



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



2021年度 第1四半期決算、2021年度業績予想	
2021年度 第1四半期決算のポイント	4
2021年度 第1四半期連結決算の状況	5-6
第1四半期の状況を踏まえた今後の見通し	7
2021年度 業績予想の概要	8-9
トピックス	
東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会への貢献	11
研究開発によるスポーツへの貢献	12
新型コロナウイルスに対する取組み	13
研究開発の強化・グローバル化	14
リモートワールド実現に向けた取組み	15
NTTグループ中期経営戦略	
中期経営戦略リファインの方向性	17
NTTグループの変革の方向性	18
新たな戦略の枠組み	19
新生ドコモグループの成長・強化	20
中期財務目標のリファイン	21
中期目標の推移	22
グローバル事業	
グローバル事業概況	24
グローバル事業体制	25
NTT Ltd. 構造改革	26
Smart City案件（ラスベガス市、シカゴ市）	27-28
グローバルデータセンターサービス提供スケジュール	29
移動通信事業	
直近の主なトピックス	31
5Gエリア早期拡大	32
エコノミーMVNOの開始	33
料金サービス(ドコモ・エコノミーMVNO)	34
5Gソリューションの提供	35
スマートライフ領域の主要サービス	36
金融・決済の成長・領域拡大	37
新たなライフスタイル創出	38
販売チャネルのデジタル化推進	39
FOMA（3G）サービスの終了	40
固定通信事業	
ローカル5G活用例	42
PSTNマイグレーションの推進	43

その他の事業等	
B2B2Xモデルの推進	45
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	46
人・技術・資産を活用した新事業の取組み	47-48
研究開発	
世界規模での研究開発の促進	50
アクセス網のオープン化（O-RAN+vRAN）	51
IOWNを構成する3要素	52
株主還元/ESG経営	
株主還元	54-55
配当の推移	56
自己株式取得の推移	57
EPSと発行済み株式数の推移	58
ESG経営の推進	59-62
財務データ等	
NTTグループの体制	64
連結業績の推移	65
連結営業収益の推移	66
連結営業利益の推移	67
連結設備投資額の推移	68
有利子負債の推移	69
中期的な有利子負債水準	70
従業員数の推移	71
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	72
人件費の推移	73
日本のブロードバンドアクセスサービス	74
固定ブロードバンドサービス FTTH契約者数	75
自己株式の取得及び消却の推移	76

2021年度 第1四半期決算

2021年度 業績予想

2021年度 第1四半期決算のポイント



- 2021年度第1四半期決算は、収益・利益とも想定より好調に推移。
 - 営業収益は、ドコモの端末販売増や旺盛なデジタル化需要を取り込んだデータのSI収入増等により、対前年+1,261億円（+4.6%）の増収
 - 営業利益は、ドコモの5Gエリア拡大やスマートライフ領域の拡大に向けた施策強化等により対前年▲113億円（▲2.3%）の減益
 - 当期利益は、ドコモの完全子会社化による利益取込み影響等により、対前年+673億円（+24.7%）の増益で、過去最高益
- 株主還元の充実を図るため、自己株式の取得2,500億円（上限）を新たに決議。

Q：営業利益が対前年減益となっているが年間計画の達成は可能なのか。

A：第2四半期以降、ドコモのスマートライフ領域の増益や販売チャネルのデジタル化推進によるコスト削減、海外事業での増収や構造改革効果による増益等を見込んでおり、計画達成は可能であると考えている。

Q：ドコモの「ahamo」等の新料金プラン導入後の販売状況と今後の見通しについて教えてほしい。

A：「ahamo」「ギガホ プレミア」等の戦略的な料金プランの導入により純増数・MNP（携帯電話番号ポータビリティ）ともに期待通り改善している。「ahamo」については、特に若年層の獲得が好調であり、契約数も180万を超え、順調に拡大している。今後もお客様ニーズに合わせた最適な料金プラン等により顧客基盤を拡大し、MNPのプラス化に向けて取り組んでいく。

Q：海外事業の今後の見通しについて教えて欲しい。

A：特にアジア圏における新型コロナウイルス感染拡大によるSI収入の減影響はあるものの、順調に推移している。NTT Ltd.、NTTデータともに構造改革の効果が今後も見込まれており、加えて、NTT Ltd.のデータセンター、マネージドサービスなどの高付加価値サービスの更なる拡大、NTTデータのデジタルオファリング強化による販売拡大により、収益・利益の拡大に引き続き取り組んでいく。

2021年度 第1四半期 連結決算の状況



- 収益・利益ともに想定より好調に推移
- 対前年増収・営業利益減益・当期利益増益
- 当期利益は過去最高を更新

連結決算状況

● 営業収益	:	2兆8,926億円	(対前年 + 1,261億円 [+4.6%])
● 営業利益	:	4,863億円	(対前年 ▲113億円 [▲2.3%])
● 当期利益※1	:	3,400億円	(対前年 + 673億円 [+24.7%])
● 海外売上高※2	:	46億ドル	(対前年 + 2.6億ドル [+5.9%])
● 海外営業利益率※2	:	4.1%	(対前年 + 1.9pt)

※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。

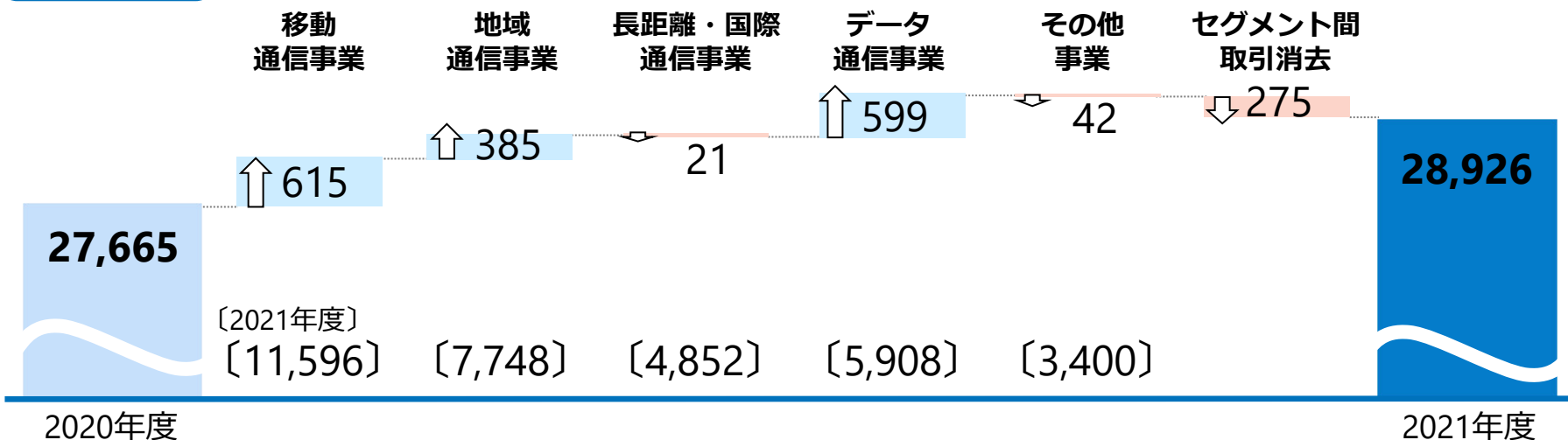
※2 グローバル持株会社帰属。海外営業利益は買収に伴う無形固定資産の償却費等、一時的なコストを除いております。

2021年度 第1四半期 セグメント別の状況 NTT

(単位：億円)

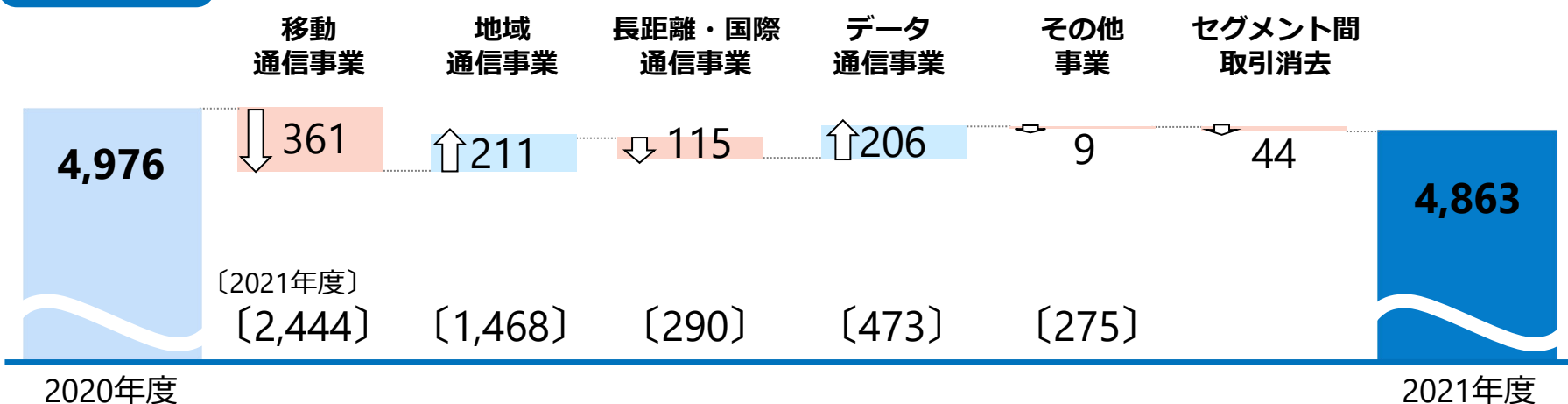
営業収益

(対前年：+1,261)



営業利益

(対前年：▲113)



第1四半期の状況を踏まえた今後の見通し NTT

■ モバイル競争環境

- ahamoを中心に販売好調であり、純増数・MNPとも期待どおり改善
- 特に若年層の獲得が好調であり、更なる顧客基盤の拡大をめざす
- 5Gエリア展開は順調に進捗。5G専用の新周波数帯における基地局数は累計1万局超となり、他社と比べて2～4倍の進捗

■ 新型コロナウイルス影響

- 前年度よりマイナス影響は縮小しているものの、国際ローミング収入や、海外におけるSI収入の減等、一部影響は継続
- 今後は、経済活動の回復により、影響は徐々に縮小していくものと見込む

■ 中期経営戦略の見直し

- 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、中期経営戦略の見直しを実施していく考え
- なお、現中期財務目標の2023年度EPS目標320円については、1年前倒しの達成をめざす

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※1	9,162億円	1兆 850億円	+ 1,688億円
EPS	248円	EPS業績予想は 2021年8月に修正 302円	+ 54円

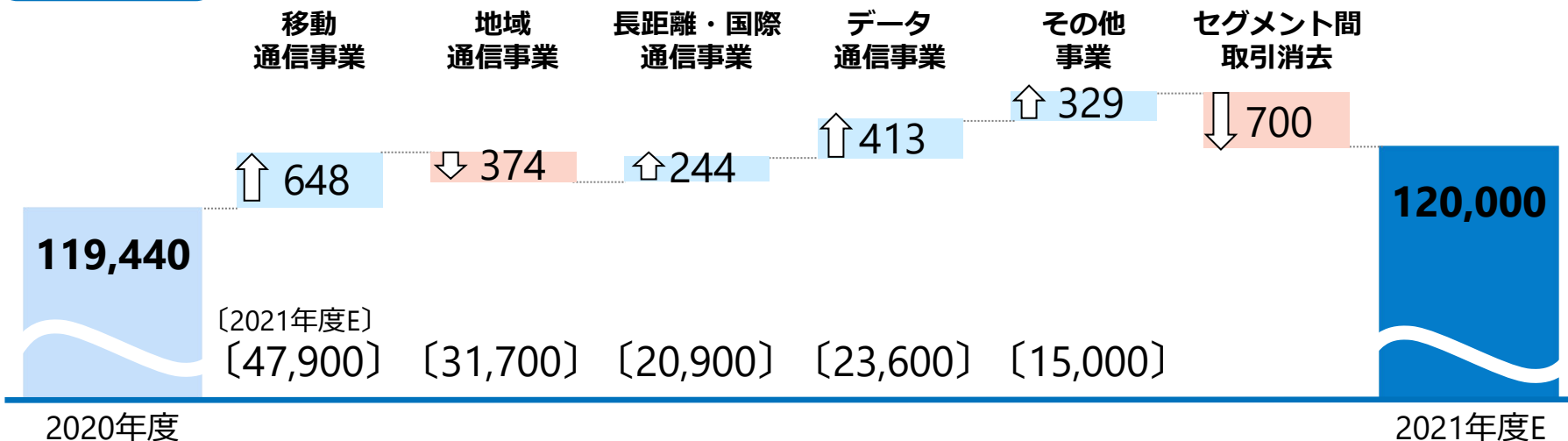
※1 当期利益は、当社に帰属する当期利益（非支配持分帰属分控除後）を記載しております。

2021年度 セグメント別業績予想の概要

(単位：億円)

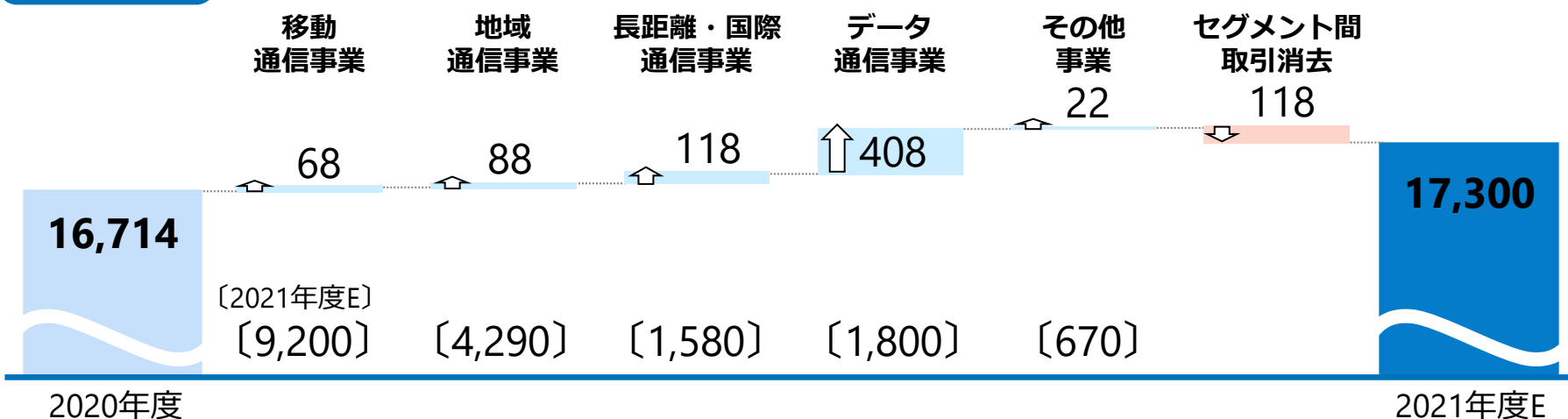
営業収益

(対前年：+560)



営業利益

(対前年：+586)



トピックス

東京2020オリンピック・パラリンピック 競技大会への貢献



■ 大会運営（ネットワーク運用等）

- NTTは、放送用ネットワークや大会運営用の通信ネットワーク等について、現時点問題なく運用しており、引き続き安定運用を行っていく

■ 新技術の提供

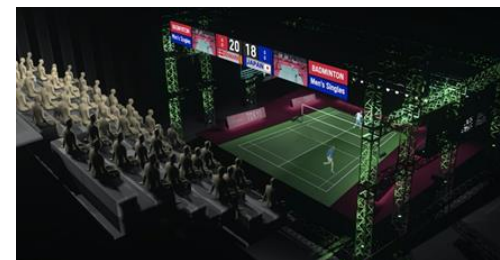
• 「TOKYO 2020 5G PROJECT」

- ✓ セーリング競技の全日程で12K超
ワイド合成映像を遠隔にライブ通信



• 「TOKYO 2020 未来のスポーツ観戦プロジェクト」

- ✓ バドミントン競技のホログラフィック
映像のライブ伝送



• 大会の運営業務支援にAR案内を実現する通信技術「CUzo」を提供

■ 日本ソフトボール協会との共同実験

- 2017年11月 共同実験協定締結
 - ✓ ソフトボールのトップ選手や若手選手の“打撃に対する一連の動作”について実験的・実戦的な計測を実施し、日本代表選手をはじめとした多様な能力を持つアスリートのパフォーマンスと脳情報処理の研究を推進
 - ✓ 本共同実験を通じて、日本代表チームの金メダル獲得に向けた打撃力向上等をサポート



