



(証券コード 9432)

日本電信電話株式会社

会社説明会

2024年3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。

1. NTTグループの概要

2. 株主還元等

3. 中期経営戦略について

**New value creation & Sustainability 2027
powered by IOWN**

4. 直近の業績

1. NTTグループの概要

NTTグループの体制



日本電信電話株式会社（持株会社）

グループ全体の経営戦略の策定
基盤的研究開発の推進

総合ICT事業

docomo



NTTコムウェア

地域通信事業

NTT東日本

NTT西日本

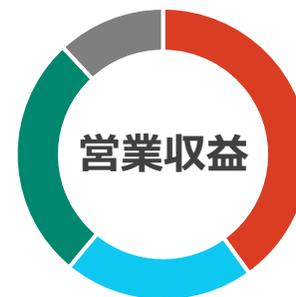
グローバル・ソリューション事業

NTT DATA

その他（不動産、エネルギー等）

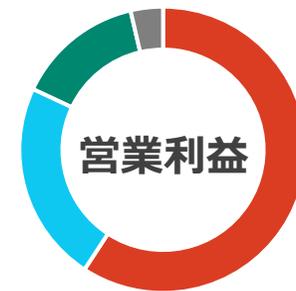
NTTアーバンソリューションズ

NTTアノードエナジー



13兆1,362億円

- 40.0% (6兆590億円)
- 21.0% (3兆1,776億円)
- 27.0% (4兆917億円)
- 11.9% (1兆8,070億円)



1兆8,290億円

- 59.2% (1兆939億円)
- 22.8% (4,205億円)
- 14.4% (2,656億円)
- 3.6% (672億円)



338,650人

- 13.9% (47,150人)
- 20.7% (70,300人)
- 57.6% (195,100人)
- 7.7% (26,100人)
- 国内54% (184,200人)
- 海外46% (154,450人)

【参考】子会社数：918社（うち国内286社、海外632社）

※2022年度実績

※各セグメント単純合算値（セグメント間取引含む）に占める割合

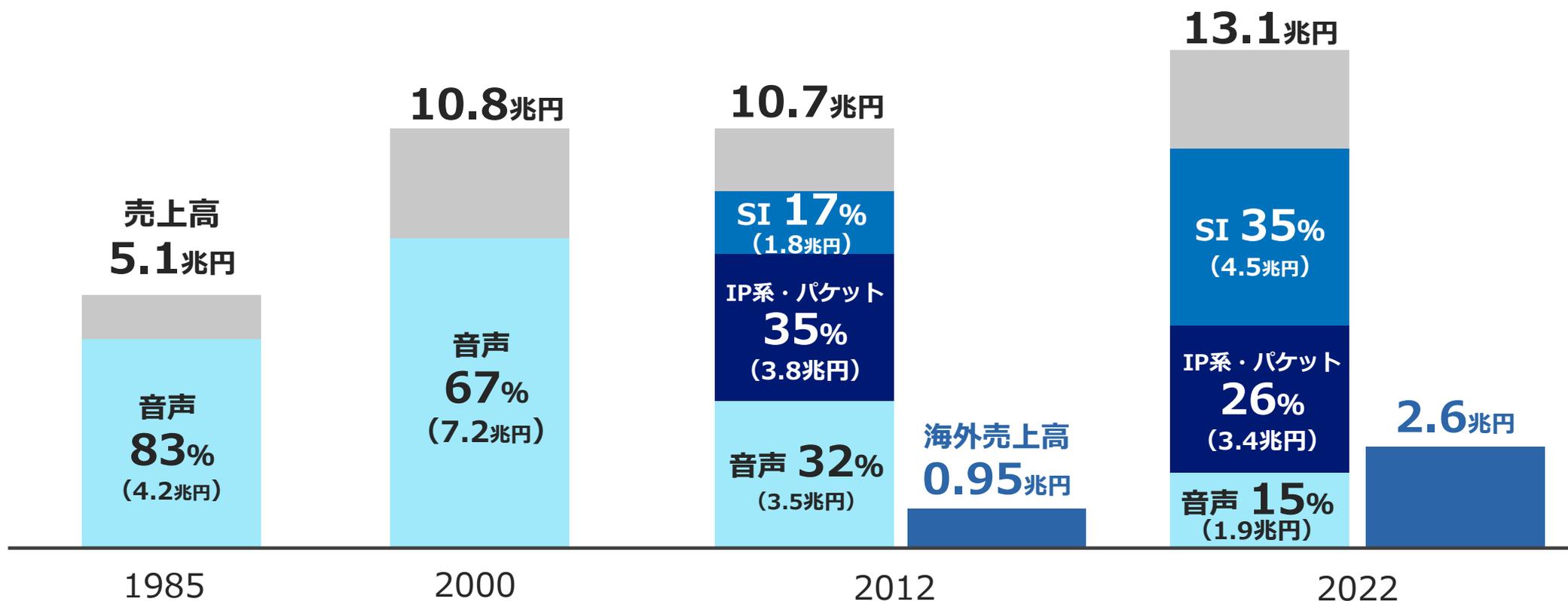
NTTグループの事業構造の転換



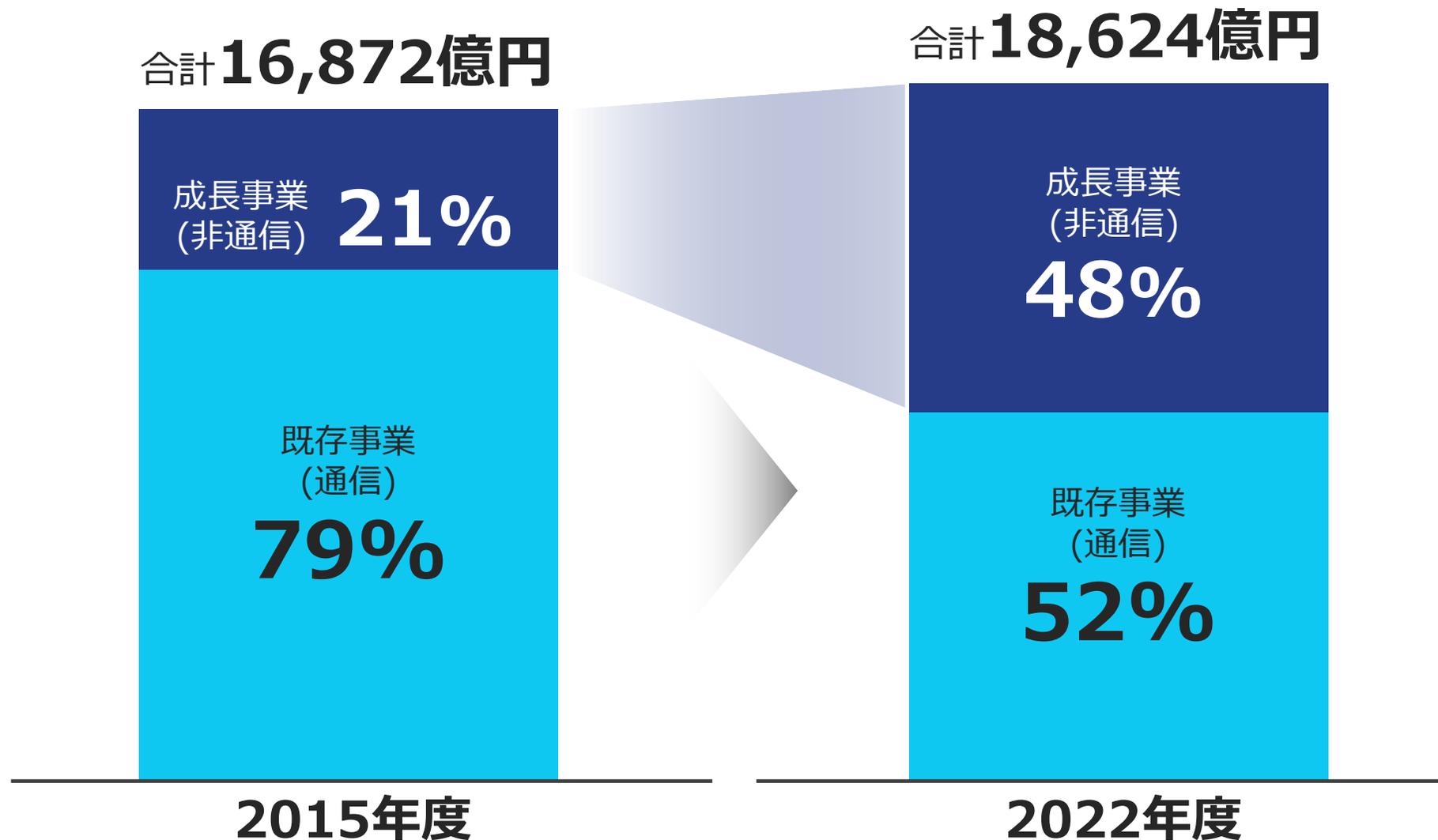
電話サービスの展開

ブロードバンドへの移行
グローバル事業の拡大

新たな
構造転換



事業別設備投資の推移

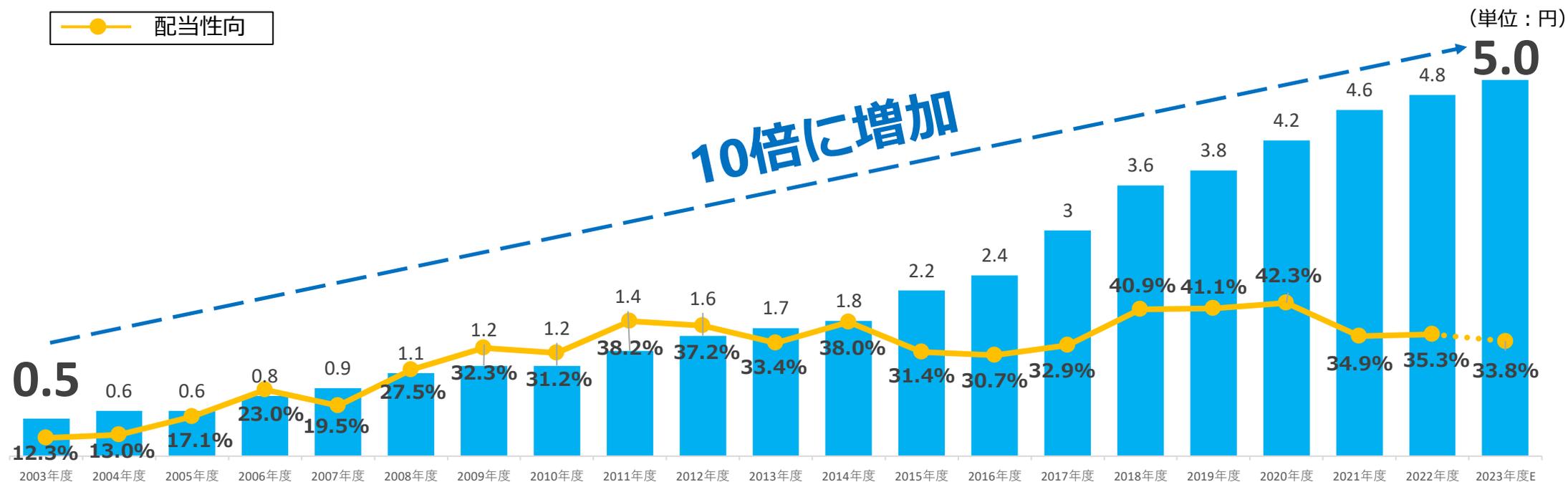


2. 株主還元等

株主還元：1株当たり配当額

- 2023年度配当予想は年間5.0円（株式分割前：125円）
- 2011年度から13期連続増配の予定

13期連続増配予定



(注1) 2009年1月4日を効力発生日として、普通株式1株につき100株、2015年7月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株、2020年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株、2023年7月1日を効力発生日として、普通株式1株につき25株の割合をもって株式分割を行っており、1株当たり配当額について、当該株式分割調整後の数値を記載しています。

(注2) 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

株主還元：自己株式取得

2022年度までに累計5.3兆円の自己株式取得を実施
2023年8月に、**2,000億円**の自己株式取得（～2024.3）を決議

約**5.3兆円**の自己株式取得を実施



● 自己株式取得のメリット：1株当たりの株式価値の向上

$$\text{EPS (1株当たり当期利益)} = \frac{\text{当期利益}}{\text{発行済株式総数}}$$

←自己株式取得で減少 (EPSが向上)

