



IRプレゼンテーション

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。

目次



2024年度 決算、2025年度 業績予想	
2024年度 連結決算の状況	4
2024年度 セグメント別の状況	5
2025年度 業績予想	
2025年度 業績予想の概要	7
2025年度 セグメント別業績予想の概要	8
中期的な利益拡大に向けた取組み	9
総合ICT事業	
2024年度 決算概況	11-13
2025年度 業績予想	14-16
中期的な成長に向けて	17-18
コンシューマ通信	19-20
スマートライフ	21-23
法人	24-26
ネットワーク	27-29
2027年度に向けた各指標の目標水準	30
グローバル・ソリューション事業	
2024年度 実績（前期比増減概要）	32-38
データセンター事業の状況	39
2025年度 業績予想	40-42
成長の原動力としてのデータセンター事業	43
データセンター事業の拡張・高度化	44
市場におけるNTTのポジション	45
地域通信事業	
2024年度決算概況及び2025年度業績予想（NTT東西）	47-48
業績回復に向けた取組み	49
事業ポートフォリオ別の方向性	50
法人向けネットワーク事業の進化・拡大	51
光サービスの現状の目標、拡販に向けた取組み	52-54
DX・AIによる通信オペレーション改革	55-56
不採算サービスからの撤退	57
PSTNサービスの代替サービスへの移行	58
成長事業の更なる拡大	59
サステナビリティへの取組み等	
サステナビリティ憲章	61
NTT Green Innovation toward 2040の目標	62
NTTグループ電力消費量の見通し	63
2040ネットゼロの実現に向けて	64
再生可能エネルギー事業の現状と今後	65
グリーントランスフォーメーション（GX）分野の新たな取組み	66
コーポレートガバナンスの強化	67
研究開発	
IOWN構想	69
IOWN 構想から現実へ さらにその先へ	70
IOWN2.0 コンピューティング領域へ	71
IOWNの目標性能	72
世界初の国際間IOWN APN接続の実現	73
NTT版LLM tsuzumi	74-75
連鎖型AI推進に向けた「株式会社NTT AI-CIX」設立	76
株主還元	
株主還元	78
自己株式取得の推移	79
配当の推移	80
株主の状況	81
財務データ等	
NTTグループの体制	83
連結業績の推移	84
連結営業収益の推移	85
連結営業利益の推移	86
連結設備投資額の推移	87
連結貸借対照表の状況	88
有利子負債の推移	89
従業員数の推移	90
発行済株式数の推移	91
東西グループ会社の年齢構成	92
固定ブロードバンドサービス FTTH契約者数	93
日本のブロードバンドアクセスサービス	94
（別添1）NTTグループ新中期経営戦略 ※2023年5月12日 公表資料	
新中期経営戦略の基本的な考え方	96-98
取り組みの柱	99
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	100-107
お客さま体験（CX）の高度化	108-109
従業員体験（EX）の高度化	110-112
中期財務目標	113
成長のためのキャッシュ創出力の強化	114
更なる成長の実現に向けた投資拡大	115
株主還元の基本的な考え方	116
（別添2）NTTデータグループの完全子会社化について ※2025年5月8日 公表資料	
NTTグループがめざす方向性	118
NTTデータグループ完全子会社化の目的、主な取組み内容	119-123
NTTデータグループ完全子会社化の概要	124
資金調達と財務方針、シナジー創出に向けた取組み	125-126

2024年度 決算

2025年度 業績予想

2024年度 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

連結決算状況

● 営業収益	:	13兆 7,047億円	(対前年	+ 3,302億円 [+2.5%])
● EBITDA ^{※1}	:	3兆 2,393億円	(対前年	▲ 1,789億円 [▲5.2%])
● 営業利益	:	1兆 6,496億円	(対前年	▲ 2,733億円 [▲14.2%])
● 当期利益 ^{※2}	:	1兆円	(対前年	▲ 2,795億円 [▲21.8%])

※1 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おります。

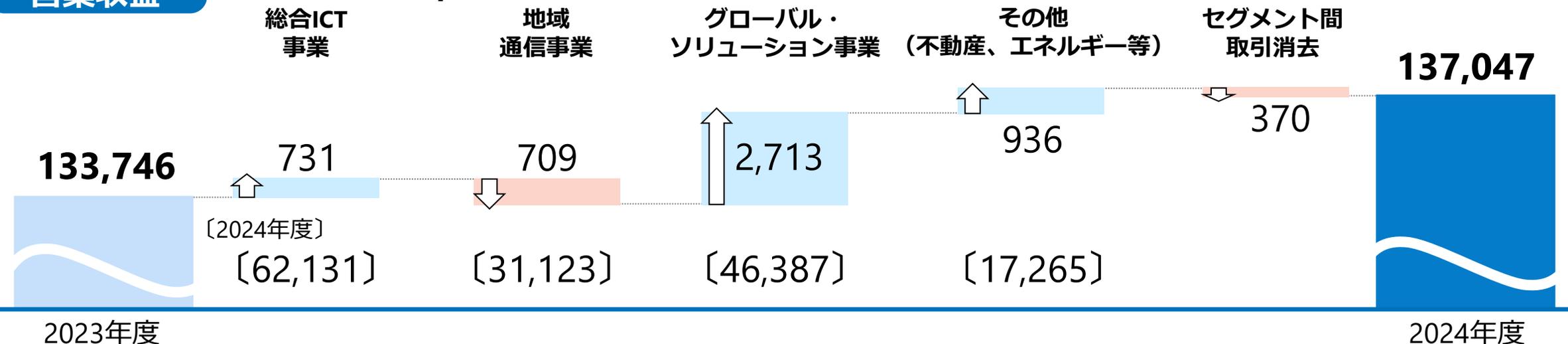
※2 当期利益は、当社に帰属する当期利益（非支配持分帰属分控除後）を記載しております。

2024年度 セグメント別の状況

営業収益

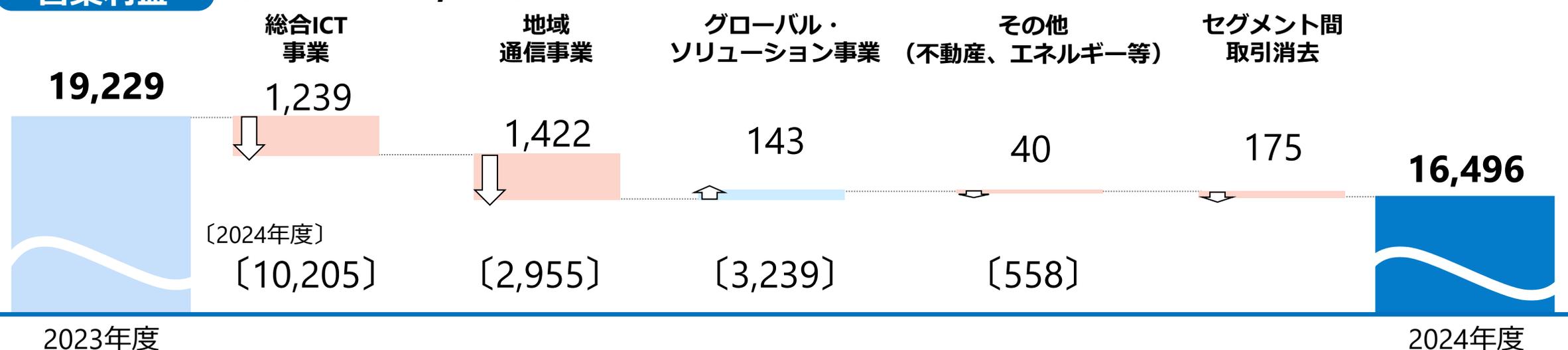
(対前年 : +3,302)

(単位 : 億円)



営業利益

(対前年 : ▲2,733)



2025年度 業績予想

2025年度 業績予想の概要

- 営業収益は増収、EBITDA・営業利益・当期利益は増益

連結収支計画

	2024年度 実績	2025年度 業績予想	対前年
営業収益	13兆 7,047億円	14兆 1,900億円	+ 4,853億円
EBITDA※1	3兆 2,393億円	3兆 3,900億円	+ 1,507億円
営業利益	1兆 6,496億円	1兆 7,700億円	+ 1,204億円
当期利益※2	1兆円	1兆 400億円	+ 400億円

※1 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おります。

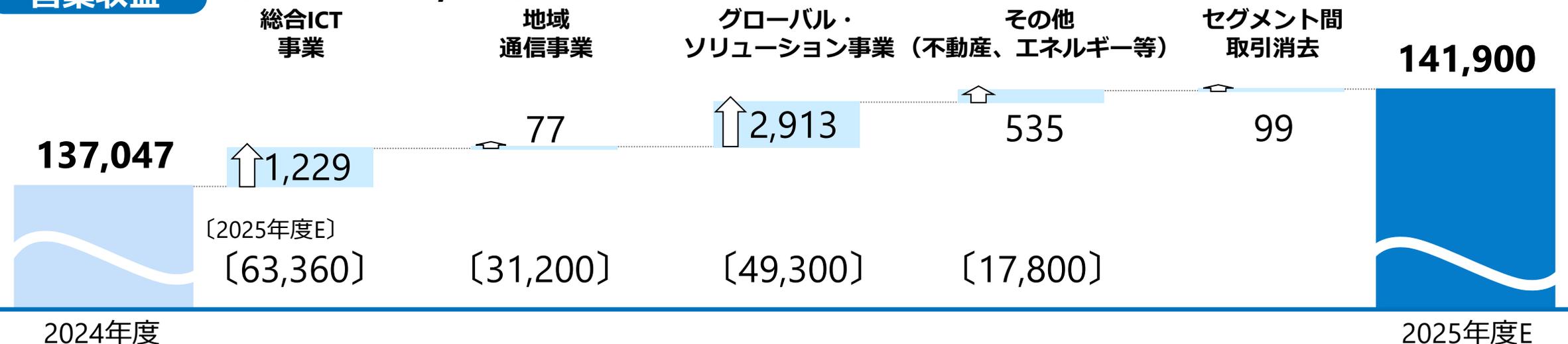
※2 当期利益は、当社に帰属する当期利益（非支配持分帰属分控除後）を記載しております。

2025年度 セグメント別業績予想の概要

(単位：億円)

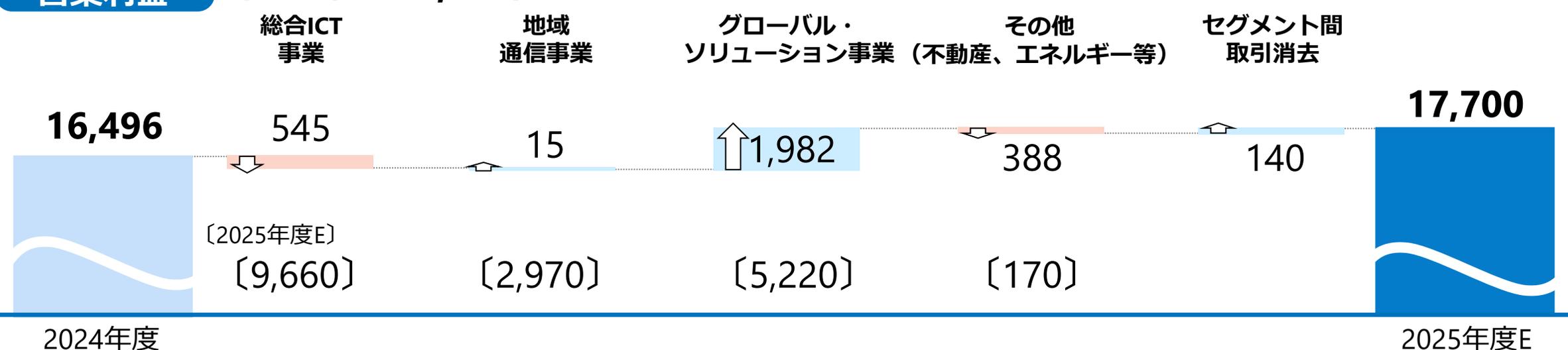
営業収益

(対前年：+4,853)



営業利益

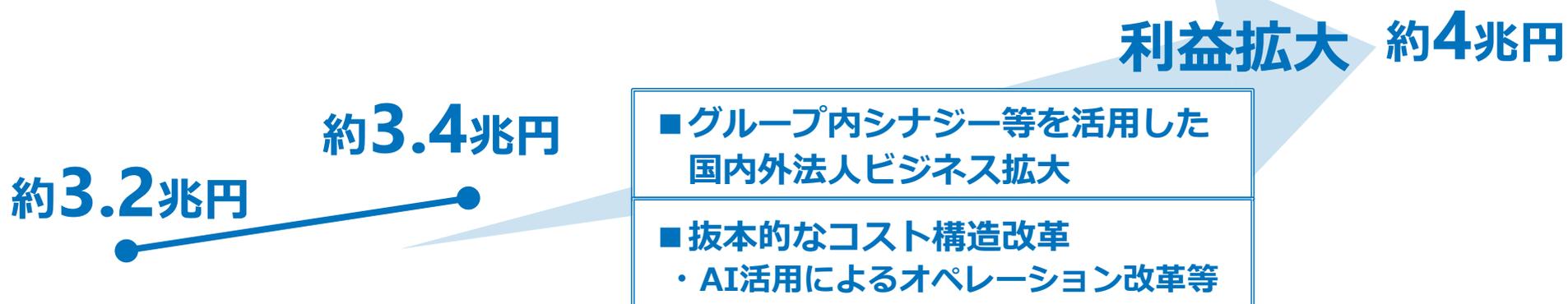
(対前年：+1,204)



中期的な利益拡大に向けた取組み

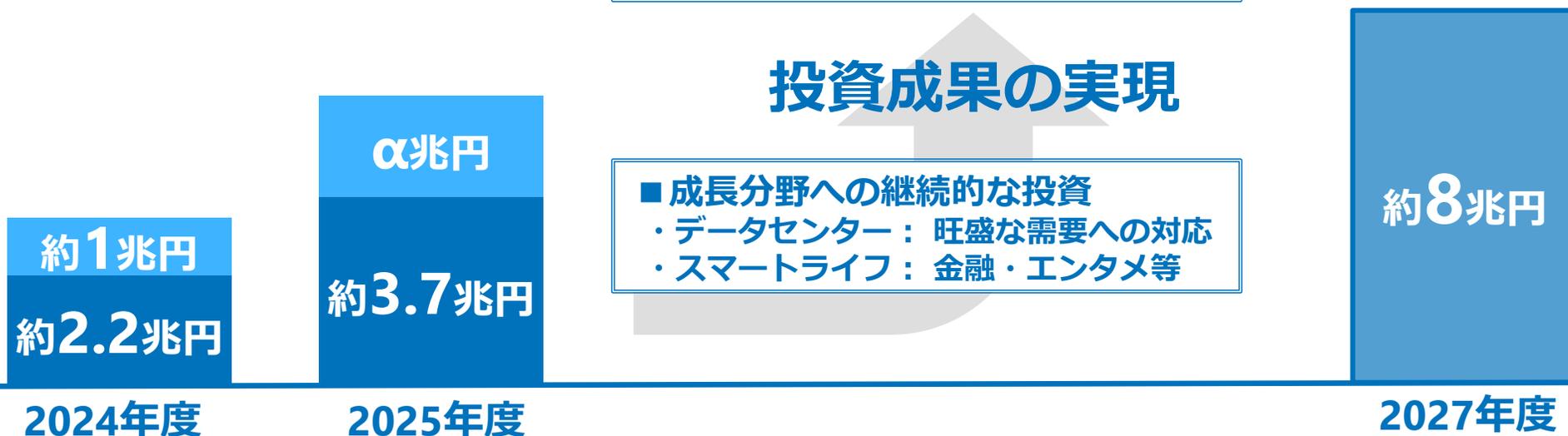
- 中期経営戦略の開始以降、将来の利益拡大に向け成長分野への積極的な投資(設備投資+出資)を継続
- これまで実施してきた成長投資の成果を確実に実現させるとともに、法人ビジネス強化、AI活用による抜本的なオペレーション改革等の取組みを更に加速することで、中期財務目標の達成をめざす

EBITDA



累積成長投資 (2023年度～)

出資
設備投資
(成長分野)



総合ICT事業

2024年度 決算概況

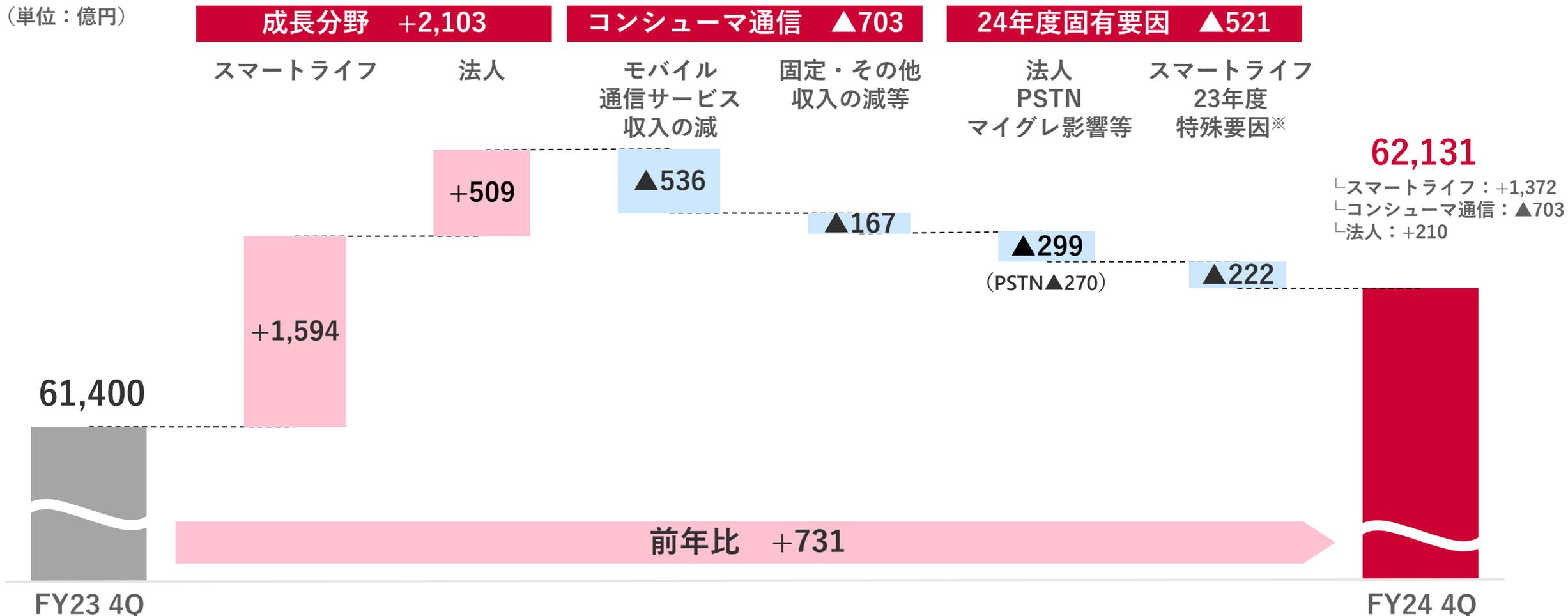
増収となるも顧客基盤と通信品質強化コスト増により減益

IFRS (単位：億円)	2023年度 通期	2024年度 通期	対前年比		2024年度 業績予想
			増減	増減率	
営業収益	61,400	62,131	+731	+1.2%	62,440
営業利益	11,444	10,205	▲1,239	▲10.8%	11,700
EBITDA	18,678	17,606	▲1,073	▲5.7%	18,910
当社株主に帰属する 当期利益	7,951	7,185	▲766	▲9.6%	7,990
設備投資	7,054	7,143	+89	+1.3%	7,490

営業収益増減

スマートライフ・法人のオーガニック成長が牽引し増収

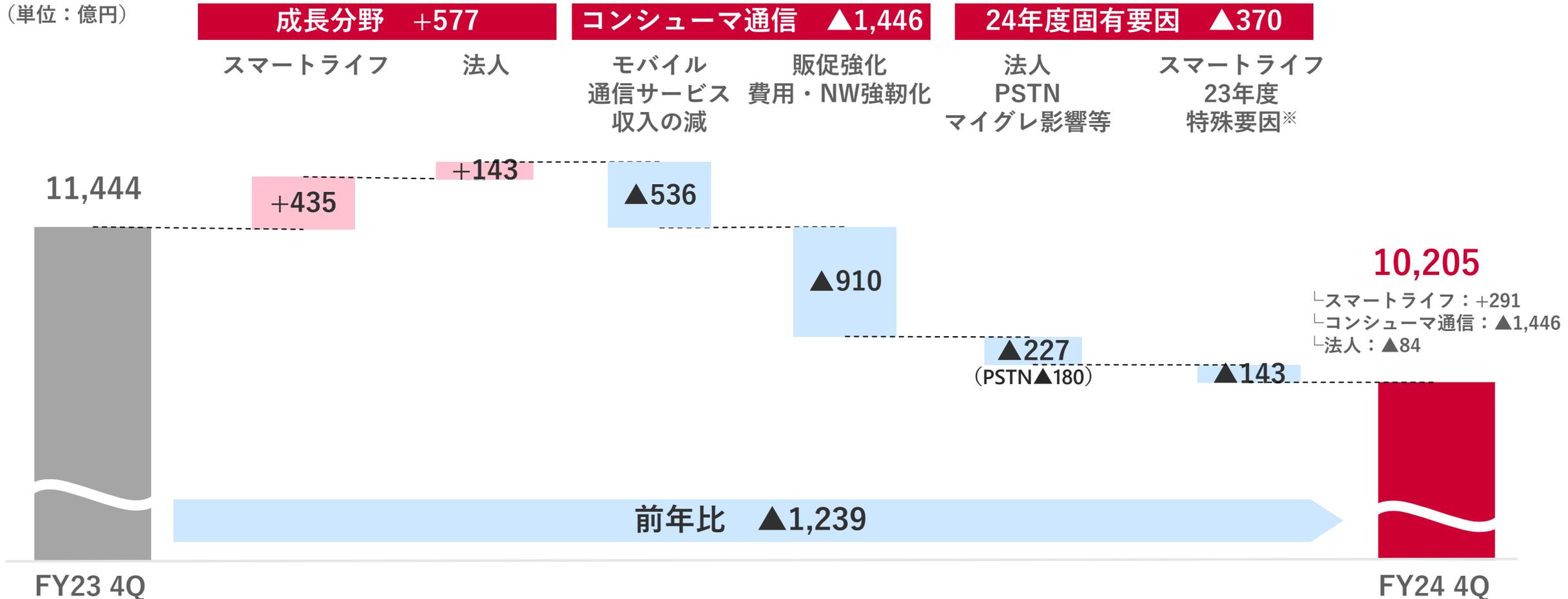
(単位：億円)



営業利益増減

成長分野は増益の一方、重点取り組みにコストを集中投下
 下期MNPプラス化、ARPU反転傾向、通信品質向上等モメンタム改善

(単位：億円)



2025年度 業績予想

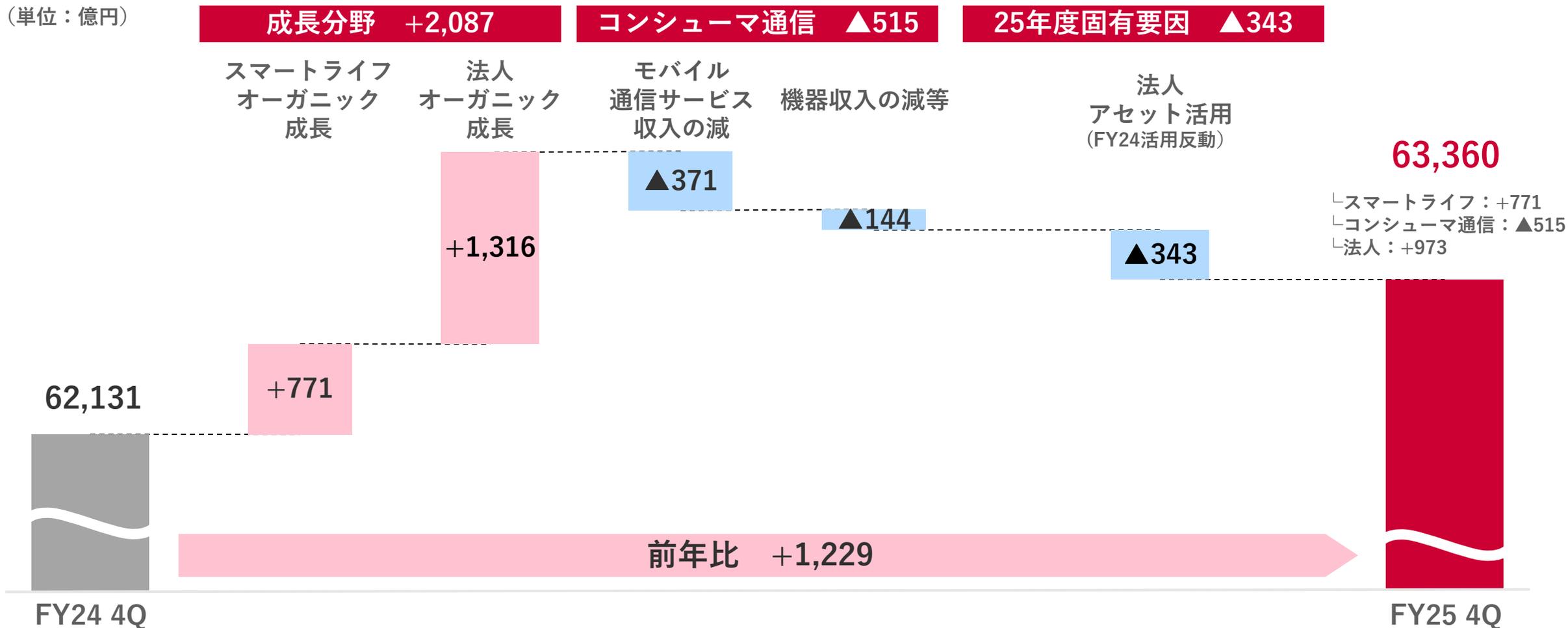
オーガニック成長加速により増収するも、
将来成長のための先行投資の継続と後年度負担軽減策により減益

IFRS (単位：億円)	2024年度 通期	2025年度 通期	対前年比	
			増減	増減率
営業収益	62,131	63,360	+1,229	+2.0%
営業利益	10,205	9,660	▲545	▲5.3%
EBITDA	17,606	17,460	▲146	▲0.8%
当社株主に帰属する 当期利益	7,185	6,690	▲495	▲6.9%
設備投資	7,143	8,750	+1,607	+22.5%

営業収益見通し

スマートライフの金融を中心とした成長、法人のソリューション成長が牽引し増収

(単位：億円)



営業利益見通し

成長分野の力強い成長により、コンシューマ通信の減益をカバー 25年度も更なるモメンタム改善に取り組む

(単位：億円)

成長分野 +616

コンシューマ通信 ▲551

25年度固有要因 ▲610

スマートライフ
オーガニック
成長

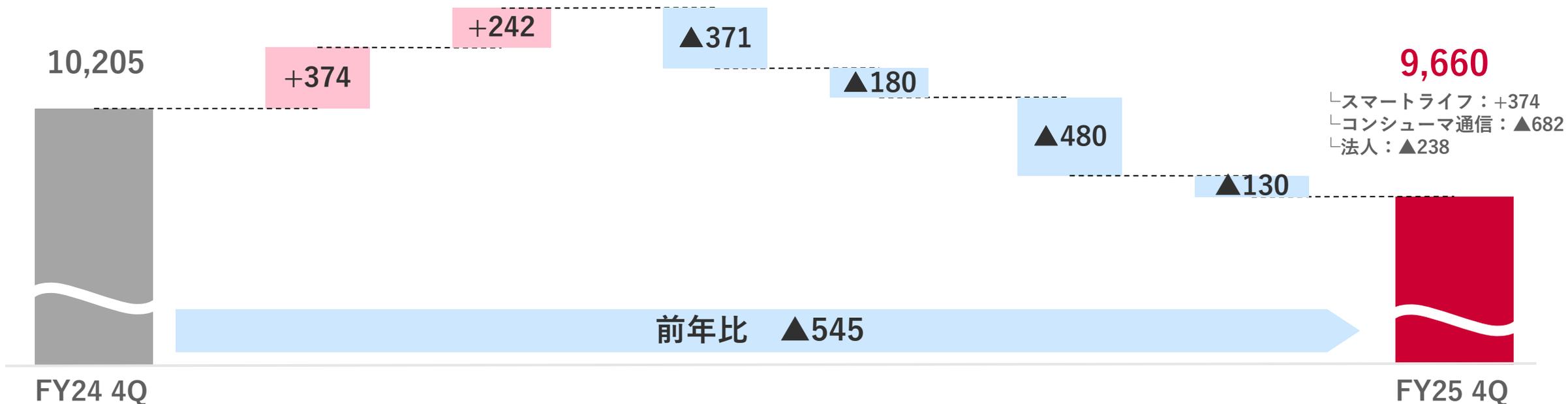
法人
オーガニック
成長

モバイル
通信サービス
収入の減

通信品質強化・
コスト効率化等

法人
アセット活用
(FY24活用反動・
資産スリム化等)

3G
マイグレコスト



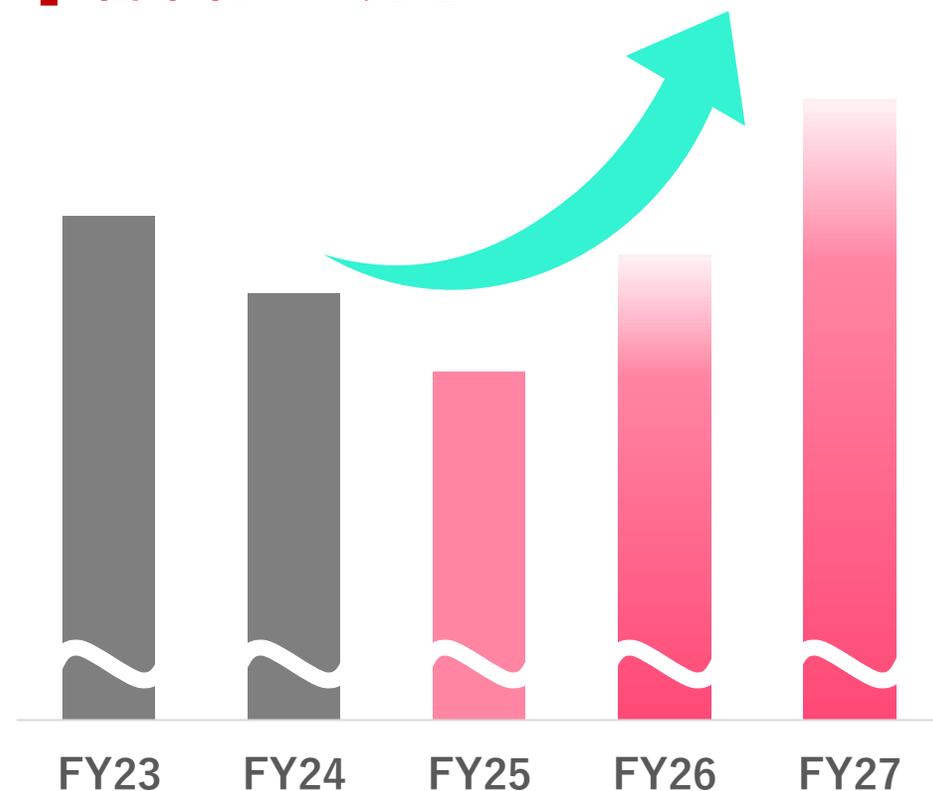
中期的な成長に向けて

25年度は成長に向けた変革の年と位置づけ
26年度以降の大幅な増益につなげる

変革メニューと対前年利益増減イメージ

	FY25	FY26	FY27
マーケティング戦略の変革			
モバイル通信サービス収入	↓	→	↑
獲得効率化による利益貢献	→	↑	↑
ネットワーク構造改革			
コスト効率化による利益貢献	↓	→	↑
スマートライフ・法人オーガニック成長			
収益の拡大	↑	↑	↑

営業利益の見通し



お客さまに選ばれるバリューの創出により顧客基盤・収益拡大

マーケティング戦略の変革

様々なパートナーが
持つバリュー

お客さまに選ばれる
新たな価値の創出

ドコモならではの
バリュー

ドコモ MAX **ドコモポイ活 MAX**

パートナー×ドコモチャネルでの価値訴求

リアルとデジタルを
融合した価値提供



©AIA corporation
※画像はイメージです



©JNSE

金融サービス利用促進



マーケティング
ソリューションの拡大



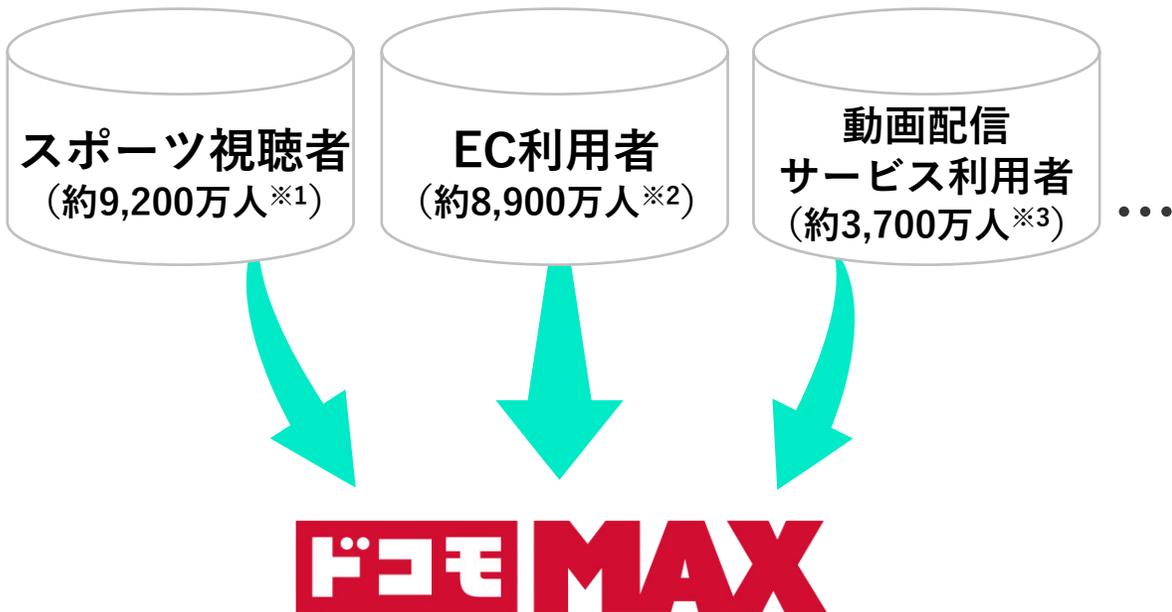
更なる顧客基盤の拡大、通信・スマートライフ収益拡大

コンシューマ ドコモMAXのねらい

スポーツ・EC・動画配信サービスに加え、さまざまなジャンルの
バリューを提供し、顧客基盤拡大・ARPU向上

6/5提供開始予定

スポーツ・EC・動画配信の
幅広いユーザーの支持を拡大



今後の進化

バリューの提供範囲を拡大し
多様なご興味を持つお客さま層を誘引



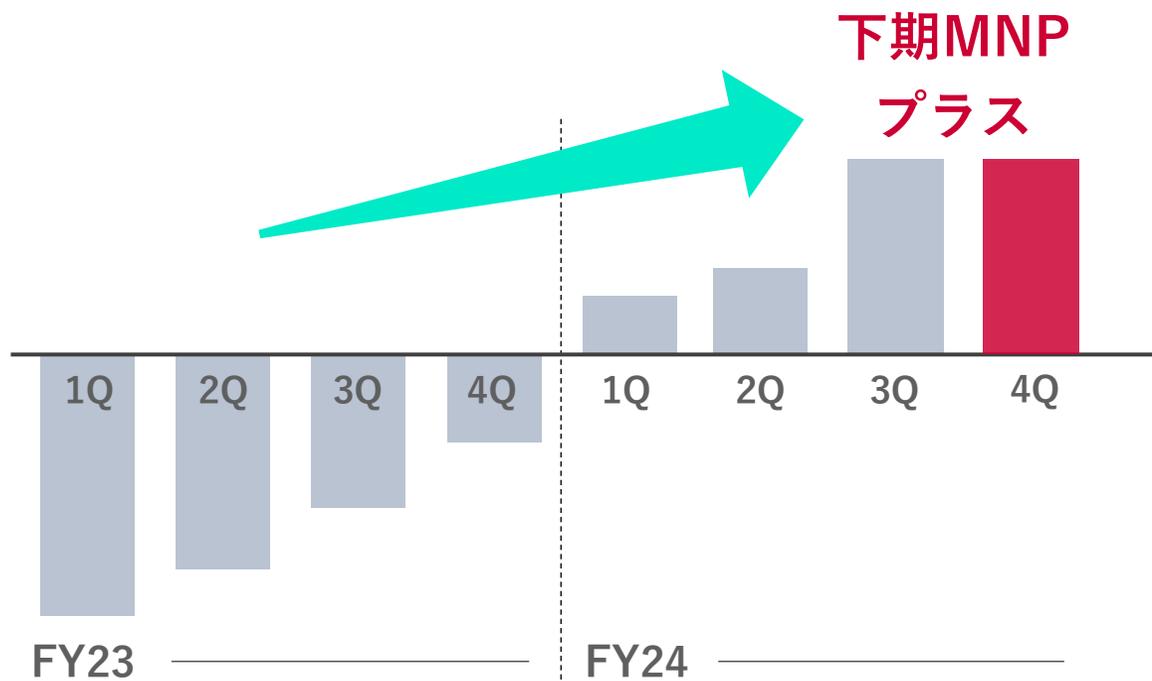
※1：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「2024年スポーツマーケティング基礎調査」より推計

