



Your Value Partner

アニュアルレポート 2020

NTT ANNUAL REPORT 2020

CONTENTS

2 社長メッセージ

10 新型コロナウイルス感染症の流行への NTTグループの対応について

12 CFOメッセージ

16 About NTT Group

18 値値創造プロセス

20 中期経営戦略

- 20 B2B2Xモデル推進
 - 22 5Gサービスの展開
 - 23 グローバル事業の競争力強化
 - 24 研究開発
 - 31 新事業・地方創生の取り組み
-

32 ESG経営の推進に向けた取り組み

- 34 ESGマテリアリティ 1 環境負荷の低減
 - 40 ESGマテリアリティ 2 セキュリティの強化
 - 48 ESGマテリアリティ 3 災害対策の強化
 - 50 ESGマテリアリティ 4 多様な人材の活用
 - 56 ESGマテリアリティ 5 持続的成長に向けたガバナンス強化
 - 70 ステークホルダーエンゲージメント
-

将来の見通しに関する記述についての注意

本報告書に含まれる予想数値及び将来の見通しに関する記述は、現在当社の経営陣が入手している情報をもとに行った判断・評価・事実認識・方針の策定等に基づいてなされ、もしくは算定されています。

また、過去に確定し正確に認識された事実以外に、将来の予想及びその記述を行うために不可欠となる一定の前提(仮定)を用いてなされ、もしくは算定したものです。将来の予測及び将来の見通しに関する記述に本質的に内在する不確定性・不確実性及び今後の事業運営や内外の経済、証券市場、その他の状況変化等による変動可能性に照らし、現実の業績の数値、結果、パフォーマンス及び成果は、本報告書に含まれる予想数値及び将来の見通しに関する記述と異なる可能性があります。

編集方針

本報告書は、成長戦略や業績動向等に加え、環境(E)、社会(S)、ガバナンス(G)といった株主・投資家の皆さんにとって重要性が高い情報を統合することにより、NTTグループの中長期的な企業価値向上に向けた取り組みをご説明することに主眼を置いた統合レポートとしています。選ばれ続ける「Your Value Partner」として事業構造の変革を加速するとともに、持続可能な社会の実現に貢献していくことで企業価値の向上をめざすNTTグループへのご理解の一助になれば幸いです。



72 セグメント別営業概況

72 移動通信事業

74 地域通信事業

76 長距離・国際通信事業

77 データ通信事業

78 その他の事業

80 年間トピックス

82 データセクション

82 要約財務データ

100 連結財務諸表

104 経営者による財政状態及び経営成績の状況分析

107 関係会社の状況

108 取締役・監査役の略歴等

110 株式情報

パウンダリー

・主要会社(8社)

NTT、NTTドコモ、NTT東日本、NTT西日本、NTTコミュニケーションズ、NTTデータ、NTTファシリティーズ、NTTコムウェア

・事業分担会社(18社)

NTT東日本グループ6社(NTT東日本－北海道、NTT東日本－東北、NTT東日本－関信越、NTT東日本－南関東、NTT東日本サービス、NTTエムイー)、NTT西日本グループ5社(NTTネオメイト、NTTマーケティングアクト、NTTビジネスソリューションズ、NTTフィールドテクノ、NTTビジネスアソシエ西日本)、NTTファシリティーズグループ7社(NTTファシリティーズ中央、NTTファシリティーズ北海道、NTTファシリティーズ東北、NTTファシリティーズ東海、NTTファシリティーズ関西、NTTファシリティーズ中国、NTTファシリティーズ九州)

・本報告書において、「NTTドコモ」は株式会社NTTドコモ、「NTT東日本」は東日本電信電話株式会社、「NTT西日本」は西日本電信電話株式会社、「NTTコミュニケーションズ」はエヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社、「NTTデータ」は株式会社エヌ・ティ・ティ・データ、「NTTアーバンソリューションズ」はNTTアーバンソリューションズ株式会社、「NTTアノードエナジー」はNTTアノードエナジー株式会社、「NTTネオメイト」は株式会社エヌ・ティ・ティ・ネオメイトを示しています。

その他の情報

▶ 各種説明会資料

www.ntt.co.jp/ir/library/presentation/

▶ 株主総会関連資料

www.ntt.co.jp/ir/shares/shareholders_meeting.html

▶ 有価証券報告書等

www.ntt.co.jp/ir/library/yuho/

▶ サステナビリティレポート

www.ntt.co.jp/csr/report.html



社長メッセージ



代表取締役社長
社長執行役員

澤田 純

NTTグループは「Your Value Partner」として、
事業活動を通じてパートナーの皆さまとともに
社会的課題の解決をめざします。

新型コロナウイルス感染症拡大による 社会・経済の変容

新型コロナウイルス感染症に罹患された方々、そして感染拡大により生活に影響を受けていらっしゃる方々に、心よりお見舞いを申し上げます。

新型コロナウイルス感染症拡大を抑制するための移動制限や生産活動の停止は、今まで当たり前だったヒトやモノの動きを急激に停滞させ、企業の業績悪化、個人消費の減速等、世界経済に大きな打撃を与えています。

この先、私たちの社会・暮らしには大きく2つの変化が起こってくると見えています。一つが、ソーシャルディスタンスの確保を前提としたリモートワールド(分散型社会)であり、もう一つは、ソーシャルディスタンスの確保が、ヒト・モノ・カネの動き・移動を制限してしまうことに伴うグローバリズムの変質です。その結果、これまで世界各地に分散して構築されていたサプライチェーンから、よりローカルを重視したサプライチェーンへの組み替えが起こり、新グローカリズムが台頭してくると考えています。また、こういった世界規模のリスクを踏まえた経済安全保障の強化に向け、エネルギーや食糧の自給・自立の必要性もより一層強まると考えています。

アフターコロナ時代におけるNTTグループの使命

1985年、日本電信電話公社の民営化によって発足したNTTは、設立時から公共性と企業性の双方を使命として求められてきました。新型コロナウイルス感染症の影響等により、経済・社会が大きく変化したとしても、この使命に変わりはありません。社会基盤である通信サービスを、24時間365日安定して提供し続ける指定公共機関としてNTTが果たす責務は一層重要となる一方、一民間企業として利益を持续的に創出していく企業性の実現も重要です。引き続き、公共性と企業性の同時実現という軸を変えることなく、経済・社会の変化にあわせて自己変革を続け、「Your Value Partner」として、事業活動を通じてパートナーの皆さまとともに社会的課題の解決をめざしていきます。

アフターコロナの時代は、これまでの働き方や生活様式が大きく変わり、在宅勤務からエンターテインメントに至るまで、対面しなくとも付加価値を高められる遠隔のソリューションが強く求められます。リモートワールドの実現に向かって、企業のクラウド移行やデジタル化にあわせたソリューションビジネスの取り組みを加速させるとともに、在宅勤務や遠隔業務等の普及・定着の支援、DX(デジタルトランスフォーメーション)による働き方や業務の変革・生産性向上等を可能にする新サービスの提供等を進めています。新サービス戦略の第一弾として、2020年8月にオンラインワークスペース「NeWork」や、非接触会話を実現する「ウインドウトーク」等の提供を発表しましたが、これからも日本発の革新的な技術・製品・サービスの創出に向けて積極的に取り組んでいきます。

また、新グローカリズムの台頭は、国内回帰とあわせ、信頼できる国・企業とのサプライチェーン(トラステッドサプライチェーン)への組み替え等、さまざまな産業に変革をもたらします。産業別・プロセス別にDXを推進し、原材料調達から製造・販売に至るまでのバリューチェーンの生産性向上を支援していく取り組みや、持続可能性・レジリエンスの観点でのエネルギー自給に向けた取り組みも加速させていきます。



オンラインワークスペース「NeWork」

DXの推進、スマートシティビジネスの事業展開

NTTグループが手がけるB2B2Xプロジェクト数は、2018年度末の39から74となりました(2020年6月末)。センターBのDXをサポートし、エンドユーザ(X)へ付加価値を提供するというビジネスモデルを、5Gの活用等により、さらに拡大させていきます。

2020年3月に商用開始した5Gサービスについては、2020年6月末時点において全都道府県92都市で整備が完了しました。2021年3月までに全政令指定都市を含む500都市、2022年3月までに基地局2万局の設置をめざし、高速・大容量を実現できる新周波数帯による5Gを積極的に展開していく考えです。医療・教育・製造分野等でのオンライン化やリモート化を支えるサービス、多くの人手を要している農業や建設業のDX化を推進していくとともに、マルチアングル視聴・XR視聴等の新たな映像視聴体験等、5Gの展開にあわせ、さまざまな付加価値提供をさらに加速させていきます。

2019年12月には、三菱商事と産業バリューチェーンの変革と新たな価値創出を目的とした産業DX推進に関する業務提携を行いました。三菱商事においては産業横断的なICT企業と、NTTにおいてはB2B2Xビジネスにおける広範囲な総合商社との業務提携は、お互いがそれぞれ初の取り組みとなります。三菱商事が長年かけて構築してきた食品流通分野では、小売・メーカー・卸問で分断されている情報や業務プロセスの統合を図ることで、食品バリューチェーン全体の無駄・重複を排除し、効率的かつ最適化された流通のDX化を推進しています。

また、三菱商事とNTTは、在蘭持株会社(出資比率50%:50%)を通じ、HERE Technologiesの株式30%を取得し、位置情報サービスにおいて世界的なリーディングカンパニーである同社の技術基盤を、産業DXにおける中核技術の一つとして活用しています。

2020年3月には、トヨタ自動車とスマートシティビジネスの事業化に向けて協業していくことを合意しました。価値観を共有し社会の発展をめざすコアなパートナーとして、住民のニーズに応じて進化し続けるスマートシティの実現をめざします。この協業の背景として、スマートシティにて集積されたデータの所有等に関して、自治体等が所有してオープンデータとして提供する考えが両社で一致したことは合意に至った大きな理由の一つです。

今後、静岡県裾野市東富士エリア(Woven City)と東京都港区品川エリア(品川駅前のNTT街区の一部)の再開発を先行ケースとし、その後、連鎖的に国内外含めてスマートシティビジネスの事業展開を図っていく予定です。この



三菱商事株式会社との産業DX推進に関する業務提携

協業にあたり、両社で長期的かつ継続的な関係を構築し、スマートシティプラットフォームとして研究開発、企画、設計・構築・実装し、両社が共同でオペレーションを牽引するなど、進化し続けるスマートシティの運営を共同推進するため、長期的なパートナーシップの証として、約2,000億円の相互出資を実施しました。



トヨタ自動車株式会社とのスマートシティに関する業務資本提携

グローバル事業の競争力強化

グローバル事業の競争力強化に向けては、ソリューションから通信基盤までを一元的に提供できる強みを活かし、お客様のビジネスの進化のサポートと、革新的創造への取り組みを両輪とした施策を進めてきました。One NTTで取り組んでいくための基盤づくりとして、グローバル事業会社NTT Ltd.への統合、海外研究開発法人NTT Research, Inc.の立ち上げ等、さまざまな改革を実施しました。また、米MLB(Major League Baseball)とテクノロジーパートナーシップ契約を締結したほか、NTTグループが冠スポンサーである「インディカ・シリーズ」や、NTT Ltd.がオフィシャルテクノロジーパートナーとなっている「ツール・ド・フランス」等、世界的なスポーツイベントを通じて、NTTブランドの強化も推進してきました。さらに、米ラスベガス市での実証実験・商用化をはじめとしたスマートシティビジネスについては、マレーシア・サイバージャヤ地区における現地ステークホルダーと連携したアジア初の実地検証開始や、米オース汀市や米カリフォルニア大学バークレー校等に展開しており、今後もグローバル展開を拡大させていきます。

あわせて、この1年、業務集約等の構造改革を急速に進めてきました。その成果は徐々に出てきており、新型コロナウイルス感染症による厳しい事業環境においても、NTT Ltd.は今期黒字化を達成できる見込みです。今後も、構造改革を継続し、高付加価値サービスを提供できる体制に転換していくことで、更なる成長をめざしていきます。



研究開発の強化・グローバル化

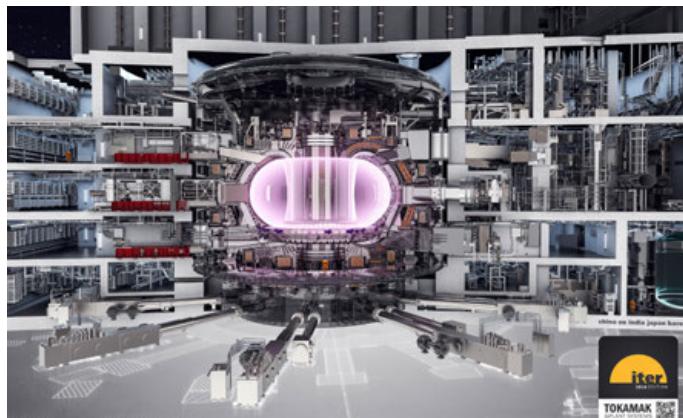
NTTは、光を中心とした革新的技術で超大容量・超低遅延・超低消費電力を特徴としたネットワーク・情報処理基盤の実現をめざすIOWN（アイオン：Innovative Optical and Wireless Network）構想を提唱しています。IOWNは、主に3つの構成要素、ネットワークから端末まで、すべてにフォトニクスベースの技術を導入したAPN（オールフォトニクス・ネットワーク）、あらゆるものを見なぎその制御を実現するCF（コグニティブ・ファウンデーション）、実世界とデジタル世界の掛け合わせにより未来予測等を実現するDTC（デジタルツインコンピューティング）から構成されています。この構想の根幹となる光技術の分野において、NTTは世界初・世界一の成果を継続的に創出しており、また、日本の通信IT産業が活躍できる余地が大きく、これにより現在の状況をゲームチェンジしていきます。

IOWN構想の実現に向けては、世界中の先端企業や組織と連携して進めていくことが重要であり、2020年1月には、オープンに議論を行うことができるIOWN Global Forumを米Intel・SONYとともに設立しました。次世代インフラの標準化等を多くのパートナーと協調して進めることで、新たなサービス・新マーケットを創出していくたいと考えています。

そのIOWN構想における光関連技術の適用を想定した取り組みの一つとして、革新的な環境エネルギー技術の研究開発等も推進しています。人類初の核融合実験炉を実現しようとするITER機構（イーター国際核融合エネルギー機構）と、日本の民間企業として初めて包括連携協定を締結しました。核融合炉と制御センター間を超高速・超低遅延で接続するネットワーク技術の開発や、膨大な演算処理を必要とする核融合制御シミュレーションに用いるための、デジタルツインコンピューティングを活用したサイバー空間上での高度な演算技術の開発に、IOWNの技術の適用を検討していく考えです。核融合という革新的なクリーンエネルギーの創出に向け、情報流通基盤や制御基盤整備の技術的貢献を推進していきます。



CES 2020でのBloombergによるインタビュー



核融合実験炉ITER

また、デジタルツインコンピューティングを支える基盤として、ヒト・モノ・コトのセンシングデータを、リアルタイムに高精度空間情報に精緻に統合し、多様な産業基盤とのデータの融合や未来予測を可能にする4Dデジタル基盤の研究開発に着手しました。地図情報の収集・管理能力、地図制作に関する豊富なノウハウ等を有するゼンリンとの協業を通じ、NTTグループの高精度測位技術、高精度な地図整備・インフラ維持管理のノウハウを活用し、高精度で豊富な意味情報をを持つ「高度地理空間情報データベース」を共同構築しています。4Dデジタル基盤がさまざまな産業分野の基盤として活用されることを通じて、新たなビジネスの拡大につなげていくことを期待しています。

さらに、2020年6月にはNECとの革新的光・無線技術を活用したICT製品の共同研究開発及びグローバル展開における提携を発表しました。目的は大きく2つあり、1つ目はIOWN構想の実現です。NECとの共同開発により、デジタル信号処理に特化したマイクロプロセッサであるDSP(デジタルシグナルプロセッサ、小型光集積回路)を高性能化・低電力化し、それを組み込んだ情報通信機器の開発・販売をまずは実現します。中長期的には、光／無線デバイス、光伝送システムの大容量化にも連携して取り組んでいきたいと考えています。2つ目の目的は、NECとオープンアーキテクチャであるO-RAN(Open Radio Access Network)を牽引することです。国際競争力のある製品をNECと開発し、グローバルに展開することで、通信事業者が5G等のネットワークを柔軟に構築できる環境を整えたいと考えています。共同研究開発領域は多岐にわたり、中長期での研究開発が必要です。長期にわたって互いにメリットを享受できる良好な協業関係の構築が必要であることなどから、NEC株式の4.8%(約645億円)を取得しました。



NEC(日本電気株式会社)との資本業務提携

持続的な企業価値向上に向けて

NTTは企業性と公共性の双方を求められる企業であり、他社よりも強く、社会の公器との位置づけにあります。言い換えれば、社会への貢献が私たちの企業価値の向上と等価ということです。ESG経営の推進は、NTTにとって、これまででも、これからも命題であり続けます。私たちは、さまざまな施策を通じて、世の中の変化に先んじて取り組んでいく考えです。

環境(E)については、2020年5月、環境エネルギー・ビジョンとして、お客さま・企業・社会の環境負荷低減へ貢献する「環境負荷ゼロ」を制定しました。NTTグループは、日本の商用消費電力の1%近くを消費している会社です。まずは、自らの再生可能エネルギー利用を2030年度までに30%以上へと押し上げ、グリーン電力の推進を図っていきます。また、他の企業にもこの再生可能エネルギーを提供していきたいと考えています。我々と志同じにする企業が増えていけば、日本の再生可能エネルギー率、エネルギーの国内自給率が上がります。再生可能エネルギーの

取り組みは、ESGの観点ももちろんですが、社会や経済のサステナビリティにもつながっていくものと考えています。さらに、気候変動イニシアティブへの参加、TCFDへの賛同、グリーンボンドの発行等、環境関連のさまざまな活動も推進しています。2020年7月には、革新的な環境エネルギー技術の創出をめざし、新たに宇宙環境エネルギー研究所を設立しました。スマートエネルギー分野等において、既存の限界を打破するイノベーションを創出し、地球環境の再生と持続可能な包摂的な社会の実現をめざします。

社会(S)については、まさにICTサービスを絶え間なく提供するという事業そのものが社会的責務です。昨今、台風や大雨等の大規模な災害影響が多発しています。通信設備やサービスへの影響は増大し、復旧が長期化していることを踏まえ、停電対策等の設備の強靭化、AIを活用した被害想定による復旧対応の迅速化等に取り組んでいます。2020年9月に、KDDIと社会貢献協定を締結し、大規模災害時の船舶を利用した物

資運搬協力や、災害対応の訓練・啓発活動における相互協力を開始しました。両社のアセットを活用することでより大きな効果が期待できる分野について協力し、さまざまな社会的課題の解決に向けて取り組んでいきます。

自然災害以外の脅威として、アフターコロナ時代には、継続的な事業運営のためのセキュリティの確保はより一層重要になります。在宅勤務や遠隔業務等が急速に広がっていくなか、サイバー攻撃のようなあらゆる脅威に対応し、自らの事業のみならず、お客様の事業継続においても、これまで以上に支援するため、さまざまなサービスを提供していきます。

また、自らを変革していくには、多様な人材の活用が欠かせません。2019年12月には障がい者の活躍推進に取り組む国際イニシアティブ「The Valuable 500」に加盟するなど、ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みも引き続き推進しています。その取り組みの一例として、当社の受付に、遠隔操作型分身ロボット「OriHime-D」を活用した来訪者対応を導入しています。外出が困難な障がいのある方が、このロボットを遠隔操作し、応接室までの先導や問い合わせ対応等を行っています。こういったリモートワールドに対応した新しい働き方を実現するために、DXを通じた業務プロセスの抜本的見直し、そして在宅勤務をスタンダードとした働き方をグループ全体に浸透させ、推進していく考えです。



国際女性デー



遠隔操作型分身ロボット「OriHime-D」



ガバナンス(G)については、企業価値向上に資するための更なる強化を行っています。具体的には、取締役会における戦略的議論の更なる活性化のため、取締役会の運営・規模・構成の見直しを行い、社外取締役比率を50%にするとともに、執行役員制度を導入し、経営に関する決定・監督の機能と業務執行の機能を明確に分離しました。コーポレート・ガバナンスをより強化し、経営の機動力の向上を図っていきます。

新型コロナウイルス感染症拡大の状況下では、通信サービスの安定提供に加え、お支払期限の延長や一部サービスの無償提供といったお客様支援策を行うなど、あらゆるステークホルダーの皆さんに配慮したさまざまな取り組みを実施しています。株主の皆さんに対しても、継続的な増配の実施を基本的な考え方とし、2020年度の配当は年間1株当たり100円、前年度比5円の増配を予定しており、10期連続の増配となります。

NTTグループは、「Your Value Partner」として、自己変革を加速し、お客さま、株主の皆さん、パートナーの皆さん、地域社会といったステークホルダーの皆さん方に、引き続き信頼され続ける存在となることで、持続的な企業価値向上とSmart Worldの実現に貢献できるよう、全力を尽くしていきます。

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

2020年9月

新型コロナウイルス感染症の流行へのNTTグループの対応について

新型コロナウイルス感染症の世界的な流行への対応にあたり、お客さま、パートナーの皆さん、従業員を含む全ての関係者の健康と安全の確保に加え、人々の生活や企業の活動にとって重要な情報通信サービスの安定的な利用の確保に努めてきました。

指定公共機関として通信サービスの安定的な提供を確保

当社及び通信事業を営む主要子会社は、指定公共機関としての責務の遂行及び人命尊重の観点から感染防止に資することを目的とし、業務計画を定めています。

データトラフィック量

新型コロナウイルス感染症の流行拡大に伴い、インターネットの利用やテレワークの需要等が高まっているなか、主に固定通信において、特に平日昼間帯のデータトラフィック量(通信量)が大幅に増加しています。NTTグループ各社は、これまでのピークトラフィック量を踏まえたネットワーク設計をしており、現時点ではネットワーク全体の容量は十分に確保しています。今後も、通信サービスの安定的な提供のため、状況に応じて設備を増強していきます。

通信ネットワークのオペレーション

ネットワークの運用、監視、障害対応は通常どおり、24時間365日継続します。また、回線等開通工事や故障修理については、お客さまのご要望に基づき、安全管理等に十分注意し業務を継続します。

お客さま対応

店舗等における営業時間の短縮や受付業務の限定、コールセンターの体制縮小等を行う一方、Webでのお手続きの積極的なご利用をお願いするとともに、お客さまの通信確保や事業継続に必要となるサービス提供については、ICTツールを活用しリモートでのご相談を承るなど、引き続き通信サービスの安定的な提供に努めています。

お客さまの支援施策

料金関連

2020年3月、NTTグループ各社は、サービス料金等のお支払いを期限までに行なうことが困難なお客さまからお申し出があった場合、お支払期限を延長することを実施しました。

また、NTTドコモは、外出自粛によりdポイントをご利用しにくい環境であったことを踏まえ、3月中などに失効したdポイントの再進呈を行い、有効期限を実質的に延長することを実施しました。

テレワーク・教育支援

2020年4月には、NTTドコモやNTTコミュニケーションズは、学校で遠隔授業やオンライン学習を実施している状況を踏まえ、25歳以下のお客さまに対して、スマートフォンを用いたオンライン学習等の利用の支援として、データ通信の一部無償提供を行うことを実施しました。

さらに、テレワーク支援や教育支援、健康支援の一環として、NTTグループ各社は、相談窓口の開設やサービスの一部無償提供等、さまざまな施策を展開しています。あわせて、携帯端末のデータを用いて、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う政府等の対応でどのように人口が変化したかを分析し、政府、自治体、メディア等へ提供しています。



新型コロナウイルス感染症終息後の時代には、人々の生活や企業の活動のスタイルが劇的に変容する可能性があります。NTTグループは、こうした時代においてデジタル技術を活用した新しい社会システムの定着等、技術開発等によるイノベーションを通じて社会的課題解決をめざしています。

また、ソーシャルディスタンスの確保という観点から、在宅勤務や遠隔医療、遠隔教育等が急速に拡大しています。NTTグループは、リモート型社会の推進に向けたサービス提供を加速していくとともに、認証制御技術等の高度化を推進していきます。農業、製造業、建設業といった人手が必要とされている仕事に、デジタル技術やAIを導入することで、スマートオペレーションを拡大し、人手不足といった社会的課題に寄与することをめざしています。さらに、流通等、さまざまな分野でコネクティッドバリューチェーンを構築し、産業の効率化を図ることで、人・モノの移動やエネルギー供給の最適化につなげていきます。

NTTグループは、新型コロナウイルス感染症終息後に起こりうるデータ主導型社会に向け、技術開発等を通じたイノベーションをリードしていくことで、世界のパートナーとともに、スマートな社会の実現に貢献していきます。

リモートワールドの実現に向けた新サービス

・オンラインワークスペース NeWork

(2020年8月から、NTTコミュニケーションズが無料^{*1}提供中)
立ち話感覚の雑談も気軽に見える機能等を備え、
バーチャルなオフィス空間を実現



・ビジネスチャット elgana

(2020年4月から、NTTネオメイトが提供中)
不正利用の防止等、企業向けセキュリティ機能が充実

・AceReal for docomo

(2020年6月から、NTTドコモが提供中)
遠隔環境での作業支援や3Dデザイン共同制作を支援、
実現するソリューションサービス



・スマート自治体プラットフォーム NaNaTsu

(2020年8月から、NTTデータがトライアル提供中^{*2})
共同利用型RPA/AI-OCRにより、自治体が共通的に実施する業務
(歳入出管理等)を自動化

・ウインドウトーク

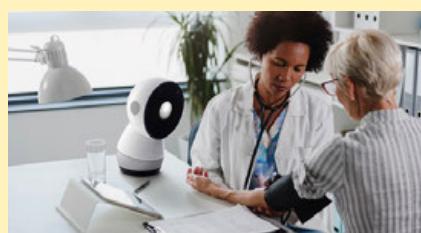
(NTTグループ会社より2020年内に商品化予定)
自動車や建物の窓を閉めたままでも、窓がないかのような会話を実現

・スマートシティソリューションの活用

(2020年8月から、NTT, Inc.がラスベガス市で提供中)
カメラ映像の解析による群衆の密集警告・予測や、センサーによる
高体温者の検知を実施

・インタラクティプロボット Jibo

(2020年3月から、NTT Disruptionが英語版有料トライアル提供中)
AIを活用した病院、遠隔医療、福祉、公共分野等における
業務コミュニケーションのサポート



*1 今後、随時機能追加を行い、有償にて高機能版を提供予定

*2 2020年10月から商用提供開始予定



CFOメッセージ



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

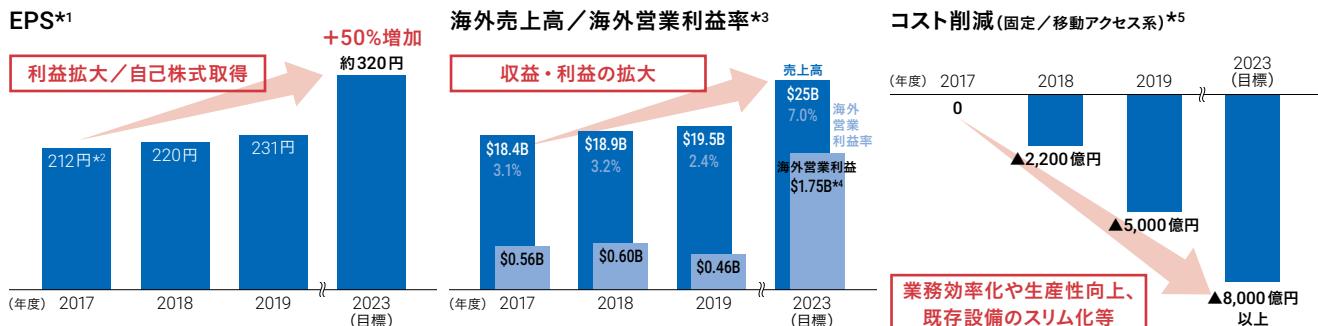
EPS成長については、着実な利益成長と株主還元の充実に取り組むため、従来から財務目標として設定しており、引き続きメインの指標としています。2017年度を起点に、2023年度に+50%の成長をめざす計画であり、利益成長による実現を基本としながら、あわせて自己株式取得も機動的に実施していくことで、EPSを伸ばしていく考えです。

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250億ドル及び海外営業利益率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。

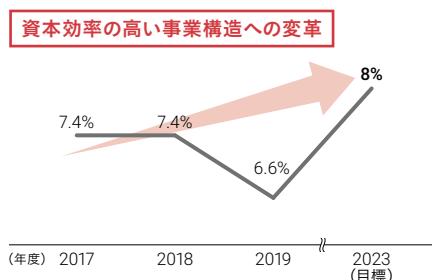
また、持続的な成長に向け積極的な事業運営を進めるなか、資本の効率性にも留意し、財務規律の維持を図っていく考えから、現在、推進している中期経営戦略において新たにROICを財務目標として掲げ、2023年度8%を目標として取り組んでいます。

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つなげていくこととしています。

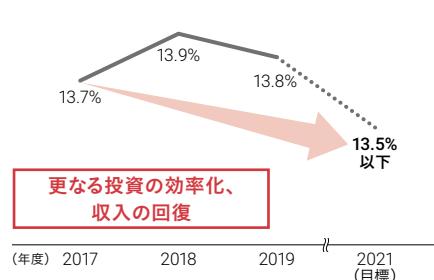
中期目標の推移



ROIC



Capex to Sales(国内ネットワーク事業)^{*6}



*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。海外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は対前年度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年度は対前年度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こと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.及び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%(対前年度+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、デジタルオファ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、営業利益は対前年度で大幅に改善し、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(デジタル人財拡充・リスキル、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	対前年度	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ーバランス化に加え、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及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。

リース事業のオーバランス化

NTT及び東京センチュリー株式会社が折半出資した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及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症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

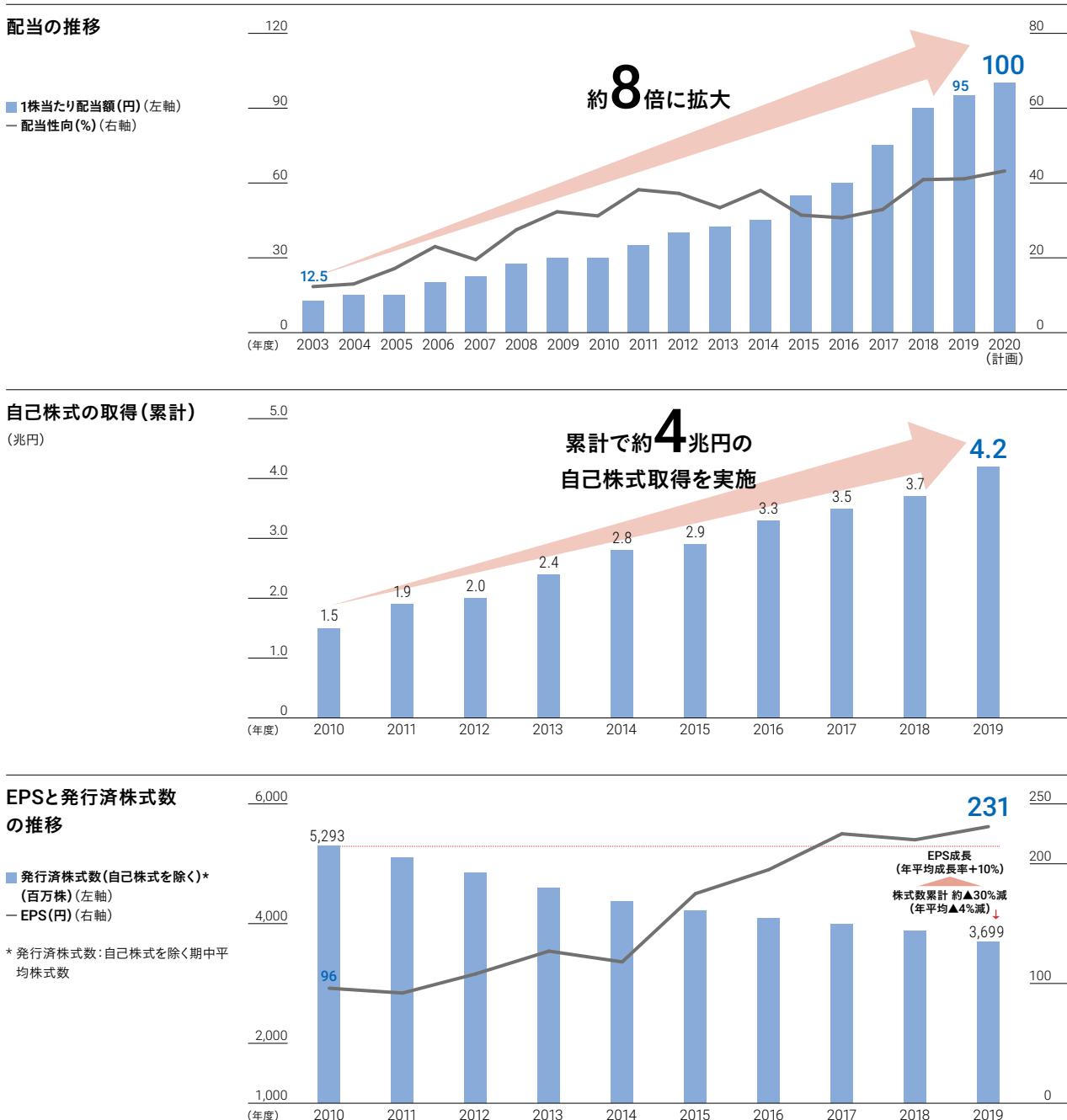
米ドルの短期資金の長期化(約2,000億円)を実施しました。また、金融機関からの借入枠の拡大(約2,400億円→約4,800億円)や、調達手段の多様化(米国CP市場の資金を活用した調達スキームの構築)等の取り組みにより、手元流動性を確保しています。

参考

これまでの株主還元実績

株主還元の充実は、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方とし、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)を市場及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。



* 1株当たり配当額、発行済株式数及び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み。

* 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

Who we are

NTTグループは、今まで培ってきた顧客基盤・通信ネットワーク・ICT技術のノウハウを活用し、国内外問わず、幅広い範囲で事業を展開している通信事業のリーディングカンパニーです。

What we do

「Your Value Partner」として、事業活動を通じてパートナーの皆さんとともに社会的課題の解決をめざします。全ての人々がICTの恩恵を享受し、より働きやすく、楽しく、幸せに暮らすことができる世界の実現に貢献していきます。

財務ハイライト (IFRS(国際財務報告基準))

(単位: 億円)

	2017年度	2018年度	2019年度
営業収益	117,821	118,798	118,994
営業利益	16,411	16,938	15,622
当社に帰属する当期利益	8,979	8,546	8,553
総資産額	215,414	222,951	230,141
株主資本*1	90,504	92,649	90,611
EPS(1株当たり当社に帰属する当期利益) (円)*2*3	224.93	220.13	231.21
BPS(1株当たり株主資本) (円)*2*3	2,295.79	2,416.01	2,492.60
ROE(株主資本当社に帰属する当期利益率) (%)	10.2%	9.3%	9.3%
営業活動によるキャッシュ・フロー*4*5	27,732	23,979	26,025
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 17,462	▲ 17,741	▲ 18,527
フリー・キャッシュ・フロー*4 (営業キャッシュ・フロー + 投資キャッシュ・フロー)	10,270	6,238	7,498
財務活動によるキャッシュ・フロー*5	▲ 9,683	▲ 5,843	▲ 8,723

*1 非支配持分は含まれていません。

*2 1株当たり当社に帰属する当期利益は自己株式を除く期中平均発行済株式数により、1株当たり株主資本は自己株式を除く期末発行済株式数により算出しています。

*3 当社は、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株の割合をもって株式分割を行っており、当該株式分割調整後の数値を記載しています。

*4 期末日が休日だった影響を除いた額です。

*5 2019年度はIFRS第16号(新リース会計基準)適用開始に伴う営業活動によるキャッシュ・フロー、財務活動によるキャッシュ・フローの増減影響を除いた額です。



日本電信電話株式会社
(持株会社)

主な事業内容
NTTグループ全体の経営戦略の策定及び基盤的研究開発の推進

移動通信事業

事業内容	通信事業、スマートライフ事業等
主要サービス	携帯電話サービス、動画配信・音楽配信・電子書籍サービス等のデジタルマーケットを通じたサービス、金融・決済サービス等
競争優位性	<ul style="list-style-type: none">いつでも、どこでも、快適に利用できる安定した通信ネットワーク高い研究開発力高い市場シェアと安定した顧客基盤

主な会社
株式会社NTTドコモ

営業収益*
(2019年度)
**1兆8,994
億円**

営業利益*
(2019年度)
**1兆5,622
億円**

33.7%
(4兆6,513億円)

54.5%
(8,547億円)

地域通信事業

事業内容	国内電気通信事業における県内通信サービス、及びそれに関連する事業等
主要サービス	FTTHサービス等
競争優位性	<ul style="list-style-type: none">セキュアで信頼性の高い安定した通信ネットワーク地域に根ざしたICTソリューションの提供及びサポート高い市場シェアと安定した顧客基盤

主な会社
東日本電信電話株式会社
西日本電信電話株式会社

22.3%
(3兆799億円)

24.8%
(3,883億円)

長距離・国際通信事業

事業内容	国内電気通信事業における県間通信サービス、国際通信事業、ソリューション事業、及びそれに関連する事業等
主要サービス	クラウドサービス、データセンターサービス及びクラウド移行支援サービス等
競争優位性	<ul style="list-style-type: none">アプリケーションからITインフラまで含めたフルスタックでのソリューション提供グローバルカバレッジ顧客との強力なエンゲージメント

主な会社
NTT Ltd.
(グローバル事業会社)
NTTコミュニケーションズ
株式会社
(国内事業会社)

16.0%
(2兆2,058億円)

6.6%
(1,036億円)

データ通信事業

事業内容	国内及び海外におけるネットワークシステムサービス、システムインテグレーション等
主要サービス	ERPソリューション、ICTアウトソーシング等
競争優位性	<ul style="list-style-type: none">高度な技術開発力・プロジェクトマネジメント力国内における高い市場シェアと安定した顧客基盤EMEA・中南米の開発拠点を活用した高いサービスデリバリーカ

主な会社
株式会社NTTデータ

16.4%
(2兆2,668億円)

8.3%
(1,309億円)

その他の事業

事業内容	不動産事業、金融事業、電力事業、システム開発事業、先端技術開発事業等
------	------------------------------------

主な会社
NTTアーバンソリューションズ
株式会社
NTTアーノードエナジー
株式会社

11.6%
(1兆6,017億円)

5.8%
(909億円)

* 各セグメント単純合算値(セグメント間取引含む)に占める割合

価値創造プロセス

～持続的な企業価値向上を実現するサイクル～

国内外での強固な顧客基盤、グローバルなブランド力及び人材力、世界トップクラスの研究開発力等を活用し、パートナーの皆さまとともに、デジタルトランスフォーメーションによるNTTグループならではの持続的な企業価値の向上をめざします。



Smart World/
Society 5.0
実現に貢献

SDGs／持続可能な社会へ

SUSTAINABLE
DEVELOPMENT GOALS



財務目標

を通じた
題の解決

Outcome

EPS成長
+50%増加(約320円)

海外売上高／海外営業利益率^{*1}
250億米ドル / 7%

コスト削減(固定／移動アクセス系)
▲8,000億円以上

ROIC
投下資本利益率
8%

Capex to Sales(国内ネットワーク事業)^{*2}
売上高設備投資額比率
13.5%以下

• EPS成長、海外売上高／海外営業利益率、コスト削減、ROICの目標年度は2023年度(EPS成長^{*3}、コスト削減は2017年度との比較)

• Capex to Salesの目標年度は2021年度

*1 グローバル持株会社帰属。海外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

*2 NTTコミュニケーションズのデータセンター等を除く

*3 Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く

皆さまとの
一シヨン



自らのデジタル
トランسفォーメーションを推進



ESG経営の推進、株主還元の
充実による企業価値の向上

Smart Worldの実現に貢献する NTTグループ

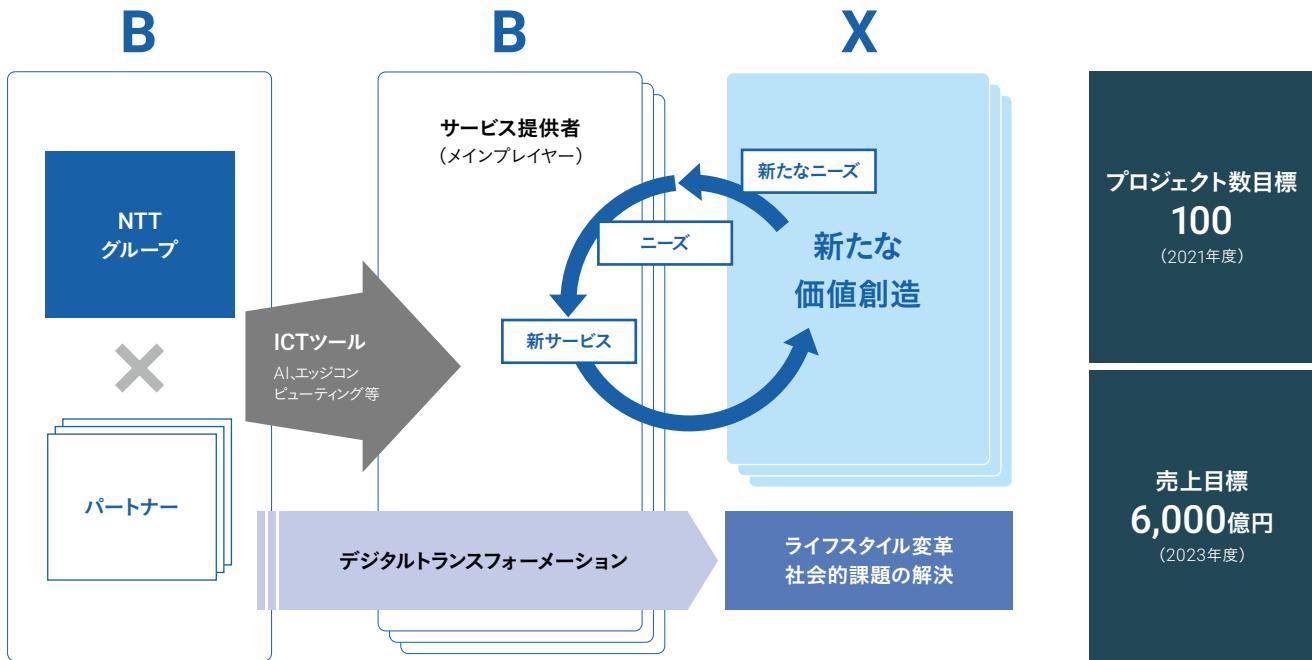
B2B2Xモデル推進

NTTグループは、情報のデジタル化、IoT、AIといった社会的・技術的な潮流を活かしつつ、さまざまな分野のサービス提供者である「センターB」のデジタルトランスフォーメーションをサポートしていくことで、B2B2Xモデルをさらに加速させ、エンドユーザ(X)に付加価値を提供していきます。なお、B2B2Xプロジェクト数は、2020年6月末の実績で74(対前年+8)となり、2021年度100プロジェクトの目標に対し順調に進捗しています。

B2B2Xモデルのプロジェクトについては、

- ・産業バリューチェーンの進化
 - ・スマートシティの実現による地域経済の活性化、公共安全等都市機能の向上
 - ・顧客接点プラットフォームの進化(流通・サービス、金融等の顧客対応の進化)
 - ・モバイル・クロスデータプラットフォーム(モバイルのデータ×企業保有データでサービス高度化、ビジネス創造)
- の4つのカテゴリーで取り組みを進めています。

B2B2Xモデルの更なる推進のため、当社内にB2B2X戦略委員会を設置し、NTTグループの戦略策定・目標管理・事業推進を行い、グループ相互間での一層の連携を図ることで、プロジェクト数の拡大をめざします。当面は、新規プロジェクトの創造に重点を置いていますが、デジタル技術の進化及びデジタルデータ活用の規模・範囲の経済性を追求していくことで利益率を向上させていきます。





