



NTT DATA's Global Business

September 22nd, 2021
NTT DATA Corporation
Kaz Nishihata

INDEX

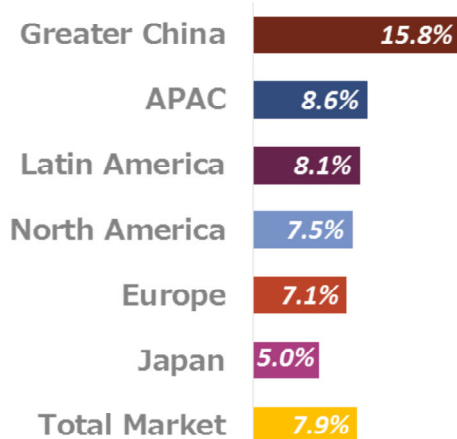
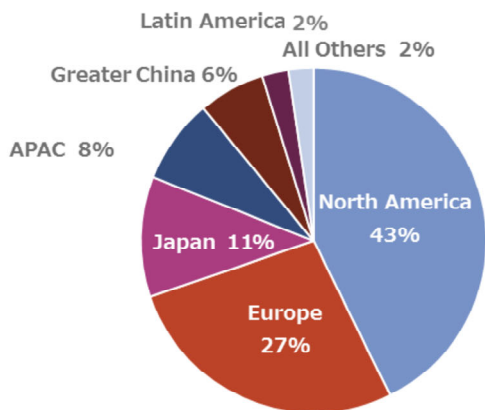
1. グローバルビジネスの状況
2. 北米ビジネスの状況
 - » 主な事業内容
 - » 構造改革の取り組みと成果の状況
 - » デジタルビジネスへの取り組み
 - » 主要トピックス
 - » EBITA7%に向けた見通し
3. EMEA・中南米ビジネスの状況
 - » 主な事業内容
 - » 構造改革の取り組みと成果の状況
 - » デジタルビジネスへの取り組み
 - » 主要トピックス
 - » EBITA7%に向けた見通し

グローバルビジネスの状況

グローバルビジネスの状況 IT Market Size and Growth

IT Service Market in 2020YR: 1,071BUSD

IT Services Growth(2020-2025)CAGR



Graph created by NTT DATA based on Gartner Research, Gartner, Forecast : IT Services, Worldwide, 2019-2025, 2021 Update, Dean Blackmore, et al., 23 June 2021. North America stands for North America region, Europe stands for Western Europe and Eastern Europe regions, Japan stands for Japan region, "APAC" stands for Mature Asia/Pacific and Emerging Asia/Pacific regions and "Greater China" stands for Greater China region, "Latin America" stands for Latin America region, "All Others" stands for Sub-Saharan Africa and Middle East and North Africa and Eurasia regions in Gartner's definition. Calculations performed by NTTData, End User Spending in Constant Currency basis. All statements in this report have been reviewed by Gartner. Each Gartner publication speaks as of its original publication date (and not as of the date of this presentation). The opinions expressed in Gartner publications are not representations of fact, and are subject to change without notice.

© 2021 NTT DATA Corporation

4

NTT DATA

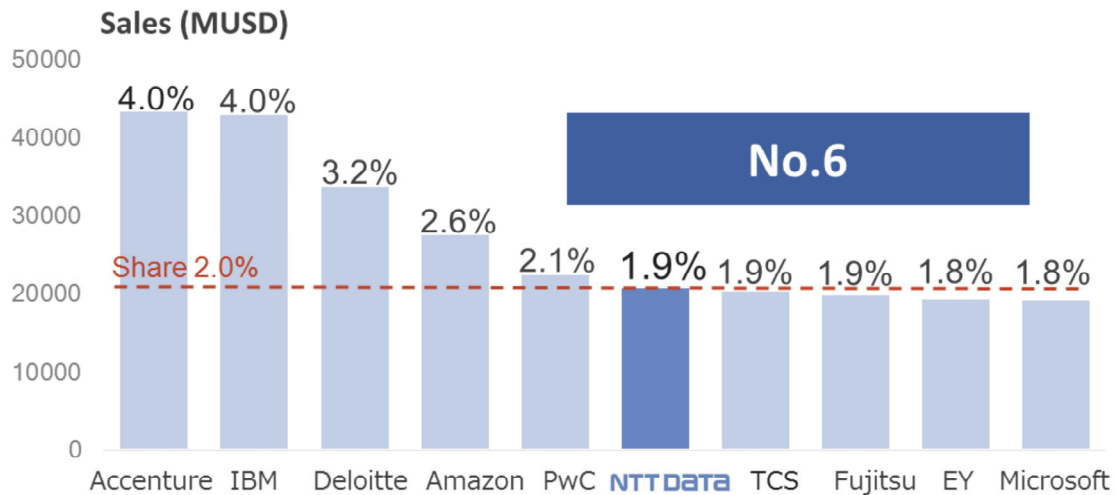
まずはグローバルビジネスの状況についてご説明する。
本資料のマーケット状況は全てガートナーレポートから引用している。
ガートナーのITマーケットの定義は、ITコンサルティングからソフトウェアの開発、運用、BPO等までを含み、ハードウェアは含まないITサービスのマーケットである。

2020年度のマーケット規模は左のグラフの通りであり、仮に1ドル100円として計算すれば、日本円で107兆円超となる。内訳は43%がNorth America, 27%が Europeであり、日本は11%である。

右側の棒グラフはマーケットの伸び率であるが、当然のことながらChinaおよびAPACは伸び率が高く、Latin America, North AmericaおよびEuropeも依然高い伸び率を示している。
ITサービスプロバイダーにおいてNTTデータはGlobal Top5に入りたいという目標を掲げているが、North America, Europe, JapanでTOP5に入らない限りは、Global TOP5にはなれない。

グローバルビジネスの状況

IT Services Market Share Ranking in the Global Market 2020



The graph shows 2020 IT Services Market Share Vendor Market Share ranking created by NTT DATA based on Gartner Research, Gartner, Market Share: IT Services, Worldwide 2020, Dean Blackmore et al., 8 April 2021, Calculated by vendor Revenue in Constant Currency.
TCS = Tata Consultancy Services, All statements in this report have been reviewed by Gartner. Each Gartner publication speaks as of its original publication date (and not as of the date of this presentation). The opinions expressed in Gartner publications are not representations of fact, and are subject to change without notice.

