



# IRプレゼンテーション

2019年4月

本資料及び本説明会におけるご説明に含まれる予想数値及び将来の見通しに関する記述・言明は、現在当社の経営陣が入手している情報に基づいて行った判断・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・言明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、本資料及び本説明会におけるご説明に含まれる予想数値及び将来の見通しに関する記述・言明と異なる可能性があります。

※ 本資料中の「E」は記載の数値が計画または業績予想であることを表しています。



# **2018年度 第3四半期決算および 2018年度 通期業績予想について**

# 2018年度第3四半期 連結決算の状況

- 増収・増益、第3四半期として過去最高
- 年間計画に向けて順調な進捗

## 連結決算状況

|                         |   |           |                        |
|-------------------------|---|-----------|------------------------|
| ● 営業収益                  | : | 8兆7,952億円 | (対前年 +483億円 [+0.6%])   |
| ● 営業利益                  | : | 1兆5,271億円 | (対前年 +1,175億円 [+8.3%]) |
| ● 当期利益 <sup>※1</sup>    | : | 7,921億円   | (対前年 +108億円 [+1.4%])   |
| <hr/>                   |   |           |                        |
| ● 海外売上高 <sup>※2</sup>   | : | 140億ドル    | (対前年 +4億ドル [+2.7%])    |
| ● 海外営業利益率 <sup>※2</sup> | : | 3.1%      | (参考 : 2017年度年間実績 3.1%) |

※1 当期利益は、当社に帰属する当期利益（非支配持分帰属分控除後）を記載しております。

※2 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いております。

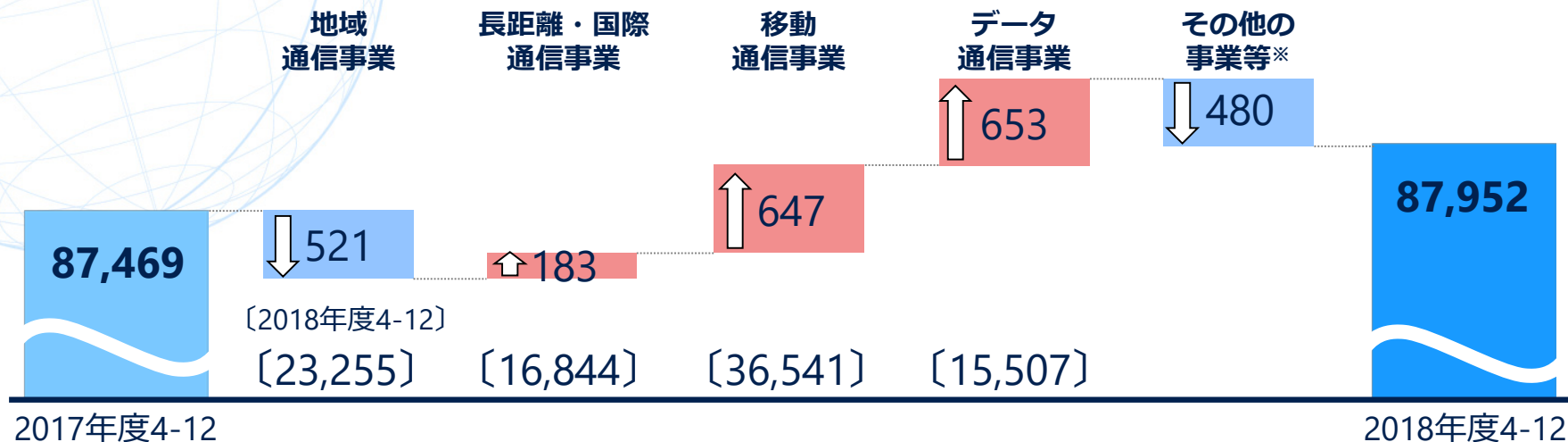
# 2018年度第3四半期

# セグメント別の状況 **NTT**

## 営業収益

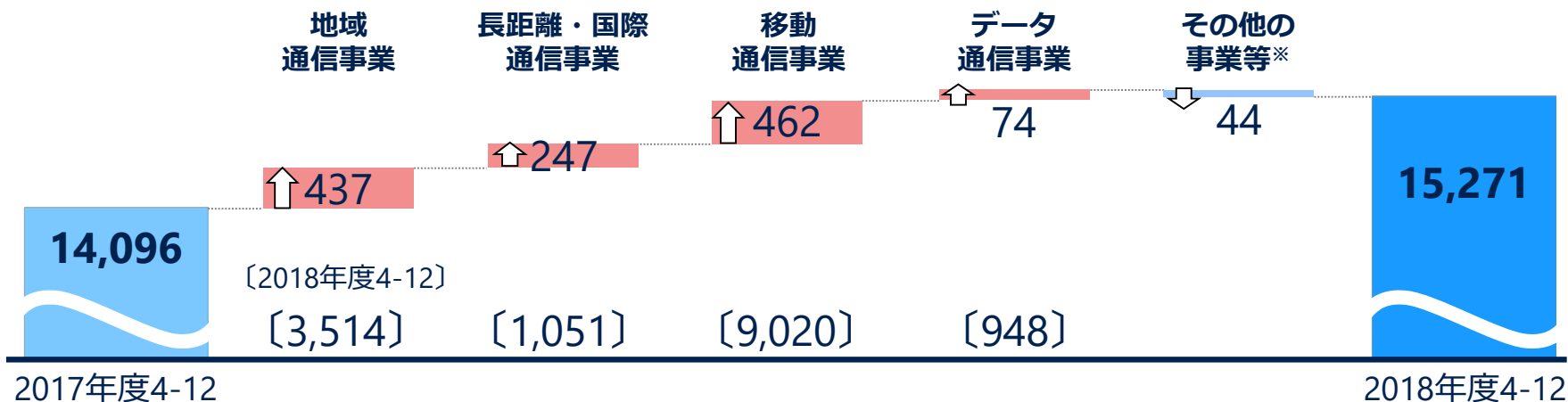
(対前年 : +483)

(単位 : 億円)



## 営業利益

(対前年 : +1,175)



※セグメント間取引消去・その他を含む

## B2B2X戦略委員会の設置

- 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（2019年1月28日）
  - ・ 先行ビジネス創出から事業会社主導の本格ビジネス展開へ
  - ・ グループの戦略策定・目標管理・事業推進を実施

### 【参考】直近のB2B2Xモデルの取り組み事例

- ① 金融機関の新たな融資サービスの提供を支援
  - ・ モバイルデータを活用した信用スコアリング
  - ・ 新生銀行とサービス開始予定（2019年春）
- ② コンタクトセンター向けDXソリューションの提供
  - ・ 高精度な対話型AIやRPAを組み合わせ、定型業務のプロセス全体を自動化
  - ・ 飲食店予約サイトとの共同実験開始（2018年12月～）
- ③ デジタルマーケティング支援の強化に向けたネットイヤーグループとの資本業務提携

## 映像コンテンツビジネスの強化

- NTTドコモによるNTTぷららの子会社化

- NTTドコモの会員基盤とNTTぷららの映像コンテンツ制作技術、ノウハウを連携させることにより、パーソナリ化された新たなコンテンツビジネスを展開

【例】 NTTドコモ「新体感ライブ」サービス開始（2019年1月18日）

### マルチアングルライブ

好きなアングルを選んで視聴



### ARフィギュア

ミニチュアCGアーティストが出現



### TIG※（ティグ）

触れる動画技術



- NTTぷららとイースト・グループ・ホールディングスの資本提携

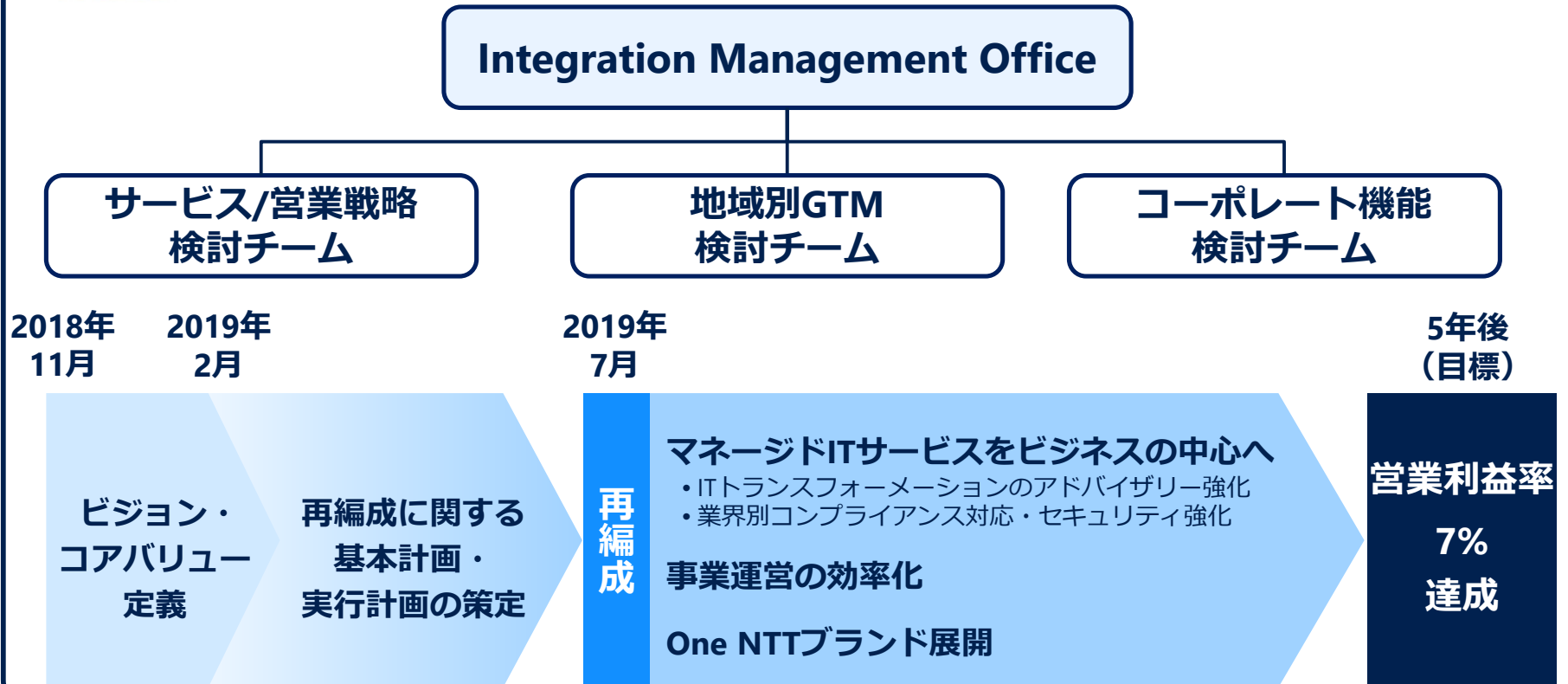
- 番組制作会社との連携によるオリジナルコンテンツの充実

※TIGはパロニム株式会社が開発した技術です。

# グローバル事業の競争力強化①

## グローバル事業会社設立に向けた取り組み状況

- 2018年11月に Integration Management Office（IMO）を設置し、60名のコアメンバーを中心とする再編成の検討体制を立ち上げ
- 2019年7月の再編成実施に向け、計画を策定中





# グローバル事業の競争力強化②

## ～One NTTブランディングの強化～

### 北米最高峰カーレース「インディカー」とのスポンサーシップ締結

- 2019年シーズンより「インディカー・シリーズ」の冠スポンサーに
- 公式テクノロジーパートナーとしてレースやサーキットのスマート化、ファン体験の向上について、インディカーと協業

#### 公式ロゴ



#### インディカー・シリーズ概要



Indy500が開催されるIndianapolis Motor Speedway※

北米15都市で  
年間17レース開催

ファン人口 約6,900万人  
(米国人口の約5分の1に相当)

1レース平均100万世帯が  
テレビ観戦

最大レースの「Indy500」は  
約40万人が現地で観戦、  
約200カ国にテレビ中継

※写真はイメージです。

## Mobile World Congress 2019への出展

- NTT、ドコモ、その他のNTTグループ会社による共同出展
- Smart Worldの実現に向けたデジタルトランスフォーメーションの事例、5Gによるビジネス協創の最新事例などを紹介



NTTグループ MWC19 Barcelona特設ホームページ <http://www.ntt.co.jp/activity/mwc/ja/>

### <MWC2019概要>



25-28 February 2019

|        |                                         |
|--------|-----------------------------------------|
| 会期     | 2019年2月25日（月）～ 2019年2月28日（木）            |
| 開催会場   | Fira Gran Via、Fira Montjuïc（スペイン・バルセロナ） |
| 主催者    | GSMA                                    |
| 出展予定社数 | 2,400社超                                 |
| 来場予定者数 | 100,000人超                               |

※ブースデザインはイメージです。デザインは変更となる場合があります。

## AI・通信ビル・直流技術を活用しスマートエネルギーソリューションを展開

### ● 地域社会のニーズに即した新たなエネルギーソリューションを提供

#### スマートエネルギーソリューション

##### 災害時

- ・ 防災拠点の電力維持
- ・ 状況に応じた電力提供の最適化
- ・ 住民への電力関連情報のタイムリーな提供

##### 平常時

- ・ 再生可能エネルギー利用の促進
- ・ エネルギーコストの節減
- ・ 地産地消の推進

AI等ICTによる  
エネルギー制御

通信ビルへの  
リチウム蓄電池設置

直流方式の導入

配電線の利用

EVの活用

### ● 千葉市と「実証共同検討に関する協定」を締結（2019年2月5日）

## 配当

- 期末配当を年度当初の配当予想から10円増額の95円
- 年間1株当たり180円の配当（対前年30円増）

## 自己株式取得の完了

- 自己株式取得：1,500億円（32,868,000株）の取得を完了（2019年1月11日）
- 2018年度自己株式取得累計額：2,580億円（53,646,000株）

# 2018年度 通期業績予想

## 連結収支計画

|       | 当初業績予想<br>(2018年5月11日公表) | 通期業績予想<br>(2018年11月6日公表) | 対当初     |
|-------|--------------------------|--------------------------|---------|
| 営業収益  | 11兆 8,300億円              | 11兆 9,000億円              | + 700億円 |
| 営業利益  | 1兆 6,900億円               | 1兆 6,900億円               | ± 0億円   |
| 当期利益※ | 8,800億円                  | 8,800億円                  | ± 0億円   |

※当期利益は、当社に帰属する当期利益（非支配持分帰属分控除後）を記載しております。



# NTTグループ中期経営戦略 『Your Value Partner 2025』

## ➤ ビジョン

## ➤ 中期経営戦略の柱

- お客さまのデジタル  
トランスフォーメーションをサポート
- 自らのデジタル  
トランスフォーメーションを推進
- 人・技術・資産の活用
- ESG経営の推進、  
株主還元の充実による企業価値の向上

## ➤ 中期目標



# 今後の社会・経済の変化

～2030年頃までを展望して～

あらゆる社会・経済がより大きな変革を求められる時代

## 1. 人口・生産年齢人口

世界人口は右肩上がり増加  
日本人口は緩やかに減少  
高齢化進展、生産年齢人口急減

## 2. グローバル／ローカル

世界の多極化・重層化

## 3. 環境・資源

再生可能エネルギー拡大  
食糧・環境問題深刻化

## 4. 災害・テロ、インフラ

自然災害の巨大化とレジリエンス向上  
サイバー攻撃急増  
インフラ老朽化

## 8. 都市

都市化進展と特色あるコンパクトシティ化  
スマートモビリティの進展

## 7. 消費傾向

パーソナル化進展、IoEの普及  
キャッシュレス決済増加  
シェアリングエコノミー拡大

## 6. テクノロジー

AI・ロボティクス市場進展  
5G普及進展

## 5. 社会・経済

デジタル市場の拡大  
巨大プラットフォーム・集中化  
個の活躍・フラット化の動き





## デジタルトランスフォーメーションにより社会的課題を解決

### 社会的課題

人口増・都市化に伴う  
環境問題、資源・水不足

災害・テロ増加  
インフラ老朽化

高齢化  
働き方改革

人口減少  
産業競争力の低下

地方創生

### Society 5.0

環境と経済が両立する持続可能な社会

サイバー・フィジカルいずれも  
レジリエントで安全・安心な社会

高齢者や女性等、あらゆる個人が  
活躍できる社会

人口減にも対応できるスマートな社会

都市と地方がつながり、あらゆる場所で  
快適に暮らせる社会

## デジタルトランスフォーメーション

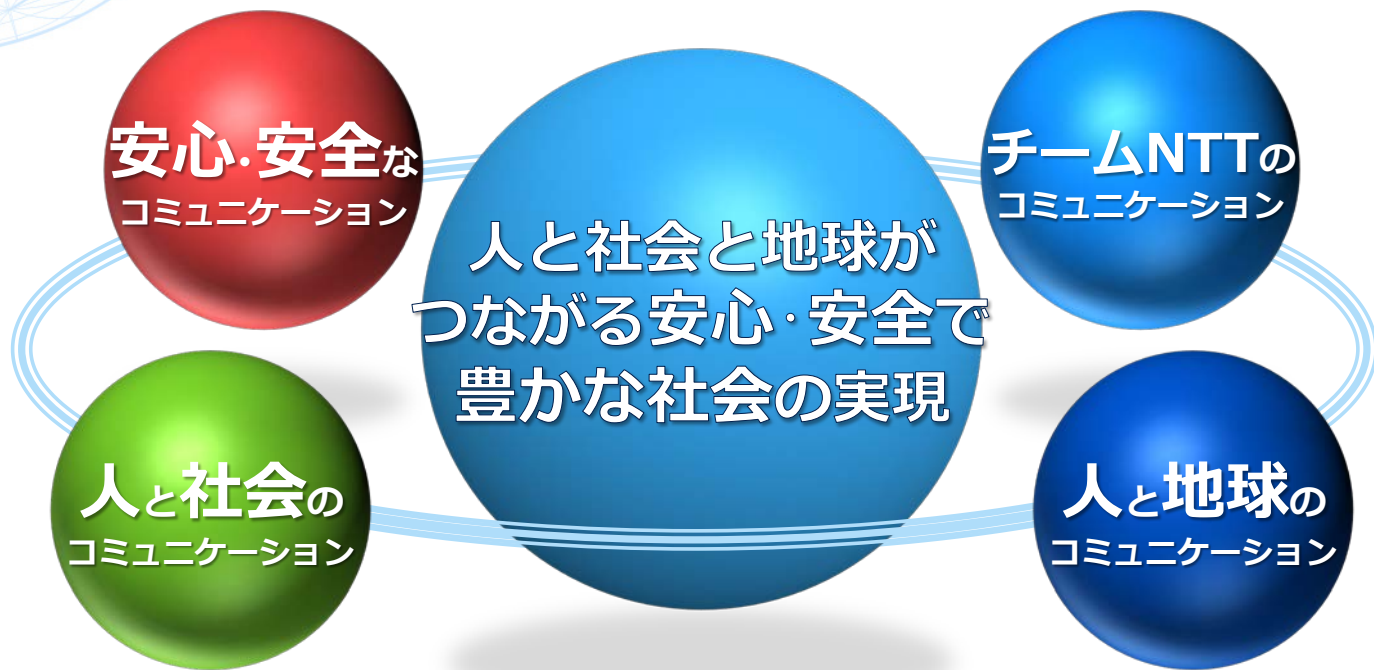
ICTにより様々なデータを集積・利活用することで、新たな仕組みを創出／既存の仕組みを変革

