



着実な利益成長と株主還元の充実、あわせて投下資本の効率性の追求により、更なる企業価値の向上をめざします。

代表取締役副社長
副社長執行役員 CFO
島田 明

中期財務目標と設定の考え方

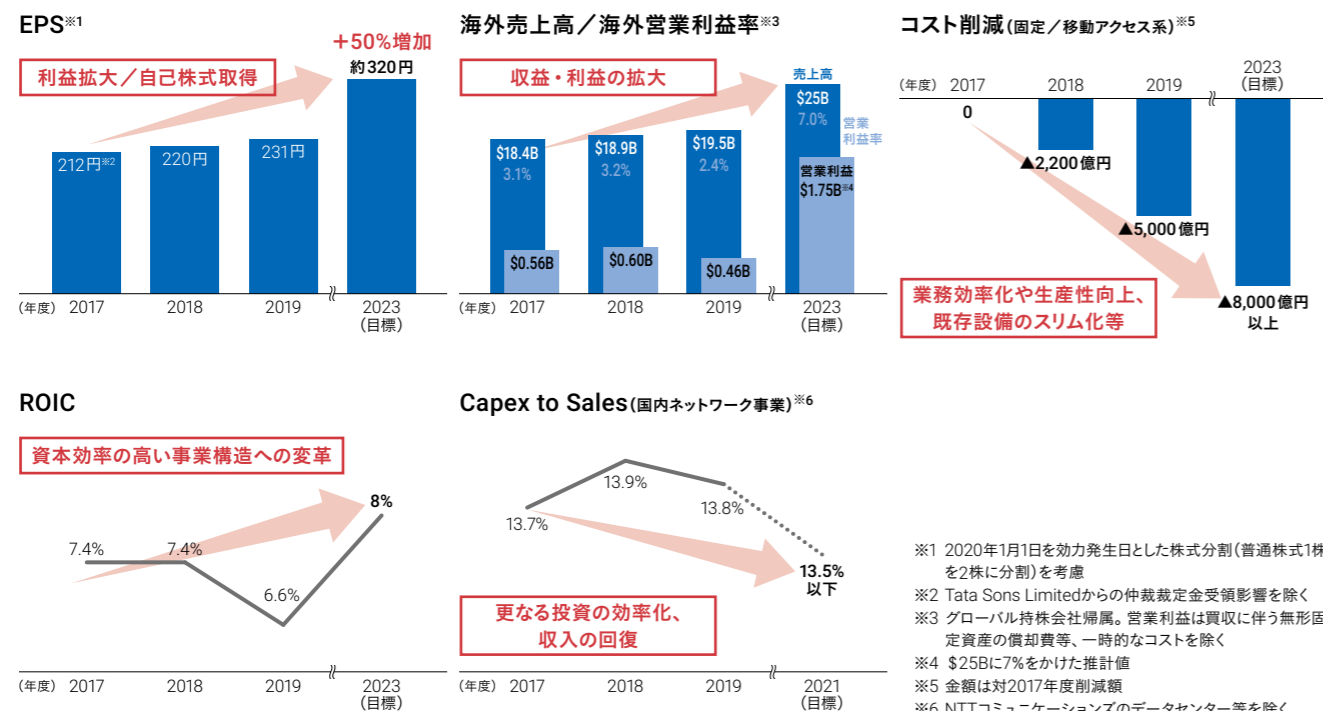
EPS成長については、着実な利益成長と株主還元の充実に取り組むため、従来から財務目標として設定しており、引き続きメインの指標としています。2017年度を起点に、2023年度に+50%の成長をめざす計画であり、利益成長による実現を基本としながら、あわせて自己株式取得も機動的に実施していくことで、EPSを伸ばしていく考えです。

利益成長の観点では、まず、「成長の柱」であるグローバル事業の競争力強化に取り組み、利益率の向上を図ることで、2023年度の海外売上高250億ドルおよび海外営業利益率7%の財務目標の達成をめざします。加えて、国内事業については、固定/移動アクセス系のコストを2023年度までに8,000億円以上削減(2017年度比)し、また国内ネットワーク事業のCapex to Salesを2021年度に13.5%以下とすることを目標に、既存事業の更なる効率化、生産性向上を図っていく考えです。

