

日本電信電話株式会社 会社説明会

2020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。

- **NTTグループ概要**
- **中期経営戦略**
- **株主還元**
- **本日のまとめ**

- 
- **NTTグループ概要**
 - 中期経営戦略
 - 株主還元
 - 本日のまとめ

NTTグループの体制

議決権比率
(2019年3月末時点)



日本電信電話株式会社
(持株会社)

主な事業内容

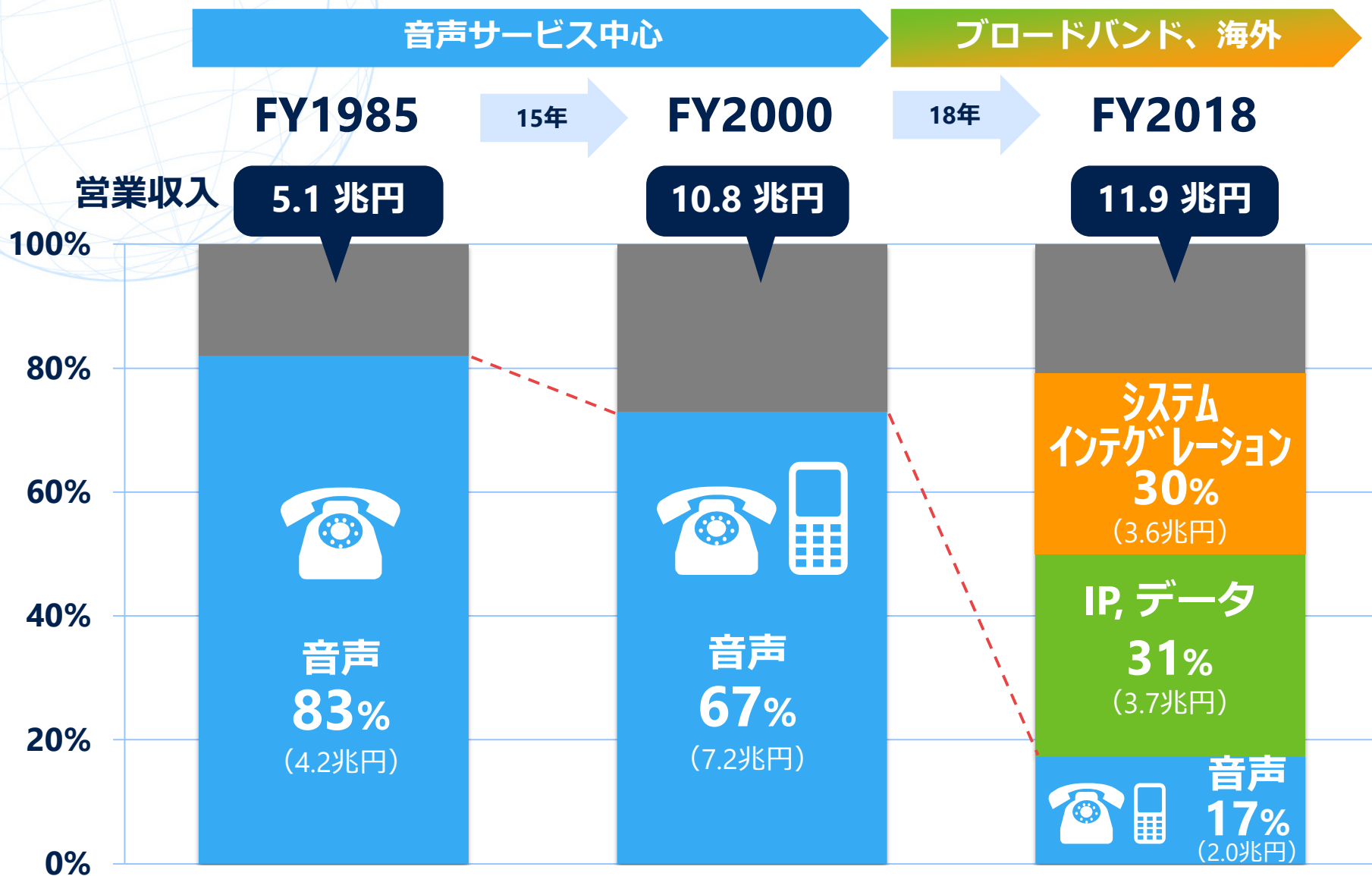
NTTグループ全体の
経営戦略の策定及び
基盤的研究開発の推進

連結営業収益：118,798億円
連結営業利益：16,938億円
従業員数：303,350名
連結子会社数：919社

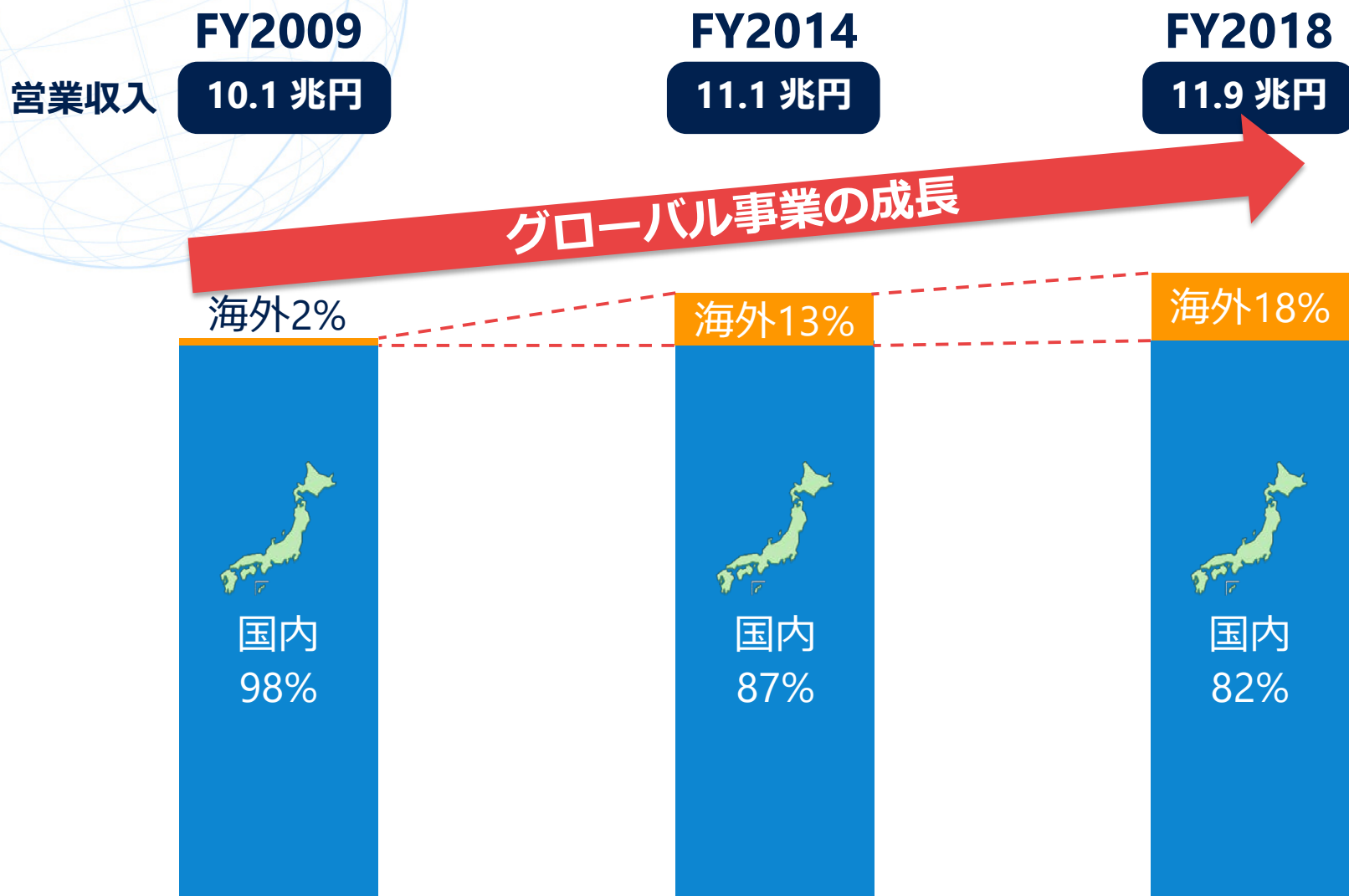
64.1%	 移動通信事業		<u>主要サービス</u> 携帯電話サービス、動画配信・音楽配信等の dマーケットを通じたサービス、金融・決済サービス等	営業収益：48,408億円 営業利益：10,136億円 従業員数：26,650名 子会社数：103社
100%	 地域通信事業	 NTT 東日本  NTT 西日本	<u>主要サービス</u> FTTHサービス等	営業収益：31,523億円 営業利益：3,607億円 従業員数：79,550名 子会社数：45社
100%	 長距離・国際通信事業	 NTT (NTT Ltd.) 	<u>主要サービス</u> クラウドサービス、データセンターサービス及びクラウド移行支援サービス等	営業収益：22,787億円 営業利益：1,001億円 従業員数：48,000名 子会社数：370社
54.2%	 データ通信事業	 NTT, Inc. 	<u>主要サービス</u> ERPソリューション、ICTアウトソーシング等	営業収益：21,636億円 営業利益：1,477億円 従業員数：123,900名 子会社数：306社
	 その他通信事業	その他グループ会社  NTT アプローチソリューションズ	<u>事業内容</u> 不動産事業、金融事業、建築・電力事業、システム開発事業等	営業収益：12,403億円 営業利益：856億円 従業員数：25,250名 子会社数：95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2018年度の金額。従業員数、子会社数は2019年3月末時点。

