

東日本電信電話株式会社



既存ビジネスからの転換を目指して、「多様な社員の活躍」に着目し、女性活躍促進や働き方改革などによる環境醸成の結果、業種を超えたコラボレーションが活性化

企業情報			
設立年	1999 年	本社所在地	東京都新宿区西新宿 3-19-2
資本金	335,000 百万円		
売上高	1,765,400 百万円 (単体：2015 年 3 月期)		
事業概要	東日本地域における地域電気通信業務およびこれに附帯する業務、目的達成業務、活用業務		

従業員の状況（単体：2015年6月期）			
総従業員数	6,433 人 (うち正規従業員数 5,403 人)	正規従業員の平均勤続年数	17 年 (男性 19 年、女性 12 年)
属性ごとの人数等	【女性】 2,566 人 (うち正規従業員数 1,909 人) 女性管理職比率 4.5% (登用を一体で行っているグループ会社含む)		
備考	表彰対象の属性「その他」の内容は、「全社的な働き方改革」		

ダイバーシティ経営の背景とねらい

多様なユーザーニーズに即した新たなビジネスへの転換に向け、既存体質からの脱却を目指す

東日本電信電話株式会社（以下「同社」）は 1999 年に NTT グループ再編成を受けて発足した会社であり、新潟、長野、山梨、神奈川以東の 17 都道県を対象とした地域電気通信業務などを担う会社として設立した。

設立当初から通信市場の環境変化はめまぐるしく、固定から移動体への需要のシフト、競合各社による電話サービスの拡大、CATV・ADSL などを用いたインターネットアクセスサービスの普及など、同社は厳しい競争下に置かれていた。そのような中、これまで培ったお客様や地域とのつながりを活かし、中堅・中小企業からマスユーザまで急速に広がりつつあったインターネット接続ニーズを最大のビジネスチャンスと捉え、光を中心とするブロードバンドサービスを提供し、2013 年にはフレッツ光 1,000 万契約を達成した。

だが、インターネットの普及が進むにつれて、ユーザーニーズが web 閲覧やメール利用から、電子商取引、アプリケーションやシステム利用などに多様化し、従来のように契約件数が伸びなくなってきたことから、これまでの提供エリアを拡大し回線を提供する生産者視点のモデルから、各マーケットニーズに合わせたサービスを提供する消費者視点のモデルへの転換が必要となってきた。中でも、通信事業者以外とのコラボレーションを進めながら、従来とは異なるスタイルのビジネスを多様なユーザーに向けて展開していく、光コラボレーションモデルの提供を開始した。

これらの実現にあたっては、仕事の仕方を変革し、多種多様な企業や消費者の視点を活かしていくことが重要である。そのためには、多様な人材が活躍できる環境が必要であり、経営層を始め全社員が強くそのことを認識し、ダイバーシティ経営の推進に向けて取り組んでいる。

ダイバーシティ経営推進のための具体的取組

社全体でダイバーシティ経営を推進するための体制づくりと女性活躍推進の一連の取組みによる環境醸成

2008 年にダイバーシティ推進室を設置、役員クラスを含む「ダイバーシティ推進小委員会」、本社各組織の部長・部門長による「ダイバーシティ推進ワーキンググループ」、女性部長・課長による「女性コミッティ」を立ち上げた。同時に NTT 東日本グループ内各組織・各社人事ライン全てにダイバーシティ推進担当・窓口を設置し、組織横断的な推進体制を構築した。東日本全エリアに支店および複数のグループ会社があることから、グループ全体で意思統一してダイバーシティ経営を推進するための体制を整備している。

実行を加速するにあたり、2012 年の報道発表にて、「ビジョン」と「コミットメント」を策定し、ダイバーシティ・マネジメントが同社における重要な経営戦略であると宣言した。同社が目指すダイバーシティとして、「社員のキャリア開発」「生産性向上を目指したワーク・ライフ・バランス推進」「ダイバーシティポジティブアクション」を掲げ、特に女性の活躍促進に取り組んでいる。