© 2021 NTT DATA Corporation

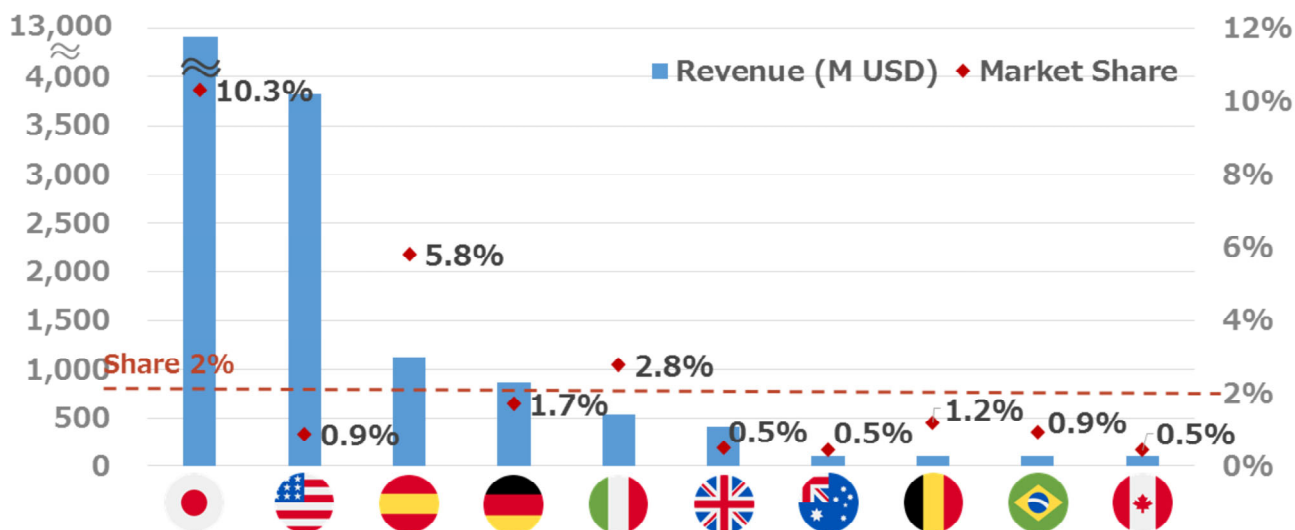
5

NTT DATA

現在、ガートナーレポートではNTTデータはマーケットシェアが6位となっているが、このグラフは静的に2020年のランキングを示したものであり、本来は年度単位で比較しなければならないものである。
数年前と比べるとIBMが下がり、Accenture、Deloitte、Amazon、PwC、EYといったコンサルティング系の会社が伸びてきている。

グローバルビジネスの状況

Top 10 countries in NTTDATA's Revenue and Market share 2020



The graph shows 2020 IT Services Revenue & Market Share by countries created by NTT DATA based on Gartner Research, Gartner, IT Services Market Share, 2020, Dean Blackmore et al., 8 April 2021, Vendor Revenue & share in Constant Currency, Calculations performed by NTTData. All statements in this report have been reviewed by Gartner. Each Gartner publication speaks as of its original publication date (and not as of the date of this presentation). The opinions expressed in Gartner publications are not representations of fact, and are subject to change without notice.

© 2021 NTT DATA Corporation

6

NTT DATA

このグラフはNTTデータの売上高に占める上位10カ国を示したものである。青い棒グラフが当社の売上高を示しており、パーセントで記載した数字は各国のITマーケットにおける当社の占有率である。

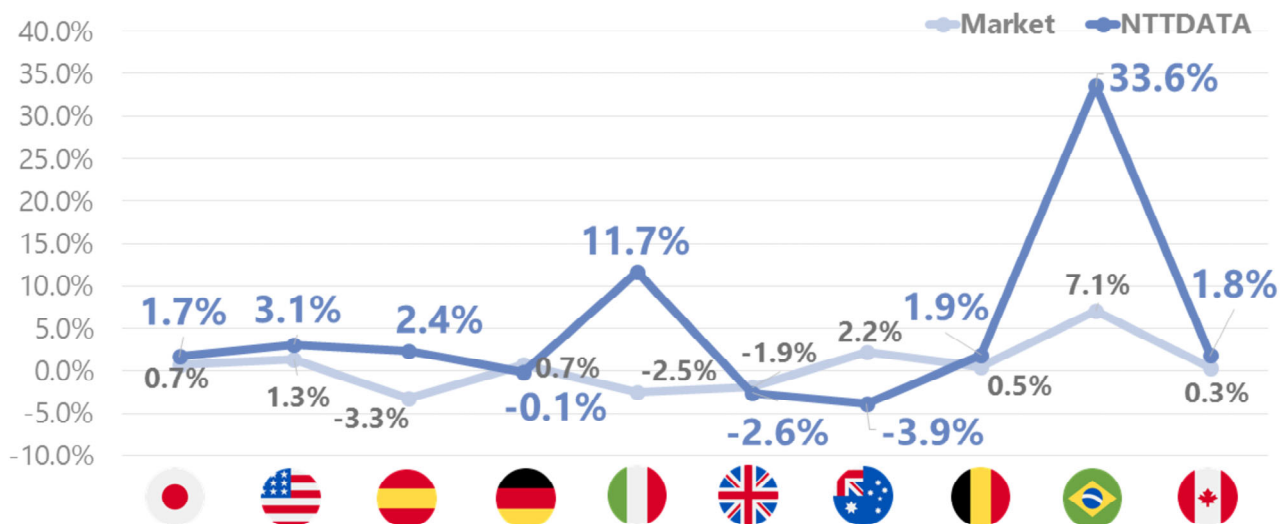
当社は各国でマーケット占有率2%をターゲットにしており、2%を超えるとその国においておおよそ10位以内に入ってくる。

