



# 会社案内 2025

Corporate Profile 2025





# Our Way

NTT DATAは世界70カ国を超える国・地域で事業を展開し、約20万人の社員が働くようになりました。

また、NTT DATAの事業ポートフォリオの変化や先進技術の急速な進化等、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。

これらの変化に対応し、全社一丸となってお客様・社会への提供価値を高めていくために、2025年7月1日にNTT DATAのめざす方向についての基本的な考え方を集約した「Our Way」を刷新しました。

## Mission

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。

Accelerate client success and positively impact society through responsible innovation.

## Values

- Respect every voice.
- Think big. Be bold.
- Deliver the outcome.
- Win together.

## Code of Business Ethics

私たちが、倫理的かつ法的に適切に、他者や社会に敬意をもって行動することを定めたもの。責任ある事業活動のよりどころ。

## Values

### Respect every voice.

We grow by listening. We invite different viewpoints, honor every background, and encourage sharing perspectives to learn from one another.

### Think big. Be bold.

We stretch beyond what's expected. Curiosity fuels us, ambition drives us, and innovation is how we push boundaries to shape the future.

### Deliver the outcome.

We build trust by keeping our word. We act with integrity and hold ourselves accountable — always choosing to do the right thing.

### Win together.

We lift each other up. We collaborate across borders, share openly, and succeed as one global team.

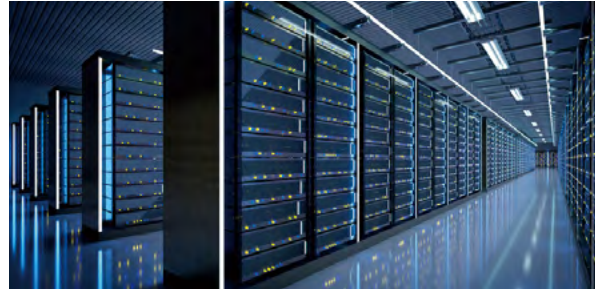


# Contents



## Section 01 Who We Are

- 02 NTTグループにおけるNTT DATAの位置付け
- 03 自己変革の軌跡
- 04 NTT DATA At a Glance
- 06 社長メッセージ



## Section 02 Business Strategy

- 10 事業成長に向けた投資全体像
- 11 データセンター事業概況
- 12 生成AI
- 14 中期経営計画（2022～2025年度）
- 16 セグメント別戦略
  - 16 国内事業会社（NTTデータ）
  - 26 海外事業会社（NTT DATA, Inc.）



## Section 03 Sustainability

- 38 サステナビリティ経営
- 39 人財
- 41 人権/D&I
- 42 環境

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



前のページに戻ります



次のページに進みます

## Corporate Section

- 44 コーポレート・ガバナンス
- 45 取締役
- 46 役員・組織図
- 49 社員構成
- 50 財務ハイライト
- 51 会社情報

## TOP Topics

### 社長メッセージ ▶P.06～

来たるべき変革期における当社グループの新たなビジョンと、未来への展望についてお伝えします。

### セグメント別戦略 ▶P.16～

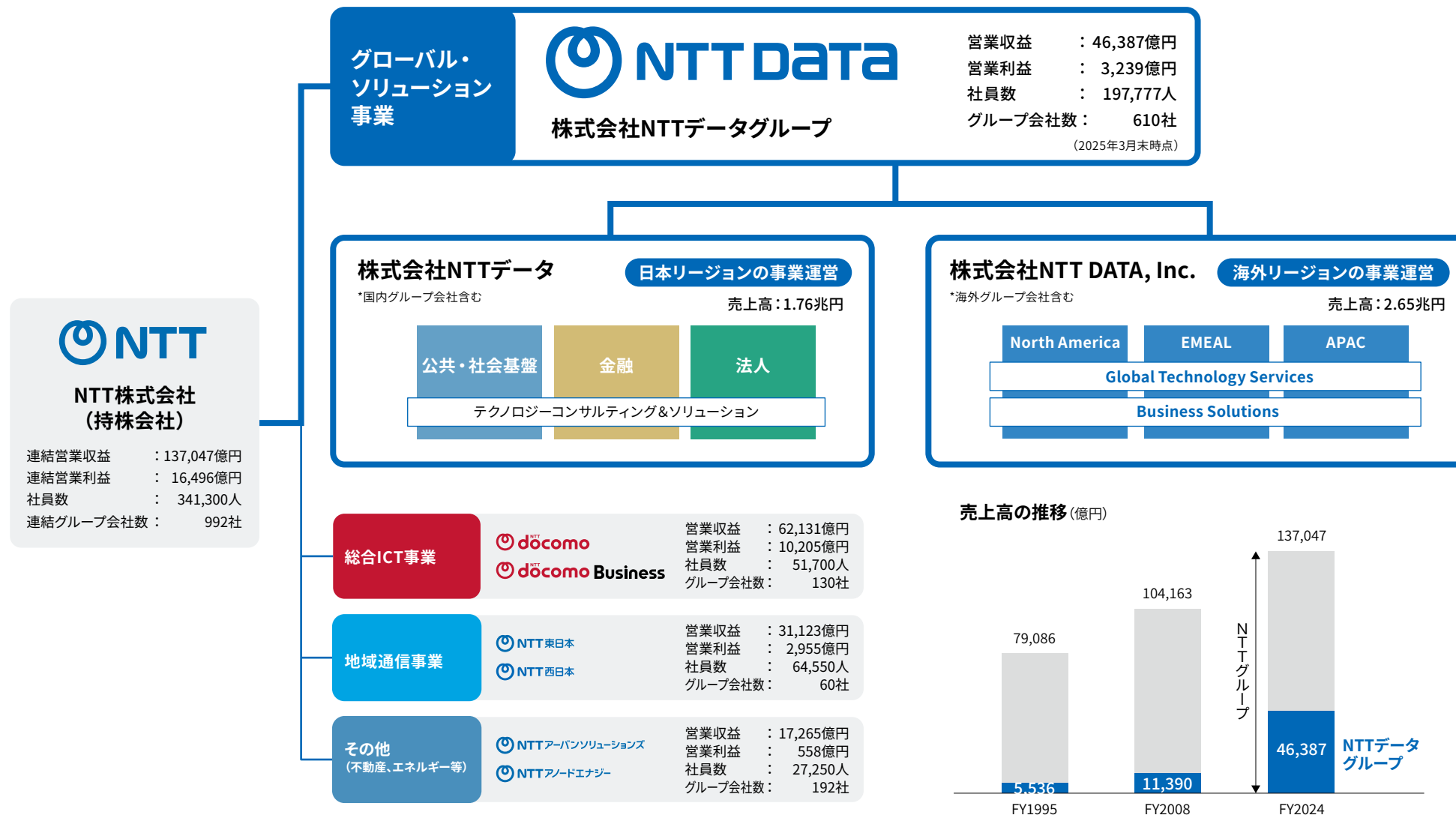
次のステージへの飛躍に向けた事業戦略について、これまでの進捗と今後の取り組みについてご説明します。

### 人財 ▶P.39～

多様な人財が、それぞれの強みを発揮できる環境こそが、持続可能な成長の鍵です。当社グループの人財戦略をご紹介します。



# NTTグループにおけるNTT DATAの位置付け

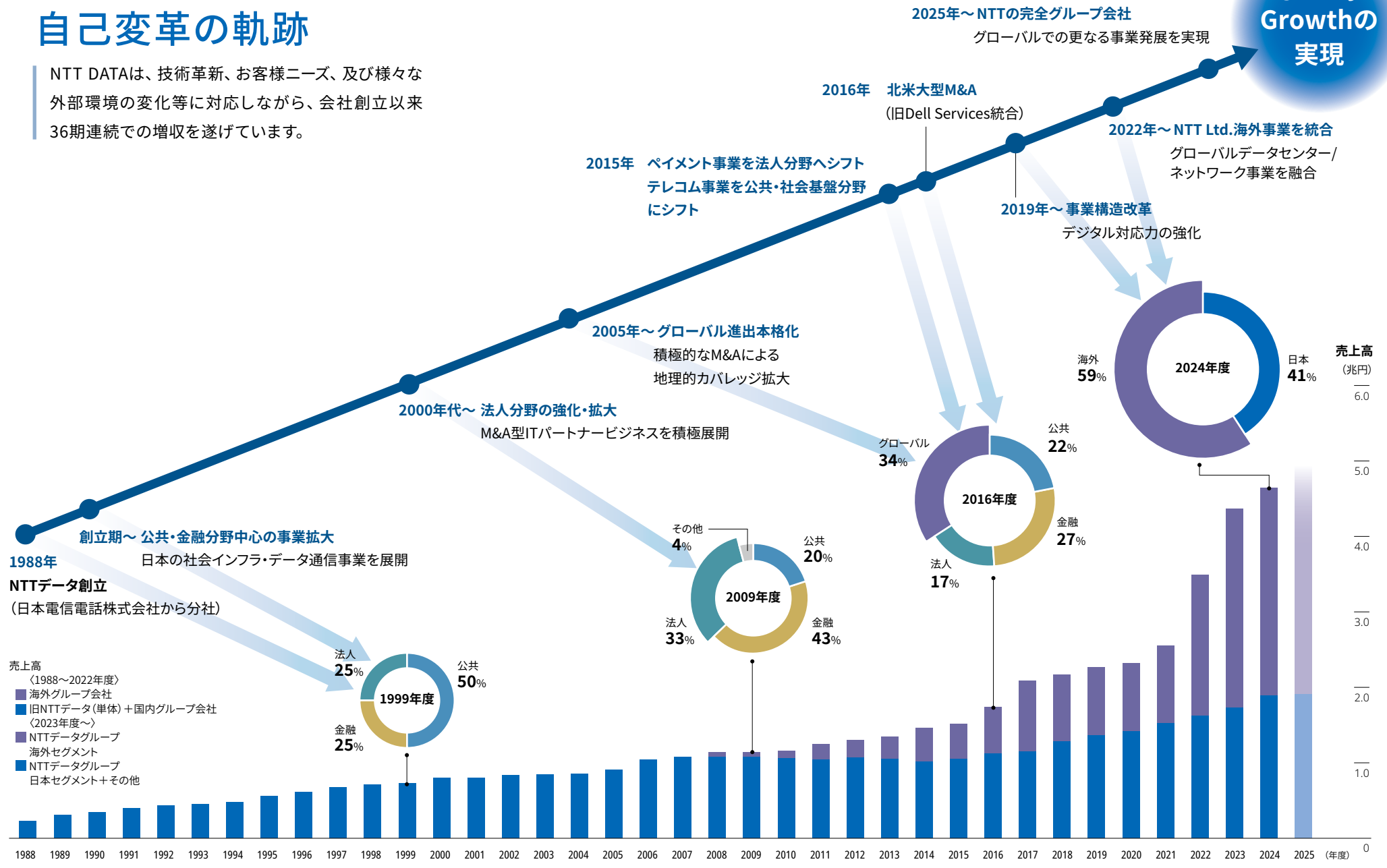


(注) 各セグメントの営業収益及び営業利益は、セグメント間取引を含む2024年度の金額。  
社員数、グループ会社数は2025年3月末時点



# 自己変革の軌跡

NTT DATAは、技術革新、お客様ニーズ、及び様々な外部環境の変化等に対応しながら、会社創立以来36期連続での増収を遂げています。





# NTT DATA At a Glance

## NTT DATAの事業

Missionである  
**“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。”**  
 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

[▶P.3 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”



# 70カ国・地域超の拠点

## 競争優位性・差別化要因

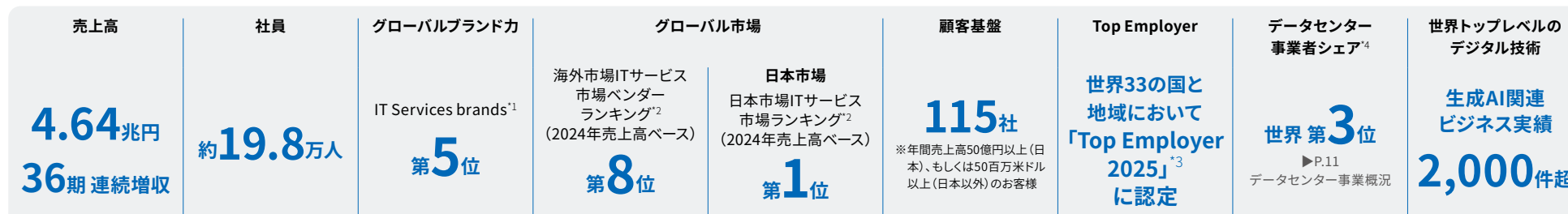
幅広い国・地域/業種で事業を可能とする  
**多様性を持つ  
 ビジネスポートフォリオ**

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の実績と強固なビジネス基盤

<sup>1</sup>英国Brand Finance社の「Brand Finance IT Services 2025」における評価<sup>2</sup>“Gartner®, Market Share: Services, Worldwide, 2024, Neha Sethi et al., 11 April 2025, Vendor Revenue Constant Currency Basis.”出典等はP51を参照<sup>3</sup>Top Employers Institute (本社：オランダ・アムステルダム) より、2025年1月に「トップ・エンployヤー2025 (Top Employer 2025)」のグローバルと日本の認定を取得<sup>4</sup>Structure Research2024/7に基づき、当社作成 中国事業者を含まず、一部NTT保有資産を含む



## ビジネスモデル

当社グループは多様なビジネスモデルを展開し、各サービスに応じて受注・設備投資・売り上げ・原価の計上タイミングが異なります。これらを組み合わせることで、市場変動に強く、安定した収益とキャッシュフローを実現しています。

### 統合ITソリューション 7,030億円

#### (受注型)

- ・受注後の設備投資を通じてITシステムを自社資産として構築・保有し、要件定義から保守・運用までを担うフルライフサイクル型のサービス
- ・主に国内中央府省・金融機関向けで、サービス開始後複数年にわたり売上計上するため、安定した収益確保が可能

#### (企画型)

- ・当社グループが複数のお客様の利用を見越して設備投資を行い、構築したITシステム等を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モデル
- 例/地銀共同利用型システム、ANSER、CAFIS、各種パッケージソフト等

### コンサルティング 5,735億円

- ・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

### データセンター 3,778億円<sup>\*2</sup>

- ・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、企業や団体が扱う膨大なデータやシステムについて安全・安定的に保管・運用等を行うサービス
- ・提供するサービスの内容や利用規模に応じたサービス\*利用料を受領し、安定的かつ継続的な収益を創出

\*電力供給やネットワーク等を含む運営管理

### システム・ソフトウェア開発 8,899億円

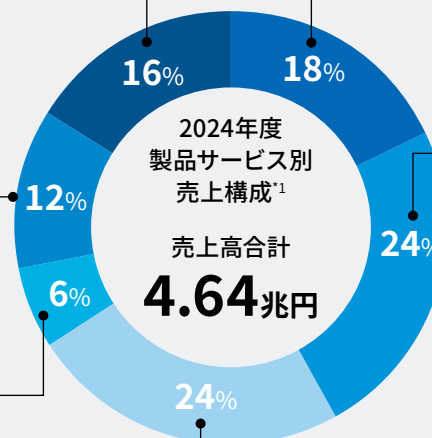
- ・お客様の情報システムの企画、設計、開発等を行い、完成後に納品する受託型のサービス
- ・システム納品後には、お客様のシステムの保守・運用も受託するケースが多い

### メンテナンス・サポート 11,149億円

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

### 通信端末機器販売及びその他のサービス 9,795億円

- ・企業のITインフラ構築や運用支援の一環として提供する、機器導入から保守までを担うサービス



\*1 2024年4月からの新たなグローバル運営体制に伴い、2025年3月期より「データセンター」「通信端末機器販売等及びその他のサービス」へ区分変更。2024年3月期実績は組替後の数値を記載

\*2 主にGlobal Technology Services Unitが行うデータセンター事業の数値



## 社長メッセージ



# 「Quality Growth」を追求することで グローバルなポジションを高めていきます

NTTデータグループ  
代表取締役社長

佐々木 裕

### 統合メリットを享受

当社グループは、2022年10月にNTTグループの海外事業を統括していた旧NTT Ltd.を傘下に収めたことで、売上が4兆円を超え、海外売上比率も6割に高まりました。現時点で世界8位、国内トップのITサービスカンパニーとなっています。この統合メリットを今、非常に感じています。特に、ビッグ・テックに次ぐような知名度を得て世界中の企業から一目置かれるようになり、OpenAI, Inc.とのグローバルな戦略的提携も実現することができました。更に、データセンターやソリューション等の事業の幅も大きく広がり、受注機会もこれまでとは比較にならないほど増加しています。

2024年度に社長に就任した際、私は早期に解決すべき3つの課題を取締役会で明示しました。1つ目は、データセンターへの投資がかなり増え、有利子負債の残高が膨らんでいる中でキャッシュロケーションを適正化するこ

と。2つ目は海外事業運営のトランスフォーメーションを迅速に完遂すること。3つ目は国内セグメントの強化を挙げました。

これらの課題に対して、データセンターを投資先とする不動産投資信託 (REIT) をシンガポールに上場させ、キャッシュロケーションを効率化するスキームを確立しました。また、海外セグメントはAbhijitをヘッドとする新体制に移行し、コーポレート機能やITシステムを中心とした海外事業の統合オペレーション構築を進捗させました。

### NTTの完全子会社に

当社グループは2025年6月に成立した親会社NTTの株式公開買付 (TOB) により、NTTの完全子会社となりました。この決断にあたっては、2024年12月に特別委員会を設置し、公平性を担保して十分な検討を行いました。私自身、NTTの完全子会社になるメリットは非常にあると考え



ています。特に大きなメリットと感じているのは、NTTグループのキャッシュフローや資金調達力を活用できるようになることです。非連続的なスケールアップを実現し、グローバル市場での飛躍をめざそうとしている時に、データセンターへの継続的な投資で有利子負債が重荷となり、正直に申し上げてここ1~2年は大型のM&Aを控えてきました。このジレンマに対して、NTTグループと一体化するメリットは計り知れません。加えて、研究開発や法人営業の点でも大きなシナジーが見込まれます。もう一つ、IRミーティング等でご指摘の多い親子上場問題や、海外事業統括会社NTT DATA, Inc.の株式の45%をNTTが保有するという複雑なガバナンス構造を解消できることもメリットと言えます。

もともとNTTは当社株式の58%を保有し、不動の親会社でしたのでそれが100%となっても、当社グループの経営方針や業務内容が大きく変わることはなく、社内の動揺もほとんどありません。私はNTTから分離独立したNTTデータに入社し、1990年から35年勤めてきた人間なので当社グループへの愛着を強くもっている方だと思いますが、グローバルな成長のために今回のTOBは必要なことであつたと考えています。

NTTグループの中で私たちの役割は明確です。NTTドコモグループやNTT東日本/西日本は通信事業を展開し、私たちはITサービスを提供しています。業態も違えば競争環境も異なります。通信事業は各国の規制によりグローバルに展開するのが難しい業態ですが、ITサービスは世界市場で成長することができます。私たちはNTTグループ

でその役割を中心的に担い、グローバル・ソリューション事業において機動性を確保し、これまで以上にスピード感のある経営を行ってまいります。

## 全社員の心を一つにする Our Wayを刷新

当社グループは現在、世界70カ国を超える国・地域で事業を展開し、社員約20万人のほぼ75%が外国籍です。特に海外では積極的にM&Aを実施しており、多様性に富む集団となっています。職業観も様々で、国によって会社への帰属意識も大きく異なります。更に日本国内でも経験者採用を増やしており、様々なバックグラウンドをもった社員を迎え入れています。それゆえ、当社グループを1つにまとめ、世界中の社員に一貫した判断と行動を促すため、共通に持つべき価値観としてMissionとValuesを見直す必要性をずっと感じていました。そこでAbhijitと英語版を中心に検討し、TOBが成立したタイミングで、私たちがめざす方向性についての基本的な考え方を集約した「Our Way」を刷新しました。

当社グループの存在価値を示すMissionについて、日本語表記は、企業理念としてすでに浸透している「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。」を引き継ぎました。しかし、英語表記は外国籍の社員にとってわかりやすく、なおかつ心に刺さるように一つひとつの言葉にこだわって再検討し、日本語表記に出てこない“client success”も使い、「Accelerate client success and positively impact

society through responsible innovation.」とクールな表記に変えました。特に生成AIの登場によってあらゆる分野で大きな変革が起きていますが、一方で倫理的配慮を欠くAIの使われ方も問題視されており、innovationにも社会的責任を伴うということで“responsible”を前置きしたのは、まさに当社グループのこだわりが込められた素晴らしいアイデアだと思っています。

信念や信条を示すValuesについては、これまで「Clients First、Foresight、Teamwork」の3つを掲げていましたが、情報技術で世界をリードする会社をめざそうとしている中でいろいろな意見が出ていました。そこで、日本人も含め世界中の社員がシンプルに理解できる内容であること、そして「未来に向かってこうありたい」という私たちの意志を感じてもらえるワーディングにすること等を条件に、世界の拠点でワークショップを行いました。その結果、見えてきた11の価値観を集約し、「Respect Every Voice、Think Big、Be Bold、Deliver the Outcome、Win Together」の4つを新たなグローバル共通のValuesとして定めました。

この4つは順番にも意味があり、まず相手を尊重し傾聴することから始まり、制限をかけずに大きな視点で大胆に行動し、お客様に約束した成果を確実に届け、国や地域を超えたグローバルワンチームとして成功をめざすという私たちの価値創造ストーリーがまとめられています。これらについては、タウンホールミーティングやValuesについて社員同士が語り合うキャンペーン期間を設けたり、表彰を含む様々な取り組みをグローバル全体で実施することにより、実際の仕事の中で強く意識するよう促していきます。



## サステナビリティもグローバルに統一

データセンタービジネスの拡大や生成AIの進展等当社グループを取り巻く事業環境が大きく変化する中、「Our Way」のみならず、サステナビリティ経営についてもグローバルワンチームとして取り組むべきと考えました。そこで、NTT DATA, Inc.が掲げてきた“3 Positives”——「Planet positive」「Prosperity positive」「People positive」をグループ全体の共通指針とし、13の優先すべき重要課題（マテリアリティ）を定めました。従来より「環境・経済・社会」の3軸でマテリアリティを整理してきましたが、今回、それらを“3 Positives”の枠組みに沿って再構成し、日本の「三方よし」にも通じる価値観として、全社員が同じ方向を向いて取り組めるようにしています。「事業を通じた繁栄」を中心に、特に「地球」と「人」にポジティブな行動を心がけていこう、という明快で実践的な価値観になったと感じています。

## 中期経営計画

### 海外事業の収益向上に注力

現行の中期経営計画において課題となっているのは海外セグメントの収益改善であり、2024年度は通信機器販売や一部地域でのソリューションビジネスが当初計画に対して厳しい結果となりました。この落ち込みに対してもAbhijitが様々なリカバリープランを実行し、リージョナルユニット（North America、EMEAL、APAC地域）を横断する組織の設置と、リージョン間のシナジー創出に注力しており、クラウドセキュリティ等でグローバルレベルでのベ

ストプラクティスを着実に積み上げています。また、データセンター事業やSAP事業は順調に拡大し、新たなオペレーティングモデルへの移行もほぼ計画通りに進捗しています。

