



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。

2025年度 第2四半期 連結決算概況	
2025年度 第2四半期 連結決算の状況	4
2025年度 第2四半期 セグメント別の状況	5
2025年度 業績予想	
2025年度 業績予想の概要	7
2025年度 セグメント別業績予想の概要	8
中期的な利益拡大に向けた取組み	9
総合ICT事業	
2025年度 第2四半期 決算概況	11-15
コンシューマ通信	16-20
スマートライフ	21-25
法人	26-27
ネットワーク	28-30
2025年度 業績予想	31-33
中期的な成長に向けて	34-35
グローバル・ソリューション事業	
2025年度 第2四半期 決算概況	37-42
データセンター事業の状況	43-45
2025年度 業績予想	46-48
成長の原動力としてのデータセンター事業	49
データセンター事業の拡張・高度化	50
市場におけるNTTのポジション	51
地域通信事業	
2024年度決算概況及び2025年度業績予想（NTT東西）	53-54
業績回復に向けた取組み	55
事業ポートフォリオ別の方向性	56
法人向けネットワーク事業の進化・拡大	57
光サービスの現状の目標、拡販に向けた取組み	58-60
DX・AIによる通信オペレーション改革	61-62
不採算サービスからの撤退	63
PSTNサービスの代替サービスへの移行	64-65
成長事業の更なる拡大	66
サステナビリティへの取組み等	
サステナビリティ憲章	68
2040ネットゼロの実現に向けて	69
再生可能エネルギー事業の現状と今後	70
グリーントランスフォーメーション（GX）分野の新たな取組み	71
コーポレートガバナンスの強化	72
IOWN	
IOWN構想	74
IOWNのロードマップと適用領域	75
IOWN光コンピューティングを実現するプレーヤの役割	76
IOWN3.0を実現するメンブレンデバイス	77
IOWNの達成目標	78
大阪・関西万博後のビジネス展開	79
AI	
中期で5,000億超の受注へ	81
AI導入環境をフルスタックでワンストップ提供	82
多様なお客様ニーズに応じた最適なAIモデル、AIIエージェント	83
アップグレード版 純国産LLM「tsuzumi 2」	84
AIを動作させるコンピューティングリソース	85
交通事故ゼロ社会の実現にむけ「モビリティAI基盤」をTOYOTA社と共同で開発・運用	86
連鎖型AIにより物流のサプライチェーンマネジメントを最適化	87
株主還元	
株主還元	89
自己株式取得の推移	90
配当の推移	91
株主の状況	92
財務データ等	
NTTグループの体制	94
連結業績の推移	95
連結営業収益の推移	96
連結営業利益の推移	97
連結設備投資額の推移	98
連結貸借対照表の状況	99
有利子負債の推移	100
従業員数の推移	101
発行済株式数の推移	102
東西グループ会社の年齢構成	103
固定ブロードバンドサービス FTTH契約者数	104
日本のブロードバンドアクセスサービス	105
（別添1）NTTグループ新中期経営戦略 ※2023年5月12日 公表資料	
新中期経営戦略の基本的な考え方	106-109
取組みの柱	110
新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ	111-118
お客さま体験（CX）の高度化	119-120
従業員体験（EX）の高度化	121-123
中期財務目標	124
成長のためのキャッシュ創出力の強化	125
更なる成長の実現に向けた投資拡大	126
株主還元の基本的な考え方	127
（別添2）NTTデータグループの完全子会社化について ※2025年5月8日 公表資料	
NTTグループがめざす方向性	129
NTTデータグループ完全子会社化の目的、主な取組み内容	130-134
NTTデータグループ完全子会社化の概要	135
資金調達と財務方針、シナジー創出に向けた取組み	136-137



2025年度 第2四半期 連結決算概況

2025年度 第2四半期 連結決算の状況

- 対前年増収・増益
- 営業収益は過去最高を更新

連結決算状況

● 営業収益	:	6兆 7,727億円	(対前年	+ 1,821億円	[+2.8%])
● EBITDA ^{※1}	:	1兆 7,405億円	(対前年	+ 549億円	[+3.3%])
● 営業利益	:	9,450億円	(対前年	+ 248億円	[+2.7%])
● 当期利益 ^{※2}	:	5,957億円	(対前年	+ 409億円	[+7.4%])

※1 EBITDA及びその内訳の減価償却費について、使用权資産に係る減価償却費を全て除いております。

※2 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。

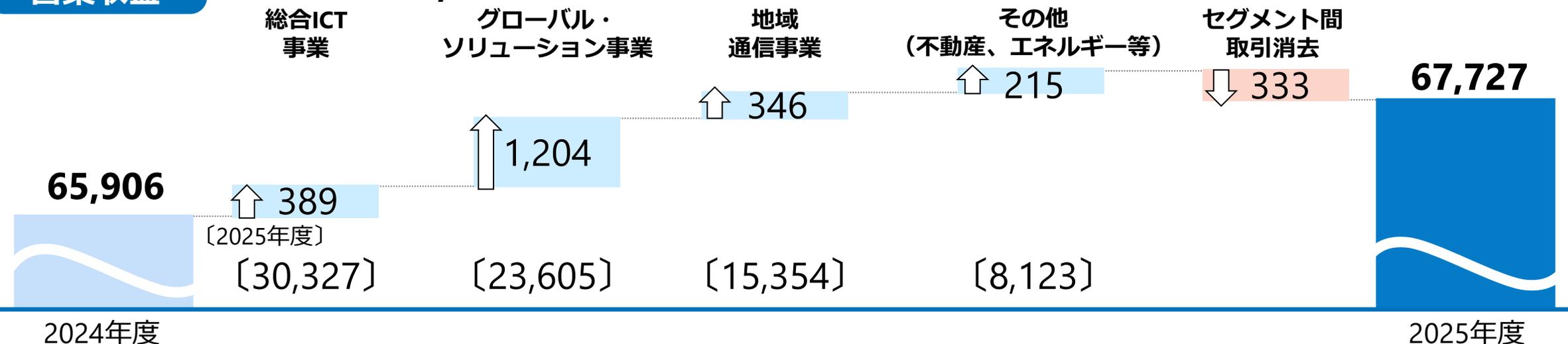
2025年度 第2四半期 セグメント別の状況



(単位：億円)

営業収益

(対前年：+1,821)

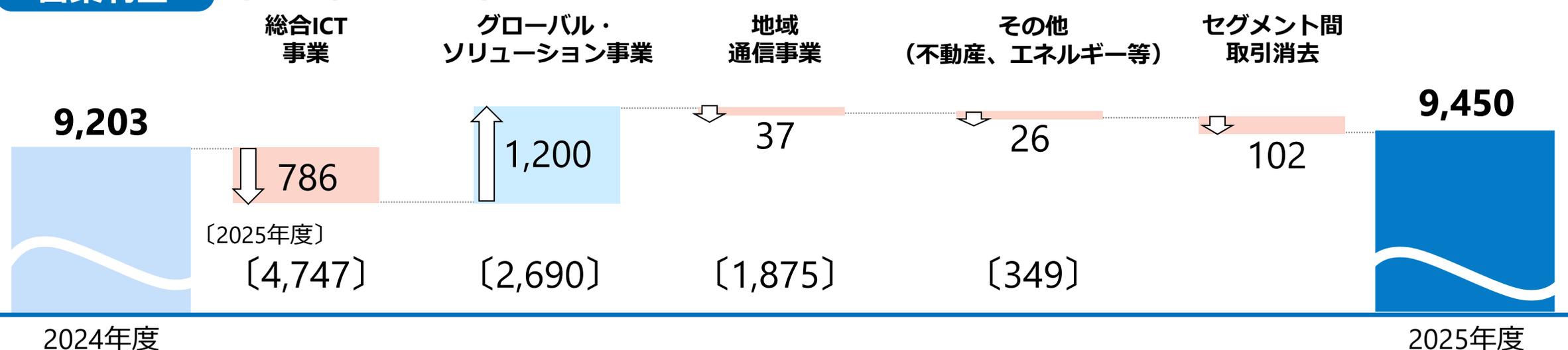


2024年度

2025年度

営業利益

(対前年：+248)



2024年度

2025年度

2025年度 業績予想

2025年度 業績予想の概要

- 営業収益は増収、EBITDA・営業利益・当期利益は増益

連結収支計画

	2024年度 実績	2025年度 業績予想	対前年
営業収益	13兆 7,047億円	14兆 1,900億円	+ 4,853億円
EBITDA※1	3兆 2,393億円	3兆 3,900億円	+ 1,507億円
営業利益	1兆 6,496億円	1兆 7,700億円	+ 1,204億円
当期利益※2	1兆円	1兆 400億円	+ 400億円

※1 EBITDA及びその内訳の減価償却費について、使用权資産に係る減価償却費を全て除いております。

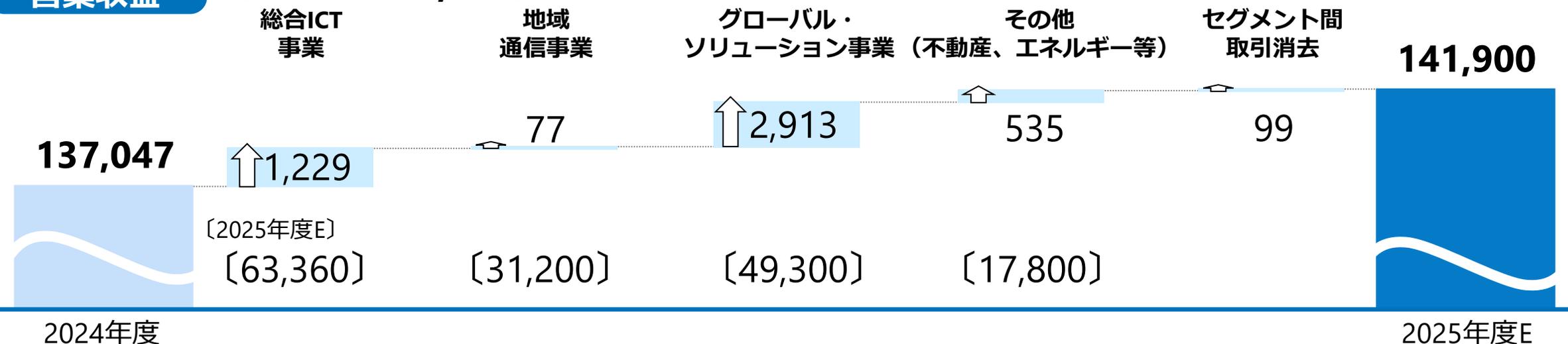
※2 当期利益は、当社に帰属する当期利益（非支配持分帰属分控除後）を記載しております。

2025年度 セグメント別業績予想の概要

(単位：億円)

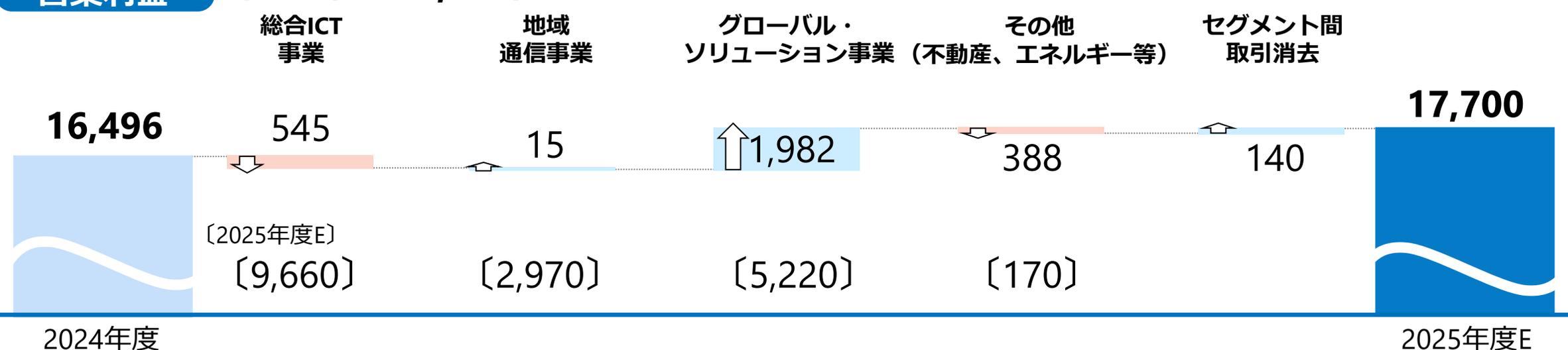
営業収益

(対前年：+4,853)



営業利益

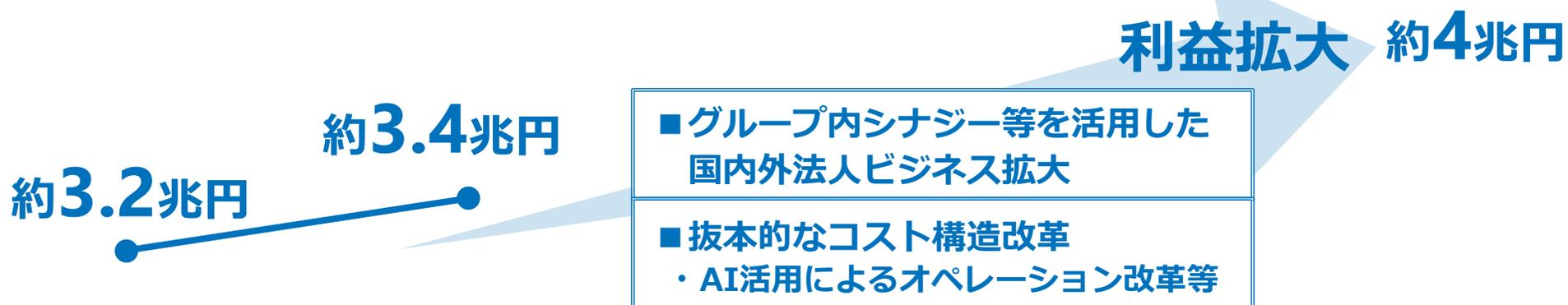
(対前年：+1,204)



中期的な利益拡大に向けた取組み

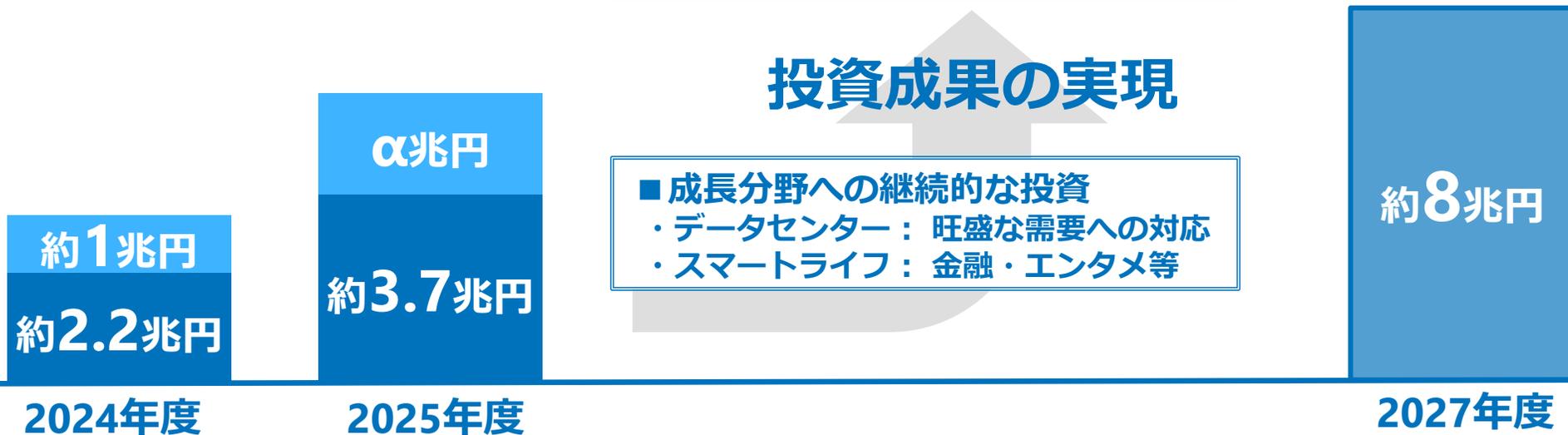
- 中期経営戦略の開始以降、将来の利益拡大に向け成長分野への積極的な投資(設備投資+出資)を継続
- これまで実施してきた成長投資の成果を確実に実現させるとともに、法人ビジネス強化、AI活用による抜本的なオペレーション改革等の取組みを更に加速することで、中期財務目標の達成をめざす

EBITDA



累積成長投資 (2023年度～)

出資
設備投資
(成長分野)



総合ICT事業

2025年度 第2四半期 決算概況

対前年増収減益

IFRS

(単位：億円)

	2024年度 2Q実績	2025年度 2Q実績	対前年比	
			増減	増減率
営業収益	29,938	30,327	+ 389	+ 1.3%
営業利益	5,533	4,747	▲786	▲14.2%
当社株主に帰属する 四半期利益	3,890	3,398	▲492	▲12.7%
EBITDA	9,147	8,563	▲584	▲6.4%
設備投資	2,575	3,555	+980	+38.1%

2025年度 第2四半期 セグメント別 営業収益

法人、スマートライフは増収、コンシューマ通信は減収

IFRS (単位：億円)		2024年度 2Q実績	2025年度 2Q実績	対前年比	
				増減	増減率
コンシューマ	営業収益	22,204	22,087	▲117	▲0.5%
	スマートライフ	5,901	6,249	+348	+5.9%
	コンシューマ通信	16,495	16,064	▲431	▲2.6%
法人	営業収益	8,789	9,380	+591	+6.7%

※ コンシューマの内訳は参考値

2025年度 第2四半期 セグメント別 営業利益

法人、スマートライフは増益、コンシューマ通信は減益

IFRS (単位：億円)		2024年度 2Q実績	2025年度 2Q実績	対前年比	
				増減	増減率
コンシューマ	営業利益	4,155	3,251	▲904	▲21.8%
	スマートライフ	1,274	1,290	+15	+1.2%
	コンシューマ通信	2,881	1,961	▲920	▲31.9%
	EBITDA	6,995	6,211	▲783	▲11.2%
	スマートライフ	1,579	1,660	+82	+5.2%
	コンシューマ通信	5,416	4,551	▲865	▲16.0%
法人	営業利益	1,378	1,497	+118	+8.6%
	EBITDA	2,152	2,351	+199	+9.2%

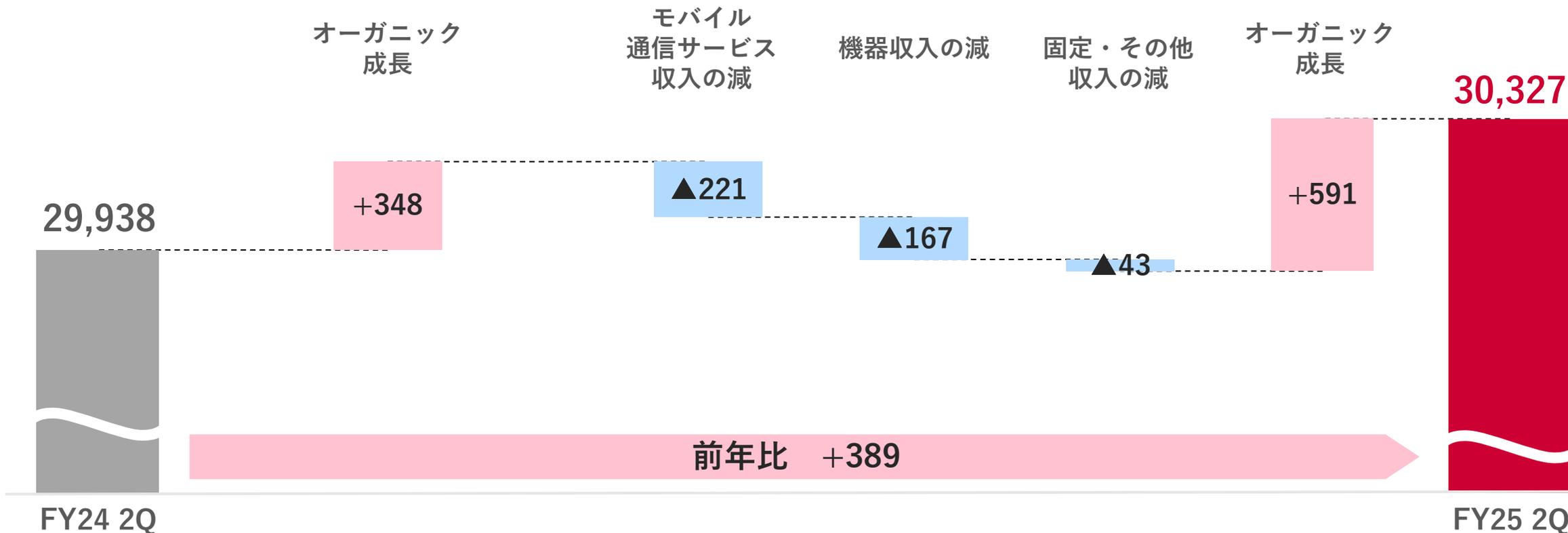
※ コンシューマの内訳は参考値

2025年度 第2四半期 営業収益増減

成長分野は引き続き増収。コンシューマ通信は減収だが、ドコモMAXによるARPU改善などモバ通収入の改善モメンタムは継続

(単位：億円)

コンシューマ ▲117		法人 +591
スマートライフ +348	コンシューマ通信 ▲431	



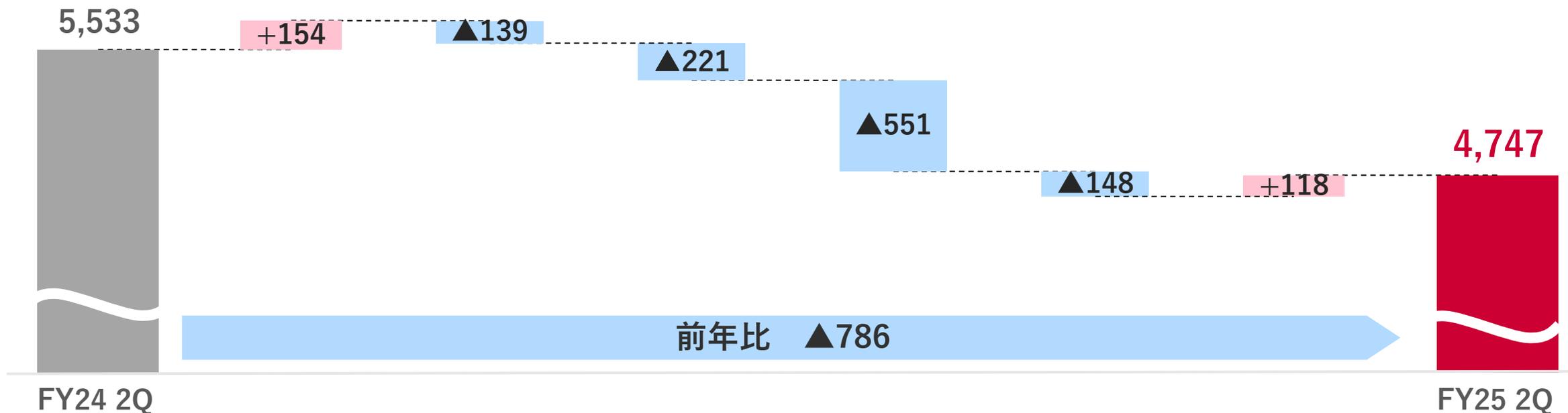
2025年度 第2四半期 営業利益増減

スマートライフと法人は着実に成長。連結では販促強化費用の増により対前年減益

(単位：億円)

コンシューマ ▲904		法人 +118
スマートライフ +15	コンシューマ通信 ▲920	

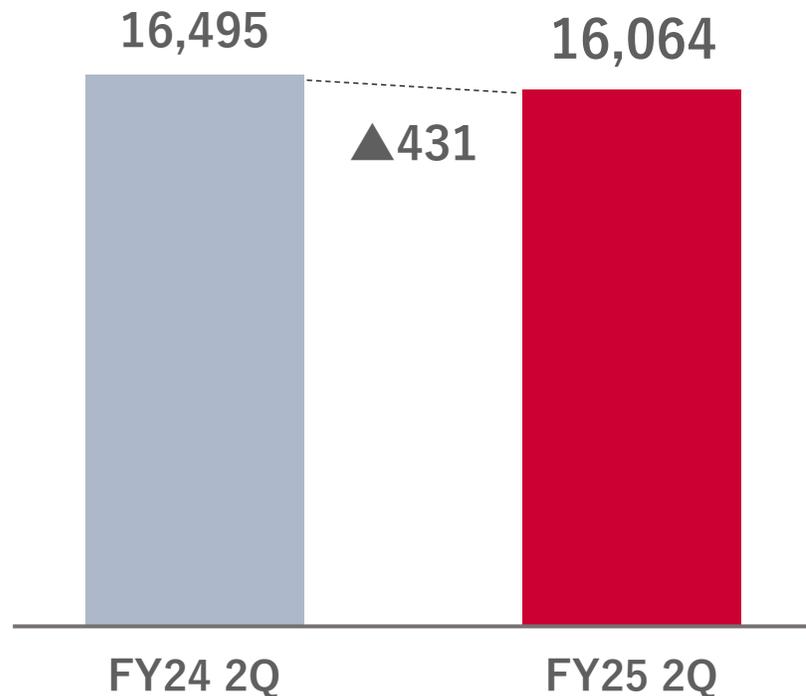
オーガニック成長 特殊要因 モバイル通信サービス収入の減 販促強化費用の増 ネットワーク強靱化費用の増等 オーガニック成長



減収となったが、新プランへの移行促進によりモバイル通信サービス収入の対前年減収幅は縮小

■ 営業収益

(億円)



■ 主なポイント

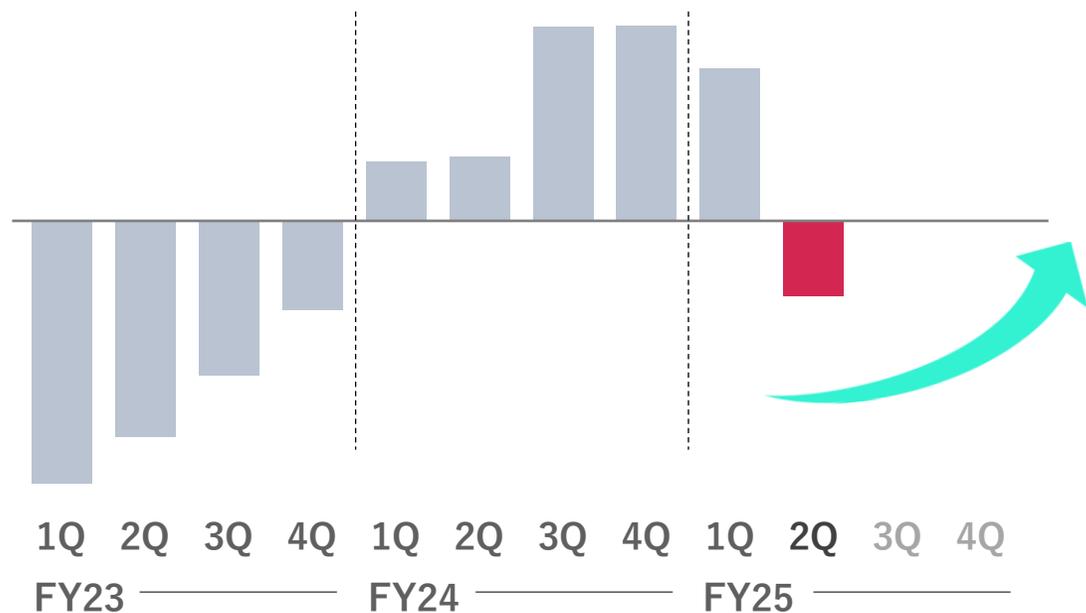
➤ 増減内訳

- ー) モバイル通信サービス収入の減 ▲221億
(1Q単▲141、2Q単▲80)
- ー) 機器収入の減 ▲167億
- ー) 固定・その他収入の減 ▲43億

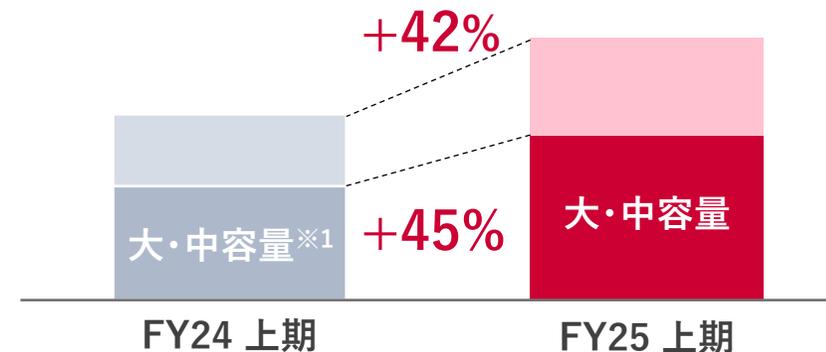
コンシューマ通信 顧客基盤

これまでになく競争は激化したが、販促施策の強化によりポートインユーザーは増加。下期も顧客基盤強化に取り組み通年MNPプラスをめざす

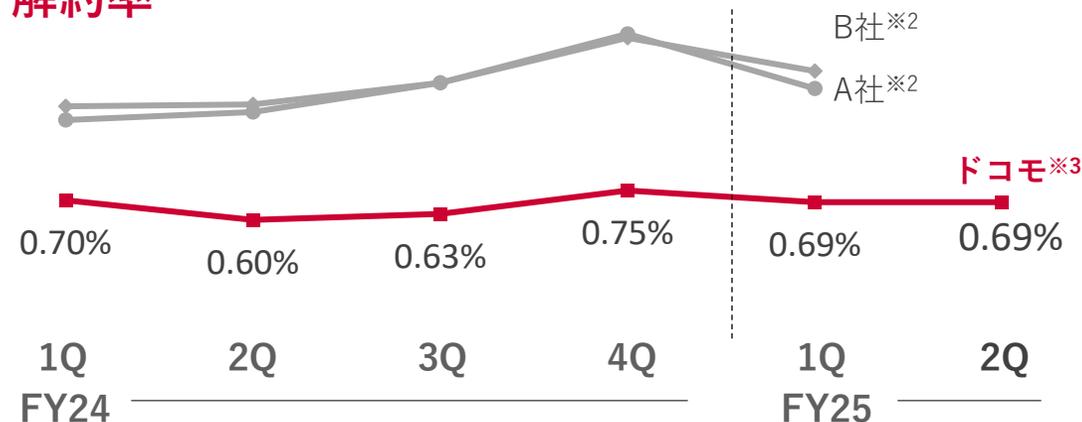
個人ハンドセット純増の対前年増減



ポートインユーザー数（契約プランの容量別）



解約率



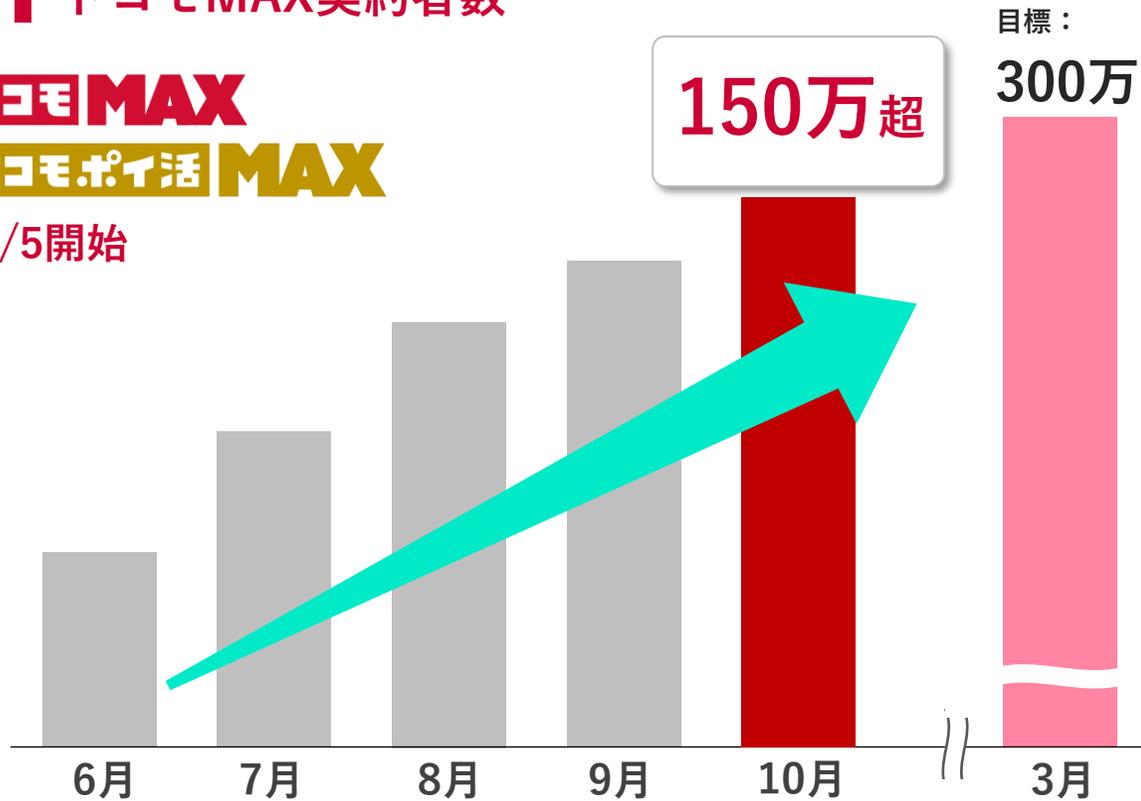
※1 FY24:eximo, eximoポイ活, amamo FY25:左記に加え、ドコモMAX, ドコモポイ活MAX, ポイ活20
 ※2自社調べ（各社HPより） ※3ハンドセット解約率、法人名義含む

ドコモMAXはプラン移行が進み好調。契約者数は150万を突破
年度末目標300万に向けて移行・加入を促進

ドコモMAX契約者数

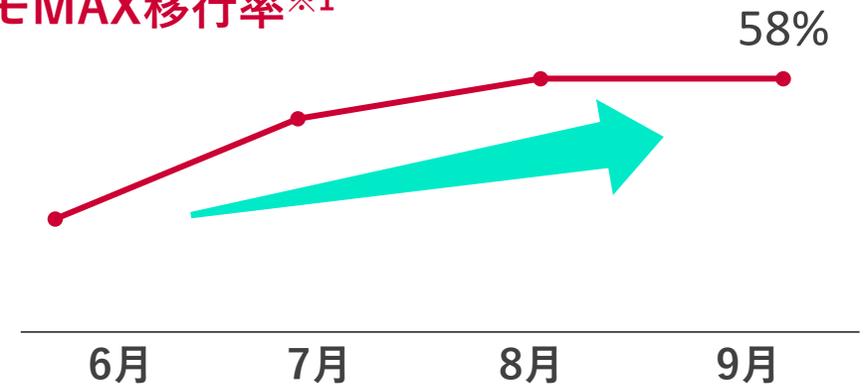
ドコモMAX
ドコモポイ活MAX

6/5開始



※ドコモポイ活MAX含む、翌月適用含む

ドコモMAX移行率※1



新たなお客さまとの接点

パートナーメディア

DAZNメディアからお客さまを誘引



スポーツファン



※2

docomo
OnlineShop

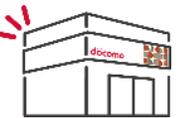


スタジアムでの出店

Jリーグ等の試合会場で訴求・店舗誘引



来場者



※1 新規受付停止プランから現行プランへの移行数に占めるドコモMAX（ポイ活含む）への移行数の割合 ※2 追加有料コンテンツの取扱いはございません。

コンシューマ通信 ドコモMAXの進化



進化したLeminoとdアニメストアを加え、
ドコモMAXで「選べる特典」「特別な体験価値」を提供

新 Lemino ※1 25年11月以降順次開始予定 ※2

ドコモMAX 26年2月開始予定

音楽・ドラマを充実しさらに進化

映画や韓流ドラマ・アニメ等に加え、
音楽ライブ配信、オリジナルドラマを大幅に拡大

WOWOW

DREAMS COME TRUE
BE:FIRST
MISIA
ATEEZ など
音楽ライブ配信等



オリジナルドラマ
『北方謙三 水滸伝』
北方謙三/集英社 ©2026 WOWOW/NTTドコモ



UEFA
チャンピオンズリーグ

上記に加え豪華アーティスト追加
BTS・ME:I・乃木坂46・Da-iCE・すとぷり
GENERATIONS・THE RAMPAGE・FANTASTICSなど

「選べる特典」追加料金0円で2つ選べる！



順次提供開始予定

「特別な体験価値」特典・キャンペーン等 ※4

人気アーティスト
LIVEチケット・限定イベント・
アーティストグッズ
(先行/限定/抽選販売・プレゼント等)

12/27 井上尚弥防衛戦 無料視聴可能
NBAオールスター/レギュラー
ゲームの観戦チケット(抽選)

大型アニメフェス限定特典
(抽選招待/先行入場)

東京ディズニーリゾート®
ご招待キャンペーン(抽選招待) ※5

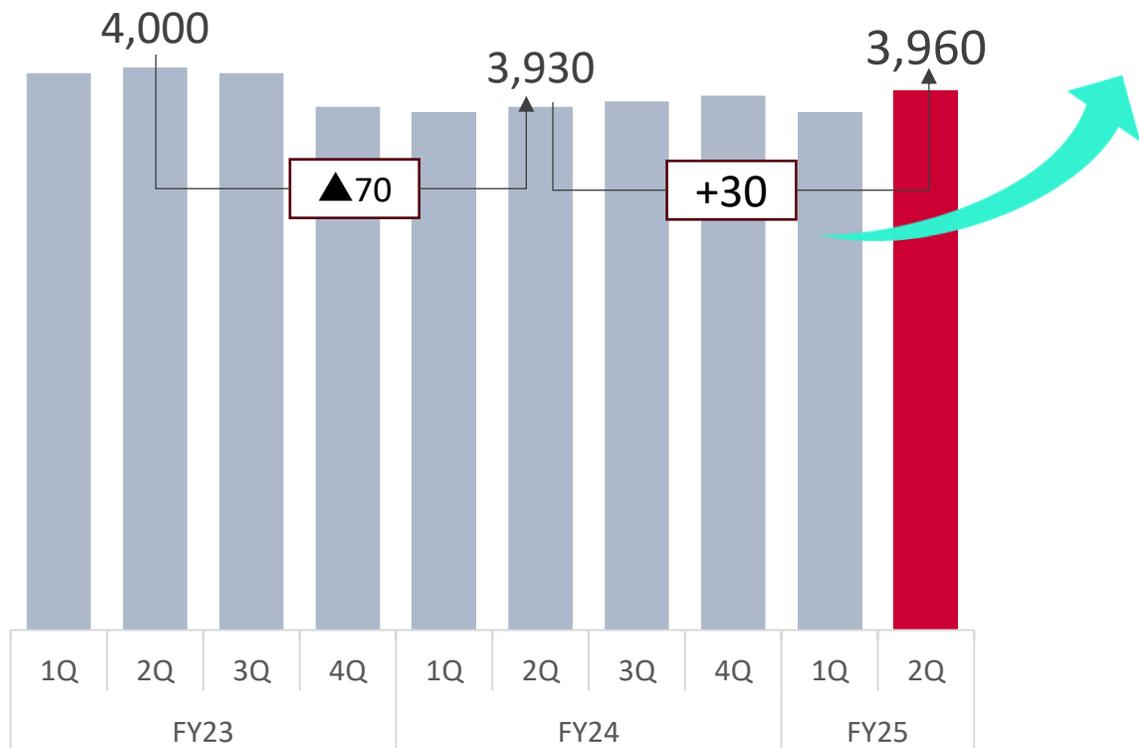
※1 Leminoプレミアム(月額990円(税込)) ※2 一部既存配信アーティスト含む ※3 追加有料コンテンツの取扱いはございません。 ※5 ©Disney NTTドコモは、「東京ディズニーランド®」「東京ディズニーシー®」のオフィシャルスポンサーです。

※4 「選べる特典」で選んだサービスにより受けられる特典が変わります。

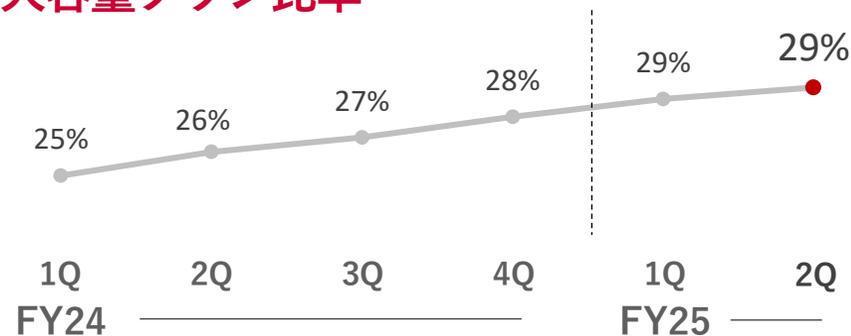
ARPUは対前年30円増の3,960円。ドコモMAXを中心とした新料金プランへの移行拡大が貢献

モバイル通信ARPU※1

(円)



