



日本電信電話株式会社 会社説明会

2019年2月

証券コード 9432

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。

- 
- **株主還元**
 - 直近の業績
 - 事業構造の転換
 - 中期目標
 - 中期経営戦略

配当予想の見直し

配当

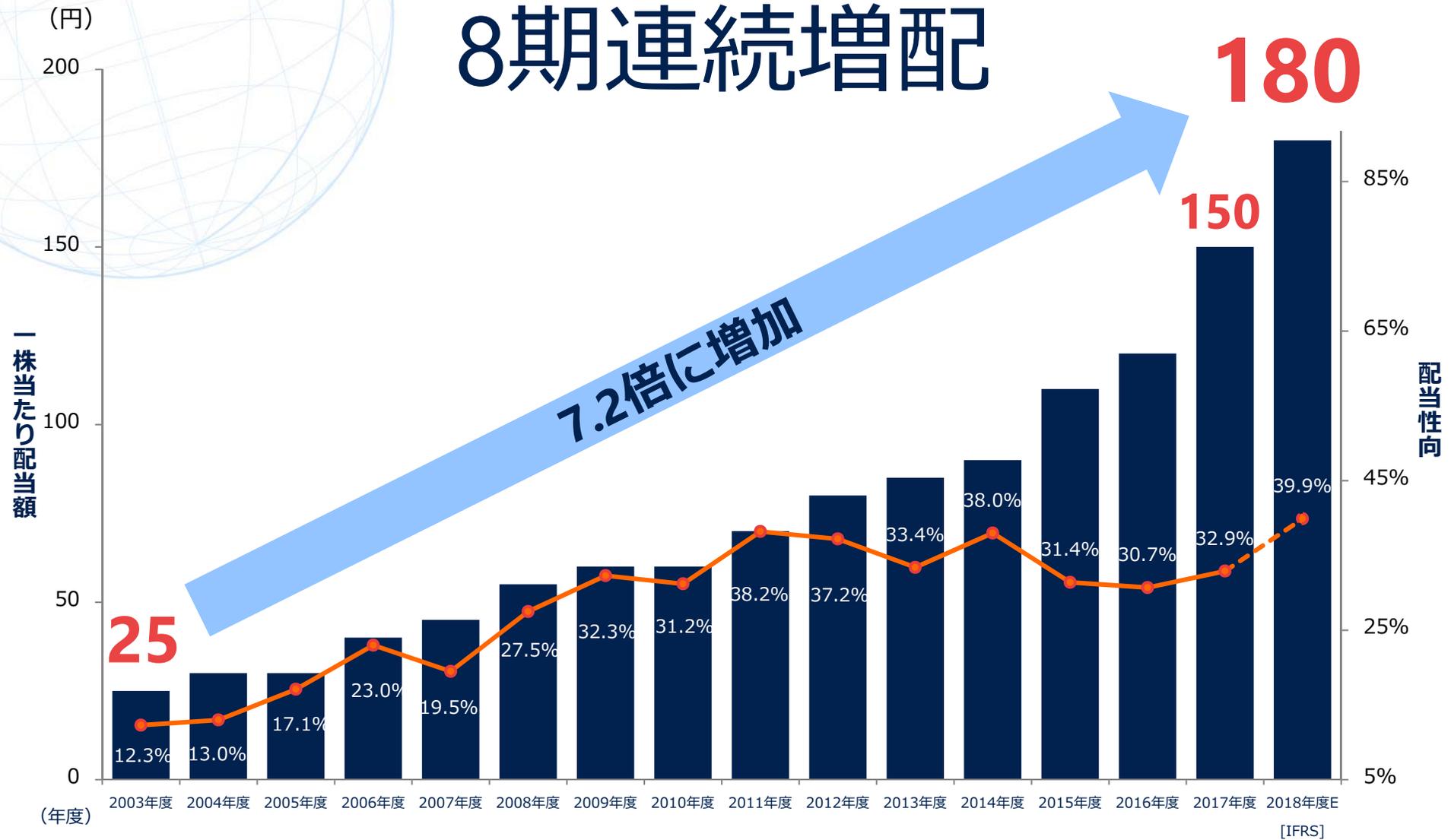
- 期末配当を年度当初の配当予想から10円増額の95円
- 年間1株当たり180円の配当（対前年30円増）

自己株式取得の完了

- 自己株式取得：1,500億円（32,868,000株）の取得を完了
（2019年1月11日）
- 2018年度自己株式取得累計額：2,580億円（53,646,000株）