■ 職域接種状況

- NTTグループ全体で約16.4万人への接種を年内に予定
- 6月28日より順次開始し、7月31日時点で約5.8万人への接種が完了

■ リモートワーク実施率

- 6月のリモートワーク実施率は71.8%（エッセンシャルワーカーは含まず）

■ 「パーソナライズドサウンドゾーン（PSZ）技術」を用いた新事業を開始

- ・ 音が聞こえる空間を効果的にコントロールし、快適な音響空間を形成することで、より充実した生活を実現
- ・ 「NTTソノリティ株式会社」を2021年9月に設立
本技術を開発した NTTサービスイノベーション総合研究所の
小林 和則 主幹研究員が社長に就任予定
- ・ 今後パートナーと協業し、ヘッドフォンなしで音楽等を楽しめる航空機や自動車のシート、Web会議に対応したオフィスチェア等を開発・提供



ヘッドフォンフリー
航空機シート



コラボレーション：ジャムコ社



シートごとに異なる
コンテンツの再生ができる
自動車シート



コラボレーション：トヨタ紡織社



音漏れのないWeb会議
(チェア一体型音響/マイク)



コラボレーション：オカムラ社



日常会話ができ、音漏れもない
ウェアラブルデバイス・
ポータブルスピーカー

■ 新たなサービスの提供

① 社債発行業務をDX化するクラウドサービス「evidence.path™」の構築を開始（NTTデータグループ・2022年2月サービス開始予定）

- ✓ 「原紙、押印、郵送、FAX」による紙ベースの業務をDXし、業務の迅速化とテレワーク化を実現
- ✓ NTTグループにおいても利用を予定

② 工事不要で、インターネット接続環境をすぐに提供「home 5G™」（NTTドコモ・2021年8月下旬～）

- ✓ データ量無制限、5G／4Gネットワークに対応



③ 中堅・中小企業向けに、安定的なオンライン会議を実現「OCN光 アプリコントロールオプション」（NTTコム・2021年7月～）

- ✓ オンライン会議等の特定アプリケーション利用時に、音声や映像の途切れや遅延等を低減

NTTグループ中期経営戦略

中期経営戦略見直しの方向性



新生ドコモグループのシナジー効果

2023年度
増益
1,000億円

新たな経営スタイルへの変革
(DXの更なる推進)

2023年度
コスト削減
2,000億円以上

新たな環境エネルギービジョン

2023年度
コスト影響
軽微

2023年度
EPS 370円
の達成

NTTグループの変革の方向性



社会・経済の方向性

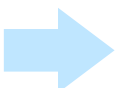
デジタル化/DXの進展



NTTグループの方向性

国内/グローバル事業の強化

with/afterコロナ社会へ



分散型ネットワーク社会に
対応した新たな経営スタイル

Well-being社会の実現



ESGへの取組みによる
企業価値の向上

サステイナブルな社会実現への貢献

① 国内/グローバル事業の強化

- **新生ドコモグループの成長・強化**
- IOWN開発・導入計画の推進
- グローバル事業の競争力強化
- B2B2Xモデル推進
- 新規事業の強化

② 新たな経営スタイルへの変革

- リモートワークを基本とする新しいスタイル

③ 企業価値の向上

- **新たな環境エネルギービジョン**
- 災害対策の取組み
- 株主還元の充実

新生ドコモグループの成長・強化



■ 新しいドコモグループの挑戦

新ドコモグループ中期戦略

法人事業の拡大

スマートライフ事業の拡大

通信事業の強化

国際事業の強化

ITの強化

R&Dの強化

ESGの推進



ドコモ・コミュニケーションズ・コムウェアの
統合によるシナジー効果として、
2023年度 1,000億円、2025年度 2,000億円超 の利益を創出

中期財務目標の見直し



指標	現在の目標	新目標	(参考) 2021年度計画
EPS	約 320円 (2023年度)	370円 (2023年度)	302円
海外売上高 ^{※1 ※2}	\$ 25B (2023年度)	— (2023年度)	\$ 19B
海外営業利益率 ^{※1}	7% (2023年度)	7% (2023年度)	6%
コスト削減 ^{※3} (固定/移動アクセス系)	▲8,000億円以上 (2023年度)	▲1兆円以上 (2023年度)	▲8,400億円
ROIC	8% (2023年度)	8% (2023年度)	7.4%
Capex to Sales ^{※4} (国内ネットワーク事業)	13.5%以下 (2021年度)	13.5%以下 (2021年度)	13.5%

※1 NTT, Inc. 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 一部収入の会計処理の変更があったことに加えて、新型コロナウイルス影響も大きいことから、目標設定しない

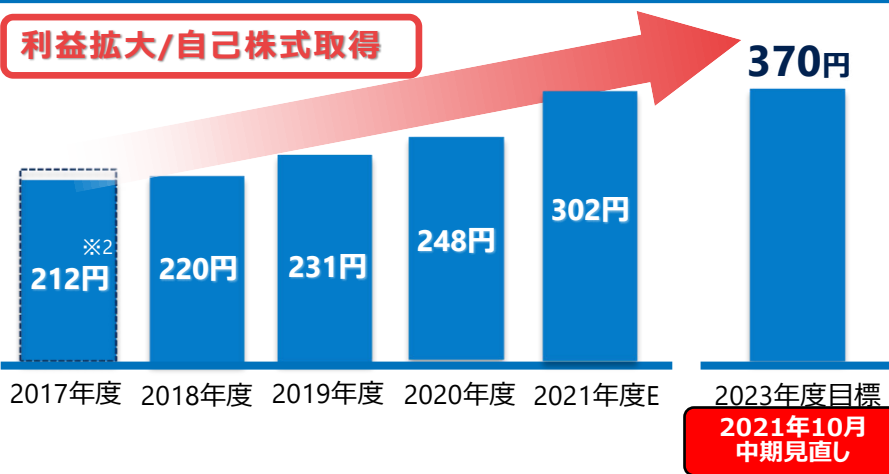
※3 2017年度からの累計削減額 ※4 NTTコミュニケーションズのデータセンター等を除く

中期目標の推移



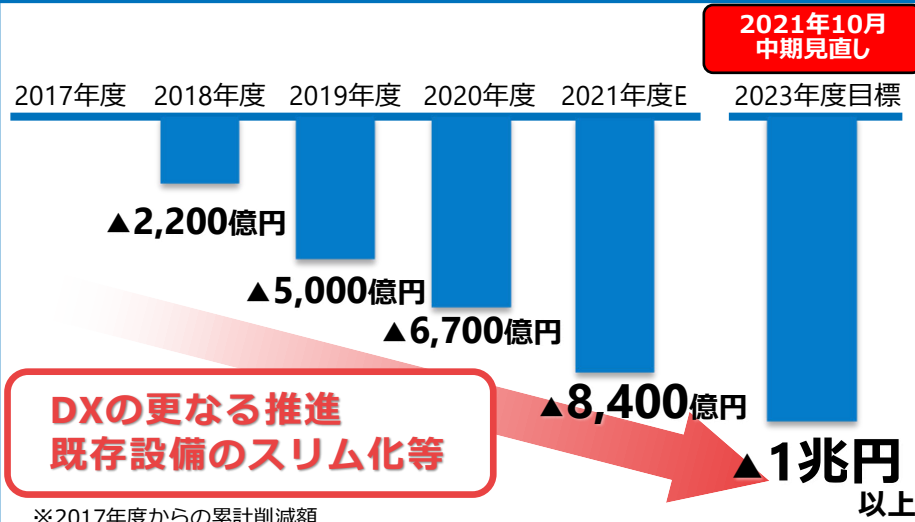
EPS成長 ※1

利益拡大/自己株式取得



※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

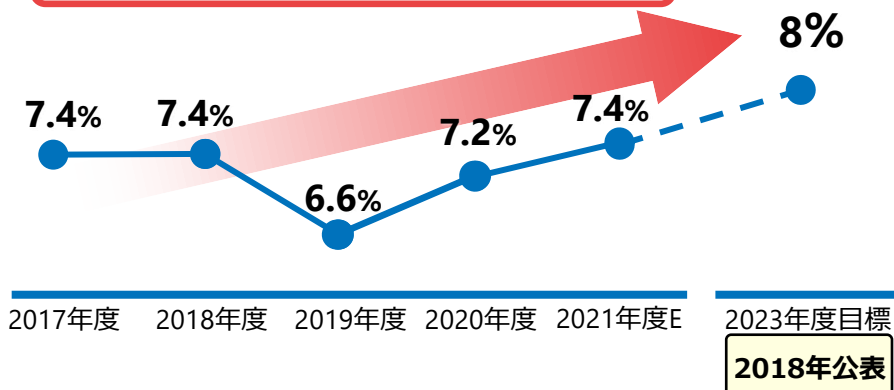
コスト削減（固定/移動アクセス系）



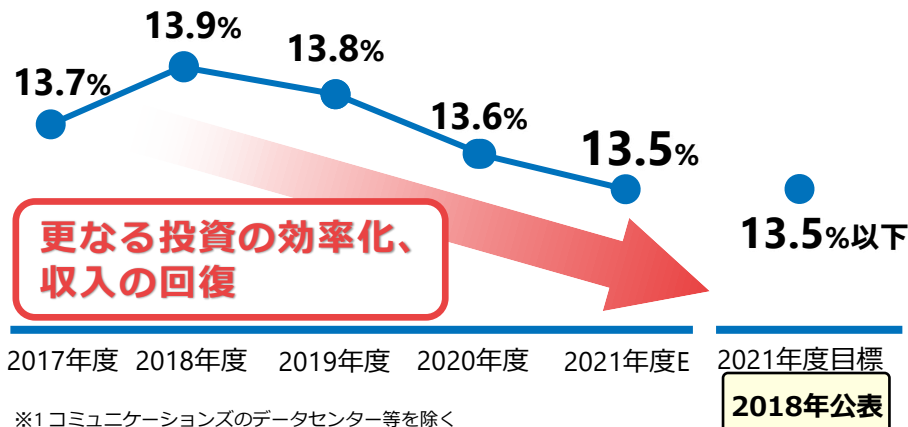
※2017年度からの累計削減額

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） ※1



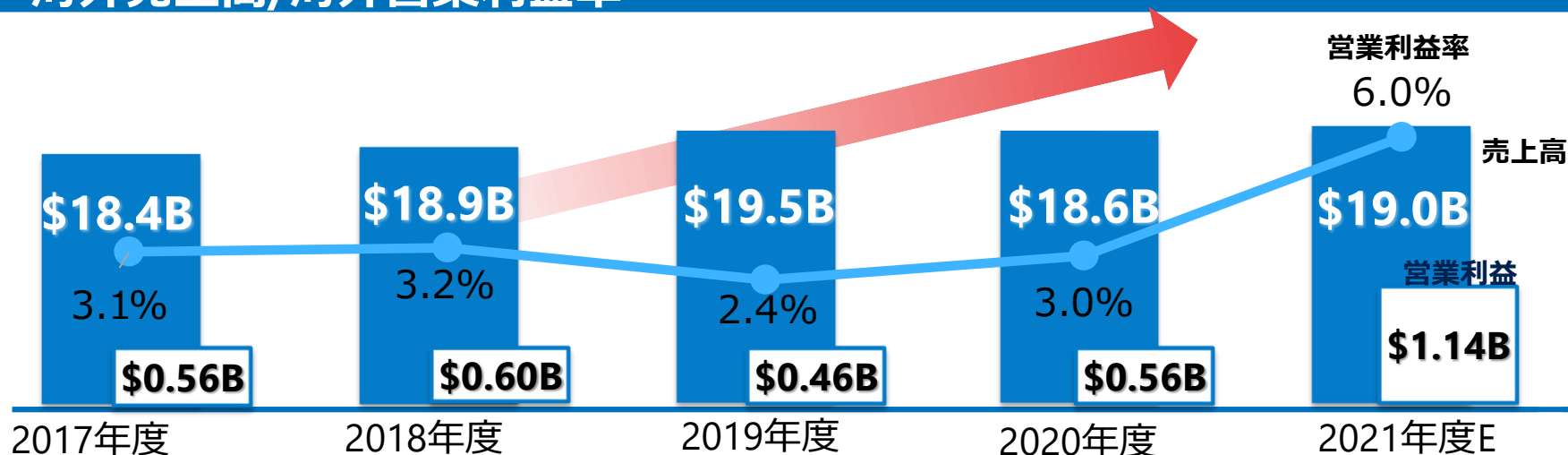
※1 コミュニケーションズのデータセンター等を除く

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*



* 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

地域別売上高※1 (2020年度) /従業員数

	TOTAL	AMERICAS	EMEA	APAC※2
売上高	\$ 18.6B	\$ 6.6B	\$ 7.6B	\$ 4.4B
従業員数	138,000	40,000	51,000	47,000

