



Telecom Italiaの現状と9,000名の人員削減を含むリストラ計画について

執筆者

KDDI総研 主席研究員 惠木 眞哲 (ma-egi@kddi.com)

🕒 記事のポイント

2008年6月に5,000名の人員削減を発表していたTelecom Italiaは、2008年12月4日、追加4,000名の人員削減を含む2009年 - 2011年の3ヶ年事業計画を発表した。この事業計画では今後の重点市場としてイタリア国内市場及びブラジルの携帯電話市場を位置づけ、また、国内事業においては3年間で20億ユーロ（2,568億2000万円）のコスト及び投資を削減するという債務削減を優先課題としている。

サマリー

今後、Telecom Italiaが重点市場とするイタリアとブラジルの携帯電話の2008年2Qの売上合計は59億7,000万米ドル（5,495億円）である。Telecom Italiaはリストラ計画を実施することにより、2009年のイタリア国内市場のビジネス目標として①収入は227億ユーロ（2兆9,149億円） - 228億ユーロ（2兆9,277億円）、②EBITDAは99億ユーロ（1兆1,300億円） - 100億ユーロ（1兆2,841億円）、③設備投資として約33億ユーロ（4,238億円）を見込むとしている。

イタリアの携帯電話市場及び海外携帯電話市場への進出を参照しながら、Telecom Italiaの3ヶ年事業計画 - リストラ計画を紹介する。

主な登場者 Telecom Italia

キーワード 選択と集中、リストラ

地域 イタリア

1 はじめに

2008年6月に5,000名の人員削減を発表していたTelecom Italiaは、2008年12月4日、追加4,000名の人員削減を含む2009年 - 2011年の3ヶ年事業計画を発表した。この事業計画では今後の重点市場としてイタリア国内市場及びブラジルの携帯電話市場を位置づけ、また、国内事業においては3年間で20億ユーロ（2,568億2000万円）^(為替レート)のコスト及び投資を削減するという債務削減を優先課題としたものである。

Telecom Italiaは1994年、5つの国営・国策通信事業者（IRITEL、Italcable、SIP、SIRM、TeleSpazio）^(脚注1)の統合により設立されている。Telecom Italiaは1997年に民営化されたが、その主要株主の変遷は混乱の歴史でもある。1999年に、Olivetti（事務機器メーカー）がTOBによりTelecom Italiaの株式の過半数を取得した。2001年にはPirelli（伊のタイヤ・ケーブルメーカー）とEdizione（ベネトングループ）がOlivettiを買収してTelecom Italiaの経営権を掌握していた。更に、2003年8月には複雑な経営形態を解消するため、Telecom Italiaは株主の1社であるOlivettiと合併した。2007年には米国AT&TもメキシコのAmerica Movilと組んでTelecom Italiaの株式取得に名乗りをあげたが、2007年10月、スペインTelefonicaとTelco（イタリア金融機関のコンソーシウム）がTelecom Italiaの持株会社であるOlimpiaを筆頭株主のPirelliから買収し、TelefonicaがTelecom Italiaの実質的経営権^(脚注2)を手中にしている。

Telecom Italiaは米国に端を発した世界的金融危機以前から経営危機を指摘されており、5,000名の従業員削減を発表した2008年6月にも、Franco Bernabe/CEOが2015年までに固定電話・携帯電話ネットワークの年間運営費20億ユーロの40%を削減すると発表していたが、今回の3ヶ年事業計画は世界の通信事業体に先駆けて一層の合理化計画を実施しようとするものである。

Telecom Italiaはイタリア国内で、固定電話、専用線、データ通信を提供しているが、2008年6月末の固定電話回線数は2,095万で、VoIPユーザー数は165万である。また、イタリア国内、ドイツ及びオランダにおいて、「Alice」のブランド名でブロードバンドサービスを提供している。2008年6月末のイタリア国内でのブロードバン



^(為替レート) 1ユーロ = 128.41円 2009年1月5日 TTM

^(脚注1) IRITELは欧州域内及び北アフリカ地中海沿岸諸国との国際通話並びに国内長距離電話会社。Italcableは1921年設立の国際電気通信会社。SIP（イタリア電気通信会社）は国内電話5社が統合され1964年に設立された国内電気通信会社。SIRM (Societa Italiana Radio Marittima : イタリア海上無線会社)、TeleSpazioは1961年に設立された通信衛星による国内・国際電気通信会社。