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
- 当期利益については2017年度以前は米国会計基準

配当利回り

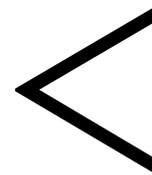
高い配当利回り

日本国債10年利回り

0.01% *1

東証1部平均
配当利回り

2.2% *2



NTT株
配当利回り
3.9% *3

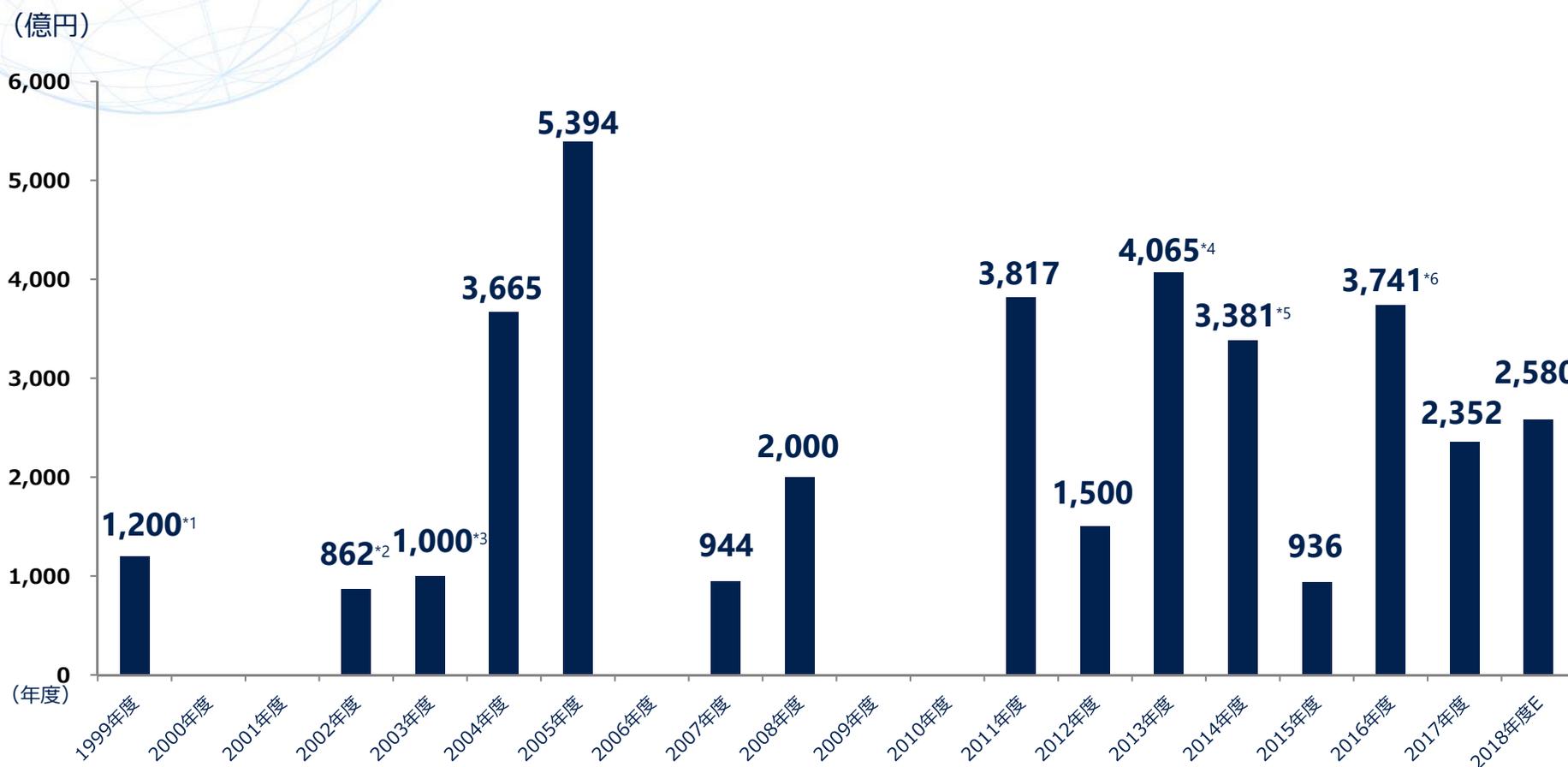
*1 財務省公表「国債金利情報」（2019年1月31日）を基に算出

*2 2019年1月31日時点の株価情報を基に算出

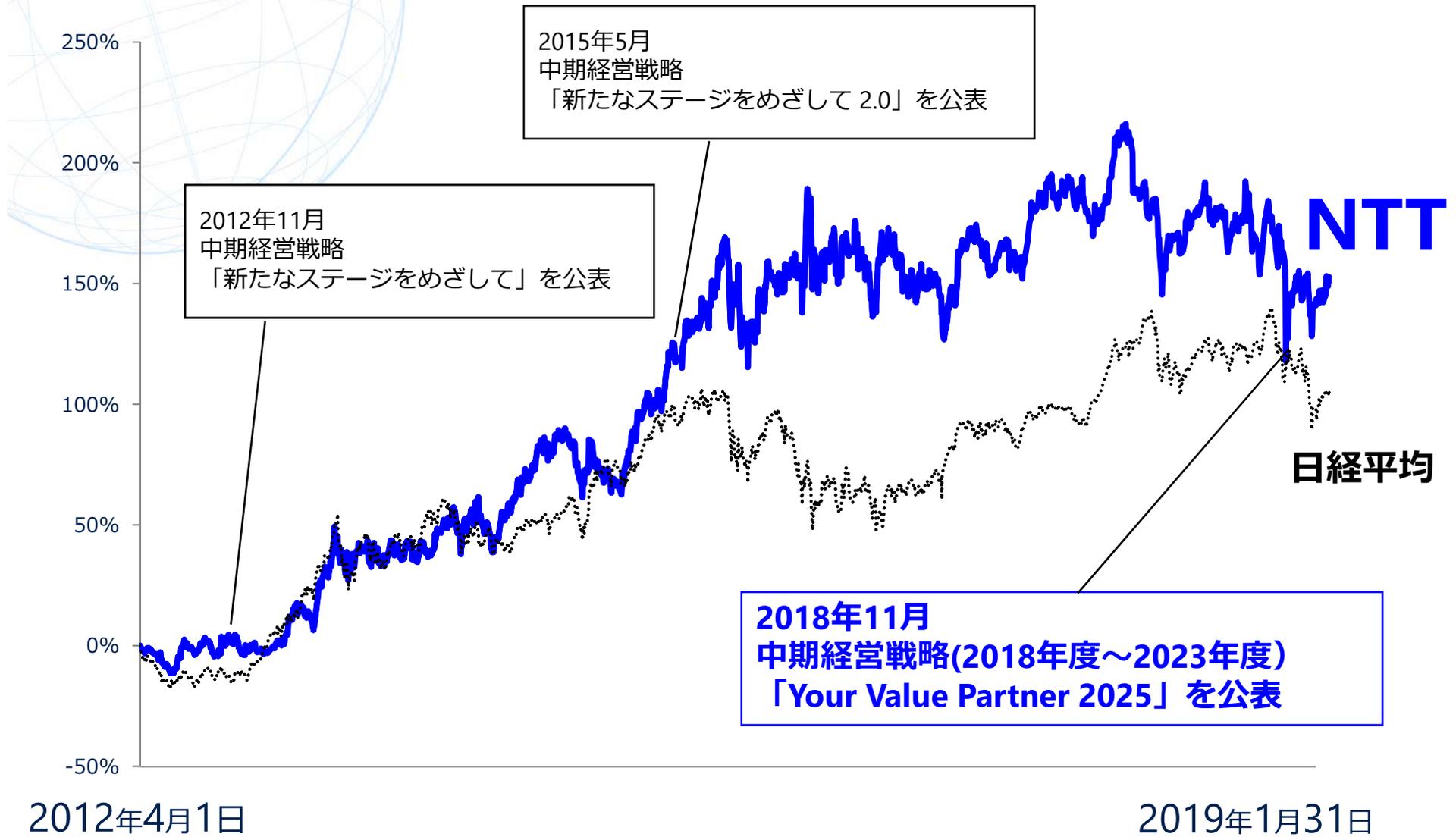
*3 数値は2019年2月7日公表の業績予想ベース、株価は2019年1月31日時点の終値（4,671円）を基に算出

自己株式取得の推移

← 3兆円以上の自己株式取得を実施 →



NTT株のパフォーマンス



- 株主還元
- **直近の業績**
- 事業構造の転換
- 中期目標
- 中期経営戦略

2018年度 業績予想の概要

■ 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3四半期 連結決算の状況

- 増収・増益、第3四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	:	8兆7,952億円	(対前年 +483億円 [+0.6%])
● 営業利益	:	1兆5,271億円	(対前年 +1,175億円 [+8.3%])
● 当期利益 ^{※1}	:	7,921億円	(対前年 +108億円 [+1.4%])
● 海外売上高 ^{※2}	:	140億ドル	(対前年 +4億ドル [+2.7%])
● 海外営業利益率 ^{※2}	:	3.1%	(参考: 2017年度年間実績 3.1%)

