

第**38**回定時株主総会**招集ご通知**

**日時** 2023年6月22日 (木曜日)  
開会 午前10時 (受付開始 午前9時)

**場所** 東京都港区高輪三丁目13番1号  
グランドプリンスホテル新高輪 国際館パミール

株主総会当日の様子は、**インターネットによるリアルタイム配信**を行うほか、事前のご質問をお受けしておりますので、ぜひご利用ください

(詳細は裏表紙をご参照ください。)

**※お土産の配布はございません**

**インターネットまたは書面による事前の議決権行使をお願い申し上げます**

**事前行使期限：2023年6月21日 (水曜日) 午後5時30分**

スマートフォンなどで同封の議決権行使書面右下のQRコードを読み込んで行使いただけます  
(詳しい手順は、本冊子のP.3をご参照ください)

**株主総会資料の電子提供制度導入に伴う  
当社の対応**

会社法の改正により、全ての上場会社において株主総会資料をインターネット上で提供することが義務化されました。当社では、制度導入初年度の対応として、前回までお送りしていたものと同等の情報を書面(本冊子+別冊)でお送りいたします。

**本冊子：次回株主総会以降も全ての株主さまに書面で送付いたします。**

(議案や業績ハイライトなど、議決権行使に必要なご参考情報を追加しております。)

**別冊：今回のみ全ての株主さまに書面で送付いたします。今後も書面の送付が必要な場合は書面交付請求のお手続きが必要となります。**

(既にお手続き済の株主さまは、重ねてお手続きいただく必要はございません。)

# 第38回定時株主総会招集ご通知

## ■ 株主の皆さまへ

日頃よりNTTグループをご支援いただき、厚く御礼申し上げます。

第38回定時株主総会を2023年6月22日（木）に開催いたしますので、ここに招集のご通知をお届けいたします。

第38期（2022年4月1日から2023年3月31日まで）の事業年度は、下記業績ハイライトのとおり、営業収益、営業利益、当期利益のいずれもが増収増益となり、過去最高を更新しました。経済情勢や事業環境に先行き不透明な状況が続いておりますが、NTTグループは変化に対応し、時には変化に先んじて自らを変革していくことによって道を切り開いていきたいと考えております。

株主還元の充実については、最も重要な経営課題の1つであり、継続的な増配を基本的な考え方としております。第38期は12期連続での増配となる1株当たり年間120円を予定しております。

株主の皆さまにおかれましては、何卒より一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

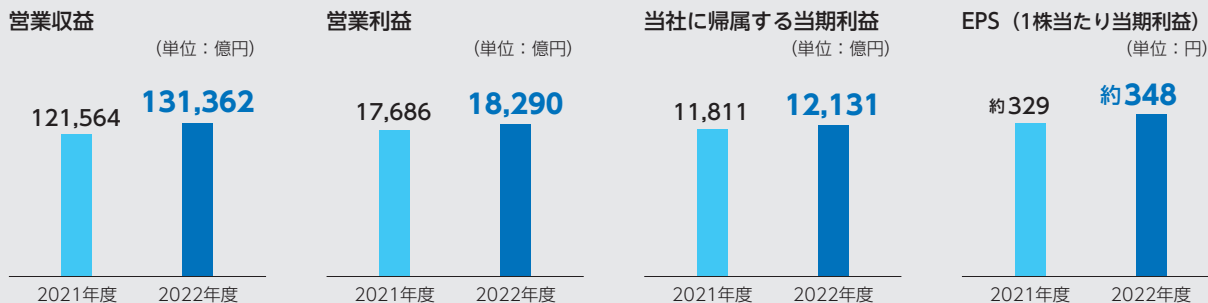


日本電信電話株式会社  
代表取締役社長  
社長執行役員

烏田 明

## 【ご参考】 第38期 連結業績ハイライト (IFRS)

第38期事業報告は、電子提供措置事項（または、今回のみ同封の株主総会資料（別冊））をご参照ください。



1 日 時	2023年6月22日（木曜日）午前10時	
2 場 所	東京都港区高輪三丁目13番1号 グランドプリンスホテル新高輪 国際館パミール ※お土産の配布はございません 当日の様子はインターネットにてリアルタイム配信いたします。 (裏表紙のご案内をご参照ください。インターネットなどによる事前のご質問受付についてもご案内しております。)	
3 目的事項	報告事項	1 第38期（2022年4月1日から2023年3月31日まで）事業報告、 連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の 連結計算書類監査結果報告の件 2 第38期（2022年4月1日から2023年3月31日まで）計算書類報告の件
	決議事項	第1号議案 剰余金の配当の件 第2号議案 監査役4名選任の件

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイトにて電子提供措置事項を掲載しておりますので、アクセスのうえご確認くださいませようお願い申し上げます。



当社ウェブサイト

[https://group.ntt.jp/ir/shares/shareholders\\_meeting/](https://group.ntt.jp/ir/shares/shareholders_meeting/)



東京証券取引所（東証）ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpex.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

当社名または証券コード（9432）を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類／PR情報」を選択のうえご確認ください。

招集ご通知および電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上の当社ウェブサイトおよび東証ウェブサイトにてその旨、修正前の事項および修正後の事項を掲載いたします。

電子提供措置事項のうち、以下の事項につきましては、法令および当社定款第16条第2項の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面には記載しておりません。当該書面は、監査報告を作成するに際し、監査役および会計監査人が監査をした対象書類の一部となります。

- ・事業報告（NTTグループの現況に関する事項（主要な事業内容、主要な拠点など、従業員の状態、NTTグループの財産および損益の状況の推移、当社の財産および損益の状況の推移）、会社役員に関する事項（責任限定契約の内容の概要）、会計監査人に関する事項、業務の適正を確保するための体制などの整備についての決議の内容、業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要）
- ・連結計算書類（連結持分変動計算書、連結注記表）
- ・計算書類（株主資本等変動計算書、個別注記表）

<ご参考>

スマートフォンで招集ご通知の  
主要なコンテンツをご覧くださいませ。

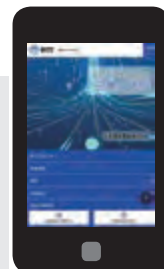
下記QRコードをスマートフォンやタブレットで読み込むことで、  
お使いの端末に合わせて招集ご通知の内容を表示いたします。



<https://p.sokai.jp/9432/>



※QRコードは、株式会社デンソーウェブの登録商標です。





## A インターネットなど※ による議決権行使

### 行使期限

2023年6月21日(水曜日)午後5時30分まで

### 「スマート行使<sup>®</sup>」による方法

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ることで、議決権行使コードおよびパスワードの入力なしで簡単に議決権行使ができます。



### 注意

議決権行使後に行使内容を修正する場合は、お手数ですが右記のPC向けサイトにて議決権行使コード・パスワードをご入力いただきログイン、修正をお願いいたします。

- 2 以降、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。



インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォン、携帯電話の操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

### 「議決権行使コード・パスワード入力」による方法

- 1 インターネットによる議決権行使は、パソコンやスマートフォン、携帯電話から、当社の指定する議決権行使ウェブサイト(<https://www.web54.net>)にアクセスしてください。



- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



- 4 以降、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

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  
電話番号: **0120-652-031** (フリーダイヤル)  
(受付時間 午前9時~午後9時)

※ 機関投資家の皆さまは、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

## B 書面による議決権行使

### 行使期限

2023年6月21日(水曜日)午後5時30分まで



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、行使期限まで  
に到着するようご返送ください。

### 議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書 株主番号

日本電信電話株式会社 御中

取扱：2023年6月22日開催の株主第38回定時株主総会における各議案につき、右記(賛否を○印で表示)の通り議決権を行使します。

2023年 6月 日

各議案につき賛否の表示をされない場合は、賛成の表示があったものとみなして取り扱います。

日本電信電話株式会社

議決権を重複して行使された場合、拒否ご通知記載のとおり取り扱います。

議案	第1号議案	第2号議案
賛成	○	○
賛否	○	○
否	○	○

お 願 い

- 議決権を前面で行使される場合、この議決権行使書用紙に賛否をご表示ください。2023年6月22日午後5時30分まで到着するようにご返送ください。
- 第2号議案の賛否をご表示の際、一部の候補者につき異なる意思を表示される場合は、「賛」欄に賛成候補者、に「否」欄に反対候補者の番号をご記入ください。
- 賛否のご表示は、賛成のインターネットにより、はきりご印をご記入ください。
- 議決権をインターネットで行使される場合、PDFのQRコードをスマートフォンで読み取るか、議決権のウェブサイトにアクセスして2023年6月21日午後5時30分までご返送ください。この場合、議決権行使書が送付される必要はありません。

スマートフォン用  
株主権行使  
ウェブサイト  
QRコード

同封の  
見本  
の  
印を

日本電信電話株式会社

→ こちらに、議案の賛否をご記入ください。

#### 第1号議案

● 賛成の場合

→ 「賛」の欄に○印

● 否認する場合

→ 「否」の欄に○印

#### 第2号議案

● 全員賛成の場合

→ 「賛」の欄に○印

● 全員否認する場合

→ 「否」の欄に○印

● 一部の候補者を  
否認する場合

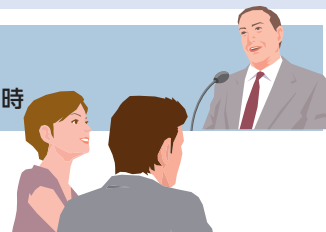
→ 「賛」の欄に○印をし、  
否認する候補者の  
番号をご記入ください。

→ インターネットによる議決権行使に必要な  
QRコードが記載されています。

## C 株主総会への出席による 議決権行使

### 株主総会開催日時

2023年6月22日(木曜日)午前10時



同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。  
また、第38回定時株主総会招集ご通知(本冊子+別冊)をご持参ください。

- インターネットまたは書面などにより重複して議決権行使をされた場合は以下の取扱いとさせていただきます。
  - インターネットなどにより、複数回、議決権行使をされた場合は、最後のご行使を有効とする取扱いとさせていただきます。
  - 書面により、複数回、議決権行使をされた場合は、再発行された議決権行使書用紙によるご行使を有効とする取扱いとさせていただきます。
  - インターネットや書面などの双方で議決権行使をされた場合は、当社へ後に到着したご行使を有効とする取扱いとさせていただきます。なお、同日に到着した場合は、インターネットなどによるご行使を有効とする取扱いとさせていただきます。
- 議案につき賛否の表示をされない場合は、賛成の表示があったものとして取り扱わせていただきます。
- 議決権の不統一行使をされた場合には、株主総会の日の3日前までに議決権の不統一行使を行う旨とその理由を、書面または電磁的方法により当社にご通知ください。

以上

▶ 株主総会資料の全編は、電子提供措置事項（または、今回のみ同封の株主総会資料（別冊））をご参照ください。



## 議案および参考書類（要約）

議案	議案名	内容（要約）
第1号	剰余金の配当の件	当社普通株式1株につき金60円
第2号	監査役4名選任の件	監査役の任期満了に伴う選任

### 第1号議案 剰余金の配当の件

#### 1 配当財産の割当てに関する事項およびその総額

当社普通株式 1株につき 金60円  
 配当総額 204,629,300,880円

なお、中間配当金として1株につき60円をお支払いしておりますので、当事業年度の年間配当金は1株につき120円となります。

#### 2 剰余金の配当が効力を生じる日

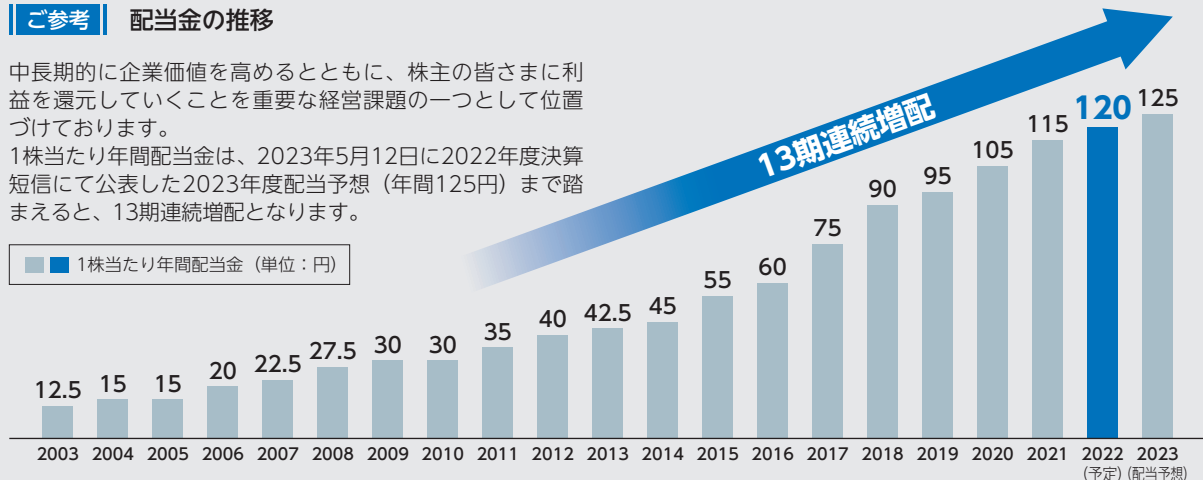
2023年6月23日

### ご参考 配当金の推移

中長期的に企業価値を高めるとともに、株主の皆さまに利益を還元していくことを重要な経営課題の一つとして位置づけております。

1株当たり年間配当金は、2023年5月12日に2022年度決算短信にて公表した2023年度配当予想（年間125円）まで踏まえると、13期連続増配となります。

■ 1株当たり年間配当金（単位：円）



（注）2009年1月4日を効力発生日として、普通株式1株につき100株、2015年7月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株、2020年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割を行っており、1株当たり年間配当金について、当該株式分割調整後の数値を記載しています。

## 第2号議案

## 監査役4名選任の件

候補者  
番号 1

やなぎ けいいちろう  
**柳 圭一郎**

再任  
62歳・男性・在任年数1年



NTTデータ代表取締役副社長執行役員等の職務に携わり、豊富な経験・見識を有する。

※戸籍上の表記は柳 圭一郎

候補者  
番号 3

かんだ ひでき  
**神田 秀樹**

再任 社外監査役 独立役員  
69歳・男性・在任年数4年



法学研究を専門とする大学教授を務めており、専門家としての知識・見識を有する。

候補者  
番号 2

たかはし かなえ  
**高橋 香苗**

再任  
59歳・女性・在任年数3年



NTT東日本取締役等の職務に携わり、豊富な経験・見識を有する。

候補者  
番号 4

かしま かおる  
**鹿島 かおる**

再任 社外監査役 独立役員  
65歳・女性・在任年数4年



公認会計士の職務に携わり、専門家としての経験・見識を有する。

※戸籍上の表記は田谷 かおる

<ご参考>

スマートフォンでの議決権行使  
サービスをご利用いただけます。

議決権行使書に記載されたQRコード®をスマートフォンで読み取ることで、議決権行使コード・パスワードを入力することなく専用サイトにログインし、議決権を行使することができます。

ご利用イメージ図

ステップ  
1

同封の議決権行使書用紙の右下「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」をスマートフォンかタブレット端末で読み取ります。

