

INTERVIEW

# コアコンピタンスを活かし、ソリューションビジネスの強化・拡大を目指す

情報通信ネットワークに関する高度なスキルとノウハウを有するわが国屈指のエンジニアリング集団であるNTT-ME。全国規模の顧客に対し、情報通信ネットワークの企画・設計・構築から保守・運用までをワンストップで提供できる強みを活かし、ソリューションエンジニアリングビジネスを積極展開するNTT-ME・ソリューションビジネス事業部の取組み状況について、藤井敏孝取締役役にうかがった。



NTT-ME 取締役  
ソリューションビジネス事業部長  
**藤井 敏孝氏**

## ネットワークエンジニアリング業務の中核部隊

—まずはじめに、ソリューションビジネス事業部の概要からお聞かせください。

**藤井** 我々ソリューションビジネス事業部は、NTT東日本の構造改革の一貫で設立された設備系業務のアウトソーシング会社であるNTT-ME東京のSI部が母体となっています。昨年7月、構造改革ステップ2でNTT-MEのネットワークビジネス事業本部SI部として再スタートし、昨年10月1日、SI部を再編するとともにブロードバンドビジネス事業部でセキュリティビジネスを推進していた部隊が合流し、ビジネスソリューション事業部として現在の体制が確立されました。現在、情報通信ネットワークの企画・設計・構築から保守・運用までを、全国規模のお客様に対しワンストップで提供するソリューションエンジニアリングビ

ジネスを展開しています。NTT東日本様やNTTコミュニケーションズ様が獲得した法人ユーザ向けビジネスの一部を受け持つというのが我々の主要ミッションです。したがって、主なお客様は、NTT東日本様、NTTコミュニケーションズ様等の法人部門であり、その先のエンドユーザに

直接アプローチすることは基本的にはありません。

—内部の組織構成は…。

**藤井** 組織の概要は図1に示すよ

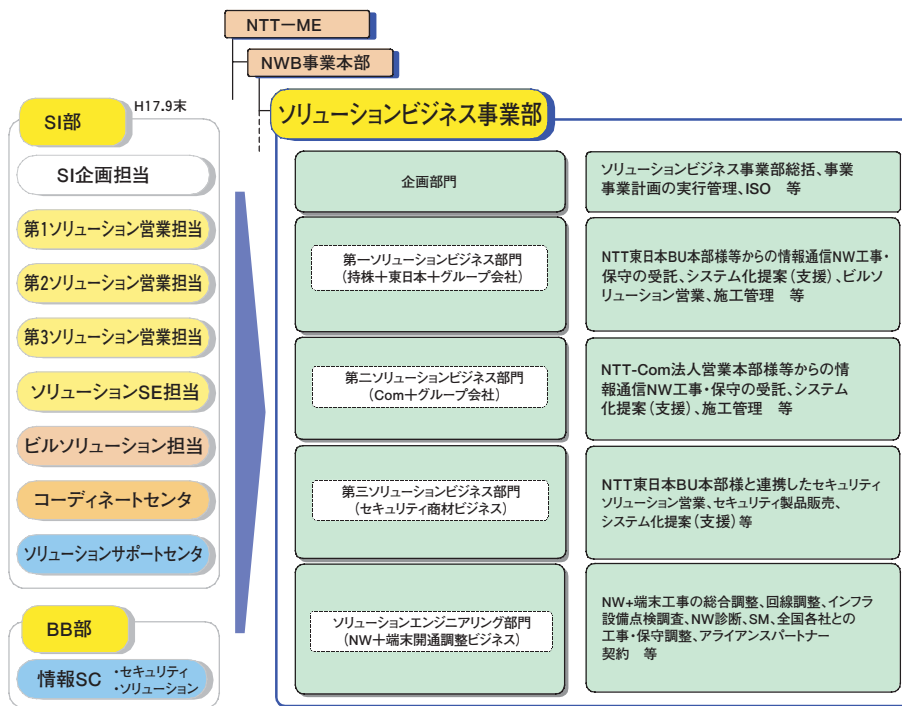


図1 ソリューションビジネス事業部の組織概要

うに、企画部門、3つのソリューション部門、そしてソリューションエンジニアリング部門の5部門からなっており、総勢約260名の陣容です。

企画部門を除く3部門の主要ミッションは、第一ソリューションビジネス部門と第二ソリューションビジネス部門の2部門はお客様で区分しており、第一がNTT東日本様、第二がNTTコミュニケーションズ様向けのビジネスを推進しています。また、第三ソリューションビジネス部門は、NTT東日本様と連携したセキュリティソリューションの展開を軸に、セキュリティ商材ビジネスを推進する部隊です。ソリューションエンジニアリング部門は、ネットワーク及びユーザ設備工事・保守の総合調整ビジネスを展開しています。

