



日本電信電話株式会社 会社説明会

2018年12月

本資料及び本説明会におけるご説明に含まれる予想数値及び将来の見通しに関する記述・言明は、現在当社の経営陣が入手している情報に基づいて行った判断・評価・事実認識・方針の策定等に基づいてなされもしくは算定されています。

また、過去に確定し正確に認識された事実以外に、将来の予想及びその記述を行うために不可欠となる一定の前提（仮定）を用いてなされもしくは算定したものです。将来の予測及び将来の見通しに関する記述・言明に本質的に内在する不確定性・不確実性及び今後の事業運営や内外の経済、証券市場その他の状況変化等による変動可能性に照らし、現実の業績の数値、結果、パフォーマンス及び成果は、本資料及び本説明会におけるご説明に含まれる予想数値及び将来の見通しに関する記述・言明と異なる可能性があります。

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

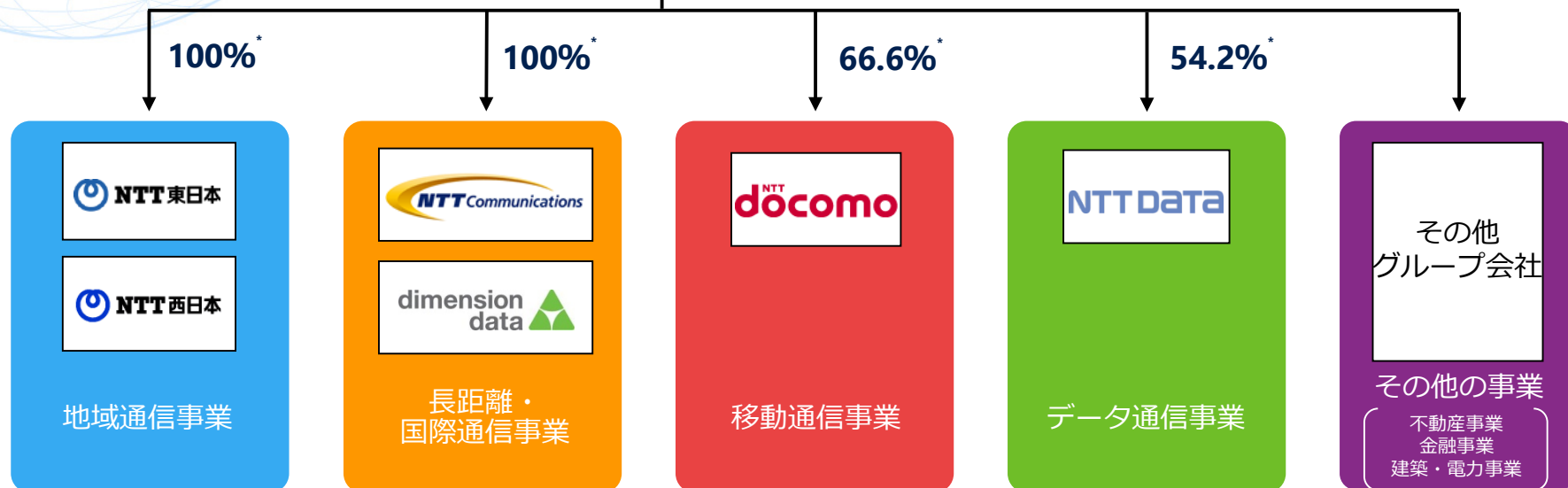
- 
- **直近の業績**
 - 中期目標
 - 中期経営戦略

NTTグループのフォーメーション



- ・連結営業収益 : 117,996億円
- ・連結営業利益 : 16,428億円
- ・従業員数 : 282,550名
- ・連結子会社数 : 922社

*記載の数字は主要子会社に対する議決権比率（2018年3月末現在）



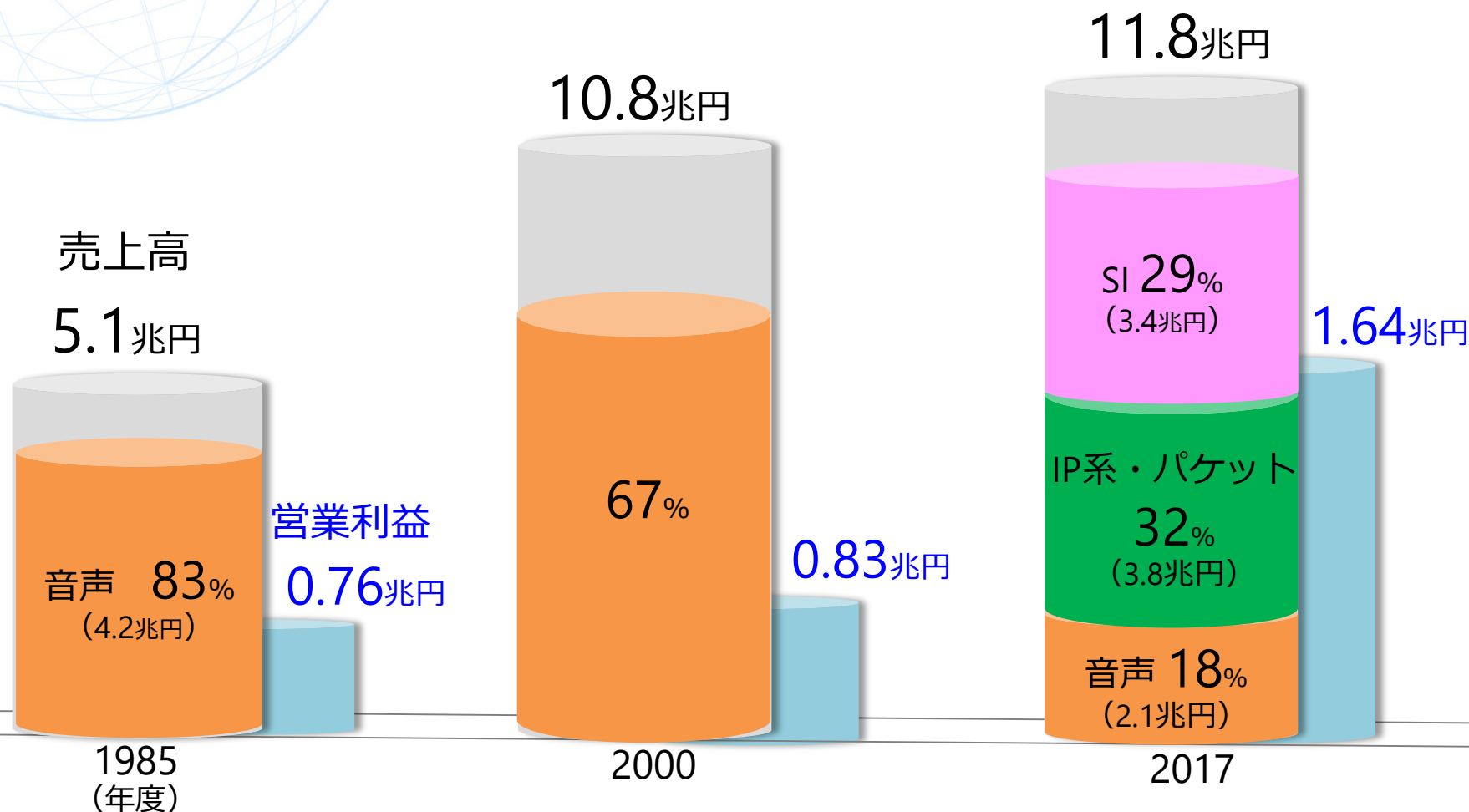
営業収益	32,329億円	22,189億円	47,694億円	20,431億円	12,366億円
営業利益	3,543億円	936億円	9,821億円	1,278億円	786億円
従業員数	67,600名	45,350名	27,450名	118,000名	24,150名
子会社数	45社	373社	109社	302社	93社

