

株式会社ドコモCS

統合による業務の一元化で、NTTドコモグループのお客さまサービスと意思決定のスピードを向上

2014年7月、NTTドコモグループが今後さらなる成長を遂げるために、ドコモグループ4社と関東甲信越にあるNTTドコモの13支店を統合し、新たに発足したドコモCS。統合の成果と今後の展開について、同社の岩崎文夫社長に話を伺った。



ドコモCS 岩崎文夫社長

厳しい競争を勝ち抜く「事業構造の変革と再構築（構造改革）」をめざし統合・発足

◆貴社の設立背景をお聞かせください。

ドコモCSは、ドコモエンジニアリング、ドコモ・サービス、ドコモ・モバイル、ドコモ・ビジネスネットの4社と関東甲信越にあるNTTドコモの13支店を統合し、2014年7月に発足しました。

ご承知のようにモバイル業界そのものが成熟期を迎え、通信事業者間では厳しい競争が続いています。また移動通信市場では、既存の通信事業者間だけでなく、OTT（Over The Top）プレイヤーとの競争や協業など新たな展開も活発化してきました。

この新たな事業環境の中で、ドコモグループが今後、さらなる成長を遂げるためには、「新領域分野の開拓」とモバイルビジネスの中でも伸長の余地を残している「法人営業への注力」が必要です。そのためにドコモグループでは、「事業構造の変革と再構築（構造改革）」に取り組んでおり、今回のドコモCS発足のねらいもまさにそこにあります。グループ4社等を統合することで、現場密着型の組織運営を強化し、業務を効率化するとともに、新領域や法人営業に人的リソースを集中させ、グループ全体の販売力強化を実現することが目的となります。

◆社名のCSにはどのような思いがありますか。

「CS」には、「お客さまに心からご満足いただく（Customer Satisfaction）」「心のこもったお客さまサービス（Customer Service）」「安心と信頼の通信サービス（Communication Service）」という3つの思いが込められています。

7月に統合した時点で、早くも効果が出ています。例えば、

ドコモのサービス基盤である携帯電話の販売業務、ドコモショップ・量販店等の支援業務、法人営業業務、通信ネットワークの建設および保守等の業務を一元的に実施することで、お客さまサービスと意思決定のスピードが向上しました。

スタートしてからまだ半年ですが、業務を進めていく中で、新たに見直しや効率化ができる部分も見えてきました。今後は各社の持つ強みを継承しつつ、目的に向かって業務改革を進め、統合のシナジー効果により新たな強みを生み出しながら、モバイルビジネスをしっかりと支えていきたいと考えています。

◆事業概要を教えてください。

当社は、統合により組織が拡大し、事業も営業支援、法人営業、ネットワーク設備、端末アフター、物流、研修等と極めて幅広く、内容も多岐にわたっています。また、通信ネットワークの監視・保守業務や故障受付などの業務については、24時間365日業務にあたっており、お客さまから信頼されるスマートライフのパートナーとなるため、そこで働く社員には高い志と高いスキルが求められます。

業務エリアは、関東甲信越地域を担当するほか、一部の全国業務については、北は札幌、南は福岡まで、全国におよそ80カ所の拠点があります。ドコモCS発足直後から、私はまず「現場を知る」ということで、3カ月かけ全拠点を訪問しました。その中で私は、改めて当社の高いポテンシャルを感じ、ドコモの力の源泉は、高度なスキルを持った社員一人ひとりの頑張りにあるのだということを実感しました。

高度なスキルを活かし「力をひとつに、自ら行動」をめざす

◆経営方針についてお聞かせください。

経営方針については、まずスローガンを「力をひとつに、自ら行動」と決めました。

「力をひとつに」とは、4社等が統合し1つの会社として、社員全員が同じ方向に向かって力を合わせていこうという思い。そして、「自ら行動」とは、自律して自分たちの会社を改善していくという思いが込められています。

