

基本方針と推進体制

基本方針と取り組み

当社は、情報技術で新しい「しくみ」や「価値」を創造し、より豊かで調和のとれた社会を実現することを使命とし、常に時代の先を読み、市場環境の変化、お客様のニーズ及び最新の技術動向に迅速・的確に対応しつつ、持続的な成長により安定して利益を創出できる企業体質の確立をめざしています。

この企業理念のもと、当社は 2022 年度から 2025 年度までの中期経営計画を策定し、Trusted Global Innovator 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きます。

お客様事業の成長を支え、お客様とともにサステナブルな社会を実現していくために、これまで培ってきた顧客理解と高度な技術力でシステムをつくる力と、様々な企業システムや業界インフラを支え、人と企業・社会をつなぐ力を更に高めています。

この取り組みをグローバル全体で推進し、また、IT と Connectivity を融合したサービスをトータルで提供する企業へ進化するべく、2022 年 10 月 1 日をもって NTT グループ傘下の NTT (株) と海外事業を統合し、海外事業会社として NTT DATA, Inc. を設立しました。コンサルティングやアプリケーション開発にとどまらず、Connectivity 領域までを含むデジタルトランスフォーメーションに必要なサービス・ラインナップを一元的に整備し、複雑化・多様化するお客様のニーズにグローバルレベルで対応していきます。また、海外事業統合を踏まえ、グローバルガバナンス体制の強化と国内・海外事業の機動性を確保するため、2023 年 7 月に持株会社体制へ移行しました。当社がグループ経営における指揮管理を、事業会社である NTT データ及び NTT DATA, Inc. が自律的な事業運営を担う体制とすることで、機動性と統制の両立を実現していきます。具体的には、各事業会社へ各所掌範囲の事業やガバナンス等に係る権限を分配しつつ、当社では各事業会社における特に重要な事項に係る事前協議や経営状況のモニタリングを実施しています。

この考え方のもと、当社は、株主や投資家の皆様をはじめ、お客様やお取引先、従業員等様々なステークホルダー（利害関係者）の期待に応えつつ、企業価値の最大化を図るため、コーポレート・ガバナンスが有効に機能するよう、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、「経営の透明性と健全性の確保」、「適正かつ迅速な意思決定と事業遂行の実現」、「コンプライアンスの徹底」を基本方針としてこれらの充実に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス強化に向けた 3 つの方針に関する詳細は有価証券報告書をご参照ください。

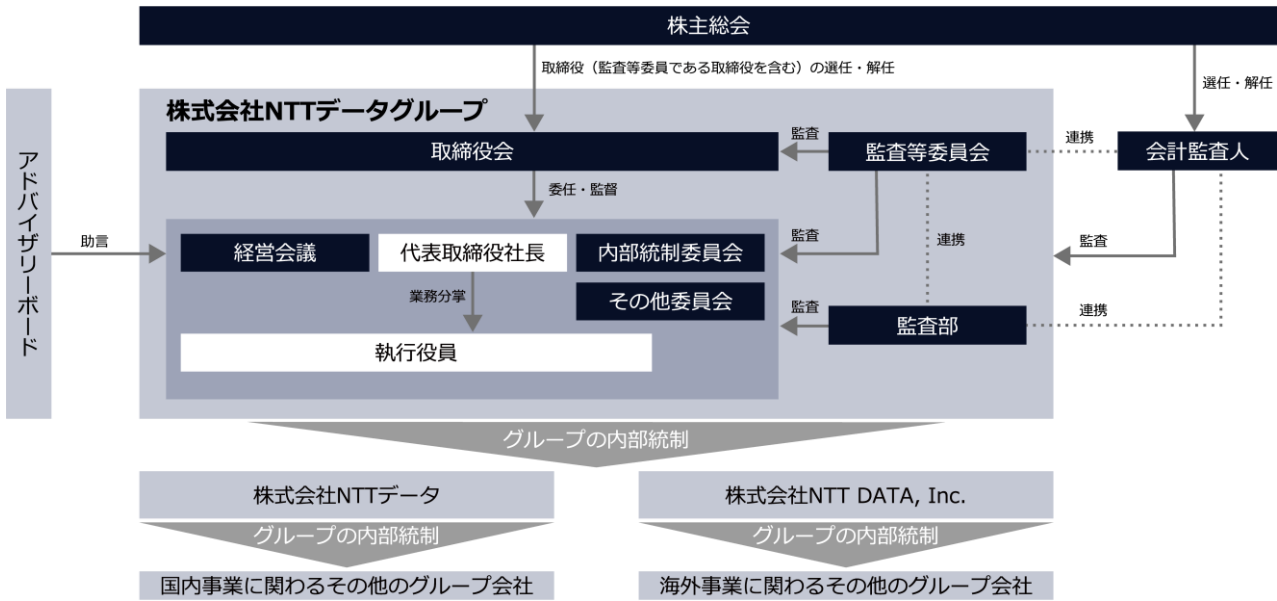
<https://www.nttdata.com/global/ja/investors/library/asr/>