# NTTグループの事業活動 = CSR

これまでも、これからも、事業活動を通じて社会的課題を解決

災害に備えた通信設備の強化  
サイバーセキュリティの強化

ダイバーシティ&インクルージョン  
オリパラなどスポーツへの貢献



イノベーションによる新たな価値創造  
産業・社会のスマート化への貢献

通信設備の省電力化  
社用車両EV化

# NTTグループのビジョン

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。

Smart World  
/ Society 5.0  
実現に貢献

SDGs/持続可能な社会へ

SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT  
GOALS  
17 GOALS TO TRANSFORM OUR WORLD



パートナー

事業活動を通じた  
社会的課題の解決  
デジタルトランスフォーメーション  
× CSR

コラボレーション

コラボレーション

研究開発

人材

ブランド

ICT基盤

財務基盤

顧客基盤

NTTグループ

「公共性」と「企業性」

# NTTグループの社会的課題解決力

## イノベーション力

2017

**TOP 100**  
**GLOBAL**  
**INNOVATORS**

知財・特許の分野で、  
世界で最も革新的なトップ100企業として

**7年連続**で受賞

## 安心・安全なICT基盤と運用

ネットワークオペレーションセンター  
24時間365日監視



Council to Secure the  
Digital Economy

セキュアなデジタル経済に向けた評議会を  
国際的企業と共同で創設

## 環境保全への取組み

エネルギー効率等に関する国際イニシアティブEP100・EV100に  
電気通信事業者として初めて加盟 (2018.10)

**EP 100**



**EV 100**

by THE CLIMATE GROUP

## ESG投資インデックスに採用

グローバル

### 世界で著名なインデックスに採用

MEMBER OF

**Dow Jones**  
**Sustainability Indices**

In Collaboration with RobecoSAM

『World Indexに選定』 2018.9 時点



FTSE4Good

2018.8 時点



FTSE Blossom  
Japan

2018.9 時点

**MSCI**

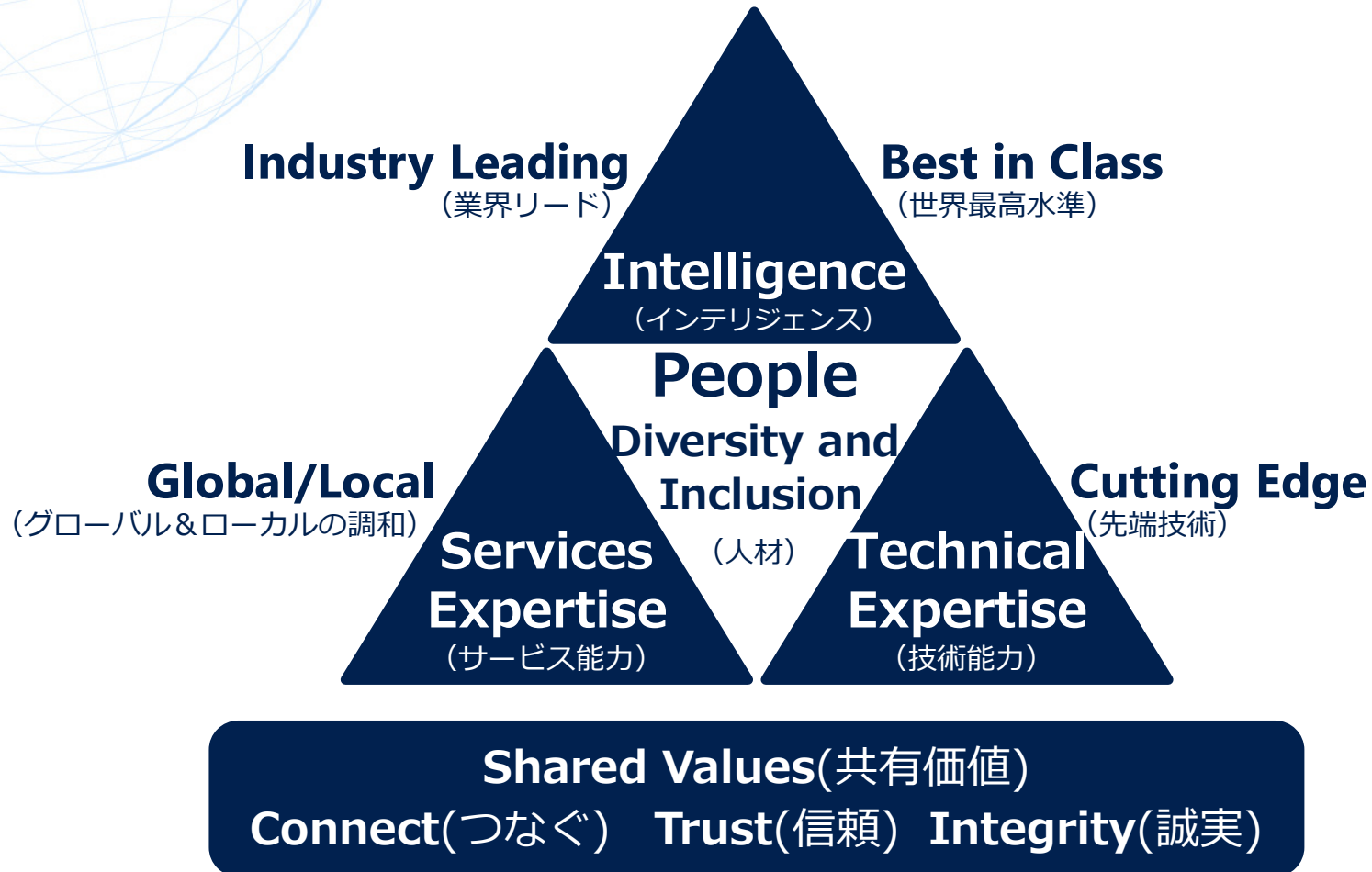


2018 Constituent  
MSCI ジャパンESG  
セレクト・リーダーズ指数  
2018.6 時点

### GPIF選定のインデックスに採用

日本

# 自己変革を加速し、 『Your Value Partner』へ



お客さまのデジタル  
トランスフォーメーション  
をサポート

1. B2B2Xモデル推進
2. 5Gサービスの実現・展開
3. パーソナル化推進

自らのデジタル  
トランスフォーメーション  
を推進

4. グローバル事業の競争力強化
5. 国内事業のデジタル  
トランスフォーメーションを推進
6. PSTNマイグレーションの推進

人・技術・資産  
の活用

7. 研究開発の強化・グローバル化
8. 不動産利活用（街づくりの推進）
9. 地域社会・経済の活性化への貢献
10. 災害対策の取組み

ESG経営の推進、株主還元の充実による企業価値の向上

スマートな社会 = Smart World 実現への貢献



# スマートな社会 = Smart World

## Smart Mobility



ラッシュ・渋滞解消  
省エネルギー化

## Smart Factory



ダウンタイム最小化  
生産性向上

## Smart Sports



さらなる感動  
新たな体験の創出

## Smart City



安心で快適な生活環境  
都市運営の効率化

## Smart Healthcare



健康維持・改善  
医療介護の質向上

## Smart Agri



技術・ノウハウ継承  
生産性・品質の向上





# お客さまのデジタル トランスフォーメーション をサポート

# 1. B2B2Xモデルの推進①

## デジタルサービスやデータマネジメントを活用したB2B2Xモデルに進化

### B2B2Xモデルによる価値創出例

#### 農林水産、製造・建設、流通・サービス等のバリューチェーンの進化

例1) 農業の生育・栽培工程管理のデジタル化

農業

例2) 製造工程・工作機械管理のデジタル化

製造業

流通

#### 流通・サービス、金融等の顧客対応の進化

例3) 銀行の顧客接点のデジタル統合、オムニチャネル化

例4) デジタルペイと購買データ等を活用した流通店舗改革

銀行

流通

#### 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

例5) 金融サービス与信支援等

金融

スポーツ

例6) スポーツチームのデータとの掛け合わせによる集客向上

例7) オンデマンド型ライドシェア

交通

#### 地域経済の活性化、公共安全等都市機能の向上

例8) 観光客の行動分析による地域産業のビジネスチャンス拡大

観光

例9) 除雪作業のデジタル化で地域の交通・輸送の円滑化と予算効率化

スマートシティ

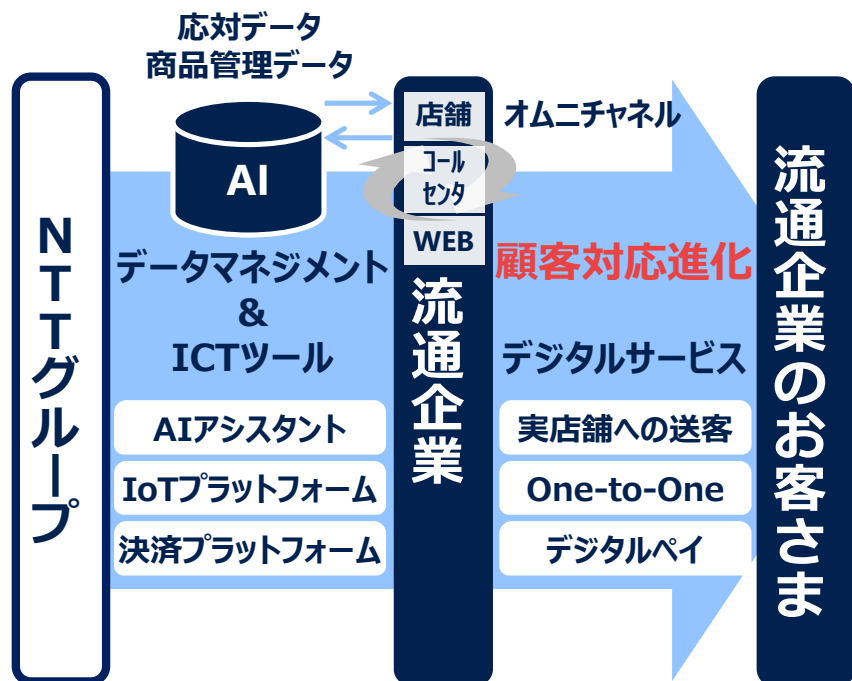
例10) センサーデータ等を活用し、事故等を迅速に検知、被害を最小化

B2B2Xプロジェクト数(上記例の数) **100** (2021年度)

# 1. B2B2Xモデルの推進②

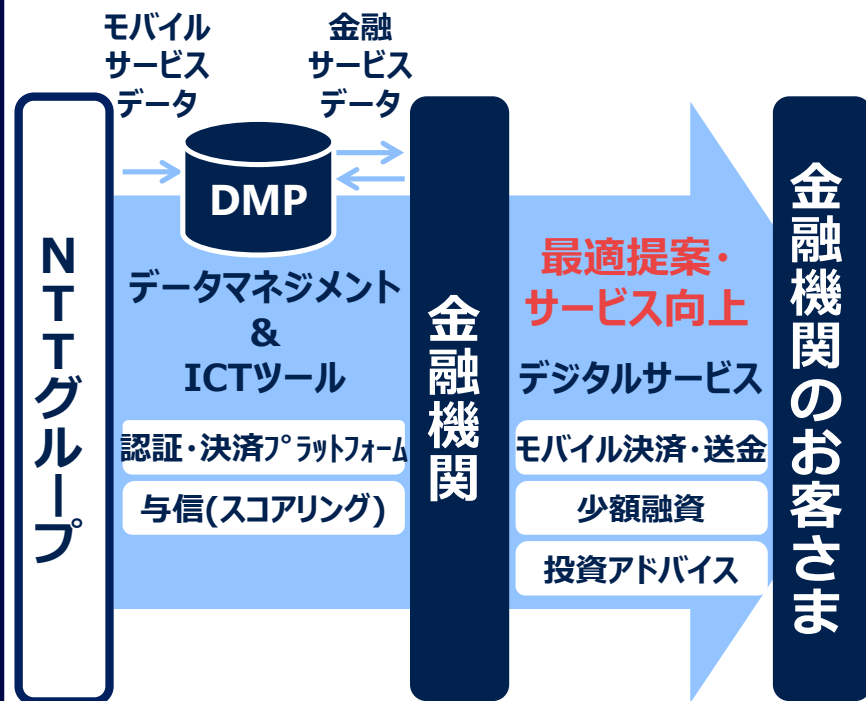
## 流通・サービス、金融等の 顧客対応の進化

- 実店舗～コールセンタ～Web等の顧客接点のデジタル統合
- AIを活用し一人ひとりに合わせた最適なお客さま対応



## 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

- モバイルDMP※<sup>1</sup>を活用したフィンテック
- お客さまに合わせた最適提案・サービス向上



※1 : DMP (Data Management Platform)

## 2. 5Gサービスの実現・展開

5Gの特徴を活かし、幅広いパートナーとともに新たな価値を創出

### パートナーとの取組み

- 5Gトライアルサイト（2017年5月～）  
75件のトライアルを実施
- ドコモ5G  
オープンパートナープログラム  
（2018年2月～）  
約**1,800**の企業・団体が参加

### 「高臨場」・「インタラクティブ」 な5Gサービス・ソリューション

- スポーツの**新しい観戦スタイル**の提供
- 建設機械等の遠隔操作による**人手不足の解消**
- 遠隔医療による**医療格差解消**
- 都市映像のAI解析による**防災・減災**

2019年9月

『プレサービス』実施

2020年春

『商用サービス』開始

5Gインフラ構築等投資額

**1兆円**

（2023年度末まで）

# 3. パーソナル化推進

ドコモを中心に『パーソナルソリューション』を実現  
ライフスタイルの変革をサポート

## パーソナルソリューション

### 料金

- おトクでシンプルな料金

2～4割  
程度値下げ※1  
(2019年度1Q)

### サービス

- 提携パートナーの拡大
- 電子決済、ポイント利用の促進
- パーソナルコンテンツの充実

決済・ポイント  
利用可能箇所

200万ヶ所  
(2021年度)

### コミュニケーション

- AI・ビッグデータを活用し、  
お客さま一人ひとりに合わせた  
最適なお提案
- 快適なお手続き、スムーズなご用件  
の解決

会員数

7,800万  
(2021年度)

顧客基盤の更なる拡大  
収益機会の創出

※1：お客さまのご利用状況によっては記載の値下げ水準とならない場合があります



# 自らのデジタル トランスフォーメーション を推進



# 4. グローバル事業の競争力強化①

## "One NTT"のグローバルビジネス成長戦略

顧客ビジネスの進化サポートと革新的創造への取組みを掛け合わせ、競争力強化

### 顧客ビジネスの進化をサポート

業界アドバイザーによる  
成果提供型ソリューションの提供

金融

自動車  
/製造

ヘルス  
ケア

通信/  
メディア

公共

Software Defined技術を活用した  
IT as a Serviceの展開

マネー  
ジド

セキュ  
リティ

コグニティブ  
基盤

拠点展開  
/エッジ

データセンター投資会社※1  
データセンター事業の効率化

グローバル調達会社

グループトータルでの  
グローバル調達の推進

統合ソリューション  
(Smart World実現に貢献)

### 革新的創造への取組み

グローバルイノベーションファンド

成長技術への投資

業界エコシステムの活用

ベンチャー  
コミュニティ

デジタル系  
スタートアップ

革新的創造推進組織

最先端技術を活用した顧客との協創

業界特化

業務別機能

Smart World

技術主導型

例：AI、ロボット工学、エッジコンピューティング

海外研究拠点

世界に変革をもたらす革新的研究開発

グローバル人材

One NTT

ブランディング

※1：NTTコミュニケーションズが準備会社を設立、その後、当社傘下へ移管を検討中

# 4. グローバル事業の競争力強化②

2018年8月

2018年11月

2019年7月 (予定)

当社

NTTコミュニケーションズ

Dimension Data

NTTセキュリティ

NTTデータ

NTTi3

当社

グローバル持株会社  
(会社名：NTT株式会社)

(新)

NTTコミュニケーションズ

Dimension Data

NTTセキュリティ

NTTデータ※1

グローバルイノベーションファンド  
(名称：NTT Venture Capital)

(新)

グローバル調達会社  
(会社名：NTT Global Sourcing)

(新)

NTTi3

当社

グローバル持株会社  
(会社名：NTT株式会社)

グローバル事業会社

(再編成)

国内事業会社

(再編成)

NTTデータ※1

グローバルイノベーションファンド  
(名称：NTT Venture Capital)

グローバル調達会社  
(会社名：NTT Global Sourcing)

革新的創造推進組織

(新)

海外研究拠点  
(会社名：NTT Research, Inc.)

(新)

データセンター投資会社※2

(新)

※1：NTTデータは現在の経営形態のままグループ各社と連携、上場を維持  
※2：NTTコミュニケーションズが準備会社を設立、その後、当社傘下へ移管を検討中

# 5. 国内事業のデジタルトランスフォーメーションを推進<sup>NTT</sup>

## CDO<sup>※1</sup>を設置し、デジタル化施策を推進

### 自らの業務プロセスのデジタル化（AI等を活用しConnected Value Chainを実現）

- 人手をかけないスマートオペレーションによる効率化
  - NTTグループのRPA(WinActor)<sup>※2</sup>を業務プロセスに活用  
⇒今後も業務範囲を拡大
  - 法人のお客さま向けの受付～開通関連プロセスをIT化<sup>※3</sup>
  - 工事・保守関連プロセスをIT化(協力会社と連携)<sup>※4</sup>
- Web等受付手段の多様化・最適化によるお客さまの利便性向上
  - ドコモショップでの待ち時間＋応対時間の短縮

1.2万 ロボット  
500 業務プロセス  
(現時点)

生産性 **2倍** <sup>※5</sup>  
(2025年度)

生産性 **1.5倍** <sup>※5</sup>  
(2025年度)

**半減** <sup>※6</sup>  
(2019年度)

### 自らのデジタル化により実現する新サービス

- ITを活用した経営課題の解決に資するCognitive Foundation<sup>®</sup><sup>※7</sup> 等  
(センサー、NW、クラウド等のICTリソースを一元的/最適に構築・管理・運用)
- デジタルマーケティングによるパーソナルソリューション