事業構造の転換



営業収益の推移



2019年度 通期業績予想

- 営業収益・営業利益は増収・減益
- 当期利益・EPSは対前年増

連結収支計画

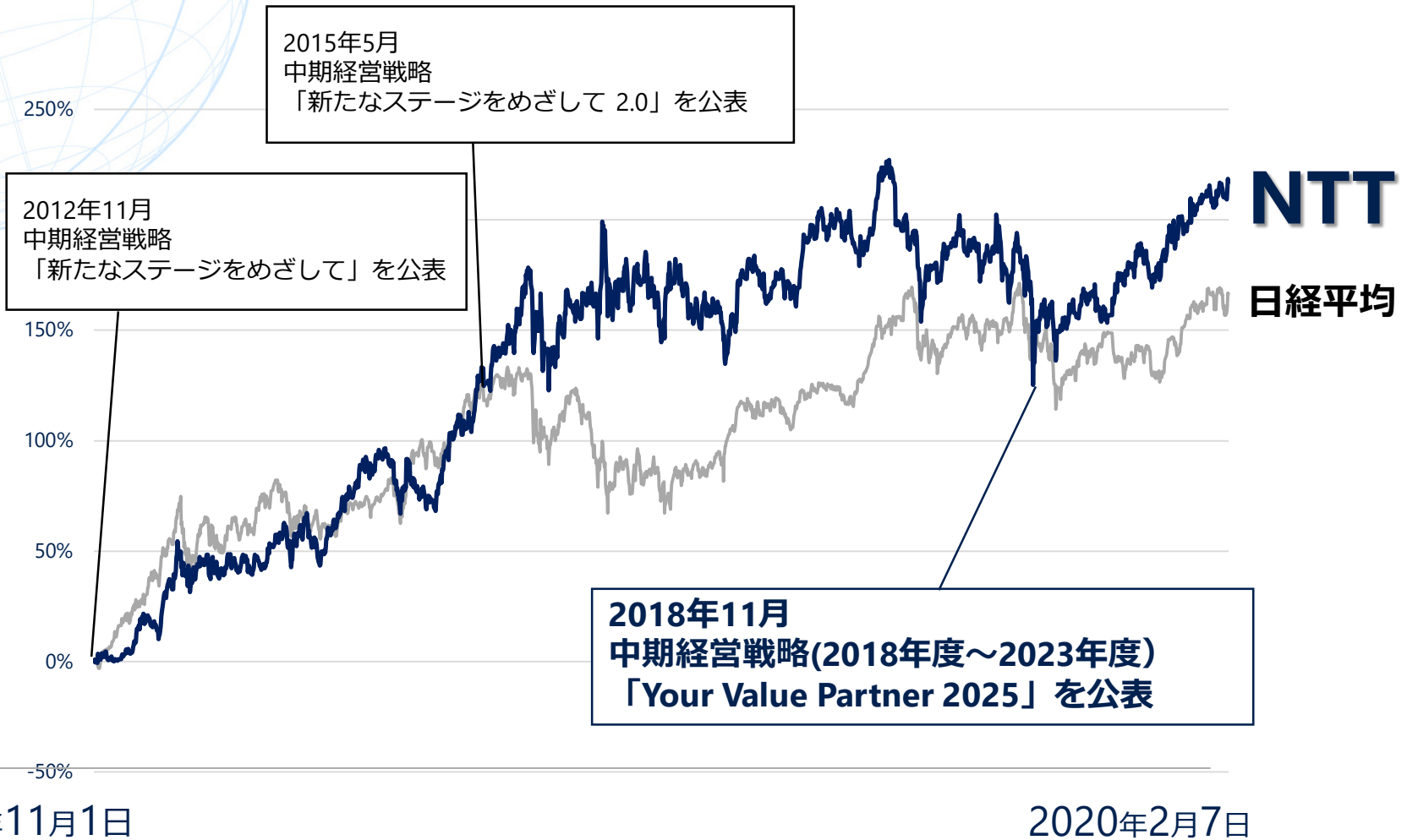
	2017年度実績	2018年度実績	2019年度 業績予想	対前年
営業収益	11兆 7,821億円	11兆 8,798億円	11兆 8,900億円	+ 102億円
営業利益	1兆 6,411億円	1兆 6,938億円	1兆 5,500億円	▲ 1,438億円
当期利益 ※1	8,479億円 ※2	8,546億円	8,550億円	+ 4億円
EPS※3	212円 ※2	220円	231円	+ 11円

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

※2 Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く

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

NTT株のパフォーマンス



- 
- NTTグループ概要
 - **中期経営戦略**
 - 株主還元
 - 本日のまとめ

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. 新事業の取組み（不動産利活用 等）
9. 地域社会・経済の活性化への貢献
10. 災害対策の取組み