^(脚注2) TelcoのTelecom Italiaへの出資比率は24.5%で、TelefonicaのTelcoへの出資比率は42.3%である。

ドユーザー数は780万である。

一方、携帯電話市場では、イタリア国内及びブラジルで「TIM」のブランド名で携帯電話サービスを提供しており、また、ドイツではMVNOとして「Alice Mobile」を提供している。しかしながら、Telecom Italiaが、今後重点市場とするイタリア国内及びブラジルの携帯電話市場で苦戦しているのも事実である。イタリアの携帯電話市場の現状及びTelecom Italiaの海外携帯市場への進出状況を参照しながら、Telecom Italiaの2009年 - 2011年の事業計画 - リストラ計画 - を紹介することとしたい。

2 イタリアの携帯電話市場

2008年6月末のイタリアの携帯電話加入者は8,691.9万であり、携帯電話の人口普及率（以下「携帯普及率」）は149.5%である。また、他の西欧諸国に比較して、プリペイド比率は86.9%とやや高い。

イタリアの携帯電話市場にはTelecom Italia、Vodafone、Wind及び3 Italiaの4社が参入しており、いずれの携帯電話会社も、2003 - 2004年に3GサービスのW-CDMAを開始している。2008年6月末のW-CDMA普及率は28.6%である。

2007年2Q - 2008年2Qの携帯電話加入者推移と2008年6月末のマーケットシェアは図表1及び図表2の通りである。

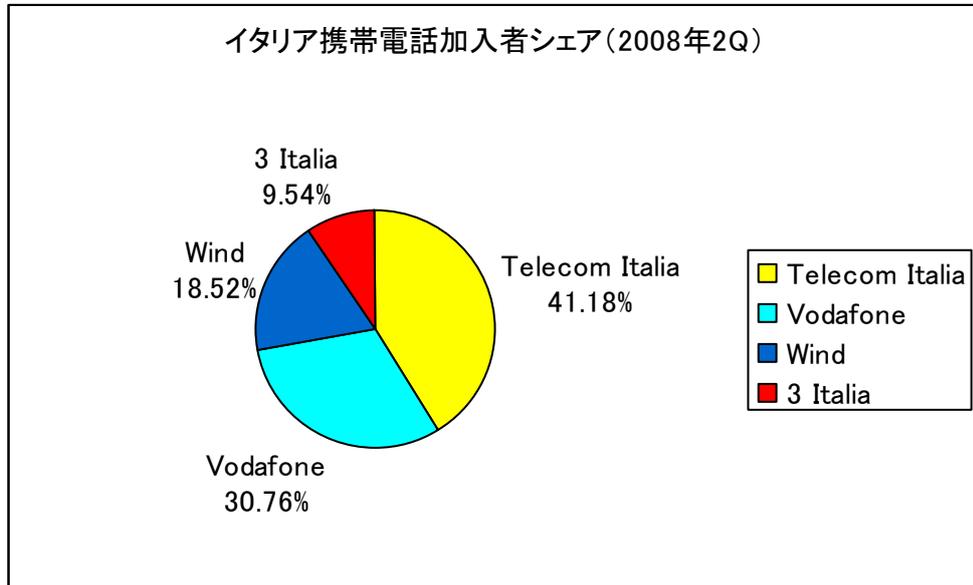
図表1：イタリアの携帯電話加入者数推移

事業者名	2007 2Q	2008 1Q	2008 2Q	成長率	市場シェア
Telecom Italia	34,312,000	35,930,000	35,796,000	4.3%	41.18%
Vodafone	24,904,340	26,411,440	26,733,440	7.3%	30.76%
Wind	15,216,000	15,900,000	16,100,000	5.8%	18.52%
3 Italia	7,420,000	8,184,000	8,290,000	11.7%	9.54%
合計	81,852,340	86,425,440	86,919,440		100%

(出典：Mobile Communications Europe)

Telecom Italiaの現状と9000名の人員削減
を含むリストラ計画について

図表2：イタリアの携帯電話市場シェア（2008年2Q）



(出典：Mobile Communications Europe)