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

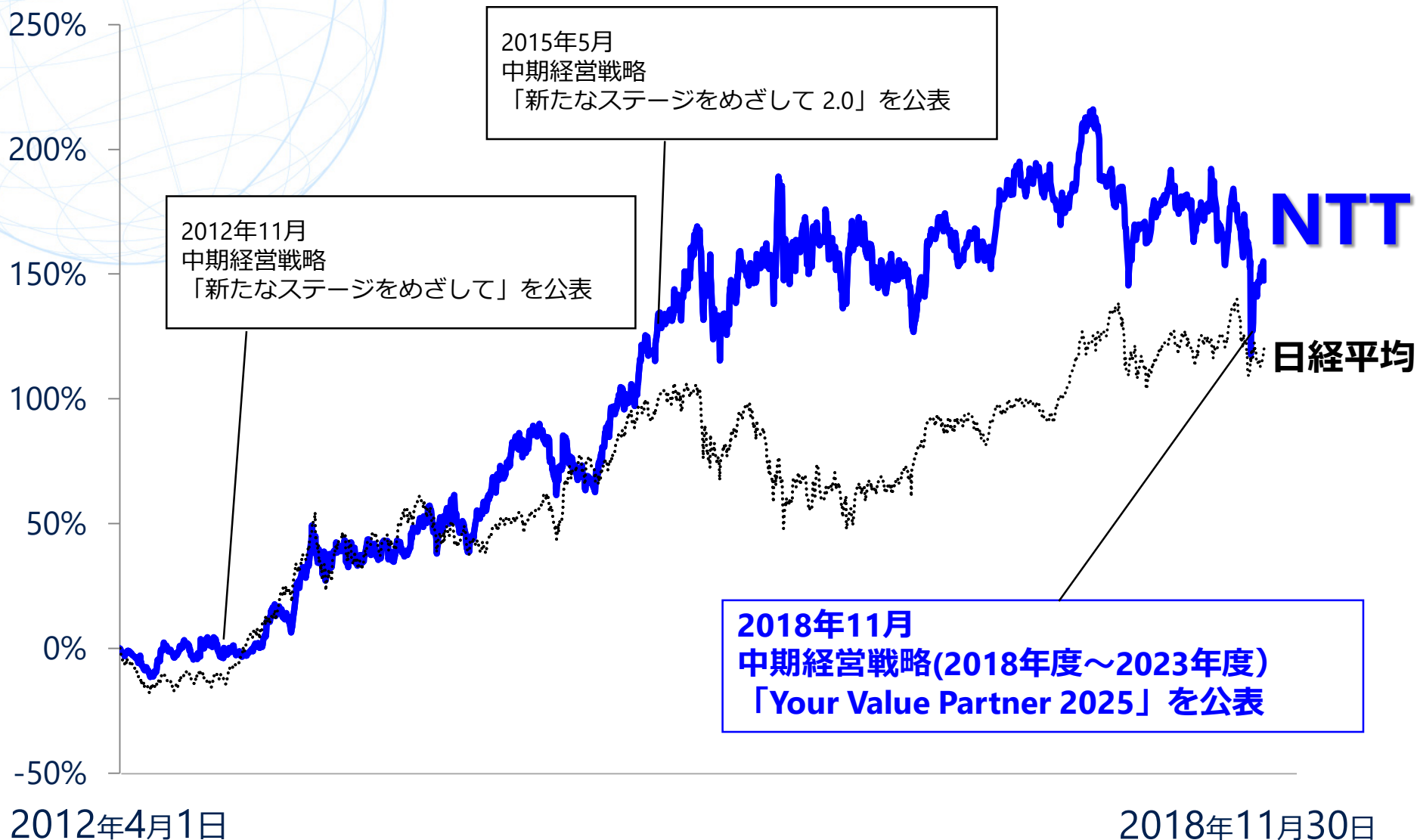
事業構造の転換

電話サービスの展開

ブロードバンドへの移行
グローバル事業の拡大



NTT株のパフォーマンス



■ 増収・増益、当期純利益は実質増益

連結収支計画

	2017年度 実績		2018年度 業績予想	対前年
	米国基準	IFRS ^{*1}	IFRS	IFRS
営業収益	11兆7,996億円	11兆7,821億円	11兆9,000億円	+1,179億円(+1.0%)
営業利益	1兆6,428億円	1兆6,411億円	1兆6,900億円	+489億円(+3.0%)
当期純利益 ^{*2}	9,097億円 【8,597億円 ^{*3} 】	8,979億円 【8,479億円 ^{*3} 】	8,800億円	▲179億円(▲2.0%) 【+321億円(+3.8%)】

^{*1} IFRSに基づく実績は未監査の参考値であり、会計監査の結果により変更となる可能性があります。

^{*2} 当期純利益は、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。

^{*3} Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除いております。

2018年度第2四半期 連結決算の状況

- 増収・増益、第2四半期として過去最高
- 年間計画に向けて順調な進捗

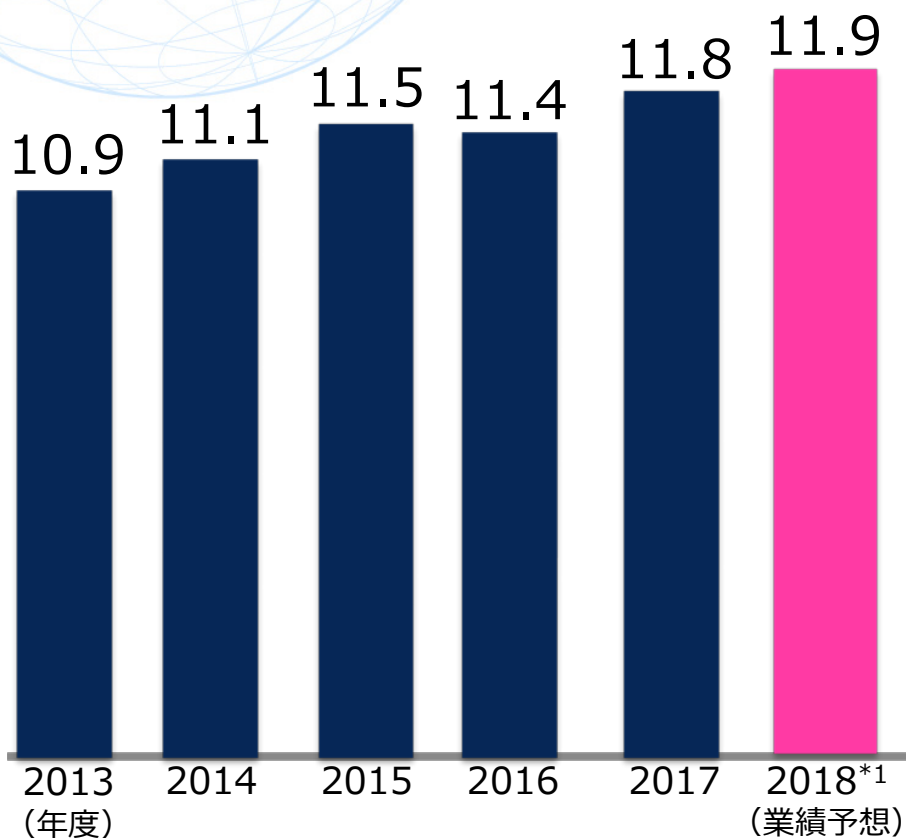
連結決算状況

● 営業収益	:	5兆7,932億円（対前年 + 1,020億円〔+1.8%〕）
● 営業利益	:	1兆708億円（対前年 + 324億円〔+3.1%〕）
● 当期利益 ^{※1}	:	5,597億円（対前年 ▲44億円〔▲0.8%〕）
● 海外売上高 ^{※2}	:	93億ドル（対前年 + 4億ドル〔+4.1%〕）
● 海外営業利益率 ^{※2}	:	3.1%（参考：2017年度年間実績 3.1%）

