

# 持続可能な社会の実現に向けて

NTTグループはこれまでのCSR憲章を見直し、より広い概念として、SDGs、ESG、CSVを包含したグローバル水準のサステナビリティ憲章を取締役会で決議し、2021年11月に公表しました。取締役会はサステナビリティに関する重要な課題・指標の決定について決議するとともに、これまで執行役員会議の下部組織であったサステナビリティ委員会を取締役会直属の組織に移行し監督機能を強化するなど、NTTグループのサステナビリティについての取組みをさらに推進していきます。

## NTTが考える持続可能な社会

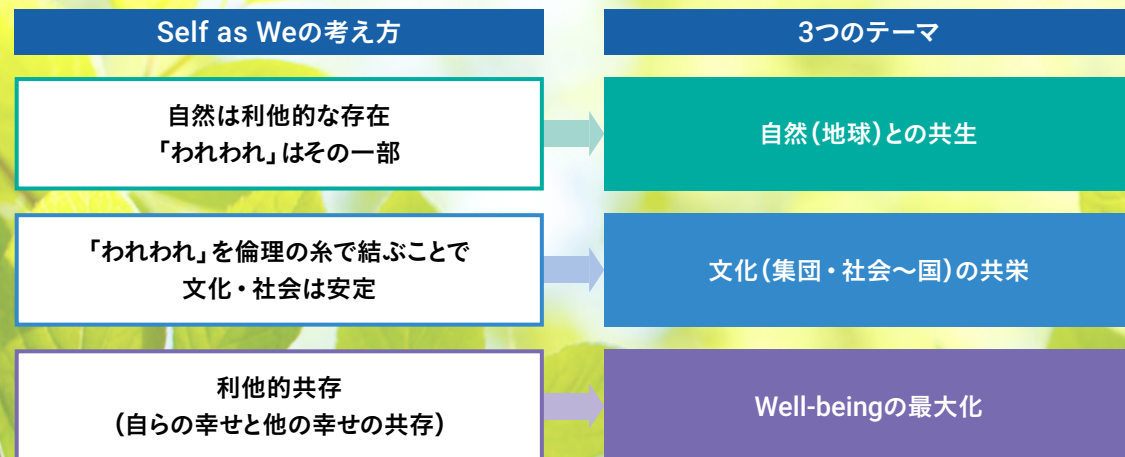
現代の社会ではグローバルとローカル、環境と経済、人権問題など、二元論では捉えられない相反する事象が同時に存在しています。また、ひとつの事実は見る主体によって異なる現実や意味を持ち得ます。

こうした背反する概念や事象を包摂し多様な価値観を認め合うパラコンシステントな社会を実現していくことが、持続可能な社会につながると考えています。

また持続可能な社会を実現していく上で、私たちNTTグループは、Self as Weという考えを基本に据えています。

Self as We とは、われわれとしてのわたしという概念で、私という存在は、人、モノ、テクノロジーを含めたあらゆる存在とのつながりのなかで支えられているという考えです。自分だけでなく他の幸せも同時実現する利他的共存の精神により様々な施策を展開したいと考えています。

こうしたSelf as Weの考えに基づき、持続可能な社会に向け、①自然(地球)との共生、②文化(集団・社会～国)の共栄、そして③Well-beingの最大化を図ることが必要だと考えています。



## サステナビリティ憲章

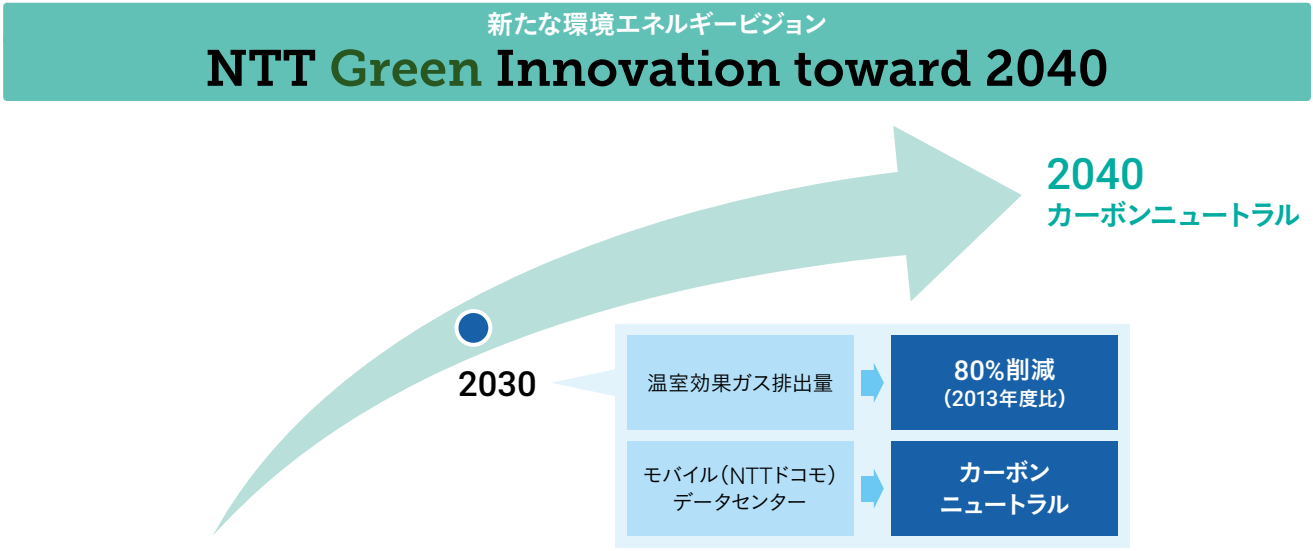
サステナビリティ憲章では重要な3つのテーマに対して、9つのチャレンジ、30のアクティビティを設定しています。また、特に重要な指標(下図赤枠)については、役員報酬に反映していきます。

| 3つのテーマ         | 9つのチャレンジ              | 30のアクティビティ                                                                                                             |
|----------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 自然(地球)との共生     | 環境とエネルギー課題への対応        | ① 省エネルギーの推進<br>② IOWN導入による消費電力の削減<br>③ 再生可能エネルギーの開発と利用拡大<br>④ カーボンニュートラルに貢献する新サービスの提供<br>⑤ 革新的な環境エネルギー技術の創出<br>P.36-41 |
|                | 資源が循環している未来へ          | ⑥ 通信設備・携帯端末のリユース・リサイクルの推進<br>⑦ プラスチックの利用削減、循環利用の推進<br>⑧ 有害廃棄物の適正な処理、保管・管理徹底<br>⑨ 水資源の適切な管理                             |
|                | 人と自然が寄り添う未来へ          | ⑩ 環境アセスメントの徹底<br>⑪ 生態系保全に向けた貢献                                                                                         |
| 文化(集団・社会～国)の共栄 | 社会課題への対応              | ⑫ 自らの倫理規範の確立と遵守徹底<br>⑬ コンダクトリスクへの適切な対応<br>⑭ コーポレート・ガバナンス/コンプライアンスの強化徹底<br>⑮ ビジネスパートナーとの高い倫理観の共有<br>P.54-67             |
|                | デジタルの力で新たな未来を         | ⑯ B2B2Xモデルの推進<br>⑰ 知的財産の保護と尊重<br>⑱ 地方社会・経済の活性化への貢献<br>P.32-33                                                          |
|                | 安心・安全でレジリエントな社会へ      | ⑲ サービスの安定性と信頼性の確保<br>⑳ 情報セキュリティ・個人情報保護の強化<br>㉑ リモートワークを基本とする分散型社会の推進<br>P.42-43<br>P.44-45<br>P.20-21, 46-47           |
| Well-beingの最大化 | 人権尊重                  | ㉒ NTTグループ人権方針の遵守<br>㉓ 社会全体への人権尊重の働きかけ<br>P.53                                                                          |
|                | Diversity & Inclusion | ㉔ 多様な人材の採用・育成・教育および女性活躍の推進<br>㉕ LGBTQへの理解醸成、障がい者活躍の推進<br>㉖ 仕事と育児・介護の両立支援<br>P.48-52<br>P.50-51<br>P.50                 |
|                | 新しい働き方・職場づくり          | ㉗ リモートワークの推進<br>㉘ 人身事故ゼロおよび社員の健康の保持、増進<br>㉙ 自律的な能力開発の支援<br>㉚ 紙使用の原則廃止<br>P.20-21, 46-47<br>P.51                        |

# 環境負荷の軽減

ーカーボンニュートラルの実現に向けてー

NTTグループは、事業活動による環境負荷の削減と限界打破のイノベーション創出を通じて、環境負荷ゼロと経済成長の同時実現をめざしていきます。環境負荷ゼロに向けて、NTTグループは2021年9月に新たな環境エネルギービジョン「NTT Green Innovation toward 2040」を発表いたしました。

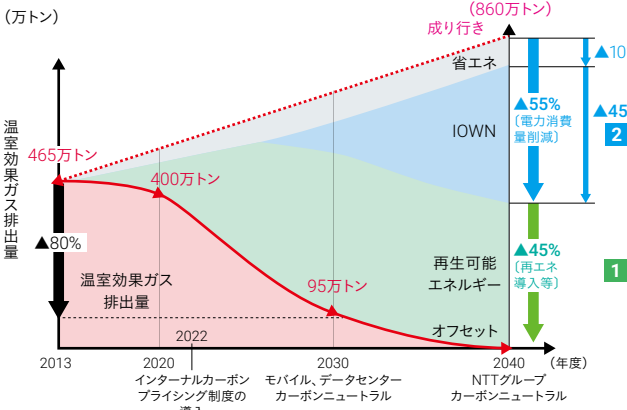


※ 削減目標の対象  
GHGプロトコル：Scope1(自らの温室効果ガスの直接排出)、およびScope2(他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出)  
モバイル：NTTドコモグループ 15社(2021年9月28日時点)  
※ NTTグループのSBT目標(Scope1, 2)：1.5°C水準へ引上げ

カーボンニュートラルを実現するため、IOWNの導入による電力消費量の削減、再生可能エネルギーの利用拡大を進め、温室効果ガスの排出量を削減していきます。

## NTTグループ温室効果ガス排出量<sup>\*1</sup>の削減イメージ(国内+海外)

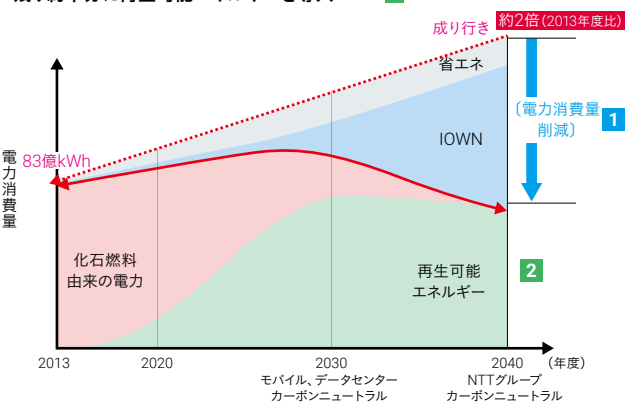
- ・再生可能エネルギー利用を拡大し、温室効果ガスを45%削減<sup>\*2</sup>
- ・IOWN導入により電力消費量を削減し、温室効果ガスを45%削減<sup>\*3</sup>