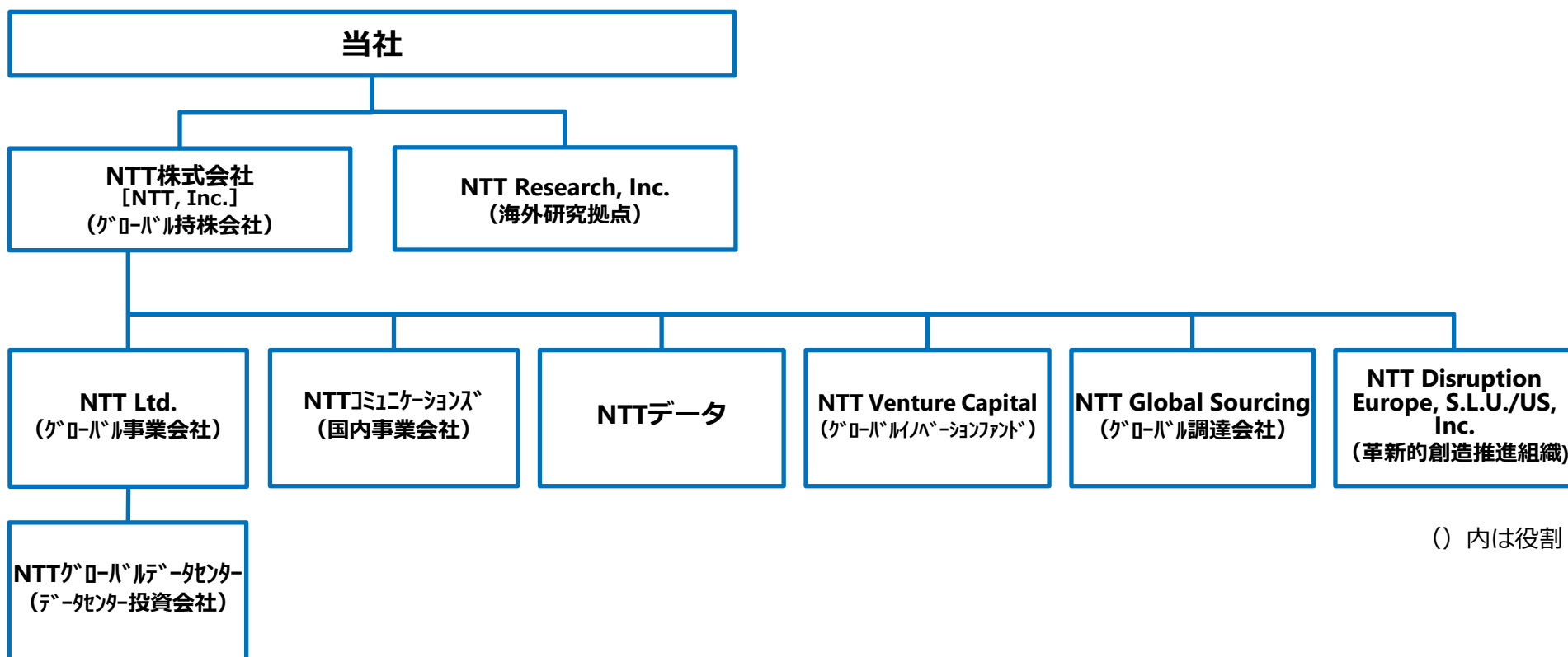
※1 グローバル持株会社帰属の海外売上高

※2 日本国内市場の数値は含まず

グローバル事業体制



- 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）

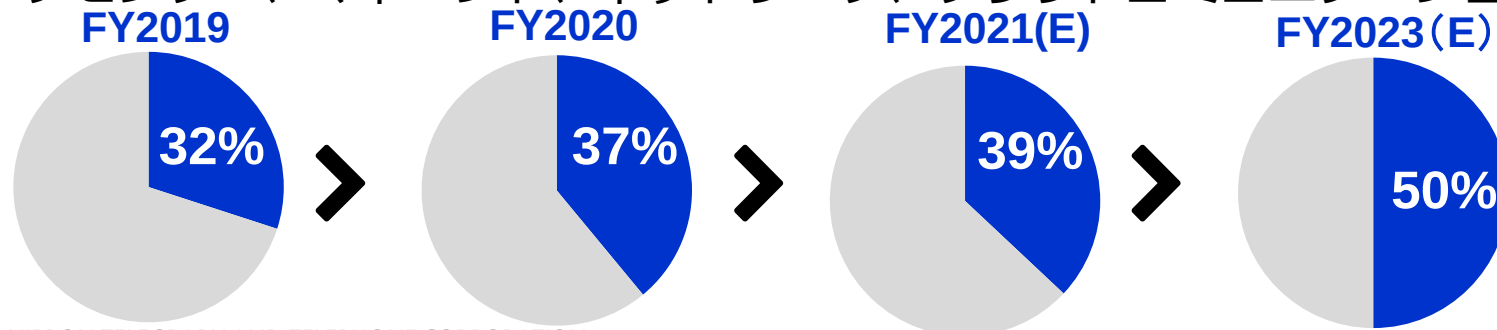


() 内は役割

- 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



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）

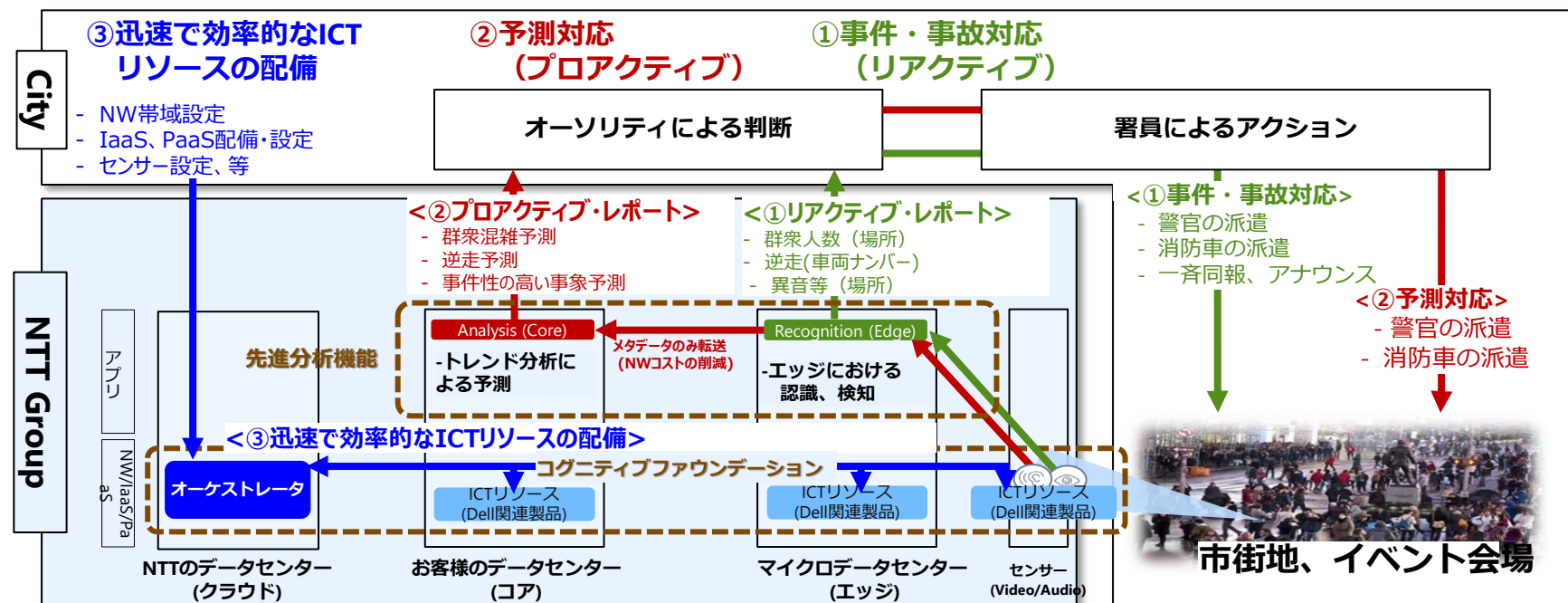
監視区域近隣のマイクロデータセンターにおけるエッジ分析により、事件・事故の迅速な検知と対応（リアクティブ）を実現

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

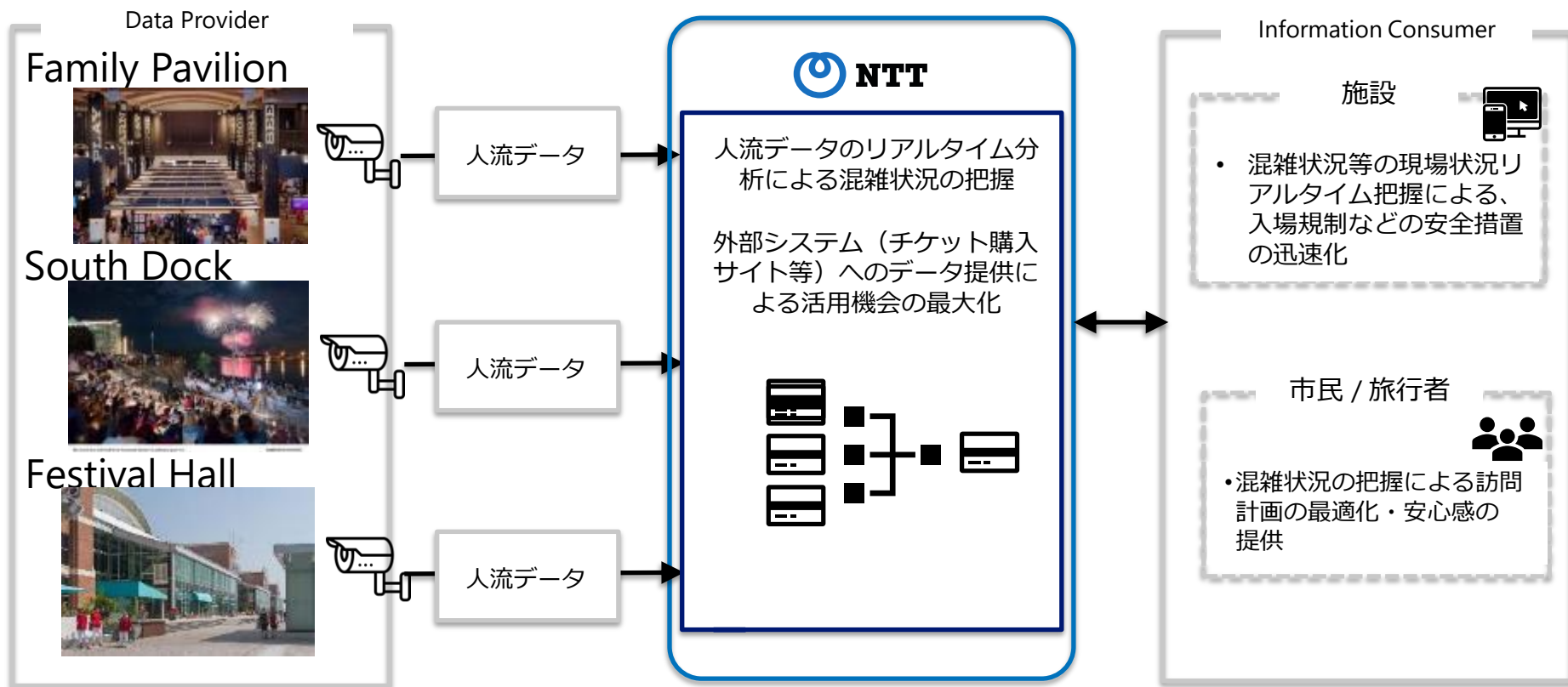
③迅速で効率的なICTリソースの配備

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	 マドリッド 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、今後変更の可能性あります。

移動通信事業

通信事業

- ・瞬速5G基地局数が累計1万局突破（6月）
- ・「U15はじめてスマホプラン」の提供開始（7月）
- ・「home 5G」の提供開始（8月予定）

スマート ライフ 事業

- ・dTVに「ライブ」ジャンルを新設（5月）
- ・THECOO株式会社とライブビジネスに関する業務提携を締結（5月）
- ・SMBC日興証券とお金のデザイン社と「長期・分散・積立」を基本とした資産運用サービス拡充に向けた協業の検討に合意（7月）

法人事業

- ・「ドコモビジネスメンバーズ」の提供開始（7月）
- ・日本初のドローン向け新料金プラン「LTE上空利用プラン」の提供開始（7月）
- ・Google「Glass Enterprise Edition 2」の提供開始（8月）

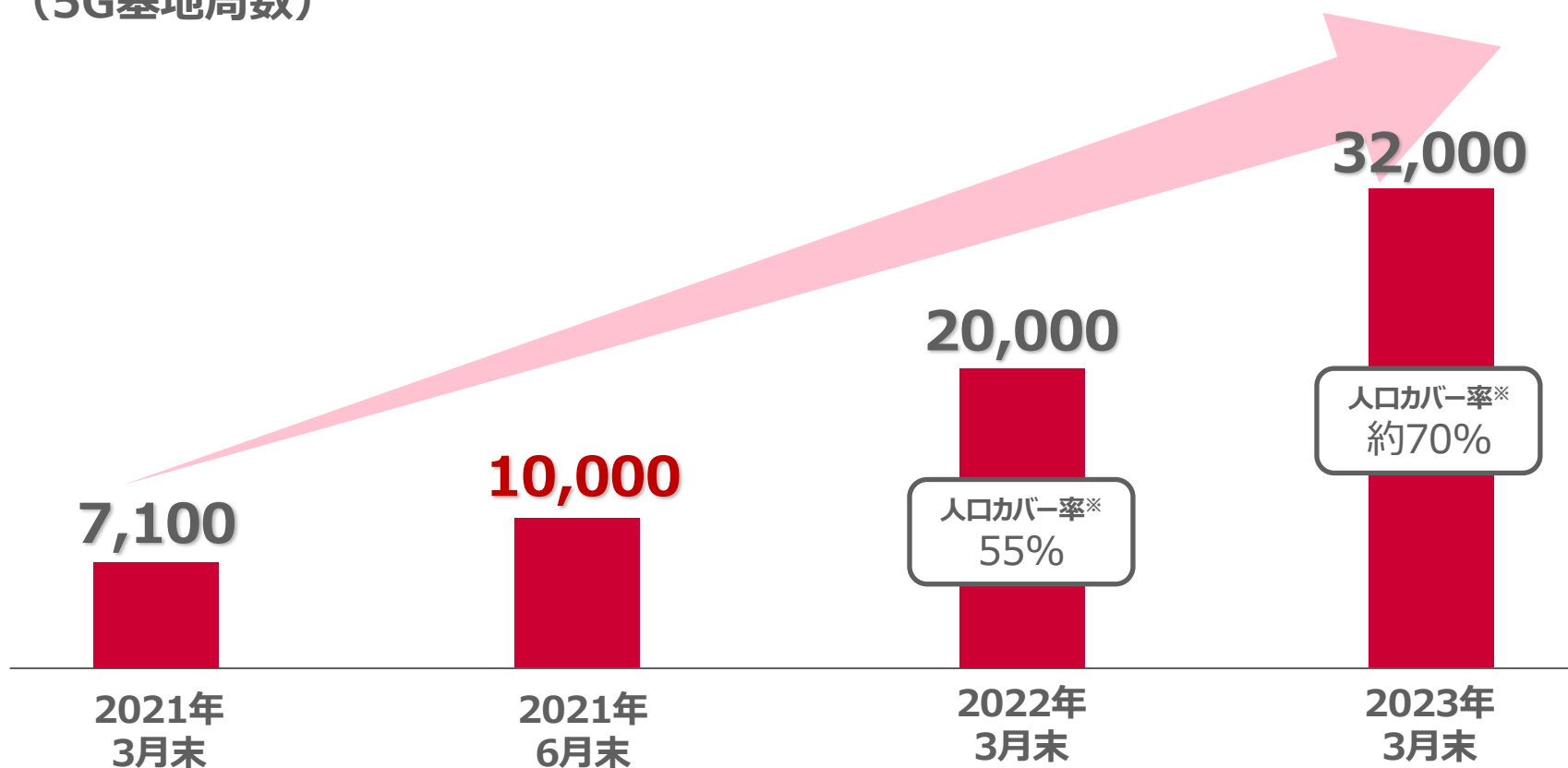
R&D

- ・NTTドコモ、NTTアーバンソリューションズ、NTT都市開発、AI・IoTを活用した次世代住宅の実証実験を開始（5月）
- ・「5GオープンRANエコシステム」のホワイトペーパーを公開（6月）

ドコモ 5Gエリア早期拡大



5G基地局数 10,000局達成、順調に拡大
5GCの導入、スタンドアローンによる5Gサービスを3Q提供予定
(5G基地局数)



※瞬速5G (Sub6・mmW) による人口カバー率

ドコモ エコノミーMVNOの開始



- ・ フリービット(株)とNTTコミュニケーションズ(株)の2社を、最初のエコノミーMVNOとして合意
- ・ エコノミーMVNOと回線ビジネス、会員ビジネス両面でシナジーを創出



回線 ビジネス

- ・ スマートフォン移行促進
- ・ 低廉、小容量のお客さま料金ニーズに対応

- ・ お客さまサポートの充実（全国のドコモショップ等）
- ・ ドコモと同じサービスエリア

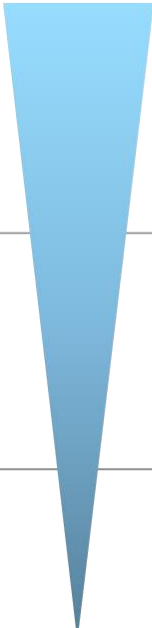
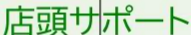
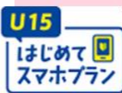
会員 ビジネス

- ・ 会員基盤の拡大
- ・ dポイント加盟店拡大

- ・ dポイントによるお客さまサービス拡充（進呈、充当）
- ・ 加盟店向けアセットを活用したマーケティング強化

ドコモ 料金サービス（ドコモ・エコノミーMVNO） NTT

- 一人ひとりのライフスタイルに寄り添い、安心して長く使い続けていただける料金サービスを提供
- エコノミーMVNOの料金サービスにより、低廉で小容量のお客さまニーズに対応

価格帯	データ容量	学生 (10代～)	20代	30代	40代	50代	シニア (60歳～)
 低廉	大 (20GB～)						
	中 (3GB～20GB)						
	小 (～3GB)						
							

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
遠隔応対

産業の
高度化

働き方
改革



スマートシティ

街づくり



映像伝送・配信
ソリューション

ヘルスケア



遠隔教育



ロボティクス分野
遠隔操作・自動制御

...

