



(証券コード 9432)

日本電信電話株式会社

会社説明会

2025年3月

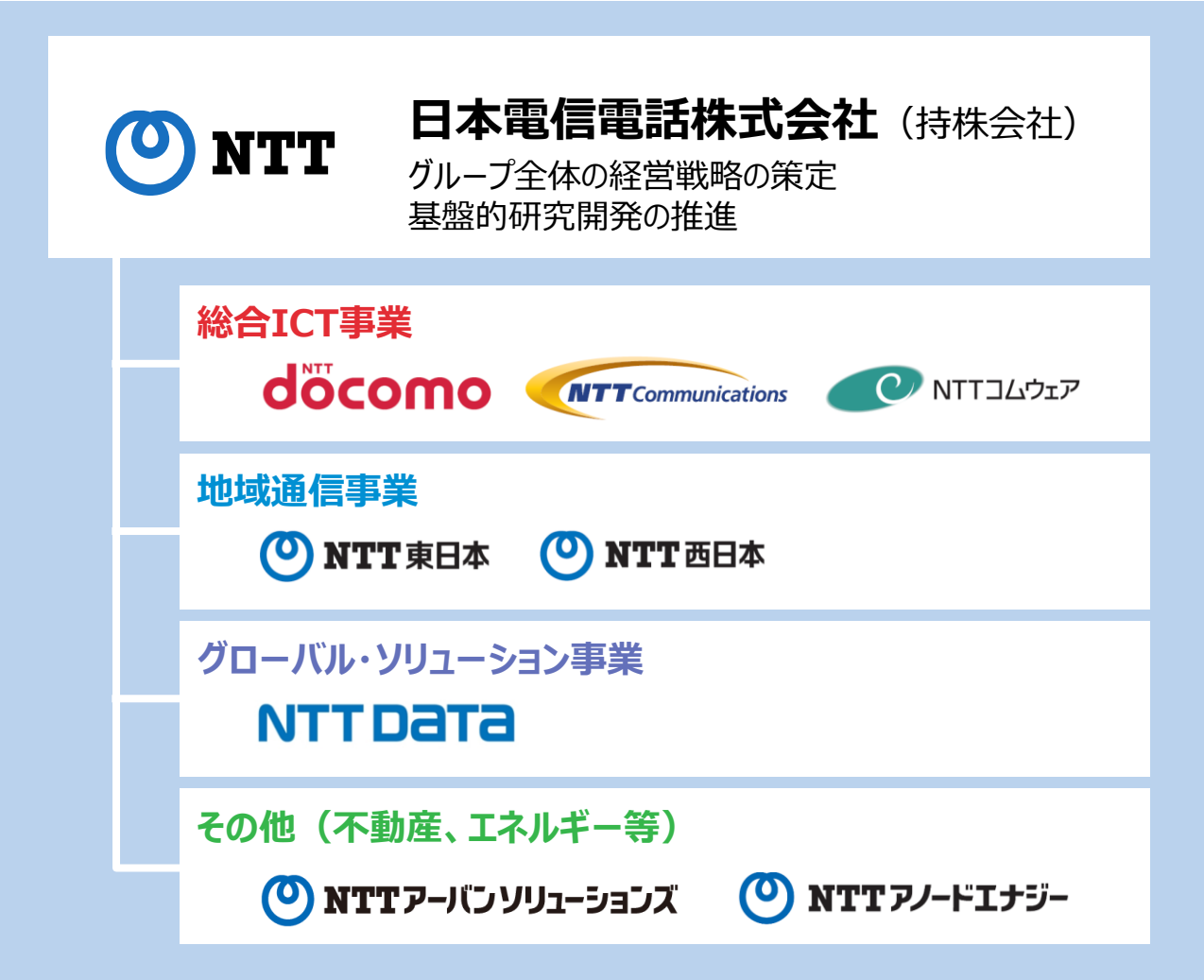
本資料及び本説明会におけるご説明に含まれる予想数値及び将来の見通しに関する記述・言明は、現在当社の経営陣が入手している情報に基づいて行った判断・評価・事実認識・方針の策定等に基づいてなされもしくは算定されています。

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。

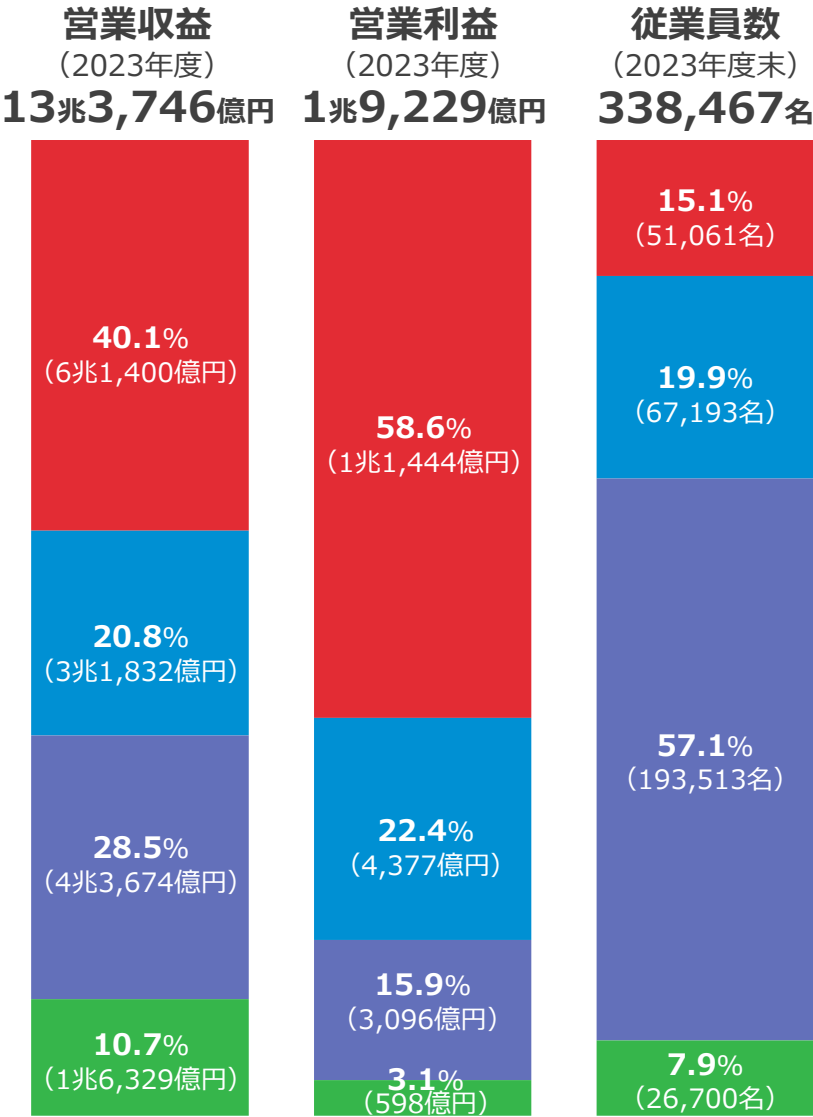
※ 本資料中の「E」は記載の数値が計画または業績予想であることを表しています。

1. NTTグループの概要
2. AI駆動型社会とは何か
3. 中期経営戦略
 - (1) データ・ドリブンによる価値創造
 - ① 社会・産業のDX／データ利活用の強化（データセンター・AI）
 - ② パーソナルビジネスの強化
 - (2) 循環型社会の実現
 - (3) IOWNによる新たな価値創造
 - (4) 事業基盤の更なる強靱化
4. 既存分野（通信事業）の持続的成長について
5. 株主の皆さまへ（還元方針）

1. NTTグループの概要

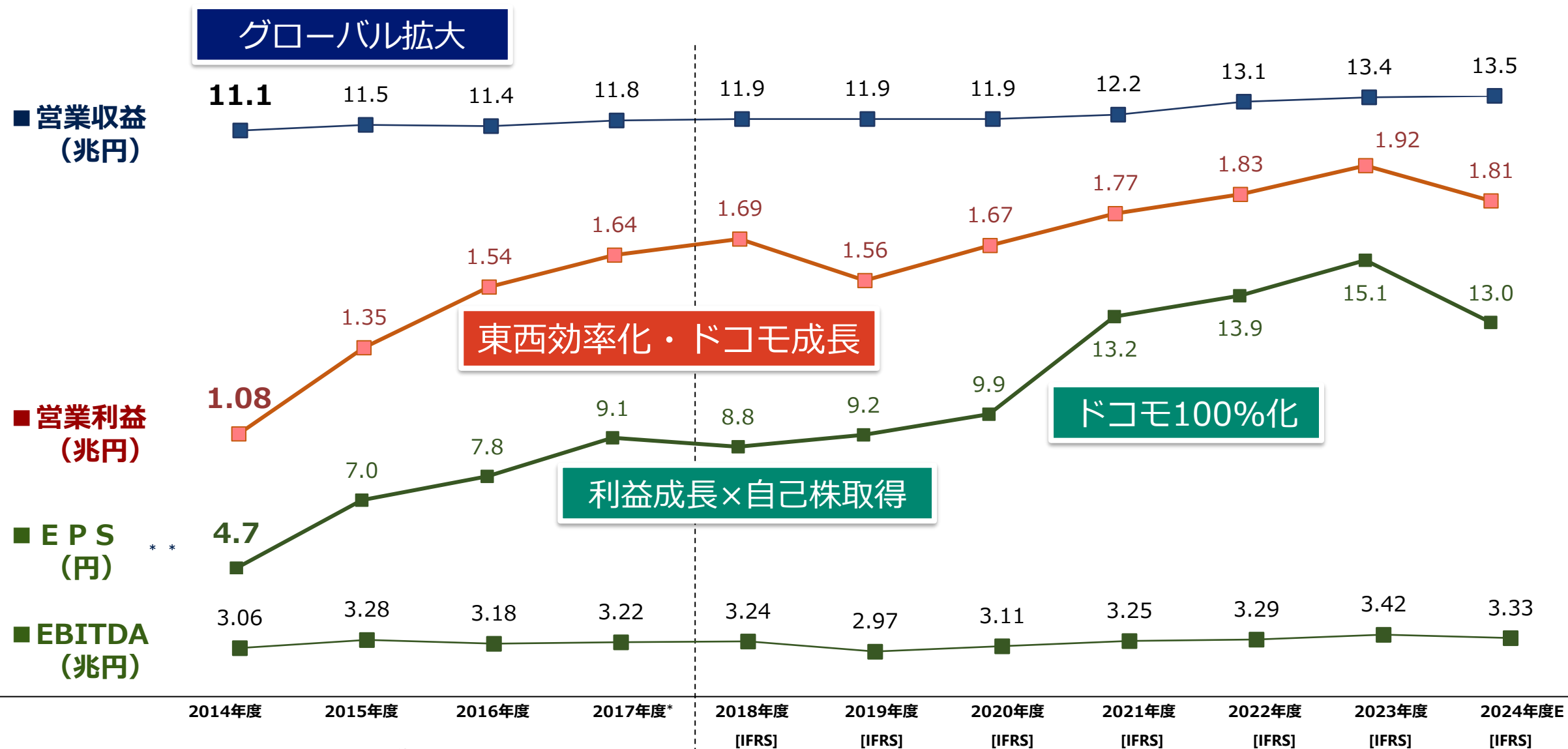


【参考】子会社数：967社（うち国内337社、海外630社）



※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

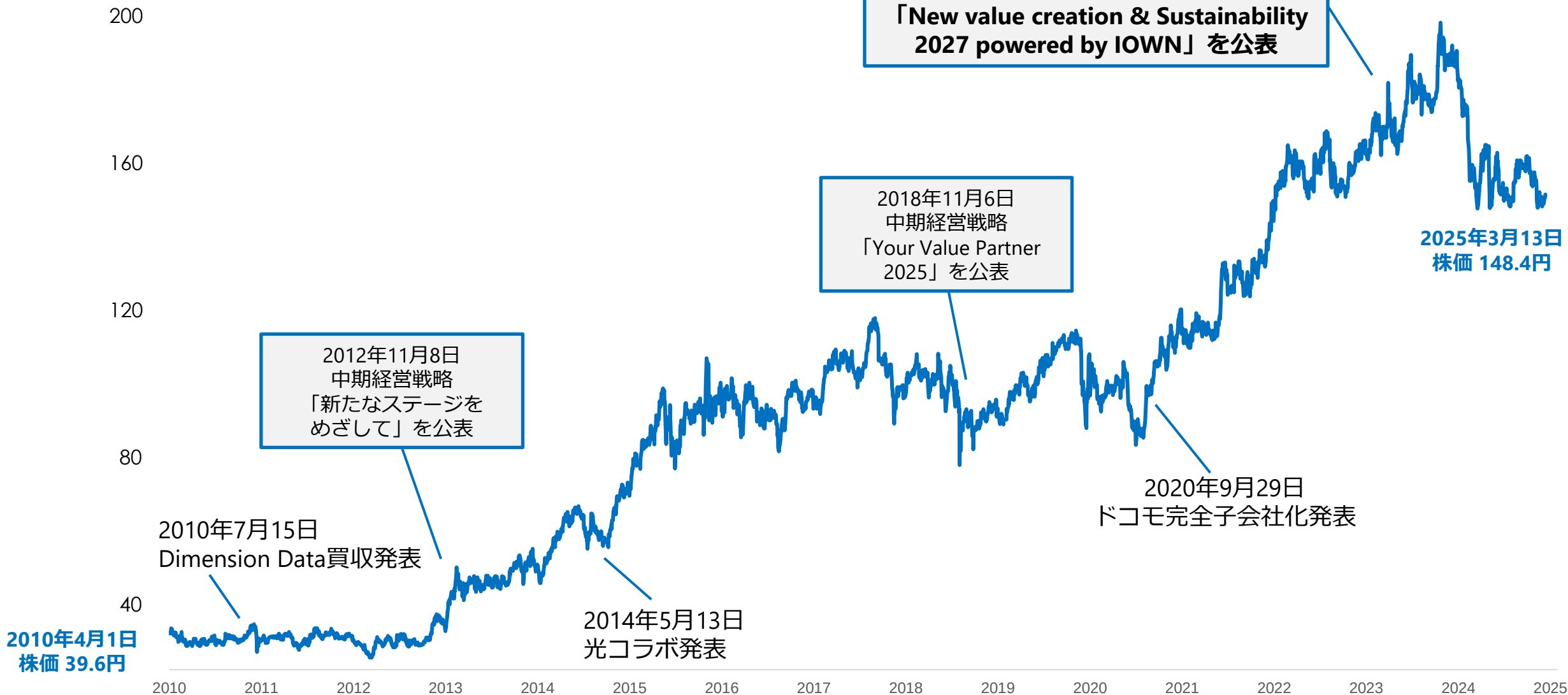


* Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く当期利益は8,479億円

** 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

株価

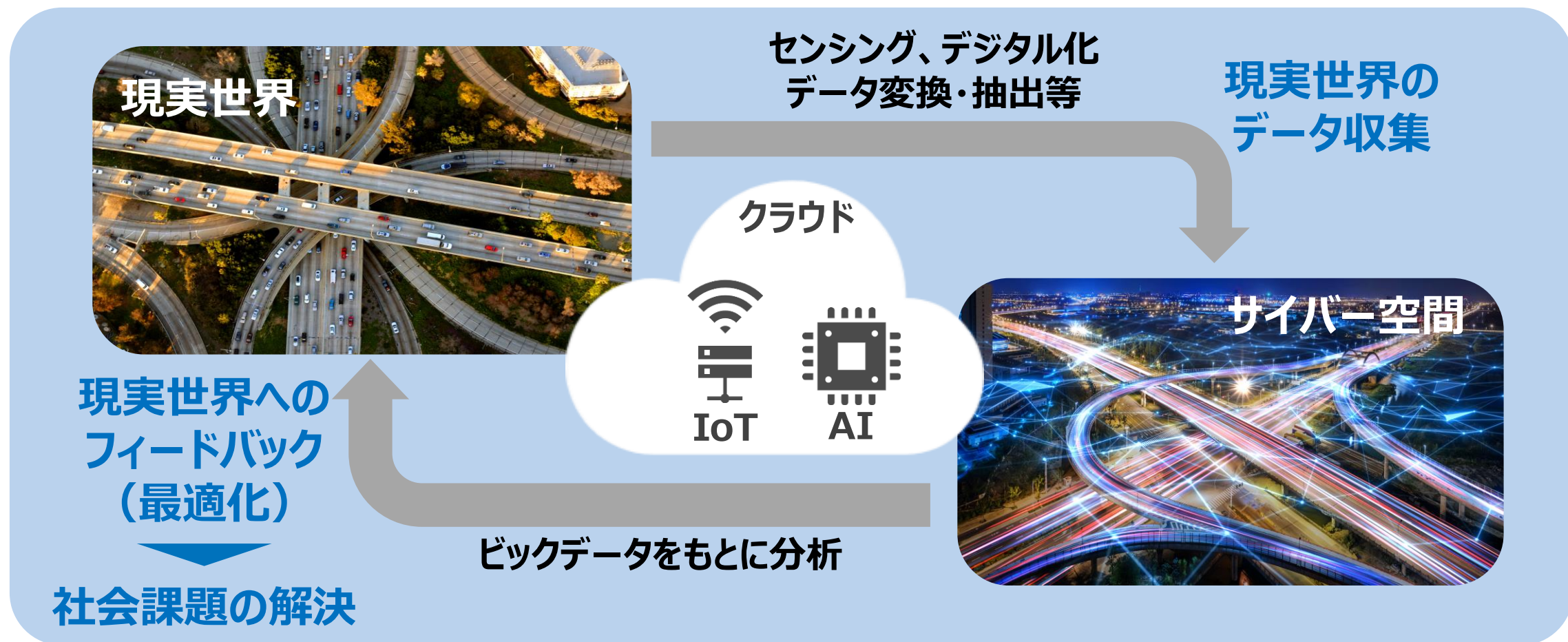
(単位 : 円)



