

澤田純

NTT株式会社
取締役会長

自然とじみ出る気配りとリーダーシップ。

澤田純氏の周りにはいつも人が集まり、温かい空気が流れる。2018年に社長に就任するや慣例にない組織再編を矢継ぎ早に決定、その人間力をもって長らく国内競争に安住していたNTTを、短期間にグローバルで戦える組織に変えてきた。

その澤田氏が昨年、ルーマニアでも長い歴史を持つ高等教育機関バベシユ・ボヨイ大学に招かれ、名誉学位を授与された。5年前に出版した、対談や対話を通して技術と社会・生命・哲学の関係を考えた著書『パラコンシステント・ワールド』の英訳テキストが知らぬ間に大学で話題に。従来のトレードオフ（二者択一）型の考え方を批判し、世界の多様性をそのまま受け止める思考を提唱する内容が、対立を超える新たな世界認識と統治の可能性を探るものとして高く評価されたことによる。

現在はNTT会長として、財界活動にも尽力する澤田氏。日本の経済界のみならず、世界も、技術と人間のあるべき未来を問い続ける澤田氏に注目しつつつけている。

撮影◎戸川寛

格差を生むビジネスモデルに対抗 日本的な曖昧さを許容する思想を生かし 多元的な価値観と技術を結んで 次代のサステナブル社会を支える

NTTは民営化から40年の節目の年にあたる昨年7月、正式な商号を日本電信電話株式会社からNTT株式会社に変更した。その最大の目的は、世界市場での認知度向上とブランドの統一にあるといわれる。この流れをつくったのが現取締役会長、澤田純氏である。社長在任期間にNTTドコモの完全子会社化を手始めに大胆な組織改革を実行、出遅れていたグローバル展開を一気に加速させた。世界各地で格差が深刻化する中、明確なビジョンの下、巨艦グループをドラスティックに変えた澤田氏に混迷する世界と未来についての「解」を尋ねた。

競争性・公共性を継承しつつ 自走できる組織へ変革を促す

伊藤 澤田会長には社長就任の翌年、2019年にインタビュをさせていただきました。それから世の中は変わり、NTTグループも世界を舞台としたビジネスを拡大しておられます。まずは情報通信業界を取り巻く環境の変化からお話を伺えますか。

澤田 私が旧電信電話公社に入職した時（1978年）は、電話による収入が9割ぐらいでし

たが、今は2割弱です。ITのサービス関係が4割。それから電話を使わずLINE等で電話をされている人も多くて、パケット通信は3割となっていて。ここ40年の間にどんどん変わりました。前回の取材から6年余り経つとこのですが、この間にもグループの事業はかなりいろいろ広がっています。AIの時代にどんどん入って行っていますね。

今は通信の「つないで運ぶ」ところの需要が急速に伸びていて、携帯端末はもう1人1台以上になっています。1985年に今のNTTドコモがショルダーフォンを発売したのですが、

大きくて重い上に電池があまりもたない。それを1992年に200cc以下の小型・軽量タイプの携帯電話を開発し、かなり高度化されました。競合他社も出てきました。スマートフォンはiPhoneが登場したのが2007年です。これはコンピューターですから、そこからまた大きく変わって、今度はそこに生成AI（人工知能）が載ってきて、通信事業の環境はまさに激変しています。

伊藤 そうした中、澤田会長は社長時代に新しい事業や組織改革に次々と着手されました。
澤田 さまざまな節目に来ていたということも