化計画のもと、5000人のマルチメディア部隊を擁するブロードバンドサービスの前線基地となったNTT-ME。同社に課されたミッションを実現していくためどのような体制で臨んでいくのか。パート2では新生NTT-MEの概要についてみていく。

今年5月1日、NTT東西地域会社は、市場構造・競争環境の急激な変化により悪化した財務基盤の建て直し、経営の自立化を目的として昨年10月に策定した“構造改革”を実施した。

その改革の柱となったのが、各都道府県単位に、NTT東西の注文受付、SOHO販売、設備保守・運営、故障修理等の業務のアウトソーシングを行う新会社を設立し、東西およびNTT-MEをはじめとする既存子会社の社員のうち約10万人を移動させるというものだ。

設立された新会社は、総務事務、経理、給与、福利厚生業務を受け持つ、「NTTビジネスアソシエ」(には地域・県名が入る。以下同)料金請求、商品販売を行う「NTTサービス」そしてNTT設備の保守メンテナンスを行う「NTT-ME」の3系列で、全国合計102社にものぼる(図1)。

今回の構造改革は、NTT-MEの組織体制、およびビジネス構造にも大きな変化をもたらすものとなった。

従来、NTT設備の保守、線路工事、ユーザー設備の保守等を行うメンテナンス部隊約1万3000名が、各地域に設立された県域ME各社に移管されたためである。

NTT-MEの売上高は約3000億円。そのうち、NTTからの保守メンテナンス受託事業が3分の2の約2000億円を占め、残りの約1000億円がNTTグループ外の一般企業からの売り上げとなっている。

構造改革後は、設備保守業務の半分がNTT東日本からNTT-MEへ、残りの半分が直接県域MEに発注されるようになる。

しかし、もともとNTT-MEは、99年の設立以来、「一般市場へ打って出る」ことを指向してきた企業でもある。実際に、同社は「マルチメディア・エンジニアリング」、「1億人のIT革命」、「JunKan(循環)」と、ネットワーク・IT市場環境の変化に対応しビジネスコンセプトを変えながらも、一貫して先進的なIT・マルチメディアのサービス・製品群を投入し続け、通信市場

に確固たる“MEブランド”を築き上げてきた。

今回の構造改革によって、NTT-MEのミッションの焦点が「NTTグループ外のビジネスを拡大させる」ことに絞り込まれたことは、新生NTT-MEが一般市場の開拓を担ってきた約5000人のマルチメディア部隊によって構成されていることから明らかだ。

企業市場が主ターゲットに

NTT-MEは、一般市場向けビジネスの拡大を推進していくにあたってどのような施策を展開していくのか。

7月2日の記者会見の席で、石川宏社長は「『BtoB』『BtoBtoC』市場、すなわち法人ユーザーを意識したビジネス展開を進めていきたい」と強調した。

BtoBとは、「一般企業向けビジネス」、BtoBtoCは「一般消費者や企業をユーザーとして抱える事業者」を指しており、より“上流層”向けにリソースを集中していくという。

ターゲットの明確化に伴い、組織も変更された(図2)。

目に見える変化が組織名称の変更だ。従来「第JunKanビジネス本部」と名付けられていた各事業部は「XePhionビジネス本部」というように、各事業部が取り扱う製品、サービ