また、持続的な成長に向け積極的な事業運営を進めるなか、資本の効率性にも留意し、財務規律の維持を図っていく考えから、現在、推進している中期経営戦略において新たにROICを財務目標として掲げ、2023年度8%を目標として取り組んでいます。

これら中期財務目標については、NTT(持株会社)は勿論、配下の事業会社の評価指標として組み込むことでNTTグループ全体に戦略を浸透させ、より実効性ある取り組みに繋げていくこととしています。

中期目標の推移



※1 2020年1月1日を効力発生日とした株式分割(普通株式1株を2株に分割)を考慮
※2 Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く
※3 グローバル持株会社帰属。営業利益は買収に伴う無形固定資産の償却費等、一時的なコストを除く
※4 \$25Bに7%をかけた推計値
※5 金額は対2017年度削減額
※6 NTTコミュニケーションズのデータセンター等を除く

EPS

新型コロナウイルス影響を踏まえた業績見通し、グローバル事業の進捗

EPSについては、2019年度まで目標に対して概ね想定どおり進捗してきたと考えています。2020年度業績予想は、新型コロナウイルスによるマイナス影響を織り込んだ上で、減収・増益、EPSは対前年増を確保する計画としています。具体的には、コロナ影響として、国内はNTTドコモの端末機器販売収入減、海外は特に下期に向けてSI収入減を見込み、営業収益は▲3,500億円の減収、営業利益についても▲700億円の減益影響があると見ていますが、投資抑制等による設備コストの圧縮、DX推進等による更なる業務効率化を推進することで減益影響をカバーし、2020年度は対前年増益をめざします。

With/afterコロナの世界でこれまでの働き方やライフスタイルが大きく変わる可能性をチャンスと捉え、2021年度以降においても継続的な増益を維持すべく取り組んでいきます。

利益成長をめざすうえで大きなチャレンジとなるグローバル事業については、NTT Ltd.およびNTTデータを中心に引き続き構造改革を推進していきます。NTT Ltd.については、高付加価値・高利益率サービスへのシフトを強力に推進し、収益に占める割合を、2018年度の30%から2023年度には50%とする計画です。2020年度は36%(対前年+4pt)を見込んでおり、着実に進捗しています。NTTデータについても、デジタルオフリングの拡充等を通じた更なる収益力の強化に取り組んでいきます。

両社の2020年度の業績見通しは以下のとおりです。

NTT Ltd.: 高付加価値・高利益サービスへのシフト、構造改革による人件費や物件費等のコスト削減効果の寄与等により、コロナ影響等の利益減をカバーすることで、営業利益は対前年で大幅に改善し、黒字化を見込む。

NTTデータ: 主に北米にてデジタル化に対応するための構造改革(デジタル人材拡充・リスク、リソース最適化、オフィス・データセンター統合等)による戦略的費用が一時的に発生することに加え、新型コロナウイルスの減収影響により、減収減益の計画。

2020年度業績予想(連結収支計画)について

(2020年8月11日公表)

	2019年度実績	2020年度業績予想	対前年	新型コロナウイルス影響
営業収益	11兆 8,994億円	11兆 5,000億円	▲3,994億円	▲3,500億円 国内 ▲1,800億円 海外 ▲1,700億円
営業利益	1兆 5,622億円	1兆 5,900億円	+278億円	▲700億円 国内 ▲450億円 海外 ▲250億円
当期利益 ^{※1}	8,553億円	8,600億円	+47億円	
EPS ^{※2}	231円	231円	+0円	

※1 当社に帰属する当期利益(非支配持分帰属分控除後)を記載。
※2 2020年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式を分割した影響を考慮した金額を記載。

ROIC

債権流動化等による投下資本効率向上に向けた取り組み

NTTは、日本全国津々浦々に通信網を敷設し、高品質で安定した通信サービスの提供を実現するため、アクセス網やネットワーク機器等、膨大な通信設備を自前で保有・運営してきました。今後も通信事業が事業基盤であり続けることに変わりありませんが、資産保有を前提とする古いビジネスモデルから脱却し、今後はキャッシュフロー重視の経営に変革するとともに、将来の成長のために新規事業を積極的に展開することでポートフォリオの多様化に取り組んでいきます。事業活動を通じて生み出されるキャッシュを新たな事業に投資していくために、これまで保有しているものの非効率な資産や遊休設備の処分、設備のシェアリングによる投資の抑制等を通じて、資産全体を圧縮しつつキャッシュを確保し、投下資本効率を上げていく取り組みを進めています。