コマツ社とEARTHBRAIN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



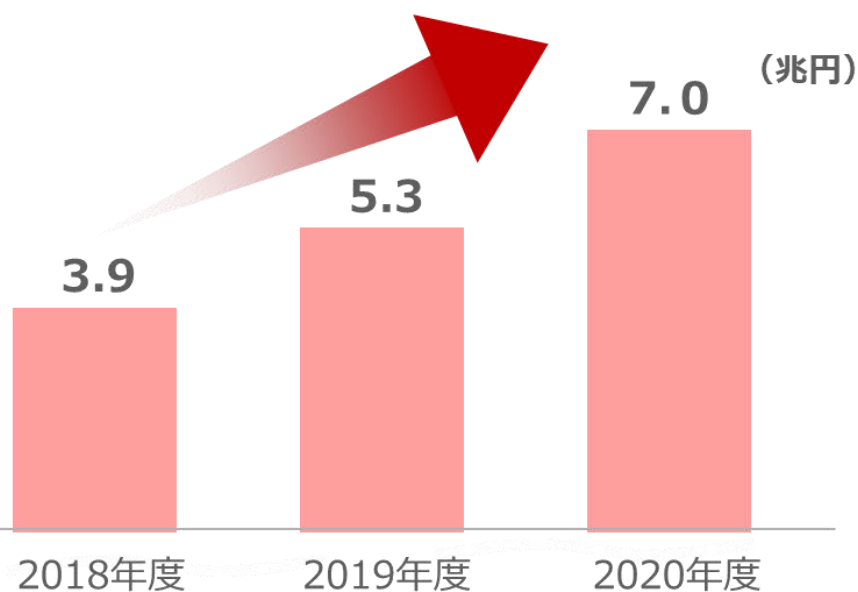
法人 ソリューション

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

ヘルスケア領域

健康管理・増進
アプリ



メディカル領域

オンライン診療PF
(メドレー社との資本・業務提携)



2021年度3Q～：dアカウント対応

New

会員基盤

(認証・決済・データ管理)

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

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

◆2020年3月より
受信時最大1.7Gbps提供



»5G

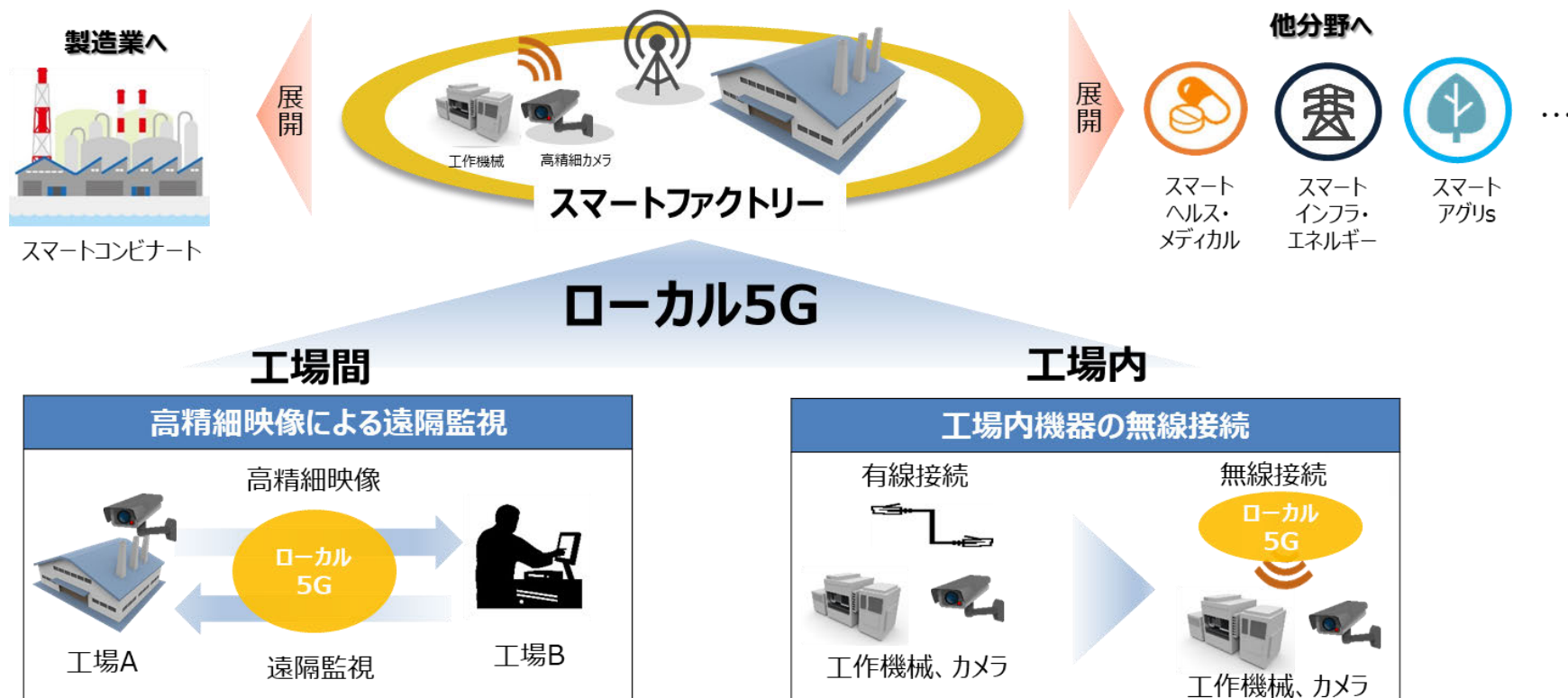
◆2020年3月提供開始



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



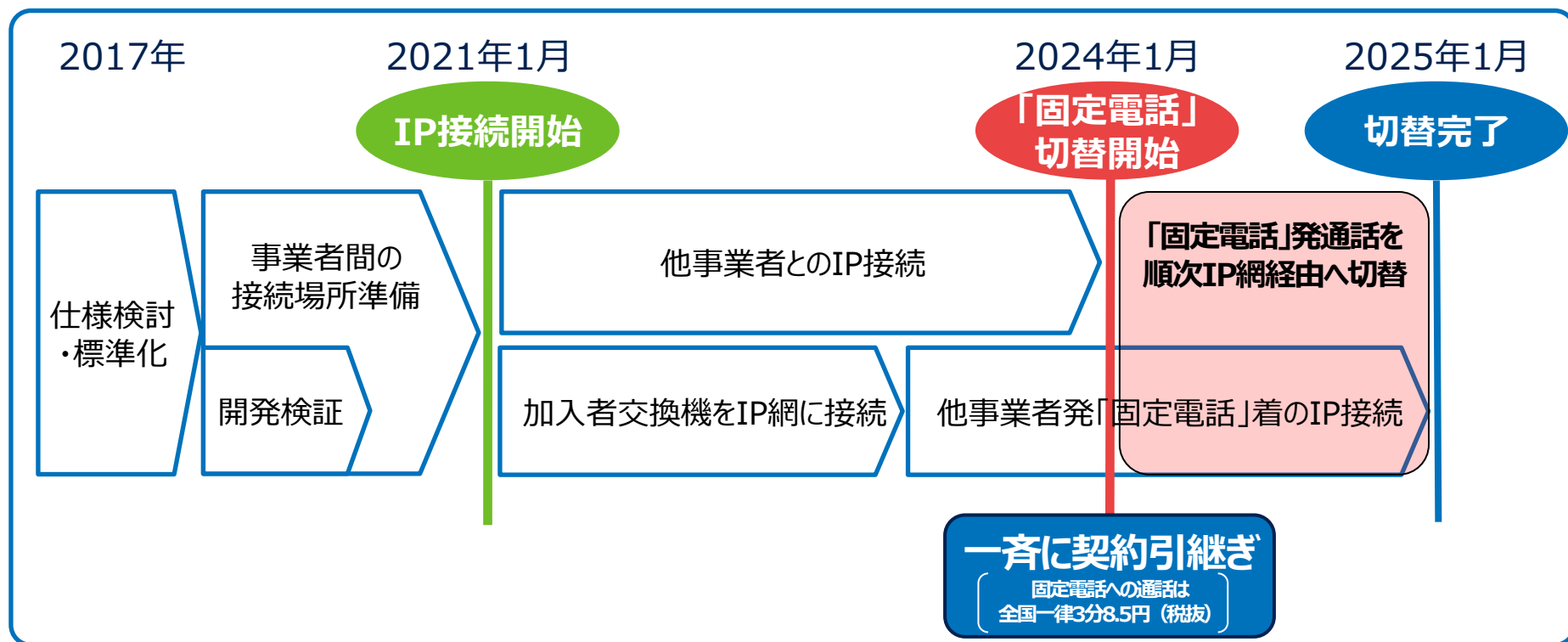
新しい生活様式においてローカル5Gの特性を活かした新たな価値提供

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

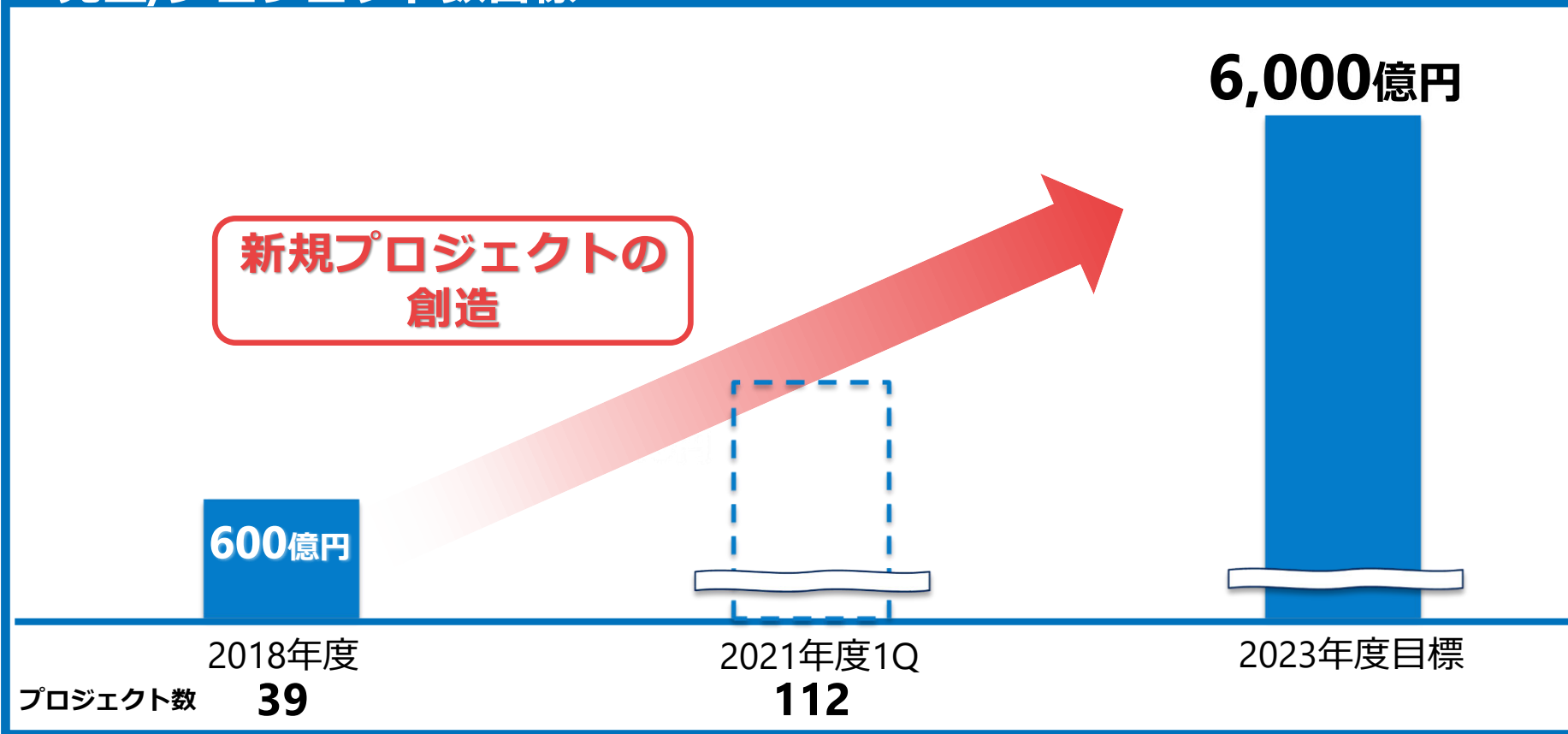


その他の事業等

B2B2Xモデルの推進

- B2B2Xプロジェクト数：112（2021年6月末時点）
- 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

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

人・技術・資産を活用した新事業の取組み① NTT

NTTグループの地域拠点との連携や企業等とのパートナーシップの構築により、全国の局舎等のリソースを最大限に活用した街づくりを展開

主なグループのリソース

電話局 約 7,000拠点
オフィス 約 1,500拠点
自治体との協定等 78件

京都

日本の歴史・文化の継承と賑わいの創出

【新風館、THE HIRAMATSU京都、ザ・ホテル青龍京都清水 等】

大阪

市内を中心に、関西における重点エリアとしての新たな魅力創出

【UD御堂筋建替計画、法円坂CRE、中之島CRE 等】

福岡

広域的な集客と都市機能の集積により
アジアの交流拠点として成長をめざす

【レソラ今泉テラス、天神CRE、博多駅東一丁目計画】

長崎

地域と連携した中心部の都市機能の再生
と新たな長崎の魅力づくり

【長崎CRE】

札幌

大通公園周辺を中心とした周辺観光資源
をつなぐ賑わいの創出

【HBC本社跡地再開発計画 等】

仙台

「仙台エコシステム」の構築によりイノベーションの連鎖を実現する最先端都市

【仙台中央ビル再開発計画】

首都圏

大規模開発に起因する新たな街の価値
創造とビジネスエリアの競争力強化

【日比谷CRE、品川CRE、大手町CRE、神田駅西口地区再開発、新橋駅西口地区再開発、南青山PJ 等】

名古屋

栄エリアの持つ歴史性・界限性や豊かな環境を活かした新たな魅力づくり

【アーバンネット名古屋ネクスタビル】



人・技術・資産を活用した新事業の取組み②

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

■グリーンエネルギーの増加（資本提携等）

地熱発電	2020年7月	バイオマス発電	2020年8月
風力発電	2020年9月	太陽光発電	2020年10月

■供給実績

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3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

ゼロカーボンに向けたグリーン
エネルギーの増加

- ・グリーン電力発電事業
- ・電力小売事業 等

スマートグリッド事業による
地産地消を促進

- ・蓄電所事業 等

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

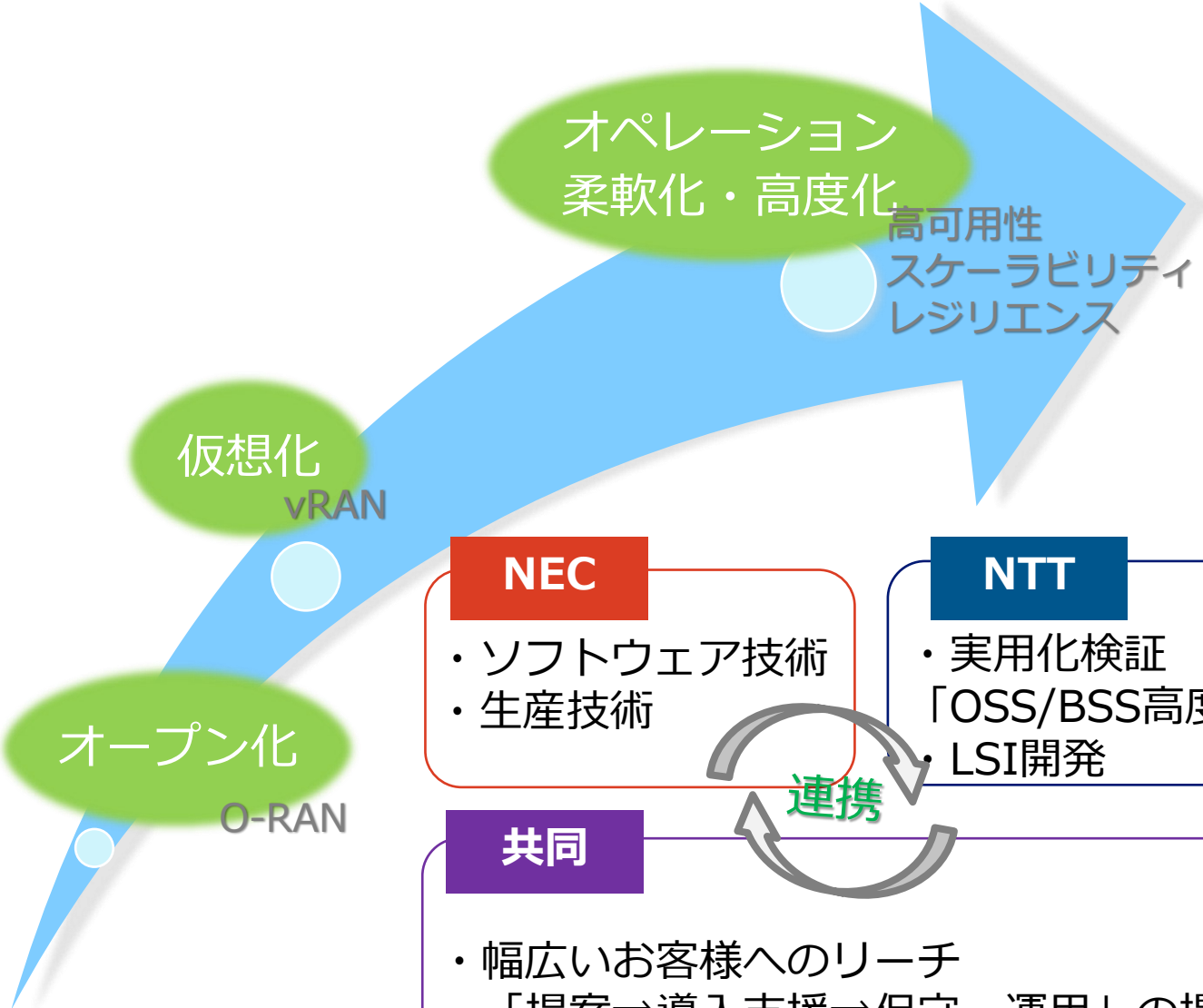
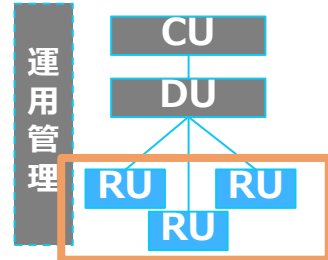
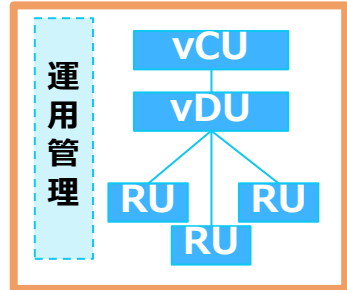
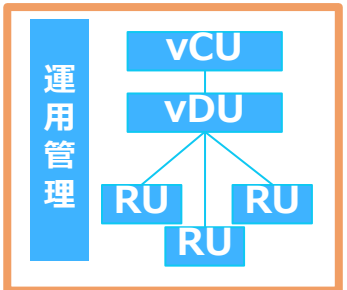
④ Disaggregated Computing/OS

