

統合レポート 2024
Integrated Report 2024



Our Way

私たちを取り巻く環境は目まぐるしく変化を続けています。

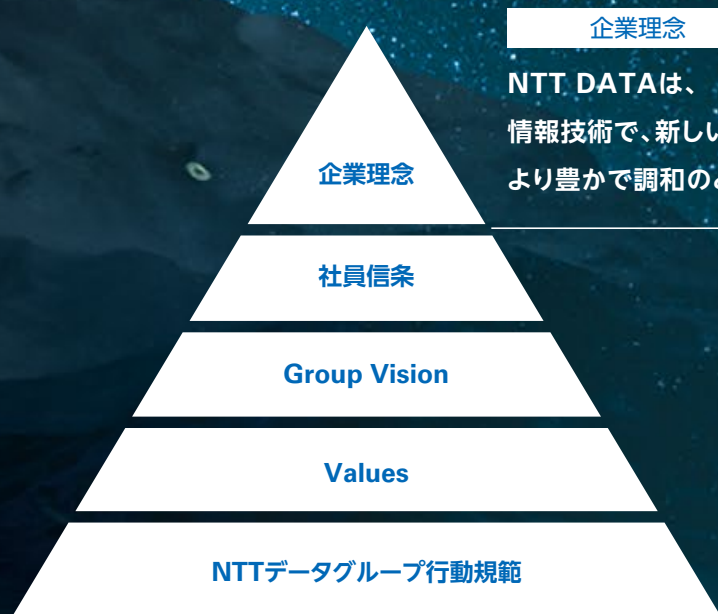
NTT DATAがよりいっそう発展し続ける為には、

経営者・社員一人ひとりが自ら成すべきことを考え、

行動を改革し、事業そのものを変革していかなければなりません。

その為の基本的な考え方を「Our Way」としてまとめました。

ここには「企業理念」を頂点とした私たちの目指す方向を集約してあります。



企業理念

NTT DATAは、
情報技術で、新しい「しくみ」や「価値」を創造し、
より豊かで調和のとれた社会の実現に貢献する。

企業理念

社員信条

Group Vision

Values

NTTデータグループ行動規範

社員信条

- 1.わたしたちは、「お客様のため」最善を尽くします
- 2.わたしたちは、「行動」し、「挑戦」します
- 3.わたしたちは、「活き活き」とした「明るい会社」をつくります

Group Vision

Trusted Global Innovator

お客様から長期的に信頼されるパートナー

私たちはお客様との間に「ロングターム・リレーションシップ」～長期にわたる揺るぎない関係性」を築き上げ、お客様の夢や望みを実現します。
私たちは先端技術を進化させ、様々な企業・サービスが集結する「エコシステム」を創りあげることで、サービスの付加価値を更に高めていきます。
私たちは、働く一人ひとりの多様性を尊重することによって、グローバルに通用する創造力を培い、刺激し、更に成長させていきます。

Values ～大切にする価値観～

Clients First

私たちはお客様を第一に考えます。
お客様の満足を追求し、お客様の成功の為に、最後まで責任を持ってやり抜くことが、私たちの基本精神であり行動規範です。

Foresight

私たちは、現状に満足することなく、スピード感と先見性を持って行動します。
お客様のビジネスとITの将来を考え、先見性をたえず磨くことで、お客様と一緒に夢を実現し、その先にある新しい社会を生み出すことを目指します。

Teamwork

私たちは仲間とともに達成する「自己実現」を大切にします。
多様な個性や考え方を持ったメンバーがチームを組み、ひとつの目的に向かって知恵を出しあい、協力しあいながら取り組む仕事は、個人ではなしえない大きな成果を生み出します。



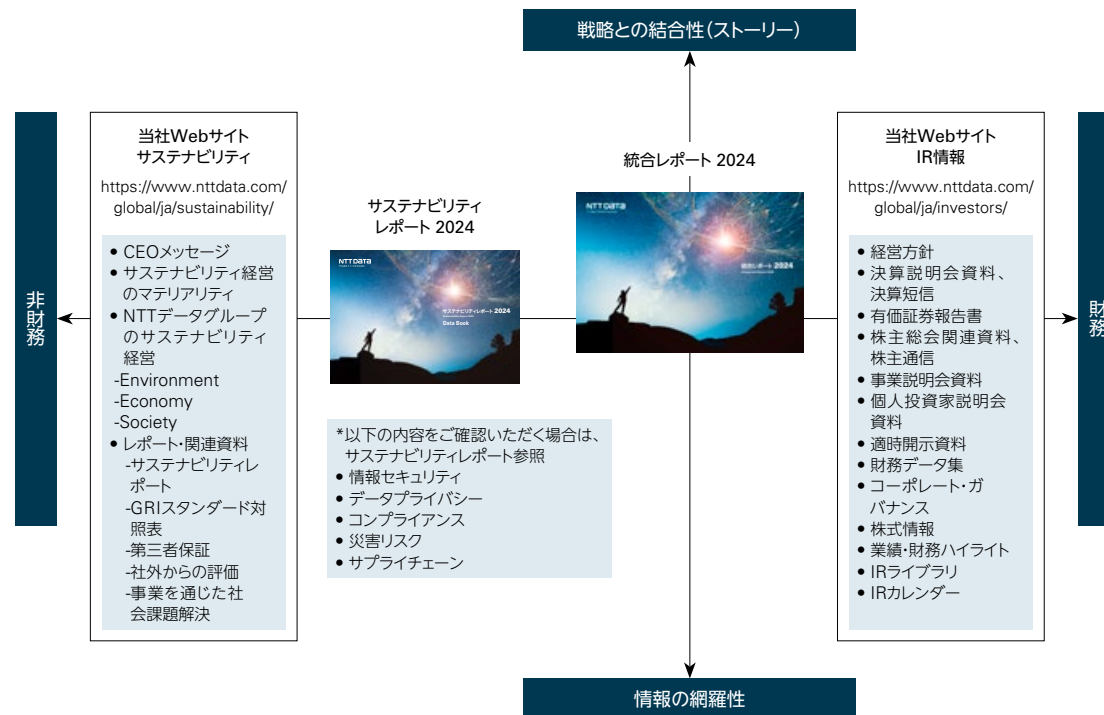
NTTデータグループ行動規範

www.nttdata.com/global/ja/-/media/nttdataglobal-ja/files/about-us/mission/ntt-data-group-code-of-conduct.pdf

編集方針

当社は、統合レポートを株主・投資家の皆様をはじめ、幅広いステークホルダーとのコミュニケーションの媒体と位置付け、建設的な対話を通じた持続的な企業価値向上に努めています。

本レポートは、経営戦略や業績動向等に加え、環境・社会・ガバナンス(サステナビリティ)といった株主・投資家の皆様にとって、特に重要な情報を統合することにより、当社の持続的な価値創造に向けた取り組みをご説明するレポートとしています。より詳細な情報は、当社Webサイトより「IR情報」「サステナビリティ」をご参照ください。



参照ガイドライン

- 国際統合報告フレームワーク[国際統合報告評議会(IIRC)]
- 価値協創のための総合的開示・対話ガイダンス[経済産業省]
- GRIスタンダード[グローバル・レポート・イニシアティブ(GRI)]

見通しに関する注意事項

本レポートには、当社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定及び確信に基づく見込みです。また、新型コロナウイルス感染症拡大、経済動向、情報サービス産業における激しい競争、市場需要、税制や諸制度等に関わるリスクや不確実性を際限なく含んでいます。したがって、これらの業績見通しのみに過度に依存されないようご留意願います。実際の業績は当社の見込みと異なる場合があることをご承知おきください。

対象範囲

株式会社NTTデータグループ、株式会社NTTデータ、国内グループ会社、NTT DATA, Inc.及び海外グループ会社を対象としています。対象範囲と本書における呼称の関係は以下のとおりです。

対象範囲	本書における呼称
NTTデータグループ総称	NTT DATA
株式会社NTTデータグループ [持株会社]	NTTデータグループ社 (NTTデータ持株会社)
株式会社NTTデータ [国内事業]	国内事業会社(NTTデータ)*
国内グループ会社	国内グループ会社
NTT DATA, Inc. [海外事業]	海外事業会社(NTT DATA, Inc.)
海外グループ会社	海外グループ会社

この統合レポートに掲載されているサービス名、商品名等は、株式会社NTTデータグループあるいは、各社等の登録商標又は商標です。

*旧NTTデータ(単体)と記載している場合は、2022年度以前の株式会社NTTデータ(グループ会社は含まない)を示す。

Contents

04 TOPメッセージ	14 イントロダクション	20 成長ストーリー	82 コーポレート・ガバナンス	96 財務・非財務データ集 その他
NTT DATAの基本概要について知りたい 04 社長メッセージ 10 海外事業会社 (NTT DATA, Inc.) CEOインタビュー  NTT DATAの成長投資や 核となる事業について知りたい	14 NTT DATA At a Glance 16 主要ビジネスモデル 18 自己変革の軌跡	20 価値創造プロセス 22 機会とリスク 24 経営資源 26 CFOメッセージ 30 事業成長に向けた投資 33 データセンター投資/ 事業概況 36 COLUMN : 生成AI 38 中期経営計画 (2022～2025年度) 44 セグメント別戦略 44 国内事業会社 (NTTデータ) 54 海外事業会社 (NTT DATA, Inc.) 68 サステナビリティ経営 72 人権 74 人財 78 環境	82 コーポレート・ガバナンス 82 役員紹介 (スキル・マトリックス) 84 基本方針/コーポレート・ ガバナンスの体制等 86 独立社外取締役メッセージ 90 役員報酬の決定方針・ プロセス 92 リスクマネジメント体制	96 中期経営計画KPI進捗 98 財務・非財務ハイライト 106 会社情報 104 IR活動状況 100 財務・非財務数値(経年推移)

ページ間を移動しやすいよう、各ページに
ナビゲーションボタンを設けています。



目次に戻ります



直前に閲覧していた
ページに戻ります

**NTT DATAの持続的成長を支える
根幹について知りたい**

TOPメッセージ 社長メッセージ

「Quality Growth」を 最重要テーマとして アセットベースのビジネスモデルを つくり上げます

代表取締役社長

佐々木 裕

Profile

1990年エヌ・ティ・ティ・データ通信株式会社(現 株式会社NTTデータグループ)に入社。2016年執行役員に就任。業界横断で活用できるITソリューションの開発やサービス提供を担う事業に従事した後、製造業のお客様の事業変革をサポートする事業の拡大に取り組んだ。2020年に常務執行役員に就任。2021年からは、のべ3年にわたるNTTデータの持株会社体制への移行、それに伴う海外事業会社の統合と国内事業会社の設立をリードした。2023年、設立した国内事業会社(株式会社NTTデータ)の代表取締役社長に就任するとともに、持株会社であるNTTデータグループ社の代表取締役副社長に就任。2024年6月よりNTTデータグループ社の代表取締役社長に就任し、NTTデータ(国内事業会社)とNTTデータグループ社(持株会社)の2社の代表取締役社長を務める。

東京都生まれ 東京大学大学院工学研究科卒業
趣味はテニス・ゴルフ・サッカー観戦・料理

社長メッセージ

海外事業会社 (NTT DATA, Inc.) CEOインタビュー

私の役割

新たなフォーメーションを機能させる

NTT DATAは2023年7月から、戦略的観点に基づき、国内事業会社(NTTデータ)、海外事業会社(NTT DATA, Inc.)、それらを統括する持株会社NTTデータグループの3社体制に移行しました。私はその時からNTTデータの社長を務め、このたび本間前社長からバトンを引き継いでNTTデータグループ社の社長に就任し、日本国内事業に加えてグローバルな経営責任を担うこととなりました。

海外事業の連結売上高が全体の6割に達しており、今後海外マーケットの成長余地が非常に大きいことを考えると身の引き締まる思いです。2022年にコーポレート統括本部長を拝命し、事業戦略室長を兼務する立場で本間前社長と3社体制のスキームについて議論しながら、二人三脚で1兆円規模の売上高を誇るNTT Ltd.との統合プロジェクトを進めました。更に2024年4月、NTT DATA, Inc.を3つのリージョナルユニットと2つのグローバルユニットに再編しました。私はこうした新たなフォーメーションづくりに主体的に関わってきましたので、まずは、この体制をしっかりと機能させることが最大の役割であると認識しています。

強みとビジョン

グローバル競争と同じ土俵に

当社グループは主要国で2%の市場シェアを獲得する戦

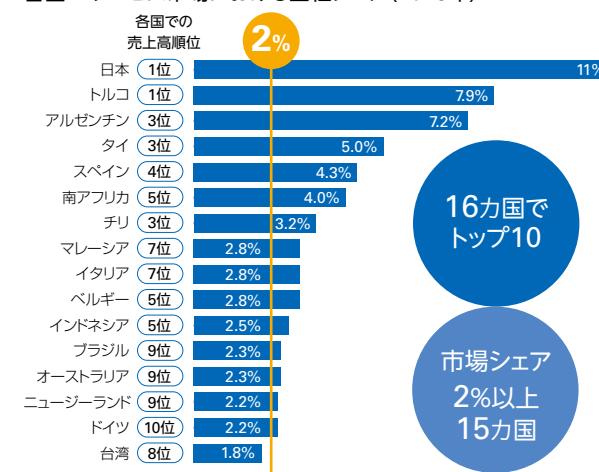
略を進めてきました。これにより、各国のITサービスでトップ10以内に名を連ね、政府系案件を含むビッグディールを獲得するチャンスが広がるからです。統合の成果として、2023年度では2%以上の市場シェアを占める国が5カ国*1から15カ国*2に増加し、グローバルにおけるITサービス市場売上高ランキングで6位*2に入りました。直接的な競合とならないハイパースケーラー*2を除くと事実上グローバルトップ5に入ります。ようやくグローバルの競合と同じ土俵に立つことができました。

更に、ITサービスは基本的に、ハイパースケーラーやSAP、Salesforceなどのグローバルプレイヤーと連携しながら価値を創出するビジネスですから、市場でのプレゼンスが向上することで、これら名立たるプレイヤーとの連携がいつそう可能になることも大きなメリットです。こうした成果を今後、どのように企業価値に結びつけるか、日本発のグローバル企業としてどう経営していくかも私に課された重要なテーマとして認識しています。

「つくる力とつなぐ力」を併せ持つフルスタックの強みを発揮

当社グループは、コンサルティングやアプリケーションサービスといったつくる力に軸足を置いていました。一方、旧NTT Ltd.はデータセンターやネットワークといったつなぐ力を基盤とする会社です。この両社が統合することで、世界に類を見ない「つくる力とつなぐ力」を併せ持つフル

各国ITサービス市場における当社シェア(2023年)*2



タックなプレイヤーが誕生しました。これこそが私たちNTT DATAの特長であり、強みです。

デジタル化が進展する中で、人やモノがネットワークでつながり、ビッグデータを高度に活用する社会が到来しています。このような時代には、「つくる力とつなぐ力」を融合させたトータルなサービスが求められており、それを提供できる強みを持つのが当社グループであることを私は確信しています。

加えて、生成AIの登場により、データセンターのニーズも非常に高まっています。更に、ITサービスは、データをつなげることで付加価値を生み出すステージに入っていますので、世界屈指のITサービスプロバイダーの中で唯一のテレコム系である当社グループは、つなぐエンジニアリング力を持っており、将来的にこれが大きな優位性になるものと確信しています。

当社グループ内で7月に開催したグローバルカンファレン

社長メッセージ



スでは、世界各地から約150名の幹部が集まり、当社グループの成長の方向性を再確認しました。また、日本で培ってきた様々なサービスが日本のマーケットで受け入れられ、それが現在も売上拡大や利益改善につながっていることを共有しました。海外ではM&Aを重ねながら事業規模を拡大してきましたが、これまでに述べた日本における強みをグローバルに展開することで、当社グループの成長を更に加速させていきたいと考えています。

データセンターとITサービスの融合

クラウドサービスの浸透や生成AIの登場により、データセンターの重要性は急速に高まっています。良い土地を見つけて購入し、ファシリティを建て、ハイパースケーラー等に長期契約で提供するデータセンタービジネスは、一見すると不動産ビジネスのように思われるかもしれませんが、私たちは日本において長年にわたりデータセンターを運営しており、例えばサーバを設置してプライベートクラウドサービスと

して提供したり、複数の特定顧客向けにコミュニティクラウドを展開したりするなど、当社グループならではの価値をつけて提供しています。

例えば、私たちは現在、国内において「統合バンキングクラウド」の提供に向けた開発に着手しています。これは、データセンター、ハードウェア、ミドルウェアを集約し、ワンストップで金融機関に安心・安全なバンキングシステムを提供するというものであり、データセンターとITサービスをリンクさせ、顧客の提供価値につながっていることを実績で示した上で、これらのベストプラクティスをグローバルに広げていきたいと考えています。

一方で、データセンターを資産として抱えることで負債も増え、フロービジネス中心のバランスシートから大きく変わってきています。その為、Net Debt EBITDA倍率といった指標や将来リターン予測を踏まえ、どれくらいの財務レバレッジでリスクを取るべきかについては慎重に検討しています。アセットライトの観点ではデータセンター資産の流動化も選択肢の一つですが、いずれにせよ、レバレッジをかけてキャッシュ創出を最大化し、より大きな投資効果を得ることと財務の健全化を図ることのバランスを取った経営を目指します。

成長戦略

お客様に寄り添って上流からアプローチ

先ほどお伝えしたグローバルカンファレンスでは、今後の全社的な方向性の確認に加えて、「Quality Growth」(質の

伴った成長)を課題として掲げ、私が直接幹部へ講演を行いました。「Quality Growth」については、海外事業を統括するNTT DATA, Inc.のAbhijit CEOとも熱心に議論を重ねています。「Quality Growth」は利益を伴った成長を意味しますが、価値の高いサービスを提供することで自然と収益性も高まりますので、結局のところ、私たちの提供価値を高めることにほかなりません。では価値が高いサービスとは何かと言えば、私はお客様の真の経営課題に寄り添ったソリューションであると捉えており、その為にもお客様としっかり対話できるコンサルティング力を強化していく方針です。

これまでのシステムインテグレーターの仕事は、お客様の決めた要件に従ってITシステムを構築し運用することでした。しかし、ITシステムはマーケティング、製造、商品・研究開発など、あらゆる部門で戦略的に活用されるようになり、お客様だけで要件を決めることが難しくなっています。その為、単なるシステムインテグレーターではなく、上流で構想を策定する段階からお客様の事業変革の伴走者になることが求められています。つまり、「Quality Growth」を実現するには、お客様のビジネスや部門の課題を解決する為に何をすべきか(WHAT)を考え、その出口として多様な解決策(HOW)を用意しておくことが非常に重要になっています。

コアコンセプトは アセットベースのビジネスモデル

現中期経営計画では5つの戦略を掲げていますが、その



社長メッセージ

海外事業会社 (NTT DATA, Inc.) CEOインタビュー

中でも特に強調したいのが「アセットベースのビジネスモデルへの進化」です。これがコアコンセプトであり、他の戦略もここに紐づいています。上流での「WHAT」を起点とするコンサルティングやITとConnectivityの融合による新サービスを通じて得た技術・知見・経験等を形式知に昇華し、アセット化することで、様々なプロジェクトに「HOW」として活用できるビジネスモデルに進化させる戦略です。カスタムメイドを基本とする受託型のシステムインテグレーターから、複数のお客様やマーケットに提供できるアセットを引き出しとして持っておき、引き出しにあるアセットによりプラットフォームに価値を上乗せし、提供することは「Quality Growth」の実現に欠かせない戦略であると考えています。

国内市場では、すでにアセットベースのビジネスを積極的に展開しています。例えば、標準バンキングアプリケーション「BeSTA」は、一つのソフトウェアで複数の金融機関にサービスを提供しており、典型的なアセットビジネスです。2023年度は、地方銀行向け共同システム「MEJAR」*3に、勘定系システムをオープン化するフレームワーク「PITON」を適用し、銀行業界初となるマルチバンクオープン勘定系システムの稼働を開始しました。また、海外市場でも、工場の自動化の案件などでは、プライベート5Gのエンジニアリング能力をアセットとして活用しています。このようなモデルをグローバルに展開することで、全社的な「Quality Growth」を実現できると考えています。もちろんこうした無形資産のアセット化に加え、有形のアセットとしてデータセンターを保有しており、これにも価値を上乗せして収益性を高めていきます。

ITサービス業界は長期にわたり成長を続けていますが、10年単位でメインプレイヤーが大きく入れ替わっています。その中で近年は需要拡大を追い風に、競合の中には社員数を増やすことで収益を伸ばす人海戦術的なモデルを押し進める企業もありますが、将来を見据えると、やはり人財に加えて、良質なアセットをどれだけ積み上げられるかが勝ち残るポイントであると私は考えています。従来、ITサービス業界はどちらかといえば人月ベースのビジネスでしたが、私たちはアセットベースのビジネスモデルにシフトし、価値を最大化していきます。

次期中計に向けて

連結営業利益率10%はクリアすべき目標

当社グループは、現行の中期経営計画の目標値として2025年度に売上高を4.7兆円に拡大させるとともに、一時的コストを除いた連結営業利益率を10%に引き上げることが公表しています。利益目標は現状の連結営業利益からするとかなりチャレンジングな目標ですが、競合のITサービスプロバイダーと比べると決して高い水準ではなく、クリアしなければならないハードルであると捉えています。また、次期中期経営計画では、事業ポートフォリオがかなり広範になったこと、生成AIの登場によってビジネスチャンスが増加していること、この2点を踏まえて当社グループならではの打ち手をどう講じるかという観点から「Quality Growth」を追求していくことになると思います。

北米マーケットを重要視

成長をけん引する海外展開は、国ごとの商習慣や労働習慣に基づき、打ち手を考える必要があります。その中でも、北米のマーケットを非常に重要視しています。北米は先進性で世界をリードし、スケールや中長期的な成長性の面でも外せない市場ですが、何より、ここで一定のポジションを確保することがグローバルなプレゼンスの向上に直結します。2024年4月からはAbhijitが海外事業を統括し、北米での大胆な事業変革を始めています。特に「Quality Growth」にこだわって大型アカウントへのアプローチを強化し、ビッグディールを確保する取り組みを進めており、手応えを感じています。北米ではEricを筆頭に幹部の若返りが図られ、非常にアグレッシブなマインドセットが浸透しています。

サステナビリティ経営

今後も長きにわたり、
つなぐ力を活かして社会に貢献

当社グループは「より豊かで調和のとれた社会の実現」を企業理念として掲げていますが、今後も社会をより豊かにし、社会課題を解決するキードライバーがITであることは間違いありません。私たちはそれをどのように活用していくかについて様々な知見を持っています。2030年、2040年の未来において社会全体が変化していても、グローバルトップベンダーとして残り続け、時にはお客様を通じて、時には

社長メッセージ

直接、社会課題を解決し、社会貢献をし続けていけるのがNTT DATAであると考えています。

例えば、「ウェルネス」に対するニーズが高度化していく中で、私たちはITがどのように貢献できるかを研究しています。その一環として2024年7月に、自社保有のアレア品川の1階に睡眠解析に特化したカプセルホテルを開業し、健康増進事業に参入しました。2027年には、グローバルで1,000万人の睡眠データを取得し、世界最大規模の睡眠データの蓄積・分析サービスを提供する計画です。このデータを活用して、睡眠時無呼吸症候群の有無や、どのサプリメントが睡眠の質を向上させるかなどのフィードバックを行い、食品やサプリメントを製造する企業にも有益なデータを提供できます。これは一例ですが、これまでつなげていなかったデータをつなげることで、より良いソリューションを提供し、社会の役に立てる機会が大幅に増えるものと考えています。

また当社グループは、主要なイニシアティブへの加盟と活用を通じて、社会課題の解決に貢献しています。具体的には、2023年10月に世界経済フォーラム（WEF）に加盟し、2024年3月にはBusiness for Social Responsibility（BSR）に加盟しました。

更にサステナビリティ・ガバナンスの強化を図ることを目的に、2024年4月にサステナビリティ経営推進委員会を設置しました。また、役員報酬とサステナビリティ指標の連動を進め、事業を通じたサステナビリティ関連オファリングや様々なサステナビリティ関連アワード受賞事例を通じて、社会やお客様、自社のサステナビリティ実現に取り組んでいます。

ITサービスを持続可能なビジネスに

当社グループは、社会の要請が強い気候変動問題に対してもB to B to Societyという形で、ITを駆使したソリューションにより大きく貢献しています。しかしながら、デジタルトランスフォーメーションやAIの利用が進むにつれ、データセンターの消費電力が増大していくことになります。そこで、省エネや再生可能エネルギーの導入を推進し、当初2050年目標でありましたが、2040年に前倒しして、自社並びにサプライチェーンの温室効果ガス排出量（Scope1～3）の実質ゼロ実現を目指しています。その過程では、NTTグループが研究している大容量光伝送技術や光電融合デバイス（光半導体）など電力消費量を大幅に削減する技術開発も期待され、サーバの冷却技術も進化していくものと見ています。私たちは、グローバルトップに入る業界のリーディングカンパニーとして、こうした技術もいち早く取り入れ、環境面においてもITサービスを持続可能なビジネスにしていきたいと思います。

人財戦略

グローバル市場での認知度向上が課題

言うまでもなく、ITサービスの競争力の源泉は人財です。アセットをつくり、事業を拡大する為には、世界中で優秀な人財を確保することが不可欠です。その為にも、当社グループのプレゼンスを更に高めることが重要です。

IT人財の獲得競争は激しさを増していますが、当社グループは日本において毎年、就職人気ランキングで上位にランクインしており、グローバルな評価でも「Global Top Employer 2024」*4に認定されています。しかし、海外での認知度はまだ十分ではありません。そこで、グローバルマーケティング&コミュニケーション本部が中心となり、人財市場においてもブランド価値向上に努めています。もともと、地域によって人財の流動性は大きく異なります。また、当社グループ内部だけでなくビジネスパートナーも含めた人財資本にも目を向けながら、相互に価値を創出・提供し合うビジネスエコシステムの裾野を広げ、事業を拡大していきます。

人財育成についてはエンジニアリングの強化に注力しています。私は「良い提案をしましょう」と言っていますが、良い提案があっても実装できなければ意味がありません。そこで、エンジニアリング力を強化するプロジェクトを推進しています。また、ITアーキテクトが不足してくるという仮説を立て、社内認定制度を整備し、人員数やレベルが足りているかを管理できるようにするとともに、候補者を募ってリスキリングを行い、人財パイプラインを増やす取り組みを開始しています。

2024年度は技術コンテストを開催しました。クラウド上に設定された課題をクリアして点数を競い合うゲーム感覚のコンテストで、グループ会社を含め約40チームが参加し、表彰も行いました。新しい技術に触れ、どんなノウハウが足りていないかを認識する有意義なイベントであったと総括しており、こういった取り組みも積極的に行っていきたいと考えています。

社長メッセージ

海外事業会社 (NTT DATA, Inc.) CEOインタビュー

次世代リーダーの育成にも注力

社長に就任したばかりですが、企業は継続的に成長していくべきものなので、次期更にその次と経営者候補のパイプラインをしっかりとつくることも重要な経営課題であると認識しています。私は、当社グループの経営者の資質について、グローバルな視点でビジネスの潮流を捉え、その中で当社グループの立ち位置を考えられる戦略的思考とマーケットに対する感受性に優れていることが必要条件だと思っています。また、経営者を支える参謀の育成にも注力していきます。NTT Ltd.との事業統合によりスケールアップしたことで、幹部候補者はいろいろなポジションで思考を巡らす機会に恵まれていますので、その中でリーダーとしての資質をブラッシュアップしていったほしいと思っています。

ガバナンス

親会社である日本電信電話 (NTT) と連携して
NTT DATA, Inc. を統治

私は新たなフォーメーションにおいて海外事業を統括するAbhijitと、戦略面でも事業運営面でもしっかりと連携することが非常に重要だと考えており、計画の進捗状況はもちろん、ストレッチできそうな事業領域や新たな戦略のアイデアなどについても、頻繁にコミュニケーションを取っています。また、海外事業の運営について細かく指示をするつもりはありませんが、Abhijitを支える各ユニットのリーダーを毎月順番に訪

れ、現場の状況を肌で感じる機会を持つと思っています。

私は現在、国内事業会社であるNTTデータの社長も兼務していますが、非効率だとは思っていません。むしろ、日本発の強みを海外に展開する上で効率的な経営体制だと考えています。ただ、海外事業会社であるNTT DATA, Inc.に対し、私たちが55%、NTTが45%を出資するスキームがわかりにくいという声もあります。この比率は、NTT Ltd.との事業統合に際し、旧NTTデータの財務健全性とレバレッジのバランスを考慮して決めました。また、グローバルなデータセンターの運営ノウハウはNTT側がかなり蓄積していましたので、両社で協力しながらNTT DATA, Inc.の価値を高めていく観点からも、適正なスキームであると考えています。

私たちは自主自立的な事業運営を行っていますが、NTTとは親子関係にあり、基本的に同じ方向を向いています。当然のことながらNTTも「つくる力とつなぐ力」により、当社グループ全体の企業価値が向上することを望んでおり、合理的な議論を重ね、足並みを揃えた戦略に基づいてNTT DATA, Inc.を統治していきます。

ステークホルダーの皆様へ
非常にエキサイティングな会社

ITによる社会や企業の変革が目に見えてわかるようになり、当社グループに対する社会の要請もますます高まってくると思われます。そうした中で、私は社員によく「これほど面白い時代に当社で仕事ができる幸せだね」と言っていま



す。繰り返しになりますが、当社グループは、グローバルな土俵に立ち、社員にとっても、お客様や株主・投資家の皆様にとっても非常にエキサイティングな会社になったのではないかと思います。一方で当社グループは、データセンターのような10年単位での投資回収を目指すビジネスにも取り込んでおり、競合他社と比べると長期視点でビジネスを展開している会社ではないかと思います。株主・投資家の皆様には、長い目で見て非常に将来性のある会社であることをご評価いただけると幸いです。

*1 2021年時点。出典等の詳細はP109

*2 出典等の詳細はP109

*3 Most Efficient Joint Advanced Regional banking-system (最も効率的な先進的
地方銀行共同システム) の略「MEJAR」は、NTTデータが構築・銀行が主体で運営する、地方銀行・第二地方銀行向
け基幹系共同センター*4 トップ・エンプロイヤー・インスティテュート (Top Employers Institute、本社:オランダ・
アムステルダム) より、2024年1月に「トップ・エンプロイヤー2024 (Top Employer
2024)」のグローバルと日本の認定を取得

海外事業会社 (NTT DATA, Inc.) CEOインタビュー



**私たちは、NTT DATAだからこそ成し遂げられる、
グローバルトップ企業を目指して邁進しており、
すべてのステークホルダーに対して責任を果たし、
比類のない価値を提供します。**

NTT DATA, Inc.を率いることとなる 背景と道のり

私は、インド東部の工業都市ジャムシェドプルで育ち、インド工科大学ボンベイ校に入学しました。卒業プロジェクトではAIの重要な要素であるニューラルネットワークの研究に取り組み、機械工学の学位を取得しました。その後、世界最大の油田サービス会社であるシュルンベルジェで数年間勤務しましたが、2000年代前半のITバブル全盛期に再び大学に戻り、スタンフォード大学で産業工学の修士号を取得しました。そして、大手コンサルティング会社であるマッキンゼー・アンド・カンパニーに入社し、クラウド業務を立ち上げ、最終的にシニアパートナーの地位にまで昇進しました。マッキンゼーでは、NTTグループを含む世界のテクノロジー及び通信企業のCEOや経営幹部にコンサルティングを実施していました。

当初、NTTグループに対して、日本以外の事業の成長戦略についてコンサルティング業務を実施していました。10

年以上にわたる深い関係性を経て、NTTの海外事業会社であったNTT Ltd.のCEO就任の依頼を受けました。更に、旧NTTデータとNTT Ltd.が事業統合し、300億ドルのITサービス大手企業が誕生すると同時に、海外事業会社であるNTT DATA, Inc.が新たに設立されました。

その後、私は、事業規模180億ドルの同社の代表取締役社長に就任しました。NTT DATA, Inc.は、大変優れたポートフォリオ、アセット、組織力を有していると確信しています。NTT DATA, Inc.を託されたことは光栄に思っており、米国シリコンバレーと日本の経営手法を融合させた新しい経営スタイルで、真のグローバルプレゼンスを高めていくことに尽力します。

経営方針と優先課題

当社グループは、300億ドル企業となりましたので、ハイパースケーラーを除けば、ITサービスプロバイダーのトップ5に数えられる存在です。すでに北米、欧州、インドからITサー



ビスにおいて、グローバルトップ企業を生み出しているように、日本からもグローバルリーダーを生み出すことが可能です。私たちは、単なるリーダーだけでなく、お客様の成功、従業員の働きがい、サステナビリティにおいて、ITサービスの役割を示す必要があると感じています。こうした可能性を具現化する為に、私たちは、5つの重要な課題に取り組みます。

まずは、多岐にわたる事業を一つのグローバルカンパニーの中に統合し、One Companyになること、つまり一つのチーム、一つの文化を築くことです。

2つ目に優先すべきは、社員にとって最高の職場を提供することです。業界で最も優秀な人財を採用し、惹きつけ、確保し続ける必要があります。現在、私たちは、29カ国と4地域で「Global Top Employer 2024」*認定を獲得しておりますが、更に40カ国に拡大するとともに、業界トップレベルのeNPSスコアを達成することを目指しつつ、生成AIの時代において将来性のある組織に変革したいと考えています。

* トップ・エンプロイヤー・インスティテュート(Top Employers Institute、本社:オランダ・アムステルダム)より、2024年1月に「トップ・エンプロイヤー2024(Top Employer 2024)」のグローバルと日本の認定を取得

3つ目は、質の高い成長を促進すること、つまり利益率を高めながら売上を伸ばすことです。

4つ目としては、収益力を業界の上位25%以内まで向上させる必要があると感じ、全社を挙げて取り組んでいます。

そして最後の5つ目は、生成AIの分野においても業界の先頭を走らなければなりません。将来の為に新しい生成AIサービスを開発するだけでなく、既存のサービスについても生成

AIを取り入れて強化します。

私はCEOとして、明確な戦略と優先順位を持ち、適切な投資配分と人財配置により着実に遂行します。

リーダーシップとは、先頭に立って導くことです。私は自らコラボレーションが促進される企業文化をつくり出します。

「Quality Growth」(質の伴った成長)という最優先事項についても、自ら新規顧客の開拓に関与し、率先してお客様の業務を変革するような大型案件の創出を支援します。最後に、私は責任を持ってこの会社と業界を変革することを約束します。

NTT DATA, Inc.のユニークな強み

NTT DATA, Inc.は、急速に成長しつつも複雑に進化を続ける非常に競争の激しい市場で事業を展開しています。私たちは、以下に掲げるユニークな強みを活かすことで、収益性の高い、持続可能な責任ある成長という目標を達成できると確信しています。これらの強みは、私たちが事業運営において着実に投資し、築き上げたものです。

1つ目は、旧NTTデータのシステムインテグレーション能力と、旧NTT Ltd.のエッジからクラウドまでのインフラ及びコネクティビティサービスを組み合わせることで、顧客のコアビジネスを変革し、「新しいものをつくる」ことが可能なフルスタックのポートフォリオを持つ唯一のグローバル企業となっていることです。

具体的には、コンサルティング、システムインテグレーション、アウトソーシング、インフラ、アプリケーション、データ、AIにわたるマネージドサービス、及びグローバルコネクティビティを提供しています。これにより、クラウドへの完全移行、エッジでの完全なデジタル化、あるいは新しいユースケースを通じた生成AIの導入に至るまで、顧客のグローバルな変革ニーズに対応できます。私たちは、これらの変革プロジェクトを単独で責任を持って遂行できます。

2つ目は、現地のお客様と親密な関係を構築できる最適な組織力やグローバルな規模を有しています。

3つ目は、私たちの業界での地位が、これまでの歴史と継続的なイノベーション推進能力の証しであることです。既存の各セグメントが持つアセットや、各種プラットフォームに対応できるサービスとエンジニアリング、そして、イノベーション・エコシステム、すなわち、年間36億ドルに及ぶR&D、シリコンバレーを拠点とするNTT Venture Capitalを通じたスタートアップ、及びハイパースケーラーをはじめ戦略的パートナー等を活かすことで、新しいサービスを迅速に提供することができます。

4つ目は、150年に及ぶ日本の伝統に根ざした勤勉さと献身さが、私たちのDNAに深く根付いていることです。責任を重んじる文化を持ち、お客様、社員、そして世界の為に常に正しいことを行い、長期的に良い影響を与えることを重視しています。私たちは、責任を持って自身を変革し、お客様も変革できるよう支援しています。

海外事業会社 (NTT DATA, Inc.) CEOインタビュー

これらの強みが、多くの国でトップクラスのシェア獲得につながっており、すでに10+カ国*でトップ5に入っています。

*直接的な競合とならないハイパースケーラーを除く

新オペレーティングモデルに移行

私たちはオペレーティングモデルを変革しています。成長とコストシナジーを推進するだけでなく、お客様、従業員、地域社会に卓越した価値を提供する為には、「目的に適した」オペレーティングモデルが必須と考えているからです。その為に、5つのユニットに再編しました。今後もユニットを更に進化させて、ポートフォリオの最適化に取り組めます。

重要となるお客様と大きなインパクトの案件に注力し、成長に必要な具体的なサービスを判別しています。そして、適切な地域で人財を育成し、販売とデリバリーの両面でキャパシティを更に向上させる取り組みを進めています。

加えて、私たちが開始した特別な取り組みを2つご紹介します。1つ目はサステナビリティについてです。私たち「自身のビジネスにおけるサステナビリティ」と、お客様のサステナビリティ目標を達成する為のサービスを提供する「事業としてのサステナビリティ」の両面で推進します。2つ目は生成AIに関するもので、新たなサービスを導入すると同時に、既存サービスの再構築も進めており、外部でのイノベーションにとどまらず、社内の業務を変革する為に生成AIを活用してい

ます。同時に、生成AIにおける全従業員15万人以上のスキル向上も図ります。私たちは、リーダーシップとチームを一つの会社にとりまとめ、一つの文化のもとで、新しいオペレーティングモデルの導入を進めていきます。

300億円の統合シナジーを目指して

旧NTTデータの海外事業とNTT Ltd.の統合により、NTT DATA, Inc.は収益とコストの両面でシナジー効果が期待されます。これらのシナジー効果は、2025年度の営業利益に約300億円見込まれており、計画通りに進んでいます。収益シナジーは、主に両組織の顧客間でのクロスセルや、ケイパビリティを組み合わせたビジネス拡大によるものです。2022年度下半期から2023年度にかけて、共同受注のTCV(合計契約金額)が5倍に増加したことが、その効果を示しています。この勢いと確固たるパイプラインにより、今後も成功を続けられると確信しています。

また、オフィスの集約を通じてコストシナジーを着実に実現しており、これにより文化の一体化、チームの統合、業務の効率化が進んでいます。システムやプロセスの簡素化、ソフトウェアライセンス等のサードパーティコストの最適化も行っています。新しいオペレーティングモデルは、事業ポートフォリオやコーポレート機能のグローバルな最適化を加速させています。これらの取り組みにより、私たちの競争力は強化され、業績目標の達成に向けて前進しています。

EBITA率10%確保と成長戦略

既述のとおり、質の高い成長を促すことと、収益力を業界の上位25%以内まで向上させることは、私たちの重要な2つの優先課題です。私たちはEBITA率10%以上を確保しながら、トップラインの拡大を目指しています。質の高い成長を促進する為に、次の5つの重要な“レバー”に注力します。

1. 既存顧客のウォレットシェア拡大
2. 1億ドル以上のTCVの大型案件において相当規模のシェアを獲得
3. 戦略的Tier1パートナーとの共同GTM(Go-to-Market)を加速
4. 業界・ビジネスコンサルティング、クラウド変革、セキュリティ、CX(カスタマーエクスペリエンス)、デザイン、データ、AI等の高成長サービスにポートフォリオをシフト
5. 日本のアセットと業界のコンサルティング能力を中心としたケイパビリティの有効活用

私たちの今後の成長戦略は、インターネット以来の最大の技術進歩である生成AIが、あらゆる業界に変革を引き起こすという見方に基づいています。当社グループの総合力によって、コンサルティングやユースケース開発からキュレートされたプラットフォームやインフラ及びGPUを含む関連サー



ビスに至るまで、生成AIソリューションのリーディングプロバイダーとしての地位を確立しています。

提供するサービスにおいて、日本からのアセットも含めたアセットやプラットフォームを急速に活用する必要があります。また、デリバリーでは、AIあるいは生成AIを活用した適正配置と自動化の推進も行っています。更に、チームの合理化、技術構成、業務プロセスの簡素化、オフィスの統合、サードパーティ支出の最適化等を通して、一般管理費のコスト構造を同業他社と同水準に改善させる必要があります。これらの取り組みの多くは、統合によるコストシナジーの実現の一環として、すでに開始しています。

世界第3位^{*1}のグローバルデータセンター事業者として、今後もハイパースケーラーを中心とした旺盛な需要に応える為、積極的な投資を行っていきます。AI及び生成AIの需要を背景にデータセンターのニーズが非常に高まると予想される中、2023年度から2027年度にかけて約120億ドルの累計投資額を見込んでいます。現在、私たちは、世界で120以上のデータセンターを運営し、その総容量は1,300MW以上に達しています。また、データセンター事業の拡大と同時に、温室効果ガス排出量については、実質ゼロの達成をお約束します。

^{*1} 中国事業者を含まず。Structure Research 2023.5 ReportよりNTTにて調査

私たちが求めている成長と収益目標を達成する為には、GTM戦略に基づいた業界・ビジネスコンサルティング能力

とキャパシティを大幅に強化する必要があります。大規模で複雑な案件を確保し、サービスを提供する為には、ソリューション力と営業専門知識を強化することが不可欠です。加えて、特にデータ分析、生成AI、セキュリティ、CX/デザイン等の分野において、より多くの技術人財を必要としています。

優秀な人財を惹きつける

ITサービス業界において、真の競争優位の源泉は間違いなく人財です。最も優秀な人財を惹きつけ、確保する為には、明確で魅力的な従業員価値提案(EVP)が必要です。私たちのEVPは、従業員への揺るぎないコミットメントに根ざし、学びと成長の為の明確な道筋、有意義なインパクトを与える機会、公平でやりがいのある職場環境を提供することです。

私は、この方針を完璧に全うする職場を育て上げることで、私たちの組織が「最高の職場」になることをお約束しています。人的資本の獲得、キャリア開発、ダイバーシティ&インクルージョンの方針において非常に高い評価を得て、「Global Top Employer 2024」^{*2}に認定されました。

^{*2} トップ・エンployヤー・インスティテュート(Top Employers Institute、本社:オランダ・アムステルダム)より、2024年1月に「トップ・エンployヤー2024(Top Employer 2024)」のグローバルと日本の認定を取得

優秀で多様な従業員の能力を最大限に活用する為には、15万人以上が所属する全組織が支持できる明確に表現さ

れたビジョン、志、戦略が必要です。また、階層や地位を問わず、あらゆる形態の評価やインセンティブが組織のビジョンや戦略と整合性を保ち、私たちを組織としての成功に導く「One Company」文化を成立させることが重要です。

グループガバナンス

NTT DATA, Inc.は、正式には当社グループの海外事業部門であり、NTTが45%出資していますが、経営判断に関する私たちの権限は、一連のメトリクスに基づいて明確に規定され、機敏で迅速な意思決定と執行を担保する権限マトリックスも作成されています。また、投資配分、M&Aの提案、戦略的パートナーシップ、役員の任命、主要な戦略的イニシアティブの進捗等については、組織横断的にリーダーと議論を行っています。

グローバルなITサービス業界で起きている変革の規模を考えると、NTTグループのすべての能力と資産を有効に活用し、日本のみならずグローバルにグループ全体で一貫性のある戦略を追求することが重要です。その為に、当社グループをはじめとするNTTグループとあらゆる組織レベルで、積極的なコミュニケーションと連携を図っていきます。

イントロダクション

NTT DATA At a Glance

NTT DATAの事業

企業理念である
 “豊かで調和のとれた社会の実現”
 を実践し、過去、現在、
 その先の未来において
 世の中になくてはならない事業
 それがNTT DATAの事業

▶P18 自己変革の軌跡

顧客・グローバルカバレッジ

あらゆる業界から企業・業界の枠を超えた社会インフラまで、
 お客様の事業成長や社会課題解決に貢献するITサービスを提供
 その積み重ねで培われたLong-Term Relationships
 “お客様との長期にわたる揺るぎない関係性”



▶P24 経営資源

従業員 約19.4万人

競争優位性・差別化要因

幅広い国・地域/業種で事業を可能とする
 多様性を持つビジネスポートフォリオ

新技術活用を含めた
 世界最高水準のエンジニアリング力

大規模なプロジェクトをまとめる
 マネジメント力

データセンターやネットワーク等の
 グローバル有数のインフラサービスプレイヤー

NTT DATAの実績

売上高

4.37 兆円
 35期 連続増収

グローバルブランド力

IT Services brands^{*1}

第6位

グローバル市場

海外市場ITサービス市場ベンダーランキング^{**2}
 (売上高ベース)

第6位

^{*}ハイパースケラーを除くと第4位

日本市場

日本市場ITサービス市場ランキング^{**2}
 (売上高ベース)

第1位

^{*1} 英国Brand Finance社の「Brand Finance IT Services 25 2024」における評価
^{**2} 2023年時点。Gartnerリサーチをもとに当社にて算出、出典等はP109を参照

NTT DATA At a Glance

主要ビジネスモデル
自己変革の軌跡

強み

提供する主なサービス

▶P16 主要ビジネスモデル



Top Employer

世界29カ国と4地域において
「Top Employer 2024」*1に認定



世界トップレベルのデジタル技術

生成AIをはじめとする
各種リーダー評価を多数獲得

データセンター事業者シェア*2

世界 **3** 位

▶P34データセンター事業概況

ITサービス提供の歴史

1967年に日本電信電話公社データ通信本部が
設置されて以来

57 年

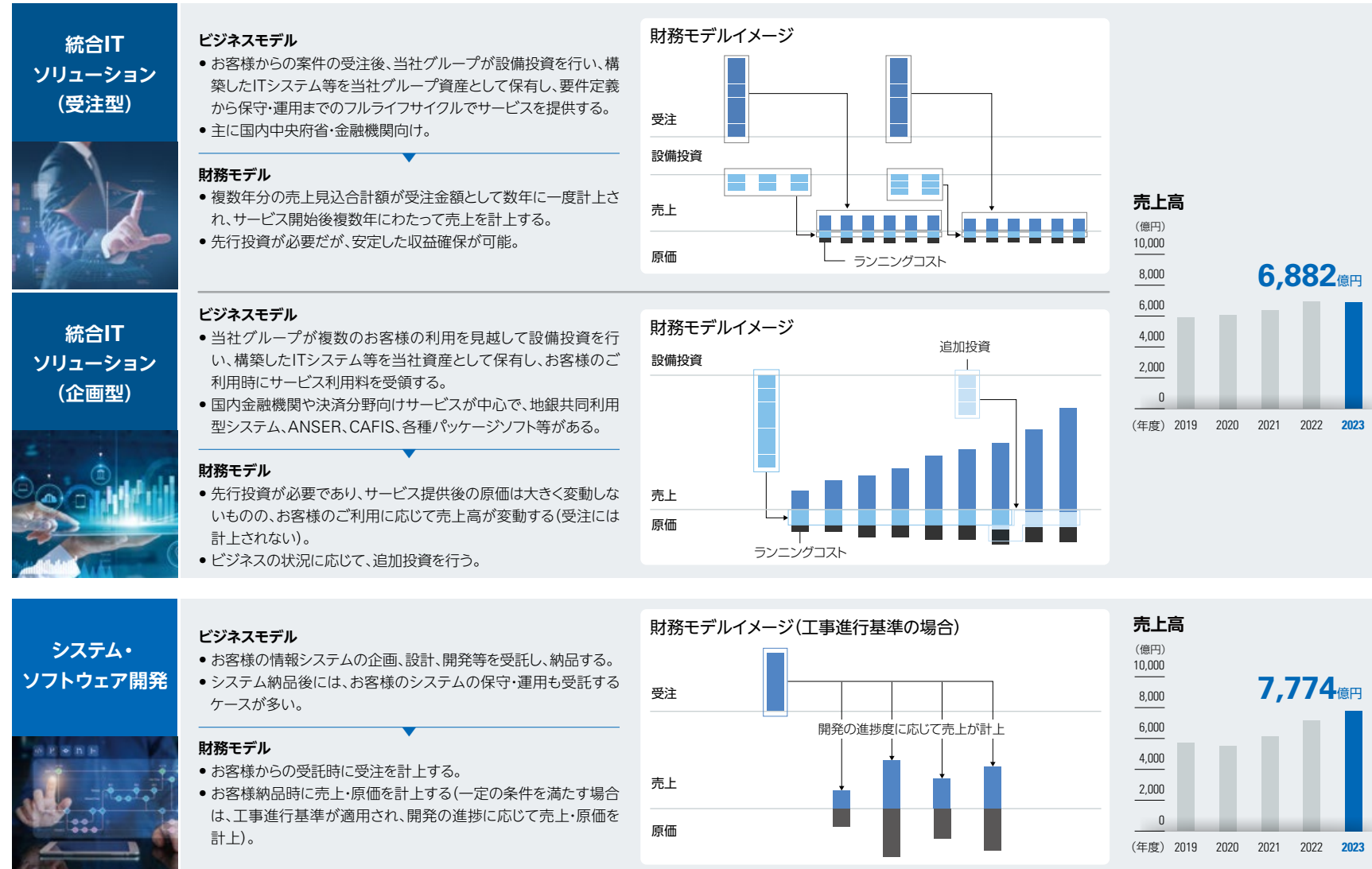
*1 トップ・エンployヤー・インスティテュート(Top Employers Institute、本社：オランダ・アムステルダム)より、2024年1月に「トップ・エンployヤー2024(Top Employer 2024)」のグローバルと日本の認定を取得

*2 中国事業者を含まず。Structure Research 2023.5 ReportよりNTTIにて調査

主要ビジネスモデル

当社グループが提供するサービスは、それぞれのサービスごとの財務モデルがあり、受注・設備投資から売上や原価への計上タイミングが異なります。異なる財務モデルの組み合わせにより安定的な収益の確保を実現しています。

*サービスについては、2024年4月からの新たなグローバル運営体制に伴い「ITインフラ」「通信機器販売等」「その他のサービス」から、「データセンター」「通信機器販売等及びその他のサービス」への区分変更を実施しております。



2023年度
製品サービス別
売上構成*

16%

18%

*2023年度製品サービス別売上構成は、本ページに記載の売上高より算出

コンサルティング



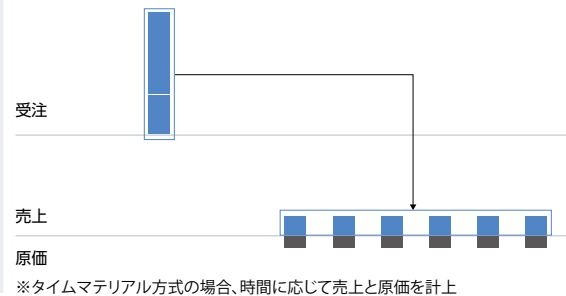
ビジネスモデル

- 業界・業務の専門的知見を活用して、テクノロジー起点でお客様・業界の未来を構想し、新しいビジネス価値を共創するサービス。

財務モデル

- お客様からの受注後、サービス及び稼働等の提供に応じて、売上・原価を計上する。

財務モデルイメージ



売上高



メンテナンス・サポート



ビジネスモデル

- お客様へ成果物の移転を伴わないシステム開発等の為の技術支援、もしくは保守・維持・運用等を行うサービス。

財務モデル

- 顧客によるサービスの利用を財又はサービスの移転とみなし、サービスの利用実績に従って収益を認識する。
- AMO、ITO、BPOサービスは複数年契約となることが多い。

財務モデルイメージ(納品検収時に売上と原価を認識する場合)



売上高



データセンター



ビジネスモデル

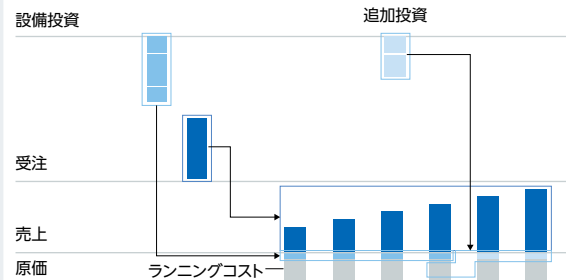
- 当社グループが複数のお客様の利用を見越して、データセンターの土地及び建物にかかる設備投資を行い、当社グループ資産として保有し、お客様のご利用時にサービス*利用料を受領する。

*電力供給やネットワーク等を含む運営管理

財務モデル

- 契約総額と契約期間中の電力利用量見込に応じて受注額を認識する。
- 顧客によるサービスの利用を財又はサービスの移転とみなし、サービスの利用実績に従って収益を認識する。
- ビジネスの状況に応じて、追加投資を行う。