大容量プラン比率※2



旧→新プラン※3移行前後の平均単金増減

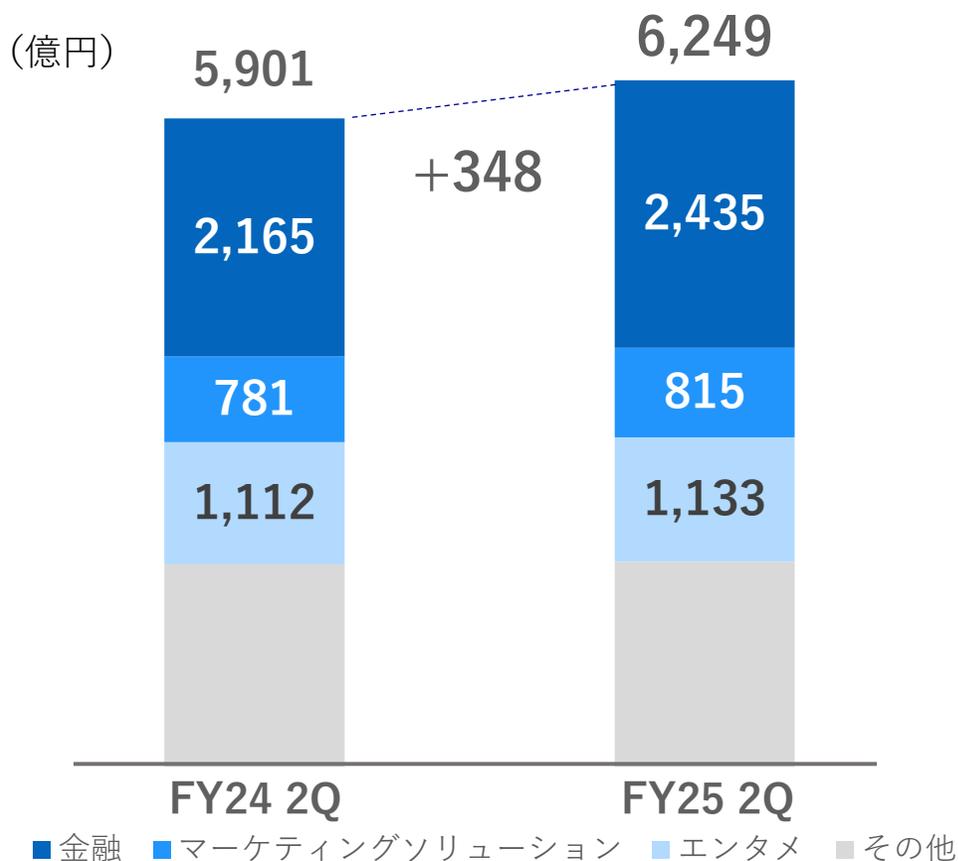
	FY25.2Q
全プラン平均	プラス
(再)ギガライト	プラス

※3 新プラン：ドコモMAX、ドコモポイ活MAX、ポイ活20、ドコモmini、ahamo
旧プラン：上記以外

金融を中心に3事業すべて増収

営業収益

(億円)



主なポイント

➤ 増減内訳

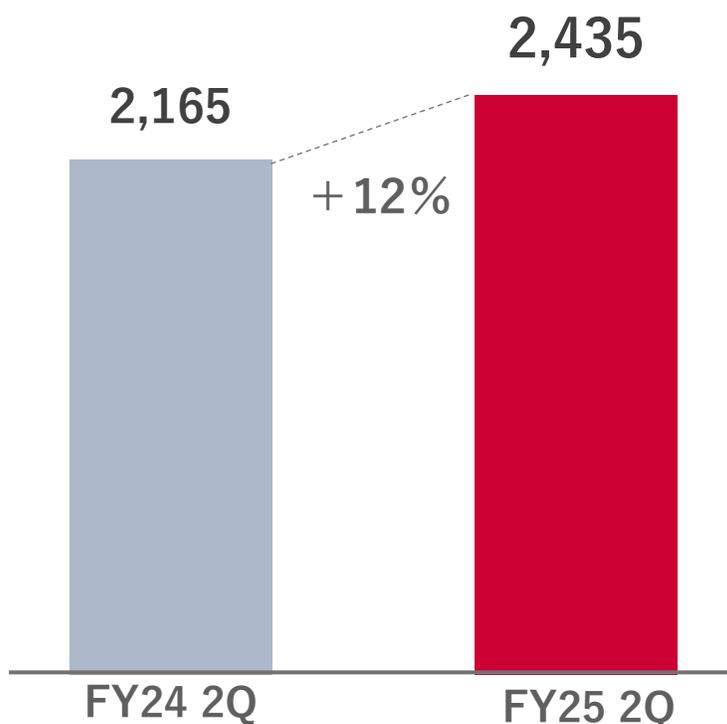
- + 金融 +270億
✓dカード会員増、d払い利用拡大
- + マーケティングソリューション +34億
✓dポイント販売収益の拡大
- + エンタメ +21億
✓ベニュー事業の本格始動

※内訳は管理会計値。「その他」に連結仕訳・セグメント内取引消去額を含む

dカードPLATINUMは100万会員を突破し、金融・決済取扱高の伸長に貢献 7/31のかんたん資産運用開始後、新規口座開設数が拡大

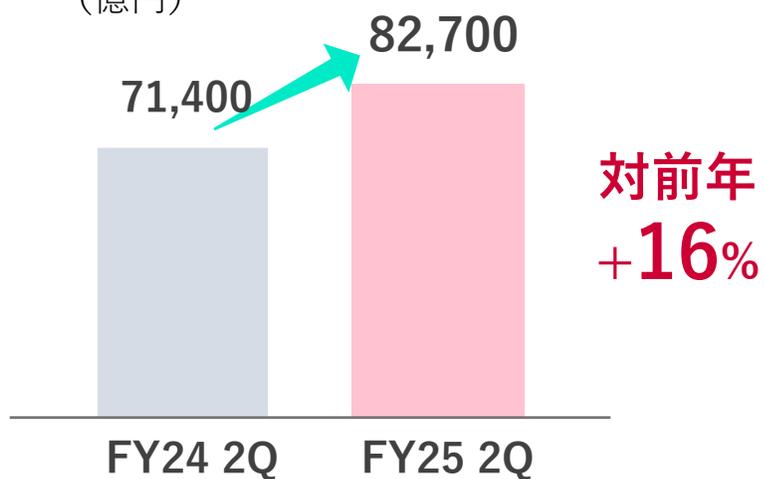
金融収益

(億円)



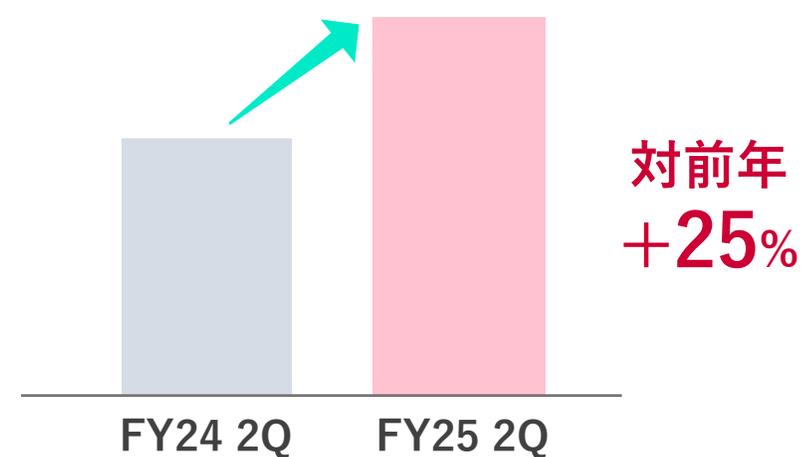
金融・決済取扱高の伸長

(億円)



投資サービスの成長

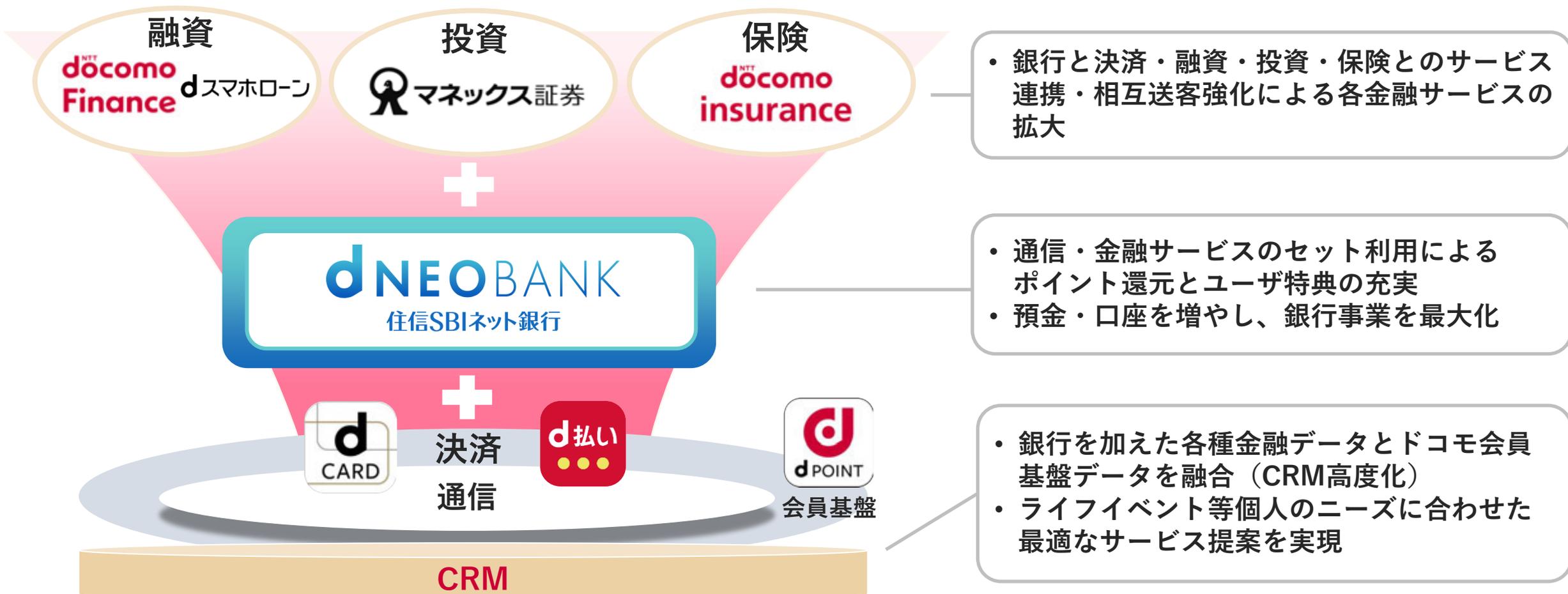
・新規口座開設数



d払いアプリ
「かんたん資産運用」(7/31~)
により口座数も拡大

スマートライフ 今後の金融戦略

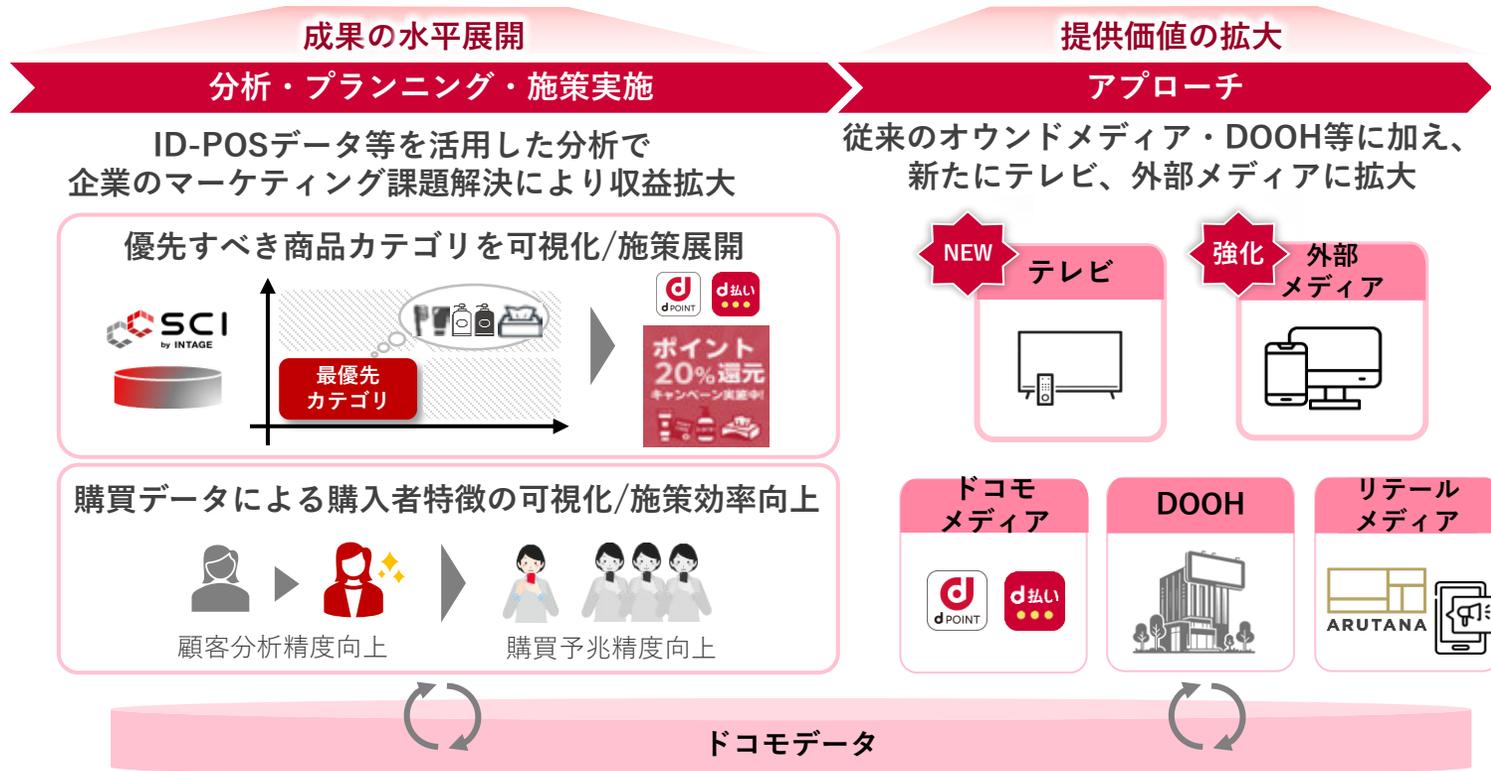
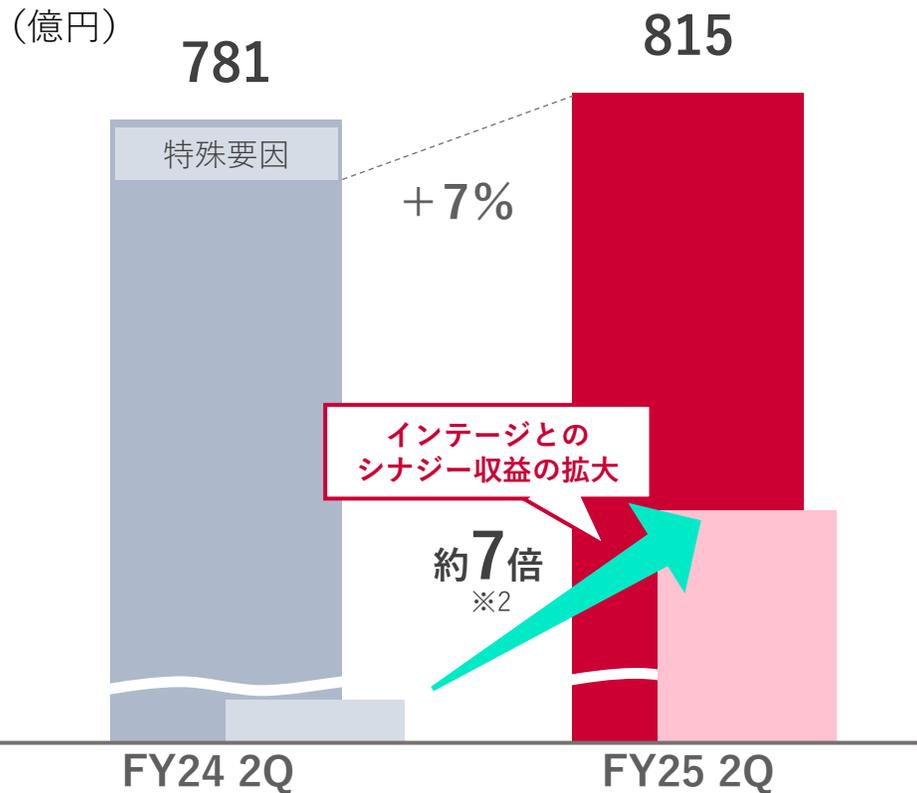
通信・決済等との連携で預金・口座を拡大し、ネット銀行No.1をめざす
CRM高度化により最適な金融サービスを提案し、金融事業全体を拡大



インテージとの取り組みは順調に拡大 CARTAとの業務資本提携を通じ、バリューチェーンの提供価値を拡大

マーケティングソリューション収益※1

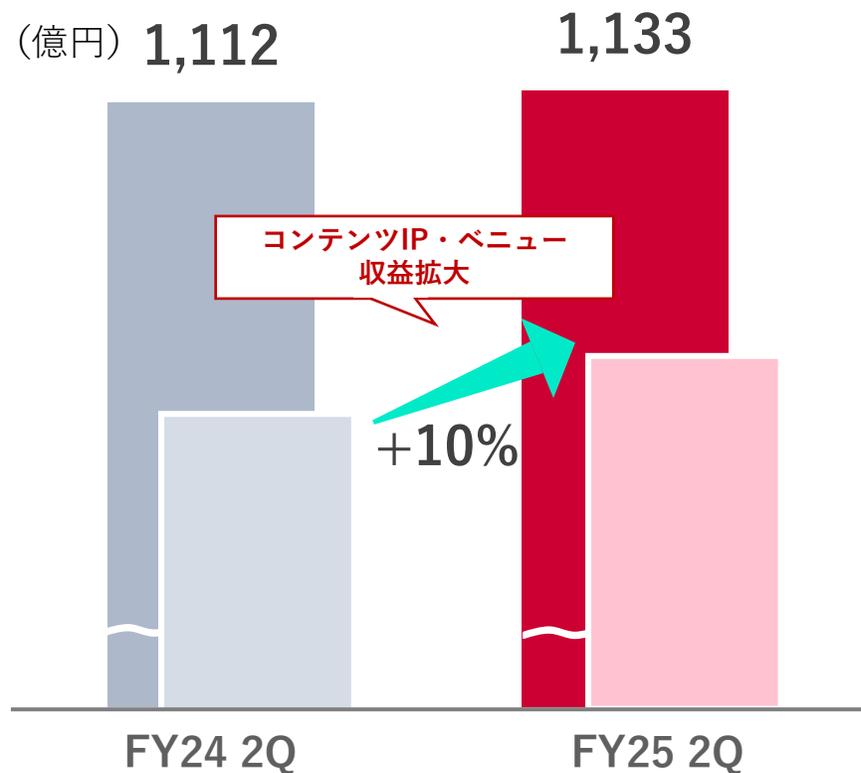
インテージ・CARTA・ドコモによるSingle IDマーケティングの実現



※1 一部サービスの領域間の組替に伴いFY24 2Q実績を変更 ※2 シナジー事業の立ち上げを加速するため、関連する既存事業との統合も推進
© NTT, Inc. 2025

WOWOW社との提携で有力コンテンツを制作・獲得し、配信サービスを強化。ベニュービジネスは順調に拡大、更なる成長をめざす

エンタメ収益



IP制作/獲得・デジタル配信

提携による有力コンテンツの獲得によりデジタル配信の競争力強化



ベニュー

興行やチケット・グッズ販売等を充実・強化し、更なる成長をめざす

貸館・ネーミングライツ・興行

チケット・グッズ販売

MUFGスタジアム THE MUSIC STADIUM
(国立競技場) (26.4)



©JNSE



IGアリーナ 井上尚弥タイトル防衛戦
(25.9)



©AIA corporation ※画像はイメージです



d ticket
(25.10)



成長領域であるインテグレーション/プラットフォームが順調に伸び、オーガニック成長を牽引

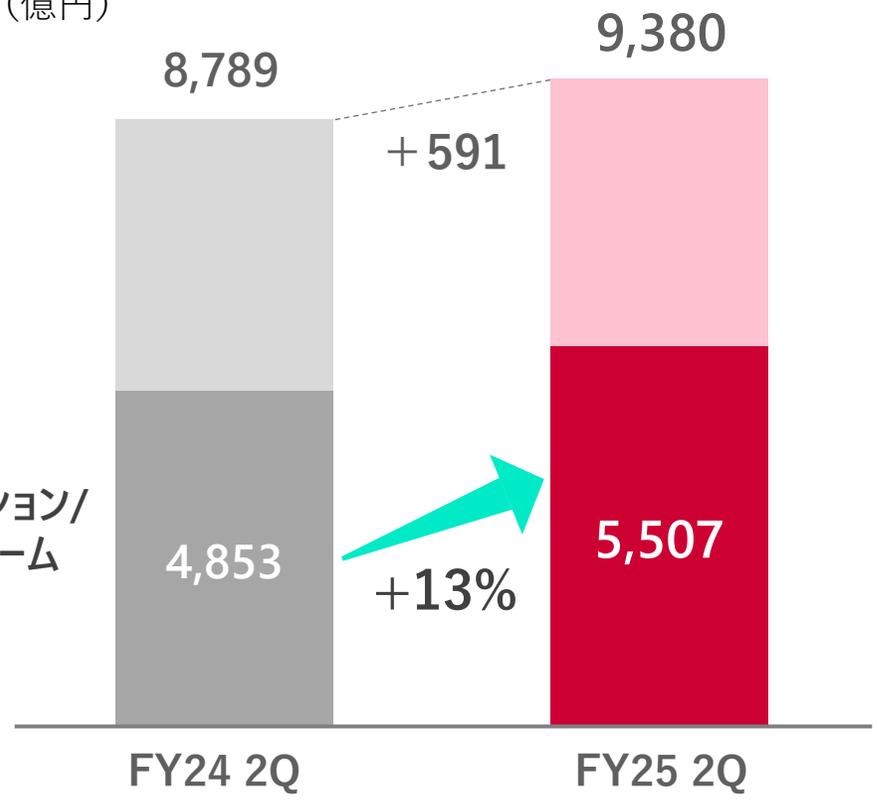
営業収益

主なポイント

(億円)

コア

インテグレーション/
プラットフォーム



➤ 増減内訳

- +) インテグレーション/プラットフォーム +654億
 - ✓ 大企業層は公共・製造・流通業界の需要増
 - ✓ 中堅・中小層はパッケージソリューションを軸に成長

-) コア ▲62億

法人 AI時代のニーズを満たすプラットフォームの進化 ©NTT

NaaS (Network as a Service)を強みとしたAI-Centric ICT PFと 業界別/地域・中小DXソリューションで成長

ソリューション拡大の取り組み



ネットワーク 通信サービス品質向上の取り組み

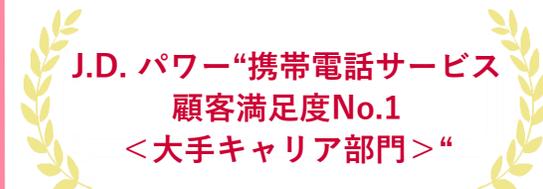


基地局構築を加速し上期末までに5G基地局数は約1.3倍に (23年度末比)
第三者機関による全国調査では、通信品質にて高評価

継続的な5G基地局構築の加速

5G基地局数
(全国)

約1.3倍
(23年度末比)



「通信品質」でトップ評価



NOKIA

40MHz 40MHz 100MHz
3.4GHz帯 3.5GHz帯 3.7GHz帯

Dual Band対応MMU
導入開始(25年2月～)

25年3月

Sub6対応レピータ導入
(25年9月導入)

HPUE[※]導入開始
(NSA：25年6月～, SA：25年8月～)

25年9月



J.D. パワー 2025年携帯電話サービス顧客満足度調査。
スマートフォンを利用している9,300名からの回答による。
同率1位。japan.jdpower.com/awards

最新装置・機能の
積極導入

※：HPUE：High Power User Equipment

ネットワーク 更なる通信サービス品質向上の取り組み ©NTT

下期は、対策手法の多角化やパートナーとの連携強化等により
更に基地局構築を加速、全国主要都市を中心に上期比3倍超を構築

全国5G基地局構築数

26年度は
25年度以上を計画

下期は更に加速
(上期比**3倍**の構築)

25年度上期

25年度下期

構築手法の多角化



- 構築手法の多角化等により、都市部等の基地局設置場所の確保困難なエリアにおいても設置場所の確保完了

パートナーとの連携強化



- 基地局構築を加速させるため、パートナーとの連携により、施工体制の強化やプロセス見直しを実施完了

ネットワーク 体感品質改善の進捗状況

全国主要都市中心部および主要鉄道動線でのお客様体感もさらに改善
2026年3月には更なる品質改善を実感いただけるレベルに

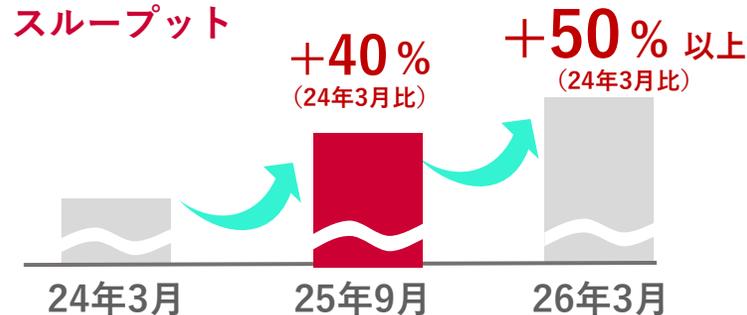
全国主要都市中心部※1の品質改善状況

DL スループット



全国主要鉄道動線※1の品質改善状況

DL スループット



新宿駅周辺の例

平均スループット(DL) 約 **20% 向上**※2

池袋駅周辺の例

平均スループット(DL) 約 **20% 向上**※2

中央線快速 (東京-八王子間) の例

平均スループット(DL) 約 **40% 向上**※2

総武線快速 (東京-千葉間) の例

平均スループット(DL) 約 **50% 向上**※2

※1：都市部の人口密集エリアから弊社が設定した測定ポイント
※2：最繁時間帯、5G端末利用時の自社調べ、2025年度9月時点 (2024年3月比)

2025年度 業績予想

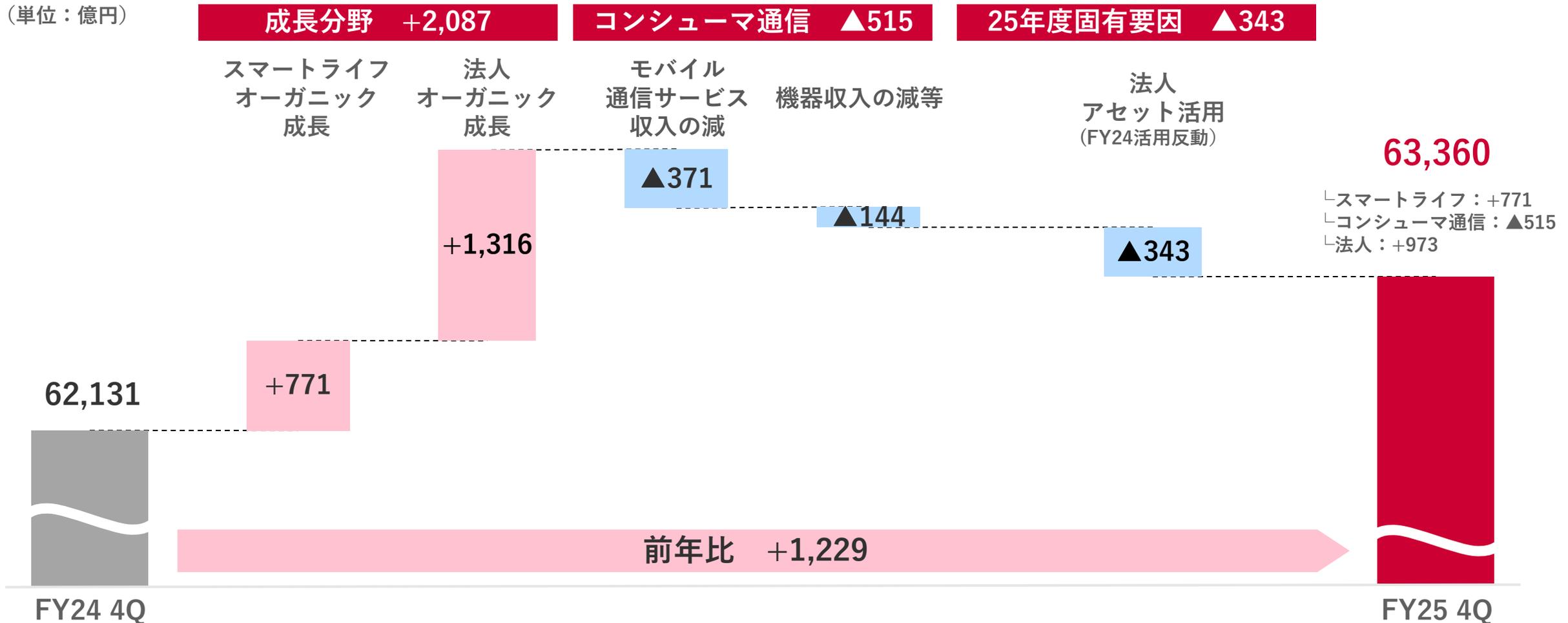
オーガニック成長加速により増収するも、
将来成長のための先行投資の継続と後年度負担軽減策により減益

IFRS (単位：億円)	2024年度 通期	2025年度 通期	対前年比	
			増減	増減率
営業収益	62,131	63,360	+1,229	+2.0%
営業利益	10,205	9,660	▲545	▲5.3%
EBITDA	17,606	17,460	▲146	▲0.8%
当社株主に帰属する 当期利益	7,185	6,690	▲495	▲6.9%
設備投資	7,143	8,750	+1,607	+22.5%

営業収益見通し

スマートライフの金融を中心とした成長、法人のソリューション成長が牽引し増収

(単位：億円)



営業利益見通し

成長分野の力強い成長により、コンシューマ通信の減益をカバー 25年度も更なるモメンタム改善に取り組む

(単位：億円)

成長分野 +616

コンシューマ通信 ▲551

25年度固有要因 ▲610

スマートライフ
オーガニック
成長

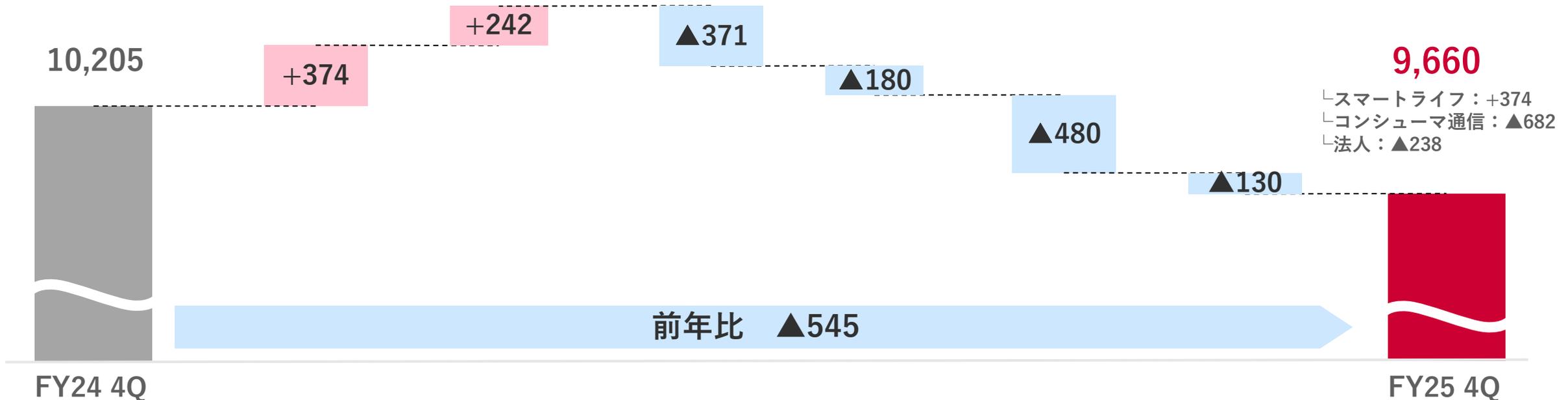
法人
オーガニック
成長

モバイル
通信サービス
収入の減

通信品質強化・
コスト効率化等

法人
アセット活用
(FY24活用反動・
資産スリム化等)

3G
マイグレコスト



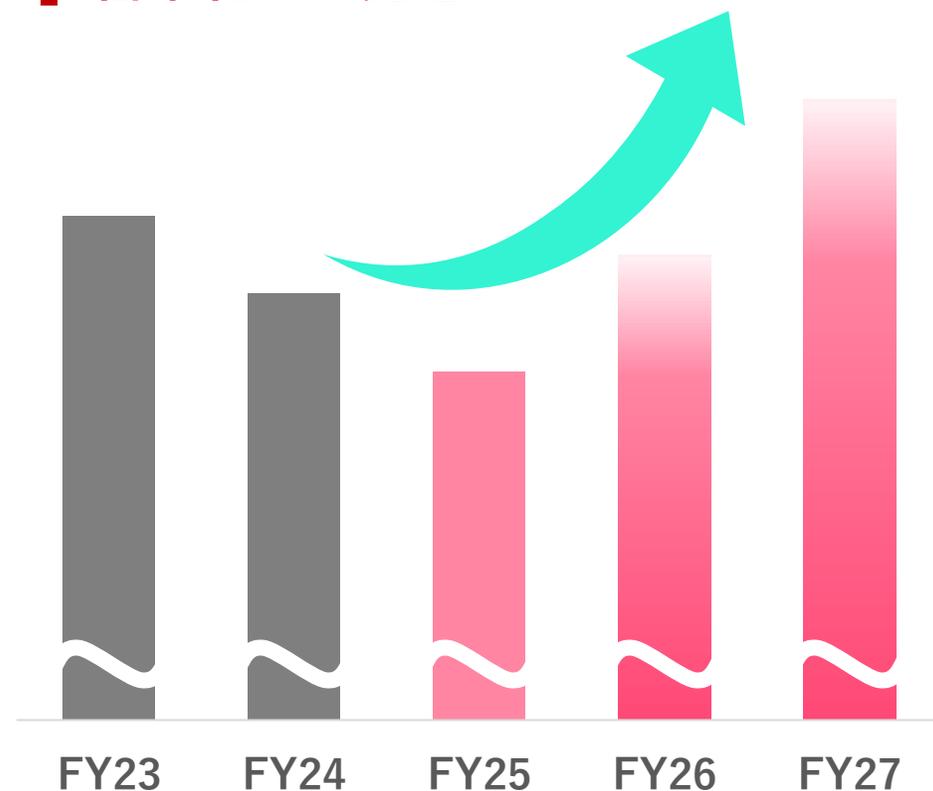
中期的な成長に向けて

25年度は成長に向けた変革の年と位置づけ
26年度以降の大幅な増益につなげる

変革メニューと対前年利益増減イメージ

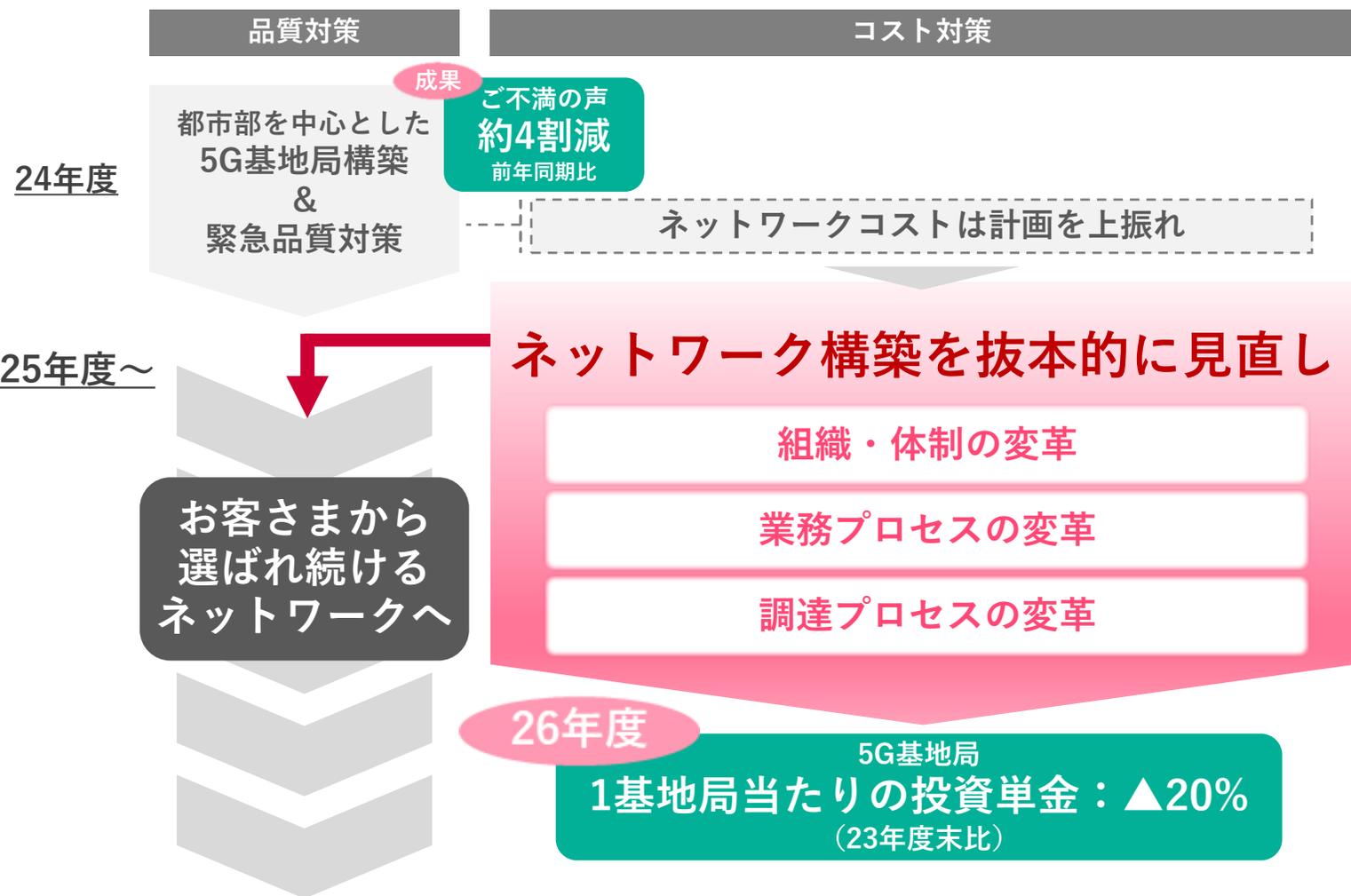
	FY25	FY26	FY27
マーケティング戦略の変革			
モバイル通信サービス収入	↓	→	↑
獲得効率化による利益貢献	→	↑	↑
ネットワーク構造改革			
コスト効率化による利益貢献	↓	→	↑
スマートライフ・法人オーガニック成長			
収益の拡大	↑	↑	↑

営業利益の見通し

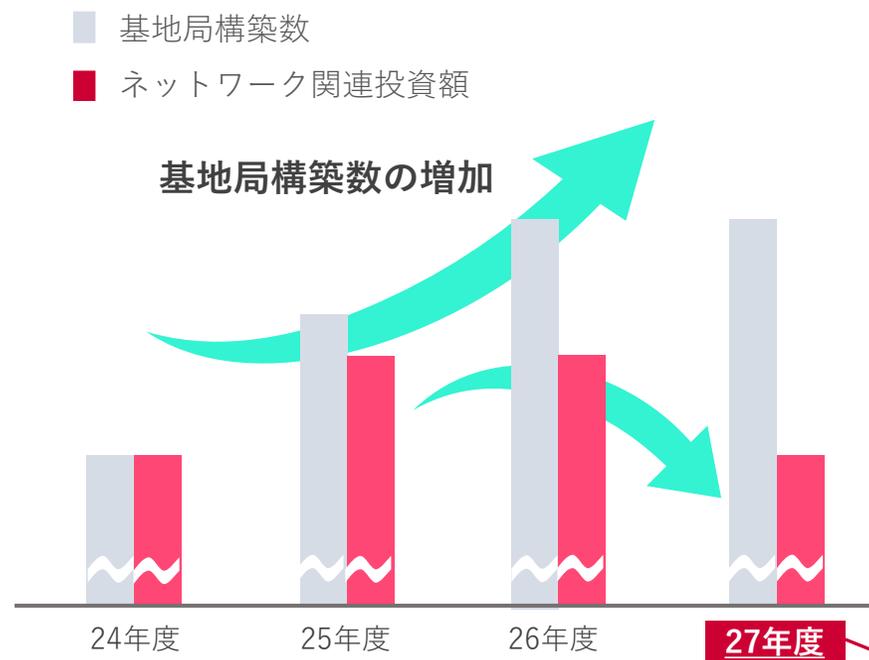


ネットワーク 構造改革による効率化

構造改革に取り組み、品質対策加速とコスト低減を両立



基地局構築数とネットワーク関連投資額



Capex to Sales : 16.5%以下
ネットワーク関連投資 : ▲300億円規模
(25年度比)

グローバル・ソリューション事業

2025年度 第2四半期 決算概況

- 対前期增收増益
- 受注高も国内、海外の大型案件獲得により増加

(単位：億円)

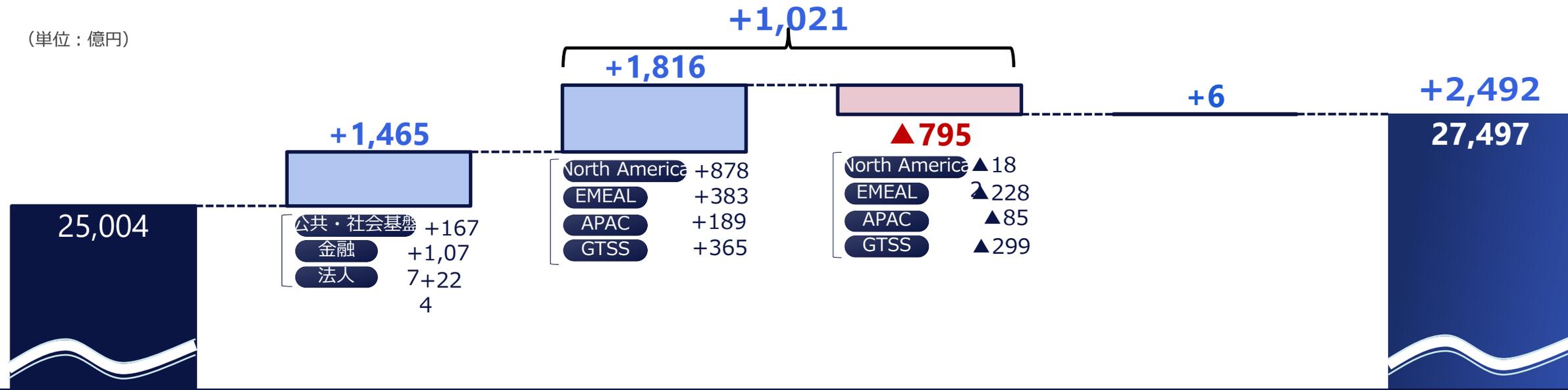
	2024年度 第2四半期実績 (4月～9月)	2025年度 第2四半期実績 (4月～9月)	前期比 (金額)	前期比 (比率)	2025年度 予想	対業績予想 進捗率 (比率)
売上高	22,401	23,605	+1,204	+5.4%	49,367	47.8%
営業利益 (営業利益率)	1,490 (6.7%)	2,690 (11.4%)	+1,200 (+4.7P)	+80.5%	5,220 (10.6%)	51.5%
四半期利益 ^(*)	537	1,556	+1,018	+189.6%	2,660	58.5%
受注高	25,004	27,497	+2,492	+10.0%	47,200	-
<参考 DC事業除き受注高>	<20,404>	<22,694>	<+2,290>	<+11.2%>	<47,200>	<48.1%>

