



(証券コード 9432)

日本電信電話株式会社

会社説明会

2024年2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。

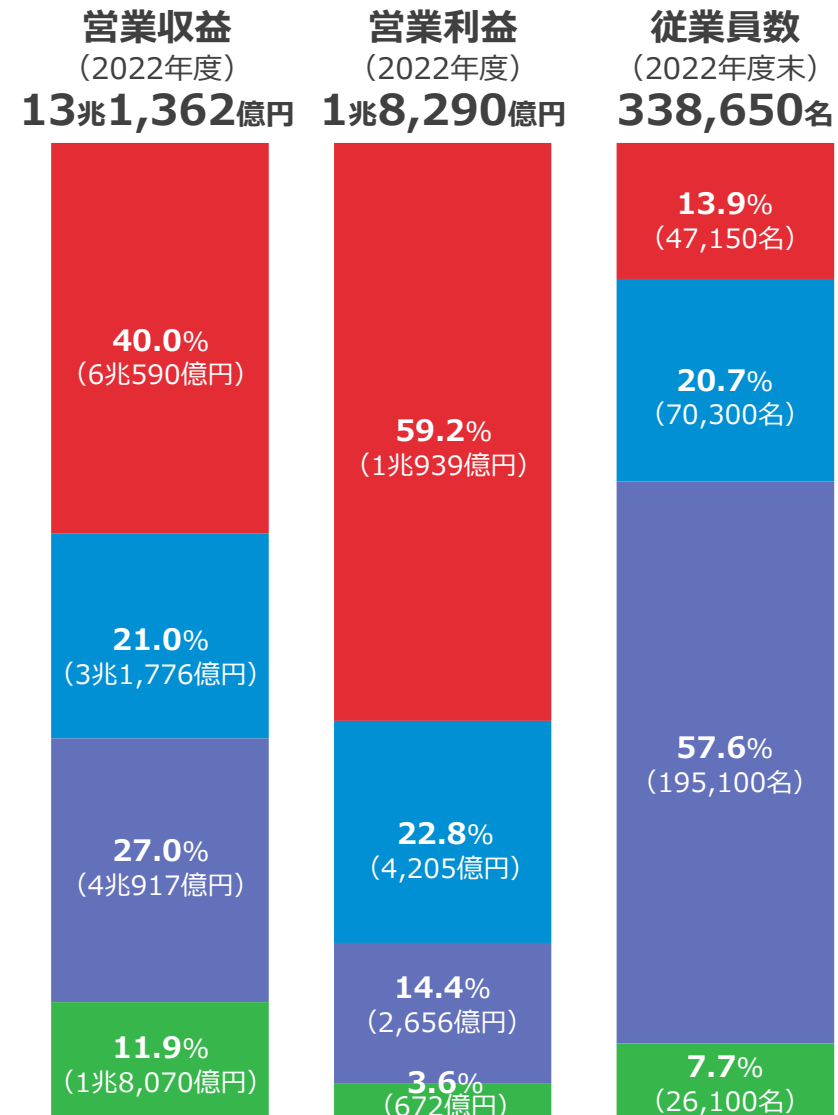
また、過去に確定し正確に認識された事実以外に、将来の予想及びその記述を行うために不可欠となる一定の前提（仮定）を用いてなされもしくは算定したものです。将来の予測及び将来の見通しに関する記述・言明に本質的に内在する不確定性・不確実性及び今後の事業運営や内外の経済、証券市場その他の状況変化等による変動可能性に照らし、現実の業績の数値、結果、パフォーマンス及び成果は、本資料及び本説明会におけるご説明に含まれる予想数値及び将来の見通しに関する記述・言明と異なる可能性があります。

※ 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



【参考】子会社数：918社（うち国内286社、海外632社）



※営業収益・営業利益は、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

連結業績の推移



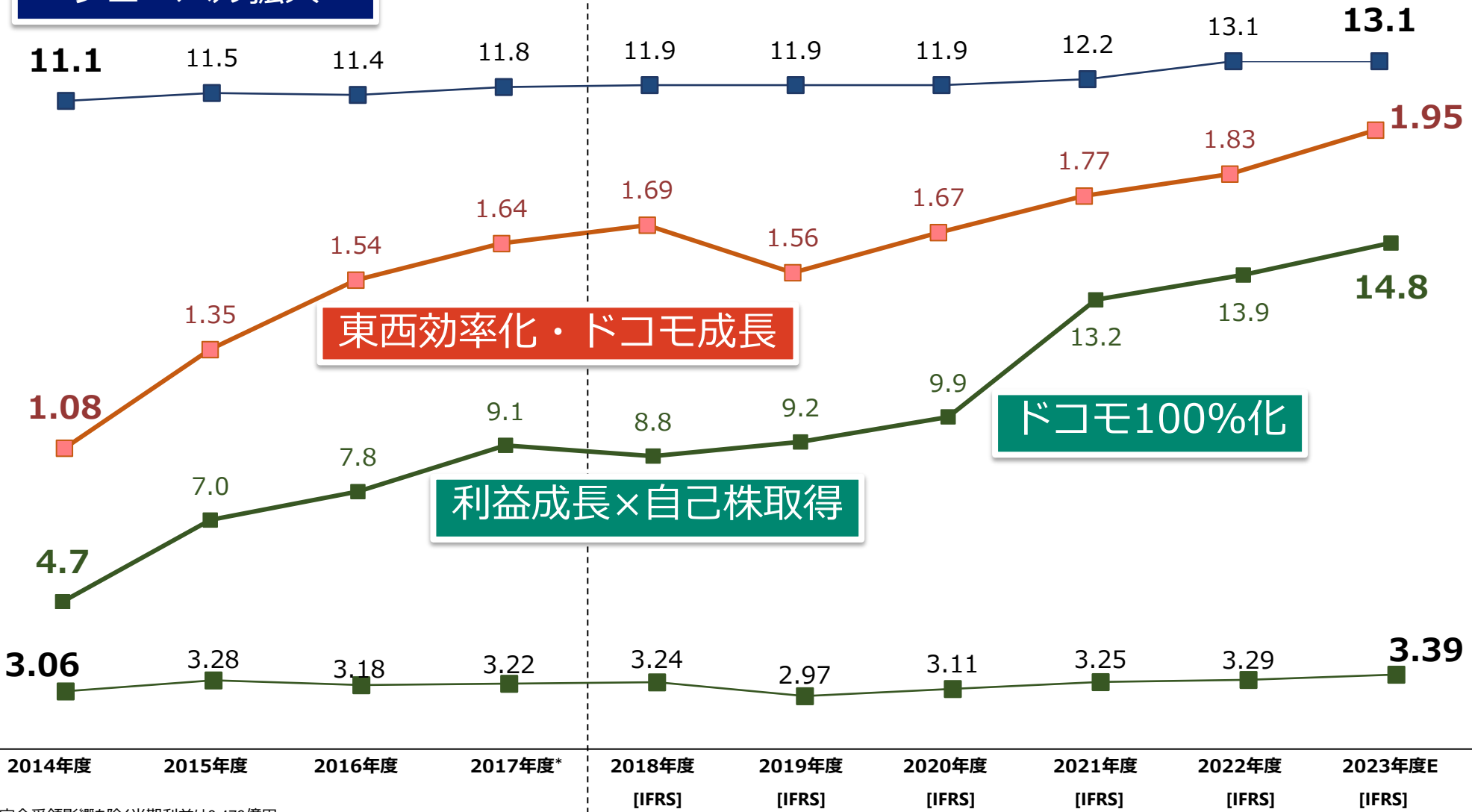
グローバル拡大

■ 営業収益
(兆円)

■ 営業利益
(兆円)

■ EPS*
(円)

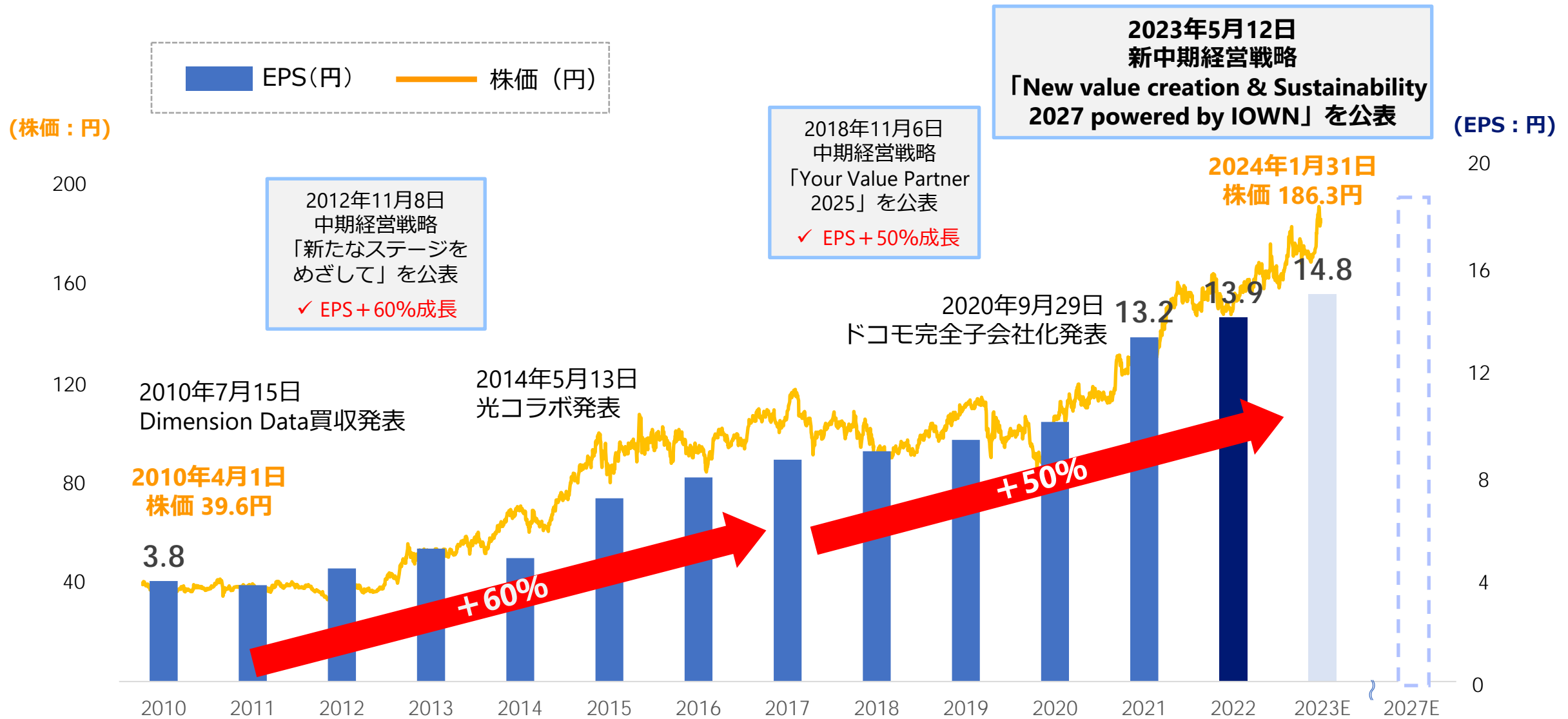
■ EBITDA
(兆円)



* Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く当期利益は8,479億円

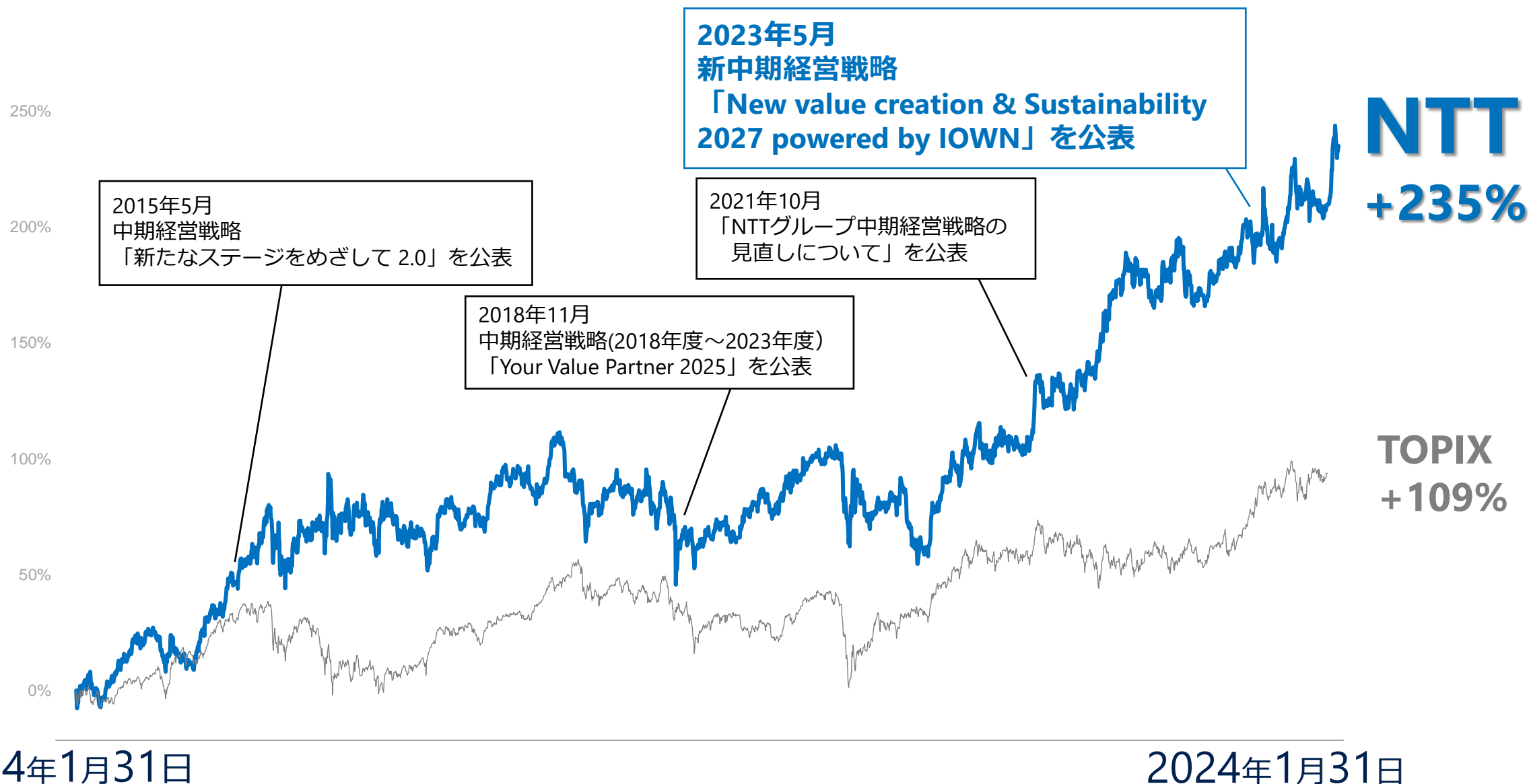
** EPSは、2015年7月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）、2020年1月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）、2023年7月1日を効力発生日とした株式分割(普通株式1株を25株に分割)を考慮

EPS成長と株価



※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）、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）、2023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25株に分割)を考慮

NTT株のパフォーマンス（過去10年間）



※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）、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）、2023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25株に分割）を考慮

2. 新中期経営戦略

新中期経営戦略

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 ～

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. お客様体験（CX）の高度化

⑤ 研究開発とマーケティングの融合

⑥ お客様体験（CX）を重視したサービスの強化

3. 従業員体験（EX）の高度化

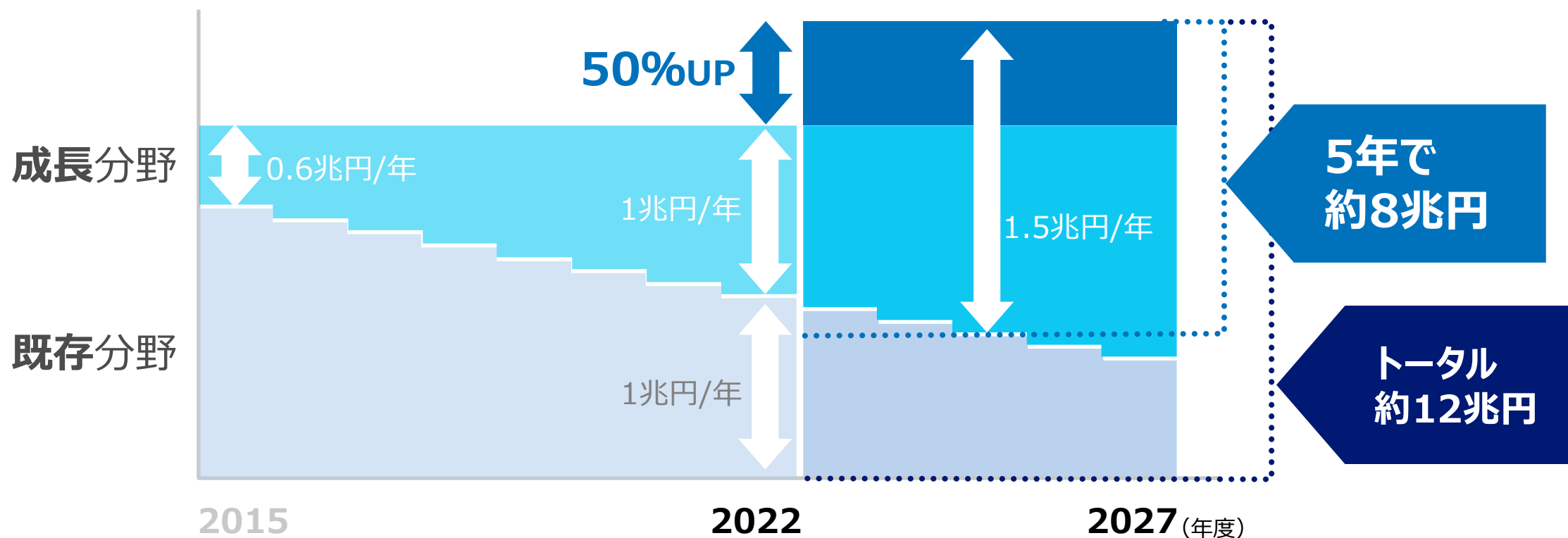
⑦ オープンで革新的な企業文化へ

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

**成長のために 8兆円投資します
(新たな価値創造)**

5年間で成長分野に約8兆円の投資



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 ～



プライベート5G連携事例

- **グローバル自動車会社**
コネクテッド生産・物流管理（リアルタイム映像監視、部品運搬車自動運転）



NTT Data

インダストリーナレッジ/
ユースケースデザインカ/コンサルカ

NTT Ltd.

Edgeを含むインフラ構築能力/
マネージドサービス

コンサル・APサービス・
データ分析

プライベート5Gネット
ワーク・MEC（エッジ
コンピューティング）・
マネージドサービス

倉庫内でのフォークリフトの自動制御を目的としたトラフィックマネジメントプラットフォームを
NTT DATA ServicesとNTT Ltd.の連携により提供しお客様の主力製品の価値向上に貢献

倉庫内フォークリフトの自動制御/マネジメント
実施のためのアプリケーション開発

NTT DATA Services
Launch*
by NTT DATA

深い顧客理解と高度な技術力で
システムを作り上げる力

NTT Ltd.

Edge to Cloudの
サービスオペレーション力

導入にむけた既存ネットワーク調査
ネットワーク提供/拡張



お客様は、次世代の自動フォークリフトの提供と、それを制御する
当トラフィックマネジメントプラットフォームをSaaS提供することにより、
エンドユーザへの提供価値を向上。また、新しいマーケットを開拓す
ることが可能となる。

* Launch by NTT DATA
北米エリアにおける買収企業5社とNTT DATA Servicesの既存組織のキャパビリティを集結させた、お客様のデジタル体験をサポートするサブブランド“Launch by NTT DATA”を2023年4月に立ち上げました。

