

2025年7月1日、日本電信電話株式会社は社名を「NTT株式会社」に変更した。

1985年の民営化以来、NTTグループは固定電話から移動通信、ITサービス、不動産、エネルギー事業など多角的に事業領域を拡大してきた。この結果40年の間に、創業時の社名である「日本電信電話株式会社」と実際の事業内容に大きなギャップが生じていた。こうした状況を踏まえ、グローバル市場での競争力強化とブランド力向上のため、コーポレートアイデンティティ(CI)を刷新し、新社名を導入したのである。この社名変更は、NTTグループが“電話会社”の枠を超え、さまざまな領域で価値創出に取り組む企業へと変貌を遂げているという事実を、内外に示したものと見える。社名変更と同時にガバナンス体制も強化され、「新生NTTグループ」としてグローバル市場における事業展開を一層統合的に推進しつつ、未来を見据えたダイナミックな自己変革を続けていく決意が表明された。これは電話中心だったNTTが、多様な事業を通じて新たな価値を創造する企業へと転身したことを象徴している(図表1)。

本書では、NTTグループの40年にわたる歩みの全体像を概括し、特に2015年から2025年までの10年間の取り組みについて詳しく解説していく。2015年以降の10年は、NTTグループにとって事業構造の大きな転換期であり、国内外で数多くの戦略策定と組織改革が行われた時期である。

例えば、2015年5月には中期経営戦略「新たなステージをめざして 2.0」を策定し、2018年11月には新たな中期経営戦略「Your Value Partner 2025」を発表した。

また2019年に海外事業会社を統合した「NTT Ltd.」を発足し、2020年9月にはNTTドコモの完全子会社化を決定。2022年にはNTTコミュニケーションズ及びNTTコムウェアをNTTドコモ傘下に統合する「新生ドコモグループ」を発足させた。さらにデジタルトランスフォーメーション(DX)の加速など事業環境の変化を受けて、2021年10月にはそれまでの中期経営戦略の見直しを行い、2025年にはNTTデータを完全子会社化している。このように、10年の間に打ち出された数々の戦略と構造改革によって、NTTグループは急速にその姿を変えてきた。

上記のとおり、NTTグループは2025年までの10年間に、時代の潮流に応じて中期経営戦略を次々と打ち出し、市場環境と対峙してきた。その嚆矢となったのが2015年の中期経営戦略の策定である。当時は、固定通信や従来型電話サービスの伸びが鈍化する一方で、モバイルやインターネット、クラウドなど新領域への対応が急務となっていた。この状況下で策定された「新たなステージをめざして 2.0」は、

2012年の前中期経営戦略からの施策を加速させ、新規事業創出とグローバル展開の本格化を図る戦略であった。続く2018年には、デジタル革命の進展と社会課題の顕在化を背景に、新中期経営戦略「Your Value Partner 2025」が策定された。この戦略では、NTTグループは“Your Value Partner”すなわち「お客様にとっての価値あるパートナー」として事業活動を通じパートナー企業とともに社会的課題の解決をめざすことが掲げられた。具体的な柱として、B2B2Xモデルの推進や5Gサービスの展開、パーソナル化といった新しいビジネスモデルの創出、及び自社のDXの推進やグローバル事業競争力の強化などが盛り込まれた。また研究開発の強化・グローバル化、不動産を活用した街づくり、地域経済の活性化、災害対策の充実といった多角的施策を展開し、さらにはESG経営の推進と株主還元の実現によって企業価値の向上を図る方針も示された。こうした戦略によって、NTTグループはお客さまのDXを支援しつつ、自らも社会課題の解決に貢献する「価値共創型」のビジネスへと舵を切ったのである。

その後、2020年前後からのDXの一層の加速や市場環境の変化に対応すべく、NTTは戦略の機動的な見直しもを行っている。2020年には新型コロナウイルス感染拡大の影響もあり、リモートワークやデジタルサービス需要が飛躍的に高まった。前述のとおり、NTTグループは同年9月にNTTドコモの完全子会社化を発表し、2022年7月までにNTTコミュニケーションズとNTTコムウェアをドコモに統合して法人向け事業を一元化する再編を実施した。ドコモブランドの下でモバイルとネットワークを融合し、法人・個人双方へのサービス価値を高める戦略的な動きであった。同時にグループ全体のソフトウェア開発から運用までを一元化することで、新サービスの迅速な提供とグループ内DXの更なる加速を狙った改革でもある。

また働き方の面でも、NTTは2022年に「リモートワークを基本とする新たな働き方」(リモートスタンダード制度)の導入に踏み切り、社員が日本全国どこからでも勤務できるようにする大胆な人事制度改革を行った。この制度により「住む場所」の自由度を大幅に高め、ワークインライフ(仕事と生活の調和)の推進を図ることで、人材の多様性と生産性向上を狙っている。ガバナンス面では2025年に監査等委員会設置会社へ移行し、取締役会の監督機能強化と経営の透明性向上を実現している。このように内部統制・人事・財務の各面で自らを変革しつつ、環境変化に俊敏に対応する経営スタイルへと移行したことも10年間の重要な成果である。

この10年のNTTグループの歩みを語るうえで、国内事