ス名を冠するようにした。「顧客である企業に対して業務の内容がひと目で分かるように」という配慮からだ。

ほとんどの事業部は従来のサービス、製品群、業務をそのまま受け継ぐ形となったが、今回、新設されたのが小森稔彦副社長率いる営業本部である。

同事業部の役割について小森副社長は、「NTT-MEの製品群を販売パートナーを通して幅広く展開していくための中

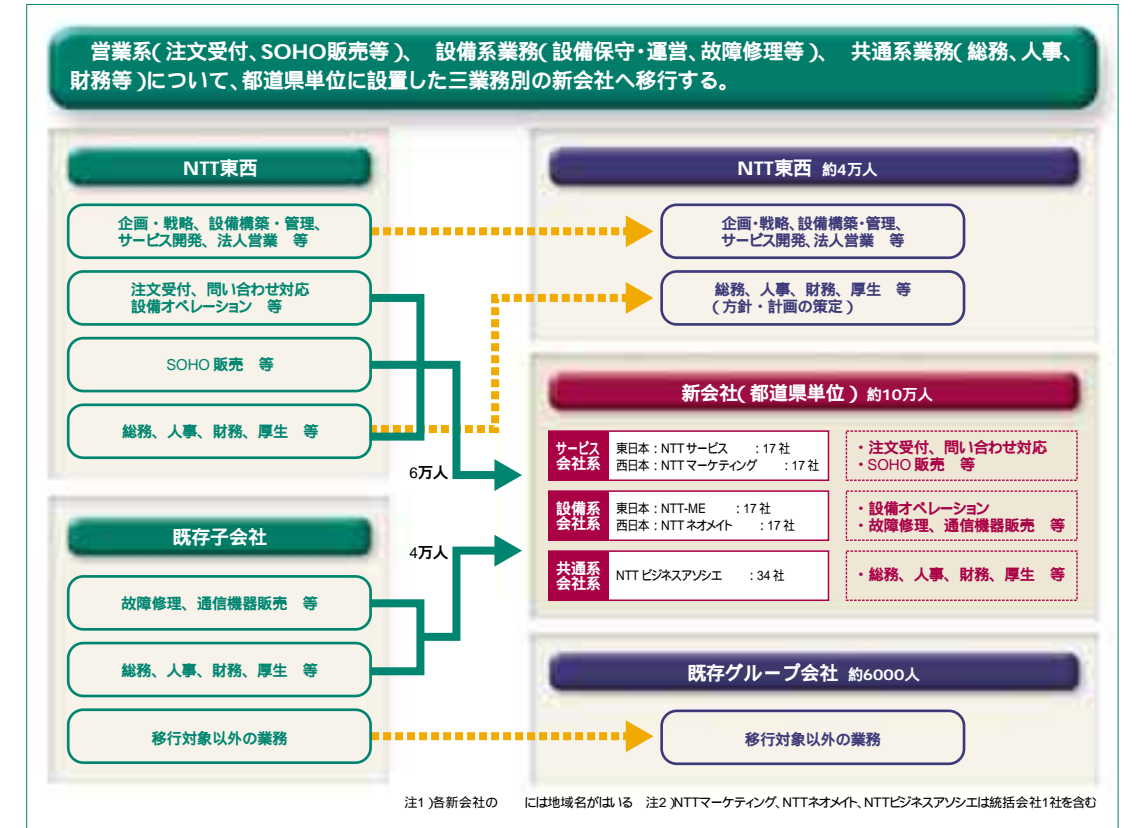
枢となる部隊。すなわちマスマーケットに製品・サービスを展開していくための営業プラットフォーム的な役割を持つ」という。

また、NTT-MEを代表するブランド群である「WAKWAK」、「XePhion」、「ME WAVE」、「goo」、「M3サービス」、「JunKan」の6大サービスも引き続き提供していく。

グループ間連携で相乗効果

NTT-MEは「BtoBtoC」のビジネスモデルをより具現化していくために、販売チャネルの開拓を積極的に進めていく構えだ。その1つとして

図1 構造改革による組織再編の概要



NTTグループ全体との連携も強化していく。

前述した通り、NTT-MEでは一般市場に向けて次々に新しいマルチメディアサービスを展開してきた。その過程では、親会社のNTT東日本をはじめとするグループ各社のサービスと競合するケースも多々あり、NTTグループ内からは「NTT-MEはやりすぎている」といった苦言を呈されることもあった。

しかし、通信市場を取り巻く環境は、ブロードバンド化が進行する中で加速度的に変化している。既存キャリアだけでなく、異業種からの相次ぐ通信事

業参入など、これまで以上に熾烈な戦いを強いられている。こうした中でNTT-MEは、今ではグループ内からも「ブロードバンド市場における前線部隊」としての役割を期待されているのだ。実際にNTTグループ各社からNTT-MEに対して製品・サービスについての問い合わせや共同提案依頼などが頻繁にある。NTT-MEは、NTTグループを有力な販売チャネルとし、ソリューションの提供を積極的に進めるなど協調関係をより強化していく。牧野哲也経営企画部長は、「NTT東日本が法律によって活動を制限されている中で、自由に動ける私どもが従来