第33回
定時株主総会
招集ご通知

ご来場自粛のお願い

新型コロナウイルスの感染の回避のため、株主総会当日はご来場をご遠慮いただきますよう強くお願い申し上げます。
つきましては、インターネット等（又は郵送）で議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

2021年６月16日（水）午後６時まで
※郵送の場合は必着

なお、お土産及び喫茶スペースはございません。

NTT DATA
Trusted Global Innovator

決議事項

第１号議案　剰余金の処分の件
第２号議案　監査等委員でない取締役11名選任の件
第３号議案　監査等委員である取締役１名選任の件
第４号議案　監査等委員でない取締役に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容決定の件
第５号議案　監査等委員でない取締役の報酬等の額改定の件

目　次

第33回定時株主総会招集ご通知…… 3
株主総会参考書類 …… 9
事業報告 …… 27
連結計算書類 …… 67
計算書類 …… 69
監査報告書 …… 71
事業トピックス …… 77

ネットで招集
Provided by TAKARA Printing

パソコン・スマートフォン・タブレット端末からもご覧いただけます。
https://s.srdb.jp/9613/

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ
証券コード：9613

株主の皆様へ

変わらぬ信念と変える勇気を持って
新しい「これから」を描き、その実現に向け進み続けます。

平素よりご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。また、新型コロナウイルス感染症の拡大により影響を受けられた皆様に心よりお見舞い申し上げます。

新型コロナウイルス感染症の拡大から1年が経過し、様々な制約の下で社会活動、経済活動を続ける中、情報技術による新たな社会の実現がこれまで以上に求められています。

当社は、これまでも「情報技術でより良い社会をつくる」という企業理念そのものを実直に実践し、Long-Term Relationshipsという強みを源泉に様々な社会貢献をしてきた自負があります。

新しい社会の実現が求められる中、私たちが貢献できる事業機会は大きく拡大しており、そうした機会を確実に掴み、2025年のGlobal 3rd Stageの達成に向けてより力強く前進してまいります。

株主の皆様におかれましては、よりいっそうのご理解とご支援を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

代表取締役社長

本間 洋

お客様とともに未来の社会を創る

お客様とのLong-Term Relationships（長期的な信頼関係）に基づく
価値創造を通じて企業価値の持続的な向上を図ります。

企業理念

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

Group Vision
～10年後にめざす姿～

Trusted Global Innovator
お客様から長期的に信頼されるパートナー

Values
～大切にする価値観～

Clients First	私たちはお客様を第一に考えます。お客様の満足を追求し、お客様の成功のために、最後まで責任を持ってやり抜くことが、私たちの基本精神であり行動規範です。
Foresight	私たちは、現状に満足することなく、スピード感と先見性を持って行動します。お客様のビジネスとITの将来を考え、先見性をたえず磨くことで、お客様と一緒に夢を実現し、その先にある新しい社会を生み出すことをめざします。
Teamwork	私たちは仲間とともに達成する「自己実現」を大切にします。多様な個性や考え方を持ったメンバーがチームを組み、ひとつの目的に向かって知恵を出しあい、協力しあいながら取り組む仕事は、個人ではなしえない大きな成果を生み出します。

招集ご通知

証券コード　9613
2021年5月31日

株 主 各 位

東京都江東区豊洲三丁目3番3号
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ
代表取締役社長　　本間　洋

第33回 定時株主総会招集ご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

さて、当社第33回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

新型コロナウイルスの感染拡大が懸念される状況が続いておりますので、本株主総会につきましては、適切な感染防止策を実施した上で開催させていただきます。

株主の皆様におかれましては、株主様と当社役職員の感染リスクを避けるため、**本株主総会につきましては、インターネット等（又は郵送）により事前の議決権行使をいただき、株主様の健康状態にかかわらず、株主総会当日はご来場をご遠慮いただきますよう強くお願い申し上げます。**

なお、上記に伴い、後記のとおり、株主総会当日の模様はインターネットによるライブ配信を行うとともに、株主様から事前に質問を受け付けた上で、「会議の目的事項」や株主の皆様のご関心が高い事項を中心に本株主総会でご説明し、後日、株主総会当日の答弁模様について当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

株主の皆様におかれましては、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討の上、2021年6月16日（水曜日）午後6時までに議決権を行使してくださいますようお願い申し上げます。

敬　具

議決権行使のご案内

電磁的方法（インターネット等）による議決権の行使

議決権行使書用紙に記載の当社議決権行使サイト（https://www.web54.net）にアクセスしていただき、後記株主総会参考書類又は議決権行使サイトに掲載しております株主総会参考書類をご検討の上、画面の案内にしたがって、賛否を入力してください。

▶ **インターネット等による議決権行使の詳細につきましては7～8頁をご覧ください。**

行使期限　2021年6月16日（水曜日）午後6時まで

郵送による議決権の行使

後記株主総会参考書類をご検討いただき、同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示の上、下記の行使期限までに到着するよう折り返しご送付お願い申し上げます。

行使期限　2021年6月16日（水曜日）午後6時到着分まで

記

1 日　時	2021年6月17日（木曜日）午前10時
2 場　所	東京都港区港南一丁目9番36号 NTT DATA品川ビル（アレア品川）5階 **※前記のとおり、株主様と当社役職員の新型コロナウイルス感染リスクを避けるため、株主様にはご来場をご遠慮いただきますよう強くお願い申し上げます。**
3 会議の目的事項	**報告事項**　1. 第33期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第33期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）計算書類報告の件 **決議事項**　**第1号議案　剰余金の処分の件** **第2号議案　監査等委員でない取締役11名選任の件** **第3号議案　監査等委員である取締役1名選任の件** **第4号議案　監査等委員でない取締役に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容決定の件** **第5号議案　監査等委員でない取締役の報酬等の額改定の件**

以　上

- 株主総会当日までの新型コロナウイルス感染拡大の状況や政府等の発表内容等により株主総会の運営を更新する場合がございます。当社ホームページより、発信情報をご確認くださいますよう、併せてお願い申し上げます。
- 第33回定時株主総会招集ご通知添付書類のうち、以下の事項につきましては、法令及び定款の規定に基づき、当社ホームページに掲載しておりますので、本招集ご通知添付書類には記載しておりません。
  1. 主要拠点等
  2. 会計監査人の状況
  3. 業務の適正を確保するための体制等の整備についての決議の内容の概要及び業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要
  4. 連結計算書類の連結持分変動計算書及び連結注記表
  5. 計算書類の株主資本等変動計算書及び個別注記表
- コーポレート・ガバナンスに関しては、「基本的な考え方と基本方針」、「態勢等の概要」、「ガバナンス態勢の強化に関する取り組み」、「会社役員に関する事項」、「取締役会等議題」、「政策保有株式に関する方針及び検証の内容」及び「取締役会全体の実効性評価」を本招集ご通知添付書類に記載しており、「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」については、当社ホームページに掲載しております。
- 会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類は、本招集ご通知添付書類に記載の各書類並びに当社ホームページに掲載している連結持分変動計算書、連結注記表、株主資本等変動計算書及び個別注記表となります。
- 株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類の内容について、株主総会の前日までに修正すべき事情が生じた場合には、当社ホームページにおいて掲載することにより、お知らせいたします。

当社ホームページ：https://www.nttdata.com/jp/ja/　NTTデータ　検索

■株主総会模様のインターネットライブ配信のご案内

本株主総会の模様は、インターネットによるライブ配信（中継）によりご覧いただけます。
なお、本ライブ配信はご視聴のみとなりますため、あらかじめインターネット等により議決権を行使いただき、ご質問がある場合は後記のとおり事前にお寄せください。

1. 配信日時

2021年6月17日（木） 午前10時から
※映像は議長席及び役員席付近のみとなります。

2. パソコン、タブレット、スマートフォンからのアクセス方法

当社WEBサイトからのアクセスとなります。
URL ：https://www.nttdata.com/jp/ja/ir/share/shareholders_meeting/
① 上記サイトから、インターネットライブ配信のページにアクセスしてください。
② 接続されましたら、同封している別紙に記載のパスワードを入力してください。

■事前質問の受付のご案内

ご質問を事前に承ります。「会議の目的事項」や株主の皆様のご関心が高い事項を中心に、株主総会当日の質疑応答の時間に回答させていただきます。回答内容は、上記のインターネットライブ配信にてご覧ください。なお、後日当社WEBサイトにも掲載させていただく予定です。

【事前のご質問方法について】

当社WEBサイトにて受付となります。
URL ：https://www.nttdata.com/jp/ja/ir/share/shareholders_meeting/
受付期間 ：2021年5月31日（月）10時 ～ 2021年6月11日（金）18時

但し、上記方法でのご対応が難しい場合には、書面でも承ります。その際は、上記期間内に必着で、下記まで郵送いただけますようお願い申し上げます。（株主番号、ご住所、お名前を記入願います）
〒135-6033 東京都江東区豊洲3-3-3 豊洲センタービル33階 総務部 株主総会事前質問受付係 宛

招集ご通知をインターネットで簡単・便利に!!

「ネットで招集」のご案内

招集ご通知の主要なコンテンツの閲覧や議決権行使ができる
「ネットで招集」をご利用できます。

POINT 1

招集ご通知がいつでもどこからでも閲覧可能

スマートフォン等から招集ご通知にアクセスでき、株主の皆様の利便性が向上しました。

POINT 2

議決権行使ウェブサイトへ簡単アクセス

簡単に議決権行使ウェブサイトへアクセスすることが可能です。
(詳細は７～８頁をご覧ください。)

アクセスはこちら!!▶
https://s.srdb.jp/9613/

インターネット等による議決権行使のお手続きについて

インターネットによる議決権行使は、当社の指定する議決権行使サイトをご利用いただくことによってのみ可能です。なお、スマートフォン・携帯電話等でもご利用することが可能です。

議決権行使期限

2021年６月16日（水）午後６時まで

議決権行使結果の集計の都合上、お早めに行使されるようお願いいたします。

議決権行使サイト

https://www.web54.net
（ウェブ行使）

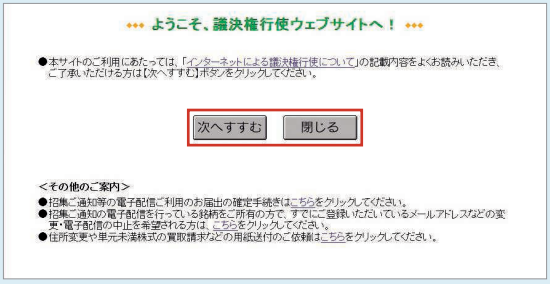
バーコード読取機能付の携帯電話を利用して左の「QRコード®」を読み取り、議決権行使サイトに接続することも可能です。
なお、操作方法の詳細についてはお手持ちの携帯電話の取扱説明書をご確認ください。
（ＱＲコードは、株式会社デンソーウェーブの登録商標です。）

ご注意事項

- インターネット等により議決権を行使される場合は、郵送によるお手続きは不要です。
  郵送とインターネットにより、二重に議決権を行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- インターネットにより、複数回数、又は、パソコン・スマートフォン・携帯電話等で重複して議決権を行使された場合は、最後に行われた行使を有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- 議決権行使サイトをご利用いただく際のプロバイダへの接続料金及び通信事業者への通信料金（電話料金等）は株主様のご負担となります。

パソコンによるアクセス手順

１．議決権行使サイトへアクセス



「次へすすむ」をクリック

「スマート行使」による方法

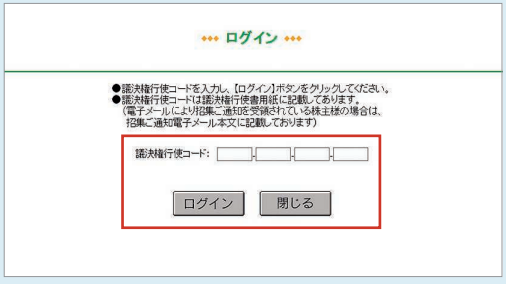
１．QRコードを読み取る

スマートフォン等のカメラを起動して、お手元の議決権行使書用紙に記載された「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」を読み取る

機関投資家の皆様へ

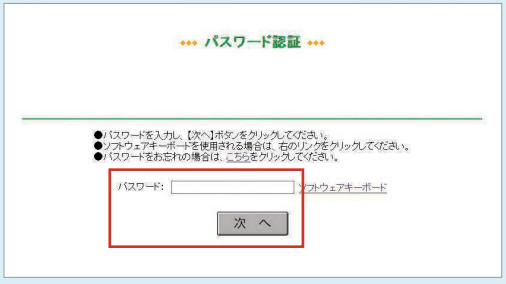
管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）につきましては、株式会社東京証券取引所等により設立された合弁会社株式会社ＩＣＪが運営する議決権電子行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、上記のインターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

2. 議決権行使コードを入力



お手元の議決権行使書用紙（又は招集メール）に記載された**「議決権行使コード」**を入力し、**「ログイン」**をクリック

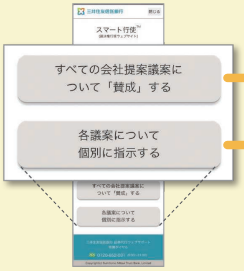
3. パスワードを入力



お手元の議決権行使書用紙（又は招集メール）に記載された**「パスワード」**を入力し、**「次へ」**をクリック

以降は画面の入力案内にしたがって賛否をご入力ください。

2. 議決権行使方法を選択



3. 各議案の賛否を選択

※「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」を読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」及び「パスワード」が入力不要で議決権行使ウェブサイトにアクセスできます。この方法での議決権行使は１回に限ります。
※一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合には、再度QRコードを読み取り、議決権行使書用紙（又は招集メール）に記載の「議決権行使コード」及び「パスワード」を入力いただく必要があります。

画面の案内にしたがって行使完了となります。

インターネットによる議決権行使に関してご不明な点につきましては、以下にお問い合わせください。

株主名簿管理人 三井住友信託銀行証券代行ウェブサポート

専用ダイヤル 0120-652-031
受付時間 午前９時～午後９時

その他のご照会 0120-782-031
受付時間　午前９時～午後５時(土日休日を除く)

招集ご通知 ▶P.3
株主総会参考書類 ▶P.9
事業報告 ▶P.27
連結計算書類 ▶P.67
計算書類 ▶P.69
監査報告書 ▶P.71
事業トピックス ▶P.77

議案及び参考事項

第1号議案　剰余金の処分の件

剰余金の処分は、以下のとおりといたしたいと存じます。

期末配当に関する事項

当社は、新規事業等への投資及び効率的な事業運営等による持続的な成長を通じて、企業価値の中長期的な増大を図るとともに、適正な利益配分を行うことを基本方針としております。

配当につきましては、連結ベースにおける業績動向、財務状況を踏まえ、今後の持続的な成長に向けた事業投資や技術開発、財務体質の維持・強化のための支出及び配当とのバランスを総合的に勘案し、安定的に実施してまいりたいと考えております。なお、配当金額の決定にあたっては、中長期スパンでの連結キャッシュ・フロー配当性向(※)の維持を重視いたします。

上記の方針に従い、期末配当については次のとおりといたしたいと存じます。

(1) 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

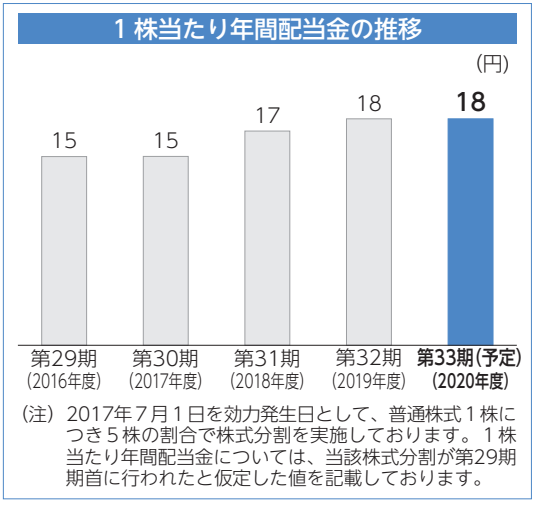
当社普通株式1株当たり金　　9円

総額　　12,622,490,415円

なお、すでにお支払いしております中間配当金９円を含めました当期の年間配当金は、1株当たり18円となります。

(2) 剰余金の配当が効力を生じる日

2021年6月18日



(注) 2017年７月１日を効力発生日として、普通株式１株につき５株の割合で株式分割を実施しております。１株当たり年間配当金については、当該株式分割が第29期期首に行われたと仮定した値を記載しております。

※　連結キャッシュ・フロー配当性向

配当総額／（当社株主に帰属する当期利益（注）＋減価償却費＋固定資産除却損－設備投資）

（注）日本基準の期間においては「親会社株主に帰属する当期純利益（のれん償却費等調整）」

第2号議案 監査等委員でない取締役11名選任の件

監査等委員でない取締役11名全員は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査等委員でない取締役11名の選任をお願いいたしたいと存じます。

監査等委員でない取締役候補者は、次のとおりです。

候補者番号		氏名			現在の当社における地位・担当	取締役会への出席状況	取締役在任年数
1	再任	本間（ほんま） 洋（よう）		男性	**代表取締役社長**	定時: 12回/12回 臨時: 2回/2回	7年
2	再任	山口（やまぐち） 重樹（しげき）		男性	**代表取締役副社長執行役員** ソーシャルデザイン担当、 公共・社会基盤分野担当、 法人・ソリューション分野担当、 中国・APAC分野担当	定時: 12回/12回 臨時: 2回/2回	4年
3	再任	藤原（ふじわら） 遠（とおし）		男性	**代表取締役副社長執行役員** コーポレート総括担当、 技術総括担当、 人事本部長	定時: 12回/12回 臨時: 2回/2回	4年
4	再任	西畑（にしはた） 一宏（かずひろ）		男性	**代表取締役副社長執行役員** 欧米分野担当、 グローバルマーケティング担当	定時: 10回/10回 臨時: 1回/1回	1年
5	再任	鈴木（すずき） 正範（まさのり）		男性	**取締役常務執行役員** コーポレート総括副担当、 戦略統括本部長、 兼 戦略統括本部 事業戦略室長	定時: 10回/10回 臨時: 1回/1回	1年
6	新任	佐々木（ささき） 裕（ゆたか）		男性	**常務執行役員** 製造ITイノベーション事業本部長、 ビジネスソリューション事業本部長	―	―
7	再任	平野（ひらの） 英治（えいじ）	社外 独立	男性	**取締役**	定時: 12回/12回 臨時: 2回/2回	5年
8	再任	藤井（ふじい） 眞理子（まりこ）	社外 独立	女性	**取締役**	定時: 12回/12回 臨時: 2回/2回	2年
9	再任	Patrizio（パトリチオ） Mapelli（マペッリ）	外国籍	男性	**取締役**	定時: 10回/10回 臨時: 1回/1回	1年
10	再任	有本（ありもと） 武司（たけし）		男性	**取締役**	定時: 10回/10回 臨時: 1回/1回	1年
11	再任	池（いけ） 史彦（ふみひこ）	社外 独立	男性	**取締役**	定時: 10回/10回 臨時: 1回/1回	1年

取締役会への出席状況
(2020年度)
定時：12回／12回(100%)
臨時：2回／2回(100%)

取締役在任年数
7年（本株主総会終結時）

所有する当社株式の数
47,200株

候補者番号 1 本間（ほんま） 洋（よう） (1956年5月8日生)

再任 男性

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1980年 4 月　日本電信電話公社入社
2014年 6 月　当社　取締役常務執行役員　エンタープライズITサービスカンパニー長
2015年 7 月　当社　取締役常務執行役員
2016年 6 月　当社　代表取締役副社長執行役員
2018年 6 月　当社　代表取締役社長（現在に至る）

重要な兼職の状況
NTT株式会社　取締役

取締役候補者とした理由

長年にわたる金融分野、法人分野における組織運営等、経営に関する豊富な経験、実績を有しております。また、2018年から代表取締役社長として経営を担っております。これらの豊富な経験及び実績を活かして、今後も当社グループの事業推進を図るとともに、業務執行の監督等の役割を担うことが期待されるため、取締役候補者としました。

取締役会への出席状況
(2020年度)
定時：12回／12回(100%)
臨時：2回／2回(100%)

取締役在任年数
4年（本株主総会終結時）

所有する当社株式の数
22,000株

候補者番号 2 山口（やまぐち） 重樹（しげき） (1961年8月14日生)

再任 男性

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1984年 4 月　日本電信電話公社入社
2016年 6 月　当社　常務執行役員　ITサービス・ペイメント事業本部長
2017年 6 月　当社　取締役常務執行役員
2018年 6 月　当社　代表取締役副社長執行役員（現在に至る）

重要な兼職の状況
公益社団法人　企業情報化協会　代表理事・副会長

取締役候補者とした理由

長年にわたる法人分野、公共分野及び中国・APAC分野における組織運営等、経営に関する豊富な経験、実績を有しております。これらの経験及び実績を活かして、今後も当社グループの事業推進を図るとともに、業務執行の監督等の役割を担うことが期待されるため、取締役候補者としました。