■ 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

株式分割の実施

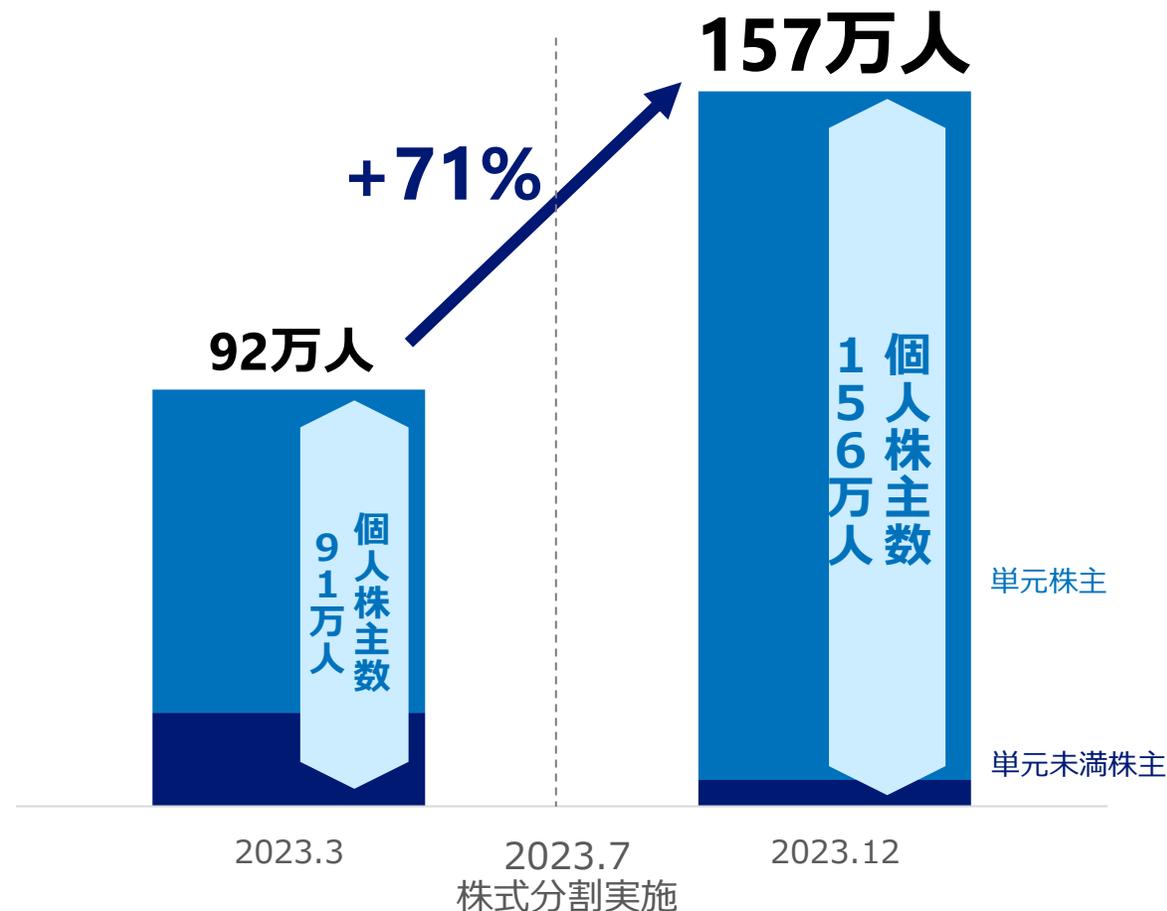
■ 当社普通株式1株を25株に分割（2023年7月1日に効力発生）

	株式分割前	株式分割後
投資単位	40万円	1.6万円 大幅に引き下げ
株式数	100株	2,500株
配当額	1株あたり120円 (2022年度) →12,000円	1株あたり5.0円 (2023年度 (配当予想)) →12,500円

- 新NISA制度導入を踏まえ、米国優良銘柄並みの水準に
- より幅広い世代からの投資を期待

株式分割を契機とした株主数の拡大

- 株式分割前（2023.3）に比べ、**1.7倍の157万人**（+65万人）
- **40代以下の層の割合が約4倍**（約1割→約4割）※となり、**個人株主の年齢構成も多様化**



※ 2020年12月末と2023年12月末の比較、証券会社へのヒアリングベース

3. 新中期経営戦略

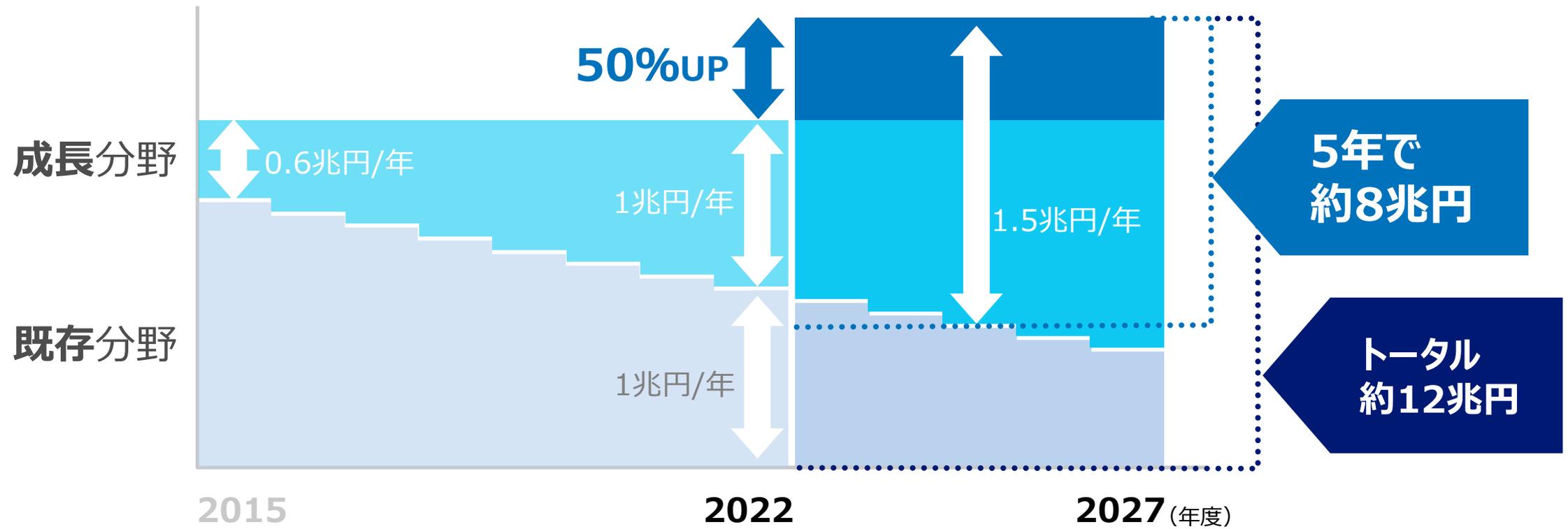
新中期経営戦略の基本的な考え方

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* ～

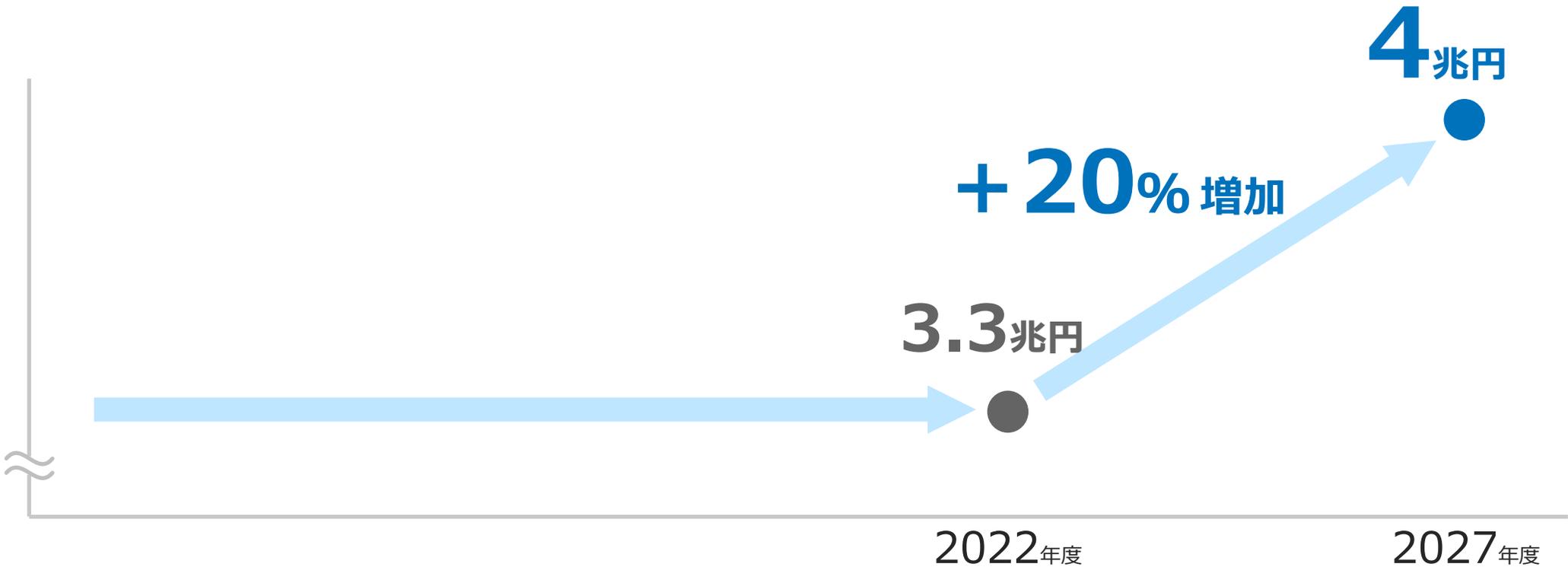
そのために成長分野への投資拡大

5年間で成長分野に**約8兆円**の投資



さらに未来のためにキャッシュ創出力を拡大

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



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

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. お客さま体験（CX）の高度化

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

3. 従業員体験（EX）の高度化

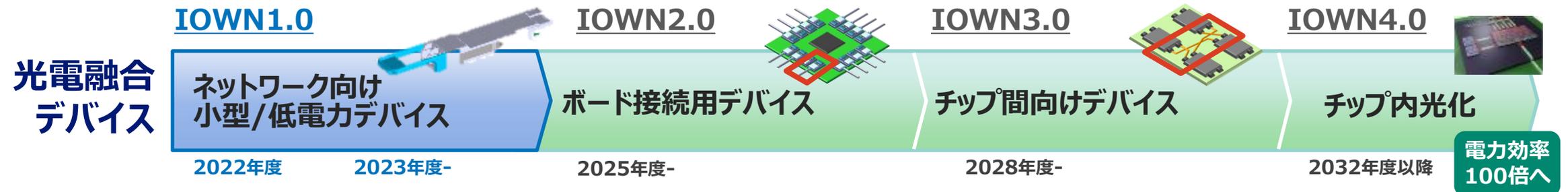
- ⑦ オープンで革新的な企業文化へ
- ⑧ 自律的なキャリア形成への支援強化
- ⑨ 全世界の従業員の家族を含めたサポートプログラムの強化・充実

1. 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

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

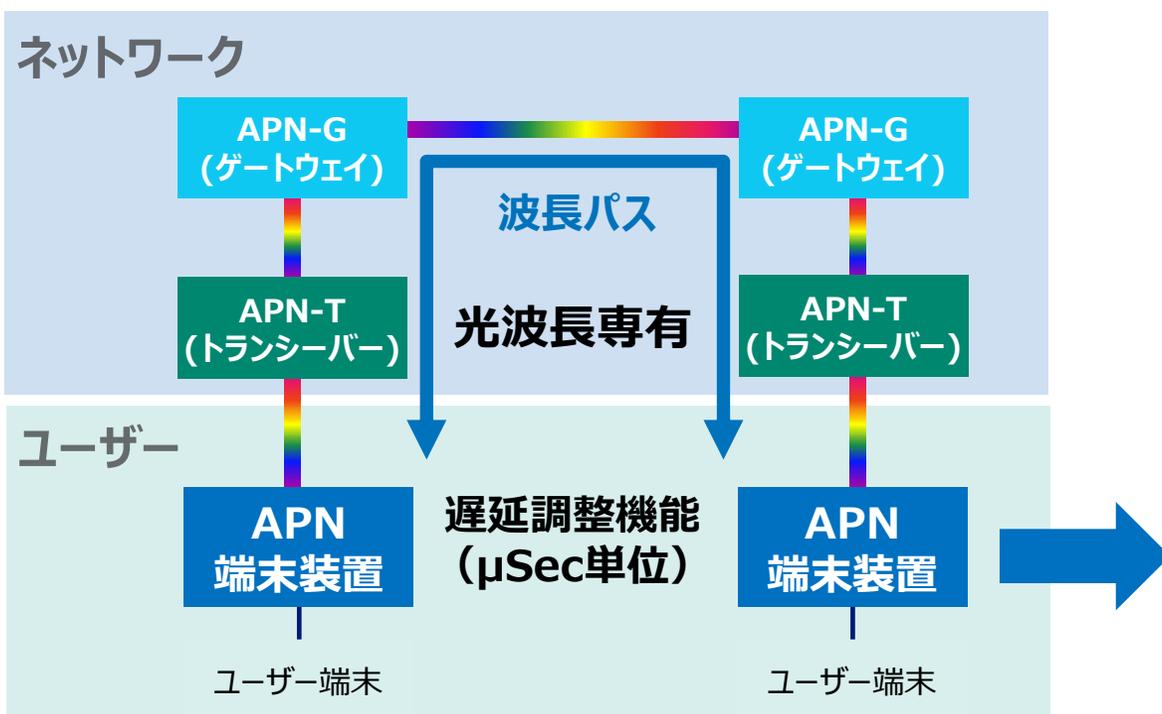
- IOWN（6G等含む）研究開発全体で、2023年度は **約1,000億円**、以降も継続的に資金を投下し、サーバー（SWB※1）や、DTC ※2等の実用化も加速

IOWNのサービス提供状況について



APN IOWN1.0 をNTT東西よりサービス開始 (2023.3.16)

- 100Gbps専用線
- ユーザーがエンドエンドで光波長を専有
- APN端末装置で遅延の可視化と調整が可能



APN端末装置

商品名		OTN Anywhere
外観		
NTT開発技術		<ul style="list-style-type: none"> ・遅延測定機能 ・遅延調整機能
主な諸元	クライアントIF	100G Ether、10G Ether
	NNI IF	OTU4 (100G)
	遅延測定精度	1.2μsec
	遅延調整機能	8μsec ~ 20msec

分散型データセンタ促進 (APN×LLM)