※2：NRI「生活者1万人アンケート(10回目)にみる日本人の価値観・消費行動の変化」より推計 ※3：ICT総研「2025年 有料動画配信サービス利用動向に関する調査」より

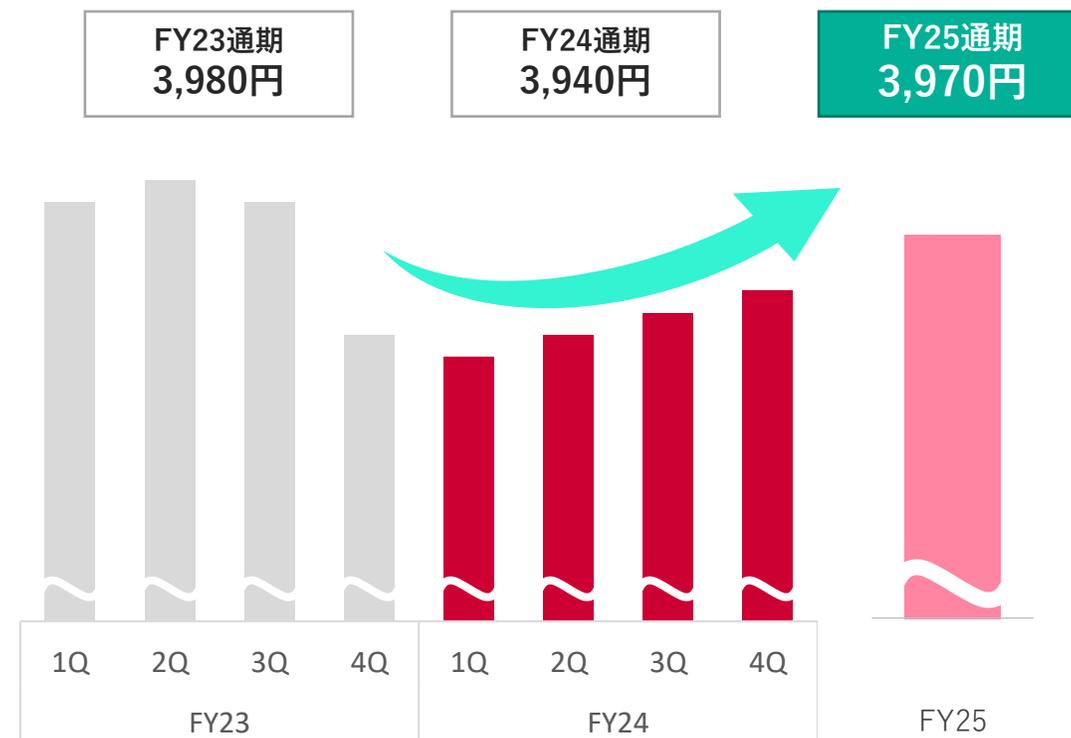
コンシューマ 顧客基盤・ARPU

25年度は下期MNPプラスのトレンドを加速
ARPUも24年度を底にし反転

個人ハンドセット純増の対前年増減



モバイル通信ARPU

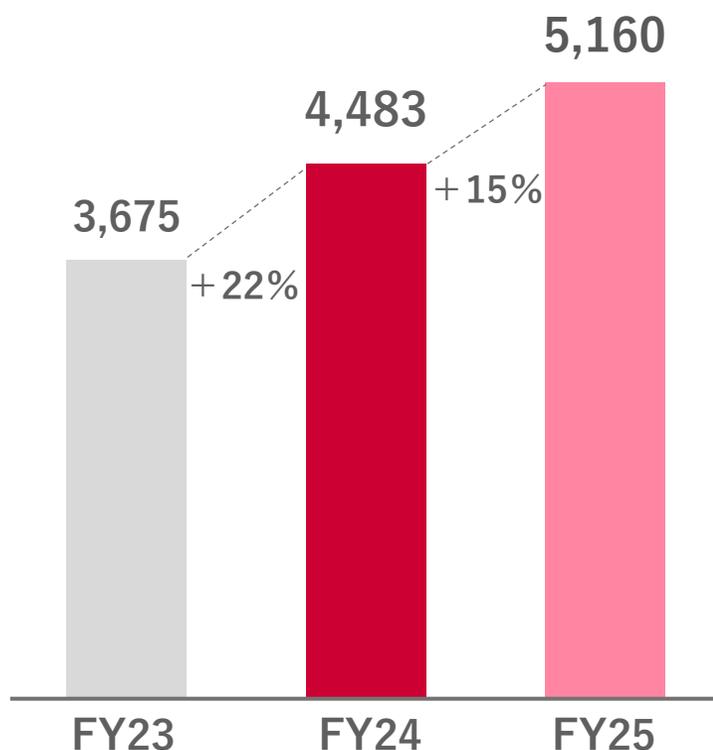


※ 法人名義含む

dカード PLATINUM会員拡大・取扱高増により 投資・融資等の金融サービス全体での収益拡大

金融収益

(億円)

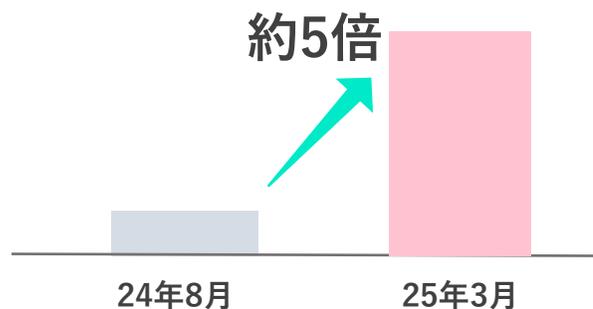


dカード PLATINUM会員拡大による取扱高伸長

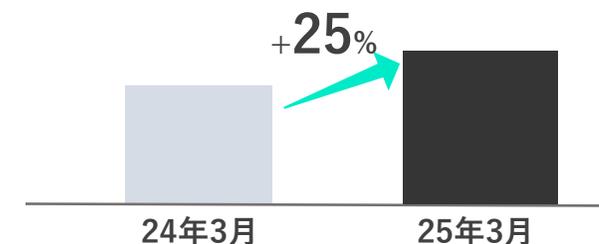


投資・融資サービスの収益拡大

■ マネックス dカード積立決済額※2

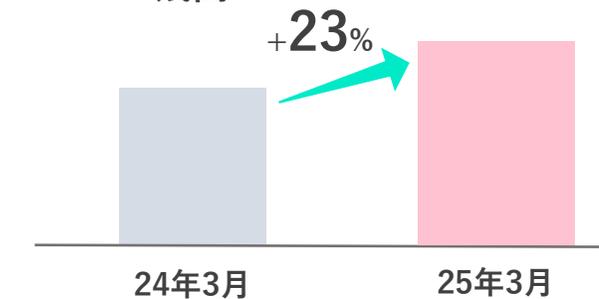


■ PLATINUM会員の利用者単金※1



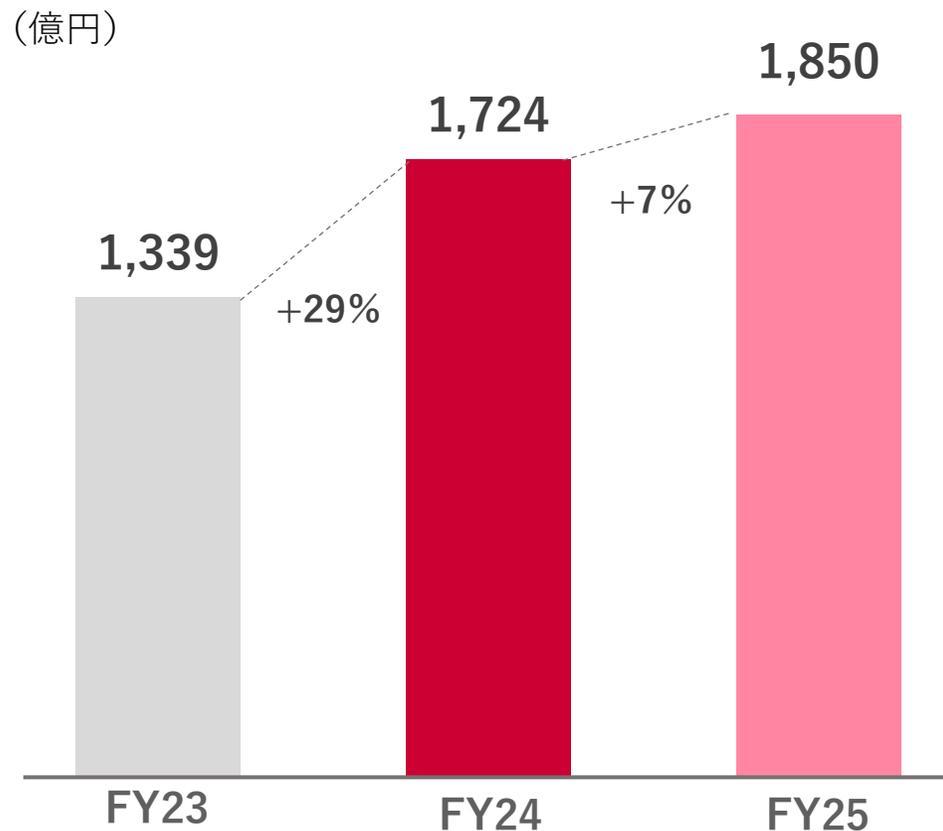
※1 25年3月のdカード PLATINUM利用実績と同一会員における24年3月のdカード・dカード GOLD利用実績

■ dスマホローン/ドコモ・ファイナンスローン残高



インテージとの連携によるバリューチェーン全体への価値提供で マーケティングDX支援を中心に収益拡大

マーケティングソリューション収益



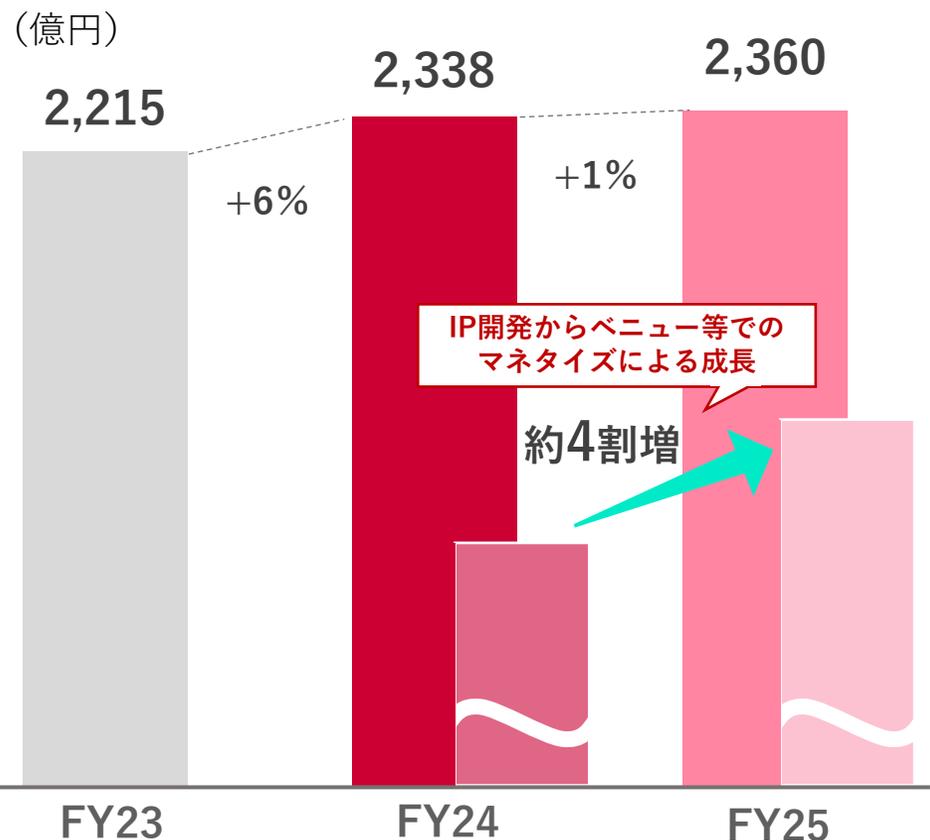
購買データを起点としたマーケティングDX支援の拡大



コンシューマ エンタメ

オリジナルコンテンツ等のIP開発によりドコモファンを増やし、配信/興行でマネタイズを図ることで、エンタメ収益を拡大

エンタメ収益



収益拡大に向けた取り組み

IP開発 (キャスティング・IP開発/育成/プロデュース)

オリジナルコンテンツ開発



イベント・ライブ主催



アーティスト育成



マネタイズ (プロモーション/プラットフォーム)

コンテンツ配信

Lemino



ライブ・興行



©JNSE

©AIA corporation
※画像はイメージです

ベニュー (有明・愛知・神戸・国立)

ファンエンゲージメント

ファンクラブ

コミュニティ

チケットティング



法人 成長に向けた中期的アプローチ

4つの領域を中心にソリューション成長を加速

24年度

DX需要取り込みにより大企業のソリューションは2桁成長
モバイルの競争激化により中堅中小は想定を下回る

「強みを生かした成長分野への集中」と「パートナー連携」
によるソリューションの成長

強み

ICTプラットフォーム × DXインテグレーション × 顧客基盤

通信インフラ
(固定・モバイル)

クラウド

データセンタ

セキュリティ

全国営業拠点

25年度

重点領域強化により 法人収益 2兆円 を達成

IoT

AI

デジタルBPO

地域・中小DX

外部
ケイパビリティ
活用

ノウハウ・知見

技術力

顧客基盤・販売網

パートナーとの協業により 共同開発・サービス高度化・販路拡大

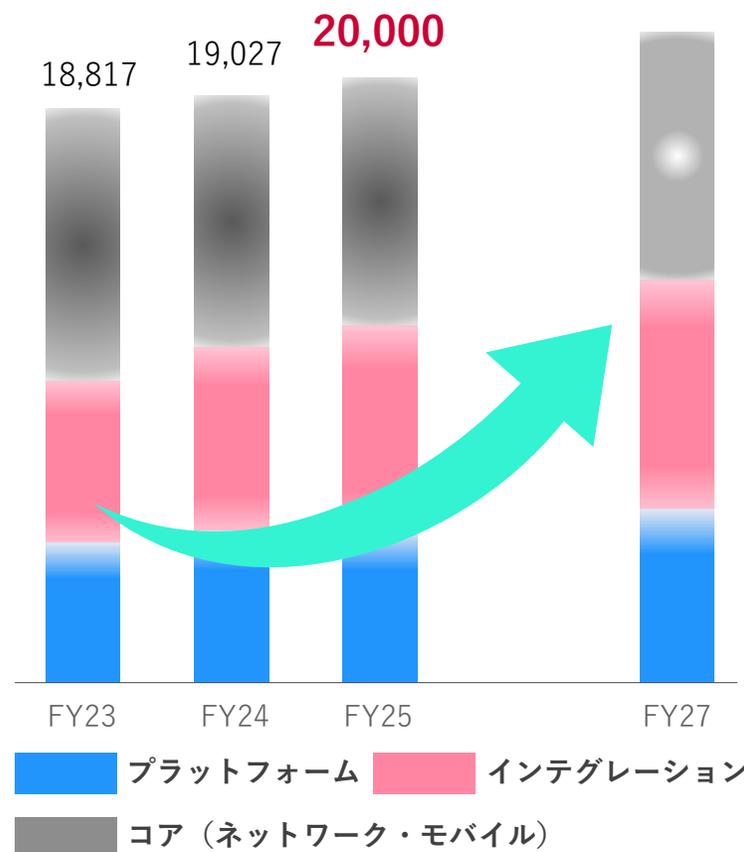
27年度

強固な収益基盤構築

法人事業収益

IT市場/競合を超える事業成長をめざす

(億円)



主に大企業層向けに、重点領域における統合的なサービスを強化

IoT

ローカル5Gサービス TypeDを3月25日より受付開始
ドコモネットワークの共用により実現

冗長性

高い保守性

低コスト

お客さま利用システム
インターネット クラウド お客さまDC

特長
①

キャリア設備・体制を活用し、低コストで冗長性や保守性を実現

特長
②

お客さまの敷地には無線装置とアンテナのみの省スペースで構築可能

特長
③

モバイルおよび固定系などのネットワークをワンストップで提供



デジタルBPO

Digital BPO®ソリューション 4月28日 本格的に提供開始
トランスコスモス社との戦略的事業提携に基づき
NTTコムテクノロジーとトランスコスモス社のオペレーションを組み合わせ

業務BPO

定型業務をデジタル化・自動化・最適化



統合コンタクトセンター

システム+運用セット提供
オペレータ採用・教育支援



コーポレートバックオフィス

間接業務の効率化
専門人材による業務支援



ITアウトソーシング

IT企画/戦略・運用統括
まで包括的に提供



モバイル×ソリューションの深化により、顧客基盤を強化

地域
中小

業界特化ソリューション 病院DX

モバイルデバイス×ソリューション
音声サービス×ソリューション
を通じた病院業務の効率化・CX向上を実現



地域
中小

docomo business RINK

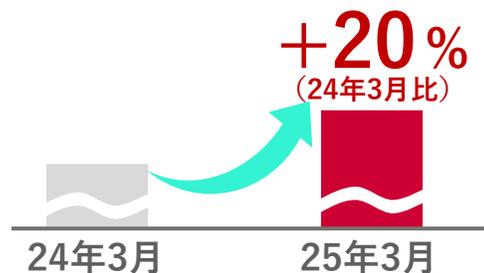
従来の提供価値に加え「キャリアならではの」の
セキュリティガバナンス機能 (特許取得済*) を
提供開始予定 (2025年9月提供開始予定)



* NTTコム独自の脅威インテリジェンス作成部分や
NW上での脅威検知・遮断の仕組みにビジネスモデル特許を取得済

全国の主要都市中心部や主要鉄道動線等を中心に、5G基地局構築やイベント対策に注力し、お客さま体感品質を着実に改善

全国5G基地局数^{※1}を拡大



イベント対策を強化

臨時対策による強化イベント数



全国主要都市中心部及び全国主要鉄道動線の平均スループット (DL) 向上^{※2}

全国主要都市中心部

平均スループット (DL)

約 **20%** 向上^{※3,4}

大手町 (東京都) の例：約60%向上

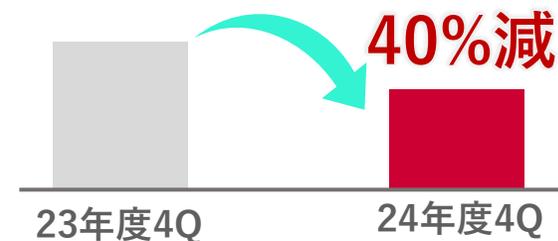
全国主要鉄道動線

平均スループット (DL)

約 **30%** 向上^{※3,4}

山手線周辺の例：約80%向上

全国のSNSのご不満の声^{※5}が減少



※1：5G基地局数はSub6基地局数及び4G周波数帯による5G基地局数の合算値 ※2：都市部の人口密集エリアから弊社が設定した測定ポイント
※3：最繁忙時間帯、5G端末でのダウンロード時のドコモ調べ ※4：2025年3月時点 (2024年3月比) ※5：X(旧twitter)発信数をもとにしたドコモ調べ

ネットワーク 更なる体感品質向上に向けた取り組み

Sub6と4G周波数帯による5G展開をこれまで以上に加速し、最新装置・機能も活用することで、更なるお客さま体感品質を向上

お客さまから選ばれ続ける
ネットワークへ

24年度

通学・通勤動線や多くのお客さまが集まる都市部・イベントを中心に全国を快適に

25年度

場所・時間を問わずより快適に多くのお客さまが集まるスタジアムやアリーナもより快適に

Sub6×4G周波数帯活用による 広さ + 厚み の追求

	2025年3月時点 (2024年3月比)	2026年3月時点 (2024年3月比)
● 全国5G (Sub6 + 4G周波数帯) 基地局数	+20%	+40% 以上
▶ 全国主要鉄道動線の5G基地局数	+40%	+70% 以上
▶ 全国主要都市中心部の5G基地局数	+70%	+120% 以上
● 対策イベント数	+70%	+100% 以上

最新装置・機能 の活用による対策強化

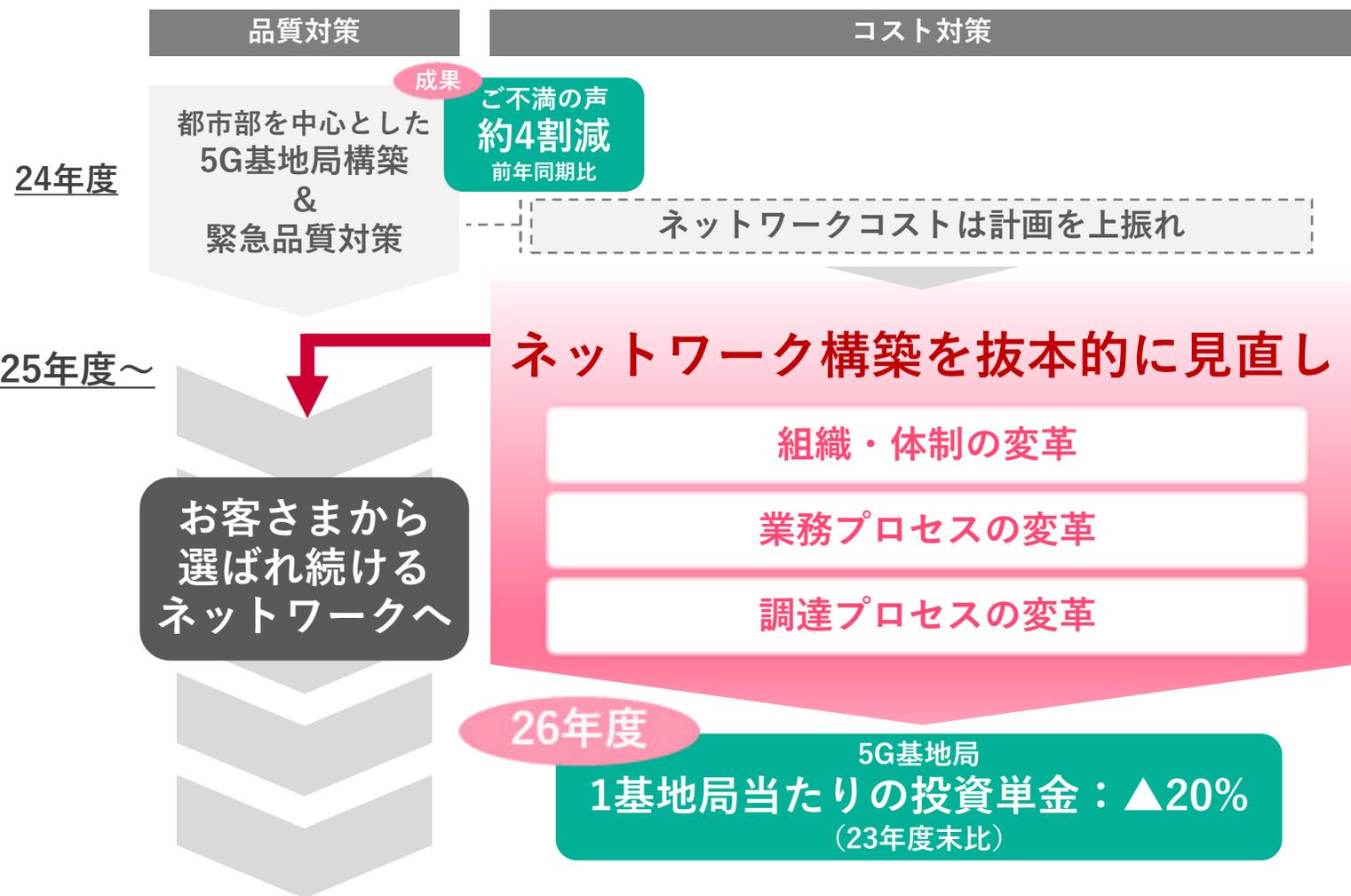
- MMU導入拡大による
体感品質の更なる向上
新たにマルチバンド^{※1}や4.5GHz^{※2}対応MMUも導入
- 最新型基地局装置への置き換え・新規拡大
装置の機能向上により体感品質向上・省電力化
品質改善の高速化、自動化
- HPUE (NSA/SA) ^{※3}のスマホ対応^{※4}
5G端末 送信電力アップにより体感品質向上

※1：2024年度4Q導入済み。3.4/3.5GHz+3.7GHzに対応
※2：2025年度3Q導入予定

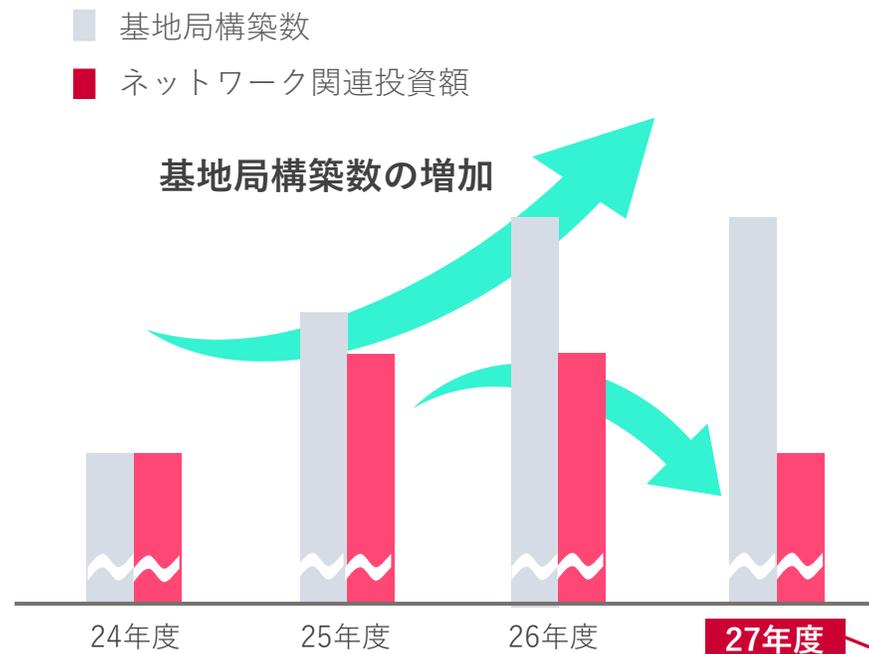
※3：HPUE (High Power UE) は、スマートフォンなどの端末の送信電力を高出力化する技術
※4：25年度上期発売予定の一部端末で対応予定

ネットワーク 構造改革による効率化

構造改革に取り組み、品質対策加速とコスト低減を両立



基地局構築数とネットワーク関連投資額



Capex to Sales : 16.5%以下
ネットワーク関連投資 : ▲300億円規模
(25年度比)

2027年度に向けた各指標の目標水準

	FY23	FY24	FY27
コンシューマ事業収入	44,761億円	44,890億円	+ 3,500億円以上
顧客基盤（個人・シェア※）	34.7%	34.7%	35%以上
個人モバイル通信ARPU	4,090円	4,070円	4,200円
再）エンタメ収入	2,215億円	2,300億円	3,100億円
再）金融・決済収入	3,675億円	4,500億円	6,300億円
再）マーケティングソリューション収入	1,340億円	1,800億円	2,700億円

※人口に占めるハンドセット契約者数、3G停波影響除き

グローバル・ソリューション事業

2024年度実績（前期比増減概要）

- 対前期増収増益
- 売上高、当期利益は業績予想を達成

（単位：億円）

	2023年度 実績	2024年度 実績	前期比 (金額)	前期比 (比率)		2024年度 予想	対業績予想 (金額/率)
売上高	43,674	46,387	+2,713	+6.2%	↑	44,300	+2,087 104.7%
営業利益 (営業利益率)	3,096 (7.1%)	3,239 (7.0%)	+143 (▲0.1P)	+4.6%	↑	3,360 (7.6%)	▲121 96.4%
当社株主に帰属する 当期利益	1,339	1,425	+86	+6.4%	↑	1,370	+55 104.0%
1株当たり 年間配当金 (円)	23	25	+2	+8.7%	↑	25	-
受注高	47,909	49,616	+1,707	+3.6%	↑	DC事業 除き 43,300	-
<参考 DC事業除き受注高>	<39,999>	<42,688>	<+2,689>	<+6.7%>		<43,300>	<▲612 98.6%>

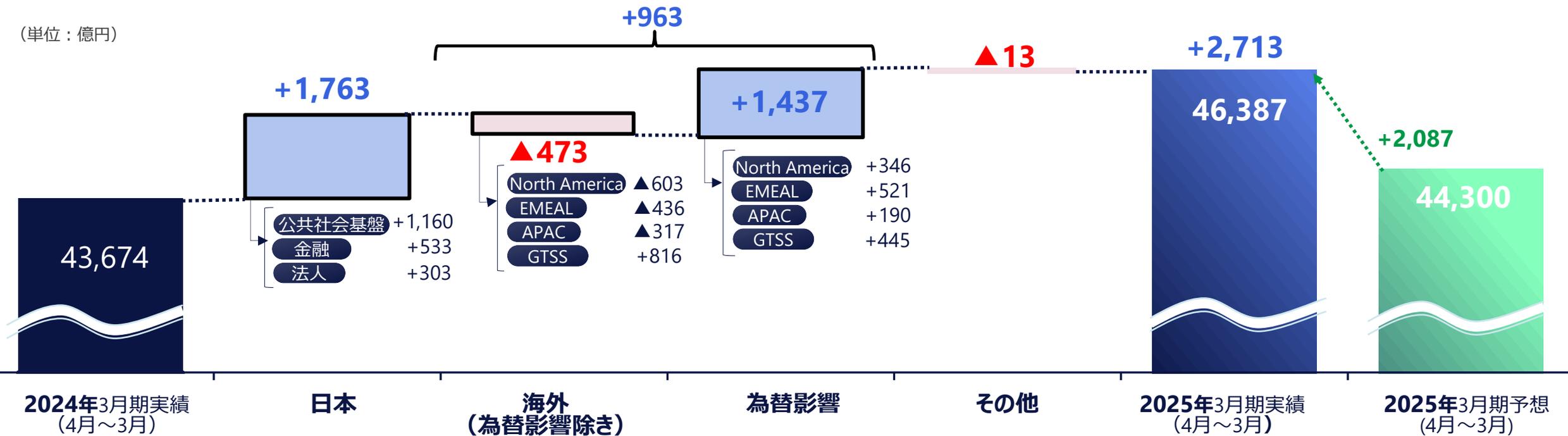
※ <>内はデータセンター事業（DC事業）を除いた受注高について記載

売上高 | 増減内訳 (2024年度実績)



日本セグメントは増収、海外セグメントは為替影響により増収。全社では+2,713億円増収

(単位：億円)



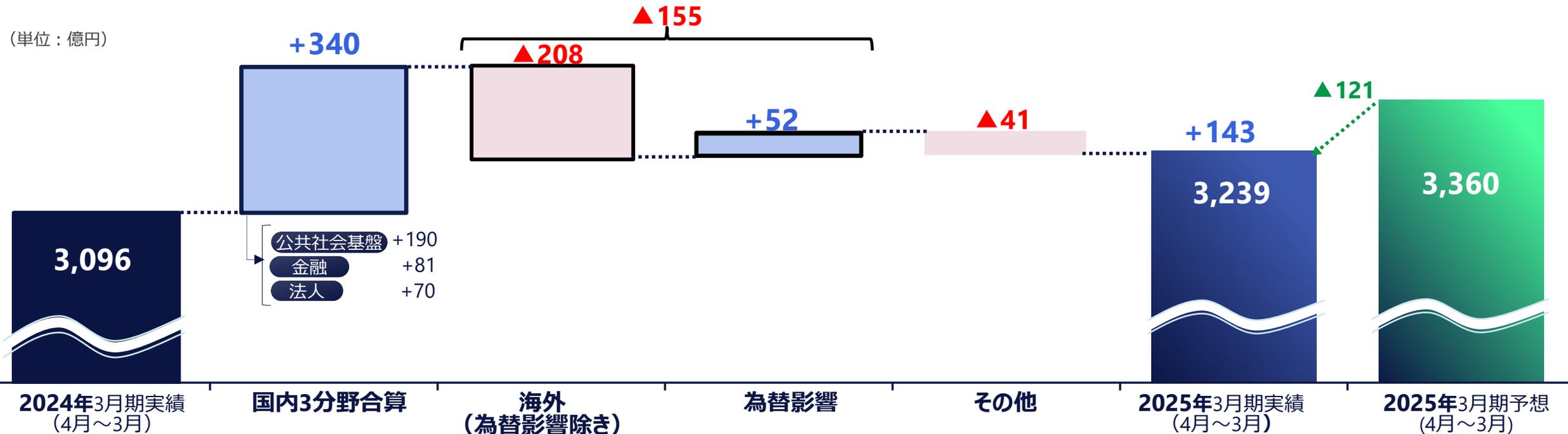
(単位：億円)

売上高	2023年度 4月～3月	2024年度 4月～3月	対前年度 増減	2024年度 予想	対業績予想 増減 (金額)	2023年度 1月～3月	2024年度 1月～3月	対前年度 増減
合計	43,674	46,387	+2,713	44,300	+2,087	11,912	12,310	+397
日本	17,570	19,332	+1,763	18,400	+932	5,103	5,505	+402
海外	26,545	27,509	+963	26,500	+1,009	6,964	6,968	+5
その他	▲441	▲454	▲13	▲600	+146	▲154	▲164	▲9

営業利益 | 増減内訳 (2024年度実績)

国内3分野は増益、海外セグメントは減益。全社では+143億円増益

(単位：億円)



(単位：億円)

営業利益 (営業利益率)	2023年度 4月~3月	2024年度 4月~3月	対前年度 増減	2024年度 予想	対業績予想 増減 (金額)	2023年度 1月~3月	2024年度 1月~3月	対前年度 増減
合計	3,096 (7.1%)	3,239 (7.0%)	+143 (▲0.1P)	3,360 (7.6%)	▲121 (▲0.6P)	1,125 (9.4%)	879 (7.1%)	▲246 (▲2.3P)
国内3分野合算(*)	2,151	2,491	+340	2,370	+121	701	778	+77
海外	1,158	1,002	▲155	1,290	▲288	537	288	▲249
その他	▲213	▲254	▲41	▲300	+46	▲113	▲187	▲74

