

# IT市場開拓急ぐ大手通建 施工力活かし一般企業攻略へ

NTTの設備投資額が細っている中、通信建設各社は「ITソリューション事業」に活路を見出す方針を打ち出した。そのために、縦割り型から横串型へと事業構造の転換を急いでいる。

長年NTTの通信インフラ設備を手掛けてきた通信建設会社が大きな事業構造転換の岐路に立っている。電話からIPへの潮流が進む中でNTTの設備投資は90年代後半をピークに減少が続き、2002年にはつい

に固定電話網への新規設備投資を打ち切った。これに伴い、通建各社の2002年度(2003年3月期)業績は、軒並み大幅な減収減益となった。

2003年度は、FTTHサービス「Bフレッツ」とNTTドコモの第3世代

携帯電話「FOMA」の需要が大きく伸びた。これを反映して光ファイバーの敷設や3G基地局設置工事の案件数も増加、各社は増収増益に転じた。しかし、2004年度のNTT関連工事については微減を見込み(表)、「今後、工事受注額が再び大きく伸びることはないだろう」と口を揃える。

11月10日、NTTはグループの「中期経営戦略」を発表。固定通信事業では光IP網の構築を中心に、2010年までに5兆円の設備投資を実施すると発表した。和田社長によると、6割が光IP網関連、さらにその6割がアクセス関連だという。この投資額は現行の水準だが、ピーク時には年間2兆円に達していたことを考えれ

ば、通建各社が近年の減収分を取り戻すのは難しいといわざるを得ない。

他方で、KDDIとソフトバンク系日本テレコムが固定電話の直収型サービスへの参入を表明。これまでNTTがほぼ独占していた基本料収入は大幅減少は不可避な情勢となった。通話料が割安なIP電話への移行と相まって、今後NTTは大幅な減収減益にさらされる。このため、中期経営戦略の中でも「光アクセスや次世代ネットワーク等に関する設備投資について大幅なコスト削減を目指す」と打ち出し、和田社長も会見で「設備投資は今の技術レベルでも30%はカットできる」とはっきり述べている。NTTの設備投資に依存してきた通建各社にとって将来展望は極めて厳しいものがある。

## 業界再編でNTT工事を効率化

「通信バブルの崩壊」と激しい料金競争の到来の中で、2000年代に入って急に加速したNTTの設備投資抑制の流れに対し、通建業界は大手を中心に激しい再編成へと動いた。

まず、2000年春、関西を営業基盤としていた昭和テクノスを協和エクシオが吸収合併。同時期に大明と業務提携した。2001年5月には協力会社を統廃合し、グループ企業の経営効率化を図った。2004年に入ってから、大和電設工業、和興エンジニアリングを相次いで子会社化した。

一方、2003年9月には日本コムシス、

三和エレクトリック、東日本システム建設の3社が集まって、持ち株会社・コムシスホールディングスを設立した。

日本コムシスの島田博文社長は、「NTT関連工事の受注が減っている中で、これまで通り工事業者間で案件を奪い合うことは賢明でないと判断した」と説明する。各社とも事業基盤や経営資源を統合することで、減収を最小限に留めようとした。リストラと人件費縮小はかなりの痛みを伴うものであった。

「1年を経過して、財務的な効果が出てきた(日本コムシス)というように、原価削減により利益を生み出す一定の成果は出ている。だが、今後NTT関連事業は先細りこそすれ拡大する見通しはまったく持てない状況だ。NTTグループそのものが「競争力の強化と財務基盤の確立」を目標に掲げざるを得ない状況にあるのだ。

そこで通建各社は、新たな収益源確保のため、事業変革に取り組み始めている。そのためには、企業組織や事業構造自体を転換する必要がある。ここでは、大きく変わろうとしている日本コムシス、協和エクシオの大手2社と、従来の事業構造を維持しながら業容拡大に取り組んでいるコミュニティアの現状をレポートする。

## マネジメントが重要

日本コムシスと協和エクシオが新たな事業の柱とすべく、積極的に取

り組んでいるのが「ITソリューション事業」だ。これまで培ってきた通信設備の施工ノウハウと信用力を活かし、エンタープライズ市場に攻め込もうという戦略だ。

日本コムシスは、2003年7月に発表した「経営方針」においてソリューションビジネスへの本格参入を表明。前年から強化していたIT事業、その中でもIP事業を中核に据えとした。だが、その方針で構想されたVoIPやIP-VPN、モバイルセントレックスなどのサービス提出が遅れるなど、2003年度中に目立った成果は得られなかった。

2004年6月、IT推進本部長に、NTTドコモの常務で法人営業本部長だった潮田邦夫氏を常務として招いた。これを機に、同社のITソリューション事業は再スタートした。

潮田常務はまず、社内改革から着手した。「ソリューションプロバイダー」へ転身するための糸口を探るべく、「自社の強みは何か」を捉え直してみたという。

その中で、日本コムシスは「社員の90%以上が技術の分かる技術集団」であることに注目。特に、資格取得者が多い点の特徴で、オラクルやマイクロソフト等のソフトウェア系資格が約1000人、シスコの技術者認定に代表されるネットワーク系の有資格者が1500人以上いる。もともと「電気通信主任技術者」や「工事担任者」などを多数抱えている。

表 主要通信建設会社の業績推移(単独、受注高)

		2003年3月期(実績)		2004年3月期(実績)		2005年3月期(予想)	
		金額	比率	金額	比率	金額	比率
日本コムシス	NTT関連通信設備事業	1121	59.4%	1242	66.0%	1136	59.4%
	NTT関連以外の事業(情報事業)	767 (89)	40.6% (4.7%)	641 (81)	34.0% (4.3%)	777 (95)	40.6% (5.0%)
	合計	1888		1883		1913	
協和エクシオ	NTT関連通信設備事業	1117	66.5%	1263	66.8%	1195	61.3%
	NTT関連以外の事業(ITソリューション)	563 (137)	33.5% (8.2%)	629 (162)	33.2% (8.6%)	755 (250)	38.7% (12.8%)
	合計	1680		1892		1950	
コミュニティア	NTT関連通信設備事業	492	62.2%	525	67.9%	非公開	-
	NTT関連以外の事業(通信ネットワークソリューション)	299 (143)	37.8% (18.1%)	248 (149)	32.1% (19.3%)	非公開	-
	合計	791		773		非公開	

1. コミュニティアの通信ネットワークソリューションにはNTTドコモの工事を含む (金額: 億円)  
2. 各社の( )は、今後の業容拡大の中心となる事業

日本コムシス、協和エクシオの大手2社は、97~98年頃のピーク時には、NTT関連事業の受注高は年間1500億円を超えていた。その後減少傾向となったものの、2003年度(2004年3月期)は、Bフレッツの需要増による光ファイバー敷設工事やNTTドコモの第3世代携帯電話(3G)のエリア拡大に伴う基地局設置工事の増加により、増収増益に転換した。しかし、2004年度(2005年3月期)は微減を見込むなど、長期的には減少傾向になると見ており、減収分を補うべく、業容拡大に本腰を入れ始めた