取締役会への出席状況（2020年度）
定時：12回／12回(100%)
臨時：2回／2回(100%)

取締役在任年数
4年（本株主総会終結時）

所有する当社株式の数
24,500株

候補者番号 3 **藤原（ふじわら） 遠（とおし）**（1961年6月5日生） 再任 男性

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1985年 4 月　日本電信電話株式会社入社
2014年 6 月　当社　執行役員　第一金融事業本部　副事業本部長
2014年 7 月　当社　執行役員　第四金融事業本部長
2015年 7 月　当社　執行役員　第一金融事業本部長
2017年 6 月　当社　取締役常務執行役員
2018年 6 月　当社　代表取締役副社長執行役員（現在に至る）

重要な兼職の状況
該当なし

取締役候補者とした理由

長年にわたる金融分野、技術・研究開発、グローバル事業経営等、経営に関する豊富な経験、実績を有しております。これらの経験及び実績を活かして、今後も当社グループの事業推進を図るとともに、業務執行の監督等の役割を担うことが期待されるため、取締役候補者としました。

取締役会への出席状況（2020年度）
定時：10回／10回(100%)
臨時：1回／1回(100%)

取締役在任年数
1年（本株主総会終結時）

所有する当社株式の数
34,600株

候補者番号 4 **西畑（にしはた） 一宏（かずひろ）**（1957年3月16日生） 再任 男性

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1981年 4 月　日本電信電話公社入社
2006年 6 月　NTT EUROPE LTD. 代表取締役社長
2009年 6 月　当社　執行役員　国際事業本部長
2015年 6 月　当社　取締役常務執行役員
2017年 6 月　当社　代表取締役副社長執行役員
2018年 6 月　当社　顧問
2020年 6 月　当社　代表取締役副社長執行役員（現在に至る）

重要な兼職の状況
NTT Data International L.L.C. Director of the Board

取締役候補者とした理由

NTTグループ会社及び当社におけるグローバル事業経営等の豊富な経験、実績を有しております。これらの経験及び実績を活かして、今後も当社グループの事業推進を図るとともに、業務執行の監督等の役割を担うことが期待されるため、取締役候補者としました。

取締役会への出席状況（2020年度）
定時：10回／10回(100%)
臨時：1回／1回(100%)

取締役在任年数
1年（本株主総会終結時）

所有する当社株式の数
10,700株

候補者番号 5 鈴木（すずき） 正範（まさのり） (1965年11月15日生)

再任 | 男性

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1988年 4 月　日本電信電話株式会社入社
2016年 6 月　当社　執行役員　第二金融事業本部長
2019年 6 月　当社　執行役員　事業戦略室長
2020年 6 月　当社　取締役常務執行役員　事業戦略室長
2020年 7 月　当社　取締役常務執行役員　戦略統括本部長　戦略統括本部事業戦略室長兼務（現在に至る）

重要な兼職の状況
該当なし

取締役候補者とした理由

金融分野における組織運営に加え、コーポレート部門における豊富な経験、実績を有しております。これらの経験及び実績を活かして、今後も当社グループの事業推進を図るとともに、業務執行の監督等の役割を担うことが期待されるため、取締役候補者としました。

所有する当社株式の数
15,500株

候補者番号 6 佐々木（ささき） 裕（ゆたか） (1965年9月13日生)

新任 | 男性

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1990年 4 月　当社入社
2016年 6 月　当社　執行役員　ビジネスソリューション事業本部長
2018年 6 月　当社　執行役員　製造ITイノベーション事業本部長
2020年 6 月　当社　常務執行役員　製造ITイノベーション事業本部長　ビジネスソリューション事業本部長（現在に至る）

重要な兼職の状況
該当なし

取締役候補者とした理由

法人分野における組織運営等、経営に関する豊富な経験、実績を有しております。これらの経験及び実績を活かして、当社グループの事業推進を図るとともに、業務執行の監督等の役割を担うことが期待されるため、取締役候補者としました。

取締役会への出席状況（2020年度）
定時：12回／12回(100%)
臨時：2回／2回(100%)

取締役在任年数
5年（本株主総会終結時）

所有する当社株式の数
7,700株

候補者番号 **7** **平野（ひらの） 英治（えいじ）**（1950年9月15日生）

社外　独立　再任　男性

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1973年 4 月　日本銀行入行（2006年6月退任）
2006年 6 月　トヨタファイナンシャルサービス株式会社　取締役副社長
2014年 6 月　同社　特別顧問
2014年 9 月　メットライフ生命保険株式会社　取締役副会長
2015年 5 月　同社　取締役代表執行役副会長
2015年 6 月　株式会社リケン　取締役（現在に至る）
2016年 6 月　当社　取締役（現在に至る）
2016年 7 月　トヨタファイナンシャルサービス株式会社　顧問（2017年6月退任）
2017年 9 月　メットライフ生命保険株式会社　取締役副会長（現在に至る）
2017年10月　年金積立金管理運用独立行政法人　経営委員長（2021年3月退任）

重要な兼職の状況
株式会社リケン　取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

金融分野における豊富な経験、財務・国際金融に関する幅広い知見を有しております。これをもって、社外取締役として、業務執行の監督機能強化への貢献及び幅広い視点からの助言が期待されるため、社外取締役候補者としました。

【独立性に係る事項】

平野英治氏は、当社が上場している東京証券取引所の定める独立性基準及び当社が定める独立役員の独立性判断基準（※）を満たしております。

同氏が経営委員長を務めておりました年金積立金管理運用独立行政法人と当社との間には取引がございますが、直近3事業年度における当社と同法人との取引合計額は、当該各事業年度における当社の単体売上高と比較していずれも1%未満であります。

同氏が取締役代表執行役副会長を務めておりましたメットライフ生命保険株式会社と当社との間には取引がございますが、直近3事業年度における当社と同社との取引合計額は、当該各事業年度における当社の単体売上高と比較していずれも1%未満であります。

同氏が取締役副社長を務めておりましたトヨタファイナンシャルサービス株式会社と当社との間には取引がございますが、直近3事業年度における当社と同社との取引合計額は、当該各事業年度における当社の単体売上高と比較していずれも1%未満であります。

同氏が業務執行者を務めておりました日本銀行と当社との間には取引がございますが、直近3事業年度における当社と同行との取引合計額は、当該各事業年度における当社の単体売上高と比較していずれも1%未満であります。

上記理由により、同氏の独立性は確保されていると判断しております。

※当社が定める独立役員の独立性判断基準につきましては、20頁をご参照ください。

（注）平野英治氏は、社外取締役候補者であります。また、同氏は上記の独立性に係る事項に記載のとおり、当社が上場している東京証券取引所の定める独立性基準及び当社が定める独立役員の独立性判断基準に照らしても、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことから、独立役員として指定し、同証券取引所に届け出ております。当社は同氏の選任が承認された場合、引き続き同氏を独立役員とする予定です。

取締役会への出席状況（2020年度）
定時：12回／12回(100%)
臨時：2回／2回(100%)

取締役在任年数
2年（本株主総会終結時）

所有する当社株式の数
4,200株

候補者番号 8

藤井　眞理子（ふじい　まりこ）（1955年3月9日生）

社外　独立　再任　女性

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1977年 4 月　大蔵省入省
1997年 7 月　同　関税局国際調査課長
2001年 3 月　東京大学先端経済工学研究センター　教授
2004年 4 月　国立大学法人東京大学先端科学技術研究センター　教授（2015年10月退職）
2014年 6 月　電源開発株式会社　取締役（2015年10月退任）
2015年10月　特命全権大使　ラトビア国駐箚（2019年1月退官）
2016年 6 月　東京大学　名誉教授（現在に至る）
2019年 6 月　当社　取締役（現在に至る）
2019年 6 月　株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ　取締役（現在に至る）

重要な兼職の状況
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ　取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

行政実務及び経済学に関する研究や外交を通じて培った、高い見識と豊富な経験を有しております。これをもって、社外取締役として、業務執行の監督機能強化への貢献及び幅広い視点からの助言が期待されるため、社外取締役候補者としました。なお、同氏は、社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断しました。

【独立性に係る事項】

藤井眞理子氏は、当社が上場している東京証券取引所の定める独立性基準及び当社が定める独立役員の独立性判断基準（※）を満たしております。

上記理由により、同氏の独立性は確保されていると判断しております。

※当社が定める独立役員の独立性判断基準につきましては、20頁をご参照ください。

（注）藤井眞理子氏は、社外取締役候補者であります。また、同氏は上記の独立性に係る事項に記載のとおり、当社が上場している東京証券取引所の定める独立性基準及び当社が定める独立役員の独立性判断基準に照らしても、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことから、独立役員として指定し、同証券取引所に届け出ております。当社は同氏の選任が承認された場合、引き続き同氏を独立役員とする予定です。

取締役会への出席状況（2020年度）
定時：10回／10回(100%)
臨時：1回／1回(100%)

取締役在任年数
1年（本株主総会終結時）

所有する当社株式の数
0株

候補者番号 **9** **Patrizio Mapelli**（パトリチオ　マペッリ）（1955年3月17日生）

外国籍　再任　男性

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1982年 9 月　Olivetti 入社
1995年 7 月　Ernst & Young　Senior Partner
2000年 7 月　A. T. Kearney　Vice President
2002年10月　Value Partners S.p.A.　Senior Partner
2002年10月　Value Team S.p.A.　CEO（現NTT DATA Italia S.p.A.）
2013年 1 月　NTT DATA EMEA LTD.　CEO
2018年 4 月　NTT DATA Italia S.p.A.　Chairman of the Board
2020年 6 月　当社　取締役（現在に至る）

重要な兼職の状況
Triboo S.p.A.　Board Member
Eurotech S.p.A.　Chairman of the Board of Directors
NTT DATA EMEA LTD.　Director of the Board
EVERIS PARTICIPACIONES S.L.U.　Director of the Board

取締役候補者とした理由
欧州を中心とした海外市場における経営の豊富な経験、実績を有しております。これらの経験及び実績を活かして、今後も当社グループの事業推進を図るとともに、業務執行の監督等の役割を担うことが期待されるため、取締役候補者としました。

取締役会への出席状況（2020年度）
定時：10回／10回(100%)
臨時：1回／1回(100%)

取締役在任年数
1年（本株主総会終結時）

所有する当社株式の数
500株

候補者番号 **10** **有本 武司**（ありもと　たけし）（1969年7月20日生）

再任　男性

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1993年 4 月　日本電信電話株式会社入社
2011年10月　同社　新ビジネス推進室　担当部長（NTTナレッジ・スクウェア株式会社（現　株式会社ドコモgacco）へ出向）
2015年 7 月　同社　経営企画部門　担当部長
2015年 7 月　NTTファイナンス株式会社　監査役
2018年 6 月　エヌ・ティ・ティ都市開発株式会社　監査役
2020年 6 月　当社　取締役（現在に至る）
2020年11月　日本電信電話株式会社　財務部門　担当部長（現在に至る）

重要な兼職の状況
日本電信電話株式会社　財務部門　担当部長

取締役候補者とした理由
日本電信電話株式会社において経営企画部門、財務部門における経験及び、NTTグループ会社の監査役の経験を通じた幅広い視点からの意見が期待されるため、取締役候補者としました。

取締役会への出席状況（2020年度）
定時：10回／10回(100%)
臨時：1回／1回(100%)

取締役在任年数
1年（本株主総会終結時）

所有する当社株式の数
14,000株

候補者番号 11 池（いけ） 史彦（ふみひこ）（1952年5月26日生）

社外　独立　再任　男性

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1982年 2 月　本田技研工業株式会社入社
2003年 6 月　同社　取締役　汎用事業本部長
2006年 4 月　同社　取締役　事業管理本部長
2007年 6 月　同社　常務取締役　事業管理本部長
2008年 4 月　同社　常務取締役　アジア・大洋州本部長
　　アジアホンダモーターカンパニー・リミテッド取締役社長（2011年3月退任）
2011年 4 月　本田技研工業株式会社　取締役　専務執行役員　事業管理本部長
　　リスクマネジメントオフィサー兼務　システム統括兼務
2012年 4 月　同社　取締役　専務執行役員　事業管理本部長　ＩＴ本部長兼務
　　リスクマネジメントオフィサー兼務　渉外担当兼務
2013年 4 月　同社　代表取締役　会長（2016年6月退任）
2014年 5 月　一般社団法人　日本自動車工業会　会長（2016年5月退任）
2020年 6 月　当社　取締役（現在に至る）

重要な兼職の状況
該当なし

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

グローバルビジネスにおける豊富な経営経験、ITに関する高い見識を有しております。これをもって、社外取締役として、業務執行の監督機能強化への貢献及び幅広い視点からの助言が期待されるため、社外取締役候補者としました。

【独立性に係る事項】

池史彦氏は、当社が上場している東京証券取引所の定める独立性基準及び当社が定める独立役員の独立性判断基準（※）を満たしております。

同氏は2016年10月から2017年9月まで、当社の経営戦略検討と変革実現のために、ITやグローバルビジネスに見識を持つ社外の有識者から意見を得ることを目的として設置した第三期アドバイザリーボードメンバーであり、同氏と当社との間には、アドバイザリーボードメンバーとしての報酬支払いの取引がありましたが、その報酬は年額500万円未満であり、独立性に関して懸念はないものと判断しております。

同氏が会長を務めておりました一般社団法人日本自動車工業会と当社との間には取引がございますが、直近3事業年度における当社と同法人との取引合計額は、当該各事業年度における当社の単体売上高と比較していずれも1%未満であります。

同氏が代表取締役会長を務めておりました本田技研工業株式会社と当社との間には取引がございますが、直近3事業年度における当社と同社との取引合計額は、当該各事業年度における当社及び同社の単体売上高の双方からみて、いずれも1%未満であります。

上記理由により、同氏の独立性は確保されていると判断しております。

※当社が定める独立役員の独立性判断基準につきましては、20頁をご参照ください。

（注）池史彦氏は、社外取締役候補者であります。また、同氏は上記の独立性に係る事項に記載のとおり、当社が上場している東京証券取引所の定める独立性基準及び当社が定める独立役員の独立性判断基準に照らしても、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことから、独立役員として指定し、同証券取引所に届け出ております。当社は同氏の選任が承認された場合、引き続き同氏を独立役員とする予定です。

（注1）日本電信電話株式会社は当社の最終的な親会社であり、NTT株式会社は当社の直接的な親会社です。NTTファイナンス株式会社は、日本電信電話株式会社の子会社です。エヌ・ティ・ティ都市開発株式会社は日本電信電話株式会社の子会社であるNTTアーバンソリューションズ株式会社の子会社です。NTT EUROPE LTD.はNTT株式会社の子会社であるNTT Limitedの子会社です。

（注2）本間洋氏は、日本電子決済推進機構会長を兼職しております。当社は同機構より建物賃貸料及び業務委託費を受領しており、当社は同機構に対して年会費を支払っております。
なお、その他の取締役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。

（注3）平野英治、藤井眞理子、Patrizio Mapelli、有本武司及び池史彦の5氏の選任が承認された場合、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任の限度額を法令で定める額とする責任限定契約について、5氏と継続する予定です。

（注4）当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について、当該保険契約により塡補することとしています。当該契約の被保険者は、当社取締役（監査等委員である取締役を含む。）、当社執行役員であり、その保険料の9割を会社が負担しています。候補者は、当該保険契約の被保険者に含められることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

（注5）有本武司氏は、過去10年間において当社の特定関係事業者である日本電信電話株式会社及びNTTナレッジ・スクウェア株式会社（現　株式会社ドコモgacco）の業務執行者であったとともに、現在も日本電信電話株式会社の業務執行者であり、その地位及び担当に関する事項は、「略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況」に記載のとおりです。

第3号議案　監査等委員である取締役1名選任の件

監査等委員である取締役山口徹朗氏は、本総会終結の時をもって辞任いたしますことに伴い、その補欠として監査等委員である取締役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案に関しましては、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりです。

所有する当社株式の数
0株

候補者番号 1　岡田（おかだ）　顯彦（あきひこ）（1959年2月12日生）

社外　新任　男性

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1981年 4 月	日本電信電話公社入社
2002年 7 月	日本電信電話株式会社 第四部門担当部長（現　財務部門）
2011年 6 月	西日本電信電話株式会社　取締役営業本部長　マーケティング部長
2013年 6 月	NTTファイナンス株式会社　代表取締役常務　リース事業本部長
2016年 6 月	同社　代表取締役副社長　リース事業本部長
2020年 2 月	NTT・TCリース株式会社　代表取締役
2020年 7 月	同社　代表取締役会長（現在に至る）

重要な兼職の状況
NTT・TCリース株式会社　代表取締役会長

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

NTTグループにおける企業経営の豊富な実績に加えて財務部門・営業部門での経験を有しております。過去において最終的な親会社である日本電信電話株式会社及び関係会社の業務執行者でしたが、幅広い視点と経験を活かした業務執行に対する監査・監督を通じ、企業の健全性の確保及び透明性の高い公正な経営監視体制の確立が期待されるため、監査等委員である社外取締役候補者としました。

（注1）岡田顯彦氏は、社外取締役候補者であります。
（注2）日本電信電話株式会社は、当社の最終的な親会社であり、西日本電信電話株式会社及びNTTファイナンス株式会社は、日本電信電話株式会社の子会社です。
（注3）岡田顯彦氏と当社との間に特別の利害関係はありません。
（注4）岡田顯彦氏の選任が承認された場合、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任の限度額を法令で定める額とする責任限定契約を締結する予定です。
（注5）当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について、当該保険契約により塡補することとしています。当該契約の被保険者は、当社取締役（監査等委員である取締役を含む。）、当社執行役員であり、その保険料の9割を会社が負担しています。岡田顯彦氏は、当該保険契約の被保険者に含められることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。
（注6）岡田顯彦氏は、過去10年間において当社の特定関係事業者である西日本電信電話株式会社、NTTファイナンス株式会社及びNTT・TCリース株式会社の業務執行者であったとともに、現在もNTT・TCリース株式会社の業務執行者であり、その地位及び担当に関する事項は、「略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況」に記載のとおりです。
（注7）岡田顯彦氏は、2021年6月21日付でNTT・TCリース株式会社代表取締役会長を退任予定です。

選任・指名に係る事項

（監査等委員でない取締役の選任の方針）

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。取締役会は事業内容に応じた規模とし、専門分野等のバランス及び国際性の面を含む多様性（※）を考慮した構成としています。

なお、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人材を独立社外取締役とし、原則、複数名選任します。

※性別、人種、民族性、又は文化的背景などの要素を含みます。

（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することとしています。

なお、監査等委員でない取締役の業務執行を公正に監査する観点から、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、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、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、株主総会に付議することとしています。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することとし、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、株主総会に付議することとしています。

独立性判断基準

当社は株式会社東京証券取引所の定める独立性基準に加え、以下の要件を満たす社外役員を独立役員に指定しております。

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 (注1) の業務執行者
（2）当社の定める基準を超える借入先 (注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 (注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。

（注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。
（注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。
（注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。

（ご参考）取締役会の構成（本総会において各候補者が選任された場合）

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	(参考) 特に専門性を発揮できる事業分野 ※業務執行者のみ
本間（ほんま）　洋（よう）			●		●	●	●			金融・法人分野
山口（やまぐち）　重樹（しげき）			●		●	●	●			公共・法人分野
藤原（ふじわら）　遠（とおし）			●	●		●	●			金融分野
西畑（にしはた）　一宏（かずひろ）			●	●	●		●			グローバル分野
鈴木（すずき）　正範（まさのり）					●	●	●			金融分野
佐々木（ささき）　裕（ゆたか）					●	●	●			法人分野
平野（ひらの）　英治（えいじ）	社外 独立		●	●			●	●		—
藤井（ふじい）眞理子（まりこ）	社外 独立			●					●	—
Patrizio（パトリチオ）　Mapelli（マペッリ）	外国籍		●	●	●		●			—
有本（ありもと）　武司（たけし）							●	●		—
池（いけ）　史彦（ふみひこ）	社外 独立		●	●	●		●			—
小畑（おばた）　哲哉（てつや）	社外	監査等委員	●				●	●		—
桜田（さくらだ）　桂（かつら）	社外 独立	監査等委員					●	●	●	—
佐藤（さとう）りえ子（りえこ）	社外 独立	監査等委員					●		●	—
岡田（おかだ）　顯彦（あきひこ）	社外	監査等委員	●		●		●	●		—

(注1) 各候補者は当社における選任基準を充足しており、そのうえで取締役会としての専門分野等のバランスを本マトリックスにて示すものとなります。
(注2) ESGの観点は「経営管理」に含まれるものとなります。
(注3) 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。