日本セグメントの業績内訳

日本セグメントは、受注高、売上高、営業利益のすべての項目で対前期増、業績予想を達成

【受注高】 公共・社会基盤分野は前年度に計上した大型案件の反動減により対前期減、金融分野は大手金融機関向けや決済・保険向け案件等の増加、法人分野は製造・サービス業向け案件等の増加により対前期増
業績予想に対しては、3分野すべてで達成

【売上高】 公共・社会基盤分野は大幅増収となり、3分野すべてでも増収
業績予想に対しては、公共・社会基盤分野、金融分野が達成

【営業利益】 3分野すべてでの増収に伴い増益、営業利益率も向上
業績予想に対しては、公共・社会基盤分野が大きく上回り、3分野合計で達成

(単位：億円)		2023年度 4月～3月	2024年度 4月～3月	対前年度 増減	2024年度 予想	対業績予想 増減（金額）
受注高		16,467	17,475	+1,007	16,500	+975
再掲	公共・社会基盤	6,751	6,626	▲126	6,570	+56
	金融	5,277	5,961	+684	5,300	+661
	法人	3,813	4,187	+374	4,050	+137
売上高		17,570	19,332	+1,763	18,400	+932
再掲	公共・社会基盤	6,923	8,083	+1,160	7,580	+503
	金融	6,962	7,495	+533	7,270	+225
	法人	5,352	5,656	+303*1	5,780	▲124*1
営業利益<3分野合算>（営業利益率）		2,151	2,491	+340	2,370	+121
再掲	公共・社会基盤	893 (12.9%)	1,083(13.4%)	+190 (+0.5P)	940 (12.4%)	+143 (+ 1.0P)
	金融	714 (10.3%)	795(10.6%)	+81 (+0.3P)	810 (11.1%)	▲15 (▲0.5P)
	法人	544 (10.2%)	613(10.8%)	+70 (+0.7P)	620 (10.7%)	▲7 (+ 0.1P)

(*1) ペイメント事業の一部における会計処理方法の変更（総額計上から純額計上への変更）に伴う減収影響を含む

海外セグメントの業績内訳 (North America, EMEAL, APAC)

リージョナルユニット(North America, EMEAL, APAC)は、為替影響除きで減収減益

【受注高】 North Americaは、Client Growth Office(*)による成果として大型案件が獲得できたこと等により対前期増
EMEALはUK、ドイツの不調もあり、対前期減

【売上高】 米国、UK、ドイツ、オーストラリアにおける減収等により、すべてのUnitで為替影響除きでは減収

【EBITA】 North Americaは管理費の抑制によりほぼ前年並み、EMEALは減収により減益、APACは減収に加え、不採算案件の発生により減益

(*) FY2024に設立した成長戦略を担う組織であり、重点顧客からの案件獲得を戦略的かつプロアクティブに推進

(単位：億円) <注>脚注はP10にまとめて記載		2023年度 4月～3月	2024年度 4月～3月	前期比 (金額)	為替影響(*2) 除き	為替影響(*2)	2024年度 予想	対業績予想 (金額)
受注高	North America	7,102	7,864	+762	+351	+411	8,440	▲576
	EMEAL	10,063	10,141	+77	▲452	+530	11,240	▲1,099
	APAC	3,339	3,334	▲6	▲180	+174	4,220	▲886
売上高	North America	6,883	6,626	▲257	▲603	+346	6,670	▲44
	EMEAL	9,887	9,971	+84	▲436	+521	9,980	▲9
	APAC	3,762	3,635	▲127	▲317	+190	4,140	▲505
EBITA率	North America	371 (5.4%)	375 (5.7%)	+4(+0.3p)	▲15	+20	400 (6.0%)	▲25
	EMEAL	416 (4.2%)	403 (4.0%)	▲13(▲0.2p)	▲34	+21	710 (7.1%)	▲307
	APAC	356 (9.5%)	253 (7.0%)	▲102(▲2.5p)	▲115	+13	400 (9.7%)	▲147

海外セグメントの業績内訳 (GTSS)

GTSS(Global Technology and Solution Services)は増収増益

【受注高】 データセンター事業では前年度に計上した大型受注の反動減により対前期減となったが、旺盛な需要は継続

【売上高】 データセンター事業、SAP事業が順調に拡大したことにより増収、対業績予想も大きく上回って達成

【EBITA】 増収により増益、対業績予想も達成

◆ GTSS

(単位：億円)	2023年度 4月～3月	2024年度 4月～3月	前期比 (金額)	為替影響(*2)		2024年度 予想	対業績予想 (金額)
				為替影響(*2) 除き	為替影響(*2)		
受注高*3	10,738	10,656	▲82	▲638	+556	DC事業 除き 2,800	—
売上高	7,260	8,520	+1,260	+816	+445	7,460	+1,060
EBITA*1 (EBITA率)	855 (11.8%)	1,001 (11.8%)	+147 (▲0.0p)	+95	+52	840 (11.3%)	+161

(*1) EBITA = 営業利益 + 買収に伴うPPA無形固定資産の償却費等

(*2) 為替影響は、全Unit共通で、USD建実績値を円換算した際の、当年度と前年度の為替レート差による影響額を表示。

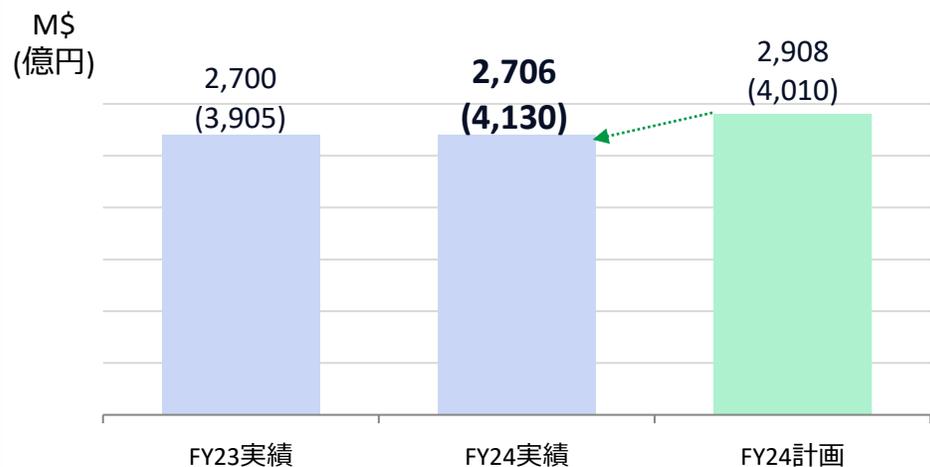
USD為替レート(期中平均レート)は2023年度 4月～3月：144.65円、2025年3月期 4月～3月：152.62円。

(*3) このうち、データセンター事業(DC事業)の受注高は、2024年3月期(4月～3月)：7,910億円、2025年3月期(4月～3月)：6,928億円(対前期▲982億円)。2024年度予想には含まない。

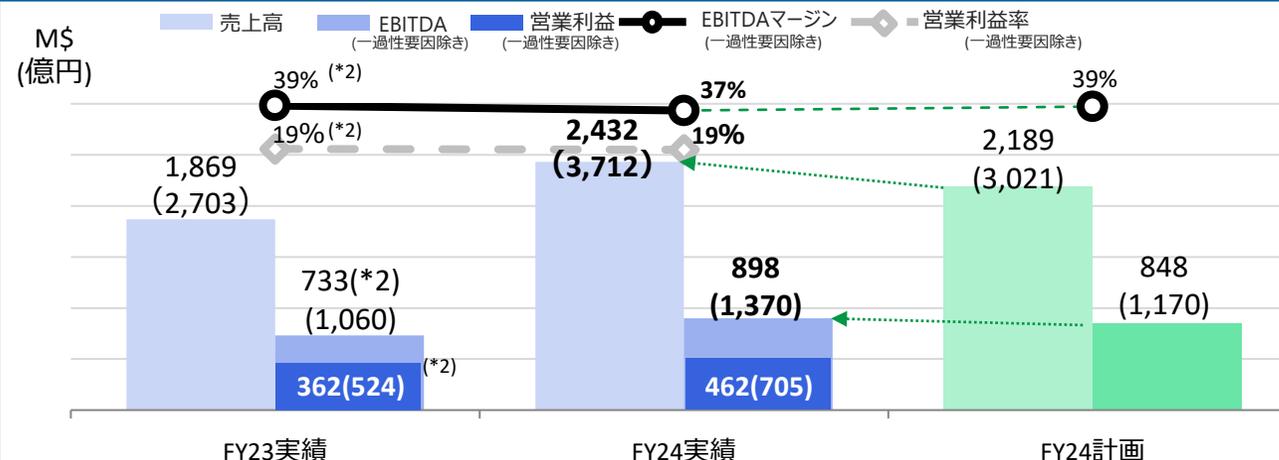
データセンター事業の状況

- 投資実績は**2,706M\$**(4,130億円)、対前期**+6M\$**(+225億)。一部支出の繰延があり、業績予想に対しては減少
- 需要は引き続き旺盛であり、受注残高は**14,974M\$**(22,391億円)、対前期末**+2,721M\$**(+3,840億円)
- 売上高は**2,432M\$**(3,712億円)、対前期**+563M\$**(+1,008億円)、+約30%の増収
- 2025年3月期では、North Americaを中心に約380MWを提供開始し、2025年3月末時点で約1,500MWを提供中

データセンター投資の状況(*1)

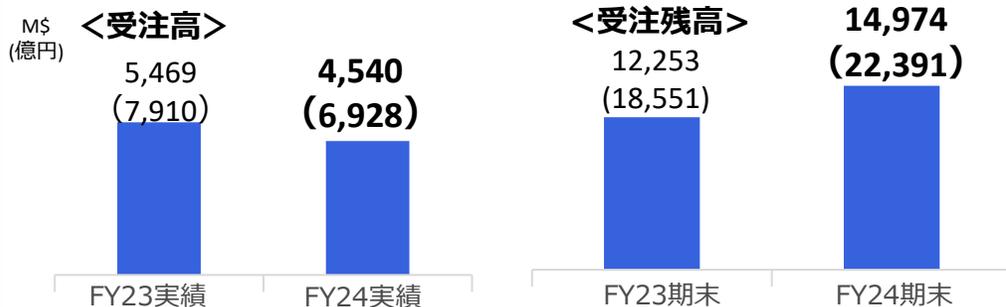


収支実績(*1)(*3)

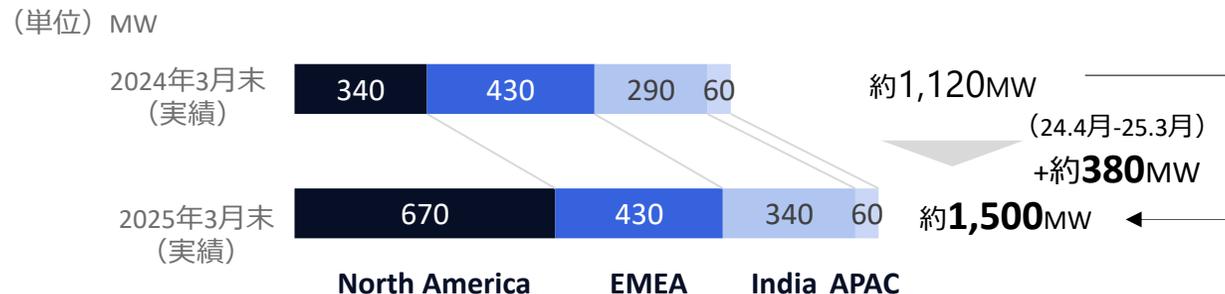


*1 為替レート FY23実績:144.65円、FY24実績: 152.62円、FY24計画: 138.00円で換算 *2 FY23の一過性要因(108M\$、DC売却益の計上)を除いた値
*3 その他の算定にかかる詳細な前提条件はスライド38参照

受注高・受注残高の推移



サービス提供状況



2025年度 業績予想

中期経営計画目標（連結売上高4.7兆円、連結営業利益率*1 10%、海外EBITA率*1 10%）を達成の見通し

- 売上高は、日本・海外における規模拡大およびデータセンター事業におけるREIT活用により、前期比6%超の増収
- 営業利益は、増収に加え、事業統合シナジーの発現、およびデータセンター事業におけるREIT活用により大幅に増益
- 当期利益は、大幅な営業増益により、大幅に増益

	2024年度 実績 (*2)	2025年度 予想(*2)	前期比 (金額)	前期比 (比率)	(単位：億円,%)	経営目標 (2026年3月期)
売上高	46,387	49,367	+2,980	+6.4%	↑	4.7兆円
営業利益 (営業利益率)	3,239 (7.0%)	5,220 (10.6%)	+1,982 (+3.6P)	+61.2%	↑	-
当社株主に帰属する 当期利益	1,425	2,000	+576	+40.4%	↑	-
(参考) 受注高 (*3)	49,616	47,200	-	-	↑	-
営業利益率<調整後> (*1)	8.0%	11.0%	+3.1P	-		10%
海外EBITA率<調整後> (*1)	7.5%	12.9%	+5.4P	-		10%

(*1) M&A・構造改革等の一時的なコストを除く (*2) 為替レート：2025年3月期実績は、USD 152.62円。2026年3月期予想は、USD 153円

(*3) 2024年度実績の受注高には、データセンター(DC)事業の受注高6,928億円を含むが、2025年度予想には含まない。

[参考] 2025年度 業績予想の内訳 (日本)

- 受注高、売上高、営業利益のそれぞれについて、前期より拡大
- 売上高の成長率は対前期+1.3%に留まるが、会計処理方法の変更(*1)除きでは、対前期+4.0%

(単位：億円)

		2024年度 実績	2025年度 予想	前期比 (金額)	前期比 (比率)	
受注高		17,475	18,100	+625	+3.6%	
再掲	公共・社会基盤	6,626	6,910	+284	+4.3%	
	金融	5,961	6,410	+449	+7.5%	
	法人	4,187	4,100	▲87	▲2.1%	
売上高		19,332	19,590	+258	+1.3%	
再掲	公共・社会基盤	8,083	8,660	+577	+7.1%	
	金融	7,023 ^{*2}	7,490	+467	+6.7%	
	法人	5,656 ^{*1}	5,540 ^{*1}	▲116	▲2.0%	
営業利益 (%)		2,052 10.6%	2,120 10.8%	+68 (+0.2P)	+3.3%	
再掲	公共・社会基盤	1,083 13.4%	1,200 13.9%	+117 (+0.5P)	+10.8%	
	金融	795 ^{*2} 11.3%	850 11.3%	+55 (+0.0P)	+7.0%	
	法人	613 10.8%	680 12.3%	+67 (+1.4P)	+10.9%	
	国内3分野合算 ^(*3)		2,491	2,730	+239	+9.6%

(*1) ペイメント事業の一部における会計処理方法の変更 (総額計上から純額計上への変更) に伴う減収影響を含む

(*2) 金融分野の2024年度実績について、グループ会社間取引の消去に関する前提を2025年度予想の前提に合わせて変更 (影響額：売上高▲472億円) しております。

この変更による日本セグメント全体の2024年度実績への影響はありません。 (*3) 公共・社会基盤、金融、法人分野の合計

[参考] 2025年度業績予想の内訳（海外）

・各Unitにおける規模拡大、およびデータセンター事業におけるREIT活用により、全てのUnitにおいて増収、増益

（単位：億円）

		2024年度 実績 (*1) (*5)	2025年度 予想 (*1) (*6)	前期比 (金額)	為替影響 (*1)	前期比 (比率)
受注高 (*2)		31,995	DC事業除き 29,000	—	—	—
再掲	North America	7,864	8,500	+636	—	+8.1%
	EMEAL	10,141	12,150	+2,009	—	+19.8%
	APAC	3,334	4,780	+1,446	—	+43.4%
	Global Technology and Solution Services	10,656	DC事業除き 3,570	—	—	—
売上高		27,509	30,527	+3,019	—	+11.0%
再掲	North America	6,626	7,160	+534	—	+8.1%
	EMEAL	9,971	10,680	+709	—	+7.1%
	APAC	3,635	4,210	+575	—	+15.8%
	Global Technology and Solution Services	8,520	10,587	+2,067	—	+24.3%
営業利益（営業利益率）		1,002 (3.6%)	3,070 (10.1%)	+2,068 (+6.4P)	—	+206.3%
EBITA (*3) (*4) (EBITA率)		1,547 (5.6%)	3,640 (11.9%)	+2,094 (+6.3P)	—	+135.4%
再掲	North America	375 (5.7%)	620 (8.7%)	+245 (+3.0P)	—	+65.3%
	EMEAL	403 (4.0%)	680 (6.4%)	+277 (+2.3P)	—	+68.8%
	APAC	253 (7.0%)	420 (10.0%)	+167 (+3.0P)	—	+65.7%
	Global Technology and Solution Services	1,001 (11.8%)	2,630 (24.8%)	+1,629 (+13.1P)	—	+162.7%
EBITA<調整後> (EBITA率) (*5)		2,037 (7.5%)	3,930 (12.9%)	1,894 (+5.4p)	—	+93.0%

(*1) 為替レート：2024年度実績は、USD 152.62円。2025年度予想は、USD 153円。レート差は軽微のため為替影響は「—」と表示。(*2) 2024年度実績の受注高には、データセンター（DC）事業の受注高6,928億円を含むが、2025年度予想には含まない。

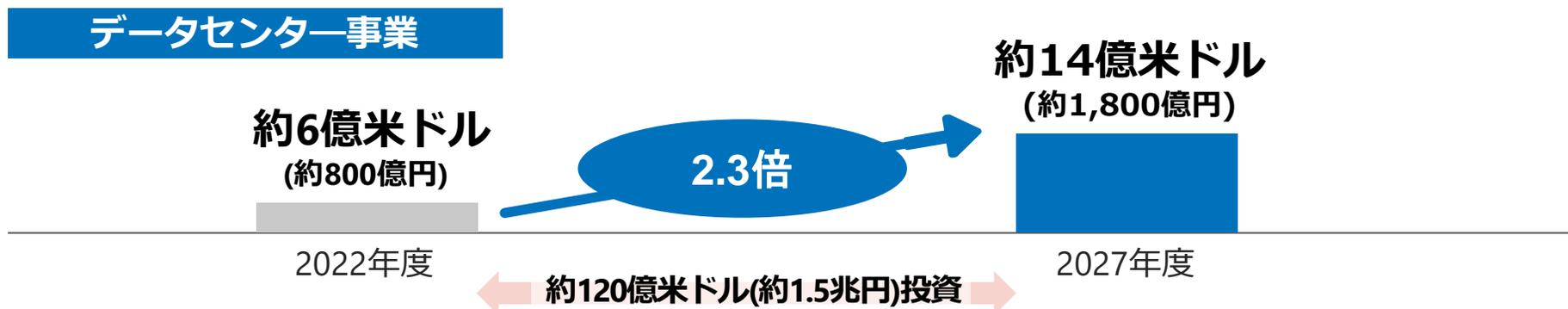
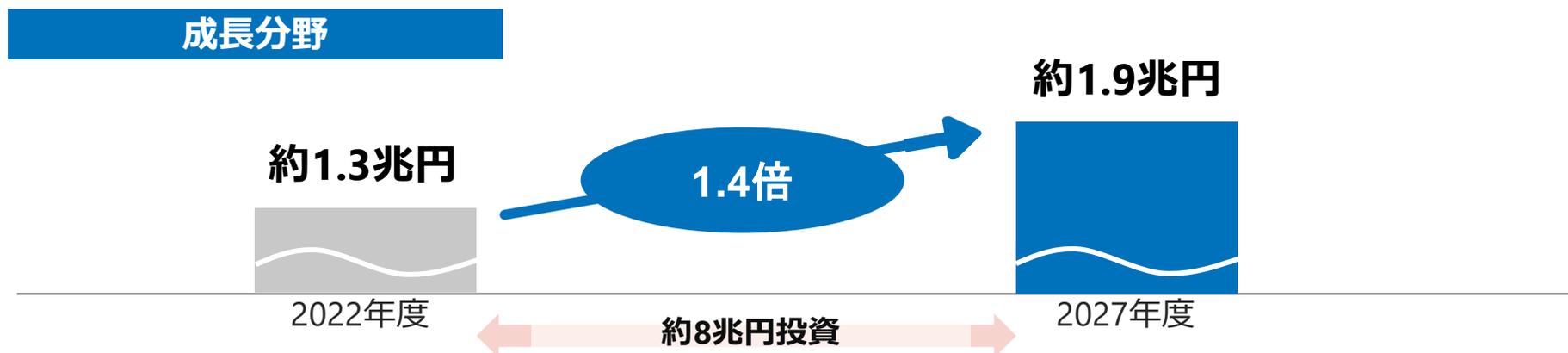
(*3) EBITA = 営業利益 + 買収に伴うPPA無形固定資産の償却費等 (*4) 2024年度予想の事業統合費用は、海外セグメント全体のEBITA予想に含むが、各UnitのEBITA予想には含まない。等

(*5) EBITA率を算定する際の、分母の売上高は社外売上高 (*6) 2025年度予想の売上高、営業利益、EBITAには、データセンターの対象資産の譲渡による譲渡益相当を含む

成長の原動力としてのデータセンター事業

新中期経営戦略の柱の一つとして、2027年度末までにデータセンター事業に1.5兆円以上の投資を実施、これまで培ってきた運用力と技術力を活かし、2022年度から2027年度にかけてデータセンター事業のEBITDAを2倍以上に成長させることをめざす

EBITDA 成長目標

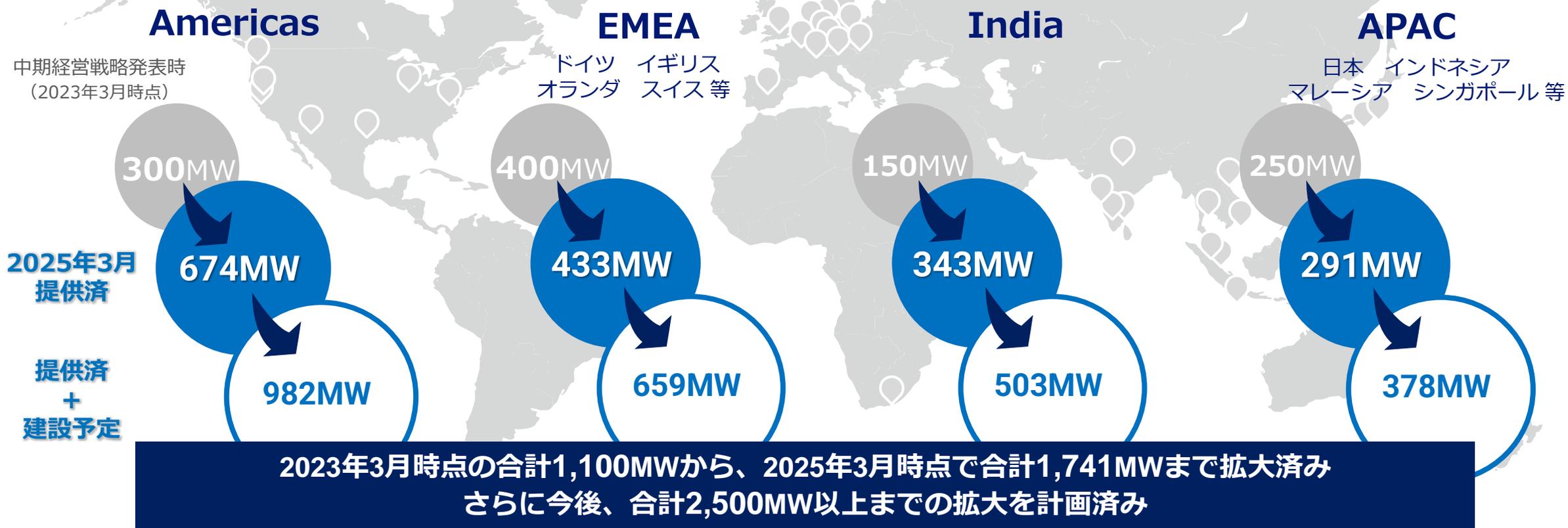


データセンター事業の拡張・高度化

- 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 2023 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

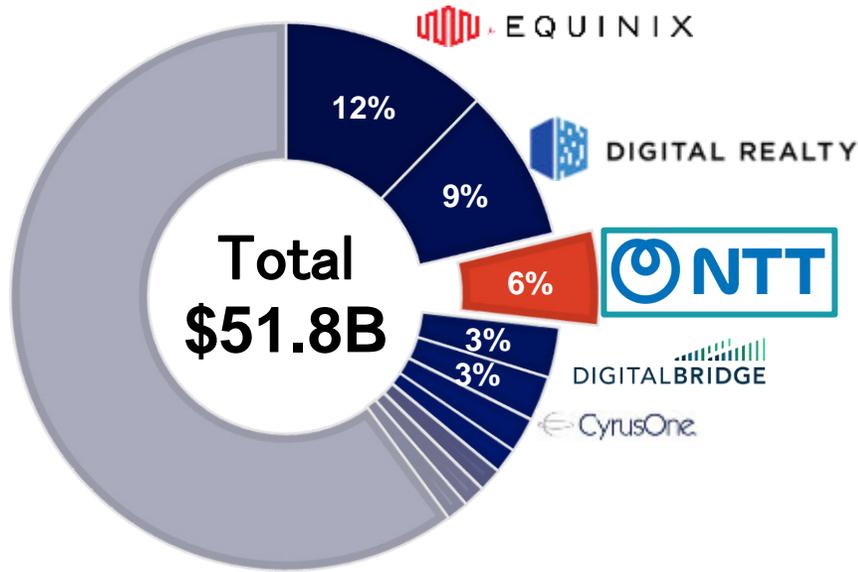
※3 データセンターにおけるGHGプロトコルのScope1（自らの温室効果ガスの直接排出）、Scope2（他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出）が削減対象

※4 MW数はNTTコミュニケーションズグループ及びNTT Ltd. Groupで所有するビル（第三者とのJV含む）における電力容量

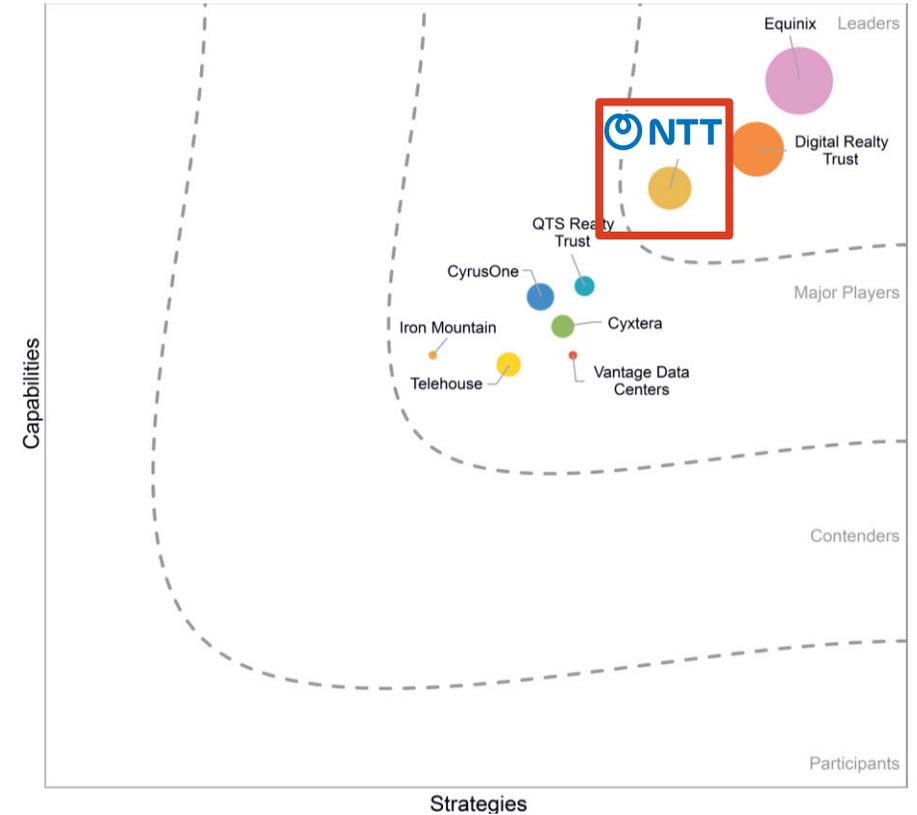
市場におけるNTTのポジション

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 Assessment ²



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 MarketScape: Worldwide Datacenter Colocation and Interconnection Services 2021 Vendor Assessment

地域通信事業

2024年度決算概況及び2025年度業績予想 (東日本)

(単位:億円)

項目	2023年度 実績	2024年度 実績	対前年	2025年度 業績予想	対前年
	営業収益	17,105 <16,559※2>	16,654	▲451 <+95>	16,700
営業利益	2,986 <2,440※2>	2,135	▲851 <▲305>	2,200	+65
当期純利益※1	2,069	1,535	▲534	1,580	+45
EBITDA	4,988	4,268	▲720	4,370	+102
設備投資	2,438	2,516	+78	2,770	+254
光サービス純増数 (未契約数)	+4万 (1,337万契約)	+7万 (1,344万契約)	+3万	+10万 (1,354万契約)	+3万

※1 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。

※2 2023年度のノンコア資産スリム化影響除きの数値を記載しております。

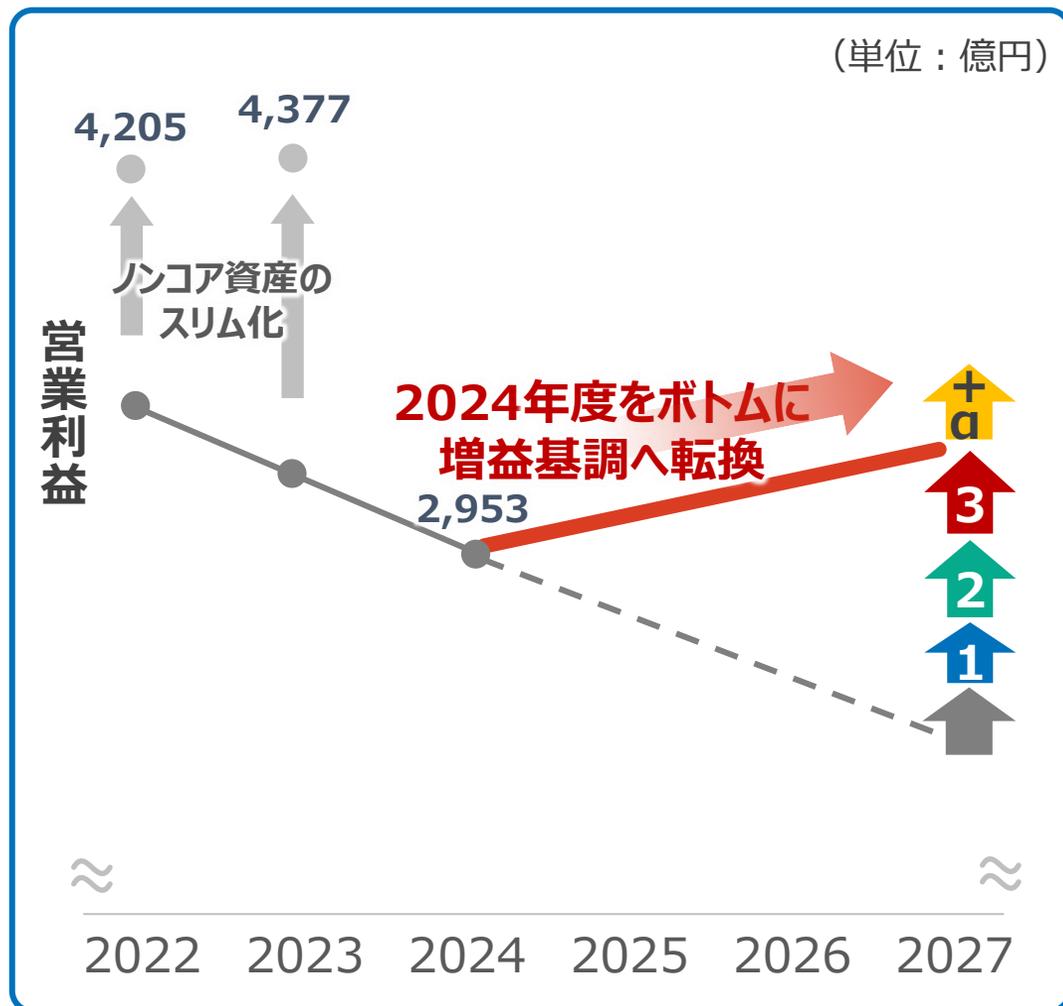
2024年度決算概況及び2025年度業績予想（西日本）

(単位：億円)

項目	2023年度 実績	2024年度 実績	2024年度実績		2025年度 業績予想	2025年度業績予想	
			対前年	対業績予想		対前年	対業績予想
営業収益	14,970	14,686	▲283	+236	14,720	+34	
営業利益	1,389	818	▲571	+18	770	▲48	
当期利益 [※]	988	608	▲380	+68	500	▲108	
EBITDA	3,288	2,918	▲370	+128	2,870	▲48	
設備投資	2,372	2,398	+26	+28	2,500	+102	
光サービス純増数 (未契約数)	+3.7万 (1,029万)	+5.9万 (1,034万)	+2.2万	+0.9万	+6.0万 (1,040万)	+0.1万	

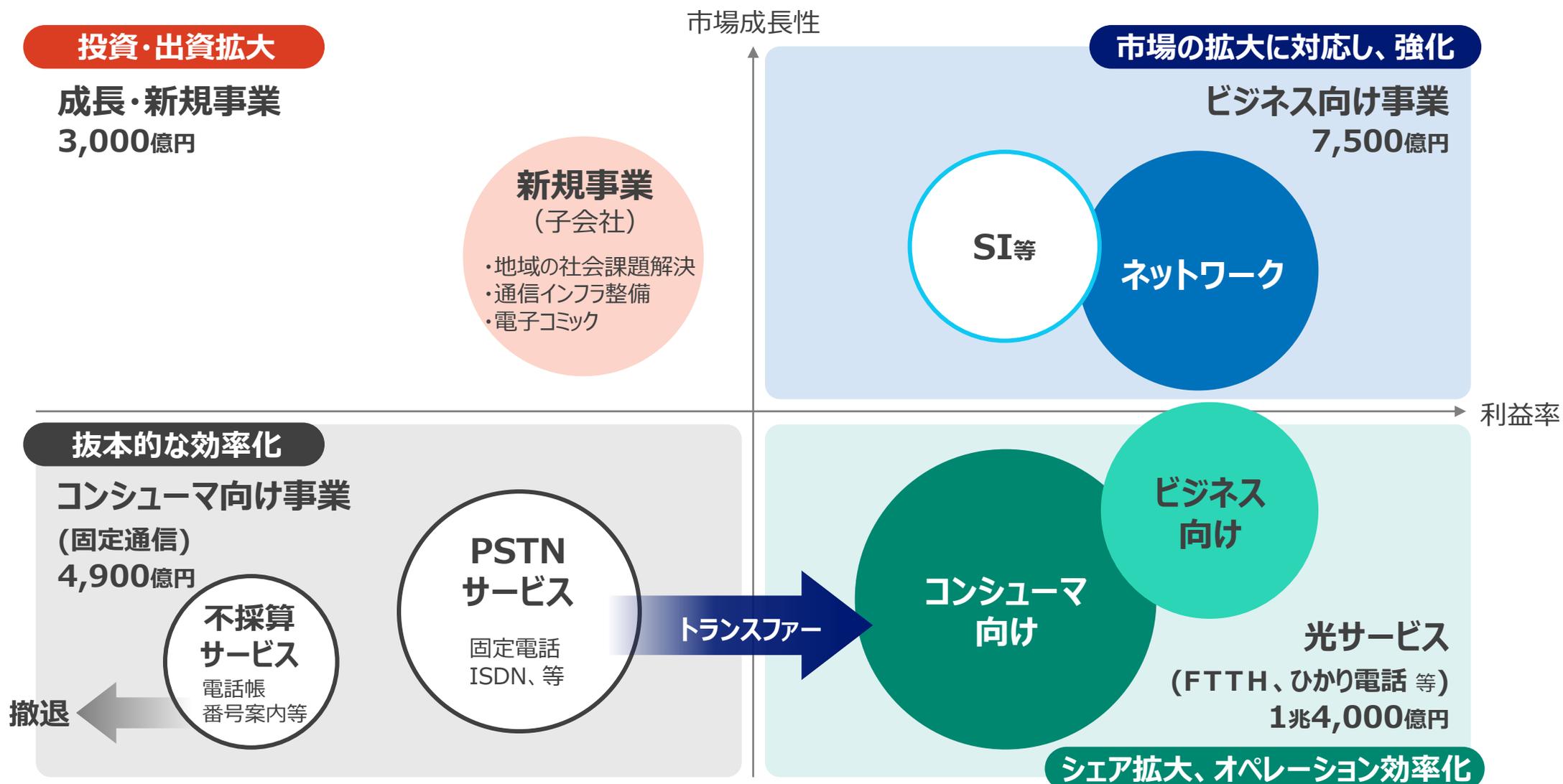
※ 当社に帰属する当期利益(非支配持分帰属分控除後)を記載しております。

業績回復に向けた取り組み



- 新規事業の拡大、更なる料金見直し等**
- 人材・事業ポートフォリオの見直し**
 2027年度 +450億円
- FTTHの回復に向けた取り組み**
 2027年度 +400億円
- 法人事業拡大等の取り組み**
 2027年度 +250億円
- 設備コスト、人件費減等の経営改善取り組みの継続**

