IRプレゼンテーション

Ver.220201

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。

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

目次

2021年度 第3四半期連結決算概況
2021年度 第3四半期決算のポイント 4
2021年度 第3四半期連結決算の状況 5
2021年度 第3四半期 セグメント別の状況 6
2021年度 第3四半期 NTTドコモの状況 7
2021年度 NTTドコモ 四半期別利益推移 8

通期業績予想
2021年度 通期業績予想 10
NTT Ltd.通期業績予想の見直し 11
2021年度 通期業績予想の概要（各社別） 12
営業収益・利益の推移 13

NTTグループ中期経営戦略
中期経営戦略見直しの方向性 15
NTTグループの変革の方向性 16
新たな戦略の枠組み 17
新生ドコモグループの成長・強化 18
中期財務目標の見直し 19
中期目標の推移 20

新ドコモグループ中期戦略
新ドコモグループ中期戦略 22-25

新たな経営スタイルの変革
新たな経営スタイルの変革 27-30

移動通信事業
料金ラインナップ 32
5Gエリア早期拡大 33
スマートライフ領域の主要サービス 34
金融・決済の成長・領域拡大 35
販売チャネルのデジタル化推進 36
FOMA（3G）サービスの終了 37

グローバル事業
グローバル事業の競争力強化 39-40
グローバルデータセンタ サービス提供スケジュール 41

固定通信事業
固定ブロードバンドサービス FTTH契約者数 43
PSTNマイグレーションの推進 44

サステナビリティへの取り組み等
サステナビリティ憲章 46
NTT Green Innovation toward 2040 47
カーボンニュートラル実現に向けて 48
社会の環境負荷削減への貢献 49
エネルギー事業の取組み 50
スマートエネルギー事業の拡大加速に向けた電力関連業務の統合 51
コーポレートガバナンスの強化 52
B2B2Xモデルの推進 53
不動産事業の取り組み 54

研究開発
IOWN構想 56
What's IOWN 57
IOWN導入計画の推進 58

株主還元
株主還元 60
配当の推移 61
自己株式取得の推移 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
自己株式の取得及び消却の推移 75
EPSと発行済自己株数の推移 76

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

2021年度 第3四半期
連結決算概況

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

2021年度 第3四半期 決算のポイント

- 2021年度第3四半期決算は、増収・増益。営業収益、営業利益、当期利益いずれも過去最高となった。旺盛なデジタル化需要を取り込んだデータのSI収入増や東西の好調な光サービス増等により、営業収益は対前年+1,852億円（+2.1%）増の8兆9,232億円 、営業利益は対前年+373億円（+2.5%）増の1兆5,397億円となった。当期利益は営業利益の増に加え、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+1,992億円（+24.0%）増の1兆303億円となり、1985年の民営化後初めて1兆円を超えた。
- 好調な業績を反映し、2021年度通期業績予想を、営業収益は+1,800億円、営業利益は+150億円、当期利益は+150億円上方修正し、EPS目標は+4円の306円に見直した。また、海外営業利益率は+0.1ptの6.1%に上方修正し、2023年度7%の達成に向けて順調に推移している。
- 2021年度1株当たり期末配当予想を年度当初の配当予想から5円増額の60円、年間配当予想を115円（対前年+10円増）とし、株主還元の充実を図る。

Q：ドコモは第3四半期で対前年減益となっているが、通期増益計画達成の見通しについて教えて欲しい。
A：ドコモは金融・決済事業を中心としたスマートライフ領域の利益増や販売コストの効率化により四半期ごとに着実に利益改善を進めており、第3四半期単独では、対前年+151億円の増益に転じている。第4四半期は更に大幅な収支改善が必要となるが、前年同期の５G投資拡大に伴うネットワークコスト負担が軽減されることに加え、引き続き、スマートライフ領域の利益拡大やDX推進によるコスト削減を進めることで、年間計画達成は可能であると考えている。

Q：NTT Ltd.では更なる構造改革を実施しコスト削減効果を実現していくとのことだが、コスト削減以外の売上拡大に向けた取り組み状況について教えて欲しい。
A：NTT Ltd.の高付加価値サービス（以下、HVS ）収益は、DX化の加速による旺盛な需要を取り込み、データセンターやマネージドサービスを中心に堅調に推移しており、対前年+523億円の増、収益全体に占める比率も2020年度末の37%から43%に向上している。今後も、HVS特化型営業人員の増員や新インセンティブの導入などの取り組みを加速し、更なる販売拡大を進めていく。

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

2021年度 第3四半期 連結決算の状況

NTT

■ 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

連結決算状況

● 営業収益	:	8兆9,232億円	（対前年	+1,852億円〔+2.1%〕）
● 営業利益	:	1兆5,397億円	（対前年	+373億円〔+2.5%〕）
● 当期利益※1	:	1兆 303億円	（対前年	+1,992億円〔+24.0%〕）
● 海外営業利益率※2	:	5.4%	（対前年	+2.4pt）

※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。

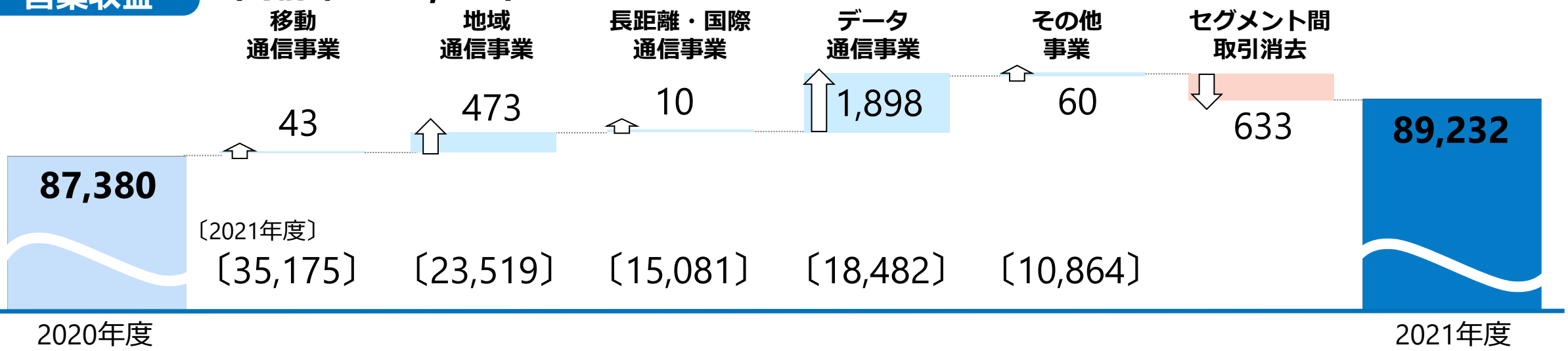
Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

2021年度 第3四半期 セグメント別の状況

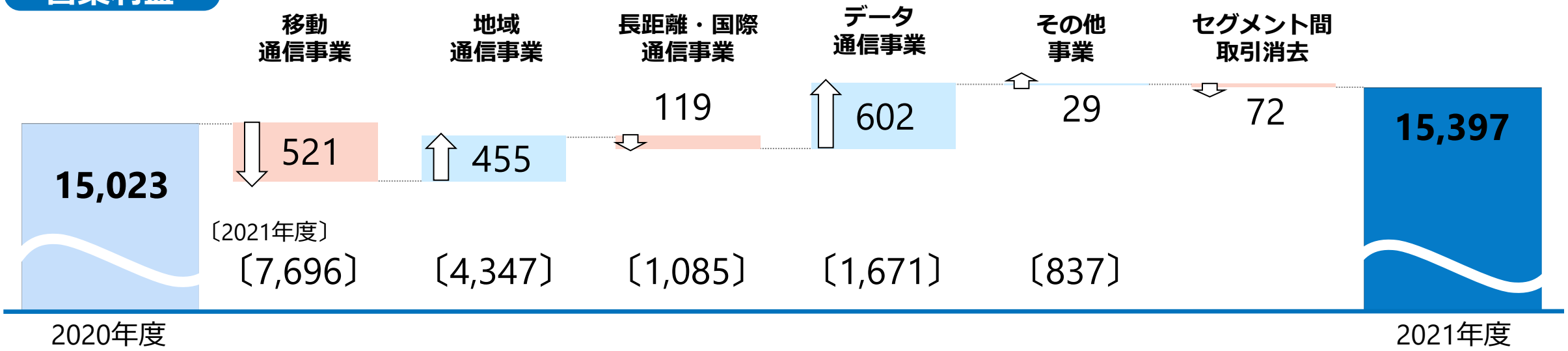
NTT

（単位：億円）

営業収益 （対前年：＋1,852）



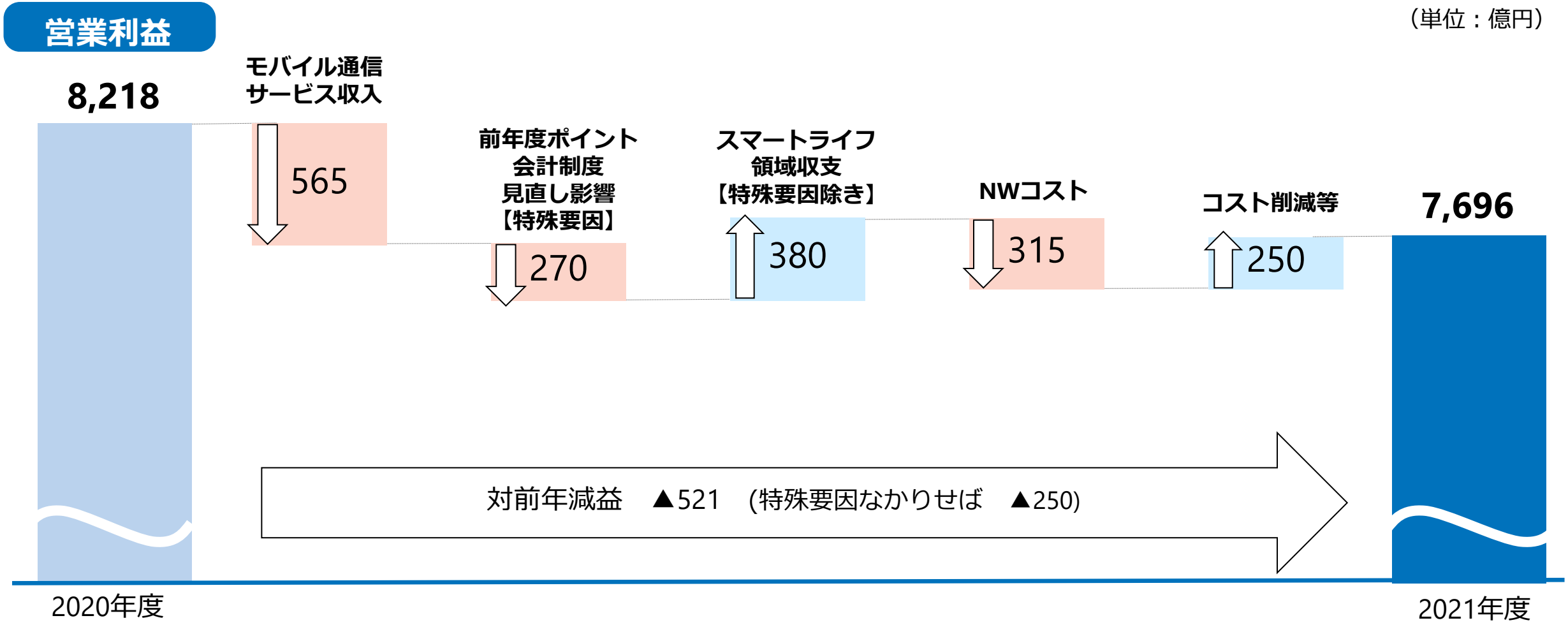
営業利益 （対前年：＋373）



Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

2021年度 第3四半期 NTTドコモの状況

■ 対前年減益ではあるが、スマートライフ領域は順調に伸張



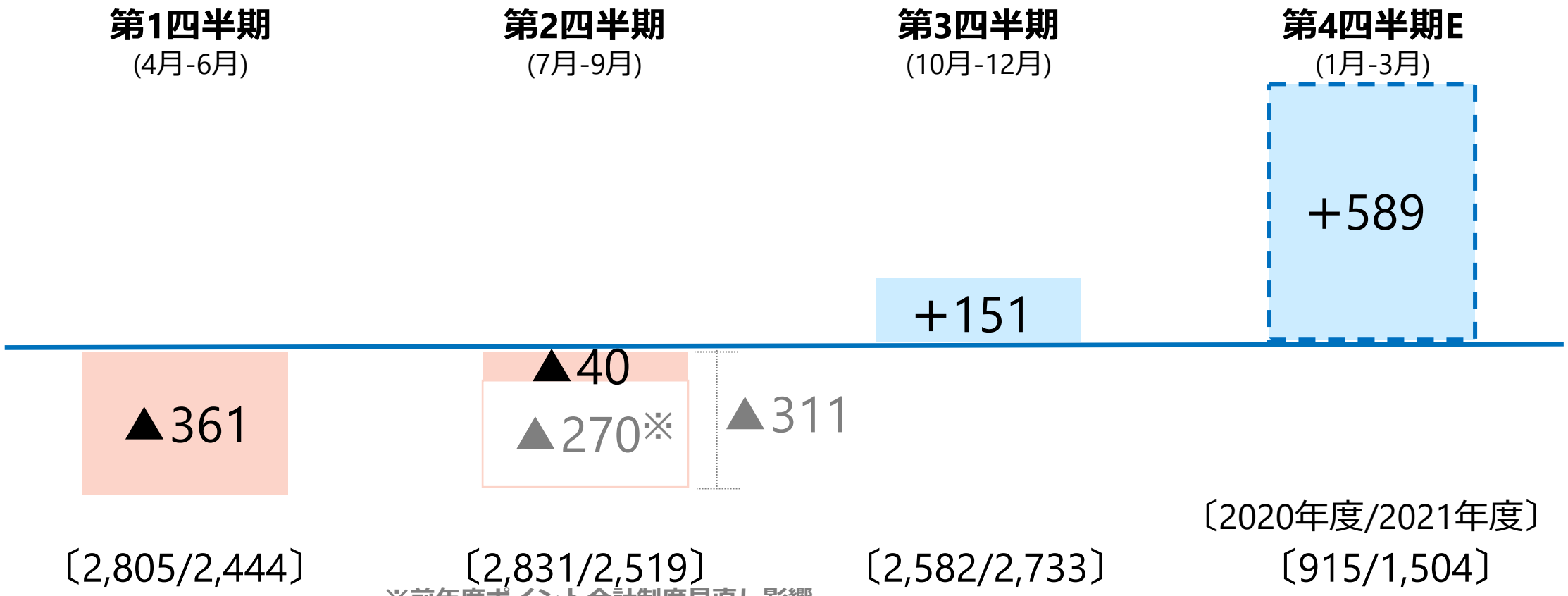
Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

2021年度 NTTドコモ 四半期別利益推移

■ 四半期ごとに着実に利益改善を進めており、第3四半期単独では増益に転換、第4四半期は更なる増益を見込む

営業利益(対前年増減)

（単位：億円）



※前年度ポイント会計制度見直し影響

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

通期業績予想

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

2021年度 通期業績予想

NTT

■ 好調な業績を反映し、営業収益・営業利益・当期利益・EPS・海外営業利益率いずれも上方修正

連結収支計画

	当初業績予想 （2021年8月6日公表）	通期業績予想 （2022年2月7日公表）	対当初
営業収益	12兆円	12兆 1,800億円	＋1,800億円
営業利益	1兆 7,300億円	1兆 7,450億円	＋150億円
当期利益※1	1兆　850億円	1兆 1,000億円	＋150億円
EPS	302円	306円	＋4円
海外営業利益率※2	6.0%	6.1%	＋0.1pt

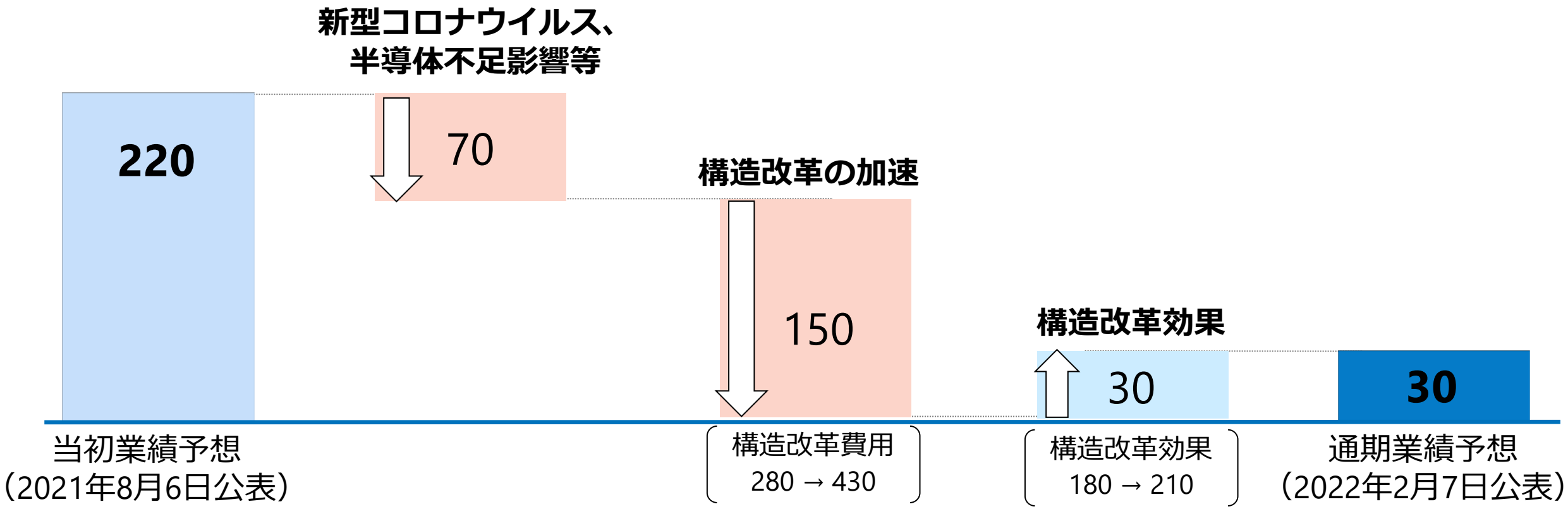
※1　当期利益は、当社に帰属する当期利益（非支配持分帰属分控除後）を記載しております。
※2　グローバル持株会社帰属。海外営業利益は買収に伴う無形固定資産の償却費等、一時的なコストを除いております。