COLUMN

トヨタ自動車とのスマートシティの実現に向けた提携

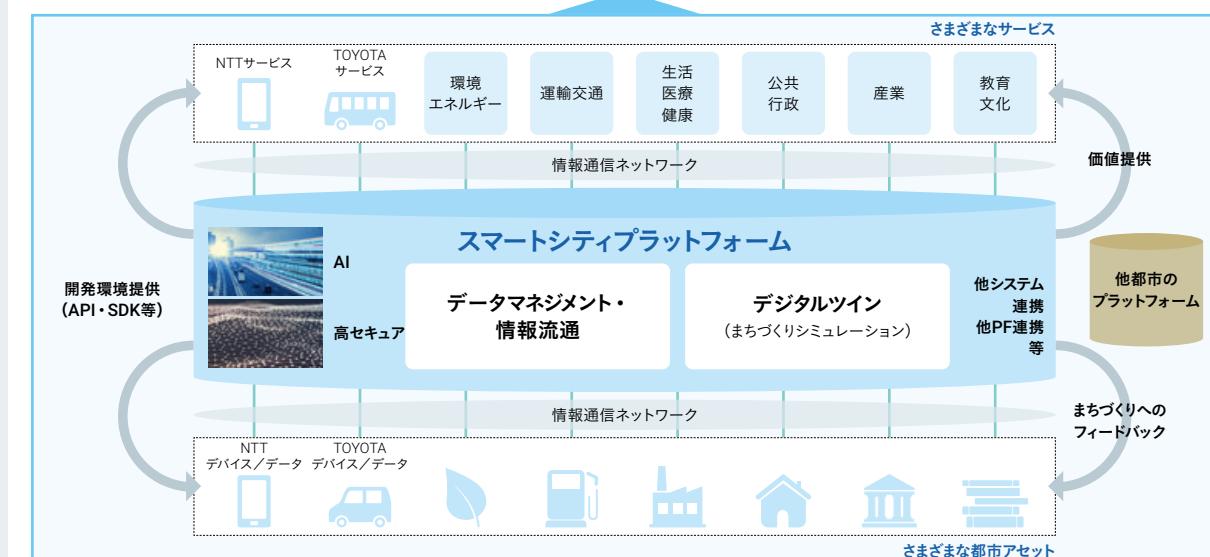
2020年3月、トヨタ自動車株式会社(以下、トヨタ自動車)と当社は、両社間で価値観を共有し社会の発展をめざすコアなパートナーとして、住民のニーズに応じて進化し続けるスマートシティの実現をめざし、スマートシティビジネスの事業化が可能な長期的かつ継続的な協業関係を構築することを目的とした提携を行いました。これまで、トヨタ自動車とはコネクティッドカーフィールドでの協業を行ってきましたが、経営環境の変化に対して、培ってきた事業基盤の更なる強化に努めるだけでなく、両社の更なる協力関係構築により、持続的成長を可能とする新しい価値創造に取り組んでいく必要があると考えています。中でも、先進的技術の活用により、都市や地域の機能やサービスを効率化・高度化し、各種課題の解決を図るとともに、快適性や利便性を含めた新たな価値を創出するスマートシティ事業を、今後注力する重要な領域の一つと捉え、取り組みを始めています。

トヨタ自動車は、2020年末に閉鎖予定のトヨタ自動車東日本株式会社東富士工場(静岡県裾野市)の跡地を利用した「Woven City」(ウーブン・シティ)において、さまざまなパートナー企業や研究者と連携しながら、新たな街づくりに向け、実証を進めています。一方、NTTグループは、都市・まちのさまざまな課題解決のため、福岡、札幌、横浜や千葉等の自治体や企業等と協業を進めています。ラスベガス市でのスマートシティの取り組みでは、収集された各種データをラスベガス市が所有することとし、最先端のAI、IoT、ICTリソースの総合マネジメント技術を活用し、事件や事故の迅速な検知・分析や予測、最適なICTリソース管理等を実現しており、他都市への展開に向けた取り組みを推進しています。また、保有する不動産の利活用においてICT技術を活用したスマートなまちづくりの推進や、スマートシティの重要な構成要素であるスマートエネルギー分野の推進等、NTTグループの持つアセットを最大限活用してスマートシティ実現に向けた取り組みを推進しています。

こうした取り組みを進める中、スマートシティ化による課題解決や価値向上の効果を最大化し、地域力向上、及び国家力向上につなげるには、各社が個々のプロジェクトに取り組むだけでなく、両社が一体となり、スマートシティ実現のコア基盤となるスマートシティプラットフォーム*を共同で構築・運営し、国内外のさまざまなまちに連鎖的に展開することが必要と考えています。両社は、スマートシティにおいて、ヒト・クリマ・イエ、また住民・企業・自治体等に係る生活、ビジネス及びインフラ・公共サービス等の全ての領域への価値提供を行うスマートシティプラットフォームを共同で構築し、先行ケースとして、まずは静岡県裾野市東富士エリア(Woven City)と東京都港区品川エリア(品川駅前のNTT街区の一部)にて実装し、その後連鎖的に他都市へ展開を図っていきます。

今後、スマートシティの競争力向上による更なる成長とともに、持続可能な社会の発展をめざしていきます。

*スマートシティプラットフォーム：住民・企業・自治体等向け価値提供のセキュアな基盤として、スマートシティのデータマネジメントと情報流通、これらに基づくデジタルツイン(まちづくりシミュレーション)とその周辺機能により構成される。また、個々のスマートシティのプラットフォーム、及び他のスマートシティのプラットフォームとの連携基盤としてプラットフォーム・オブ・プラットフォームを擁する。

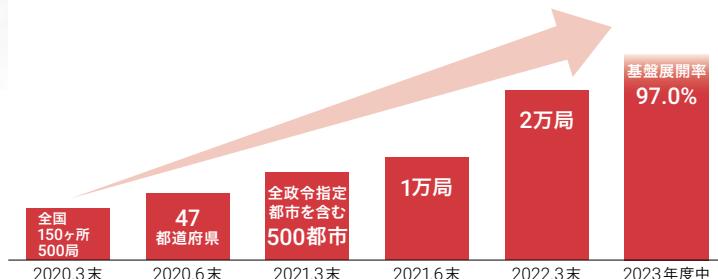




5Gサービスの展開

2020年3月に商用開始した5Gサービスについては、2020年6月末時点において全都道府県92都市で整備が完了しています。今後、2021年3月までに全政令指定都市を含む500都市、2022年3月までに基地局2万局の設置をめざし、高速・大容量を実現できる新周波数帯による5Gを展開していきます。また、5Gサービスの特徴である低遅延化については、有線区間を含むネットワーク構成全体の低遅延化として、Multi-Access Edge Computing (MEC) 等の技術を活用することで実現をめざします。さらに、アプリケーション・サービスごとに低遅延等の5Gの特徴をより柔軟に提供していくことのできるスライシング技術も活用していく考えです。

5G基地局の展開



主な5G関連の取り組み

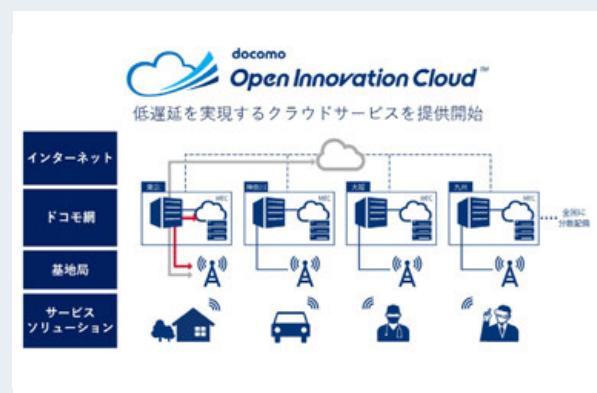
- ▶ 5G時代における新たな映像視聴体験として、世界初、360度8KVR、8Kワイド、マルチアングル対応のリアルタイムライブ映像配信クラウドシステムを開発(2020年2月)
- ▶ ドコモ5Gオープンパートナープログラムにおける協創の取り組みとして22のソリューションの提供を発表
 - 故障予知や画像検品の生産性の改善・自動化を支援する、製造機器一括分析ソリューションの提供開始(2020年6月)
 - ARスマートグラスでオフィスから作業現場をリアルタイムで支援できる、遠隔作業支援ソリューションの提供開始(2020年7月)
- ▶ NTTドコモのテレビサービスにて複数チャンネルを同時に視聴できる新機能を5Gスマートフォン向けに提供開始(2020年6月)
- ▶ JR高輪ゲートウェイ駅前特設会場で日本初となる、5Gとウェアラブルデバイス「Magic Leap 1」を活用したバーチャルコミュニケーション体験イベントを開催(2020年7月)
- ▶ 商用5Gを活用した国内初、専門医が高精細の手術映像を見ながら遠隔で手術を支援するシステムの実証実験を開始(2020年7月)

COLUMN

ドコモオープンイノベーションクラウド

「ドコモオープンイノベーションクラウド」は、5G時代に求められる低遅延、高セキュリティ等MECの特長を持つクラウドサービスです。NTTドコモ網内の設備にクラウド基盤を構築することで実現しており、仮想マシンインスタンスや仮想ネットワーク等が利用することができます。

2020年5月より、「ドコモオープンイノベーションクラウド」において、AIを活用した画像認識ソリューション向けプラットフォーム「ドコモ画像認識プラットフォーム」及び顔認証入退管理ソリューションの提供も行っています。また、「ドコモオープンイノベーションクラウド」の提供拠点の拡大を図るとともに、2020年6月からは、オプションサービスとして、5Gによる低遅延、高セキュリティ通信を実現する「クラウドダイレクト」サービスの提供も開始しています。





グローバル事業の競争力強化

グローバル事業の競争力強化に向けたグローバルビジネス成長戦略として、ソリューションから通信基盤までを一元的に提供できる強みを活かし、顧客ビジネスの進化をサポートする統合ソリューションと、最先端技術を活用した革新的創造への取り組みを推進しています。One NTTで取り組んでいくための基盤づくりとして、グローバル事業会社NTT Ltd.への統合や構造改革を推進し、高付加価値・高利益サービスの更なる販売拡大をめざしています。具体的には、アフターコロナ時代に向けたリモートソリューションの販売推進や、米Microsoft Corporation(以下、Microsoft)とのパートナーシップを活用したハイブリッド・クラウド関連のケイパビリティの強化等に取り組んでいます。



COLUMN

Microsoftとの新たなデジタルソリューションの実現に向けた戦略的提携

2019年12月、Microsoftとお客さまのDXを推進する、セキュアで信頼性の高いソリューションの提供を目的とした複数年にわたる戦略的提携に合意しました。この提携により、両社は、NTTが持つ最高クラスのICTインフラ、マネージドサービス、及びサイバーセキュリティの専門知識と、Microsoftが持つ高信頼のクラウドプラットフォーム、及びAI技術を融合させることで、グローバル・デジタル・ファブリックの構築、Microsoft Azureにおける企業向けデジタルソリューションの開発で協力、オールフォトニクス・ネットワークとデジタルツインコンピューティングの分野における次世代技術の共創等に取り組んでいきます。

スマートシティ技術のグローバル展開

2020年5月に、テキサス州オースティン市、カリフォルニア大学バークレー校と、スマートシティ技術を活用したソリューションの商用導入に向けた提携をしました。

オースティン市においては、これまで市内の複数の交差点において渋滞や事故等が頻繁に発生していましたが、当該地点での交通状況に関する情報が不足しており、解決策の検討が困難な状況でした。また、カリフォルニア大学バークレー校においても、これまでキャンパス内において不定期に交通量が急増することにより、渋滞や違法駐車等、さまざまな問題が引き起こされていましたが、道路や路肩の混雑状況に関する情報が不足している状況でした。これらの社会的課題に対し、NTTグループはラスベガス市にて提供中のスマートシティ技術を活用することで、発生原因を明らかにし、問題解決につなげていきたいと考えています。

これらの取り組みにおいては、NTTグループのデータ分析基盤と、Dell Technologies Inc.のエッジマイクロデータセンター、高精細カメラやIoTデバイスを使い、オースティン市のダウンタウン地区やキャンパス内の交通状況を可視化します。

今後もNTTグループのスマートシティ技術を活用したソリューションの提供を通じ、オースティン市における交通の安全性向上や、カリフォルニア大学バークレー校における「コネクティッド・キャンパス」構想の実現に貢献していきます。



研究開発

NTTグループは、より遠くの未来を見据えながら、新たな技術の開発を進めるとともに、研究開発体制の強化にも取り組んでいます。

IOWN

NTT R&Dは、究極のフェールセーフを実現するMaaSや究極の臨場感を実現するエンターテインメントサービス等、今のインターネットでは実現できない新しいスマート社会の到来を思い描いています。新たな世界の実現のためには、超低消費電力・高速信号処理の実現や、現実と同等以上の仮想世界と高度な予測技術の融合等、現状技術の延長では達成できないイノベーションが必要です。

NTTグループは新たな世界を実現するIOWN(アイオン：Innovative Optical and Wireless Network)構想を提案し、その実現に向けて取り組んでいます。

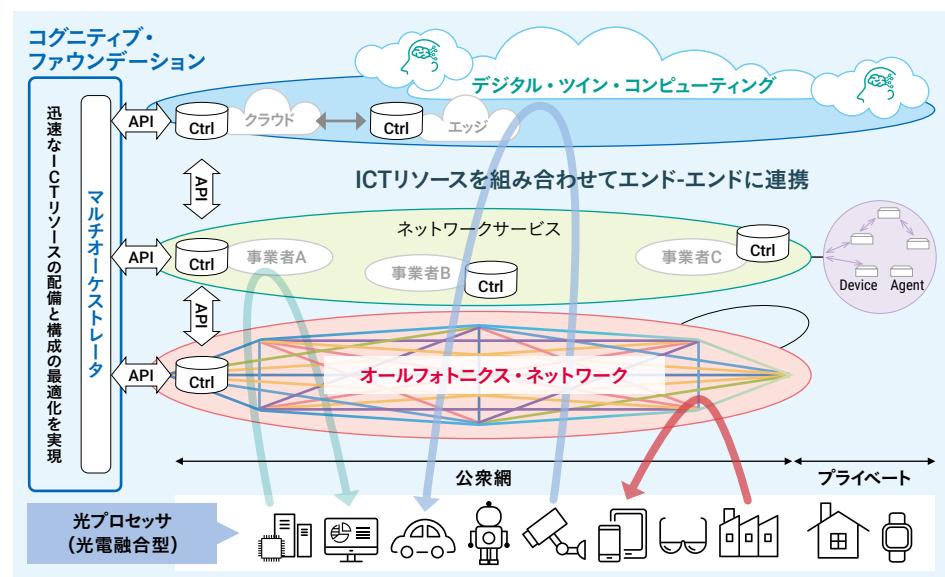
What's IOWN?

IOWNは、今のインターネットだけでは実現できない新たな世界を実現する革新的な構想です。

IOWNは主に、ネットワークだけでなく末端処理まで光化する「オールフォトニクス・ネットワーク」、サイバー空間上でモノやヒト同士の高度かつリアルタイムなインタラクションを可能とする「デジタルツインコンピューティング」、それらを含むさまざまなICTリソースを効率的に配備する「コグニティブ・ファウンデーション」の3つで構成されます。

オールフォトニクス・ネットワークは、ネットワークから端末、チップの中にまで新たな光技術を導入することにより、これまで実現が困難であった超低消費電力化、超高速処理を達成します。

1本の光ファイバ上で機能ごとに波長を割り当てて運用することで、インターネットに代表される情報通信の機能や、センシングの機能等、社会基盤を支える複数の機能を互いに干渉することなく提供することができます。



低消費電力	大容量・高品質	低遅延
電力効率 100倍*	伝送容量 125倍	エンドエンド遅延 1/200*
伝送媒体 光ファイバーケーブル 伝送装置 光(波長)スルー 情報処理基礎 光電融合素子	• 波長(光信号) 独立 光 → 光 → 光 → 波長 光 / 光 光ファイバ 1000 [Tbps/ファイバ]	<ul style="list-style-type: none"> 波長単位で伝送 待ち合わせ処理不要 データの圧縮不要 <p>波長A 大容量動画(非圧縮) 処置遅延なし 波長B 音声</p>
1/100の低消費電力で 各種情報通信サービスを提供	瞬きの間(0.3秒)に2時間の映像を 1万本ダウンロード可能 (5Gでは3秒で1本可能)	デジタルテレビや衛星放送のような遅延なしに、リアルタイムで映像を伝送

* フォトニクス技術適用部分の電力効率の目標値

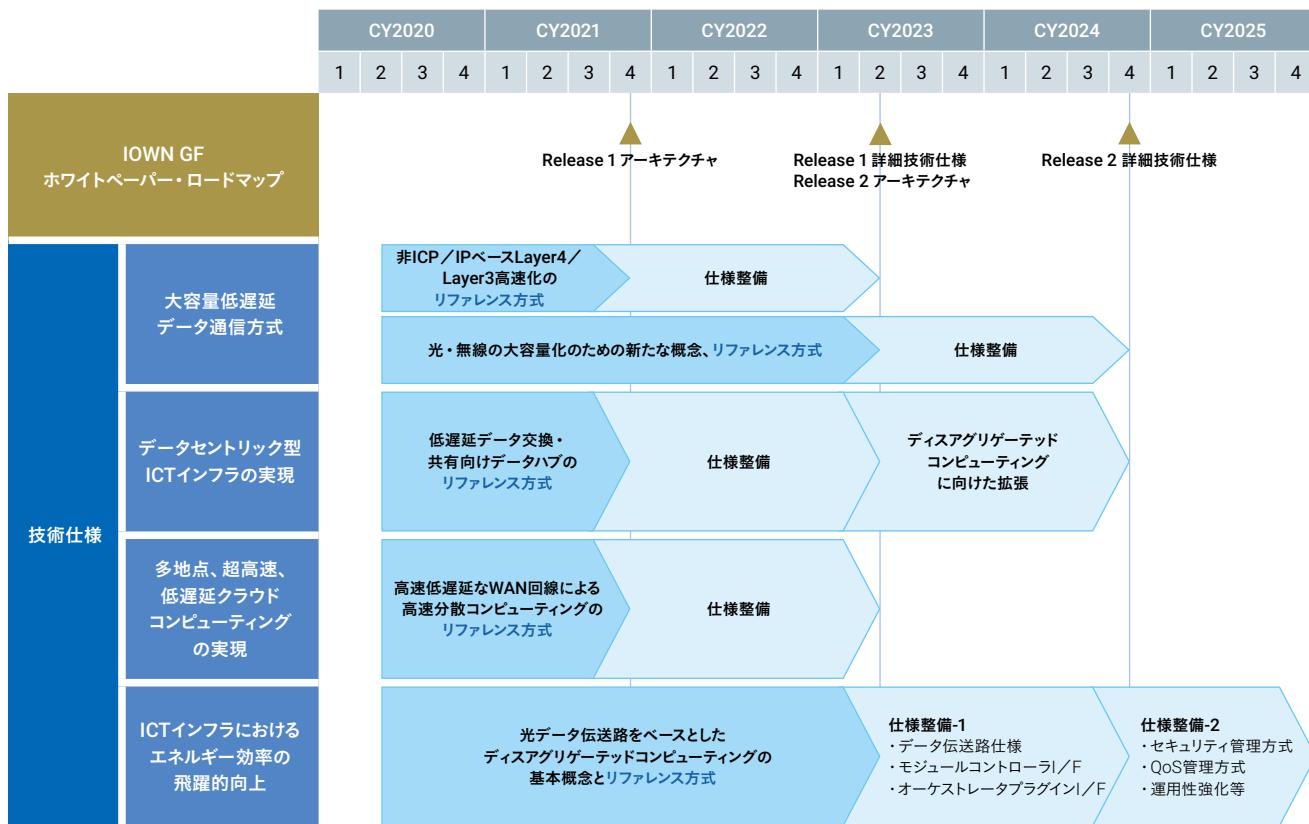
* 同一県内で圧縮処理が不要となる映像トラフィックでの遅延の目標値

NTTグループは、エレクトロニクスからフォトニクスの世界へシフトさせ、社会的課題の解決をめざします。

デジタルツインコンピューティングは、これまでのデジタルツイン技術を大きく発展させ、実世界のモノ・ヒトを表すさまざまなデジタルツインに対し交換・融合・複製等の演算を行い、それぞれのデジタルツインを掛け合わせることで、自在にモノ・ヒトのインタラクションを再現・試行する新たな計算パラダイムです。これによって、今までにない高精度な仮想社会が構築され、大規模かつ高精度な未来の予測・試行や、新たな価値を持った高度なコミュニケーション等を実現することが可能となり、世界中のさまざまな社会的課題の解決や革新的サービスの創出が期待できます。

IOWNにより、NTTグループが世界をどのように変えていくのか、今後にご期待ください。

IOWN構想の実現に向けて、具体的な技術ロードマップを策定し、技術開発を推進しています。IOWNを構成する主要技術について、2021年よりリファレンス方式を実現し、IOWN Global Forum, Inc.(以下、IOWN GF)に提案し検討を加速させるとともに仕様の整備を進めています。具体的には、IOWN GFホワイトペーパーに示された4つの技術の方向性に関連して、大容量低遅延データ通信方式、データセントリック型ICTインフラ、多地点・超高速・低遅延クラウドコンピューティング、ICTインフラにおけるエネルギー効率の飛躍的向上というテーマのもと、技術開発を推進していきます。



2020年1月にNTT、米Intel Corporation、ソニー株式会社が立ち上げたIOWN Global Forum, Inc.では、4月に4つの技術の方向性を示したホワイトペーパーを公開し、技術検討に着手しました。また現在、設立3社に加えて、国内外の企業26社が加盟しました(9月10日現在)。9月には、初めてのメンバーミーティングをオンラインで開催し、各々のメンバー間での交流、ワーキンググループでのユースケース、テクノロジー議論を行いました。

今後、さらに多くの産業分野、地域のさまざまなパートナーの皆さんとともにIOWN構想の早期実現をめざしていきます。



IOWN
GLOBAL FORUM

IOWN構想を支える研究開発

多様なセンシングデータをリアルタイムに統合し、さまざまな未来予測を可能とする「4Dデジタル基盤™」

政府や多くの企業が、Society 5.0等で提唱されるようなサイバー空間とフィジカル空間を高度に融合させたシステムの実現をめざして研究開発に取り組んでいます。しかし、サイバー・フィジカルの融合において、すでに統計化されているデータや、位置・時刻の情報にズレがあるデータ同士を掛け合わせても、実世界の現象把握や未来予測の精度が高まらないケースもあります。

このような課題の解決に向け、4Dデジタル基盤は、緯度・経度・高度・時刻の4次元の情報を可能な限り精緻に、リアルタイムに把握・統合し、さまざまな産業分野に提供することで、社会的課題の解決や新たな価値創造をめざします。

4Dデジタル基盤は、株式会社ゼンリンと共同で整備する「高度地理空間情報データベース」上に、高精度な位置・時刻を持つセンシングデータをリアルタイムに統合し、高速に分析処理・未来予測を行います。

① 4Dデジタル基盤の位置基点となる高度地理

空間情報データベースの整備

② 位置・時刻が高精度なセンシングデータのリ

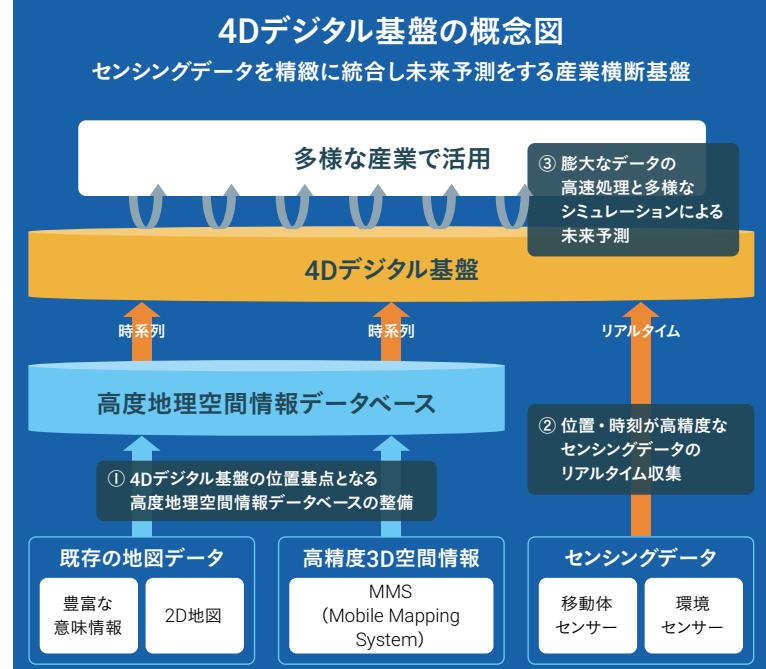
アルタイム収集

③ 膨大なデータの高速処理と多様なシミュレー

ションによる未来予測

本基盤と、多様なIoTデータ、及び各産業分野の基盤を組み合わせることで、道路交通の整流化、都市アセットの最適活用、社会インフラ維持管理等、さまざまな領域で活用可能性があると考えています。

暮らしを支える産業横断の基盤として、また、IOWN構想におけるデジタルツインコンピューティングを支える基盤として、NTT研究所の技術とNTTグループのノウハウ・アセットを活用し、2021年度からの機能の順次実用化と、機能拡充をめざしています。



光情報処理集積回路をめざした全光スイッチングの実現

NTTと国立大学法人東京工業大学は、ピコ秒(1兆分の1秒)以下の超高速領域で動作する全光スイッチを世界最小の消費エネルギーで実現しました。本研究グループでは、プラズモニック導波路と呼ばれる幅と高さが数十ナノメートルサイズの光導波路に、非線形光学材料として近年注目されているグラフェンを組み合わせることによって、超高速かつ低消費エネルギーで動作する全光スイッチを実現しました。達成した動作速度は電気を利用した光スイッチでは到達不可能な領域にあり、将来の超高速な光情報処理集積回路への応用が期待されます。また、本成果は極限的に小さな光導波路の実装を可能とするプラズモニック導波路技術の研究をさらに深化させるものです。

光格子時計が有する光周波数の超高精度遠隔地伝送

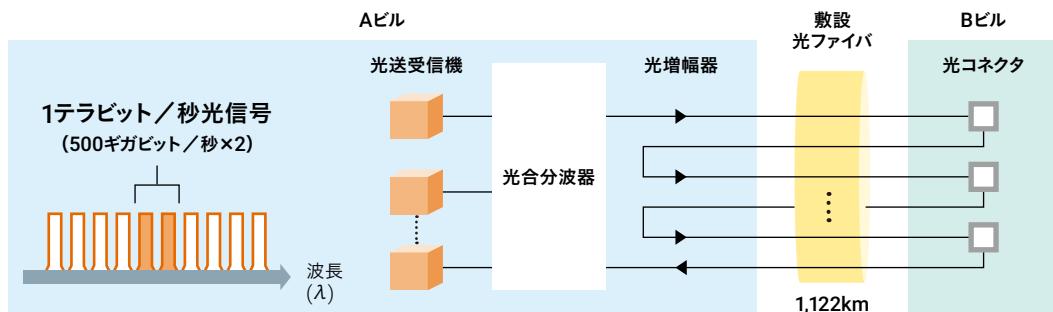
NTT、国立学校法人東京大学、国立研究開発法人理化学研究所及びNTT東日本は、商用の光ファイバー網を用いて複数の遠隔地を結ぶ光周波数伝送の実証実験を実施し、光周波数を超高精度で200km以上をファイバー伝送することに成功しました。この結果は、現在、東京大学香取秀俊教授が発明した世界で最も精度の高い原子時計の一種である光格子時計の光周波数を、その精度を保ったまま、200km圏内で共有可能であることを示しています。

本成果の技術ポイントは、石英系平面光波回路(PLC)を組み込んだ光周波数中継装置(リピータ)です。ファイバー伝送される光周波数は、温度変化によるファイバーの伸縮や、敷設環境に由来する振動等のさまざまな雑音を受けます。リピータは、中継局ごとに光を逆方向にも送信し、光干渉測定によってファイバー由來の雑音を検出・補償しながら伝送させる技術です。リピータの中心部である光干渉計をPLCモジュール化することで、精度劣化を最小限に抑えたファイバー伝送を実現しました。将来的には、光格子時計の驚異的な精度の高さを利用した「相対論的な効果を使った標高差測定(相対論的測地)」等による、新たなインフラストラクチャーへの展開をめざします。

毎秒1テラビット容量の長距離波長多重伝送実験

NTTとNTTコミュニケーションズは、商用環境において1テラビット／秒光信号の長距離伝送の実証実験に成功しました。本実験では、NTTコミュニケーションズの商用環境に敷設した光損失と光非線形性を低減させた新しいコア拡大低損失光ファイバケーブルを用い、NTT独自の①高品位な多値光変調信号を送受信するために光送受信機内部の不完全性を補償する高精度校正技術、②最先端のデジタルコヒーレント技術を実装したデジタル信号処理プロセッサと広帯域光フロントエンド回路を搭載した光送受信機、③伝送路設計技術によって、1テラビット／秒光信号による波長多重伝送を実施し、世界最長となる1,122kmの長距離伝送試験に成功しました。

本成果は、現在の実用システム(1チャネル当たり100ギガビット／秒)の10倍の伝送速度、及び8割以上のビット当たり消費電力低減を見込み、5Gサービスの普及や、将来のIOWN構想実現に向けた大容量通信ネットワーク技術として期待されています。



リモートワールドの実現に向けた取り組み

MLBにおいてURV技術を活用した12Kワイド高臨場ライブビューイングに成功

米MLB(Major League Baseball)との複数年のパートナーシップ契約を締結し、スマートスポーツへの取り組みとして、次世代の野球観戦体験の実現に向け、NTTの最新テクノロジーの導入を推進しています。2019年10月のMLBのポストシーズンゲームにおいて、NTTのURV(Ultra Reality Viewing)技術を活用した実証実験を行い、12Kワイド映像の合成・伝送による高臨場感ライブビューイングに米国で初めて成功しました。



タンパベイのトロピカーナ・フィールドからニュージャージー州にあるMLBスタジオにリアルタイムで試合の模様を伝送

北海道大学・岩見沢市らと連携し、遠隔監視による農機完全自動走行実現に向けたネットワーク技術等を検証

NTTと国立大学法人北海道大学、岩見沢市、株式会社スマートリンク北海道、NTT東日本、NTTドコモは、スマート農業を軸としたスマートアグリシティ実現のための共同実験に係る共同実験契約を2020年5月に締結しました。農機による農作業を無人化して農作業の省力化、世界の食糧不足を解消することをめざし、ネットワーク品質変化を予測し自動走行農機が接続するネットワークを自動で切り替える技術等の実証に取り組んでいきます。

共同実験項目

<1> 高精度位置測位技術	衛星信号の反射等により直接衛星信号が受信できないような場所でも高精度な位置測位を実現します。
<2> 次世代ネットワーク技術	複数のネットワークの品質を予測し、自動でネットワークを切り替え、安全性の高い農機自動運転を実現します。
<3> AI基盤	圃場のセンサーや気象情報、農機の稼動情報等のAI解析により、自動で農作業をスケジューリングし、最適な農作業計画を作成可能にします。

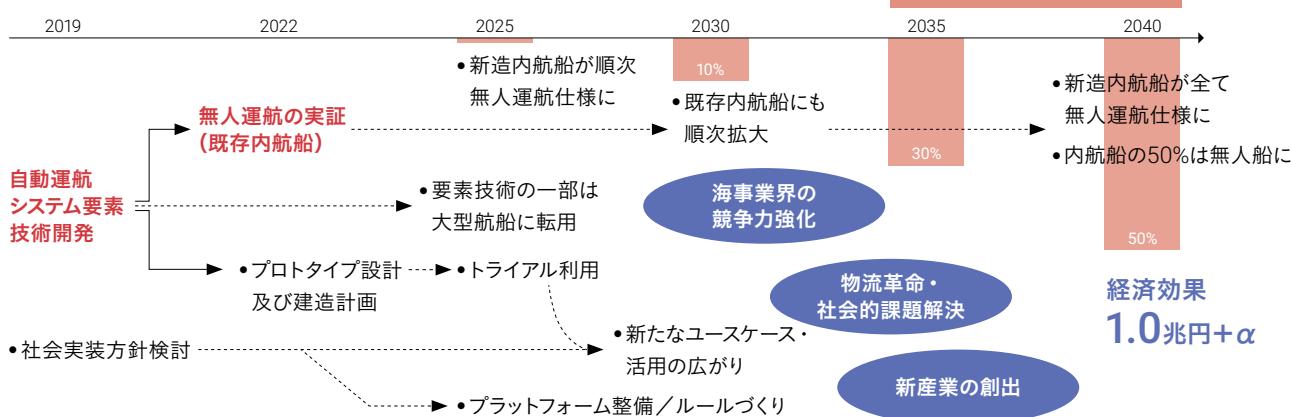
世界初の無人運航船実証実験に向けた共同研究

世界初となる輻輳海域での無人運航船実現に向けた実証実験「DFFASプロジェクト*」を実施するため、日本郵船株式会社の研究子会社MTIと共同研究契約を締結しました。MTIは無人運航船の実現に必要となるシステムのコンセプト設計、関連技術開発・検討、NTTはIOWN構想における技術の適用検討、とそれぞれの強みを活かし、無人運航船を作る未来の可能性の提示に向けて、2021年度の実証実験の成功をめざします。



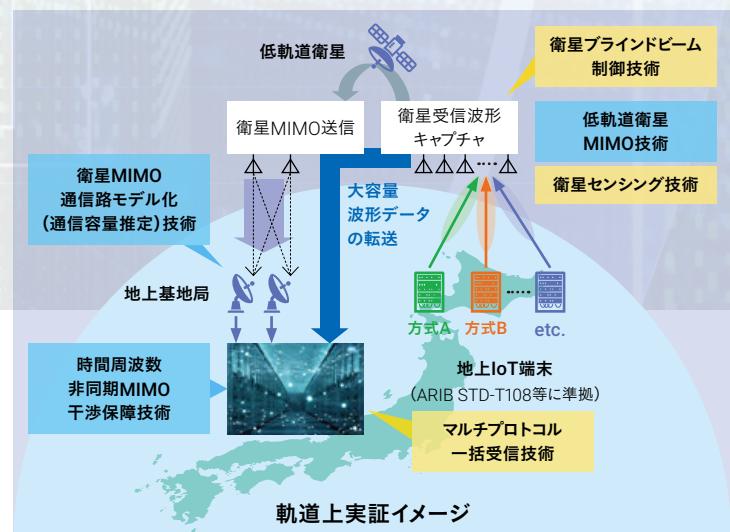
* DFFASプロジェクトとは日本財団が実施する「無人運航船プロジェクトMEGURI 2040」で採択された実証実験プロジェクト。
<https://www.nippon-foundation.or.jp/who/news/pr/2020/20200612-45056.html>

本事業の主な実施事項



低軌道衛星MIMO技術等の軌道上実証

2020年5月、JAXA(国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構)の革新的衛星技術実証3号機のテーマ公募に対して、「低軌道衛星・地上間の20Gbps超通信と超広域なIoTデータ収集」実現に向けた技術実証案を応募し採択されました。本テーマでは、世界初の「低軌道衛星MIMO技術」の実証、及び「衛星センシング技術」の実証に取り組みます。今後、2022年度の小型実証衛星打上げ、及び2023年度にかけての技術実証実験に向けて、要素技術の検討・検証、衛星搭載装置の設計・開発等に取り組むとともに、低軌道衛星-地上間通信の大容量化(伝送速度20Gbps超)、地上通信網の未整備エリアを含む全世界あらゆる場所における低コストでのセンシング(超広域衛星IoTプラットフォーム)の実現をめざします。



Intelとの連携

NTTと米Intel Corporationは、IOWN技術の共創を目的に2023年4月までの共同研究契約を締結しました。両社はスマートでコネクティッドな世界の実現に求められる爆発的なデータ量の処理が可能となる技術開発に向けた研究等に取り組んでいきます。

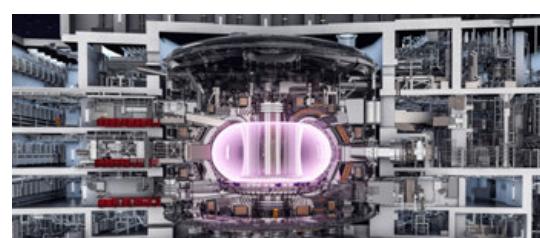
共同研究分野

<1> フォトニクス／光電融合技術	光技術を従来のような長距離信号伝送だけでなく、電子回路と連携したプロセッサチップ内の信号処理部にも導入し、光電融合による新しいコンピューティング基盤を実現します。
<2> 高速分散コンピューティング	大容量・低遅延な将来の通信インフラを最大限に活用して地上、エッジ、クラウドをつなぎ、実世界からの膨大なリアルタイムデータを効率的に処理するコンピューティングインフラを実現します。
<3> オープンフレームワーク	多様化しながら加速的に進化しているAI演算デバイスを高速分散コンピューティングインフラにおいて活用するためのソフトウェアフレームワークを開発します。

ITER機構との連携

2020年5月、人類初の核融合エネルギーの実証を推進しているITER機構(イーター国際核融合エネルギー機構)とNTTは、包括連携協定を締結しました。NTTは、環境負荷ゼロの実現に向けて、研究開発によるイノベーションの創出、環境負荷低減への事業活動を推進するなか、ITER計画に対して、NTTが持つIOWNをはじめとする先進的な研究開発の取り組みや、グローバルなインフラ構築能力等で貢献していきます。

特に、ネットワークから端末まで、すべてにフォトニクス(光)ベースの技術を導入したオールフォトニクス・ネットワークによる核融合炉と制御センター間の超高速超低遅延接続や、実世界とデジタル世界の掛け合わせによる未来予測等を実現するデジタルツインコンピューティングによる核融合制御シミュレーション等、情報流通基盤や制御基盤整備へ向けた技術的貢献の可能性の検討を進めています。



核融合実験炉ITER



南フランス・プロヴァンスに建設中の全体図

NECとの革新的光・無線技術を活用したICT製品の共同研究開発及びグローバルにおける提携

2020年6月、当社と日本電気株式会社(以下、NEC)は、革新的光・無線技術を活用したICT製品の共同研究開発及びグローバル展開を目的とした資本業務提携により、共同開発技術を適用した製品の売上拡大による企業価値向上をめざします。両社が中心となり、他の通信機器ベンダーとも連携しつつ、日本の産業競争力強化及び通信インフラの安全性・信頼性の一層の確保にも貢献していきます。

また、両社は、O-RANをはじめとするオープンアーキテクチャの普及促進とIOWN構想の実現に向けて、共同の研究開発体制により、下記の取り組みを推進します。

- 最先端技術の開発・活用により、世界最高レベルの性能と低電力化を兼ね備え、市場ニーズに合った品質と顧客視点での利便性を高めた小型光集積回路(DSP)及びそれを組み込んだ情報通信機器を開発し、グローバルに販売します。
- グローバルのオペレーターや通信機器ベンダーと連携を図りながら、O-RAN Alliance仕様の普及促進を行いつつ、O-RAN準拠の国際競争力のある製品を開発・販売し、将来的にはNECの主導のもと、グローバルトップシェアをめざします。開発にあたっては、光・無線技術を活用した革新的なデバイスを基地局装置に適用することで、今までになかった超高速処理・超低遅延・超低消費電力を実現します。
- NTTが掲げるIOWN構想の実現に資する革新的技術・光／無線デバイスの開発を行い、その一環として海底ケーブルシステムの大容量・高機能・低コスト化の実現や、宇宙通信の大容量・低遅延・自動／自律化、インフラネットワークのセキュリティ確保に向けた技術の高度化等を実現します。

宇宙環境エネルギー研究所の新設

2020年7月、宇宙環境エネルギー研究所は、地球環境の再生と持続可能かつ包摂的な社会の実現に向けた革新的技術の創出を目的に新設されました。NTTの研究所で初めて「宇宙」という名前が付いた研究所ですが、宇宙そのものの研究ではなく、太陽を含めた宇宙環境から地球を見つめ直し、ダイナミックな視点から地球環境再生と環境適応に関する研究を行います。

次世代エネルギーに関しては、環境負荷ゼロに貢献するため、ITER機構と連携した核融合、宇宙太陽光発電の研究をはじめ、エネルギー融通を最適化するためのエネルギー制御技術において、エネルギーの地産地消(自産自消)による環境価値を向上したエネルギー・システムの実現に向け、第一ステップとして、2022年度中に、直流マイクログリッド活用をベースとしたレジリエントな給電システムの開発完了をめざしています。また、大気中のCO₂を吸収・固定する変換技術においては、NTTがこれまで研究開発を進めてきた人工光合成技術をさらに高効率化させ、2022年度の技術実証開始をめざしています。さらに、突発的な自然災害に対応できる環境適応技術においては、通信設備を含むさまざまな社会インフラの落雷被害を人工的に回避することを目的として、2022年度中に、ドローン等の飛行体に自然雷を誘導させる実証実験の開始をめざしています。

これまでにない新しいチャレンジングなテーマに取り組む研究所であり、多種多様な分野において、関連する研究機関との共同研究等、外部機関とのコラボレーションも積極的に推進していきます。



新事業・地方創生の取り組み

新事業の取り組み

街づくり事業

NTTグループの不動産事業を一元的に担うNTTアーバンソリューションズは、NTTグループが保有する電話局等の不動産を利活用していくとともに、不動産やエネルギーに関する人材や技術をグループ横断的に活用していきます。NTTグループの持つアセットを最大限活用し、グループ一体となって企業や自治体等と協業した街づくりを推進することで、街づくり事業の収益規模を2025年度に6,000億円にすることをめざします。国内では、仙台、福岡等全国の地域の課題解決に向けた街づくりを推進し、海外では、豪州メルボルンでの宅地分譲事業(River Valley Project)や米ダラスでの住宅開発事業等に取り組んでいます。2019年度の営業収益は4,260億円となり、目標達成に向けて概ね順調に進捗しています。

スマートエネルギー事業

NTTグループにおけるエネルギー事業の事業推進会社であるNTTアノードエナジーは、2019年11月に中期ビジョンを公表しました。地球温暖化への対応や大規模災害時の非常用電源の確保等の環境・エネルギーに関する社会的課題に対し、既存の交流系統網を補完する新たなエネルギー流通の仕組みを創出することで、持続可能な社会の実現をめざします。具体的には、発電、送配電／蓄電、小売／卸売の3つの領域で、グリーン電力発電事業やバックアップ電源事業等の5つの事業を展開し、エネルギー効率の向上や災害時の停電対応といった耐災性(レジリエンス)向上等の新たな価値を提供します。

NTTグループの自社投資に限らず、幅広い事業パートナーとの資本提携・業務提携・出資等も交えてスマートエネルギー事業の取り組みを推進することにより、NTTグループにおけるエネルギー関連事業の売上規模を2025年度に6,000億円に倍増させることをめざします。2019年度の営業収益は2,570億円となり、目標達成に向けて概ね順調に進捗しています。

地方創生の取り組み

農業分野

2019年7月、NTTグループ初の「農業×ICT」専業会社としてNTTアグリテクノロジーを設立しました。次世代施設園芸を通じた地域社会・経済活性化への貢献を目的に設立し、IoT/AIを活用した自社圃場で農産物の生産を行いながら、ノウハウの蓄積とソリューションの品質向上の取り組みを推進しています。今後も、先進技術を活用し、農業分野における新たな可能性や価値を見出し、地域経済の活性化や街づくりの実現をめざします。



eスポーツ分野

eスポーツを通じたコミュニティの推進、地域社会と経済活性への貢献を推進するため、2020年1月にNTTe-Sportsを設立しました。高品質で安定した通信網・先進的なICT技術を軸に、eスポーツ施設事業、サポート・教育事業、プラットフォーム事業、イベントソリューション事業、地域の活性化コンサル事業を展開しています。これからも「ICT×eスポーツ」を通じて、新たな体験やつながりの創出、新しい文化や社会の創造に取り組んでいきます。



ESG経営の推進に向けた取り組み

NTTグループは、「Environment(環境)」、「Social(社会)」、「Governance(ガバナンス)」に関する課題に適切に対応するESG経営を推進することで、事業リスクを最小化するとともに、事業機会を拡大することにより、持続的な企業価値の向上を図ります。社会への影響や経営基盤の維持等の観点から、5つのマテリアリティを特定し、それぞれに対応する目標値の設定や取り組みを実施しています。

関連する 経営資源	関連するSDGs	マテリアリティ (重要課題)	中期経営戦略への 組み込み状況
環境  Environment		環境負荷の低減	<ul style="list-style-type: none">環境負荷の低減ICT利活用による環境への貢献
研究開発  Social		セキュリティの強化 災害対策の強化 多様な人材の活用	<ul style="list-style-type: none">個人情報保護の徹底お客様のセキュリティ強化を支援災害対策の強化ダイバーシティの推進
ガバナンス  Governance		持続的成長に向けた ガバナンス強化	<ul style="list-style-type: none">コーポレートガバナンス・コードの趣旨を踏まえた体制の強化グローバルガバナンスの強化