2%を超えているのは、日本、スペイン、イタリアである。

グラフには表示されていない、上位10位未満の国においては、チリ、ペルー、トルコ、タイなどがシェア2%を超えている。

グローバルビジネスの状況

IT Market Growth and NTTDATA's Revenue Growth (2019-2020)



The graph shows 2020 IT Market Growth and NTTDATA's Revenue Growth by countries created by NTT DATA based on Gartner Research, Gartner, IT Services Market Share, 2020, Dean Blackmore et al., 8 April 2021, made by Growth in Constant Currency. All statements in this report have been reviewed by Gartner. Each Gartner publication speaks as of its original publication date (and not as of the date of this presentation). The opinions expressed in Gartner publications are not representations of fact, and are subject to change without notice.

© 2021 NTT DATA Corporation

7

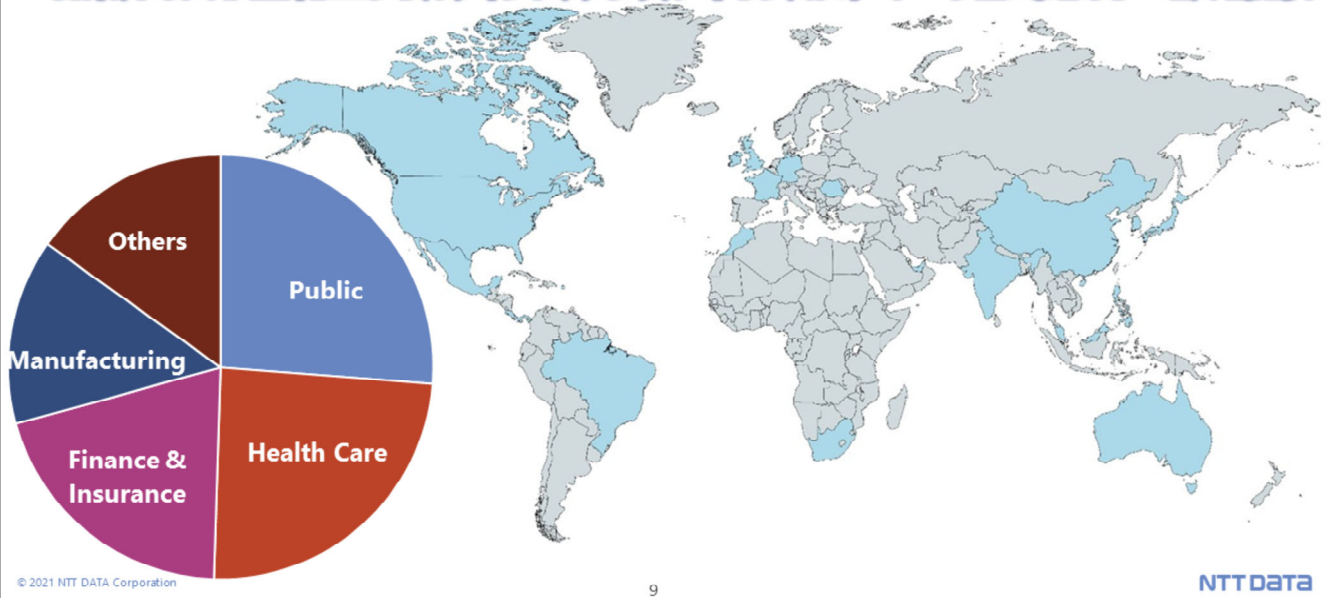
NTT DATA

このグラフはNTTデータの売上高の上位10カ国における、2020年の各国のIT市場の伸び率と、当社の売上高の伸び率を示している。当社の伸び率は市場の伸び率とほぼ同じであるが、市場より大きく伸びたのはイタリアだ。なお、ブラジルは、当社は例年並みの伸び率だったが市場の伸び率が沈んだことにより、大きく上回ったように見えている。

北米ビジネスの状況

北米ビジネスの状況 | 主な事業内容

公共、ヘルスケア、金融、製造業でバランスの取れたポートフォリオを維持し、
各業界の大手企業にコンサルティング、デジタル・トランスフォーメーションなどのサービスを提供



続いて北米分野の事業についてご説明する。

北米分野におけるお客様の業種はグラフに示す通り、Public, Health Care, Finance & Insurance, Manufacturingのバランスがとれている。