ステップ  
2

表示されたURLにアクセスすると議決権行使ウェブサイト画面が開きます。議決権行使方法は2つあります。

ステップ  
3

確認画面で問題なければ「この内容で行使する」ボタンを押して行使完了！



## インターネット配信などのご案内



株主総会当日のインターネットによるリアルタイム配信について

配信日時

**2023年6月22日 (木)**  
**午前10時開始**

当日の様子はインターネットによるリアルタイム配信を通じてご覧いただけます。

URLにつきましては、**2023年6月1日**  
**発送予定の招集ご通知をご確認ください。**



インターネットによる事前のご質問の受付について

受付期限

**2023年6月21日 (水)**  
**午後5時30分まで**

第38回定時株主総会に関する報告事項および決議事項につきまして、株主さまからの事前のご質問をお受けしております。

URLにつきましては、**2023年6月1日**  
**発送予定の招集ご通知をご確認ください。**

- ※ 掲載したご質問への回答については当社ウェブサイトに掲載する予定です。また、その一部については本総会の中でご紹介する予定です。
- ※ 本総会の報告事項または決議事項に関係のないご質問については、回答しない場合がございます。
- ※ ご質問については書面でもお受けしております。以下の送付先に受付期限までに到着するようご送付ください。

送付先

〒100-8116 東京都千代田区大手町一丁目5番1号  
日本電信電話株式会社 IR室

## 会場のご案内

会場

グランドプリンスホテル新高輪 国際館パミール  
東京都港区高輪三丁目13番1号 電話：03-3442-1111

交通

- A** JRまたは京浜急行「品川」駅（高輪口） 徒歩 約8分
- B** 都営地下鉄浅草線「高輪台」駅 徒歩 約6分





### ご案内 (この「別冊」記載の情報は、次回から書面ではお送りせず、インターネット上でご提供予定です)

会社法の改正により、全ての上場会社において株主総会資料をインターネット上で提供することが義務化されました。当社では、制度導入初年度の対応として、前回までお送りしていたものと同等の情報を書面でお送りいたします。次回以降も「別冊」に記載の情報を書面で受領されたい株主さまは、書面交付請求のお手続きをお願いいたします。(既にお手続き済の株主さまは、重ねてお手続きいただく必要はございません。)

### 書面交付請求のお手続き方法 (次回株主総会以降も「別冊」に記載の情報を書面で受領されたい株主さま)

ご利用の証券会社にお問い合わせください。株主名簿管理人(三井住友信託銀行株式会社)でのお手続きも可能です。以下に、株主名簿管理人でお手続きされる場合の手続き方法をご案内いたします。

#### お電話でのお手続き

株主名簿管理人(三井住友信託銀行株式会社)の専用コールセンターにお電話し、お手続きください。

☎ 0120-533-600 受付時間: 9:00~17:00  
(土・日・祝日および12/31~1/3を除く)

#### ウェブ(チャットボット)でのお手続き

株主名簿管理人(三井住友信託銀行株式会社)のサイトのチャットボットにアクセスし、お手続きください。

<https://group.ntt.jp/ir/is/22122.html>



## 目次

株主総会参考書類		連結計算書類	
第1号議案 剰余金の配当の件	9	連結財政状態計算書	55
第2号議案 監査役4名選任の件	10	連結損益計算書	56
事業報告		計算書類	
Ⅰ NTTグループの現況に関する事項	19	貸借対照表	57
Ⅱ 株式に関する事項	39	損益計算書	58
Ⅲ コーポレート・ガバナンスに関する事項	40		
Ⅳ 会社役員に関する事項	47	監査報告	
		連結計算書類に係る会計監査人の会計監査報告	59
		会計監査人の会計監査報告	60
		監査役会の監査報告	61

文中において、    が付されている用語について、「用語解説」にて解説を掲載しています。

# 株主総会参考書類

## 議案および参考事項

### 第1号議案 剰余金の配当の件

当社では、中長期的に企業価値を高めるとともに、株主の皆さまに利益を還元していくことを重要な経営課題の一つとして位置づけております。

当期の配当につきましては、安定性・継続性に配慮しつつ、業績動向、財務状況および配当性向などを総合的に勘案し以下のとおりといたしたいと存じます。

#### 1 配当財産の種類

金銭

#### 2 配当財産の割当てに関する事項 およびその総額

当社普通株式・・・1株につき 金60円

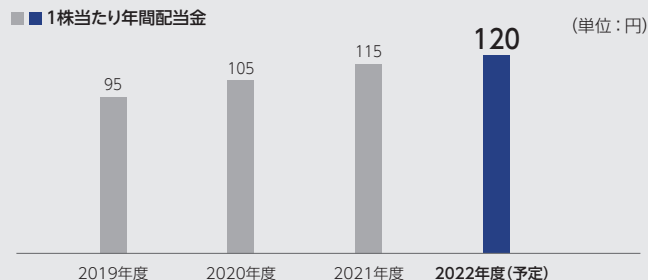
配当総額・・・204,629,300,880円

なお、中間配当金として1株につき60円をお支払いしておりますので、当事業年度の年間配当金は1株につき120円となります。

#### 3 剰余金の配当が効力を生じる日

2023年6月23日

#### 配当の推移



(注) 2020年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割を行っており、1株当たり年間配当金について、当該株式分割考慮後の数値を記載しています。

資本政策については、46頁をご覧ください。▶

## 第2号議案 監査役4名選任の件

現在の監査役6名のうち、5名は本総会終結の時をもって任期満了となります。常勤監査役3名を含む独立性・多様性を重視した5名体制により、引き続きコーポレート・ガバナンスの維持・向上を図るため、監査役4名の選任をお願いしたいと存じます。なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号 **1** やなぎ **柳** 性別：男性 62歳 (1960年8月16日生) **再任** 所有する当社の株式の数 **200株**  
※戸籍上の表記は柳 圭一郎



監査役在任年数  
1年

### 略歴、地位および重要な兼職の状況

1984年 4月 日本電信電話公社 入社  
 2009年 4月 NTTデータジェトロニクス株式会社  
 (現 NTTデータルウィーブ株式会社) 代表取締役社長  
 2012年 6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 総務部長  
 2013年 7月 同社 執行役員 第二金融事業本部長  
 2016年 6月 同社 取締役常務執行役員 総務部長  
 人事部長兼務  
 2017年 7月 同社 取締役常務執行役員 人事本部長  
 総務部長兼務  
 2018年 6月 同社 代表取締役副社長執行役員  
 人事本部長兼務  
 2020年 6月 同社 顧問  
 2020年 6月 株式会社NTTデータ経営研究所 代表取締役社長  
 2022年 6月 当社 常勤監査役 (現在に至る)

### 監査役候補者とした理由

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ代表取締役副社長執行役員などの職務に携わり、その経歴を通じて培った豊富な経験、見識からの視点に基づく監査を期待したためであります。

(注) 当社と柳圭一郎氏は、監査役として期待される役割を十分発揮できるよう、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おります。柳圭一郎氏の再任が承認された場合、当社は柳圭一郎氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。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おります。

候補者  
番号

2

たか  
高  
はし  
橋

か  
香  
なえ  
苗

性別：女性 59歳  
(1963年7月17日生)

再任

所有する当社の株式の数  
7,300株



監査役在任年数  
3年

#### 略歴、地位および重要な兼職の状況

1987年 4月	当社入社	
2013年 7月	当社 総務部門 内部統制室 次長	
2014年 6月	当社 総務部門 内部統制室長	
2016年 6月	東日本電信電話株式会社 取締役 神奈川事業部長 神奈川事業部神奈川支店長兼務	
2016年 6月	株式会社NTT東日本-南関東 取締役 神奈川事業部長 神奈川事業部神奈川支店長兼務	
2019年 6月	エヌ・ティ・ティ・インフラネット株式会社 常務取締役 経営企画部長 NW設備事業部長兼務	
2020年 6月	当社 常勤監査役	(現在に至る)
2020年 6月	NTT株式会社 (現 株式会社NTT DATA,Inc.) 監査役	(現在に至る)

#### 監査役候補者とした理由

東日本電信電話株式会社取締役、グループ会社常務取締役などの職務に携わり、その経歴を通じて培った豊富な経験、見識からの視点に基づく監査を期待したためであります。

(注) 当社と高橋香苗氏は、監査役として期待される役割を十分発揮できるよう、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おります。高橋香苗氏の再任が承認された場合、当社は高橋香苗氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。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おります。

候補者  
番号

3

かん だ  
神 田ひで き  
秀 樹性別：男性 69歳  
(1953年9月24日生)

再任

社外監査役  
独立役員所有する当社の株式の数  
0株監査役在任年数  
4年

## 略歴、地位および重要な兼職の状況

1977年 4月	東京大学 法学部助手	
1980年 4月	学習院大学 法学部講師	
1982年 4月	同 助教授	
1988年 4月	東京大学 法学部助教授	
1991年 4月	同大学院 法学政治学研究科助教授	
1993年 5月	同 法学政治学研究科教授	
2016年 4月	学習院大学大学院 法務研究科教授	(現在に至る)
2016年 6月	東京大学 名誉教授	(現在に至る)
2017年 6月	三井住友信託銀行株式会社 社外取締役	(現在に至る)
2019年 6月	当社 社外監査役	(現在に至る)

## 社外監査役候補者とした理由

長年にわたり、法学研究を専門とする大学教授を務めていることから、その経歴を通じて培った専門家としての知識、見識からの視点に基づく監査を期待したためであります。

## 独立性に係る事項

神田氏が教授を務めておりました東京大学および教授を務めております学習院大学と、当社および主要子会社との間では、下表のとおり取引および寄付の関係がございますが、いずれも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および当社が定める独立役員の独立性判断基準<sup>(※)</sup>を満たしております。

取引先	内容	比較対象	金額規模
同氏が教授を務めていた 東京大学	取引合計額	当社および主要子会社の年間 営業収益合計額との比較	1%未満
		同大学の年間総収入との比較	1%未満
同氏が教授を務めている 学習院大学	取引合計額	当社および主要子会社の年間 営業収益合計額との比較	1%未満
		同大学の年間総収入との比較	1%未満

※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、45頁をご参照ください。

- (注) 1. 神田秀樹氏は、社外監査役候補者であります。神田秀樹氏は、社外取締役また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、上記の社外監査役候補者とした理由に記載のとおり、社外監査役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。
2. 神田秀樹氏は、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およ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、同証券取引所へ届け出ております。当社は神田秀樹氏の選任が承認された場合、神田秀樹氏を独立役員とする予定であります。
3. 当社と神田秀樹氏は、監査役として期待される役割を十分発揮できるよう、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おります。神田秀樹氏の再任が承認された場合、当社は神田秀樹氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。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おります。

候補者  
番号

4

かしま  
鹿島 かおる

性別：女性 65歳  
(1958年1月20日生)  
※戸籍上の氏名は田谷 かおる

再任

社外監査役  
独立役員

所有する当社の株式の数  
0株



監査役在任年数  
4年

## 略歴、地位および重要な兼職の状況

1981年11月 昭和監査法人（現 E Y新日本有限責任監査法人）入社  
1985年 4月 公認会計士登録（現在に至る）  
1996年 6月 太田昭和監査法人（現 E Y新日本有限責任監査法人）パートナー  
2002年 6月 新日本監査法人（現 E Y新日本有限責任監査法人）シニアパートナー  
2006年 7月 同 人材開発本部人事担当  
2010年 9月 新日本有限責任監査法人（現 E Y新日本有限責任監査法人）常務理事  
コーポレートカルチャー推進室、広報室担当  
2012年 7月 同 常務理事 ナレッジ本部長  
2013年 7月 E Y総合研究所株式会社 代表取締役  
2019年 6月 当社 社外監査役（現在に至る）  
2019年 6月 三井住友信託銀行株式会社 社外取締役  
2020年 3月 キリンホールディングス株式会社 社外監査役（現在に至る）  
2021年 6月 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社 社外取締役（現在に至る）

## 社外監査役候補者とした理由

長年にわたり、公認会計士の職務に携わり、その職歴を通じて養った専門家としての経験、見識からの視点に基づく監査を期待したためであります。

## 独立性に係る事項

鹿島氏が所属しておりましたE Y新日本有限責任監査法人と、当社および主要子会社との間では、下表のとおり取引の関係がございますが、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および当社が定める独立役員の独立性判断基準<sup>(※)</sup>を満たしております。

取引先	内容	比較対象	金額規模
同氏が所属していた E Y新日本有限責任 監査法人	取引合計額	当社および主要子会社の年間 営業収益合計額との比較	1%未満
		同法人の年間総収入との比較	1%未満

※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、45頁をご参照ください。

(注) 1. 鹿島かおる氏は、社外監査役候補者であります。

2. 鹿島かおる氏は、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およ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、同証券取引所へ届け出ております。当社は鹿島かおる氏の選任が承認された場合、鹿島かおる氏を独立役員とする予定であります。
3. 当社と鹿島かおる氏は、監査役として期待される役割を十分発揮できるよう、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おります。鹿島かおる氏の再任が承認された場合、当社は鹿島かおる氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。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おります。

以上



## 取締役・監査役（候補者を含む）が有するスキル

NTTグループ中期経営戦略の実現に向け、特に期待する分野を、①経営管理、②マーケティング・グローバルビジネス、③IT・DX・研究開発、④法務・リスクマネジメント・公共政策、⑤HR、⑥財務・ファイナンスの分野と定義しております。個々の取締役メンバーのスキルについても過不足なく適切に配置しており、その一覧は下表のとおりです。

候補者番号		氏名	現在の地位・担当			
取締役		澤田 純	代表取締役会長	—		
		島田 明	代表取締役社長・社長執行役員 CEO (Chief Executive Officer)	—		
		川添 雄彦	代表取締役副社長・副社長執行役員 技術戦略担当 CTO (Chief Technology Officer) CIO (Chief Information Officer) CDO (Chief Digital Officer)	—		
		廣井 孝史	代表取締役副社長・副社長執行役員 事業戦略担当 CFO (Chief Financial Officer) CCO (Chief Compliance Officer) CHRO (Chief Human Resource Officer)	—		
		工藤 晶子	取締役・執行役員 新ビジネス推進室長	—		
		坂村 健	取締役	—	社外取締役 独立役員	
		内永 ゆか子	取締役	—	社外取締役 独立役員	
		中鉢 良治	取締役	—	社外取締役 独立役員	
		渡邊 光一郎	取締役	—	社外取締役 独立役員	
		遠藤 典子	取締役	—	社外取締役 独立役員	
監査役	第2号議案	1	柳 圭一郎	常勤監査役	再任	
		2	高橋 香苗	常勤監査役	再任	
		—	こしやま けんすけ 腰山 謙介	常勤監査役	—	社外監査役 独立役員
		3	かんた だひで 神田 秀樹	監査役	再任	社外監査役 独立役員
		4	かしま しまかおる 鹿島 かおる	監査役	再任	社外監査役 独立役員



(注) 1. 各取締役・監査役に特に期待する分野を、最大5つまで記載しております。

下記一覧表は、各取締役・監査役の有するすべての知見・経験を表すものではありません。

2. 当社は取締役・監査役の全員を被保険者とする会社法第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ており、これにより、被保険者が会社役員などの地位に基づいて行った行為（不作為を含む）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用などを補償することとしています。ただし、被保険者自身が贈収賄等の犯罪行為や意図的に違法行為を行ったことに起因して被保険者が被る損害等については補償対象外とすることにより、役員などの職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じています。各監査役候補者が監査役に再任された場合は、引き続き当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても上記内容での更新を予定しております。

分野					
経営管理	マーケティング・グローバルビジネス	IT・DX・研究開発	法務・リスクマネジメント・公共政策	HR	財務・ファイナンス
●	●	●		●	●
●	●		●	●	●
●	●	●	●	●	
●	●		●	●	●
●	●	●			
●	●	●			
●	●	●			
●	●	●			
●	●				●
●		●	●		
	●		●	●	●
		●	●	●	●
			●	●	●
			●	●	●
			●	●	●
			●	●	●