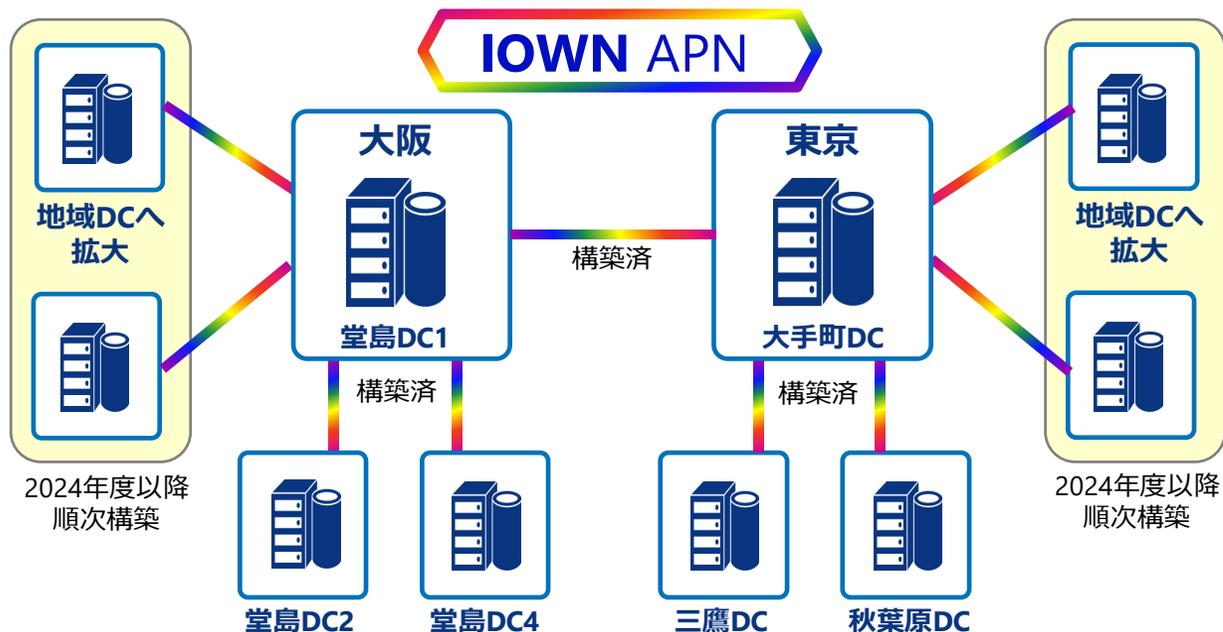
- 約100km離れたデータセンタ間をAPNで接続することで分散型データセンタ環境を構築
- 学習データを手元に置いたまま、遠隔のデータセンターのGPUを利用してLLMの学習を実施
- **ローカル環境と遜色のない安全かつ低遅延のLLM学習環境を実現**



IOWN APNによる分散型データセンターの実現 NTT

- 本年度内にNTTグループの主要なデータセンター間をAPNで接続、さらに2024年度から地域のデータセンターへも拡大し、分散型データセンターを構築していく
- APNの特性（超高速・超低遅延）を活かし、離れたデータセンター間もリアルタイムで連携することで、あたかもひとつのデータセンターのように利用することが可能

<国内の取り組み>



<海外の取り組み>



ヘルムヘムステッド/ダゲナム（英国）
2024年2月 構築済



アッシュバーン（米国）
2024年3月 構築予定

IOWNによる新たな価値創造 IOWN Global Forum NTT

- 2020年1月、NTT、インテル、ソニーグループがコミュニケーションの未来をめざして国際的なフォーラム「Innovative Optical and Wireless Network (IOWN) Global Forum」を設立（現在138社・組織の参画）
- 新規技術、フレームワーク、技術仕様、リファレンスアーキテクチャの開発を通じ、新たなコミュニケーション基盤であるIOWNの実現を目的とする非営利団体



出典：<https://iowngf.org/>

Founding Members

intel



SONY

Sponsor Members

accenture



ciena



DELL
Technologies

Deloitte
デロイト トーマツ



FUJITSU

FURUKAWA
ELECTRIC

・HAKUHODO・

Tomorrow, Together
KDDI

KIOXIA

Microsoft



MIZUHO
Mizuho Financial Group

MUFG
MUFG Bank

Orchestrating a brighter world
NEC



NOKIA

ORACLE



pwc

Rakuten Mobile

Red Hat

SAMSUNG

SK hynix

SK telecom



TOYOTA

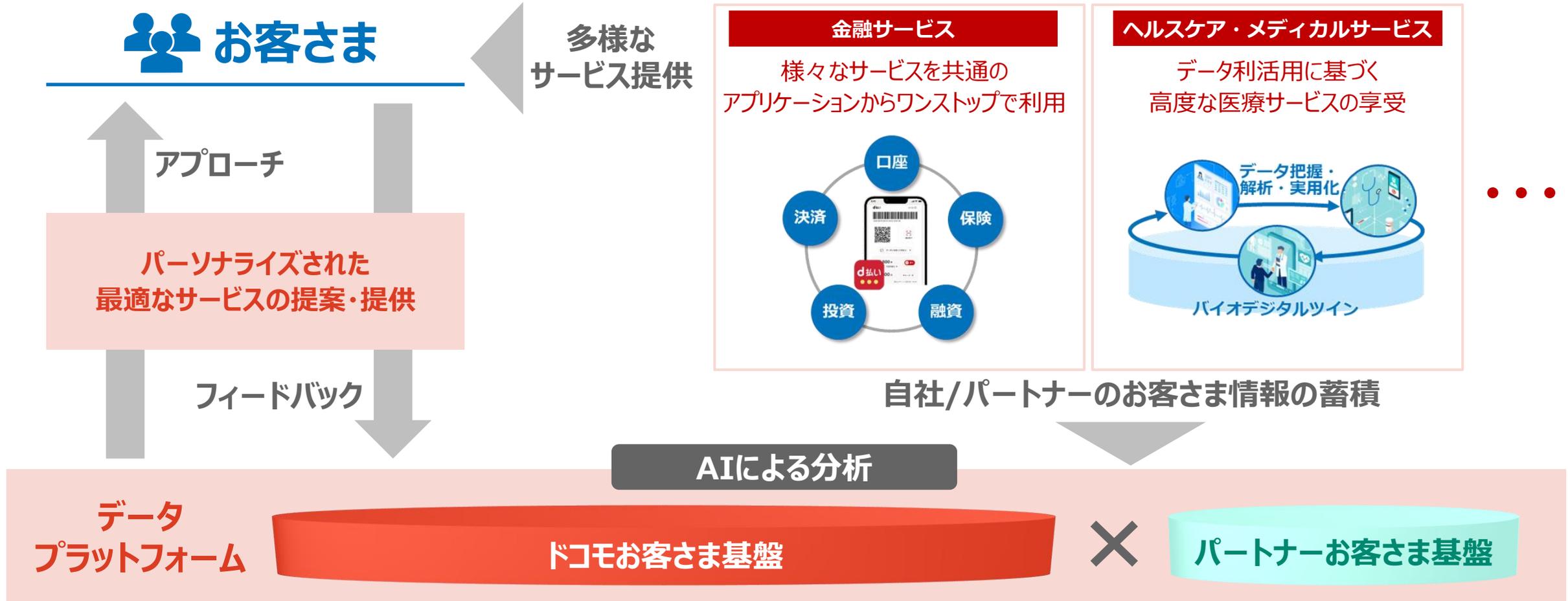
vmware

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 ～**



金融サービスの強化

- データを活用し、一人ひとりに最適な金融商品をタイムリーに提案できるように、MONEX等との資本提携他、業務提携を推進

ユーザー接点の魅力向上



クロスユースによる利用拡大

投資

MONEX との資本業務提携契約を締結

23年10月

- ・ 手軽で簡単な資産形成サービス
- ・ 両社のデータ活用による最適な商品提案
- ・ 投資情報・金融教育コンテンツ
- ・ AIによるお客さまサポート
- ・ 次世代金融商品

融資



- ・ 22年7月にdスマホローンを提供開始し、累計貸付実行額200億円を突破

22年7月

保険



- ・ はなさく生命との協業によるdポイント付き生命保険提供開始
- ・ d払いアプリに保険サービスポータルを新設
- ・ イーデザイン損保との協業によるdポイント付き自動車保険提供開始

23年8月

23年10月

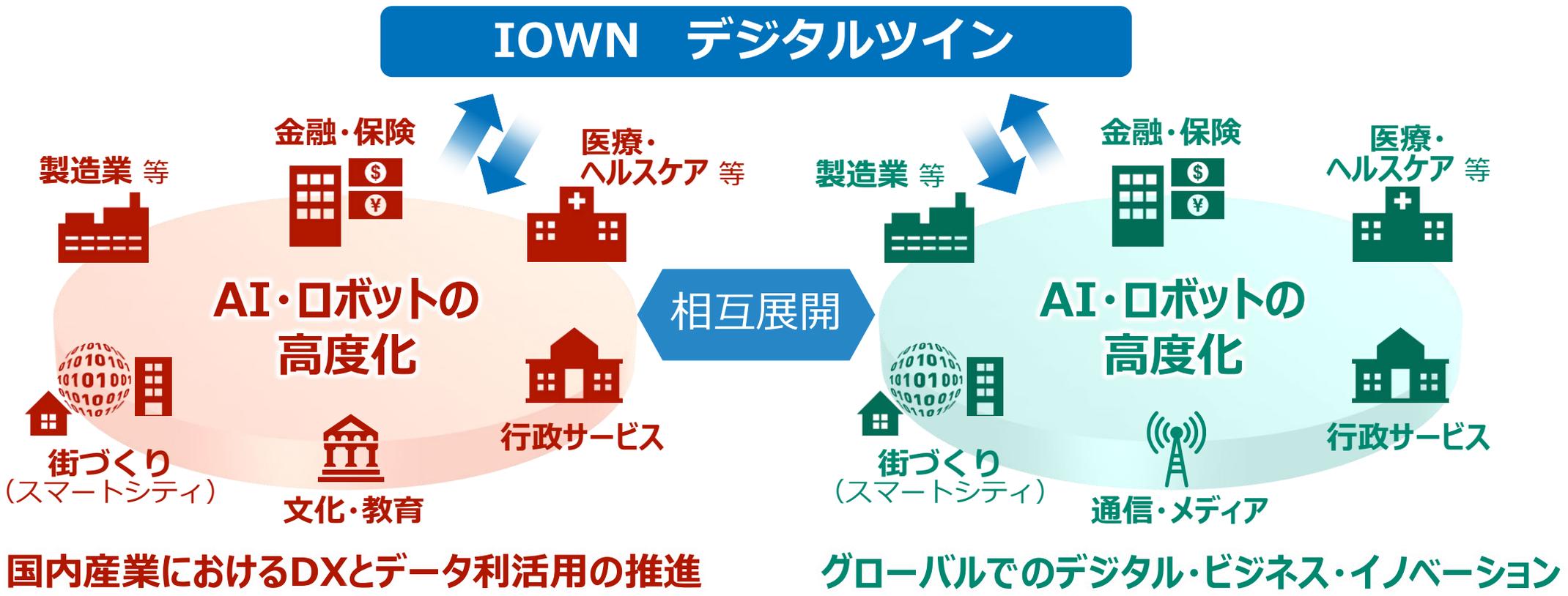
24年1月

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）

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 ～



マーケティングソリューションビジネスの拡大



- インテージホールディングスと資本業務提携による提供価値の進化（ドコモと9月に資本業務提携契約締結）
- ドコモのIDベースの購買・顧客データとインテージグループのデータ分析力の掛け合わせによる新たなマーケティング価値を提供

