



2004年11月10日

NTTグループ中期経営戦略

I. 情報通信市場の現状と課題

日本の情報通信市場においては、固定通信では、ADSLや光アクセスなどブロードバンドアクセスをご利用のお客さまがすでに約1,700万（うちADSL1,200万、光160万）に達し、ご利用料金についても世界で最も安価と言える水準になっています。IP電話も個人、法人分野を問わず急速に普及してきています。

また、携帯電話をご利用のお客さまは8,400万人を超え、そのうちの約9割のお客さまがiモードなどのインターネット接続サービスをご利用になっています。第二世代携帯から第三世代携帯への移行も進展し、FOMAをご利用のお客さまは約700万に達しており、2005年3月末には1,000万を超えると予想しています。また、情報家電（ネット家電）の登場により、電話やコンピュータだけでなく家電でもインターネット接続の利用が始まりつつあります。

このような情報通信市場の急速な発展とともに、お客さまのニーズは、より高速で双方向性を活かしたブロードバンドサービス、固定通信と移動通信の連携により“いつでもどこでも何でもつながる”ユビキタスサービス、多彩なコンテンツやアプリケーションを“安心・簡単・便利”に利用できるブロードバンドポータルやグローバルなワンストップサービスなど、多様化・複合化してきています。

一方で、IPネットワーク間の品質の確保・相互接続、インターネットの弱点を狙うサイバーテロなどに対するセキュリティ（安全性）の確保、インターネット上の不正取引などの悪用防止など、ブロードバンド・ユビキタス社会への発展に向けて解決すべき課題が顕在化しています。

また、IP化の進展に伴い、既存の固定電話網に基づいて提供されているユニバーサルサービスをどのように維持していくかが、大きな課題となってきています。

このように、情報通信市場は大きな転換期にあります。コネクティビティ（接続性）やセキュリティの確保、既存の固定電話やメタルからIP電話や光への円滑なマイグレーション（移行）などの諸課題について、情報通信事業者のみならず広く政府や産業界全体でグランドデザインを策定して、取り組んで

いく必要があります。

II. 安心・安全で便利なブロードバンド・ユビキタスサービスの発展に向けて

一昨年の11月にNTTグループは、「“光”新世代ビジョンーブロードバンドでレゾナントコミュニケーションの世界へー」を発表しましたが、今回、その実現へのステップとして、“経営目標”、“具体的な取り組み”、“課題解決に向けた要請”から成る「NTTグループ中期経営戦略」を策定しました。

1. 経営目標

NTTは、お客さまのニーズに応えるべく、次の3つの経営目標を掲げて取り組みます。

- (1) NTTとしての総合力を活かして、ブロードバンド・ユビキタスマーケットの創造に積極的に取り組み、e-Japan戦略やu-Japan構想の実現に貢献します
- (2) お客さまにとって安心・安全で便利なコミュニケーションネットワーク環境とブロードバンドアクセス基盤を構築し、既存の固定電話サービスからIP電話サービス、メタルから光アクセスへの円滑なマイグレーションを行います
- (3) 企業価値の向上に努め、持続的な発展を目指します

NTTは、これまで蓄積してきた以下のような、サービスを安定的に提供する「現場力」や光化やネットワークの信頼性に関する技術・研究開発力を活かして、上記の経営目標の達成に向けて取り組みます。

- ・ 通信や情報システムに関する高度なサービスオペレーション能力、顧客情報等のプライバシー情報の保護・管理能力、大規模システムの構築・運営・保守能力や災害・緊急時の迅速な復旧能力
- ・ 情報セキュリティおよびインフラとしての堅牢性を担保する技術、大規模なオペレーション・情報システムの構築技術、光ファイバによる通信の大容量化技術等に関する研究開発力