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

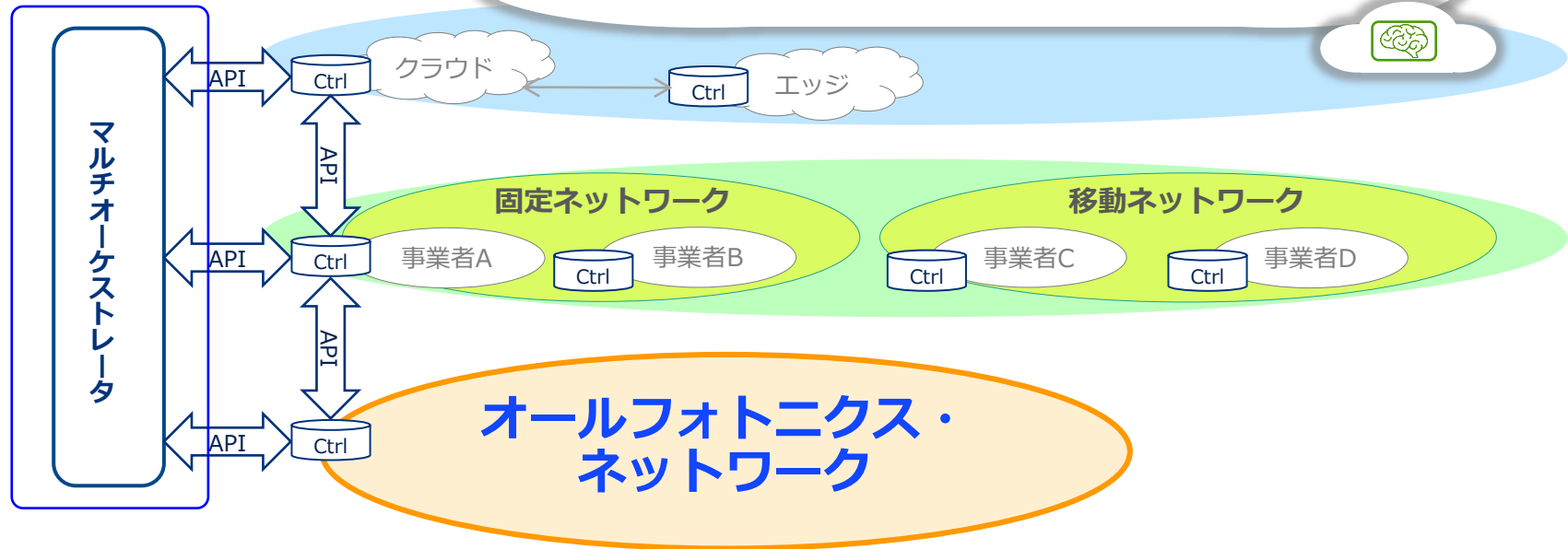
アクセス網のオープン化（O-RAN+vRAN）



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



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

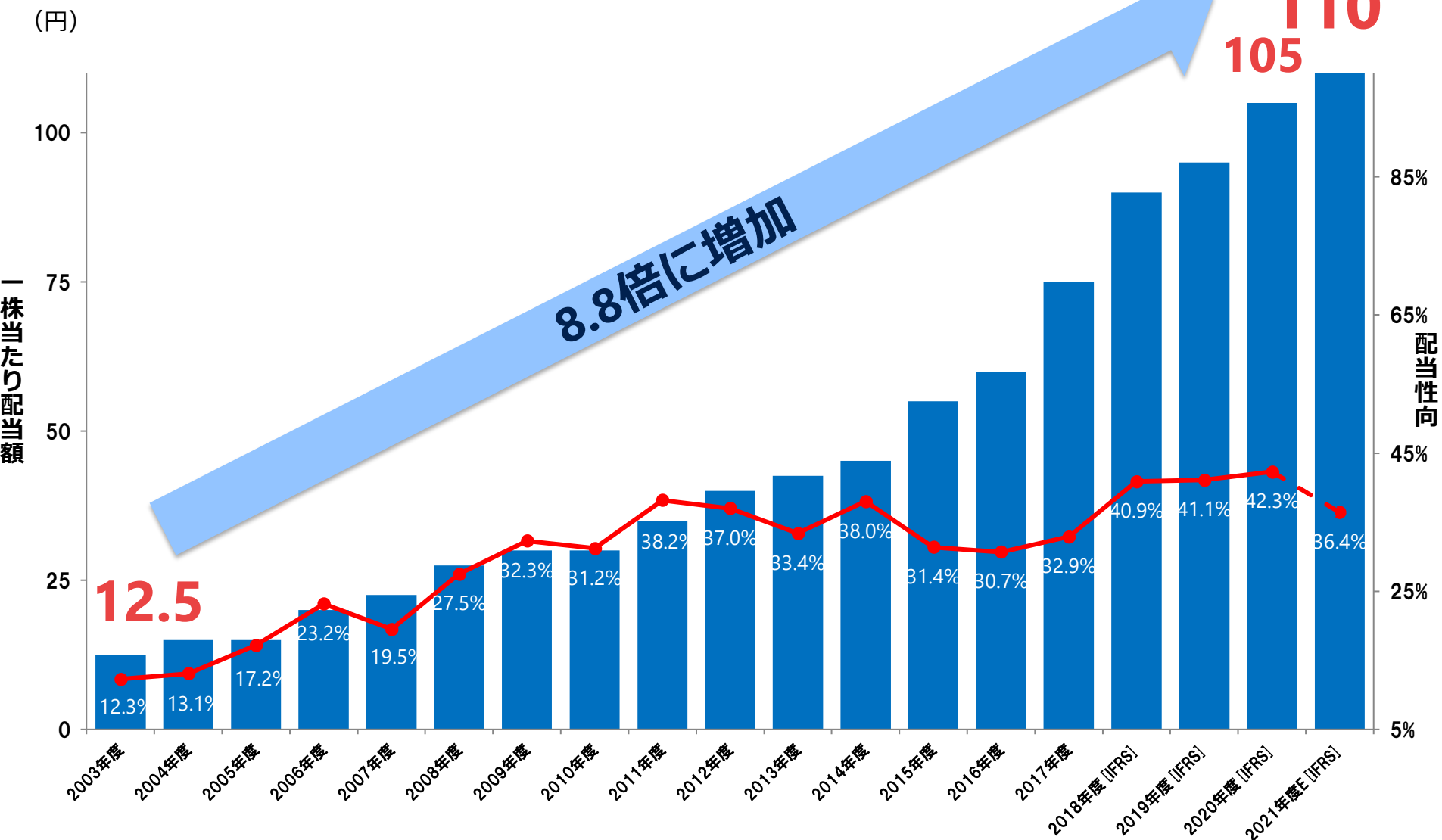
自己株式の取得

- 資本効率の向上、株主還元の充実を図るため、自己株式の取得を決議
- 取得の内容
 - ・ 取得総額 : 2,500億円（上限）
 - ・ 取得株式数 : 1億株（上限）
 - ・ 取得期間 : 2021年8月10日～2022年3月31日
- 上記により、2021年度EPS目標を300円から302円（+2円）に見直し

配当の推移



110
105

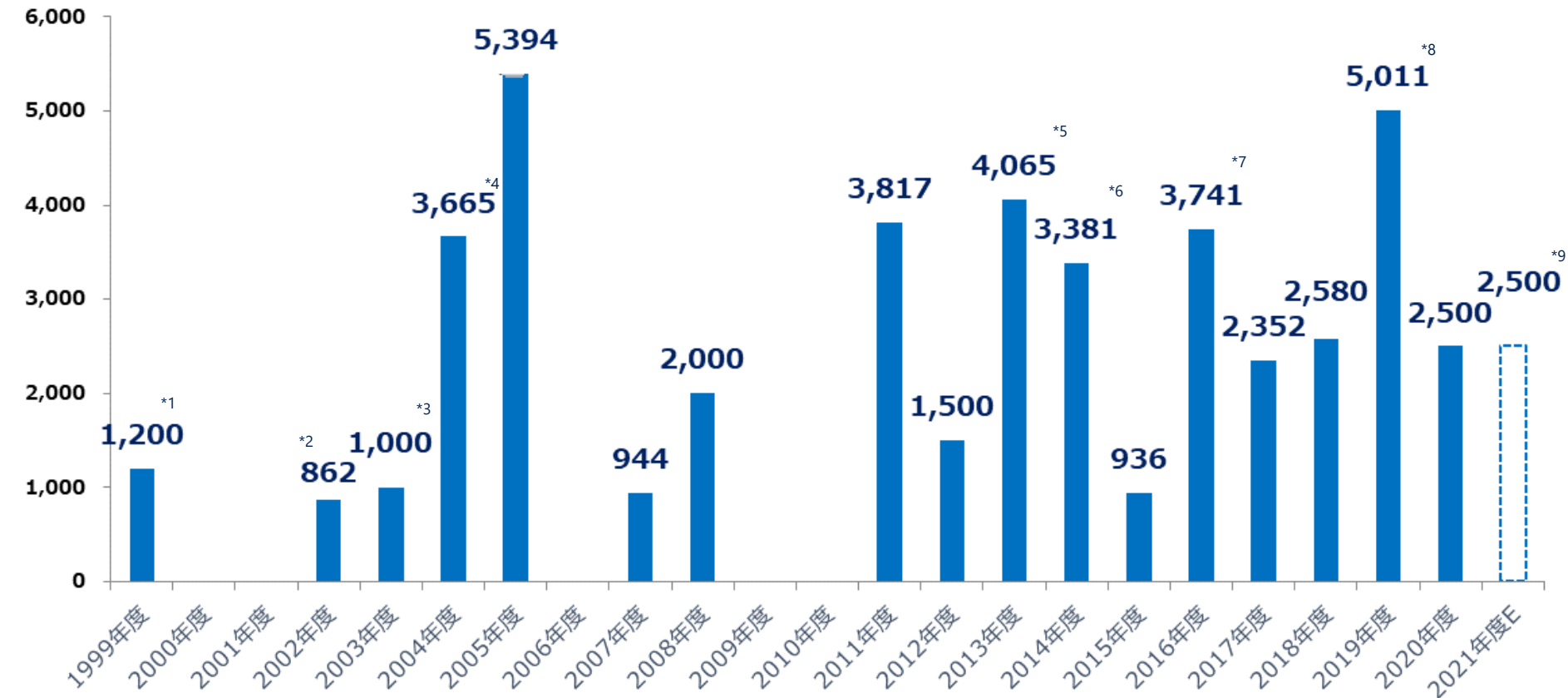


- ・ 2009年1月4日を効力発生日として、普通株式1株につき100株、2015年7月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株、2020年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割を行っており、1株当たり配当額について、当該株式分割調整後の数値を記載しています。
- ・ 2017年度以前は米国会計基準、2018年度以降は国際財務報告基準（IFRS）を適用

自己株式取得の推移



約4.5兆円の自己株式取得を実施



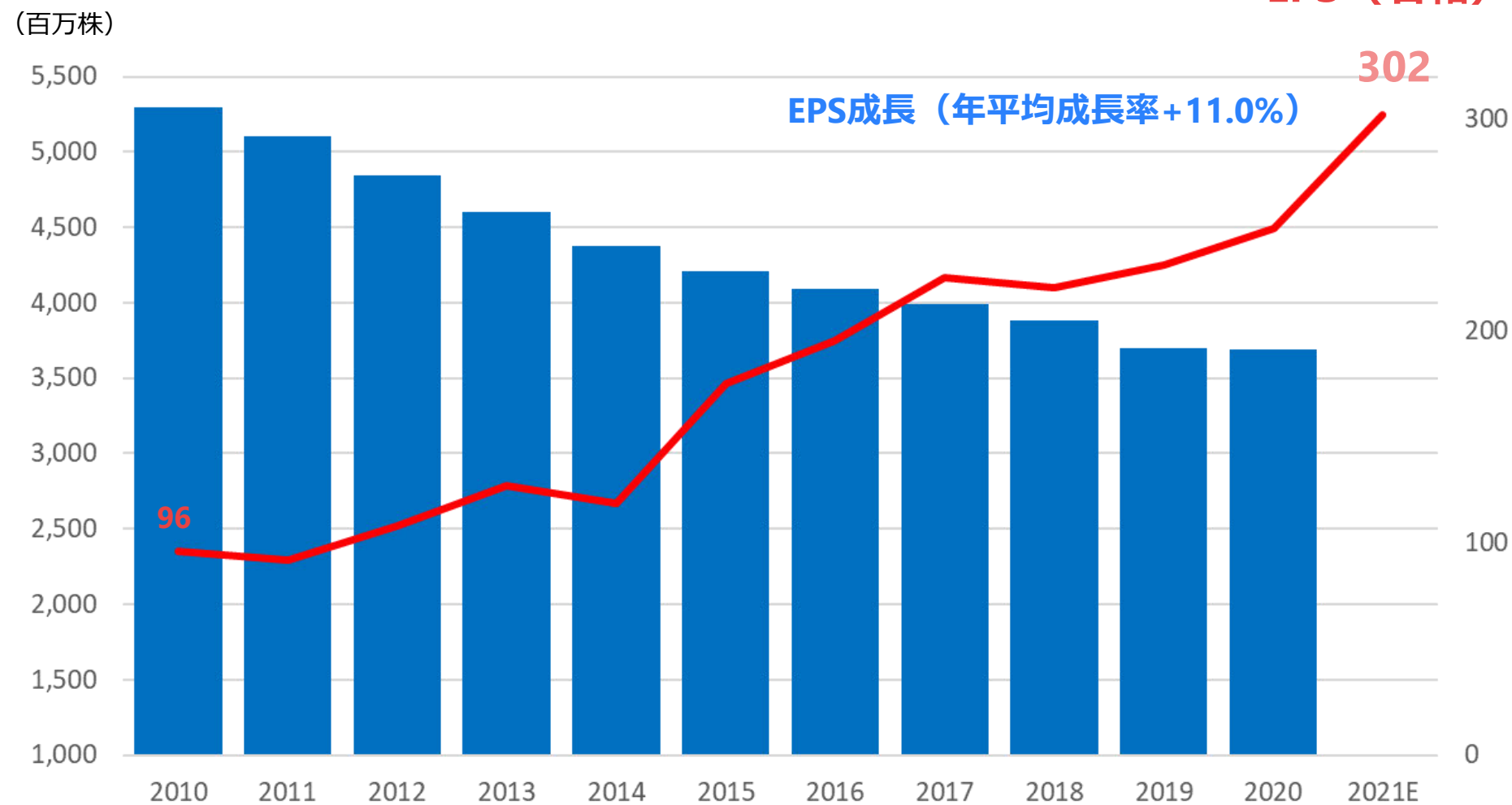
*1 市場480億円、政府720億円 *2 市場466億円、政府396億円 *3 市場610億円、政府390億円 *4 市場1億円、政府3,664億円 *5 市場2,532億円、政府1,533億円
 *6 市場1,012億円、政府2,369億円 *7 市場1,069億円、政府2,672億円 *8 市場2,516億円、政府2,495億円
 *9 2021年8月6日に2,500億円（上限）の自己株式取得を決議。取得期間：2021年8月10日～2022年3月31日