(*) 前四半期までは当社株主に帰属する四半期利益を記載していましたが、今四半期より非支配持分を含めた四半期利益を記載しております。

受注高 | 増減内訳 (2025年度 第2四半期実績)

日本セグメント、海外セグメントいずれも大型案件の獲得により増加。

(単位：億円)



2024年度
第2四半期実績
(4月～9月)

日本

海外
(為替影響除き)

為替影響

その他

2025年度
第2四半期実績
(4月～9月)

(単位：億円)

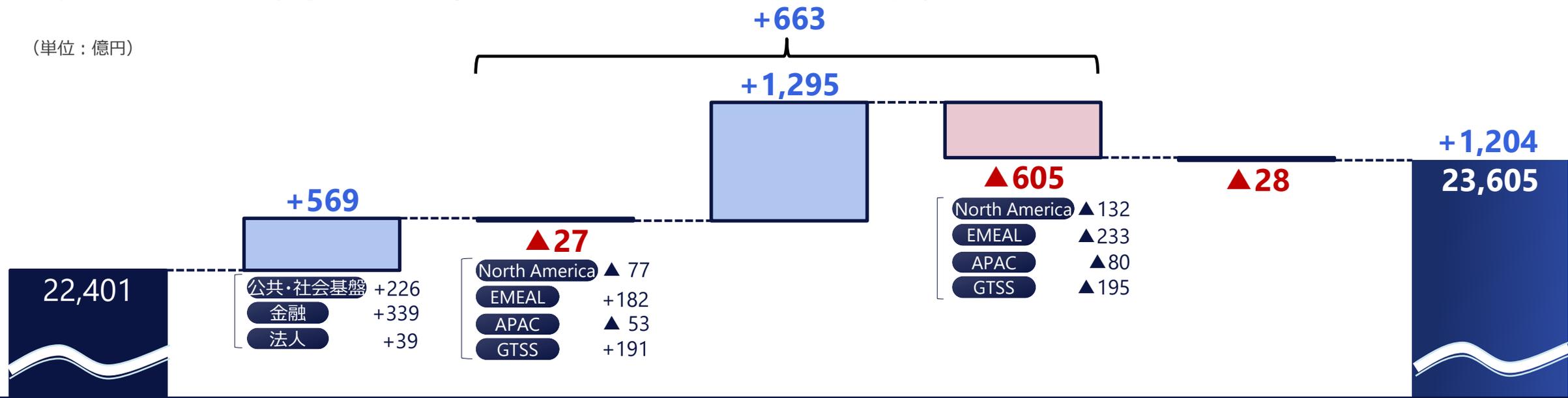
受注高	2024年度 4月～9月	2025年度 4月～9月	対前年度 増減	2025年度 予想 DC事業 除き	対業績予想 2025.4～9進捗率	2024年度 7月～9月	2025年度 7月～9月	対前年度 増減
合計	25,004	27,497	+2,492	47,200	-	10,361	16,240	+5,879
日本	8,762	10,227	+1,465	18,100	56.5%	4,121	5,009	+888
海外(*)	16,177	17,197	+1,021	29,000	-	6,204	11,194	+4,989
その他	66	72	+6	100	72.0%	36	38	+1

(*) このうち、データセンター事業の受注高は、2024年度 4月～9月：4,600億円、2025年度 4月～9月：4,802億円。2025年度予想には含みません。

売上高 | 増減内訳 (2025年度 第2四半期実績)

日本セグメントの規模拡大、海外セグメントでのDC譲渡益により増収。

(単位：億円)



2024年度 第2四半期実績 (4月~9月)	日本	海外 (DC譲渡益 為替影響除き)	DC譲渡益	為替影響(*)	その他	2025年度 第2四半期実績 (4月~9月)
------------------------------	----	-------------------------	-------	---------	-----	------------------------------

売上高	2024年度 4月~9月	2025年度 4月~9月	対前年度 増減	2025年度 予想	対業績予想 2025.4~9進捗率	2024年度 7月~9月	2025年度 7月~9月	対前年度 増減
	合計	22,401	23,605	+1,204	49,367	47.8%	11,280	12,561
日本	8,866	9,436	+569	19,590	48.2%	4,654	4,855	+201
海外	13,712	14,375	+663	30,527	47.1%	6,736	7,823	+1,086
その他	▲177	▲206	▲28	▲750	-	▲110	▲116	▲6

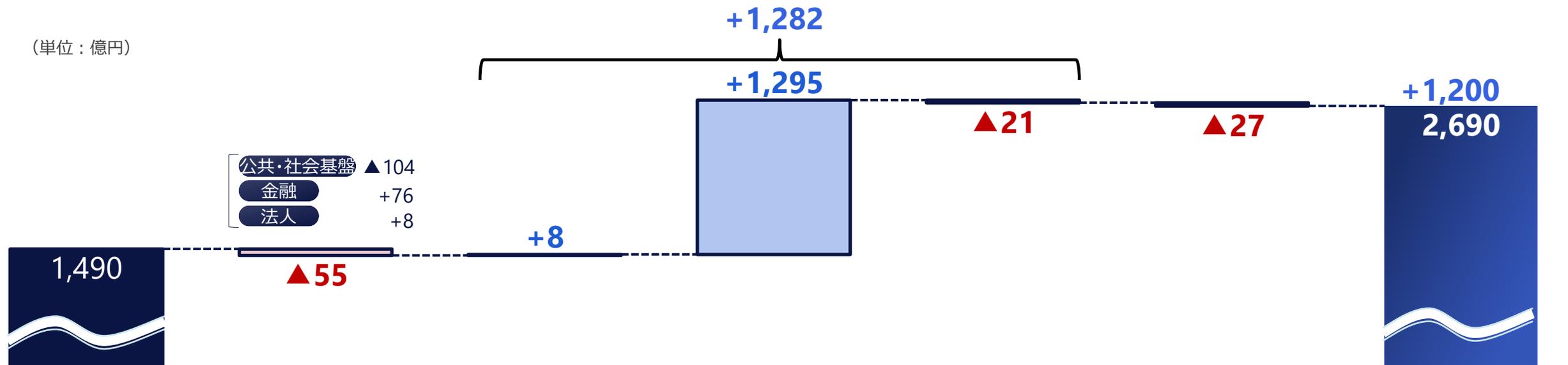
(*) 為替影響は、全ユニット共通でUSD建実績値を円換算した際の、当年度と前年度の為替レート差による影響額を表示。USD為替レート（期中平均レート）は2024年度 4月~9月：152.78円、

© NTT, Inc. 2025 2025年度 4月~9月：146.03円。DC譲渡益のみ147.03円（取引日レート）。

営業利益 | 増減内訳 (2025年度 第2四半期実績)

日本セグメントの減益はあるものの、海外セグメントのDC譲渡益による増益により、全社では増益。

(単位：億円)



2024年度 第2四半期実績 (4月~9月)	日本		海外 (DC譲渡益 為替影響除き)		DC譲渡益 2026年3月期 予想	為替影響(*) 対業績予想 2025.4~9進捗率	その他		2025年度 第2四半期実績 (4月~9月) (単位：億円)
	2024年度 4月~9月	2025年度 4月~9月	対前年度 増減	対前年度 増減			2024年度 7月~9月	2025年度 7月~9月	
営業利益 (営業利益率)									
合計	1,490 (6.7%)	2,690 (11.4%)	+1,200 (+4.7P)		5,220 (10.6%)	51.5%	904 (8.0%)	2,112 (16.8%)	+1,208 (+8.8P)
日本	860	805	▲55		2,120	38.0%	541	452	▲89
海外	475	1,757	+1,282		3,070	57.2%	300	1,606	+1,306
その他	155	128	▲27		30	-	62	54	▲8

(*) 為替影響は、全ユニット共通でUSD建実績値を円換算した際の、当年度と前年度の為替レート差による影響額を表示。USD為替レート (期中平均レート) は2024年度 4月~9月：152.78円、

© NTT, Inc. 2025 2025年度 4月~9月：146.03円。DC譲渡益のみ147.03円 (取引日レート)。

日本セグメントの業績内訳

【受注高】金融分野の大型案件の獲得等により、三分野すべてにおいて増加。

【売上高】テレコム・ユーティリティ向け案件、地域金融機関向け案件の規模拡大等により、三分野すべてにおいて増収。

【営業利益】公共・社会基盤分野は中央府省における昨年の高利益率案件の剥落・販管費の増加により対前年減益。

(単位：億円)

		2024年度 4月～9月	2025年度 4月～9月	対前年度 増減	2025年度 予想	対業績予想 2025.4～9進捗率	2024年度 7月～9月	2025年度 7月～9月	対前年度 増減
受注高		8,762	10,227	+1,465	18,100	56.5%	4,121	5,009	+888
再掲	公共・社会基盤	3,898	4,065	+167	6,910	58.8%	1,690	1,753	+63
	金融	2,616	3,693	+1,077	6,410	57.6%	1,287	1,915	+628
	法人	1,823	2,046	+224	4,100	49.9%	884	1,137	+253
売上高		8,866	9,436	+569	19,590	48.2%	4,654	4,855	+201
再掲	公共・社会基盤	3,472	3,699	+226	8,660	42.7%	1,851	1,936	+85
	金融 ^(*)	3,241	3,580	+339	7,490	47.8%	1,662	1,850	+188
	法人	2,790	2,829	+39	5,540	51.1%	1,466	1,436	▲31
営業利益（営業利益率）		860(9.7%)	805(8.5%)	▲55(▲1.2P)	2,120 (10.8%)	38.0%	541(11.6%)	452(9.3%)	▲89(▲2.3P)
再掲	公共・社会基盤	429(12.3%)	325(8.8%)	▲104(▲3.6P)	1,200 (13.9%)	27.1%	261(14.1%)	175(9.0%)	▲87(▲5.1P)
	金融	335(10.3%)	411(11.5%)	+76(+1.1P)	850 (11.3%)	48.3%	183 (11.0%)	220(11.9%)	+36(+0.8P)
	法人	309(11.1%)	317(11.2%)	+8(+0.1P)	680 (12.3%)	46.6%	177 (12.1%)	170(11.8%)	▲7(▲0.2P)

(*)金融分野の2024年度実績（売上高）について、グループ会社間取引の消去に関する前提を2025年度予想の前提に合わせて変更(影響額：2025年3月期 4月～9月▲224億円、2025年3月期 7月～9月 ▲109億円)しております。

海外セグメントの業績内訳



【受注高】North Americaの複数大型案件獲得と、GTSSのDC事業における過去最大規模の受注等により、全てのユニットで増加。

【売上高】GTSSのDC事業の好調さは継続しているものの、North AmericaやAPACでは減収。

【EBITA】North America、EMEAL、APACは減益。GTSSはDC事業やSAP事業により増益。

(単位：億円)

	2024年度 4月～9月	2025年度 4月～9月	前期比 (金額)	為替影響 ^{(*)3}		2025年度 予想	対業績予想 2025.4月～9月 進捗率	2024年度 7月～9月	2025年度 7月～9月	前期比 (金額)
				為替影響 ^{(*)3} 除き	為替影響 ^{(*)3}					
受注高^{(*)4}	16,177	17,197	+1,021	+1,816	▲795	DC事業 除き 29,000	—	6,204	11,194	+4,989
再掲 North America	3,243	3,939	+696	+878	▲182	7,980	49.4%	1,766	2,375	+609
再掲 EMEAL	4,785	4,941	+155	+383	▲228	12,670	39.0%	2,238	2,560	+322
再掲 APAC	1,739	1,842	+104	+189	▲85	4,780	38.5%	797	937	+140
再掲 GTSS	6,410	6,476	+66	+365	▲299	DC事業 除き 3,570	—	1,403	5,322	+3,919
売上高	13,712	14,375	+663	+1,267	▲605	30,527	47.1%	6,736	7,823	+1,086
再掲 North America	3,069	2,859	▲209	▲77	▲132	6,400	44.7%	1,521	1,486	▲35
再掲 EMEAL	5,086	5,035	▲51	+182	▲233	11,000	45.8%	2,486	2,579	+94
再掲 APAC	1,854	1,722	▲132	▲53	▲80	4,080	42.2%	925	901	▲25
再掲 GTSS	4,233	5,522	+1,290	+1,485	▲195	10,387	53.2%	2,053	3,402	+1,349
EBITA^{(*)2} (EBITA率)	734(5.4%)	2,032(14.1%)	+1,298(+8.8p)	+1,332	▲34	3,640(11.9%)	55.8%	427(6.3%)	1,745(22.3%)	+1,318
再掲 North America	180(5.9%)	166 (5.8%)	▲15(▲0.1p)	▲7	▲8	610(9.5%)	27.2%	102(6.7%)	83(5.6%)	▲19
再掲 EMEAL	227(4.5%)	204 (4.0%)	▲24(▲0.4p)	▲14	▲9	700(6.4%)	29.1%	134(5.4%)	147(5.7%)	+13
再掲 APAC	147(7.9%)	132 (7.7%)	▲15(▲0.2p)	▲8	▲6	410(10.0%)	32.3%	78(8.4%)	70(7.8%)	▲8
再掲 GTSS	370(8.8%)	1,820(33.0%)	+1,450(+24.2p)	+1,474	▲24	2,630(25.3%)	69.2%	218(10.6%)	1,575(46.3%)	+1,357

(*)1 海外セグメントの組織再編に伴い、2025年3月期 4月～9月、2026年3月期 予想の業績内訳を変更しております。(*)2 EBITA = 営業利益 + 買収に伴うPPA無形固定資産の償却費等。

(*)3 為替影響は、全ユニット共通でUSD建実績値を円換算した際の、当年度と前年度の為替レート差による影響額 (DC譲渡益を除く) を表示。USD為替レート (期中平均レート) は2024年度 4月～9月：152.78円、2025年度 4月～9月：146.03円。

(*)4 このうち、データセンター事業の受注高は、2024年度 4月～9月：4,600億円、2025年度 4月～9月：4,802億円 (対前期+202億円)。2025年度予想には含まない。

データセンター事業の投資等の状況

- NTT DC REITへの固定資産譲渡を完了し、第2四半期に譲渡益**880M\$**(1,295億円)を計上^(*1)。
- 第2四半期までの投資実績は**962M\$**(1,404億円)であり、順調に進捗。
- REITを活用したキャッシュリサイクルを継続すると共に、今後JV等の第三者資本を活用した投資により持続的な成長を推進。

NTT DC REITへの固定資産譲渡

【概要】

当社グループが保有する6つのデータセンター（対象資産）について、7月14日にシンガポール証券取引所へ新規上場した不動産投資信託NTT DC REITへ譲渡

【対象資産の概要】

- 所在地（資産数）：米国（4）、オーストラリア（1）、シンガポール（1）
- 賃貸可能面積：合計約42,500平方メートル
- IT Load：合計約90 MW
- 稼働率^(*2)：89.9%～99.4%

【譲渡価格、帳簿価格、諸経費、譲渡益等】^(*3)

譲渡価格 ^(*4)	1,511M\$ (2,222億円)
帳簿価格等	631M\$(927億円)
譲渡益	880M\$(1,295億円)

^(*1) 売上高、営業利益に同額を計上。

^(*2) 2024年12月31日時点の情報。 ^(*3) 取引日7月14日の為替レート147.03円。

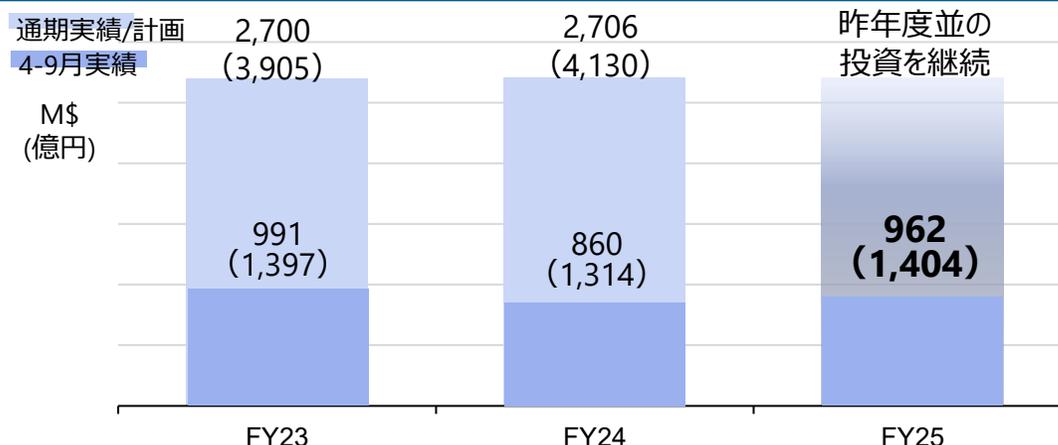
^(*4) 譲渡契約に基づく価格調整条項により最終譲渡価額が確定。

^(*5) 為替レート FY23 4月～9月141.06円、FY24 4月～9月152.78円、FY25 4月～9月146.03円、FY23年間実績144.65円、FY24年間実績152.62円。

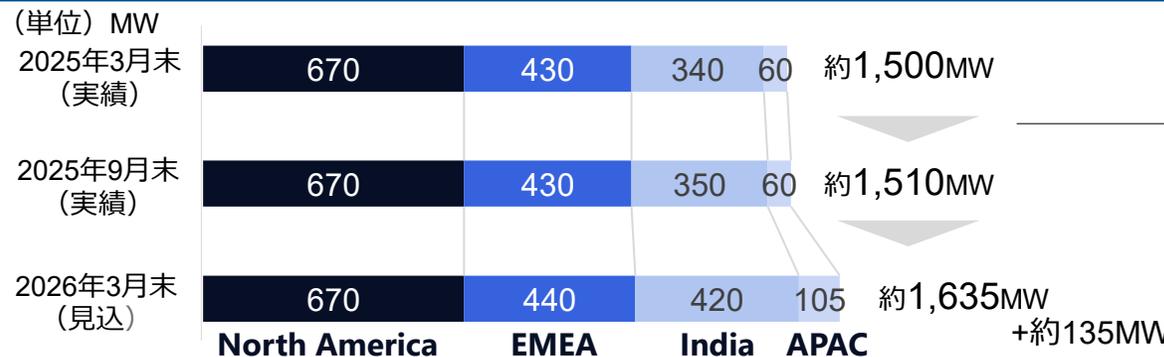
^(*6) REITへ譲渡したデータセンターは当社グループが継続して運用するため、提供中数値に含有。

© NTT, Inc. 2025

データセンター投資の状況^(*5)



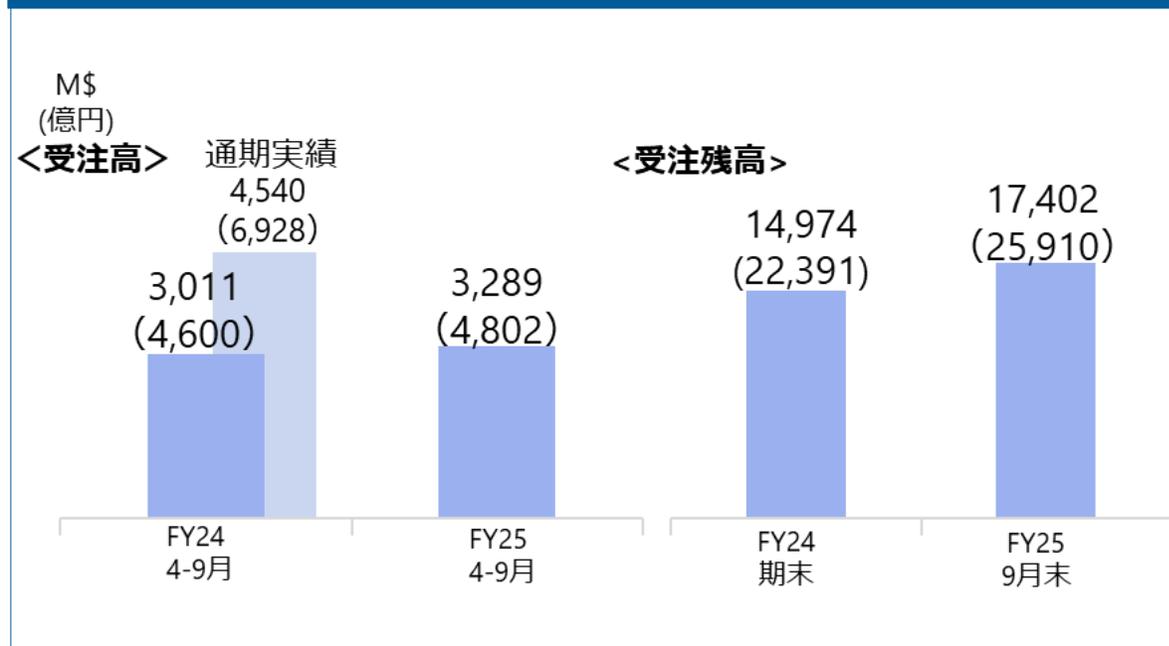
サービス提供状況^(*6)



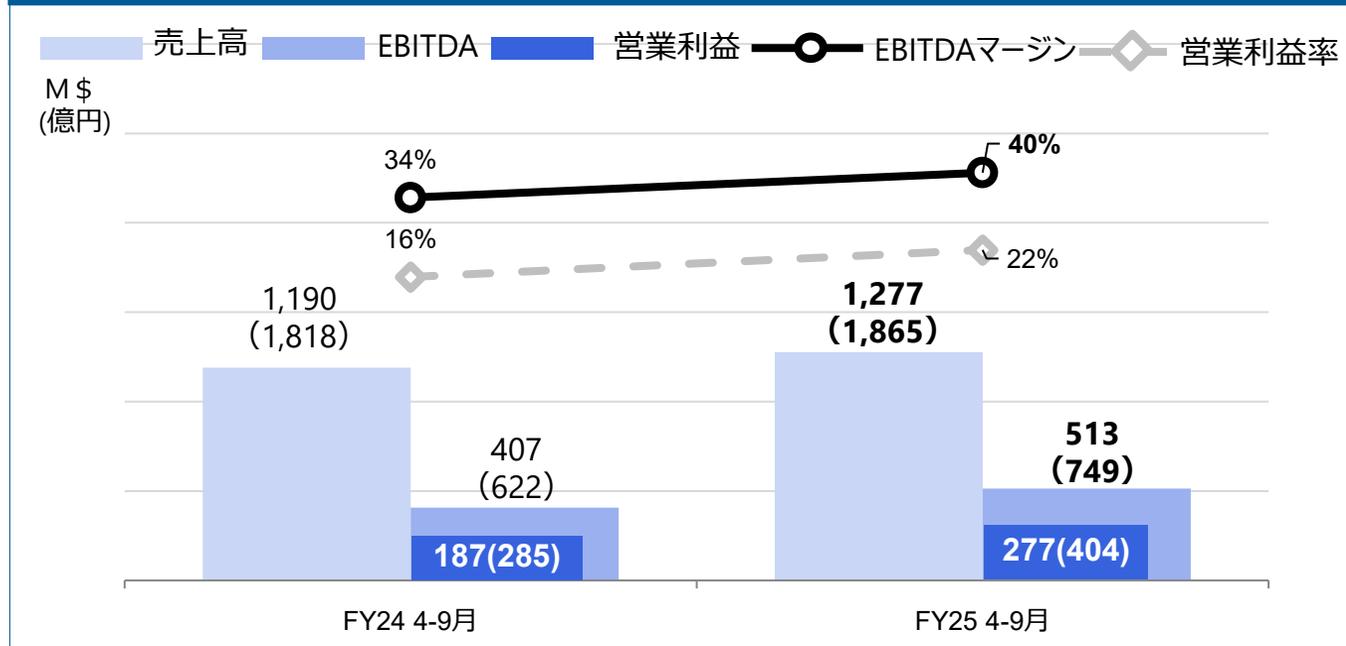
データセンター事業の受注・収支の状況

- 受注高は、今四半期で大型案件を獲得し対前年増。需要は引き続き好調。
- 第2四半期までの売上高はDC譲渡益を除いて**1,277M\$**（対前期比+87M\$）、EBITDAは**513M\$**（対前期比+106M\$）であり、前期比で順調に進捗。

受注高・受注残高の推移(*1)



収支実績の推移 (DC譲渡益除き) (*1)



(*1) 為替レート 受注高・収支は、FY24 4月～9月152.78円、FY24年間 152.62円、FY25 4月～9月146.03円で換算。受注残高は、FY24 期末149.53円、FY25 9月末148.89円で換算。DC譲渡益は、取引日レート147.03円で換算。

データセンター事業（海外セグメント）の状況



■データセンター事業の収益等*1,*2*3

	2024年度 実績（4月～9月）	2025年度 実績（4月～9月）	前期比 （金額）	2024年度 実績	2025年度 予想	前期比 （金額）	(単位：億円(M\$))
受注高	4,600(3,011)	4,802(3,289)	+202(+278)	6,928(4,540)			
受注残高（会計期間末）	20,707(14,499)	25,910(17,402)	+5,203(+2,904)	22,391(14,974)			
売上高	1,818(1,190)	3,159(2,157)	+1,341(+967)	3,712(2,432)	5,427(3,547)	+1,716(+1,115)	
EBITDA	622(407)	2,044(1,394)	+1,422(+987)	1,370(898)	3,040(1,987)	+1,670(+1,089)	
EBITDAマージン(%)※DC譲渡益含む	34%	65%	-	37%	56%	-	
EBITDAマージン(%)※DC譲渡益除く	34%	40%	-	37%	42%	-	
営業利益（本社共通コスト配賦前）	285(187)	1,699(1,157)	+1,413(+971)				
営業利益率(%) ※DC譲渡益含む	16%	54%	-				
営業利益率(%) ※DC譲渡益除く	16%	22%	-				
投資額	1,314(860)	1,404(962)	+91(+102)	4,130(2,706)	昨年度並の投資を継続		

	2024年度 期末実績	2025年度 第2四半期実績	前期比 （金額）
資産	26,370(17,635)	27,011(18,142)	+641(+506)
再掲) 非流動資産	19,829(13,261)	21,340(14,333)	+1,511(+1,072)
負債	21,507(14,383)	20,957(14,076)	▲550(▲307)
再掲) 有利子負債	15,995(10,697)	16,212(10,888)	+217(+192)

*1 Global Technology and Solution Services Unitのデータセンター事業部門の収支を計算するための管理会計上の数値（非監査）。親会社であるNTT及び当社グループとの会社間取引を含み、Global Technology Services Unitのその他事業との共通費用の配分など一定の方法で算定。

*2 EBITDA・営業利益は、一部の本社共通コスト等の費用を含まない数値。

*3 DC譲渡益のみ147.03円(取引日レート)。

■提供MW

(単位：MW)

全体の提供状況	2024年度 通期実績	2025年度 通期計画	第2四半期実績 (4月～9月)
提供開始	約380	約135	約10
提供中（会計期間末）	約1,500	約1,635	約1,510

(単位：MW)

地域別の提供状況	North America	EMEA	India	APAC	合計
提供中<2025年9月末>	約670	約430	約350	約60	約1,510
計画中<2025年9月末>	約310	約225	約155	約105	約795
2025年度提供開始予定	0	約10	約70	約45	約125

2025年度 業績予想

中期経営計画目標（連結売上高4.7兆円、連結営業利益率*1 10%、海外EBITA率*1 10%）を達成の見通し

- 売上高は、日本・海外における規模拡大およびデータセンター事業におけるREIT活用により、前期比6%超の増収
- 営業利益は、増収に加え、事業統合シナジーの発現、およびデータセンター事業におけるREIT活用により大幅に増益
- 当期利益は、大幅な営業増益により、大幅に増益

	2024年度 実績 (*2)	2025年度 予想(*2)	前期比 (金額)	前期比 (比率)	(単位：億円,%)	経営目標 (2026年3月期)
売上高	46,387	49,367	+2,980	+6.4%	↑	4.7兆円
営業利益 (営業利益率)	3,239 (7.0%)	5,220 (10.6%)	+1,982 (+3.6P)	+61.2%	↑	-
当社株主に帰属する 当期利益	1,425	2,000	+576	+40.4%	↑	-
(参考) 受注高 (*3)	49,616	47,200	-	-	↑	-
営業利益率<調整後> (*1)	8.0%	11.0%	+3.1P	-		10%
海外EBITA率<調整後> (*1)	7.5%	12.9%	+5.4P	-		10%

(*1) M&A・構造改革等の一時的なコストを除く (*2) 為替レート：2025年3月期実績は、USD 152.62円。2026年3月期予想は、USD 153円

(*3) 2024年度実績の受注高には、データセンター(DC)事業の受注高6,928億円を含むが、2025年度予想には含まない。

2025年度 業績予想の内訳（日本）

- 受注高、売上高、営業利益のそれぞれについて、前期より拡大
- 売上高の成長率は対前期+1.3%に留まるが、会計処理方法の変更^(*1)除きでは、対前期+4.0%

(単位：億円)

		2024年度 実績	2025年度 予想	前期比 (金額)	前期比 (比率)
受注高		17,475	18,100	+625	+3.6%
再掲	公共・社会基盤	6,626	6,910	+284	+4.3%
	金融	5,961	6,410	+449	+7.5%
	法人	4,187	4,100	▲87	▲2.1%
売上高		19,332	19,590	+258	+1.3%
再掲	公共・社会基盤	8,083	8,660	+577	+7.1%
	金融	7,023 ^{*2}	7,490	+467	+6.7%
	法人	5,656 ^{*1}	5,540 ^{*1}	▲116	▲2.0%
営業利益 (%)		2,052 10.6%	2,120 10.8%	+68 (+0.2P)	+3.3%
再掲	公共・社会基盤	1,083 13.4%	1,200 13.9%	+117 (+0.5P)	+10.8%
	金融	795 ^{*2} 11.3%	850 11.3%	+55 (+0.0P)	+7.0%
	法人	613 10.8%	680 12.3%	+67 (+1.4P)	+10.9%
	国内3分野合算 ^(*3)	2,491	2,730	+239	+9.6%

(*1) ペイメント事業の一部における会計処理方法の変更（総額計上から純額計上への変更）に伴う減収影響を含む

(*2) 金融分野の2024年度実績について、グループ会社間取引の消去に関する前提を2025年度予想の前提に合わせて変更（影響額：売上高▲472億円）しております。

この変更による日本セグメント全体の2024年度実績への影響はありません。（*3）公共・社会基盤、金融、法人分野の合計

2025年度 業績予想の内訳（海外）

・各Unitにおける規模拡大、およびデータセンター事業におけるREIT活用により、全てのUnitにおいて増収、増益

（単位：億円）

		2024年度 実績 (*1) (*5)	2025年度 予想 (*1) (*6)	前期比 (金額)	為替影響 (*1)	前期比 (比率)
受注高 (*2)		31,995	DC事業除き 29,000	—	—	—
再掲	North America	7,864	8,500	+636	—	+8.1%
	EMEAL	10,141	12,150	+2,009	—	+19.8%
	APAC	3,334	4,780	+1,446	—	+43.4%
	Global Technology and Solution Services	10,656	DC事業除き 3,570	—	—	—
売上高		27,509	30,527	+3,019	—	+11.0%
再掲	North America	6,626	7,160	+534	—	+8.1%
	EMEAL	9,971	10,680	+709	—	+7.1%
	APAC	3,635	4,210	+575	—	+15.8%
	Global Technology and Solution Services	8,520	10,587	+2,067	—	+24.3%
営業利益（営業利益率）		1,002 (3.6%)	3,070 (10.1%)	+2,068 (+6.4P)	—	+206.3%
EBITA (*3) (*4) (EBITA率)		1,547 (5.6%)	3,640 (11.9%)	+2,094 (+6.3P)	—	+135.4%
再掲	North America	375 (5.7%)	620 (8.7%)	+245 (+3.0P)	—	+65.3%
	EMEAL	403 (4.0%)	680 (6.4%)	+277 (+2.3P)	—	+68.8%
	APAC	253 (7.0%)	420 (10.0%)	+167 (+3.0P)	—	+65.7%
	Global Technology and Solution Services	1,001 (11.8%)	2,630 (24.8%)	+1,629 (+13.1P)	—	+162.7%
EBITA<調整後> (EBITA率) (*5)		2,037 (7.5%)	3,930 (12.9%)	1,894 (+5.4p)	—	+93.0%

(*1) 為替レート：2024年度実績は、USD 152.62円。2025年度予想は、USD 153円。レート差は軽微のため為替影響は「—」と表示。(*2) 2024年度実績の受注高には、データセンター（DC）事業の受注高6,928億円を含むが、2025年度予想には含まない。

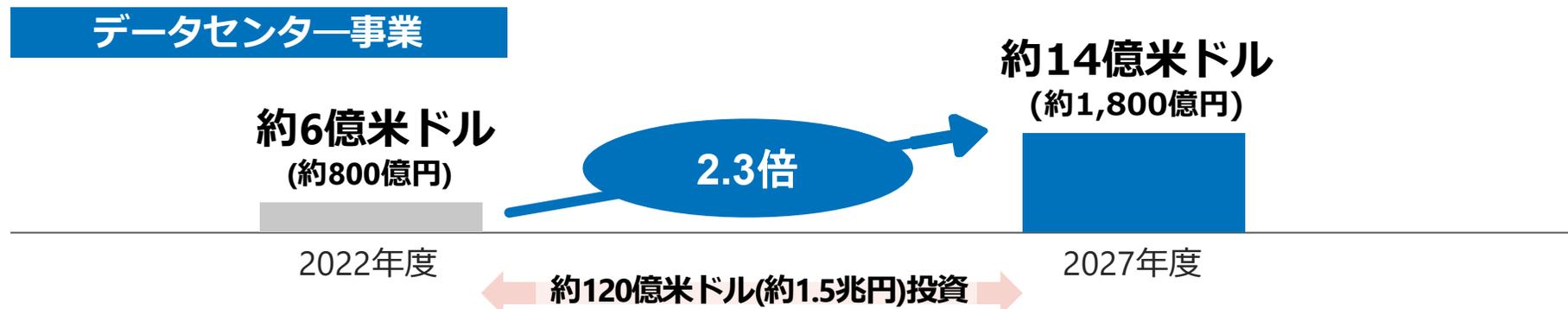
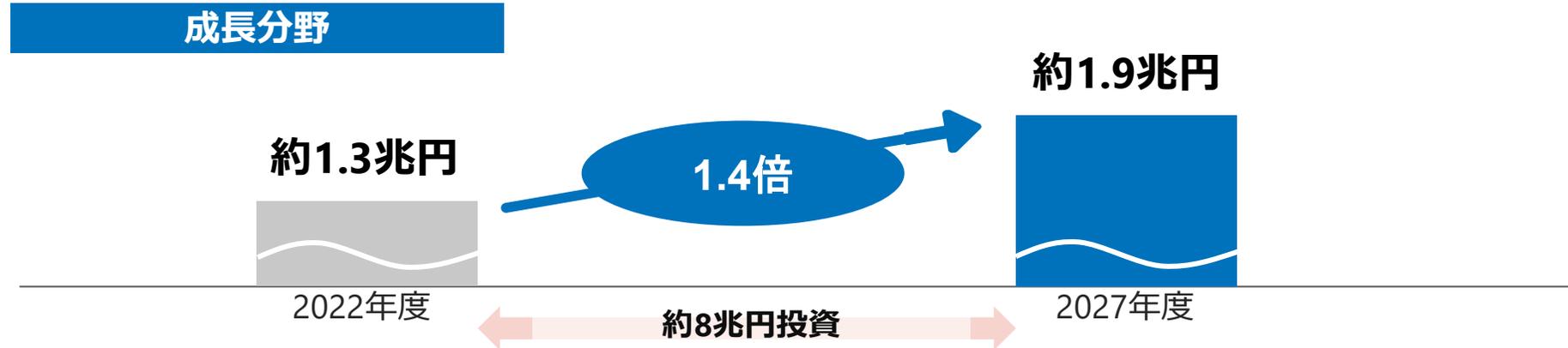
(*3) EBITA = 営業利益 + 買収に伴うPPA無形固定資産の償却費等 (*4) 2024年度予想の事業統合費用は、海外セグメント全体のEBITA予想に含むが、各UnitのEBITA予想には含まない。等

(*5) EBITA率を算定する際の、分母の売上高は社外売上高 (*6) 2025年度予想の売上高、営業利益、EBITAには、データセンターの対象資産の譲渡による譲渡益相当を含む

成長の原動力としてのデータセンター事業

新中期経営戦略の柱の一つとして、2027年度末までにデータセンター事業に1.5兆円以上の投資を実施、これまで培ってきた運用力と技術力を活かし、2022年度から2027年度にかけてデータセンター事業のEBITDAを2倍以上に成長させることをめざす

EBITDA 成長目標

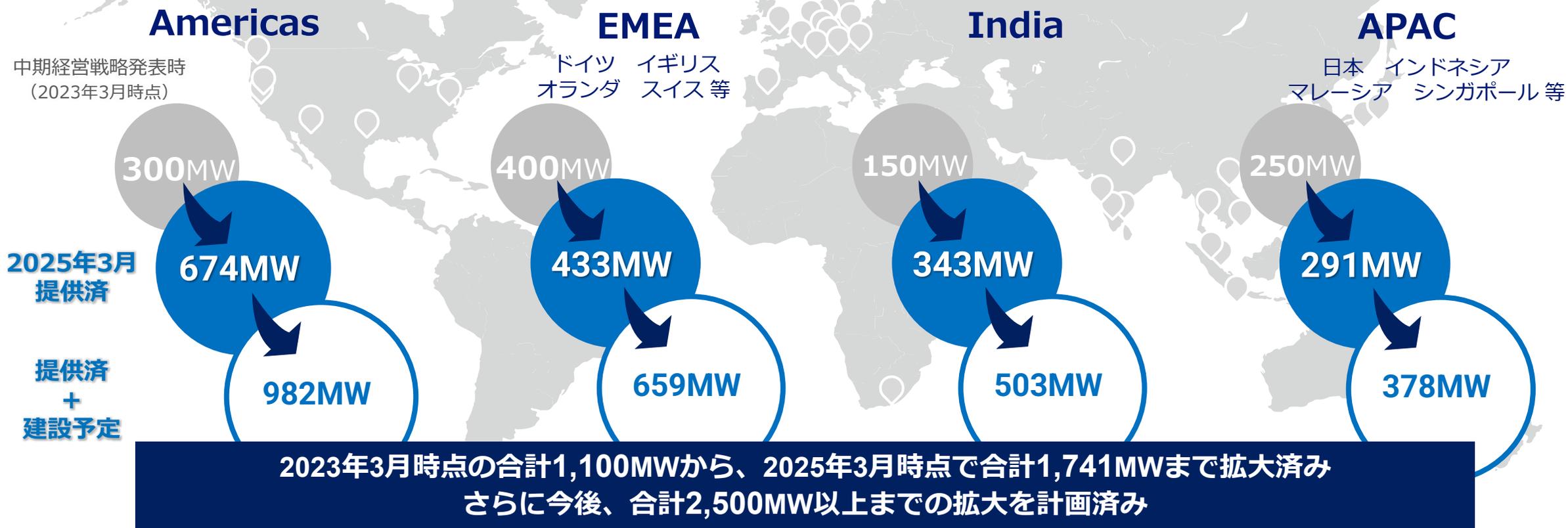


データセンター事業の拡張・高度化

- 世界第3位※1のデータセンター基盤の更なる拡張とIOWN技術の導入による高度化を推進

～ **約1.5兆円以上**※2 /5年 の投資を実施～

- 2030年度カーボンニュートラルの実現※3



※1 Structure Research 2023 Reportより中国事業者を除き再集計 ※2 第三者資本活用による設備投資は含みません

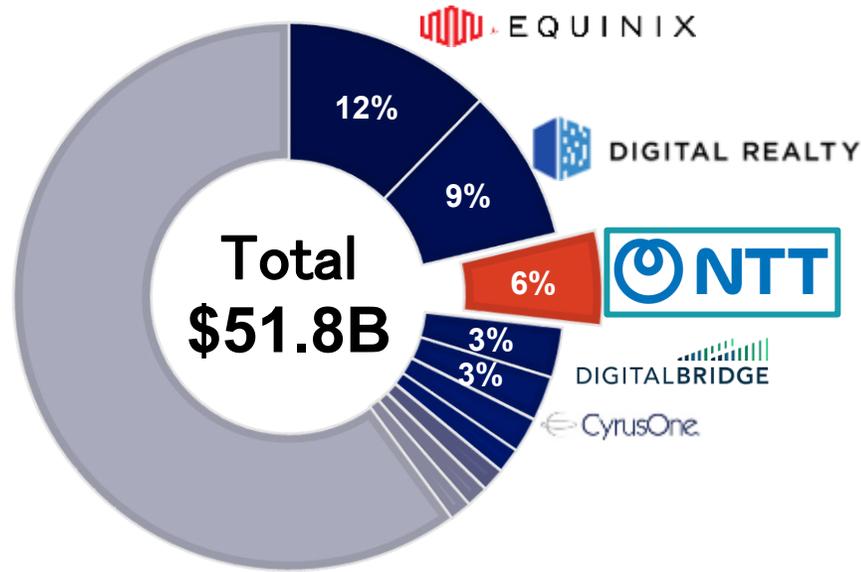
※3 データセンターにおけるGHGプロトコルのScope1 (自らの温室効果ガスの直接排出)、Scope2 (他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出) が削減対象