2. 具体的な取り組み

上記の経営目標の実現のため、以下の5つの取り組みを実施していきます。

- (1) 固定通信と移動通信の融合などを実現するブロードバンド・ユビキタスサービスの開発・普及

- (2) 高品質・柔軟でセキュリティを担保する次世代ネットワークの構築
- (3) 既存の固定電話からＩＰ電話、メタルから光アクセスへの円滑なマイグレーション
- (4) ブロードバンド・ユビキタスサービスを活かした事業機会の拡大
- (5) 競争力の強化と財務基盤の確立

(1)固定通信と移動通信の融合などを実現するブロードバンド・ユビキタスサービスの開発・普及

- ・グループの総合力を発揮して、ホームユースからビジネスユースまでのニーズに応えるブロードバンド・ユビキタスサービスを開発・提供
- ・これらのサービスを基本的ツールとし、活力ある高齢化社会を目指して、介護支援や遠隔・予防医療の充実、雇用のミスマッチの解消、教育機会の多様化などに貢献

- お客さまのニーズは、より高速で双方向の映像通信などのブロードバンドサービス、“いつでもどこでも何でもつながる”ユビキタスサービス、“安心・簡単・便利”に利用できるブロードバンドポータルサービス、個人や企業活動の国境を越えた広がりに応えるグローバルなワンストップサービスなど、多様化・複合化してきており、ＮＴＴはグループとしての総合力を活かして、こうしたお客さまのニーズに応えていきます。

- 光アクセスによる超高速な双方向映像通信サービスと移動通信サービスとを融合（Fixed-Mobile Convergence）し、ＰＣ、ＴＶ、携帯電話や情報家電等から簡単に利用可能なユビキタスサービスを提供

【ご利用事例】 現場とデスクとの連携による危機管理、復旧管理や工程管理

ホームセキュリティや外出先からのホームコントロール

- 多地点間のテレビ会議サービスなど、臨場感のあるリアルタイムな双方向映像通信サービスを提供

【ご利用事例】 - 健康モニタリングや映像問診の組合せによる遠隔医療

- 映像教材や講師・受講生間の映像通信の組合せによる遠隔教育

- 各種シミュレーションソフトと映像通信の組合せによる対面型の金融・ライフプランなどの遠隔コンサルティング

- お客さまの望む情報を的確かつ迅速に提供し、モバイルにも対応した総

合的なポータルサービスを提供

- 【ご利用事例】 - 地域の店舗・イベント等に関する口コミ情報や地図情報などの関連情報を一括検索・提示し、それら情報を外出先（携帯）でも利用できるワンストップ検索
- メタデータ（データの検索・活用のためのタイトル、出演者、制作日時等の属性に関する付加情報）による画像・映像の検索や音声による検索などのブロードバンド検索
- ユーザの嗜好等に合わせた推奨コンテンツや広告を提供するパーソナル検索

- お客さまの新たなビジネス創造やビジネスプロセスの効率化をサポートするために、グループとしてトータルなソリューションを提供していきます。

- 光アクセスや I P ネットワークと無線タグ等を組み合わせたサプライチェーンマネジメントなど、大規模なシステムインテグレーションや業界横断的なネットワークシステムサービスによるソリューション
- 中堅企業のお客さまの I T 化に応えるホスティングサービス等によるソリューション

- ブロードバンド・ユビキタスサービスの料金体系は、基本的に距離に依存しないフラットな料金とし、品質、速度（情報量）、信頼性、セキュリティレベルなどに応じて、お客さまがサービスを自由に選択できる体系にし、料金もそのサービス内容によって多様なものとします。

(2) 高品質・柔軟でセキュリティを担保する次世代ネットワークの構築

- **多彩なブロードバンド・ユビキタスサービスを提供するネットワーク環境を実現するため、光アクセスと組み合わせて、柔軟かつ経済的で高品質・セキュリティを担保する次世代ネットワークを構築**
- **2010年には、3,000万のお客さまに光アクセスと次世代ネットワークサービスを提供**

- 固定電話に替る光 I P 電話の普及・拡大及び、超高速性・双方向性の特長を生かした多彩なブロードバンドサービスの提供により、2010年には3,000万のお客さまが光アクセス・次世代ネットワークサービスをご利用になることを目標として取り組みます。