\*1 GHGプロトコル：Scope1, 2を対象  
\*2 再生可能エネルギー(非化石証書活用による実質再エネを含む)の導入見通し→2020年度：10億kWh、2030年度～2040年度：70億kWh程度  
導入にあたっては、各国の電源構成等に基づき、最適な電源種別を決定。  
なお、国内の再エネ利用は、NTT所有電源で半分程度をまかなう予定(2030年度)。  
\*3 IOWN導入による電力消費量の削減見通し(対成り行き)→2030年度：▲20億kWh(▲15%)、2040年度：▲70億kWh(▲45%)  
総電力量に対するIOWN(光電融合技術 等)の導入率→2030年度：15%、2040年度：45%

## NTTグループ電力消費量の推移イメージ(国内+海外)

- 電力消費量の成り行き：2040年度に約2倍
- ・IOWN導入により電力消費量を約半減
- ・残り約半分に再生可能エネルギーを導入\*



\* 再生可能エネルギー(非化石証書活用による実質再エネを含む)の導入見通し→2020年度：10億kWh、2030年度～2040年度：70億kWh程度。  
導入にあたっては、各国の電源構成等に基づき、最適な電源種別を決定。  
なお、国内の再エネ利用は、NTT所有電源で半分程度をまかなう予定(2030年度)。

## カーボンニュートラルに向けた主な取組み

IOWNの導入や再生可能エネルギーの利用拡大等、NTTグループの環境負荷を抑制するGreen of ICTに加え、社会全体の環境負荷低減に貢献するGreen by ICTにも取り組んでいきます。

## カーボンニュートラルに向けた具体的な取組み

|                               | 事業活動による環境負荷の削減                                                                                                                                                                                                                                                            | 限界打破のイノベーション創出                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Green by ICT<br>社会の環境負荷削減に貢献  | <b>社会の環境負荷低減</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ DXの更なる加速・リモートワールド推進</li> <li>▶ 地方での街づくりや新しい社会インフラの開発導入の推進</li> <li>▶ サプライチェーンにおける温室効果ガス削減を推進</li> <li>▶ カーボンニュートラルに貢献する新たなサービスの提供</li> <li>▶ 蓄電所を核としたスマートグリッドによるエネルギーの地産地消へ貢献</li> <li>▶ グリーン電力販売の拡大</li> </ul> | <b>革新的な環境エネルギー技術の創出</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 4Dデジタル基盤による未来予測・都市アセット*の最適活用</li> <li>▶ 核融合の最適運用(ITER・QST)</li> <li>▶ 雷充電</li> <li>▶ グリーン化ゲノム編集応用技術(コラボレーション)</li> </ul> <p>* エネルギー・交通・物流 等</p>                    |
| Green of ICT<br>NTT自身の環境負荷を抑制 | <b>IOWNの導入と再生可能エネルギーの拡大</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ IOWN導入による消費電力の削減</li> <li>▶ 再生可能エネルギーの開発・利用の拡大</li> <li>▶ インターナルカーボンプライシング制度の導入</li> <li>▶ グリーンボンドの発行</li> </ul>                                                                                     | <b>圧倒的な低消費電力の実現</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 光電融合技術(IOWN All Photonic Network)</li> </ul> <b>分散化技術の創出</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 光ディスクアグリゲータッドコンピューティング</li> <li>▶ 宇宙統合コンピューティングネットワーク</li> </ul> |

## 社会の環境負荷削減への貢献

社会全体の環境負荷を削減するGreen by ICTの取組みとして、大きな柱が3つあります。

1. 通信分野からさまざまな産業分野へIOWNを普及・拡大
2. NTTドコモのグリーン5Gをはじめとするカーボンニュートラルに貢献する新たなサービスの提供
3. NTTグループの再生可能エネルギーの開発強化・導入拡大

これらの取組みを進めることで、NTTグループでの温室効果ガス削減に加えて、社会全体の温室効果ガス削減にも貢献していきます。

## 通信分野から様々な産業分野へIOWNを普及・拡大

- ・日本および世界の温室効果ガス削減に貢献<sup>\*1</sup>  
日本⇒削減量：▲0.2億トン～、削減率：▲4%～  
世界⇒削減量：▲3億トン～、削減率：▲2%～
- ・更なるDXの加速<sup>\*2</sup>  
(デジタルツインコンピューティングの導入等)
- ・サプライチェーン全体での温室効果ガス削減を推進

## カーボンニュートラルに貢献する新たなサービスの提供

## NTTグループの再生可能エネルギーの開発強化・導入拡大

- ・エネルギーの地産地消を推進

\*1 削減効果の試算条件  
・対象：2040年度～  
・電子半導体等へのIOWN(光電融合技術等)の普及率：50%～  
・CO<sub>2</sub>排出係数：日本…0.185kg-CO<sub>2</sub>/kWh、世界…0.130kg-CO<sub>2</sub>/kWh  
\*2 CO<sub>2</sub>削減ポテンシャル：約50%(2030年時点、対象：世界、GeSI推計・IEA推計に基づき試算)



カーボンニュートラルに向けたドコモの取組み

2030年  
カーボンニュートラルを実現

自社事業活動における  
温室効果ガス排出量削減

通信ネットワークの省電力化

基地局のスリープ機能の高度化や、5G省電力装置などのネットワークの消費電力を削減する技術開発や設備導入を推進しています。

また、高密度な基地局装置への集約や、送電ロスが少ない高電圧直流装置からの直送供給、自己学習機能を持つ空調制御システムの積極導入、高効率な空調設備への更改などにより、ドコモが消費する電力を削減します。



積極的な再生可能エネルギーの導入

NTTアノードエナジーと連携し、ドコモ専用の太陽光発電所等から直接調達した再生可能エネルギーの導入を推進します。また、再生可能エネルギー指定の非化石証書の購入なども実施し、事業活動で消費する電力の実質再生可能エネルギー比率を100%にします。



- ・ネットワーク・データセンターの徹底的な省電力化、再生可能エネルギーの導入
- ・地球にやさしい「グリーン5G」や「ドコモでんき Green」によるグリーン電力の提供
- ・誰でも楽しく世界のCO<sub>2</sub>削減に貢献できるカポニュープラットフォームの提供

お客さま・パートナー企業とともに社会全体の  
温室効果ガス排出量を削減する取組み

再生可能エネルギーを活用した  
サービス等の展開

グリーン5G

モバイルネットワーク通信が消費する電力について、実質再生可能エネルギー\*を導入しグリーン化します。

総電力消費量に占める実質再生可能エネルギーの比率が、ドコモの総契約数に占める5G契約数の比率よりも上回ること、温室効果ガスの排出をしない環境に配慮した5Gにします。

\* 再生可能エネルギー指定の非化石証書の購入なども含めた、実質的な再生可能エネルギー

ドコモでんき  
Green

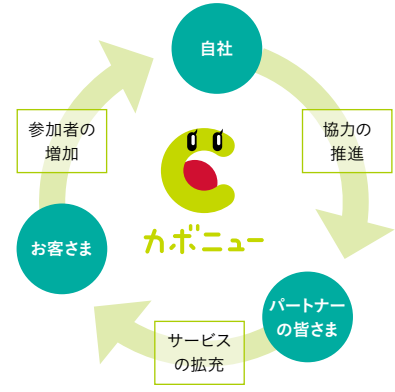
太陽光・風力・地熱などの再生可能エネルギーを積極的に活用した地球にやさしいプラン\*を提供します。

\* 2022年3月提供開始予定

お客さまの温室効果ガス削減への  
貢献度を見える化

カポニュープラットフォームの提供

お客さまの温室効果ガス削減への貢献度を見える化するなど、誰でも楽しくカーボンニュートラルに取り組む活動に参加するためのプラットフォームを提供予定です。

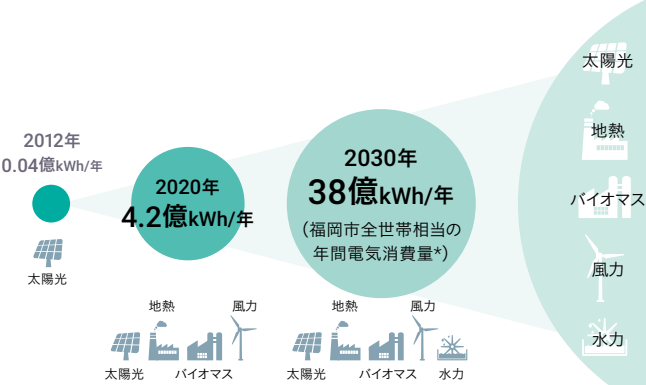


NTTアノードエナジーによる再生可能エネルギーの開発強化・導入拡大

再生可能エネルギー発電所開発の取組み

- ・NTTグループは、様々な通信設備を全国各地で所有し、日本の約1%の電力を消費
- ・お客さまだけでなく、NTTグループの脱炭素化にも活用するべく、さらに再エネ発電所の開発を強化

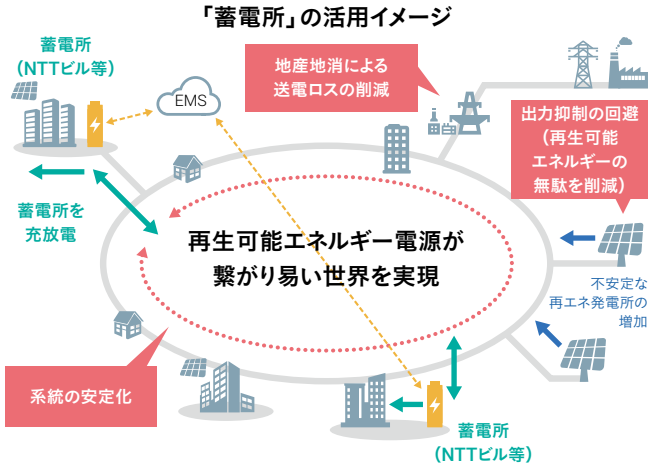
NTTグループの再生可能エネルギー発電量



\* 環境省「平成31(令和元)年度 家庭部門のCO<sub>2</sub>排出実態統計調査(確報値)」より、NTTアノードエナジー試算

再生可能エネルギーの地産地消に向けて

- ・日本全国に点在するNTTビル等を蓄電所として活用することで、地産地消に資する再生可能エネルギー発電所の普及・拡大に貢献し、社会的なコストを削減(送電ロスの削減等)