※1：Chief Digital Officer:最高デジタル責任者

※2：WinActorの導入企業は2,000社を突破（2018年10月、NTTグループを含む）、RPA=Robotic Process Automation

※3：東日本、西日本、コミュニケーションズ

※4：東日本、西日本、コミュニケーションズ、ドコモ

※5：対2017年度

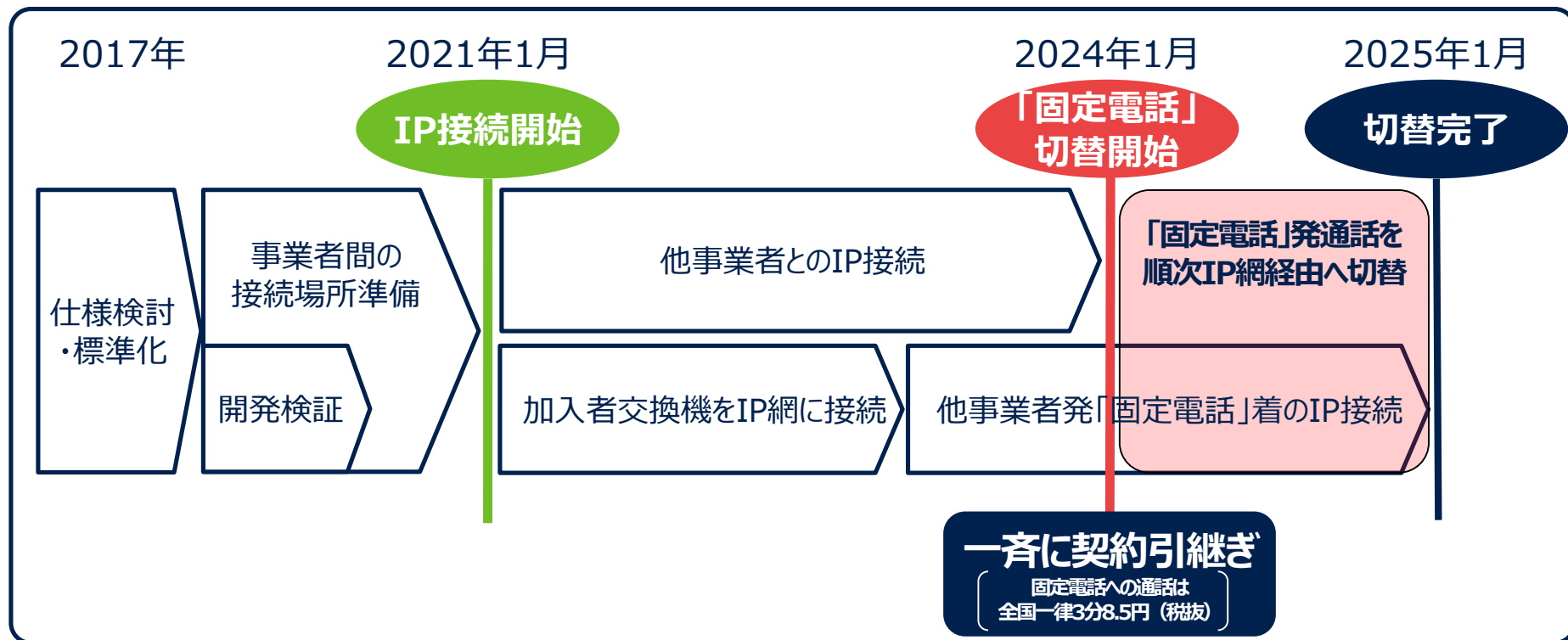
※6：対2018年調査で2019年度中に半減

※7：グローバルサービスから適用開始

# 6. PSTNマイグレーションの推進

IP化により、サービスもネットワークもシンプルに

- 固定電話への通話料は全国一律3分8.5円へ（2024年1月開始）
- 中継/信号交換機をIP化、他事業者とはIPで接続（2025年1月完了）
- メタルケーブル、メタル收容装置（現:加入者交換機）は継続利用





# 人・技術・資産 の活用

# 7. 研究開発の強化・グローバル化①

- 世界に変革をもたらす革新的研究開発の推進
- 海外起点の基礎研究を強化

## ■ 海外への更なる発信・展開

### 1. 成果のグローバル展開

- デリバリとローカライズ体制の強化

### 2. 研究ターゲットのグローバル化

- グローバルニーズに対応したR&Dの強化

### 3. 海外に研究拠点設立（NTT Research, Inc.）

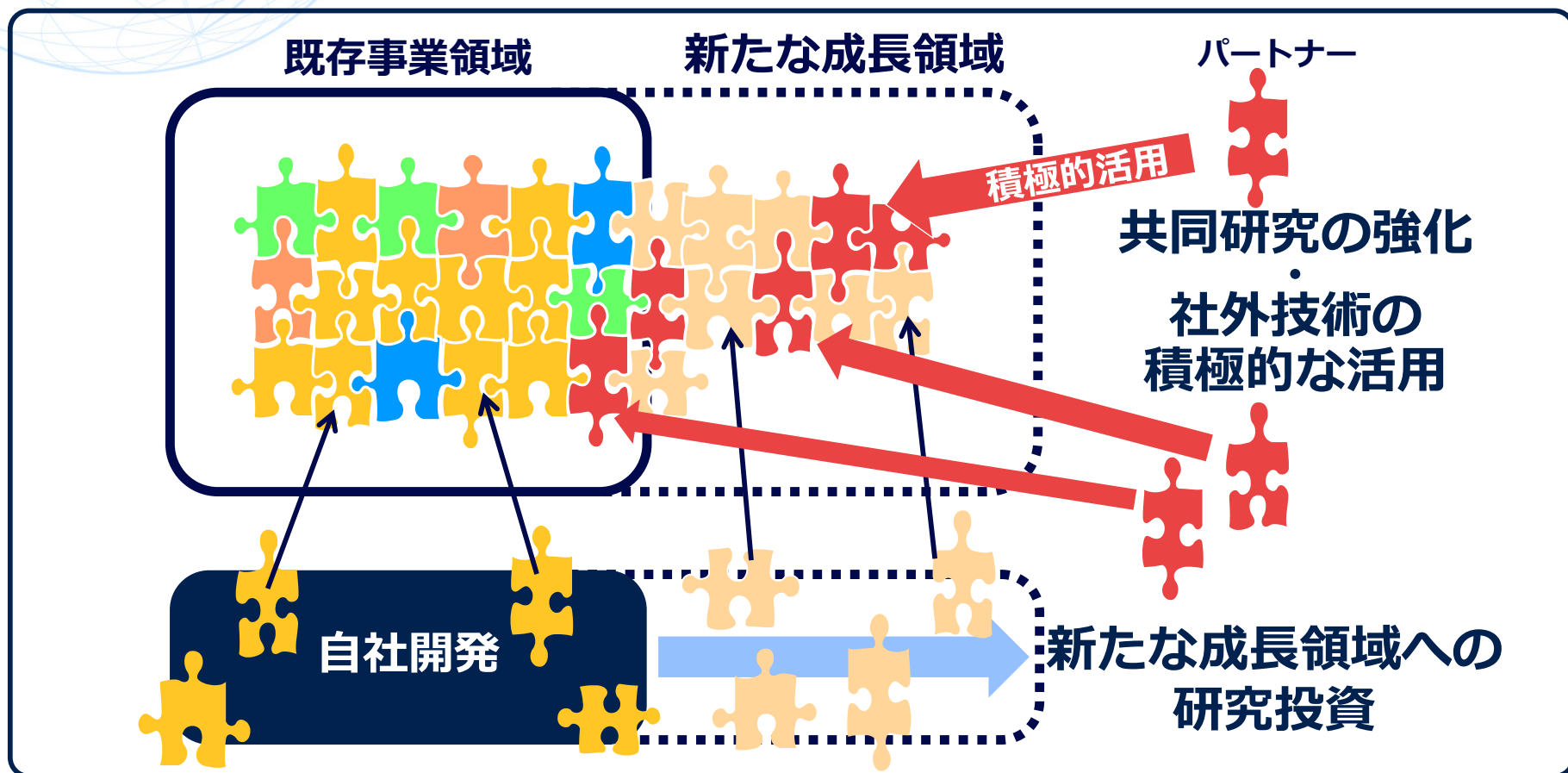
- ニーズの収集と世界最先端の基礎研究を強化



グローバルでの  
世界一・世界初、  
驚きの創出

## 7. 研究開発の強化・グローバル化②

- 共同研究の強化、社外技術の積極的な活用
- 新たな成長領域への研究投資の拡大





## 7. 研究開発の強化・グローバル化③

### 成長投資を加速

#### ◆ 新たな領域への研究開発

今後5年間で **2兆円**を投入

これまでより**10%**増加

(5Gインフラ構築等、データセンター、不動産投資を除く)

#### ◆ 5Gインフラ構築等投資

今後5年間で **1兆円**を投入

## 8. 不動産利活用（街づくりの推進）

グループで持つ不動産やICT・エネルギー・環境技術等を最大限活用し、  
従来の不動産開発にとどまらない新たな「街づくり」(街のデジタル化)推進

不動産



ICT（AI・ロボット・IoT）  
等を活用した  
設計・建設・保守

体制

街づくりのオーナー（地域の皆様）



街づくり事業推進会社

完全子会社化予定



NTT都市開発



NTTファシリティーズ

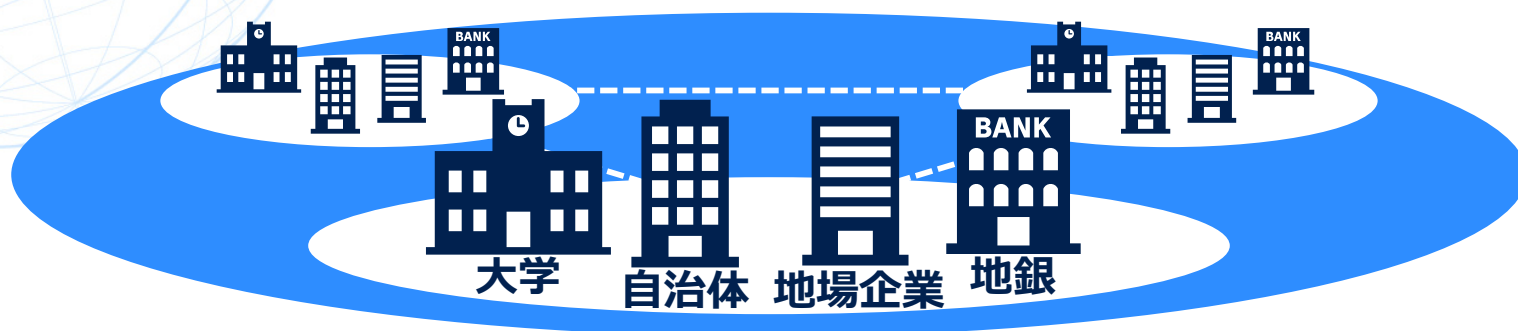
連携

NTTグループ各社

※今後の検討により、変更となる可能性があります

# 9. 地域社会・経済の活性化への貢献

技術・資産(設備)等を活用し、  
行政・生活サービスの充実、地場産業の活性化を支援



自治体等様々なパートナーとのコラボレーション

地域密着  
(営業・サポート)

グループの経営資源

最新技術  
(AI, RPA, IoT, ...)

設備・拠点  
(DC・クラウド・ビル)

# 10. 災害対策の取組み

## これまでの取組み

### 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など緊急通話の確保
- ・安否確認手段の提供（171）



災害発生

### 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）
- ・復旧用の資機材調達、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

## 更なる取組み

### 通信インフラを更に強く

- 通信設備等を集約、併せて強化
  - ・大規模停電への基地局等の耐力強化
  - ・新たなハザードマップ（水害・土砂災害）を踏まえた設備等の配置

### プロアクティブな災害対応

- AIを駆使した被災予測等による初動強化

### 被災した方々への適切な情報発信

- お客さまの避難等を支えるための、リアルでわかり易い情報発信
  - ・通信被災状況、復旧状況
  - ・充電スポット、災害時用公衆電話等の開設状況
  - ・訪日／在留外国人対応

広域化・巨大化・長期化（災害多発期）



# ESG経営の推進、 株主還元の充実 による企業価値の向上

## 環境

### Environment

- 環境負荷の低減
- ICT利活用による環境への貢献

等

## 社会

### Social

- ダイバーシティの推進
- 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

等

## ガバナンス

### Governance

- 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

等

◆事業機会の拡大

◆事業リスクの最小化



持続的な  
企業価値の向上



## ◆ 配当政策

- ・ 継続的な増配の実施を基本的な考えとする

## ◆ 自己株式の取得

- ・ 機動的に実施し、資本効率の向上を図る



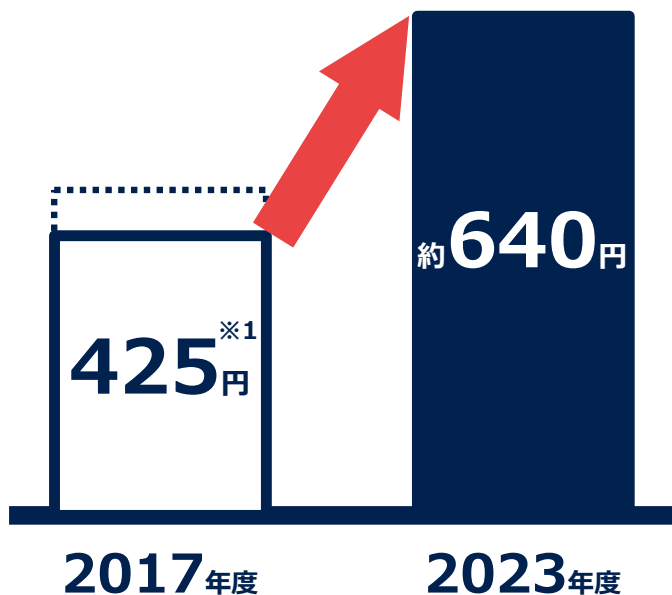


# 中期目標

# 中期目標

## EPS成長

+50% 増加



## 財務目標

EPS成長

+50%  
増加

目標年度  
2023年度  
(対2017年度<sup>※1</sup>)

海外売上高/  
海外営業利益率<sup>※2</sup>

\$25B/  
7%

2023年度

コスト削減  
(固定/移動アクセス系)

▲8,000億円  
以上

2023年度  
(対2017年度)

ROIC

8%

2023年度

Capex to Sales  
(国内ネットワーク事業<sup>※3</sup>)

13.5%  
以下

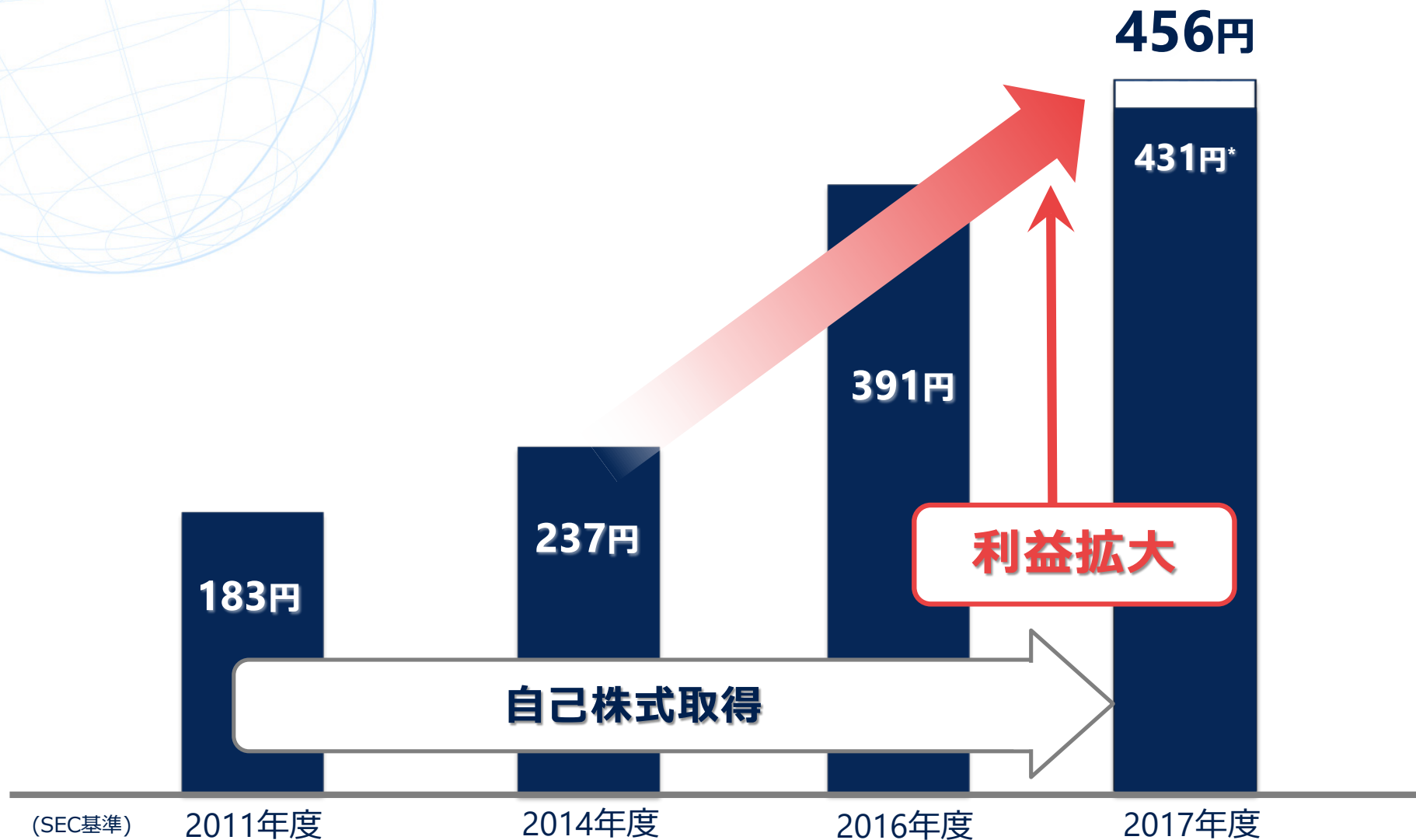
2021年度

※1：Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く  
※2：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  
※3：コミュニケーションズのデータセンター等を除く