## 新たな中期経営戦略

New value creation & Sustainability 2027  
powered by IOWN

これまでの  
中期経営戦略の基本的考え方

“Your Value Partner”  
として、事業活動を通じてパートナーの  
皆さまとともに  
社会的課題を解決

豊かで便利な社会・  
ワクワクする未来を実現

## NTTは挑戦 新たな 地球のサステナ

~ Innovating a Sustainable

1

新たな価値  
サステナブル

2

お客さま体験

3

従業員体験

共有価値  
(Shared Values)

つなぐ  
(Connect)

# し続けます 価値創造と ビリティのために

Future for People and Planet ~

の創造とグローバル  
社会を支えるNTTへ

(CX) の高度化

(EX) の高度化

信頼  
(Trust)

誠実  
(Integrity)

## 中期財務目標

全社目標	EBITDA
	+20%増加 <sup>※1</sup> (約4兆円) (2027年度)
成長分野 <sup>※2</sup>	EBITDA
	+40%増加 <sup>※1</sup> (2027年度)
	海外営業利益率 <sup>※3</sup>
	10% (2025年度)
既存分野 <sup>※4</sup>	EBITDA
	+10%増加 <sup>※1</sup> (2027年度)
	ROIC
	9% <sup>※5</sup> (2027年度)

## サステナビリティ関連指標

女性新任管理者登用率

毎年30%以上を継続

温室効果ガス排出量

2040年度カーボンニュートラル、  
ネットゼロをめざす

従業員エンゲージメント率

改善

※1 対2022年度

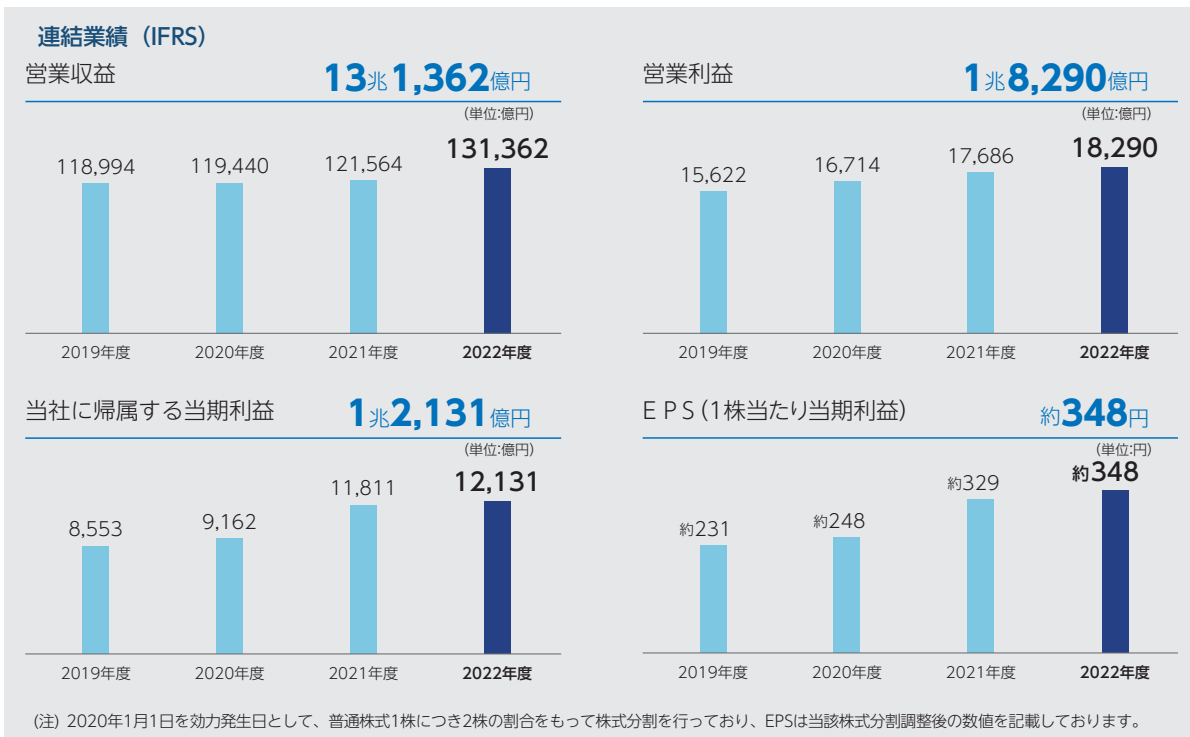
※2 IOWN、デジタル・データセンター、電力・エネルギー、スマートライフ、不動産、AI・ロボットなど

※3 NTTデータ連結。買収に伴う無形固定資産の償却費など、一時的なコストを除く

※4 NTTドコモ・コンシューマ通信事業、NTT東日本、NTT西日本

※5 2022年度実績：8.2%

# I NTTグループの現況に関する事項



## 1.事業の経過およびその成果

### ■ (1) 事業環境

当事業年度における情報通信市場では、クラウドサービスや5Gサービスの拡大に加え、AI、デジタルツイン、量子コンピューティングなどの技術が急速に進展しています。また、さまざまなデータが蓄積され、その分析・活用が進むことで、人々の生活における利便性向上や、ビジネスにおける新たなモデル創出や生産性向上など、より良い方向への変革を実現するデジタルトランスフォーメーションが世界的に進みつつあり、この流れは新型コロナウイルス感染症に対応しリアルとオンラインが共存した働き方・ライフスタイルへの変容が進行する中で加速しています。一方で、高度化・複雑化するサイバー攻撃に対する情報セキュリティ強化、災害対策への取り組み強化や環境保護への貢献への取り組みも求められています。

こうしたさまざまな社会的課題を解決するうえでも、情報通信の役割はますます重要になっています。

## ■ (2) 事業の状況

このような事業環境のなか、NTTグループは中期経営戦略「Your Value Partner 2025」に基づき、国内/グローバル事業の強化、企業価値の向上および新たな経営スタイルへの変革を通じた持続可能な社会実現への貢献をめざす取り組みを推進しました。この結果、当事業年度の営業収益は13兆1,362億円（前年比8.1%増）、営業利益は1兆8,290億円（前年比3.4%増）、当社に帰属する当期利益は1兆2,131億円（前年比2.7%増）となりました。

### 国内/グローバル事業の強化

新生ドコモグループの成長・強化、グローバル事業の競争力強化、IOWN構想に基づくAPNの提供開始、B2B2Xモデル推進、新規事業の強化に取り組みました。

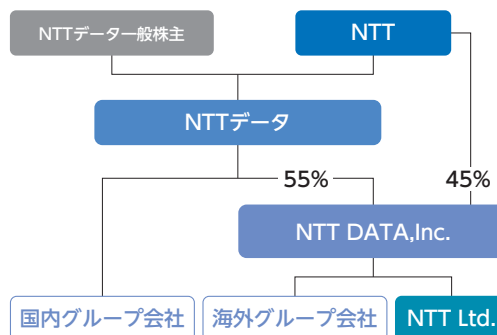
#### 【新生ドコモグループの成長・強化】

- 2022年7月、NTTドコモ、NTTコミュニケーションズおよびNTTコムウェアは、統合シナジー効果の創出に向け、ドコモグループ新体制をスタートしました。法人事業ではNTTコミュニケーションズへの営業機能の統合・強化、スマートライフ事業では映像事業の統合によるコンテンツの充実およびコスト競争力強化、コンシューマ通信事業では移動・固定の融合による高品質で経済的なネットワークの実現などに向けた取り組みを進めました。



#### 【グローバル事業の競争力強化】

- 2022年10月、ビジネスユーザ向けグローバル事業をNTTデータ傘下に集約し、より一体となって事業運営を行うため、当社とNTTデータの共同出資による海外事業会社として株式会社NTT DATA,Inc.を設立しました。グローバルでのサービス提供能力や実績が評価され、大手家電メーカーのプロジェクトを受注するなど、事業集約を通じた販売活動の効果が出始めており、引き続き多様化・高度化するお客さまのニーズにグローバルレベルで対応していきます。

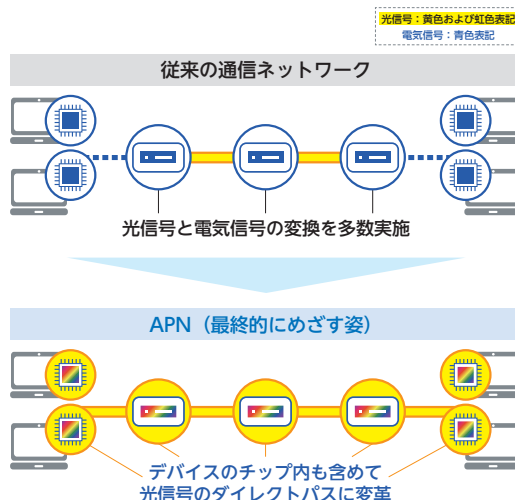


## 【APNの提供開始】

- 2023年3月、IOWN（Innovative Optical and Wireless Network）構想の実現に向けた初めての商用サービスとして、通信ネットワークの全区間で光波長を専有するAPN IOWN1.0（All-Photonics Network：オールフォトンクス・ネットワーク）の提供を開始しました。

### APNとは？

現在のネットワークは、光信号と電気信号の変換を多数実施することにより、電力を消費しているほか、通信トラフィックの制御処理により遅延が発生します。APNは、最終的にこれらをすべて光にすることで、現在よりも低消費電力で、大容量かつ低遅延なネットワークを実現します。



## 【B2B2Xモデル推進】

- 2022年10月、次世代施設園芸のノウハウを保有する株式会社NTTアグリテクノロジーが、全国農業協同組合連合会（JA全農）との協力体制で受注した最先端グリーンハウスが竣工しました。農業におけるICTを活用した生産性向上・省力化などにより、今後の持続可能な農業の実現に貢献していきます。

## 【新規事業の強化】

- 2022年12月、人的資本分野を中心に、幅広いソリューションやテクノロジーなどの価値提供により、働く社員と企業双方の持続的な成長を支援する企業として、株式会社NTT HumanEXを設立しました。

## 企業価値の向上

新たな環境エネルギービジョンに基づく環境負荷削減に向けた取り組み、災害対策、株主還元の充実を進めました。

### 【新たな環境エネルギービジョン】

- 2040年度までのNTTグループ全体のカーボンニュートラル実現に向け、自らの環境負荷低減として省エネルギーの推進や再生可能エネルギーの導入拡大などに取り組みました。また、お客さまの環境負荷低減に貢献するため、温室効果ガス排出量可視化プラットフォームなどのサービスの提供を進めました。

### 【災害対策】

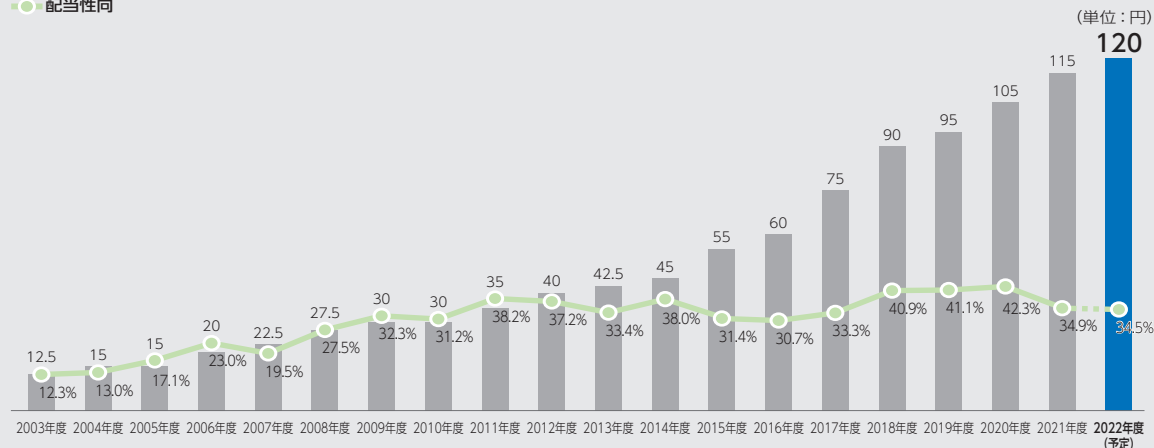
- 近年の激甚化・広域化・長期化する災害の増加を踏まえ、設備の強靱化や復旧対応の迅速化に向けた取り組みを推進しました。

## 【株主還元の充実】

- 継続的な増配および機動的な自己株式取得を実施し、資本効率の向上を図りました。

## 配当金および自己株式取得額の推移

■ 1株当たり年間配当金  
● 配当性向



- (注) 1. 2009年1月4日を効力発生日として、普通株式1株につき100株、2015年7月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株、2020年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割を行っており、1株当たり年間配当金について、当該株式分割調整後の数値を記載しています。  
2. 当社は、2018年度よりIFRSを適用しており、2017年度の配当性向の数値もIFRSに組み替えています。

■ 自己株式取得額



## 新たな経営スタイルへの変革

業務変革やデジタルトランスフォーメーション、制度見直しや環境の整備、ワークインライフ（健康経営）の推進、オープン、グローバル、イノベティブな業務運営の実現に取り組みました。

### 【業務変革・デジタルトランスフォーメーション】

- 業務の効率化のため、これまで各社が個別に構築していた共通系業務システム（財務・調達・決裁・ビリング）について、グローバルで標準化されたシステムへ移行していくことを通じて、各社の仕事の進め方を世の中の標準に合わせる取り組みを進めました。

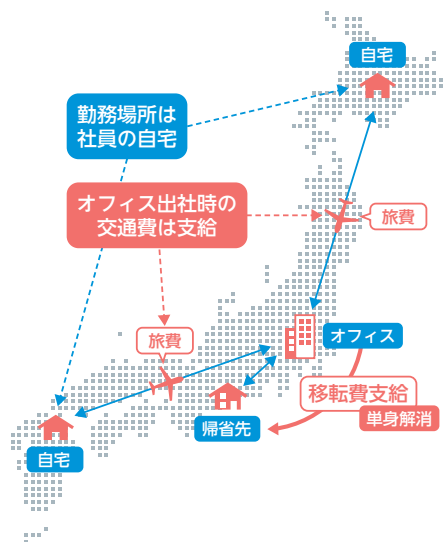
### 【制度見直し・環境の整備】

- 社員一人ひとりが今まで以上に高い専門性とスキルを獲得・発揮し、さまざまな分野で多様な人材が多様なキャリアを自律的に構築しながら、高い付加価値を創出できる仕組みを整備するため、専門性を軸とした新たな人事給与制度の導入に向けた取り組みを進めました。

### 【ワークインライフ（健康経営）の推進、オープン、グローバル、イノベティブな業務運営の実現】

- 2022年7月、住む場所の自由度を高め、ワークインライフ（健康経営）をより一層推進していく観点から、国内の主要グループ会社において、リモートワークを基本とする新たな働き方を可能とするリモートスタンダード制度を導入しました。