例えば、人事担当を兼務するダイバーシティ推進室担当者が、管理職一歩手前層の全女性社員を対象として、上長へのヒアリングを通じ、個別に状況を把握するなど、個々の状況に応じた育成プランを作成、実施している。

「きらきらサポーターズカフェ」は、女性社員のキャリアに対する不安の払拭やキャリアアップイメージの醸成を目的に、経験豊富な女性管理者が各職場に出向き、キャリアアップやワーク・ライフ・バランスのアドバイスを行うサポート・プログラムである。現在では、各職場が自主的に同プログラムを展開し、異業種合同で実施するなど、組織に根付いた活動に発展している。

さらに、女性部下をもつ管理職に対しても研修を行い、女性活躍推進の必要性や意義を説明し浸透させている。

一人ひとりが質の高い成果を生み出すためのメリハリのある「働き方改革 (Value Working)」を実現

これまでも、一人ひとりのワーク・ライフ・バランスの実現に向

けた様々な取組を実施してきたが、今後の厳しい競争環境に打ち勝っていくために、一人ひとりがそれぞれの業務・役割の中で、質の高い仕事により成果を継続して上げていく必要がある。そのためは、限られた時間の中でメリハリのある効率的な働き方を行うことを管理者が意識し、さらに全社的に取り組んでいくことが必要と考え、2014 年 7 月に、副社長の宣言のもと「働き方改革 (Value Working)」を開始した。

「Value Working」は、社員の働き方・マネジメントの意識改革を促すためのきっかけづくりとして、3 本の柱で構成されている。柱の 1 本目は、目的意識と集中力を高めるメリハリのある働き方の推進に向けた、2009 年より導入している在宅勤務制度やモバイルワークの更なる活用である。2 本目は、勤務時間の効率的な活用と柔軟な働き方の推進に向けた、時間外労働の夜型から朝型へのシフトと、20 時以降の時間外労働の原則禁止である。3 本目は、仕事への意欲と活力を高める積極的な休暇取得の促進である。社員自身の記念日などにあたる日に、積極的な休暇取得を促進する「アニバーサリー休暇」や休日に挟まれた勤務日を休暇にする「ブリッジ休暇」などがある。

「Value Working」の取組後、業務の効率化が図られ、時間外時間数は対前年 10%の削減、平均有休取得日数も対前年 4%増の 19.7 日となった (2014 年度)。社員からは、「仕事の質や生産性が上がった」、「夜遅くまで働くよりも体調が優れ、健康面からも効果を感じる」などの声が上がっており、効果が得られている。

また、3 本の柱を基本に、各組織が慣例などに捉われず自由な発想のもと、職場毎の状況に応じた取組を自ら考え、工夫しており、自発的・積極的に生産性向上に取り組む風土が根付いてきている。



▲製造、販売の垣根を越えた若手ミーティング

ダイバーシティ経営による成果

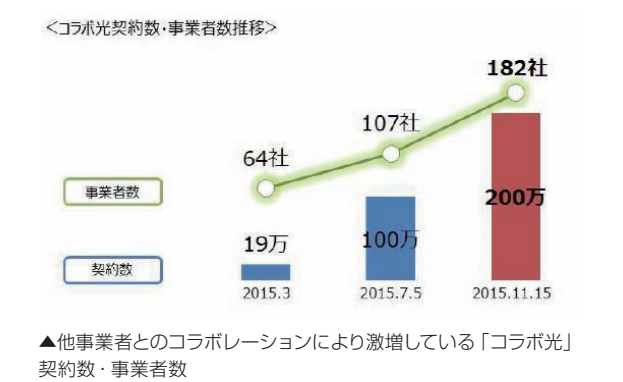
他事業者とのコラボレーションや女性支店長による地域に密着した活動から新たなサービスの創出

これまでのコンシューマ市場から、ビジネスユーザー、コラボレーションといった多様な市場をターゲットに大きな転換を進める中で、消費者視点を有し、前例に縛られずに挑戦する女性社員の活躍は同社の中でも大きなインパクトを持っている。