財務モデルイメージ



売上高



12%

24%

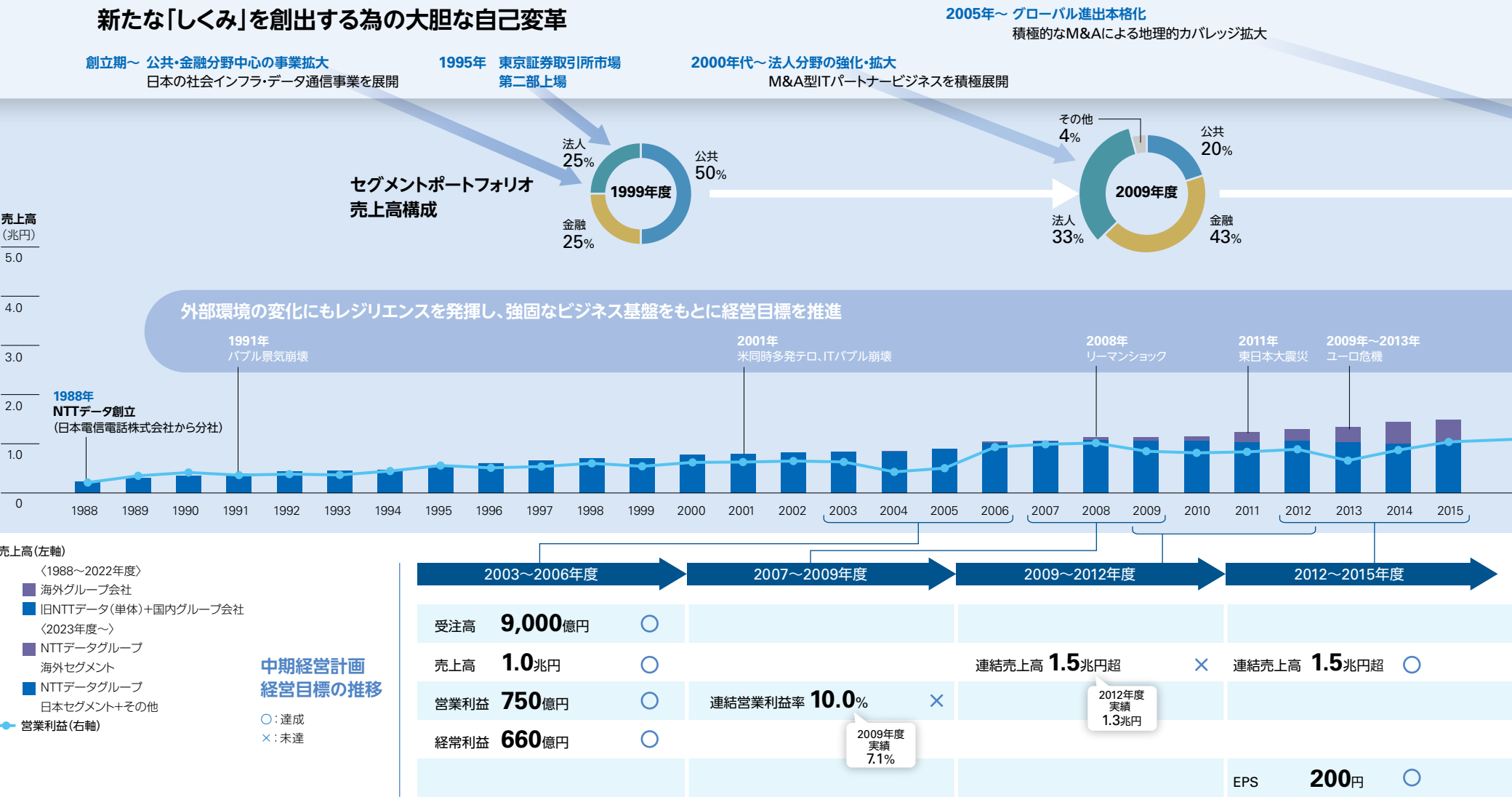
6%

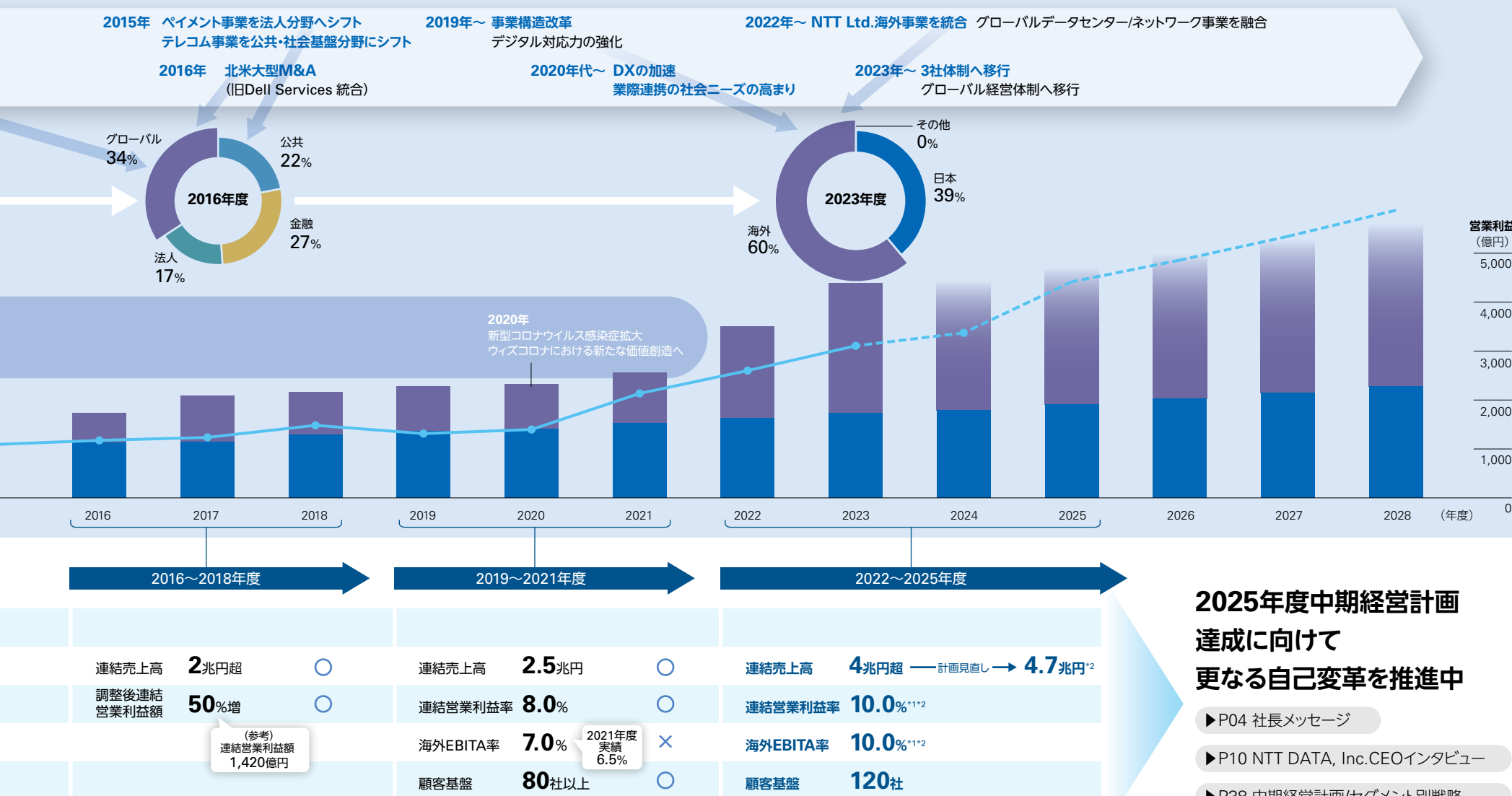
24%

通信端末機器
販売及び
その他のサービス

自己変革の軌跡

NTT DATAは「変わらぬ信念、変える勇気」のもと、技術革新、お客様ニーズ、及び様々な外部環境の変化等を捉え、柔軟かつ機動的に自己変革を繰り返し、会社創立以来35期連続での増収を遂げ、事業を拡大しています。





*1 M&A・構造改革等の一時的なコストを除く

*2 2024年度と同水準の為替レートを採用

2025年度中期経営計画 達成に向けて 更なる自己変革を推進中

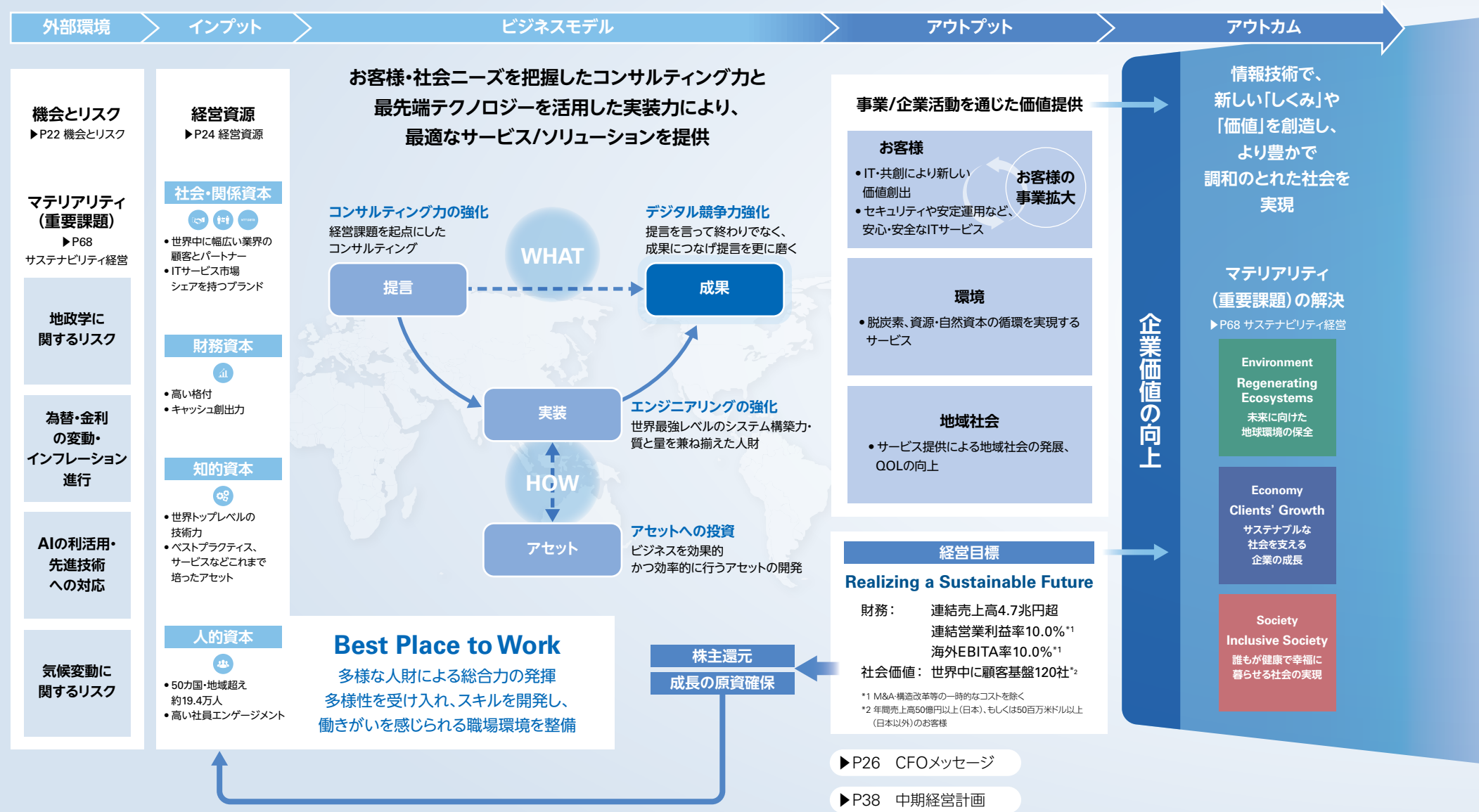
▶ P04 社長メッセージ

▶ P10 NTT DATA, Inc. CEOインタビュー

▶ P38 中期経営計画/セグメント別戦略

成長ストーリー 価値創造プロセス

NTT DATAは、社会全体の新しい「しくみ」や「価値」をデザインし、デジタルをはじめとする最新のIT技術を活用することで、信頼されるパートナーとして、お客様とともにサステナブルな社会の実現に貢献し、企業価値を向上させていきます。これはまさに、企業理念の実践そのものです。



価値創造プロセス

CFOメッセージ

中期経営計画(2022～2025年度)

セグメント別戦略

サステナビリティ経営



NTTデータグループ サステナビリティレポート Case Book

URL : <https://www.nttdata.com/global/ja/about-us/sustainability/report/>

企業理念の実践により社会的インパクトを創出



僻地における人々の健康と安全、生活の向上
マラウイの遠隔地の人々にドローンで医療用品を効率よく正確に届ける「Wingcopter」



働き方変革の推進

リアルとデジタルのメリットを活かし、企業の生産性向上と従業員の働き方満足度向上を支援する「Work Re:Invention」



メインフレームのオープン化

メインフレームで稼働する金融勘定系システムを安心・安全に移行し、システムの継続性を確保できるフレームワーク「PITON」



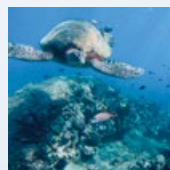
キャッシュレスの推進

『商品を手にとって出ただけ』レジに並ばずにお買い物利用者の利便性向上と従業員の省力化を実現する「CATCH&GO」



高齢化社会への貢献

日々の運転行動から脳の健康状態を推測し認知機能低下を早期発見・運転事故を防止する「コネクティッドカーデータの活用」



脱炭素化の推進

サプライチェーンでGHG排出量の削減努力を共有し、脱炭素化を実現する「C-Turtle」



災害時対策業務の効率化

衛星画像やドローンを活用した情報収集、可視化、分析を行うデジタル防災プラットフォーム「D-Resillio」

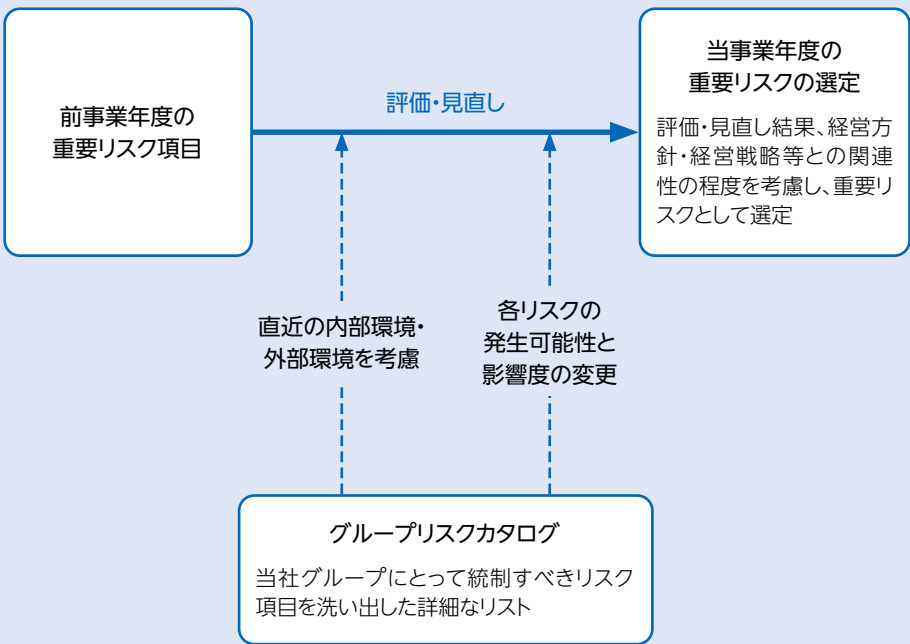
機会とリスク

NTT DATAは、変化し続ける事業環境を捉え、当社にとっての機会とリスクを把握し、サステナブルな社会の実現に向けて柔軟に変化・適応することで、持続的な成長を目指しています。

当社グループの事業計画の達成、存立基盤に重大な影響を与える可能性のあるリスクを「重要リスク」として取締役会において選定し、更に「重要リスク」のうち、平時の統制に加え迅速な有事対応を必要とするリスクについては「特に重要なリスク」と定義しています。

重要リスクは、当社にとって統制すべきリスク項目を記載したグループリスクカタログに、直近の内部環境・外部環境、各リスクの発生可能性と影響度を反映させ、前事業年度の重要リスク項目の評価・見直しを実施したうえで、各リスクと経営方針・経営戦略等との関連性の程度を考慮して以下のとおり16のリスクを選定しています。

重要リスクの選定プロセス



選定した16のリスク

特に重要なリスク	システム開発リスク	システム・サービス運用リスク
	情報セキュリティに関するリスク	コンプライアンスに関するリスク
	人権対応に関するリスク	出資・M&A・設備投資に関するリスク
	大規模災害や重大な感染症等に関するリスク	地政学に関するリスク
重要なリスク	市場・競争環境の変化への適応に関するリスク*	人財確保に関するリスク
	AIの利活用・先進技術への対応に関するリスク*	気候変動に関するリスク
	知的財産に関するリスク	為替・金利の変動やインフレーションの進行に関するリスク
	規制対応に関するリスク	親会社の影響力

*今年度見直ししたリスク

価値創造プロセス

CFOメッセージ

中期経営計画 (2022～2025年度)

セグメント別戦略

サステナビリティ経営

特に重要なリスクに関する機会とリスク影響

 *その他の重要なリスクについては、2024年3月期 有価証券報告書をご参照ください。
URL https://www.nttdata.com/global/ja/-/media/nttdataglobal-ja/files/investors/library/asr/2024/yuho2024_all.pdf?rev=d83dd37c0f0e41c39206dee62603b191

リスク名	機会	リスクと顕在化した際の影響	対応	Pick up!
システム開発	• デジタルを活用したビジネスモデル変革ニーズ	• 不採算案件の発生により、想定を超える原価増や納期遅延に伴う損害に対する賠償金の支払い等が発生	新規性のある大規模案件を対象とした第三者組織による審査実施、不採算案件となるリスクが高い案件の定期的な進捗確認	• 生成AI • コーポレート・ガバナンス システム開発リスクへの対応 ▶P36 ▶P84
システム・サービス運用	• デジタルを活用した既存業務のシステムの効率化ニーズ	• 運用するシステム・サービスの障害の発生により、損害に対する賠償金の支払いの発生、社会的信用やブランドイメージの低下	過去発生した障害の原因分析結果及び再発防止策の社内共有、障害発生訓練や連絡体制の構築	システム開発リスクへの対応 システムサービス・運用リスクへの対応 ▶P93
情報セキュリティ	• セキュリティ強化、高度化の為のシステム投資ニーズ	• サイバー攻撃等によるセキュリティインシデントや人的な機密情報漏洩等の発生により、社会的信用やブランドイメージの低下、発生した損害に対する賠償金の支払い、法的罰則等が発生	NTTデータグループセキュリティポリシーの制定、サイバー攻撃防止・検知の為のソリューション導入	• 情報セキュリティに関するリスクへの対応 • 中期経営計画(2022～2025年度)戦略4 先進技術活用力とシステム開発技術力の強化 ▶P94 ▶P42
コンプライアンス	• コンプライアンス強化の為のシステム投資ニーズ • 優秀な人財の流出を防ぐとともに、多様な従業員からのロイヤリティを向上	• 不正な会計処理、サプライチェーン上における不正、横領等といった法令違反等の発生により、損害、課徴金の支払いなどの経済的損失の発生、社会的信用やブランドイメージの低下	「NTTデータグループ行動規範」制定、教育啓発活動、内部通報制度の整備、運用	• コーポレート・ガバナンス ▶P84
人権対応	• 優秀な人財の流出を防ぐとともに、多様な従業員からのロイヤリティを向上	• 人権侵害、ハラスメント等に対し適切な人権対応等ができない場合、社会的信用が低下	「NTTグループ人権方針」に沿ったDiversity & Inclusionの推進、人権デューデリジェンスの実施	• 人権 ▶P72
出資・M&A・設備投資	• 成長領域への戦略的出資、M&Aを通じたビジネス拡大 • 生成AIによるデータセンター事業における需要の増加	• 出資先の事業運営を円滑に行うことが困難となった場合や当社グループとのシナジー効果を十分に発揮できず売上や利益が想定を大きく下回るなど、期待したリターンを得られなかった場合、のれん等の減損が発生 • 予期しない事態が発生しデータセンター事業の需要減となった場合、売上高が減少	M&A出資意思決定時のデューデリジェンス実施や出資後のPMI、データセンター事業の需要減となった場合に保有資産を別用途へ転用可能とする等の対応策検討	• CFOメッセージ 出資マネジメント ▶P26 • 事業成長に向けた投資 ▶P30
大規模災害や重大な感染症等	• 巨大地震、気候変動、その他大規模な自然災害及び重大な感染症等を乗り越える為のシステム投資ニーズ	• 巨大地震、気候変動、その他大規模な自然災害及び重大な感染症等が発生した場合に、サービス提供が困難となり、当社グループの社会的信用やブランドイメージの低下及び多額の復旧費用等の発生	事業継続計画の策定と対応体制の整備、災害・感染症等発生時の事業遂行環境の確保及び社員安全確保	• NTT DATAのサステナビリティ経営 ▶P68
地政学	• 電力や通信等の社会基盤、各国の政治・経済動向等、様々な要因変化に対応する為のシステム投資ニーズ	• 世界各国の政治・経済・社会情勢の変化や、テロや戦争といった国際紛争が発生した場合、サービスの提供停止や事業継続困難な事象が発生	グループ横断的な体制による情報の継続的な収集と派生的に発生する各種リスクへの対応	• NTT DATAの顧客・グローバルカバレッジ ▶P14

経営資源



人財・組織力

- 顧客ニーズや技術のトレンドを掴み、イノベーションを生み出し続けるためには、国内外問わず多様かつ優秀な「人財」の確保が必要不可欠
- 人財の能力を発揮し組織力を最大化するためには、高度な専門性と変化への対応力を有する人財の育成、多様な人財が活躍できるカルチャーの醸成や環境提供、社員エンゲージメント率向上が重要

当社グループ人財
50カ国・地域超え

専門性認定者数^{*1}

約 **19.4** 万人 (2021年度末時点 15.2万人) 延べ約 **12.9** 万人 (2021年度末時点 延べ約8.7万人)

世界トップレベルの雇用者ブランディング

「Global Top Employer 2024^{*2}」の認定を取得

- 日本を含む世界29カ国と4地域で認定
- 世界で17社、日本企業ではNTT DATAを含む2社が認定(2024年1月時点)



社員エンゲージメント

グローバル全体 **83** %^{*3}
(2021年度末時点 76%)

NTTデータグループ、NTTデータ、NTT DATA, Inc.

新卒就職人気企業ランキング^{*4}

総合 **2** 位 (6年連続TOP3) IT業界 **1** 位 (15年連続)

離職率^{*5}

2019	2020	2021	2022	2023
2.6%	2.2%	2.9%	3.3%	3.0%

^{*1} プロフェッショナルCDP認定者数、米国子会社実施NLCIの延べ認定者数

^{*2} トップ・エンプロイヤー・インスティテュート(Top Employers Institute、本社：オランダ・アムステルダム)より、2024年1月に「トップ・エンプロイヤー2024(Top Employer 2024)」のグローバルと日本の認定を取得

^{*3} 海外ではエンゲージメントサーベイ「One Voice」、国内では「NTT統一エンゲージメント調査」として実施しており、国内グループ会社を除くグローバル全体の数値。なお、NTTデータグループ、NTTデータ、NTT DATA, Inc.(国内)における社員エンゲージメント率は71%。

^{*4} 楽天みん就「2025年卒新卒就職人気企業ランキング」 ^{*5} 自己都合退職者のみ ^{*6} 国内の外部委託先の経営状況を多面的に評価し、優れたお取引先を「ビジネスパートナー(BP)会社」に認定



技術

- 技術はイノベーションを生み出し、中長期的な競争力あるサービスを継続的に提供してくにあたり必要不可欠な基盤
- お客様のニーズに対応した最適なソリューションを提案していく為に、システム開発に資する技術力、生成AIなどの先進技術を活用する力を更に強化し、市場成長率以上のビジネスの伸びを起こすことが重要

世界トップレベルのデジタル技術

リーダー評価 ※太字は特に評価の高い領域

GenAI

Cloud

Low-Code Application

5G

Workplace Services

Life Science Manufacturing

Blockchain

SAP

(当社グループ人財2万人超)

Managed Network

先進技術開発 イノベーションセンター

拠点[※]

※日本、アメリカ、インド、中国、スペイン、ドイツ、イタリア、デンマーク、ルーマニア、ペルー、ブラジル

世界 **11** カ国



NTTグループ

NTTグループと連携した研究開発

約 **2,500** 億円

(NTTグループ全体の年間研究開発費)



パートナー

- お客様への最適なサービス提供を実現するためには、自社のリソース範囲に留まらず世界中のパートナーの優れたプロダクトや技術が必要
- パートナーとの良好な関係により安定的で柔軟なデリバリー体制の構築を実現
- グローバルマーケットでのプレゼンスを高めるためには、NTTグループとの強固な連携パートナーシップも重要

世界各国のIT企業とのパートナーシップ

SAP

Global Strategic Service Partner

Cisco

Global Gold Integrator
(世界で6社のみ)

Microsoft

Global System Integrator Partner

Snowflake

Elite Service Partner

これらのパートナー資格保有者数

約 **48,000** 人
(当社調査結果の合算値)

NTTデータグループ、NTTデータ、NTT DATA, Inc.

多数のビジネスパートナー^{*6}

約 **170** 社 約 **60,000** 人

価値創造プロセス

CFOメッセージ

中期経営計画(2022～2025年度)

セグメント別戦略

サステナビリティ経営

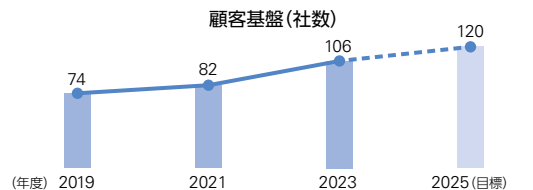


顧客基盤

- お客様ニーズを的確に反映した付加価値の高いサービスを提供する上で、「LongTerm Relationships」構築による強固な「顧客基盤」は必要不可欠
- 長期にわたる強固な「顧客基盤」により、ビジネスの安定性を高め将来に向けた安定的な投資が可能

年間売上高50億円以上(日本)、
もしくは50百万ドル以上(日本以外)のお客様
顧客基盤 全社売上に占める割合

106社 約40%



106社内訳

国内

64社

海外

42社

各セグメント・業種に大きな偏りなくバランスよく存在

国内

高い顧客満足度*7

「関係を継続・強化したい」「相談先への第一候補」

97%

*7 国内顧客を対象とした当社「2023年度お客様満足度調査」の実績

*8 英国Brand Finance社の「Brand Finance IT Services 25 2024」における評価



財務

- グローバルで質の伴った成長に必要な事業投資・戦略投資を行う為のキャッシュ創出に加え、社会や金融・経済を支える情報インフラを安定的に担っていく為に健全な財務基盤を維持すること、また安定的な株主還元を実施する為には、「財務・資本」の戦略的な活用と管理が重要

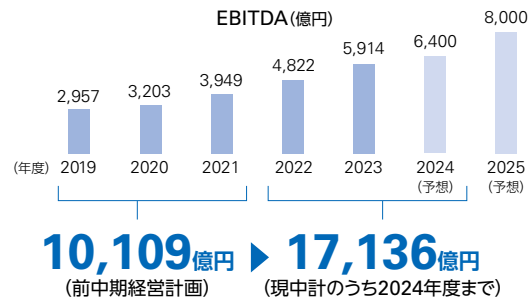
高い格付

格付投資情報センター(R&I)

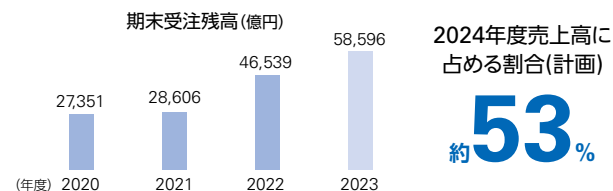
日本格付研究所(JCR)

AAA AA+

キャッシュ創出力



受注残高からの売上展開率



ブランド

- 「ITサービス」という目に見えない価値の提供や、社会インフラを支えるシステム構築を行う事業特性上、評判や信頼感に基づく「ブランド」価値はお客様から重視される要素
- 新たなビジネス機会の獲得及び収益性向上の為に、世界各国での「NTT DATAブランド」の浸透が重要

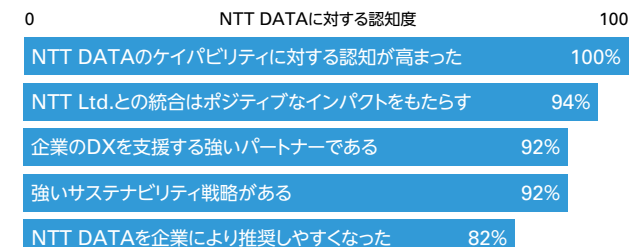
世界のITサービス業界で最もブランド価値がある企業

IT Services brands*8

第6位

ITアナリストにおけるNTT DATAブランド力向上

日本、北米、APAC、ヨーロッパで「Analyst day 2023」を実施
参加アナリスト約100名からのフィードバック



世界のリーダーとの連携促進、ブランド訴求

World Economic Forum



世界経済フォーラム年次総会(ダボス会議)において、世界のリーダーとともに地球規模の気候変動対策やAI規制などの議論に貢献。年間を通じたイニシアチブにより、当社ブランドを訴求。

CFOメッセージ



直近の業績状況

2023年度実績

当社は2022年度より今中期経営計画をスタートし、2025年度の最終年度に向けて折り返したところです。

2023年度実績は、堅調な事業環境を背景に、営業利益が対前年で504億円の増益となりました。連結売上高、連結営業利益、海外EBITAともに前年実績を上回り、顧客基盤も拡大していることから、中期経営計画達成に向けて順調に進捗していると考えています。

一方で、当期利益は対前年で161億円の減益となりました。要因は、有利子負債の増に伴う金融費用の増加及び税金費用の増加ですが、どちらも、主にNTT Ltd.の財務数値が通年で取り込まれたことによる影響です。

2024年度業績予想

2024年度業績予想は、対前期円高の想定為替レートを設定したことによる減影響はあるものの、増収・増益を予想して

います。売上高は、日本・海外における規模拡大に伴い、為替影響除きでは4%超の増収を予想しています。

当期利益は、積極投資の継続に伴う金融費用の増加等がありますが、営業増益により増益を予想しています。金融費用は、前期までのNTT Ltd.連結拡大影響がなくなる為、前期ほど大幅に増加することはないと見込んでいます。

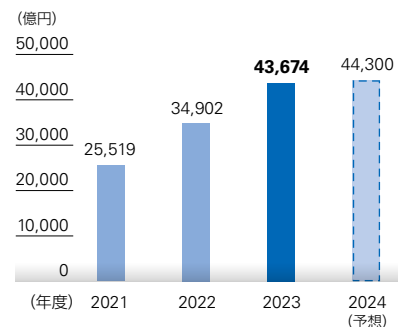
今中期経営計画における経営目標

▶ P96 中期経営計画KPI進捗

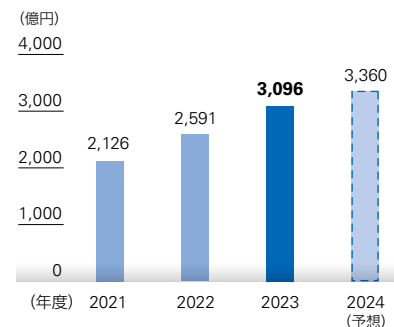
連結売上高は、日本セグメントの堅調な成長やNTT Ltd.の連結拡大影響等もあり、2023年度実績において4.37兆円となりました。この状況を踏まえ、今中期経営計画最終年度である2025年度の連結売上高目標を「4兆円超」から「4.7兆円」へ見直いたしました。

連結営業利益率及び海外EBITA率は、当初と変わらず10%（*M&A等の一時的な費用を除く）を目指します。連結営業利益率10%を達成する為には、2024年度業績予想の営業

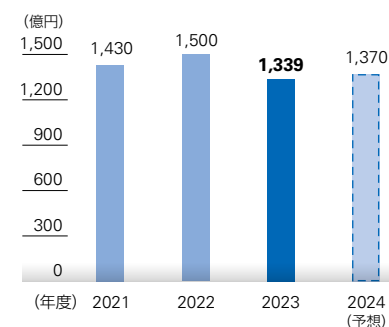
売上高の推移



営業利益の推移



当社株主に帰属する当期利益の推移



価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

利益3,360億円からは約1,000億円程度の増益が必要です。その実現に向け、堅調な事業環境を背景にした増収増益に加えて、海外事業統合による事業拡大・コスト低減等のシナジー効果創出、生成AIの活用や高付加価値領域へのシフトによるマージン改善等を通じて、利益を拡大していきます。

また、営業増益とともに、金融費用等の増加も抑制することで、当期利益の増益にもつなげていきます。

有利子負債と金融費用の状況

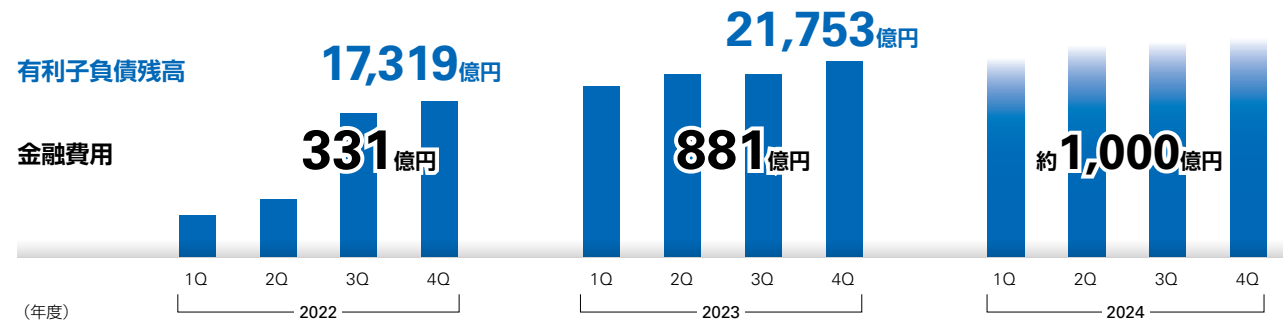
2022年10月のNTT Ltd.との海外事業統合により、当社の財務状況は大きく変化し、2024年3月末時点の当社グループの有利子負債残高は、2023年3月末から約0.44兆円増加し、約2.2兆円になりました。これは、円安による為替影響もありますが、NTT Ltd.の展開するグローバルデータセンター事業において必要となる設備建設の為の先行投資を、主に借入による資金調達で賄っている為です。

2025年3月期以降は、金融費用の増加ペースという点では、前期までのNTT Ltd.連結拡大影響がなくなる為、前期ほど大幅に増加し続けることはないと見込んでいます。

キャッシュアロケーション

当社は、Global 3rd Stage到達に向けて、中期経営計画に基づいた戦略を実行中であり、成長ステージにあります。資金については、財務健全性とのバランスを図りつつ、以下

連結有利子負債残高・金融費用の推移



の項目に優先的に割り当てていきます。中長期的な成長領域であるデータセンター事業を中心に、フリー・キャッシュフローを超える規模での投資を実施していく方針です。

データセンター投資(▶P33)

長期的に成長が見込まれるデータセンター事業について、財務健全性を確保しながら積極的な投資を進めます。世界第3位*のデータセンター事業者ですが、データセンター事業は生成AIの出現もあり将来的に高い市場成長の継続が予測されており、お客様からの引き合いも旺盛なことから、市場成長に追随していく必要があります。長期的な収益源としてデータセンター事業への積極投資を進め、Hyper Scalerとの協業創出やEnterprise向けサービス展開など、高付加価値事業を展開していきます。

*中国事業者を含まず。Structure Research 2023.5 ReportよりNTTにて調査

M&A(▶P32)

デジタル関連ケイパビリティの獲得や主要マーケットにおけるシェア拡大の為、引き続き積極的にM&Aを活用していきます。従来は海外でのM&Aが多い傾向にありましたが、日本国内においても、事業拡大に必要なケイパビリティを機動的に獲得することを目的に、今中期経営計画期間中の2025年度までに1,000億円規模のM&Aを検討しています。2024年度においては、ミッションクリティカルシステムのオープン化に関する技術力に強みをもつジャステックの子会社化や、Salesforceのケイパビリティに強みを持つテラスカイとの業務資本提携を実施しています。

Strategic Investments(▶P31)

戦略投資は、経営目標達成に向けて、注力技術・Industryの強化に投資を行います。高い成長が期待でき、当社グループが競争優位性を築ける領域にフォーカスして投資を行うこと

CFOメッセージ

で、ビジネスを拡大させ、利益率の向上を実現していきます。

具体的には、生成AI等、先進的な技術・テクノロジーに関する投資、Industry別に特化した形で競争力を高める為の投資です。また、更にその先をいく技術や、サステナビリティ推進など、より中長期的な対象にも投資を行い、次世代注力技術の発掘・成長や新たなビジネスの創出により、持続的な成長を目指します。

出資マネジメント

当社グループは、新技術やソリューション、開発リソースの獲得及び戦略的パートナーシップの構築等を目的として、国内外の企業・組織への出資を実施しています。ただし、出資後に想定外の事態が発生した場合、当社グループの経営成績及び財務状況に大きな影響を及ぼす可能性がある為、意思決定時や出資後のマネジメントにおいて、以下の対応を行うことで、適切なガバナンス体制の構築に努めています。NTT Ltd.との事業統合によりのれんも大幅に増加している為、定期的なモニタリングにより事業・決算状況を注視していきます。

意思決定時

- 資本効率性を意識した正味現在価値(NPV)等の指標を用いた投資対効果の評価や、第三者評価による財務健全性の評価等を用いて判断
- 社内ビジネス部門及びファイナンシャルアドバイザーや会計士、弁護士等の外部有識者によるビジネス面に着目した

デューデリジェンスと、出資先のカントリーリスクを踏まえたコンプライアンスに着目したデューデリジェンスの実施を必須とし、発見された各リスクの検証、対応策を踏まえた意思決定を実施

- 当社グループとのシナジー創出による買収先会社の継続的成長を重要視し、案件の規模や内容に応じてロングタームインセンティブ(一定期間の勤続に伴う報酬)やアーンアウト(買収価格の分割払い)等のスキームを活用(当社グループとのシナジー効果が十分に発揮されず、期待したリターンが得られないことを防止)
- 統合プロセス(PMI)計画を作成し、効果の最大化を目指し、統合プロセスを早期から実施

出資後

- 当社グループとのシナジーの状況や統合計画等、PMIの進捗状況を一定期間重点的にモニタリング
- 業績の悪化や事業計画の見直しを実施するなど、所定の基準に抵触した会社については、個社ごとに経営改善計画を立案し、全社レベルでの承認や重点的なモニタリングを実施

資本効率の向上

市場では資本効率性を意識した経営が求められており、当社はROIC(投下資本当期利益率)について、事業に応じた資本コストを上回る水準を中長期的に確保していくことを基本方針としております。NTT Ltd.との海外事業統合に伴

う投下資本の増加により、当社連結のROICは2023年度において4.7%まで低下しました。

従来事業の投資収益性を継続的に向上させていく中で、M&Aやデータセンター事業への積極投資により将来の収益源を獲得していく方針です。

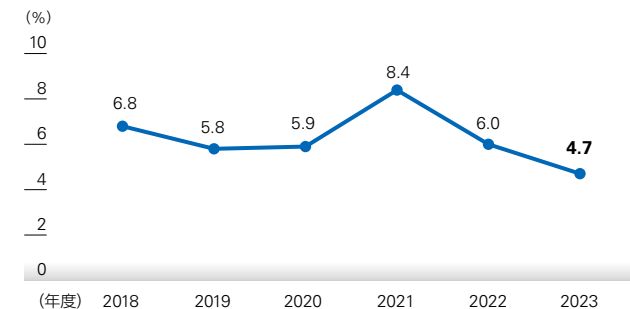
特に、データセンター事業はEBITDA率で30%台後半、営業利益率でも10%台後半と利益率が非常に高いビジネスですが、一方で、長期間にわたって先行投資を回収していくビジネスモデルであり、投資収益性向上への貢献には一定の時間がかかります。

データセンター事業を中心に、REIT活用も含めたアセットライト化を進め、有利子負債・金融損益等の増加を抑制すると同時に、次の投資資金を生み出すことで投資サイクルを回し、EBITDA創出力の更なる向上にもつなげていきます。

REIT化には、データセンター事業の価値顕在化や相対での資産売却と比べての効率化といった効果も期待できます。

アセットライト化の取り組み実績として、2024年度におい

ROICの推移



価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

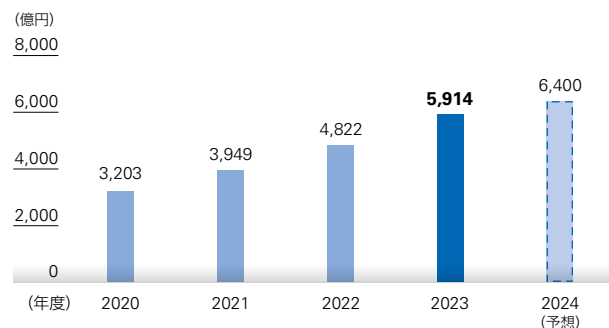
ては、当社の上場子会社であったエクスネット社株式の売却(約60億円)、及び政策保有株式として保有していたリクルート社株式の売却(約790億円)を実行しました。

前述した中期経営計画達成に向けた営業利益拡大と、アセットライト化による有利子負債の増加抑制の取り組みを通じて、2025年度には各事業に応じた資本コストを上回る水準となる投資収益性の実現を目指してまいります。

財務健全性の確保

当社は、社会や経済を支えるミッション・クリティカルな大規模システムの開発・運用を担う企業として、ビジネスを安定的に継続し、中長期的な企業価値の向上を実現していくためには、健全な財務基盤を維持することが重要だと考えています。社会を支える情報インフラの開発・運用には、大規模な先行投資が必要となりますが、その為の資金を好条件、機動的、かつ確実に確保することを財務面での重要なミッション

EBITDAの推移



としています。

NTT Ltd.との海外事業統合以降、有利子負債残高が大幅に増加していますが、アセットライト化の取り組みも実施しながら、有利子負債の増加を抑制していきます。また、稼ぐ力であるEBITDAも同様に拡大していますので、財務健全性の維持・確保に大きな影響はないと考えております。

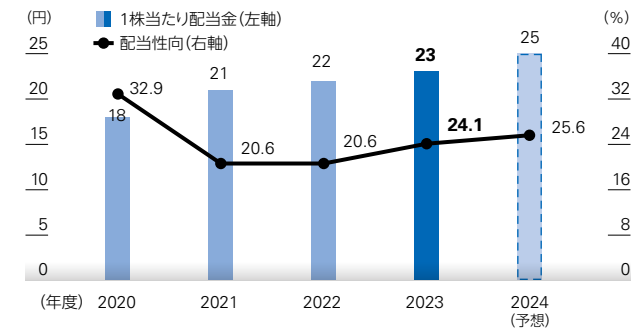
更に、資金を好条件、かつ安定的に確保する手段としては、金融機関からの借入等に加え、NTTグループのキャッシュマネジメントシステムに加入し、NTTグループの金融中核会社であるNTTファイナンスから必要な資金を機動的に調達できる仕組みも構築しており、経済環境の悪化等に備えたバックアップ資金についても十分に確保しています。信用格付会社からも長期的及び短期的に非常に高い評価を得ています。(▶P24 経営資源)

株主還元

株主還元は配当に軸足を置き、安定的に実施する方針です。1株当たり年間配当金について、2023年度は対前期1円増の23円でしたが、2024年度においては、対前期2円増となる25円を予想しています。

当社は成長の途上にあると考えており、持続的な成長の為に必要な事業投資や技術開発に資金を振り向けていく方針であって、自己株式取得は現時点では考えておらず、事業投資や技術開発により当期利益を増加させることで企業価値を高め、持続的に株主に還元していきたいと考えています。

配当性向及び1株当たり配当金の推移



今後も当期利益を着実に増加させることで、配当により株主に還元できるよう、事業運営に努めてまいります。

最後に(投資家・株主の皆様に向けて)

継続的な株価上昇の為には、中長期的な業績向上を通じて、企業価値を高めていくことが重要と考えます。

その為に、中期経営計画に掲げた経営戦略を着実に進め、売上や利益を増加させ、企業価値の向上に努めていきます。

上記に加え、株主・投資家の皆様に当社の取り組みについて理解を深めていただけるよう、データセンター事業や投資・財務戦略等の状況を含む情報開示のいっそうの充実化にも努めていきます。

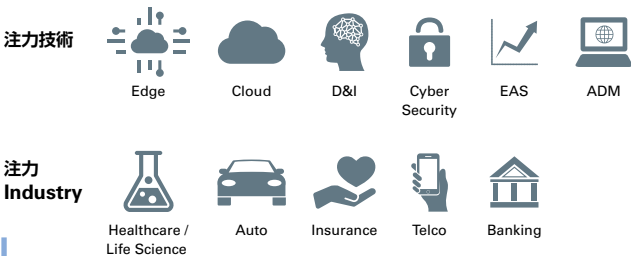
事業成長に向けた投資

- 中期経営戦略の戦略1～5を支える仕組みとして、グローバルを前提とした Marketing、Innovation、Governanceの機能を強化し、事業環境の変化に迅速に対応していくとともに、投資と成長の好循環を確立し、Global 3rd Stageに向けた事業成長を実現していきます。
- 現中期経営計画においては、Strategic Investments、M&A、データセンター投資を軸に、戦略的な投資をグローバル全体で推進していきます。
- また、投資効果発現時期はそれぞれ異なる為、投資ポートフォリオを適切にマネジメントし、持続的な競合優位性の維持・強化に取り組んでいきます。

事業成長に向けた投資全体像

1 Strategic Investments

- 注力技術・Industryの強化
- 中長期的な成長に向けた次世代ビジネスの拡大・発掘



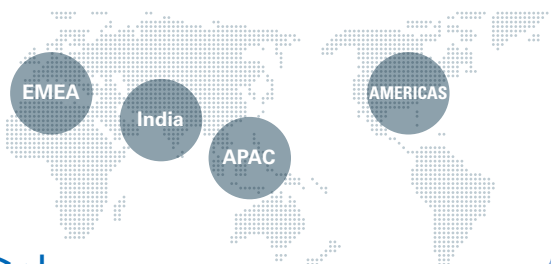
2 M&A

- デジタル関連ケイパビリティの獲得
- 海外売上/シェア拡大によるプレゼンス向上



3 データセンター投資

- 高い市場成長率、旺盛な需要を踏まえたマーケットポジションの獲得
- 高付加価値事業の展開



Governance

グローバルでの適切な戦略決定・マネジメント

FY2022～ 現中期経営計画		FY2026～ 将来の中期経営計画	
1	Strategic Investments	投資期 利益貢献期	現中期経営計画の売上・利益目標達成に向けて、デジタルの強みを徹底的に高める為の戦略的投資を実施する
2	M&A	投資期 利益貢献期	デジタル関連の人財・ケイパビリティ獲得に資するM&Aを機会に応じて機動的に実行し、競合優位性を獲得する
3	データセンター投資	投資期 利益貢献期	Hyper Scalerの旺盛な需要を追い風にプレゼンスを強化するべく積極的な先行投資を実施し、中長期的に利益に大きく貢献する

1 Strategic Investments

Strategic Investmentsでは、2023年度に引き続き400億円規模の投資を継続し、生成AI分野及びそれに関連するクラウド等の技術やセキュリティ、パートナーとのアライアンス等の取り組み、デジタルビジネス拡大により利益率を向上させつつ、次世代ビジネスの創出を目指します。

注力技術投資



生成AI



クラウド



セキュリティ

400億円
(300万ドル)



業際連携



社会課題解決



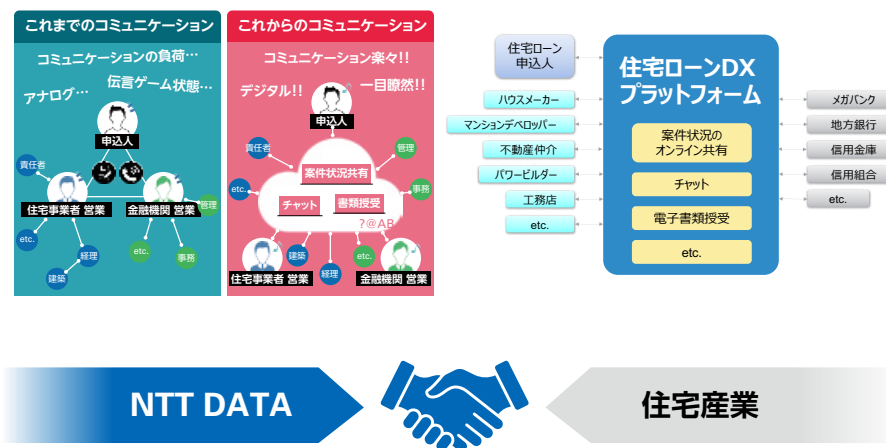
アライアンス

デジタルビジネス拡大

実績例

次世代ビジネス創出への投資の事例 更なる住宅産業の発展に貢献 住宅ローンDXプラットフォーム

- 住宅ローン業務のDXに向けた実証実験を経て、住宅事業者9社・金融機関12行とともに「住宅ローンDX検討会」を設立し、住宅ローンDXプラットフォームのサービス仕様を検討しました。
- 取り組みを更に加速させて、業界各社が抱えている現場の課題を共有し、その課題のデジタル化による解決に向けた交流を行う場として「住宅ローンDXコンソーシアム」を設立しました。(現在100社以上が参加中)
- 本構想に賛同する住宅事業者や金融機関、損害保険会社等を募り、住宅購入に関わる関係者の利便性向上及び業務効率化を実現し、更なる住宅産業の発展に貢献していきます。



事業成長に向けた投資

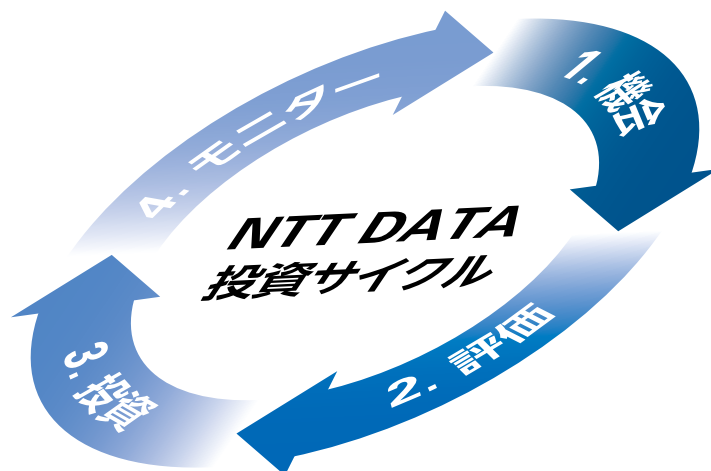
2 M&A

M&Aは、前中期経営計画期間(2019～2021年度)において累計約1,500億円の投資を行いました。今中期経営計画(2022～2025年度)においても、国内1,000億円規模の投資を含めて、前中期経営計画以上の投資を予定しています。

中期経営計画のデジタル対応力強化の一環として、積極的なM&Aにより、インオーガニックな成長を目指します。

コンサルティング力やデジタルテクノロジー及びシステム開発力の強化、
アセットの拡充等、デジタル関連ケイパビリティの獲得

主要マーケットにおける売上/シェア拡大・プレゼンス向上



実績例

システム開発力の強化への投資の事例 優秀なエンジニア獲得と技術力強化へ 株式会社ジャステックを子会社化

- 株式会社ジャステックは、日本国内における独立系のソフトウェア開発企業であり、高度な技術力・ノウハウ・実績を有し着実に事業を拡大してきました。
- NTTデータは、2024年5月23日に株式会社ジャステックの株式等に対する公開買い付けを完了し、子会社化しました。優秀なエンジニアリソースの獲得により、国内事業の更なる競争力強化を図ります。

株式会社ジャステック

従業員数 *2023年11月時点	1,391人
事業規模 *2023年11月期	207億円



実績例

デジタルケイパビリティ獲得への投資の事例 3年後に500億円のビジネス規模拡大へ 株式会社テラスカイと業務提携

- NTTデータは、Salesforceデリバリーに力を入れており、Salesforceの資格保有者数で、日本国内1位の株式会社テラスカイと協業することで、国内6位のNTTデータは、国内ナンバーワン4,928名のリソースを獲得しました。(2024年6月1日現在)
- CX領域で協業し、3年後に500億円のビジネス規模拡大を目指して参ります。



価値創造プロセス

CFOメッセージ

中期経営計画(2022～2025年度)