* 対2013年度

※ 目標値の下線項目は米国サステナビリティ会計基準審議会(SASB)が定める基準に関連した項目です。

事業リスクの最小化
事業機会の拡大

主な取り組み	目標値	外部からの表彰
<ul style="list-style-type: none"> ・環境負荷ゼロの推進 <ul style="list-style-type: none"> - 環境負荷低減への事業活動の推進 - R&Dによる限界打破のイノベーション創出 ・電力効率の向上 ・eモビリティの推進 ・スマートエネルギー事業の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・<u>自らの再生可能エネルギー利用</u> 30%以上(2030年度) ・<u>通信事業の電力効率</u> 10倍以上(2030年度)* ・国内一般車両のEV化率 100%(2030年) ・社会のCO₂排出量の削減貢献量 自社排出量の10倍以上(2030年度) ・廃棄物の最終処分率 1%以下(2030年度) 	 <p>FTSE4Good</p>  <p>FTSE Blossom Japan</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・セキュリティ推進体制の維持、強化 ・セキュリティビジネスの推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・個人情報漏えい件数 0件 	<p>2020 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・通信サービスの安定性と信頼性の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ・<u>安定サービス提供率</u> 99.99% ・重大事故発生件数 0件 	
<ul style="list-style-type: none"> ・リモート型の働き方を推進するための環境整備 ・女性活躍の推進 ・グローバルダイバーシティの推進 ・障がい者雇用に関する取り組み ・サプライチェーンにおける人権尊重 ・研究者の待遇制度見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・女性管理者比率 10%以上 (2025年度) ・障がい者雇用率 2.2% ・従業員満足度 前年度以上 	
<ul style="list-style-type: none"> ・ガバナンスの更なる強化 ・取締役会実効性の評価 		
		
		
		

持続的な企業価値の向上

ESGマテリアリティ 1 環境負荷の低減

NTTグループは、環境負荷の低減に向けた取り組みをより一層強化することを明確に示すため、環境負荷ゼロを新たな環境エネルギー・ビジョンとして設定しました。自らの環境負荷削減に取り組むとともに、NTTのサービスをご利用いただいているお客さまにもグリーンなICTサービス・社会基盤を提供し、お客さま・企業・社会の環境負荷低減をめざしていきます。

また、当社は2020年5月、TCFDに賛同しました。今後も環境負荷ゼロをめざす取り組みを中心に、環境に関する情報開示を推進していきます。

内的要因

- ▶ 通信設備の稼動等に多くの電力を必要とし、日本の商用消費電力の1%近くを消費
- ▶ グローバルな事業運営に必要な多くの製品・資材を調達
- ▶ 多くのエネルギー・自然資源を使用しているため、エネルギー・自然資源使用コストが大きいと同時に、環境負荷へ与える影響も大きい。

社会的要請

- ▶ 地球の温暖化による気候変動、世界的な人口増加・経済発展に伴う資源の枯渇、地球環境の変化による生物多様性の損失
- ▶ 企業はエネルギーの効率的な利用、資源の有効活用、自然との共生を求められ、特に通信業界には資源の利用に替わるサービスの普及が期待されるとともに、スマートエネルギー・ソリューションの活用が求められている。

関連する法規制・世界の動向

- ▶ COP21でのパリ協定、COP24でのパリ協定実施指針の採択等、脱炭素社会への移行
- ▶ プラスチック資源循環戦略の策定等、循環型社会への移行

マテリアリティが事業に与えるリスク

- ▶ 電力価格の上昇や温室効果ガス排出量規制強化による費用増
- ▶ 資材価格の高騰による費用増
- ▶ 生態系の崩壊による社会活動の停滞

マテリアリティが事業にもたらす機会

- ▶ スマートエネルギー事業の拡大
- ▶ ICTを活用した事業継続ソリューションビジネスの拡大

目標

- ▶ 自らの再生可能エネルギー利用30%以上
- ▶ 通信事業の電力効率10倍以上
- ▶ 国内一般車両のEV化率100%
- ▶ 社会のCO₂排出削減貢献量をNTTグループ自身の排出量の10倍以上
- ▶ 廃棄物の最終処分率1%以下

TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)が推奨している、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」に関する重要な情報を開示しています。それらの情報は、「TCFD」のマークが付与された項目をご確認ください。

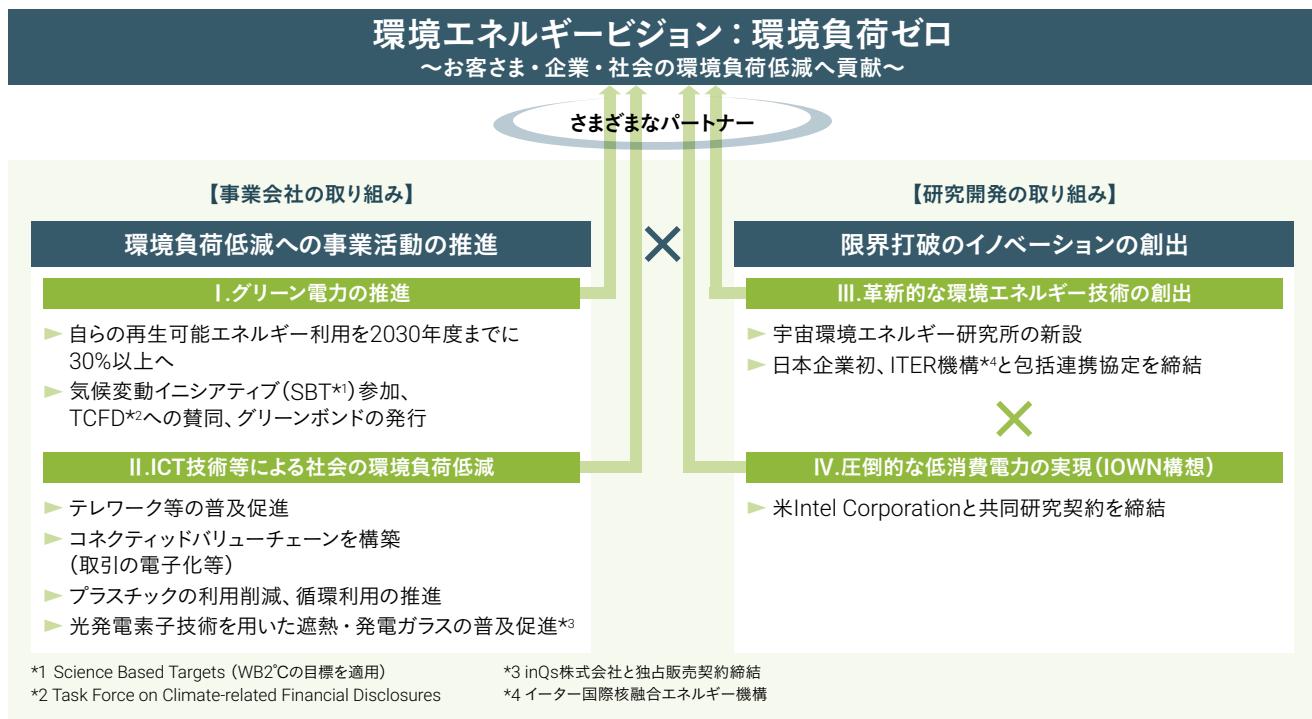
TCFD
ガバナンス・リスク管理

TCFD
戦略

TCFD
指標と目標

環境エネルギー・ビジョンの策定

2020年5月、NTTグループは環境負荷ゼロをめざす環境エネルギー・ビジョンを公表しました。グリーン電力の推進、ICT技術等による社会の環境負荷低減、革新的な環境エネルギー技術の創出、圧倒的な低消費電力の実現の4つの柱から構成され、環境負荷低減への事業活動の推進とR&Dによる限界打破のイノベーションの創出により、お客さま・企業・社会の環境負荷低減に貢献していきます。



グリーン電力推進の取り組み

NTTグループでは、自らが再生可能エネルギーの電源開発に取り組むとともに、自社利用を推進し、さらには他社への供給も推進しています。

グリーン電源開発の推進

2025年度に450万キロワットの再生エネルギーの電源を確保することをめざし、NTTグループの自社投資に限らず、幅広い事業パートナーとの提携等も交え、効率的な投資を進めています。また、電源の獲得については、太陽光や風力等の大規模電源に加え、バイオマスや地熱発電の小規模電源を含め、再生エネルギー発電所の取得を進めています。

具体的な取り組み事例

- 再生可能エネルギー・蓄電池関連事業における三菱商事株式会社との協業(2020年6月)
- 地熱発電事業におけるふるさと熱電株式会社(本社:熊本県阿蘇郡小国町)との資本提携(2020年7月)
- バイオマス発電事業におけるフォレストエナジー株式会社(本社:東京都品川区)との資本業務提携(2020年8月)
- 風力発電事業への参入(2020年9月)

自社におけるグリーン電力利用の推進

2030年度の自らの再生可能エネルギー利用を30%以上にするため、さまざまな取り組みを推進しています。この目標の達成に向け、NTTグループでは自ら再生可能エネルギーの電源開発に取り組み、国内のオフィスビル、通信ビル、データセンター、研究所等のグリーン電力化を進めます。

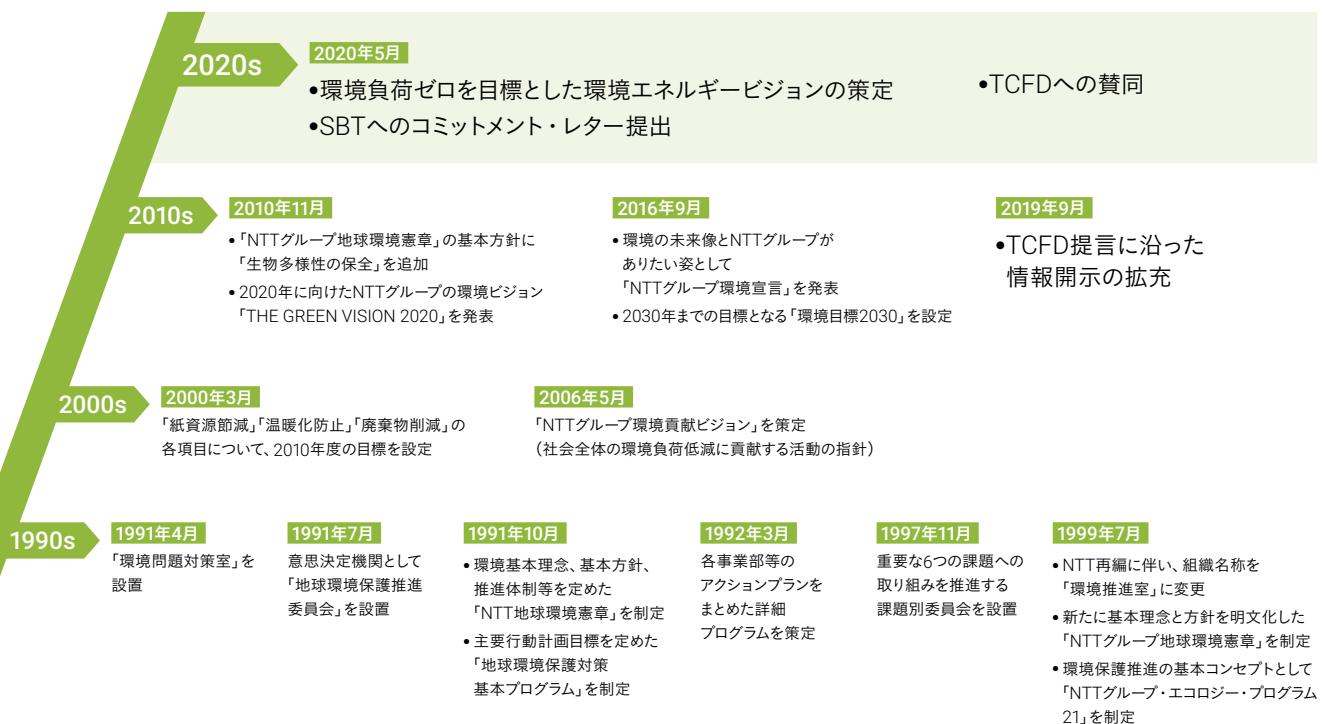
TCFD
指標と目標**環境負荷の低減に向けた目標**

NTTグループは、事業活動による環境負荷の低減に加え、ICT技術の利活用による社会の環境負荷低減も推進することが大切だと考えています。環境課題に関するマテリアリティ分析を踏まえ、2030年度までの環境活動の目標を定め、環境負荷低減の取り組みを推進しています。

目標	定量指標	目標値	目標達成時期	実績(年度)		
				2017	2018	2019
事業上の 環境負荷低減	グリーン電源開発や自らのグリーン電力利用の推進により、再生可能エネルギーの利用率向上を図る	自社における再生可能エネルギー利用率	30%以上	2030年度	—	7.9%
	電力効率を向上させ、事業上の環境負荷の低減を図る	通信事業の電力効率(通信量当たりの電力効率)	2013年度比で10倍以上	2030年度	3.6倍	4.5倍
			2017年度比で2倍以上	2025年	—	1.2倍
ICTの利活用による 環境への貢献	国内一般車両のEV化率	100% 50%	2030年 2025年	—	0.34%	1.45%
	自社のCO ₂ 排出量を削減とともに、ICTの利活用によりバリューチェーンを含めた社会全体のCO ₂ 排出量削減へ貢献する	社会のCO ₂ 排出量の削減貢献量	自社排出量の10倍以上	2030年度	10.1倍	10.8倍
資源の有効利用	廃棄物の最終処分率を抑え、資源の有効利用に努める	廃棄物の最終処分率	1%以下	2030年度	1.18%	0.91%
					1.17%	

環境活動の歴史・取り組み方針

NTTグループは事業を開始した当初から、事業活動が環境へ与える影響や環境問題への貢献方法を考え、対応し続けています。

環境活動の歴史

気候変動による事業への影響

NTTグループは、通信設備の維持やデータセンターの運営等によって日本の商用消費電力の1%近くを消費しています。気候変動は、通信サービス提供等のための電力コストに影響を与え、また、通信インフラに甚大な被害を及ぼす大規模災害を引き起こす可能性があります。NTTグループは、気候変動に関する事業運営上のリスクとその対応、さらには機会を以下のように捉えています。

想定されるリスク

再生可能エネルギーの固定価格買取制度(FIT)や環境税を理由とした電力価格の上昇等、法令・規制等の変更による費用増加リスクが顕在化しています。FITの税負担は年々上昇しており、今後も電力価格が上昇する可能性があります。また、集中豪雨や台風等の自然災害によって、アクセス系設備が破損し、物理的・経済的損失が発生するおそれがあります。

これらのリスクに対して、以下のように対応しています。

- 再生可能エネルギーの自社利用
- 電力使用量の大部分を占める通信設備の集約や、よりエネルギー効率の高い機器への更改(更改時期の前倒しを含む)
- 高電圧直流給電(HVDC)システムや電力の使用状況を分析するシステムの導入
- 大規模災害を見据えた通信サービスの安定性と信頼性の確保

※ 推定されるリスクの大きさ：環境税の引き上げによる影響(年間7.2億円)、FITによる影響(年間191億～227億円)

想定される機会

- 地域内やビル内、家庭内の効率的なエネルギー使用に関する需要の高まりによる、ICTを活用したエネルギー・マネジメント等のスマートエネルギー事業や、低消費電力データセンター需要の更なる拡大
- 企業のクラウド移行やデジタル化の進展に伴うICTやクラウド技術を活用した事業継続ソリューションビジネスの拡大
- テレワークや遠隔業務等の普及・定着、デジタルトランスフォーメーション(DX)による働き方や業務の変革等、環境負荷低減につながるICTサービスの需要拡大
- 自然災害やシステム障害等、BCP向けICTサービスの需要の増加

環境マネジメント体制

気候変動をはじめとする環境課題について、取締役による議論等を踏まえた対応を行っており、2020年5月に発表した環境エネルギー・ビジョンは、社外取締役を含めた全取締役での議論を経て策定されました。

また、グループ全体の環境活動方針を議論・決定する委員会として、CSR委員会配下の内部委員会の一つに、「NTTグループ地球環境保護推進委員会」を設置しています。

地球環境保護推進委員会は、NTT環境エネルギー推進室長(研究企画部門長)を委員長とし、主要グループ会社(NTT東日本、NTT西日本、NTTコミュニケーションズ、NTTドコモ、NTTデータ等)の環境担当部署の室部長を委員として、年間を通じて定期的に開催しています。また、配下組織である「気候変動対策検討委員会」「資源循環検討委員会」「自然共生検討ワーキンググループ」を統括し、環境保護に関する基本方針の立案や目標管理、課題の解決にあたっています。

さらに、環境に関する法令・規制・制度等事業への影響が大きいと判断されるリスクや機会については、全社リスクを特定する「ビジネスリスクマネジメント推進委員会」に報告し、取締役会へ報告することとしています。

環境担当部署以外とも連携して取り組みを進めており、特にNTTグループのCO₂排出要因の9割以上を占める電力に関しては、NTTグループの省エネ推進活動(TPR(トータルパワー改革)運動)を管理する「エネルギー高度利用推進委員会」と連携し取り組んでいます。施設、設備レベルにおけるリスク・機会についても、全グループ会社に配置されている環境担当と設備担当が連携して、モニタリングと評価を行っています。

NTTアノードエナジーがめざすスマートエネルギー事業

NTTアノードエナジーは、NTTグループのスマートエネルギー事業を推進しています。

この事業がめざすのは、直流エリアグリッドの構築による新たな価値のビジネス化です。電力は現在、交流が一般的となっていますが、通信分野では効率性・信頼性の観点から直流を利用しています。通信で培った技術・ノウハウを活かし、ICTによりコントロールされた地域単位の直流電力網を構築し、交流の電力網を補完するようなシステムの構築をめざします。これにより、災害時の停電対応や、蓄電池を活用した再生可能エネルギーの安定供給にも貢献できると考えています。

NTTグループのシナジーを最大限に発揮し、パートナー企業とともに新たなエネルギー流通の仕組みを創り上げ、産業の活性化、及び持続可能な社会を実現していきます。

事業の構成要素

発電、送配電／蓄電、小売／卸売の3つの領域で5つの事業を展開し、NTTグループにおけるエネルギー関連事業の売上規模を2025年度に倍増させることをめざしています。

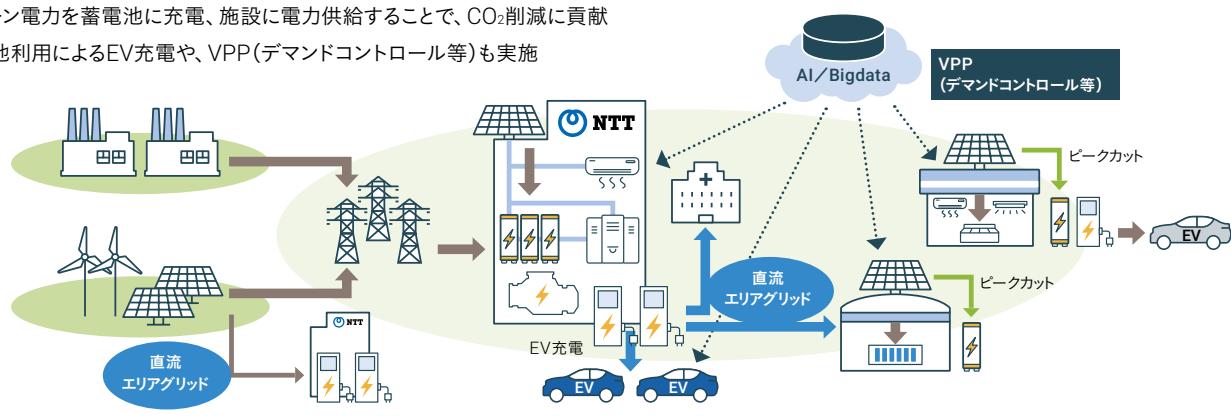
発電	①グリーン電力発電事業：再生可能エネルギーを活用した電力供給ソリューション
送配電／蓄電	②VPP(仮想発電所)事業：分散電源リソース制御*による需給調整ソリューション <small>* 太陽光／水力／風力等での発電、蓄電池(EV含む)からの放電による電力供給、蓄電池への蓄電による需要コントロール等の機能</small> ③新サービス事業：蓄電池・充電器を活用した高度EV充電インフラソリューション等* <small>* 将来的にはEVからビル・送配電網への給電(V2B : Vehicle to Building, V2G : Vehicle to Grid)を組み合わせたサービスを提供予定</small> ④バックアップ電源事業：災害状況に応じた最適な非常用電力供給ソリューション
小売／卸売	⑤電力小売事業：低環境負荷電力の提供

事業の全体像

平常時

グリーン電力を蓄電池に充電、施設に電力供給することで、CO₂削減に貢献

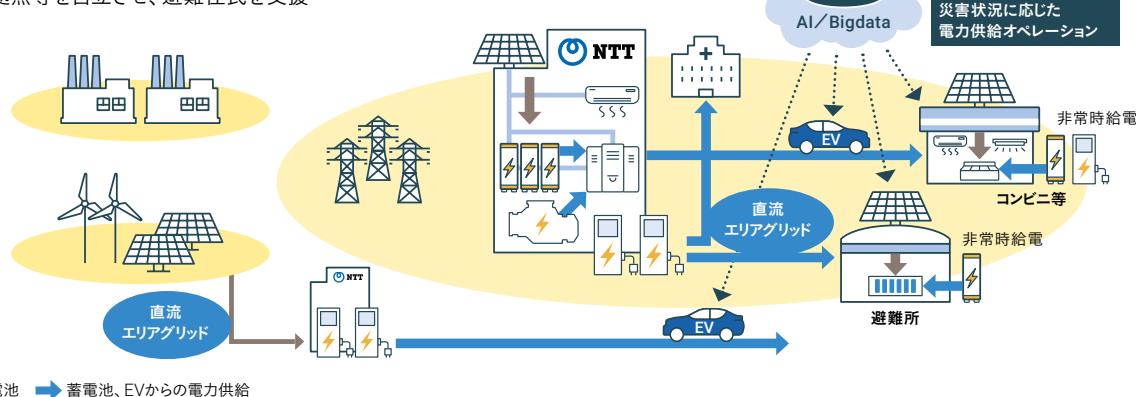
蓄電池利用によるEV充電や、VPP(デマンドコントロール等)も実施



災害時

停電時、グリーン電力と蓄電池に貯めた電力を、直流自営線やEV活用により供給

防災拠点等を自立させ、避難住民を支援

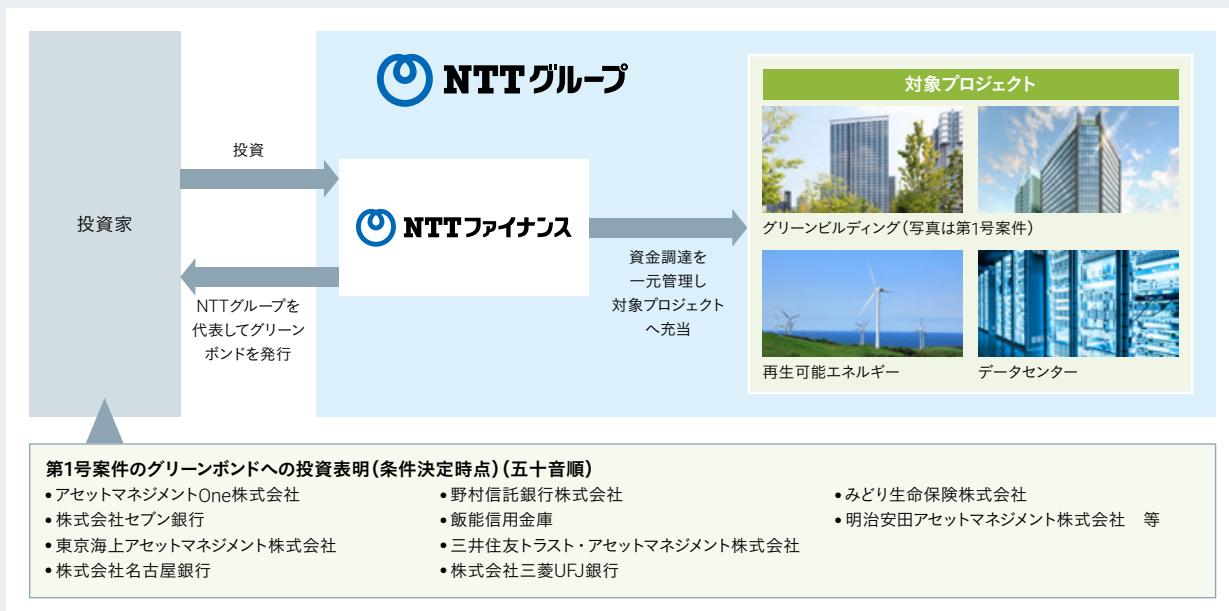


COLUMN

NTTグループグリーンボンドの発行

2020年、NTTグループ初のグリーンボンドを発行しました。グリーンボンドとは、企業や自治体等が、国内外のグリーンプロジェクト(再生可能エネルギー事業、省エネルギー事業等の環境改善効果のある事業)に要する資金を調達するために発行する債券です。

NTTグループにおいては、環境課題を重要課題の一つとして位置づけ、課題解決に向けたさまざまな取り組みをグループを挙げて展開しています。これらの取り組みの一環として、NTTグループの金融中核会社であるNTTファイナンスがNTTグループグリーンボンドを発行し、調達された資金を環境課題の解決に資するプロジェクト(環境性能の高いグリーンビルディング、風力発電や太陽光発電等の再生可能エネルギー、高効率かつ省電力を実現するデータセンター)に充当ていきます。



グリーンボンド発行状況

NTTグリーンボンドフレームワークに基づき、グリーンボンドで調達した資金の適格事業への充当状況、及び適格事業による環境への効果を公表しています。

<資金充当レポート>

- 当該グリーンボンドの発行額金の適格事業への充当状況
- 新規ファイナンスとリファイナンスの割合

発行額	充当額	未充当額	リファイナンスの割合
400億円	400億円	0円	100%

- 調達資金を充当した適格事業の概要

- 適格事業への充当金額及び未充当額

資金使途	物件名	経過年数	残存耐用年数	充当額	未充当額
グリーンビルディング	品川シーズンテラス	5年	33年	350億円	全額充当済
	アーバンネット名古屋ネクスタビル	建設中	建設中	50億円	全額充当済

- 未充当分がある場合は充当予定期限
該当なし

<インパクトレポート>

- 2021年度から公表予定

ESGマテリアリティ 2 セキュリティの強化

本格的なデジタル社会の到来とともに、デジタル化がもたらすリスクや機会が顕在化しています。このような中、セキュリティの確保は、情報資産を守るための防衛的手段としての費用要素だけでなく、事業の変革と成長、並びに新たな市場の形成に向けた戦略的な投資要素へと役割を広げています。

グローバルICT企業として、NTTはデジタル社会の将来性を信じ、グローバルなサイバー・レジリエンシー（韌性）に貢献することにコミットします。また、サイバーセキュアなICTサービスの提供を通じて、世界のサイバーセキュリティ貢献に積極的に取り組みます。

内的要因

- ▶ ICTサービスを基軸に、電力、ライフサイエンス、農業等にわたる多様なスマート事業展開
- ▶ 世界有数の通信・ICTサービス顧客基盤
- 情報資産を守るとともに、安全なICT基盤の確保を通じてデジタルビジネスを確実に遂行する必要がある

社会的要請

- ▶ 高度化・多様化するサイバー攻撃
- ▶ ICT機器についての脆弱性の報告
- サイバー・レジリエンシー（韌性）が必要とされ、企業は対策が求められるとともに、ICT業界には自社製品・ソリューション及び社会全体のセキュリティの強化が期待されている。

関連する法規制・世界の動向

- ▶ セキュリティを、重要インフラやICT基盤の可用性の課題と捉える認識の伸張
- ▶ 個人情報の取り扱いに関する法整備（欧州でGDPR（一般データ保護規制）施行）
- ▶ IT/OT、IoTを含むデジタル基盤の安全性に向けた各国・地域の取り組み（EU Cybersecurity Act、各種の官民連携脅威情報共有施策等）

マテリアリティが事業に与えるリスク

- ▶ デジタルインフラの信頼失墜に起因する、社会経済のデジタル化の遅れ
- ▶ サイバー攻撃による知的財産の喪失
- ▶ セキュリティ対策が不十分な企業と認識されることによる、ICT企業としての信頼の失墜

マテリアリティが事業にもたらす機会

- ▶ 顧客経営層がサイバーセキュリティを、ビジネスリスクマネジメントとしてまたデジタル成長のための投資として捉えることによる市場機会の拡大
- ▶ 国内外において、セキュリティに優れるICT企業として認知されることによる、ICTサービス全体の提供機会の拡大
- ▶ 安心・安全なICT基盤を用いたソリューションの開発による競争優位の獲得

具体的な取り組み

- ▶ 基盤的な研究開発を活かした自社サービスのセキュリティの強化及びセキュリティソリューションの提供
- ▶ 高度な技術や外部連携によるセキュリティ脅威の早期検知・対応
- ▶ セキュリティ人材の採用・育成、コミュニティづくり
- ▶ グローバルコミュニティへの参画・貢献による先導的知見の発信

セキュリティ分野の取り組み方針

デジタル社会はまだ始まりの段階であり、サイバーセキュリティも揺籃期にあります。いまだ揺籃期にあるからこそ、NTTグループは産業が形成されるのを待つのではなく、それを自ら創成する先導的集団の一員となることを志します。



社会経済のデジタル化の進展や国際情勢の変化を受け、サイバー攻撃をはじめとするセキュリティ脅威はますます高度化・深刻化しています。このような中、ICTサービスインフラとお客様の情報資産を守り、デジタル経済の成長に向けた健全な基盤を提供することはNTTグループの責務です。

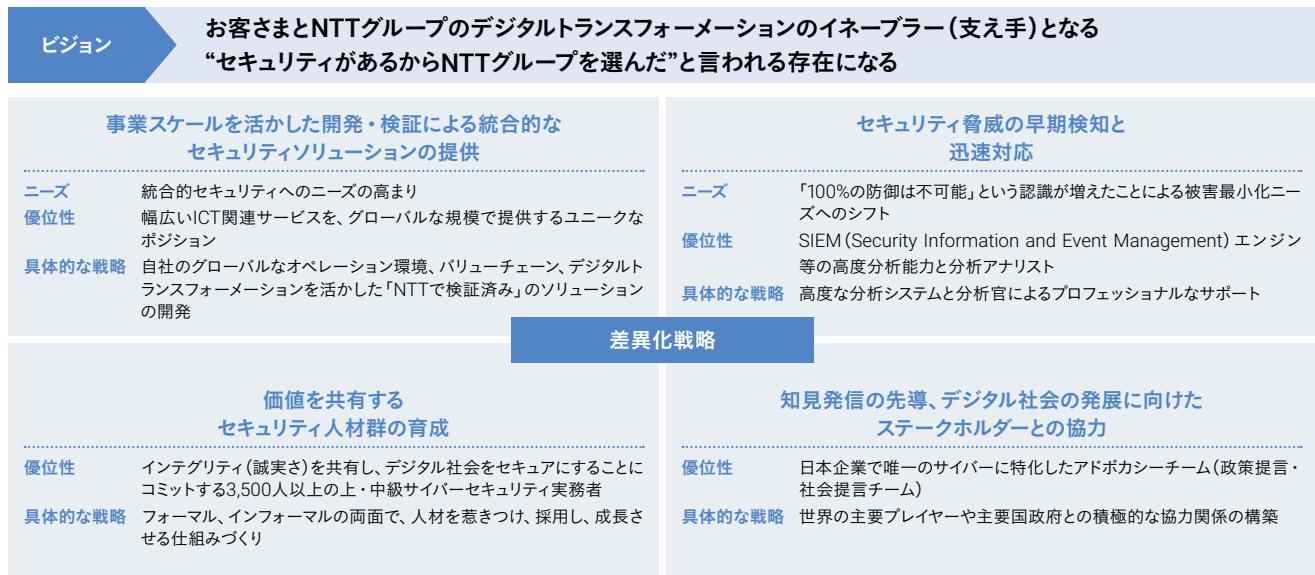
中期経営戦略を受け、セキュリティにおいても、デジタル経済のインフラを支え、自由、オープン、安全なICT基盤の構築と発展に貢献することをミッションと定義し、お客様とNTT自身の安心・安全なデジタルトランスフォーメーションを実現すること、またお客様からNTTグループを選んでいただける理由となること、つまり「セキュリティがあるからNTTを選ぶ」と言われるようになることをビジョンと掲げています。

新型コロナウイルスの影響は、まだ収束の兆しが見えません。日本を含め世界各国で、社会経済活動を元に戻す動きが始まっていますが、今まで以上に、リモートやオンラインの活動が増えると思われ、通信・ITシステムを提供するNTTグループにとって、新たな挑戦が始まります。また、アフターコロナの時代は、セキュリティの重要性がますます高くなります。ビジョン実現のためには、お客様対応、研究や開発、オペレーション、財務や人事等の管理業務、すべての活動がセキュアである必要があります。今後、NTTがセキュリティのナンバーワン企業と言われるよう取り組みを進めていきたいと考えています。



執行役員
セキュリティ・アンド・トラスト室長
CISO(Chief Information Security Officer)

横浜 信一



国際的なデジタル社会の健全な発展に向けて先導し、ICTサービス市場を拡大させる土壤を作ると同時に、高度な技術と人材を活かしたセキュリティソリューションの展開を進めています。

ESG経営の推進に向けた取り組み

セキュリティの強化に向けた取り組み

自社サービスのセキュリティの強化

重要な社会インフラであり、社会経済のデジタル化の基盤となる、安心・安全な情報通信サービスを提供するため、電気通信設備、ITサービス環境、及びスマートシティやスマートビルディング等のサービスの全てにおいて、セキュリティの強化に取り組んでいます。

グローバル連携

グローバル事業の統合を受け、セキュリティにおいてもグローバル連携を進めています。多様な事業や地域を含むNTTグループの連携にあたっては、リスクベースマネジメントの考え方と、NIST(米国立標準技術局)に基づくフレームワークを導入し、「特定」「防御」「検知」「対応」「復旧」の観点から、グループ共通の満たすべき基準を定めています。

グローバルコミュニティへの参画と貢献

米欧を中心に、各国政府や産業界のサイバーセキュリティ強化の取り組みに参画し、セキュリティ脅威情報やベストプラクティスの共有と、互いに信頼し合える企業と組織によるコミュニティの形成に取り組んでいます。

活動状況

- ▶ サイバーセキュリティ情報やベストプラクティスを共有し合う国内外のコミュニティに参加
 - 日本のICT業界の情報共有・連携・協調を行う組織 ICT-ISAC Japan^{*1}
 - 世界のCSIRTコミュニティ FIRST^{*2}
 - 産業界発のグローバルイニシアティブ Charter of Trust, Cybersecurity Tech Accord, CSDE^{*3}
- ▶ セキュアなデジタル経済に向けた国際評議会CSDE^{*3}を世界のICT企業とともに設立
 - IABG^{*4}(国際ボットネット対策ガイド)の発行
- ▶ 世界三極において、サイバー犯罪に関する情報共有や無力化に向けた連携を行う機関と協働
 - 欧州：EC3^{*5}、米国：NCFTA^{*6}、日本：JC3^{*7}

*1 ICT-ISAC Japan : ICT Information Sharing and Analysis Center Japan

*5 EC3 : European Cyber Crime Centre

*2 FIRST : Forum of Incident Response and Security Teams

*6 NCFTA : National Cyber-Forensics and Training Alliance

*3 CSDE : Council to Secure the Digital Economy

*7 JC3 : Japan Cybercrime Control Center

*4 IABG : International Anti-Botnet Guide

セキュリティ人材の育成

セキュリティ人材を質・量ともに充実させることを目標に、人材タイプやスキルレベルに応じた育成施策をグループ各社で推進しています。国際的なイベントに際してはサイバーセキュリティの脅威が増大し、より一層の対策が求められるため、セキュリティ監視体制を強化するとともに、更なる人材育成の強化を進めています。これらの取り組みにより、2019年度末時点でセキュリティ人材認定者が約47,000人、その中でも知識に加えて実務経験も認定条件になる中級・上級者が3,500人強に達し、大きなイベントが催される場合にも必要に応じた対処体制を取ることができますと考えています。

NTTグループのセキュリティ人材体系

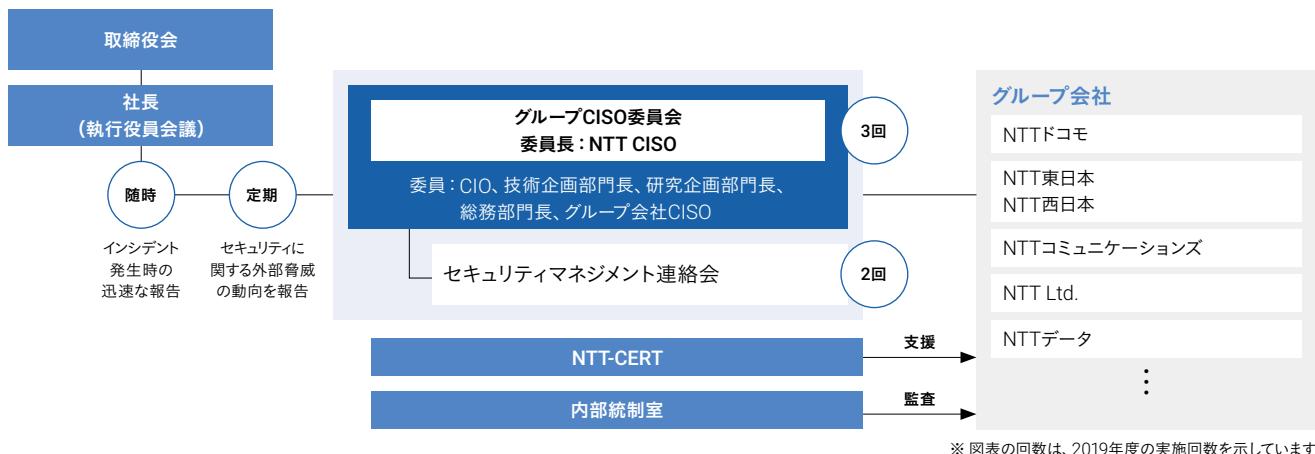
スキル レベル	呼称	人材タイプ	
		セキュリティマネジメント・コンサル／セキュリティ運用／セキュリティ開発・研究	
	上級	セキュリティマスター／セキュリティプリンシパル	業界屈指の実績を持つ第一人者
	中級	セキュリティプロフェッショナル	深い経験と判断力を備えたスペシャリスト
	初級	セキュリティエキスパート	必須知識を持ち担当業務を遂行できる実務者

研究開発の取り組み

サービスセキュリティのための技術開発に加え、セキュリティ要素技術の開発にも力を入れています。世界レベルの先駆的研究者を中心として、サイバーセキュリティと暗号技術に取り組むグローバル研究所を2019年に米国パロアルトに設立しました。また、IOWN Global Forum, Inc.を設立し、業界リーダー企業とのコラボレーションを通じて、次世代コミュニケーション基盤におけるセキュリティのアーキテクチャ策定に取り組んでいます。

セキュリティ・マネジメント体制

グループCISO委員会を中心に、NTTグループ各社が連携するガバナンス体制を構築しています。2019年度はグループCISO委員会を3回、セキュリティマネジメント連絡会を2回開催しました。さらに、執行役員会議を通じてセキュリティに関する外部脅威の動向等を定期的に経営幹部に報告するほか、インシデント発生時には迅速に経営陣へ報告するなど、経営幹部との連絡体制も確立しています。



COLUMN

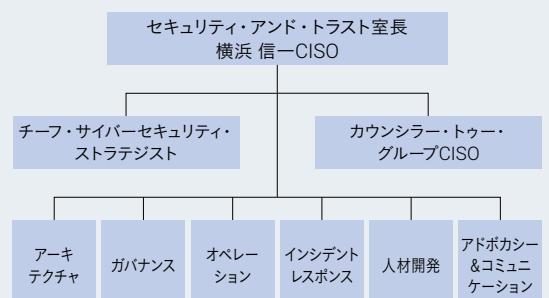
セキュリティ・アンド・トラスト室の新設

2020年7月、グループガバナンスの強化を主な目的に、持株会社のセキュリティ機能を集約・一元化して、新たにセキュリティ・アンド・トラスト室を設置しました。組織のミッションは、主に以下の3点です。

- ▶ サイバーセキュリティに関し、グループ横断的な施策を立案・提示、各事業会社による実行の推進
- ▶ 持株会社（研究所を含む）のサイバーセキュリティ活動実施（インシデント対応も含む）
- ▶ サイバーセキュリティに関するグループを代表した対外的情報発信と外部連携

※ 上記3点のスコープは、社内ITシステムだけでなく、OTシステムも含む

セキュリティ・アンド・トラスト室の体制



また、2004年にはすでにインシデントに対応する組織としてNTT-CERTを立ち上げ、NTTグループのセキュリティ分野の中核として機能しています。NTT-CERTはサイバーセキュリティに特化した研究所に所属し、その知見を大いに活用することができるため、技術専門性に優れています。さらに、世界各地のセイバーセキュリティ団体とのネットワークを有することで、いち早く世界のトレンドや新たな脅威を入手することができます。これらの成果を、NTTグループ各社との連携を通じて、お客様・NTTグループ双方のセキュリティ強化に活かしています。



サイバー攻撃の巧妙化・高度化に伴う対処態勢能力の強化

攻撃者視点にたった攻撃の想定

サイバー攻撃における手法の巧妙化と被害数の増加に伴い、対処態勢能力の強化を目的として、攻撃者の視点にたったサイバー攻撃の想定を行っています。昨今のサイバー攻撃技術には際立って目新しいものはありませんが、その傾向としてサイバーセキュリティ対策の弱いグループ会社や関連会社からの侵入を試みたり、現実にある商取引に見せかけたりすることで、より発見されにくいような工夫がされており、攻撃手法が多様化・巧妙化しています。

また、不安定化する世界情勢を背景に、サイバー攻撃の対象がITシステムから重要インフラにレベルアップし、経済的利益だけではなく政治的利益追求にシフトしている懸念もあります。

このような状況でサイバー被害を極小化するためには、攻撃者の視点に立ち、どのような方法で、何を目的としたサイバー攻撃を受けるかを想定することが重要です。また、自社にとって重要な資産を守るためにセキュリティ対策及び被害を最小限に抑えるための対処態勢能力を強化することが重要であり、ホワイトハッカー知識を有する検証チームを養成して、サイバー攻撃者の視点からのシステム及び体制面の脆弱性検証を進め、自社のセキュリティ対策の可視化や改善につなげていきます。

実践的サイバーセキュリティ研修

最新のサイバー攻撃に適切に対処するには運用技術者の技術知識だけでなく、経験に基づいた適切かつ速やかな判断が必要となります。また、サイバー攻撃に関する最新の情報に触れることで、対処できる判断力を維持する必要があります。

これらの経験や知識は、従来は実務を通じた習得が中心であり、サイバー攻撃に必要な技術対策と組織設計を熟知し、自ら対処態勢を整えることができる人材を効率的に育成するには、時間と適切な環境が整っていることが必要でした。

このような問題を解決すべく、実際のサイバー攻撃を疑似環境において再現できる仕組みを用い、より本物の攻撃に近い状況で技術的・組織的対応を学習訓練できる研修環境を整備しました。これにより、実務経験者が最新の攻撃対処方法を知ることができることはもちろん、経験の浅い運用技術者も訓練を通じてレベルアップできることが可能になり、対処態勢が強化されることを狙っています。

主な研修の概要

- ▶ 高度化するサイバー攻撃への模擬的な対応を経験
- ▶ 最新のサイバー攻撃やツールへのキャッチアップ
- ▶ グローバルスタンダード(NISTフレームワーク)準拠
- ▶ 4分野(①セキュリティオペレーション、②インシデントレスポンス、③フォレンジック、④ペネトレーションテスト)、28講座の研修ラインナップ

その他初級・中級向けのサイバーセキュリティ研修

認定者向けのフォローアップ研修

2019年度は約42,000人の認定者全員に向け、昨今のサイバー攻撃・インシデント事例等について、Web学習の機会を提供しました。今後は全ての従業員をサイバーセキュリティの担い手とすべく、教育提供の範囲を全社員へ拡大してセキュリティ意識の醸成を図ります。

オンラインCTFコンテスト

ゲーム形式でサイバーセキュリティに関する問題を制限時間内に解答します。会社ごとに4名までのチームを編成し、競い合います。終了後には問題解説等も動画で配信し、学習効果も高い企画になっています。

新型コロナウイルス感染症の影響もあり、2019年度は初のオンライン形式にて開催ましたが、12社、50チーム、153名の参加がありました。腕試しを通じて、認知の拡大や興味関心の向上が期待できます。匿名参加方式等、エントリーしやすい工夫により、セキュリティ業務に従事している人はもちろん、現在は従事していない層への関心拡大も今後進めています。