当社は、ドコモから業務を受託し、それを実行する会社です。したがって、ドコモの方針に基づき動く側面がありますが、だからといってすべてに「受け身」になることなく、改善のために変えるべきと思ったことは、提案し、自分たちの力で変えていくべきです。スローガンは、そんな当社の意思を表明しています。

◆貴社の強みはどんな点ですか。

私どもの強みは、これまでドコモグループ各社で運営してきたドコモを支えるサービス基盤事業を統合したことにより、モバイル領域におけるスペシャリストがそろっていることです。特に新しい領域にも積極的にチャレンジする気概にあふれた、極めてスキルの高い人材がそろっており、それも強みとなっています。

ドコモが、全国2400店舗のドコモショップスタッフを対象に、年1回開催する応対スキルの向上や優良事例の水平展開などを目的にしたコンテストでは、今年度、弊社のスタッフが全国大会への出場を果たし、優秀賞を受賞する等の成果を収めました。

また今後のネットワークの高度化に対応する技術者を育成するため、「高度テクニカル資格（CCIE等）」の取得を目的とした育成施策があり、資格保有者も多数育っています。

◆具体的な目標等がありますか。

当社はドコモから業務を受託していますので、目標はドコモの業績と密接に連携しています。基本的には、ドコモを支え、ドコモとともに成長することが、当社の目標となります。

厳しい競争の中で、現場業務の多くを担っている私たち自身が業務を効率化し、あるいはコスト削減を進めることは大きな責務です。しかし、社員に対するインセンティブがなければ、覇気のない職場になってしまいます。それを見失うことなく、いかに業務効率化やコスト削減に知恵を出せるかが、私たちの仕事だと思っています。

同様に、ドコモが展開するサービスに対して、新しいサービスの販売促進はもちろん、バックヤードでのサポート役やアフターサービスを通してお客さまに使い続けていただくため、ドコモの魅力を高めることも私たちの重要な仕事です。

「現場密着型の組織運営」の実現に向けてさらなる改善を

◆最近の改善成果についてお聞かせください。

ドコモCSには、プロパー社員に加えて、ドコモからの出

向社員や契約社員、派遣社員の方もいます。さまざまな立場の社員が業務を進めていく中で、力をひとつにし連携していくためには、ほかの事業部や隣の人がどのような仕事をやっているのかを



よく理解する必要があります。そこで、自分たちの職務について情報交換してもらうために、それぞれの組織の仕事内容をホームページにアップしてもらいました。

私から注文したことは、その組織が「どういうことをやっているか」だけでなく、ドコモCS全体の仕事の流れの中で「どの組織とかがわり合いながら仕事をしているのか」「横との連携に関する情報を重視してほしい」ということでした。そこには、自分たちの仕事を俯瞰的に見る習慣を身につけ、常に全体の仕事の流れを把握しながら業務改善を意識してほしいという思いがあります。

自分のいる組織を超え、他の組織とのインタフェースを変えて業務改善することは、なかなかエネルギーがいることです。しかし、1社に統合されたことで、組織の改善活動の範囲が広がり効果も高まりました。社員一人ひとりにとっても、自分が活躍できる仕事の範囲が広がり、モチベーションの向上にもつながっています。

そして最大の効果は、ドコモに対するサポートをよりダイナミックに展開できるようになったことです。それはドコモCS発足の最大の目的である「現場密着型の組織運営」の実現につながることでありますので、今後もこうした改善には力を入れていきたいと思っています。

◆社員の方々へメッセージをお願いします。

今回、全国の拠点を訪問して感じたのは、皆さんドコモが好きで、ドコモグループの中で働くことに生きがいを感じてくれているということです。それは大変嬉しく、頼もしいことだと思っています。

社員の皆さんが、もっと元気に活動していくためにどのようなサポートができるのか、向かっていくべき方向にどのように導いていけるのか、それに知恵を絞ることは私たち経営陣にとって、もっとも重要な責務です。

ゴルフでもそうですが、18ホールすべてにアゲインストの風が吹くわけではありません。必ずフォローの風は吹きます。また、変化を先取りして、一步早く行動し、我々が自らフォローの風を起こすことも必要です。ドコモグループが、移動通信事業会社のリーダーとして輝き続けるために、皆さんとともに汗をかいていきたいと思っています。