### OpenAIと戦略的提携を締結

2025年5月にOpenAI, Inc.とグローバルな戦略的提携を締結しました。これにより、金融、製造、流通、ヘルスケア、公共等、様々な業界の業務・業種特有の課題を深く理解し、自律的に対象業務のタスクを抽出・整理・実行できるAIエージェントの開発・提供を進めていきます。生成AIは自分たちのバリューチェーンに活用するのはもちろん、お客様のビジネスを変えるためにも活用したいと考えており、特に人手不足や生産性向上などの課題解決に貢献し、人がより付加価値の高い業務領域や新たなイノベーションの創出に集中できる環境を実現していきます。OpenAIとのパートナーシップはグローバルを基本としていますが、まずは日本初の販売代理店として、大手企業100社に向けて「ChatGPT Enterprise」の提供を開始しました。

当社グループは、初期からのOpenAIのグローバルパートナーです。早期に日本での導入実績を増やし、それを起点に比較的競争力のあるスペインや、最重要市場である北米で販売を伸ばし、2027年度末までに累計1,000億円規模の売り上げを達成したいと考えています。

AIはものすごいスピードで進化しており、もはや数カ月後には今までできなかったことをAIがやり始めるような状況になっています。そうした中でAIエージェント領域での

イニシアティブをとるため、私たちもそのスピード感でお客様に価値を提供していきます。

今後はロボットや自動運転車等周囲を認識・学習しながら複雑な行動を扱うフィジカルな領域において、生成AIの開発が急速に進んでいくものと思われますが、そういったAIが普及し始めると、何をAIで自動化し、何を人間が担うべきかをデザインすることが重要になってきます。AIがあらゆる領域に入り込む未来社会において、私たちはお客様に寄り添い、AIを正しく活用し価値創出や社会課題解決につなげていく“伴走者”になりたいと思っています。それがまさに“responsible innovation”が意味することであり、OpenAIとの提携は当社グループのMissionの実現に向けた大きな一歩と考えています。

### DC投資の出口戦略にREITを活用

当社グループはデータセンター市場において世界3位に位置しています。今後も生成AIの進化とクラウドサービスの浸透により、データセンターの需要はグローバルに拡大していくものと予測され、一定規模の投資を継続していきます。その一方で、キャッシュアロケーションを効率化して有利子負債残高の増加を抑制するためにも、投資回収サイクルを早めるスキームが必要になっています。そこで、当社グループが保有する6つのデータセンター（固定資産）については、シンガポール証券取引所に不動産投資信託を上場することを決定しました。これにより、3.5倍に上昇しているNet Debt EBITDA倍率は2025年度末で2.9倍に改善する見通しです。



今後のキャッシュフローの効率化については、出口戦略としてREITを活用するほか、入口で他社とジョイントベンチャーを設立し投資負担を軽減する方法等様々なスキームを検討しており、財務の健全性を維持しながら成長投資を継続していきます。

## 「Quality Growth」を追求し続ける

2025年度は、日本・海外における規模拡大、データセンター事業におけるREIT活用、事業統合シナジーの発現により、ROICもWACCを上回る6.3%程度まで回復する見通しです。

私は社長に就任した直後のグローバルカンファレンスで、「Quality Growth（質の伴った成長）」というキーワードを掲げ、収益性と成長性を同時に高めていく経営方針について述べました。当社グループの売り上げは順調に拡大していますが、闇雲に規模を追うことはしません。ここ10年ほどのグローバルトップベンダーの順位争いはどちらかと言うと、社員の人数を増やすことで規模の拡大を図る傾向にありました。しかし、生成AIが登場したことにより頭数勝負の時代ではなくなってくると考えており、私たち自身もAIの活用にいっそう磨きをかけ、効率的に売り上げを伸ばすことをめざします。

また収益性については、REITの活用等財務戦略も重要になっていますが、やはり当社グループの特長を活かして提供価値を高めていくことが王道だと思っています。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」と、テレフォンキャリアの傘下で

データセンターやネットワークといった「つなぐ力」を併せ持ち、データセンターからサーバ、ソリューションサービスまでフルスタックの価値提供ができる世界に類を見ないユニークな存在です。

これに加えて、当社グループは日本発のグローバルITサービス企業ですから「日本品質」をDNAとして有する強みをもっとアピールしていきたいと思っています。日本は、秒単位で運行が管理されている鉄道インフラ等、非常にpunctualで精密な設計を実装できる国民気質を特徴としており、ITサービスに関しても日本のお客様は非常に高い水準を求めてきます。そうした中で鍛えられてきた私たちのエンジニアリング能力は正直、十分に世界に誇れるものですし、実際にマーケットにおいても非常に価値のある無形資産ではないかと考えています。当社グループは外国籍の社員が75%を占めるグローバルITサービスカンパニーであるものの、グローバルトップ10の中で“日本発”の高品質を強みにできるポジションを築いていきたいと思っています。

## ステークホルダーの皆様へ

当社グループの前身であるエヌ・ティ・ティ・データ通信は1988年に旧日本電信電話公社から分離独立し、1995年に株式を公開してから約30年、上場企業として成長を続けてきました。特にここ10年間で株価は3倍以上となり、有終の美を飾れたのではないかと考えています。これもひとえに、ステークホルダーの皆様によるご支援の賜物であり、心より感謝申し上げます。

これまで、当社の株価を確認するのが私の日課になっ



ていました。株価は私にとって、経営に対する外部からの評価がリアルタイムで示される“成績表”のような存在だったからです。しかし、今後は株価の動きによって、経営に対する外部評価を毎日チェックすることはできなくなります。だからこそ、今まで以上に高い緊張感をもって経営に臨む必要があると感じています。また、当社自体は非公開企業となりますが、上場企業であるNTTの主要なグループ会社として、資本市場への説明責任や対話は引き続き果たしてまいります。そして、NTTグループ全体の企業価値向上に大きく貢献できる会社であり続けたいと考えています。ステークホルダーの皆様には、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、何卒お願い申し上げます。



# 事業成長に向けた投資全体像

Quality Growthの実現及び中長期の競争力強化に向けて、5つの成長領域への投資をグローバル全体で推進していきます。

## 成長投資

### M&A・出資

新たなケイパビリティ・リソースの獲得を狙い  
M&A・出資をグローバルで積極推進

顧客とのビジネス共創機能や  
AI・デジタルケイパビリティを強化

### 戦略投資

集中的な生成AIへの投資を更に拡大  
FY2027に**3,000億円**の売上目標達成へ

Smart AI Agent<sup>®</sup>オファリングの拡充

Allianceの拡大による更なる市場開拓

▶P.12 (生成AI)

### データセンター投資

積極的な投資実行

財務健全性の確保

収益性の向上

▶次項 (データセンター事業概要)

### 人財投資

コンサル・生成AI・実装人財を中心に人財拡大・育成

提言

実装

成果

コンサル人財

実装人財

生成AI人財

▶P.40 (人財)

### ITサービス投資

既存ITサービス事業の更なる拡大のための  
投資を継続的に実施

CAFIS

ANSER

統合バンキングクラウド

etc.

▶P.16 (セグメント別戦略)

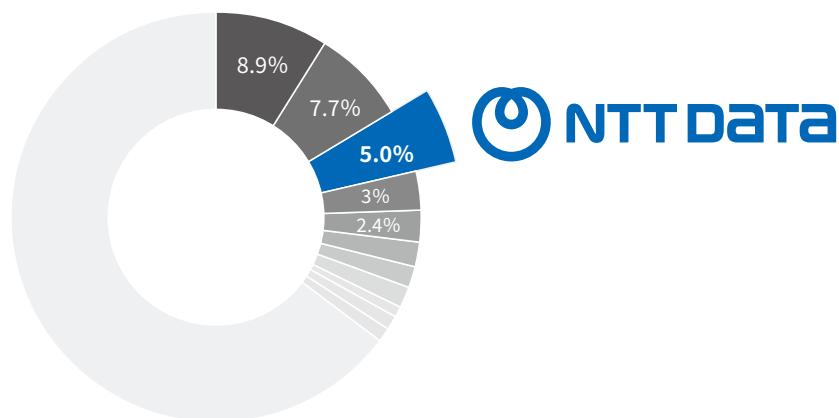


## データセンター事業概況

急速に拡大しているデータセンター市場において、  
世界第3位のデータセンター事業者として事業を展開しています。

### データセンター市場の事業者シェア\*1

シェア約5%で世界第3位のデータセンター事業者  
生成AIの追い風もあり需要は急速に拡大



グローバルデータセンター  
コロケーション市場規模

**\$553**億/2020年

**\$1,869**億/2029年\*2

年平均成長率

**15.1%**\*2

\*1 Structure Research2024/7に基づき、当社作成。中国事業者を含まず、一部NTT保有資産を含む

\*2 Source: Structure Research, 2024/7

### データセンターのサービス提供状況

FY24に新規で約380MWを提供開始  
グローバルで約1,500MWの規模でサービス提供中

Americas  
約670MW

EMEA  
約430MW

India  
約340MW

APAC  
約60MW

\*2025年6月末時点  
NTT DATA, Inc. Global Technology Services Unit配下分

### データセンターの事業規模 ※2024年度の実績

受注高

**6,928**億円

当社全体に占める割合

**14%**

売上高

**3,712**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)

当社全体に占める割合

**8%**

受注残高  
(期末時点)

**22,391**億円

当社全体に占める割合

**35%**

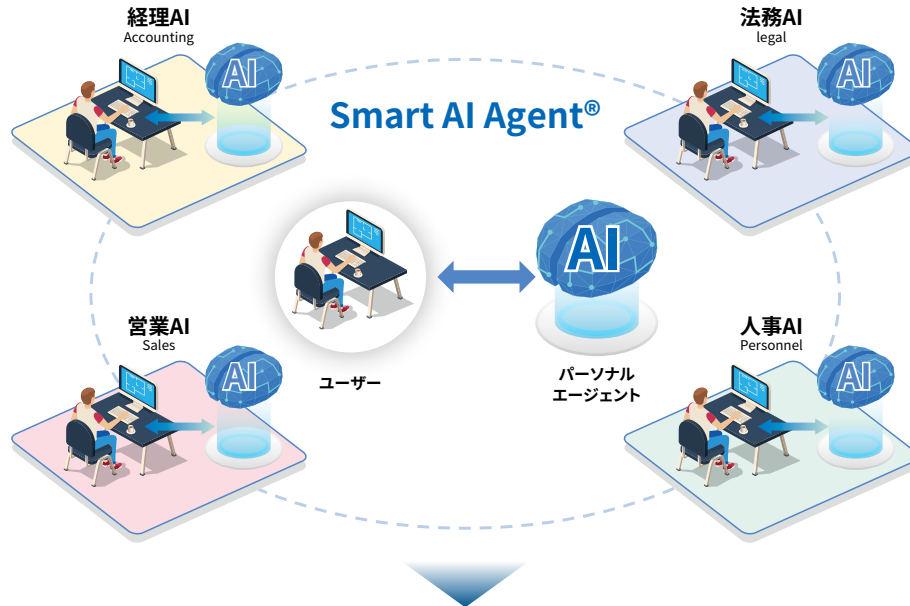


# 生成AI

Smart AI Agent®を活用した業務・サービス変革を加速し、お客様・パートナーとともに新たな価値創出を実現します。

## 生成AIが実現する未来像

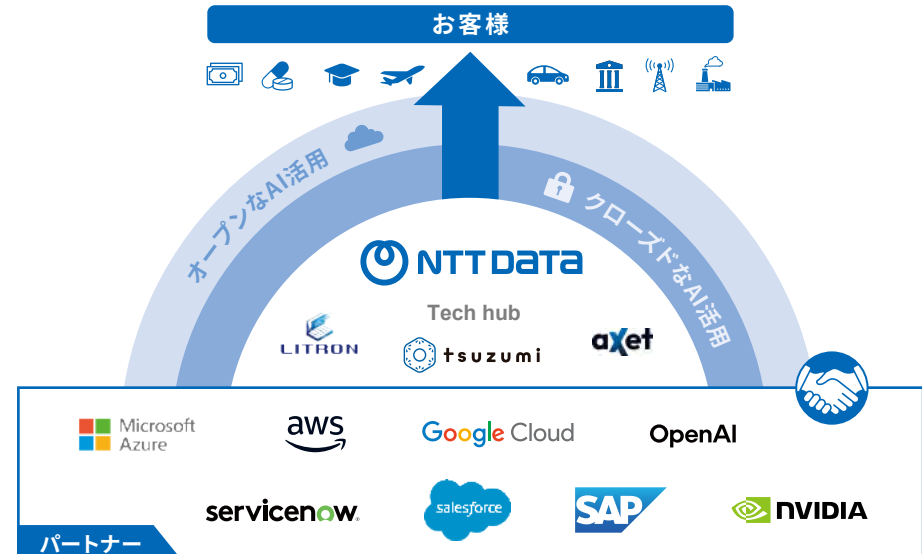
### Smart AI Agent®による新しい価値提供



### 未来のAIの提供価値

- 当社グループは、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 AI 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。

### Smart AI Agent® Ecosystemの構築



### NTT DATAのエコシステム

- 当社グループは、自社ソリューションに加え、AIモデル提供企業・クラウドベンダーとのアライアンスを通じてエコシステムを構築しています。
- このSmart AI Agent® Ecosystemは、オープンな環境から、高セキュリティな閉域環境まであらゆるIT環境に対応可能であり、お客様の多様なニーズに応じた柔軟かつ迅速なAI活用による価値提供を可能にします。
- データセンターやGPUサーバ等のITインフラ環境から、AIアプリケーションの開発、ITシステムの運用までのフルスタックなケイパビリティを強みに、今後もお客様・社会の課題解決と持続可能な価値創出に貢献してまいります。



## 活用事例

### JALカード様/Japan

#### ■販促プロモーションの購買率を3.0%向上

会員のクラスター別に生成されたAIバーチャル顧客エージェントへのインタビューを行い、消費傾向とライフスタイルに応じた効果的なプロモーションを実施、収益拡大を実現

### ローマ市様/EMEA

#### ■観光客や市民の行動支援と観光体験の質を大幅に向上

当社グループとMicrosoftによってGPT-4.1ベースで開発されたAIバーチャルアシスタント「Julia」は、市公認のデータを用いた観光情報、交通・イベント案内等、AIとの対話を通じてリアルタイムに信頼できるパーソナライズされた情報を80以上の言語で提供し、市のDXと来訪者誘致を支援

### 東京ガス様/Japan

#### ■マーケティング業務の効率化と精度向上を実現

将来構想ビジョン策定からマーケティング施策用アプリケーションの開発までを一気通貫で支援するAIエージェントを導入、顧客分析の精度向上と効率化を実現

### Hyster-Yale様/North America

#### ■サプライチェーン全体の可視化と業務自動化を実現

複数の業務エージェントが連携するSmart AI Agent®を導入し、部品供給や在庫管理等マテリアルハンドリング業務の最適化を推進

## マーケット・ポジション

### グローバルアナリスト各社による評価実績のご紹介

当社グループは、生成AI関連サービスにおけるケイパビリティと実績が評価され、これまでに複数のグローバル調査会社よりリーダーポジションとして選出されています。

これまでに発表された主なレポート及びニュースリリースは、以下のページよりご覧いただけます。



HFS Research社の「Generative Enterprise™ Services」レポート



「ISG Provider Lens™ Generative AI Services」レポート

当社グループは今後も生成AIの能力を強化し、業界をリードする技術力を活かした生成AI関連サービスをお客様に提供し続けてまいります。

## NTT DATAの生成AIの取り組み

### 1 生成AI活用 実践人財の育成目標を大幅上方修正

- 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、企業文化の醸成等の変革を推進するため、Global AI Officeを中心として4段階のレベル設定に応じた人財像と育成ロードマップを設定し、生成AI人財育成に取り組んでいます。
- グローバル全体で研修を実施し、「生成AI実践人財を3万人」の目標を2024年度末に2年前倒しで達成したため、2027年度末の目標値を「全社員20万人」に上方修正し、更なる育成を推進しています。

スキルの高い専門家を効率的に育成

生成AI活用実践人財



### 2 OA業務及びソフトウェア開発の効率化

- 管理コストの削減とサービス品質向上を目的に、人事、財務、調達、営業等の日常業務にAIを組み込むことで、新たな働き方やサービスの創出を進めています。1st ケースとして当社グループの業務改革を行う「Client Zero」を推進し、実事例を示しています。またAIのガバナンス・リスク・コンプライアンス(GRC)にも注力し、責任あるAIと積極的な活用との両立を図っています。
- ソフトウェア開発領域においても、生成AIの活用を本格化しています。FY2024には200件のプロジェクト実績を積み上げ、FY2025には500件以上に拡大しました。従来の自動化技術と生成AIを組み合わせることで、最大70%の生産性向上をめざした取り組みを進めています。



ソフトウェア開発における  
開発生産性向上



### 3 OpenAIとのグローバルでの戦略的提携による共創

- 当社グループは2025年5月よりOpenAIとのグローバルでの戦略的提携を開始。OpenAIの日本初の販売代理店として「ChatGPT Enterprise」を幅広い業界のお客様に提供しています。自社においても多くの社員が活発に活用しており、成果が生まれています。
- OpenAI専門組織「OpenAI Center of Excellence (CoE)」を新設し、OpenAIのもつ新しい技術の効果的な活用に必要なノウハウを集約するとともに、両社の知見を融合し業界特化型AIエージェント「Smart AI Agent®」関連サービス等の開発・提供も進めています。



### 4 適切なAIの活用を推進するための「AIガバナンス」

- 当社グループは、AIを活用したビジネスを安心・安全に推進するため、2023年にAIガバナンス室を設置し、AIリスクマネジメントポリシーや各種ガイドライン制定、社員トレーニング等を通じて、国内外の約600社の20万人を対象にしたAIガバナンス体制を構築・運用しています。
- 生成AIをはじめとした新たなAI技術にも迅速に対応できるよう、2021年に社外専門家によるAIアドバイザリーボードを設置し、最新の技術動向の把握やリスク事例の研究等を通じて必要な対策を実施しています。

当社グループのAIガバナンス活動

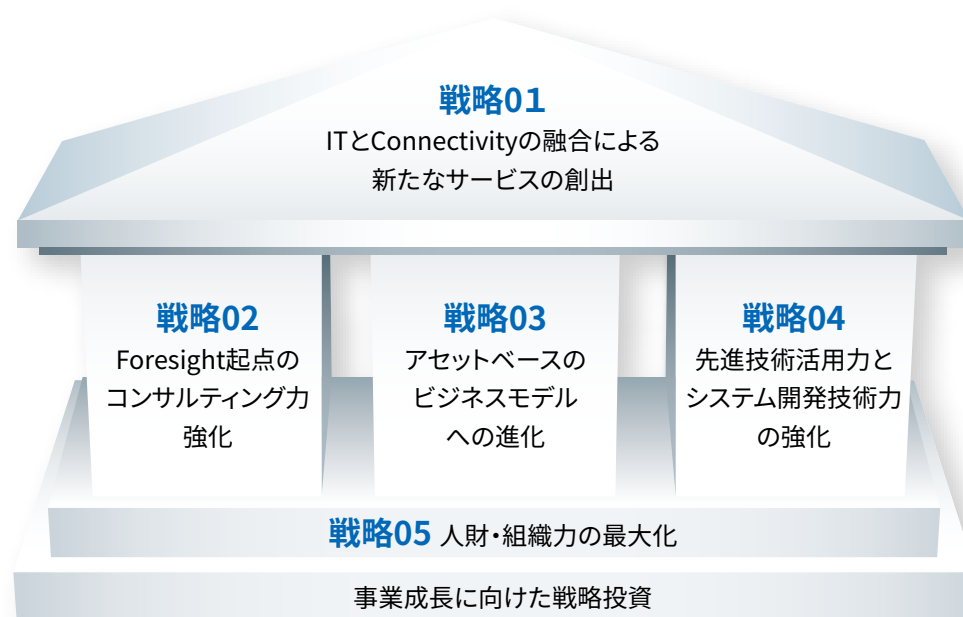
AIガバナンス グローバル体制 整備	AIガバナンス 方針・ルール 策定	プロジェクト リスクチェック 実施
社外連携活動 (産官学)	AIアドバイザリー ボード 運営	社員 トレーニング



## 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めざしています。
- 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。



### 経営目標

連結売上高

4.7兆円

連結営業利益率<sup>\*1</sup>

10.0%

顧客基盤<sup>\*2</sup>

120社

海外EBITA率<sup>\*1</sup>

10.0%

\*1 M&A・構造改革等の一時的なコストを除く

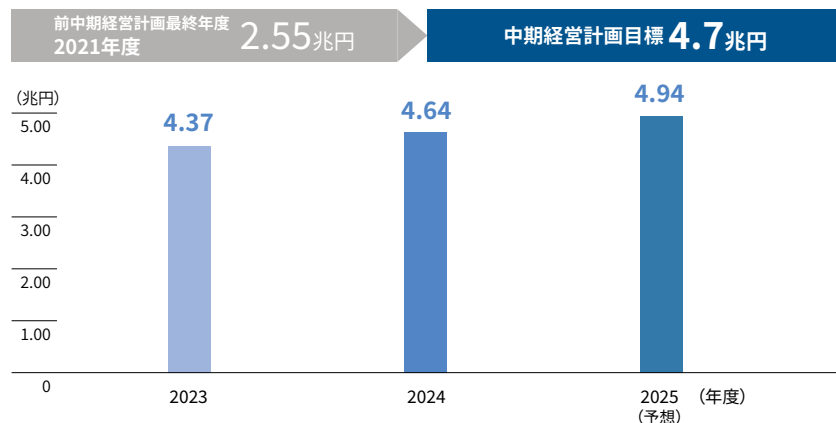
\*2 年間売上高50億円以上(日本)、もしくは50百万米ドル以上(日本以外)のお客様



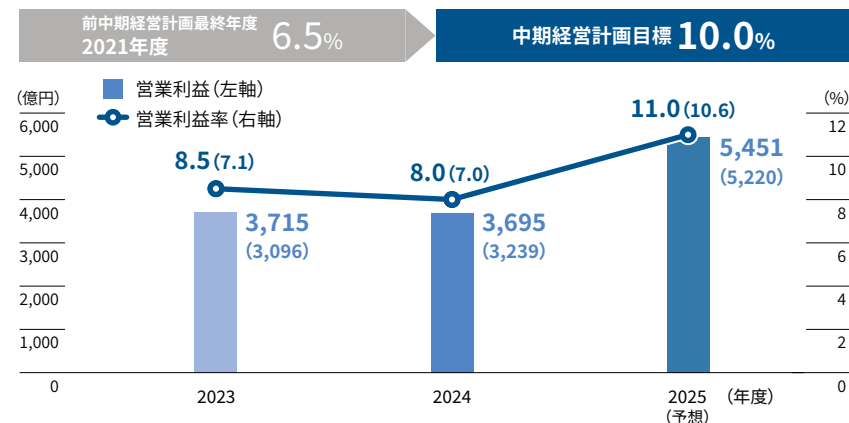
## 中期経営計画指標のハイライト<sup>\*1</sup>

今中期経営計画では4つの経営目標を掲げ、Quality Growth (質の伴った成長) を追求しています。売上高は4.7兆円、成長の源泉となる顧客基盤は120社をめざしていきます。またグローバル全体での競争力強化に向け、全社の営業利益率だけでなく海外事業においてもEBITA率10.0%<sup>\*2</sup>を目標に収益性改善に取り組んでいきます。

