

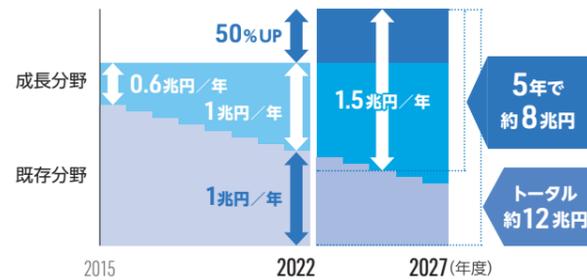
中期経営戦略

NTTは挑戦し続けます
新たな価値創造と
地球のサステナビリティのために
~ Innovating a Sustainable Future for People and Planet ~

中期経営戦略「New value creation & Sustainability 2027 powered by IOWN」については、2023年5月の発表から約1年がたち、着実に進捗しています。本頁では改めて中期経営戦略の考え方や進捗の状況をご説明します。

成長の実現に向けた投資拡大

中期経営戦略の基本的な考え方の実現のために、成長分野への投資を拡大します。具体的には、2023年度からの5年間で成長分野と位置付けるIOWN、デジタル・データセンター、電力・エネルギー、スマートライフ、不動産、AI・ロボットといった領域に、従来の50%増となる約8兆円の投資を行います。



中期財務目標

中期財務目標については、持続的な更なる成長に向けて、キャッシュ創出力を軸とした取組みを強化する観点から、EBITDAを主要指標とし、対2022年度+20%の増加となる、約4兆円をめざします。そのドライバーとなる成長分野においては、対2022年度で、EBITDA+40%増加となる約1.9兆円をめざすことに加え、成長分野の中でも注力すべき分野として、海外営業利益率2025年度10%を目標設定しました。既存分野においても継続的な利益創出を期待し、対2022年度でEBITDA+10%増加を目標設定するとともに、資本効率性の

向上に向けてROIC9%を目標設定しました。また、持続的成長と株主還元を両立し、EPSはこれまでと同等程度の伸びをめざします。

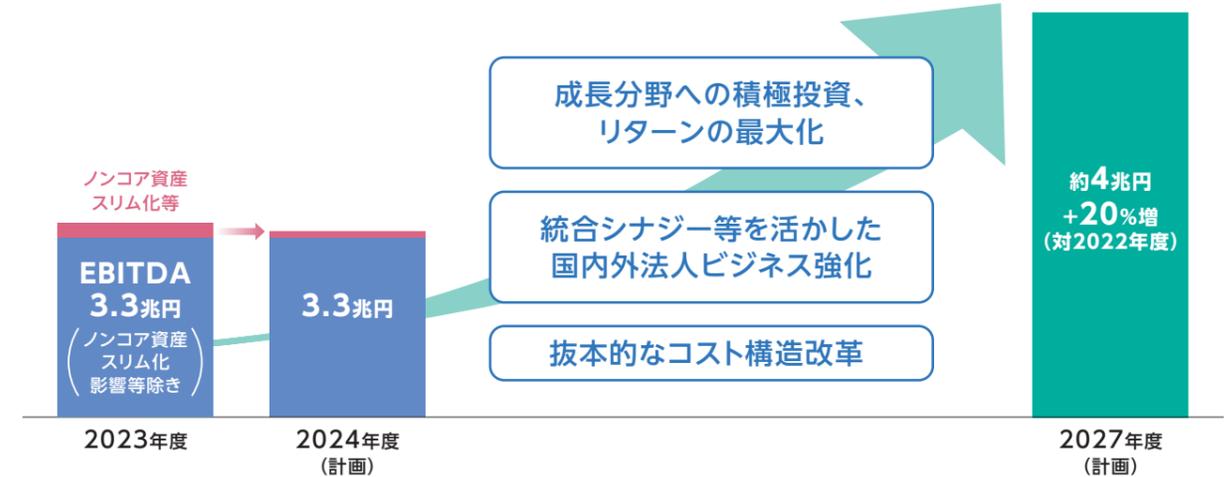
さらに、サステナビリティ関連指標(非財務指標)として設定した、女性新任管理者登用率、温室効果ガス排出量、従業員エンゲージメント率に加え、2024年度からはお客さま体験(CX)をより強化する観点から、顧客エンゲージメント指標を追加し、このようなサステナビリティ指標も合わせて、役員の業績連動報酬に反映しています。

目標指標		目標水準(2027年度)	左記に加え、サステナビリティ関連指標も設定
全社目標	EBITDA	+20%増加(対2022年度)	■ 女性新任管理者登用率 毎年30%以上 ■ 温室効果ガス排出量 2040年度カーボンニュートラル、ネットゼロをめざす ■ 従業員エンゲージメント率 改善 + 2024年度より、顧客エンゲージメント指標を役員の業績連動報酬に反映
成長分野 ^{*1}	EBITDA	+40%増加(対2022年度)	
	海外営業利益率 ^{*2}	10%(2025年度)	
既存分野 ^{*3}	EBITDA	+10%増加(対2022年度)	
	ROIC	9%(2022年度実績:8.2%)	