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

NTT Ltd. 通期業績予想の見直し

営業利益 **（対当初：▲190）**〔当初業績予想時の1ドル104円ベース〕

（単位：億円）



〔1ドル112円ベース〕
構造改革費用：470

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

2021年度 通期業績予想の概要（各社別）

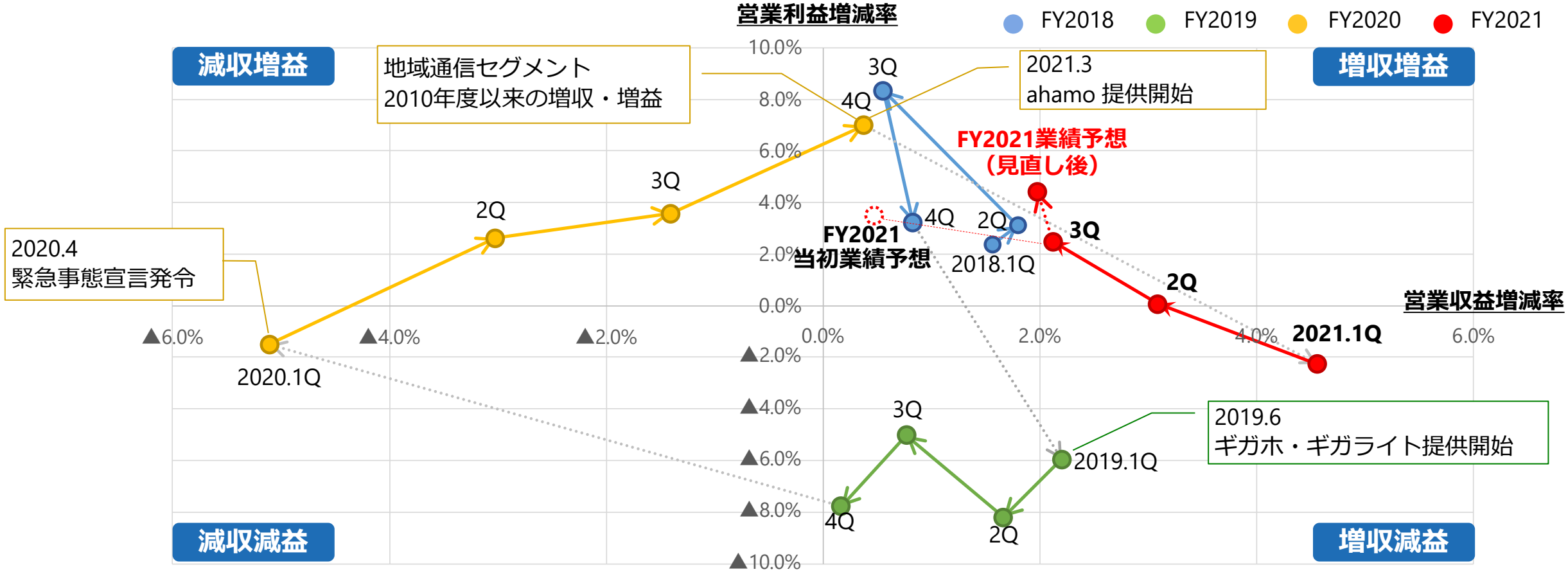
NTT

	営業収益	対当初	営業利益	対当初
ドコモ	4兆 7,900億円	-	9,200億円	-
東日本	1兆 7,300億円	-	2,730億円	-
西日本	1兆 4,700億円	-	1,560億円	-
コミュニケーションズ	1兆 750億円	-	1,380億円	-
Ltd.	1兆 800億円	-	30億円	▲190億円
データ	2兆 5,400億円	＋1,800億円	2,150億円	＋350億円
アーバンソリューションズ	4,650億円	-	470億円	-

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

営業収益・利益の推移

- 2018年度は増収増益を維持、2019年度はドコモ新料金プラン導入影響等により減益基調へ
- 2020年度は新型コロナウイルス影響を受けつつ、各社の増収・コスト削減等により増収増益に回復
- 2021年度は第2四半期から増益に転じ、年間でも増収増益を見込む



Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

NTTグループ中期経営戦略

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

中期経営戦略見直しの方向性

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

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

NTTグループの変革の方向性

社会・経済の方向性	NTTグループの方向性
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
デジタル化/DXの進展	国内/グローバル事業の強化
Well-being社会の実現	ESGへの取組みによる企業価値の向上

サスティナブルな社会実現への貢献

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

新たな戦略の枠組み

① 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**
② 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
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

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

新生ドコモグループの成長・強化

NTT

■ 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

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

中期財務目標(2021年10月見直し後)

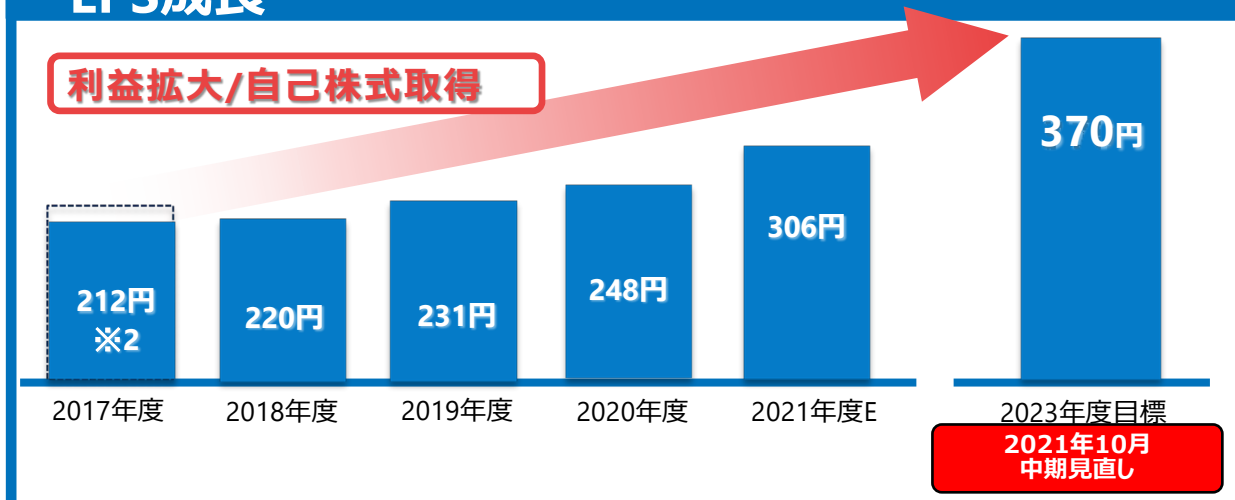
指標	以前の目標	現目標	（参考） 2021年度計画
EPS	約320円 (2023年度)	370円 (2023年度)	306円
海外営業利益率 ※1	7% (2023年度)	7% (2023年度)	6.1%
コスト削減 ※2 （固定/移動アクセス系）	▲8,000億円以上 (2023年度)	▲1兆円以上 (2023年度)	▲8,400億円
ROIC	8% (2023年度)	8% (2023年度)	7.4%
Capex to Sales ※3 （国内ネットワーク事業）	13.5%以下 (2021年度)	13.5%以下 (2021年度)	13.5%

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

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

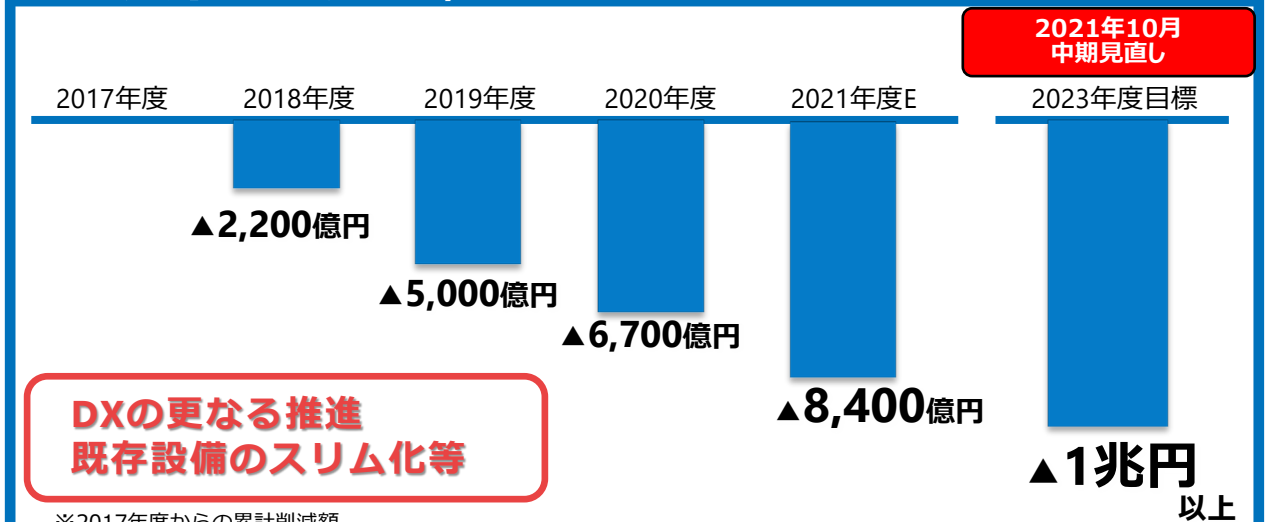
中期目標の推移

EPS成長 ※1



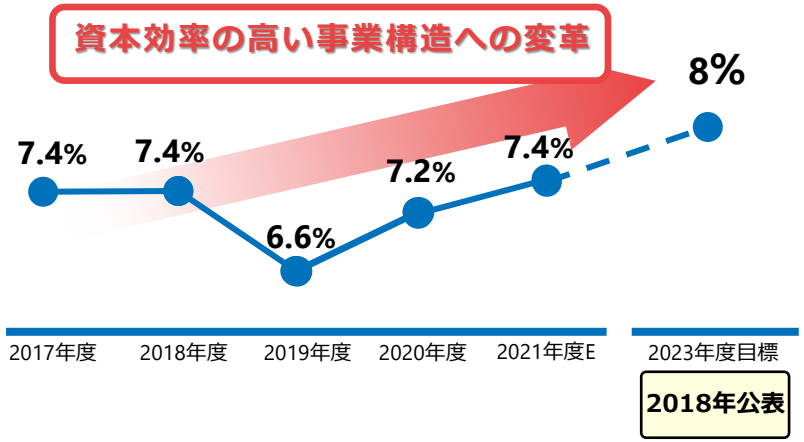
※1 EPSは、2020年1月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）を考慮
※2 Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く

コスト削減（固定/移動アクセス系）※

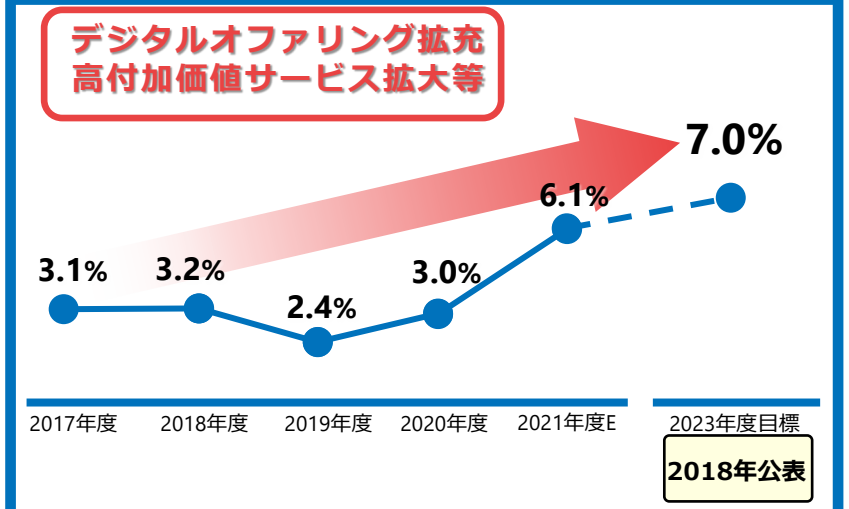


※2017年度からの累計削減額

ROIC

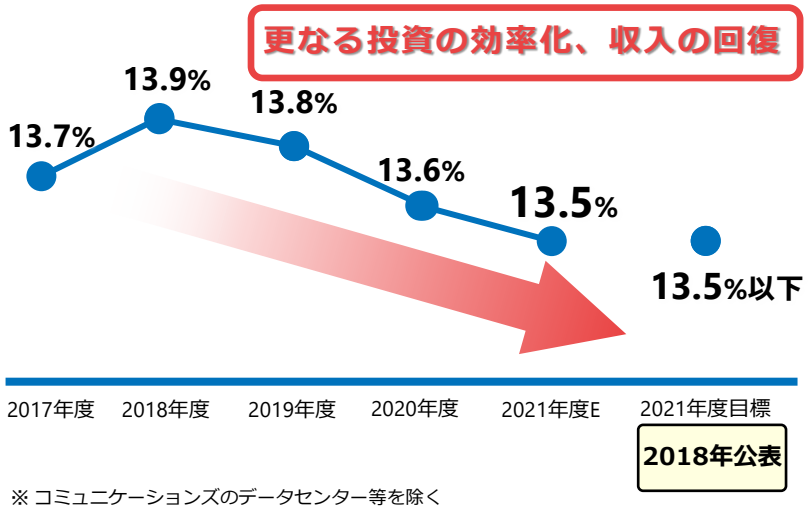


海外営業利益率



※ 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

Capex to Sales（国内ネットワーク事業）※



※ コミュニケーションズのデータセンター等を除く

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

新ドコモグループ中期戦略

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

新ドコモグループ中期戦略（1/4）

NTT

新ドコモグループとして、モバイルからサービス・ソリューションまで事業領域を拡大し、新しい世界を創出

- 3社の機能統合
- 事業責任の明確化
- 通信事業の構造改革と法人・スマートライフ事業の拡大

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

新ドコモグループ中期戦略（2/4）

NTT

機能統合によるシナジー

法人事業の拡大	新ドコモグループとして法人事業を統合し、すべての法人のお客さまをワンストップでサポート、社会・産業のDXに貢献
ネットワークの競争力強化	移動・固定融合により高品質で経済的なネットワークを実現し、低廉で使いやすいサービスを提供、6G・IOWNへの進化を加速
サービス創出・開発力強化とDX推進	ドコモのR&D、コミュニケーションズのサービス・ソリューション、コムウェアのソフトウェア開発力を統合し革新的サービスをいち早く創出するとともに新ドコモグループのDXを推進

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

新ドコモグループ中期戦略（3/4）

NTT

中期経営目標

		2025年度
成長性	スマートライフ・法人事業収益比率	50%以上
	法人事業売上高	2兆円以上
効率性	通信Capex to Sales	16.5%以下
資本生産性	ROIC	12%以上

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

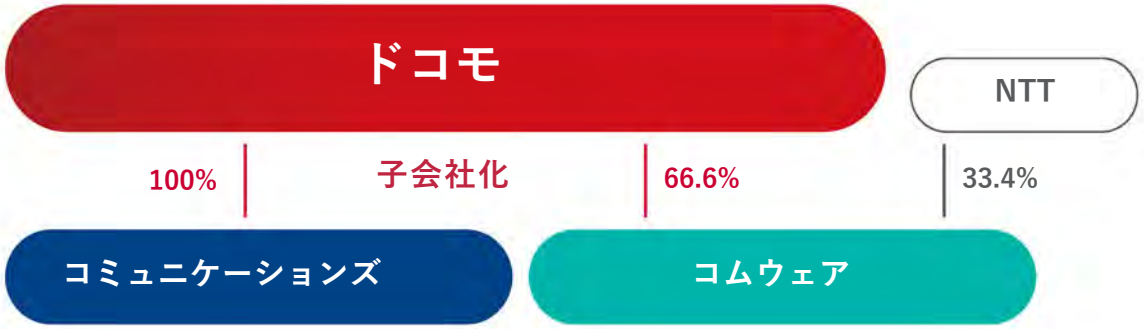
新ドコモグループ中期戦略（4/4）

新フォーメーションへの移行に向け2STEPで実行

STEP 1

2022年1月

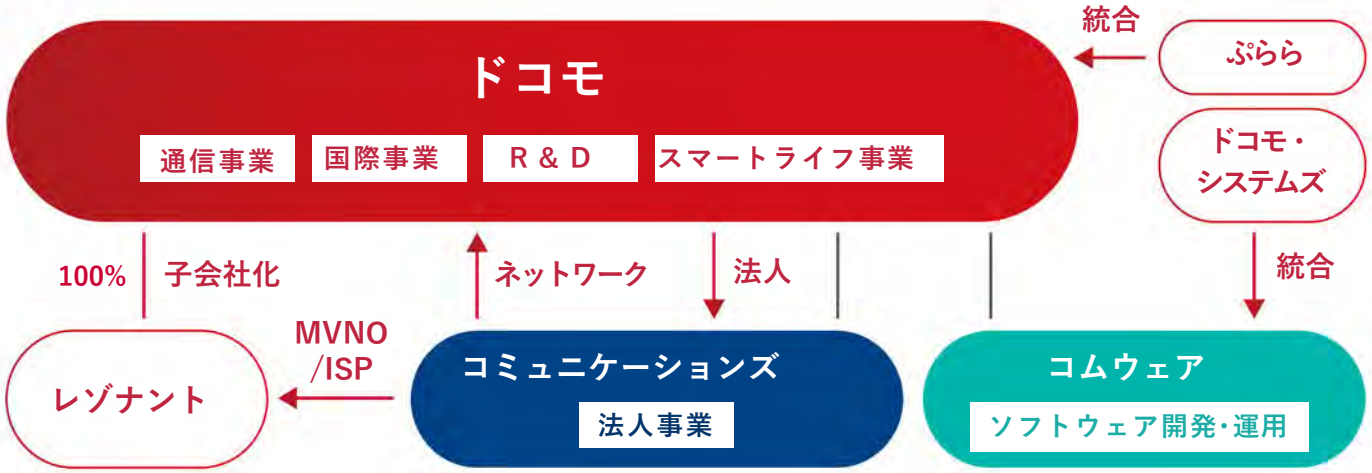
コミュニケーションズ・コムウェアの子会社化



STEP 2

2022年度2Q頃（方向性）

機能統合と事業責任の明確化



Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

新たな経営スタイルへの変革

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

新たな経営スタイルへの変革（1/4）

NTT

リモートワークを基本とする新しいスタイルへの変革

業務変革・DX

リモートワークの推進

制度見直し・環境整備

ワークインライフ（健康経営）の推進
オープン、グローバル、イノベーティブな業務運営

＋

お客さまのDXを支援	地域創生の促進
レジリエンスの向上	分散型社会への貢献

等

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

新たな経営スタイルへの変革（2/4）

■ 業務変革・DX

①クラウドベースシステム／ゼロトラストシステムの導入

Work From Anywhereを可能とするIT環境の整備	2022年度完了※1 2023年度完了※2

※1: スタッフ/営業系、※2: 全体

②業務の自動化／標準化（営業、保守、開発 等）

パートナー企業も含めたConnected Value Chain化を推進	自動化プロセス 2021年度20⇒ 2025年度100以上
デジタルマーケティングによるお客様リーチの拡大 （中堅中小企業層）	2025年度 収益1,400億円
自らのDXで活用したPFをお客さまにも提供し社会全体のDXに貢献 （スマートインフラPF 等）	すべての政令都市 2023年1月完了