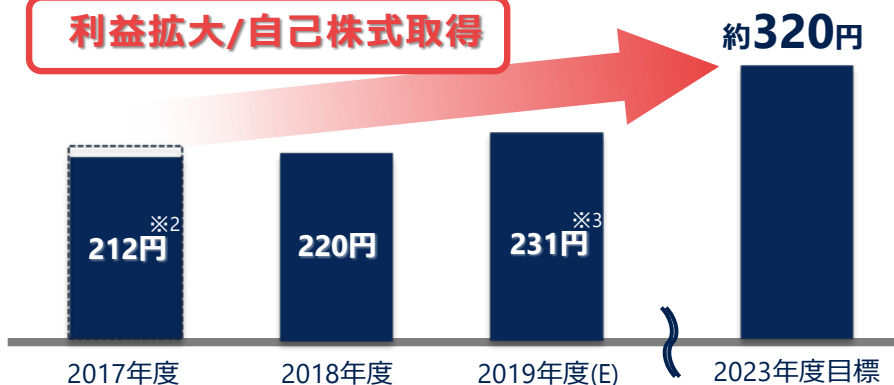
ESG経営の推進、株主還元の充実による企業価値の向上

スマートな社会 = Smart World 実現への貢献

中期目標の推移

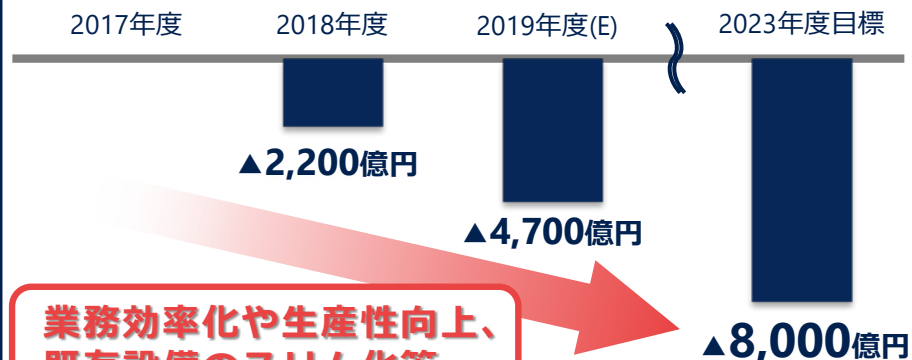
EPS成長 ※1

利益拡大/自己株式取得



※1 EPSは、2020年1月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）を考慮
 ※2 Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く
 ※3 2019年9月に自己株式を取得したことにより、2019年度通期業績予想を228円から231円に見直し

コスト削減（固定/移動アクセス系）

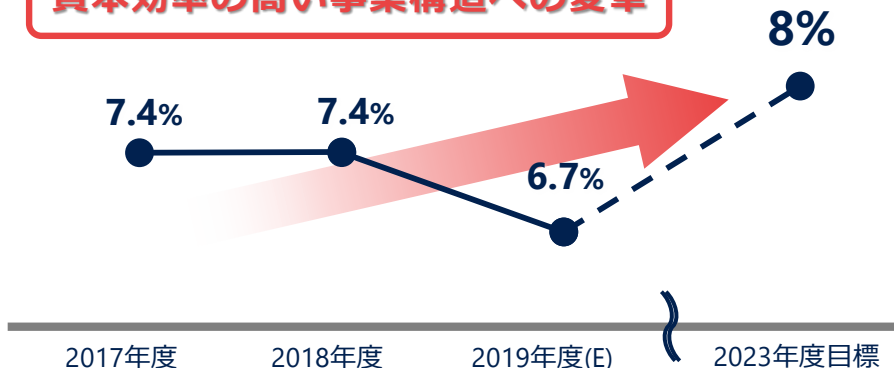


業務効率化や生産性向上、
既存設備のスリム化等

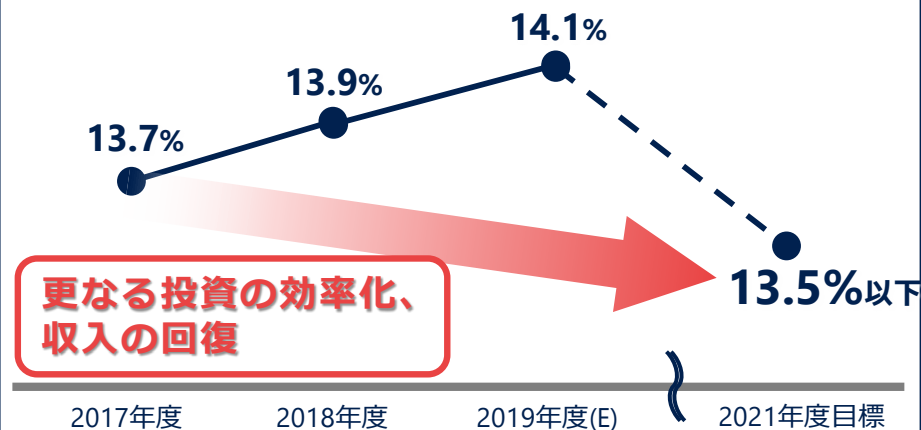
※金額は対2017年度削減額

ROIC

資本効率の高い事業構造への変革



Capex to Sales（国内ネットワーク事業）



更なる投資の効率化、
収入の回復

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. 新事業の取組み（不動産利活用 等）
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

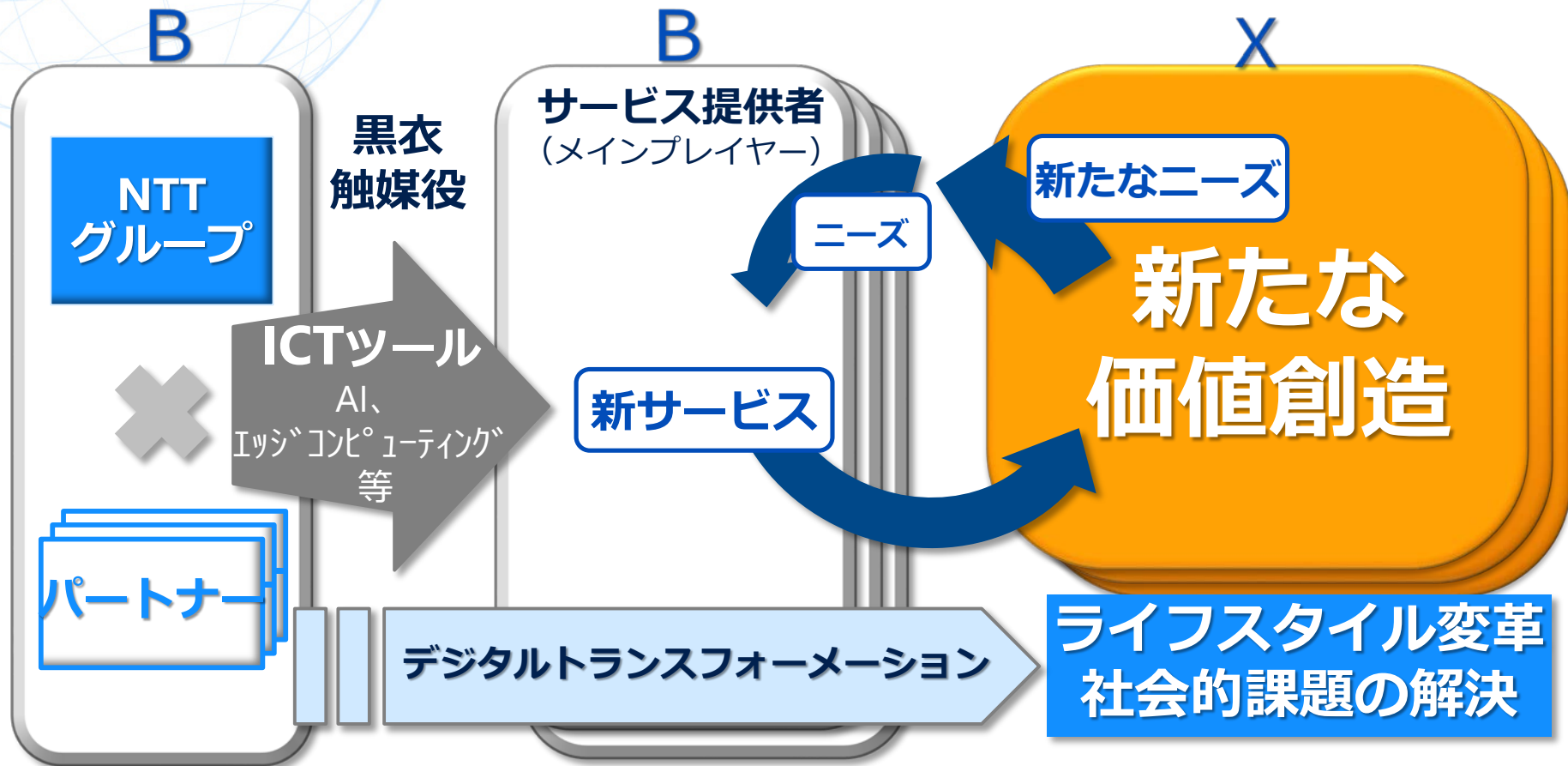
7. 研究開発の強化・グローバル化
8. 新事業の取組み（不動産利活用 等）
9. 地域社会・経済の活性化への貢献
10. 災害対策の取組み