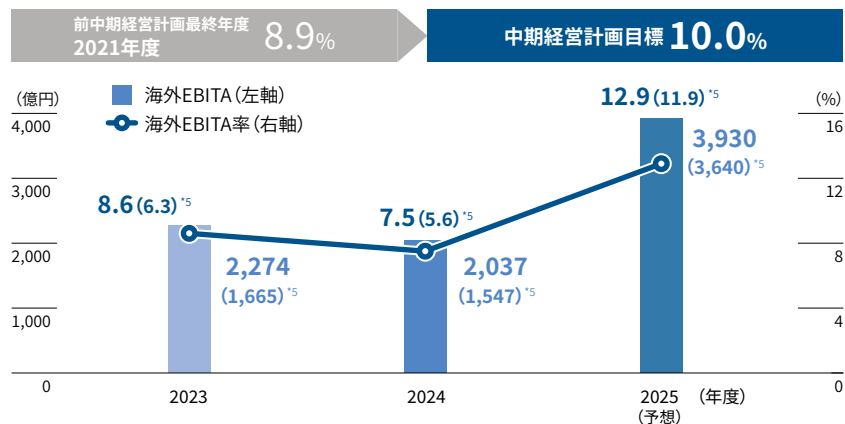
### 売上高



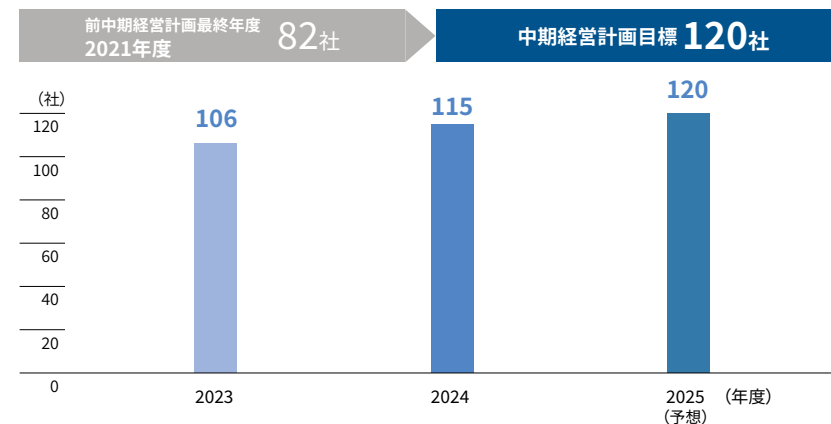
### 営業利益・営業利益率<sup>\*3</sup>



### 海外EBITA・EBITA率<sup>\*4</sup>



### 顧客基盤<sup>\*6</sup>



\*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 ( ) 書きはM&A等の一時的なコストを除く前の値

\*4 EBITA=営業利益+買収に伴うPPA無形固定資産の償却費等

\*5 ( ) 書きはM&A等の一時的なコストを除く前の値

\*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



## セグメント別戦略

# 国内事業会社 (NTTデータ)



株式会社NTTデータ  
代表取締役社長

鈴木 正彰

### Profile

1988年日本電信電話株式会社へ入社。同年に分社化されたNTTデータ通信株式会社(現 株式会社NTTデータグループ)に転籍。入社以来、主に金融業界向けの事業に従事し、2016年に執行役員に就任。その後事業戦略室長を担い、2020年に取締役常務執行役員に就任。戦略統括本部長として全社戦略の立案、推進を牽引。2023年に三社化により設立した国内事業会社の取締役副社長を務め、金融分野担当及び公共分野担当として国内事業の成長を担う。2025年6月より、現職。

宮城県生まれ 東北大学法学部出身 趣味はドライブ、小旅行

## デジタル技術の力で日本を元気に

### 社長としての使命

私はこれまでNTTデータの金融分野において、日本の金融・経済を支えるITインフラの構築・運用に長年携わってきました。その後、2019年から2020年には事業戦略室長として、コロナ禍の当社事業運営に携わり、社会課題の解決をめざすソーシャルデザイン推進室の創設に関わりました。また、昨今では公共社会基盤分野長も所掌しています。こうした経験を通じて、現代の社会課題の多くは公共分野や金融分野だけでは完結せず、複数の業種や分野にまたがるものであることを実感しています。このような認識のもと、私は公共・金融・法人といった枠組みを超えて、社会課題を解決し、日本をより元気にしたいという思いを強く抱くようになりました。

2025年6月9日に前任の佐々木前社長よりバトンを引き継ぎ、国内事業会社の社長に就任し、国内の経営責任を担うこととなりました。佐々木前社長は三社化以降、国内・グローバル双方の経営責任を兼務し、グループ内の戦略整合性を取りながらスピード感を伴った企業成長を実現してきました。その中で、今後更なる市場拡大が見込まれる国内事業会社の経営責任を引き継ぐことには大きな責任を感じており、身の引き締まる思いでいます。前任の方針は引き継ぎながらも、国内事業会社の更なる発展に責任をもち、当社グループ全体の成長を主導するこ

とが、国内事業会社の社長である私の使命であると認識しています。

### 国内事業会社の役割

国内事業会社であるNTTデータには、3つの役割があると考えています。まず1つ目は当社グループのQuality Growthの牽引役です。デジタル技術の進展により、国内の産業構造の変化やサービスの革新が促進されています。ITがもたらす価値が急速に拡大する中で、業界や企業の枠を超えたデジタル技術活用ニーズが高まっており、NTTデータにおける事業機会も増加しています。国内事業会社としても更なる成長を遂げ、当社グループのQuality Growthの実現へ貢献します。

2つ目の役割は日本のお客様への更なる価値提供です。当社グループが海外事業で獲得した知見やノウハウを活かし、グローバル水準のバリュープロポジションを日本のお客様にも展開していきます。これにより、日系マルチナショナルカンパニーのグローバル展開支援や、グローバルのベストプラクティスの適用により、日本のお客様の成長にも寄与します。

3つ目は日本社会への貢献です。NTTデータが業界や企業の枠を超えた新たな価値を創出・提供することで日本が抱える社会課題を解決し、日本をより元気にしたいと考えています。



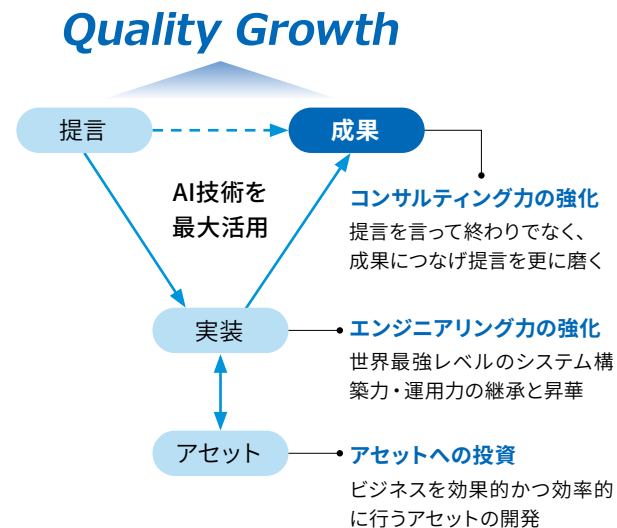
これら3つの役割を全うするために、3つの連携を促進していきます。まずはNTTグループとの連携により、事業領域を拡大し、NTTデータの提供価値を高めていきます。

次にグローバルでの連携です。兄弟会社であるNTT DATA, Inc.との連携によりシナジーを創出し、グローバルでの知見やノウハウの循環を実現します。

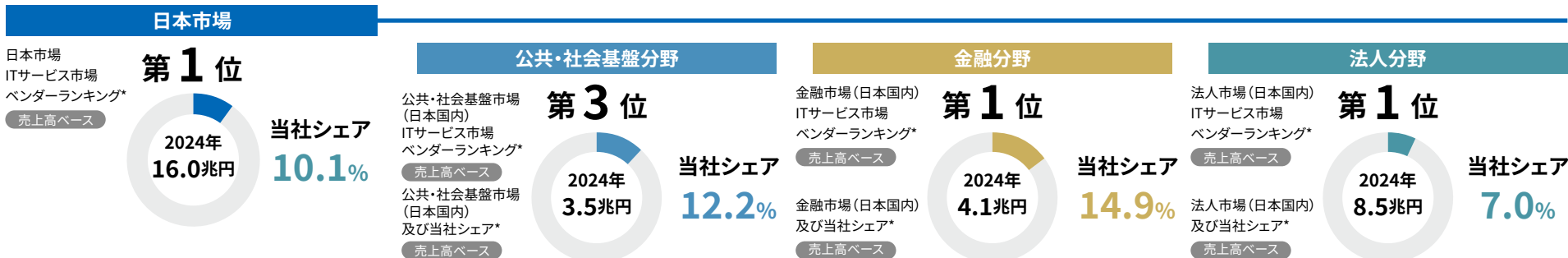
最後に、国内事業会社における事業分野間の連携です。これまで各分野がそれぞれの事業領域において戦略を最適化し、成長を遂げてきました。今後は業界や企業の枠を超えた新しい価値を創出するために、分野横断的な連携をいっそう強化することで、組織全体の力を最大限に発揮し、社会課題の解決に貢献します。

## Quality Growthの実現に向けたアプローチ

国内事業会社としてのお客様への提供価値を最大化し、NTTデータのQuality Growthを実現する為のアプローチとして昨年から掲げている「提言・実装・成果」モデルを徹底的に実行します。お客様の成果の創出にこだわり、コンサルティング力の強化による「提言」から、世界最強レベルのシステム構築力、運用力を活かした「実装」までを一気通貫で主導し、提供価値の最大化を実現します。このモデルをベースに、更にAI技術を最大限に活用することで、競争優位性を高め、国内事業会社としての事業成長を促進し、当社グループ全体のQuality Growthの実現に貢献します。



### 日本市場における市場ランキング及び当社シェア



\*Gartnerリサーチをもとに当社にて算出、グラフ/チャートはGartnerリサーチをもとに当社にて作成、為替は1ドル=151.47円にて換算、出典等はP51を参照



## セグメント別戦略

## 公共・社会基盤分野

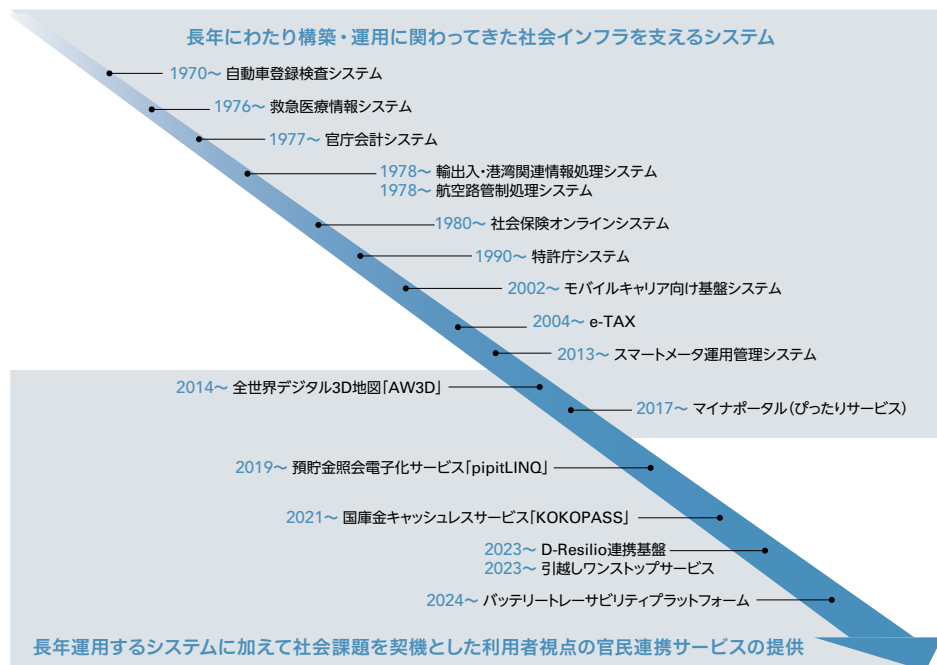
日本を中心に、行政、医療、通信、電力等の社会インフラや地域の活性化を担う、高付加価値なITサービスを提供しています。



株式会社NTTデータ  
代表取締役社長  
公共・社会基盤分野担当  
鈴木 正範

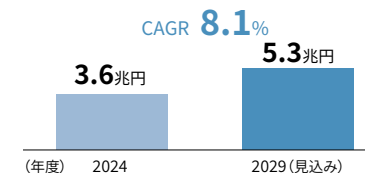
## 強み/実績

- 税務、労働、貿易、交通、医療、通信、電力等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、地方公共団体、医療機関、通信会社、電力会社等のシステム構築・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、既存システムの運用経費規模の減少傾向は継続しているものの、2025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、AIやデータの活用、デジタル活用による地方創生、国・地方公共団体のシステム共通化、各府省庁の事業や準公共分野(健康・医療・介護、防災、モビリティ等)におけるDX化の更なる推進が期待されています。テクノロジーの進化も市場にインパクトを与え、生成AI等の技術活用の急速な進展により、生産性向上や顧客サービスの変革への取り組みが一段と進んでいます。

公共・社会基盤市場(日本国内)  
規模と成長率<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> 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Gartnerリサーチを基に当社より算出。出典等はP51参照。

## 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ため、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
- 長年にわたるお客様のシステム構築・運用を通じて培った、深い業務理解と強固な信頼関係
- 国民生活を支える重要な社会システムの安定運用を実現する高い品質
- 生成AI等の最新技術活用による生産性向上
- 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

- IT需要の高まりに伴うデジタル人財の獲得競争の激化
- 構想段階から主導できるデジタル人財の育成
- コストパフォーマンスの向上
- 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

**O**  
Opportunities  
機会

- 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や医療データ活用による加速
- 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

- 上流工程に強い異業種やコンサルティングファーム等の下流工程への領域拡大
- 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
- 国際情勢の不確実性や経済リスクの高まり
- 自然災害リスクの高まり

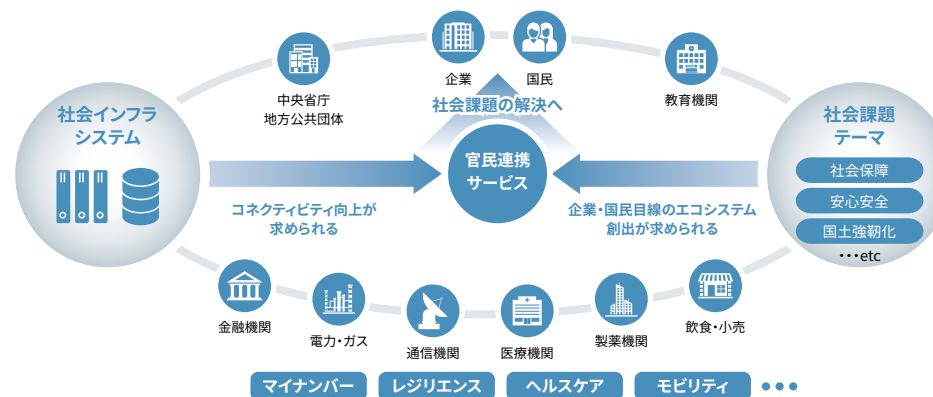
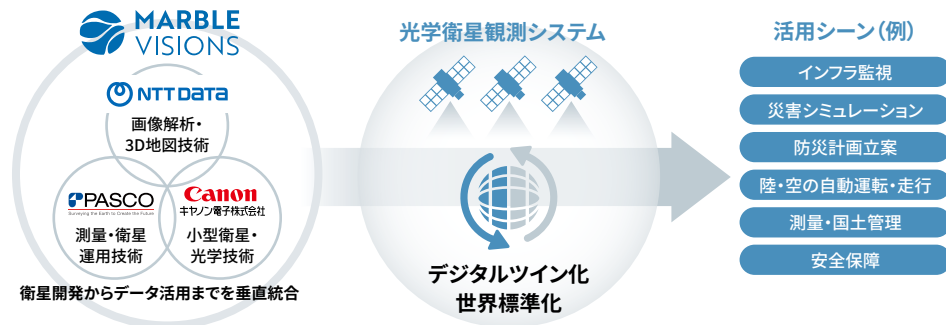


## 成長戦略

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。社会課題を起点としたコンサルティングのアプローチを通じてあるべき社会の将来構想を描き、その実現に向けて新たなビジネス、アセット、市場を創出し、社会課題解決をめざします。また、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し、既存案件の継続的な運用・拡張を図ると同時に、顧客とともに構築してきた社会インフラシステムのこれまでの実績やノウハウ等の既存の強み・アセットを活かして、より俊敏で連携性の高いサービスを提供し、官民・業界の枠を超えた連携を更に推進していきます。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」に沿った生成AI等の先端技術活用やデータの活用を通じて社会全体のデジタル化をお客様・多くの関係者と推進していきます。これらの取り組みを通じて、社会、市場、政策、お客様の動向を的確に捉えて新たな成長機会を創出し、既存以外の領域でも事業拡大を図り、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。

### 取り組み事例1：観測衛星サービスを提供する「株式会社Marble Visions」

NTTデータは、2014年より、衛星データからデジタル3D地図を作成する世界最高精度のデジタル3D地図サービス「AW3D」を提供しています。世界各国4,000以上のプロジェクトでの利用実績があり、衛星画像活用による課題解決の提案力や独自の画像処理技術等を強みとしています。これらを活かし、更なる事業拡大と社会課題解決のため、2024年7月に観測衛星サービスを提供する(株)Marble Visionsを設立しました。(株)Marble Visionsは、JAXAの宇宙戦略基金の「高分解能・高頻度な光学衛星観測システム」の事業者にて採択され、(株)パスコ及びキヤノン電子(株)との資本業務提携により観測衛星の打上げ・運用・衛星画像提供からその活用までを垂直統合し、現実世界を仮想空間に再現したデジタルツイン環境を提供することで、デジタル上のシミュレーション等を通じてインフラ監視や災害予測等に役立つサービスの提供をめざしています。



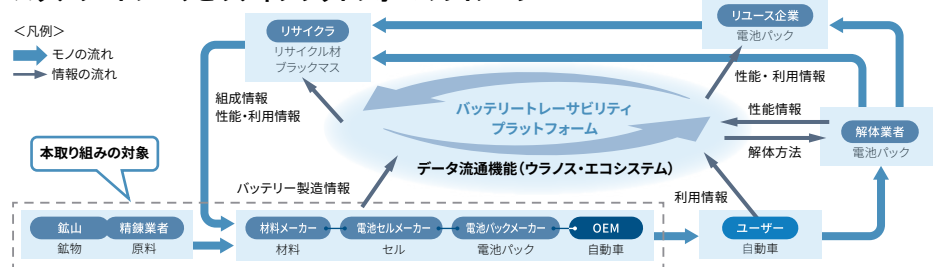
### 取り組み事例2：電動車向けバッテリーに関する業界横断エコシステム「バッテリートレーサビリティプラットフォーム」

NTTデータは、経済産業省が主導し官民連携で推進する「ウラノス・エコシステム※」のファーストケースケースとして、電動車のバッテリーに関するカーボンフットプリントの情報を関係企業間で安全にやり取りできる「バッテリートレーサビリティプラットフォーム」を構築し提供しています。背景には、カーボンニュートラルの推進や資源の有効活用等の社会的な課題があります。欧州では2023年8月に発行された「電池規則」により、バッテリーに起因する環境負荷の最小化を目的に、バッテリーの製造から廃棄までのライフサイクル全体におけるCO<sub>2</sub>排出量や資源のリサイクル率の開示・報告が義務付けられており、「バッテリートレーサビリティプラットフォーム」はこうした規制に対応しています。今後は、電動車業界にとどまらない他業界への利用拡大を推進し、業界や企業間の安全なデータ連携を促進して資源循環型社会の実現をめざします。



※経済産業省 Uranos Ecosystem (ウラノス・エコシステム)

#### 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





# 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  
三谷 滋

## 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<sup>1</sup>**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<sup>1</sup>**金融機関 カバー率**70%**以上

<sup>1</sup> 出所：日本金融通信社「業態別金融機関数(2024/9/30)」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**56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 AnserBizSOL開始
- 2013年 個人向けインターネットバンキング AnserParaSOL開始
- 2017年 バンキングアプリケーション My Pallete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BizSOL\_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・決済ワンストッププラットフォーム TetraBRIDGE開始
- 2024年 住宅ローンDXプラットフォーム Mortgage One開始
- 複数金融機関向け共同利用型BaaS基盤 BeSTA-BaaS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)	<b>40%</b>	
地方銀行(97)	<b>41%</b>	
信用金庫(254)	<b>93%</b>	
信用組合(141)	<b>99%</b>	
労働金庫(13)	<b>100%</b>	
JAバンク(506)	<b>100%</b>	2025年6月時点

#### Long-Term Relationships 基幹システム共同化

お客様との共創により基幹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<sup>2</sup>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

<sup>2</sup>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。

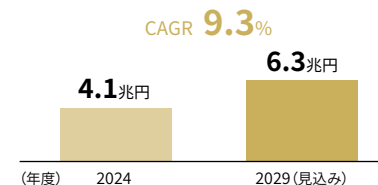
## 市場環境

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、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っています。また、金利上昇の影響による金融機関の事業環境の好転や、人手不足対策、生成AI活用に関する投資意欲の高まりが期待されることから、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体験の強化及びデータ活用、契約事務等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いること、また、高度化し増大するサイバー攻撃の脅威への対応の重要性が増していることから、NTTデータ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<sup>\*2</sup>



<sup>\*2</sup> 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Gartnerリサーチを基に当社より算出。出典等はP51参照。

## SWOT分析

<p><b>S</b> Strengths 強み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	<p><b>W</b> Weaknesses 弱み・課題</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>
<p><b>O</b> Opportunities 機会</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>生成AIの活用やデータ分析の進展による、金融機関の業務改革やサービス高度化の加速</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>金利上昇の影響による金融機関の事業環境の好転</li> <li>高度化し増大するサイバー攻撃の脅威への対応に伴うソリューション提供機会の拡大</li> </ul>	<p><b>T</b> Threats 脅威</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>多様なプレイヤーの積極参入による競争環境の激化</li> </ul>



## 成長戦略

金融分野は、「Beyond Finance—みらいの社会のつくり手に—」をビジョン・拡大戦略に掲げ、金融サービスを通じて社会課題の解決と未来の社会づくりに貢献することをめざしています。金融の枠にとられず、複数の業種や分野を横断したクロスインダストリーな変革を推進し、社会に新しい価値を提供していきます。

金融分野はこれまで、複数の金融機関等の相互接続を可能にする「ANSER」、 「統合ATMスイッチングサービス」、 「保険会社共同ゲートウェイ」といった“つなぐ力”を発揮するサービスや、お客様との共創による共同利用型サービスである地方銀行向け勘定系パッケージの「BeSTA」等、NTTデータのコアビジネスとなるアセットを発展・拡充するとともに、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、金融機関を取り巻くビジネス環境は大きく変化しており、複雑化する社会課題に対応するため、デジタル技術の活用や業種を超えた取り組みがこれまで以上に求められています。

こうした変化に対応するため、金融分野では、これまでの実績やお客様との強固なリレーションと、それに基づく知見を活かしながら、金融領域を超えて業種・業界をつなぐサービスの創出に注力しています。更に、生成AI等の先進技術も積極的に活用し、「提言・実装・成果」のサイクルを回すことで、顧客への提供価値を最大化し、質を伴った成長をめざします。

金融分野では、「提言・実装・成果」のモデルを支える中核組織として、2つの分野横断組織を設置しています。金融イノベーション本部では、提言の要となるコンサルティング力の強化を、金融高度技術本部では実装の要となるエンジニアリング力の強化を推進し、金融分野を横断する価値創出に貢献しています。

## Beyond Finance



## Beyond Financeの取り組み 1

### 金融機関と中小企業の資金循環の最適化を実現するサプライチェーンファイナンス<sup>\*1</sup>プラットフォーム「Ascendi」

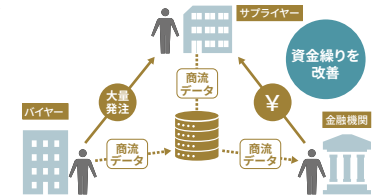
既存の商取引に影響を与えることなく、企業と金融機関の双方がスムーズにサプライチェーンファイナンスに取り組むことができる仕組み「Ascendi」の提供を進めています。