具体的には、債権流動化やリース資産のオフバランス化に加え、成長事業として位置づけ事業展開を加速している街づくり事業(不動産)、データセンター事業においてもREIT等のファンドスキームの活用や物件売却等を幅広く検討しています。例えば、データセンター事業において、ビジネスで最も重要なのはオペレーションであり、建物は必ずしも自前で所有する必要はありません。資産規模にとらわれず、資産から生み出されるリターンとのバランス、EPS、ROIC等を勘案しながら積極的に推進していく考えです。

債権流動化

NTTドコモの金融事業において保有するクレジットカード債権および携帯端末の割賦販売に伴う債権等1.4兆円について、2019年度は約500億円の流動化を実施。今後も、資金需要を見ながら債権流動化を拡大。

リース事業のオフバランス化

NTTおよび東京センチュリーが折半出資したNTT・TCリース株式会社へのリース事業の移管により、有利子負債1.2兆円を削減。(ROICに+0.5ptの改善効果)

COLUMN

財務リスクへの対応

財務リスクを適切に管理するため、グループ会社からの資金調達を基本とした安定的かつ有利な調達およびグループ会社への資金運用を基本とした安全かつ効率的な運用を行うものとしています。

財務リスクとしては、大きく金利リスク、為替リスク、流動性リスクが考えられます。金利リスク・為替リスクについては、金利スワップ・通貨スワップ・為替予約等のデリバティブ取引により、キャッシュフローの変動リスクをコントロールしています。また、流動性リスクについては、新型コロナウイルス感染拡大等の不測の事態に備え、以下の取り組みを実施しています。

・円貨
金融機関とのコミットメントライン契約を300億円から3,000億円へと増額しました。また、コマーシャルペーパー発行限度額についても、1.5兆円から2兆円へと拡大しました。

・外貨
米ドルの短期資金の長期化(約2,000億円)を実施しました。また、金融機関からの借入枠の拡大(約2,400億円→約4,800億円)や、調達手段の多様化(米国CP市場の資金を活用した調達スキームの構築)等の取り組みにより、手元流動性を確保しています。

