



# IRプレゼンテーション

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。

# 目次



<b>2020年度 決算、2021年度業績予想</b>	
2020年度 決算のポイント	4-5
2020年度 連結決算の状況	6
2020年度 セグメント別の状況	7
2021年度 業績予想の概要	8-9
中期財務目標の進捗	10
<b>トピックス</b>	
研究開発の強化・グローバル化	12-13
リモートワールド実現に向けた取組み	14
<b>NTTドコモの完全子会社化</b>	
背景	16
NTTの中期的な成長・発展に向けて	17-18
主な取組み内容	19
取組みを通じた社会への貢献	20
資金調達と財務方針	21
<b>NTTグループ中期経営戦略</b>	
中期目標・中期目標の推移	23-24
中期経営戦略の進捗について	25
<b>グローバル事業</b>	
グローバル事業概況	27
グローバル事業の競争力強化	28-29
NTT Ltd. 構造改革	30
NTT Ltd. Road to FY23	31
Smart City案件（ラスベガス市、シカゴ市）	32-33
グローバルデータセンター 世界各地の建設状況	34
<b>移動通信事業</b>	
2021年度 主な取組み	36
顧客基盤の拡大	37
5Gエリア早期拡大と効率化の両立	38
5Gソリューションの提供	39
スマートライフ領域の主要サービス	40
金融・決済の成長・領域拡大	41
新たなライフスタイル創出	42
販売チャネルのデジタル化推進	43
ビジネスdアカウントの早期拡大	44
FOMA（3G）サービスの終了	45
主なオペレーション指標	46-47
<b>固定通信事業</b>	
ローカル5G活用例	49
PSTNマイグレーションの推進	50

<b>その他の事業等</b>	
B2B2Xモデルの推進	52
富士通との「持続可能な未来型デジタル社会の実現」に向けた 戦略的業務提携	53
三菱商事との産業DX推進に関する業務提携	54
人・技術・資産を活用した新事業の取組み	55
<b>研究開発</b>	
世界規模での研究開発の促進	57
アクセス網のオープン化（O-RAN+vRAN）	58
IOWN構想	59
デジタルツインコンピューティング	60
<b>株主還元/ESG経営</b>	
株主還元	62-63
配当の推移	64
自己株式取得の推移	65
EPSと発行済み株式数の推移	66
ESG経営の推進	67-69
<b>財務データ等</b>	
NTTグループの体制	71
連結業績の推移	72
連結営業収益の推移	73
連結営業利益の推移	74
連結設備投資額の推移	75
有利子負債の推移	76
中期的な有利子負債水準	77
従業員数の推移	78
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	79
人件費の推移	80
日本のブロードバンドアクセスサービス	81
固定ブロードバンドサービス FTTH契約者数	82
自己株式の取得及び消却の推移	83
<b>別添</b>	
NTTドコモ完全子会社化後の連携強化に関する検討の方向性	
※2020年12月25日 （総務省/公正競争確保の在り方に関する検討会議（第2回）会議資料）	
目的・取組み	87
実施時期等	88
検討の方向性 <STEP1> <STEP2>	89-91

# 2020年度 決算

# 2021年度 業績予想

# 2020年度 決算のポイント①



- 2020年度決算は、増収増益となり、営業収益・当期利益は過去最高を更新しました。新型コロナウイルス影響等による減収はあるものの、ドコモのスマートライフ収入や国内SI収入の増等により営業収益は対前年+446億円（+0.4%）の増収、営業利益もコロナによる減益影響をグループ各社の増収やコスト削減等によりカバーし対前年+1,092億円（+7.0%）の増益、当期利益は対前年+609億円（+7.1%）の増益を達成しました。
- 2021年度業績予想は、ドコモの「ahamo」や「ギガホ プレミア」によるお客さま還元の拡大等に伴う減収はあるものの、旺盛なデジタル化需要を取込んだSI収入増や、スマートライフ領域の拡大、海外における構造改革効果の創出等により対前年増収増益、営業収益・営業利益・当期利益いずれも過去最高、当期利益は初の1兆円超えを見込んでおります。

Q：ドコモの完全子会社化やコミュニケーションズ・コムウェアとのシナジー等を踏まえ中期経営戦略を見直さないのか。

A：中期経営戦略については、総務省の「公正競争確保の在り方に関する検討会議」の報告書が明らかになり次第、ドコモとコミュニケーションズ、コムウェアとの再編等の具体的内容を明らかにした上で、再編等によるシナジーを織り込み計画の見直しを行う考えです。なお、EPSは2021年度300円を見込んでおり、2023年度目標320円の1年前倒しでの達成をめざします。また、コスト削減<sup>\*1</sup>は2021年度の目標を▲8,400億円とし、2023年度目標▲8,000億円の2年前倒しでの達成に向けて取り組んでいきます。

\*1 固定/移動アクセス系。2017年度からの累計削減額。

Q：2020年度の新型コロナウイルスによる業績影響はどの程度あったのか。2021年度の影響についても教えて欲しい。

A：2020年度は営業収益は▲2,000億円程度、営業利益は▲500億円程度のマイナス影響となりました。NTTデータにおいて既存顧客からの着実な案件獲得やデジタル分野の拡大に努めたこと、第2四半期以降ドコモの端末機器販売が回復したこと等により、当初想定（営業収益▲3,500億円、営業利益▲700億円のマイナス）より影響額を縮小することができました。2021年度は、ドコモの国際ローミング収入や海外SIビジネス等、一部事業へのマイナス影響を考慮し、営業収益▲650億円、営業利益▲350億円を計画に織り込んでおります。

# 2020年度 決算のポイント②



Q：「ahamo」「ギガホ プレミア」導入等による2021年度業績へのマイナス影響が見込まれる中、ドコモはどのように増収増益を実現するのか。

A：「ahamo」は、3月26日のサービス開始以降、既に100万契約\*2を突破し好評いただいております。2021年度は「ahamo」導入等による減収を見込む一方、金融・決済等の拡大によるスマートライフ領域の成長、端末機器販売収入の増や、ネットワークの効率化や販売チャネルのデジタル化推進等の構造改革によるコスト削減等により、対前年増収増益をめざしていきます。

\*2 2021年4月末時点

Q：2021年度の海外営業利益率が対前年+3.0pt増の6.0%に上昇する計画となっているが、どのように実行していくのか。

A：NTT Ltd. については、更なるコスト削減の推進、データセンターやマネージドサービスなどの高付加価値サービスの販売拡大を通じて、またNTTデータは、昨年度実施した構造改革によるコスト削減の効果やデジタル関連ビジネスへの注力などにより、利益率の向上を図っていきます。

Q：省庁関係者等との会食問題への対応について教えて欲しい。

A：この度は関係する皆さまに多大なご迷惑とご心配をおかけしておりますことを心より深くお詫び申し上げます。お客さま、株主の方々をはじめ、関係する皆さまからの信頼を取り戻すために、会食等に関する社内ルールを見直し、再発防止に向けた取り組みを徹底するとともに、特別調査委員会の意見等をふまえ、新たな時代に相応しい経営への転換を図っていくための取組等を策定し、改めて公表させていただきます。

Q：今後のガバナンス強化に向けた取組について教えて欲しい。

A：NTT（持株会社）、ドコモ、データと同様に、非上場の主要子会社においても執行役員制度を導入し、独立役員相当の社外取締役を選任することで取締役会の議論の活性化およびガバナンス強化を進めていきます。加えて、当社を含めた主要グループ会社の役員報酬における業績連動報酬割合を3割から5割に拡大し、中長期業績をより反映する新たな株式報酬制度を導入していきます。

# 2020年度 連結決算の状況



- 営業収益は増収、営業利益・当期利益は増益
- 営業収益・当期利益は過去最高を更新

## 連結決算状況

● 営業収益	:	11兆9,440億円	(対前年	+446億円	[+0.4%])
● 営業利益	:	1兆6,714億円	(対前年	+1,092億円	[+7.0%])
● 当期利益 <sup>※1</sup>	:	9,162億円	(対前年	+609億円	[+7.1%])
● 海外売上高 <sup>※2</sup>	:	186億ドル	(対前年	▲8.1億ドル	[▲4.1%])
● 海外営業利益率 <sup>※2</sup>	:	3.0%	(対前年	+0.6pt)	

※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。

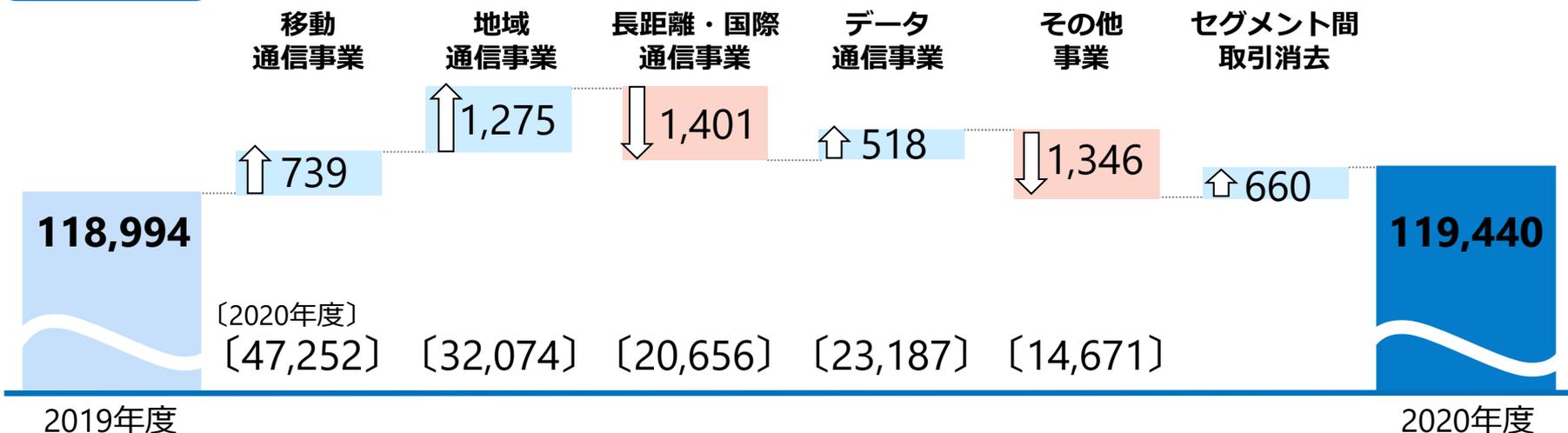
# 2020年度 セグメント別の状況



(単位：億円)

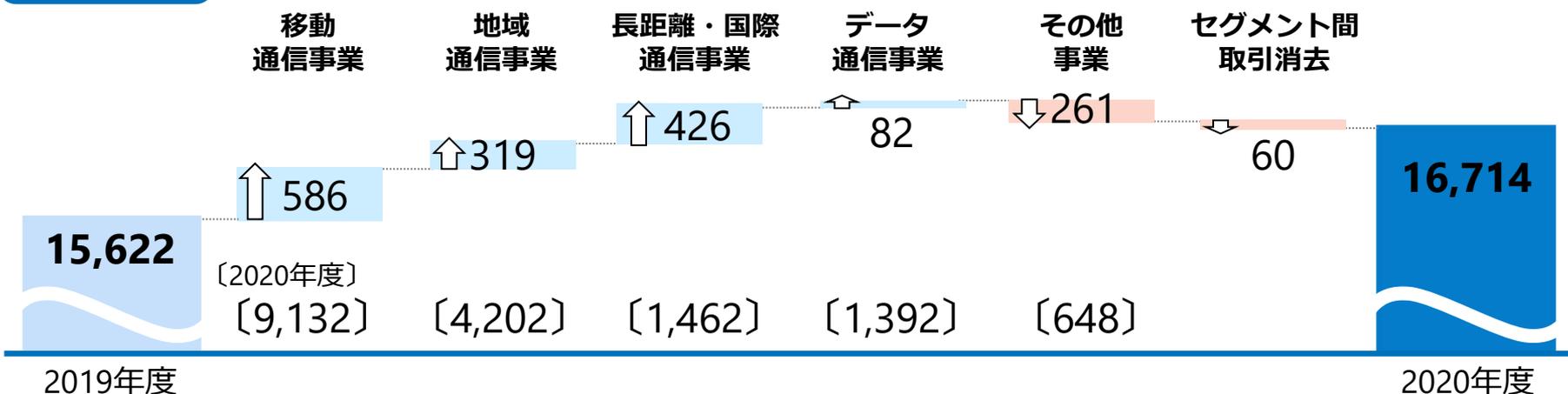
## 営業収益

(対前年：+446)



## 営業利益

(対前年：+1,092)



# 2021年度 業績予想の概要



- 営業収益は増収、営業利益・当期利益は増益
- 営業収益・営業利益・当期利益いずれも過去最高

## 連結収支計画

	2020年度 実績	2021年度 業績予想	対前年
営業収益	11兆 9,440億円	12兆円	+ 560億円
営業利益	1兆 6,714億円	1兆 7,300億円	+ 586億円
当期利益 <sup>※1</sup>	9,162億円	1兆 850億円	+ 1,688億円
EPS	248円	300円	+ 52円

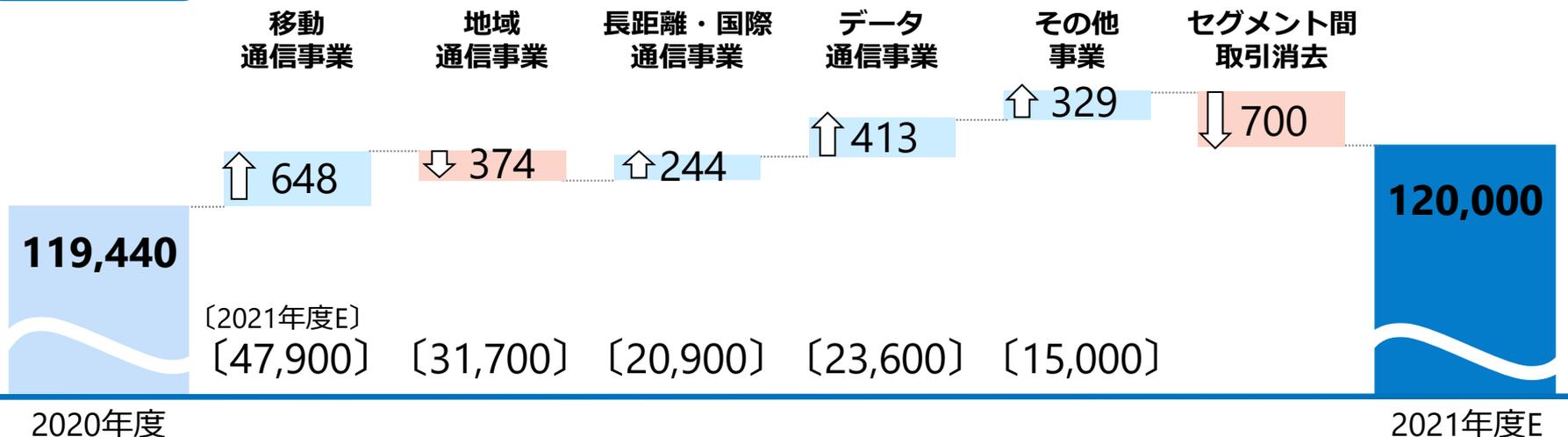
※1 当期利益は、当社に帰属する当期利益（非支配持分帰属分控除後）を記載しております。

# 2021年度 セグメント別業績予想の概要

(単位：億円)

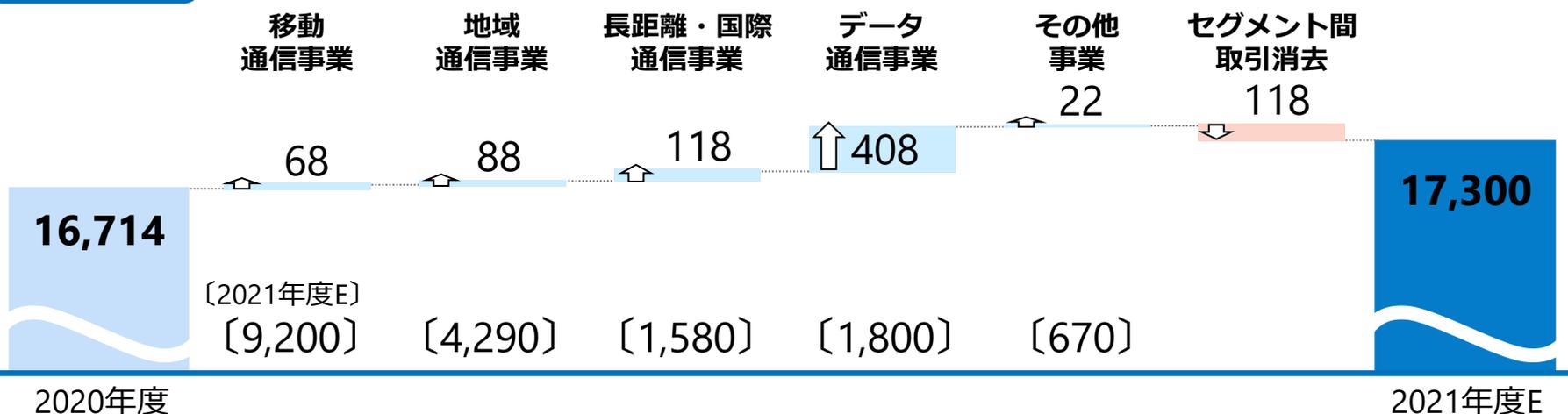
## 営業収益

(対前年：+560)



## 営業利益

(対前年：+586)



# 中期財務目標の進捗



	2020年度 実績	2021年度 業績予想	対前年	目標 (目標年度) <2018年11月8日公表>
EPS	248円	300円	+52円	約 <b>320円</b> (2023年度)
海外売上高 <sup>※1</sup>	\$18.6B	\$19.0B	+ \$0.4B	\$ <b>25B</b> (2023年度)
海外営業利益率 <sup>※1</sup>	3.0%	6.0%	+3.0pt	<b>7%</b> (2023年度)
コスト削減 <sup>※2</sup>	▲6,700億円	▲8,400億円	▲1,700億円	▲ <b>8,000億円以上</b> (2023年度)
ROIC	7.2%	7.4%	+0.2pt	<b>8%</b> (2023年度)
Capex to Sales <sup>※3</sup>	13.6%	13.5%	▲0.1pt	<b>13.5%以下</b> (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、一時的なコスト除く。