COLUMN

NTTグループグリーンボンドの発行

2020年6月にNTTグループ初のグリーンボンドを発行しました。グリーンボンドとは、企業や地方自治体等が、国内外のグリーンプロジェクト(再生可能エネルギー事業、省エネルギー事業等の環境改善効果のある事業)に要する資金を調達するために発行する債券です。

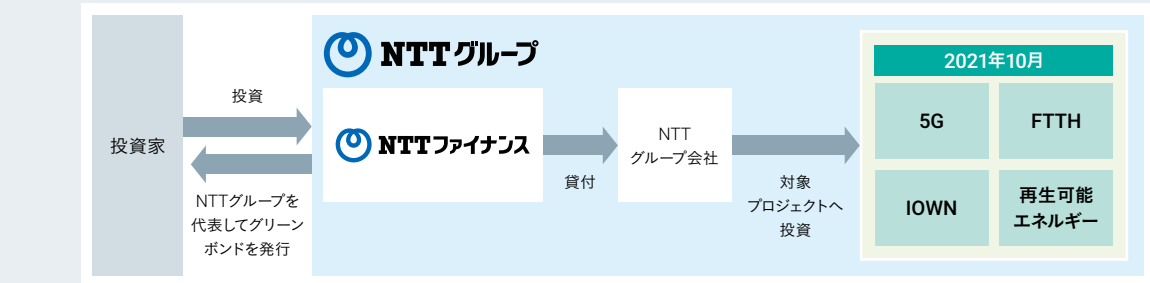
NTTグループにおいては、環境課題を重要課題の一つとして位置づけ、課題解決に向けたさまざまな取組みをグループを挙げて展開しています。これらの取組みの一環として、NTTグループの金融中核会社であるNTTファイナンスがNTTグループグリーンボンドを発行し、調達された資金を環境課題の解決に資するプロジェクトに充当していきます。

2021年9月の新たな環境エネルギービジョン「NTT Green Innovation toward 2040」の公表にあわせ、グリーンボンドフレームワークを改定し、継続発行を行いやすくするために対象プロジェクトに関して、従来のグリーンビルディング、高効率かつ省電力を実現するデータセンター、再生可能エネルギーに加え、新たに5G関連投資、FTTH関連投資、IOWN構想実現に向けた研究開発を追加しました。

グリーンボンド発行状況

| 2021年10月発行  | 発行年限 | 3年                  | 5年      | 10年     |
|-------------|------|---------------------|---------|---------|
| 発行額：3,000億円 | 発行額  | 1,000億円             | 1,000億円 | 1,000億円 |
|             | 利率   | 0.001%／発行価格100.003円 | 0.100%  | 0.270%  |

対象プロジェクト：NTTグループのカーボンニュートラル実現に向け、IOWNの研究開発や再生可能エネルギープロジェクト、リモートワールド実現向け基盤となる5GやFTTH投資に関して対象



本グリーンボンドの条件や投資表明企業等の詳細はニュースリリースをご参照ください。  
<https://www.ntt-finance.co.jp/news/211022.html>

| 対象プロジェクト          | 具体的なプロジェクト                                                                                                                                                     | インパクトレポート項目                                                      |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| 5G関連投資            | ・5G基地局の省電力化に向けた開発と設置／夜間や低トラフィック時間帯など、スリープモードに自動移行することで、省電力可能な基地局の開発と商用基地局への導入                                                                                  | ・5G基地局設置数                                                        |
| FTTH関連投資          | ・当社の従来の設備と比較し電力利用量の削減に寄与すると見込まれ、リモートワールドの基盤となる光ファイバー網 (FTTH) の敷設や運営                                                                                            | ・契約者(戸)数                                                         |
| IOWN構想の実現に向けた研究開発 | ・端末やコンピュータなどエンドポイント機器内の基盤同士の接続におけるフォトニクス化／2030年までの実用化をめざして進めている、基板上のチップ間の信号伝送におけるフォトニクス接続 (LSI内の光化) により大幅な電力量削減を見込める「光ディスアグリゲータッドコンピューティング」アーキテクチャの実用化に向けた研究開発 | ・研究開発対象事業のめざす効果についての説明<br>・研究開発の進捗状況と実現見込みのサービス、製品事例紹介           |
| 再生可能エネルギー         | ・太陽光発電プロジェクト・風力発電プロジェクト                                                                                                                                        | ・発電容量／発電量実績 (GWh)<br>・CO <sub>2</sub> 排出削減量 (t-CO <sub>2</sub> ) |

資金充当レポート：2022年5月頃公表予定

インパクトレポート：2022年5月頃公表予定

2020年6月発行

発行額：400億円  
発行年数：3年  
利率：0.001%

対象プロジェクト：グリーンビルディング インパクトレポート：2021年5月31日公表

グリーンビルディング

| 物件名            | 認証レベル          | 取得・評価時期  | 2020年度(2020/4～2021/3) CO <sub>2</sub> 排出量 |
|----------------|----------------|----------|-------------------------------------------|
| 品川シーズンテラス      | BELS 5つ星       | 2019年12月 | 10,391t-CO <sub>2</sub>                   |
| アーバンネット名古屋ネクスタ | CASBEE名古屋 Sランク | 2019年12月 | 建設中(2022年1月竣工予定)                          |

## TCFD



### 環境マネジメント体制

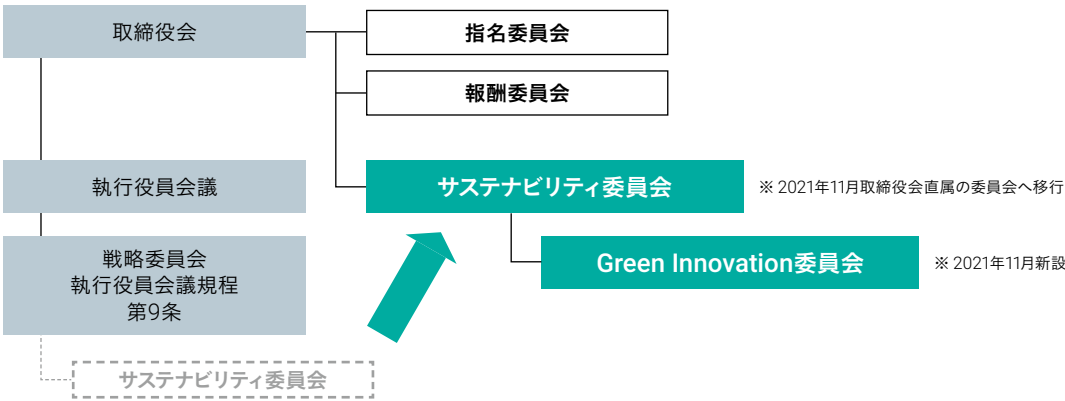
気候変動をはじめとする環境課題については、取締役会での議論を踏まえて方針を決定しています。

2021年9月に発表した新たな環境エネルギービジョン「NTT Green Innovation toward 2040」は取締役会での議論を経て決議されました。また、グループ全体の環境活動方針を議論・決定する委員会として、取締役会直下のサステナビリティ委員会配下にGreen Innovation委員会を設置しました。

従来、執行役員会議配下にあった地球環境保護推進委員会は、今後Green Innovation委員会に機能を移していくことを検討しています。地球環境保護推進委員会はNTT環境エネルギー推進室長(研究企画部門長)を委員長とし、主要グループ会社の環境担当部署の室部長を委員として、年間を通じて定期的に開催していました。また、配下組織である「気候変動対策検討委員会」「資源循環検討委員会」「自然共生検討ワーキンググループ」を統括し、環境保護に関する基本方針の立案や目標管理、課題の解決にあたっていました。

さらに、環境に関する法令・規制・制度など事業への影響が大きいと判断されるリスクや機会については、全社リスクを特定するビジネスリスクマネジメント推進委員会に報告し、取締役会へ報告することとしています。

環境担当部署以外とも連携して取組みを進めており、特にNTTグループのCO<sub>2</sub>排出要因の9割以上を占める電力に関しては、NTTグループの省エネ推進活動(TPR[トータルパワー改革]運動)を管理するエネルギー高度利用推進委員会と連携し取り組んでいます。施設、設備レベルにおけるリスク・機会についても、全グループ会社に配置されている環境担当と設備担当が連携して、モニタリングと評価を行っています。



### 環境負荷の低減に向けた目標

NTTグループは、事業活動による環境負荷の低減に加え、ICT技術の利活用による社会の環境負荷低減も推進することが大切だと考えています。環境課題に関するマテリアリティ分析を踏まえ、2040年度までの環境活動の目標を定め、環境負荷低減の取組みを推進しています。

| 重点活動項目         | 中期目標                                                                                   | 定量指標                         | 目標値           | 目標達成時期 | 実績(年度)       |              |              |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------|--------|--------------|--------------|--------------|
|                |                                                                                        |                              |               |        | 2018         | 2019         | 2020         |
| 事業上の<br>環境負荷低減 | 自社のCO <sub>2</sub> 排出量を削減するとともに、ICTの利活用等によりバリューチェーンを含めた社会全体のCO <sub>2</sub> 排出量削減へ貢献する | GHG排出量合計<br>(スコープ1+2)        | 2013年度比で80%削減 | 2030年度 | 472.2<br>万トン | 460.5<br>万トン | 398.6<br>万トン |
|                |                                                                                        |                              | カーボンニュートラル    | 2040年度 |              |              |              |
|                | 電力効率を向上させ、事業上の環境負荷の低減を図る                                                               | 国内通信事業の電力効率<br>(通信量当たりの電力効率) | 2013年度比で10倍以上 | 2030年度 | 4.5倍         | 5.4倍         | 6.2倍         |
|                |                                                                                        |                              | 2017年度比で2倍以上  | 2025年度 | 1.2倍         | 1.5倍         | 1.7倍         |
| 資源の有効利用        | 廃棄物の最終処分率を抑え、資源の有効利用に努める                                                               | 国内一般車両のEV化率                  | 100%          | 2030年度 | 0.40%        | 1.45%        | 8.28%        |
|                |                                                                                        |                              | 50%           | 2025年度 |              |              |              |
| 資源の有効利用        | 廃棄物の最終処分率を抑え、資源の有効利用に努める                                                               | 廃棄物の最終処分率                    | 1%以下          | 2030年度 | 0.91%        | 1.13%        | 1.38%        |
|                |                                                                                        |                              |               |        |              |              |              |