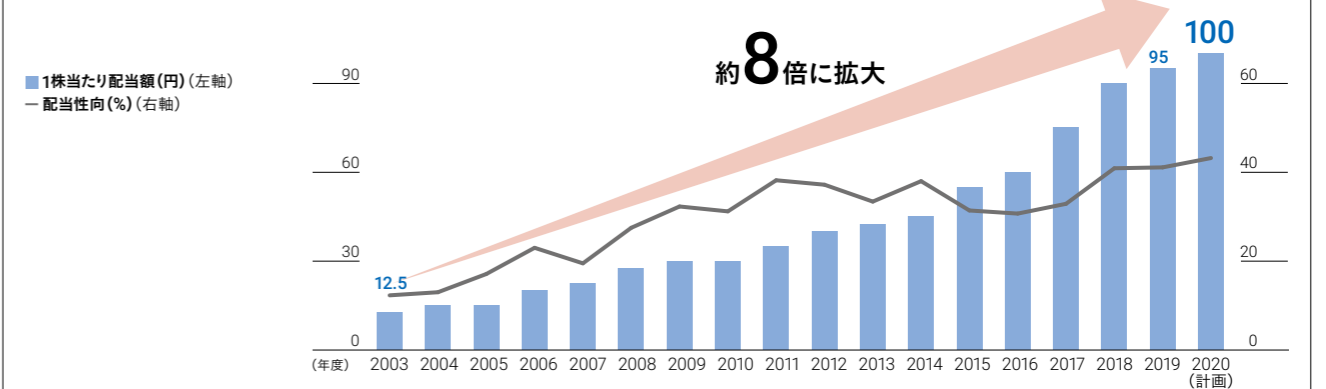
参考

これまでの株主還元実績

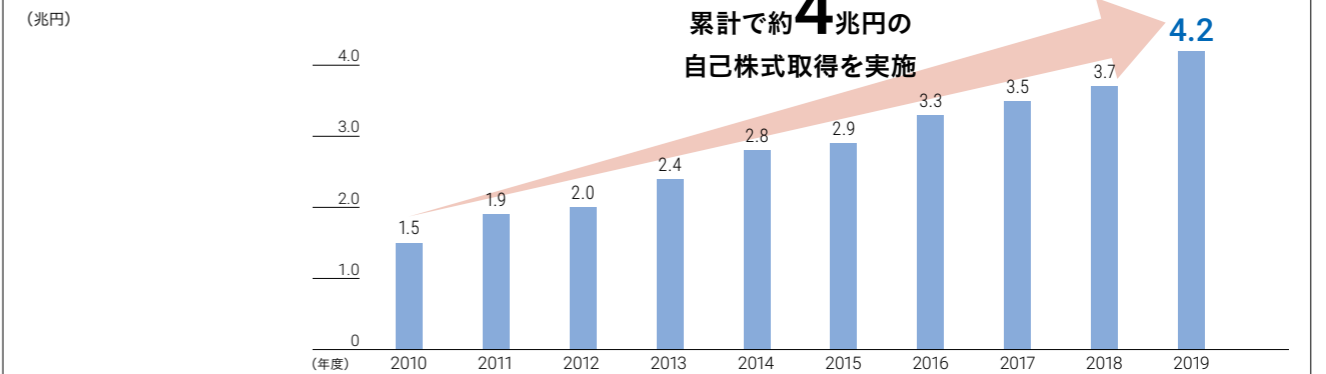
株主還元の実施は、当社にとって最も重要な経営課題の一つです。継続的な増配の実施を基本的な考えとし、また自己株式取得についても機動的に実施することで資本効率の向上を図っていきます。

1株当たりの配当額については、2020年度の配当は100円(対前年度+5円)を予定しており、10期連続の増配となります。2003年度比で見れば、約8倍に拡大しています。また、自己株式取得については、2019年度に過去10年間で最大となる約5,000億円(約1億株)を市場および政府から取得しており、累計取得額は約4兆円を超えています。取得した自己株式は定期的に消却しており、消却累計数は、過去10年間で発行済株式数の約30%に達し、中期経営戦略のメインの指標であるEPS成長にも大きく寄与しています。

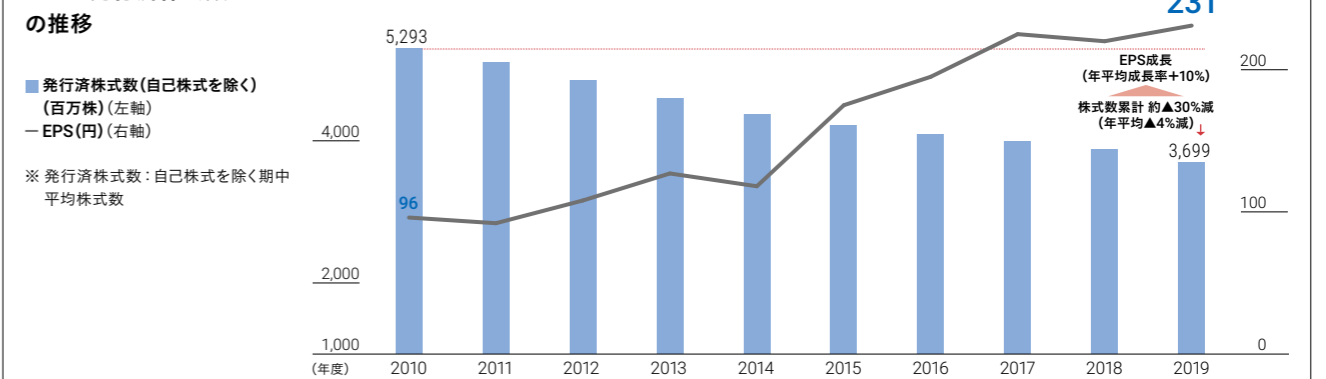
配当の推移



自己株式の取得(累計)



EPSと発行済株式数の推移



※ 1株あたり配当額、発行済株式数およびEPSは、2009年1月4日を効力発生日とした株式分割(普通株式1株を100株に分割)、2015年7月1日を効力発生日とした株式分割(普通株式1株を2株に分割)、2020年1月1日を効力発生日とした株式分割(普通株式1株を2株に分割)を行っており、当該株式分割調整後の値に調整済。
 ※ 2017年度以前は米国会計基準、2018年度以降は国際財務報告基準(IFRS)を適用