※2 固定/移動アクセス系。2017年度からの累計削減額。

※3 国内ネットワーク事業(NTTコミュニケーションズのデータセンター等を除く)。

進捗が順調な項目を緑色で表記し、今年度に中期財務目標達成予定の項目を白文字表記

# トピックス

# 研究開発の強化・グローバル化（1/2）

- 「IOWN総合イノベーションセンタ」を2021年7月に新設
  - ・ 研究所の基礎研究と、国内/グローバルベンダの開発能力の連携を強化
  - ・ 光電融合デバイス等を適用した
    - ✓ 「光ディスクアグリゲेटッドコンピューティング基盤」の開発
    - ✓ 「移動と固定」「ネットワークとコンピューティング」の融合を強かに推進
  - ・ センタ長には、塚野 英博氏（NTTアドバンステクノロジー 顧問）が就任予定
- 「新たな領域への研究開発」の拡大（2021年度：約5,000億円規模）

# 研究開発の強化・グローバル化 (2/2)

## ■ ナチュラルな世界をめざすラボ構想 (5月立ち上げ予定)

- IOWN構想がもたらす新たな社会像を、生活者が自分ゴトとして感じられる情報へ翻訳し発信
- 世の中の賛意を得るために行動を率先し、共存共栄のビジネスと社会の実現をめざす
  - ✓ 生活者目線での『研究テーマの設定』、調査、統計データを基にした『有識者との議論』、『具体的な未来の姿とIOWN貢献領域』の定義と発信
  - ✓ 京都大学出口教授との共創プロジェクト※



## ■ 新たなサービスの提供

### <リモート対応可能な業務の拡大>

#### ① リモートワークを実現するクラウド型コンタクトセンターサービス「COTOHA® Call Center」

(NTTコム・2021年3月31日～)

✓ 中堅・中小企業向けに簡単・安価でスピーディーな導入が可能

#### ② どこからでも業務システムやICTサービスへのセキュアなアクセスを可能にする「Flexible Remote Access」

(NTTコム・2021年4月23日～)

✓ リモート環境からの最適な通信経路設定等により、快適なレスポンスを実現

✓ ゼロトラストネットワークに対応したセキュアなアクセスを実現

# NTTドコモの完全子会社化

情報通信市場を取り巻く  
環境変化

社会トレンドの変化

固定通信と移动通信の融合

リモートワールド  
(分散型社会)

通信レイヤを超えた多面的  
・多層的な市場競争

ニューグローカリズム

グローバルレベルでダイナミックな環境変化

## ◆ めざす方向性

- ① リモートワールドを考慮した新サービスの展開・提供
- ② リソースの集中化とDXの推進
- ③ 世界規模での研究開発の推進
- ④ スマートライフ事業など新規事業の強化

## ◆ NTTドコモの完全子会社化

### 【目的】

#### ➤ NTTドコモの競争力強化・成長

- ✓ NTTドコモは、NTTコミュニケーションズ・NTTコムウェア等の能力を活用し、新たなサービス・ソリューションおよび6Gを見据えた通信基盤整備を移動固定融合型で推進し、上位レイヤビジネスまでを含めた総合ICT企業へと進化

#### ➤ NTTグループ全体の成長

## ① 法人営業力の強化

- ✓ 移動固定融合型の新サービス創出
- ✓ クラウド・データ連携による融合ソリューションの創出

## ② サービス創出力の強化

- ✓ パートナーとの協創によるスマートライフ事業強化と新事業創出
- ✓ ソフトウェア開発力の強化とユーザエクスペリエンス向上

## ③ コスト競争力の強化

- ✓ ネットワークや建物、IT基盤等に係るリソースやアセットの最適化

## ④ 研究開発力の強化

- ✓ 6G時代の移動・固定を跨るコアネットワーク
- ✓ IOWN構想の実現
- ✓ O-RAN + vRANに係る研究開発

## ① 産業の国際競争力の強化

- ✓ 世界で利用される情報通信機器・ソフトウェア・サービスの開発・展開
- ✓ 情報通信国際標準への貢献

## ② 社会的課題の解決

- ✓ デジタル化、スマート化の普及促進
- ✓ 地域社会・経済の活性化

## ③ 安心・安全な通信基盤の確保

- ✓ 事業継続性の向上、情報通信の災害時の強靱化、サイバーセキュリティの強化

## ④ 情報通信産業の発展と顧客満足度の高いサービスの実現

- ✓ より使いやすく、安価なサービス・料金の提供

## ◆ 資金調達

- ✓ ドコモの完全子会社化に必要な資金はブリッジローンにより調達
- ✓ ブリッジローンは順次、国内債、外債、銀行借入などに切替え予定  
(国内債は2020年12月、外債は2021年3月に発行)
- ✓ 普通株式の発行は行わない
- ✓ 債権流動化や資産売却も検討 (債権流動化は2021年3月に一部実施)

## ◆ 財務方針

- ✓ 本取り組みによりキャッシュフロー創出力の更なる向上をめざす
- ✓ 一時的に高まる有利子負債水準の着実な低減により財務健全性を維持  
(財務レバレッジの低下)
- ✓ 株主還元方針には変更なし  
(継続的な増配の実施が基本方針。自己株式取得は機動的に実施)

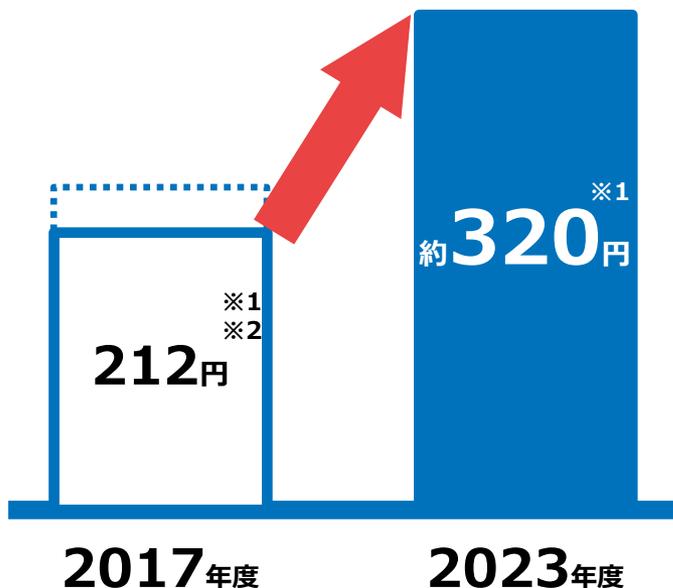
# NTTグループ<sup>o</sup>中期経営戦略

# 中期目標



## EPS成長

+50% 増加



## 財務目標

		目標年度
EPS成長	+50% <sup>※2</sup> 増加	2023年度 (対2017年度)
海外売上高/ 海外営業利益率 <sup>※3</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>※4</sup> )	13.5% 以下	2021年度

※1：EPSは、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

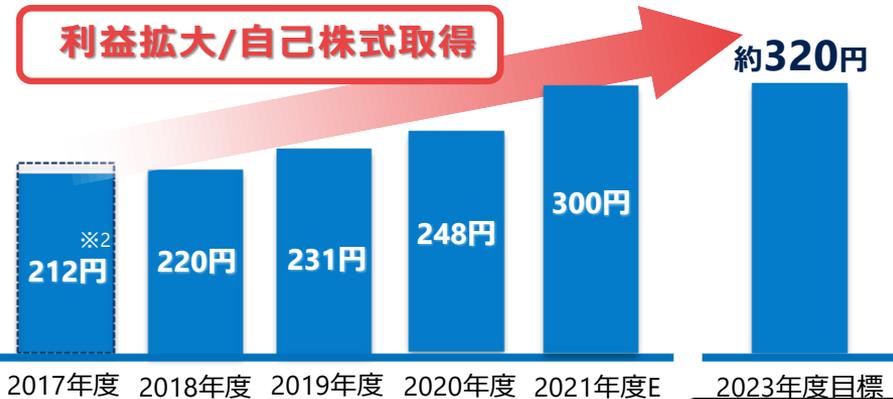
※3：グローバル持株会社帰属。海外営業利益は買収に伴う無形固定資産の償却費等、一時的なコストを除く

※4：コミュニケーションズのデータセンター等を除く

# 中期目標の推移

## EPS成長 <sup>※1</sup>

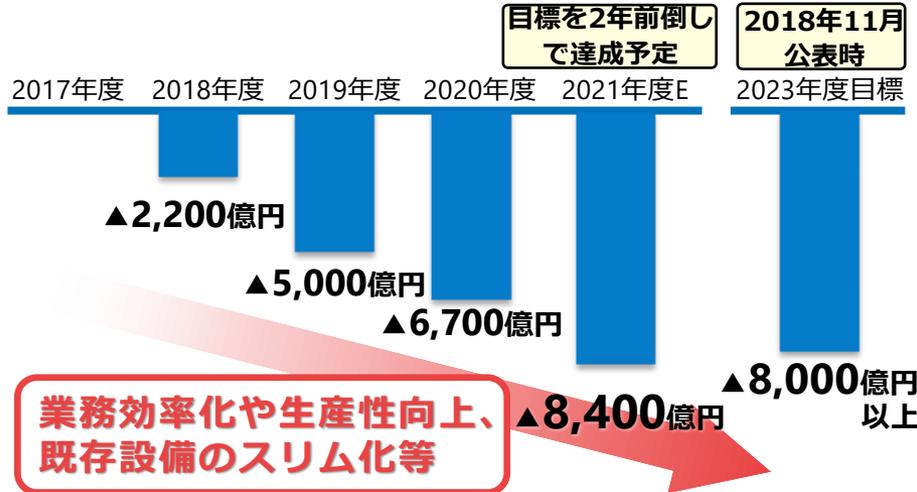
利益拡大/自己株式取得



2023年度目標  
1年前倒して達成  
できるよう努力

※1 EPSは、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

## コスト削減（固定/移動アクセス系）



業務効率化や生産性向上、  
既存設備のスリム化等

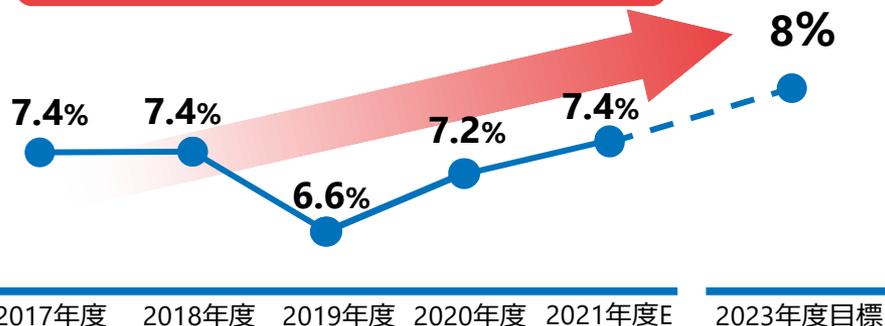
※2017年度からの累計削減額

目標を2年前倒し  
で達成予定

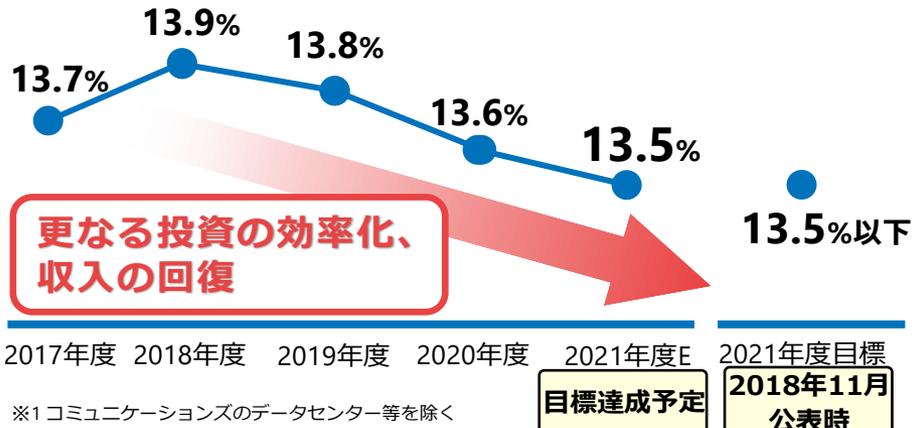
2018年11月  
公表時

## ROIC

資本効率の高い事業構造への変革



## Capex to Sales（国内ネットワーク事業） <sup>※1</sup>



更なる投資の効率化、  
収入の回復

※1 コミュニケーションズのデータセンター等を除く

目標達成予定

2018年11月  
公表時

# 中期経営戦略の進捗について



～ 2021年2月からの進捗 ～

<b>B2B2Xモデル推進</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• B2B2Xプロジェクト数：104(+91)<sup>※1</sup></li><li>• 三菱商事とDX新会社を設立、食品流通分野からサービス提供開始 (今年度設立予定)</li><li>• コマツ等とEARTHBRAIN社を設立し、建設業界のDXを推進 (NTTドコモ・7月事業開始)</li></ul>
<b>5Gサービスの 実現・展開</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 「ahamo」(月額2,970円(税込))を提供開始 (NTTドコモ・3月～)</li><li>• 「OCNモバイルONE」の新料金プランを提供開始 (NTTコム・4月～)</li></ul>
<b>パーソナル化推進</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 新たな教育×エンタメサービス「ラフ&amp;ピース マザー」を開始 (3月～)</li><li>• デバイスレンタルサービス「kikito」の提供を開始 (NTTドコモ・4月～)</li><li>• メドレーとオンライン診療を起点とした資本・業務提携に合意 (NTTドコモ・4月)</li><li>• 三菱UFJ銀行とデジタル金融サービス提供に向けた業務提携に合意 (NTTドコモ・5月)</li></ul>
<b>グローバル事業の 競争力強化</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 米シカゴ商業施設で、混雑状況のリアルタイム把握・改善サービスの提供に合意 (3月)</li><li>• 豪NSW州と安全でスマートな都市の実現に向けたMOUを締結 (3月)</li><li>• 新たなビジネスの創出を目的として、イスラエルに現地法人を設立 (7月予定)</li></ul>
<b>研究開発の強化・ グローバル化</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 富士通と「持続可能な未来型デジタル社会の実現」に向けた戦略的業務提携に合意(4月)</li></ul>
<b>新事業の取組み</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 「内幸町一丁目街区」におけるまちづくり方針の合意 (NTT都市開発、他・3月)</li><li>• 野村萬斎(万作の会)と狂言のDX実現のための連携協定締結に合意 (NTT西日本・3月)</li><li>• 国内初<sup>※2</sup>オフサイト PPA を含むグリーン電力を、セブン&amp;アイグループの一部店舗に導入 (NTTアノードエナジー、NTTコム・4月～)</li><li>• 東京ガスとの協業により、埋設物調査・工事立会の共同Web受付を開始 (NTT東日本、NTTインフラネット・5月～)</li></ul>
<b>ESG経営の推進</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• KDDIと就職氷河期世代等への就労・就業支援に関する取組みを開始 (第1期：2月～、第2期：4月～)</li></ul>

※1：2021年3月末時点の実績。なお（ ）内は中期経営戦略発表時（2018年10月）からの増分

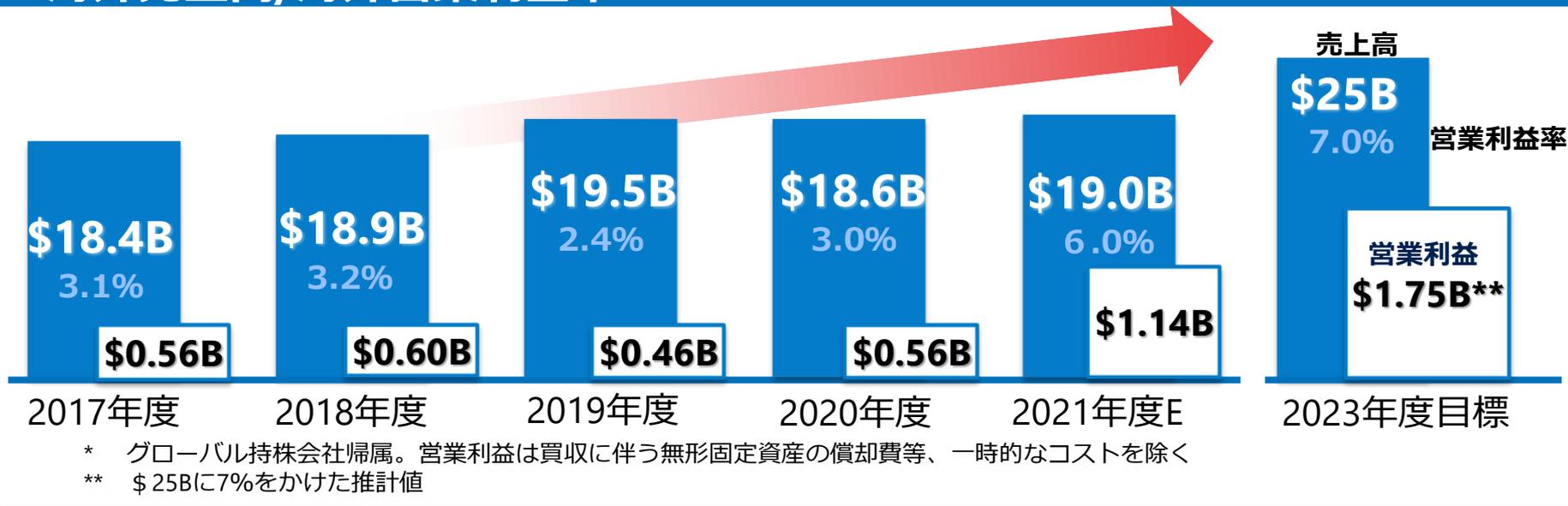
※2：株式会社資源総合システムへのヒアリング等を通じたNTTアノードエナジー調べ

# グローバル事業

# グローバル事業概況



## 海外売上高/海外営業利益率\*



## 地域別売上高※1 (2019年度) /従業員数

	TOTAL	AMERICAS	EMEA	APAC※2
売上高	\$ 19.5B	\$ 6.7B	\$ 7.7B	\$ 5.0B
従業員数	135,000	38,000	50,000	47,000