※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

2. AI駆動型社会とは何か

- AIやIoTがクラウドを通じてサイバー空間と現実世界をつなぎ、データをリアルタイムで分析・活用することで、新たな社会的価値を生み出す社会



AIの進化加速により、
デジタル駆動型社会から

AI駆動型社会が現実

フィジカル型AI

- ✓ 自動運転サービス
- ✓ ロボティクス

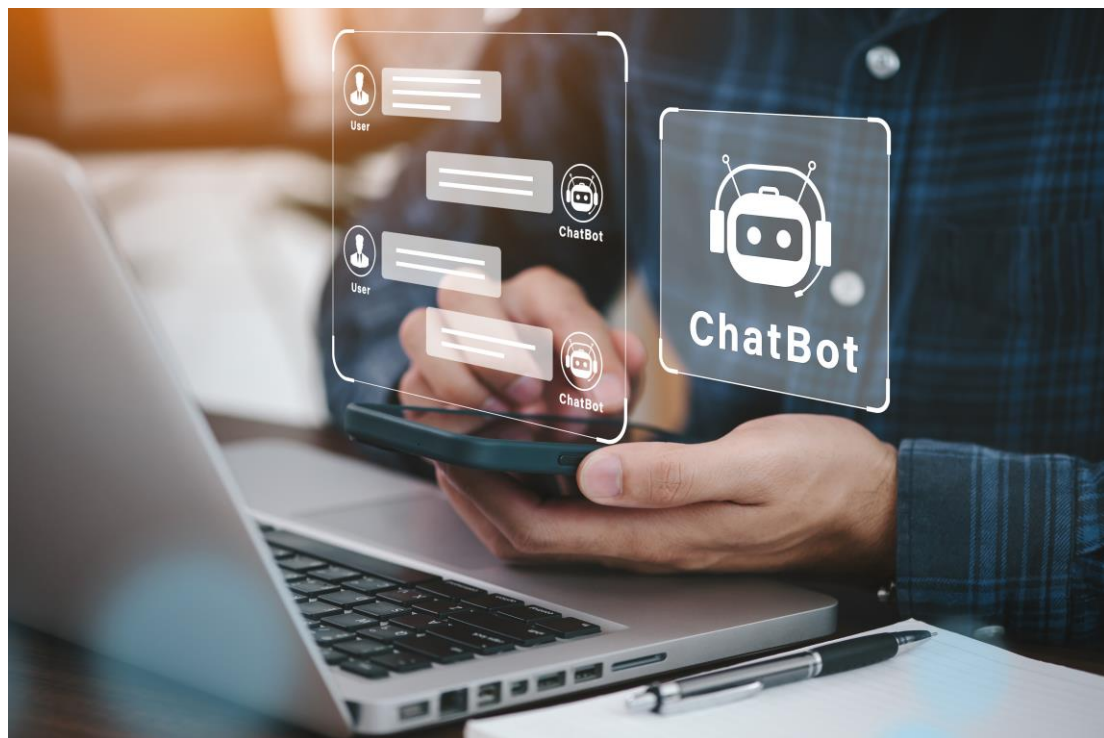
エージェント型AI

- ✓ カスタマーサービス
- ✓ 市場分析

テキスト型AI

■ チャットボットやFAQシステム等、テキストでの対話や、文章の生成などをAIが実施

チャットボット



FAQシステム



- 外部からの指示を必要とせず、自ら計画を立てて意思決定を行う自律型のエージェント型AI
- 状況に応じて柔軟な判断を行い、継続的に学習して性能を向上させることが可能

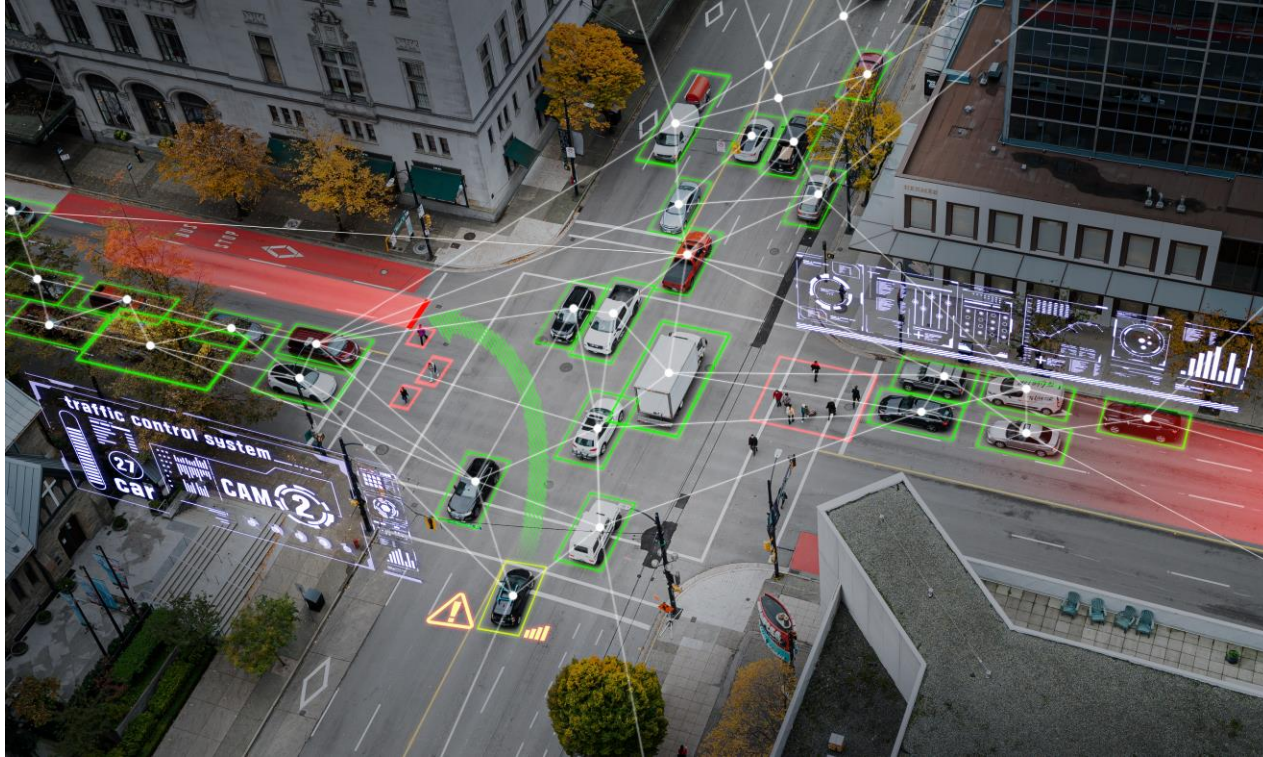


エージェント型AIコールセンターの事例

- ✓ AIが自分で必要な情報を判断し、お客さま応対文を生成
- ✓ 問い合わせへの返答だけでなく、注文の受注から発注手続きまでをAIが完結することも可能

フィジカル型AI時代の到来

■ AIが自律的にロボットを操作し、物理世界に直接作用する時代



May Mobility 自動運転



Industry 4.0

18世紀後半

20世紀初期～

1970年代～

2010年代～

第1次産業革命

Industry 1.0

水力・蒸気機関・鉄道

機械化

手仕事から機械を利用



製造業

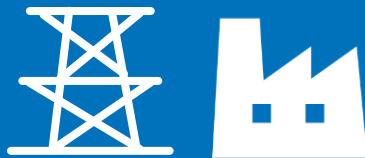
第2次産業革命

Industry 2.0

電力・石油・重工業

効率化

大量生産の加速



製造業

第3次産業革命

Industry 3.0

ロボット・コンピューター
インターネット

自動化

自動的な生産システムの構築



製造業

第4次産業革命

Industry 4.0

AI・ビッグデータ・IoT

最適化

データによる自律化と最適化



製造業+非製造業

3. 中期経営戦略

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 ～

**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

社会・産業のDX/データ利活用の強化

約3兆円

データセンターの拡張・高度化

約1.5兆円

パーソナルビジネスの強化

約1兆円

循環型社会の実現

約1兆円

IOWNによる新たな価値創造、その他

約1.5兆円

(1) データ・ドリブンによる新たな価値創造

- ① 社会・産業のDX/データ利活用の強化
(データセンター・AI)
- ② パーソナルビジネスの強化

AIの社会実装に向けた取り組み

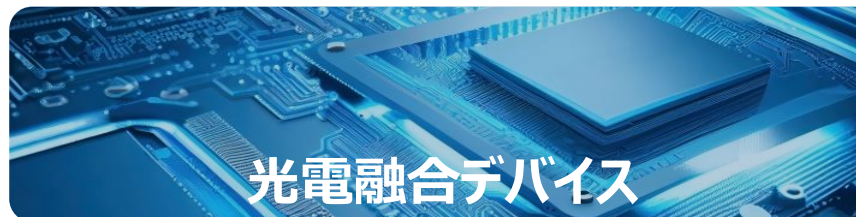
ソリューション/
アプリケーション

AI

テキスト型AI フィジカルAI エージェント型AI

インフラ

省電力GPU基盤



データセンター
(分散型)