事業ポートフォリオ別の方向性

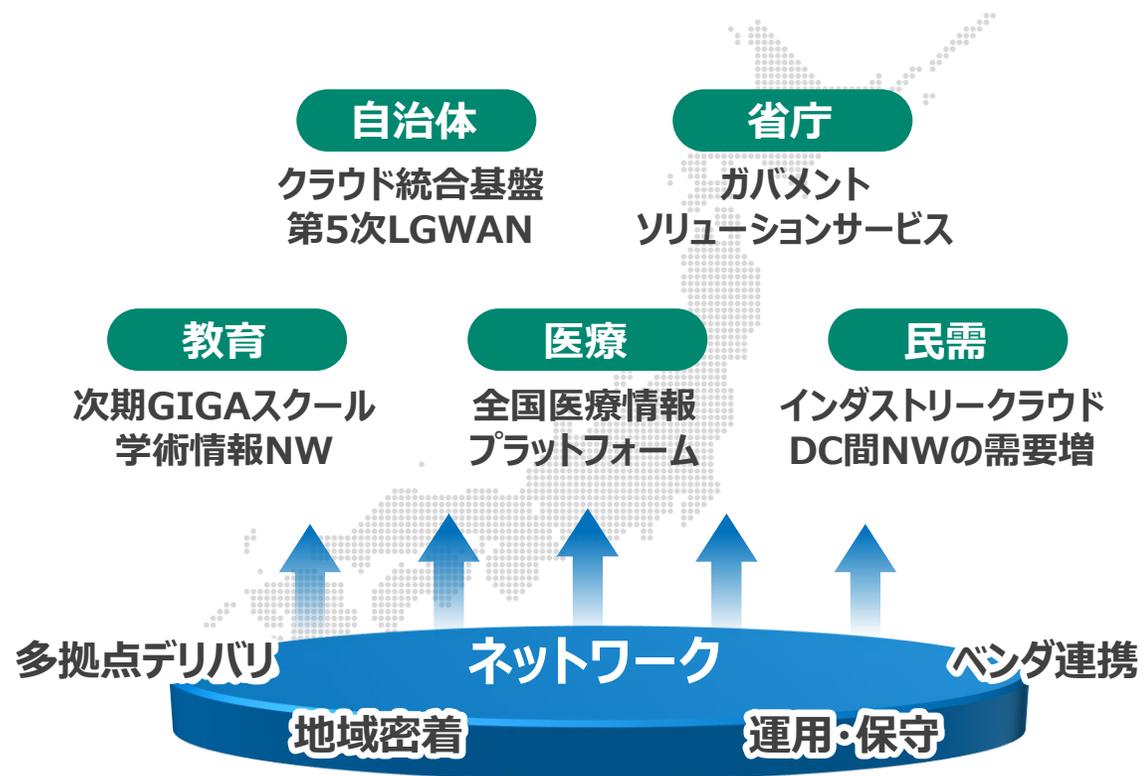


注：円の大きさは2023年度営業収益

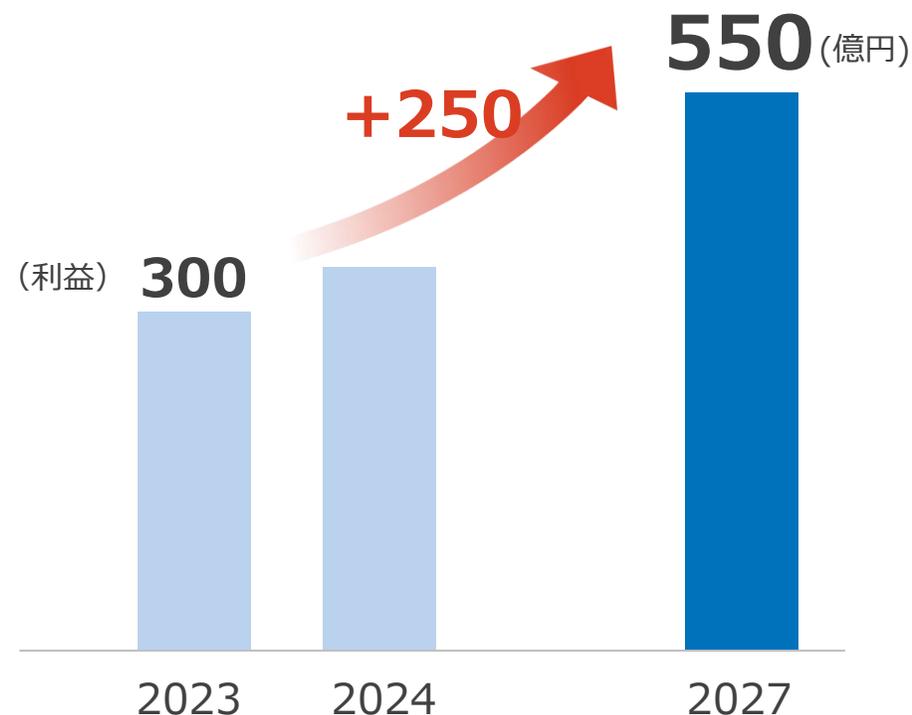
法人向けネットワーク事業の進化・拡大

- 既存の光ネットワークを最大限に活用し、強みである地域とのコネクション、エンジニアリング力を活かした、社会のデジタル化を捉えたネットワーク事業を拡大（27年度 250億円増益）

今後のデジタル社会基盤の下支え

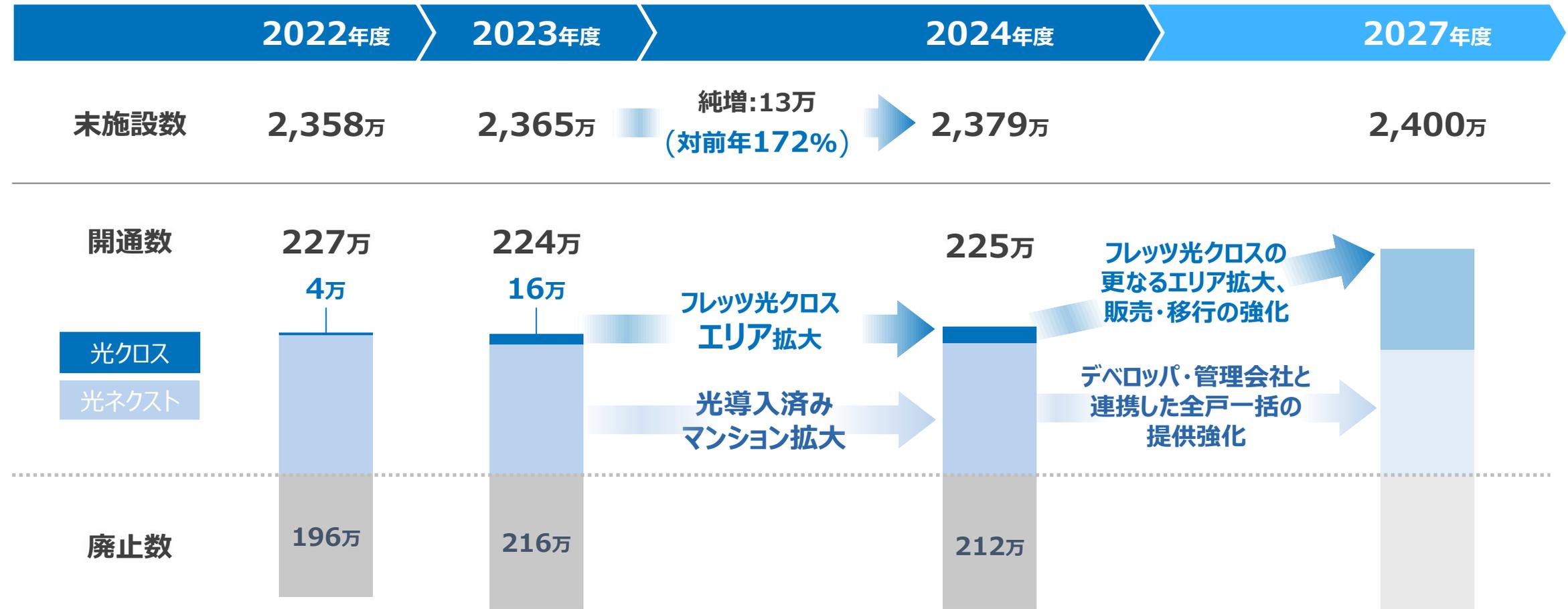


ネットワークインテグレーション事業による利益拡大



光サービスの現状と今後の目標

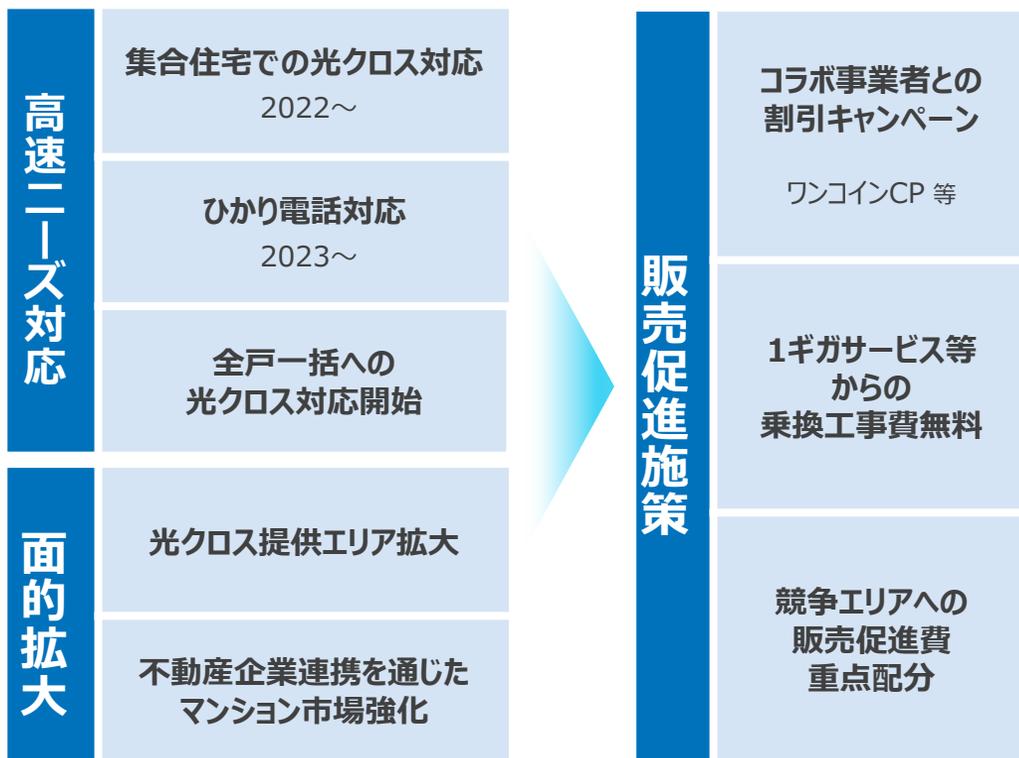
- フレッツ光クロス・マンション市場の営業強化や料金戦略等により、シェア拡大・利益改善を図り、27年度に400億円の利益創出をめざす



光クロス拡販に向けた取り組み（光高速化ニーズへの対応）

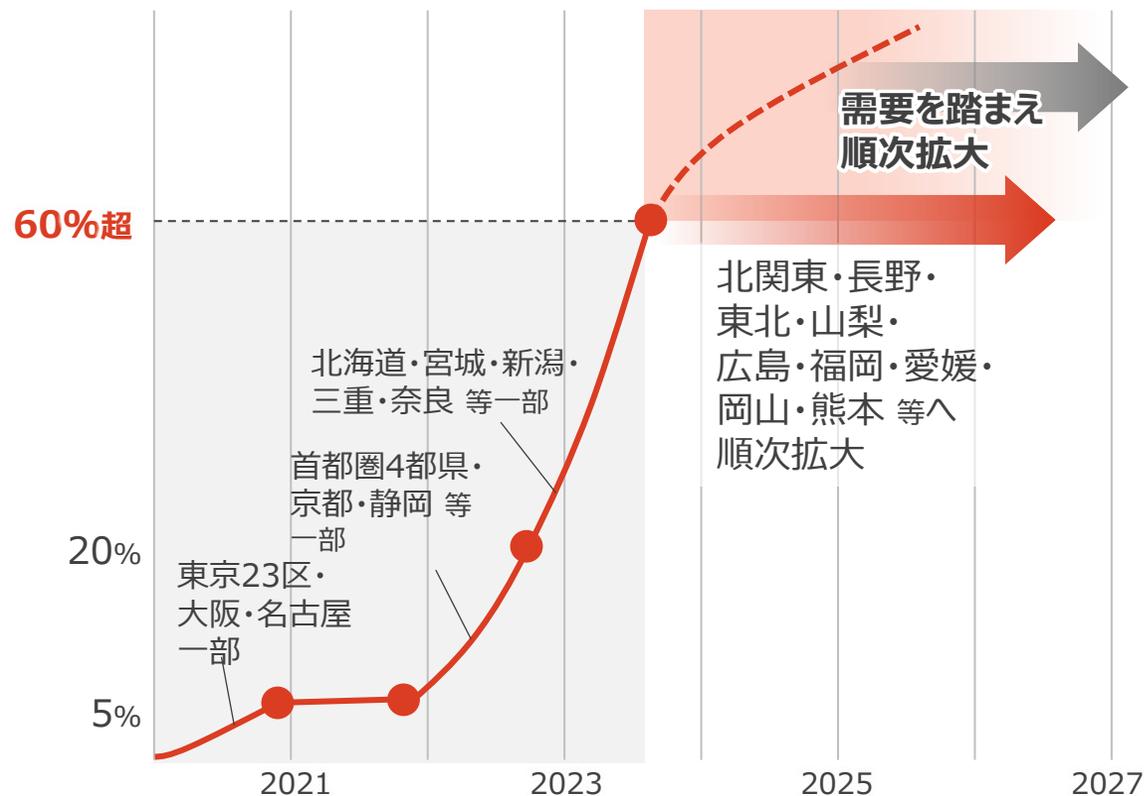
- ARPU拡大が見込まれる光クロスへ、工事費無料等の移行促進施策や市場環境に応じた販促費投入を通じた高速ニーズへの対応強化、および面的拡大の取り組みを通じ、光基盤を拡大

高速ニーズへの対応強化/販促施策



光クロス提供エリア拡大スケジュール

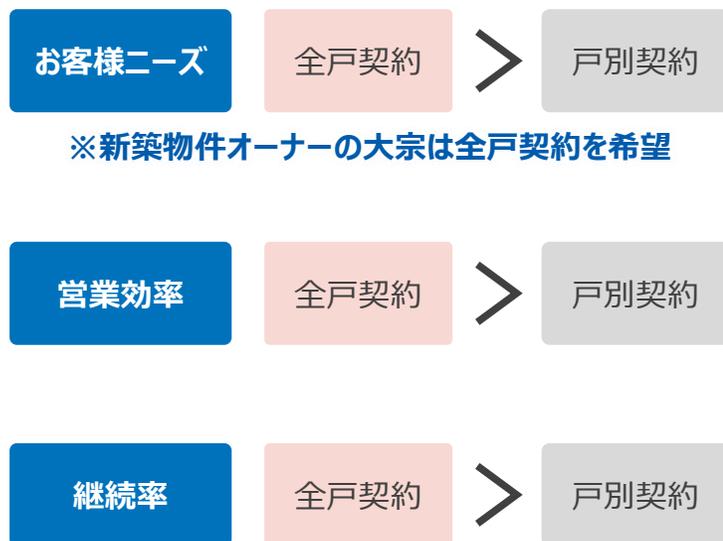
世帯カバー率



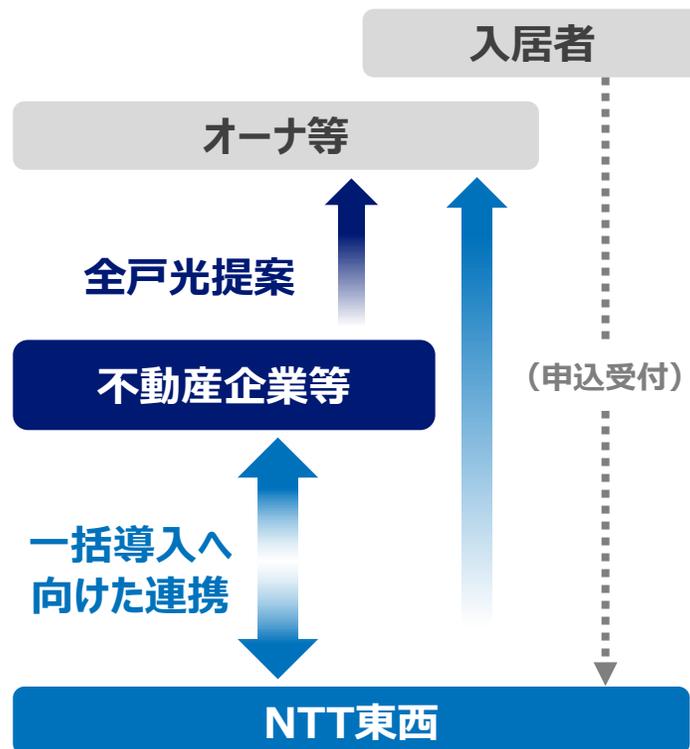
マンション市場における取り組み

- 市場ニーズや営業効率が高い全戸一括の導入にむけて、デベロッパ・管理会社と連携強化
- 全戸一括の拡大により、中長期的に収入が維持できるビジネスモデルへ転換

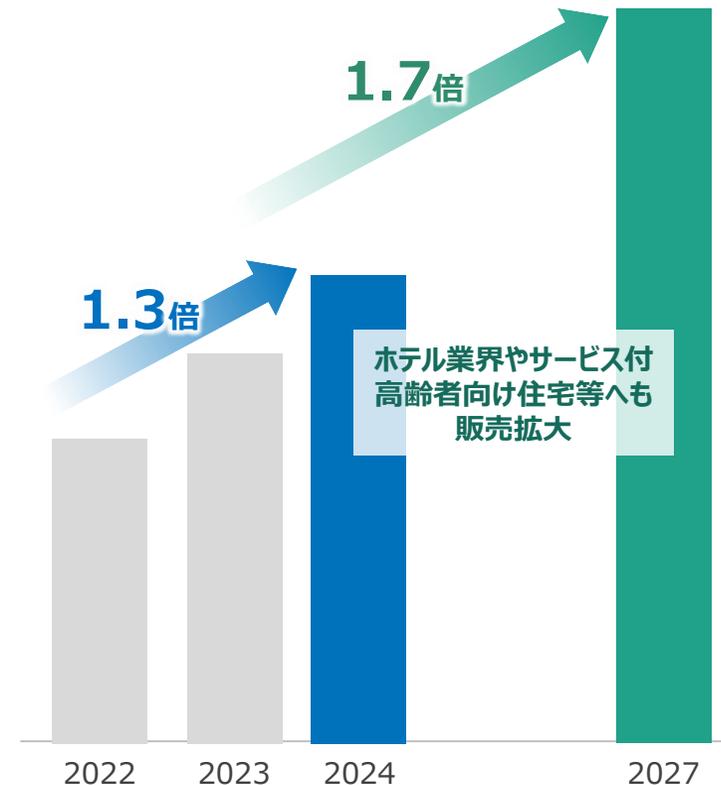
全戸一括提供の意義



不動産企業等との包括的連携を通じた全戸一括営業の強化

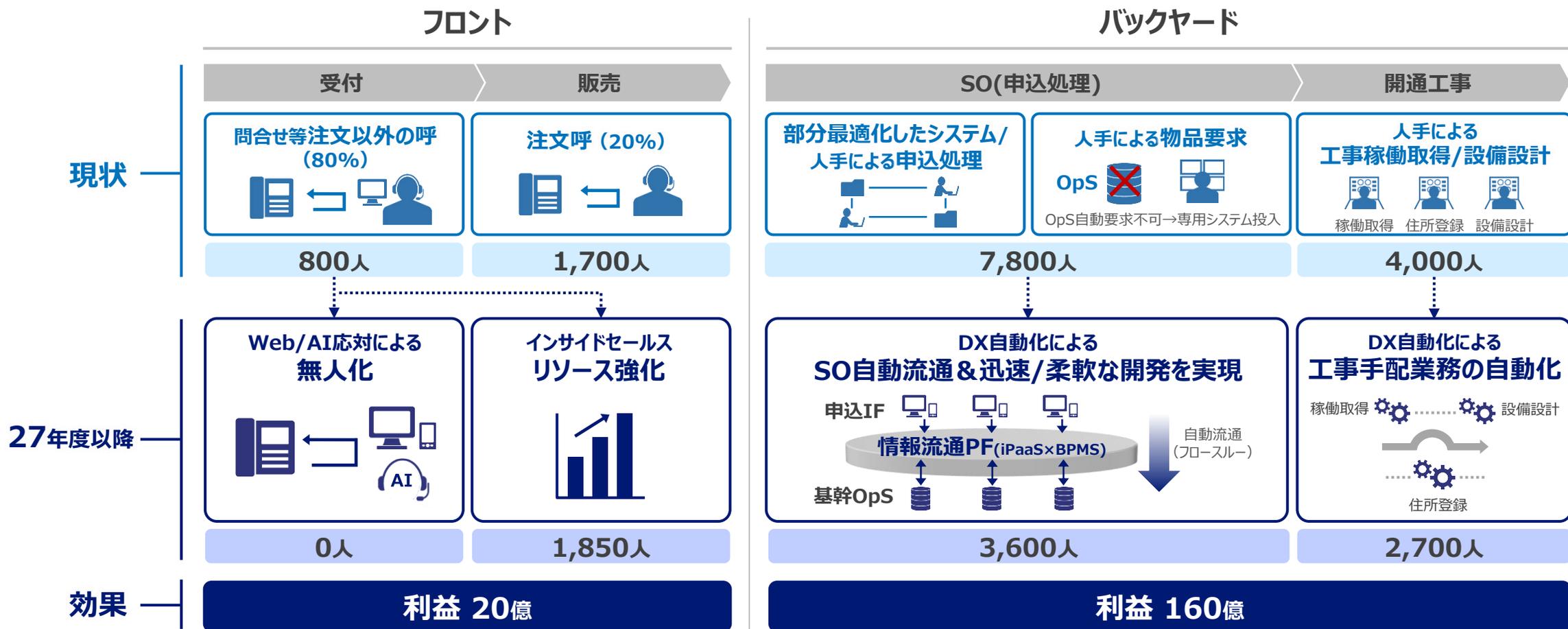


全戸一括導入戸数



DX・AIによる通信オペレーション改革

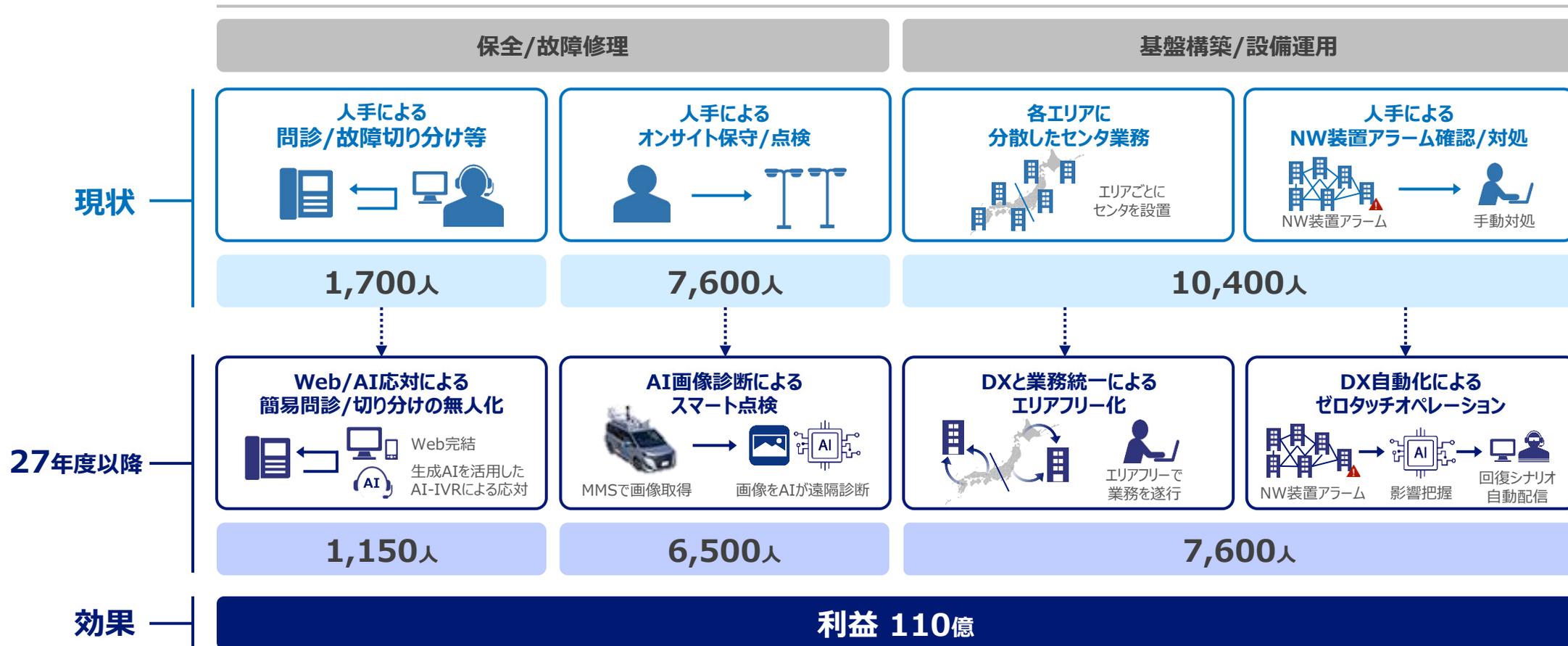
- 人手中心のフロント・バックヤード有人対応業務を、DX・AIを全面活用し再設計
⇒徹底的な効率化と“ゼロタッチ化（無人化）”
- 約半分の人員に削減することで、27年度に180億円の利益改善をめざす



DX・AIによる通信オペレーション改革

- オンサイト業務等の人手による作業はAI画像診断等の技術を活用することで業務を高度化
- NW装置の運用における定型反復業務は、DX・AIを全面活用し“ゼロタッチ化（無人化）”させることで、27年度に110億円の利益改善をめざす

設備系業務



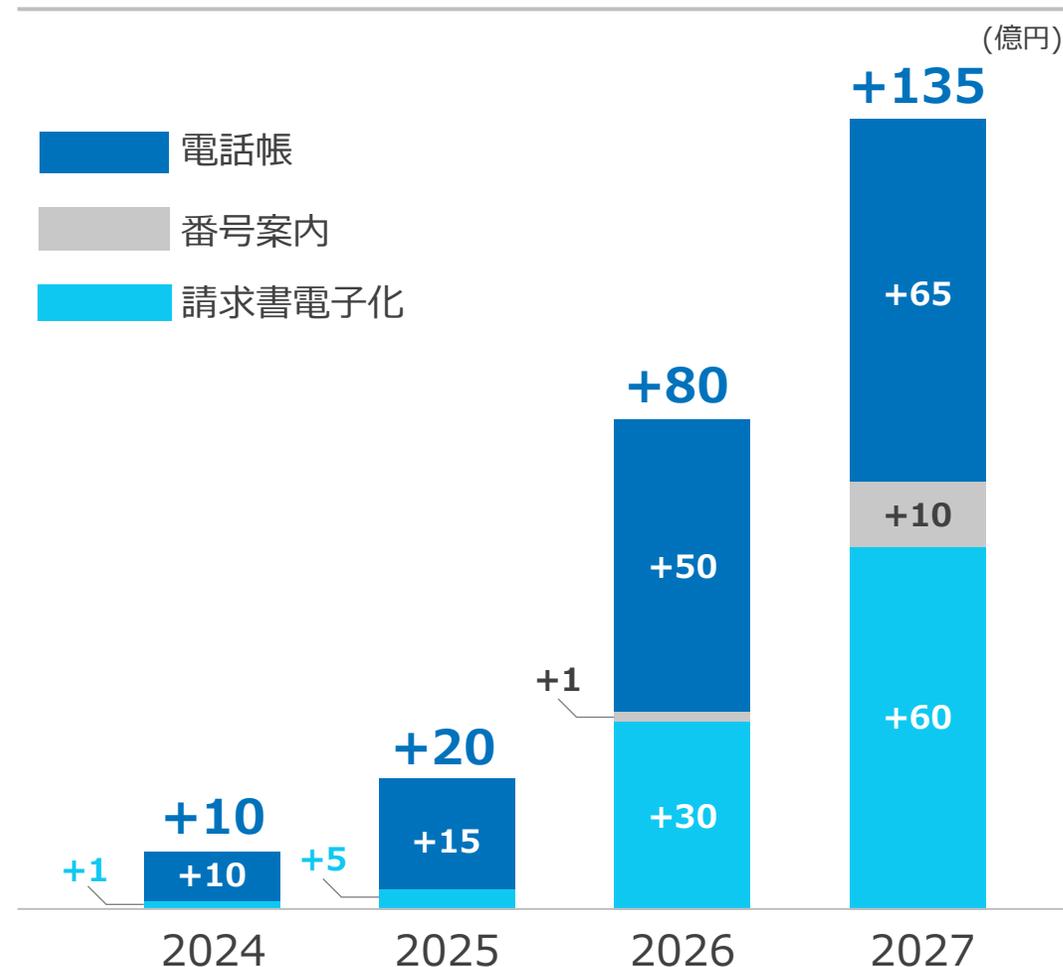
不採算サービスからの撤退

- ・ コンシューマ向け回線関連ビジネスの終了と早期デジタルサービス化に向けた取り組みを通じ、2027年度に135億円の利益改善

スケジュール

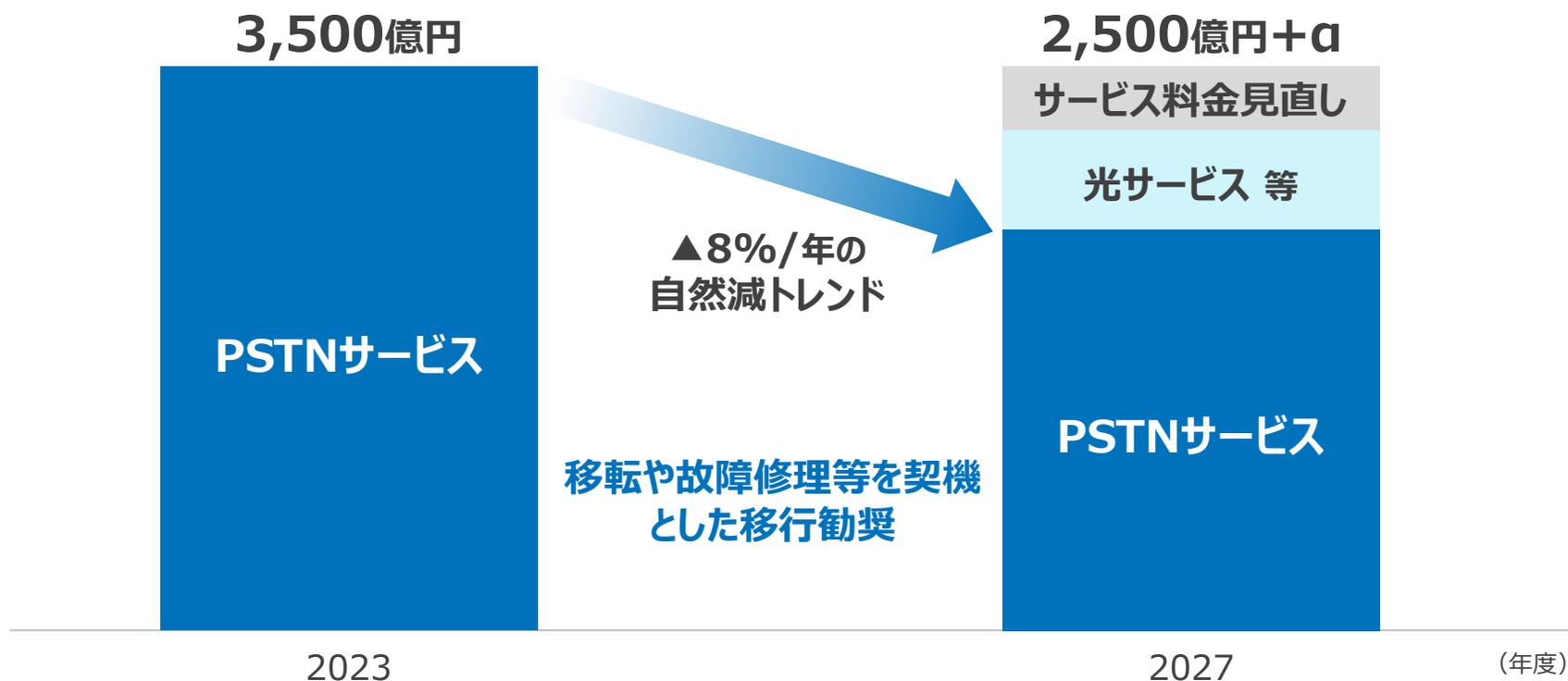
(年度)	2024	2025	2026	2027
電話帳	▲7/19 報道発表 (提供終了)	▲3月 タウンページ最終版発行		
	希望制による随時配送			
番号案内	▲7/19 報道発表 (提供終了)	▲3/31 提供終了 ▲センタ閉鎖 (東日本:2センタ) (西日本:4センタ)		
請求書電子化	▲7/29 公表 翌月合算請求書 発行条件見直し	▲請求書電子化 本格展開		
その他	社会動向や事業環境を踏まえ、 電報等のレガシーの在り方を検討			

利益改善効果



PSTNサービスの代替サービスへの移行

- 3,500億円のPSTNサービスの基本料収入基盤は、お客様との様々なコンタクト機会での移行勧奨や料金戦略により最大限維持
- メタル設備が限界を迎える2035年頃までに代替サービス(光・無線を活用した固定電話)へ移行



成長事業の更なる拡大 (ソルマーレの拡大)

- 国内最大級(月間利用者数4,000万人超、取扱冊数140万冊以上)の電子書籍ストアのコミックシーモアを拡大
- また、オリジナルコミック制作からライセンス展開までの包括的取組みを強化するとともに、グローバル市場へもビジネスを展開することで、2027年度に1,000億円の全社売上高をめざす