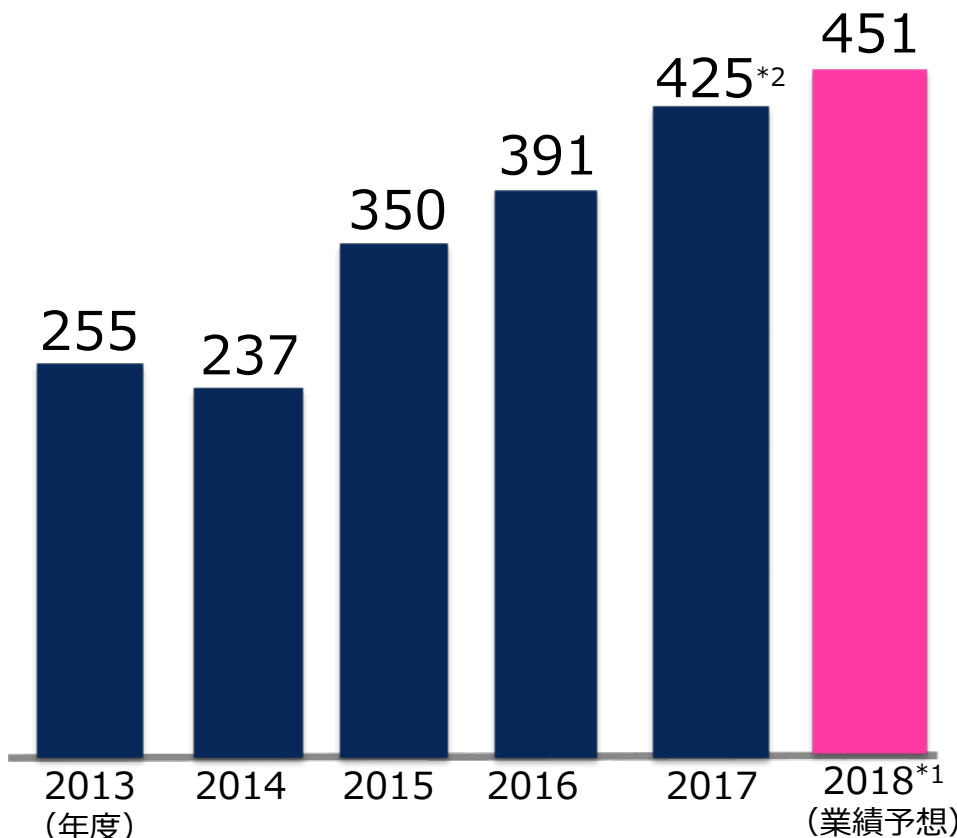
※1 当期利益は、当社に帰属する当期利益（非支配持分帰属分控除後）を記載しております。

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

営業収益 (兆円)



EPS (円)



*1 2017年度より国際財務報告基準(IFRS)を適用

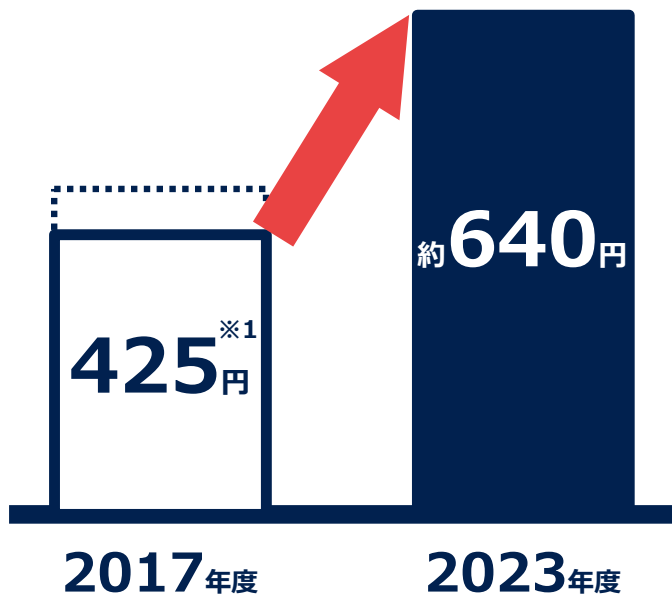
*2 Tata sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く

- 
- ・ 直近の業績
 - ・ **中期目標**
 - ・ 中期経営戦略

中期目標

EPS成長

+50% 増加



財務目標

EPS成長

+50%
増加

目標年度
2023年度
※1
(対2017年度)

海外売上高/ 250億ドル/
海外営業利益率^{※2} 7%
2023年度

コスト削減

(固定/移動アクセス系)

▲8,000億円
以上

2023年度
(対2017年度)

ROIC

8%

2023年度

Capex to Sales

(国内ネットワーク事業^{※3})

13.5%
以下

2021年度

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

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

- 
- ・ 直近の業績
 - ・ 中期目標
 - ・ **中期経営戦略**

お客さまのデジタル
トランスフォーメーション
をサポート

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

自らのデジタル
トランスフォーメーション
を推進

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

人・技術・資産
の活用

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

ESG経営の推進、株主還元の充実による企業価値の向上

スマートな社会 = Smart World 実現への貢献

お客さまのデジタル
トランスフォーメーション
をサポート

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

自らのデジタル
トランスフォーメーション
を推進

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

人・技術・資産
の活用

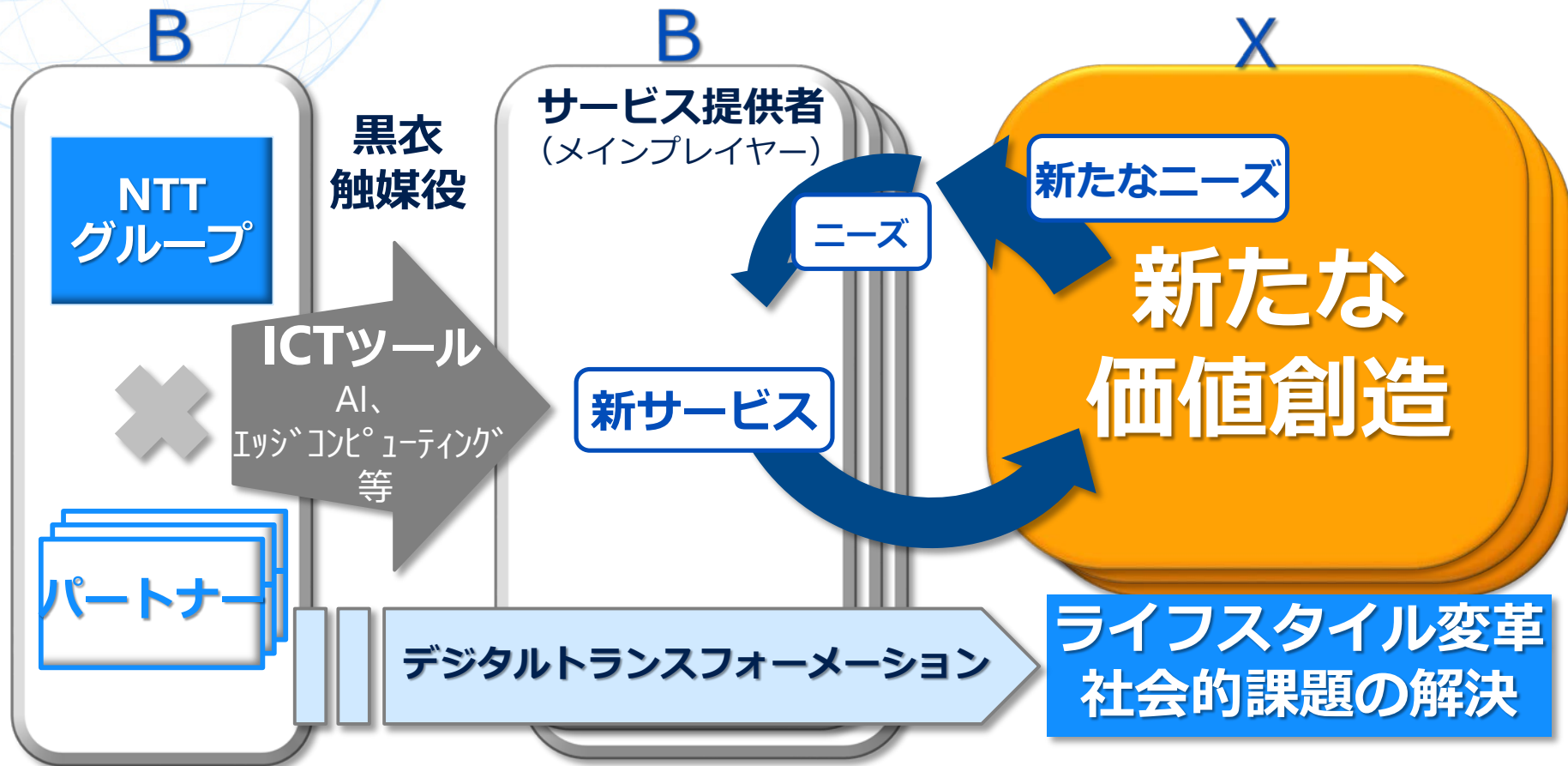
7. 研究開発の強化・グローバル化
8. 不動産利活用（街づくりの推進）
9. 地域社会・経済の活性化への貢献
10. 災害対策の取組み