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）

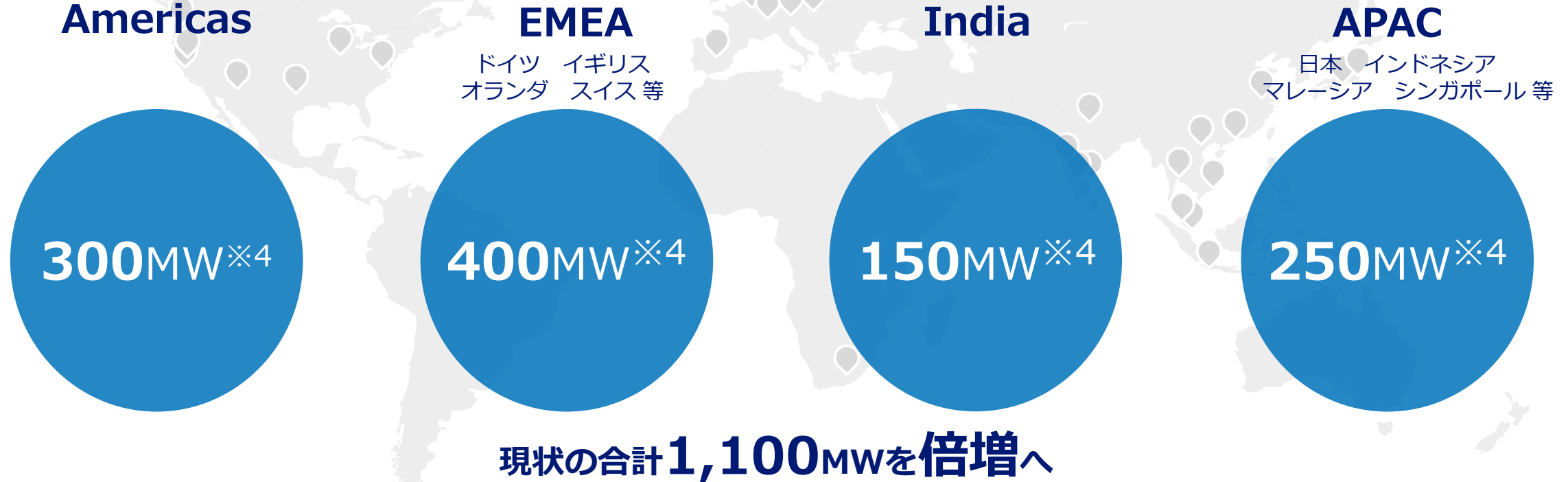


iii. データセンターの拡張・高度化

- 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



※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

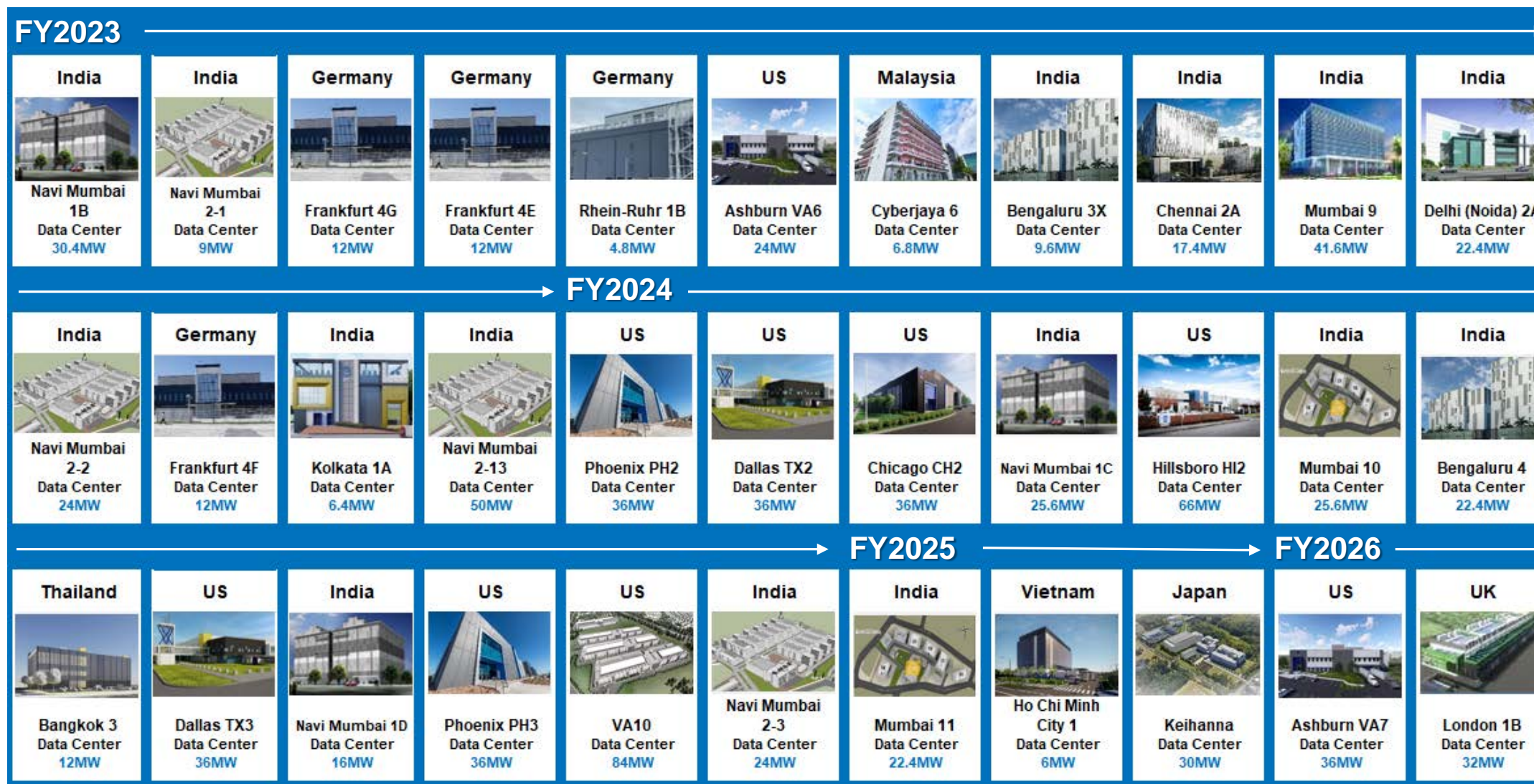
※3 データセンターにおけるGHGプロトコルのScope1（自らの温室効果ガスの直接排出）、Scope2（他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出）が削減対象

※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

グローバルデータセンター：地域の需要に合わせて投資を拡大



NTTの資金力によりデータセンターの状況をグローバルに変革していく



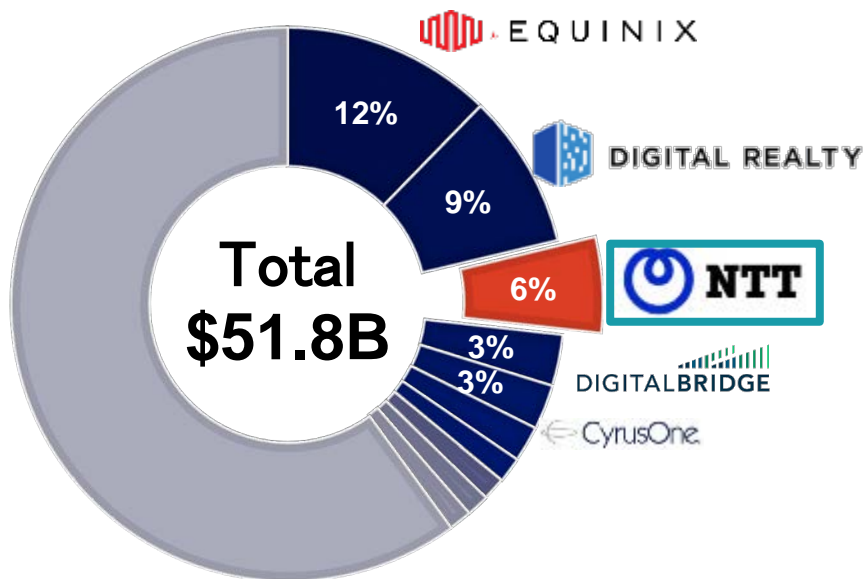
- ・NTTリミテッドグループとNTTコミュニケーションズグループ（第三者とのJV含む）の2023年9月時点の情報
- ・上記の情報は今後変更されることがあります。

市場におけるNTTのポジション

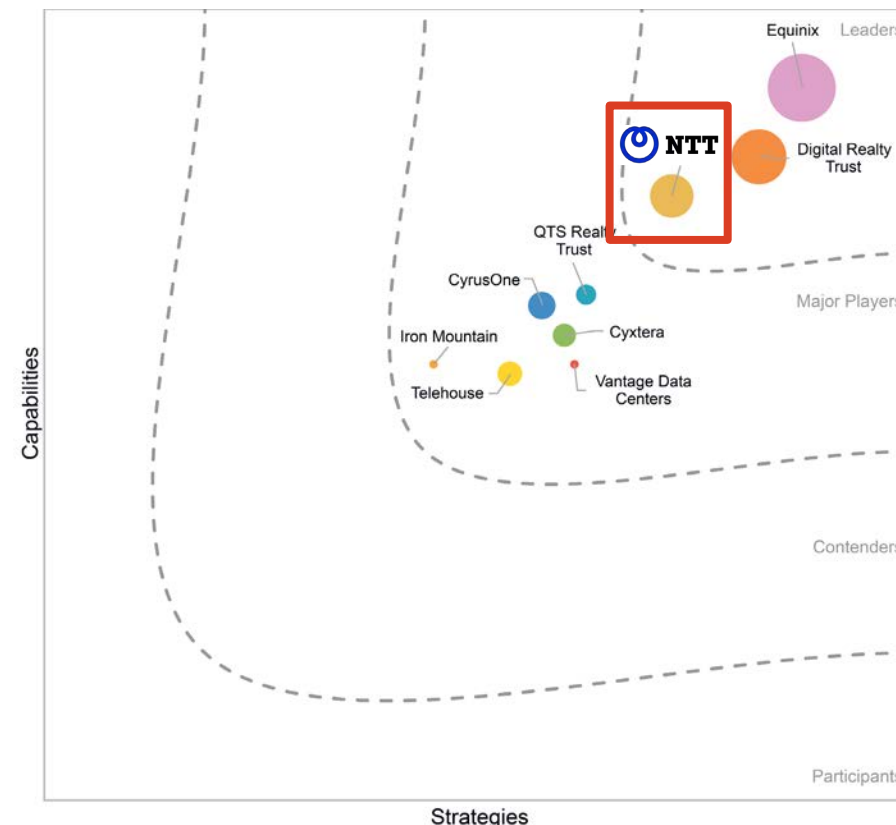


データセンター事業者シェア¹

	事業者
1	Equinix
2	Digital Realty
3	NTT GDC
4	Digital Bridge
5	CyrusOne
6	KDDI
7	American Tower
8	Cyxtera
9	Flexential
10	QTS
	Others