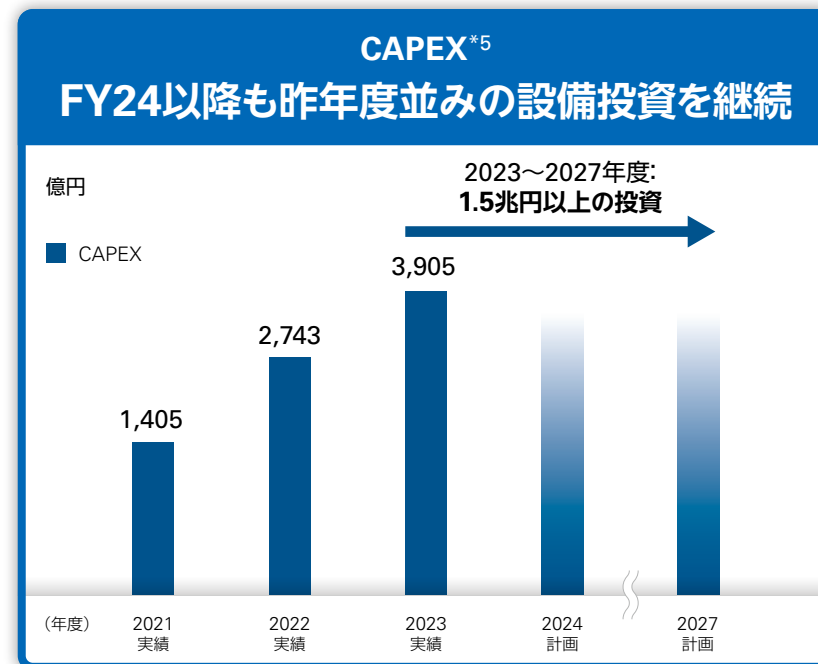
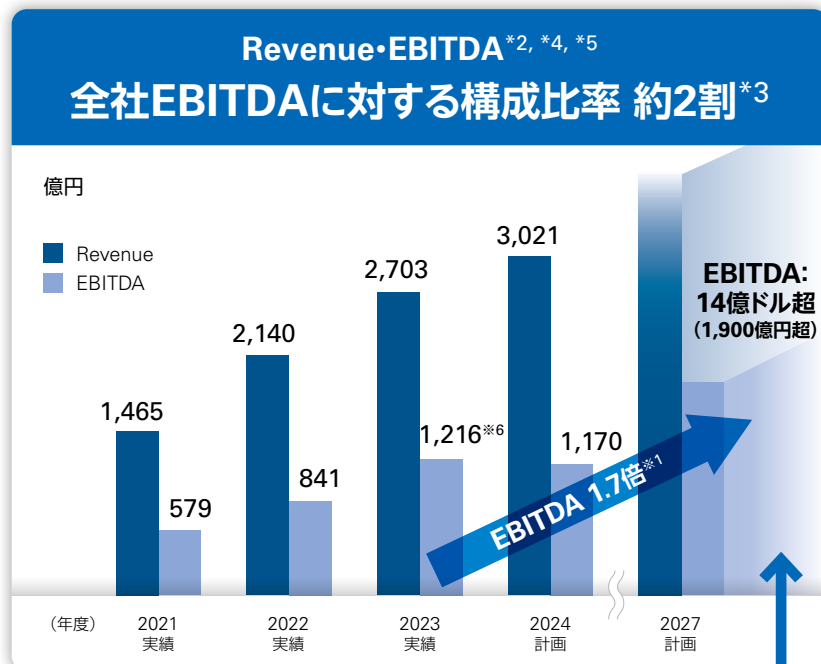
セグメント別戦略

サステナビリティ経営



3 データセンター投資

データセンター市場はクラウドや生成AIの影響もあり将来的にも高い需要が見込まれる成長領域であることから、データセンター事業を将来の収益源の一つと位置付け、2023年度～2027年度に約1.5兆円以上の積極的投資を予定しており、EBITDAの1.7倍増^{*1}を目指します。



- EBITDA率は約40%、営業利益率で見ても当社他事業比で高い収益性
- 投資収益性(ROIC等)については先行投資型ビジネスであることから、収益性が高まるには時間を要する

^{*1} ドルベースでの成長率

^{*2} EBITDAは、有形固定資産及びソフトウェアの減価償却費、買収に伴う無形固定資産の償却費、一部の本社共通コスト等の費用を含まない数値

^{*3} 2023年度実績

^{*4} Global Technology Services Unitのデータセンター事業の収支を計算する為の管理会計上の数値。親会社であるNTT及び当社グループとの会社間取引を含み、Global Technology Services Unitのその他事業との共通費用の配分など一定の方法で算定。

^{*5} 為替レート(1米ドルあたり) 2021年度: 112.42円 2022年度: 135.45円 2023年度: 144.65円 2024～2027年度: 138円で換算

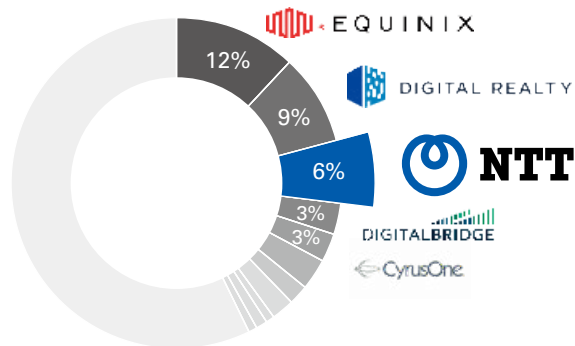
^{*6} 北米におけるデータセンター売却益約156億円を含む

データセンター事業概況

▶ P55 セグメント別戦略 海外事業分野

世界第3位のグローバルデータセンター事業者として、拡大中のデータセンター市場において、フルスタックサービスを活かし事業を展開しています。

データセンター事業者シェア*1と需要予測



- シェア6%で世界第3位のデータセンター事業者
- データセンター需要は急激に拡大すると見込まれている

グローバルデータセンター
コロケーション市場規模

\$508億 / 2020年
↓
\$1,368億 / 2028年*2

年平均成長率
13.5%+*2

生成AIの需要
市場成長 **20%+**
増加の予想*3

*1 中国事業者を含まず。Structure Research 2023.5 ReportよりNTTにて作成

*2 Source: Structure Research, 2023

*3 市場調査をもとにしたNTT予測

データセンターのサービス提供状況*4

約30都市 約125棟 約1,300MW
の規模でサービス提供中
*2024年7月末時点

Americas
約520MW

EMEA
約430MW

India
約290MW

APAC
約60MW

データセンターの2023年度サービス提供実績*4

2023年度実績として4リージョン合計で227MWを提供開始

Americas
24MW

EMEA
41MW

India
155MW

APAC
7MW

*4 NTT DATA, Inc. Global Technology Services Unit配下分

2023年度の実績

データセンター の事業規模

	金額	全体に占める割合
受注高	7,910億円	17%
売上高	2,703億円 (ハイパースケーラーへの提供割合は約6割を占める)	6%
受注残高 (期末時点)	18,551億円	32%

シナジー 事例

米国の大手生命保険会社
National Life Group様
ITOサービスの更改及び
データセンター提供



お客様との戦略的パートナーシップを5年延長

協業の 広がり

- 2023年12月に東京電力パワーグリッドと千葉県印西白井エリアにおいて、データセンターの共同開発及び運用を目的とした新会社の設立を合意
- 同エリアでのデータセンターでのサービスを2026年下期開始予定
- 東京電力グループの有する多様な電力設備の構築能力等と当社グループの有するグローバル標準化されたデータセンターの構築運用ノウハウ等を組み合わせ、カーボンニュートラル化等の社会課題解決に貢献すべく、先進的なデータセンターモデルの実現を目指す

強み

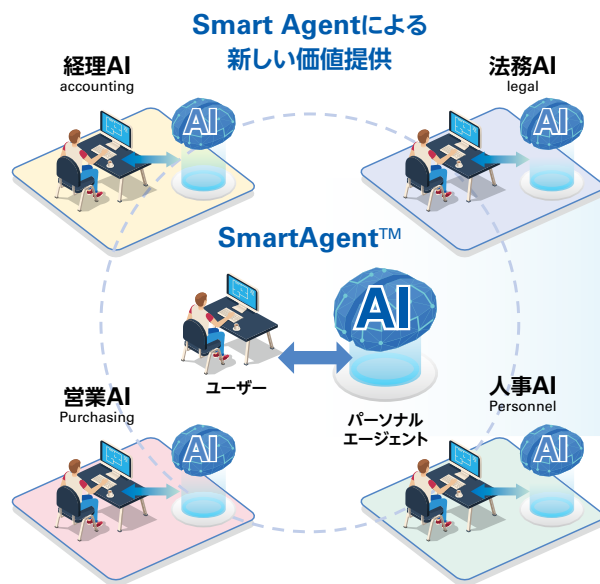
- グローバルデータセンター市場において世界第3位*のポジション
- 需要の旺盛なインドではシェア第1位
- コンサルティングからシステムインテグレーション、幅広いセグメントにわたるマネージドサービスに至るフルスタックでのITサービス
- AI関連企業との強固な関係の構築による最先端冷却技術等の検証・順次導入
- ハイパースケーラーの独自仕様にも対応可能

*中国事業者を含まず。Structure Research 2023.5 Reportより NTTにて調査

更なる事業価値の創出

- データセンターをIaaS提供するにとどまらず、生成AIをはじめとするアプリケーションサービスを上にのせたフルスタックサービス
- ハイパースケーラーとのパートナーシップ強化によるエンタープライズに対する高品質なサービス提供
- 今後のIOWN APNの実装による分散型データセンターを実現し、カーボンニュートラルとデータドリブン社会の両立

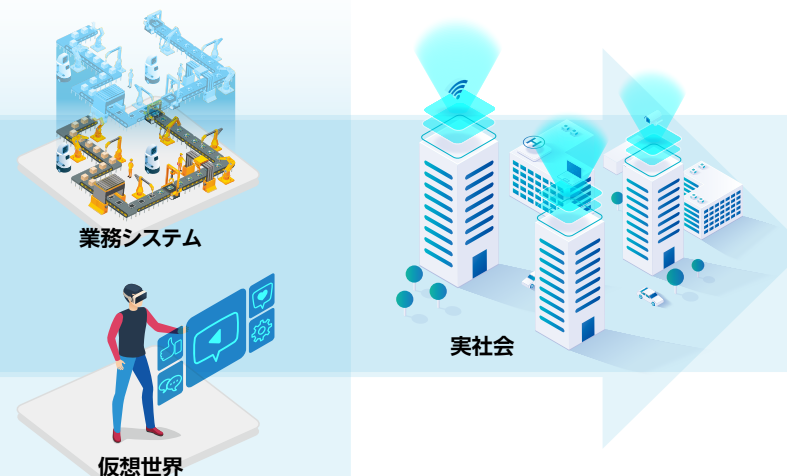
生成AIが実現する未来像



新たな労働力の提供



労働集約から知識集約・AI駆動型へ



未来のAIの提供価値

- NTT DATAは、生成AIを含む未来のAI活用に対し、パーソナルエージェントが複数のAIと連携する“Smart Agent”を実現することで、新たな価値提供を行えると予見しています。
- 具体的には、法務や経理、人事といったAIや、顧客の行動特性を学習したAIをパーソナルエージェントがコーディネートすることで、新たなユーザーエクスペリエンスと、新たな労働力の提供を行うことができます。

NTT DATAのアプローチ

- AIによる新しい労働力を活用し、「人口減少に伴う労働力不足」の社会課題の解決に寄与し、お客様を労働集約から知識集約・AI駆動型のビジネスに変革させることで、お客様のビジネスをより付加価値の高い領域にシフトさせていきます。
- NTT DATAは、「つくる力×つなぐ力」に基づくAI活用の提言力・実装力を強みとして、お客様に対する新たな価値提供を通じ、社会課題を解決してまいります。

価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

活用事例

東京海上日動火災保険様 /JAPAN

■保険金支払業務の生成AI活用による自動化

保険契約者様向けの損害確認結果や保険金お支払い内容の資料作成業務に対し、社員の負荷削減や品質担保を目的として、生成AIを活用した自動化による業務効率化を目指しています。

L'Oréal様 /EMEA

■会話型AIによる顧客デジタルプラットフォーム強化

生成AIを活用したリアルタイムでの商品提案、商品購入のライフサイクルサポートによる効果的な販売促進を実現しました。

Digital Human(The Open) /Business Solutions

■デジタルヒューマン「Lottie」による対話型の情報提供

第152回全英オープンにて、生成AIを活用したデジタルヒューマン「Lottie」を提供し、来場者との会話を通じて、大会や選手に関する見識や情報を提供しています。



通信事業者様

■ネットワーク運用管理における生成AI活用

ネットワーク運用管理作業におけるワークフローの作成や設定の修正に対し、生成AIを活用した支援を行うことで、管理コストの削減を目指しています。

マーケット・ポジション

HFS Research社から リーダーポジションに選出

HFS Research社発行の「HFS Horizons : Generative Enterprise™ Services, 2023」レポートにおいて「Horizon 3 Market Leader」の1社に選出されました。この評価は、HFS社のHorizonsレポートにおける最高位の評価です。

NTT DATAは、引き続き生成AIのケイパビリティを高め、業界トップレベルの技術力に基づく生成AI関連サービスをお客様に提供していきます。

NTT DATAの生成AIの取り組み

1 グローバルに生成AIビジネスを加速する組織を設立

- グローバルに生成AIビジネスを加速させる為、2023年にGenerative AI推進室を設立いたしました。
- 当社のグローバルレベルでの生成AI展開戦略を通じて、お客様のビジネス変革に注力するとともに、生成AIを活用した抜本的な業務効率の向上、イノベーションの促進、企業文化の醸成など社内の大きな変革を推進しています。

NTTデータグループ
Generative AI 推進室 Co-Lead



2 多様なアセット提供を通じた「お客様のビジネス変革」

- 当社は、戦略投資を活用した生成AIの技術開発を通じて、10種類以上の生成AI関連アセットを提供可能です。
- 生成AI関連アセットを活用することで、2023年度は200以上の提案を行い、ビジネス創出を行いました。今後もお客様との共創を進めることで、お客様のビジネス変革を推進していきます。



3 抜本的な開発生産性向上

- NTT DATAは、生成AIを具備する「Coding by NTT DATA」を開発工程に適用することで、特定のケースにおける製造工程で70%以上の効率化ができることを実証しました。
- 今後、製造工程以外でも生成AIを適用することで、2025年度までに全開発工程で20%のソフトウェア開発の生産性向上を進めていきます。

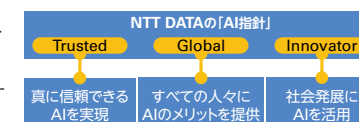
ソフトウェア開発における開発生産性向上



4 適切なAIの活用を推進する為の「AIガバナンス」

- 当社は、AIを活用したビジネスを安心・安全に推進する為、2019年にAI指針の策定、2021年にAIアドバイザリーボードを設置、2023年にAIガバナンス室を設置しました。
- AIリスクマネジメントポリシーを会社で定め、グローバルに展開するなど、AIガバナンスに対して積極的に活動しています。

NTT DATAグループの「AI指針」



中期経営計画 (2022～2025年度)

全体像

- 中期経営計画では「Realizing a Sustainable Future」をスローガンとして、未来に向けた価値をつくり、様々な人々をテクノロジーでつなぐことで、お客様とともにサステナブルな社会を実現することを目指しています。
- 5つの戦略の徹底した推進と事業成長に向けた戦略投資の着実な実行により、お客様への提供価値を継続的に高めていきます。
- 中期経営計画の最終年度である2025年度に向けて「質を伴った成長」を追求し、各リージョンを横断的に支えるクロスファンクショナルを成長ドライバーに「アセットやソリューションの創出」や、「データセンター需要の取り込み」などにより各リージョンの成長を加速させ連結売上高4.7兆円を目指します。また、これまでも取り組んできた顧客基盤120社、連結営業利益率10%、海外EBITA率10%を目指します。

*1 M&A・構造改革等の一時的なコストを除く
 *2 年間売上高50億円以上(日本)、もしくは50百万米ドル以上(日本以外)のお客様

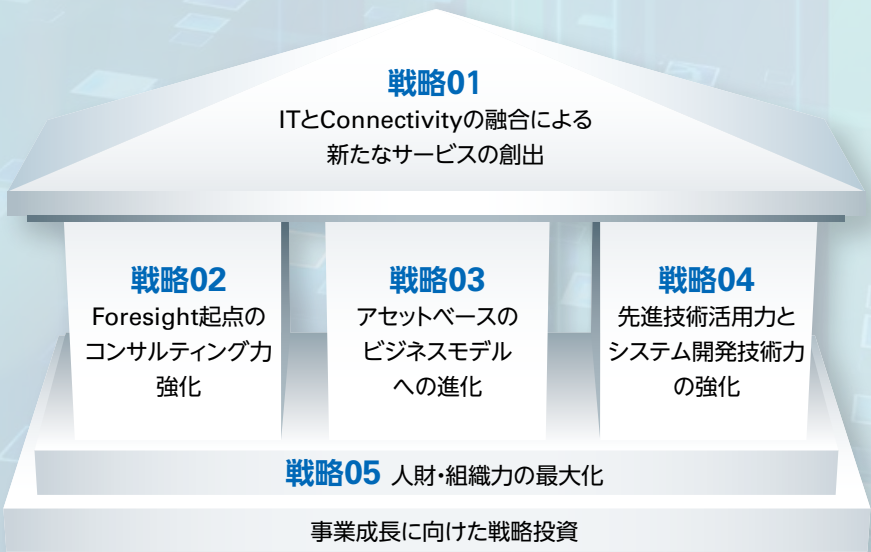
企業理念

情報技術で、新しい「しくみ」や「価値」を創造し、より豊かで調和のとれた社会の実現に貢献する

Group Vision
Trusted Global Innovator

Realizing a Sustainable Future

未来に向けた価値をつくり、様々な人々をテクノロジーでつなぐことでお客様とともにサステナブルな社会を実現する



経営目標

連結売上高
4.7 兆円

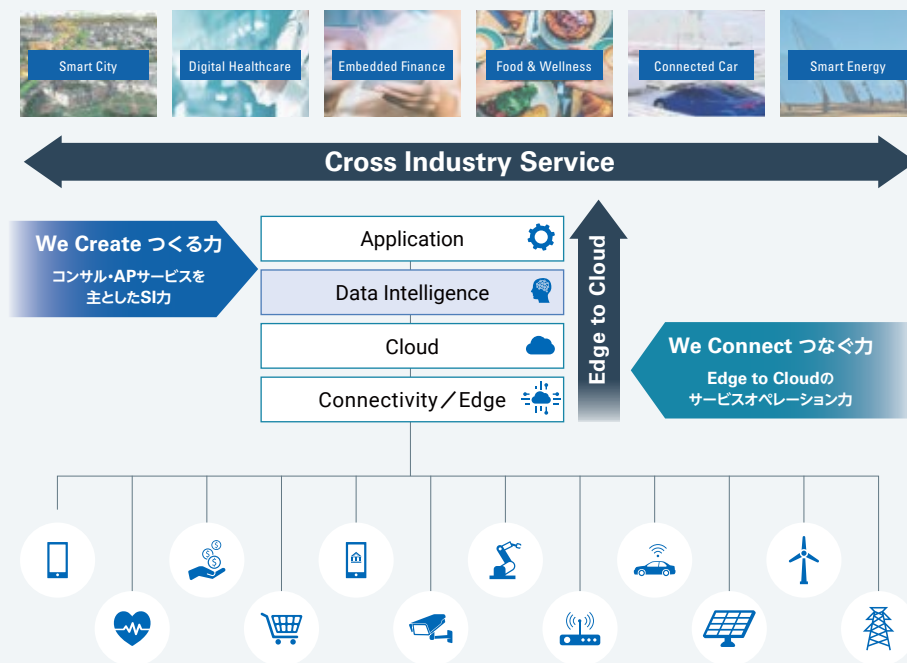
顧客基盤*2
120 社

連結営業利益率*1
10.0%

海外EBITA率*1
10.0%

戦略 01 ITとConnectivityの融合による 新たなサービスの創出

グループ内連携強化により、Edge to Cloudのサービス提供力の強化に取り組んでいます。国内事業においては業界の枠を超えた連携、海外事業においては各リージョンの「つくる力とつなぐ力」を活かした連携により、新たなサービス創出に取り組み、着実に実績が出てきています。



実績例

海外リージョン間の強みを活かした 新たなサービス創出

グローバルに事業展開するフォークリフト製造企業であるHyster-Yale Materials Handling向けに、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海外リージョン間の「つくる力とつなぐ力」を活かした強みの連携（自動制御/マネジメント実施の為のアプリケーション開発力とネットワーク構築力）により提供しました。

お客様はこのプラットフォームと次世代の自動フォークリフトと合わせて提供することで、主力製品の価値向上と、新しいマーケットの開拓、人手不足解消が可能となります。

倉庫内フォークリフトの
自動制御/マネジメント実施の為の
アプリケーション開発



導入に向けた既存ネットワーク調査
ネットワーク提供/拡張

中期経営計画(2022～2025年度)

戦略 02 Foresight起点の コンサルティング力強化

Foresight(社会や業界、お客様のありべき姿)起点のコンサルティングにより、お客様と新しい価値を共創する取り組みを進めています。取り組みを通じたコンサルティング力の強化により、お客様の経営課題解決や社会課題の解決に資する案件の創出につなげています。

これまでの取り組みで整備した独自コンサルティングメソッドを拡充し、実プロジェクトでの実践や研修プログラムを通じた社員のスキル強化を進め、研修受講率は2023年度130%を達成(650人)、2024年度も1200人の受講を予定しています。また、当社グループコンサルタントの知見を結集した『フォーサイト起点の社会イノベーション』という書籍の出版や、グローバル、かつ、デジタルな変革の先進の研究・調査を進める研究者を招き、お客様とともに議論する「DX Institute」という取り組みも行っています。



実績例

コンサルティング力強化による ビジネスコンサルティング案件の獲得

実績の一例として、大手食品メーカー様向けに全社DX推進を加速する為、経営アジェンダベースのビジネスコンサルティングを提供しています。業界の未来像を見据えてお客様の経営層と議論し、販売業務計画やプライシング、人財変革等の様々な経営課題の解決をお客様と一体となって推進しています。

独自コンサルティングメソッドの展開及び浸透により
当社グループのコンサルティング力を底上げ

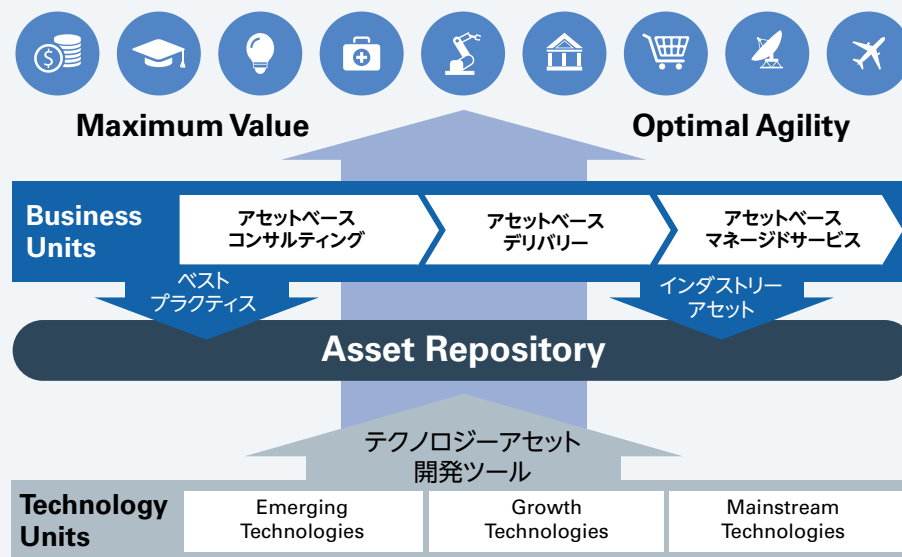


ビジネスコンサルティングによって
経営課題の解決をお客様と一体となって推進



戦略 03 アセットベースの ビジネスモデルへの進化

国内外の事業を通して生み出された暗黙知を形式知(アセット)に昇華させ、広く活用することで、労働集約型から知識集約型のビジネスモデルへと進化させる取り組みを進めています。具体的には、“CX変革”や“データドリブン経営の実現”といった、ビジネスやテクノロジーテーマを起点としたアセット整備やその適用案件の拡大が進んでいます。また、マルチクラウド基盤テンプレートやデータ分析プラットフォーム、サイバーセキュリティ基盤など、テクノロジーソリューション領域において業界横断かつグローバルで共通的に再利用可能なアセットの整備を行い、グローバルで活用可能なリポジトリへ集約を行っています。

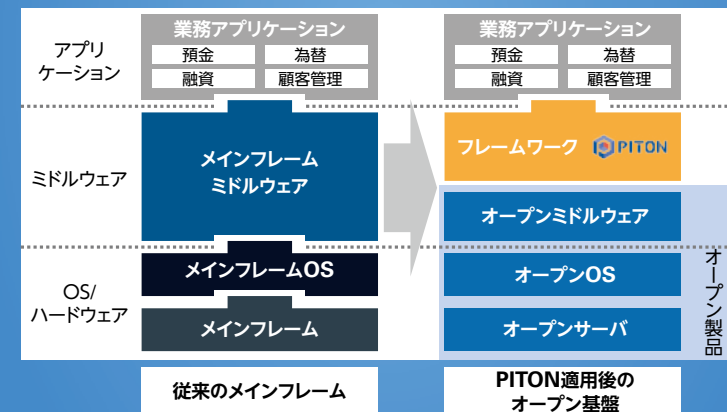


実績例

業界横断で再利用可能なアセットの開発

実績の一例として、メインフレーム上で稼働する業務アプリケーションをオープン基盤上で稼働させる為の開発フレームワークである「PITON」を開発し、国内銀行業界初のマルチバンクオープン勘定系システムの稼働を開始しています。今後は、更にミッションクリティカル領域における「PITON」を使ったオープン系システム移行の拡大を進め、効率的な運用及び管理負担の軽減を目指します。また、勘定系のクラウド化(統合バンキングクラウド*)にもつなげていきます。

*セグメント別戦略 金融分野 成長戦略「BCE戦略」/「Open Service Architecture」の取り組み1 参照



オープン化のもたらす提供価値

サステナビリティ

中長期的なハードウェア、IT人材確保により継続性を実現

デジタル化への貢献

最新のオープン技術との親和性向上によりデジタル化へ貢献

グリーンIT推進

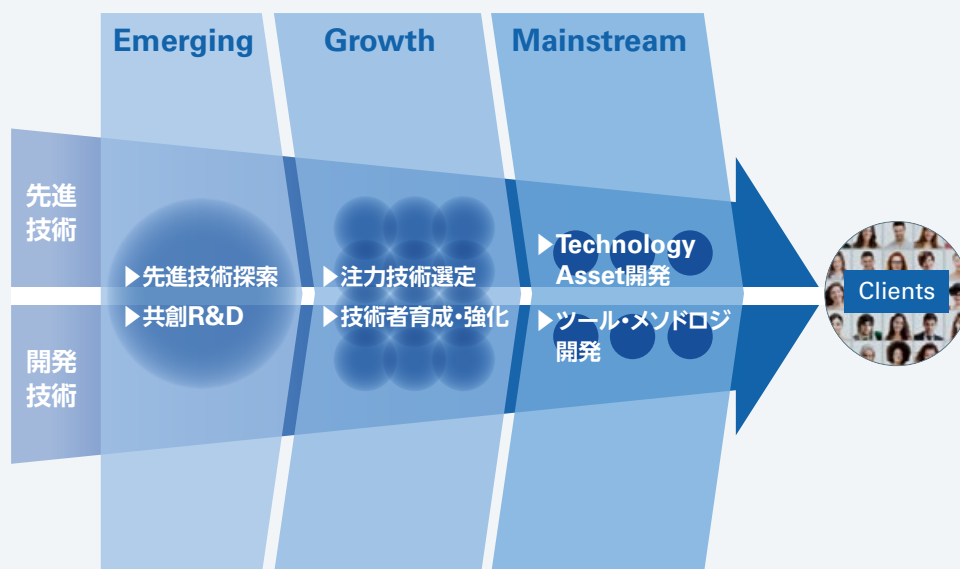
クラウドやデータセンター活用によりシステムの消費電力削減

中期経営計画(2022～2025年度)

戦略 04 先進技術活用力と システム開発技術力の強化

技術の成熟度に応じたEmerging、Growth、Mainstreamの3つの領域における活動を推進し、未来の競争力獲得に向けた先進技術活用力の強化と、生産性の向上に向けたシステム開発技術力の強化を両輪で進めています。

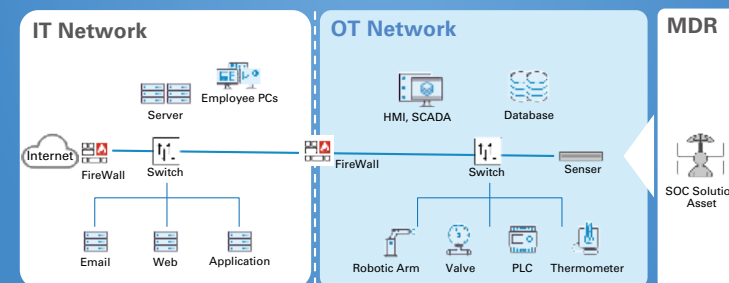
Mainstream領域ではサイバーセキュリティ、セキュリティインシデントの検知・対応に必要な運用基盤、自動化、脅威インテリジェンス、高度インシデントレスポンスのアセット・サービスを提供による売上獲得につなげています。また、Emerging/Growth領域では、先進技術のビジネス活用の加速による生産性向上を目指し、2023年度、生成AI領域のマーケットポジションで最高位評価を獲得しています。



実績例 テクノロジーアセット活用による システム開発技術力の強化

グローバル56カ国・地域、約19万人規模で導入したゼロトラストモデルに基づくセキュリティ基盤構築のノウハウと、高度セキュリティ専門組織であるNTT DATA-CERTの20年以上にわたるノウハウを活用し、MDR^{*1}サービスの提供を開始しています。

実績の一例として、グローバルで事業展開する化学系製造メーカーのお客様向けに大規模OT^{*2}セキュリティ案件を受注しています。サイバーセキュリティのテクノロジーアセットを活用して、お客様の世界100カ国以上の生産拠点に対するOTセキュリティ検知システムとMDRシステムの構築から運用までをグローバルデリバリー体制を整備し“One NTT DATA”として提供しています。



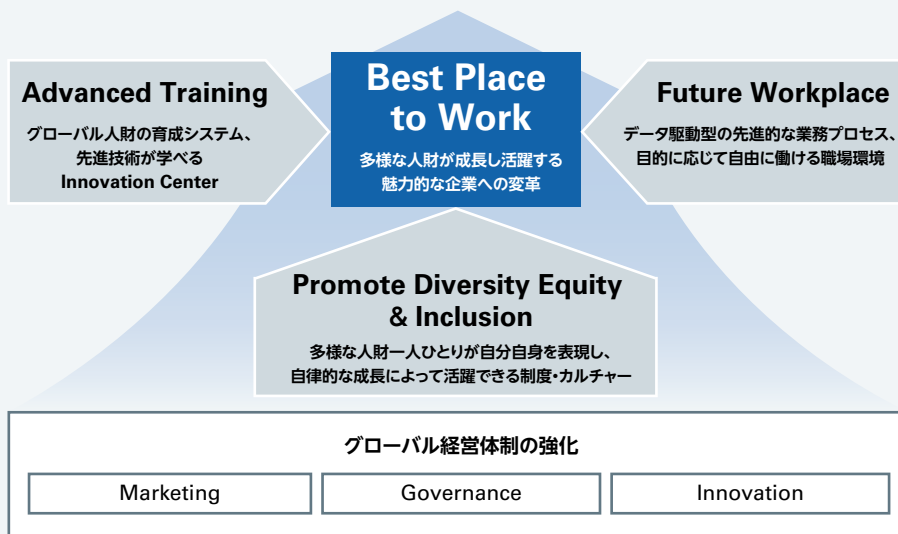
*1 Managed Detection and Response (MDR)はセキュリティインシデントの検出から対応までを一貫して対応するサービスです。

*2 Operational Technology (OT)は工場やプラント、ビルなどで稼働するハードウェアを制御する為の技術です。

戦略

05 人財・組織力の最大化

「Best Place to Work」をキーワードに、継続的に企業としての魅力を高めていきます。社員の有する多様なスキルの更なる発揮にあたってジョブ型の新しい人事制度の適用拡大を始めており、経験者採用についても継続的に強化をしています。また、グローバルで最先端技術が学べる育成システムや、高い専門性に応じた処遇の実現等、社員の自律的な成長を促す制度を整備するとともに、業務の特性等に応じて働く時間と場所を柔軟に設定できる環境を実現することで、ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンを推進し、従業員エンゲージメント向上を図っています。



実績例

人財・組織力強化の取り組み

社員一人ひとりがその力を最大限発揮できる職場づくりが認められ、昨年に続き、日本を含む世界29カ国と4地域で「Top Employer 2024」として認定され、グローバル認定を受けた企業17社の中の1社となっています。

また、Diversity Equity & Inclusionの領域で、包括的な評価を行う「Global Equality Standard」の認証を2023年5月に取得しました。

引き続き、多様な人財が成長し活躍する魅力ある会社づくり(Best Place to Work)によって人財・組織力を最大化するとともに、将来にわたって企業価値を高めていきます。



セグメント別戦略

国内事業会社 (NTTデータ)

新体制発足より1年

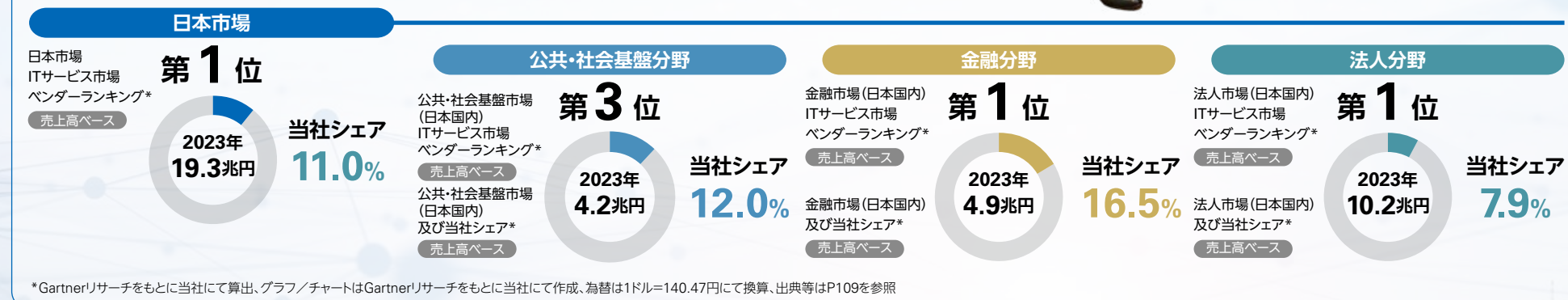
NTTデータは、2023年7月より日本事業を所掌とし新たなスタートを切り、1年が経過しました。

3社体制移行後も国内事業としては順調に推移しています。2023年度には、国内IT市場においてシェアNo.1を獲得しました。*今後よりいっそう日本全体のIT活用及び社会の課題解決をリードしていく為に、これまで私たちが培ったシステムの構築力と運用力を維持・強化することに加え、コンサルティング力を強化するとともに、兄弟会社であるNTT DATA, Inc.と連携し、グローバルでのベストプラクティスを活用することで、提言・実装力を強化していきます。

*下記「日本市場における市場ランキング及び当社シェア」のグラフを参照



日本市場における市場ランキング及び当社シェア



NTTデータが目指す姿

NTTデータは、日本電信電話公社のデータ通信本部の時代より、情報技術で様々な社会インフラや企業経営を強化する「しくみ」を構築し、より豊かで調和のとれた社会の実現に貢献してきました。ITを駆使したシステム構想、構築、運用、これらを最後まで責任をもってやり遂げることは、今までも、これからも変わらない我々の信念であり、強みとなっています。

社会課題解決の営みの中で、事業ポートフォリオも変化してきました。創業当初は日本のテクノロジー活用促進の為に社会インフラ構築に始まり、その後社会課題に対する洞察より産業構造全体(公共・金融・法人)へと拡大し、業界を横断した数多くのアセットも構築してきました。

近年、企業を取り巻く環境は急激に変化し、先行きが見通しにくい状況になっています。その為社会

課題、お客様が抱える経営課題も複雑化しています。更に技術も目まぐるしいスピードで進化し続けており、AIテクノロジー、クラウドをはじめとする新技術のビジネス適用は新たなチャレンジが必要となります。このような状況においては、社会やお客様の課題解決の方向性を示す「提言」、具現化する為の「実装」、それによってもたらされる「成果」、これらを一貫して提供することが重要となります。NTTデータは社会環境の変化、技術の変化に迅速かつ柔軟に対応することで社会やお客様の「成果」の実現にこだわります。

「成果」を実現し続けることで、今現在も、これからの未来の日本も、よりいっそう元気にする営みに取り組む続けます。

NTTデータのSynergy

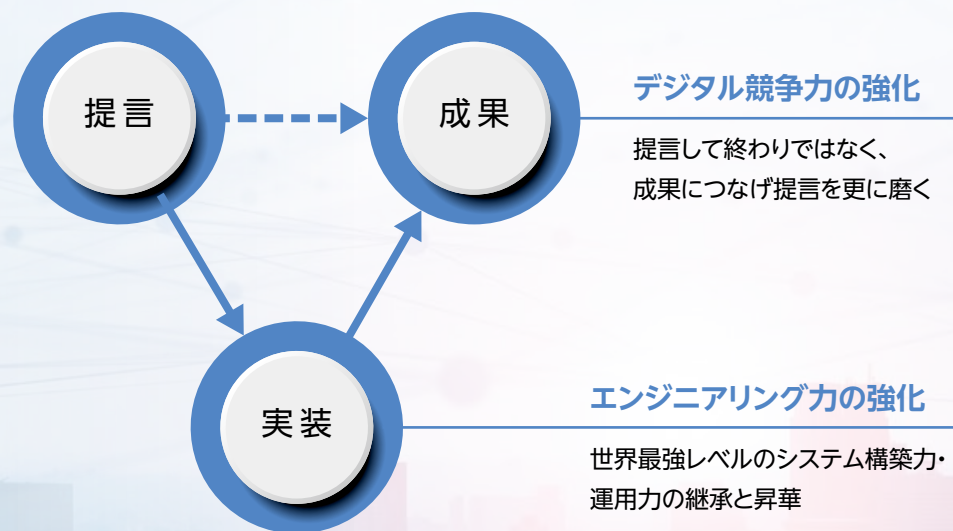
NTTデータグループ社、NTT DATA, Inc.とのグループシナジーはさることながら、国内事業を所掌とするNTTデータ内でのSynergy最大化も推進します。

Vertical組織である公共・社会基盤/金融/法人の各分野組織とHorizontal組織であるTC&S分野の連携強化により、更なるSynergyを生み出し、NTTデータが提供する価値を最大化していきます。

Quality growthの実現に向けた戦略

2025年の経営目標達成に向け、質の伴った成長である「Quality growth」を追求します。

NTTデータの事業戦略は次項以降の各分野戦略を軸としつつも、全社戦略である「戦略的投資」と「組織能力向上」を成長ドライバとしQuality Growthを実現します。



①組織能力向上(提言・実装・成果)

お客様の経営アジェンダに対し、コンサルティング起点で「提言」を行う為、コンサルティング力を強化します。

また、私たちがこれまで培ってきたシステムの構築力と運用力を維持・強化することに加え、グローバルでのベストプラクティスを展開し、新アーキテクチャへも柔軟に対応することで実装力を強化します。

上記取り組みを通じ、お客様の「成果」を実現します。

②成長領域への戦略的投資

生成AIをはじめとした成長領域／新技術領域への積極投資を進め、国内事業拡大を加速させます。また、新たなケイパビリティを機動的に獲得すべく、M&Aや資本提携を積極的に推進していきます。

③品質維持に向けた取り組み

前段に記載した戦略実行の為の前提として、品質維持に向けた取り組みを継続的に実施します。

- 問題プロジェクト発生抑止に向けた取り組み
- 人財不足解消の為の育成・投資
- ビジネスパートナーとの連携強化

2025年度の経営計画目標

現中期経営計画終了年度となる2025年度には国内IT市場を上回る成長率と営業利益率12%の達成を目指します。

セグメント別戦略

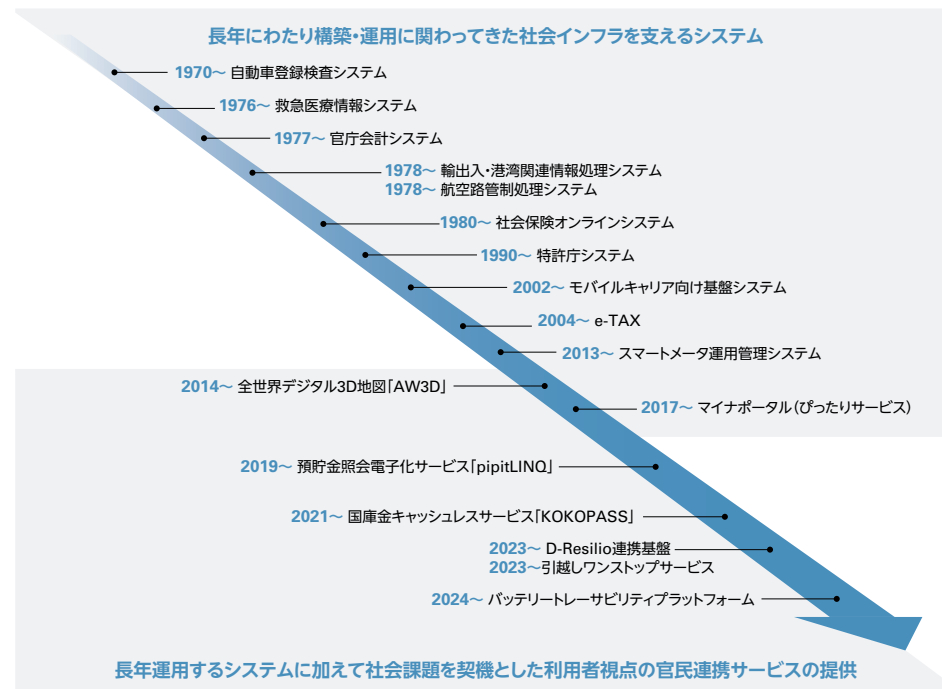
公共・社会基盤分野



株式会社NTTデータ
取締役副社長執行役員
公共・社会基盤分野担当
園田 勝一

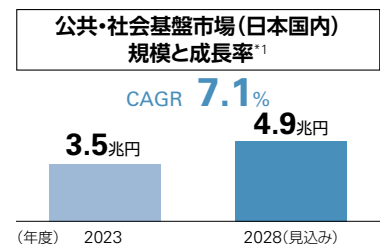
強み/実績

- 税務、労働、貿易、交通、医療、通信、電力などの社会インフラを支えるミッションクリティカルなシステムを構築・運用できる国内トップクラスの技術力・プロジェクトマネジメント力
- 長年にわたり、中央省庁、自治体、医療機関、通信会社、電力会社などのシステム構築・運用を通じて培った、深い顧客業務理解
- 社会の未来を描き、利用者視点に立ったコンサルティングにより社会をデザインし、お客様や関係者とともに社会課題解決につながるサービスを生み出す構想力とつなぐ力



市場環境

日本政府のIT投資は、既存のIT運用に関する投資規模の減少傾向は継続しているものの、2024年6月に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針(骨太の方針)」や「デジタル社会の実現に向けた重点計画」に基づき、官民連携による投資や社会課題を解決する為の中長期の計画的な投資により、全体としては増加傾向となることが予想されています。具体的には、マイナンバーカード関連事業、国・地方自治体のシステム共通化、各府省の事業や準公共領域(健康・医療・介護、教育、防災等)におけるDX化の更なる推進が期待されています。また、エネルギー市場のIT投資は、2050年におけるグリーン社会の実現やエネルギー自給率の向上を目的とし、エネルギー関連事業のビジネス機会拡大が見込まれています。テクノロジーの進化も市場にインパクトを与え、生成AIの急速な普及及びAI技術活用の進展により、生産性向上や顧客サービスの変革が進んでいます。



^{*1} グラフ/チャートは当社にてGartnerリサーチをもとに作成、CAGRは当社により算出。出典等はP109参照。

SWOT分析

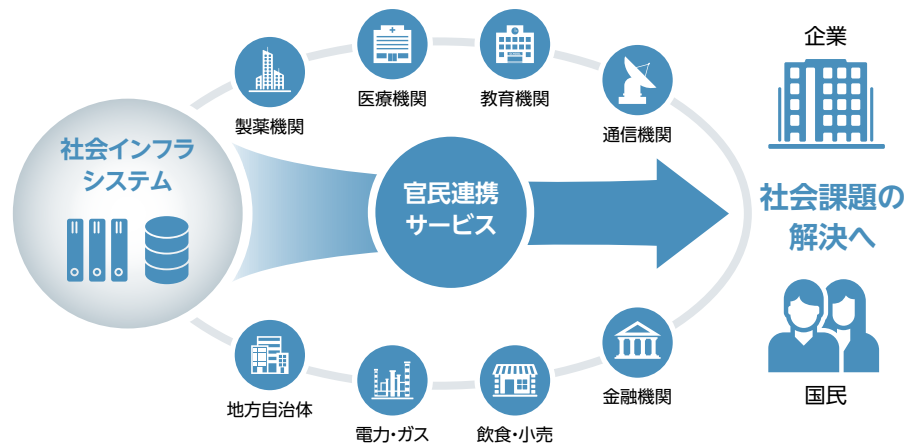
既存領域のIT投資における更なるコスト削減要求はあるものの、多くの領域において新たなサービスやデジタル化のIT投資拡大の機会が見込まれる為、公共・社会基盤分野において今まで培ってきた技術力・プロジェクトマネジメント力・深い顧客業務理解・強固な信頼関係をもとに、中長期的な成長を見込んでいます。

S Strengths 強み - 社会インフラを支えるシステムを構築・運用できる技術力・プロジェクトマネジメント力 - 深い顧客業務理解及び顧客との強固な信頼関係 - 生成AI等の最新技術活用による生産性向上 - ベンチャーを含めたM&A戦略 - 社会課題解決につながるサービスを生み出す構想力とつなぐ力	W Weaknesses 弱み・課題 - リソースの確保 - 不採算案件抑止に向けた上流工程におけるリスク管理の更なる強化 - 上流工程を担うデジタル人材の育成
O Opportunities 機会 - 社会課題解決に向けたIT投資の拡大 - 国民の利便性向上や行政運営効率化に向けた投資の拡大 - 医療分野等のDXや医療データ活用の更なる加速 - 通信インフラ市場の設備投資から新サービス関連へのIT投資シフト - 脱炭素化等GXのエネルギー・資源政策に沿ったIT投資の拡大	T Threats 脅威 - 市場での優位性確保に積極的なベンチャーの台頭 - サイバー攻撃の急増等によるセキュリティリスクの高まり - 地政学影響の拡大

価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

成長戦略

公共・社会基盤分野では、社会課題解決の取り組みに注力しています。政府・インフラ企業の基幹業務のシステム更改を確実に獲得するなど既存案件を堅守すると同時に、これまでの実績やノウハウ等の強み・アセットを活かして、政策提言等の上流コンサルティング強化により目指す社会をデザインし、その実現に向けて官民・インダストリーの壁を越えた連携や関連するプレイヤーとの共創によるエコシステム構築によって、事業拡大するとともに社会課題解決を目指します。そして「経済財政運営と改革の基本方針(骨太の方針)」、「デジタル社会の実現に向けた重点計画」に沿ったデジタルの活用で多様な幸せが実現できる社会をお客様・多くの関係者とつくっていきます。市場、政策、お客様の動向を捉えて既存以外の領域でも事業を拡大し、サステナビリティ経営を意識した中長期的な成長を狙います。



共創による社会のリ・デザインの取り組み

NTTデータは、社会課題解決に向け、自然、社会、経済、ひとが調和するサステナブルな未来のリ・デザイン(再設計)を始めています。私たちは、未来像を描き、「価値」を再定義し、その「価値」を実現する「しくみ」を多様な視点やスキルを持つ方々とつくり社会課題を解決するというアプローチをとっています。これらの考えを[ホワイトペーパー](#)で発信しています。



取り組み事例1：預貯金照会電子化サービス「pipitLINQ」

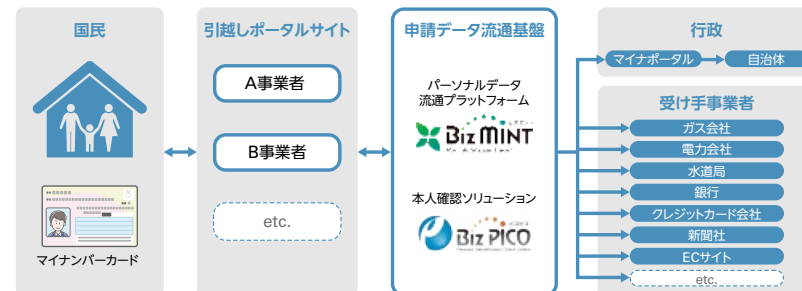
pipitLINQ(ピピットリンク)は行政機関と金融機関をつなぎ、加入機関間における預貯金照会業務等の電子化を可能にする官民連携プラットフォームサービスです。NTTデータが有するアセットを活用することで、セキュアかつ効率的なデータ連携を実現しました。紙業務等に要する多大なコストを課題として捉え、行政機関及び金融機関との勉強会によりあるべき姿の共有、実証実験、政策提言による国策化などの課題解決に向けたコンサルティングを行い、行政手続きのデジタル化を推進しました。pipitLINQの利用により行政機関側の作業時間は最大で55%、金融機関側の作業時間は最大で99%削減されます。2024年現在、複数の中央省庁、全国950以上の自治体等の行政機関、240以上の金融機関が利用しています。今後は相続業務などのサービス拡充を計画しています。



*導入機関数:2024年9月17日時点

取り組み事例2：引越しワンストップサービス

引越しワンストップサービスは、引越しに伴う行政手続きや、電気・ガス等の民間事業者の手続きをまとめてオンラインで実施できる官民連携プラットフォームサービスです。マイナンバーカードと、NTTデータが提供するパーソナルデータ流通基盤(BizMINT)や本人確認ソリューション(BizPICO)といったアセットを活用して、安全な環境で信頼性の高い情報連携が行える仕組みを提供します。引越しの多岐にわたる手続きに係る負担や手続き漏れによるトラブルを課題として捉え、自治体や各事業者と共同検討会を重ねながらサービスを組み立て、提供を開始しました。今後は順次、サービスの対応エリア拡大とともに、引越しにとどまらない手続きのワンストップサービス化を計画しています。



セグメント別戦略

金融分野

日本国内の金融機関を中心に、サービスや業務効率化に寄与する高付加価値なITサービスを提供しています。

株式会社NTTデータ
取締役副社長執行役員
金融分野担当
鈴木 正範



強み/実績

金融業界をつなぎ支える大規模金融インフラシステムを提供

全国の金融機関のATMを相互につなげるネットワークシステム

「統合ATM」
全国 1,000*1以上の金融機関を接続 カバー率99%以上

金融機関と利用者をつなげるデジタルバンキング基盤

「ANSER」金融機関接続数
個人・法人向け約800*1金融機関 カバー率70%以上

*1 出所:日本金融通信社「業態別金融機関数(2024/6/30)」から算出

生損保会社と代理店をつなげるネットワークシステム

「保険会社共同ゲートウェイ」利用企業数
保険会社 約57社 カバー率70%以上
代理店 約10,000社

We Connect つなぐ力 金融インフラ

多数の金融機関等を相互接続するインフラを提供し、金融システムの安定運用を支援

- 1973年 全銀システム(全国銀行データ通信システム)開始
- 1981年 ANSER開始
- 1984年 CAFIS開始
- 1988年 日銀ネット(日本銀行金融ネットワークシステム)開始
- 2002年 保険会社共同ゲートウェイ開始
- 2004年 統合ATMスイッチングサービス開始
- 2012年 法人向けインターネットバンキング AnserBizSQL開始
- 2013年 個人向けインターネットバンキング AnserParaSQL開始
- 2017年 バンキングアプリ My Palette開始
- 2020年 法人・個人事業主向け統合サービスプラットフォームBizSQL Square開始
- 2022年 貿易情報連携プラットフォーム TradeWaltz開始
- 2023年 デジタルアセットの発行・管理基盤 Progmatic開始
請求書・決済フナストッププラットフォーム TetraBRIDGE開始

お客様との強固な信頼関係

お客様のカバー率(勘定系システム)

高品質、高信頼なシステム提供によりお客様との強固な信頼関係を長年にわたり確立

都市銀行(ゆうちょ(5))	40%
地方銀行(99)	43%
信用金庫(254)	93%
信用組合(143)	99%
労働金庫(13)	100%
JAバンク(506)	100%
2024年6月時点	

Long-Term Relationships システム共同化

お客様との共創によりシステムを共同化し、時代に応じた進化を遂げてきた

- 1971年 信金東京共同事務センター開始
現在のしんきん共同システム
- 1978年 信用組合システム開始
- 1999年 JASTEMシステム開始
- 2004年 地銀共同センター開始
NTTデータが開発した標準バンキングアプリケーション「BeSTA」を採用
- 2010年 MEJARサービス開始
- 2011年 STELLA CUBEサービス開始
- 2014年 BeSTAcloudサービス開始
- 2014年 アール・ワンシステム開始
- 2024年 MEJARのオープン化サービス開始
PITON*適用による銀行業界初のマルチバンクオープン勘定系システムの稼働開始
統合バンキングクラウドについて地銀共同センターへの適用を合意・開発開始

*当社グループが提供する、メインフレーム上に構築されたシステムをオープン化する為のフレームワークです。

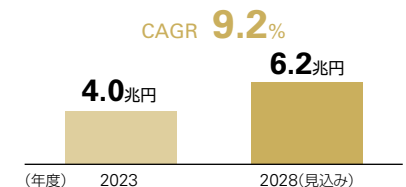
市場環境

社会のデジタル化の進展により、生活に密着した金融サービスが次々と登場している中、金融システムにおける信頼性と先進性の両立の必要性がますます高まっています。

金融サービスは、地方創生、生産人口減少、気候変動といった社会課題を解決し、企業と社会の持続的成長に不可欠なものとなり、今後もIT投資が拡大していくと予想されます。

金融機関においては、デジタル技術を活用した顧客接点の強化及びビッグデータ分析、契約事務などバックオフィスの効率化や高度化に関わる投資が増加しています。生成AIの登場によりこうした動きはより顕著となっており、当社の事業機会も拡大すると見込んでいます。

金融市場(日本国内)規模と成長率*2



*2 グラフ/チャートは当社にてGartnerリサーチをもとに作成、CAGRは当社により算出。出典等はP109参照。

SWOT分析

S
Strengths
強み

- 金融業界をつなぎ支えるミッションクリティカルな大規模金融インフラシステムを提供できる高度な技術力・プロジェクトマネジメント力
- 国内銀行業界で初めてマルチバンクオープン勘定系システムを稼働させたPITONフレームワーク
- 長年にわたるお客様への高品質、高信頼なシステム提供により培った、深い業務理解、お客様との強固な信頼関係

O
Opportunities
機会

- 顧客接点の強化及びビッグデータ・AI活用のIT投資が本格化
- 社会課題の解決や新たなビジネスモデル構築の為の異業種連携や金融機関間連携ニーズの高まり
- ミッションクリティカルシステムのオープン化等の技術革新に伴うIT投資の拡大

W
Weaknesses
弱み・課題

- 社会全体でのデジタル化の加速に伴うIT投資の拡大に対応できる更なるIT人材の確保
- 金融規制緩和を契機とした異業種連携、非金融業界への参入による新たな事業機会の発生に対応可能なアセットの更なる拡充

T
Threats
脅威

- 金融再編・連携に伴う経営・システム統合による競争環境の激化
- 多様なプレイヤーの積極参入による競争環境の激化

価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

成長戦略

金融機関のオープンな共創を支える「BCE戦略」

金融分野では、金融機関様向けの共同オンラインネットワーク「ANSER」や「統合ATMスイッチングサービス」、地方銀行向けの共同利用型勘定系システム「BeSTA」等の金融プラットフォームを確実に提供し続け、コアとなるアセットを築くとともに、個別金融機関のシステムインテグレーションやアウトソーシングサービスを提供してきました。

一方で、社会のデジタル化が加速し、金融機関のビジネスも変わってきている中、社会的な課題が先鋭化され、課題の解決の為にデジタルの活用促進、様々な業種や分野、領域を横断した取り組みが求められています。

このような環境変化に対して、これまでのアセットや実績、ノウハウ等の既存の強みを活かしつつ、サービス提供の領域をデジタルとお客様の上流に入っていくコンサルティングへ広げていきます。

更に金融分野では以下の戦略「BCE(BEYOND、CONNECT、EXPAND)」のもと、金融機関のオープンな共創を支え事業の強化・展開を進めていきます。

BEYOND

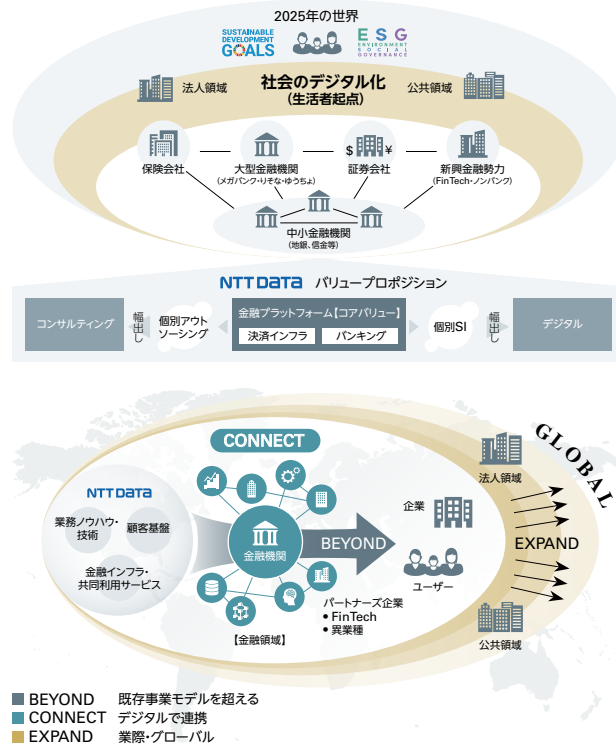
当社がITサービスを提供する金融機関のお客様まで視野に入れて、新しい金融サービスを創出していきます。

CONNECT

複数の金融機関や、金融機関とそのパートナーのIT企業、FinTech企業、スタートアップ等をつなぐことを支援し、様々な外部の力をオープンに活用して、新しいサービスを創出していきます。

EXPAND

金融分野に留まらず異業種へのサービス提供や協業の対象を「拡大」し、将来の社会の姿を想起しながら、社会に役立つ、生活者視点の新たなサービスを創出していきます。



「BCE戦略」の実現を加速させる

金融ITの標準アーキテクチャ「Open Service Architecture」の取り組み

金融機関が社会のニーズに応じて新しいアイデアを具現化していくには、様々な外部の力を活用していく必要があります。金融分野では、社内の様々なシステムと外部のAPI（アプリケーション・プログラミング・インターフェース）との接続を支援するサービスや、金融機関が外部APIや外部サービスを活用して新商品を開発する為に役立つサービスを拡充していきます。また、これまで長年にわたり提供してきた勘定系等の堅牢さが求められるシステムはアプリケーションには手を入れずに信頼性を担保しつつ、オープン化によって持続的なサービスを構築していきます。

新しい金融ITの姿を具体化する「Open Service Architecture」のフレームワークで金融機関／行政／企業の新たなサービス（アセット）をお客様とともにつくり、社会全体の「Open Innovation」を目指す。

① ユーザーフロントエリア
他社フロントシステム
FinTech
プラットフォーム
証券・保険
金融機関個別フロントシステム
銀行ホームページ
銀行アプリ
当社提供フロントシステム
インターネットバンキング
アプリバンキング
法人ポータル
...