なお、北米分野の対象となる国と地域は北米を拠点とするお客様の地域であり、スライドに示す通りとなっている。

どちらかと言えば英語圏のお客様が多くなっている。

北米ビジネスの状況 | 構造改革の取り組みと成果の状況

FY20 : デジタル中心の事業ドメインへの変革に向け、事業構造改革を前倒して完了

FY21 : EBITA率7%を目指し、収益性改善への取り組みを着実に進めていく

FY20 成果

完了
デジタル人材
拡充とリスキル

完了
リソースの最適化

完了
オフィス及びデータ
センターの統廃合

FY21 課題および進捗状況

デジタル&コンサルティングの拡大
トラディショナル領域の収益性改善

デジタル人材の更なる拡充による
デジタル対応力の強化

事業ドメインの継続的な変革に
向けた組み換えの加速

・ 計画通り推進中
トラディショナル領域におけるデジタル化
を含む複数案件を受注

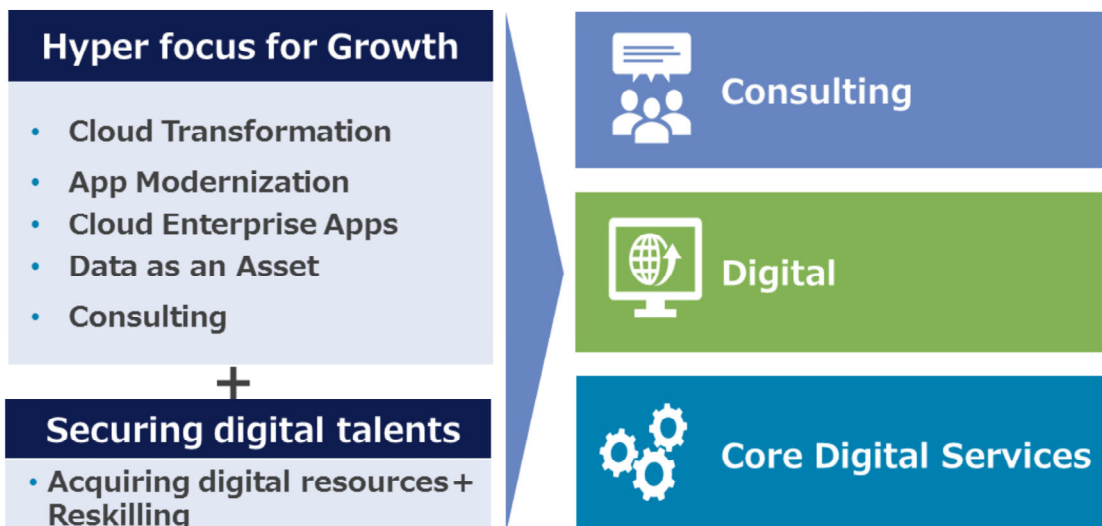
・ 買収を通じたさらなるデジタル
対応力の強化を推進中
Nexient買収によるデジタルビジネス
の重点領域強化

・ デジタル中心の事業ドメインへの
変革を実行中
ノコアの非デジタル事業からの
撤退を加速

これは第1四半期の決算説明会で説明した資料であるが、北米事業においては2020年度に160億円を使って構造改革を行っている。構造改革を実施した理由は後で説明するが、一言で言うと順調に進んでいる。個人的には、思っていた以上に成果が上がってきているように捉えている。

北米ビジネスの状況 | デジタルビジネスへの取り組み（デジタル戦略）

マーケット成長が極めて高く既存顧客からも多くの要望を得ている領域にフォーカスし、強化策を打つことで、デジタル関連案件のマーケットシェア拡大を推進していく



着目すべき点はデジタルへの取り組みであり、デジタルシフトの進捗状況と、実際にデジタル案件の受注、売上が伸びているかが皆さんの関心事項であると思う。

我々がフォーカスしているのは、図の左上に示すようにクラウドへのトランスフォーメーション、アプリケーションのモダナイゼーション、クラウド上で動作するアプリケーション、データインテリジェンス、データを使ったAI、コンサルティングである。

昨年と比べると、明らかにデジタル関連の事業に従事するメンバーが増えており、北米事業のメンバーの半分以上を占めている。

また、デジタルにフォーカスすることで利益を向上させる一方で、売上也上がっているのかを気にされると思うが、これはCovid-19（以下、Covid）の流行前後の状況を踏まえて考えなければならないものだ。

当社だけではないが、アメリカではCovidの流行以前から公共分野を除いて案件規模が小ぶりになり、サービスインするまでの時間が短くなり、かつ、契約期間も短くなってきていた。

以前のように大型案件の契約が複数発生する状況ではなく、小さくてもデジタル関連案件が主流となりつつあり、それがCovidの影響で加速している。

我々は利益を上げようとしているため、昔ながらの大型案件はお客様からの価格低減要求も強く、ハードウェアも多く組み合わせるような案件であり、現在はほとんど実施していない。

パイプラインのミックスによりデジタル化で利益を向上させながら売上也げることに取り組んでいる。

北米ビジネスの状況 | デジタルビジネスへの取り組み (M&A)

買収等を通じたデジタル人材拡充により新たなDX案件を複数受注
引き続きデジタル中心への事業変革を加速していく

2019.12

2020.10

2020.12

2021.6


AWS
consulting services

 HASHMAP
Snowflake
Data Analytics Services


Service Now specialized
Consulting services

 Nexient
Cloud app
development

© 2021 NTT DATA Corporation

12

NTT DATA

そのような取り組みの中でデジタル人材が一番重要になってくる。
そのため、過去2年間でFlux7、Acorio,Hashmap,Nexientの4社の買収を行った。

北米ビジネスの状況 | デジタルビジネスへの取り組み (デジタル人財)

Campus HiringやM&A、Innovation & Delivery Center開設などの戦略的な取り組みにより
デジタルITリソースの拡大を推進

Emerging Talent Program

Methodical approach from identification to deployment

Campus hires | Early career (1-3 years)

Significant increase across geographies

4x in US over 2 years | 3x in India over 2 years



Nashville Innovation & Delivery Center

FY'21: 75 digital/consulting specialists

FY'22: 200 digital/consulting specialists

Facility Capabilities

- Collaborative work pods
- Design thinking & workshop-oriented spaces
- Training zones



Attract and develop **high-demand skillsets**
in **Consulting and Digital Technologies**
at a competitive price point