第4号議案　監査等委員でない取締役に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容決定の件

1．提案の理由及び当該報酬制度を相当とする理由

当社の取締役（2.のとおり、監査等委員である取締役並びに監査等委員でない取締役のうち社外取締役及び非常勤取締役を除き、以下本議案において「取締役」といいます。）の報酬は、「月額報酬」及び「賞与」で構成されていますが、本議案は、取締役を対象に、新たに業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」といいます。）を導入することについてご承認をお願いするものです。なお、その詳細につきましては、2.の枠内で取締役会にご一任いただきたく存じます。

本制度は、取締役の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ており、また、当社は2021年5月12日開催の取締役会において、本議案及び第5号議案「監査等委員でない取締役の報酬等の額改定の件」をご承認いただくことを条件として新たな取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めており、その概要は事業報告61頁に記載のとおりでありますが、本議案は、当該方針に沿う内容の取締役の個人別の報酬等を付与するために必要かつ合理的な内容となっていることから、本制度は相当であると考えております。

本議案は、第5号議案においてご承認をお願いしております監査等委員でない取締役の報酬の限度額とは別枠で、新たな業績連動型株式報酬を、2022年3月31日で終了する事業年度までの1事業年度の間に在任する取締役に対して支給するというものです。

なお、第2号議案「監査等委員でない取締役11名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、本制度の対象となる取締役は6名となります。

2．本制度における報酬等の額・内容等

（1）本制度の概要

本制度は、当社が金銭を拠出することにより設定する信託（以下、「本信託」といいます。）が当社株式を取得し、当社が各取締役に付与するポイントに応じた数の当社株式が本信託を通じて各取締役に対して交付される、という株式報酬制度です。本制度による当社株式の交付は、当社の掲げる中期経営計画の対象となる期間に在任する取締役に対して行うものとし（かかる期間を以下「対象期間」といい、当初の対象期間は、現行の中期経営計画の残存期間である2022年3月31日で終了する事業年度までの1事業年度を対象期間とします。）、対象となる取締役の役位及び中期経営計画の業績目標の達成度等に応じた数の当社株式を、対象期間に在任する取締役に対して役員報酬として交付します。なお、取締役が当社株式の交付を受ける時期は、原則として取締役の退任時です。

①	本制度の対象者	取締役（監査等委員である取締役並びに監査等委員でない取締役のうち社外取締役及び非常勤取締役を除きます。）
②	対象期間	当社の掲げる中期経営計画の対象となる期間（なお、当初の対象期間は、2022年3月31日に終了する事業年度まで）
③	②の対象期間1事業年度において、①の対象者に交付するために必要な当社株式の取得資金として当社が拠出する金銭の上限	合計金9,000万円
④	当社株式の取得方法	自己株式の処分による方法又は取引所市場（立会外取引を含む。）から取得する方法
⑤	①の対象者に付与されるポイント総数の上限・ポイント付与基準	1事業年度あたり105,000ポイント（総数）を上限とし、各役位に応じて付与
⑥	交付株式数及び上限	対象期間につき付与され累積した基準ポイント数に業績係数（中期経営計画の業績目標の達成度に応じて0～150%の範囲で決定される係数）を乗じた数 上限は105,000ポイント（105,000株相当）に対象期間の年数を乗じたポイント数に相当する株式数
⑦	①の対象者に対する当社株式の交付時期	原則として退任時

(2) 当社が拠出する金銭の上限

本信託の当初の信託期間は約1年間とし、当社は、当初の対象期間中に、本制度に基づき取締役に交付するために必要な当社株式の取得資金として、合計金9,000万円を上限とする金銭を当該対象期間中に在任する取締役に対する報酬として拠出し、一定の要件を満たす取締役を受益者として本信託を設定します。本信託は、当社が信託した金銭を原資として、当社株式を当社の自己株式の処分による方法又は取引所市場（立会外取引を含みます。）から取得する方法により、取得します。

注：当社が実際に本信託に信託する金銭は、上記の当社株式の取得資金のほか、信託報酬、信託管理人報酬等の必要費用の見込み額を合わせた金額となります。

なお、対象期間の満了後において、当社取締役会の決定により、その時点において当社が制定している中期経営計画の期間を新たな対象期間とし、当該新たな対象期間と同じ年数の期間について本信託の信託期間を延長し（当社が設定する本信託と同一の目的の信託に本信託の信託財産を移転することにより実質的に信託期間を延長することを含みます。以下も同様です。）、本制度を継続することがあります。この場合、当社は、当該新たな対象期間中に、本制度により取締役に交付するために必要な当社株式の追加取得資金として、当該新たな対象期間の事業年度数に金9,000万円を乗じた金額を上限とする金銭を本信託に追加拠出し、(3) のポイント付与及び当社株式の交付を継続します。

また、上記のように新たな対象期間を設定して本制度を継続しない場合であっても、信託期間の満了時において、既にポイントを付与されているものの未だ退任していない取締役がある場合には、当該取締役が退任し当社株式の交付が完了するまで、本信託の信託期間を延長することがあります。

(3) 取締役に交付される当社株式の算定方法及び上限

① 取締役に対するポイントの付与方法等

当社取締役会で定める株式交付規程に基づき、信託期間中の毎年一定の時期に、対象期間中の事業年度ごとに、各取締役に対して、役位に応じて、以下の算定式により計算されるポイント（以下「基準ポイント」といいます）が付与されます。そのうえで、対象期間の最終事業年度末日直後の一定の時期（当初の対象期間については2022年6月頃を予定）に、対象期間につき付与され累積した基準ポイント数に業績連動係数を乗じたポイント数を算出します（以下「株式交付ポイント数」といいます）。

業績連動係数は、中期経営計画に掲げる財務指標等の目標の達成度等の評価に応じて0～150%の範囲で決定される係数とするものとし、当初の対象期間については、対象期間の最終事業年度（2022年3月期）の連結売上高及び連結営業利益率の業績目標達成度に基づき決定します。

（基準ポイントの算定式）

役位別に定める基準株式報酬額 ÷対象期間開始月の前月（当初対象期間については信託契約締結日の属する月の前月）の東京証券取引所における当社株式の終値の平均値（小数点以下の端数は切り捨て）

ただし、当社が取締役に対して付与する基準ポイントの総数は、1事業年度あたり105,000ポイントを上限とし、本信託の信託期間中に取締役に対して付与されるポイント数の上限は、105,000ポイントに対象期間の年数を乗じたポイント数とします。また、信託期間中に本信託が取締役に交付を行うために取得して取締役に交付を行う当社株式の数の上限は、当該上限ポイント数に相当する株式数とします（以下「上限交付株式数」といいます。）。そのため、1事業年度を対象とする当初の対象期間中に対応する上限交付株式数は、105,000株（1ポイントにつき当社株式1株の場合）となります。また、(2) により本信託の継続が行われた場合、延長された信託期間に取締役に対して付与されるポイント数の上限は、105,000ポイントに新たな対象期間の年数を乗じたポイント数とし、また、信託期間中に本信託が取締役に交付を行うために取得して取締役に交付を行う当社株式の数の上限は、当該上限ポイント数に相当する株式数とします。

② 株式交付ポイント数に応じた当社株式の交付

取締役は、(3) ①の株式交付ポイント数に応じて、(3) ③の手続に従い、当社株式の交付を受けます。また、信託期間中に取締役が退任または死亡した場合には、当該時点までに累積した基準ポイント数を株式交付ポイント数として、交付を行う株式数を決定します。ただし、取締役が当社の意思に反して自己都合により退任する場合等には交付を受けないものとします。

なお、1ポイントは当社株式1株とします。ただし、当社株式について、株式分割・株式併合等、交付すべき当社株式数の調整を行うことが合理的であると認められる事象が生じた場合には、1ポイントあたりの当社株式数は、かかる分割比率・併合比率等に応じて調整されるものとします。

③　取締役に対する当社株式の交付

各取締役は原則としてその退任時に所定の手続を行って本信託の受益権を取得し、本信託の受益者として、本信託から（3）②の当社株式の交付を受けます。

ただし、このうち一定の割合の当社株式については、源泉所得税等の納税資金を当社が源泉徴収する目的で本信託において売却換金したうえで、当社株式に代わり金銭で交付することがあります。また、本信託内の当社株式について公開買付けに応募して決済された場合等、本信託内の当社株式が換金された場合には、当社株式に代わり金銭で交付することがあります。

なお、信託期間中に取締役が死亡した場合には、当該時点で計算した株式交付ポイント数の全部に相当する当社株式について、本信託において売却換金した上で、当該取締役の相続人が、その換金処分金相当額の金銭の交付を受けるものとします。

（4）クローバック制度等

取締役に重大な不正・違反行為等が発生した場合又は取締役が当社の許可なく同業他社との間で雇用契約又は委任契約を締結した場合、本制度に基づく当社株式の交付を受ける権利の喪失又は没収（マルス）、交付した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ます。

（5）議決権行使

本信託内の当社株式に係る議決権は、当社及び当社役員から独立した信託管理人の指図に基づき、一律に行使しないこととといたします。かかる方法によることで、本信託内の当社株式に係る議決権の行使について、当社経営への中立性を確保することを企図しております。

（6）配当の取扱い

本信託内の当社株式に係る配当は、本信託が受領し、当社株式の取得代金や本信託に係る受託者の信託報酬等に充てられます。

（参考）

なお、当社は、本議案が原案どおり承認可決された場合、当社と委任契約を締結している執行役員に対しても同様の株式報酬制度を導入する予定です。

本制度の詳細につきましては、2021年5月12日付適時開示「役員に対する業績連動型株式報酬制度の導入に関するお知らせ」をご参照ください。

第5号議案　監査等委員でない取締役の報酬等の額改定の件

当社の監査等委員でない取締役（以下本議案において「取締役」といいます。）の報酬等の総額は、2020年6月17日開催の第32回定時株主総会において、年額5億8,000万円以内（社外取締役の上限額5,000万円を含みます）とご承認いただき今日に至っておりますが、今般、当社の取締役に対して、当社の中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを促すとともに、取締役が当社の経営者としてより一層強い責任感を持ち、株主の皆様と同じ目線に立った経営を推進することを目的として、役員報酬制度の全般的な見直しを図る一環として、①取締役の報酬等の額を、年額4億6,000万円以内（うち社外取締役分は年額5,000万円以内）に、また、②役員持株会を通じた当社の普通株式（以下「当社株式」といいます。）の取得（以下「本制度」といいます。）のための資金として、当社が取締役（社外取締役及び非常勤取締役を除きます。）に支給する額を、上記①の取締役の報酬等の額とは別枠で、年額3,000万円以内に改定いたしたく存じます。

本制度により当社の取締役（社外取締役及び非常勤取締役を除きます。）が取得する当社株式の上限は1事業年度あたり35,000株（ただし、当社株式について株式分割・株式併合等を行った場合には、当社株式の分割比率・併合比率等に応じて上限数を調整する。）とします。当社の取締役（社外取締役及び非常勤取締役を除きます。）は、役員持株会に加入し、同持株会規約に定める月例拠出により当社株式を取得するものとし、本制度により取得した当社株式の全てをその在任期間中は保有するものとします。

当社は、2021年5月12日開催の取締役会において、第4号議案「監査等委員でない取締役に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容決定の件」及び本議案をご承認いただくことを前提に新たに取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めており、その概要は事業報告61頁に記載のとおりでありますが、本議案は、当該方針において定められた個人別の金銭報酬に関する算定の基準、取締役報酬全体に対して占める割合の水準、付与対象となる取締役の人数水準などに照らした報酬枠として必要かつ合理的な内容となっており、相当であると判断しております。

なお、第4号議案「監査等委員でない取締役に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容決定の件」及び本議案が原案どおり承認可決されますと、株式報酬等の額も含めた取締役の報酬等の総額は年額5億8,000万円以内となり、従来の水準を維持いたしますが、取締役（社外取締役及び非常勤取締役を除きます。）の報酬体系を月額報酬、賞与及び新たに導入する業績連動型株式報酬の三種類で構成することで、当該事業年度の会社業績に加えて、中長期的な企業価値が報酬に反映されるバランスのとれた報酬体系となり、更なる企業価値の向上に向けた取締役の業績責任の明確化とインセンティブ機能の強化を図ってまいります。

現在の取締役は11名（うち社外取締役3名）でありますが、第2号議案「監査等委員でない取締役11名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、取締役の員数は11名（うち社外取締役3名）となります。

以　上

事業報告（2020年４月１日から2021年３月31日まで）

1 企業集団の現況に関する事項

1. 事業の経過及び成果

当連結会計年度の経済及び情報サービス産業における経営環境は以下のとおりです。

国内及び海外の経済は、当連結会計年度を通じた新型コロナウイルス感染症の世界的大流行の影響により、依然として厳しい状況にある中、下期以降は持ち直しの動きが続いています。また、景気の先行きについては、新型コロナウイルス感染症拡大の防止策を講じつつ、社会経済活動のレベルを引き上げていくなかで、持ち直していくことが期待されますが、新型コロナウイルス感染症の再拡大に伴うリスクに十分留意する必要があります。また、金融資本市場の変動等の影響を注視する必要があります。

国内の情報サービス産業においては、新型コロナウイルス感染症の世界的大流行の影響により、一部のお客様企業におけるIT投資抑制がみられ、今年度のIT市場はマイナス成長となりました。また、既存領域及び保守・運用コストの削減ニーズや価格競争の厳しさは依然として続いていくものとみられます。一方で、新型コロナウイルス感染症拡大により人々の生活様式は大きく変容し、新たな社会の実現に向けたデジタルトランスフォーメーションの取り組みが加速し、次年度以降のIT市場は回復していくことが期待されます。

海外の情報サービス産業においては、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う影響で、IT投資の中断や先送り等、当面厳しい状況が続くものとみられます。また、国内同様、既存領域及び保守・運用コストの削減ニーズや価格競争の厳しさは依然として続いていくものとみられます。一方で、各業種でデジタルトランスフォーメーションの取り組みがよりいっそう加速し、デジタル関連のIT投資需要は高まっていくことが期待されます。

経営施策の取り組み状況

当社グループは、「信頼されるブランドの浸透」により2025年のGlobal 3rd Stageにおいて、Global Top 5として世界のお客様から信頼される企業をめざしています。

中期経営計画（2019年度～2021年度）はGlobal 3rd Stageの達成をめざす上での重要な3カ年であり、今後の成長力の源泉となる強みを明確化して徹底的に磨き、実行していく期間となります。そのために、「変わらぬ信念、変える勇気によるグローバルで質の伴った成長」を推進しています。

「変わらぬ信念」では、当社の企業理念「情報技術で、新しい「しくみ」や「価値」を創造し、より豊かで調和のとれた社会の実現に貢献する」と「Long-Term Relationships（長期的信頼関係）」を根底に、事業と企業活動を通じてSDGsの達成に貢献するとともに、企業価値を持続的に向上させています。

具体的には、国内における地方自治体向けの給付金支給業務の自動化を支援するRPAソリューションの無償提供、海外においては、北米の学生向けのリモート学習環境及び欧州の医療関係者をサポートする遠隔診療ソリューションの提供等を行いました。世界的大流行となった新型コロナウイルス感染症に対し、グローバル全体で事業を通じた貢献をしています。

加えて、脱炭素化が世界的な潮流となる中、当社自身のCO_2削減、更には社会全体のCO_2排出量の削減に向けて「気候変動アクション推進委員会」を設立し、全社を挙げて気候変動問題への取り組みを推進しています。

「変える勇気」では、デジタルへの取り組みの更なる加速とグローバルシナジーの最大化を実現してお客様への提供価値最大化を図っています。そのために以下の4つの戦略に基づく取り組みを推進するとともに、NTTグループ連携の強化を図っています。

戦略1：グローバルデジタルオファリング(注1)の拡充では、デジタル領域でグローバルシナジーを最大化し、戦うための武器づくりと戦い方のレベルアップを図っています。具体的には、「グローバルマーケティングの加速」、「積極投資によるオファリング創出」、「技術集約拠点（CoE(注2)）の拡充」の3つに取り組んでいます。

グローバルマーケティングの加速では、グローバルワンチームによる各国横断での戦略策定、グローバルに事業を行っているお客様（グローバルアカウント）への提案やサポートの加速、デジタルサクセスストーリーの共有と活用の推進、グローバルマーケティングの高度化を実施しています。2020年度は、これらの活動により、グローバルアカウントから複数の受注を獲得することができました。

積極投資によるオファリング創出では、全社のデジタルビジネスを加速させるための組織であるDigital Strategy Office（DSO）を創設し、グローバルレベルで重点領域のオファリング創りを推進しています。2020年度は、DSOの取り組みの中で開発した保険業向けプラットフォームにより北米で大型案件を獲得するなど、これまで15件のグローバルデジタルオファリングがサービス提供段階となりました。

技術集約拠点（CoE）の拡充では、Blockchain、Digital Design、Agile/DevOps(注3)、AI等のデジタルの技術・知見の共有や展開をグローバルで推進しています。2020年度には、BlockchainやDigital Design、Agile/DevOpsを活用したサービスの受注・開発に大きく貢献しました。また、2020年度から新たに、IoT、Intelligent Automation(注4)、Software Engineering Automation(注5)の3つの領域を立ち上げました。

戦略2：リージョン特性に合わせたお客様への価値提供の深化では、リージョンごとにお客様特性に合わせた魅力的な価値を提供し続けています。

当社グループは、国内においては、お客様との長期的な深い信頼関係に基づく既存システム領域を強みとしており、北米・欧州では、ITO等のアウトソーシングビジネスを強みとしています。これらの強みにデジタル技術を掛け合わせることで新たな価値を創出しています。

2020年度において、国内では、官公庁や金融機関、法人のお客様における基幹システム等、複数の大型案件受注に加え、Blockchain技術を活用した貿易プラットフォーム「TradeWaltz」や、地域通貨のデジタル化に向けたキャッシュレスサービス、次世代グローバルECサービスの提供等、デジタル関連案件の拡大に繋がりました。

また、北米・欧州においても、AIを活用した欧州機関の国境管理システムや大手エネルギー関連企業のDX案件等、複数年のデジタル大型案件の受注に繋がりました。

戦略3：グローバル全社員の力を高めた組織力の最大化では、戦略1、2を実現するため社員一人一人の自己実現と組織力の強化を図っています。

2020年度においても、2019年度に整備したデジタル活用人財強化のための研修プログラムやADP制度(注6)・TG制度(注7)等の人事制度を活用し、人財の拡充や社内風土及び意識の変革を進めています。また、デジタルを活用した働き方の変革にも力を入れており、コンテンツやノウハウを社内で共有するためのデジタルナレッジシェアの活用を進めています。

NTTグループ連携の強化：NTTグループ連携の強化では、技術活用やクロスセル等One NTTシナジーの発揮を狙いとしています。2020年度には、IOWN推進室の設立により、当社のお客様にデジタルツインコンピューティング（DTC）(注8)を中心としたIOWNの革新的な技術適用を図り、新たな提供価値の創出に取り組んでおり、加えてトヨタ自動車㈱をはじめとするNTTグループの共創案件にも複数参画しています。

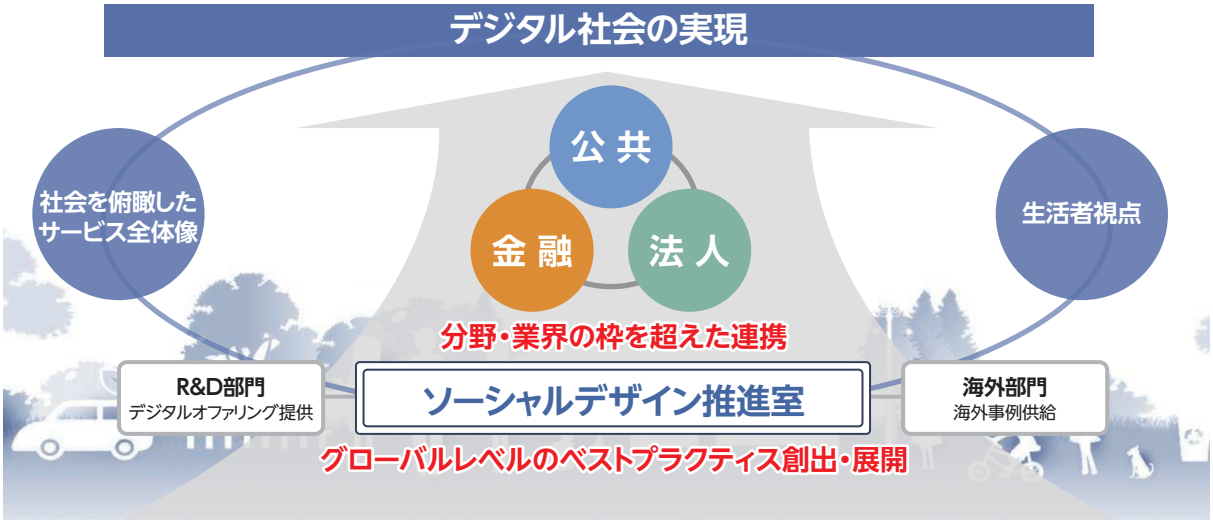
このように2020年度は、新型コロナウイルス感染症の発生により、経済、企業活動へのダメージという逆風が吹く厳しい環境下でも、国内を中心にレジリエンスを発揮することができました。