ESG経営の推進による企業価値の向上、株主還元の充実

スマートな社会 = Smart World 実現への貢献

B2B2Xモデルへの取組みの狙い

- 新たな価値創造の加速をめざし、多様なサービス提供者との協業を推進
 - サービス提供者のデジタルトランスフォーメーションをサポート
- ➡ 「黒衣」・「触媒役」として、ライフスタイル変革・社会的課題の解決に貢献

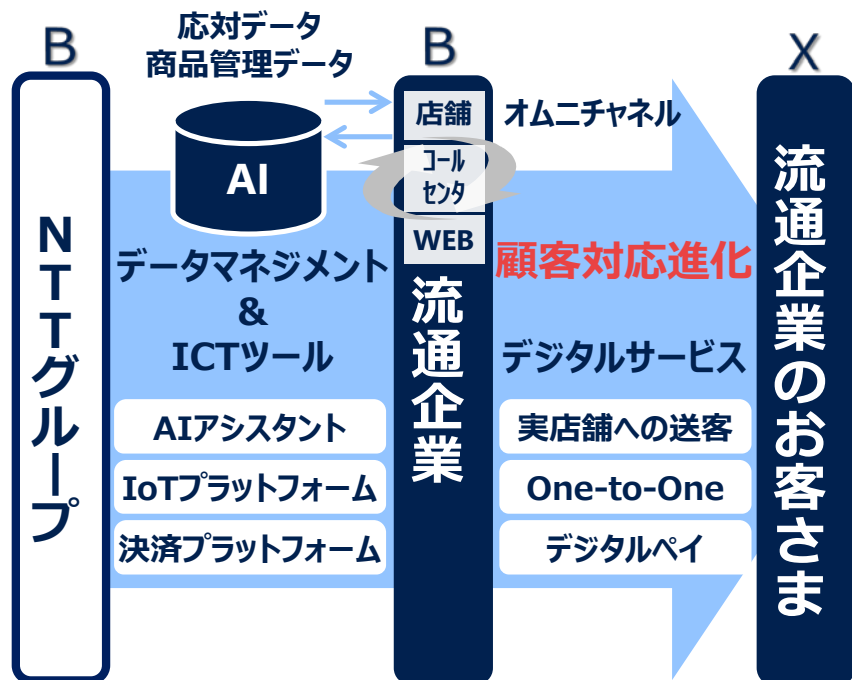


デジタルサービスやデータマネジメントを活用したB2B2Xモデルに更に進化

B2B2Xモデルの推進

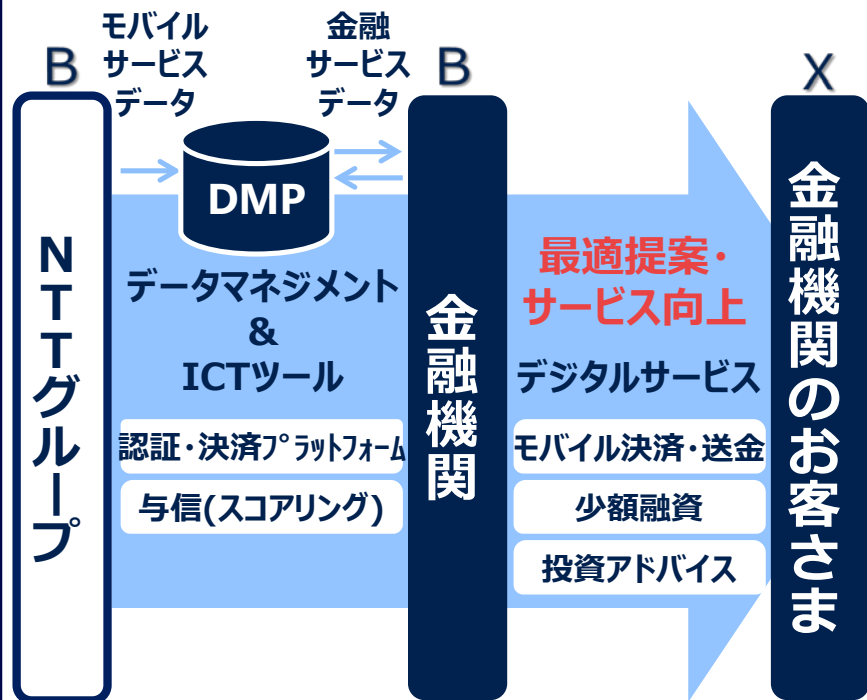
流通・サービス、金融等の顧客対応の進化

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



モバイルのデータ×企業保有データでサービス高度化、ビジネス創造

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



※1 : DMP (Data Management Platform)

B2B2Xモデルの主な取組み〔顧客対応の進化〕

顧客満足度向上

業務効率化

販売拡大

コンタクトセンタ
約1万席
導入予定

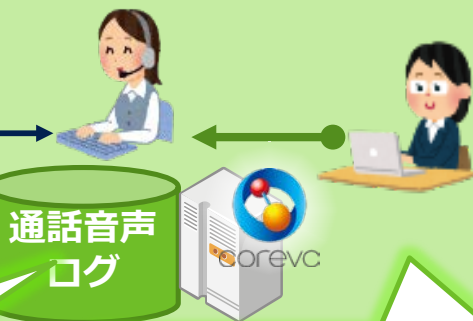


お客様



コンタクトセンタ

ForeSight Voice Mining®



通話に応じた
FAQを自動検索

音声や感情を認識して
通話傾向を分析



損保ジャパン日本興亜



音声認識技術

感情認識技術

発話理解技術（FAQ検索）

5Gの本格導入に向け 幅広いパートナーと続々創出

新体感サービス



スタジアムソリューション

高臨場

HERE COMES

»5G

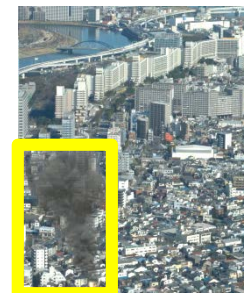
JAPAN 2020

インタラクティブ

社会課題解決・地方創生



遠隔医療



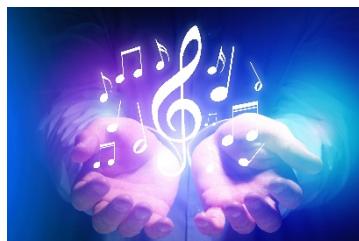
映像解析による
異常検知
(防災・減災)