ソルマーレの収益拡大

コミック制作

作品販売

ライセンス展開

包括的に実施



出版



ドラマ



アニメ/映画



グッズ

2025年度以降の
新たな取組み

少年漫画などの作品を拡充

シナリオ/企画の自社制作、編集プロダクションとの連携

海外出版社との連携による作品の獲得

2027年度
収益目標
1,000億円

=

国内事業拡大



約950億円

+

グローバル展開

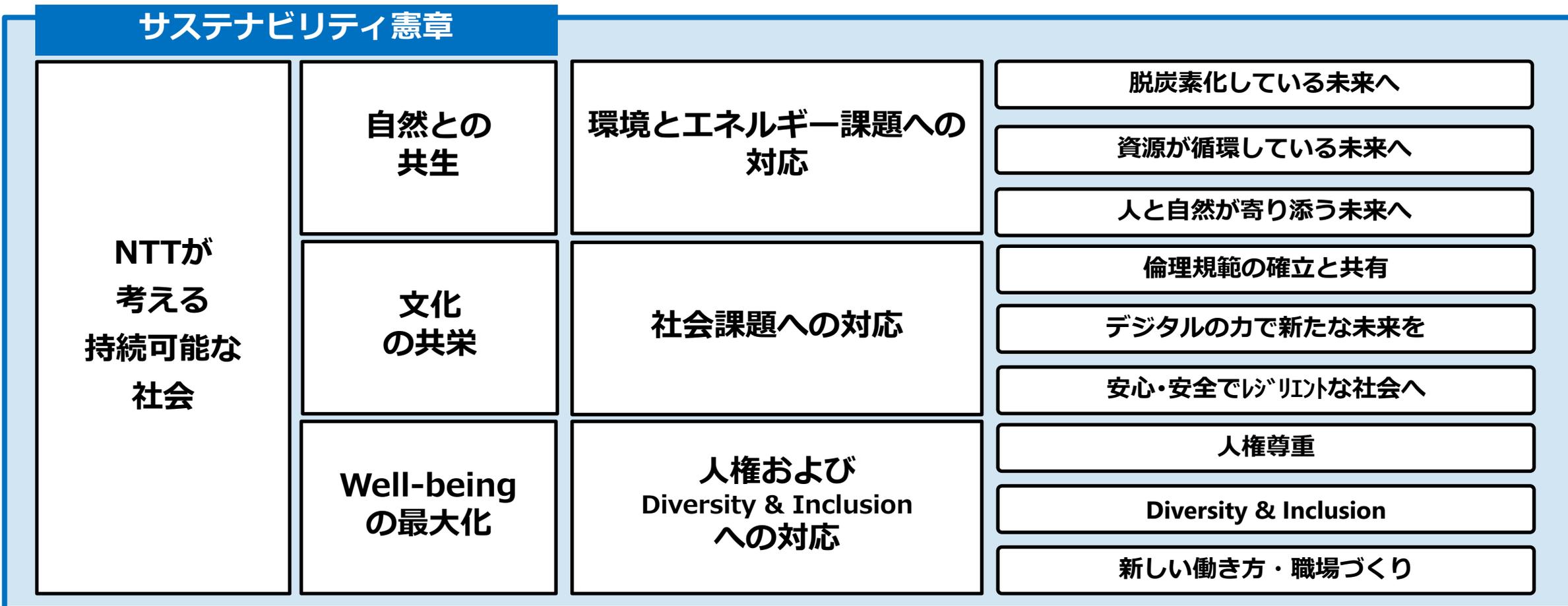


約50億円

サステナビリティへの取り組み等

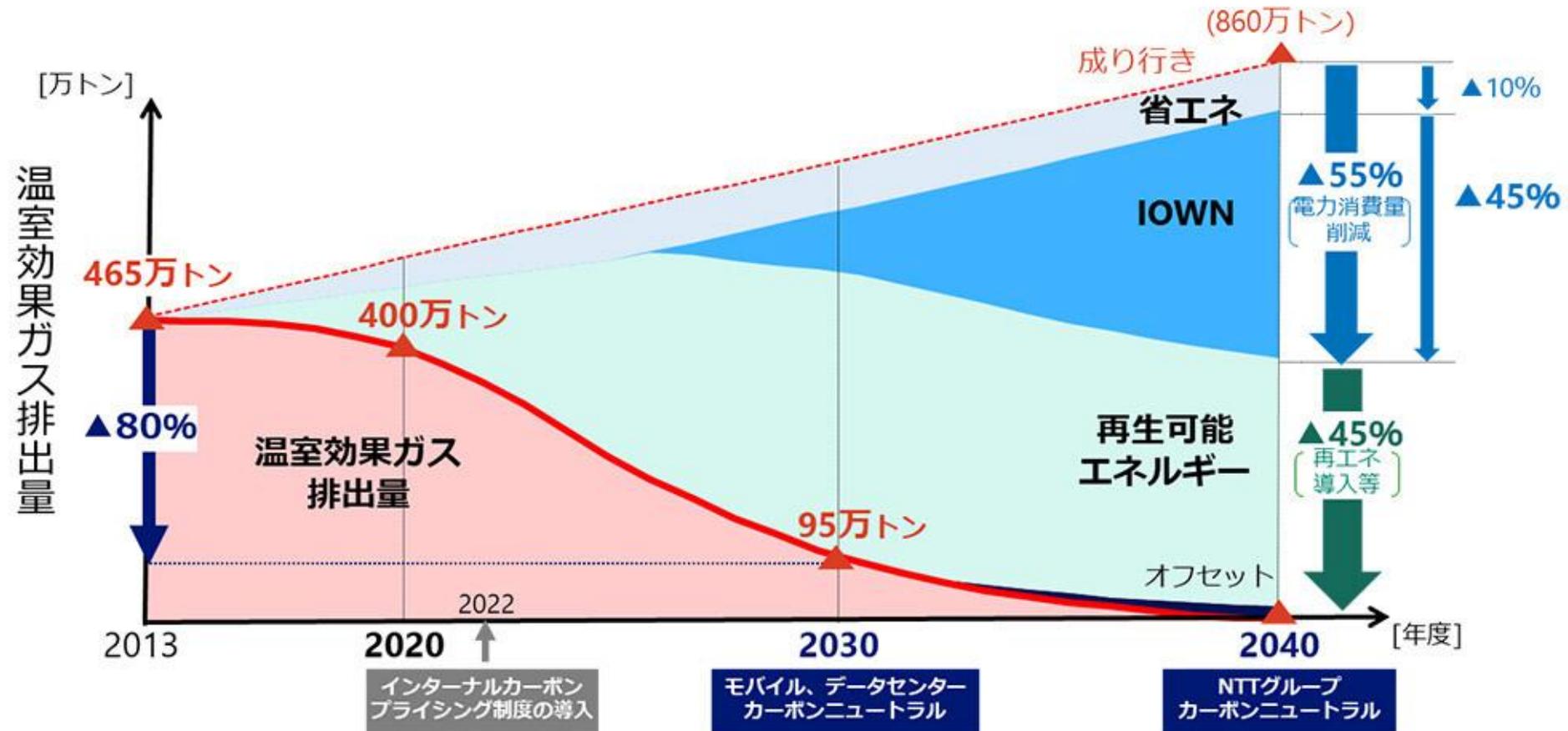
サステナビリティ憲章

- 2021年11月にサステナビリティ憲章を制定
- 3つのテーマ、9つのチャレンジを設定。重要な指標(カーボンニュートラル関連、女性の新任管理者登用率、従業員エンゲージメント率、顧客エンゲージメント)については役員報酬に反映



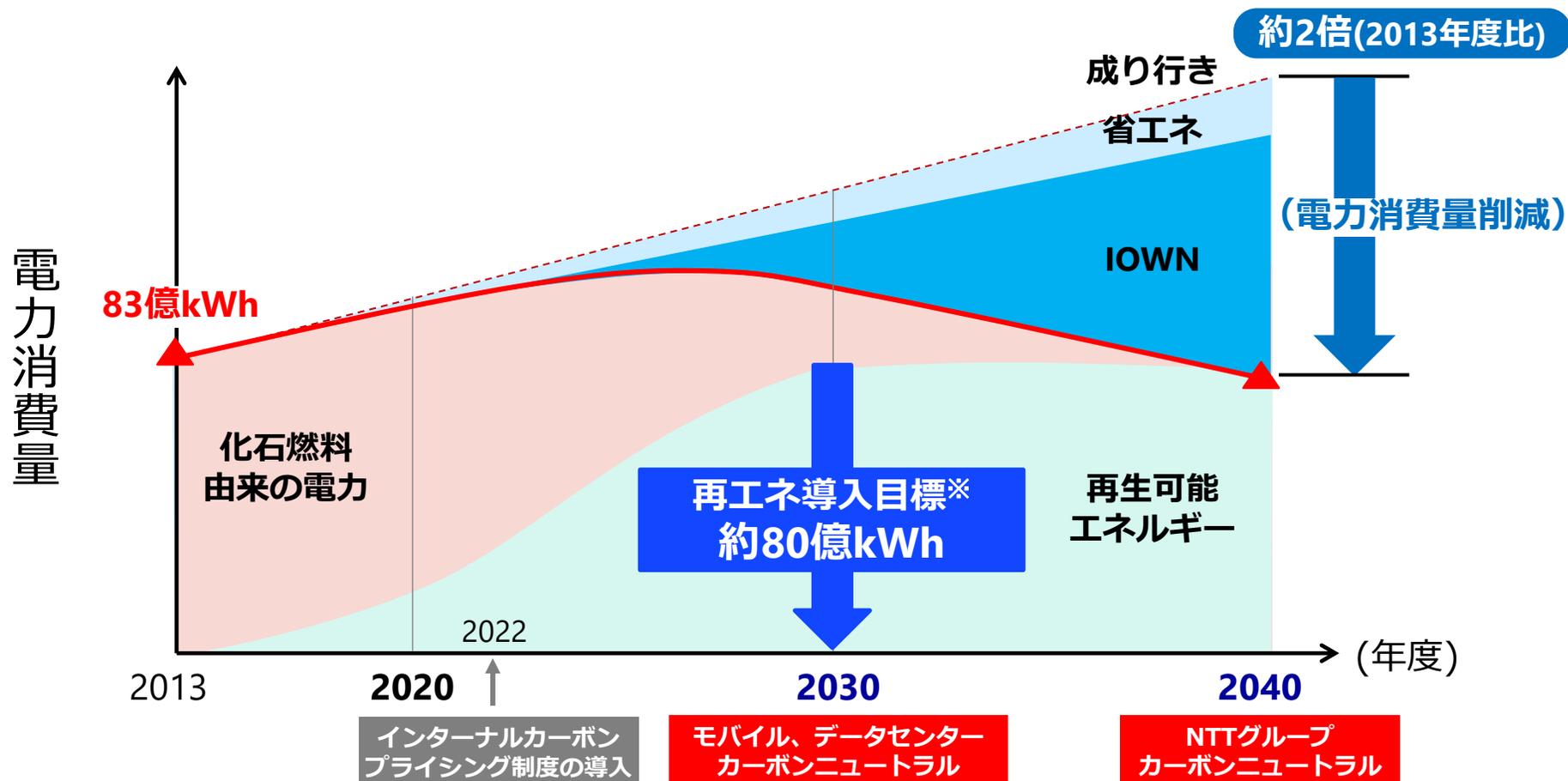
NTT Green Innovation toward 2040の目標

- 2030年度 NTTグループの温室効果ガス排出量80%削減 (2013年度比)
モバイル(NTTドコモ)、データセンターのカーボンニュートラル
- 2040年度 NTTグループのカーボンニュートラル



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



※ 非化石証書活用による実質再エネを含む

2040ネットゼロの実現に向けて

- Scope 1&2の2023年度実績は242万トン（速報値）となり、2040年カーボンニュートラルに向けた計画以上に削減できており順調に進捗している
- サプライヤへの排出量可視化・削減の働きかけおよび支援、お客さまへの再生可能エネルギー導入の支援などの取り組みを通じて、2030年度Scope 1&2&3で1,700万トンをめざす



2040年
カーボン
ニュートラル

Scope3削減の主な取り組み

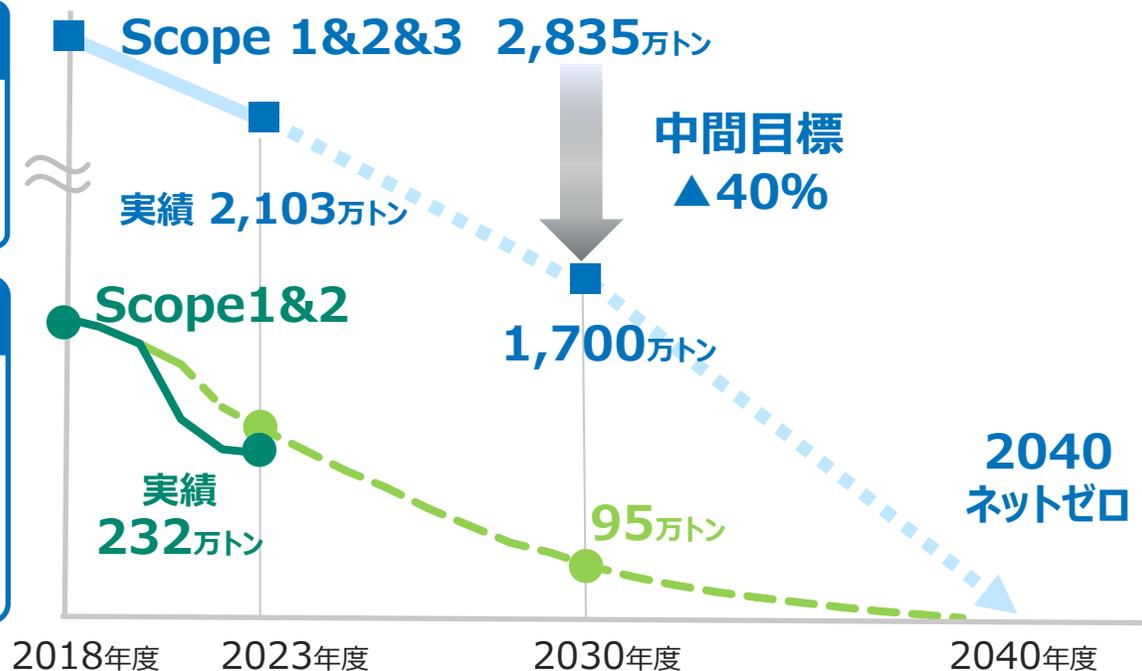
サプライヤとの更なる連携強化

- ・ 排出量の可視化・目標策定の働きかけおよび支援

お客さまの脱炭素の貢献

- ・ データセンターのお客さまなどへの再生可能エネルギー導入支援
- ・ クラウドサービスの提供、製品の省エネ推進

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）

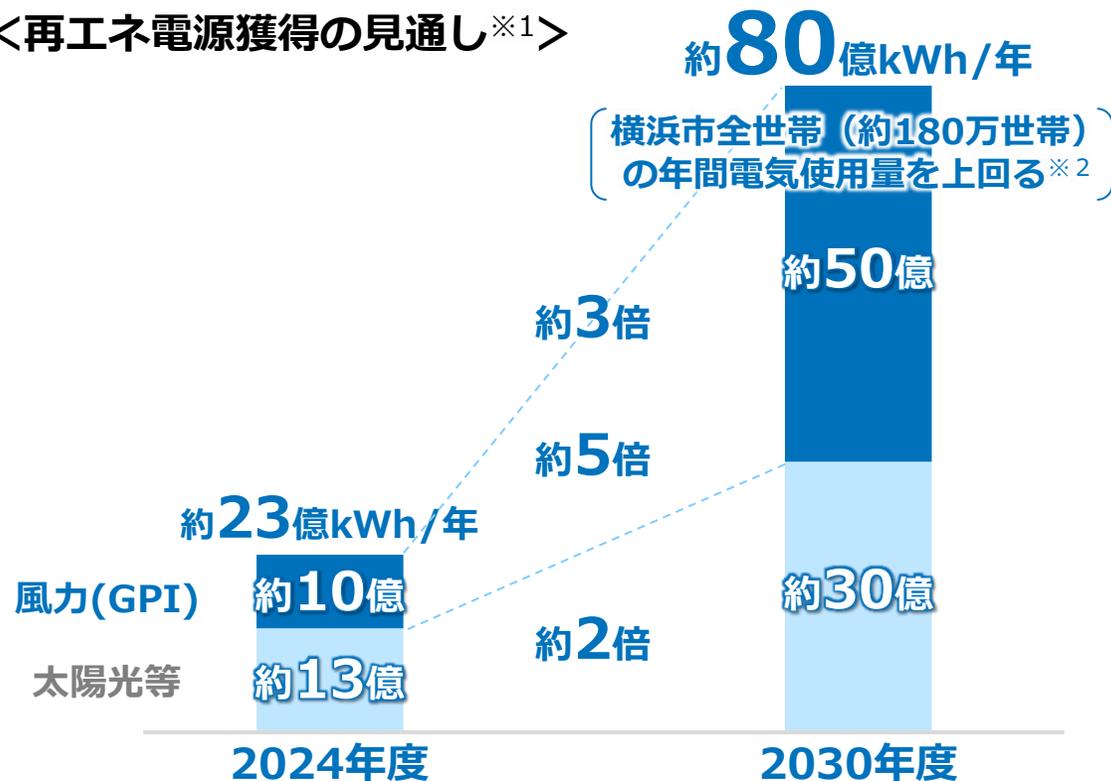


※ Scope1:自らの温室効果ガスの直接排出、Scope2:他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出、Scope3:事業者の活動に関連するサプライチェーンでの排出

再生可能エネルギー事業の現状と今後

- 2023年に国内再生エネルギー発電事業のリーディングカンパニーであるグリーンパワーインベストメント（GPI）を子会社化し、太陽光発電等に風力発電も加え、2030年度に再生エネルギー獲得目標約80億kWh/年を達成する見込み
- 再生エネルギーに関するグループのアセットや技術・ソリューションを活用し、お客さまのグリーントランスフォーメーション（GX）の支援を強化

<再生エネルギー電源獲得の見通し※1>



日本最大級の風力発電（122MW）

一般家庭約9万世帯分の年間電気使用量に相当※2



ウィンドファームつがる
（青森県つがる市） - 3.5億kWh/年 -

2024年2月運用開始



グリーンパワー深浦風力発電所
（青森県深浦町） - 2.1億kWh/年 -



グリーンパワー富津太陽光発電所
（千葉県富津市） - 0.5億kWh/年 -



宮崎亀の甲太陽光発電所
（宮崎県東諸県郡） - 0.4億kWh/年 -

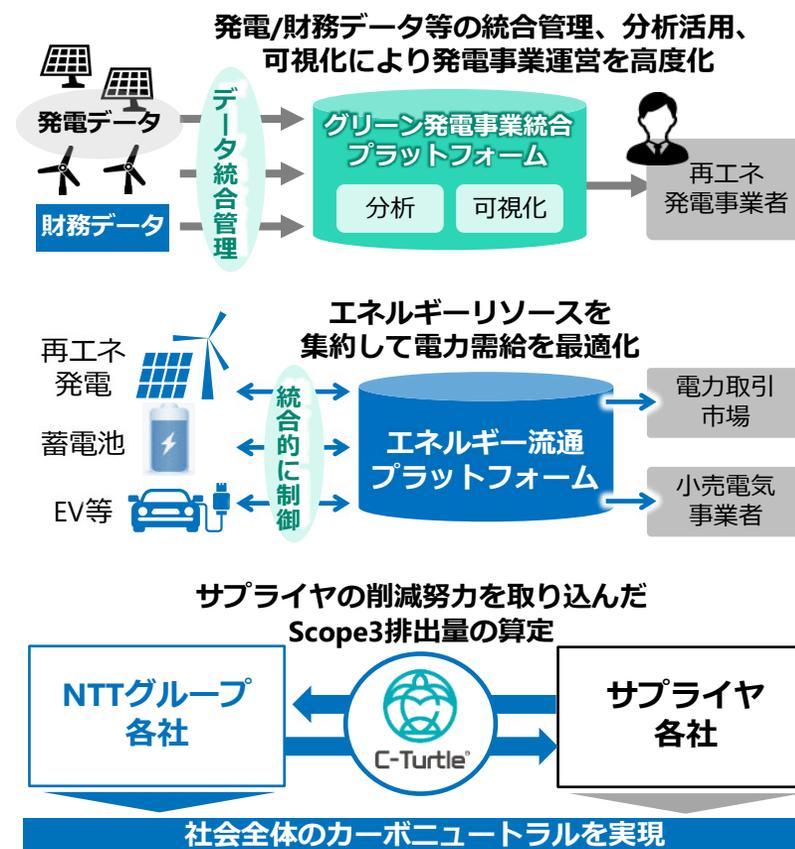
※1 各年度とも年度末時点での見込み ※2 令和4年度家庭部門のCO2排出実態統計調査（確報値）より当社試算

グリーントランスフォーメーション（GX）分野の 新たな取り組み

■ GX分野の取り組み強化に向け、新たなソリューションブランド 「 NTTGXInno」を立ち上げ

<具体的な取り組み>

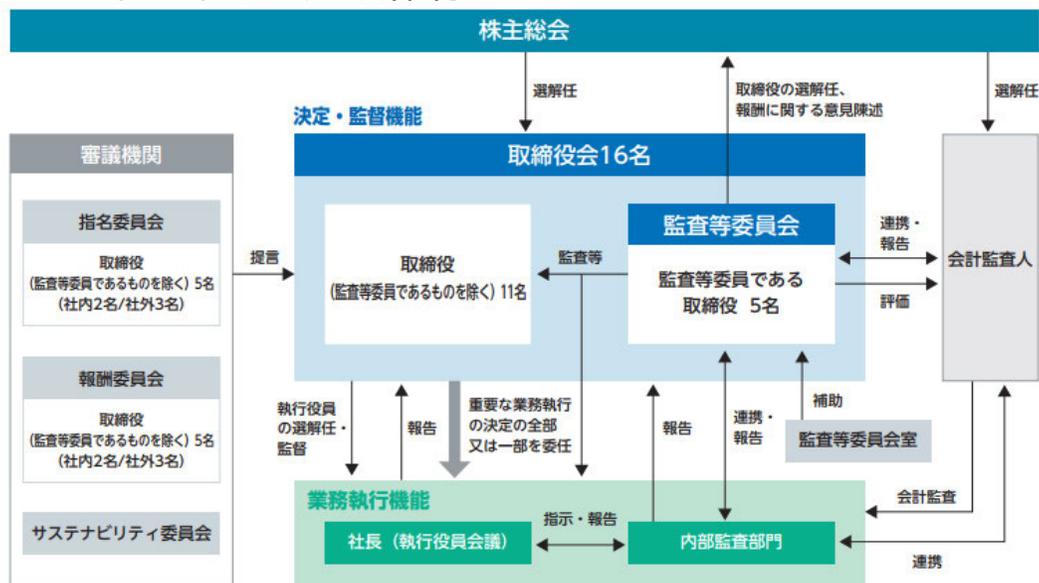
- NTTコムウェアが再エネ発電事業者のGXに向けたグリーン発電事業統合プラットフォーム「Smart Data Fusion」を提供開始
- NTTアノードエナジーが再エネ電気供給を支えるエネルギー流通プラットフォームを構築し、再エネ発電事業者や小売電気事業者等の需給バランスを最適に運用・制御するソリューションを提供予定
- NTTデータの温室効果ガス排出量可視化プラットフォーム「C-Turtle」をNTTグループ全社に導入、2027年度までに共に削減に取り組むサプライヤ1000社程度まで導入を増やし、Scope3まで含めたカーボンニュートラル実現をめざす



コーポレートガバナンスの強化

2020年6月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 執行役員制度導入※(経営に関する決定・監督と業務執行の機能分離) ・ 社外取締役比率を27%から50%へ拡大 	※主要子会社にも2021年6月から執行役員制度導入
2021年8月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 役員報酬における業績連動割合を約30%から約50%に拡大(業績連動型株式報酬制度を新たに導入) ・ 人事・報酬委員会における独立社外取締役を増員し(2名から3名)過半数が独立社外取締役の構成へ変更 	
2021年11月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人事・報酬委員会を、その機能に応じて指名委員会、報酬委員会に分離・移行 ・ 執行役員会議配下のサステナビリティ委員会を、取締役会直属の委員会に移行 	
2022年6月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役数を現在の8名から10名に増員 (社外5名) ・ 社外常勤監査役を1名追加し、人数を現在の5名から6名に増員 ・ 取締役、監査役、執行役員とも女性比率を3割以上へ ・ 内部統制室を社長直結組織の内部監査部門へ見直し 	
2023年6月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社外監査役の退任に伴い、監査役数を現在の6名から5名に減員 	
2025年6月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 監査等委員会設置会社に移行 	

＜コーポレート・ガバナンス体制※＞



※監査等委員会設置会社移行後

＜賞与の業績指標＞ 2025年度

区分	業績指標	ウェイト	評価方法	
財務指標	EBITDA	25%	対前年改善度	
	EPS (1株あたりの当期利益)	10%		
	EBITDA	25%		
	営業利益	10%		
	海外営業利益率	10%		
サステナビリティ指標	既存分野ROIC (投下資本利益率)	5%	計画達成度	
	温室効果ガス排出量	5%		
	女性の新任管理者登用率	2.5%		
	従業員エンゲージメント率	2.5%		
	顧客エンゲージメント	NPI		2.5%
		NPS		2.5%

研究開発

■従来のインフラの限界を超えてあらゆる情報を活用していくため、ネットワークから端末まであらゆる場所に光電融合デバイスなどのフォトニクス技術を活用し、「低消費電力」、「大容量・高品質」、「低遅延」を特徴としたネットワーク・情報処理基盤を実現（ElectronicsからPhotonics）

伝送・処理能力の限界

エネルギー消費量の増大

低消費電力

電力効率 **100倍**※1

1/100の低消費電力で
各種情報通信サービスを提供

※1 フォトニクス技術適用部分の電力効率の目標値

大容量・高品質

伝送容量 **125倍**※2

瞬きの間(0.3秒)に2時間の映画を
1万本ダウンロード可能
(5Gでは3秒で1本可能)

※2 光ファイバー1本あたりの通信容量の目標値

低遅延

エンドエンド遅延
1/200※3

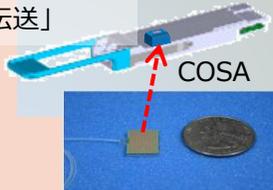
デジタルテレビや衛星放送のような遅延なしに、リアルタイムでの映像を伝送

※3 同一県内で圧縮処理が不要となる映像トラフィックでの遅延の目標値

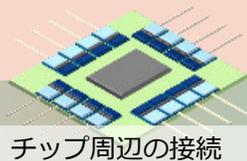
目標
性能

光電融合デバイス

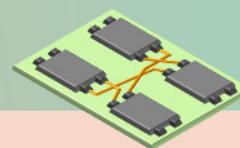
光技術による
「伝送」



光伝送：400G



チップ間光伝送



チップ内のコア間光伝送
チップ内の光信号処理

光レイヤ

光と電子回路の
緊密な結合
「光電融合型処理」

電気レイヤ

IOWNで実現する世界

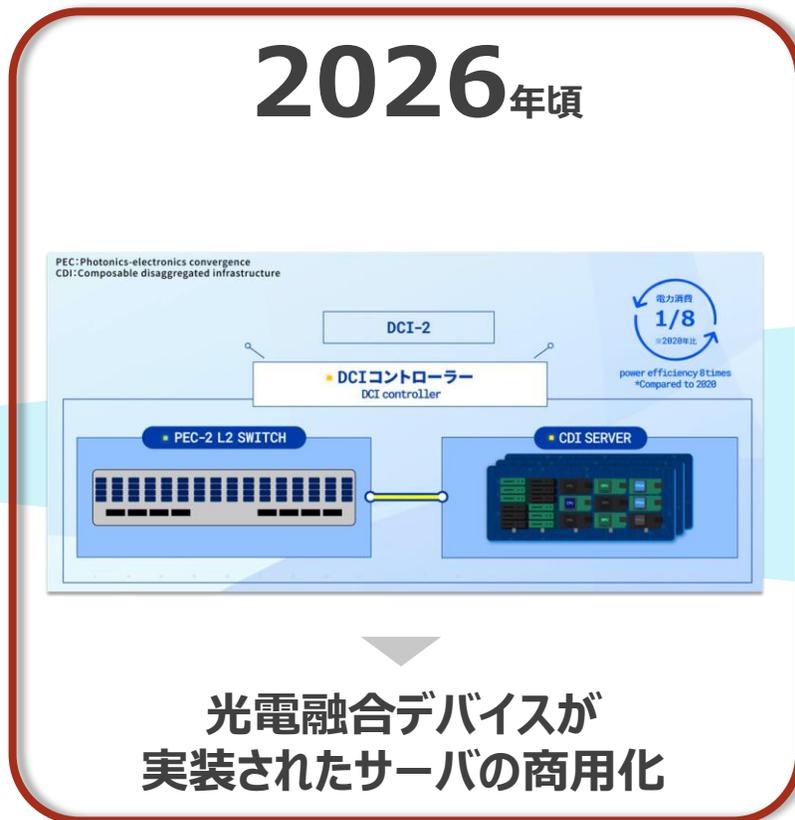
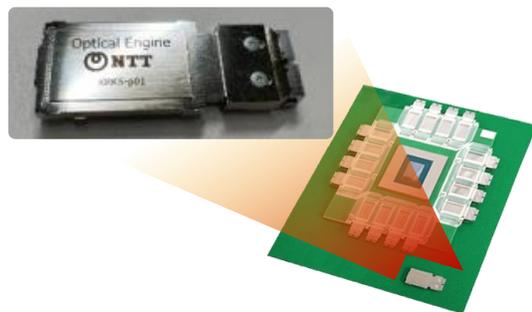
1. 街・モビリティの全体最適の実現
2. あらゆる制約を超えた共創的な空間の創出
3. 過去から未来の積分による心身の充足
4. 地球環境の再生と持続可能な社会の実現
5. 安心・安全なコミュニケーションの実現

IOWN 構想から現実へ さらにその先へ

2025年
IOWN 2.0

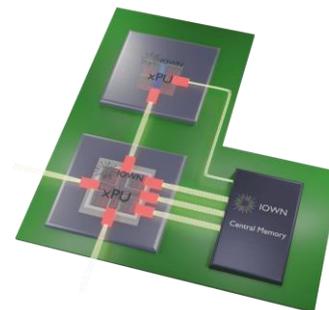


光電融合デバイスで実現



2028年頃
IOWN 3.0

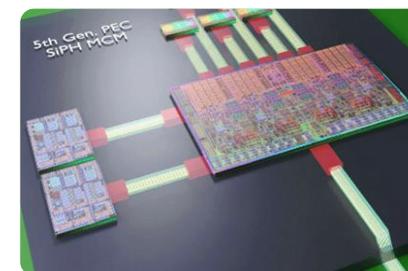
チップ間通信光化



2032年頃
IOWN 4.0



チップ内通信光化
電力効率の更なる進化へ

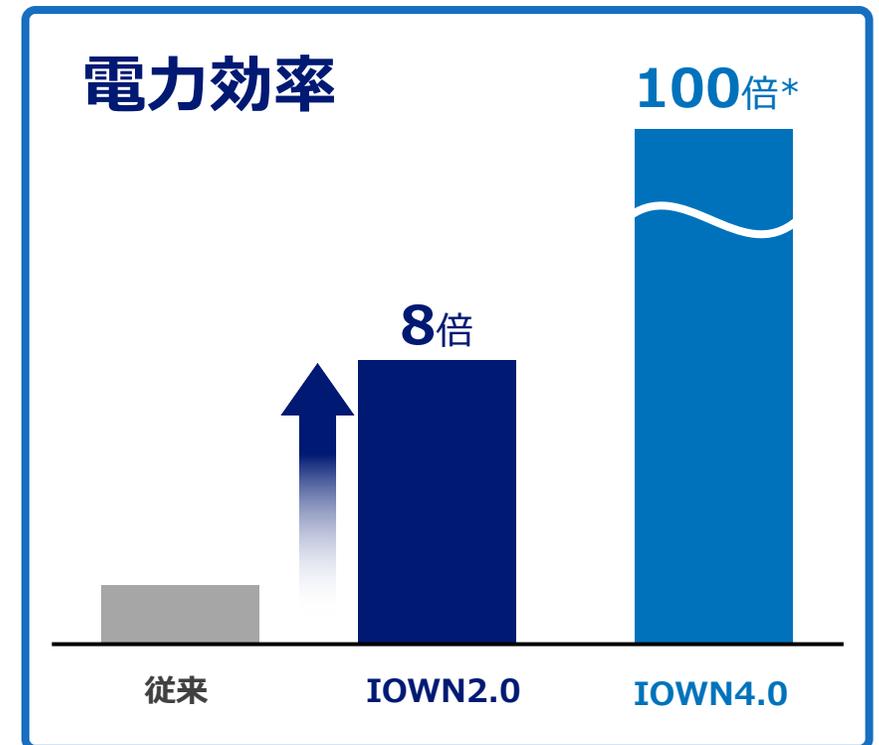
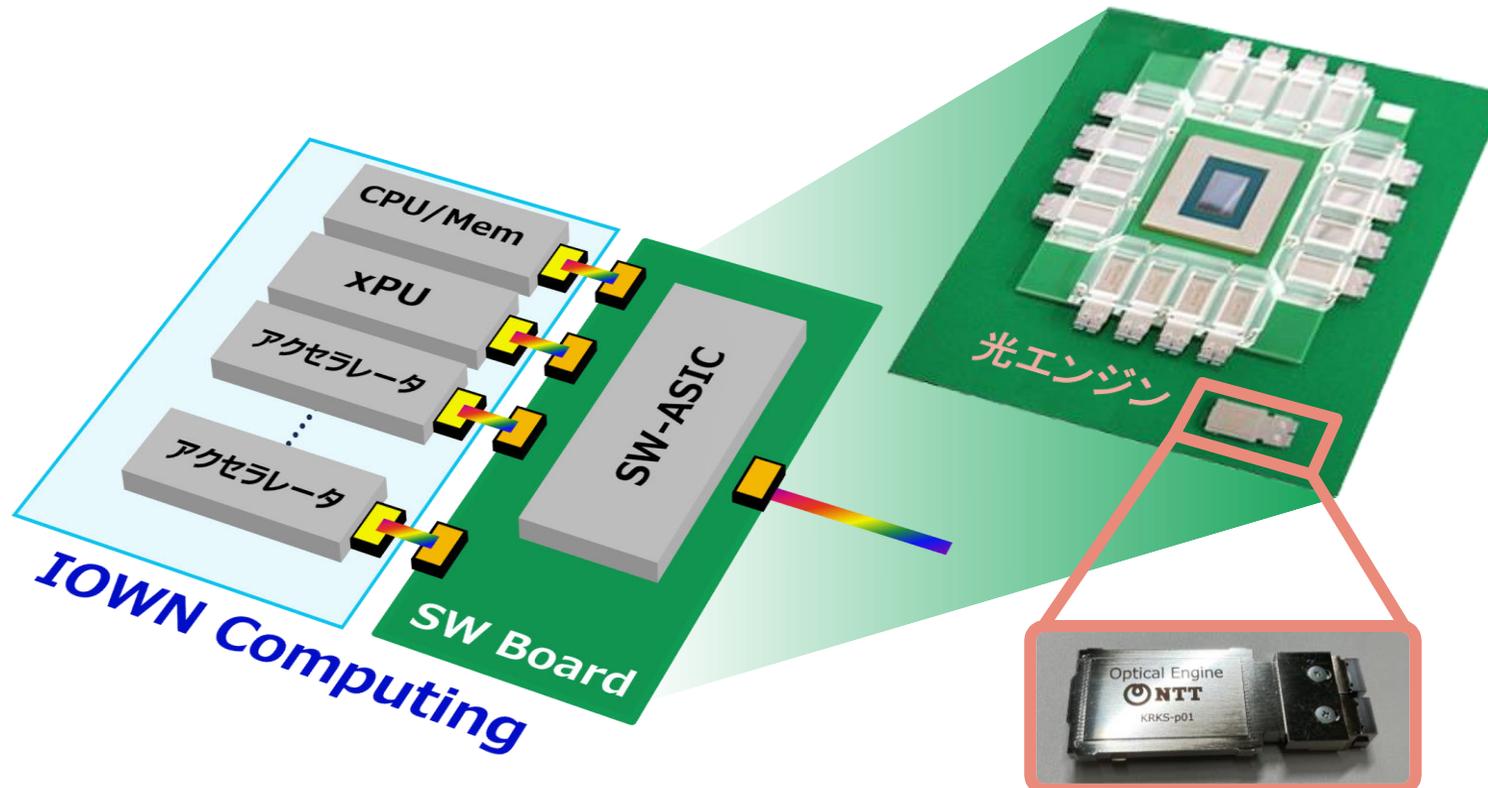