③コンダクトリスク等を考慮したガバナンスの充実

170件以上のリスクを洗い出し、ステークホルダーとの適切な関係構築、サービス等ライフサイクルの的確な管理、危機管理能力の向上等の対策を実行	2021年度～

④紙使用の原則廃止（請求書／受発注書含む）

NTTグループ全体の紙使用を原則ゼロ化※(2020年度6,000t)	2025年まで

※お客様要望に基づく紙利用・官公庁への提出書類・電報・電話帳除く

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

新たな経営スタイルへの変革（3/4）

NTT

■ 制度見直し・環境整備

⑤業務変革・DXを推進するための制度見直し

リモートワークにふさわしい情報セキュリティの体系化	2022年度～
オフィス環境の見直し（出社一人あたりスペースを1.5倍に拡大、アイデア創出・共創の場を充実）	
DX推進に向けたコア人材の育成(データ活用高度人材 等)	2023年度：2,400名

⑥女性および外国人／外部人材の活躍推進

女性の管理者・役員登用の推進 各種サポート・トレーニングプログラムの拡充	新任管理者：2021年度 30% 管理者：2025年度 15% 役員：2025年度 25~30%
外国人と外部人材の積極的な採用、 グローバル経営人材の育成 (海外育成プログラム拡大)	中途採用率※：2023年度30% 2025年度累計：200名

※外部人材

⑦ジョブ型人事制度の導入（入社年次による配置からの脱却）

全管理職へのジョブ型人事制度拡大	2021年10月
自律型キャリア形成の推進（自己選択型の人事）	2022年度

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

新たな経営スタイルへの変革（4/4）

NTT

■ ワークインライフの推進、オープン、グローバル、イノベーティブな業務運営

⑧職住近接によるワークインライフ（健康経営）の推進

社員の働き方はリモートワークを基本とし、自ら働く場所を選択可能 (転勤・単身赴任不要、リモート前提社員の採用、サテライトオフィスの拡大 等)	2022年度 260拠点以上※
「一極集中型組織」から、自律分散した「ネットワーク型組織」へ改革	2022年度~

※サテライトオフィス

⑨組織（本社・間接部門含む）を地域へ分散

首都圏等から地域（中核都市）へ組織を分散	2022年度~
地域の一次産業等に対し、地域密着型の地方創生事業をさらに加速	2021年度~

⑩情報インフラの整備推進

地方での街づくりや、新しい社会インフラの開発導入（IOWN導入計画等）を推進

激甚化する自然災害に対し、強靭なインフラ整備・減災に向けた取組みにより貢献

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

移動通信事業

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

ドコモ 料金ラインナップ

カスタマーファーストの視点で料金ラインナップを拡充

大容量～小容量まで自由に選択可能

大容量	5Gギガホプレミア ギガホプレミア
中容量	ahamo ギガライト はじめてスマホプラン
小容量	ドコモのエコノミーMVNO

若年層向け料金サービスの拡充

U15 はじめてスマホプラン

U30ロング割

5G対応ホームルーターサービス

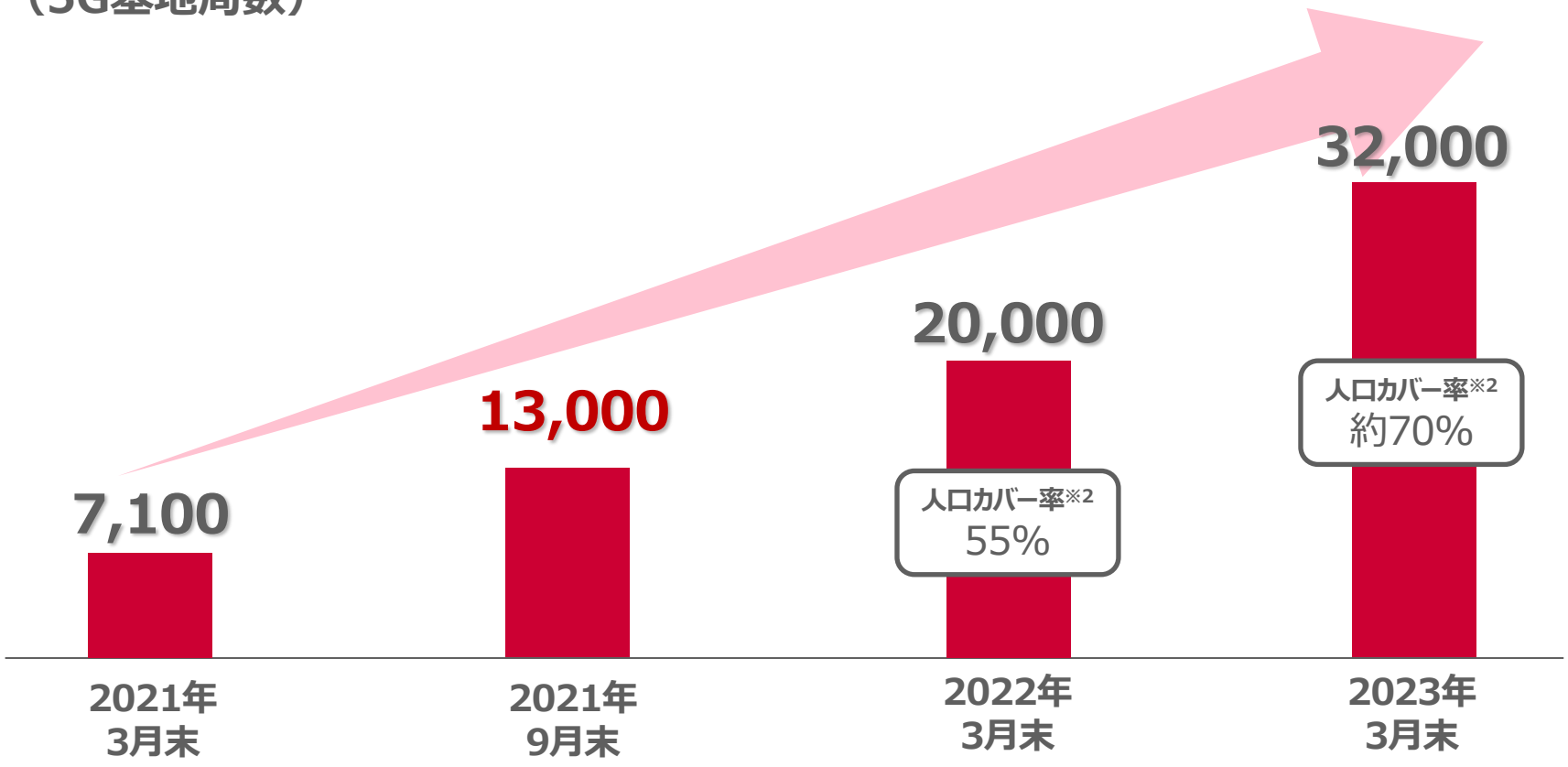
home 5G

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

ドコモ 5Gエリア早期拡大

5G基地局数 13,000局達成※1、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

（5G基地局数）



※1 2021年9月末時点 ※2 瞬速5G（Sub6・mmW）による人口カバー率

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

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

映像 音楽 書籍

d TV

d アニメストア

DAZN for docomo

Disney+

d ヒッツ

d マガジン

コマース

d fashion

d

ライフ スタイル

d ヘルスケア

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

クレジット

決済

iD

d払い

FinTech

ポイント投資

THEO+ docomo

プラット フォーム

日本最大級のｄポイント

ﾒﾃﾞｨｱ活用で商流拡大を狙う

ポイント

d POINT

メディア

d

アカウント

d ACCOUNT

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

あんしんパック

法人 ソリューション

5G、AI、IoTなどのアセットを活用し、

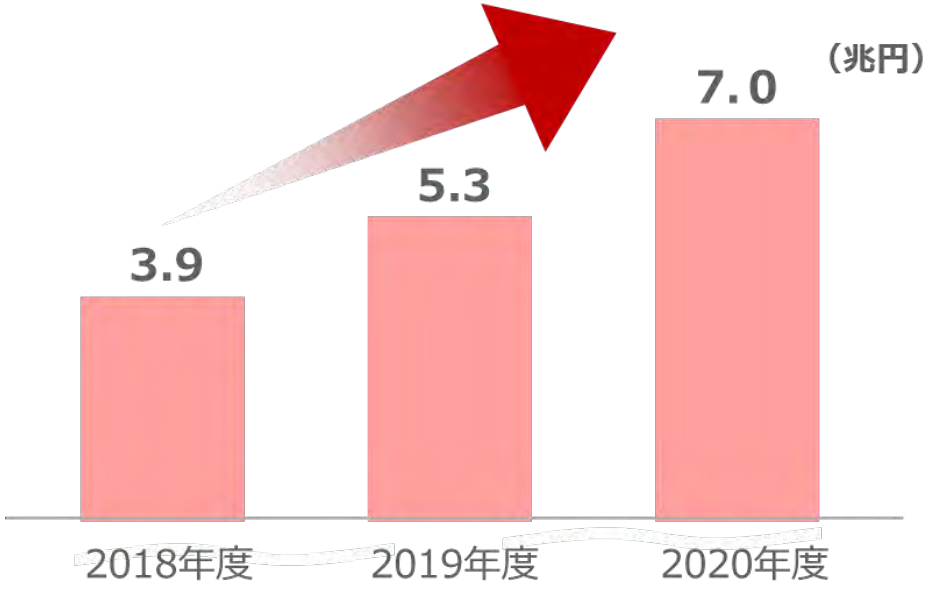
課題解決とビジネス協創を実現

d docomo business

ドコモ 金融・決済の成長・領域拡大

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

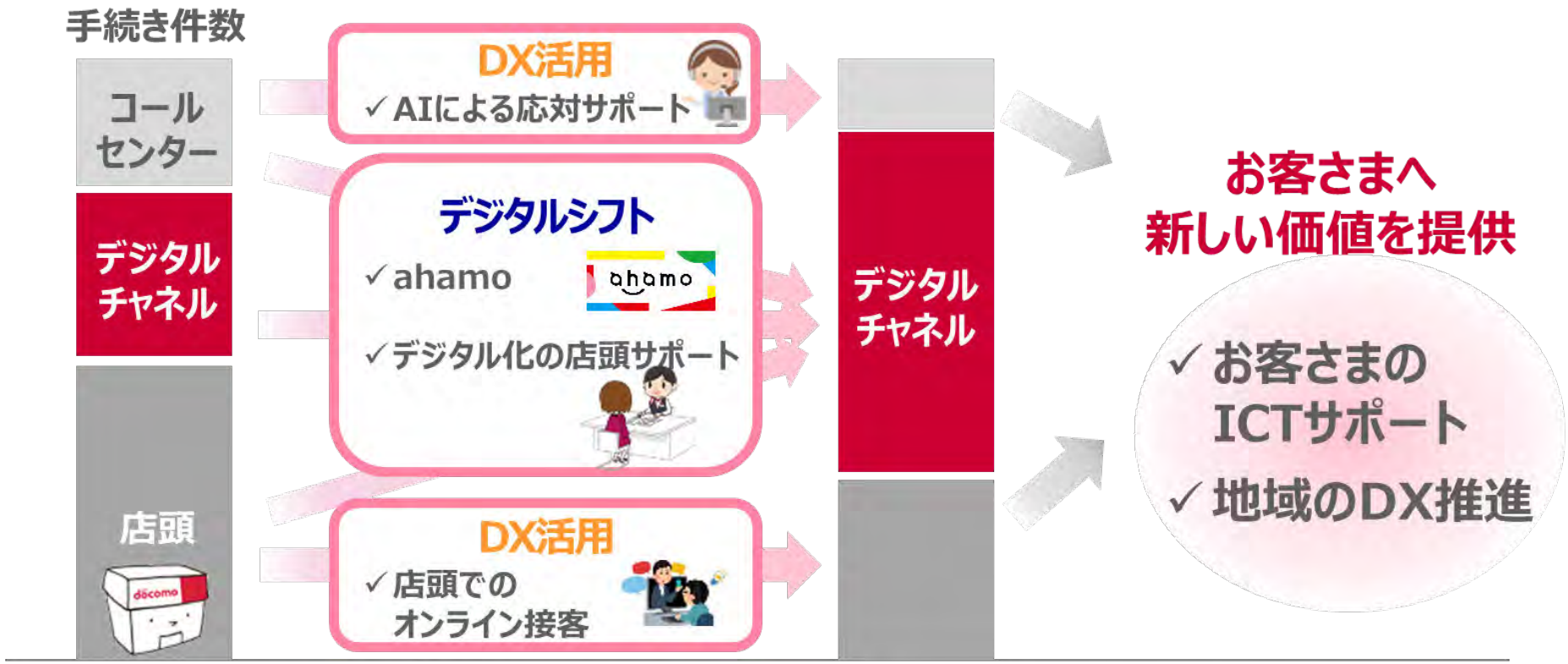


決済を起点とした顧客接点強化・領域拡大

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

ドコモ 販売チャネルのデジタル化推進

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）



Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

ドコモ FOMA（3G）サービスの終了

NTT

2025年度末に3Gサービスを終了

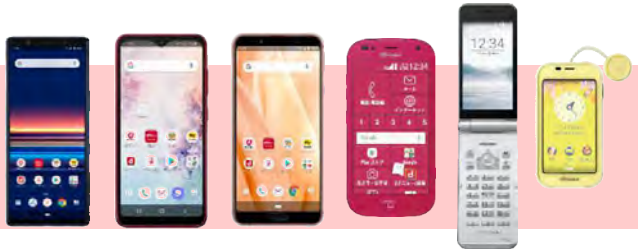
FOMA

◆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

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

グローバル事業

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

グローバル事業の競争力強化（1/2）

NTT

■ One NTTでデジタルビジネスコンサルティング強化

2021年度～2023年度

NTT DATA

- **業界特化のコンサルティング力強化**
  - 6業界*でGlobal One Teamを組成し、業界特化ソリューションを蓄積、展開
  - ＊ヘルスケア、銀行、保険、自動車、小売、テレコム
- **デジタルオファリング提供能力の更なる拡充**
  - クラウド技術を活用したアプリモダナイゼーション、データ分析、自動化などの能力を、買収等により強化
- **EMEAL統合を契機としたガバナンス改革**
  - 組織のシンプル化に加え、モニタリングやコミュニケーションを強化し、リスクを適正に管理

主なKPI(2023年度)

売上原価率	76%
販管費率	16%
コンサルビジネス売上高比率	25%
主要国/インダストリでの市場シェア	2%以上

One NTT バリュープロポジションに基づく共同営業･マーケティングを推進
(スマートシティソリューション等を北米から開始)

NTT Ltd.