リモートスタンダード制度のイメージ



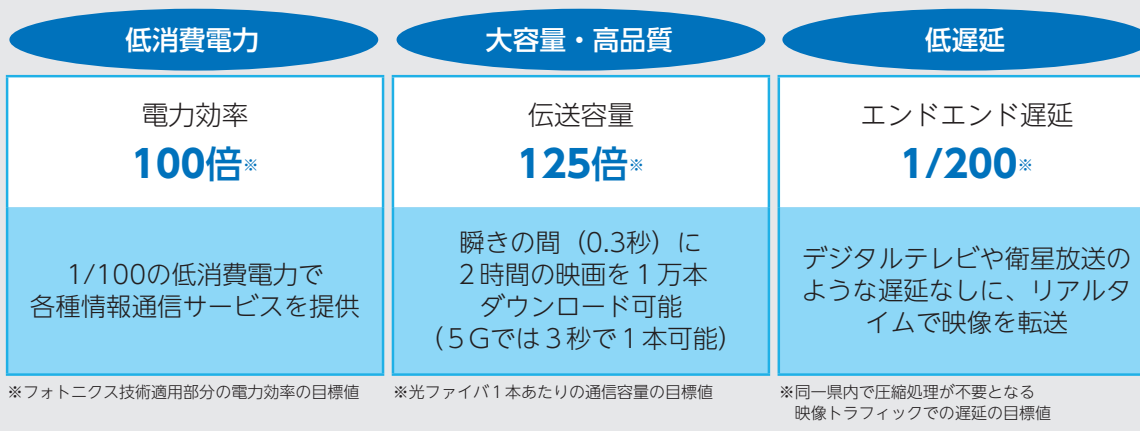


### ■ (3) 研究開発などの状況

IOWN構想の具現化やさまざまな産業への技術の展開・課題解決などの取り組みを推進しました。

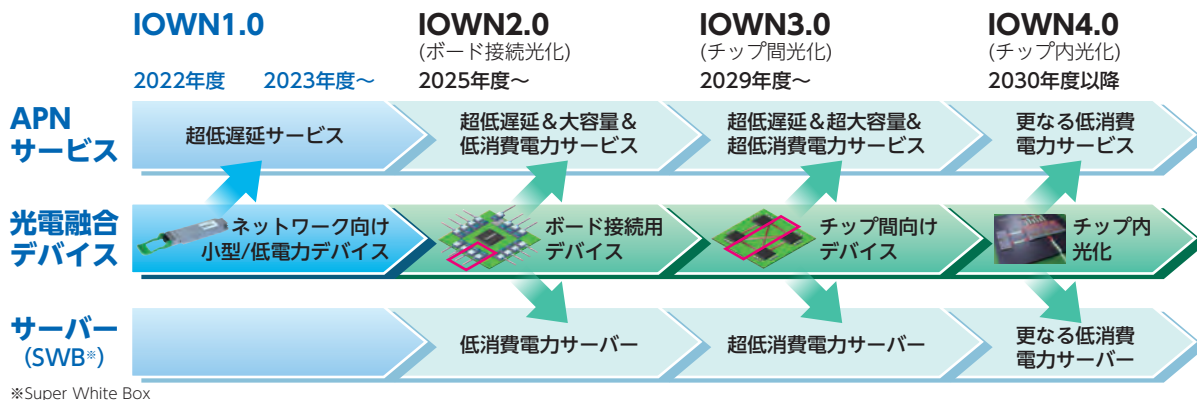
#### IOWN構想

社会活動や経済活動のデジタルシフトが加速する中、通信ネットワークの利用は大きく拡大しデータ量・遅延・消費電力などが限界を迎えようとしています。IOWN構想は、革新的な光技術によってこの限界を打破し、持続可能な世界の実現をめざすものです。



#### IOWN構想の具現化に向けた研究開発

- APN IOWN1.0の提供開始（本取り組みの詳細は、21頁の(2)事業の状況【APNの提供開始】をご覧ください。）とともに、今後の展開を公表しました。
- IOWN2.0以降の早期提供に向けて、新たな半導体部品や、ソフトウェアの開発・提供を進めました。引き続き、本構想の目標達成および、その早期実現に向けて取り組んでいきます。



## IOWNのオープンイノベーション

- 世界のさまざまな企業・団体とユースケースを議論し、必要となる技術、フレームワーク、アーキテクチャの開発を進めることで、新たなコミュニケーション基盤としてのIOWNの実現をめざしています。
- IOWNがめざす世界、およびそのイノベーションに賛同した世界の主要なICT企業などが参加するIOWN Global Forumのメンバー数は、117組織まで拡大しました。(2023年3月末時点)

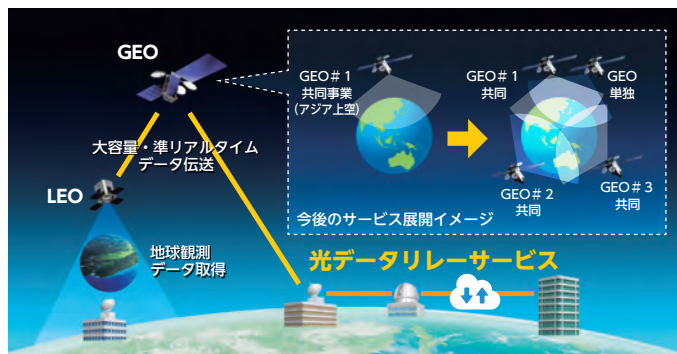


※IOWN Global Forumウェブサイトの情報を元に作成

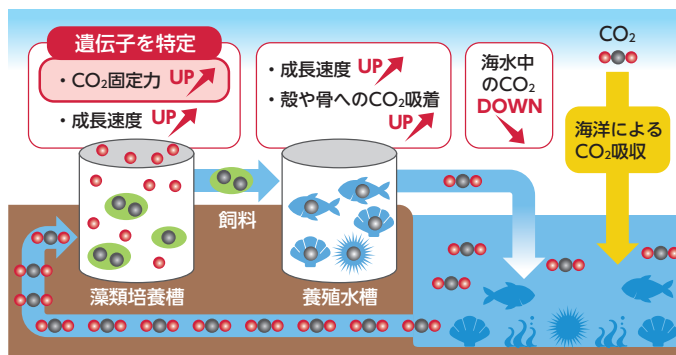
(企業・団体などの名称は、通称や略称で記載している場合があります。創設メンバーを除きアルファベット順に記載)

## さまざまな産業への技術の展開・課題解決

- 第6世代移動通信方式（以下、6G）のサービス提供に向けた技術的課題を解決するため、当社およびNTTドコモは主要ベンダーとの協力体制を拡充し、国内外全5社と6Gの実現に向けた実証実験を協力して実施していくことで合意しました。
- 宇宙統合コンピューティング・ネットワークの実現に向けた取り組みを進めました。当社とスカパーJSAT株式会社が設立した合弁会社、株式会社Space Compassが事業を開始したほか、光通信技術を活用した宇宙から地球へのデータ伝送サービス（光データリレーサービス）の提供開始に向け、同社はSkyloom Global Corporation（本社：アメリカ）と共同事業契約を締結しました。



- 地球環境負荷の低減に貢献するため、海水中に溶け込んだ二酸化炭素（CO<sub>2</sub>）量を低減させる藻類の研究を進めています。研究の中で、藻類のCO<sub>2</sub>吸収量を増加させることが期待できる遺伝子特定に成功しました。本技術は、当社とリージョナルフィッシュ株式会社が設立に向けて基本合意書を締結した、将来の食糧不足、地球環境問題の解決をめざすグリーン&フード事業に関する合弁会社で活用していく予定です。



## ■ (4) セグメント別の状況

主要な事業内容



### ■ 総合ICT事業

当事業は、携帯電話事業、国内電気通信事業における  
県間通信サービス、国際通信事業、ソリューション  
事業、システム開発事業およびそれに関連する事業を  
主な事業内容としています。



### ■ 地域通信事業

当事業は、国内電気通信事業における県内通信サービス  
の提供およびそれに附帯する事業を主な事業内容として  
います。



### ■ グローバル・ソリューション事業

当事業は、システムインテグレーション、ネットワーク  
システム、クラウド、グローバルデータセンターおよび  
それに関連する事業を主な事業内容としています。

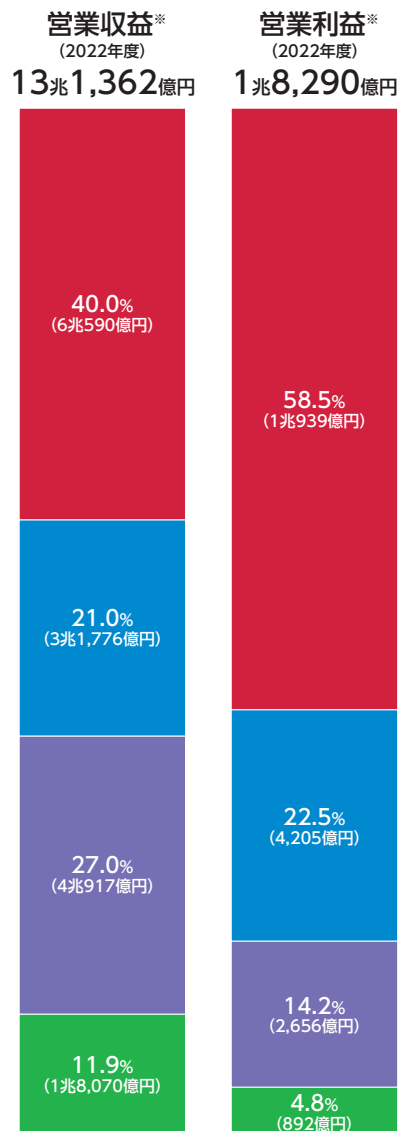


### ■ その他（不動産、エネルギー等）

不動産事業、エネルギー事業などが含まれています。



その他グループ会社



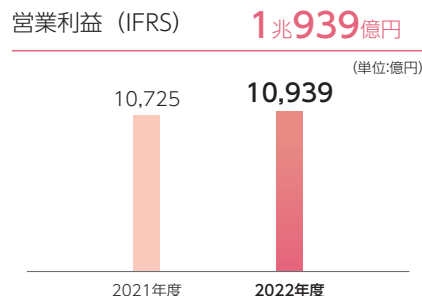
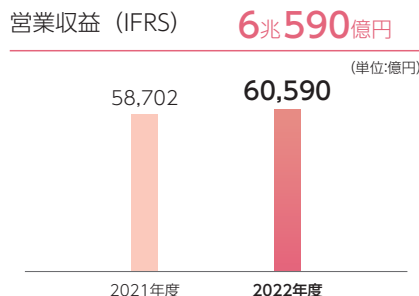
※各セグメント単純合算値（セグメント間取引含む）  
に占める割合

## 総合ICT事業

NTT  
docomo

NTT Communications

NTTコムウェア



## 概況

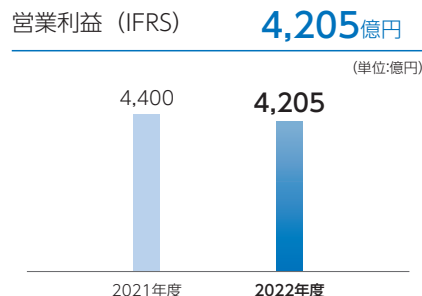
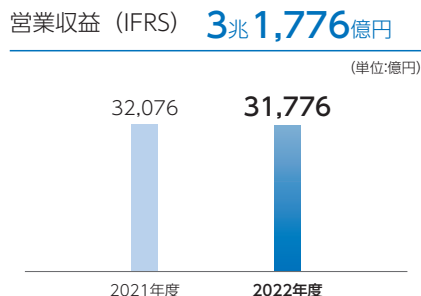
総合ICT事業では、新生ドコモグループとしての新体制がスタートしたことを踏まえ、法人事業の拡大、ネットワークの競争力強化、サービス創出・開発力強化とデジタルトランスフォーメーション推進の大きく3つのシナジーを創出するための取り組みを進めたほか、5Gサービスなどの販売を推進しました。

## 主な取り組み内容

- 2022年6月、お客さまそれぞれのライフスタイルに合わせた料金サービスの更なる充実に向け、「ahamo大盛り」の提供を開始しました。また、2022年11月、基地局スリープ機能の高度化によるネットワークの省電力化を開始したほか、2023年2月、リサイクル素材を活用した環境配慮型スマートフォンの提供を開始しました。
- 2022年7月、個人向けローンサービス「dスマホローン」、2022年9月、従来の端末補償サービスから補償対象を拡大した「smartあんしん補償」の提供を開始しました。また、スマートライフ事業の事業領域拡大に向け、ビッグデータを活用したマーケティングソリューションの推進などの取り組みを進めました。
- 2022年9月、さまざまな回線・デバイスにおけるセキュリティ対策と運用効率化を実現するデバイス管理サービス「あんしんマネージャーNEXT」の提供を開始しました。また、法人事業における従来のソリューションに加え、モバイルソリューションやアプリケーションなどを組み合わせた統合ソリューションの提供に努めました。

## 主なサービスの契約数

- 「携帯電話サービス」 : 8,750万契約 (対前年: +274万契約)
- (再掲) 「5G契約数」 : 2,060万契約 (対前年: +907万契約)



### 概況

地域通信事業では、地域の社会課題解決に向け、企業・自治体・社会のデジタルトランスフォーメーションを支援するソリューションビジネスの強化のほか、光アクセスサービスなどをさまざまな事業者に卸提供する「光コラボレーションモデル」の提供を推進しました。

### 主な取り組み内容

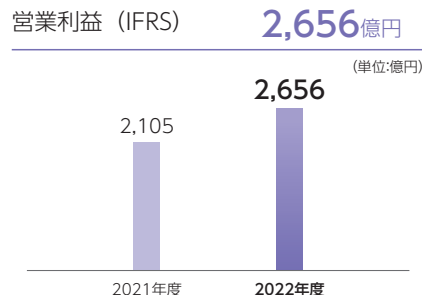
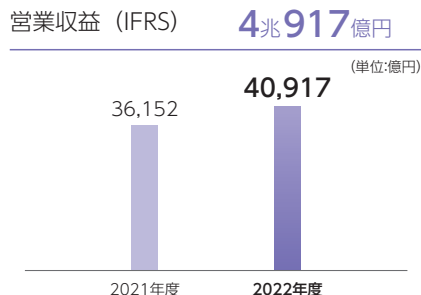
- 2022年8月、NTT東日本およびNTT西日本は、地域のお客さまの課題にきめ細かく対応し、全国の中小企業のデジタルトランスフォーメーションを全面的にサポートするために信用中央金庫と業務提携を行い、全国の信用金庫と地域の中小企業をデジタルでつなぐ取り組みを推進しました。
- 2022年10月、NTT西日本の子会社であるNTTビジネスソリューションズ株式会社は、自治体・法人のお客さまにおける電気自動車（以下、EV）の導入、およびEVとEV蓄電池を活用した電力の最適利用をトータルに支援するソリューション「N.mobi（エヌモビ）」の提供を開始しました。
- 2022年11月、NTT東日本は、東京ガスネットワーク株式会社、東京電力パワーグリッド株式会社と社会課題の解決に向けた連携協定を締結し、インフラ基盤の持続安定化、社会価値の向上、豊かな未来に向けたイノベーションに連携して取り組むことに合意しました。

### 主なサービスの契約数

○ 「フレッツ光」	:	2,358万契約（対前年：+31万契約）
（再掲） 「コラボ光」	:	1,681万契約（対前年：+52万契約）

## グローバル・ソリューション事業

## NTT Data



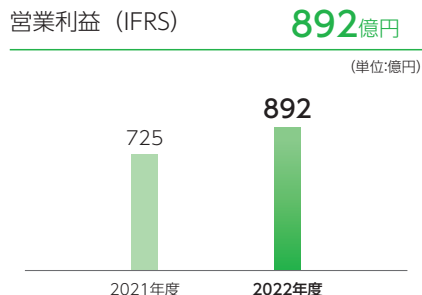
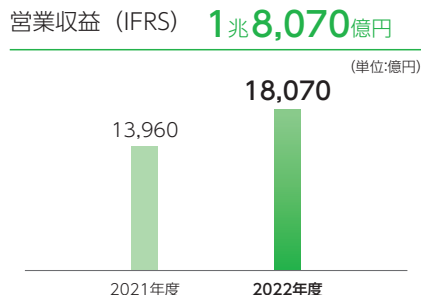
### 概況

