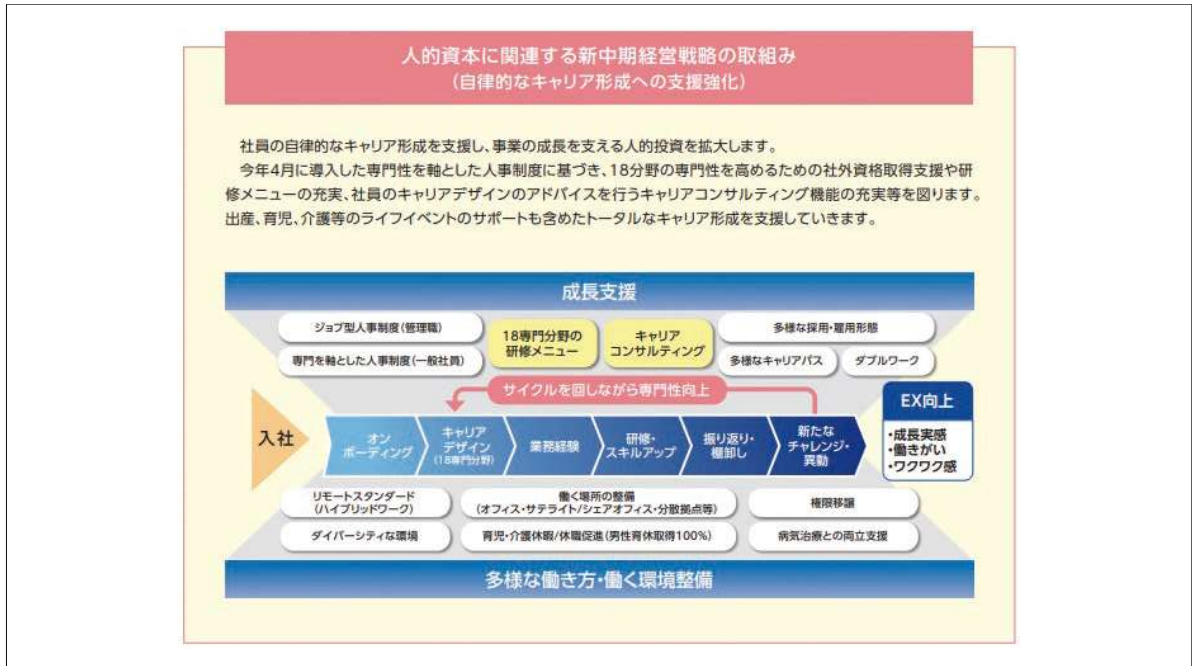


図表4-4-1 ▶ 人的資本に関連する新中期経営戦略の取組み①



出所：NTT『統合報告書2023』

図表4-4-2 ▶ 人的資本に関連する新中期経営戦略の取組み②



出所：NTT『統合報告書2023』

し、職能資格等級を順次上っていく人事運用が長年行われてきた。このような人材マネジメントシステムは、主にゼネラリストの育成や一定の秩序を重視した人事配置、異動、昇格等の長期的かつ安定的な運用に適したメンバーシップ型の仕組みだ。NTTグループが国内で通信ビジネスを主たる事業としていた「電話の時代」にはこうした仕組みが有効に機能していた。

しかしながら、国内を中心とした通信ビジネスだけでは持続的成長は見込めないという危機感から、NTTグループは、国内はもとよりグローバルに新たな事業ポートフォ

リオを急速に拡大している。こうしたビジネス展開における競合は世界のグローバル企業であるが、ジョブ型人事給与制度を採用するグローバル企業と互角に競争していくには、年功に重きを置いた旧来の人事給与制度は馴染まない。求められるのは、社員が自己のキャリアのオーナーとして主体的にキャリアを形成し、専門性や高い能力を有する社員が年齢、性別、新卒・中途採用等に関係なく、その活躍度合いや成果に応じて適切に評価・処遇される実力主義の新たな人事給与制度である。

こうして「民営化以来最大」ともいわれ、グローバルに