### 気候変動による事業への影響

NTTグループは、通信設備の維持やデータセンターの運営等によって日本の商用消費電力の1%近くを消費しています。気候変動は、通信サービス提供等のための電力コストに影響を与え、また、通信インフラに甚大な被害を及ぼす大規模災害を引き起こす可能性があります。NTTグループは、気候変動に関する事業運営上のリスクとその対応、さらには機会を以下のように捉えています。

#### 想定されるリスク

脱炭素化に向けた社会全体での再生可能エネルギー拡大に伴い、再エネ賦課金やカーボンプライシングによるコスト増加リスクが見込まれます。再エネ賦課金は年々上昇しており、今後も電力価格が上昇する可能性があります。また、集中豪雨や台風等の自然災害によって、アクセス系設備が破損し、物理的・経済的損失が発生するおそれがあります。これらのリスクに対して、以下のように対応しています。

- 電力使用量の大部分を占める通信設備の集約や、よりエネルギー効率の高い機器への更改(更改時期の前倒しを含む)
- 高電圧直流給電(HVDC)システムや電力の使用状況を分析するシステムの導入
- 再生可能エネルギーの自社利用
- 電力利用量の削減に貢献するIOWNへの研究開発投資
- 大規模災害を見据えた通信サービスの安定性と信頼性の確保

※ 推定される年間利益影響：①カーボンプライシングが導入された場合(▲100億円)、②再エネ賦課金の上昇(▲64億円)、③豪雨や台風による災害復旧(▲20億円程度)、④気温上昇に伴う空調コストの増大(外気温度が1度上昇した場合は▲5億円、4度上昇した場合は▲20億円)

#### 【前提条件および算出根拠】

- ① カーボンプライシング(100USD/t-CO<sub>2</sub>)×2030年度目標排出量(2013年度Scope1+2排出量実績465万トンを基準に2030年度▲80%削減)  
<カーボンプライシング IEA「World Energy Outlook 2019」における2030年度の予想単価、Advanced economics：100USD>
- ② 再エネ賦課金単価の増分(1.2円)×2020年度国内電力使用量(66.7億kWh)  
<再エネ賦課金 2030年度：4.1円/kWh、2020年度：2.9円/kWh>
- ③ 2020年度の豪雨や台風などによる復旧等の概算影響額
- ④ 2020年度の国内電力使用量をもとに推計した空調コスト増加額

#### 想定される機会

地域内やビル内、家庭内の効率的なエネルギー使用に関する需要の高まりによる、ICTを活用したエネルギーマネジメント等のスマートエネルギー事業や、低消費電力データセンター需要の更なる拡大

- 企業のクラウド移行やデジタル化の進展に伴うICTやクラウド技術を活用した事業継続ソリューションビジネスの拡大
- テレワークや遠隔業務等の普及・定着、DXによる働き方や業務の変革等、環境負荷低減につながるICTサービスの需要拡大
- 自然災害やシステム障害等、BCP向けICTサービスの需要の増加
- 「グリーン5G」、「ドコモでんき Green」等の展開



# 災害対策の強化

—サービスの安定性と信頼性の確保—

NTTグループは、大規模災害を見据えた通信サービスの安定性・信頼性を確保するとともに、お客さまの災害復旧・事業継続への貢献を進めています。

## 大規模災害を見据えた通信サービスの安定性と信頼性の確保

NTTグループでは、通信ネットワークの信頼性向上、重要通信の確保、通信サービスの早期復旧を災害対策の基本と位置づけ、東日本大震災以降はこれらをさらに強化しています。

具体的には、通信サービスが途切えないよう、通信伝送路の多ルート化や通信ビル・通信基地局の停電対策、通信ビルの耐震性強化等を図り、通信の信頼性向上に努めています。また、移動電源車等の災害対策機器を充実させて全国に配備するとともに、大規模災害を想定した訓練も繰り返し実施しています。災害発生時には、災害対策本部等の非常態勢を速やかに構築し、災害対策基本法に基づく指定公共機関として緊急通信や重要通信を確保できるよう、日々対策に取り組んでいます。

また、近年、巨大化・広域化・長期化する災害が多発しています。通信設備やサービスへの影響の増大や復旧の長期化を踏まえ、設備の強靱化や復旧対応の迅速化を推進しています。



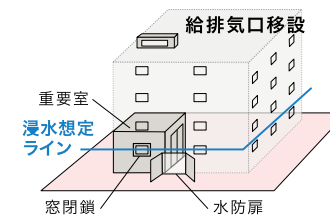
※ 災害用音声お届けサービスは2022年3月末にてサービス提供終了予定です。

## 災害に強い通信ネットワーク・設備の構築

昨今の気候変動の影響による大雨や台風の増加等、自然災害による被害の多発に伴い、水害、雷害、停電等のリスクが高まるとともに、発生した際の被害も甚大なものとなってきています。大規模な自然災害が発生した場合でも安定的に通信サービスを提供できるよう、災害に強い通信ネットワーク・設備づくりに努めています。

### 通信ビルの浸水防止対策

津波や洪水等により通信ビルが浸水するのを防ぐため、ビルの扉を強度がある水防扉へ取り換え、窓などの開口部を閉鎖、津波の水圧に耐えられるよう壁をコンクリートで補強する等の対策を行っています。



### 通信ビル・基地局の無停電化

停電時にも電力を長時間確保できるよう、通信ビルや無線基地局にはバッテリーやエンジン等の予備電源を設置しています。また、東日本大震災の教訓を活かし、自治体の災害対策本部が設置される都道府県庁や、市区町村役場等のある重要エリアにある約1,900の基地局において、エンジン発電機による無停電化、またはバッテリーの24時間化対策を実施しています。

### 中継伝送路の多ルート化・重要通信ビルの分散

国内の中継伝送路は、網目のように構築されており、万一、1つのルートが被災しても、自動的に他のルートへ切り替え、通信が確保できるよう設計されています。また、中継交換機などの重要設備を設置した通信ビル(重要通信ビル)が被災すると、このビルを経由する通信は途切れてしまうことになるため、重要通信ビルを分散して設置し、複数の重要通信ビルが同時に被災する危険を回避しています。



## サービスの早期復旧

被災時には、機動性のある災害対策機器の活用や、ドローンによる状況確認等により被災エリアの早期復旧に努めます。

### 災害対策機器の活用

災害により無線基地局に被害が発生した場合に、現地で応急復旧措置をとれる移動基地局車や移動電源車を全国に配備しています。また、津波などにより沿岸部が広範囲にわたって通信不能となった場合、海上に錨泊する船舶に搭載した携帯電話基地局から、衛星エントランス回線を使用して沿岸に向けて電波を発射しサービスエリアを構築する船上基地局も導入しています。



通信ビル用 大型移動電源車

### ドローンによる現地の状況確認

道路の寸断などにより基地局などに近づけない場合、その状況確認をいち早く行い、その後速やかに復旧などができるようにドローンを活用しています。

# セキュリティの強化

—ゼロトラスト&クラウドネイティブの時代に向けて—

NTTグループは“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の解決をめざすという考え方のもと、安心・安全なICT基盤の責任ある担い手として、情報セキュリティの確保に努めデジタル経済・リモート社会の健全な発展に貢献していきます。

## Message CISOメッセージ

NTTは変革の過程にあります。これまでの慣習や行動からの脱却が必要です。変革を進めるにあたっては、「グループガバナンス」が大切です。

ガバナンスとは、必ずしも指揮命令を意味するものではなく、メンバーが自然にグループとして最適な行動をとる仕組みのことです。セキュリティにおいてもゼロトラスト&クラウドネイティブの時代に適したガバナンスの整備を進めます。

東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会については、すでにニュースリリース等で、サイバーセキュリティをめぐる取組みならびに成果をお知らせしたところですが\*、年々厳しくなるサイバーセキュリティ環境であっても、キチンとした取組みをすれば、被害最小を実現できることが今回からの学びだと考えています。

NTTのセキュリティ活動は、1)お客さま内部のセキュリティを守る、2)お客さま向けのデジタルサービスを守る、3)自らを守る、の3つからなっており、今回の経験を活かして一層高度になるよう取り組んでいきます。



執行役員  
セキュリティ・アンド・トラスト室長  
CISO (Chief Information Security Officer)

横浜 信一



\* 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会におけるNTTの貢献  
～通信サービス with サイバーセキュリティの観点から～  
<https://group.ntt.jp/newsrelease/2021/10/21/211021a.html>

## 中期経営戦略を支えるセキュリティ

セキュリティは、中期経営戦略の見直しの軸である新たな経営スタイルへの変革を支えていく重要な要素です。

|                                 |                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Work From Anywhereを可能とするIT環境の整備 | <p><b>ゼロトラストシステムの導入</b><br/>(リモート型ワークスタイルへの変革を進めるため、クラウド・モバイル利用を前提とするセキュリティ・IT環境を構築)</p> <p><b>情報セキュリティ規程類の見直し</b><br/>(情報セキュリティ部門のみならず全社員がセキュリティに対する感度を上げ、ゼロトラスト型のセキュリティ・IT環境に対応するため、曖昧さをなくし可読性を高め、確実に準拠できるものへ見直し)</p> |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## TOPICS 1

### NTTグループのグローバルなマルウェア停止措置への貢献

2020年10月、NTTをはじめとした世界のIT企業やネットワークプロバイダー、法執行機関が協力し、世界の様々なIT利用シーンに被害を与え続け、米大統領選挙への影響をも懸念されていた、主要ボットネットの一つである「TrickBot」を阻止するために、主要な基盤を遮断する措置をとりました\*。

NTTグループは、NTT Ltd.が有するグローバル脅威情報センター (GTIC)、セキュリティオペレーションセンター (SOC)、そしてNTT研究所との間で進めている脅威情報研究のコラボレーションを通じて、世界的なインターネットバックボーントラフィックの分析を行っています。この継続した協力が、今回の寄与・貢献につながりました。

サイバー脅威には国境が存在しません。したがって、サイバー防衛に対するアプローチもボーダレスである必要があります。国際的かつ単一企業を超えたサイバーセキュリティ協力は、様々なグローバルイベントをめぐる、さらなる進歩の上で、今後も引き続き活用されていくことになります。



\* International efforts in the fight against global cybercrime:  
Disrupting cybercriminal operations  
<https://hello.global.ntt/en-us/insights/blog/international-efforts-in-the-fight-against-global-cybercrime>

## TOPICS 2

### NTTグループのセキュリティ人材育成

セキュリティ人材を質・量ともに充実させることを目標に、人材タイプやスキルレベルを3段階に定めたセキュリティ人材認定制度を2015年より導入しています。

特にこの数年の、セキュリティをめぐる技術・環境の変化(ゼロトラスト、クラウドネイティブ、DX、テレワーク等)の結果、NTTグループも不断のキャッチアップを必要としており、セキュリティ人材の着実な育成をコンスタントに行うことが重要となっています。