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

B2B2Xモデルへの取り組みの狙い

- 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

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

B
2
B
2
X
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

銀行

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

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

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

スポーツ

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

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

スマートシティ

B2B2Xプロジェクト数（上記例の数） 100 （2021年度）

B2B2X売上目標 6,000億円（2023年度）

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. 新事業の取組み（不動産利活用 等）
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

全国での展開を加速

ラグビー国際大会
報道カメラ画像伝送



「唐津くんち」
インターネット映像中継



北海道岩見沢市
自動制御トラクターの遠隔監視



金沢駅前にプロジェクション
アートを投影

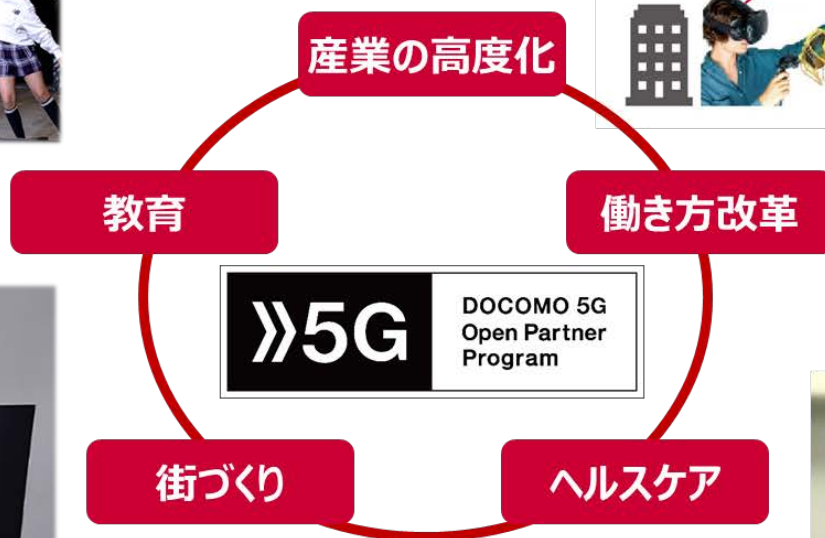
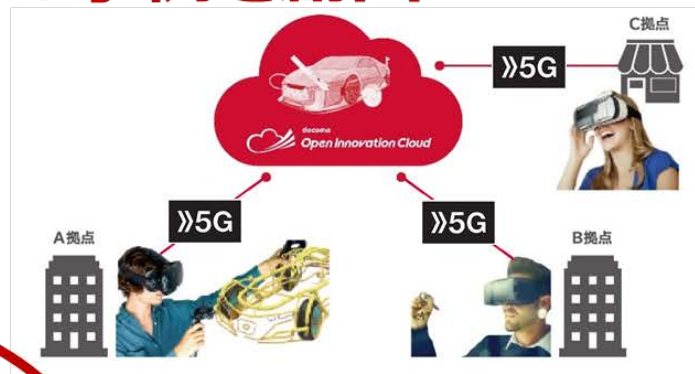