EPSと発行済み株式数の推移



(円)

EPS (右軸)



(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
- お客さま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

ESG経営の推進②



NTT Green Innovation toward 2040

2030年

温室効果ガス排出量 80%削減
(2013年度比)

モバイル
(NTTドコモ)

データセンター

カーボンニュートラル

2040年

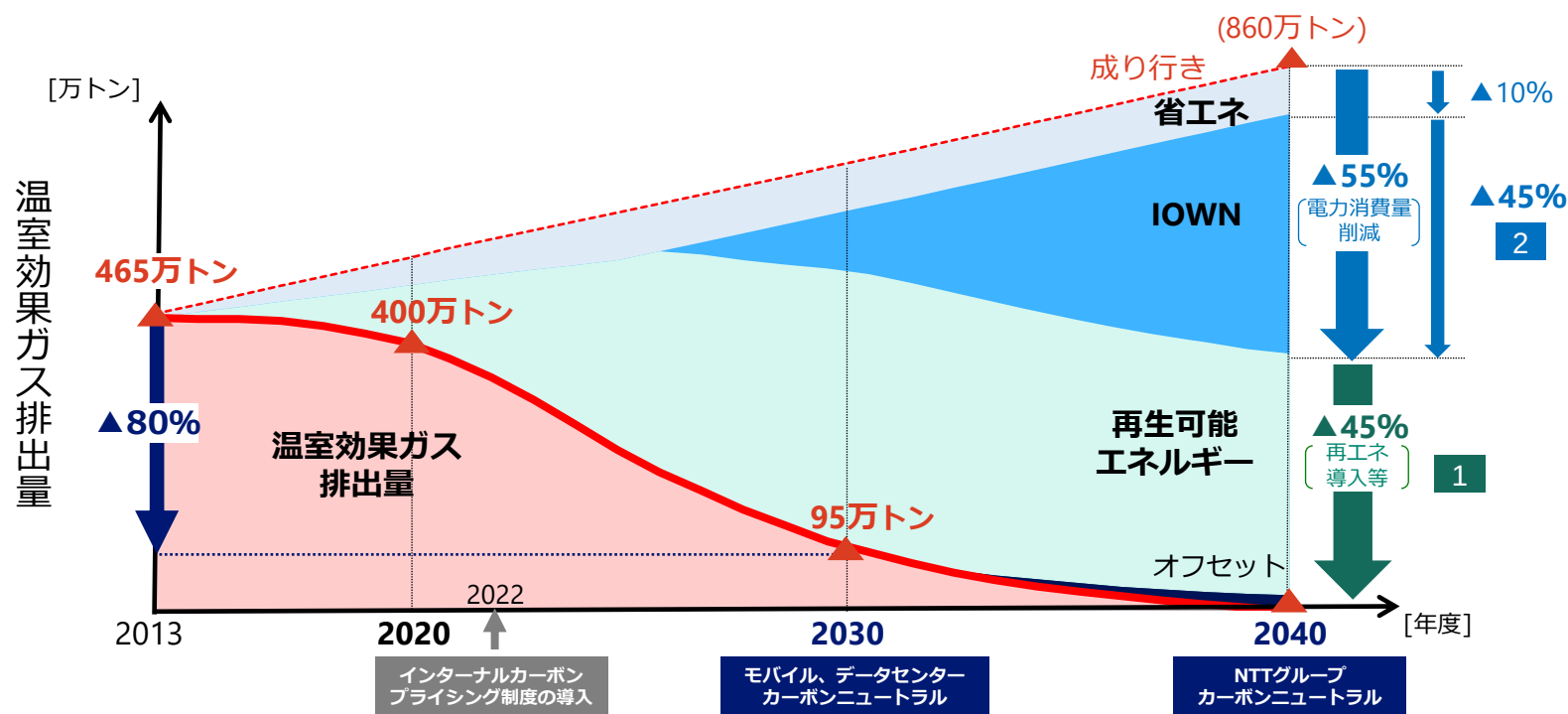
カーボンニュートラル

- 上記削減目標の対象
GHGプロトコル : Scope1(自らの温室効果ガスの直接排出)、およびScope2(他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出)
モバイル : NTTドコモグループ 15社 (2021年9月28日現在)
- NTTグループのSBT目標(Scope1,2) : 1.5°C水準へ引上げ

ESG経営の推進③

カーボンニュートラル実現に向けて

- 再生可能エネルギー利用を拡大し、温室効果ガスを45%削減※1
- IOWN導入により電力消費量を削減し、温室効果ガスを45%削減※2



NTTグループ温室効果ガス排出量※3の削減イメージ(国内+海外)

- ※1 再生可能エネルギー(非化石証書活用による実質再エネを含む)の導入見通し
導入にあたっては、各国の電源構成等に基づき、最適な電源種別を決定。なお、国内の再エネ利用は、NTT所有電源で半分程度をまかなう予定(2030年度)。
→ 2020年度：10億kWh、2030年度～2040年度：70億kWh程度
- ※2 IOWN導入による電力消費量の削減見通し(対成り行き)
総電力量に対するIOWN(光電融合技術 等)の導入率
→ 2030年度：▲20億kWh(▲15%)、2040年度：▲70億kWh(▲45%)
→ 2030年度：15%、2040年度：45%
- ※3 GHGプロトコル：Scope1,2を対象

■ ガバナンスの強化

- ① 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)
- ② 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
- ③ 人事・報酬委員会を独立社外取締役3名を含む5名構成に変更

財務データ等

NTTグループの体制



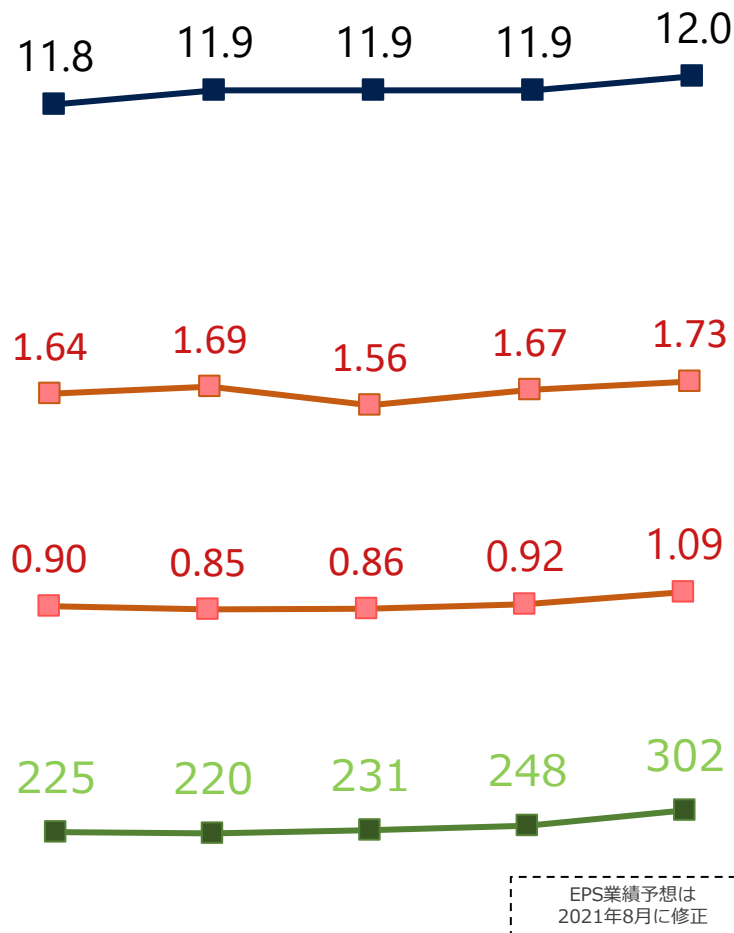
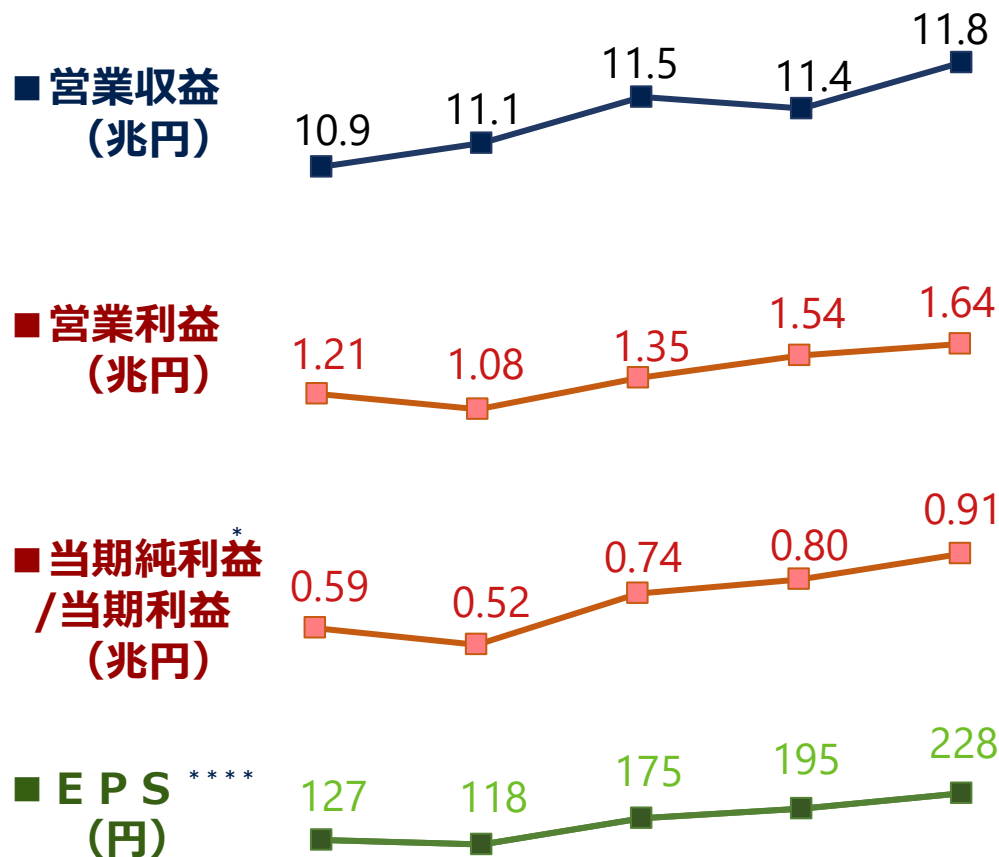
議決権比率
(2021年3月末時点)

 日本電信電話株式会社 (持株会社)	100%	 移動通信事業		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%	 地域通信事業	NTT東日本 NTT西日本	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%	 長距離・国際通信事業	NTT (NTT Ltd.) NTT Communications	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%	 データ通信事業	NTT, Inc. NTT Data	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
		 その他通信事業	その他グループ会社 NTT アプライソリューションズ	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

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

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

* 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

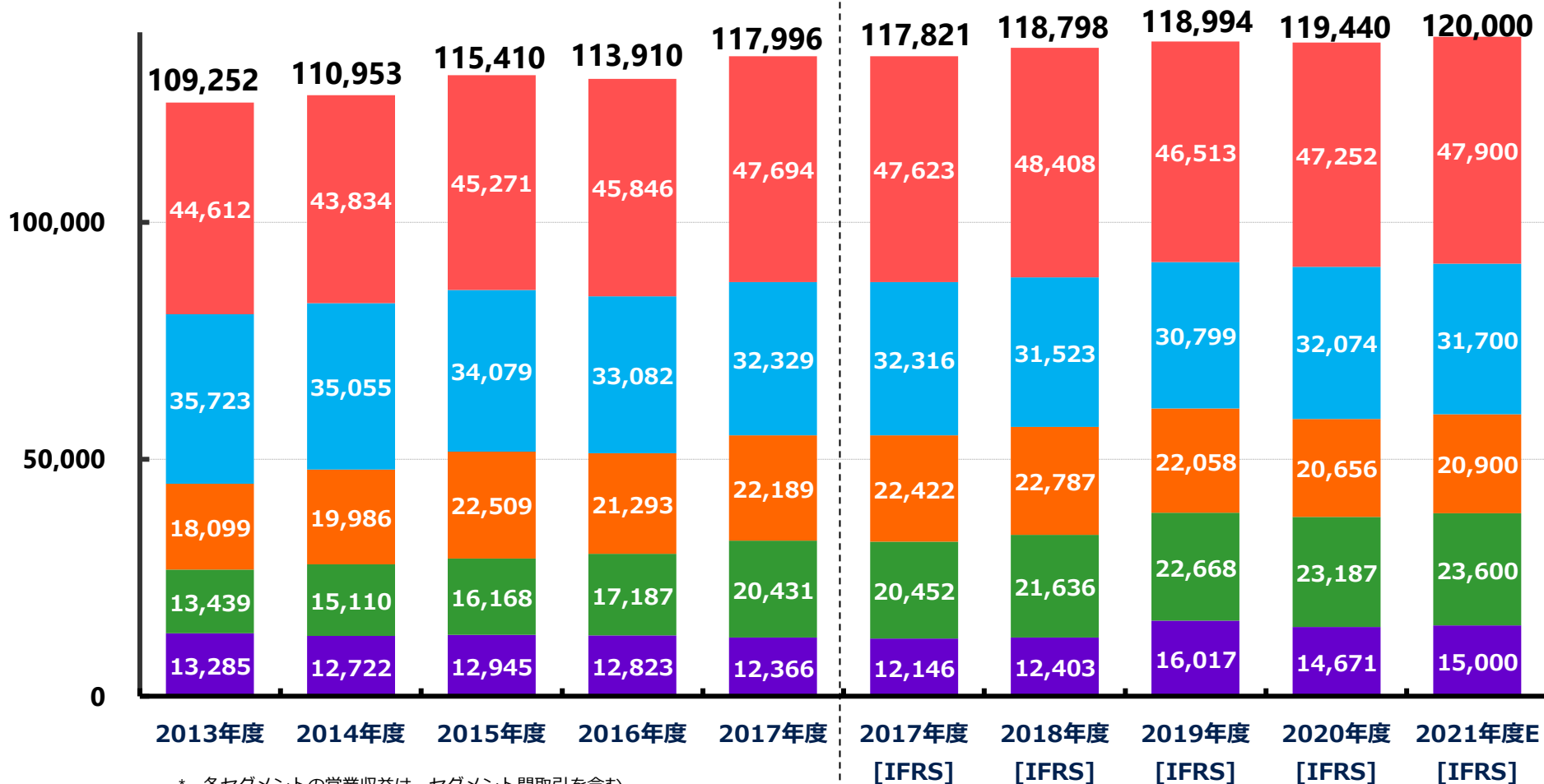
**** EPSは、2015年7月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）、及び2020年1月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）を考慮

連結営業収益の推移



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

(単位：億円)