カタログ教育

初級・中級認定に必要な知識やスキルを体系化し、市販の研修プログラムをカタログ化してグループ会社に展開しています。

セキュリティサービスの拡充

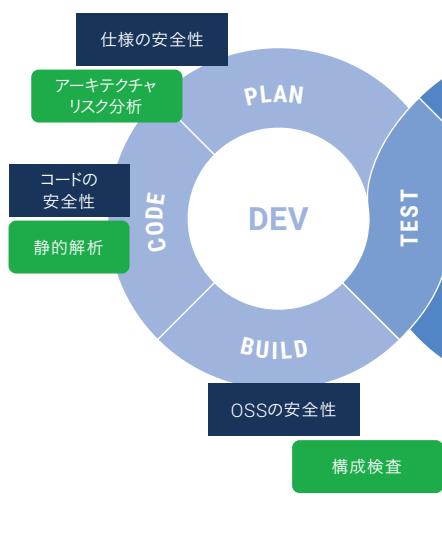
NTTグループでは、セキュリティ領域においてグローバルで業界トップクラスの地位を確立するために、米国子会社であるWhiteHat Security, Inc.（以下、WhiteHat）を通じ、アプリケーション・セキュリティやDevSecOps（アプリケーションの開発運用モデルにおいて当初からセキュリティを考慮し組み込む考え方）の領域の強化を推進しています。



WhiteHatでは、アプリケーション・セキュリティ分野において、安全なソフトウェアを作成して運用するために必要なツールとサービスを提供しています。市場から高い評価を受けているWhiteHatのアプリケーション・セキュリティ・プラットフォームは、組織のソフトウェア資産に対するリスクを継続的に評価し、セキュリティ対策を組み込むDevSecOpsを実現可能にします。

アプリケーション・セキュリティ分野におけるWhiteHatの強みは、Webアプリケーションの脆弱性検査においてソフトウェアツールとAI、エキスパートによる検証を組み合わせることで誤検知の少ない検査結果を提供できることにあります。一般的に、Webシステム等が外部から攻撃される危険性を回避するには、実装するアプリケーションにセキュリティの脆弱性が存在しないように設計・製造することが有効です。WhiteHatの強みを活かすることで、アプリケーションの製造工程の段階から運用中に至るまでセキュリティが確保されているかどうかを効率的に確認することが可能となります。ネットワークやエンドポイントのセキュリティに加え、アプリケーションの設計内容まで踏み込んだセキュリティ対応を行うことで、よりセキュアなシステム環境の確保に寄与することが可能となります。

DevSecOps の考え方



アプリケーションセキュリティ統合ポータルの提供イメージ



COLUMN

NTTグループのセキュリティ体制の更なる強化に向けて

NTTグループでは、お客さまのサイバーセキュリティを高めるサービスの提供はもちろん、ネットワーク、クラウド等の当社サービスについてもお客さまに安心・安全なサービスを提供することを最重要と考えており、セキュリティインシデントの際には、迅速にお客さま対応を行い、広くグループにおいて再発防止策を講じるなど、事業に影響がでないように努めています。

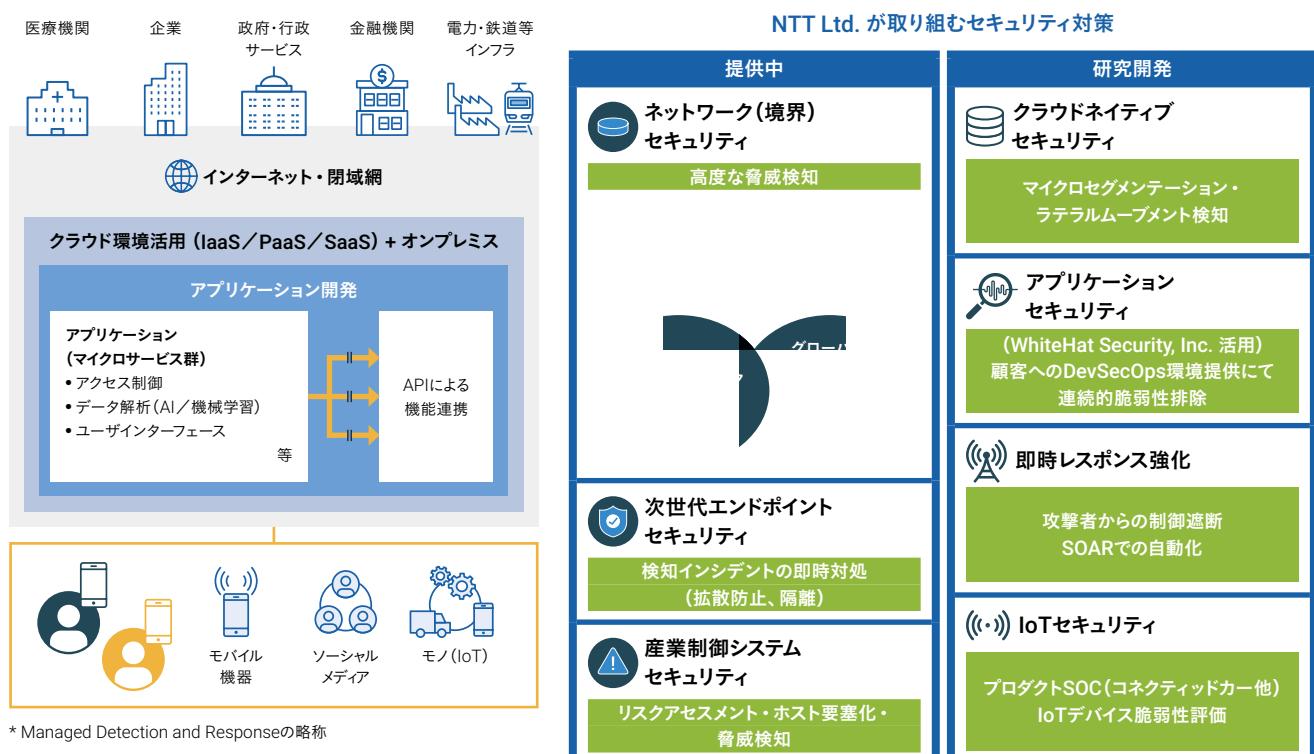
NTTグループでは、侵入を未然に防ぐ対策に加え、早期検知と迅速対応の能力を重視し、また当社の強みと捉えて、その能力を高めることに投資していますが、昨今経験したサイバー攻撃の事象から、それらの重要性を改めて認識するに至り、グループとして早期検知のより高度な対策として、振る舞い検知*機能の導入を進めています。今後、NTTグループのセキュリティ体制の更なる強化に努めています。

* 振る舞い検知：従来のパターンマッチング方式では検知できない未知のマルウェアを、その挙動等から検知する仕組み。ユーザが利用するPCやサーバーにおける不審な挙動を検知し、迅速な対応を行うEDR(Endpoint Detection and Response)技術等が使われる。

大企業向けセキュリティビジネス

DXにより多様化するICT環境に対しサイバーセキュリティはますます巧妙化し、内部侵入を前提とするゼロ・トラストのセキュリティ対策が求められています。

NTTのグローバル事業会社(NTT Ltd.)ではマネージドセキュリティサービスによる高度なサイバーセキュリティ検知に加え、MDR*による脅威への即時対処を実施しています。さらに、DXで重要な役割を担うことの多いアプリケーションの柔軟なアジャイル開発とセキュリティの両立を実現するDevSecOps、外部・内部(インサイダー含む)より侵入する脅威の拡散(ラテラルムーブメント)を検知し、セグメントや端末単位でのアクセス制御や隔離を実現するマイクロセグメンテーションを活用したセキュリティ技術等、DXを支える最先端のサイバーセキュリティ対策の開発、導入を継続的に進めます。



また、重要インフラ、工場、プラント、ビルオートメーションシステム等のサイバーセキュリティの高まりを受け、独自のシステム構成や仕様・環境を有する産業制御システム・IoTに対応した先進的なセキュリティソリューションを展開しています。グローバル各地域に専門チームを設けることで、幅広い業界のお客さまへのソリューション提供を可能としています。リスクアセスメント、先端的技術を用いた対策、マネージドセキュリティサービスによるリアルタイム脅威検知とインシデント対応で、お客様のセキュリティ課題を解決します。

課題の把握・対策方針



リスクアセスメントによる課題の把握と
対策方針の策定

先端的技術の適用



セグメント化とホスト要塞化による、
マルウェア感染・拡散による
操業停止のリスクの低減

リアルタイム継続的監視・運用



継続的なモニタリングによる脅威検知と
インシデント対応

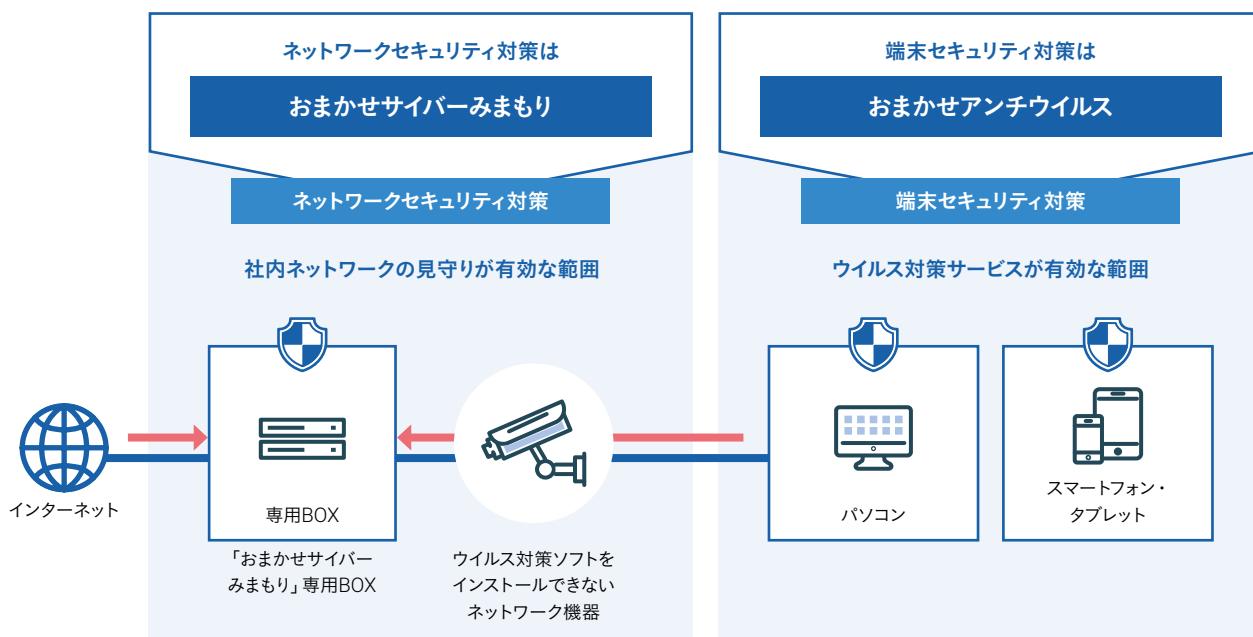
中堅・中小企業向けセキュリティビジネス

ビジネスにITが必要不可欠な存在になると同時に、事業の大小を問わずあらゆる企業でセキュリティリスクが増加しています。特に中堅・中小企業にはセキュリティ専門スタッフが従事していないことも多く、「セキュリティ対策が不十分ではないか」「セキュリティ対策について相談する相手がいない」といった不安を抱えいらっしゃるお客様もいます。

このような現状を踏まえ、NTTグループではお客様の専任セキュリティ担当に代わるようなトータルセキュリティソリューションを提供しています。具体的には「不正通信の検知・ブロック」に加え、「通信状況のモニタリング、レポート配信による状況報告」や「ウイルス感染時の復旧支援」等、平常時からインシデント発生時までお客様のサポートを行う「おまかせサイバーみまもり」「おまかせアンチウイルス」(NTT東日本)、「セキュリティおまかせプラン」(NTT西日本)や「セキュリティサポートデスク」(NTTコミュニケーションズ)等のサービスを提供しています。

このようなおまかせ型セキュリティサービスの契約数は、近年急増しており、今後もお客様の安心・安全なICT環境づくりを進めていきます。

NTT東日本 セキュリティソリューションの例



専用BOXによる
不正な通信の検知・ブロック



通信状況のモニタリング、
レポート配信による状況報告、
お困りごとサポート・故障対応



ウィルス感染時の
駆除・復旧

ESGマテリアリティ 3 災害対策の強化

NTTグループは、大規模災害を見据えた通信サービスの安定性・信頼性を確保するとともに、お客さまの災害復旧・事業継続への貢献を進めています。

大規模災害を見据えた通信サービスの安定性と信頼性の確保

NTTグループでは、「通信ネットワークの信頼性向上」「重要通信の確保」「通信サービスの早期復旧」を災害対策の基本と位置づけ、東日本大震災以降はこれらをさらに強化しています。

具体的には、通信サービスが途絶えないよう、通信伝送路のマルート化や通信ビル・通信基地局の停電対策、通信ビルの耐震性強化等を図り、通信の信頼性向上に努めています。また、移動電源車等の災害対策機器を充実させて全国に配備するとともに、大規模災害を想定した訓練も繰り返し実施しています。災害発生時には、災害対策本部等の非常態勢を速やかに構築し、災害対策基本法に基づく指定公共機関として緊急通信や重要通信を確保できるよう、日々対策に取り組んでいます。

また、近年、巨大化・広域化・長期化する災害が多発しています。通信設備やサービスへの影響の増大や復旧の長期化を踏まえ、設備の強靭化や復旧対応の迅速化を推進しています。

なお、平時における2019年度の通信事業4社(NTTドコモ、NTT東日本、NTT西日本、NTTコミュニケーションズ)における重大事故発生件数^{*1}は0件、安定サービス提供率^{*2}は100.00%でした。

*1 電気通信役務の提供を停止または品質を低下させた、以下の条件を満たす事故の件数

緊急通報(110番・119番等)を扱う音声サービス:1時間以上かつ3万人以上

緊急通報を扱わない音声サービス:2時間以上かつ3万人以上、または1時間以上かつ10万人以上

インターネット関連サービス(無料):12時間以上かつ100万人以上、または24時間以上かつ10万人以上

その他の役務:2時間以上かつ3万人以上、または1時間以上かつ100万人以上

*2 (1-重大事故総影響時間(影響ご利用者さま数×重大事故対象時間)/主要サービス提供総時間(ご利用者さま数×24時間×365日))×100(%)

これまでの取り組み

① 通信ネットワークの信頼性向上

- 伝送路の複数ルート化
- 基地局の大ゾーン化
- 地震・火災・水害に強い設備

② 重要通信の確保

- 110、119等緊急通話の確保
- 安否確認手段の提供(171)



③ 早期復旧

- 災害対策機器(移動電源車・ポータブル衛星装置等)
- 復旧用の資源材調達、搬送
- ドローン等の活用

阪神淡路大震災・東日本大震災等の教訓

更なる取り組み

設備の強靭化に関する主な取り組み

- 停電対策等、災害に対する備えを持たせた中ゾーン基地局の拡大
- EVを活用した基地局の停電対策
- NTTグループが保有する移動電源車(約400台)の一元管理、運用
- 災害影響等を考慮したケーブルの地中化やワイヤレス固定電話等の検討

復旧対応の迅速化に関する主な取り組み

- AIを活用した被害想定による復旧体制(全国広域支援体制等)の事前立ち上げ
- 当社OB社員の活用等を含めた、復旧体制の増強、人員確保

平常時における安定した通信サービスの提供

- 避難等を支えるための、リアルで分かりやすい情報発信(通信被災状況、復旧状況、充電スポット、災害時公衆電話等の開設状況、訪日／在留外国人対応等)
- 被災地での出張113開設等を通じた、通信に関わるお困りごと相談の受付
- 自治体等と連携した、公衆電話BOXへのWi-Fi・蓄電池設置による災害時の通信確保

広域化・巨大化・長期化 (災害多発期)



お客さまの災害復旧、事業継続への貢献

NTTグループは、災害時でも絶やすことが許されない日本の情報通信を、100年以上守り続けてきました。その確かな実績とノウハウをもとに、お客さまの事業継続を支援するソリューションビジネスを展開しており、今後さらに重要な事業の機会になると考えています。

昨今の気候変動の影響による大雨や台風の増加等、自然災害による被害の多発に伴い、水害、雷害、停電等のリスクが高まるとともに、発生した際の被害も甚大なものとなってきています。被災者の支援や早期復旧を図るため、多くの企業においては、災害等の緊急事態が発生した時でも、重要業務の継続、早期復旧を可能とする対策が必要とされています。

NTTコミュニケーションズ、NTTデータを中心としたデータセンターサービス・クラウドサービスや、NTTファシリティーズ、NTTアーノードエナジーによる建物・電力に関する技術・サービス等、幅広い分野での事業継続ソリューションビジネスの展開により、お客さまの災害復旧、事業継続への貢献を進めています。

故障災害情報の多言語対応

訪日・在留外国人の方も災害時に必要な情報を得られるよう、故障災害情報の多言語発信対応を進めています。NTT西日本では、英語・中国語・韓国語をはじめとした6言語を対象とし、公式サイトにそれぞれの言語に対応した情報掲載ページを作成しており、NTTドコモ、NTT東日本では公式サイトにおける英語での発信に対応しました。また、各社でSNSでの故障災害情報の英語発信にも取り組んでいます。これにより、通信被災情報や復旧目処、公衆電話の無料化、無料公衆Wi-Fiの設置、災害用伝言サービスの提供状況等の情報を、速やかに分かりやすく発信し、被災時の対応強化を実施しています。

COLUMN

KDDIとの災害時の物資運搬等に関する相互協力について

～社会的課題の解決に取り組む社会貢献連携協定を締結～

2020年9月、当社とKDDI株式会社は、社会的課題の解決に取り組む社会貢献連携協定を締結し、大規模災害時の船舶を相互利用した物資運搬や、災害対応の訓練・啓発活動における相互協力を開始しています。

具体的には、災害発生時に両社が所有するケーブル敷設船を相互活用し、被災地への災害対応物資（可搬型基地局、発電機、燃料、携帯電話、水、食料等）の搬送を行うことで、救済地域の拡大や、迅速な物資運搬を実現し、被災者を支援します。これにより、直下型大地震等により陸路での物資運搬が困難となった際など、両社いずれかのケーブル敷設船が運航可能な場合に、被災地復旧の支援を早めることができます。その他、両社の被災地復旧活動において、相互に協力することで復旧の迅速化が見込める分野を継続して検討していきます。また、平時においても、災害時に役立つサービスの共同訴求や防災イベントの共同実施等を検討していきます。

両社はこの取り組みを通じて、「より早く」「より多く」の社会課題解決に貢献することで、レジリエンタな社会基盤（環境変化に強い社会基盤）の構築等、持続可能な社会の実現をめざします。また今後、災害対策に加え、就労支援、スマート等の健全利用、気候変動への対応等のさまざまな社会課題に対し、両社アセットを活用して貢献できる分野を共同で検討していきます。

複数年にわたる社会貢献活動を共同で実施し、蓄積した経験と最先端のICT技術により、災害対策をはじめとしたさまざまな社会課題解決に取り組み、これらの社会貢献の取り組みを「つなぐ×かえる」プロジェクトとして推進していきます。



KDDI高橋誠社長との共同記者会見



NTTワールドエンジニアリングマリンが保有する船舶（上：「きずな」、下：「すばる」）



ESGマテリアリティ 4 多様な人材の活用

私たちのビジョンである「選ばれ続ける『Your Value Partner』」となるため、人材(社員)を中心据え、社員の多様な価値観を尊重し、それぞれの能力を最大限発揮できる環境であるDiversity & Inclusionを通じて実現することで、イノベーションを創出していきます。

事業規模が拡大していくにつれ、社員の活躍の場は世界中に広がり、人種・国籍・宗教・信条・文化・出身地・障がいの有無・性別・性的指向・性自認等の属性に関わらず、等しく機会を有し、社会的課題の解決に向けて、一人ひとりがありのまままで、安心して働くことができる組織の実現をめざしています。それぞれの個性を尊重しながら、One NTTとして共有価値を持ち、ビジョンを実現していきます。



女性管理者比率 ¹	男性育児休暇 ²	リモートワーク ³	総労働時間 ⁴	障がい者雇用 ⁴
6.3% (2019年度)	112% (2019年度)	96.7% (2019年度)	1,833h (2019年度)	2.44% (2020年6月1日時点)
目標： 2025年度までに 女性管理者比率 10%以上	目標： 2020年度までに 男性社員の育児事由 休暇取得率80% ⁴	目標： 2020年度までに テレワーク実施率90%	目標： 2022年度までに 1,800h(前半)	目標： 2.2%以上

*1 国内グループ会社(39社)

*2 育児休業等及び育児目的休暇制度を利用した男性労働者数の合計数の割合(「プラチナくるみん認定企業の公表事項」)

2019年度に小学校就学式までの子を有する社員のうち、育児事由の休職・休暇取得者数

パートナーが2019年度に出産した社員数

*3 NTT(持株会社)のみ。1回以上リモートワークを実施した社員の割合

*4 国内グループ会社(社員数45,5名以上)

NTTグループの働き方改革

NTTグループでは、働き方の多様化に向けたさまざまな取り組みを行っています。また、リモートワーク中心の働き方にふさわしい待遇・環境の整備も行っています。

“Family is part of the team”

さまざまな働き方の一つとしてリモートワークを推奨しています。自宅でもストレスなく業務に取り組めるよう、“Family is part of the Team”を合言葉に、寛大な心と助け合いの精神で協力し合うことを呼びかけています。

FAMILY IS PART OF THE TEAM

リモートワークの推進

新型コロナウイルス感染症対策として、グループ全体としてリモートワークを推進しています。スタッフ部門等リモートワークが可能な組織は、2020年6月以降も出社率の上限を50%とし、さらに感染拡大を踏まえ政府から出勤自粛の再要請があった7月27日以降当面は夏季休暇期間等も活用して出社率を極力30%以下としました。

働き方に関わる制度の充実

リモート型の働き方を推進するための環境整備として、自宅等でリモートワークを実施した場合の手当の創設、通勤定期代の支給廃止、スーパーフレックスタイム制の導入について、2020年10月から開始します。これら以外にも、リモート型の働き方にふさわしい待遇、チームマネジメントや人材育成、さらにはジョブ型をはじめとした待遇見直しの実施を検討していきます。

制度名称	概要
リモートワーク手当	全雇用形態を対象に自宅等でのリモートワーク実施日数に応じて、日額200円を支給する
通勤費実績払いの仕組み導入	リモートワーク中心の働き方が可能な組織を対象に、通勤定期代の支給を廃止し、通勤実績に応じた回数払いを行う
スーパーフレックスタイム制	組織ごとに労働時間のコアタイムを設定しない(1日の最低勤務時間を3時間)ことを選択可とする

電話局のサテライトオフィス化

リモートワーク中心の働き方にシフトしていくための環境整備として、電話局の局舎等のサテライトオフィス化を急ぐとともに、一般的なサテライトオフィスの活用も含め、分散型オフィスの拡充に取り組んでいます。局舎サテライトオフィス化の第一号は2020年10月に川崎市の登戸で開設予定で、オンライン会議等に対応可能なブースを設置するなど、コロナ後の業務特性に対応した設備となる予定です。また、並行して、社員の居住エリア等からニーズを見極め、首都圏のみならず、関西等の他地域エリアも含めて拡充を検討しています。



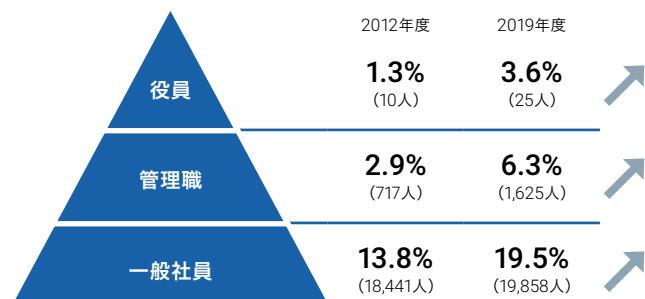
女性活躍の推進

人材の多様性の一つの側面として、ジェンダー(性別)を認識し、女性の活躍促進を実施しています。2013年に「女性管理者倍増計画」を発表し、2020年度までに6%へ倍増(2012年度時点の国内の女性管理者比率2.9%)させることに取り組んできましたが、2019年度に1年前倒しで達成しました。今後は、新たな目標として2025年度までに女性管理者比率10%以上をめざします。

女性社員の積極的採用をめざし、2013年度に「新卒採用女性比率30%以上」を策定し、毎年度30%以上を達成しています。

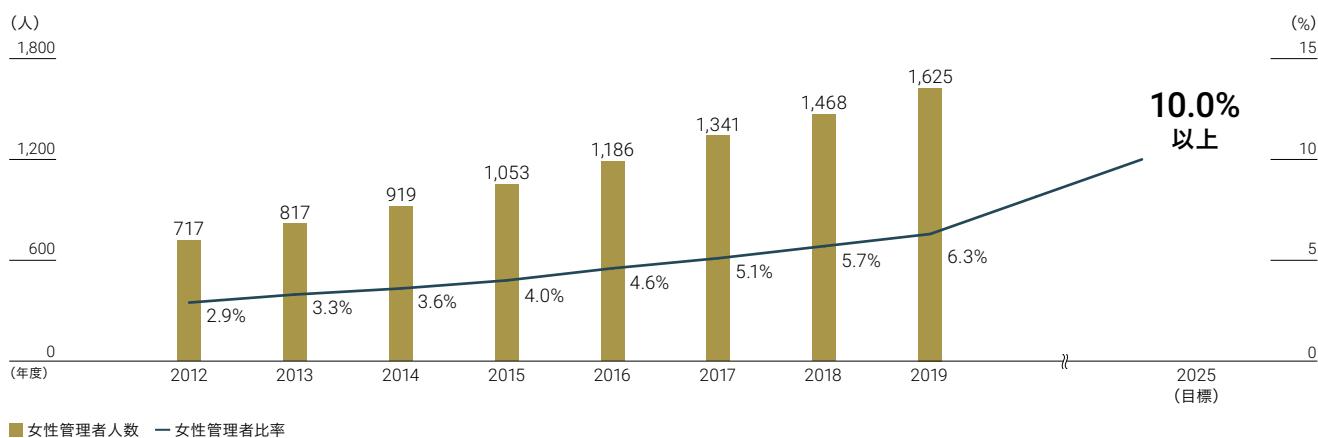
育児や介護等を含むワークライフバランスを支援する職場環境・制度を整備し、働き方改革を推進することで、より多くの女性が活躍できる環境を整えています。

職位ごとの女性比率



※NTTと国内主要会社及び事業分担会社等(計39社)

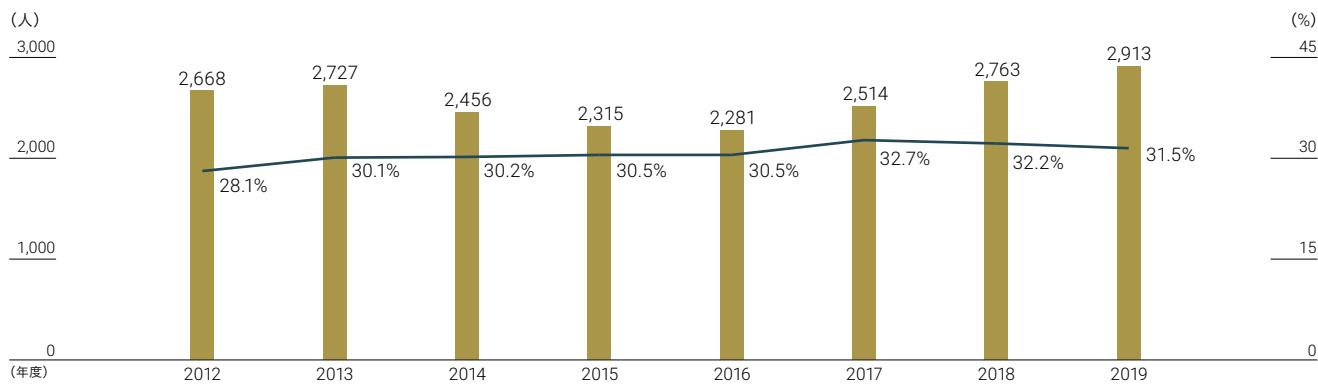
女性管理者の推移



■女性管理者人数 一 女性管理者比率

※NTTと国内主要会社及び事業分担会社等(計39社)

女性採用(新卒者)の推移



■新卒採用女性人数 一 新卒採用女性比率

※NTTと国内主要会社及び事業分担会社等(計39社)

女性活躍に向けた取り組み／女性管理者比率向上に向けた取り組み

より多くの女性社員が指導的立場や経営の意思決定の場に参画できるよう、管理者をめざす育成を進めています。具体的には、管理者を対象とする社内外の研修プログラムへの女性派遣比率を向上させ、育成機会の充実を図るとともに、上級管理職を対象にしたメンターの設置やタフアサインメントを意識した人材配置に取り組んでいます。また、育児休職等の管理者が参加しやすいeラーニング環境の新設や、NTTグループにおける女性の横と縦のつながりを強化するヒューマンネットワークの強化等、スキル・意識の両側面からの育成にも取り組んでいきます。



女性管理者向け研修の様子

Employee Value Propositionの整備

グローバル事業の競争力強化に向けて、海外における優秀なタレントの獲得・リテンションにグループ横断で取り組んでいます。

2018年には、One NTTとしての共有価値である「つなぐ(Connect)、信頼(Trust)、誠実(Integrity)」に基づき、「NTTグループが従業員にどのような価値を提供できるのか(Employee Value Proposition)」という問いに、今一度向き合いました。NTTグループの海外会社で働く従業員の声をワークショップ、インタビュー、サーベイ等を通じて収集、集約し、NTTグループ横断のEmployee Value Propositionを定義するとともに、従業員に分かりやすく伝えるため、動画やタグラインを作成しました。

このEmployee Value Propositionは、動画やタグライン等を幅広くNTTグループの従業員に浸透させるとともに、新しくNTTグループの一員となる社員への研修等に活用しています。



4都市94名によるワークショップの様子



EVPの動画はこちらで公開しています。

<https://www.youtube.com/watch?v=7HilEXBG6R0>



グローバルダイバーシティの推進

NTTグループ国内外のシニアマネージャーを対象に、より上位のポジションにおいて活躍するためのリーダーシップを習得する集合研修であるGLDP LEAD(Global Leadership Development Program, Leadership Excellence and Accelerating Diversity)を毎年行っています。この研修は、参加者の過半数が女性マネージャーで、組織力の最大化における「ダイバーシティかつイノベーティブなカルチャー」の重要性を学びます。2019年度は、世界10ヶ国から30名がスイスに集合し実施しました。



GLDP LEADの様子

障がい者雇用に関する取り組み

遠隔操作型分身ロボット「OriHime-D」の活用

障がいの方の雇用と活躍の場を確保し、受付業務におけるソーシャルディスタンスを実現する取り組みとして、体が不自由な方や、外出困難な方が、遠隔操作型分身ロボット「OriHime-D*」を操作し、会議・応接室エリアに来訪されたお客様の接客及び会議室への案内等の受付を行う業務システムを2020年7月より本格導入しました。「OriHime-D」を活用して障がいを持つ方が、オフィスでの勤務を実施することは初の試みとなりました。



* 株式会社オリイ研究所が開発した全長約120cmの分身ロボット。「OriHime-D(オリヒメディー)」は、遠隔から操作して、接客やものを運ぶなど、身体労働を伴う業務が可能。「OriHime」は株式会社オリイ研究所の登録商標です。



障がいのある社員を講師としたグループ会社向け心のバリアフリー研修

自社パラアスリートによる社員の心のバリアフリーの推進、小中学校でのパラスポーツ授業の実施といった取り組みが評価され、NTTグループとして、「令和元年度 東京都『心のバリアフリー』好事例企業」に認定されました。



「The Valuable 500」への加盟

2019年12月、障がい者の活躍推進に取り組む国際イニシアティブ「The Valuable 500*」に加盟しました。NTTは「The Valuable 500」の趣旨に賛同し、以下の取り組みを推進します。

* 2019年1月の世界経済フォーラム年次総会(通称「ダボス会議」)の中で発足した、障がい者の活躍推進に取り組む国際イニシアティブで、障がい者が、ビジネス、社会、経済にもたらす潜在的な価値を発揮できるような改革をビジネスリーダーが起こすことを目的としています。

1. NTTグループは「つなぐ」「信頼」「誠実」を共有価値として、障がいを持つ社員を含む一人ひとりが、ありのままで安心して働く職場づくり(Diversity & Inclusion)に取り組みます
2. 障がいのある社員の雇用について目標を定めて促進します
3. NTTグループの障がい者の雇用に関する取り組みを積極的に発信します
4. 障がい者の更なる社会参加に貢献する商品開発を行い、アクセシビリティの確保と向上に取り組みます
5. 障がい者理解を含むDiversity & Inclusionに関する研修を実施していきます

サプライチェーンにおける人権尊重

近年、サプライチェーンにおいて、長時間労働や児童労働、化学物質の不法廃棄、賄賂をはじめとした不正行為等、さまざまな問題が露見しており、企業が調達活動においても社会規範や法令を遵守し、社会的責任を果たすことが求められています。

NTTグループは、こうした状況に対し、サプライヤーの皆さまとともに、調達活動における社会的責任を果たしていくため、人権・労働、安全衛生、環境、公正取引・倫理、品質・安全性、情報セキュリティの6分野についてサプライヤーへの具体的な要請を示した「サプライチェーンCSR推進ガイドライン」を2013年に制定しています。

現在、このガイドラインを日本語、英語で公開し、NTTグループの国内外のサプライヤーに広く発信するとともに、調達基本方針やNTTグループのグリーン調達に関する基本的な考え方を示した「グリーン調達ガイドライン」とあわせて公開し、サプライヤーの皆さまへ遵守をお願いしています。また、毎年、サプライヤーの皆さまを対象にサプライチェーンCSR調査を実施しており、2019年度は高いリスクを抱えるサプライヤーはありませんでした。この調査は、7つの領域(人権・労働、安全衛生、環境、公正取引・倫理、品質・安全性、情報セキュリティ、社会貢献活動)から構成されており、例えば、人権分野では結社の自由や団体交渉の権利行使の遵守、児童労働、強制労働に関してモニタリングしています。

研究開発を支える人材の確保に向けた取り組み

イノベーティブな研究成果を生み出し、世界のトップ研究機関・企業と対峙できる人材を確保・配置していく観点から、2019年4月、日本国内において、キャリアパスの見直しや、中長期での研究成果を反映する新たな処遇体系を導入しました。これにより、トップクラスの研究者に対して、高い研究成果を大胆に処遇へ反映することが可能となり、中長期的に重要と判断される研究分野における優秀な研究者の確保が期待できます。

また、2020年より、研究者のやりがい追求や、萌芽的研究テーマに取り組む優秀な研究者の確保を目的に、研究所内に限定した社内異動制度（ラボチャレ）を実施しています。

なお、海外においては各国の情勢にあわせ、従来より、優秀なタレントには柔軟な処遇体系で対応しています。

育児・介護との両立支援

勤続5年ごとの5日の発行に加え、失効となる年次休暇を毎年3日を限度に積み立て可能なライフプラン休暇制度（最大40日）を運用しており、年次休暇とは別に、事由関わらず休暇を取得することができます。NTTは、「2020年度に男性社員の育児事由の休暇取得率を80%以上」という目標を設定し、社員が育児のための休暇を取得しやすい制度・環境づくりに努めており、女性社員だけでなく男性社員の休暇取得についても推奨しています。

なお、2019年度は、男性社員の育児休職・休暇取得率は112%（対前年+64pt）となっています。

サービス	特別休暇（出産・育児時間）、ライフプラン休暇、看護休暇、介護のための短期の休暇、育児休職、介護休職、育児・介護のための短時間勤務、時間外勤務制限・免除、深夜業の制限、育児・介護のための個人単位のシフト勤務、育児・介護により退職した社員の再採用
福利厚生	出産育児一時金（健保）、育児・介護コンシェルジュ、保育・介護補助補、社内制度相談室

LGBTQに関する取り組み

（1）制度

2018年4月から、NTTグループ国内会社約20万人を対象に、配偶者に関わる制度全般を、原則、配偶者と同等の関係にある同性パートナーにも適用しました。

給与	扶養手当、単身赴任手当、帰郷実費、赴任旅費（家族移転費）
サービス	特別休暇（結婚・忌引）、ライフプラン休暇、看護休暇、介護のための短期の休暇、育児休職、介護休職、育児・介護のための短時間勤務、時間外勤務制限・免除、深夜業の制限、育児・介護のための個人単位のシフト勤務、育児・介護・パートナーの転勤等により退職した社員の再採用
福利厚生	慶弔金（結婚祝金・弔慰金）、社宅、NTTペネフィット・パッケージ（福利厚生パッケージサービス）、M3PSP（専門医への健康相談・ペストドクター紹介・医療方針提案）
海外勤務	本国生計費算定上の家族、留守宅手当の支給対象配偶者、海外勤務者の家族に対する旅費の扱い

（2）主な取り組み

LGBTQの情報発信施設「プライドハウス東京レガシー*」が、世界で初めて、オリンピック・パラリンピック組織委員会の公認プログラムとして認定され、2020年10月にオープンします。LGBTQを含むダイバーシティ&インクルージョンに関する情報発信に加え、他企業との協働やイベント等の実施を通じてLGBTQの取り組みを強化するため、協賛を行います。

* プライドハウス東京レガシー：オンライン・オンラインのイベント企画を実施する多目的スペース、相談支援を行う個別スペース、日本の「LGBTQコミュニティ・アーカイブ」を収めるライブラリ等を有しています。

ESGマテリアリティ 5 持続的成長に向けたガバナンス強化

株主や投資家の皆さまをはじめ、お客さまやお取引先、従業員等さまざまなステークホルダーの期待に応えつつ、「コーポレートガバナンス・コード」の各原則の趣旨を踏まえ、体制を強化していくことが重要だと考えています。NTTは、コーポレートガバナンス・コードの78原則全てに適応しています。

コーポレート・ガバナンス強化の歴史

2020～

経営に関する決定・監督の機能と業務執行の機能の分離

2020

- ・取締役会の規模の適正化
社外取締役比率27%→50%
- ・執行役員制度の導入
経営に関する決定・監督の機能と業務執行の機能の分離
- ・役員報酬における業績連動の具体的KPIの開示

2018～

多様性の拡充による更なる監督機能の強化、情報開示の深化

2018

- ・NTT株式会社設立
(グローバル事業のグループガバナンス強化)、
外国籍役員3名登用
- ・取締役会実効性評価アンケートの実施
- ・招集通知でのESG情報の開示開始

2019

- ・初の女性取締役2名登用(社内1名・社外1名)
- ・社外取締役増員:2名→4名
- ・業績連動報酬のKPIへの反映を強化
- ・役員報酬、政策保有株式、後継者計画、
取締役会実効性評価の記載充実
- ・招集通知に役員一覧を記載

2011～

ステークホルダーとの対話を意識した情報開示の拡充

2011

- ・初の女性役員登用(社外監査役1名)

2015

- ・コーポレートガバナンス・コードへの対応
- ・独立役員の独立性判断基準制定
- ・サステナビリティレポートの発行開始
- ・招集通知の発送前開示開始
(以降、総会開催日の42～45日前
に開示、日英同日)

2017

- ・招集通知のスマートフォン閲覧対応開始

2006～

監督機能の強化、コーポレート・ガバナンスの透明性の向上

2006

- ・社外監査役増員:2名→3名
- ・財務専門家である監査役の選任
- ・コーポレート・ガバナンスに関する報告書の開示開始

コーポレート・ガバナンス基盤の確立

1985

- ・社外取締役複数名登用

2003

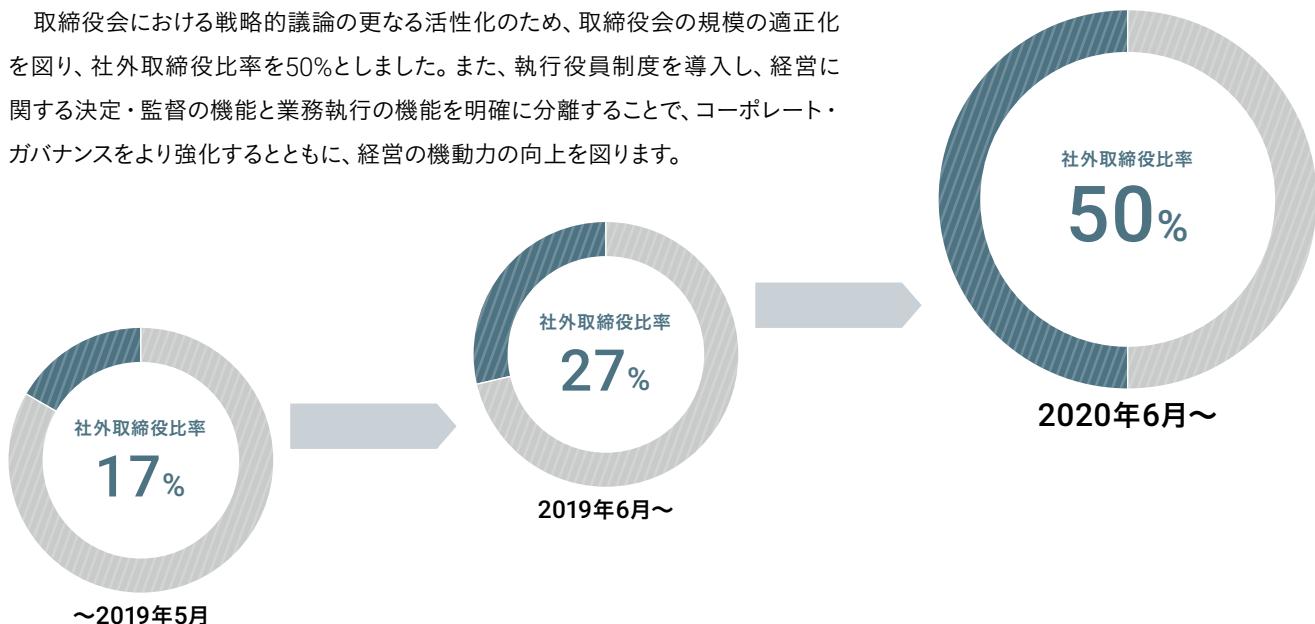
- ・監査役増員:4名(社内2名・社外2名)
→5名(社内3名・社外2名)
- ・ディスクロージャー委員会設置

2005

- ・人事・報酬委員会設置
- ・CSR報告書の発行開始

ガバナンスの更なる強化に向けて

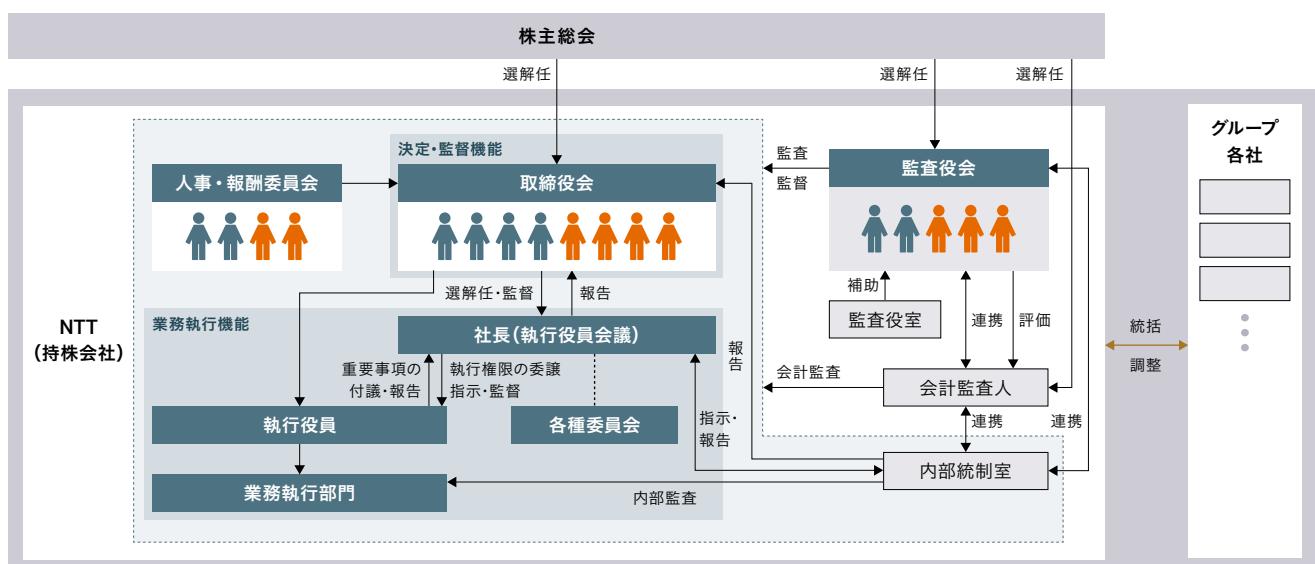
取締役会における戦略的議論の更なる活性化のため、取締役会の規模の適正化を図り、社外取締役比率を50%としました。また、執行役員制度を導入し、経営に関する決定・監督の機能と業務執行の機能を明確に分離することで、コーポレート・ガバナンスをより強化するとともに、経営の機動力の向上を図ります。