「TOP-GUN育成施策」でシスコシステムズの認定プログラムの最高位資格CCIEを2年間で9人取得

NTTドコモ サービス運営部 IP技術室 IP運営担当主査
濱口 良太さん

NTTドコモ R&Dイノベーション本部 ネットワーク開発部
ネットワークオーケストレーション担当 岡澤 俊吾さん
ドコモCS コアネットワーク部 ルータ網基盤設備部門
ルータ網運営担当 三崎 充弘さん



左から濱口良太さん、岡澤俊吾さん、三崎充弘さん

◆「TOP-GUN育成施策」概要について教えてください。

濱口：ドコモCSでは、今後のネットワークの高度化や進化に合わせた技術者を育成するため、高度テクニカル資格の取得を目的とした「TOP-GUN育成施策」を実施し、シスコシステムズ社の認定プログラムの最高位資格であるCCIE（Cisco Certified Internetwork Expert）の取得にも力を入れています。

2013年から始まった「TOP-GUN育成施策」より以前に、NTTドコモでは高度技術者育成プログラムというものが行われ、これに追随しようとグループ会社でもCCIEの資格取得を勧奨する流れがありました。私は本プログラムには参加できませんでしたが、勉強会には参加し、会社で初めて受験しました。しかし、当時は、スキルも知識も足りず、最初のチャレンジは失敗に終わりました。

その後、何度か受験した経験から、「業務を行いながら試験勉強するのでは、取得までの期間は長くなる」と事務局にアドバイスしたところ、それがきっかけとなり、業務から離れ、集中して試験勉強が実施可能な育成プログラムが整備されました。また、受験費用を会社が負担してくれることは経済的にも助かりました。

◆CCIEについて教えてください。

三崎：CCIEは、シスコシステムズ社の技術者認定資格の1つで、その中にエントリー層のCCNA（Cisco Certified Network Associate）やプロフェッショナル層のCCNP（Cisco Certified Network Professional）などレベルごとにカテゴライズされています。CCIEは、その中の最上位資格となります。

CCIEの試験は筆記と実技の2段階試験で、筆記試験に合格しなければ実技試験に進めません。筆記試験の出題は英語での出題が100問あり、日本人の場合は150分、英語圏の方は120分が制限時間の選択式です。日本人は90秒以内、英語圏の方は72秒以内に1問回答しなければならない計算になります。また、正しいものを選ぶだけでなく、「そぐわないものは何か」や「すべて正しい方法であるが最適なものはいくつか」等という捻った問題もあるので注意が必要です。

実技試験では、ネットワークの全体図のようなものに、

現在起こっている不具合事象が10問提示され、それを120分の間に解決をすることが求められます。しかも、ネットワークの不具合を解決させる問題のセクションで8割以上達成しないと、ネットワーク機器の設定変更問題のセクションで100%達成しても合格することができません。冷静に対応できないと、緊張と焦りで時間はあっという間に過ぎてしまいます。

◆苦労した点を教えてください。

岡澤：プログラムに応募したときには簡単に取得できるものと高をくくっていたのですが、実際に始めてみてその大変さに気付きました。まず技術書ですが、日本語のものがほとんどなく、基本的に洋書になります。また、プロジェクトは参加したらすぐに勉強ができるという体制ではなく、自社のラボへの実機導入、参考書の調達等、すべて自分たちで調査し購入するところから始まりました。立ち上がりはかなり苦労がありましたが、他のメンバーと切磋琢磨しながら試験を受けることができ、良かったと思っています。1人で勉強していたら、おそらく合格できなかったと思っています。