^{*1} IOWN、デジタル・データセンター、電力・エネルギー、スマートライフ、不動産、AI・ロボット等
^{*2} NTTデータグループ連結。買収に伴う無形資産の償却費等、一時的なコストを除く ^{*3} NTTドコモの消費者通信事業、NTT東日本、NTT西日本

中期財務目標達成に向けた取組み

- 2027年度の中期財務目標達成に向けて、
- ・積極的な成長分野への投資によるリターンの最大化
- ・NTTドコモやNTTデータグループの統合シナジー等を活かした国内外法人ビジネス強化
- ・抜本的なコスト構造改革 等の施策に取組み、成長のためのキャッシュ創出力を拡大させていきます。



株主還元の基本的な考え方

株主還元の基本的な考え方については、引き続き、継続的な増配の実施を基本的な考えとするとともに、自己株式の取得を機動的に実施し、資本効率の向上を図っていきます。

配当政策
継続的な増配の実施を基本的な考え方とする
自己株式の取得
機動的に実施し、資本効率の向上を図る

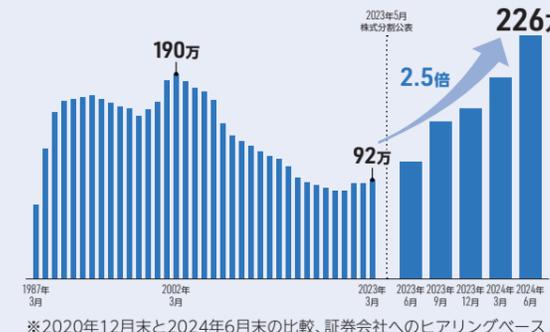
Column

株式分割を契機とした株主数の増加と年齢層の拡がり

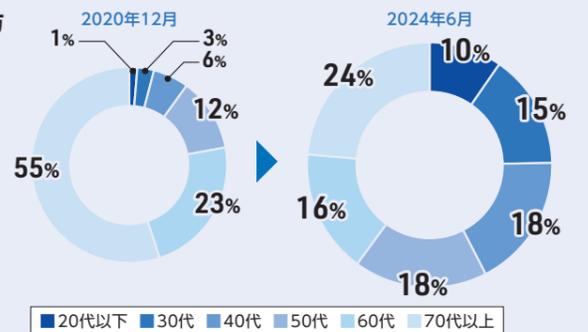
2023年5月の株式分割公表以降、株主数は継続して増加し、2024年6月末には株式分割公表前から2.5倍となる226万人に達し、過去最高を更新しました。増加した株主はほぼ個人株主の皆さまであり、株主の

年齢構成についても、当社による証券会社へのヒアリングに基づく推計ですが、40代以下の層の割合が2020年12月と比較して約4倍となる等多様化が進んでおり、株式分割について評価いただいたと考えています。