IOWN

データセンター

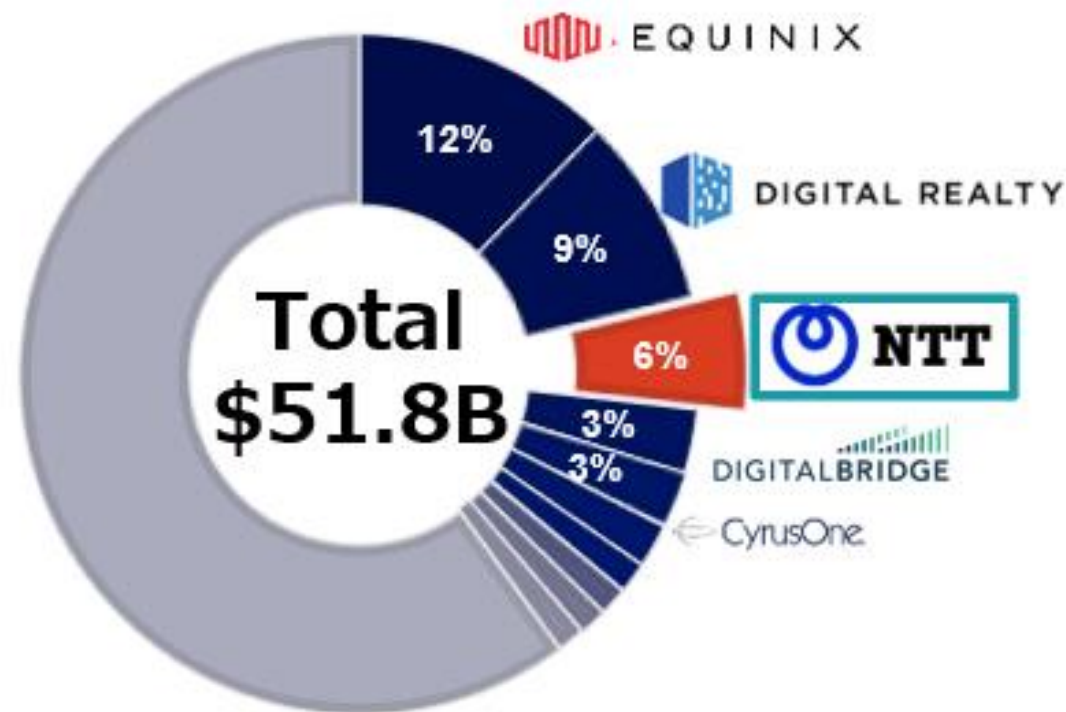
Silicon Valley SV1 Data Center



市場におけるNTTのポジション

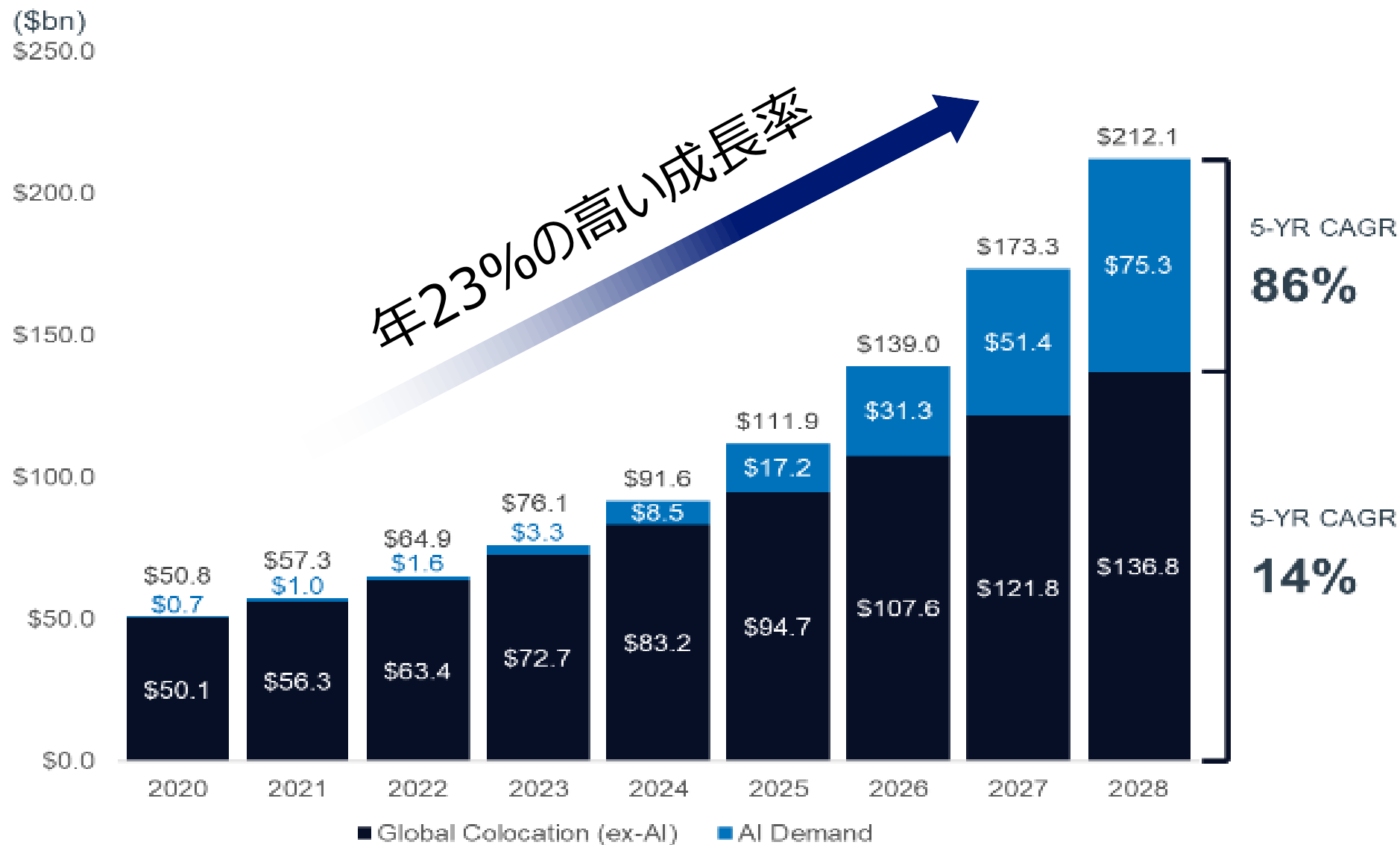
■ データセンター事業者でNTTは世界第3位

順位	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



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

AIを支えるデータセンター市場の成長



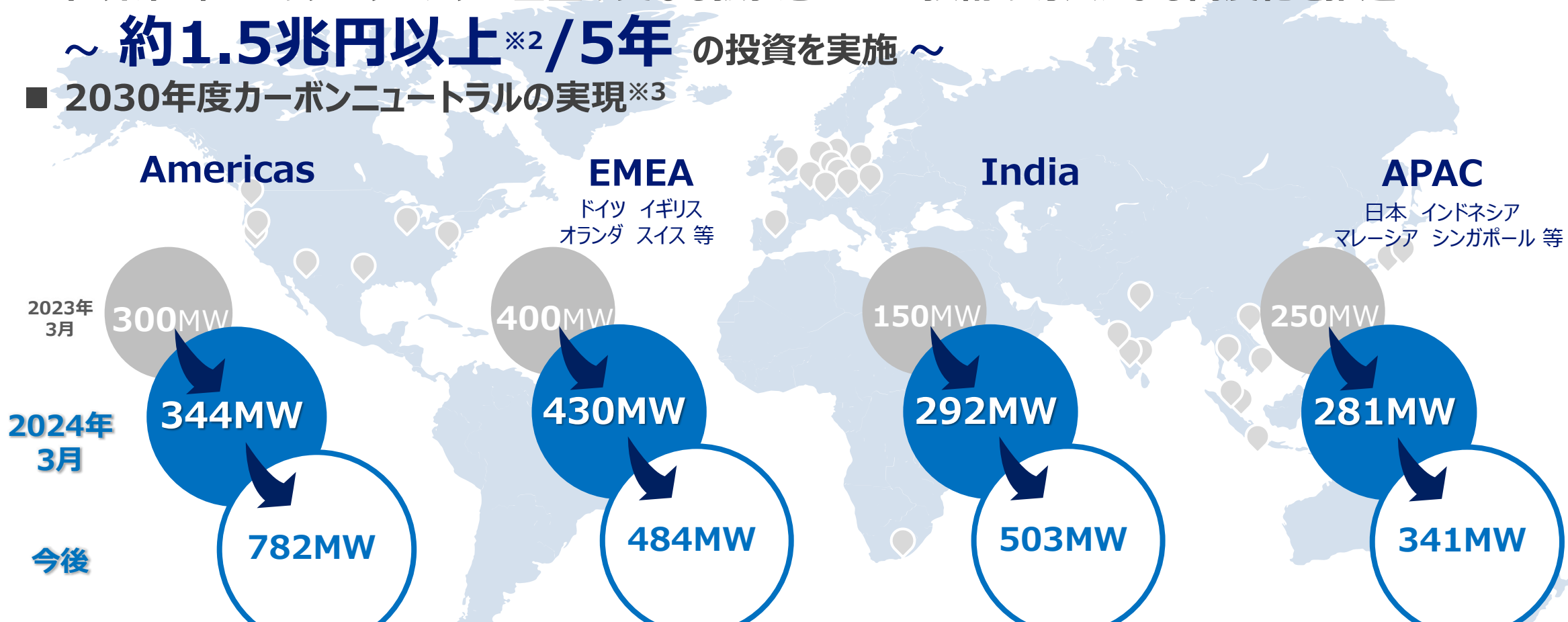
データセンター事業の拡張・高度化



- 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



2027年度までに倍増（2023年度比）をめざす

※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

データセンター事業の拡大戦略

Americas

ハイパースケーラーを
中心とした
先進需要の取り込み



EMEA

環境負荷に
配慮した
需要への対応



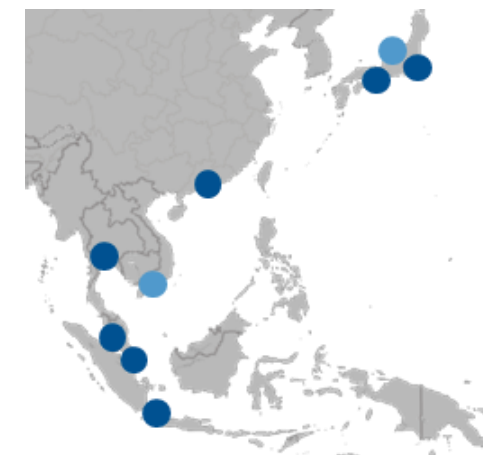
India

市場拡大地域に
おけるNo.1シェアの
維持・向上



APAC

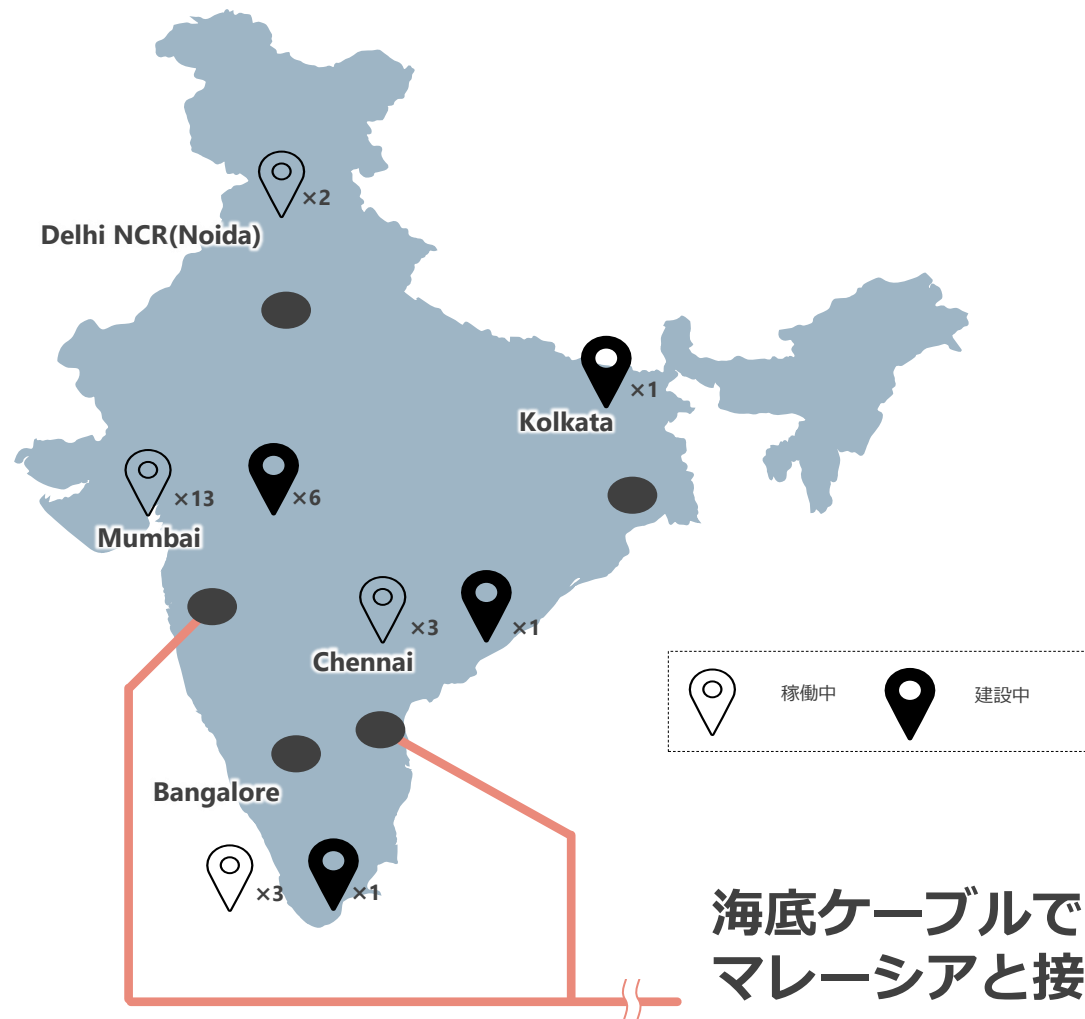
今後の市場成長を
踏まえた
着実な拡大



データセンター事業の拡張・高度化（海外）



- インド国内のDCを拡充、インド国内シェア1位のDC事業をさらに強化
- 4都市21棟で稼働中、新たにDC棟を増設し5都市30棟へ拡大



データセンター事業の拡張・高度化（国内）



- 栃木市に約13万m²の新たなデータセンター用地を取得
- 2棟のデータセンターを建設予定。合計約100MWのIT用電力容量を誇り、関東エリアで大規模なデータセンターの1つ



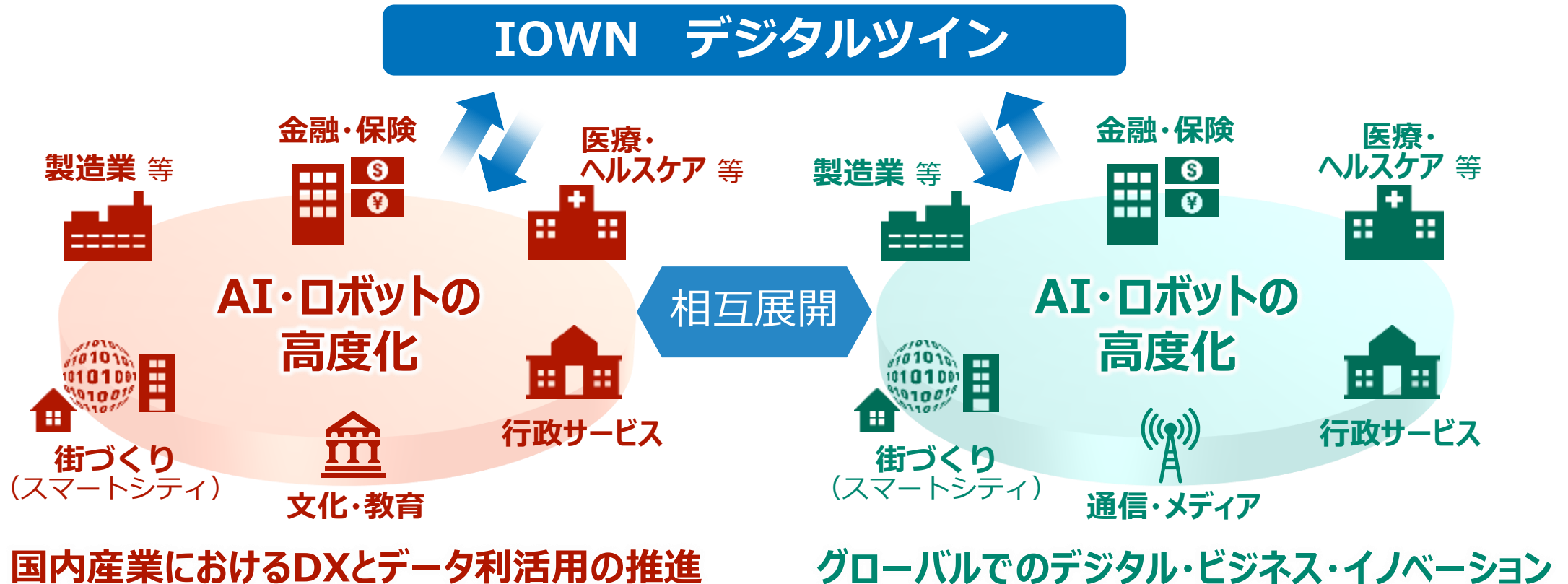
AI

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

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）

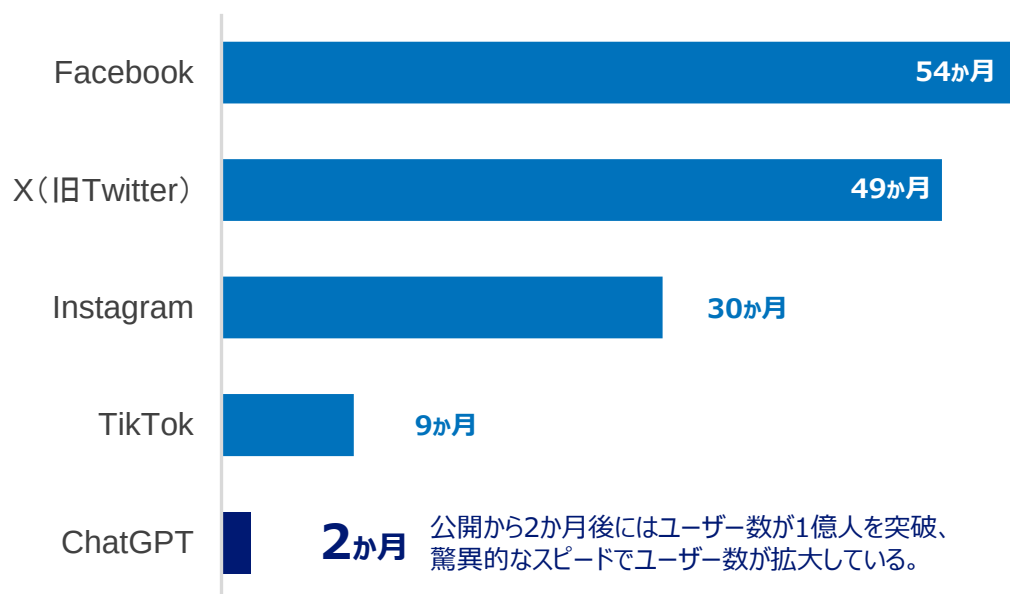
- 技術やソリューション等をグローバルで相互に展開し、生活や社会を支える産業を変革
～ デジタルビジネス等に **約3兆円以上/5年** の投資を実施 ～



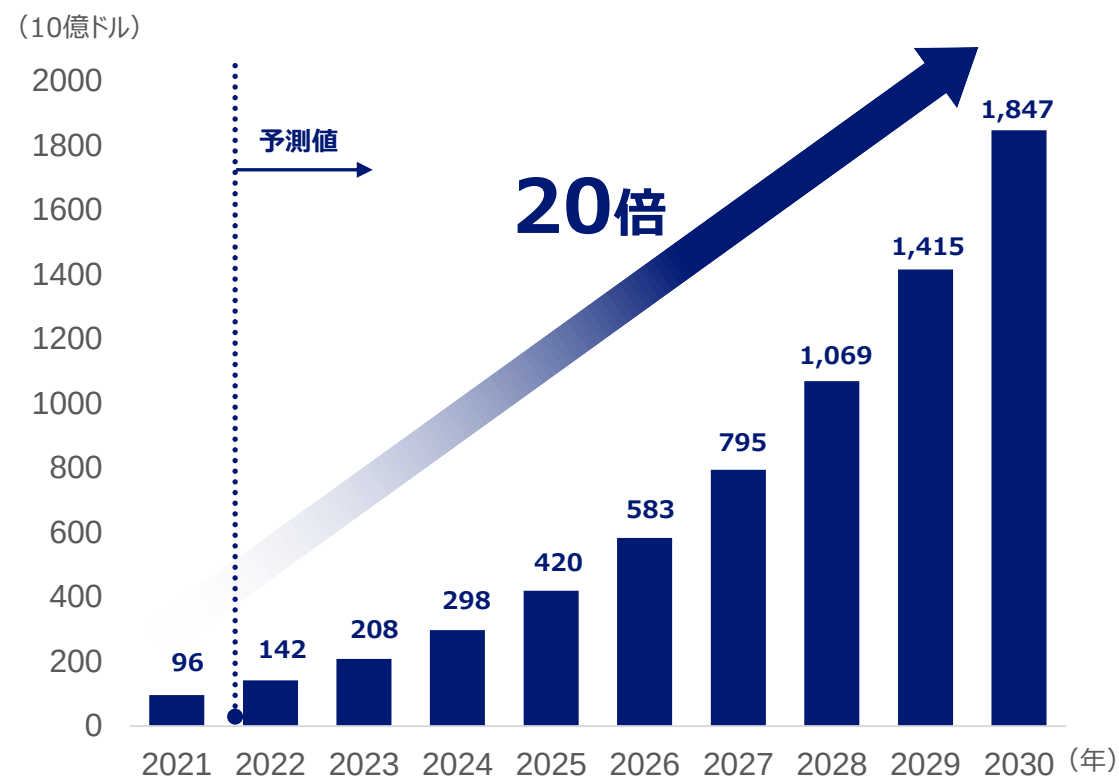
AIの利活用は急激に進展

- AIはかつてない速度で利用者が増加、ChatGPTはわずか2か月で1億ユーザを獲得
- AI市場は2030年には20倍(2021年比)に成長、1.8兆ドル(約280兆円)に達すると予測