コーポレート・ガバナンス体制の概要

業務執行を適切に監督する機能を強化するため、独立社外取締役を複数名選任するとともに、独立社外監査役が過半数を占める監査役会を設置することにより監査体制の強化を図っています。また、執行役員制度を導入したことにより、取締役会が担う経営に関する決定・監督の機能と、執行役員が担う業務執行の機能を明確に分離する体制を整え、経営の機動力の向上を図っています。加えて、独立社外取締役2名を含む4名の取締役で構成される人事・報酬委員会を任意に設置し、人事・報酬の決定における客観性・透明性の更なる向上を図っており、監査役会設置会社形態による統治機能が十分有効であると判断しています。

また、グループ経営の推進に向けた適切な意思決定を行うため、重要な業務執行に関する各種会議、委員会を必要に応じて設置しています。



独立社外取締役・独立社外監査役 社内取締役・社内監査役

2020年6月時点

取締役会

取締役の紹介

※ 2020年6月末現在

**篠原 弘道**

取締役会長

取締役会議長

取締役在任年数 11年
 持株数 44,300株
 1978年 日本電信電話公社入社
 2018年 当社取締役会長

**澤田 純**

代表取締役社長

取締役在任年数 6年
 持株数 34,400株
 1978年 日本電信電話公社入社
 2018年 当社代表取締役社長

**島田 明**

代表取締役副社長

取締役在任年数 8年
 持株数 21,908株
 1981年 日本電信電話公社入社
 2018年 当社代表取締役副社長

**澁谷直樹**

代表取締役副社長

取締役在任年数 —
 持株数 9,200株
 1985年 当社入社
 2020年 当社代表取締役副社長

**白井 克彦**

独立社外取締役

取締役在任年数 8年
 持株数 9,600株

2012年 当社取締役
 2016年 早稲田大学名誉顧問

**榎原 定征**

独立社外取締役

取締役在任年数 8年
 持株数 20,500株
 2012年 当社取締役
 2018年 一般社団法人日本経済団体連合会
 名誉会長
 2019年 株式会社シマノ取締役
 2019年 株式会社ニトリホールディングス
 取締役
 2019年 株式会社産業革新投資機構取締役
 取締役会議長
 2020年 関西電力株式会社取締役会長

**坂村 健**

独立社外取締役

取締役在任年数 1年
 持株数 900株
 2002年 YRPユビキタス・ネットワーキング
 研究所所長
 2014年 一般社団法人オーブン&
 ビッグデータ活用・
 地方創生推進機構理事長
 2017年 東洋大学情報連携学部教授
 学部長
 2017年 東京大学名誉教授
 2019年 当社取締役
 2019年 一般社団法人IoTサービス
 連携協議会理事長

**武川 恵子**

独立社外取締役

取締役在任年数 1年
 持株数 600株
 2019年 当社取締役
 2019年 三井金属鉱業株式会社監査役
 2020年 昭和女子大学
 グローバルビジネス学部教授 学部長

執行役員の紹介

※ 2020年7月末現在

澤田 純

社長執行役員
CEO(Chief Executive Officer)

島田 明

副社長執行役員
事業戦略担当
CFO(Chief Financial Officer)
CCO(Chief Compliance Officer)
CHRO(Chief Human Resource Officer)

澁谷 直樹

副社長執行役員
技術戦略担当
CTO(Chief Technology Officer)
CIO(Chief Information Officer)
CDO(Chief Digital Officer)

川添 雄彦

常務執行役員
研究企画部門長

坂本 英一

執行役員
総務部門長

北村 亮太

執行役員
経営企画部門長

岡 敦子

執行役員
技術企画部門長

柳瀬 唯夫

執行役員
事業企画室長

横浜 信一

執行役員
セキュリティ・アンド・トラスト室長
CISO (Chief Information Security Officer)

尾崎 英明

執行役員
グローバルビジネス推進室長

中山 和彦

執行役員
財務部門長

園田 勝一

執行役員
新ビジネス推進室長

工藤 晶子

執行役員
広報室長、事業企画室次長兼務

栗山 浩樹

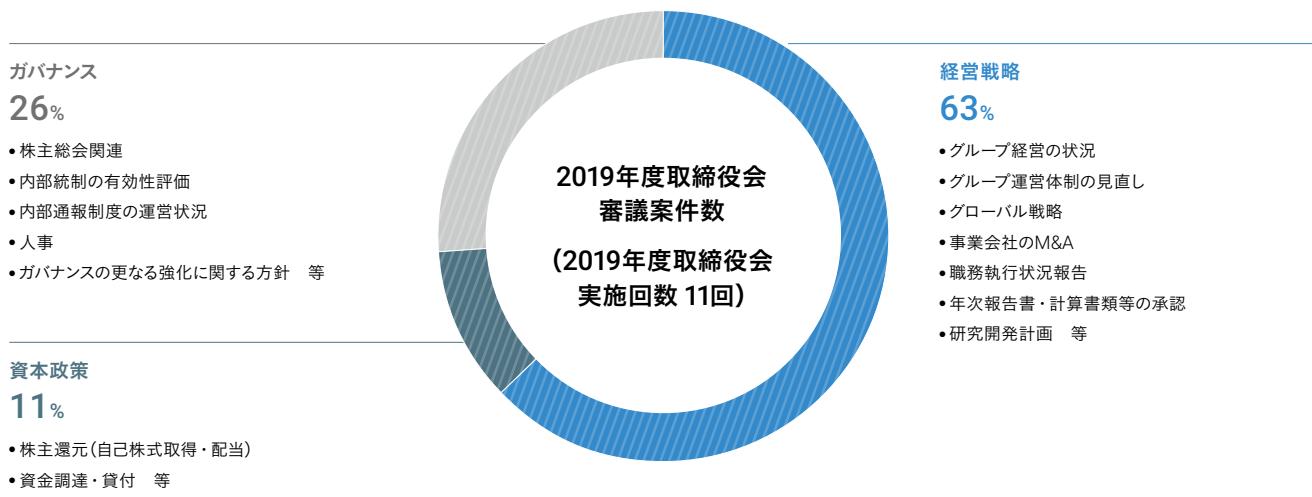
執行役員(非常勤)
2020準備担当
事業連携担当



取締役会

取締役会は、事業内容に応じた規模とし、専門分野等のバランス及び多様性を考慮した構成としており、業務執行の監督機能を強化する観点から選任している独立社外取締役4名を含む取締役8名で構成されています。また、原則として毎月1回、定例取締役会を開催するとともに、必要のある都度臨時取締役会を開催し、法令で定められた事項、及び会社経営・グループ経営に関する重要事項等、「取締役会規則」に定めた事項を決定するとともに、取締役及び執行役員から定期的に職務執行状況の報告を受けること等により、取締役及び執行役員の職務執行を監督しています。

取締役会審議案件の内訳



独立社外取締役の活動状況(2019年度)

氏名	取締役会における発言状況	取締役会出席状況
白井 克彦	取締役白井克彦氏は、経験豊富な教育機関の運営責任者としての見地から、主にグループ経営の状況、グローバル戦略に関する発言を行っています。	11/11回 (100%)
榎原 定征	取締役榎原定征氏は、経験豊富な企業経営者としての見地から、主にグループ経営の状況、株主還元に関する発言を行っています。	11/11回 (100%)
坂村 健	取締役坂村健氏は、経験豊富な大学等研究機関の運営責任者としての見地から、主に組織の運営、人材戦略に関する発言を行っています。	8/8回 (100%)
武川 恵子	取締役武川恵子氏は、経験豊富な政府機関における広報やダイバーシティ推進の見地から、主に制度設計に関する発言を行っています。	8/8回 (100%)

なお、独立社外取締役がNTTグループの事業をより深く理解してもらえるよう、さまざまな取り組みを実施しています。

- 審議案件の事前説明に加え、代表取締役による当面の課題・検討状況の説明を実施し、執行の注力内容と取り組み趣旨を明確化
- 監査役、代表取締役、主要な子会社の経営陣や各社の独立社外取締役との個別意見交換会を実施
- NTTの研究開発に関する展示会への参加



取締役会実効性の評価

▶ 調査概要

対象者	全取締役(15名)及び全監査役(5名)
実施時期	2020年4月
回答方式	4段階評価(25項目)と自由記述、無記名方式
主な評価項目	取締役及び取締役会の役割・責務、取締役会の構成、取締役会の運営方法、社外取締役への支援体制
結果の集計・分析方法	第三者による集計後、取締役会運営事務局の分析を経て、取締役会にて結果を共有し、課題や改善方法について議論

▶ 調査結果

2019年度の調査を実施したところ、全ての設問において、肯定的な意見が多数を占め、取締役会に期待される重要な役割・責務が十分に果たされていることを確認しました。特に、社外取締役の人数・比率が適切である点や、取締役会において経営上重要性の高い事項について十分に議論されている点が高い評価となりました。一方で、取締役会の全体人数が多いといった取締役会の構成に関する意見や、社外取締役への知識の習得機会を充実するべきといった社外取締役への支援体制に関する意見が上がりました。その他、経営に関する決定・監督機能と業務執行の分離の明確化や、全体戦略等に関する議論の必要性と運用方法についての意見等、ガバナンスの有効性を高める改善意見も上がりました。

▶ 今後の対応

今回明らかになった3つの課題に対し、以下のとおり対応し、取締役会の実効性を高めていきます。

取締役会の規模・構成について

対応	取締役会の規模を縮小(15名→8名)(2020年6月)
----	-----------------------------

社外取締役への支援体制について

対応	要望テーマのヒアリングを実施し議論の土台となる過去の取り組みについて説明機会を確保
----	---

取締役会の運用方法について

対応	執行役員制度を導入(2020年6月) 社外取締役を含めた役員同士の意見交換会を全体戦略に関する議論や新分野の市場分析に活用
----	--

執行役員会議

会社の重要な意思決定にあたっては、原則として、執行役員等で構成する「執行役員会議」において審議した上で決定することとし、週1回程度開催することとしています。なお、意思決定の透明性を高めるため、「執行役員会議」には監査役1名も参加することとしています。

各種委員会

「執行役員会議」の下には、重要な業務執行に関して課題ごとに議論する委員会を設置しています。主な委員会としては、グループとしてのR&Dビジョンや技術開発戦略を審議する「技術戦略委員会」、一定規模以上の投資案件等を審議する「投資戦略委員会」、財務に関する基本方針や財務諸課題を審議する「財務戦略委員会」等があります。これらの委員会は原則として社長・副社長を委員長とし、関係する執行役員等が参加し、年間を通じて必要に応じて開催しています。

社外取締役メッセージ

これから新たな生活様式・働き方が普及していく中で、情報通信技術に対するニーズ・期待はより一層大きく、広汎なものになると考えています。情報通信企業であるNTTは、求められる社会的な役割を果たして、企業価値を持続的に向上させていかねばならないと考えております。

私は、理工学系の教育者として、また教育機関の運営責任者としての経験をもとに、各事業の健全性と競争力、新たな連携・協業案件に潜在するリスクや対応シナリオ等をしっかりと確認したうえで、提言や適切な意思決定を行っています。例えば、ライフサイエンスという新しい分野でイニシアチブを発揮するための学術界と連携することの必要性や、効率的かつ有用なシステムをグループトータルで構築することの必要性を提言したり、SmartInfra事業の将来性、コロナ禍による不透明な社会情勢の中での資金調達方針等に対する確認や指摘を行いました。一方で、コロナ禍で先が見通しづらい中での積極的な株主還元策については、私も支持しています。

社外取締役の重要な役割である経営の監督についても、各取締役の業務執行状況のモニタリングにおいて、グローバルビジネスのガバナンスに向けた助言を行う等、持続的な成長を実現するためのチェックを行っております。

なお、本年6月からの取締役会の運営・規模・構成の見直し等により、戦略的な議論がより一層活発に行われるようになり、グループ経営に活かしていくと考えています。私は引き続き、業務執行のモニタリングを機動的・継続的に行うとともに、成長するためのリスクテイクに対する後押しを適切に行うことで、適正な事業運営と企業価値の向上に貢献していきます。

独立社外取締役

白井 克彦

2012年6月 当社取締役就任



独立社外取締役

坂村 健

2019年6月 当社取締役就任

AIやIoTを基盤としたイノベーションが日々進化し、地域や国の垣根を越えたグローバル競争は一層激しくなってきています。また、新たな課題として、コロナ禍の経験を踏まえた新しい社会に向け、これからデジタル化がより進展していく一方で、サイバー攻撃への対応、事業運営における新たな法規制やプライバシー概念、情報分野での倫理の標準化等への対応が必要となってきています。

こうした中、NTTグループのデジタルトランスフォーメーション(DX)の実現、さらにはNTTの顧客の皆さまのDXには、NTTの研究開発やICT基盤、人材等、さまざまな経営資源に加え、パートナーとのコラボレーションが必要不可欠となっています。私は、TRON(The Real-time Operating system Nucleus)と名付けたリアルタイムOSを中心とするオープンアーキテクチャの研究開発プロジェクトに40年以上にわたり携わり、その成果をオープンかつフリーで公開し世界に広め、ユビキタス・コンピューティングやIoTの実現に貢献してきた経験があります。その経験をもとに、更なるDXに向けての人材確保と個人情報保護の重要性、新たなビジネスの展開・拡大におけるオープンなプラットフォームの必要性といった提言を通じて、中期経営戦略の実現に向けた後押しを行いました。

本年6月から取締役会の運営・規模・構成が見直され、取締役会の実効性向上が期待されます。経営陣と社外取締役間の活発な議論を通じて、経営陣による戦略策定や職務執行を客観的に監督し、適正な判断・評価を行い、中期経営戦略の実現に向けた後押しをしていくことで、NTTの持続的成長に貢献したいと考えています。



独立社外取締役**榎原 定征**

2012年6月 当社取締役就任

私は、東レ株式会社や日本経済団体連合会を通じて企業経営に長く携わってきた経験を活かし、事業活動を通じた社会的課題の解決、ひいてはSDGs(持続可能な開発目標)への貢献という観点で経営を監督し、またガバナンスの改善にも取り組んできました。この2年間で、NTTのガバナンス体制は大きくステップアップしましたが、まだ体制が整ったという段階であり、今後さらにガバナンスの実効性を強化していくことが、社外取締役の大きな役割の一つと考えています。

取締役会においては、グローバル事業の事業戦略とガバナンスの在り方、各事業セグメントのモニタリング、出資・協業案件や新規ビジネスにおける実現可能性とリスク対応、株主還元等に対する提言を行うとともに、さまざまな指摘もさせていただきました。

今年の春には、NTTの社外取締役として初めて機関投資家と対話する機会を持ちました。株主還元、研究開発・新規事業等への成長投資、資本効率性、ガバナンスやダイバーシティ等について幅広く意見交換させていただき、投資家の知見や示唆をいただく良い機会になりました。株主・投資家の皆さんからの声は、取締役会等の場で常に念頭に置きながら、引き続き社外取締役としての独立性と企業経営の経験を背景にした積極的な提言を通じ、NTTの持続的成長と企業価値向上をめざし、中長期の視点で経営をモニタリングしていきたいと考えています。

急速にデジタルトランスフォーメーションが進み、Smart WorldやSmart Societyに変革していくこうとする激動期の中で、通信会社のトップ企業であるNTTは、非常に大きな成長の可能性を持っています。ポストコロナの時代の世界の経済・社会の変化も見据えながら、中期経営戦略の先、2030年、2040年に、更なる大きな成長が成し遂げられる企業になることを期待しています。



私は、これまで公務員として、ダイバーシティの推進に長く携わり、さまざまな分野での女性の活躍、中でも企業の取り組みの促進や、企業の女性役員登用の後押し等に取り組んできました。

社会的課題の解決には、イノベーションを起こして、新たなサービスを生み出すことが不可欠です。そのイノベーションには、優秀な人材確保と同時にダイバーシティの推進も必要であり、特に変化の激しいICT業界では、ダイバーシティの推進により新たな視点や価値観を取り込むことが必要と考えています。

コロナ禍でICT化の加速が求められる中、NTTには、グループの力を結集して、変化のスピードが速くなる競争環境への対応、グローバルにビジネスを展開する企業体としてのグループガバナンスの向上等、引き続き取り組むべき課題があると認識しています。また、多様な人材を含む豊富な経営資源を有するとともに、大きな社会的責任を有しています。私は、ダイバーシティ等に関する経験も活かしながら、企業倫理の観点では、取引先や委託先といった外部へのハラスマントに対する仕組みづくりや、グローバル事業の成長に向けた多角度からの情報収集・分析によるリスク回避・対処の必要性について提言を行うなど、適切な意思決定を行っています。

なお、今年から取締役会の体制等が見直され、より一層戦略的な議論や経営の監督強化等が図られるとともに、バックグラウンドが異なる社外取締役による多様な視点からの意見が取締役会の場で交わされることも期待されます。これからも、社外取締役として重要な意思決定や業務執行の監督などを通じて、NTTの持続的な成長と中長期的な企業価値向上への貢献を果たしていくべきだと思います。

独立社外取締役**武川 恵子**

2019年6月 当社取締役就任



監査役会

※ 2020年6月末現在

監査役の紹介



前澤 孝夫

常勤監査役

監査役在任年数 4年
持株数 20,008株

1978年 日本電信電話公社入社
2016年 当社常勤監査役



高橋 香苗

常勤監査役

監査役在任年数 —
持株数 4,200株

1987年 当社入社
2020年 当社常勤監査役



飯田 隆

独立社外監査役

監査役在任年数 6年
持株数 6,900株

1974年 弁護士登録(第二東京弁護士会)
2012年 宏和法律事務所開設
2013年 アルプス電気株式会社
(現アルプスアルパイン株式会社)
取締役
2014年 当社監査役



神田 秀樹

独立社外監査役

監査役在任年数 1年
持株数 0株

2016年 学習院大学大学院
法務研究科教授
2016年 東京大学名誉教授
2017年 三井住友信託銀行株式会社
取締役
2019年 当社監査役



鹿島 かおる

独立社外監査役

監査役在任年数 1年
持株数 0株

1985年 公認会計士登録
2019年 当社監査役
2019年 三井住友信託銀行株式会社
取締役
2020年 キリンホールディングス株式会社
監査役

監査役会

監査役会は、弁護士、大学教授及び公認会計士としての専門分野の経験、見識を有する独立社外監査役3名と社内監査役2名(各1名ずつ女性2名を含む)で構成され、独立社外監査役の独立性と社内監査役の高度な情報収集力を組み合わせた実効性のある監査を実施しています。そのうち監査役前澤 孝夫氏は当社及び当社関連会社の経理部門の業務経験があり、また監査役鹿島 かおる氏は、公認会計士の資格を有していることから、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

監査役会の活動

2019年度は監査計画に基づき、グローバル事業再編や事業領域の拡大等、経営が大きく変化するなか、法令に基づく監査に加え、中期経営戦略の進捗状況やコーポレート・ガバナンスの維持・向上に向けた取り組み状況等について、内部統制室・会計監査人・グループ会社監査役等との連携による効率的・効果的な監査に努めました。なお、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行により、2020年2月下旬以降に予定していた海外子会社との現地での意見交換を一部中止しましたが、Web会議で代替するなどの対策を講じたことにより、監査活動への大きな影響はありませんでした。

独立社外監査役を含む当社の監査役は、取締役会等、重要な会議に出席するほか、代表取締役との意見交換会や各取締役、グループ会社の代表取締役等とテーマに応じた議論を実施することで、取締役の職務の執行状況の実情を把握するとともに必要に応じて提言を行っています。また、主要グループ会社の監査役から監査結果等について報告を受け、意見交換を行うほか、定期的に監査役を対象とした社外有識者等による研修会を行うなど、各社監査役の監査活動の向上に資する取り組みを実施しています。

このような活動を通じて、業務執行者とは異なる独立した立場から当社及びグループ各社に対し、健全でかつ持続的な成長と発展を促すとともに、コーポレート・ガバナンスの体制強化やコンプライアンス意識の向上に寄与しています。

意見交換等の実績

代表取締役との意見交換	10回
各取締役・グループ会社の代表取締役との議論	42回
会計監査人との意見交換会	10回
内部統制室との意見交換会	10回
主要グループ会社の代表取締役から コーポレート・ガバナンスの状況やその維持、 向上に向けた取り組み等の聴取、議論	19社

国内主要拠点への訪問	19拠点
------------	------

そのほか、主要グループの監査役から監査結果等について報告を受け、意見交換を行っています。

独立社外監査役の活動状況(2019年度)

氏名	取締役会及び監査役会における発言状況	出席状況	
		取締役会	監査役会
飯田 隆	監査役飯田隆氏は、弁護士としての豊富な経験に基づき、専門的な見地から、主にコーポレート・ガバナンスに関する発言を行っています。	11/11回 (100%)	23/23回 (100%)
神田 秀樹	監査役神田秀樹氏は、大学教授としての豊富な経験に基づき、専門的な見地から、主にコーポレート・ガバナンスに関する発言を行っています。	8/8回 (100%)	14/15回 (93%)
鹿島 かおる	監査役鹿島かおる氏は、公認会計士としての豊富な経験に基づき、専門的な見地から、主に会計監査に関する発言を行っています。	7/7回 (100%)	14/14回 (100%)

監査役会の実効性評価

2019年度は、監査活動を振り返り、2020年度の監査計画への反映、及び監査品質の向上等を目的に監査役会の実効性を評価しました。各監査役によるアンケートの結果をもとに、全監査役で議論・検証した結果、監査役会の実効性は確保されていると評価しました。代表取締役との意見交換の機会を増やしたことにより、経営課題の共有やリスク認識の確認、監査役からの提言等がより活発に行えるようになったこと、会計監査人とのコミュニケーションの充実により、会計監査のプロセスの適正性確保に資することができたこと等が評価された一方、グローバル事業再編や事業領域の拡大等を踏まえ、内部統制室及びグループ会社監査役等との連携強化が必要と認識されました。今後も監査役会の実効性の一層の向上に努めていきます。

役員選任

人事・報酬委員会の構成と活動

取締役の人事・報酬の決定における客観性・透明性の向上を目的に、取締役会の事前審議機関として独立社外取締役2名を含む4名の取締役で構成される人事・報酬委員会を任意に設置し、ガバナンスの有効性を高めています。2019年度は人事・報酬委員会を5回開催したほか、委員会メンバーによる意見交換会を複数回開催し、活発な議論を実施しています。

人事・報酬委員会の構成



人事・報酬委員会実施回数(2019年度)：5回

役員選任方針

当社の取締役会の構成は、「NTTグループ人事方針」における経営陣の選任の方針に基づき、NTTグループの課題解決に資するスキルを有する人材をグループ内外から幅広く選任しています。なお、社外役員については、幅広い経営視点・専門家としての意見を期待するとともに、社内外の取締役については、ダイバーシティの推進も踏まえて選任することとしています。なお、2020年6月の取締役会の体制見直しにより、女性1名を含め、社外取締役比率は50%となりました。

NTTグループ人事方針

▶ 基本的な考え方

NTTグループは、信頼され選ばれ続ける「Your Value Partner」として、お客様に対してワールドワイドに新たな価値を創造することを通じて、社会的課題の解決と安心・安全で豊かな社会の実現に寄与していきます。その価値観を共有できる人材をNTTグループ全体のトップマネジメント層にグループ内外から幅広く選任していくこととします。

▶ 取締役候補の選任

取締役候補は、NTTグループ全体の企業価値の向上のために、グループトータルの発展に寄与する幅広い視野と経験を有し、マネジメント能力とリーダーシップに優れ、経営センスと意欲のある人材を選任します。取締役会は、事業内容に応じた規模とし、専門分野等のバランス及び多様性を考慮した構成とします。

なお、業務執行の監督機能を強化する観点から、一般株主と利益相反を生じるおそれのない人材を独立社外取締役とし、原則、複数名選任します。

▶ 監査役候補の選任

監査役候補は、専門的な経験、見識等からの視点に基づく監査が期待できる人材を選任することとします。

なお、取締役の業務執行を公正に監査する観点から、一般株主と利益相反を生じるおそれのない人材を社外監査役とし、会社法に則り監査役の半数以上を選任します。

社外取締役・社外監査役選任理由及び選任手続き

職務執行の監督機能を強化する観点、あるいは取締役の職務執行を公正に監査する観点から、一般株主と利益相反を生じるおそれのない人材を社外取締役ないし社外監査役とする方針としています。さらに、東京証券取引所の定める独立性基準に加え、当社が定める独立性判断基準を満たす社外取締役ないし社外監査役を、独立役員に指定しています。

 当社が定める独立性判断基準に関しては、NTTのWebサイトをご参照ください。
<https://www.ntt.co.jp/ir/mgt/governance/04.html>



後継者計画

最高経営責任者の後継者候補については、技術革新、市場動向、経営環境の変化のスピードに対応できる後継者候補の確保が重要と捉え、幅広い職務経験、重要ポストへの配置等を通じ、候補者の多様性を担保し、人格、見識とともに優れ時世に合った人材を登用していくよう育成を行っています。なお、選任にあたっては、取締役会の事前審議機関として独立社外取締役2名を含む4名の取締役で構成される人事・報酬委員会の審議を経て、取締役会で決定しています。

役員報酬

取締役の報酬方針及び報酬の構成・水準については、客観性・透明性の向上を目的に、独立社外取締役2名を含む4名の取締役で構成される人事・報酬委員会を設置し、同委員会の審議を経て取締役会にて決定しています。2019年度は人事・報酬委員会を5回開催したほか、委員会メンバーによる意見交換会を複数回開催しました。

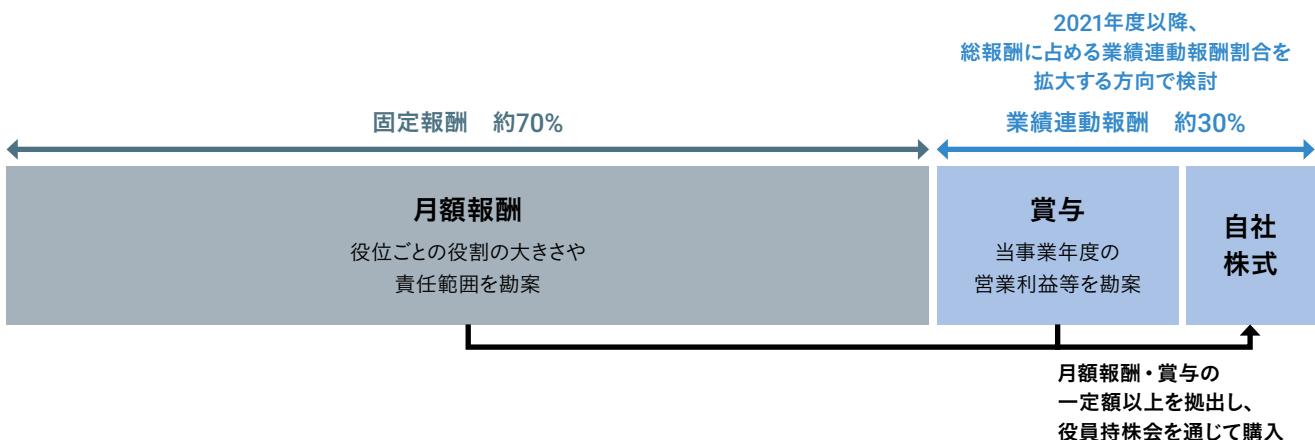
取締役(社外取締役を除く)の報酬については、月額報酬と賞与から構成しています。月額報酬は、役位ごとの役割の大きさや責任範囲に基づき、支給することとしています。賞与は、当事業年度のEPS等を業績指標とし、その達成度合い等を勘案して支給することとしています。なお、業績指標については、中期経営戦略で掲げた財務目標等を指標に設定しており、具体的にはEPS・営業利益・ROIC・Capex to Sales・海外売上高・海外営業利益率・B2B2Xプロジェクト数で評価することとしています。

また、中長期の業績を反映させる観点から、月額報酬並びに賞与の一定額以上を拠出し役員持株会を通じて自社株式を購入することとし、購入した株式は在任期間中、そのすべてを保有することとしています。報酬構成割合は、標準的な業績の場合、おおよそ「固定報酬：業績連動報酬=70%：30%」となります。

さらに、中期経営戦略の達成と持続的成長、及び中長期的な企業価値向上をより強く意識することを目的に、2021年度以降、総報酬に占める業績連動報酬割合を拡大する方向で検討しています。

社外取締役の報酬については、高い独立性の確保の観点から、業績との連動は行わず、月額報酬のみを支給することとしています。

監査役の報酬については、監査役の協議にて決定しており、社外取締役と同様の観点から、月額報酬のみを支給することとしています。



取締役及び監査役の報酬等の総額(2019年度)

区分	支給人数	月額報酬	役員賞与	総額
取締役(社外取締役を除く)	11名	447百万円	98百万円	545百万円
監査役(社外監査役を除く)	2名	74百万円	—	74百万円
合計	13名	521百万円	98百万円	619百万円

※1. 取締役及び監査役の報酬額については、2006年6月28日開催の第21回定期株主総会において、取締役(15名以内)の報酬額を年額7億5,000万円以内、

監査役(5名以内)の報酬額を年額2億円以内と決議いただいている。

※2. 上記のほか、使用人兼務取締役6名に対する使用人分賞与18百万円があります。

※3. 役員賞与の支給にあたり、当事業年度の業績指標のうち、海外売上高・海外営業利益率を除く全ての指標について目標を達成しています。

※4. 2019年度における社外役員の報酬等の総額は9名に対し、9,700万円支払っています。(2019年6月25日開催の第34回定期株主総会の集結の時をもって退任した社外役員2名を含む)

役員に対する研修

NTTグループ会社役員に対しては、グローバルにわたる経済・社会問題、コンプライアンス、リスクマネジメント等、さまざまな研修の機会を設けるとともに、新たな職務経験等を積ませることで、激変する経営環境に対応できるトップマネジメントにふさわしい候補者の育成に努めています。また、独立社外役員に対しては、グループ会社の事業動向や当社研究所等における最新の研究開発成果への理解を深める機会を設けるなど、NTTグループ事業への理解をさらに深める取り組みも行っています。

政策保有株式

当社は、安定株主の形成を目的とした株式の保有をしておらず、また今後も保有しません。

株式の保有目的において、「金利・通貨、有価証券市場の相場等の短期的な変動、市場の格差等を利用し利益を得ること、配当等を目的に保有する株式」を純投資目的の株式としています。一方、政策保有株式については、主に「中長期的な企業価値の向上に向け、さまざまな業界のパートナーとのコラボレーションやオープンイノベーションの推進のために、必要に応じて保有する株式」としています。

政策保有株式については、中長期的な企業価値の向上に向け、さまざまな業界のパートナーとのコラボレーションやオープンイノベーションの推進のために、必要に応じて保有することを方針としています。また、これらの政策保有株式については、投資戦略委員会等において、当社の中長期的な業績への寄与、業務連携の進捗状況、業務連携に係る今後の検討課題、保有先の業績推移及び今後の経営戦略等、総合的に勘案し、個別銘柄の保有適否に関する検証を実施しています。なお、NTTグループ各社が保有する政策保有株式についても、個別銘柄の保有適否に関する検証等を毎年実施しており、売却等に取り組んでいます。

政策保有株式に関する議決権行使については、投資先企業の持続的な成長と、当社及び投資先企業の企業価値向上の観点から、中長期的な企業価値向上に向けた取り組み内容を検証の上、株主として適切に議決権行使します。

内部統制

内部統制システムの整備に関する基本方針を定め、取締役会にて決議しています。

本基本方針に基づき、内部統制室が規程・体制等の整備を統括するとともに、監査レビューの実施やグループとしてリスクの高い共通項目についての統一的な監査を実施することにより、内部統制システムの有効性を評価した上、必要な改善を実施しています。

また、金融商品取引法に基づき、財務報告に係る内部統制について整備・運用状況のテスト・評価を行い、財務報告の信頼性の確保に向けた適切な取り組みを実施しています。

内部統制・リスクマネジメントの歴史	2002	2006	2010	2018
	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジネスリスクマネジメント推進委員会設置 ・企業倫理委員会設置 ・NTTグループ企業倫理憲章策定 ・企業倫理ヘルpline設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・内部統制室設置 ・内部統制システムの整備に関する基本方針制定 	<ul style="list-style-type: none"> ・リスクマネジメント規程制定 	<ul style="list-style-type: none"> ・IT推進室設置 ・企業倫理ヘルpline運用改善(経営陣から独立した監査役への通報ルートの設置)



内部統制システムの整備に関する基本方針に関しては、NTTのWebサイトをご参照ください。

<https://www.ntt.co.jp/about/tousei.html>



リスクマネジメントの推進

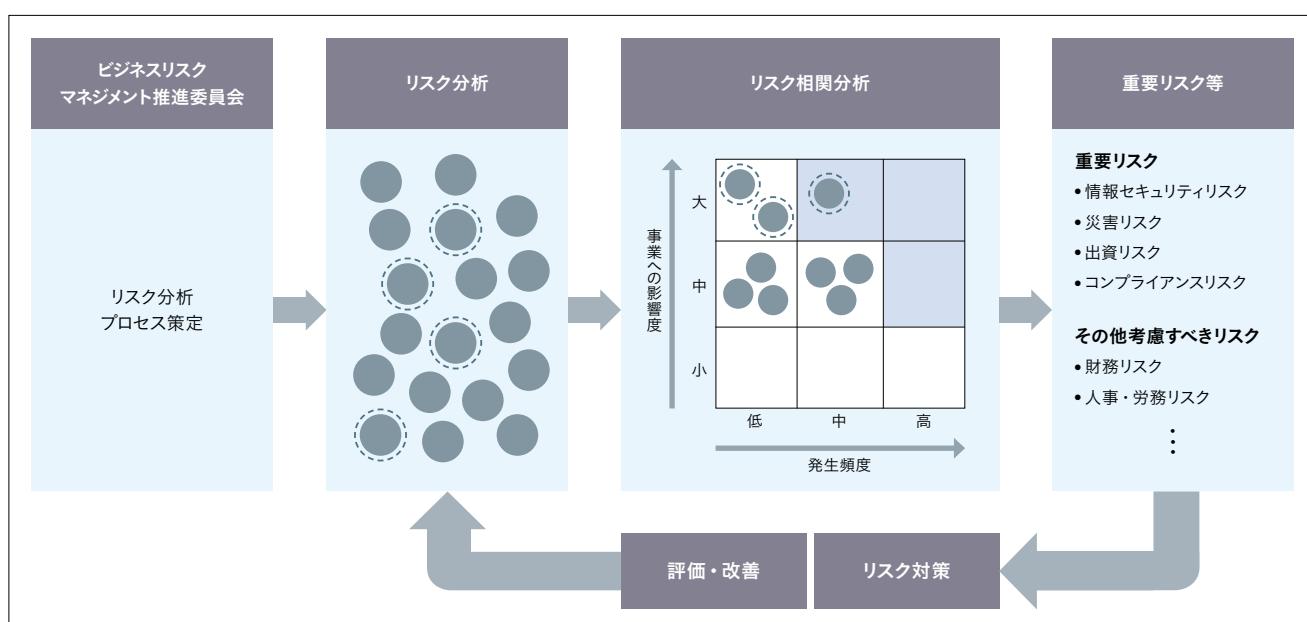
ビジネスリスクマネジメントについては、身边に潜在するリスクの発生を予想・予防し、万一リスクが顕在化した場合でも損失を最小限に抑えること等を目的として、リスクマネジメントの基本的事項を定めたリスクマネジメント規程を制定しています。代表取締役副社長が委員長を務めるビジネスリスクマネジメント推進委員会が中心となって、リスクマネジメントのPDCAサイクルを構築し運用しています。なお、本委員会は2019年度においても開催され、全社的に影響を与えると想定されるリスクの特定及びその管理方針等について議論しました。

また、グループ一体となってリスクマネジメントに取り組むため、NTTグループビジネスリスクマネジメントマニュアルを作成しグループ各社に配布しています。本マニュアルにより、リスク発生に備えた事前対処策、リスクが顕在化した場合におけるグループ連携方法や対応方針、情報連絡フロー等を定め、迅速な対応を可能とする体制を整備し運用しています。

リスクの抽出・重点リスクの特定

社会環境の変化等を踏まえ、想定するリスクや、その管理方針の見直しを随時行っています。

リスクの抽出にあたっては、ビジネスリスクマネジメント推進委員会が中心となって、NTTグループを取り巻くリスクの分析プロセスを策定し、このプロセスに則って定期的にリスク分析を実施することで、全社リスクを特定します。さらに、それらリスクの相関分析を行い、最も重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを「重要リスク」と特定し、その対応策を決定します。



特定した重点リスク

システム障害、ネットワーク障害等に関するリスク

激甚災害によるネットワーク被害

激甚災害による間接的被害

新型コロナウイルス感染症の影響

サイバーテロ等によるサービスレベルの低下等

市場構造の変化や競争の進展による営業収益低下のリスク

NTTグループ連結の営業収益の低下

国内外の出資等により期待するリターンを得られないリスク

出資等により期待するリターンを得られない

国内外における不祥事や契約上のトラブル等に関するリスク

コンプライアンス違反による社会的信用の毀損・収支への影響

国内外におけるテロ等に対するリスク

社員及び会社がテロ等に巻き込まれることによる、事業継続の困難性等

その他、事業等のリスクに関しては、NTTのWebサイトをご参照ください。
https://www.ntt.co.jp/ir/mgt/risks_factors.html

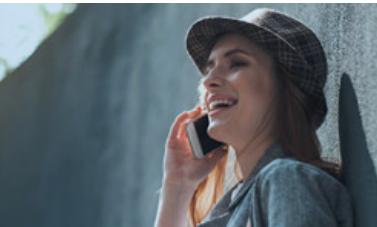


ステークホルダーエンゲージメント

NTTグループは、グローバルに複雑化するバリューチェーンを持ち、世界各地の多様なお客さまに製品・サービスを提供しています。その中で、ステークホルダーは、私たちの事業に対してさまざまな要望や期待を持っています。そのような要望や期待を理解し、事業活動に反映する上で、ステークホルダー・エンゲージメントが役立ちます。



エンゲージメント方法(例)



「Your Value Partner」としてお客様の立場に立った質の高い便利で安心・安全なサービスを提供することで、お客様満足度の向上をめざします。

- ▶ お客様問い合わせ窓口の開設
- ▶ お客様満足度調査の実施
- ▶ Webサイト、ソーシャルメディアの活用



健全な財務体質を維持しつつ企業価値を高めるとともに、株主の皆さまへ利益を還元していきます。また、積極的なコミュニケーションを通じて、投資判断に必要な情報を提供します。

- ▶ 株主総会、決算発表
- ▶ 個人投資家説明会の開催(17回(Web説明会を含む))
- ▶ 機関投資家向け説明会の開催
(個別面談400件以上、カンファレンス7回)
- ▶ 年次報告書(アニュアルレポート等)の発行



環境・人権等に配慮した製品の調達や公正なパートナーシップの構築により、企業としての社会的責任を果たし、ビジネスパートナーの皆さまとともに、持続的な成長をめざします。

- ▶ お問い合わせフォームの開設
- ▶ 調達方針・ガイドライン等の開示
- ▶ サプライヤー向けアンケートの実施
- ▶ サプライヤー向け説明会の開催



グローバル市場を視野に入れた情報通信産業のあり方や方策について、ともに議論を深め、業界全体を活性化するとともに、さまざまな社会的課題の解決を推進します。

- ▶ 業界団体・イニシアティブ等への参加
- ▶ 会議等への参加



社員一人ひとりが最大限の能力を発揮し、高いCSR意識を持って業務に取り組めるよう、社員の生活をサポートし、安心して働くことのできる職場づくりを推進します。

- ▶ 従業員満足度調査の実施
- ▶ 定期的な面談
- ▶ 労使間の対話
- ▶ 企業倫理ヘルplineの開設
- ▶ CSRカンファレンスの開催



豊かな地域社会づくりへ貢献するとともに、地域社会の課題を理解し、事業を通じて多面的に貢献します。

- ▶ 社会貢献活動を通じた支援・協働活動の実施
- ▶ 工事、設備構築等における近隣地域住民との折衝
- ▶ 寄附・スポンサー等による支援



国及び自治体の方針等に適切に対応し、適切な事業活動を実行するとともに、国民や自治体が抱える社会的課題の解決に貢献します。

- ▶ 法令・規制への対応
- ▶ 政策への提言
- ▶ 官民共同プロジェクトへの参画

セグメント別営業概況

移動通信事業

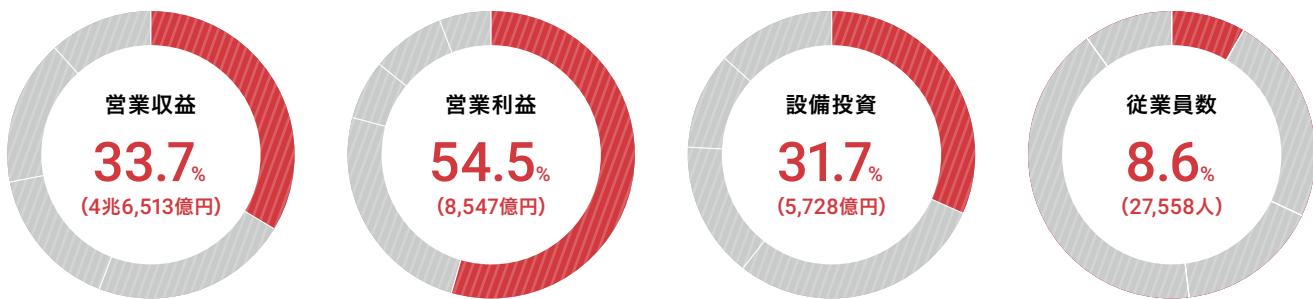
移動通信事業では、シンプルでおトクな新料金プラン「ギガホ」「ギガライト」や「ドコモ光」の販売を推進したほか、5Gサービスの提供開始、スマートライフ領域におけるさまざまな事業者とのコラボレーション推進等、新たな付加価値の提供に取り組みました。



競争優位性

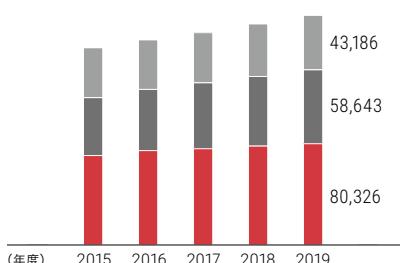
- ▶ いつでも、どこでも、快適に利用できる安定した通信ネットワーク
- ▶ 高い研究開発力
- ▶ 高い市場シェアと安定した顧客基盤

2019年度セグメント別構成比



携帯電話事業者別契約者数

(千契約)

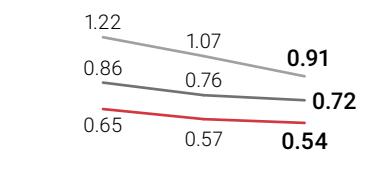


■ NTTドコモ ■ KDDI ■ SoftBank

※(社)電気通信事業者協会の発表数値をもとに当社作成。KDDIには、UQ mobile契約数を含む。SoftBankには、Y!mobile契約数(PHS除く)を含む。

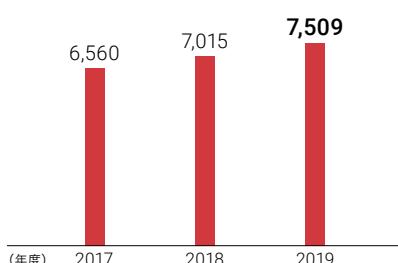
解約率

(%)



dポイントクラブ会員数

(万契約)



TOPICS

- ▶ ドコモショップにおけるお客様の待ち時間短縮のためにWeb・電話予約の導入や、予約の受付可能数の拡大に取り組みました。また、2019年12月より、ドコモショップ店頭で端末をご購入いただき、初期設定・データ移行を希望されるお客様に対して無料で手続きをご案内するようにサポート内容を統一しました。
- ▶ 国内の医師の約9割を会員に持つ国内最大の医療IT企業であるエムスリー株式会社（以下、エムスリー）と資本・業務提携契約を締結し、企業の健康経営をサポートする株式会社emphealを設立しました。
- ▶ 5Gの技術や仕様に関する情報や、5Gの技術検証環境の無償提供等を通して、パートナー企業と新たなソリューション協創の取り組みとして実施している「ドコモ5Gオープンパートナープログラム」の参加パートナー数は、2020年3月末に3,400となりました。

FOCUS

「dポイント」を中心にさまざまな分野での協業の推進

NTTドコモ（以下、ドコモ）は、株式会社リクルート（以下、リクルート）と業務提携し、「dポイント」を中心に、リクルートが提供するサービスをご利用のお客さまと、dポイントクラブ会員の皆さまの利便性とサービスの向上をめざし、エコシステムの拡大に取り組んでいます。

(1)リクルートグループが提供するWebサービスと「dポイント」の連携

リクルートグループのWebサービスにおける共通ID「リクルートID」とドコモの「dアカウント」を連携し、Webサービスのご利用で「dポイント」をためる・使うことができるようになります。