建設機械等の遠隔操作



VR・AR・MR



新体感ライブ

5Gの特徴を活かし、幅広いパートナーとともに新たな価値を創出

パートナーとの取組み

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

「高臨場」・「インタラクティブ」 な5Gサービス・ソリューション

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

2019年9月

『プレサービス』実施

2020年春

『商用サービス』開始

5Gインフラ構築等投資額

1兆円

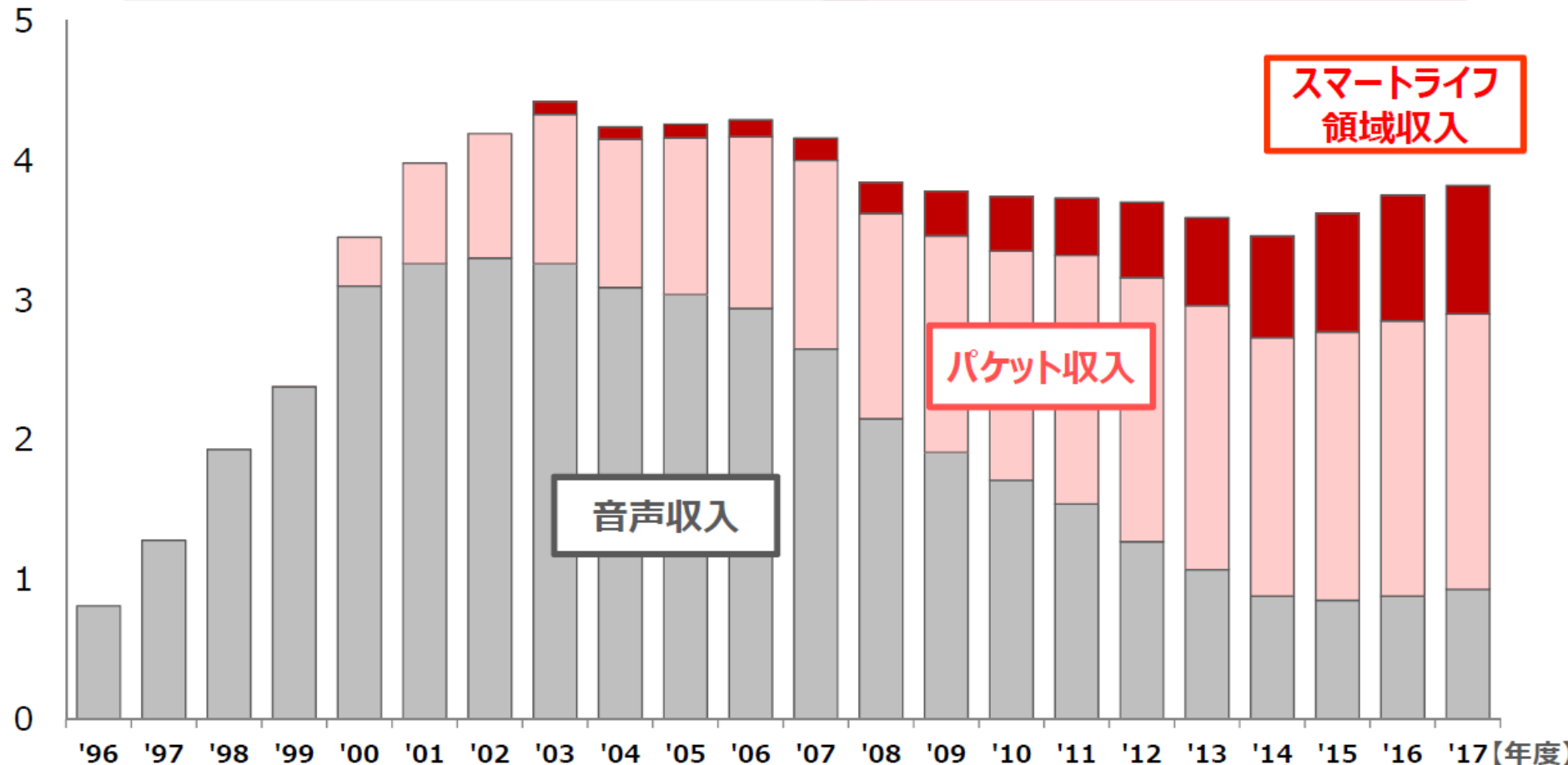
（2023年度末まで）

ドコモ 収益構造の変化

営業収益
【兆円】

フィーチャーフォン普及拡大

スマホ普及拡大



- ◆ 2011年度以前の「スマートライフ領域収入」は現在のセグメントに関連する収入を選り集めたものであり、参考値
- ◆ 端末機器販売収入を除く

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

パーソナルソリューション

料金

- おトクでシンプルな料金

2～4割
程度値下げ※1
(2019年度1Q)

サービス

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

決済・ポイント
利用可能箇所

200万ヶ所
(2021年度)

コミュニケーション

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

会員数

7,800万
(2021年度)

顧客基盤の更なる拡大
収益機会の創出

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

お客さまのデジタル
トランスフォーメーション
をサポート

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

自らのデジタル
トランスフォーメーション
を推進

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

人・技術・資産
の活用

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

ESG経営の推進による企業価値の向上、株主還元の充実

スマートな社会 = Smart World 実現への貢献

グローバル事業の競争力強化

2018年8月

2018年11月

2019年7月 (予定)

当社

NTTコミュニケーションズ

Dimension Data

NTTセキュリティ

NTTデータ

NTTi3

当社

グローバル持株会社
(会社名：NTT株式会社)

(新)

NTTコミュニケーションズ

Dimension Data

NTTセキュリティ

NTTデータ※1

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

(新)

グローバル調達会社
(会社名：NTT Global Sourcing)

(新)

NTTi3

当社

グローバル持株会社
(会社名：NTT株式会社)

グローバル事業会社

(再編成)

国内事業会社

(再編成)

NTTデータ※1

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

グローバル調達会社
(会社名：NTT Global Sourcing)

革新的創造推進組織

(新)

海外研究拠点
(会社名：NTT Research, Inc.)

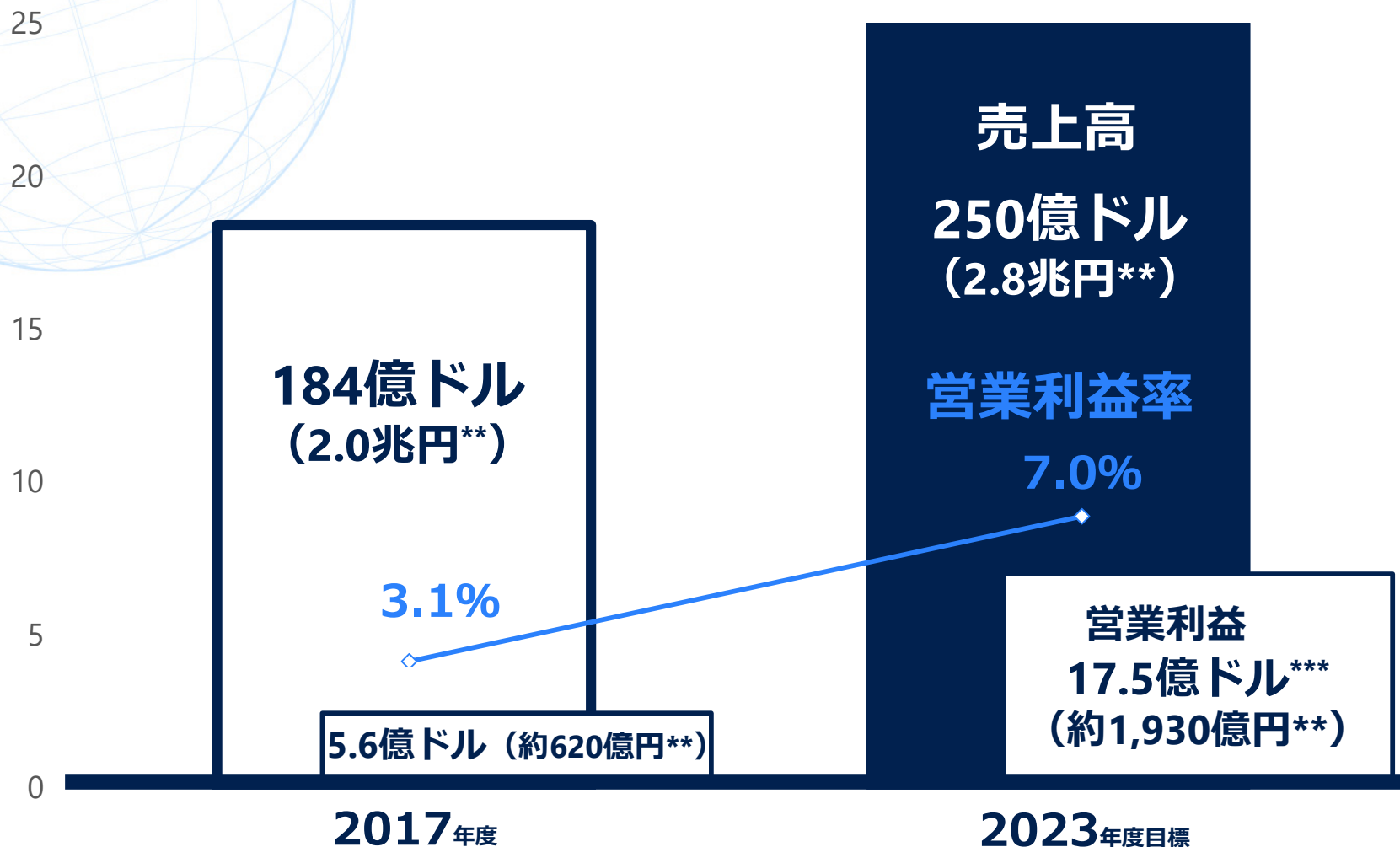
(新)