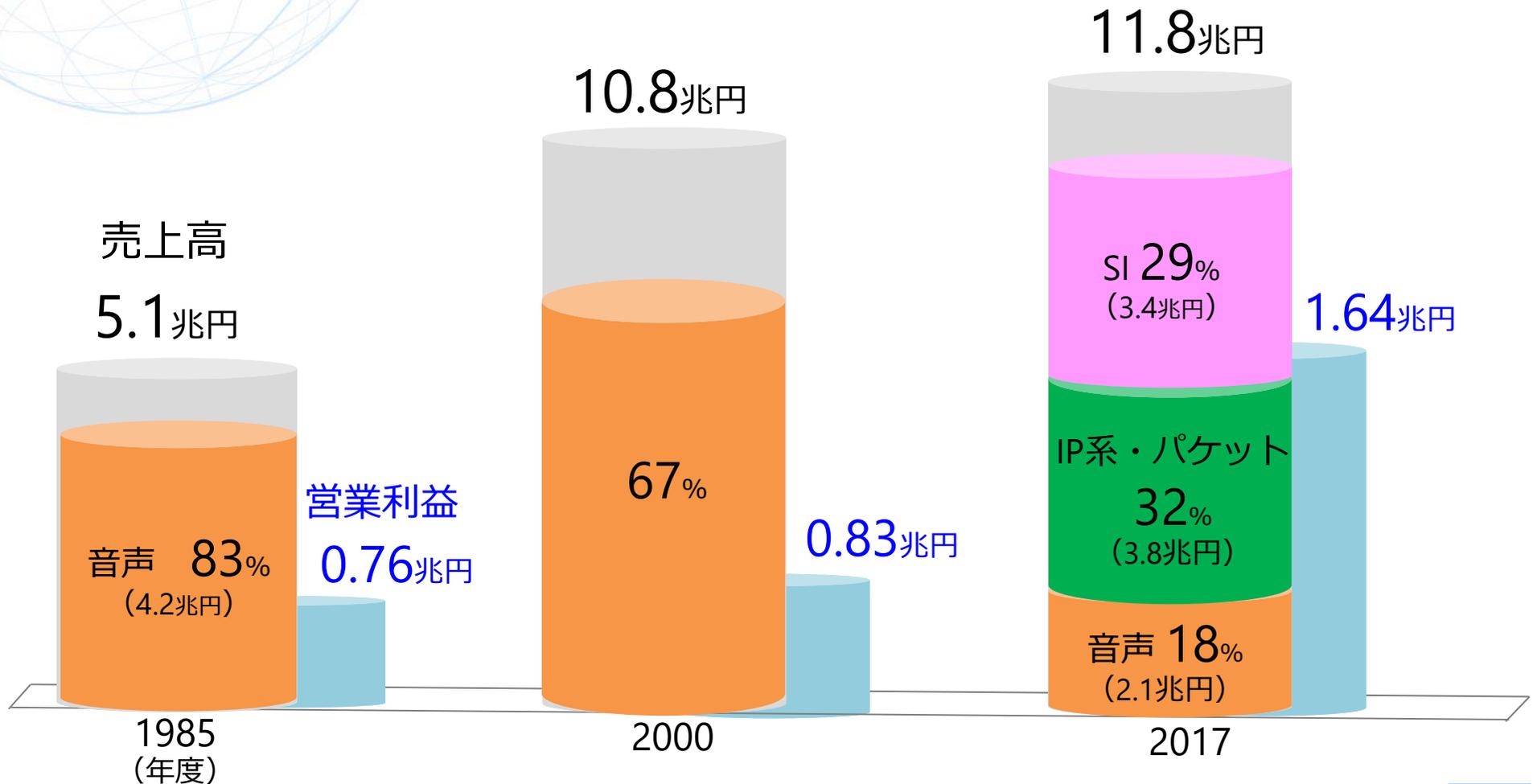
※1 当期利益は、当社に帰属する当期利益（非支配持分帰属分控除後）を記載しております。
※2 グローバル持株会社帰属。海外営業利益は買収に伴う無形固定資産の償却費等、一時的なコストを除いております。