今後、dポイント加盟店の販促支援やマーケティング協業も検討し、dポイントクラブ会員基盤の拡大にも取り組んでいきます。

(2)Airビジネスツールズにおける連携強化

リクルートが提供する決済サービス「Airペイ」が、「d払い」による決済対応に加え、2020年4月から「dポイント」の取り扱いを開始し、「Airペイ」導入店舗で「dポイント」をためる・使うことができるようになりました。

※ リクルートの各種サービスにおける「dポイント」のご利用には、dポイントの利用者情報登録が必要です。

医療機関・患者向けのICT・IoT活用における協業検討の開始

～第一弾として入院患者のバーチャル外出支援のトライアルを開始～

新型コロナ感染症拡大の影響で、多くの医療機関では患者との面会が制限され、現場においても従事者と患者との接触回数を低減しながら必要な医療の提供を行う必要があり、ICTやIoTを活用した遠隔技術の導入がより一層求められています。このような状況を受け、NTTドコモとエムスリー、ソニー株式会社は共同で、医療領域における課題に対して、ICTやIoTを活用した協業に向けて検討することとなりました。

第一弾として、VR・AR等を活用した入院患者のバーチャル外出・面会支援のトライアルから開始しました。具体的には、病室でVRゴーグルをかけると、周囲360度の旅行映像が浮かび上がり、実際に外出しているようなリアルな体験を味わえるプログラムや、感染防止の観点から直接家族と会うことができない入院患者向けのバーチャル面会システムの検討を行います。

今後は、患者のQOL向上に加え、治療やリハビリへの活用、遠隔問診や遠隔での患者家族向けの治療説明等、医師と患者の対話への活用も視野に、幅広い課題解決に取り組んでいきます。



VR・AR等を活用したバーチャル外出(イメージ)

地域通信事業

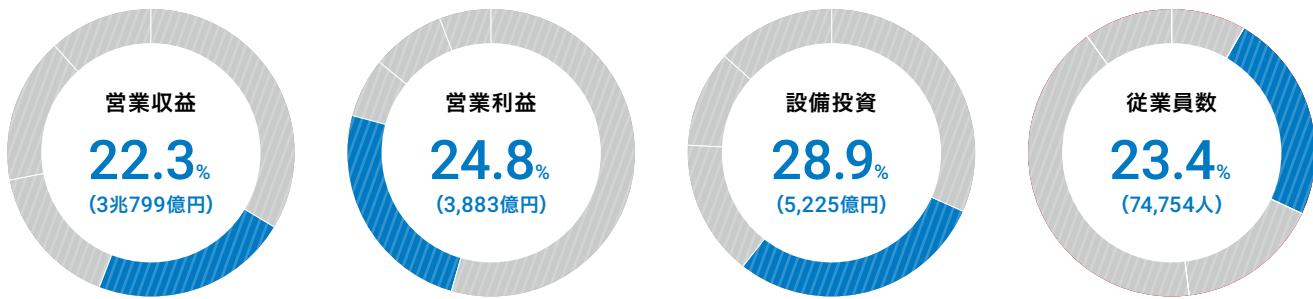
地域通信事業では、光アクセスサービス等をさまざまな事業者に卸提供する「光コラボレーションモデル」や、地域社会・経済の活性化に向けたソリューションビジネスの強化を図りました。



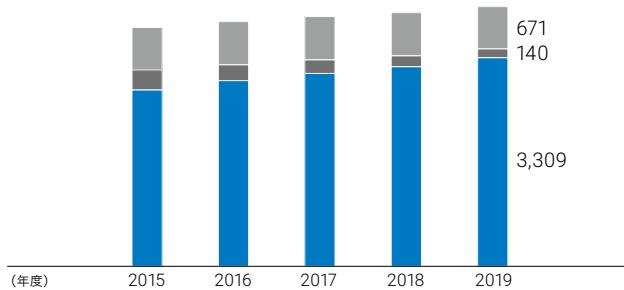
競争優位性

- ▶ セキュアで信頼性の高い安定した通信ネットワーク
- ▶ 地域に根ざしたICTソリューションの提供及びサポート
- ▶ 高い市場シェアと安定した顧客基盤

2019年度セグメント別構成比

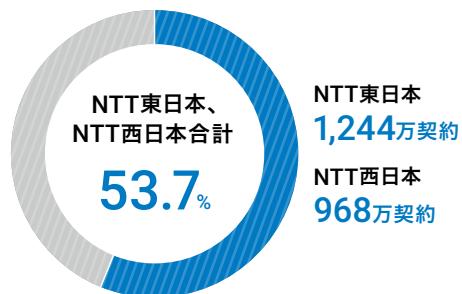


固定プロードバンドサービスの契約数
(万契約)



■ FTTH ■ DSL ■ CATV
※ 総務省公表資料より当社作成

固定プロードバンドサービス契約数シェア
(万契約)



※ 総務省公表資料より当社作成。卸電気通信役務の提供に係るものも含む。

TOPICS

- ▶ IoT/AIを活用し、農業を起点とした街づくりを推進するため、NTTグループ初の「農業×ICT」専業会社であるNTTアグリテクノロジーを設立しました。また、地域社会と経済活性への貢献等を推進するため、スカパーJSAT株式会社、株式会社タイトーとの共同出資によりNTTe-Sportsを設立しました。
- ▶ NTT東日本・NTT西日本は、全国の多くの地方自治体等と連携し、ICTを活用した街づくり等に向けたさまざまな取り組みを推進しました。NTT西日本においては、大学・地域自治体向けの共同利用型クラウドである「地域創生クラウド」サービスを京都エリアから順次提供開始しました。
- ▶ 地域の文化芸術資源の保存・伝承という社会的課題や、文化芸術を通じた地域の魅力発信・活性化といったお客様の期待に対し、地域文化芸術に関するデジタルデータの集積や、先進技術を用いた発信により、地域の文化芸術伝承を通じた地域創生の取り組みを推進しました。また、取り組みのコンセプトを発信する場として、体験型美術展「Digital×北斎【序章】」を開催しました。

FOCUS

eスポーツによる新しい文化・社会の創造をめざす施設「eXeField Akiba」の開業と、

総合コミュニケーションプラットフォーム「eXeLAB」の提供について

NTTe-Sportsは、eスポーツを通じたコミュニティの推進、地域社会と経済活性への貢献のミッションを実現する柱の一つ、各事業を有機的に連携させる“コア”として、秋葉原UDX内にeスポーツ施設「eXeField Akiba（エグゼフィールド アキバ）」を2020年8月に開業しました。本施設は各地のオンラインイベントの映像配信スタジオとしてご利用いただける最新設備を備え、人と人、地域と地域をつなげる場を提供することで、eスポーツの文化の定着とコミュニティの形成、eスポーツ関連技術の発展をめざします。

あわせて、同年8月より、ゲーマー向け総合コミュニケーションプラットフォーム「eXeLAB（エグゼラボ）」を提供開始しました。昨今のゲーム市場の拡大には、各地の大会やチーム、ファン同士の交流といった、プレイヤー同士のコミュニケーションが大きく寄与している一方、地域等によって得られる情報量に格差があり、各プレイヤーの取り組みの濃淡に大きく影響しています。またイベント主催者にとっては、調整等の手間が継続への障壁となっています。こうした背景を踏まえ、本プラットフォームでは、ゲーマー同士のコミュニケーションの場を提供するほか、大会やチーム管理の各種ツールを備え、ゲームを通じたさまざまな活動の拡張・加速及び効率化をめざすとともに、eスポーツの発展を支援し、ニューノーマル時代の新たな「つながり」の創出に貢献します。



接続可能な次世代型畜産・酪農業の実現と地域循環型エコシステムの構築をめざし、新会社を設立

NTT東日本は、バイオマスリサーチ株式会社（以下、バイオマスリサーチ）と共同出資を行い、持続可能な畜産・酪農業の実現と地域活性化をめざし、「株式会社ビオストック」を2020年7月に設立しました。

国内の畜産・酪農業に携わる農家数は減少する一方で、1農家当たりの飼育頭数は増加しており、「バイオガスプラントの導入により、糞尿処理の稼動や悪臭がなくなると聞くが、導入コストが高く、自己資金・借入では対応が難しい」という声が畜産・酪農家から多く上げられています。

こうした背景を踏まえ、バイオマスリサーチのバイオガスプラント導入ノウハウとNTT東日本のICTの技術力等を組み合わせ、導入のハードルが高かったバイオガスプラントを利用しやすい「初期コスト不要、月額利用型モデル」にて提供します。また、糞尿処理以外の畜農業務でも、遠隔で人手を介さない姿を実現すべく、IoT/AIを活用した高度な環境制御や、環境・飼育データの分析に最適な飼育管理システム等を多彩なパートナーとの連携を通じて提供していきます。

今後は、NTTグループのアセットとバイオマスリサーチのノウハウをベースに連携を通じて、畜産・酪農分野のデジタルトランスフォーメーション（DX）を推進していきます。

長距離・国際通信事業

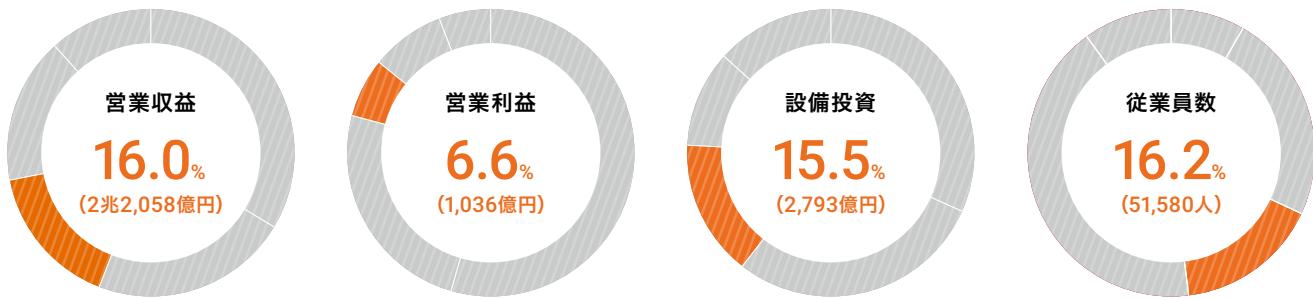
長距離・国際通信事業では、ネットワーク、セキュリティ等を組み合わせたICTソリューションの提供力を強化したほか、クラウドサービスやITアウトソーシングといった成長分野でのサービス提供力の強化を図りました。



競争優位性

- ▶ アプリケーションからITインフラまで含めたフルスタックでのソリューション提供
- ▶ グローバルカバレッジ
- ▶ 顧客との強力なエンゲージメント

2019年度セグメント別構成比



TOPICS

- ▶ クラウドサービスやデータセンターの需要に対応するため、サービス提供体制の拡充を進めました。欧州ではオランダ アムステルダム 1 データセンター、ドイツ フランクフルト 4 データセンターの提供を開始し、アジアではインドネシア ジャカルタ 3 データセンターの建設に着手しました。
- ▶ 株式会社みずほフィナンシャルグループ、株式会社みずほ銀行、みずほ情報総研株式会社と、音声認識処理技術、テキストマイニング RPAを活用した市場商品の取引データ入力を自動化する音声入力システムを共同開発し、株式会社みずほ銀行の市場バンキング業務において利用を開始しました。

FOCUS

「児童生徒一人一台コンピュータ」の実現をサポートする「GIGAスクールパック」の提供

NTTコミュニケーションズとレノボ・ジャパン株式会社は、「児童生徒一人一台コンピュータ」の実現に向けた「GIGAスクール構想*」をサポートする小中学生の学習向けパソコンとクラウド型教育プラットフォーム「まなびポケット」等をパッケージ化した「GIGAスクールパック」を共同開発し、2020年3月より申し込みを開始しました。今後、全国の小中学校への「GIGAスクールパック」の提供を通じ、教育現場におけるDXに取り組んでいきます。

* 児童生徒一人一台端末、及び高速大容量の通信ネットワークを一体的に整備し、公正に個別最適化された学びを全国の学校現場で持続的に実現させる構想

ベルリン 1 データセンターから「Microsoft Azure ExpressRoute」へ直接アクセスが可能に

NTT Ltd.のベルリン 1 データセンターに、専用線でMicrosoft Azureに直接接続できる「Microsoft Azure ExpressRoute」の接続点が開設されました。通常のインターネットを介さず、Microsoft Azureへ直接アクセスすることで、お客様は安全性と信頼性を兼ね備えたハイブリッドクラウド環境を構築することができます。また、EMEA地域でデータセンターをご利用中のお客様も、この接続点をご利用いただけます。

データ通信事業

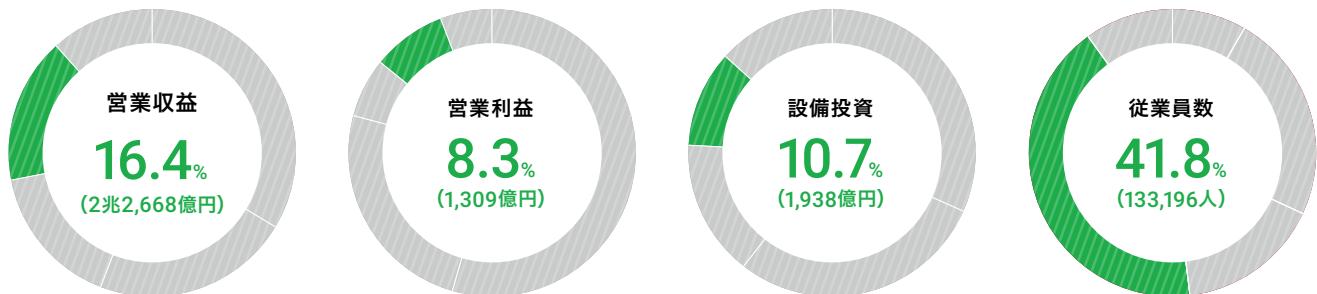
データ通信事業では、グローバルでのDX等の加速や、ニーズの多様化・高度化に対応するため、グローバル市場でビジネス拡大を図るとともに、市場の変化に対応したデジタル化の提案、システムインテグレーション等の多様なITサービスの拡大と安定的な提供に取り組みました。

競争優位性

- ▶ 高度な技術開発力・プロジェクトマネジメント力
- ▶ 国内における高い市場シェアと安定した顧客基盤
- ▶ グローバルの開発拠点を活用した高いサービスデリバリー力



2019年度セグメント別構成比



TOPICS

- ▶ ガス・電力事業を行うスペインのNaturgy Energy Group, SAより、デジタル変革プロジェクトの戦略パートナーに選定されました。今後、ガスの導管等に関するシステム維持・運用、及びガス・電力の小売に係る各種業務を対象に、自社開発の先進的なプラットフォームを活用したBPO・ITOサービスを提供します。
- ▶ 北米での成長戦略の更なる推進に向けて、アマゾン・ウェブ・サービス関連及び米国連邦政府向けのヘルスケア分野のケイパビリティを強化するため、米Flux7 Labs Inc.及び米NET ESOLUTIONS CORPORATIONの2社を子会社化しました。

FOCUS

顔パスで買い物！レジ無しデジタル店舗出店サービス「Catch&Go」がさらに進化

NTTデータは、レジ無しデジタル店舗出店サービス「Catch&Go」を提供しています。NTTデータのデジタル実験店舗にこれまでのQRコード認証による入店に加えて、「顔認証入店」と「電子プライスカードを利用したダイナミックプライシング」を導入しました。顔パスで入店から決済までを可能にする新たな購買体験の提供や、店頭在庫と連携した電子プライスカードによる適正価格での販売、売上向上や廃棄ロス削減を検証します。



ASEAN全域の歴史的文化遺産をデジタルアーカイブ、世界公開へ

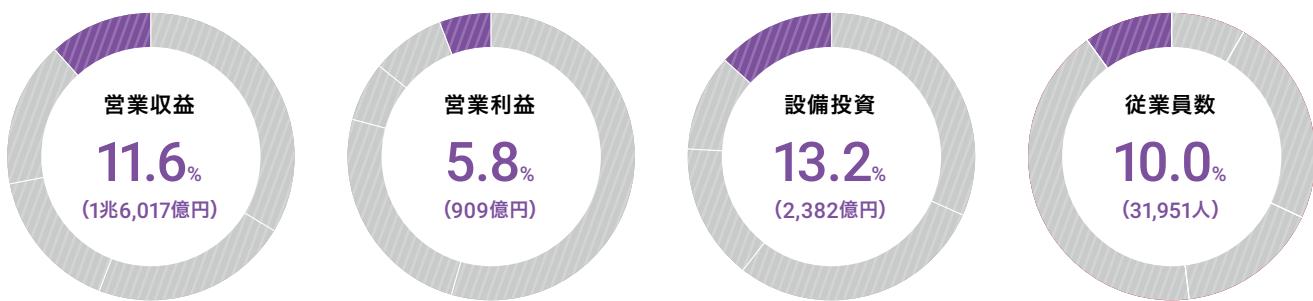
NTTデータは、ASEAN諸国の貴重な歴史的文化遺産をデジタル化するASEAN Cultural Heritage Digital Archive(ACHDA)プロジェクトにおいて、ASEAN地域全体の歴史的文化遺産を集約するデジタルアーカイブシステムを構築し、インドネシア、タイ、マレーシアの歴史的文化遺産約160点をデジタル化し公開しました。本アーカイブは、画像・音声・動画データに加え、立体造形物の3Dデータにも対応しています。ACHDAプロジェクトでは、将来的にASEAN全域の文化遺産のデジタル化と公開を進める予定です。

その他の事業

その他の事業では、主に不動産事業、金融事業、電力事業、システム開発事業に係るサービスを提供しました。



2019年度セグメント別構成比



主な取り組み内容

不動産事業

NTTグループの不動産事業を一元的に担うNTTアーバンソリューションズを中心に、主力となるオフィス・商業事業や住宅事業、グローバル事業を推進しました。国内では福岡市や仙台市等における街づくり開発に取り組みました。

金融事業

ICT機器の普及や、環境・教育・医療分野を中心とした社会的課題の解決に向け、リース・ファイナンス等の金融サービスを展開しました。また、通信サービス料金等の請求・回収、クレジットカード決済サービスの提供を行いました。

電力事業

NTTグループにおけるスマートエネルギー事業を推進するNTTアノードエナジーを中心に、ICT技術・直流給電技術を最大限に融合・活用し、保有する太陽光発電所からグリーン電力を提供するなど、自然エネルギーの活用や限りあるエネルギーを効率的にムダなく使う社会、自然災害等のリスクに強い安心・安全な社会の実現に取り組みました。

システム開発事業

DX推進に向けて、新規サービスのプラットフォームとなるITシステム群の開発・導入を開始しました。また都市の安全・地域の活性化等、社会的課題解決ソリューションの開発に取り組みました。

FOCUS

再生可能エネルギー・蓄電池関連事業における協業について

NTTアノードエナジーと三菱商事株式会社(以下、三菱商事)は、2019年12月に「産業DX推進」に関する業務提携の取り組みの一つとして、エネルギー分野における協業検討について合意しました。

具体的な取り組み

(1) 再生可能エネルギー発電事業

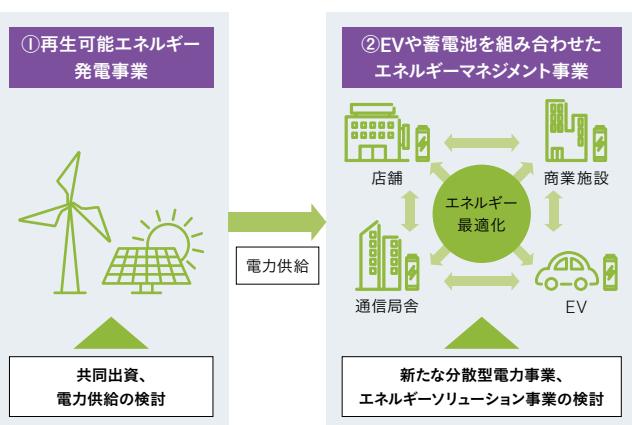
国内外再生可能エネルギー発電事業への共同出資参画、並びにNTTグループ各社への電力供給の可能性を検討します。

(2) EVや蓄電池を組み合わせたエネルギー マネジメント事業

EV及び蓄電池を含むマイクログリッドプラットフォーム*(以下、MGP)の構築と、MGPを起点とした新たな分散型電力事業、並びにNTTアノードエナジーと三菱商事が持つ事業ネットワークを利用した新たなエネルギーソリューション事業の検討を行います。

この取り組みを通じて、NTTグループの有するICT技術・直流給電技術と三菱商事グループの電力事業に関する知見やノウハウを融合させ、環境負荷の低いクリーンなエネルギーの提供や、レジリエンス(強靭性)を高めるエネルギー マネジメントサービスの提供をめざします。

* ICTを活用し地域内の蓄電池・EV・充電器等を有機的に連携させ最適なエネルギーソリューション等を顧客に提供するための事業基盤



健康経営サポートサービスの提供を開始～ビッグデータ分析による健康経営支援～

NTTライフサイエンスは、企業の健康経営の推進や従業員の健康増進を支援するために新たに健康経営サポートサービス「Genovision(ゲノビジョン)」の提供を2020年4月より開始しました。

従業員の健康維持が企業にとっても重要な課題となっているなか、従業員の健康維持を経営的視点から捉え、戦略的に実践していく「健康経営」が求められています。

こうしたニーズに応えるべく、「Genovision」では、従業員向け遺伝子検査「Genovision Dock」、従業員向け生活習慣改善サポート「Genovision Action」、企業向け健康経営コンサルティング「Genevision Insight」のサービスをワンパッケージで提供し、NTTグループがこれまで培ってきたICTやセキュリティ技術をもとに、ヘルスケアデータや遺伝子検査によるゲノム情報等にビッグデータ解析を掛け合わせて、従業員一人ひとりに最適化された生活習慣改善のサポートに取り組んでいます。

このサービスは、NTTグループが運営する医療機関を通じて、国内の従業員向けに順次開始し、グループ各企業が契約している全国のさまざまな医療機関へも、順次拡大していく予定です。また、一般企業向けにもサービス提供を開始し、全国の企業及び従業員に対して健康増進及び健康経営推進の支援を行っていきます。



年間トピックス

2019年度

持株会社(グループ連携)

5月	光ベースの革新的なネットワーク構想「IOWN」を発表	9月	米Major League Baseballとテクノロジーパートナーシップを締結
6月	北海道大学、岩見沢市と産官学連携協定を締結	12月	Microsoftと新たなデジタルソリューションの実現に向けた戦略的提携に合意
6月	超大容量1テラビット／秒光信号の長距離伝送の実証実験に成功	12月	三菱商事と産業DX推進に関する業務提携に合意
7月	千葉市とスマート＆ナチュラルな未来のまちづくりに向けた包括連携協定を締結	12月	障がい者の活躍推進に取り組む国際イニシアティブ「The Valuable 500」に加盟
7月	JTOWERと5G時代におけるシェアリングモデル推進に向けた資本・業務提携に合意		
7月	東京メトロと「東京の魅力・活力の共創」等に関する協業に合意		
4月	海外基礎研究拠点NTT Research, Inc.を北米シリコンバレーに発足		

移動通信事業

6月	新料金プラン「ギガホ」「ギガライト」を提供開始	8月	新たな融資サービスの提供をサポートする「ドコモレンディングプラットフォーム」を提供開始
		9月	5Gプレサービスを開始
		10月	5G時代を見据え、「FOMA」及び「iモード」のサービス終了(2026年3月予定)を発表

地域通信事業

7月	NTT東日本、グループ初の「農業×ICT」専業会社NTTアグリテクノロジーを設立	10月	NTT西日本、大学・自治体向けの共同利用型クラウド「地域創生クラウド」を提供開始
		10月	NTT西日本、福井市とICT利活用による地域活性化連携協定を締結

長距離・国際通信事業

6月	NTTグローバルデータセンターが建設段階から投資する初の拠点インドネシア ジャカルタ3データセンターの建設を発表	12月	関西最大級の大阪第7データセンターのサービス提供開始
6月	NTTコミュニケーションズが北米有数のマネージドサービス事業者Symmetry Holding買収を発表		
7月	NTTコミュニケーションズのグローバル事業、Dimension Data、NTTセキュリティを統合し、NTT Ltd.として営業開始		

データ通信事業

4月	企業向けクラウドセキュリティ管理サービス「BXO Managed Workspace Security」を提供開始	9月	レジ無しデジタル店舗出店サービス「Catch&Go」を提供開始
----	---	----	---------------------------------

その他事業

7月	ビッグデータ解析により健康経営を支援するNTTライフサイエンスを設立	9月	エネルギー事業推進会社NTTアノードエナジーが事業開始
7月	街づくり事業推進会社NTTアーバンソリューションズが事業開始		
		11月	NTTアノードエナジーが中期ビジョンを公表

2020年度

1月 eスポーツ分野における新会社 NTTe-Sportsを設立	4月 コンタクトセンター事業におけるグループ統一ブランド 「ONE CONTACT」を展開開始
1月 Intel、ソニーと、コミュニケーションの 未来をめざす「IOWN Global Forum」を設立	5月 米オースティン市、 カリフォルニア大学バークレー 校とスマートシティ、 スマートキャンパスで提携
2月 東京センチュリーとリース・ ファイナンス事業の拡大に向けた 資本・業務提携に合意	5月 ITER国際核融合エネルギー機構と包括連携協定を締結
3月 トヨタ自動車とのスマートシティ の実現をめざした資本・ 業務提携に合意	5月 環境エネルギービジョンを公表
3月 IoT/AI時代における地図の 高度化の推進に向け、ゼンリン との資本・業務提携に合意	6月 5G通信・光通信技術を活用した製品の共同開発及びグローバル展開 に向け、NECと資本・業務提携に合意
	6月 MTIと無人運航船実証実験に向けた共同研究契約を締結
	7月 宇宙環境エネルギー研究所を設立
	4月 法人向け健康経営支援サービス「dヘルスケア for Biz」を提供開始
3月 5G商用サービスを提供開始	6月 遠隔作業支援ソリューション「AceReal for docomo」 を提供開始
2月 NTT東日本、東京大学と日本初の 産学共同「ローカル5Gオープンラボ」 を設立	4月 NTT東日本、NTT西日本、通信速度最大約10Gbpsの 「フレッツ 光クロス」を提供開始
3月 東京大学、理化学研究所、科学技術振興機構と 超高精度光周波数の240kmファイバ伝送に成功	7月 NTT東日本、持続可能な畜産・酪農業の実現と 地域活性化をめざした新会社ビオストックを設立
2月 遠隔教育を支援するクラウドプラットフォーム「まなびポケット」の 無償提供を開始	6月 オンラインワークスペース「NeWork」を 提供開始
2月 ASEAN全域の歴史的文化遺産を 集約するデジタルアーカイブシステムを構築	6月 先端技術領域の強化をめざし、デジタル技術のグローバル集約拠点を 7拠点に拡大
	4月 トヨタコネクティッドとのモビリティサービス事業領域における業務提携を開始
3月 NTT都市開発、小学校跡地を活用した 「The Hotel Seiryu Kyoto Kiyomizu」を開業	6月 NTTグループグリーンボンドを発行
	8月 NTTアノードエナジー、フォレスト エナジーとのバイオマス発電事業に おける資本・業務提携発表

要約財務データ

U.S. GAAP(米国会計基準)	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
損益計算書データ						
営業収益	¥103,050	¥105,074	¥107,007	¥109,252	¥110,953	¥115,410
営業費用	90,901	92,844	94,988	97,115	100,108	101,928
営業利益	12,149	12,230	12,020	12,137	10,846	13,481
営業外損益	(391)	164	(43)	805	(179)	(189)
税引前当期純利益	11,758	12,393	11,976	12,942	10,666	13,293
法人税等	4,746	5,832	4,740	4,865	3,973	3,548
持分法による投資利益(損失)	7	(76)	(161)	(508)	59	58
当期純利益	7,019	6,486	7,076	7,569	6,752	9,802
控除：非支配持分に帰属する当期純利益	1,922	1,809	1,857	1,714	1,571	2,425
当社に帰属する当期純利益	¥ 5,096	¥ 4,677	¥ 5,219	¥ 5,855	¥ 5,181	¥ 7,377
貸借対照表データ						
有形固定資産	¥ 99,006	¥ 98,064	¥ 97,767	¥ 98,397	¥ 98,015	¥ 95,519
資産合計	196,656	193,897	195,491	202,849	207,024	210,359
流動負債	36,891	34,943	34,994	36,768	37,217	37,411
固定負債	58,956	58,477	55,277	56,574	59,027	60,096
資本金(資本金+資本剰余金)	37,720	37,701	37,656	37,650	37,847	38,175
株主資本合計	80,207	78,826	82,314	85,114	86,819	88,338
非支配持分	20,602	21,651	22,906	24,135	23,680	24,063
資本合計	¥100,809	¥100,477	¥105,220	¥109,248	¥110,498	¥112,401
キャッシュ・フロー計算書データ						
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 28,309	¥ 25,083	¥ 24,537	¥ 27,279	¥ 23,918	¥ 27,118
投資活動によるキャッシュ・フロー	(20,522)	(19,712)	(17,763)	(21,068)	(18,686)	(17,598)
財務活動によるキャッシュ・フロー	¥ (2,496)	¥ (9,481)	¥ (7,452)	¥ (6,224)	¥ (6,780)	¥ (7,076)
その他財務データ・主な経営指標等						
有利子負債	¥ 45,535	¥ 42,740	¥ 40,360	¥ 42,000	¥ 44,067	¥ 41,633
D/Eレシオ(%)	56.8%	54.2%	49.0%	49.3%	50.8%	47.1%
設備投資 ⁽¹⁾	18,701	19,466	19,700	18,928	18,175	16,872
減価償却費	19,625	19,107	18,992	18,803	18,280	17,663
研究開発費	2,682	2,679	2,692	2,493	2,338	2,134
EBITDA ⁽¹⁾	32,860	32,341	32,442	32,042	30,634	32,779
EBITDAマージン(%) ⁽¹⁾	31.9%	30.8%	30.3%	29.3%	27.6%	28.4%
フリー・キャッシュ・フロー	7,787	5,371	6,774	6,211	5,232	9,521
従業員(千人)	219	224	227	240	242	241
期中平均株式数(資本増減影響調整後)(株) ⁽²⁾	5,292,693,556	5,102,077,600	4,847,523,076	4,599,032,856	4,374,720,036	4,211,565,656
1株当たり配当金(円) ⁽²⁾	30	35	40	42.5	45	55
配当性向(%)	31.2%	38.2%	37.2%	33.4%	38.0%	31.4%
ROE(株主資本当社に帰属する当期純利益率)(%)	6.4%	5.9%	6.5%	7.0%	6.0%	8.4%
EPS(1株当たり当社に帰属する当期純利益)(円) ⁽²⁾	96.29	91.67	107.67	127.31	118.43	175.17
Capex to Sales(%)	18.1%	18.5%	18.4%	17.3%	16.4%	14.6%

(1) 設備投資及びEBITDAマージンの調整表についてはP.99をご参照ください。

・設備投資：固定資産の取得に要した発生ベース

・2016年度より、EBITDAの計算式を変更しています。

EBITDA = 営業利益+減価償却費+固定資産売却損及び除却損+減損損失

EBITDAマージン=(営業利益+減価償却費+固定資産売却損及び除却損+減損損失)/営業収益×100

(2) 2015年7月1日を効力発生日として実施した株式分割(普通株式1株を2株に分割)及び2020年1月1日を効力発生日として実施した株式分割(普通株式1株を2株に分割)を考慮して記載しています。

単位：億円

2016年度	2017年度
¥113,910	¥117,996
98,512	101,567
15,398	16,428
(120)	1,128
15,278	17,556
4,684	5,419
(0)	56
10,594	12,193
2,592	3,096
¥ 8,001	¥ 9,097
¥ 97,190	¥ 98,211
212,503	216,758
41,314	42,390
55,604	53,543
38,000	37,916
90,525	94,860
24,553	25,466
¥115,078	¥120,326
¥ 29,174	¥ 26,375
(20,893)	(18,418)
¥ (9,815)	¥ (9,317)
¥ 40,882	¥ 38,548
45.2%	40.6%
17,000	16,748
14,622	13,394
2,116	2,139
31,833	32,158
27.9%	27.3%
8,280	7,958
275	283
4,093,356,288	3,991,825,514
60	75
30.7%	32.9%
8.9%	9.8%
195.47	227.89
14.9%	14.2%

単位：億円

IFRS(国際財務報告基準)	2017年度	2018年度	2019年度
損益計算書データ			
営業収益	¥117,821	¥118,798	¥118,994
営業費用	101,411	101,860	103,373
営業利益	16,411	16,938	15,622
金融損益	(532)	(119)	(33)
持分法による投資損益	50	(101)	113
税引前利益	17,405	16,719	15,701
法人税等	5,338	5,332	4,588
当期利益	12,067	11,387	11,113
控除：非支配持分	3,088	2,841	2,560
当社に帰属する当期利益	¥ 8,979	¥ 8,546	¥ 8,553
貸借対照表データ			
有形固定資産	¥ 88,122	¥ 90,129	¥ 90,875
資産合計	215,414	222,951	230,141
流動負債	46,224	52,281	66,076
非流動負債	53,534	52,623	49,439
資本金(資本金+資本剰余金)	33,345	32,792	31,906
株主資本合計	90,504	92,649	90,611
非支配持分	25,153	25,399	24,015
資本合計	¥115,657	¥118,048	¥114,626
キャッシュ・フロー計算書データ			
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 25,413	¥ 24,062	¥ 29,952
投資活動によるキャッシュ・フロー	(17,462)	(17,741)	(18,527)
財務活動によるキャッシュ・フロー	¥ (9,683)	¥ (5,843)	¥ (10,413)
その他財務データ・主な経営指標等			
有利子負債	¥ 39,716	¥ 42,627	¥ 46,999
D/Eレシオ(%)	43.9%	46.0%	51.9%
設備投資	16,979	16,970	18,066
減価償却費	13,469	13,336	14,653
研究開発費	2,086	2,113	2,249
EBITDA	32,371	32,414	29,795
EBITDAマージン(%)	27.5%	27.3%	25.0%
フリー・キャッシュ・フロー	7,951	6,320	11,425
従業員(千人) ⁽³⁾	283	308	319
期中平均株式数(資本増減影響調整後)(株) ⁽⁴⁾	3,991,825,514	3,882,137,457	3,699,278,775
1株当たり配当金(円) ⁽⁴⁾	75	90	95
配当性向(%)	33.3%	40.9%	41.1%
ROE(株主資本当社に帰属する当期利益率)(%)	10.2%	9.3%	9.3%
中期財務目標			
EPS(1株当たり当社に帰属する当期利益)(円) ⁽⁴⁾	224.93	220.13	231.21
海外売上高(百万ドル) ⁽⁵⁾	18,354	18,911	19,454
海外営業利益率(%) ⁽⁵⁾	3.1%	3.2%	2.4%
コスト削減 ⁽⁶⁾	—	(2,200)	(5,000)
ROIC(%)	7.4%	7.4%	6.6%
Capex to Sales(%) (国内ネットワーク事業) ⁽⁷⁾	13.7%	13.9%	13.8%

(3)一部の海外子会社で従業員数のカウント対象を拡大したことから、過去の数値も遡及して修正しています。

(4)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)を考慮して記載しています。

(5)NTT株式会社(グローバル持株会社)に帰属する子会社の海外向け売上高を記載しています。

海外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いています。

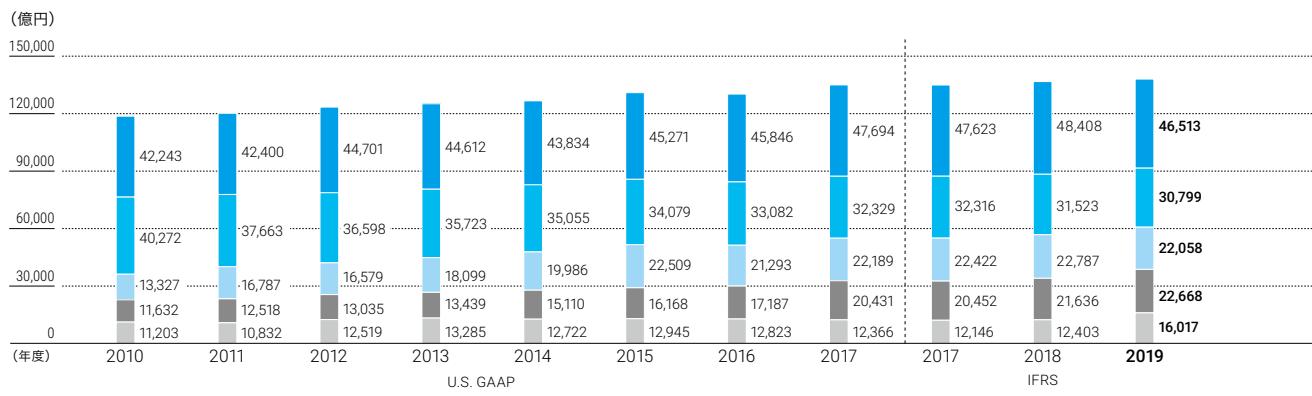
(6)2017年度からの累計削減額です。

(7)NTTコミュニケーションズのデータセンター事業等を除いています。

要約財務データ

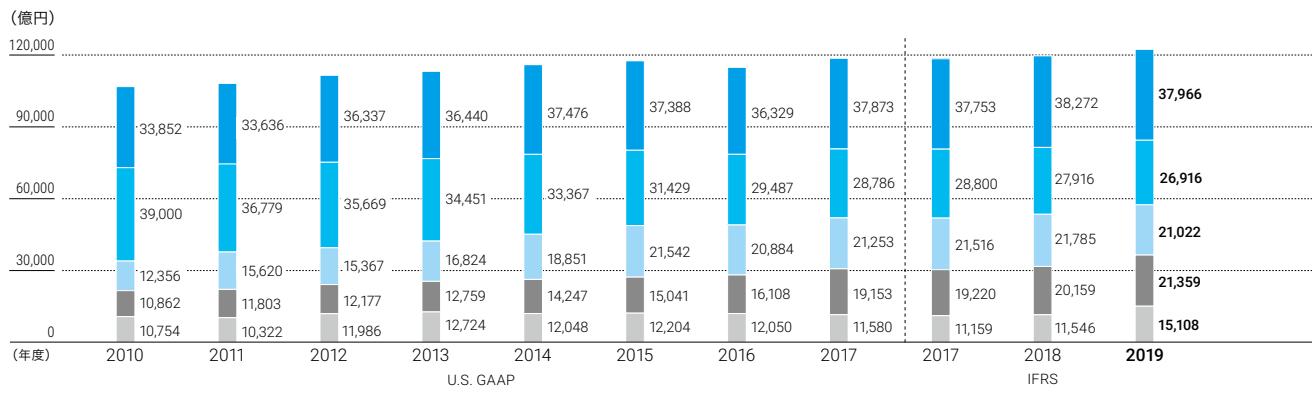
セグメント・データ

営業収益



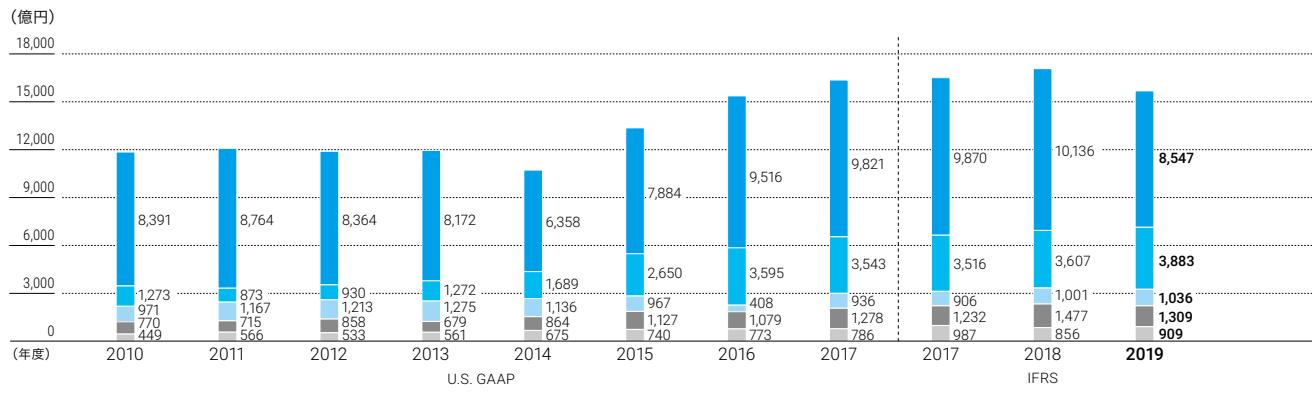
■ 移動通信事業 ■ 地域通信事業 ■ 長距離・国際事業 ■ データ通信事業 ■ その他の事業

営業費用



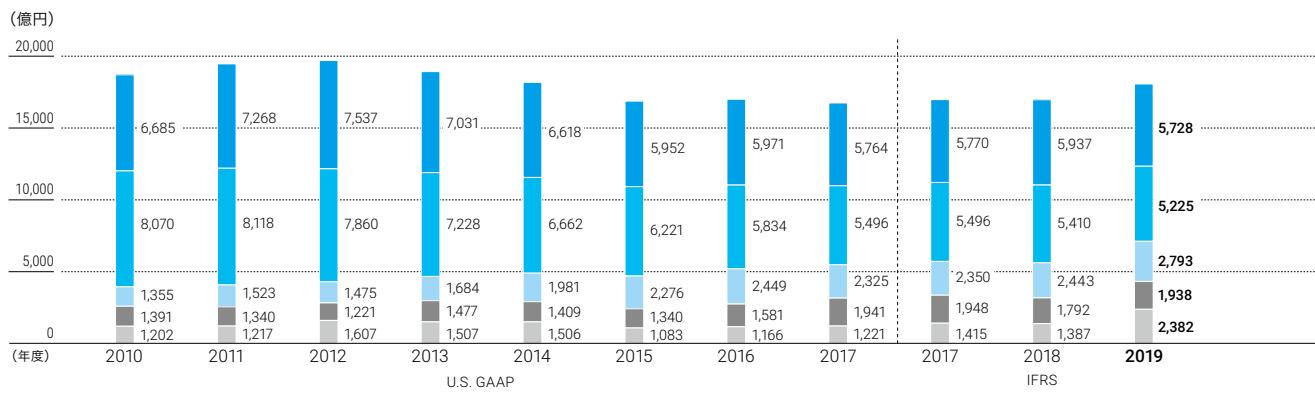
■ 移動通信事業 ■ 地域通信事業 ■ 長距離・国際事業 ■ データ通信事業 ■ その他の事業

営業利益



■ 移動通信事業 ■ 地域通信事業 ■ 長距離・国際事業 ■ データ通信事業 ■ その他の事業

設備投資



■ 移動通信事業 ■ 地域通信事業 ■ 長距離・国際事業 ■ データ通信事業 ■ その他の事業

グループ別データ

	単位：億円								
	NTTドコモ連結			NTT東日本グループ*1			NTT西日本グループ**2		
	2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度
営業収益	47,623	48,408	46,513	17,868	17,406	16,771	14,940	14,623	14,343
営業費用	37,753	38,272	37,966	15,541	14,980	14,211	13,747	13,440	13,021
営業利益	9,870	10,136	8,547	2,327	2,427	2,560	1,194	1,183	1,322
税引前当期利益	11,417	10,026	8,680	2,303	2,410	2,550	1,136	1,137	1,293
当社に帰属する当期利益	7,908	6,636	5,915	1,624	1,660	1,784	800	807	918

	単位：億円								
	NTT株式会社(グローバル持株会社)グループ*3			NTT Ltd.グループ*4			NTTコミュニケーションズグループ*5*6		
	2018年度	2019年度	2018年度	2019年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度
営業収益	—	44,268	—	8,977	—	7,946	20,397	21,636	22,668
営業費用／売上原価+									
販売費及び一般管理費	—	41,932	—	9,191	—	6,984	19,165	20,159	21,359
営業利益	—	2,335	—	(214)	—	962	1,231	1,477	1,309
税引前当期利益	—	—	—	(316)	—	1,089	1,227	1,469	1,202
当社に帰属する当期利益	—	—	—	(340)	—	1,105	824	936	751

	単位：億円				
	NTTアーバンソリューションズグループ*7		NTT都市開発連結		
	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度
営業収益	—	4,260	1,606	1,680	1,479
営業費用／売上原価+					
販売費及び一般管理費	—	3,842	1,327	1,404	1,221
営業利益	—	487	304	286	321
税引前当期利益	—	414	279	256	252
当社に帰属する当期利益	—	273	181	161	160