データセンター投資会社※2

(新)

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

海外売上高/海外営業利益率*



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

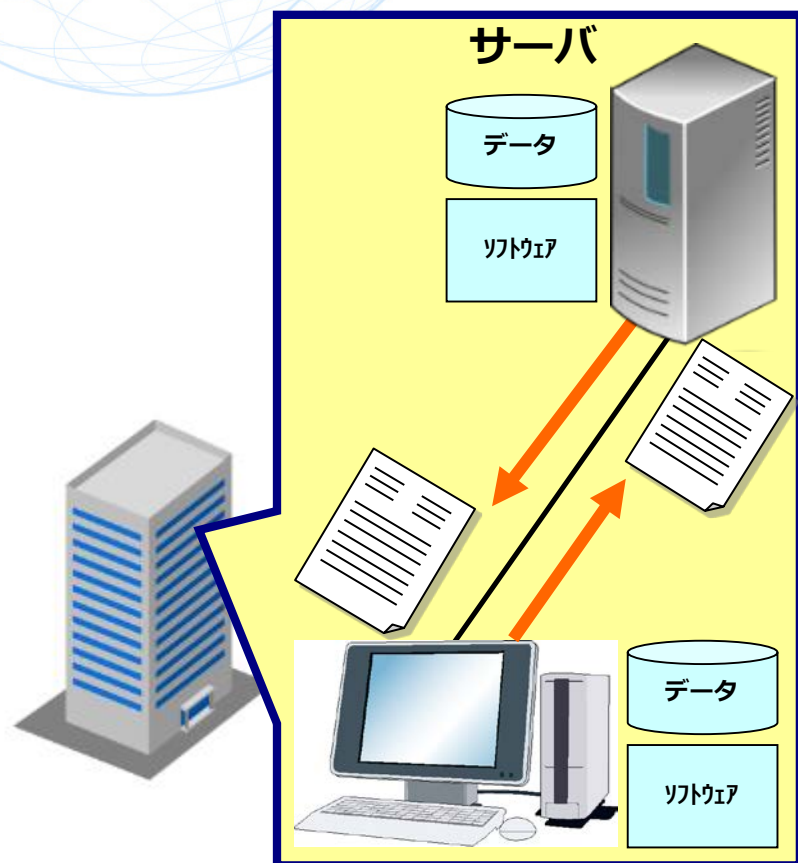
** 売上高に1ドル=110円で算出した推計値

*** 25億ドルに7%をかけた推計値

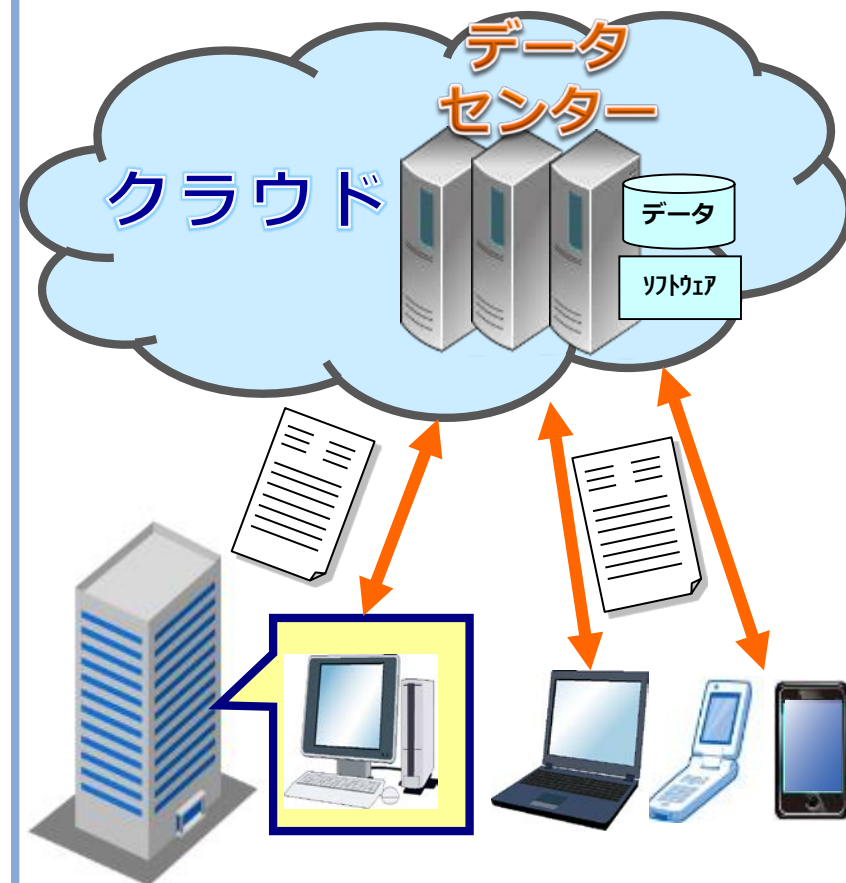
クラウドとは

クラウド利用で設備不要・端末も自由

IT設備の「所有」から



クラウドによる「利用」へ



グローバル・クラウドサービス提供体制の強化



欧州7カ国目となるオランダに、高品質データセンターサービスを拡大



フランクフルトにおけるデータセンター供給能力を1.5倍に拡大



「ドイツ ミュンヘン2 データセンター」を提供開始

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


Secure-24

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



「ドイツ ライン・ルール1 データセンター」を提供開始



南アフリカでのデータセンターサービスの提供開始



ムンバイとバンガロールでデータセンターサービスを拡大

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



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



世界最大級の「テキサスダラス1 (TX1) データセンター」を提供開始

ネットワーク

■ 規模：

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

■ 品質：

- 日本・アメリカ・アジア主要国間の**ネットワーク接続遅延は業界最小**

データセンター

■ 規模：

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

■ 品質：

- TierIV対応の拠点を擁する高品質なラインアップ

国内事業のデジタルトランスフォーメーションを推進

CDO^{※1}を設置し、デジタル化施策を推進

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

- 人手をかけないスマートオペレーションによる効率化
 - NTTグループのRPA^{※2} (WinActor)^{※3}を業務プロセスに活用
※2：ロボティクス プロセス オートメーション ⇒今後も業務範囲を拡大
 - 法人のお客さま向けの受付～開通関連プロセスをIT化^{※4}
 - 工事・保守関連プロセスをIT化(協力会社と連携)^{※5}
- Web等受付手段の多様化・最適化によるお客さまの利便性向上
 - ドコモショップでの待ち時間＋応対時間の短縮

1.2万 ロボット
500 業務プロセス
(現時点)

生産性 **2倍** ^{※6}
(2025年度)

生産性 **1.5倍** ^{※6}
(2025年度)

半減 ^{※7}
(2019年度)

自らのデジタル化により実現する新サービス

- ITを活用した経営課題の解決に資するCognitive Foundation[®]^{※8} 等
(センサー、NW、クラウド等のICTリソースを一元的/最適に構築・管理・運用)
- デジタルマーケティングによるパーソナルソリューション