各種サービスにおける
1億ユーザー達成までにかかった期間



世界のAI市場規模(売上高)の
推移及び予測





特長 1 高信頼

国産×スクラッチ開発

全ての学習データや基盤モデルの開発をコントロール可能
経済安全保障の観点から
国内でも数少ない基盤モデルを一から開発

特長 2 オンプレミス対応

1GPUで動作可能

ニーズに応じて、クラウド環境だけでなく、
クローズドデータをお客様さまオンプレミス環境で
セキュアに利用可能

特長 3 高カスタマイズ性

チューニングを低コストで実現

機密性の高いデータの学習や
企業特化、業界特化、タスク特化等のカスタマイズ
データの最新化等

特長 4 マルチモーダル性

言語に加え 図表読解等様々な形式に対応

文書画像の解析、聴覚等への拡張可能

tsuzumiの好調な引き合い



ヤマト運輸

hojima



TOKIO MARINE
NICHIDO

東京海上日動



富士薬品



導入相談

1,200+



福井県



町田市
MACHIDA City



千葉大学
CHIBA UNIVERSITY

企業横断でのAI活用による社会課題の解決

- 業務、企業ごとのAIを業種の壁を超えて組み合わせることで、社会課題解決などの新たな価値を創出することが可能に。

汎用的な業務

QAチャットボット



アイデア創出



顧客対応自動化



資料作成補助



専門性の高い業務



電子カルテ構造化



遺伝子解析



自動車走行データに
基づく安全性把握

企業横断での新たなプロセス

自動運転時代の事故ゼロ社会の実現

オーダーメイド医療の提供

創薬研究の迅速化

食農バリューチェーン最適化

流通サプライチェーン最適化

社会課題への対応

- 業界特有の専門性の高い情報をデータ化・構造化した上で、業界共通の基盤となる「インダストリーAIクラウド」を共創し、各業界企業の課題解決領域を広げていく

汎用的な業務

QAチャットボット



アイデア創出



顧客対応自動化



資料作成補助



専門性の高い業務



電子カルテ構造化

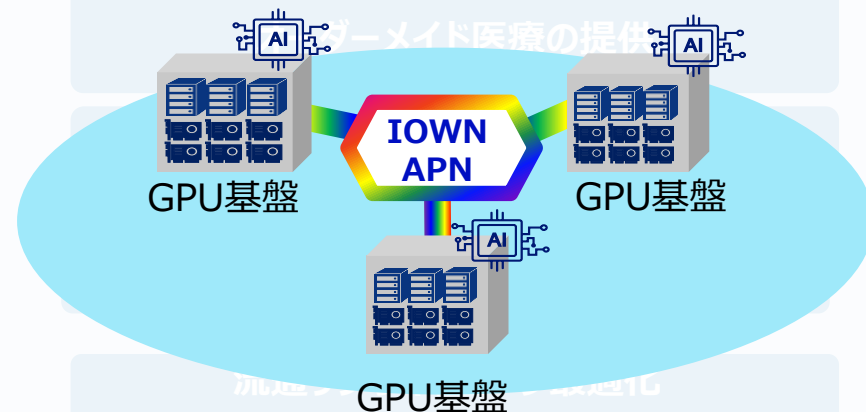


遺伝子解析



自動車走行データに基づく安全性把握

企業横断での新たなプロセス インダストリー 自動運転時代の事故ゼロ社会の実現 AIクラウドで解決



社会課題への対応

インダストリーAIクラウドの事例（モビリティ分野）

モビリティAI基盤の全体像

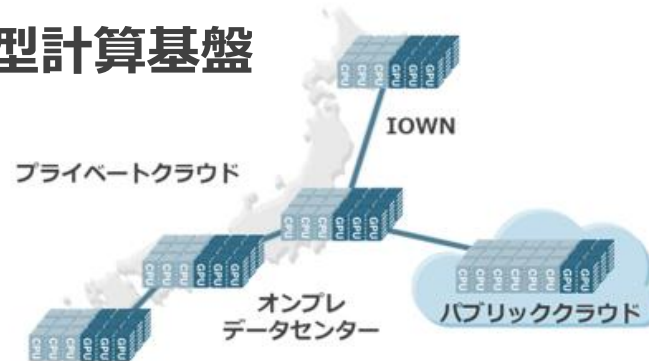
TOYOTA

NTT

AI基盤



分散型計算基盤



インテリジェント通信基盤

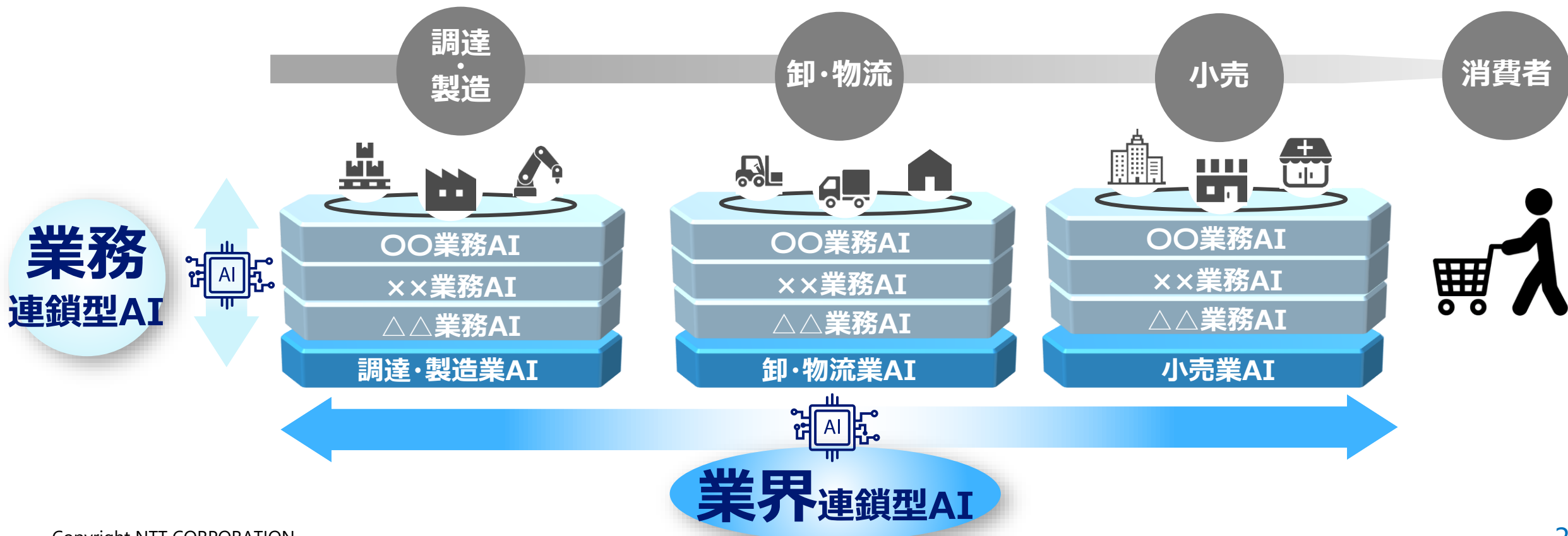


Copyright 2024 NTT CORPORATION

連鎖型AIによるAI導入効果の最大化

- 連鎖型AIの活用によって、業務・業界横断全体での自動化を図り、AI導入効果を最大化
- 連鎖型AI推進のため、2024年8月にNTT AI-CIX社を設立

サプライチェーンにおける連鎖型AIの導入イメージ



GPU基盤への投資

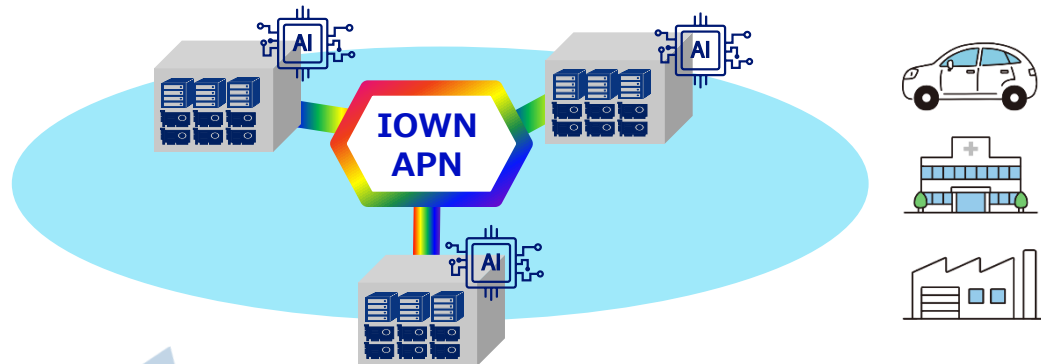
- さらなるtsuzumiの高度化やインダストリーAIクラウドの展開に向けて、
今後、tsuzumi等で活用しているNTTグループのGPU基盤のさらなる投資・拡大を推進

tsuzumiの提供・高度化



- 24年3月商用開始
- 導入相談：1,200+

インダストリーAIクラウドの展開



既存GPU基盤

さらなる
投資・拡大

(1) データ・ドリブンによる新たな価値創造

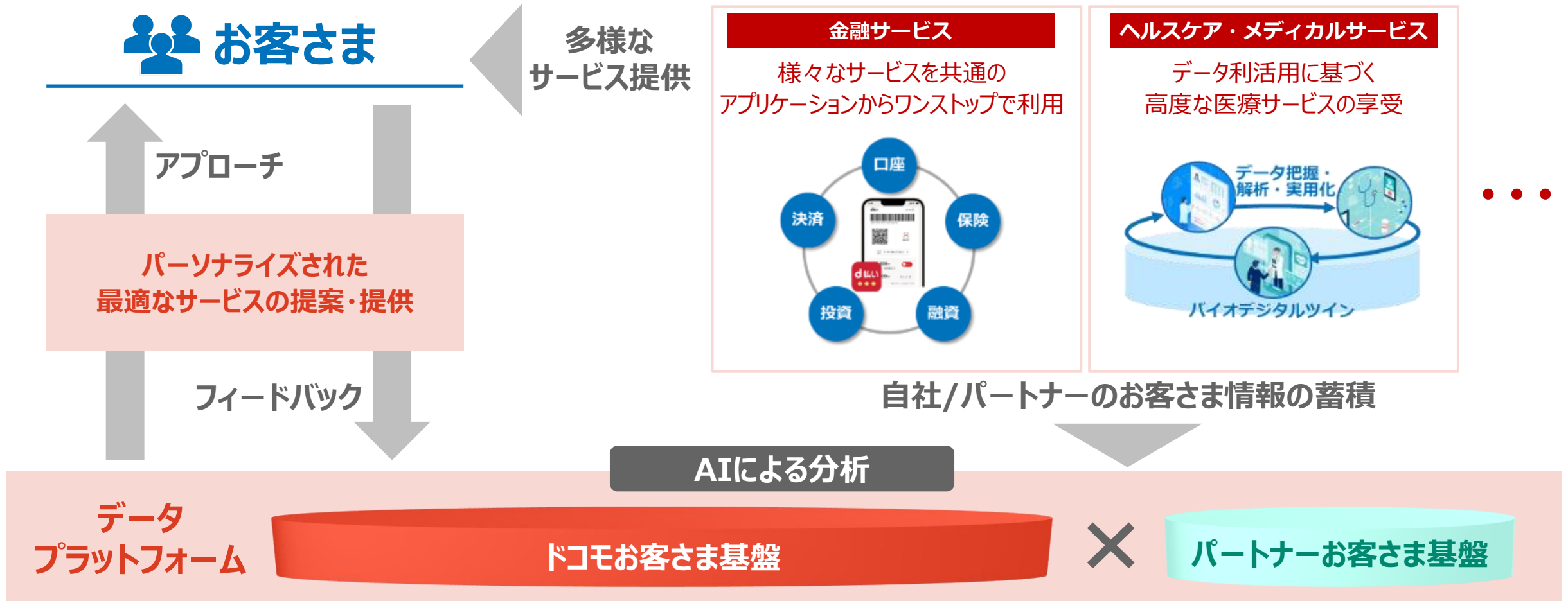
- ① 社会・産業のDX/データ利活用の強化
(データセンター・AI)
- ② パーソナルビジネスの強化

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

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）

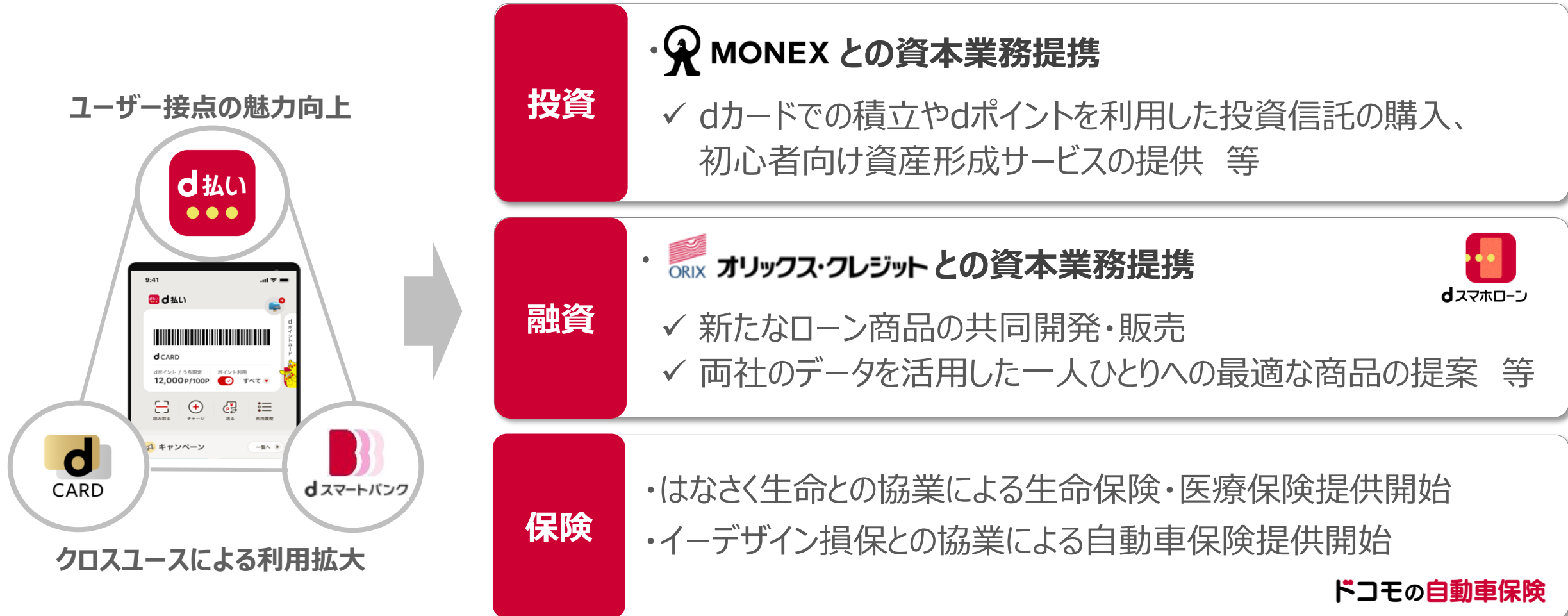
- パーソナルビジネス等の成長分野への積極的投資を実施 ～ 約1兆円以上/5年 ～



コンシューマ事業戦略



■ 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



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、インテージHDをNTTドコモ子会社化
- 2024年8月より、インテージを活用した更に高度なマーケティングソリューションを提供開始

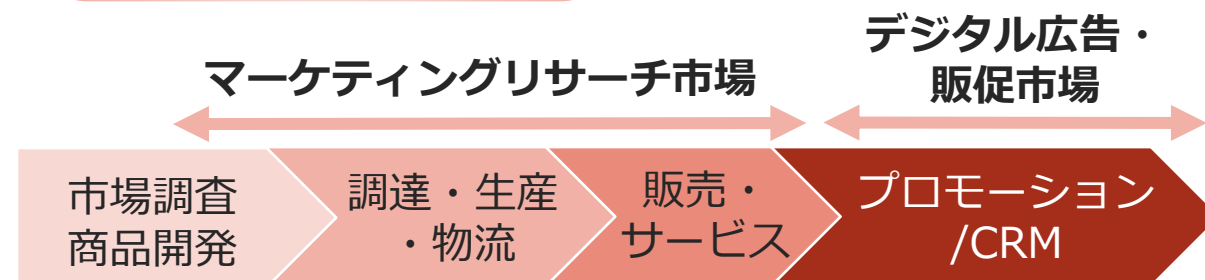
(株)インテージHD

(証券コード：4326、売上高：633億円)



マーケティングリサーチ事業
国内No.1※

めざす姿



顧客1人1人に紐づく
ドコモの会員基盤(約1億人)