この仕組みにより、金融機関は受発注・納品・請求・支払等の「商流データ」に基づき、実態に即した与信判断が可能となり、信用力や担保に依存しない新たな資金調達手段を、中小企業やスタートアップ等の企業にも提供できるようになります。

第一弾として、株式会社イオン銀行と連携し、「発注書ファイナンス」の提供を開始しました。これは、サプライヤ企業が発注書をもとに、受注段階で資金を調達できる新しい金融サービスで、従来よりも早いタイミングで資金確保が可能となり、資金繰りの安定化に大きく貢献します。

また、今後は共同利用型のプラットフォームとしてAscendiの拡大をめざしており、様々な規模の金融機関がよりスムーズにサプライチェーンファイナンスを利用することが可能になります。更に、単なる融資にとどまらず、ビジネスマッチングや与信調査といった多様な機能を実装し、新しい金融の姿を実現します。

<sup>\*1</sup> サプライチェーンの金流と商流に着目したサービスのことで、バイヤー・サプライヤ間の受発注等の様々な商流データを、融資等のファイナンスサービスに活用するもので、サプライヤがバイヤーの高い信用力で資金調達できるのが大きな特徴の一つです。



## Beyond Financeの取り組み 2

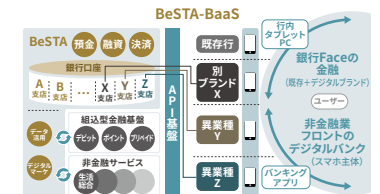
### 金融×非金融連携を可能とする共同利用型BaaS基盤「BeSTA-BaaS」

国内初の複数金融機関向け共同利用型BaaS<sup>\*1</sup>基盤「BeSTA-BaaS」の提供を開始しました。本基盤により、当社グループが提供する共同利用型勘定系システムを利用する金融機関向けにデジタル専用ブランドの提供と、非金融業との連携によるデジタルバンキング関連のサービス<sup>\*2</sup>提供が可能となります。すでに、地銀共同センター参加行の(株)山陰合同銀行がデジタル専用ブランドとして提供する「DanDanBANK」へ適用しており、新ブランドのサービスデザイン等の上流検討から構築まで一気通貫で支援しました。今後は、セカンドブランドに加えて地域企業との連携におけるBeSTA-BaaSを通じた金融機能と企業サービスの融合による顧客体験向上、顧客ロイヤリティ強化を狙います。

本基盤では、共同利用型勘定系アプリケーション「BeSTA」やデジタルバンキング基盤「AnserParaSOL」、バンキングアプリ「My Palette」といった当社グループの既存アセットを最大限活用し、新規開発を極小化することで、短期間・低価格でのサービス提供を実現しています。

<sup>\*1</sup> BaaSとは、銀行が提供する機能やサービスを「クラウドサービス」として提供することで、銀行以外の事業者が自社のサービスに様々な金融機能やサービスを提供することを可能にします。

<sup>\*2</sup> 地域金融機関は自行口座の一部をBaaS形態で他者に提供し、非金融業のプレイヤーは地域金融機関の専用口座を活用したデジタルバンキング関連サービスを自社ブランドで提供します。





# セグメント別戦略 法人分野

日本の製造業、流通業、サービス業等を中心に、経営戦略の立案から、事業変革まで伴走し、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  
代表取締役副社長執行役員  
法人分野担当  
有馬 勲

## 強み/実績

各業界やサービスラインごとに高い専門性や変革実績があり、それらを集合化してお客様の事業・業界の構造変革を実現。

### ■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ともに描き、それを実現する為の提言、実装、変革・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。

### ■サービスライン

業界横断的なテーマで専門性を磨き込むとともに、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。

## 業界 (インダストリ)

	自動車	機械・電機・建設	交通・観光・エンタメ	メディア・情報サービス	流通・小売	食品・飲料・CPG	製薬・化学
強み	<ul style="list-style-type: none"> <li>CX等の顧客接点領域において、大手OEMメーカー向けの複数のサービス提供を通じて業界トップの実績、ノウハウを保有</li> <li>従来強みをもつ車載・組込開発のケイパビリティに加え、SDVシフトに向けて、高度ソフトウェア人材の育成、組織変革、プラットフォーム提供等、包括的なサービス群を展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大手機械・重工メーカー向けに、基幹業務からIT/OT統合や生成AI・デジタルツイン活用まで、サプライチェーン変革を支援</li> <li>ロボティクス領域では産業用からソーシャルまで展開し、エッジからクラウドに至るサービス提供とグローバル対応力を活かした柔軟サポート</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ポイント管理、マーケティング変革を通じたLTV向上、会員基盤の整備、バックオフィスのアウトソーシング等を一気通貫で行い強みを拡張</li> <li>鉄道業のグループ経営管理領域では、実績豊富なビジネスインテグラルを展開し、業務アウトソーシングまでカバー</li> <li>公営競技、大手エンタメ系顧客に向けた、EC、顧客接点でも強み</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>広告代理店、情報サービス産業向けに、業務設計から、IT導入まで長期にわたって伴走</li> <li>放送業界において、基幹業務の知見を集約した、JSOLの「J'S TV」を、在京キー局、準キー局等多数の放送局に展開し、業務変革を実現</li> <li>IPコンテンツの収益最大化や多角化展開を実現するコンテンツ認識技術を展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大手流通業、小売業、大手SPA等の大規模クライアントとのビジネスで培った、顧客接点変革、店舗変革、オムニチャネルの活用等の業務ノウハウ</li> <li>ラストワンマイル等、新たな顧客体験、サービスのビジネス企画、実装のケイパビリティ</li> <li>発注予測等の業務プロセスへの生成AI適用と、大規模システム基盤構築ノウハウ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロセス系製造業の基幹業務ノウハウを強みとして、顧客接点から、S&amp;OP、SCM、経営管理までエンドツーエンドで伴走</li> <li>マーケティング領域においては販促費の効果最大化から、マーケティング変革のプロセス変革まで伴走</li> <li>食や健康データの流通基盤「Food &amp; Wellnessプラットフォーム」による新規事業開発支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>製薬業界向けの基幹業務領域では業界知見を蓄積し、SAPの導入やServiceNow®の活用を通じた業務変革の強みを保有</li> <li>治験データや、リアルワールドデータ等のデータ分析基盤を活用した医療向けサービスを展開</li> <li>化学メーカー向けには、製品別損益管理を起点に、温室効果ガスの可視化までカバーする経営管理オフリングを展開</li> </ul>
実績	<ul style="list-style-type: none"> <li>OEM向けの会員サイト、アフターサービス基盤の提供を通じた、CX変革、LTV向上への貢献</li> <li>デンソーとのアライアンスを通じ、SDVシフトに向けた、人材育成、組織開発等の包括的提携</li> <li>電動車向けバッテリーに関する業界横断エコシステム「バッテリーポート」の提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造業向けに、様々な場所に散在するデータを連携できる「iQuattro®」を導入。生産計画や在庫情報について、サプライヤも含め企業の垣根を越えた見える化を実現</li> <li>ファナックと協業し、製造業におけるIT/OT融合による現場改善サービスを提供開始。工場内の様々なデータを容易に収集・分析可能にし、業務改善を実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>JR東海向けの顧客接点等、ビジネスモデル変革、デジタルバックオフィスサービスの提供</li> <li>複数の大手鉄道会社向けの経営管理の高度化、バックオフィス業務の変革、アウトソーシング</li> <li>大手運輸業のITグループ会社変革</li> <li>JALカード向けに生成AIを活用したマーケティング施策高度化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>博報堂と共同で、新たな事業変革に向けて、同社の主要顧客のマーケティング、顧客体験の変革を実現するJVを設立、共同事業化</li> <li>サンリオとともに、キャラクターデザインの監修業務の効率化に向け、コンテンツ認識AIを中核とする業務モデル、ITを展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ECサイト、会員管理、スマホアプリ、無人店舗等を通じた、業務とITの一体変革(大手流通、小売向けで実績多数)</li> <li>ハードウェアとソフトウェア一体型の高機能な飲食店向けPOSレジ「USENレジ」を、USENと共同開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大手飲料メーカー向けに、S&amp;OP、SCM変革の構想から、基幹システムの実装まで複数の実績を保有</li> <li>“生活者のWell-being向上”をめざす事業の一環として、睡眠解析ができる最新鋭のカプセルホテルを開業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>塩野義製薬と共同で、モバイルアプリケーション等を通じたデジタル医療サービス(DTx)の開発、展開を推進</li> <li>旭化成がグローバル展開する機能材料事業の基幹システムを刷新し、業務標準化を実現</li> </ul>

## サービスライン

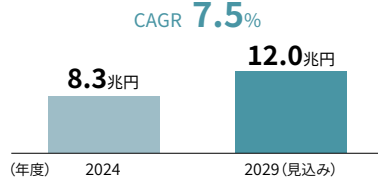
	コンサルティング	ペイメント	システムインテグレーション
強み	<ul style="list-style-type: none"> <li>業界フロンティアの視点から、経営戦略立案、事業変革プランを策定</li> <li>業界・テーマ別に、高い専門性をもつ約1,700人のコンサルタントを擁し、お客様の課題解決の提言から、その実現までを伴走</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内ほぼすべてのカード会社・金融機関や、様々な業界の加盟店が接続する「CAFISサービス」を提供</li> <li>日本・APAC主要8カ国で各国に根差した決済代行サービスを提供。「ADAPTIS」のブランド名で展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客接点、データマネジメント、サプライチェーン等、DXを実現するITをエンドツーエンドでカバー</li> <li>大規模・複雑なプロジェクトを多数手がけた実績に基づき、高品質・高信頼のシステムを安定的に提供</li> </ul>
実績	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造業サプライチェーン改革、経営管理高度化、IT部門のトランスフォーメーション等、強みとなるテーマを多数保有</li> <li>大手広告業とのJVによる新規事業創出等、お客様との協創をハンズオンで実行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>キャッシュレス決済のプラットフォーム「CAFIS Arch®」をシャープと共同で開発し、提供を開始</li> <li>マレーシアでは、端末決済とEC決済の領域でシェア1位を獲得し、事業基盤を拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SAPビジネスでは、製造業、グローバル案件を中心とした強みをグループで形成し、AWARDの受賞多数</li> <li>鉄道、不動産、エンターテインメント等幅広い業界で、経営管理の大型案件の実績を拡大</li> </ul>



### 市場環境

地政学リスクの高まり等、国内経済における不確実性は継続しているものの、製造業、流通業をはじめとする幅広い業界で、デジタルトランスフォーメーション(DX)、企業価値変革へのニーズは拡大しています。また、生成AI活用による業務プロセス改革検討も加速しており、デジタル関連投資の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Gartnerリサーチを基に当社より算出。出典等はP51参照。

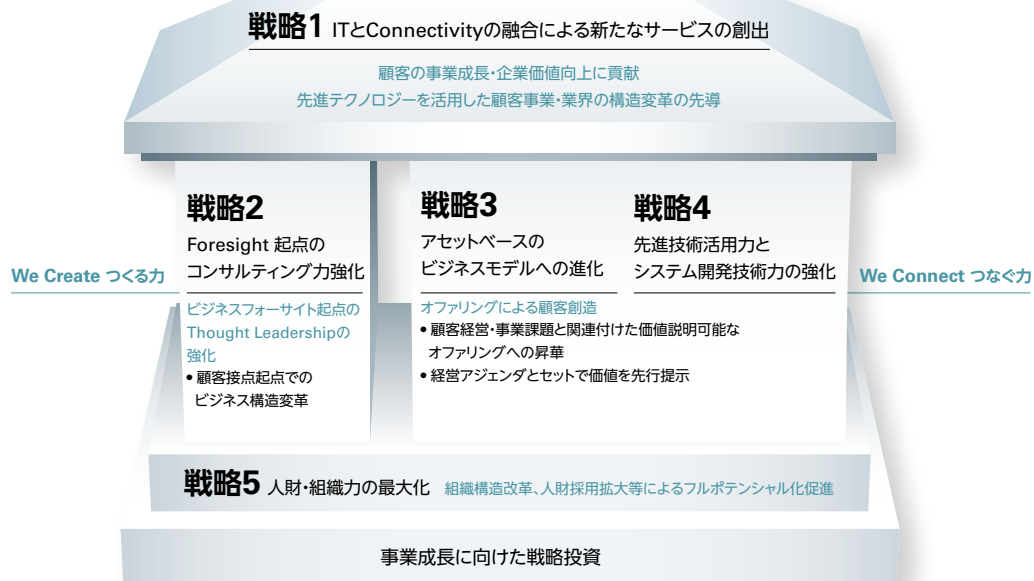
### SWOT分析

<p><b>S</b> Strengths 強み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>国内のリーディングカンパニーとともに社会・業界の構造変革をサポートしてきた実績</li> <li>世界トップクラスの先進技術を活用するノウハウ</li> <li>高い信頼性と安定性を誇るシステムの構築・運用力</li> </ul>	<p><b>W</b> Weaknesses 弱み・課題</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>旧来型Slurとしてのイメージの残存と、先進的な価値提供に対する認知度の不足</li> <li>顧客のデジタル関連投資拡大に対応できる高度IT人材の更なる確保</li> <li>急激な環境変化への、よりスピーディーな対応力の強化</li> </ul>
<p><b>O</b> Opportunities 機会</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>社会・産業構造の変化を背景に、企業におけるデジタル・AI活用ニーズが拡大</li> <li>企業価値変革へのIT活用ニーズが拡大</li> <li>NTTグループとしてのシナジーを活かせる環境へと変化</li> </ul>	<p><b>T</b> Threats 脅威</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>国内経済における不確実性の継続(地政学リスクの高まりや燃料価格高騰等)</li> <li>コンサル・システム開発領域における競争が激化</li> <li>市場全体の人手不足を受け、IT人材の獲得競争が激化</li> <li>コンサル・システム開発領域への急速なAI活用による人材余剰、スキルアンマッチの発生</li> </ul>

### 成長戦略

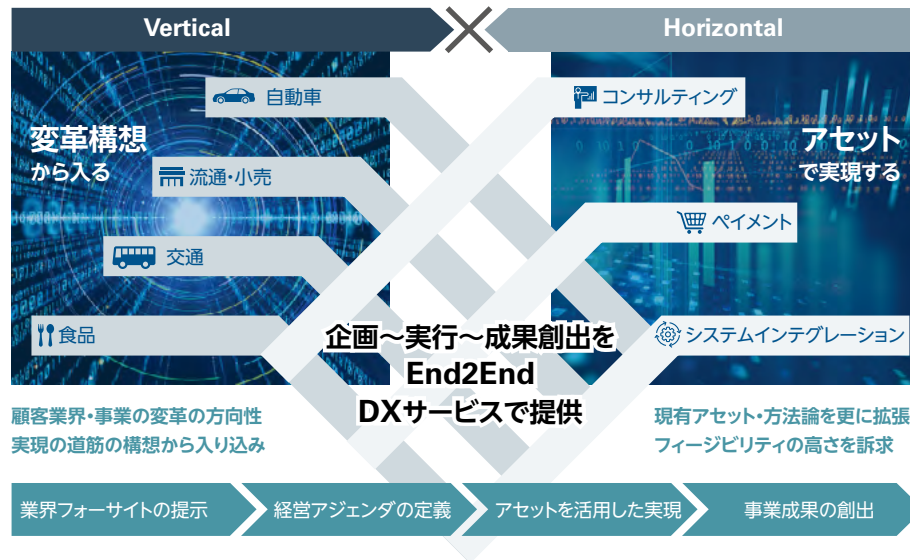
#### お客様提供価値の最大化

E2Eでお客様の経営・事業に与えるインパクトの最大化をめざす



#### 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。



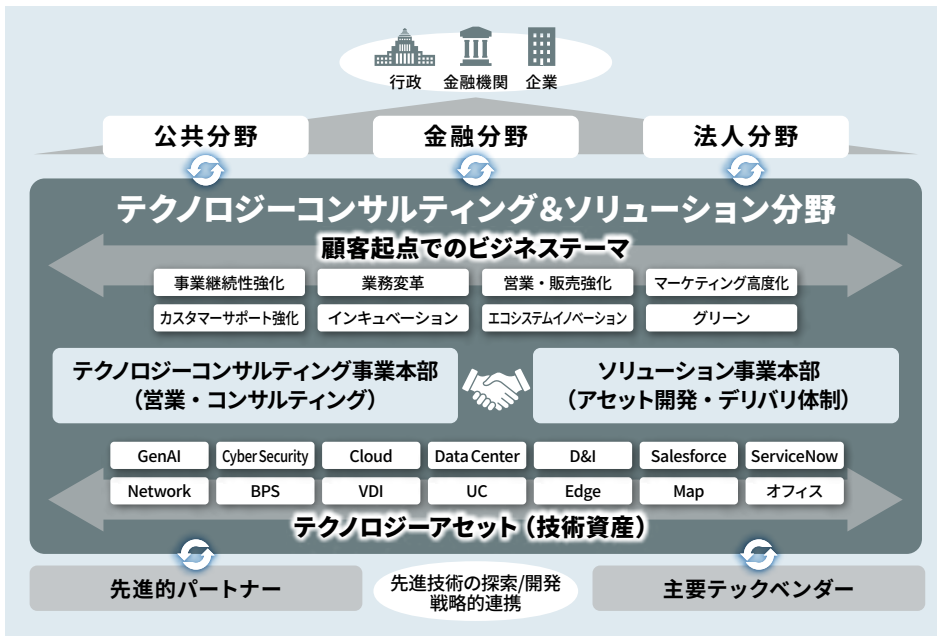
株式会社NTTデータ  
取締役副社長執行役員  
テクノロジーコンサルティング  
&ソリューション分野担当  
**富安 寛**

### 強み/実績

- 国内各分野を支える水平組織として、お客様と伴走しながら、構想策定から実装・運用までEnd-to-Endで対応可能な体制を有しています。これにより、ビジネススタート時点でのコンサルティングや、社会課題に対応したソリューション提供を一貫して行うことができます。
- 特に、急速に進展する生成AI、クラウド、セキュリティといった先進領域において、技術適用ノウハウ・人材を組織的に蓄積しており、顧客課題に即した実装力を有しています。加えて、主要テックベンダーとの戦略的アライアンスや、スタートアップを含む先進パートナー探索・共創の仕組みを通じて、先端技術の社会実装を推進しています。

### 市場環境

- 生成AIやゼロトラストセキュリティ、サステナブルIT等、先進テクノロジーを活用したビジネス変革が本格化する中で、企業のIT投資は選択的ながらも継続的に拡大しています。一方で、エネルギーコストの高止まりや人材不足、地政学リスクの影響といった外部環境の不確実性は依然として存在します。
- こうした状況下で、NTTデータには構想策定からビジネス成果の創出まで一貫した価値提供が求められており、特にクラウド、セキュリティ、生成AIといった注力領域を中心とした需要が引き続き高まっています。
  - クラウドは、エネルギー効率に優れたデータセンターとの連携により、持続可能性と柔軟性の両立が期待されています。
  - セキュリティについては、グローバルレベルでのアセット・知見を活用したゼロトラスト対応の需要が高まっています。
  - 生成AIやデータ活用は、PoC段階を超えてビジネス価値創出に直結する適用領域への拡大が進む一方で、その活用に伴うAI倫理・リスク管理の重要性も高まっており、AIガバナンス体制構築との両輪での支援ニーズが顕在化しています。
- また、こうした不確実性や技術の複雑化・専門化を背景に、企業は単なる実装支援にとどまらず、経営戦略に寄り添った提言への期待を強めており、お客様の経営課題を起点としたコンサルティング力と、実装・運用まで担えるエンジニアリング力の両立が求められています。



### SWOT分析

<p><b>S</b> Strengths 強み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>国内外の主要テクノロジーパートナーとの強固なアライアンスと製品・サービス共創体制</li> <li>クラウド、セキュリティ、生成AIをはじめとした先端技術活用の知見と人材基盤</li> <li>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統合的に保有しフルスタックで提供可能</li> <li>豊富な実績とノウハウに基づき、提言した構想を実現する高品質・高レジリエンスな実装能力</li> </ul>	<p><b>W</b> Weaknesses 弱み・課題</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>技術・顧客要求の変化へ即応する柔軟性強化の必要性</li> <li>人材育成の観点で、各技術を総合的に活用できる高度アーキテクト人材の不足</li> <li>水平組織としての複数ソリューション横断での総合的な提案力の強化余地</li> </ul>
<p><b>O</b> Opportunities 機会</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>働き方の多様化に伴う、業務基盤やデジタルワークスペース整備需要の増加</li> <li>クラウド・セキュリティ領域における運用・監視アウトソースニーズの拡大</li> <li>GX・ESG対応を背景とした省エネDC、サステナブルITの社会実装加速</li> <li>生成AI導入本格化に伴う、プライベート/オンプレミス環境や開域NW需要の再評価</li> </ul>	<p><b>T</b> Threats 脅威</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>コンサルティングファームやクラウドベンダーによる提供領域の拡大</li> <li>テクノロジーの成熟化による一部領域のコモディティ化</li> <li>市場全体の人手不足を受けた高度IT技術者やアーキテクト人材確保の難化</li> <li>地政学リスクに伴うグローバル人材・部材調達の不確実性</li> </ul>



## 成長戦略

- 生成AI、セキュリティ、Cloud & DCといった注力領域を軸に、お客様の経営課題を起点とした提言力やコンサルティングを強化し、上流から実装・運用までのEnd-to-End支援によって提供価値を最大化します。
- サステナブル経営やCX向上、グローバルガバナンス等、業界横断で共通する水平的なテーマに対応するアセットを積極的に開発・統合。全社的なアセット活用を通じて、生産性向上と提案スピードの加速を図ります。

Who	顧客									...
		Telco, Media & Technology	Public Sector	Life Sciences & Pharma	Automotive	Financial Services	Energy & Utilities	Logistics, Travel & Transportation	Manufacturing	

What	注力ビジネス テーマ					
	顧客 提供価値	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ビジネスレジリエンス</li> <li>• サイバー攻撃の予防/対策</li> <li>• グローバルガバナンス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ビジネスへの専念</li> <li>• 人材不足の解消</li> <li>• コストの最適化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 営業改革の実現</li> <li>• 顧客体験価値の向上</li> <li>• 新規事業の創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ITアーキテクチャ再編</li> <li>• DX推進</li> <li>• 事業変革・新規価値創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• データセンター資産最適化支援</li> <li>• GHG排出量の削減</li> <li>• サステナブル経営の実現</li> </ul>

How	注力 テクノロジー							
		GenAI	Cloud	Data Center	Cyber Security	D&I	ServiceNow	Salesforce
		BPS	Network	VDI	UC	Edge	Map	Office



## セグメント別戦略

# 海外事業会社 (NTT DATA, Inc.)

## 1. CEOメッセージ



NTT DATA, Inc.  
代表取締役社長CEO

### Abhijit Dubey

**NTT DATAのMissionは「Accelerate client success and positively impact society through responsible innovation.」です。**

この理念は、私たちがテクノロジーとAI主導のサービス分野で世界をリードしていくための指針であり、戦略や事業運営の方向性を定める基盤となっています。私たちは、AI時代において責任あるイノベーションを推進し、お客様に卓越した力を提供するために、戦略的な買収と統合を通じて約100社を取りまとめ、AIネイティブ組織の基盤を築きました。「ひとつの会社、ひとつのチーム、ひとつの文化」として、お客様に成果をもたらすことに力を注いでまいります。