- 
- 株主還元
 - 直近の業績
 - **事業構造の転換**
 - 中期目標
 - 中期経営戦略

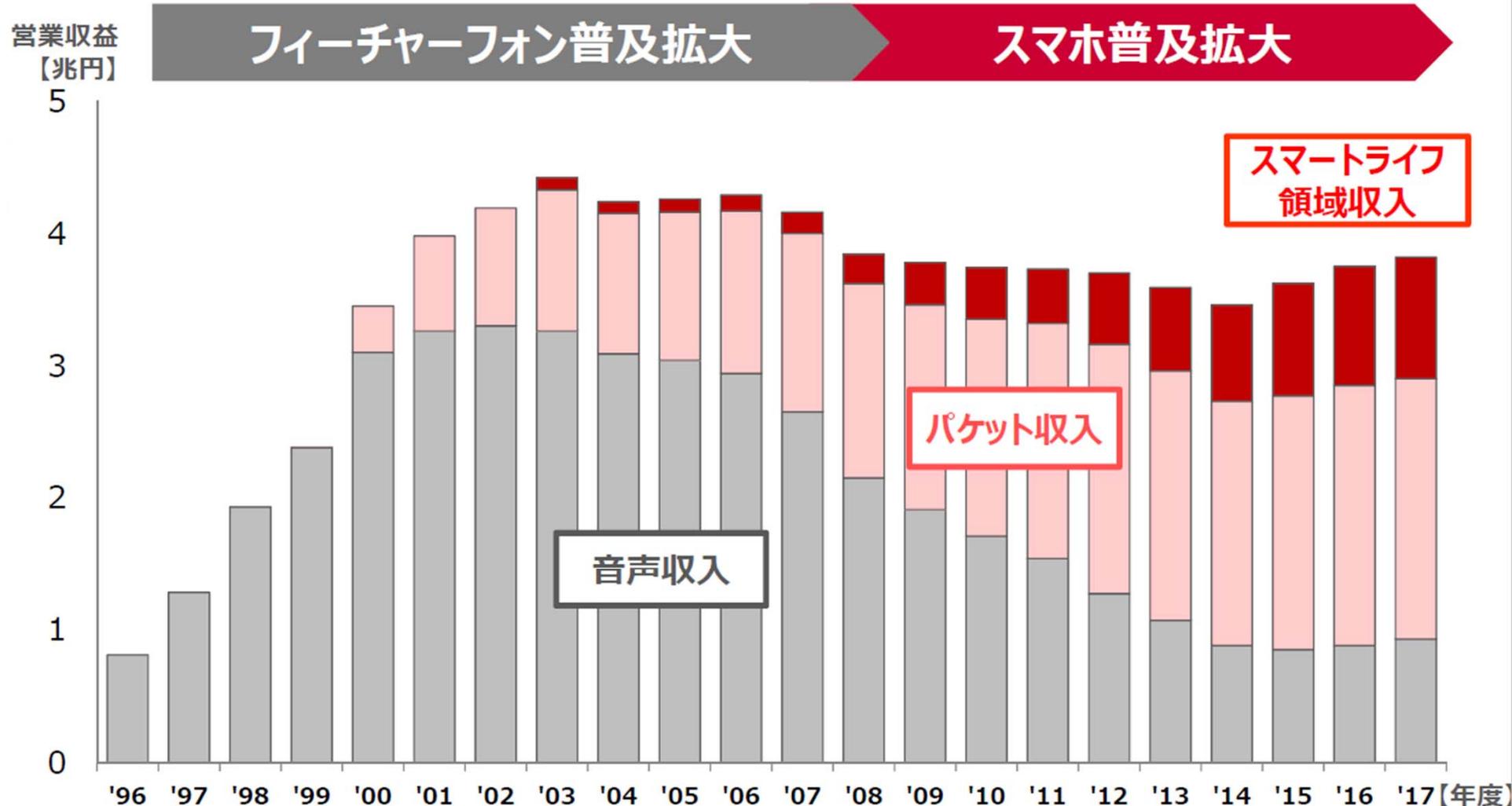
事業構造の転換

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

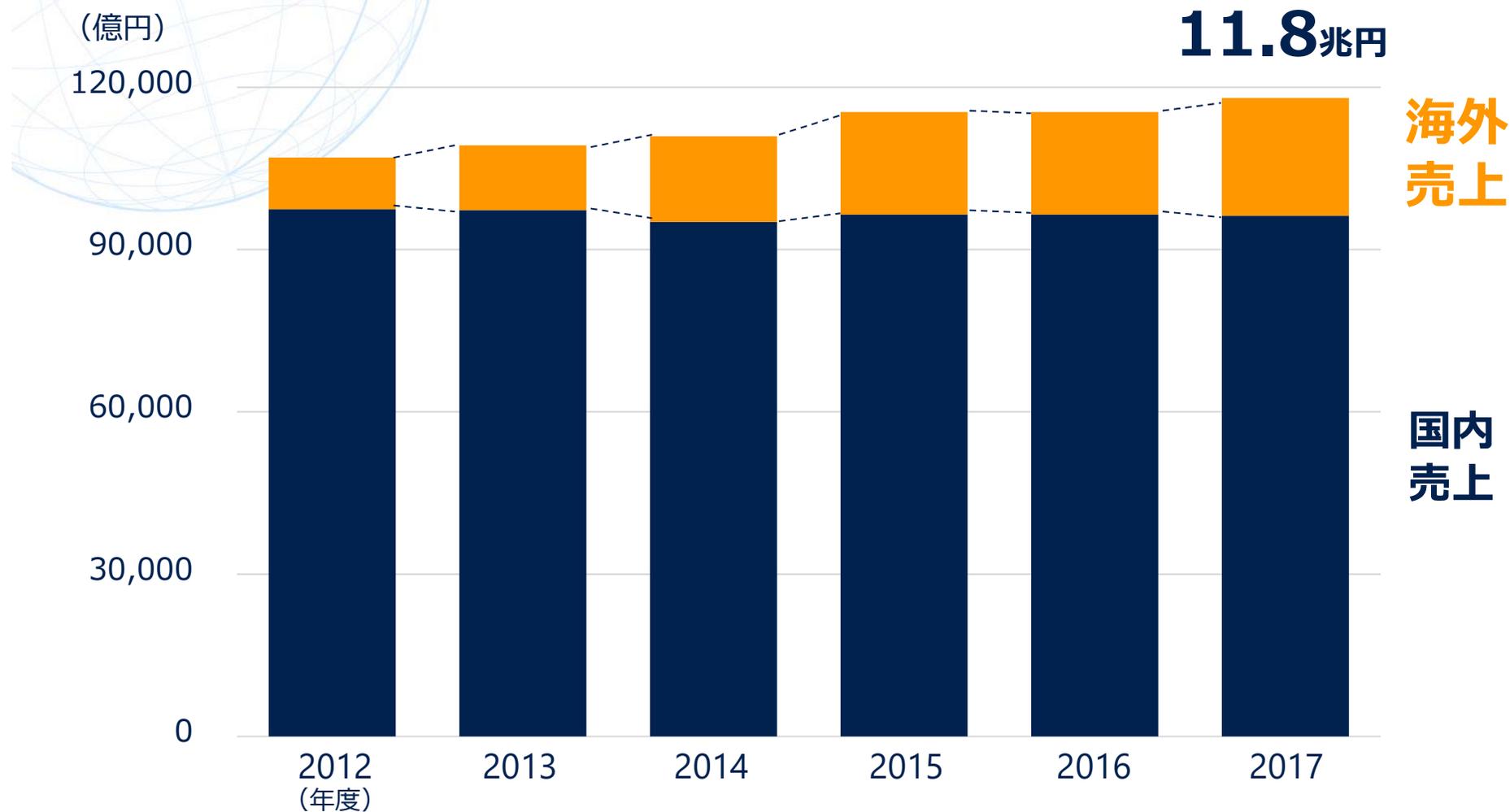


ドコモ 収益構造の変化



◆ 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遡って集計したものであり、参考値
◆ 端末機器販売収入を除く

営業収益の推移



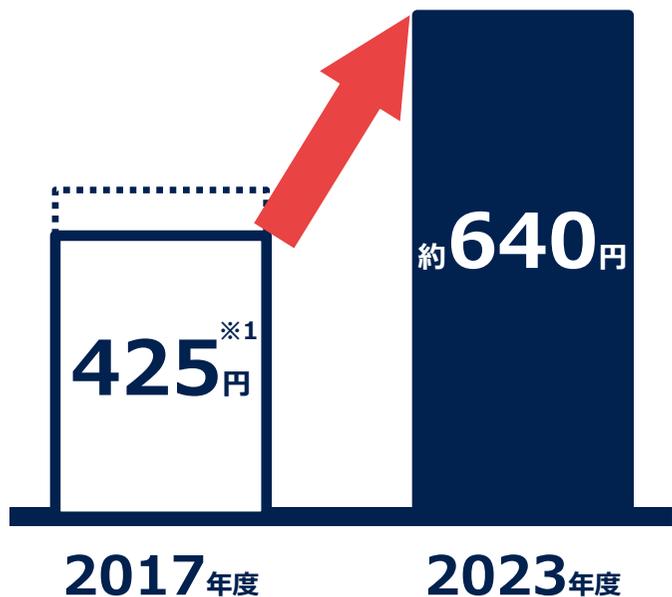
※ 上記グラフはセグメント業績（米国会計基準）を基に作成

- 
- 株主還元
 - 直近の業績
 - 事業構造の転換
 - **中期目標**
 - 中期経営戦略

中期目標

EPS成長

+50%増加



財務目標

		目標年度
EPS成長	+50% 増加	2023年度 (対2017年度 ^{※1})
海外売上高/ 海外営業利益率 ^{※2}	\$25B/ 7%	2023年度
コスト削減 (固定/移動アクセス系)	▲8,000億円 以上	2023年度 (対2017年度)
ROIC	8%	2023年度
Capex to Sales (国内ネットワーク事業 ^{※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