② コネクションエリア
API管理基盤
マーケティング
不正検知
与信モデル
...

③ コンピューティングエリア
当社提供クラウド(OpenCanvas)
パブリッククラウド(AWS/Azure/GCP)
...

④ プラットフォームエリア
外部サービス群
マイクロサービス群
金融機関個別サービス群
他社サービス群
BPM (業務プロセス)
...

⑤ ビジネスエリア
当社勘定系システム
他社勘定系システム
他業種ホスト
証券・保険
信託
カード
流通
ヘルスケア
官公庁・自治体
...

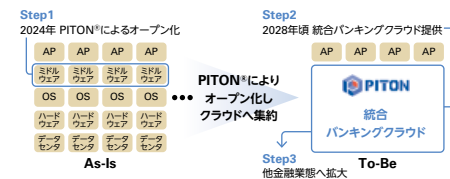
凡例
■ 他社サービス
■ 金融機関サービス
■ 当社サービス

「BCE戦略」/「Open Service Architecture」の取り組み 1

共同利用型勘定系システムのクラウド化「統合バンキングクラウド」実現に向けて

地域金融機関5行が共同利用しているシステム「MEJAR」に当社が提供するフレームワークである「PITON」を適用し、オープン系システムへの移行を完了し、国内銀行業界で初めて、マルチバンクオープン勘定系システムの稼働を開始しました。

当社グループは、本実績により、共同利用型勘定系スキームをクラウド化する為の実現性を確認できたことから、本取り組みを更に一歩進め、安心・安全・安価に持続的なバンキングサービスを提供する為の「統合バンキングクラウド」を地銀共同センターへ2028年1月日途に適用することを決定し、開発に着手しました。



「BCE戦略」/「Open Service Architecture」の取り組み 2

生成AI | デジタル従業員

当社及び日本アイ・ビー・エム社は、2023年12月、保険業界における従業員の生産性向上をAI活用によって実現する為の協業に合意しました。同社は、従業員の意図を理解して代わりに業務を実行してくれる同僚のような仮想的デジタル・ワーカー「デジタル従業員」の共同開発、戦略的販売モデルの提供及び共同マーケティング活動などを通じて、新しいデジタルアセットベース・ビジネスの共創を進め、デジタル変革を推進していきます。



セグメント別戦略

法人分野

日本を中心に、製造業、流通業、サービス業等の事業活動を支える高付加価値なITサービス及び各分野のITサービスと連携するペイメントサービスを提供しています。

株式会社NTTデータ
取締役副社長執行役員
法人分野担当
有馬 勲



強み/実績

業界(インダストリ)

業界*・お客様のあるべきビジネスの姿をお客様とともに描き、それを実現する為の提言、実行、変革の実現・成果創出までエンドツーエンドで、一貫して高い価値を提供していきます。

*主な注力業界:自動車、機械・電機、交通・観光、メディア、流通・小売、食品、製薬、等

サービスライン

サービスラインは、業界横断的なテーマで専門性を磨きこむとともに、各インダストリと連動し、お客様の経営課題、事業課題の解決に資する、付加価値の高いサービスを提供します。

	自動車	流通・小売	交通	食品	コンサルティング	ペイメント	システムインテグレーション
強み	CASEを背景としたモビリティ産業の変化に対し、顧客接点からバリューチェーン、EVシフトまでエンドツーエンドで価値を提供。 - デジタルマーケティング、ディーラーでの各種業務/ノウハウを活かしたコンサルティング力・開発力。 - 数百万台規模のコネクティッドカーからデータを収集、分析、活用する基盤技術。	企業と消費者のコミュニケーションのあり方を変える為のコンサルティング、システム開発、ITサービスをトータルで提供。 - オムニチャネル・ECサイトを活用した顧客接点の創出実績・ナレッジの保有。 - ECサイト(オンライン)と実店舗(オフライン)を融合した新たな顧客体験の向上実績・ナレッジの保有。	沿線利用者に対し最適なサービスを提供するとともに、沿線経済圏の確立や既存ID・ポイント統合などの整備を推進。 - 長年にわたる大規模ポイントシステムや旅行ECサイト等の開発実績と運用ノウハウの保有。 - 鉄道グループ会計システムの構築実績とナレッジの保有。	生活者の健康課題の解決と生活者接点を起点としたバリューチェーン全体のデジタル変革を推進。 - パーソナライズドサービス提供に向けたE2Eのサービス提供力。 - 食品業界におけるSCM、大規模基幹システムの開発、運用実績に基づくコンサルティング力、開発力。 - NTTグループの高度なセンシング技術。	Foresightの構想から、それに基づく事業変革、その為に必要となる組織能力の変革までエンドツーエンドで伴走し、お客様とともに、新しい産業の未来を実現。 1,500名を超える高度専門人材がビジネス戦略やサービスデザイン、テクノロジー、データ活用まで、あらゆる領域の変革を実現する為のコンサルティング/ノウハウを保有。 - インダストリ事業との緊密な連携による高度な特化型コンサルティングとアセットの提供実績。	顧客接点のデジタル化により、生活者と企業を無駄のない、より良い関係でつなぐ仕組みを提供。 - 様々な業界・業種の加盟店や、国内ほぼすべてのカード会社・金融機関が接続されているCAFISサービスの提供実績、及び、そのデータ活用実績。 「デジタル商品」「加盟店接点」「非対面・非接触の接客」を通じた、新たな顧客接点の創出実績。	CX、データ分析、SCMなどの高度な業務知見と独自のITアセットやコンポーネントを組み合わせた、高付加価値、高品質のITサービスを提供。 - 主にEC、アフターセールス、デジタルマーケティングなどのCX領域、販売、購買、在庫の最適化を実現するサプライチェーン領域、及び、経営改革に資するデータ活用などの領域で、多数の実績、強みを保有。 - SAPビジネスにおいては、JSOL、GSLなどのグループ会社も含め、1300名を超えるコンサルタントを要し、機械、製薬、食品等の業界でビジネスを展開。
実績	- 自動車メーカー向けに、アフターサービス等の顧客接点コンサルティングとITの提供。 - 電動車向けバッテリーに関する業界横断エコシステム「バッテリーレサバリティプラットフォーム」の提供を開始。^{*1}	- 大規模流通業向けに、EC、及びグループ共通IDサービスの提供を通じた顧客接点の変革。 - 顧客経営課題となるラストワンマイルビジネスの企画構想から高速開発までをエンドツーエンドで伴走して実現。	- JR東海向けに、マーケティング施策の検討、ポイントシステムの導入、及び各テナントのバックエンドBPOまで、エンドツーエンドで伴走して実現。(TOKAI STATION POINT) - 私鉄各社に対し、グループ会計システム/バックオフィス業務のBPRを展開。	- 大手食品業向けに、S&OP^{*2}、SCM変革に向けたコンサルティングの提供。 - 高精度の睡眠データを取得可能なカプセルホテル「ナインアワーズ 品川駅スリープラボ Powered by NTT DATA」を開業。^{*3}	- 既存事業の収益力強化、プライシング、販促費の展開等を経営課題としている食品業顧客に対する、S&OP改革、DX変革プランの提言と策定。 - 事業規模拡大を経営課題とする運輸業顧客に対する、DX組織変革の伴走。 - 人事領域におけるデータドリブン経営の実現をサポートする為の人事データ分析活用支援サービスの提供。	- クレジットカード業界のアクワイアラへITシステムと業務を一体で提供する「アクワイアリング共同プラットフォーム(TM)」を2025年4月より提供開始予定。 - スマホ決済プラットフォーム「CAFIS Pitt®」が「d払い®」・後払い決済「atone®」と連携開始。 - 顧客ポイント管理 SaaS(CAFIS Explorer)が南海電鉄鉄道のminapita(ミナピタ)ポイントサービスに採用。	- 大手小売業向けには、ネットショッピング、顧客基盤、ラストワンマイルサービスの提供などDX変革に向けた企画からITの提供までをお客様と一体となって推進。 - 製薬業界向けには、SAPを中心とした基幹システムの導入実績に加え、直近では、デジタル治療(DTx)の流通プラットフォームの企画、構築が進行中。 - 自動車業界向けには、アフターサービスなどCX領域の実績のほか、SDV時代に対応した車載ソフトウェア開発の高速化、効率化の実現に向け、デンソーと包括提携を締結。

*1 2023年8月に欧州で施行された電池規則に対応し、バッテリーのライフサイクル全体でのCO₂排出量や資源リサイクル率を欧州委員会に報告する為に必要となる関連企業間でのデータ連携を可能とした。

*2 S&OP(Sales and Operations Planning)とは、「販売・操業計画」を表す言葉で、サプライチェーンを最適化する経営手法。

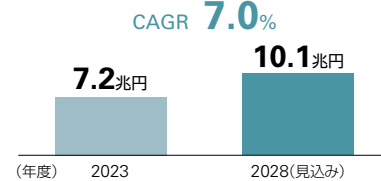
*3 ホテル利用者(データ提供同意者)の宿泊中の睡眠データを収集できる施設。ウェルネスデータと組み合わせ、ライフスタイルや食の提案を行うパーソナライズ・サービスの提供を目指す。

価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

市場環境

物価上昇、為替相場の変動などの影響を受ける懸念はあるものの、製造、流通業をはじめとする、顧客のデジタルトランスフォーメーション(DX)関連投資やサステナビリティ経営(環境規制)への対応ニーズは継続しており、デジタル関連投資は拡大傾向にあります。また、キャッシュレス市場も引き続き拡大しており、ペイメントトラフィックは拡大基調が続く見込みです。

法人市場(日本国内)規模と成長率*

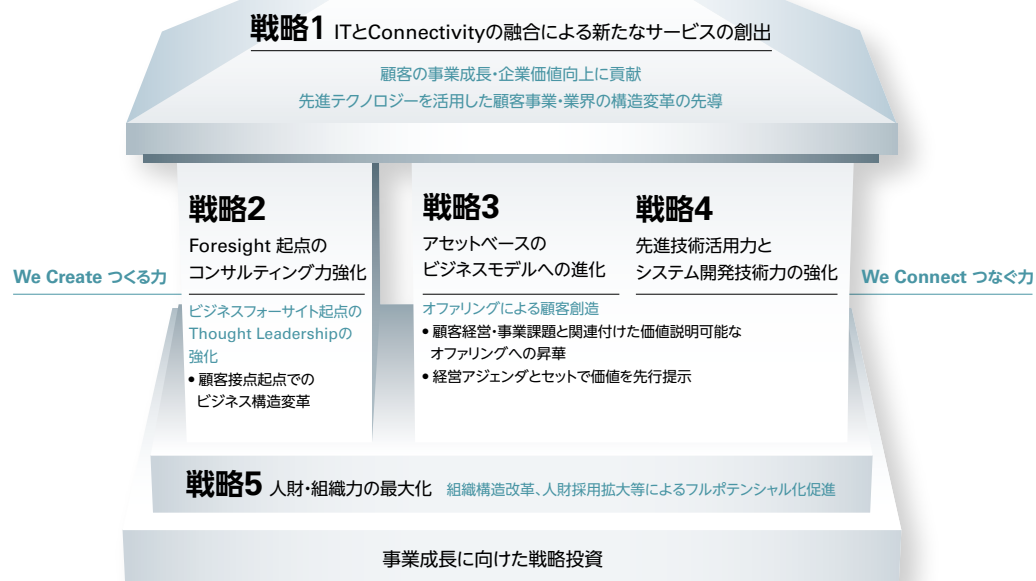


*グラフ/チャートは当社にてGartnerリサーチをもとに作成。
CAGRは当社により算出。出典等はP109参照。

成長戦略

お客様提供価値の最大化

E2Eでお客様の経営・事業に与えるインパクトの最大化を目指す

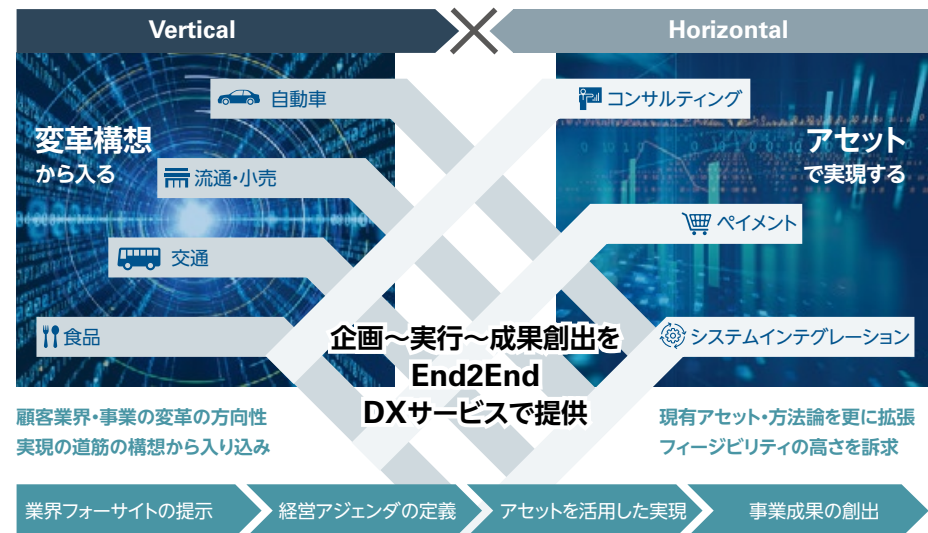


SWOT分析

S Strengths 強み	- 国内リーディングカンパニーとともに社会・業界の変革を推進してきた実績 - 世界トップクラスの先進技術を活用するノウハウ - 高い信頼性を持ったシステム構築・運用力	W Weaknesses 弱み・課題	- 根強い旧来型SIerイメージが残っていること - コンサルティング、顧客接点創出、データ活用等の取り組みを組織単位で実施しており、当社の提供価値が最大化できていないこと
O Opportunities 機会	- 社会・産業構造の変化に向け、企業におけるデジタル活用ニーズが拡大 - IT適用効果が高い、サステナビリティ領域への注目の高まり - モビリティ領域等NTTグループとしてのシナジーを活かせる市場が拡大	T Threats 脅威	- デジタル人材獲得競争が激化 - コンサル・システム開発領域における競争が激化 - 国内経済に不透明感(新型コロナウイルス感染症の影響、サプライチェーン混乱、エネルギー価格高騰、円安)

中期経営計画(2022～2025年度)における注力領域・戦略実現方針

分野ケイパビリティ(業界知見・先進技術の活用ノウハウ)をVertical・Horizontal軸で強化し、集合知化することで変革の道筋提示からその実行までを通貫して担い、顧客事業・業界の構造変革を実現する。



セグメント別戦略

テクノロジーコンサルティング&ソリューション分野

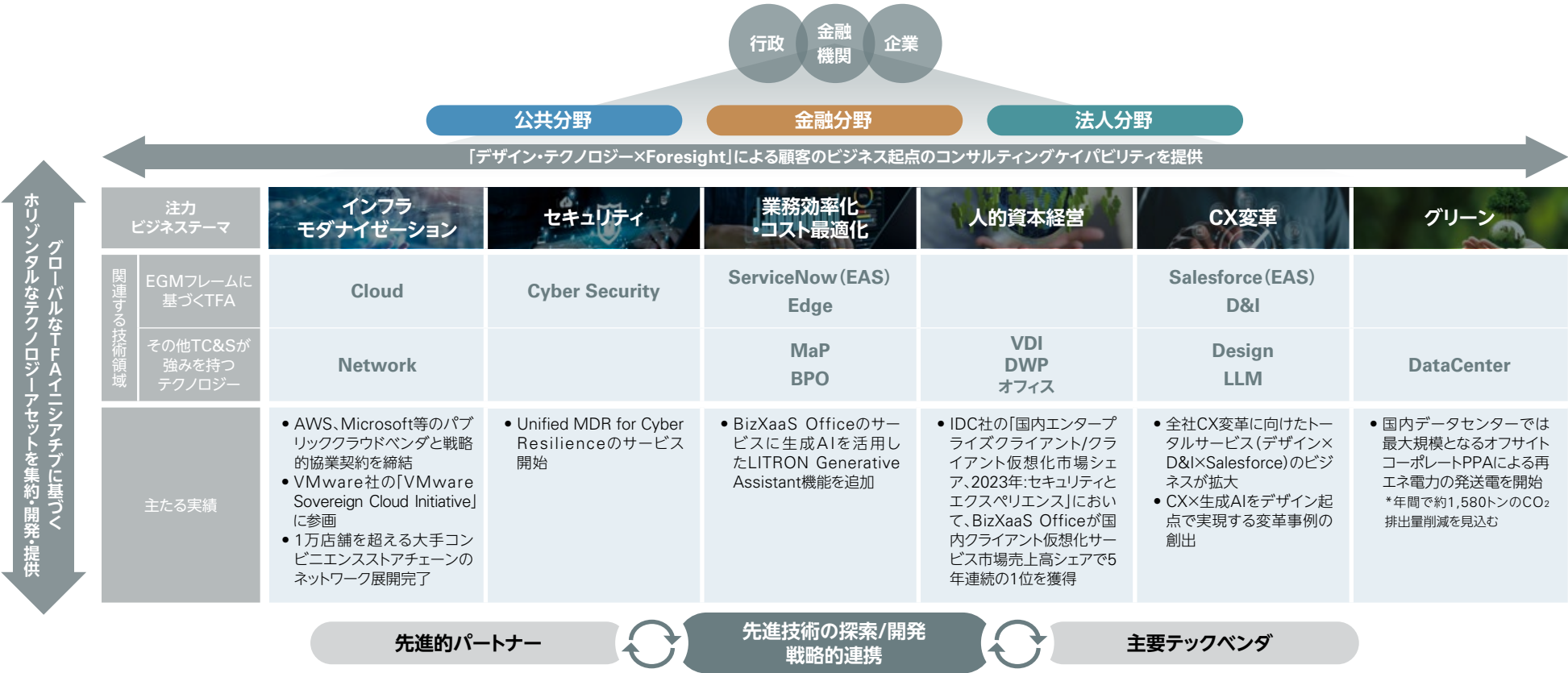
国内の各分野と連携し、インダストリ共通で活用可能な
テクノロジーコンサルティングやアセットベースのオフリングを
積極的に事業展開します。

株式会社NTTデータ
取締役常務執行役員
テクノロジーコンサルティング&ソリューション分野担当
富安 寛



強み/実績

国内各分野を支えるホリゾンタル組織として、お客様と伴走しながらE2Eでデザイン・テクノロジーとForesightによる顧客のビジネス起点のテクノロジーコンサルティング、及び、テクノロジーアセットを提供していきます。先進的なパートナーを見つける探索力や、主要テックベンダとの戦略的提携、またそれら先進技術を活用するノウハウ・人材が豊富です。



価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

市場環境

テクノロジーの進化により、消費者生活や企業活動の変化が大きく不透明な時代の中、当社は事業パートナーとして構想策定からシステム実装、ビジネス効果創出まで一気通貫での価値提供を期待されています。

先進技術活用としてセキュリティ、クラウド、D&I (Data & Intelligence)、GenAIに関する需要が高まっています。セキュリティについては、グローバル規模でのアセットを活用しセキュリティニーズに対応することで、国内の市場成長を牽引します。

クラウドは電力効率を意識したデータセンター事業との連動を期待されており、市場成長に合わせ順調に成長しています。データ活用やGenAIは活用だけにとどまらず、ビジネス成果を狙った拡大を進め市場規模以上の成長を目指します。

成長戦略

- 最先端テクノロジーの活用ノウハウを活かし、ビジネステーマを軸としたサービスデザイン及びテクノロジーコンサルティング領域へ事業を拡大します。また、コンサルティングからシステム構築・運用まで一気通貫で顧客提供価値最大化を図ります。

SWOT分析

S Strengths 強み	- 国内とのシェアを生かしたベンダとの強固なアライアンスにより、価格競争力、製品開発力を保有 - データセンター、クラウド、ネットワーク、アプリケーションを保有 - NTT研究所のIOWNによる光技術を活用したネットワークコンピューティングなど高度な省エネ環境の実現 - 高い市場シェアを占める各ソリューション(デジタルワークスペース等) - 高いSLAIに応える高品質・高レジリエンスなインフラサービス - グローバルを含めた最先端テクノロジーとの連携	W Weaknesses 弱み・課題	- 急激な環境変化を受けたスピーディーな対応の必要性 - 個別インダストリー要件に特化した先進テクノロジー活用による価値創出 - 市場全体の人手不足を受けた高度IT技術者確保の難化 - 個別最適化されたソリューションの提供は可能だが、総合的な提案力の不足
O Opportunities 機会	- 新型コロナウイルスが感染症法上5類移行後、各企業の働き方は定まっておらず、今後働き方改革としての投資が増えることが予想されること - テレワークシフトやクラウドシフトを受けた運用高度化によるアウトソース需要の拡大 - 電力利用の効率化やITシステムのグリーン化への対応 - GenAIの関心の高さによる、省エネDC、NW、プライベートクラウド領域でのオンプレミス需要の高まり	T Threats 脅威	- 新興技術プレーヤーの台頭 - コンサルティングファーム、クラウドベンダによる提供領域の拡大 - ネットワーク、クラウド、セキュリティ等個別技術のコモディティ化 - 人材育成の観点で、各技術を総合的に活用できる高度なアーキテクト人材の不足 - 地政学リスクによる、人材獲得への対応

- セキュリティやCX変革、業務効率化のようなホリゾンタルなテーマに関するソリューション・アセットを積極的に創出。業界を横断して提供することで収益の拡大を図ります。

注力 ビジネステーマ		インフラ モダナイゼーション	飛躍的に成長させたい領域 セキュリティ	飛躍的に成長させたい領域 業務効率化 ・コスト最適化	人的資本経営	飛躍的に成長させたい領域 CX変革	グリーン
What	顧客 提供価値	- ビジネスの加速実現 - インフラ投資の最適化	- サイバー攻撃への予防・対策 - 社員の情報漏洩防止	- ビジネスへの専念 - 人財不足の解消 - コストの最適化	- 働き方の多様化の実現 - 従業員エンゲージメントの向上	- 営業改革の実現 - 顧客体験価値の向上 - 新規事業の創出	- CO₂排出量の削減 - インフラ投資の最適化 - サステナブル経営の実現
	How	強み プライベートクラウド及び他業種にわたる閉域網サービス 強みを活かす 戦略 お客様の経営課題を踏まえたIT全体構想の策定から最新技術を取り入れたインフラの構築・運用まで、一気通貫で支援する総合的なサービスを提供	長年のセキュリティ運用で培ったノウハウを活用した一気通貫のサービス 上流フェーズのコンサルでお客様のセキュリティ戦略策定に携わり、UnifiedMDRサービスの強みである高度な運用サービスを提供	幅広い業務領域に対応できるマネージドサービス AI/LLMを活用した複雑業務領域への幅出し、顧客業務の高度化支援	国内No.1のDaaSを軸に、AI・セキュアアクセスを含めた総合的なOAコンサル・環境提供力 - OA全面更改を起点とした他領域への幅出し - 既存のDaaS領域の顧客に対しての機能追加による売上拡大	CX変革を加速するDesign/先進技術/価値創出・可視化をトータルで提供 - CX領域におけるデジタルBPS*の拡大 - 全社CX変革を推進する人材の獲得・育成 - LITRONやKnowlerをはじめとしたCX変革アセット拡充・展開の更なる推進 *BPS:Business Process Service	エンタープライズ向け高電力効率な都市型DC及びAI処理特化型DC - お客様が保有するDCの評価・環境最適化コンサルティングから、クラウドリフト等によって不要となる資産の利活用まで、一気通貫でお客様IT基盤のカーボンニュートラルを支援し、グリーンDCビジネスを拡大 - 遠隔地にて再生可能エネルギーで稼働するDCを活用して、電力を大量に消費するGPU基盤の提供による事業拡大

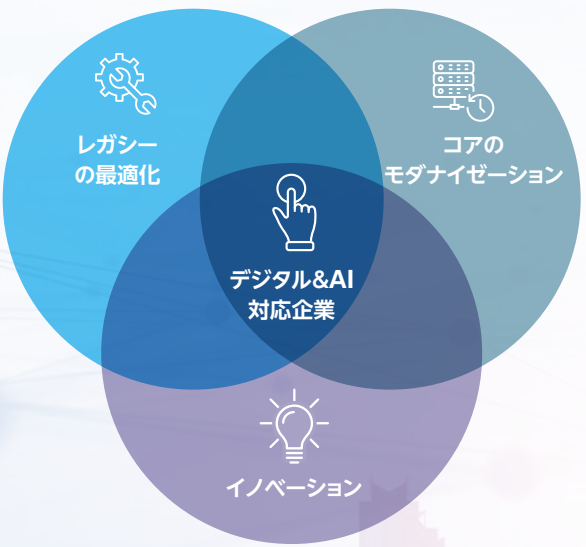
セグメント別戦略

海外事業会社 (NTT DATA, Inc.)

NTT DATA, Inc.のポートフォリオ：成長への備え

NTT DATA, Inc.は、フルスタックのトランスフォーメーションポートフォリオを持つ唯一の企業として、世界中の様々なお客様企業の事業目標の達成を支援しています。戦略的テクノロジーサービスのプロバイダーに求められているのは、デジタル化やAI導入に向けた変革支援です。

顧客要件



顧客ニーズ:

- レガシーな技術スタックの最適化
- コアシステムのモダナイゼーション (他の事項を優先してきたことにより技術的負債が蓄積している)
- 革新的なテクノロジーや手法を活用した、新たな体験・製品・サービスの創出

これらの達成に向け、各分野の知見や技術ノウハウを活用することで、お客様のデジタル化を促進し変革を実現します。NTT DATA, Inc.の業界初市場参入モデルとフルスタックのトランスフォーメーションポートフォリオは、お客様による成果の達成を支援できるよう設計されています。

NTT DATA, Inc.は3つの事業分野で、ノウハウ、ソリューション、サービスを幅広く提供しています。

- 1 ITインフラ P55**
データセンター、海底ケーブル事業、グローバルIPネットワーク事業等
- 2 ITサービス P56**
コンサルティングやシステムインテグレーションからマネージドサービスに至るまで、様々なセグメントを対象とする幅広いケイパビリティを提供
- 3 テクノロジーソリューション P66**
ライフサイクル全体にわたるサービスにより、ソフトウェアAIを活用した企業価値の最大化を実現

この3つの事業分野は決算資料において以下の海外セグメント開示単位に該当します。

事業分野					
		ITインフラ	ITサービス	テクノロジーソリューション	合計*
海外セグメントの開示対象単位	North America		✓	✓	23%
	EMEAL		✓	✓	35%
	APAC		✓	✓	13%
	Global Technology and Solution Service	✓	✓		29%
	合計	~15%	~65%	~20%	100%

*Percentage split based on results for the first quarter of the fiscal year ending March 31 2025

次ページより、この3つの事業の成長状況や、拡大する各市場セグメントで他社をリードする可能性について紹介します。データセンター事業からアプリケーション事業に至るまで、すべての事業に共通する重要な要素は、生成AIがもたらす変革への影響です。新サービスの上市と既存サービスの再構築を目指し、生成AIに投資しています。

価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

1 ITインフラ

スナップショット

- データセンター、海底ケーブル事業、グローバルIPネットワーク事業は、グローバル企業に対し、これまでにないコネクティビティとデータサービスを提供します。
- 世界第3位のデータセンタープロバイダーです。
- データセンターは、生成AIの急成長により需要が増加しており、2029年まで成長を続けると予想されます。この需要増加に対処する為、液浸冷却などの革新的なソリューションを導入し、スケーラブルかつ持続可能な方法で対応しています。
- 2027年度までに新たなデータセンター開発に100億ドル以上を投資するとともに、サステナビリティへの取り組みを優先して温室効果ガス排出量を削減し、2030年までにネットゼロを達成します。

ITインフラには以下のものがあります。

- データセンター**：急成長中の市場セグメントであり、引き続き拡大が見込まれます。
- グローバルIPネットワーク**：Tier1 グローバルIPネットワークのグローバルリーダーであり、帯域幅やIPTランジットの要件に関係なく、世界中で非常に信頼性の高い安全なアクセスを提供しています。
- 海底ケーブル**：クラウドソリューションや低遅延接続への世界的な需要増加に対応する、大陸間海底ケーブルのリーディングプロバイダーです。

データセンター：生成AIの急成長がもたらす需要拡大

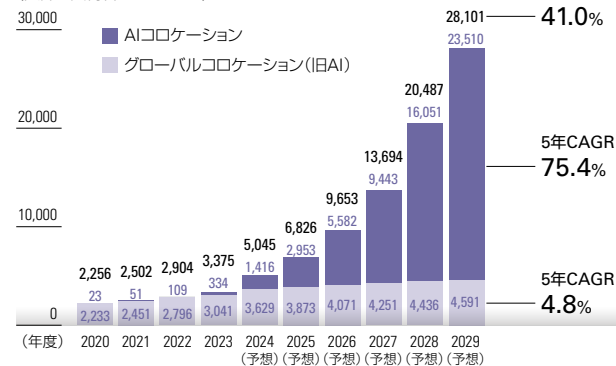
世界第3位のデータセンタープロバイダーであり、IDC Market Scapeの「Worldwide Datacenter Services 2023 Vendor Assessment」*1でリーダーに選出されました。

新規のデータセンターのコロケーション需要は、主にAI需要によって、2029年まで年平均成長率(CAGR)41%で成長すると予想されます*2。データセンター事業は世界中で拡大を続けており、柔軟な設計でお客様の要望に応えることで、こうした需要増加を収益として確

保する態勢を整えています。2027年度までに新たなデータセンター開発に120億ドル以上を投資する予定です。

世界の年間データセンターコロケーション需要：AI対非AI

(限界IT負荷容量メガワット)



*1 IDC. Oct 2023. IDC MarketScape: Worldwide Datacenter Services 2023 Vendor Assessment. Doc #US49435022

*2 Structure Research. Jul 2024. Market Share Report Series: Global Markets

AIは世界中の主要市場で需要を牽引しています。Structure Researchによると、今後5年間でAI需要は(必須ITのメガワット単位で)CAGR 75%で成長すると予想されています。また、AIはより高密度な処理要件に対応する必要があり、これがデータセンターにおける革新的で新しいインフラの促進につながっています。

新規のデータセンターはすべて、AIワークロードに対応することができます。また、AI要件に合わせて古いデータセンターのシステムも刷新しています。米国では複数の水冷式ラック・チップを、インドでは液浸冷却装置を導入しています。現在、200MWを超えるAI用設備が稼動中または開発中です。

サステナビリティへの取り組みとプログラムを優先し、ネットゼロという高い目標の達成を目指しています。これは、2030年までに事業活動による温室効果ガス排出量を少なくとも90%削減することを意味します。2023年度は、事業の成長を伴いながら、scope1及び2の排出量を2021年度基準で26%削減しました。排出量を削減する最も効果的な方法は、再生可能エネルギーの購入(2023年度

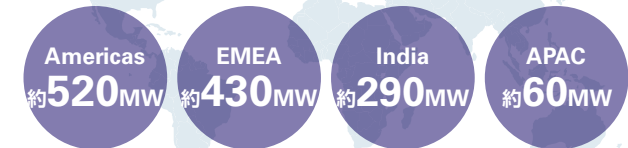
で全体の51%)とエネルギー使用量の削減です。2023年度は、これらの対策を講じることで10GWhの削減を実現しました。

データセンター事業では、お客様の重要なニーズに応える能力を高めることで成長を目指します。事業を展開しているすべての地域で拡大を続けています。成長戦略の一環として、主要市場における需要に先んじて土地と電力を確保する為の積極的な土地取得を行っており、最近のパリでの用地取得やベルリンでの拡張がその一例です。これによりお客様のスケーラビリティを実現します。

データセンターのサービス提供状況*3

約30都市 約125棟 約1,300MW
の規模でサービス提供中

*2024年7月時点



データセンターの2023年度サービス提供実績*3

2023年度実績として4リージョン合計で277MWを提供



*3 NTT DATA, Inc. Global Technology Services Unit配下分

市場ポジションを向上させる為、グローバルな展開とスケーラビリティ、成長に焦点を当てた財務戦略、製品設計と開発におけるノウハウ、一貫した顧客体験、そして、ポートフォリオを活用してデータセンターのお客様に追加サービスを提供することにより、お客様のニーズに応え続けています。

第3位のグローバル・プラットフォーム	成長重視の財務戦略	適応可能なデータセンター設計	「One NTT」の顧客体験
プラットフォームの一部	- ネットワークサービス 5G - サイバーセキュリティ	- クラウド・ITインフラ - エッジサービス	

セグメント別戦略

海外事業会社 (NTT DATA, Inc.)

2 ITサービス:イノベーションによる変革

スナップショット

- ITサービス市場は、クラウドへの支出増加、生成AI及び関連イノベーションを主な要因として、2024年に大きな変革と成長が見込まれています。
- NTT DATAはフルスタックのトランスフォーメーションポートフォリオを提供できる世界で唯一の企業です。
- 大手調査会社から、クラウド及びインフラサービスのグローバルリーダーとして認められています。
- 市場をリードするプライベート5Gソリューションは、ライセンスされた周波数帯、プライベート・パブリックローミングの為にグローバル接続、24時間365日のマネージドサービス、そしてアプリケーション開発と統合をカバーしています。
- 多額の研究開発予算を有するマネージドセキュリティサービスのグローバルリーダーです。
- エンタープライズプラットフォーム事業では、業務効率の改善、競争優位性の維持、サステナビリティの促進、事業運営のレジリエンス強化を目指しAIに投資しています。
- CX Digital Products部門は15,700人のデザインエキスパートを擁しており、9カ国にわたる20のデザインスタジオで2,000社のお客様にサービスを提供しています。この世界的なプレゼンスが競争優位性につながっています。
- 次世代技術に投資するとともに、有望なスタートアップ企業と幅広く連携し、デジタルワークプレイスサービスのポートフォリオ全体に生成AIを実装しています。
- 生成AIでのリーダーシップとイノベーションについて、複数の評価機関から高い評価を獲得しています。

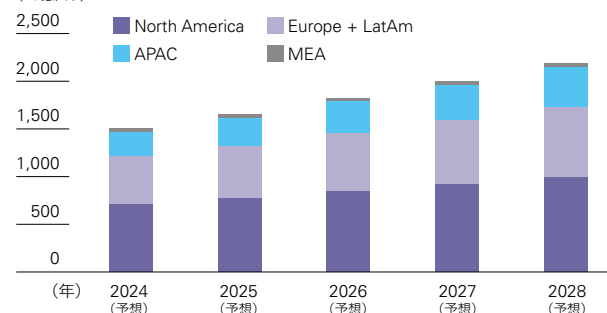
2024年は、生成AIとその関連イノベーションによって、ITサービスの変革と成長が新たな次元へと進化する年です。Gartnerによれば、世界のサービス市場は2025年に現在の米ドルで9.4% (恒常為替レートで8.1%) 成長し、2028年には2兆3,300億ドルに達する見

込みです。ただし、企業は新規プロジェクトに対して慎重なアプローチを維持すると見られています*1。

*1 Gartner, Forecast: Services, Worldwide, 2022-2028, 3Q24 Update, By Srujan Akurathi, Colleen Graham, et al., 27 September 2024. GARTNER is a registered trademark and service mark of Gartner, Inc. and/or its affiliates in the U.S. and internationally and is used herein with permission. All rights reserved.

Services market growth*2

(10億ドル)



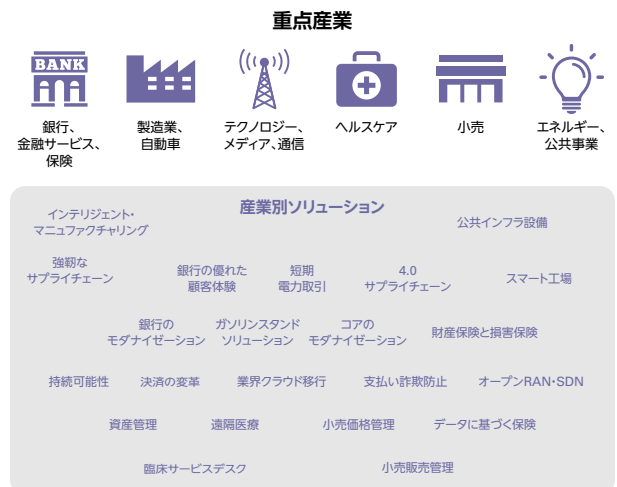
*2 Charts/Graphs created by NTT DATA based on Gartner research. Source: Gartner, Forecast: Services, Worldwide, 2022-2028, 3Q24 Update, Srujan Akurathi et al., 27 September 2024, NTT DATA's own calculations using data from this research. Services End-user Spending basis.

こうした成長率に加え、ITサービス市場で引き続き見られるトレンドとして、クラウド投資の継続、メインフレームワークロードのモダナイゼーション、及び内部人材の活用と人件費に関する課題が挙げられます。一方で、今後の投資サイクルを決定づける新たなトレンドも現れています。

- 生成AIは再構築と再スケーリングの重要な推進力であることが証明されつつある。
- 購買担当者は引き続き、これまでの投資を活用した業務効率の向上と最適化を求めている。
- 事業部門の担当者がITサービスの購入においてますます重要な役割を果たすようになっている。
- 既存の資産及びIP (知的資産) の活用に対する関心が高まっており、プロバイダーがソリューションを構築し、迅速に成果を上げる能力が求められている。

この急激に変化する市場での成長に向けて、万全の体制が整っています。また、NTT DATAはクラウド、ネットワーク・エッジ、統合セキュリティ、エンタープライズプラットフォーム、アプリケーション開発、デジタルワークプレイスソリューション等、コンサルティング、デジタル及びAI対応インフラに至るまでフルスタックのトランスフォーメーションポートフォリオを提供できる世界で唯一の企業です。システム統合やマネージドサービスからas-a-serviceの消費モデルまで、お客様と柔軟に協創しています。ポートフォリオにより、お客様はエッジからコアまでのモダナイゼーション、アプリケーションの構築・運用・変革、プロセスのマイニング及び自動化、スムーズな顧客体験と社員体験の構築、そしてあらゆるものへAI導入を実現することができます。

業界向けソリューション



NTT DATA グローバルポートフォリオ

(クラウド、セキュリティ、生成AI、CXデザイン、アプリケーション、デジタルワークプレイス及びその他のサービス)

価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

コンサルティングにおいて、単にITソリューションを提供するだけでなく、お客様から信頼されるアドバイザーとして、技術戦略をより広範な事業目標に合致させる支援をしています。業界に関する豊富なノウハウに裏打ちされた戦略的な視点により、お客様それぞれが抱える課題や機会に応じたオーダーメイドのソリューションを提供することが可能です。

これにより様々な業界でリーダーの地位を確立しており、単なるサービスの提供だけでなく、真のビジネス価値を提供する企業として高い評価を得ています。またコンサルティング活動では信頼関係とコミュニケーションを強化し、お客様のニーズや志に対する理解を深めることでお客様と長期にわたる強固な関係を築いています。

このコンサルティング活動により、業界におけるオピニオンリーダーとなっています。戦略的な視点を提示し、技術トレンドをリードすることで、よりよいビジネス成果を提供し、価値あるパートナーシップを育み、優秀な人材獲得にもつなげています。

業界向けソリューションは市場で広く認知されており、ポートフォリオの様々な要素やグローバルなアセットを組み合わせることで、主たる課題を解決するとともに、革新的なソリューションによりビジネス変革を実現します。NTT DATAのコンサルタントは、お客様の事業課題と成果を理解した上で助言を行い、業界向けソリューションをお客様のニーズに適応させる為に必要な支援を提供します。

以下の分野で世界をリードしています。

- 銀行、金融サービス、保険
- 製造、自動車
- テクノロジー、メディア、通信
- ヘルスケア
- 小売
- エネルギー、ユーティリティ

また、複数の地域で公共部門においても強い存在感を有しています。

例えば銀行、金融サービス、保険の分野では、銀行が技術的負債を解消し、自己資金で多くの顧客に優れたCXを提供できるよう

にする為の実証済みのフレームワークである、金融勘定系システムモダナイゼーションソリューションを提供しています。このフレームワークは、クラウドやサイバーセキュリティに関する幅広いケイパビリティに加え、CX Digital Productsやコンサルティング主導のエクスペリエンスデザインのケイパビリティを活用しています。また、この戦略を実現する上で重要な役割を担うアプリケーションサービスでは、ワークロードをクラウドに移行し、生成AIを使用して変革を加速させます。

ヘルスケアの分野では、実証済みの患者様中心のアプローチを実践するSmart Patient Relationship Suite: Hybrid Patient Careソリューションにより、患者ケアという繊細な分野をデジタルに変革します。このソリューションは、エッジに関するケイパビリティとネットワークのノウハウを組み合わせ、バーチャルな環境であっても対面のような体験を実現します。クラウドとセキュリティの力をCX Digital Products主導のリインベンションと組み合わせることで、患者様は所在地に関係なく適切な臨床医にアクセスしやすくなります。コンサルティングチームは、各地域の規制や患者体験を考慮しながら各医療機関特有のニーズに対応する為の青写真を提供すべく、医療従事者と協力しています。

製造業と自動車の分野では、Software Defined Vehicle Suite: Autonomous Driving and Valet Parkingソリューションを提供しています。これはプライベート5Gとエッジコンピューティングのケイパビリティに加え、アプリケーションサービスや生成AIサービス等を主軸とした実証済みのソリューションです。コンサルティングチームとデザインチームがこのソリューションをカスタマイズし、自動車製造におけるボトルネックを解消することで、車両がコンテナや輸送船に積み込まれるまでの時間が大幅に短縮されます。何よりも、熟練ドライバーへの依存を減らし、人為的な事故をほぼ排除できることが最大の利点です。

これらの業界向けソリューションをお客様用に開発、適応、運用し、具体的な成果を提供する為に私たちが使用している主なサービスを以下にご紹介します。

クラウドサービス：ゲームチェンジャーとなる業界クラウド

成長率は落ち着きを見せているにもかかわらず、クラウドへの投資は依然として他のIT市場セグメントを上回るペースで拡大し続けています。大企業のワークロードの約50%が、as-a-Serviceのインフラ、プラットフォーム、ソフトウェア(IaaS、PaaS、SaaS)環境で実行されています。業界クラウド、ソブリッククラウド、サステナブルクラウド、生成AIクラウド等目的志向のクラウドには、ビジネスの成長を支え、CXを向上させる力がある為、企業による導入が進んでいます。クラウドへのパラダイムシフトは、クラウドにインフラの改善だけでなく、ビジネスの成長を促す力があることが広く認識されていることを示しています。

Gartnerによれば、

- 2023年の業界クラウドプラットフォームの利用率は15%未満であったが、2027年には事業活動の促進を目指し70%を超える企業が利用すると予想される^{*1}。
- 2026年までに、アプリケーションの「デリバリー」においてサービス、コンポーネント、ツールを再利用する上で欠かせない組織としてプラットフォームエンジニアリングチームを立ち上げる大手ソフトウェア開発企業が、2022年の45%から80%に増加すると予想される^{*2}。
- クラウドネイティブでない新しいワークロードはほとんど存在せず、クラウドでないものはすべてレガシーと見なされるようになる^{*3}と予想される。

^{*1} Gartner, Top Strategic Technology Trends for 2024: Industry Cloud Platforms, By Gregor Petri, Yefim Natis, Wataru Katsurashima, James Ingham, Andrew Meyer, 16 October 2023

^{*2} Gartner, Top Strategic Technology Trends for 2024, By Bart Willemsen, Gary Olliffe, Arun Chandrasekaran, 16 October 2023

^{*3} Gartner, Cloud Computing in 2028, From Technology to Business Necessity, By Dennis Smith, 25 September 2023

セグメント別戦略

海外事業会社 (NTT DATA, Inc.)