※ フォトニクス技術適用部分の電力効率の目標値

IOWN2.0 コンピューティング領域へ

- コンピューティング領域を切り開く大容量・低電力・小型の光エンジンを開発
- xPUやメモリ間を電気ではなく光で接続することで超低消費電力なIOWNコンピューティングを実現
- 光エンジンは商用に向けた試験を実施中。光エンジンを搭載したスイッチボードを2025年度提供予定

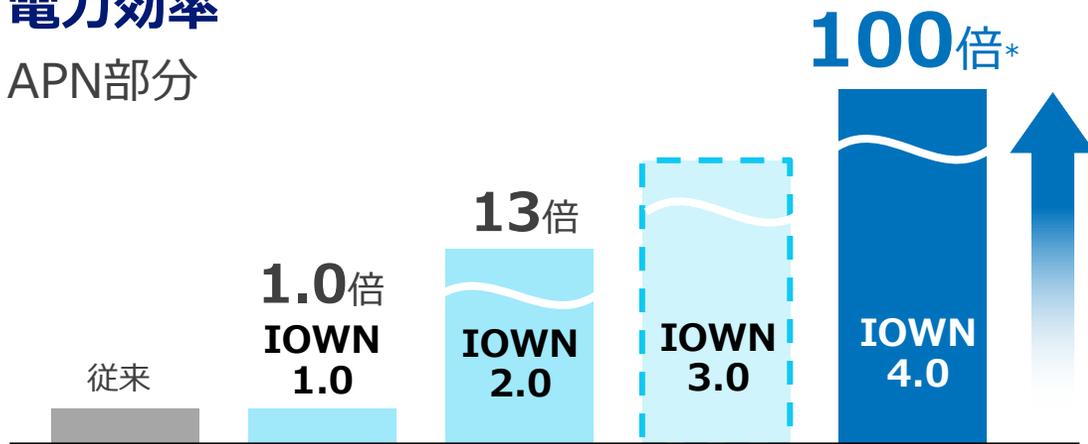
開発中の光エンジン/スイッチボードイメージ



IOWNの目標性能

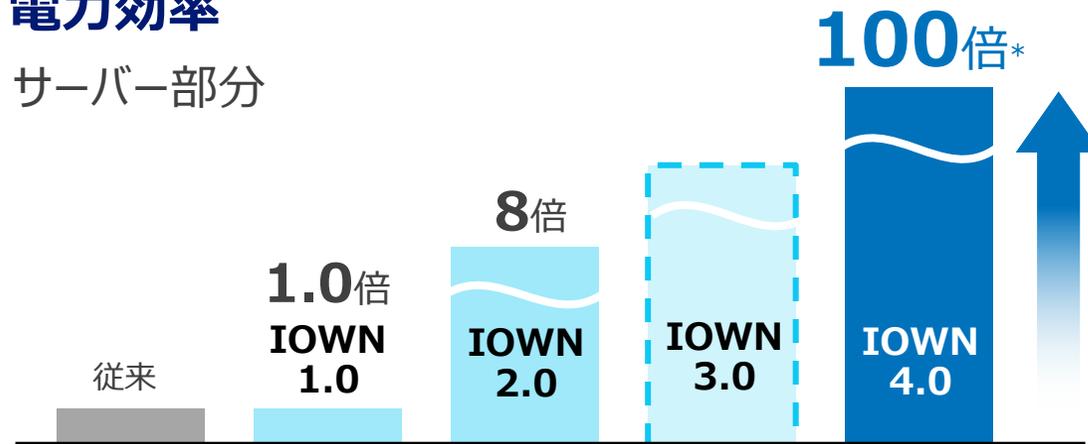
電力効率

APN部分



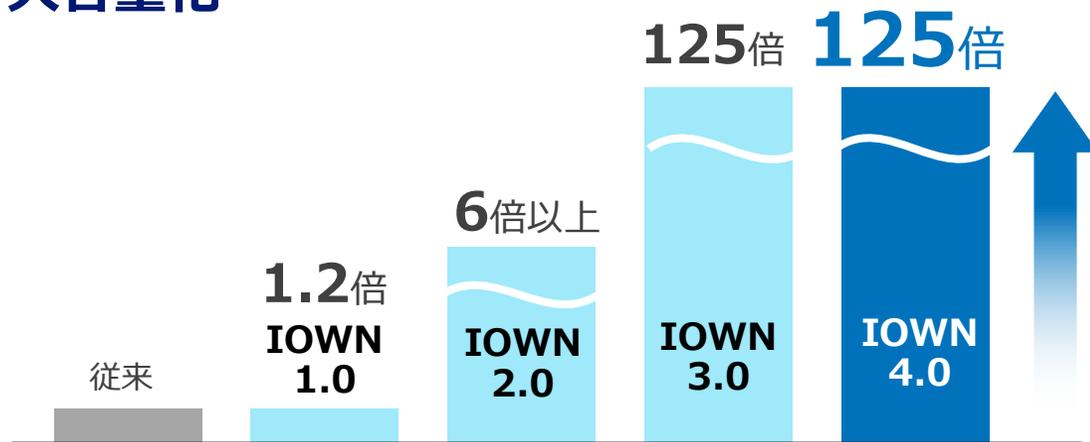
電力効率

サーバー部分

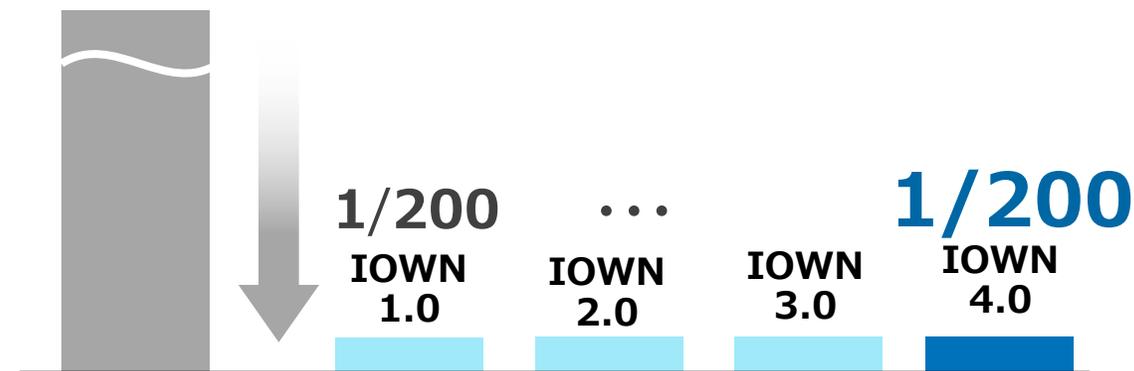


* APN,サーバー等含めたフォトニクス適用部分全体での電力効率値

大容量化



低遅延



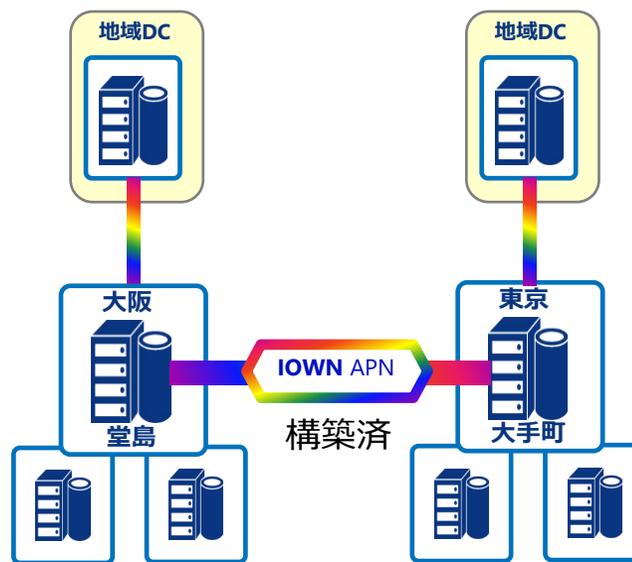
世界初の国際間IOWN APN接続の実現

- これまでの日本国内や海外におけるデータセンター間のIOWN APN接続に加え、2024年8月に日本と台湾間の約3,000kmをつなぐ、世界初の国際間IOWN APN接続を実現
- 片道約17msecの低遅延かつゆらぎのない安定した通信を実現、今後国際間でのデータバックアップやレプリケーションサービス等を提供していく

<国際間>



<国内>



地域DC間接続は今後順次構築

<海外>



ヘメル ヘムステッド/ダゲナム (英国)



アッシュバーン (米国)

- 2024年3月の商用開始から、様々な分野のお客様から関心を寄せていただき、現在、導入ご提案は600件を上回る規模
- 今後、パートナーの皆さまとの連携により、国内・海外でtsuzumiの展開を加速

パートナーシップ強化によるさらなる展開

<tsuzumi提案状況>
2025年3月現在

導入ご提案
600+

お問い合わせ/導入相談
1,300+

- **tsuzumiパートナープログラム**
 - tsuzumiを活用したサービスやソリューションメニューの開発支援

お客様

ソリューションパートナー
tsuzumi を搭載した製品の開発・提供

インテグレーションパートナー
tsuzumi を利用したソリューション提案

tsuzumi

モデルパートナー
特定の業務/業界に特化したtsuzumi のチューニング

- **Microsoft Azure上で提供開始 (2024年11月提供開始)**
 - Azure AI Studio上でチューニングやアプリケーション開発が可能に

Microsoft + tsuzumi

Microsoft は、米国 Microsoft Corporation およびその関連会社の商標です

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)

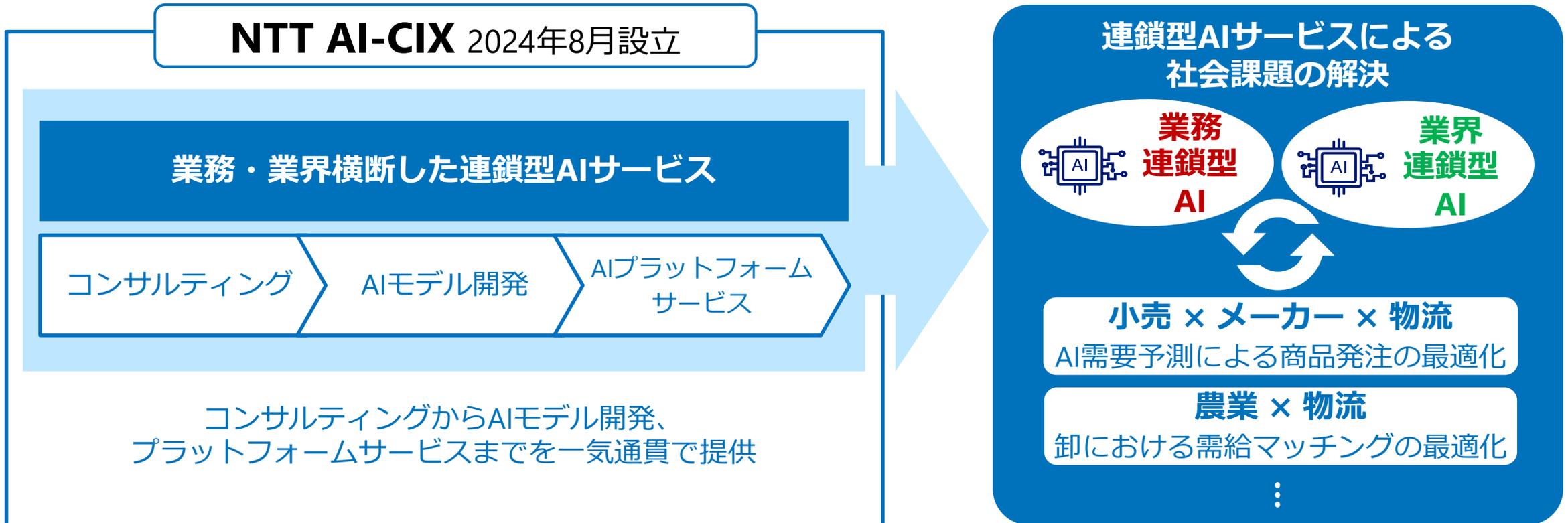
*1 : 学習データが同じ場合のパラメータ数比から算出

*2 : 利用GPU機種種の想定コストから算出

連鎖型AI推進に向けた「株式会社NTT AI-CIX」設立



- 業務・業界横断した連鎖型AIサービスを推進する「株式会社NTT AI-CIX ※ (NTTエーアイシックス)」を2024年8月に設立
※AI-Cross Industry transformation
- 業務・業界横断データを利活用したサプライチェーン全体最適化を実現し、人手不足等の社会課題の解決をめざす



株主還元

配当

■ 2025年度配当予想

- ・ 1株当たり年間配当予想は5.3円（対前年0.1円増）

→15期連続増配の予定

自己株式の取得

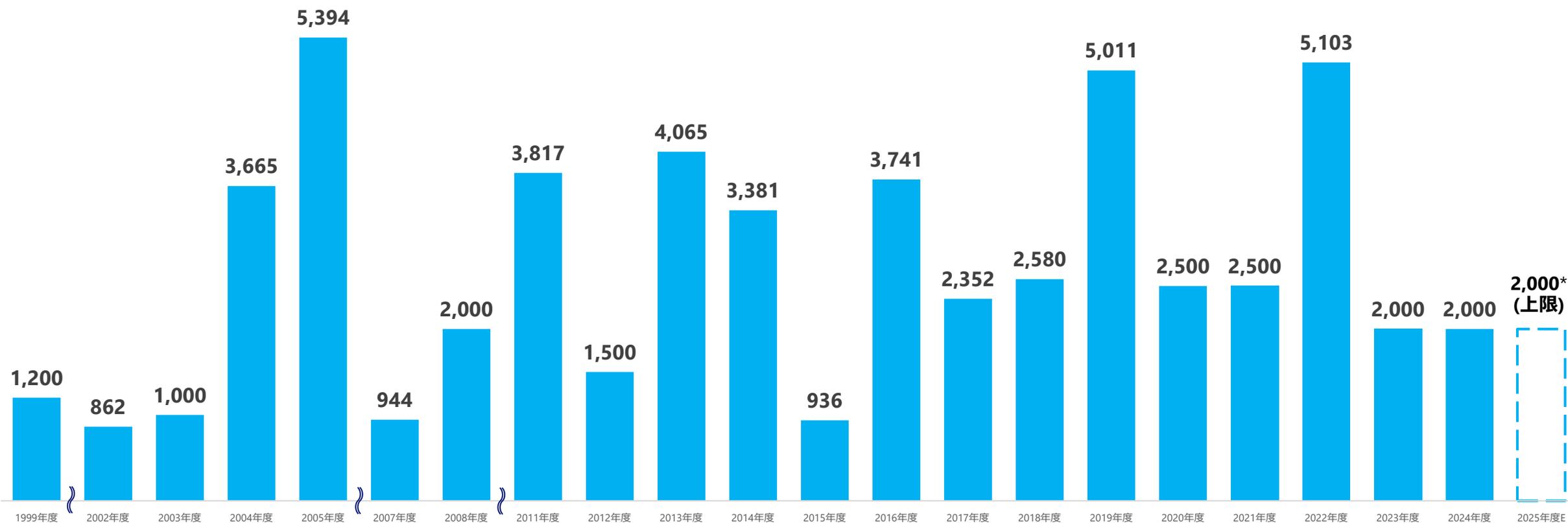
- 資本効率の向上、株主還元の充実を図るため、自己株式を取得

■ 取得の内容

- ・ 取得総額 : 2,000億円（上限）
- ・ 取得株式数 : 15億株（上限）
- ・ 取得期間 : 2025年5月12日～2026年3月31日

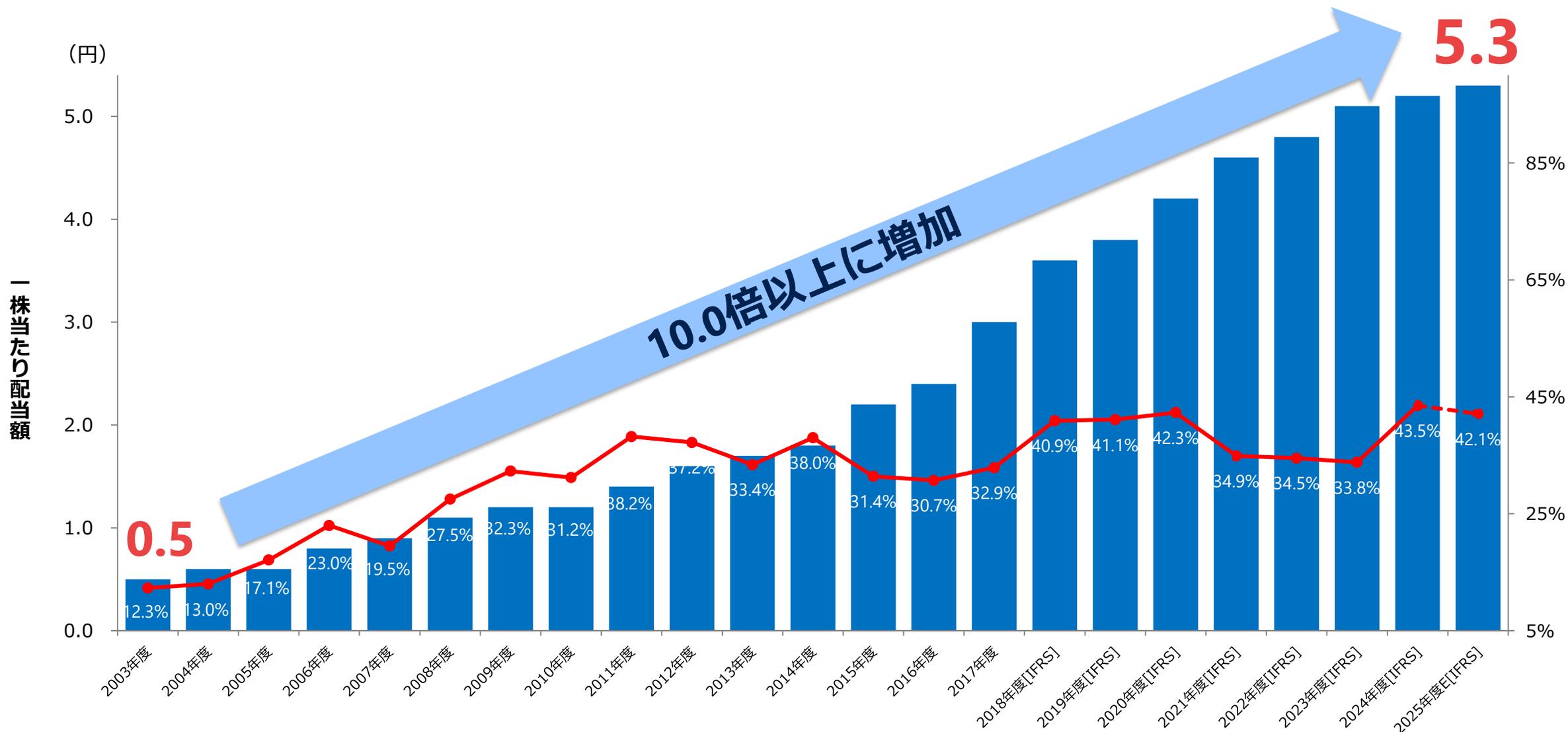
自己株式取得の推移

自己株式取得額（億円）



* 2025年5月9日に2,000億円（上限）の自己株式取得を決議。取得期間：2025年5月12日～2026年3月31日

配当の推移

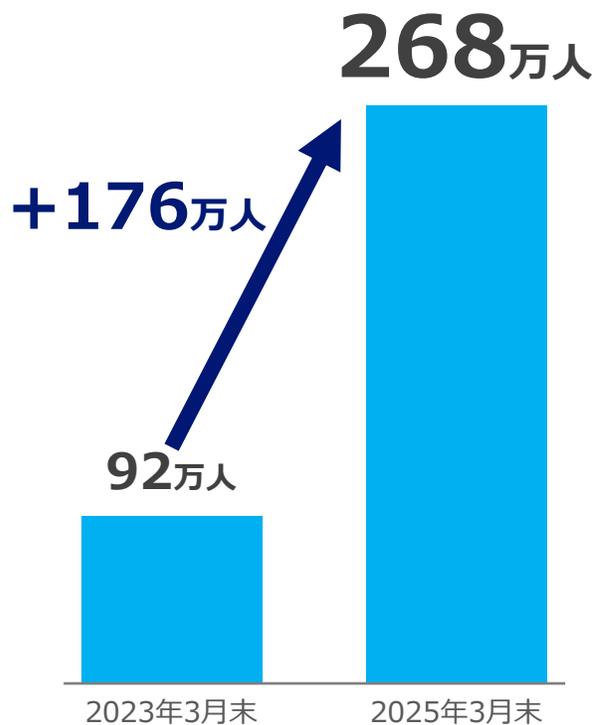


- 2009年1月4日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を100株に分割）、2015年7月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）、2020年1月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）、2023年7月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を25株に分割）を考慮
- 2017年度以前は米国会計基準、2018年度以降は国際財務報告基準（IFRS）を適用

株主数

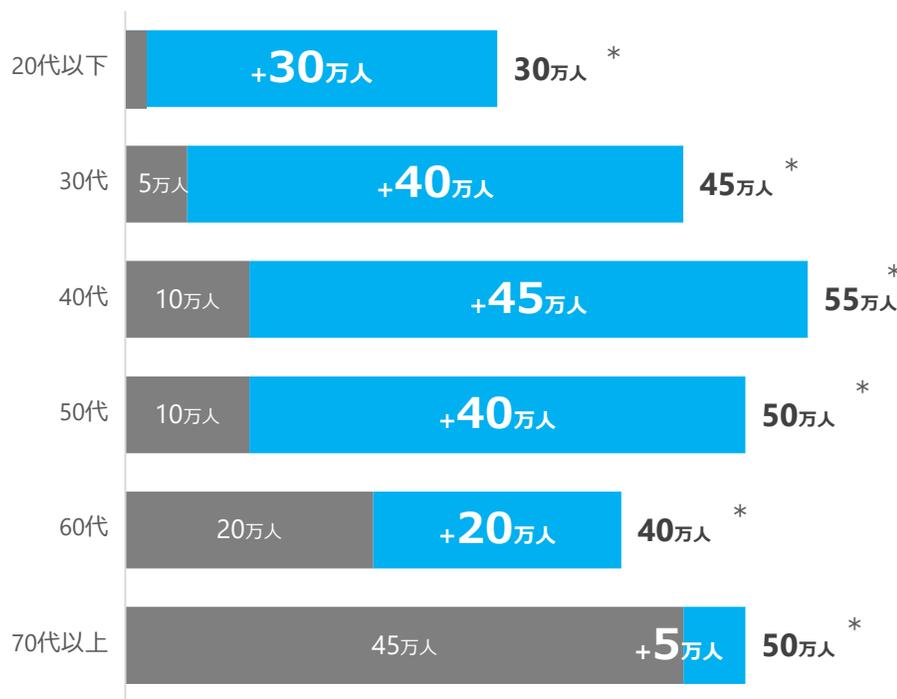
全体

分割後に約3倍に増加
過去最多を更新



年代別構成

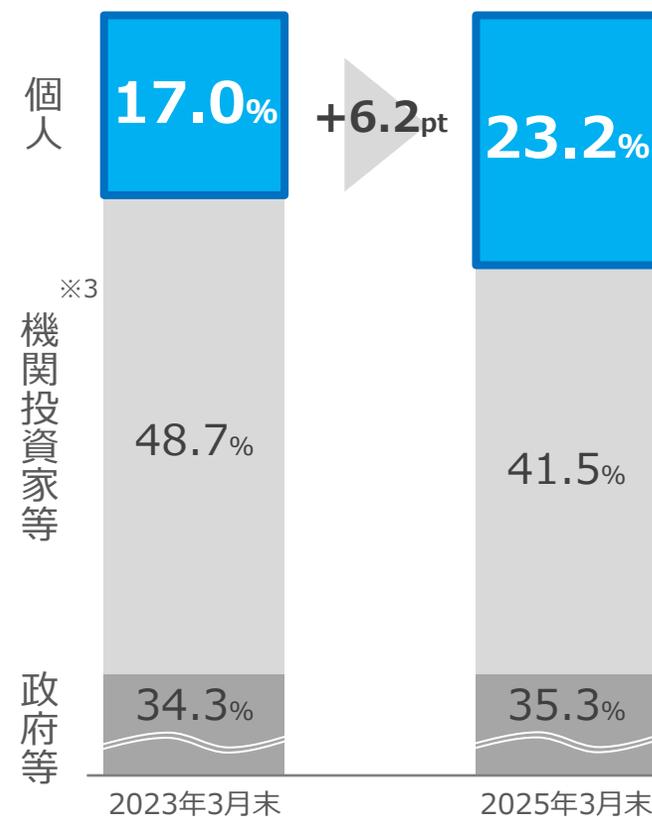
株主構成の多様化も進展※1



■ : 2023年3月末時点の株主数
 ■ : 2023年3月末から2025年3月末までの株主増数
 * : 2025年3月末時点の株主数

議決権保有比率

個人の議決権保有比率※2
も拡大



※2 自己株式を除いて算定
 ※3 金融機関、金融商品取引業者、外国法人等、その他の法人を含む

財務データ等

NTTグループの体制



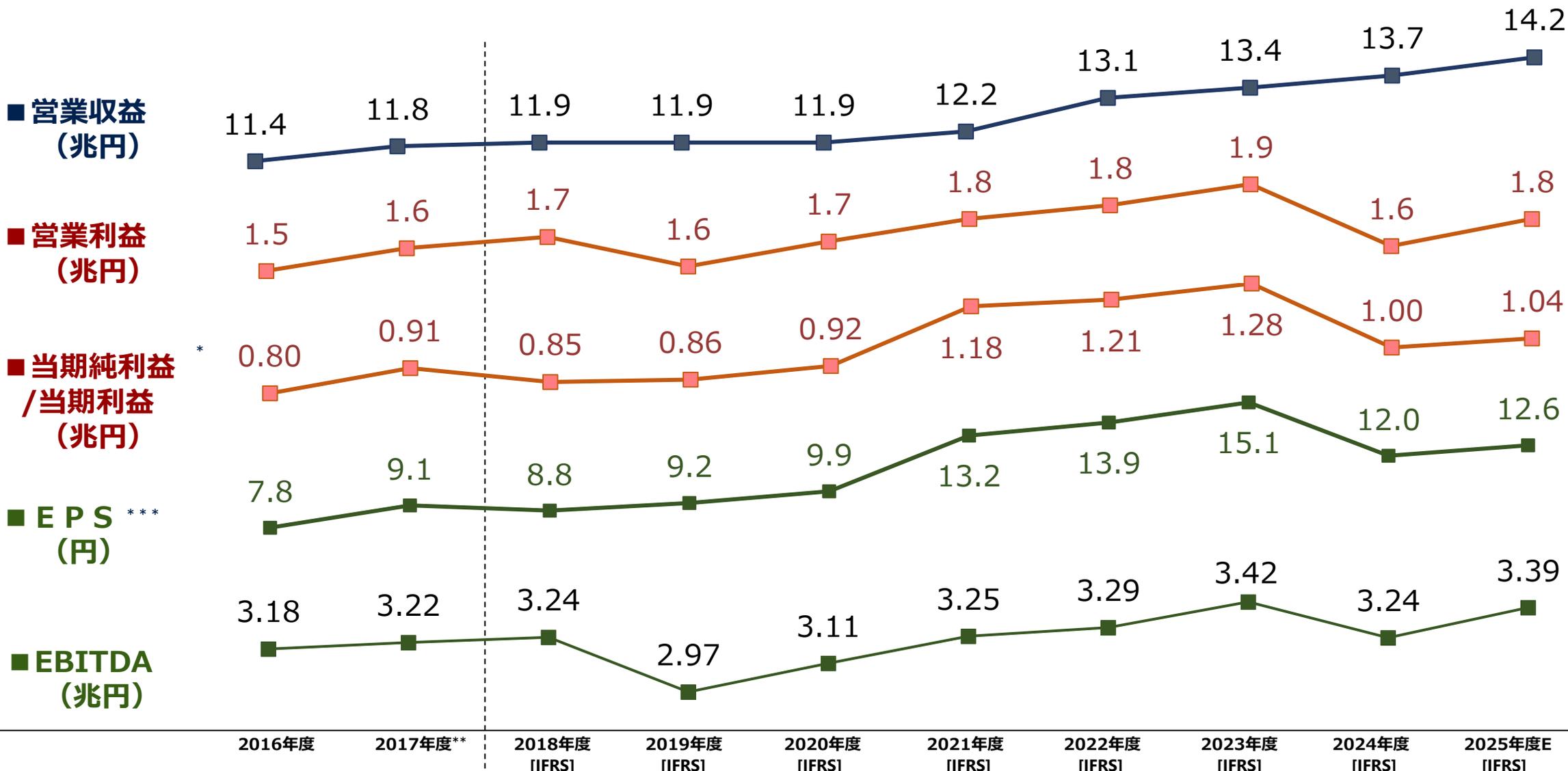
NTT
NTT株式会社
(持株会社)

連結営業収益 : 137,047億円
 連結営業利益 : 16,496億円
 従業員数 : 341,300名
 連結子会社数 : 992社

総合ICT事業	 	営業収益 : 62,131億円 営業利益 : 10,205億円	従業員数 : 51,700名 子会社数 : 130社
地域通信事業	 	営業収益 : 31,123億円 営業利益 : 2,955億円	従業員数 : 64,550名 子会社数 : 60社
グローバル ソリューション 事業		営業収益 : 46,387億円 営業利益 : 3,239億円	従業員数 : 197,800名 子会社数 : 610社 ※NTTデータグループへの出資比率は57.7%(2025年3月末時点)
その他 (不動産、エネルギー等)	 	営業収益 : 17,265億円 営業利益 : 558億円	従業員数 : 27,250名 子会社数 : 192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2024年度の金額。
 従業員数、子会社数は2025年3月末時点。

連結業績の推移



* 米国会計基準/IFRS

** 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

*** 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

連結営業収益の推移

(単位：億円)

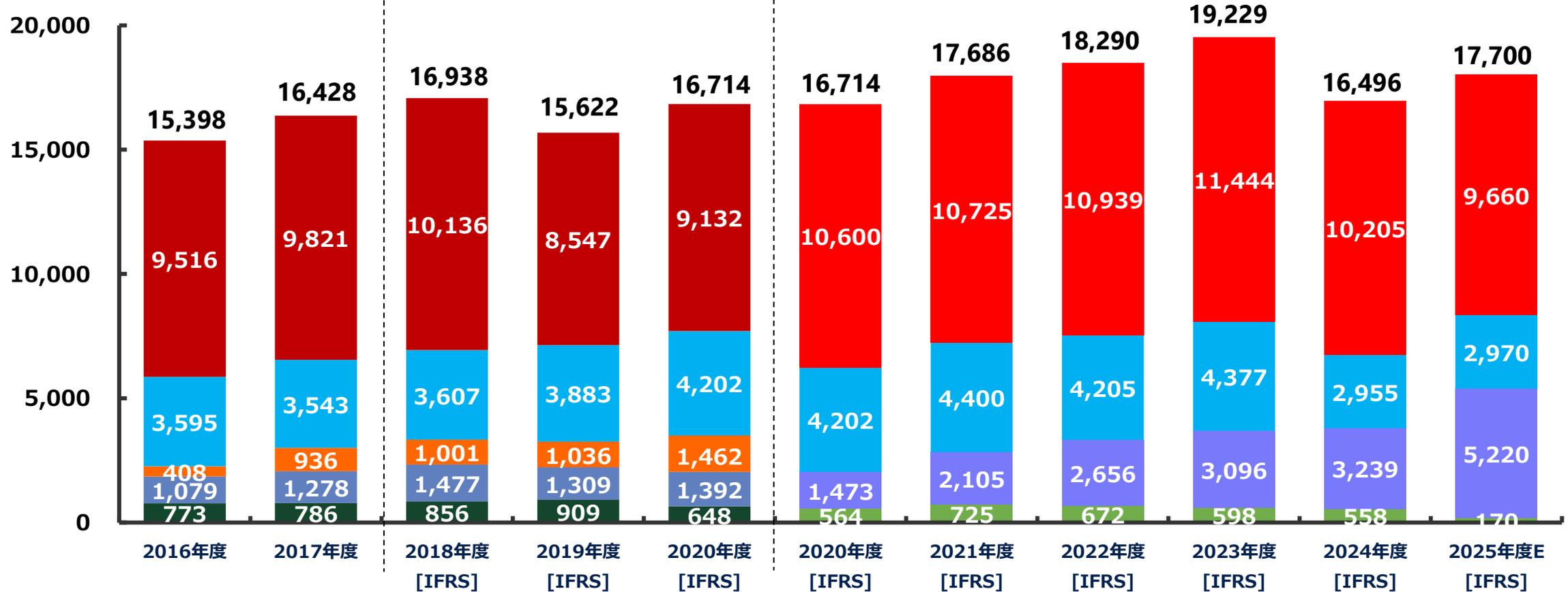


2020年度～	■ : 総合ICT事業	■ : 地域通信事業	■ : グローバル・ソリューション事業	■ : その他 (不動産、エネルギー等)	
～2020年度	■ : 移動通信事業	■ : 地域通信事業	■ : 長距離・国際通信事業	■ : データ通信事業	■ : その他の事業

* 各セグメントの営業収益は、セグメント間取引を含む
 * 2021年度第4四半期より、NTTグループのセグメントを従来の移動通信事業、地域通信事業、長距離・国際通信事業、データ通信事業、その他の事業の5区分から、総合ICT事業、地域通信事業、グローバル・ソリューション事業、その他 (不動産、エネルギー等) の4区分に変更しております。当該変更に伴い、2021年度第3四半期以前、2020年度についても新セグメントベースに組み替えて表示しています。

連結営業利益の推移

(単位：億円)



2020年度～

■ : 総合ICT事業 ■ : 地域通信事業 ■ : グローバル・ソリューション事業 ■ : その他 (不動産、エネルギー等)