- **高付加価値サービスを販売加速する営業体制**
  - ターゲット顧客向けアカウントプラン策定、サービス特化型営業人員の増員、高付加価値サービスに重点を置いた新インセンティブの導入
- **更なるコスト削減**
  - DXやアウトソーシングなどを活用し、共通業務等のさらなる効率化
  - 今後のポートフォリオを踏まえ、サービスの選別とリソースの集中
- **既存サービスへの継続投資**
  - マーケットリーダーのITインフラ基盤への継続投資 (データセンタ、IPバックボーン)
- **新しいソリューションの開発**
  - クラウド関連サービスやエッジ/IoT関連サービスの拡充

高付加価値サービス比率	50%以上
G&Aコスト	▲12%※

※対2020年度

グローバルHRM　ブランディング　パートナリング

海外営業利益率： 2020年度 3%　2023年度 7%

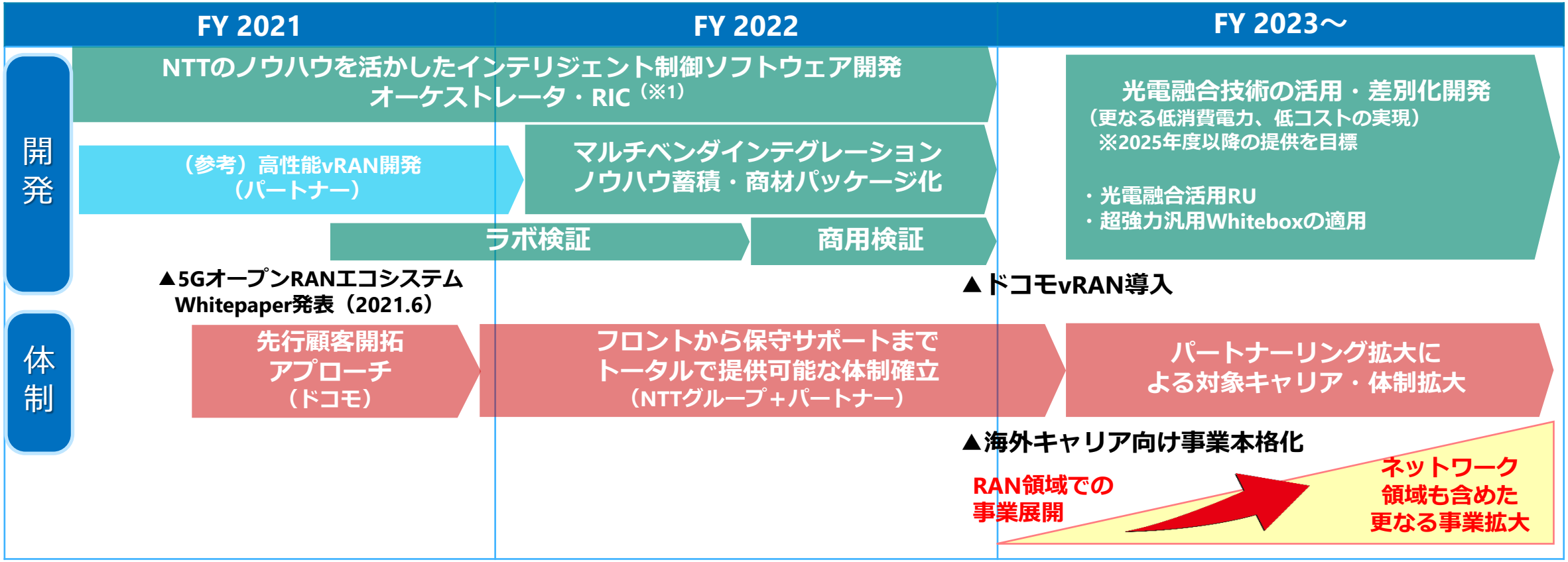
Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

グローバル事業の競争力強化（2/2）

NTT

■ O-RAN/vRANでめざすグローバルビジネス

- パートナー（NEC、富士通 等）と連携し、2022年度末からRAN領域でグローバル事業を展開し、マルチベンダインテグレーション、保守監視・インテリジェント制御ソフトウェア、建設、保守・運用サービス等を提供
- 2023年度以降にRAN領域からネットワーク領域まで拡大し、将来のIOWN事業の礎として、更なるオープン化促進及びビジネス領域の拡大をめざす



※1：RAN Intelligent Controller（無線最適化制御技術）

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

グローバルデータセンターサービス提供スケジュール

NTT

20 以上の国/地域

2020年度 → 2021年度

UK

London 1 Data Center

Malaysia

Cyberjaya 5 Data Center

US

Hillsboro HI1 Data Center

US

Chicago CH1 Data Center

US

Silicon Valley SV1 Data Center

US

Ashburn VA5 Data Center

UK

Hemel Hempstead 4 Data Center

US

Phoenix PH1 Data Center

Germany

Berlin 2 Data Center

2021年度 → 2022年度 → 2023年度

India

Navi Mumbai 1 Data Center

Spain

Madrid 1 Data Center

India

Mumbai 8 Data Center

Indonesia

Jakarta 3 Data Center

South Africa

Johannesburg 1 Data Center

India

Chennai 2 Data Center

US

Ashburn VA8 Data Center

US

Ashburn VA9 Data Center

India

Delhi (Noida) 2 Data Center

India

Mumbai 9 Data Center

2022年2月現在
上記計画は変更になる場合があります。

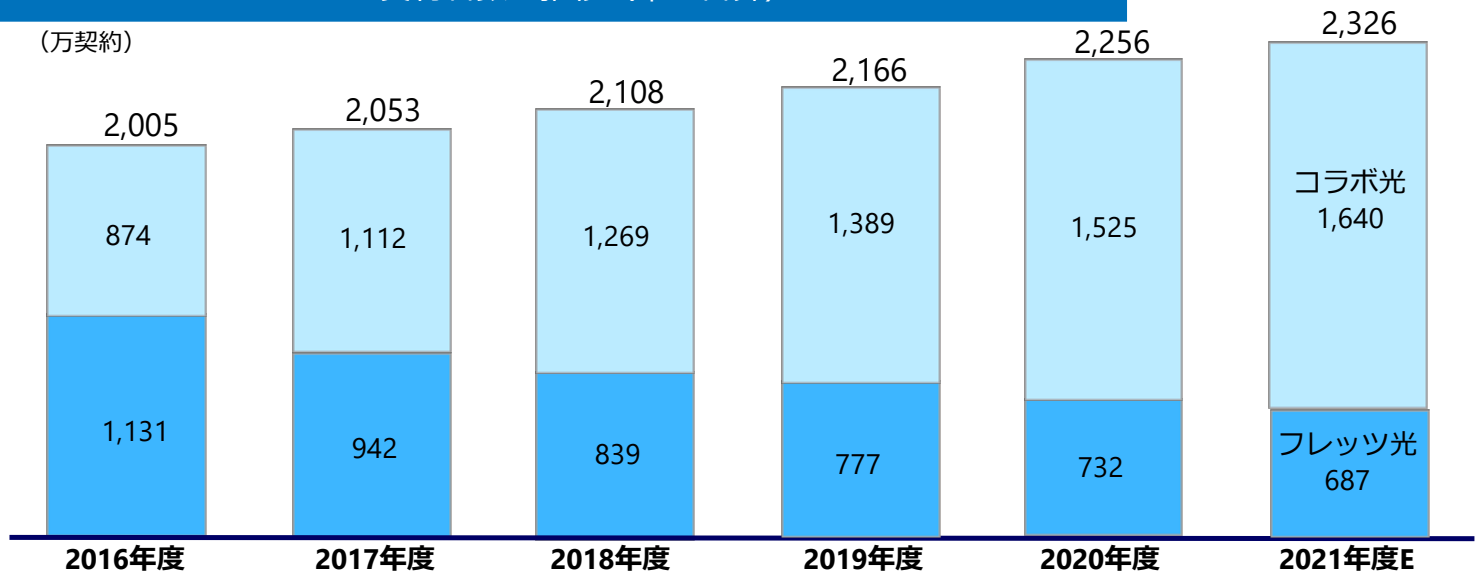
Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

固定通信事業

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

固定ブロードバンドサービス FTTH契約者数

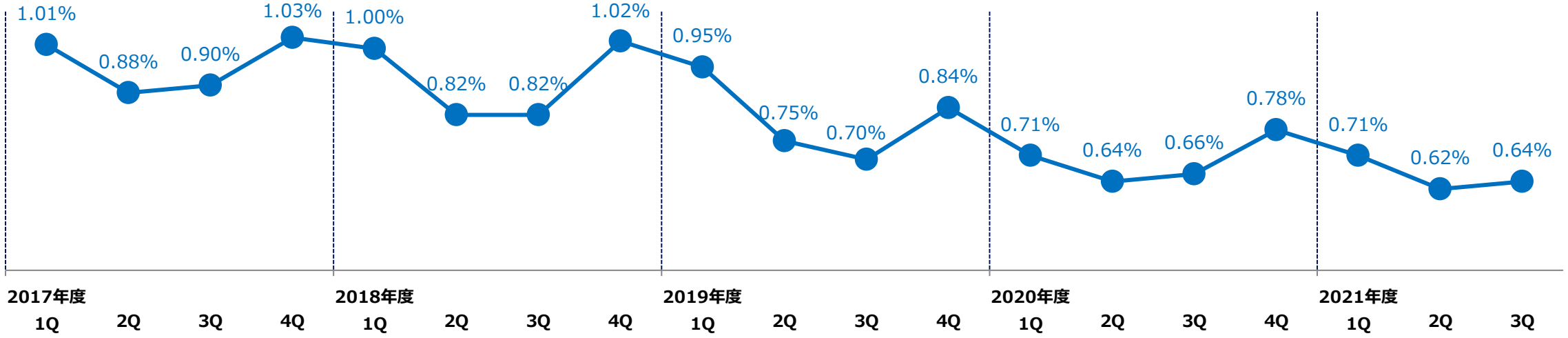
FTTH契約者数の推移（東西合算）



＜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）



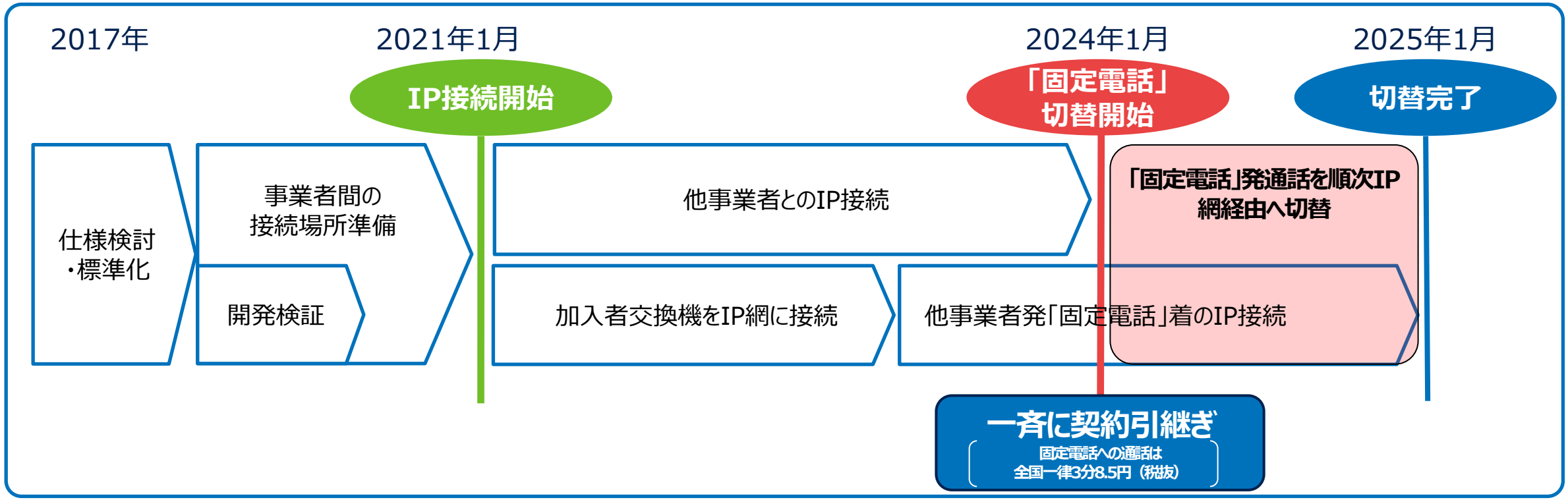
* 各四半期における「各月解約数の合計」/「各月稼動契約数**の合計」　** 稼動契約数･･･(前月末契約数+当月末契約数）/ 2

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

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



Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

サステナビリティへの取り組み等

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

サステナビリティ憲章

- 2021年11月にサステナビリティ憲章を制定
- 3つのテーマ、9つのチャレンジを設定。重要な指標(カーボンニュートラル関連、B2B2X収益額、女性の新任管理者登用率)については役員報酬に反映予定

サステナビリティ憲章

NTTが考える持続可能な社会	自然との共生	環境とエネルギー課題への対応	脱炭素化している未来へ
			資源が循環している未来へ
			人と自然が寄り添う未来へ
	文化の共栄	社会課題への対応	倫理規範の確立と共有
			デジタルの力で新たな未来を
			安心・安全でﾚｼﾞﾘｴﾝﾄな社会へ
	Well-being の最大化	人権および Diversity & Inclusion への対応	人権尊重
			Diversity & Inclusion
			新しい働き方・職場づくり

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

NTT Green Innovation toward 2040

NTT

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

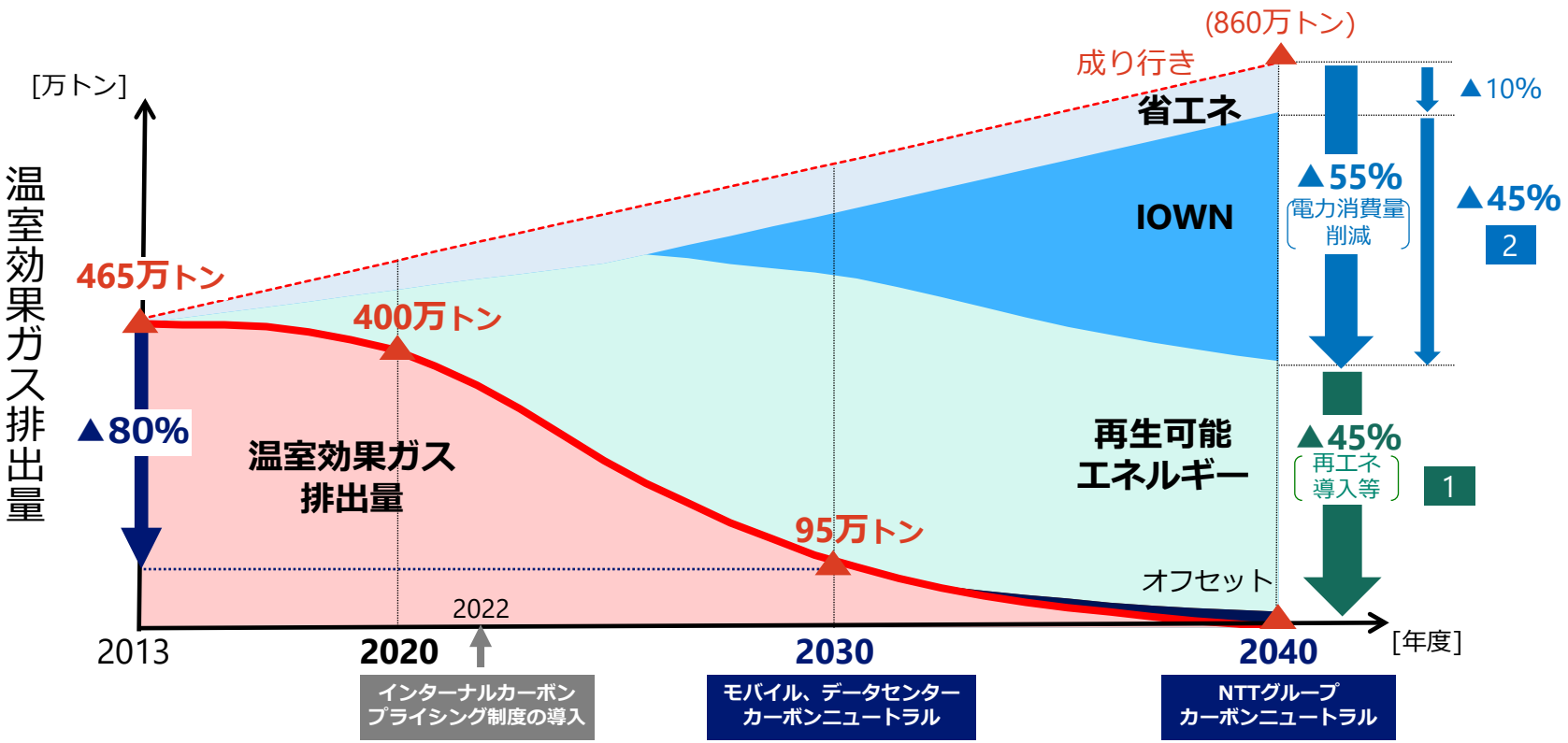
カーボンニュートラル

- 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℃水準へ引上げ

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

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 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 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 → 2020年度：10億kWh、2030年度～2040年度：70億kWh程度
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)。

※2 IOWN導入による電力消費量の削減見通し(対成り行き) → 2030年度：▲20億kWh(▲15%)、2040年度：▲70億kWh(▲45%)
総電力量に対するIOWN(光電融合技術 等)の導入率 → 2030年度：15%、2040年度：45%

※3 GHGプロトコル：Scope1,2を対象

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

社会の環境負荷削減への貢献

NTT

■ 通信分野から様々な産業分野へIOWNを普及・拡大

- 日本および世界の**温室効果ガス削減に貢献**※1
  - 日本　⇒　削減量：▲0.2億トン～、削減率：▲4%～
  - 世界　⇒　削減量：▲　3億トン～、削減率：▲2%～
- 更なる**DXの加速**※2 (デジタルツインコンピューティングの導入等)
- サプライチェーン全体での温室効果ガス削減を推進

■ カーボンニュートラルに貢献する新たなサービスの提供

■ NTTグループの再生可能エネルギーの開発強化・導入拡大

- エネルギーの地産地消を推進

※1　削減効果の試算条件
- 対象：2040年度～
- 電子半導体等へのIOWN(光電融合技術 等)の普及率：50%～
- CO_2排出係数：日本・・・0.185kg-CO_2/kWh、世界・・・0.130kg-CO_2/kWh

※2　CO_2削減ポテンシャル：約50% (2030年時点、対象：世界、GeSI推計・IEA推計に基づき試算)

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

エネルギー事業の取組み

NTT

アノードエナジーによるスマートエネルギー事業の推進

- **グリーン発電事業**
  - ■再生可能エネルギー発電所の開発機能の強化
- **地域グリッド事業**
  - ■NTT 保有アセットの活用拡大による再エネ地産地消とレジリエンス強化
- **需要家エネルギー事業**
  - ■脱炭素ソリューションの展開により需要家のカーボンニュートラルを推進
- **構築・保守オペレーション事業**
  - ■電力エンジニアリング機能（構築・保守・監視）の強化により品質向上と効率化

小売電気事業の拡大

- 「ドコモでんき™」提供（2022年3月）を発表（2021年12月23日）

ドコモでんき Green　ドコモでんき Basic

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

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

スマートエネルギー事業の拡大加速に向けた電力関連業務の統合

■ 電力に関するNTTグループの能力を「NTTアノードエナジー」に結集し、「NTT及び社会のカーボンニュートラル」、「エネルギー地産地消」、「レジリエンス強化」を実現（2022年7月予定）