図表2の通り、Telecom Italiaは市場シェア1位であるが、2008年2Qで見れば、2008年1Qから加入者数も市場シェアも減少させている。Telecom Italiaの2008年2Qのプリペイド比率は84%である。このプリペイド比率の高さは景気後退に伴う携帯電話の利用量の減少を端的に示すとされており、Telecom Italiaの音声収入も3四半期連続で減収傾向を示している。Global Mobileは2008年3Q - 4Qもこの傾向は継続するものと予測している。

イタリアの携帯電話市場は携帯普及率が150%近くに達しており、音声サービスを中心としたサービスで市場シェアの増加や増収を期待することはもはや困難である。Telecom ItaliaもネットワークのHSPAや（uplinkのデータ速度が5.8Mbpsとなる）HSPA Evolutionへの切り替えを継続しており、2008年7月からはiPhone 3Gの販売も開始している。iPhone、USBモデムやeReader（Polymer Vision）の利用によりモバイルインターネットが普及し始めており、2008年2Qのモバイルインターネットの加入者は160万まで増加した。その結果、モバイルVAS（value-added service）の売上は全体の12.2%を占めるまでになり、11.3%の割合を占めるSMS/MMSの売上を抜いたとされている。

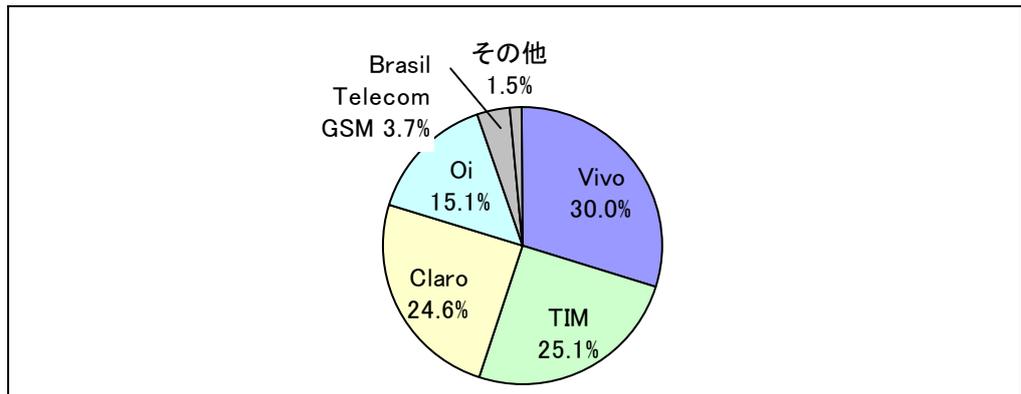
イタリア携帯電話の音声市場は飽和状態であり、今後の成長分野はモバイルブロードバンドとされている。Telecom Italiaはいち早く、LTEのテストを2009年に実施し、2010年からのミラノ及びローマでの商用サービス開始を発表している。今回のリストラ計画の中で、LTE導入への影響については触れられていないが、LTEの早期導入にTelecom Italiaの浮沈がかかっているのかも知れない。

3 Telecom Italiaの海外携帯電話市場

1995年にTelecom Italiaは携帯通信事業部門をTIMとして分離し、海外進出を展開した。1998年のブラジルTelebrasの民営化に伴うブラジルTelecentro Sul等への出資、Telekom Austriaへの出資を皮切りに、フランス、チェコ、セルビア、トルコ、チリ、アルゼンチン、ベネズエラ、ボリビア等の携帯電話会社へ出資を行ってきた。しかしながら、2002年以降、これら海外携帯電話会社の出資株式の売却が目立つようになり、2007年末現在でTIMが出資している海外の携帯電話会社（MNO）はブラジルのTIM Brasil（出資比率：100%）、ボリビアのEntel Bolivia（出資比率：50%）、キューバのEtecsa（出資比率：27%）及びアルゼンチンのTelecom Argentina（出資比率：13.97%）である。

TIM Brasilはブラジル北部、中部、南部でGSMを展開する持株会社であり、傘下にTIM Patecipacoes SA、TIM Celular SA及びTIM Nordeste SAの携帯電話会社を所有している。2007年12月には3G免許を取得している。2008年3QのTIM Brasilの携帯電話加入者は3,518.6万で、市場シェアは24.7%の第2位となっている。