*1 NTT東日本グループの各数値の集計範囲はNTT東日本及びその子会社の内部取引相殺消去等実施後の社内管理数値であり、非監査の参考値です。

*2 NTT西日本グループの各数値の集計範囲はNTT西日本及びその子会社の内部取引相殺消去等実施後の社内管理数値であり、非監査の参考値です。

*3 NTT株式会社グループの各数値の集計範囲はNTT株式会社及びその子会社の内部取引相殺消去等実施後の社内管理数値であり、非監査の参考値です。

*4 NTT Ltd.グループの各数値の集計範囲はNTT Ltd.及びその子会社の内部取引相殺消去等実施後の社内管理数値であり、非監査の参考値です。

*5 NTTコミュニケーションズグループの各数値の集計範囲はNTTコミュニケーションズ及びその子会社の内部取引相殺消去等実施後の社内管理数値であり、非監査の参考値です。

*6 NTTコミュニケーションズグループについては、2019年7月に実施したグローバル再編成に伴い海外子会社等をNTT Ltd.グループに移管しています。

*7 NTTアーバンソリューションズグループの各数値の集計範囲はNTT都市開発連結、NTTファシリティーズ及びその子会社の内部取引相殺消去等実施後の社内管理数値であり、非監査の参考値です。

要約財務データ

四半期データ(IFRS)

	2017年度	2018年度	2019年度	第1四半期	第2四半期
	2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度
NTT 連結業績概要					
営業収益	28,087	28,527	29,154	28,824	29,405
固定音声関連サービス収入	2,902	2,722	2,523	2,808	2,661
移動音声関連サービス収入	2,272	2,345	2,313	2,369	2,385
IP系・パケット通信サービス収入	9,395	9,380	9,233	9,496	9,305
通信端末機器販売収入	1,798	1,980	1,876	1,842	2,345
システムインテグレーションサービス収入	7,922	8,377	8,766	8,552	8,772
その他の営業収入	3,799	3,723	4,443	3,757	3,937
営業費用	22,841	23,155	24,102	23,687	24,069
人件費	5,916	5,921	6,060	5,949	5,907
経費	13,059	13,418	13,903	13,786	14,263
減価償却費	3,310	3,255	3,605	3,333	3,310
減損損失	—	—	15	7	0
営業権	—	—	—	—	3
メタルケーブル関連	—	—	—	—	—
その他	—	—	15	7	0
固定資産除却費	273	268	211	355	324
租税公課	283	293	307	257	266
営業利益	5,247	5,372	5,052	5,137	5,335
税引前四半期(当期)利益	5,278	5,427	5,268	5,141	5,357
当社に帰属する四半期(当期)利益	2,893	2,897	2,805	2,748	2,700
NTT 連結財政状態概要					
資産合計	212,336	214,670	225,686	214,549	217,198
流動資産	55,748	57,023	63,559	57,332	60,825
(再掲)現金及び現金同等物	11,617	7,971	10,215	9,844	8,896
(再掲)営業債権及びその他の債権	33,610	38,237	42,190	36,938	39,659
非流動資産	156,588	157,646	162,127	157,217	156,373
(再掲)有形固定資産	87,246	88,207	89,239	87,869	89,418
負債・資本合計	212,336	214,670	225,686	214,549	217,198
負債合計	100,333	98,029	109,262	98,741	96,557
流動負債	44,065	46,182	53,085	42,211	43,291
(再掲)営業債務及びその他の債務	14,692	15,106	16,859	14,258	14,848
非流動負債	56,268	51,847	56,177	56,530	53,266
(再掲)長期借入債務	31,782	27,931	28,349	31,851	29,363
(再掲)確定給付負債	18,809	18,644	18,832	18,942	18,791
資本合計	112,003	116,640	116,424	115,808	120,641
有利子負債額(連結)					
有利子負債額	46,369	43,595	47,572	43,156	40,641
設備投資					
設備投資額	3,691	3,214	3,307	4,012	3,611
移動通信事業セグメント	1,223	1,249	979	1,452	1,305
地域通信事業セグメント	1,064	1,021	886	1,262	1,080
長距離・国際通信事業セグメント	521	384	485	567	503
データ通信事業セグメント	446	382	421	537	402
その他の事業セグメント	437	178	536	193	321
(参考) グループ別設備投資額					
NTT 東日本グループ	609	606	520	601	577
NTT 西日本グループ	455	415	366	661	503
NTT Ltd. グループ	—	—	—	—	367
NTT コミュニケーションズグループ(2019年7月～)*	—	—	—	—	215
NTT コミュニケーションズグループ	463	323	428	517	446
Dimension Data 連結	53	55	48	41	51
NTT アーバンソリューションズグループ	—	—	355	—	—

* NTT コミュニケーションズグループについては、2019年7月に実施したグローバル再編成に伴い海外子会社等を NTT Ltd. グループに移管しています。

単位：億円

						通期		
第3四半期			第4四半期(期末)			2017年度	2018年度	2019年度
2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度			
30,558	30,020	29,731	30,352	30,846	30,367	117,821	118,798	118,994
2,878	2,710	2,499	2,880	2,684	2,517	11,469	10,777	9,994
2,357	2,372	2,402	2,335	2,365	2,598	9,333	9,467	9,665
9,391	9,341	8,997	9,293	9,187	8,781	37,574	37,212	36,193
3,041	2,801	1,893	2,102	2,166	1,419	8,783	9,292	6,918
8,840	8,849	9,281	9,259	9,943	9,959	34,574	35,941	37,314
4,050	3,949	4,659	4,483	4,501	5,094	16,089	16,110	18,910
26,845	25,456	25,055	28,038	29,179	29,250	101,411	101,860	103,373
6,142	6,030	6,121	5,926	6,058	6,146	23,934	23,916	24,285
15,197	14,755	14,639	16,296	16,741	16,714	58,339	59,177	60,064
3,395	3,342	3,652	3,433	3,430	3,780	13,469	13,336	14,653
1,501	673	29	270	590	96	1,779	1,264	167
253	—	17	88	394	9	341	394	29
1,248	660	—	—	—	—	1,248	660	—
0	13	12	182	196	86	190	210	137
347	341	318	567	789	911	1,542	1,722	1,716
263	315	296	1,545	1,571	1,602	2,349	2,445	2,488
3,713	4,564	4,676	2,315	1,667	1,117	16,411	16,938	15,622
4,868	4,521	4,659	2,117	1,414	1,024	17,405	16,719	15,701
2,173	2,324	2,493	1,165	624	584	8,979	8,546	8,553
214,436	218,998	229,417	215,414	222,951	230,141			
58,495	63,852	64,348	58,692	65,800	67,035			
8,922	9,084	8,755	8,950	9,461	10,336			
39,004	41,490	45,244	40,222	43,914	35,028			
155,941	155,147	165,069	156,723	157,152	163,106			
86,991	88,586	90,076	88,122	90,129	90,875			
214,436	218,998	229,417	215,414	222,951	230,141			
98,526	101,694	113,074	99,758	104,904	115,515			
42,318	48,438	56,044	46,224	52,281	66,076			
15,705	16,155	17,048	18,117	20,925	21,428			
56,208	53,256	57,031	53,534	52,623	49,439			
31,630	29,077	28,676	29,539	28,652	21,658			
19,119	18,919	19,125	18,605	18,780	18,735			
115,910	117,304	116,343	115,657	118,048	114,626			
42,765	45,601	51,319	39,716	42,627	46,999			
3,833	3,676	4,115	5,444	6,468	6,966	16,979	16,970	18,066
1,359	1,340	1,197	1,736	2,043	2,347	5,770	5,937	5,728
1,236	1,140	1,145	1,934	2,170	2,089	5,496	5,410	5,225
475	454	634	787	1,102	1,087	2,350	2,443	2,793
409	454	542	556	554	557	1,948	1,792	1,938
353	288	597	432	600	886	1,415	1,387	2,382
590	546	590	886	1,012	961	2,686	2,741	2,710
647	594	555	1,048	1,158	1,128	2,810	2,669	2,515
—	—	258	—	—	512	—	—	1,136
—	—	374	—	—	545	—	—	1,135
425	397	—	686	1,026	—	2,091	2,193	—
38	47	—	78	57	—	211	209	—
—	—	321	—	—	484	—	—	1,294

要約財務データ

セグメント別損益状況(IFRS)

	第1四半期			第2四半期		
	2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度
移動通信事業 セグメント						
営業収益	11,336	11,767	11,593	11,607	12,129	11,707
移動音声関連サービス収入	2,297	2,369	2,336	2,394	2,410	2,376
IP系・パケット通信サービス収入	5,335	5,446	5,412	5,408	5,417	5,387
通信端末機器販売収入	1,570	1,786	1,677	1,620	2,118	1,501
その他の営業収入	2,135	2,165	2,168	2,184	2,184	2,443
営業費用	8,515	8,667	8,806	8,832	9,123	9,092
人件費	726	730	723	714	723	727
経費	6,448	6,666	6,550	6,717	7,061	6,786
減価償却費	1,191	1,138	1,415	1,213	1,177	1,435
減損損失	—	—	—	—	—	—
固定資産除却費	125	104	87	161	133	112
租税公課	25	30	31	27	30	32
営業利益	2,821	3,099	2,787	2,775	3,006	2,615
地域通信事業 セグメント						
営業収益	7,867	7,689	7,465	7,921	7,755	7,633
固定音声関連サービス収入	2,885	2,740	2,553	2,804	2,679	2,458
IP系・パケット通信サービス収入	3,795	3,744	3,725	3,814	3,741	3,706
通信端末機器販売収入	185	183	178	192	187	219
システムインテグレーションサービス収入	284	276	297	380	411	529
その他の営業収入	719	746	712	732	737	721
営業費用	6,354	6,269	6,019	6,551	6,412	6,371
人件費	1,906	1,784	1,750	1,847	1,784	1,698
経費	3,013	3,051	2,934	3,232	3,187	3,312
減価償却費	1,120	1,107	1,028	1,129	1,108	1,037
減損損失	—	—	—	6	—	—
固定資産除却費	137	144	116	182	176	160
租税公課	179	183	191	155	158	164
営業利益	1,513	1,420	1,446	1,371	1,343	1,261
長距離・国際通信事業 セグメント						
営業収益	5,334	5,412	5,559	5,627	5,720	5,620
固定音声関連サービス収入	604	557	504	591	568	537
IP系・パケット通信サービス収入	998	1,060	1,064	1,018	1,058	1,058
通信端末機器販売収入	47	16	26	39	44	18
システムインテグレーションサービス収入	3,255	3,386	3,522	3,578	3,633	3,759
その他の営業収入	430	393	443	401	416	249
営業費用	4,923	5,091	5,268	5,237	5,326	5,317
人件費	960	1,025	1,077	976	1,027	1,022
経費	3,533	3,613	3,621	3,822	3,842	3,712
減価償却費	405	428	527	412	433	515
減損損失	—	—	15	2	—	23
固定資産除却費	9	7	6	9	7	13
租税公課	16	18	21	16	16	33
営業利益	411	320	291	391	394	302
データ通信事業 セグメント						
営業収益	4,721	5,052	5,273	4,919	5,175	5,505
システムインテグレーションサービス収入	4,721	5,052	5,273	4,919	5,175	5,505
営業費用	4,457	4,760	4,974	4,619	4,864	5,166
人件費	1,828	1,933	2,033	1,931	1,935	2,016
経費	2,215	2,426	2,435	2,278	2,519	2,635
減価償却費	385	372	481	381	383	484
減損損失	—	—	—	—	—	3
固定資産除却費	3	2	1	5	2	3
租税公課	26	27	25	26	25	26
営業利益	264	293	298	300	311	339
その他の事業 セグメント						
営業収益	2,748	2,672	3,385	2,813	2,978	3,823
IP系・パケット通信サービス収入	59	57	60	64	59	67
システムインテグレーションサービス収入	324	355	356	347	371	343
その他の営業収入	2,365	2,260	2,969	2,402	2,547	3,413
営業費用	2,463	2,412	3,097	2,510	2,664	3,552
人件費	632	616	608	626	613	677
経費	1,586	1,528	2,123	1,647	1,789	2,523
減価償却費	208	223	323	202	217	320
減損損失	—	—	—	—	0	—
固定資産除却費	5	16	4	6	15	5
租税公課	32	29	40	28	30	28
営業利益	285	260	289	303	314	271

※ セグメント間取引を含んでいます。

単位：億円

						通期		
第3四半期			第4四半期					
2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度
12,951	12,646	11,860	11,729	11,867	11,353	47,623	48,408	46,513
2,383	2,397	2,426	2,355	2,387	2,625	9,428	9,562	9,763
5,391	5,425	5,220	5,238	5,304	5,006	21,372	21,593	21,025
2,847	2,597	1,710	1,862	1,943	1,195	7,898	8,444	6,082
2,331	2,227	2,504	2,274	2,234	2,528	8,924	8,809	9,642
9,989	9,731	9,384	10,417	10,751	10,685	37,753	38,272	37,966
722	726	737	719	711	695	2,881	2,889	2,882
7,862	7,661	7,005	7,791	7,851	7,745	28,818	29,238	28,086
1,220	1,171	1,460	1,242	1,223	1,499	4,866	4,709	5,808
—	—	17	118	328	5	118	328	22
155	143	125	230	308	391	672	688	715
29	31	41	317	330	350	398	420	453
2,963	2,915	2,476	1,311	1,116	668	9,870	10,136	8,547
7,987	7,811	7,665	8,540	8,268	8,037	32,316	31,523	30,799
2,867	2,717	2,522	2,875	2,716	2,529	11,431	10,852	10,061
3,800	3,773	3,741	3,827	3,749	3,725	15,237	15,007	14,897
185	189	171	206	207	198	767	766	766
372	377	486	631	625	749	1,666	1,689	2,061
762	755	744	1,002	970	836	3,214	3,209	3,013
7,794	7,060	6,396	8,101	8,175	8,130	28,800	27,916	26,916
1,828	1,779	1,713	1,787	1,729	1,666	7,368	7,076	6,827
3,248	3,170	3,308	3,961	3,982	4,023	13,454	13,389	13,576
1,147	1,119	1,031	1,154	1,145	1,048	4,550	4,480	4,145
1,248	660	—	22	37	9	1,276	697	9
169	174	177	296	409	514	783	903	967
155	158	167	881	872	871	1,369	1,371	1,393
193	750	1,269	439	94	(94)	3,516	3,607	3,883
5,700	5,713	5,422	5,761	5,943	5,457	22,422	22,787	22,058
608	560	530	595	518	509	2,399	2,203	2,079
1,034	1,079	1,024	1,052	1,078	1,037	4,102	4,275	4,183
16	19	16	45	36	50	147	115	110
3,622	3,574	3,620	3,585	3,797	3,525	14,040	14,391	14,426
420	481	232	483	514	336	1,734	1,803	1,259
5,697	5,376	5,056	5,660	5,992	5,380	21,516	21,785	21,022
1,114	1,037	1,055	996	1,024	1,003	4,046	4,114	4,157
3,875	3,818	3,454	3,988	4,142	3,640	15,218	15,416	14,426
425	438	513	436	486	552	1,678	1,784	2,107
253	2	0	116	194	47	371	197	86
14	24	17	22	41	36	54	79	71
16	57	18	101	105	103	150	196	175
3	336	366	101	(49)	77	906	1,001	1,036
5,214	5,280	5,642	5,599	6,129	6,248	20,452	21,636	22,668
5,214	5,280	5,642	5,599	6,129	6,248	20,452	21,636	22,668
4,904	4,935	5,344	5,240	5,600	5,874	19,220	20,159	21,359
2,022	2,025	2,135	1,985	2,149	2,217	7,766	8,042	8,401
2,459	2,476	2,678	2,806	3,009	3,085	9,757	10,430	10,834
391	399	499	382	382	500	1,539	1,536	1,963
—	—	0	17	7	20	17	7	23
3	6	4	13	13	15	24	22	22
28	29	29	37	41	37	116	122	116
310	345	298	359	529	374	1,232	1,477	1,309
2,930	2,903	3,759	3,656	3,850	5,049	12,146	12,403	16,017
56	61	70	66	69	71	245	246	267
397	347	378	409	448	516	1,477	1,521	1,594
2,476	2,495	3,311	3,181	3,333	4,462	10,423	10,635	14,156
2,658	2,645	3,488	3,528	3,825	4,971	11,159	11,546	15,108
621	614	660	655	696	825	2,535	2,539	2,770
1,778	1,763	2,447	2,426	2,556	3,494	7,438	7,637	10,587
215	214	317	221	255	359	846	909	1,319
—	11	12	0	24	16	0	36	28
14	9	10	23	51	34	48	90	52
29	34	41	203	242	242	293	336	351
272	258	271	128	25	78	987	856	909

要約財務データ

グループ別 サマリー (IFRS)

	第1四半期			第2四半期		
	2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度
NTTドコモ連結						
営業収益	11,337	11,767	11,593	11,608	12,129	11,707
通信サービス	7,661	7,854	7,786	7,841	7,865	7,800
モバイル通信サービス収入	7,165	7,183	6,997	7,292	7,168	6,976
光通信サービス及びその他の通信サービス収入	496	671	789	549	697	825
端末機器販売	1,570	1,786	1,677	1,620	2,118	1,501
その他の営業収入	2,107	2,126	2,130	2,147	2,146	2,406
営業費用	8,516	8,667	8,806	8,829	9,123	9,092
人件費	726	730	723	714	723	727
経費	5,563	5,664	5,541	5,773	6,021	5,733
減価償却費	1,191	1,138	1,415	1,213	1,177	1,435
減損損失	—	—	—	—	—	—
通信設備使用料	910	1,032	1,040	969	1,069	1,085
固定資産除却費	125	104	87	161	133	112
営業利益	2,821	3,099	2,787	2,778	3,006	2,615
税引前四半期(当期)利益	2,898	3,171	2,854	2,855	3,041	2,632
当社に帰属する四半期(当期)利益	1,999	2,183	1,923	1,922	1,887	1,800
NTT東日本グループ*1						
営業収益	4,302	4,242	4,093	4,323	4,256	4,140
固定音声関連サービス収入	1,511	1,445	1,357	1,476	1,423	1,315
IP系・パケット通信サービス収入	2,108	2,097	2,105	2,129	2,106	2,096
通信端末機器販売収入	73	72	73	73	74	86
システムインテグレーションサービス収入	140	130	142	168	185	242
その他の営業収入	470	498	417	477	468	401
営業費用	3,413	3,366	3,212	3,529	3,404	3,346
人件費	998	936	928	968	934	883
経費	1,647	1,673	1,567	1,769	1,723	1,725
減価償却費	599	591	553	603	586	561
減損損失	—	—	—	6	—	—
固定資産除却費	72	67	59	98	75	87
租税公課	97	99	105	85	86	91
営業利益	889	876	882	794	851	794
税引前四半期(当期)利益	884	875	881	792	845	792
当社に帰属する四半期(当期)利益	615	617	612	543	592	559
NTT西日本グループ*2						
営業収益	3,666	3,541	3,460	3,707	3,599	3,557
固定音声関連サービス収入	1,395	1,312	1,214	1,356	1,279	1,166
IP系・パケット通信サービス収入	1,689	1,648	1,621	1,687	1,637	1,611
通信端末機器販売収入	113	111	105	120	114	134
システムインテグレーションサービス収入	148	150	160	216	230	291
その他の営業収入	322	319	359	329	340	355
営業費用	3,042	2,998	2,896	3,129	3,108	3,088
人件費	910	851	824	881	852	814
経費	1,464	1,468	1,452	1,567	1,561	1,652
減価償却費	521	516	476	526	521	476
減損損失	—	—	—	—	—	—
固定資産除却費	65	79	58	85	102	73
租税公課	82	83	86	70	72	73
営業利益	624	543	564	578	491	468
税引前四半期(当期)利益	611	533	556	562	479	463
当社に帰属する四半期(当期)利益	425	377	391	391	339	327

*1 NTT東日本グループの各数値の集計範囲はNTT東日本及びその子会社の内部取引相殺消去等実施後の社内管理数値であり、非監査の参考値です。

*2 NTT西日本グループの各数値の集計範囲はNTT西日本及びその子会社の内部取引相殺消去等実施後の社内管理数値であり、非監査の参考値です。

単位：億円

						通期		
第3四半期			第4四半期			2017年度	2018年度	2019年度
2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度			
12,953	12,646	11,860	11,725	11,867	11,353	47,623	48,408	46,513
7,806	7,859	7,685	7,621	7,729	7,671	30,927	31,307	30,943
7,218	7,126	6,817	6,998	6,966	6,789	28,673	28,444	27,578
587	732	869	622	763	882	2,254	2,863	3,364
2,847	2,597	1,710	1,862	1,943	1,195	7,898	8,444	6,082
2,300	2,190	2,465	2,243	2,195	2,487	8,797	8,658	9,488
9,990	9,731	9,384	10,417	10,751	10,685	37,753	38,272	37,966
722	726	737	719	711	695	2,881	2,889	2,882
6,883	6,582	5,941	7,093	7,070	7,008	25,313	25,337	24,222
1,220	1,171	1,460	1,242	1,223	1,499	4,866	4,709	5,808
—	—	17	118	328	5	118	328	22
1,010	1,109	1,104	1,015	1,110	1,087	3,904	4,320	4,317
155	143	125	230	308	391	672	688	715
2,962	2,915	2,476	1,308	1,116	668	9,870	10,136	8,547
4,453	2,905	2,479	1,211	910	715	11,417	10,026	8,680
3,056	2,005	1,700	932	561	492	7,908	6,636	5,915
4,412	4,317	4,175	4,831	4,591	4,362	17,868	17,406	16,771
1,507	1,454	1,349	1,497	1,413	1,321	5,991	5,736	5,342
2,128	2,115	2,109	2,151	2,107	2,111	8,516	8,425	8,421
70	74	71	83	83	80	299	303	310
179	177	243	313	262	372	800	754	999
527	497	404	787	725	477	2,261	2,188	1,699
4,133	3,782	3,374	4,466	4,427	4,278	15,541	14,980	14,211
956	927	905	939	928	880	3,861	3,726	3,596
1,797	1,721	1,741	2,306	2,216	2,097	7,518	7,333	7,130
609	592	548	619	609	559	2,429	2,379	2,221
609	361	—	15	25	—	630	387	—
78	95	88	134	198	288	382	435	521
84	85	92	454	450	454	721	721	743
279	535	801	365	163	84	2,327	2,427	2,560
270	530	795	358	160	82	2,303	2,410	2,550
194	375	557	272	76	55	1,624	1,660	1,784
3,681	3,617	3,566	3,886	3,866	3,761	14,940	14,623	14,343
1,379	1,302	1,192	1,407	1,327	1,233	5,537	5,220	4,805
1,673	1,659	1,634	1,677	1,642	1,615	6,725	6,586	6,481
115	115	101	125	126	120	472	467	460
198	205	252	328	368	381	889	954	1,083
317	335	388	349	402	413	1,316	1,396	1,515
3,767	3,398	3,098	3,808	3,936	3,939	13,747	13,440	13,021
875	855	812	855	811	787	3,521	3,368	3,236
1,553	1,564	1,639	1,817	1,938	2,010	6,402	6,531	6,754
538	527	484	535	538	490	2,120	2,103	1,926
639	299	—	7	12	9	646	310	9
92	80	88	167	215	226	409	477	446
70	72	75	427	422	417	649	650	650
(86)	219	468	78	(70)	(178)	1,194	1,183	1,322
(101)	207	460	64	(82)	(186)	1,136	1,137	1,293
(62)	155	326	47	(64)	(127)	800	807	918

要約財務データ

	第1四半期			第2四半期		
	2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度
NTT株式会社(グローバル持株会社)グループ*1						
営業収益	—	—	10,731	—	—	11,023
営業費用	—	—	10,138	—	—	10,378
営業利益	—	—	593	—	—	645
NTT Ltd.グループ*2						
営業収益	—	—	—	—	—	3,164
営業費用	—	—	—	—	—	3,227
人件費	—	—	—	—	—	715
経費	—	—	—	—	—	2,251
減価償却費	—	—	—	—	—	231
減損損失	—	—	—	—	—	23
固定資産除却費	—	—	—	—	—	0
租税公課	—	—	—	—	—	7
営業利益	—	—	—	—	—	(63)
税引前四半期(当期)利益	—	—	—	—	—	(99)
当社に帰属する四半期(当期)利益	—	—	—	—	—	(141)
NTTコミュニケーションズグループ(2019年7月～)*3						
営業収益*4	—	—	—	—	—	2,586
クラウド基盤	—	—	—	—	—	246
データネットワーク	—	—	—	—	—	987
ボイスコミュニケーション	—	—	—	—	—	572
アプリケーション&コンテンツ	—	—	—	—	—	200
ソリューション	—	—	—	—	—	512
その他	—	—	—	—	—	69
営業費用	—	—	—	—	—	2,182
人件費	—	—	—	—	—	302
経費	—	—	—	—	—	1,571
減価償却費	—	—	—	—	—	284
減損損失	—	—	—	—	—	—
固定資産除却費	—	—	—	—	—	12
租税公課	—	—	—	—	—	12
営業利益	—	—	—	—	—	404
税引前四半期(当期)利益	—	—	—	—	—	383
当社に帰属する四半期(当期)利益	—	—	—	—	—	373
NTTデータ連結						
売上高	4,703	5,052	5,273	4,901	5,175	5,505
公共・社会基盤	905	1,067	1,001	1,012	1,017	1,128
金融	1,306	1,309	1,390	1,367	1,351	1,418
法人・ソリューション	1,072	1,207	1,351	1,140	1,299	1,469
北米	1,109	1,015	1,030	1,083	1,074	1,054
EMEA・中南米	865	1,037	1,108	906	1,029	1,066
消去又は全社	(554)	(583)	(609)	(607)	(596)	(631)
売上原価	3,553	3,784	3,951	3,677	3,946	4,145
売上総利益	1,151	1,268	1,322	1,224	1,229	1,361
販売費及び一般管理費	888	977	1,023	924	920	1,022
営業利益	263	291	298	300	309	339
税引前四半期(当期)利益	269	302	308	282	308	321
当社に帰属する四半期(当期)利益	169	208	210	184	179	192

*1 NTT株式会社グループの各数値の集計範囲はNTT株式会社及びその子会社の内部取引相殺消去等実施後の社内管理数値であり、非監査の参考値です。

*2 NTT Ltd.グループの各数値の集計範囲はNTT Ltd.及びその子会社の内部取引相殺消去等実施後の社内管理数値であり、非監査の参考値です。

なお、2019年度第4四半期より旧Dimension Data Holdings株式買収に係る費用(PPA償却費等)を営業費用に含めて開示したことから、過去の数値も遡及して修正しています。

*3 NTTコミュニケーションズグループの各数値の集計範囲はNTTコミュニケーションズ及びその子会社の内部取引相殺消去等実施後の社内管理数値であり、非監査の参考値です。

NTTコミュニケーションズグループについては、2019年7月に実施したグローバル再編成に伴い海外子会社等をNTT Ltd.グループに移管しています。

*4 表示科目における主なサービスとして、クラウド基盤には「データセンターーサービス」、「クラウドサービス(Enterprise Cloud等)」、「データネットワークには「クローズドネットワークサービス(Arcstar Universal One等)」、「オープンネットワークサービス(OCN等)」、ボイスコミュニケーションには「電話サービス」、「VoIPサービス(050 plus等)」、アプリケーション&コンテンツには「アプリケーションサービス(メールサービス等)」、ソリューションには「SIサービス」が含まれています。

単位：億円

第3四半期			第4四半期			通期		
2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度
—	—	10,963	—	—	11,550	—	—	44,268
—	—	10,305	—	—	11,112	—	—	41,932
—	—	658	—	—	439	—	—	2,335
—	—	3,034	—	—	2,779	—	—	8,977
—	—	3,015	—	—	2,950	—	—	9,191
—	—	732	—	—	700	—	—	2,146
—	—	2,050	—	—	1,939	—	—	6,241
—	—	226	—	—	255	—	—	713
—	—	0	—	—	44	—	—	67
—	—	1	—	—	1	—	—	2
—	—	6	—	—	10	—	—	23
—	—	20	—	—	(171)	—	—	(214)
—	—	(4)	—	—	(213)	—	—	(316)
—	—	(32)	—	—	(167)	—	—	(340)
—	—	2,541	—	—	2,819	—	—	7,946
—	—	245	—	—	261	—	—	752
—	—	957	—	—	985	—	—	2,929
—	—	572	—	—	561	—	—	1,704
—	—	183	—	—	221	—	—	603
—	—	520	—	—	717	—	—	1,749
—	—	64	—	—	75	—	—	208
—	—	2,204	—	—	2,598	—	—	6,984
—	—	319	—	—	295	—	—	916
—	—	1,569	—	—	1,875	—	—	5,015
—	—	289	—	—	297	—	—	870
—	—	—	—	—	1	—	—	1
—	—	16	—	—	35	—	—	63
—	—	12	—	—	95	—	—	119
—	—	337	—	—	221	—	—	962
—	—	347	—	—	359	—	—	1,089
—	—	252	—	—	481	—	—	1,105
5,197	5,280	5,642	5,596	6,129	6,248	20,397	21,636	22,668
1,072	1,090	1,206	1,460	1,625	1,666	4,449	4,799	5,002
1,404	1,333	1,413	1,522	1,598	1,582	5,599	5,591	5,804
1,221	1,303	1,480	1,349	1,490	1,585	4,781	5,298	5,886
1,072	1,050	1,055	1,015	1,080	1,120	4,279	4,219	4,260
1,045	1,159	1,172	1,059	1,177	1,208	3,875	4,401	4,554
(617)	(655)	(684)	(809)	(840)	(913)	(2,587)	(2,673)	(2,837)
3,922	3,950	4,232	4,203	4,506	4,618	15,355	16,186	16,946
1,274	1,329	1,411	1,393	1,623	1,629	5,042	5,450	5,722
966	987	1,113	1,033	1,089	1,255	3,810	3,973	4,413
308	342	298	359	534	374	1,231	1,477	1,309
307	336	294	369	523	278	1,227	1,469	1,202
209	209	177	262	341	173	824	936	751

要約財務データ

	第1四半期			第2四半期		
	2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度
NTTコミュニケーションズグループ*1						
営業収益*2	3,199	3,263	3,373	3,243	3,452	—
クラウド基盤	431	490	547	454	520	—
データネットワーク	1,187	1,224	1,225	1,200	1,212	—
ボイスコミュニケーション	687	668	627	691	668	—
アプリケーション&コンテンツ	298	306	335	306	315	—
ソリューション	507	513	566	545	673	—
その他	90	61	73	49	64	—
営業費用	2,764	2,893	2,998	2,833	3,045	—
人件費	483	506	533	473	505	—
経費	1,932	2,006	1,980	2,002	2,152	—
減価償却費	325	357	444	335	365	—
減損損失	—	—	15	—	—	—
固定資産除却費	9	6	6	8	7	—
租税公課	15	18	20	15	16	—
営業利益	435	371	375	410	407	—
税引前四半期(当期)利益	446	379	376	433	411	—
当社に帰属する四半期(当期)利益	316	271	244	314	282	—
Dimension Data 連結*3						
営業収益	2,084	2,152	2,207	2,328	2,286	—
システムインテグレーションサービス収入	2,084	2,152	2,207	2,328	2,286	—
売上原価	1,683	1,724	1,784	1,882	1,840	—
売上総利益	402	428	424	446	446	—
販売費及び一般管理費	369	393	449	413	384	—
営業利益	33	34	(25)	33	61	—
税引前四半期(当期)利益	19	14	(40)	19	33	—
当社に帰属する四半期(当期)利益	1	3	(38)	23	5	—
NTTアーバンソリューションズグループ*4						
営業収益	—	—	776	—	—	981
営業費用	—	—	680	—	—	846
人件費	—	—	150	—	—	151
経費	—	—	431	—	—	606
減価償却費	—	—	85	—	—	86
減損損失	—	—	—	—	—	—
固定資産除却費	—	—	—	—	—	—
租税公課	—	—	12	—	—	1
営業利益	—	—	135	—	—	134
税引前四半期(当期)利益	—	—	125	—	—	122
当社に帰属する四半期(当期)利益	—	—	84	—	—	79
NTT都市開発連結						
営業収益	401	299	341	311	420	401
営業費用／営業原価	231	215	253	180	310	284
人件費	—	25	25	—	26	25
経費	—	143	163	—	236	205
減価償却費	—	42	55	—	44	57
減損損失	—	—	—	—	0	—
固定資産除却費	—	—	—	—	—	—
租税公課	—	3	8	—	3	(3)
営業利益	124	99	126	90	99	113
税引前四半期(当期)利益	117	93	117	82	90	102
当社に帰属する四半期(当期)利益	77	60	78	53	57	65

*1 NTTコミュニケーションズグループの各数値の集計範囲はNTTコミュニケーションズ及びその子会社の内部取引相殺消去等実施後の社内管理数値であり、非監査の参考値です。

*2 表示科目における主なサービスとして、クラウド基盤には「データセンター・サービス」、「クラウドサービス(Enterprise Cloud 等)」、データネットワークには「クローズドネットワークサービス(Arcstar Universal One 等)」、「オープンネットワークサービス(OCN 等)」、ボイスコミュニケーションには「電話サービス」、「VoIPサービス(050 plus 等)」、アプリケーション&コンテンツには「アプリケーションサービス(メールサービス 等)」、ソリューションには「SIサービス」が含まれています。

*3 Dimension Data Holdingsの英国における現地法定決算報告上の数値です。なお、上記四半期実績は非監査の参考値です。

*4 NTTアーバンソリューションズグループの各数値の集計範囲はNTT都市開発連結、NTTファシリティーズ及びその子会社の内部取引相殺消去等実施後の社内管理数値であり、非監査の参考値です。

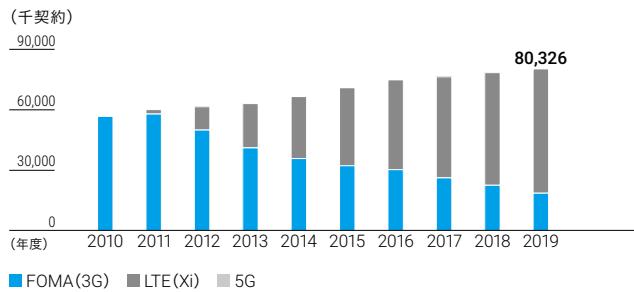
単位：億円

第3四半期						第4四半期	通期		
2017年度	2018年度	2019年度	2017年度	2018年度	2019年度		2017年度	2018年度	2019年度
3,342	3,489	—	3,551	3,715	—	13,335	13,920	—	
477	518	—	491	547	—	1,853	2,075	—	
1,220	1,222	—	1,202	1,220	—	4,808	4,879	—	
711	691	—	674	639	—	2,763	2,666	—	
312	339	—	343	385	—	1,258	1,345	—	
563	610	—	765	865	—	2,380	2,662	—	
58	108	—	77	59	—	273	292	—	
3,294	3,088	—	3,259	3,573	—	12,150	12,598	—	
585	516	—	479	500	—	2,020	2,028	—	
2,084	2,159	—	2,310	2,479	—	8,327	8,796	—	
344	372	—	348	421	—	1,352	1,515	—	
253	—	—	1	27	—	254	27	—	
14	24	—	22	41	—	53	79	—	
15	17	—	99	103	—	144	154	—	
48	401	—	292	143	—	1,185	1,321	—	
44	394	—	235	136	—	1,158	1,321	—	
(70)	282	—	229	150	—	788	985	—	
2,316	2,245	—	2,145	2,250	—	8,875	8,933	—	
2,316	2,245	—	2,145	2,250	—	8,875	8,933	—	
1,881	1,822	—	1,802	1,801	—	7,248	7,187	—	
435	423	—	344	449	—	1,627	1,746	—	
427	383	—	400	390	—	1,609	1,552	—	
8	40	—	(56)	59	—	18	194	—	
1	27	—	120	44	—	159	118	—	
(8)	6	—	81	37	—	97	52	—	
—	—	1,004	—	—	1,497	—	—	4,260	
—	—	897	—	—	1,418	—	—	3,842	
—	—	162	—	—	236	—	—	700	
—	—	635	—	—	959	—	—	2,632	
—	—	89	—	—	96	—	—	357	
—	—	—	—	—	4	—	—	4	
—	—	—	—	—	—	—	—	—	
—	—	10	—	—	120	—	—	145	
—	—	110	—	—	106	—	—	487	
—	—	99	—	—	67	—	—	414	
—	—	63	—	—	46	—	—	273	
394	375	353	499	586	382	1,606	1,680	1,479	
248	291	266	462	586	416	1,122	1,404	1,221	
—	26	24	—	29	26	—	108	101	
—	208	177	—	389	207	—	978	754	
—	44	59	—	46	62	—	177	235	
—	8	—	—	9	4	—	18	4	
—	—	—	—	—	—	—	—	—	
—	2	5	—	113	114	—	122	124	
97	80	84	(8)	7	(3)	304	286	321	
98	72	73	(19)	(0)	(40)	279	256	252	
65	45	44	(14)	(1)	(28)	181	161	160	

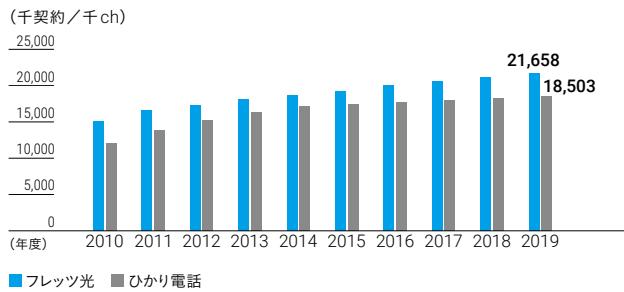
要約財務データ

オペレーションデータ

携帯電話契約数



固定系プロードバンドサービス契約数



加入電話+INSネット



フレッツ・ADSL／フレッツ・ISDN



	2010年度末	2011年度末	2012年度末	2013年度末
携帯電話契約数(千契約)				
5G	—	—	—	—
LTE(Xi)	26	2,225	11,566	21,965
FOMA(3G)	56,746	57,905	49,970	41,140
固定系プロードバンドサービス契約数(千契約／千ch)*1				
フレッツ光	15,059	16,564	17,300	18,050
ひかり電話	12,113	13,900	15,169	16,256
加入電話+INSネット(千回線)*2				
加入電話	30,271	27,521	25,042	23,000
INSネット	4,613	4,150	3,724	3,366
フレッツ・ADSL／フレッツ・ISDN(千回線)				
フレッツ・ADSL	2,858	2,322	1,848	1,483
フレッツ・ISDN	193	152	127	109
グループ主要ISP(千契約)*3				
ひかりTV／フレッツ・テレビ(千契約)	11,662	11,882	11,611	11,466
ひかりTV	1,413	2,004	2,453	2,823
フレッツ・テレビ伝送サービス*1	592	861	1,003	1,161

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
携帯電話総合ARPU(円)*4*5				
新	モバイルARPU(5G+LTE(Xi)+FOMA)	—	—	—
	ドコモ光ARPU	—	—	—
	音声ARPU	2,530	2,200	1,760
旧	パケットARPU	2,540	2,590	2,720
	スマートARPU	—	350	420
フレッツ光ARPU(円)*4				
NTT東日本	5,880	5,920	5,860	5,660
NTT西日本	5,890	5,940	5,880	5,830

*1 「フレッツ光」「ひかり電話」「フレッツ・テレビ伝送サービス」は、NTT東日本及びNTT西日本がサービス提供事業者に卸提供しているサービスを含めて記載しています。

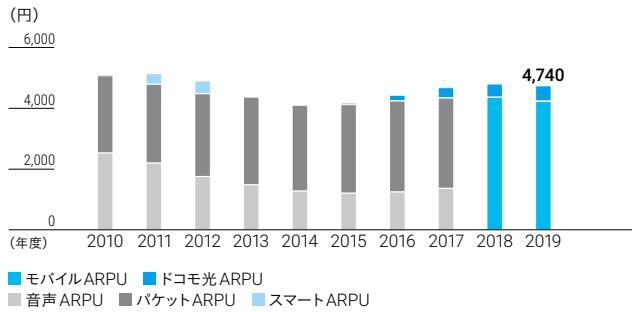
*2 加入電話は、一般加入電話とビル電話を合算しています(加入電話・ライトプランを含む)。「INSネット」には、「INSネット64」及び「INSネット1500」が含まれています。「INSネット1500」は、チャネル数、伝送速度、回線使用料(基本料)いずれについても「INSネット64」の10倍程度であることから、「INSネット1500」の1契約を「INSネット64」の10倍に換算しています(INSネット64・ライトを含む)。

*3 「グループ主要ISP」には、「OCN」「ぶらら」「WAKWAK」「InfoSphere」が含まれています。

*4 ARPUの算定方法等については、P.98をご参照ください。

*5 2015年度よりARPUの算定方式を変更しています。それに伴い、2013年度及び2014年度のARPU実績値も遡及して算定しています。2009年度から2010年度のパケットARPUは、スマートARPU見合いの額を含んでいます。

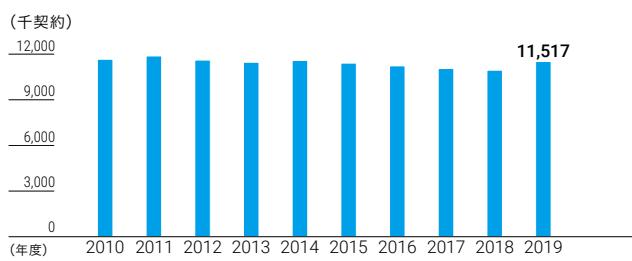
携帯電話総合ARPU



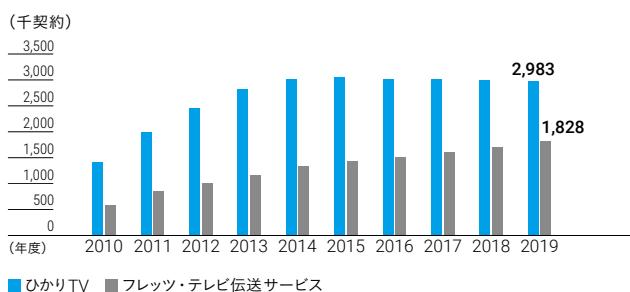
フレッツ光ARPU



グループ主要ISP



ひかりTV／フレッツ・テレビ伝送サービス



	2014年度末	2015年度末	2016年度末	2017年度末	2018年度末	2019年度末
—	—	—	—	—	—	14
30,744	38,679	44,544	50,097	55,872	61,664	
35,851	32,285	30,336	26,273	22,581	18,648	
18,716	19,259	20,053	20,533	21,078	21,658	
17,108	17,374	17,759	18,032	18,244	18,503	
21,286	19,943	18,797	17,538	16,363	15,144	
3,058	2,776	2,539	2,331	2,138	1,942	
1,219	1,053	919	780	602	483	
95	85	77	70	62	54	
11,586	11,411	11,231	11,057	10,945	11,517	
3,014	3,052	3,023	3,016	3,001	2,983	
1,345	1,432	1,521	1,615	1,716	1,828	
	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
—	—	—	—	4,360	4,230	
—	50	190	340	440	510	
1,280	1,210	1,250	1,370	—	—	
2,820	2,910	2,990	2,970	—	—	
—	—	—	—	—	—	
5,490	5,510	5,250	5,080	4,910	4,790	
5,680	5,470	5,280	5,100	4,930	4,820	

参考資料

ARPU(Average monthly Revenue Per Unit)：1契約者(利用者)当たり月間平均収入

契約者(利用者)当たりの月間平均収入(ARPU)は、契約者(利用者)1人当たりの平均的な月間営業収益を計るために使われます。移動通信事業の場合、ARPUは、移動通信事業セグメントの営業収益のうち、携帯電話(LTE(Xi))、携帯電話(FOMA)、及び「ドコモ光」のサービス提供により発生する通信サービス収入(一部除く)を、当該サービスの稼動利用者数で除して計算されます。固定通信事業の場合、ARPUは、地域通信事業セグメントの営業収益のうち、固定電話(加入電話及びINSネット)並びに「フレッツ光」の提供により毎月発生する収入を、当該サービスの稼動契約数で除して計算されます。これら数字の計算からは、各月の平均的な利用状況を表さない端末機器販売、契約事務手数料、ユニバーサルサービス料等は除いています。こうして得られたARPUは各月のお客さまの平均的な利用状況を把握する上で有用な情報を提供するものであると考えています。なお、ARPUの分子に含まれる収入はIFRSによる連結決算値を構成する財務数値により算定しています。

ARPUの算定式

(a) NTTドコモ

NTTドコモの現在のARPUの計算式は、以下のとおりです。

・総合ARPU：モバイルARPU + ドコモ光ARPU

※1 ① モバイルARPU：モバイルARPU関連収入(音声関連収入(基本使用料、通話料)+パケット関連収入(月額定額料、通信料))/稼動利用者数
② ドコモ光ARPU：ドコモ光ARPU関連収入(基本使用料、通話料)/稼動利用者数