※(株)インテージHD HP (<https://www.intageholdings.co.jp/ir/investor/naruhodo/advantage/>) より
「『ESOMAR Global Market Research 2023』ESOMAR's Global Top-50 Insights Companiesに基づく」

脱炭素を実現します
（地球のサステナビリティ）

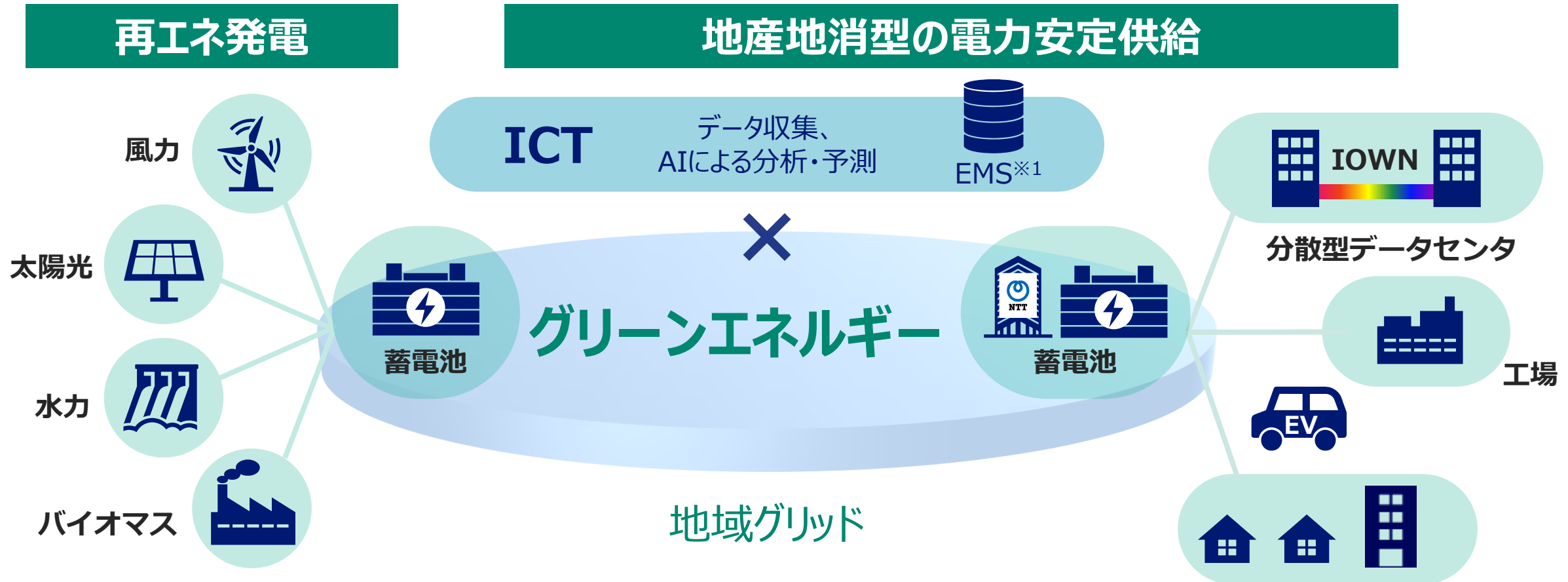
(2) 循環型社会の実現

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

循環型社会の実現

i. グリーンソリューションの実現

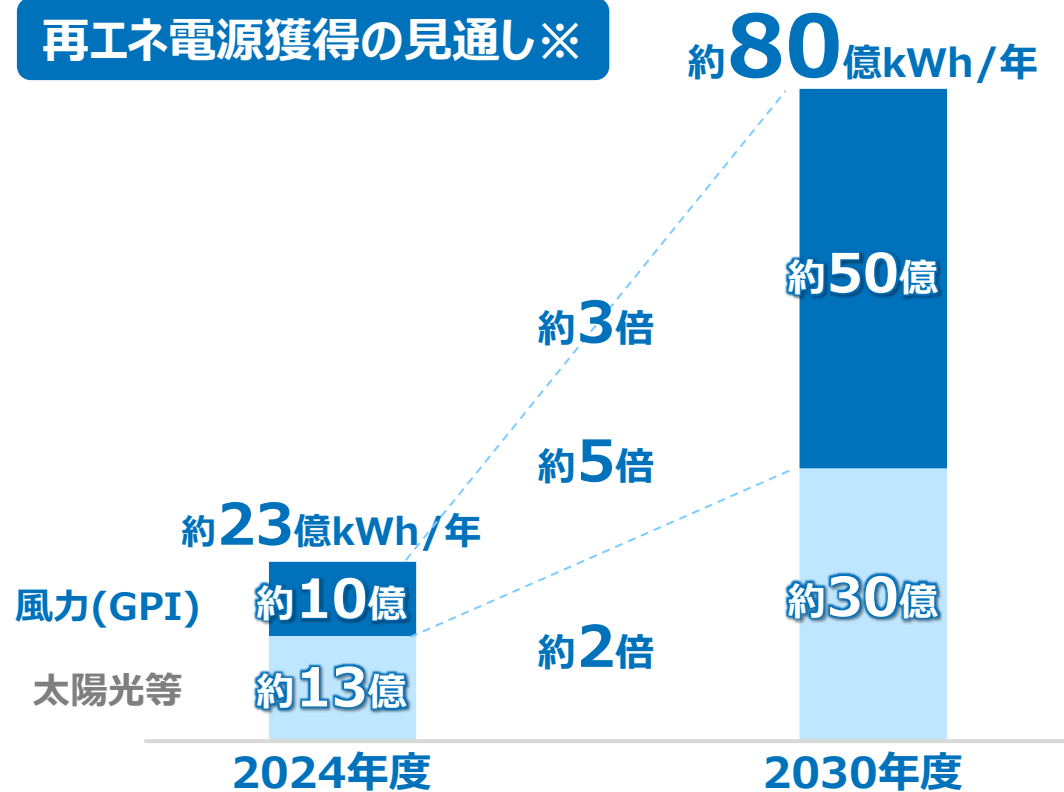
- 「グリーンエネルギー × ICT」で実現するグリーンソリューションを推進 ～ **約1兆円/5年** の投資を実施 ～
- 再生可能エネルギーの発電事業を拡大するとともに、地産地消型の最適化・効率化された電力の安定供給を実現



再生エネルギー獲得に向けた取り組み

- 再生可能エネルギー発電事業を拡大し、地産地消型電力の安定供給を実現
- 2023年のグリーンパワーインベストメント（GPI）子会社化により、2030年度の再エネ獲得目標達成見込み

再エネ電源獲得の見通し※



※ 各年度とも年度末時点での見込み

再エネ発電事業の拡大

日本最大級の風力発電



2024年2月運用開始



環境に配慮したデータセンター

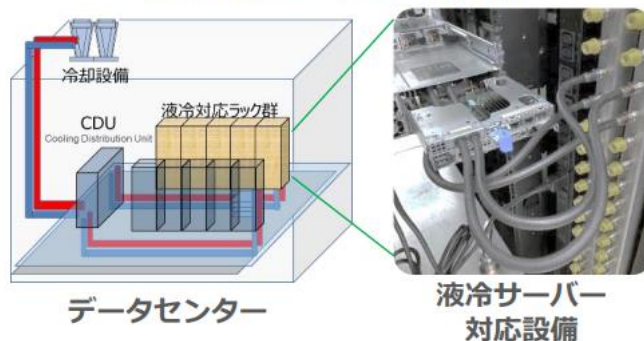
■ データセンターにおいても、省エネルギー化の取り組みを加速

Green
Nexcenter 開設予定

グリーン電力
の提供開始

間接蒸発冷却式
空調導入

水冷（液冷方式）により
高発熱サーバーに対応



未対策の場合
温室効果ガス
排出量は急上昇

将来的には
IOWN APNを組み合わせ
「超低消費電力ICT基盤」へ



IOWN APN



高発熱サーバの一般化



IP関連機器の性能アップ

消費電力
増加

データセンターの省エネルギー推進
超省電力ICT基盤によるグリーン対応

2020

2021

2022

2023

2024

2025以降

2030

データセンター/
NWのカーボン
ニュートラル

2040

NTTグループ
カーボン
ニュートラル

(3) IOWNによる新たな価値創造

AIの社会実装に向けた取り組み

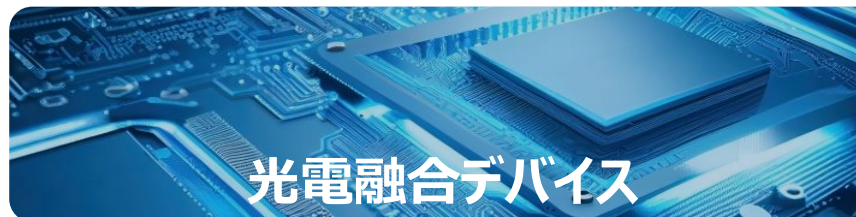
ソリューション/
アプリケーション

AI

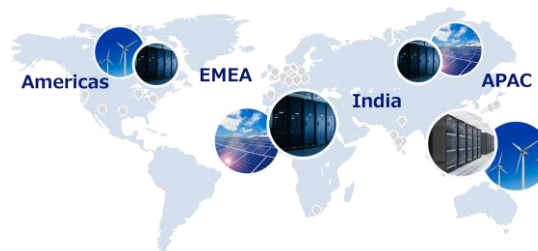
テキスト型AI フィジカルAI エージェント型AI

インフラ

省電力GPU基盤



データセンター
(分散型)



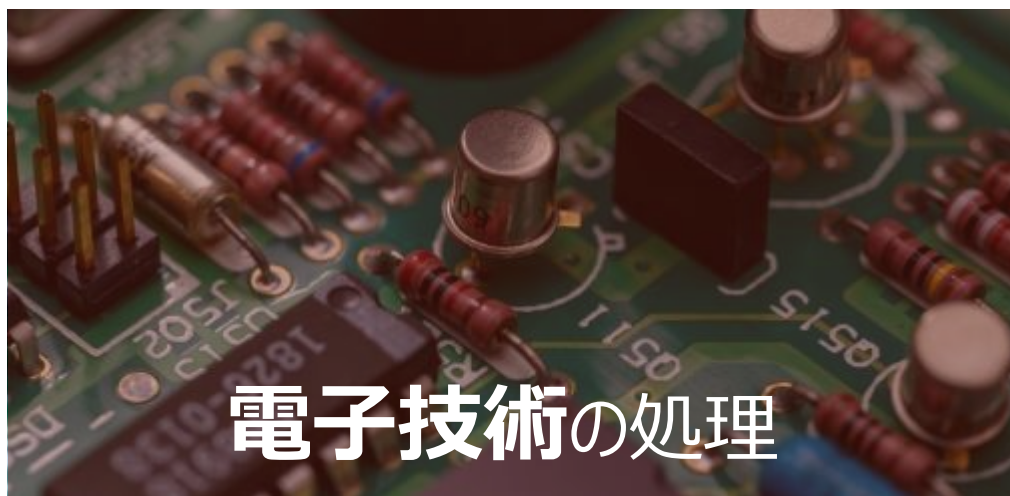
IOWN

■ 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

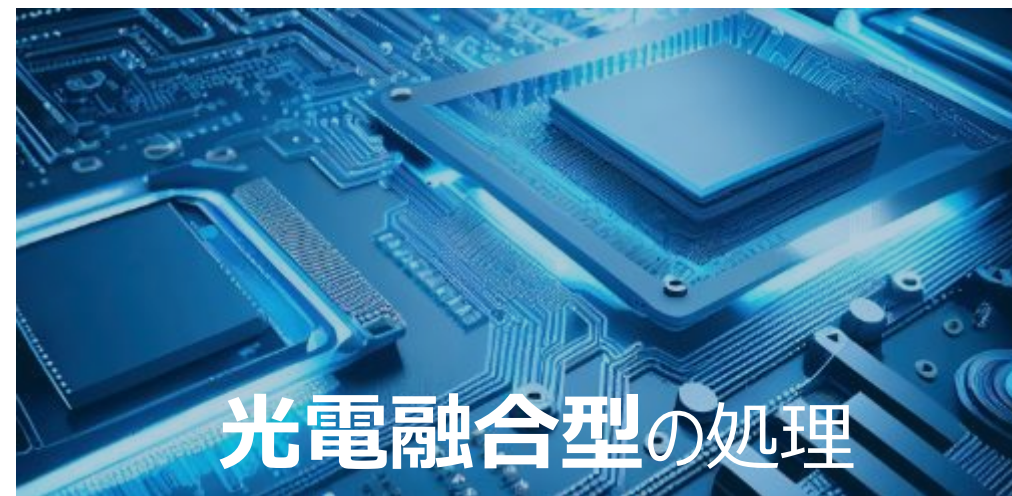


電子技術の処理

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

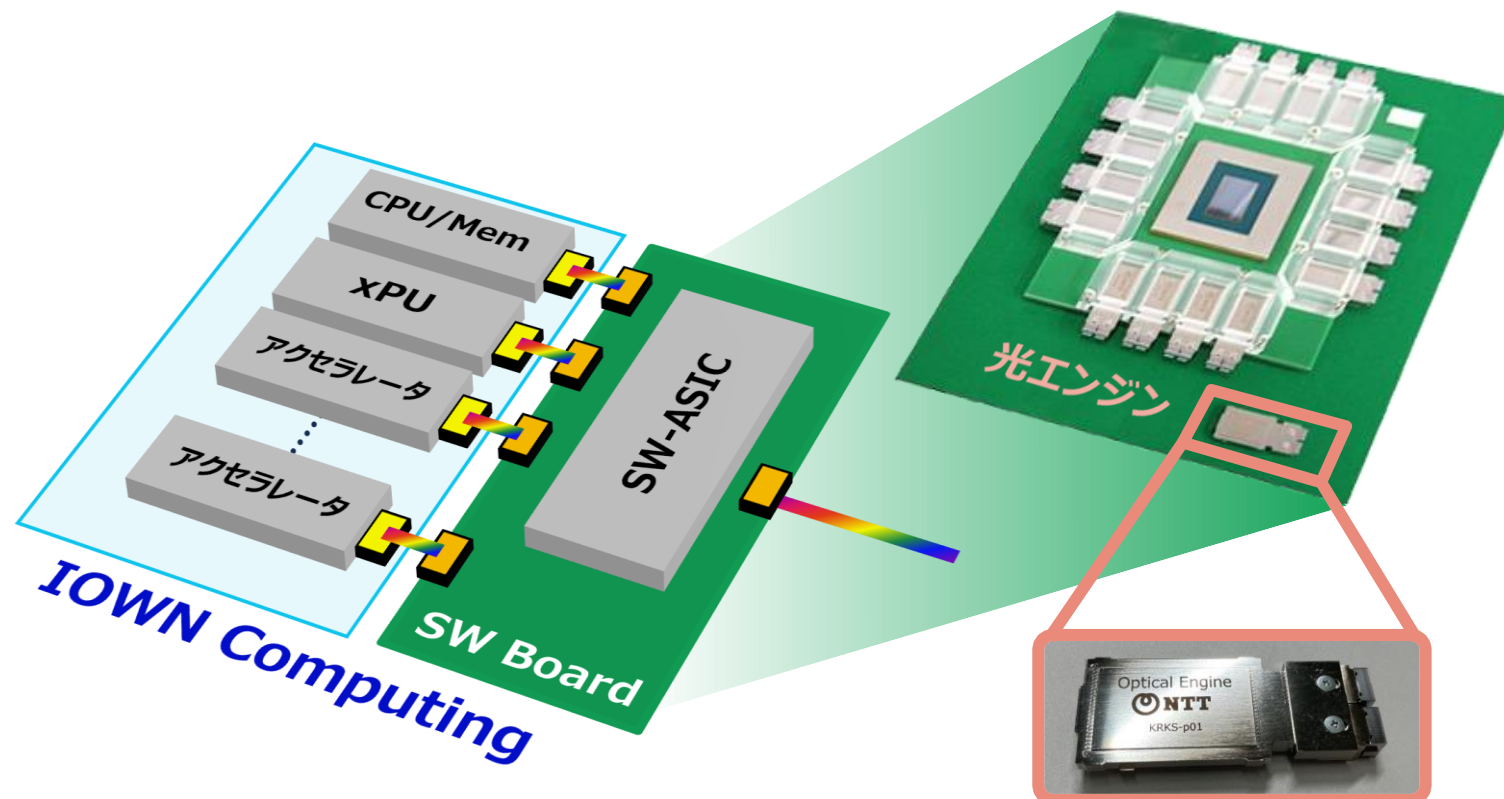
消費エネルギー

大幅削減

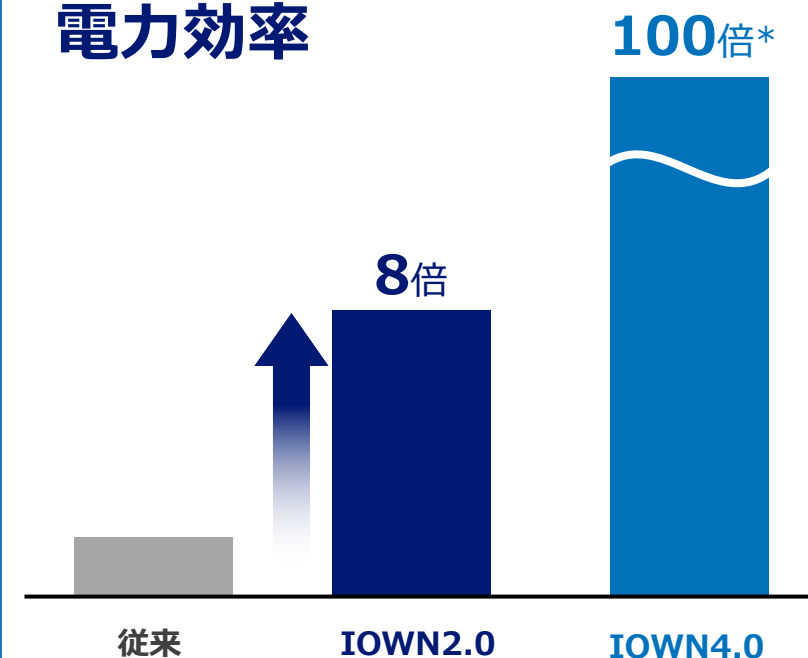
IOWN2.0 コンピューティング領域へ

- 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
- 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