# Appendix

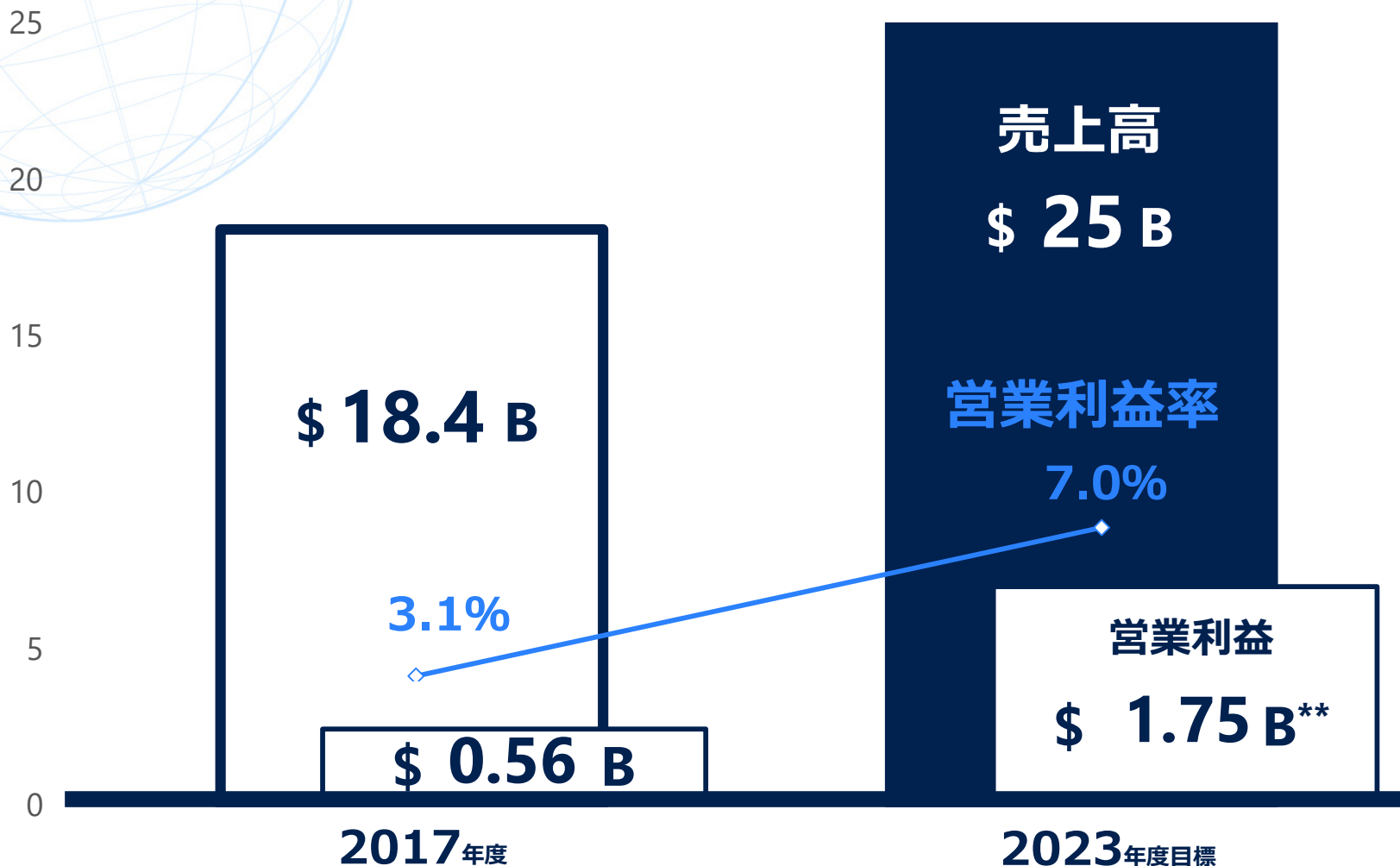
# これまでのEPS成長の推移



\* Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く

\*\* EPSは、2015/7/1を効力発生日とした株式分割後（普通株式1株を2株に分割）の値に調整

# 海外売上高/海外営業利益率\*



\* グローバル持株会社帰属。営業利益は買収に伴う無形固定資産の償却費等、一時的なコストを除く

\*\* \$ 25Bに7%をかけた推計値

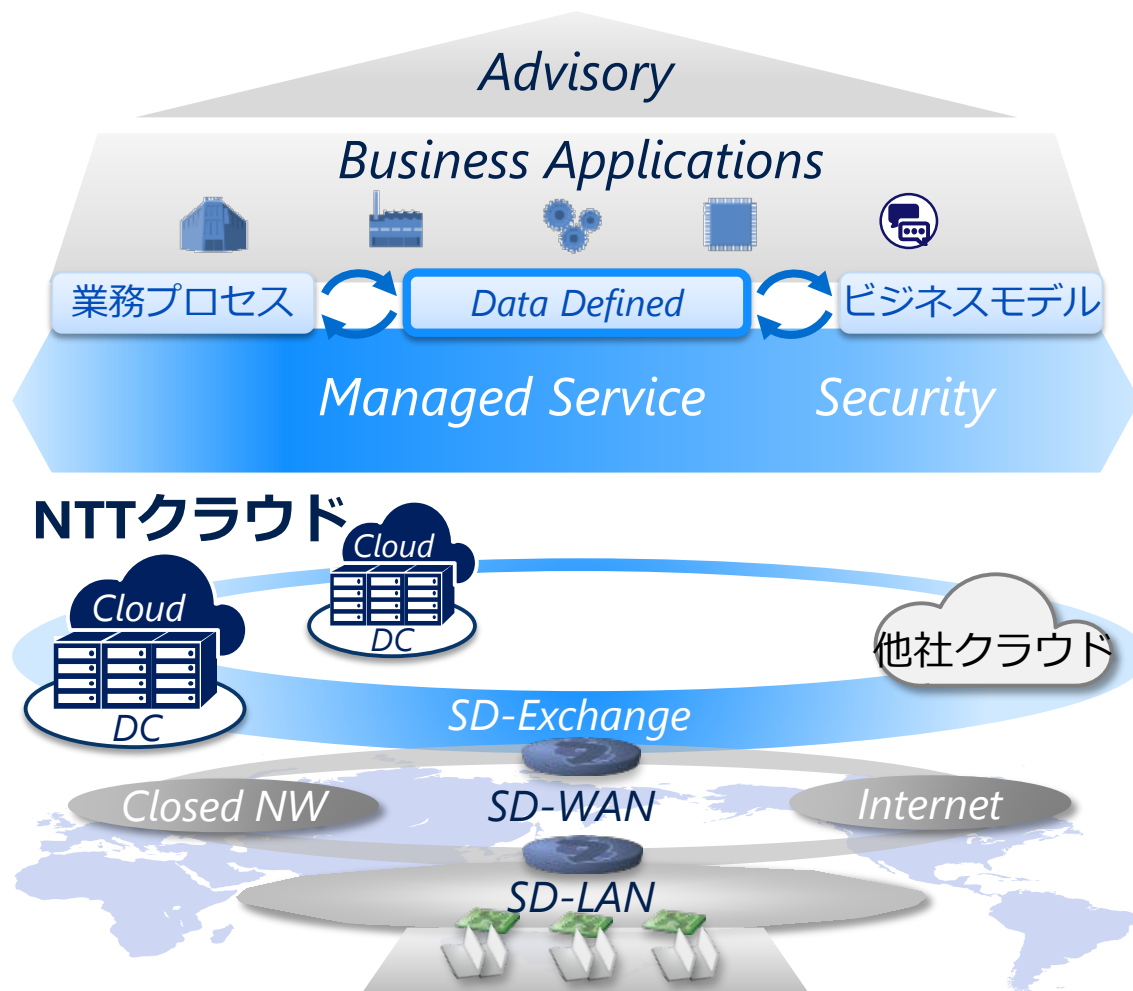
## ■ “One NTT”で顧客ビジネスの進化をサポート

アドバイザー

アプリケーション

マネージド  
サービス

ITインフラ



# グローバルビジネスにおけるNTTのCapability

|                                    |                | NTT        | Telecom<br>(A) | Cloud<br>(A) | IT Vendor<br>(A) | Sler<br>(I) |
|------------------------------------|----------------|------------|----------------|--------------|------------------|-------------|
| <b>Data Center</b><br>(コロケーションを含む) |                | リーダー<br>●  | ○              | -            | -                | ○           |
| <b>Network<br/>インテグレーション</b>       |                | リーダー<br>●  | ●              | -            | ●                | ●           |
| <b>Network</b>                     |                | リーダー<br>●  | ●              | -            | -                | -           |
| <b>Apps</b><br>(ERP等)              | 導入             | アタッカー<br>● | -              | -            | ●                | ●           |
|                                    | AMO            | アタッカー<br>● | -              | -            | ●                | ●           |
| <b>Cloud</b>                       | Public         | アタッカー<br>● | ○              | ●            | -                | ●           |
|                                    | Hosted Private | アタッカー<br>● | ○              | -            | -                | ●           |
| <b>Security</b>                    |                | アタッカー<br>● | ●              | -            | -                | ●           |

凡例：グローバルな提供能力評価



- 提供なし/限定的



## ネットワーク

### ■ 規模：

- **190以上の国・地域**でサービス提供
- グローバルIPバックボーンの**トラフィック量世界トップクラス**

### ■ 品質：

- 日本・アメリカ・アジア主要国間の**ネットワーク接続遅延は業界最小**

## データセンター

### ■ 規模：

- **世界トップクラス** (TeleGeography社 2017年10月発行「Colocation Database」より)  
(2018年3月末時点 面積：約140万㎡、拠点数：約250)

### ■ 品質：

- TierIV対応の拠点を擁する高品質なラインアップ

# グローバル・クラウドサービス提供体制の強化



欧州7カ国目となるオランダに、高品質データセンターサービスを拡大



フランクフルトにおけるデータセンター供給能力を1.5倍に拡大



「ドイツ ミュンヘン2 データセンター」を提供開始

- 主なデータセンター
- 建設中のデータセンター
- 海底ケーブル
- M&A



Secure-24

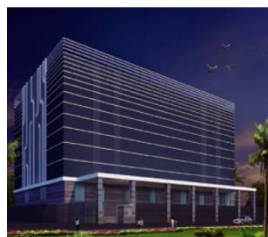
米国の大手ITマネージドサービス事業者Secure-24の株式100%取得を合意



「ドイツ ライン・ルール1 データセンター」を提供開始



南アフリカでのデータセンターサービスの提供開始



ムンバイとバンガロールでデータセンターサービスを拡大

日本・アメリカ・フィリピンを大容量・低遅延で結ぶ新たな光海底ケーブル「JUPITER」の建設開始



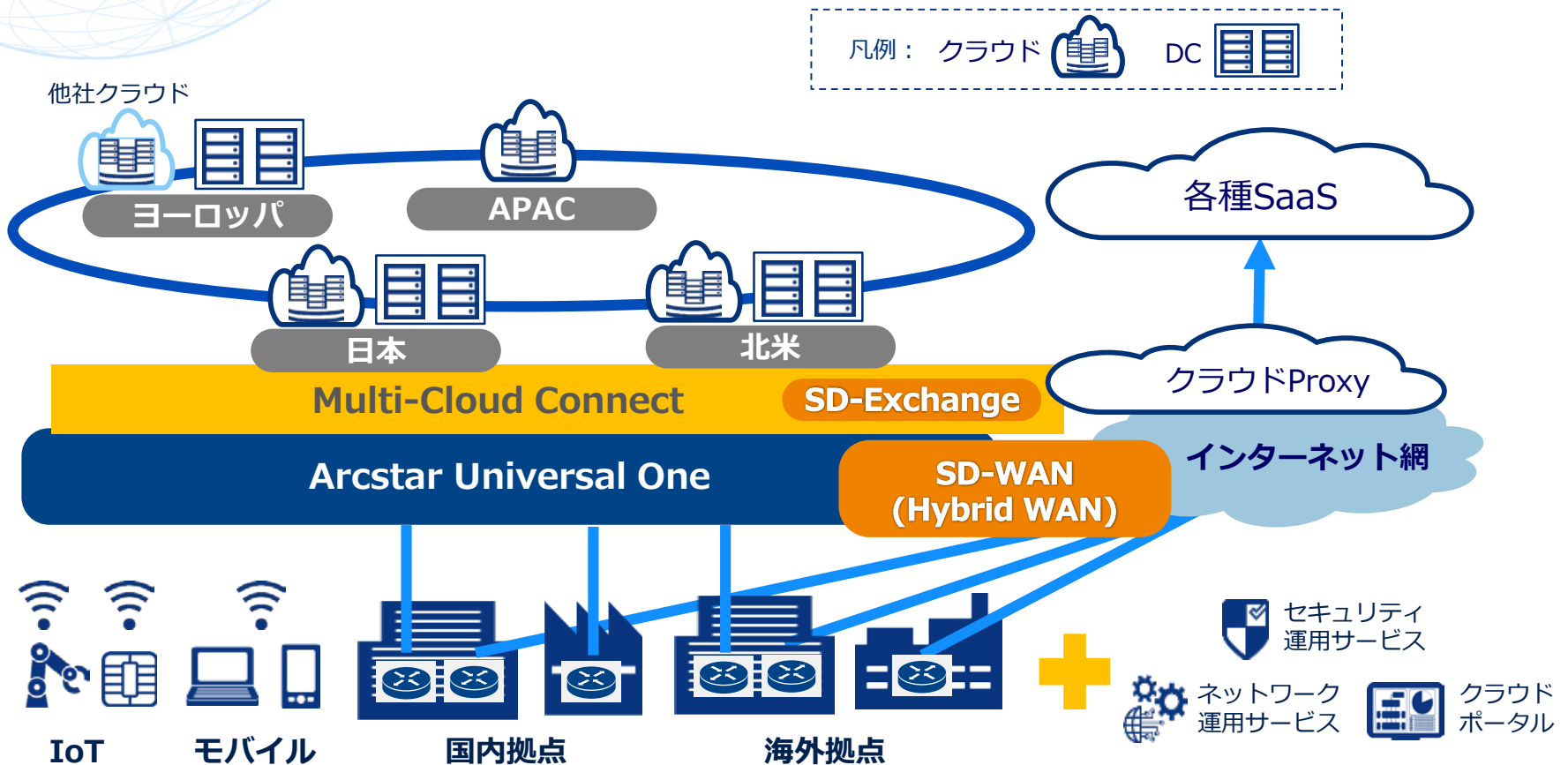
「バージニア アッシュバーン3 (VA3) データセンター」を提供開始およびVA4データセンターを建設開始



世界最大級の「テキサスダラス1 (TX1) データセンター」を提供開始

## ■A社様 グローバルITインフラ基盤構築

- Software Defined技術を活用し、グローバルビジネスに迅速・柔軟に対応
- ポータルでNWやクラウドだけでなく他社SaaSも含めた一元的な管理が可能
- セキュリティやマネジメントの強化、コストの最適化も実現



# クロスセルの拡大（クロスセル累計受注額の推移）

クロスセルの  
累計受注額は約40億ドル

クラウドをトリガー  
としたトータルIT  
ソリューション

北米

新興国を含む  
グローバルへ

ITインフラを中心とした  
既存サービスのクロスセル

Global Account  
Managementの推進

公共

製造（自動車）

保険

金融

ヘルスケア

990  
百万ドル

1,190  
百万ドル

1,630  
百万ドル

2,560  
百万ドル

3,400  
百万ドル

4,010  
百万ドル

60  
百万ドル

150  
百万ドル

290  
百万ドル

～2011年3月    ～2012年3月    ～2013年3月    ～2014年3月    ～2015年3月    ～2016年3月    ～2017年3月    ～2018年3月    ～2018年9月

# 主なクロスセル受注実績

## ■ プレゼンスの向上により、グローバル企業からの引き合いが増え、取引が拡大

### AMERICAS

2013年度1Q

NTT Data dimension data NTT Security

#### 米 テキサス州交通局

- クラウド移行、アプリケーション開発・保守運用
- ITO・総合セキュリティサービス

2017年度3Q

dimension data NTT Data

#### 製造業

- クラウド移行
- ITO

2017年度4Q

dimension data NTT Communications

#### 金融機関

- マネージドネットワークサービスの提供  
(Managed LANとManaged WANを融合したトータルサービス)

2018年度1Q

NTT Data NTT Communications

#### ヘルスケア

- UCaaS (クラウド型コミュニケーションサービス)の構築・運用

2018年度2Q

NTT Data dimension data

#### ヘルスケア

- BPaaS(Business Process as a Service)

### EMEA

2016年度4Q

dimension data NTT Communications

#### 化学

- ハイブリッドWANの提供
- マネージドサービスの提供

2017年度2Q

dimension data NTT Communications

#### 製造業

- ハイブリッドWANの提供
- マネージドサービスの提供

2015年度4Q

dimension data NTT Communications

#### HEIDELBERGER DRUCKMASCHINEN AG社

- コミュニケーションサービスの提供
- ITO

2016年度1Q

NTT Communications NTT Security

#### ReAssure 社

- データセンターサービスの提供
- ITO・総合セキュリティサービス

2017年度2Q

NTT Data NTT Communications

#### エネルギー業

- SaaS (クラウドアプリケーション提供)

### 日本

2013年度3Q

NTT Communications dimension data

#### 全日空

- UCaaS (クラウド型コミュニケーションサービス)の構築・運用

2014年度2Q

dimension data NTT Communications

#### 金融機関

- データセンターサービスの提供
- データセンター内機器の調達・構築

### APAC

2013年度2Q

dimension data NTT Communications

#### May Bank

- データセンターサービスの提供
- データセンター内機器の調達・構築

2015年度4Q

NTT Data NTT Communications

#### 金融機関

- アプリケーションマネジメントアウトソーシング
- ビジネスプロセスアウトソーシング

2016年度1Q

NTT Data dimension data

#### オーストラリアビクトリア州交通局

- 交通系ICカードシステム開発・運用



# 地域毎の売上実績と従業員数

(USD) (2017年度SEC基準)

|           | Total   | AMERICAS | EMEA   | APAC*  |
|-----------|---------|----------|--------|--------|
| Revenue   | \$19.5B | \$7.7B   | \$7.5B | \$4.3B |
| Employees | 116,000 | 32,000   | 43,000 | 41,000 |

\* 日本国内市場の数値は含まず

# 「固定電話」の今後について IP網への移行

## サービスの切替及びIP網への切替完了時期

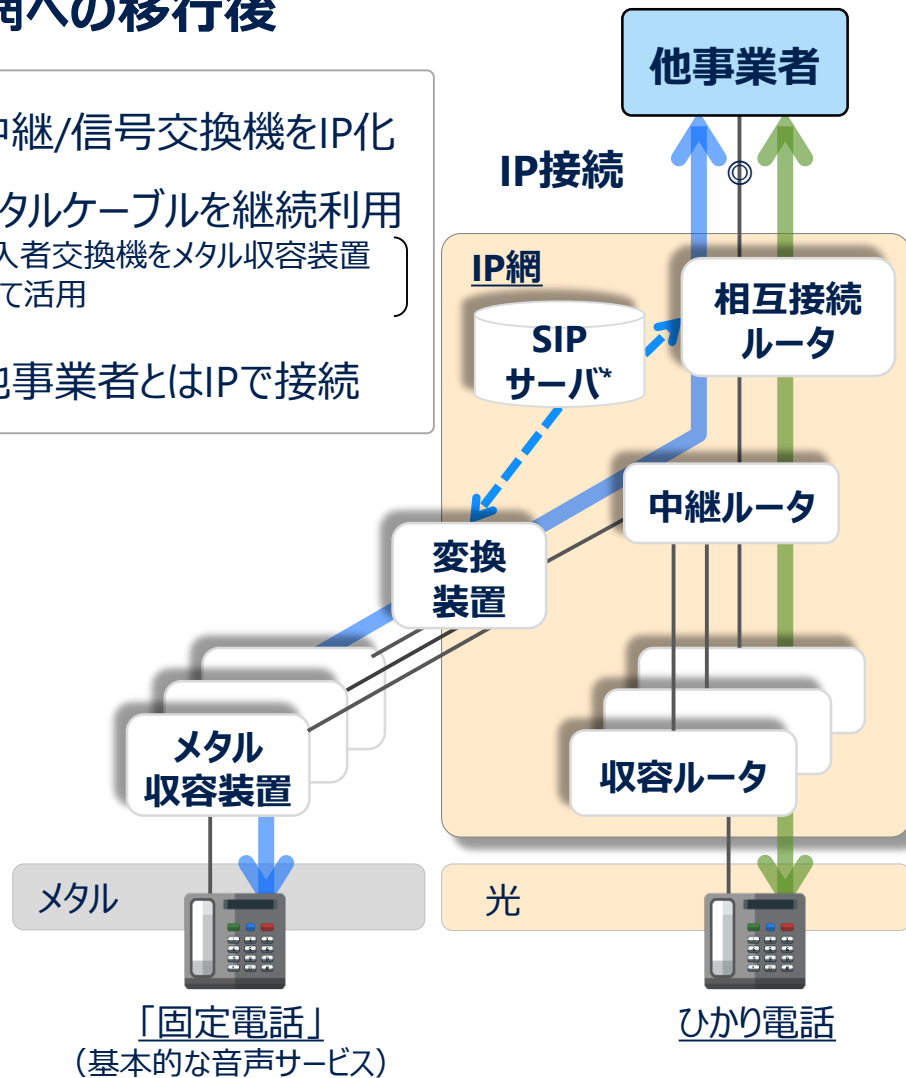
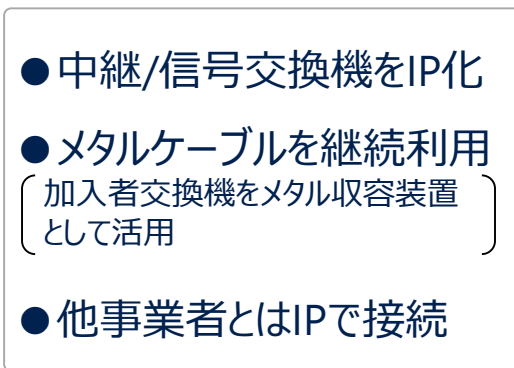
- PSTN\*の中継・信号交換機等は、維持限界を迎えるものが発生するため、それまでにIP網への切替を完了  
\*PSTN（公衆交換電話網：Public Switched Telephone Network）：  
加入電話（電話サービス）及びINSネット（総合デジタル通信サービス）を提供するネットワーク
- 「固定電話」発信の通話のIP網経由への切替は、2024年1月より開始（2025年1月完了）
- 「固定電話」の切替開始時に、加入電話・INSネットの契約を一斉に引継ぎ、新たな料金を適用