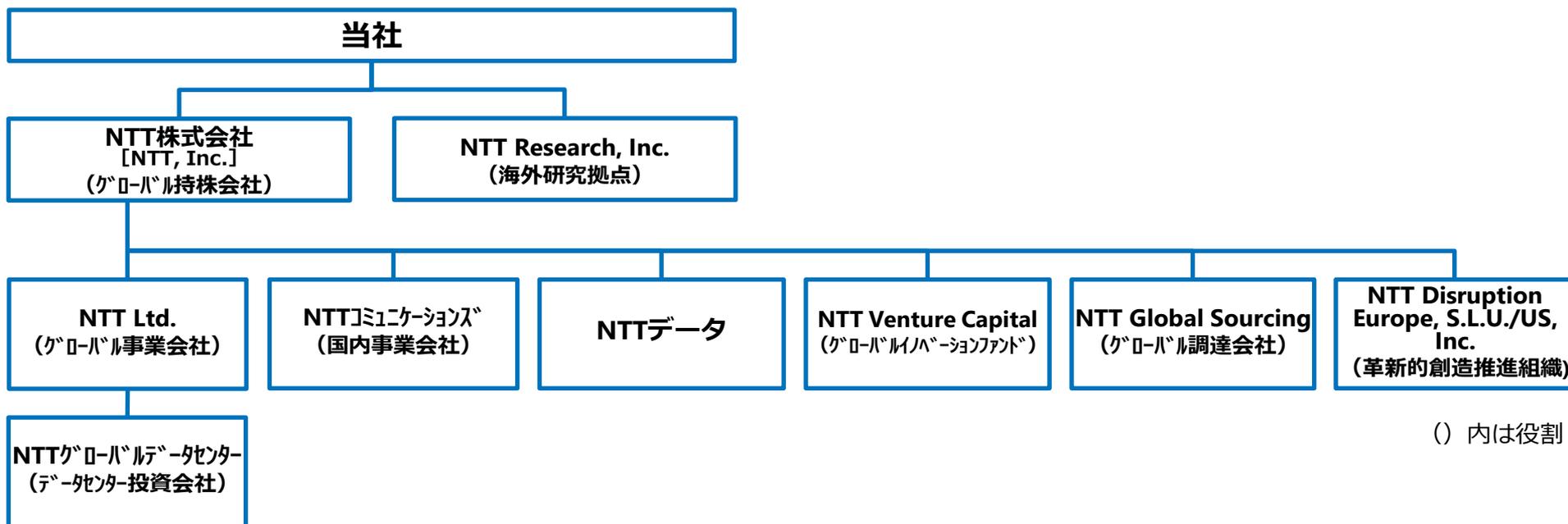
※1 グローバル持株会社帰属の海外売上高

※2 日本国内市場の数値は含まず

# グローバル事業の競争力強化①



- NTT持株会社傘下にグローバル持株会社を創設し、NTTコミュニケーションズ、Dimension Data、NTTデータ、NTTセキュリティ、NTTi3を傘下へ移管（2019年7月実施）
- グローバルガバナンスを強化し、グローバル市場に精通した人材の知見や経験を迅速に同社のマネジメントに取り入れ、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す
- これまで獲得した海外の先進的な学術研究機関やベンチャーキャピタルコミュニティ等の人的ネットワークを活用し、グローバル市場でのR&Dの強化を推進



( ) 内は役割

# グローバル事業の競争力強化②



## “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  
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(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

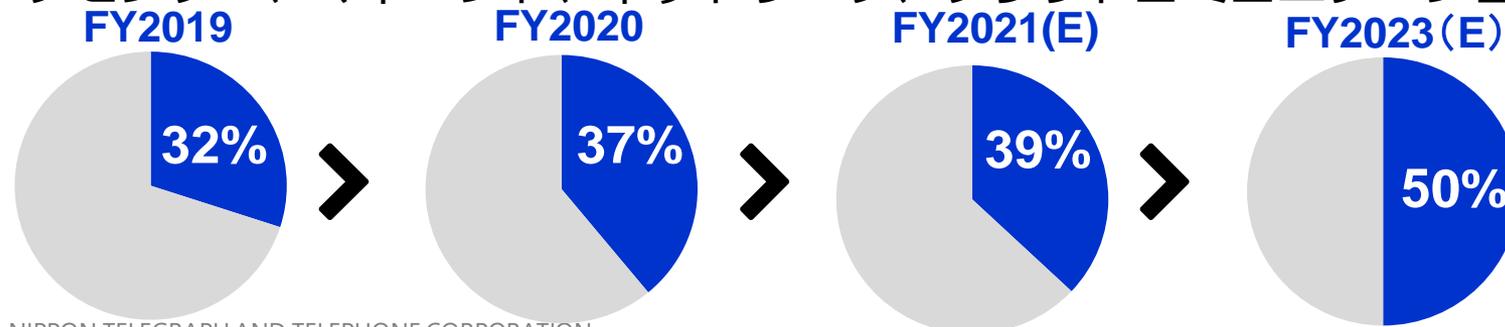
One NTT

ブランディング

- 2019年7月設立以降NTT Ltd.において、統合を推進
- マネージドITサービスを中心とした高付加価値サービスへの事業シフトを実現すべく構造改革を推進中
  - 事業運営のスリム化
    - 統合に伴う業務集約や重複ポスト整理等による合理化
    - シェアードサービスセンタの立ち上げ、社内プロセスの自動化、システムの統一
  - 競争力の強化
    - コンサルを起点とした顧客のデジタルトランスフォーメーションのサポート
    - Microsoftとのパートナーリング等を活用して、セキュアで信頼性の高いハイブリットクラウド対応ビジネスへ注力
    - 通信技術やコラボレーションツールなどを活用し、新しいニーズに応えるソリューションの拡充

＜売上高に占める高付加価値サービスの割合＞

データセンター、マネージド、ネットワーク、クラウドコミュニケーション等



# NTT Ltd. Road to FY23



[※海外営業利益\*ベース]

\*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

# ラスベガス市 Smart City案件

<公共エリアにおける安全な環境づくりを最先端技術で実現>

## ①迅速な事件・事故対応 (リアクティブ)

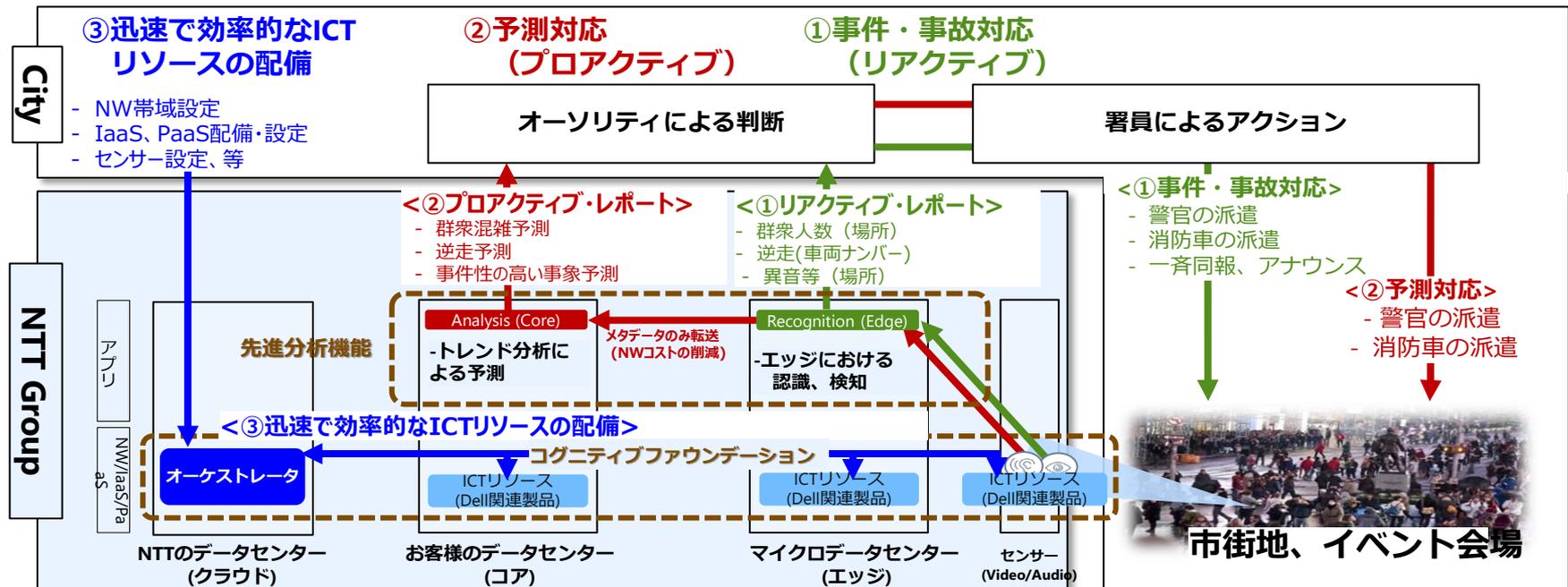
監視区域近隣のマイクロデータセンターにおけるエッジ分析により、事件・事故の迅速な検知と対応 (リアクティブ) を実現

## ②予測対応 (プロアクティブ)

トレンド分析とマルチソースのセンサー情報を活用し、高度な予測と対応 (プロアクティブ) を実現

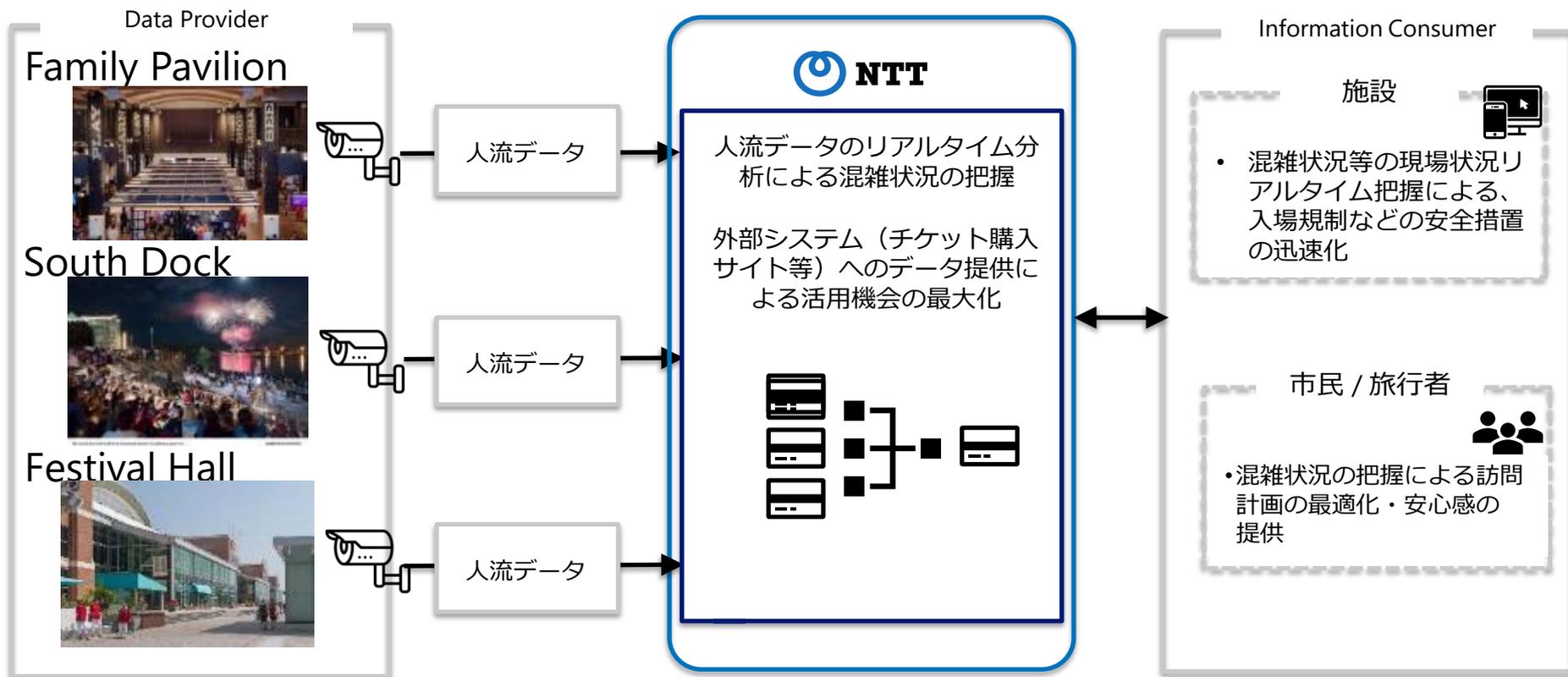
## ③迅速で効率的なICTリソースの配備

マルチレイヤかつエンドエンドのICTリソースを動的かつ迅速に遠隔管理することにより、迅速で効率的なICTリソースの配備を実現



# シカゴ市 Smart City 案件

- ラスベガス市で提供しているスマートシティ技術を活用し、空間占有率の統計データや時間別利用パターンの分析を通じて、リアルタイムでの現場状況把握、来場者へも情報提供
- 新型コロナウイルスの感染拡大により、2020年9月から一時的に閉鎖していたNavy Pier（米国中西部レジャー・文化施設）の、現場状況把握を促進することにより、再開に向けた課題解決に貢献



# グローバルデータセンター サービス提供スケジュール



FY2020

FY2021

20を超える国 と地域に	インド	イギリス	日本	アメリカ	マレーシア	アメリカ	アメリカ	アメリカ
								
	ムンバイ 7 データセンター	ロンドン 1 データセンター	東京 第11 データセンター	ヒルスポロ HI1 データセンター	サイバージャヤ 5 データセンター	シカゴ CH1 データセンター	シリコンバレー SV1 データセンター	アッシュバーン VA5 データセンター

FY2021

FY2022

ドイツ	スペイン	イギリス	US	インドネシア	南アフリカ	インド	インド	インド
								
ベルリン 2 データセンター	マドリード 1 データセンター	ヘメル ヘムステッド 4 データセンター	フェニックス PH1 データセンター	ジャカルタ 3 データセンター	ヨハネスブルグ 1 データセンター	ムンバイ 8 データセンター	チェンナイ 2 データセンター	ナビ ムンバイ 1 データセンター

上記の計画は、今後変更の可能性があります。

# 移動通信事業

お客さま視点でサービス・ネットワーク・チャネルを再構築し  
CX向上と事業構造改革を実現

## 通信事業

- ・多様なお客さまニーズに対応した料金・サービスによる顧客基盤拡大
- ・5Gエリア早期拡大とネットワークコスト効率化の両立
- ・チャネルのデジタルシフトとコールセンタ・ドコモショップのDXを加速  
(オンライン・オフライン融合CX)

## スマート ライフ 事業

- ・金融・決済領域の拡大・データドリブンでのB2B2Xエコシステム確立
- ・映像事業を中心とした新たなライフスタイル創出・新規事業領域拡大

## 法人事業

- ・5Gソリューションの適用分野・業界の拡大および全国展開
- ・ビジネスdアカウント早期拡大による中堅・中小企業のDX推進支援

# ドコモ 顧客基盤の拡大



お客さまのニーズに応じた料金・サービスにより顧客基盤を拡大  
2021年度5G契約者数1,000万人をめざす

## 多様なお客さまニーズへの対応



》5Gキガホプレミア

キガホプレミア

4月1日 開始



ahamo

100万突破

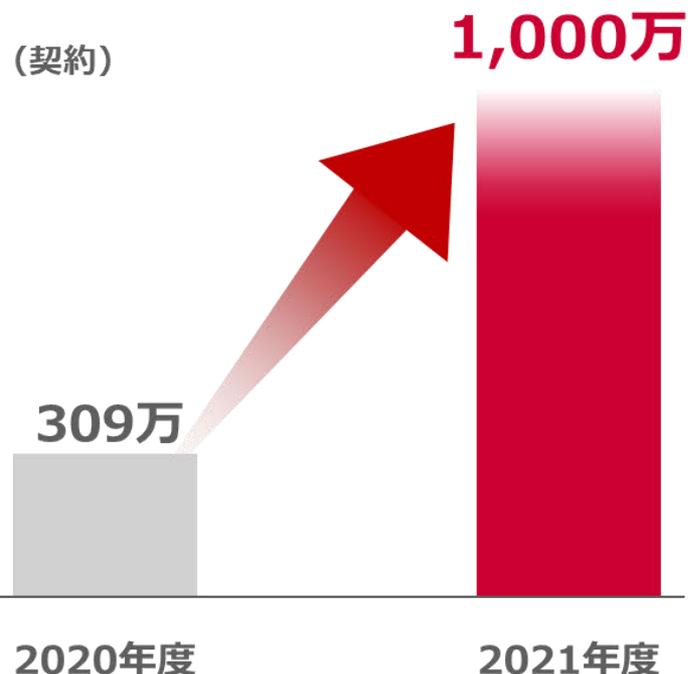
(うち30代以下が50%超)