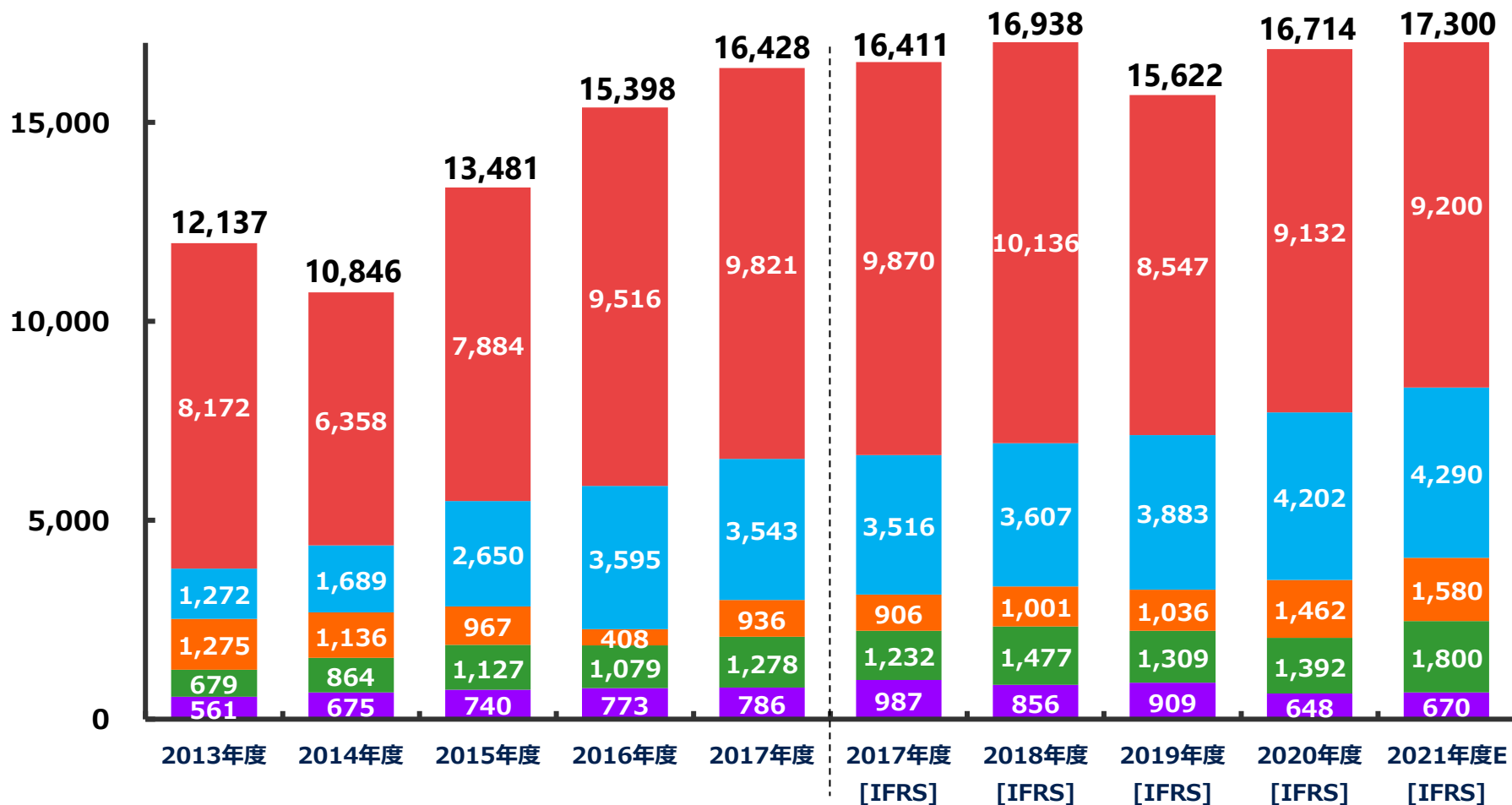
連結営業利益の推移



- : 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

(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

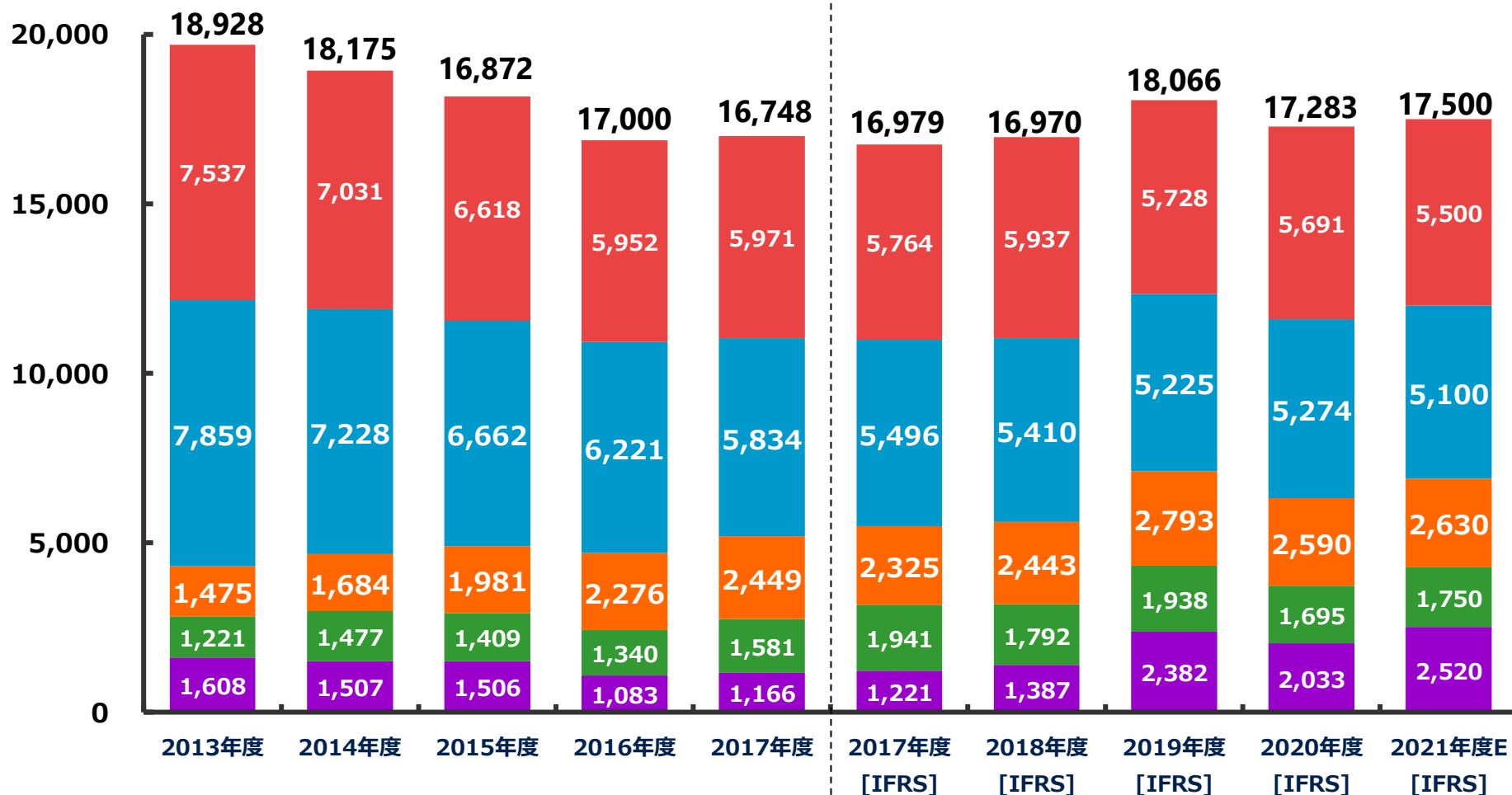
連結設備投資額の推移



- 移動通信事業
- 地域通信事業
- 長距離・国際通信事業

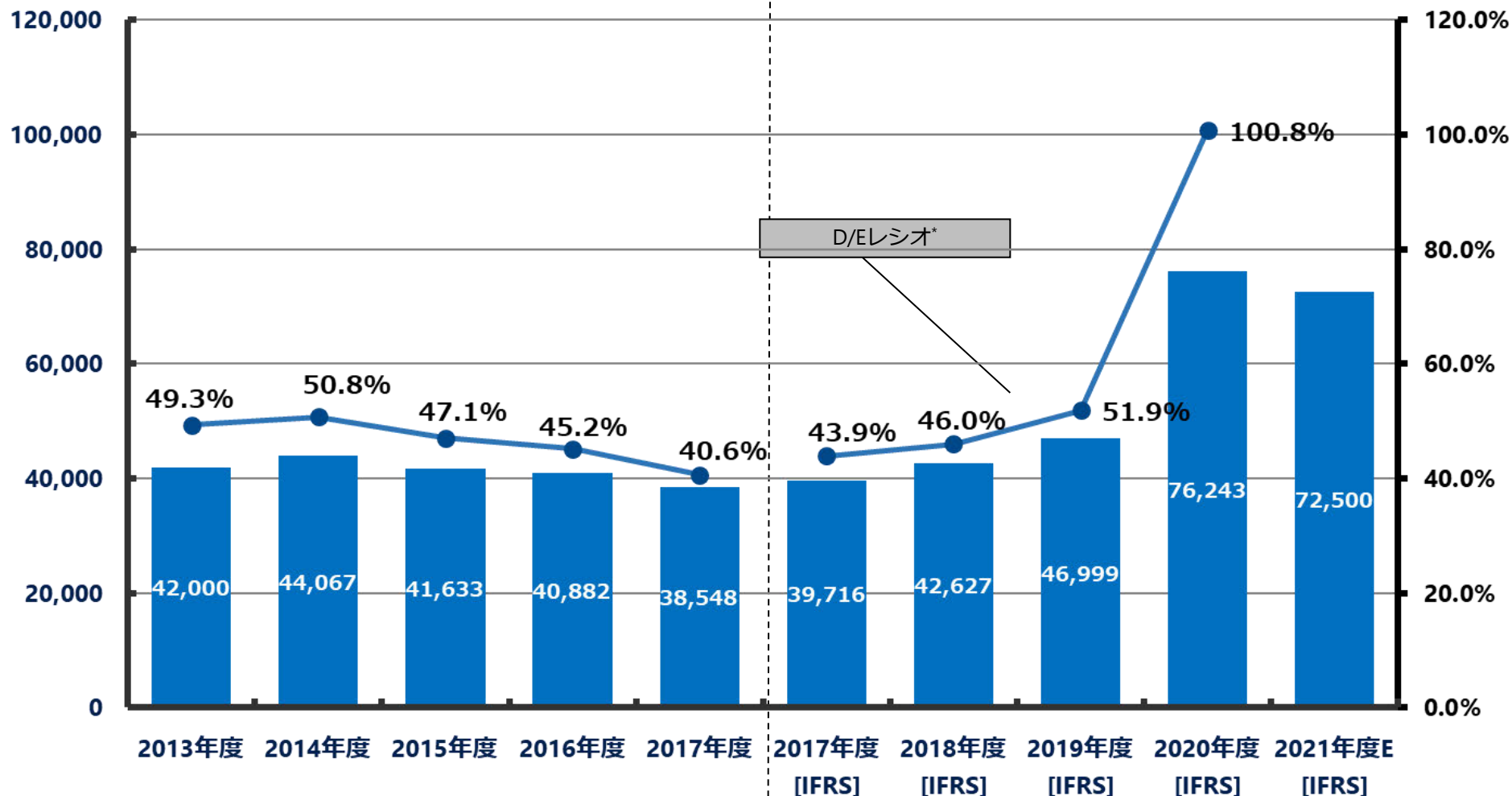
- データ通信事業
- その他の事業

(単位：億円)



有利子負債の推移

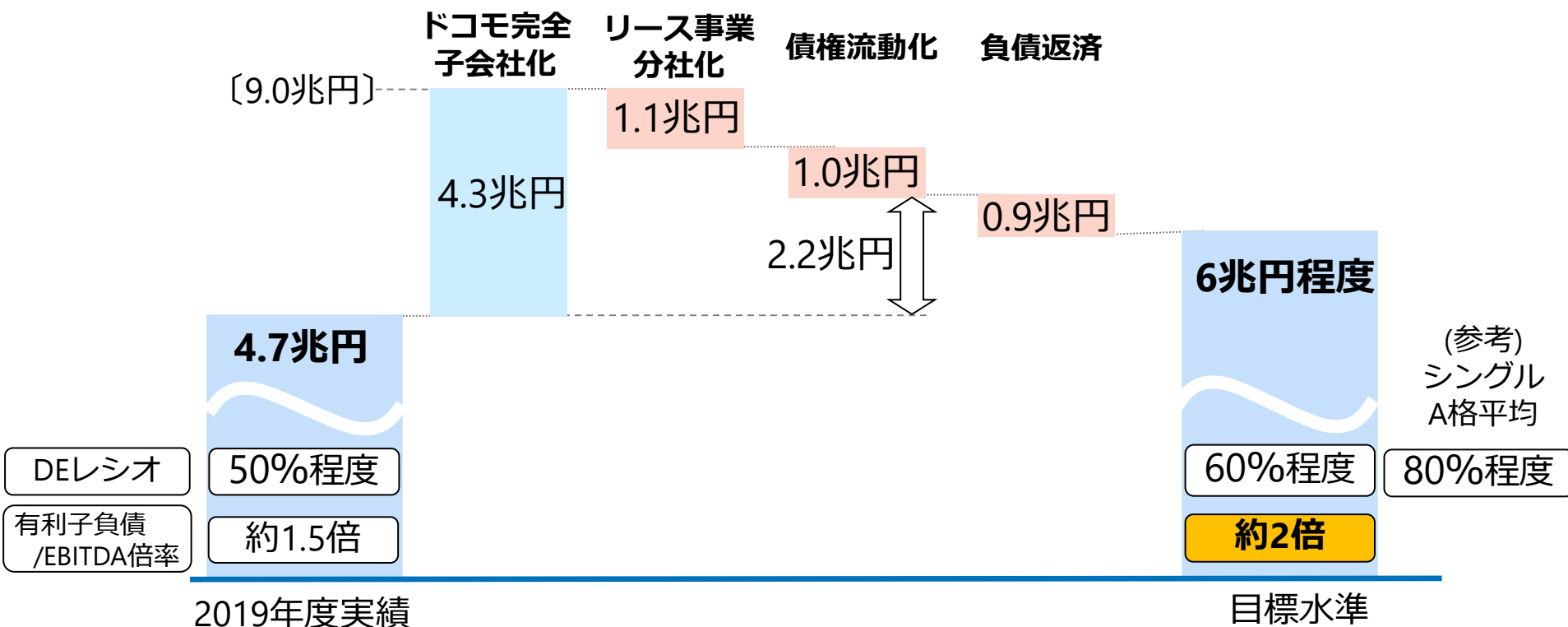
(単位：億円)