#### 中級・上級人材

中級・上級者は、日々高度化するサイバー攻撃に対応するにあたって核となる人材です。人材認定制度で認定された人材のなかでも特にセキュリティ運用を担う中級人材はサイバー防衛の最前線に立つ主力級の人材であり、NTTグループのセキュリティ強化に重要な役割を果たしています。次々と発生する新たな脅威に対応して被害を未然に防ぐためには、新たな攻撃手法を模擬環境において予め経験して対応方法を事前に習得することが大切です。ハンズオン形式の実践的なセキュリティ研修はそうした事前対策に有効な措置となります。NTTはセキュリティ研修パートナー企業と連携し、最新の動向を踏まえた実践的なセキュリティ研修を整備して、セキュリティ運用の中級人材に対して定期的な受講を義務づけており、スキルをアップデートする機会を提供しています。

また、上級者は認定要件にて、国内外において業界屈指の実績を持ち、社内外から大きな信頼と評価を得る第一人者であることを求めており、NTTグループだけでなく日本や世界の産業界のセキュリティ向上にも貢献しているエキスパートです。そうした優れた人材のノウハウを展開して後進を育成すること、あるいは上級人材をはじめとしたセキュリティ人材が集い、経験を共有・議論する場は大変重要です。そこで、NTTグループ内のグローバルカンファレンスを年に一度開催し、世界各国で活躍する研究開発、オペレーション、コンサルティング、情報発信など様々な役割を持った人材が交流できる場も提供しています。新型コロナウイルス感染拡大の影響もあり、例年のような集合開催が難しかった2020年度は初めてのオンライン開催となりましたが、結果的にそれが功を奏し、過去最大の約700人の参加者を集めることとなりました。

#### 初級

当初は認定制度を採用していたものの、認定者の順調な増加と、セキュリティの重要性の広がりや踏まえて、海外社員も含めたグループ全社員に対するセキュリティ全社員研修として再スタートしました。

一般的にセキュリティ研修は、内容が難しそう、利便性を抑制されそうというイメージから敬遠されがちです。そこで、CISOによる芝居風の機知に富んだ冒頭メッセージを皮切りに、アニメーション動画を中心とした親しみやすいコンテンツを通じて、社員の興味を引くことを第一目標としています。全社員がセキュリティを意識することの必要性や、日々の業務のなかで具体的に役立つ「怪しいと思ったらすぐ報告」という基本動作を伝え、組織としての早期検知・迅速対応に一人ひとりの社員が参加・貢献できるよう意識づけています。



全社員向けセキュリティ研修の様子



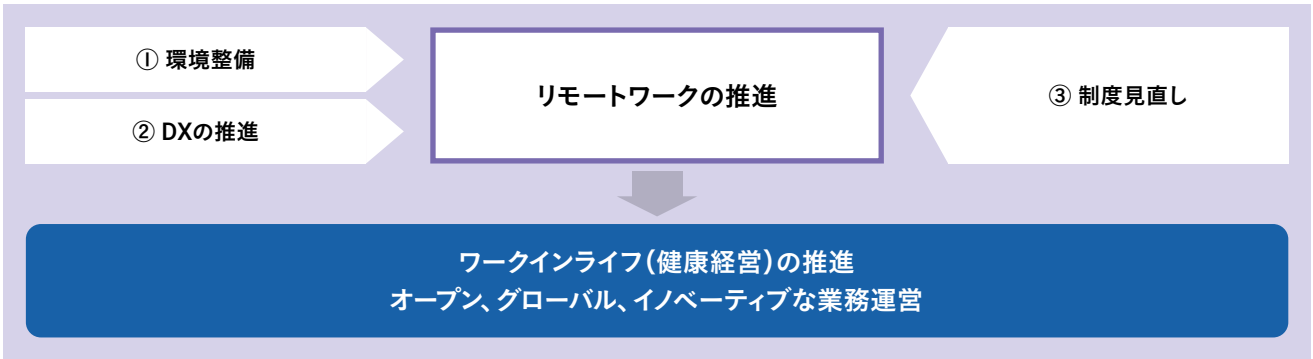
# Well-beingの最大化 —ワークスタイル変革によるワークインライフの推進—

ワークスタイル（働き方）が変わることで、多様な働き方に合わせた業務プロセスの見直しが必要となります。また、多様な働き方は多様な人材の活躍機会の拡大につながり、働きがいや働きやすさも向上します。結果として、社員エンゲージメント向上に寄与するとともに、イノベーションの創出につながります。

NTTグループでは、働き方の多様化に向けたさまざまな取り組みを行っています。特にリモートワーク中心の働き方にふさわしい処遇・環境の整備に力点を置き、ワークスタイルの変革を進めています。

ワークスタイルの変革は、事業の視点ではオープン、グローバル、そしてイノベティブな業務運営を実現するうえで重要な要素であり、また社員の視点ではワークインライフ、Well-beingを実現するためのファーストステップであると考えています。

## リモートワークを基本とする新しいスタイルへの変革



| 女性役員比率 <sup>*1</sup>            | 女性管理者比率 <sup>*1</sup> | 新任女性管理者比率 <sup>*1</sup>     | 外部人材比率 <sup>*1</sup>         | 障がい者雇用率 <sup>*2</sup> |
|---------------------------------|-----------------------|-----------------------------|------------------------------|-----------------------|
| 11.4%<br>(2021年7月)              | 7.3%<br>(2020年度)      | 12.5%<br>(2020年度)           | 27%<br>(2020年度)              | 2.45%<br>(2021年6月)    |
| 目標 <b>新設</b><br>2025年度までに25～30% | 目標<br>2025年度までに15%    | 目標 <b>新設</b><br>2021年度から30% | 目標 <b>新設</b><br>2023年度までに30% | 目標<br>2.3%以上          |

| リモートワーク実施率 <sup>*3*4</sup> | 男性育児休暇 <sup>*3*5</sup>                | 総労働時間 <sup>*3</sup>          | 従業員満足度 <sup>*6</sup> |
|----------------------------|---------------------------------------|------------------------------|----------------------|
| 65.5%<br>(2021年3月)         | 80.4%<br>(2019～2020年度)                | 1,901h<br>(2020年度)           | 3.9<br>(2020年度)      |
| 目標<br>2022年度までに70%         | 目標<br>2022年度までに男性社員の<br>育児事由休暇取得率100% | 目標<br>2022年度までに<br>1,800時間以下 | 目標<br>前年度以上(5点満点)    |

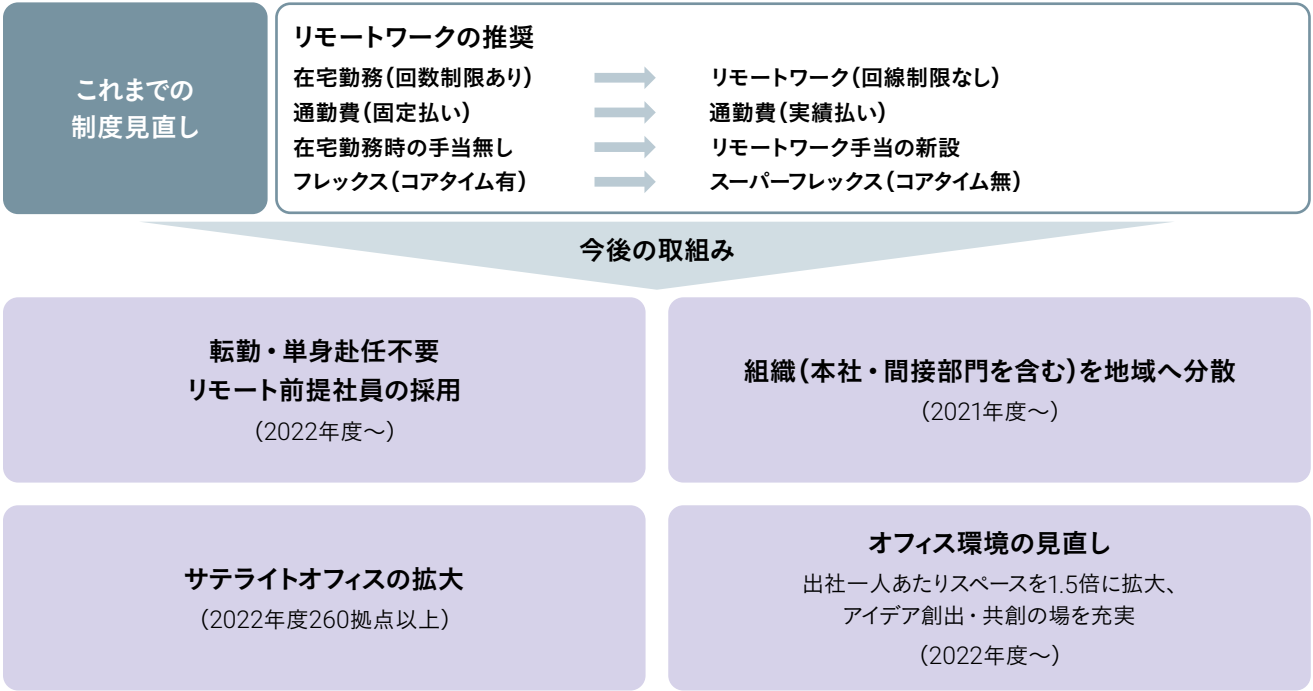
<sup>\*1</sup> 国内主要6社（NTT、NTT東日本、NTT西日本、NTTコミュニケーションズ、NTTデータ、NTTドコモ）  
<sup>\*2</sup> 国内グループ会社（社員数43.5名以上）  
<sup>\*3</sup> NTT（持株会社）のみ  
<sup>\*4</sup> 在宅でのリモートワーク実施率（エッセンシャルワーカー除く）  
<sup>\*5</sup> 育児休業等および育児目的休暇制度を利用した男性労働者数の合計数の割合（「プラチナくるみん」認定企業の公表事項）  
（2019～2020年度に小学校就業始期までの子を有する社員のうち、育児事由の休職・休暇取得者数）÷（パートナーが2019～2020年度に出生した社員数）  
<sup>\*6</sup> 国内グループ会社

## ワークスタイルの変革

NTTグループは、afterコロナの時代を見据えて、様々な業務変革やDXを推進するとともに、様々な制度見直しやIT環境の整備を進めることで、リモートワークを基本とする新しいスタイルへの変革を図っていきます。

2020年度ではリモート型の働き方を推進するための環境整備として、自宅等でリモートワークを実施した場合の手当の創設、通勤定期代の支給廃止、スーパーフレックスタイム制の導入を行いました。