株主数の推移



株主の年齢構成^{*}



取組みの柱

戦略の実現に向けた3つの柱と、それぞれの柱を構成する9つの取組みは以下のとおりです。

3つの柱	9つの取組み	概要	実績(2023年度)
1. 新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ	①IOWNによる新たな価値創造(構想から実現へ)		<ul style="list-style-type: none"> ・IOWNサービス提供開始 ・IOWNによるリモートプロダクションの推進 ・街づくりへのIOWNの先行導入 ・IOWN APNによる分散型データセンターの構築 ・IOWNのグローバル展開に向けた取組み(Upgrade2024(2024年4月)開催) ▶ P77 IOWN
	i. 光電融合デバイスの製造会社設立	・光電融合デバイスの早期事業化に向け、NTTイノベティブデバイス(株)を設立	
	ii. IOWN研究開発・実用化の加速	・IOWN研究開発全体で 2023年度約1,000億円 、以降も継続的に資金を投下	
	②データ・ドリブによる新たな価値創造		<ul style="list-style-type: none"> ・金融サービスの強化 → TOPICS1 ・NTT版LLM[tsuzumi]商用サービス開始 ▶ P80 NTT版生成AI ・マーケティングソリューションビジネスの拡大((株)インテジーホールディングスとの資本業務提携) ・May Mobility, Inc.への出資、同社自動運転システムの日本国内独占販売権の獲得 ▶ P63 社会・産業のDX/データ利活用の強化 ・データセンター容量の拡大 → TOPICS2
	i. パーソナルビジネスの強化	・パーソナルビジネス等の成長分野へ 約1兆円以上/5年 を投資	
	ii. 社会・産業のDX/データ利活用の強化	・デジタルビジネス等に 約3兆円以上/5年 を投資	
	iii. データセンターの拡張・高度化	<ul style="list-style-type: none"> ・約1.5兆円以上/5年を投資、データセンターの容量を2023年3月時点の1,100MWから倍増 ・2040年度カーボンニュートラルの実現 	
	③循環型社会の実現		<ul style="list-style-type: none"> ・(株)グリーンパワーインベストメントの株式取得 ・パートナー企業との協業の推進 ・GXソリューションブランド[NTT×Inno]立ち上げ ・温室効果ガス排出量(Scope1&2)の2023年度実績は232万トン、計画を上回るペースで順調に進捗 ▶ P33 グリーンソリューションの実現、ネットゼロに向けて ・サステナブル陸上養殖システムの推進 ▶ P66 循環型ビジネスの創造
	i. グリーンソリューションの実現	<ul style="list-style-type: none"> ・「グリーンエネルギー × ICT」で実現するグリーンソリューションを推進し、約1兆円/5年を投資 ・再生可能エネルギーの発電事業を拡大、地産地消型の最適化・効率化された電力の安定供給を実現 	
ii. 循環型ビジネスの創造	・様々な産業間での資源の循環、地域創生の更なる加速により、持続可能な社会を実現		
iii. ネットゼロに向けて	・[NTT Green Innovation toward 2040]について、Scope1&2での取組みに加え、Scope3への拡大をめざす		
④事業基盤の更なる強靱化		<ul style="list-style-type: none"> ・大規模故障等の発生を踏まえた強靱なネットワークシステムの実現、激甚化する自然災害等への対策強化のために、2025年度までに1,600億円規模を投資 	<ul style="list-style-type: none"> ・ワイドスター・StarlinkといったNTN(非地上系ネットワーク)の積極的な活用 ▶ P69 事業基盤の更なる強靱化
2. お客さま体験(CX)の高度化	⑤研究開発とマーケティングの融合		<ul style="list-style-type: none"> ・グローバルでお客さまやパートナーとコラボレートしながら、研究開発からプロダクト提供までを実施
	⑥お客さま体験(CX)を重視したサービスの強化	<ul style="list-style-type: none"> ・カスタマージャーニーに寄り添いながら、アジャイルでサービスを常に改善・アップデートすることで、お客さまの期待を超える新たな体験や感動を提供 	<ul style="list-style-type: none"> ・モバイル通信品質のお客さま体感改善への取組み ・お客さまが使いやすいポイントプログラムへの見直し ▶ P67 CXを重視したサービスの強化
3. 従業員体験(EX)の高度化	⑦オープンで革新的な企業文化へ		<ul style="list-style-type: none"> ・失敗から学ぶカンファレンスの開催 ▶ P51 オープンで革新的な企業文化へ
	⑧自律的なキャリア形成への支援強化		<ul style="list-style-type: none"> ・全管理職へのジョブ型人事制度の適用(2021年10月) ・専門性を軸とした人事給与制度の導入(一般社員) ・リモートスタンダード制度導入以降、単身赴任者が約1,500人減少 ▶ P48 自律的なキャリア形成への支援強化
	⑨全世界の従業員の家族を含めたサポートプログラムの強化・充実		<ul style="list-style-type: none"> ・従業員が在職中に死亡した場合に、子女の大学卒業までの教育費の一部をサポートする制度を拡充