Strategic Digital Acquisitions

acorio

HASHMAP
an NTT DATA Company

Nexient
an NTT DATA Company

Employees
at time of purchase
~1,000

また、先ほどのM&Aによる人財調達に加え、人財のリスキルを行っている。半分以上のメンバーがデジタルに従事していると述べたが、M&Aで新しく約700人ほど新たに加入しており、それ以外にも2000人以上のデジタル人財を育てている。

わかりやすい例としては、テネシー州のNashvilleにイノベーションデリバリーセンターを作っている。Nashvilleは日本の大手自動車メーカーや大手ゴム製品メーカーの北米本社がある地域であり、よい大学も複数あることからデジタル人財が集まりやすい地域だ。

右上の写真は今年、テネシー州の現地の方も招いて実施したオープニングセレモニーのものだ。

北米ビジネスの状況 | デジタルビジネスへの取り組み（事例）

米国大手銀行より、クラウド移行、デジタルトランスフォーメーション、アプリケーションモダナイゼーション等のコンサルティング案件を受注

Success Drivers
to Maximum Value

Forward Vision

Deep Insights

Confident Speed

Consulting enables downstream work

Direct results of successful consulting advisory and delivery during Merger of Equals engagement:

- Support from MoE technology executive to open door for Cloud Migration in Insurance
- Cloud execution engagement across Insurance application footprint
- Sponsorship to invest in Global Provider status and Offshore Delivery Center build-out

デジタルビジネスへの取り組みのもう一つの例はアメリカで有数の大手銀行の案件だ。

この銀行は2年前、Covid流行前に2行の合併によりできた銀行である。

銀行にはお客様が自前ですべてデジタル化を実施するスタイルの銀行と、パートナー企業とデジタル化を進めるスタイルの銀行があるが、この銀行は後者で、パートナーと一緒にやろうという銀行だ。

先述の2行が対等合併をしており、同社のデジタルトランスフォーメーションへ向けた取り組みを我々がコンサルティングから入ってサービス提供している。

北米ビジネスの状況 | 主要トピックス (事業売却)

予定していたノンコアの非デジタル事業の売却は現時点で完了している
事業売却による減収影響については計画に織り込み済み

事業売却の状況

Completed divestiture
of staffing business
(July 1st)

Completed divestiture
of low-margin business
(June 16th)

皆さまもすでにご認識の通りと思うが、収益性改善のため、利益率の低い案件・エリアは取捨選択している。

昔から実施していた人材派遣系の事業と、陳腐化してきている保険関係のパッケージソフトウェア事業は今期に売却した。

これらにより今年度で約220億円のビジネスが無くなることになるが、逆の言い方をすれば、事業の取捨選択をして伸びるところに力を注ぐ取り組みは予定通りに進んでいる。

北米ビジネスの状況 | 主要トピックス (大型案件の獲得)

世界的な大手ホスピタリティ企業から、ITアウトソーシングのデジタルパートナーとして、2021年7月に3年間の大規模な契約延長を獲得

Scope:

Hybrid Infrastructure /
Intelligent Network,
Application Services,
Digital Transformation



Partnering to enable a better customer experience by continuing to focus on Digital Transformation, Data & Analytics and Cloud Enablement

Executing day-to-day support and continued delivery excellence while providing consulting and innovative thought leadership

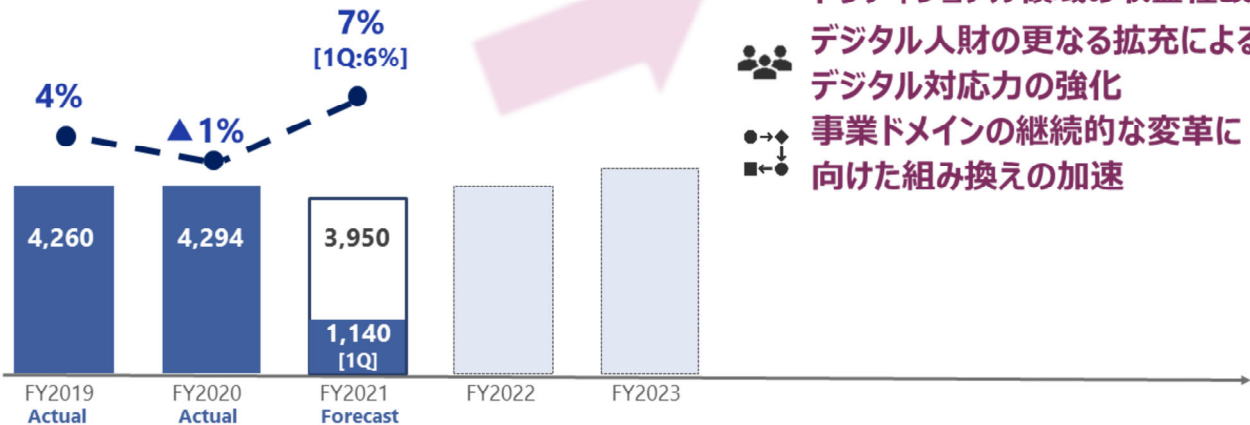
第1四半期の決算説明会においては受注のみが前年度を下回っていたこともあり、利益率の改善を進める一方で大型案件の獲得動向が気になる声もあると思うが、直近では、7月1日に大手ホスピタリティ企業から100ミリオンドル以上の案件の受注を獲得している。

北米ビジネスの状況 | EBITA7%に向けた見通し

デジタル中心の事業ドメインへの変革をはかり、北米を中心としたデジタルビジネスマーケットの成長に追随し、FY21のEBITA7%達成を目指す

Unit = 100M JPY
[Local Currency = M USD]

EBITA%



- デジタル&コンサルティングの拡大
トラディショナル領域の収益性改善
- デジタル人財の更なる拡充による
デジタル対応力の強化
- 事業ドメインの継続的な変革に
向けた組み換えの加速