※2 NTTドコモにおけるARPU算出時の稼動利用者数の計算式は以下のとおりです。

当該期間の各月稼動利用者数{(前月末利用者数+当月末利用者数)/2}の合計

※3 利用者数は、以下のとおり、契約の数を基本としつつ、一定の契約の数を除外して算定しています。

利用者数=契約数 - 通信モジュールサービス、「電話番号保管」、「メールアドレス保管」、「ドコモビジネスストラシーバー」並びにMVNO
～提供する卸電気通信役務及び事業者間接続に係る契約数 - Xi契約及びFOMA契約と同一名義のデータプラン契約数

なお、通信モジュールサービス、「電話番号保管」、「メールアドレス保管」、「ドコモビジネスストラシーバー」並びにMVNOへ提供する卸電気通信役務及び事業者間接続に係る収入並びに「dポイント」等に係る収入影響等は、ARPUの算定上、収入に含まれていません。

(b) NTT 東日本、NTT 西日本

- IP 系収入に含まれる「フレッツ光」、「フレッツ光」のオプションサービスからの収入、「ひかり電話」における基本料・通信料・機器利用料、及び附帯事業営業収益に含まれる「フレッツ光」のオプションサービス収入に基づいて計算されるフレッツ光 ARPU。

※1 「フレッツ光」は、NTT 東日本の「B フレッツ」、「フレッツ 光ネクスト」、「フレッツ 光ライト」、「フレッツ 光ライトプラス」及び「フレッツ光 WiFi アクセス」、NTT 西日本の「フレッツ・光プレミアム」、「フレッツ・光マイタウン」、「フレッツ 光ネクスト」、「フレッツ光マイタウン ネクスト」、「フレッツ 光ライト」及び「フレッツ光 WiFi アクセス」、並びに NTT 東日本及び NTT 西日本がサービス提供事業者に卸提供しているサービス（コラボ光）を含めて記載しています。「フレッツ光」のオプションサービスは、NTT 東日本及び NTT 西日本がサービス提供事業者に卸提供しているサービスを含めて記載しています。

※2 フレッツ光 ARPU には相互接続通話料が含まれていません。

※3 フレッツ光 ARPU 算定上の契約数は、「フレッツ光」の契約数（「フレッツ光」は、NTT 東日本の「B フレッツ」、「フレッツ 光ネクスト」、「フレッツ 光ライト」、「フレッツ 光ライトプラス」及び「フレッツ光 WiFi アクセス」、NTT 西日本の「フレッツ・光プレミアム」、「フレッツ・光マイタウン」、「フレッツ 光ネクスト」、「フレッツ 光マイタウン ネクスト」、「フレッツ 光ライト」及び「フレッツ光 WiFi アクセス」、並びに NTT 東日本及び NTT 西日本がサービス提供事業者に卸提供しているサービス（コラボ光）を含む）です。

※4 NTT 東日本及び NTT 西日本における ARPU 算出時の稼動契約数の計算式は以下のとおりです。

通常実績：4月～3月までの各月稼動契約数 [(前月末契約数+当月末契約数)/2] の合計

設備投資の調整表

単位：億円

	2015年度 (U.S. GAAP)	2016年度 (U.S. GAAP)	2017年度 (U.S. GAAP)	2018年度 (IFRS)	2019年度 (IFRS)
有形固定資産の取得による支出	¥12,656	¥13,017	¥13,087	—	—
無形固定資産の取得による支出	3,719	4,001	4,020	—	—
有形固定資産・無形資産及び投資不動産の取得による支出	—	—	—	¥16,724	¥18,564
合計	¥16,375	¥17,018	¥17,107	¥16,724	¥18,564
設備投資との差額	△497	18	360	△246	497

EBITDA マージンの調整表

単位：億円

	2015年度 (U.S. GAAP)	2016年度 (U.S. GAAP)	2017年度 (U.S. GAAP)	2017年度 (IFRS)	2018年度 (IFRS)	2019年度 (IFRS)
営業利益	¥ 13,481	¥ 15,398	¥ 16,428	¥ 16,411	¥ 16,938	¥ 15,622
減価償却費	17,663	14,622	13,394	13,469	13,336	13,168
固定資産売却損及び固定資産除却損	1,307	1,074	714	712	875	839
減損損失	327	739	1,622	1,779	1,264	167
EBITDA	32,779	31,833	32,158	32,371	32,414	29,795
営業収益	¥115,410	¥113,910	¥117,996	¥117,821	¥118,798	¥118,994
EBITDA マージン(%)	28.4%	27.9%	27.3%	27.5%	27.3%	25.0%

(注) NTT グループは2019年4月1日から IFRS 第16号(新リース基準)の適用を開始することに伴い、オペレーティング・リースに係る支払リース料の計上科目を経費から減価償却費に変更しました。
なお、2018年度実績との比較可能性を考慮し、2019年度実績における EBITDA 及びその内訳の減価償却費には当該変更を適用していません。

連結財政状態計算書

単位：百万円

	前連結会計年度末 (2019年3月31日)	当連結会計年度末 (2020年3月31日)
(資産の部)		
流動資産		
現金及び現金同等物	946,134	1,033,574
営業債権及びその他の債権	4,391,434	3,502,834
その他の金融資産	117,753	32,384
棚卸資産	331,634	257,329
その他の流動資産	550,487	530,073
小計	6,337,442	5,356,194
売却目的で保有する資産	242,524	1,347,307
流動資産合計	6,579,966	6,703,501
非流動資産		
有形固定資産	9,012,947	9,087,463
使用権資産	—	446,828
のれん	886,531	980,841
無形資産	1,627,762	1,694,060
投資不動産	967,006	1,106,145
持分法で会計処理されている投資	298,261	283,291
その他の金融資産	1,138,502	846,285
繰延税金資産	1,124,467	1,153,042
その他の非流動資産	659,704	712,677
非流動資産合計	15,715,180	16,310,632
資産合計	22,295,146	23,014,133
(負債及び資本の部)		
流動負債		
短期借入債務	1,397,545	2,054,506
営業債務及びその他の債務	2,092,479	2,142,752
リース負債	—	154,126
その他の金融負債	44,305	16,943
未払人件費	468,216	469,395
未払法人税等	237,282	214,098
その他の流動負債	988,244	996,360
小計	5,228,071	6,048,180
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	—	559,432
流動負債合計	5,228,071	6,607,612
非流動負債		
長期借入債務	2,865,181	2,165,778
リース負債	—	378,346
その他の金融負債	175,087	129,229
確定給付負債	1,878,013	1,873,501
繰延税金負債	61,189	70,249
その他の非流動負債	282,815	326,791
非流動負債合計	5,262,285	4,943,894
負債合計	10,490,356	11,551,506
資本		
株主資本		
資本金	937,950	937,950
資本剰余金	2,341,206	2,252,672
利益剰余金	5,954,305	6,499,942
自己株式	△150,635	△653,369
その他の資本の構成要素	182,087	23,908
株主資本合計	9,264,913	9,061,103
非支配持分	2,539,877	2,401,524
資本合計	11,804,790	11,462,627
負債及び資本合計	22,295,146	23,014,133

連結損益計算書

単位：百万円

	前連結会計年度 (2018年4月 1日から 2019年3月31日まで)	当連結会計年度 (2019年4月 1日から 2020年3月31日まで)
営業収益	11,879,842	11,899,415
営業費用		
人件費	2,391,617	2,428,484
経費	5,917,693	6,006,379
減価償却費	1,333,647	1,465,310
固定資産除却費	172,167	171,597
減損損失		
のれん	39,443	2,933
メタルケーブル関連	66,003	—
その他	20,952	13,722
租税公課	244,487	248,839
営業費用合計	10,186,009	10,337,264
営業利益	1,693,833	1,562,151
金融収益	24,465	46,986
金融費用	36,362	50,253
持分法による投資損益	△10,075	11,257
税引前利益	1,671,861	1,570,141
法人税等	533,174	458,795
当期利益	1,138,687	1,111,346
当社に帰属する当期利益	854,561	855,306
非支配持分に帰属する当期利益	284,126	256,040
当社に帰属する1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益(円)	220.13	231.21

※ 当社は、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株の割合の割合をもって株式分割を行っています。

前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、基本的1株当たり当社に帰属する当期利益を算定しています。

連結包括利益計算書

単位：百万円

	前連結会計年度 (2018年4月 1日から 2019年3月31日まで)	当連結会計年度 (2019年4月 1日から 2020年3月31日まで)
当期利益	1,138,687	1,111,346
その他の包括利益(税引後)		
損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて公正価値測定する金融資産の公正価値変動額	5,967	△68,503
持分法適用会社のその他の包括利益に対する持分	△4,637	△2,266
確定給付制度の再測定	△13,250	11,365
損益に振り替えられることのない項目合計	△11,920	△59,404
損益に振り替えられる可能性のある項目		
キャッシュ・フロー・ヘッジ	△2,784	△18
外貨換算調整額	2,791	△84,107
持分法適用会社のその他の包括利益に対する持分	△12,025	1,774
損益に振り替えられる可能性のある項目合計	△12,018	△82,351
その他の包括利益(税引後)合計	△23,938	△141,755
当期包括利益合計	1,114,749	969,591
当社に帰属する当期包括利益	826,154	743,451
非支配持分に帰属する当期包括利益	288,595	226,140

連結持分変動計算書

前連結会計年度(2018年4月1日から2019年3月31日まで)

単位：百万円

株主資本							
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の 資本の 構成要素	合計	非支配持分
2018年3月31日	937,950	2,396,555	6,125,957	△610,742	200,638	9,050,358	2,515,296
IFRS第9号「金融商品」適用による累積の影響額	—	—	14,033	—	△2,432	11,601	7,565
2018年4月1日	937,950	2,396,555	6,139,990	△610,742	198,206	9,061,959	2,522,861
当期包括利益							
当期利益	—	—	854,561	—	—	854,561	284,126
その他の包括利益	—	—	—	—	△28,407	△28,407	4,469
当期包括利益合計	—	—	854,561	—	△28,407	826,154	288,595
株主との取引額等							
剰余金の配当	—	—	△313,605	—	—	△313,605	△142,171
利益剰余金への振替	—	—	△8,383	—	8,383	—	—
非金融資産等への振替	—	—	—	—	3,905	3,905	—
自己株式の取得及び処分	—	0	—	△258,153	—	△258,153	—
自己株式の消却	—	△2	△718,258	718,260	—	—	—
支配継続子会社に対する持分変動	—	△61,233	—	—	—	△61,233	△135,038
株式に基づく報酬取引	—	△6,589	—	—	—	△6,589	—
非支配持分に付与された プット・オプション	—	12,475	—	—	—	12,475	5,630
株主との取引額等合計	—	△55,349	△1,040,246	460,167	12,288	△623,200	△271,579
2019年3月31日	937,950	2,341,206	5,954,305	△150,635	182,087	9,264,913	2,539,877
							11,804,790

当連結会計年度(2019年4月1日から2020年3月31日まで)

単位：百万円

株主資本							
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の 資本の 構成要素	合計	非支配持分
2019年3月31日	937,950	2,341,206	5,954,305	△150,635	182,087	9,264,913	2,539,877
当期包括利益							
当期利益	—	—	855,306	—	—	855,306	256,040
その他の包括利益	—	—	—	—	△111,855	△111,855	△29,900
当期包括利益合計	—	—	855,306	—	△111,855	743,451	226,140
株主との取引額等							
剰余金の配当	—	—	△354,827	—	—	△354,827	△151,414
利益剰余金への振替	—	—	46,324	—	△46,324	—	—
自己株式の取得及び処分	—	1	—	△502,734	—	△502,733	—
支配継続子会社に対する持分変動	—	△104,613	—	—	—	△104,613	△210,163
株式に基づく報酬取引	—	△1,386	—	—	—	△1,386	7
非支配持分に付与された プット・オプション	—	19,392	—	—	—	19,392	△1,916
その他	—	△1,928	△1,166	—	—	△3,094	△1,007
株主との取引額等合計	—	△88,534	△309,669	△502,734	△46,324	△947,261	△364,493
2020年3月31日	937,950	2,252,672	6,499,942	△653,369	23,908	9,061,103	2,401,524
							11,462,627

連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

	前連結会計年度 (2018年4月 1日から 2019年3月31日まで)	当連結会計年度 (2019年4月 1日から 2020年3月31日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
当期利益	1,138,687	1,111,346
減価償却費	1,333,647	1,465,310
減損損失	126,398	16,655
持分法による投資損益(△は益)	10,075	△11,257
固定資産除却損	85,703	80,971
固定資産売却益	△10,142	△12,885
法人税等	533,174	458,795
営業債権及びその他の債権の増減(△は増加額)	△338,018	210,566
棚卸資産の増減(△は増加額)	1,572	59,880
その他の流動資産の増減(△は増加額)	△11,538	17,266
営業債務及びその他の債務・未払人件費の増減(△は減少額)	99,452	22,736
その他の流動負債の増減(△は減少額)	12,511	18,922
確定給付負債の増減(△は減少額)	834	2,470
その他の非流動負債の増減(△は減少額)	4,359	11,370
その他	△7,082	△7,427
小計	2,979,632	3,444,718
利息及び配当金の受取額	79,330	88,632
利息の支払額	△39,416	△49,829
法人税等の支払額	△613,389	△488,310
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,406,157	2,995,211
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産・無形資産及び投資不動産の取得による支出	△1,672,350	△1,856,351
投資の取得による支出	△65,623	△202,410
投資の売却または償還による収入	55,178	294,153
子会社の支配獲得による支出	△107,264	△126,915
その他	15,923	38,796
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,774,136	△1,852,727
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入債務の収支(△は支出)	486,124	707,276
長期借入債務の増加による収入	434,922	315,549
長期借入債務の返済による支出	△627,680	△512,882
リース負債の返済による支出	—	△184,384
非支配持分からの子会社持分取得による支出	△164,415	△364,643
配当金の支払額	△313,605	△354,827
非支配持分への配当金の支払額	△142,020	△151,058
自己株式の取得による支出	△258,215	△501,431
その他	623	5,139
財務活動によるキャッシュ・フロー	△584,266	△1,041,261
現金及び現金同等物に係る換算差額	3,376	△13,783
現金及び現金同等物の増減額(△は減少額)	51,131	87,440
現金及び現金同等物の期首残高	895,003	946,134
現金及び現金同等物の期末残高	946,134	1,033,574

経営者による財政状態及び経営成績の状況分析

営業実績の状況

NTTグループの営業収益は、固定音声関連、移動音声関連、IP系・パケット通信、通信端末機器販売、システムインテグレーション及びその他の6つのサービス分野に区分しています。2019年度の営業収益は、前期比0.2%増加し、11兆8,994億円となりました。これは、国内及び海外におけるデータ通信事業セグメントの増収、株式会社エネットの連結拡大影響によるその他の事業セグメントの増収等によるものです。

2019年度における各サービス分野における営業収益の概要は、次のとおりです。

■ 固定音声関連収入

固定音声関連サービスには、加入電話、INSネット、一般専用、高速デジタル伝送等、地域通信事業セグメントと長距離・国際通信事業セグメントの一部が含まれています。

2019年度における固定音声関連収入は、前期比7.3%減少し、9,994億円(営業収益の8.4%に相当)となりました。これは、携帯電話や光IP電話の普及、OTT事業者が提供する無料もしくは低価格の通信サービスの増加等により、加入電話やINSネットの契約数が引き続き減少したこと等によるものです。

■ 移動音声関連収入

移動音声関連サービスには、LTE(Xi)における音声通話サービス等の移動通信事業セグメントの一部が含まれています。

2019年度における移動音声関連収入は、前期比2.1%増加し、9,665億円(営業収益の8.1%に相当)となりました。これは、「月々サポート」による割引の縮小に伴う増収影響等によるものです。

■ IP系・パケット通信収入

IP系・パケット通信サービスには、「フレッツ光」等の地域通信事業セグメントの一部、Arcstar UniversalOne、IP-VPN、OCN等の長距離・国際通信事業セグメントの一部、LTE(Xi)におけるパケット通信サービス等の移動通信事業セグメントの一部が含まれています。

2019年度におけるIP系・パケット通信収入は、前期比2.7%減少し、3兆6,193億円(営業収益の30.4%に相当)となりました。これは、移動通信事業セグメントにおいて「ドコモ光」契約者数の拡大が進んだものの、地域通信事業セグメントにおける「光コラボレーションモデル」への転用の進展や、移動通信事業セグメントにおける新料金プラン導入による収入の減少があったこと等によるものです。

■ 通信端末機器販売収入

通信端末機器販売には、移動通信事業セグメント、地域通信事業セグメントの一部等が含まれています。

2019年度における通信端末機器販売収入は、前期比25.5%減少し、6,918億円(営業収益の5.8%に相当)となりました。これは、主に移動通信事業セグメントにおいて、分離プラン導入により端末販売台数が減少したこと等によるものです。

■ システムインテグレーション収入

システムインテグレーションには、データ通信事業セグメント及び長距離・国際通信事業セグメント、地域通信事業セグメントの一部が含まれています。

2019年度のシステムインテグレーション収入は、前期比3.8%増加し、3兆7,314億円(営業収益の31.4%に相当)となりました。これは、データ通信事業セグメントにおいて、国内及び海外でビジネス規模を拡大したこと等によるものです。

■ その他の営業収入

その他のサービスには、主に建築物の保守、不動産賃貸、システム開発、リース、移動通信事業セグメントにおけるスマートライフ領域等が含まれています。

2019年度のその他の営業収入は、株式会社エネットの連結拡大影響等により、前期比17.4%増加し、1兆8,910億円(営業収益の15.9%に相当)となりました。

営業費用

2019年度の営業費用は前期比1.5%増加し、10兆3,373億円となりました。主な要因は以下のとおりです。

■ 人件費

2019年度の人件費は、前期比1.5%増加し、2兆4,285億円となりました。これは、地域通信事業セグメントにおける人件費が退職等により減少したものの、データ通信事業セグメントにおける人件費が海外事業の業容拡大により増加したこと等によるものです。

■ 経費

2019年度の経費は、前期比1.5%増加し、6兆64億円となりました。これは、移動通信事業セグメントにおける端末販売収入に連動する端末機器原価の減少、及びIFRS第16号「リース」適用影響による減少があつたものの、その他の事業セグメントにおける株式会社エネットの連結拡大影響による増加等があつたことによるものです。

■ 減価償却費

2019年度の減価償却費は、前期比9.9%増加し、1兆4,653億円となりました。これは、主にIFRS第16号「リース」適用影響によるものです。

営業収支等の状況

単位：億円

	前連結会計年度 (2018年4月 1日から 2019年3月31日まで)	当連結会計年度 (2019年4月 1日から 2020年3月31日まで)	増減	増減率
営業収益	118,798	118,994	196	0.2%
固定音声関連収入	10,777	9,994	△782	△7.3%
移動音声関連収入	9,467	9,665	198	2.1%
IP系・パケット通信収入	37,212	36,193	△1,019	△2.7%
通信端末機器販売収入	9,292	6,918	△2,373	△25.5%
システムインテグレーション収入	35,941	37,314	1,373	3.8%
その他の営業収入	16,110	18,910	2,800	17.4%
営業費用	101,860	103,373	1,513	1.5%
営業利益	16,938	15,622	△1,317	△7.8%
金融損益	△119	△33	86	72.5%
持分法による投資利益(△損失)	△101	113	213	—
税引前利益	16,719	15,701	△1,017	△6.1%
法人税等	5,332	4,588	△744	△14.0%
当期利益	11,387	11,113	△273	△2.4%
控除：非支配持分に帰属する当期利益	2,841	2,560	△281	△9.9%
当社に帰属する当期利益	8,546	8,553	7	0.1%

営業利益

以上の結果、2019年度の営業利益は、前期比7.8%減少し、1兆5,622億円となりました。

金融損益

2019年度の金融損益は、前期の△119億円に対し△33億円となりました。

持分法による投資損益

2019年度の持分法による投資損益は、前期の△101億円に対し113億円となりました。

税引前利益

以上の結果、2019年度の税引前利益は前期比6.1%減少し、1兆5,701億円となりました。

法人税等

2019年度の法人税等は、前期比14.0%減少し、4,588億円となりました。2018年度、2019年度の税負担率は、それぞれ31.89%、29.22%となっております。

当社に帰属する当期利益

以上の結果、2019年度の当期利益は前期比2.4%減少し、1兆1,113億円となりました。また、非支配持分に帰属する当期利益を控除した当社に帰属する当期利益は、前期比0.1%増加し、8,553億円となりました。

流動性及び資金の源泉

資金調達及び資金の源泉と用途

2019年度の休日影響及びIFRS第16号(新リース会計基準)適用開始影響を除いた場合の営業活動によって得たキャッシュ・フローは、2兆6,025億円となり、2018年度の2兆3,979億円から2,046億円増加しています。これは営業債権の回収が増加したことなどによるものです。なお、2019年度の営業活動によるキャッシュ・フローは2兆9,952億円です。

NTTグループは、営業活動によって得たキャッシュ・フローを主に設備の取得、配当金の支払、自己株式の取得等に充てました。

2019年度の投資活動に充てたキャッシュ・フローは、1兆8,527億円となり、2018年度の1兆7,741億円から支出が786億円増加しています。これは、投資の売却または償還による収入が2,390億円増加した一方で、有形固定資産、無形資産に対する投資が現金支出ベースで1,840億円増加したこと、投資の取得による支出が1,368億円増加したこと等によるものです。

2019年度の有形固定資産、無形資産に対する投資の増加は、その他の事業において街づくり事業の推進等により投資が増加したこと等によります。なお、2019年度の発生主義に基づく設備投資額1兆8,066億円の主な内訳は移動通信事業が5,728億円、地域通信事業が5,225億円でした。

2019年度のIFRS第16号(新リース会計基準)適用開始影響を除いた場合の財務活動に充てたキャッシュ・フローは、8,723億円となり、2018年度の5,843億円から支出が2,880億円増加しています。これは、自己株式の取得が増加したこと等によります。なお、2019年度の財務活動によるキャッシュ・フローは1兆413億円の支出です。

また、2020年3月31日現在のNTTグループの有利子負債残高は4兆6,999億円であり、2019年3月31日現在の4兆2,627億円から4,372億円増加しました。2020年3月31日現在の有利子負債の株主資本に対する比率は51.9%（2019年3月31日現在は46.0%）となりました。

NTTグループは、営業活動によって得られるキャッシュ・フロー、銀行やその他の金融機関からの借入金、あるいは、資本市場における株式や債券の発行により、将来にわたって現在予測される設備投資とその他の支出や負債の支払に必要な財源が確保できると確信しています。

流動性

2020年3月31日現在のNTTグループの現金及び現金同等物残高は1兆336億円であり、休日影響を除いた2019年3月31日現在の1兆1,698億円から1,362億円減少しました。現金同等物とは、負債の返済や投資等に利用される予定の一時的な余剰金のことで、運転資金として使用されます。したがって、現金同等物の残高は、その時点の資金調達や運転資金の状況に応じて毎年度変化します。

リスクファクター

文中の将来に関する事項は、2020年6月時点において判断したものでです。当社が現在閲知していないリスク、あるいは当社が現時点では重要ではないと考えるリスクであってもNTTグループの事業活動を損なうことになる可能性があります。さらに、当レポートは、リスクと不確実性を伴う将来見通しに基づく情報も含んでいます。NTTグループは、下記リスクのほか、当レポート中の他の箇所に記載されているリスクに直面していますが、これらのリスクの影響により、NTTグループの実際の業績が、将来見通しに基づく記述が想定しているものとは大きく異なってくる可能性があります。

1. 新型コロナウイルス感染症の流行拡大がNTTグループの事業全般に影響を及ぼす可能性があります。
2. NTTグループの事業は、世界及び日本の経済状況から影響を受ける可能性があります。
3. 市場構造の変化や競争の進展により、NTTグループの営業収益が低下する可能性があります。
4. グローバルビジネスの成長が、想定どおり進展しない可能性があります。

5. NTTグループは、想定するコスト削減を実現できない可能性があります。
6. 国内外の出資、提携及び協力関係等は、NTTグループが期待するようなリターンや事業機会を生まないとともに適切なコントロールが及ばない可能性があります。
7. 事業遂行上必要な知的財産権等のライセンスが受けられない場合や、他者から知的財産権等の侵害に関する主張を受けた場合、知的財産権等が不正使用された場合には、経営成績や財政状態に影響を与える可能性があります。
8. 人材の確保が想定どおりに進まない場合、NTTグループの経営成績や財政状態に影響を与える可能性があります。
9. サイバー攻撃により、サービス停止やサービス品質の低下が発生し、経営成績や財政状態に影響を与える可能性があります。
10. 自然災害等によるシステム・ネットワーク障害や、システム構築上の問題が発生し、経営成績や財政状態に影響を与える可能性があります。
11. 国内外における不正・不祥事や、個人情報等の業務上の機密情報の不適切な取り扱い・流出により、NTTグループの信頼性・企業イメージに影響を与える可能性があります。
12. NTTグループの提供する製品やサービスの不適切な利用等により、NTTグループの信頼性・企業イメージに影響を与える社会的问题が発生する可能性があります。
13. 訴訟等においてNTTグループに不利な判断がなされた場合は、NTTグループの事業に影響を与える可能性があります。
14. 通信規制の決定及び変更がNTTグループの事業に影響を与える可能性があります。
15. NTTグループが使用できる周波数が限られているなか、事業運営に必要な周波数割当が得られない可能性があります。
16. NTTグループは、温室効果ガス排出量削減等の環境に関する法令・規制・制度の影響を受ける可能性があります。
17. 政府は、株主総会での決議に多大な影響力を与えるに十分な当社株式を保有しています。

各リスクの詳細に関しては、NTTのWebサイトをご参照ください。
https://www.ntt.co.jp/ir/mgt/risks_factors.html



関係会社の状況

2020年3月31日現在

名称	住所	資本金	議決権の所有割合	主な事業内容
(連結子会社)	単位：百万円		単位：%	
移動通信				
(株)NTTドコモ	東京都千代田区	949,680	66.23	移動通信サービス及びスマートライフ領域サービスの提供
(株)NTTぷらら	東京都豊島区	12,321	100.00	インターネット接続サービス及び映像配信サービスの提供
地域通信				
東日本電信電話(株)	東京都新宿区	335,000	100.00	東日本地域における県内通信サービスの提供
西日本電信電話(株)	大阪市中央区	312,000	100.00	西日本地域における県内通信サービスの提供
長距離・国際通信／データ通信				
NTT(株)	東京都千代田区	748,723	100.00	NTTグループにおけるグローバル事業のガバナンス及び戦略策定、施策推進
長距離・国際通信				
エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ(株)	東京都千代田区	230,979	100.00	県間・国際通信サービス及びインターネット関連サービスの提供
NTT Ltd.	イギリス	828,719 (万米ドル)	100.00	法人向けITサービス、通信・インターネット関連サービスの提供
Dimension Data Holdings	イギリス	88,852 (万米ドル)	100.00	法人向けITシステムの基盤構築、保守等サポート
NTTセキュリティ(株)	東京都千代田区	39,468	100.00	セキュリティ専門サービスの提供
NTT America	アメリカ	296,875 (万米ドル)	100.00	北米におけるICTサービスの提供
NTT EUROPE	イギリス	17,858 (万英ポンド)	100.00	欧州におけるICTサービスの提供
Lux e-shelter 1	ルクセンブルク	40,321 (万ユーロ)	100.00	欧州におけるデータセンター関連サービスの提供
Arkadin International	フランス	17,724 (万ユーロ)	100.00	音声・Web・ビデオ会議サービスの提供
NTT Global Data Centers Americas	アメリカ	42,429 (万米ドル)	100.00	北米におけるデータセンター関連サービスの提供
NTT Global Networks	アメリカ	51,353 (万米ドル)	100.00	ネットワークサービスの提供
NETMAGIC SOLUTIONS	インド	1,661,093 (万印ルピー)	100.00	インドにおけるデータセンター関連サービスの提供
GYRON INTERNET	イギリス	9,300 (万英ポンド)	100.00	英国におけるデータセンター関連サービスの提供
NTT Managed Services Americas Intermediate Holdings	アメリカ	92,524 (万米ドル)	100.00	北米におけるマネージドサービスの提供
Transatel	フランス	586 (万ユーロ)	80.70	IoT向けモバイルコネクティビティサービスの提供
WhiteHat Security	アメリカ	10 (米ドル)	100.00	セキュリティサービスの提供
Symmetry Holding	アメリカ	21,645 (万米ドル)	100.00	北米におけるマネージドサービスの提供
Spectrum Holdings	英領 ヴァージン諸島	410,193 (万米ドル)	100.00	NTT Ltd.の一部欧米事業子会社の統括
データ通信				
(株)エヌ・ティ・ティ・データ	東京都江東区	142,520	54.21	データ通信システムサービス及びネットワークシステムサービスの提供
NTT DATA	アメリカ	505,613 (万米ドル)	100.00	北米におけるコンサルティング、システム設計・開発
NTT DATA Services	アメリカ	211,429 (万米ドル)	100.00	北米におけるコンサルティング、システム設計・開発
EVERIS PARTICIPACIONES	スペイン	12,302 (万ユーロ)	100.00	コンサルティング、システム設計・開発
NTT Data International	アメリカ	507,807 (万米ドル)	100.00	(株)エヌ・ティ・ティ・データ北米事業子会社の統括
その他				
NTTアーバンソリューションズ(株)	東京都千代田区	108,372	100.00	街づくり事業に関する窓口及び街づくり関連情報の一元管理
エヌ・ティ・ティ都市開発(株)	東京都千代田区	48,760	100.00	不動産の取得・開発・賃貸・管理
(株)NTTファシリティーズ	東京都港区	12,400	100.00	建築物・工作物及び電力設備に関わる設計・監理・保守
NTTアノードエナジー(株)	東京都千代田区	7,924	100.00	スマートエネルギー・ソリューション及びエネルギー・マネジメントシステムの開発
NTTファイナンス(株)	東京都港区	16,771	100.00	通信関連機器等のリース・割賦販売及び通信サービス等の料金の請求・回収
エヌ・ティ・ティ・コムウェア(株)	東京都港区	20,000	100.00	情報通信システム及びソフトウェアの開発・制作・運用・保守
エヌ・ティ・ティ・アドバンステクノロジ(株)	川崎市幸区	5,000	100.00	技術移転、技術コンサルティング、システム設計・開発

その他945社

取締役・監査役の略歴等

篠原 弘道

取締役会長
取締役会議長

取締役在任年数 11年
持株数 44,300株

略歴

1978年 4月 日本電信電話公社入社
2009年 6月 当社 取締役 研究企画部門長
2011年 6月 当社 取締役 研究企画部門長
情報流通基盤総合研究所長 兼務
2011年10月 当社 取締役 研究企画部門長
2012年 6月 当社 常務取締役 研究企画部門長
2014年 6月 当社 代表取締役副社長 研究企画部門長
2018年 6月 当社 取締役会長(現在に至る)

澤田 純

代表取締役社長
社長執行役員
Chief Executive Officer

取締役在任年数 6年
持株数 34,400株

略歴

1978年 4月 日本電信電話公社入社
2008年 6月 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ
株式会社 取締役 経営企画部長
2011年 6月 同社 常務取締役 経営企画部長
2012年 6月 同社 代表取締役副社長 経営企画部長
2013年 6月 同社 代表取締役副社長
2014年 6月 当社 代表取締役副社長
2016年 6月 NTTセキュリティ株式会社 代表取締役社長
2018年 6月 当社 代表取締役社長(現在に至る)
2018年 8月 NTT株式会社 代表取締役社長(現在に至る)

島田 明

代表取締役副社長
副社長執行役員
事業戦略担当
Chief Financial Officer
Chief Compliance Officer
Chief Human Resource Officer

取締役在任年数 8年
持株数 21,908株

略歴

1981年 4月 日本電信電話公社入社
2007年 6月 当社 経営企画部門 担当部長
2007年 7月 西日本電信電話株式会社 財務部長
2009年 7月 東日本電信電話株式会社 総務人事部長
2011年 6月 同社 取締役 総務人事部長
2012年 6月 当社 取締役 総務部門長
2012年 6月 西日本電信電話株式会社 取締役
2015年 6月 当社 常務取締役 総務部門長
2018年 6月 当社 代表取締役副社長(現在に至る)
2018年 8月 NTT株式会社 取締役
2018年10月 同社 取締役副社長(現在に至る)

瀧谷 直樹

代表取締役副社長
副社長執行役員

技術戦略担当
Chief Technology Officer
Chief Information Officer
Chief Digital Officer

取締役在任年数 一
持株数 9,200株

略歴

1985年 4月 当社入社
2013年 7月 東日本電信電話株式会社 経営企画部
中期経営戦略推進室長
2014年 6月 同社 取締役 ネットワーク事業推進本部設備企画部長
2017年 7月 同社 取締役 ネットワーク事業推進本部設備企画部長
東京オリンピック・パラリンピック推進室長 兼務
2018年 6月 同社 代表取締役副社長 ビジネス開発本部長
2019年 7月 同社 代表取締役副社長 ビジネス開発本部長
デジタル革新本部長 兼務
2020年 6月 当社 代表取締役副社長(現在に至る)

白井 克彦

独立社外取締役

取締役在任年数 8年
持株数 9,600株

略歴

1965年 4月 早稲田大学 第一理工学部助手
1968年 4月 同 理工学部専任講師
1970年 4月 同 理工学部助教授
1975年 4月 同 理工学部教授
1994年11月 同 教務部長兼国際交流センター所長
1998年11月 同 常任理事
2002年11月 同 総長
2010年11月 同 学事顧問
2011年 4月 放送大学学園 理事長
2012年 6月 当社 取締役(現在に至る)
2012年 6月 株式会社ジャパンディスプレイ 取締役
2016年11月 早稲田大学 名誉顧問(現在に至る)

榎原 定征

独立社外取締役

取締役在任年数 8年
持株数 20,500株

略歴

1967年 4月 東洋レーヨン株式会社(現 東レ株式会社)入社
2002年 6月 同社 代表取締役社長
2010年 6月 同社 代表取締役取締役会長
2010年 6月 株式会社商船三井 取締役
2012年 6月 当社 取締役(現在に至る)
2013年 6月 株式会社日立製作所 取締役
2014年 6月 一般社団法人 日本経済団体連合会 会長
2014年 6月 東レ株式会社 取締役会長
2015年 6月 同社 相談役最高顧問
2017年 6月 同社 相談役
2018年 6月 同社 特別顧問
2018年 6月 一般社団法人 日本経済団体連合会 名誉会長
(現在に至る)
2019年 3月 株式会社シマノ 取締役(現在に至る)
2019年 5月 株式会社ニトリホールディングス 取締役(現在に至る)
2019年12月 株式会社産業革新投資機構 取締役
取締役会議長(現在に至る)
2020年 6月 関西電力株式会社 取締役会長(現在に至る)

坂村 健

独立社外取締役

取締役在任年数 1年
持株数 900株

略歴

2000年 4月 東京大学大学院 教授(情報学環・学際情報学府)
2002年 1月 YRPユビキタス・ネットワーキング研究所 所長
(現在に至る)
2009年 4月 東京大学大学院 情報学環 ユビキタス情報社会
基盤研究センター長
2014年10月 一般社団法人オープン&ビッグデータ活用・
地方創生推進機構理事長(現在に至る)
2017年 4月 東洋大学 情報連携学部 教授 学部長(現在に至る)
同 学術実業連携機構機構長
2017年 6月 東京大学 名誉教授(現在に至る)
2019年 6月 当社 取締役(現在に至る)
2019年 8月 一般社団法人IoTサービス連携協議会
理事長(現在に至る)

武川 恵子

独立社外取締役

取締役在任年数 1年
持株数 600株

略歴

2008年 7月 内閣府 大臣官房審議官
(共生社会政策担当兼大臣官房担当)
2009年 7月 同 大臣官房審議官(男女共同参画局担当)
2012年12月 同 政府広報室長
2014年 7月 同 男女共同参画局長
2019年 4月 昭和女子大学 教授
2019年 6月 当社 取締役(現在に至る)
2019年 6月 三井金属鉱業株式会社 監査役(現在に至る)
2020年 4月 昭和女子大学 グローバルビジネス学部 教授 学部長
(現在に至る)

前澤 孝夫

常勤監査役

監査役在任年数 4年

持株数 20,008株

略歴

1978年 4月 日本電信電話公社入社
2006年 6月 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社
ヒューマンリソース部長 研修センター長
総務部長兼務
2008年 6月 同社 取締役 法人事業本部 副事業本部長
2011年 6月 同社 常務取締役 法人事業本部 副事業本部長
2011年 8月 同社 常務取締役 第二営業本部長
2012年 6月 株式会社エヌ・ティ・ティビーアーキテクチャーズ
代表取締役社長
2016年 6月 当社 常勤監査役(現在に至る)
2018年 8月 NTT株式会社 監査役(現在に至る)

高橋 香苗

常勤監査役

監査役在任年数 一

持株数 4,200株

略歴

1987年 4月 当社入社
2013年 7月 当社 総務部門 内部統制室 室長
2014年 6月 当社 総務部門 内部統制室 室長
2016年 6月 東日本電信電話株式会社 取締役 神奈川事業部長
神奈川事業部神奈川支店長兼務
2016年 6月 株式会社NTT東日本－南関東 取締役 神奈川事業部長
神奈川事業部神奈川支店長兼務
2019年 6月 エヌ・ティ・ティ・インフラネット株式会社
常務取締役 経営企画部長
NW設備事業部長兼務
2020年 6月 当社 常勤監査役(現在に至る)

飯田 隆

独立社外監査役

監査役在任年数 6年

持株数 6,900株

略歴

1974年 4月 弁護士登録(第二東京弁護士会)(現在に至る)
森綜合法律事務所(現 森・濱田松本法律事務所)入所
1991年 4月 第二東京弁護士会 副会長
1997年 4月 日本弁護士連合会 常務理事
2006年 4月 第二東京弁護士会 会長
2006年 4月 日本弁護士連合会 副会長
2012年 1月 宏和法律事務所開設(現在に至る)
2012年 6月 株式会社島津製作所 監査役
2013年 6月 株式会社ジャコ 監査役
2013年 6月 アルプス電気株式会社
(現 アルプスアルバイン株式会社) 取締役(現在に至る)
2014年 6月 当社 監査役(現在に至る)

神田 秀樹

独立社外監査役

監査役在任年数 1年

持株数 0株

略歴

1977年 4月 東京大学 法学部助手
1980年 4月 学習院大学 法学部講師
1982年 4月 同 助教授
1988年 4月 東京大学 法学部助教授
1991年 4月 同大学院 法学政治学研究科助教授
1993年 5月 同 法学政治学研究科教授
2016年 4月 学習院大学大学院 法務研究科教授(現在に至る)
2016年 6月 東京大学 名誉教授(現在に至る)
2017年 6月 三井住友信託銀行株式会社 取締役(現在に至る)
2019年 6月 当社 監査役(現在に至る)

鹿島 かおる

独立社外監査役

監査役在任年数 1年

持株数 0株

略歴

1981年11月 昭和監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)入社
1985年 4月 公認会計士登録(現在に至る)
1996年 6月 太田昭和監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)
パートナー
2002年 6月 新日本監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)
シニアパートナー
2006年 7月 同 人材開発本部 人事担当
2010年 9月 新日本有限責任監査法人
(現 EY新日本有限責任監査法人)
常務理事 コーポレートカルチャー推進室、広報室担当
2012年 7月 同 常務理事 ナレッジ本部長
2013年 7月 EY総合研究所株式会社 代表取締役
2019年 6月 当社 監査役(現在に至る)
2019年 6月 三井住友信託銀行株式会社 取締役(現在に至る)
2020年 3月 キリンホールディングス株式会社 監査役(現在に至る)

※ 2020年6月末現在

株式情報

(2020年3月31日現在)

会社情報

会社名	日本電信電話株式会社
設立年月日	1985年4月1日
本社所在地	〒100-8116 東京都千代田区大手町一丁目5番1号 大手町ファーストスクエア イーストタワー
電話	03-6838-5111
資本金	¥937,950,000,000
発行可能株式の総数	6,192,920,900株
発行済株式の総数	3,900,788,940株
総株主の議決権数	36,306,767個
株主数(単元未満株を含む)	812,089名

上場証券取引所

東京(証券コード: 9432)

IRに関するお問い合わせ先

日本電信電話株式会社 財務部門 IR室
電話: 03-6838-5481
<https://www.ntt.co.jp/ir/contact/>

株主名簿管理人・特別口座管理機関

三井住友信託銀行株式会社
東京都千代田区丸の内一丁目4番1号

お問い合わせ先

証券代行部
〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
フリーダイヤル: 0120-584-400(NTT株主さま専用)
0120-782-031(代表)

ADR預託機関

JPMorgan Chase Bank, N.A.
383 Madison Avenue, Floor 11
New York, NY10179, U.S.A.

お問い合わせ先

JPMorgan Service Center
P.O. Box 64504
St. Paul, MN 55164-0504, U.S.A.
TEL: 1-800-990-1135(General)
1-651-453-2128(From outside the U.S.A.)

大株主

株主名	発行済株式総数に対する所有割合	
	持株数(千株)	(%)
財務大臣	1,260,906	34.69
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	200,508	5.52
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	165,856	4.56
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	59,576	1.64
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	53,432	1.47
ジェーピー モルガン チェース バンク 385632	48,451	1.33
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	41,995	1.16
モックスレイ・アンド・カンパニー・エルエルシー	37,588	1.03
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口1)	27,405	0.75
ザ バンク オブ ニューヨーク メロン 140044	27,206	0.75

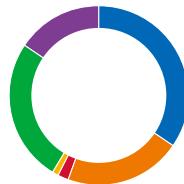
※1 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しています。

※2 当社は自己株式265,592,712株を保有していますが、上記大株主からは除外しています。なお、当社は、業務資本提携の一環として、2020年4月8日を処分期日とし、トヨタ自動車株式会社に対し、第三者割当による自己株式の処分の方法により、自己株式80,775,400株を割り当てております。

※3 持株比率は自己株式を控除して計算しています。

所有者別の株式数

株式数は千株未満を切り捨てて表示(千株単位)。()内は構成比(%)



政府・地方公共団体	1,260,946	(34.69)
金融機関	763,330	(21.00)
金融商品取引業者	65,672	(1.81)
その他の法人	43,093	(1.18)
外国法人等	942,428	(25.92)
個人その他	559,725	(15.40)

※1 構成比は、発行済株式の総数から自己株式を除いたものに対する比率となっています。

※2 上記「その他の法人」には、証券保管振替機構名義の株式が57千株含まれています。

NTT法による制限

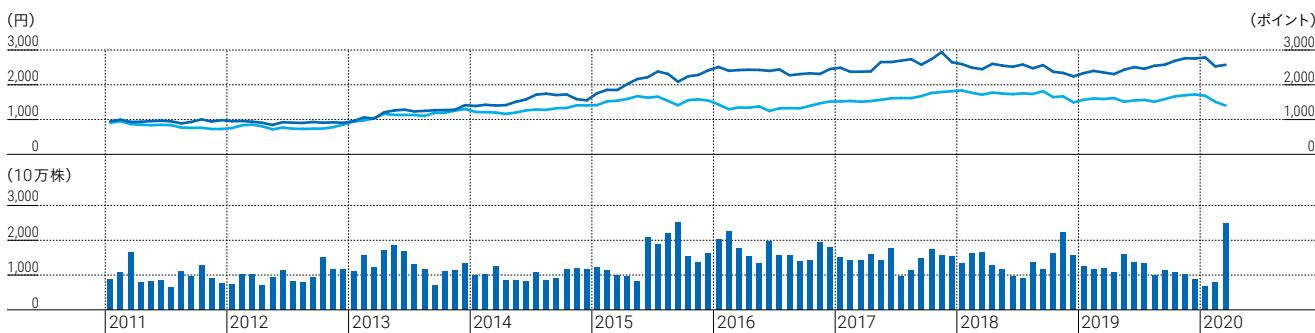
日本電信電話株式会社等に関する法律(NTT法)により、政府は、常時、NTTの発行済株式の総数*の三分の一以上に当たる株式を保有していかなければなりません。

また、NTT法により、NTTは、外国人等議決権割合が三分の一以上になるときは、その氏名及び住所を株主名簿に記載してはなりません。

2020年3月末現在、外国人が保有するNTTの議決権個数は、9,424,018個です。

* NTT法附則第13条により、当分の間、新株発行等による株式の増加数は、NTT法上の発行株式の総数に算入しないものとされています。

東京証券取引所におけるNTT株価



— NTT株価(左軸) — TOPIX(右軸) ■ NTT出来高(左下軸)

※1 NTT株価及びTOPIX指数は、毎月の最終取引日の終値です。

※2 NTT出来高は、毎月の出来高です。

※3 当社は、2015年7月1日を効力発生日として普通株式1株につき2株、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株の割合をもって株式分割を行っており、NTT株価及びNTT出来高は当該株式分割後の数値を記載しています。



Facebook
facebook.com/NTTgroup/



Twitter
twitter.com/NTTPR



LinkedIn
linkedin.com/company/ntt



Instagram
instagram.com/nttgroup_official/



YouTube
youtube.com/c/NTTofficialchannel