グローバル・ソリューション事業では、市場の変化に対応したデジタル化の提案、システムインテグレーションなどの多様なITサービスの拡大と安定的な提供のほか、データセンタービジネスやマネージドサービスといった成長分野でのサービス提供力の強化に取り組みました。

### 主な取り組み内容

- 2022年7月、SAP SE（本社：ドイツ）と共同で、壊れやすい貨物の輸送をIoTセンサなどで追跡し、保険手続きを円滑化する新たなソリューション「Connected Product」を開発しました。今後、国際的な保険・物流会社向けに実ビジネスへの適用を予定しています。
- 2023年2月、トヨタ自動車株式会社と共同で、三井不動産グループの協力のもと、ショッピングモールの駐車場および周辺道路の混雑の解消をめざし、コネクティッドカーデータを利用した実証実験を開始しました。ショッピングモール周辺の渋滞を解消し、二酸化炭素（CO<sub>2</sub>）の排出量削減と顧客満足度向上のため、コネクティッドカーデータを渋滞解消に利活用する方法の確立をめざします。
- 企業のサステナビリティ推進をサポートする各種サービスの拡大に取り組みました。2022年6月にはESG経営を促進するDX支援サービスを、2022年7月にはTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）開示対応支援サービスを、2022年8月には、国際NGO CDP保有のデータを活用した温室効果ガス排出量可視化サービス「C-Turtle®」をそれぞれ開始しました。

## その他(不動産、エネルギー等)



### 概況

不動産事業、エネルギー事業などに係るサービスを提供しました。

### 主な取り組み内容

#### 【不動産事業】

- NTTグループの不動産事業を一元的に担うNTTアーバンソリューションズ株式会社を中心に、オフィス・商業事業や住宅事業、グローバル事業を推進しました。2022年6月、名古屋において次世代型先進オフィスビルを開業し、未来の街づくりを実現するため、IOWNの技術要素を活用したデジタル基盤の開発および実証実験などに取り組みました。

#### 【エネルギー事業】

- スマートエネルギー事業を推進するNTTアノードエナジー株式会社を中心に、再生可能エネルギー発電所の開発、NTTグループが保有するアセットの活用拡大、脱炭素ソリューションの展開などを推進しました。2022年7月、スマートエネルギー事業の拡大に向け、NTTアノードエナジー株式会社は株式会社NTTファシリティーズの電力関連業務を統合しました。



## 2.対処すべき課題

### ■(1) 事業環境の変化

新型コロナウイルス感染症拡大に端を発したリモート・分散型社会の拡大により、デジタル化やデジタルトランスフォーメーションが引き続き進展する一方で、監視社会などのデジタル化の負の側面が課題となっています。また、経済安全保障の重要性の増大や世界規模での自然災害の巨大化など、環境が大きく変化しています。

### ■(2) NTTグループ中期経営戦略に基づく事業展開

NTTグループは2023年5月に新中期経営戦略「New value creation & Sustainability 2027 powered by IOWN」を発表しました。お客さまと社会のために新たな価値を提供し、事業そのものをサステナブルな社会の実現へとシフトすることで、地球のサステナビリティを支える存在へなっていきたいと考えています。そのために、成長分野への投資を拡大し、5年間で成長分野に約8兆円の投資を行うほか、さらに未来のためにキャッシュ創出力を拡大し、2027年度に向けて成長のためのキャッシュを増大することで、EBITDA約4兆円をめざしていきます。

具体的な取り組みの柱として、新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ、お客さま体験（CX）の高度化、従業員体験（EX）の高度化、の3つを掲げて取り組みます。

#### 取り組みの柱

##### 1. 新たな価値の創造とグローバルサステナブル社会を支えるNTTへ

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>① IOWNによる新たな価値創造（構想から実現へ）           <ul style="list-style-type: none"> <li>i. 光電融合デバイスの製造会社設立</li> <li>ii. IOWN研究開発・実用化の加速</li> </ul> </li> <li>② データ・ドリブンによる新たな価値創造           <ul style="list-style-type: none"> <li>i. パーソナルビジネスの強化</li> <li>ii. 社会・産業のDX／データ利活用の強化</li> <li>iii. データセンター基盤の拡張・高度化</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>③ 循環型社会の実現           <ul style="list-style-type: none"> <li>i. グリーンソリューションの実現</li> <li>ii. 循環型ビジネスの創造</li> <li>iii. ネットゼロに向けて</li> </ul> </li> <li>④ 事業基盤の更なる強靱化</li> </ul> |
|--|--|

##### 2. お客さま体験（CX）の高度化

- ⑤ 研究開発とマーケティングの融合
- ⑥ お客さま体験（CX）を重視したサービスの強化

##### 3. 従業員体験（EX）の高度化

- ⑦ オープンで革新的な企業文化へ
- ⑧ 自律的なキャリア形成への支援強化
- ⑨ 全世界の従業員の家族を含めたサポートプログラムの強化・充実

### ■ (3) 中期財務目標

新中期経営戦略の発表にあわせ、新たに財務目標を設定しました。

持続的な更なる成長に向けて、キャッシュ創出力を軸とした取り組みを強化することとし、主要指標としてEBITDAを設定のうえ、2027年度に向けて20%増加となる4兆円をめざします。

ドライバーとなる成長分野ではEBITDAは40%増加を目標とし、海外営業利益率も2025年度で10%をめざします。既存分野ではEBITDA10%増加に加え、ROIC（投下資本利益率）9%の目標を掲げて取り組んでまいります。

また、サステナビリティ関連指標としては女性新任管理者登用率、温室効果ガス排出量、従業員エンゲージメント率を設定し、目標の達成をめざしさまざまな取り組みを進めていきます。

#### 中期財務目標

目標指標		目標水準（2027年度）
全社目標	EBITDA	+20% 増加（対2022年度）
成長分野	EBITDA	+40% 増加（対2022年度）
	海外営業利益率	10%（2025年度）
既存分野	EBITDA	+10% 増加（対2022年度）
	ROIC（投下資本利益率）	9%（2022年度実績：8.2%）

上記に加え、サステナビリティ関連指標を設定

- ・女性新任管理者登用率 : 毎年30%以上
- ・温室効果ガス排出量 : 2040年度カーボンニュートラル、ネットゼロをめざす
- ・従業員エンゲージメント率 : 改善

- (注) 1. 海外営業利益率の集積範囲は、NTTデータ連結です。また、買収に伴う無形固定資産の償却費など、一時的なコストを除いて算定します。  
2. 成長分野は、IOWN、デジタル・データセンター、電力・エネルギー、スマートライフ、不動産、AI・ロボットなどです。  
3. 既存分野は、NTTドコモの消費者通信事業、NTT東日本、NTT西日本です。

### 3.設備投資の状況

NTTグループは、5Gや「フレッツ光（コラボ光含む）」、データセンターなどの各種サービス需要への対応を中心に、1兆8,624億円（前年比10.4%増）の設備投資を行いました。

区分	設備投資額
総合ICT事業	7,063 億円
地域通信事業	4,981
グローバル・ソリューション事業	5,004
その他（不動産、エネルギー等）	1,577

### 4.資金調達の状況

NTTグループは、設備投資などのため、社債発行（グリーンボンド）や長期借入金（グリーンローンなど）により、1兆909億円の長期資金調達を実施しました。

区分	金額
社債	2,080 億円
長期借入金	8,829
合計	10,909

なお、当社においては、NTT東日本・NTT西日本への貸付などに係る資金として、NTTファイナンス株式会社からの長期借入金により、6,077億円の長期資金調達を実施しました。

## 5.主要な借入先および借入額

借入先	借入金残高
株式会社三菱UFJ銀行	10,929 億円
株式会社みずほ銀行	6,880
株式会社三井住友銀行	6,628
三井住友信託銀行株式会社	3,106
農林中央金庫	2,872
日本生命保険相互会社	1,160
明治安田生命保険相互会社	975
株式会社日本政策投資銀行	727
信金中央金庫	550
株式会社国際協力銀行	425

## 6.重要な子会社の状況

セグメント	会社名	当社の出資比率	主要な事業内容
総合ICT事業	(株)NTTドコモ	100.00 %	移動通信サービスおよびスマートライフ領域サービスの提供
	エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ(株)	0 (100.00)	県間・国際通信サービスおよびソリューションの提供
	エヌ・ティ・ティ・コムウェア(株)	33.40 (100.00)	情報通信システムおよびソフトウェアの開発・制作・運用・保守
地域通信事業	東日本電信電話(株)	100.00	東日本地域における県内通信サービスの提供
	西日本電信電話(株)	100.00	西日本地域における県内通信サービスの提供

セグメント	会社名	当社の出資比率	主要な事業内容
グローバル・ソリューション事業	(株)エヌ・ティ・ティ・データ	57.73 (57.75)	データ通信システムサービスおよびネットワークシステムサービスの提供
	(株)NTT DATA, Inc.	45.00 (100.00)	NTTデータグループにおけるグローバル事業のガバナンスおよび戦略策定、施策推進
	NTT Ltd.	0 (100.00)	法人向けITサービス、通信・インターネット関連サービスの提供
	Dimension Data Holdings	0 (100.00)	法人向けITシステムの基盤構築、保守などサポート
	NTTセキュリティ(株)	0 (100.00)	セキュリティ専門サービスの提供
	NTT America	0 (100.00)	北米におけるICTサービスの提供
	NTT EUROPE	0 (100.00)	欧州におけるICTサービスの提供
	NTT Global Data Centers EMEA	0 (100.00)	欧州におけるデータセンター関連サービスの提供
	NTT Cloud Communications International Holdings	0 (100.00)	音声・Web・ビデオ会議サービスの提供
	NTT Global Data Centers Americas	0 (100.00)	北米におけるデータセンター関連サービスの提供
	NTT Global Networks	0 (100.00)	ネットワークサービスの提供
	NETMAGIC SOLUTIONS	0 (100.00)	インドにおけるデータセンター関連サービスの提供
	NTT Global Data Centers EMEA UK	0 (100.00)	英国におけるデータセンター関連サービスの提供
	NTT Managed Services Americas Intermediate Holdings	0 (100.00)	北米におけるマネージドサービスの提供
	Transatel	0 (100.00)	IoT向けモバイルコネクティビティサービスの提供
	NTT DATA Americas	0 (100.00)	北米におけるコンサルティング、システム設計・開発
	NTT DATA Services	0 (100.00)	北米におけるコンサルティング、システム設計・開発
	NTT DATA Europe & Latam	0 (100.00)	コンサルティング、システム設計・開発

セグメント	会社名	当社の出資比率	主要な事業内容
その他（不動産、エネルギー等）	NTTアーバンソリューションズ(株)	100.00	街づくり事業に関する窓口および街づくり関連情報の一元管理
	エヌ・ティ・ティ都市開発(株)	0 (100.00)	不動産の取得・開発・賃貸・管理
	(株)NTTファシリティーズ	0 (100.00)	建築物・工作物に関わる設計・監理・保守
	NTTアノードエナジー(株)	100.00	スマートエネルギーソリューションの提供および電力設備に関わる設計・管理・保守
	NTTファイナンス(株)	100.00	通信サービスなどの料金の請求・回収およびクレジットカード決済サービスの提供

- (注) 1. 出資比率は各社の保有する自己株式を控除して計算しています。また、括弧内は当社の子会社による間接保有も含めた出資比率です。  
2. 当事業年度末日における特定完全子会社の状況は、次のとおりです。

名称	住所	当社における特定完全子会社株式の帳簿価額の合計額（百万円）	当社の総資産額（百万円）
(株)NTTドコモ	東京都千代田区永田町二丁目11番1号	4,714,475	11,805,898



## II 株式に関する事項

### 1.発行可能株式総数

6,192,920,900株

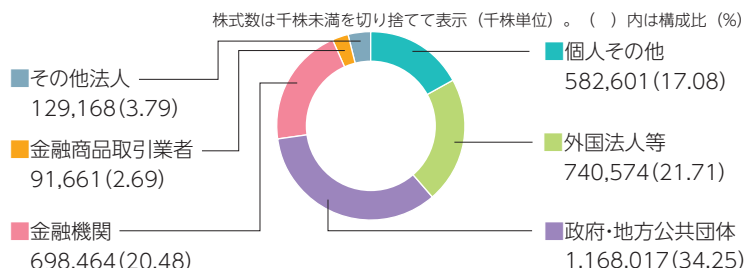
### 2.発行済株式の総数

3,622,012,656株

### 3.当事業年度末の株主数

918,858名

所有者別の株式数



- (注) 1. 構成比は、発行済株式の総数から自己株式を除いたものに対する比率となっています。なお、自己株式には役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託が保有する当社株式は含めておりません。  
2. 上記その他の法人には、証券保管振替機構名義の株式が57千株含まれています。

### 4.大株主

株主名	持株数	持株比率
財務大臣	1,167,975 千株	34.25 %
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	391,152	11.47
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	172,314	5.05
トヨタ自動車株式会社	80,775	2.37
ジェーピー モルガン チェース バンク 385632	55,872	1.64
モックスレイ・アンド・カンパニー・エルエルシー	39,392	1.16
日本生命保険相互会社	25,921	0.76
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	25,454	0.75
NTT社員持株会	24,922	0.73
ジェーピー モルガン チェース バンク 380072	21,848	0.64

- (注) 1. 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しています。  
2. 当社は自己株式211,524,308株を保有していますが、上記大株主からは除外しています。  
3. 持株比率は自己株式を控除して計算しています。なお、自己株式には役員報酬BIP信託が保有する当社株式1,033,466株は含めておりません。

### 5.当事業年度中に職務執行の対価として役員に対し交付した株式の状況

区分	株式数	交付対象者数
取締役（社外取締役を除く）	4,200 株	1 名

- (注) 1. 当社の株式報酬の内容については、49頁をご覧ください。  
2. 上記の取締役（社外取締役を除く）に交付された株式は、2022年6月24日開催の第37回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役に對して交付されたものです。