※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

※3: コミュニケーションズのデータセンター等を除く

- 
- 株主還元
 - 直近の業績
 - 事業構造の転換
 - 中期目標
 - **中期経営戦略**

NTTグループのビジョン

NTTグループは、
“Your Value Partner”
として、事業活動を通じて
パートナーの皆さまとともに
社会的課題の解決を
めざします。

Smart World
/ Society 5.0
実現に貢献

SDGs/持続可能な社会へ



パートナー

事業活動を通じた
社会的課題の解決
デジタルトランスフォーメーション
× CSR

研究開発

人材

ブランド

ICT基盤

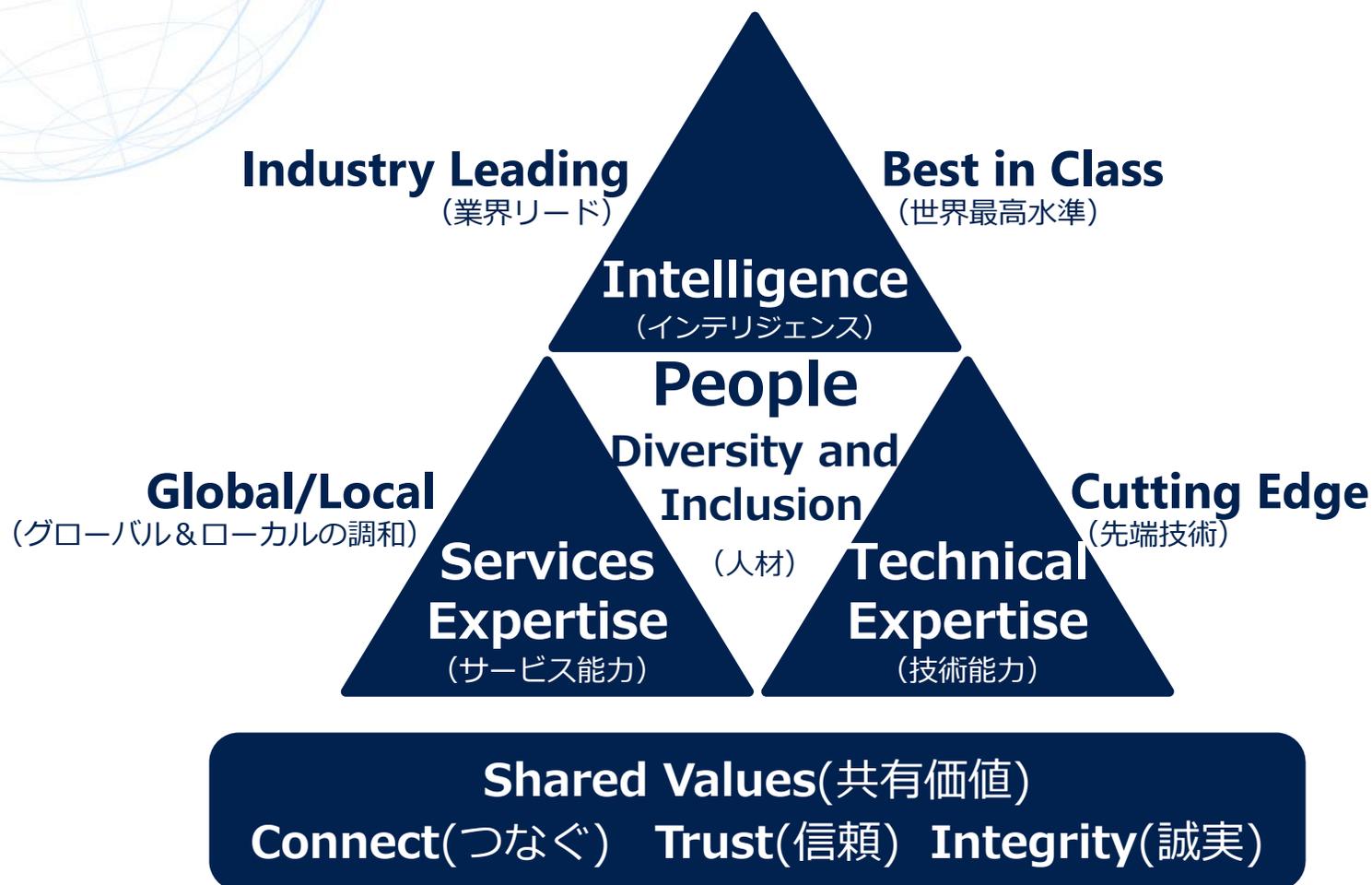
財務基盤

顧客基盤

NTTグループ

「公共性」と「企業性」

自己変革を加速し、 『Your Value Partner』へ



中期経営戦略の柱

お客様のデジタル
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

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

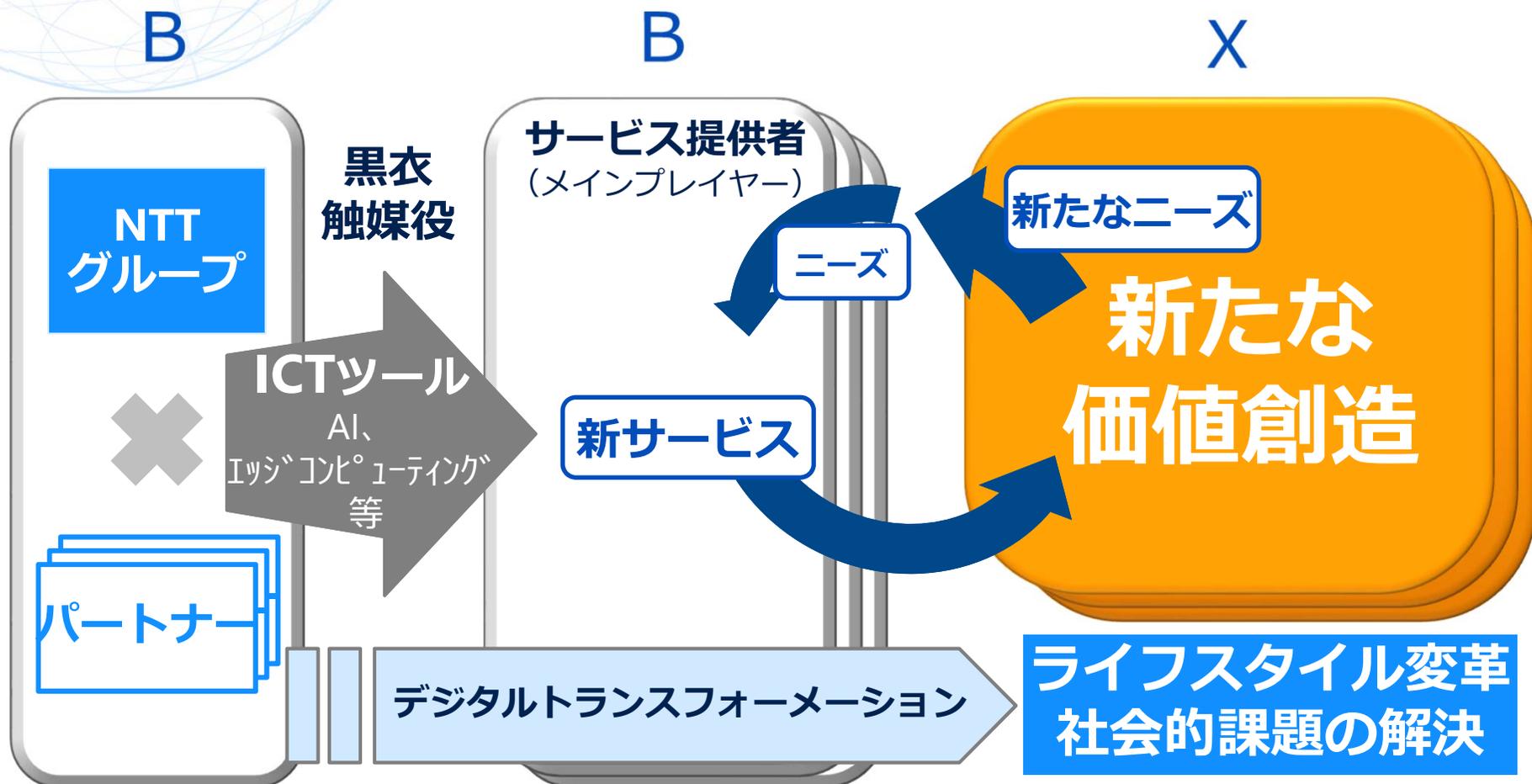
7. 研究開発の強化・グローバル化
8. 不動産利活用（街づくりの推進）
9. 地域社会・経済の活性化への貢献
10. 災害対策の取組み

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

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