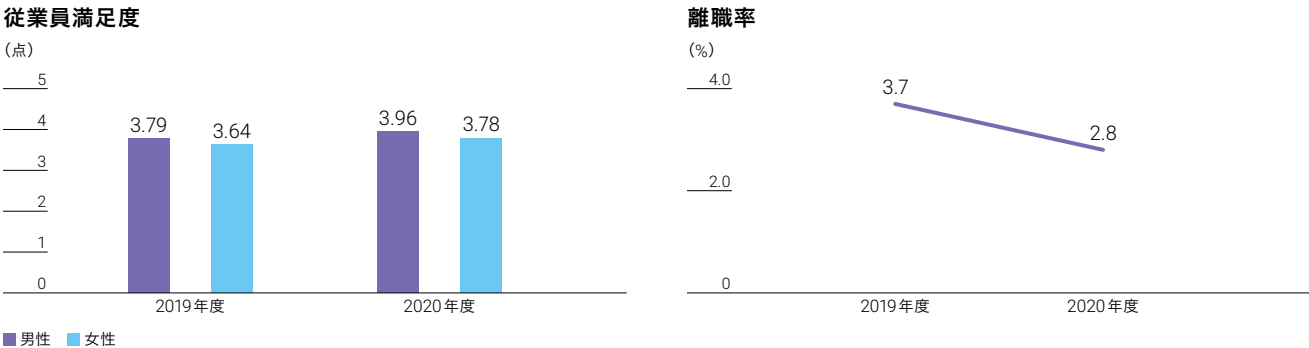
リモートワークをさらに推進していくため、今後も制度見直し・環境整備の強化を図り、自律分散したネットワーク型の組織へ自ら改革を推進していきます。また、時間と場所から解放され、だれもが、いつでも、あらゆる場所をワークプレイスにできるWork from anywhereの実現をめざしていきます。



### 従業員満足度、離職率

NTTグループは、職場環境および会社の仕組みの改善を行い、働きやすい会社づくりに向けた課題の把握に努めています。その一環として、社員の意識調査を定期的を実施し、職場環境の改善などにつなげています。

2020年度のNTTグループ社員に対する従業員満足度調査の結果、2014年の調査開始以来、過去最高となる「3.9点／5点満点」となりました。特に、リモートワークが進んだことにより、「働きやすい職場環境」や「効率的な働き方ができる」といった「働き方」に関する設問は対前年度と比較すると大きく改善しました。また、会社に対する「満足度」や「誇り」において、特に女性のポイントが上昇し、これまで男女間で生じていた満足度の差が縮まりました。さらに、離職率についても対前年度0.9ポイント改善しました。リモートワークの推進は社員エンゲージメントの向上にもつながっています。



### 女性活躍推進に向けた取組み

#### 女性活躍推進に向けた新たな目標

NTTグループでは意思決定の場に多様な意見を取り入れるため、2025年度までに女性役員比率25～30%という新たな目標を設定しました。

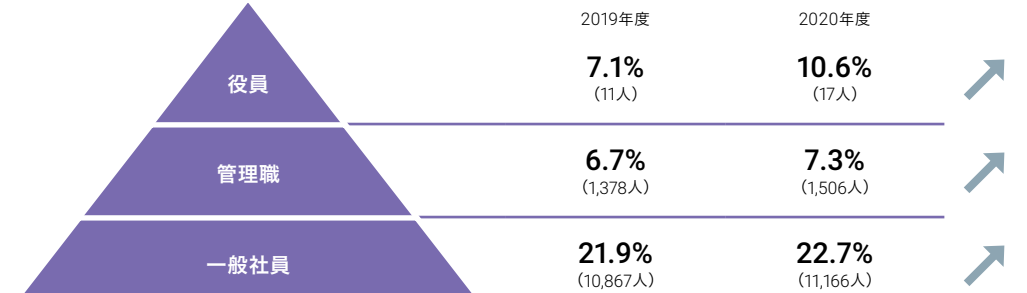
同時に、意思決定の場に多様な意見を継続的に反映させるためのパイプライン強化が必要であると考え、2021年度における新任管理者女性比率を30%に設定しました。これに伴い、従来設定していた管理者女性比率についても2025年度目標を10%から15%へと上方修正しました。

積極的な女性社員の採用については、2013年度に新卒採用女性比率30%以上を目標に設定して以来、毎年30%以上を達成しています。

| 項目 |                      | 目標                             | 現状            |
|----|----------------------|--------------------------------|---------------|
| 女性 | 役員<br>(取締役、監査役、執行役員) | 2025年度 25～30%                  | 2021年7月 11.4% |
|    | 管理者                  | 2021年度 新任管理者登用30%              | 2020年度 12.5%  |
|    |                      | 2025年度 管理者15%<br>(従来の10%から見直し) | 2020年度 7.3%   |
|    | 採用                   | 毎年度30%                         | 2013年度以降毎年度達成 |

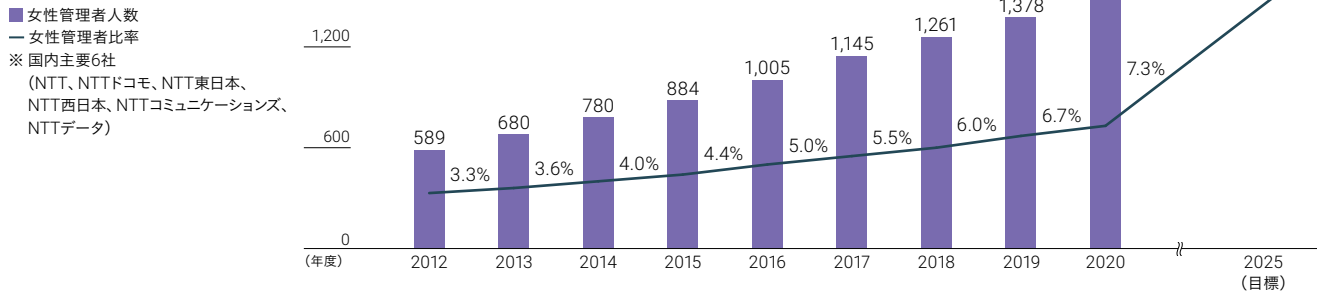
※ 国内主要6社 (NTT、NTTドコモ、NTT東日本、NTT西日本、NTTコミュニケーションズ、NTTデータ) における目標と現状を記載しています。

### 職位ごとの女性比率



※ 国内主要6社 (NTT、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)

### 女性管理者の推移

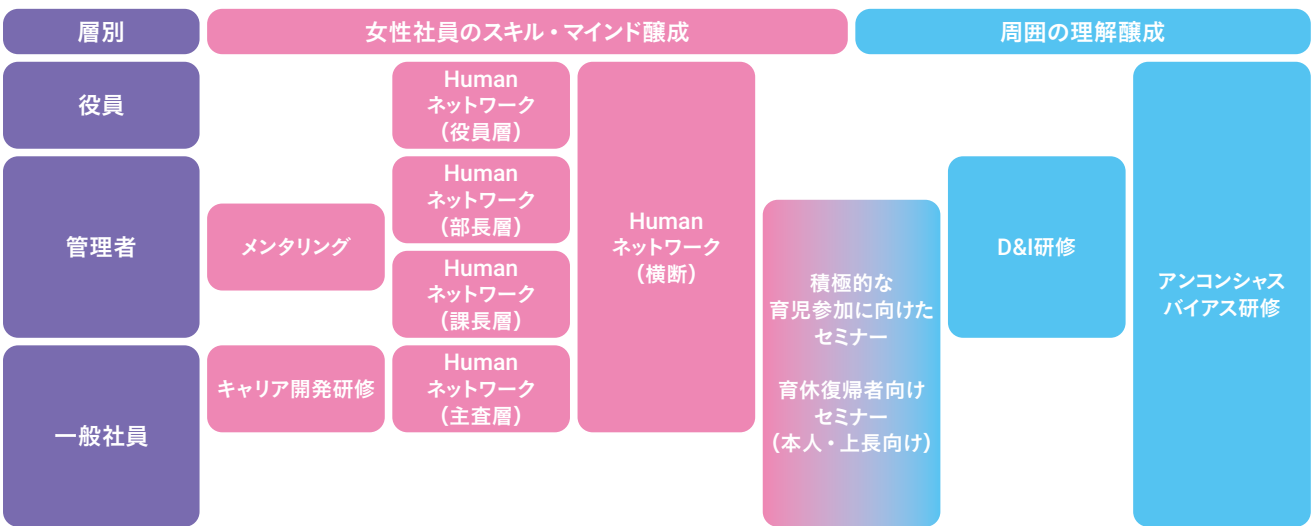


### 能力開発やキャリア形成支援の取組み強化

より多くの女性社員が指導的立場や経営の意思決定の場に参画できるよう、女性社員の育成の取組みを強化しています。具体的には、管理者をめざす女性社員に対しては、グループ横断の「女性キャリア開発研修」を実施し、幹部講話や他社交流を通して、リーダーとして必要なスキルや視座を高めるプログラムを実施しています。

また、管理者を中心に、社内外の研修プログラムへの女性派遣比率を向上させ、育成機会の拡大を図るとともに、NTTグループの女性役員によるメンタリングの実施や、各職位層また層位横断でグループ内の女性の縦と横のつながりを強化するヒューマンネットワークワーキングプログラムを実施しています。OFF-JTだけではなく、タフアサイメントを意識した人材配置などのOJTにも取組み、スキル・本人のマインド・経験の観点から女性の育成に取り組んでいます。

なお、NTTグループの幹部候補育成を目的としたNTT Universityを創設し、対象者の女性比率については30%以上をめざします。





## 育児・介護との両立に向けた取り組み

勤続5年ごとの5日の発行に加え、失効となる年次休暇を毎年3日を限度に積み立て可能なライフプラン休暇(最大40日)を運用しており、年次休暇とは別に、事由に関わらず取得することができます。

NTTは「2022年度までに男性社員の育児事由休暇取得率100%」という目標を設定し、社員が育児のための休暇を取得しやすい制度・環境づくりに努めています。なお、2019～2020年度の男性社員の育児休職・休暇取得率は80.4%となっています。

また、2021年度から社員の積極的な育児参画に向けたセミナーを実施し、制度説明や育児休職取得社員によるパネルディスカッションを通して、職場の風土醸成にも取り組んでいます。

## 障がい者雇用に関する取り組み

### オリイ研究所との業務資本提携

NTTは、障がい者活躍推進、リモートワールドにおけるビジネス対応力の強化をめざし、オリイ研究所と資本業務提携を実施しました。資本業務提携を通じ、NTTグループが保有する研究開発力や、オリイ研究所の遠隔操作型分身ロボット「OriHime」をはじめとした高い商品開発力などの両社のリソースを組み合わせることで、体が不自由な方や、外出困難な方の雇用と活躍の場のさらなる拡大とリモートワールドに対応した取り組みを推進していきます。