例えば、ビジネスユーザー市場では、北海道で法人営業に従事する女性社員が 3 人の子供を持つワーキングマザーとして、育児と仕事の両立を実現しながら自治体向けの営業活動を行っている。育児の経験を生かして小学校のネット安全教室の講師を務めるなど地域貢献を行いながら地域とのリレーションを深めることで、自治体の大型案件を受注するなど活躍している。福島で法人営業に従事する若手女性社員は、学生時代の経験や同社での営業活動を通じて農業分野への関心が高まり、オーストラリアで開催された第 2 回世界若者農業サミットに日本代表として参加。帰国後はサミットでの経験を活かして福島の復興に向けた農業 ICT の推進に取り組んでおり、サミットへの参加がメディアで取り上げられて注目されたこともあり、これまで同社があまり入り込んでいなかった自治体への提案を実現するなど、農業分野における同

社のプレゼンス発揮に貢献している。

また、異業種分野の事業者とのコラボレーションも拡大している。コラボレーション事業者への営業活動は、年齢や性別、これまでの営業経験の有無などに関係なく多様な社員が従事している。例えば、これまでのビジネスパートナーにはなかったエネルギー業界や医療業界とのコラボレーション実現では、同社に技術職として入社し、営業系業務を主として経験したことのない複数の女性社員が営業を担当している。異業種分野との関係構築を長期的視点で捉え、きめ細やか、かつ粘り強いアプローチを継続することで事業者との関係構築を築き、それまでの業務で培った技術的な知見を提案に活かしながら、光コラボレーションの実現につなげた。業種を超えた事業者との光コラボレーションモデル提供により、「コラボ光」(光コラボレーション事業者が提供する光アクセスサービス)は、2015 年 3 月から 11 月で契約数にして約 10 倍に急増。各事業者の先にいるユーザーの多様なニーズを汲み取る新たな発想、視点、工夫が、多様な社員の活躍によりもたらされた成果と言える。



さらに、全国に 29 か所ある支店の中で、多様なキャリアを積んだ 5 名の女性支店長が誕生している。女性支店長は、従来のように既存の業務だけでなく、「地域密着サービス」に注目し、地域活動を積極的に行いながらビジネスの拡大につなげている。

以前から女性活躍推進に向けたロールモデルとして、同社の女性社員のキャリアアップのサポート活動を実施してきた女性支店長の例では、支店長になってからは社内のみならず、自治体や異業種の地場企業において講話やキャリアアップセミナーなどに積極的に参加するなど、地域の女性活躍推進の活動に取り組んできた。こうした取組の結果、地域とのつながりが強くなった。例えば、川崎支店においては、公園に太陽光を活用して Wi-Fi 環境を提供したり、教育現場への ICT 技術やノウハウを活用したりするなど、通信インフラや ICT を活用したまちづくりの実現に向けた取組を行い、川崎市との包括連携協定の締結に至っている。また、千葉西支店では、支店長自ら打ち出した「全員が、地域の顔」という活動方針に基づき、社員一人ひとりが地域に密着した活動を積極的に展開しており、例えば千葉県柏市柏二番街商店会にて公衆無線 LAN アクセスサービスを活用した「Nibangai-Free-Wi-Fi」の提供を開始するなどしている。このサービスは、災害時に地域住民や帰宅困難者などが安心して災害情報の収集・発信が可能な環境を充実させること、また、平常時においては商店街の活性化に繋げることを目的とした取組である。社員の地域貢献意識の高まりは、個々の行動はもちろんのこと、こうした Free-Wi-Fi 提供などの組織を跨る複雑なプロジェクトにおいても効力を発揮し、現場におけるダイバーシティ経営を具現化している事例といえる。従来の、生産側の視点でのビジネスから脱却し、広く多様に存在するエンドユーザーに向けて同社の存在価値を示しながら事業を拡大するという方向へ、少しずつシフトしてきている。