同時に、経済、企業活動の回復や様々な社会課題の解決に向けて、行政や企業が、分野、業界の枠を超えて連携する動きが加速しており、当社を取り巻く環境は変化しています。

このような変化へ対応していくため、公共、金融、法人の枠組みを超えた、全社横断組織としてソーシャルデザイン推進室を設立しました。行政のみならず社会全体のデジタルトランスフォーメーションに向けて、生活者起点の新たなサービスの創出に取り組んでいきます。

（参考）デジタル社会の実現に向けて｜全社横断組織 ソーシャルデザイン推進室の設置

分野・業界の枠を超えた連携を強化し、更にグローバルレベルでベストプラクティスを創出・展開し、社会全体のデジタル化に貢献していきます。



事業活動の取り組み状況

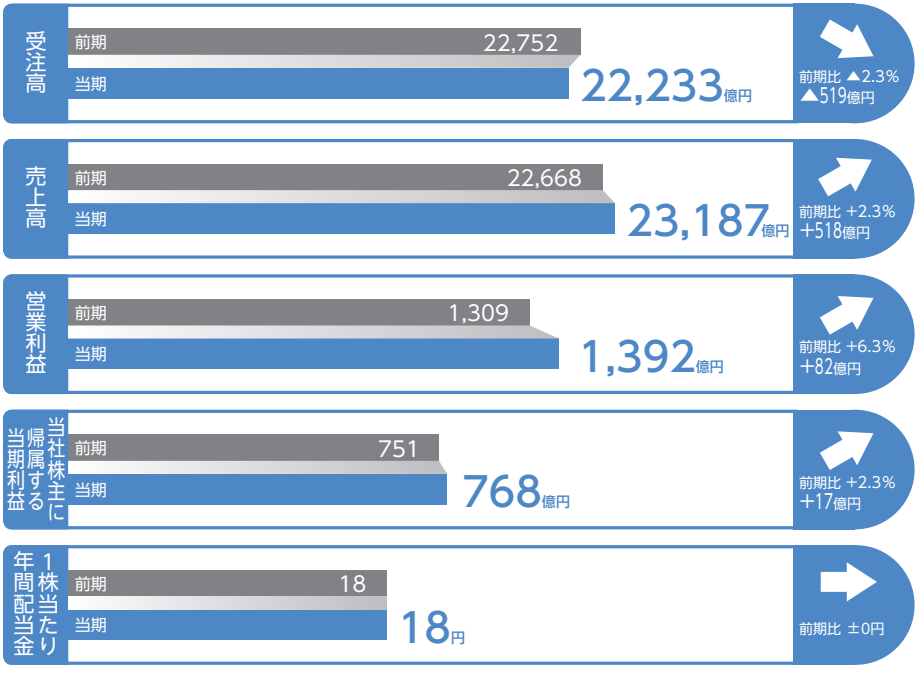
グローバルでのデジタルトランスフォーメーション等の加速や、ニーズの多様化・高度化に対応するため、グローバル市場でビジネス拡大を図るとともに、市場の変化に対応したデジタルオファリング、システムインテグレーション等の多様なITサービスの拡大と安定的な提供に取り組みました。

当 期
(2021年3月期)
決算ポイント

新型コロナウイルス感染症拡大に伴うマイナス影響はあったものの、売上高は32期連続増収を達成、営業利益は増益を確保

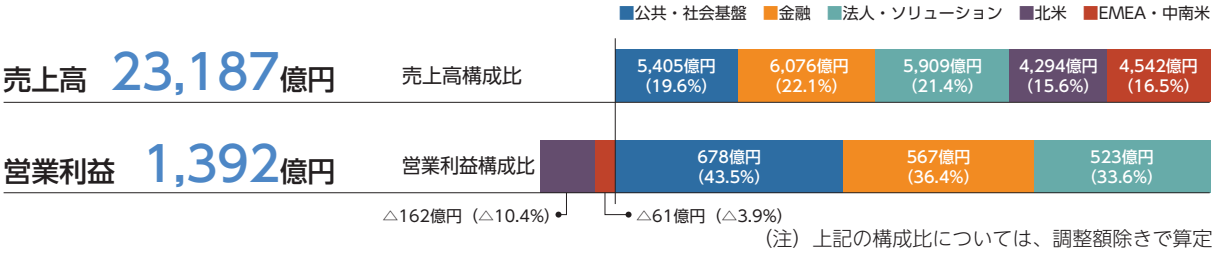
- 受注高は、国内事業を中心とした更改案件の獲得による増加はあるものの、前期に獲得した大型案件の反動減等により減少
- 売上高は、国内事業を中心とした規模拡大等により増収
- 営業利益は、事業構造改革費用等の増加はあるものの、不採算案件の抑制及び増収等により増益

2021年3月期　業績ハイライト



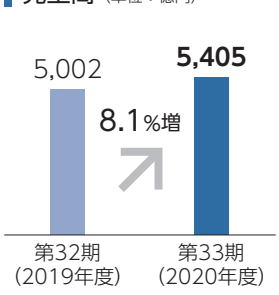
セグメント別の取り組みについては、以下のとおりです。

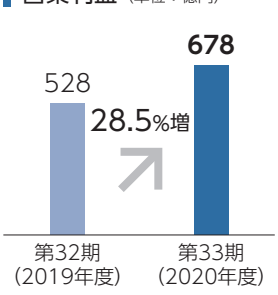
NTTデータグループ
（2020年度実績）



（注）上記の構成比については、調整額除きで算定

公共・社会基盤

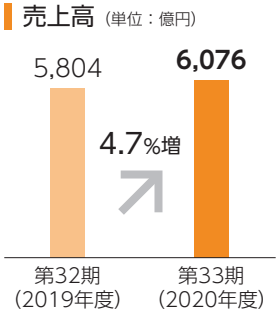


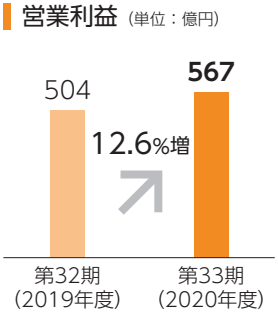


売上高は、中央府省及びテレコム向けサービスの規模拡大等により増収となりました。

営業利益は、増収及び不採算案件の抑制等により増益となりました。

金融



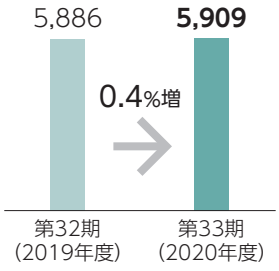


売上高は、金融機関向けサービスの規模拡大等により増収となりました。

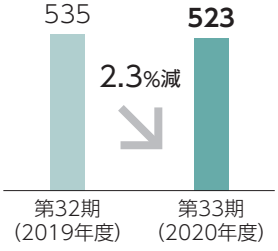
営業利益は、不採算案件の抑制等により増益となりました。

法人・ソリューション

売上高 (単位：億円)



営業利益 (単位：億円)

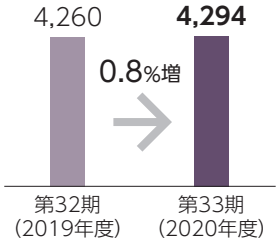


売上高は、製造業を中心とした新型コロナウイルス感染症拡大影響等はあるものの、流通・サービス業向けサービスの規模拡大等により前年並みとなりました。

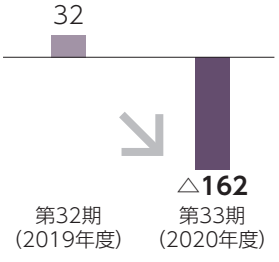
営業利益は、新型コロナウイルス感染症拡大影響による売上高販管費率の悪化等により減益となりました。

北米

売上高 (単位：億円)



営業利益 (単位：億円)

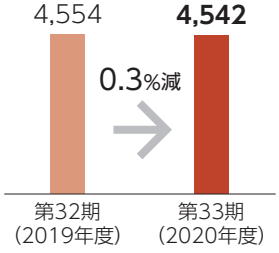


売上高は、新型コロナウイルス感染症拡大影響及び為替影響等による減収はあるものの、M&Aによる規模拡大等により前年並みとなりました。

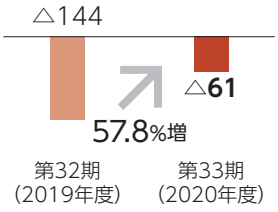
営業利益は、将来に向けた事業構造改革の実施に伴う費用増及び新型コロナウイルス感染症拡大影響等により減益となりました。

EMEA・中南米

売上高 (単位：億円)



営業利益 (単位：億円)



売上高は、イタリア等での堅実な売上確保はあるものの、新型コロナウイルス感染症拡大影響等により前年並みとなりました。

営業利益は、新型コロナウイルス感染症拡大影響等による減益はあるものの、事業構造改革の効果及び費用減等により増益となりました。

当連結会計年度末における主な海外拠点の状況は以下のとおりです。

55カ国・地域、208都市、約99,400人体制を確立（日本国内を含むと約139,500人体制）

（2021年3月31日現在）

公共・社会基盤

売上高　5,405億円
（前期比 8.1％増）

営業利益　678億円
（前期比 28.5％増）

事業内容

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サービスを提供する事業

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つつ、これまでの当社グループの実績や培ってきたノウハウを活用した案件創出、Society 5.0に基づく成長戦略やデジタル・ガバメント実行計画に沿った官民融合の新たな社会システム実現に向けた新規ビジネス等により事業拡大をめざしました。

＜公共機関向けのデジタルビジネスを推進＞

当社の保有する「Digital Community Platform」(注9)等のクラウド・デジタル技術を用いて「クラウド・バイ・デフォルト原則」(注10)に基づいた公共機関の高セキュリティ実現や利便性向上を推進しました。

- 官庁及び自治体等に対し、「Digital Community Platform」の機能追加として、既存システムが保有するユーザー情報とクラウドサービスを安心・安全・便利につなぐ「DCPF クラウドコネクトサービス」の提供を2020年9月より開始しました。本サービスは既存のオンプレミス(注11)上でのユーザー・権限管理が可能なため、従来どおりの運用のまま管理者業務の簡素化が可能になります。更に情報漏えいの防止、ユーザーの利便性向上、コンプライアンス強化等により安心・安全なクラウドサービスを実現します。
- 政府情報システムのクラウド活用を推進するため、「OpenCanvas for Government」(注12)を2021年2月より提供開始しました。本サービスはコスト削減やアジリティ向上、スケーラビリティ確保の要件から高信頼・高可用性の要件まで幅広く対応することで、お客様に最適なプラットフォームを提供します。また、「OpenCanvas」(注13)をベースにすることで、金融機関や他社クラウドとの連携を可能とするほか、政府情報システムに求められる高いセキュリティや運用品質を提供します。

＜スマートシティの実現に向けた新ブランドを創設＞

スマートシティの実現に向けた新ブランド「SocietyOS」を2021年1月に創設しました。少子高齢化や環境問題等様々な課題への持続的な対応、行政デジタル化、生活者ニーズの多様化や変化等への対応手段として、スマートシティが注目されています。「SocietyOS」は、様々なサービス・ソリューションとの連携、システム・デバイスからの幅広いデータ収集・活用、クラウド環境を活用したサービスの高速デリバリ、NTTグループのノウハウ・技術力を用いて、スマートシティの実現、持続可能なまちづくりに貢献します。

SocietyOSの実現イメージ

金融

売上高 6,076億円（前期比 4.7%増）

営業利益 567億円（前期比 12.6%増）

事業内容

金融機関の業務効率化やサービスに対して、高付加価値なITサービスを提供する事業

規制緩和と技術革新により金融機関の事業環境は大きく変化しつつあり、デジタル技術を活用した金融サービスが登場するなど、金融事業に参画するプレイヤーが多様化する中、当社は引き続きお客様へ高信頼で高品質なサービスを提供し続けるとともに、時代の変化を先取りすることで、デジタル時代におけるビジネス拡大をめざしました。

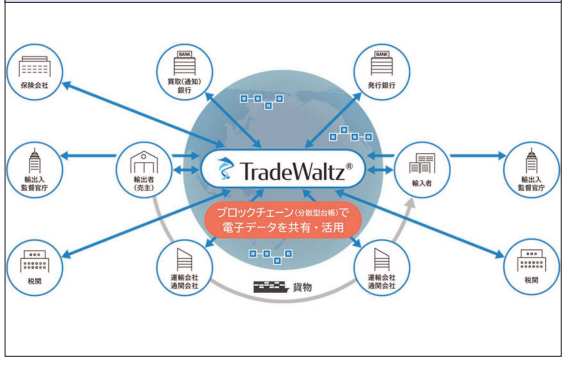
＜Blockchainを活用した貿易デジタル化を業界横断で推進＞

- 貿易業務に付随する書類作成、整合性の確認作業等の課題解決、及びより正確かつ安全に情報を受け渡す仕組みの提供を目的として、貿易情報連携プラットフォーム「TradeWaltz」を運営する㈱トレードワルツへパートナー6社と共同出資を行いました。「TradeWaltz」は、これまで書面で作成されていた貿易文書を、Blockchain技術を活用してスマートデータ化し、原本性を確保した貿易の電子データの共有を業界横断で可能とします。それにより、貿易業務の事務処理効率化にとどまらず、今後は貿易に関わる全ての業務を電子データで一元管理することができるよう実用化を推進し、将来的には国内外の政府機関やサービスプロバイダーと連携して、ASEANをはじめとした世界の貿易業務のデジタル化への貢献をめざします。

＜新たなアーキテクチャーを用いて金融ITのオープンイノベーションを推進＞

- ニューノーマルの時代に対応した新たな標準アーキテクチャーである「Open Service Architecture」(注14)及び関連サービスの提供を開始しました。「Open Service Architecture」を用いて多くのステークホルダーとともに金融ITのオープンイノベーションを推進し、ニューノーマルの時代に求められる金融機関/行政/企業との共創による新しい社会の実現に貢献します。また、「Open Service Architecture」関連ソリューションとして27金融機関が採用するバンキングアプリ「My Pallete」をリニューアルし、「My Palleteフルサービス版」として2021年1月より提供を開始しました。本サービスでは、金融機関店頭のタブレットでの口座開設等取引時にQRコードを用いてアプリを即時登録することができます。更に、当社が提供する個人向けインターネットバンキングサービス「AnserParaSOL」との連携により、紙で行っていたインターネットバンキングの申し込みが不要となるほか、ユーザーは本アプリだけで申し込み、口座開設、残高照会、振込等のフルバンキングサービスの利用が可能となります。

TradeWaltzを用いた貿易業務一元管理のイメージ



法人・ソリューション

売上高 5,909億円（前期比 0.4%増）

営業利益 523億円（前期比 2.3%減）

事業内容

製造業、流通業、サービス業等の事業活動を支える高付加価値なITサービス、及び各分野のITサービスと連携するクレジットカード等のペイメントサービスやプラットフォームソリューションを提供する事業

デジタルを活用する流れの更なる加速、グローバル競争力強化の要請の高まり、及び新型コロナウイルス感染症の世界的大流行における市場環境の大きな変化等により、製造業、流通業、サービス業等における事業環境が大きく変化しています。この変化に対応するとともに、業務と先進テクノロジーの専門性を掛け合わせた高い付加価値を提供し続け、お客様事業の成長を支援することで、ビジネス拡大を更に進めました。

＜キャッシュレス関連事業を推進し、新たな技術を提供＞

キャッシュレス決済に関連する分野で、消費者にとってより便利で新しいサービスの提供を推進しました。

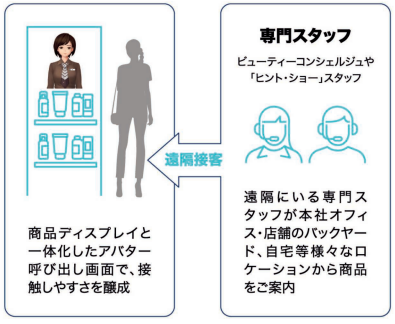
- 税金・水道料金等の公共料金の決済を取り扱う当社サービス「公共決済プラットフォーム」において、2020年6月「PayPay請求書払い」の取扱いを追加しました。これにより、住民の利便性向上、収納率の向上が期待できます。
- 決済総合プラットフォーム「CAFIS」にて、不正利用対策ソリューション「CAFIS Transaction Manager」の提供を2020年7月より開始しました。本サービスではクレジットカード会社が保有する不正取引監視機能の一部を「CAFIS」に共通化することでシステム負荷を軽減します。

＜新型コロナウイルス感染症の世界的大流行に対応するソリューションの提供・強化＞

ウィズコロナ社会における新しい生活様式に対応した新しいサービスの提供を推進しました。

- ㈱東急ハンズの協力のもと、オペレーターの動きと連動するアバターを介して遠隔から商品を提案するデジタルストアの実証実験を2020年10月から12月にかけて実施しました。本実証実験を通して、接客にアバターを介することで接触機会を減らしお客様が安心して買い物できる機会の実現や、接客スタッフの自宅を含む様々なロケーションからの勤務により柔軟かつ多様な働き方の検証を実施しました。
- 新型コロナウイルス感染症の感染対策としてリモートワークを推進する企業が増えていることを受け、当社の提供するクラウドサービスである「BizXaaS Office」に、内部不正等のリスク検知を強化する「BXO Managed UEBA」を追加し、2020年10月より提供開始しました。「BXO Managed UEBA」は、機械学習によって内部不正や標的型攻撃等のリスク検知を強化し、適切なセキュリティを提供します。

アバターを用いた遠隔接客のイメージ



北米

売上高	4,294億円 （前期比 0.8%増）	→
EBITA	△46億円 （前期比 - ）	↘
営業利益	△162億円 （前期比 - ）	↘

事業内容

北米ビジネスにおける市場特性を考慮した高付加価値なITサービスを提供する事業

新型コロナウイルス感染症の世界的大流行における新たなニーズの拡大等、市場環境が大きく変化する中、オファリングの選択と集中やM&Aによるケイパビリティの拡充を通じて提供価値の向上を図るとともに、既存の強みとデジタル技術を掛け合わせることで変化に対応し、お客様のデジタルトランスフォーメーションをサポートしました。

＜買収を通じてServiceNow及びSnowflake関連のケイパビリティを拡充し、デジタル対応力を強化＞

当社子会社であるNTT DATA Servicesは、M&Aを通じてデジタル対応力の強化を更に推進しました。

- ServiceNow, Inc.のElite Partner (注15) として認定されているAcorio LLCを2020年10月に買収し、お客様のデジタルワークフローの確立を支援するための専門的な知見を獲得しました。また、Acorio LLCの有する人財育成制度をデジタル関連に拡大して整備しており、デジタル人財拡充にも貢献しています。
- Snowflake Inc.のPremier Partner (注16) に認定されているHashmap, Inc.を2020年12月に買収し、「Snowflake」等のクラウド型のデータプラットフォームに関する専門的な知見をもとに、お客様によるデータ・アナリティクスの活用を支援しています。

＜クラウドやAIの活用により、複数のお客様のデジタルトランスフォーメーションに向けた取り組みを推進＞

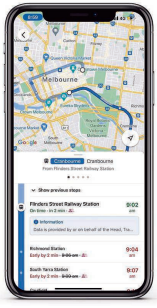
当社子会社であるNTT DATA Servicesは、デジタルオファリング強化の成果として、複数のお客様のデジタルトランスフォーメーションを支援しました。

- オーストラリア、ビクトリア州の公共交通機関を管轄するパブリック・トランスポート・ビクトリアと協力して、新たなモバイルアプリケーション機能（RideSpace）を作成しました。NTT Smart SolutionsによるAIを活用したリアルタイムでの混雑状況の把握やGoogleマップとの連携を可能とし、予測分析の活用によるオペレーションの改善に貢献するとともに、ウィズコロナ社会でのソーシャルディスタンスと安全確保を支援しています。
- 北米の大手環境関連サービス会社からクラウド推進のパートナーとしてHashmap,Inc.が選定され、Hashmap,Inc.が強みを持つ「Snowflake」やAWSなどを用いたクラウドデータアナリティクスを活用することで、柔軟性と信頼性を両立した横断型のビジネスオペレーションを実現しました。
- 米国アラバマ州の年金機構から、クラウド変革推進を支援する案件を新たに受注し、Microsoft Azure、Google Cloud、 AWSやプライベートクラウドソリューション、自動化技術の活用により運用効率性の向上に貢献しました。

リアルタイムで混雑状況を把握できるアプリを提供し、ウィズコロナ社会での安全確保に貢献

RideSpace

列車移動時にリアルタイムで混雑状況を確認できる無料アプリ



EMEA・中南米

売上高	4,542億円	→
	（前期比 0.3%減）	
EBITA	△14億円	↗
	（前期比 83.2%増）	
営業利益	△61億円	↗
	（前期比 57.8%増）	