Global IDC MarketScape Vendor Assessment²



データセンター事業者で
NTTは世界第3位

IDCによる評価でリーダーポジションを獲得

¹ 中国事業者を含まず。Structure Research May 2023 ReportよりNTTにて作成

² IDC 2021

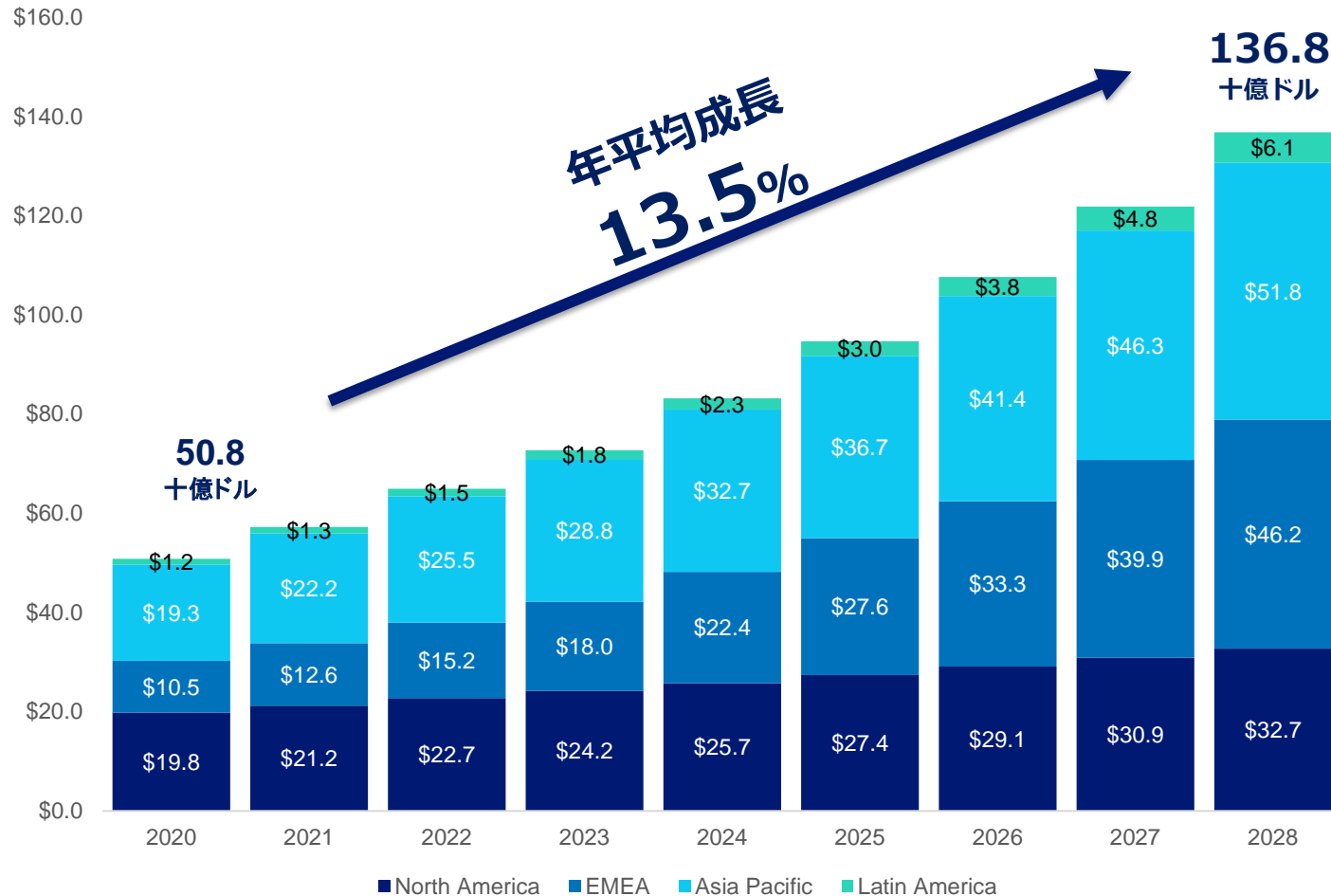
データセンター市場の需要予測



データセンターの市場規模は508億ドルから2028年には1,368億ドルに達すると見込まれている

グローバル DCコロケーション市場規模(十億ドル)

単位:十億ドル



データセンターの需要は急激に拡大(2028年までに年平均13.5%)

ハイパースケーラー向け、エンタープライズ向け共に同様の伸び

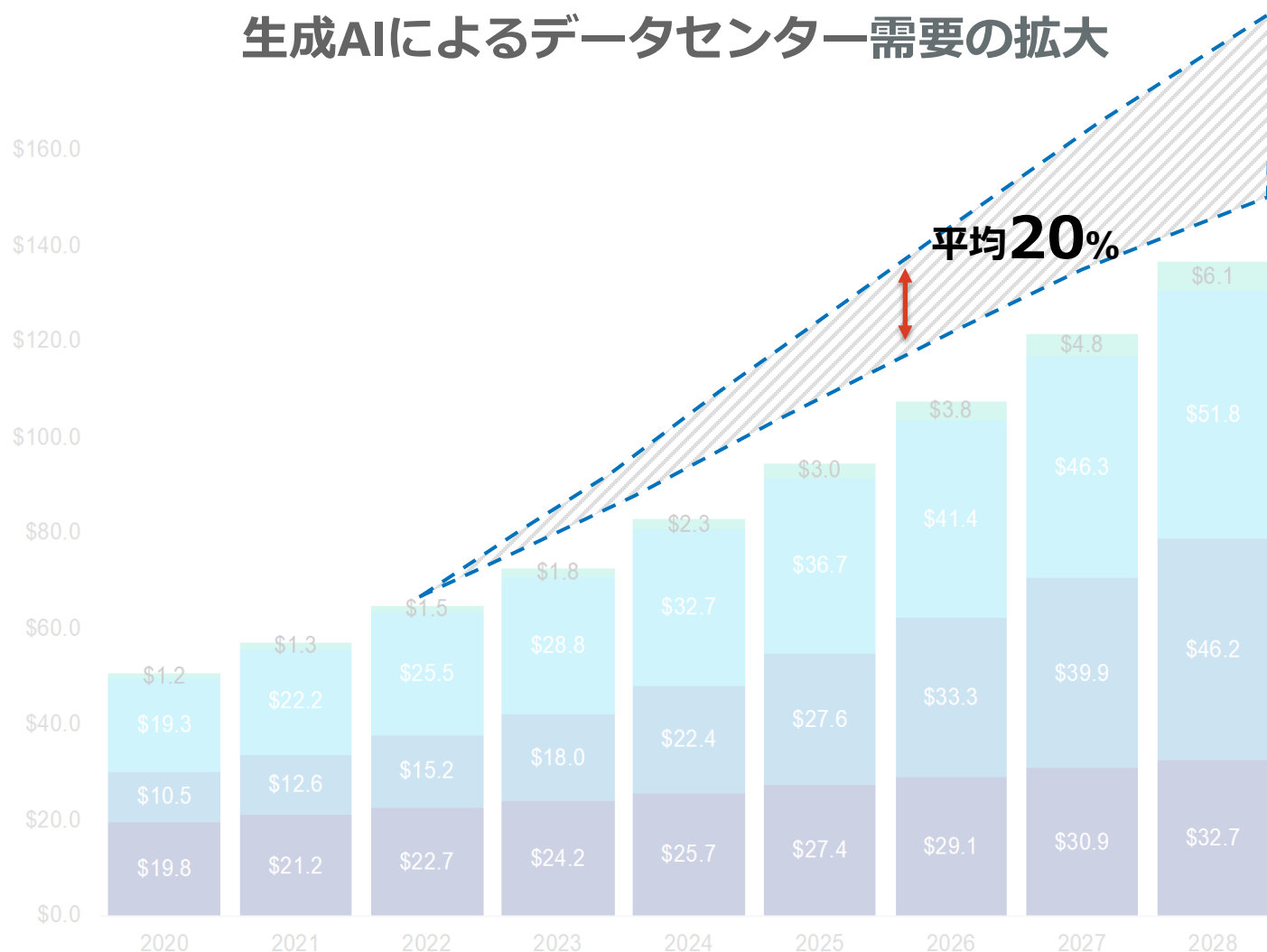
AI需要により更に20%超の伸びが見込まれる

データセンター需要: 生成AIによるインパクト



生成AIの需要は、現在の需要予測を20%以上増加させると予想

生成AIによるデータセンター需要の拡大



生成AIにより、データセンター需要は、従来の予測に加えて17~44% (平均20%以上*)の追加成長がもたらされる見込み

AIを伴うデータセンター市場規模は2028年までに1,500億ドルを超える見込み

旺盛な需要に対する供給が限られるなか、AI需要は更なる価格と容量の増加をもたらす

*平均値は市場調査を基にしたNTT予測

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

対 国内トップクラス LLM A

86.3%

11.3%

対 国内トップクラス LLM B

71.3%

8.8%

20.0%

対 海外トップクラス LLM C

52.5%

7.5%

40.0%

※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

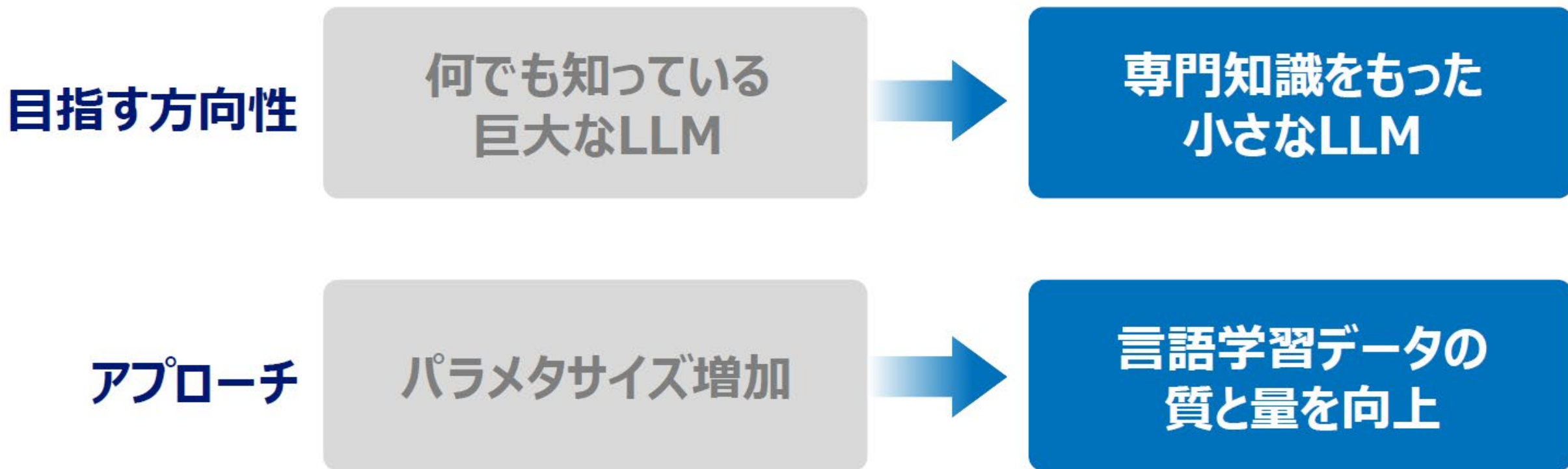
GPT-3規模のLLM比
約 **1/25**
(NTT推計ベース*1)

GPUコスト

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機種の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 ● 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