(株)インテージHD



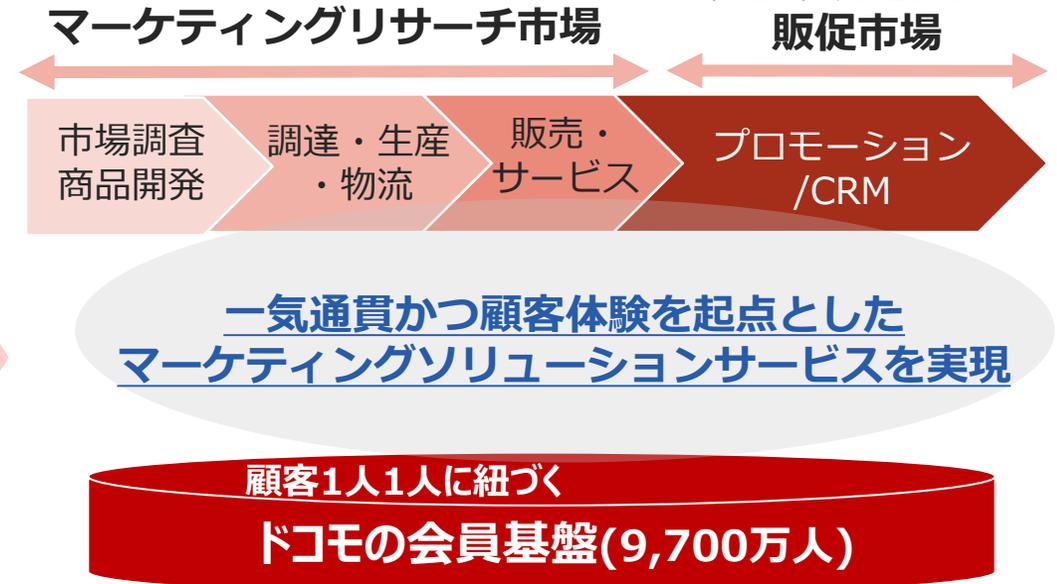
マーケティングリサーチ事業 **国内No.1**※



SRI+®（全国小売店パネル調査）
全国約6,000店舗より収集している
小売店販売データ

SCI®（全国消費者パネル調査）
全国15歳～79歳の男女53,600人の
消費者から、継続的に収集している
日々の買い物データ

めざす姿

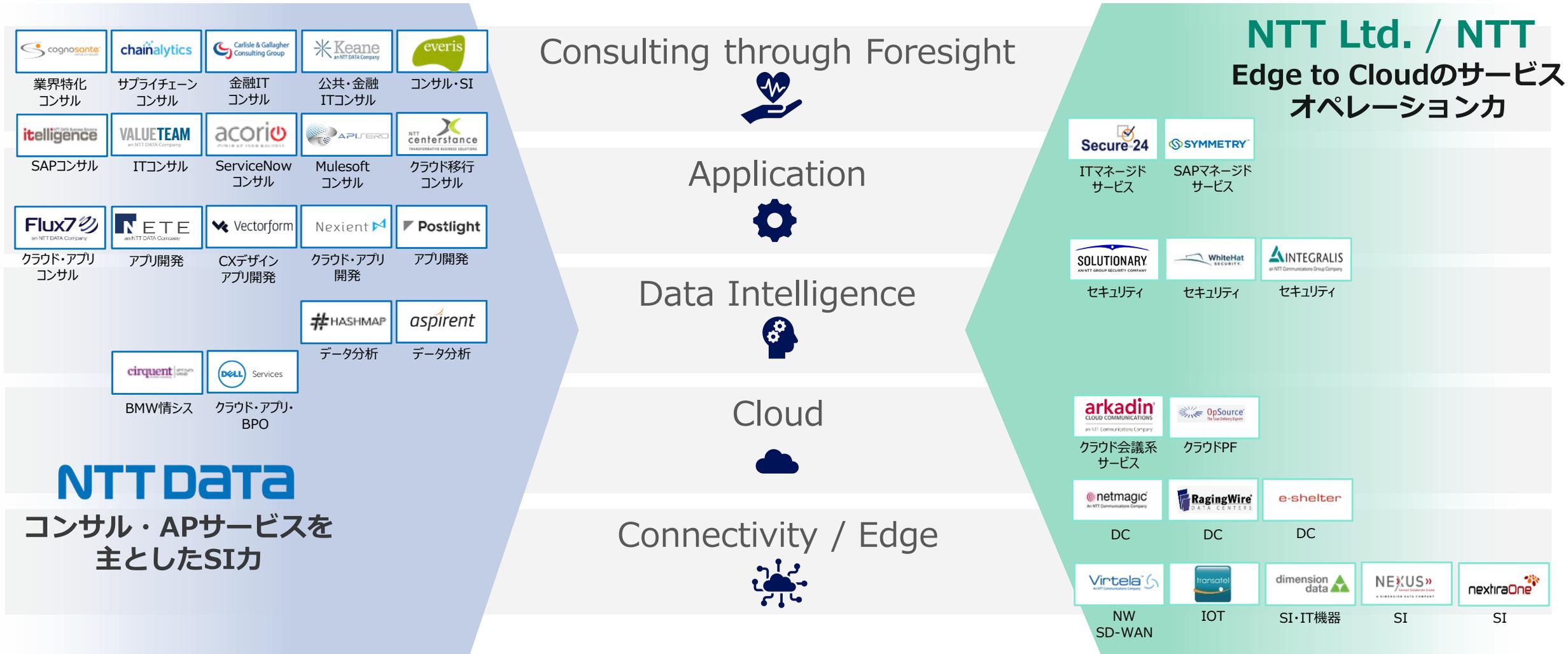


※(株)インテージHD HP (<https://www.intageholdings.co.jp/ir/investor/naruhodo/advantage/>) より
「『ESOMAR Global Market Research 2021』ESOMAR's Global Top-50 Insights Companiesに基づく」

海外M&Aの拡大



- コンサル・アプリ開発からDC・ネットワーク・マネージドサービスなどのサービスオペレーションまで、お客様にトータルで新たな価値をグローバルに提供するため、海外M&Aを積極的に実施



自動運転システムの提供

- 米国の自動運転システムベンダー「May Mobility」の国内独占販売権を取得
- 地域のコミュニティバスからサービスを開始し、労働力問題を解決



NTT版LLM 「tsuzumi」の特長

- 40年以上の自然言語処理研究による蓄積

1 日英対応、日本語は世界トップクラス
- 超軽量・低消費電力で高性能

2 高いコストパフォーマンス
- 柔軟かつ低コストでチューニング、クローズドデータも学習

3 カスタマイズ、最新化
- 日本初！マルチモーダル（図表ドキュメント視覚読解）

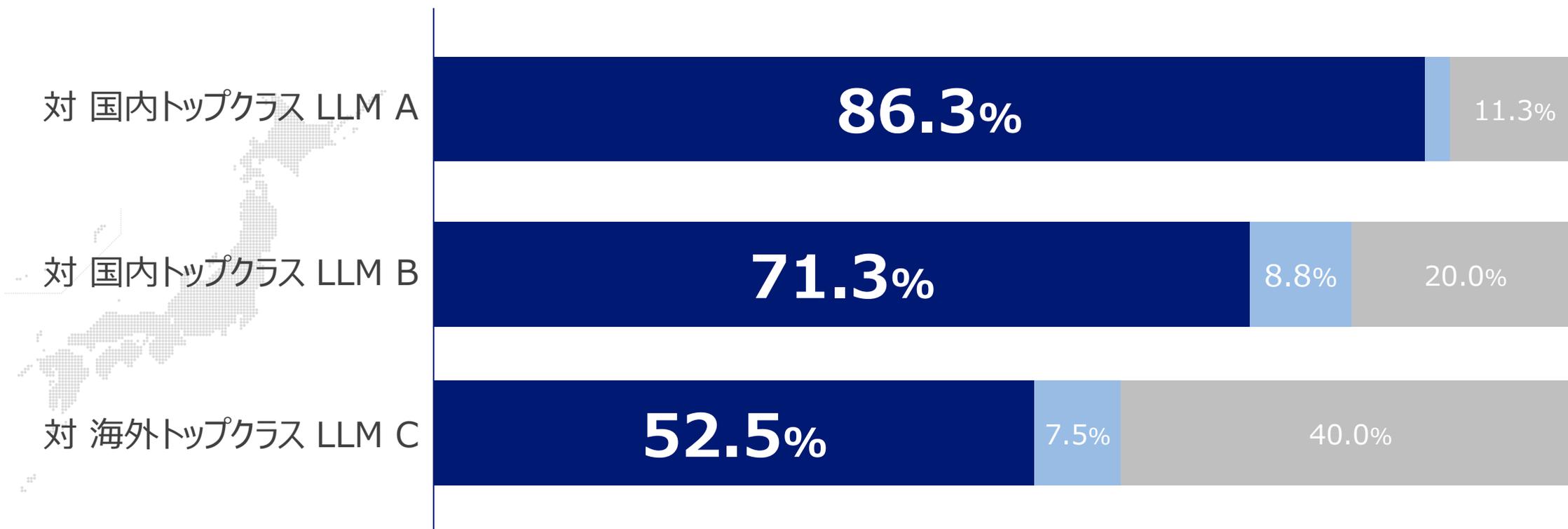
4 図表読解等様々な形式に対応

世界トップクラスの日本語性能



- 大規模モデルを上回り、同クラスの国産LLMを大きく上回る世界トップクラスの性能

「tsuzumi」 Win Draw Lose



※日本語性能の評価方法

rakudaベンチマーク: <https://yuzuai.jp/benchmark>

日本の地理・政治・歴史・社会に関する40問の質問。GPT-4による2モデルの比較評価（40問×提示順2）で採点

高いコストパフォーマンス

- 生成AI導入・運用時に必要となるハードウェアコストを低減しつつ、高性能を実現

生成AI利用に必要な
主なコスト要素

運用コスト
(運用人員等)

ソフトウェア
(LLM本体等)

電力

ハードウェア
/DC

AIのカスタマイズ(知識の更新等)

利用

GPUコスト

GPUコスト

GPT-3規模のLLM比

約 **1/25**

(NTT推計ベース*1)

GPT-3規模のLLM比

約 **1/20**

(NTT推計ベース*2)

* 1 : 学習データが同じ場合のパラメータ数比から算出

* 2 : 利用GPU機種 of 想定コストから算出

1980年 ● 自然言語処理の研究開始

2020年 ● LLM「NTT版BERT」をリリース

2023年 10月 ● NTT版LLM「**tsuzumi**」
日本語・英語対応、文書読解・図表読み込み
社内外トライアル開始

2024年 3月下旬 ● NTT版LLM「**tsuzumi**」商用開始

2024年 4月以降 ● 視覚・聴覚等マルチモーダル対応・多言語対応・
チューニングの高度版など順次商用リリース

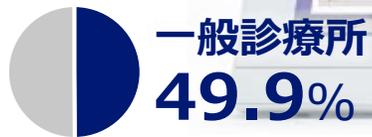
LLMを活用した電子カルテの構造化

- 医薬品開発のスピードアップやパーソナライズした医療の提供へ



「tsuzumi」

電子カルテ導入率※



通常のカルテ

昨日から倦怠感の症状あり

10月31日から体が重い感じ

抗がん剤を投与した1週間後からだるさあり

「tsuzumi」

同じ意味でも様々な記載

構造化カルテ

	有害事象	グレード	発現日
111	倦怠感	1	2023年10月31日
222	倦怠感	3	2023年10月25日
333	倦怠感	2	2022年12月14日

同じ倦怠感でもレベル定量化
(国際標準CTCAEに準拠)

※出典：厚生労働省「電子カルテシステム等の普及状況の推移」(令和2年) 大規模施設とは保有病床数が400床以上の一般病院、中小規模施設とは保有病床数が400床未満の一般病院

電子カルテ × 「tsuzumi」



QOL向上

プレジジョンメディシン

自分に合った治療にめぐりあうまでに、薬の効果が得られず、複数の薬を服用することが必要なことも

最初から自分にあった治療により効果的で効率的な医療
社会全体の医療費適正化



医薬品開発力向上

医薬品開発の課題※解決へ

1. **長い**研究開発期間（9～16年）
2. **低い**成功確率
（1/25,000、臨床試験開始後でも約10%）
3. **多額**の研究開発投資（3,000億円）
4. **厳しい国際競争** = スピード

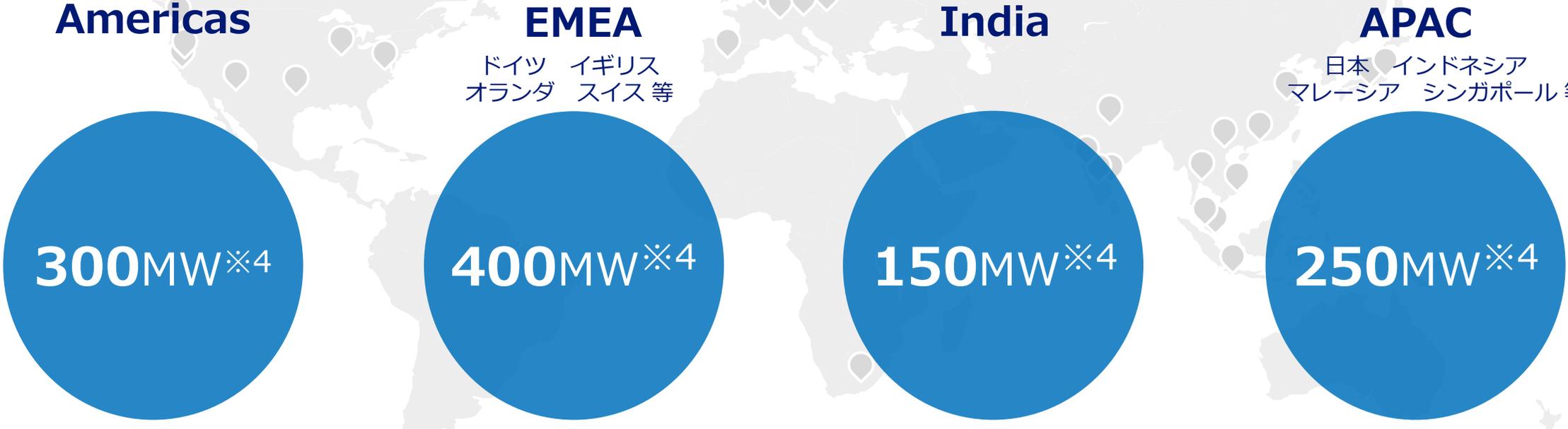
効率的・効果的な医薬品開発

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}



現状の合計 **1,100MW** を **倍増** へ

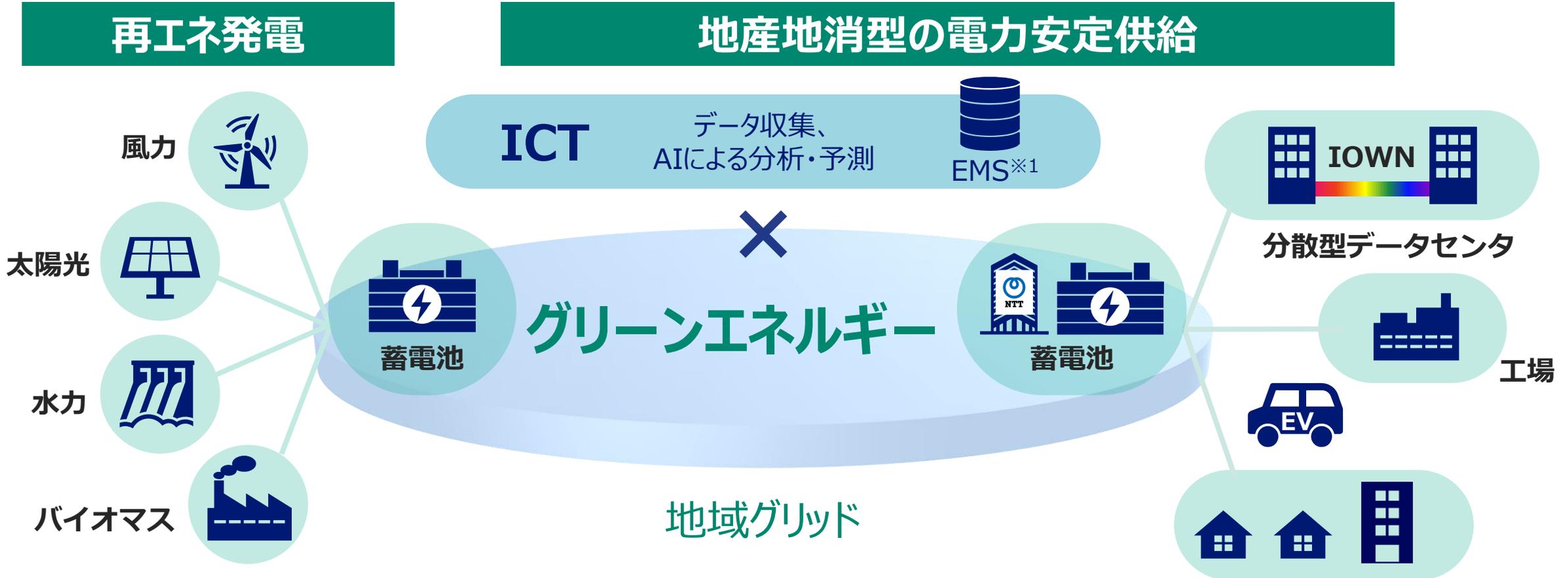
※1 Structure Research 2022 Reportより中国事業者を除き再集計 ※2 第三者資本活用による設備投資は含みません
※3 データセンターにおけるGHGプロトコルのScope1（自らの温室効果ガスの直接排出）、Scope2（他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出）が削減対象
※4 2023年3月時点のNTTコミュニケーションズグループ及びNTT Ltd. Groupで所有するデータセンター専用ビル（第三者とのJV含む）における電力容量