コーポレート・ガバナンスの体制等

当社は、監査・監督の職務を有しかつ取締役会の議決権を保持する「監査等委員」、及び監査等委員の過半は社外取締役でなければならない「監査等委員会」を有する体制が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しています。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しています。その他に経営会議を設置し、業務執行における意思決定の迅速化に努めています。

当社は、業務執行の監督機能を強化する観点から、一般株主と利益相反を生じるおそれのない独立社外取締役を、取締役会全体の過半数となるよう選任しております。

➤ コーポレート・ガバナンス体制



取締役会 2022 年度開催回数 19 回	<ul style="list-style-type: none"> ・独立社外取締役 7 人を含む全取締役 13 人で構成（うち女性が 3 人、外国籍が 1 人） ・毎月 1 回の定期開催と必要に応じた臨時開催により、法令で定められた事項や経営に関する重要な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の実施
監査等委員会 2022 年度開催回数 29 回	<ul style="list-style-type: none"> ・社外取締役 4 人で構成（うち女性 2 人） ・原則毎月 1 回の開催により、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 ・各監査等委員は取締役会等重要な会議に出席するほか、業務執行取締役及び社外取締役とのコミュニケーションを図るとともに、業務執行状況の監査を適宜実施しており、それを支援する専任組織（監査等委員会室）の設置 ・監査等委員会は、監査等委員でない取締役の「選任もしくは解任または辞任」及び「報酬等」について、意見陳述の制度趣旨に適う運用
経営会議 2022 年度開催回数 38 回	<ul style="list-style-type: none"> ・社長、副社長、分野担当役員、常務執行役員及びその他関連する重要な組織の長により構成 ・原則毎週 1 回の開催により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ため、監査等委員である取締役 1 人も参加
内部統制委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・内部統制委員会は、グループ全体における内部統制体制の確立及びリスクマネジメントの推進を目的に、コーポレート総括担当役員を委員長とし、内部統制及びリスクマネジメントに関連する組織の長等を委員として構成されており、その議事については取締役会へ報告（原則年 4 回開催）
企業倫理委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・企業倫理委員会は、法令や企業倫理等を遵守する企業風土を醸成することを目的に、コーポレート総括担当役員を委員長とし、企業倫理に関連する組織の長等で構成されており、その議事については取締役会へ報告（原則年 2 回開催）

取締役会の構成・運営

▶ 取締役会等の構成

	単位	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
取締役総数	人	13	15	15	13	13
執行取締役	人	6	6	6	4	4
非執行取締役	人	9	9	9	9	9
監査等委員（社外） ^{*1}	人	—	4（4）	4（4）	4（4）	4（4）
取締役会議長	—	社長	社長	社長	社長	社長
取締役会開催回数	回	13	14	16	19	17
取締役会出席率平均	%	99	100	100	100	—
取締役の任期 ^{*2}	年	2	1 ^{*2}	1 ^{*2}	1 ^{*2}	1 ^{*2}
平均在任期間	年	2.2	1.2	2.0	2.8	2.6

*1 当社は2020年6月17日の定時株主総会の日付をもって監査等委員会設置会社へ移行しました。

*2 監査等委員でない取締役の任期を記載しています。

◆ 取締役会の独立性

当社は、社外取締役を選任するための当社からの独立性に関する一律の基準または方針は定めておりませんが、(株)東京証券取引所の定める独立性基準を満たす独立役員について、他社での経営経験を有する者を含めるとともに、取締役会全体の過半数を独立社外取締役として選任することとしています。当社が独立役員として指定する社外取締役の選任に際しては、同取引所が定める独立性に関する判断基準に加え、当社独自の基準をもとに判断をしています。