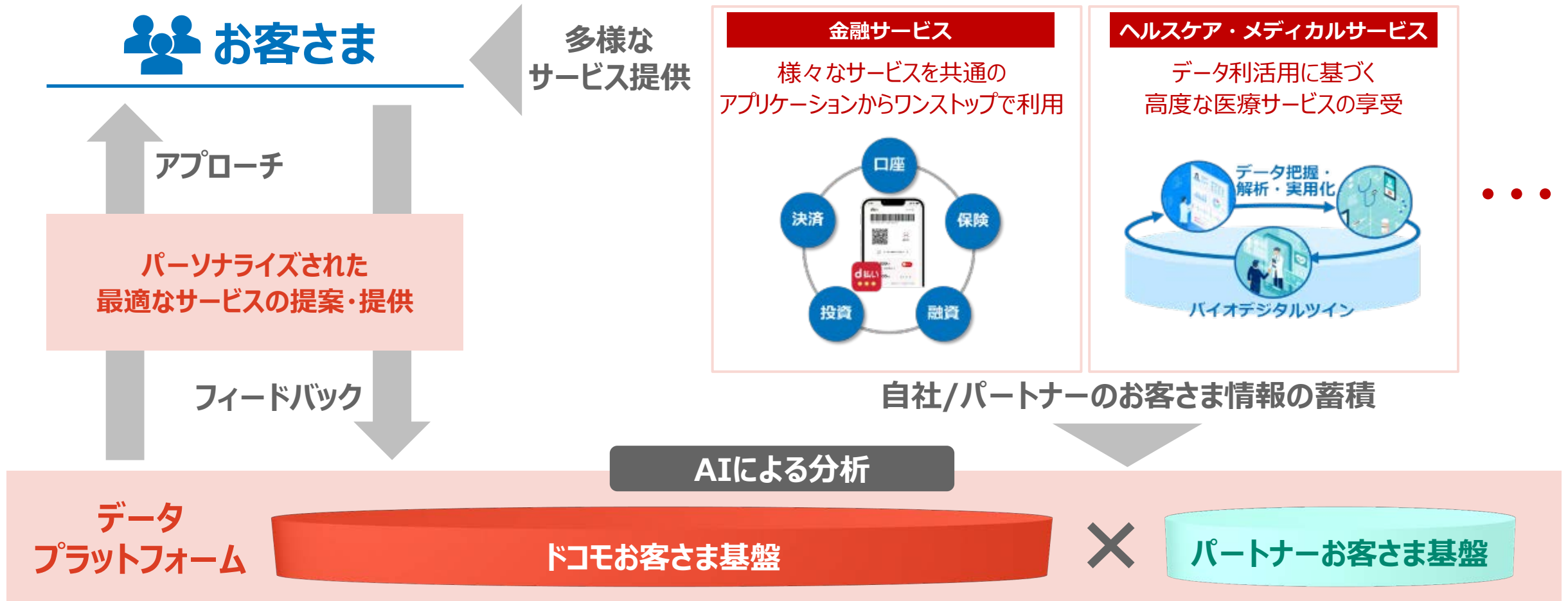
(1) データ・ドリブンによる新たな価値創造

c パーソナルビジネスの強化

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 ～**



国内トップクラスの決済取扱高

dポイント・dカード・d払いの三位一体での取組み強化

dカード契約数
1,730万契約
(対前年同期^{※1} + 107万)
+ 7%



金融決済取扱高

11.1兆円
(2022年度)

対前年同期^{※2} **+ 25%**



d払いユーザー数
5,599万ユーザー
(対前年同期^{※1} + 832万)
+ 17%



dポイントクラブ会員数 (個人)
9,700万人
(対前年同期^{※1} + 558万人) **+ 6%**

※1 2022年度2Qと2023年度2Qでの比較

※2 2021年度と2022年度での比較

ドコモのマーケティングソリューション



マーケティングソリューション領域における更なる事業拡大のため、
(株)インテージHDをNTTドコモが子会社化 (約471億円出資、2023年10月完了)

(株)インテージHD (証券コード: 4326、売上高: 613億円)