※4 MW数はNTTコミュニケーションズグループ及びNTT Ltd. Groupで所有するビル (第三者とのJV含む) における電力容量

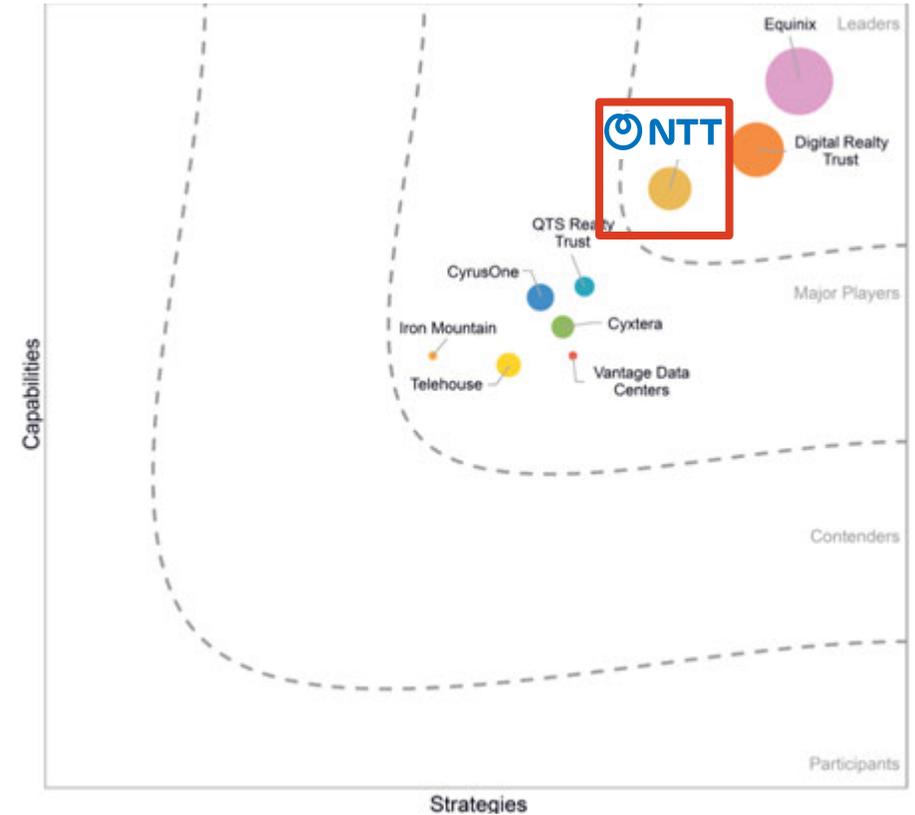
市場におけるNTTのポジション

データセンター事業者シェア¹

	事業者
1	Equinix
2	Digital Realty
3	NTT GDC
4	Digital Bridge
5	CyrusOne
6	KDDI
7	American Tower
8	Cyxtera
9	Flexential
10	QTS
	Others



Global IDC MarketScape Vendor Assessment²



データセンター事業者で
NTTは世界第3位

IDCによる評価でリーダーポジションを獲得

¹ 中国事業者を含まず。Structure Research May 2023 ReportよりNTTにて作成

² . IDC MarketScape: Worldwide Datacenter Colocation and Interconnection Services 2021 Vendor Assessment

地域通信事業

2024年度決算概況及び2025年度業績予想 (東日本)

(単位:億円)

項目	2023年度 実績	2024年度 実績	対前年	2025年度 業績予想	対前年
	営業収益	17,105 <16,559※2>	16,654	▲451 <+95>	16,700
営業利益	2,986 <2,440※2>	2,135	▲851 <▲305>	2,200	+65
当期純利益※1	2,069	1,535	▲534	1,580	+45
EBITDA	4,988	4,268	▲720	4,370	+102
設備投資	2,438	2,516	+78	2,770	+254
光サービス純増数 (未契約数)	+4万 (1,337万契約)	+7万 (1,344万契約)	+3万	+10万 (1,354万契約)	+3万

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

※2 2023年度のノンコア資産スリム化影響除きの数値を記載しております。

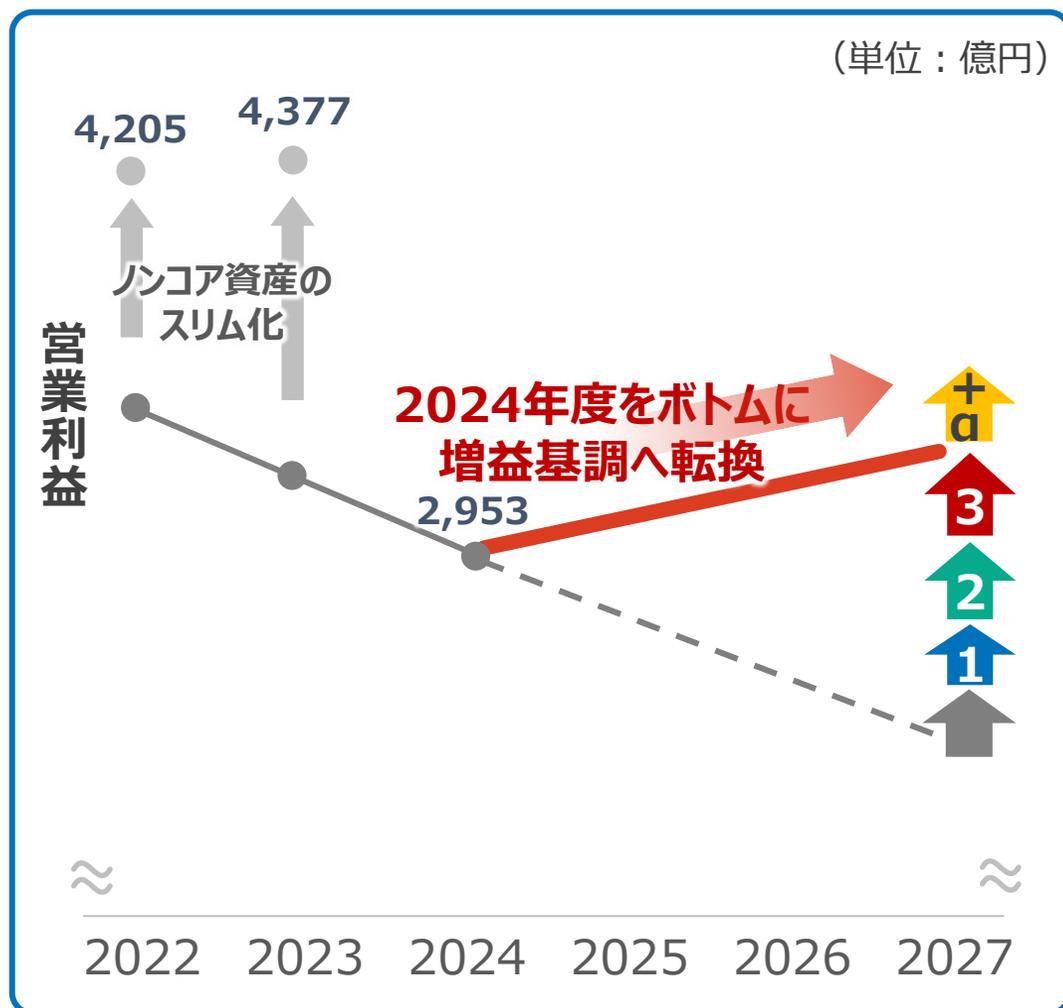
2024年度決算概況及び2025年度業績予想（西日本）

(単位：億円)

項目	2023年度 実績	2024年度 実績	2024年度実績		2025年度 業績予想	2025年度業績予想	
			対前年	対業績予想		対前年	対業績予想
営業収益	14,970	14,686	▲283	+236	14,720	+34	
営業利益	1,389	818	▲571	+18	770	▲48	
当期利益 [※]	988	608	▲380	+68	500	▲108	
EBITDA	3,288	2,918	▲370	+128	2,870	▲48	
設備投資	2,372	2,398	+26	+28	2,500	+102	
光サービス純増数 (未契約数)	+3.7万 (1,029万)	+5.9万 (1,034万)	+2.2万	+0.9万	+6.0万 (1,040万)	+0.1万	

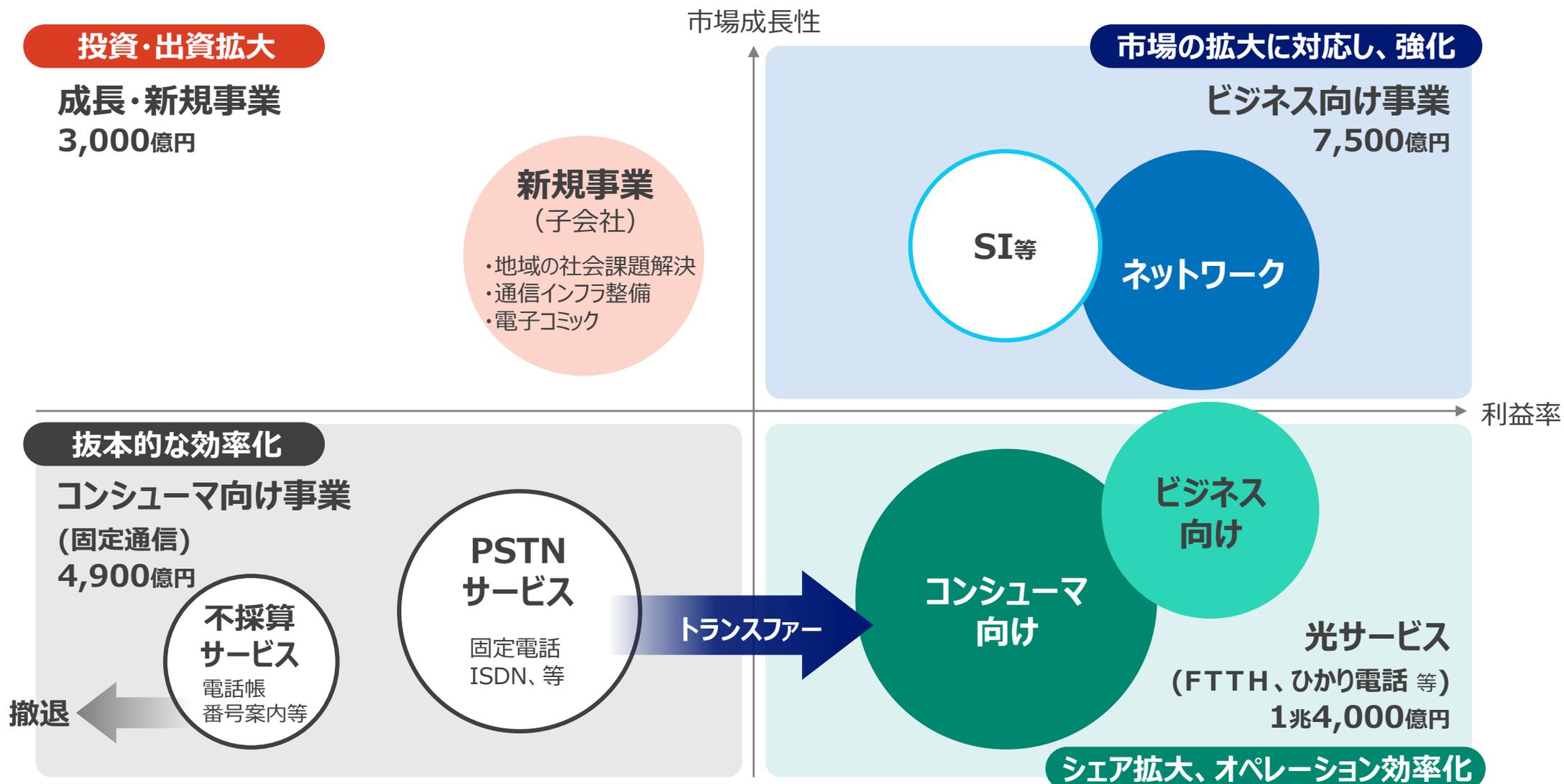
※ 当社に帰属する当期利益(非支配持分帰属分控除後)を記載しております。

業績回復に向けた取り組み



- 新規事業の拡大、更なる料金見直し等**
- 人材・事業ポートフォリオの見直し**
 2027年度 +450億円
- FTTHの回復に向けた取り組み**
 2027年度 +400億円
- 法人事業拡大等の取り組み**
 2027年度 +250億円
- 設備コスト、人件費減等の経営改善取り組みの継続**

事業ポートフォリオ別の方向性

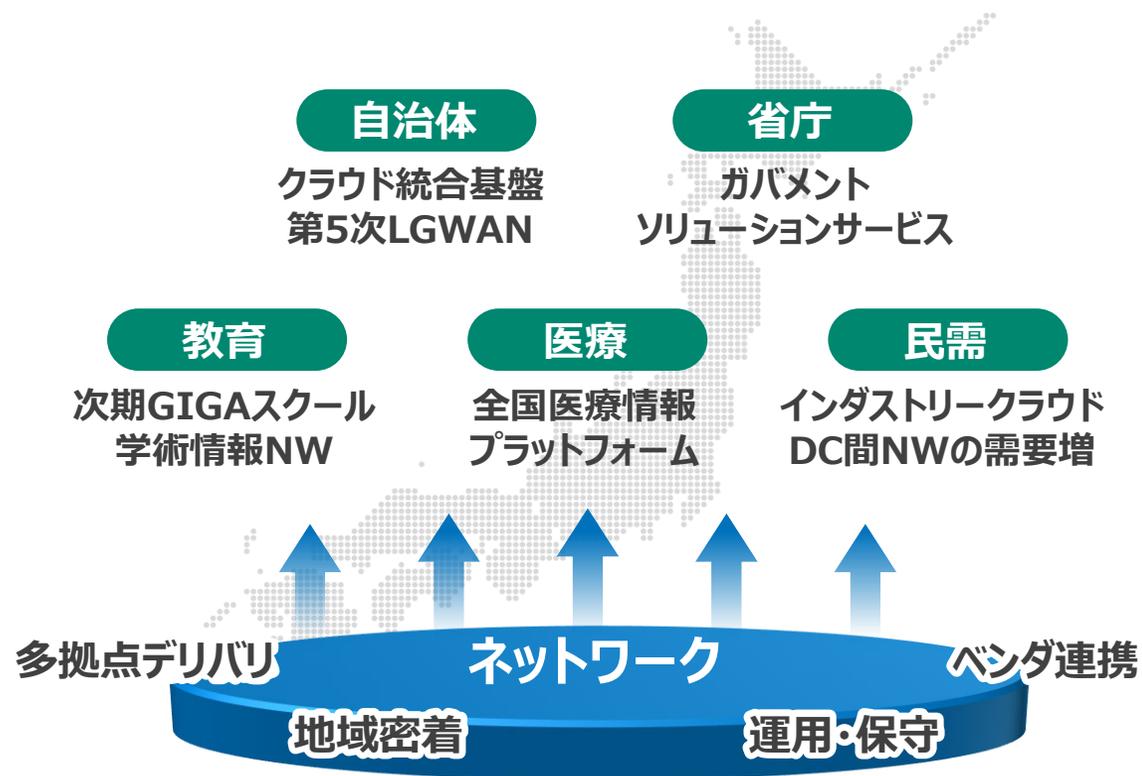


注：円の大きさは2023年度営業収益

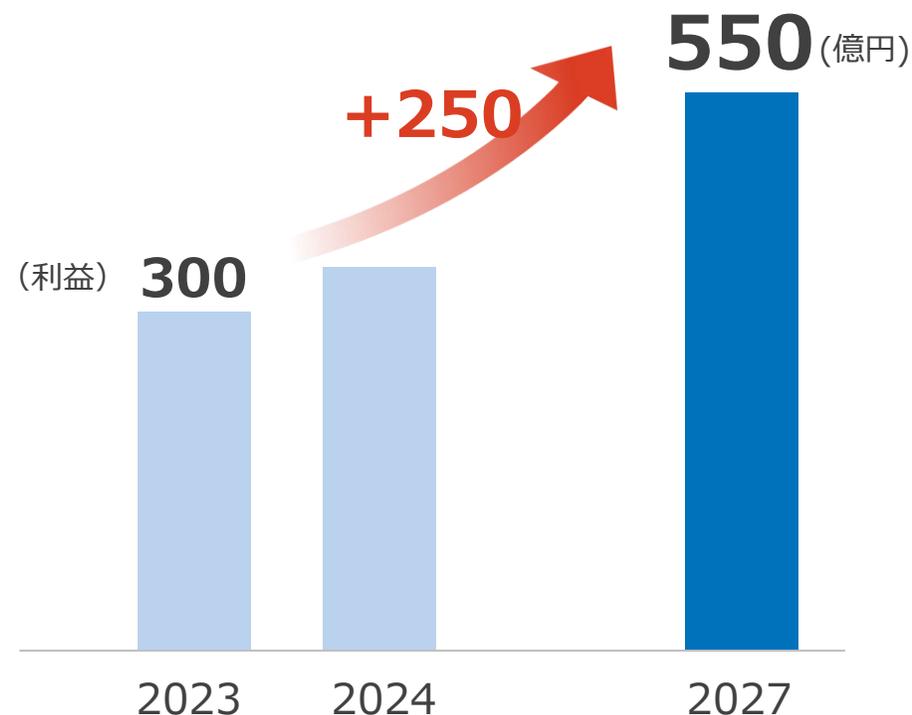
法人向けネットワーク事業の進化・拡大

- 既存の光ネットワークを最大限に活用し、強みである地域とのコネクション、エンジニアリング力を活かした、社会のデジタル化を捉えたネットワーク事業を拡大（27年度 250億円増益）

今後のデジタル社会基盤の下支え

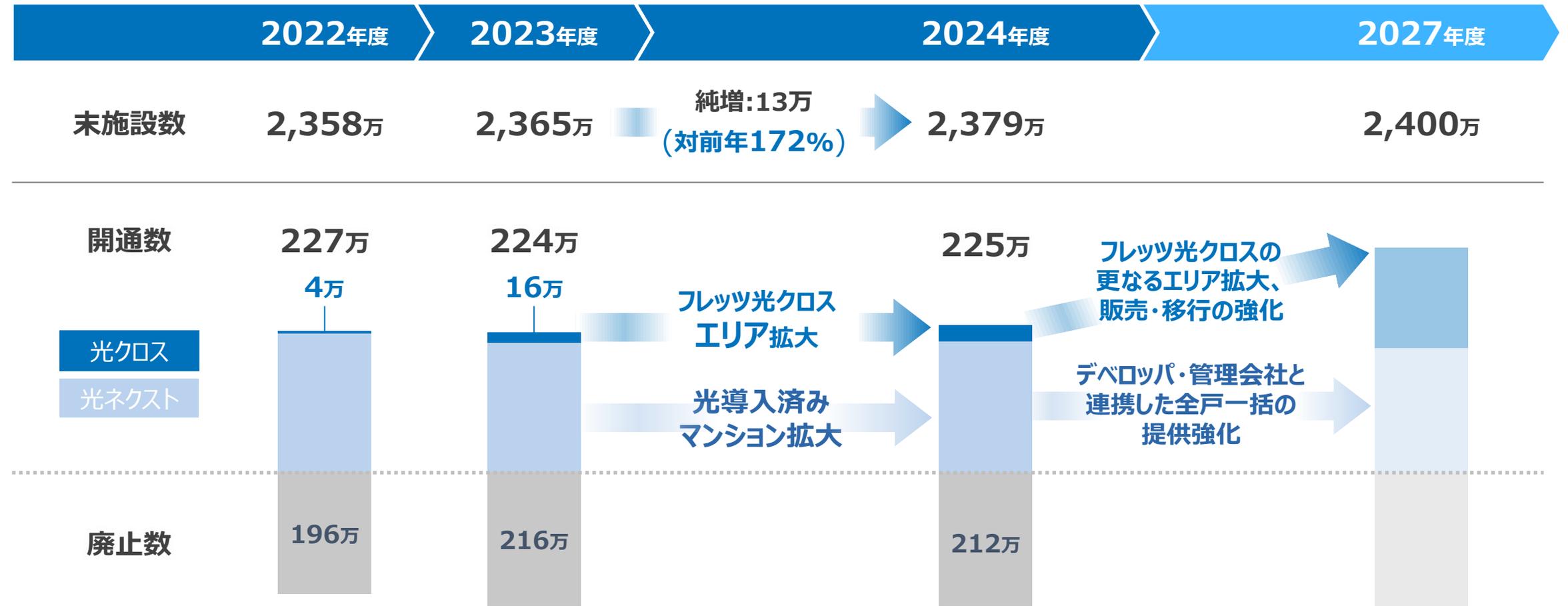


ネットワークインテグレーション事業による利益拡大



光サービスの現状と今後の目標

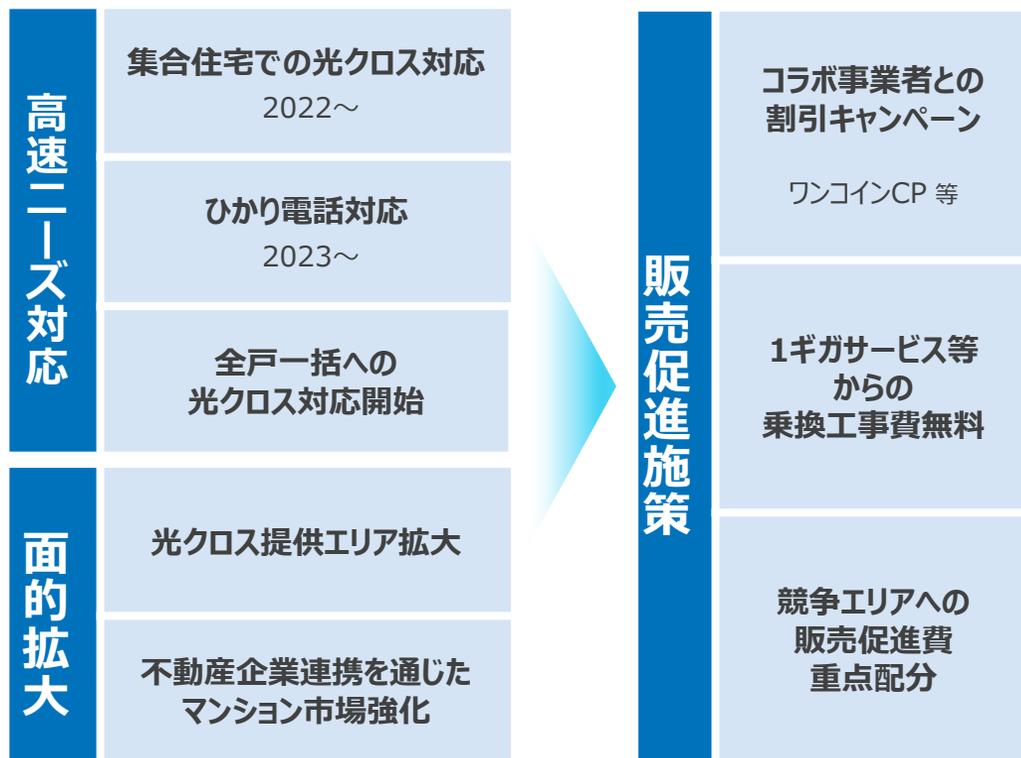
- フレッツ光クロス・マンション市場の営業強化や料金戦略等により、シェア拡大・利益改善を図り、27年度に400億円の利益創出をめざす



光クロス拡販に向けた取り組み（光高速化ニーズへの対応）

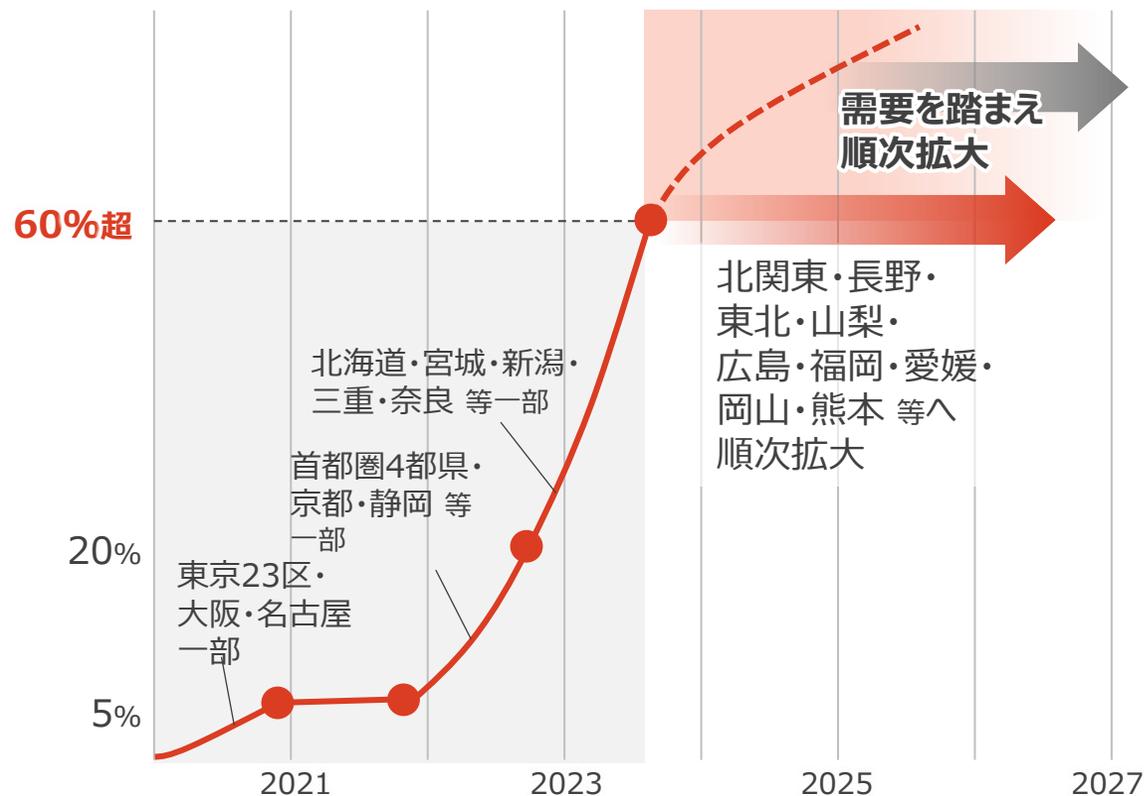
- ARPU拡大が見込まれる光クロスへ、工事費無料等の移行促進施策や市場環境に応じた販促費投入を通じた高速ニーズへの対応強化、および面的拡大の取り組みを通じ、光基盤を拡大

高速ニーズへの対応強化/販促施策



光クロス提供エリア拡大スケジュール

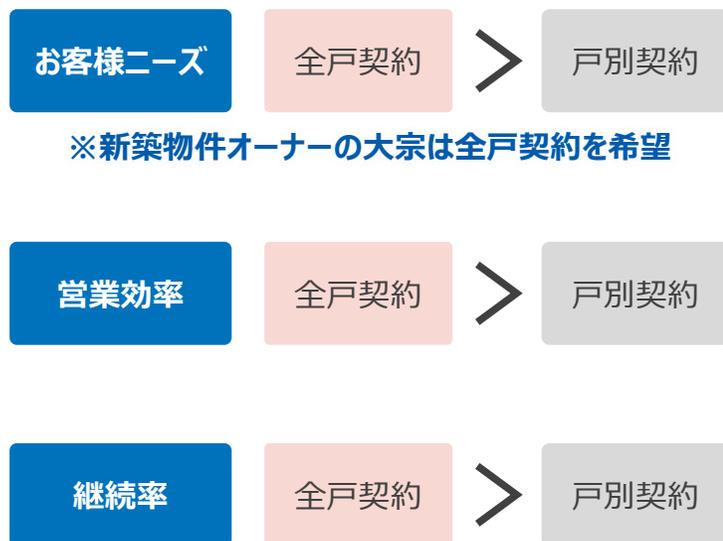
世帯カバー率



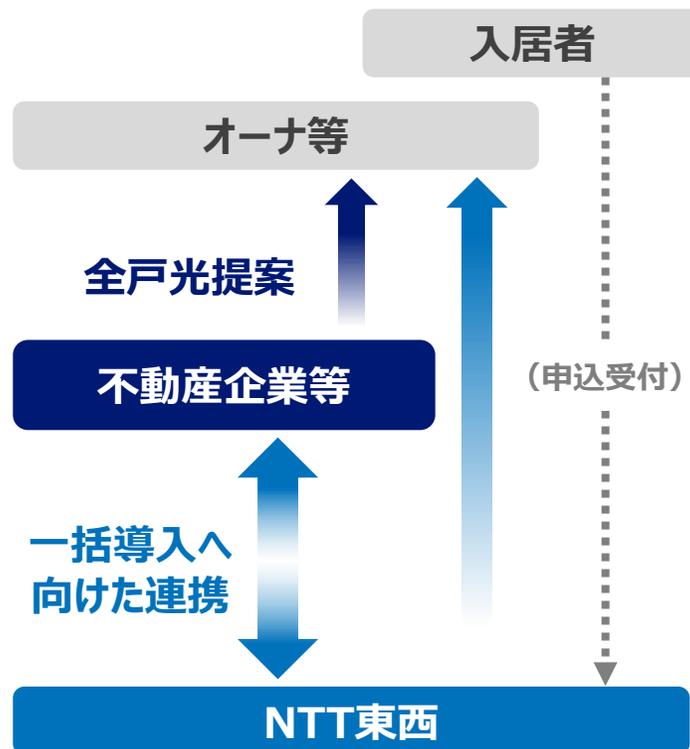
マンション市場における取り組み

- 市場ニーズや営業効率が高い全戸一括の導入にむけて、デベロッパ・管理会社と連携強化
- 全戸一括の拡大により、中長期的に収入が維持できるビジネスモデルへ転換

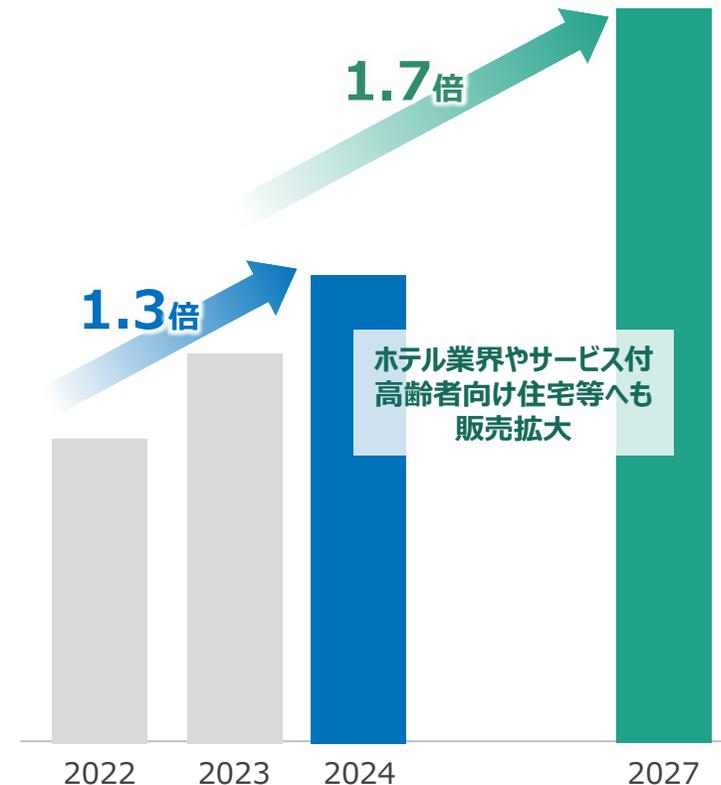
全戸一括提供の意義



不動産企業等との包括的連携を通じた全戸一括営業の強化

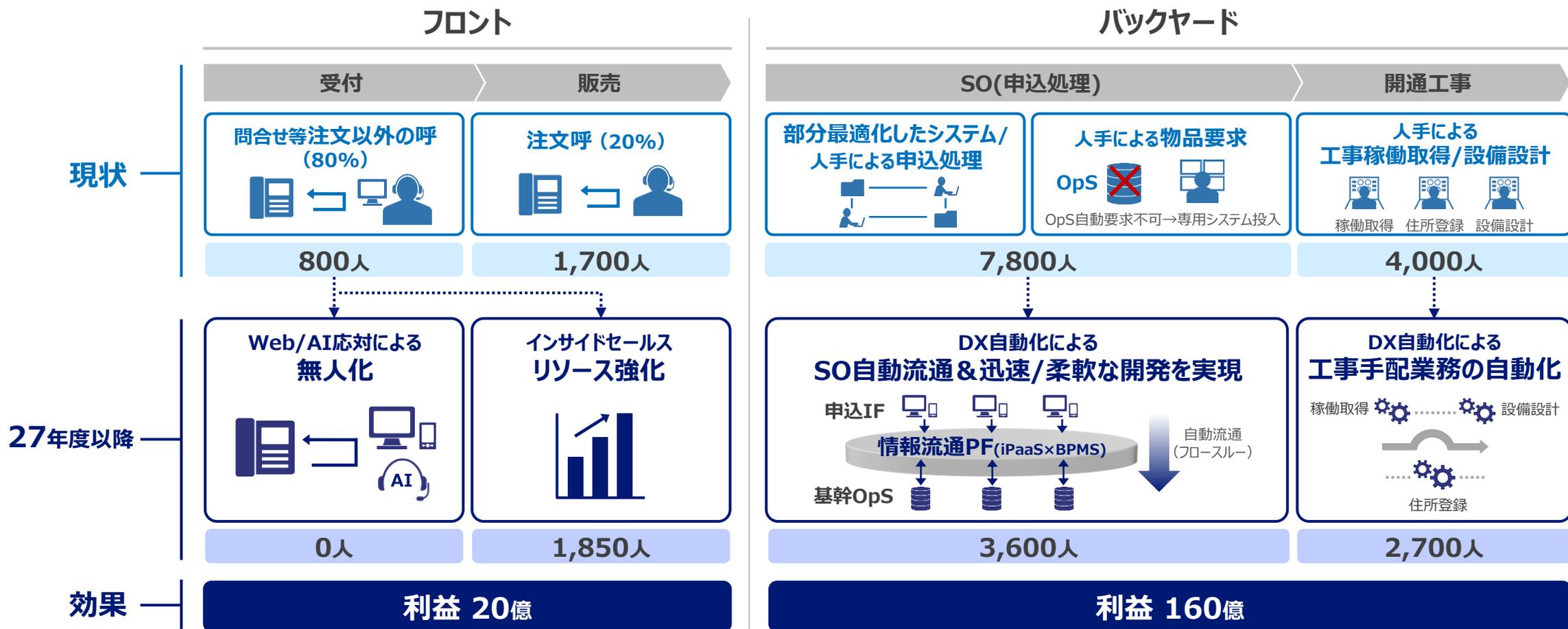


全戸一括導入戸数



DX・AIによる通信オペレーション改革

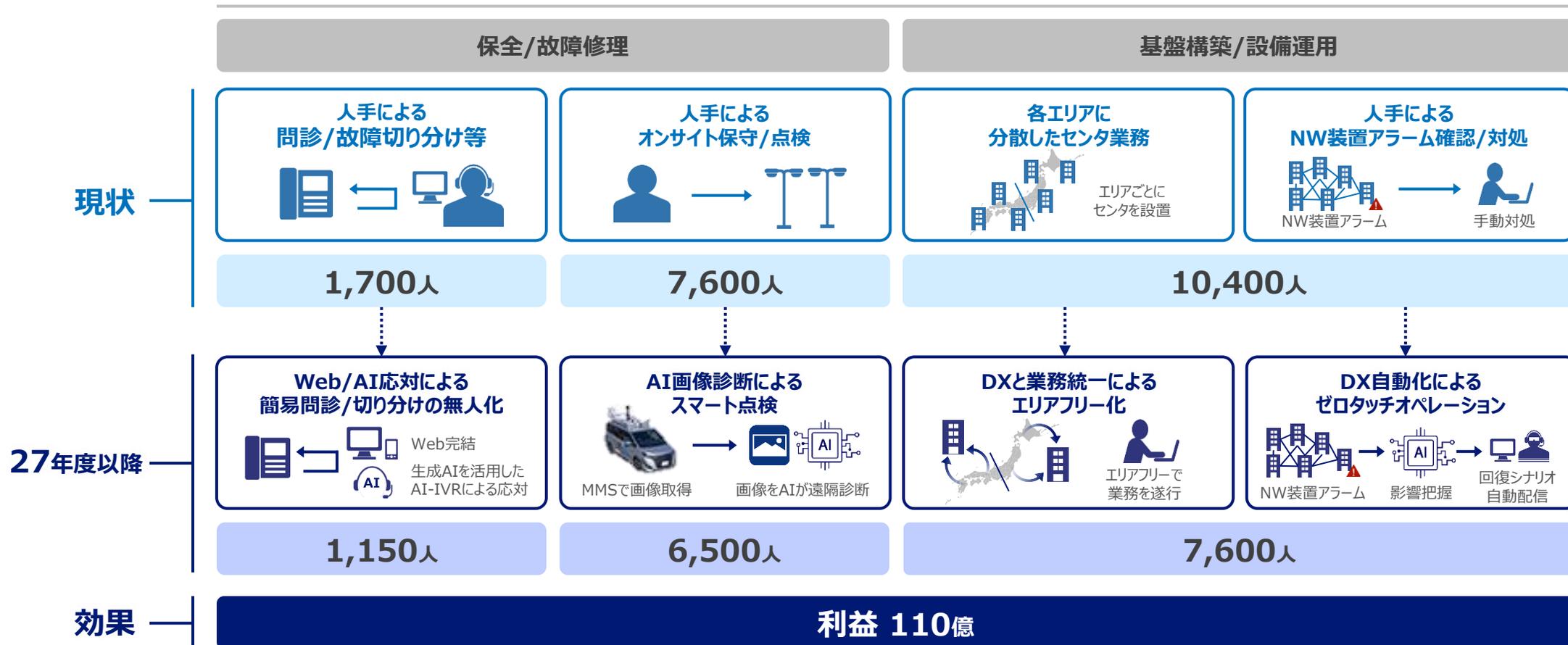
- 人手中心のフロント・バックヤード有人対応業務を、DX・AIを全面活用し再設計
⇒徹底的な効率化と“ゼロタッチ化（無人化）”
- 約半分の人員に削減することで、27年度に180億円の利益改善をめざす



DX・AIによる通信オペレーション改革

- オンサイト業務等の人手による作業はAI画像診断等の技術を活用することで業務を高度化
- NW装置の運用における定型反復業務は、DX・AIを全面活用し“ゼロタッチ化（無人化）”させることで、27年度に110億円の利益改善をめざす

設備系業務



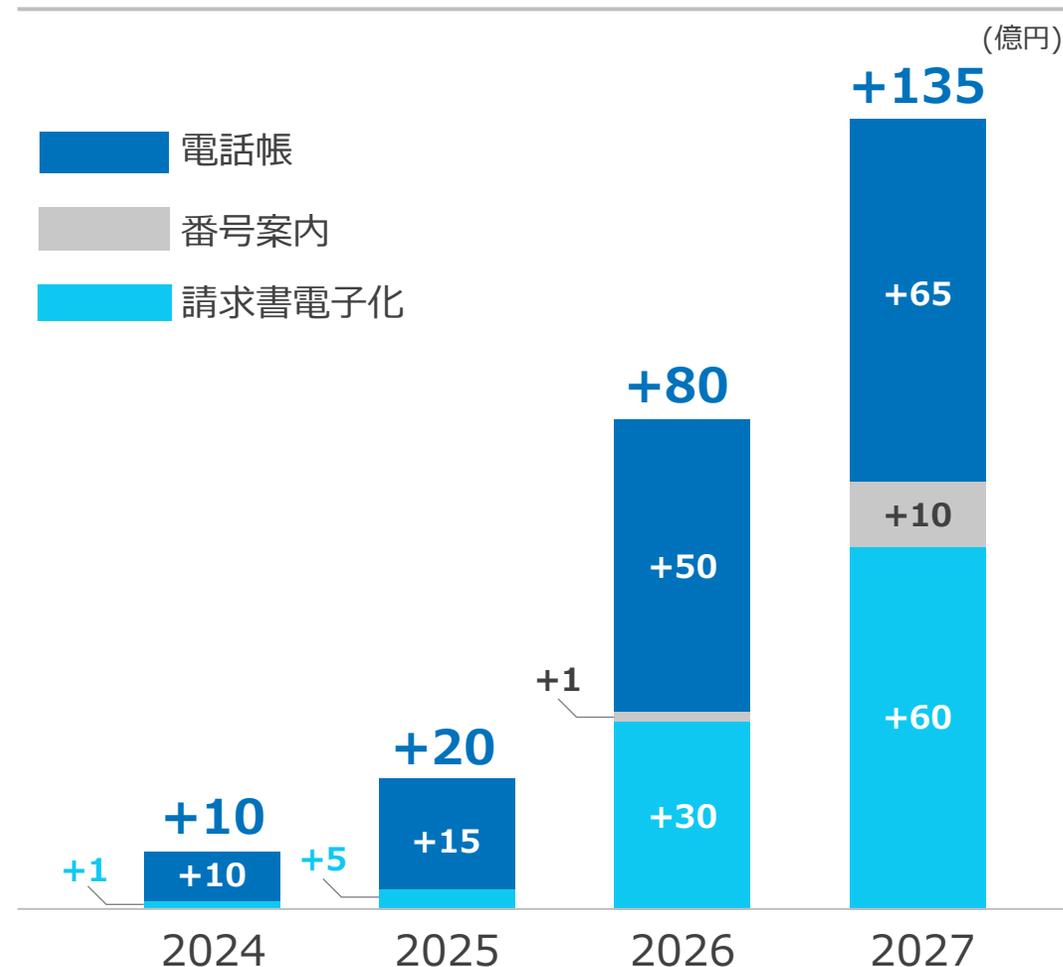
不採算サービスからの撤退

- ・ コンシューマ向け回線関連ビジネスの終了と早期デジタルサービス化に向けた取り組みを通じ、2027年度に135億円の利益改善

スケジュール

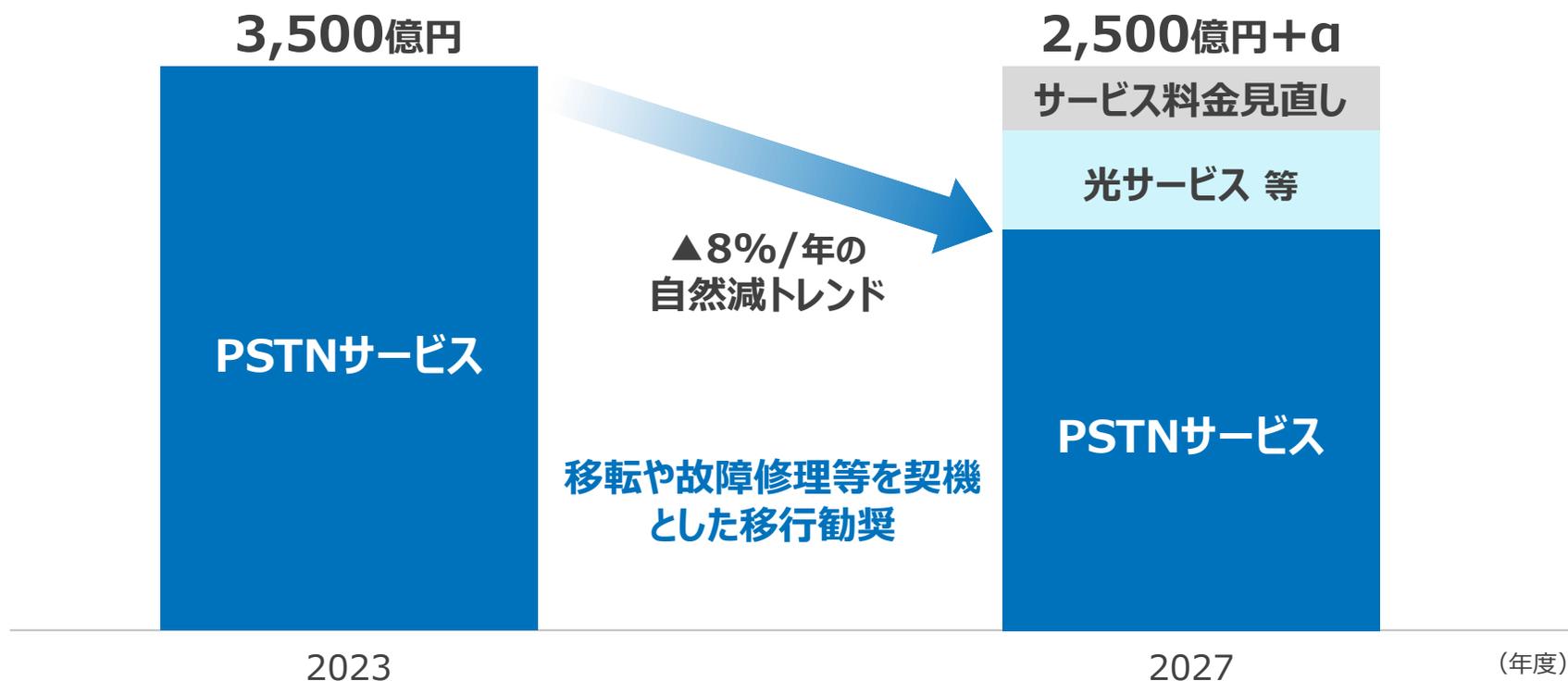
(年度)	2024	2025	2026	2027
電話帳	▲7/19 報道発表 (提供終了)	▲3月 タウンページ最終版発行		
	希望制による随時配送			
番号案内	▲7/19 報道発表 (提供終了)	▲3/31 提供終了 ▲センタ閉鎖 (東日本:2センタ) (西日本:4センタ)		
請求書電子化	▲7/29 公表 翌月合算請求書 発行条件見直し	▲請求書電子化 本格展開		
その他	社会動向や事業環境を踏まえ、 電報等のレガシーの在り方を検討			