31都道府県にて実施

◆ 2020年1月30日時点

ドコモ 5Gプレサービスの推進 ～パートナーとの協創～

プレサービス期間中に約100事例を創出



5Gソリューションによる社会の成長加速へ

全国各地で5Gネットワークを構築

日本No.1
基盤展開率
97.02%

×

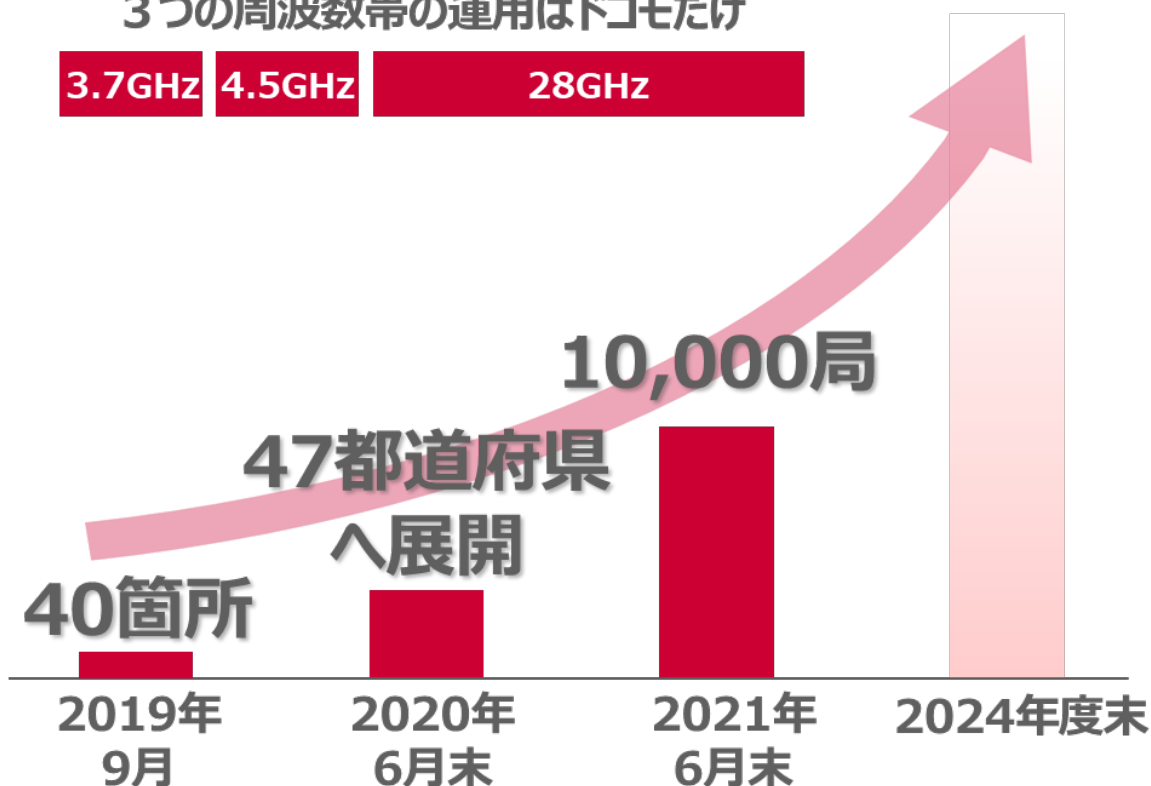
5G
技術者
10,000人

3つの周波数帯の運用はドコモだけ

3.7GHz

4.5GHz

28GHz



◆ 5G基盤展開率については、2024年度末までの計画値

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

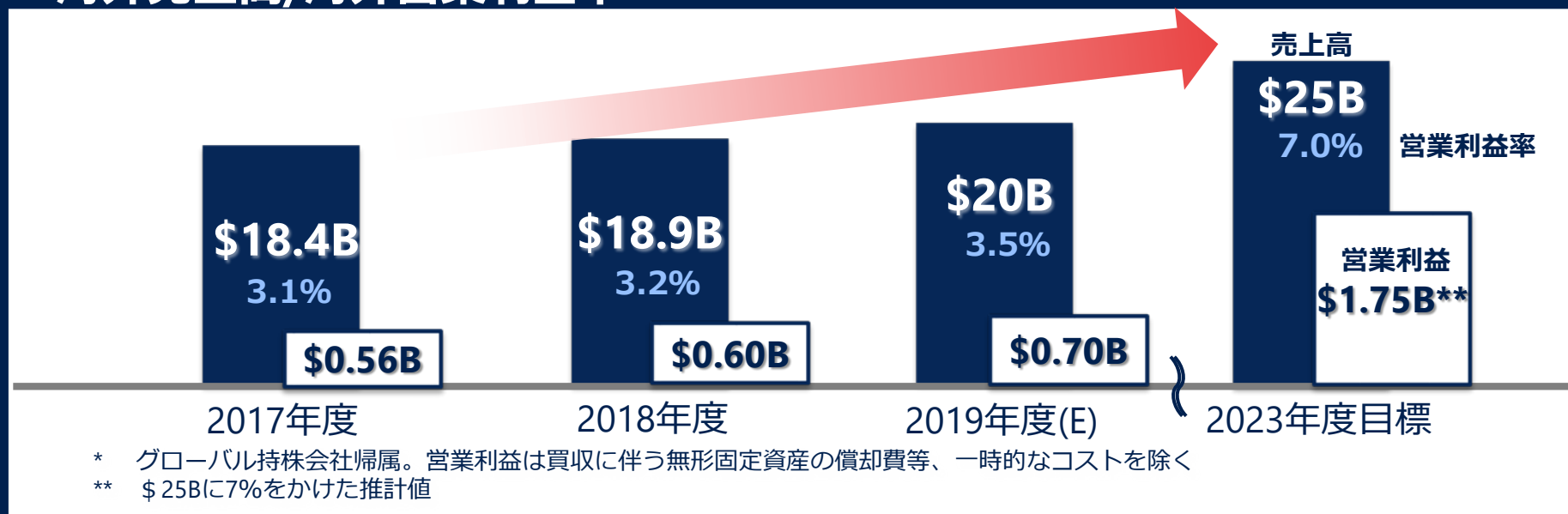
7. 研究開発の強化・グローバル化
8. 新事業の取組み（不動産利活用 等）
9. 地域社会・経済の活性化への貢献
10. 災害対策の取組み

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

グローバル事業概況

海外売上高/海外営業利益率*



地域別売上高 (2018年度※1) /従業員数

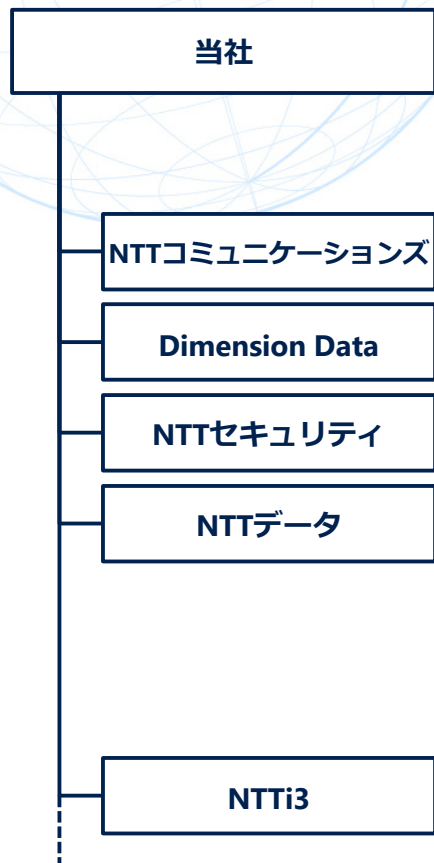
	TOTAL	AMERICAS	EMEA	APAC※2
売上高	\$ 18.9B	\$ 6.5B	\$ 7.7B	\$ 4.7B
従業員数	123,000	33,000	49,000	41,000