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

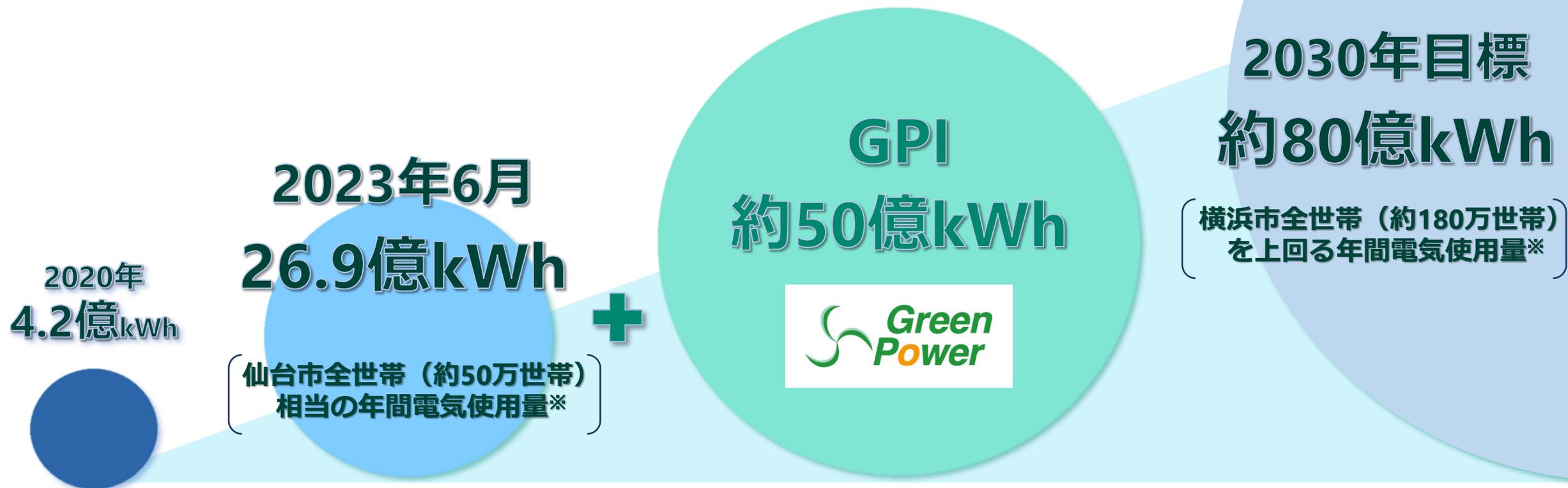
i. グリーンソリューションの実現

- 「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



再エネ電源の獲得状況

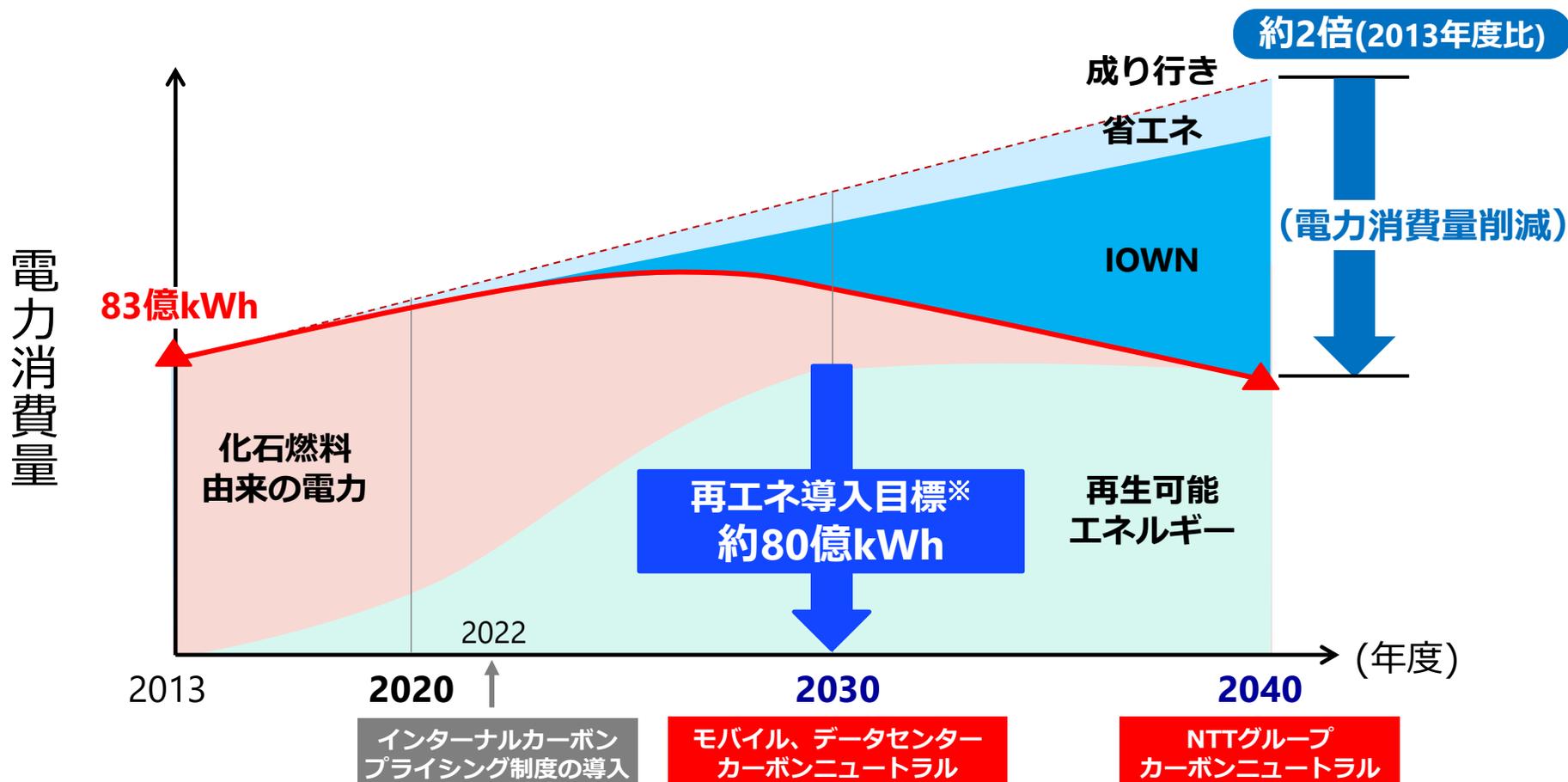
- 開発中の案件を含め、2023年6月時点で26.9億kWhの再エネ電源を保有
- 2023年8月、GPIの株式取得により2030年目標の達成が視野に



<参考> NTTグループ電力消費量の見通し



- IOWN導入により、2040年度、電力消費量の約半分を削減
- 残り半分に再生可能エネルギーを導入し、カーボンニュートラルを実現



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

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



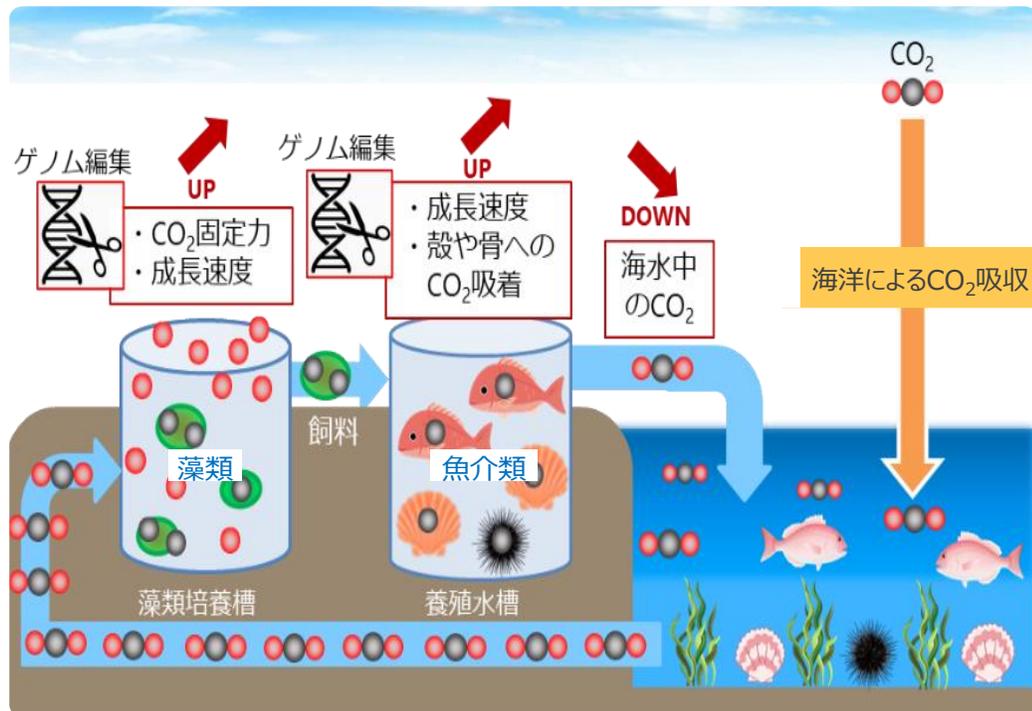
循環型ビジネスの創造に向けた取り組み



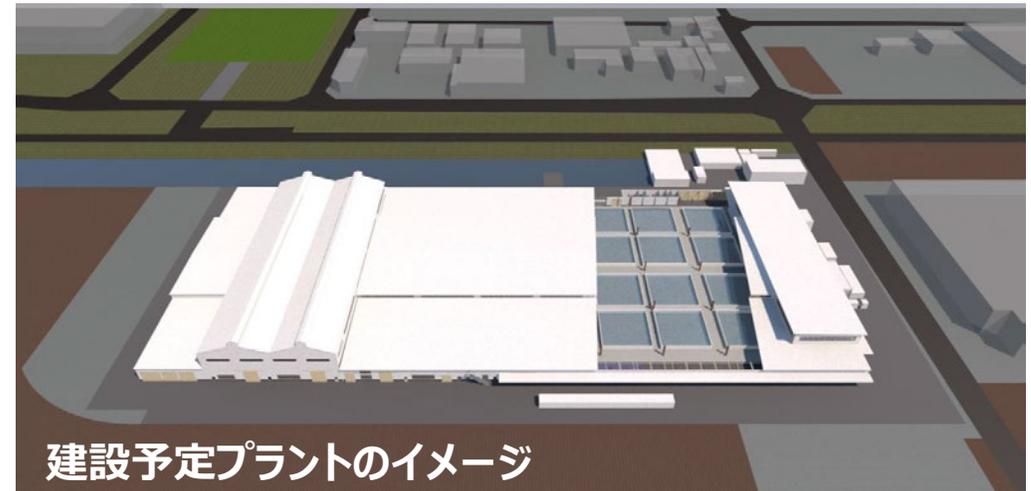
- サステナブル陸上養殖を推進する「NTTグリーン&フード株式会社」より陸上養殖の日本最大級プラントを静岡県磐田市にて建設（磐田市と「陸上養殖事業に関する連携協定書」を10月締結）



サステナブル陸上養殖システムの概要



- ・ 静岡県磐田市、NTTグリーン&フードおよびNTT西日本は「陸上養殖事業に関する連携協定書」を締結
- ・ 希少な国産種苗を用いた完全国内生産のシロアシエビ（通称：バナメイエビ）の陸上養殖*を実施
- ・ 2024年11月に竣工予定、生産規模としては国内最大級