利益改善効果



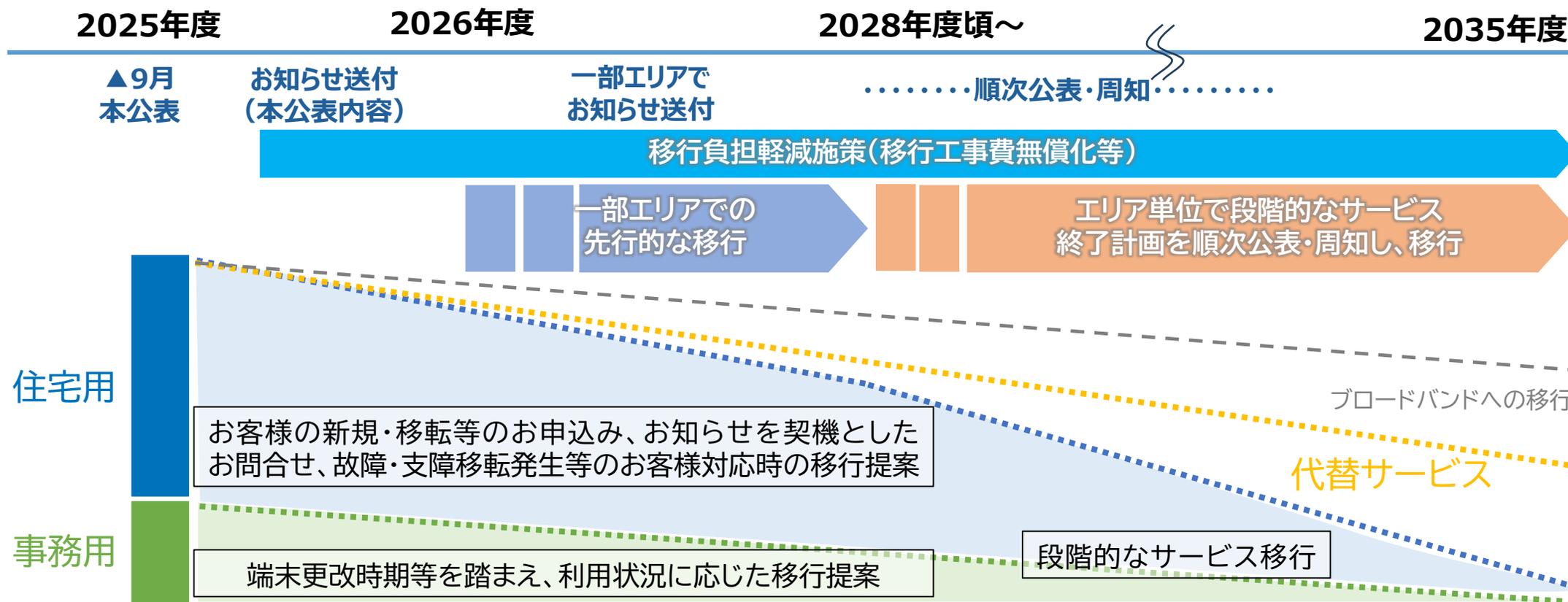
PSTNサービスの代替サービスへの移行

- 3,500億円のPSTNサービスの基本料収入基盤は、お客様との様々なコンタクト機会での移行勧奨や料金戦略により最大限維持
- メタル設備が限界を迎える2035年頃までに代替サービス(光・無線を活用した固定電話)へ移行



固定電話サービス移行のステップ

- 代替サービスへの移行は、まずは、お客様の新規・移転等のお申込み、お知らせを契機としたお問合せ、故障・支障移転発生等のお客様接点をとらえて、代替サービスへの移行提案を実施
- 法人のお客様には、端末更改タイミング等を踏まえ、利用状況に応じた移行提案を実施
- 一部エリアでの先行的な移行におけるお客様対応状況等を踏まえ、エリア単位で段階的なサービス終了計画を順次公表・周知し、移行提案を実施



成長事業の更なる拡大 (ソルマーレの拡大)

- 国内最大級(月間利用者数4,000万人超、取扱冊数140万冊以上)の電子書籍ストアのコミックシーモアを拡大
- また、オリジナルコミック制作からライセンス展開までの包括的取組みを強化するとともに、グローバル市場へもビジネスを展開することで、2027年度に1,000億円の全社売上高をめざす

ソルマーレの収益拡大

コミック制作

作品販売

ライセンス展開

包括的に実施



出版



ドラマ



アニメ/映画



グッズ

2025年度以降の
新たな取組み

少年漫画などの作品を拡充

シナリオ/企画の自社制作、編集プロダクションとの連携

海外出版社との連携による作品の獲得

2027年度
収益目標
1,000億円

=

国内事業拡大



約950億円

+

グローバル展開

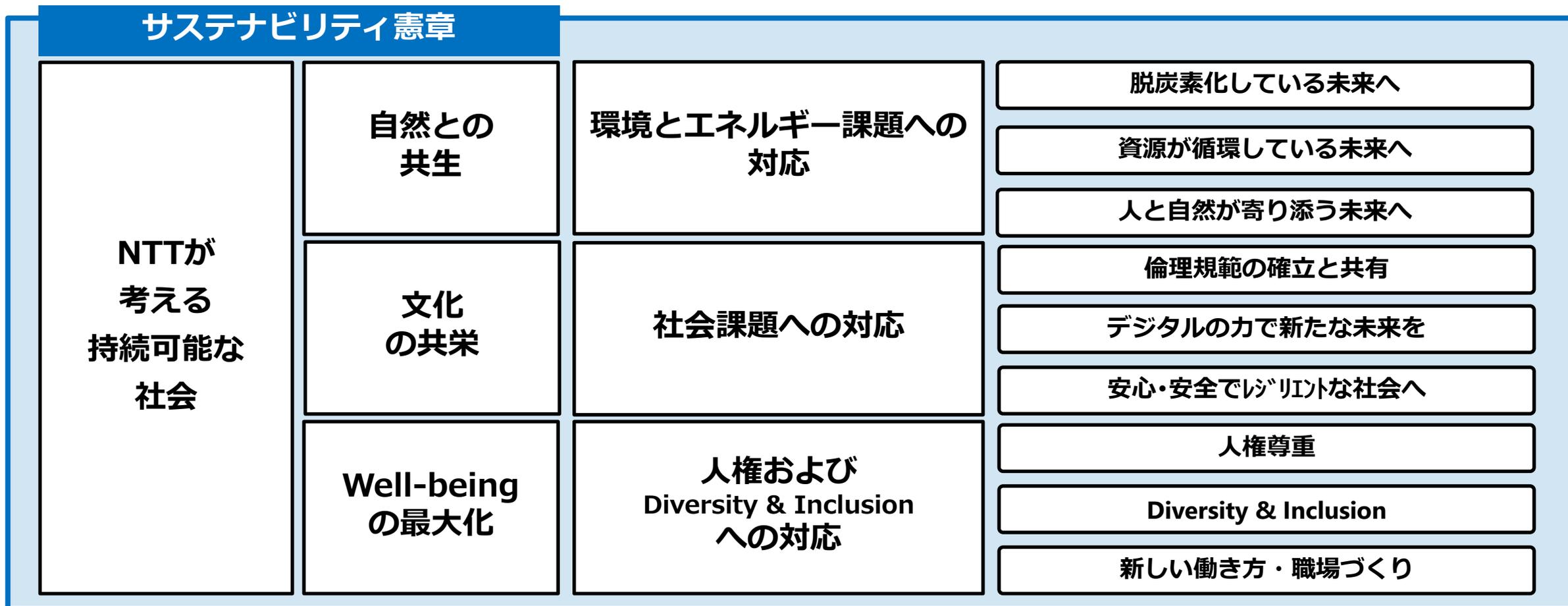


約50億円

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

- 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、女性の新任管理者登用率、従業員エンゲージメント率、顧客エンゲージメント)については役員報酬に反映



2040ネットゼロの実現に向けて

- 環境負荷軽減に資する取り組みを継続した結果、2040年カーボンニュートラルに向けた計画以上に温室効果ガス排出量を削減し、順調に計画達成に向けて進捗している
- サプライヤへの排出量可視化・削減の働きかけおよび支援、お客さまへの再生可能エネルギー導入の支援などの取り組みを通じて、2030年度Scope 1&2&3で1,700万トンをめざす



2040年
カーボン
ニュートラル

Scope3削減の主な取り組み

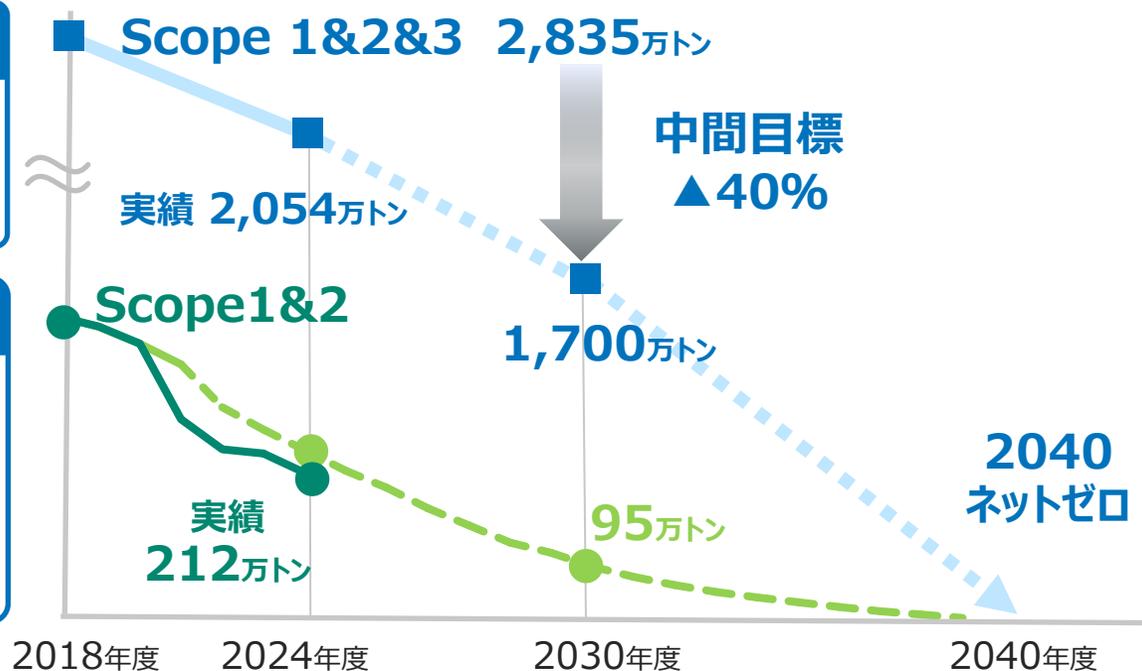
サプライヤとの更なる連携強化

- ・ 排出量の可視化・目標策定の働きかけおよび支援

お客さまの脱炭素の貢献

- ・ データセンターのお客さまなどへの再生可能エネルギー導入支援
- ・ クラウドサービスの提供、製品の省エネ推進

NTTグループの温室効果ガス排出量の削減イメージ（国内+海外）

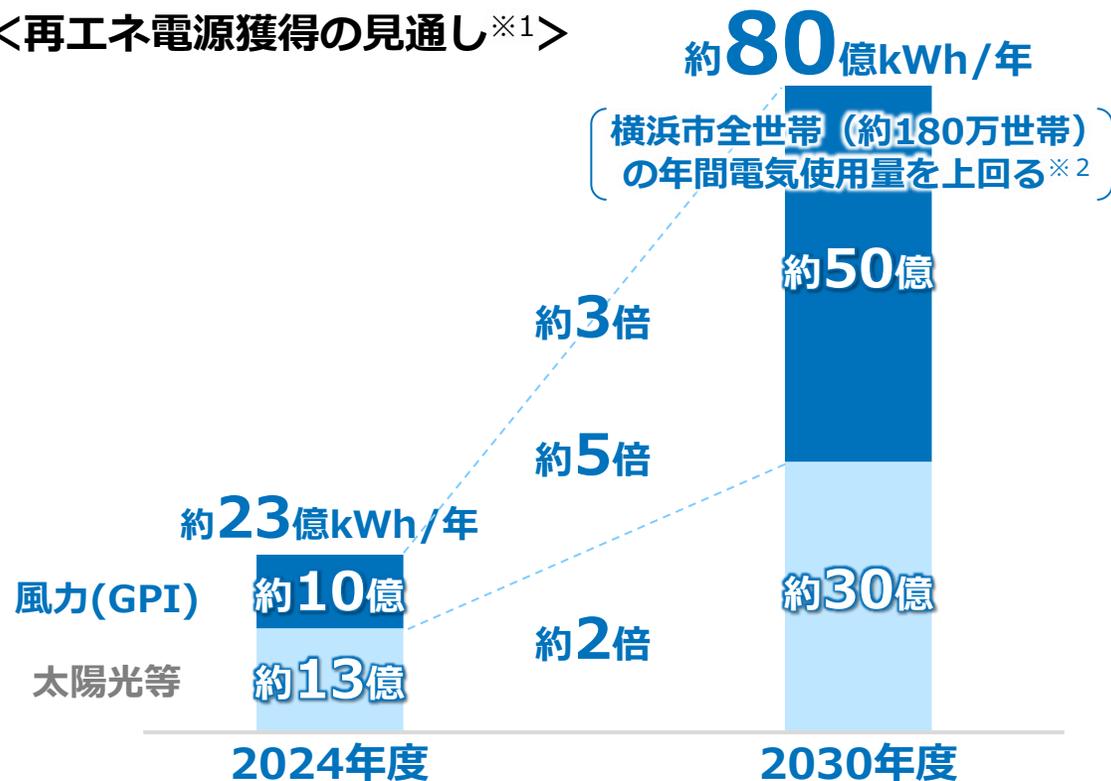


※ Scope1:自らの温室効果ガスの直接排出、Scope2:他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出、Scope3:事業者の活動に関連するサプライチェーンでの排出

再生可能エネルギー事業の現状と今後

- 2023年に国内再生エネルギー発電事業のリーディングカンパニーであるグリーンパワーインベストメント（GPI）を子会社化し、太陽光発電等に風力発電も加え、2030年度に再生エネルギー獲得目標約80億kWh/年を達成する見込み
- 再生エネルギーに関するグループのアセットや技術・ソリューションを活用し、お客さまのグリーントランスフォーメーション（GX）の支援を強化

<再生エネルギー電源獲得の見通し※1>



日本最大級の風力発電（122MW）

一般家庭約9万世帯分の年間電気使用量に相当※2



ウィンドファームつがる
（青森県つがる市） - 3.5億kWh/年 -

2024年2月運用開始



グリーンパワー深浦風力発電所
（青森県深浦町） - 2.1億kWh/年 -



グリーンパワー富津太陽光発電所
（千葉県富津市） - 0.5億kWh/年 -



宮崎亀の甲太陽光発電所
（宮崎県東諸県郡） - 0.4億kWh/年 -

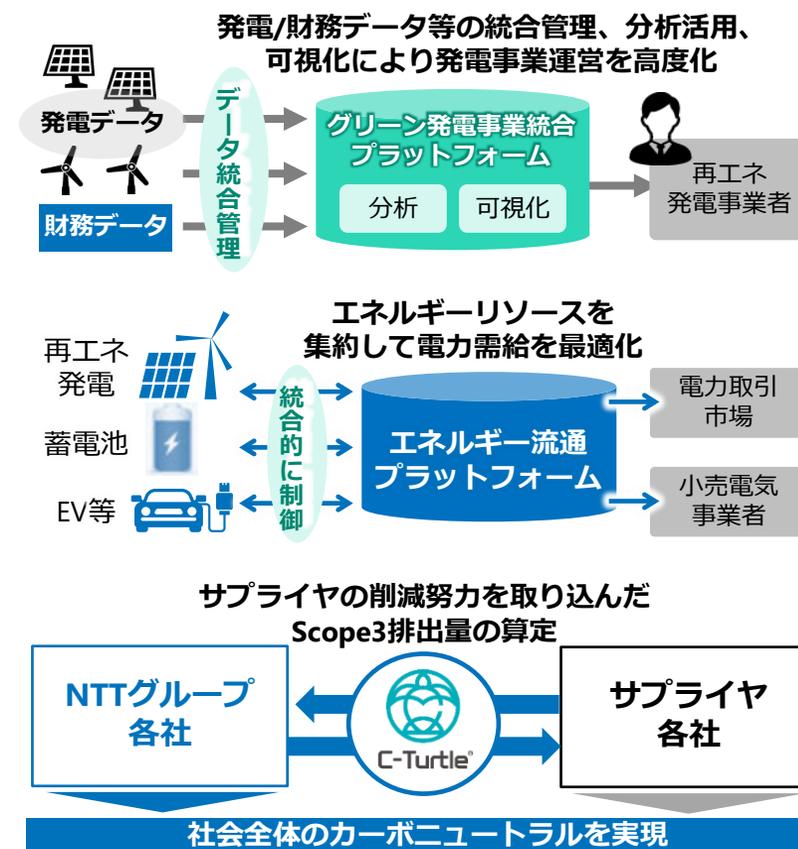
※1 各年度とも年度末時点での見込み ※2 令和4年度家庭部門のCO2排出実態統計調査（確報値）より当社試算

グリーントランスフォーメーション（GX）分野の 新たな取り組み

■ GX分野の取り組み強化に向け、新たなソリューションブランド 「 NTTGXInno」を立ち上げ

＜具体的な取り組み＞

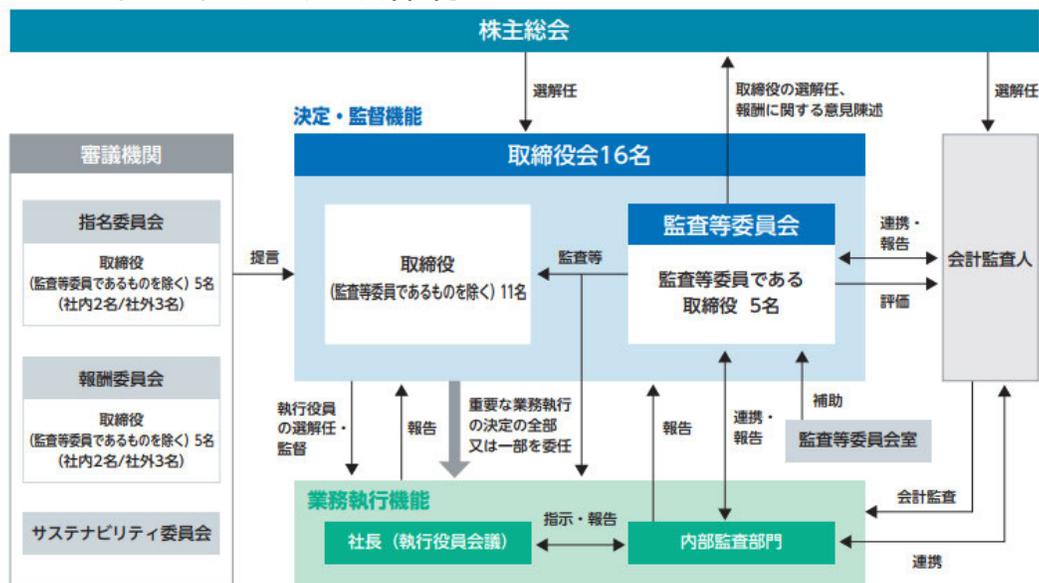
- NTTコムウェアが再エネ発電事業者のGXに向けたグリーン発電事業統合プラットフォーム「Smart Data Fusion」を提供開始
- NTTアノードエナジーが再エネ電気供給を支えるエネルギー流通プラットフォームを構築し、再エネ発電事業者や小売電気事業者等の需給バランスを最適に運用・制御するソリューションを提供予定
- NTTデータの温室効果ガス排出量可視化プラットフォーム「C-Turtle」をNTTグループ全社に導入、2027年度までに共に削減に取り組むサプライヤ1000社程度まで導入を増やし、Scope3まで含めたカーボンニュートラル実現をめざす



コーポレートガバナンスの強化

2020年6月	<ul style="list-style-type: none"> 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月から執行役員制度導入
2021年8月	<ul style="list-style-type: none"> 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名から3名)過半数が独立社外取締役の構成へ変更 	
2021年11月	<ul style="list-style-type: none"> 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 	
2022年6月	<ul style="list-style-type: none"> 取締役数を現在の8名から10名に増員(社外5名) 社外常勤監査役を1名追加し、人数を現在の5名から6名に増員 取締役、監査役、執行役員とも女性比率を3割以上へ 内部統制室を社長直結組織の内部監査部門へ見直し 	
2023年6月	<ul style="list-style-type: none"> 社外監査役の退任に伴い、監査役数を現在の6名から5名に減員 	
2025年6月	<ul style="list-style-type: none"> 監査等委員会設置会社に移行 	

<コーポレート・ガバナンス体制※>



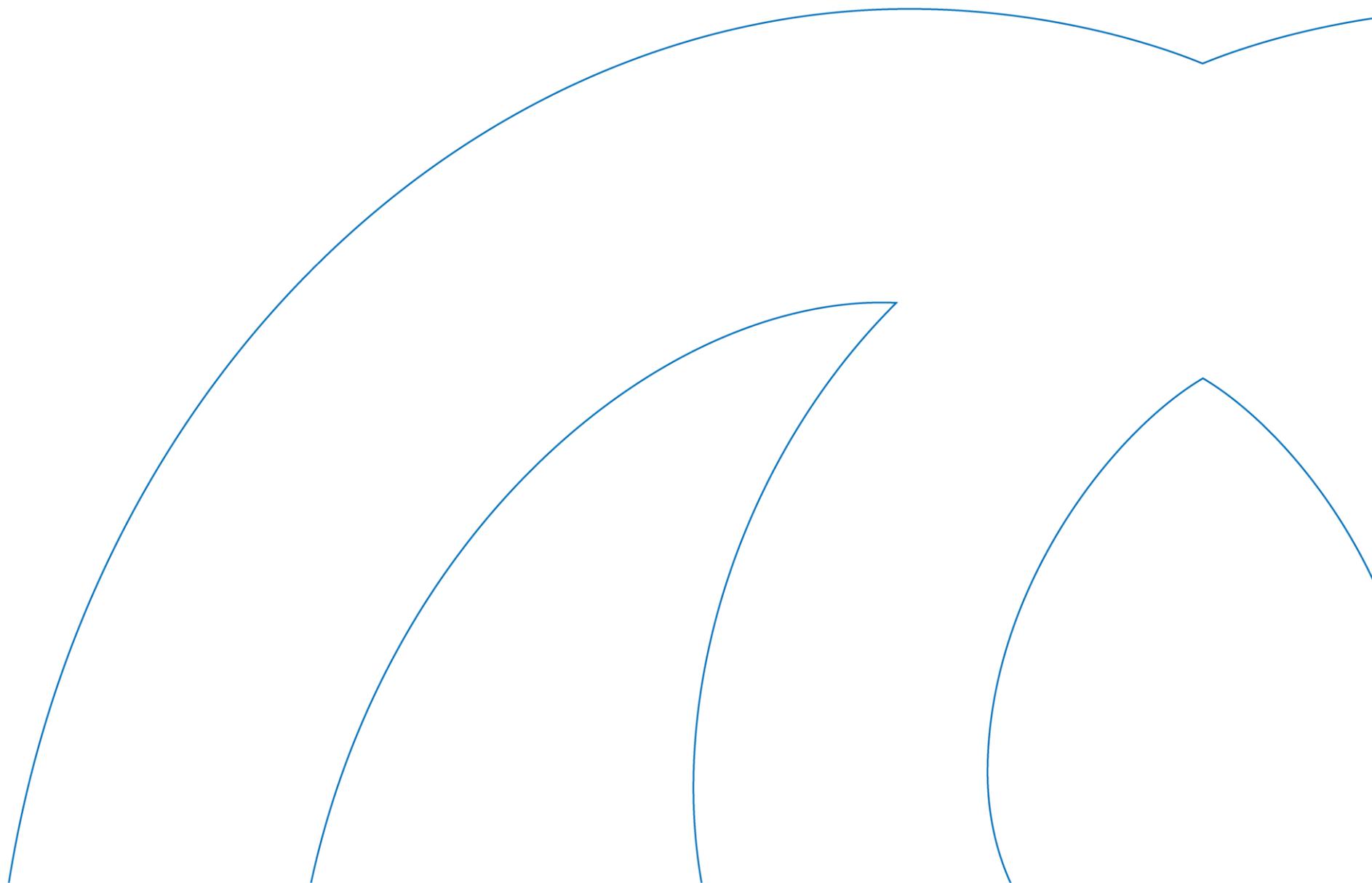
※監査等委員会設置会社移行後

<賞与の業績指標> 2025年度

区分	業績指標	ウェイト	評価方法	
財務指標	EBITDA	25%	対前年改善度	
	EPS (1株あたりの当期利益)	10%		
	EBITDA	25%		
	営業利益	10%		
	海外営業利益率	10%		
サステナビリティ指標	既存分野ROIC (投下資本利益率)	5%	計画達成度	
	温室効果ガス排出量	5%		
	女性の新任管理者登用率	2.5%		
	従業員エンゲージメント率	2.5%		
	顧客エンゲージメント	NPI		2.5%
		NPS		2.5%



IOWN



■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

電力効率 **100倍**※1

1/100の低消費電力で
各種情報通信サービスを提供

※1 フォトニクス技術適用部分の電力効率の目標値

大容量・高品質

伝送容量 **125倍**※2

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)

※2 光ファイバー1本あたりの通信容量の目標値

低遅延

エンドエンド遅延
1/200※3

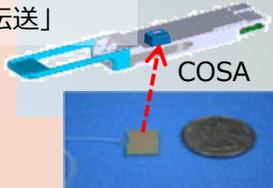
デジタルテレビや衛星放送のような遅延なしに、リアルタイムでの映像を伝送

※3 同一県内で圧縮処理が不要となる映像トラフィックでの遅延の目標値

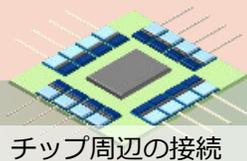
目標
性能

光電融合デバイス

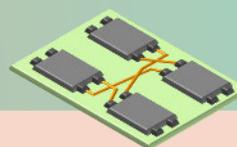
光技術による
「伝送」



光伝送：400G



チップ間光伝送



チップ内のコア間光伝送
チップ内の光信号処理

光レイヤ

光と電子回路の
緊密な結合
「光電融合型処理」

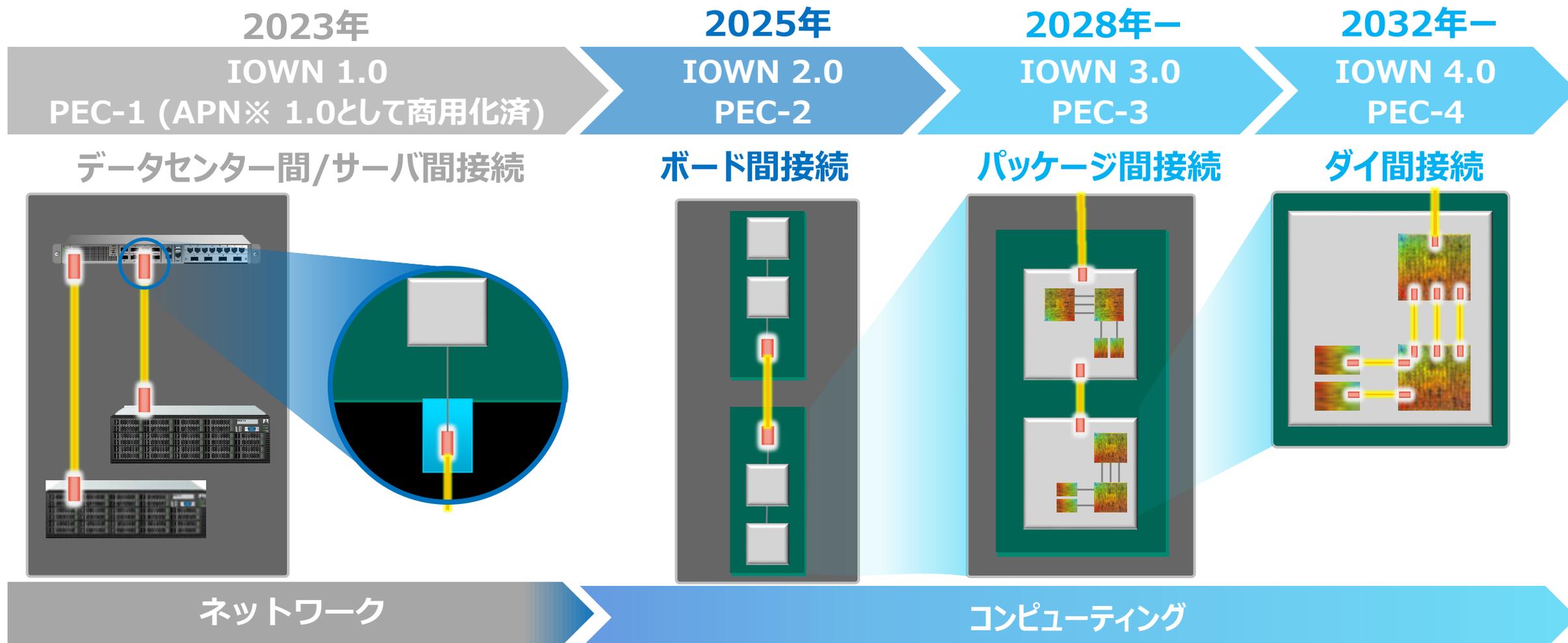
電気レイヤ

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

IOWNのロードマップと適用領域

- 2023年、IOWN1.0としてネットワーク接続部向けの光電融合デバイス（PEC-1）を開発し、中継装置やDC間接続に適用
- 2025年には、IOWN2.0として、ボード接続用光電融合デバイス（PEC-2）を実現



IOWN光コンピューティングを実現するプレーヤの役割

- IOWN光コンピューティングは、NTTの光電融合技術に加え、チップ/スイッチメーカー等の最新技術を組合せ実現

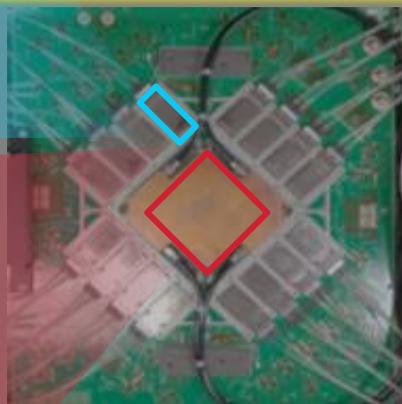
光エンジン
(光デバイスPEC-2)

NTT Innovative Devices



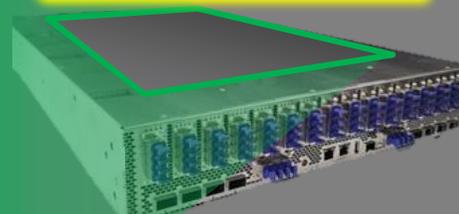
スイッチボード

NTT Innovative Devices



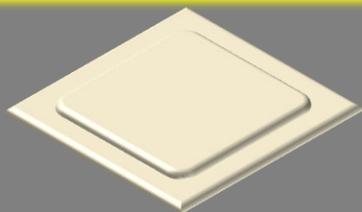
光電融合スイッチ

Accton



スイッチASIC

BROADCOM®



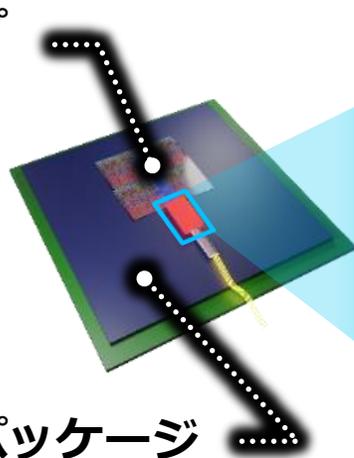
光電融合スイッチとサーバを
搭載したラック



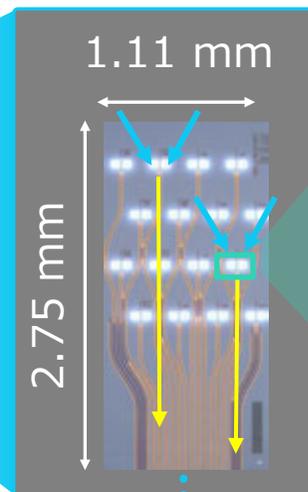
IOWN3.0を実現するメンブレデバイス

- IOWN3.0には、NTT独自の薄膜化技術（メンブレン化）を活用
- 従来の光デバイスの構造を抜本的に変え、チップに直付けできるほどの小型化を実現

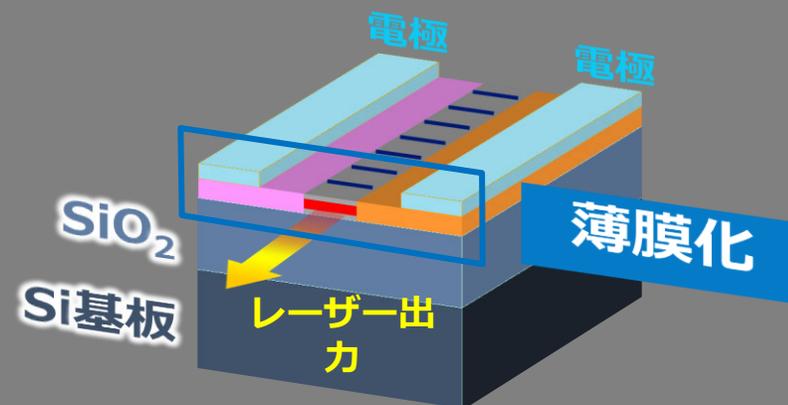
ICチップ



半導体パッケージ



メンブレデバイス

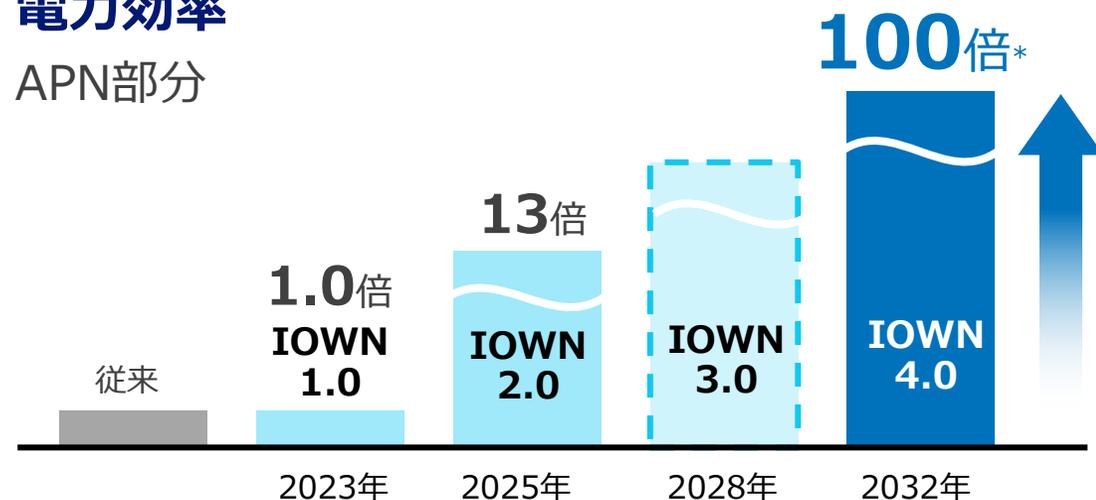


メンブレデバイスを16個搭載した光チップレット (PEC-3)

IOWNの達成目標

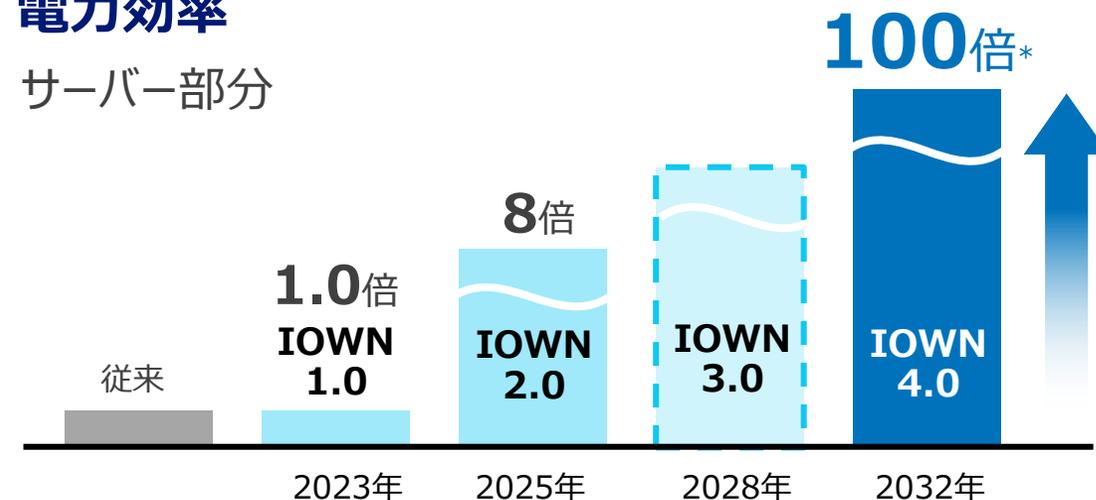
電力効率

APN部分



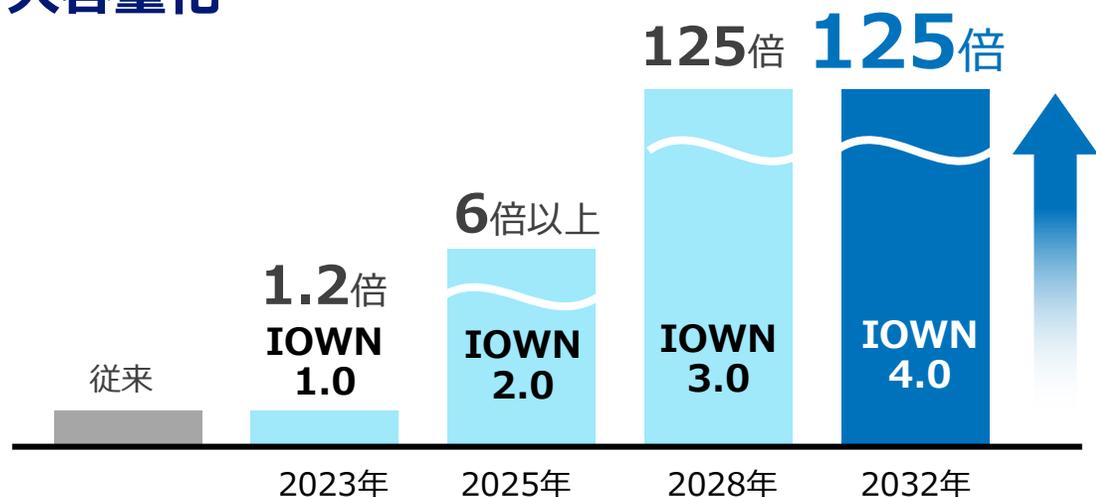
電力効率

サーバー部分

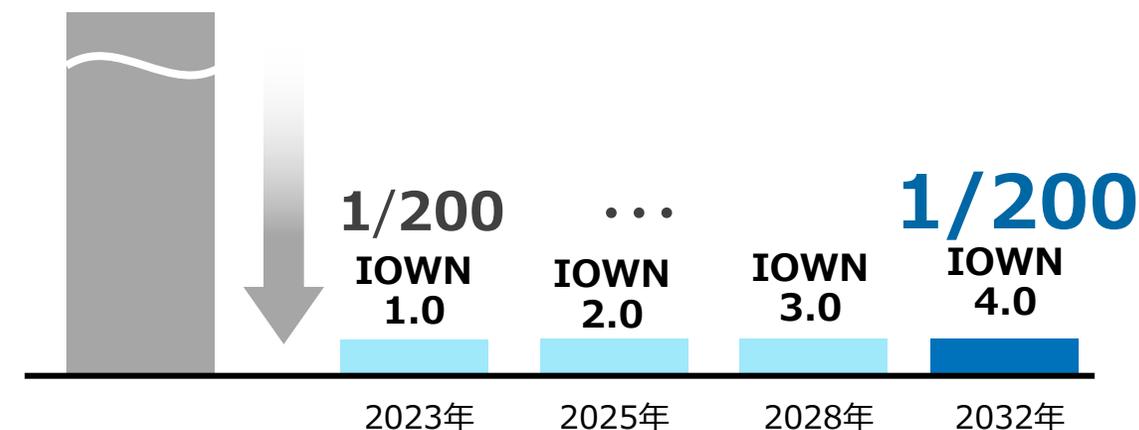


* APN,サーバー等含めたフォトニクス適用部分全体での電力効率値

大容量化



低遅延



大阪・関西万博後のビジネス展開

- 大阪・関西万博で得られたノウハウを活用し、IOWNの更なるビジネス展開を加速
 - IOWN APNでは、大規模スポーツイベントでの活用や海外での商用提供を実現
 - IOWN光コンピューティングでは、パートナー企業との連携により光電融合デバイスを用いた光スイッチを商用化し、2028年にはNTT独自技術を活用した光チップレットの商用化をめざす