※1 グローバル持株会社帰属の海外売上高

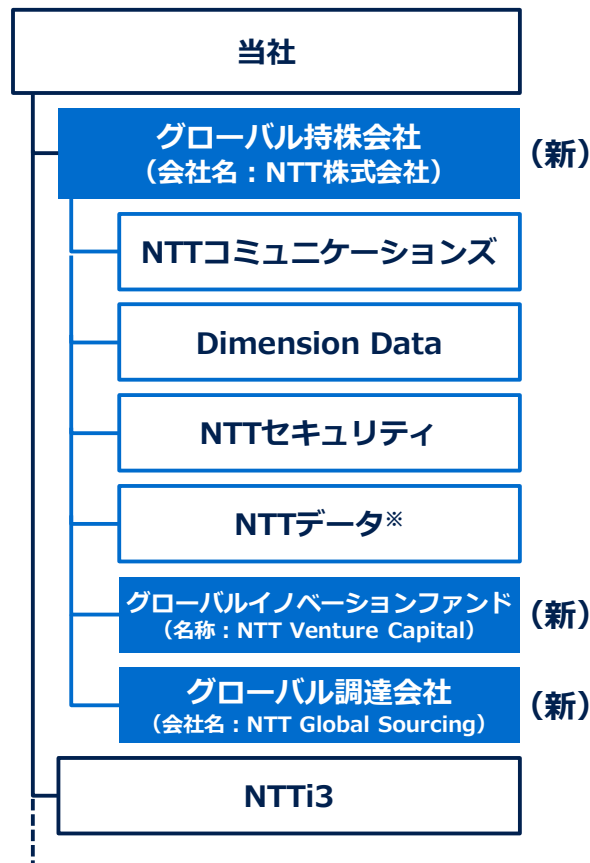
※2 日本国内市場の数値は含まず

グローバル事業の成長

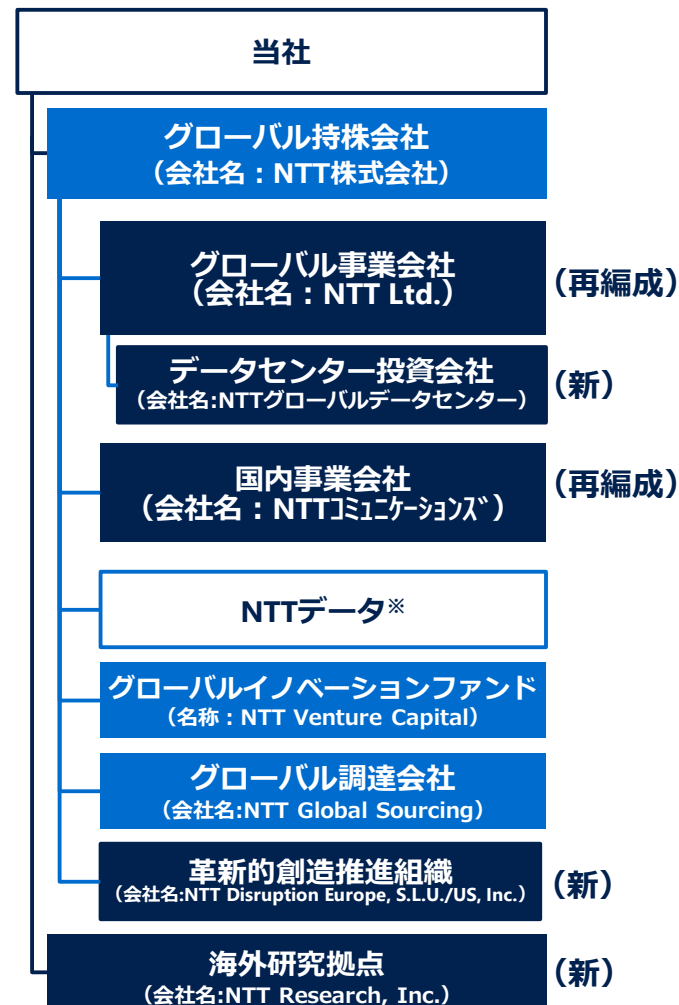
2018年8月



2018年11月



2019年7月



※ 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

グローバル事業会社 概要

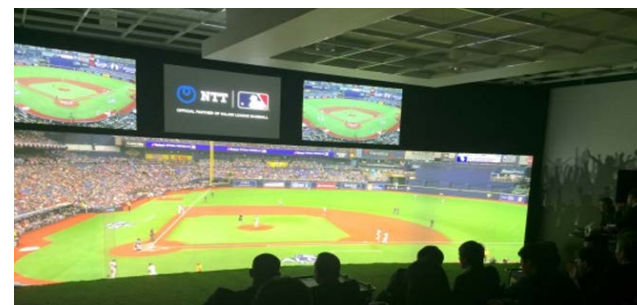
- NTTコミュニケーションズ、Dimension Data、NTTセキュリティの海外事業を統合し、NTTブランドの事業会社「NTT Ltd.」として営業開始（2019年7月1日）
- 再編から2年後を目途に、マネージドITサービスを中核とする事業会社へ転換



グローバル事業の競争力強化

- Major League Baseball (MLB) とテクノロジーパートナーシップを締結 (2019年9月4日)

- NTTの最先端技術
「Ultra Reality Viewing」による
高臨場感ライブビューイングに成功
(2019年10月7日)



ライブビューイング会場-MLB Network本社内-
(ポストシーズンゲーム：アストロズvsレイズ戦-2019年10月7日)

- 「インディカー・シリーズ」「ツール・ド・フランス」等の世界的なスポーツイベントを通じた、NTT ブランディングの強化と、新たなファン体験を提供



OFFICIAL PARTNER OF MAJOR LEAGUE BASEBALL

MLB公式ロゴ

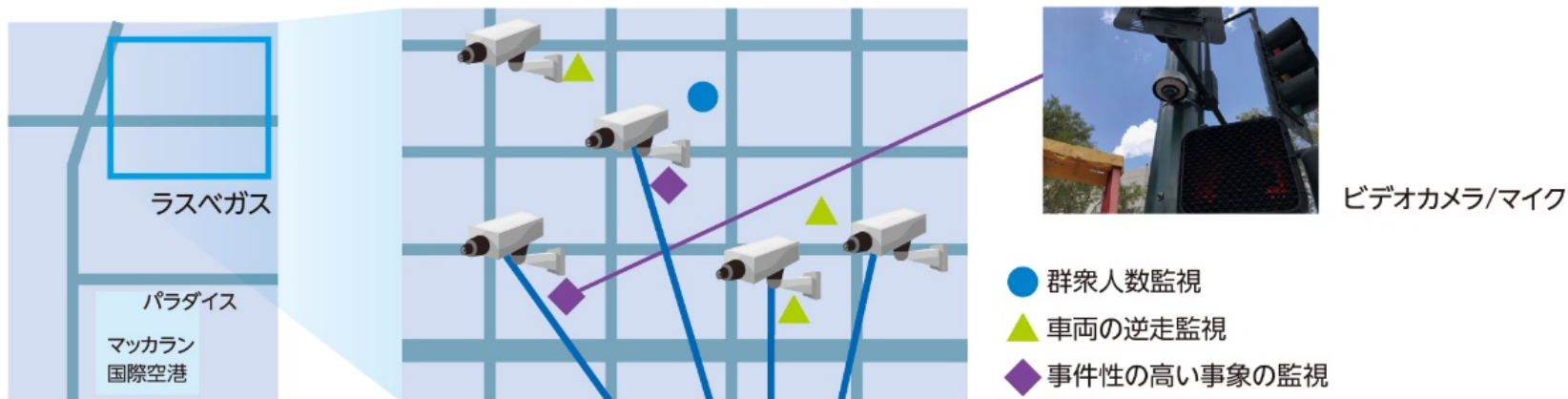


「インディカー・シリーズ」公式ロゴ



「ツール・ド・フランス」公式ロゴ

ラスベガス市 Smart City案件



グローバル事業の競争力強化

グローバル事業の競争力強化

- ラスベガス市スマートシティソリューションの展開
- マレーシア・サイバージャヤ地区での車両監視※
(NTT Ltd. 等 2020年2月～)
 - ✓ 交差点における車両数、特定車両の監視
 - ✓ 渋滞緩和・盗難車検知、近隣ビジネスの創造
- 田園調布双葉学園でのキャンパスソリューション検証
(NTTデータ等 2020年2月～)
 - ✓ 校舎間横断歩道における道路の安全状況監視
 - ✓ 学校内安全対策に資するキャンパスソリューションの創造



※総務省2019年度事業「マレーシアにおける社会課題解決のためのスマートシティモデルの構築に関する調査研究」の一環として実施

NTT Research Inc.の設立

量子計算科学

NTT PHI Labs.

PHysics & I nformatics



所長 山本喜久

NTT Research, Inc.

2019年7月 米Silicon Valleyに開設
さらにグローバル展開へ

暗号情報理論

NTT CIS Labs.

Cryptography & I nformation S ecurity



所長 岡本龍明

生体情報処理

NTT MEI Labs.

MEdical health science & I nformatics



所長 友池仁暢

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. 新事業の取組み（不動産利活用 等）
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