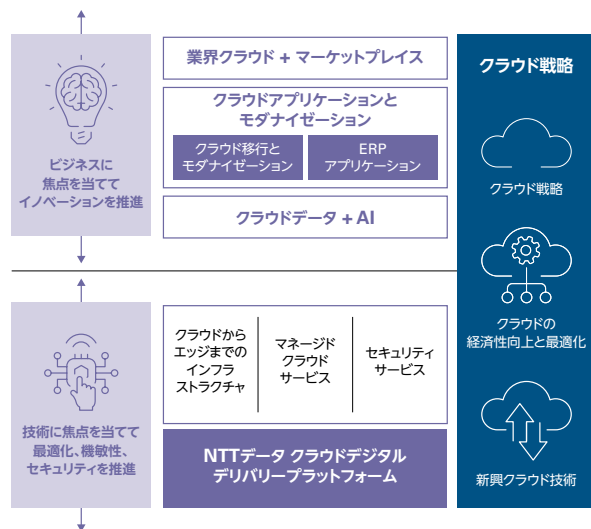
以下を通じてお客様の競争優位性の創出を支援します。

- Time to Valueを短縮するコンポーザブルな業界向けアプリケーションとサービスを備えた業界クラウドとマーケットプレイス
- アジリティ、パフォーマンス、オペレーショナル・エクセレンスを向上させるクラウドネイティブアプリケーション開発、アプリケーションモダナイゼーション、移行
- お客様がインフラの運用ではなく、ビジネスに集中できるよう支援するマネージドサービス

サービスオフリング

AIを活用した包括的なサービスポートフォリオには、以下のようなものがあります。

- クラウド戦略及び変革サービス
- クラウドアーキテクチャ、アプリケーション、メインフレームのモダナイゼーションサービス
- マルチクラウド・マネージドサービス
- 業界クラウドソリューション
- 自動化とAIアルゴリズムを組み込んだOne NTT DATAプラットフォーム



お客様の成功事例



Royal Caribbean

Royal Caribbean様のお客様の体験向上やアプリケーションとインフラの可用性向上を実施。自動化を活用し、お客様が問題をリアルタイムで的確に把握できるようにしました。ゲストはより信頼性の高いデジタルアプリや船内体験を楽しんでいます。



Clarios

Clarios様は、16,000人のグローバル社員向けに、アジャイルで安全かつ最適化されたMicrosoft Azureサービスを活用し、自社のリインベンションを行いました。私たちと協力しながら200以上のアプリケーションをリファクタリングし、社内アプリケーションの75%をAzureに移行。クラウドベースのデータレイクを構築することで、ハイブリッドワークやリモートワークの増加に対応しました。

エッジ：インダストリー4.0の変革

インダストリー4.0により、プライベート5G、エッジコンピューティング、IoT、グローバルセルラー接続、エッジAI等の新技術の開発方法や使い方が変化しています。

プライベート5G、エッジコンピューティング、エッジAIは、低遅延接続とリアルタイムデータ処理及び自動化を利用して、ITと運用技術(OT)のギャップを埋め、運用効率を向上させ、ビジネス成果を実現しています。プライベート5G市場は、2027年までに75億ドルから110億ドルに達すると予測されています。主にセキュリティ、データ管理、プライバシーを理由としてプライベートネットワークの導入が進んでいます^{*1}。

エッジコンピューティングの市場規模は2,320億ドルで、2027年には3,500億ドルに達すると見込まれます^{*2}。エッジコンピューティングの主な利点には、リアルタイムデータの集約、データ処理、意思決定、ローカルの軽量AIを使った自動化等が挙げられます。

市場をリードするプライベート5Gソリューションは、ライセンスされた周波数帯、プライベート・パブリックローミングの為のグローバル接続、24時間365日のマネージドサービス、アプリケーション開発及び統合をカバーしています。またグローバルセルラー接続ソリューションは、一度の統合により190以上の国や地域への拡大が可能になります。

Kaleido社によれば、旅行用eSIM市場は2023年の小売支出額が12億5000万ドルから2028年末には75億ドル以上に拡大し、CAGRは43%になると予測されています。従前のローミングと合わせると、市場全体の価値は300億ドルを超えると見込まれます。エッジコンピューティングとエッジでの軽量AIは、低遅延接続とともに、この市場変革を加速させています^{*3}。

^{*1} Omdia. 23 Oct 2023. Private LTE and 5G Network Enterprise Survey Insight 2023 – Drivers, Technologies, and Applications. Note: Refer to notes section of this paper for more details

^{*2} IDC. 14 Mar 2024. New IDC Spending Guide Forecasts Edge Computing Investments Will Reach \$232 Billion in 2024

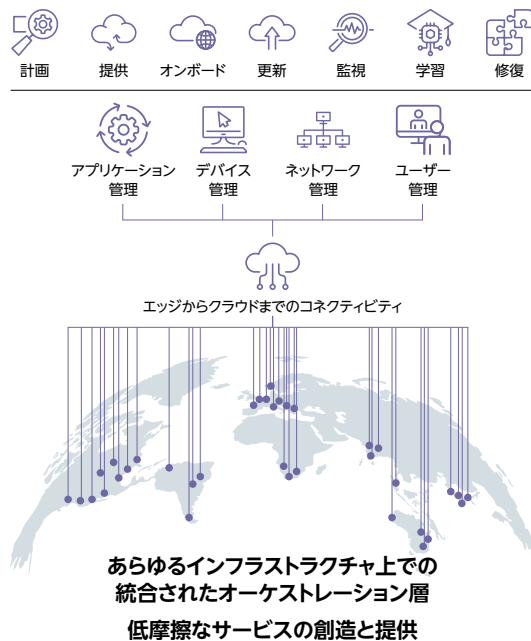
^{*3} Travel eSIM Outlook 2024, Kaleido Intelligence

価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

新サービス：超軽量エッジAIプラットフォーム

- 業界初のフルマネージド・エッジAIソリューションにより、IT/OTのサイロ化を解消し、産業用及び製造業向けの高度なAIユースケースを実現します。
- このプラットフォームは、センサ、デバイス、システムからのデータを単一のデータプレーンに統合・合成し、シームレスなオンプレミス処理とリアルタイムの意思決定を促します。
- より小型でタスク特化型のAIモデルにより、高度なAI機能が利用しやすくなり、AIのコストと複雑さが軽減します。

NTT DATA エッジAI



お客様の成功事例



LyondellBasell

お客様のグローバルなニーズに応えるスケーラブルなソリューションとして、複数のサイトをカバーする屋外プライベート無線ネットワークを展開、継続的なマネージドサービスも提供しました。サイトのカバー率は初日から89%を達成しました。



BMW

BMW様は、専用のeSIMを通じてお客様がインフォテインメントアプリ(YouTube、ゲーム、ビデオストリーミング)にアクセスできるようにしたいと考えていました。私たちは、ドライバーにデータ専用の接続を提供するUbigiアプリの開発を支援しました。

サイバーセキュリティ：

パートナーの力を活用し、進化する市場ニーズに対応する

サイバーセキュリティ市場の動向

- Gartnerによれば、エンドユーザーによる情報セキュリティ市場への支出額は、2024年に現在の米ドルで1,840億ドルに達し、恒常為替レートでの成長率は13.4%になると予測されています。本市場は2028年には2940億ドル(現行通貨ベース)に達し、2023年から2028年の間で、恒常為替レートで11.7%のCAGR(年間平均成長率)、現行の米ドルで12.6%の成長となるでしょう*1。
- Omdiaのレポートでは、78%の組織が2025年にセキュリティ予算の増加を見込んでいます*2。
- クラウドセキュリティ市場も成長が予測されています。Gartnerレポートでは以下記載があります。「クラウドアクセスセキュリティブローカー(CASB)、クラウドワークロード保護プラットフォーム(CWPP)、クラウドセキュリティ体制管理(CSPM)を含むクラウドセキュリティ市場は、2023年の69億ドルから2028年には218億ドル(現行通貨ベース)に達するだろう。」*1

*1 Gartner, Forecast Analysis: Information Security, Worldwide, By Shailendra Upadhyay, Akshita Joshi, et al., 4 October 2024

*2 Omdia. 27 Aug 2024. Cybersecurity Decision Maker Survey 2024: Overall Findings

サイバーセキュリティプログラムを具体的なビジネス成果に結びつける為のパートナーとしてグローバル企業から選ばれています。デジタルリスク管理の簡素化や、機密情報の保護、ビジネスのレジリエンスを高める持続可能なフレームワークの構築を通じ、サステナブルなサイバーセキュリティとリスク管理を実現することに注力しています。リスクとレジリエンスに基づく独自のトップダウン型アプローチにより、組織が企業リスクと事業リスクを整合させる手助けをし、より大きなビジネス成果に結びつけます。

この戦略を実行する為、豊富なノウハウ、綿密な脅威インテリジェンス、信頼できるパートナーシップ、そして比類のないイノベーション

セグメント別戦略

海外事業会社 (NTT DATA, Inc.)

とアドバイザリー能力によって裏打ちされた、包括的なサービスポートフォリオの構築に投資しています。豊富な研究開発予算を持つマネージドセキュリティサービスのグローバルリーダーとして、サイバーセキュリティの認識を業界の単なる懸念事項から、ベストプラクティスに基づく専門分野へと引き上げます。

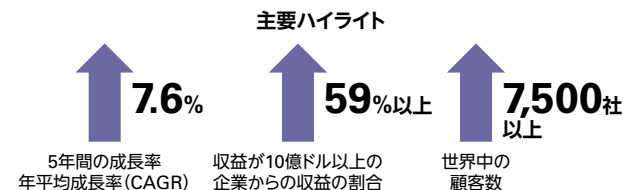
私たちのケイパビリティはセキュリティに関する幅広いオファリングを網羅しており、様々な業界を対象としたコンサルティング、インテグレーション、マネージドサービス等から成るポートフォリオを提供しています。また、AIと自動化によってオファリングの強化を行うとともに、レジリエンス、リスク管理の自動化、継続的なリスク監視、統合セキュリティの為に効果的なソリューションに特に注力しています。

パートナー認定

- Cisco: Multiple partner awards in 2023
- Palo Alto Networks: 2023 SASE Partner of the Year for North America and SI Partner of the Year for Europe, Middle East, Africa and Latin America
- Zscaler: Europe, Middle East and Africa Systems Integrator of the Year 2023
- Okta: Asia Pacific Customer Identity Cloud Partner of the Year 2023
- Claroty: Global Partner of the Year
- Google Cloud: Rising Star Award (Security) 2023
- Cisco: Multiple partner awards in 2023
- Palo Alto Networks: 2023 SASE Partner of the Year for North America and SI Partner of the Year for Europe, Middle East, Africa and Latin America
- Zscaler: Europe, Middle East and Africa Systems Integrator of the Year 2023
- Okta: Asia Pacific Customer Identity Cloud Partner of the Year 2023
- Claroty: Global Partner of the Year
- Google Cloud: Rising Star Award (Security) 2023

エンタープライズプラットフォーム：継続する成長モメンタム

私たちは、SAP、ServiceNow、SalesforceなどのERPをカバーするエンタープライズプラットフォームをベースにしたソリューションの提供において他をリードしています。また中規模企業からグローバルに展開する大企業まで、非常に多様な顧客基盤を有しています。



SAPベースのソリューションを提供する大手プロバイダーであり、コンサルティングサービス、SAPマネージドサービス、SAPソフトウェアの使用権販売を含むソリューションや製品の提供に注力しています。また、この事業を33カ国90カ所以上の拠点で展開しており、7,500社を超えるアクティブ顧客にサービスを提供しています。

業務効率の向上、競争力の維持、サステナビリティの促進、事業運営のレジリエンス強化を目指しAIに投資しています。また、SAP Joule等の高度な生成AIイノベーションやIBMのwatsonx.aiプラットフォームとの戦略的統合により、SAPに特化したAI機能の高度化にも投資し、変革をもたらす価値あるAI機能をお客様に提供しています。

Sapphire社の買収

2023年11月にNTT DATAはSapphire Groupの買収を発表しました。この英国企業は、SAP、ServiceNow、InforSunSystems、HxGN、Amazon Web Servicesとの提携を通じて、主に米国と英国企業向けにデジタルオペレーションソフトウェアとサービスを提供しています。

この買収は、企業向けのトップSAPパートナーとしての存在感を高める取り組みの一環で行われます。また、SAPシステム統合市場において、高度なデジタル化ソリューションを必要とする企業(大企業と中小企業の双方)にとっての主要プロバイダーになるという私たちのコミットメントを示すものでもあります。Sapphire社の主要市場は英国と米国であり、この買収により、これらの国での事業拡大が可能になります。

パートナー認定

SAPパートナーとしての優れた貢献が認められ、「GROW with SAP」、「Intelligent Enterprise Value Realization」、「Customer Success Management」、「Partner-Led Demand Management」の4つのカテゴリで2024年のSAP® Pinnacle Awardsを受賞しました。



お客様の成功事例

Rímac Seguros

ペルーの大手保険会社 Rímac Seguros様と提携し、同社の顧客エンゲージメントの強化を行い保険業界に新基準を確立しました。Salesforce Sales Cloudを効果的に導入し、顧客インサイトを掘り下げ高い顧客満足度を実現した結果、大きなビジネス成果を挙げることができ、最高水準のパーソナライズされたサービスモデルの確立につながりました。このプロジェクトによりSalesforce Partner Innovation Awards 2023を受賞しました。



Novavax

Novavax様と提携してServiceNowの変革を行い、同社のITサービスをグローバルに改善・拡大しました。その結果、サービススピードが改善し、コストが削減され、業務に支障をきたすことなく社員のエクスペリエンスが向上しました。



価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

アプリケーション開発と管理：生成AIによる変革

市場機会

- Gartnerによれば、アプリケーション実装とマネージドサービス市場は、2024年の4,610億ドルから2028年の6,400億ドルへと、39%成長すると予測されています*。

* Gartner, Forecast: Services, Worldwide, 2022-2028, 3Q24 Update, By Srujan Akurathi, Colleen Graham, et al., 27 September 2024.
Calculations performed by NTT DATA
アプリケーション実装とマネージドサービス市場=Application Implementation and Managed Services

生成AI投資による需要に応える為の戦略は次のとおりです。

- コンポーザブルで顧客志向のサービスによりオフアリングを改善し、製品とプラットフォームを拡大する
- ソフトウェア、特に生成AIへの投資規模を拡大するとともに、プラットフォームエンジニアリングの価値を認識し積極的に推進する
- この分野のリーダーとして、12種類の異なる生成AIアクセラレータを積極的に開発する

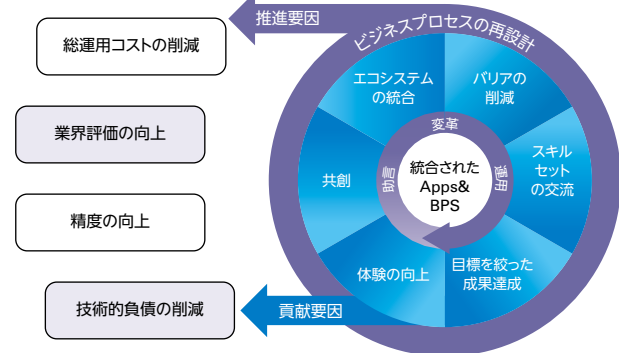
aXet

私たちの主要戦略は、独自のワークベンチであるaXetと私たちのシステムを統合することです。aXetは、アプリケーション開発、コンサルティング、その他のビジネスサービスのパフォーマンスと品質の向上を目指して設計された、安全で高度にコンテキスト化された生成AI機能を提供します。aXetはペルソナに基づくガバナンス層を提供し、またサードパーティ機能へのゲートウェイとしても機能します。この生成AIワークベンチは、15カ国で400社以上のお客様の1,400のアプリケーションプロジェクトをサポートしており、今後更に拡大する予定です。aXetを大規模に導入することは、ビジネスプロセスの最適化と自動化に向けた基本的なステップであり、これにより、カスタマイズされたAI主導のソリューションを提供できるようになります。

強みの融合

分野特化型BPaaS(Business Process as a Service)のユースケースに対し、ADMとBPOの両方のノウハウを統合した、成果ベースのサービスを市場に提供します。これらのオフアリングは、ビジネスプロセス・リエンジニアリングから得られた洞察に基づき、ソリューションの基本方針を独自に組み合わせたアクセラレータを備えた包括的なプラットフォームです。このアプローチにより、医療、保険、銀行、金融サービス等の業界のお客様に、より大きなビジネス価値を提供します。

お客様の成果



お客様の成功事例



メトロポリタン交通局 (MTA)

NTT DATA MTA Mercuryは、MTA様のセントラルCMS(コンテンツ管理システム)であり、信頼できる情報源となるコミュニケーションプラットフォームです。メッセージを一度作成すれば、多くのデバイスに配信することができる為、製品と関連プラットフォームの運用コストが15%以上削減されました。



Salesforce, No.1のAI CRM

Salesforce様の内部インスタンスなど、同社の様々な組織の数百のアプリケーションについて、管理と開発をサポートしています。Salesforce様スタック全体でマネージドサービスを統合することで、Salesforce様は新しい機能の構築に集中することができますだけでなく、同社の顧客がデータとAIを活用してユーザーにより良い洞察を提供し、社員の生産性を向上させる支援をすることができます。

セグメント別戦略

海外事業会社 (NTT DATA, Inc.)

CX Digital Products : デザイン主導のアプローチによる体験の変革

現在エンドユーザーの期待するものが進化しており、リアルタイムで適応できる、カスタムメイドの先読み型ソリューションが求められています。そのような変化に合わせて、CX Digital Productsサービスは大きく成長・変化しています。その期待に応えるデリバリーを行うためには、各ブランドは総合的なエクスペリエンスを考慮する必要があります。

NTT DATAの分析によると、CX市場全体の機会は2024年の670億ドルから2028年には18.6%拡大し、1,320億ドルに増加すると予測されています。

Gartnerレポートでは以下記載があります。“2026年までに、CXに生成AIを導入している組織は、導入していない組織よりもCX成熟度が10%高くなるだろう”^{*1}

^{*1} Gartner, Predicts 2024: Machine Customers, GenAI for CX, Composable DXP, By Irina Guseva, Don Scheibenreif, Michael Chiu, John Field, 23 November 2023

主要なCXトレンド

- ハイパーパーソナライゼーション
- コネクテッドでインテリジェントなCXへのシフト
- 生成AIによる顧客対応機能の変革
- オムニチャネル主導の統合
- データ統合によるシームレスでパーソナライズされたエクスペリエンスの実現
- すべてのエクスペリエンスタイプを統合したトータルエクスペリエンス

私たちのCX Digital Products戦略は、ユーザーのニーズ、課題、機会を優先し、あらゆる業界においてブランドとオーディエンスの間により深いつながりを育む直感的なソリューションを生み出しています。このアプローチにより、顧客満足度、ロイヤリティ、ブランド支持率が向上します。

私たちのCX業務は、ビジネスコンサルティング、デザインサービス、データとインテリジェンス、フロントエンド及びバックエンドのエンジニアリング、そして患者様ケア、小売、コネクテッドカーや社員ツールに至るまでの、お客様とのあらゆるタッチポイントをカバーしています。

CX Digital Products部門は15,700人のエキスパートを擁しており、9カ国にわたる20のデザインスタジオで2,000社のお客様にサービスを提供しています。この世界的なプレゼンスが競争優位性につながっています。特に、複数の地域でサポートできるパートナーを必要とするグローバルな事業を展開するお客様に向けて大きな強みとなっています。

Adobe、Microsoft、Salesforce等の業界をリードするパートナーとともに、お客様に最高のツールとプラットフォームを提供できる優位な立場にあります。

パーソナライゼーションのノウハウと、生成AI、拡張現実及び仮想現実、IoT、自動予測分析の導入により、競合他社と一線を画しています。

2024年10月時点でのGartner® Peer Insights™におけるNTT DATAの累計評価は星5中、4.5となっています。^{*2}

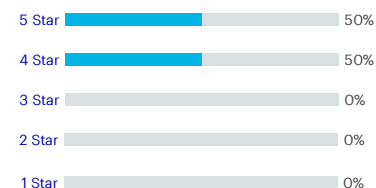
^{*2} Gartner, Peer Insights, NTT Data Digital Experience Services Reviews, <https://www.gartner.com/reviews/market/digital-experience-services/vendor/ntt-data-group/product/ntt-data-digital-experience-services>
Gartner and Peer Insights™ are trademarks of Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved. Gartner Peer Insights content consists of the opinions of individual end users based on their own experiences, and should not be construed as statements of fact, nor do they represent the views of Gartner or its affiliates. Gartner does not endorse any vendor, product or service depicted in this content nor makes any warranties, expressed or implied, with respect to this content, about its accuracy or completeness, including any warranties of merchantability or fitness for a particular purpose.

NTT Data Digital Experience Services Ratings Overview^{*2}

Review weighting ⓘ ☐ Reviewed in Last 12 Months [Email Page](#)

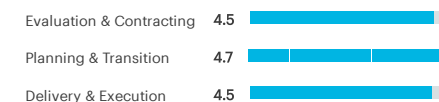
4.5 ★★★★★ 20 Ratings (All Time)

Rating Distribution



Distribution based on 20 ratings ⓘ

Customer Experience

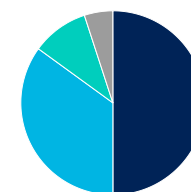


Product Capabilities

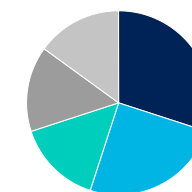
NTT Data Digital Experience Services Reviewer Insights

Peers Recommending This Product

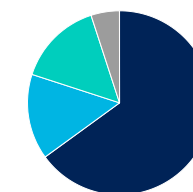
100%



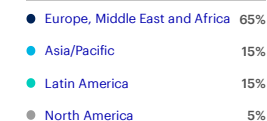
Company Size



Industry



Region



As of Oct 2024 @Gartner, Inc.

Gartner
Peer Insights

価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

お客様の成功事例

Terra Kaffe

NTT DATAはTerra Kaffe様と提携してTK-02 (分析とエラートラッキングを備えた統合IoTエスプレッソマシン。デバッグが簡単になり、優れたCXを提供)を開発しました。ユーザープロフィールにより、飲み物の好みをクラウドに保存し、アプリやマシンのタッチスクリーンから変更できます。Fast Companyの2024年Innovation by Design Awardsによって認められたTK-02は、従来にはなかったレベルの精度、カスタマイズ、及び品質を全粒のコーヒー豆から提供します。



DTE Energy

DTE Energy様と協力し、スマートメーターの導入、コミュニティについての理解の促進、そしてエネルギー効率の向上を支援する為のソリューションを開発しました。同社は、スマートメーターに対する人々の見方、考え方、感じ方に関して課題を抱えていました。DTE Insightのエクスペリエンスは、住宅所有者に対して、コーチング、ゲーム、ソーシャル要素を組み合わせた特別な体験を提供し、電力会社をより親しみやすい存在にしています。



Puck News

NTT DATAは、Puck様の創業当初から協力し、新しい形のメディアビジネスを支える為の出版及びサブスクリプションプラットフォームを構築し、Puck様は独自のストーリーテリングと強力なビジネスインテリジェンスによるビジネスを実現しました。Puck様は革新的な収益化の方法により、フリーライター、オーディエンス、及び広告主のニーズを満たしながら、持続可能でプレミアムなメディアビジネスを実現しています。プラットフォーム全体でPuckブランドを体現し、編集支援やオーディエンス開拓の為のツールを開発することで、質の高いオーディエンス、一流の広告主、そして世界に通用する人材を引きつける新しいメディアビジネスを手助けしています。



Carnival

Carnival様は、船上でのカジノ体験を含む最高のサービスと設備を提供しています。Carnival様は、クルーズ船のカジノのゲスト体験とビジネスパフォーマンスを向上させる為に、スロットマシンのユーザーインターフェースをよりシンプルで誰でもアクセスしやすいものに改善したいと考えていました。カジノハードウェアの厳しい要件とエスノグラフィックリサーチから得た洞察を融合させ、新しいインターフェースを設計・構築し、100以上のクルーズ船で1,200万人のゲストの体験を改善しました。



デジタルワークプレイスサービス： 新たな生成的ワークプレイスソリューションの創出

パートナーやプラットフォームから成るエコシステムと連携し、現代の労働力(人間以外の労働力を含む)に向け、新しい生成的なワークプレイスソリューションを創出し、デジタルワークプレイスサービスの価値創造を拡大しています。また、次世代技術に投資するとともに、有望なスタートアップ企業と幅広く連携し、生成AIをこのポートフォリオ全体に実装しています。例えば、エージェントAI(自律エージェントとして機能するように設計されたAI)を使用して、ナレッジ管理、品質管理、監査等の分野で質と生産性を向上させています。

また、生成AIを搭載したインタラクティブなアバターキオスクを使用して、人間の行動をシミュレートしています。これらのデジタルヒューマンは、社員との共感的でパーソナライズされたやり取りを実現し、ITの問題に対するサポートデスク機能を強化したり、OTデバイス関連の運用パラメータに関するFAQに対応したりする等、様々なユースケースで役立っています。



デザイン思考モデルを使用してユーザー体験の中で重要となる場面を定義し、エクスペリエンスレベル契約書に基づきビジネス成果を測定します。

Microsoft、ServiceNow、Nextthinkとの戦略的パートナーシップを活用して、エージェントAIを含む生成AIソリューションを提供し、迅速なコンテンツ生成やオンボーディング等、エンドツーエンドのタスクを自動化しています。また、Copilot for Microsoft 365を導入した最初のパートナーの1社であり、大規模言語モデルの力を活用して従業員体験と生産性を向上させています。

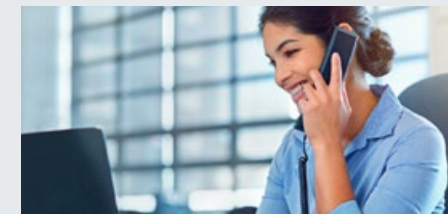
お客様の成功事例



大手旅客・空輸企業

大手旅客・空輸企業に対し、パッケージ化によりコネクテッドな従業員体験を構築するとともに、フロントライン、バックオフィス、メンテナンスクルーの生産性を向上しました。主な成果は以下の通りです。

- 全体的な満足度スコアが9.5/10に向上
- チャットチャネルの導入率が40%向上
- ITサービスの可用性が向上し、採用率が上昇
- ワークフロー改善と自動化によるサイクルタイム短縮とユーザーエンパワーメント向上を実現



Grupo MASMOVIL

固定電話、モバイル、ブロードバンド、TVサービスを提供するGrupo MASMOVIL様が、Microsoft 365のCopilotを採用するのを支援し、目覚ましい成果が得られました。

- 76%のユーザーが生産性の向上を報告
- 月に4時間以上の削減(ユーザー1人当たり)
- 70%のユーザーがMicrosoft 365のCopilotでポジティブな体験を享受

セグメント別戦略

海外事業会社 (NTT DATA, Inc.)

生成AI:新たな破壊的変化の原動力

生成AIは組織の運営の仕方を変えています。これは私たちとお客様にとっての最優先事項です。生成AIは新たな収益機会を創出し、企業全体の生産性と効率性を大幅に向上させます。

生成AIサービス市場は前例のない成長を遂げており、2023年の47億ドルから2028年には2,218億ドルに拡大すると予想されています*。従来のAIサービスの2023年から2028年にかけての年平均成長率(CAGR)が11.3%であるのに対し、生成AIサービスのCAGRは115.9%に達することが要因です*。「2028年までに、生成AIサービスはすべてのAIサービス契約の25%を占めるようになり、2024年の8%から増加します*。」

*Gartner®, Forecast Analysis: Artificial Intelligence Services, Worldwide, Colleen Graham et al., 27 August 2024
AIサービス=Classic AI Services, 生成AIサービス=GenAI Services

NTT DATA, Inc.のようなサービス企業は、生成AIの組織横断的かつ機能横断的な役割から最大の恩恵を受けると予想されます。

グローバル市場をリードする為の成長戦略には、下記の4つの重要な要素があります。

- **グローバル、多分野、ローカライズ**：地域や各国固有のニーズを満たす為に、エンドツーエンドのソリューションをフルスタックで大規模に展開し、生成AI戦略、ビジネスモデル及びデリバリーモデル、価値提供を推進することに注力します。
- **フルスタック及びエンドツーエンドの生成AIサービス**：最先端のケイパビリティ、業界ごとのノウハウ、そして様々な分野の視点を組み合わせてより良い成果を達成するAI及び生成AIソリューションの構築を専門としています。私たちが戦略からインフラまでを網羅するパートナーとしてグローバルに際立っている点は、生成AIの戦略、倫理、責任に関するコンサルティング及びアドバイザリサービス、ユースケースの開発と特定のユースケースの優先順位付け、アクセラレータやツールを備えた目的適合のプラットフォームの提供、そしてGPU as a Serviceを含むインフラと関連サービスを網羅したソリューションを提供していることです。お客様は、

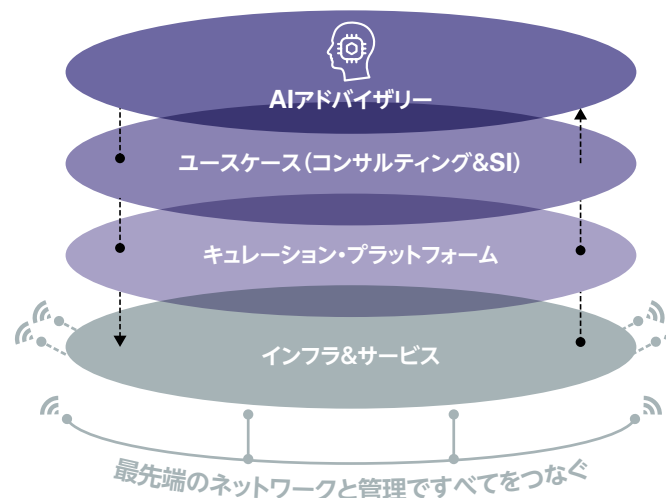
TechHub共同イノベーションプラットフォームとコンポーネントを使用して生成AIを展開することで、大規模なソリューションを利用することができます。

- **パートナーシップと戦略的提携**：パートナーエコシステムには、AWS、Google、Microsoftなどのキープレイヤーが含まれ、生産性、効率性、人間とAIのインターフェース等の分野で共創とソリューションのイノベーションに注力します。
- **研究開発と将来を見据えた労働力への投資**：40年以上にわたりAIに投資してきました。カスタムソフトウェアを作成及びモダナイズする為にトレーニングされたAIモデルであるNTT DATA Codingや、軽量で高性能、適応性に優れたマルチモーダルな大規模言語モデルであるtsuzumi等、AIと生成AIの資産を継続的に開発し、実装しています。ほぼ全社員が、段階的な社内向け生成AIトレーニングプログラムを受講しています。

様々な分野でお客様が生成AIのメリットを享受できるよう支援しています。実装されている最も一般的なユースケースは次のとおりです。

- **ナレッジマネジメント**：生成AIにより、組織がナレッジベースを管理し、照会する方法が変化しています。レポートや要約などの文書の生成が自動化されています。また、検索機能が強化される為、複雑な政策文書、法的文書、契約書、取扱説明書など、必要な構造化情報や非構造化情報をより効率的に見つけることができます。
- **CXの向上**：生成AI搭載のバーチャルアシスタントとスマートエージェントは、顧客からの複雑な問い合わせへの対応や、デジタルショッパーとしての機能、「次に購入する製品」の推薦などを担うことができます。また、生成AIは顧客のプロファイルと行動に基づいて、ほぼリアルタイムで高度にパーソナライズされたマーケティングキャンペーンの開発を支援します。

生成AIの可能性を引き出す顧客支援



- GenAI戦略
- 倫理と責任

- チャットボット/カスタマサービス
- レガシーアプリのモダナイゼーション
- 銀行：詐欺分析

- 技術アクセラレータ&ツール
- セキュリティ&ガバナンス

- キュレーテッドプライベートAIクラウド
- GPU-as-a-Service
- AI対応DCインフラストラクチャ

価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

- **ソフトウェア開発の変革**：生成AIは、コード生成、自動テスト、バグ修正、ドキュメント生成等を支援することで、レガシーアプリケーションのモダナイゼーションとソフトウェア開発ライフサイクル全体をスピードアップします。
- **リスク評価**：生成AIは、複雑な政治、社会、金融のシステムやシナリオのモデリングにおいてリスク評価を行うことができます。
- **サプライチェーン管理**：生成AIは、サプライチェーンの最適化とレジリエンスを支援します。例えば、中断が起こった場合をシミュレーションし、緊急時対応計画を策定することができます。
- **ドメイン固有のユースケース**：生成AIは、製造業における需要分析と予知保全、保険業における引受、製薬業界における薬物・臨床研究等を支援します。

NTT DATA, Inc.は日本の伝統を受け継ぎ、責任あるイノベーションに取り組んでいます。また生成AIがより良く、より持続可能な世界を創るという目標に貢献できるよう努めています。これに向け、次の4つの原則に従い生成AIを通じて責任あるリノベーションを目指しています。

- **信頼性と公平性**：生成AIはアルゴリズムに内在するバイアスの影響を認識・軽減しなければならず、また通信の秘密を守り、個人データの適切な流れを確立することで、プライバシーを確保して信頼性を向上させなければならない。
- **安全性**：生成AIシステムは、稼働中は常時安全性を保ち、エラーや不正使用には迅速に対応しなければならない。
- **民主化**：生成AIのメリットは社会において公平に分配されなければならない、また人々に適切な選択肢を与えるものでなければならない。

- **持続可能性**：生成AIの開発は、人々、社会、そして地球に利益をもたらすことを中心に据え、国、地域、コミュニティの規範を尊重するものでなければならない。特に、大規模言語モデルの構築、トレーニング、運用における二酸化炭素排出量を最小限に抑えることに注力する必要がある。

tsuzumi

Microsoftと連携し、先日Microsoft Azure上でのtsuzumiの提供を発表しました。

tsuzumiは高性能でリソース効率の高い大規模言語モデルであり、業界別に最適化されたコスト効率の高い生成AI機能をビジネスユーザーに提供します。

NTT DATAのITサービスに対する業界評価

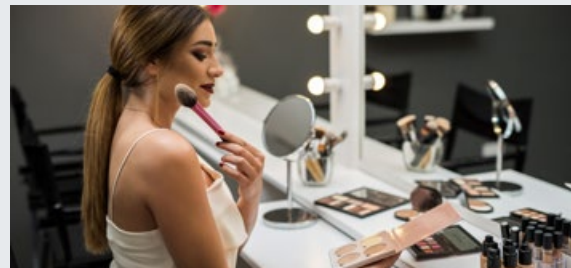
- A Leader and Star Performer in Everest Group's Life & Annuity (L&A) Insurance IT Services PEAK Matrix® Assessment 2024
- A Leader in IDC Marketscape for Worldwide Smart Manufacturing Strategy Service Providers
- A Leader in Everest Group's Healthcare Data and Analytics Services PEAK Matrix® Assessment 2023
- A Leader in NelsonHall's NEAT Evaluation 2023: Healthcare Payer Operational Transformation (Overall)
- A Leader in IDC MarketScape for Worldwide Cloud Professional Services 2024*¹
- Everest Group recognized us as a Leader in the 5G Engineering Services PEAK Matrix® Assessment 2023*²
- According to the 2024 Gartner Market Share Analysis: Application Implementation and Managed Services report, we rank sixth by revenue in Application Implementation and Managed Services combined segments*³
- A Leader in Everest Group PEAK Matrix® Assessment for SAP Business Application Service Providers, December 2022*⁴

お客様の成功事例



Iberdrola

スペインの世界的な大手エネルギー企業であるIberdrola様は、ドキュメント分類と情報抽出を自動化する為私たちと提携しました。500,000件を超えるドキュメントがこれまでに処理され、そのドキュメント分類の精度は95%に、情報抽出の精度は85%に向上しました。



L'Oréal

自然言語を理解できるチャットボットを作成し、それをMicrosoft Azure Open AIに接続しました。これにより、消費者はWhats AppやInstagramで簡単に買い物ができるようになりました。このソリューションにより、L'Oréal様のコンバージョン率が2倍になり、顧客とのコミュニケーションが改善され、ブランドのソーシャルコマース競争力が高まりました。

セグメント別戦略

海外事業会社 (NTT DATA, Inc.)

3 テクノロジーソリューション：

ソフトウェアとAIOpsを使用して、お客様のITインフラのモダナイゼーションと最適化を支援

- A Leader in the 2024 Gartner® Magic Quadrant™ for Outsourced Digital Workplace Services*⁵
- A Leader in HFS Horizons: Generative Enterprise™ Services, 2023 report*⁶
- A Major Contender in Everest Group's Conversational AI Technology – Provider Compendium 2023 (December 2023 Update)*⁷
- A Major Player in IDC MarketScape: Worldwide General Purpose Conversational AI Software 2023 Vendor Assessment*⁸
- Listed among Notable Vendors in Forrester Research's The Conversational AI for Customer Service Landscape, Q4 2023*⁹

*1 IDC. Jun 2024. IDC MarketScape: Worldwide Cloud Professional Services 2024 Vendor Assessment, doc# US51406224

*2 Everest Group. 9 Jun 2023. 5G Engineering Services PEAK Matrix® Assessment 2023

*3 Gartner, Market Share Analysis: Application Implementation and Managed Services, Worldwide, 2023, By Ankit Singh, Robert Brown, Kratu Gupta, 18 June 2024

*4 Everest Group. Dec 2022. PEAK Matrix® Assessment for SAP Business Application Service Providers

*5 Gartner, Magic Quadrant for Outsourced Digital Workplace Services, 11 March 2024, Karl Rosander Et Al.

Gartner does not endorse any vendor, product or service depicted in its research publications, and does not advise technology users to select only those vendors with the highest ratings or other designation. Gartner research publications consist of the opinions of Gartner's research organization and should not be construed as statements of fact. Gartner disclaims all warranties, expressed or implied, with respect to this research, including any warranties of merchantability or fitness for a particular purpose.

Gartner is a registered trademark and service mark and Magic Quadrant is a registered trademark of Gartner, Inc. and/or its affiliates in the U.S. and internationally and are used herein with permission. All rights reserved

*6 HFS Horizons. Oct 2023. Generative Enterprise™ Services, 2023

*7 Everest Group. Nov 2023 Update. Conversational AI Technology – Provider Compendium 2023

*8 IDC. Nov 2023. IDC MarketScape: Worldwide General Purpose Conversational AI Software 2023 Vendor Assessment. Document number: #US49988023

*9 Forrester Research. 15 Nov 2023. The Conversational AI For Customer Service Landscape, Q4 2023

スナップショット

- セキュアネットワーキング、サイバーセキュリティ、ハイブリッドデータセンター、デジタルワークプレイス、及びCX等、あらゆる分野でテクノロジーソリューションの成長が見込まれます。
- 世界中で4,000社以上のお客様 (Fortune100企業の75%以上を含む) にサービスを提供しています。
- マルチベンダの深い技術的ノウハウとグローバルなプレゼンスにより、お客様がデジタルトランスフォーメーションから迅速に価値を創出できるよう支援します。
- ライフサイクル全体を通じたCX (顧客体験) プラットフォーム (CXP2.0) は、マルチベンダソフトウェアの導入、ケース管理、日常的な製品サポート、投資収益率の最適化を統合するワンストップソリューションを提供します。

企業は、ハードウェアからソフトウェアへ、設備投資からサブスクリプションへ、そしてテクノロジーを支援するサービスからテクノロジーの利用を支援するサービスへと過去20年間における最大の変化の中で、爆発的に増加している複雑さと格闘しています。

当社グループの長い歴史と経験から得られた幅広い技術ノウハウとサービスIPを活用し、Fortune100企業の75%以上にサービスを提供しています。また世界50カ国以上でデジタルインフラソリューションとビジネスに不可欠なサービスの設計、構築、運用を支援しています。2028年までCAGR7%~10%で成長すると予測される市場で、成長に向けた優位なポジションに位置しています。

成長予測

テクノロジーソリューション事業は、以下の成長機会をつかむことで更なる成長を目指します。

- **セキュアネットワーキング**：エッジからクラウドへのネットワーキングソリューションであり、特にクラウドネットワークとフルスタックの可視性の需要増加が市場の成長を促進しており、新興経済国にて特に期待されています。
- **サイバーセキュリティ**：サイバー脅威の高度化と重要資産の保護の必要性が、サイバーセキュリティ市場の成長を促進しています。
- **ハイブリッドデータセンター**：ハイブリッドクラウド戦略とAIワークロードをサポートする為にデータセンターの近代化や特に高性能で持続可能なソリューションに注目が集まり、市場成長を促進しています。
- **デジタルワークプレイス & CX**：デジタルワークプレイス及び顧客体験ソリューションにおけるAIと自動化の統合が、特にAI駆動の顧客体験やワークフォースエンゲージメント管理などの分野で成長を促進しています。

価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

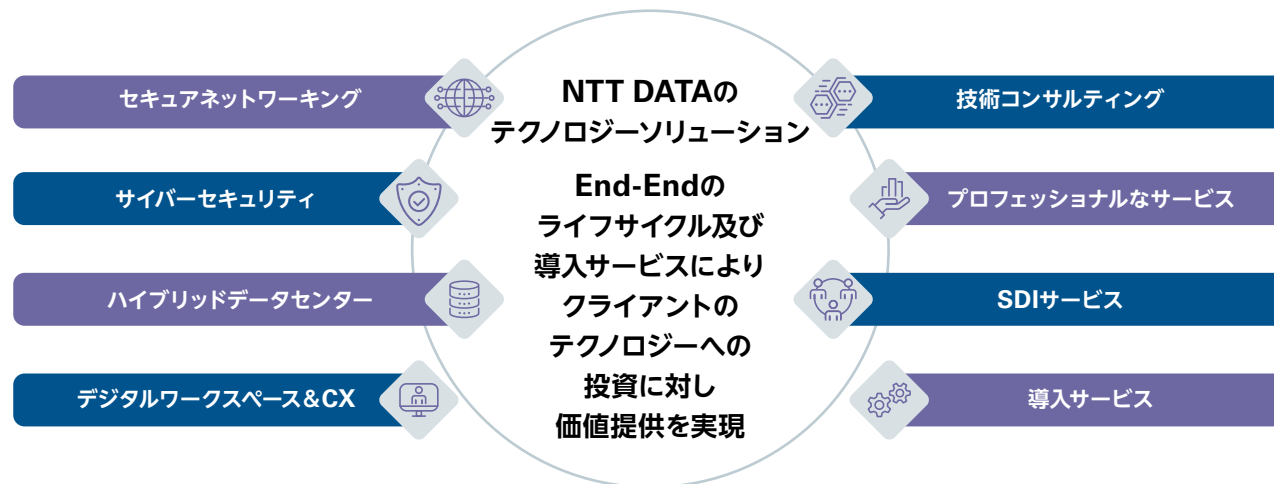
世界中で4,000社を超えるお客様にサービスを提供しています。ライフサイクルサービスは、ライフサイクル全体を通じたCXプラットフォーム(CXP2.0)によって実現され、マルチベンダソフトウェアの導入、ケース管理、日常的な製品サポート、投資収益率の最適化を統合するワンストップソリューションを提供しています。マルチベンダの深い技術ノウハウと世界的なプレゼンスを活かし、お客様が迅速に価値を創出し、製品そのものではなくデジタルトランスフォーメーションによる価値実現を重視する方針へ転換できるよう支援します。

お客様は、ソフトウェア・ディファインドな企業への変革を目指し、モダナイゼーションと最適化の戦略に基づいて設計、構築、価値実現を行うことができます。私たちはそのライフサイクルの各段階でお客様を支援します。私たちのポートフォリオには、コンサルティング、

技術サービス、継続的かつ高付加価値のソフトウェアディファインド・インフラサービスに加え、ネットワーク、サイバーセキュリティ、データセンター、ハイブリッドワークスペースアーキテクチャ等を網羅する導入サービスが揃っています。

卓越したグローバルな専門性により、CXP2.0のオフアリングをいっそう強化しています。50カ国以上にエキスパートを擁し、上級Black Belt、DevNet、セキュリティ、ライフサイクルサービスの認定等21,000を超える専門資格を有しています。また、ISOに完全準拠したグローバルデリバリーセンターを通じたリモートサービスに、現地の専門知識を擁するグローバルケイパビリティセンターを組み合わせたハイブリッドデリバリーモデルにより、お客様にとって最良の結果を保証します。

革新的なテクノロジーソリューションでビジネスを強化 NTT DATAは世界に通じる信頼できるパートナーです



CXP2.0: 顧客体験プラットフォーム
データ | 自動化 | AIOps | 資産管理 | デジタルファブリック

お客様の成功事例



エネルギー企業

大手エネルギー企業よりライフサイクルサービス最適化についての3年間の大型契約を受注しました。CXP2.0を通じて業務効率に加え、ビジネスの俊敏性や柔軟性を向上できる能力が他社との差別化となりました。



グローバル航空会社

大手航空会社より、ソフトウェアインフラサービスとライフサイクルサービスを提供できる、データセンターモダナイゼーションにおける唯一のパートナーとして選出されました。CXP2.0の導入を通じ、俊敏性の向上、積極的なアドバイス、ユーザーエクスペリエンスの改善を提供できることが革新的なパートナーの立ち位置を確立しました。

サステナビリティ経営 方針と推進体制

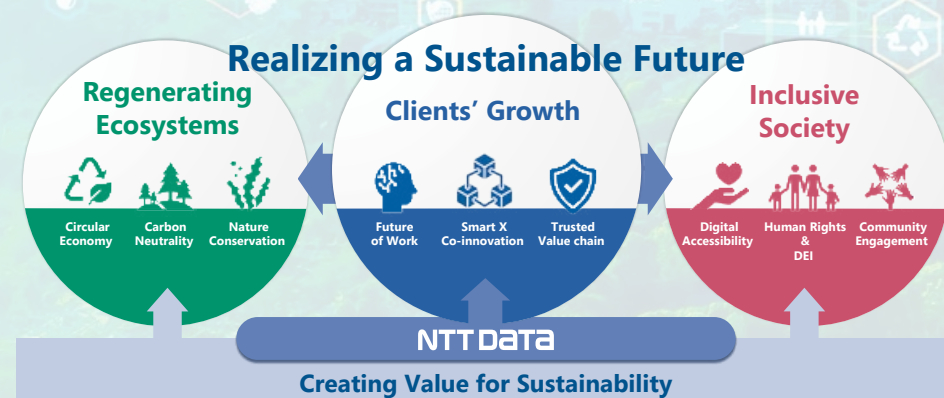
方針

当社は、創立以来、「情報技術で、新しい『しくみ』や『価値』を創造し、より豊かで調和のとれた社会の実現に貢献する」という企業理念のもと、お客様や社会へのサービス提供に邁進することで事業を拡大してきました。2022年度からスタートした中期経営計画では、「Realizing a Sustainable Future」というスローガンのもと、未来に向けた価値をつくり、様々な人々をテクノロジーでつなぐことで、お客様とともにサステナブルな社会の実現を目指しています。

また中期経営計画において、社会環境及び事業環境が大きく変化し続ける現在の局面を、更なる成長の機会と捉え、より長期的な視点を持ったサステナビリティ経営を推進する為に、以下の3つの軸を定め、9つのマテリアリティ(重要課題)を設定しました。

「Regenerating Ecosystems 未来に向けた地球環境の保全」
「Clients' Growth サステナブルな社会を支える企業の成長」
「Inclusive Society 誰もが健康で幸福に暮らせる社会の実現」

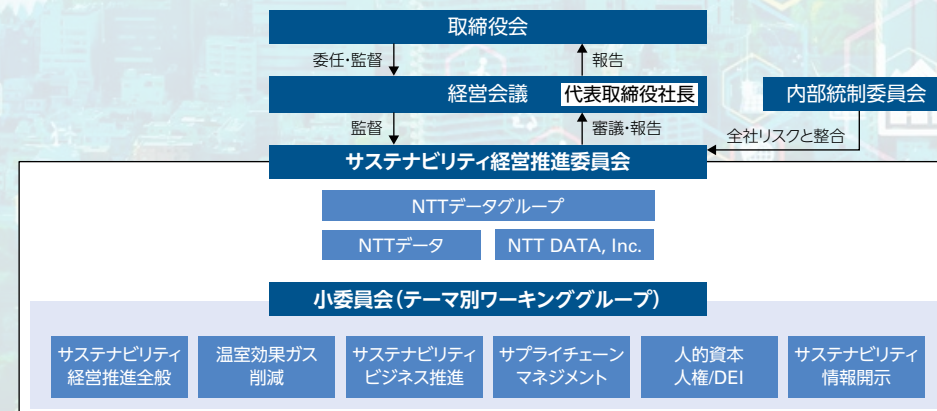
サステナブルな社会の実現に向けて、企業活動と事業活動により、
社会課題の解決・地球環境へ貢献に取り組むことで、お客様とともに成長していく



推進体制

当社グループにおいて、サステナビリティの重要な課題は、取締役会で議論、戦略を示し、方針を決定したうえでモニタリングを実施しています。当社グループが持続的に成長できるよう、代表取締役社長のリーダーシップのもと経営戦略の主管組織である事業戦略室及び関係主管組織とサステナビリティ経営推進部を中心に議論を行い、方針や目標、施策等を企画策定・実行するとともに、中期経営計画(2022～2025年度)で定めた各種計画の進捗についてモニタリングしています。

サステナビリティ経営推進委員会は、代表取締役副社長執行役員(2024年5月時点)であるコーポレート総括担当役員を委員長とし、株式会社NTTデータグループ、株式会社NTTデータ、株式会社NTT DATA, Inc.の代表者を構成員としています。取締役会の監督並びに代表取締役社長のリーダーシップのもと、サステナビリティ経営推進にかかる提言、戦略の策定及びモニタリング等を実施しています。協議した内容は原則年2回、取締役会にて審議又は報告していきます。



*これまで、グリーンイノベーション推進委員会を通じて、お客様と社会の脱炭素に向けた解決策の提供と自社の温室効果ガス排出量削減を推進してきましたが、2024年4月からは、より広い視点でサステナビリティ経営を推進する為に、グリーンイノベーション推進委員会をサステナビリティ経営推進委員会へと進化させました。

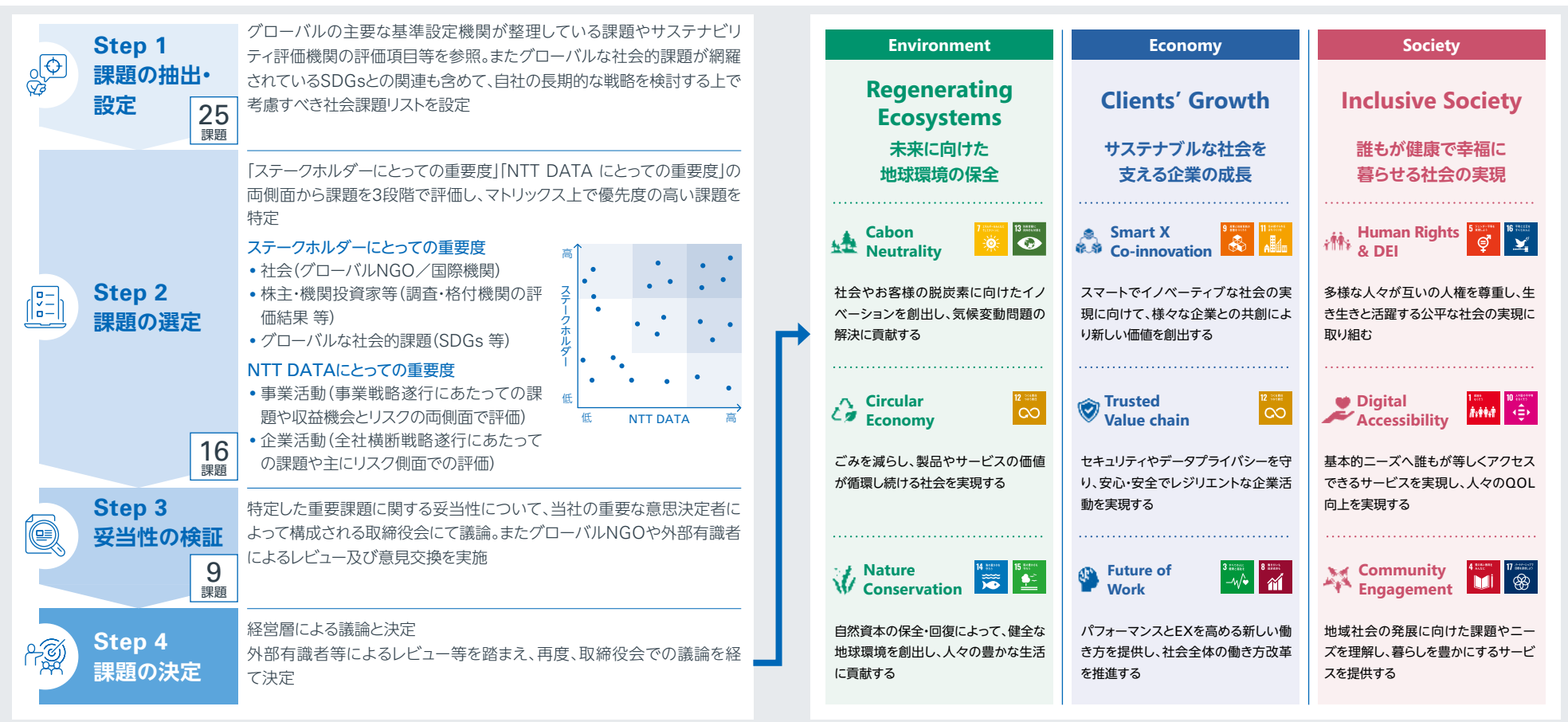
*サステナビリティ経営に関する各種課題について実務的な議論を行う為に、テーマ別に6つの小委員会(テーマ別ワーキンググループ)を設置しています。

サステナビリティ経営 マテリアリティ決定プロセス

価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

当社グループでは、国際社会の動向やステークホルダーからの期待等、サステナビリティを取り巻く外部環境の変化を踏まえ、グローバルなガイドラインであるGRI*で提示されたマテリアリティ決定プロセスに則り、マテリアリティの定期的な見直しを行っています。現在のマテリアリティは、2022年に公表した現中期経営計画において、「Realizing a Sustainable Future」というスローガンのもと、3つの軸を定め、各軸3つずつ、サステナビリティ経営を推進する為に取り組むべき重要な課題として策定しました。これらのマテリアリティはグローバルな基準機関等の課題を抽出して評価・検証を行うとともに、当社グループにおける重要性評価においても、事業部門や海外グループ会社等を含めた全社で社会(ステークホルダー)からの期待とリスク、その影響の大きさについて幅広く検討し、グローバルNGOや外部有識者の意見等も踏まえ、取締役会において9つのマテリアリティを決定しました。

*GRI(Global Reporting Initiative)：企業や非営利団体に対し、非財務情報開示の為のガイドラインを提供するグローバルな非営利団体のことです。



サステナビリティ経営

指標及び目標

当社グループは、取締役会での議論や戦略、方針の決定を経てマテリアリティに関連した指標及び目標を設定し、サステナビリティ経営推進部を中心に進捗状況をモニタリングすることで目標達成に取り組んでいます。2024年度は、16指標（目標達成年度が2025年度の2指標を含む）と4つのモニタリング指標^{*1}を設定しています。

9つのマテリアリティに関する進捗及び2024年度目標

<範囲項目の凡例>

達成状況: ◎ 100%以上の達成率、○ 目標達成、△ 目標未達

範囲: ① NTTデータグループ社、NTTデータ、NTT DATA、Inc.（国内）、② ①に加え、国内グループ会社、③ ②に加え、海外グループ会社

	マテリアリティ	SDGsゴール	2023年度指標	全社目標	全社実績	達成状況	2024年度指標	範囲	全社目標	
Environment — Regenerating Ecosystems	Carbon Neutrality		CO2排出量	461kt以下(NTT Ltd.含む)	Scope1: 39,507t-CO2 Scope2: 307,009t-CO2	◎	継続	温室効果ガス排出量 (Scope1・2) (役員報酬連動指標 ^{*7})	③	341,000t-CO2以下 (2024年10月時点の暫定値。 確定後更新)
			一般車両のEV化推進	非開示	非開示	◎	廃止			
	Circular Economy		廃棄物リサイクル率	一般・産業廃棄物: 99% 以上 建設廃棄物: 87%	一般・産業廃棄物: 99% 建設廃棄物: 95%	◎	継続	廃棄物リサイクル率	②	一般・産業廃棄物: 99% 以上 建設廃棄物: 87%
							新規	廃棄物処理(PCB)に関する法令違反件数	②	0件
	Nature Conservation		紙使用量	40% 削減 (2020年度比)	37%	△	廃止			
							新規	自然保護地区に設置した事業用設備の数 及び全体に占める割合	③	モニタリング指標 ^{*1}
						新規	水リスク地域に設置した事業用設備の数 及び全体に占める割合	③	モニタリング指標 ^{*1}	
Economy — Clients' Growth	Smart X Co-innovation		B2B2X収益額	非開示	非開示	◎	廃止			
	Trusted Value Chain		スマートでイノベティブな社会の実現に向け、各事業領域にてマテリアリティに関連するオフリングの創出及びビジネスへの展開を推進							
			重大なセキュリティインシデント発生数	0件	0件	○	見直し	重大なセキュリティインシデント発生数 ^{*2}	③	0件
			重大システム故障件数	非開示	2件	○	継続	重大システム故障件数 ^{*3}	①	0件 ^{*3}
			コンプライアンスIBT受講率	100%	100%	○	廃止			
			反競争的・贈収賄違反件数	0件	0件	○	継続	反競争的・贈収賄違反件数	③	0件
	Future of Work		重要なサプライヤとの直接対話実施率	100%	100%	○	見直し	改善要請が必要なサプライヤとの直接対話率	③	100%
			社員満足度	73% 以上	71% (参考: 国内グループ会社を除く グローバル全体で83%)	△	継続	社員エンゲージメント率 ^{*4} (役員報酬連動指標 ^{*7})	①	73%
			リモートワーク率	モニタリング指標	63.2%	—	継続	リモートワーク率	①	モニタリング指標 ^{*1}
			離職率	モニタリング指標	3.0%	—	継続	離職率	①	モニタリング指標 ^{*1}
Society — Inclusive Society	Human Rights & DEI		女性新任管理職登用率	30%	22.8%	△	継続	女性の新任管理者任用率 ^{*5} (役員報酬連動指標 ^{*7})	①	30%
			女性管理職比率	15% (2025年度末まで)	10.8%	—	継続	女性管理職比率	①	15% (2025年度末まで)
			女性役員比率	25% (2025年度末まで)	22.7% ^{*8}	—	見直し	女性経営幹部数 ^{*6}	①	20名(2025年度末まで)
			外部人材採用率	30%	45.6%	◎	継続	経験者採用率 ^{*5}	①	30%
			男性育休取得率	100%	105.7%	◎	継続	男性育休取得率	①	100%
			サステナビリティ経営IBT受講率	100%	100%	○	廃止			
			確認された人権に関する違反	0件	1件	△	継続	確認された人権に関する違反	①	0件
			サステナビリティ取り組み情報発信	67件	非開示	◎	廃止			
	Digital Accessibility		社会課題解決につながる社内ワークショップへの参加、又は社外支援活動等の参加率	70% 以上	88.2%	◎	見直し	サステナビリティ実践につながるワークショップ、又は社外支援活動等への社員参加率	①	80%
	Community Engagement									

*1 目標設定は行わないが、水準を注視する為に実績をモニタリングする指標

*2 本指標は2024年度に定義を見直すとともに、正式な指標名は「サイバー攻撃起因、内部不正、過失問わず対外的に広く認知された事案数」を含む

*3 目標値は0件と設定し、許容限界を近年の実績値より2件とする

*4 社員エンゲージメント率「当社で働くことを誇りに思う」で肯定的評価をつけた社員の割合 (NTTデータグループ社、NTTデータ、NTT DATA、Inc.)