<NW (IOWN APN) の拡がり>



リモートプロダクションセンターを構築
大規模スポーツイベントを地上波生放送

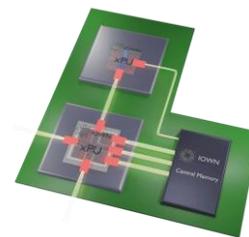
<IOWN技術>



©超歌舞伎

超歌舞伎
「世界花結詞」

<IOWN光コンピューティングの拡がり>



2028年
NTT独自技術を活用し
光チップレットを商用化

ユースケース拡大

2025年
大阪・関西万博

低遅延

1/200

世界へ展開

Tai Po DC

IOWN APN 約50km

Financial DC

東京・シンガポールと接続予定

香港の金融業界向けに
11月1日より提供開始

さらなる進化
(チップ~チップ間の光化)

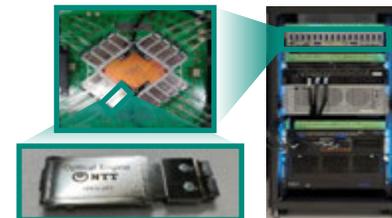
2025年
大阪・関西万博

電力消費

1/8

実装化

BROADCOM Accton

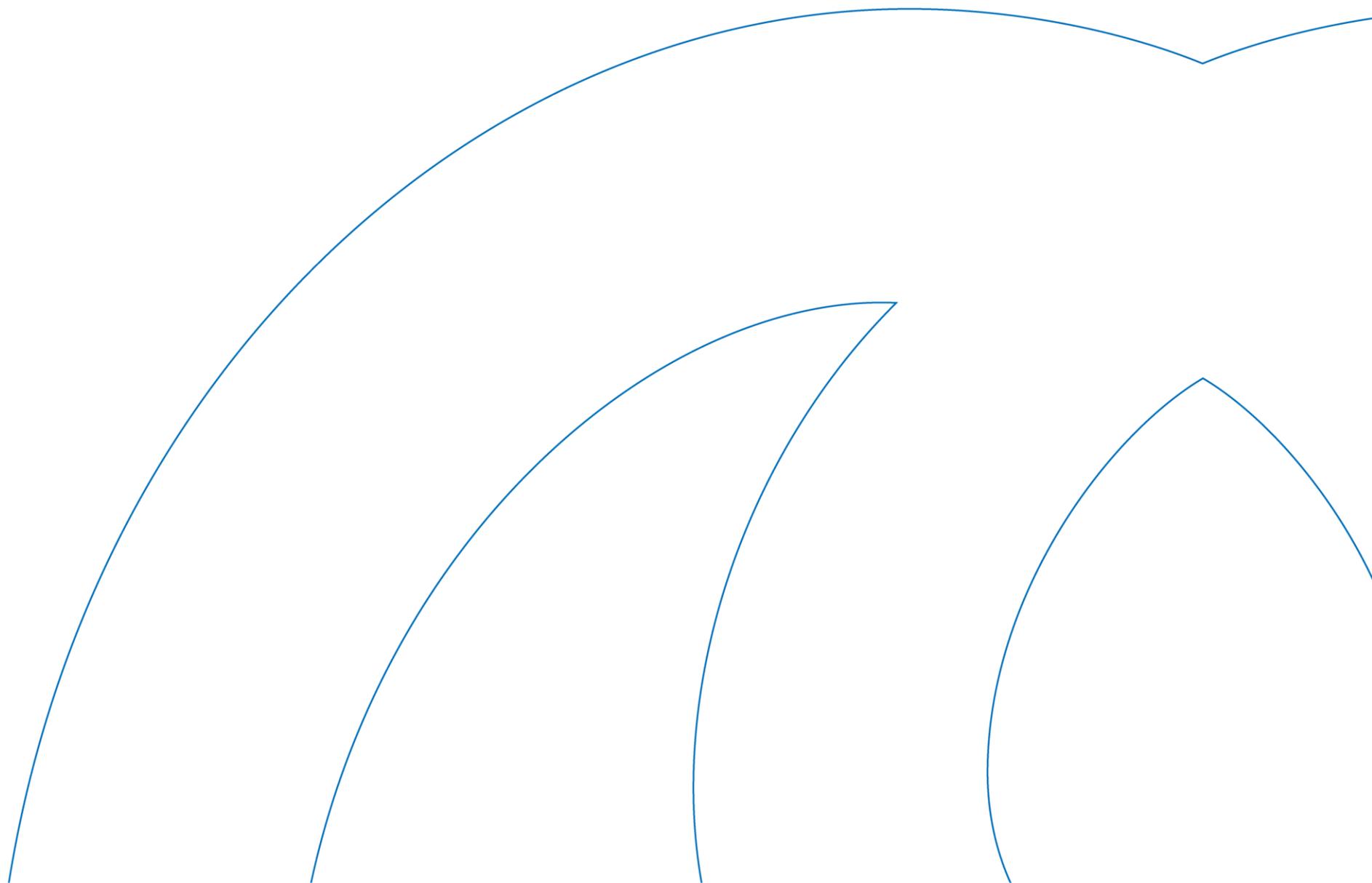


2026年度

パートナー企業と連携し
光電融合デバイスを用いた
光スイッチを商用化

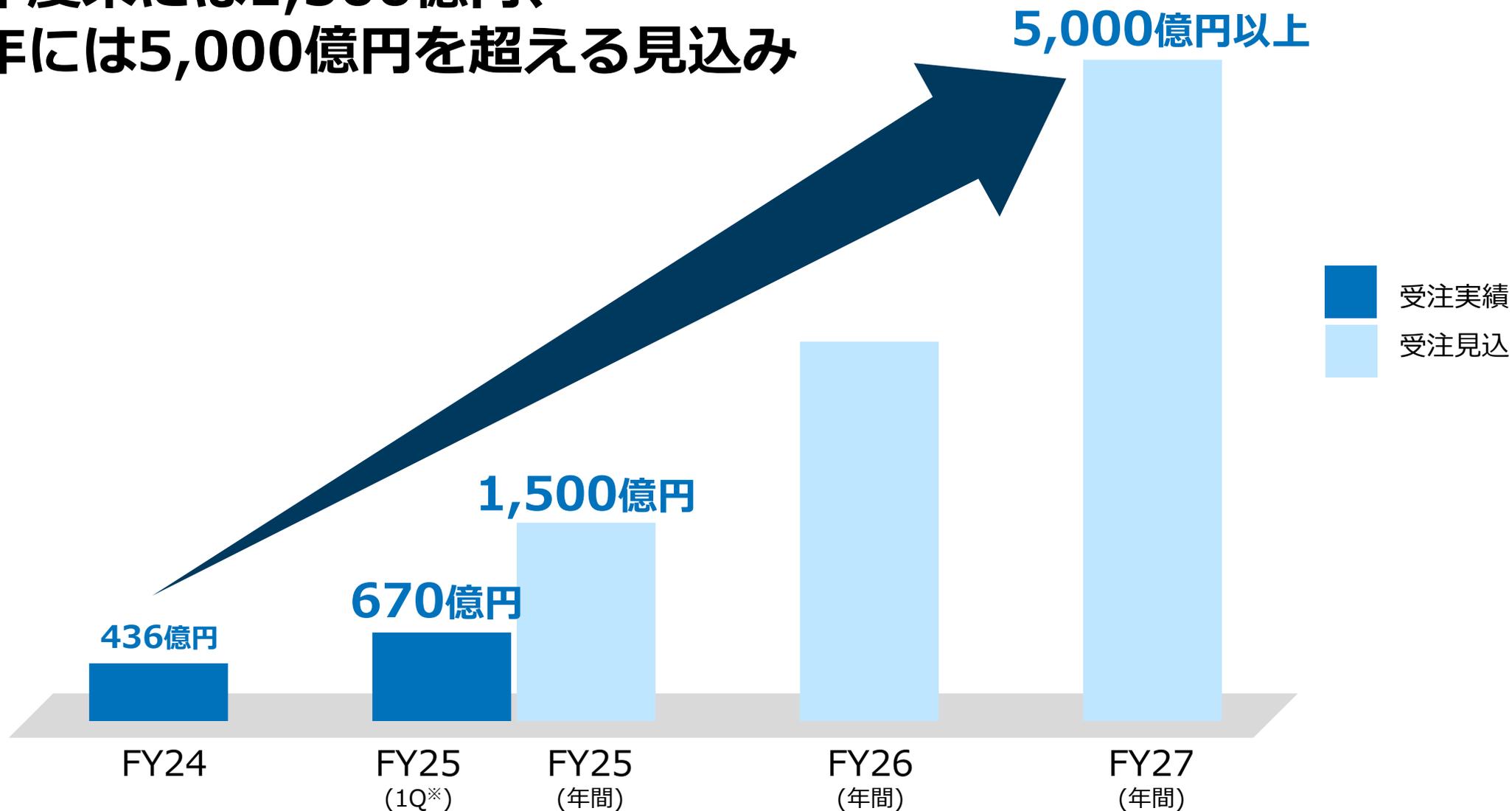


AI

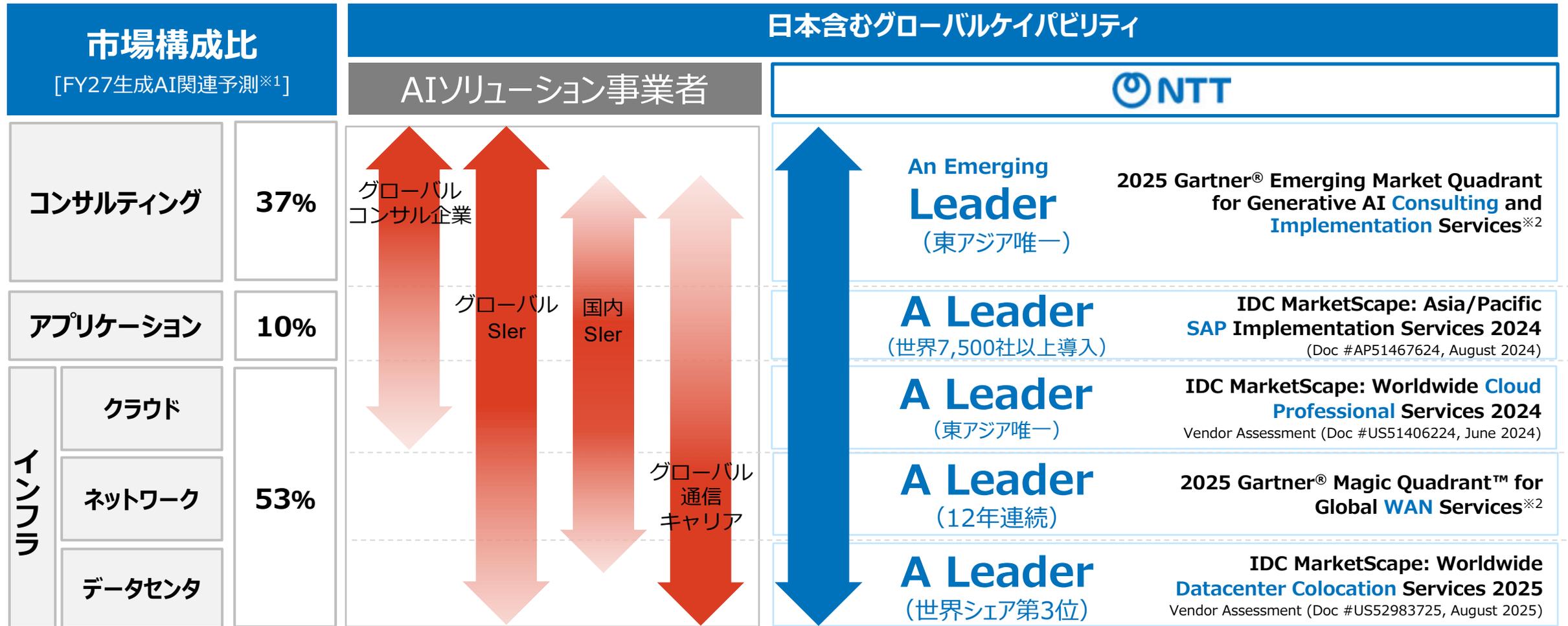


中期で5,000億超の受注へ

2025年度末には1,500億円、
2027年には5,000億円を超える見込み



AI導入環境をフルスタックでワンストップ提供



※1 富士キメラ総研、矢野経済研究所、デロイトトーマツミック経済研究所など複数レポートをもとにNTTにて作成したFY27国内生成AI関連市場規模予測（NWを除く）の構成比を適用

※2 Emerging Market Quadrant for Generative AI Consulting And Implementation ServicesはNTT Dataとして評価、Magic Quadrant for Global WAN ServicesはNTTとして評価

多様なお客様ニーズに応じた最適なAIモデル、AIEージェント NTT



アップグレード版 純国産LLM 「tsuzumi 2」

- NTT版LLMであるtsuzumiのアップグレード版を10月にリリース
- 日本語性能において同サイズLLMにて世界トップクラス

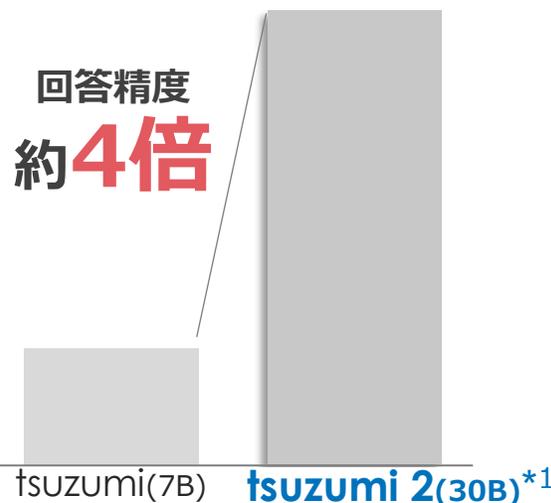
強化した文脈処理・文意理解の性能比較

企業のお客様ニーズにこたえる
複雑な文脈・文意理解力が進化

コスト効率と大幅な性能向上を実現した
バランスに優れた1GPU動作モデル

機密性の高い情報にも対応
NTTがゼロから開発した純国産モデル

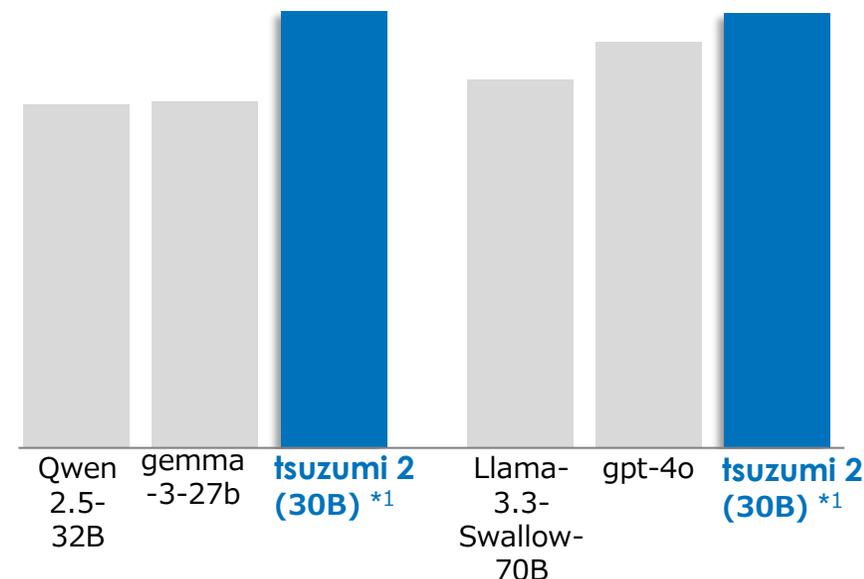
業務処理の実例における
前モデルとの比較



一般的なベンチマーク*2での他モデル比較

同サイズ帯
トップ性能

大規模サイズ帯
同等以上



*1 : 開発中のモデル

*2 : llm-jp-evalにおけるtsuzumi 2強化点に該当する指標

大規模クラスタから1 GPUまで、AI利用状況に応じ
必要なコンピューティングリソースをご提供

AI向け基盤サービス
GPU as a Service



日本で**トップクラスの計算量**

NVIDIA Blackwellアーキテクチャーを採用した
「NVIDIA DGX™ B200システム」をクラスター構成

大規模クラスタの構築・運用実績

「NVIDIA Partner Network」パートナーに贈られる

国内最高のアワード

『Best NPN of the Year』を受賞

交通事故ゼロ社会の実現にむけ

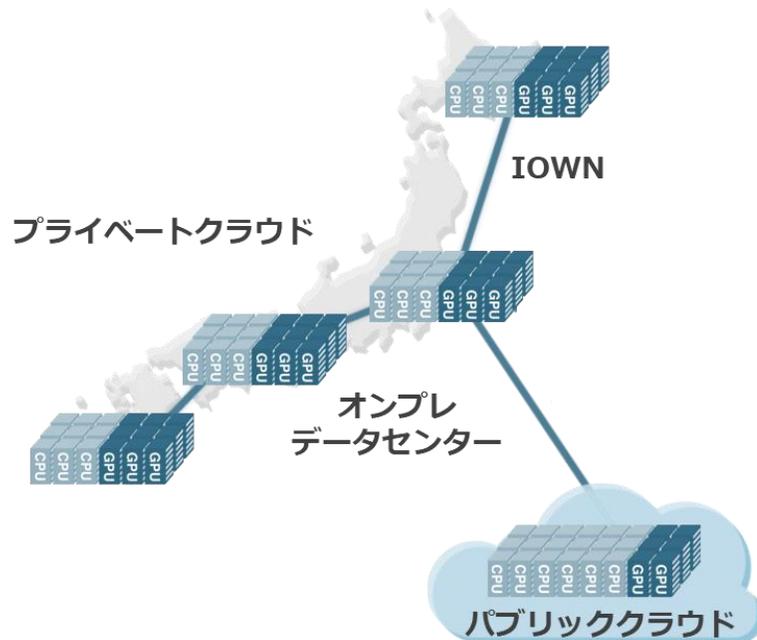
「モビリティAI基盤」をTOYOTA社と共同で開発・運用

TOYOTA NTT

モビリティAI 基盤

①分散型計算基盤

データセンターに
分散型計算基盤を構築



②インフラ協調AIモデル

業界特有のデータを
学習したモビリティAI

LMM (Large Mobility Data Model)



③インテリジェント通信基盤

インテリジェントで
高信頼な通信の手段



連鎖型AIにより物流のサプライチェーンマネジメントを最適化

TRIAL HLDGS

Retail Ai

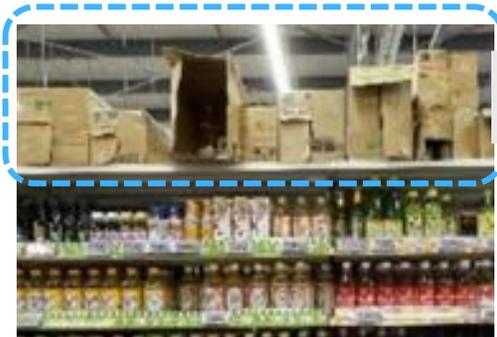


NTT

NTT AI-CIX

流通業における連鎖型AI活用

従来の自動発注



在庫が減少したタイミングで自動発注

発注作業時間の削減

連鎖型AI導入後



棚上がスッキリ

需要予測に基づき発注量とタイミングを最適化

欠品せず、納品回数・在庫を減らして業務を平準化

流通サプライチェーン



生産・出荷計画の合理化
製造現場の作業平準化
返品率・廃棄率の低減

発注・棚割最適化
店舗作業コスト低減
在庫圧縮・廃棄削減

 Retail-CIX ※の
連鎖型AI により、川上工程へ効果が波及

※Retail-CIXは、トライアルHDのRetail AI社とNTT AI-CIXの合併会社

株主還元

配当

■ 2025年度配当予想

- ・ 1株当たり年間配当予想は5.3円（対前年0.1円増）
→15期連続増配の予定

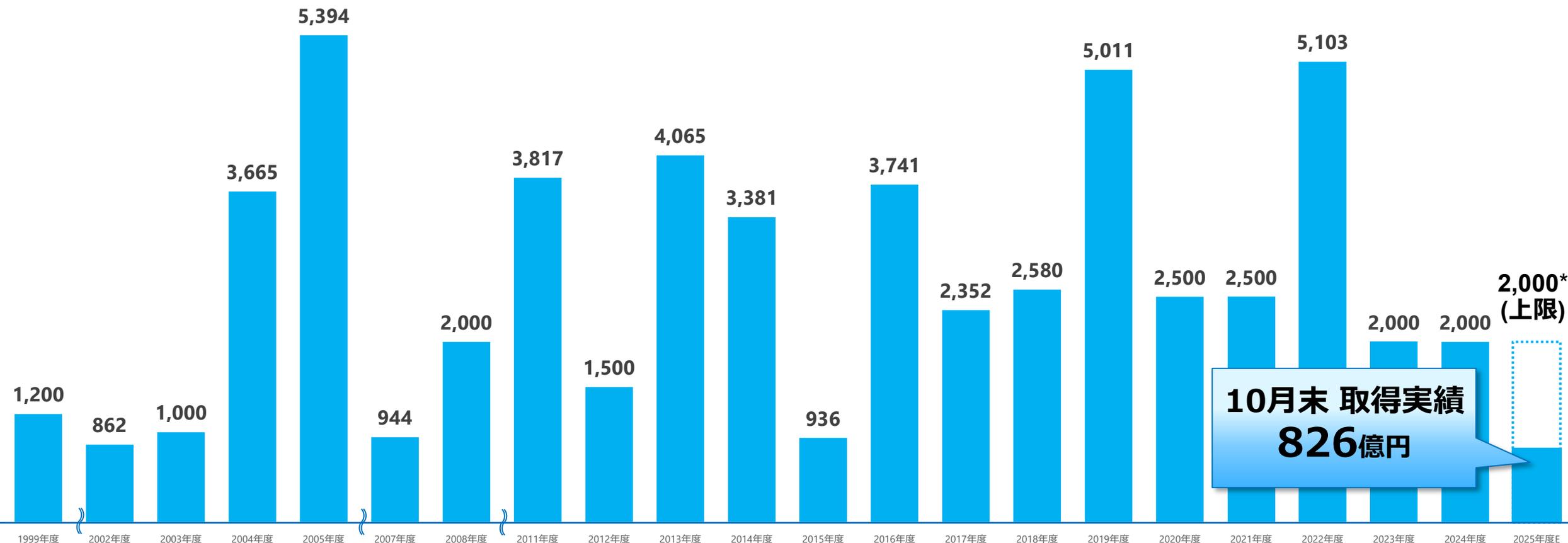
自己株式の取得

- 資本効率の向上、株主還元の充実を図るため、自己株式を取得
- 取得の内容
 - ・ 取得総額 : 2,000億円（上限）
 - ・ 取得株式数 : 15億株（上限）
 - ・ 取得期間 : 2025年5月12日～2026年3月31日

自己株式取得の推移

■ 10月末実績：826億円（進捗率 約4割）
 <来年3月末までの取得枠：2,000億円>

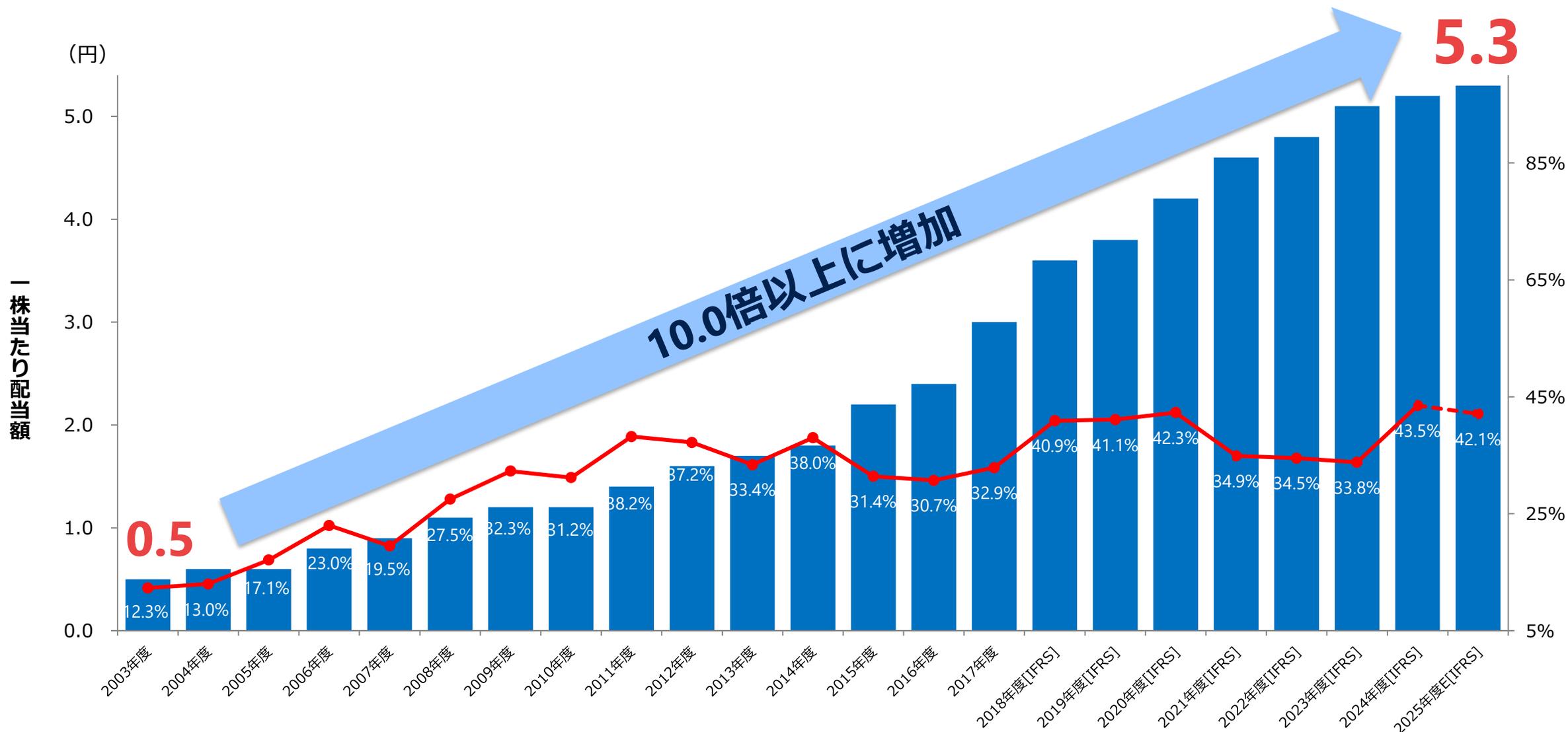
自己株式取得額（億円）



10月末 取得実績
 826億円

* 2025年5月9日に2,000億円（上限）の自己株式取得を決議。取得期間：2025年5月12日～2026年3月31日

配当の推移

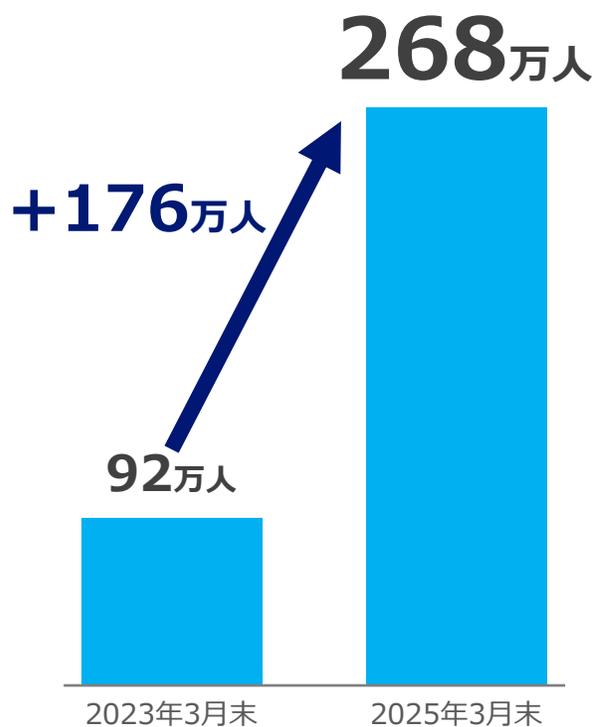


- 2009年1月4日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を100株に分割）、2015年7月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）、2020年1月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）、2023年7月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を25株に分割）を考慮
- 2017年度以前は米国会計基準、2018年度以降は国際財務報告基準（IFRS）を適用

株主数

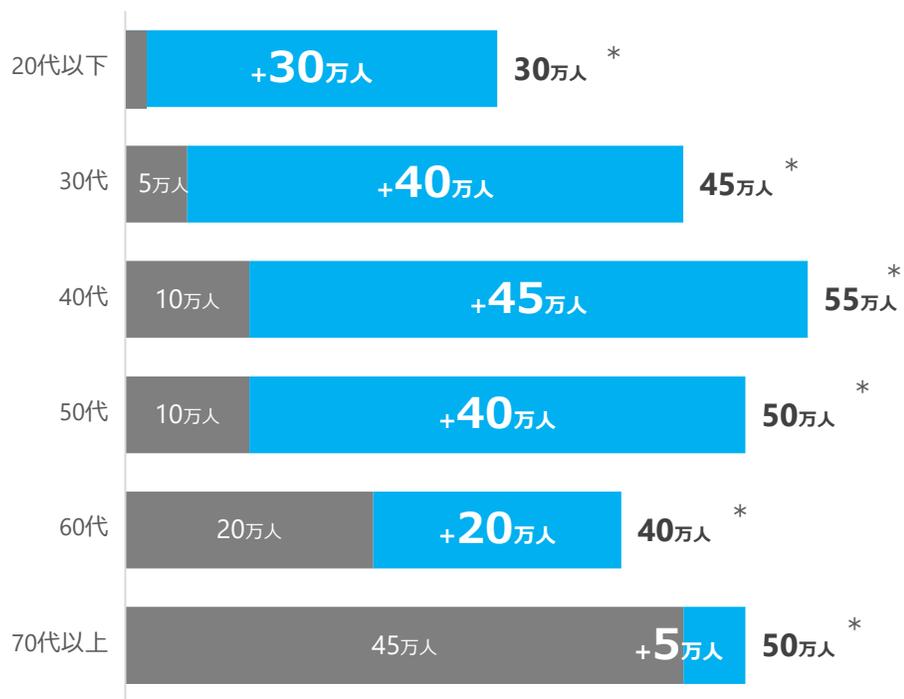
全体

分割後に約3倍に増加
過去最多を更新



年代別構成

株主構成の多様化も進展※1

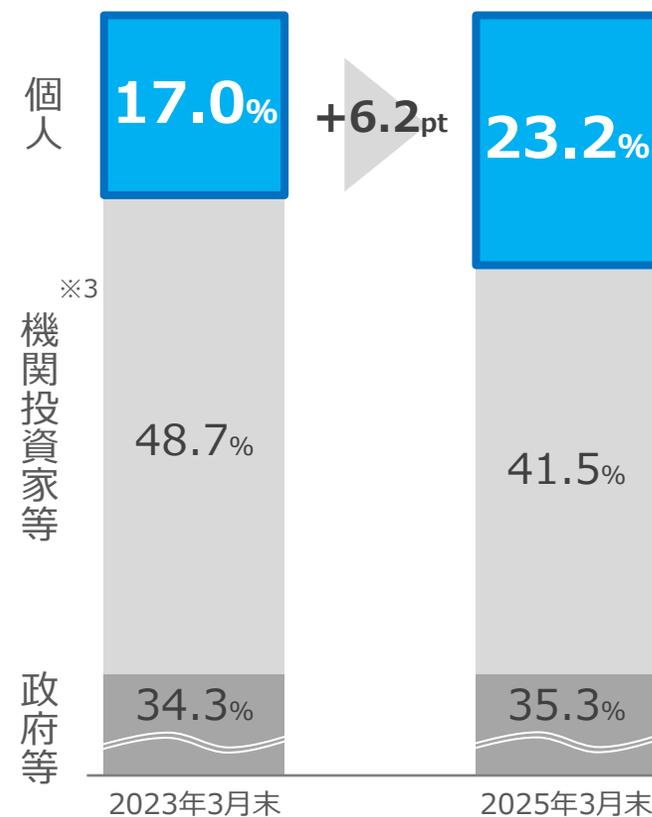


■ : 2023年3月末時点の株主数
 ■ : 2023年3月末から2025年3月末までの株主増数
 * : 2025年3月末時点の株主数

※1 証券会社へのヒアリングを元にした推計値

議決権保有比率

個人の議決権保有比率※2
も拡大



※2 自己株式を除いて算定
 ※3 金融機関、金融商品取引業者、外国法人等、その他の法人を含む

財務データ等

NTTグループの体制

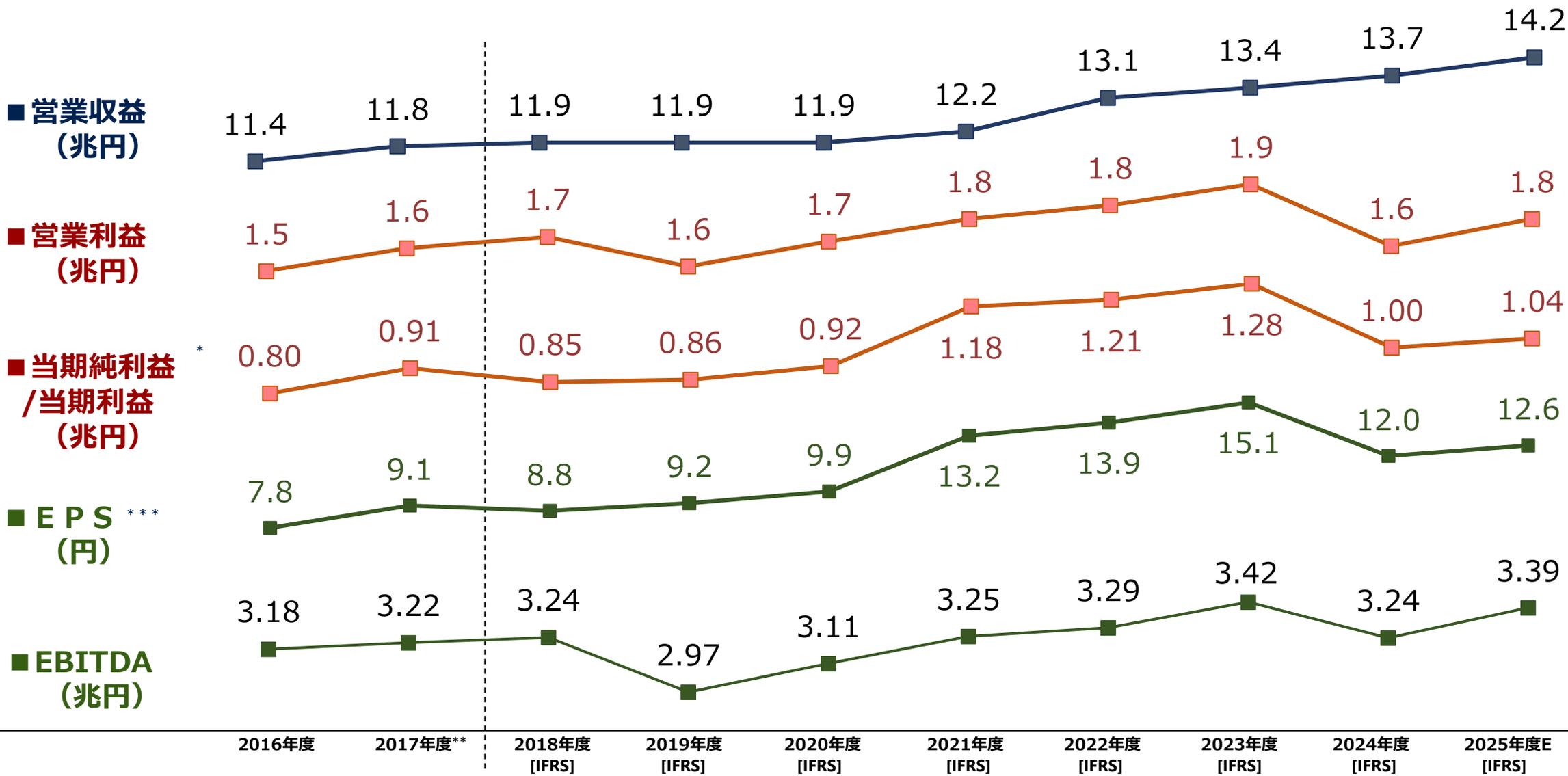
NTT株式会社
(持株会社)

総合ICT事業	docomo docomo Business	営業収益：62,131億円 営業利益：10,205億円	従業員数：51,700名 子会社数：130社
グローバル ソリューション 事業	NTT Data	営業収益：46,387億円 営業利益：3,239億円	従業員数：197,800名 子会社数：610社
地域通信事業	NTT 東日本 NTT 西日本	営業収益：31,123億円 営業利益：2,955億円	従業員数：64,550名 子会社数：60社
その他 (不動産、エネルギー等)	NTT アーバンソリューションズ NTT アーノードエナジー	営業収益：17,265億円 営業利益：558億円	従業員数：27,250名 子会社数：192社

連結営業収益：137,047億円
 連結営業利益：16,496億円
 従業員数：341,300名
 連結子会社数：992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2024年度の金額。
従業員数、子会社数は2025年3月末時点。

連結業績の推移



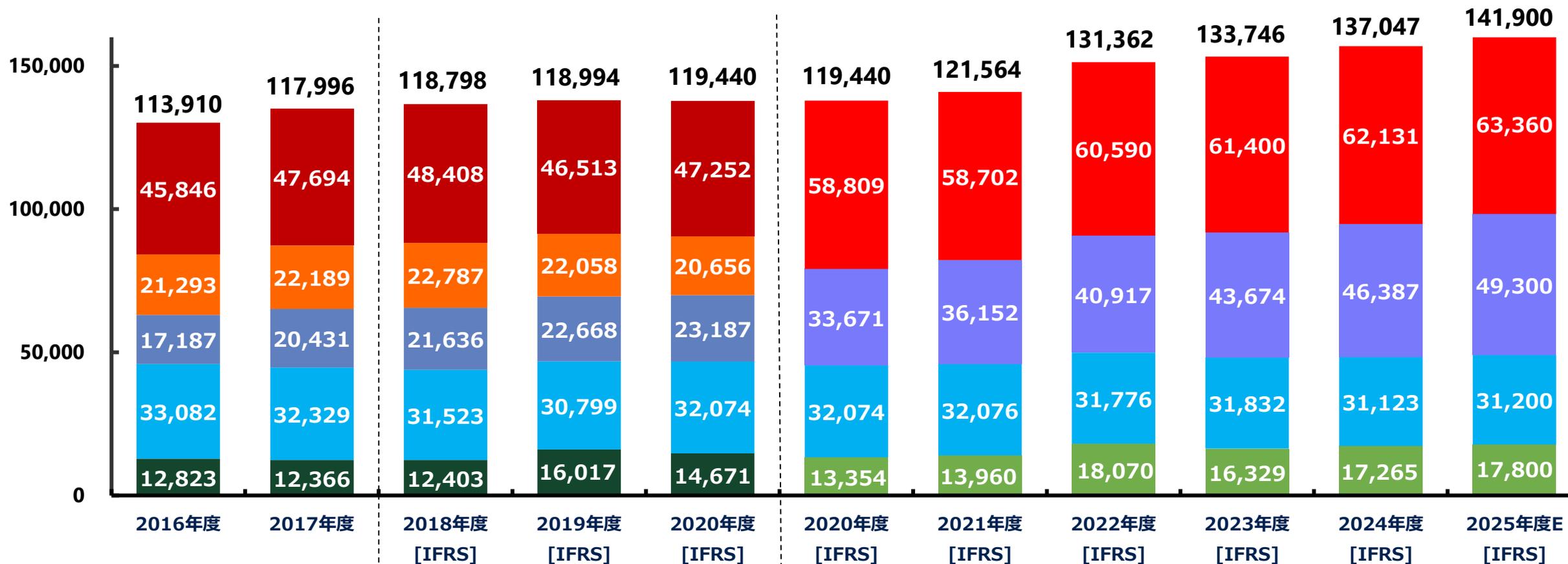
* 米国会計基準/IFRS

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

*** 2015年7月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）、2020年1月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）、2023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25株に分割）を考慮