人・技術・資産を活用した新事業の取組み^{NTT}

～不動産事業（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）



NTTアーバンソリューションズ

100%



NTT都市開発

連携強化

100%



NTTファシリティーズ

連携

NTTグループ各社

人・技術・資産を活用した新事業の取組み^{NTT}

～スマートエネルギー事業～

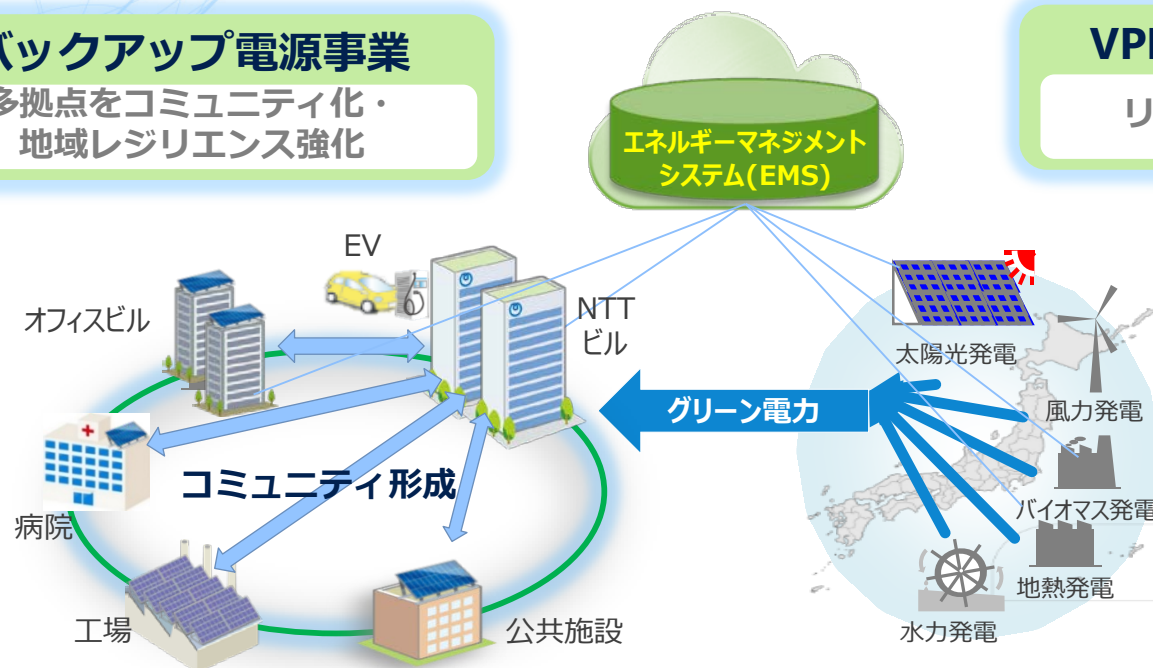
5つの事業を展開

バックアップ電源事業

多拠点をコミュニティ化・
地域レジリエンス強化

VPP(仮想発電所)事業

リソース集約・需給調整



グリーン電力 発電事業

地産地消電源・
環境価値活用

新サービス事業

EV充電環境の整備・
エネルギーデータプラットフォーム提供

売上規模:6,000億円
(2025)

電力小売事業

環境価値のあるエネルギー提供

人・技術・資産を活用した新事業の取組み^{NTT}

～メディカルサイエンス事業～

ビッグデータ解析による健康経営支援

- NTTグループの持つデータ解析技術、セキュリティ技術等を活用し、健康増進に資するレコメンド提供事業を実現

Well-being
の実現

健康経営を推進する企業の従業員

健診機関を通じたレコメンド提供
(個人の体質に合わせた生活習慣等の改善方法)

研究機関
ベンチャー企業
等

アライアンス
パートナー

データ解析による健康情報

ヘルスケアデータ

ゲノム情報

健診情報
行動情報

ICT

(ビッグデータ解析
AI技術
セキュリティ)



NTTライフサイエンス (新会社設立)

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. 新事業の取組み（不動産利活用 等）
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

環境

Environment

- 環境負荷の低減
- ICT利活用による環境への貢献

等

社会

Social

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

等

ガバナンス

Governance

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

等

◆事業機会の拡大

◆事業リスクの最小化



持続的な
企業価値の向上

社外・女性取締役の充実

- 取締役会の監督機能の強化及びコーポレートガバナンスの向上を図り、あわせてダイバーシティを推進する観点から、社外取締役を2名増員するとともに女性取締役を初めて2名登用

【現在】

取締役 [社内]	<u>10名</u> (<u>0名</u>)
取締役 [社外]	<u>2名</u> (<u>0名</u>)
合計	<u>12名</u> (<u>0名</u>)

監査役 [社内]	2名 (1名)
監査役 [社外]	3名 (1名)
合計	5名 (2名)

【新体制】

取締役 [社内]	<u>11名</u> (<u>1名</u>)
取締役 [社外]	<u>4名</u> (<u>1名</u>)
合計	<u>15名</u> (<u>2名</u>)

監査役 [社内]	2名 (1名)
監査役 [社外]	3名 (1名)
合計	5名 (2名)

() 内は女性役員

ESGに関する外部からの評価

MEMBER OF

**Dow Jones
Sustainability Indices**

In Collaboration with RobecoSAM 



FTSE4Good

MSCI



2019 Constituent
MSCI ジャパンESG
セレクト・リーダーズ指数



FTSE Blossom
Japan

**S&P/JPX
カーボン
エフィシエント
指数**

- 
- NTTグループ概要
 - 中期経営戦略
 - **株主還元**
 - 本日のまとめ

◆ 配当政策

- ・ 継続的な増配の実施を基本的な考えとする

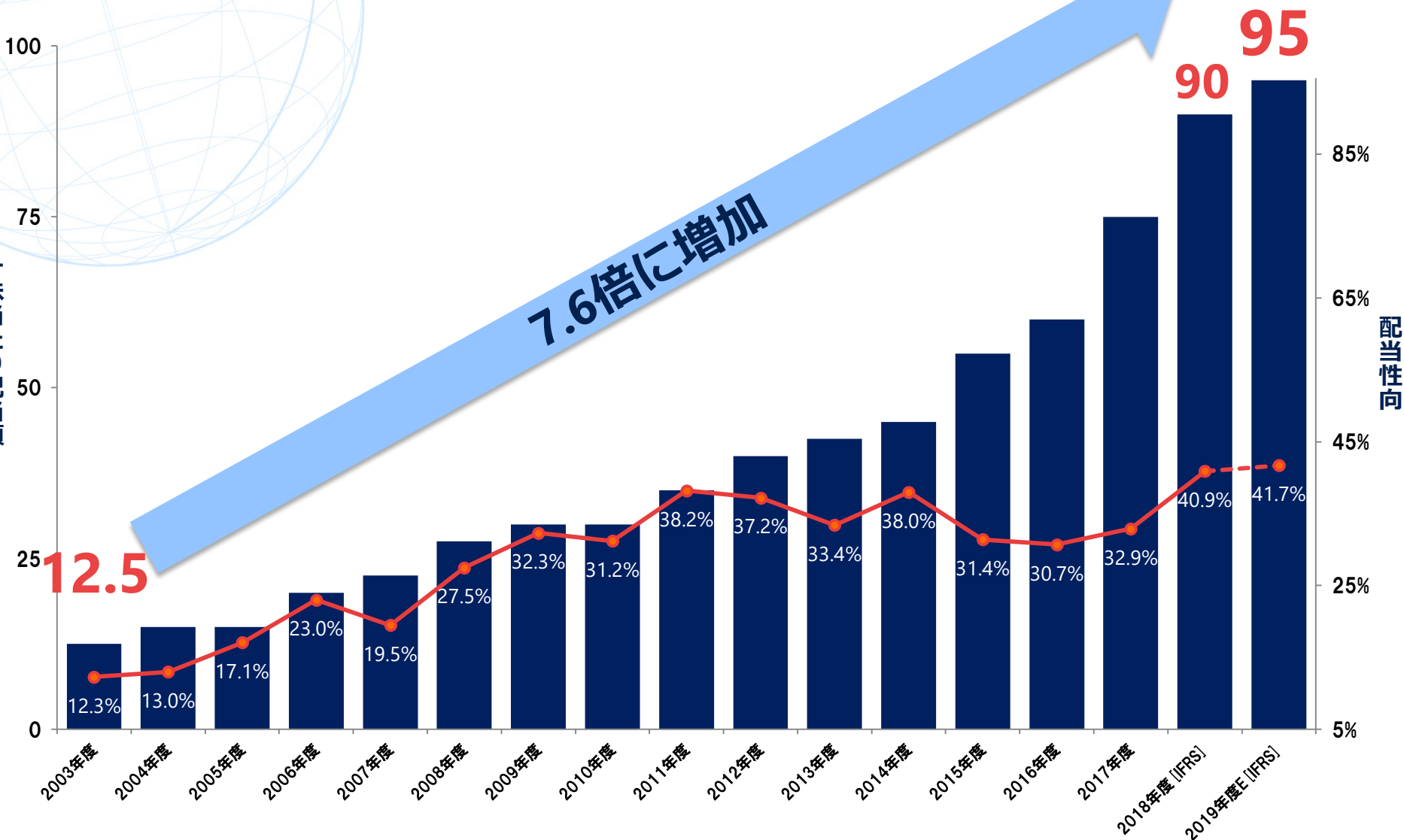
◆ 自己株式の取得

- ・ 機動的に実施し、資本効率の向上を図る

配当の推移

(円)