建設予定プラントのイメージ

*初期段階では、品種改良技術(ゲノム編集等)は適用しない

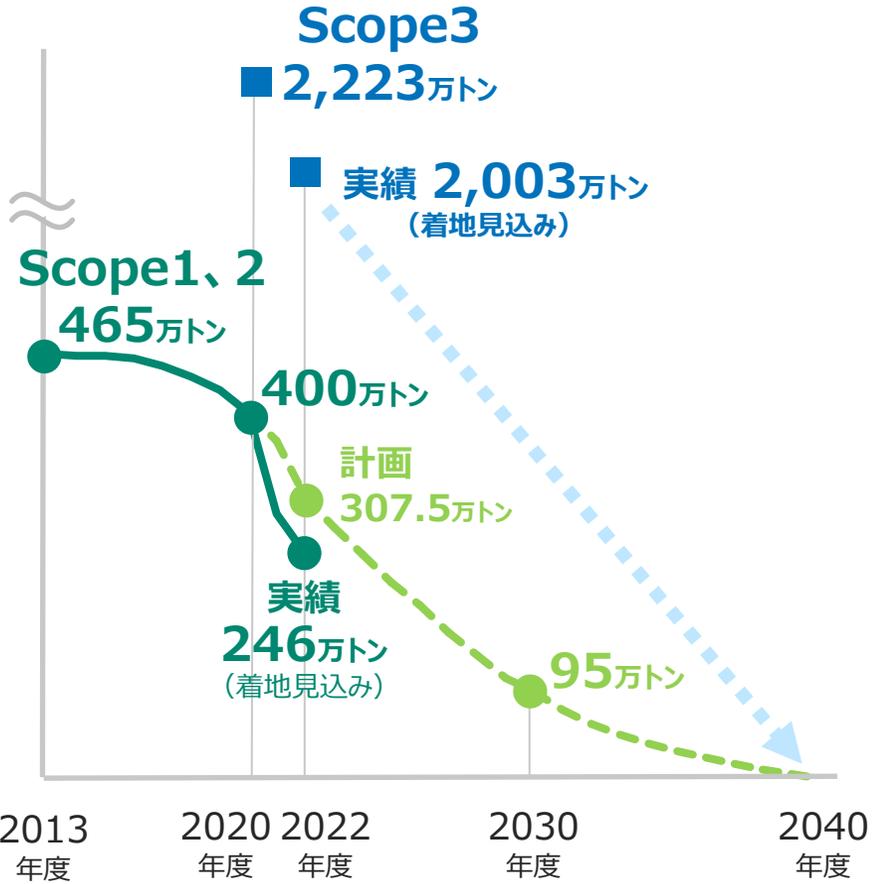
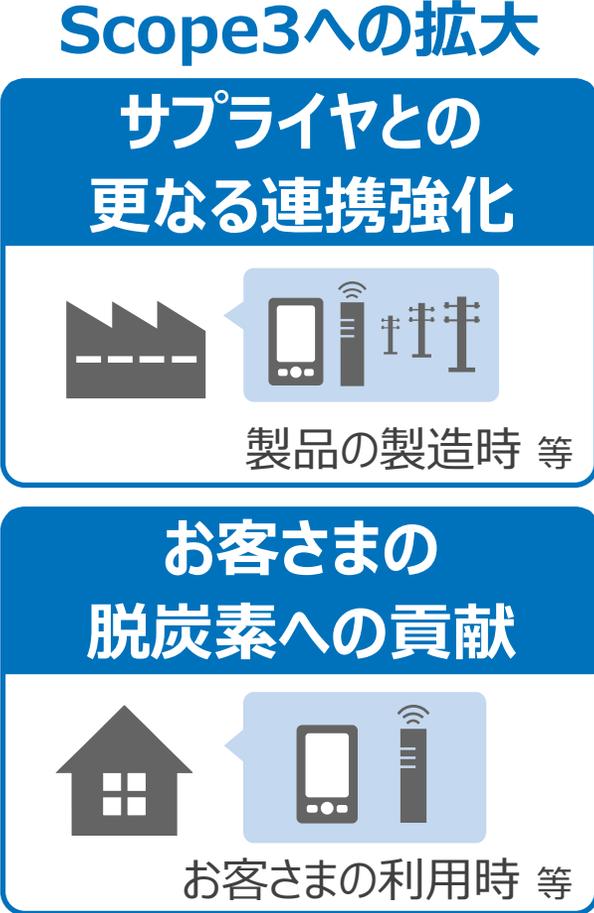
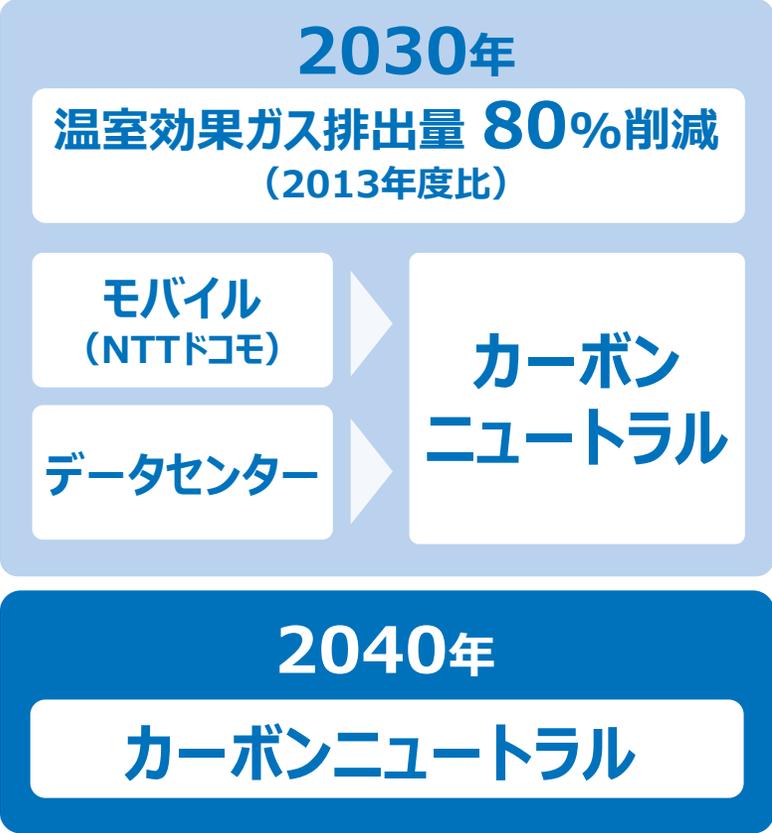
1. 新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ

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



<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)

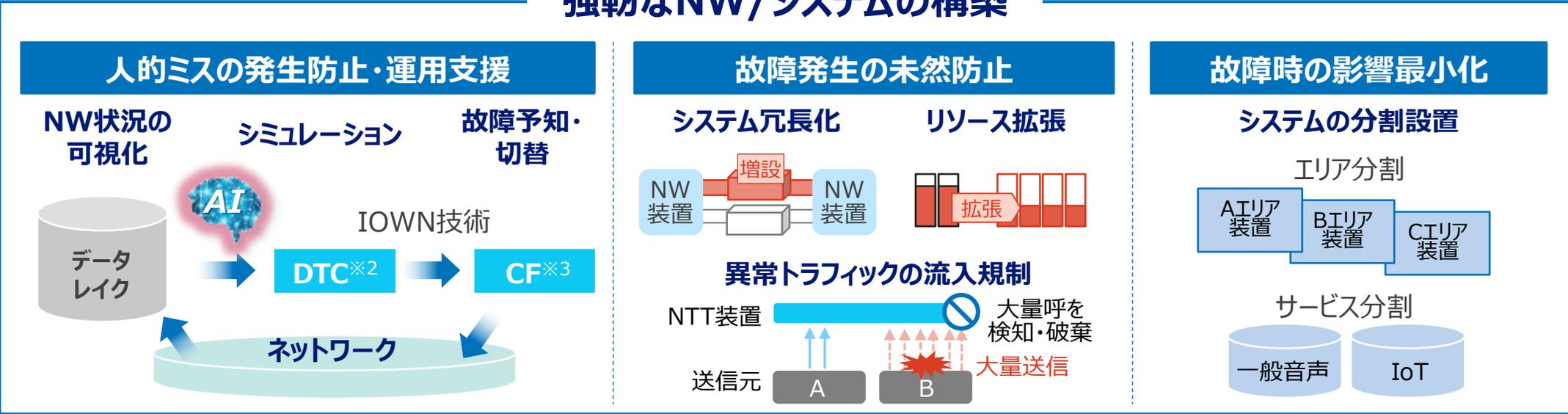
1. 新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ

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



衛星通信の促進

- 衛星ブロードバンドインターネットサービス「STARLINK BUSINESS」を提供開始（2023年12月）
- ワイドスターⅢと併用することで、災害時等でも通信手段に応じた最適な使い方が可能