•

ブロードバンド社会においては、サービスを提供するネットワークの側において、以下のような課題があり、その克服に向けて取り組んでいきます。

- 急増するトラヒックに対して、どういったトラヒックを優先させるか、違法なトラヒックをいかに制限するかといったトラヒックの制御・管理
 - ネットワークの安全性やサイバーテロへの対応
 - 他人の「なりすまし」によるネット上の不正取引やプライバシーの侵害、風評の流布など、ネットの悪用に対する防御
 - 地震など大規模災害等の物理的な打撃への対応
- 光アクセスと組み合わせた次世代ネットワークは、お客さまがご利用の機器からネットワークまで一貫して I P 化（フル I P 化）し、固定電話網と I P ネットワークの特長を兼ね備えたものであり、ブロードバンド社会が抱える上記課題の克服にも貢献します。
 - I P 技術の採用による装置コストの低減や光波長多重化技術による伝送コストの低減によって、ネットワーク全体の経済化を図り、サービス価格の低減に寄与します。
 - サービスによって帯域を柔軟に設定できることや、サービスプラットフォームにアプリケーションソフトを載せることでサービス提供ができることから、柔軟かつ簡便に各種サービスの開発・導入ができます。
 - ネットワークを全体として制御・管理することにより、不正トラヒックの流入の防止など品質やセキュリティの確保を図ることができます。また、災害時の重要通信の確保などの輻輳対策を行うことができます。
- 次世代ネットワークは、移動通信と固定通信の融合を含めたサービスの共通基盤として構築します。なお、サービス提供については、グループ各社が役割分担をして提供します。
- 次世代ネットワークの基幹的技術として、光波長多重化技術及びノード構成技術など、キャリアグレードの技術の早期実用化を行います。
- 光アクセスや次世代ネットワークの構築にあたっては、設備投資の効率化を推進します。また、ブロードバンド化の地域格差の解消に向けた一翼を担います。このためには、後述する諸課題の解決に向けた条件整備が必要です。

(3)既存の固定電話から I P 電話、メタルから光アクセスへの円滑なマイグレーション

- ・ **第一ステップとして、光アクセス・次世代ネットワークの普及・拡大を推進**
- ・ **第二ステップとして、メタルアクセスと固定電話網から光アクセスと次世代ネットワークへ切り替えることとし、具体的な進め方等を２０１０年までに策定**

- メタルと光アクセス、既存の固定電話網とＩＰ網の併存は二重設備として、事業運営上の負担も大きく、ひいては社会的コストを増大させます。第一ステップとして、お客さまの過半数が２０１０年までに光アクセスと次世代ネットワークをご利用になるよう普及・拡大に取り組みます。第二ステップとして、メタルアクセスや既存の固定電話網から全面的に切り替えることとし、切り替え時期等の方針については、これらの設備をご利用のお客さまや関連する事業者の皆様に配慮しつつ、２０１０年までに策定し、明らかにします。
- 既存の固定電話網は、ＩＰ化が進展しつつある今なお、緊急通報、安否情報、番号ポータビリティや事業者間のネットワークの相互接続に関する「最後の拠りどころ（ラストリゾート）」となっていることもあり、これは当面、維持していくことが必要とされています。ユニバーサルサービスの確保の観点を含め、固定電話網の維持の仕組みについて関係方面に必要な見直しを要請していく考えです。
- 既存の固定電話に関する料金（基本料、通話料、施設設置負担金）については、光アクセス・次世代ネットワークによるサービスの料金体系への移行に向けて見直しを行います。基本料等については、過日、その先行的取り組みとしての見直しを発表したところです。

(4) ブロードバンド・ユビキタスサービスを活かした事業機会の拡大

- ・ **固定通信、移動通信、システムインテグレーションなどを提供するグループとしての総合力を活かして、次世代ネットワークによる認証・課金機能等のプラットフォームを用いたノントラヒックビジネスを拡大**