*5 名称のみ変更し、指標の定義は2023年度と同様

*6 役員・組織長等

*7 ▶ P91 業績連動報酬

*8 NTTデータグループ社単体の実績



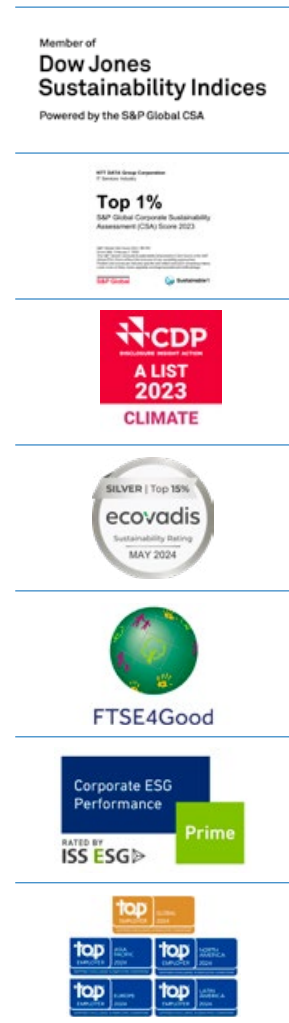
サステナビリティ経営

外部評価/取り組み事例

価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

外部評価

当社グループのサステナビリティに関する取り組みは様々な社外評価機関から高い評価を受けています。詳細は「サステナビリティレポート2024 DataBook」(P13)をご参照ください。



S&Pグローバル社によるESG側面から企業の持続可能性を評価するインデックス。Dow Jones Sustainability IndicesのWorld Indexに7年連続、Asia Pacific Indexに15年連続で選定されています。

世界的なESG投資の調査・評価機関である米国のS&P Global社が発行した「The S&P Sustainability Yearbook 2024」において、「情報技術サービス及びインターネットソフトウェア・サービス」分野の上位1%に選定されています。

CDPは投資家、企業、国家、地域、都市が自らの環境影響を管理する為のグローバルな情報開示システムを運営するNGO団体です。当社は2022年3月に世界20社目のグローバルでのCDPパートナーとなり、気候変動コンサルティング、ソフトウェア領域において取り組みを推進しています。

国際的なサステナビリティ調査機関であるEcoVadis社によるサステナビリティ調査により、「シルバー」評価を獲得しています。

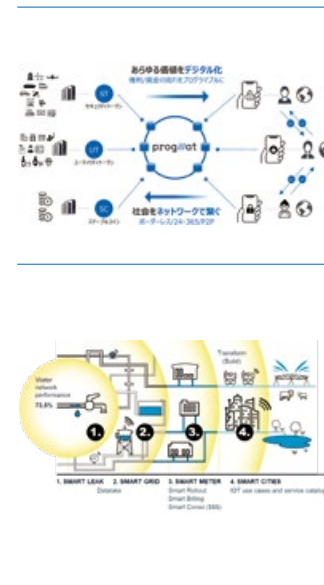
FTSE4Good Index Seriesは、ESG(環境・社会・ガバナンス)面で優れた企業を選定するインデックスであり、構成銘柄に選定されています。

ISS ESG(Institutional Shareholder Servicesの責任投資部門)の「ESG Corporate Rating」において「Prime」に選定されています。

トップ・エンプロイヤー認定は、トップ・エンプロイヤー・インスティテュート(Top Employers Institute、本社:オランダ・アムステルダム)が毎年実施する国際的な認定で、当社グループは世界29カ国と4地域でグローバル・トップ・エンプロイヤー2024の認定を獲得しました。

取り組み事例

当社グループでは事業を通じた社会課題解決に寄与するとともに、ステークホルダーとの関わりを通じて、持続可能な社会の発展に取り組んでいます。



ST市場ナショナルインフラ化を目指すProgmatic社設立

「Progmatic」と当社の社債管理基盤を連携させ、デジタル社債の発行支援を行います。ブロックチェーン技術を活用し、小口化、効率化、コスト削減、環境負荷軽減などの付加価値を提供し、デジタル社債市場の活性化に貢献します。

Progmatic

<https://www.nttdata.com/global/ja/news/release/2023/091100/>

「スマートモニタリングによる節水」 NTT Belgium

漏水や逆流の見地に課題を抱えているリエージュ市(ベルギー)において、CISCO等の協力を得て、水の使用量を監視するシステムを開発しました。IoTデバイス、ビッグデータ、AIを活用し水配送ネットワークの状態をリアルタイムで把握、老朽化したパイプラインを優先的に交換できる仕組みを構築し、水資源の節約に貢献しています。

スマートモニタリング

https://group.ntt.jp/sus_conf/B17.html

その他の事業活動や企業活動を通じた社会貢献活動の取り組みは、国内外でのサステナビリティ関連事例を紹介した「サステナビリティレポートCase Book」や、持続可能な社会に貢献する為の施策をNTTグループ各社が共有する「NTTグループサステナビリティカンファレンス」をご参照ください。

NTT DATA サステナビリティレポート Case Book

URL : <https://www.nttdata.com/global/ja/about-us/sustainability/report/>

NTT DATA サステナビリティレポート

URL : <https://www.nttdata.com/global/ja/about-us/sustainability/report/>

NTTグループ サステナビリティカンファレンス

URL : https://group.ntt.jp/sus_conf/

サステナビリティ経営

人権



Human Rights

人権の尊重

人権の取り組み詳細については、サステナビリティレポートP84をご参照ください。

基本方針

NTT DATAは、NTTグループの一員として、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」の考え方を取り入れた「NTTグループ人権方針」(2021年11月制定)に沿って、グループ丸となった組織的な運営をしています。人権方針では特に注力すべき人権課題として4つのテーマを明示し、人権デューデリジェンスを踏まえた活動を展開しています。

また、世界の多くの国や地域で事業を展開し、多様な文化や商習慣が存在する事業環境にあることを踏まえるとともに、サステナビリティや人権を含む昨今の社会課題に対する当社の取り組み姿勢や、社員が事業活動において参照すべき倫理・コンプライアンスについての大切な考え方を示した「NTT DATA行動規範」(2022年5月制定)に「人権の尊重」を明記し、社員一人ひとりが日々の事業活動の中で実践しています。

国際規範を支持し、4つの切り口から 特に注力すべき重要な人権課題への対応方針を明記

Diversity & Inclusion

- 差別の禁止
- 自由と権利の尊重
- 職場における公平性
- 格差と貧困

Work in Life(健康経営)

- 多様な働き方
- 結社の自由と団結権
- 強制労働
- 児童労働の禁止
- 生活賃金
- 職場の安全
- 福祉厚生の実施

高い倫理観に基づくテクノロジー

- テクノロジー
- 個人情報保護
- データバイアス
- セキュリティ
- プライバシー

適切な表現言論・表示

- 広告や表示における表現
- 表現の自由
- アクセシビリティ

 NTTグループ人権方針(全文)
<https://group.ntt.jp/newsrelease/2021/11/10/pdf/211110ca.pdf>

 NTTDATA行動規範
<https://www.nttdata.com/global/ja/-/media/nttdataglobal-ja/files/about-us/mission/ntt-data-group-code-of-conduct.pdf?rev=ef832eeb2d154e70beed03530a841aa9>

推進体制

人権の尊重を全社で推進する為には、まず全社員が人権に関する理解と認識を深めることが重要です。当社では、NTTデータグループ社代表取締役副社長執行役員が委員長を務め、各組織長等を委員とする「人権啓発推進委員会」を開催し、各組織やグループ会社に「人権啓発推進者」を配置しています。また、海外グループ会社とは定期的にサステナビリティコミッティ及び小委員会(テーマ別ワーキンググループ)を開催して人権のマネジメントについて議論し、サステナビリティ経営推進部人権啓発室と連携しながら、社員研修や施策の実施、人権に関する相談窓口の設置及び運営等、人権意識の向上、人権マネジメントの強化に取り組んでいます。

また、全社リスクマネジメントとしても人権は重要なリスクとして設定されており、統制計画・統制状況のモニタリングについて内部統制委員会に定期的に報告しています。

具体的な取り組み

サプライチェーンにおけるモニタリングの実施

当社は、サプライヤに対し「NTTデータグループサプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン」の遵守を要請しています。またSAQや実地調査によって、一次サプライヤの人権を含むサステナビリティリスクについて評価を実施しており、人権分野では結社の自由及び団体交渉の権利行使の遵守をはじめ、児童労働や強制労働に関してもモニタリングしています。2023年度の調査結果として人権に関するリスクは発見されませんでしたが、各サプライヤの取り組み状況の確認や課題としている事項の把握、ガイドラインの浸透を図っています。

人権関連法の遵守

当社では、人権に関する法律への遵守を徹底しています。例えば、NTT DATA UKでは、2015年3月に英国で制定された英国現代奴隷法(MSA: Modern Slavery Act 2015)に基づき、すべての活動に対してMSAを採用し調査を行い、また取引先のMSAの準拠を求めています。有力な取引先に関しては、定期的に調達調査を行ってMSAを含めて多くの事業に対する関連法令及び規則の遵守を確認し、遵守が確認されました。その他の取引先についても調査を行い、MSAが遵守されていないものについては、即時に違反を指摘し、迅速な対応を行います。



デューデリジェンスの構築及び活動内容

当社では2021年度に策定された「NTTグループ人権方針」として刷新し、その方針にしたがい、当社として人権デューデリジェンスプロセスを経て、人権課題の特定、防止、軽減、是正をグローバル規模で進め、人権意識の向上に努めています。2022年度は、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」を踏まえ、人権デューデリジェンスとして、以下のステップで当社内の状況評価、人権侵害が起きていないかを確認しました。2023年度は、国内外の主要グループ会社及び高リスク国拠点の海外グループ会社のリスク評価と脆弱性評価で構成されたSAQの回答をもとに人権リスクマップを作成し、注意すべきリスクとして「労働安全衛生・適切な労働環境」「ハラスメント」「アクセシビリティ」が抽出されました。2024年度は、人権課題が発生した組織との対話を通じて詳細な状況を把握するとともに、グループ会社内の優良事例の展開や体制整備等を通じてリスク低減策を継続的に進めていきます。

ステップ	活動内容
① 調査対象スクリーニング	国内外の主要グループ会社及び海外の高リスク拠点を有するグループ会社を選定
② セルフチェックリストの実施・分析	Self-Assessment Questionnaire (SAQ) による調査結果と通報件数を分析
③ 人権リスクマップの作成	影響深刻度と発生可能性を軸とした人権課題をマッピング
④ 高リスク項目の低減策の検討・具体化	高リスクと判定されたリスクに関する具体的な低減策を策定
⑤ 直接対話	策定した具体的なリスク低減策をもとに各グループ会社と議論
⑥ 開示	人権デューデリジェンスの取り組み結果を自社のサステナビリティレポート等で公表

人権啓発の推進

当社では2010年度より国内グループ社員を対象に、職場単位で開催する「人権啓発職場学習会」を実施し、人権をテーマにディスカッションをすることで、人権についての意識向上と啓発を図っています。2023年度は各社員が人権のリスクマップを作成する内容とし、より日常業務における人権課題の理解を深める内容としました。そのほかにも人権標語コンテスト等、啓発施策を積極的に展開しています。

海外グループ会社でも個々に人権に関する社員教育を実施しており、Business Solutionsでは、AIの活用における人権侵害のリスクの高まりを受けて、適切なAI利用に関する教材を作成・全社員に配布し、重要な人権課題「高い倫理観に基づくテクノロジー」の啓発を強化しています。また、North Americaでは、事例集を用いてハラスメント防止を目的にした社内研修を実施しています。今後もAIやハラスメントをはじめとした当社として重要な人権課題をテーマとした各種人権啓発の施策を展開していきます。

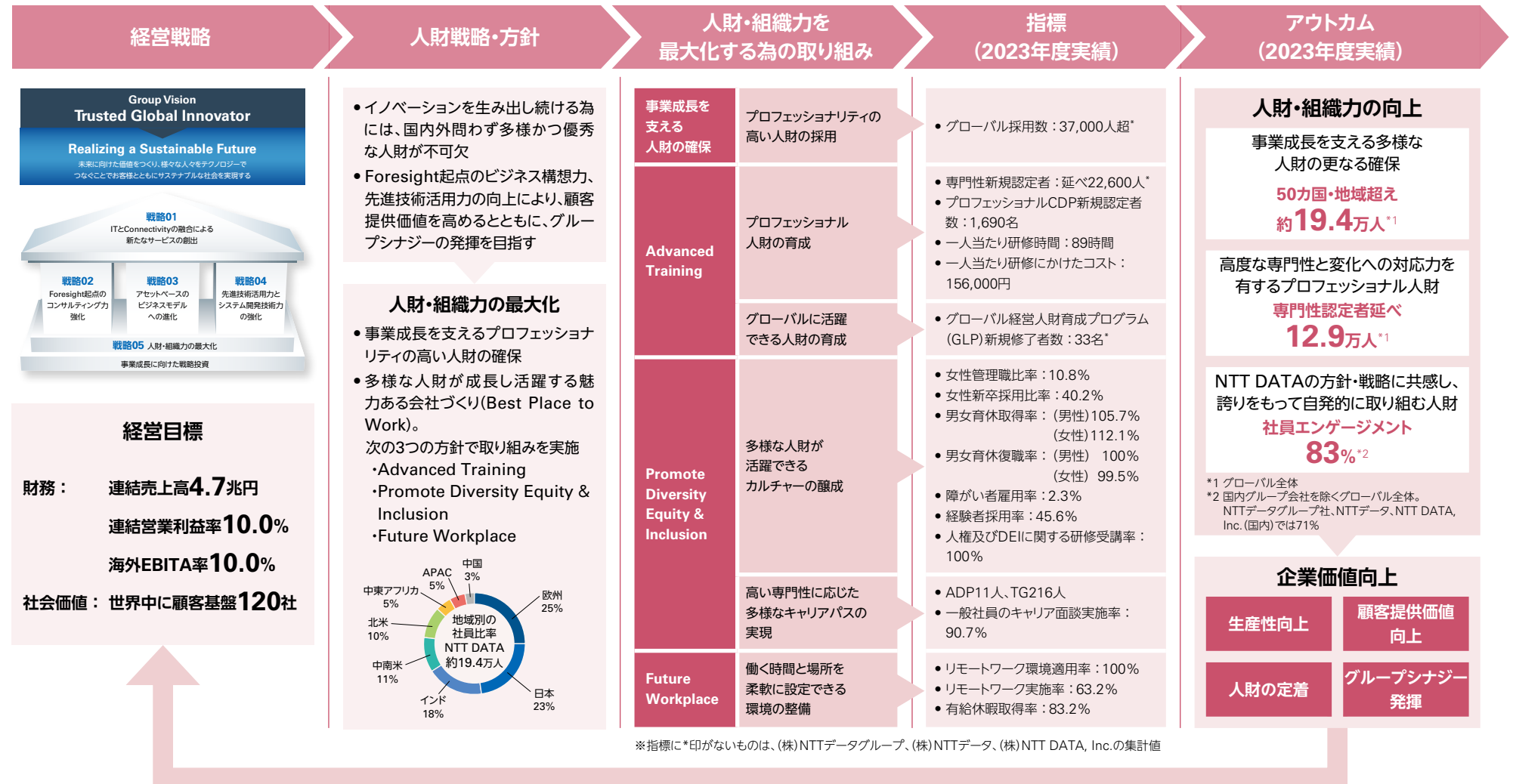
人権啓発の主な取り組み(国内)

取り組み例	2022年度実績	2023年度実績
人権啓発職場学習会	29,350人	29,486人
階層別集合研修(人権啓発)	3,298人	3605人
採用面接員向け研修	438人	381人
海外赴任前研修	39人(15カ国)	43人(13カ国)
人権標語コンテスト(応募数)	579件	649件

サステナビリティ経営 人財

Human Resource & DEI

人財は当社の競争力の源泉であり、最も重要な経営資源です。技術の進化が著しいITサービス業界において、顧客ニーズや技術のトレンドを掴み、イノベーションを生み出し続けるためには、多様かつ優秀な人財が不可欠であり、事業成長を支えるプロフェッショナルリティの高い人財を確保し、多様な人財が成長し活躍する魅力ある会社づくり(Best Place to Work)によって人財・組織力を最大化するとともに、将来にわたって企業価値を高めていきます。



※指標に*印がないものは、(株)NTTデータグループ、(株)NTTデータ、(株)NTT DATA, Inc.の集計値

価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

事業成長を支える人財の確保

中長期的なビジネスを担う人財を質と量を伴って採用・育成しており、デジタル技術やグローバルビジネス推進等の素養がある人財、即戦力となる経験者の採用を強化しています。採用にあたっては、性別・国籍・年齢・学歴等を問わず、一人ひとりの適性と意欲・能力を重視し、事業ポートフォリオに応じた人財を獲得しています。

プロフェッショナルリティの高い人財の採用

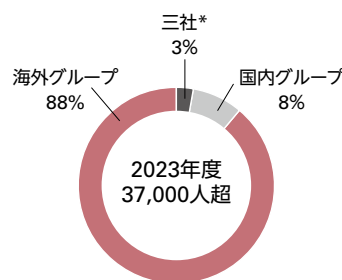
国内外で採用を強化しており、2023年度は全世界で37,000人超を採用しています。

グローバルにおいては、全世界の求人検索等ができるグローバルキャリアサイトを通じた雇用者ブランディングの強化、ソーシャル・メディア等を活用した世界中の事業・人財の情報発信等により、事業成長に必要なプロフェッショナルリティの高い人財を継続的に獲得しています。

NTTデータグループ社、NTTデータ、NTT DATA, Inc. (国内)においては、新卒採用ではこれまで100校を超える教育機関からの採用実績を有しており、2023年度は674名を採用しています。近年は日本のみならずグローバル市場へと事業を拡大している中で、毎年数カ国の外国籍社員を採用しています。また、ロコミ就職サイトの「楽天みんな就」で2025年卒 新卒就職人気企業ランキング総合第2位(6年連続TOP3をキープ)を、IT業界ランキングでは15年連続第1位を獲得しています。

経験者採用は、Webサイトやダイレクトリクルーティング、エージェント活用、リファラル採用、カムバック採用等多様な採用ルートを設けており、2023年度は565名を採用しています。コンサル人財・テクノロジー人財が重要性を増し、人財獲得競争が激化する中で高い専門性を持つ人財の獲得力を強化することを目的に、卓越した知見を持った旬のビジネスを牽引する即戦力人財を外部からも獲得できるAdvanced Professional (ADP) 制度や、ジョブ型雇用制度が適用されるFlexible Grade制度、スペシャリストのキャリアパスを実現するTechnical Grade制度を整備し、人財獲得力を高めています。

国内・海外グループ採用構成比



*NTTデータグループ社、NTTデータ、NTT DATA, Inc. (国内)



Advanced Training

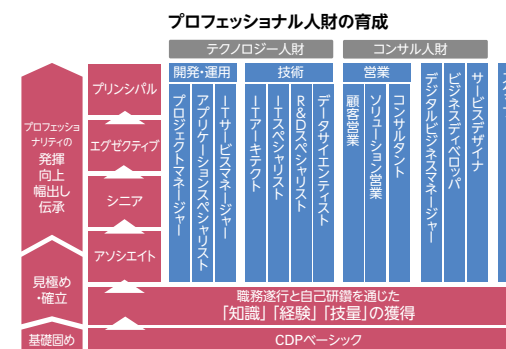
当社グループは、高度な専門性と変化への対応力を有するプロフェッショナル人財やデジタルビジネスをリードする人財の育成に注力しています。

高度な専門性と変化への対応力を有するプロフェッショナル人財の育成

当社における目指すべき人財像や成長の道筋を示し、その専門性とレベルを認定する制度「プロフェッショナルCDP (Career Development Program)」を、2003年以降、約20年にわたり取り組み、高度な専門性と変化対応力を有する人財を育成しています。

「プロフェッショナルCDP」は、「プロがプロを育てる」という思想に基づき、所属組織のタテの関係性のみでなく、組織を越えた専門性のカテゴリーによるヨコ、ナナメで指導しあう仕組みとして機能しています。

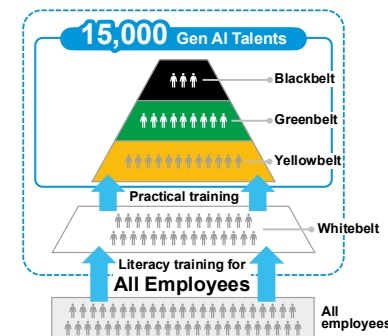
海外会社でも「NLCI (NTT DATA Learning Certification Institute)」等により専門性の認定を行い、2023年度には国内外で22,600人が新規認定され、延べ128,900人超が認定されています。



デジタルビジネスをリードする人財育成の取り組み

注力技術領域 (Cloud、D&I、Cyber Security、EAS、ADM、Edge as a service) を定め、最先端技術が学べるグローバル共通の教育プログラムにより、クラウド技術者30,000人以上の育成を実現しています。加えて、お客様のバリューチェーンの変革に注力するとともに、生成AIを活用した抜本的な業務効率の向上やイノベーションの促進、企業文化の醸成等社内バリューチェーンの変革を推進する為、Generative AI推進室を設立し、生成AI人財育成に取り組んでいます。生成AI人財育成として、全社員向けの基礎知識を有するレベル (Whitebelt) から、生成AIを活用したプロジェクトで価値提供できるレベル (Yellowbelt、Greenbelt)、プロジェクトをリードし後進を育成するレベル (Blackbelt) までのレベル設定に応じた人財像と育成ロードマップを描き、2024年度末までに生成AIのプロフェッショナル人財15,000人の育成を目指しています。

また、Foresight起点のビジネス構想力を高める為コンサルティング力の強化を行っており、現在、国内グループ全体では2,400人以上がコンサルタントとして活躍しています。



サステナビリティ経営 人財

Advanced Training

また、グローバルマーケットで活躍できる人財の育成、経営を牽引するグループ経営人財の中長期的な育成に取り組んでいます。

グローバルマーケットで活躍できる人財の育成

海外事業の急速な拡大に伴い、市場や競争環境の変化に応じて柔軟に活躍することのできる人財の育成を進めています。今年度からグローバルな実務経験を有する社員の育成によりフォーカスし、海外案件への若手社員の派遣を支援するBAA (Business Acceleration Assignments) プログラムや、経営幹部育成のプログラムに参加することで多様なチャンスを得られるNTT Universityへの参加を通じて、社員がグローバル対応力を強化できる多様な「場」を提供しています。また、全世界のグループ会社合同で、次世代を担うグローバルに活躍できる経営層を育成する為のGLP (Global Leadership Program) を2009年から実施しています (2023年度のGLP新規修了者は33名)。このようなグローバルのプログラムから輩出された卒業生は930人となりました。

GLP (Global Leadership Program)



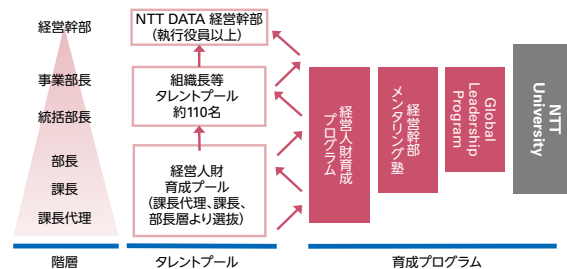
経営人財の育成

NTTデータグループ社、NTTデータ、NTT DATA, Inc. (国内) では、変化の激しい環境においても経営を牽引するグループ経営人財の中長期的な育成に多角的に取り組んでいます。グループ経営課題の解決に直接取り組むスタッフ業務へのジョブアサイン・グローバル事業へのジョブアサイン、体系的な経営関係知識の獲得と社外リレーション構築を目的とした外部セミナー・研修等への派遣、現役の役員との対話により経営哲学を学ぶ機会の提供 (役員塾)、NTT持株会社が主催するNTT共通の経営人材育成プログラム「NTT University」への参加など、幅広い施策を通じて、意欲と能力を兼ね備えた次世代の経営人財を育成しています。これまでの取り組みの成果として、現在組織長等タレントプールに所属する日本人材は約110名となっています。

また、海外人財についても、これらの経営人材育成プログラムへのインテグレーションを進めています。前述のとおり、当社が主催するGLP (Global Leadership Program) に参加した当社グループの海外人財は、既に350名となりました。海外幹部のサクセッションマネジメントはこれらの人財を基本的な母集団として外部機関のアセスメントを活用しながら実施しています。

今後も当社グループの持続的経営を支える経営人財の育成をグローバルに高度化していく予定です。

経営人財管理の全体像

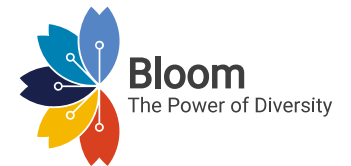


Promote Diversity, Equity & Inclusion

当社グループでは、多様な人財が活躍できるカルチャーを実現しています。

多様な人財が活躍できるカルチャーの醸成

当社では、グループビジョンである「Trusted Global Innovator」の3本柱の1つとして、「働く一人ひとりの多様性を尊重することにより想像力を高めていくこと」を掲げ、全世界共通の「ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン・ステートメント - Bloom The Power of Diversity」のもと、ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンを推進しています。



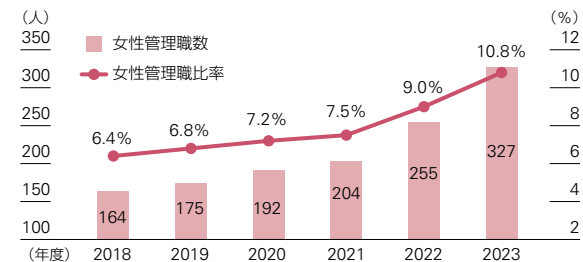
女性活躍推進

ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン (Diversity, Equity & Inclusion) の取り組みにおいて、特に女性活躍を推進しています。

サステナビリティ経営推進の一環としてDEIを位置付け、全社員を対象としたアンコンシャス・バイアスやダイバーシティ・マネジメントの基本的な考え方と行動変容を促すIBT研修を継続して実施 (約12,000名、受講率100%) したほか、女性社員のキャリア形成支援研修や社外研修への派遣、役員からの女性活躍推進に関するメッセージ発信等、社員の活躍を支援しています。これらに継続的に取り組むことで女性管理職数の増加を実現しており、一般事業主行動計画の目標に定めた女性経営幹部数は2023年度は14名となりました。また、女性活躍及び社員の働き方変革の一環から、男性の育児休業取得の推進にも積極的に取り組んでおり、男性の育児休業取得率は毎年増加し、2023年度末には105.7%となり、男性育児休業平均取得日数は86.9日となりました。

また、社員の声や多様な働き方のニーズに対応する為、2024年4月にはパートナーの海外転勤に伴う帯同を事由とした休職制度、2024年7月には不妊治療の為の休暇制度を創設しています。

女性管理職数の推移



*育児目的の休暇を含む

価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

Promote Diversity, Equity & Inclusion

また、高い専門性に応じた多様なキャリアパスを実現する制度の整備、自律的なキャリア構築の支援を進めています。

高い専門性に応じた多様なキャリアパスの実現

社員の有する多様なスキルの更なる発揮にあたって、社員一人ひとりが専門性に応じた多様なキャリアパスを実現する制度を整えています。

2018年12月に、Advanced Professional (ADP) 制度を創設し、卓越した知見を持った旬のビジネスを牽引する即戦力人財を外部からも獲得できるようにしました。

本制度は、内部登用も可能としており、2024年7月1日時点で内部登用4名、社外採用8名の計12名が認定を受けています。加えて、2019年10月にはスペシャリストのキャリアパスを実現するTechnical Grade(TG)制度を創設しました。本制度は、2024年7月1日時点で215名が認定を受けています。2020年7月には社員の多様な強みの発揮による価値創出を最大限に引き出す為に、その職務が生み出す価値をベースとしたジョブ型雇用制度であるFlexible Grade(FG)制度を創設し、2022年7月より管理職すべてに適用しています。

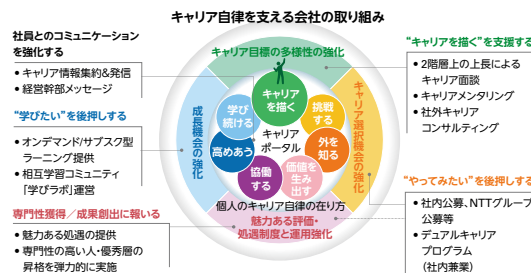


自律的なキャリア構築の支援

社員の成長が会社の成長につながり、会社の成長が社員の更なる成長機会提供へとつながる「成長の好循環」を通じて、お客様や社会への高い価値提供を実現することを掲げ、社員一人ひとりの自律的なキャリア構築の支援を進めています。

2023年度から、より上位の上長と社員とのキャリア面談を導入し、社員が描く中長期的なキャリアビジョンを把握し、ありたい姿の実現

に向けた行動の支援を実施しています。また2024年度から、社内のキャリア有識者に気軽な相談ができるキャリアアメンタリングや、「今持つ専門性の進化」及び「新たな専門性の獲得」を通じて、成長した各自の総合力の発揮による多様な価値創出を目指すことを目的としたデュアルキャリアプログラム(社内兼業)等のキャリア形成支援を強化しています。



Future Workplace

当社グループでは、業務プロセスと目的に応じて働く場所や時間を柔軟に設定できる環境を整備しています。また、社員のエンゲージメントの維持・向上と、より良い職場づくりに取り組んでいます。

業務プロセスと目的に応じて働く場所や時間を柔軟に設定できる環境の整備

働く場所・時間のフレキシビリティを高める為、また、多様な働き方を支援する為、リアルとリモートのベストミックスによるハイブリッドワークに対応する制度を導入しております。組織・プロジェクトの状況等に応じて各組織で働き方改革方針を議論し、業務目的に応じたリアルとリモートの勤務制度、働き方の選択が可能となっています(2023年度のリモートワーク率63.2%)。勤務時間に関しては、柔軟な働き方を推進することを目的に、フレックスタイム制度及び裁量労働制、コアタイムを撤廃したスーパーフレックス制度を導入しており、これらの制度の利用者は全社員の約7割となっています。

様々なライフスタイルに対応可能な制度を整備し、社員の柔軟な働き方を実現しています。

社員エンゲージメントの更なる向上に向けて

全世界の当社共通の価値観である「Values」について社員同士が語り合うValues Weekワークショップや表彰等の取り組みを通じて、組織の枠を越え、世界中の19万人超の社員が等しく多様に交流できる機会を提供しており、2023年度のエンゲージメントが高い社員の割合は国内グループ会社を除くグローバル全体で83%、NTTデータグループ社、NTTデータ、NTT DATA, Inc. (国内)では71%となりました。また、社員一人ひとりがその力を最大限発揮できる職場づくりが認められ、2024年1月に「Global Top Employer 2024」に認定されています。

国内においては、Best Place to Workの実現に向け、社員の声を踏まえた新しい働き方の導入が進んでいます。2024年度は社員発案により、所定労働時間の2割を「自分のやりたい仕事」に使うことができるデュアルキャリアプログラム(社内兼業)を導入しました。また、佐々木裕社長と社員との対話イベント「YUTAKAと語ろう」も2023年9月から開始され、これまでに20回以上開催しています。社員の声が企業運営に反映される風通しのよい会社づくりを通じ、社員エンゲージメントの更なる向上を目指していきます。



サステナビリティ経営

環境



Environment

事業活動と企業活動によるRegenerating Ecosystemの取り組み

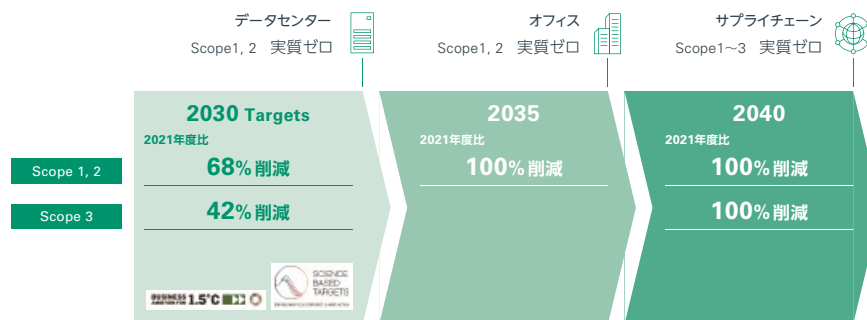
当社グループはすべての人々、将来の世代の為にIT技術を通じたより豊かで調和のとれた社会の実現に向け、地球環境問題の解決に向けて「Regenerating Ecosystem」を掲げ、自社における地球環境への付加を軽減する事業活動(of IT)と、企業努力を顧客への価値訴求に転換する企業活動(by IT)の両輪で取り組みを進めています。

NTT DATA NET-ZERO Vision 2040

当社グループは、Net-Zeroの実現に向けたグローバルでの要請の高まりを受けて、温室効果ガス排出量の削減目標を更に高い基準へ見直しました。具体的には、SBTi^{*1}が定めるNet-Zeroの目標達成時期を2050年から2040年へと10年前倒しました。この目標を「NTT DATA NET-ZERO Vision 2040」として新たに設定し、2024年3月にSBT認定を取得しています。

自社のオペレーションにおける直接・間接排出量(Scope1,2)について、データセンターでは2030年、オフィス・その他を含めた自社全体では2035年、サプライチェーン全体では2040年までの実質ゼロを目指します。

NTT DATA NET-ZERO Vision 2040



^{*1} SBTi (Science Based Targets initiative) とは、世界の平均気温の上昇を産業革命前と比べ1.5度未満に抑えるという目標の達成に向けて、科学的知見と整合した目標を設定することを支援・認定しているグローバルイニシアティブ

Of IT: 自社における地球環境への負荷を軽減する事業活動

Focus データセンターにおけるサステナビリティの取り組み

当社グループのデータセンター事業では、エネルギーの効率化、省エネルギー、再生可能エネルギーの導入を推進し、自社のオペレーションにおけるデータセンターの直接・間接排出量(Scope1,2)について2030年までに実質ゼロを目指します。

2023年度においては、インド、ドイツ、アメリカ、マレーシアに13のデータセンターを開設し、全世界で約30都市、約120棟、約1,120MWの規模でサービスを提供しています。

Focus サプライチェーンを通じたNet-Zeroへの挑戦

当社グループは、製品やサービスの調達・選定の際、価格や品質評価のほかに温室効果ガス排出量削減への取り組み状況等の評価項目を設けています。

また、サプライヤと協働してサプライチェーン全体の温室効果ガス排出量を削減することに取り組んでいます。サプライヤの取り組み状況の把握・分析にはCDP^{*2}サプライチェーンプログラムを活用しており、約150社から回答を得ています。当社がサプライヤとともに進めた取り組みは、CDPが実施するサプライヤエンゲージメント評価において、最高評価の「サプライヤエンゲージメント・リーダー」に2年連続で選定されました。



CDP
Worldwide-Japan
マーケットリード
松川 恵美

CDPとの連携

NTTデータグループは、CDPサプライチェーンの中で日本唯一のプレミアムメンバーとして、多数のサプライヤへのエンゲージメントを促進されています。対応努力や排出削減の成果が、川下の顧客企業の価値となる意味を広め、Net-Zeroをけん引するリーダー企業として更なる活躍を期待しています。

^{*2} CDPIは、全世界数万の企業を対象に、質問書への回答を通じてNet-Zeroやネイチャー・ポジティブへの取り組みの開示を促進する組織

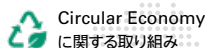
価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

By IT: 企業努力を顧客への価値訴求に転換する活動

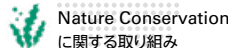
NTT DATAは脱炭素社会への移行、ネイチャー・ポジティブへの貢献を目指し、お客様の環境負荷の「可視化」「削減」を、企業・製品の「価値訴求」につなげる支援をグローバルで実施しています。



Carbon Neutrality
に関する取り組み



Circular Economy
に関する取り組み



Nature Conservation
に関する取り組み

可視化



自然資本の保全戦略の策定と実行支援

スペインにおいて自然資本への依存状況を可視化する「VALU-ES」を開発し、自然資本の保全戦略の策定と実行を支援。



サプライチェーン全体での温室効果ガス排出量可視化の取り組み「C-Turtle」 (詳細後掲)



サーキュラーエコノミーを実現するバッテリートレーサビリティプラットフォームの構築 (▶P80)

削減



サステナブルな農業の実現

アルゼンチンにおける農業のプラスチック容器低減を目指し、ブロックチェーン技術を活用したトレーサビリティシステム「SISTEMA INTEGRA」を開発し、農業の環境負荷低減と運用効率化に貢献。



価値訴求



森林由来の高品質なカーボンクレジットの創出

イタリアで開発した「CO₂Sink」は、衛星データや機械学習により森林のCO₂吸収量を精緻に測定し、高品質なクレジット創出に貢献。



TCFD・TNFD開示対応のコンサルティング

TCFD・TNFD開示に必要な戦略策定や環境影響評価のサポートを実施。GHG排出量算定・削減目標設定を支援や、再エネ・クレジットの調達コストも加味した削減ロードマップを策定。



自然・生物多様性の情報開示を支援するコンサルティングサービス(▶P80)

Focus サプライチェーン全体での温室効果ガス排出量可視化の取り組み

当社グループでは、サプライヤ企業のリアルな排出量データをつなぐ「総排出量配分方式」*を採用し、Scope3まで含めた一次データ(実測値)で温室効果ガス排出量を自動計算・可視化できるソリューション「C-Turtle」を開発、提供しています。C-Turtleは、CDPが保有する排出量データを日本で唯一使用できる温室効果ガス可視化ソリューションです。サプライチェーンの多くを占める中小企業に向けては、無償提供の仕組みを構築する等を通じ、サプライチェーン全体で個社の削減努力をつなげていくことで脱炭素化を推進していきます。

これまでの製造業や流通業の展開に加え、2023年7月からは、金融業界における顧客基盤の拡大を図っています。また、2024年2月よりNTTグループへも導入し、2027年度までに、NTTグループとともに削減に取り組むサプライヤを約1,000社まで段階的に増やしていく計画です。今後もグローバル展開も含めて各業界への導入を進めていきます。



「算定できたが減らせない」を解決

- サプライヤ企業の排出量データをつなぐ「総排出量配分方式」
- 国際NGO CDPの排出量データセット

算定ロジックをクイックに定義

- データ調査により適切な算定ロジックを判定
- Scope3やTCFD開示にも対応

プロセスの自動化

- SaaSプラットフォームとして自動計算
- Excel計算から脱却し、属人化を回避



GHG可視化ソリューションとして
日本国内唯一の
情報利用許諾契約



* 総排出量配分方式とは、企業全体の排出量からScope1,2及びScope3上流の排出量を抽出し、取引先企業との取引額シェアに応じて当該排出量を配分・連携する方法
<https://www.nttdata.com/jp/ja/trends/data-insight/2022/1021/>

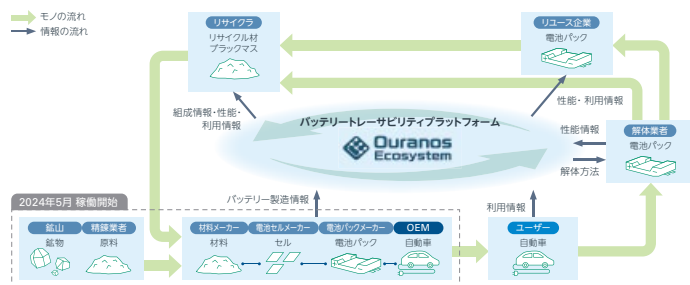
サステナビリティ経営 環境

Focus サークュラーエコノミーを実現する バッテリートレーサビリティプラットフォームの構築

2025年より義務化される欧州バッテリー規則^{*1}では、バッテリーのライフサイクル全体におけるCO₂排出量や資源リサイクル率の開示が求められます。当社はサプライチェーン上のカーボンフットプリント情報(以下CFP情報)集計やリサイクル・リユース情報等を可視化するバッテリートレーサビリティプラットフォームを構築し、2024年5月からはバッテリー製造時のCFP情報を企業間で集計・連携可能なサービスを提供開始しました。

今後、本プラットフォームの他産業への展開を推進することにより、企業や業界、国境をまたぐ横断的なデータ連携基盤の構築を目指す経済産業省の取り組み「ウラノス・エコシステム^{*2}」の普及、促進に貢献することを目指します。

バッテリートレーサビリティプラットフォームのイメージ



^{*1} EUにおいて、2023年8月17日にバッテリー製品の原材料調達から設計・生産プロセス、再利用、リサイクルに至るライフサイクル全体を規定するバッテリー規則が施行されています。
<https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/1542/oj>

^{*2} 当社は、経済産業省が中心となって、企業や業界、国境をまたぐ横断的なデータ連携基盤の構築を目指す「ウラノス・エコシステム(Ouranos Ecosystem)」に関する公募事業に採択され、2023年10月より、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の「産業DXの為のデジタルインフラ整備事業」(JPNP22006)の委託事業として開発・実証しています。
https://www.nedo.go.jp/koubo/IT3_100282.html
<https://www.nttdata.com/global/ja/news/release/2023/101301/>

Focus 自然・生物多様性の情報開示を支援する コンサルティングサービス

当社は、自然と生物多様性に関連する情報開示に向けた地域分析・評価を支援するコンサルティングサービスを提供しています。TNFDフレームワークに基づき、持続可能性戦略の策定や環境影響評価をサポートします。専門家チームが実践的なアドバイスをを行い、お客様の目標設定と充実度の高い情報開示を支援します。

株式会社竹中工務店 経営企画室 TAKENAKA サステナビリティ推進部様からのコメント

竹中グループは、「TNFD Adopter」として、2024年5月のTNFD初版開示に向けた社内プロジェクトを進めてまいりました。当初より、NTTデータ関西様、クニエ様、NTTデータグループ様の未知の分野に対する強い探求心と情報分析力を原動力に、コンサルティング支援を展開していただきました。自然・生物多様性文脈における第一歩から歩み始めた我々が、業界に先駆け先行開示に到達できたのは、御社グループの皆様の磨き上げられた知見と感性的賜物と、心より感謝申し上げます。

自然関連の情報開示の動向と お客様の悩み

1 何を測定したらよいのかわからない。専門的な指標も多く、測定が困難な指標も存在する。

2 サプライチェーンを通じた情報開示が求められている。

3 すでに開示が義務化されているTCFDや、欧州の開示指令との連携強化が進んでいる

グリーンコンサルティングサービスの 特徴とご支援例

自然への依存・影響測定支援
測定すべき指標の特定から、農地や土地利用変化など実測が困難な指標に向けて、高精度衛星データを用いた分析などで自然・生物多様性への依存・影響の測定します。

持続可能なサプライチェーンを担保
ブロックチェーン技術を活用したトレーサビリティソリューションにより、持続可能なサプライチェーンであることを担保し、商品価値の向上を支援します。

経営管理基盤との統合
財務データやCFPデータとともに、自然資本や生物多様性の情報を収集・管理し、開示目的だけでなく、サステナビリティ経営管理に必要な基盤を構築します。

グローバルでのサステナビリティ ビジネス推進コミュニティ： Sustainability Business One Team

グローバル一体となった環境関連ビジネスの拡大を目指して「Green Business One Team」が2022年9月に発足しました。そして2023年には「Sustainability Business One Team」と改称し、環境関連にとどまらない新たなフェーズに移行しました。同チームは、グローバルで一貫した戦略を実行し、各リージョンの活動を全体戦略と整合させ業務の効率化を図るとともに、グローバル各国のビジネス事例やソリューションの共有プラットフォーム開発や共通営業資材の製作といったナレッジの共有による顧客の拡大を目的として活動しています。メンバーの専門領域は様々で、気候変動、循環型経済、自然資本などの各領域からエキスパートが集っています。こうした様々な人財が国を超えてビジネス拡大の為に連携し、当社グループにおけるサステナビリティビジネスを質・規模とともにレベルアップしていきます。

価値創造プロセス
CFOメッセージ
中期経営計画(2022～2025年度)
セグメント別戦略
サステナビリティ経営

TCFD及びTNFDに基づく情報開示

「Carbon Neutrality」と「Nature Conservation」の取り組みの一環として、TCFD^{*1}提言への賛同表明及びTNFD^{*2}フォーラムへの参画とともに、気候変動及び自然資本関連のリスク・機会について、TCFD・TNFDのフレームワークに沿った分析、評価を実施し、各リスク・機会に対しての対策検討を進めています。

*1 気候関連財務情報開示タスクフォース *2 自然関連財務情報開示タスクフォース

ガバナンス

サステナビリティ経営推進委員会を設置・運営し、取締役会の監督並びに代表取締役社長のリーダーシップのもと、サステナビリティ経営推進にかかる提言、戦略策定及びモニタリング等を実施しています。各種課題についてテーマ別に小委員会を設置し、気候変動及び自然資本の保全と持続可能な利用に関する実務的な議論と戦略の策定及びモニタリングを実施しています。

戦略

気候変動関連では、TCFDフレームワークに沿い、1.5℃～4℃のシナリオを中心に実施したシナリオ分析の結果から、「NTT DATA NET-ZERO Vision 2040」を策定しました(P78「NTT DATA NET-ZERO Vision 2040」参照)。この計画は、SBTiが定めるNet-Zero目標の認定も取得しており、自社並びにサプライチェーン全体の実質ゼロを計画的に目指しています(後掲「指標と目標」参照)。

自然資本においても、TNFDフレームワークに沿い、気候変動シナリオ分析結果から、データセンターの冷却システム等における水利用に関して、リスクの財務的影響を特定し、リスク低減の為の対応方針を策定しました。

気候変動と自然資本に関するリスクと機会

対象	リスクの内容と顕在化した際の影響		時間軸	財務上の影響	リスクへの対応策	対策費
気候変動	移行リスク 評判	気候変動への対応が遅れることで、ESG投資家や金融機関からの評価が低下。	短期	株価時価総額 ▲340億円	グリーンイノベーション推進委員会を設置し、自社の脱炭素やお客様・社会のグリーン化を推進。	50億円
	物理的リスク 急性	異常気象に起因する災害によるデータセンターの通信等のダウン。	短期	売上影響 ▲240億円	事業継続性の為のデータセンター、リモートアクセス・メンテナンス環境等の増強・更改。	190億円
	移行リスク 規制	企業への法令等による圧力が高まり、カーボンプライシングによってコストが増加。	長期	営業利益影響 ▲230億円	データセンターやオフィス等における省エネルギー推進と再生可能エネルギー導入。	190億円
自然資本	物理リスク 急性	渇水によるデータセンターの冷却システム停止	短期	— ^{*3}	水を消費しない冷却システム(閉ループ冷却等)の導入や貯水タンクにより干ばつ時における事業継続の為の水の確保。	— ^{*3}

*3 TNFD関連のリスクについては、算出された財務インパクトが小さく、当社の重要リスクの評価基準に鑑み公表していません

対象	機会の内容と顕在化した際の影響		時間軸	財務上の影響 ^{*4}	機会への対応策	対策費
気候変動	製品・サービス 需要増加の機会	各種産業におけるサステナビリティ関連ビジネスが拡大。技術革新によるデジタル技術適用の機会が増加。	短期	+2,000億円	社会全体やお客様の気候変動対応に貢献する技術開発やオフリング創出に向けた投資。	510億円
		各種産業におけるサステナビリティ関連ビジネスの拡大に伴うコンサルティングサービスの機会増加。	短期	+400億円	サステナビリティ関連のコンサルティング人材創出、育成環境整備等、コンサルティング強化の為の投資。	40億円
気候変動	製品・サービス 需要増加の機会	異常気象の増加に加え、脱炭素化要請の高まりから、レジリエントかつ脱炭素に貢献するクラウドへの移行ニーズが増加。	短期	+2,100億円	クラウド関連の技術開発やグローバルデリバリー強化の為の投資。	250億円
自然資本	製品・サービス 需要増加の機会	各種産業におけるサステナビリティ関連ビジネスの拡大に伴うコンサルティングサービスの機会増加。	短期	—	サステナビリティ関連のコンサルティング人材創出、育成環境整備等、コンサルティング強化の為の投資。	—
		自然との接点の可視化やモニタリングに関するソリューション提供機会の増加。	短期	—	技術開発やデリバリー強化の為の投資。	—

*4 2025年度時点での対2021年度からの売上増分。TNFD関連の機会については、財務インパクトの算出結果が小さい為、統合レポートには掲載していません。TNFD関連の機会については、算出された財務インパクトが小さく、当社の重要リスク・機会の評価基準に鑑み公表していません。

リスク管理

気候変動に関するリスクは、内部統制委員会での全社リスクマネジメントにおいて「重要リスク」として位置付けています。「重要リスク」は、当社の事業計画の達成や存立基盤に重大な影響を与える可能性のあるリスクとして選定されており、気候変動はその一つとして、その他の経営リスクとともに統合的にリスク管理されています。

指標と目標

温室効果ガス排出量についてScope1, 2, 3の各排出量の削減目標を設定し、脱炭素を目指しています。

気候変動関連	温室効果ガス 排出量目標	～2030年: Scope1・2 68%減、Scope3 42%減(2021年度比) ※SBT認定 ～2035年: Scope1、2の実質ゼロ ※SBT認定 ～2040年: Net-Zero(Scope1～3) 【2023年度の排出量(t-CO ₂ e)】 Scope1: 39.5、Scope2: 307.0、Scope3: 5,011.7
	内部炭素価格 (2024年度)	6,500円/トンCO ₂ ※NTTグループ統一価格(毎年更新予定)
	報酬	気候関連の役員報酬及び従業員賞与連動

*自然資本関連の指標については、次年度以降の開示方針について検討につき、掲載していません

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

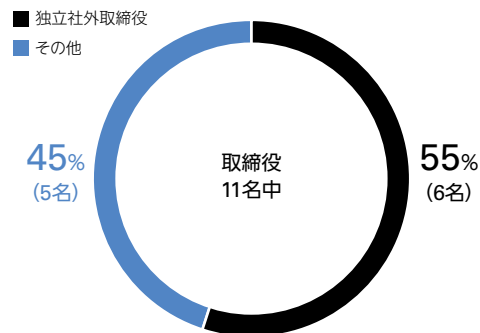
役員紹介(スキル・マトリックス*1) (2024年7月時点)

取締役会は事業内容に応じた規模とし、備えるべき専門分野等のバランス及び性別、年齢、職歴、人種、民族性、又は文化的背景等の要素を含む多様性を考慮した構成としています。

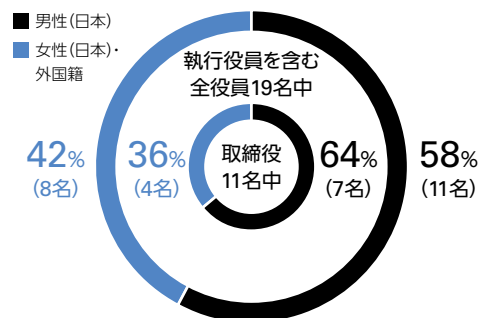
なお、当社の持株会社化に伴い、グループ経営の機動性向上を図る為監査等委員でない取締役は前年より2名減員しております。