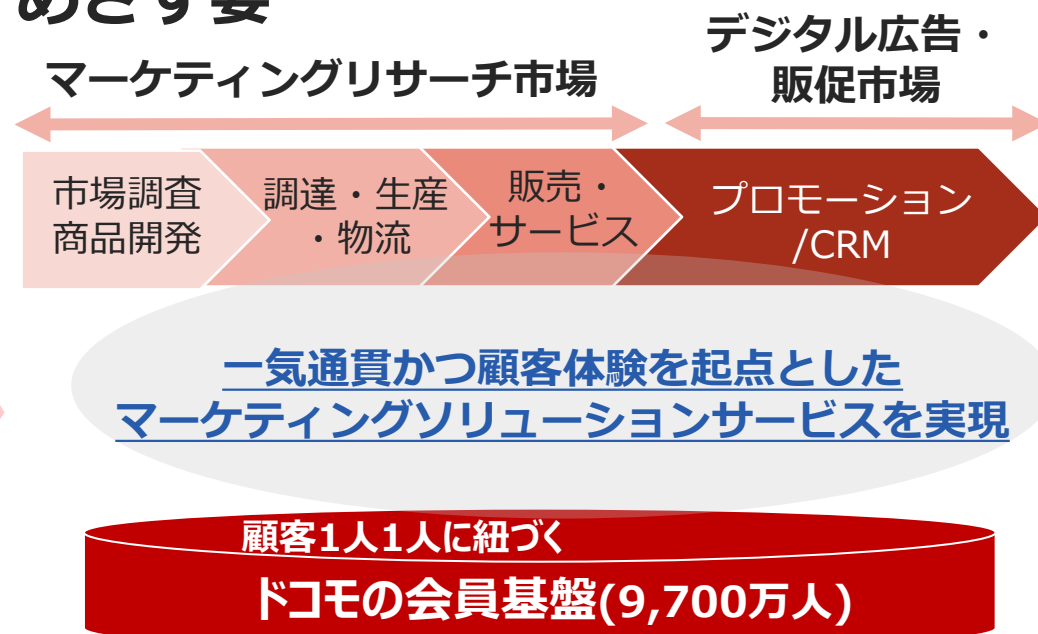
マーケティングリサーチ事業 国内No.1*



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」

- 2023年10月4日、NTTドコモは、マネックスグループおよびマネックス証券と資本業務提携契約を締結



9,700万の
dポイント
会員基盤

デジタル・リアル
顧客接点

多種多様な
データ

初めての方でも手軽で簡単な
資産形成サービスの提供

両社のデータ活用した
一人ひとりへの最適な商品の提案

ドコモのメディアやドコモショップを通じた
投資情報・金融教育サービスの提供

AIによるお客さまサポート

次世代金融商品の取り扱い

金融イノベーション

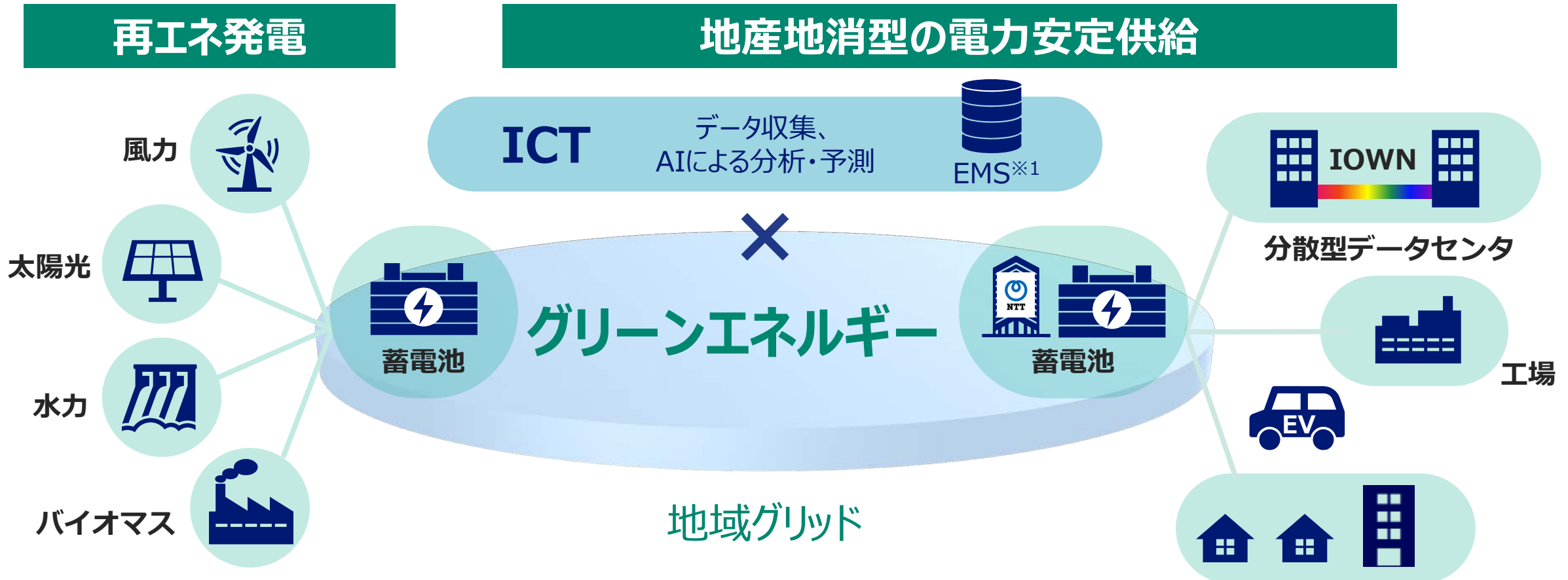
豊富な
商品ラインナップ

充実した
投資情報・教育
コンテンツ

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

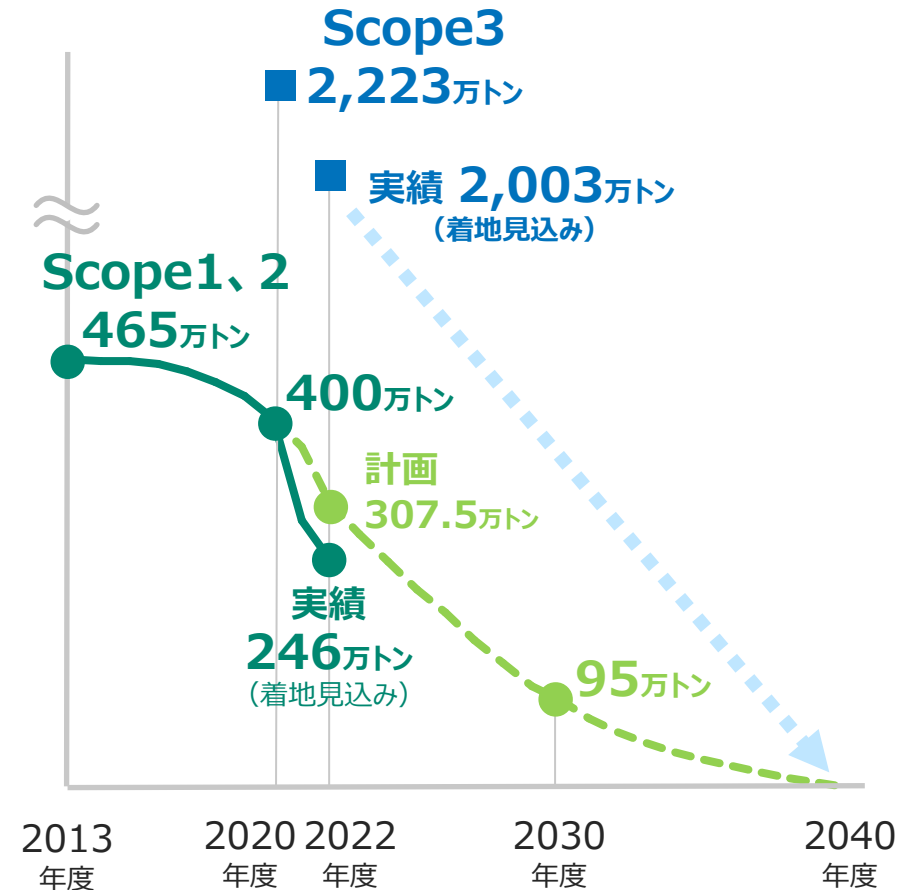
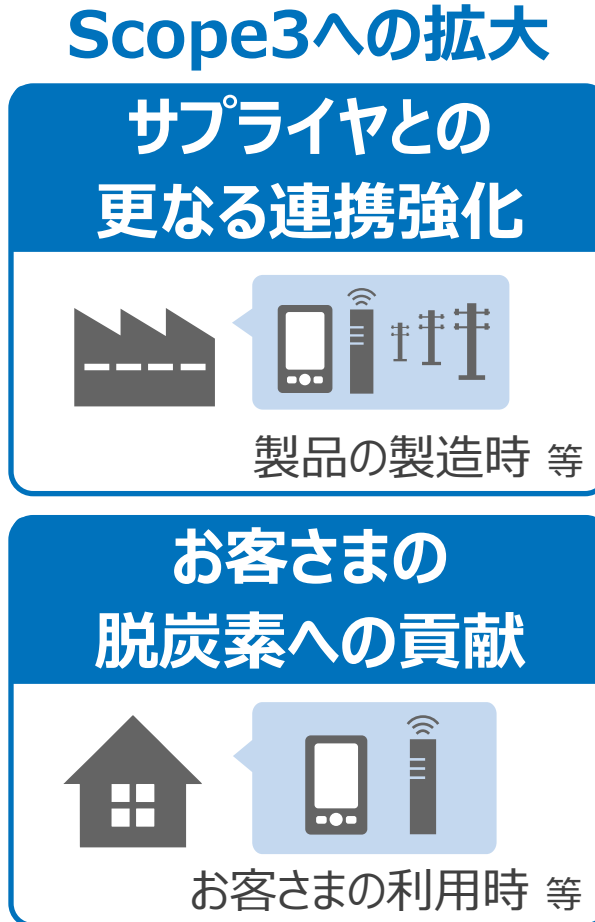
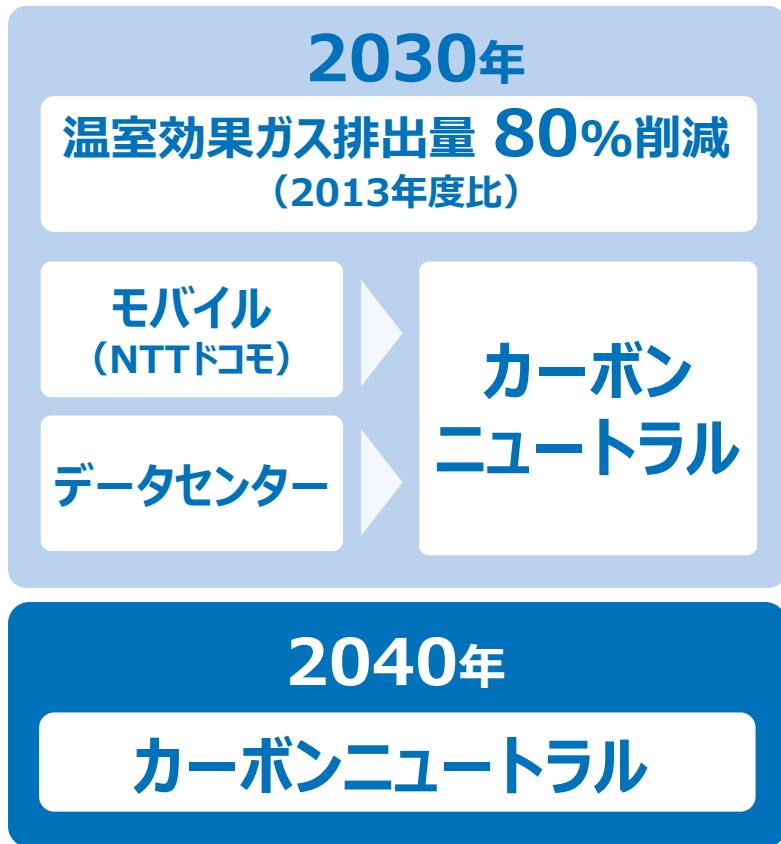


循環型社会の実現

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)

再エネ発電事業者GPI社の買収



再生可能エネルギー発電事業拡大のため、(株)JERAとNTTアノードエナジー(株)により(株)グリーンパワーインベストメントを買収 (2023年8月3日に株式等の取得完了)

(株)グリーンパワーインベストメント (非上場、資本金107億860万円)

- 2004年の設立以降、一貫して再生可能エネルギーの開発・建設・運営に取り組む、国内再生可能エネルギー発電事業のリーディングカンパニー

※ 米国の再生可能エネルギー事業者Pattern Energy Group LP社が保有



【主な取り組み】

- 2006年：陸上風力発電所の開発・運営を開始
- 2020年：当時日本最大となる陸上風力発電所「ウインドファームつがる（出力 12.2 万 kW）」を運転開始
- 2023年：「住田遠野ウインドファーム（出力 11.3 万 kW）」を運転開始

※(株)グリーンパワーインベストメント HP (<https://greenpower.co.jp/>) より

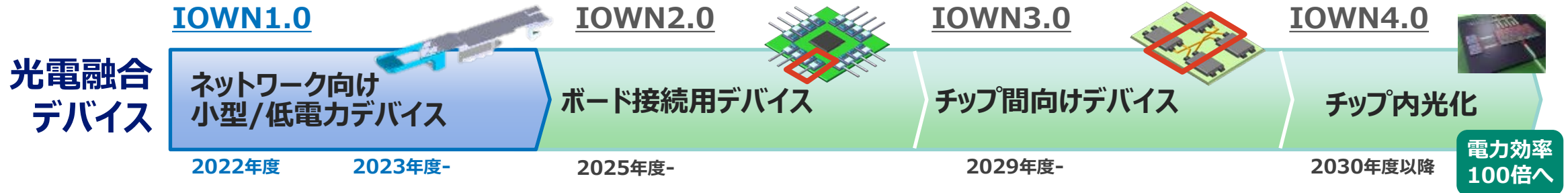
NTTアノードエナジー・JERA・GPIの3社は、
それぞれの再生可能エネルギー事業のノウハウや知見、強みを効果的に活用し、
日本の2050年カーボンニュートラル実現へ貢献

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

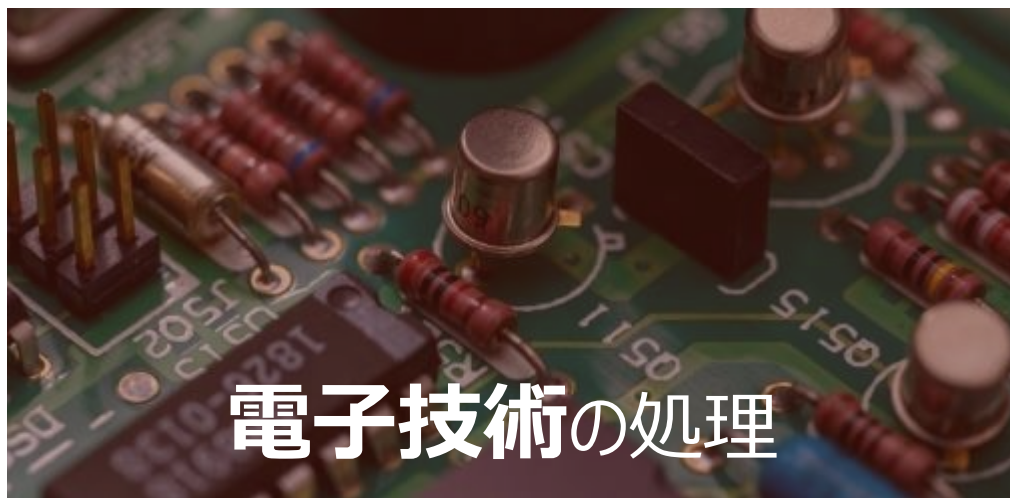
- IOWN（6G等含む）研究開発全体で、2023年度は **約1,000億円**、以降も継続的に資金を投下し、サーバー（SWB※1）や、DTC ※2等の実用化も加速

新たな低消費エネルギー、高速信号処理技術の確立

現状

光技術をチップ内の信号処理に導入

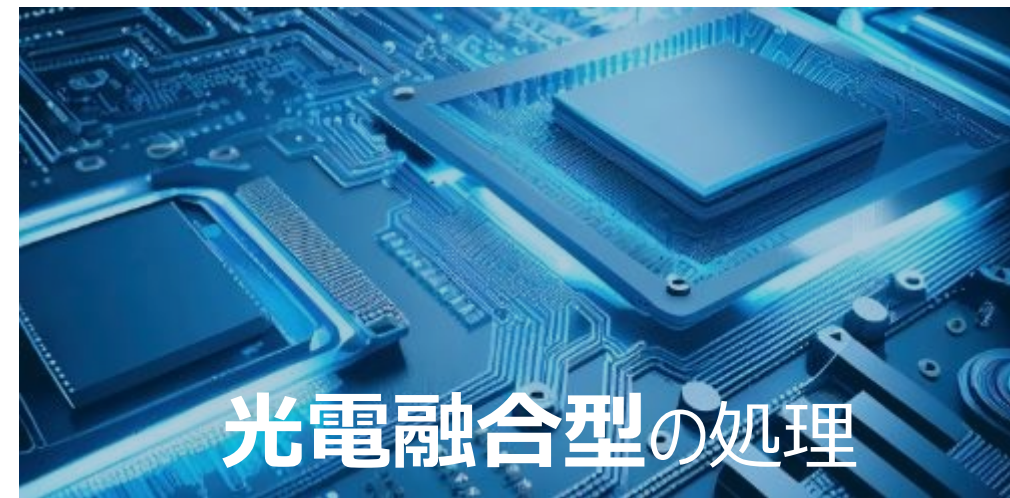
将来



電子技術の処理

性能限界

- 半導体 : 技術的課題&投資額の増大
- 消費電力 : 消費電力増加による熱処理の限界



光電融合型の処理

消費エネルギー

大幅削減

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（2023年12月末現在137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