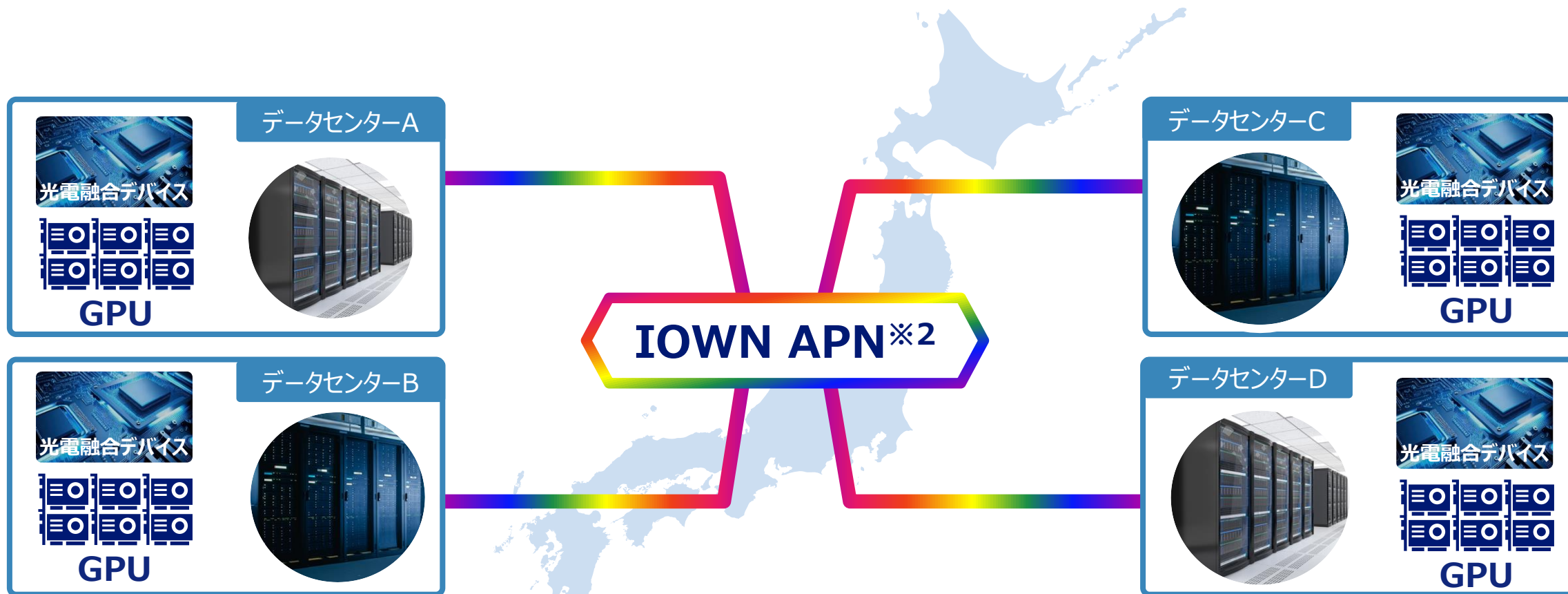
電力効率



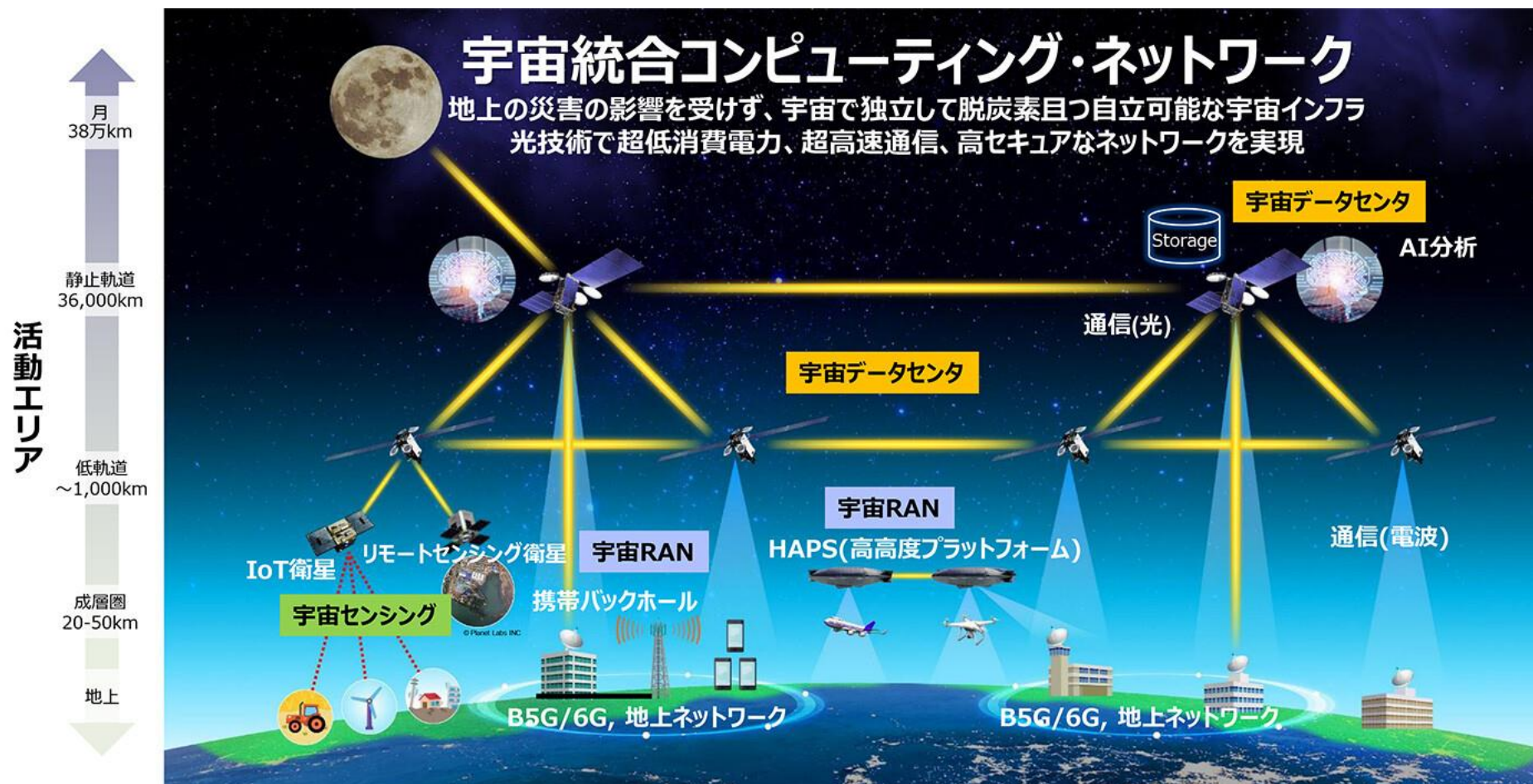
* APN,サーバー等含めたフォトニクス適用部分全体での電力効率値

IOWNの技術を活用したDCIと分散型DC

- IOWNのDCI※¹により、複数のDCをあたかも1つのデータセンターとして運用することが可能に



- (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

「レジリエンス」

- ・ 品質の高い、安定したNWの実現
- ・ セキュリティニーズの高まり
- ・ 激甚化する自然災害への対応

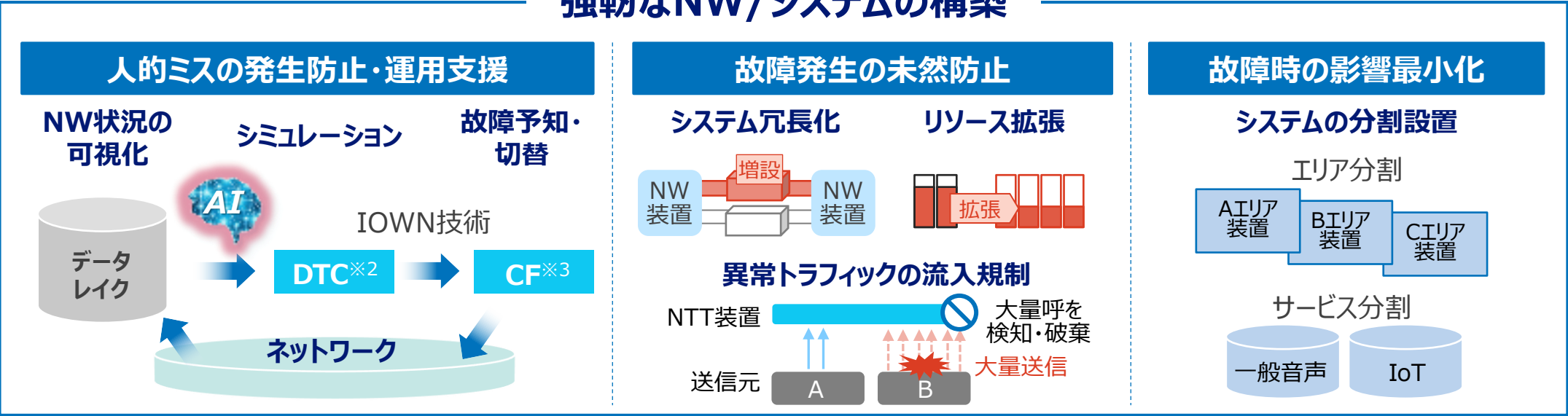
1. 新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ

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



災害対策の更なる強化



世界標準のサイバーセキュリティ対策

サイバーセキュリティの取り組み



- サイバー攻撃の早期検知から復旧においても、AIを活用
- NTTのスケールを活かした脅威情報の収集から検出・可視化・通知をAIで自動化

高度化する 脅威への対策

- ・ 東アジアの地政学的サイバーリスクを先読み
- ・ DDoS攻撃への対応強化
- ・ 内部不正・ランサムウェア対策の強化

NTTグループの5つの強み

- 1 通信インフラのスケールを活かした脅威情報収集能力
- 2 早期検知、迅速対応・復旧に役立つ技術力(AI活用)
- 3 人材
(中級人材4,800人、上級人材100人、レッドチーム等)
- 4 国際的大イベントで蓄積したノウハウ
- 5 セキュリティに特化した情報発信力

能登半島地震における復旧対応



- 2,000人規模で昼夜を問わず復旧活動に尽力し、発災から17日で応急復旧を完了※1
- 復旧活動を続け、モバイル・固定ともに一部エリアを除き復旧完了※2。今後は街の復興計画に合わせて対応



道路寸断



物品運搬



移動基地局車



街路灯を使ったケーブル復旧



船上基地局
(きずな)

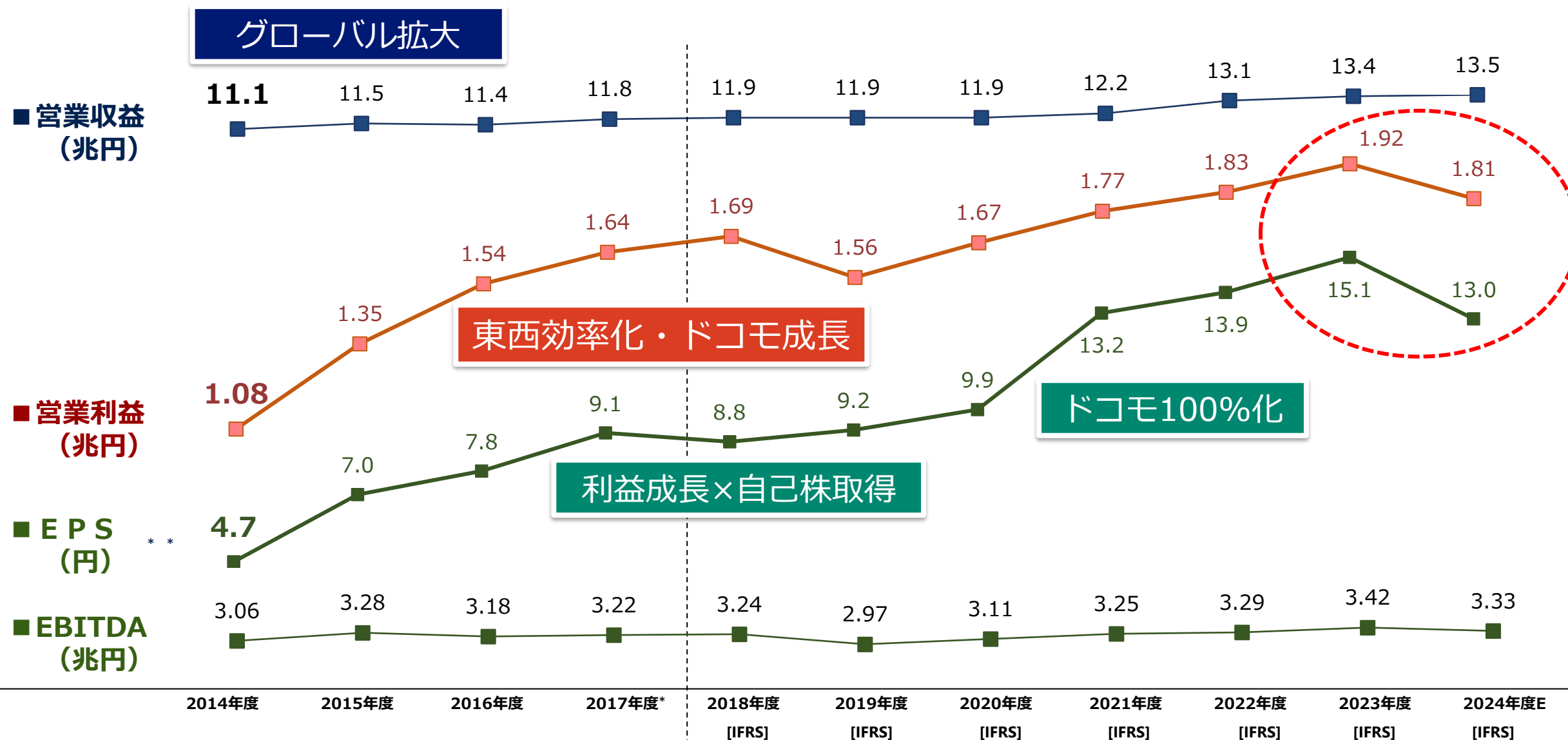
ドコモ・KDDIと共同利用



移動電源車による
通信ビルの電源救済

4. 既存分野（通信事業）の 持続的成長に向けて

連結業績の推移



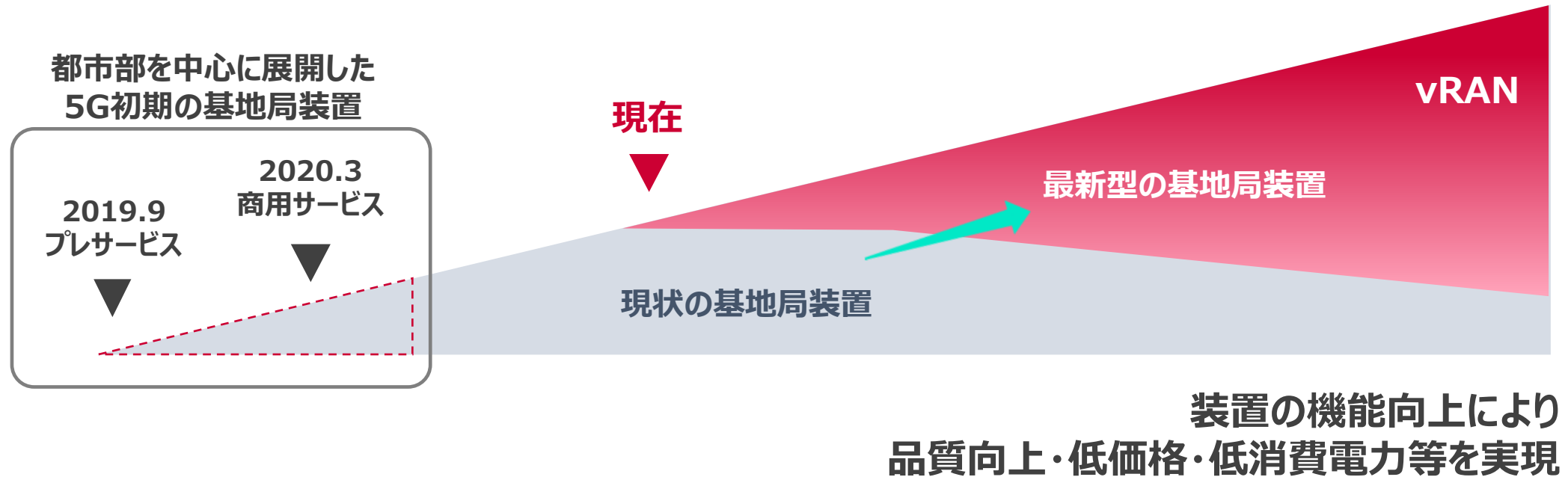
* Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く当期利益は8,479億円