NTTファシリティーズ

電力関連業務

建築関連業務

移管・統合

NTTアノードエナジー

スマートエネルギー事業

4事業による一気通貫のエネルギーバリューチェーン

グリーン発電事業
（再エネ開発機能の大幅な強化）

地域グリッド事業
（NTT保有アセットの活用拡大）

需要家エネルギー事業
（脱炭素化の推進）

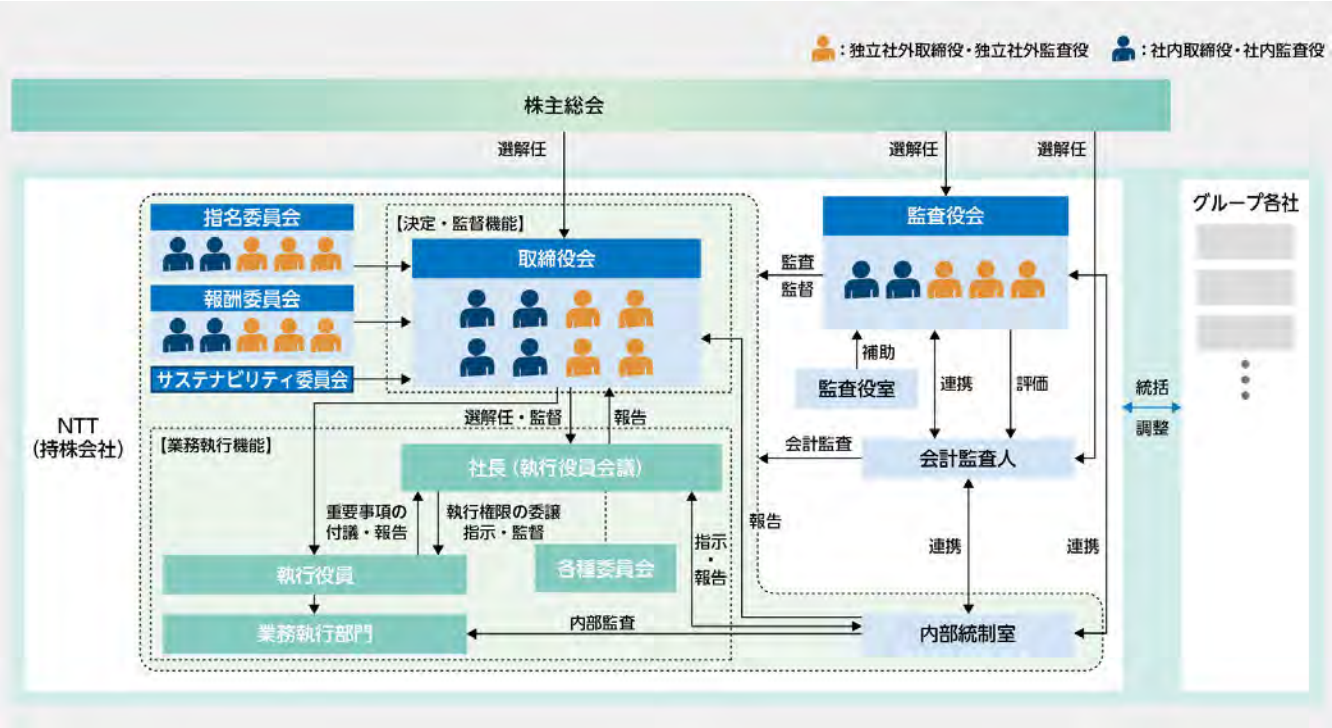
構築・保守オペレーション事業
（品質向上・効率化）

Copyright 2022 NTT CORPORATION

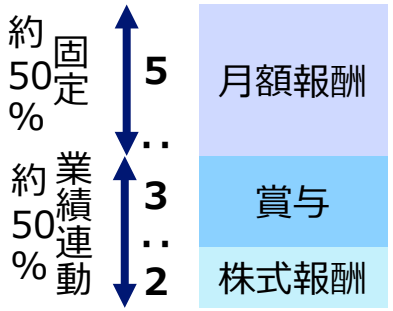
コーポレートガバナンスの強化

2020年6月	・執行役員制度導入※(経営に関する決定・監督と業務執行の機能分離) ・社外取締役比率を27%から50%へ拡大 ※主要子会社にも2021年6月～執行役員制度導入
2021年8月	・役員報酬における業績連動割合を約30%から約50%に拡大(業績連動型株式報酬制度を新たに導入) ・人事・報酬委員会における独立社外取締役を増員し(2名→3名)過半数が独立社外取締役の構成へ変更
2021年11月	・人事・報酬委員会を、その機能に応じて指名委員会、報酬委員会に分離・移行 ・執行役員会議配下のサステナビリティ委員会を、取締役会直属の委員会に移行

＜コーポレート・ガバナンス体制＞



＜役員報酬＞



2021年度

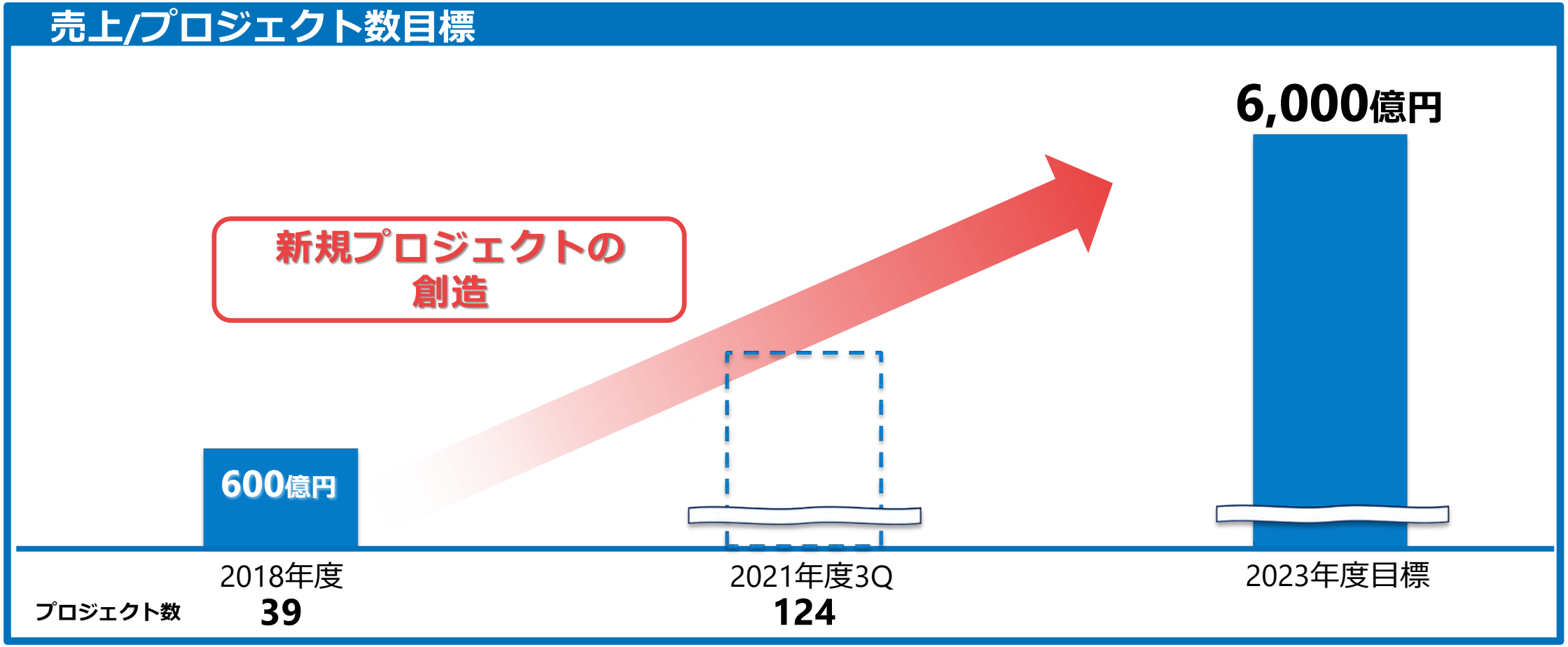
業績指標	ウェイト	評価方法
EPS	35%	対前年改善度
営業利益	35%	計画達成度
ROIC	9%	
Capex to Sales	6%	
海外売上高	6%	
海外営業利益率	6%	

上記以外にB2B2Xプロジェクト数の計画達成度合いを評価
サステナビリティ関連の指標については翌年度より反映予定

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

B2B2Xモデルの推進

- B2B2Xプロジェクト数：124（2021年12月末時点）
- B2B2X売上目標の設定：6,000億円（2023年度）



Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

不動産事業の取り組み

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

電話局　約 7,000拠点
オフィス　約 1,500拠点

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

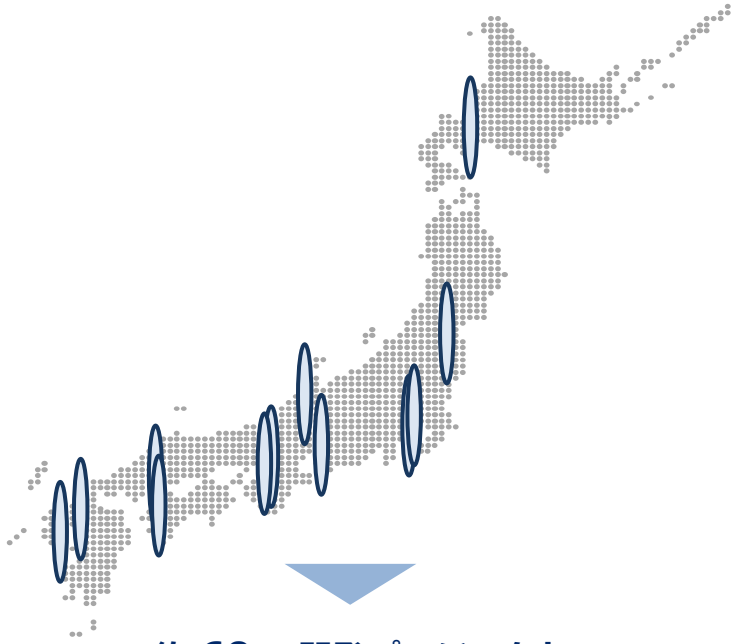
**広域的な集客と都市機能の集積により
アジアの交流拠点として成長をめざす**

【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】



**約 60 の開発プロジェクト、
約 70 の維持管理業務が全国で進行中**

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P」　等】

名古屋

栄エリアの持つ歴史性・界隈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】

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

研究開発

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

IOWN構想

■従来のインフラの限界を超えてあらゆる情報を活用していくため、ネットワークから端末まであらゆる場所に光電融合デバイスなどのフォトニクス技術を活用し、「低消費電力」、「大容量・高品質」、「低遅延」を特徴としたネットワーク・情報処理基盤を実現（ElectronicsからPhotonics）

伝送・処理能力の限界　　**エネルギー消費量の増大**

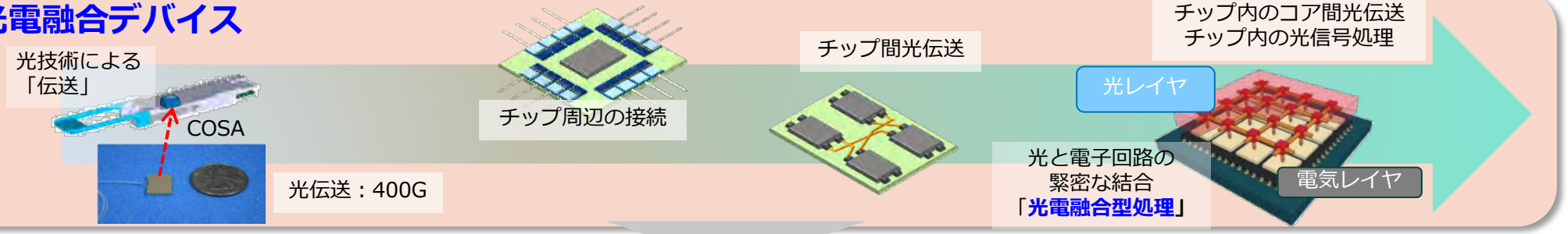
	低消費電力	大容量・高品質	低遅延
目標性能	電力効率 100倍※1	伝送容量125倍※2	エンドエンド遅延 1/200※3
	1/100の低消費電力で各種情報通信サービスを提供	瞬きの間(0.3秒)に2時間の映画を1万本ダウンロード可能(5Gでは3秒で1本可能)	デジタルテレビや衛星放送のような遅延なしに、リアルタイムでの映像を伝送

※1 フォトニクス技術適用部分の電力効率の目標値

※2 光ファイバー1本あたりの通信容量の目標値

※3 同一県内で圧縮処理が不要となる映像トラヒックでの遅延の目標値

光電融合デバイス



IOWNで実現する世界

1.街・モビリティの全体最適の実現　2.あらゆる制約を超えた共創的な空間の創出　3.過去から未来の積分による心身の充足
4.地球環境の再生と持続可能な社会の実現　5.安心・安全なコミュニケーションの実現

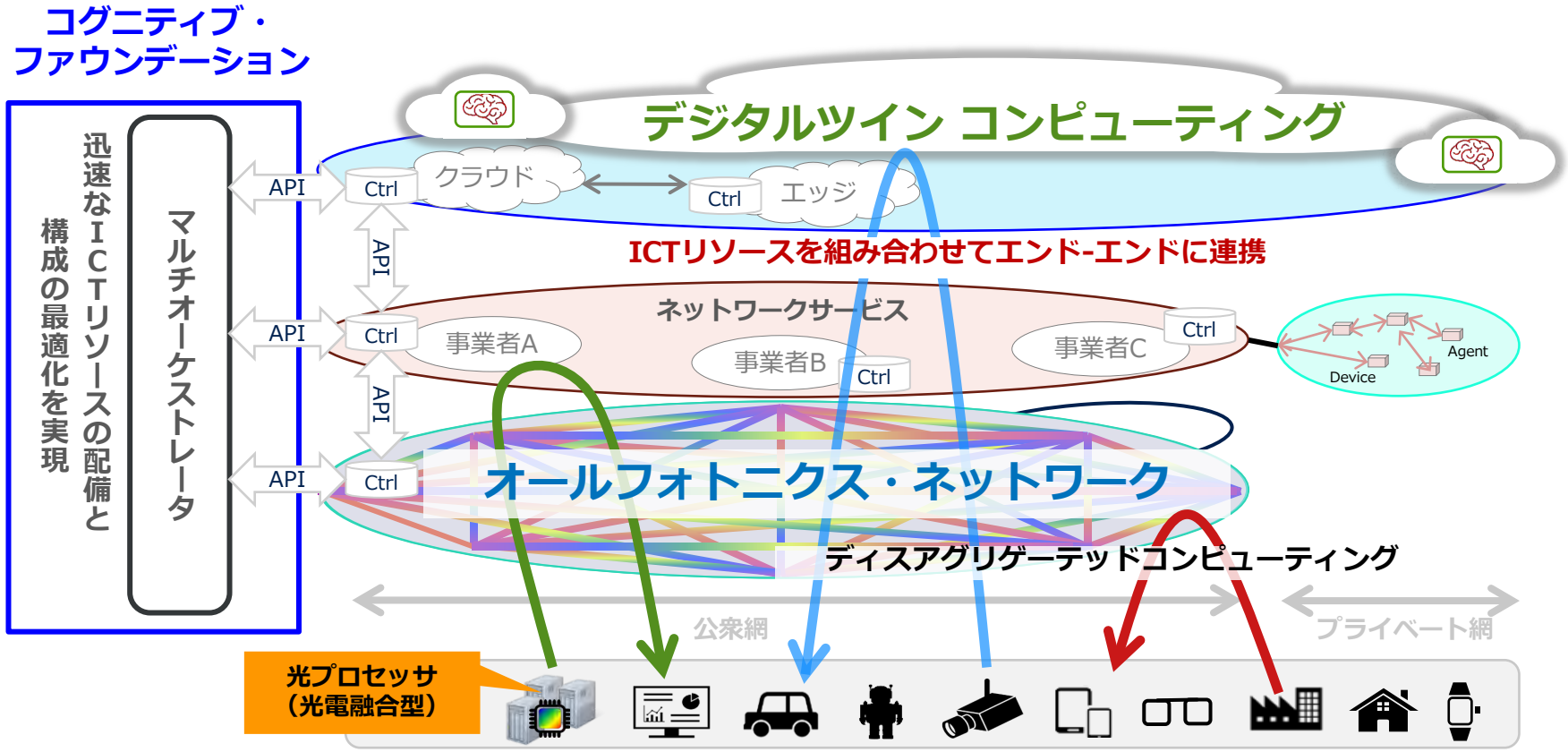
Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

What's IOWN?