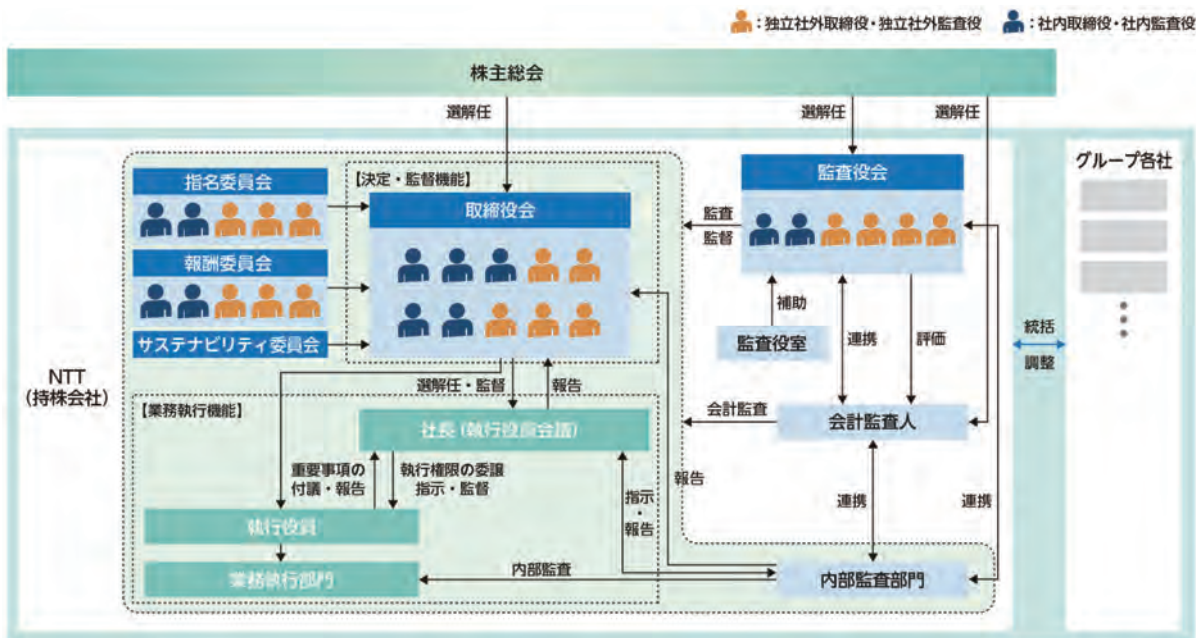


## Ⅲ コーポレート・ガバナンスに関する事項

### 1.基本方針

当社は、株主や投資家の皆さまをはじめ、お客さまやお取引先、従業員などさまざまなステークホルダーの期待に応えつつ、企業価値の最大化を図るためには、コーポレート・ガバナンスが有効に機能するよう東京証券取引所の定める「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、体制強化していくことが重要であると考えており、経営の健全性の確保、適正な意思決定と事業遂行の実現、アカウンタビリティ（説明責任）の明確化、コンプライアンスの徹底を基本方針として取り組んでおります。

### コーポレート・ガバナンス体制



2023年3月31日時点

## 2.コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、独立社外監査役を含めた監査役による監査体制が経営監視機能として有効であると判断し、監査役会設置会社形態を採用しております。

また、当社は、独立社外取締役を選任することにより、業務執行を適切に監督する機能を強化しております。

## 3.取締役会

取締役会は、独立社外取締役5名を含む取締役10名で構成され、社外取締役比率は50%となっております。また、執行役員制度を導入し、経営に関する決定・監督の機能と業務執行の機能を明確に分離することで、執行に対する監視機能と経営の機動力を担保しております。取締役会は、原則として毎月1回の定例取締役会を開催し、必要のある都度臨時取締役会を開催することで、グループ経営戦略に関する議論に加え、法令で定められた事項、および会社経営・グループ経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役および執行役員から定期的に職務執行状況の報告を受けることなどにより、取締役および執行役員の職務執行を監督しております。

独立社外取締役については、それぞれ豊富な経験を有し、人格、見識ともに優れていることから、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い経営的視点からの助言を期待するものです。

なお、当社は、取締役会による役員等の指名・報酬の決定等における独立性、客観性および説明責任の更なる強化を目的に、取締役会の事前審議等機関として5名の取締役で構成（過半数である3名が独立社外取締役）される指名委員会、報酬委員会を任意に設置し、ガバナンスの有効性を高めております。

加えて、サステナビリティを巡る課題への対応が重要な経営課題であるとの認識のもと、サステナビリティ委員会を取締役会直下の機関として任意に設置し、重要な課題・指標の決定については、取締役会で決議することで、その取り組みの更なる推進を図っております。

### 【取締役会の実効性評価】

純粋持株会社である当社の取締役会は、グループ全体の中長期的な事業戦略に基づいたグループ各社の具体的な事業運営について、モニタリングする役割を担っています。

当社の取締役会は、執行役員などで構成する執行役員会議や、社長・副社長を委員長とし、関係する執行役員などが参加する各種の委員会の審議を経て、グループ経営に係る重要事項などを決定するとともに、各取締役および各執行役員の職務執行の状況をモニタリングしています。

取締役会においては、各取締役の所掌に基づき、現状のグループ経営などにおける課題とその解決に向けた取り組みや、出資や提携などの事業拡大に向けた取り組みについて報告・審議されております。当事業年度は、中期経営戦略「Your Value Partner 2025」に基づき、NTTグループにおけるグローバル事業の強化に向けた再編などの会社経営・グループ経営に関する重要事項、ガバナンスの更なる強化に向けた方針の策定などを中心

に、活発な議論がなされました。また、独立社外取締役に対して、取締役会付議案件の事前説明に加え、代表取締役から当面の課題や検討状況を説明し、執行の注力内容と取り組み趣旨の明確化に努めることで、取締役会の監督機能が十分に発揮できるような環境を整えております。

さらには、独立社外取締役に当社の事業をより深く理解してもらえるように、独立社外取締役と代表取締役で当社の経営戦略について意見交換を実施するとともに、当社が力を入れている研究開発に関する展示会における、最先端の研究成果などの説明や、最新ICT技術を用いた講演の紹介なども実施しました。他にも、独立社外取締役と当社監査役、主要なグループ会社の独立社外取締役などとの間で、NTTグループの経営課題について意見交換を行いました。

これらの意見交換会において、独立社外取締役および監査役から、当社の取締役会などに関し、十分な情報提供と活発な議論が行われており、実効性が確保できていると評価されています。

また、取締役会の継続的な実効性向上を通じた経営ガバナンスの強化を目的に、毎年1回、取締役会の実効性評価を実施しています。当事業年度においても第三者機関を起用し、全取締役・監査役を対象とした取締役会に関するアンケート調査を行い、取締役会としての実効性評価を実施しました。

取締役会の役割と責務、構成、運営、満足度といった観点での質問を行い、第三者機関にて取りまとめた結果、すべての設問において肯定的意見が多数を占めており、取締役会に期待される重要な役割・責務が十分に果たされていることを確認しました。

また、戦略的議論の活性化に向けて実施した意見交換会の開催や、グローバル事業の強化に向けた再編などの会社経営・グループ経営に関する重要事項、ガバナンスの更なる強化に向けた方針の策定など重要課題の議論の充実などにより、すべての役員から肯定的な意見を得ており、当社としては、取締役会の実効性は確保されていると評価しております。

### 取締役会の決議・報告事項の内訳

ガバナンス  
52%

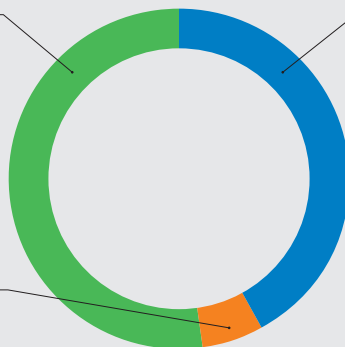
- ・株主総会関連
- ・内部統制の有効性評価
- ・内部通報制度の運営状況
- ・人事
- ・ガバナンスの更なる強化に関する方針 など

経営戦略  
42%

- ・グループ経営の状況
- ・グループ運営体制の見直し
- ・グローバル戦略
- ・事業会社のM&A
- ・職務執行状況報告
- ・年次報告書、計算書類などの承認
- ・研究開発計画 など

資本政策  
6%

- ・株主還元 (自己株式取得、配当)
- ・資金調達、貸付 など



## 4. 監査役会

監査役会は、社内監査役2名と独立社外監査役4名（各1名ずつ女性2名を含む）の合計6名で構成されております。当事業年度は監査計画に基づき、グローバル事業再編など引き続き経営が大きく変化するなか、法令に基づく監査に加え、中期経営戦略の進捗状況やコーポレート・ガバナンスの維持・向上に向けた取り組み状況、コンプライアンスの徹底状況、通信サービスの安定的提供などについて、内部監査部門・会計監査人・グループ会社監査役などとの連携による効率的・効果的な監査に努めました。また、代表取締役および独立社外取締役などとの意見交換、海外子会社を含むグループ会社の代表取締役および監査役などとテーマに応じた意見交換を実施することで、取締役および執行役員の職務の執行状況の実情を把握するとともに必要に応じて提言を行っております。当事業年度は、代表取締役および独立社外取締役などとの意見交換を40回、グループ会社の代表取締役および監査役などとの意見交換を65回実施しました。

独立社外監査役を含む当社の監査役は、取締役会など重要な会議に出席するほか、取締役および執行役員の職務の執行状況に関し、適宜監査を行っております。また、内部監査部門・会計監査人・グループ会社監査役などと、定期的、および必要に応じて適時に情報交換を行うなど連携を強化し監査を行っております。さらに、グループ監査体制の高度化に向け、主要グループ会社の監査役との間で、重要性、およびリスク・アプローチに基づきリスク認識の統一を図り、主要グループ会社の監査役を通じた監査、往査を実施しました。

また、当事業年度の監査活動を振り返り、次年度の監査計画への反映、および監査品質の向上などを目的に、2018年度以降継続して監査役会の実効性を評価しております。当事業年度の実効性の評価に際しては、全監査役に対するアンケートおよびインタビューを実施しました。なお、匿名性を確保するとともに客観的な視点を確保するため、アンケートやインタビューの実施、集計結果の分析にあたり、第三者機関を活用いたしました。当事業年度の主な評価項目は、監査計画、経営幹部への提言・業務執行監査、グループ監査体制、不正対応、三様監査（監査役による監査、会計監査人による監査、内部監査部門による内部監査）連携、監査役会の運営などです。アンケートやインタビューの分析に際しては、経年変化の状況のみならず、グローバル事業再編や通信サービスの安定的提供、サステナビリティの取り組みなどに対する監査状況を踏まえ、監査役会で議論・検証した結果、監査役会の実効性は確保されていると評価しました。

引き続き、NTTグループの事業展開や国内外の組織再編などを踏まえ、内部監査部門およびグループ会社監査役などとの連携を強化するとともに、グループ監査体制の高度化に向けて取り組みます。また、社会的要請への責任の高まりや非財務情報の開示の充実などの状況を踏まえ、取締役および執行役員の取り組み状況を一層注視し、積極的に提言を行います。経営幹部に対する監査に際しては独立社外取締役との連携を一層強化するなど、今後も監査役会の実効性の一層の向上に努めます。

## 5.指名委員会、報酬委員会

取締役会による役員等の指名・報酬の決定等における独立性、客観性および説明責任の更なる強化を目的に、取締役会の事前審議等機関として5名の取締役で構成（過半数である3名が独立社外取締役）される指名委員会、報酬委員会を任意に設置し、ガバナンスの有効性を高めております。当事業年度末時点において、両委員会を構成する委員は、島田明（代表取締役社長）、廣井孝史（代表取締役副社長）、坂村健（社外取締役）、内永ゆか子（社外取締役）および渡邊光一郎（社外取締役）とし、議事運営を統括する委員長は島田明（代表取締役社長）としております。両委員会の決議にあたっては、構成メンバーである委員の過半数が出席し、出席委員の過半数をもって行うこととしております。

2022年度は、指名委員会を5回、報酬委員会を1回開催し、役員等の選任、後継者計画、役員報酬体系の在り方などについて活発な議論を実施しております。

## 6.役員を選任

当社の取締役会の構成は、NTTグループ人事方針における経営陣の選任の方針に基づき、NTTグループの課題解決に資するスキルを有する人材をグループ内外から幅広く選任していきます。社外役員については、幅広い経営視点・専門家としての意見を期待するとともに、社内外の取締役については、ダイバーシティの推進も踏まえて選任することとしております。

なお、当社においては、法令の定め（日本電信電話株式会社等に関する法律 第10条第1項）により、外国人を取締役または監査役とすることはできません。

### NTTグループ人事方針

#### 【基本的な考え方】

NTTグループは、信頼され選ばれ続ける「Your Value Partner」として、お客さまに対してワールドワイドに新たな価値を創造することを通じて、社会的課題の解決と安心・安全で豊かな社会の実現に寄与していきます。その価値観を共有できる人材をNTTグループ全体のトップマネジメント層にグループ内外から幅広く選任していくこととします。

#### 【取締役候補の選任】

取締役候補は、NTT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ます。取締役会は、事業内容に応じた規模とし、専門分野などのバランスおよび多様性を考慮した構成とします。

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。

#### 【監査役候補の選任】

監査役候補は、専門的な経験、見識などからの視点に基づく監査が期待できる人材を選任することとします。

なお、取締役の業務執行を公正に監査する観点から、一般株主と利益相反を生じるおそれのない人材を社外監査役とし、会社法に則り監査役の半数以上を選任します。

取締役候補の選任にあたっては、独立社外取締役3名を含む5名の取締役で構成される指名委員会の審議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。また、監査役候補の選任にあたっては、監査役候補の選任方針に基づき取締役が提案する監査役候補について、社外監査役が半数以上を占める監査役会における審議・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。

## 【後継者計画】

最高経営責任者等の後継者候補については、技術革新、市場動向、経営環境の変化のスピードに対応できる後継者候補の確保が重要と捉え、幅広い職務経験、重要ポストへの配置などを通じ、候補者の多様性を担保し、人格、見識ともに優れ時世に合った人材を登用していけるよう育成を行っております。選任にあたっては、取締役会の事前審議等機関として独立社外取締役3名を含む5名の取締役で構成される指名委員会の審議を経て、取締役会で決定しております。

なお、将来の経営幹部候補については、年齢・性別・専門分野を問わずさまざまな人材を選抜し、経営幹部候補育成プログラムとしてスタートした“NTT University”における育成を通じて、変革をリードしていく意欲あふれる多様な人材を対象としてまいります。

## 【社外役員の独立性】

当社は、職務執行の監督機能を強化する観点、あるいは取締役の職務執行を適切に監査する観点から、一般株主と利益相反を生じるおそれのない人材を、社外取締役ないし社外監査役とする方針としております。さらに、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取締役ないし社外監査役を、独立役員（独立社外取締役ないし独立社外監査役）に指定しております。

### 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) 当社の基準を超える取引先<sup>\*1</sup>の業務執行者
- (2) 当社の基準を超える借入先<sup>\*2</sup>の業務執行者
- (3) 当社および主要子会社<sup>\*3</sup>から、直近の3事業年度のいずれかの事業年度において、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、法律専門家などの専門的サービスを提供する個人
- (4) 当社の基準を超える寄付を受けた団体<sup>\*4</sup>の業務執行者  
なお、以上の(1)から(4)のいずれか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事業年度における当社および主要子会社<sup>\*3</sup>の取引合計額が、当該事業年度における当社および主要子会社の年間営業収益合計額の2%以上の取引先をいう。

※2 当社の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事業年度における連結ベースでの借入額が、当該事業年度における当社の連結総資産の2%以上の借入先とする。

※3 主要子会社とは、NTTドコモ、NTT東日本、NTT西日本、NTTコミュニケーションズ、NTTデータをいう。

※4 当社の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事業年度における当社および主要子会社<sup>\*3</sup>からの寄付の合計額が、年間1,000万円また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。

## 7.取締役・監査役に対する研修

NTTグループ会社役員に対しては、グローバルにわたる経済・社会問題、コンプライアンス、リスクマネジメントなど、さまざまな研修の機会を設けるとともに、新たな職務経験などを積ませることで、激変する経営環境に対応できるトップマネジメントに相応しい候補者の育成に努めています。また、独立社外役員に対しては、グループ会社の事業動向や当社研究所などにおける最新の研究開発成果への理解を深める機会を設けるなど、NTTグループ事業への理解をさらに深める取り組みも行っています。