事業内容

EMEA・中南米ビジネスにおける市場特性を考慮した高付加価値なITサービスを提供する事業

新型コロナウイルス感染症の世界的大流行における新たなニーズの拡大等、市場環境が大きく変化する中、事業構造改革を通じた事業運営の効率化をめざすとともに、積極的な投資によりデジタル領域での新たなオファリング創出やケイパビリティの拡充を図り、既存の強みと掛け合わせることで、お客様のデジタルトランスフォーメーションへのニーズに的確に対応しました。

＜ウィズコロナ社会における新しいソリューションの構築により、医療従事者の負担を軽減＞

ウィズコロナ社会における様々な課題の解決、新しい社会の実現に向けて、事業を通じた社会貢献を加速しました。

- 新型コロナウイルス感染症対応に特化した専用機能を拡充したクラウド型遠隔医療ソリューション「ehCOS Remote Health」を欧州・南米で無償提供することで、自宅療養が可能な軽症患者の遠隔診療を可能としました。また、ポルトガル最大の医療提供会社であるCUFより、新基幹システムの導入案件を受注しました。「ehCOS」の提供するデジタル技術を活用した新しいプロセスやイノベーションを促進していきます。
- 英国最大のNHSトラスト(注17)のひとつであるUHL (University Hospitals of Leicester) のITサービスパートナーに選定され、新型コロナウイルス感染症が拡大する中でUHLが医療サービス事業者として実施する緊急対応を、AI、RPAといった最新技術を用いて支援しました。

＜お客様事業のデジタル化をパートナーとして推進＞

お客様事業のデジタルトランスフォーメーションにおける豊富な実績や先進技術を活用する姿勢が高く評価され、複数の案件において戦略パートナーとしてデジタル化を推進しました。

- イタリアの大手エネルギー会社であるEni社から、アプリケーション開発領域におけるデジタルトランスフォーメーション案件を受注し、デジタル化構想のコンサルティングから導入までお客様のデジタル変革を一貫してサポートしました。
- イタリアの大手エネルギー会社から、次世代スマートメーターを活用したデジタルビジネス推進やプロダクトデザイン等の案件を受注し、デザイン思考アプローチにより、プロトタイピングを通じたプロダクトデザインサービスやテクニカルサポートを提供しました。
- 欧州機関eu-LISA及びFrontexとの間で、AI技術活用による安全で効率的な国境管理のためのITシステム開発に係る複数年契約を締結しました。本開発案件では、ALMツール(注18)の活用や先端技術の適用による効率的な開発・運用を実現し、更に自動化されたセキュリティアラート管理ソリューションの導入により高度かつ迅速な安全管理を促進していきます。

イタリアの大手エネルギー会社から、デジタルビジネス推進のための案件を受注

(注1) デジタルオファリング
最先端技術を活用してお客様へ提供する商品・サービス等のことです。

(注2) CoE（Center of Excellence）
高度な研究・開発活動を行い、人財及び事業の創出・育成の中核となる拠点のことです。

(注3) DevOps
開発チームと運用チームが連携してシステムに対するお客様要求に高品質・柔軟・短期間に対応するために、ツールや開発手法等で構成される仕組みのことです。

(注4) Intelligent Automation
人工知能（AI）、機械学習、およびデータ活用によって自動化されたビジネスプロセスを実行する技術のことです。

(注5) Software Engineering Automation
ソフトウェア開発工程全体を対象に抜本的生産性向上を狙った次世代生産技術のことです。

(注6) ADP（Advanced Professional）制度
AI、IoT、クラウドなど先進技術領域やコンサルティングの領域において卓越した専門性を有した人財を外部から市場価値に応じた報酬で採用する制度です。

(注7) TG（Technical Grade）制度
専門的スキルをもつ人財の潜在能力を最大限に活かして評価する制度です。

(注8) デジタルツインコンピューティング（DTC）
IOWN構想で掲げるデジタルツインコンピューティングとは、従来のデジタルツイン（仮想空間に現実世界の環境を再現し、シミュレーションを行う技術）を発展させて、多様な産業やヒトとモノのデジタルツイン同士を自在に掛け合わせて高度なシミュレートを行うことで全く新しい価値を創出するという革新的な技術のことです。

(注9) Digital Community Platform
2020年3月より提供している、官庁及び自治体等の公共機関のデジタル化を推進するマルチクラウドソリューションです。

(注10) クラウド・バイ・デフォルト原則
日本政府から2018年6月に公表され、2021年3月に改定された「政府情報システムにおけるクラウドサービスの利用に係る基本方針」において、政府情報システムの整備に関してクラウドサービスの利用を第一候補として検討を行うものとする方針のことです。

(注11) オンプレミス
情報システムの利用に必要となるサーバ等のハードウェアを自己の管理下に設置する運用形態のことです。

(注12) OpenCanvas for Government
「OpenCanvas」をベースとした政府向けのコミュニティクラウドサービスです。

(注13) OpenCanvas
ミッションクリティカルな要件に対応できる高い信頼性とセキュリティを兼ね備えたクラウドプラットフォームです。

(注14) Open Service Architecture
"Open"をコンセプトに「Open Platform」「Open API」「Open Innovation」の3つの特徴を有する、新しい金融ITの姿を具体化する標準アーキテクチャーです。

(注15) ServiceNow, Inc.のElite Partner
ServiceNow, Inc.が提供するパートナープログラムの中でも、同社が提供するクラウド型ITサービスマネジメント製品であるServiceNowを利用した業務に一定以上の成果を上げ、豊富な導入実績、顧客満足度及び多数の認定資格者を有しているなど、トップレベルであると認定されたパートナーのことです。

(注16) Snowflake Inc.のPremier Partner
Snowflake Inc.が提供するパートナーネットワークの中でも、安定したSnowflakeプラクティスを有するサービスパートナーのことです。

(注17) NHSトラスト
英国イングランドとウェールズの国民保健サービス内の組織単位、独立行政法人のことです。

(注18) ALM（Application Lifecycle Management）
ソフトウェア開発・保守を各アプリケーションのライフサイクルにわたって継続的にプロセス管理する手法のことです。

2. 技術開発の状況

当社グループは、グローバルでの厳しい競争に勝ち残っていくため、新しい技術トレンドを積極的にビジネスに取り入れる「最先端技術・イノベーション推進」に取り組むとともに、システム開発の高速化、高品質化やクラウド化・デジタル化を見据えたクラウド基盤の構築等、「生産技術革新」に関する研究開発に取り組んでいます。中期経営計画においては、最先端技術に関する知見やノウハウをグローバルで集約し、活用する基盤の構築によりイノベーションを推進していくとともに、次世代の生産技術を磨いています。

更に、日本電信電話株式会社との研究開発連携により、基盤的研究開発テーマについてはその成果を活用し、当社のリソースを応用的研究開発テーマに重点配分しています。

当連結会計年度の研究開発費は22,739百万円です。研究開発の成果は、公共・社会基盤、金融、法人・ソリューション、北米及びEMEA・中南米に共通して適用可能であるため、セグメント別に分計はしていません。

＜アジャイル開発フレームワークを用いてお客様のビジネス変革を支援＞

大規模アジャイル方法論である「Scaled Agile Framework」(注1) を保有するScaled Agile, Inc.と連携し、アジャイル開発を含むDevOps (注2) を推進しました。DevOpsは、当社の中期経営計画の戦略に基づきグローバル横断で取り組んでいるCoE (注3) 活動の一環として当社が重点的に推進している最先端技術の一つであり、今後「Scaled Agile Framework」を用いてより一層お客様の大規模な組織変革とビジネスアジリティーの向上を支援していきます。

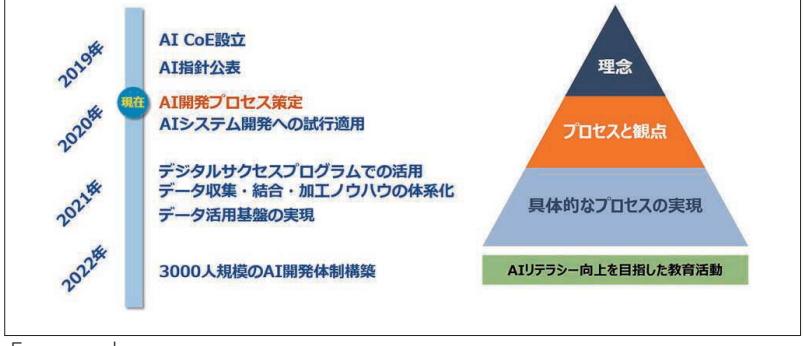
- 当社は、Scaled Agile, Inc.のパートナー認定制度において、「Global Transformation Partner」を取得しグローバルレベルのビジネス変革パートナーとして2020年9月に認定されました。「Scaled Agile Framework」はこれまで2万社以上で採用され、グローバルでトップシェアを誇るフレームワークです。本パートナーシップの認定は世界で3社目であり、日本を含むアジア地域に本社を置く企業としては初となります。「Scaled Agile Framework」を含むお客様のビジネス変革サポートについては2022年度にグローバル全体で年間500億円の売上をめざします。
- 当社とNTTデータ先端技術(株)は、これまでお客様へ提供していたアジャイル開発関連研修のメニューに、管理職マインド変革研修及びScaled Agile, Inc.の公式研修を追加しました。これらの研修はデジタル化を検討しているが、何から始めればよいかきっかけを模索している企業や組織に対し、必要なマインドの習得やフレームワークの理解を支援するものであり、2023年までに2,000名へのサービス提供をめざします。

<AIシステム開発推進のための工程・品質管理手法を策定>

AIを組み込んだシステムの普及に伴い必要とされる開発プロセスの整理や品質の保証について、当社ノウハウを組み込んだ工程体系やツールの提供によりお客様が安心して利用できるシステムの開発を推進しました。

- AIシステムの開発における共通的な工程を体系化して定義した「AI開発プロセス」を策定し、2020年7月より当社が行う全てのAI案件への試行適用を開始しました。「AI開発プロセス」では、社会的倫理、コンプライアンス上のチェック観点、データの事前加工及び品質管理に関するノウハウが組み込まれています。本プロセスを適用することで、性能、拡張性、セキュリティ、プライバシー等総合的な観点から、お客様が安心して利用できるAIシステムを実現します。
- 当社内のユースケースにおけるAIシステム開発固有のリスク抽出とその原因分析を通じて、AIシステム開発のための品質アセスメントツールを開発し、2020年10月よりトライアルでのサービス提供を開始しました。本サービスは従来のソフトウェア品質管理手法では十分に対応できなかったAIを構成するデータとモデルの品質管理の向上を目的としています。品質アセスメントツールを用いてレビューやテスト、品質改善活動を推進することにより、安心・安全な開発に必要なチェック項目の洗い出しと確認・合意タイミングの設定が可能になり、早期のリスク発見が可能になります。

AI開発プロセスの位置づけと今後の予定



(注1) Scaled Agile Framework
Scaled Agile, Inc.が提供する、リーン、アジャイル、DevOps の原則、プラクティス、コンピテンシーを組み合わせたビジネスアジリティー実現の基盤となるフレームワークのことです。

(注2) DevOps
ツールや組織文化を用いて「開発チーム」(Dev)と「運用チーム」(Ops)を1つのチームとして実施することで、高い品質を保ちながら柔軟かつ迅速に開発等を推進するための開発体制のことです。

(注3) CoE (Center of Excellence)
高度な研究。開発活動を行い、人財及び事業の創出・育成の中核となる拠点のことです。

3. 対処すべき課題

[経営環境の見通し]

新型コロナウイルス感染症が当社グループの経営環境に与える影響及びその度合いについては引き続き不確実な状況であり、注視する必要があります。一方で、技術の更なる進展によりデジタルトランスフォーメーションの流れが加速しており、ITの戦略的活用による事業拡大や新規事業創出等、お客様のニーズは多様化・高度化しています。今後も、このようなお客様の更なるビジネス成長に加え、SDGs（持続可能な開発目標）に代表される環境・社会課題の解決に向けても、ITの果たす役割は世界的に拡大するとともに、より重要になっていくものと考えられます。

[中期経営計画]

当社グループは2019年度～2021年度の中期経営計画を以下のとおり策定しています。

＜基本方針＞

変わらぬ信念、変える勇気によって、グローバルで質の伴った成長をめざします。

＜中期戦略＞

「変わらぬ信念」のもと、「お客様とともに未来の社会を創る」を基本的な考え方として、当社グループの競争優位性の源泉であるお客様との「Long-Term Relationships（長期的信頼関係）」に基づきお客様との共創による事業を通じて社会に貢献していくとともに、自らの企業活動においても働き方変革等を通じて働きがいのある社会の実現に貢献していくことで、企業価値の持続的向上をめざすESG経営を行います。

また、「変える勇気」を持って4つの戦略を実行し、デジタルトランスフォーメーションの更なる加速とグローバルシナジーの最大化を実現してお客様への提供価値最大化を図ります。

戦略1.グローバルデジタルオファリングの拡充

業界や技術の注力領域を定め、積極的に投資していくことで“強み”（オファリング）を創出し、マーケティング・技術活用支援と一体でグローバル連携を加速します。具体的には、個別のお客様へのロイヤルティプログラムを拡充するとともに業界内連携を加速し、同時に、対外リレーションの高度化や成功事例の共有と加速を推進します。

また、業界の知見を集約したデジタルオファリング戦略を策定し、オープンイノベーションを活用しながら、お客様との共創プロジェクトへ当社も積極投資することで、より提供価値の高いオファリングを創出します。

更に、技術集約拠点（Center of Excellence）(注1)の拡充によりアセット(注2)の集約と活用を加速し、迅速なオファリング創出と展開を実現します。

これらの施策によって、グローバル一体となってデジタルビジネスの拡大を推進します。

戦略2.リージョン特性に合わせたお客様への価値提供の深化

リージョン特性に合わせた4D Value Cycle(注3)の推進によりお客様への価値提供を深化することにより、2020年度末で78社(注4)となっている顧客基盤を更に拡大します。具体的には、国内においては「既存領域の強みを活かした新しい価値の創出」、中国・APACにおいては「マーケット成長を活かした飛躍的事業拡大」、北米においては「重点志向での強み創出と柱顧客の拡大」、EMEA・中南米においては「三社(注5)一体運営による顧客提供価値の向上」を推進します。

戦略3.グローバル全社員の力を高めた組織力の最大化

グローバル共通の価値観でコラボレーションを推進し、個の力を高めながら組織力の最大化を図ります。具体的には、社員のプロフェッショナリティの最大化として、全社員のデジタル対応力を高めるとともに、社員の多様な自己実現に沿って制度設計等も見直し、社員エンゲージメントの向上を図ります。

また、デジタル技術を活用した働き方変革として、グローバルで知見やノウハウを共有できる基盤を構築し、コラボレーションを推進するとともに、引き続き次世代の生産技術を磨くことで更なる生産性の向上をめざします。

更に、適切なガバナンス態勢の構築として、前中期経営計画の課題でもある不採算案件の抑止等、リスクマネジメントの更なる強化に取り組みます。

上記に加え、NTTグループ連携の強化を進め、NTTグループトータルで新たな価値を創造し、グローバルマーケットでのプレゼンスを高めます。具体的には、先進領域における連携として、基盤的研究開発や次世代技術研究開発の成果をグローバルで活用し、先進ソリューションやサービスの提供をめざします。

また、各地域における連携として、NTTグループ各社が得意とするインフラ、セキュリティサービス等を組み合わせて、トータルでお客様へサービスを提供することで事業の更なる拡大をめざします。

更に、NTTグループ全体の調達集約等によるコスト削減等のスケールメリットを活かした連携も進めます。

＜個別の対処すべき課題＞

今中期経営計画の完遂に向けては重要経営課題である「不採算案件の抑止」、「海外事業の収益性改善」への対処が必須であり、重点的に取り組んでいきます。

不採算案件の抑止

これまでプロジェクト審査委員会等の取り組みにより不採算案件の抑止に取り組んできましたが、特に難易度の高い案件に対する更なる抑止施策の強化が課題です。

この課題に対しては、過去の不採算・高難度案件からの教訓をもとに、1.リスクへの早期対応強化、2.現場力の更なる強化、3.管理プロセス強化、4.ナレッジの更なる蓄積と活用、の4つの施策に取り組んでいます。

1.リスクへの早期対応強化では、大規模案件等において、提案前の初期段階から受注内容に関してプロジェクト審査委員会がチェックを行うことで、従来に比べ対応を前倒しします。

2.現場力の更なる強化では、案件の難易度や特性に応じたPM配置の適正化を実施します。

3.管理プロセス強化では、問題化しやすい傾向にある案件の受注基準を見直し、プロジェクト審査委員会の実効性を向上させます。加えて、不採算の拡大が見込まれる案件は、全社でプロジェクトを早期に支援するように対策を行います。

4.ナレッジの更なる蓄積と活用では、過去の不採算案件に加え、高難度案件に関する知見やノウハウを全社展開することで抑止レベルの向上を図ります。

これら4つの施策により、2020年度の不採算案件は大幅に減少し、営業利益の確保に貢献しました。

海外事業の収益性改善

海外事業の収益性改善に向けて取り組むべき具体的な課題は、1.既存事業の生産性向上、2.付加価値の高いコンサルティング・デジタル領域の拡充、3.オファリング・サービスの選択と集中、4.ソリューション・テクノロジーの強化の4つです。

これらの課題に対応するため、コンサルティングやデジタル領域への戦略的シフトと事業構造改革によって収益性の改善を図ってきました。

北米においては、新型コロナウイルス感染症拡大に起因したデジタルトランスフォーメーション加速に対応するため、事業構造改革を前倒しで実行し、デジタル中心の事業ドメインへの変革を早期に実現しました。今後は事業構造改革の成果を元に、収益性改善に向けた取り組みを着実に進めていきます。

EMEA・中南米においては、2019年度に実施した事業構造改革の成果が表れ、イタリア、スペイン、ドイツを中心にデジタル案件を複数獲得しております。今後は更なる成長に向け、グローバルブランドの統一や、事業会社の一体運営の早期実現に取り組みます。

（注1）技術集約拠点（Center of Excellence）
高度な研究・開発活動を行い、人財及び事業の創出・育成の中核となる拠点のことです。

（注2）アセット
システムを構成する資材やソフトウェア、ライセンス（利用権）等の要素のことです。

（注3）4D Value Cycle
当社グループの共通の価値提供モデルのことです。Discover（目　利　き）、Design（企　画）、Develop（つくり）、Drive（活用）のサイクルを繰り返しお客様と信頼関係を深化していきます。
Discover：市場と顧客のニーズの予測、新技術の目利き
Design　：様々なビジネスやサービスの連携を視野とした広く深い構想
Develop ：高度なシステム構築力や活用力によるソリューションの構築と提供
Drive　　：お客様がソリューションを最大限活用するためのサポート

（注4）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）のお客様のことです。

（注5）NTT DATA EMEA、everis、Business Solutionsの三社です。

4. 財産及び損益の状況の推移

企業集団の財産及び損益の状況の推移

(百万円、ただし、基本的1株当たり当期利益については円)

期別 項目 ( )内は日本基準の科目名	日本基準		IFRS			
	第29期 (2016年度)	第30期 (2017年度)	第30期 (2017年度)	第31期 (2018年度)	第32期 (2019年度)	第33期 (2020年度)
売上高	1,732,473	2,117,167	2,039,690	2,163,625	2,266,808	2,318,658
営業利益	117,109	123,522	123,120	147,716	130,937	139,173
税引前当期利益 (税金等調整前当期純利益)	105,332	100,083	122,704	146,914	120,155	130,452
当社株主に帰属する当期利益 (親会社株主に帰属する当期純利益)	65,686	58,173	82,392	93,616	75,148	76,843
基本的1株当たり当期利益 (1株当たり当期純利益)	47	41	59	67	54	55
資産合計 (総資産)	2,238,941	2,234,277	2,270,203	2,476,062	2,686,008	2,897,015
資本合計 (純資産)	833,715	868,863	860,506	966,809	987,415	1,126,548
(参考) 受注高	1,781,565	2,021,195	1,950,033	2,076,088	2,275,217	2,223,320

(注1) 2018年度よりIFRSを適用して連結計算書類を作成しています。また、ご参考までに2017年度のIFRSに準拠した数値も併記しています。
(注2) 基本的1株当たり当期利益(1株当たり当期純利益)については、期中平均株式数により算出しています。
(注3) 2017年7月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しています。基本的1株当たり当期利益(1株当たり当期純利益)については、当該株式分割が2016年度期首に行われたと仮定した値を記載しています。
(注4) 2017年度より、会計方針を一部変更しています。当該会計方針の変更は遡及適用されるため、2016年度の総資産・純資産等は遡及適用後の金額となっています。

