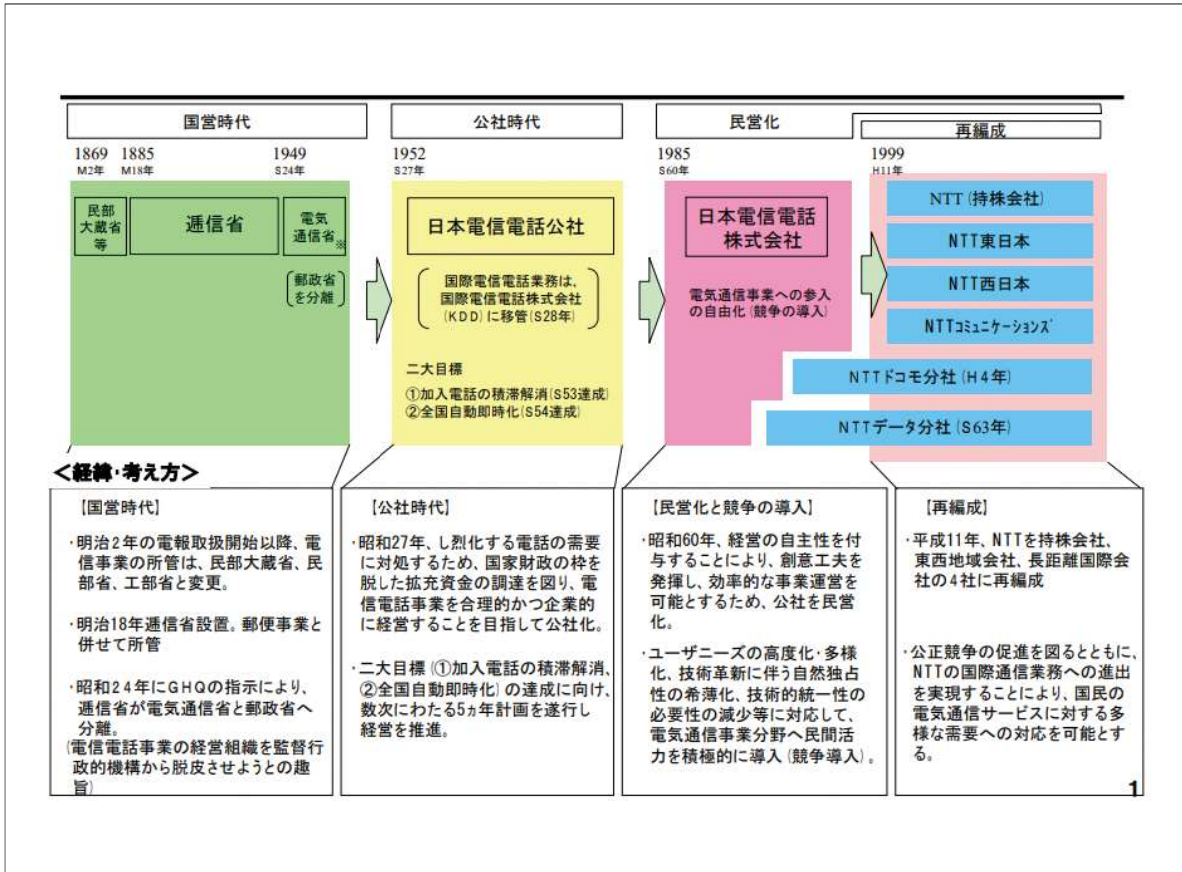


図表4-1-9 ▶組織（経営形態の変遷）



出所：NTT「NTTの民営化と再編成について」（2004年6月16日）

## (2) NTT東西の構造改革

再編により誕生したNTT西日本は、赤字経営の恐れがあったためNTT東日本からの所得移転が3年間認められていた。しかし、固定電話の契約数が1997年度をピークに減少へと向かい、規制緩和の流れで市内通話の競争、接続料引き下げが激化するなど、従来の通信事業だけに依存する経営は維持しにくくなった。NTT東日本も含め、地域通信会社としてのコスト削減と新規事業開拓は避けられない課題だった。

1999年11月、NTT東西は「中期経営改善施策(2000～2002年度)」(図表4-1-10)を公表し、人的コストや設備投資コストの大幅削減に乗り出した。本社や間接業務の集約、新規採用の一時凍結、グループ企業への人員再配置など経営改善策を進めたが、それでもなお競争の激化に伴う収益圧迫は深刻だった。そこでNTT(持株会社)は2001年4月、「グループ3ヵ年計画(2001～2003年度)」を発表し、東西地域会社の更なる構造改革として、本体は企画・戦略などの中核機能に特化し、保守や顧客対応などの業務を地域単位の子会社へ移管するという大規模組織再編に踏み切った(図表4-1-11、12)。こうした一連の取り組みにより、NTT西日本は2002年度に初めて黒字を計上し、構造改革の一定の成果を実現した。

## (3) 再編成以降の体制の変革

### ①国際事業強化

NTTは民営化後しばらくは国内事業が中心だったが、再編成を機に国際通信事業にも本格的に参入した。1997年7月にはNTT国際通信(NTT-WT)、同年10月にはNTT国際ネットワーク(NTT-WN)を設立し、後者は再編成後にNTTコミュニケーションズ(現NTTドコモビジネス)へ統合する形で世界規模のIPネットワークを保有する事業基盤をつくり上げていった。こうした国際展開の一環として、2000年にはVerio、2009年にはIntegralis、2010年にはDimension DataやKeane、2016年にはDell Services部門など、北米や欧州、アジア・アフリカを含むグローバル規模のM&Aを相次いで実施した。

この結果、NTTコミュニケーションズやNTTデータを中心とするICTソリューション体制が大きく強化され、世界各地での法人サービスを一貫して提供できるようになった。さらにNTTセキュリティを設立してセキュリティ分野を集約したり、海外研究開発拠点を立ち上げたりするなど、グローバル・イノベーション企業へと変貌を遂げつつある。2018年には海外事業を束ねるグローバル持株会社(NTT株式会社)を新設し、NTTコミュニケーションズや