3月26日 開始



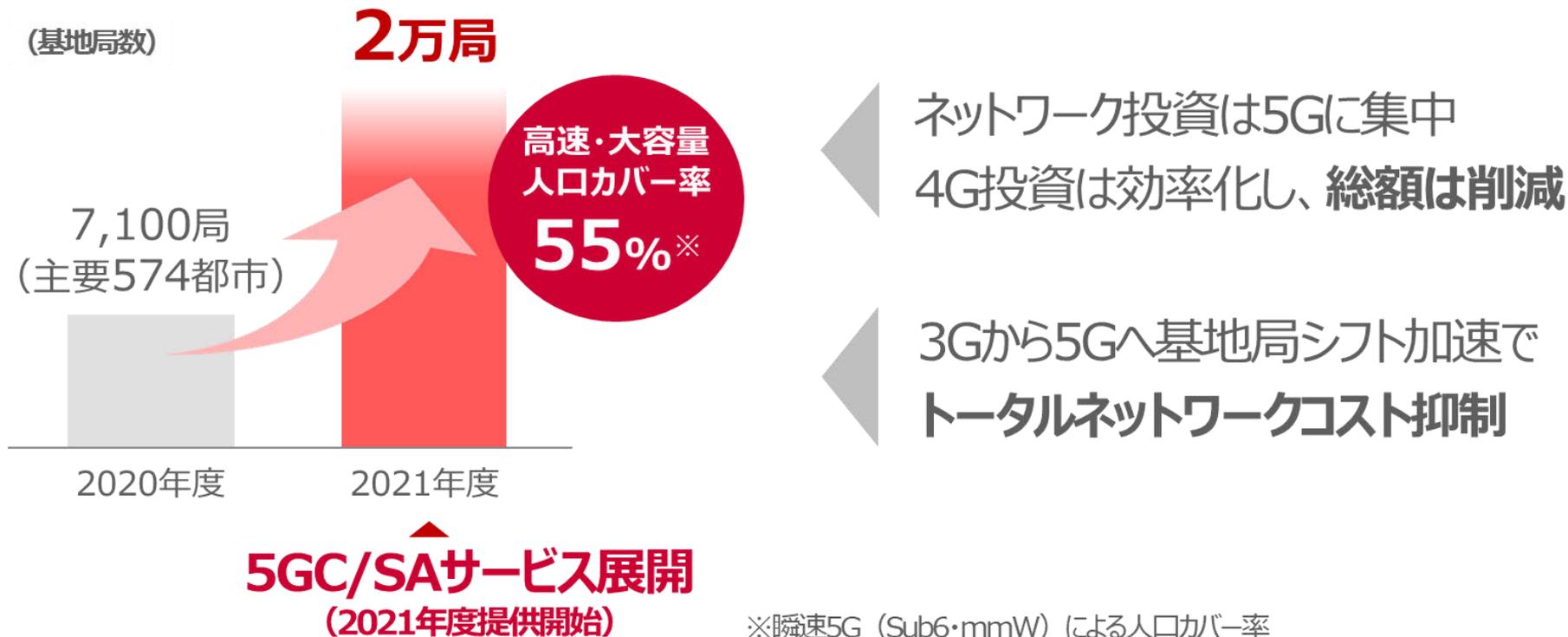
今後発表

## 5G契約者の拡大



# ドコモ 5Gエリア早期拡大と効率化の両立 NTT

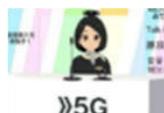
速さ・広さで他社を上回る5Gエリアとサービス高度化を実現  
経営資源を5Gに集中し、効率化と両立



## 5Gソリューションの充実等により、提供業界の拡大・高度化 国内外に水平展開を図り、成長を加速



遠隔サポート



》5G

アバター・AIを活用した  
遠隔対応



スマートシティ

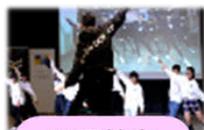
産業の  
高度化

働き方  
改革

街づくり

ヘルスケア

⋮



遠隔教育



映像伝送・配信  
ソリューション



ロボティクス分野  
遠隔操作・自動制御

New

### コマツ社とEARTH BRAIN社を発足

現場の安全性、生産性、環境性の向上を実現する  
建設業界向けDXビジネスを開始

2021年7月 事業開始予定



デジタルツインを導入し  
未来の現場を創造



グローバルへ展開

# ドコモ スマートライフ領域の主要サービス NTT

**コンテンツ  
ライフスタイル**

デジタルコンテンツとEC、健康管理事業  
月額コンテンツサービスは国内屈指の規模



**金融  
決済**

クレジット・決済事業を展開  
FinTech分野のポイント投資サービスが好調



**プラット  
フォーム**

日本最大級のdポイント  
メディア活用で商流拡大を狙う



**あんしん系  
サポート**

端末保障、ネットセキュリティ、  
保険サービスを提供



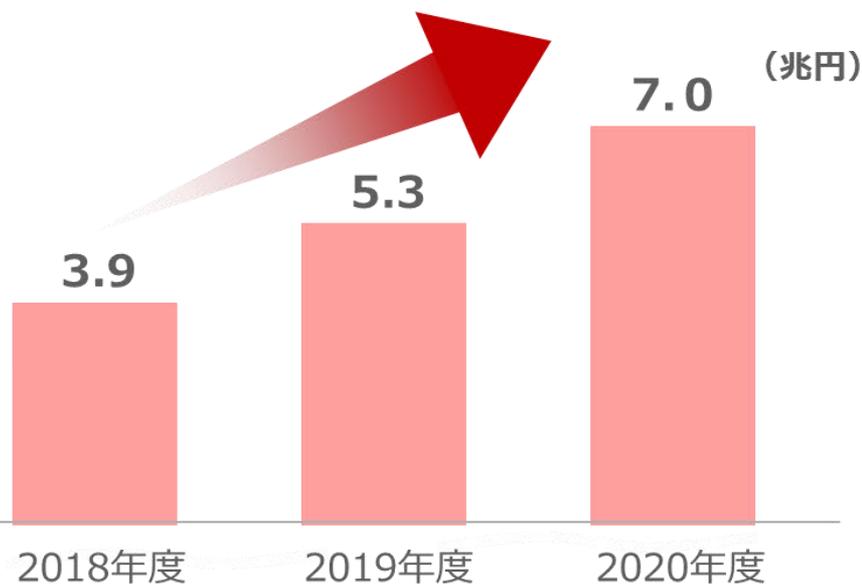
**法人  
ソリューション**

5G、AI、IoTなどのアセットを活用し、  
課題解決とビジネス協創を実現



日常利用促進による金融・決済領域の更なる成長と  
顧客接点強化・データ活用による領域拡大

## dカード・d払いの取扱高拡大



## 決済を起点とした 顧客接点強化・領域拡大



## 5Gの特徴を活かした映像事業の強化と 会員基盤を活用した新たな事業への挑戦

### 映像とリアルを組合せた 新たなライフスタイルの創出



映画・ドラマ・韓流・アニメ  
を更に拡充



新たな映像体験の創出



### オンライン診療を起点とした メディカルサービス展開



# ドコモ 販売チャネルのデジタル化推進 NTT

社会のニーズに応え、チャネルのデジタルシフトとDX活用を加速  
(お客さまのデジタル化・DX推進を支援)

手続き件数

コール  
センター

デジタル  
チャネル

店頭



DX活用

✓ AIによる応対サポート 

デジタルシフト

✓ ahamo



✓ デジタル化の店頭サポート



DX活用

✓ 店頭での  
オンライン接客 

デジタル  
チャネル

お客さまへ  
新しい価値を提供

- ✓ お客さまのICTサポート
- ✓ 地域のDX推進

## 法人のお客さまのDX推進を支援

**New**  
ビジネス **d** アカウント **2021年5月13日**  
**提供開始**



契約企業



各種サービスを  
“安心”に“便利”に  
社員一人ひとりに  
一つのIDで利用可能



様々なサービス・ソリューションに対応



# ドコモ FOMA (3G) サービスの終了



## 2025年度末に3Gサービスを終了



◆2019年度末  
新規受付終了



◆2025年度末  
サービス終了

PREMIUM  
4G

◆2019年冬以降  
受信時最大1,576Mbps  
提供予定

》5G

2020年春  
開始



◆ FOMA音声プラン、iモードは2019年9月30日に新規受付を終了済。FOMAデータプラン・ユビキタスプラン等の全てのFOMA料金プランは2020年3月31日に新規受付を終了する。

# ドコモ 主なオペレーション指標①



	2019年度 (1)	2020年度 (2)	増減率
dポイントクラブ会員数 (万)	7,509	8,195	+9%
dポイントカード登録数	4,326	5,078	+17%
dポイント利用 (億ポイント)	1,998	2,493	+25%
提携先での利用	1,211	1,760	+45%
携帯電話契約数 (万)	8,033	8,263	+3%
5G契約数	1.4	309	-
解約率 (%)	0.54%	0.48%	▲0.06pt
ハンドセット解約率	0.44%	0.40%	▲0.03pt
スマホ・タブ利用数 (万)	4,204	4,392	+4%
ドコモ光契約数 (万)	649	704	+9%

- ◆ 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。
- ◆ dポイント利用と解約率は2020年度累計。
- ◆ ハンドセット解約率はスマートフォンとフィーチャーフォンの解約率。

# ドコモ 主なオペレーション指標②



	2019年度 (1)	2020年度 (2)	増減率
金融・決済取扱高 (億円)	53,200	69,800	+31%
dカード取扱高	41,500	52,500	+27%
d払い取扱高	3,990	8,100	+103%
dカード契約数 (万契約)	1,297	1,437	+11%
dカードGOLD	685	797	+16%
d払いユーザー数 (万)	2,526	3,523	+39%
決済・ポイント利用可能箇所 (万か所)	173	309	+79%

- ◆ 取扱高は2020年度累計であり、dカード、iD、d払い、ダイレクトキャリアビリング、ドコモ払い等の取扱高の延べ金額。
- ◆ d払い取扱高はd払いコード決済及びネット決済、d払い(iD)決済の取扱高の合計。
- ◆ d払いユーザー数はd払いアプリダウンロード数とd払い(iD)会員数の合計。
- ◆ 決済・ポイント利用可能箇所はdポイント・iD・d払い決済（コード決済およびネット決済）利用可能箇所の合計。19年度iD利用可能箇所は、2020年3月末実績に更新。

# 固定通信事業

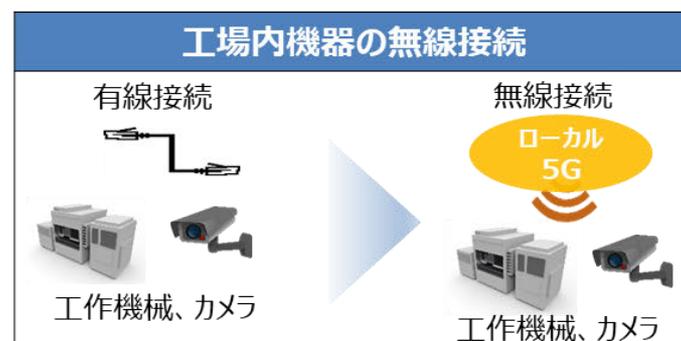
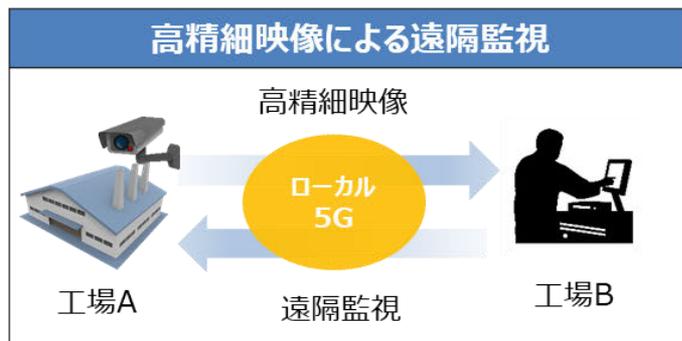
# ローカル5G活用例

- ローカル5Gの活用による遠隔監視等で製造現場を高度化し、人手不足解消や生産性向上を実現（山口県様と連携協定・株式会社ひびき精機様と共同実験協定を締結 2020.4.23）
- 今後、遠隔操作などスマートファクトリーでの活用事例を他の分野へ積極展開し、新しいリモート型社会における社会課題解決に貢献



工場間

工場内



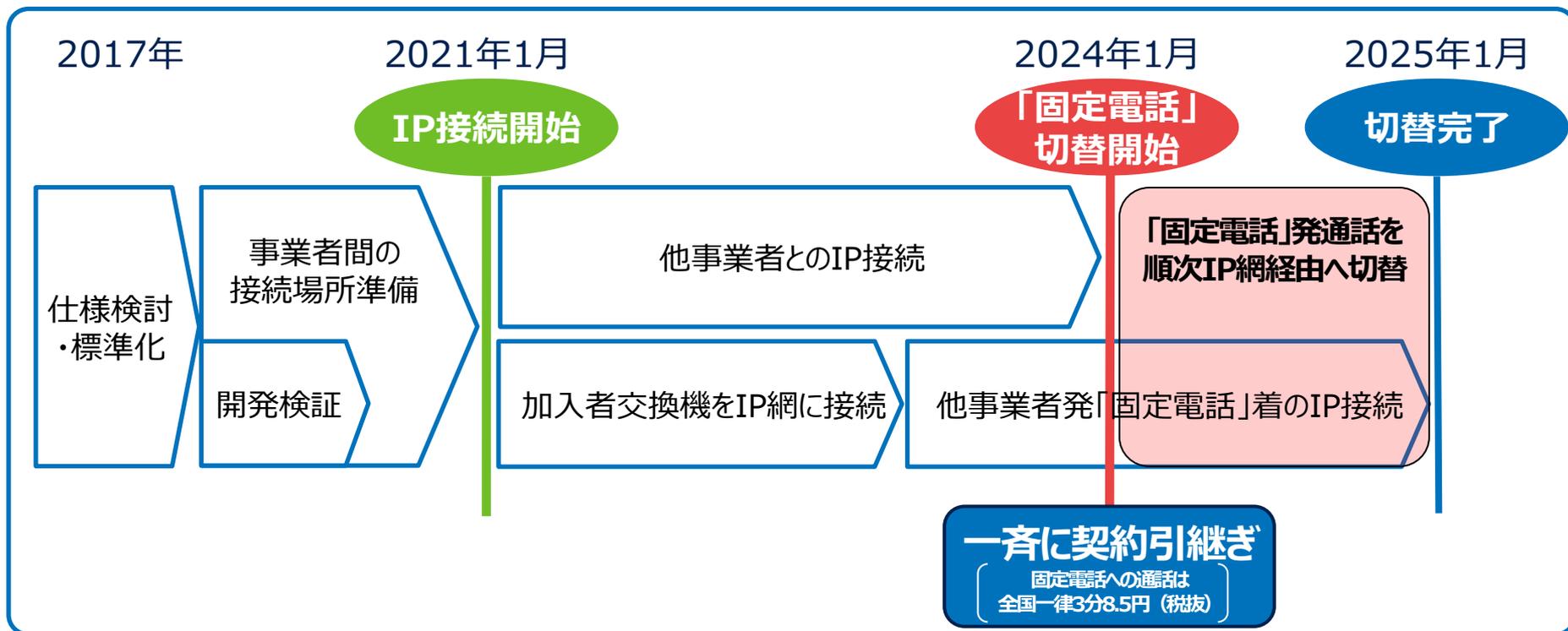
新しい生活様式においてローカル5Gの特性を活かした新たな価値提供

# 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、メタル収容装置（現:加入者交換機）は継続利用



# その他の事業等

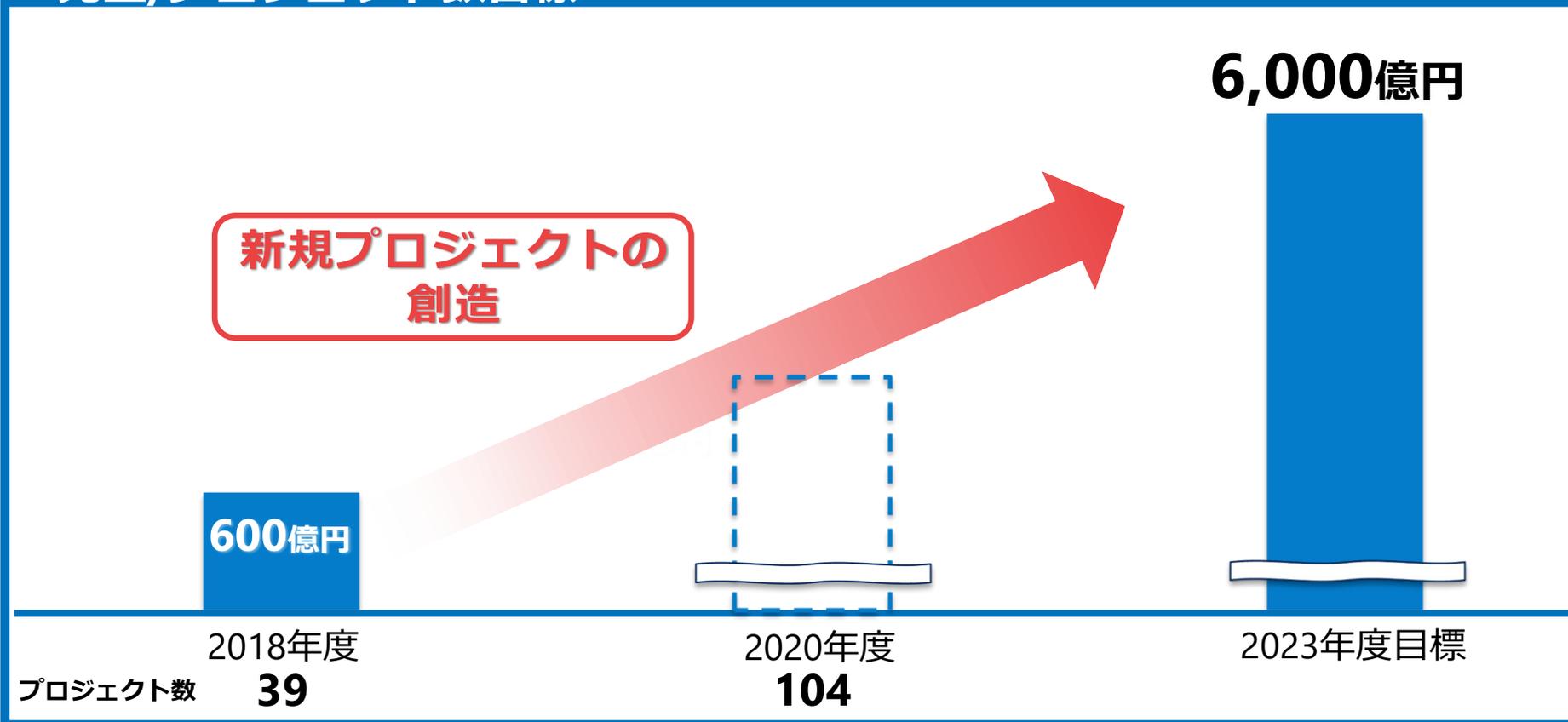
# B2B2Xモデルの推進

- B2B2Xプロジェクト数：104

(2021年3月末時点、**2021年度目標100を1年前倒して達成**)

- B2B2X売上目標の設定：6,000億円（2023年度）

## 売上/プロジェクト数目標



# 富士通との「持続可能な未来型デジタル社会の実現」に向けた戦略的業務提携



NTT

“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

富士通

イノベーションによって社会に信頼をもたらし、  
世界をより持続可能にしていく

IOWN構想のビジョンに賛同

光電融合製造技術の確立

通信技術のオープン化の推進

低消費電力型・高性能コンピューティング実現に向けた共同研究開発

持続可能な未来型デジタル社会の実現

# 三菱商事との産業DX推進に関する業務提携 NTT

## 提携の狙い：産業横断でのDX推進

- 三菱商事が有する産業知見とNTTグループのテクノロジーを融合
- 蓄積されたノウハウを産業の内外に展開し、横断的にDXを推進
- 三菱商事とDX新会社を設立、食品流通分野からサービス提供開始予定