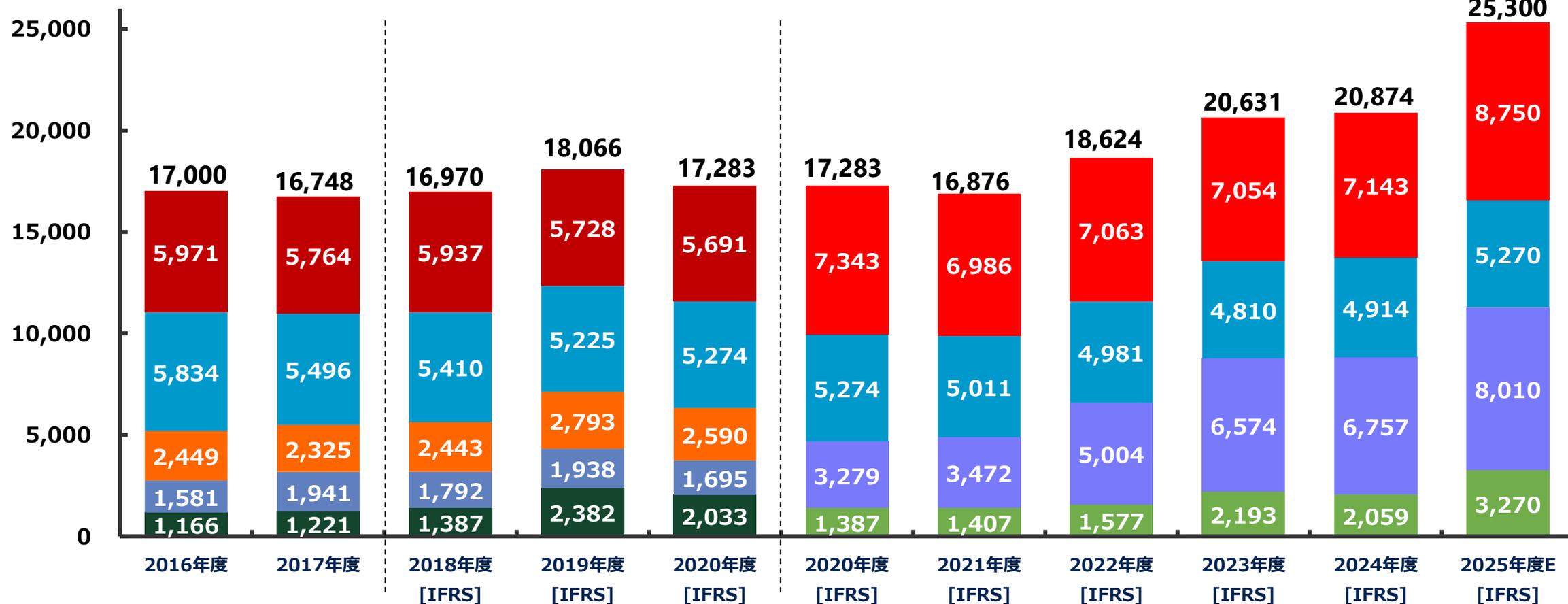
～2020年度

■ : 移動通信事業 ■ : 地域通信事業 ■ : 長距離・国際通信事業 ■ : データ通信事業 ■ : その他の事業

* 各セグメントの営業利益は、セグメント間取引を含む
 * 2021年度第4四半期より、NTTグループのセグメントを従来の移動通信事業、地域通信事業、長距離・国際通信事業、データ通信事業、その他の事業の5区分から、総合ICT事業、地域通信事業、グローバル・ソリューション事業、その他 (不動産、エネルギー等) の4区分に変更しております。当該変更に伴い、2021年度第3四半期以前、2020年度についても新セグメントベースに組み替えて表示しています。

連結設備投資額の推移

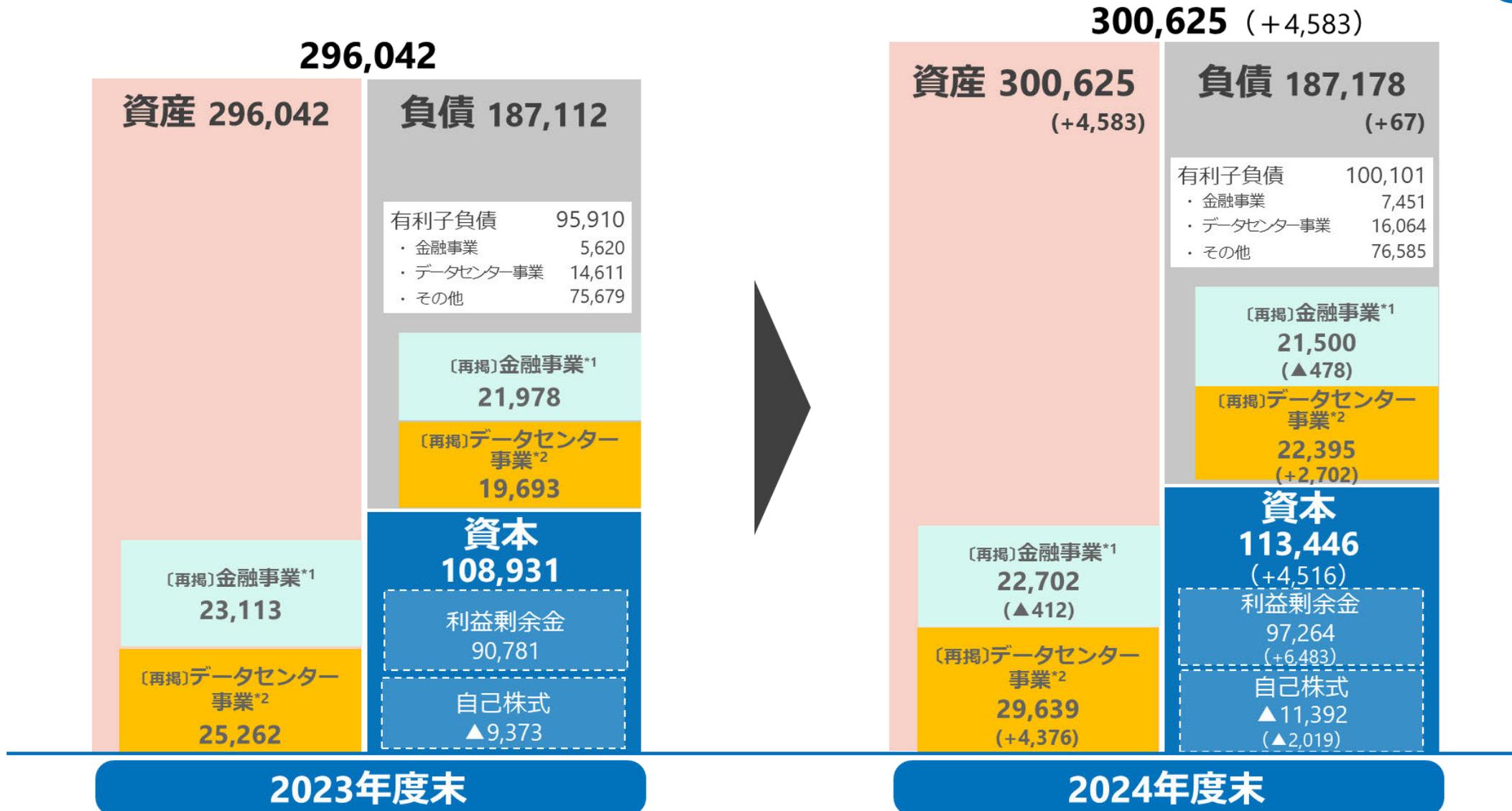
(単位：億円)



2020年度～	総合ICT事業	地域通信事業	グローバル・ソリューション事業	その他（不動産、エネルギー等）	
～2020年度	移動通信事業	地域通信事業	長距離・国際通信事業	データ通信事業	その他の事業

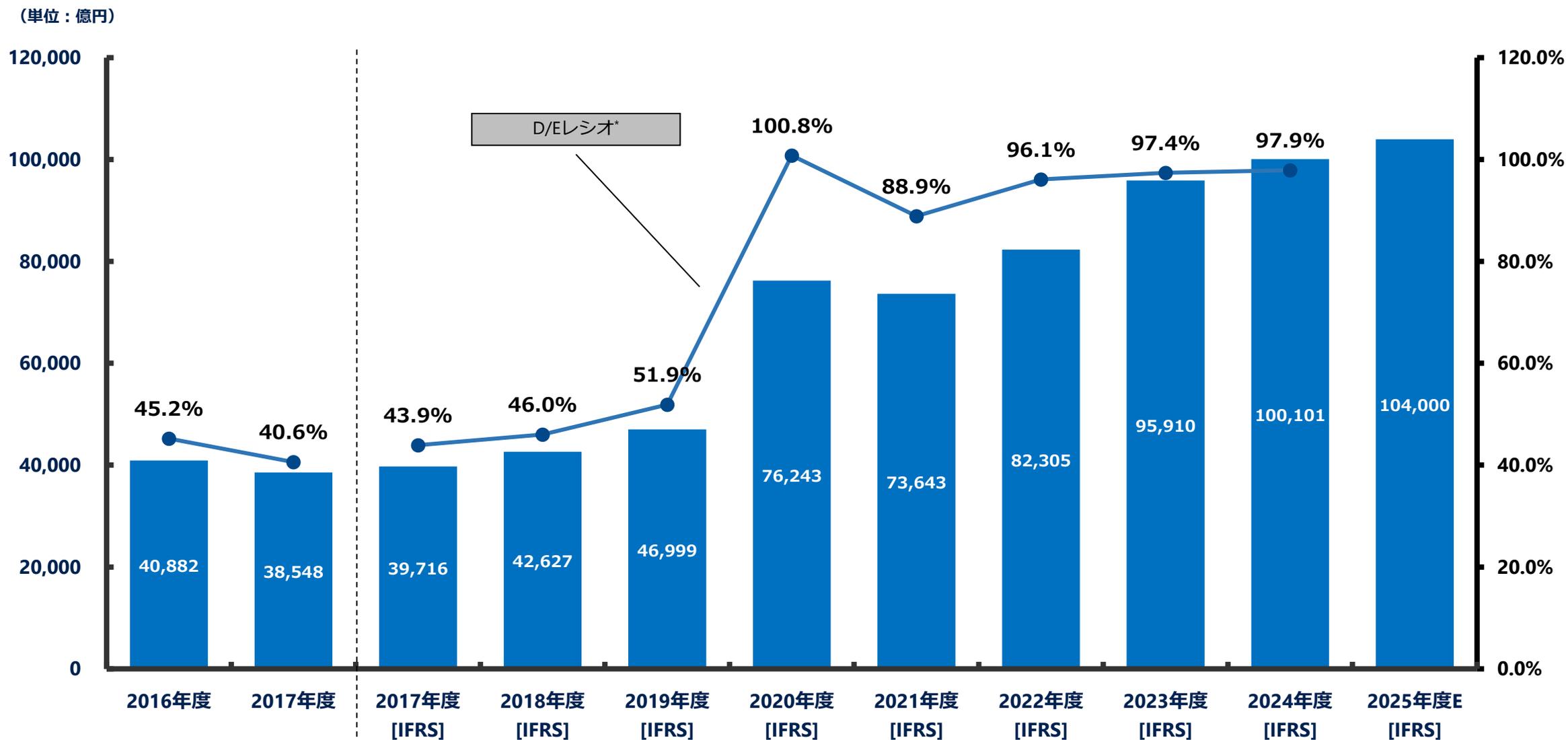
* 2021年度第4四半期より、NTTグループのセグメントを従来の移動通信事業、地域通信事業、長距離・国際通信事業、データ通信事業、その他の事業の5区分から、総合ICT事業、地域通信事業、グローバル・ソリューション事業、その他（不動産、エネルギー等）の4区分に変更しております。当該変更に伴い、2021年度第3四半期以前、2020年度についても新セグメントベースに組み替えて表示しています。

連結貸借対照表の状況



*1金融事業の各数値の集計範囲は、NTTドコモグループのスマートライフに含まれる金融事業の社内管理数値であり、一定の前提に基づき算定した数値を一部含む、非監査の参考値です。金融事業にはdカード、d払い、ダイレクトキャリアビリング等のサービス、ドコモマネックスホールディングス株式会社連結及び株式会社ドコモ・ファイナンスの数値を含んでいます。
 *2データセンター事業の各数値の集計範囲は、グローバル・ソリューション事業セグメントのGlobal Technology Services Unitのデータセンター事業、総合ICT事業セグメントのNTTコミュニケーションズグループ、地域通信事業セグメントのNTT東日本及びNTT西日本の各社内管理数値であり、一定の前提に基づき算定した数値を一部含む、非監査の参考値です。内部取引相殺消去等実施前の各社別の数値を合算しています。

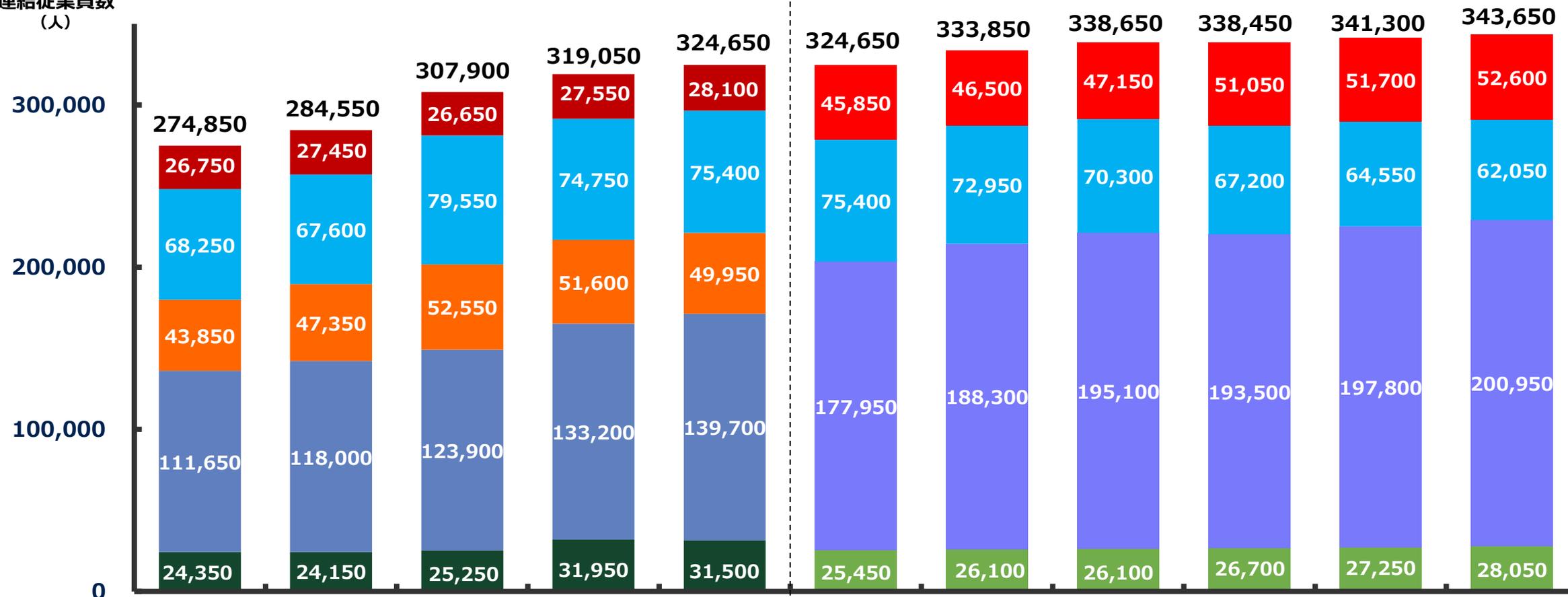
有利子負債の推移



* D/Eレシオ=有利子負債/株主資本合計

従業員数の推移

連結従業員数
(人)



2020年度～

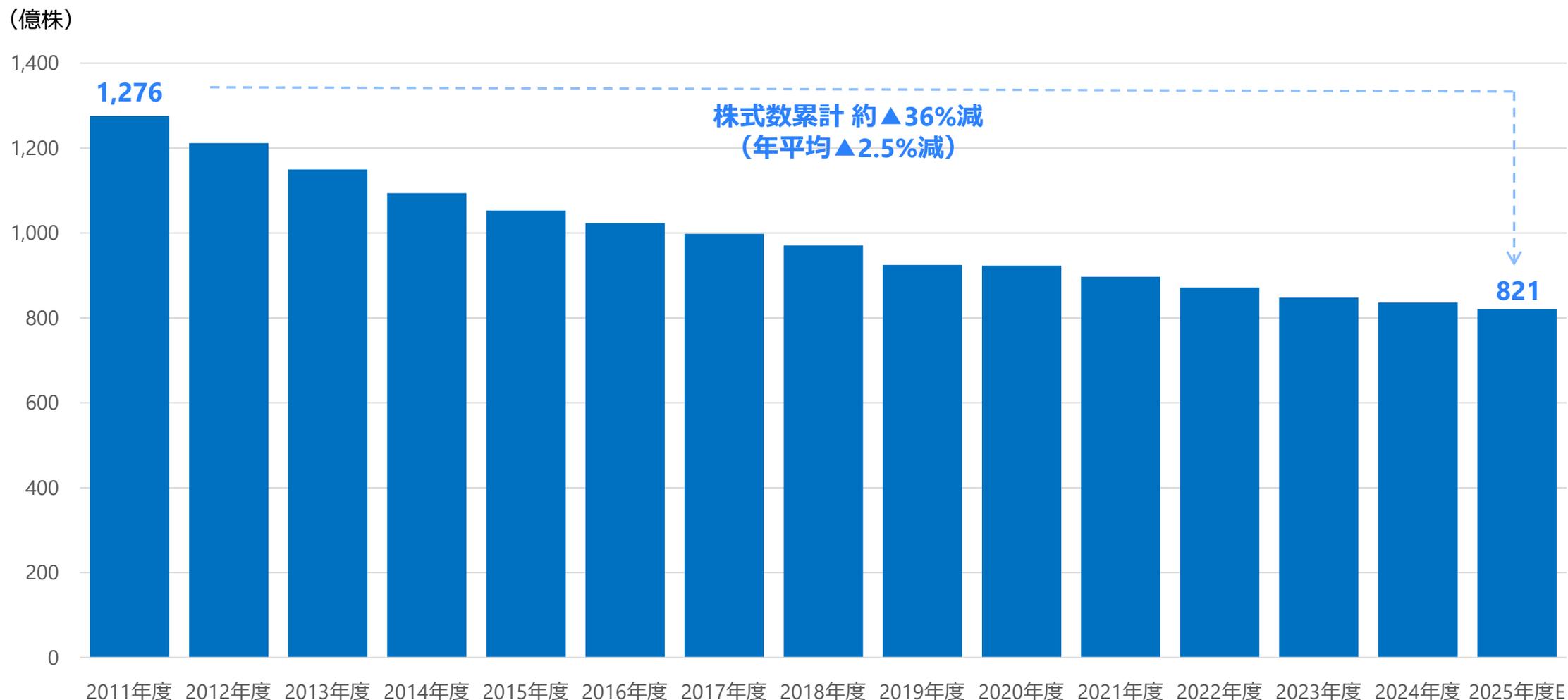
- 総合ICT事業
- 地域通信事業
- グローバル・ソリューション事業
- その他（不動産、エネルギー等）

～2020年度

- 移動通信事業
- 地域通信事業
- 長距離・国際通信事業
- データ通信事業
- その他の事業

* 長距離・国際通信事業セグメントの一部の海外子会社で従業員数のカウント対象を拡大したことから、過去の数値も遡及して修正しています。（2017年度：+2,000人、2018年度：+4,550人）
 * 2021年度第4四半期より、NTTグループのセグメントを従来の移動通信事業、地域通信事業、長距離・国際通信事業、データ通信事業、その他の事業の5区分から、総合ICT事業、地域通信事業、グローバル・ソリューション事業、その他（不動産、エネルギー等）の4区分に変更しております。当該変更に伴い、2021年度第3四半期以前、2020年度についても新セグメントベースに組み替えて表示しています。

発行済み株式数の推移

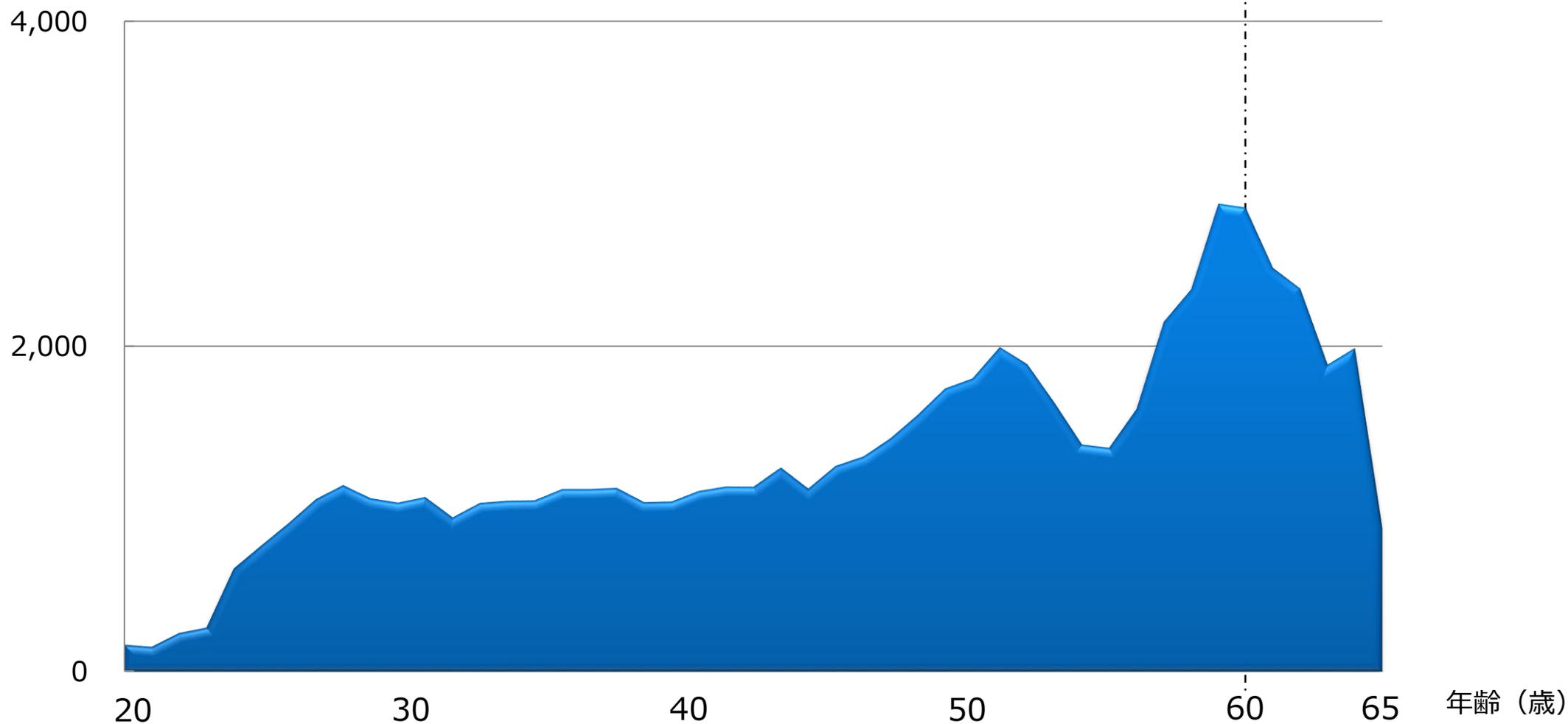


(注1) 発行済株式数：自己株式を除く期中平均株式数

(注2) 発行済株式数は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

東西グループ会社の年齢構成(2025年3月末時点)

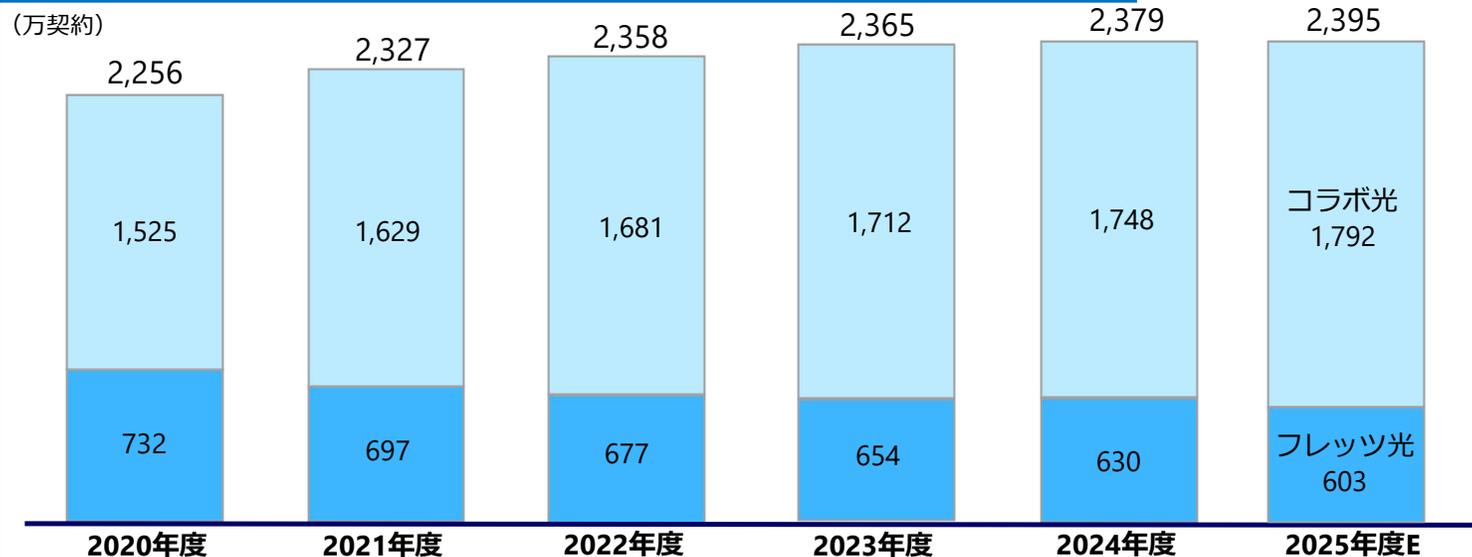
従業員数 (人)



* 東グループ会社等の従業員数には、地域子会社 (NTT東日本-南関東等)、NTT-ME及びNTT東日本サービスの人員を含む
西グループ会社等の従業員数には、NTTビジネスソリューションズ、NTTマーケティングアクトProCX、NTTフィールドテクノ及びNTTビジネスアソシエ西日本の人員を含む
また、OS会社等従業員数には、60歳超の契約社員を含む

固定ブロードバンドサービス FTTH契約者数

FTTH契約者数の推移（東西合算）

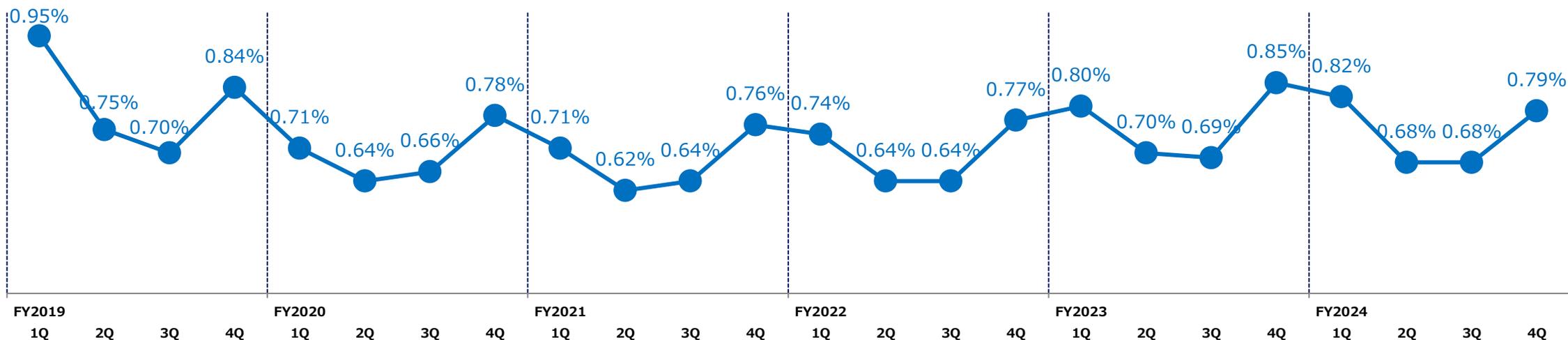


<参考>

2025年度E FTTH 純増数等内訳

		2025年度E
FTTH純増数		16万
コラボ光	開通数	216万
	転用数	33万
	解約数	▲173万
純増数		43万
フレッツ光	開通数	55万
	解約数	▲82万
	転用数	▲33万
純増数		▲27万