Innovative Optical and Wireless Network(IOWN:アイオン)構想

IOWNを構成する3つの主要技術分野

✓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「**オールフォトニクス・ネットワーク**」
✓あらゆるものをつなぎその制御を実現する「**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る未来予測や最適化を実現する「**デジタルツインコンピューティング**」



Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

IOWN導入計画の推進

【凡例】
■ 実施施策
◆ PoC
▲ 商用提供（予定）
・ 展示

黒：通信関連
緑：スマートシティ関連
青：地図・車関連
赤：光電融合技術

NTT

IOWNによるGame Changeにより、サステナブルな社会実現に貢献

年度	2021-22	2023-25	2026-30
導入計画	フィールドでの技術実証	先進サービス要望ユーザへ導入	特定用途・特定エリアへ導入 段階的拡大
	■ IOWN総合イノベーションセンタ設立 ■ 光電融合製造技術の強化 (NELクロステクノロジ設立) ◆ eSports向けクラウドゲーム (低遅延接続) ◆ リアルスポーツ遠隔観戦 (高臨場映像伝送/低遅延接続) ◆ 次世代先進オフィス 「アーバンネット名古屋ネクスタビル」 (街づくりDTC PoC) 地下埋設物 ▲ 高精度共同管理	■ ITER ■ 大阪・関西万博 (6G/IOWN展示・実証) ◆ 交通整流化 ◆ 量子暗号通信 ◆ 超強力汎用WhiteBOX (次世代コンピューティング基盤) ・宇宙データセンター 他 ▲他スマートシティ案件(第一期) ▲農機自動運転LV3 ▲コネクティッドカー 安全運転支援	移動固定融合サービス▲ ▲ モバイル装置向け 光電融合デバイス ▲多段ループ型配線 (信頼性/柔軟性/拡張性) ▲(第二期) ▲他スマートシティ案件 自動運転・ロボット▲ 精密群制御
技術要素 デジタルツインコンピューティング	大量センサデータ 収集・分析	自動車数千万台 高速時空間検索 イベントドリブン型リアルタイムAI 分析処理技術 都市・山間部での 車両cmレベル位置把握・ 精密交通量予測	
技術要素 コグニティブファウンデーション	移動や遮蔽による 無線通信品質を事前予測	需要変動即応 統合リソース制御 (無線区間含む)	
技術要素 オールフォトニクスネットワーク	光ダイレクト接続 (数百Gbps/固定対地) 耐量子暗号通信	光ダイレクト接続 (数百Gbps/数百拠点) 高精度時刻 情報の配信 APN向け 光トランシーバ チップ近傍から光化する 小型光トランシーバ	遠隔光路 切替ノード 移動固定 融合コア 光ダイレクト接続 (1Tbps/オンデマンド) プロセッサと光トランシーバを 一体化した光マルチプロセッサ
技術要素 ディスアグリゲーテッドコンピューティング	超強力汎用WhiteBOX Step0 (光ダイレクトパス)	超強力汎用WhiteBOX Step1 （バックプレン光化）	超強力汎用WhiteBOX Step2 (フル光スイッチ化)

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

株主還元

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

株主還元

◆ 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

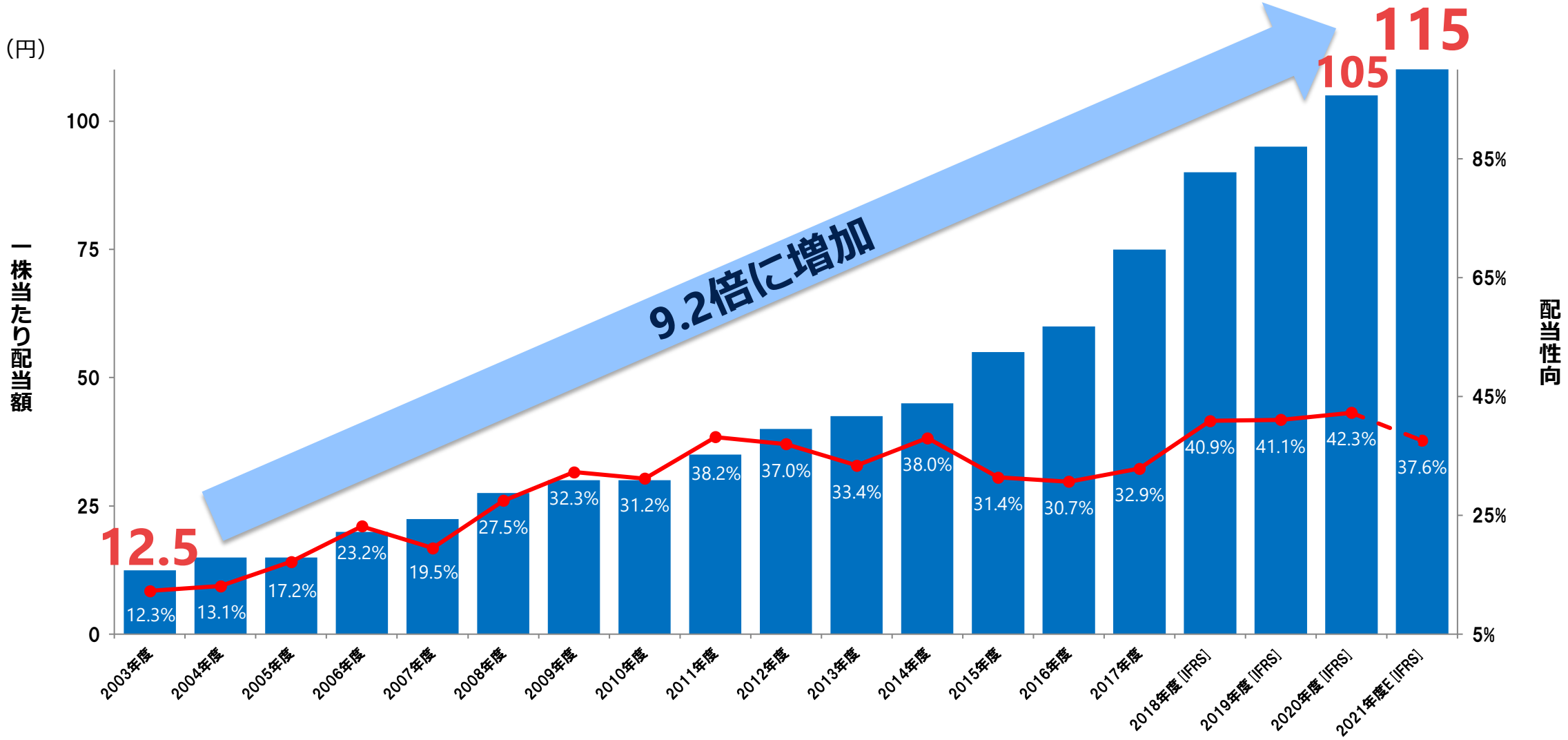
- 2021年度期末配当予想は、当初の配当予想から5円増の60円
- 年間１株当たり配当予想は115円（対前年10円増）

■自己株式取得の完了

- 2021年8月6日開催の取締役会において決議された自己株式取得について、2,500億円（79,358,500株）の取得を完了（2021年12月23日）

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

配当の推移

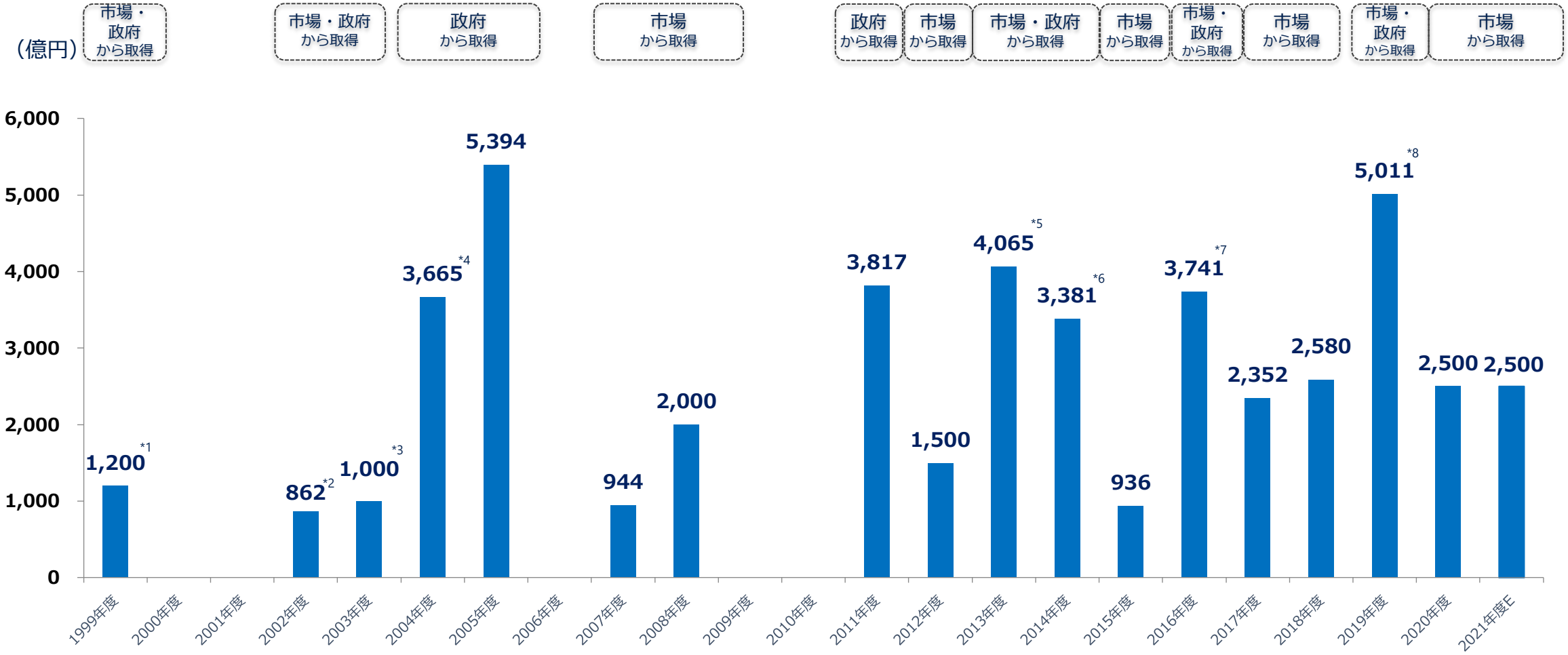


- 2009年1月4日を効力発生日として、普通株式1株につき100株、2015年7月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株、2020年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割を行っており、1株当たり配当額について、当該株式分割調整後の数値を記載しています。
- 2017年度以前は米国会計基準、2018年度以降は国際財務報告基準（IFRS）を適用

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

自己株式取得の推移

約4.7兆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

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

財務データ等

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

NTTグループの体制

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

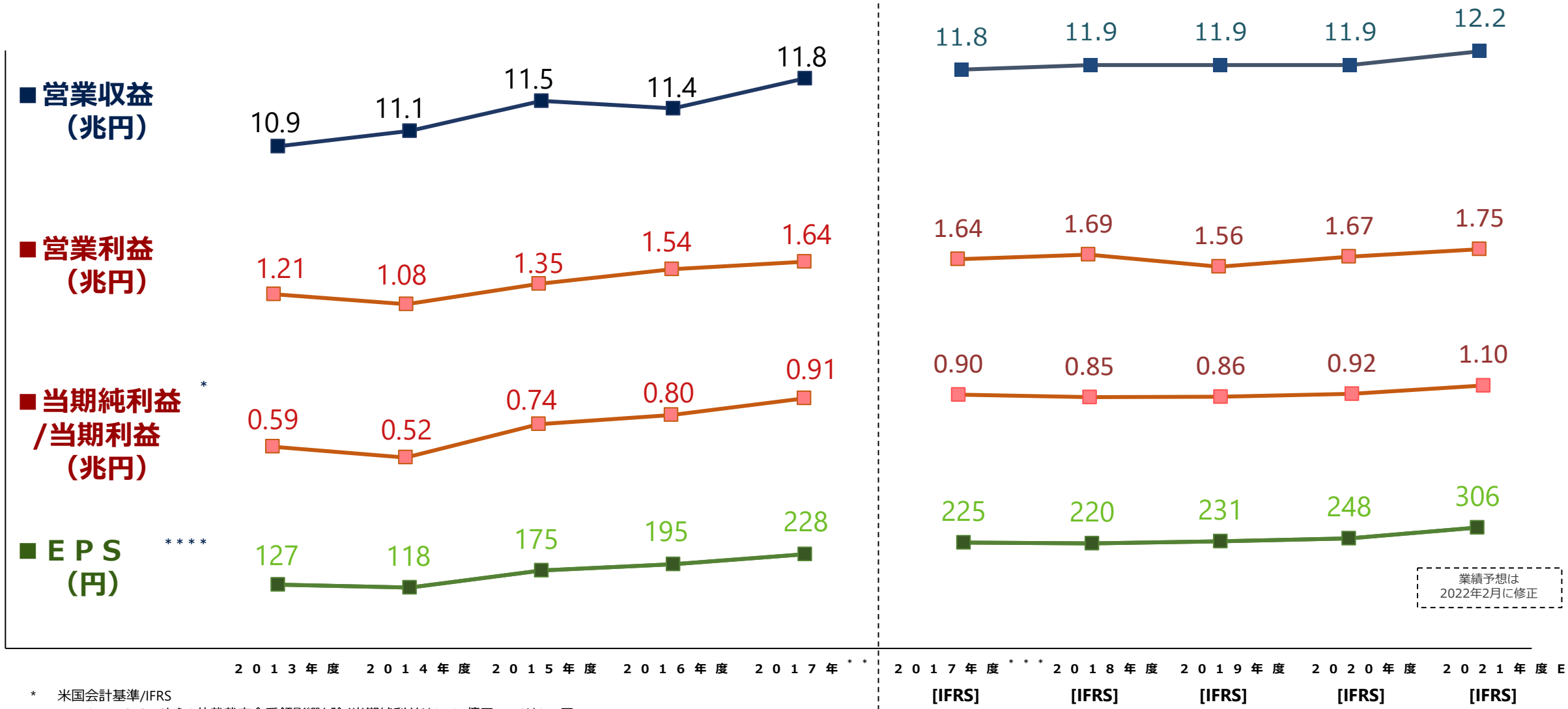
議決権比率（2021年3月末時点）					
100%	移動通信事業	docomo	営業収益：47,252億円 営業利益：9,132億円	従業員数：28,100名 子会社数：82社
100%	地域通信事業	NTT東日本 NTT西日本	営業収益：32,074億円 営業利益：4,202億円	従業員数：75,400名 子会社数：51社
100%	長距離・国際通信事業	NTT（NTT Ltd.） NTT Communications	営業収益：20,656億円 営業利益：1,462億円	従業員数：49,950名 子会社数：387社
54.2%	データ通信事業	NTT Data	営業収益：23,187億円 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アーバンソリューションズ	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

NTT NTT,Inc.