* 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

- 中期的な有利子負債目標水準は有利子負債/EBITDA倍率約2倍の6兆円程度。
- 従前どおり株主還元等を継続した上で負債を返済。



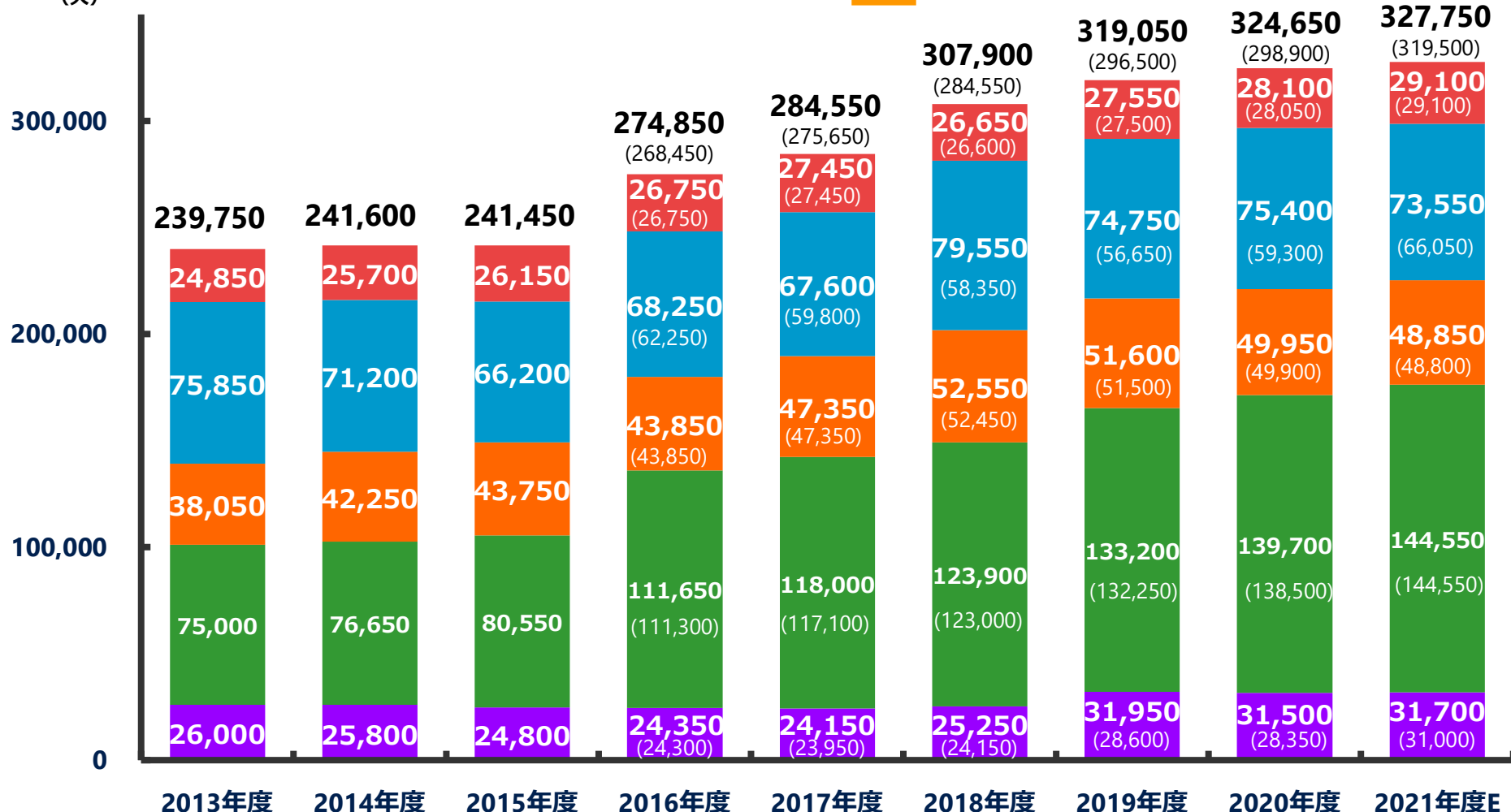
従業員数の推移



■ : 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

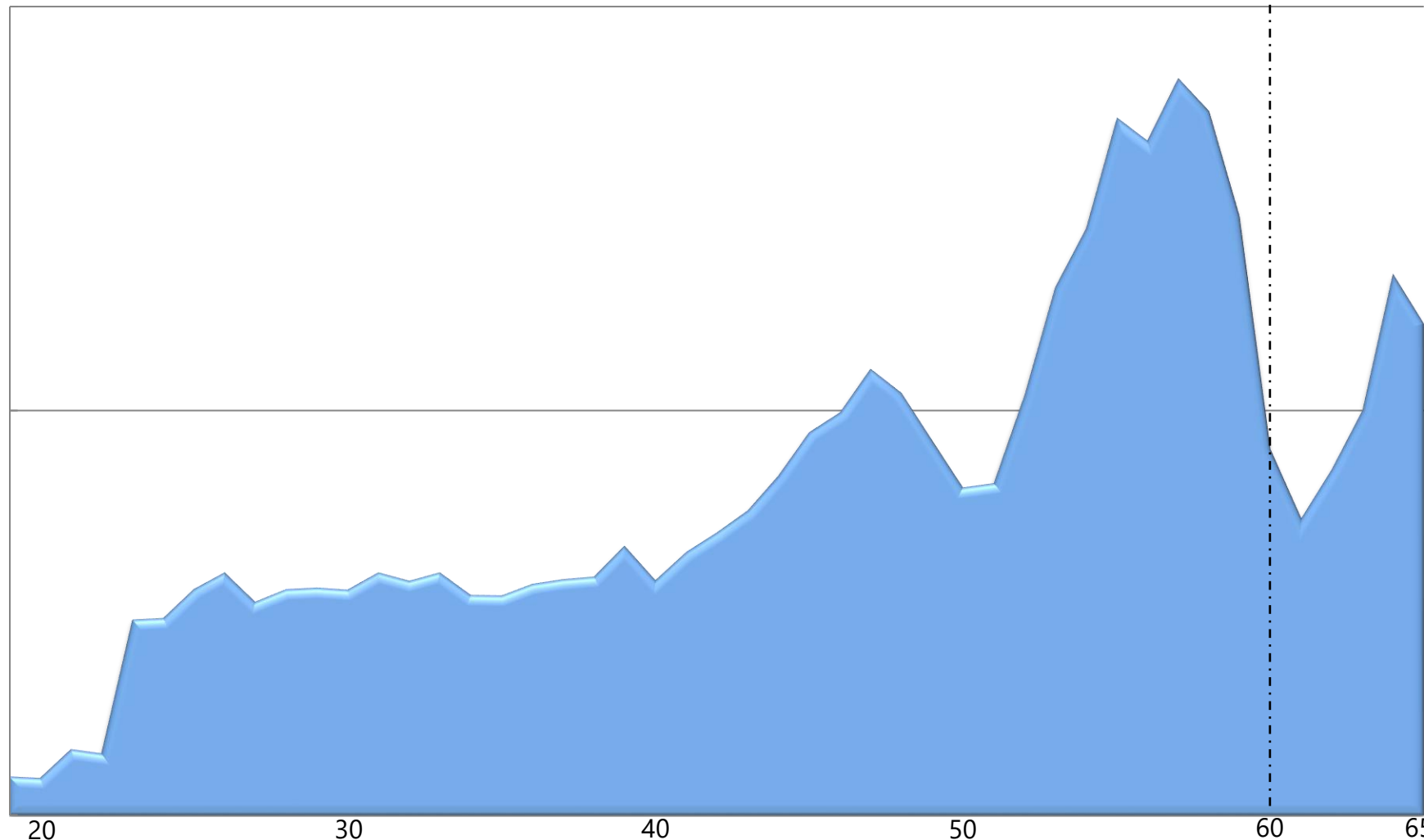
40

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)



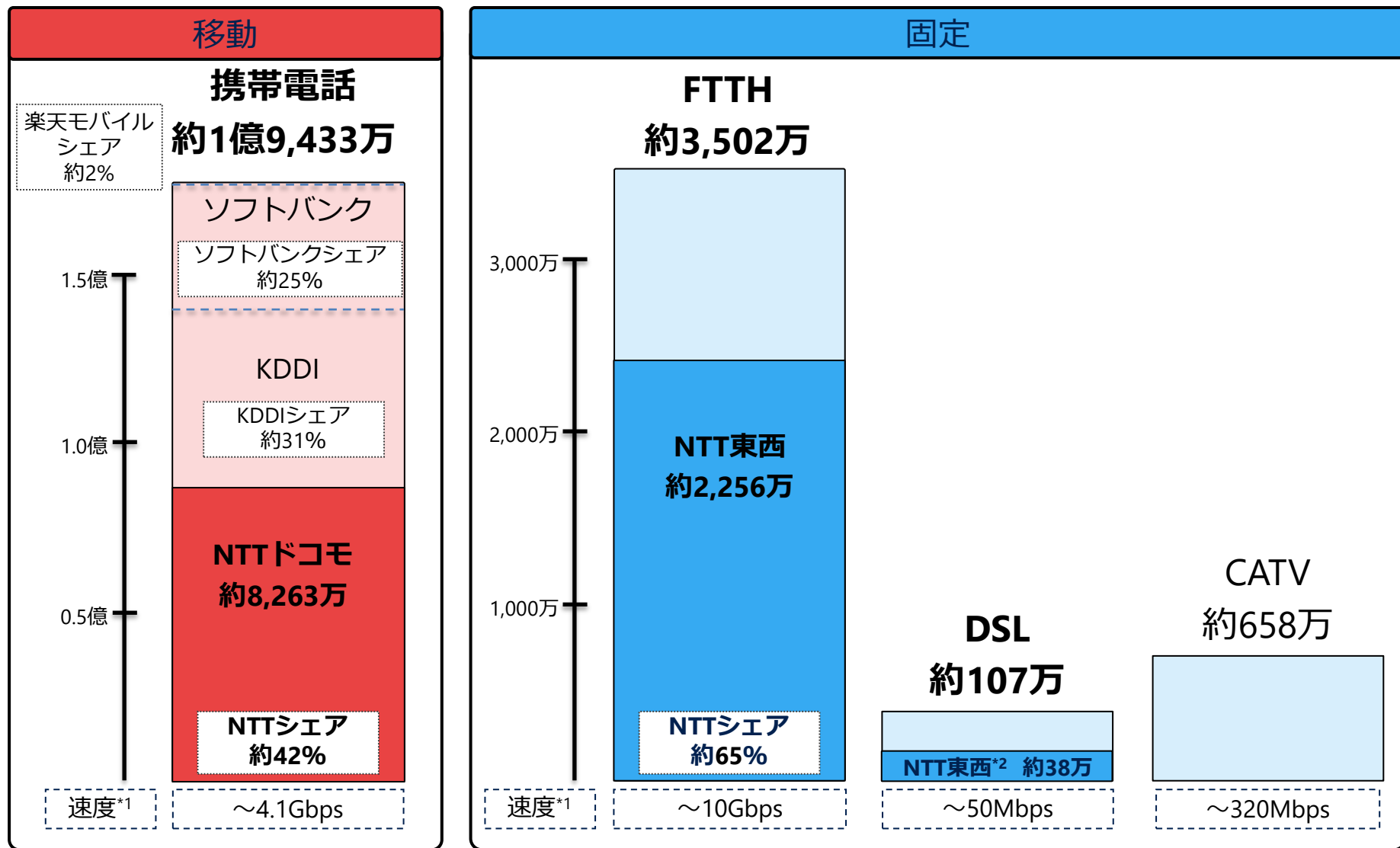
(億円)



* 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⑨NTT



*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

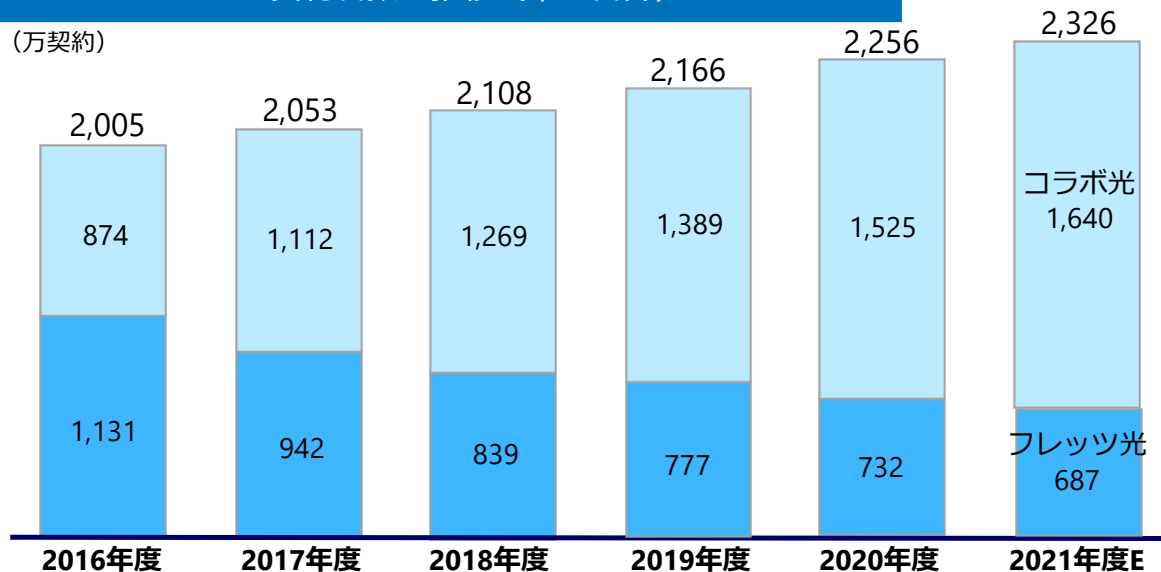
*2 新規お申込は、2016年6月30日をもって受付を終了

(出典) 総務省公表値 2021年3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）

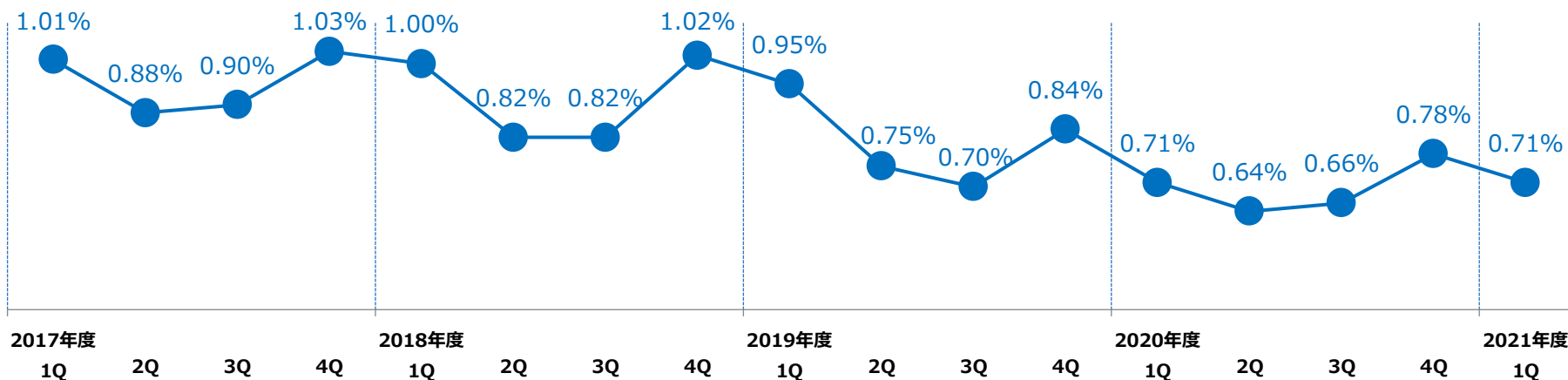


<参考>

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
F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）

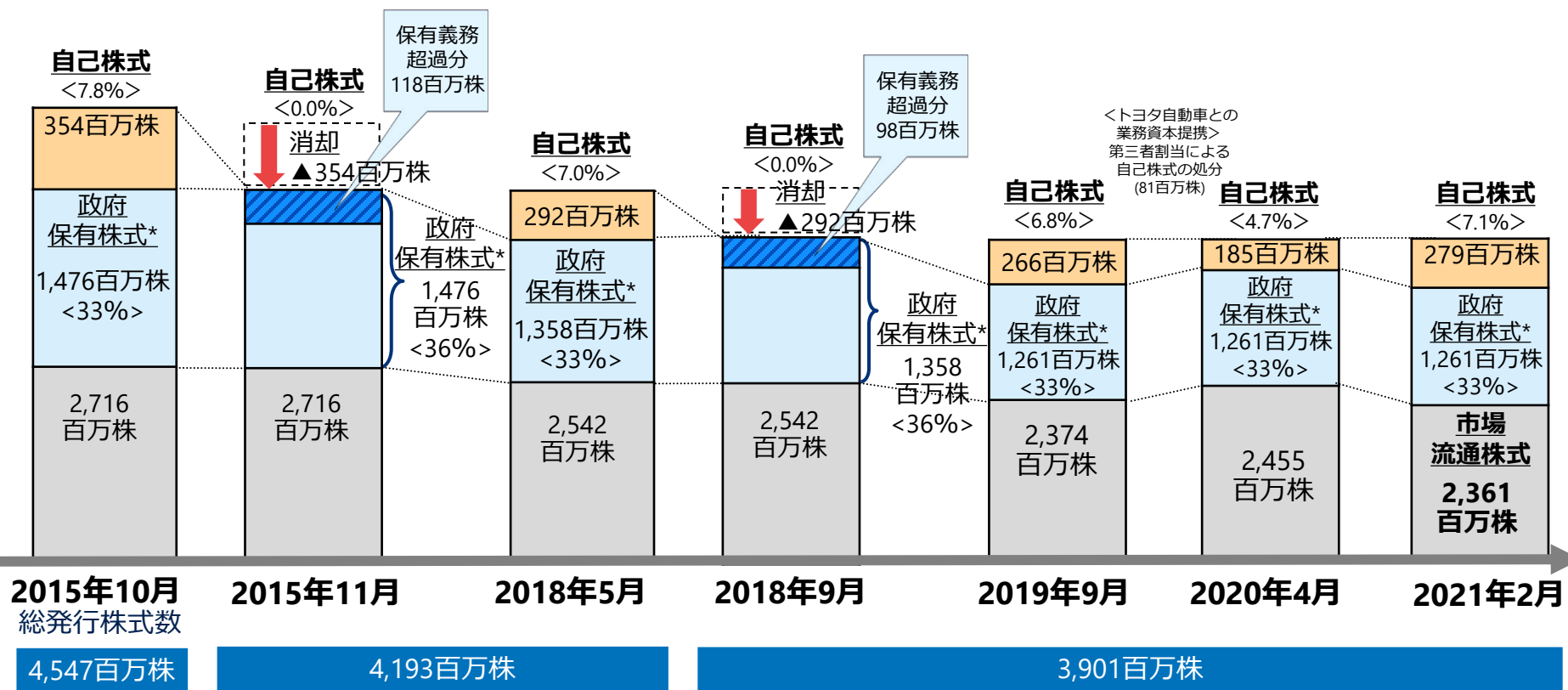


* 各四半期における「各月解約数の合計」/「各月稼働契約数**の合計」

** 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