

Corporate Governance

Contents

114 基本方針と推進体制

基本方針と取り組み／コーポレート・ガバナンスの体制等／取締役会の構成・運営／
取締役会の実効性評価

120 役員・経営幹部の選任・解任

取締役及び経営幹部の選任・解任に関する方針・手続き

121 役員報酬

役員報酬の決定方針／賞与の業績指標／取締役の報酬等の総額及び従業員との報酬比率

124 グローバルガバナンス

基本方針と推進体制／親会社を中心とする企業グループの組織の方針

126 株主その他の利害関係者

少数株主の利益保護／株主総会の活性化等への取り組み／取締役の利益相反について／株式
の政策保有／大株主の状況／買収防衛策について

128 監査体制と監査の実効性確保

取締役会、監査等委員会以外の会議への監査等委員の出席状況／監査等委員によるリスクの把
握と具体的な議論の状況／会計監査人に対する評価プロセスや結果の開示

129 内部統制

基本方針と推進体制／具体的な取り組み

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。

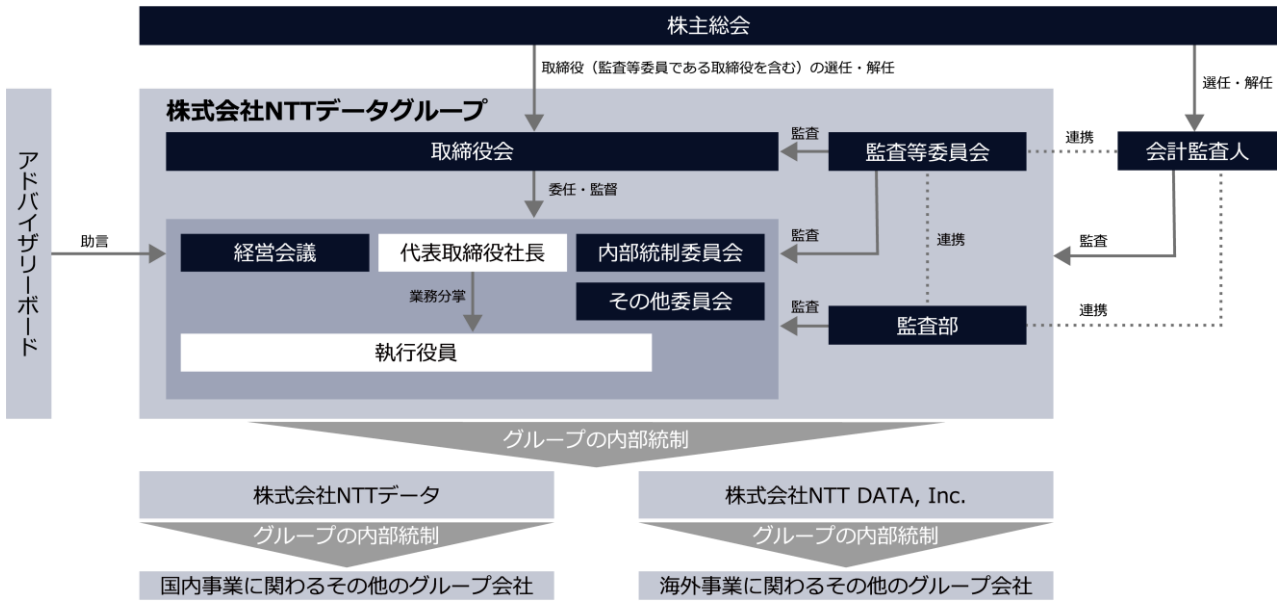
<https://www.nttdata.com/global/ja/investors/library/asr/>