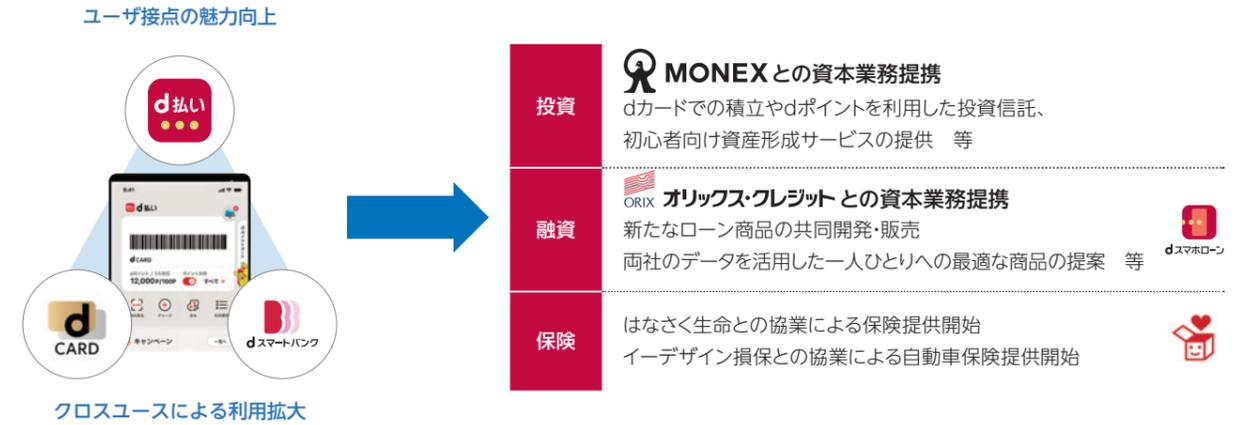
TOPICS1 金融サービスの強化

金融サービスの強化に向けた取組みとして、投資分野では、2024年1月にマネックス証券株式会社(以下、マネックス証券)を子会社化、初めての方にも手軽で簡単な資産形成サービスの提供をめざし、dポイント・dカード・dアカウント等NTTドコモのサービスとマネックス証券のサービスの連携を強化していきます。

融資分野においては、2024年3月にオリックス・クレジット

ト株式会社を子会社化、同社が持つノウハウを活かし、2022年7月にサービスを開始した個人向け無担保ローンサービス「dスマホローン」を強化していきます。

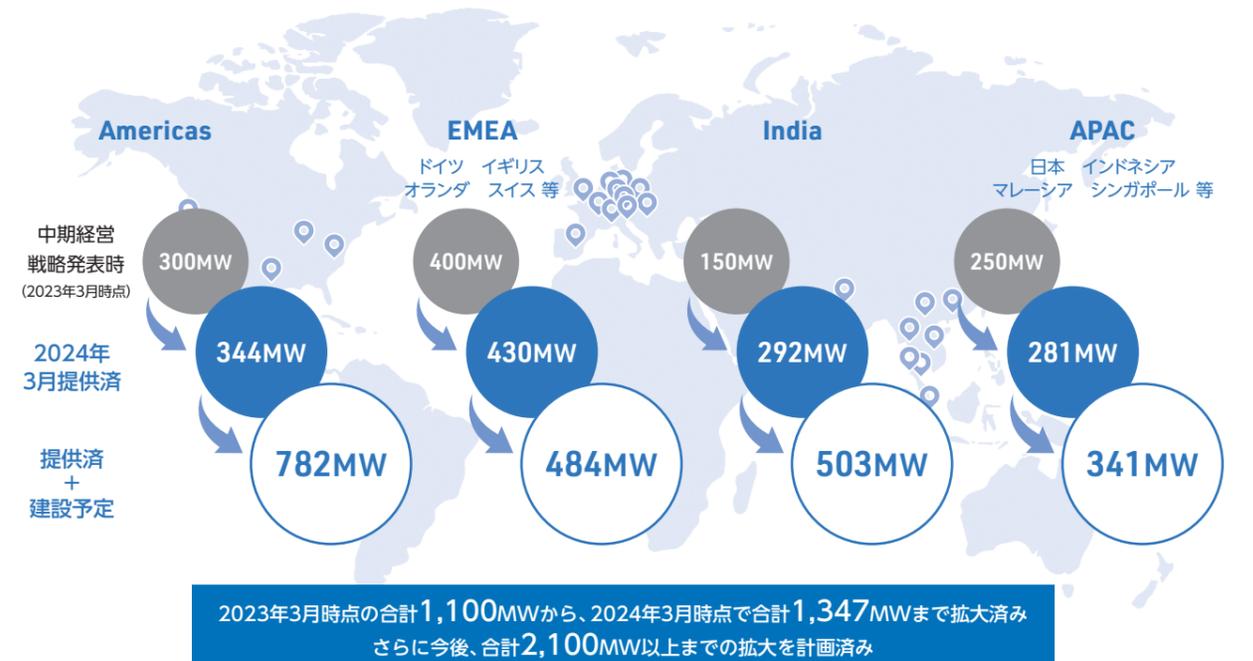
あわせて保険分野でも生命保険、自動車保険を提供し、d払い、dカード、dスマートバンクを組み合わせ、金融ビジネスをさらに拡大していきます。



TOPICS2 データセンターの拡張・高度化

データセンター事業では、世界第3位^{*1}のデータセンター基盤の更なる拡張と、IOWN技術の導入による高度化を推進しており、2023年3月時点の容量である合計1,100MW

から、2024年3月時点では合計1,347MWまで拡大しました。さらに今後、合計2,100MW以上までの拡大を計画しています^{*2}。



^{*1} Structure Research 2023 Reportより中国事業者を除き再集計
^{*2} MW数はNTTコミュニケーションズグループ及びグローバル・ソリューション事業セグメントのGlobal Technology Servicesのデータセンター事業部門で所有するビル(第三者とのJV含む)における電力容量