B2B2Xモデルの推進

デジタルサービスやデータマネジメントを活用したB2B2Xモデルに進化

B2B2Xモデルによる価値創出例

農林水産、製造・建設、流通・サービス等のバリューチェーンの進化

例1) 農業の生育・栽培工程管理のデジタル化

農業

例2) 製造工程・工作機械管理のデジタル化

製造業

流通

流通・サービス、金融等の顧客対応の進化

例3) 銀行の顧客接点のデジタル統合、オムニチャネル化

例4) デジタルペイと購買データ等を活用した流通店舗改革

銀行

流通

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

例5) 金融サービス与信支援等

金融

スポーツ

例6) スポーツチームのデータとの掛け合わせによる集客向上

例7) オンデマンド型ライドシェア

交通

地域経済の活性化、公共安全等都市機能の向上

例8) 観光客の行動分析による地域産業のビジネスチャンス拡大

観光

例9) 除雪作業のデジタル化で地域の交通・輸送の円滑化と予算効率化

スマートシティ

例10) センサーデータ等を活用し、事故等を迅速に検知、被害を最小化

B2B2Xプロジェクト数(上記例の数) 100 (2021年度)

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

CONTACTセンター
約1万席
導入予定



損保ジャパン日本興亜

お客様



CONTACTセンター

ForeSight Voice Mining®



通話音声
ログ



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



音声認識技術

感情認識技術

発話理解技術 (FAQ検索)