© 2021 NTT DATA Corporation

17

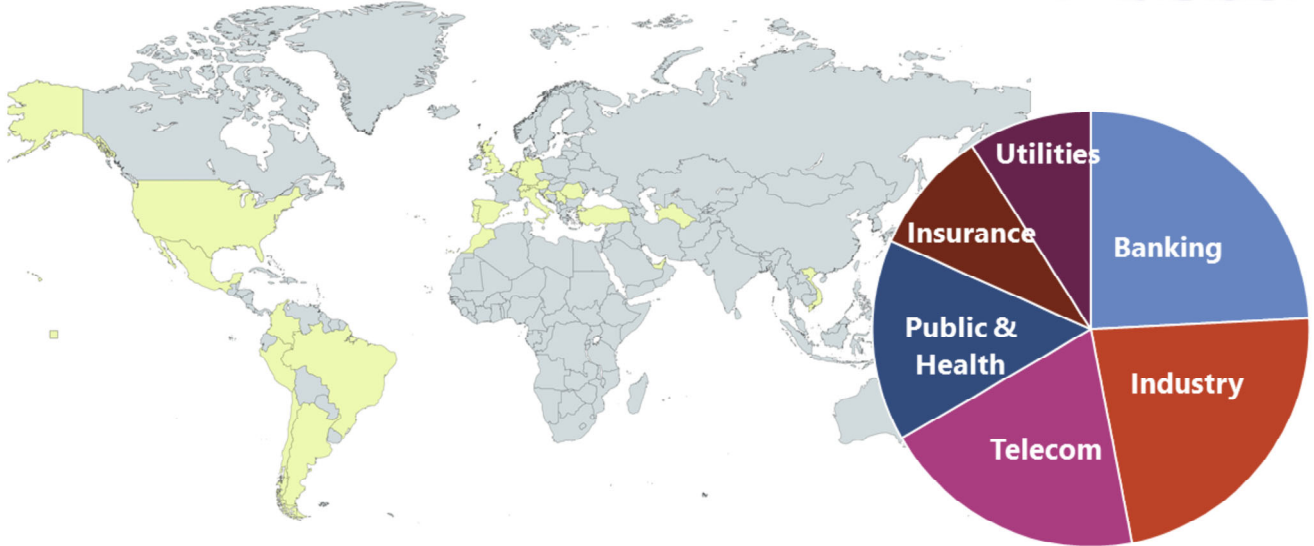
NTT DATA

北米今年度のEBITA 7%達成を目指しているが、第1四半期の実績では6%となっており、着実に進捗している。

EMEA・中南米ビジネスの状況

EMEA・中南米ビジネスの状況 | 主な事業内容 (NTT DATA EMEAL)

金融、テレコム、公共やグローバル製造業等を主要顧客とし、欧州・中東・アフリカ・中南米地域にてコンサルティング、システムインテグレーション、アウトソーシング等幅広いITサービス等を提供



© 2021 NTT DATA Corporation

19

NTT DATA

続いてEMEA・中南米の事業についてご説明する。

EMEA・中南米には大きな2つの会社がある。

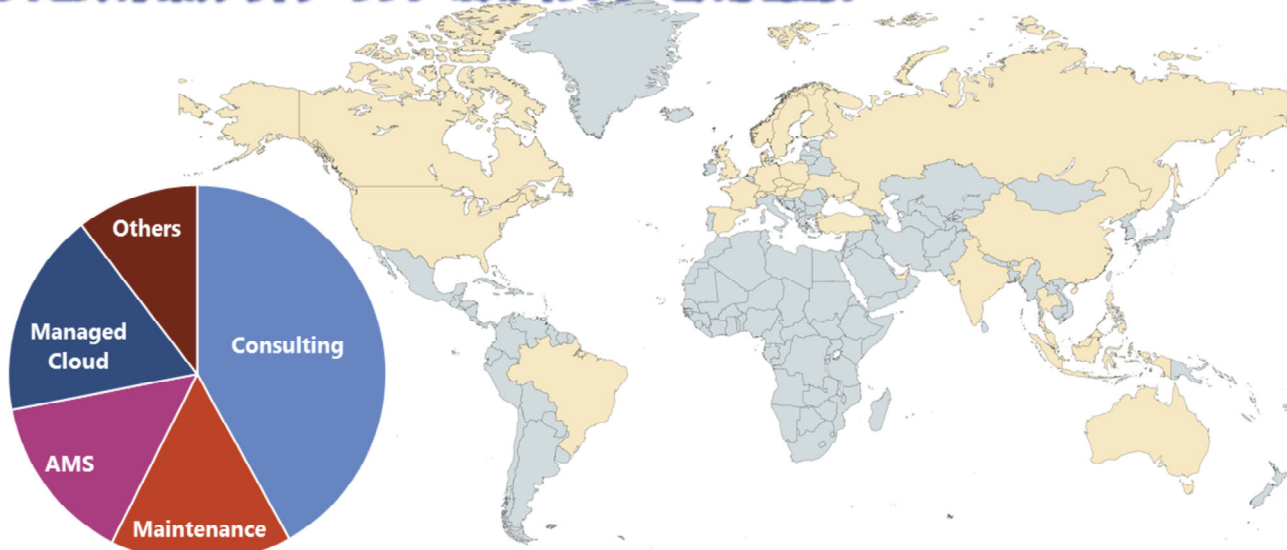
1つはNTT DATA EMEALであり、アメリカ同様にEMEA・中南米の大企業であるFortune500レベルの顧客獲得を狙う会社である。

