社長メッセージ

CEO Message

代表取締役社長
社長執行役員
島田 明

本年6月に代表取締役社長に就任した島田です。

前社長 澤田 純の後任として、これまで取り組んできたNTTグループの変革の路線を引き継いで事業運営を進めていきます。経済情勢や事業環境に先行き不透明な状況が続く中、変化に対応し、時には変化に先んじて自らを変革していくことによって道を切り拓いていきたいと考えています。

ダイナミックに自らを変革し続けていくNTTグループが、お客さまに新たな体験と新たな感動をお届けできるよう、全力を尽くします。

Q 澤田前社長からバトンを引き継がれましたが、これからNTTグループをどのように経営していきますか。方針を伺いたいと思います。

NTTグループをさらに大きく成長させていく、そのために変革を着実に実行していくということだと思います。NTTグループのビジネスは変わり続けてきました。私が電電公社に入社した40年前は電話事業しかありませんでしたが、現在音声関連サービス収入は営業収益の15%に過ぎません。世の中の変化をしっかり見据えながら、自らの持っているリソースを組み替える、新たなリソースを加える、といった手を迅速に打っていきます。

事業再編については、澤田社長時代に大きな方針を決定しました。これを具体的に実行して、成果を生み出していくのがまさにこれからです。当面のミッションは、その成果をしっかり出していくことだと考えています。そして、成果を生み出すためには、革新的なアウトプットを次々と生み出していくための組織づくり、仕組みづくりが重要だと考えており、そのためのマネジメントにしっかりと取り組んでいきます。

Q 実行していく過程というのは、方針を作る過程とはまた別の大変さがあるのではないかと思います。ご自身の過去の経験と、その中で印象に残っている業務を伺えますか。

私自身の経験のユニークな部分として、営業、開発、経営企画、財務、総務等、様々なキャリアを経験してきたというのはあると思います。また、その中で海外勤務も8年ほど経験しています。様々なバックグラウンドや国籍の方と同じチームを組んで仕事に取り組む中で、ダイバーシティ&インクルージョンが新たなイノベーションを生み、お客さまの期待を超えたサービスを提供していく。そんな経験を数多く重ねてきたことは、今でも懐かしく思い出されます。

中でも、NTTヨーロッパで国際通信事業を立ち上げたことは印象に残っています。データセンター等の設備がなかった中での一からの立ち上げで、どこにノードを置くのか、等のネットワーク構築の物理的なところから勉強させてもらった良い機会だったと思っています。例えば、通信には水は大敵です。そのため、通信設備とあわせて設置する空調装置には水漏れ検知器が必要で、その取り付けをどうするといった話もありましたが、こういった地道な実務をコツコツとやりきった先に信頼できるサービスが生まれるのではないかと思っています。

事業戦略

Q　さて、NTTグループは大きな変革を進めているところですが、まず新生ドコモグループについて伺います。NTTドコモを完全子会社化し、NTTコミュニケーションズ、NTTコムウェアを含む新体制がこの7月にスタートしました。この狙いと、これがどのような成果につながるのかを伺えますか。

狙いは、法人事業の強化とネットワークの効率化、ソフトウェア開発力の強化です。この新体制によって、ドコモグループは充実した法人事業の体制が整うと考えています。NTTコミュニケーションズはソリューションに強みがあり、NTTドコモはモバイルに強みがある。そして、サービス提供にはソフトウェアの開発能力も必要になっているのでNTTコムウェアも含め、3社の強みを組み合わせることで、NTTグループの法人事業の競争力を大きく飛躍させます。

これからのドコモグループの成長のドライバーは、法人事業とスマートライフ事業だと考えています。まず、法人事業ではすべてのお客さまにワンストップでサービスを提供できる営業体制を構築し、2025年度には2兆円以上の収益をめざしていきます。スマートライフ事業では、金融・決済、マーケティングソリューションをさらに成長させていくのに加え、新規領域として電力やメディカル、XR事業に取り組み、2025年度には対2021年度で利益を倍増させていきます。