◆資格取得後、現在の業務にどのように役立っていますか。

濱口：現在、出向先のドコモで、ネットワークのIP化にかかわる技術的なサポート業務を行っています。不具合があった場合の対処方法や新たなネットワークを追加する場合の手順等、従来のネットワーク運用の知識では足りない部分を保全の観点からアドバイスしています。また基幹ネットワークの分野で設定変更等の申請があれば、私たちの部署が判断しますし、建設部門が新たなネットワークを構築する際には、問題点等を専門的な立場からフィードバックしています。CCIEは、IPネットワークに非常に特化した技術認定資格ですので、取得のために勉強した知識が、現在の業務にとっても役立っています。

岡澤：私は、仮想化技術をドコモのネットワークに導入し、お客さまに、より安定したサービスを提供するための開発業務を行っています。ここでは、TCP/IPなどネットワークの考え方が重要になります。新しいネットワークを導入するための設計や効率化等、CCIEの資格取得のために学んだ知識が非常に役立っています。

三崎：現在、ドコモの基幹ネットワークの保全部門に所属し、高度機器の保守業務を担当しつつ、同じ担当メンバーに勉強会やOJTを通じて自分の技術を伝え、メンバーのスキル向上をサポートしています。今後はさらに設計や設備等の分野へも幅を広げ、その第一線で活躍するとともに、技術者全体のスキルアップを牽引していけるような指導者を目指したいと考えています。

ドコモショップスタッフ対応コンテスト「マイスター・オブ・ザ・イヤー2014 全国大会」で優秀賞を獲得

ショップ運営部 ドコモショップ海浜幕張店 林夏紀さん

◆ドコモショップスタッフ対応コンテスト「マイスター・オブ・ザ・イヤー」とは、どのような大会ですか。

NTTドコモでは、全国2400店舗のドコモショップスタッフを対象に、対応スキルの向上や優良事例の水平展開等を目的に日頃の対応スキルを披露するコンテスト「マイスター・オブ・ザ・イヤー」を年1回開催しています。

全国のドコモショップスタッフ約3万7000名から、各地域の大会を勝ち上がった代表者9名が全国大会に出場します。

各ショップでコンテスト参加者の選出方法は違いますが、当店の場合は、基本的には立候補制で、前年のコンテスト時に翌年の参加者を決定します。私も1年前にはすでに2014年の参加が決定していました。

大会での発表は15分、発表者は「営業（販売・提案応

対）」と「テクノ（故障対応）」の2つのカテゴリから「機種変更や2台目購入の提案」「電池の減りが早い」等、さまざまな具体事例について、対応発表します。これに対して、審査は「ニーズ把握・提案」「商品・サービス・業務知識」「クロージング」「コミュニケーション」「全体」の5つのカテゴリで、審査ポイントはさらに詳細に分かれており、厳しくチェックされます。

◆大会に出場するにあたり苦労された点は。

私はドコモショップに勤務して5年になりますが、さまざまな機種やメーカーにかかわるサービスの情報は膨大で、日頃のお客さまへの対応では経験したことのないことも多くあります。今回、大会に出場するにあたり、まず、カタログ等を熟読してすべてのサービスの種類とその対象を網羅できるよう書き出し、勉強しました。

◆今後の目標をお聞かせください。

今回、残念ながらグランプリは逃しましたが、各地区のトップスタッフの対応スキルを拝見できたことは貴重な体験でした。また出場するために勉強して得た知識は、日々のお客さまへの対応で活きていると感じます。今後の目標は、来年のコンテストで当店のスタッフをグランプリに導くことです。そのために、今回の体験を活かし、指導していきたいと思っています。



ドコモショップ海浜幕張店 林夏紀さん

ドコモcs ア・ラ・カルト

■障がい者就労支援機関等から感謝の声

ドコモCS総務部ハーティ推進室では、知的障がいのある社員14名がオフィスや休憩室等の清掃を担当しており、職場の衛生管理に貢献しています（写真1）。

春と秋に、ご家族や支援機関の方を招き職場見学会を開催し、清掃作業と能力開発を目的として導入している公文式学習の様子を見学していただいています。昨秋の開催時には、「安心して働ける職場環境を提供していただけて感謝している」との支援機関からの声が寄せられました（写真2）。



写真1



写真2