** 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

ドコモの取り組み

- 広く国内外の基地局ベンダから、高性能で効率の良い最新型装置を調達する方針
- 直近では海外ベンダの装置を調達し、基地局装置の一部置き換え及び新規拡大に利用

5G基地局装置の移行



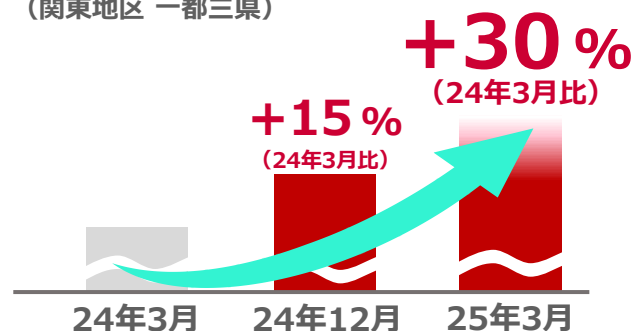
お客さま体感品質の強化 (スマホのつながりやすさ改善)



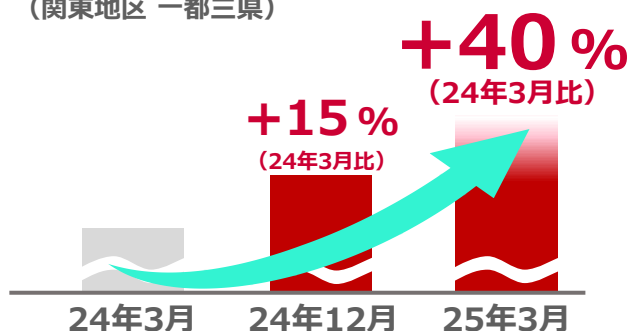
■ 5G基地局の継続的拡大に加え、イベント対策も強化、お客さま体感品質を着実に改善

5G基地局数の拡大

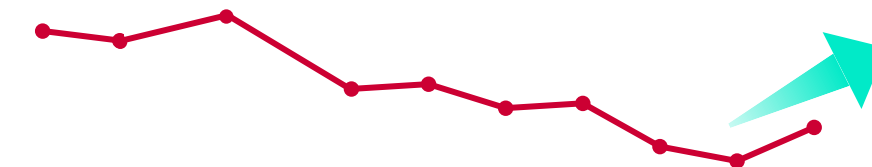
Sub6基地局数を1.3倍へ
(関東地区 一都三県)



4G周波数による5G基地局数を1.4倍へ
(関東地区 一都三県)



ネットワークに対するお客さま満足度※5は2Qを底に改善の兆し



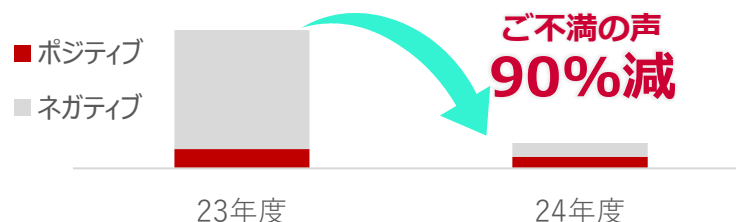
主要都市中心部の75% (24年3月比+15pt) が100Mbps以上の平均スループットを達成※1,2

年末年始の主要イベント※3対策をさらに強化

コミックマーケット105の対策事例



イベント中のネットワークに対するお客さまのX投稿数



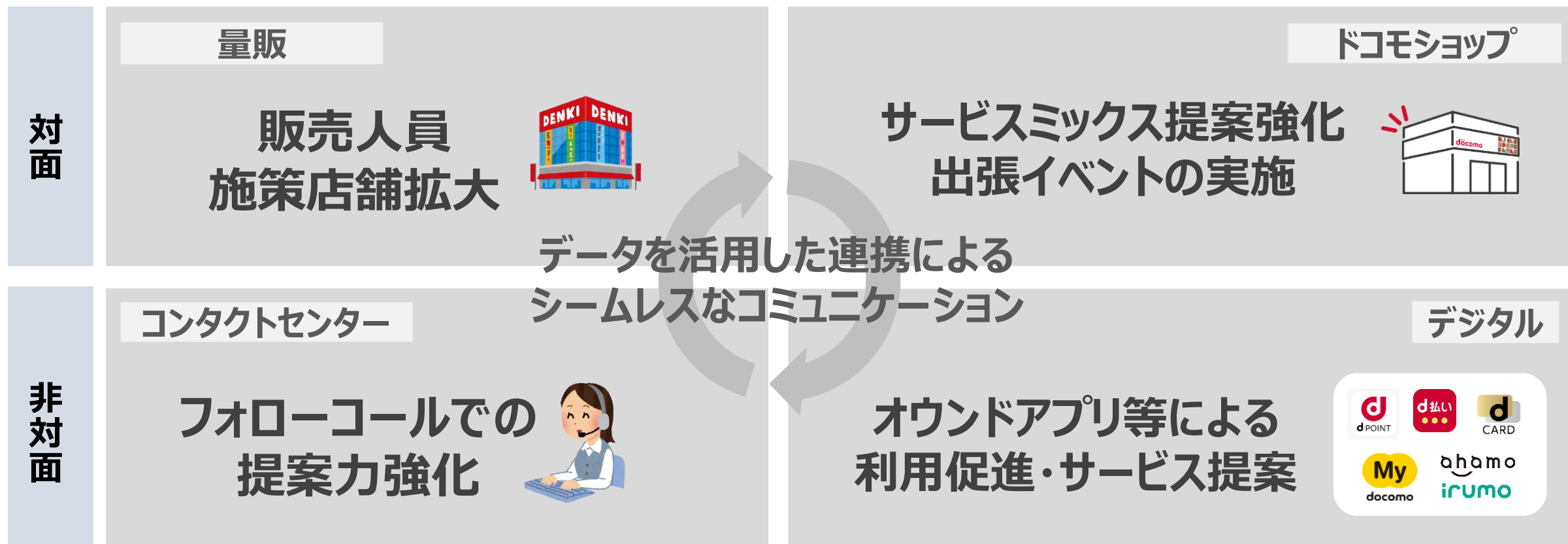
平均スループット100Mbps以上※2

SNS上のネガティブな声※4が大幅減

※1：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
※2：最繁時間帯、5G端末でのダウンロード時のドコモ調べ
※3：初詣、コミックマーケット、一般参賀、アウトレット等
※4：イベント開催中における X(旧twitter)発信数をもとにしたドコモ調べ
※5：ドコモによるネットワーク満足度調査
(NTTコム オンライン・マーケティング・ソリューション社の調査パネル利用)

チャネルの競争力強化

■ チャネル特性を活かした顧客接点拡大及び提案力強化



お客さま体験（CX）を重視したサービス強化



- 決済手段のご利用状況に応じてdポイント（期間・用途限定）がたまる新料金プラン「ドコモポイ活プラン」を2024年4月より順次開始

ドコモポイ活プラン

d払いのお買い物でポイントがもっとたまる！

ahamoポイ活

基本料金

6,500円/月^{（税抜）}

詳細はこちら

<https://ahamo.com/special/poikatsu/>

データ量無制限プラン※

eximoポイ活

基本料金

9,650円/月^{（税抜）}

詳細はこちら

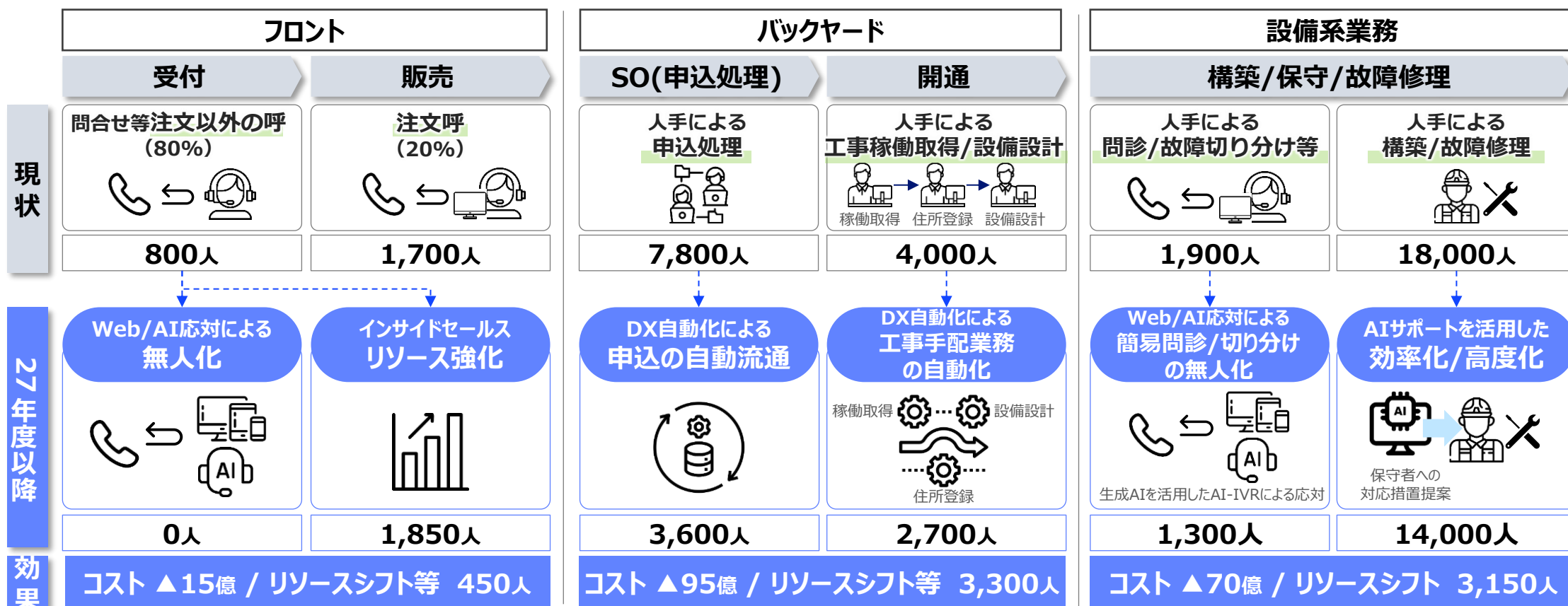
https://www.docomo.ne.jp/special_contents/poikatsu/eximo_poikatsu/

※ネットワーク混雑時・大量通信時などに通信制限がかかる場合があります。

NTT東西の取り組み

DX・AIによる通信オペレーション改革

- 人手中心の通信オペレーション・オンサイト有人対応業務を、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）”
- その他、不採算サービス整理・更なる業務内製化を推進し、27年度に260億円の利益改善をめざす