また、NTTドコモの設立時の経緯もあって、コアネットワークをNTTドコモとNTTコミュニケーションズの両者がそれぞれ保有していて、当然設備は二重、オペレーションも二重になってしまっています。このような無駄なことからは脱却しないといけません。コスト削減だけではなく、お客さまサービスの向上という観点からも、統合を進めていきます。

Q　続いて、グローバル事業の競争力強化ということで、5月にNTTデータとNTT Ltd.の事業統合を行うことを発表しました。海外事業会社の出資比率はNTTが45%、NTTデータが55%という形ですが、この点も含めてグローバル事業の考え方をご説明ください。

海外事業会社の出資比率は、NTTデータが主導するという形を明確にする意味で55%としました。これは、ビジネスモデルとしてのあるべき姿を考えた結果です。NTTデータのビジネスはお客さまのコンサルティングから始まるマーケットイン型のモデルで、NTT Ltd.はデータセンターや通信ネットワークといった部品を売るモデルです。大きなビジネスチャンスがあるのは前者のモデルで、お客さまにトータルソリューションを提供できるという強みを前面に打ち出すため、NTTデータ主導としました。

この事業統合によって、業界に特化したアプリ、システムインテグレーションからデータセンター、ネットワーク等のインフラまでをフルスタックでカバーする世界でも非常にユニークなICT・SIカンパニーが生まれます。もちろん、部品を求めるお客さまもいて、こういったニーズは国によっても異なります。NTT Ltd.のサービス自体が世界で上位ランクに入っていることも重要で、例えばデータセンターは市場全体が拡大している中で世界3位のポジションにつけています。これによってどちらのニーズにも対応していけるということです。

社長メッセージ

Q

フルスタックのサービス提供だけでなく、
世界でも評価される強いサービスを持っているというのが両輪になっているのですね。
一方でデータセンター等のインフラビジネスを積極的に展開するには
多額の設備投資が必要になると思いますが、この点についてはいかがでしょうか。

まだまだ世界各地でマーケットの需要は旺盛ですので、NTTグループは供給能力をしっかり拡大させていきます。データセンター事業への投資は、総額ベース（自己投資と第三者資本の活用をあわせたもの）でも、自己投資ベースでも拡大させ、2021年度の約1,800億円（うち自己投資約1,450億円）に対し、2022年度は約3,000億円規模の投資（うち自己投資約1,800億円）を遂行していきます。また、NTTグループならではの強みとして、NTTデータの顧客基盤・営業力の活用や、ネットワーク事業者であることを活かしたケーブル直結型データセンターの提供といった点も訴求して需要を取り込んでいきます。加えて、大きな需要が見込める重要なデータセンターはもちろん自前での投資を拡大しますが、第三者資本の活用も組み合わせて迅速にスケールの拡大を図ります。

バランスシートの効率化という観点は当然意識していて、例えばクレジット債権等の流動化残高は2022年度末に7,200億円を見込んでいます。ROIC目標もしっかり達成して、投資家の皆さまのご期待に応えていきたいと思います。

企業価値/サステナビリティ

Q

これまで伺ったような事業面での様々な変革を進めていくにあたって、
大事にしていきたいこと、特に取り組んでいきたいことは何でしょうか。

「自らダイナミックに変革を行い、お客さまに新たな体験と新たな感動をお届けするNTTグループとなる」というのが大きなテーマで、そのために3つの取組みを進めていきたいと考えています。

1つ目は、CX（カスタマーエクスペリエンス）をEX（エンプロイーエクスペリエンス）で創造する、ということです。「お客さまの新たな体験や感動の創造（=CX）」を実現するために、約33万人のNTTグループの総力を結集させ、社員一人ひとりがワクワク感を持ってチャレンジしていく（=EX）必要があります。私の使命はまずEXの仕組みをしっかりと構築し、CXに循環させて、お客さまに喜んでいただくことです。