お客様の業種はBanking、Industry, Telecom, Public&Health, Insuranceとバランスよく獲得できている。

この9月14日に旧Everisと旧NTT DATA EMEAの統合も実施しており、今後更にヨーロッパとラテンアメリカのお客様を中心に伸ばしていく。

EMEA・中南米ビジネスの状況 | 主な事業内容 (NTT DATA Business Solutions)

SAPに関するコンサルティング事業、システムインテグレーションおよびソフトウェア開発事業、ライセンス事業、アウトソーシング・ホスティングサービス等を提供



© 2021 NTT DATA Corporation

20

NTT DATA

もう1社はNTT DATA Business Solutions (旧itelligence) である。どちらかと言えば中小企業向けに、SAPに特化したコンサルティングから保守までを実施するグローバルな会社であり、30か国以上で事業展開している。

EMEA・中南米セグメントの業績はこれら2つの会社の合計の数字を合算したものとなっている。

EMEA・中南米ビジネスの状況 | 構造改革の取り組みと成果の状況

FY20 : FY19に実施した事業構造改革の成果が現れ、デジタル案件の獲得が加速


FY21 : FY23のEBITA率7%を目指し、ブランド統一、事業会社の一体運営を進めていく


FY20 成果


FY19の成果を元にした
新規事業機会への対応

事業機会の獲得に向けた
構造改革の継続

FY21 課題および進捗状況

 **グローバルブランド統一・事業会社
統合によるお客様提供価値の向上**

 **マーケットの急速なデジタルシフト・
ワークスタイル変化への適応力強化**

 **デジタル人財・アセットの強化による
更なるデジタルビジネスの拡大**

• 統合に向けて計画通り推進中
「NTT DATA EMEAL」を設立、
EMEAL地域における事業運営を統合

• 各種施策を計画通り実行中
ワークスタイル変化に応じたオフィスの
最適化等を実行

• 計画通り進行中
デジタル人財の拡充等を通じ、
デジタル案件の受注を拡大

こちらの資料は第1四半期の決算説明会でご提示したもののだが、構造改革については、アメリカでは前述のとおり2020年に150億円以上を投入したが、ヨーロッパはそれ以前より実施しており、その成果が出始めている。アメリカと異なりヨーロッパは1つの国ではなく、国によって取り組み内容が異なる。更に言うと、ドイツなどはアメリカと違い組合・ユニオンがあるため、人財の入れ替えを伴う構造改革を一挙に実施できないこともあり、少し時間をかけて取り組んでいるが、その進捗は順調と認識している。

EMEA・中南米ビジネスの状況 | デジタルビジネスへの取り組み（デジタル戦略）

重点的なデジタルポートフォリオの提供力強化を進めるとともに、
オフリング投資を通じて培ったデジタルアセットを活用したコンサルティングビジネスを展開

DIGITAL ACCELERATION PORTFOLIO

- Cloud transformation
- Data & Intelligence
- Cybersecurity
- Automation

+

Digital Asset

- Develop an ecosystem for all digital assets (everis syntphony)



Consulting



Digital



IT and Business Solutions/
Long-term Contracts

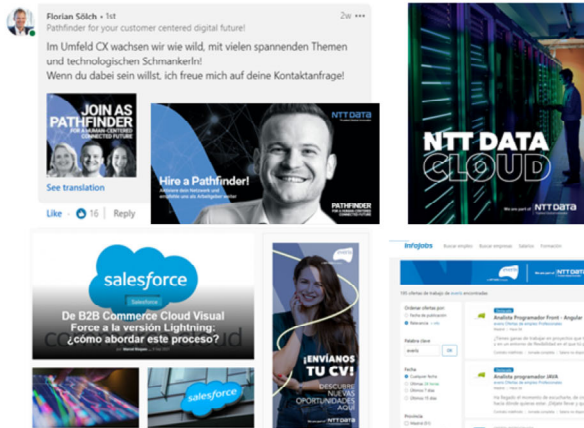
アメリカと同じようにデジタル化の取り組みを行っている。
国ごとの違いはあるものの、アメリカよりもEMEA・中南米のほうが、当社のコンサルティング、およびデジタルへのシフトは進んでいた。Covidの影響により世界的にデジタルシフトが加速しているが、EMEA・中南米においてはCovid流行以前より当社がデジタルシフトを進めていたためである。
一番の大きな課題は、アメリカと同様になるが、デジタル人財をどのようにキープし、惹きつけることができるかである。

EMEA・中南米ビジネスの状況 | デジタルビジネスへの取り組み（デジタル人財）

デジタル人財不足が加速している状況を踏まえ、新たなデジタル人財獲得への注力とあわせて、人財維持のためのワークスタイル改善やでデジタル人財育成にも取り組んでいる

Attraction: Personalization & Human Connection

Personalization is driven by local talent markets and technological segmentation. Make visible human connection is key in the employer branding strategy.



Engagement: Flexibility & Nurturing People Energy

BeFlex Framework for the new ways of working. Create massively career opportunities for current digital talent. Evolve Leadership Mindset to nurture people **Energy**



© 2021 NTT DATA Corporation

23

NTT DATA

お示ししているのはヨーロッパ・中南米のデジタルへの取り組み事例であるが、ヨーロッパは言語が違うこともあり、どのように若手を惹きつけるかが1番重要な課題である。

SNSやソーシャルメディアを使って、NTTデータの魅力を発信しないと当社には入社してこない。また、入社したあとのキャリアパスに魅力を感じないと若い社員は入社してくれないため、様々なプログラムに取り組んでいる。

どのように入社してもらうか、入社後のキャリアパスをどうするかを解決するために、様々な取り組みを、Covidの影響もあり、リモートで行っている。

1番上手くいっている国はスペインであり、同国のLinkedIn上ではNTTデータが1番入社したい会社となっている。

EMEA・中南米ビジネスの状況 | 主要トピックス (デジタル案件の獲得) 欧州公共機関とデジタルトランスフォーメーションに関する戦略プランの実施を支援する フレームワーク契約を締結