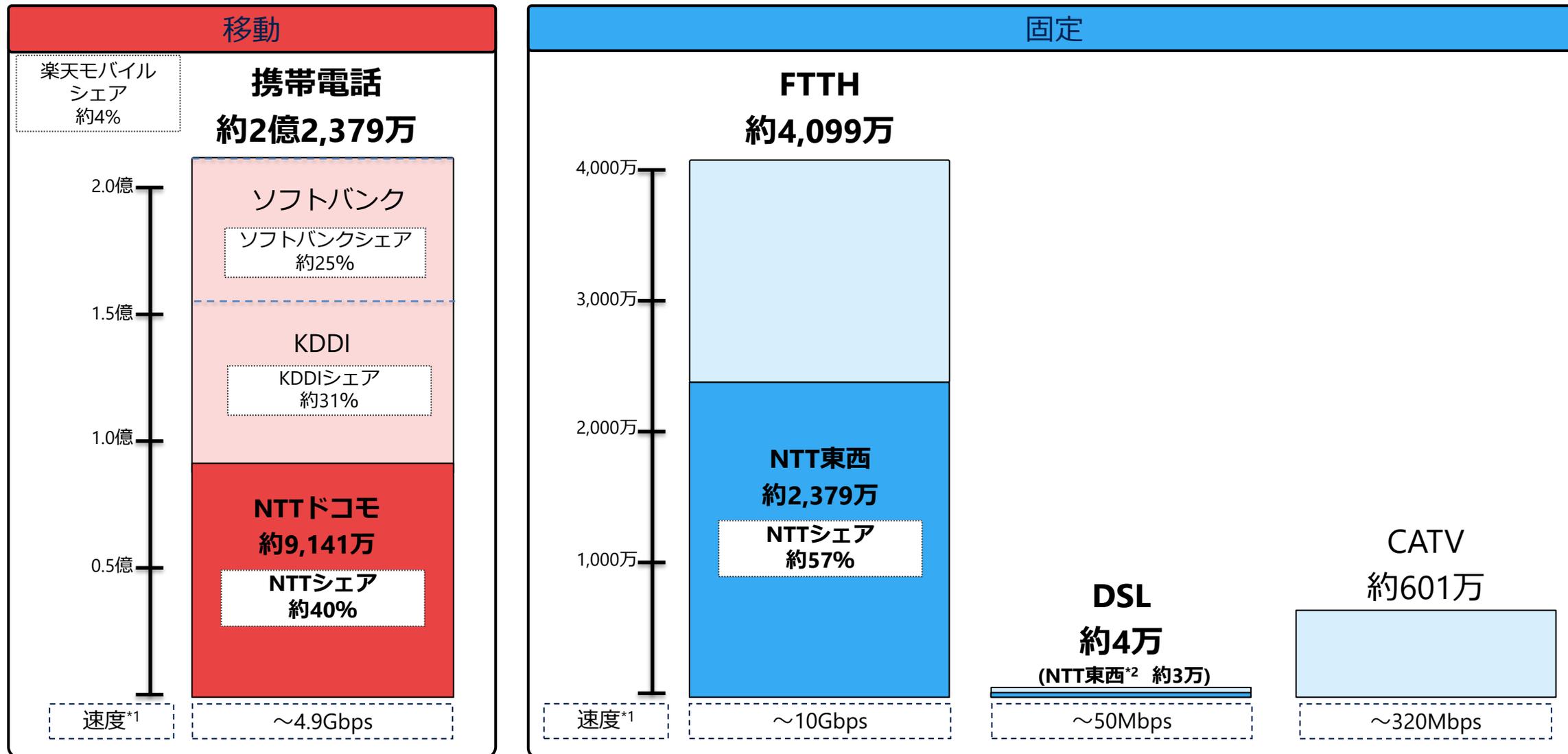
FTTH解約率*の推移（東西合算）



* 各四半期における「各月解約数の合計」 / 「各月稼働契約数**の合計」

** 稼働契約数・・・(前月末契約数+当月末契約数) / 2

日本のブロードバンドアクセスサービス



*1 速度に関する数値は代表的な商用サービスの速度であり、ベストエフォートでの最大値

*2 新規お申込みは、2016年6月30日をもって受付を終了
(出典) 総務省公表値 2025年3月末時点

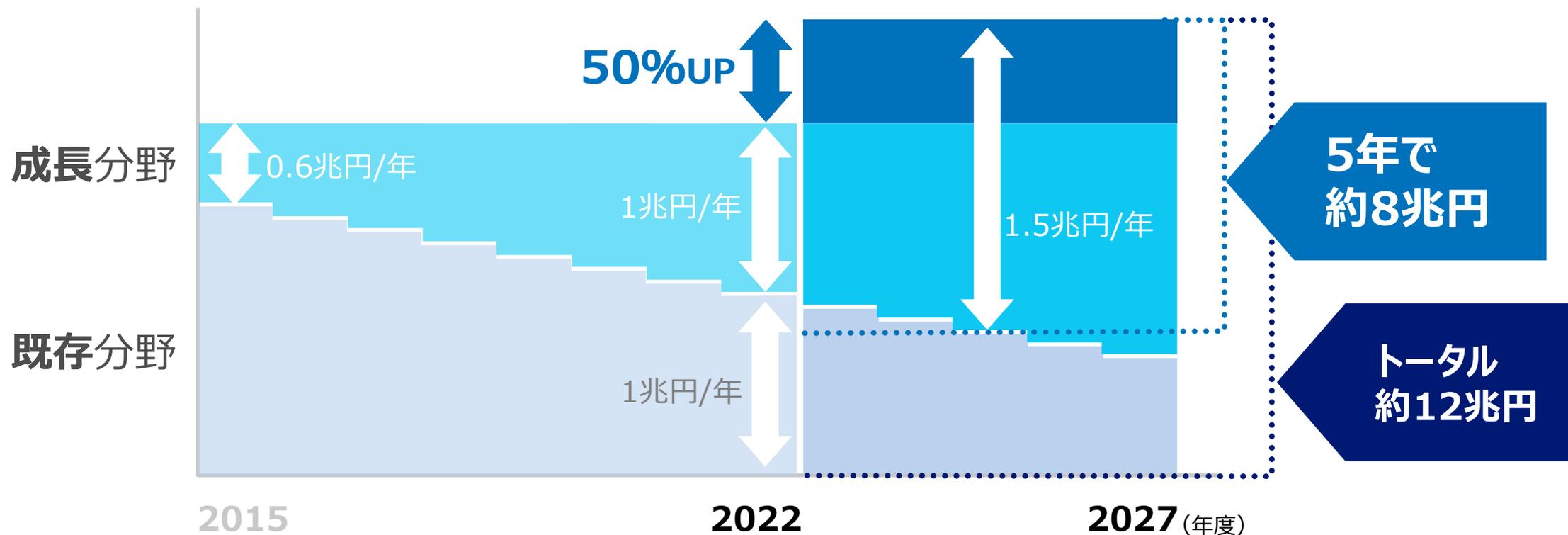
NTTグループ新中期経営戦略

New value creation & Sustainability 2027 powered by IOWN

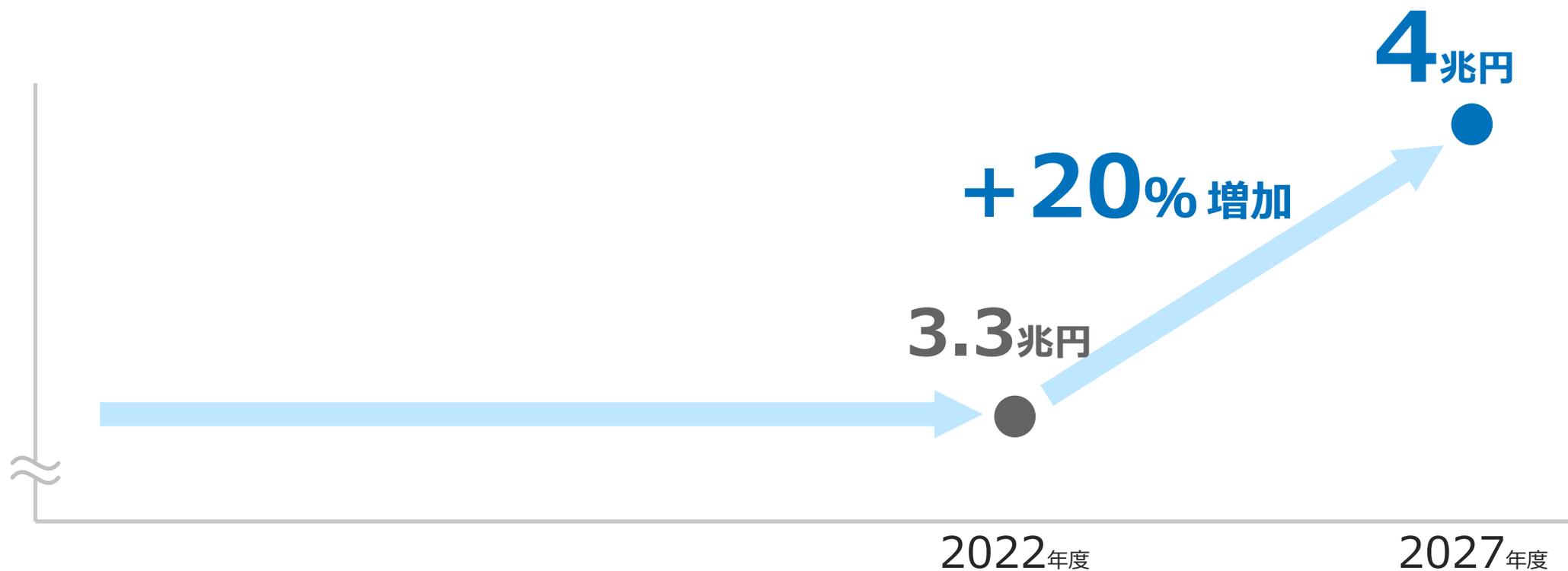
NTTは挑戦し続けます
新たな価値創造と
地球のサステナビリティのために

～ Innovating a Sustainable Future for People and Planet ～

5年間で成長分野に約8兆円の投資



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



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

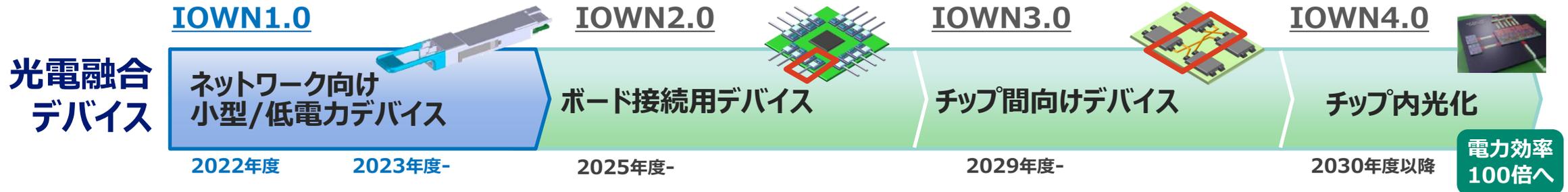
⑨ 全世界の従業員の家族を含めたサポートプログラムの強化・充実

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

- 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

※1 Super White Box ※2 Digital Twin Computing

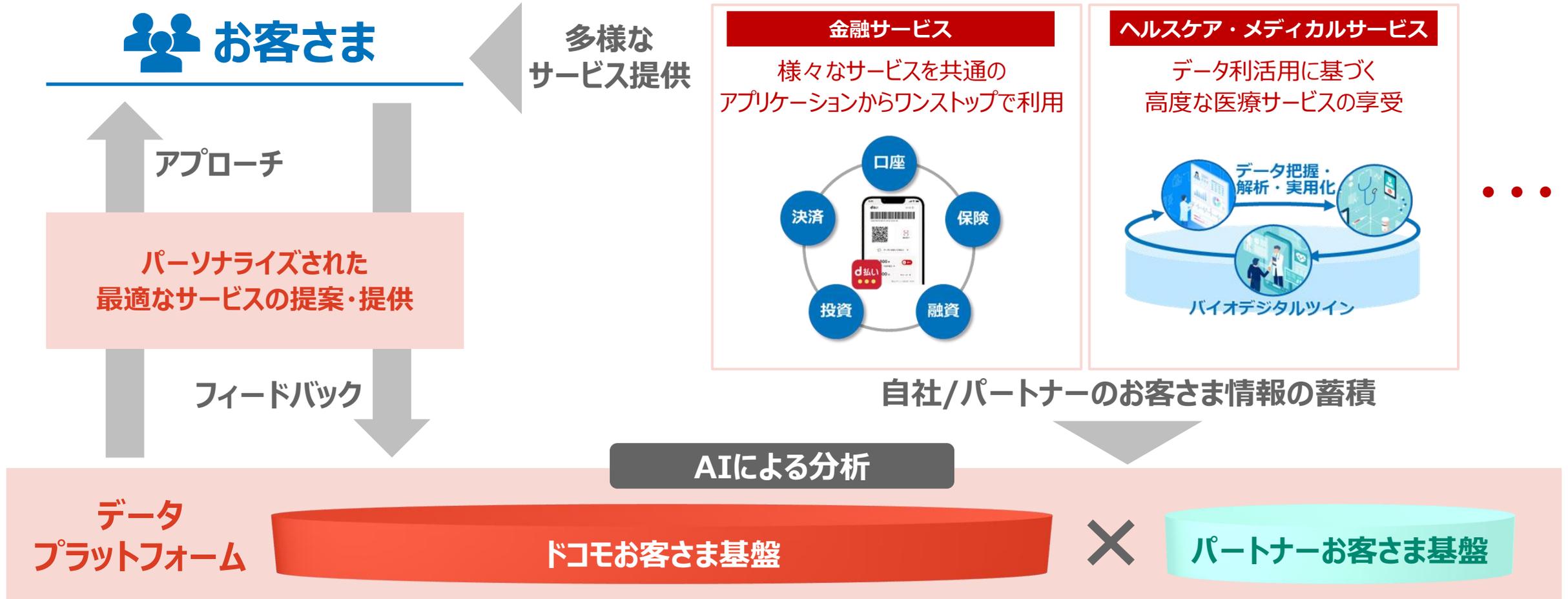
1. 新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ



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～**



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 ～



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

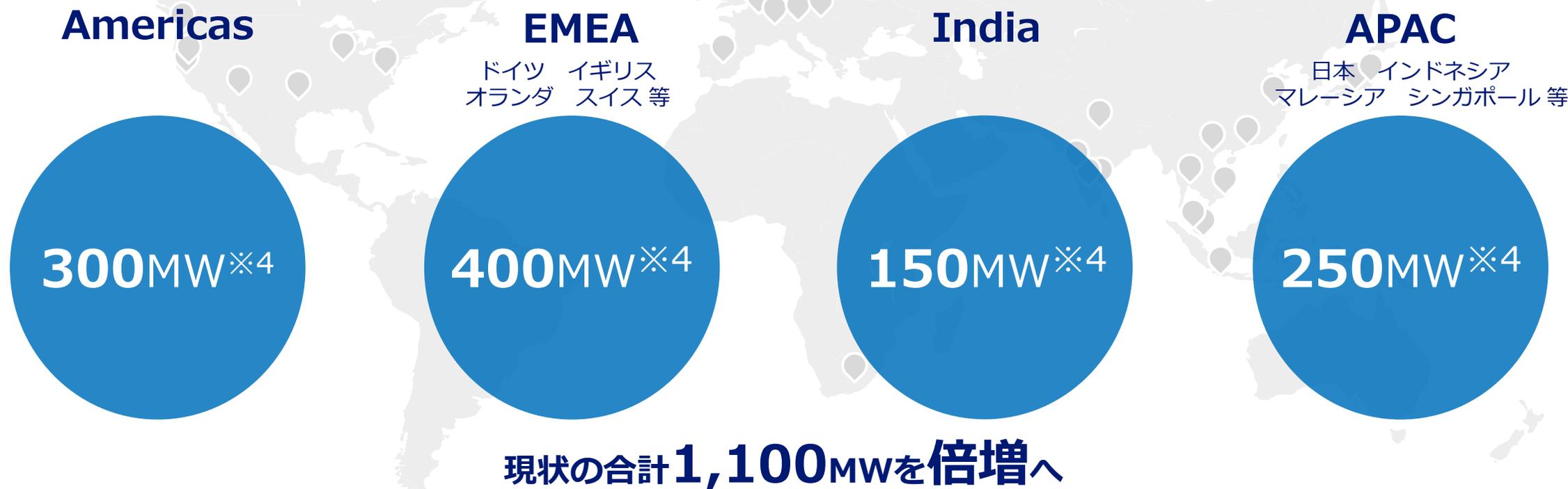
②データ・ドリブンによる新たな価値創造（スマートワールド）

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



※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

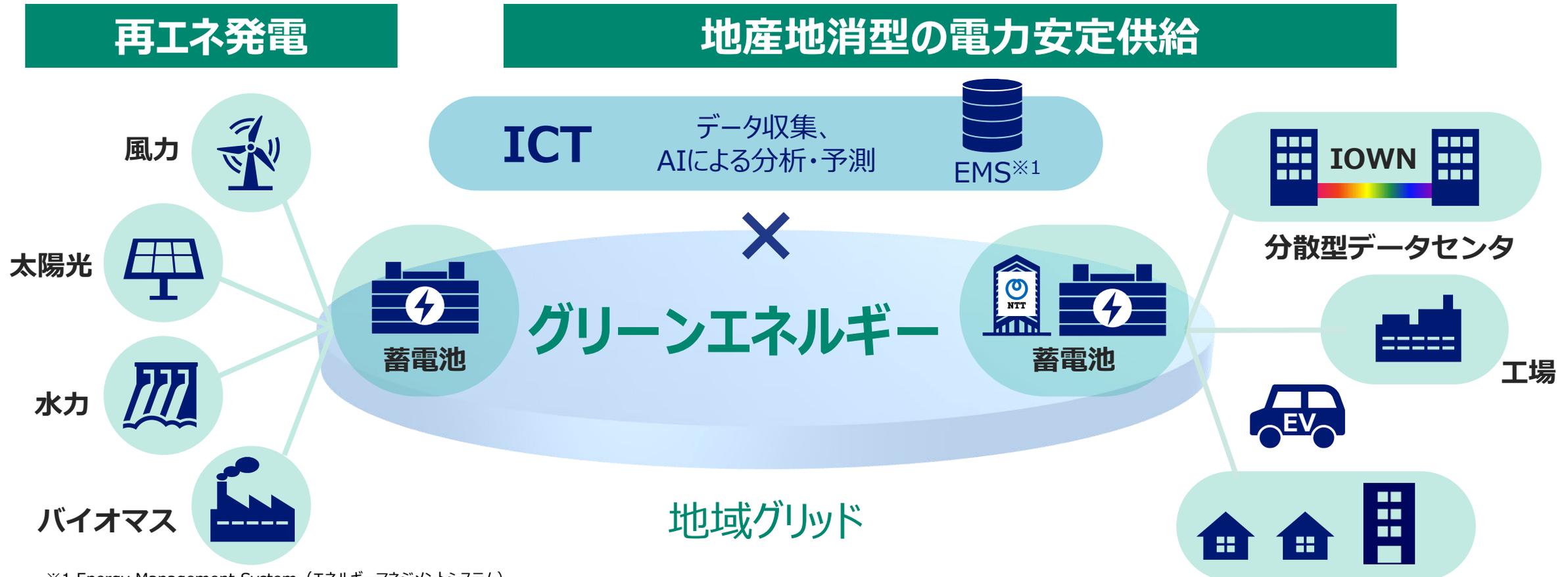
※3 データセンターにおけるGHGプロトコルのScope1（自らの温室効果ガスの直接排出）、Scope2（他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出）が削減対象

※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

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



※1 Energy Management System (エネルギーマネジメントシステム)

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



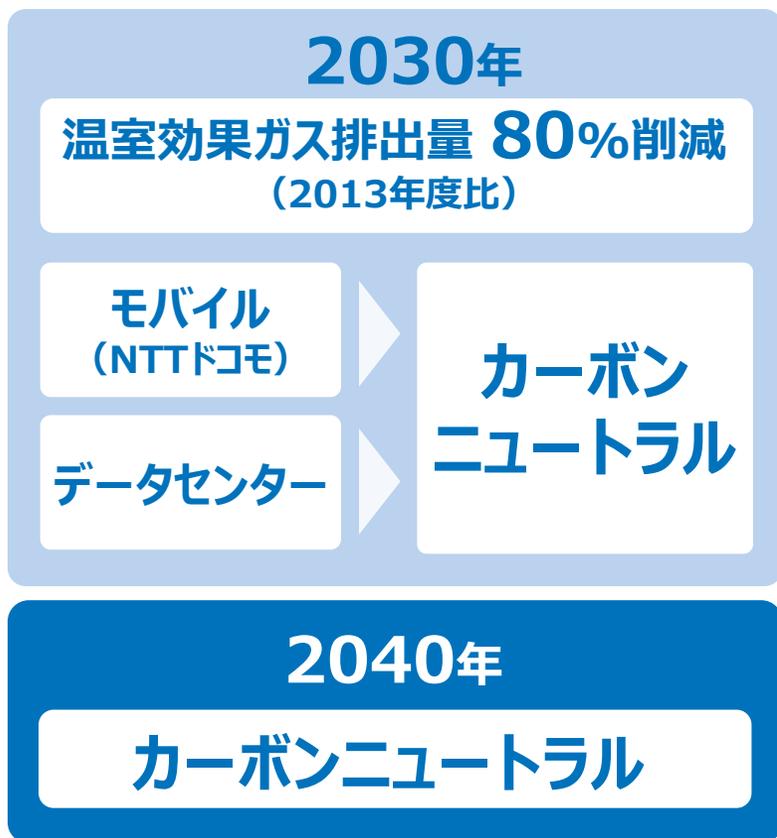
1. 新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ

③ 循環型社会の実現

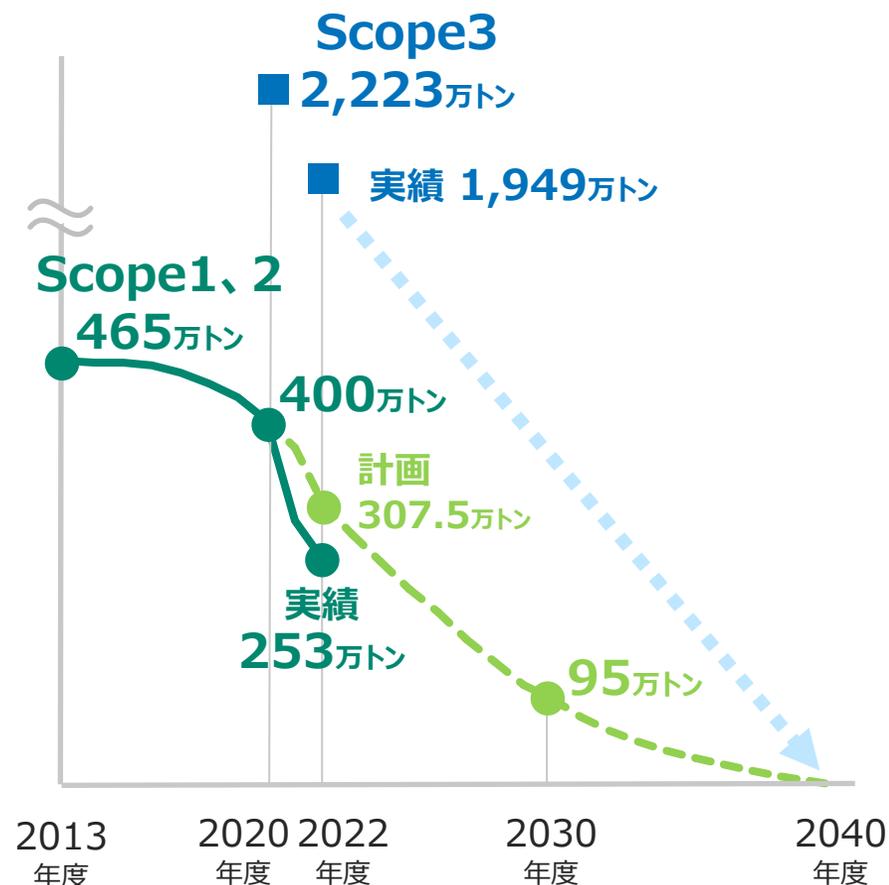
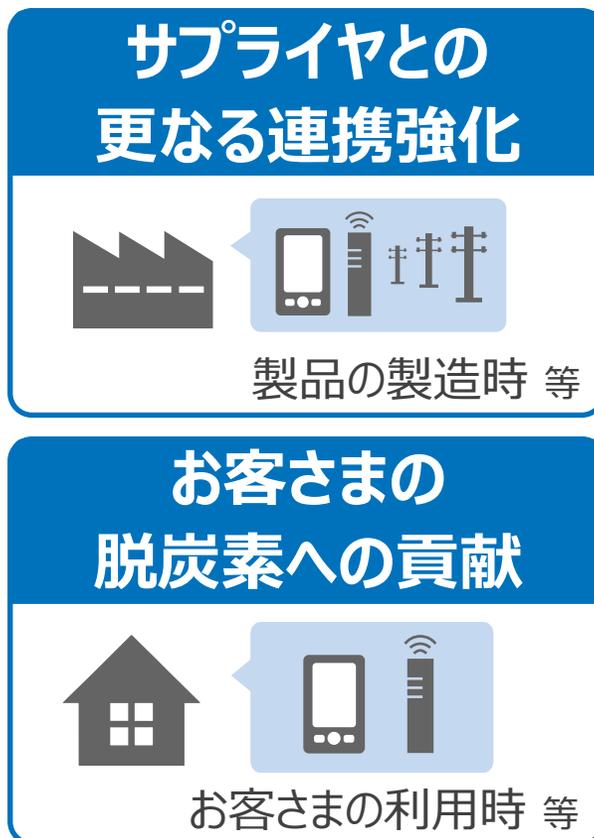
iii. ネットゼロに向けて

- 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



Scope3への拡大



<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)

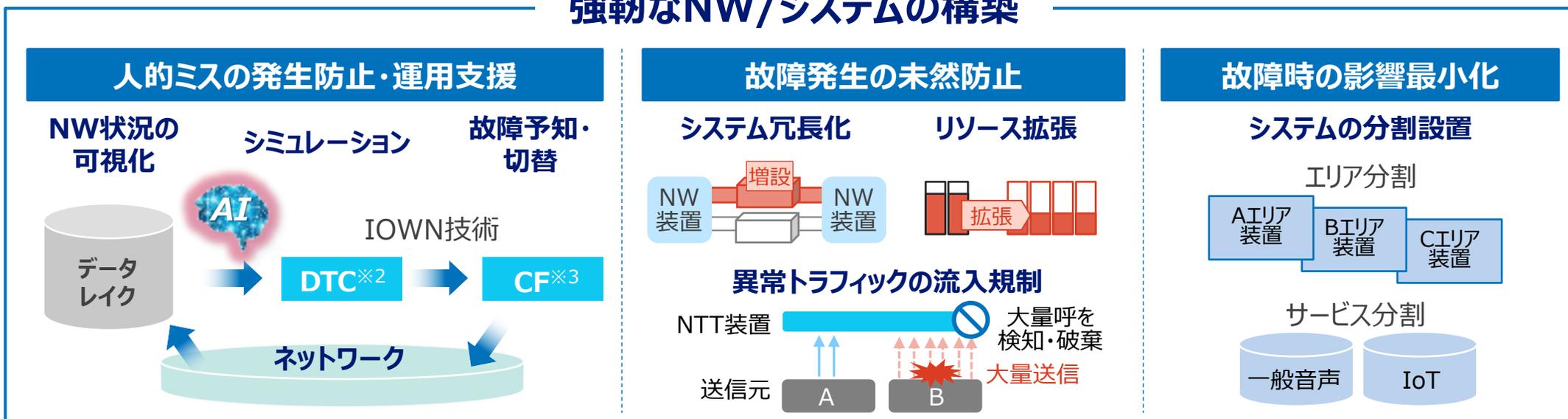
1. 新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ

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



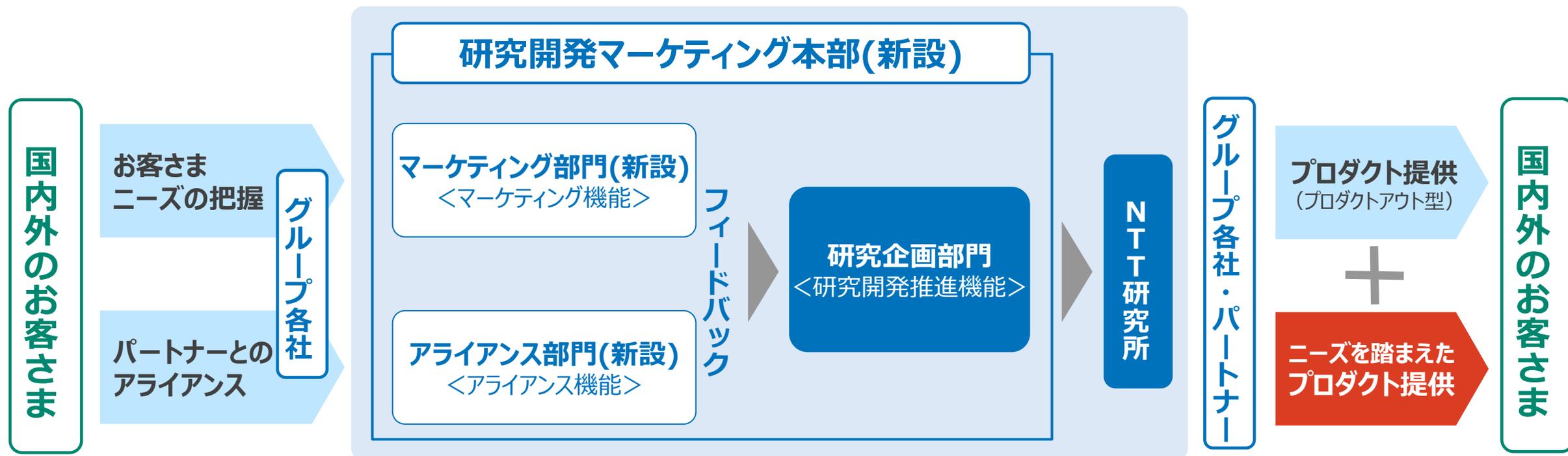
※1 その他の信頼性向上施策も含む ※2 Digital Twin Computing ※3 Cognitive Foundation

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

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



お客さま重視

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



ダイバーシティ&インクルージョン推進

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



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
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 <ul style="list-style-type: none"> ・ 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

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

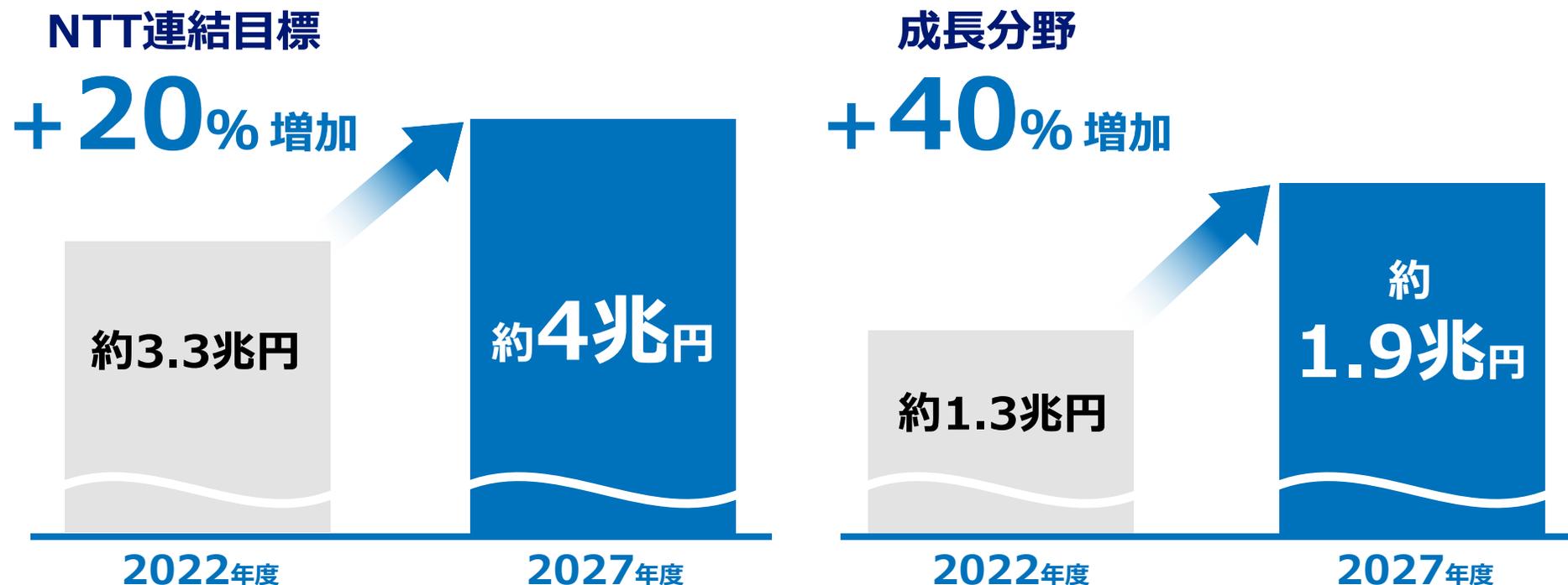
※1 IOWN、デジタル・データセンター、電力・エネルギー、スマートライフ、不動産、AI・ロボット等

※2 NTTデータ連結。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 NTTドコモ・コンシューマ通信事業、NTT東日本、NTT西日本

成長のためのキャッシュ創出力の強化（EBITDAを主要指標に）

- 持続的な更なる成長に向けて、キャッシュ創出力を軸とした取り組みを強化することとし、**主要指標としてEBITDAを設定し、2027年度に向けて20%アップとなる4兆円をめざす**
（引き続き持続的成長と株主還元を両立し、EPSはこれまでと同等程度の伸びをめざす）
- そのドライバーとなる**成長分野**※1においては、**EBITDA40%アップ**をめざす

EBITDA推移



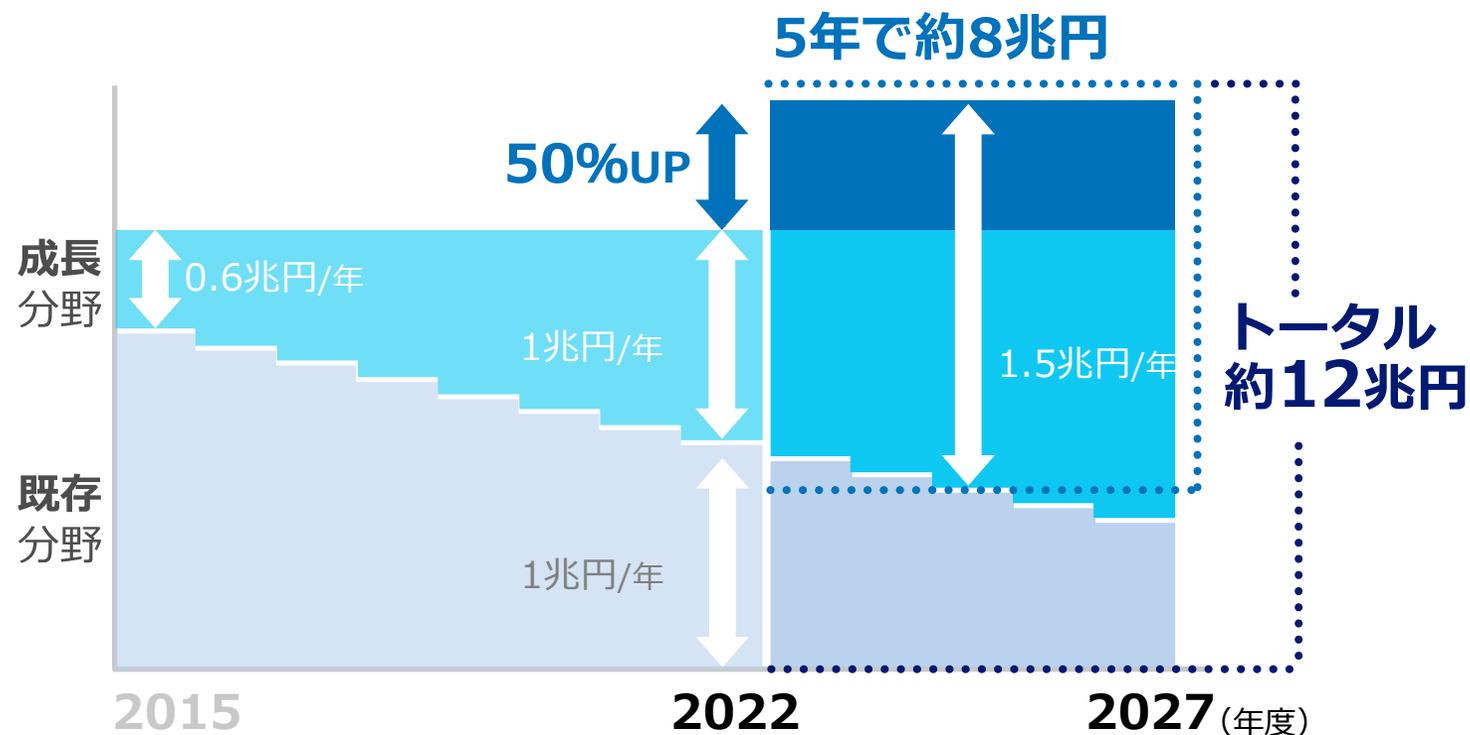
- IOWN
- デジタル・データセンター（主にグローバル）
- 電力・エネルギー
- スマートライフ
- 不動産
- AI・ロボット 等

※1 IOWN、デジタル・データセンター、電力・エネルギー、スマートライフ、不動産、AI・ロボット等

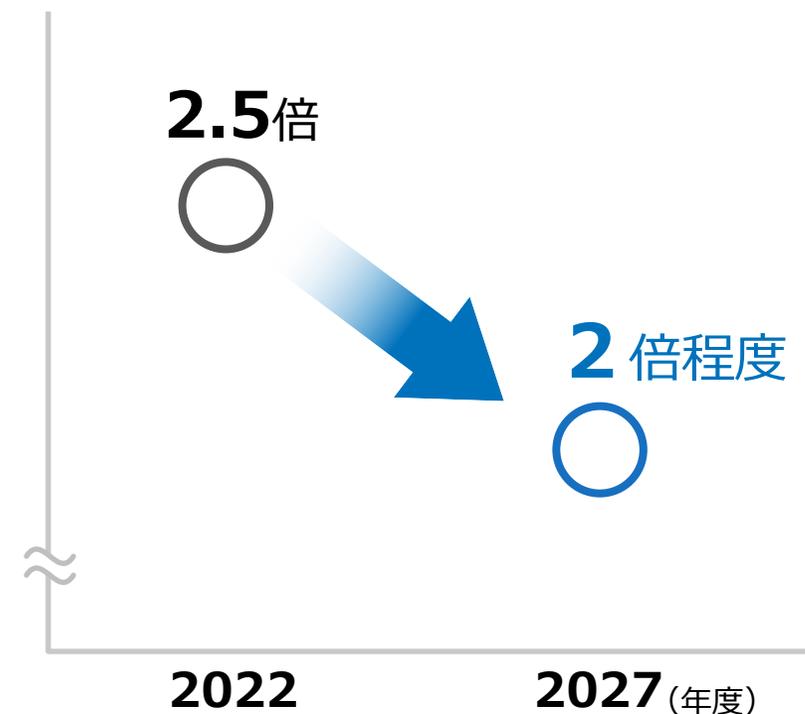
更なる成長の実現に向けた投資拡大

- 成長分野※1へ **今後5年間※2で約8兆円** (従来の50%増)の投資・出資を実施し、
トータルでは約12兆円を計画
- 有利子負債/EBITDA倍率は2倍程度で維持・低下

成長投資（設備投資＋出資）



有利子負債/EBITDA倍率



※1 IOWN、デジタル・データセンター、電力・エネルギー、スマートライフ、不動産、AI・ロボット等 ※2 2023～2027年度

配当政策

継続的な増配の実施を基本的な考え方とする

自己株式の取得

機動的に実施し、資本効率の向上を図る

NTTデータグループの 完全子会社化について

2025年5月8日

◆ NTTグループ中期経営戦略（2023年5月公表）

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 ~

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
 - 社会・産業のDX/データ利活用の強化
 - データセンターの拡張・高度化 等
2. お客様体験（CX）の高度化
3. 従業員体験（EX）の高度化

NTTデータグループが取り組む事業をNTTグループ成長の原動力と位置づけ
より機動的な成長投資を行い、事業のポートフォリオを強化

◆ 現状のNTTとNTTデータグループの資本関係の課題

- ① 親子上場に伴う利益相反
- ② 複雑な意思決定プロセス
- ③ 経営資源投下に伴う双方株主への説明責任



完全子会社化により課題を克服

◆ NTTデータグループ完全子会社化の目的

- ✓ 意思決定プロセスの一元化により、NTTデータグループがNTTグループのグローバル・ソリューション事業における中心的な役割を担う体制を構築
- ✓ 急速な環境変化に対応した機動的な成長投資により、NTTデータグループの成長を通じたNTTグループ全体の成長をさらに加速

① グローバル・ソリューション事業のポートフォリオ強化

- ✓ **NTTグループのキャッシュフローと資金調達力を活用し、成長投資強化**
 - **世界最大規模の需要があり最新技術が生まれ続ける北米マーケット等強化**
 - **急激な市場拡大が見込まれるAI技術を活用したサービス強化**
 - **高成長とグローバル展開が期待されるデジタルエンジニアリング強化**
 - **AI需要に対応したデータセンターの拡大・高度化**

② 両者グループリソース/ケイパビリティの連携強化

- ✓ **法人営業分野：**
NTTデータグループとNTTグループ各社の連携強化により
 - 顧客基盤・オファリングを組み合わせ、
大規模法人向け統合ソリューションの営業を強化・拡大
 - NTTデータグループが開発するソフトウェアアセットを活用して、
自治体・中堅中小営業についても強化
- ✓ **研究開発分野：** IOWN等を活用したデータセンターの高度化や、
tsuzumiを活用したAIの社会実装等を推進

③ 意思決定の迅速化とコスト競争力・お客様体験/従業員体験向上

- ✓ ガバナンスの簡素化・重複機能の整理により、意思決定の迅速化とリソース・アセットの最適化を実現
- ✓ AIを最大限活用して、ソフトウェア開発や法人営業分野における社内共通業務のグループ横断DXを推進

- 
- ✓ 継続的なサービス改善等を通じて、お客様体験（CX）を高度化
 - ✓ 業務の効率化を通じて、コスト効率と従業員体験（EX）を向上

NTTデータグループ完全子会社化の概要

➤ NTTデータグループ株式の公開買付けを実施

買付け期間	5月9日（金）～ 6月19日（木）
買付け価格	1株あたり4,000円
買付け予定数	5億9,281万968株

- 公開買付けによりNTTデータグループ全株式(NTT/NTTデータグループ保有分を除く)を取得できなかった場合、別途、NTTデータグループを完全子会社とするための手続きを実施予定

◆ 資金調達

- ✓ 本公開買付けは、国内金融機関5社からのブリッジローンにより資金調達
- ✓ ブリッジローン調達後、順次長期資金に切替え予定

◆ 財務方針

- ✓ 財務健全性を維持しつつ、成長投資、株主還元も従来通り継続
- ✓ 中期的には本公開買付け前の財務状況への回復をめざす（成長分野における投資の効果、既存分野における収益性向上、本件のシナジー実現）

- NTTデータグループとNTTグループ各社で、連携強化や重複業務の最適化を検討

◆ 検討テーマと関係グループ会社（例）

✓ 法人営業分野

- 大規模法人営業の最適化：NTTコミュニケーションズ
- AI技術領域：NTTテクノクロス
- ITサービスを活用したBPO事業の高度化：
NTTマーケティングアクトProCX、NTTネクシア

✓ 研究開発分野

- 研究開発成果を活用したDCの高付加価値化/AIの社会実装の加速：
NTT研究所

- 今後、関係各社による検討体制を立ち上げ、具体的な取り組み内容、めざすべき体制、スケジュール等を検討していく

Innovating a Sustainable Future for People and Planet