スマートライフ&ビジネスを支えるデジタルプラットフォーム

# 人・技術・資産を活用した新事業の取組み



## スマートエネルギー事業の推進

- 「NTTアノードエナジー」を設立（2019年6月3日）
- 再生可能エネルギーの普及・利用拡大への取組み（ふるさと熱電株式会社との資本提携（2020年9月：地熱）、フォレストエナジー株式会社との資本業務提携（2020年9月：バイオマス）、東京センチュリー株式会社との共同事業運営（2020年10月：太陽光）等）、オフサイト PPA を含むグリーン電力を、セブン&アイグループの一部店舗に導入（2021年4月：太陽光）

2019年6月

2019年9月

会社設立

事業開始に向けた  
申請・届出

事業開始

### 発電

- ・グリーン電力発電事業

### 送配電/蓄電

- ・VPP（仮想発電所）事業
- ・高度EVステーション事業
- ・バックアップ電源事業

### 小売/卸売

- ・電力小売/卸売事業

2025年度  
（目標）

売上規模  
6,000億円※

※NTTグループにおける  
エネルギー関連事業の  
売上規模

# 研究開発

# 世界規模での研究開発の促進

## Road to IOWN

### ① Wireless

- ・ 無線のカバレッジ拡大と大容量化
- ・ 6G戦略

### ② オールフォトニクスネットワーク (APN)

- ・ APNのキーとなるLSI

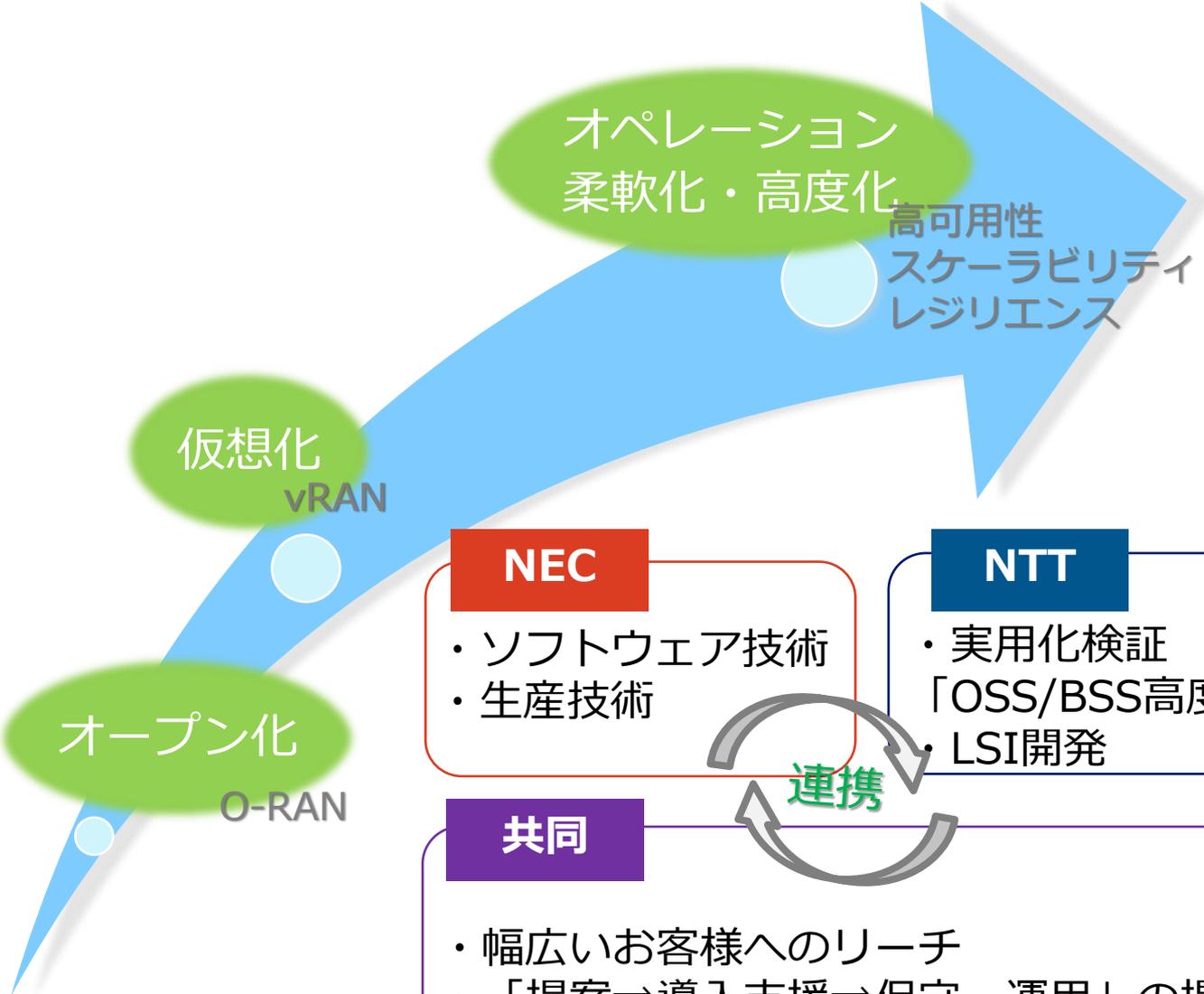
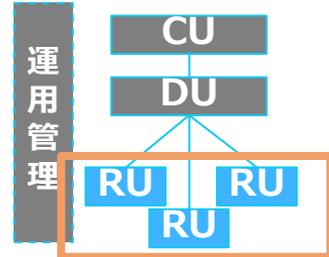
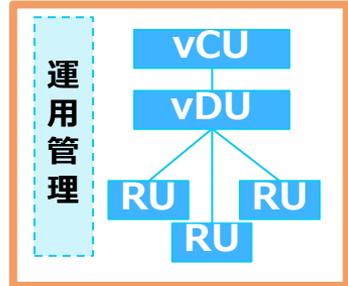
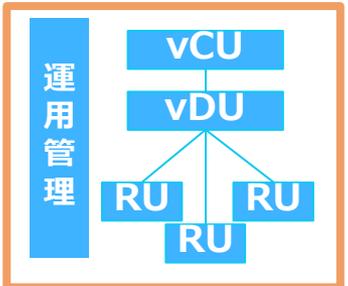
### ④ Disaggregated Computing/OS

### ③ デジタルツインコンピューティング (DTC)

- ・ 4Dデジタル基盤™
- ・ デジタルツインデバイス

コグニティブ  
ファウンデーション

# アクセス網のオープン化 (O-RAN+vRAN)



**NEC**

- ・ソフトウェア技術
- ・生産技術

**NTT**

- ・実用化検証「OSS/BSS高度化」
- ・LSI開発

**共同**

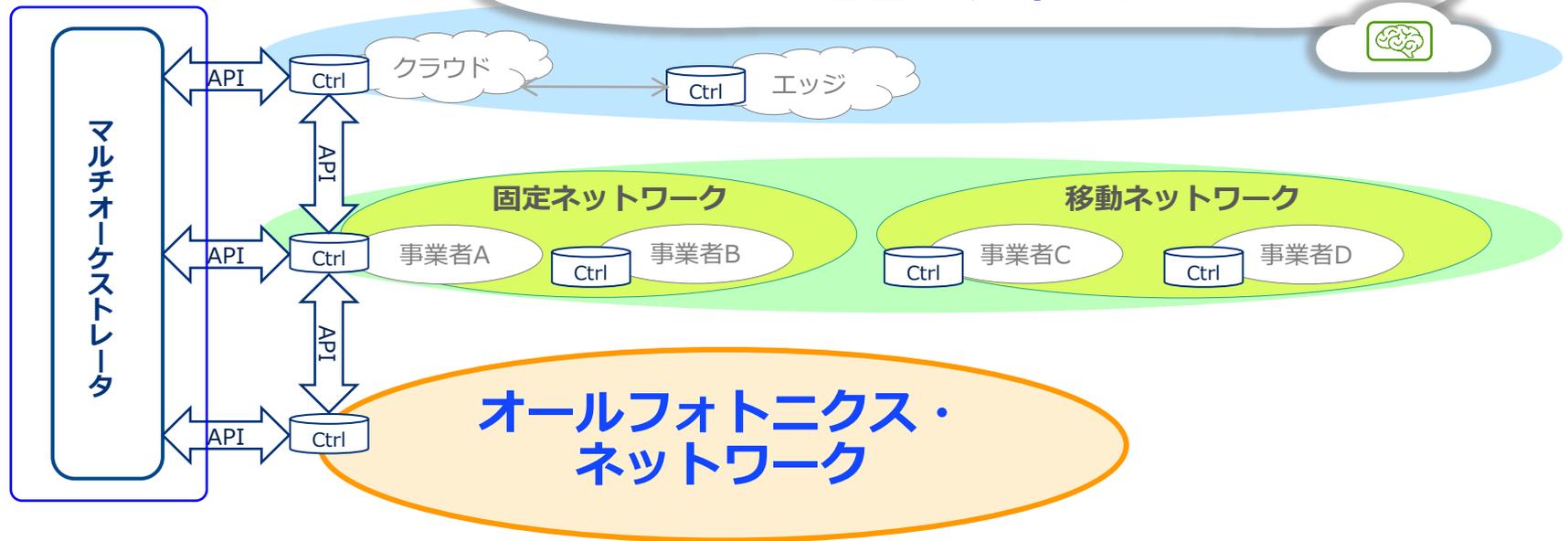
- ・幅広いお客様へのリーチ
- ・「提案⇒導入支援⇒保守・運用」の提供

連携

# IOWNを構成する3要素

コグニティブ・  
ファウンデーション

デジタルツイン  
コンピューティング



# デジタルツインコンピューティング



**未来都市の  
デザイン**

**人流/交通流の  
最適制御**

**メディカル分野  
のスマート化**

⋮

# 株主還元/ESG経営

## ◆ 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

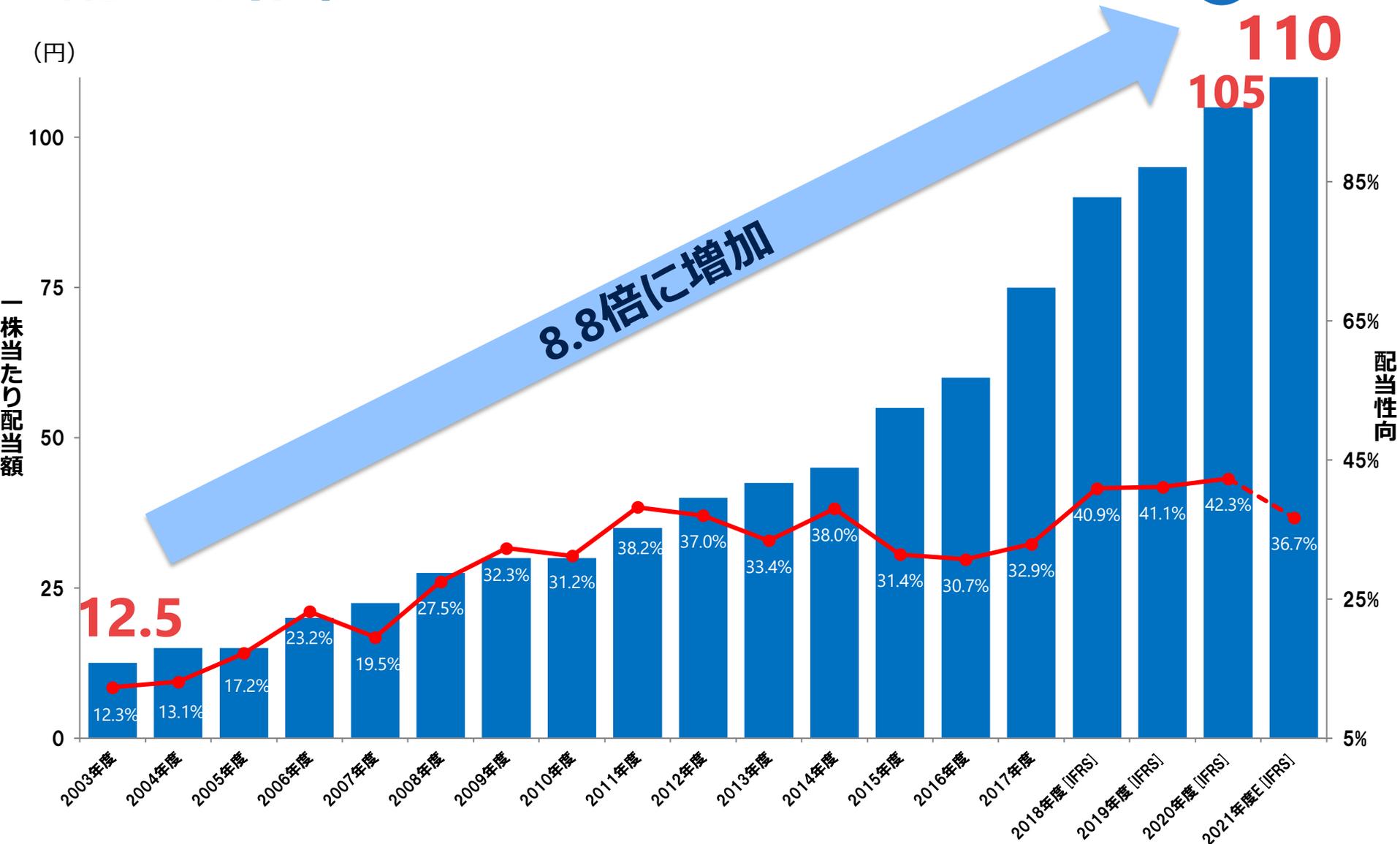
## 配当

- 2021年度の配当予想は対前年5円増の年間1株当たり110円
- 2011年度から11期連続増配の予定

## 自己株式取得の完了

- 自己株式取得：2020年11月6日開催の取締役会において決議された自己株式2,500億円（93,906,900株）の取得を完了（2021年2月22日）

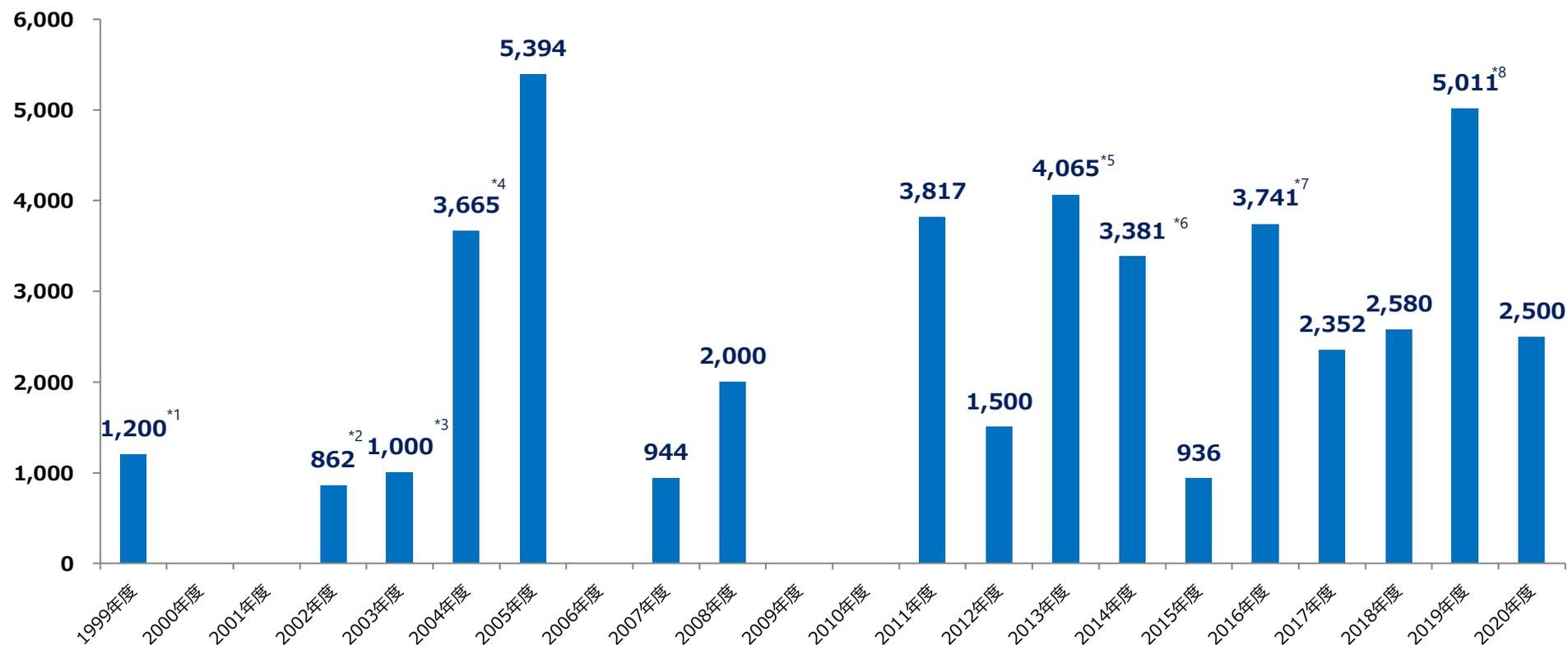
# 配当の推移



- 2009年1月4日を効力発生日として、普通株式1株につき100株、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、1株当たり配当額について、当該株式分割調整後の数値を記載しています。
- 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

# 自己株式取得の推移

約4.5兆円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610億円、政府390億円    \*4 市場1億円、政府3,664億円    \*5 市場2,532億円、政府1,533億円  
 \*6 市場1,012億円、政府2,369億円    \*7 市場1,069億円、政府2,672億円    \*8 市場2,516億円、政府2,495億円