NTTD EMEAL leads the Digital Transformation at an European institution



NTT DATA EMEAL
delivery model
Digital
Transformation,
Implementation and
Maintenance

NTT DATA EMEAL success case, part of the **European Organizations Global Account** with everis leading the consortium (70%) collaborating with NTT Data Germany & Romania. Consolidating our Intellectual Property position as NTT Data together with NTT Data Japan

一方でデジタル関連のビジネス状況についてだが、お示ししている例はEUの公共機関からデジタルトランスフォーメーション案件を獲得したものであり、規模は5年間で約300ミリオンユーロの案件だ。

我々は前述のとおりEMEALという1つの会社に統合したが、ヨーロッパユニオンはヨーロッパにある会社にしか発注しない、データもヨーロッパ域内から出してはいけない、ソフトウェア開発もヨーロッパの中で行うという特性がある。

元々旧Everisは、スペイン語圏で強かったが、EMEAにはルーマニアが含まれており、本件はルーマニアのリソースを用いて獲得できた案件だ。

統合により1つの会社となったことで上手くいった例である。

EMEA・中南米ビジネスの状況 | 主要トピックス (デジタル案件の獲得)
スペイン政府100%出資の鉄道会社Renfeより、MaaSプラットフォーム構築における要件定義、構築、展開、運用まで5年間の契約を受注

RaaS: Renfe as a Service

Mobility service of the Spanish public rail transport company for multimodal transportation by means of a single digital platform.

renfe



TCV
40M€

CAPABILITIES: - Multidisciplinary teams strategy - Digital Marketing
- Digital Experience - Technology
- Transportation

こちらはRenfeというスペインの鉄道会社から受注を獲得した例だ。
この会社はMaas（モビリティ・アズ・ア・サービス）として、鉄道だけでなく、
鉄道利用後のレンタカー利用なども含めた様々な一体型サービスの提供に注力
しようとしているが、当社はコンサルティングから自治体への導入までを獲得
している。

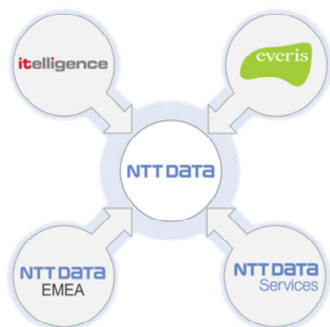
EMEA・中南米ビジネスの状況 | 主要トピックス (EMEAL Integration)

2021年4月30日のeveris、itelligenceのブランド統合を経て、
2021年9月14日にEMEAL※地域の地域統括会社「NTT DATA EMEAL」を新たに設立
One NTT DATAとして、お客さまにとって最適な、より価値の高いサービスを提供していく

2021.4.30

2021.9.14

everis、itelligenceの
ブランド統合



EMEAL地域の地域統括会社
「NTT DATA EMEAL」を
新たに設立

※EMEAL：欧州、中東、アフリカ、中南米を表すEurope, Middle East, Africa and Latin Americaの略称。

© 2021 NTT DATA Corporation

26

NTT DATA

ご案内のとおり、4月に海外の地域統括会社をNTTデータブランドに統合した。

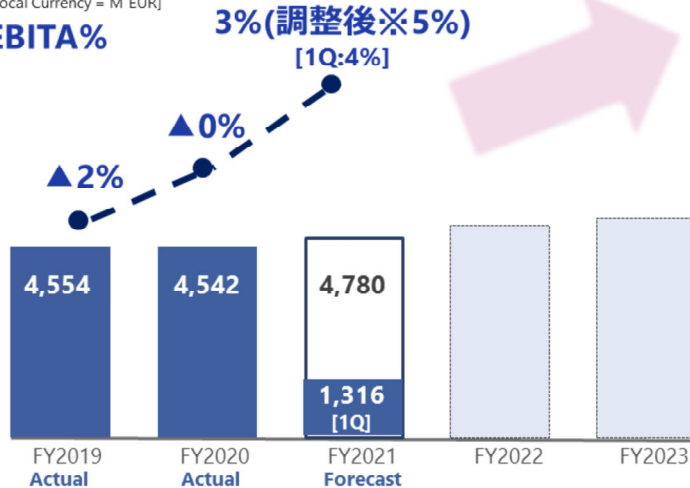
また、9月14日にEverisとNTT DATA EMEAを統合してNTT DATA EMEALを設立しており、今後は1つの会社としてヨーロッパとラテンアメリカのお客様にサービスの提供を行っていく。

EMEA・中南米ビジネスの状況 | EBITA7%に向けた見通し

グローバルブランドの統一・事業会社統合により、プレゼンス向上、ビジネスシナジー推進、オペレーションモデルの最適化をはかり、FY23のEBITA7%達成を目指す

Unit = 100M JPY
[Local Currency = M EUR]

EBITA%



グローバルブランド統一・事業会社統合によるお客様提供価値の向上



マーケットの急速なデジタルシフト・ワークスタイル変化への適応力強化



デジタル人財・アセットの強化による更なるデジタルビジネスの拡大

※ M&A・構造改革等の一時的なコストを除いた調整後目標値

© 2021 NTT DATA Corporation

27

NTT DATA

EMEALの今年度のEBITAは3%、調整後では5%となる。

調整後というのは、前述のブランド統合に伴うロゴ合わせや、事業会社統合後も引き続き実施する構造改革にかかる費用を調整するものだ。これらの費用2%分を調整し、5%となる。

第1四半期の実績は4%と順調に進捗しているが、事業計画を上回る形で今年度着地させたいと考えている。