独立性判断基準

直近の3事業年度において以下に該当する者ではないこと。

- ① 当社の定める基準を超える取引先^{*1}の業務執行者
- ② 当社の定める基準を超える借入先^{*2}の業務執行者
- ③ 当社から、直近の3事業年度のいずれかの年度において、役員報酬以外に年間1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を直接得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家等の専門的サービスを提供する個人
- ④ 当社の定める基準を超える寄付を受けた団体^{*3}の業務執行者

なお、以上の①から④のいずれかの条件に該当する場合であっても、当該人物が実質的に独立性を有すると判断した場合には、独立役員の指定時にその理由を説明、開示します。

*1 当社の定める基準を超える取引先とは、直近の3事業年度のいずれかの年度における当社との取引額が、当該事業年度における当社の単体売上高の2%以上の取引先をいう。

*2 当社の定める基準を超える借入先とは、直近の3事業年度のいずれかの年度における借入額が、当該事業年度における当社の総資産の2%以上の借入先とする。

*3 当社の定める基準を超える寄付を受けた団体とは、直近の3事業年度のいずれかの年度における当社からの寄付が年間1,000万円又は当該事業年度における当該組織の年間総収入の2%のいずれか大きい額を超える団体をいう。

◆ 取締役会等の多様性

取締役会の多様化を図るため、外国籍取締役、社外取締役を選任しています。2023年6月、第35回定時株主総会において女性の取締役3人、外国籍取締役1人を選任し、国際性及びジェンダーの面における多様性を推進しています。2025年度末までに女性経営幹部数（役員、組織長等）15人以上をめざしています。また、女性の組織長や外国籍役員が加わり、経営会議等の経営の意思決定の場における多様性が進んでいます。

▶ 取締役の多様性

（単位：人）

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
取締役総数	13	15	15	13	13
女性	1	2	2	3	3
外国籍	1	1	1	1	1
社外（うち独立取締役）	2（3）	7（5）	7（5）	8（7）	8（7）

多様な視点をマネジメントに加味する取り組み

当社は、取締役を社外から招へいすることにより、業務執行の公正性を監督する機能強化を継続しています。2023年6月現在、当社の社外取締役は8人（うち監査等委員である社外取締役は4人）で構成されており、社外取締役の選任においては、それぞれの経験を活かした幅広い見地からの意見を経営に取り入れることを期待した基準を設けています。更に、(株)東京証券取引所の定める独立性基準に加え、当社独自の要件を満たす社外取締役7人を独立役員として届け出しています。また、2012年以降、社外の有識者から助言を受けることを目的としたアドバイザリーボードを設置し、経営の多面的な視野の拡充を図るとともに、成長と健全な事業運営に活かしています。

◆ 取締役のスキル・マトリックス

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

氏名	企業経営	国際性	営業/ マーケティング・ コンサルティング	開発/R&D	経営管理	財務・ 会計	法務・ 行政	特に専門性を 発揮できる事 業分野(業務執 行者のみ)
本間 洋	●		●	●	●			金融・法人分野
佐々木 裕			●	●	●			法人分野
西畑 一宏	●	●	●		●			グローバル分野
中山 和彦		●			●	●		コーポレート
Patrizio Mapelli	●	●	●		●			—
平野 英治	●	●			●	●		—
藤井 真理子		●					●	—
池 史彦	●	●	●		●			—
石黒 成直	●	●		●	●			—
岡田 顯彦	●		●		●	●		—
星 知子		●				●		—
田井中 伸介					●		●	—
稲益 みつこ							●	—

※1 サステナビリティの観点は「経営管理」に含まれるものとなります。

※2 各人の有するスキルのうち主なもの最大4つに「●」印をつけています。

◆ 取締役会における活発な議論を行うための取り組み

取締役会の付議事項

取締役会での実施事項や 2022 年度実施内容は以下のとおりです。

- ・ 法令で定められた事項、経営戦略・出資等の会社経営・グループ経営に関する重要事項等、取締役会規則に定めた事項を決定
- ・ 取締役から定期的に職務執行状況の報告を受けること等により、取締役の職務執行を監督
- ・ 経営の戦略的な事項に関する議論強化等を目的に、取締役会内外において議論を行う取り組みを実施（2022 年度においては、当社グループ海外事業と NTT（株）グループ海外事業の統合に関する事項や投資・財務戦略、各事業分野別の中長期戦略、グローバルガバナンスを中心に、様々な事項に関して積極的な議論を実施