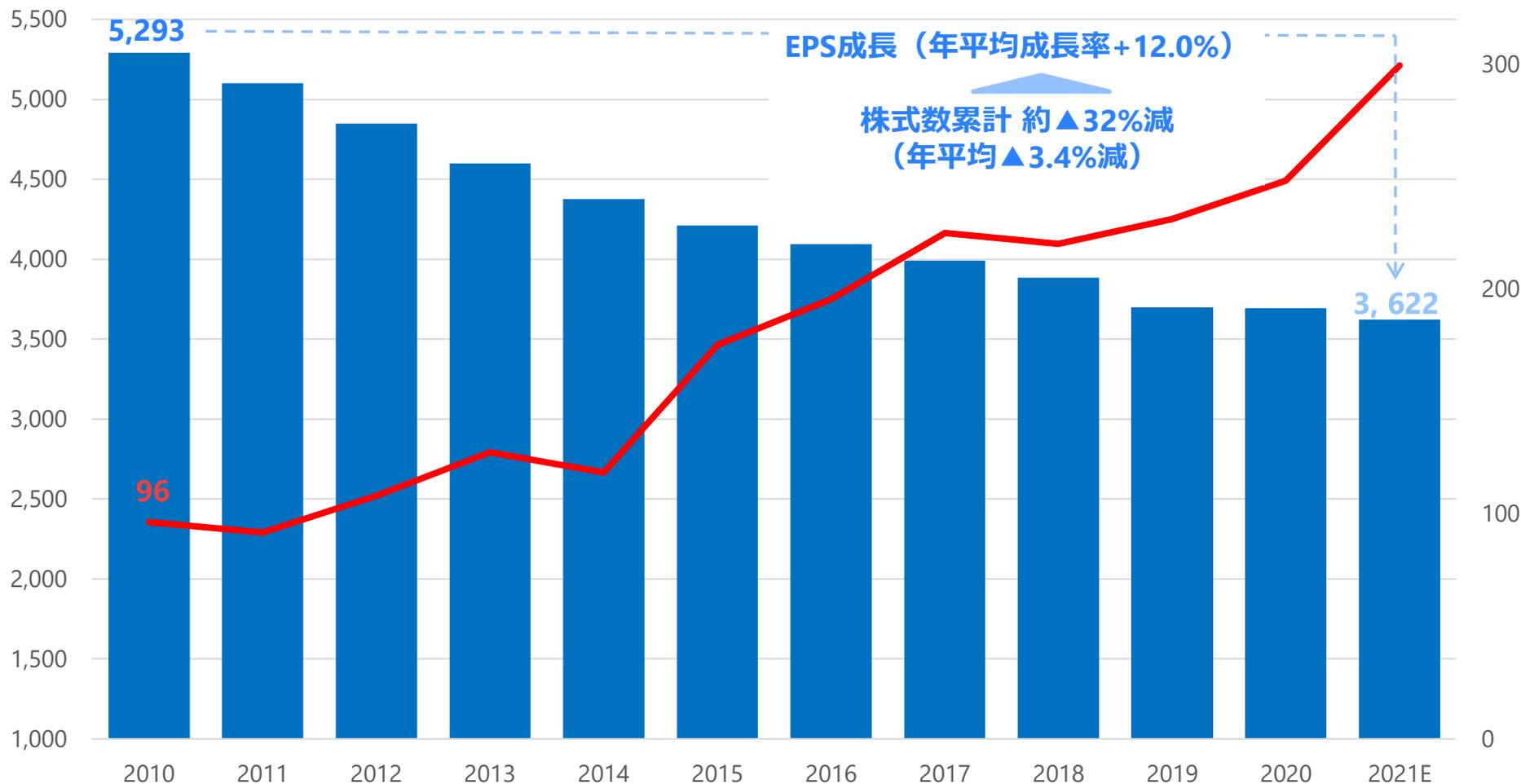
# EPSと発行済み株式数の推移



(百万株)

EPS (右軸)  
300

(円)



(注1) 発行済株式数：自己株式を除く期中平均株式数

(注2) 発行済株式数及びEPSは、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）、及び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

## 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

## 環境エネルギービジョン：環境負荷ゼロ

～お客さま・企業・社会の環境負荷低減へ貢献～

### ■ グリーン電力の推進

- ・ 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
- ・ 気候変動イニシアティブ(SBT※<sup>1</sup>) 参加、TCFD※<sup>2</sup>への賛同、グリーンボンドの発行

### ■ ICT技術等による社会の環境負荷低減

- ・ テレワーク等の普及促進
- ・ コネクティッドバリューチェーンを構築（取引の電子化等）
- ・ プラスチックの利用削減、循環利用の推進
- ・ 光発電素子技術を用いた遮熱・発電ガラスの普及促進※<sup>3</sup>

### ■ 革新的な環境エネルギー技術の創出

- ・ 宇宙環境エネルギー研究所の新設（2020年7月）
- ・ 日本企業初、ITER機構※<sup>4</sup>と包括連携協定を締結

### ■ 圧倒的な低消費電力の実現（IOWN構想）

- ・ Intelと共同研究契約を締結

## ■ ガバナンスの強化

### ① 取締役会の活性化

- ✓ **主要子会社に社外取締役・執行役員制度を導入**  
(NTT東・西、コム、アーバンソリューションズに、  
2021年6月～導入予定)

### ② 役員報酬の見直し

- ✓ **業績連動幅を3割から5割に拡大、中長期業績をより反映する新たな株式報酬制度を導入**  
(2021年7月～導入予定)

# 財務データ等

# NTTグループの体制



議決権比率  
(2021年3月末時点)

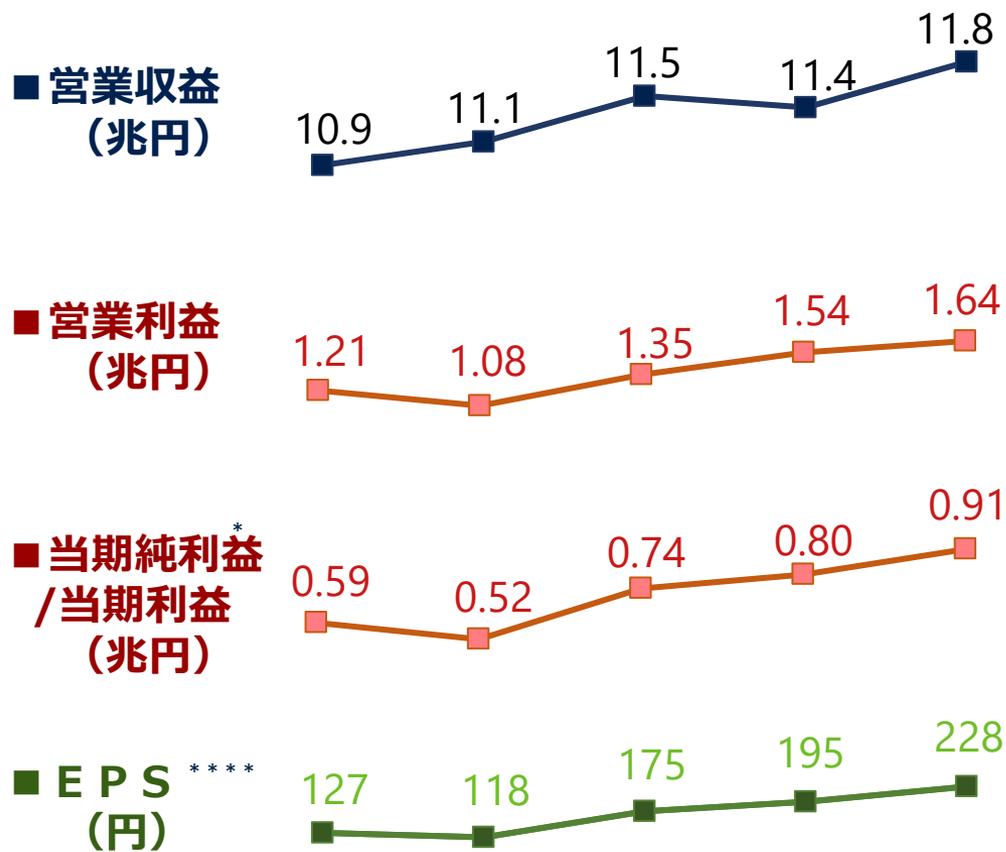
**NTT**  
日本電信電話株式会社  
(持株会社)

連結営業収益：119,440億円  
連結営業利益：16,714億円  
従業員数：324,650名  
連結子会社数：964社

100%		<b>docomo</b>	営業収益：47,252億円 営業利益：9,132億円	従業員数：28,100名 子会社数：82社
100%		<b>NTT東日本</b> <b>NTT西日本</b>	営業収益：32,074億円 営業利益：4,202億円	従業員数：75,400名 子会社数：51社
100%		<b>NTT (NTT Ltd.)</b> <b>NTT Communications</b>	営業収益：20,656億円 営業利益：1,462億円	従業員数：49,950名 子会社数：387社
54.2%		<b>NTT, Inc.</b> <b>NTT Data</b>	営業収益：23,187億円 営業利益：1,392億円	従業員数：139,700名 子会社数：314社
		その他グループ会社 <b>NTT アブソリュージョンズ</b>	営業収益：14,671億円 営業利益：648億円	従業員数：31,500名 子会社数：130社

注) 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2020年度の金額。  
従業員数、子会社数は2021年3月末時点。

# 連結業績の推移



2013年度 2014年度 2015年度 2016年度 2017年度 \*\* 2017年度 \*\*\* 2018年度 2019年度 2020年度 2021年度 E

\* 米国会計基準/IFRS

\*\* Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く当期純利益は8,597億円、EPSは215円

\*\*\* Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く当期利益は8,479億円、EPSは212円

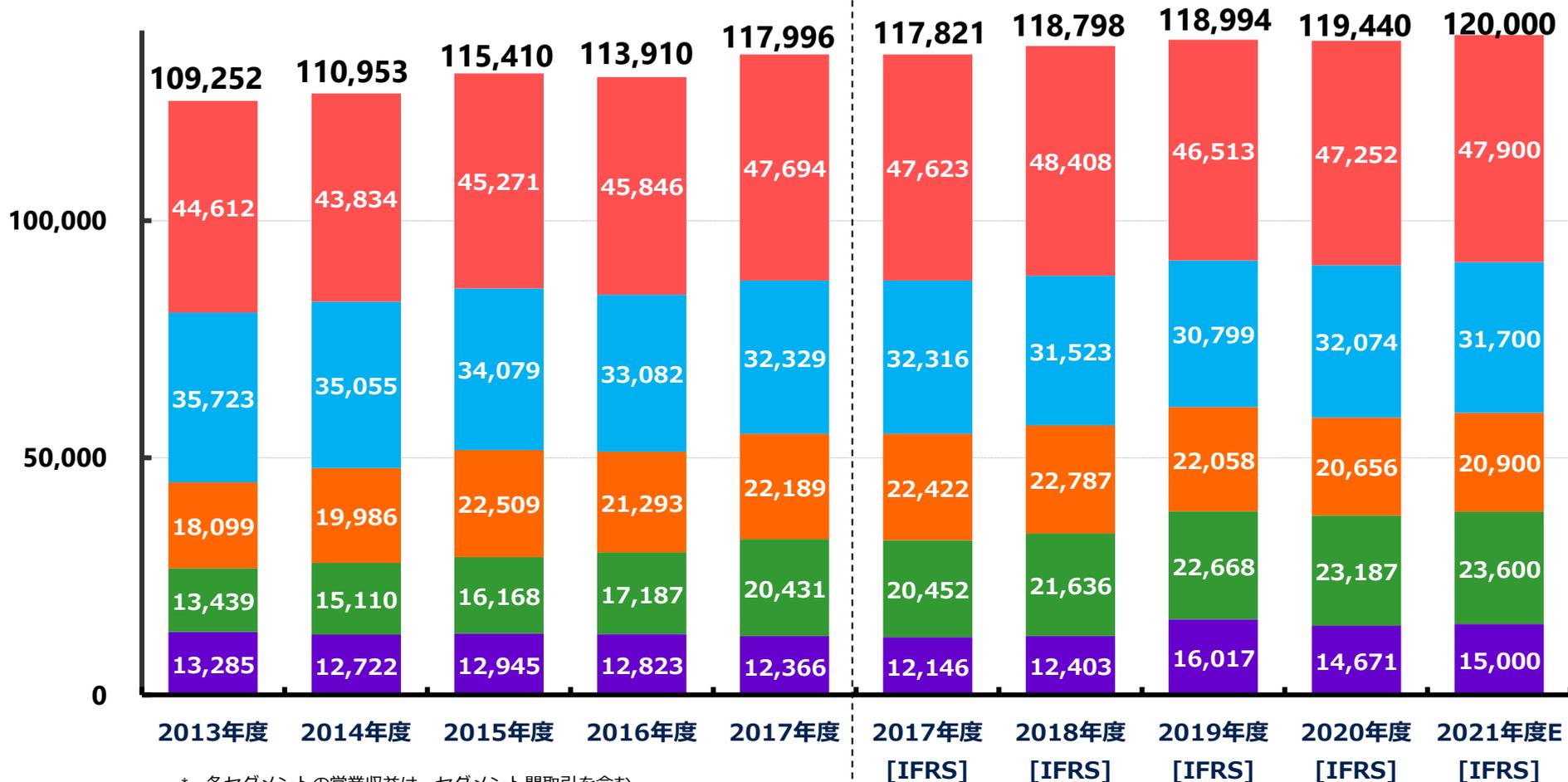
\*\*\*\* EPSは、2015年7月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）、及び2020年1月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）を考慮

# 連結営業収益の推移



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

連結営業収益  
(単位：億円)



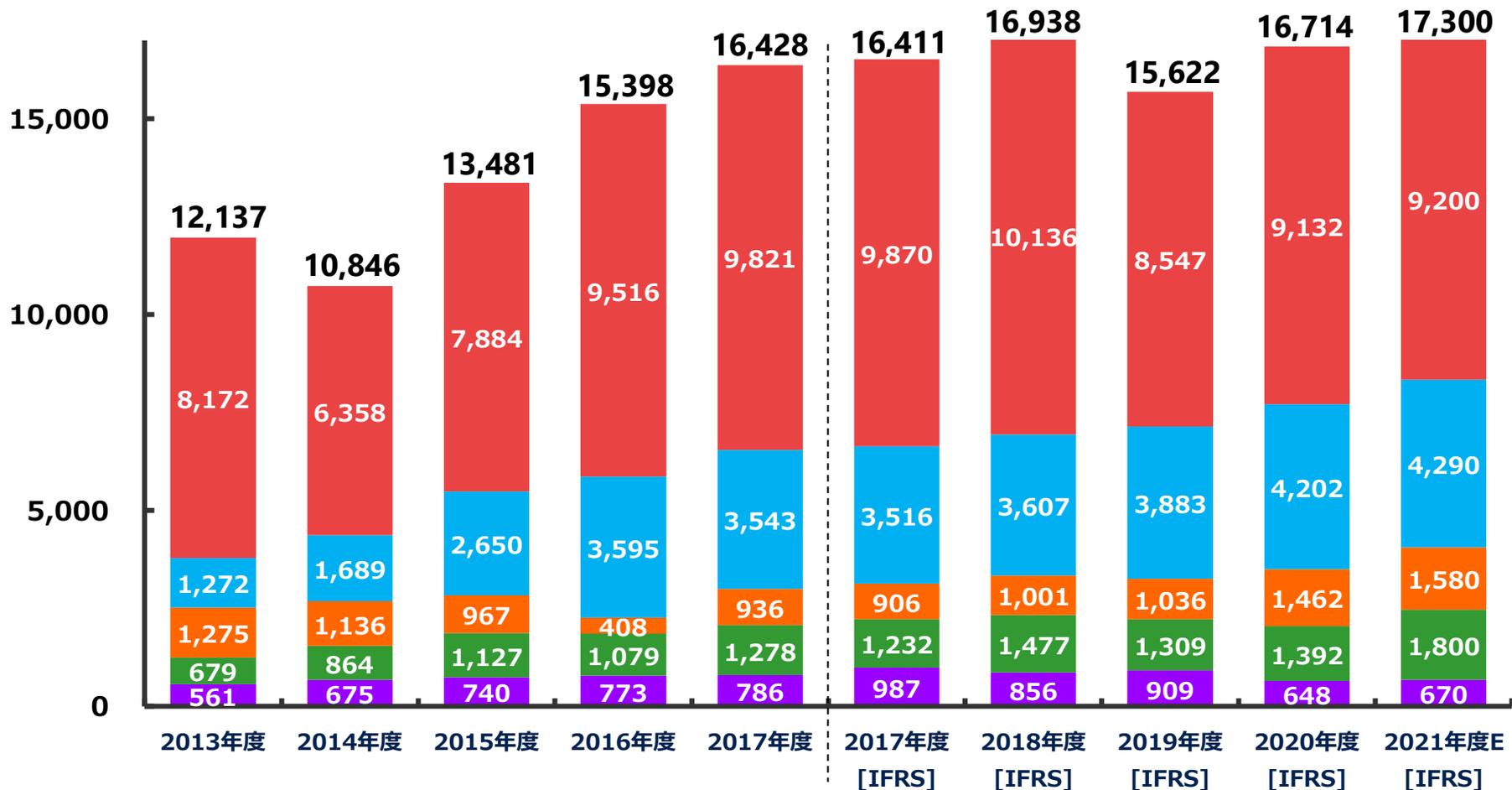
\* 各セグメントの営業収益は、セグメント間取引を含む

# 連結営業利益の推移



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

連結営業利益  
(単位：億円)