取締役の独立性及び全役員構成(女性、外国籍)

取締役の独立性



全役員構成(女性、外国籍)



取締役*2



代表取締役社長

佐々木 裕

取締役在任年数 1年
(2021年6月～2022年6月の在任期間を含めると、通算2年)

1990 当社入社
2016 当社 執行役員 ビジネスソリューション事業本部長
2018 当社 執行役員 製造ITイノベーション事業本部長
2020 当社 常務執行役員 製造ITイノベーション事業本部長
2021 当社 取締役常務執行役員 戦略統括本部長
2022 当社 常務執行役員 コーポレート統括本部長
2023 当社 代表取締役副社長執行役員 株式会社NTTデータ 代表取締役社長(現在に至る)
2024 当社 代表取締役社長(現在に至る)



代表取締役副社長執行役員

中山 和彦

取締役在任年数 1年
コーポレート総括担当*3

1989 日本電信電話株式会社入社
2007 東日本電信電話株式会社 財務部担当部長
2012 日本電信電話株式会社 財務部門IR室長
2014 同社 総務部門秘書室担当部長
2018 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社 財務部長
2019 同社 取締役 財務部長
2020 日本電信電話株式会社 執行役員 財務部門長
2023 当社 取締役副社長執行役員
2024 当社 代表取締役副社長執行役員(現在に至る)

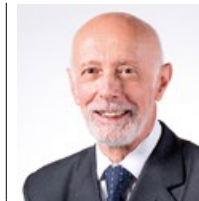


取締役執行役員

西村 忠興

事業戦略担当*4

1993 当社入社
2018 当社 第二公共事業本部第四公共事業部長
2020 当社 第一公共事業本部第一公共事業部長
2021 当社 第一公共事業本部副事業本部長
2022 当社 執行役員 公共統括本部第一公共事業本部長
2023 当社 執行役員 コーポレート統括本部長
2024 当社 取締役執行役員(現在に至る)
株式会社NTT DATA, Inc. 取締役(現在に至る)



取締役

Patrizio Mapelli

外国籍

取締役在任年数 4年

1982 Olivetti 入社
1995 Ernst & Young Senior Partner
2000 A. T. Kearney Vice President
2002 Value Partners S.p.A. Senior Partner
2002 Value Team S.p.A. CEO (現 NTT DATA Italia S.p.A.)
2013 NTT DATA EMEA LTD. CEO
2018 NTT DATA Italia S.p.A. Chairman of the Board
2020 当社 取締役(現在に至る)
2021 NTT DATA Europe & Latam, S.L.U. Director of the Board(現在に至る)
2022 株式会社NTT DATA, Inc. 取締役(現在に至る)

	企業経営	国際性	営業/マーケティング・コンサルティング	開発/R&D	経営管理*5	財務・会計	法務・行政
法人分野	●		●	●	●		
コーポレート		●		●	●		
公共分野			●	●	●		
—	●	●	●		●		

*1 各人の有するスキルのうち主なもの最大4つに「●」印をつけています。

*2 役職は2024年7月1日時点のものです。

*3 「コーポレート総括担当」は、事業戦略、総務、法務・リスクマネジメント、人事(CHRO)、財務/IR(CFO)、購買、知財、及び広報を総括する分掌です。

*4 「事業戦略担当」は、事業戦略(CSO)の役割を担う分掌です。

*5 「経営管理」にはサステナビリティの観点を含みます。

役員紹介(スキル・マトリクス)

基本方針
独立社外取締役メッセージ
リスクマネジメント

社外取締役*2*6

						
取締役 藤井 眞理子 独立 取締役在任年数 5年	取締役 池 史彦 独立 取締役在任年数 4年	取締役 石黒 成直 独立 取締役在任年数 2年	取締役(常勤監査等委員) 星 知子 独立 取締役在任年数 2年	取締役(常勤監査等委員) 田井中 伸介 独立 取締役在任年数 1年	取締役(常勤監査等委員) 坂本 英一 独立 取締役在任年数 2年	取締役(監査等委員) 稲益 みつこ 独立 取締役在任年数 2年
1977 大蔵省入省 1997 同 関税局国際調査課長 2001 東京大学先端経済工学研究センター 教授 2004 国立大学法人東京大学先端科学技術研究センター 教授 (2015年退職) 2014 電源開発株式会社 取締役(2015年退任) 2015 特命全権大使 ラトビア国駐節 (2019年退官) 2016 東京大学 名誉教授(現在に至る) 2019 当社 取締役(現在に至る) 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ 取締役(現在に至る)	1982 本田技研工業株式会社入社 2003 同社 取締役 汎用事業本部長 2006 同社 取締役 事業管理本部長 2007 同社 常務取締役 事業管理本部長 2008 同社 常務取締役 アジア・大洋州本部長 アジアホンダモーターカンパニー・リミテッド 取締役社長(2011年退任) 2011 本田技研工業株式会社 取締役 専務執行役員 事業管理本部長 リスクマネジメントオフィサー兼務 システム統括兼務 2012 同社 取締役 専務執行役員 事業管理本部長 IT本部長兼務 リスクマネジメントオフィサー兼務 渉外担当兼務 2013 同社 代表取締役 会長(2016年退任) 2014 一般社団法人 日本自動車工業会 会長 (2016年退任) 2020 当社 取締役(現在に至る) 2021 エーザイ株式会社 取締役 株式会社リそなホールディングス 取締役 2022 同社 取締役会議長(現在に至る) 2023 エーザイ株式会社 取締役議長 (現在に至る)	1982 東京電気化学工業株式会社(現 TDK株式会社)入社 2002 同社 レコーディングメディア&ソリューションズビジネスグループ 欧州営業部経営企画担当部長 2014 同社 執行役員 2015 同社 磁気ヘッド&センサビジネスカンパニーCEO 同社 常務執行役員 2016 同社 代表取締役社長 兼 加湿器対策本部長 2022 同社 代表取締役会長 同社 取締役会長(2024年退任) 当社 取締役(現在に至る) 2023 株式会社リコ 取締役(現在に至る)	1985 日興證券株式会社(現 SMBC日興証券株式会社)入社 (1988年退社) 1990 監査法人トーマツ(現 有限責任監査法人トーマツ)入所 1994 公認会計士登録(現在に至る) 2003 監査法人トーマツ(現 有限責任監査法人トーマツ)パートナー (2021年退所) 2022 星知子公認会計士事務所(現在に至る) 当社 取締役(常勤監査等委員)(現在に至る) 株式会社NTT DATA, Inc. 監査役(現在に至る)	1986 キャノン株式会社入社 2007 同社 法務統括センター グループ リスク管理推進室長 2009 同社 人事部 要員構造改革推進室長 2012 同社 法務統括センター副所長 兼 リスク管理部長 2014 同社 執行役員 法務統括センター 所長(2023年退任) 2023 当社 取締役(常勤監査等委員)(現在に至る)	1986 日本電信電話株式会社入社 2002 米国ブルッキングス研究所 客員研究員(2004年退任) 東日本電信電話株式会社 企画部 担当部長 2015 株式会社NTTドコモ 執行役員 法人ビジネス戦略部長 2016 日本電信電話株式会社 取締役 経営企画部門長 東日本電信電話株式会社 取締役 2018 日本電信電話株式会社 取締役 総務部門長 2020 西日本電信電話株式会社 代表取締役副社長 アライアンス営業本部長 2021 同社 代表取締役副社長 副社長執行役員 2024 当社 取締役(常勤監査等委員)(現在に至る) 株式会社NTTデータ 監査役(現在に至る)	2000 弁護士登録(東京弁護士会)(現在に至る) 服部法律事務所(現在に至る) 2018 株式会社セブン&アイ・ホールディングス 監査役(現在に至る) 2022 当社 取締役(監査等委員)(現在に至る)
行政実務及び経済学に関する研究や外交を通じて培った、高い見識と豊富な経験を有しております。	グローバルビジネスにおける豊富な経営経験、ITに関する高い見識を有しております。	グローバルビジネスにおける豊富な経営経験、人財・組織力の最大化に関する高い見識を有しております。	長年にわたる監査法人における職務経験に基づく、グローバルでの財務・会計及び内部統制の監査に関する豊富な経験と幅広い知見を有しております。	法務に関する高い見識に加え、人事・組織構造改革の推進及びマネジメントに関する豊富な経験を有しております。	NTTグループにおける企業経営の豊富な実績に加えて営業部門での経験を有しております。	長年にわたる弁護士としての職務経験に基づく、IT情報化関連法務に関する知見に加え、他の会社の監査役としての豊富な経験を有しております。
●	●	●	●		●	
	●	●			●	
		●				
	●	●			●	
●			●			
				●		

*6 特にスキル・マトリクスに関連する経歴を下線で示しています。

コーポレート・ガバナンス

基本方針

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則の趣旨を踏まえ、以下を基本方針としてこれらの充実に取り組んでいます。

- (1) 経営の透明性と健全性の確保
- (2) 適正かつ迅速な意思決定と事業遂行の実現
- (3) コンプライアンスの徹底

グループガバナンスの基本方針

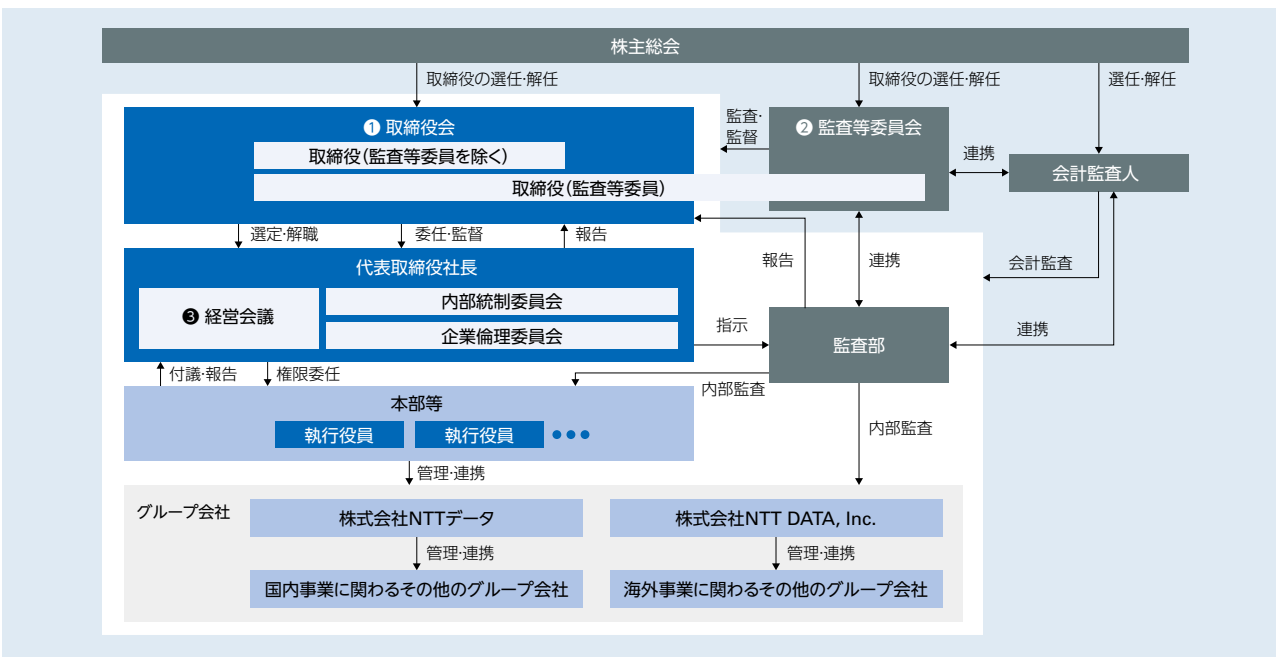
当社では、グループ内の各事業会社が自主自立的に事業を推進する一方で、グループ全体では一体的な事業運営ができるよう、各社への適切な権限分配を行うとともに、それを統制するグローバル標準プロセスを整備し、更に執行から独立した監督機能の構築を進めています。

- 1.適切な権限分配：機動的な事業運営の実現に向け、NTT DATA, Inc.・NTTデータそれぞれへの権限委譲を推進しつつ、事業会社の全体戦略、事業計画、役員人事等に係る権限をNTTデータグループ社に留保
- 2.グローバル標準プロセスの整備・運用：NTTデータグループ社・NTT DATA, Inc.・NTTデータを通貫するグローバル全体での経営管理プロセスを標準化。各社の役割・責任を明確化し、執行の機動性を確保しつつ、モニタリング・監査を通じた監督・統制を効率的に実施する仕組みを構築
- 3.執行から独立した監督機能の構築：NTTデータグループ社からの派遣役員を含む取締役会等をNTT DATA, Inc.・NTTデータに設置し、傘下のガバナンス体制を構築

 NTT DATAのコーポレート・ガバナンスの詳細はHPをご参照ください。
<https://www.nttdata.com/global/ja/investors/library/ga/>

コーポレート・ガバナンスの体制等

- 取締役会の監督機能とコーポレート・ガバナンスのいっそうの強化に有効であると判断し、監査等委員会設置会社形態を採用
- 会社の機関として株主総会、取締役会及び監査等委員会を設置
- 業務執行における意思決定の迅速化を図る為、経営会議を設置



会議体	構成	頻度	2023年度実績	内容
1 取締役会	全取締役11名 (うち社外取締役7名)	原則毎月1回 必要に応じて臨時開催	18回	法令に定められた事項や経営に関する重要事項等の監督及び意思決定、経営の戦略的な事項に関する議論
2 監査等委員会	全監査等委員4名 (うち社外取締役4名)	原則毎月1回	25回	監査の方針・計画・方法、その他監査に関する重要な事項についての意思決定
3 経営会議	社長、副社長、常務執行役員及びその他関連する重要な組織の長13名	原則毎週1回	35回	グループの事業運営に関する円滑かつ迅速な意思決定及び監督(意思決定の透明性を高める為、監査等委員である取締役1名も参加)

役員紹介(スキル・マトリクス)

基本方針

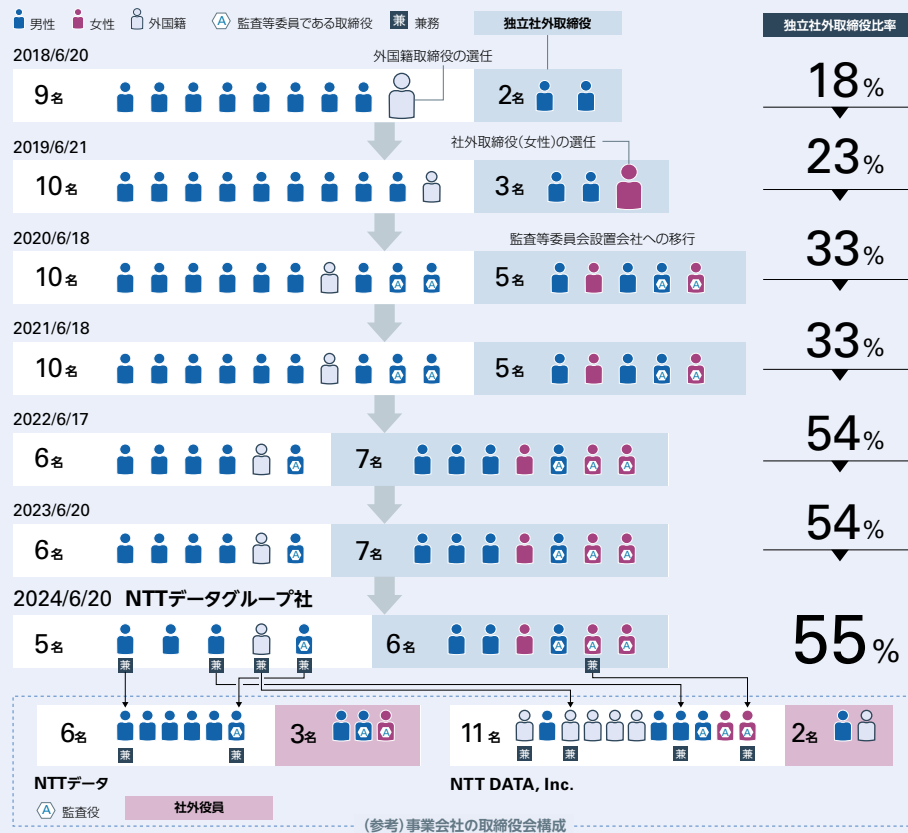
独立社外取締役メッセージ

リスクマネジメント

ガバナンス体制の強化に対する取り組み

当社は、年齢、性別、国籍によらず、当社人事方針に基づき、人格、見識、経営能力ともに優れた人財を経営幹部に登用しています。取締役会は、2024年6月時点で、独立社外取締役6名(うち女性3名)、外国籍取締役1名を含む全取締役11名で構成され、独立社外取締役は全取締役の過半数を占めています。

取締役会構成の推移



少数株主の利益保護

当社と親会社との関係については、相互の自主性・自律性を十分に尊重しつつ連携を図るとともに、当会社との間の取引等について、法令に従い適切に行うこと等を基本方針としています。

当社が、親会社やNTTグループ内の各社と取引を行う際には、当社株主全体の利益の最大化を意識し実施しています。具体的には、取引内容の合理性及び妥当性について確認するとともに、必要に応じて法務部門が第三者の専門家の意見を踏まえつつ、事前に審査の上、「権限規程」に基づき承認しています。なお、営業上の取引を行う場合には、取引条件及びその決定方法については、他の取引先と同様の条件によることとしています。

当社は、親会社との間で締結する重要な契約について、法務部門による法務審査や社外弁護士の見解取得を適宜実施した上で、意思決定を行います。更に、重要度に応じて取締役会での承認を必須とし、親会社からの独立した意思決定の確保に努めています。なお、当社の取締役会は、現時点で全取締役11名のうち独立社外取締役が6名で過半数を構成する体制としています。

社外取締役の事業・現場理解促進への取り組み

各種施設見学の実施

当社では、社外取締役に対して、事業・現場理解の深化を図る為に、各種施設見学を例年実施しています。その一環として、2023年11月、日本電信電話株式会社が武蔵野研究開発センターで開催する「NTT R&Dフォーラム」に社外取締役を招待し、業務執行取締役も参加の上、最新研究成果の見学を実施したほか、2024年1月には当社が描く業界・技術の未来像を発信するForesight Dayの見学を実施しました。

本フォーラムに加えて、2024年2月に同研究開発センターを再訪問し、NTTグループ全体で取り組みを進めているIOWN構想について、IOWNで用いられている技術や当該技術を用いたサービス、IOWNの現在と今後に関する最新情報に触れるとともに、監査等委員を含めた社外取締役間で意見交換を行うことで、事業・現場理解を深め、当社の戦略議論にもつなげました。

参加した社外取締役からは、グループの取り組みを理解する為のサポートが非常に充実しており、継続的に実施してほしいといった好意的な意見がありました。他方で、更なる役員間のコミュニケーションや現場とのコミュニケーション機会の拡充等、より充実した議論の実現に向けた対応を求める意見もあった為、社外取締役の意見も踏まえながら、引き続き、事業・現場理解促進の取り組みを継続していきます。



コーポレート・ガバナンス

独立社外取締役メッセージ

独立社外取締役
藤井 眞理子

在籍年数 5年

取締役会出席状況
定時：12回/12回 (100%)
臨時：6回/6回 (100%)



グローバル企業としての成長加速に向けて

当社の海外事業は売上高の6割を超える規模となりましたが、まだチャレンジの途上にあります。変化の時代、競争の厳しい世界の市場を相手に、NTT Ltd.との統合によって集約された海外事業が持つ潜在力を当社グループの価値として実現し、成長を加速していかなければなりません。

グローバル展開には企業文化の統合や経営スタイルの整合化、ローカル市場への浸透など様々な対応が必要だといわれています。当社グループもより高いレベルでの海外ビジネスを進める過程にあり、世界のどこに行っても力を発揮できる人財の育成やブランド力の浸透などには一段の努力が求められていると思います。

お客様に質の高い安心なサービスを提供し、革新を進めるとともに、グローバル企業としての成長加速に向けた取り組みを確実にしていくことは取締役会の重要なテーマの一つです。独立社外取締役として少数株主の皆様からの負託に応え、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう広い視野に立って努力してまいります。

独立社外取締役
池 史彦

在籍年数 4年

取締役会出席状況
定時：12回/12回 (100%)
臨時：6回/6回 (100%)



3社体制における実効性のあるガバナンスを目指して

当社は親会社であるNTTと海外事業を統合し、国内事業と海外事業をそれぞれ統括する事業会社2社と全体を統括する持ち株会社(当社)の3社体制へと組織再編しました。特に競争環境の厳しい海外事業を質的、量的に大きく伸ばすことを企図しての体制強化となります。国内事業会社、海外事業会社と併せて600社以上の連結子会社をグループに持つので、これらを有機的に機能させるガバナンスが要となります。機動的かつ効率的な事業運営を為す為に、国内外事業会社に大幅な権限を委譲した上で、当社の取締役会のガバナンス機能の強化が求められています。指名委員会等設置会社ではない当社は、取締役会として監督に徹することではなく執行についても深く関わっています。3社体制となった今、当社の取締役会の果たす役割の変化を認識しつつ、執行側とは事業戦略、技術戦略を含め大きな方向感を建設的に議論しています。海外事業を統合したことにより当社の親会社であるNTTとの意思のすり合わせの機会も増えましたが、当社の少数株主様からの負託を受け、当社の企業価値向上に資する目標に徹して、取締役会の実効性を高めるべく尽力する所存です。

独立社外取締役
石黒 成直

在籍年数 2年

取締役会出席状況
定時：12回/12回 (100%)
臨時：6回/6回 (100%)



世界に貢献するNTTデータグループを目指して

AI技術を中心とした昨今のデジタル技術革新は、世界の人々の生活を大きく変えようとしています。私たちが手掛ける情報システムやデータの高度活用は、生活の利便性を向上し、平和で幸福で持続可能な社会の形成に大きく貢献するものです。

グローバルに展開した当社グループのネットワークで働く有能な人材と組織力を結集して、世界中のお客様に質の高い価値を提供することは当社のミッションであり、それを着実に実現する為には、

1. グローバルベースでベストノウハウ&プラクティスをタイムリーに共有できる仕組み
2. 前線での迅速な意思決定と実行をサポートする仕組みの実現が欠かせません。安心してビジネスの前線に権限委譲～Empowermentすることにより、当社グループの潜在能力は存分に発揮されます。

当社グループのグローバル組織を更に効率よく機動的に運営する為に「攻めのガバナンス体制」を構築し世界中のお客様に貢献できるNTTデータグループを実現することが私のミッションです。

役員紹介(スキル・マトリクス)

基本方針

独立社外取締役メッセージ

リスクマネジメント

独立社外取締役(監査等委員)

星 知子

在籍年数 2年

取締役会出席状況

定時: 12回/12回 (100%)

臨時: 6回/6回 (100%)



独立社外取締役(監査等委員)

田井中 伸介

在籍年数 1年

取締役会出席状況

定時: 10回/10回 (100%)

臨時: 5回/5回 (100%)



独立社外取締役(監査等委員)

稲益 みつこ

在籍年数 2年

取締役会出席状況

定時: 12回/12回 (100%)

臨時: 5回/6回 (83%)



持続可能な成長を目指す投資・財務戦略

当社グループは、中期経営計画(「中計」)において将来に向けたビジョンを示しており、経営の要としています。この中計の目標達成の為、当社グループの課題を明確にした上で投資戦略を策定し、毎年見直しを行っています。当年度は生成AI領域への投資を増やしますが、全体として当社グループの強みを発揮する戦略的方向性を持つ内容となっています。

財務面では、財務健全性を意識して毎年戦略を立てています。約2年前に当社グループにデータセンター事業が加わったことで負債・資本比率に変動が生じ、金融費用の増加が当期利益に大きな影響を与えました。現行の中計ではこれらの状況を十分に反映できていないという課題がありますが、次の新たな中計でこれに対処し、ROIC等の具体的な数値目標をもって関連する財務戦略を明確にすることが重要と考えています。

少数株主の皆様には、透明性をもって当社グループの投資・財務戦略を説明する責任があります。この責任を果たす為、監査等委員としても注視してまいります。これにより、当社グループは持続可能な成長を目指し、株主価値の向上に努めてまいります。

海外事業の質を伴う成長に向けた取り組みと取締役会の役割

当社グループの海外事業会社は、各社の生い立ちや市場環境を反映して事業特性に違いがある為、当社から一律に方策を指示するのでは収益性向上は達成できません。共通の企業理念の下、各社が自ら方策を考え、PDCAサイクルを回す必要があります。また、各社がデジタルアセットを共用することで無駄を排し、技術や知見等の強みを活かして助け合う一方、当社が全体を俯瞰し、強化すべき箇所に迅速に経営資源を投入する体制が不可欠です。当社は、この仕組みづくりを終えて運用を始めたところであり、これからは、クロスセルといった成果の積み上げと、市場環境の変化に応じた仕組みの機動的修正が求められます。加えて、IOWNや生成AIなど、事業拡大の為NTTグループの一員として活動することが当社株主全体の利益に適う領域が生まれています。当社取締役会は、こういった観点から、成長の為の戦略決定と執行のモニタリングを行ってまいります。

3社体制下でのガバナンスの現在地とこれから

2023年7月の3社体制への移行にあたり、当社がガバナンスの基本方針として掲げたのは、One NTT DATAとしてグループ全体のビジネス成長を実現する為の、「機動性と統制のバランスの取れたガバナンスの実現」です。

この方針に基づき、ルールの骨格を整備し、更に細目の体制整備・ルール設計を行ないつつ、日本・海外含むグループ全体への浸透を図り、運用してきたのがこの一年であったと思います。

3社体制でのビジネスのチャレンジは始まったばかりです。ガバナンス方針については、更に今後、取締役会においても、その有効性の確認・議論をしていくことが予定されています。目的達成に資するルール設計となっているか、現場の状況・運用から抽出される課題はないか、潜在課題を意識し、完成形はないものとの認識をもって、実のあるガバナンスになるよう、議論していきたいと思います。

また当然のことながら、少数株主の利益が適切に考慮されているかの視点を持った議論が、社外役員の責務として、特に重要なものと考えています。

コーポレート・ガバナンス

取締役会の主な付議事項及び有意義な議論を行う為の取り組み

取締役会での実施事項や2023年度の実施内容は以下のとおりです。有意義な議論を行う為、十分な議論時間の確保と社外取締役への情報提供・支援の為の取り組みを継続的にを行っています。

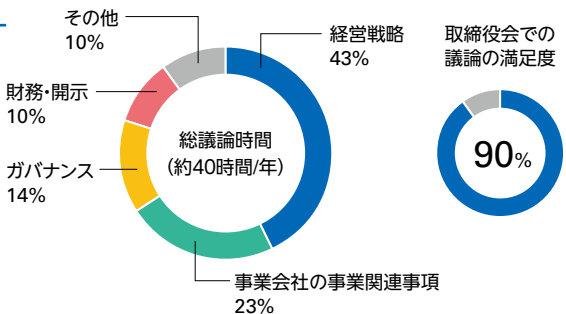
主な付議案件と内容

カテゴリ	案件名	付議内容	
●	持株会社体制への移行に関する事項	2023年7月開始の持株会社体制移行に向けた法令対応、体制構築、ルール整備、移行後の改善対応等	新規
●	海外事業統合に関する事項	2024年4月開始の新オペレーティングモデルへの移行にかかる体制構築、ルール整備、シナジー創出等	継続
●	投資・財務戦略について	投資の予算配分のあり方、投資を支える為の財務戦略の取り組み方針等	継続
●	技術戦略について	技術注力領域の取り組み状況、取り組み方針等	新規
●	M&A戦略について	M&Aの注力領域、取り組み方針等	継続
●	データセンター事業戦略について	データセンター事業の中長期的戦略、取り組み状況等	継続
●	重要プロジェクトのモニタリング	当社グループ内の重要プロジェクト案件の定期的な状況モニタリングと対応方針等	定期
●	出資・投資に関する事項	当社グループ内の個別出資案件の承認、出資後のモニタリング等	新規/継続

カテゴリ	案件名	付議内容	
●	グローバルガバナンスについて	持株会社体制下におけるグローバルガバナンス体制のあり方	継続
●	内部統制に関する取り組み結果及び次年度計画	重要リスクの選定と対応方針・対応計画、定期的なリスク対応状況のアップデート等	定期
●	内部監査実施結果及び次年度計画	内部監査の実施結果報告、結果を踏まえた次年度の取り組み方針・計画等	定期
●	政策保有株式に関する事項	政策保有株式の保有状況、売却状況、対外開示の方針等	定期
●	サステナビリティ戦略について	サステナビリティへの取り組み方針、グローバルの対応状況、非財務指標、TCFDを含む開示方針等	継続
●	IR活動状況・投資家意見の報告	IR活動状況、投資家からの意見を踏まえた対応方針等	定期
●	ITサービス市場動向について	マクロ経済状況、競合状況を含めたITサービス市場の動向、それらを踏まえた対応方針等	新規
●	取締役会の実効性評価について	2022年度の実効性評価の実施結果報告及び2023年度の取り組み方針等	定期

取締役会議案別審議時間の割合

- 経営戦略の議論に最も多い時間を割いている。
- 社外取締役からの意見を含めて自由闊達な議論が行われており、年間の審議時間は40時間弱となっている(1議題の平均議論時間は20分弱程度)。
- 社外取締役からの意見等を反映しながら、取締役会の運営については日々改善を図っている(詳細は実効性評価を参照)。



政策保有株式

当社グループは、政策保有株式を「お客様や取引先の株式を保有することで中長期的な関係維持、取引拡大、シナジー創出等が可能となるもの」と位置付け、発行会社の株式を保有する結果として当社グループの企業価値を高め、当社株主の利益につながると考える場合にのみ保有する方針としています。

当社は政策保有株式の保有意義の検証にあたっては、毎年、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っていること、及び中長期的な関係維持、取引拡大、シナジー創出等の保有目的に沿っていることを個別銘柄ごとに総合的に判断し、保有の妥当性が認められないと考える銘柄については縮減に取り組んでおり、その結果を当社の取締役会に報告しています。

2024年3月末時点の政策保有株式の貸借対照表計上の合計額は844億円^{*1}、連結純資産額に対する政策保有株式の比率は3.0%^{*2}です。今後の状況変化に応じて、保有の妥当性が認められないと考える場合には縮減するなど、引き続き見直していきます。

なお、その詳細については有価証券報告書に記載のとおりです。

 IR情報 <https://www.nttdata.com/global/ja/investors/>

^{*1} 当社保有分と株式会社NTTデータ保有分の合計額

^{*2} 連結純資産額に対する当社保有分と株式会社NTTデータ保有分の合計の比率

当社子会社である株式会社NTTデータは、2024年7月10日に株式会社リクルートホールディングス株式の保有株全数(865万株)を約792億円で売却しました。なお、当該売却を踏まえ、2024年3月末時点の連結純資産額に対する政策保有株式の比率を試算すると、0.9%^{*3}となります。

^{*3} 株式会社リクルートホールディングス株式の2024年3月末時点の貸借対照表上の合計額 約580億円

役員紹介(スキル・マトリクス)

基本方針

独立社外取締役メッセージ

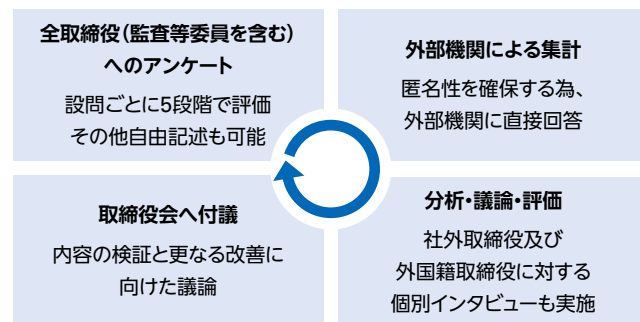
リスクマネジメント

取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の機能を向上させ、ひいては企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性について、2016年度から自己評価・分析を実施しており、2023年度も以下のとおり実施しています。

取締役会全体の实効性については確保されていると認識していますが、評価プロセスにて認識した課題に関して対策を検討することで持株会社としての機能をよりいっそう深化するよう2024年度も継続して取り組みを進めています。

取締役会の実効性評価プロセス



2016

2022

海外事業統合
NTT DATA, Inc.発足

2023

持株会社体制・
3社体制発足

2024

海外事業の新オペレーティング
モデル始動

2023年度の課題と対応状況

課題

持株会社体制における モニタリング強化

2023年7月からの持株会社体制における適切なモニタリングの実施に向け、情報共有やエスカレーション判断が円滑に実施されるプロセスを整備し、移行後においても必要に応じて運用の見直しを図りました。

海外事業の 更なる理解促進

2024年4月からの新オペレーティングモデルに関する進捗報告・議論を複数回実施したほか、競合を含む市場動向のインプットの機会や当社の外国籍取締役及び海外事業会社の責任者を交えた意見交換の機会を拡充し、海外事業に対する理解の深化を図りました。

重要性の高いテーマ・ ポイントに関する 戦略的議論の強化

重要性の高い戦略議論を継続的に実施できるよう年間計画を策定・実行したほか、特に重要なテーマについては複数回にわたって議論を実施するなど、戦略的議論の強化に努めました。

対応状況

社外取締役からの主な意見

- 持株会社としての機能をより明確化するとともに、持株会社体制下でのグループガバナンスの仕組みの強化、事業の機動性確保に向けた権限委譲を促進することが必要。
- 持株会社の取締役会として、引き続き、経営戦略・経営計画に関する優先度の高いテーマについて計画的に議論を行い、その状況を的確にモニタリングするサイクルを強化することが必要。
- 特に、売上高の過半を占める海外事業に関する経営状況や市場動向の情報共有、戦略議論の質を高める必要がある。

2024年度における課題と現在の対応状況

2024年度における課題

- 持株会社体制におけるグループガバナンスの向上
- 持株会社体制における経営課題、戦略議論の更なる強化
- マーケット動向及び海外事業状況の的確な情報共有及び海外戦略の議論強化

現在の対応状況

海外事業を含めて経営課題等にフォーカスした年間スケジュールを策定したほか、ガバナンスルールの見直し、会議体を含めた役員間のコミュニケーションや情報共有のあり方を見直し等を継続的に実施中。

コーポレート・ガバナンス

役員・経営幹部の選任・解任

取締役会は事業内容に応じた規模とし、備えるべき専門分野等のバランス及び性別、年齢、職歴、人種、民族性、又は文化的背景等の要素を含む多様性を考慮した構成としています。

また、業務執行の監督機能を強化する観点から、一般株主と利益相反を生じるおそれのない独立社外取締役について、他社での経営経験を有する者を含めるとともに、取締役会全体の過半数となるよう選任します。

委員数／任期	監査等委員でない取締役：11名以内／1年 監査等委員である取締役：4名以内／2年
兼職の数	取締役は、その役割・責務を適切に果たす為に必要となる時間・労力を取締役の業務に振り向けており、兼職の数については合理的な範囲であると考えています。（取締役の他の上場会社の役員兼任状況については、事業報告及び株主総会参考書類において開示）

	監査等委員でない取締役	監査等委員である取締役
取締役候補の選任の方針	監査等委員でない取締役候補は、当社グループ全体の企業価値の向上の為に、グループ全体の発展に寄与する幅広い視野と経験を有し、マネジメント能力とリーダーシップに優れ、経営センスと意欲のある人財を選任しています。	監査等委員である取締役候補は、専門的な経験・見識等からの視点に基づく監査・監督が期待できる人財を選任することとしており、監査等委員でない取締役の業務執行を公正に監査・監督する観点から、会社法に則り監査等委員である取締役の過半数を社外取締役から選任しています。
選任の手続き	取締役候補の選任については、独立社外取締役、監査等委員である取締役及び親会社に対して当社グループ全体の経営体制案の説明を行い、適切な助言を得た上で取締役会において決議し、株主総会に上程することとしています。	
	監査等委員でない取締役候補の選任については、監査等委員会による指名に関する意見陳述権を適切に運用しています。	監査等委員である取締役候補の選任については、監査等委員である社外取締役が過半数を占める監査等委員会の審議・同意も得て実施しています。
取締役の解任手続き	経営陣幹部がその機能を十分発揮していないと認められる場合、独立社外取締役、監査等委員である取締役及び親会社に対して取締役会に先立ち解任理由等の説明を行い、適切な助言を得た上で取締役会にて決議し、株主総会に上程することとしています。これに加え、監査等委員会による指名に関する意見陳述権を適切に運用します。	

役員報酬の決定方針・プロセス

当社の取締役の報酬に係る方針及び報酬の構成・水準については、以下のとおり決定しています。

監査等委員でない取締役
- 客観性・透明性を確保する為に、独立社外取締役、監査等委員である取締役及び親会社に対して報酬決定の方針の説明を行い、適切な助言を得た上で、株主総会で決議された額の範囲内で、過半数が独立社外取締役で構成される取締役会にて決定 - 個人別の報酬の額については、取締役会からの委任を受けた代表取締役社長が決定
監査等委員である取締役
監査等委員である取締役の協議にて決定しており、高い独立性の確保の観点から、業績との連動は行わず、月額固定報酬のみを支給

報酬体系

取締役ごとの報酬体系並びに報酬構成割合は以下のとおりです。

		固定報酬	業績連動報酬	
			短期	中長期
監査等委員でない取締役	社内	● (50%)	● (30%)	● (20%)
	社外	● (100%)	—	—
監査等委員である取締役		● (100%)	—	—

固定報酬	月例の固定報酬とし、役位ごとの役割の大きさや責任範囲に基づき支給
業績連動報酬	短期 賞与として当該事業年度の業績を勘案し毎年6月に支給
	中長期 役員持株会を通じた自社株式取得及び株式報酬から構成

2021年：業績連動型株式報酬制度・フローバック制度の導入

2022年：業績指標にサステナビリティ指標の追加

2023年：業績指標にEBITDA、設備投資、従業員エンゲージメント率の追加

役員紹介(スキル・マトリクス)

基本方針

独立社外取締役メッセージ

リスクマネジメント

業績連動報酬

短期 賞与

- 中期経営計画で掲げた財務目標等(財務指標・サステナビリティ指標)を業績指標として設定し、対前年改善度及び計画達成度で評価
- 算定方法は、業績指標ごとにあらかじめ定めた方法により支給率に換算した上で、各業績指標を「賞与の業績指標」の評価ウェイトに基づき加重平均し、これに役位別の賞与基準額を乗じることにより算定

なお、監査等委員でない取締役(社外取締役を除く)の2023年度における賞与の業績指標は、EBITDA、営業利益、海外営業利益率、ROIC、設備投資、温室効果ガス排出量、B2B2X収益額については計画を達成していますが、女性の新規管理者登用率は僅かながら計画の達成に至りませんでした。監査等委員でない取締役(社外取締役を除く)の2023年度における賞与の総額は92百万円でした。

賞与の業績指標

区分	業績指標	評価ウェイト	評価方法
財務指標	EBITDA	25%	対前年改善度
	営業利益	10%	
サステナビリティ指標	従業員エンゲージメント率	3.75%	

区分	業績指標	評価ウェイト	評価方法
財務指標	EBITDA	25%	計画達成度
	営業利益	10%	
	海外営業利益率	10%	
	ROIC	2.5%	
サステナビリティ指標	設備投資(DCのみ)	2.5%	
	温室効果ガス排出量	7.5%	
	女性の新規管理者登用率	3.75%	

中長期 役員持株会を通じた自社株式取得

常勤取締役に対し、中長期の業績を反映させる観点から、毎月、一定額以上を拠出し役員持株会を通じて自社株式を購入し、購入した株式は在任期間中、そのすべてを保有しています。なお、2023年度の購入結果は合計10,300株でした。

中長期 株式報酬

当社が設定した信託を用いて、毎年6月に役位に応じたポイントを付与し、中期経営計画の終了年度の翌年度6月に、業績指標の達成度に応じて業績連動係数を決定し、これに累積ポイント数を乗じて交付する株式数を算定しました。(株式の交付は退任時)

2023年度取締役の報酬等の総額*1

(百万円)

区分	支給人数	報酬等の総額	固定	短期	中長期	
			月額報酬	業績連動報酬(賞与)	株式取得目的報酬	業績連動報酬(株式報酬*4)
監査等委員でない取締役*2	11名	325	192	92	14	26
監査等委員である取締役*3	5名	122	122	—	—	—
合計	16名	447	315	92	14	26

*1 上記には、2023年6月20日開催の第35回定時株主総会終結の時をもって退任した監査等委員でない取締役2名、監査等委員である取締役1名を含んでいます。

*2 監査等委員でない取締役の報酬額については、2021年6月17日開催の第33回定時株主総会において、①金銭報酬の額:年額4億6,000万円以内(社外取締役の上限額5,000万円を含む)、②役員持株会を通じた当社株式の取得の資金として取締役を支給する額:年額3,000万円以内、③業績連動型株式報酬制度に提出する金員:年額9,000万円以内と決議いただいておりましたが、2022年6月16日開催の第34回定時株主総会において、①の金銭報酬の額において、社外取締役の上限額を8,000万円以内へ変更する旨、決議いただいております。なお、当該株主総会終結時において監査等委員でない取締役は9名(うち、社外取締役は4名)です。

*3 監査等委員である取締役の報酬額については、2020年6月17日開催の第32回定時株主総会において、監査等委員である取締役(4名)の報酬額を年額1億5,000万円以内と決議いただいております。なお、当該株主総会終結時において、監査等委員である取締役は4名です。

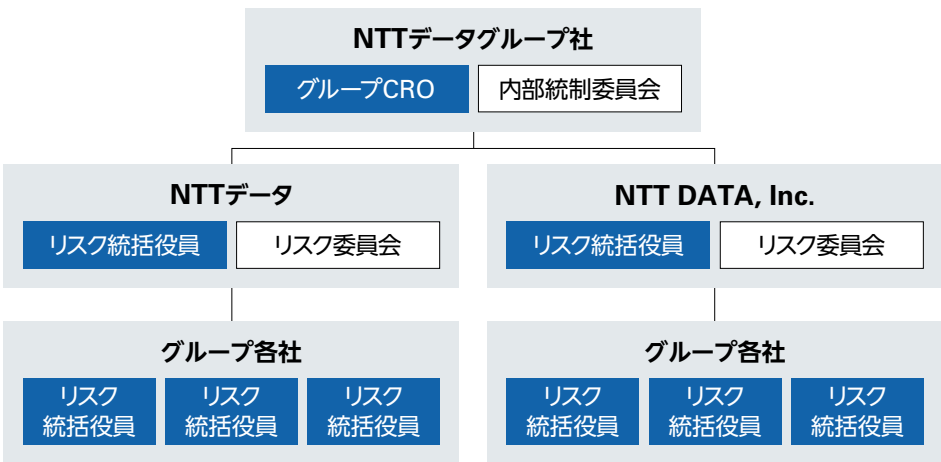
*4 株式報酬支給額は、当期分として付与されることが確定したポイント数に、信託が当社株式を取得した際の時価(1株当たり2,115円)を乗じた額を費用計上した額です。

コーポレート・ガバナンス

リスクマネジメント体制

当社グループは、グループ全体の健全な成長、リスクの経営への影響の抑制・低減を図る為、グループ全体として目指すべきリスクマネジメントのあり方を体系化し、グローバルレベルで標準的に対応すべき事項を定めたリスクマネジメントポリシーを制定しています。これに基づきグループのリスクマネジメントを統括・推進する役員及びリスクマネジメント部門を置くとともに、主要なグループ会社にはリスクマネジメントを統括する役員を選任し、グループで連携してリスクマネジメント体制を整備しています。

リスクマネジメント体制



重要リスクの選定とリスク統制

当社の事業計画の達成、存立基盤に重大な影響を与える可能性のあるリスクを「重要リスク」として取締役会において選定しています。(▶P22 機会とリスク)

各重要リスクについては、グループ全体として重点的な統制活動を推進し、内部統制委員会において、その統制状況について定期的なモニタリングやその有効性の確認、改善事項の提言等を実施するとともに、その他リスクマネジメントの浸透・徹底に必要な事項の審議・決定を行っています。加えて、その議事については、取締役会へ報告しています。

また、グループ全体としての重要リスクの統制に加え、海外事業会社であるNTT DATA, Inc.及び国内事業会社であるNTTデータにおいても、それぞれの事業特性に応じた重要リスクを選定し、その統制やモニタリングを行っています。グループ全体としてのリスク統制活動と、各事業会社でのリスク統制活動は、各社のリスクマネジメント統括役員間の連携体制の下で相互連携しながら実施しており、これらの活動全体を内部統制委員会でモニタリングすることで、グループ一体的なリスクマネジメント活動の推進を図っています。

なお、内部統制委員会は2023年度において4回開催しています。

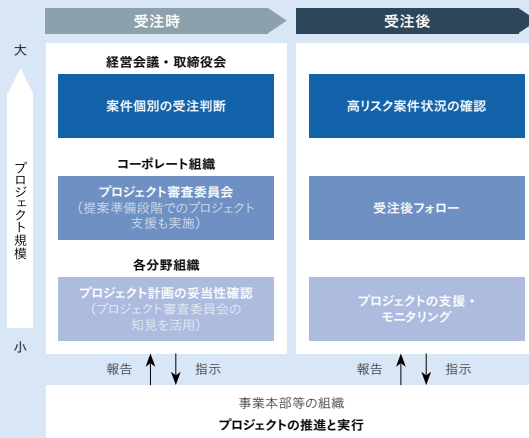
事例 システム開発リスクへの対応

当社グループの主力事業であるシステムインテグレーション事業において、不採算案件が発生した場合、想定を超える原価の発生や納期遅延に伴う損害に対する賠償金の支払い等により、経営成績及び財務状況等に重大な影響を及ぼす可能性がある為、特に重要なリスクであると認識しています。

上記リスクの対応策として、プロジェクト審査委員会によるプロジェクト計画審査を実施しており、不採算案件の減少、不採算案件の利益影響額を抑えることに成功しています。

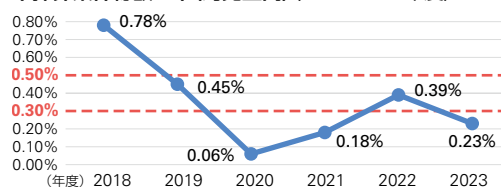
プロジェクト審査委員会の取り組み

- 技術的要素の強い高難度の案件等については、お客様から提案要請を受けた段階で実現性を専門家が検証する等、プロアクティブな対応を実施
- 「難度やリスクが高い案件を受注する際の基準やプロセスの見直し等」を実施し、運用
- 業務やプログラムが複雑化したレガシーシステムの再構築案件や、新規技術・製品を組み合わせるパブリッククラウドへ刷新する案件に対する審査観点の見直し・追加を実施



2023年度の不採算案件総額の率(対売上高)は0.23%で着地し、当社グループの目標値である0.3~0.5%以下を達成

不採算案件総額の率(対売上高) (2018-2023年度)



*2022年度以降はNTT Ltdの数値含む

事例 システムサービス・運用リスクへの対応

当社グループが提供するシステムやサービスが停止した場合、お客様業務や一般利用者の生活に多大な影響を及ぼす可能性や、顧客データの喪失等の問題が発生した場合には発生した損害に対する賠償金の支払い等により、経営成績及び財務状況等に重大な影響を及ぼす可能性がある為、特に重要なリスクであると認識しています。

上記リスクの対応策として、障害発生時の未然防止と障害発生時の影響極小化の両面から、様々な活動を実施しています。

2023年10月、全国銀行データ通信システムなどで社会的に大きな影響を及ぼす障害が発生したことを踏まえて11月に全社システム総点検タスクフォースを立ち上げ、障害の原因分析結果に基づいて未然防止・迅速復旧の観点でグループ会社を含めた200以上のシステムを対象にシステム開発・運用プロセスを俯瞰的にチェックしました。今後も継続してシステム故障発生防止と安定的なサービス提供に向けて取り組んでいきます。

システム総点検の取り組み

点検観点

未然防止 (開発フェーズ)	障害発生時の直接要因への対処
	自社開発アプリケーション及び、OS・ミドルウェア等の環境構築に関する品質確保
	試験データバリエーションの十分性 (商用データの活用等)
未然防止 (移行フェーズ)	障害発生時の影響低減
迅速復旧 (運用フェーズ)	冗長設計、フォールバック設計の十分性
	障害発生時の対応体制

総点検スケジュール

2023年		2024年		
11月	12月	1月	2月	3月
準備		点検実施		

- 対象200システム以上
- 予定どおり2023年度内に実施完了

コーポレート・ガバナンス

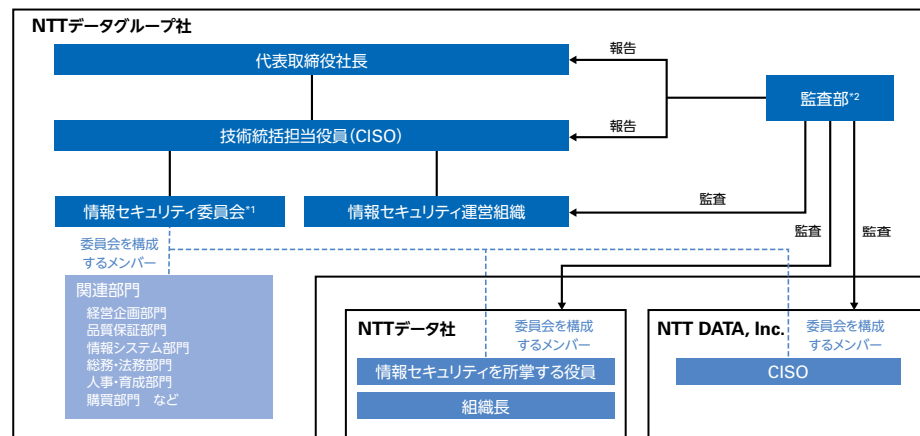
事例 情報セキュリティに関するリスクへの対応

セキュリティに関する基本的な考え方

当社グループは、「情報の安全性の確保」と「情報の積極的な活用・共有」を適正なバランスで両立させることが重要と考え、ルール策定や情報セキュリティ教育・啓発活動等の「管理的対策」、情報漏えい対策ソリューションやゼロトラストアーキテクチャの導入といった「技術的対策」の両軸から、様々な対策を実施しています。

セキュリティガバナンスの取り組み

当社グループは、2006年度から「NTTデータグループセキュリティポリシー（GSP）」に基づく情報セキュリティの徹底を図っています。海外拠点についてもGSPを適用しており、海外でもNTT DATA, Inc.配下で情報セキュリティ推進体制を構築し、ベースラインの統一と地域別の柔軟性を両立した運営を行っています。



「情報セキュリティ委員会¹」のもと、全社の活動状況と課題点を把握し、必要な施策を決定しています。また、各社の統制状況は定期的に監査・モニタリング²を行い、統制レベルの維持及び向上に向けた支援を行っています。

セキュリティインシデントへの対策

当社グループでは、平時の活動を通じて情報セキュリティインシデントの発生を未然に防止するとともに、インシデントを早期に検知し、緊急対応を迅速かつ正確に行う為の組織内CSIRTとして「NTTDATA-CERT」を運営しています。最新の攻撃手法やインシデントの発生状況等、セキュリティに関する広範な情報収集・情報分析・情報発信をはじめ、通信監視、緊急対応、研究開発、外部連携を実施しており、NTTグループのCSIRTと連携し情報の共有を行っています。

重大なインシデント発生時の早期検知と報告対応を確実に実施する為、当社の国内及び海外拠点のインシデント対応組織

を整備し、現場による即応力と、高難度インシデントへの対応力を確保しています。

重大なインシデントが発生した際には、当社の国内及び海外のグループ会社から本社へ速やかな報告が確実に行われる体制を維持しています。

データプライバシーの保護

個人情報保護（データプライバシーの保護）について「NTT DATA Group Data Protection Policy (DP Policy)」に基づき対応することで、様々な国や地域の個人データ保護に関する法規制を順守すること、また各社ガイドラインのルールに従った個人情報を取り扱う等によりグループ全体で個人情報を適切に保護しています。

教育・啓発活動の普及

セキュリティ人財の育成とスキル向上に積極的に取り組んでおり、2024年4月時点でNTTグループが推進する「セキュリティ人財認定」を有する1022名の人が国内外で活躍しています。また、当社グループの社員や協働者に対しては、個人情報保護の方針や「NTTデータグループセキュリティポリシー」に記載されたルールの理解や情報セキュリティを意識した行動の理解を促す為、e-ラーニングや座学教育等の情報セキュリティ教育を実施しています。

IT基盤の整備

高度化するサイバー攻撃に対抗する為、当社グループ共通のグローバルセキュリティ基盤を構築・運用しています。このセキュリティ基盤によりメールやクラウドサービス利用時のセキュリティを強化、更に使用するデバイス及びインターネット接続点を集中管理し、高いセキュリティレベルを保っています。万が一外部からネットワークに侵入された場合に、他地域への拡散を防ぐ為、当社グループの国内外の各拠点を遮断することを可能としています。



TOPICS セキュリティの高度化(グローバル連携)への対応

グローバルにおけるサイバーセキュリティのニーズ

企業の海外進出やサプライチェーンの多様化、リモートワークの普及により、サイバー攻撃の対象となり得るIT資産や攻撃ポイントが世界中で増加しています。攻撃手法も日々高度化・巧妙化し、各国政府はセキュリティレギュレーションを強化しています。特に子会社や海外拠点を標的としたサプライチェーン攻撃や、テレワークの普及による情報漏洩リスクが顕在化しています。