※1：Chief Digital Officer:最高デジタル責任者

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

※4：東日本、西日本、コミュニケーションズ

※5：東日本、西日本、コミュニケーションズ、ドコモ

※6：対2017年度

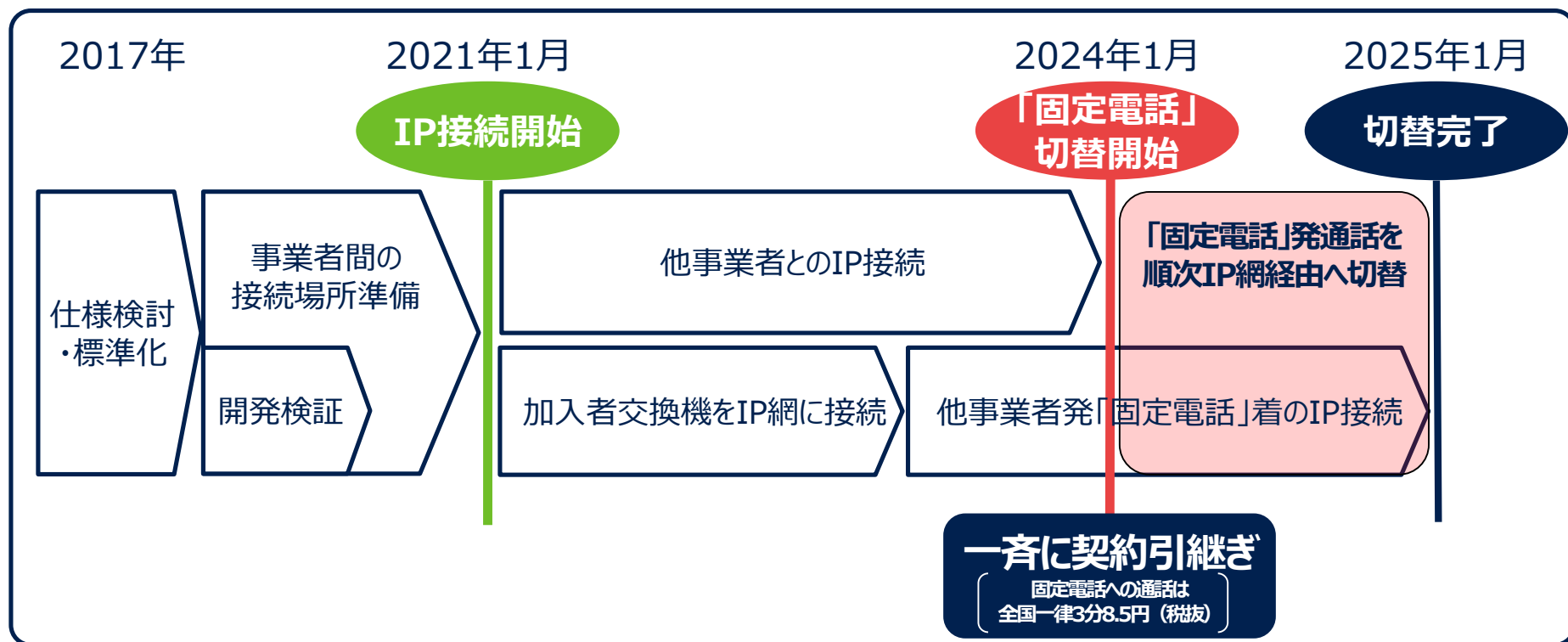
※7：対2018年調査で2019年度中に半減

※8：グローバルサービスから適用開始

PSTNマイグレーションの推進

IP化により、サービスもネットワークもシンプルに

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



中期経営戦略の柱

お客さまのデジタル
トランスフォーメーション
をサポート

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

自らのデジタル
トランスフォーメーション
を推進

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

人・技術・資産
の活用

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

ESG経営の推進による企業価値の向上、株主還元の充実

スマートな社会 = Smart World 実現への貢献

- 世界に変革をもたらす革新的研究開発の推進
- 海外起点の基礎研究を強化

■ 海外への更なる発信・展開

1. 成果のグローバル展開

- デリバリとローカライズ体制の強化

2. 研究ターゲットのグローバル化

- グローバルニーズに対応したR&Dの強化

3. 海外に研究拠点設立（NTT Research, Inc.）

- ニーズの収集と世界最先端の基礎研究を強化



グローバルでの
世界一・世界初、
驚きの創出

不動産利活用（街づくりの推進）

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

不動産



ICT（AI・ロボット・IoT）
等を活用した
設計・建設・保守

体制

街づくりのオーナー（地域の皆様）



街づくり事業推進会社

完全子会社化予定



NTT都市開発



NTTファシリティーズ

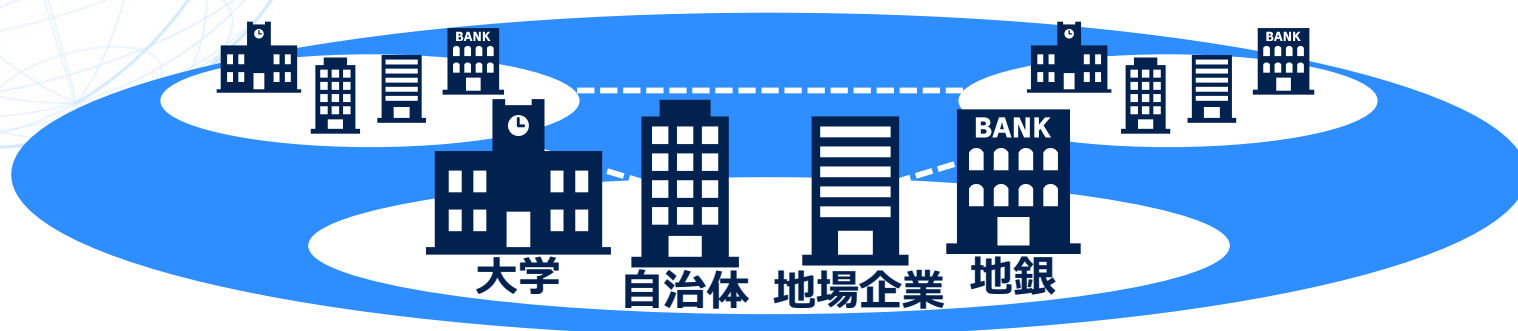
連携

NTTグループ各社

※今後の検討により、変更となる可能性があります

地域社会・経済の活性化への貢献

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



自治体等様々なパートナーとのコラボレーション

地域密着
(営業・サポート)

グループの経営資源

最新技術
(AI, RPA, IoT, ...)

設備・拠点
(DC・クラウド・ビル)

これまでの取組み

1.

通信ネットワークの 信頼性向上

- ・伝送路の複数ルート化
- ・基地局の大ゾーン化
- ・地震・火災・水害に強い設備



2.

重要通信 の確保

- ・110、119など緊急通話の確保
- ・安否確認手段の提供（171）



3.