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からの主な意見

- 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

役員・経営幹部の選任・解任

取締役及び経営幹部の選任・解任に関する方針・手続き

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

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

* 取締役会として備えるべき専門分野等及びそのバランスの状況については、「取締役のスキル・マトリックス」のとおりです。

【参照ページ】取締役のスキル・マトリックス

委員数/任期	監査等委員でない取締役：11名以内/1年 監査等委員である取締役：4名以内/2年
監査等委員でない 取締役候補の選任の方針	監査等委員でない取締役候補は、当社グループ全体の企業価値の向上のために、グループトータルの発展に寄与する幅広い視野と経験を有し、マネジメント能力とリーダーシップに優れ、経営センスと意欲のある人材を選任しています。
監査等委員である 取締役候補の選任の方針	監査等委員である取締役候補は、専門的な経験・見識等からの視点に基づく監査・監督が期待できる人材を選任しており、監査等委員でない取締役の業務執行を公正に監査・監督する観点から、会社法に則り監査等委員である取締役の過半数を社外取締役から選任しています。
選任の手続き	取締役候補の選任手続きについては、独立社外取締役、監査等委員である取締役及び親会社に対し、取締役会に先立ち、候補者の説明を行い、適切な助言を得たうえで取締役会で決議し、株主総会に付議しています。上記に加え、監査等委員でない取締役候補の選任については、監査等委員会による指名に関する意見陳述権を適切に運用し、また、監査等委員である取締役候補の選任については、監査等委員である社外取締役が過半数を占める監査等委員会の審議・同意を経て取締役会で決議し、株主総会に付議しています。
経営幹部の解任手続き	経営陣幹部がその機能を十分発揮していないと認められる場合、独立社外取締役、監査等委員である取締役及び親会社に対して取締役会に先立ち解任理由等の説明を行い、適切な助言を得たうえで取締役会にて決議し、株主総会に付議しています。これに加え、監査等委員会による指名に関する意見陳述権を適切に運用します。
兼職の数	取締役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役の業務に振り向けしており、兼職の数については合理的な範囲としています。（取締役の他の上場会社の役員兼任状況については、事業報告及び株主総会参考書類において開示）

役員報酬

役員報酬の決定方針

当社の監査等委員でない取締役の報酬に係る方針及び報酬の構成・水準については、客観性・透明性を確保するために、親会社、独立社外取締役及び監査等委員である取締役に対して報酬決定の方針の説明を行い、適切な助言を得た上で、株主総会で決議された額の範囲内で、過半数が独立社外取締役で構成される取締役会にて決定しています。また、個人別の報酬の額については、取締役会からの委任を受けた代表取締役社長である本間洋が決定しています。この権限を代表取締役社長に委任している理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ、適切な判断が可能であると考えているためです。また、当社は、当該権限が適切に行使されるよう、当該権限の委任にあたり、社外取締役の意見及び監査等委員会の報酬に対する意見陳述権を尊重しながら行使するものとする措置を講じています。

◆ 報酬体系

取締役報酬と当社の企業価値との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的とし、2021年度より業績連動型株式報酬制度を導入しています。取締役ごとの報酬体系並びに報酬構成割合は以下のとおりです。

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

固定報酬 : 月例の固定報酬とし、役位ごとの役割の大きさや責任範囲に基づき支給

業績連動報酬（短期） : 賞与として当該事業年度の業績を勘案し毎年6月に支給

業績連動報酬（中長期） : 役員持株会を通じた自社株式取得及び株式報酬から構成

また、取締役に重大な不正・違反行為等が発生した場合または取締役が当社の許可なく同業他社との間で雇用契約または委任契約を締結した場合、本制度に基づく当社株式交付を受ける権利の喪失または没収（マルス）、当社株式相当の金銭の返還請求（クローバック）ができる制度を設けています。

賞与の業績指標

中期経営計画で掲げた財務目標等を業績指標として設定し、対前年改善度及び計画達成度で評価しています。賞与の算定方法は、業績指標ごとにあらかじめ定めた方法により支給率に換算した上で、各業績指標を下表の評価ウェイトに基づき加重平均し、これに役員別の月額報酬に一定数を乗じた数を乗じて算定しています。

区分	業績指標	評価ウェイト	評価方法
財務指標	EBITDA	25%	対前年改善度
	営業利益	10%	
サステナビリティ指標	従業員エンゲージメント率	2.5%	
区分	業績指標	評価ウェイト	評価方法
財務指標	EBITDA	25%	計画達成度
	営業利益	10%	
	海外営業利益率	10%	
	ROIC	2.5%	
	設備投資（DCのみ）	2.5%	
サステナビリティ指標	温室効果ガス排出量	5%	計画達成度
	B2B2X 収益額	2.5%	
	女性の新規管理者登用率	5%	

取締役の報酬等の総額及び従業員との報酬比率

◆ 取締役の報酬等の総額（2022年度）^{*1}

（単位：百万円）

区分	支給人数	報酬等の総額	固定	短期	中長期	
			月額報酬	業績連動報酬 （賞与）	株式取得目的報酬	業績連動報酬 （株式報酬）
監査等委員でない取締役 ^{*2}	11名	338	220	117	18	33
監査等委員である取締役 ^{*3}	6名	122	122	-	-	-
合計	17名	511	342	117	18	33

*1 上記には、2022年6月16日開催の第34回定時株主総会終結の時をもって退任した監査等委員でない取締役3名、監査等委員である取締役2名を含んでいます。

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

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

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

◆ 報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額（2022年度）

（単位：百万円）

区分	報酬等の総額	固定	短期	中長期	
		月額報酬	業績連動報酬 (賞与)	株式取得目的報酬	業績連動報酬 (株式報酬)
本間 洋 (代表取締役)	103	45	41	6	11