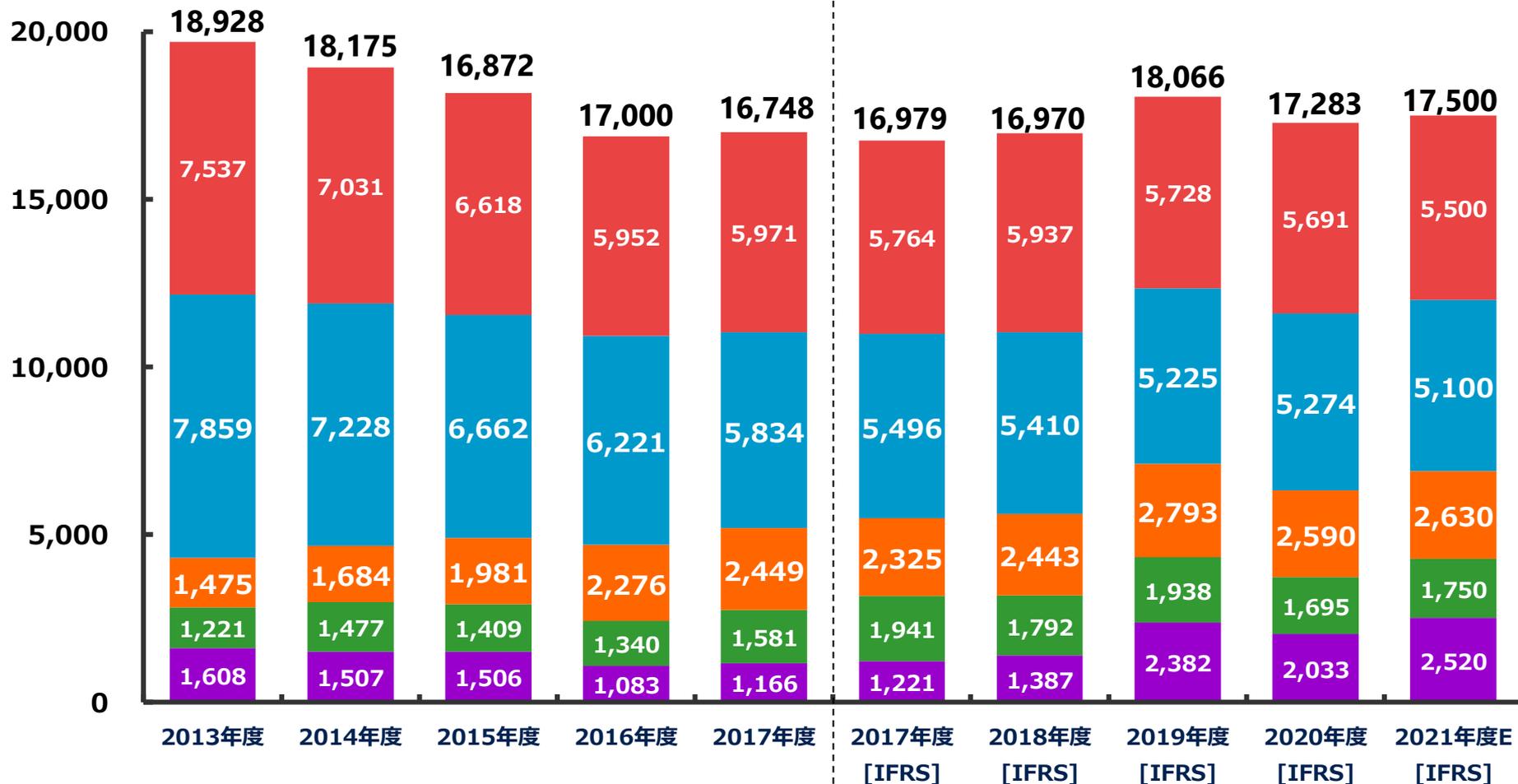
\* 各セグメントの営業利益は、セグメント間取引を含む

# 連結設備投資額の推移



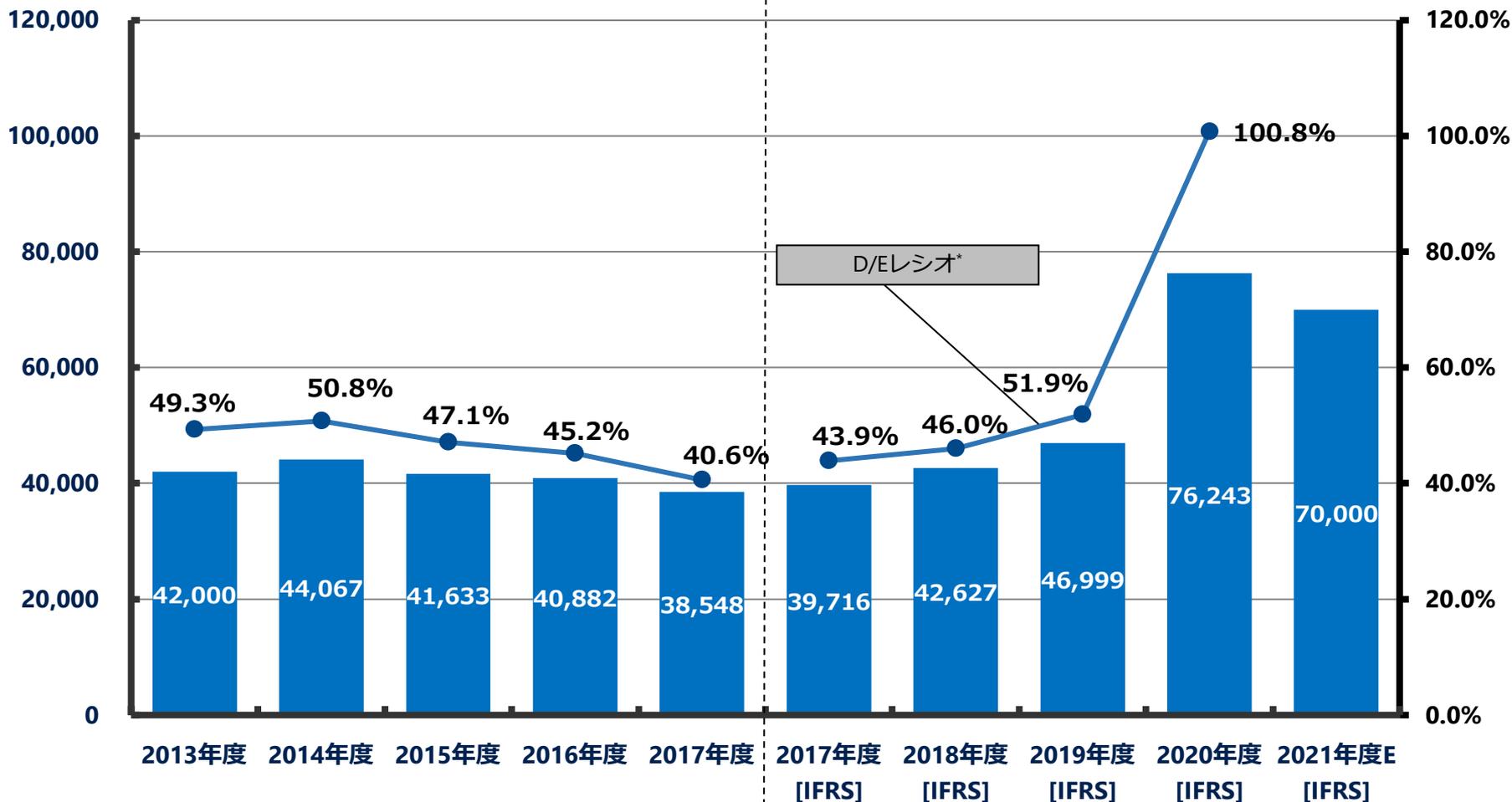
連結設備投資  
(単位：億円)

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



# 有利子負債の推移

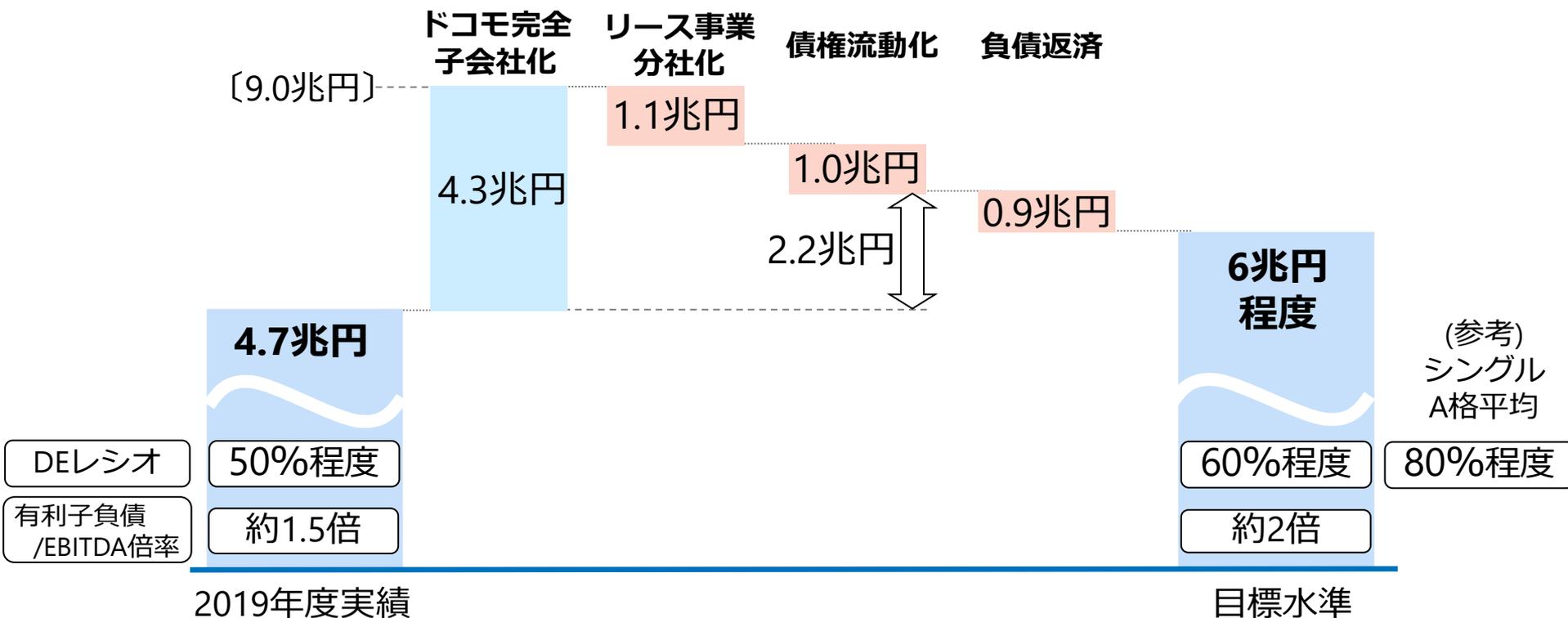
有利子負債  
(単位：億円)



\* D/Eレシオ = 有利子負債 / 株主資本合計

# 中期的な有利子負債水準

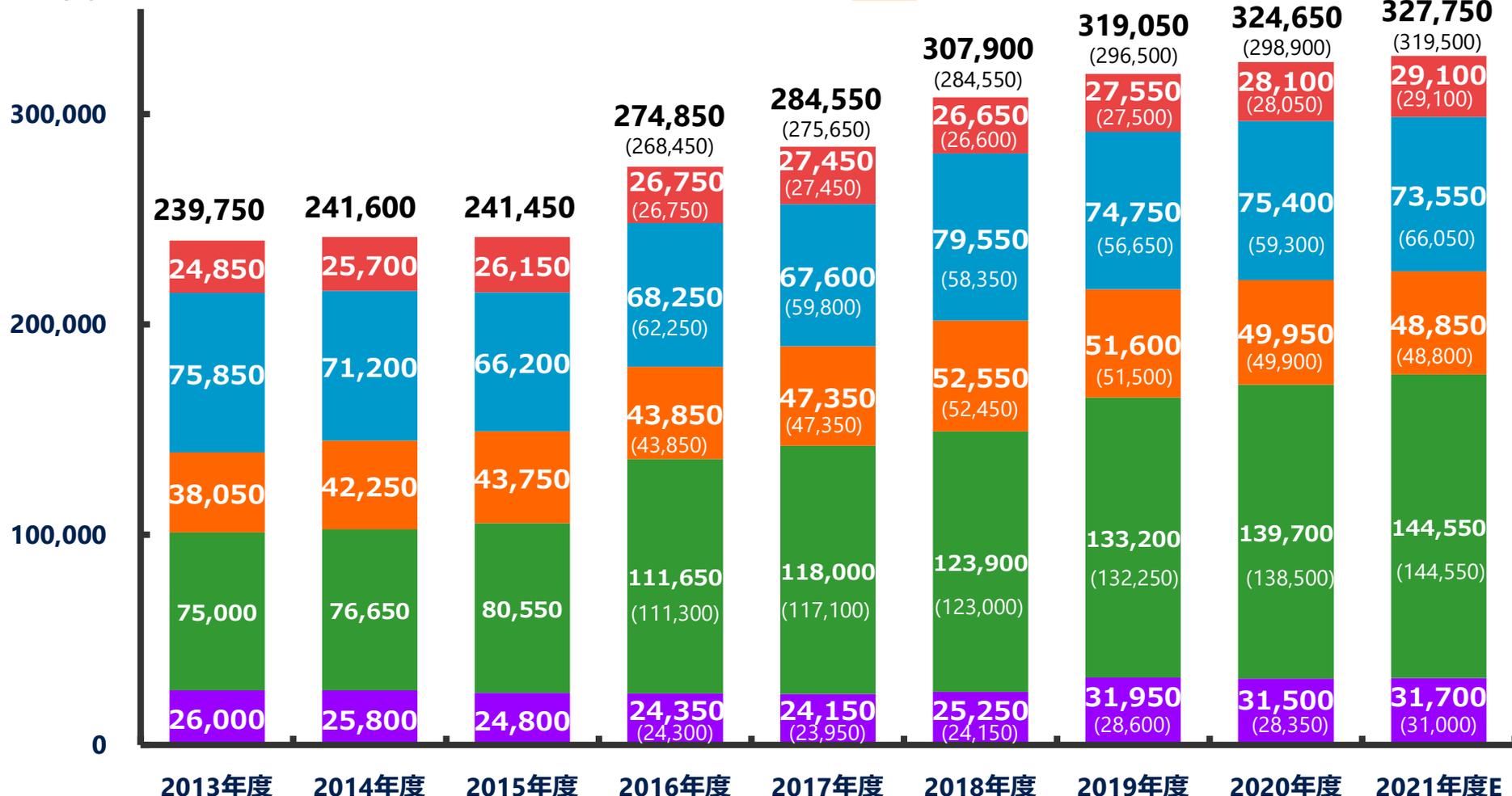
- 有利子負債目標水準は6兆円。リース事業分社化・債権流動化を織込み、0.9兆円の負債を返済。
- 従前どおり株主還元等を継続した上で負債を返済。
- ドコモ完全子会社化によるのれんは発生せず。



# 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まない従業員数
- ・ 長距離・国際通信事業セグメントの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。  
(2017年度：+2,000人、2018年度：+4,550人)

# 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(2021年3月末時点)



従業員数 (人)

4,000

2,000

0

20

30

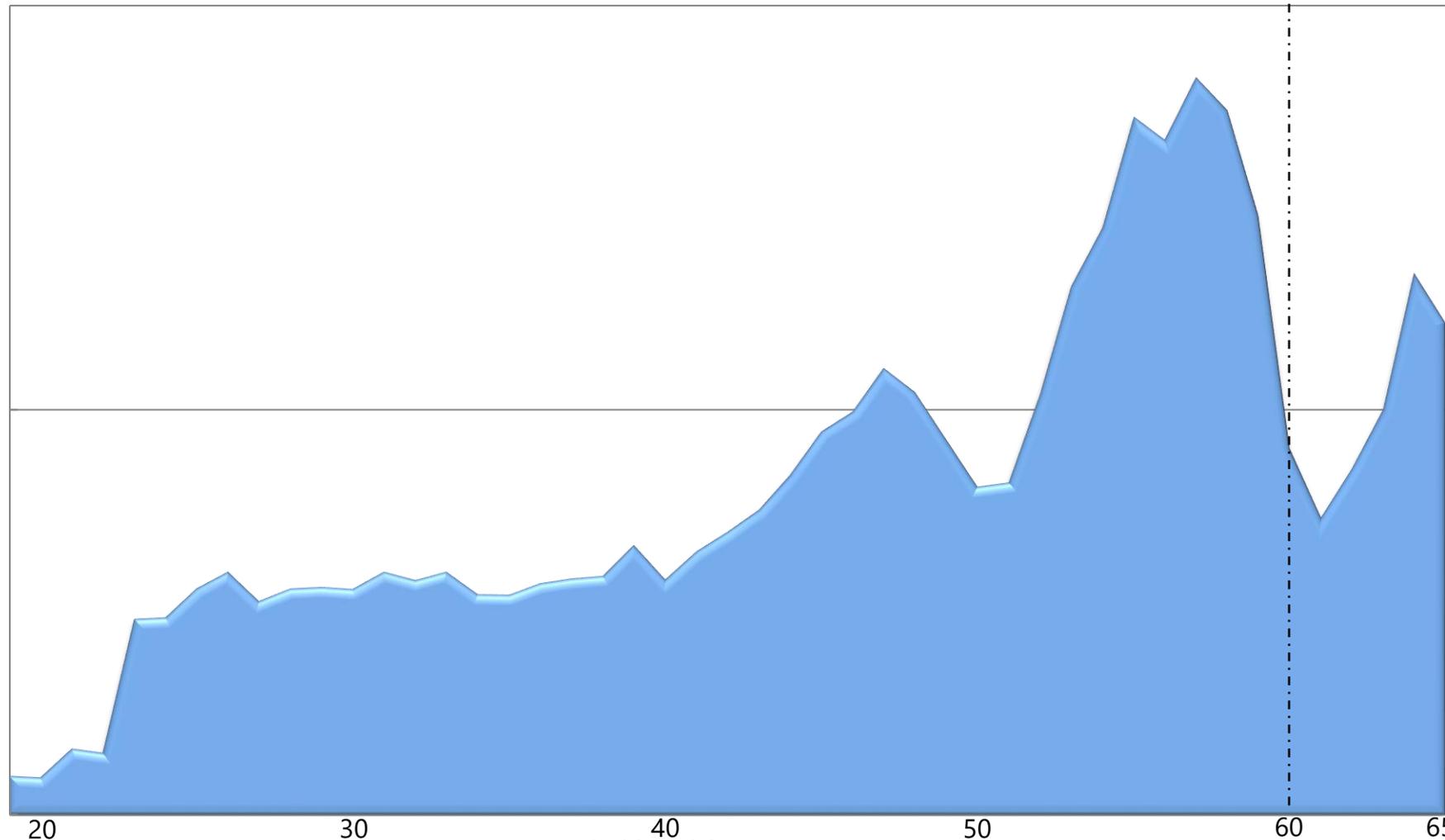
40

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)