SAMSUNG

SK hynix



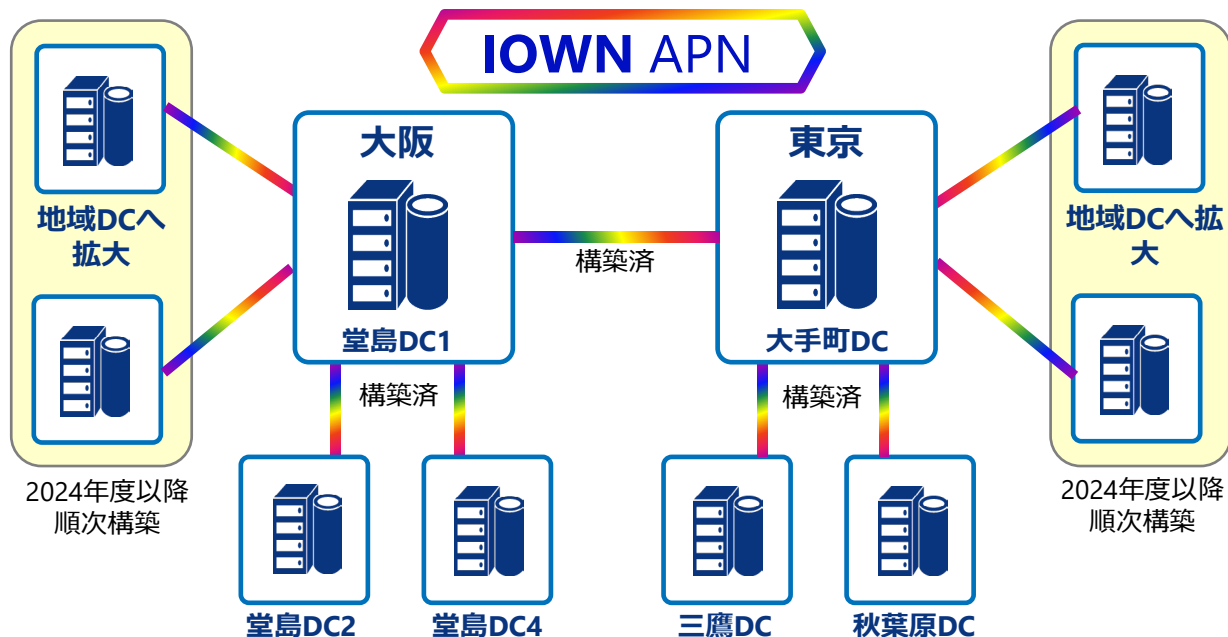
TOYOTA

vmware

IOWN APNによる分散型データセンターの実現

- 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>



アッシュバーン（米国）



ヘメル・ヘムステッド/ダゲナム（英国）

非地上系ネットワーク

静止衛星(GEO)・低軌道衛星(LEO)などを活用した地上系ネットワークとのベストミックスによるサービスとエリアの提供

「ワイドスターⅢ」

23年10月提供開始

- ドコモ自社運用の静止衛星により日本全域をカバー
- 下り最大1.5Mbps通信(CA※1エリアでは、下り最大3Mbps通信)
- スマホをハンドセット代わりに利用可能
 - ・日本全土および日本沿岸から約200海里をカバー
 - ・携帯電話番号(0A0)による発着信が可能
 - ・緊急特番(110/118/119)が利用可能



「Starlink Business」

年内提供開始予定

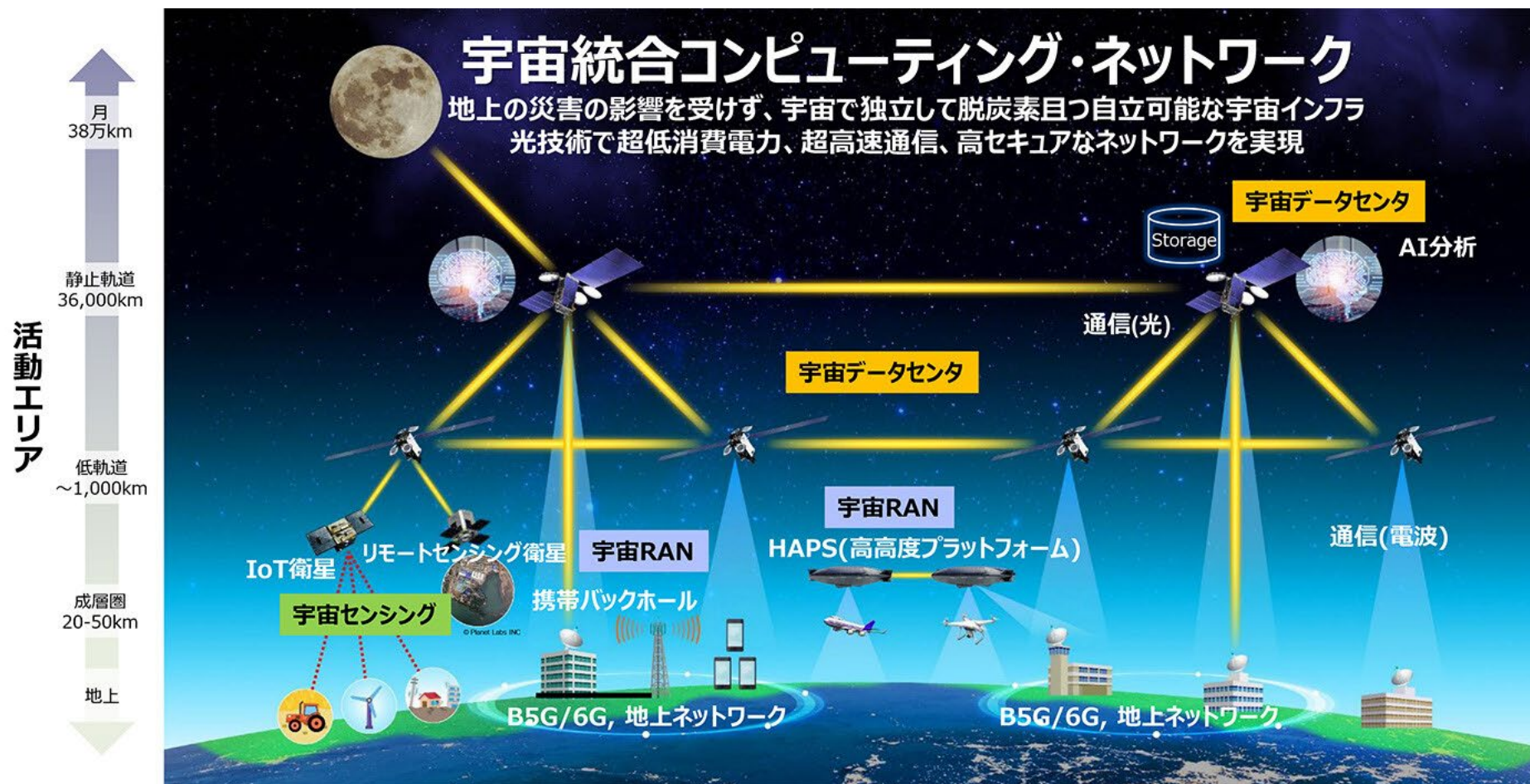
- 企業や自治体のBCP・災害対策や一次産業のDX化を推進

STARLINK

宇宙統合コンピューティング・ネットワーク



(株)スカパーJSAT HDと業務提携し、宇宙統合コンピューティング・ネットワークによるイノベーションで新たな宇宙インフラを構築し、持続可能な社会に貢献



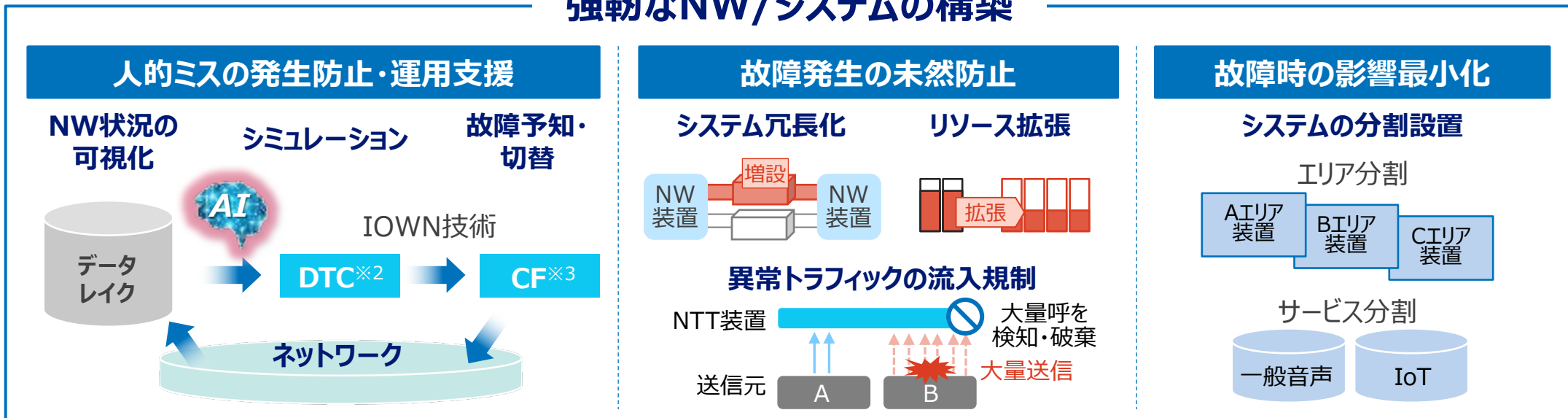
(4) 事業基盤の更なる強靱化

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

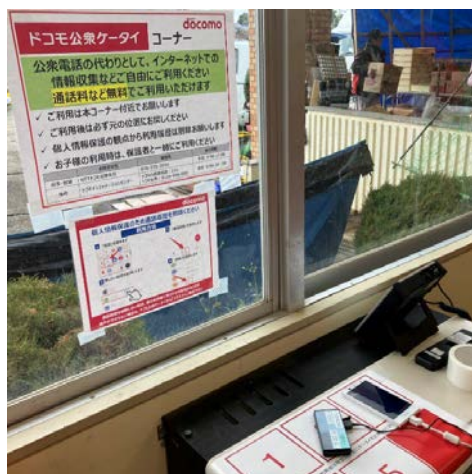
災害対策の更なる強化



能登半島地震における被災地への支援状況

- 通信復旧に加え、指定避難所以外も含め、約300か所へ直接訪問し、ドコモ公衆ケータイとして携帯電話1,520台、衛星携帯電話（ワイドスターⅡ）375台、Starlink9台を提供、マルチチャージャやモバイルバッテリーといった充電環境も無料提供
- また、災害時用公衆電話として、事前設置型171か所に加え、今回被災してご要望を頂いた23か所に事後設置型のポータブル衛星を追加設置
- さらに、長期化する避難生活の「こころ」と「からだ」のケアのため、二次避難所を含め、映像サービスやオンライン再診も提供、今後は自治体等と連携し、被災/避難された方の通信に関するお困りごとを受ける出張窓口の設置等も実施