取締役と従業員の報酬比率（2022年度）

取締役1人当たりの報酬と従業員1人当たりの報酬比率は、4.5:1となります。代表取締役社長1人の報酬と従業員1人当たりの報酬比率は、11.9:1となります。

グローバルガバナンス

基本方針と推進体制

当社では、事業計画や内部統制、コンプライアンスといった重要事項については、グループ各社との間で協議・報告をルール化することにより、グループ全体で業務の適正性を確保することを基本方針としており、当社内にグループ会社との連携に関する責任部門を定めるなど、連携体制を整備しています。

◆ 具体的な取り組み

「グローバルガバナンス方針」に基づいたガバナンスの構築

各事業会社による自主自立的な事業運営を促進しつつ、3社全体として一体的な事業運営を行うための仕組みを整備し、機動性と統制のバランスのとれたガバナンスを構築しています。

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 データ社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

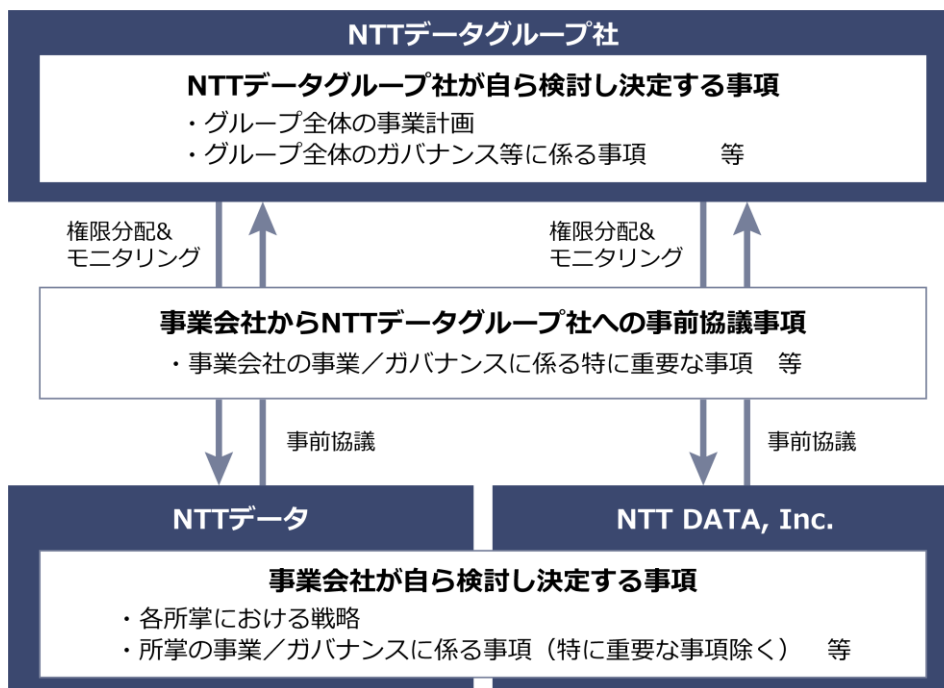
2 グローバル標準プロセスの整備・運用

NTT データグループ社・NTT DATA, Inc.・NTT データ社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 データ社に設置し、傘下のガバナンス体制を構築

➤ グローバルガバナンス体制



親会社を中心とする企業グループの組織の方針

当社の親会社を中心とする企業グループは、地域通信事業、長距離・国際通信事業、移動通信事業及びデータ通信事業を主な事業内容としています。親会社は NTT グループ全体としての経営戦略を策定し、当社はそれらを踏まえ、自ら経営責任を負い、独立して事業経営を行っています。

当社は、上記事業分野のうちデータ通信事業を営んでおり、公共・社会基盤、金融、法人、海外の 4 つの主な事業として、NTT グループ各社と相互に連携しながら事業を進めています。

現在、親会社は当社の議決権を 57.7% 所有しており、当社の支配株主です。ただし、これについては、現時点で独立社外取締役 7 人が全取締役 13 人に過半数を占めている状況から、独自の経営判断を妨げるものではないと認識しています。

また、当社の事業運営における重要な問題については、親会社との協議、もしくは親会社に対する報告を行っています。ただし、日常の事業運営では相互に自主性・自律性を十分に尊重しつつ緊密な連携を保ち、持続的な成長・発展を図り、業績の向上に努めています。