早期復旧

- ・災害対策機器（移動電源車・ポータブル衛星装置等）
- ・復旧用の資機材調達、搬送
- ・ドローン等の活用

災害発生



更なる取組み

通信インフラを更に強く

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

プロアクティブ （予測対応）な災害対応

- AIを駆使した被災予測等による初動強化

被災した 方々への適切な情報発信

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

阪神淡路大震災・東日本大震災等の教訓

広域化・巨大化・長期化（災害多発期）

お客さまのデジタル
トランスフォーメーション
をサポート

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

自らのデジタル
トランスフォーメーション
を推進

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

人・技術・資産
の活用

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

ESG経営の推進による企業価値の向上、株主還元の充実

スマートな社会 = Smart World 実現への貢献

環境

Environment

- 環境負荷の低減
- ICT利活用による環境への貢献

等

社会

Social

- ダイバーシティの推進
- 個人情報保護の徹底
- お客さまのセキュリティ強化を支援

等

企業統治

Governance

- コーポレートガバナンスコードの趣旨を踏まえた体制の強化
- グローバルガバナンスの強化

等

- ◆ 事業機会の拡大
- ◆ 事業リスクの最小化



持続的な
企業価値の向上

NTTグループの社会的課題解決力

イノベーション力

2017

TOP 100
GLOBAL
INNOVATORS

知財・特許の分野で、
世界で最も革新的なトップ100企業として

7年連続で受賞

安心・安全なICT基盤と運用

ネットワークオペレーションセンター
24時間365日監視



Council to Secure the
Digital Economy

セキュアなデジタル経済に向けた評議会を
国際的企業と共同で創設

環境保全への取組み

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

EP 100



EV 100

by THE CLIMATE GROUP

ESG投資インデックスに採用

グローバル

世界で著名なインデックスに採用

MEMBER OF

Dow Jones
Sustainability Indices

In Collaboration with RobecoSAM

『World Indexに選定』 2018.9 時点



FTSE4Good

2018.8 時点



FTSE Blossom
Japan

2018.9 時点

MSCI 

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

GPIF選定のインデックスに採用

日本

◆ 配当政策

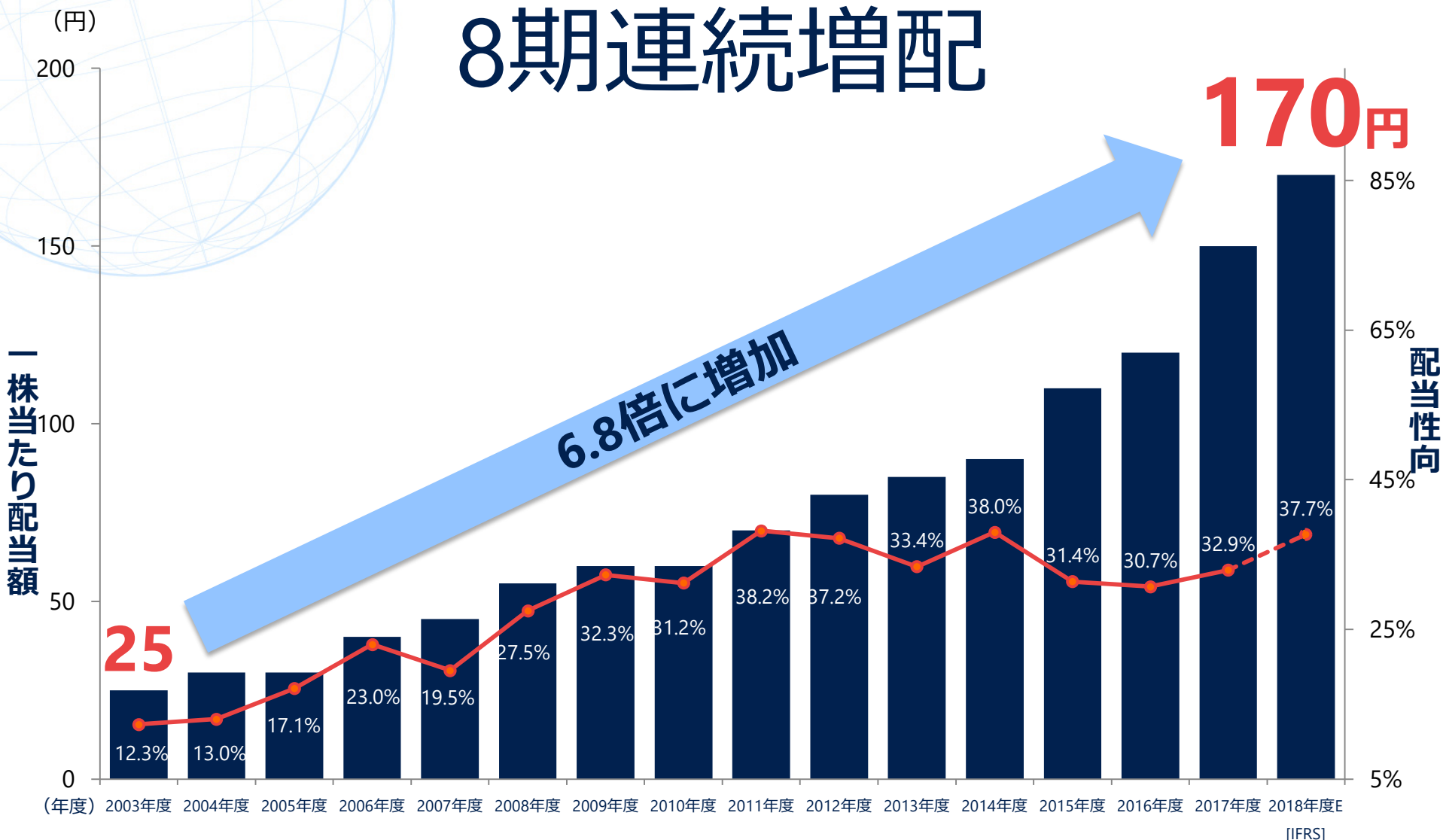
- ・ 継続的な増配の実施を基本的な考えとする

◆ 自己株式の取得

- ・ 機動的に実施し、資本効率の向上を図る

配当の推移

8期連続増配



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

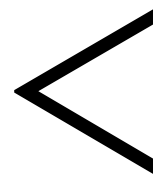
高い配当利回り

日本国債10年利回り

0.1% ^{*1}

東証1部平均
配当利回り

1.8% ^{*2}



NTT株
配当利回り
3.6% ^{*3}

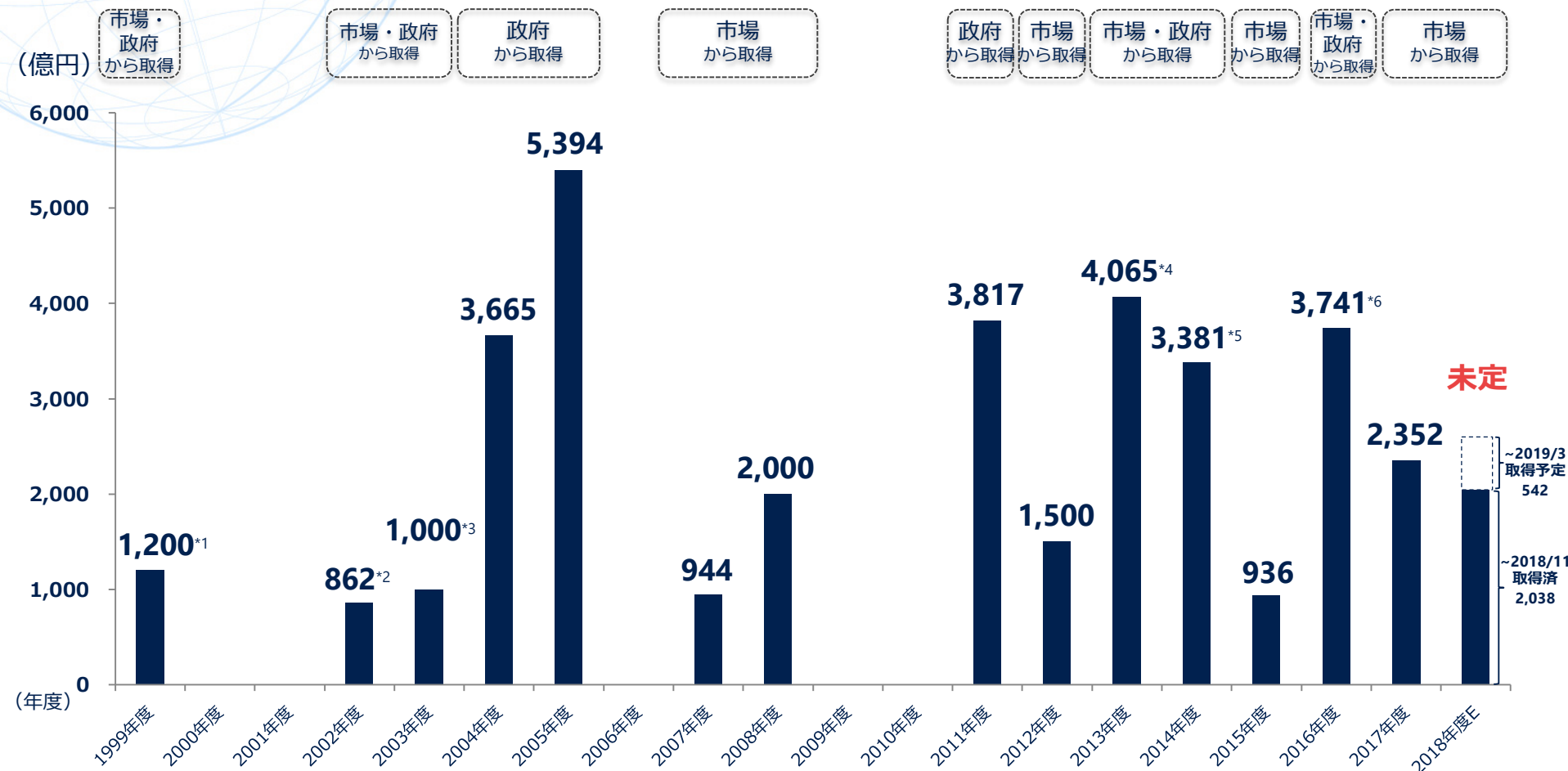
*1 財務省公表「国債金利情報」（2018年11月30日）を基に算出

*2 2018年11月30日時点の株価情報を基に算出

*3 数値は2018年5月11日公表の業績予想ベース、株価は2018年11月30日時点の終値（4,680円）を基に算出

自己株式取得の推移

3兆円以上の自己株式取得を実施





Your Value Partner