一株当たり配当額



- 配当額は、2015年7月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）、及び2020年1月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）を考慮
- 2017年度以前は米国会計基準を適用

配当利回り

高い配当利回り

日本国債10年利回り

-0.04% ^{*1}

東証 1 部平均
配当利回り

1.9% ^{*2}

<

NTT株
配当利回り
3.3% ^{*3}

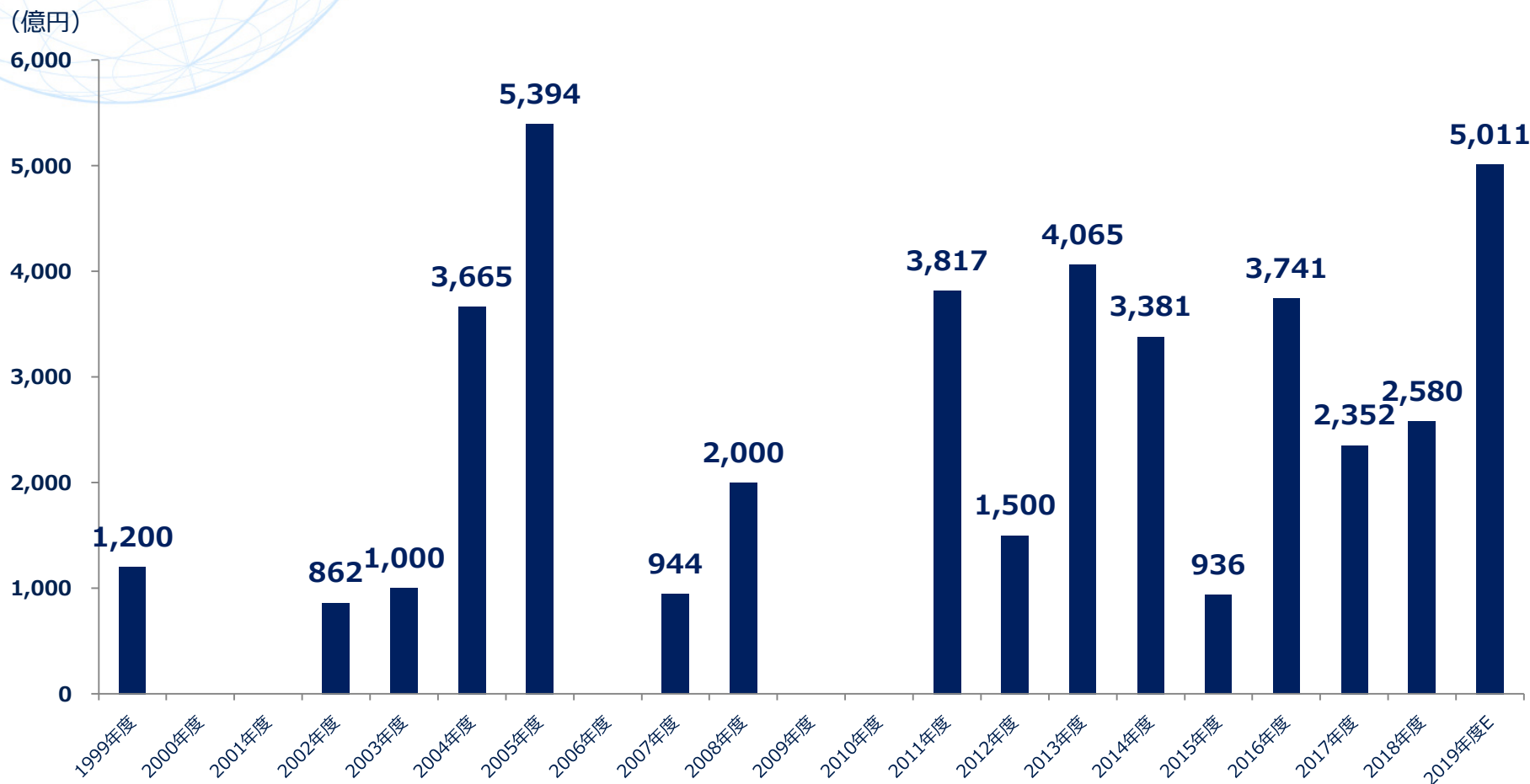
*1 財務省公表「国債金利情報」（2020年2月7日）を基に算出

*2 2020年2月7日時点の株価情報を基に算出

*3 数値は2019年5月10日公表の業績予想ベース、株価は2020年2月7日時点の終値（2,850.5円）を基に算出

自己株式取得の推移

約4兆円の自己株式取得を実施



株主さま向けの新たな取り組み

① 株式分割

② dポイント進呈

株主さま向けの新たな取り組み①

株式分割

概要

分割比率 **1対2**

分割基準日：2019年12月31日(火)

効力発生日：2020年1月1日(水)

ポイント

ポイント1 ➡ 投資単位当たりの金額が小さくなるために、**より投資しやすくなります**

ポイント2 ➡ 保有しているNTT株の資産価値は変わりません

ポイント3 ➡ 受け取る配当金総額は変わりません

分割前

2019年度
中間配当

95円×100株

2019年度
期末配当(予定)

95円×100株

2019年度
年間配当(予定)

19,000円

分割後

2019年度
中間配当

95円×100株

2019年度
期末配当(予定)

47.5円×200株

2019年度
年間配当(予定)

19,000円

株主さま向けの新たな取り組み②

dポイント進呈

当社株式への投資の魅力を高め、より多くの方々により長く保有していただくために、株主さま向けに「dポイント」を進呈

ポイント

基準日時点（3月31日）で、100株以上保有し、保有期間が

2年以上3年未満 **1,500pt**

5年以上6年未満 **3,000pt**

（初回のみ 2～4年目:1,500pt 5年以上:4,500pt/ 基準日 2020年3月31日）

- ・ 進呈時期 : 2020年6月末以降、エントリーいただいた方へ順次進呈
(詳細は、当社ホームページで2020年1月末にご案内いたします)
- ・ dポイント : ドコモの携帯電話料金や、街のお店など、色々なシーンでご利用いただけるポイントです

- 
- NTTグループ概要
 - 中期経営戦略
 - 株主還元
 - **本日のまとめ**

中期目標EPS成長（対2017年度+50%）の達成に向け、各種施策を推進

5Gの展開やグローバル再編など、中期経営戦略は順調に進捗

株主還元の充実を図るとともに、株式分割やdポイント進呈などの新施策を実施



Your Value Partner