- グループ各社が提供するブロードバンド・ユビキタスサービスやシステムインテグレーションなどのノウハウを活かして、認証・課金やシングルサインオンなどのプラットフォーム機能を用いたノントラヒックビジネスを拡大します。その際、グループ外企業とのアライアンスを積極的に推進し、マーケットの拡大を図ります。
 - 次世代ネットワークを活かした映像コンテンツ配信関連ビジネス

- 次世代ネットワークによる認証・課金機能と携帯電話やポータルサービスを連携させたeコマース（電子商取引）関連ビジネス
 - 常時接続・双方向のIP技術を活用した研修・教育関連ビジネスや広告関連ビジネス
 - 無線タグ等を利用したホームセキュリティ、物流管理やファシリティ管理関連ビジネス
- グループ内経営資源を活用した事業機会の拡大に継続的に取り組みます。
 - 通信設備の保守やビル管理の経験・ノウハウを活かした保守・管理サービスのアウトソーシング受注の拡大
 - グループ内シェアードサービスセンターを活かした効率的で高品質な経理・給与業務のアウトソーシング受注の拡大
 - 不動産事業の拡大、ブロードバンド化に伴い増大するエネルギー負荷の軽減を目的としたエネルギー関連事業の推進等

(5)競争力の強化と財務基盤の確立

- ・ 次世代ネットワークを活用したソリューションやノントラヒックビジネスにおいて、2010年までに5,000億円の売り上げ増を目指す
- ・ 固定通信事業の設備投資は、2010年まで従来の設備投資額と概ね同程度の水準－累計5兆円で実施
- ・ 固定通信事業におけるオペレーションコストの削減を図り、2010年までに8,000億円のコストダウンを目指す

- ブロードバンド・ユビキタスサービスの普及・拡大、新たな事業機会の拡大及び業務運営や設備投資の徹底したコストダウンにより、お客さまサービスの充実、競争力の強化、利益率の向上を図り、財務基盤の確立を目指します。そのためには、後述する諸課題の解決に向けた条件整備が必要になります。
 - 次世代ネットワークを活かしたソリューションやノントラヒックビジネスにおいて、2010年までに5,000億円の売り上げ増を目指します。
 - 2010年までの固定系通信事業の設備投資は、従来の設備投資額と概ね同程度の累計5兆円で実施します。このため、光アクセスや次世代ネットワーク等に関する設備投資について大幅なコスト削減を目指して、技術革新の成果の導入、機器の低廉化や工法の改善等を推進します。な

お、こうしたコストダウンを通じて、光アクセス・次世代ネットワークについては、早期に黒字化を目指します。

- 固定通信事業においては、引き続き効率化に努めるとともに、光化・フルIP化と合わせてオペレーションシステムの効率化やBPR（ビジネスプロセスリエンジニアリング）を通じたコストの削減を図ることにより、2010年までに8,000億円のコスト削減を目指します。
- お客さまのニーズに応じていくため、エンド・トゥ・エンドでのデリバリ体制（納期短縮等）やワンストップサービスの強化及びサービス品質やセキュリティの向上に取り組み、グループの総合力が発揮できる業務運営体制を構築し、安心・安全・信頼のブランドを維持・強化します。
 - アウトソーシング会社などのグループ会社の再編成による事業の効率化
 - グループ内のシステムインテグレーション・ソフトウェア事業の連携の強化
 - グループファイナンス機能の効率化等
- 企業価値の向上に向けて、競争力の強化や財務基盤の確立に取り組むほか、以下の取り組みを実施します。
 - 株主還元の充実に向けた継続的取り組み（NTT株式の需給状況を踏まえた自己株式取得等）
 - 情報開示の推進による経営の透明性の一層の向上
 - 顧客情報等のプライバシー情報保護の徹底など、コンプライアンスを重視した経営の実践
 - 部外有識者によるアドバイザリーボードの設置
 - 経営層の人事・報酬に関する委員会の設置

3. 課題解決に向けた要請 –ブロードバンド社会の健全な発展のために

- (1)ブロードバンド・ユビキタス時代を展望したコネクティビティやセキュリティの確保
- (2)デジタルディバイドの解消
- (3)ブロードバンド・ユビキタス時代における競争のあり方