### 変革の時代におけるチャンス

AIを徹底的に活用する企業だけが未来を切り拓ける時代となっています。インターネットやモバイルテクノロジーが消費者行動やビ

ジネスモデルを変革したように、AIは産業・経済・社会をより深く、そしてグローバルに変革していきます。競争環境はAIの進展によって一気にフラット化しました。NTT DATA, Inc.にとって、変革のタイミングはまさに「今」です。

私たちは長年の研究開発とAIへの投資により、このエキサイティングな新時代の最前線に立っています。こうした取り組みによって、テクノロジーへの深い理解という独自の強みを獲得し、お客様のビジネス変革と新たな機会の創出を支援できる体制を整えています。NTT DATA, Inc.は、メインフレームやパソコンからクラウド、そしてAIに至るまで、テクノロジーの変化を柔軟に取り入れ、明確な目的と揺るぎない強さをもちながら成長してきました。これらの変革を長期的な戦略ビジョンと結びつけることで、過去10年間にわたりグローバル事業を大きく拡大してきました。

私たちは、革新的な技術を果敢に取り入れ、事業モデルに統合することで確実に成果を上げています。これからもその歩みを続け、お客様とともに未来を切り拓いてまいります。

### 私たちの強み

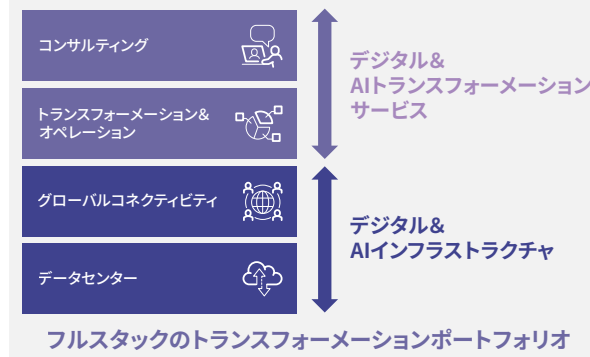
#### — フルスタックのトランスフォーメーション企業

NTT DATA, Inc.は、世界で唯一のフルスタックのトランスフォーメーション企業です。

私たちはコンサルティングからシステムインテグレーション、インフラ、アプリケーション、ビジネスプロセス、データ、アナリティクスに至るまで、幅広い領域をカバーし、先進的なデジタル&AIトランスフォーメーションサービスを提供しています。すべてのサービス領域にAIを組み込み、新たなエージェント型AIサービスを立ち上げました。携帯通信やプライベート5Gネットワーク、データセンター、IPバックボーン等の基盤インフラを通じて、グローバルなコネクティビティを提供しています。

これにより、私たちはお客様の変革のあらゆる段階で、他に類を見ない価値をお届けできる独自のポジションを確立しています。大規模市場への果敢な挑戦と、最も難しい課題の解決に取り組むことが可能です。私たちの成功は、明確な戦略的優先課題と、それを実行する確かな力によって支えられています。

### 勝ち残るポートフォリオ



### 優先課題の実行によって持続する勢い

わずか12カ月の間に、統合されたグローバル企業となるために顕著な進展を遂げ、方向性を定めた5つの戦略的優先課題に集中することで、大きなマイルストーンを達成しました。

**統合とトランスフォーメーション：**私たちは、NTT Ltd.と旧NTTデータの事業をグローバルに統合し、簡素化と調和を進めています。統合とトランスフォーメーションを推進し、差別化された顧客価値とイノベーションの加速を目的とする新しいグローバル事業モデルを導入しました。これを実現するために、4つの新しい部門と3つのグローバルユニットを設立し、更に業界に重点を置いたグローバルな市場戦略を導入することで、具体的な知見の提供や独自ソリューションの開発を可能にしています。

NTT DATA, Inc.にとって、人は最大の資産であり、事業の中心です。私たちは共通の企業理念を掲げ、伝統を尊重しながら新しい時代に対応できる文化を慎重に築いています。社員一人ひとりがその歩みに参加し、互いに耳を傾けながら、組織の未来をともに創っています。社員の誇りと敬意、誠実さ、イノベーションへの姿勢、前向きなチーム文化は、NTT DATA, Inc.の強みそのものです。変革を次の段階へ進めるために、NTT DATA, Inc.は新しいリーダーを迎えまし



### 戦略的優先課題



た。最高人事責任者のStijn Nauwelaerts、グローバル最高成長責任者兼北米CEOのSudhir Chaturvedi、欧州CEOのAnne-Sophie Lotgeringです。彼らは新しい視点と経験をもたらし、NTT DATA, Inc.の成功を更に確かなものとしています。

**質の高い成長:** 私たちは、明確な目的の下、高い精度と長期的な価値創出を重視しながら、着実なスケールアップに注力しています。そのために、私たちはお客様との関係深化と戦略的案件的シェア拡大をめざし、これまで、そしてこれからも投資の実行とケイパビリティの向上を着実に推進します。同時に、私たちはポートフォリオの進化と刷新を進めるとともに、インフラストラクチャ、エンタープライズアプリケーション、AI分野における主要なTier1パートナーとの連携をいっそう強化しています。主要なTier1パートナーとの協力、スタートアップとのパートナーシップ構築を通じて、新しいテクノロジーを慎重かつ効果的に活用しています。

**収益性の向上:** 急速に変化するこの市場で勝ち抜くために変革を進める一方で、私たちは社内業務を徹底的に簡素化し、調和を図っています。具体的には、合理化を進め、重複を排除し、将来の成長に適応できるよう主要プロセスを見直しています。更に、私たちのすべての取り組みにおいてAIファーストのアプローチを採用しています。私たちは「クライアントゼロ」、つまりAI主導の新しいツールやプロセスを最初に試し、実装する存在です。

**AIファースト:** これこそが、私たちにとって最も刺激的なフロンティアです。私たちは、社内ツールからお客様向けの提供サービスやソリューションに至るまで、あらゆる活動の中心にAIを据え、新たなAIネイティブビジネスを構築しています。また、私たちは15万人の全社員に対してAIリテラシー向上のためのスキルアップを進めています。NTT DATA, Inc.は、現在のデジタル経済において確固たる地位を築いているだけでなく、明日のAIネイティブな世界の基盤を構築しています。

### 市場は私たちの大胆な取り組みに注目しています

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、最先端のAI技術、そしてイノベーション文化の組み合わせにより、NTT DATA, Inc.は市場で独自の強みを発揮しています。お客様は大規模で重要なプロジェクトを私たちに託し、新しい関係を築いています。アナリストは、私たちのイノベーションと市場へのインパクトを高く評価しています。

### お客様は重要なプロジェクトを私たちに託しています。

- Fortune Global 100企業の75%がNTT DATA, Inc.にビジネスを託しています。
- 世界第8位のグローバルITサービス企業です。<sup>\*1</sup>
- IDCによると、ITアウトソーシングサービス市場において売上シェア第2位に位置付けられています。<sup>\*2</sup>

※P27からP37の注釈は、P51に掲載しています

### NTT DATA, Inc.は、デジタル及びAIトランスフォーメーション市場において、世界的な調査会社から評価を受けています。

- Market Share Analysis: Application Implementation and Managed Services, Worldwide, 2024 (2025年6月発行)で、アプリケーションマネージドサービス市場シェア第2位(2024年)にランクされました。<sup>\*3</sup>
- 当社のリサーチにて、銀行及び製造業分野において、売り上げで世界第2位<sup>\*4</sup>に位置付けています。

### NTT DATA, Inc.は主要な非ハイパースケーラーAIインフラプロバイダです。

- データセンター事業においては世界第3位の規模を誇り、エンタープライズAI推論の導入においてリーダーの一社とされています。
- IPバックボーンプロバイダとしては世界第4位、太平洋横断ケーブルプロバイダとしては第1位です。
- Ubigiのサービスを通じ、200カ国以上でコネクティビティを提供しています。

### AIファーストの未来に向けて

統合された企業としてはまだ日が浅いですが、私たちの勢いは決して小さなものではありませんでした。お客様と社員に焦点を当て、優先課題を規律正しく遂行することで、短期間で、大きな前進を遂げました。統合されたグローバル企業として、私たちはお客様が直面する最も複雑な課題に取り組み、コンサルティングからコネクティビティまで包括的なサービスを提供します。そしてこれからも、革新的なテクノロジーと人財の力を結集し、ステークホルダーの皆様卓越した価値をお届けしてまいります。NTT DATA, Inc.は、日本の伝統的な価値観である「三方よし」の理念を大切にしています。これは「お客様」「社会」「自社」のすべてにとって良い影響を与えることを意味し、私たちの事業活動の根幹にあります。

AIは私たちの未来の基盤です。NTT DATA, Inc.では、AIが次の10年を決定づけると認識し、AIを全面的に取り入れています。その重要性を踏まえ、2025年9月1日より、私は最高AI責任者(Chief AI Officer)を兼務します。これは単なる肩書きではなく、私たちの揺るぎない決意の表れです。

まさに今が、NTT DATA, Inc.の時代です。

これからも私たちは、グローバルに一つとなり、お客様と社会に新しい価値をお届けします。



## セグメント別戦略

# 海外事業会社 (NTT DATA, Inc.)

## 2. お客様の企業価値向上の貢献

今日、企業が求めているものは最先端のサービスから強固なインフラ基盤に至るまでを網羅する包括的なトランスフォーメーションです。私たちはそれらすべてを提供します。競合他社がインフラサービス、デジタルオペレーション、トランスフォーメーション・コンサルティングのいずれかしか提供していないのに対し、私たちは世界で唯一、フルスタックのトランスフォーメーション企業として独自の市場ポジションを築いています。私たちのフルスタックのモデルは、複数ベンダー方式に内在するリスクを取り除き、AIによって強化された8つの専門サービスレイヤー全体にわたるシームレスな統合を実現します。

世界有数のサービスプロバイダとして、優れたオペレーションを誇り、革新的なアプローチと高付加価値の提供を実現しています。この効率性こそが、洗練されたソリューションで複雑な課題に挑む私たちの力を裏付け、業界変革をリードする存在としての地位を確立しています。

私たちは、Fortune Global 100企業(世界でも特に要求水準が高く、規模とイノベーションの両方を求める企業)のうち、75%の企業と協働しています。これらの戦略的な顧客との関係は、相互に影響を及ぼし合っているよう強化され、絶え間ないイノベーションを生み出し、私たちの競争優位性を更に高めています。

私たちの統合的なアプローチによって、目に見える成果が実現します。

- **Penske Automotive Group:** 包括的なデータドリブンのサステナビリティ変革を支援しました
- **Trinity Industries:** 最新のインフラとリアルタイムの鉄道車両インテリジェンスを活用し、フルサービスの鉄道会社への進化を実現しました
- **Carnival Corporation:** 100隻以上のクルーズ船で顧客体験の向上を支援しました
- **Salesforce:** アプリケーション環境全体の管理を担い、効率的な運用を実現しました
- **BMW:** 30年以上にわたる関係を基盤に、ルーマニアでの合併事業を含めてデジタルイノベーションを加速し、グローバルインフラを変革しました
- **UPS:** 10年にわたる戦略的コラボレーションを通じて、同社の「未来型データセンター」の刷新を支援しました

### 4つの戦略的優先課題による成長とイノベーションの加速

私たちの5つの戦略的優先課題 — 1. 統合とトランスフォーメーション、2. 人々が成長できる場所、3. 質の高い成長、4. 収益性の向上、5. AIファースト — によって、持続的な成長を実現し、この市場におけるリーダーの地位を確立しています。私たちは、独自のフルスタックのモデル、確かな実績、そしてイノベーションと人財への強い注力を強みに、未来を見据え、ステークホルダーの皆様に卓越した価値を提供してまいります。

#### 1. 統合とトランスフォーメーション：フルスタックの価値の最大化

私たち自身の組織における統合とトランスフォーメーションは、お客様に提供する価値を映し出し、グローバルな知見と地域密着の対応力を組み合わせることで、複雑さを軽減します。新たなオペレーティン

グモデルにより、グローバル組織の規模と専門性を最大限に活用し、ベストプラクティスの導入を加速させます。私たちは4つのグローバル部門を創設し、今後も拡大を見据えています。

- **クラウド及びセキュリティ**
- **アプリケーションとビジネスプロセスサービス**
- **大企業向けSAP/SNOW**
- **デジタルワークプレイス**

グローバル部門は、オフリング開発、優れた提供体制、イノベーションの枠組み等、グローバルなケイパビリティを構築・提供します。私たちは、世界中で一貫して展開できる標準化された手法に投資しつつ、地域市場への対応力も維持しています。このグローバルと地域のバランスにより、多国籍のお客様に効果的にサービスを提供すると同時に、地域のお客様との機会も獲得できるようになります。

#### 新しい事業モデルの実践例



UPS社は、事業イノベーションを推進するために、ITインフラとデータセンターを刷新し、AIとクラウドサービスの導入をめざしていました。同社は、NTT DATA, Inc.のフルスタックのケイパビリティと複雑な変革プログラムを実行できる能力を評価し、NTT DATA, Inc.を戦略的パートナーに選びました。私たちは、グローバル事業モデルを活用しながら、地域との関係性も維持して、プロジェクトを成功裏に遂行しました。ミッションクリティカルなデータセンターを購入・運営し、ITワークロードのコロケーションを可能にし、新しいソリューションを開発しました。

#### 2. 人々が成長できる場所となる：人財による競争優位性の構築

人財こそが私たちの最も重要な競争優位性です。社員は新しいソリューションを革新し、他に類のない成果を生み出し、地域社会でのボランティア活動を通じて社会にも貢献しています。世界70カ国以上で働く15万人の社員が私たちの顔です。

私たちは継続的な学習と能力開発の文化を育み、誰もが活躍できる環境を整えることで、社員一人ひとりが可能性を最大限に発揮できるよう支援しています。私たちは働きがいのある企業の一つとして評価され、Top Employers Instituteから「Global Top Employer 2025」に認定されました。<sup>15</sup>

私たちの理念である「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を実現」を補完するために、人々が成長できる場所という文化を創り出すことをめざしています。

私たちは継続的な学習と能力開発の文化を育み、誰もが活躍できる環境を整えることで、社員一人ひとりが可能性を最大限に発揮できるよう支援しています。会社を一つにまとめる取り組みの一環として、社員と密接に協力して新しい価値観を策定しました。

これらの価値観は、世界中の社員が共感し、ともに働くための指針となります。

- **Respect every voice.** We grow by listening. We invite different viewpoints, honor every background and encourage sharing perspectives to learn from one another.
- **Think big.** Be bold. We stretch beyond what's expected. Curiosity fuels us, ambition drives us,



私たちは33カ国において「Global Top Employer」に認定されました



and innovation is how we push boundaries to shape the future.

- **Deliver the outcome.** We build trust by keeping our word. We act with integrity and hold ourselves accountable — always choosing to do the right thing.
- **Win together.** We lift each other up. We collaborate across borders, share openly and succeed as one global team.

3. 質の高い成長：市場でのリーダーシップの拡大

私たちはチーフ・グロース・オフィス (CGO) を設立しました。これは、業界に特化したソリューションと強力な市場開拓パートナーシップを連携させることで、グローバルな成長を推進することを意図した戦略的取り組みです。CGOは戦略的提携と深い業界専門知識を活用し、差別化したオファリングをグローバルに展開し、他のベンダーには真似できない、成果重視のイノベーションと統合ソリューションを提供します。これは、AIトランスフォーメーションと業界固有のデジタル需要の融合が進む中で、収益の拡大と市場シェアを加速させるための大胆な一歩となります。

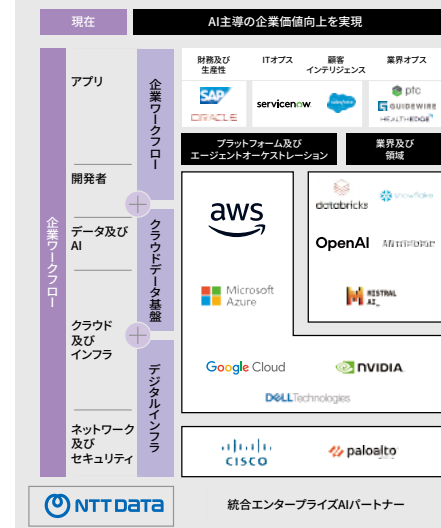
投資家からの信頼に責任をもって応えるために、私たちは質の高い成長（競争優位性を高める地域・産業・機会での成長を含む）に焦点を当て、市場シェアを拡大しています。私たちの質の高い成長は、メガアカウントプログラム、戦略的案件、グローバルな戦略的提携を基盤としています。

**注力分野:** グローバルな戦略的提携：エンタープライズAIの急速な台頭により、グローバルなテクノロジーの状況と企業の期待が一変しています。私たちは、社内変革を推進し、私たちのお客様に目に見える成果を提供するための360度パートナーシップを構築しています。これにより、私たちは、AI主導の企業変革の最前線に立つことができます。

提携は技術の手法に沿って行われました



AI主導型市場における技術の手法の垣根を越えた提携



質の高い成長の実例：史上最大の契約を獲得

NTT DATA, Inc.は、大型案件獲得に注力した結果、2025年度に史上最大の契約を締結しました。私たちの成功は、私たちのポートフォリオの力、専門家チーム、米国市場の複雑な課題を抱えるお客様に対して独自のソリューションを創出できる能力を反映しています。アドバイザーファームとのパートナーシップも、この非常に競争の激しい注目度の高い案件を勝ち取る上で重要な役割を果たしました。

4. 収益性の向上：組織の合理化

買収を通じて成長してきた私たちは、その過程で複数のレガシーシステムを抱えることとなりました。これによって生まれた複雑さの解消には合理化が必要でした。新しい事業モデルは、技術的複雑性と重複を排除する方法を提供しました。現在進行中の取り組みにより、営業支援、予約、パイプラインを含む、統一された営業システムが実現される予定です。

更に、私たちは社内プロセスとシステムの簡素化と調和を図っており、重複を排除しつつ、グローバル事業全体で統一された顧客体験を創出しています。この社内変革はシームレスなフルスタックのソリューションを提供する私たちの能力を強化します。



## セグメント別戦略

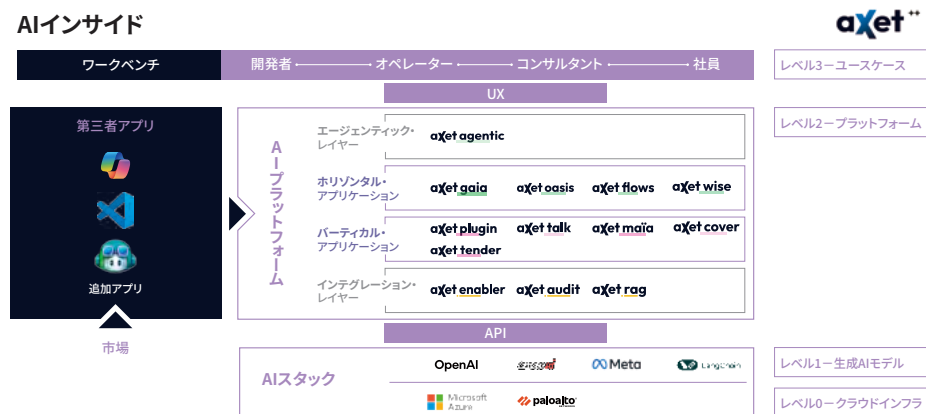
# 海外事業会社 (NTT DATA, Inc.)

### 5. AIファースト：インテリジェンス革命を主導

「AIファースト」とは、私たちの事業、お客様へのサービス、提携によるソリューションのあらゆる側面において、AIによる変革を主導するという私たちのコミットメントを表しています。これは、新しいAIサービスを設計・構築すると同時に、以下の取り組みを通じて社内におけるAIの卓越性を追求することを意味します。

- **私たちが継続的に開発する新しいAIネイティブ事業。**これは完全に新しいサービスカテゴリであり、AI経済の最前線に私たちを位置付けるものです。
- **既存サービスの再構築。**既存のサービスポートフォリオ全体にAIを組み込むことによって、インフラ管理からビジネスプロセス最適化に至るまで、あらゆるものを強化します。このアプローチにより、私たちのコンサルタントの能力が向上し、サービス提供の効率が改善され、あらゆる業界分野のお客様に新しい価値提案を生み出します。
- **スキル向上プログラム。**世界各地の人財が最先端のAI能力を維持できるようにするものです。包括的な研修プログラム、認定制度、実践的な学習機会に投資しており、専門家がAIツールを効果的に活用しながら、イノベーションを推進する人間的な洞察力と創造性を維持できるようにしています。
- **AIインサイド・トランスフォーメーション。**これにより、AIの変革力を活用して、私たちの働き方、イノベーションの方法、価値創出のあり方を再定義することをめざしています。私たちは、この戦略を支える統一プラットフォームを構築するため、AIインサイド・トランスフォーメーション・センターオブエクセレンスを設立しました。私たちはこれをaXetと呼んでいます。

#### AIインサイド



## 3. フルスタックのポートフォリオ:明確なアドバンテージ

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も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。

次のような目標の達成支援に真剣に取り組む戦略的パートナーをお客様は求めています。

- AIを活用した既存の技術スタックのモダナイゼーション
- 組織変革におけるAI統合
- AIを中核とした新規事業や製品の構築

しかし、何よりも重要なのは、責任ある形でのAI活用をお客様が求めているということです。

自社の専門性、イノベーション、ITサービスを組み合わせることで3つの事業分野に対応し、お客様のニーズを確実に満たすことができます。

#### 1 IT・AI主導型サービス ..... P31

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

#### 2 テクノロジーソリューション..... P34

ライフサイクル全体にわたるサービスにより、ソフトウェアとAIを活用した企業価値の最大化を実現

#### 3 データセンター及びコネクティビティ..... P37

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

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。

		1 IT・AI主導型 サービス	2 テクノロジー ソリューション	3 データセンター及び コネクティビティ	
リ ジ ヨ ナ ル コ ニ ツ ト	North America	✓	✓		28%
	EMEAL	✓	✓		42%
	APAC	✓	✓		15%
	Global Technology and Solution Services	✓		✓	15%

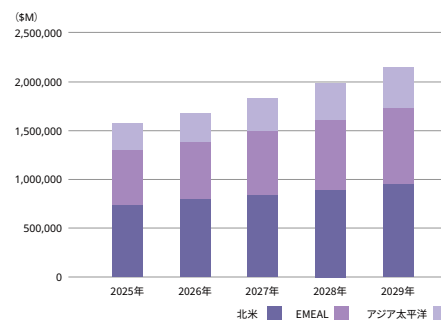


## 1 IT・AI主導型サービス

2024年と同様に、2025年もAIは引き続き推進力となっています。エージェント型AIの出現は、市場に二度とない機会をもたらしています。私たちはこのAI革命を、他の既存及び新規のツールやモデルと合わせて私たちのITサービス提供を再構築する機会と捉えています。例えば、Gartnerによると、アジア太平洋地域(日本を除く)におけるITサービスへの支出は、2025年から2029年までに平均8%程度の成長が見込まれています。<sup>6</sup>

私たちは、お客様の目標と成果を中心に据えて革新的で実践的なソリューションを提供するために、包括的なポートフォリオを提供していることを誇りに思います。受賞歴のあるケイパビリティと個別業界に対応したアプローチを組み合わせることで、お客様が市場で競争に勝ち抜き、イノベーションを推進できるよう支援しつつ、責任ある持続可能な方法でリスクを抑えます。