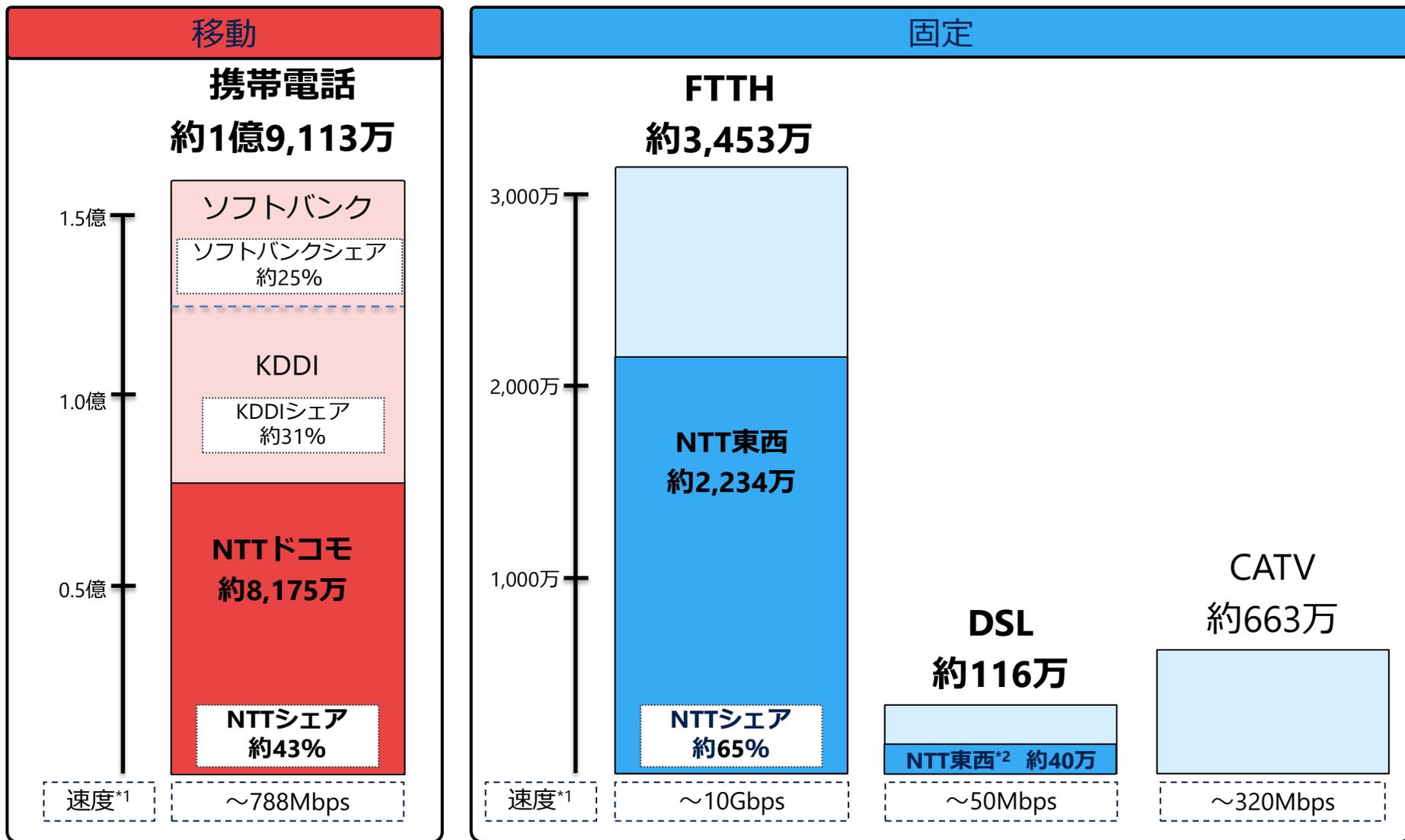
(億円)



\* 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～2021年度：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

# 日本のブロードバンドアクセスサービス NTT



\*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

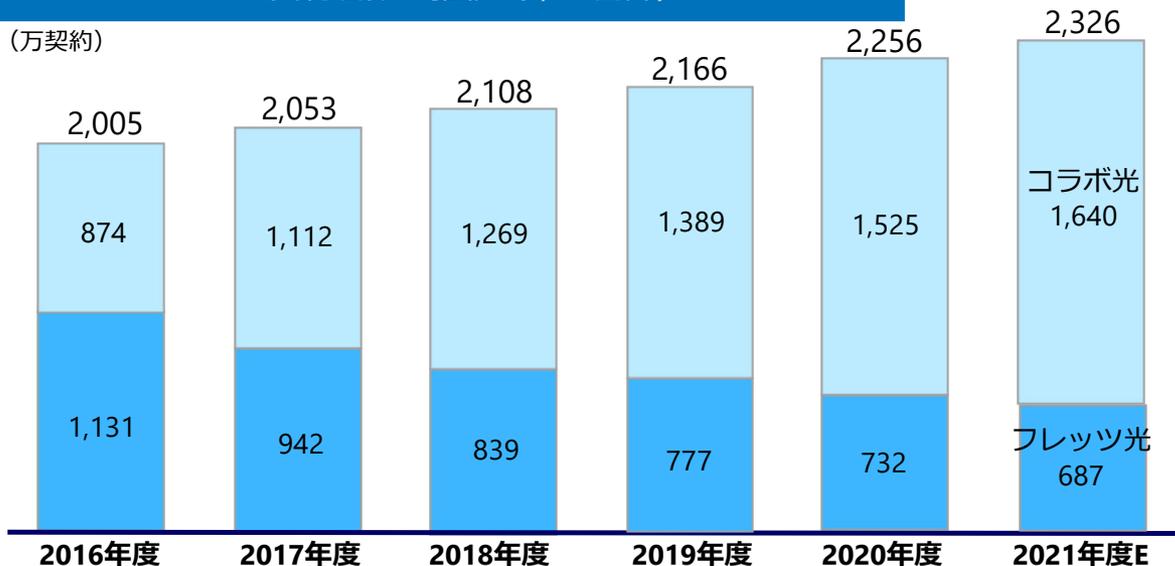
\*2 新規お申込は、2016年6月30日をもって受付を終了

(出典) 総務省公表値 2020年12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)

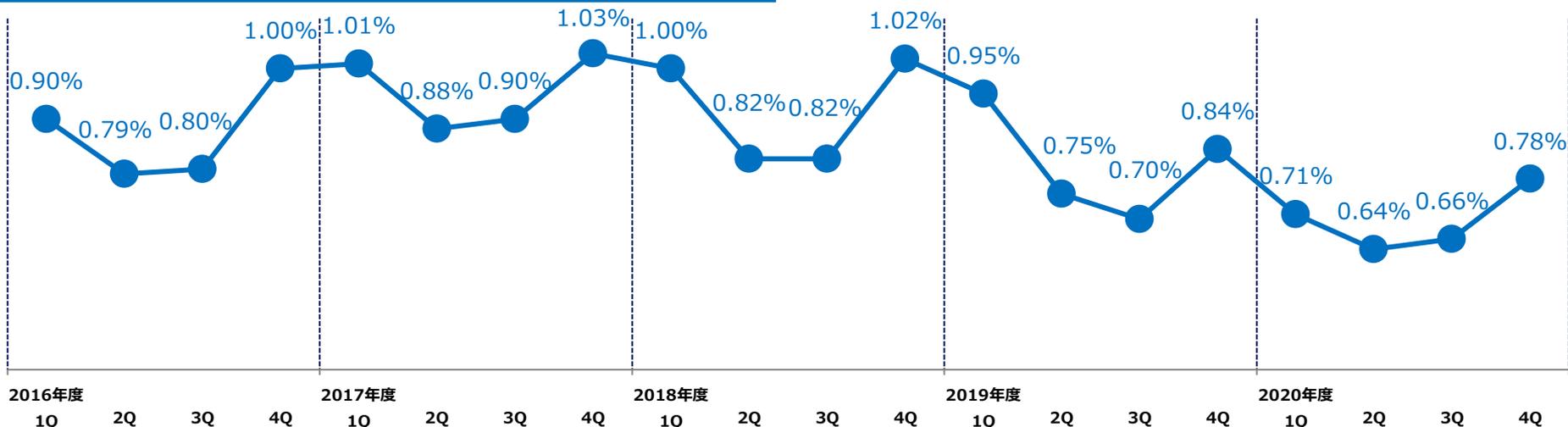


<参考>

2021年度E FTTH 純増数等内訳

		2021年度E
FTTH純増数		70万
コラボ光	開通数	255万
	転用数	55万
	解約数	▲140万
	純増数	115万
フレッツ光	開通数	65万
	解約数	▲110万
	転用数	▲55万
	純増数	▲45万

## FTTH解約率\*の推移（東西合算）

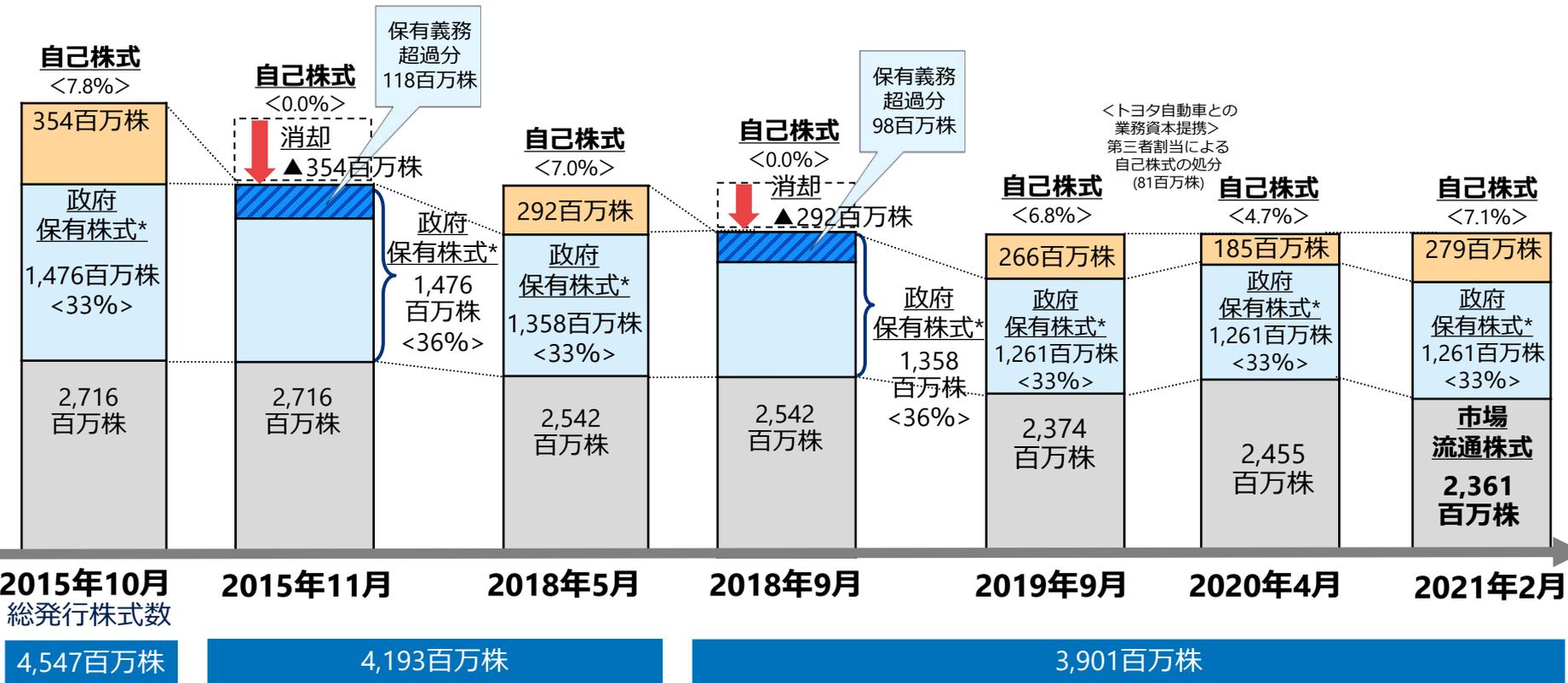


\* 各四半期における「各月解約数の合計」/「各月稼働契約数\*\*の合計」

\*\* 稼働契約数・・・(前月末契約数+当月末契約数) / 2

# 自己株式の取得及び消却の推移

<> : 株式保有比率



株式数は、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

\* 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***



別添

※総務省 / 公正競争確保の在り方に関する検討会議（第2回）会議資料

# NTTドコモ完全子会社化後の連携強化に関する検討の方向性

2020年12月25日

本内容は、現時点での検討の方向性についてご説明したものであり、今後、変更となる可能性があります。

- ドコモは、コミュニケーションズ・コムウェア等の能力を活用し、新たなサービス・ソリューションおよび6Gを見据えた通信基盤整備を移動固定融合型で推進し、上位レイヤビジネスまでを含めた総合ICT企業へと進化
- 以下の取組みを推進し、産業の国際競争力強化、社会的課題の解決、安心・安全な通信基盤の確保、情報通信産業の発展と顧客満足度の高いサービスの実現に貢献

## ① 法人営業力の強化

- ✓ 移動固定融合型の新サービス創出
- ✓ クラウド・データ連携による融合ソリューションの創出

## ② サービス創出力の強化

- ✓ パートナーとの協創によるスマートライフ事業強化と新事業創出
- ✓ ソフトウェア開発力の強化とユーザエクスペリエンス向上

## ③ コスト競争力の強化

- ✓ ネットワークや建物、IT基盤等に係るリソースやアセットの最適化

## ④ 研究開発力の強化

- ✓ 6G時代の移動・固定を跨るコアネットワーク
- ✓ IOWN構想の実現
- ✓ O-RAN+ v RANに係る研究開発

- 新ドコモグループへの変革は、以下の2つのステップを踏みながら実施していく予定

## STEP1

(2021年 夏頃を目途)

- コミュニケーションズ、コムウェアをドコモの子会社化
- 持株とドコモの研究開発機能の連携強化



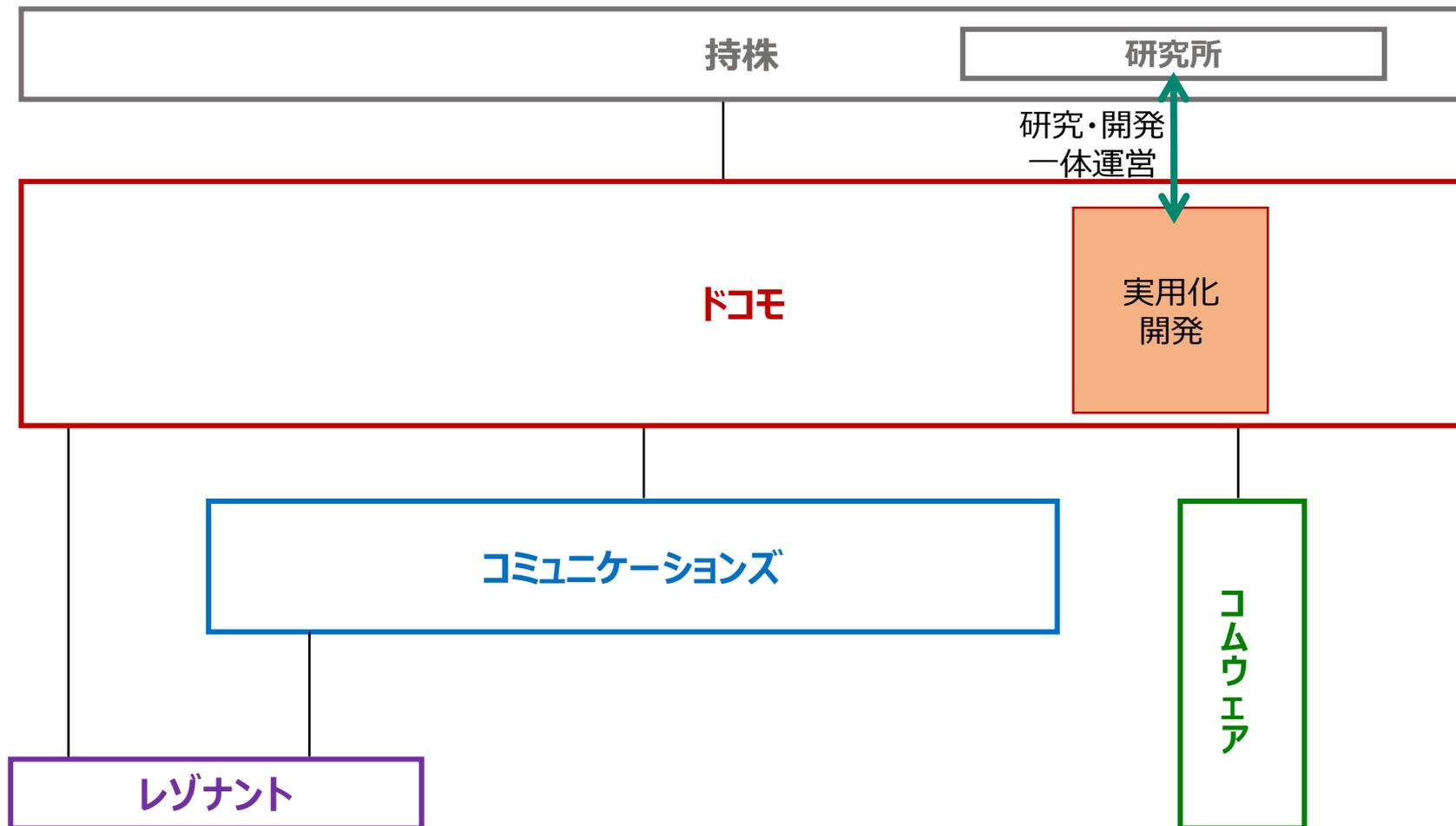
## STEP2

(2022年 春～夏頃を目途)

- ドコモとコミュニケーションズ等との機能の整理

# 検討の方向性 <STEP1>

- コミュニケーションズ、コムウェアをドコモの子会社化
- 研究・開発機能は、6G・IOWN開発機能の強化のため一体的に運営



## ■ ドコモ・コミュニケーションズ・コムウェア等の機能の整理

- ✓ 個人向け営業は、ドコモが中心となって展開。MVNO事業・ISP事業は、コミュニケーションズがVNE事業を担い、レゾナントが個人向けに展開
- ✓ 法人事業は、コミュニケーションズが一元的にお客様対応を実施し、移動固定融合型の新サービス創出力、提案力を強化
- ✓ スマートライフ事業は、ドコモがコミュニケーションズやパートナー企業等と連携し、ビジネス拡大、新規事業創出等を実現
- ✓ ドコモがコミュニケーションズと連携し、設備の効率化、移動固定融合型のネットワーク構築等を推進
- ✓ コムウェアは、新ドコモグループのソフトウェア開発を支援、サービス創出力を強化

# 検討の方向性 <STEP2> ②

## ■ ドコモ・コミュニケーションズ・コムウェア等の機能の整理