5. 設備投資等の状況

当連結会計年度における設備投資等は、169,502百万円（前期比12.6%減）であり、その主な内容は、金融分野における設備投資等です。

6. 資金調達の状況

当連結会計年度において、借入金の返済及び子会社取得等の資金に充当するため、920億円の長期資金の借入を主にNTTファイナンス株式会社より実施しました。

7. 重要な親会社及び子会社の状況

(1) 親会社との関係

当社の直接的な親会社はNTT株式会社で、同社は当社の株式を760,000,000株（議決権比率54.19%）保有しています。また、日本電信電話株式会社は、NTT株式会社の株式を100%保有しており、当社の最終的な親会社です。

NTT株式会社との営業上の取引については、グローバルビジネスの推進における当社への便益等があります。また、日本電信電話株式会社との営業上の取引は、同社の基盤的研究開発及びグループ運営に関する当社への役務及び便益等があります。

(2) 重要な子会社の状況

会　社　名	議決権比率	所在地	主要な事業内容
■ 公共・社会基盤			
株式会社NTTデータ・アイ	100.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ九州	100.0%	福岡県	システム設計・開発
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ東海	100.0%	愛知県	システム設計・開発
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ関西	100.0%	大阪府	システム設計・開発
■ 金融			
エヌ・ティ・ティ・データ・システム技術株式会社	97.1%	東京都	システム設計・開発
エヌ・ティ・ティ・データ・カスタマサービス株式会社	100.0%	東京都	システム運用・保守
株式会社NTTデータ・フィナンシャルコア	100.0%	東京都	システム設計・開発
エヌ・ティ・ティ・データ・フォース株式会社	90.0%	神奈川県	システム設計・開発
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ・フロンティア	69.8%	東京都	システム設計・開発
エヌ・ティ・ティ・データ・ソフィア株式会社	85.0%	東京都	システム設計・開発
エヌ・ティ・ティ・データ・ジェトロニクス株式会社	100.0%	東京都	システム設計・開発

会　社　名	議決権比率	所在地	主要な事業内容
株式会社エックスネット	51.0%	東京都	システム販売
日本電子計算株式会社	80.0%	東京都	システム設計・開発
■ 法人・ソリューション			
株式会社NTTデータSMS	100.0%	東京都	システム運用
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ・イントラマート	47.9%	東京都	パッケージソフト販売
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ・ウェーブ	80.1%	東京都	システム設計・開発
株式会社NTTデータ・ビジネス・システムズ	100.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ・エンジニアリングシステムズ	100.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社エヌ・ティ・ティ・データCCS	60.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社NTTデータMSE	45.0%	神奈川県	システム設計・開発
株式会社JSOL	50.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社NTTデータNJK	100.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社NTTデータ・グローバルソリューションズ	100.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社NTTデータMHIシステムズ	51.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社クニエ	100.0%	東京都	コンサルティング
ネットイヤーグループ株式会社	48.5%	東京都	SIPS（Strategic Internet Professional Services）事業（注3）
株式会社NTTデータ・スマートソーシング	100.0%	東京都	コンタクトセンター事業
株式会社ペイジェント	50.0%	東京都	決済代行サービス
■ 北米			
NTT DATA, Inc.	100.0% (100.0%)	アメリカ テキサス	コンサルティング システム設計・開発
NTT Data International L.L.C.	100.0%	アメリカ テキサス	北米事業子会社の統括
NTT DATA Enterprise Services Holding, Inc.	100.0% (100.0%)	アメリカ テキサス	コンサルティング システム設計・開発
NTT DATA Consulting, Inc.	100.0% (100.0%)	アメリカ ノースカロライナ	コンサルティング システム設計・開発
NTT DATA Services International Holdings B.V.	100.0%	オランダ アムステルダム	コンサルティング システム設計・開発
NTT DATA Services Holdings Corporation	100.0% (100.0%)	アメリカ テキサス	コンサルティング システム設計・開発

会　社　名	議決権比率	所在地	主要な事業内容
NTT DATA Services, LLC	100.0% (100.0%)	アメリカ テキサス	コンサルティング システム設計・開発
■ EMEA・中南米			
EMEA			
NTT DATA EMEA LTD.	100.0%	イギリス ロンドン	欧州事業子会社の統括
everis			
EVERIS PARTICIPACIONES, S.L.U.	100.0%	スペイン マドリード	コンサルティング システム設計・開発
Everis Spain, S.L.U.	100.0% (100.0%)	スペイン マドリード	コンサルティング システム設計・開発
Everis Aeroespacial y Defensa, S.L.U.	100.0% (100.0%)	スペイン マドリード	コンサルティング システム設計・開発
Business Solutions			
itelligence AG	100.0% (100.0%)	ドイツ ビーレフェルト	コンサルティング システム設計・開発
NTT DATA EUROPE GmbH & CO. KG	100.0% (5.0%)	ドイツ ビーレフェルト	海外SAP事業子会社の統括
■ その他			
エヌ・ティ・ティ・データ・マネジメント・サービス株式会社	70.0%	東京都	各種事務代行業務
エヌ・ティ・ティ・データ先端技術株式会社	100.0%	東京都	システム設計・開発
APAC			
NTT DATA ASIA PACIFIC PTE. LTD.	100.0%	シンガポール	APAC事業子会社の統括
VietUnion Online Services Corporation	90.4% (90.4%)	ベトナム ホーチミン	決済代行サービス
China			
恩梯梯数据（中国）投資有限公司	100.0%	中国 北京市	中国事業子会社の統括

(注1)　2021年3月31日において、上記の表の会社以外に、子会社が269社あります。
(注2)　議決権比率の（内数）は、間接所有です。
(注3)　SIPS（Strategic Internet Professional Services）事業：インターネット技術を活用したマーケティング業務の支援等を行う事業のことです。
(注4)　特定完全子会社に該当する子会社はありません。

8. 従業員の状況

従業員数（名）(注1)	前期末比増減（名）
139,677	+6,481

（参考）当社の従業員の状況

区分	従業員数（名）(注2)	前期末比増減（名）	平均年令（歳）	平均勤続年数（年）(注3)
男性	9,293	+261	40.2	15.9
女性	2,662	+179	34.5	11.0
合計	11,955	+440	38.9	14.8

女性管理職数増加に向けた取り組み

ダイバーシティ＆インクルージョンの取り組みにおいて、特に女性活躍を推進しており、行動計画目標（2016年4月から2021年3月の5年間）において、すべての目標を達成しました。

目標1　女性採用比率30%超を2020年度末まで継続してめざす
→ 2016年から継続して30%超（2020年4月入社　女性採用比率 34.4%）　目標達成

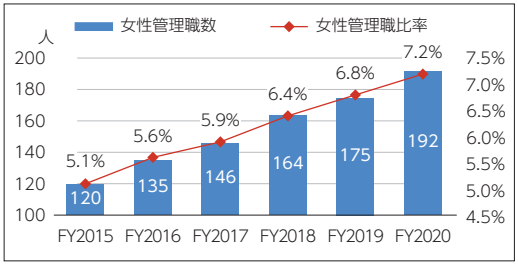
目標2　2018年度末までに総労働時間　社員一人当たり平均1890時間/年をめざす
→ 2018年度 1,889.6時間　目標達成

目標3　2020年度末までに女性管理職数200人以上をめざす
→ 2020年4月1日現在　200人(注4)　目標達成

目標4　2020年度末までに女性経営幹部数（役員、組織長等）10人以上をめざす
→ 2020年7月1日現在　12人　目標達成

なお、当社では、当社の経営に携わる執行役員におけるダイバーシティの推進も重要と考えており、女性執行役員は毎年増員し2020年は3人となりました。具体的な取り組みとしては、キャリア形成支援研修や社外研修への派遣、管理職研修の実施等、社員の活躍を支援しており、これらに継続的に取り組むことで、女性管理職数の増加を実現しています。また、これらの取り組みが評価され、2021年3月に「なでしこ銘柄」に選定され、昨年に続き2年連続の選定になりました。

■ 女性管理職数の推移(注2)



■「なでしこ銘柄」に選定

(注1)　当社グループからの出向者を含めず、当社グループへの出向者を含めて算定しています。
(注2)　当社からの出向者を含めず、当社への出向者を含めて算定しています。
(注3)　従業員の平均勤続年数の算定にあたり、日本電信電話株式会社、東日本電信電話株式会社、西日本電信電話株式会社及びエヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社等から転籍した社員については、同社における勤続年数を加算しています。
(注4)　当社への出向者を含めず、当社からの出向者を含めて算定しています。

9. 主要な借入先

借　　入　　先	借入金残高（百万円）
NTTファイナンス株式会社	456,593
株式会社みずほ銀行	21,203

10. その他企業集団の現況に関する重要な事項

一部週刊誌における当社に関する報道を受けて、本件に関連する事実関係の解明等を目的に、2021年3月9日に取締役会決議により特別調査委員会を設置し、特別調査委員会の調査に全面的に協力いたしております。

株主の皆様、お客様や関係の皆様には、多大なるご迷惑とご心配をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。

2 会社の株式に関する事項

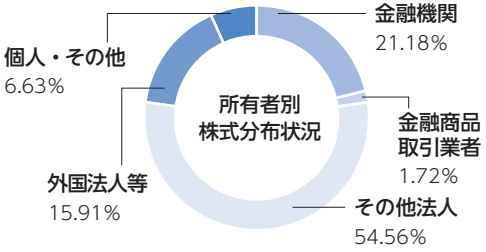
1. 発行可能株式総数 5,610,000,000株

2. 発行済株式の総数 1,402,500,000株

（自己株式1,065株を含む。）

3. 株　主　数 86,384名

4. 大　株　主



株　主　名	持株数（株）	持株比率（%）(注)
NTT株式会社	760,000,000	54.19%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	140,902,500	10.05%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	72,171,400	5.15%
NTTデータ社員持株会	14,710,800	1.05%
株式会社日本カストディ銀行（証券投資信託口）	13,214,700	0.94%
JP MORGAN CHASE BANK 385635	11,761,008	0.84%
STATE STREET BANK WEST CLIENT TREATY 505234	10,319,372	0.74%
株式会社日本カストディ銀行（信託口9）	9,128,500	0.65%
株式会社日本カストディ銀行（信託口7）	8,083,500	0.58%
株式会社日本カストディ銀行（信託口5）	8,011,400	0.57%

（注）　持株比率は、自己株式（1,065株）を控除して計算しています。

3 ESG経営の推進状況

1. NTTデータのESG経営

近年、SDGs（持続可能な開発目標）に代表されるように、社会・環境問題へのグローバルな対応が企業に求められており、ESG（環境・社会・ガバナンス）の軸で、企業の社会との関わりを評価する動きが高まってきています。

当社の企業理念「情報技術で、新しい『しくみ』や『価値』を創造し、より豊かで調和のとれた社会の実現に貢献する」にもあるとおり、当社にとっての事業とはお客様や社会の抱える課題をITの力で解決することそのものです。加えて当社自身も、人財育成や働き方変革、多様性の尊重等に配慮した企業活動を行うことにより、事業と企業活動の両面から社会課題の解決に貢献するとともに、企業価値を持続的に向上させていきます。

▶ NTTデータのESG経営とSDGsとの関係　2頁参照

ポイント

- 事業と企業活動の両面から取り組みを推進するが、特に事業を通じた社会貢献・企業価値の向上を重視
- 2019年度に12のESG重要課題を設定し、2020年度は、各重要課題に対し事業部門が自組織のKPIを設定
- KPI達成に向けた取り組みや社員への浸透施策を実行

「事業」を通じた社会貢献・企業価値向上

当社のサービス・ソリューションを通じて、お客様とともに社会課題を解決し、企業価値を向上させる

「企業活動」を通じた社会貢献・企業価値向上

当社自身が抱える各ESG重要課題を解決し、また、企業活動を通じて培ったノウハウを事業にも活用することで、事業を通じてもお客様や社会の抱える課題を解決し、企業価値を向上させる

コーポレート・ガバナンスの強化

より実効的なコーポレート・ガバナンスをめざし、ガバナンス体制の強化や取締役会の実効性向上に向けた取り組みを行っており、海外グループ会社を含めた、NTTデータグループ全体でのESG経営の基盤づくりを推進しています。

■ 12のESG重要課題

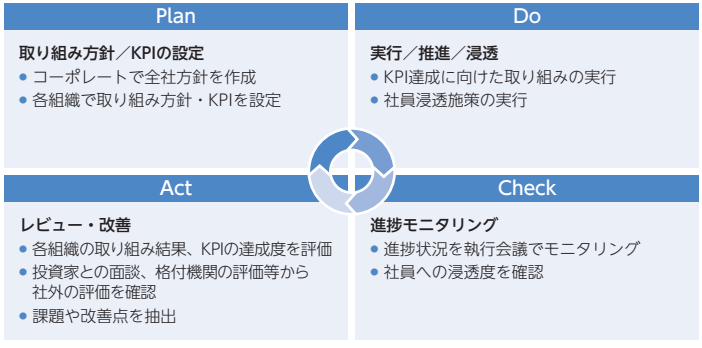
当社は2019年度に設定した12のESG重要課題に対し、各組織ごとに目標（KPI）を設定し、全社でESG経営を推進しています。

カテゴリ	ESG重要課題
Business（イノベーション）	① 先進技術等を活用した社会インフラ、業態別ソリューション等の提供 取り組み事例 53頁参照
	② ITインフラの構築と安定運用
人　財	③ IT人財の確保・育成
	④ ダイバーシティ＆インクルージョンの推進
	⑤ 働き方変革の推進
セキュリティ	⑥ 情報セキュリティの徹底
	⑦ データプライバシーの保護
環　境	⑧ 気候変動問題への対応 取り組み事例 54頁参照
Community	⑨ IT教育の推進
災害リスク	⑩ 災害リスクへの対応 取り組み事例 53頁参照
コンプライアンス	⑪ コンプライアンスの徹底
サプライチェーン	⑫ 責任あるサプライチェーンの推進

これらの重要課題を踏まえ、各事業部門自身が自組織の社会貢献方針・目標値を設定

■ ESG経営の推進

当社では、代表取締役副社長執行役員及び執行役員のもと、ESG活動全般に関するマネジメントを行っており、右図のようなPDCAサイクルを回していくことで、ESG経営を推進していきます。



2. 事業と企業活動を通じた社会貢献事例

事業を通じた社会貢献

労働力不足や自然災害などの社会課題に対し「グリッドスカイウェイ有限責任事業組合」を通じたドローンの利活用

労働力不足や自然災害対策をはじめとする様々な社会課題への取り組みの中で、ドローンの活用拡大に対する期待も更に高まっています。

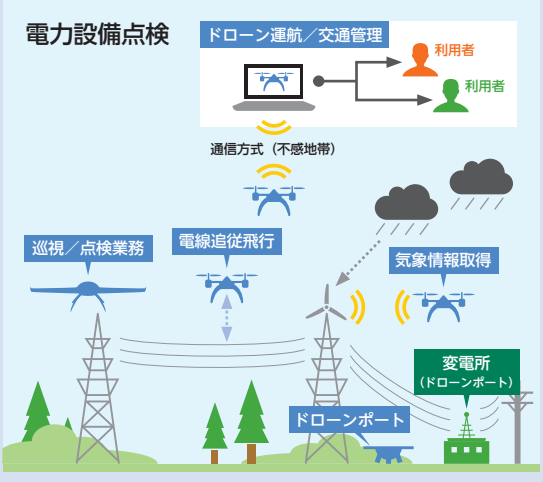
ドローンによる設備点検高度化や新たな事業の創出を目的として、東京電力パワーグリッド株式会社、当社及び株式会社日立製作所は、2020年3月に「グリッドスカイウェイ有限責任事業組合（以下グリッドスカイウェイ）」を設立し、更に2020年6月、中国電力ネットワーク株式会社が新たな組合員として参画しました。

広島県と茨城県でドローン目視外飛行の実証実験を実施

グリッドスカイウェイでは、2020年11月と2021年3月に、広島県と茨城県において実証試験を実施し、山間部におけるドローンの安全な飛行と、送電線の巡視点検を中心としたインフラ設備点検への適用性を検証しました。

広島県での実証における飛行は、政府の「空の産業革命に向けたロードマップ」に定められた飛行レベル3（無人地帯：第三者が立ち入る可能性の低い場所）にあたり、地表150m以上の空域を含むものとしては国内初となります。

また、遠隔監視・制御（広島・茨城～東京間）による空域・機体管理等の実効性が確認できました。



物流や農林水産業など今後ドローンの利活用が期待される様々な事業者と、ユースケース実証を通して新たなビジネスモデルの検証をめざします。また、インフラ維持管理や災害対策（レジリエンス強化）へのドローン利活用に向け、技術面・制度面双方からドローンの目視外飛行を支援する「航路プラットフォーム」に求められる要件の整理・検討を行います。

今後もグリッドスカイウェイは、様々な社会課題に対し、多くの事業者のドローンが、安全かつ容易に利用できる空のインフラ「航路プラットフォーム」の構築・提供をめざします。

企業活動を通じた社会貢献

気候変動問題への対応

当社は2050年の社会のカーボンニュートラルに向け、「グリーンイノベーション」を通じ、自らの企業活動や事業が環境負荷へ与える影響に対して責任をもつことのみならず、お客様や社会のグリーン化へ貢献をしていきます。

Green Innovation by IT：当社のデジタル技術の活用、お客様との共創を通じた、お客様や社会のカーボンニュートラルの実現や気候変動対応力強化(レジリエンス向上)へ貢献

Green Innovation of IT：大規模ミッションクリティカル業務やデジタル技術を活用した新たな仕組みづくり等含め、サプライヤーからお客様までのITのライフサイクルを通じたカーボンニュートラルへの取り組み

2020年11月に全社横断で気候変動アクション推進委員会を設置し、グリーンビジネス、グリーン電力、グリーン購買、働き方改革の分科会による「グリーンイノベーション」を推進しています。

2021年3月30日に「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD)」の提言について賛同を表明しました。気候変動に向けたより一層の積極的な取り組みや情報開示も進めます。

パリ協定に準拠した企業の温室効果ガス排出量削減目標（SBT）

当社グループとしての2030年に向けた温室効果ガス排出量削減目標を策定し、SBT（Science Based Targets）イニシアチブより認定を取得しました。

当社グループの温室効果ガス排出量削減目標	
Scope1 及び Scope2	▶ 2030年度までに2016年度比で60%削減（1.5℃目標）
Scope3	▶ 2030年度までに2016年度比で55%削減

■ 高い外部評価（2021年3月31日現在）

当社グループのESGに対する取り組みは、国内外の調査機関から高い評価を得ており、複数のインデックスの構成銘柄に選定されています。

- Dow Jones Sustainability World Index / Asia Pacific Index
- FTSE4Good Index Series
- FTSE Blossom Japan
- S&P／JPXカーボン・エフィシエント指数
- ISS ESG 格付 Prime
- RobecoSAM Sustainability Award
- MSCI日本株女性活躍指数*

＊NTTデータがMSCIインデックスに含まれること、及びMSCIのロゴ、商標、サービスマーク又はインデックス名の使用は、MSCI又はその関連会社によるNTTデータへの後援、保証、販促には該当しません。MSCIインデックスはMSCIに独占権があり、MSCI、MSCIインデックス名及びロゴは、MSCI又はその関連会社の商標もしくはサービスマークです。

3. コーポレート・ガバナンスの状況

（1）コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

当社グループは、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。

この経営理念のもと、当社グループは2019年度から2021年度までの中期経営計画を策定し、「変わらぬ信念、変える勇気によって、グローバルで質の伴った成長」をめざします。「変わらぬ信念」のもと、「お客様とともに未来の社会を創る」を基本的な考え方として、当社グループの競争優位性の源泉であるお客様との「Long-Term Relationships（長期的信頼関係）」に基づき、お客様との共創による事業を通じて社会に貢献していくとともに、自らの企業活動においても働き方変革等を通じて働きがいのある社会の実現に貢献していくことで、企業価値の持続的向上をめざすESG経営を行います。また、「変える勇気」を持って「グローバルデジタルオファリングの拡充」「リージョン特性に合わせたお客様への価値提供の深化」「グローバル全社員の力を高めた組織力の最大化」の3つの戦略を実行し、デジタルトランスフォーメーションの更なる加速とグローバルシナジーの最大化を実現してお客様への提供価値最大化を図ります。

更に、当社グループは、国内外において、法令・契約を遵守し、人権を含む各種の国際規範を尊重することに加えて、様々な情報サービスの提供を役員や社員が社会的良識に基づき適正に実施することを通じ、社会が直面する様々な課題の克服に向けて、積極的に貢献していきます。

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、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、を基本方針としてこれらの充実に取り組んでいます。

なお、当社は、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を図り、経営の健全性と効率性を更に高めるため、2020年6月17日開催の第32回定時株主総会において、必要な定款変更等について承認をいただき、監査等委員会設置会社に移行いたしました。