図表3：ブラジルの携帯電話市場シェア（2008年2Q）



（表注） Vivoは、スペインTelefonicaとPortugal Telecomの合弁事業で、2008年に地域携帯電話事業者Telemig Celularを買収。ClaroはメキシコのAmerica Movilグループ。Oiは、2008年に地域携帯電話事業者Amazoniaを買収し、今後18カ月以内にBrasil Telecomの買収を完了させると2009年1月に発表。

（出典）“World Cellular Information Service”, Informa Telecoms & Media

TIMはアルゼンチンでの事業継続は表明しているが、ボリビアではEntel Boliviaの国営化が宣言^{（脚注）}されており、キューバのEtecsaからは早晩撤退するのではないかとの観測が流れている。その意味でもTIMが中南米の携帯電話事業の展開として



（脚注） BoliviaのMorales大統領は2008年5月1日にEntel Boliviaの国営化を宣言しているが、Telecom ItaliaはICSID（International Center for Settlement of Investment Disputes：国際投資紛争解決センター）に仲裁を要請している。2008年12月18日、Telecom ItaliaはICSIDの仲裁手続きは中断されていないとコメントしている。

軸足を置けるのはブラジルしかないのも現実である。

なお、TIMはドイツでO2のMVNOとしてAlice Mobileを提供しており、その携帯電話加入者数は2008年3Qで63.6万とされている。

4 イタリア及びブラジルでの携帯電話売上

Telecom Italiaは今後の重点市場としてイタリア及びブラジルを挙げているが、当然、その資源の投入先は携帯電話事業であろう。イタリアの携帯電話市場では2008年末には携帯電話普及率が150%を超えると見られており、収益拡大のために、音声サービスからモバイルインターネットサービスへのシフトが始まっている。一方、ブラジルの2008年3Qの携帯電話市場の携帯普及率は73.64%で、3Gサービスが開始されたばかりであり、今後も音声収入や携帯電話加入者増加も期待できる。

Telecom Italiaが今後の3ヶ年事業計画の重点市場として掲げるイタリア及びブラジルの携帯電話事業でどの程度の売上を貢献できるかはリストラ計画を達成させる上でも重要な要素となる。2008年2Qのイタリアとブラジルの携帯電話の売上合計は59億7,000万米ドル（5,495億円）（為替レート）である。なお、2007年1Q - 2008年2Qの携帯電話事業での売上、加入者数及びARPU推移は図表4の通りである。

図表4：2007年1Q - 2008年2Qの売上、加入者数及びARPU推移

		1Q2007	2Q2007	3Q2007	4Q2007	1Q2008	2Q2008	成長率／年
TIM Italy	売上 (US\$B)	3.10	3.44	3.45	3.69	3.35	3.81	11%
	ARPU	30.27US\$	30.74US\$	31.19US\$	30.26US\$	30.34US\$	31.42US\$	2%
	Subs	3,357万	3,431万	3,531万	3,633万	3,593万	3,580万	4%
TIM Brasil	売上 (US\$B)	1.85	2.13	2.32	2.61	2.43	2.45	15%
	ARPU	16.34US\$	17.47US\$	17.77US\$	19.30US\$	16.99US\$	18.02US\$	3%
	Subs	2,631万	2,743万	2,916万	3,120万	3,253万	3,381万	23%
	TIM 売上合計 (US\$B)	4.54	5.09	5.41	5.71	5.78	5.97	17%

(出典：Global Mobile)

Global Mobileは2013年までのTIM Italy及びTIM Brasilの携帯電話加入者数を図表5の通り予測している。

（為替レート） 1米ドル=92.05円 2009年1月5日 TTM

図表5：2008年 - 2013年の携帯電話加入者予測

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
TIM Italy	3,756万	3,865万	3,935万	3,980万	4,008万	4,026万
TIM Brasil	3,596万	3,924万	4,120万	4,252万	4,344万	4,412万
合計	7,352万	7,789万	8,055万	8,232万	8,352万	8,438万

(出典：Global Mobile)

5 2009年 - 2011年の3ヶ年事業計画 - リストラ計画

2008年12月3日、Telecom Italiaはグループの2009年 - 2011年の3ヶ年事業計画を発表した。事業計画とは銘打っているが、その中味は大幅な債務削減を優先課題としたリストラ計画である。事業計画の骨子は以下の通りである。