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。

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

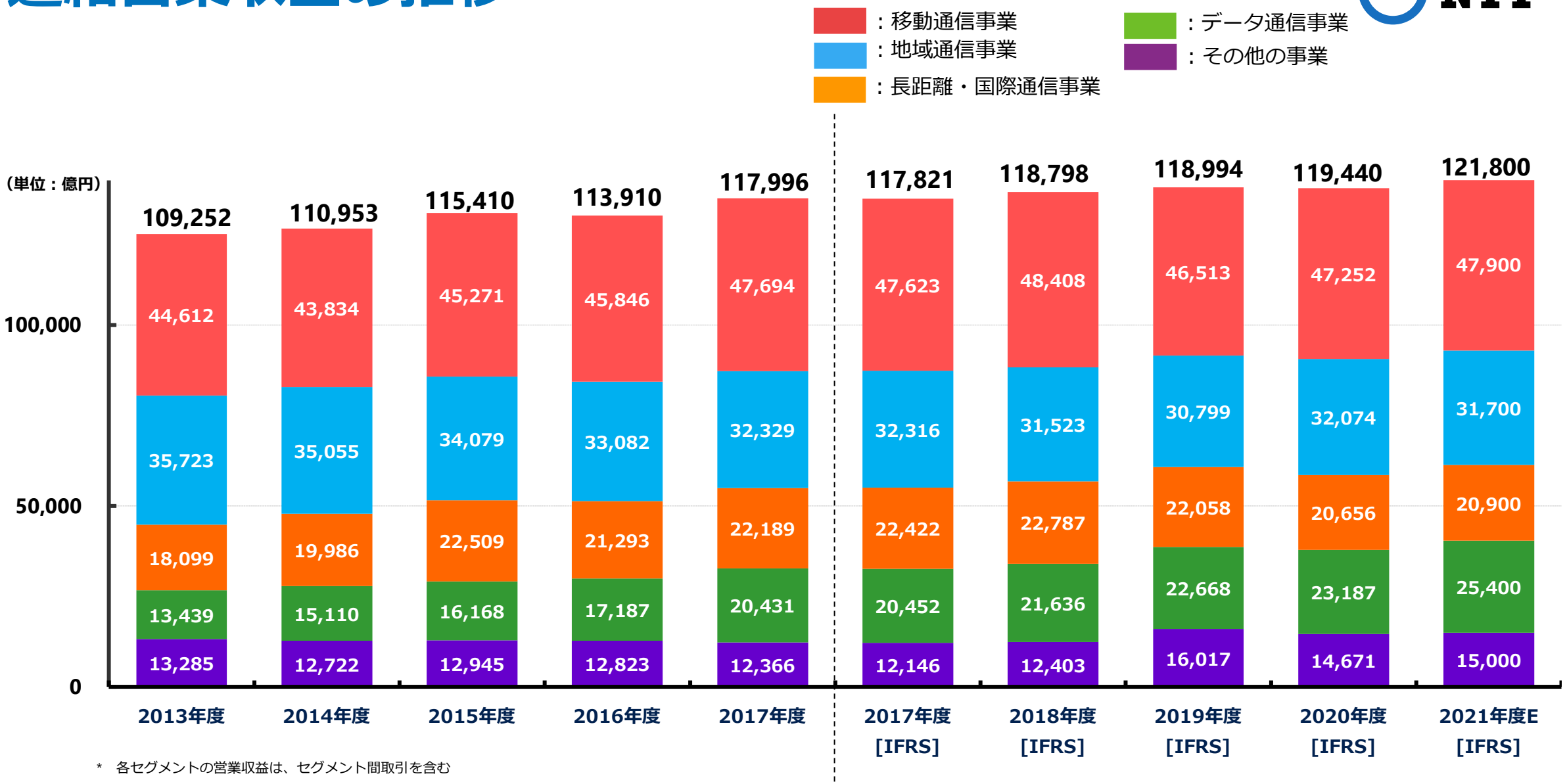
連結業績の推移



* 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

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

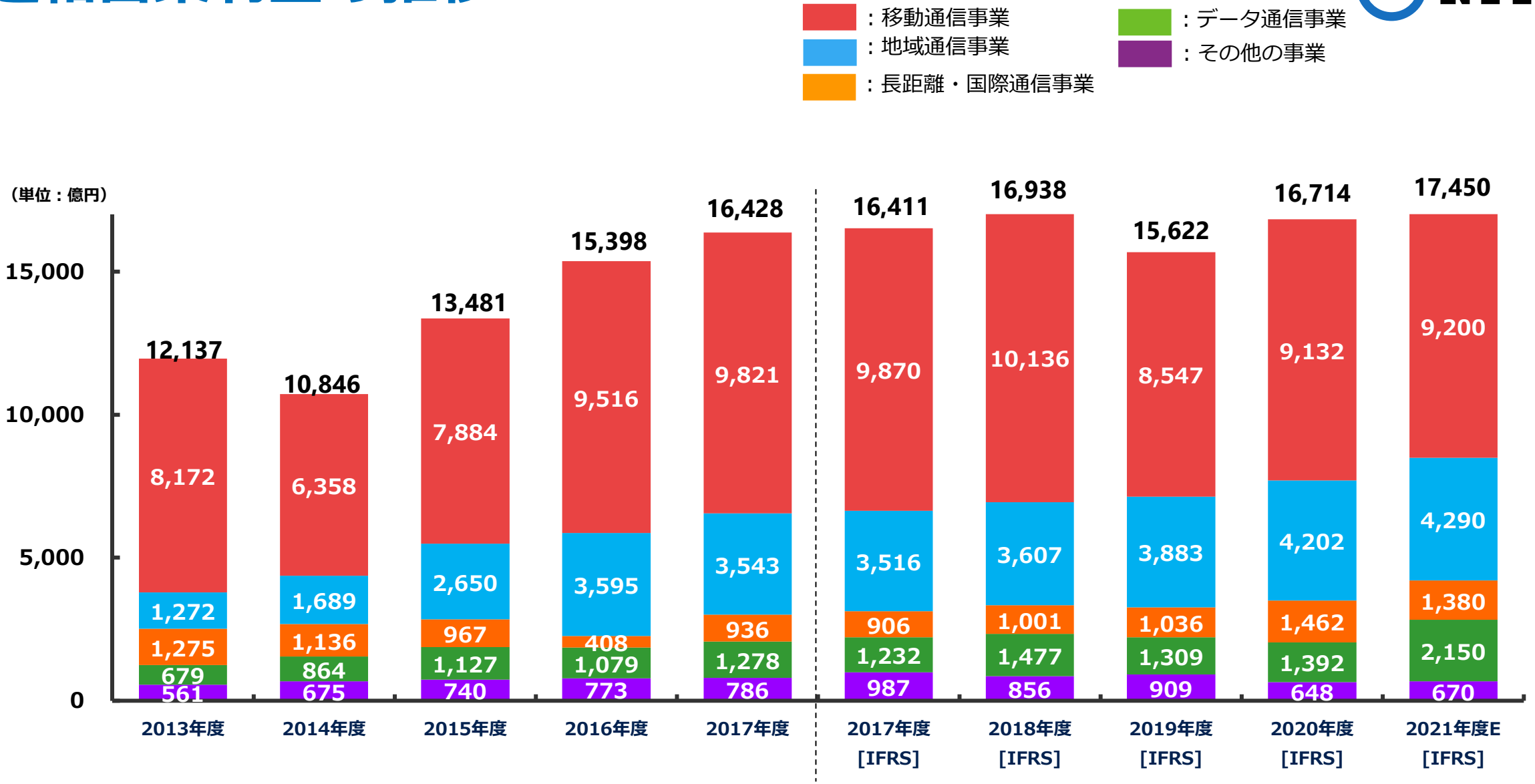
連結営業収益の推移



* 各セグメントの営業収益は、セグメント間取引を含む

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

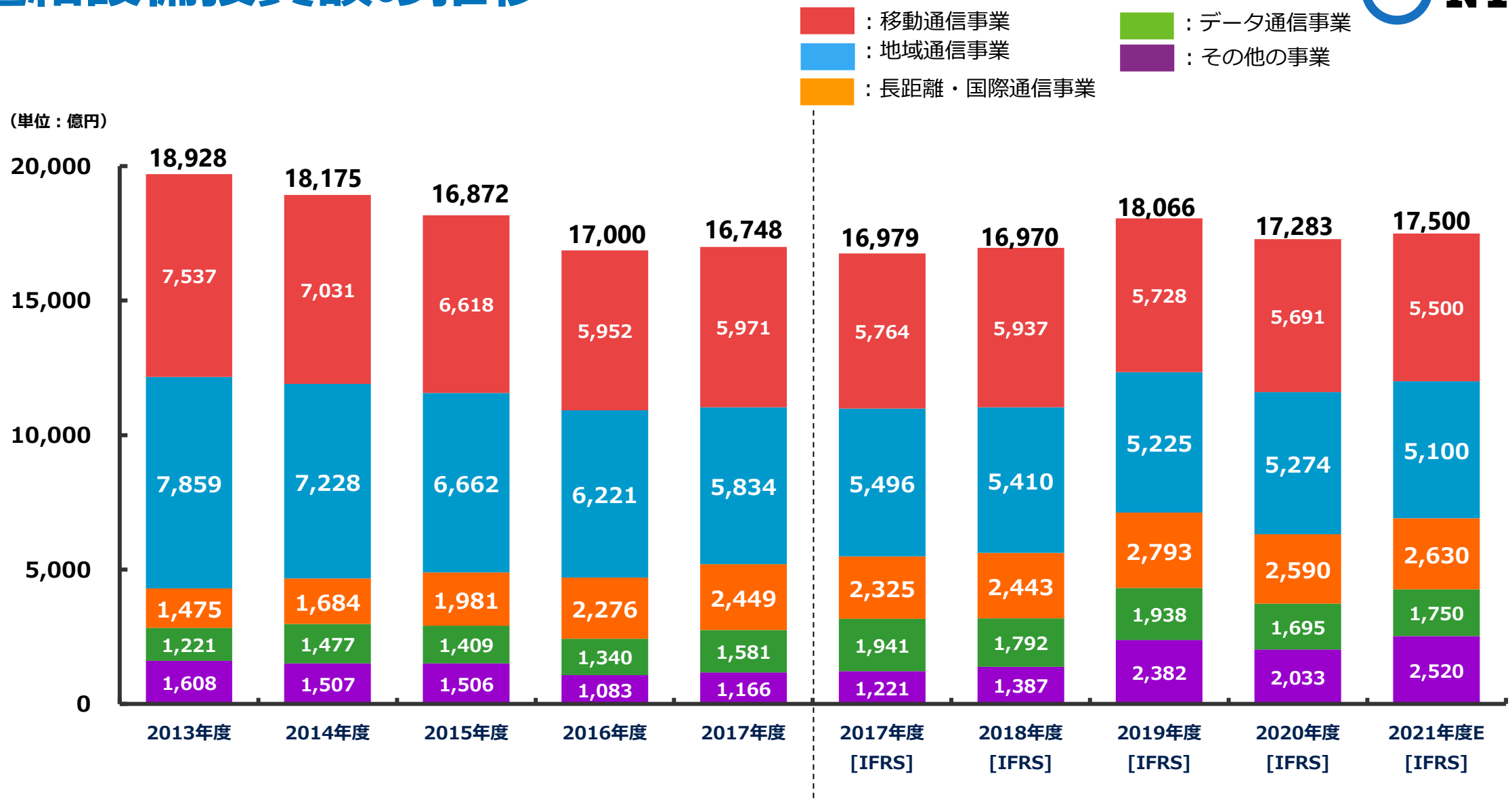
連結営業利益の推移



* 各セグメントの営業利益は、セグメント間取引を含む

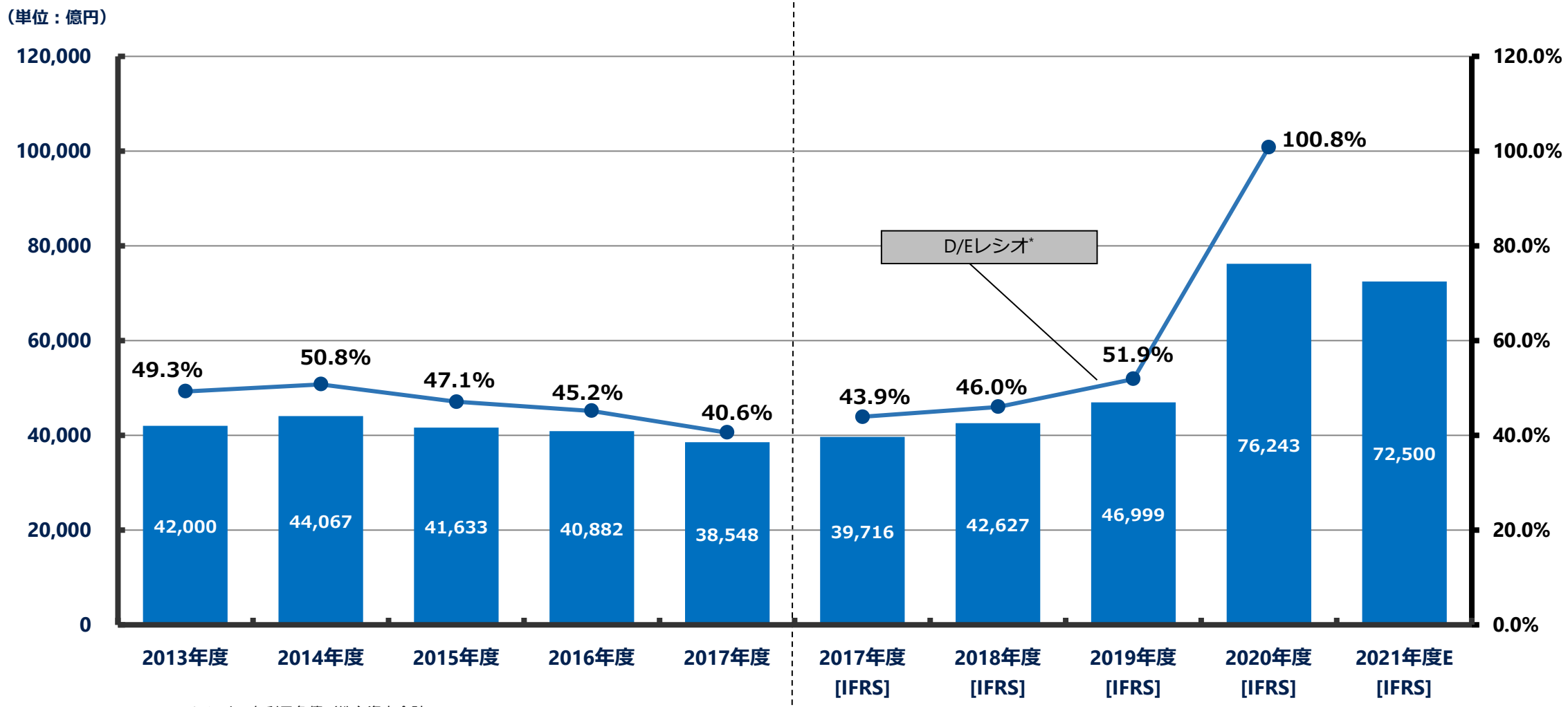
Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

連結設備投資額の推移



Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

有利子負債の推移

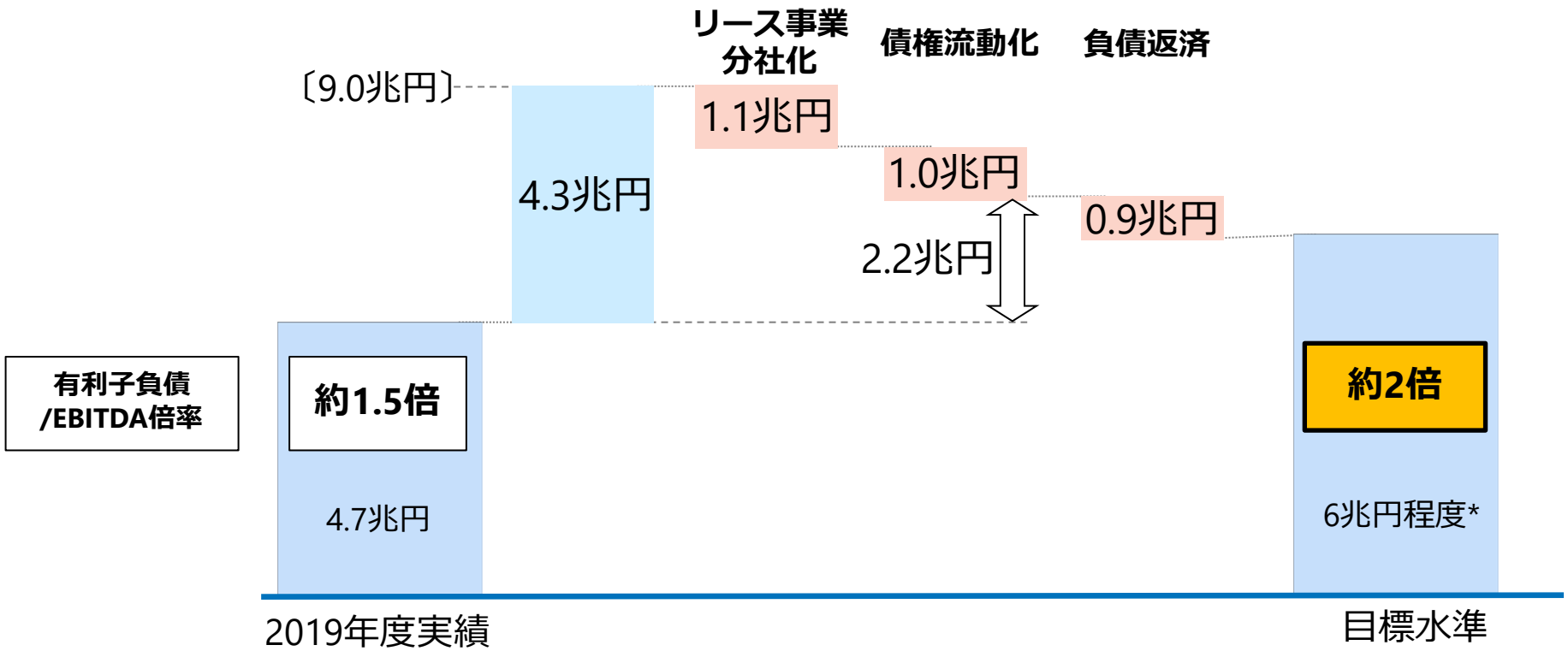


* D/Eレシオ＝有利子負債／株主資本合計

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

中期的な有利子負債水準

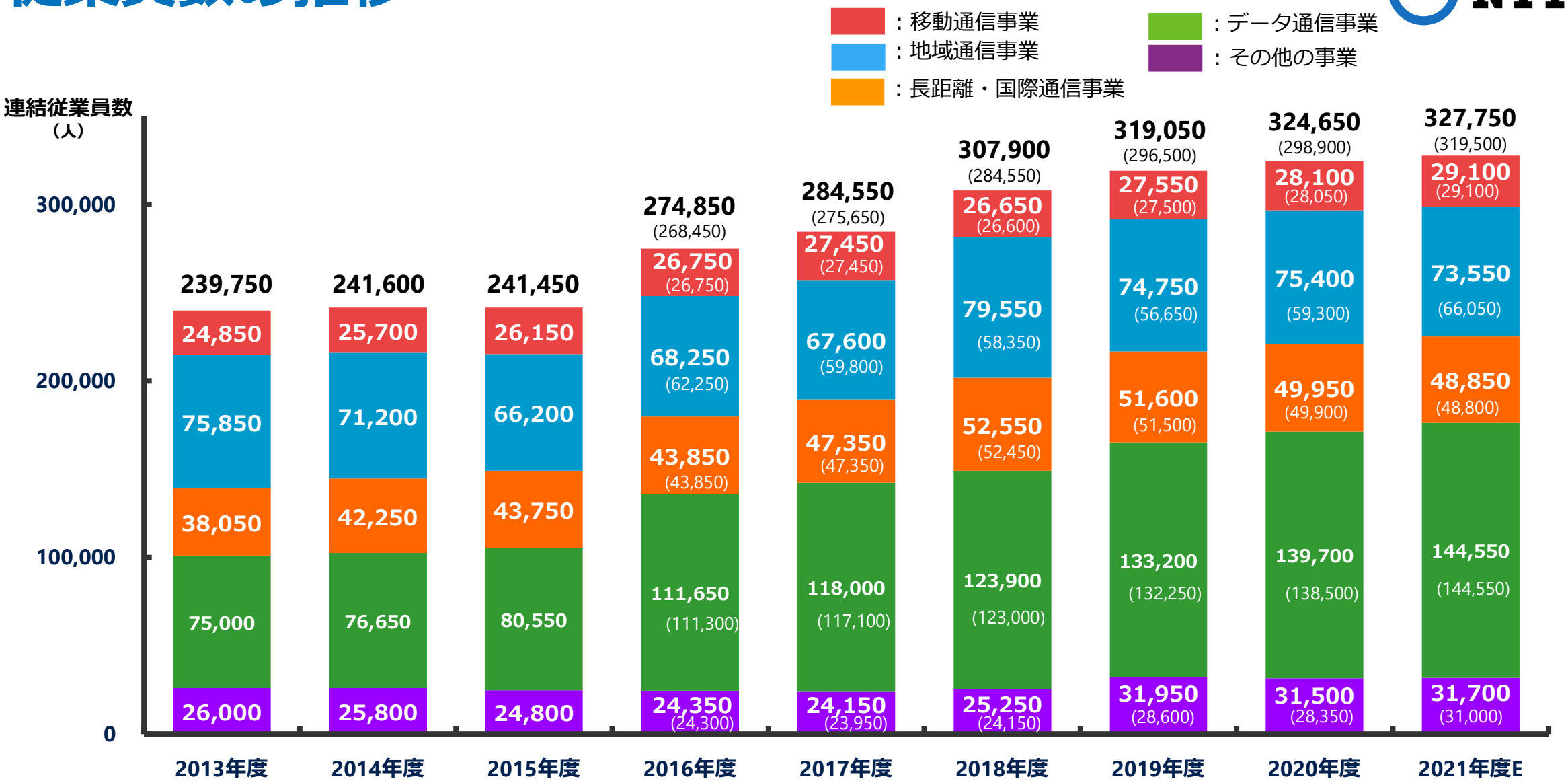
■ 中期的な有利子負債目標水準は有利子負債/EBITDA倍率約2倍（6兆円程度）。
■ 従前どおり株主還元等を継続した上で負債を返済。