また、各国のセキュリティガイドラインも変化し、サプライチェーン全体でのインシデント対応体制の整備が求められています。

NTT DATAのグローバルサイバーセキュリティが提供する価値

当社は、これまで30年以上にわたってセキュリティサービスを提供してきました。現在、世界49カ所のSOC(セキュリティオペレーションセンター)と約7,500人のセキュリティスペシャリストを擁し、24時間365日のSOCサービスを展開しています。

更に、グローバルなサイバーセキュリティの課題に対応する為、統一されたサイバーセキュリティ戦略を立ち上げました。この戦略により、長年のノウハウを集約し、戦略から危機対応まで一貫したエンドツーエンドのサービスをグローバルに提供しています。各国のセキュリティプロフェッショナルがノウハウを共有し、グローバルなワンチームとして活動しています。その結果、多国籍企業がどこにいても一貫したサイバーセキュリティを提供できる体制が整っています。

お客様事例 1

キリンビジネスシステム株式会社様

キリングループ様は、グローバル展開と急増するサイバー攻撃に対応する為、当社と協業してセキュリティ対策を強化しています。2012年の資本提携をもとに信頼を築き、2019年以降はセキュリティ強化が加速しました。

当社グループは、お客様のセキュリティ戦略のパートナーとして、お客様のガバナンスのポリシー・ルールを整え、攻撃を早期検知するツール導入と体制の整備、従業員のリテラシー向上の支援に取り組みました。2019年末、キリングループ海外15社のセキュリティアセスメントを実施し、2020年から3年間のロードマップを策定しました。少ない負荷でセキュリティレベル向上を図る基盤を導入し、訓練やトレーニングの共有により、防衛力と対応力の向上に努めています。

更なるセキュリティの強化の為、今後もキリンビジネスシステム株式会社様と協業し、対策を継続する方針です。

お客様事例 2

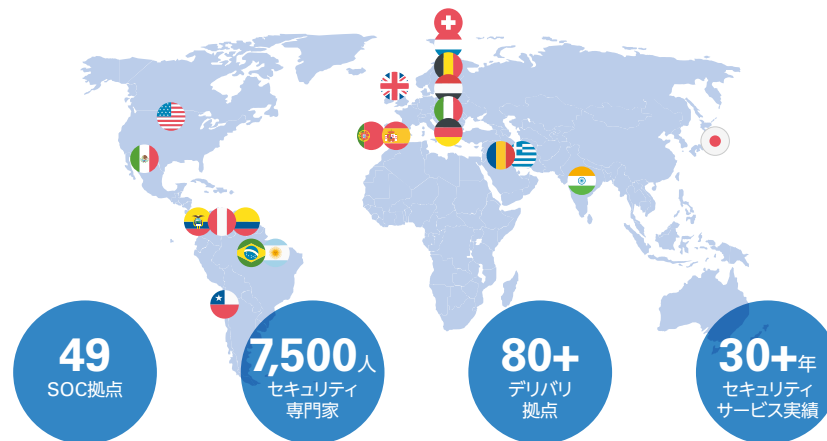
世界的な建築資材メーカー様

サイバー攻撃を受け、5,000台以上のサーバやパソコンが操作不能になり多額の損失を出したお客様に、当社は迅速に支援を開始しました。

お客様はサイバーセキュリティのチームと仕組みを整備していましたが、攻撃後にパニックに陥りました。当社グループは、このパニック状態から組織的な問題解決へと導き、危機管理を行い、問題の詳細な分析や追加攻撃の防止を実施しました。

欧州を中心として各国から150人以上の専門家を2日以内に当社グループから派遣し、お客様の事業継続計画の不足によるIT問題に対処しました。同時に複数のシステム障害に対応し、バックアップの感染分析、クラウドへの迅速な移行、緊急通信システムの起動を支援しました。既存のサーバを制限された環境で利用しつつ、すべてのシステムを安全に再インストール・復元し、追加のサイバーセキュリティ対策を導入しました。

お客様の事業継続の為、NTT DATA各国の高度セキュリティ技術者が、原因特定から復旧・再発防止までを一貫してサポートします。

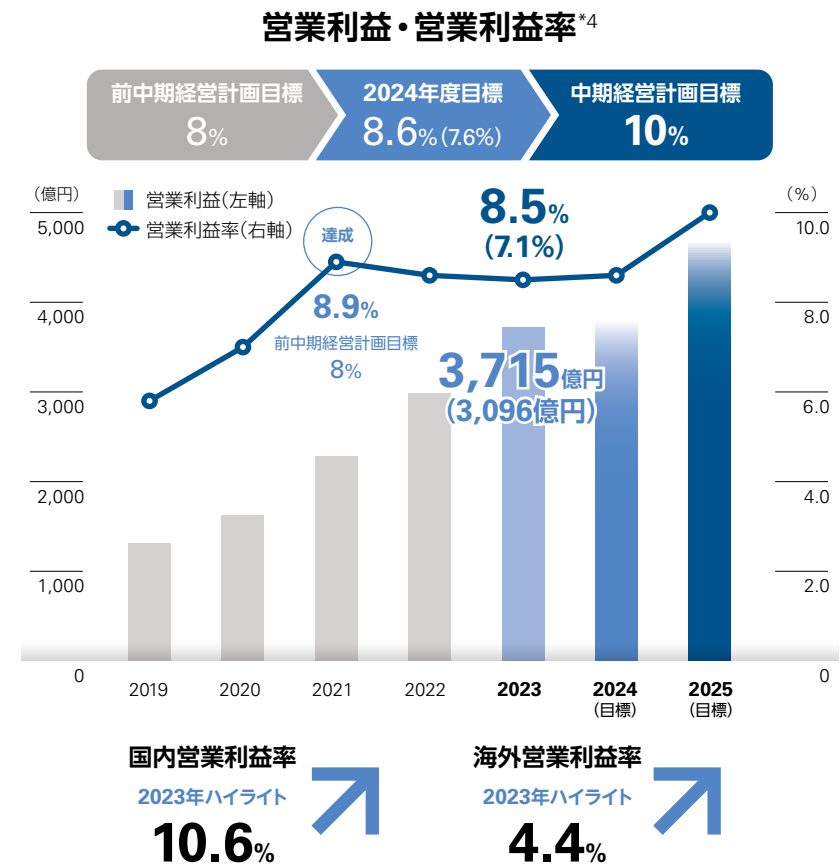


財務・非財務データ集 その他

中期経営計画KPI進捗

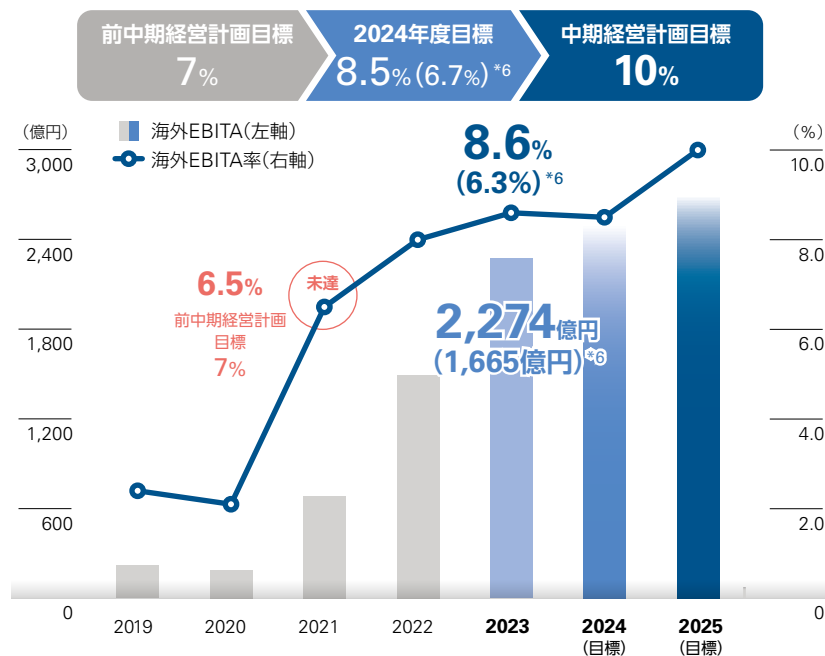
中期経営計画指標のハイライト*1

今中期経営計画では4つの経営目標を掲げ、「グローバルでの質の伴った成長」を追求しています。売上高は4.7兆円、そして成長の源泉となる顧客基盤は120社を目指していきます。また稼ぐ力の強化の為、全社の営業利益率だけでなく海外事業においてもEBITA率10%*2を目標に収益性改善に取り組んでまいります。



*1 売上高/営業利益・営業利益率/海外EBITA・EBITA率については、決算説明会資料で使用した為替レートと同一の為替レートを用いて算出
 *2 M&A等の一時的なコストを除く
 *3 外部顧客向け売上高。2022年度よりNTT Ltd.の連結影響を含む海外セグメントの値
 *4 ()書きはM&A等の一時的なコストを除く前の値

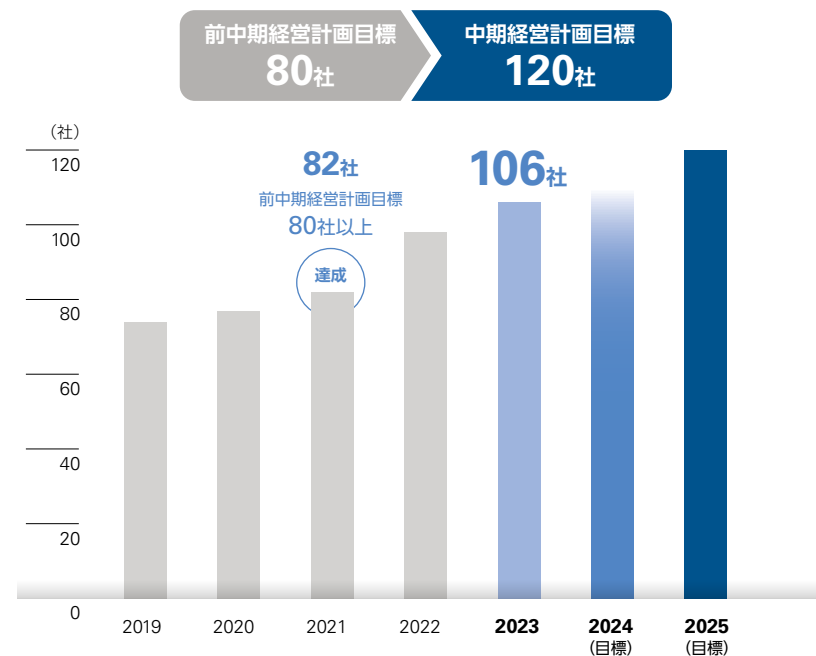
中期経営計画指標のハイライト

海外EBITA・EBITA率^{*5}

北米
EBITA率^{*7}
2023年ハイライト
7.2%

EMEA・中南米
EBITA率^{*7}
2023年ハイライト
4.5%

NTT Ltd.
EBITA率^{*7}
2023年ハイライト
7.1%

顧客基盤^{*8}

^{*5} EBITA=営業利益+買収に伴うPPA無形固定資産の償却費等

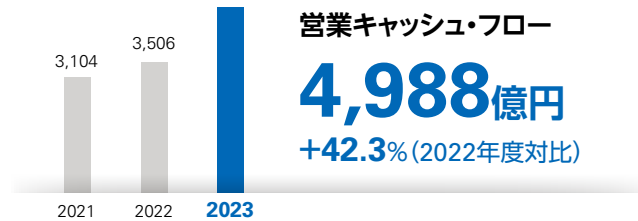
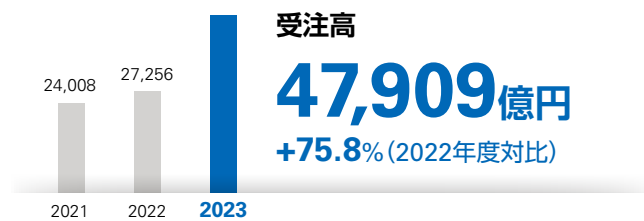
^{*6} ()書きはM&A等の一時的なコストを除く前の値

^{*7} 北米 EBITA率/EMEA・中南米 EBITA率/NTT Ltd. EBITA率はM&A等の一時的なコストを除く前の値

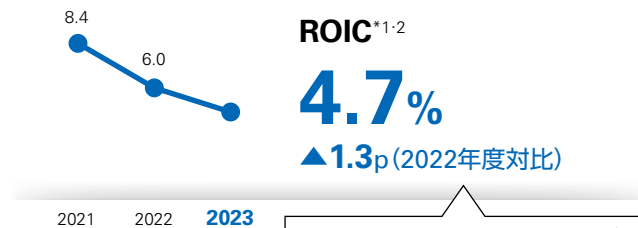
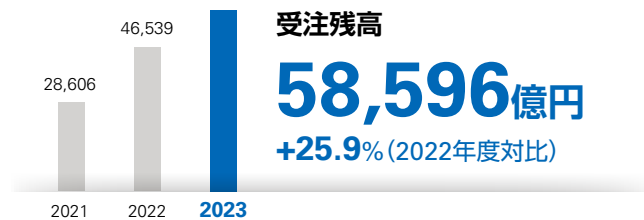
^{*8} 年間売上高50億円以上(日本)、もしくは50百万米ドル以上(日本以外)のお客様

財務・非財務ハイライト

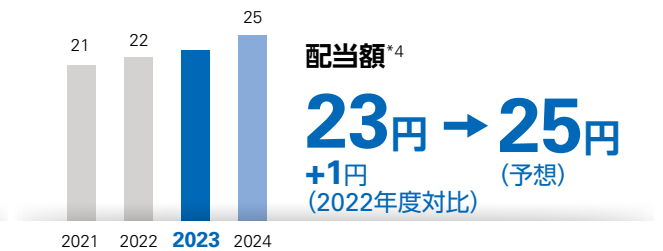
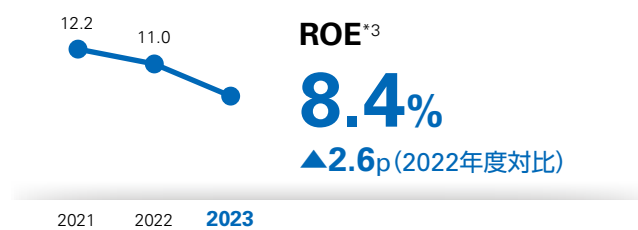
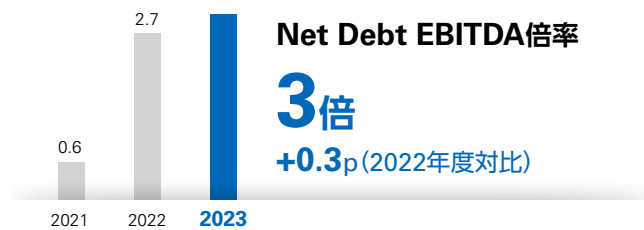
財務ハイライト



金融費用及び税金費用の増加による当期利益の下落により2023年度は低下。営業利益改善及び金融費用・税金費用の対策を実施予定



ROIC算定上の分母である投下資本(期首及び期末の平均)は、2022年度期中のNTT Ltd.連結影響により、2022年度は期末のみ、2023年度は期首及び期末の投下資本が拡大した結果、2023年度にかけてROICが低下。2025年度には各事業に応じた資本コストを上回る水準となる投資収益性の実現を目指す。



*1 ROIC=(営業利益×(1-実効税率))/(期中平均純資産+期中平均有利子負債)

*2 有利子負債は借入金、社債の合計

*3 ROE=当社株主に帰属する当期利益/期中平均自己資本

*4 2013年と2017年に実施した株式分割を考慮した金額を記載

非財務ハイライト

国内

国内



従業員数

193,513人

149,204人(海外従業員数)^{*5}

▶P24

採用者数^{*6}

1,239人

565人(経験者採用数)

▶P75

女性管理職比率^{*7}

10.8%

15%(目標)

▶P76

国内^{*8}

国内



障がい者雇用率

2.32%

2.3%(目標)

▶P74

労働時間^{*6}

1,988h

8h改善

(年間1人あたり、2022年度対比)

▶P77

温室効果ガス排出量^{*9}

535t

▲46.5%(2021年度対比)^{*10}

▶P78

^{*5} 海外拠点のグループ会社の従業員数^{*6} NTTデータグループ社、NTTデータ、NTT DATA, Inc^{*7} NTTデータグループ社、NTTデータ、NTT DATA, Inc 第三者機関の認証を受けた値。第三者保証の範囲は国内のみ^{*8} 旧NTTデータ(単体)、特例子会社NTTデータいち連結(2023年6月1日時点)^{*9} • NTT DATA/2023年度：602社

• NTT DATA(NTT Ltd.を除く全グループ会社)/2022年度：158社 ※再生可能エネルギー導入による排出量削減

• 旧NTTデータ(単体)及びグループ会社(国内、海外一部/2021年度：91社)

• 燃料の使用等による直接的な排出(Scope1)、及び購入した電気・熱の使用による間接的な排出(Scope2 マーケット基準)によるガスの総量をCO₂eで換算。単位はCO₂e(CO₂equivalent)

• 第三者機関の保証を受けた値。第三者保証の範囲は2019年度までは国内のみ、2020年度、2021年度は国内と一部海外のみが対象。2022年はNTT Ltd.を除く全グループ会社、2023年はNTT Ltd.を含めた全グループ会社が対象。

• データセンターでお客様が使用する電力について、2021年度実績値よりScope3に分類

• NTT Ltd.との統合による集計範囲拡大の増加

^{*10} NET-ZERO Visionの基準である2021年度と比較

財務・非財務数値(経年推移)

財政状態計算書

2023年度末の資産は、為替影響含む有形固定資産及びのれんの増加等により、前連結会計年度末に比べ1兆612億円増加して、7兆2,194億円となりました。負債も、為替影響含む有利子負債の増加等により前連結会計年度末に比べ6,772億円増加して、4兆4,390億円とな

りました。また、資本は利益剰余金の増加等により、前連結会計年度末に比べ3,840億円増加して、2兆7,804億円となりました。

B/S(資産)	単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	対前年増減
流動資産	億円	8,505	9,745	9,669	11,101	12,470	22,490	24,330	+1,840
非流動資産	億円	14,198	15,016	1,719	17,870	18,375	39,092	47,865	+8,772
有形固定資産	億円	3,484	3,557	3,449	3,392	3,322	13,725	19,144	+5,420
のれん	億円	3,359	3,570	3,910	4,153	4,938	11,336	13,218	+1,882
無形固定資産	億円	4,314	4,444	4,777	4,775	5,067	6,532	6,937	+405
繰延税金資産	億円	958	982	1,109	862	1,233	2,250	2,349	+99
資産合計	億円	22,702	24,761	26,860	28,970	30,845	61,582	72,194	+10,612

のれん

2022年度第3四半期から連結したNTT Ltd.の連結拡大影響や為替影響により、対前年大幅増が継続しております。

B/S(負債及び資本)	単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	対前年増減
流動負債	億円	7,072	8,169	8,830	9,244	9,878	18,043	25,139	+7,096
社債及び借入金	億円	974	1,346	1,571	1,057	1,028	2,788	7,558	+4,770
営業債権及びその他債務	億円	3,079	3,590	3,595	4,190	4,622	8,576	9,755	+1,179
非流動負債	億円	7,025	6,924	8,156	8,461	7,684	19,575	19,251	△324
社債及び借入金	億円	4,689	4,464	4,409	4,732	3,937	14,530	14,195	△335
負債合計	億円	14,097	15,093	16,986	17,705	17,562	37,618	44,390	+6,772
資本合計	億円	8,605	9,668	9,874	11,265	13,283	23,964	27,804	+3,840
負債及び資本合計	億円	22,702	24,761	26,860	28,970	30,845	61,582	72,194	+10,612

社債及び借入金

為替影響による増加分約2,000億円に加え、主にデータセンター事業への設備投資増により有利子負債残高が対前年大幅増となりました。

連結損益計算書

売上高は、北米における利益率を重視した案件精査等による減収はあるものの、NTT Ltd.の連結拡大影響及び為替影響に加え、日本や欧州での規模拡大により、8,772億円の大幅な増収となりました。

営業利益は、海外事業統合費用や海外事業構造改革費用の増加はあるものの、NTT Ltd.の連結拡大影響や国内外の増収等に伴い、504億円の増益となりました。

P/L	単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	対前年増減
売上高	億円	20,397	21,636	22,668	23,187	25,519	34,902	43,674	+8,772
売上原価	億円	15,355	16,186	16,946	17,341	18,759	25,679	31,724	+6,045
売上総利益	億円	5,042	5,450	5,722	5,846	6,760	9,222	11,950	+2,727
販管費及び一般管理費	億円	3,810	3,973	4,413	4,454	4,634	6,631	8,854	+2,223
営業利益	億円	1,231	1,477	1,309	1,392	2,126	2,591	3,096	+504
金融収益	億円	59	68	60	67	97	164	268	+105
金融費用	億円	72	78	171	91	62	331	881	+550
持分法投資損益	億円	9	2	3	-63	-2	4	3	△1
税引前当期利益	億円	1,227	1,469	1,202	1,305	2,158	2,428	2,486	+58
法人所得税費用 ^{*1}	億円	370	492	404	488	657	759	1,031	+271
当社株主に帰属する当期利益	億円	824	936	751	768	1,430	1,500	1,339	△161

売上高

売上高は、NTT Ltd.連結拡大影響に加え全セグメントにおける規模拡大及び為替影響により増収となりました。

金融費用

NTT Ltd.連結影響に加えて、有利子負債増及び金利上昇に伴う支払利息等で対前年増となりました。

法人所得税費用

NTT Ltd.社の税金費用の増や国内における税前列益の増により、対前年増となりました。

当社株主に帰属する当期利益

金融費用及び法人所得税費用の増により、対前年大幅減となりました。

財務指標	単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	対前年増減
売上原価率	%	75.3	74.8	74.8	74.8	73.5	73.6	72.6	△0.9p
販管費率	%	18.7	18.4	19.5	19.2	18.2	19.0	20.3	+1.3p
営業利益率	%	6.0	6.8	5.8	6.0	8.3	7.4	7.1	△0.3p
海外EBITA率 ^{*2*}	%	2.3	3.2	0.7	-0.5	5.1	6.0	6.3	+0.3p
海外売上高 ^{*3}	億円	8,313	8,811	9,067	9,072	10,505	18,661	26,363	+7,701
不採算案件による損失影響額	億円	99	169	103	14	46	138	92	△46
不採算額連結売上高比率	%	0.49	0.78	0.45	0.06	0.18	0.40	0.21	△0.2p
設備投資	億円	1,948	1,792	1,938	1,695	1,767	3,817	6,574	+2,758
減価償却費等	億円	1,611	1,607	1,638	1,784	1,820	2,231	2,818	+587
研究開発費	億円	146	151	218	227	197	249	205	△44
EBITDA ^{*4}	億円	2,842	3,084	2,957	3,203	3,949	4,822	5,914	+1,092

販管費率

NTT Ltd.連結影響に係る支出増により対前年増となりました。2024年度は主に構造改革費用減の影響で、販管費の対前年減を見込んでおります。

不採算案件による損失影響額

公共・社会基盤分野で大型の不採算案件が発生しました。現在はサービスのリリースが完了し運用保守フェーズに入っております。システムトラブルが収束し、運用体制削減を計画に従い進めている状況です。

設備投資

2023年度の設備投資額のうち、日本に関する投資額は1,759億円、海外に関する投資額は4,559億円です。うちデータセンターへの設備投資額は3,905億円になります。2024年度はデータセンター投資の減の為、設備投資額は5,650億円と対前年減を見込んでおります。

^{*1} 「法人所得税費用等」には「法人所得税費用」及び「非支配持分に帰属する当期利益」を含む

^{*2} EBITA=営業利益+買収に伴うPPA無形固定資産の償却費等

^{*3} 海外売上高は、外部顧客向け売上高

^{*4} EBITDA= 営業利益+減価償却費+固定資産除却損+のれん償却費等

財務・非財務数値(経年推移)

連結キャッシュ・フロー計算書

2023年度における営業活動によるキャッシュ・フローは、法人所得税等の支払はあるものの、当期利益1,455億円、減価償却費及び償却費3,415億円等により4,988億円の収入(前期比1,482億円の収入増加)となりました。一方、投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産及び無形資産の取得による支出等により6,245億円の支出(同3,022億円の

支出増加)となったことから、当期のフリー・キャッシュ・フローは1,257億円の赤字(前年同期は283億円の黒字)となりました。また、財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金等の支出があるものの、有利子負債の調達等により、1,092億円の収入(前期比265億円の収入減少)となりました。

C/F	単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	対前年増減
フリーキャッシュフロー	億円	307	551	228	1,786	1,139	283	△1,257	△1,540
営業活動によるキャッシュフロー	億円	2,347	2,420	2,800	3,525	3,104	3,506	4,988	+1,482
投資活動によるキャッシュフロー	億円	△2,040	△1,869	△2,572	△1,739	△1,965	△3,223	△6,245	△3,022
財務活動によるキャッシュフロー	億円	△909	55	△661	△1,016	△1,665	1,357	1,092	△265
現金及び現金同等物の期末残高	億円	1,901	2,513	2,054	2,871	2,469	4,154	4,318	+164

その他財務指標

財務指標	単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	対前年増減
自己資本比率	%	36.4	37.4	35.0	37.0	41.2	23.6	23.8	+0.2p
D/Eレシオ	倍	0.7	0.7	0.6	0.5	0.4	1.2	1.3	+0.1
ROIC ^{*1,2}	%	5.9	6.8	5.8	5.9	8.4	6.0	4.7	△1.3p
ROA ^{*3}	%	3.7	3.9	2.9	2.8	4.8	3.2	2.0	△1.2p
ROE ^{*4}	%	10.3	10.7	8.1	7.6	12.2	11.0	8.4	△2.6p
1株当たり当期利益	円	58.8	66.8	53.6	54.8	102.0	107.0	95.5	△11.5
1株当たり純資産	円	589.1	660.0	670.0	765.0	906.2	1,035.9	1,226.2	+190.3
1株当たり配当金 ^{*5}	円	15	17	18	18	21	22	23	+1
配当性向(単年)	%	25.5	25.5	33.6	32.9	20.6	20.6	24.1	+3.5p
配当性向(過去5年加重平均)	%	35.7	30.4	29.1	29.6	26.5	25.0	24.7	△0.3p
株主総利回り(TSR) (保有期間5年)	%	—	100.0	86.7	143.2	202.7	148.3	207.2	—
受注高	億円	19,500	20,761	22,752	22,233	24,008	27,256	47,909	+20,654
受注残	億円	23,692	24,571	26,363	27,351	28,606	46,539	58,596	+12,057

非財務指標	単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	対前年増減
顧客基盤 ^{*6}	社	65	70	74	77	82	98	106	+8
海外の国・地域数	数	53	53	53	55	52	50カ国・地域超	50カ国・地域超	—
海外都市数	数	213	223	225	208	203	—	—	—
従業員数	人	118,006	123,884	133,196	139,677	151,991	195,106	193,513	△1,593
海外従業員数 ^{*7}	人	81,362	86,154	94,424	99,491	111,006	152,993	149,204	△3,789
労働時間 ^{*8}	時間	1,901	1,890	1,876	1,984	1,982	1,996	1,988	△8
育児休業復帰率 ^{*8}	%	97.3	100.0	98.8	97.2	99.2	98.4	99.7	+1.3p
購入電力 ^{*9,10}	万kWh	48,063	47,678	46,726	46,084	33,592	37,223	143,396	+106,173
水使用量 ^{*11,12}	万m ³	58	62	49	45	45	45	1.37	△43.63
紙資源使用量 ^{*13}	t	765	689	581	349	304	245	229	△16
温室効果ガス排出量 ^{*14}	万t-CO ₂ e	13.1	12.9	11.9	15.0	12.7	9.8	535	+525.2
新卒採用人数 ^{*8}	人	385	418	435	477	511	548	674	+126
経験者採用人数 ^{*8}	人	26	96	199	325	314	507	565	+58
女性管理職数 ^{*15}	%	424	4,434	4,919	5,087	5,341	7,685	7,487	△198
新卒採用女性比率 ^{*8}	%	36.4	36.4	36.1	34.6	33.5	35.2	40.2	+5.0p
障がい者雇用比率 ^{*16}	%	2.32	2.51	2.49	2.41	2.37	2.34	2.32	△0.02p

*1 ROIC=(営業利益×(1-実効税率))/(期中平均純資産+期中平均有利子負債)

*2 有利子負債は借入金、社債の合計

*3 ROA = 当社株主に帰属する当期利益 / 期中平均総資産

*4 ROE = 当社株主に帰属する当期利益 / 期中平均自己資本

*5 2013年と2017年に実施した株式分割を考慮した額を記載

*6 年間売上高50億円以上(日本)、もしくは50百万米ドル以上(日本以外)のお客様

*7 海外拠点のグループ会社の従業員数

*8 2023年度はNTTデータグループ社、NTTデータ、NTT DATA, Inc. 2022年度以前は旧NTTデータ(単体)

*9 NTT DATA/2023年度: 602社

NTT DATA(NTT Ltd.を除く全グループ会社)/2022年度: 158社

※再生可能エネルギー導入による排出量削減

旧NTTデータ(単体)及びグループ会社(国内、海外一部/2021年度: 91社)

*10 NTT Ltd.との統合による集計範囲拡大の為増加

*11 NTTデータグループ社、NTTデータ社及び国内グループ会社/2022年度: 70社、2023年度: 68社

旧NTTデータ(単体)及びグループ会社(国内のみ)/2021年度: 75社

*12 第三者機関の保証を受けた値。第三者保証の範囲は国内のみ。

*13 NTTデータグループ社、NTTデータ社及び国内グループ会社/2022年度: 70社、2023年度: 68社

旧NTTデータ(単体)及びグループ会社(国内のみ)/2021年度: 75社

*14 温室効果ガス排出量に関する注記はP99の*8をご参照

*15 2017年度は旧NTTデータ(単体)、国内グループ会社、2018年度以降NTT DATA

*16 旧NTTデータ(単体)、特例子会社NTTデータだいし連結(各年度6月1日時点)

セグメント別売上高・営業利益の状況

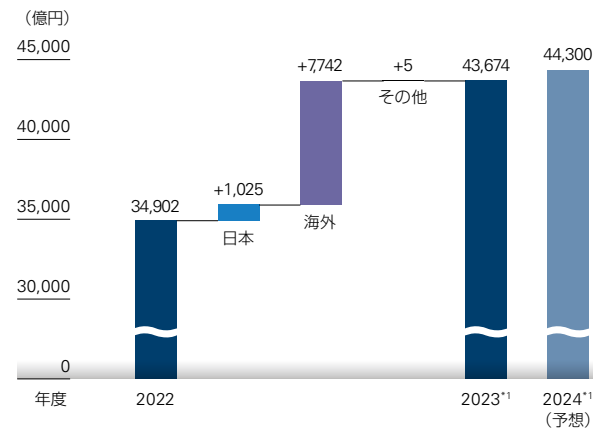
2023年度の売上高については、公共・社会基盤分野は、中央府省向け案件やテレコム・ユーティリティ向けサービスの規模拡大等により増収となりました。金融分野は、金融機関向けサービスの規模拡大等により増収となりました。法人分野は、コンサルティング・ペイメントサービスを中心とした規模拡大等により増収となりました。海外は北米での案件精査による減収がありつつも、NTT Ltd.連結拡大影響、欧州での規模拡大及び為替影響等により増収となりました。

営業利益については、公共・社会基盤分野は不採算案件の引当ての減少や、中央府省向け案件の規模拡大及びテレコム・ユーティリティ向けサービス等により、増益となりました。金融・法人分野は前年並みとなっており、高原価案件の影響やオフリング強化がありながらも売価の価格適正化やサービスの規模拡大等による増益があり、一定の収益性を確保しました。海外は海外事業統合費用・構造改革費用の

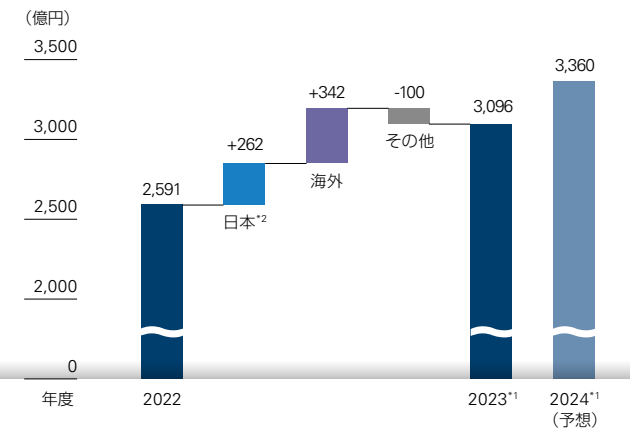
増加はあるものの、NTT Ltd.連結拡大影響や増収等に伴い増益となりました。その他は、全社戦略投資や研究開発費の

増、3社体制化に伴うコーポレートスタッフの機能強化等により減益となりました。

売上高



営業利益



(億円)			
連結売上高	2023年度	対前年	2024年度予想
日本	17,570	+1,025	18,400
公共・社会基盤	6,923	+563	7,580
金融	6,962	+340	7,270
法人 ^{*3}	5,352	+300	5,780
海外	26,545	+7,742	26,500
North America	6,883	—	6,670
EMEAL	9,887	—	9,980
APAC	3,762	—	4,140
Global Technology and Solution Service	7,260	—	7,460
計	43,674	+8,772	44,300

(億円)			
連結営業利益	2023年度	対前年	2024年度予想
日本	1,867	+168	1,930
公共・社会基盤	893	+207	940
金融	714	+26	810
法人	544	+29	620
国内3分野合算 ^{*4}	2,151	+262	2,370
海外	1,158	+342	1,290
計	3,096	+504	3,360

(億円)			
EBITA ^{*5 *6}	2023年度	対前年	2024年度予想
海外	1,665	+549	1,780
North America	371	—	400
EMEAL	416	—	710
APAC	356	—	400
Global Technology and Solution Service	855	—	840

*1 為替レート:2023年度実績は、USD 144.65円、EUR 156.82円。2024年度実績は、USD 138円、EUR 150円

*2 国内事業については、昨年と同様の公共、金融、法人分野の合計で記載

*3 2023年4月に行った法人における組織再編に伴い、比較対象年度である2022年度についても当該組織再編後の数値を反映

*4 公共・社会基盤、金融、法人分野の合計

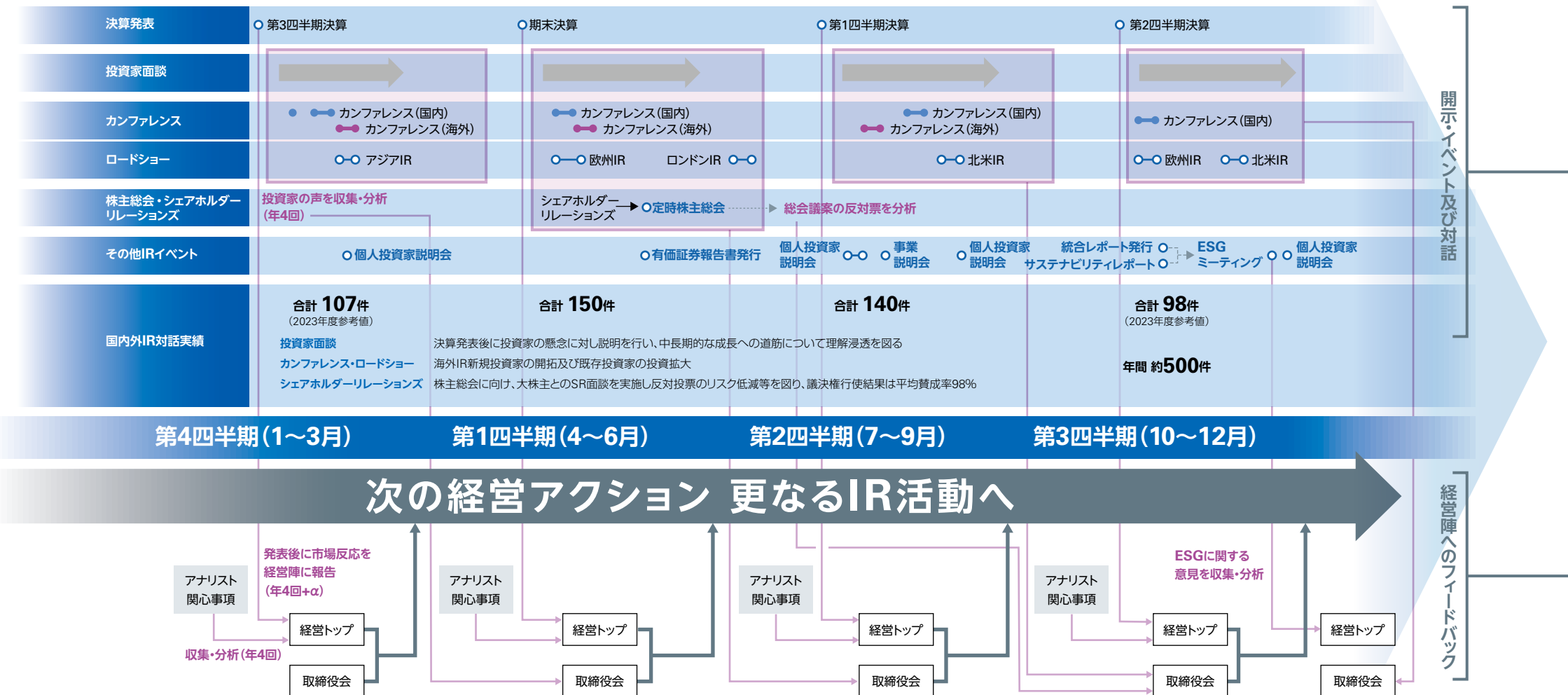
*5 EBITA = 営業利益 + 買収に伴うPPA無形固定資産の償却費等

*6 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、各ユニットのEBITA予想には含まない

IR活動状況

当社では、対外イベント及び対話を通じて投資家の皆様からいただいた声を、取締役会及び経営トップに定期的にフィードバック議論を行うことで、経営アクションにつなげるとともにIR活動のいっそうの充実化を図っています。今後もこのような対話とフィードバックのサイクルを回し続けることで、投資家の皆様とのコミュニケーションをいっそう充実させ、企業価値の持続的な向上に取り組んでいきます。

2023年度は日本株運用に関する旺盛な需要動向を踏まえ、海外ロードショーを強化しました。また株式会社日本経済新聞社主催展示会への初出展や対面説明会の地方開催等、個人投資家向け対面コミュニケーションを強化し、いっそう幅広い層へのアプローチを新規実施しました。



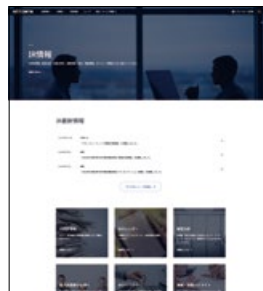
開示資料・Webサイト・投資家説明会の拡充



決算説明会資料



統合レポート



当社IRサイト



個人投資家説明会

個人投資家説明会は、1万人超が来場し、2日間の日程で400名弱が参加

招集通知、決算短信、事業報告、有価証券報告書、四半期報告書、コーポレート・ガバナンス報告書、
統合レポート、決算説明会質疑応答模様、財務データ集、スモールミーティング資料 等



IR情報

<https://www.nttdata.com/global/ja/investors/>

当社対応者一覧

内容	当社対応者一覧(役職は対応当時)	
決算発表	● 代表取締役社長 (CEO) ● 代表取締役副社長 執行役員 (CFO) ● 取締役執行役員 (コーポレート統括本部長) ● 執行役員 (コーポレート統括本部 財務部長)	IR室
投資家面談	● 代表取締役副社長 執行役員 (CFO) ● 執行役員 (コーポレート統括本部 財務部長)	
カンファレンス・ロードショー	● 代表取締役社長 (CEO) ● 代表取締役副社長 執行役員 (CFO) ● 取締役執行役員 (コーポレート統括本部長) ● 執行役員 (コーポレート統括本部 財務部長)	
シェアホルダーリレーションズ	● 代表取締役副社長 執行役員 (CFO) ● 取締役執行役員 (コーポレート統括本部長)	
ESGミーティング	● サステナビリティ経営推進部・人事本部	
事業説明会	● 各事業部門責任者	

投資家の声、セルサイドアナリスト関心事項

投資家の声 (FY23Q4決算発表以降の投資家面談・カンファレンスを受けて)

28%	データセンター (DC)	- なぜNTTではなく、NTT DATAがDC資産を持ち金融費用を負うのか教えてほしい / 競合優位性は何か / ハイパースケーラーとエンタープライズ向けで戦略の違いは何か - 地域別の投資計画を教えてください / DC事業の収益性・健全性を維持する方策は - 個別売却とREIT化で財務インパクトはどう違うか / 規模や地域について具体化してほしい
23%	海外事業	- 構造改革の効果がでて収益率が上がってきた印象、EBITA率10%達成に向けて期待 - 事業統合費用の増加理由 / 事業統合のシナジーが発現する時期と規模感を教えてください - FY24の受注環境も慎重に見ているのか / 利益率は改善傾向にあるか
16%	国内事業	- 受注環境は引き続き堅調か / 同業他社と比べ営業利益率が低い、FY25の12%達成は可能か - FY24の利益率が対前年減少している理由は / FY23受注した大型案件の売上展開はいつか - コンサルビジネスは堅調か / インパウンド需要でCAFISのトラフィックが増加しているか
15%	会社業績	- FY23Q4の税金費用増の理由を教えてください / 高い税負担率はいつどの程度まで下がるのか - FY25の目標について、売上高4.7兆円と営業利益率10%達成の蓋然性を教えてください - 中計最終年度における当期利益の水準について教えてください / EPSをKPIにしてほしい
4%	財務	Net Debt EBITDA倍率2倍を目安としているが、どう改善するのか
14%	その他	- 人件費や物価上昇に伴うコスト増は顧客への価格に転嫁できているか、どのような方針か - 国内・海外のM&A戦略を教えてください、人財不足を補う目的か

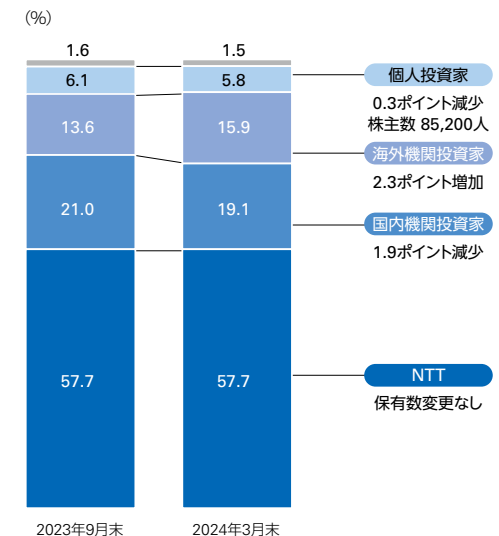
株主総会における議決権行使状況の分析

議案ごとに議決権行使状況について、賛成率が低い議案は詳細に分析を実施し、取締役会にて報告しています。(親会社である日本電信電話 (NTT) を除く)。更に、機関投資家の議決権行使ポリシーをタイムリーに経営幹部へ報告しています。

ESGミーティング実施状況報告

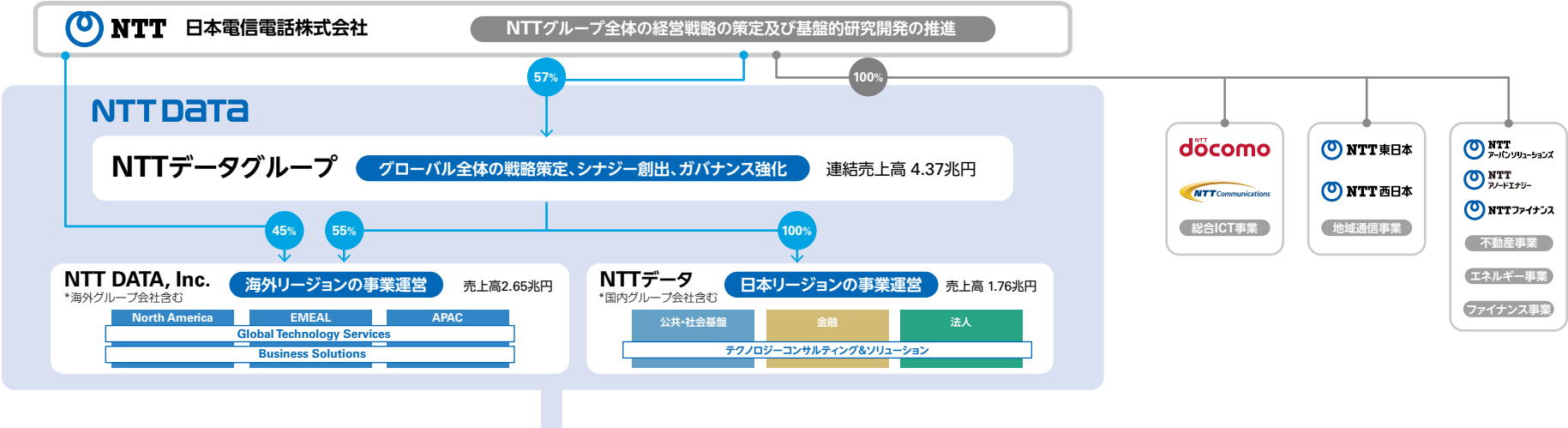
統合レポート発行後のタイミングで、機関投資家との面談やESG関連カンファレンスを通して、サステナビリティ関連の開示の評価・フィードバックを受け、経営幹部に報告し更なる開示を充実させています。

株主構成



会社情報

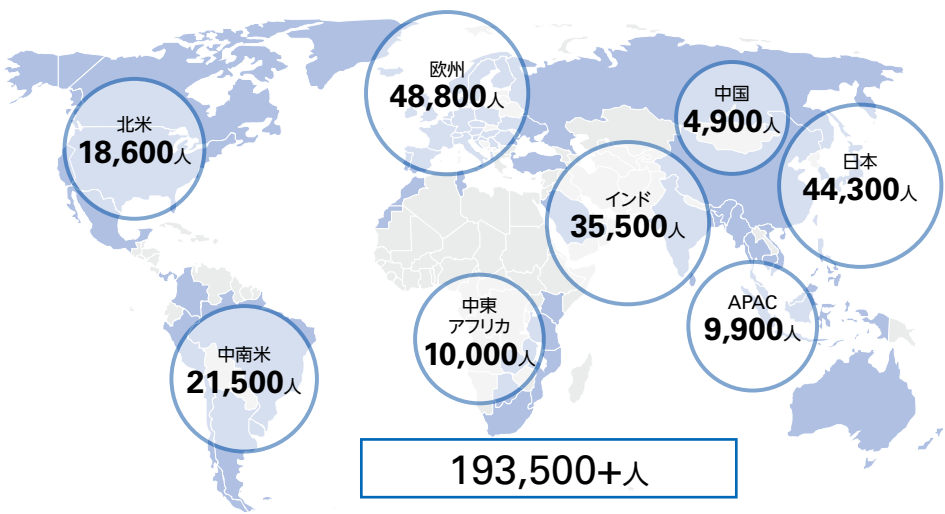
NTTグループの位置付け/NTTデータグループの基本情報・拠点



基本情報

会社名(商号)	株式会社NTTデータグループ
本社	〒135-6033 東京都江東区豊洲三丁目3番3号
設立年月日	1988年5月23日
資本金	142,520百万円
従業員数 (グループ全体) (2024年3月31日時点)	連結：193,513人 単体：1,702人
事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	6月
市場	東京証券取引所プライム市場 証券番号9613
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人

拠点 (2024年3月31日時点)



組織図 (2024年7月1日時点)

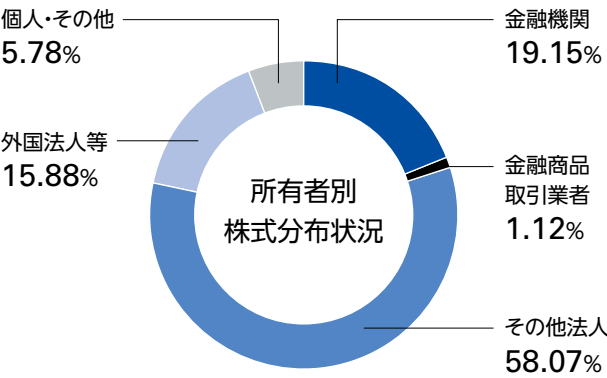


会社情報 (2024年3月31日時点)

発行済株式数等及び株主数

発行可能株式総数	5,610,000,000株
発行済株式の総数	1,402,500,000株
単元株式数	100株
株主数	86,913名

株式の所有者別分布状況 (所有株式数比率)



NTTデータグループの株価 (2024年9月30日現在)



	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
PBR	1.9	2.1	1.8	1.9	1.8	1.6	2.2	2.7	1.7	2
PER	45.6	25	22.5	19.3	18.3	19.4	31.3	23.7	16.2	25.4

*2017/3以前は日本基準

大株主

株主名	持株数(株)	持株比率(%) *
日本電信電話株式会社	809,677,800	57.73
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	164,437,700	11.72
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	88,238,818	6.29
HSBC HONGKONG TREASURY SERVICES A/C ASIAN EQUITIES DERIVATIVES	15,565,812	1.11
NTTデータ社員持株会	14,427,100	1.03
JP MORGAN CHASE BANK 385632	14,352,375	1.02
STATE STREET BANK WEST CLIENT TREATY 505234	12,213,872	0.87
JP MORGAN CHASE BANK 380072	9,267,900	0.66
JP MORGAN CHASE BANK 385781	8,732,301	0.62
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	7,292,569	0.52

*持株比率は、自己株式(11,218株)を控除して計算しています。

株主メモ

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	6月
基準日	定時株主総会・期末配当 3月31日 中間配当 9月30日
株主名簿管理人及び 特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
株主名簿管理人 事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
上場取引所	東京証券取引所プライム市場
公告方法	電子公告  当社ホームページ www.nttdata.com/global/ja/ ただし、事故その他やむをえない事由によって電子公告による公告 をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。
証券コード	9613

出典等 (Gartner)

P5*1

出典: Gartner®, "Market Share: IT Services, Worldwide, 2021, Neha Sethi et al., 8 April 2022 (This research provides a historical snapshot in time.) Vendor Revenue Constant Currency basis.
2021YRに2%以上のシェアを持った5カ国: Italy, Spain, Chile, Turkey and Japan

P5*2、14、44

出典: Gartner®, "Market Share: Services, Worldwide 2023, Neha Sethi et al., 12 April 2024, Vendor Revenue Constant Currency basis
ハイパースケーラー: Amazon, Microsoft

P46、48、51

出典: Gartner®, 2024年2Q版日本の産業別ITサービス市場規模予測, Rika Narisawa, 19 September 2024

P44

公共・社会基盤市場(分野) = Government, Education, Healthcare, Power and Utilities / 金融市場(分野) = Banking and Investment Services, Insurance / 法人市場(分野) = Transportation, Wholesale Trade, Communication Media and Services, Manufacturing and Natural Resources, Retail, Oil and Gas

P46

公共・社会基盤市場 = 政府官公庁/地方自治体、医療/教育、電力/ガス/水道/エネルギー資源

P48

金融市場 = 金融

P51

法人市場 = 製造/天然資源、小売/卸売、運輸、通信/メディア/サービス

お知らせ

口座振替(特別口座から証券会社に開設した振替口座に株式を振り替えること)のお手続きについては、以下の三井住友信託銀行のフリーダイヤルまでお問い合わせください。

お問い合わせ先:

三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

電話



0120-782-031

受付時間 午前9時～午後5時

(土・日・祝日及び12/31～1/3を除く)



URL

<https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/>



株式に関するお届出及びご照会について

証券会社に口座を開設されている株主様のご住所変更等のお届出及びご照会は、口座のある証券会社宛にお願いします。特別口座の株式についてのご照会及びご住所変更等のお届出は、上記のフリーダイヤルまでお願いします。

本書に記載するGartnerのコンテンツ(以下「Gartnerコンテンツ」)は、Gartnerシンジケート・サブスクリプション・サービスの一部としてGartner, Inc.(以下「Gartner」)が発行したリサーチ・オピニオンまたは見解を表すものであり、事実を述べているものではありません。Gartnerコンテンツの内容はいずれも、そのコンテンツが発行された当時の内容であり、本書が発行された日の内容ではありません。また、Gartnerコンテンツに記載されている見解は予告なく変更されることがあります。Gartnerは、Gartnerリサーチの発行物に掲載された特定のベンダ、製品またはサービスを推奨するものではありません。また、最高のレーティング又はその他の評価を得たベンダーのみを選択するようにテクノロジーユーザーに助言するものではありません。Gartnerリサーチの発行物は、Gartnerリサーチの見解を表したものであり、事実を表現したものではありません。Gartnerは、明示または黙示を問わず、本リサーチの商品性や特定目的への適合性を含め、一切の責任を負うものではありません。GARTNERは、Gartner Inc.または関連会社の米国およびその他の国における登録商標およびサービスマークであり、同社の許可に基づいて使用しています。All rights reserved.

株式会社NTTデータグループ

〒135-6033 東京都江東区豊洲3-3-3 豊洲センタービル

URL : www.nttdata.com/global/ja/