ドコモ公衆ケータイ



Starlink



衛星携帯電話



災害時用公衆電話



ポータブル衛星



中期財務目標

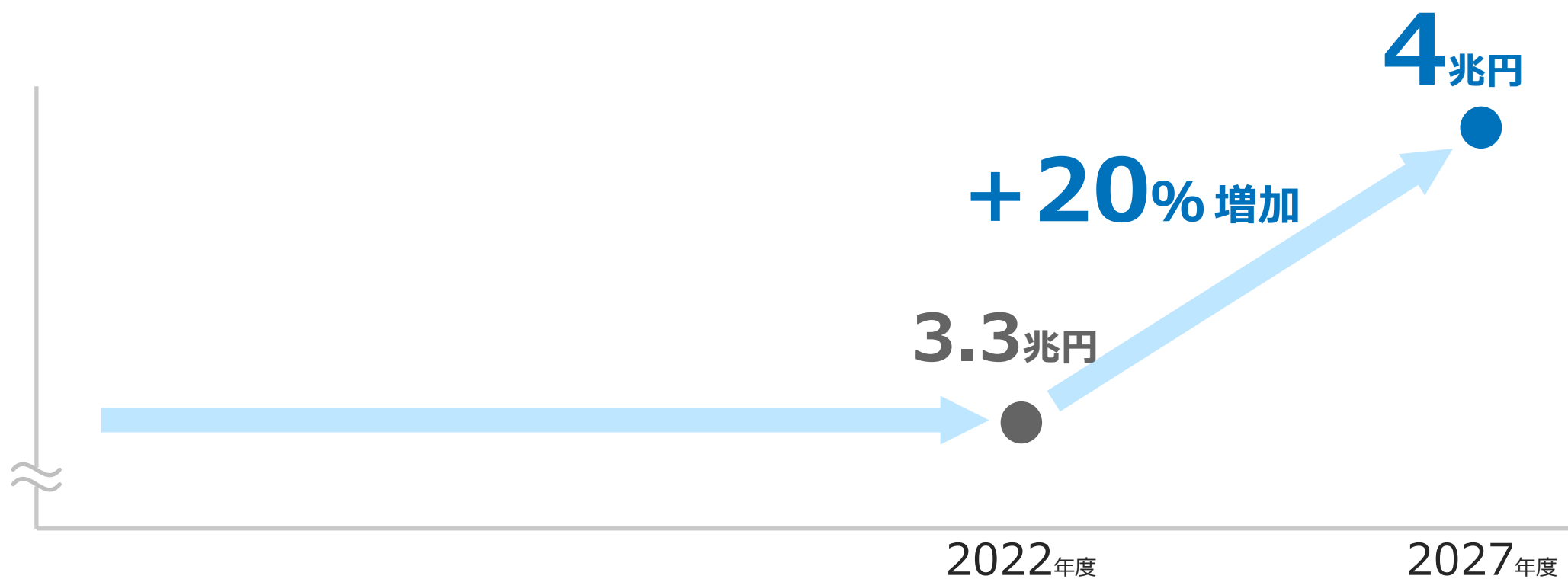


目標指標		目標水準(2027年度)
全社目標	EBITDA	+20% 増加 (対2022年度)
成長分野※1	EBITDA	+40% 増加 (対2022年度)
	海外営業利益率※2	10% (2025年度)
既存分野※3	EBITDA	+10% 増加 (対2022年度)
	ROIC	9% (2022年度実績 : 8.2%)

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

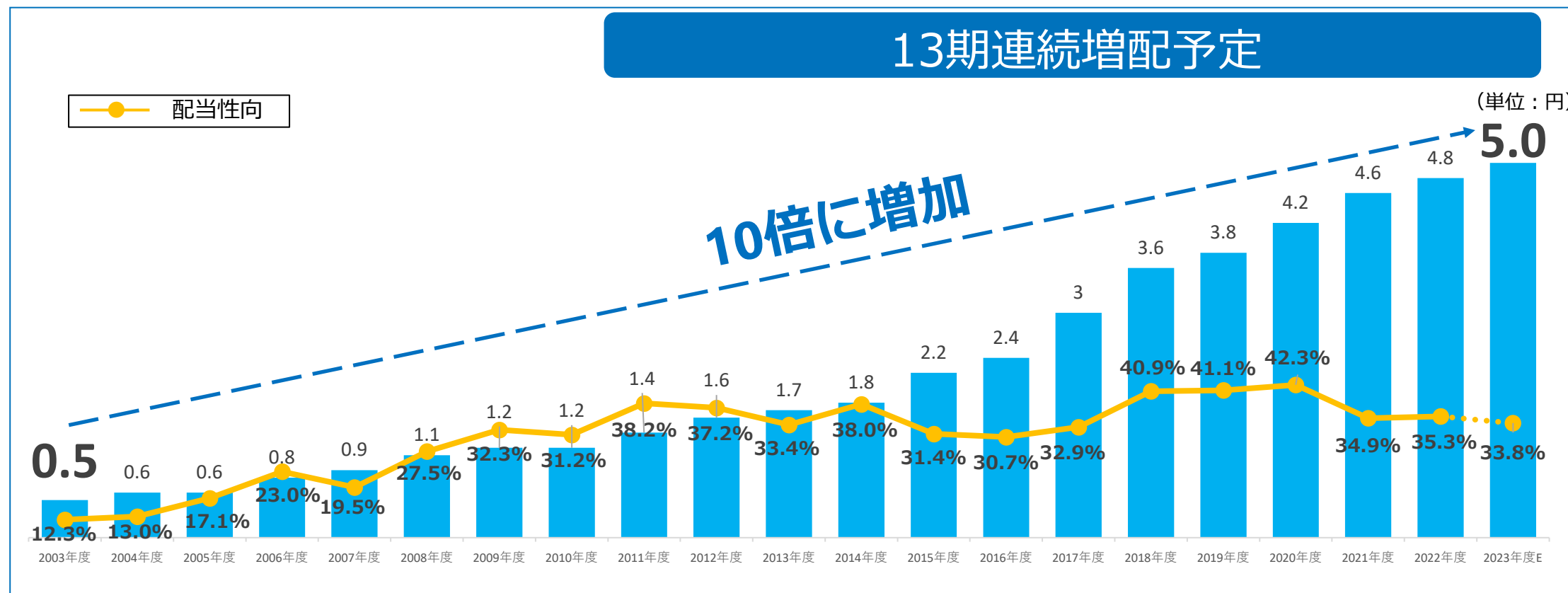
2027年度に向けて成長のためのキャッシュ創出力を増大し、
EBITDA 約4兆円をめざす



3. 株主還元

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



(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2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

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)

株式分割の実施

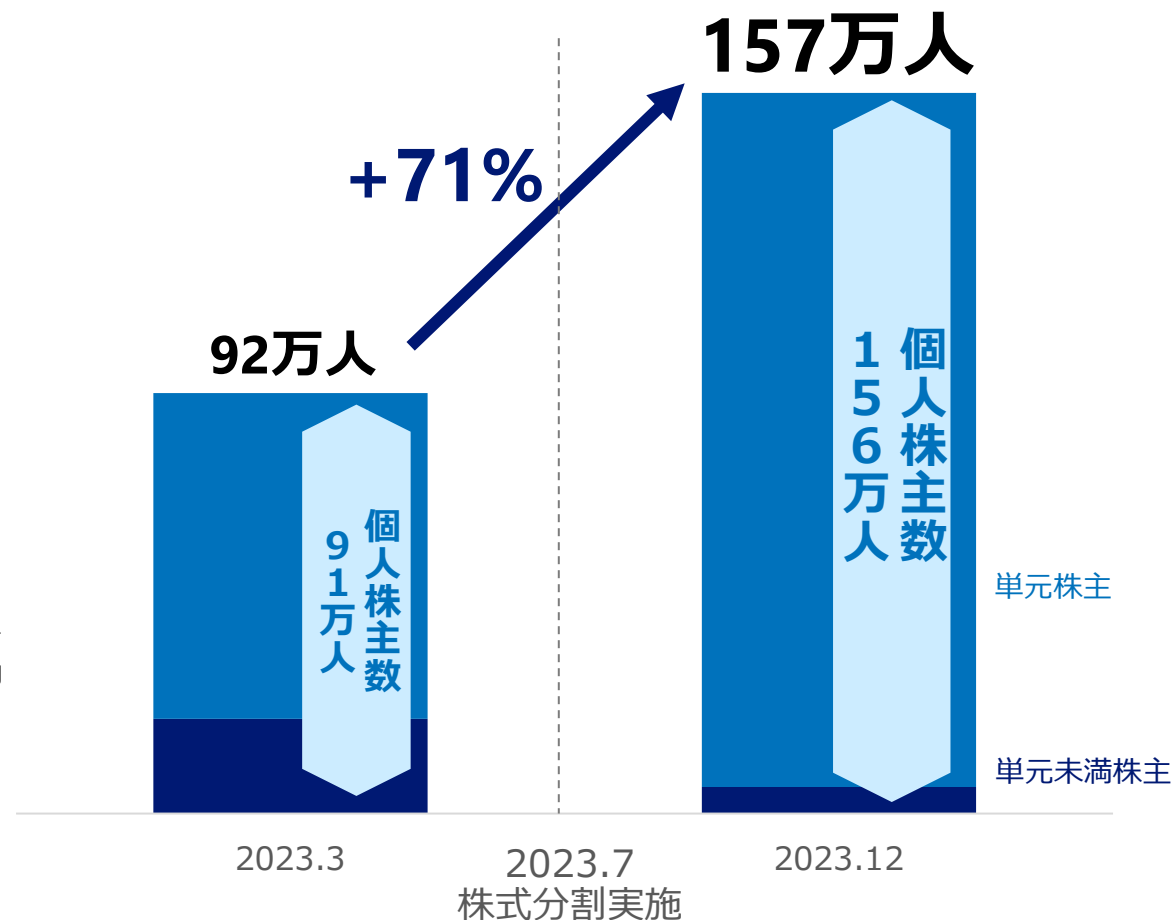
■ 当社普通株式1株を25株に分割（2023年7月1日に効力発生）

	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

(参考) 2023年度 第3四半期 連結決算の状況 NTT

- 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、使用権資産に係る減価償却費を全て除いています。

(参考) 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。

Innovating a Sustainable Future for People and Planet