## IP網切替後の固定電話の料金・提供条件

- 基本的な音声サービスは維持し、お客さま宅内での工事は不要で電話機等はそのままご利用可能
- 現在予定しているIP網切替後の固定電話の料金・提供条件は以下のとおり
  - ・基本料：市場環境が著しく変化しない限り、現在の加入電話・INSネットの基本料と同額
  - ・通話料：距離にほとんど依存しないIP網の特性を活かし、固定電話への通話は全国一律3分8.5円（税抜）  
国際通話も、ひかり電話と同様、当社が提供（00XY事業者選択も可能）
  - ・契約：加入電話・INSネットをご利用の全てのお客さまに対して、切替前に十分な期間を確保し、複数回お知らせの上、切替後の固定電話に契約を引継ぎ
  - ・マイラインの扱い：マイラインの扱いは別途案内



## IP網への移行後



\* IP網における電話サービスの管理・制御を行なうサーバ（SIP: Session Initiation Protocol）

## 会員を軸とした事業運営への変革 5Gの導入とビジネス創出

### 顧客基盤をベースとした収益機会創出

- 顧客基盤の拡大と+dの推進
- スマートライフビジネスの成長
- 法人ビジネスの成長

### 5Gによる成長

- 5Gネットワークの構築
- 5Gサービス・ソリューションの創出

### お客さま還元の実施とお客さま接点の進化

- おトクでシンプルな料金
- 待ち時間・応対時間の短縮

## 更なる成長に向けた“変革”を実行する年

|            |                                 |                |
|------------|---------------------------------|----------------|
| 顧客基盤<br>強化 | 「ギガホ」「ギガライト」導入と「端末販売方法見直し」      | デジタルマーケティングの推進 |
|            | 会員数拡大、お客さま一人ひとりへの最適提案           |                |
| 中期成長       | 金融・決済、法人ソリューション分野の成長            |                |
|            | 5G商用化への取り組み（プレサービス、マイネットワーク等）強化 |                |
|            | 18年度を上回る1,300億円のコスト効率化          |                |

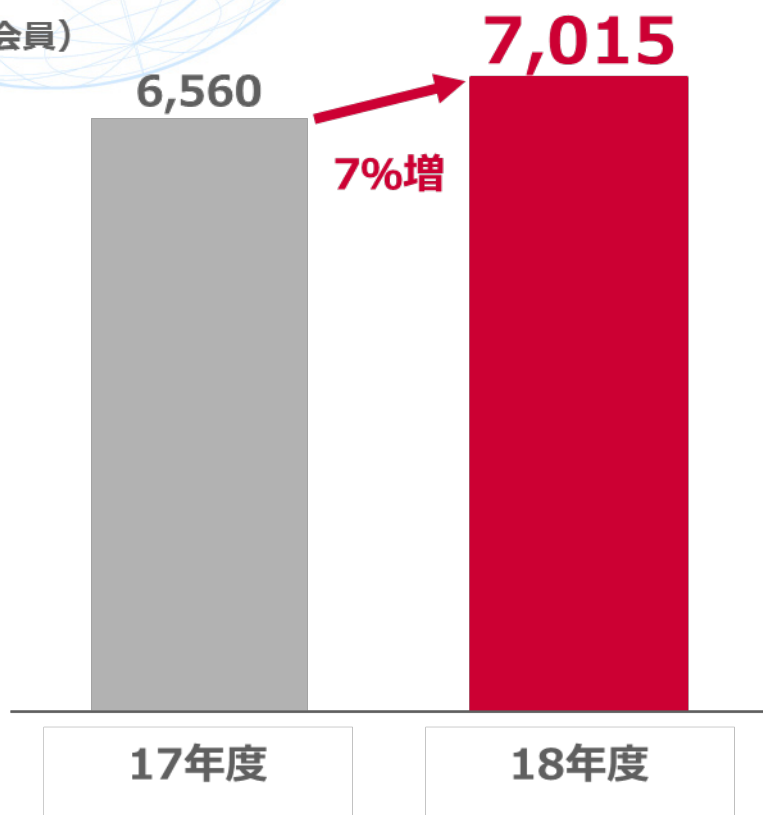
# ドコモ dポイントクラブ会員数

dポイントクラブ会員数

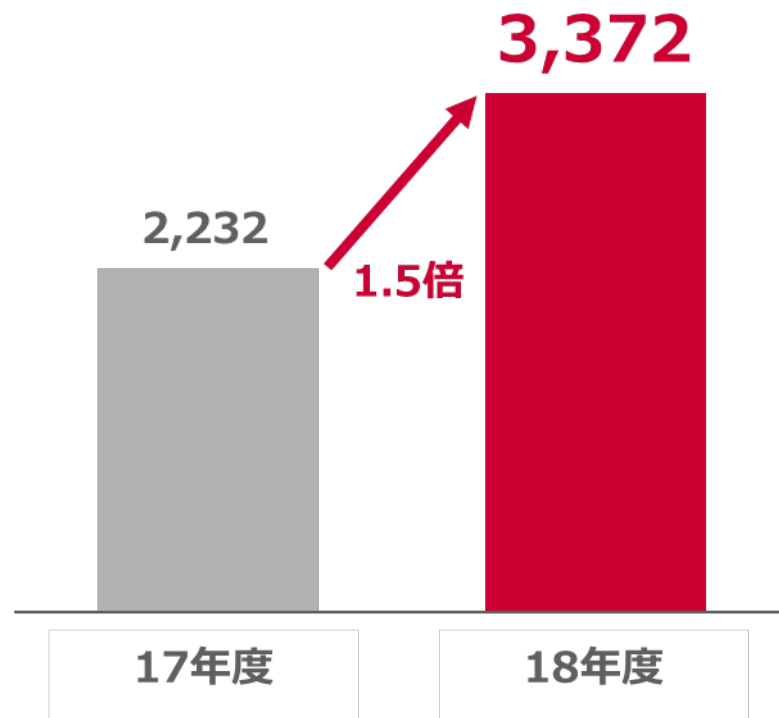
(万会員)

**7,000万突破**

(万会員)



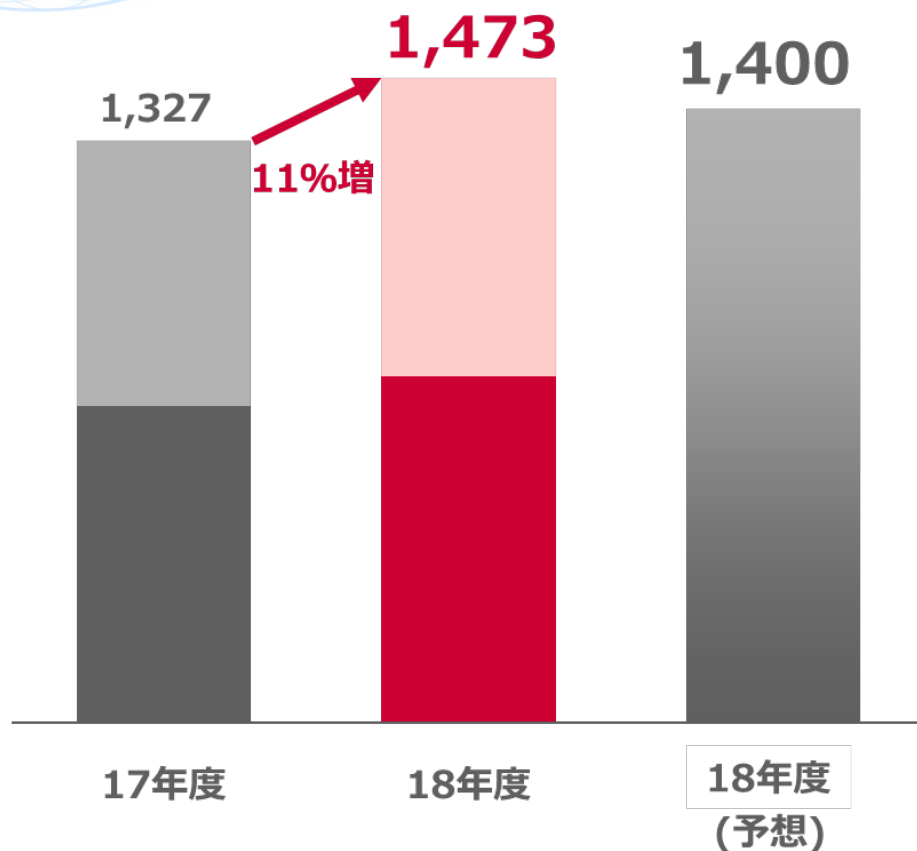
dポイントカード登録数



◆ dポイントカード登録数は利用者の情報を登録することで、提携先でdポイントを貯める・使うことができるお客さまの数

## 業績予想を上回る営業利益

(億円)



### 主なサービス

- スマートライフ事業
  - ▶ コンテンツ・コマース
  - ▶ 金融・決済
  - ▶ ライフスタイル
- その他の事業
  - ▶ 法人ソリューション
  - ▶ あんしん系サポート



## 2019年9月20日より 5Gプレサービス開始

ラグビーワールドカップ2019™を契機に  
5Gを活用した新たなサービス体感、ソリューション創出を実現



新体感サービス

産業創出・社会課題解決

## 2つのプランから選ぶだけの シンプルな料金体系

6月1日 (土) 提供開始

### ギガホ

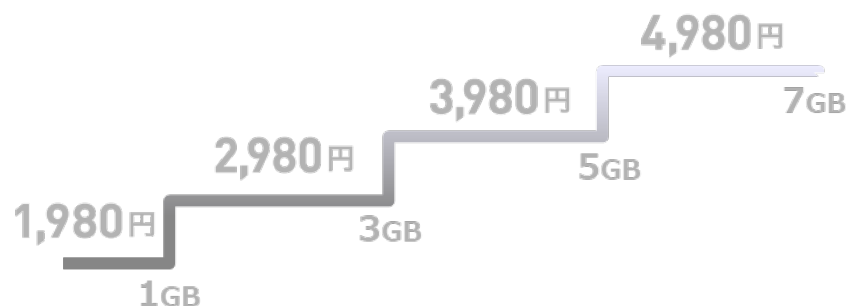
ギガホ割 適用で最大6か月間

**4,980円**



### ギガライト

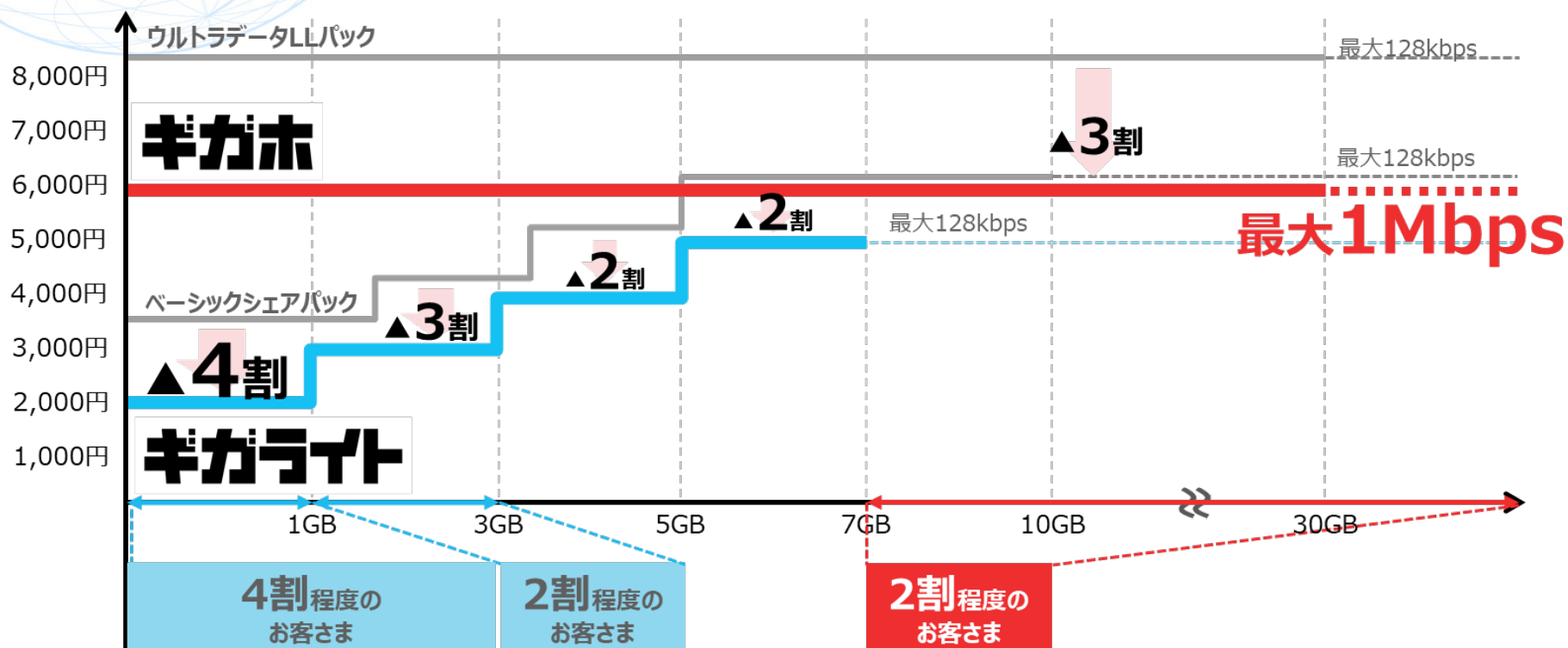
**1,980円** ~



- ◆ 「みんなドコモ割（3回線以上）」適用、2年定期契約（自動更新・解約金あり）、通話料別途
- ◆ 「ギガホ割」は2019年9月30日までの申込分が対象



## 最大4割の値下げにより 2019年度 2,000億円規模のお客さま還元



- ◆ 上記のお客さま比率はXI契約（スマートフォン）のデータ利用量実績
- ◆ 2年定期契約（自動更新・解約金あり）、通話料別途
- ◆ 「ギガホ」「ギガライト」は、「みんなドコモ割（3回線以上）」適用

- ◆ 現行プランは「シンプルプラン」「ISP」「ずっとドコモ割プラス（プラチナステージ）」の場合
- ◆ 「ベーシックシェアパック」は、家族3人で利用した場合の1人あたり料金