①経営の透明性と健全性の確保

当社は、「ディスクロージャー規程」に則り制定した「ディスクロージャーポリシー」に基づき、適時、公正かつ公平な情報開示に努めており、このことによって市場から適切な企業評価を得ることが重要であると認識しています。そのため、当社は四半期ごとの決算発表に合わせて決算説明会を実施している他、国内外の投資家・アナリストの皆様とのミーティングも積極的に実施し、経営の透明性の確保を図っています。また、社外取締役及び監査等委員である取締役を置いて、業務執行に対する監督・監査の機能を強化することにより、経営の健全性の確保を図っています。更に、当社の直接的な親会社であるNTT株式会社及び当社の最終的な親会社である日本電信電話株式会社、NTTグループ内の各社と取引を行う際には、当社株主全体の利益の最大化を意識し実施しています。

②適正かつ迅速な意思決定と事業遂行の実現
当社の意思決定は、取締役会の監督のもと、社長、副社長、リージョン・分野担当役員及び各組織の長の責任・権限を定めた「権限規程」に基づき行っています。また、事業運営に関する円滑かつ迅速な意思決定及び監督を行うことを目的に、社長、副社長、リージョン・分野担当役員及びその他関連する重要な組織の長をもって構成される「経営会議」を設置し、取締役会で決議される事項についても、審議を充実させるため、事前に「経営会議」で協議を行っています。その他、業務執行に専念する責任者として執行役員を配置し、取締役から業務執行に関わる権限を大幅に委譲するとともに、「組織規程」に基づき主管組織が自主的かつ責任ある事業運営を実施することにより、適正かつ迅速な意思決定と事業遂行の実現を追求しています。

③コンプライアンスの徹底
当社は、当社グループすべての役員及び社員を対象とする「グローバル・コンプライアンス・ポリシー」を策定し、企業倫理に関する基本方針や具体的行動指針を明確にすることで、法令遵守はもとより、高い倫理観をもって事業を運営していくこととしています。これを実効あるものとするためには継続的な啓発活動を行う必要があると考えており、役員及び社員向けのコンプライアンス研修等を実施するとともに、コンプライアンスに関する意識調査等も行っています。更に、より風通しの良い企業風土を醸成するため、グループ横断的な内部通報制度「ホイッスル・ライン」を設置し、社内外から匿名・記名を問わず申告を受け付けています。なお、「ホイッスル・ライン」受付窓口に申告したことを理由として、申告者に対して不利益となる取扱は行わないこととしています。

(2) コーポレート・ガバナンスの態勢等の概要
当社は、2020年6月17日開催の第32回定時株主総会の決議に基づき、監査等委員会設置会社へ移行しました。これは、監査を担う監査等委員が取締役会の決議にも加わり、監査等委員の過半は社外取締役でなければならないことから、取締役会の監督機能とコーポレートガバナンスの一層の強化を図り、経営の健全性と効率性を更に高めることができると判断したものです。また、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。このほか、前述のとおり、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。

取締役会は、独立社外取締役5名を含む全取締役15名で構成され、うち女性が2名となっています（2021年3月31日現在）。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意思決定及び監督を行っています。

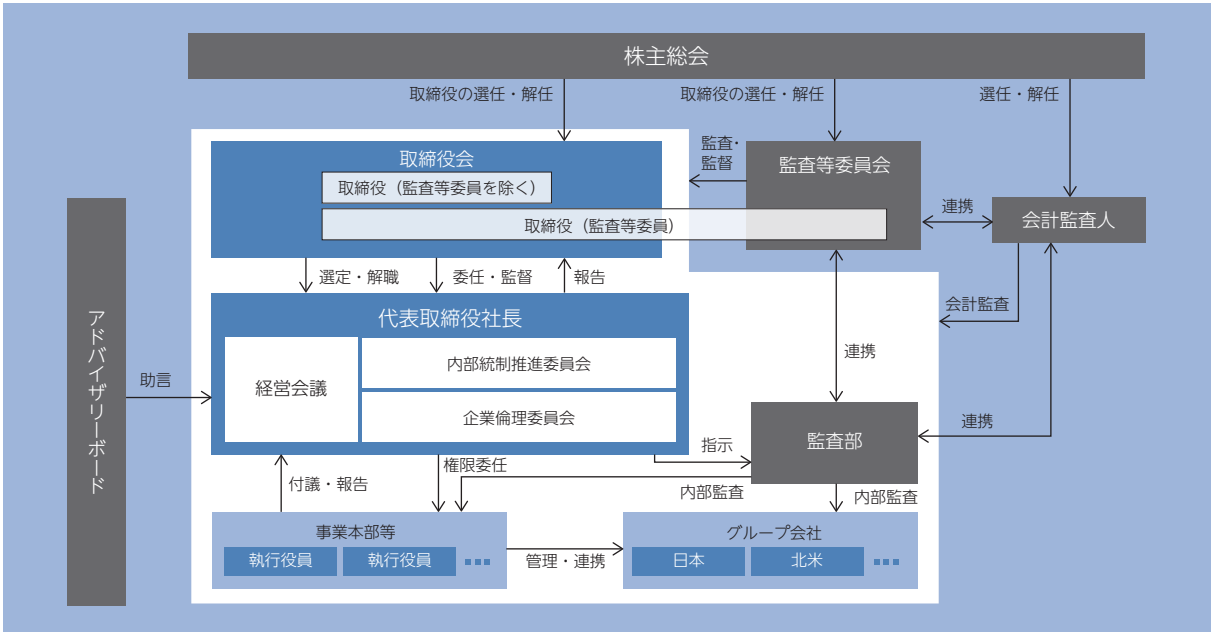
監査等委員会は、監査等委員である社外取締役4名で構成され、うち女性が1名となっています。原則毎月1回の開催により、監査の方針・計画・方法、その他監査に関する重要な事項についての意思決定を行っています。各監査等委員は取締役会等重要な会議に出席するほか、業務執行取締役及び社外取締役とのコミュニケーションを図るとともに、業務執行状況の監査を適宜実施しており、それを支援する専任組織（監査等委員会室）を設置しています。また、監査等委員でない取締役の「選任若しくは解任又は辞任」及び「報酬等」について、担当役員より取締役の選任議案等及びその考え方、報酬の制度及び報酬額に関する説明を受けるとともに、社外取締役とも連携を取りつつその適法性、妥当性等を丁寧に確認するなど、意見陳述の制度趣旨に適う運用を行っています。

経営会議は、社長、副社長、リージョン・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をもって構成され、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を行っています。なお、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名も参加しています。

なお、コーポレート・ガバナンスの態勢図については、次頁に記載しております。

（ご参考）コーポレート・ガバナンス態勢図

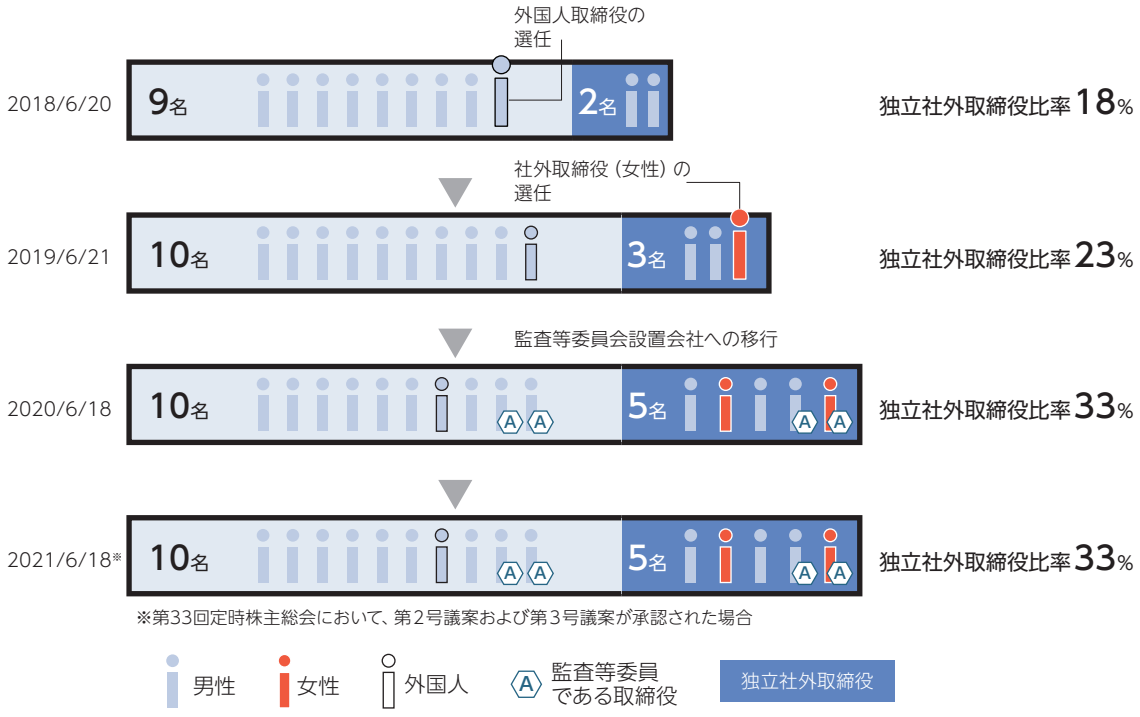
当社のコーポレート・ガバナンス態勢図については、以下のとおりです。



(3) ガバナンス態勢の強化に関する取り組み

当社は、2020年6月に監査等委員会設置会社へ移行するとともに、社外取締役を2名から7名（監査等委員である取締役を含む）に増やし、経営へのモニタリング機能を強化しました。なお、独立社外取締役は5名（うち女性2名）とし、全取締役に占める独立社外取締役の割合は3分の1以上となっています。また、年齢、性別、国籍によらず、当社人事方針に基づき、人格、見識、経営能力ともに優れた人財を取締役に選任しており、取締役のうち女性が2名、外国人が1名を占めています。(2020年6月18日時点)

取締役会の構成の推移



(4) 会社役員に関する事項

①取締役の氏名等

地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長	本間 洋	NTT株式会社取締役
代表取締役 副社長執行役員	山口 重樹	ソーシャルデザイン担当、公共・社会基盤分野担当 法人・ソリューション分野担当、中国・APAC分野担当 公益社団法人企業情報化協会代表理事・副会長
代表取締役 副社長執行役員	藤原 遠	コーポレート総括担当、技術総括担当、人事本部長
代表取締役 副社長執行役員	西畑 一宏	欧米分野担当、グローバルマーケティング担当 NTT Data International L.L.C. Director of the Board
取締役常務執行役員	松永 恒	金融分野担当、バンキング統括本部長 公益財団法人金融情報システムセンター理事
取締役常務執行役員	鈴木 正範	コーポレート総括副担当、戦略統括本部長 兼 戦略統括本部事業戦略室長 エヌ・ティ・ティ・データ・マネジメント・サービス株式会社取締役
取締役 社外取締役 独立役員	平野 英治	株式会社リケン取締役
取締役 社外取締役 独立役員	藤井 眞理子	株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役
取締役	Patrizio Mapelli	Triboo S.p.A. Board Member Eurotech S.p.A. Chairman of the Board of Directors EVERIS PARTICIPACIONES, S.L.U. Director of the Board NTT DATA EMEA LTD. Director of the Board
取締役	有本 武司	日本電信電話株式会社財務部門担当部長
取締役 社外取締役 独立役員	池 史彦	

地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
取締役 （常勤監査等委員） 社外取締役	山口　徹朗	
取締役 （常勤監査等委員） 社外取締役	小畑　哲哉	
取締役 （常勤監査等委員） 社外取締役 独立役員	桜田　桂	
取締役 （監査等委員） 社外取締役 独立役員	佐藤　りえ子	弁護士 石井法律事務所パートナー 第一生命ホールディングス株式会社取締役（監査等委員） J.フロント リテイリング株式会社取締役 三菱商事株式会社監査役

（注1）当社は、2020年6月17日開催の第32回定時株主総会終結の時をもって、監査等委員会設置会社に移行しました。
（注2）取締役　岡本行夫氏は、2020年4月24日に逝去され退任いたしました。取締役　柳圭一郎、木谷強、竹内俊一、伊藤浩司及び海老原孝の5氏は、2020年6月17日開催の第32回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任しました。
（注3）取締役　藤原遠氏は、当事業年度中にNTT Data International L.L.C. Director of the Board及び2020・地方創生Value Partner有限責任事業組合職務執行者を退任しました。取締役　鈴木正範氏は、当事業年度中に2020・地方創生Value Partner有限責任事業組合職務執行者を退任しました。
（注4）当社は取締役　平野英治、藤井眞理子、Patrizio Mapelli、有本武司及び池史彦の5氏並びに監査等委員である取締役4氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額としています。
（注5）当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について、当該保険契約により塡補することとしています。当該契約の被保険者は、当社取締役（監査等委員である取締役を含む。）、当社執行役員であり、その保険料の9割を会社が負担しています。
（注6）当社は、内部統制に係る会議への出席や情報収集による実効性のある監査を実施する観点から、常勤の監査等委員を選定しております。
（注7）取締役（常勤監査等委員）小畑哲哉氏は、日本電信電話株式会社において財務部門の業務経験があることから、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。取締役（常勤監査等委員）桜田桂氏は、会計検査院の職務に携わった経験があることから、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
（注8）取締役　藤井眞理子氏が兼職している株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループと当社との間に取引関係がありますが、その取引額は、当事業年度における当社の単体売上高の1%未満です。取締役（監査等委員）佐藤りえ子氏が兼職している石井法律事務所、第一生命ホールディングス株式会社、J.フロント リテイリング株式会社及び三菱商事株式会社と当社との間に取引関係がありますが、その取引額はいずれも、当事業年度における当社の単体売上高の1%未満です。

②取締役及び監査役の報酬等に関する方針並びにその総額

(a) 個人別の報酬等の内容にかかる決定に関する方針

2021年5月12日開催の取締役会において、本株主総会にお諮りしている第4号議案及び第5号議案を承認いただくことを条件として新たな取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定に関する方針（以下、「決定方針」という。）を決議いたしました。これは、当事業年度末における取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定に関する方針（以下「当事業年度末における決定方針」という。）を一部変更したものです。非金銭報酬に関して本株主総会にお諮りしている第4号議案及び第5号議案を承認いただいた場合の決定方針は以下のとおりとなります。

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、適切な助言を得たうえで、株主総会で決議された額の範囲内で、独立社外取締役5名を含む15名の取締役で構成される取締役会にて決定することとします。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が決定することとしております。

監査等委員でない取締役（社外取締役を除く）の個人別の報酬については、月額報酬（基本報酬）と賞与（短期の業績連動報酬）、並びに役員持株会を通じた自社株式取得及び株式報酬（中長期の業績連動報酬）から構成することとしております。月額報酬は、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することとし、賞与は、当該事業年度の業績を勘案し毎年6月に支給することとしております。なお、賞与の業績指標については、中期経営計画で掲げた目標を指標に設定し、評価することとしております([賞与の業績指標]をご参照ください)。

また、自社株式取得については、常勤取締役に対し、中長期の業績を反映させる観点から、毎月、一定額以上(注1)を拠出し役員持株会を通じて自社株式を購入することとしており、購入した株式は在任期間中、そのすべてを保有することとしております。株式報酬は、当社が設定した信託を用いて、毎年6月に役位に応じたポイントを付与し、中期経営計画の終了年度の翌年度6月に、業績指標の達成度に応じて業績連動係数を決定し、これに累積ポイント数を乗じて交付する株式数を算定することとしております。なお、株式の交付は退任時に行うこととしております。(注2)

報酬構成割合は、標準的な業績の場合、おおよそ「固定報酬：短期の業績連動報酬：中長期の業績連動報酬＝50%：30%：20%」(注3)としております。

監査等委員でない社外取締役の報酬については、高い独立性の確保の観点から、業績との連動は行わず、月額の固定報酬のみを支給することとしています。

監査等委員である取締役の報酬については、監査等委員である取締役の協議にて決定しており、高い独立性の確保の観点から、業績との連動は行わず、月額の固定報酬のみを支給することとしています。

（注1）当事業年度末における決定方針においては、「月額報酬及び賞与の一定額以上」としております。
（注2）当事業年度末における決定方針においては、株式報酬制度に関する定めはございません。
（注3）当事業年度末における決定方針においては、「固定報酬：業績連動報酬＝70%：30%」としております。

[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、これに役位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。

	業績指標			
区　分	営業利益	ROIC	海外売上高	海外営業利益率
対前年改善度	35.0%	－	－	－
計画達成度	35.0%	7.5%	10.0%	10.0%

（注）上記以外にB2B2Xプロジェクト数の計画達成度を評価しています。

(b) 当事業年度にかかる取締役及び監査役の報酬等の総額

監査等委員でない取締役（社外取締役を除く）の報酬等については、月額報酬と賞与から構成することとします。月額報酬は、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することとし、賞与は、当事業年度の業績を勘案し毎年6月に支給することとします。なお、賞与の業績指標については、中期経営計画で掲げた目標を指標に設定し、評価することとしています(前頁の[賞与の業績指標]をご参照ください）。当事業年度における指標のうち、営業利益、ROIC、海外売上高、B2B2Xプロジェクト数については計画を達成しておりますが、海外営業利益率は計画の達成に至りませんでした。

また、常勤取締役においては、中長期の業績を反映させる観点から、月額報酬並びに賞与の一定額以上を拠出し役員持株会を通じて自社株式を購入することとし、購入した株式は在任期間中、そのすべてを保有することとしており、その結果、賞与を含めた報酬構成割合は、標準的な業績の場合、おおよそ「固定報酬：業績連動報酬＝70%：30%」となります。その他、代表取締役社長の報酬水準については、独立社外取締役及び監査等委員である取締役の助言を得ております。

当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の具体的な内容については、会社法第361条第7項に基づき取締役会で決議した「取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」に従い、代表取締役社長である本間洋が決定することとしております。取締役会から代表取締役社長に委任された権限の内容は、「個人別の報酬の額の決定」であり、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、当該権限の委任に当たり、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おります。

なお、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定方法及び決定方針の内容の概要については、前記の事業年度末の決定方針のとおりですが、取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっても、監査等委員及び社外取締役との議論を経ることで監査的な観点・社外の目線が取り入られるため、取締役会もその判断を尊重し、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

監査等委員でない社外取締役の報酬等については、高い独立性の確保の観点から、業績との連動は行わず、月額報酬のみを支給することとしています。

監査等委員である取締役の報酬等については、監査等委員である取締役の協議にて決定しており、高い独立性の確保の観点から、業績との連動は行わず、月額報酬のみを支給することとしています。

区　　分	支給人数	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額	
			固定報酬（月額報酬）	業績連動報酬（賞与）
監査等委員でない取締役	15名	355百万円	286百万円	69百万円
監査等委員である取締役	4名	85百万円	85百万円	－
監　査　役	4名	25百万円	25百万円	－
合　　計	23名	466百万円	397百万円	69百万円

(注1)　上記には、2020年6月17日開催の第32回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役5名を含んでいます。
(注2)　上記には、2020年4月24日に逝去により退任した取締役1名を含んでいます。
(注3)　監査役の報酬額については、2006年6月22日開催の第18回定時株主総会において、監査役の報酬額を年額1億5,000万円以内と決議いただいています。
(注4)　監査等委員でない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、監査等委員でない取締役（11名）の報酬額を年額5億8,000万円以内（うち社外取締役（7名）分年額5,000万円以内）と決議いただいています。
(注5)　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います。

③社外役員に関する事項

(a) 社外役員の重要な兼職等の状況

社外取締役（監査等委員である取締役を含む。）の他の法人における重要な兼職の状況については、前記「(4)①取締役の氏名等」のとおりであり、各重要な兼職先と当社との間に重要な取引関係はありません。

(b) 当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	取締役会	監査役会	監査等委員会	主な活動状況
		出席回数（出席率）	出席回数（出席率）	出席回数（出席率）	
監査等委員でない社外取締役	平野 英治	14回/14回（100%）	―（―）	―（―）	取締役会においては、当社の業務執行者から独立した立場で、特に、金融分野における豊富な経験、財務・国際金融に関する幅広い知見に基づき、議案の審議に必要な発言を行っています。また、取締役会以外の場においても、当該経験及び知見に基づく助言を適宜行っております。これらにより、社外取締役として期待される役割を果たしています。
	藤井 眞理子	14回/14回（100%）	―（―）	―（―）	取締役会においては、当社の業務執行者から独立した立場で、特に、行政実務及び経済学に関する研究や外交を通じて培った、高い見識と豊富な経験に基づき、議案の審議に必要な発言を行っています。また、取締役会以外の場においても、当該見識及び経験に基づく助言を適宜行っております。これらにより、社外取締役として期待される役割を果たしています。
	池 史彦	11回/11回（100%）	―（―）	―（―）	取締役会においては、当社の業務執行者から独立した立場で、特に、グローバルビジネスにおける豊富な経営経験、ITに関する高い見識に基づき、議案の審議に必要な発言を行っています。また、取締役会以外の場においても、当該経験及び見識に基づく助言を適宜行っております。これらにより、社外取締役として期待される役割を果たしています。