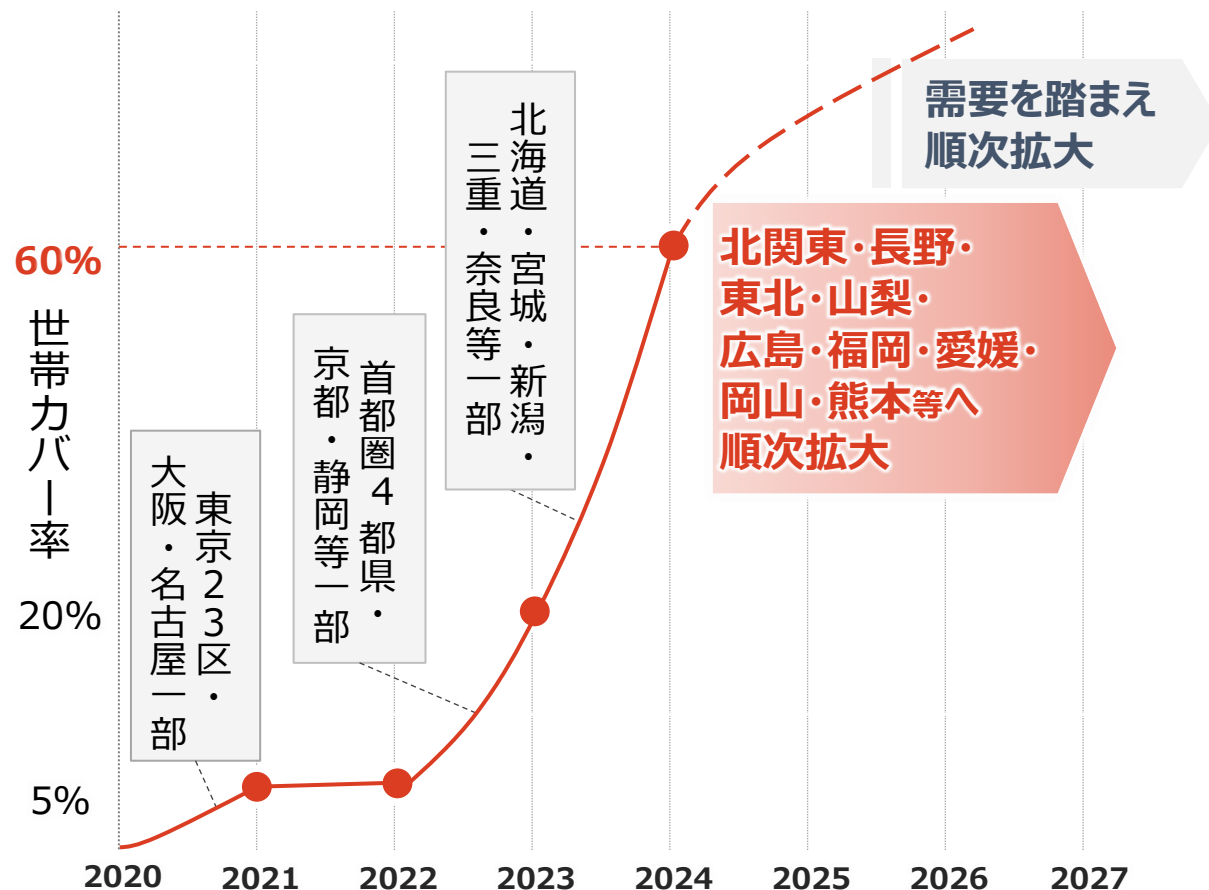


光回線拡販に向けた取り組み



高速光サービスの提供エリア拡大

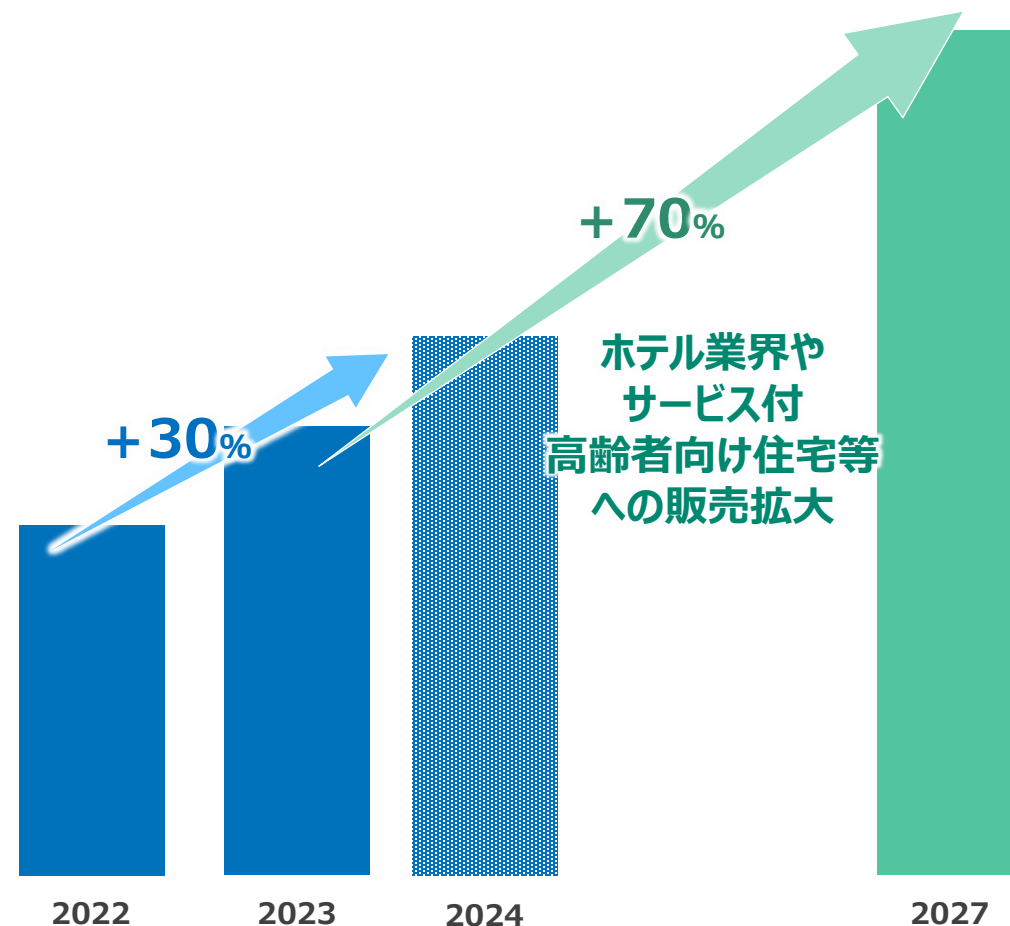
ARPU拡大が見込まれる
光クロス提供エリア拡大を通じ、光基盤を拡大



Copyright NTT CORPORATION

マンション向け販売強化

デベロッパ・管理会社と連携強化した
全戸一括拡大により、中長期的な収入を維持



中期財務目標

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%)

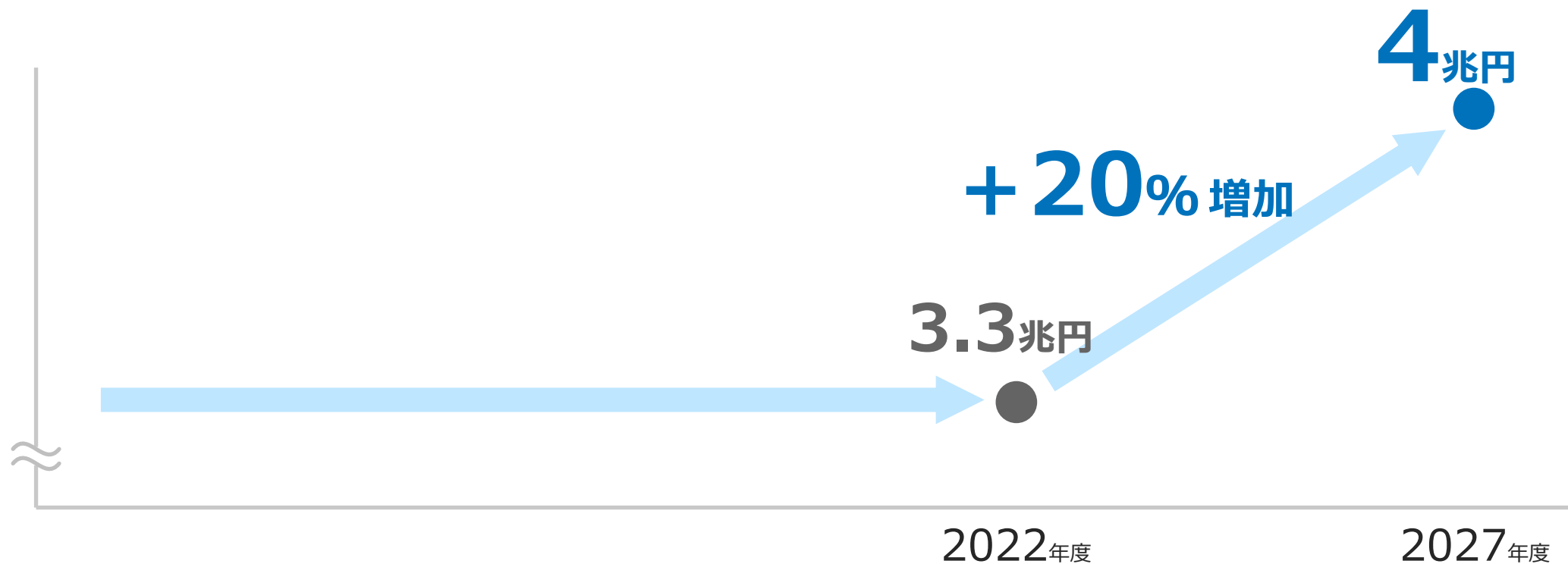
上記に加え、サステナビリティ関連指標を設定

- ・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：対前年改善
- ・顧客エンゲージメント（**NPI、NPS®**）※4※5：対前年での改善

※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データグループ連結。買収に伴う無形資産の償却費等、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 ※4 お客さま体験（CX）をより強化する観点から、2024年度より非財務指標の重要指標として設定
※5 NPI（Net Purchase Intention）は継続利用意向、NPS（Net Promotor Score）は他者への推奨度を測る指標
Net Promotor Score及びNPSは、ペイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド・サトメトリックス・システムズ（現NICE Systems, Inc）の登録商標

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



5. 株主の皆さまへ (還元方針)

■ 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

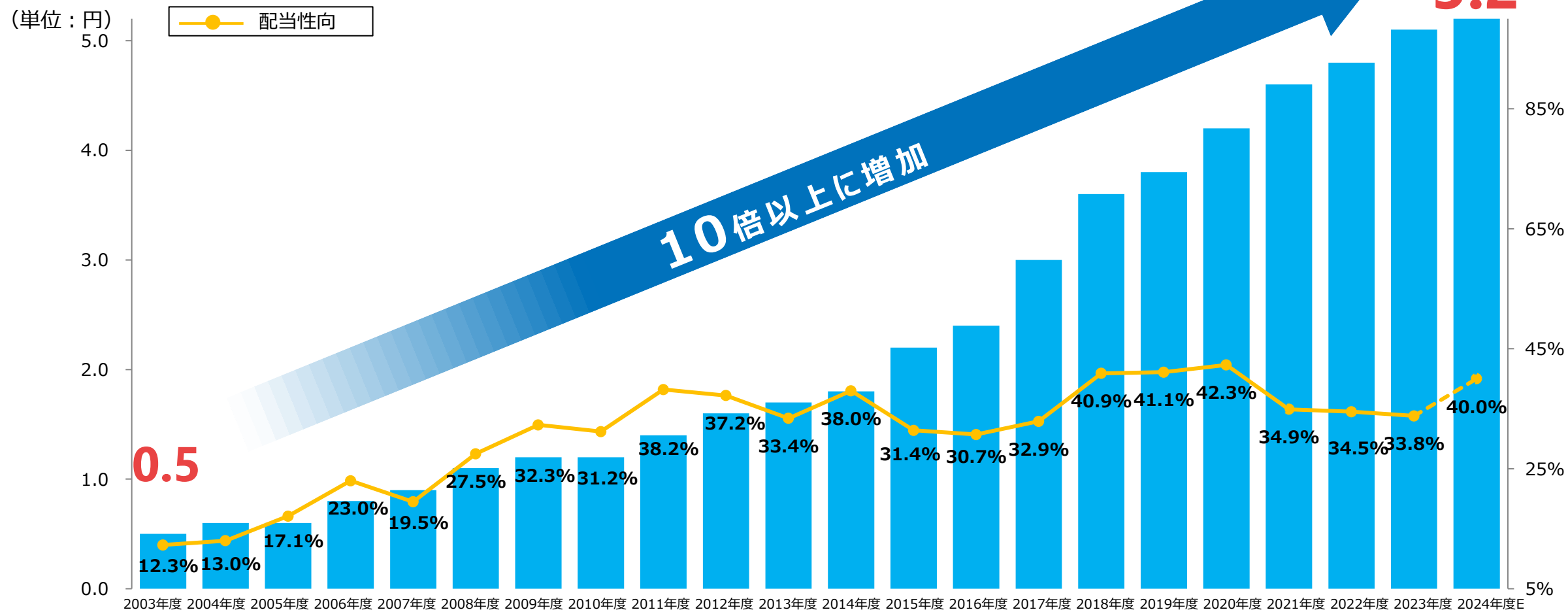
機動的に実施し、資本効率の向上を図る

継続的な増配

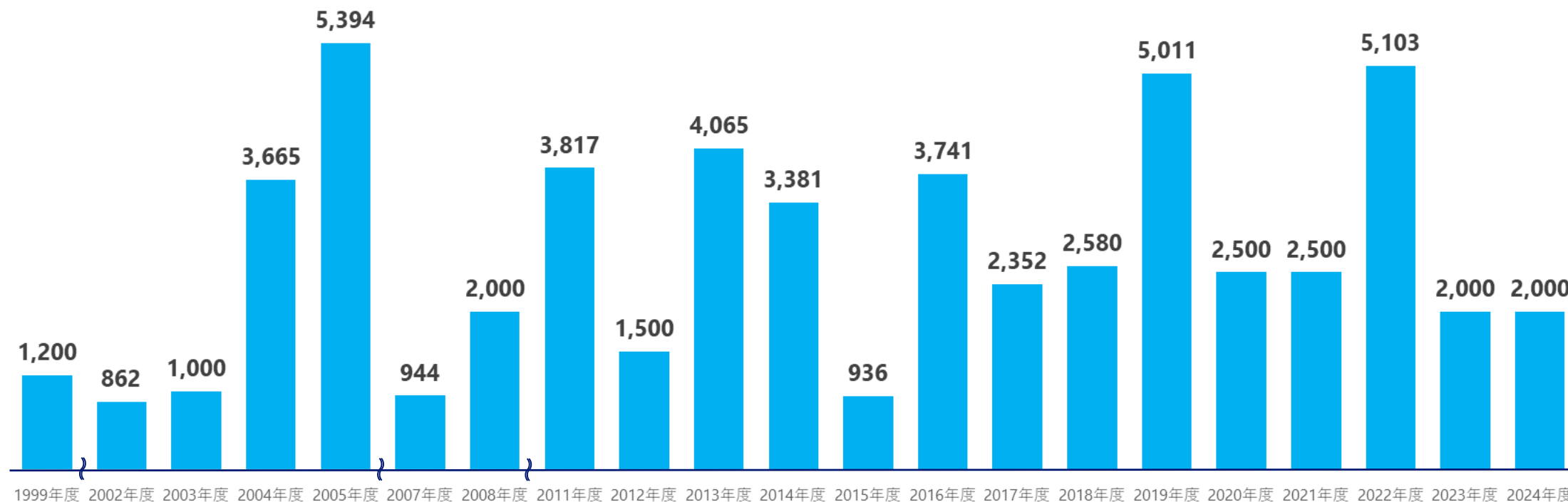


■ 2024年度配当予想は年間5.2円

■ 2011年度から14期連続増配の予定



■ 2024年度は2,000億円の自己株式取得を実施、累計額は約5.7兆円

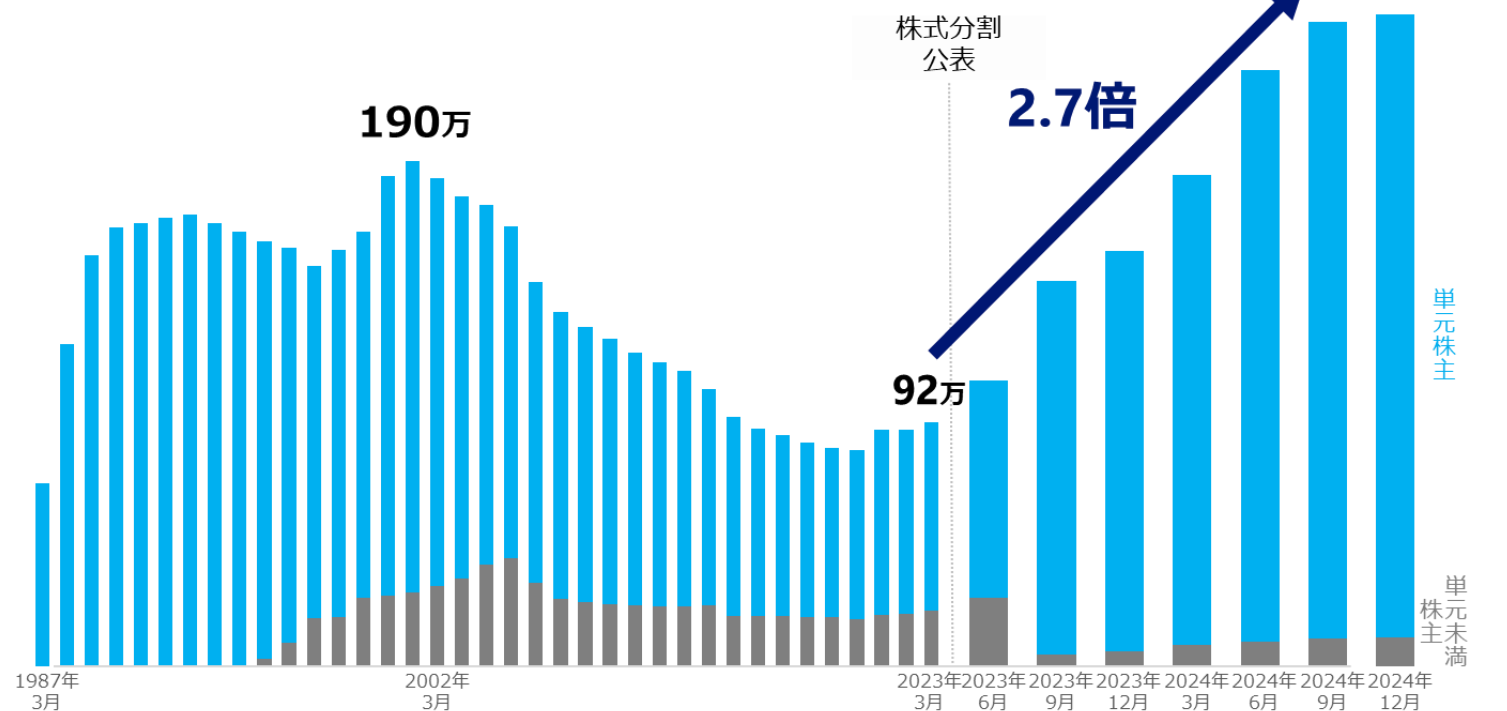


投資しやすい環境へ：株式分割の実施

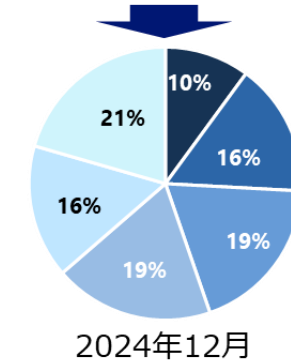
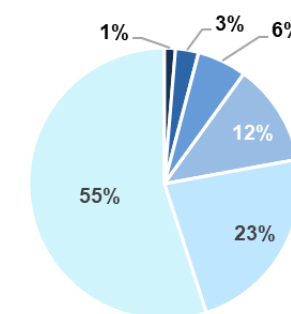
- 当社普通株式1株を25株に分割（2023年7月1日に効力発生）
- 新NISA制度導入を踏まえ、米国優良銘柄並みの水準に

株主数

株式分割前（2023年3月）に比べ、
2.7倍増となる**247万人**（+155万人）に拡大し、**過去最高を更新**



年齢構成※



■ :20代以下 ■ :30代 ■ :40代
■ :50代 ■ :60代 ■ :70代以上

※ 2020年12月末と2024年12月末の比較、証券会社へのヒアリングベース

Innovating a Sustainable Future for People and Planet