ドコモのほとんどのお客さまが  
みんなドコモ割で“ずっと”おトクに

3人以上  
70%程度



ずっと      ずっと      ずっと  
-1,000円   -1,000円   -1,000円

**ギガホ**

**4,980円**

**ギガライト**

**1,980円~**

2人  
15%程度



ずっと      ずっと  
-500円      -500円

**ギガホ**

**5,480円**

**ギガライト**

**2,480円~**

1人



**ギガホ**

**5,980円**

**ギガライト**

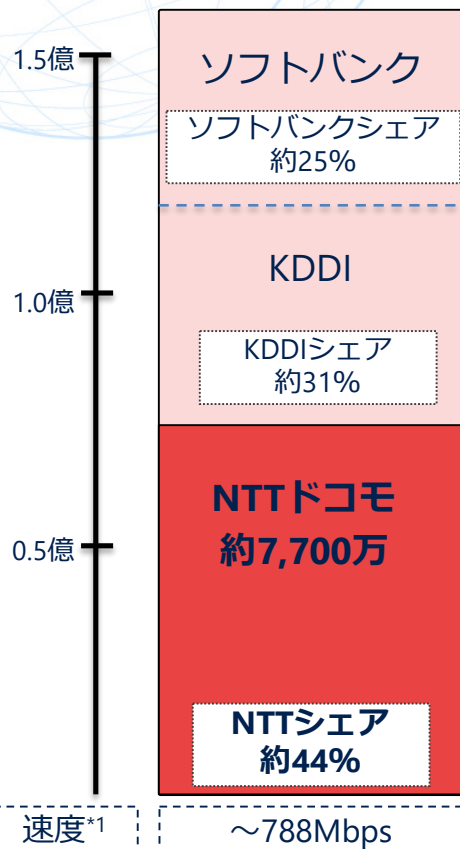
**2,980円~**

- ◆ 音声プラン契約者のファミリー割引グループの人数
- ◆ 「ギガホ」は「ギガホ割」適用

# 日本のブロードバンドアクセスサービス

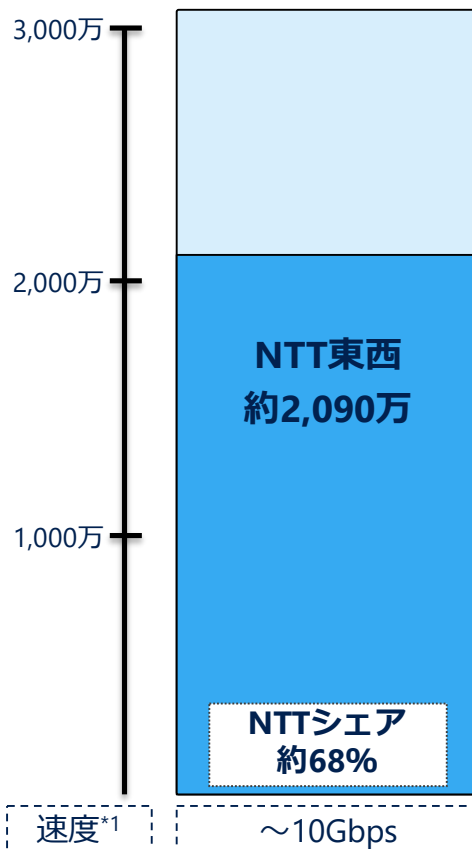
## 移動

**携帯電話**  
**約1億7,307万**



## 固定

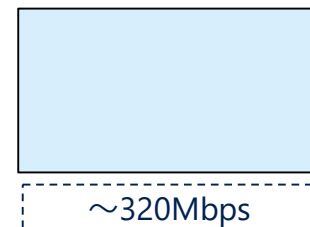
**FTTH**  
**約3,070万**



**DSL**  
**約200万**



**CATV**  
**約690万**



\*1 速度に関する数値は代表的な商用サービスの速度であり、ベストエフォートでの最大値

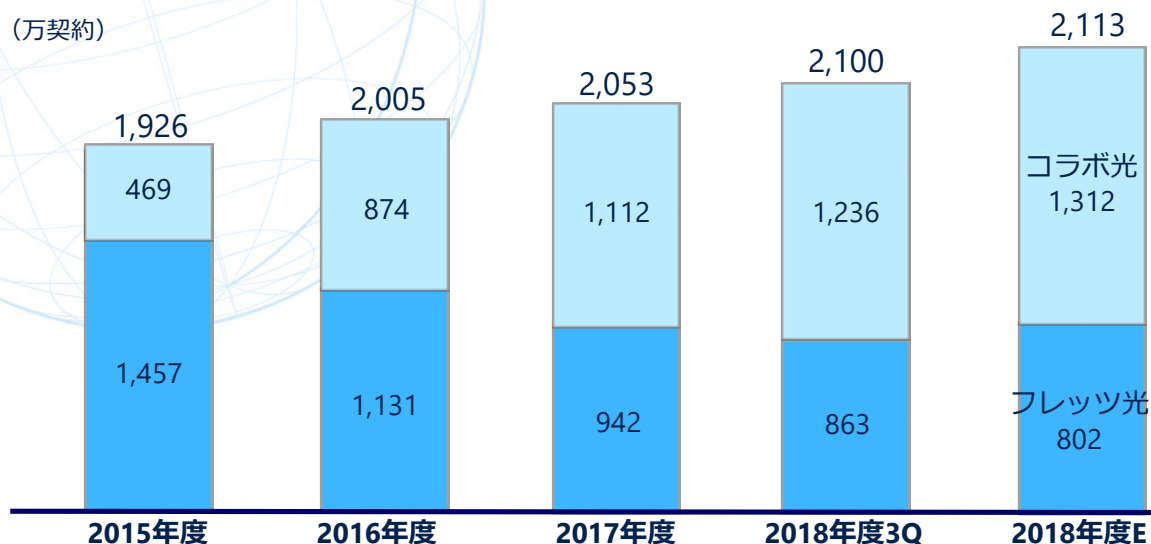
\*2 新規お申込は、2016年6月30日をもって受付を終了

(出典) 総務省公表値 2018年9月末時点

# 固定ブロードバンドサービス FTTH契約者数

FTTH契約者数の推移（東西合算）

（万契約）

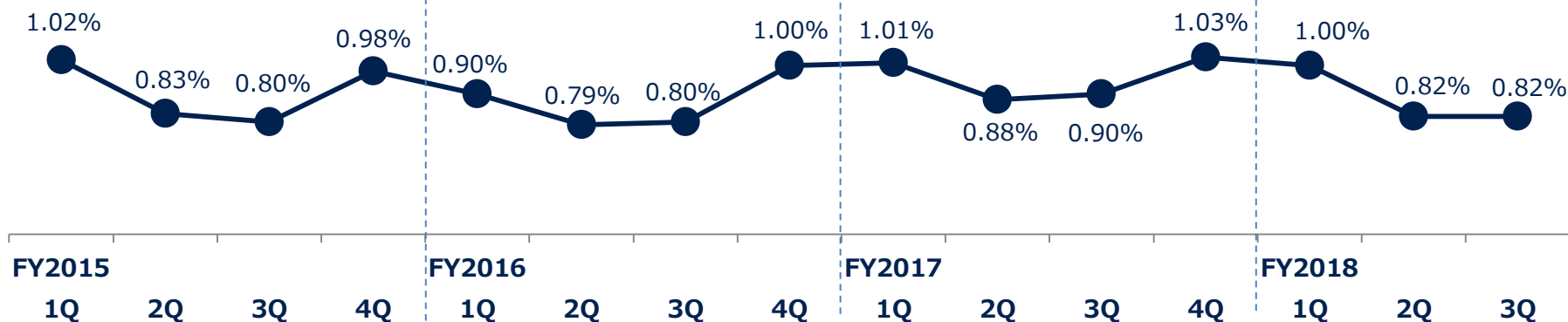


<参考>

2018年度 FTTH 純増数等内訳

|         |     | 2018年度E |
|---------|-----|---------|
| FTTH純増数 |     | 60万     |
| コラボ光    | 開通数 | 345万    |
|         | 転用数 | 125万    |
|         | 解約数 | ▲145万   |
|         | 純増数 | 200万    |
| フレッツ光   | 開通数 | 75万     |
|         | 解約数 | ▲215万   |
|         | 転用数 | ▲125万   |
|         | 純増数 | ▲140万   |

FTTH解約率\*の推移（東西合算）

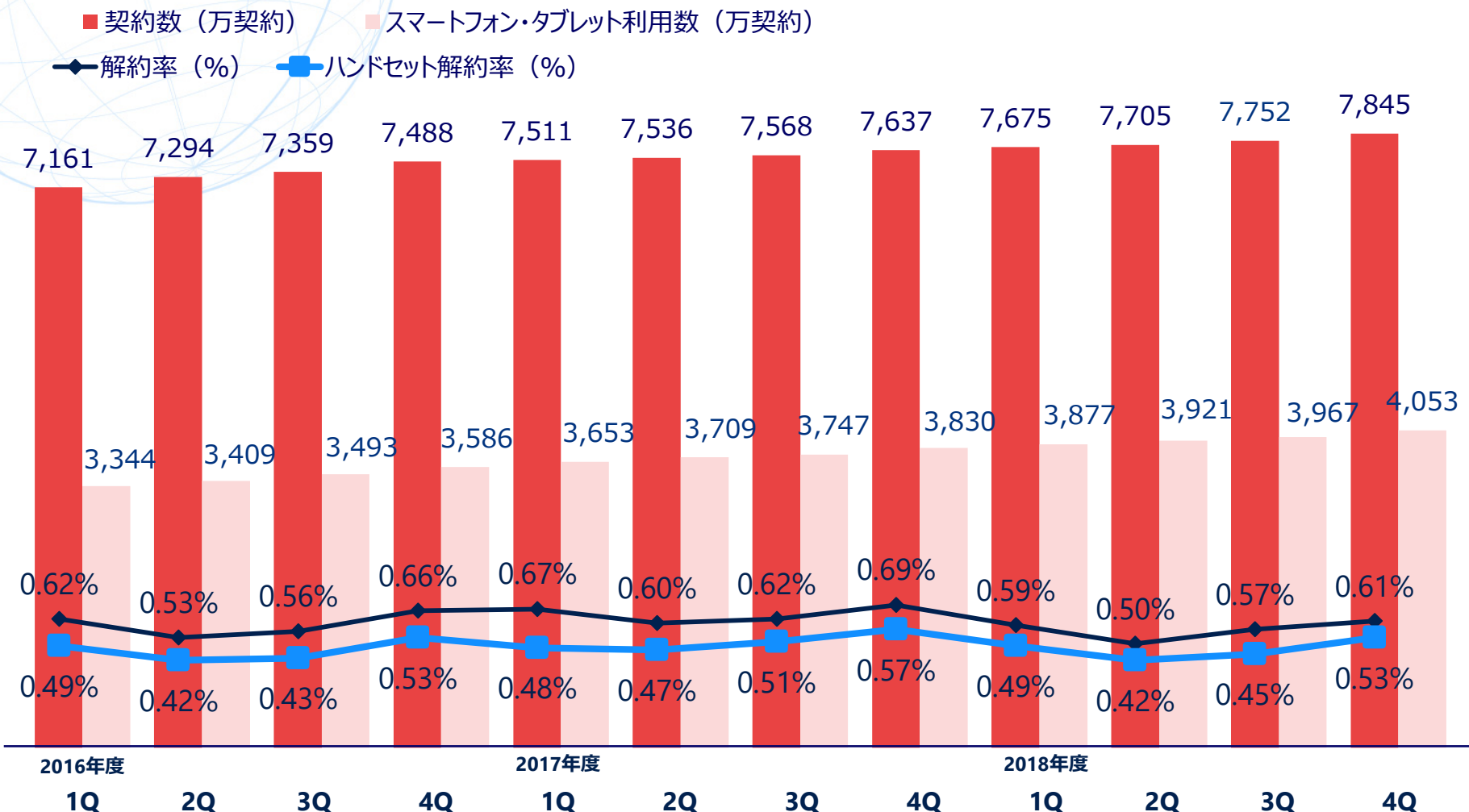


\* 各四半期における「各月解約数の合計」/「各月稼働契約数\*\*の合計」

\*\* 稼働契約数・・・(前月末契約数+当月末契約数) / 2

# 移動ブロードバンドサービス

## ドコモ 携帯電話サービス

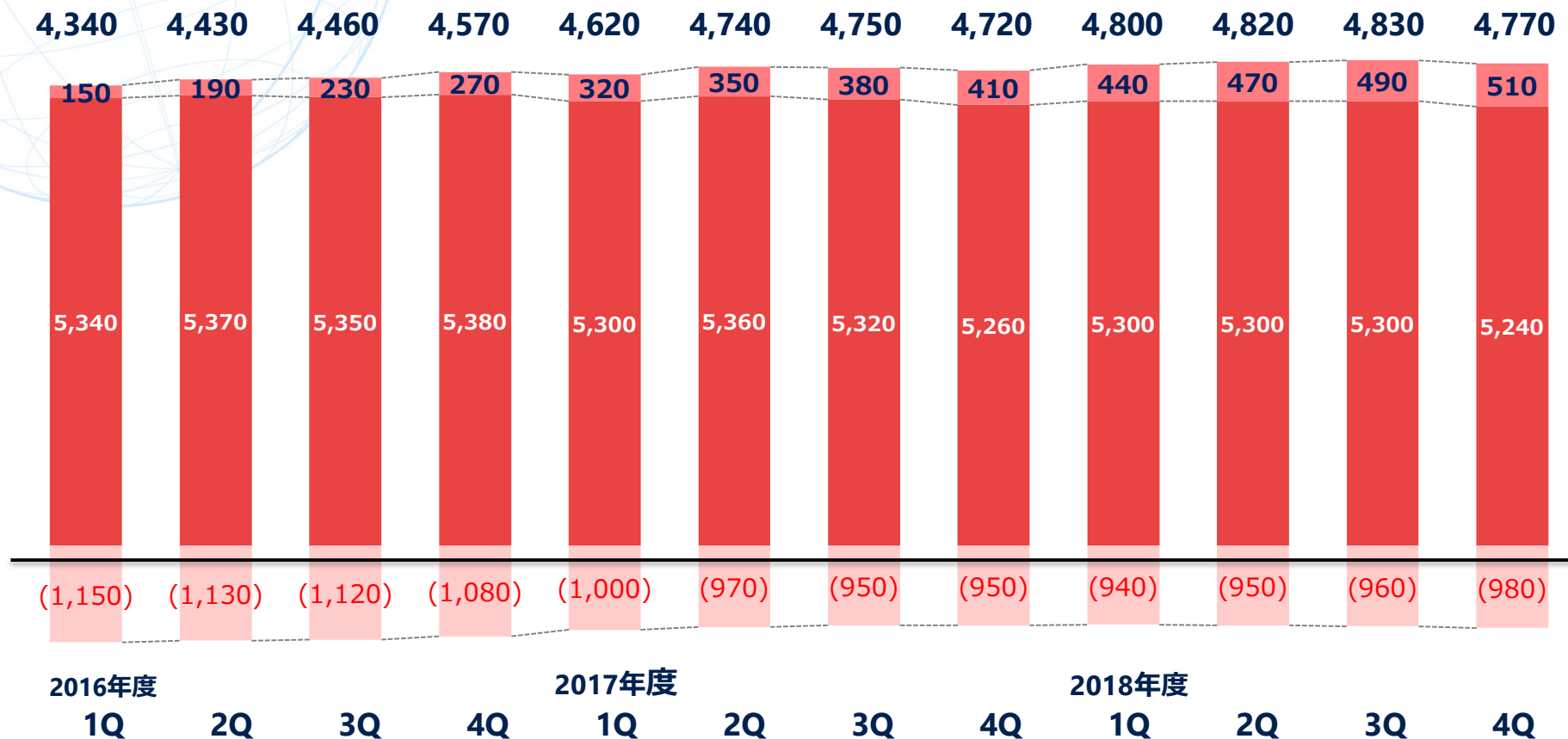


\* 解約率は、仮想移動通信事業者（MVNO）の契約数及び解約数を除いて算出

# 移動ブロードバンドサービスの総合ARPU

■ : モバイルARPU ■ : ドコモ光ARPU ■ : 割引適用額

(単位 : 円)



- ・ 2016年度通期 総合ARPU 4,440円 (モバイルARPU 5,350円、ドコモ光ARPU 210円、割引影響 ▲1,120円)
- ・ 2017年度通期 総合ARPU 4,710円 (モバイルARPU 5,310円、ドコモ光ARPU 370円、割引影響 ▲970円)
- ・ 2018年度通期 総合ARPU 4,800円 (モバイルARPU 5,280円、ドコモ光ARPU 480円、割引影響 ▲960円)

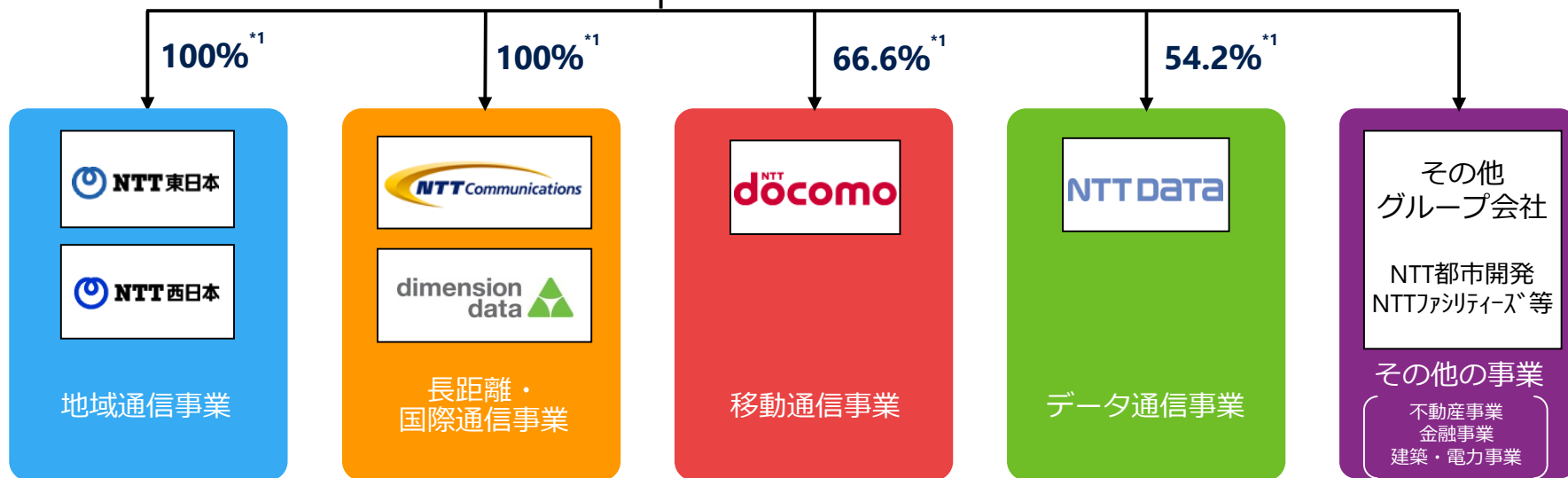
# NTTグループのフォーメーション



|         |             |
|---------|-------------|
| ・連結営業収益 | : 117,821億円 |
| ・連結営業利益 | : 16,411億円  |
| ・従業員数   | : 282,550名  |
| ・連結子会社数 | : 922社      |

\*1 記載の数字は主要子会社に対する議決権比率（2018年3月末現在）

\*2 NTTグループ全体のグローバル市場における競争力強化と収益性の向上をめざして「NTT株式会社（グローバル持株会社）」を設立し、NTTコミュニケーションズ、Dimension Data、NTTデータ、NTTセキュリティの移管を完了（2018年11月）。  
NTTコミュニケーションズ、Dimension Data、NTTセキュリティの3社をグローバル事業会社と国内事業会社へ再編成の予定（2019年7月）。

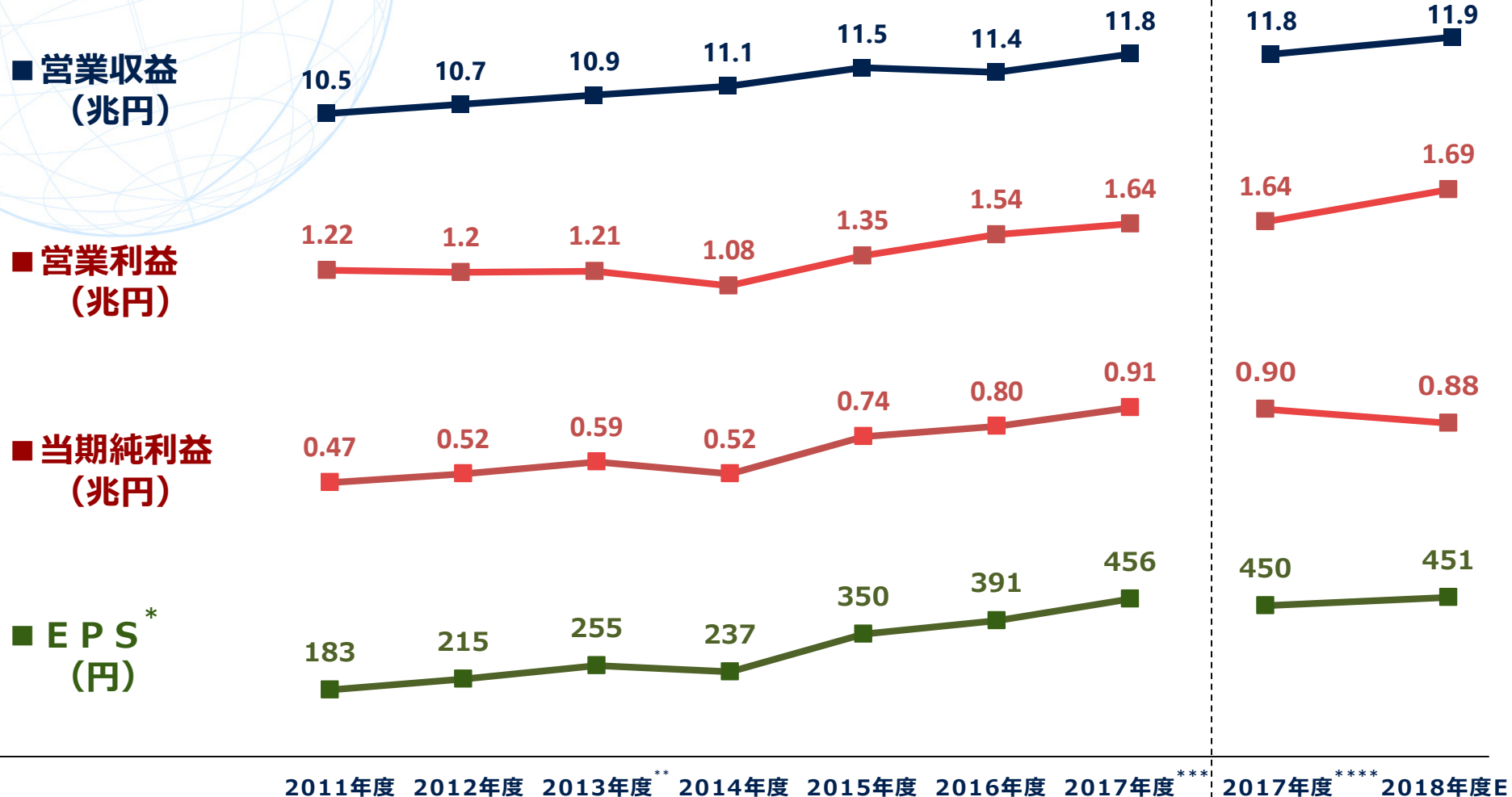


|      |          |          |          |          |          |
|------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 営業収益 | 32,316億円 | 22,422億円 | 47,623億円 | 20,452億円 | 12,146億円 |
| 営業利益 | 3,516億円  | 906億円    | 9,870億円  | 1,232億円  | 987億円    |
| 従業員数 | 67,600名  | 45,350名  | 27,450名  | 118,000名 | 24,150名  |
| 子会社数 | 45社      | 373社     | 109社     | 302社     | 93社      |