なお、2018 年 11 月に実施した NTT グループの再編後も、当社は現在の経営形態及び上場を維持するため、コーポレート・ガバナンスへの重要な影響はありません。

当社では、事業運営に関する重要な事項については、各社より協議・報告を受けることにより、グループ全体で業務の適正性を確保することを基本方針としており、当社内にグループ会社との連携責任部門を定めるなど、連携体制を整備しています。

株主その他の利害関係者

少数株主の利益保護

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

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

親会社との間で締結する重要な契約については、法務部門による法務審査を行った上で、意思決定を行います。特に重要な契約については取締役会での承認を必須とし、親会社からの独立した意思決定の確保に努めています。なお、取締役会は、独立社外取締役 7 名を含む全取締役 13 名で構成され、現時点で独立社外取締役は全取締役の過半数を占めています。

株主総会の活性化等への取り組み

株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取り組み状況は、以下のとおりです。

取り組み内容	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	2023 年 6 月に開催した株主総会に係る招集通知については、法定期日よりも 3 営業日早く発送しました。
集中日を回避した株主総会の設定	従来から株主総会は集中日を回避して設定し、より多くの株主様にご参加いただけるよう配慮しています。
電磁的方法による議決権の行使	株主名簿管理人のサイトに議決権行使ホームページを設け、株主総会前日の午後 6 時まで行使を受け付けています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取り組み	(株) ICJ が運営する機関投資家向け議決権行使プラットフォームによる議決権行使を可能としています。なお、2018 年 6 月開催の定時株主総会より、スマートフォン等での議決権行使も可能としています。
招集通知（要約）の英文での提供	招集通知の英訳版の作成を行っており、日本語版の招集通知と同時に当社ホームページ等に掲載しています。
その他	招集通知の電子化を実施しており、発送の 8 営業日前に当社ホームページ等に掲載しています。また、決議通知につきましても、当社ホームページ等に掲載しています。

取締役の利益相反について

当社と当社役員個人との直接取引、並びに当社と当社取締役が代表となっている他団体や他会社との取引といった会社法に定める利益相反取引については、当社の「取締役会規則」において事前に承認を得なければならない旨を定めています。その取締役会での承認にあたっては、法務部門が審査の上、一般的な取引条件と同等であるか等、取引内容の妥当性及び経済合理性について確認するとともに、その承認後も当該取引の状況等に関して定期的に取締役会に報告しています。

また、当社と親会社との取引については、取引内容の合理性及び妥当性について確認するとともに、必要に応じて法務部門が第三者の専門家の意見を踏まえつつ、事前に審査の上、「権限規程」に基づき承認しています。

株式の政策保有

当社は、政策保有株式については「お客様や取引先の株式を保有することで中長期的な関係維持、取引拡大、シナジー創出等が可能となるもの」と位置付け、発行会社の株式を保有する結果として当社の企業価値を高め、当社株主の利益につながると思う場合のみにおいて、政策保有株式を保有する方針としています。

また、当社は政策保有株式の保有意義の検証にあたっては、毎年、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っていること、及び中長期的な関係維持、取引拡大、シナジー創出等の保有目的に沿っているかを保有株式ごとに総合的に検証し、取締役会に報告の上、株式の保有・売却を行うこととしており、当社が保有するすべての政策保有株式について、保有の妥当性があることを確認しています。

2023年3月末時点の政策保有株式の貸借対照表上の合計額は559億円となり、連結純資産に対する政策保有株式の比率は2.3%です。今後も状況変化に応じて、保有の妥当性が認められないと考える場合には縮減するなど、引き続き見直していきます。

政策保有株式の銘柄数、株式の増減、貸借対照表計上額等の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/>

大株主の状況

氏名又は名称	所有株式数（株）	割合（%）
日本電信電話（株）	809,677,800	57.73
日本マスタートラスト信託銀行（株）（信託口）	184,700,900	13.17
（株）日本カストディ銀行（信託口）	92,049,238	6.56
NTT データ社員持株会	14,332,600	1.02
JP MORGAN CHASE BANK 385635	11,700,449	0.83
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	11,366,572	0.81
HSBC HONGKONG TREASURY SERVICES	8,168,512	0.58
JP MORGAN CHASE BANK 380072	7,733,700	0.55
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	7,141,172	0.51
JP MORGAN CHASE BANK 385781	6,281,401	0.45

※ 2023年3月31日現在

買収防衛策について

当社は、買収防衛策の導入はしていません。

監査体制と監査の実効性確保

取締役会、監査等委員会以外の会議への監査等委員の出席状況

当社では、主に常勤監査等委員は、経営会議、内部統制委員会、情報セキュリティ委員会等の社内の重要な会議に出席するほか、各組織の主管部門等からの個別案件の報告・説明を聴取し、当該案件に係る取締役の職務執行状況等を確認しています。