事業領域は、図2に示すようにLAN/WAN、IP-NW、セキュリティなどの情報通信ネットワークの設計、施工管理、保守運用といったソリューションエンジニアリングビジネスを展開しています。

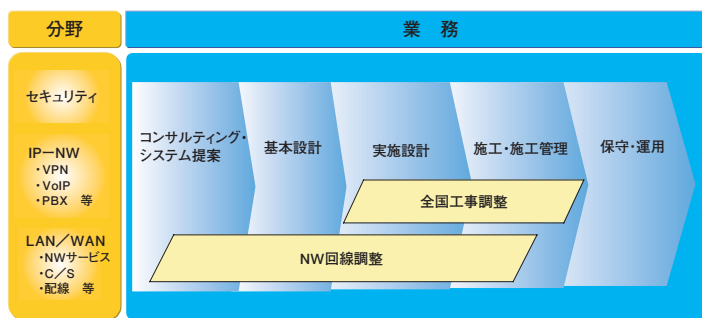


図2 ビジネスMAP

### 豊富なノウハウ/スキルと 全国型案件への対応力が強み

—どのような特長・強みがあるとお考えですか。

**藤井** やはり我々の一番の特長であり強みは、ネットワーク総合エンジニアリング企業として、NTTのネットワークを責任を持って支え続けてきた経験とノウハウであり、高度なスキルを持つエンジニアを多数抱えているという点です。NTTグループのユーザネットワークのエンジニアリングに関する技術者が、我々のところに集結しているといっても過言ではありません。

また、全国にまたがる案件のネットワーク回線調整や工事・保守に関するスキームが確立されており、効率よく実施できる体制が整っているという点も大きな強みです。

—ネットワークの全国一斉切替といったニーズにも対応できる。

**藤井** 全国の多拠点に対する煩雑なネットワーク回線調整業務、及び工事・保守の調整業務をワンストップで手配し、工事進捗の管理を実施します。全国的な大規模工事案件の場合には、全国工事調整とネットワー

ク回線調整機能を活用することにより、ネットワーク回線開通からユーザ設備工事の完了までをワンストップ体制で実施

します。各拠点ごとのエンジニアリングには、エンドユーザとの調整、施工パートナーとの調整を含めいろんな工程がありますが、それをすべてまとめて我々が一元窓口となって対応しますので、全国一斉切替や短納期開通など多様化するお客様のニーズに即応することができます。

—NTT東日本やNTTコム<sup>®</sup>の法人営業部門にとっては、全国型のネットワークあるいはユーザ設備の工事について、いかに効率的に短期間で実施するかが大きなポイントになる…。

**藤井** そうですね。限られた期間内でお客様納期をきちっと守っていくこと、そしてお客様からご満足をいただけるよう品質を維持しながらデリバリ業務を実施していくことがたいへん重要です。

—競合会社は、通建会社ですか。

**藤井** 競合することはほとんどありません。むしろ、私どもは設計、施工管理は行うものの、施工自体は県域総合会社やパートナー企業にお願いしていますので、この分野のパートナーとして協業することが多いですね。

### 平成17年度は3つの柱からなる 施策を展開

—昨年10月、事業部体制を確立され、初年度はどのような施策を展開されましたか。

**藤井** ①収支改善、②新規ビジネスによる収益拡大、③経営マネジメントの確立の3つを柱とする施策を展開しました。

収支改善施策としては、事業運営体制の見直しです。営業とSEの一体的運用によるビジネス受注・構築力の強化、さらには設計と施工を通して実施し、さらなる効率化を図っています。

新規ビジネスによる収益拡大については、3つの取組みに注力しました。1つはシンクライアント方式のCitrix社製「AccessGateway」を利用したNTT東日本・ビジネスユーザ事業推進本部様との協業による新たなセキュリティソリューション構築体制の確立です。これにより、NTT東日本様が「Ubiffice（ユビフィス）データアクセスソリューション」として本年3月より提供を開始しましたが、我々が設計からシステムの構築・運用・保守までをトータルに行っています。2つ目は、法人ユーザに対するBフレットデリバリ業務の納期短縮を図るために、NTT東日本設備部様と協同してSO（サービスオーダー）処理、全国一

元調整機能の試行運用を開始しました。これは、本年4月より本格運用を開始しています。アクセス回線をISDNや専用線からBフレットに移行する企業が増えており今後ますます重要となってきます。3つ目は全国SI／NIの同時工事調整です。製造業や流通業などで、全国の数千店舗のネットワークとお客様設備を半年間から1年かけて変更するといった大規模案件が徐々に増えており、これについても我々のところがコントロールセンタとして一元的に対応しています。

——経営マネジメントの確立については、どのような取組みを行いましたか。

**藤井** 部門単位の収支責任を明確にした収支マネジメント管理を実施したほか、企業コンプライアンス遵守の強化・拡大に向けISMSの適用範囲を拡大しました。3年ほど前からISO9001（品質）、ISO14001（環境）、ISMS（情報セキュリティ）認証について、組織単位で取得して