### 遠隔操作型ロボット「OriHime」の活用

NTTグループでは、「OriHime」を活用して様々な取り組みを行っています。

- Sports： ICT×スポーツ×地域の共創プロジェクト「E Cheer Up!」共同実証実験
- Culture： 狂言のDX実現のための連携協定(野村萬斎(万作の会)さま)
- Education： 「OriHime」とNTT研究所による小学校におけるWell-being授業の実施
- Research： 分身ロボットカフェ「DAWN」にてIOWN構想実現に向けた遠隔ロボット操作の実証実験を実施 など



遠隔操作型の分身ロボット「OriHime-D」を活用した取り組みは、コロナ禍においても、フィジカルディスタンスを確保しながら障がい者の方の雇用と活躍の場を実現する取り組みとして評価され、一般社団法人ACE主催「2020 ACEアワード」において「環境づくり部門」特別賞を受賞しました。

### 障がい者の雇用機会の拡大

NTTグループは、障がいのある方々の積極的な採用と雇用機会を拡大するため、企業の直接雇用に加え、特例子会社を設立しています。NTTグループでは約3,700名の障がい者が活躍しており、2021年6月時点の雇用率は2.45%(対前年+0.01%)です。

障がいのある社員の特性を活かした業務として、「Webアクセシビリティ診断」や、障がい当事者が講師となり研修をする「障がい理解研修(心のバリアフリー研修)」、リサイクル紙による手漉き紙製品の製造、オフィスマッサージ業務などがあります。

## LGBTQに関する取り組み

### 制度

2018年4月から、NTTグループ国内会社約20万人を対象に、配偶者に関わる制度全般を、原則、配偶者と同等の関係にある同性パートナーにも適用しました。

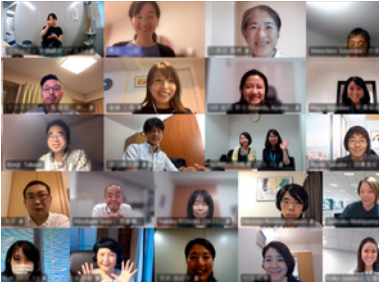
|      |                                                                                                                                   |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 給与   | 扶養手当、単身赴任手当、帰郷実費、赴任旅費(家族移転費)                                                                                                      |
| 服務   | 特別休暇(結婚・忌引)、ライフプラン休暇、看護休暇、介護のための短期の休暇、育児休職、介護休職、育児・介護のための短時間勤務、時間外勤務制限・免除、深夜業の制限、育児・介護のための個人単位のシフト勤務、育児・介護・パートナーの転勤等により退職した社員の再採用 |
| 福利厚生 | 慶弔金(結婚祝金・弔慰金)、社宅、NTTベネフィット・パッケージ(福利厚生パッケージサービス)、M3PSP(専門医への健康相談・ベストドクター紹介・医療方針提案)                                                 |
| 海外勤務 | 本国生計費算定上の家族、留守宅手当の支給対象配偶者、海外勤務者の家族に対する旅費の扱い                                                                                       |

### 主な取り組み

NTTグループでは、LGBTQに関する取り組みについて、協賛を行っています。

LGBTQの理解を深めるためのファンイベント「TOKYO RAINBOW PRIDE」や、ダイバーシティに関する国内最大級のキャリアフォーラム「DIVERSITY CAREER FORUM」に参加し、NTTグループとしてLGBTQへの取り組みについて、メッセージを発信しています。

また2020年度はNTTグループ横断でのオンラインALLY会を計2回実施し、外部講師による講演会や、懇親会を実施しました。ALLY会にはNTTグループから110名の社員が参加し、今後ALLY会で実施したい内容や、今後ALLYとして取り組みたいことについてディスカッションを実施しました。



## 中途採用の取り組み状況

NTTグループでは、事業運営に多様な意見を反映させるため、外部人材の採用に積極的に取り組んでおり、中途採用率は2020年度に主要6社で27%となっています。今後も多様な人材の確保に向けて外部人材の採用に取り組み、中途採用率について2023年度に30%をめざします。

## 自律的なキャリア形成と適所適材配置を実現する新しい人事制度・人材

NTTグループでは、2021年10月より、全管理職にジョブ型制度を導入し、年次・年齢・経験年数等にとらわれない配置を行います。また、一般社員についても、これまでの会社主導型のキャリア形成から、自律的キャリア形成の推進をしていきます。これにより、一人ひとりが専門性を高め、プロフェッショナル化をめざし、自分で自分のキャリアを選択していくことになります。

| ジョブ型人事給与制度                                                                                                                                                                                                                                             | 自律型キャリア形成                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2020年7月に主要事業会社のハイランク管理職に対して、配置されたポストの職務の重さに応じて処遇が変動するジョブ型の人事給与制度を導入しました。また、2021年10月には全管理職へ拡大しています。ジョブ型の制度は、会社の事業運営方針や事業計画に基づきポストの職務を定義し、年齢にかかわらず、よりポストに適した人材を配置する仕組みとすることで、個人のチャレンジ意欲の向上、自ポストの職務や会社業績に対する意識改革を行い、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることを目的としています。 | 今後の人材配置においては、年齢によらず、よりポストや業務に適した人材を配置する仕組みとし、個人のチャレンジ意欲の向上や専門性獲得による成長を促すことによって、会社の業績向上につなげていく考えであり、その実現に向けて、さまざまな分野における業務において、その遂行に必要な専門性やスキルの内容やレベルを明確化し、社員自身が主体的に専門性向上に取り組むことによりキャリアアップを図っていくことのできる仕組みを整備していきます。 |

## グローバルダイバーシティの推進

グローバルでの取組みとしては、NTTグループ国内外のシニアマネージャーを対象に、より上位のポジションにおいて活躍するためのリーダーシップを習得する研修であるGLDP LEAD (Global Leadership Development Program, Leadership Excellence and Accelerating Diversity)を毎年開催しています。

この研修は、参加者の過半数が女性マネージャーで、組織力の最大化における「ダイバーシティかつイノベティブなカルチャー」の重要性を学びます。

2021年度は、世界9ヶ国から42名が参加し、オンラインで実施しました。



GLDP LEADの様子

## 健康経営の推進

### 方針・考え方

従業員の健康維持・増進への取組みがモチベーションや生産性を向上させ、企業の収益拡大にもつながるとの方針のもと、「健康経営」を経営戦略の一環として取り組んでいます。

私たちNTTグループは、従業員本人はもとより、従業員を支える家族の健康保持・増進にも配慮することが、従業員一人ひとりの働く意欲や活力の向上、ひいてはグループの成長と発展につながるものと考えています。

### 主な取組み等

従業員の健康の保持・増進に向け、様々な取組みを実施しており、以下に主な取組みを紹介します。

#### メンタルヘルスケア

NTTグループは、メンタルヘルスに関して予防から早期発見・早期治療までの各種取組みを実施しています。特に、リモートワークを推進するなかでは、メンタルヘルス対策の強化に向けて、簡易な問診を定期的に行うことで、社員の体調を把握・管理(セルフケア)するとともに、上長とのコミュニケーション(ラインケア)を促す仕組みとして、「パルスサーベイ」を導入するなど、継続的に取組みの充実を図っています。

#### フィジカルヘルスケア

NTTグループはICTを活用した、フィジカルヘルス対策に取り組んでおり、具体的には、以下2つの取組みを重点的に実施しています。

##### ① スマートフォンアプリ(dヘルスケア)を活用した健康活動促進

リフレッシュの仕方・食事・睡眠等に関する情報、NTTグループシンボルスポート選手等の「エクササイズ動画」をプッシュ型で配信・健康活動の定着

##### ② スマートフォンを活用した特定保健指導の実施

社員の利便性を考慮し、スマートフォンアプリから、好きな時間・場所で特定保健指導を受検できるICT特定保健指導を導入

そのほか、定期健康診断の充実として、30歳を起点として60歳まで5年ごとに人間ドックを実施しています(該当年齢以外でも希望者に対して人間ドックの受診機会を提供)。また、スポーツジムの利用希望者への支援も実施しています。



所属スポーツ選手の動画にあわせて職場エクササイズ

「健康経営銘柄」および「健康経営優良法人(ホワイト500)」に認定されるなど、外部機関からも取組みを評価していただいています。更なる健康経営の推進に向け、引き続き取組みの充実を図っていきます。



## NTTグループ人権方針

### NTTグループ人権方針・考え方

私たちNTTグループは、人権の尊重が企業にとって重要な社会的責任であるとの意識に立ち、各国・各地域における法令や、文化・宗教・価値観などを正しく理解・認識することに努め、その責任を果たすことにより、安心・安全で豊かな持続可能な社会の実現をめざします。そのため、従来のNTTグループ人権憲章をNTTグループサステナビリティ憲章の一部に包摂し、新たなNTTグループ人権方針を2021年11月に制定しました。

グローバルに事業を展開する企業として、国際規約・条約を支持するとともに、グローバル水準の人権方針を社内外に開示します。また、本方針はNTTグループのすべての従業員と役員に適用し、サプライヤーやビジネスパートナーに対しても、本方針の支持と人権の尊重に努めるよう求めます。



NTTグループ人権方針  
<https://group.ntt.jp/newsrelease/2021/11/10/211110c.html>

### デューデリジェンス

ビジネスと人権に関する指導原則をもとに、人権デューデリジェンスプロセスを用いて、人権課題の特定、防止、軽減、是正をグローバル規模で進め、グループ一体となった人権意識の向上、人権マネジメントの向上に努めます。

デューデリジェンスはバリューチェーン全体を対象に実施し、特に重要なサプライヤーとは直接対話を基本に取組みます。

取組み状況はWebサイトやサステナビリティレポート、人権報告書等にて開示し、評価・改善を継続的に行える仕組みとします。



### 特に重要と考える人権課題への対応

4つの切り口から人権を考え、注力する重要な人権を特定し、取組みます。

|  |       |                                                                                                                                                                                       |
|--|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | テーマ 1 | <p><b>多様な文化、価値観を認め合う「多様性と包摂性(Diversity &amp; Inclusion)」の推進</b><br/>(差別の禁止、自由と権利の尊重、職場における公平性、格差と貧困)</p> <p>新たな価値創造をめざし、多様化するお客さまニーズに対応するためには、社員の多様な価値観や個性を尊重し、活用していくことが不可欠と考えます。</p> |
|  | テーマ 2 | <p><b>高い倫理観とテクノロジーを両立する「高い倫理観に基づくテクノロジー」の推進</b><br/>(テクノロジー、データバイアス、プライバシー、個人情報保護、セキュリティ)</p> <p>新しいテクノロジーは、人と自然の共生が保たれる必要があると考えます。そのためには、高い倫理観のもとで研究開発・社会実装を追求していく必要があると考えます。</p>    |
|  | テーマ 3 | <p><b>活き活きと働きやすい環境整備に向けた「Work in Life(健康経営)」の推進</b><br/>(多様な働き方、職場の安全、結社の自由と団結権、生活賃金、福利厚生)の充実)</p> <p>社員が健康で活き活きと働ける職場をつくっていくためには、安心安全な職場づくりと、多様な働き方を推進していくことが重要であると考えます。</p>         |
|  | テーマ 4 | <p><b>人権に配慮した「適切な表現・言論・表示」の推進</b><br/>(広告や表示における表現、表現の自由、アクセシビリティ)</p> <p>インターネットの普及拡大により企業の発信についても、今まで以上に適切さが求められています。差別的な表現・言論・表示について厳に慎み、行動していきます。</p>                             |