アジア太平洋地域(日本を除く)におけるITサービスへの支出予測<sup>6</sup>



### (1) クラウド:AIイノベーションを可能にする基盤

クラウドは、俊敏性、イノベーション、成長に不可欠な存在です。しかし、多くの企業は、強固なクラウド基盤や明確なデータガバナンス戦略がないままAIを拡張しようとする際等、その価値を最大限に引き出すことに苦労しています。ソブリンクラウド、業界特化型ソリューション、エージェント型AIといった新たなトレンドが、市場の構図を塗り替えています。NTT DATA, Inc.は、フルスタックのエコシステムとプラットフォームファースト戦略を軸に、クラウドを真の成長エンジンに変える支援を行っています。

#### 成長戦略

私たちのクラウド成長戦略は以下の分野に焦点を当てています。

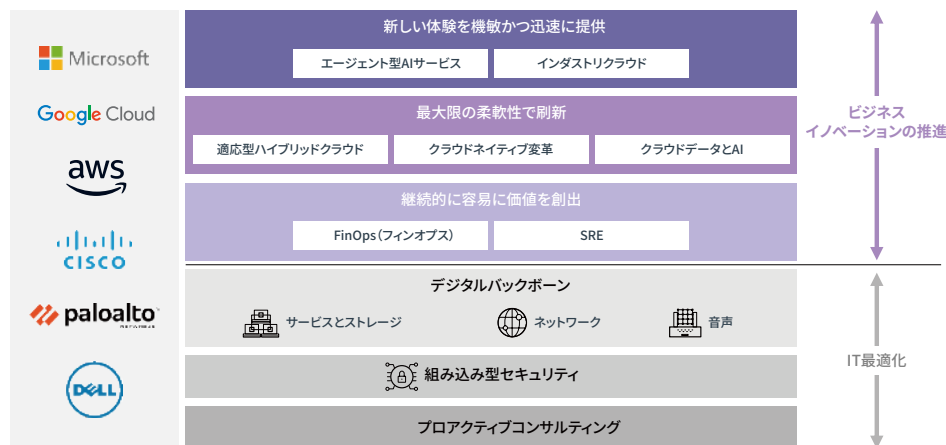
1. 専門の部門によって**パートナーへの取り組みを深め**、必要なクラウド基盤を企業が確保できるようにすること。
2. **業界特化型ソリューション**とアクセラレーターを活用し、クラウド変革を加速
3. ハイパースケーラーのAI技術を活用した業界で最も包括的な一連のエージェント型AIサービスの提供によって、**エージェント型サービスを主導**。
4. 企業がデータを確実に管理できる**ソブリンクラウドを含む適応型ハイブリッドクラウドソリューション**。
5. 業務効率とコスト削減を推進するための、コンポーザブルなAI主導のアセットとフレームワークを活用した**プラットフォームファーストのアプローチ**。

#### パートナーのハイライト:

**マイクロソフト:** マイクロソフトとの連携により、Copilotやクラウド音声領域でエージェント型AIサービスを共同開発

**Google:** Google Cloud専門のクラウドエンジニアリング企業「Niveus Solutions」を買収

**AWS:** AWSと戦略的合意を結び、クラウド型コンタクトセンターソリューションを提供



#### 市場評価

- IDC「Worldwide Cloud Professional Services 2024 Vendor Assessment」でリーダーに選出<sup>7</sup>
- Everest Group「Microsoft Azure Services PEAK Matrix® Assessment 2024」で「スターパフォーマー」及び「主要な競合相手」として評価<sup>8</sup>

#### お客様の成功事例

##### UPS

UPS様は、NTT DATA, Inc.と10年間の戦略的パートナーシップを締結しました。その目的は、ITインフラとデータセンターを刷新し、クラウドとAIテクノロジーを活用してイノベーションを推進することです。



## セグメント別戦略

## 海外事業会社 (NTT DATA, Inc.)

## (2) サイバーセキュリティ: AI主導、経営層中心のアプローチ

急速に進化するデジタル環境の中で、サイバーセキュリティは経営の最重要課題となっています。NTT DATA, Inc.は「レジリエンス・バイ・デザイン」のアプローチにより、お客様が安心して大規模な変革を進められるよう支援しています。

## 成長戦略

私たちは、AIと自動化を活用したプラットフォームファーストのアプローチを用いて、お客様のサイバーセキュリティを簡素化、最新化、統合します。私たちのリスク及びアドバイザリーサービスは、サイバーセキュリティ保証プラットフォームによる成熟度ベンチマーク、データと業界知識に基づいたコンサルティングサービス、仮想CISOやDPO等をサービスとして提供する柔軟な契約モデルを提供します。



## ソリューション及びサービスから構成される包括的なサイバーセキュリティ・ポートフォリオ

<p><b>企業のリスク管理及びアドバイザリーパートナー</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>サイバーセキュリティアドバイザリーサービス</li> <li>ガバナンス、リスク、コンプライアンス</li> <li>プライバシー保護</li> </ul>	<p><b>ビジネス変革の安全な実現を支えるサービス</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>エンドポイントセキュリティ</li> <li>ネットワーク及びインフラセキュリティ</li> <li>OT / IoT / IoTセキュリティ</li> <li>クラウドセキュリティ</li> <li>データセキュリティ</li> <li>アイデンティティ及びアクセス管理</li> <li>新興技術</li> <li>アプリケーションセキュリティ</li> </ul>	<p><b>企業におけるサイバーレジリエンスの促進策</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>統合的な検出と対応</li> <li>脅威管理</li> <li>危機対応</li> <li>統合セキュリティ</li> <li>オフエンシブセキュリティ</li> </ul>
--	---	--

## プラットフォーム

リスクインテリジェンス   データとプライバシーセキュリティ   ガバナンス   データレジリエンス   UXDR   デジタルアイデンティティ

## サイバーセキュリティのイノベーション: 新興技術ラボ

- **セキュアAIラボ・センターオブエクセレンス (COE)**: セキュアAIラボを設立し、現実世界のシナリオをシミュレーション
- **AI向けオフエンシブセキュリティラボ**: AI向けオフエンシブセキュリティラボでモデルの脆弱性やデータ漏洩リスクを検証
- **エージェント型AIによるSOC変革**: エージェント型AIを活用し、SOC (セキュリティ・オペレーション・センター)の高度化と効率化を推進、私たちの次世代プラットフォームは、生成AIと自律型エージェントモデルを適用し、お客様のSOCのパフォーマンスを劇的に向上させます。

## 市場評価

- NTT DATA, Inc.は、「Gartner Market Share: Security Services, Worldwide, 2024」において、マネージドセキュリティサービスで売上高第2位(2024年)に位置付けられています。<sup>9)</sup>
- シスコからセキュリティ分野のパートナーアワードを受賞し、パロアルトネットワークスからは「Global Managed Security Service Provider of 2024」を含む複数のアワードを受賞。

## お客様の成功事例

## BRUSA HyPower AG

スイスのこのe-モビリティ向けパワーエレクトロニクスメーカーは、サイバーセキュリティの脅威の増加に直面し、防御とコンプライアンス体制の強化を必要としていました。私たちは、24時間365日のマネージドセキュリティサービス、SIEM、SOC、デジタルフォレンジック、サイバーセキュリティコンサルティングを含む包括的なソリューションを提供しました。



### (3) アプリケーションとビジネスプロセスサービス： エージェント型AIによるイノベーションと成長の拡大

エージェント型AIは、従来の自動化を超えて、インテリジェントで安全かつ戦略的なソリューションを提供することで、アプリケーションとBPS(ビジネスプロセスサービス)を再構築しています。NTT DATA, Inc.は、オフファリング、プラットフォーム、提供体制を統一・一元化するために、グローバルなアプリケーション及びBPS部門を立ち上げました。これにより、私たちは市場シェアを獲得し、業務効率を向上させる態勢を整えています。

#### 成長戦略

私たちの成長戦略は、生成AIを活用したサービスの拡大、グローバルな提供体制の強化、業界専門能力の深化によって推進されます。コンポーザブルでお客様中心のアプローチによって、より迅速に価値を提供し、お客様の目標との整合性を強化します。NTTVCとの緊密な連携により先見性のあるAIスタートアップとつながりを持ち、お客様にイノベーションをもたらします。

#### AIを活用したサービススタック

私たちは、アプリケーションのライフサイクルとビジネスプロセスのバリューチェーン全体に生成AIを組み込んでいます。AIを活用した私たちのポートフォリオには以下が含まれます。

- アジャイルなレガシー改修を含む技術的負債の最新化
- AI主導の自動化で構成される**次世代アプリケーション管理サービス**
- AIエージェントとDevSecOpsを備えた**SalesforceのAgentforce**
- 業界特化型サービスで中核的なビジネスプロセスを再構築するためにエージェント型AIを適用する**エージェント型BPaaS**
- やり取りの65%を処理する**AIエージェントによるコンタクトセンターの最新化**
- 分野特化型のAI強化ソリューションを備えた**ビジネス成果サービス及びソリューション**(成果ベースの価格設定)

#### エージェント型AI(2025年度)|アプリケーション及びBPS



#### 市場評価

- NTT DATA, Inc.は、「Gartner Market Share Analysis: Application Implementation and Managed Services, Worldwide, 2024」において、アプリケーションマネージドサービスプロバイダ部門の市場シェアで第2位(2024年)にランクされています。<sup>10</sup>

#### お客様の成功事例

米国のクラウドベースのソフトウェア企業:私たちは1,000体のAIエージェントを導入し、チケット解決率を30%向上させ、企業全体のイノベーションを拡大させました。



## セグメント別戦略

# 海外事業会社 (NTT DATA, Inc.)

## 2 テクノロジーソリューション

### (1) SAP:インテリジェントエンタープライズの推進

SAP S/4HANA Cloudの導入、及び生成AI、エージェント型AIといった革新的テクノロジーが、SAPのエコシステムにおける成長を促し、そのあり方を再構築しています。ERPの枠を超え、SAP Business Technology Platform (BTP)とBusiness Data Cloud (BDC)は、ハイブリッドIT環境全体でイノベーション、統合、ビジネス状況のリアルタイムでの把握を推進する上で中心的な役割を担っています。

#### 成長戦略

NTTとSAPは、30年にわたる協業関係を、企業の変革を加速させるための共同イノベーション、AI、自動化に焦点を当てた360度戦略的連携へと高めています。私たちは、SAPの深い専門知識と高度な情報処理テクノロジーを組み合わせることで、お客様がSAP S/4HANAやSAP Cloud ERPを通じて基幹システムを最新化し、クラウド導入を効率化し(RISE/GROW)、機敏性と効率性を引き出す手助けをしています。私たちは、ポートフォリオ全体にAIネイティブサービスと自動化を組み込み、SAPシステムの管理を最適化し、高度な分析機能を提供しています。マイクロソフトやServiceNowを含む戦略的パートナーシップや、ブラジルのAoop社等の買収によって強化され、SAP BTPと「クリーンコアの原則」を基盤として、継続的なイノベーションのための未来志向のプラットフォームを構築しています。

#### 市場での評価、受賞歴、専門知識

- SAPPHIRE 2025で最多数のPinnacle Awardを受賞

#### お客様の成功事例

##### Aspen Pumps

同社は、SAP Buildに生成AIを統合することで顧客サービスを変革しました。これにより、代理店は17,000点もの製品カタログから、正確な製品推奨をリアルタイムで行うことができるようになりました。このソリューションは、問題解決時間の短縮、アップセル機会の増加につながり、すべての技術者による電話対応が、明確で実用的なガイダンスで終わることを確実にしました。

### (2) 顧客体験とデジタルプロダクト: AI主導の個別化によるスムーズな体験

企業は、生成AI、予測分析、深い顧客インテリジェンスを活用したリアルタイムの高度に個別化された体験を通じて、顧客エンゲージメント主導の成長を再定義しています。

#### 成長戦略

NTT DATA, Inc.は、テクノロジーと人間の理解の最先端に位置しています。買い物客のブランドとの関わり方の再考から、社員が日々使うツールの変革まで、私たちは、企業が人間的で、知的で、包摂的な体験を構築する支援をします。ユーザーについての深い洞察とフルスタックのテクノロジーを組み合わせることで、私たちはあらゆる接点で、個別化された利用しやすい体験を設計・提供します。これにより、お客様、社員、患者、市民の生活を形づくる製品やプラットフォームに、共感と知性をもたらします。

#### AIファーストのアプローチ

- 私たちのエンジニアは、お客様のためのソフトウェアをお客様とともに開発するために、AIを幅広く活用しています。
- 私たちのソリューションアーキテクトは、提案書の作成、資料の要約・統合、お客様の優先課題と市場トレンドの関連付けにAIを使用しています。
- 戦略担当者は、市場状況を迅速に把握し、対象市場や潜在的な未開拓の機会を特定するためにAIを使用しています。
- デザイン担当者は、顧客調査の分析、ユーザー情報の導出、クリエイティブなコンセプトの生成、体験の迅速なプロトタイプ作成にAIを活用しています。

#### お客様の成功事例

L'Oreal Chile. 私たちはL'Oréal Chile様のデジタル変革と顧客体験を強化するために同社と提携しました。この変革により、L'Oréal Chile様は、業務を合理化し、データ管理を改善し、更に個別化された顧客体験を提供することが可能となりました。



### (3) エッジ:フィジカルAIを通じてインダストリー5.0を加速

#### 成長戦略

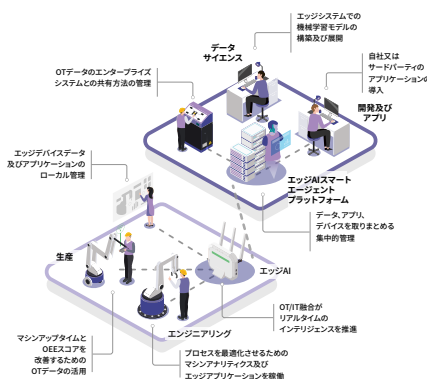
企業はAIを活用しており、人と機械のより緊密な協働を可能にするインダストリー5.0に向けた変革を加速させています。フィジカルAIは、この変革の中核要素であり、AIと物理システム(ロボットやスマート・デバイス等)の統合を含んでおり、物理システムによる現実世界の知覚や推論、現実世界との相互作用を可能とします。

#### 市場評価

NTT DATA, Inc.のエッジグループは、当グループの以下のケイパビリティを活用して、自律ドローン点検、協働ロボット及び自律ロボットナビゲーション等の使用事例を可能にするため、最先端技術をメインストリームのソリューションに統合することをめざしています。

- プライベート5Gによる超低遅延及び高信頼性接続
- 強化学習等の先進的技法を通じて最適化されたエッジ及びクラウド推論
- エッジで動作する細かく調整された小規模特殊言語モデル
- AI駆動のローコード又はノーコードのツールによるアプリケーション開発
- 個別化されたSLAによる24時間365日対応のマネージドサービス

#### NTT DATA, Inc.のフィジカルAIサービス



#### お客様の成功事例

NTTは、米国で最大規模の地方自治体向けオープンプライベート5Gネットワークを導入するため、ラスベガス市と提携しました。NTTは、スマート交通システム、リモート学習、公共の安全、遠隔医療を実現可能にする拡張可能で安全なネットワークを提供しました。この結果、逆走運転事故は90%減少し、年間で推定1百万ドル以上の費用節約となりました。

### (4) デジタルワークプレイスサービス:AI時代の仕事を変革

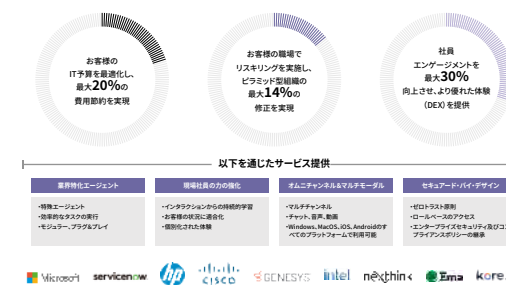
デジタルワークプレイスは、あれば便利なものから事業の戦略的必須事項へと進化しました。

#### 成長戦略

職場環境に関する包括的な専門性やエージェント型AIのケイパビリティ、結果を重視したサービスの提供を独自に組み合わせることで、私たちは仕事のあり方を変えつつあります。インテリジェントオートメーションとエージェント型AIを中核に据え、私たちはよりスマートで現代的な持続可能な職場を構築しています。私たちの職場変革サービスでは、業界に特化したグローバルな専門性、包括的なエンドツーエンドのデジタルワークプレイスサービス、AI駆動ツールやユーザー行動分析を活用したプラットフォーム主導による体験の提供を独自に組み合わせるサービスを提供します。私たちは、新しいAIネイティブサービス、すなわち、バーチャル社員の生成AIファウンドリー、安全なデータ統合コンテナ、LLM as a Judge (インド統計大学との共同IP)を開始して、イノベーションに投資してきました。

#### ワークプレイスSmart AI Agent®エコシステム

生産性を高め、社員体験を強化し、事業成果を促進するためのAI駆動アプリ一式



#### 市場評価

- NTT DATA, Inc.は、「IDC MarketScape: Worldwide Digital Workplace Services 2024 Vendor Assessment<sup>11</sup>」でリーダーと評価されました。

#### お客様の成功事例

##### オーストラリアの大手エンジニアリング及び専門サービス企業

NTT DATA, Inc.は、オーストラリアの大手エンジニアリング及び専門サービス企業向けの18個のバーチャルアシスタントボットを通じて、顧客の自己解決能力を高め、サービスデスクのチケットを5%削減しました。私たちは、83の異なるサイトでサイトレベルのダッシュボードも作成し、セントラルITが改善を特定してローカルITと協働することを可能としています。



## セグメント別戦略

## 海外事業会社 (NTT DATA, Inc.)

## (5) データ及びAI:長期的な事業戦略とインパクトを推進

データ及びAI市場は、データの準備からPOCの実稼動に向けた規模拡大に至るまで、生成AIやエージェント型AIを活用して事業戦略の策定が主要因に急拡大しています。

## 成長戦略(革新的オフアリングを原動力)

- エージェント型AIアドバイザーによって実現されるAI評価及びROI計算ツール。
- AIエージェント、アセット、フレームワークのマーケットプレイスは、AI/エージェント型ソリューションの設計と展開を加速させます。
- 影響力の大きい業界特有のソリューションを創出するためのビッグアイデアイノベーションファクトリー。
- お客様が強固な基盤を築くために役立つデータ移行及び最新化。
- NTT DATA, Inc.のテックハブ(すぐに使用できる生成AIプロトタイプ、コンポーネント、ツールキット、ソリューションのレポジトリ)は、高パフォーマンスのAIソリューションのお客様への提供を加速させます。

## 事業価値提案

戦略から開発まで、目に見える大規模な事業成果を提供



## 市場評価

## 主要なパートナーシップ: OpenAI

私たちは最近、OpenAIとの提携を発表し、これによりOpenAIのモデルを活用して最先端エージェントを開発するセンターオブエクセレンスの設立が可能となります。このパートナーシップにより、私たちは、OpenAIのあらゆるモデル、ケイパビリティ、ソートリーダーシップに早期にアクセスでき、革新的なソリューションと重要な成果を私たちのお客様に提供することが可能となります。

- 「HFS Horizons: Generative Enterprise Services」(2025年)<sup>\*12</sup>でマーケットリーダーに位置付け
- Everest Groupの「Data and Analytics (D&A) Services PEAK Matrix® Assessment」(2024年)<sup>\*13</sup>でスターパフォーマーに位置付け

## お客様の成功事例

## スイスの保険会社

NTT DATA, Inc.は、エージェント型AIを利用して複雑な保険契約書作成プロセスを簡素化する機会を特定するため、AIエージェントジャンプスタートワークショップを実施しました。この取り組みは、私たちがその使用事例において適切なエージェント型プラットフォームを決定するために役立ちました。

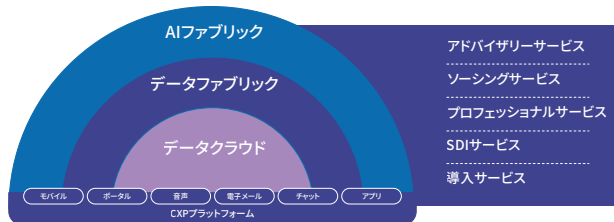


## (6) テクノロジーソリューションズ:AI主導のデジタル基盤

NTT DATA, Inc.のテクノロジーソリューションズは、デジタルインフラ基盤の提供によるAI主導の変革です。目的特化型ポートフォリオ(安全なネットワークング、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、CX)は、進化するAI時代に企業が繁栄する力を付与します。Cisco、Microsoft、Palo Alto Networks等との戦略的パートナーシップに支えられ、お客様が自信をもって最新化、統合、最適化を進める高パフォーマンスのプラットフォームを提供します。

### AIファブリックを通じてインフラサービスを再定義

NTT DATA, Inc.では、AIファブリック(人間の専門家と一緒に仕事をするAIエージェントのダイナミックな学習システム)を通じてサービス提供のあらゆる階層にインテリジェンスを組み込みました。私たちのAIファブリックは、5,000人超のお客様をサポートしており、チケットのルーティング、課題のトリアージ、センチメント分析、経営者向けの洞察生成、複雑なデータの要約、ライセンスの最適化、リアルタイムのアップデートの提供、正確な問題解決の調整等、日々4,000件を超えるインタラクションを管理しています。AIファブリックを通じて、当社のお客様は、より迅速な解決、リアルタイムの可視性、結果重視のエンゲージメントを体験しています。また、私たちのエンジニアは現在、よりスマートな意思決定を行い、疲労困憊が減少し、高価値作業により多くの時間を費やしています。



### AIを原動力とする優れた業務

お客様のオンボーディング自動化からベンダー管理の最適化に至るまで、私たちはAIを利用して、プロセスの合理化、コストの削減、サービス品質の改善を行っています。AIを中核に据えて、私たちは、98.7%のファーストパスイールド、100%のCSAT、エンドツーエンドで6時間以内の処理を達成できます。

### お客様の成功事例

**AXA Luxembourg:** ハイパーコンバージドインフラを導入し、コアインフラの最新化を実現しました。

## 3 データセンター及びコネクティビティ

### データセンター:世界的に需要が継続

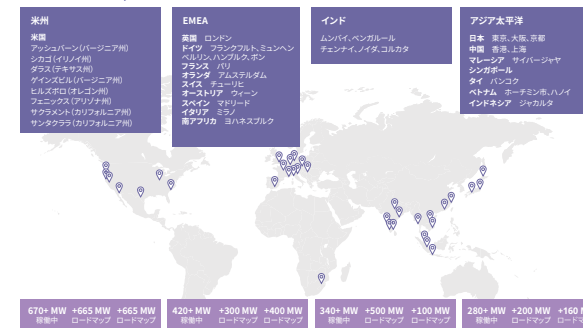
私たちは、世界第3位のデータセンタープロバイダであり、「IDC MarketScape: Worldwide Datacenter Services 2023 Vendor Assessment」等のレポートでリーダーとして評価されています。<sup>14</sup>

当グループのリーダーシップを維持し、増大する需要に対処するため、2027年度までに新しいデータセンター開発に100億ドル超を投資していきます。また、私たちは、2024年及び2025年初頭に7つの戦略的市場にわたって世界中で用地を取得済みであり、将来の約1ギガワットの容量をサポートします。この積極的な土地戦略は、お客様の需要に遅れをとらず、高成長地域において強靱で持続可能なインフラを提供できるようにします。

AI作業負荷の急増により今日の需要が大きく増加する中、私たちのデータセンターがAI向けに特化し、最適化されている事実は極めて重要です。私たちは、米国とインドの多くの施設で、ダイレクトチップ液冷システム等の先進的な冷却技術を導入している最中であり、インドでは液浸冷却を実験的に試してきました。現在私たちは200 MW超のAIを展開しており(稼動中又は開発中)、その革新的なソリューションをグローバルデータセンター拠点に拡大し続けています。