きましたが、昨年7月で3つの認証すべてについて、事業部内の全担当に範囲を拡大して取得しました。現在、ISO9001、ISO14001、ISMSの3つのマネジメントシステムを軸に、事業部の経営マネジメントを行っています。今後は、マネジメントシステム間の統合化を図り、図3に示すような統合マネジメントシステムによる効率的な運用の仕組みを構築していきたいと考えています。

### 「プラン101」の実現に向け選択と集中でコアコンピタンスを活す

——平成18年度の事業運営方針をお聞かせください。

**藤井** 平成17年から始まる3カ年の中期計画を策定しスタートしていますが、その中で、平成19年度に黒字化を目指す事業部方針として、「プラン101」を掲げています。これは、平成19年度に売上100億円で黒字化を達成しようというもので



図3 ソリューションビジネス事業部の統合マネジメントシステム



図4 ソリューションビジネス事業部のビジネスプラン



す。平成18年度はその前段階としてさらなる収支改善を図り、平成19年度の黒字化につなげていくことを考えています。SIビジネスで黒字化を図るのはなかなか大変ですが、売上の拡大はもちろん、利益管理と業務改善を進めて、何とか実現したいと考えています。このため、昨年度からの継続施策を含め、大きく分けて3つの重点施策を展開しています。

——重点施策のポイントをお聞かせください。

**藤井** まず第一に、限られたリソースの中で、売上拡大と収益改善を図るためには、選択と集中によって我々の強みを活かすことが重要です。このため、18年度は主に①全国SI/NIデリバリティビジネス、②OS（アウトソーシング）ビジネス、③セキュリティソリューションビジネスの3つのビジネスに注力していきます。

OSビジネスは、お客様サイトに常駐し、ネットワーク及び情報システムを含めてトータルで運用・保守するストックビジネスを核に、フロービジネスであるネットワークの追加・変更・新設などの工事について設計段階からの受注に結びつけようというものです。すでに数社の実績を有していますが、この常駐保守ビジネスについて、NTT東日本様及びNTTコミュニケーションズ様と緊密に連携しながら新規顧客を開拓し、ストックビジネスを拡大していきたいと思っています。FMC（Fixed Mobile Convergence）への新たなビ

ジネス展開にも注力していきます。

ビジネスの展開にあたっては、リソースの機動的配置はもちろん、「営業とSE」、「提案/設計SEと構築SE」の一体型または分離型の使い分けも、ビジネス規模、技術的難易度、ストックビジネス型/フロー型などにより柔軟に対応していくことが重要と考えています。

第二に、収益改善には経営マネジメントに基づく継続的な業務改善が不可欠であり、特に①間接業務の削減と共通化、②データのリアルタイム管理と精度向上による収支管理③チームプレーとチームマネジメントによるCS/ESの向上について重点的に取り組んでいます。

——具体的な取組みの例をお聞かせください。

**藤井** 例えば、案件ごとに徹底した収益管理を行うために、提案、受注、売上時の各ポイントで収入と費用をきちんと把握し、GAP分析と対策をつくるビジネスマネジメントシステムをつくり活用しています。これによりビジネスプロセスと結果としての売上・利益実績を継続的に管理しています。また、チームプレーとチームマネジメントについては、いくつかの共通課題について部門間にまたがったWGを立ち上げ活動しています。例えば、LAN/WAN、PBXなどネットワークエンジニアリングを効率的に行うために、「設計・施工業務の効率化WG」で業務フローの共通化と一体的運用への取組みを始めています。さらに、工事をお願いするパートナー企業様

にも御協力いただいて一緒になって取り組んでいます。

——3つ目の重点施策についてお聞かせください。

**藤井** 第三は、従来からの継続施策ですが、プロフェッショナル技術者の育成拡大です。ビジネス拡大に向けて、PMP、IP-PBX、サーバ、セキュリティ技術者等の育成に力を入れています。

## ビジネスはゲーム 勝って面白くする

——最後に、藤井取締役の今後の抱負をお聞かせください。

**藤井** 私は、NTTグループとしての中期ビジョンの中で、ソリューションビジネス拡大に向けて、NTT-MEの我々の部隊がソリューションエンジニアリング分野で最大限の貢献をしていくことが重要であると考えています。そのためにはまず、身近な目標を着実に達成していくことが大事であると。話が少しそれますが、ビジネスはゲーム、特にラグビーのような組織型スポーツゲームと似ています。チーム戦略を立て、個々の力とチーム力をアップし、長いリーグ戦を一戦、一戦ゲームプランをつくりながら試合に臨み、負けたら、敗因を分析して次のゲームに活かす。ビジネスもまったく同じだと思います。ゲームは勝って面白くないと長続きしないですからね…。

——本日は有り難うございました。

（聞き手・構成：編集長 河西義人）