\* 2017年度。各セグメントの営業収益および営業利益は、セグメント間取引を含む



# 連結業績の推移



\* EPSは、2015/7/1を効力発生日とした株式分割後（普通株式1株を2株に分割）の値に調整

\*\* 大手町二丁目地区再開発事業による営業外収益600億円計上の影響を含む

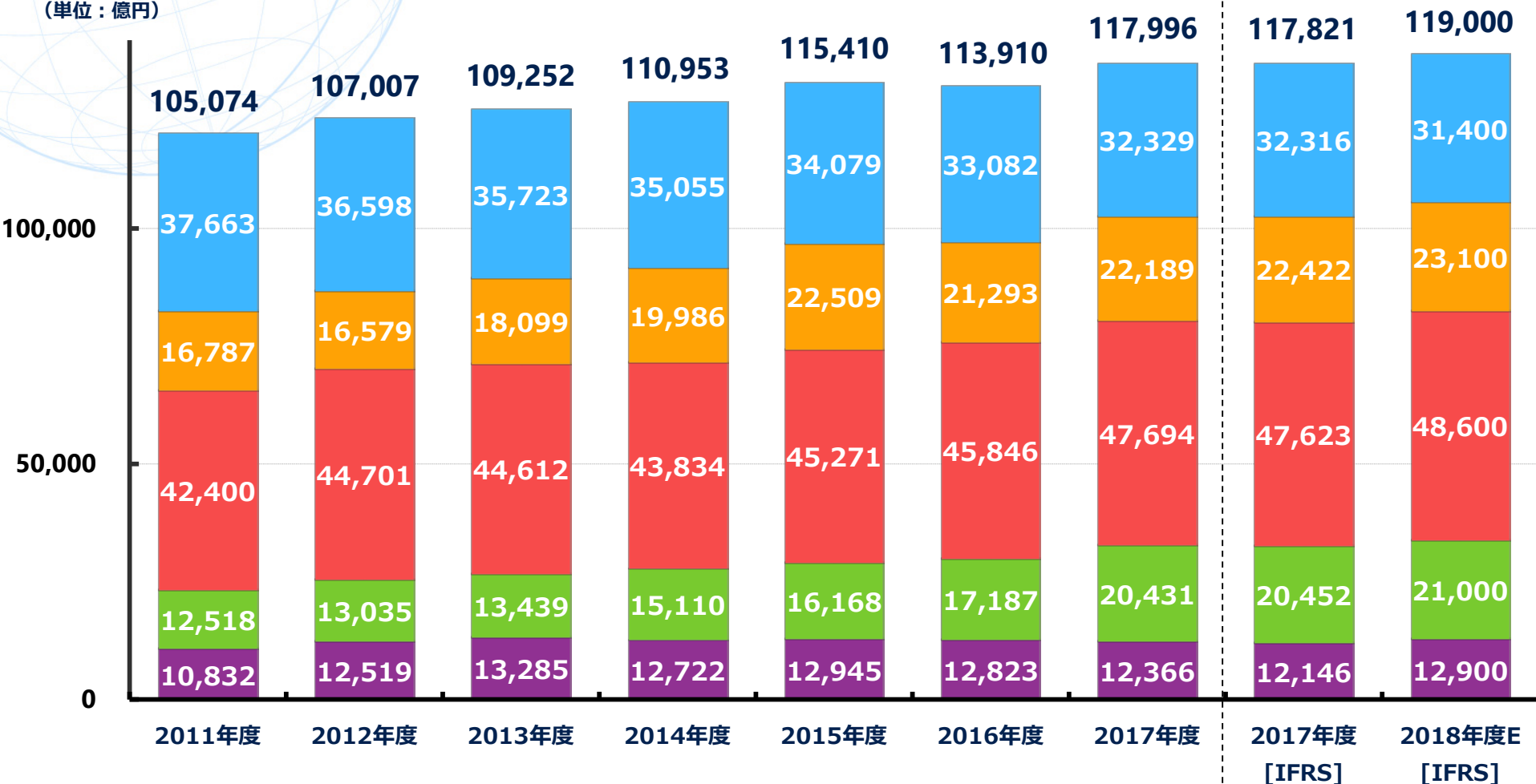
\*\*\* Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く当期純利益 8,597億円

\*\*\*\* Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く当期純利益 8,479億円（IFRSに基づく実績は未監査の参考値であり、会計監査の結果により変更となる可能性有り）

# 連結営業収益の推移

- : 地域通信事業
- : 長距離・国際通信事業
- : 移動通信事業
- : データ通信事業
- : その他の事業

連結営業収益  
(単位: 億円)



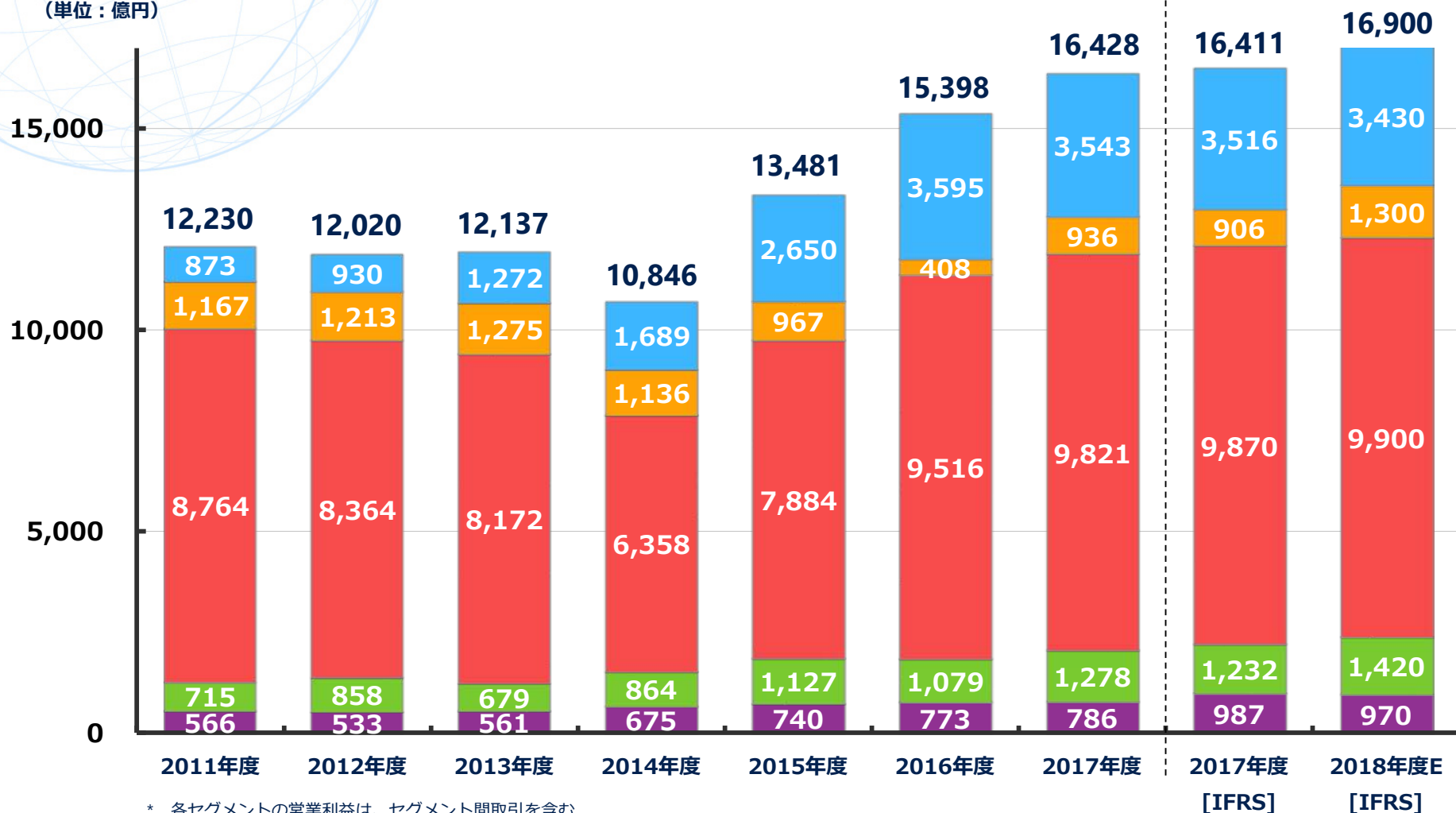
\* 各セグメントの営業収益は、セグメント間取引を含む

\* IFRSに基づく実績は未監査の参考値であり、会計監査の結果により変更となる可能性有り

# 連結営業利益の推移

連結営業利益  
(単位：億円)

- ：地域通信事業
- ：長距離・国際通信事業
- ：移動通信事業
- ：データ通信事業
- ：その他の事業



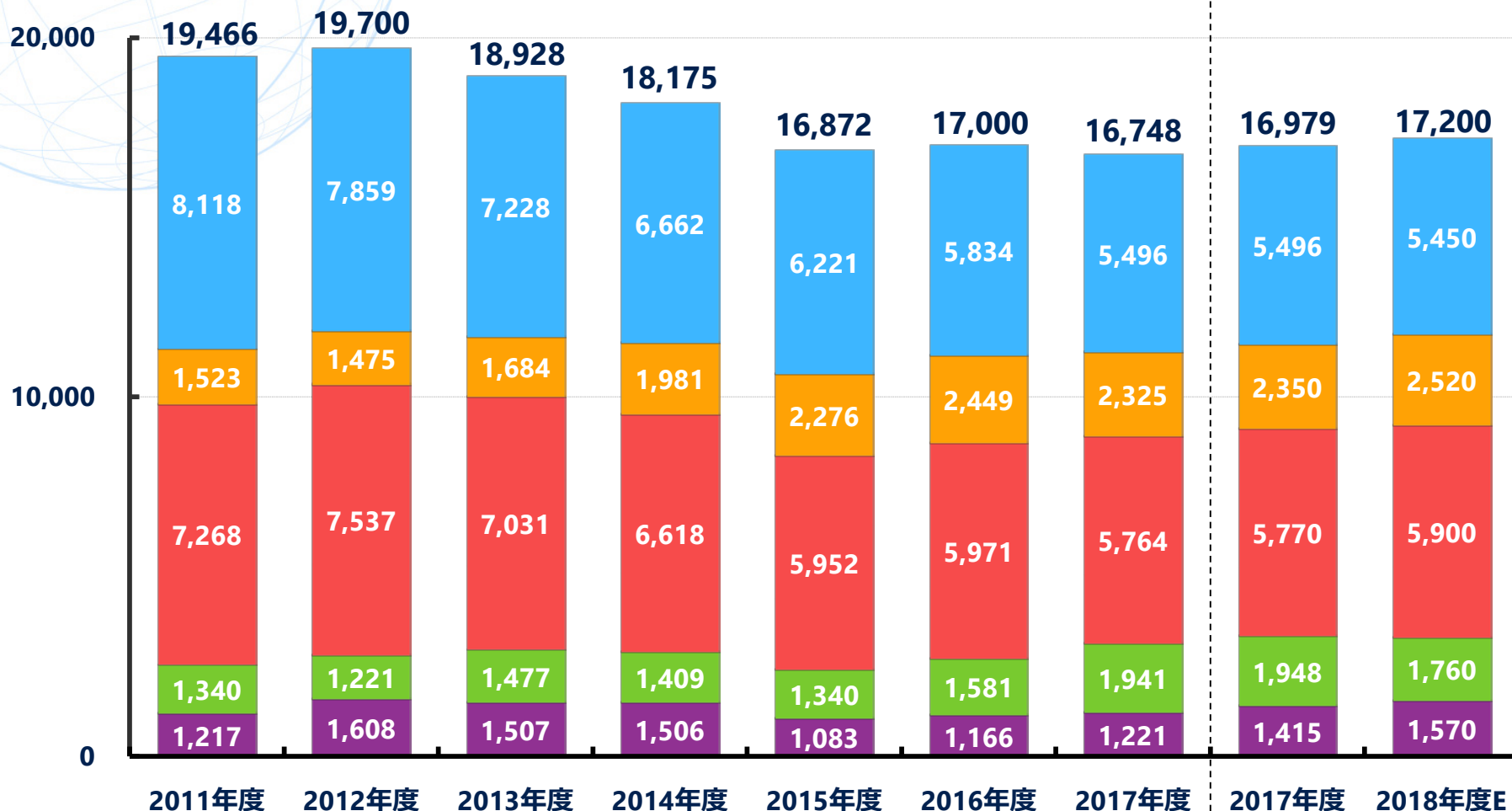
\* 各セグメントの営業利益は、セグメント間取引を含む

\* IFRSに基づく実績は未監査の参考値であり、会計監査の結果により変更となる可能性あり

# 連結設備投資の推移

- : 地域通信事業
- : 長距離・国際通信事業
- : 移動通信事業
- : データ通信事業
- : その他の事業

連結設備投資  
(単位: 億円)

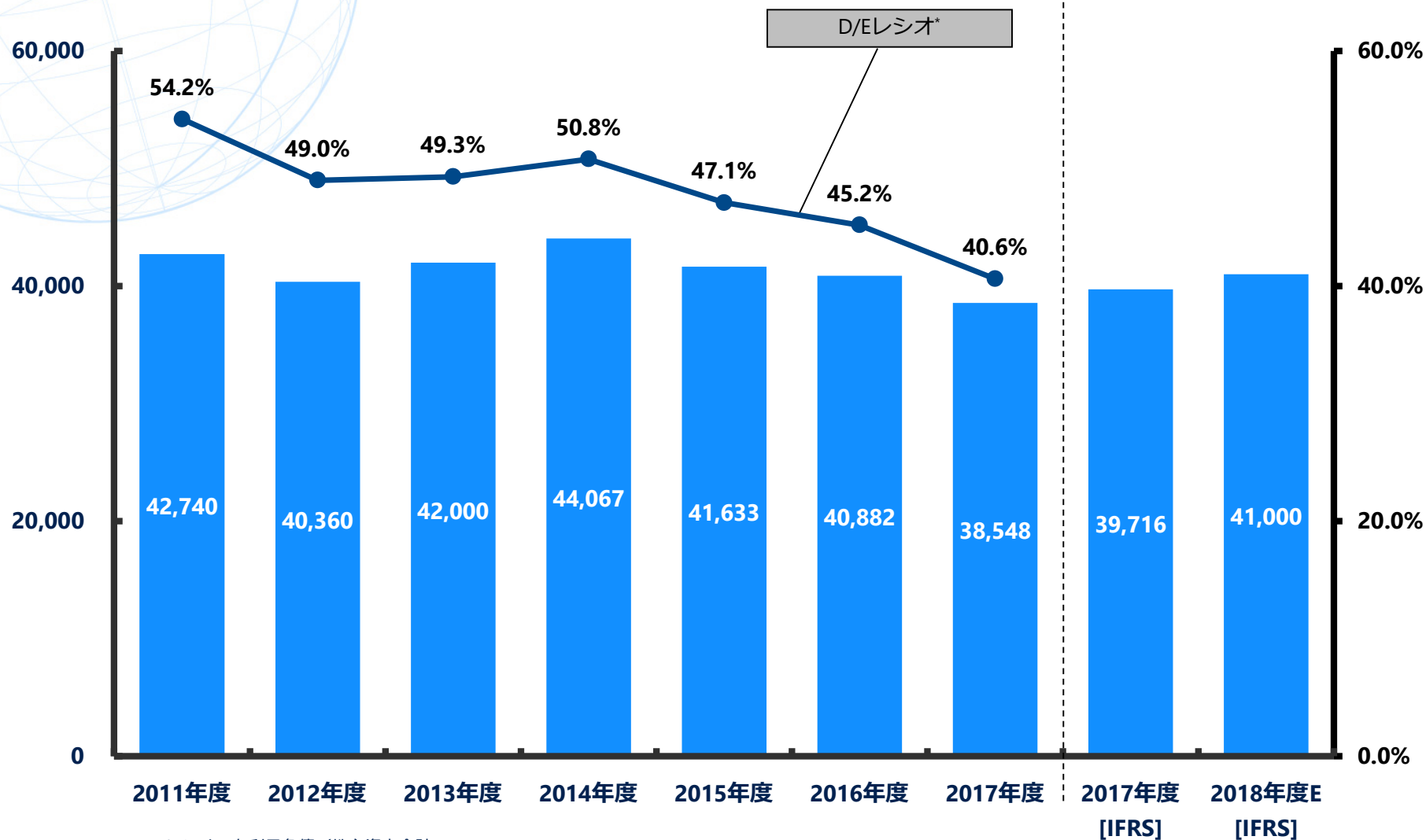


\* 不動産及び太陽光発電事業関連の投資額を含まない場合の設備投資額は以下のとおり；  
2011年度：19,065億円、2012年度：19,075億円、2013年度：17,957億円、2014年度：17,029億円、2015年度：16,052億円

\* IFRSに基づく実績は未監査の参考値であり、会計監査の結果により変更となる可能性有り

# 有利子負債の推移

有利子負債  
(単位：億円)

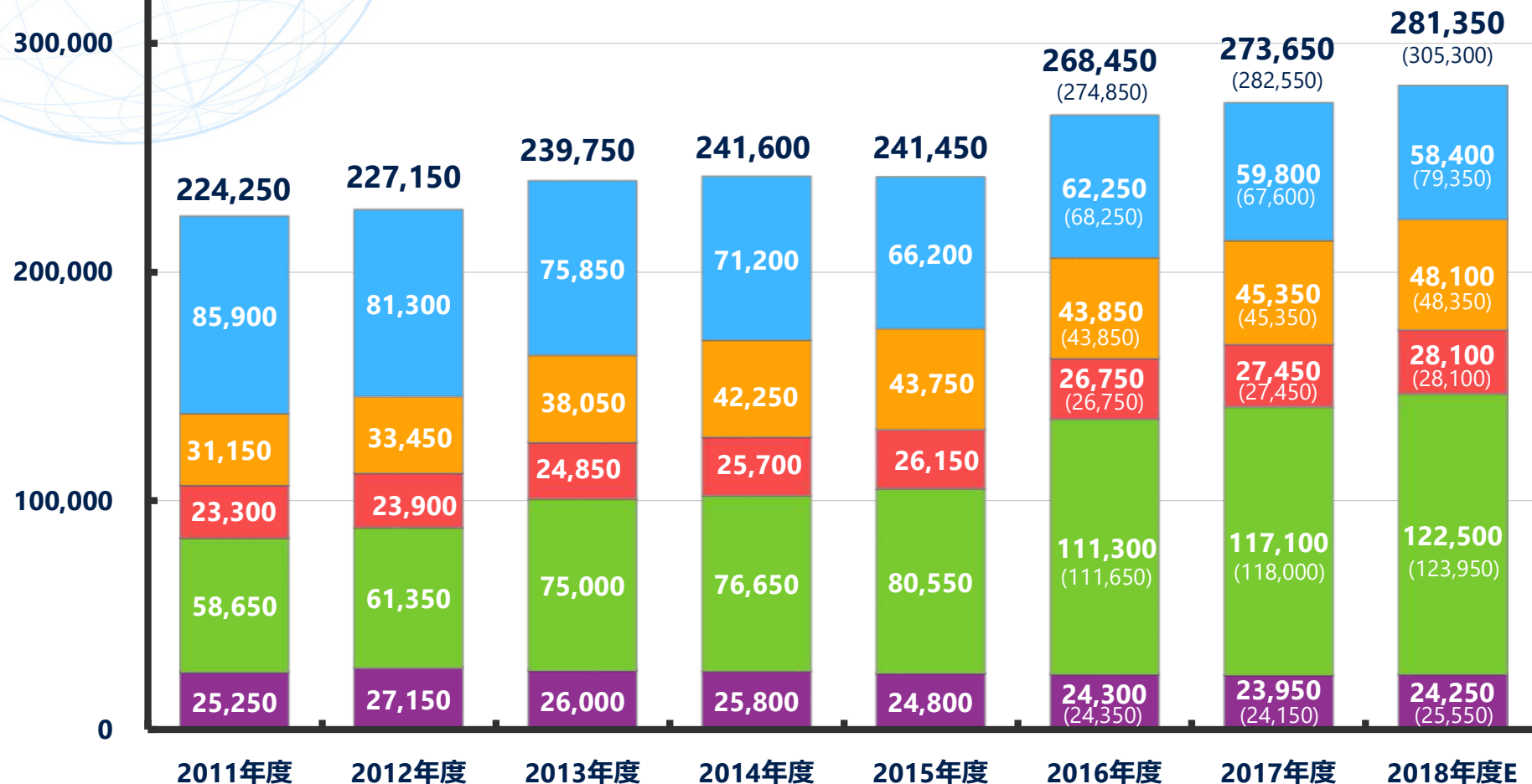
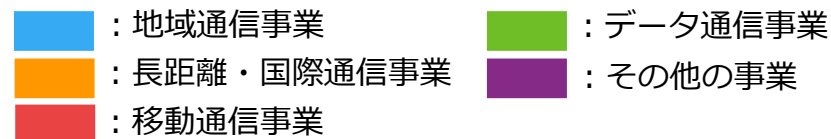