連結営業収益の推移

(単位：億円)

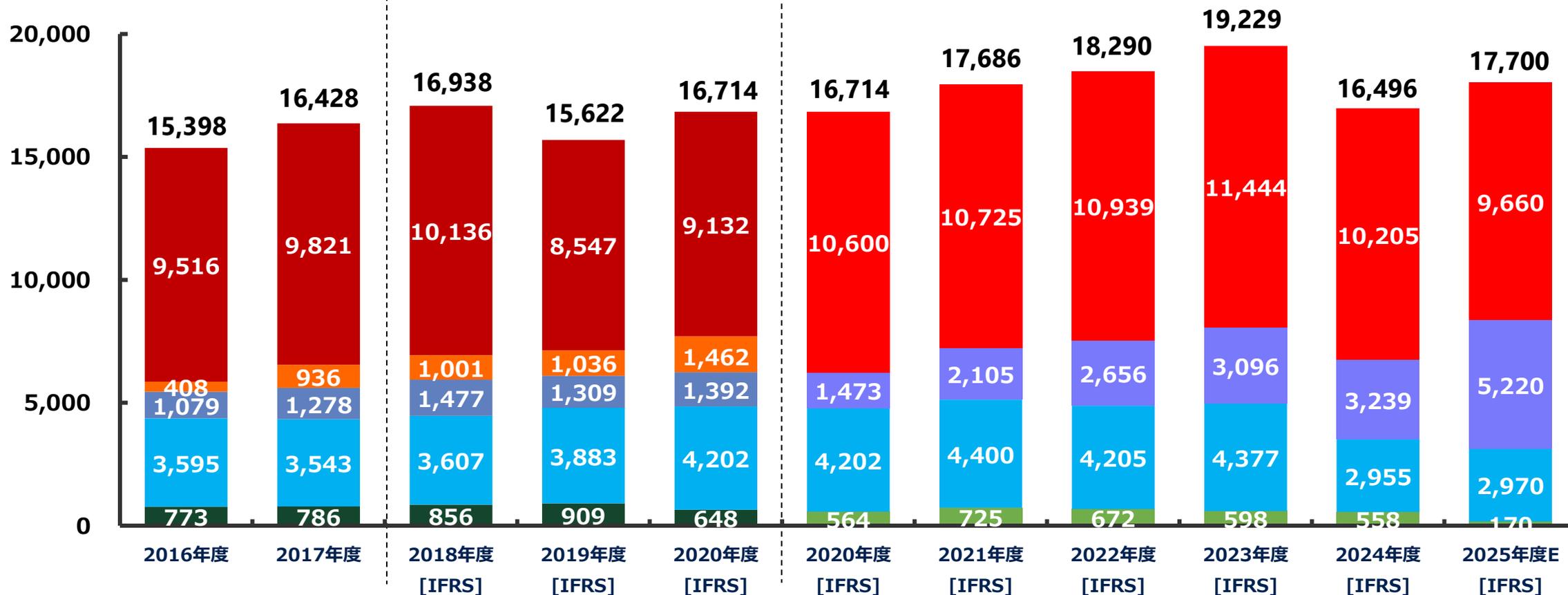


2020年度～	総合ICT事業	グローバル・ソリューション事業	地域通信事業	その他 (不動産、エネルギー等)	
～2020年度	移動通信事業	長距離・国際通信事業	データ通信事業	地域通信事業	その他の事業

* 各セグメントの営業収益は、セグメント間取引を含む
 * 2021年度第4四半期より、NTTグループのセグメントを従来の移動通信事業、地域通信事業、長距離・国際通信事業、データ通信事業、その他の事業の5区分から、総合ICT事業、地域通信事業、グローバル・ソリューション事業、その他 (不動産、エネルギー等) の4区分に変更しております。当該変更に伴い、2021年度第3四半期以前、2020年度についても新セグメントベースに組み替えて表示しています。

連結営業利益の推移

(単位：億円)



2020年度～

■ : 総合ICT事業 ■ : グローバル・ソリューション事業 ■ : 地域通信事業 ■ : その他(不動産、エネルギー等)

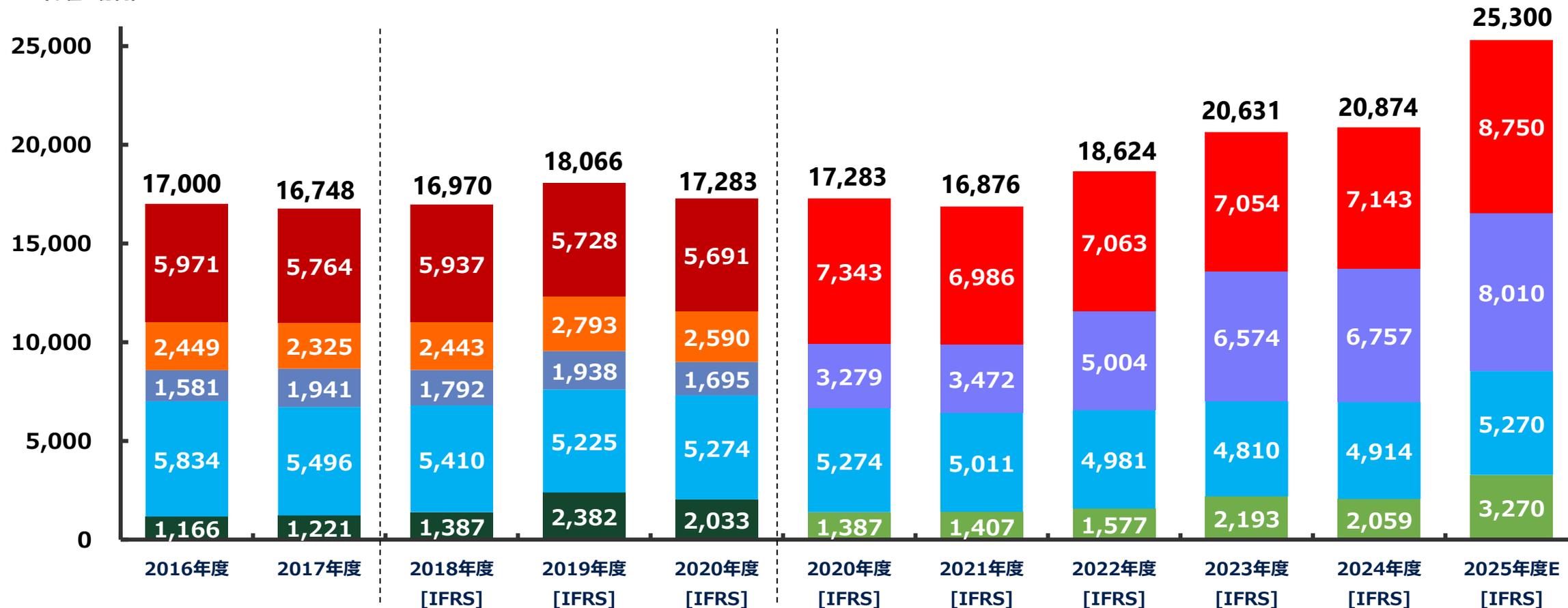
～2020年度

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

* 各セグメントの営業利益は、セグメント間取引を含む
 * 2021年度第4四半期より、NTTグループのセグメントを従来の移動通信事業、地域通信事業、長距離・国際通信事業、データ通信事業、その他の事業の5区分から、総合ICT事業、地域通信事業、グローバル・ソリューション事業、その他(不動産、エネルギー等)の4区分に変更しております。当該変更に伴い、2021年度第3四半期以前、2020年度についても新セグメントベースに組み替えて表示しています。

連結設備投資額の推移

(単位：億円)



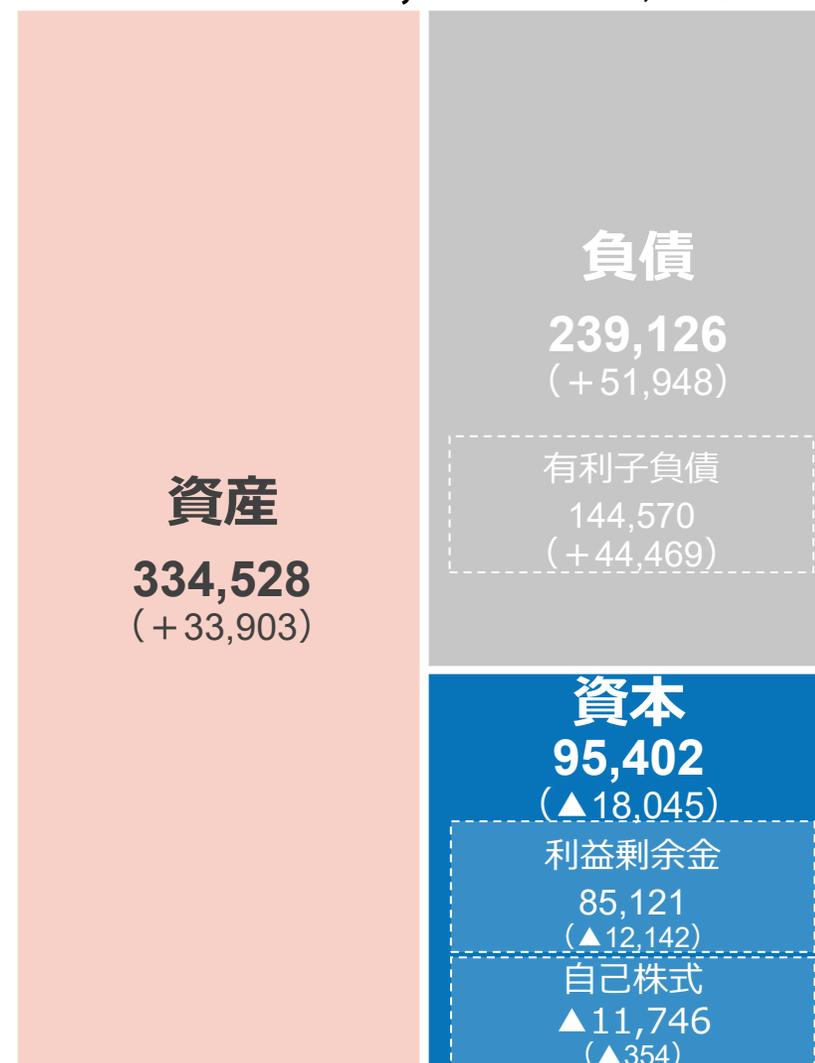
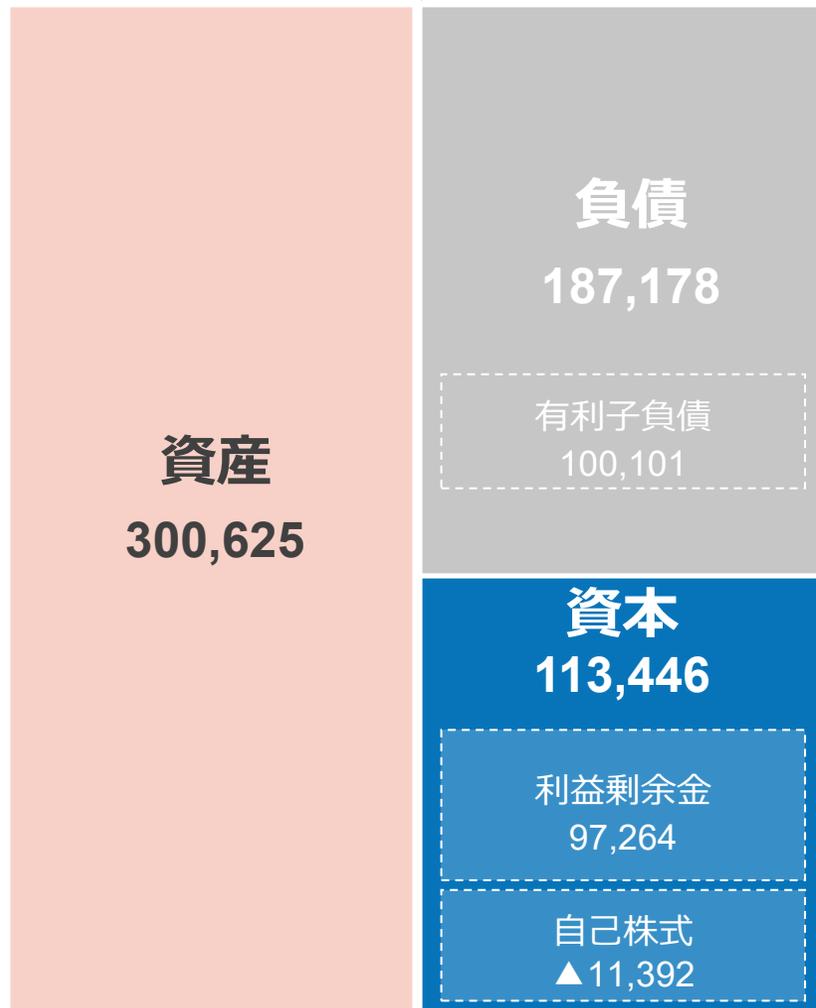
2020年度～	■ 総合ICT事業	■ グローバル・ソリューション事業	■ 地域通信事業	■ その他 (不動産、エネルギー等)	
～2020年度	■ 移動通信事業	■ 長距離・国際通信事業	■ データ通信事業	■ 地域通信事業	■ その他の事業

* 2021年度第4四半期より、NTTグループのセグメントを従来の移動通信事業、地域通信事業、長距離・国際通信事業、データ通信事業、その他の事業の5区分から、総合ICT事業、地域通信事業、グローバル・ソリューション事業、その他 (不動産、エネルギー等) の4区分に変更しております。当該変更に伴い、2021年度第3四半期以前、2020年度についても新セグメントベースに組み替えて表示しています。

連結貸借対照表の状況

334,528 (+33,903) (単位：億円)

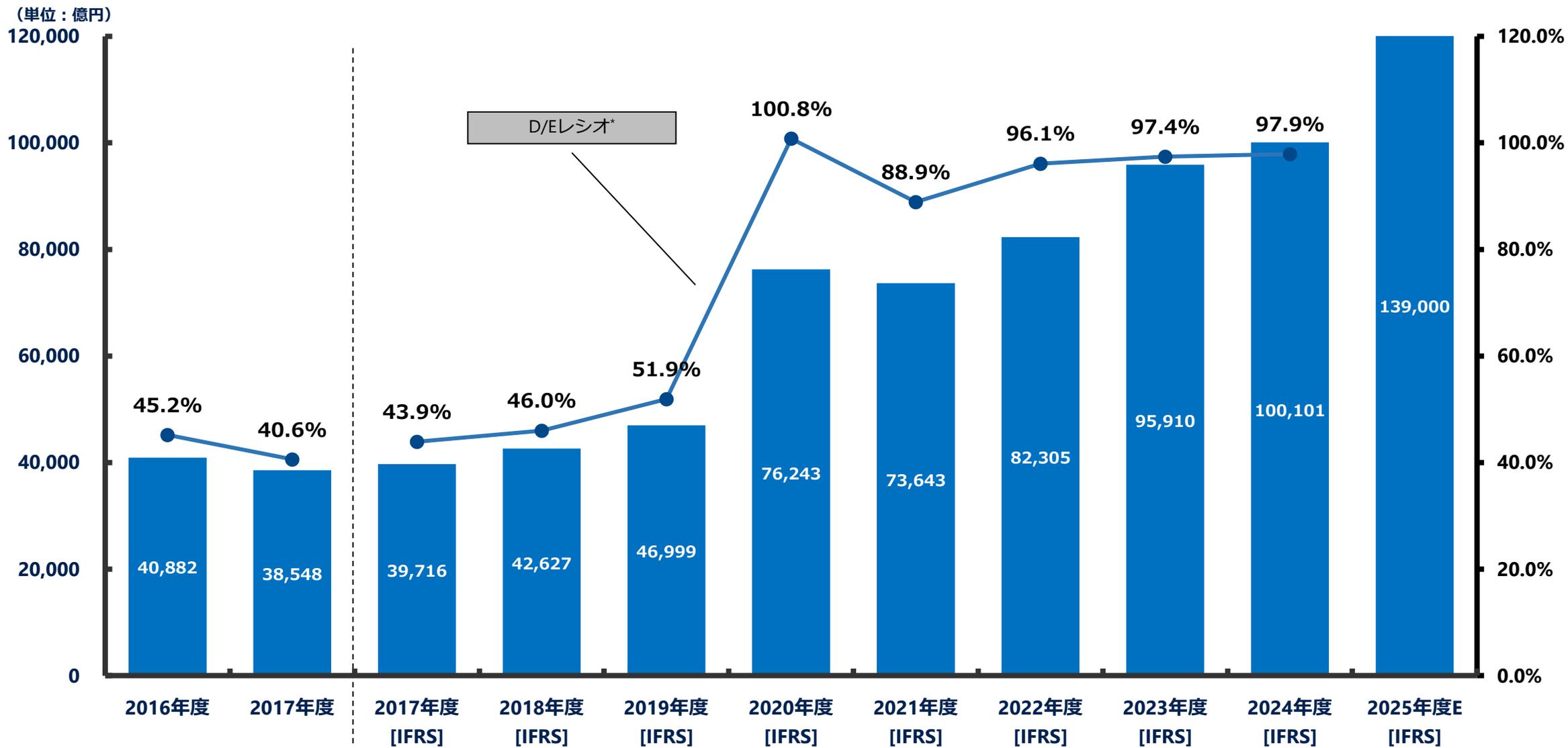
300,625



2024年度末

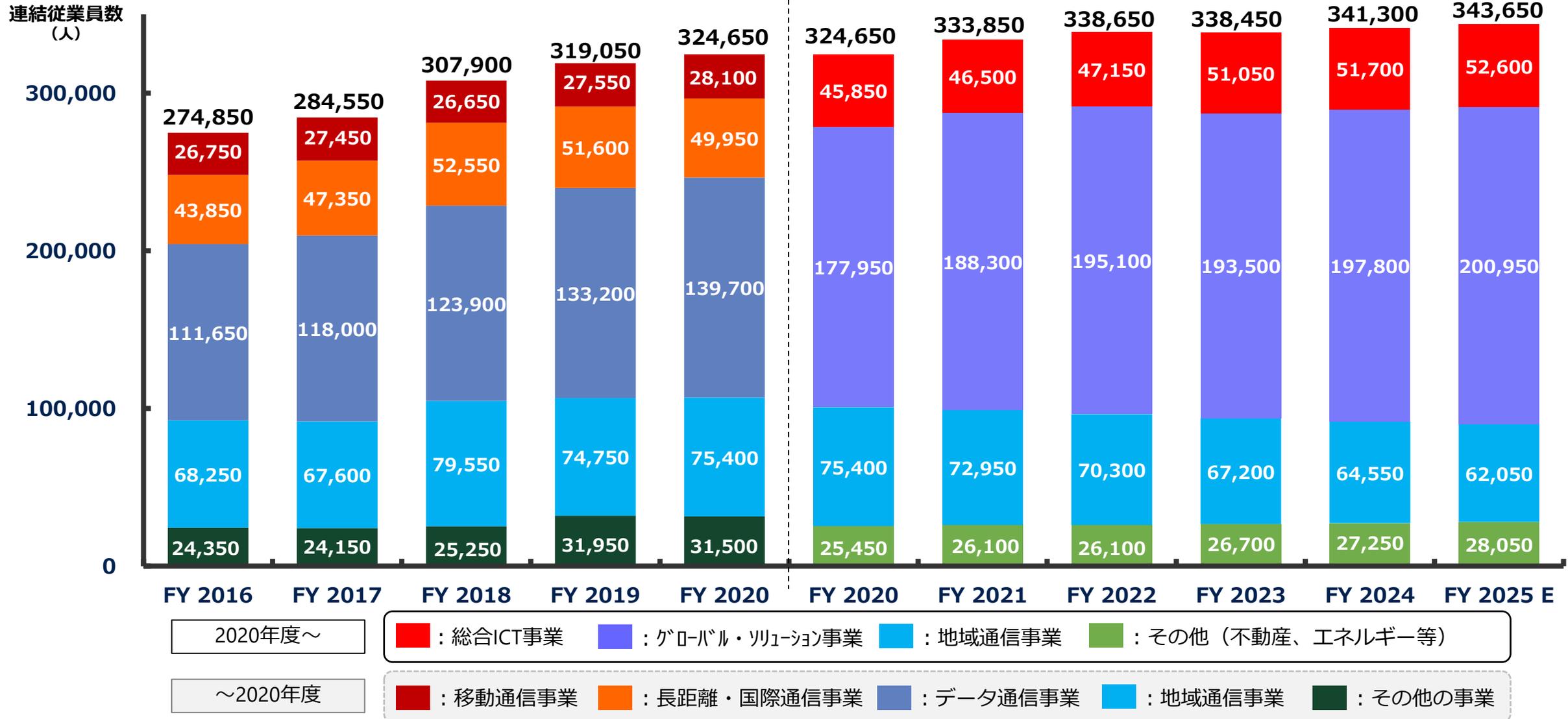
2025年度第2四半期末

有利子負債の推移



* D/Eレシオ=有利子負債/株主資本合計

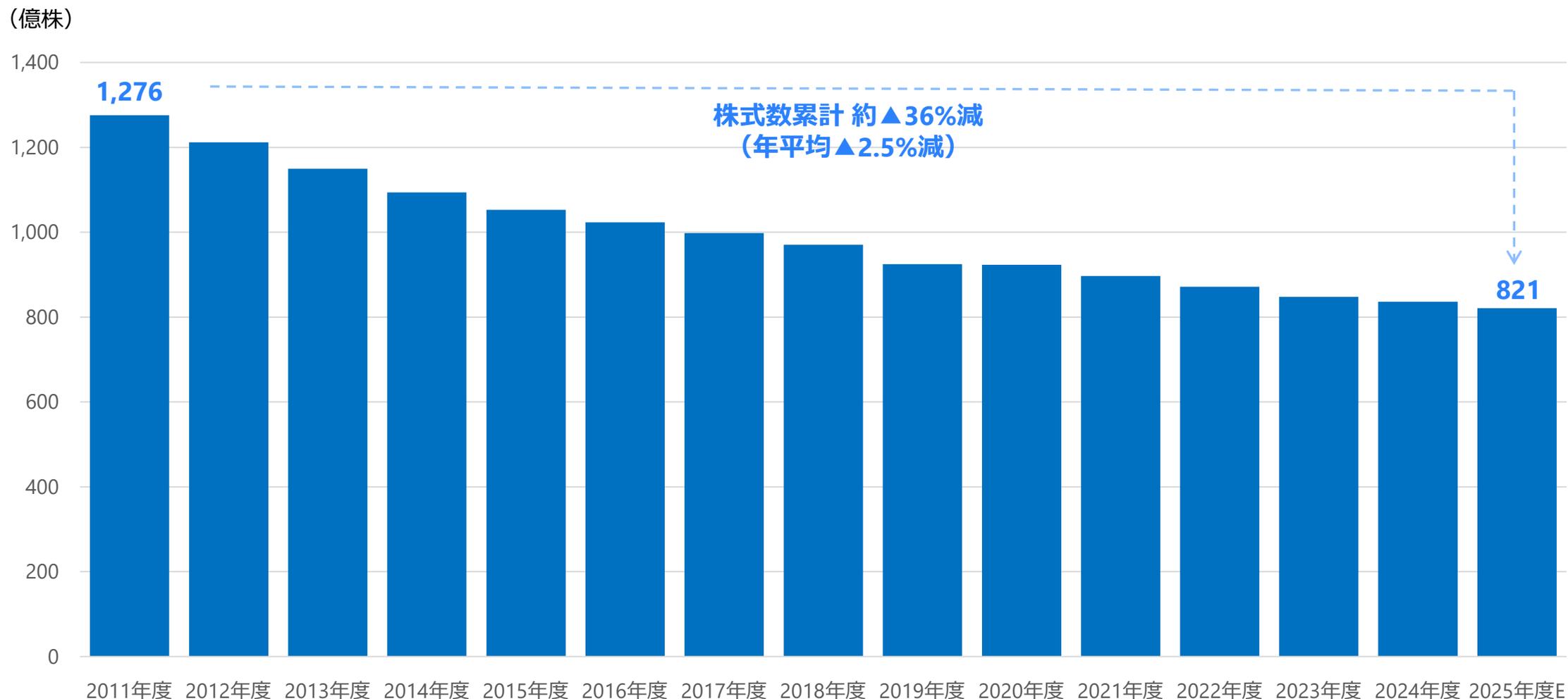
従業員数の推移



* 長距離・国際通信事業セグメントの一部の海外子会社から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）

* 2021年度第4四半期より、NTTグループのセグメントを従来の移動通信事業、地域通信事業、長距離・国際通信事業、データ通信事業、その他の事業の5区分から、総合ICT事業、地域通信事業、グローバル・ソリューション事業、その他（不動産、エネルギー等）の4区分に変更しております。当該変更に伴い、2021年度第3四半期以前、2020年度についても新セグメントベースに組み替えて表示しています。

発行済み株式数の推移

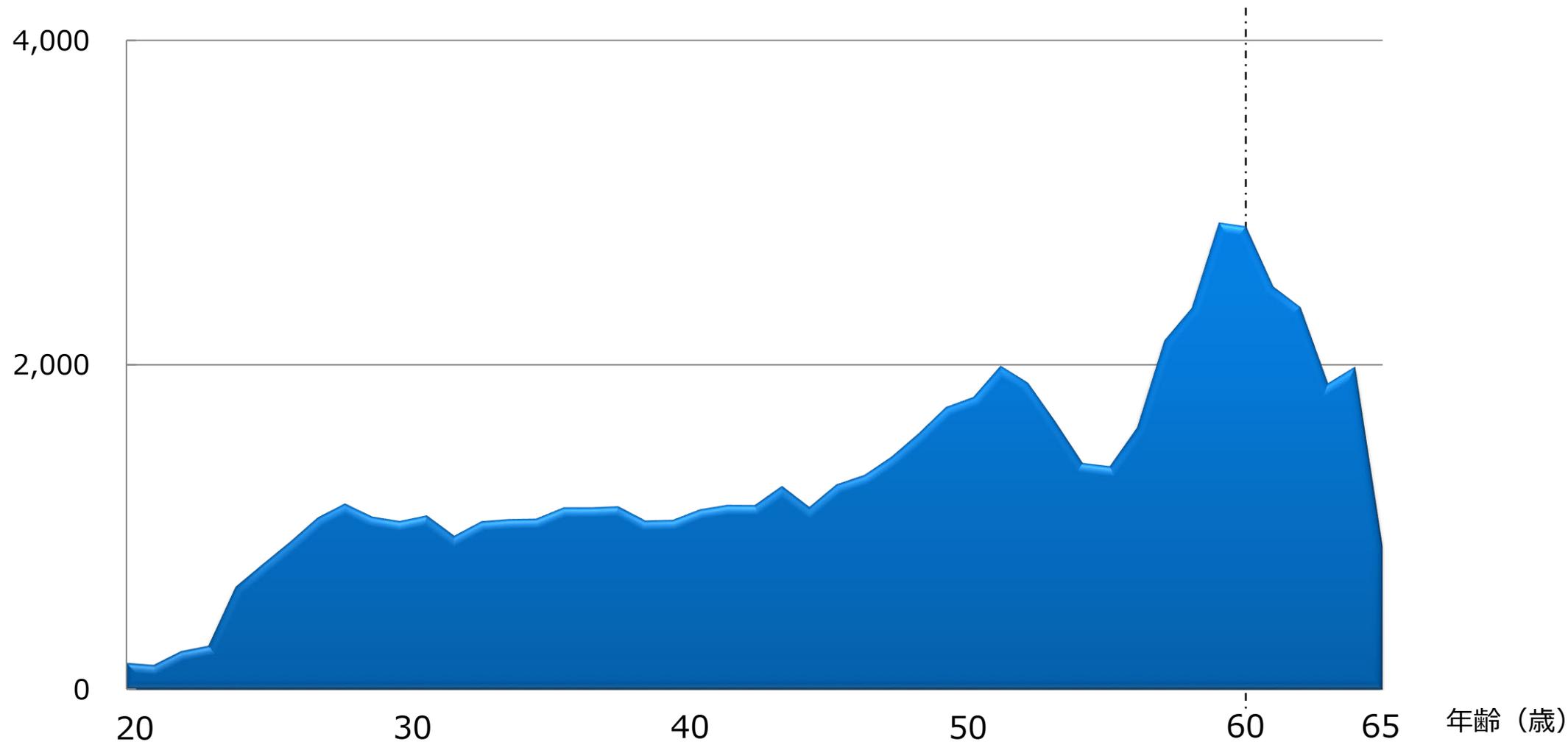


(注1) 発行済株式数：自己株式を除く期中平均株式数

(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）、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）、2023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25株に分割）を考慮

東西グループ会社の年齢構成(2025年3月末時点)

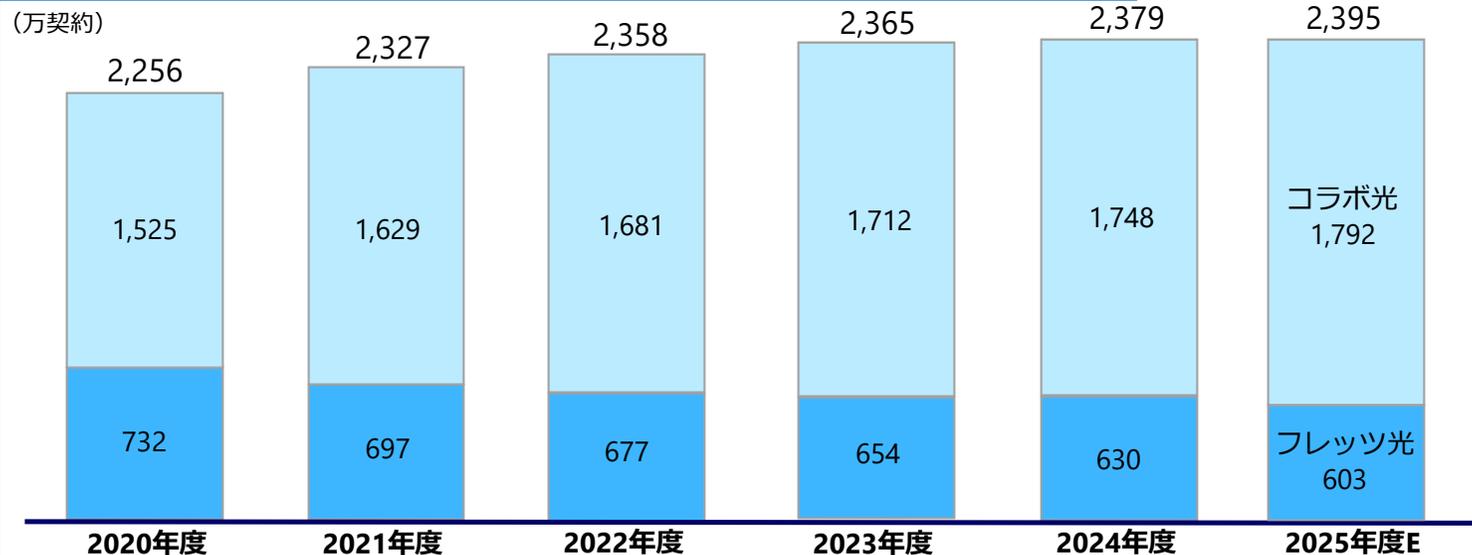
従業員数 (人)



* 東グループ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
西グループ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ProCX、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

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）

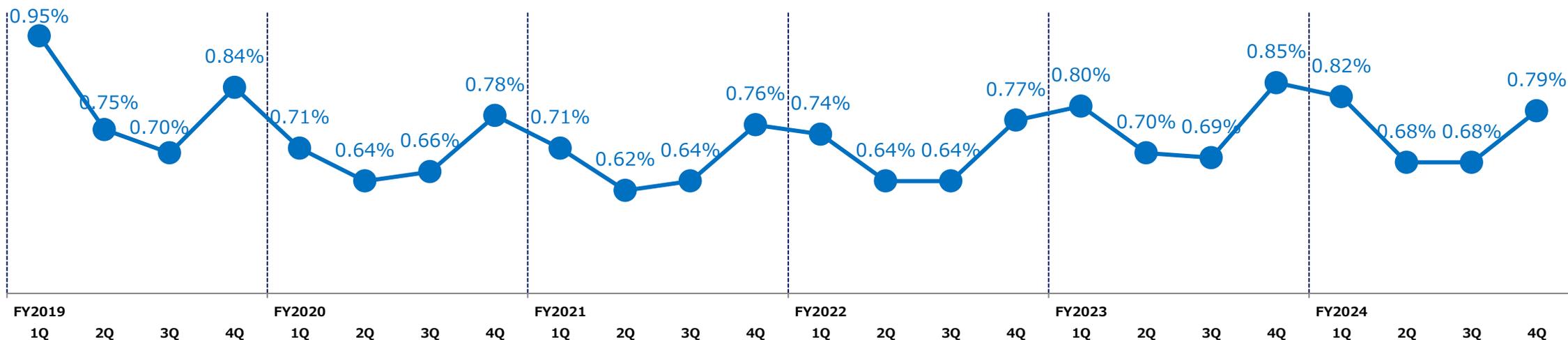


<参考>

2025年度E FTTH 純増数等内訳

		2025年度E
FTTH純増数		16万
コラボ光	開通数	216万
	転用数	33万
	解約数	▲173万
純増数		43万
フレッツ光	開通数	55万
	解約数	▲82万
	転用数	▲33万
純増数		▲27万

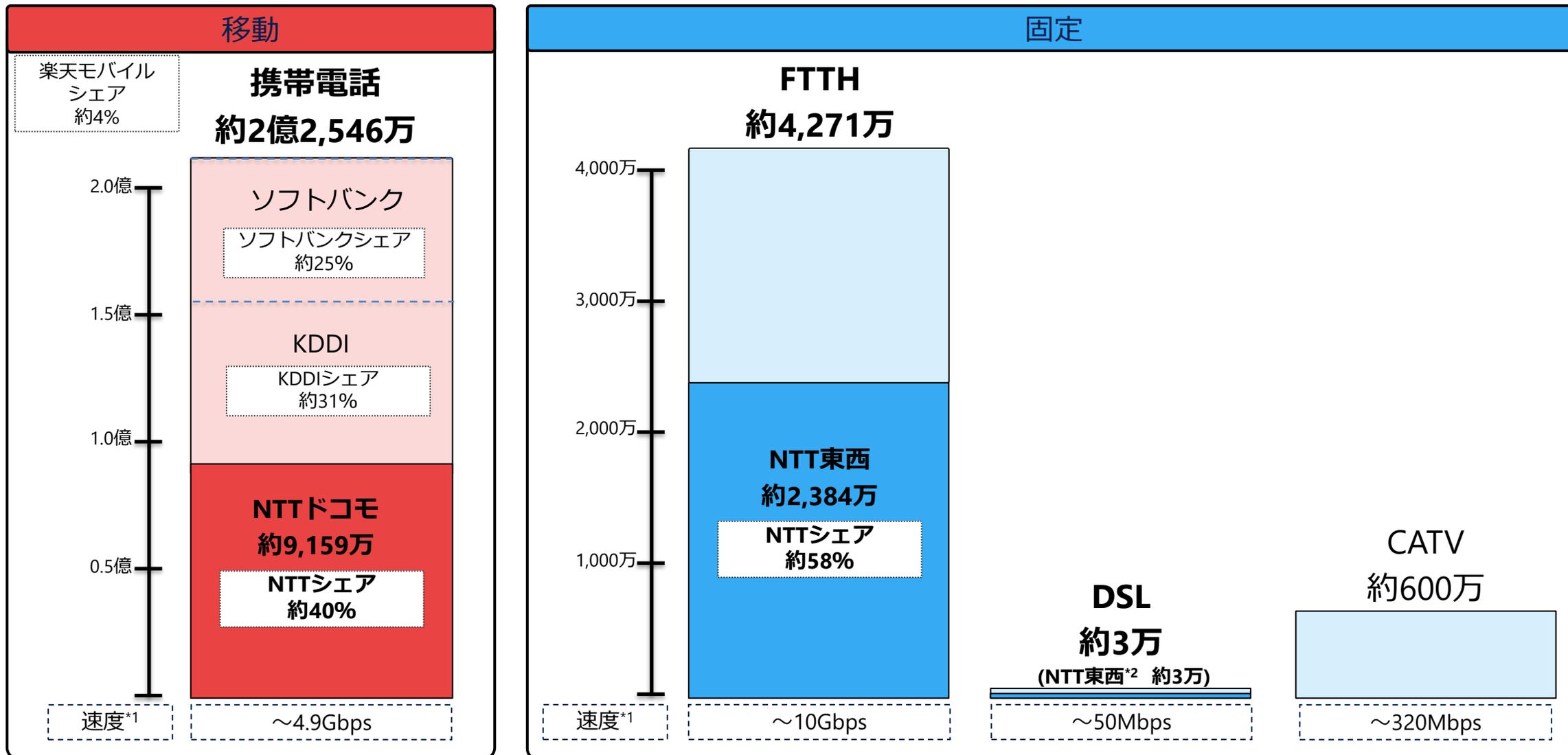
FTTH解約率*の推移（東西合算）



* 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

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 新規お申込みは、2016年6月30日をもって受付を終了
(出典) 総務省公表値 2025年6月末時点

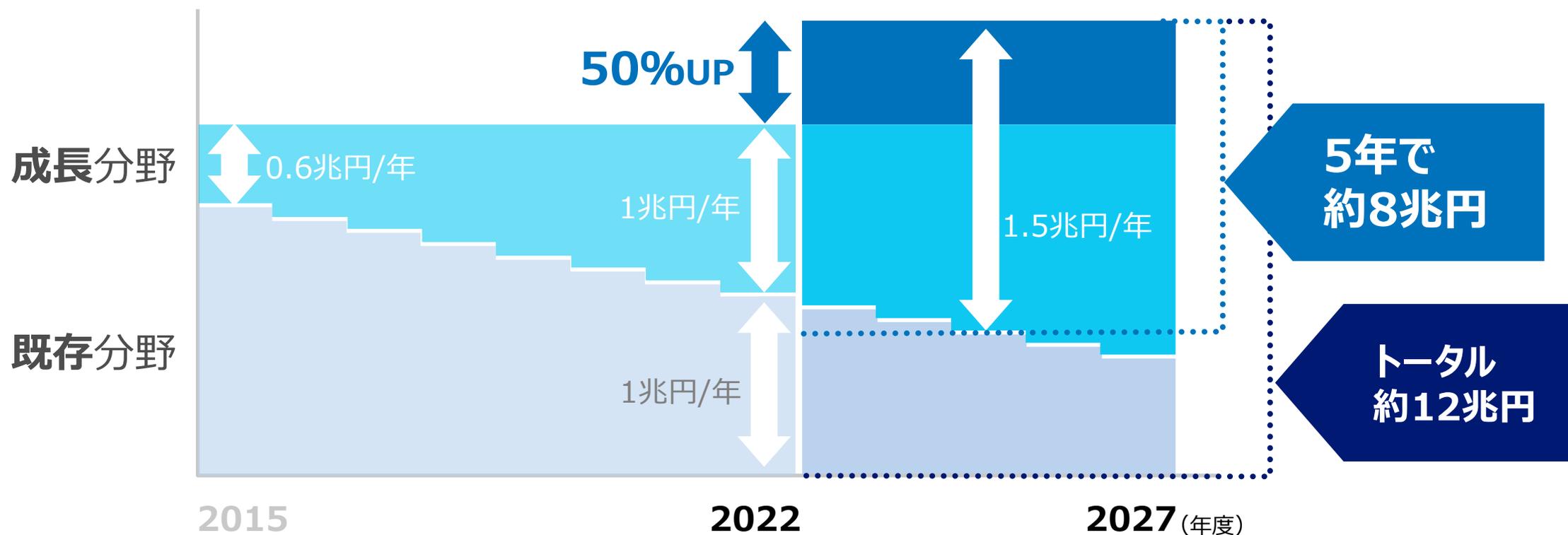
NTTグループ新中期経営戦略

New value creation & Sustainability 2027 powered by IOWN

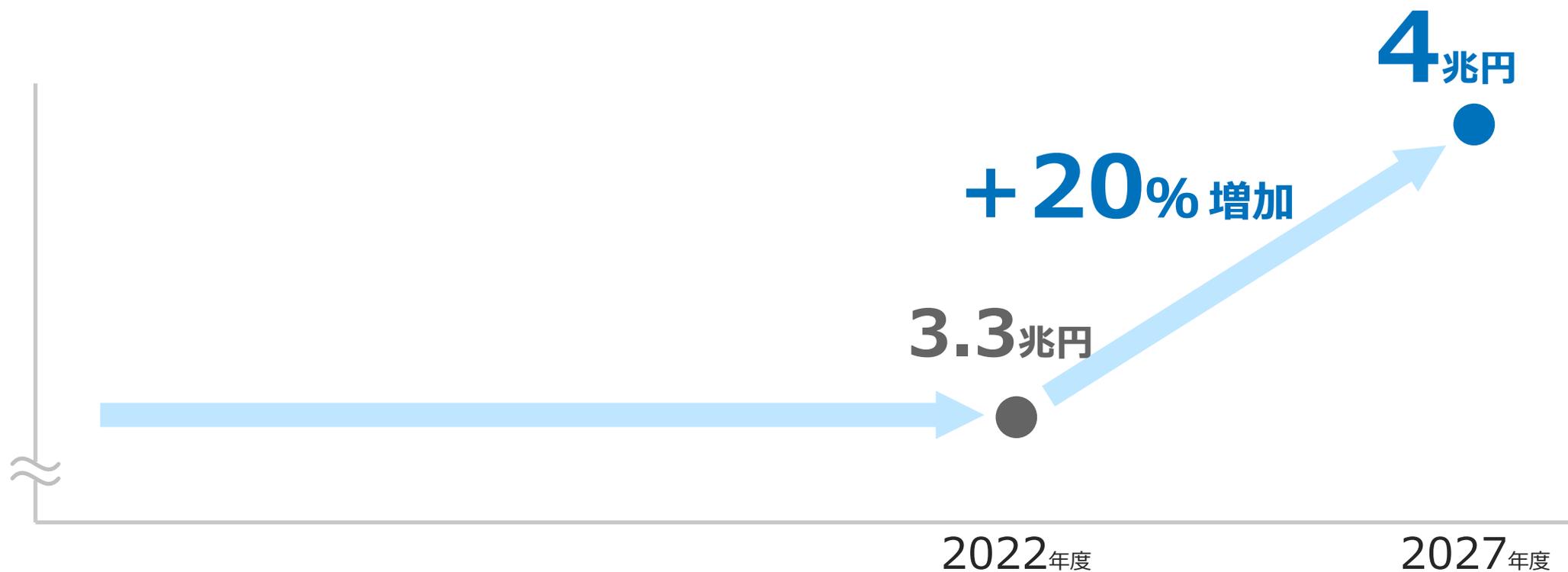
NTTは挑戦し続けます
新たな価値創造と
地球のサステナビリティのために

～ Innovating a Sustainable Future for People and Planet ～

5年間で成長分野に約8兆円の投資



2027年度に向けて成長のためのキャッシュ創出力を増大し、
EBITDA 約4兆円をめざす



1. 新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ

① IOWNによる新たな価値創造（構想から実現へ）

- i. 光電融合デバイスの製造会社設立
- ii. IOWN研究開発・実用化の加速

② データ・ドリブンによる新たな価値創造

- i. パーソナルビジネスの強化
- ii. 社会・産業のDX/データ利活用の強化
- iii. データセンターの拡張・高度化

③ 循環型社会の実現

- i. グリーンソリューションの実現
- ii. 循環型ビジネスの創造
- iii. ネットゼロに向けて

④ 事業基盤の更なる強靱化

2. お客様体験（CX）の高度化

- ⑤ 研究開発とマーケティングの融合
- ⑥ お客様体験（CX）を重視したサービスの強化

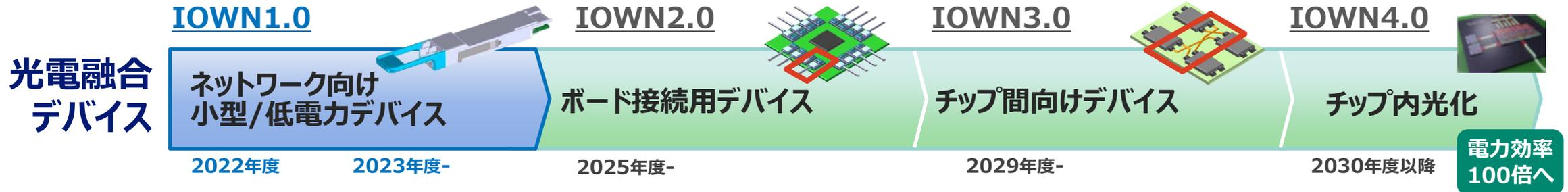
3. 従業員体験（EX）の高度化

- ⑦ オープンで革新的な企業文化へ
- ⑧ 自律的なキャリア形成への支援強化
- ⑨ 全世界の従業員の家族を含めたサポートプログラムの強化・充実

① IOWNによる新たな価値創造（構想から実現へ）

i. 光電融合デバイスの製造会社設立

- AIの活用拡大等に伴う消費電力増大への解決策として、低消費電力を実現する光電融合デバイスの早期事業化に向け、「NTTイノベティブデバイス株式会社」を2023年6月に設立
（**出資金300億円**でスタート、順次増資を検討）



ii. IOWN（6G等含む）研究開発・実用化の加速

- IOWN（6G等含む）研究開発全体で、2023年度は **約1,000億円**、以降も継続的に資金を投下し、サーバー（SWB※1）や、DTC※2等の実用化も加速