ドコモ 5Gサービス・ソリューション



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



VR・AR・MR



新体感ライブ

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

5Gサービスの実現・展開

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）

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

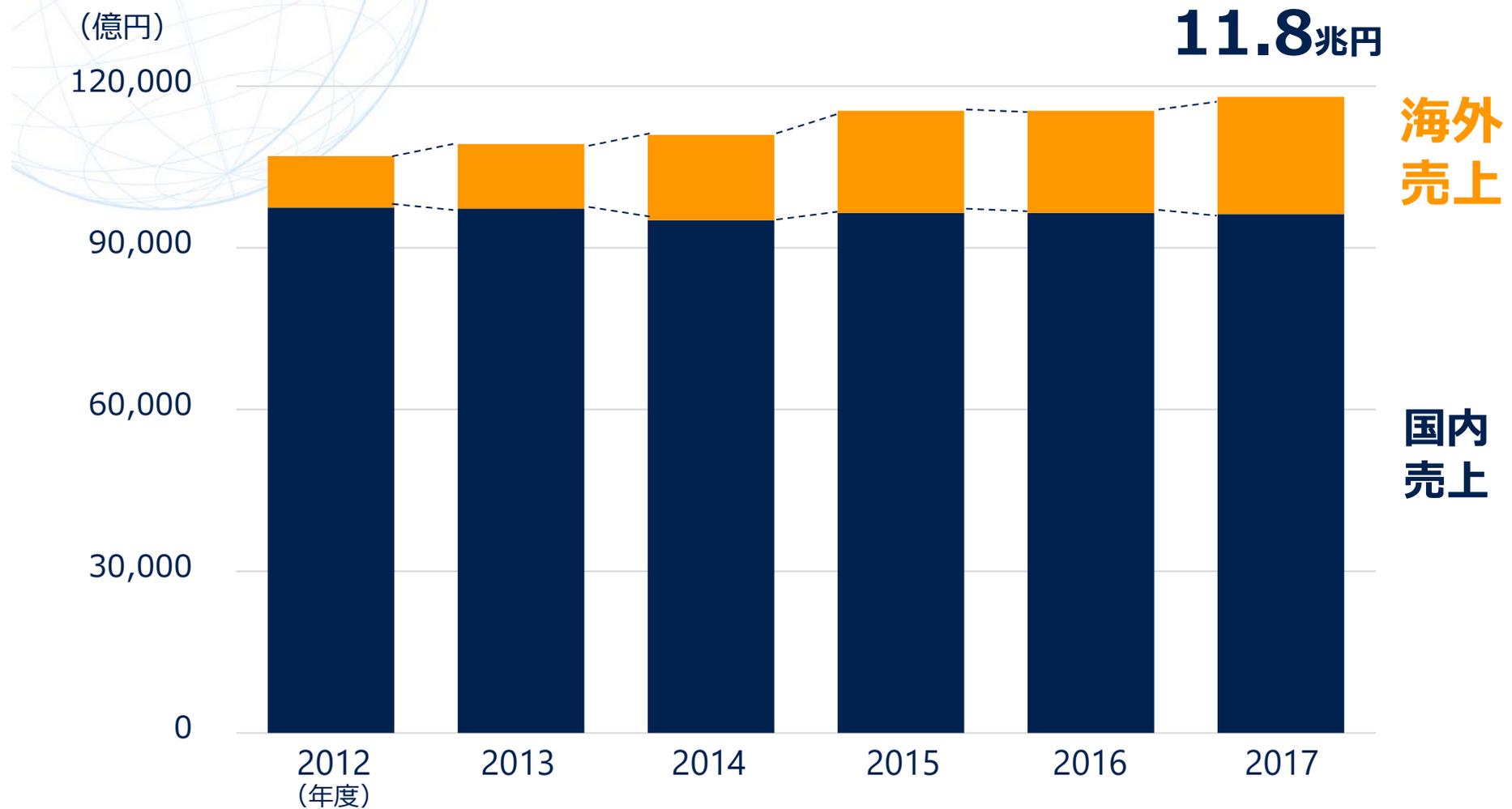
人・技術・資産
の活用

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

営業収益の推移



※ 上記グラフはセグメント業績（米国会計基準）を基に作成

主なクロスセル受注実績

■ プレゼンスの向上により、グローバル企業からの引き合いが増え、取引が拡大

AMERICAS

2013年度1Q
 NTT data dimension data NTT Security
米 テキサス州交通局
 ➢ 国外*移行、アプリケーション開発・保守運用
 ➢ I T O・総合セキュリティサービス

2017年度3Q
 dimension data NTT Data
製造業
 ➢ 国外*移行
 ➢ I T O

2017年度4Q
 dimension data NTT Communications
金融機関
 ➢ マネージドネットワークサービスの提供
 (Managed LANとManaged WANを融合したクラウドサービス)

2018年度1Q
 NTT Data NTT Communications
ヘルスケア
 ➢ UCaaS (クラウド型コミュニケーションサービス)の構築・運用

2018年度2Q
 NTT Data dimension data
ヘルスケア
 ➢ BPaaS(Business Process as a Service)

EMEA

2016年度4Q
 dimension data NTT Communications
化学
 ➢ ハイブリッドWANの提供
 ➢ マネージドサービスの提供

2017年度2Q
 dimension data NTT Communications
製造業
 ➢ ハイブリッドWANの提供
 ➢ マネージドサービスの提供

2015年度4Q
 dimension data NTT Communications
HEIDELBERGER DRUCKMASCHINEN AG社
 ➢ コミュニケーションサービスの提供
 ➢ I T O

2016年度1Q
 NTT Communications NTT Security
ReAssure 社
 ➢ データセンターサービスの提供
 ➢ I T O・総合セキュリティサービス

2017年度2Q
 NTT Data NTT Communications
エネルギー業
 ➢ SaaS (クラウドアプリケーション提供)

日本

2013年度3Q
 NTT Communications dimension data
全日空
 ➢ UCaaS (クラウド型コミュニケーションサービス)の構築・運用

2014年度2Q
 dimension data NTT Communications
金融機関
 ➢ データセンターサービスの提供
 ➢ データセンター内機器の調達・構築

APAC

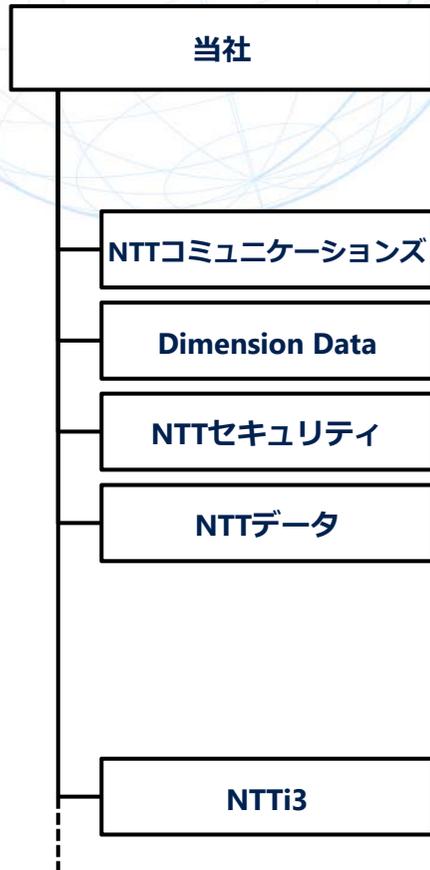
2013年度2Q
 dimension data NTT Communications
May Bank
 ➢ データセンターサービスの提供
 ➢ データセンター内機器の調達・構築

2015年度4Q
 NTT Data NTT Communications
金融機関
 ➢ アプリケーションマネジメントアウトソーシング
 ➢ ビジネスプロセスアウトソーシング

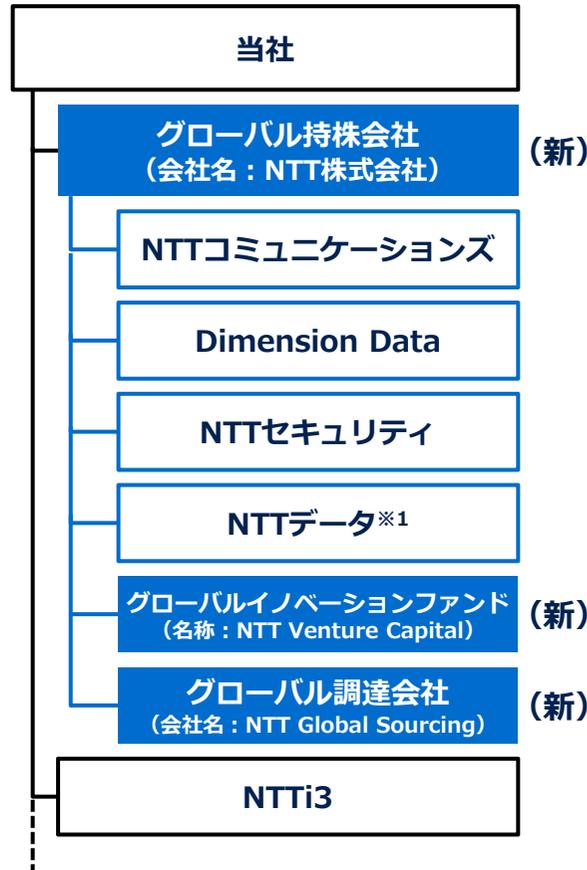
2016年度1Q
 NTT Data dimension data
オーストラリアビクトリア州交通局
 ➢ 交通系ICカードシステム開発・運用