▶ 主な付議事項

区分	案件と内容
決議	<ul style="list-style-type: none"> ・ 気候変動目標リファイン・TCFD 新基準開示対応等について ・ 当社グループ海外事業と NTT（株）グループ海外事業の統合に関する事項 ・ 持株会社体制への移行に関する事項 ・ 出資に関する事項 ・ 受注、投資に関する事項
報告	<ul style="list-style-type: none"> ・ サステナビリティ経営の推進について ・ IR 活動状況・投資家意見の報告、株主総会における議決権行使結果の分析 ・ 内部統制に関する取り組み結果及び次年度計画 ・ 内部監査実施結果及び次年度計画 ・ 重要プロジェクトのモニタリング（不採算案件の発生抑止に向けた進捗確認等） ・ IR 活動状況・投資家意見の報告 ・ 政策保有株式に関する事項（個別株式の保有意義検証）
議論	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当社グループ海外事業と NTT（株）グループ海外事業の統合に関する事項 ・ 持株会社体制への移行に関する事項 ・ IT サービス市場動向について ・ 投資・財務戦略について ・ 各事業分野別の中長期戦略について ・ グローバルガバナンスについて ・ 取締役会の実効性評価について

活発な議論を行うための取り組み

<十分な議論時間の確保>

- ・ 取締役会の年間スケジュール及びおおまかな付議事項に関する計画をあらかじめ策定
- ・ 取締役会の議案を「報告」「決議」「論議」に分類し、重要性が高い「決議」「論議」案件においてより多くの議論時間を確保
- ・ 事業運営に関する権限を各取締役・執行役員に委譲し付議案件
- ・ 数を絞り込むことで、取締役会には当社経営に大きな影響を与える事項等を中心に付議

<社外取締役への情報提供・支援>

- ・ 社外取締役に対し、毎回の取締役会前に重要な議案の内容を説明し、疑問点を解消
- ・ 取締役会での審議時には、各議案の実行に責任を有する取締役より重要ポイントや戦略意義等について補足説明を実施
- ・ 社外取締役への事業環境や事業状況等に関する詳細説明の充実

<取締役の研修>

取締役は、事業・財務・組織等に関する幅広い知識を有している者から選任しており、就任に際し、必要に応じて研修を行っています。また、就任後も、市場動向や国内外の経済・社会問題等多岐にわたる研修を行っており、取締役に対するトレーニングを継続的に実施しています。

取り組みの詳細については「NTT データ統合レポート 2023」をご覧ください。

📄 <https://www.nttdata.com/global/ja/investors/library/ar/>

取締役会の実効性評価

取締役会の機能を向上させ、ひいては企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性評価につき、2016年度から自己評価・分析を実施しています。2022年度は、全取締役（監査等委員を含む）へのアンケートを実施し、外部機関からの集計結果の報告を踏まえ、更に社外取締役及び外国人取締役に對する個別インタビューを実施し、複数の外部機関からの助言も踏まえて分析・議論・評価の深堀りを行いました。評価結果については取締役会へ報告し、取締役会は内容の検証と更なる改善に向けた方針等について議論しています。

➤ 効果測定結果と対応

2022年度の課題と対応状況

課題	対応状況
年間計画に基づく戦略的議論の実施	専ら戦略的な議論を行う会の年間計画を策定・実施することで、取締役会における経営戦略等の議論の活性化を図りました。
出資先企業のモニタリング強化	持株会社体制におけるモニタリング事項・モニタリング体制の整備に向けて検討を進めました。
執行と社外取締役のコミュニケーション機会の充実	社外取締役と社長とのフリーディスカッションや社外取締役と執行役員との意見交換会を実施するなど、執行側メンバーとのコミュニケーション機会の充実を図りました。
IT・デジタルに関する知識や現場理解を深める機会の提供	社外取締役に對し、最新技術や情報に触れるイベントへの参加機会を提供することで、事業・現場理解の促進を図りました。



アンケート等における社外取締役に對する主な意見

- 持株会社体制でモニタリングが適切に機能するよう、モニタリング項目、評価基準、情報取得プロセス等を整備することが必要
- 取締役会と海外事業部門とのコミュニケーションを充実させ、海外事業の更なる理解を促進できると良い
- 人材戦略等、投資・財務戦略等の重要テーマに関する議論を強化するなど、戦略議論の更なる活性化が必要



2023年度における課題

- 持株会社体制におけるモニタリング強化
- 海外事業の更なる理解促進
- 重要性の高いテーマ・ポイントに関する戦略的議論の強化