2つ目は、テクノロジーで脱炭素化をめざします。社会の脱炭素化はもはや待ったなしの状況で、私たちの子孫がサステナブルに地球で生活を送れるようにすることは現代に生きる我々のミッションだと考えています。NTTグループは2040年にカーボンニュートラルを達成するという目標を掲げ、その実現に向け、IOWNの推進による電力消費の大幅な削減や、再生可能エネルギーの開発と利用拡大といった取組みを進めていきます。

3つ目は、巨大災害が起こった時でもインフラや重要システムをつなぎ続けます。過去の災害を振り返っても、我々の想像を上回ることが現実として起こってきました。「つなぎ続ける」ためには準備が重要で、想像力を可能な限りたくましくして、それぞれのケースを想定して、考え続けることが必要です。これで良い、と思ってしまったら、そこからの前進はありません。

社長メッセージ

Q どれも社会的な意味でも非常に意義ある取組みだと思います。
このような「3つの取組み」でのチャレンジの結果として、
投資家の立場から見るとどのような果実が得られるのでしょうか。

この3つの取組みを進めていくことは、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、NTTグループが収益を創出するチャンスでもあります。ESGや非財務資本といったテーマともつながる要素があり、社会に貢献するというのはもちろん重要ですが、同時に企業価値の向上につながっているかを社内外に見せていくことも必要だと考えています。例えば、NTTデータではバチカン図書館様や高野山大学様が所蔵されている貴重な資料のデジタル化に取り組んでいます。世界の研究や文化に貢献するという社会的意義はもちろんのこと、貴重な文献やコレクションをデジタルアーカイブ化によって長期保存できるソリューションとして提供することでビジネス化しているものです。こうした、投資家の関心が高いテーマや独自の取組みについて、NTTグループとしての考え方や指標等とあわせてしっかりと情報開示を進めていきたいと思います。

また、これらの取組みを進めるにあたっては、テクノロジーを活用してより効率的に進めることも重要です。災害時の早期復旧のためにドローンを活用している事例はすでにありますが、様々な分野でテクノロジーを活用した取組みを進めることで、無駄なコストをかけずに済むだけでなく、お客さまへ新しいサービスをご提案できるきっかけにもなります。NTTグループの課題として、「100%に近いサービスを出したがる傾向があり、時間がかかりすぎる」という認識を持っていて、プロセスをアジャイル化して、お客さまとのやり取りを通じて改善していくことも重要だと考えています。

Q 今後のNTTグループを展望して、どのような会社にしていきたいとお考えでしょうか。

「データをつなぐ会社」にしたいと考えています。

従来の事業領域に新たなものを加えるだけでなく、全く新しい事業領域を既存の事業に結び付けていくことも必要で、そのためのキーになるのは「データ」だと思っています。我々が得意としている情報を蓄積、解析する力を活かし、従来にはなかった付加価値を作っていくことが重要です。例えば、メディカル分野や、農業、畜産業、漁業等の一次産業の分野をICT技術でサポートする取組みでは、様々なデータを新しく取得していくことと、それを構造化して解析できるようにすること、これによってデータがつながり、新たな価値を生む仕組みを実現することができます。

我々の持っているテクノロジーやノウハウを多くの分野に応用し、様々な分野のパートナーの皆さまと協力して解決していくことが必要です。新たな事業を創生し、NTTグループのミッションである社会課題の解決を推進する中で、事業基盤をさらに拡大していきたいと思います。

Q 最後に株主還元についての考え方をお伺いします。

株主還元の充実は、当社にとって最も重要な経営課題のひとつです。中期経営戦略においては継続的な増配を基本的な考えとして、自己株式取得も機動的に実施することで資本効率の向上を図っています。

2022年度の配当は12年連続での増配を予定しており、2003年度と比べると1株当たり配当額は9.6倍となる予定です。また、2022年度の自己株式取得については、9月に約3,600億円の取得を実施しております。

今後もNTTグループの企業価値をさらに高めていくよう、全力を尽くしていきます。

株主・投資家の皆さまにおかれましては、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。