\* D/Eレシオ = 有利子負債 / 株主資本合計

\* IFRSに基づく実績は未監査の参考値であり、会計監査の結果により変更となる可能性有り

# 従業員数の推移

連結従業員数  
(人)



・ 2016年度以降の（ ）内は有期雇用から無期雇用とした社員等を含む従業員数

# 東西会社及び東西アウトソーシング（OS）会社等の 年齢構成（2018年3月末時点）

従業員数（人）

4,000

2,000

0

20

30

40

50

60

65

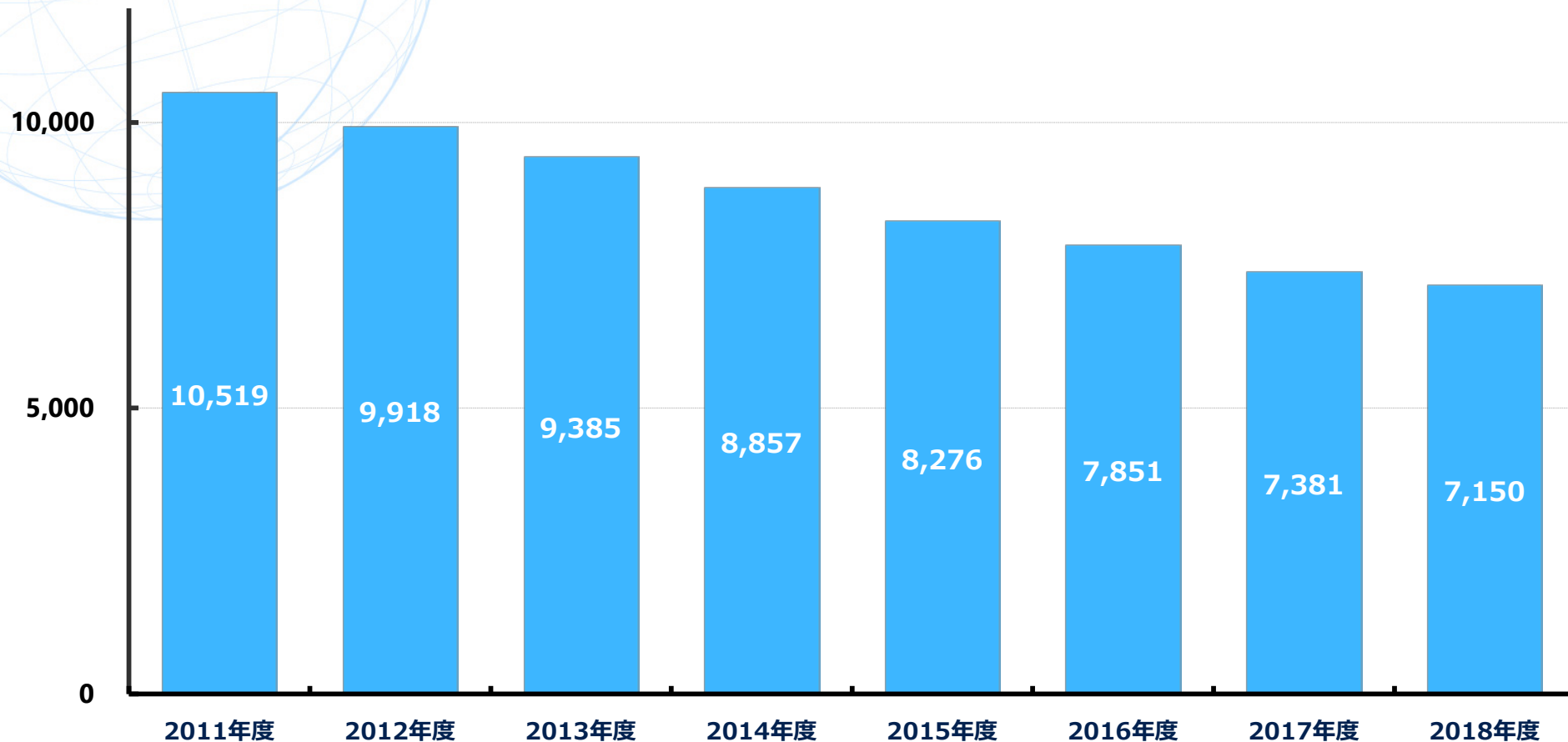
年齢（歳）

\* 東OS会社等の従業員数には、地域子会社（NTT東日本-南関東等）、NTT-ME及びNTT東日本サービスの人員を含む  
西OS会社等の従業員数には、NTTビジネスソリューションズ、NTTマーケティングアクト、NTTネオメイト、NTTフィールドテクノ及びNTTビジネスアソシエ西日本の人員を含む  
また、OS会社等従業員数には、60歳超の契約社員を含む



# 人件費の推移 (NTT東日本グループ+NTT西日本グループ) NTT

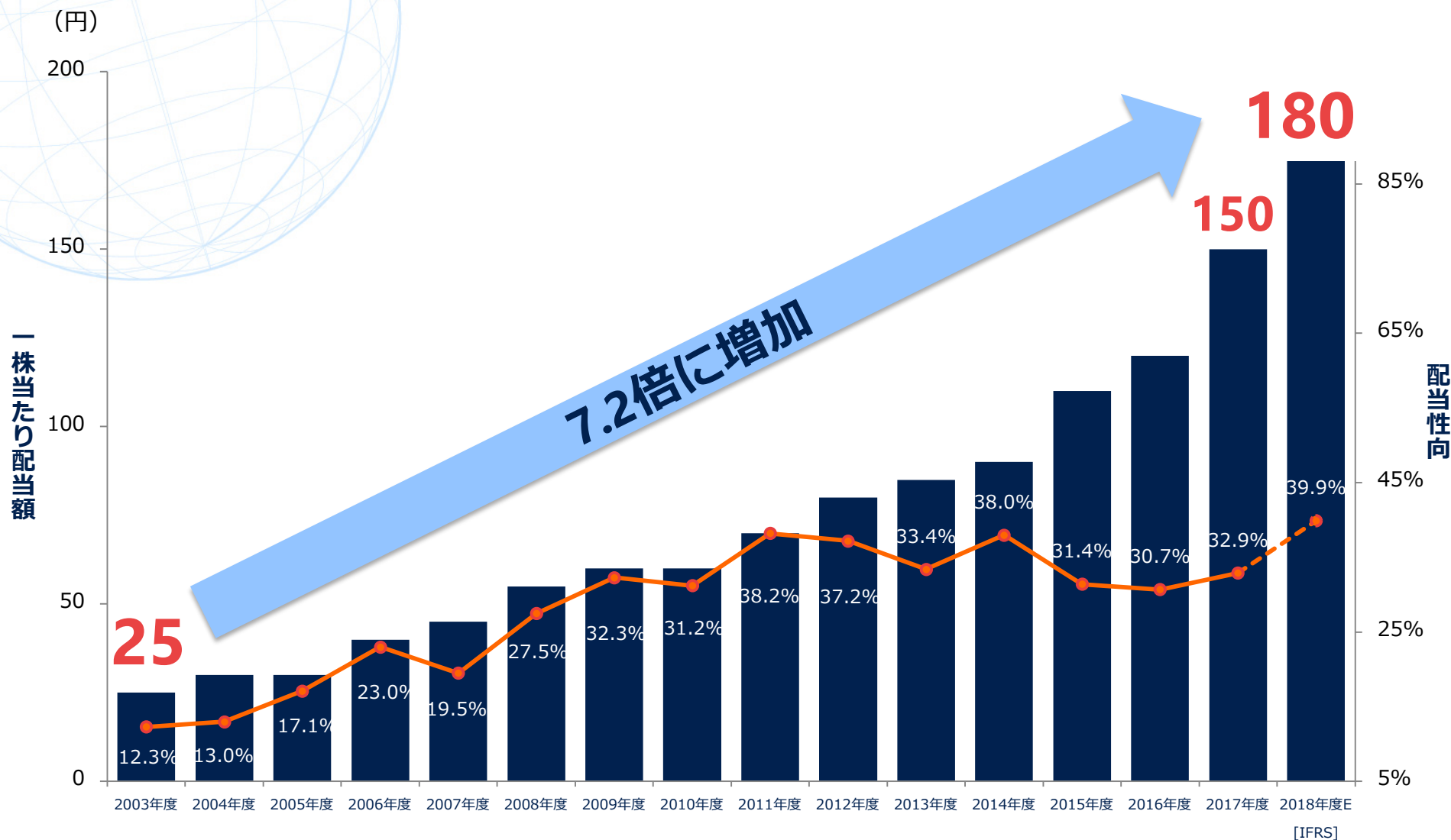
(億円)



\* 各グループの数値の集計範囲はそれぞれ次のとおりであり、未監査の参考値です。  
(2011年度～2016年度：米国会計基準ベース、2017年度～2018年度(E)：国際財務報告基準(IFRS)ベース)

NTT東日本グループ：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  
NTT西日本グループ：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

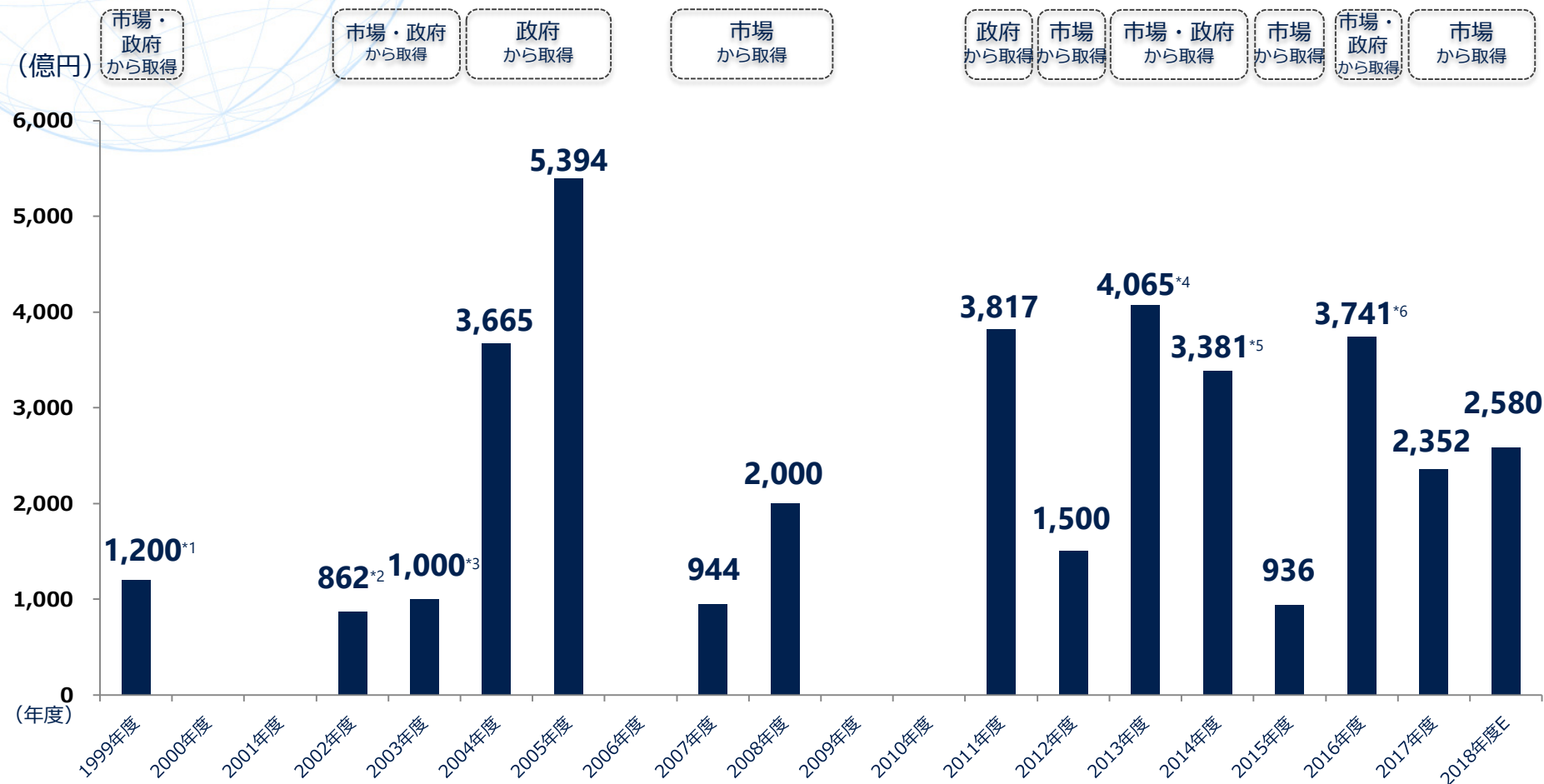
# 配当の推移



- ・ 配当は、2015/7/1を効力発生日とした株式分割後（普通株式1株を2株に分割）の値に調整
- ・ 2017年度以前は米国会計基準を適用

# 自己株式取得の推移

3兆円以上の自己株式取得を実施



\*1 市場480億円、政府720億円

\*2 市場466億円、政府396億円

\*3 市場541億円、政府459億円

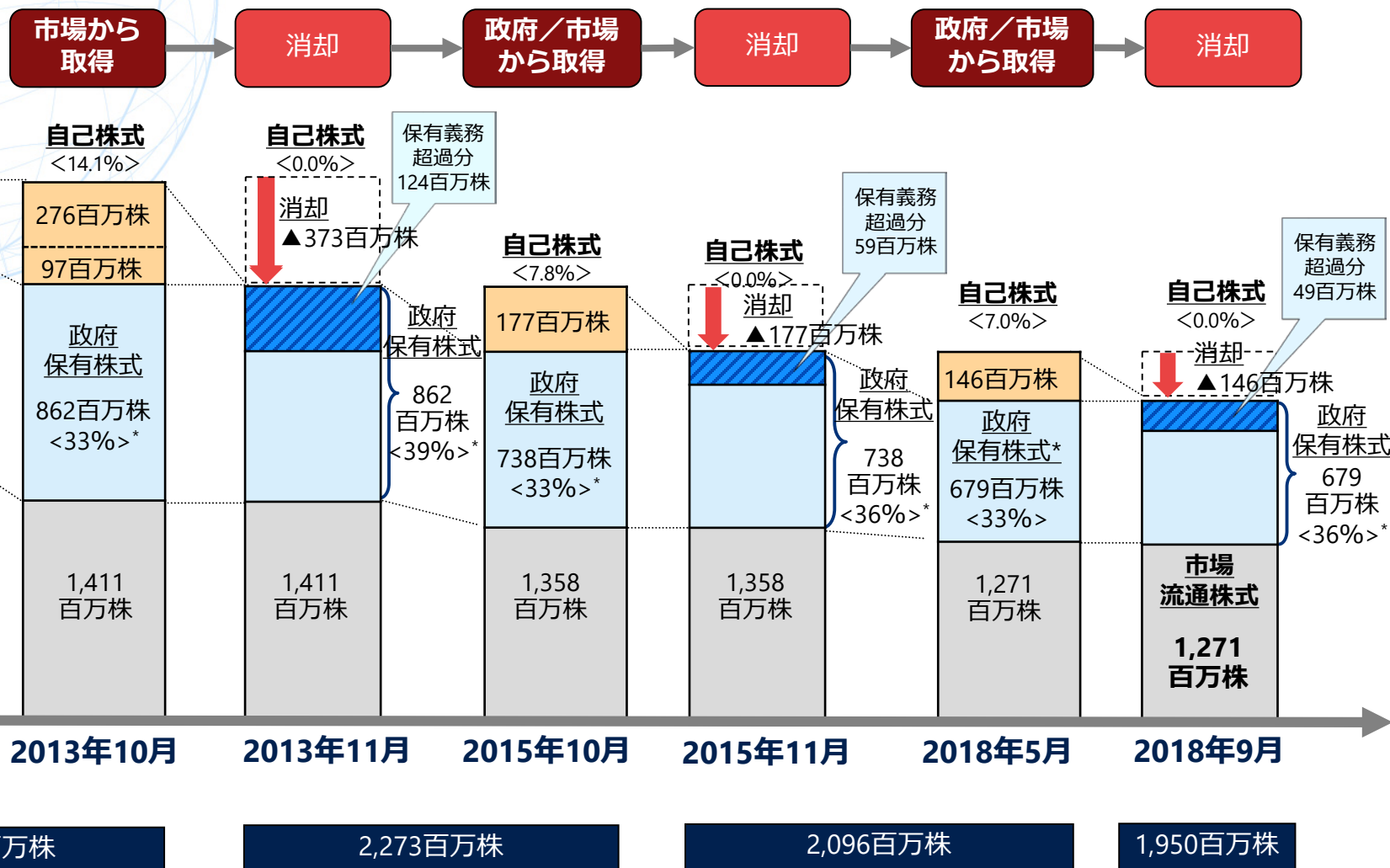
\*4 市場2,532億円、政府1,533億円

\*5 市場1,012億円、政府2,369億円

\*6 市場1,069億円、政府2,672億円

# 自己株式の取得及び消却の推移

<> : 株式保有比率



株式数は、2015/7/1を効力発生日とした株式分割後（普通株式1株を2株に分割）の値に調整

\* NTT法による政府の最低保有株式数 = (総発行株式数 - 2000年実施の公募増資分60百万株) × 1/3  
[算定上、増資などによる上場後の株式増加分は不算入とする (NTT法附則13条)]



# ***Your Value Partner***