- ・イタリアとブラジルを重点市場と位置づける
- ・3年間で約220億ユーロ（2兆8,250億円）のオペレーティング・フリー・キャッシュ・フローを生成する
- ・2009年の連結収入及びEBITDAは2008年と同程度と予測とし、投資額は48億ユーロ（6,163億円）とする
- ・3年間に連結収入の平均伸率が2%/年を超えると予想。EBITDAマージンは39%超と予測
- ・イタリア国内事業において3年間で20億ユーロ（2,562億円）のコスト及び投資を削減
- ・2010年までに5,000人の従業員を削減するという計画に4,000人を追加する
- ・2008年の純負債額はEBITDAの約3倍であるが、これを2011年には約2.3倍とする
- ・新興市場の1つであるブラジルでのポジションを強固にする
- ・非コア資産の売却を進め、30億ユーロ（3,852億円）相当のキャッシュ・フローを得る

5-1 イタリア国内市場

イタリア国内市場の建て直しとして、Telecom Italiaは次の5つを重点項目としている。

- ・新たな顧客中心アプローチ（new customer-centric approach）を通しての市場シ

エアの保護

- ・顧客満足やQoSを高め、他の欧州諸国並の固定通信ブロードバンド普及率を図る
- ・モバイルブロードバンドの開発・発展
- ・IPTV、ICT、オンライン広告等の周辺ビジネスの開発
- ・コンバージェンスサービス提供や顧客中心アプローチを通してのブランド・アーキテクチャの徹底検証（overhaul）

これらの施策を実施することにより、2009年のビジネス目標として①収入（Organic Revenue）^{（脚注）}は227億ユーロ（2兆9,149億円） - 228億ユーロ（2兆9,277億円）、②EBITDA（Organic EBITDA）は99億ユーロ（1兆1,300億円） - 100億ユーロ（1兆2,841億円）、③設備投資（Capex）として約33億ユーロ（4,238億円）を見込むとしている。

これらの施策を実行するために、2008年12月23日、Telecom Italiaは国内ビジネス用の新組織として①The Consumer Market Unit、②The Business Market Unit及び③The Top Clients & Networked IT Servicesの3つの創設を発表している。また、非コアビジネスの資産を売却するDisposal Plan Steering Committeeの立ち上げも発表している。

【コラム：2013年の携帯電話アカウントは53.2億】

Informa Telecom & Mediaは2013年までの世界の携帯電話加入者の予測（Global Mobile Forecast to 2013 Report）を発表したが、それによると2013年の携帯電話加入者（Subscribers）は40.4億で、携帯電話アカウント（Subscriptions）は53.2億。なお、2013年における世界の携帯電話普及率は73.87%と予測。

携帯普及率が100%を超える国が相当あることや1人による2加入契約傾向が増加することを考慮して、加入者とアカウントを分けて予測している。音声収入のピークは北米が2008年末、欧州が2009年としているが、中東及びアジア・太平洋のピークは2011年以降としている。

各地域別の2007年 - 2013年の成長率はアジア・太平洋：75.2%、アフリカ：77.3%、ラテンアメリカ：47.2%、東欧：35.1%、中東：68.1%、西欧：19.6%、北米：25.0%と予測している。



^{（脚注）} Organic RevenueやOrganic EBITDAは合併や吸収を含まない収入やEBITDA

5-2 ブラジル携帯電話市場

ブラジルの携帯電話市場では引き続き投資を継続する。ブラジルはTelecom Italiaにとって携帯電話加入者を梃子にFMCサービスに参入可能な新興市場である。TIMは2008年末のTIM Brasilの加入者は4,100万と推定しており、この顧客ベースを元にコンバージェンスサービスを提供すれば、相当数の固定通信顧客も獲得できる可能性も秘めているとしている。2011年のモバイルブロードバンド顧客を250万と予測しており、携帯電話市場のシェアを25%と予測する。2009年 - 2011年のブラジル市場での目標は次の通りである。

- ・ 2009年の収入は約153億リアル（6,080億円）^(為替レート)で2008年 - 2011年の年間平均成長率は約8%
- ・ 2009年のEBITDAは約36億リアル（1,430億円）で、2011年のEBITDAマージンは27.5%
- ・ 2009年の設備投資（Capex）は約28億リアル（1,112億円）で、2011年には収入の13.5%とする