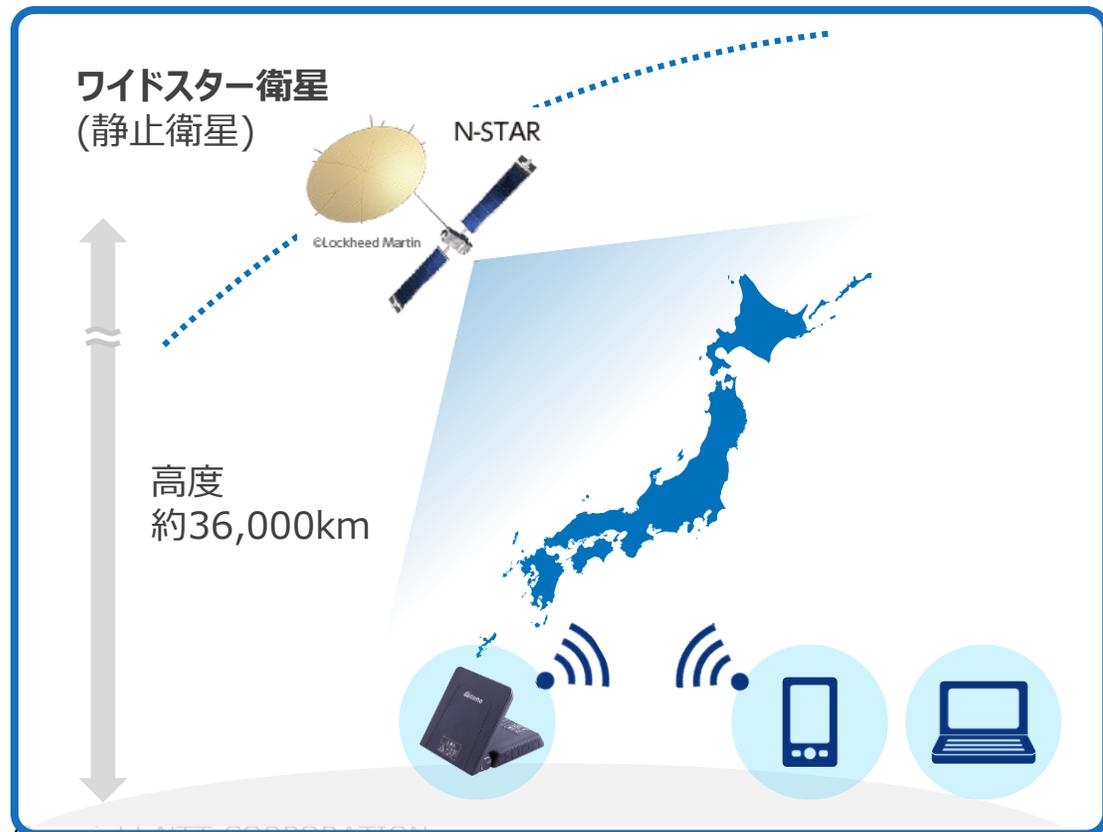
23年10月スタート



ワイドスターⅢ

- ・ 緊急呼を含む音声通話が可能

上り最大250kbps 下り最大1.5Mbps

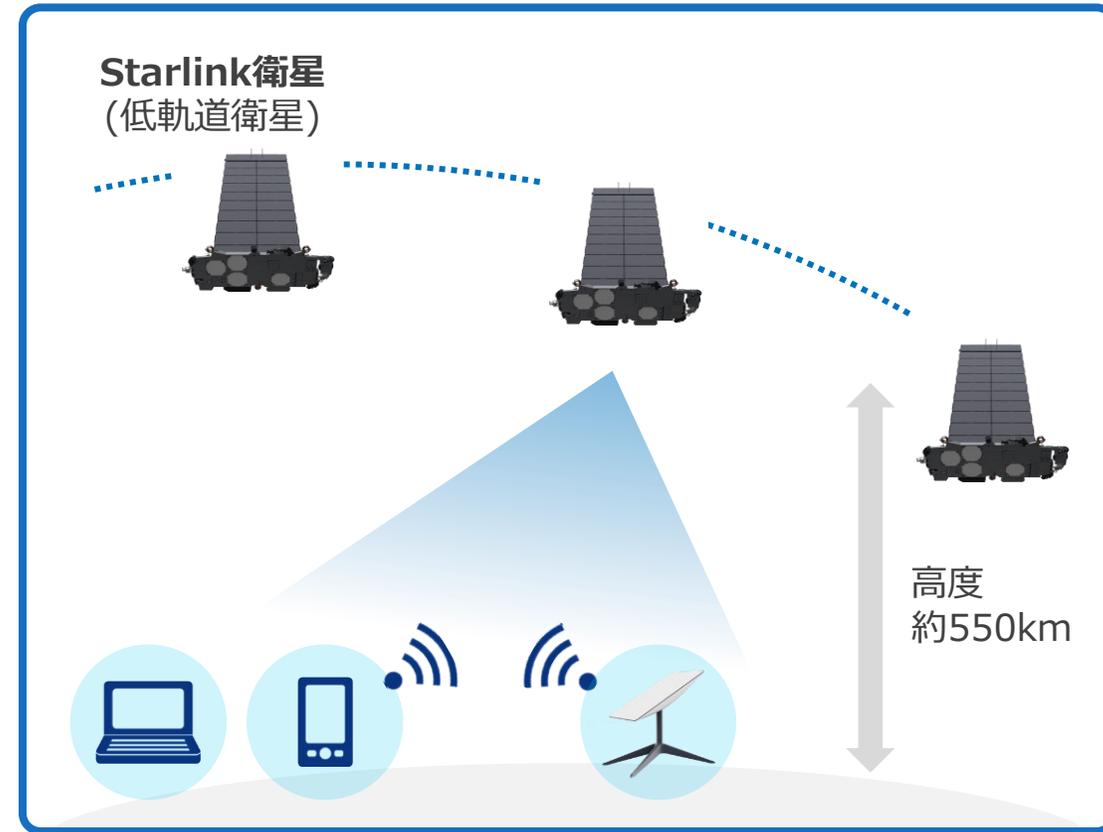


23年12月スタート

STARLINK BUSINESS

- ・ 広帯域なインターネット接続

上り最大25Mbps 下り最大220Mbps

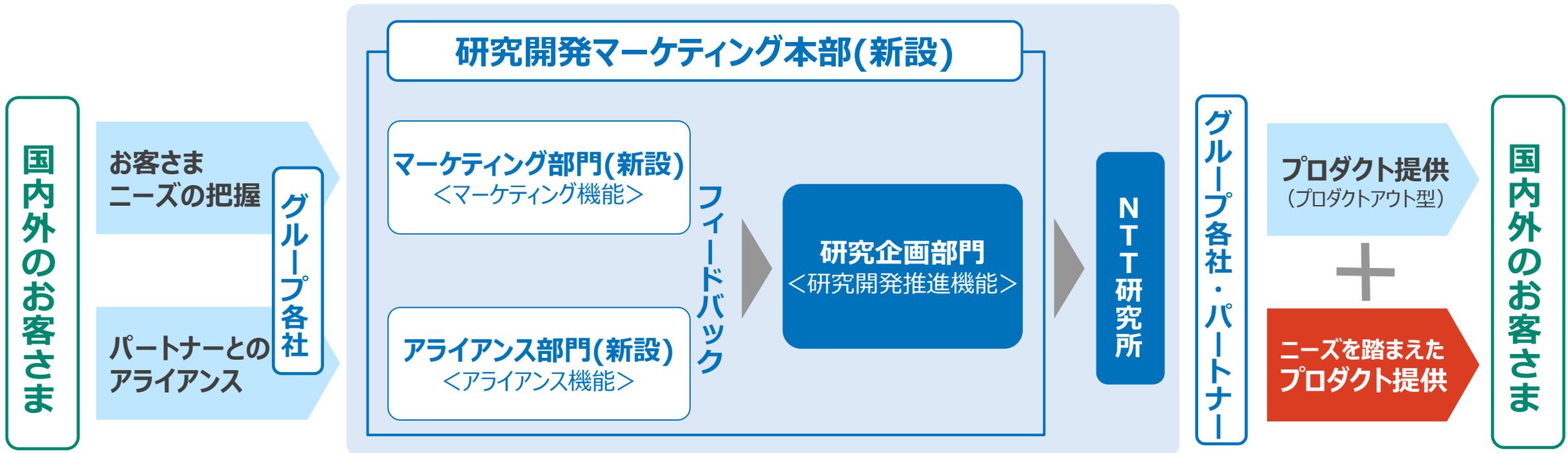


2. お客様体験 (CX) の高度化

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

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

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



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

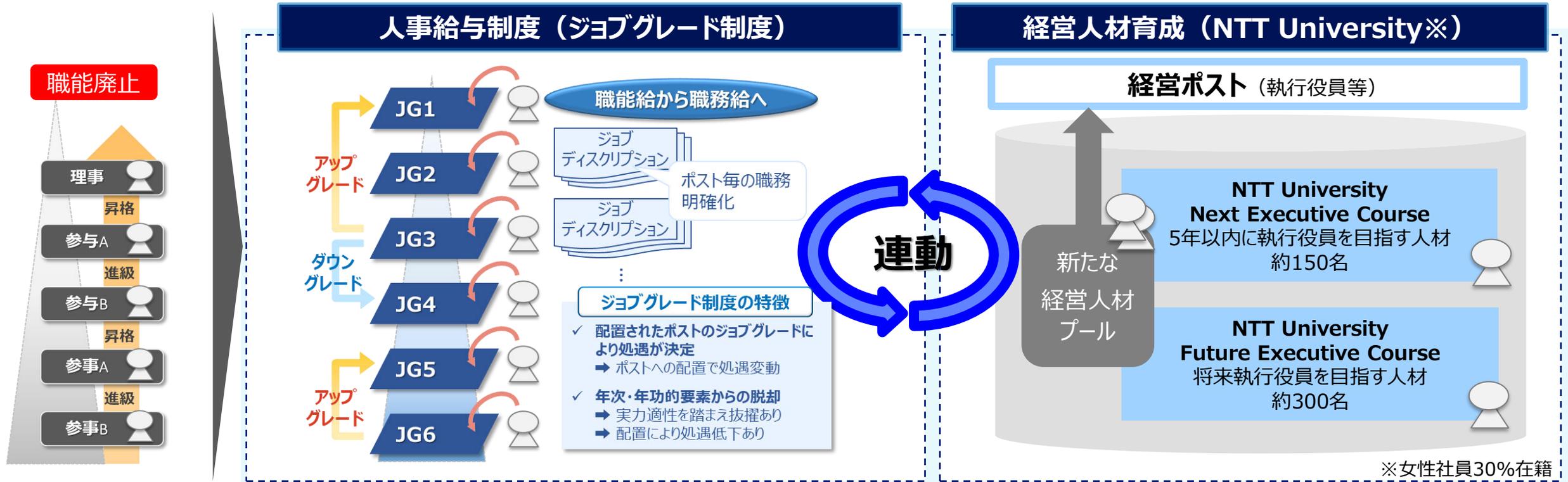
⑧ 自律的なキャリア形成への支援強化

- 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



管理職制度見直し（制度と育成の連動）

- 職能資格制度に基づく人事給与制度をジョブ型に変更（職能給から職務給へ）し、上級管理職には2020年7月に導入し、2021年10月に全管理職に適用
- ポストの職務を定義し、職務の重さに応じて設定されたジョブグレードに基づき処遇が決定
- ジョブ型移行に伴い、従来の社員資格に基づく次世代経営人材プール（理事層）に代わるしくみとして、「NTT University」という新たな経営人材育成のしくみを導入



ジョブグレード制度移行→NTT Universityにより経営人材プール確保

- 脱・年次年功序列、実力主義により、これまでの昇格ペースを上回る抜擢を実現

管理職の抜擢人事

18.8%

2023年7月

最大7年早く任用

◆2023年7月時点

- ・アップグレード者：1,344名
- ・うち抜擢：252名（18.8%）

※対象は持株会社を含む主要6社の管理職

※2023年7月定期人事時点でのスナップショット

リモートスタンダード

リモートワークを基本に「居住地」の選択を自由に

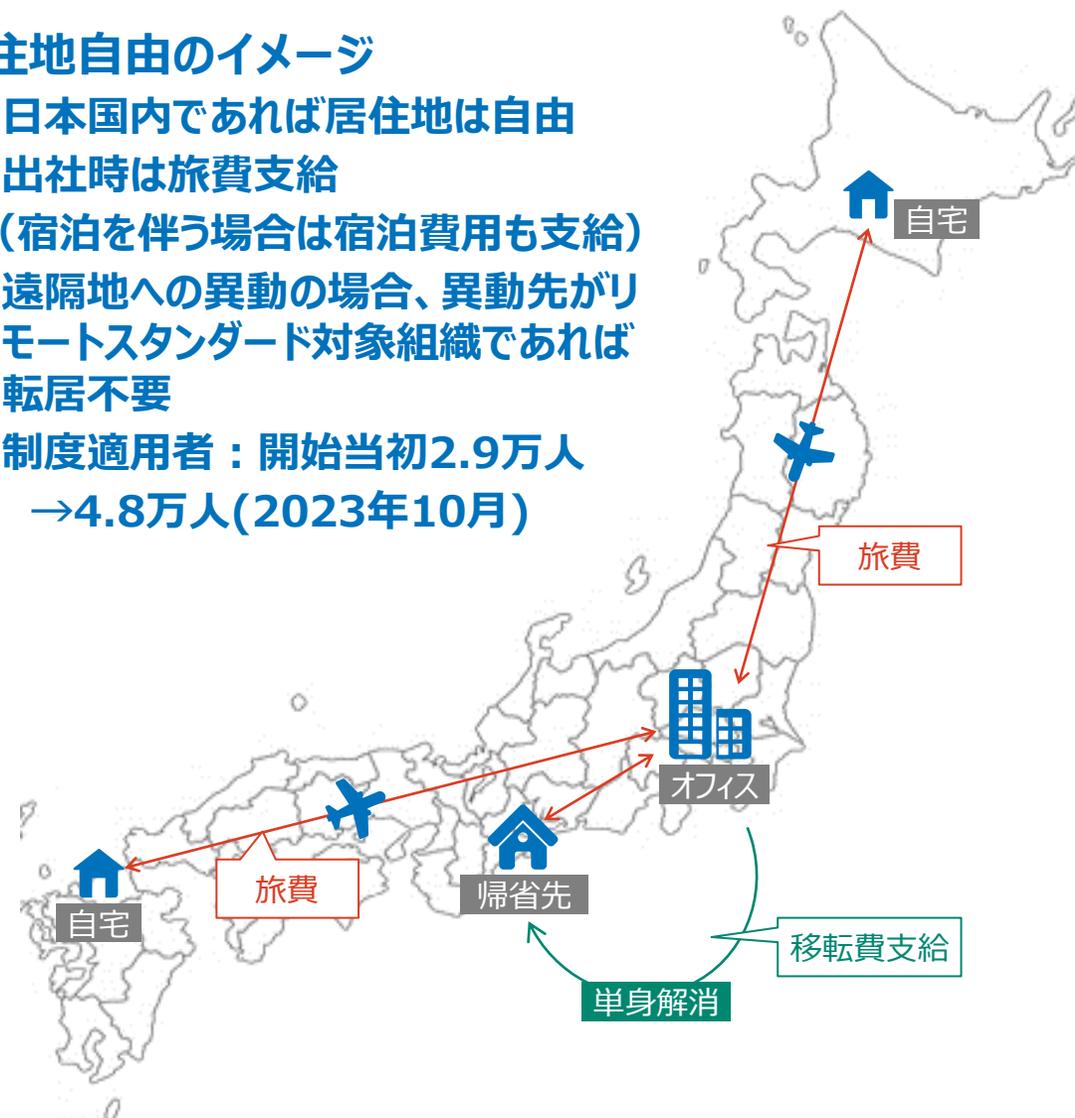
新たな働き方（リモートスタンダード）

- 「リモートワーク」がデフォルト
(リモートワークと出社のハイブリッドワーク)
- 居住地の制限無し
- 出社時は旅費支給 (出張扱い・上限無し)



居住地自由のイメージ

- 日本国内であれば居住地は自由
- 出社時は旅費支給
(宿泊を伴う場合は宿泊費用も支給)
- 遠隔地への異動の場合、異動先がリモートスタンダード対象組織であれば転居不要
- 制度適用者：開始当初2.9万人
→4.8万人(2023年10月)



リモートワーク率

69.5%

2022年度

単身赴任解消

4,900名⇒4,000名

▲900名

2023年10月

サテライトオフィス数

580拠点

2022年度 (全国)

ベンチマーク設定

- 数値目標設定（女性活躍推進等）
- 役員報酬連動（例：新任女性管理者登用率）
- 外部インデックス（DJSI等）をベンチマーク化

施策の実施

- 女性活躍推進施策
- 働き方改革施策
- 人的資本に関する制度見直し

データ収集

- 人的資本データ収集の仕組みを徐々に構築（国内／海外）
- 外部調査結果から、毎年データのバウンダリーやスコープを徐々に改善・拡大し得点を向上
- 社外要請による新指標への地道な対応

効果測定

- 施策の定量的／定性的効果分析
- 対応策の立案

- 人的資本関連項目
- サステナビリティ関連項目

外部評価の獲得
(対外認知度向上)

制度の見直し
(人事制度・働き方)

施策・研修の展開
(人材育成・意識改革)

パイプライン構築
(女性活躍推進)

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

	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 ・ 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

中期財務目標

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

4. 直近の業績

2023年度 第3四半期 連結決算の状況



- 対前年増収・減益
- 営業収益は過去最高を更新

2023年度 第3四半期 連結決算状況

● 営業収益	:	9兆 7,169億円	(対前年	+ 1,443億円 [+1.5%])
● 営業利益	:	1兆 4,862億円	(対前年	▲ 346億円 [▲2.3%])
● 当期利益 ^{※1}	:	1兆 111億円	(対前年	▲ 214億円 [▲2.1%])
● EBITDA ^{※2}	:	2兆 5,717億円	(対前年	▲ 162億円 [▲0.6%])

※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 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います。

2023年度 業績予想の概要



- 営業収益は対前年減収、営業利益・当期利益は対前年増益
- 営業利益・当期利益は過去最高
- 電気代高騰影響が不透明ではあるものの、EPS14.8円の達成をめざす

連結収支計画

	2022年度 実績	2023年度 業績予想	対前年
営業収益	13兆 1,362億円	13兆 600億円	▲762億円
営業利益	1兆 8,290億円	1兆 9,500億円	+1,210億円
当期利益※1	1兆 2,131億円	1兆 2,550億円	+419億円
EPS※2	13.9円	14.8円	+0.9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 2023年7月1日を効力発生日とした、普通株式1株につき25株の割合での株式分割を考慮した金額を記載しております。

(参考)

今後のユニバーサルサービス

NTT法

(責務)

第三条 会社及び地域会社は、それぞれその事業を営むに当たっては、常に経営が適正かつ効率的に行われるように配意し、**国民生活に不可欠な電話の役務のあまねく日本全国における適切、公平かつ安定的な提供の確保に寄与**するとともに、今後の社会経済の進展に果たすべき電気通信の役割の重要性にかんがみ、**電気通信技術に関する研究の推進及びその成果の普及を通じて我が国の電気通信の創意ある向上発展に寄与し、もつて公共の福祉の増進に資するよう努めなければならない。**

電気通信事業法

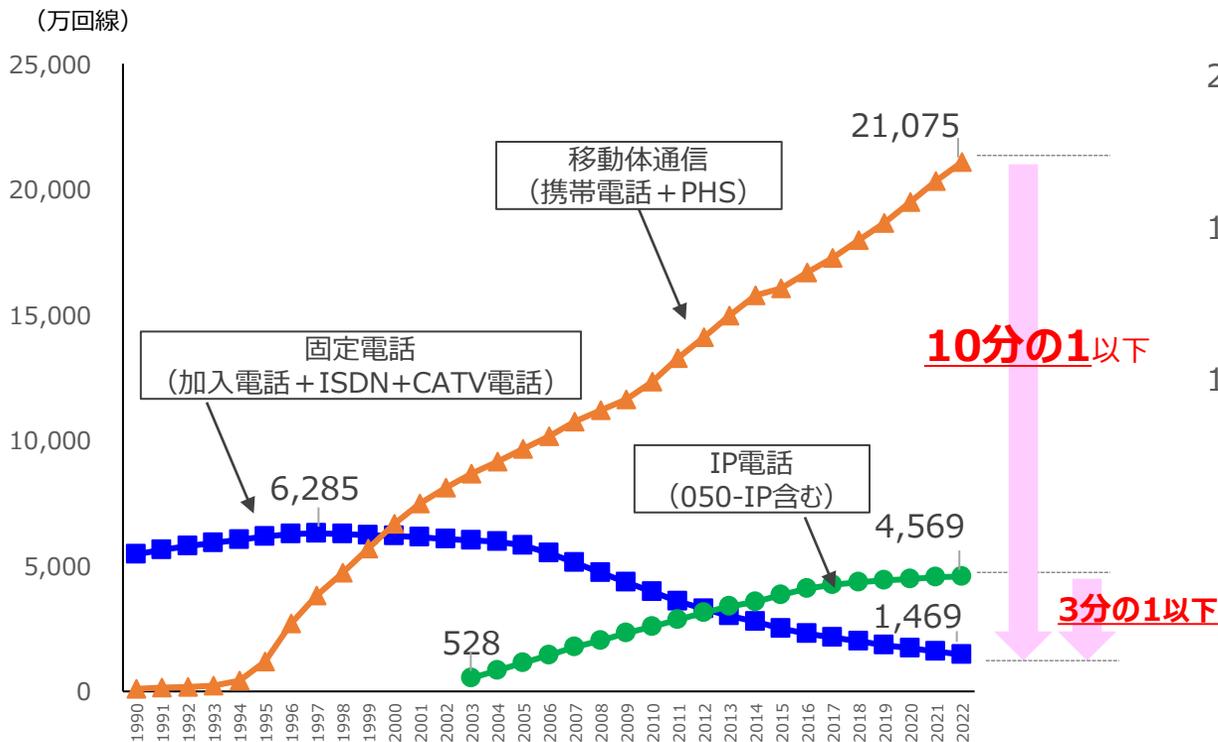
(基礎的電気通信役務の提供)