グローバル事業の競争力強化

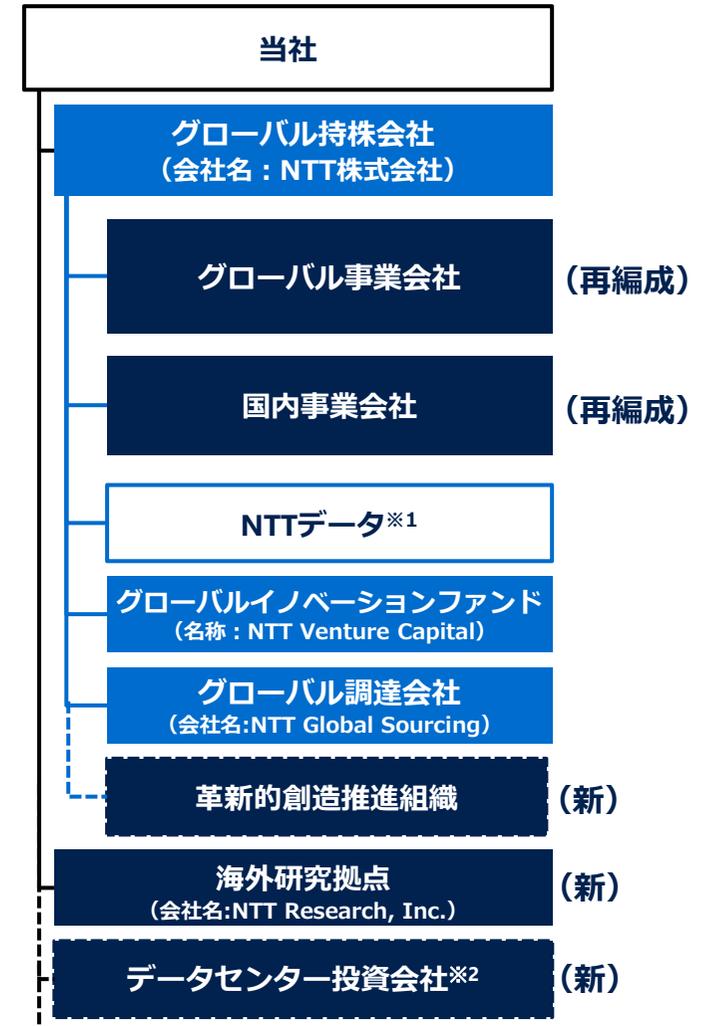
2018年8月



2018年11月



2019年7月 (予定)



※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

グローバル事業の競争力強化

“One NTT”のグローバルビジネス成長戦略

顧客ビジネスの進化サポートと革新的創造への取組みを掛け合わせ、競争力強化

顧客ビジネスの進化をサポート

業界アドバイザーによる
成果提供型ソリューションの提供

金融 自動車/製造 ヘルスケア 通信/メディア 公共 …

Software Defined技術を活用した
IT as a Serviceの展開

マネージド セキュリティ コグニティブ基盤 拠点展開/エッジ …

データセンター投資会社※1
データセンター事業の効率化

グローバル調達会社

グループトータルでの
グローバル調達の推進

統合ソリューション
(Smart World 実現に貢献)

革新的創造への取組み

グローバルイノベーションファンド

成長技術への投資
業界エコシステムの活用

ベンチャー
コミュニティ

デジタル系
スタートアップ

革新的創造推進組織

最先端技術を活用した顧客との協創

業界特化

業務別機能

Smart World

技術主導型

例：AI、ロボット工学、エッジコンピューティング

海外研究拠点

世界に変革をもたらす革新的研究開発

グローバル人材

One NTT

ブランディング

※1：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

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(WinActor)^{※2}を業務プロセスに活用
⇒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^{※3}
 - 工事・保守関連プロセスをIT化(協力会社と連携)^{※4}
- 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+対応時間の短縮

1.2万 ロボット
500 業務プロセス
(現時点)

生産性 **2倍**^{※5}
(2025年度)

生産性 **1.5倍**^{※5}
(2025年度)

半減^{※6}
(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[®]^{※7} 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 ※2：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）、RPA=Robotic Process Automation
※3：東日本、西日本、コミュニケーションズ ※4：東日本、西日本、コミュニケーションズ、ドコモ
※5：対2017年度 ※6：対2018年調査で2019年度中に半減 ※7：グローバルサービスから適用開始

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

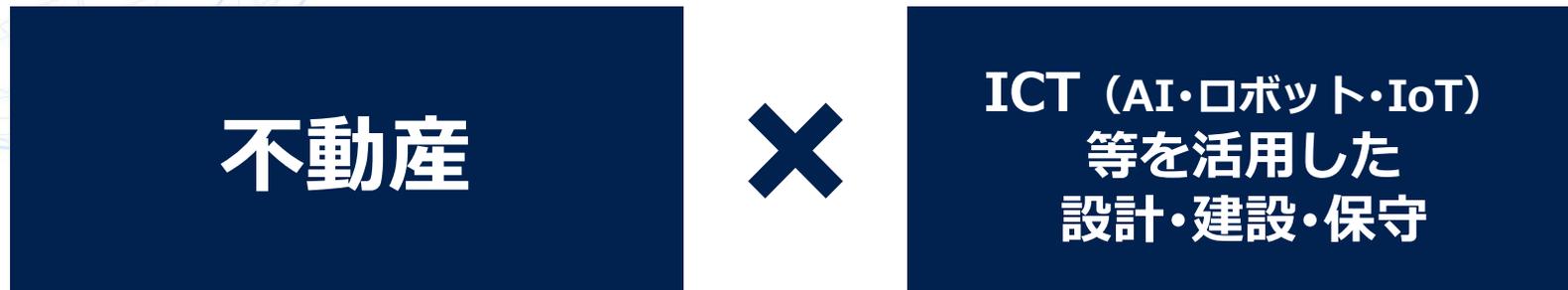
7. 研究開発の強化・グローバル化
8. **不動産利活用（街づくりの推進）**
9. 地域社会・経済の活性化への貢献
10. **災害対策の取組み**

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

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



災害対策の取組み

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）



災害発生

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

阪神淡路大震災・東日本大震災等の教訓

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

- お客様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

広域化・巨大化・長期化（災害多発期）

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

ESG経営の推進

環境 Environment

- 環境負荷の低減
- ICT利活用による環境への貢献

等

社会 Social

- ダイバーシティの推進
- 個人情報保護の徹底
- お客様のセキュリティ強化を支援
- 災害対策の強化

等

ガバナンス Governance

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

等

- ◆ 事業機会の拡大
- ◆ 事業リスクの最小化



持続的な
企業価値の向上

◆ 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

本日のまとめ

株主還元は継続的な増配の実施が
基本的な考え方

今期の通期業績は増収・増益の予想

NTTグループのビジョンの実現のため、
新たな中期経営戦略を遂行

中期目標EPS成長による企業価値向上



Your Value Partner