＊EBITDAを3兆円とした場合の水準（2020年度実績　3.1兆円）

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

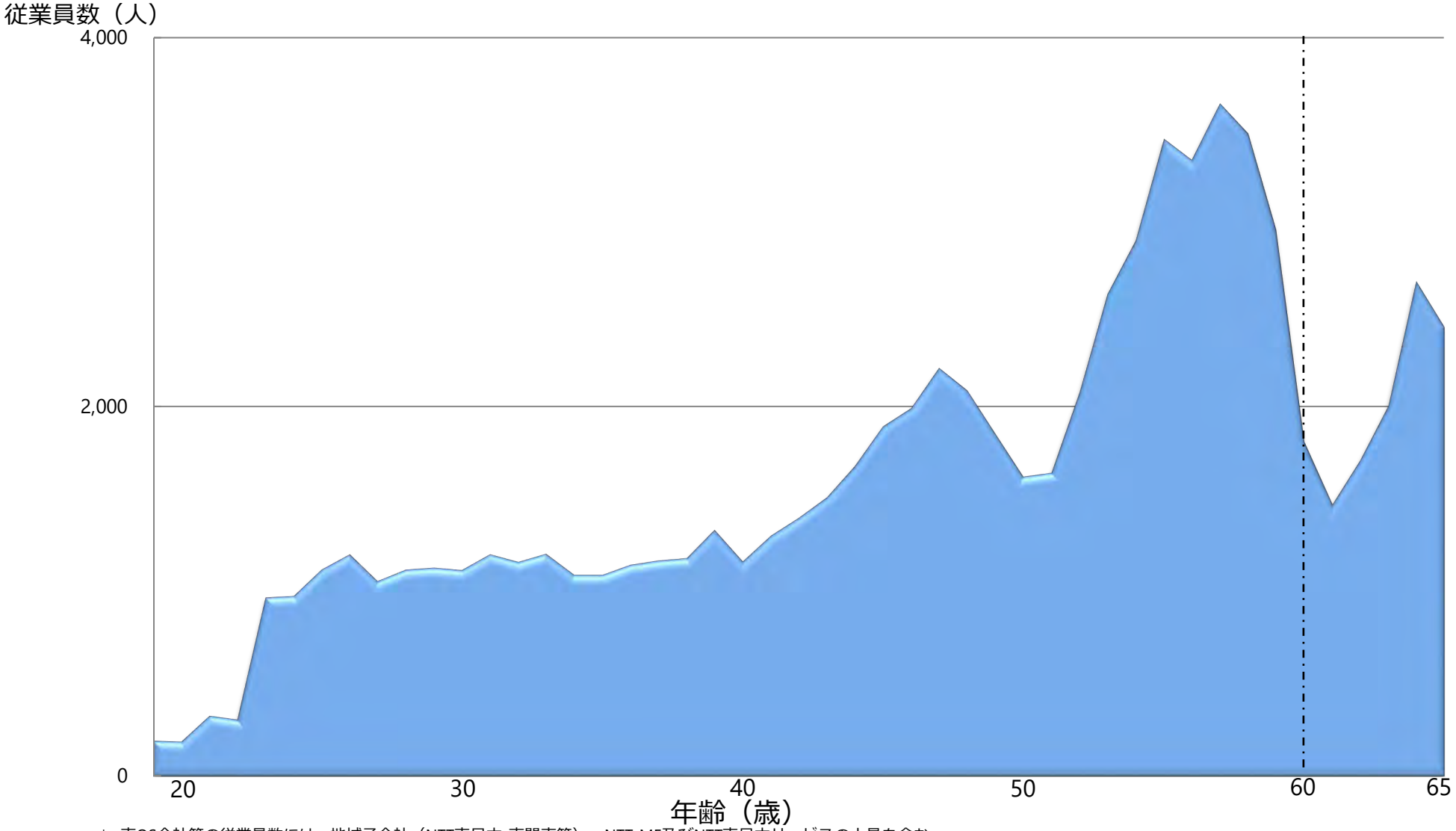
従業員数の推移



- 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）

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

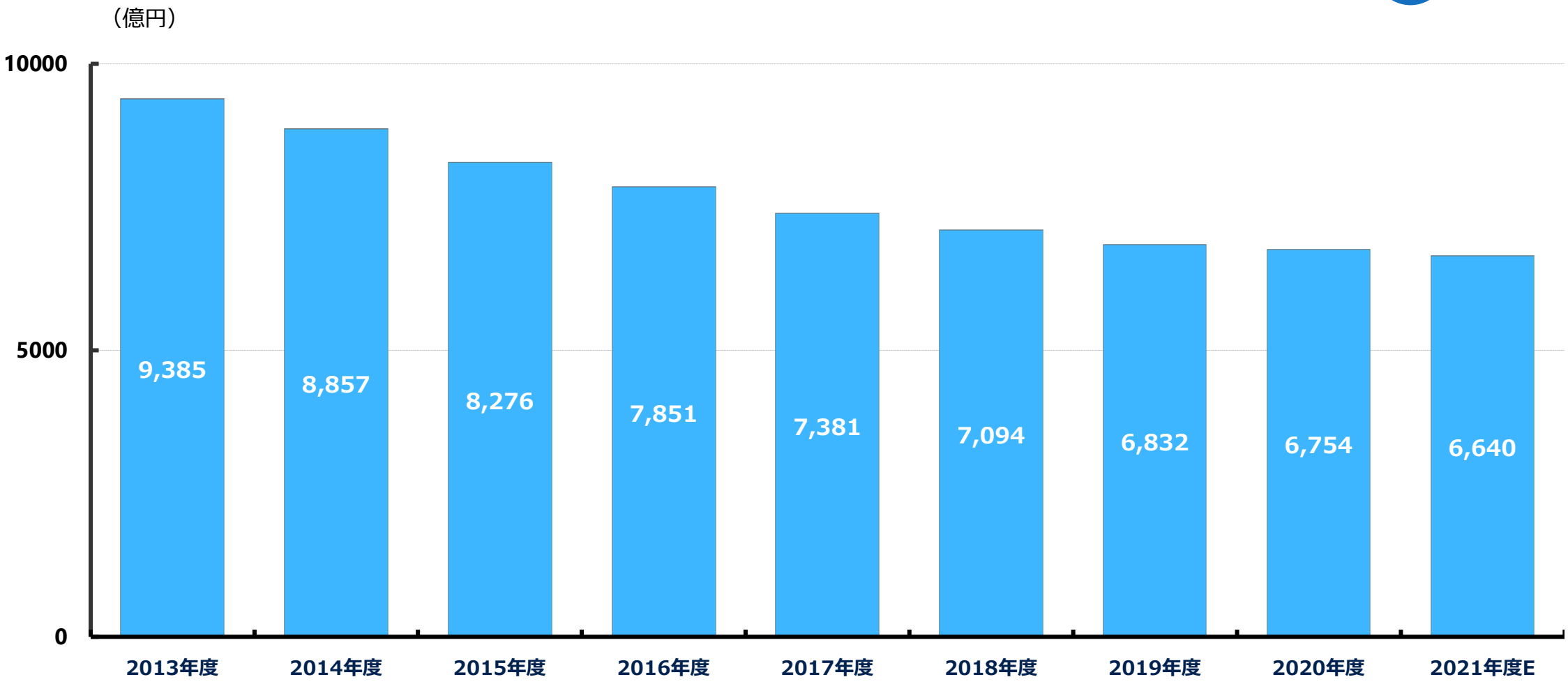
東西会社及び東西アウトソーシング(OS)会社等の年齢構成(2021年3月末時点)



* 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

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

人件費の推移（NTT東日本グループ＋NTT西日本グループ）

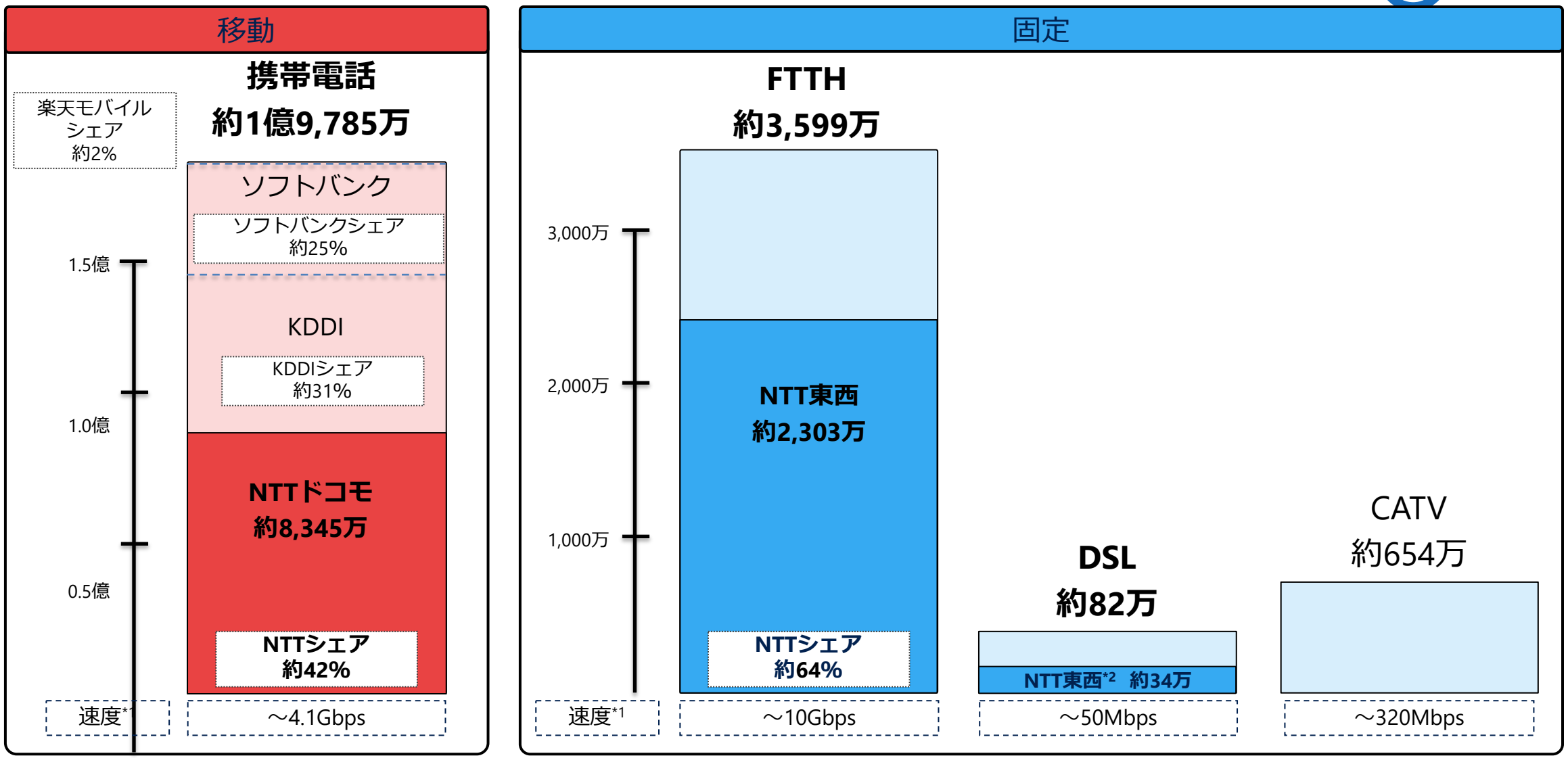


* 各グループの数値の集計範囲はそれぞれ次のとおりであり、未監査の参考値です。
（2011年度～2016年度：米国会計基準ベース、2017年度～2021年度：国際財務報告基準(IFRS)ベース）

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

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

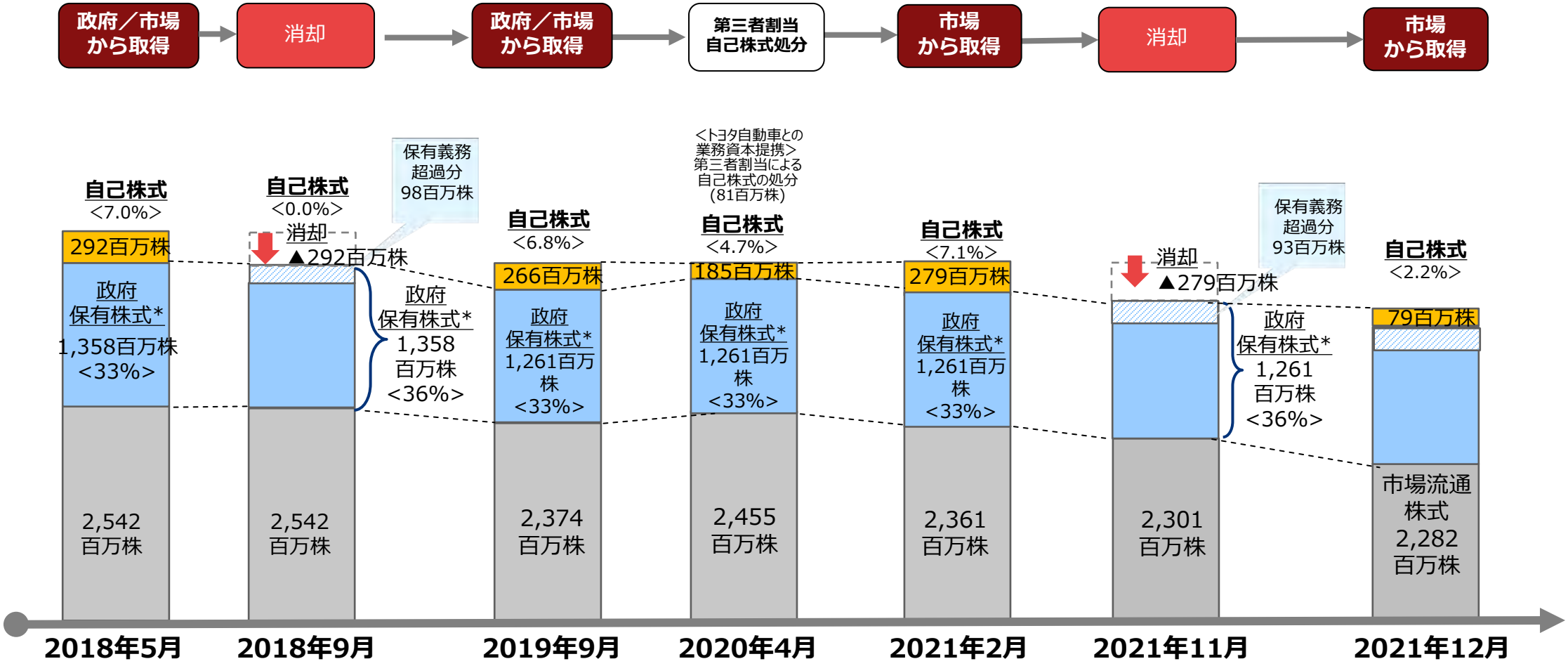
日本のブロードバンドアクセスサービス



*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9月末時点

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

自己株式の取得及び消却の推移



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

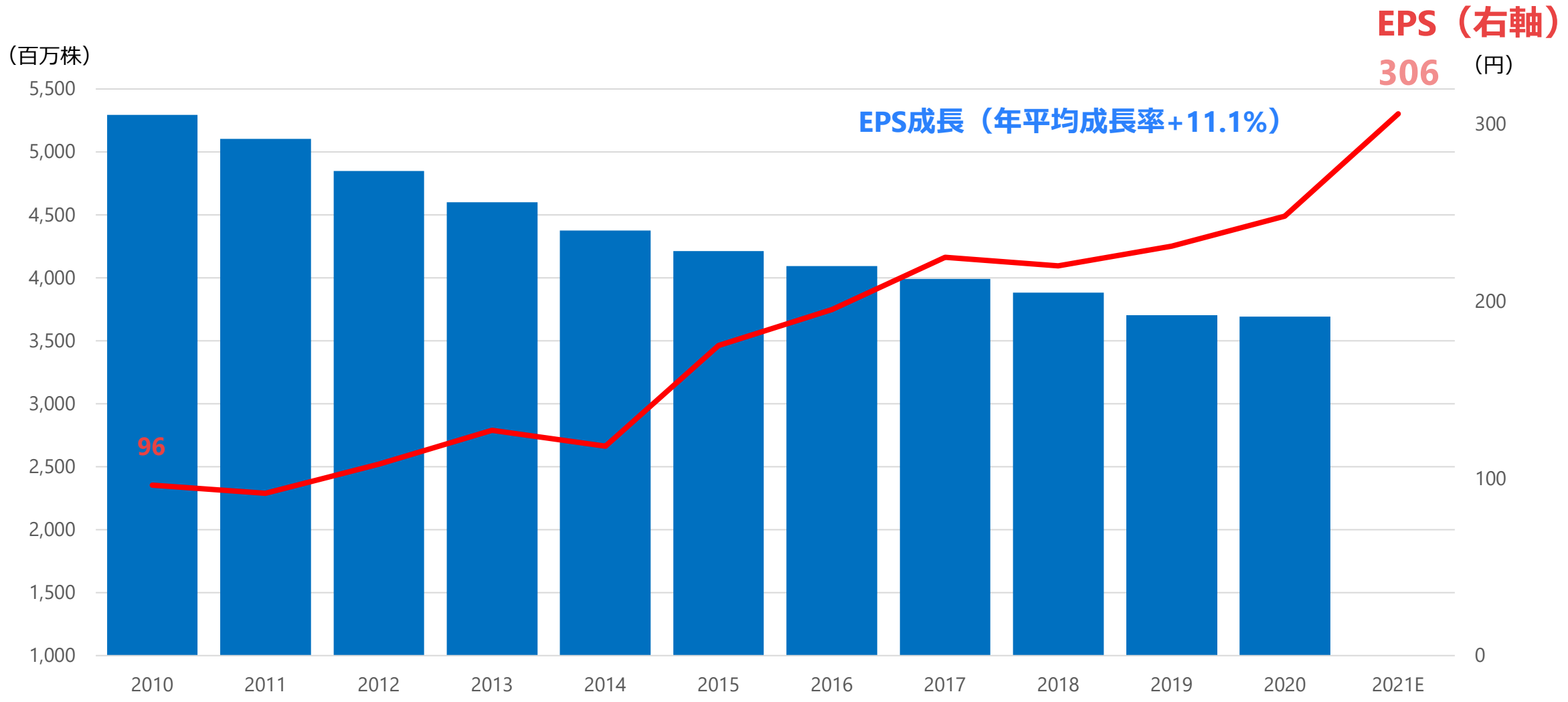
保有自己株式数は、取得ベースでの記載

* 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120百万株）×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）]

**2021年8月～12月に実施した自己株式の取得は2021年11月のグラフには含んでいない

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

EPSと発行済み株式数の推移



（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

Copyright 2022 NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION

Your Value Partner