第七条 **基礎的電気通信役務（国民生活に不可欠であるためあまねく日本全国における提供が確保されるべき次に掲げる電気通信役務をいう。以下同じ。）を提供する電気通信事業者は、その適切、公平かつ安定的な提供に努めなければならない。**

- 一 **電話に係る電気通信役務であつて総務省令で定めるもの**（以下「第一号基礎的電気通信役務」という。）

- 固定電話は約6,000万契約（IP電話:約4,550万、固定電話:約1,450万）である一方、**モバイルの契約数は約2.1億契約**
- NTT東西の加入電話・ISDNの回線数は、現状の減少トレンド（毎年▲約7%）が継続すると仮定した場合、**2035年頃には500万回線、2045年頃には230万回線**まで減少する見込み

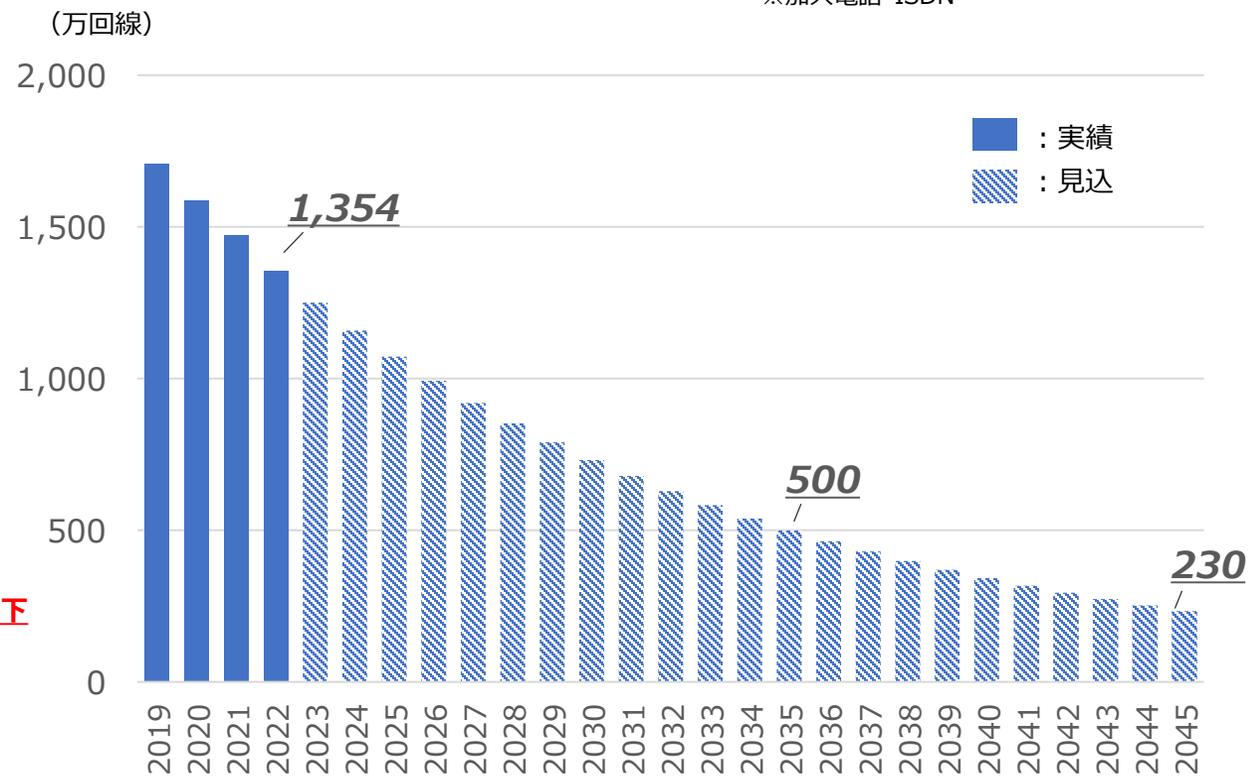
通信サービス利用状況



(出典) 総務省「電気通信サービスの契約数及びシェアに関する四半期データの公表」

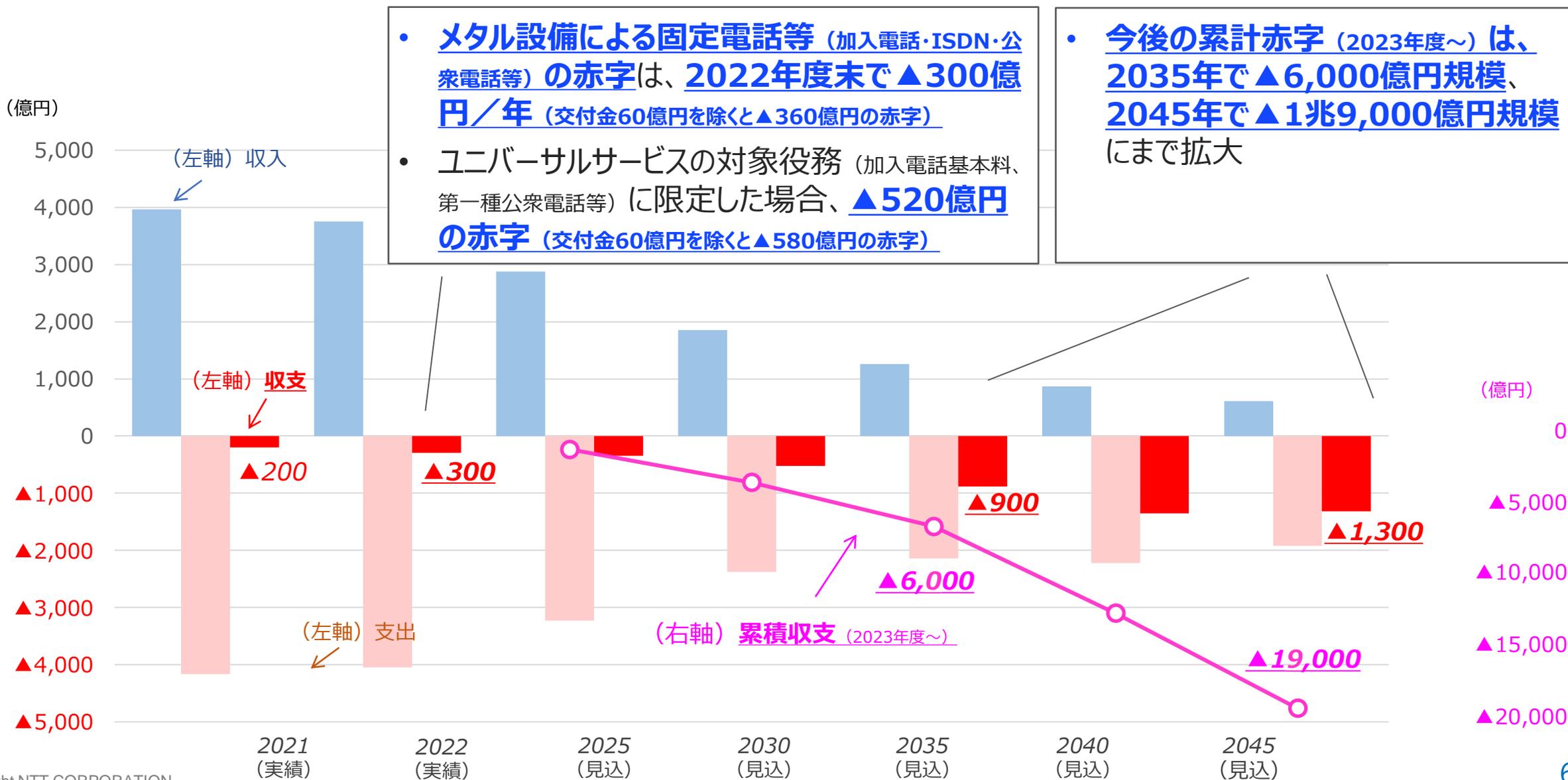
NTT東西の固定電話回線数予測

※加入電話・ISDN



メタル設備による固定電話等の収支見込み

メタル設備による固定電話等の収支（加入電話・ISDN・公衆電話）



モバイルを軸としたユニバーサルサービスへ

コミュニケーションはモバイルが中心

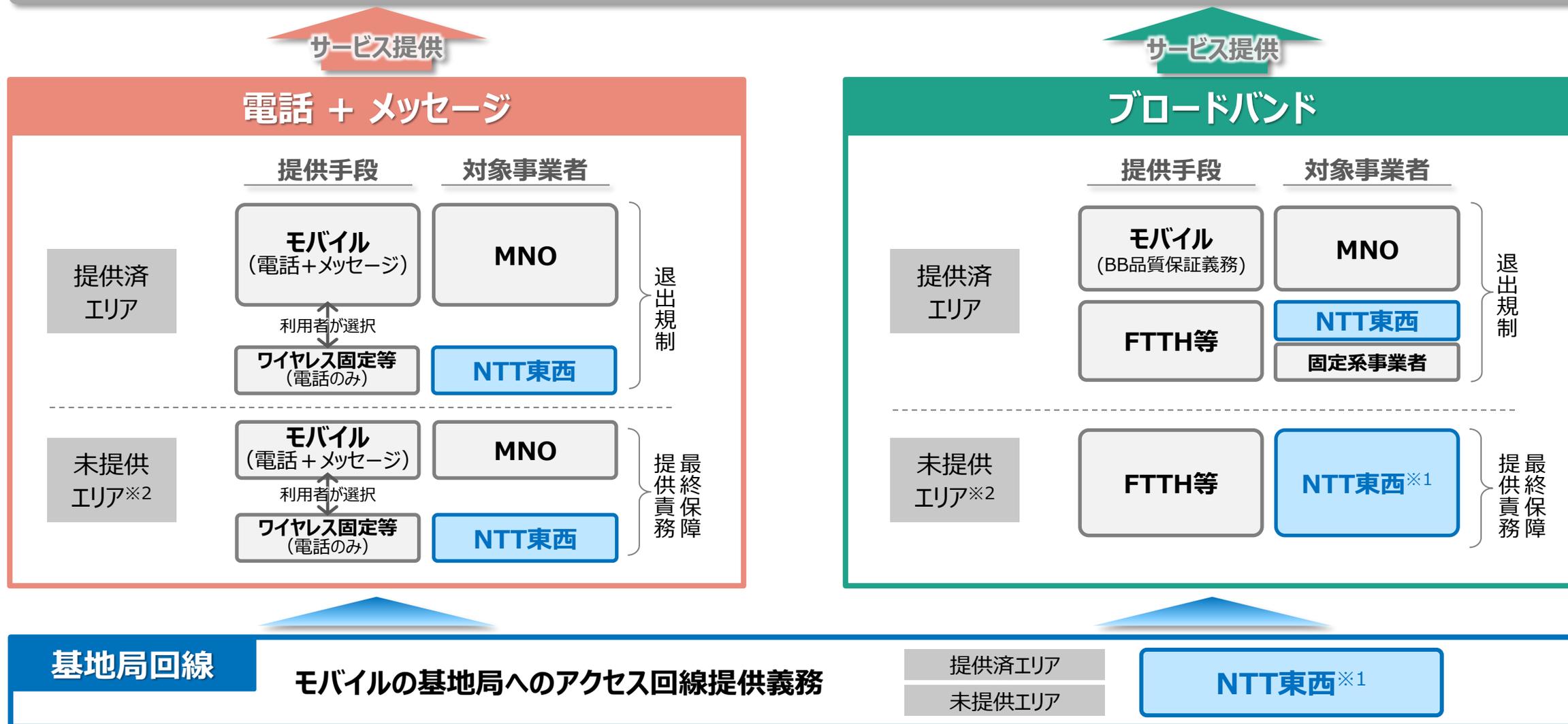
- モバイルは既に2.1億契約、人口カバー率99.99%であり、音声に加え、メッセージサービス（「LINE」や「+メッセージ」等）も非常に重要なツール。
- 加えて災害時においては、モバイル（音声・メッセージサービス）の重要性がさらに増大。
- 固定電話の利用は大幅に減少、コスト効率が悪化する中、2035年度を目途にメタル設備は縮退せざるを得ない。

真に国民に不可欠なサービスは？

- 今後のユニバーサルサービスは、国民に不可欠なサービスとして、電話+メッセージサービス、ブロードバンドを対象とするべき
- これらサービスについて、モバイルを軸に、各地域に最も適した方法で最も適した事業主体がユニバーサルサービス責務を担うよう、行政が適切な事業者を指名する仕組みとすべき。
- MNOの基地局へのアクセス回線について、安定的かつ経済的に提供可能となる仕組みを構築。

今後のユニバーサルサービスにおける各事業者の役割 (当社案)

利用者



※1 光未提供のエリアにおいて、NTT東西が光サービス（基地局回線を含む）を提供する場合、NTT東西以外の固定系事業者の設備を活用できる場合には、当該事業者が設備の貸し出し義務を負う
 ※2 NTNも今後の技術進展に応じて検討

***Innovating a Sustainable Future
for People and Planet***