## 8.政策保有株式

当社は、安定株主の形成を目的とした株式の保有をしておらず、また、今後も保有いたしません。

一方で、当社は、中長期的な企業価値の向上に向け、さまざまな業界のパートナーとのコラボレーションやオープンイノベーションの推進を事業の方針としております。こうした方針を踏まえ、当社は、投資戦略委員会などにおいて、当社の中長期的な業績への寄与、業務連携の進捗状況、業務連携に係る今後の検討課題、保有先の業績推移および今後の経営戦略など、総合的に勘案し、個別銘柄の保有適否に関して検証し、株式の保有・売却を行うこととしております。また、NTTグループ各社が保有する政策保有株式についても、個別銘柄の保有適否に関する検証などを毎年実施し、売却などに取り組んでおります。

政策保有株式に関する議決権行使については、投資先企業の持続的な成長と、当社および投資先企業の企業価値向上の観点から、中長期的な企業価値向上に向けた取り組み内容を検証のうえ、株主として適切に議決権を行使します。

## 9.資本政策

配当については継続的な増配の実施を基本的な考えとし、自己株式の取得についても機動的に実施することで、資本効率の向上を図ります。

## IV 会社役員に関する事項

### 1. 取締役および監査役の状況

氏名	現在の地位・担当	所有する 当社株式数
澤田純	代表取締役会長	43,300株
島田明	代表取締役社長・社長執行役員 CEO (Chief Executive Officer)	28,908株
川添雄彦	代表取締役副社長・副社長執行役員 技術戦略担当 CTO (Chief Technology Officer) CIO (Chief Information Officer) CDO (Chief Digital Officer)	15,000株
廣井孝史	代表取締役副社長・副社長執行役員 事業戦略担当 CFO (Chief Financial Officer) CCO (Chief Compliance Officer) CHRO (Chief Human Resource Officer)	13,300株
工藤晶子	取締役・執行役員 新ビジネス推進室長	3,800株
坂村健	社外取締役 独立役員 取締役	2,000株
内永ゆか子	社外取締役 独立役員 取締役	200株
中鉢良治	社外取締役 独立役員 取締役	1,200株
渡邊光一郎	社外取締役 独立役員 取締役	600株
遠藤典子	社外取締役 独立役員 取締役	1,300株
柳圭一郎	常勤監査役	200株
高橋香苗	常勤監査役	7,300株
腰山謙介	社外監査役 独立役員 常勤監査役	0株
飯田隆	社外監査役 独立役員 監査役	8,000株
神田秀樹	社外監査役 独立役員 監査役	0株
鹿島かおる	社外監査役 独立役員 監査役	0株

- (注) 1. 取締役、監査役16名のうち男性は11名、女性5名です。  
2. 取締役のうち、坂村健、内永ゆか子、中鉢良治、渡邊光一郎および遠藤典子の5氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。なお、当社は、5氏を当社が上場している東京証券取引所の上場規則に基づく独立役員に指定し、同証券取引所に届け出ております。  
3. 監査役のうち、腰山謙介、飯田隆、神田秀樹および鹿島かおるの4氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。なお、当社は、4氏を当社が上場している東京証券取引所の上場規則に基づく独立役員に指定し、同証券取引所に届け出ております。  
4. 川添雄彦、廣井孝史の両氏は、上記の在任期間とは別に過去に取締役在任期間があります。



在任期間	出席状況		重要な兼職の状況
	取締役会	監査役会	
9年	14/14回(100%)	—	[NTT(株) 代表取締役社長 (2022年6月17日退任)]
11年	14/14回(100%)	—	[NTT(株) 代表取締役社長 (2022年6月17日就任、同年10月1日退任)]
1年	10/10回(100%)	—	
1年	10/10回(100%)	—	
1年	10/10回(100%)	—	スマートシティ有限責任事業組合 職務執行者 (2022年6月24日就任)
4年	14/14回(100%)	—	東洋大学 教授
1年	10/10回(100%)	—	(特非) ジャパン・ウィメンズ・イノベティブ・ネットワーク 会長理事 (2022年7月1日就任) [(特非) ジャパン・ウィメンズ・イノベティブ・ネットワーク 理事長 (2022年7月1日退任)]、 (株)グローバルリサーチインスティテュート 代表取締役社長、 帝人(株) 社外取締役 アドバイザリー・ボード メンバー、新東工業(株) 社外取締役 [HOYA(株)社外取締役 (監査委員会委員長) (2022年6月28日退任)]
1年	10/10回(100%)	—	国立研究開発法人産業技術総合研究所 最高顧問、(株)ゆうちょ銀行 社外取締役
1年	10/10回(100%)	—	第一生命ホールディングス(株) 取締役会長 (2023年4月1日会長退任、同6月取締役退任予定)、 第一生命保険(株) 取締役会長 (2023年3月31日会長退任、同4月1日特別顧問就任)
1年	10/10回(100%)	—	慶應義塾大学 グローバルリサーチインスティテュート 特任教授、 (株)アインホールディングス 社外取締役、 阪急阪神ホールディングス(株) 社外取締役、 Techpoint, Inc. 社外取締役、 ジャパンエレベーターサービスホールディングス(株) 社外取締役
1年	10/10回(100%)	17/17回(100%)	
3年	14/14回(100%)	26/26回(100%)	(株)NTT DATA,Inc. 監査役
1年	10/10回(100%)	17/17回(100%)	
9年	14/14回(100%)	26/26回(100%)	弁護士 [アルプスアルパイン(株) 社外取締役 (2022年6月23日退任)]
4年	14/14回(100%)	25/26回( 96%)	学習院大学大学院 教授、三井住友信託銀行(株) 社外取締役
4年	13/14回( 93%)	25/26回( 96%)	公認会計士、キリンホールディングス(株) 社外監査役、 三井住友トラスト・ホールディングス(株) 社外取締役

5. 監査役柳圭一郎氏は日本証券アナリスト協会検定会員の資格を有しており、監査役腰山謙介氏は会計検査院における職務経験があり、また監査役鹿島おる氏は公認会計士の資格を有していることから、財務およ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。

6. 社外役員の兼職先と当社との間に特別の関係はありません。

7. 社外役員がやむを得ず欠席する場合についても、事前説明を行い、意見をいただいております。

8. 監査役前澤孝夫氏は、2022年6月24日の定時株主総会の終結の時をもって辞任しました。

9. 取締役会および監査役会の出席状況は、取締役の川添雄彦氏、廣井孝史氏、工藤晶子氏、内永ゆか子氏、中鉢良治氏、渡邊光一郎氏および遠藤典子氏、監査役の柳圭一郎氏および腰山謙介氏の9氏については、2022年6月24日の就任以降の状況を記載しています。

## 2.役員等賠償責任保険

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ており、これにより、被保険者が会社役員などの地位に基づいて行った行為（不作為を含む）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用などを補償することとしています。ただし、被保険者自身が贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行ったことに起因して被保険者が被る損害などについては補償対象外とすることにより、役員などの職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じています。

当該保険契約の被保険者は、当社および当社子会社であるNTT東日本、NTT西日本のすべての取締役、監査役、執行役員です。

## 3.取締役および監査役の報酬等に関する方針ならびにその総額

2021年5月12日開催の取締役会において、新たな取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針（以下「決定方針」という。）を決議しております（2021年11月10日開催の取締役会において、一部改訂を決議）。決定方針の概要は以下のとおりです。

当社の取締役の報酬の決定方針および構成・水準については、客観性・透明性を確保するために、独立社外取締役3名を含む5名の取締役で構成される報酬委員会を設置し、同委員会の審議を経て取締役会にて決定することとします。また、報酬の割合、算定方法および個人別の報酬の額については、取締役会から同委員会に委任し、決定することとしております。これらの権限を報酬委員会に委任している理由は、当該委員会が代表取締役2名と社外取締役3名で構成されており、当社全体の業績を俯瞰しつつ、社外の目線も取り入れて適切な判断が可能であると考えているためです。

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）、ならびに役員持株会を通じた自社株式取得および業績連動型株式報酬（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。賞与の業績指標については、当社の中期経営戦略で掲げた財務目標を選定しており、その理由は、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、中期経営戦略における財務目標達成に向けた意欲を高めるためであります。また、賞与の算定方法は、各財務目標の対前年改善度または計画達成度を各指標ごとに予め定めた方法により支給率に換算した上で、各指標のウェイトに基づき加重平均し、これに役位別の賞与基準額を乗じることにより算定しております。（次頁の「賞与の業績指標」をご参照ください）

さらに、中長期の業績を反映させる観点から、毎月支給する株式取得目的報酬により、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ます。

業績連動型株式報酬は、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、中期経営戦略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付与する株式数を算定することとしております。また、株式の付与は退任時に行うこととしております。

なお、業績連動型株式報酬の業績指標としては、2018年11月発表の中期経営戦略の目標年度が2023年度であることから、EPS（1株当たり当期利益）を引き続き適用しております。

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%」とします。

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、月例の固定報酬のみを支給することとしております。

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針の概要は以上のとおりですが、取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、報酬委員会による決定方針との整合性を含めた多角的な検討が行われているため、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。

監査役の報酬については、監査役の協議にて決定しており、社外取締役と同様の観点から、月額報酬のみを支給することとしております。

また、取締役会からの委任を受けて当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容を決定した報酬委員会は、島田明（代表取締役社長）、廣井孝史（代表取締役副社長）、坂村健（社外取締役）、内永ゆか子（社外取締役）、渡邊光一郎（社外取締役）を構成メンバーとしております。

### 賞与の業績指標

中期経営戦略で掲げた財務目標などを業績指標として設定し、対前年改善度または計画達成度で評価しております。

区分	業績指標	評価ウェイト	評価方法	2021年度実績	2022年度実績
財務指標	E P S（1株当たり当期利益）	35%	対前年改善度	329円	348円

区分	業績指標	評価ウェイト	評価方法	2022年度目標値	2022年度実績
財務指標	営業利益	35%	計画達成度	18,200億円	18,290億円
	海外営業利益率	10%		7.0%	7.2%
	R O I C（投下資本利益率）	5%		7.6%	7.4%
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	307.5万トン以下	246.4万トン
	B 2 B 2 X 収益額	5%		6,000億円	8,154億円
	女性の新任管理者登用率	5%		30%	29.7%

- (注) 1. 海外営業利益率の集計範囲は、中期経営戦略策定時にNTT株式会社に帰属していた子会社（NTTデータ海外事業、NTT Ltd.、NTTコミュニケーションズ海外事業など）です。また、買収に伴う無形固定資産の償却費など、一時的なコストを除いて算定しています。  
 2. 温室効果ガス排出量の数値は速報値です。また、対象はGHGプロトコル：Scope1+2です。  
 3. B2B2X収益額の集計範囲は、総合ICT事業セグメント、地域通信事業セグメント、グローバル・ソリューション事業セグメントです。  
 4. 女性の新任管理者登用率の集計範囲は、国内主要6社（当社、NTTドコモ、NTTコミュニケーションズ、NTT東日本、NTT西日本、NTTデータ）です。

2023年度の賞与の業績指標として、財務指標については、新たな中期経営戦略では従来よりも成長（キャッシュ創出力拡大）を重要視する観点からEBITDAを追加するとともに、サステナビリティ指標について、収益創出の源泉となる従業員がより専門性を高め、成長実感と働きがいを得られる環境を作る観点から従業員エンゲージメント率を追加する予定です。

区分	業績指標	評価ウェイト	評価方法
財務指標	E B I T D A	25%	対前年改善度
	EPS（1株当たり当期利益）	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	E B I T D A	25%	計画達成度
	営業利益	10%	
	海外営業利益率	10%	
	既存分野ROIC（投下資本利益率）	5%	
サステナビリティ指標	温室効果ガス排出量	5%	
	女性の新任管理者登用率	5%	
	B 2 B 2 X 収益額	2.5%	

- (注) 1. 従業員エンゲージメント率の集計範囲は、国内グループ約100社（今後、海外グループ会社まで拡大予定）です。  
 2. 海外営業利益率の集計範囲は、NTTデータ連結です。また、買収に伴う無形固定資産の償却費など、一時的なコストを除いて算定しています。  
 3. 既存分野は、NTTドコモのコンシューマ通信事業、NTT東日本、NTT西日本です。  
 4. 温室効果ガス排出量の対象は、GHGプロトコル：Scope1+2です。  
 5. 女性の新任管理者登用率の集計範囲は、国内主要6社（当社、NTTドコモ、NTTコミュニケーションズ、NTT東日本、NTT西日本、NTTデータ）です。  
 6. B2B2X収益額の集計範囲は、総合ICT事業セグメント、地域通信事業セグメント、グローバル・ソリューション事業セグメントです。

## 当事業年度に係る報酬等の総額等

区分	支給人数	固定	短期	中長期		総額
		月額報酬	役員賞与	株式取得 目的報酬	業績連動型 株式報酬	
取締役	15名	296百万円	154百万円	27百万円	54百万円	531百万円
監査役	7名	178百万円	—	—	—	178百万円
合計	22名	474百万円	154百万円	27百万円	54百万円	708百万円
(うち社外役員)	(12名)	(173百万円)	(—)	(—)	(—)	(173百万円)

- (注) 1. 上記には、2022年6月24日開催の第37回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役5名、監査役1名を含んでおります。
2. 取締役の報酬額については、2021年6月24日開催の第36回定時株主総会において、①金銭報酬の額：年額6億円以内、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など：年額5千万円以内かつ年間当たり24,000株以内、③業績連動型株式報酬制度に拠出する金員など：年額1億円以内かつ年間当たり47,000株以内の3種類の構成とする旨、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取締役8名であります。
3. 上記のうち取締役の業績連動型株式報酬の額については、当事業年度中に係るポイント付与分として費用計上した額です。
4. 監査役の報酬額については、2006年6月28日開催の第21回定時株主総会において、年額2億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役5名であります。
5. 取締役（社外取締役を除く）の報酬構成割合は、標準的な業績の場合、おおよそ「固定：短期：中長期=50%、30%、20%」です。

## 4.社外役員に関する事項

### 主な活動状況

区分	氏名	取締役会における発言状況 ならびに社外取締役に果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要
	坂村 健	同氏は、大学や研究機関の運営責任者などとして豊富な経験を有し、人格・見識ともに優れていることから、当社としては、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い視点からの助言を期待して、2022年6月の当社定時株主総会において選任され、社外取締役に就任しています。 同氏は、取締役会や代表取締役との意見交換会において、主に研究開発、DX推進のほか、出資案件の業界・技術動向などに関する助言を行っております。また、指名委員会、報酬委員会において、役員等の選任、後継者計画、報酬体系の在り方などに関する提言を行っております。
	内永ゆか子	同氏は、グローバルな企業経営やダイバーシティ推進における豊富な経験を有し、人格、見識ともに優れていることから、当社としては、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い経営的視点からの助言を期待して、2022年6月の当社定時株主総会において選任され、社外取締役に就任しています。 同氏は、取締役会や代表取締役との意見交換会などにおいて、主にグローバル戦略、広報戦略のほか、人材戦略に関する助言を行っております。また、指名委員会、報酬委員会において役員等の選任、後継者計画、報酬体系の在り方などに関する提言を行っております。
社外 取締役	中鉢良治	同氏は、企業経営者や研究機関の運営責任者として豊富な経験を有し、人格、見識ともに優れていることから、当社としては、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い経営的視点からの助言を期待して、2022年6月の当社定時株主総会において選任され、社外取締役に就任しています。 同氏は、取締役会や代表取締役との意見交換会などにおいて、主に研究開発、グループ運営のほか、競争政策などに関する助言を行っております。
	渡邊光一郎	同氏は、企業経営者として豊富な経験を有し、人格、見識ともに優れていることから、当社としては、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い経営的視点からの助言を期待して、2022年6月の当社定時株主総会において選任され、社外取締役に就任しています。 同氏は、取締役会や代表取締役との意見交換会などにおいて、主に資本政策、マーケティングのほか、リスク管理などに関する助言を行っております。また、指名委員会、報酬委員会において、役員などの選任、後継者計画、報酬体系の在り方などに関する提言を行っております。
	遠藤典子	同氏は、経済誌編集者としての取材活動、公共政策研究（エネルギー分野など）および企業の社外役員の経歴を通じて培った豊富な経験を有し、人格、見識ともに優れていることから、当社としては、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い経営的視点からの助言を期待して、2022年6月の当社定時株主総会において選任され、社外取締役に就任しています。 同氏は、取締役会や代表取締役との意見交換会などにおいて、主にグループ運営、ガバナンス強化のほか、公共政策などに関する助言を行っております。