（注）社外取締役　池史彦氏については、2020年6月就任以降の主な活動状況を記載しています。

区分	氏名	取締役会	監査役会	監査等委員会	主な活動状況
		出席回数(出席率)	出席回数(出席率)	出席回数(出席率)	
監査等委員である社外取締役	山口 徹朗	14回/14回(100%)	4回/4回(100%)	19回/19回(100%)	取締役会においては、当社の業務執行者から独立した立場で、法令及び定款遵守に係る見地等から発言を行っています。特に、海外を含むNTTグループにおける企業経営の豊富な実績に基づく幅広い視点と経験を活かした発言を行っています。また、取締役会以外の場においても、当該経験及び知見に基づく監査・助言を適宜行っております。これらにより、社外取締役として期待される役割を果たしています。
	小畑 哲哉	14回/14回(100%)	4回/4回(100%)	19回/19回(100%)	取締役会においては、当社の業務執行者から独立した立場で、法令及び定款遵守に係る見地等から発言を行っています。特に、NTTグループにおける企業経営の豊富な実績に加えて、財務部門・総務部門での経験に基づき発言を行っています。また、取締役会以外の場においても、当該経験及び知見に基づく監査・助言を適宜行っております。これらにより、社外取締役として期待される役割を果たしています。
	桜田 桂	14回/14回(100%)	4回/4回(100%)	19回/19回(100%)	取締役会においては、当社の業務執行者から独立した立場で、法令及び定款遵守に係る見地等から発言を行っています。特に、長年にわたる会計検査院における職務経験を通して得られた、財務・会計及び業務執行の監査における豊富な経験と幅広い知見に基づき発言を行っています。また、取締役会以外の場においても、当該経験及び知見に基づく監査・助言を適宜行っております。これらにより、社外取締役として期待される役割を果たしています。
	佐藤 りえ子	14回/14回(100%)	4回/4回(100%)	19回/19回(100%)	取締役会においては、当社の業務執行者から独立した立場及び弁護士としての専門的な立場で、法令及び定款遵守に係る見地等から発言を行っています。また、取締役会以外の場においても、当該経験及び知見に基づく監査・助言を適宜行っております。これらにより、社外取締役として期待される役割を果たしています。加えて、一部週刊誌における当社に関する報道を受けて、取締役会決議により設置した特別調査委員会の委員長を務めています。

(c) 当事業年度に係る社外役員の報酬等の総額

区　　分	支給人数	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額	
			固定報酬(月額報酬)	業績連動報酬(賞与)
監査等委員でない社外取締役	4名	34百万円	34百万円	－
監査等委員である社外取締役	4名	85百万円	85百万円	－
社外監査役	4名	25百万円	25百万円	－
合　　計	12名	145百万円	145百万円	－

(注)　上記は、「②(b)当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の総額」に含まれています。

(5) 取締役会等議題

取締役会における重要事項に関する決議・報告に加え、取締役会内外において取締役間で経営戦略等に関して積極的な議論を行いました。

主な決議事項・報告事項	主な議論事項
● 出資に関する事項 ● 受注、投資に関する事項 ● 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 ● IR活動状況・投資家意見の報告	● 国内外各セグメントの事業環境と今後の方向性 ● グローバルガバナンスの強化について ● 事業等のリスクマネジメントについて ● デジタル社会の実現に向けた戦略

(6) 政策保有株式に関する方針及び検証の内容

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考える場合にのみ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か、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・売却を行う方針としています。

2020年度においては、この精査の結果、保有するすべての上場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。なお、今後の状況変化に応じて、保有の妥当性が認められないと考える場合には縮減するなど見直していきます。

(7) 取締役会全体の実効性評価

取締役会は、会社経営・グループ経営に係る重要事項等を決定し、四半期ごとの職務執行状況報告において取締役の執行状況の監督を実施しています。

加えて、取締役会の機能を向上させ、ひいては企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性につき、2016年度から自己評価・分析を実施しています。2020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、更に社外取締役に対するインタビューを実施し、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。

	当年度の対応に関する効果測定結果	次年度に向けた主な対応
2018年度	経営戦略に関する議論の更なる深化・強化及び投資家意見に関する報告内容の更なる充実については、評価スコアが向上し、改善が実施されているとの一定の評価を得た。	● 経営戦略に関する議論の更なる深化・強化（継続） ● 技術の最新動向及び当社事業等の更なる知識獲得に向けた情報・機会の充実 ● 社外取締役と監査役とのコミュニケーション機会の更なる充実
2019年度	社外取締役と監査役とのコミュニケーション機会の充実については、評価スコアが向上し、改善がされているとの一定の評価を得た。	● 戦略・リスクマネジメントの議論にかける比重を拡大 ● 当社経営に大きな影響を与える事項のモニタリングを強化
2020年度	事前説明を丁寧に行うことで、取締役会の場では、経営戦略等の重要事項についての議論の深化・強化が図られ、改善がされているとの一定の評価を得た。	● 運営の効率化による議論時間の更なる確保 ● 説明・資料のわかりやすさの充実 ● 取締役間のコミュニケーション機会の充実 ● ITの業界・技術動向等に関する説明等機会の拡充

本事業報告中の記載金額は、表示単位未満の端数を四捨五入して表示しています。
また、記載されているサービス及び商品等は、当社あるいは各社等の登録商標又は商標です。
なお、将来に関する記述は、当社グループが当連結会計年度末時点で把握可能な情報から判断する一定の前提に基づいており、今後様々な要因によって記載内容とは異なる可能性があることをご承知おきください。

連結計算書類

連結財政状態計算書

（単位：百万円）

科目	第33期（2021年3月31日）	【参考】第32期（2020年3月31日）
資産		
流動資産	1,110,056	966,890
現金及び現金同等物	287,058	205,356
営業債権及びその他の債権	601,883	572,175
契約資産	101,496	74,828
棚卸資産	14,476	13,727
その他の金融資産	16,522	13,296
その他の流動資産	88,621	87,509
非流動資産	1,786,959	1,719,118
有形固定資産	339,158	344,922
使用権資産	153,357	160,005
のれん	415,272	391,017
無形資産	477,495	477,716
投資不動産	26,825	27,113
持分法で会計処理されている投資	5,756	8,366
その他の金融資産	216,942	142,211
繰延税金資産	86,182	110,946
その他の非流動資産	65,973	56,823
資産合計	2,897,015	2,686,008

科目	第33期（2021年3月31日）	【参考】第32期（2020年3月31日）
負債		
流動負債	924,387	883,038
営業債務及びその他の債務	419,012	359,508
契約負債	270,224	256,740
社債及び借入金	105,748	157,094
リース負債	41,439	39,143
その他の金融負債	4,075	4,604
未払法人所得税	39,602	32,002
引当金	4,224	4,273
その他の流動負債	40,064	29,674
非流動負債	846,080	815,555
社債及び借入金	473,154	440,861
リース負債	117,866	122,219
その他の金融負債	13,631	12,155
退職給付に係る負債	202,323	207,854
引当金	4,268	4,131
繰延税金負債	16,366	18,868
その他の非流動負債	18,472	9,466
負債合計	1,770,468	1,698,593
資本		
当社株主に帰属する持分		
資本金	142,520	142,520
資本剰余金	105,988	111,596
利益剰余金	721,565	659,563
自己株式	△1	△1
その他の資本の構成要素	102,827	26,005
当社株主に帰属する持分合計	1,072,899	939,683
非支配持分	53,648	47,732
資本合計	1,126,548	987,415
負債及び資本合計	2,897,015	2,686,008

（注）　記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

連結損益計算書

（単位：百万円）

科目 ＼ 期別	第33期 自 2020年４月１日 至 2021年３月31日	【参考】第32期 自 2019年４月１日 至 2020年３月31日
売上高	2,318,658	2,266,808
売上原価	1,734,083	1,694,577
売上総利益	584,575	572,231
販売費及び一般管理費	445,402	441,294
営業利益	139,173	130,937
金融収益	6,661	6,026
金融費用	9,083	17,117
持分法による投資損益	△6,299	308
税引前当期利益	130,452	120,155
法人所得税費用	48,751	40,383
当期利益	81,701	79,772
当期利益の帰属		
当社株主	76,843	75,148
非支配持分	4,857	4,624

（注）　記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

計算書類

貸借対照表

（単位：百万円）

科目 ＼ 期別	第33期 (2021年3月31日)	【参考】第32期 (2020年3月31日)
（資産の部）		
流動資産	475,524	467,024
現金及び預金	41,320	60,751
売掛金	269,810	241,005
リース投資資産	17,887	15,795
たな卸資産	18,557	13,503
前払費用	26,971	24,375
その他	101,373	111,903
貸倒引当金	△395	△308
固定資産	1,851,953	1,720,227
有形固定資産	300,453	301,677
データ通信設備	108,726	107,973
建物	82,047	81,414
構築物	2,356	2,400
機械装置及び運搬具	12,802	12,016
工具、器具及び備品	14,958	14,463
土地	56,064	56,064
リース資産	323	476
建設仮勘定	23,176	26,870
無形固定資産	329,776	324,977
ソフトウエア	274,942	267,876
ソフトウエア仮勘定	52,772	55,063
その他	2,062	2,038
投資その他の資産	1,221,724	1,093,573
投資有価証券	172,959	95,992
関係会社株式	219,453	207,451
その他の関係会社有価証券	695,181	654,772
長期貸付金	690	540
関係会社長期貸付金	83,820	62,032
繰延税金資産	1,535	26,674
その他	49,805	47,456
貸倒引当金	△1,720	△1,344
資産合計	2,327,477	2,187,251

科目 ＼ 期別	第33期 (2021年3月31日)	【参考】第32期 (2020年3月31日)
（負債の部）		
流動負債	551,785	655,794
買掛金	105,593	91,970
短期借入金	29,316	57,922
1年内返済予定の長期借入金	63,788	87,090
リース債務	145	248
未払金	21,939	19,882
未払費用	10,269	9,985
未払法人税等	18,774	13,526
前受金	223,629	218,737
預り金	71,037	149,500
受注損失引当金	193	2,764
資産除去債務	99	31
その他	7,003	4,140
固定負債	667,566	544,669
社債	49,996	49,993
長期借入金	418,032	387,035
リース債務	214	283
退職給付引当金	104,290	100,224
資産除去債務	759	827
その他	94,276	6,307
負債合計	1,219,351	1,200,463
（純資産の部）		
株主資本	999,331	931,937
資本金	142,520	142,520
資本剰余金	139,300	139,300
資本準備金	139,300	139,300
利益剰余金	717,512	650,118
利益準備金	2,288	2,288
その他利益剰余金	715,224	647,831
圧縮積立金	83	99
別途積立金	288,000	288,000
繰越利益剰余金	427,141	359,731
自己株式	△1	△1
評価・換算差額等	108,795	54,850
その他有価証券評価差額金	108,789	54,866
繰延ヘッジ損益	5	△16
純資産合計	1,108,125	986,787
負債純資産合計	2,327,477	2,187,251

（注）　記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

損 益 計 算 書

（単位：百万円）

科　目 ＼ 期　別	第33期 自　2020年４月１日 至　2021年３月31日	【参考】第32期 自　2019年４月１日 至　2020年３月31日
売上高	1,016,897	972,422
売上原価	745,444	725,894
売上総利益	271,452	246,528
販売費及び一般管理費	165,754	161,245
営業利益	105,699	85,283
営業外収益	20,934	18,112
受取利息	1,370	1,910
受取配当金	14,338	12,280
その他	5,226	3,922
営業外費用	4,826	7,044
支払利息	1,990	2,155
社債利息	437	1,352
関係会社株式評価損	1,465	1,670
投資有価証券評価損	112	117
その他	822	1,748
経常利益	121,807	96,351
特別利益	3,388	9,314
投資有価証券売却益	3,388	9,314
税引前当期純利益	125,194	105,665
法人税、住民税及び事業税	31,225	29,263
法人税等調整額	1,331	△1,255
当期純利益	92,638	77,657

（注）　記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

監査報告書

会計監査人の連結計算書類に係る監査報告書　謄本

独立監査人の監査報告書

2021年5月10日

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ
　取締役会　御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　田　中　賢　二　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　中　谷　剛　之　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　賀　山　朋　和　㊞

監査意見
　当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社エヌ・ティ・ティ・データの2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。
　当監査法人は、会社計算規則第120条第1項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、株式会社エヌ・ティ・ティ・データ及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠
　当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任
　経営者の責任は、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。
　連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、経営者が清算若しくは事業停止の意図があるか、又はそれ以外に現実的な代替案がない場合を除いて、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。
　監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・連結計算書類の表示及び注記事項が、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

会計監査人の計算書類並びにその附属明細書に係る監査報告書　謄本

独立監査人の監査報告書

2021年5月10日

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ
　取締役会　御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　田　中　賢　二　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　中　谷　剛　之　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　賀　山　朋　和　㊞

監査意見
　当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社エヌ・ティ・ティ・データの2020年4月1日から2021年3月31日までの第33期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。
　当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠
　当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任
　経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。
　計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。
　監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

監査等委員会の監査報告書　謄本

監　査　報　告　書

当監査等委員会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第33期事業年度の取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、監査の方針、職務の分担等を定め、当該監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。

①監査等委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

②事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要な体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその整備及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。

③会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

なお、当監査等委員会としては、3月に設置された特別調査委員会による調査の状況やその結果を注視するとともに、必要な対応を行ってまいります。

(2) 計算書類及びその附属明細書並びに連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2021年5月10日

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 監査等委員会

常勤監査等委員（社外取締役）　山口徹朗 ㊞
常勤監査等委員（社外取締役）　小畑哲哉 ㊞
常勤監査等委員（社外取締役）　桜田桂 ㊞
監査等委員（社外取締役）　佐藤りえ子 ㊞

以　上

株主コミュニケーション

マイナンバー制度に関する手続きについて

市区町村から通知されたマイナンバーは、株式の税務関係の手続きで必要となります。このため、株主様からお取引の証券会社等へマイナンバーをお届出いただく必要がございます。

【株式関係業務におけるマイナンバーの利用】

法令に定められたとおり、支払調書には株主様のマイナンバーを記載し、税務署へ提出します。

主な支払調書

- 配当金に関する支払調書
- 単元未満株式の買取請求等の株式の譲渡取引に関する支払調書

マイナンバーのお届出に関するお問い合わせ先

●証券口座にて株式を管理されている株主様
お取引の証券会社までお問い合わせください。

●証券会社とのお取引がない株主様
下に記載の三井住友信託銀行 証券代行部までお問い合わせください。

会社概要

商号	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ
本社	〒135-6033 東京都江東区豊洲三丁目３番３号 豊洲センタービル
	電話：(03) 5546-8119（IR室）
	URL：https://www.nttdata.com/jp/ja/
設立年月日	1988年５月23日
資本金	142,520百万円（2021年３月31日現在）
従業員数	連　　結：139,677名 単　　体：　11,955名 (2021年３月31日現在)

詳細な株式情報

ホーム＞IR情報＞**株式情報**

株主メモ

事業年度	４月１日から翌年３月31日まで
定時株主総会	６月
基準日	定時株主総会・期末配当　３月31日 中間配当　９月30日
株主名簿管理人及び特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目４番１号 三井住友信託銀行株式会社
株主名簿管理人事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目４番１号 三井住友信託銀行株式会社　証券代行部
上場取引所	東京証券取引所市場第一部
公告方法	電子公告（当社ホームページ URL：https://www.nttdata.com/jp/ja/） ただし、事故その他やむをえない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。
証券コード	9613

お知らせ

- 口座振替（特別口座から証券会社に開設した振替口座に株式を振替えること）のお手続きについては、以下の三井住友信託銀行のフリーダイヤルまでお問い合わせください。

お問い合わせ先；
三井住友信託銀行株式会社　証券代行部
電話：0120-782-031　受付時間　午前９時～午後５時（土日休日を除く）

株式に関するお届出及びご照会について

証券会社に口座を開設されている株主様のご住所変更等のお届出及びご照会は、口座のある証券会社宛にお願いします。
特別口座の株式についてのご照会及びご住所変更等のお届出は、上記のフリーダイヤルまでお願いします。

事業トピックス

新たな社会の実現に向けた取り組み

～ ウィズコロナ時代の事業を通じた社会課題の解決事例 ～

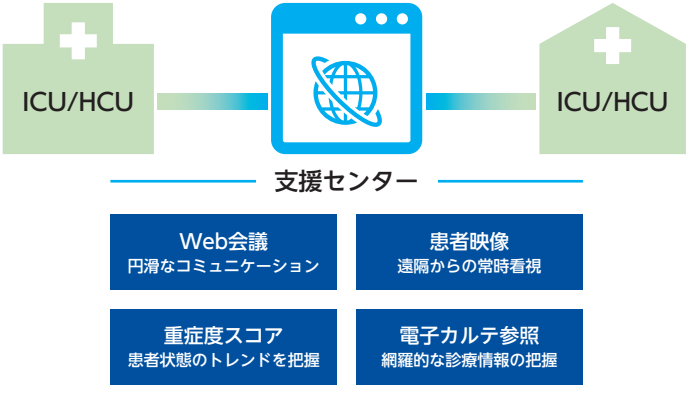
新型コロナウイルス感染症拡大を機に、世界中で新たな社会の構築に向けた動きが加速し、私たちが今まで当たり前だと感じていたことが変化しつつあります。NTTデータは、「情報技術で、新しい『しくみ』や『価値』を創造し、より豊かで調和のとれた社会の実現に貢献する」という企業理念にある通り、事業を通じた社会課題の解決を続け、新たな社会の実現をめざします。その取り組みの一例を紹介します。

遠隔ICUシステム「Tele-ICU」による医療機関への支援

現在、日本全国のICU等は約17,000床ありますが、集中治療専門医は約2,000名で、専門医が十分でない医療機関では、外科・内科系医師が重症患者に対応しながら成り立っている状況です。重症患者の治療は昼夜を問わない手厚い医療体制が必要であり、医師の長時間勤務や精神的負担の一因となっています。

こうした状況を受け、横浜市立大学と当社は、遠隔ICUシステム「Tele-ICU」を構築し、2020年10月より運用を開始しました。本システムは、複数の病院の集中治療室「ICU」を、集中治療専門医常駐の支援センターとつないで、患者のバイタルやリアルタイム映像、電子カルテ等を共有することができます。

■「Tele-ICU」の概要



期待される効果

街の動きを地図上に可視化する
リアルタイム人口データの配信サービス

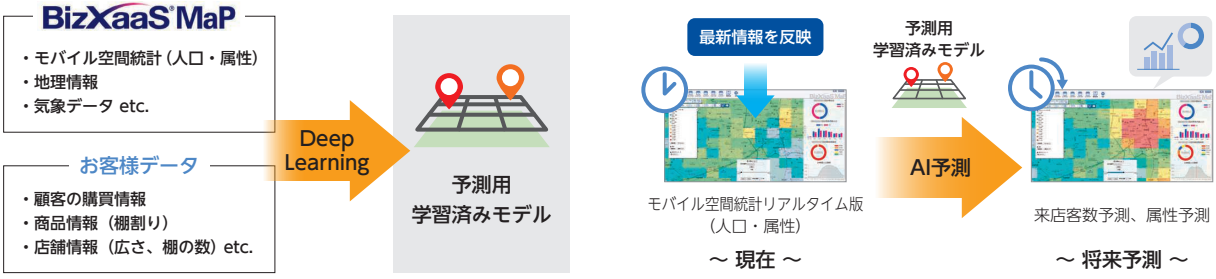
新型コロナウイルス感染症が拡大する中で、人々の行動は変容し、経済活動にも影響が生じています。特に消費行動は、日々変化する人出・混雑状況に大きく左右されており、従来の需要予測や来客予測などの情報をそのまま活用することは難しくなっています。

NTTデータは、リアルタイム人口データを加味した分析予測や施設周辺の状況把握などを可能にした新しい社会の仕組みづくりを推進するため、BizXaaS MaPの配信基盤から「モバイル空間統計 国内人口分布統計（リアルタイム版）」のデータを提供することとしました。本サービスは、1時間前の街の動きをシステム上で視覚的に確認でき、多様な位置情報コンテンツとの重ね合わせや、既存システムとの連携で、より高精度の需要・来客予測を実現することが可能になります。

■ リアルタイム人口データからの店舗来客予測の例

学習　過去の人口変動による来客数を学習させ、予測用の学習済みモデルを生成

予測　最新の人口情報を基に、AIによる来客数予測



▌活躍が期待される業種

小売業　飲食店　製造業・卸売業　メーカー/卸などの各種営業　自治体・公共交通機関・イベント

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ
〒135-6033　東京都江東区豊洲三丁目３番３号　豊洲センタービル
https://www.nttdata.com/jp/ja/

UD FONT
VEGETABLE OIL INK
見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。
環境に配慮した植物油インキを
使用しています。