📖 執筆者コメント

米国リーマンブラザーズの経営破綻に端を発した世界的な金融危機による景気後退は、世界的な規模で拡大しており、米国ビッグスリーを始めする自動車製造業のみならず、あらゆる実体経済にその影響を与え始めている。これまでは、景気後退の通信業界への影響は間接的であり、その直接的影響は少ないとされてきたが、通信業界にもリストラの波が押し寄せてきそうである。

2008年12月4日、米国AT&Tは全従業員の4%にあたる1万2,000人を2009年末までに削減すると発表した。同日、傘下にMTVネットワークスやパラマウントを抱えるViacomも全従業員の約7%にあたる850人を削減し、2009年には人員削減と昇給停止で2億米ドル（1,857億円）から2億5000万米ドル（2,321億円）の経費削減を発表した。また、2008年12月5日、カナダのTelusも100名の従業員削減を発表している。

米国通信業界における従業員の削減はAT&Tだけではない。Verizonは2008年3Qに2,700人を削減しており、Sprint Nextelも既に4,000人を削減しているが、2009年1月中旬には新たな人員削減を発表するのではないかと観測されている。通信キャリアの人員削減は固定通信事業の縮小に伴うコスト削減であるが、AT&Tは人員削減の理由として①経済的プレッシャー、②変化している事業内容、③より効率的な組織構造を挙げている。



^(為替レート) 1ブラジル・リアル=39.74円 2009年1月9日

米国通信キャリアの人員削減は世界経済危機に便乗した経営合理化計画の前倒しと見えなくもないが、固定通信需要が携帯通信市場へシフトしているのは事実である。AT&Tも固定事業での人員削減は継続するが、移動体通信やテレビ市場には要員を増加させるとしている。

世界同時不況の出口は未だ混沌としているが、Telecom Italiaはいち早くその合理化計画に乗り出した。Telecom Italiaが2009/2011年の3ヶ年計画で会社再生を実現させるかどうか予断は許さないが、世界的な景気後退は通信事業者におけるワイヤレスへの移行を促進させ、通信事業者の「在り様」を変化させて行くのは事実であろう。

携帯電話分野では次世代のLTEが2010年にも商用化されようとしている。携帯電話分野での設備投資は今後も継続すると想定されるが、足元の景気後退でその設備投資時期に影響が出るかもしれない。固定電話分野での設備投資の削減は自然の流れであり、通信事業者の設備投資抑制は通信事業者のみならず、通信機器メーカーにも影響を与える。Nokia Siemens Networkは全世界の従業員の10% -15%削減計画が近く完了すると発表している。2008年11月にはNortel Networksも1,300名の従業員の削減を発表しているが、CDMA部門の売却や破産選択^(脚注)も検討されていると言われている。

一般的には、景気後退の通信業界への影響は少ないというのがこれまでの定説であった。百年に一度とされる世界的な経済不況の中からいち早く抜け出すにはすべての通信事業者にとって何らかのリストラ計画は必要となる。リストラ計画が必要であったTelecom Italiaの場合は世界的な金融危機がそのリストラ計画を加速させるものとなったが、その結論がでる2011年にTelecom Italiaがどのように再生されているかは誰にも予想できない。

📖 出典・参考文献

- Mobile Communications Europe
- Global Mobile
- Telecom Italia HP
- Global Insight



^(脚注) Nortel Networks は2009年1月14日、米国の連邦破産裁判所にChapter 11を申請した。

【執筆者プロフィール】

氏 名：惠木 眞哲（えぎ まさのり）
所 属：KDDI総研
専 門：アジア・大洋州の通信市場に関する調査研究

最近の主なレポート：

- 「中国携帯市場の最新状況等について」（KDDI総研 R&A 2008年3月号）
- 「インド携帯通信市場の動向について」（KDDI総研 R&A 2008年7月号）
- 「21世紀社会主義台頭と中南米携帯市場について」
（KDDI総研 R&A 2008年8月第2号）
- 「南アフリカ共和国の電気通信市場の現状について」
（KDDI総研 R&A 2008年9月第2号）
- 「豪州のNational Broadband Network建設について」
（KDDI総研 R&A 2008年10月第1号）
- 「欧州携帯普及率1位のモンテネグロの携帯市場について」
（KDDI総研 R&A 2008年11月号）
- 「バングラデシュの携帯市場とVillage Phone Programについて」
（KDDI総研 R&A 2008年12月号）

E-mail : ma-egi@kddi.com