※1 Super White Box ※2 Digital Twin Computing

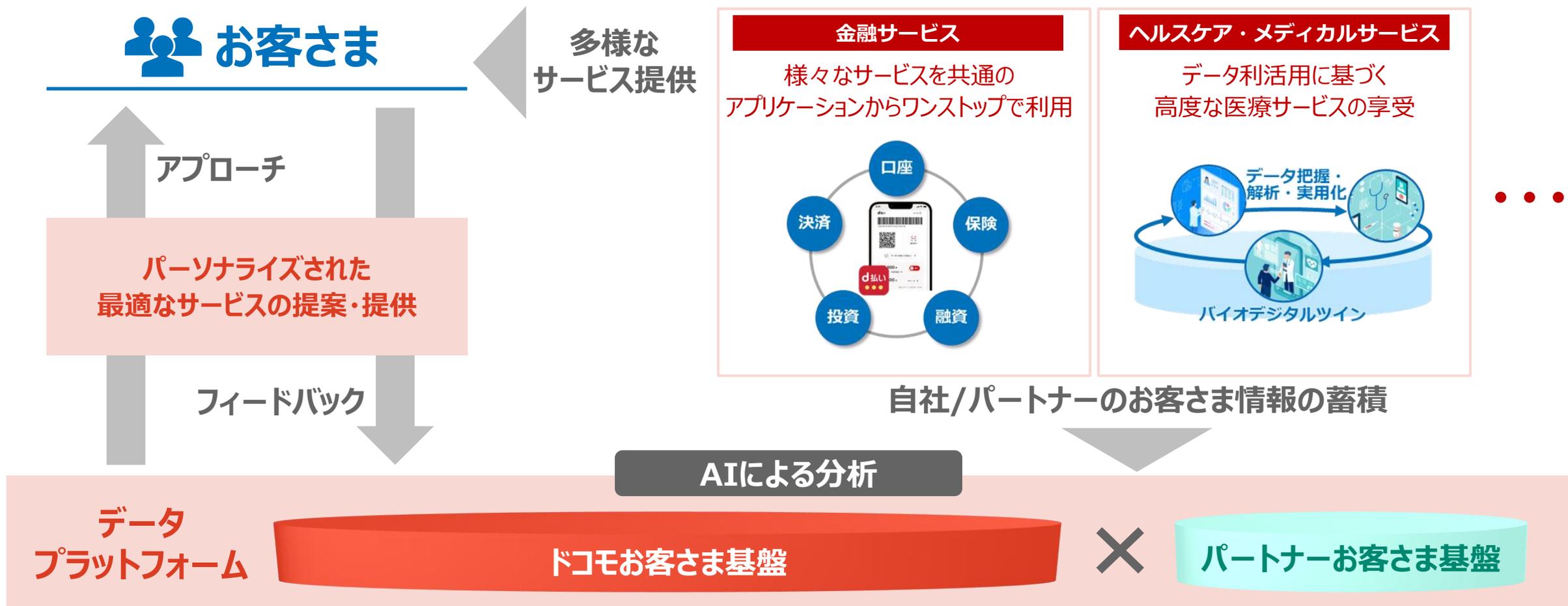
1. 新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ



② データ・ドリブンによる新たな価値創造（スマートワールド）

i. パーソナルビジネスの強化（ドコモ・スマートライフ事業の強化）

- パーソナルビジネス等の成長分野への積極的投資を実施 **～ 約1兆円以上/5年 ～**



②データ・ドリブンによる新たな価値創造（スマートワールド）

ii. 社会・産業のDX/データ利活用の強化（AI・ロボットの活用）

- 技術やソリューション等をグローバルで相互に展開し、生活や社会を支える産業を変革
～ デジタルビジネス等に **約3兆円以上/5年** の投資を実施 ～



1. 新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ

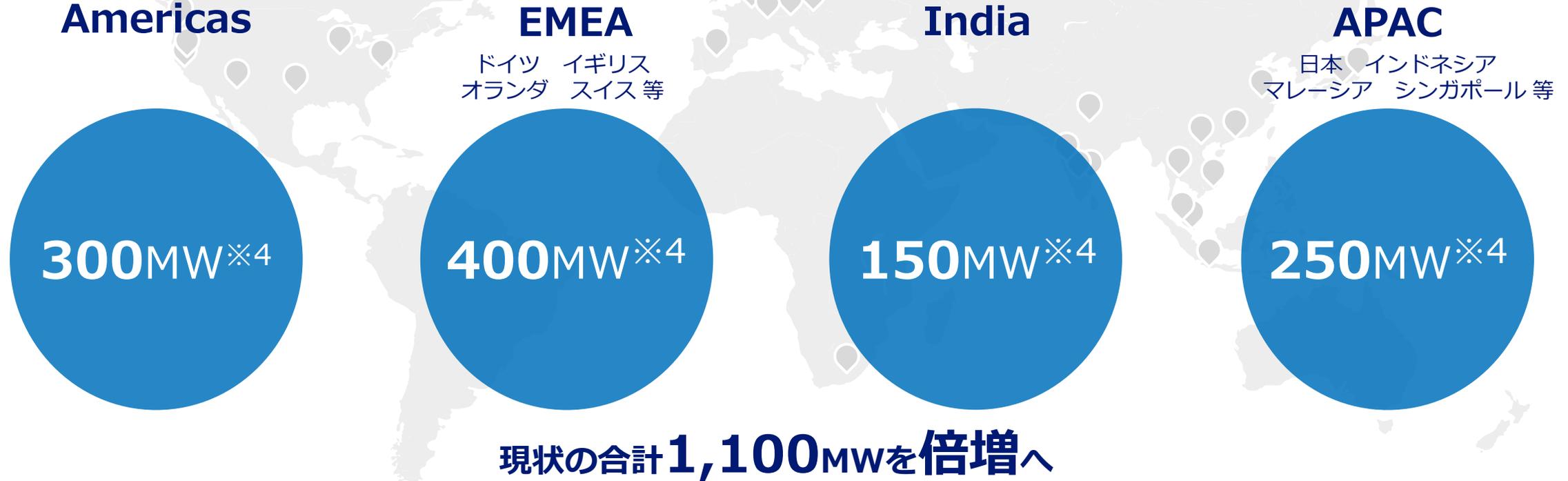
②データ・ドリブンによる新たな価値創造（スマートワールド）

iii. データセンターの拡張・高度化

- 世界第3位※1のデータセンター基盤の更なる拡張とIOWN技術の導入による高度化を推進

～ 約1.5兆円以上※2 / 5年 の投資を実施 ～

- 2030年度カーボンニュートラルの実現※3



※1 Structure Research 2022 Reportより中国事業者を除き再集計 ※2 第三者資本活用による設備投資は含みません

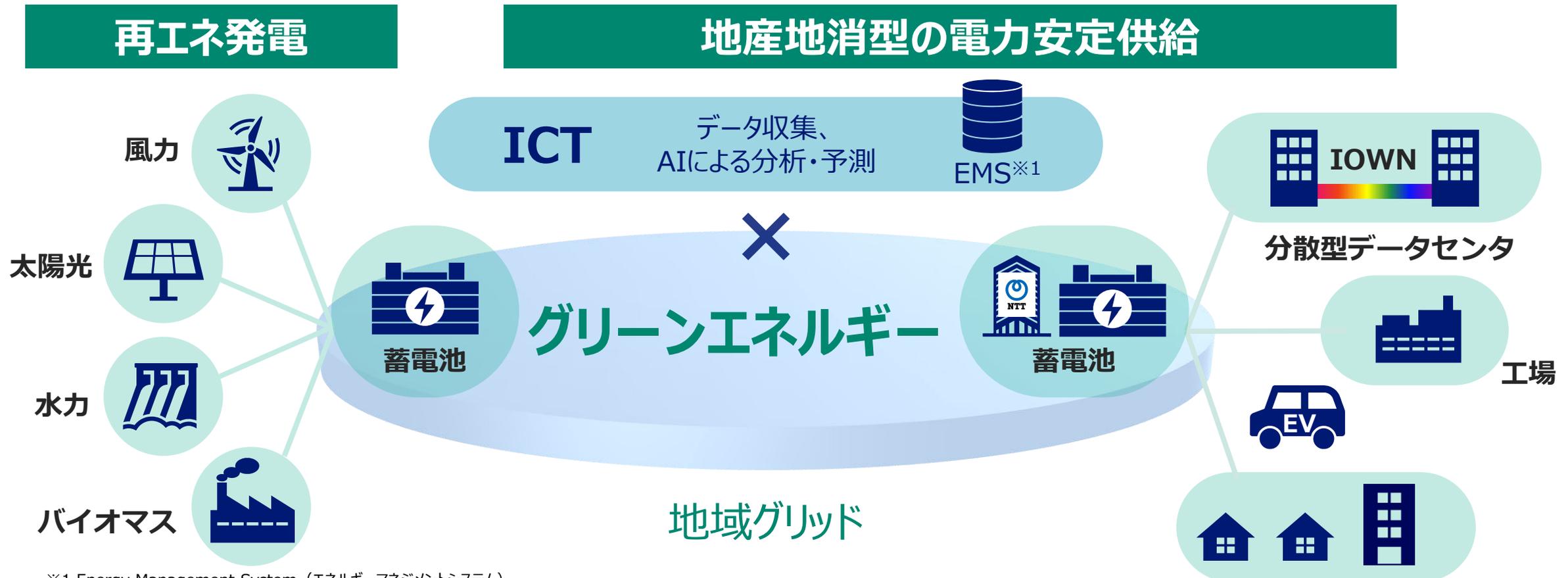
※3 データセンターにおけるGHGプロトコルのScope1（自らの温室効果ガスの直接排出）、Scope2（他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出）が削減対象

※4 2023年3月時点のNTTコミュニケーションズグループ及びNTT Ltd. Groupで所有するデータセンター専用ビル（第三者とのJV含む）における電力容量

③循環型社会の実現

i. グリーンソリューションの実現

- 「グリーンエネルギー × ICT」で実現するグリーンソリューションを推進 ~ 約1兆円/5年 の投資を実施 ~
- 再生可能エネルギーの発電事業を拡大するとともに、地産地消型の最適化・効率化された電力の安定供給を実現



※1 Energy Management System (エネルギーマネジメントシステム)

③ 循環型社会の実現

ii. 循環型ビジネスの創造

- さまざまな産業間での資源の循環、地域創生のさらなる加速により、持続可能な社会を実現



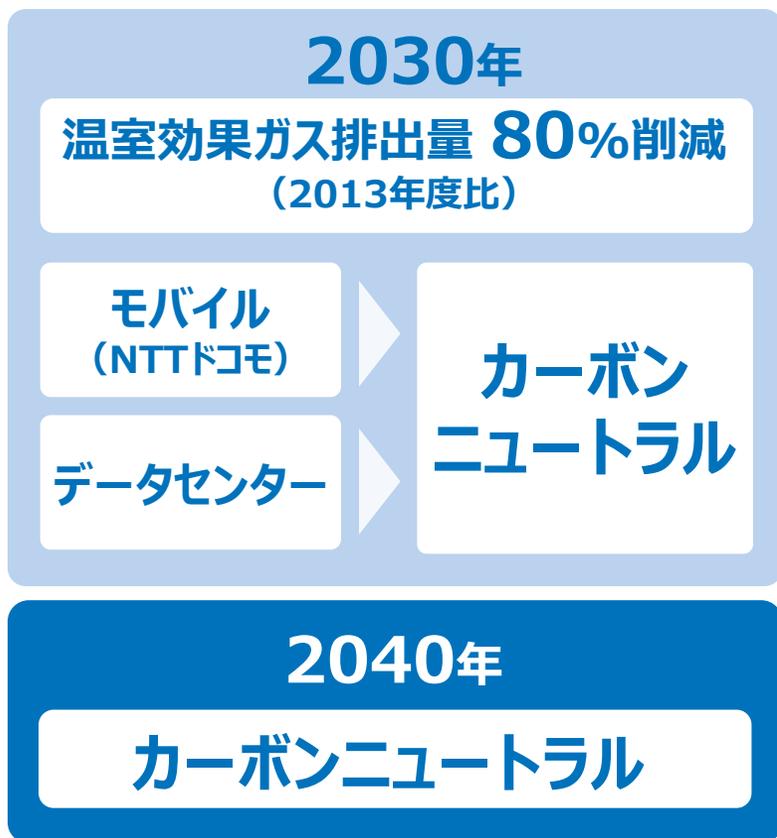
1. 新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ

③ 循環型社会の実現

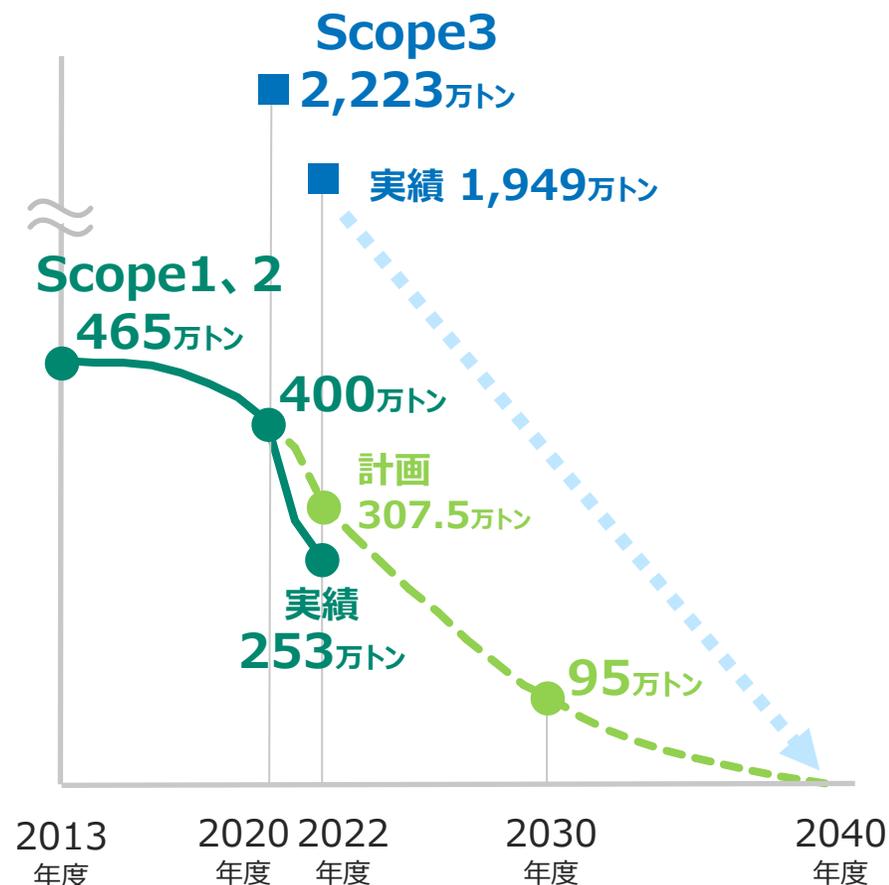
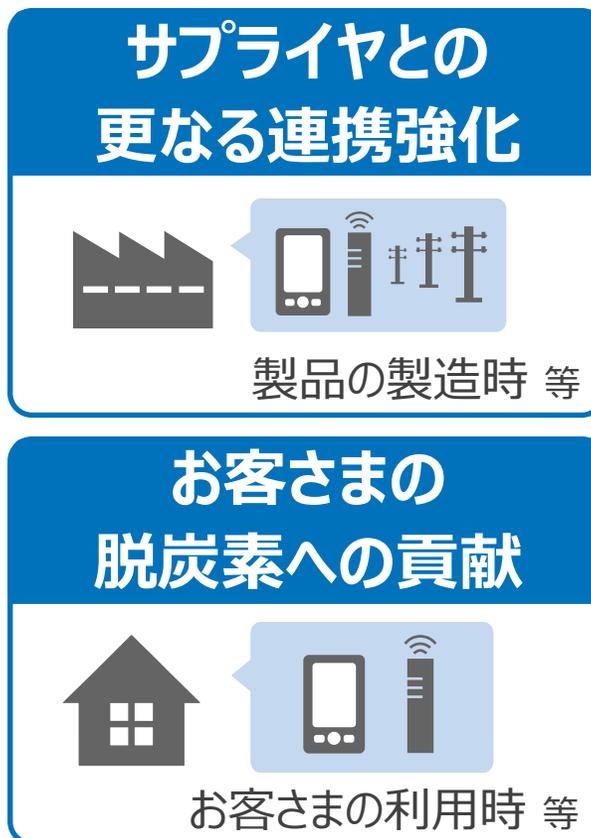
iii. ネットゼロに向けて

- 2040年度に向けて、「NTT Green Innovation toward 2040」のScope3への拡大をめざす

NTT Green Innovation toward 2040※1



Scope3への拡大



<NTTグループの温室効果ガス排出量の削減イメージ>
(国内+海外)

※1 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)

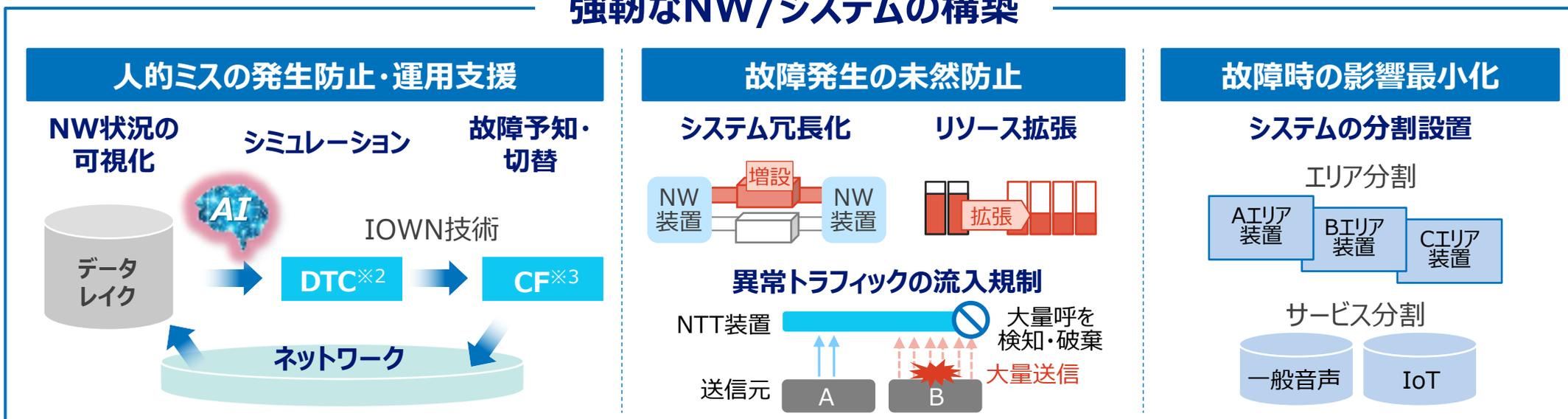
1. 新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ

④ 事業基盤の更なる強靱化

- 大規模故障やサイバー攻撃等の発生を踏まえた強靱なネットワーク/システムを実現し、社会インフラを強化するとともに、激甚化する自然災害等への対策を強化

～ 2025年度までに1,600億円規模※1の投資を実施 ～

強靱なNW/システムの構築



世界標準のサイバーセキュリティ対策

災害対策の更なる強化



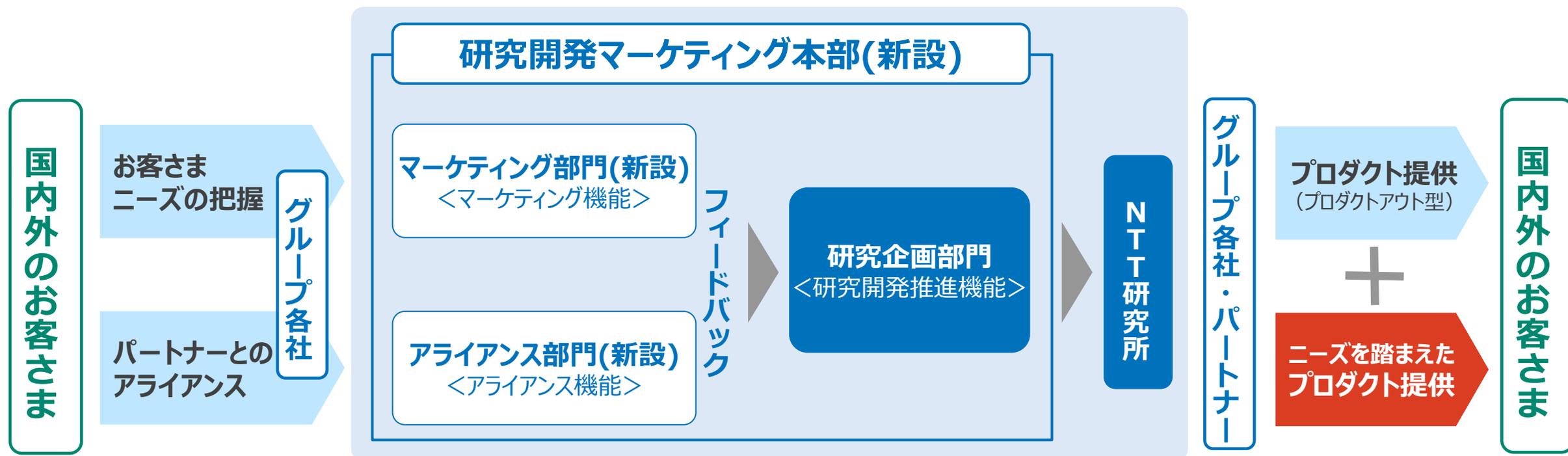
※1 その他の信頼性向上施策も含む ※2 Digital Twin Computing ※3 Cognitive Foundation

2. お客様体験（CX）の高度化

⑤ 研究開発とマーケティングの融合

- 持株会社において、研究開発推進機能とマーケティング機能、アライアンス機能を融合・強化
- プロダクトアウト型の研究開発の強化に加え、グローバルでの共創による研究開発～プロダクト提供を行うとともに、さまざまなパートナーとのアライアンスを推進

マーケティング機能を含めたR&D組織の新設



2. お客様体験（CX）の高度化

⑥ CXを重視したサービスの強化



お客様
(個人、法人、自治体、政府機関等)



お客様体験 ファースト

マーケットインで
お客様満足と事業成長を
同時実現

カスタマージャーニーに
寄り添ったKPI設定・運用

NTTグループ各社/パートナー

お客様の期待を超える
新たな体験や感動の提供

NTTグループ各社/パートナー

アジャイルでサービスを常に改善、アップデート

NTT持株・マーケティング部門→研究企画部門/研究所
NTTグループ各社/パートナー

3. 従業員体験（EX）の高度化

⑦ オープンで革新的な企業文化へ

- お客さま重視を基本に、オープン、コラボレーション、トライ&エラーを重視する文化の浸透
- ダイバーシティ&インクルージョンは引き続き強化

トライ & エラー

- 失敗を恐れず挑戦する
- 小さく早く失敗し、失敗から学ぶ



お客さま重視

オープン

- グローバル/オープンな議論
- 情報/プロセスを開示
- 健全に対立し議論することの推奨
- 心理的安全性の確保



コラボレーション

- グループ内/グループ外/国籍を超えた協働
- 違いから価値を生む



ダイバーシティ&インクルージョン推進

共有価値(Shared Values)

つなぐ(Connect) 信頼(Trust) 誠実(Integrity)

3. 従業員体験（EX）の高度化

⑧ 自律的なキャリア形成への支援強化

- 社員の自律的なキャリア形成を支援し、事業の成長を支える人的投資を拡大
- ライフイベント（出産、育児、介護等）のサポートも含めたトータルなキャリア形成を支援



3. 従業員体験（EX）の高度化

⑨ 全世界の従業員の家族を含めたサポートプログラムの強化・充実

- 従業員が在職中に死亡した場合に、子女の大学卒業までの教育費の一部をサポートする制度を拡充

	現在の仕組み	今後
スキーム	ファンド方式 (遺児育英基金)	現在の方式を準用
対象者	国内の在職中の従業員	海外も含めた在職中の従業員
給付内容	大学卒業までの教育費の一部を助成 <ul style="list-style-type: none"> ・ 在職中に死亡した社員が扶養する遺児が対象 ・ 1988年より実施 	同様の考え方による助成 各国の雇用や学校教育の枠組みを踏まえ、今後検討を具体化

目標指標		目標水準(2027年度)
全社目標	EBITDA	+20% 増加 (対2022年度)
成長分野※1	EBITDA	+40% 増加 (対2022年度)
	海外営業利益率※2	10% (2025年度)
既存分野※3	EBITDA	+10% 増加 (対2022年度)
	ROIC	9% (2022年度実績：8.2%)

上記に加え、サステナビリティ関連指標を設定

- ・女性新任管理者登用率：毎年**30%**以上
- ・温室効果ガス排出量：2040年度**カーボンニュートラル**、**ネットゼロ**をめざす
- ・従業員エンゲージメント率：改善

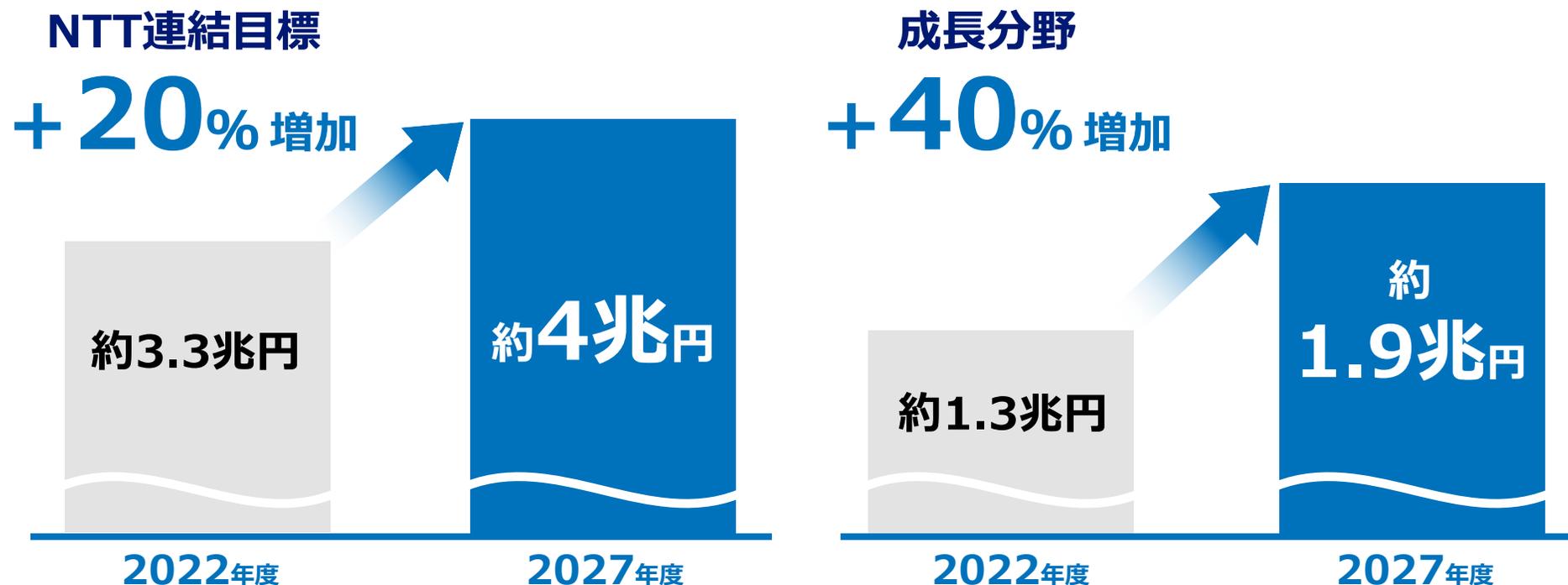
※1 IOWN、デジタル・データセンター、電力・エネルギー、スマートライフ、不動産、AI・ロボット等

※2 NTTデータ連結。買収に伴う無形固定資産の償却費等、一時的なコストを除く ※3 NTTドコモ・消費者通信事業、NTT東日本、NTT西日本

成長のためのキャッシュ創出力の強化（EBITDAを主要指標に）

- 持続的な更なる成長に向けて、キャッシュ創出力を軸とした取り組みを強化することとし、**主要指標としてEBITDAを設定し、2027年度に向けて20%アップとなる4兆円をめざす**
（引き続き持続的成長と株主還元を両立し、EPSはこれまでと同等程度の伸びをめざす）
- そのドライバーとなる**成長分野**※1においては、**EBITDA40%アップ**をめざす

EBITDA推移



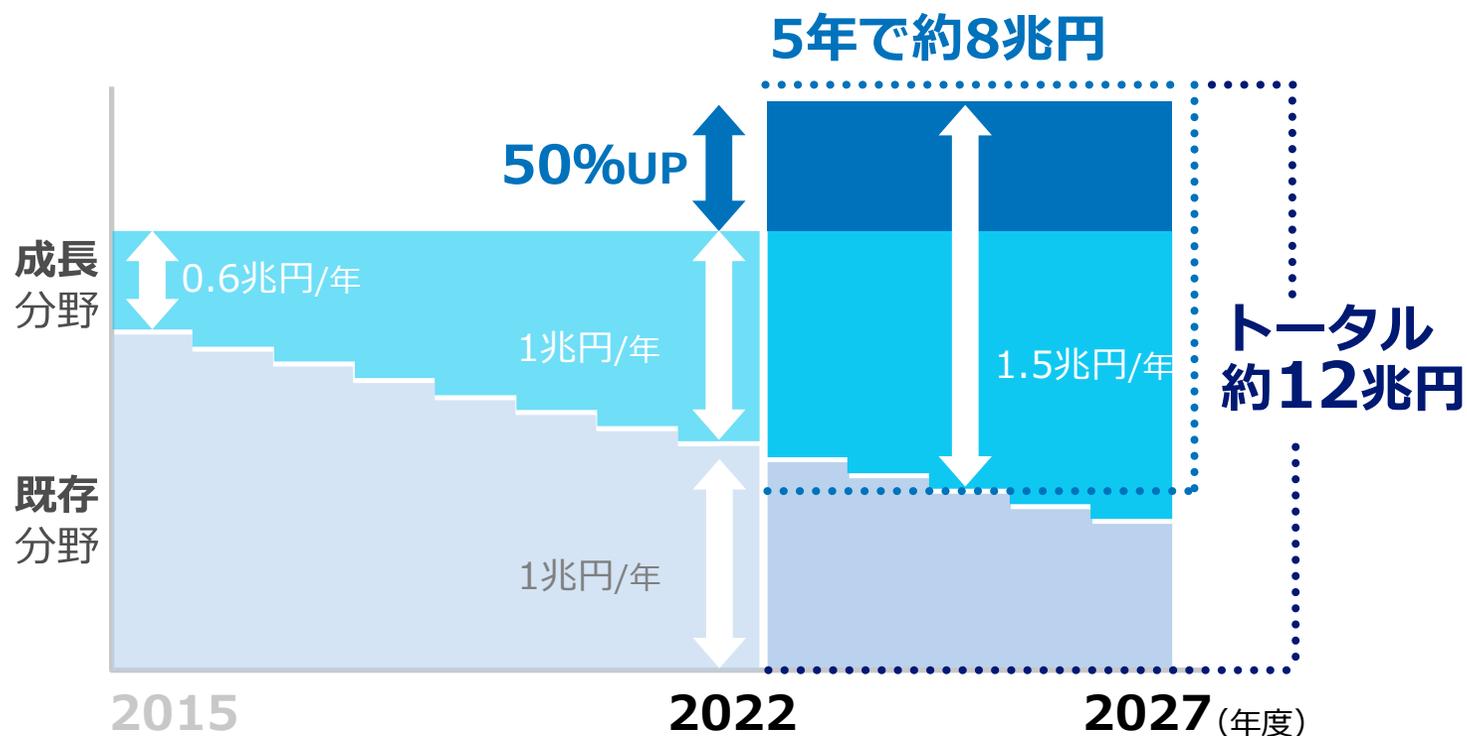
- IOWN
- デジタル・データセンター（主にグローバル）
- 電力・エネルギー
- スマートライフ
- 不動産
- AI・ロボット等

※1 IOWN、デジタル・データセンター、電力・エネルギー、スマートライフ、不動産、AI・ロボット等

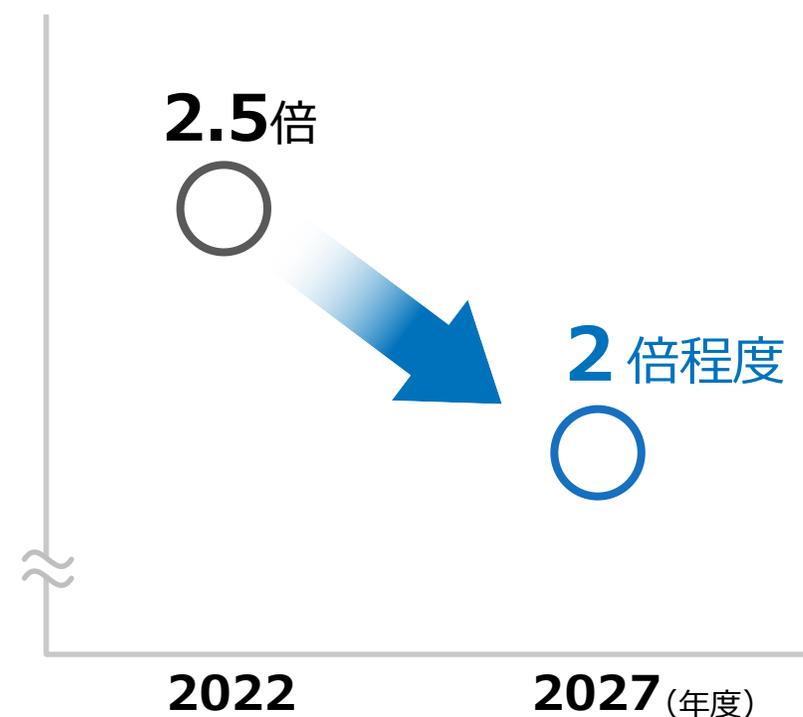
更なる成長の実現に向けた投資拡大

- 成長分野※1へ **今後5年間※2で約8兆円** (従来の50%増)の投資・出資を実施し、トータルでは約12兆円を計画
- 有利子負債/EBITDA倍率は2倍程度で維持・低下

成長投資（設備投資＋出資）



有利子負債/EBITDA倍率



※1 IOWN、デジタル・データセンター、電力・エネルギー、スマートライフ、不動産、AI・ロボット等 ※2 2023～2027年度

配当政策

継続的な増配の実施を基本的な考え方とする

自己株式の取得

機動的に実施し、資本効率の向上を図る

NTTデータグループの 完全子会社化について

2025年5月8日

◆ NTTグループ中期経営戦略（2023年5月公表）

基本的な考え方

NTTは挑戦し続けます
新たな価値創造と
地球のサステナビリティのために

~ Innovating a Sustainable Future for People and Planet ~

取り組みの柱

1. 新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ
 - 社会・産業のDX/データ利活用の強化
 - データセンターの拡張・高度化 等
2. お客様体験（CX）の高度化
3. 従業員体験（EX）の高度化

NTTデータグループが取り組む事業をNTTグループ成長の原動力と位置づけ
より機動的な成長投資を行い、事業のポートフォリオを強化

◆ 現状のNTTとNTTデータグループの資本関係の課題

- ① 親子上場に伴う利益相反
- ② 複雑な意思決定プロセス
- ③ 経営資源投下に伴う双方株主への説明責任



完全子会社化により課題を克服

◆ NTTデータグループ完全子会社化の目的

- ✓ 意思決定プロセスの一元化により、NTTデータグループがNTTグループのグローバル・ソリューション事業における中心的な役割を担う体制を構築
- ✓ 急速な環境変化に対応した機動的な成長投資により、NTTデータグループの成長を通じたNTTグループ全体の成長をさらに加速

① グローバル・ソリューション事業のポートフォリオ強化

- ✓ **NTTグループのキャッシュフローと資金調達力を活用し、成長投資強化**
 - **世界最大規模の需要があり最新技術が生まれ続ける北米マーケット等強化**
 - **急激な市場拡大が見込まれるAI技術を活用したサービス強化**
 - **高成長とグローバル展開が期待されるデジタルエンジニアリング強化**
 - **AI需要に対応したデータセンターの拡大・高度化**

② 両者グループリソース/ケイパビリティの連携強化

- ✓ **法人営業分野：**
NTTデータグループとNTTグループ各社の連携強化により
 - 顧客基盤・オファリングを組み合わせ、
大規模法人向け統合ソリューションの営業を強化・拡大
 - NTTデータグループが開発するソフトウェアアセットを活用して、
自治体・中堅中小営業についても強化
- ✓ **研究開発分野：** IOWN等を活用したデータセンターの高度化や、
tsuzumiを活用したAIの社会実装等を推進

③ 意思決定の迅速化とコスト競争力・お客様体験/従業員体験向上

- ✓ ガバナンスの簡素化・重複機能の整理により、意思決定の迅速化とリソース・アセットの最適化を実現
- ✓ AIを最大限活用して、ソフトウェア開発や法人営業分野における社内共通業務のグループ横断DXを推進

- 
- ✓ 継続的なサービス改善等を通じて、お客様体験（CX）を高度化
 - ✓ 業務の効率化を通じて、コスト効率と従業員体験（EX）を向上

NTTデータグループ完全子会社化の概要

➤ NTTデータグループ株式の公開買付けを実施

買付け期間	5月9日（金）～ 6月19日（木）
買付け価格	1株あたり4,000円
買付け予定数	5億9,281万968株

- 公開買付けによりNTTデータグループ全株式(NTT/NTTデータグループ保有分を除く)を取得できなかった場合、別途、NTTデータグループを完全子会社とするための手続きを実施予定

◆ 資金調達

- ✓ 本公開買付けは、国内金融機関5社からのブリッジローンにより資金調達
- ✓ ブリッジローン調達後、順次長期資金に切替え予定

◆ 財務方針

- ✓ 財務健全性を維持しつつ、成長投資、株主還元も従来通り継続
- ✓ 中期的には本公開買付け前の財務状況への回復をめざす（成長分野における投資の効果、既存分野における収益性向上、本件のシナジー実現）

- NTTデータグループとNTTグループ各社で、連携強化や重複業務の最適化を検討

◆ 検討テーマと関係グループ会社（例）

✓ 法人営業分野

- 大規模法人営業の最適化：NTTコミュニケーションズ
- AI技術領域：NTTテクノクロス
- ITサービスを活用したBPO事業の高度化：
NTTマーケティングアクトProCX、NTTネクシア

✓ 研究開発分野

- 研究開発成果を活用したDCの高付加価値化/AIの社会実装の加速：
NTT研究所

- 今後、関係各社による検討体制を立ち上げ、具体的な取り組み内容、めざすべき体制、スケジュール等を検討していく

Innovating a Sustainable Future for People and Planet