ブロードバンド社会の健全な発展のためには、お客さまが”安心・安全“で、手軽にエンド・トゥ・エンド、エニイ・トゥ・エニイで“つながる”情報通信サービスを受けられることが重要です。そのためには、お客さまがご利用の機器とネットワークやネットワーク相互間のコネクティビティやセキュリ

ディの標準化及び、お客さまが事業者やサービスを自由に選択できるネットワーク環境が必要です。

また、アクセスの光化を加速するには、新しい技術の開発・導入などによって実現したコストダウンの成果や設備投資のリスクに対するフェアなリターンを設備構築事業者が確保できる仕組みも必要です。

更に、デジタルディバイドの解消に向けた取り組みも社会的課題となっています。

従って、こうした課題の解決に向けて、広く産業界や政府による一体的な取り組みが必要であり、NTTとしても最大限の努力をしていく考えです。

(1)ブロードバンド・ユビキタス時代を展望したコネクティビティやセキュリティの確保

- ネットワークの品質やインターフェースの標準化に関するコンセンサスの形成に向けて、情報通信機器事業者やネットワーク事業者及び政府からなる協議会を設置し、官民一体となった取り組みにより、国際的な標準化を含めて、グランドデザインを策定することが必要です。NTTとしても具体案を提示し、コンセンサスの形成に向けて、その一翼を積極的に担っていきます。
- 情報セキュリティについては、すでに国家安全保障・テロ対策といった国家的視点での取り組みが開始されていますが、電力・ガスなどのエネルギー、鉄道・航空などの交通や金融などの他の重要インフラの保護にも関わる課題であることから、非常時・災害時の対応を含めて、政府の政策に沿って官民一体となった取り組みを更に進めることが必要です。
 - 国及び他インフラ事業者等関連業界との連携、更にグローバルな連携
 - 対策指針の共有化及び標準化とそれに向けた標準化機関との連携

(2)デジタルディバイドの解消

- 活力ある高齢化社会を実現するには、いわゆる「デジタル弱者」にとっても使い勝手の良い利用環境を実現することが必要であり、官民一体となった取り組みを要請します。
 - 機器の操作性やネットワークサービス利用の簡便性の向上に向けての取り組み
 - インターネット上の不正取引などの悪用防止に関する教育・啓発の推進
- 地域社会の活性化や遠隔の医療や教育などの推進のためには、ブロードバンド化の地域格差の解消が社会的な課題となっています。NTTとしても、

設備構築費用の効率化や無線アクセス技術（F W A 等）の補完的活用を図るなど、課題の克服に向けた一翼を積極的に担います。

- 自治体による行政ネットワークの構築や、有線役務利用放送事業者による地上デジタル放送の難視聴対策との連携並びに、これらの連携のための国や自治体による資金的支援など、官民一体となった取り組みの推進

(3)ブロードバンド・ユビキタス時代における競争のあり方

- I P 化や光化の進展に伴い、従来の固定電話とは競争が大きく変容するものと考えており、ブロードバンド社会の健全な発展の観点から、早急な見直しが必要です。
 - 多様なブロードバンド・ユビキタスサービスの提供基盤となる光アクセスの加速化に向けた、設備構築競争を推進する仕組み作り
 - 事業者が期待する品質やセキュリティを確保する観点及びお客さまが事業者・サービスを自由に選択できるという観点から、双方向映像系サービスの接続のあり方
 - お客さまにとって利便性の高いワンストップサービスを、自由かつ迅速にご利用いただけるよう、サービス提供に関しては原則として事後規制

本資料に含まれる将来の予想に関する数値及び記述は、現時点における情報に基づき判断したものでありますが、今後、日本経済や情報通信業界の動向、新たなサービスや料金水準等により変動することがあり得ます。

従って、当社として、その確実性を保証するものではありません。

- ・ [「NTTグループ中期経営戦略」](#) – [資料編](#)