区分	氏名	取締役会および監査役会における発言状況など
	腰山 謙介	同氏は、会計検査院の職務に長年携わった豊富な経験に基づき、専門的な見地から、取締役会および監査役会、代表取締役および独立社外取締役などとの意見交換会、グループ会社の代表取締役および監査役などとの意見交換などの場において、必要に応じて主にコーポレート・ガバナンス、コンプライアンスなどサステナビリティ推進の観点から発言などを行うとともに、企業集団としての内部統制の確保、事業に関係する法令の遵守などに資する助言を積極的に行っております。
	飯田 隆	同氏は、弁護士としての豊富な経験に基づき、専門的な見地から、取締役会および監査役会、代表取締役および独立社外取締役などとの意見交換会、グループ会社の代表取締役および監査役などとの意見交換などの場において、必要に応じて主にコーポレート・ガバナンス、コンプライアンスなどサステナビリティ推進の観点から発言などを行うとともに、不正不祥事の防止、ガバナンス体制の強化に資する助言を積極的に行っております。
社外 監査役	神田 秀樹	同氏は、大学教授としての豊富な経験に基づき、専門的な見地から、取締役会および監査役会、代表取締役および独立社外取締役などとの意見交換会、グループ会社の代表取締役および監査役などとの意見交換などの場において、必要に応じて主にコーポレート・ガバナンス、コンプライアンスなどサステナビリティ推進の観点から発言などを行うとともに、会社法やコーポレートガバナンス・コードなどの観点から、NTTグループの各組織の適正な業務遂行に資する情報の提供および助言を積極的に行っております。
	鹿島かおる	同氏は、公認会計士としての豊富な経験に基づき、専門的な見地から、取締役会および監査役会、代表取締役および独立社外取締役などとの意見交換会、グループ会社の代表取締役および監査役などとの意見交換などの場において、必要に応じて主に会計監査、コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス、ダイバーシティ推進などサステナビリティ推進の観点から発言などを行うとともに、会計監査人との意見交換会などにおいて、会計監査の品質向上に資する助言を積極的に行っております。

# 連結計算書類

連結財政状態計算書 (2023年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	金 額
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	
現金及び現金同等物	793,920
営業債権及びその他の債権	4,186,375
その他の金融資産	98,653
棚卸資産	517,409
その他の流動資産	919,016
<b>小計</b>	<b>6,515,373</b>
売却目的で保有する資産	139,495
<b>流動資産合計</b>	<b>6,654,868</b>
<b>非流動資産</b>	
有形固定資産	9,717,103
使用権資産	718,531
のれん	1,283,448
無形資産	2,122,874
投資不動産	1,242,591
持分法で会計処理されている投資	446,569
その他の金融資産	1,241,331
繰延税金資産	940,196
その他の非流動資産	941,340
<b>非流動資産合計</b>	<b>18,653,983</b>
<b>資産合計</b>	<b>25,308,851</b>

科 目	金 額
<b>負債及び資本の部</b>	
<b>流動負債</b>	
短期借入債務	1,840,381
営業債務及びその他の債務	2,807,286
リース負債	205,074
その他の金融負債	30,200
未払人件費	567,166
未払法人税等	243,306
その他の流動負債	1,143,518
<b>小計</b>	<b>6,836,931</b>
売却目的で保有する資産に 直接関連する負債	3,055
<b>流動負債合計</b>	<b>6,839,986</b>
<b>非流動負債</b>	
長期借入債務	6,390,155
リース負債	714,923
その他の金融負債	148,431
確定給付負債	1,362,262
繰延税金負債	143,326
その他の非流動負債	359,141
<b>非流動負債合計</b>	<b>9,118,238</b>
<b>負債合計</b>	<b>15,958,224</b>
<b>資本</b>	
<b>株主資本</b>	
資本金	937,950
利益剰余金	8,150,117
自己株式	△737,290
その他の資本の構成要素	210,576
<b>株主資本合計</b>	<b>8,561,353</b>
<b>非支配持分</b>	<b>789,274</b>
<b>資本合計</b>	<b>9,350,627</b>
<b>負債及び資本合計</b>	<b>25,308,851</b>

(注) 記載金額は百万円未満の端数を四捨五入して表示しております。



## 連結損益計算書 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)

(単位:百万円)

科 目	金 額	
営業収益		13,136,194
営業費用		
人件費	2,768,711	
経費	6,563,282	
減価償却費	1,582,625	
固定資産除却費	118,620	
減損損失		
のれん	6,164	
その他	9,803	
租税公課	258,003	11,307,208
営業利益		1,828,986
金融収益		54,105
金融費用		79,424
持分法による投資損益		14,012
税引前利益		1,817,679
法人税等		524,923
当期利益		1,292,756
当社に帰属する当期利益		1,213,116
非支配持分に帰属する当期利益		79,640

(注) 記載金額は百万円未満の端数を四捨五入して表示しております。

# 計算書類

## 貸借対照表 (2023年3月31日)

(単位:百万円)

科 目	金 額
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	
現金及び預金	4,433
売掛金	5,298
貯蔵品	171
前渡金	2,800
未収入金	260,211
その他	2,840
<b>流動資産合計</b>	<b>275,753</b>
<b>固定資産</b>	
<b>有形固定資産</b>	
建物	69,217
構築物	5,450
機械装置及び運搬具	224
工具、器具及び備品	26,510
土地	27,746
リース資産	7
建設仮勘定	1,784
<b>有形固定資産合計</b>	<b>130,938</b>
<b>無形固定資産</b>	
ソフトウェア	16,161
その他	363
<b>無形固定資産合計</b>	<b>16,524</b>
<b>投資その他の資産</b>	
投資有価証券	446,174
関係会社株式	10,022,608
その他の関係会社有価証券	30,655
関係会社出資金	2,145
関係会社長期貸付金	873,000
前払年金費用	2,507
その他	5,594
<b>投資その他の資産合計</b>	<b>11,382,683</b>
<b>固定資産合計</b>	<b>11,530,145</b>
<b>資産合計</b>	<b>11,805,898</b>

科 目	金 額
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	
買掛金	181
1年内返済予定の長期借入金	30,710
1年内返済予定の関係会社長期借入金	256,100
短期借入金	1,846,287
リース債務	2
未払金	63,247
未払費用	7,000
未払法人税等	1,674
前受金	681
預り金	293
資産除去債務	92
その他	1,663
<b>流動負債合計</b>	<b>2,207,930</b>
<b>固定負債</b>	
長期借入金	303,165
関係会社長期借入金	4,052,365
リース債務	5
繰延税金負債	5,536
退職給付引当金	35,598
資産除去債務	1,752
その他	5,422
<b>固定負債合計</b>	<b>4,403,842</b>
<b>負債合計</b>	<b>6,611,772</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	
資本金	937,950
<b>資本剰余金</b>	
資本準備金	2,672,826
その他資本剰余金	6
<b>資本剰余金合計</b>	<b>2,672,832</b>
<b>利益剰余金</b>	
利益準備金	135,333
その他利益剰余金	
繰越利益剰余金	2,108,971
<b>利益剰余金合計</b>	<b>2,244,305</b>
自己株式	△737,290
<b>株主資本合計</b>	<b>5,117,797</b>
評価・換算差額等	
その他有価証券評価差額金	76,328
評価・換算差額等合計	76,328
<b>純資産合計</b>	<b>5,194,125</b>
<b>負債・純資産合計</b>	<b>11,805,898</b>

(注) 記載金額は百万円未満の端数を四捨五入して表示しています。

## 損益計算書 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)

(単位:百万円)

科 目	金 額	
<b>営業収益</b>		
受取配当金	1,165,311	
グループ経営運営収入	17,900	
基盤の研究開発収入	122,000	
その他の収入	19,015	1,324,225
<b>営業費用</b>		
管理費	31,891	
試験研究費	119,659	
減価償却費	17,960	
固定資産除却費	1,077	
租税公課	4,276	174,862
<b>営業利益</b>		<b>1,149,363</b>
<b>営業外収益</b>		
受取利息	2,110	
物件貸付料	8,310	
雑収入	2,466	12,887
<b>営業外費用</b>		
支払利息	18,276	
社債利息	674	
物件貸付費用	5,001	
組合出資損失	3,645	
雑支出	3,021	30,617
<b>経常利益</b>		<b>1,131,632</b>
<b>特別利益</b>		
関係会社株式売却益	68,952	68,952
<b>特別損失</b>		
投資有価証券評価損	45,678	45,678
<b>税引前当期純利益</b>		<b>1,154,907</b>
<b>法人税、住民税及び事業税</b>	<b>3,539</b>	
<b>法人税等調整額</b>	<b>△1,537</b>	<b>2,002</b>
<b>当期純利益</b>		<b>1,152,905</b>

(注) 記載金額は百万円未満の端数を四捨五入して表示しています。

## 独立監査人の監査報告書

2023年5月9日

日本電信電話株式会社  
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 公認会計士 寺澤 豊  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 田中賢二  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 坂寄 圭  
業務執行社員

## 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、日本電信電話株式会社の2022年4月1日から2023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、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、日本電信電話株式会社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。

## その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうかを注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

## 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、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、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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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。

監査役及び監査役会の責任は、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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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

## 会計監査人の会計監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2023年5月9日

日本電信電話株式会社  
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 公認会計士 寺澤 豊  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 田中賢二  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 坂寄 圭  
業務執行社員

## 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、日本電信電話株式会社の2022年4月1日から2023年3月31日までの第38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。

## その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

## 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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。

監査役及び監査役会の責任は、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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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

## 監査役会の監査報告

### 監 査 報 告 書

当監査役会は、2022年4月1日から2023年3月31日までの第38期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査役および監査役会の監査の方法およびその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針を定め、各監査役から監査の実施状況および結果について報告を受けるほか、取締役等および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。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の規程等に準拠し、監査の方針に従い、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、情報の収集およ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 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役およ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、本社および研究所において業務およ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、子会社の取締役および監査役等と意思疎通およ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および定款に適合することを確保するための体制その他の株式会社およ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ものとして会社法施行規則第100条第1項および第3項に定める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、取締役および使用人等からその整備およ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およ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およびその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書および個別注記表）および

その附属明細書ならびに連結計算書類（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および連結注記表）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 事業報告およびその附属明細書は、法令および定款に従い、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または法令も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およ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。

##### (2) 計算書類およびその附属明細書の監査結果

会計監査人である有限責任 あずさ監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。

##### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人である有限責任 あずさ監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。

2023年5月10日

日本電信電話株式会社 監査役会

常勤監査役 柳 圭 一 郎

常勤監査役 高 橋 香 苗

常勤監査役 腰 山 謙 介

監 査 役 飯 田 隆

監 査 役 神 田 秀 樹

監 査 役 鹿 島 か お る

(注) 1. 常勤監査役腰山謙介、監査役飯田隆、監査役神田秀樹および監査役鹿島かおるは、会社法第2条第16号および第335条第3項に定める社外監査役であります。

2. 監査役は、電子署名をしております。

以上

(ご参考) 用語解説

## ■ 一般用語

### ▼ デジタルツイン

現実の世界から収集したさまざまなデータを、まるで双子であるかのように、コンピュータ上で再現する技術

### ▼ デジタルトランスフォーメーション (DX)

ICTツールにより、さまざまなデータの集積や経営におけるデータの利活用を実現し、新たなビジネスモデルの創出や既存ビジネスの変革を行うこと

### ▼ B2B2X

自治体や他分野の事業者などのサービス提供者 (B) との連携を拡大、「黒衣役」「触媒役」としてデジタルトランスフォーメーションをサポートすることを通じ、サービス提供者とともに社会的課題の解決やエンドユーザー (X) へ新たな価値創造を提供する取り組み

### ▼ マネージドサービス

通信サービスやITサービスなどの利用に必要な機器やソフトウェアの導入・管理・運用・保守などの業務を請け負うサービス

### ▼ EBITDA

Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization  
(利払い前、税引き前、償却前利益) の略  
税引前利益に支払利息や減価償却費を加えて算出した、企業が本業でどれだけキャッシュフローを創出したのかを示す指標

### ▼ 従業員エンゲージメント

従業員の企業への信頼や企業への貢献意欲をさす言葉

## ■ NTTグループのサービス関連用語

### ▼ 宇宙統合コンピューティング・ネットワーク

NTTグループとスカパーJSAT株式会社が構築をめざす新たなインフラ  
地上の災害の影響を受けず、宇宙で独立して脱炭素かつ自立可能な宇宙インフラであり、光技術で超低消費電力、超高速通信、高セキュアなネットワークを実現

### ▼ ahamo

NTTドコモが提供する携帯電話サービスの料金プランの名称  
オンラインでの受付など、受付拠点や提供サービスの絞り込みを行うことで効率化を図ってご提供した料金プラン

### ▼ 光コラボレーションモデル・コラボ光

NTT東日本・NTT西日本が提供するフレッツ光などをさまざまなサービス提供事業者に卸提供するサービス

### ▼ フレッツ光

NTT東日本・NTT西日本が提供する光回線のインターネット接続サービスの総称

## 事業報告の記載内容について

- 本事業報告において、「NTTドコモ」は株式会社NTTドコモ、「NTTコミュニケーションズ」はエヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社、「NTTコムウェア」はエヌ・ティ・ティ・コムウェア株式会社、「NTT東日本」は東日本電信電話株式会社、「NTT西日本」は西日本電信電話株式会社、「NTTデータ」は株式会社エヌ・ティ・ティ・データを示しています。
- 当社の連結計算書類は、国際財務報告基準 (以下「IFRS」) を適用しています。
- 本事業報告に記載している金額については、表示単位未満の端数を四捨五入して表示しています。
- 文中において「」が付されている用語について、「用語解説」にて解説を掲載しています。
- 本事業報告に含まれる予想数値および将来の見通しに関する記述・言明は、現在当社の経営陣が入手している情報に基づいて行った判断・評価・事実認識・方針の策定などに基づいてなされもしくは算定されています。また、過去に確定し正確に認識された事実以外に、将来の予想およびその記述を行うために不可欠となる一定の前提 (仮定) を用いてなされもしくは算定したものです。将来の予測および将来の見通しに関する記述・言明に本質的に内在する不確実性・不確実性および今後の事業運営や内外の経済、証券市場その他の状況変化などによる変動可能性に照らし、現実の業績の数値、結果、パフォーマンスおよび成果は、本事業報告に含まれる予想数値および将来の見通しに関する記述・言明と異なる可能性があります。



ユニバーサルデザイン (UD) の考え方に基づき、より多くの人へ適切に情報を伝えられるよう配慮した見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。