### グローバルなデータセンター拠点

世界で160以上のデータセンターを展開 稼働中IT負荷容量:1,700MW以上  
将来開発容量:2,800MW以上



### S-REITの設定:成長のための資金の活用

2025年7月、NTTは、資金を活用し、データセンター事業のグローバル展開を加速するため、シンガポールを拠点とした不動産投資信託(S-REIT)の設立を発表しました。S-REITの仕組みは、NTTが安定的なデータセンター資産から資金を還流させ、高成長市場に再投資することを可能とし、運用管理を維持しつつ資金の柔軟性を向上させます。

私たちは、自身のグローバルなプレゼンスと拡張可能な業務を通じてお客様のニーズに対応することで、市場での地位を改善し続けます。私たちの成長は、焦点を絞った財務戦略、製品の設計・開発の専門性、お客様の一貫した体験、データセンター顧客向けの追加サービスによって支えられています。

▶P.11 データセンター事業概況



# サステナビリティ経営

## 方針

当社グループは、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Missionの下、グローバル一体で、事業成長と社会課題解決を通じて、持続可能な社会の実現に向けて取り組んでいます。

当社グループは、2022年度中期経営計画よりマテリアリティ（重要課題）を設定し、サステナビリティ経営を本格的に推進してきました。一方、生成AIの急速な進展、データセンター事業の拡大等、当社グループを取り巻く事業環境は大きく変化しているため、当社グループのマテリアリティについて、従来の9項目から13項目へと見直しを行いました。

## NTT DATAのサステナビリティ経営でめざす姿

当社グループは、事業と企業活動を通じて、3つのPositivesの実現をめざしています

13のマテリアリティへの取り組みを通じて、環境・経済・社会のすべてにポジティブなインパクトを生み出したいという意志を込めて、「3 Positives (Planet positive/Prosperity positive/People positive)」を設定しています。

環境変化を踏まえ、マテリアリティを13とし3つの柱 (3Ps) にカテゴライズ



テクノロジーの力で事業の環境負荷を低減し、社会に実装することで、地球環境の再生をリードする

- ☀️ 気候変動への対応
- ♻️ 循環経済の促進
- 🚰 効率的な水管理



信頼性の高いサステナブルなサービスと、技術革新による価値の提供を通じて、お客様と社会の持続的な成長に貢献する

- 🔗 技術開発によるイノベーションの創出
- 🛡️ 責任あるテクノロジーの利用とAI倫理
- 🔄 サステナブルサプライチェーンマネジメント
- 🔒 ITシステムの安全と品質の信頼性
- 🛡️ セキュアでサステナブルな製品・サービスの提供



魅力ある会社を作り、デジタル技術でより良い社会をデザインし、すべての人が暮らしやすい世界を実現する

- 👥 ビール・セントリック・カンパニー
- 🌐 ダイバーシティ&インクルージョン
- 🏠 労働安全衛生の徹底
- 👤 人権の尊重
- 🌱 社会のデジタル・アクセシビリティの向上

## 主な取り組み事例

当社グループは、本業で培ったテクノロジーを核に社会課題の解決を実装し、持続可能な社会の発展に資する取り組みを国内外で加速しています。社員一人ひとりが課題を自分ごととして捉え、行動につなげることで、事業の解決策創出へとつなげています。

### 国内事例

#### バッテリートレーサビリティプラットフォーム

製品情報のトレーサビリティを確保し、データ主権を守りながら企業間で必要な情報を安全に共有する仕組みを提供。その活用を通じて業界横断のデータ連携を促進し、サーキュラー・エコノミーの実現に貢献



#### あい作

食と農に関わるすべての人をつなぎ、社会全体の生産性の向上や持続可能な状態をめざし、「あい作」プロジェクトとして様々なデジタルサービスを提供。農産物のバリューチェーンにおける環境負荷低減の取り組みや地域コミュニティの活性化など持続可能な豊かな地域づくりに貢献



### グローバル事例

#### AI Hospital Assistance (NTT DATA Business Solutions Denmark)

デンマークの病院(COPDクリニック)にデジタルヒューマン技術を導入。GDPRに準拠した仕組みで、患者のセルフサービス(酸素飽和度・体温・呼吸機能の自己測定)と日々のモニタリングを支援し、医療従事者の業務改善とケアの質向上に貢献



#### Ignite Her STEM Journey (NTT DATA, Inc. India)

インドのShree Dayanand Balika Vidyalayにおいて、8年間にわたり女子児童を対象にSTEM教育支援を実施。理数分野への参加を促し、生徒一人ひとりの成長と社会全体の発展に貢献



### 社内浸透

#### 社会インパクト可視化プロジェクト

事業活動が社会や環境に与える影響を「社会的インパクト」として見える化する取り組み。各事業が生み出す価値や意義を定量・定性の両面から捉え直すことで、自らの業務の社会的意義を再認識する契機となるだけでなく、他の社員にも成果の共有を通じて理解と共感が広がり、事業の価値を多面的に捉える意識や行動の変化を促す。こうした理解の深化を通じて、持続可能な社会の実現に向けた具体的な行動につなげていくことをめざす



本ページで紹介した事例や取り組みの詳細は、サステナビリティレポートや公式サイトにてご覧いただけます

公式サイト



サステナビリティレポート



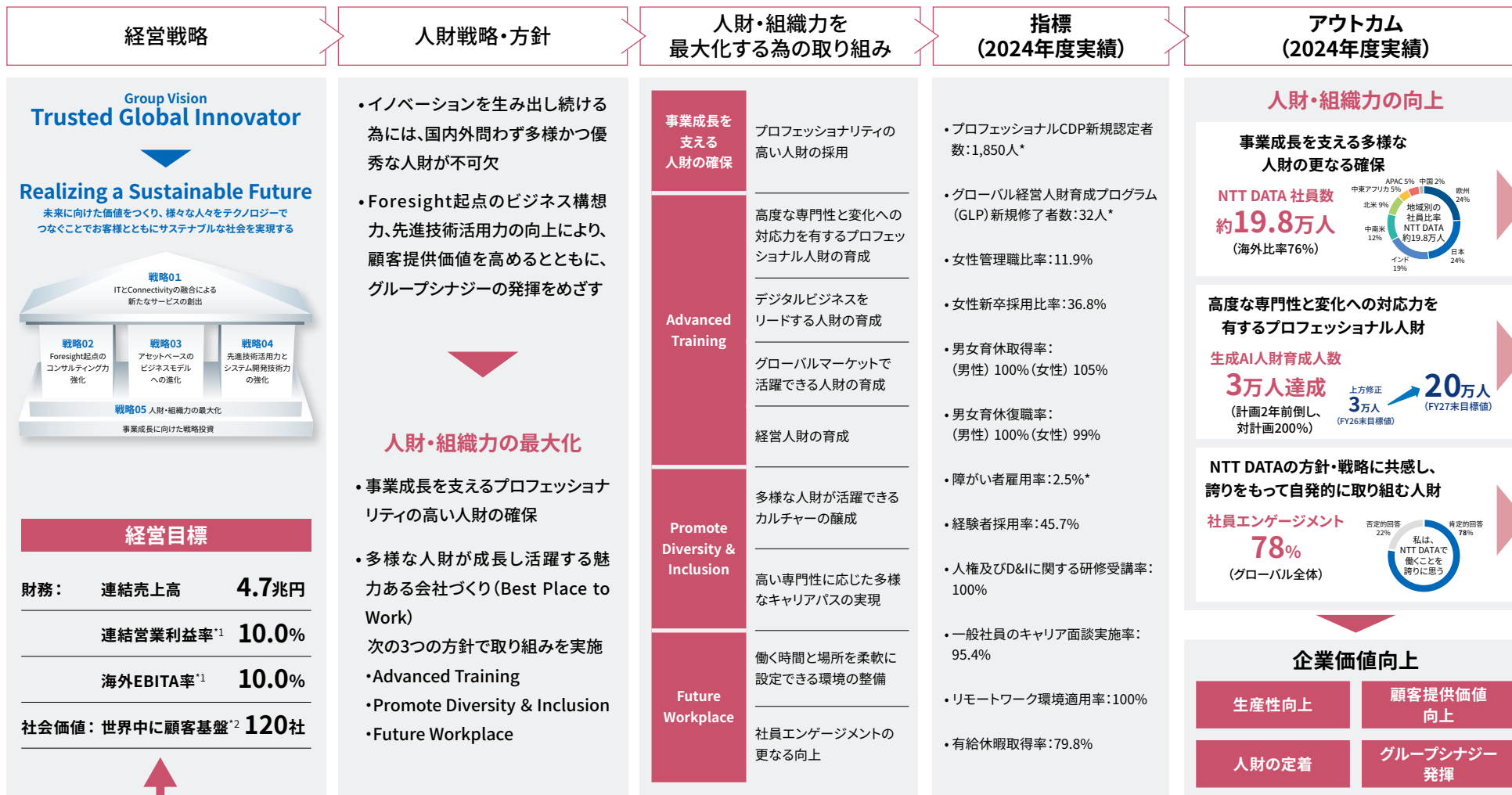
casebook





# 人財

人財は当社グループ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為には、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。



**経営目標**

財務: **連結売上高 4.7兆円**

**連結営業利益率<sup>1</sup> 10.0%**

**海外EBITA率<sup>1</sup> 10.0%**

社会価値: **世界中に顧客基盤<sup>2</sup> 120社**

<sup>1</sup> M&A・構造改革等の一時的なコストを除く  
<sup>2</sup> 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

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



# 人財

「人財・組織力の最大化」に向けた取り組みを通じて、事業成長を支える多様で専門性の高い人財を獲得・育成するとともに、社員のエンゲージメント向上を推進しています。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、2025年1月に世界33の国と地域で「Global Top Employer 2025」に認定されています。人財に関する取り組みの詳細は、サステナビリティレポートをご覧ください。



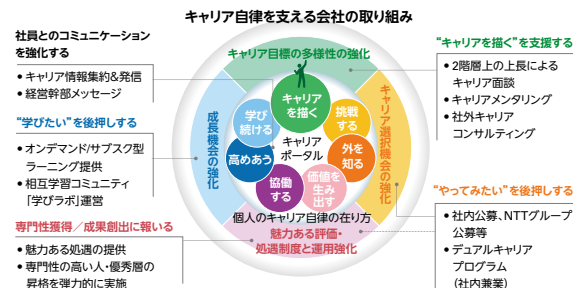
NTT DATA サステナビリティレポート

## 1 事業成長を支える多様な人財の更なる確保

当社グループは、グループ各社の事業戦略に応じて、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確保しています。事業成長を支える社員数は、グローバル全体で約19.8万人となりました。

社員が有する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。NTTデータグループ社、NTTデータ、NTT DATA, Inc. (国内)では、卓越した知見を持ち旬のビジネスを牽引する即戦力人財を社内外から登用・獲得するAdvanced Professional (ADP)制度、スペシャリストのキャリアパスを実現するTechnical Grade (TG)制度、職務が生み出す価値をベースとしたジョブ型雇用のFlexible Grade (FG)制度を設けています。

社員の成長が会社の成長へ、会社の成長が社員の更なる成長機会の提供につながる「成長の好循環」を通じて、お客様や社会への高い価値提供の実現をめざし、キャリアメンタリング、社外キャリアコンサルティング、デュアルキャリアプログラム(社内兼業)等により、社員の自律的なキャリア構築を支援しています。

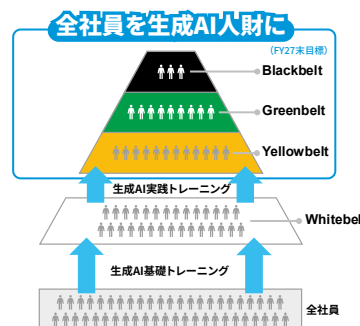


## 2 高度な専門性と変化への対応力を有するプロフェッショナル人財

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取り組んでいます。

Global AI Officeを中心として4段階のレベル設定に応じた人財像と育成ロードマップを設定し、生成AI人財育成に取り組んでいます。グローバル全体で研修を実施し、「生成AI実践人財(レベル2段階目以上)を3万人」の目標を2024年度末に2年前倒しで達成したため、2027年度末の目標値を「全社員20万人」に上方修正し、更なる育成を推進しています。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3,050人以上がコンサルタントとして活躍しています。

NTTデータグループ社、NTTデータ、NTT DATA, Inc. (国内)、国内グループ会社では、社員が高度な専門性と変化対応力を有するプロフェッショナル人財となることを目的に、「プロフェッショナルCDP (Career Development Program)」を運用しています。当社グループにおけるめざすべき人財像や成長の道筋を示し、14種類の人財タイプの専門性と4段階のレベルを認定しています。



## 3 NTT DATAの方針・戦略に共感し、誇りをもって自発的に取り組む人財

2024年度の社員エンゲージメントサーベイにおいて、設問「当社グループで働くことを誇りに思う」の肯定的回答率はNTT DATA全体で78%でした。これまでグループ各社・各国で調査方法や実施頻度が異なりましたが、NTTデータグループ社、NTTデータ、NTT DATA, Inc. (国内)、一部国内グループ会社に加え、2024年度は海外グループ全社員が共通の社員エンゲージメントサーベイを実施しました。更に、2025年度から本サーベイを国内グループ会社を含むNTT DATA全体で統一し、社員エンゲージメントの把握・分析を実施していきます。

社員エンゲージメント向上に向けた取り組みの一つとして、2025年5月の創立記念日表彰では、全50案件の功績をたたえとともに、国内外から約100人の受賞者が参加し、各地の優れた取り組みや成果を共有しました。

当社グループの総合力発揮を目的に、国内グループ会社の経営幹部向けには「Synergy FY2024」を、ボトムアップでは「CAMPFIRE 2025」を開催しました。「CAMPFIRE 2025」では56社・1300人超が参加し、技術コンテストの表彰やディスカッションを通じて組織を越えた協働を促進しています。





# 人権/D&I

## 方針

当社グループは、NTTグループの一員として「NTTグループ人権方針」に基づき、組織的な運営を行っています。またサステナビリティや人権を重視した「NTT DATA Code of Business Ethics」に「人権の尊重」を盛り込み、日々の事業活動の中で実践しています。



NTTグループ人権方針(全文)



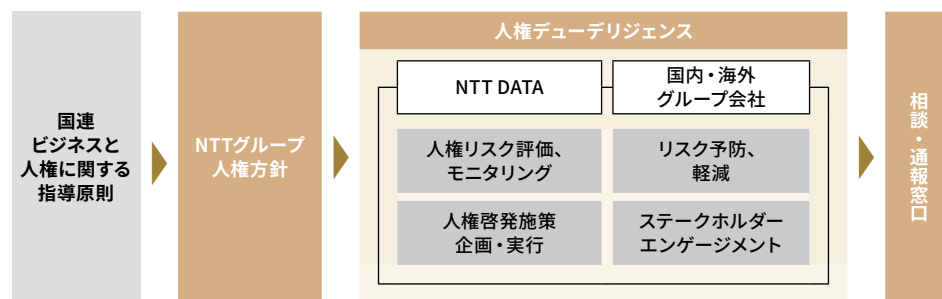
NTT DATA Code of Business Ethics

## バリューチェーンにおけるデューデリジェンス

当社グループでは、人権課題の特定、防止、軽減、是正に向けた人権デューデリジェンスをグローバル・グループ一体となって取り組んでいます。

具体的には、国内外の主要グループ会社及び高リスク国拠点を対象とした人権リスク評価を実施し、注意すべきリスクが抽出された場合は、リスク防止・軽減の取り組みや啓発施策の展開を進めています。

サプライヤに対しては「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、更にSAQや実地調査により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います。

人権に関する取り組みの詳細は、サステナビリティレポートをご覧ください  
NTT DATA サステナビリティレポート

## ダイバーシティ&インクルージョンの推進

当社グループは、持続的成長に向けて“働く一人ひとりの多様性の尊重により、創造力を高めていくこと”を掲げ、ダイバーシティ&インクルージョン (D&I) をサステナビリティ経営実践のマテリアリティ (重要課題) として、性別・国籍・性的指向・障がい・スキル・職歴を問わず、すべての人財が尊重されるカルチャーをグローバルでめざしています。

主なテーマとして、ジェンダー平等に継続的に取り組み、グローバル全体では女性比率32.7%で、国際女性デーには社長からメッセージも発信しています。各国・地域の状況に合わせてそれぞれ活動しており、各拠点のインクルージョンを積極的に推進しています。

国内では、毎年D&Iの基本的な考え方や行動変容を促す気付きを与える研修を、全社・グループで46,000人以上の規模で行い、女性社員のキャリア形成意欲向上のためのプログラムも実施。NTTデータグループ社、NTTデータ社、NTT DATA, Inc.社にて、役員による女性社員を対象としたワークショップ、女性部長によるメンタリングも実施しています。これらの取り組みの結果、女性比率26.3%、女性管理職比率11.9%と増加傾向にあります。また、性別に関係なく多様な働き方を実現する施策として、2024年にはパートナーの海外転勤帯同休職制度及び不妊治療の為に休暇制度を創設しました。

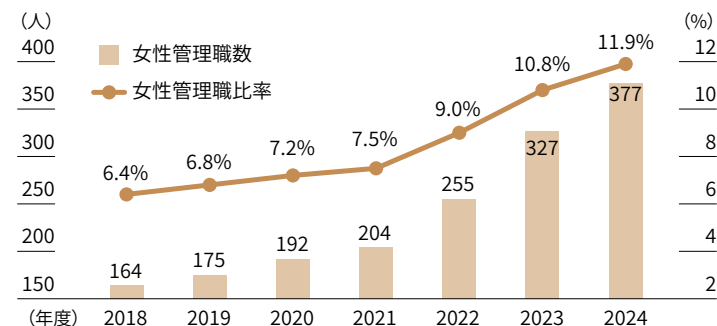
International Women's Day THEMES GET INVOLVED #IWD2024



国際女性デーの各国の様子

※数値はすべて2024年度実績

## 女性管理職数の推移



(注) NTTデータグループ、NTTデータ、NTT DATA, Inc.の集計値



# 環境

## Planet positiveの実現に向けて

当社グループは、Planet positiveの柱のもと、「気候変動への対応」「循環経済の促進」「効率的な水管理」をマテリアリティとして掲げています。これらの3つの重要課題において、自身の事業活動が環境に与える環境負荷低減に取り組むとともに、ソリューションやサービスを通じてお客様や社会全体のPlanet positiveに貢献していきます。

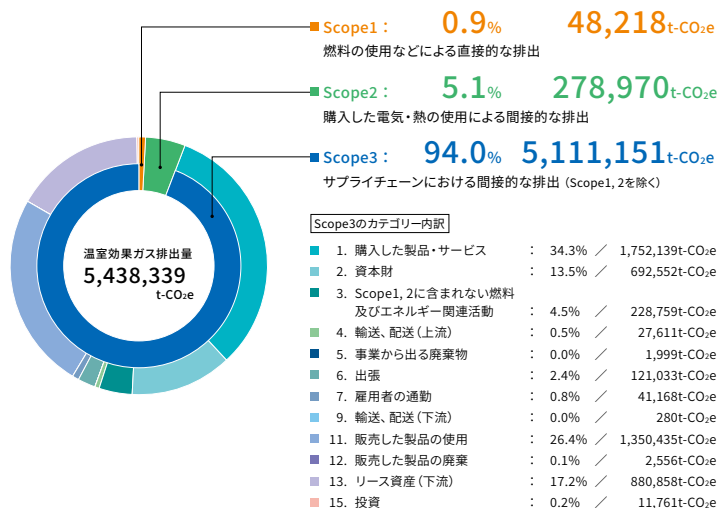
## NTT DATA NET-ZERO Vision 2040

当社グループは、SBTi\*から認定を受けたNet-Zero目標である「NTT DATA NET-ZERO Vision 2040」を掲げています。当社グループ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・その他を含めた当社グループのオペレーション全体では2035年、サプライチェーン全体では2040年までの実質ゼロをめざします。

2040年のNet-Zero達成に向けて、デジタル技術を活用したエネルギー利用最適化による省エネルギー策や、再生可能エネルギー導入に取り組んでいます。Scope3排出量削減については、気候変動対応の取り組みへの協力要請等を通して、サプライヤと協働して排出量削減に取り組んでいます。

\* 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

2024年度 Scope 別温室効果ガス排出量割合



## 温室効果ガス排出量削減に向けた取り組み

当社グループは、「サステナブルIT」の重要性を踏まえ、データセンターをはじめとし、IT機器等のハードウェアからソフトウェアに至るまで、ITシステム全般における環境負荷低減への取り組みを加速します。また、お客様に対してもサステナブルITの導入状況を診断するサービスを提供しています。

併せて、ITシステムのカーボンフットプリントの測定や、グリーンなソフトウェア開発を実現するためのルール作り、開発ツールやベストプラクティスの策定と業界への普及を推進しています。2024年9月には、ITによる温室効果ガス排出量削減に向けたR&Dを推進していることが評価され、SustainableIT.orgが運営するアワード「SustainableIT Impact Awards 2024」を受賞しました。当社グループは、持続可能なITの実現に向けて世界をリードしていきます。

ITシステムの構成要素	サステナブルITの取り組み
ソフトウェア	・グリーンソフトウェア技術/ AIコーディング
ハードウェア	・グリーン調達 ・低消費電力基盤の活用
データセンタ/ ネットワーク	・グリーンデータセンター ・Green Cloud Advisory

IT診断サービス  
サステナブル

## 循環経済の促進

IT機器を扱うITサービス事業者として、事業活動を通じて不要となったIT機器のリユース・リサイクルの更なる推進に向けて、NTTデータ社内では2025年1月より「IT機器リユーススキーム」を開始しました。

当社グループの廃棄物削減とともに、お客様へのサービス提供を通じて、廃棄物の発生を抑え、資源を持続可能に利用・循環できる社会の実現に貢献していきます。

## 効率的な水管理

当社グループは、データセンター事業における効率的な水管理を重要なマテリアリティと位置付け、持続可能な運営を推進しています。

データセンターの冷却設備に節水や水効率改善につながる技術を導入することで、水資源の消費量を抑える取り組みを実施するとともに、水ストレスの高い地域にある施設の特定・分析を行い、水管理対策を講じ環境負荷の低減に努めています。