監査等委員によるリスクの把握と具体的な議論の状況

当社では、常勤監査等委員が内部統制委員会及び取締役会への出席を通じて当社のリスクを把握するとともに、各部門からの聴取を通じて個別具体的なリスクを把握し、事業運営上必要なテーマについて、関係部門と議論を行っています。

会計監査人に対する評価プロセスや結果の開示

当社は、会計監査人として、2006年度以降、有限責任 あずさ監査法人を選任しています。

当社は、監査品質の維持・向上を図りつつ会計監査が効率的に行われることが重要と考えています。監査等委員会は、この基本的な考え方をもとに、会計監査人を再任することの適否の決定に際して、会計監査人の独立性・専門性、会計監査人による監査活動の適切性・妥当性を評価項目として会計監査人を評価しています。

内部統制

基本方針と推進体制

当社は、事業活動の展開に伴って生じる不確実性（リスク）を常に考慮しながら、公正透明な事業活動を効率的に実施するための各種対策を講じることを内部統制体制の構築に係る基本方針として定め、これにしたがって、コンプライアンス、情報セキュリティ、リスクマネジメント、グループ会社マネジメント等に関して、グループ全体での統制を行うための内部統制体制の構築・整備を推進しています。

内部統制体制の構築に係る基本方針及び運用状況等について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/>

具体的な取り組み

◆ 内部統制委員会について

当社は、内部統制体制の確立を目的として、コーポレート総括担当役員を委員長、関連するコーポレート組織の長及び国内・海外事業会社のリスクマネジメントを統括する役員を委員として構成される内部統制委員会を原則年4回定期開催し、その議事については取締役会へ報告しています。

内部統制委員会においては、内部統制体制の有効性評価として、取締役会にて決議された内部統制体制の構築に係る基本方針で定義された内部統制体制が、各年度の事業活動の中で正しく構築され有効に機能しているかを確認しています。

なお、2023年7月より3社体制へ移行した中、NTTデータグループ（持株会社）の内部統制委員会に、従来の役割に加えグループ全体のリスクマネジメント推進機関としての権限を強化するなど、内部統制委員会の機能と構成を見直すとともに、開催頻度を増やし、グループ全体の内部統制の有効性を確保しており、今後もグローバルな事業拡大を踏まえ、グループ全体の内部統制の強化に継続して取り組んでいきます。

◆ 内部監査の実施状況

当社は、業務執行部門から独立した立場で監査を行う監査部を設置しています。内部監査および財務報告に係る内部統制の評価に関わる要員の数は、35名（2023年3月31日現在）です。独立した立場で実効的な監査を実施するにあたり、監査部長は経営会議だけでなく取締役会にも監査計画及び監査結果を報告するとともに、監査等委員会に対しても個別に報告を行い、意見交換を実施することで相互連携を図っています。

内部監査の取り組みとして、2022年度は、主にビジネスプロセスへの準拠、長時間労働、適正な請負・委任契約、情報セキュリティ等に着目した監査テーマで、社内各組織及びグループ会社41社に対して直接監査を行い、グループ会社9社の内部監査活動をモニタリングしました。また、グループ全体の内部監査の充実を図るため、国内外グループ会社98社において統一された監査項目による自主点検を実施しました。

更に、社内の各種情報システムから抽出したデータをCAAT*ツールを活用して分析を行う兆候監査の取り組みを進め、グループ会社に対してもその適用範囲を拡大するとともに、不正シナリオの拡充も行っています。2022年度は当社に加え、国内外グループ会社54社に対して適用しています。

今後も、海外を含むグループ会社の内部監査部門及び監査等委員との連携、グローバルな内部監査体制の確立に向けた取り組みを推進するとともに、内部監査の質的向上・量的拡大を図っていきます。

* Computer Assisted Audit Techniquesの略。コンピュータ利用監査技法と呼ばれる監査実施時の手法

◆ 財務報告に係る内部統制について

当社は、財務報告に係る内部統制システムの信頼性の確保に向けて、経営理念や体制、各種規程等の整備状況及び業務プロセスにおける運用状況の確認を行うことにより、内部統制システムの有効性を評価しています。評価計画及び評価結果については、原則年3回定期開催されるステアリングコミティへ報告しています。

なお、内部統制の重要性や方針・考え方に対する社員の理解促進を図るため、年1回eラーニングによる「内部統制研修」をグループ会社含め実施しています。