## Planet positiveの実現へ～「提言」「実装」「成果」によるお客様・社会全体のNet-Zero達成に向けた取り組み～

当社グループは、ソリューションやサービスを通じて、お客様はもちろん社会全体のPlanet positiveの実現に貢献します。

「提言・実装・成果」という貫いたアプローチのもと、単なる提言にとどまらず、実装を通じて確かな成果を生み出し、持続可能な未来の創造につなげていきます。

	提言	実装	成果
	排出量算定ルール、共通基準策定への参画、エコシステム構築も活かし未来を見据えた提案をお客様に届ける	ソリューションやITの環境負荷低減の実装を通じ、企業や業界を超えた取り組みを後押しする	デジタルの力で新たなしくみや価値を創造し、成果を社会課題の解決と持続的な発展へつなげる
環境データの「見える化」と価値訴求	<b>温室効果ガス排出量 可視化</b> 脱炭素社会の実現には、温室効果ガス排出量の「見える化」が不可欠。「C-Turtle®」は、自社だけでなく取引先や投資先の排出量も簡単に把握可能。専門家のグリーンコンサルティングで、中長期的な脱炭素計画づくりを支援。  	<b>温室効果ガス排出量 削減</b> デジタル技術で再生可能エネルギーや省エネを取り入れ、温室効果ガスを削減。AI空調最適化サービス「HUCAST」は、天気や室内環境、人の流れを予測し自動調整。空調エネルギーを最大50%削減することで、脱炭素に貢献するとともにコスト効果も創出。 	<b>企業努力の価値訴求</b> 一般企業向け「C-Turtle®」は3,000社超、金融機関向け「C-Turtle® FE」は20社以上に導入。取引先や投資先も含めた温室効果ガス排出量や削減状況を見る化し、企業の取り組みを社会的価値として発信できる仕組みを実現。 
データをつなぐプラットフォーム	<b>資源循環型社会実現に向けたエコシステム構築</b> 資源循環型社会の実現には、安全なデータ共有が不可欠。当社グループは蓄積したノウハウをもとに、企業間のデータ連携をコンサルティングからソリューション導入まで一貫して支援。共通技術の提供やグローバルな提言活動にも取り組む。	<b>電動車向けバッテリー業界横断エコシステム</b> 電動車バッテリーのカーボンフットプリント情報を関係企業間で連携できるデータ共有基盤を構築。自動車の業界団体や政府と協力し、安心・安全にデータを共有できるしくみを実現した。	<b>データを安全につなぎ、資源循環型社会に貢献</b> 電動車バッテリー基盤の取り組みは高く評価され「内閣総理大臣賞*1」を受賞した。また、化学物質の情報共有基盤(CMP)※2の構築を開始。今後も他分野へ取り組みを展開し、産業間をつなぐことで資源を循環させる社会の実現に貢献していく。
サステナブルIT	<b>サステナブルITにおけるルール・共通基準の策定</b> ITやソフトウェア利用は電力消費による温室効果ガス排出で環境に影響を与える。当社グループはサステナブルITの普及を推進。ソフト利用時の排出量評価手法(Software Carbon Intensity,SCI)の開発・標準化を進め、世界的な活用をめざす。 	<b>ソフトウェア利用時の環境負荷低減をめざすサステナブルIT</b> システム開発の要件定義から運用まで全工程でサステナブルITを推進。ソフトウェア利用時の温室効果ガス排出量を「見える化」する指標(Software Carbon Intensity,SCI)を用いた分析にてITシステムの非効率を特定して最適化を支援。	<b>サステナブルIT推進による脱炭素社会への貢献</b> サステナブルITの一環として、イタリア最大の銀行Intesa Sanpaoloに温室効果ガス排出量の見える化・分析ソリューションを導入。アプリの約70%で排出削減を実現し、脱炭素社会に貢献。 
グリーンデータセンター	<b>お客様のグリーンデータセンターを実現するコンサルティング</b> AIやクラウド普及で増えるデータセンターの電力消費と環境負荷が課題。当社グループは省エネや再生可能エネルギー導入の実績を活かし、脱炭素に向けたデータセンター向けコンサルティングを提供。  	<b>技術と運用を組み合わせた、グリーンデータセンターの実現</b> 当社グループとお客様のデータセンターで環境負荷低減を推進。電力・熱の見える化、AI空調制御、冷却・省エネ技術、再生可能エネルギーを組み合わせ、グリーン化を実現。 	<b>データセンターの高度化で実現した環境負荷低減の実績</b> お客様のデータセンター運用を高度化し環境負荷を低減。インドでは液体冷却でPUE(Power Usage Effectiveness)※3を改善。ドイツではサーバ排熱を暖房や温水に再利用することで温室効果ガス排出量削減に貢献。
Syntphony Sustainability	<b>「Beyond Net Zero」と「Smart Solutions」</b> NTT DATA, Inc.は「Beyond Net Zero」と「Smart Solutions」で構成される「Syntphony Sustainability」を提供。排出量や自然資本への影響を測定し、ネットゼロ達成に向けた施策の策定と実行を支援。	<b>AI、デジタル化で脱炭素を推進。スマートな意思決定を実現</b> 「Syntphony Beyond Net Zero」は、AIでリアルタイムにカーボンフットプリントを算定し、脱炭素化や環境クレジット・自然資本管理をデジタル化する。「Syntphony Smart Sustainability」は、AIで水・エネルギー・モビリティ・バリューチェーンを効率管理し、リアルタイムの自動化で意思決定を支援する。	<b>環境負荷低減と社会価値の創出</b> 「Syntphony Sustainability」の活用により、ESGデータ精度を50%以上向上、温室効果ガス排出量を30%以上削減。更に、市民満足度やEV充電管理、水資源効率、バリューチェーンのトレーサビリティ改善にも貢献している。

\*1 1日工業新聞社主催「第54回日本産業技術大賞」にて内閣総理大臣賞を受賞

\*2 NEDO「ウラノス・エコシステムの実現のためのデータ連携システム構築・実証事業」化学物質情報の流通に係るシステム開発事業/化学物質情報のトレーサビリティ管理システム

\*3 データセンターにおいて用いられる電力使用効率を示す指標

### サステナビリティビジネスハイライト

#### WBCSD加盟

2025年7月にWBCSD(持続可能な開発のための世界経済人会議)に加盟し、国際的な企業連携を通じて、責任あるイノベーションと透明性の高いサステナビリティを推進。



#### CDPサプライヤーエンゲージメント

CDPのサプライヤーエンゲージメント評価で3年連続「リーダー」に選定。サプライヤーと連携した温室効果ガス削減の取り組みが高く評価された。



#### ビジネスリーダーとしての評価

Everest Groupが発行する「Sustainable IT Services PEAK Matrix® Assessment 2025」と「Net Zero Consulting Services PEAK Matrix® Assessment 2025」でリーダーに選出。



#### サステナビリティ・ビジネス推進体制

気候変動に関する取り組みを主導してきた「グリーンイノベーション推進室」を「Sustainability Business Office」に改編し機能を拡張。自社の環境負荷削減とともに、社会に向けたイノベーションを推進しサステナブル社会の実現に貢献する。



# コーポレート・ガバナンス

上場時において築いてきた強固なガバナンス体制を今後も維持・強化していきます。

## 基本方針

当社グループは、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

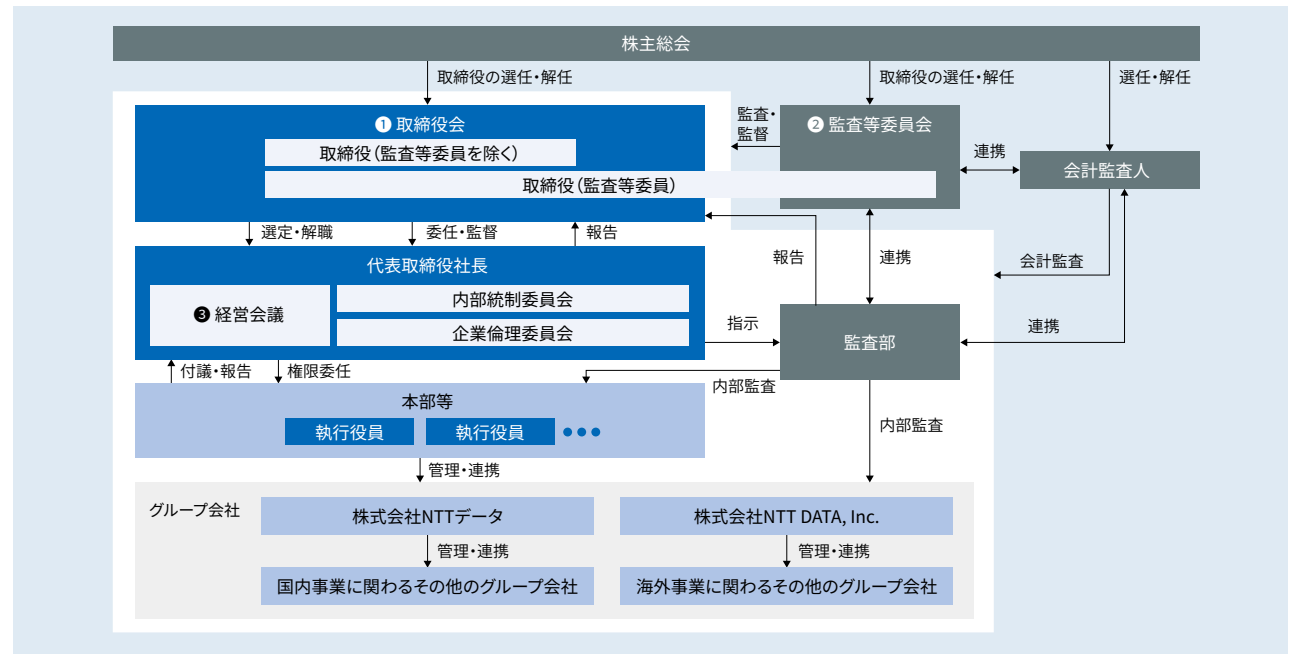
### グループガバナンスの基本方針

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

## 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	2024年度実績	内容
① 取締役会	全取締役12人 (うち社外取締役7人)*	原則毎月1回 必要に応じて臨時開催	17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人 (うち社外取締役4人)	原則毎月1回	24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人	原則毎週1回	24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人も参加)

\*2024年度の構成人員



# 取締役 (2025年10月1日時点)

## 監査等委員でない取締役



代表取締役社長  
CEO<sup>1</sup>  
**佐々木 裕**



代表取締役副社長執行役員  
コーポレート総括担当<sup>2</sup>  
CFO<sup>3</sup>  
**中山 和彦**



取締役常務執行役員  
総務・法務・リスクマネジメント担当<sup>4</sup>  
グローバルガバナンス本部長  
CRO<sup>5</sup>  
**豊田 麻子**  
兼職  
(株)NTT DATA, Inc. 取締役



取締役常務執行役員  
事業戦略担当<sup>6</sup>  
コンサルティング&  
ビジネスアクセラレーション担当  
グループ経営企画統括本部長  
CSO<sup>7</sup>  
**西村 忠興**  
兼職  
(株)NTTデータ 取締役

## 監査等委員でない取締役 (社外取締役)



取締役  
**藤井 真理子**



取締役  
**石黒 成直**



取締役  
**Eric Lamarre**

## 監査等委員である取締役 (社外取締役)



取締役 (監査等委員)  
**田井中 伸介**



取締役 (監査等委員)  
**星 知子**  
兼職  
(株)NTT DATA, Inc. 監査役



取締役 (監査等委員)  
**坂本 英一**  
兼職  
(株)NTTデータ 監査役



取締役 (監査等委員)  
**稲益 みつこ**



## 役員紹介

- \*1 CEOはChief Executive Officerを示します。
- \*2 「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、財務・IR、購買、知財、及び広報を総括する分掌です。
- \*3 CFOはChief Financial Officerを示します。
- \*4 「総務・法務・リスクマネジメント担当」は総務・法務・リスクマネジメントを分掌します。
- \*5 CROはChief Risk Officerを示します。
- \*6 「事業戦略担当」は、事業戦略を分掌します。
- \*7 CSOはChief Strategy Officerを示します。
- \*当社取締役 池史彦は、2025年9月30日をもって取締役を辞任いたしました。



# 役員・組織図 | 持株会社(株式会社NTTデータグループ)

## 役員

代表取締役 CEO	佐々木 裕
代表取締役副社長執行役員 CFO	中山 和彦
取締役常務執行役員 CRO	豊田 麻子
取締役常務執行役員 CSO	西村 忠興
取締役	藤井 真理子
取締役	石黒 成直
取締役	Eric Lamarre
取締役 監査等委員	田井中 伸介
取締役 監査等委員	星 知子
取締役 監査等委員	坂本 英一
取締役 監査等委員	稲益 みつこ
常務執行役員	富安 寛
常務執行役員	青木 千恵
常務執行役員	Marvin Mouchawar
執行役員	田中 秀彦
執行役員	梅原 稔
執行役員	杉山 恭子
執行役員	日下部 啓介
執行役員	David Costa

## 組織図 (2025年7月1日時点)





# 役員・組織図 | 国内事業会社(株式会社NTTデータ)

## 役員

代表取締役社長	鈴木 正範
代表取締役副社長執行役員	有馬 勲
取締役副社長執行役員	富安 寛
取締役副社長執行役員	三谷 滋
取締役	西村 忠興
取締役	小林 敬一
執行役員	山田 琢也
執行役員	安地 亮一
執行役員	新谷 哲也
執行役員	柳町 暁
執行役員	梅原 稔
執行役員	村山 雅俊
執行役員	坂野 高士
執行役員	森谷 浩太郎
執行役員	三島 徹
執行役員	村松 真也
執行役員	上田 健
執行役員	竹原 真奈美
執行役員	中村 元紀
執行役員	栗原 正憲
監査役	沖村 幸彦
監査役	上林 礼子
監査役	坂本 英一

## 組織図 (2025年7月1日時点)



▶P.16 国内事業会社 (NTTデータ)



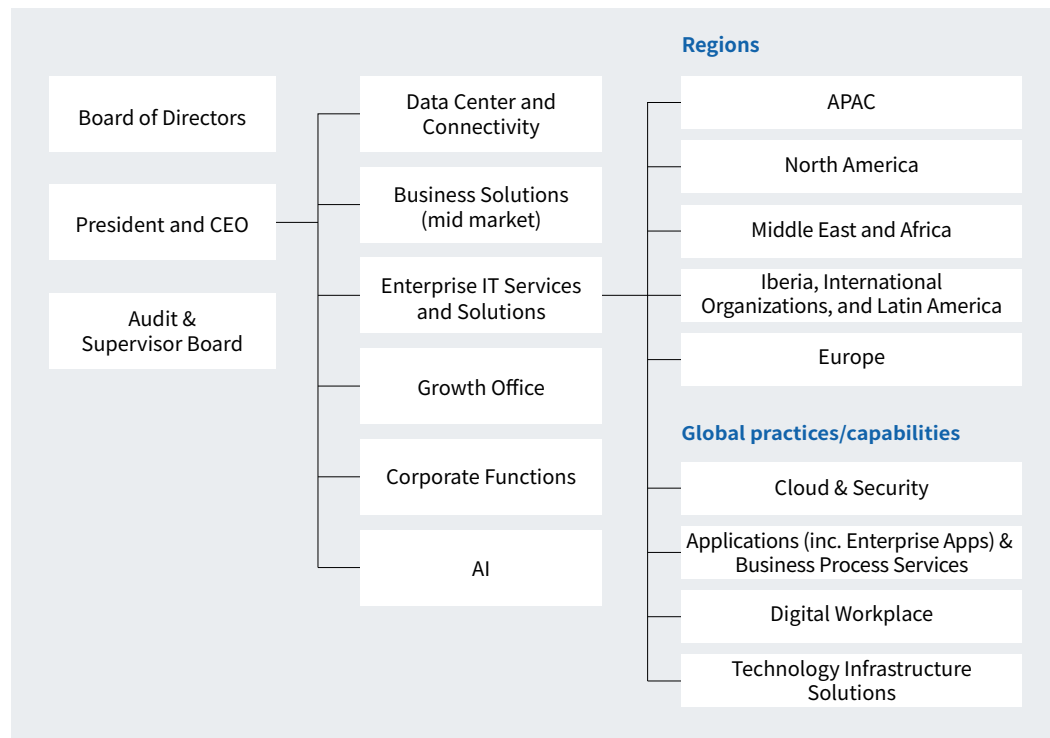
# 役員・組織図 | 海外事業会社 (NTT DATA, Inc.)

## 取締役・監査役

代表取締役社長	<b>Abhijit Dubey</b>
Executive Vice President	
取締役	<b>尾崎 英明</b>
取締役	<b>勝山 健</b>
取締役	<b>Marvin Mouchawar</b>
取締役	<b>Vab Goel</b>
取締役	<b>Alejandro Ferreiro Yazigi</b>
取締役	<b>Suzanne Basalla</b>
取締役	<b>豊田 麻子</b>
取締役	<b>梅原 稔</b>
監査役	<b>櫻井 俊明</b>
監査役	<b>若井 直樹</b>
監査役	<b>星 知子</b>

\*Alejandro Ferreiro Yazigi氏、Suzanne Basalla氏の2人は社外取締役です。

## 組織図 (2025年7月1日時点)



▶ P.26 海外事業会社 (NTT DATA, Inc.)



# 社員構成

グローバル人員分布 (2025年3月31日時点)





## 財務ハイライト

受注高 **49,616**億円  
+3.6% (2023年度対比)

売上高 **46,387**億円  
+2,713億円 (2023年度対比)

営業利益 **3,239**億円  
+143億円 (2023年度対比)

受注残高 **64,012**億円  
+9.2% (2023年度対比)

総資産 **77,774**億円  
+5,580億円 (2023年度対比)

EBITDA **6,225**億円  
+311億円 (2023年度対比)

### 財政状態計算書

B/S (資産) (億円)	2023年度	2024年度	対前年増減
流動資産	24,330	27,547	+3,218
非流動資産	47,865	50,227	+2,362
有形固定資産	19,144	21,782	+2,638
のれん	13,218	13,511	+293
無形固定資産	6,937	6,947	+10
繰延税金資産	2,349	2,651	+301
資産合計	72,194	77,774	+5,580

B/S (負債及び資本) (億円)	2023年度	2024年度	対前年増減
流動負債	25,139	28,331	+3,192
社債及び借入金	7,558	9,696	+2,138
営業債務及びその他債務	9,755	10,592	+837
非流動負債	19,251	20,758	+1,507
社債及び借入金	14,195	16,294	+2,099
負債合計	44,390	49,089	+4,699
資本合計	27,804	28,685	+881
負債及び資本合計	72,194	77,774	+5,580

### 連結損益計算書

P/L (億円)	2023年度	2024年度	対前年増減
売上高	43,674	46,387	+2,713
売上原価	31,724	33,513	+1,789
売上総利益	11,950	12,874	+924
販管費及び一般管理費	8,854	9,635	+781
営業利益	3,096	3,239	+143
金融収益	268	296	+27
金融費用	881	1,058	+177
持分法投資損益	3	14	+11
税引前当期利益	2,486	2,490	+4
法人所得税費用 <sup>1</sup>	1,031	1,097	+67
当社株主に帰属する当期利益	1,339	1,425	+86

財務指標	2023年度	2024年度	対前年増減
売上原価率 (%)	72.6	72.2	△0.4p
販管費率 (%)	20.3	20.8	+0.5p
営業利益率 (%)	7.1	7.0	△0.1p
海外EBITA率 <sup>2,3</sup> (%)	6.3	5.7	△0.4p
海外売上高 <sup>3</sup> (億円)	26,363	27,314	+951
不採算案件による損失影響額 (億円)	92	48	△44
不採算額連結売上高比率 (%)	0.21	0.10%	△0.1p
設備投資 (億円)	6,574	6,757	+182
減価償却費等 (億円)	2,818	2,987	+168
研究開発費 (億円)	205	283	+78
EBITDA <sup>4</sup> (億円)	5,914	6,225	+311

### 連結キャッシュ・フロー計算書

C/F (億円)	2023年度	2024年度	対前年増減
フリー・キャッシュ・フロー	△1,257	△2,726	△1,469
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,988	3,971	△1,016
投資活動によるキャッシュ・フロー	△6,245	△6,697	△452
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,092	2,894	+1,802
現金及び現金同等物の期末残高	4,318	4,446	+129

\*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



# 会社情報

## 基本情報

### 会社情報

会社名	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
社員数(グループ全体) (2025年3月31日時点)	連結:197,777人 単体:1,592人
事業年度	4月1日から翌年3月31日まで

### 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

この会社案内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。

### 出典等(Gartner等)

#### P4、17

出典 Gartner®, "Market Share: Services, Worldwide 2024, Neha Sethi et al., 11 April 2025, Vendor Revenue Constant Currency basis

#### P18、20、23

出典 Gartner®, 2025年2Q版日本の産業別ITサービス市場規模予測, Inna Agamirzian, 12 August 2025

#### P17

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, Communication Media and Services, Manufacturing and Natural Resources, Retail, Oil and Gas, Other Industries

#### P18

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

#### P20

金融市場 = 金融

#### P23

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

#### P27

\*1 Gartner®, Market Share: Services, Worldwide, 2024, Neha Sethi et al., 11 April 2025, Vendor Revenue Constant Currency Basis.

\*2 IDC. Worldwide and US IT Outsourcing Services Market Shares, 2024: Top 10 Worldwide and US IT Outsourcers. July 2025. <https://my.idc.com/getdoc.jsp?containerId=US52883325>

\*3 Gartner, Market Share Analysis: Application Implementation and Managed Services, Worldwide, 2024, Ankit Singh, Roshni Mathew, 11 June 2025. Vendor revenue basis.

\*4 当社作成

#### P28

\*5 NTTデータ。プレスリリース。2025年1月16日。NTTデータ、33の国・地域で「Global Top Employer 2025」として認定

#### P31

\*6 Gartner, Forecast: Services, Worldwide, 2023-2029, 3Q25 Update, Neha Sethi et al., 22 September 2025. Average calculated by NTT DATA using CAGR (2025 YR to 2029 YR) provided for individual Mature Asia/Pacific countries.

グラフの地域区分はGartnerのデータ定義に基づきます。北米:North Americaの合計。EMEAL:Europe, Latin America, Middle East and North Africa, Sub-Saharan Africaの合計。アジア太平洋(APAC)/ Individual Mature Asia/Pacific countries: Emerging Asia/Pacific, Mature Asia/Pacific, China(Region)の合計。グラフは、Gartnerリサーチを基にNTT DATAが作成。End-User Spending in Constant Currency basis.

\*7 IDC MarketScape: Worldwide Cloud Professional Services 2024 Vendor Assessment. June 2024. [https://www.nttdata.com/global/en/-/media/nttdataglobal/1\\_files/media/press-release/2024/me\\_pr\\_jul\\_10\\_01.pdf](https://www.nttdata.com/global/en/-/media/nttdataglobal/1_files/media/press-release/2024/me_pr_jul_10_01.pdf)

\*8 Everest Group, Microsoft Azure Services PEAK Matrix® Assessment 2024. 20 December 2024. <https://www2.everestgrp.com/report/egr-2024-29-r-6867/>

#### P32

\*9 Gartner, Market Share: Security Services, Worldwide, 2024, Rahul Yadav, Shailendra Upadhyay, Akshita Joshi, Tarun Rohilla, Bryan Haley, 25 April 2025. Revenue basis.

#### P33

\*10 Gartner, Market Share Analysis: Application Implementation and Managed Services, Worldwide, 2024, Ankit Singh, Roshni Mathew, 11 June 2025. Revenue basis.

#### P35

\*11 IDC, IDC MarketScape: Worldwide Digital Workplace Services 2024 Vendor Assessment. November 2024. <https://my.idc.com/getdoc.jsp?containerId=US51812324>

#### P36

\*12 HFS, HFS Horizons: Generative Enterprise Services, 2025. 30 January 2025. <https://www.hfsresearch.com/research/hfs-horizons-generative-enterprise-services-2025/>

\*13 Everest Group, Data and Analytics (D&A) Services PEAK Matrix® Assessment, 2024. 6 December 2024. <https://www.everestgrp.com/peak-matrix/data-and-analytics-da-services.html>

#### P37

\*14 IDC, IDC MarketScape: Worldwide Datacenter Services 2023 Vendor Assessment. October 2023. <https://my.idc.com/getdoc.jsp?containerId=US49435022&pageType=PRINTFRIENDLY>

本書に記載するGartnerのコンテンツ(以下「Gartnerコンテンツ」)は、Gartnerシグニケート・サブスクリプション・サービスの一部としてGartner, Inc.(以下「Gartner」)が発行したりサーチャー・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ー、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及びその他の国における登録商標及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/](http://www.nttdata.com/global/ja/)