# コーポレート・ガバナンス — 持続的成長に向けたガバナンス強化 —

株主や投資家の皆さまをはじめ、お客さまやお取引先、従業員等さまざまなステークホルダーの期待に応えつつ、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、体制を強化していくことが重要だと考えています。NTTは、コーポレートガバナンス・コードの83原則すべてに適用しています。

## 取締役の紹介

※ 2021年6月末現在



### 篠原 弘道

#### 取締役会長

#### 取締役会議長

取締役在任年数 ..... 12年  
持株数 ..... 49,300株  
1978年 日本電信電話公社入社  
2018年 当社取締役会長  
2021年 ヤマハ株式会社 取締役



### 澤田 純

#### 代表取締役社長

取締役在任年数 ..... 7年  
持株数 ..... 38,300株  
1978年 日本電信電話公社入社  
2018年 当社代表取締役社長



### 島田 明

#### 代表取締役副社長

取締役在任年数 ..... 9年  
持株数 ..... 24,508株  
1981年 日本電信電話公社入社  
2018年 当社代表取締役副社長



### 澁谷直樹

#### 代表取締役副社長

取締役在任年数 ..... 1年  
持株数 ..... 11,600株  
1985年 当社入社  
2020年 当社代表取締役副社長



### 白井 克彦

#### 独立社外取締役

取締役在任年数 ..... 9年  
持株数 ..... 10,800株  
2012年 当社取締役  
2016年 早稲田大学名誉顧問



### 榎原 定征

#### 独立社外取締役

取締役在任年数 ..... 9年  
持株数 ..... 21,900株  
2012年 当社取締役  
2018年 一般社団法人日本経済団体連合会 名誉会長  
2019年 株式会社シマノ取締役  
2019年 株式会社ニトリホールディングス取締役  
2019年 株式会社産業革新投資機構取締役  
取締役会議長  
2020年 関西電力株式会社取締役会長



### 坂村 健

#### 独立社外取締役

取締役在任年数 ..... 2年  
持株数 ..... 1,300株  
2002年 YRPユビキタス・ネットワーク  
研究所所長  
2014年 一般社団法人オープン&ビッグデータ活用・  
地方創生推進機構理事長  
2017年 東洋大学情報連携学部教授 学部長  
2017年 東京大学名誉教授  
2019年 当社取締役  
2019年 一般社団法人IoTサービス  
連携協議会理事長



### 武川 恵子

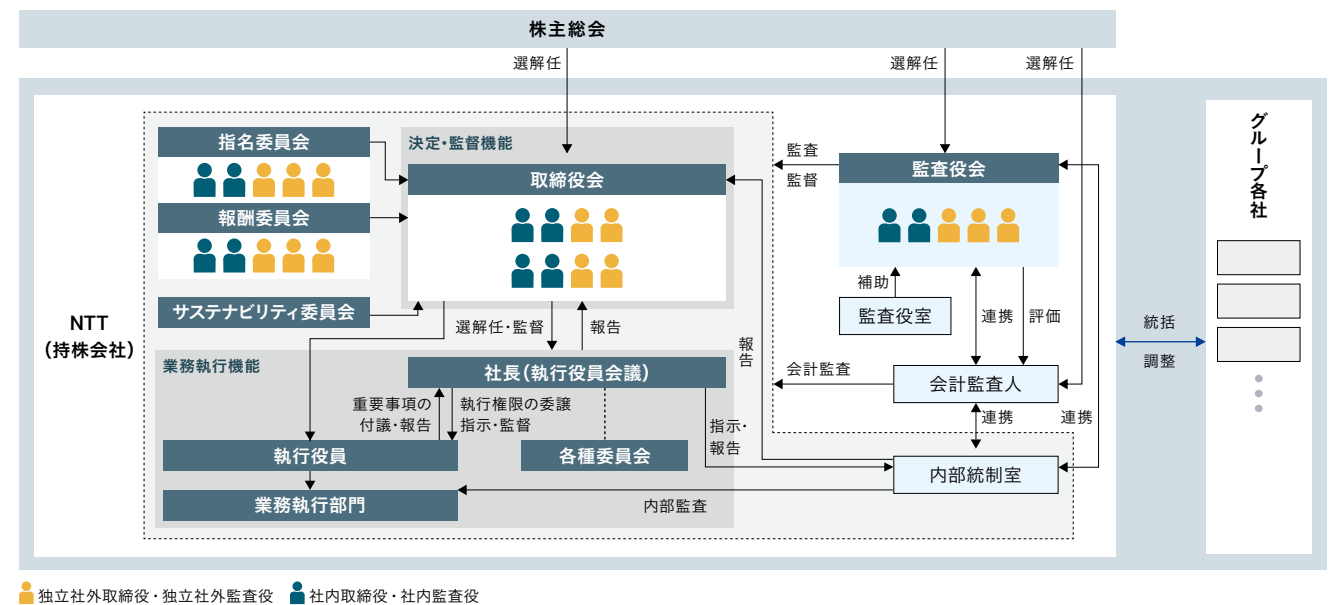
#### 独立社外取締役

取締役在任年数 ..... 2年  
持株数 ..... 1,500株  
2019年 当社取締役  
2021年 昭和女子大学特命教授 グローバルビジネス  
学部 学部長 女性文化研究所所長  
2021年 積水ハウス株式会社取締役  
2021年 三井金属鉱業株式会社取締役

## コーポレート・ガバナンス体制の概要

業務執行を適切に監督する機能を強化するため、独立社外取締役を複数名選任するとともに、独立社外監査役が過半数を占める監査役会を設置することにより監査体制の強化を図っています。また、執行役員制度を導入することにより、取締役会が担う経営に関する決定・監督の機能と、執行役員が担う業務執行の機能を明確に分離する体制を整え、経営の機動力の向上を図っています。加えて、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・報酬委員会を任意に設置し、取締役の指名・報酬の決定における客観性・透明性の更なる向上を図っており、監査役会設置会社形態による統治機能が十分有効であると判断しています。

また、グループ経営の推進に向けた適切な意思決定を行うため、重要な業務執行に関する各種会議、委員会を必要に応じて設置しています。



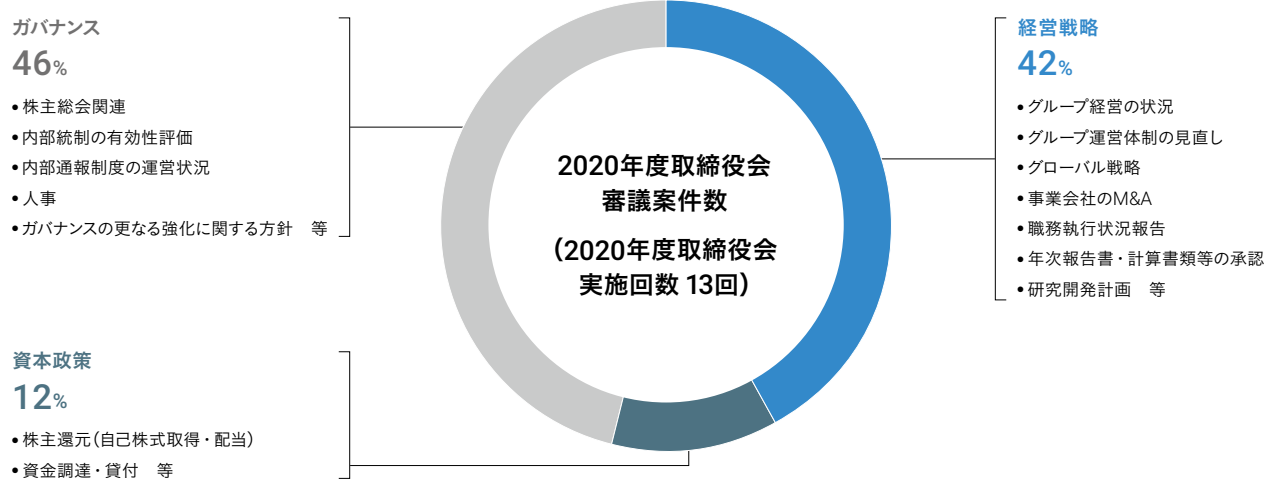
## コーポレート・ガバナンス強化の歴史

|       |                                 |      |                                                                                                                          |
|-------|---------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2020～ | 経営に関する決定・監督の機能と<br>業務執行の機能の分離   | 2021 | ・業績連動型報酬の割合拡大：3割⇒5割<br>・指名委員会・報酬委員会における社外取締役増員：2名⇒3名<br>・従来の人事・報酬委員会をその機能に応じて、指名委員会と報酬委員会に分離・移行<br>・取締役・監査役のスキルマトリックスの開示 |
|       |                                 | 2020 | ・取締役会の規模適正化：15名⇒8名 社外取締役比率：27%⇒50%<br>・執行役員制度の導入 経営に関する決定・監督の機能と業務執行の機能の分離<br>・役員報酬における業績連動の具体的KPIの開示                    |
| 2018～ | 多様性の拡充による更なる<br>監督機能の強化、情報開示の深化 | 2019 | ・初の女性取締役2名登用（社内1名・社外1名）<br>・社外取締役増員：2名⇒4名<br>・業績連動報酬のKPIへの反映を強化<br>・役員報酬、政策保有株式、後継者計画、取締役会実効性評価の記載充実                     |
|       |                                 | 2018 | ・NTT株式会社設立（グローバル事業のグループガバナンス強化）、外国籍役員3名登用<br>・取締役会実効性評価アンケートの実施<br>・招集通知でのESG情報の開示開始                                     |
| 2011～ | ステークホルダーとの対話を意識した<br>情報開示の拡充    | 2017 | ・招集通知のスマートフォン閲覧対応開始                                                                                                      |
|       |                                 | 2015 | ・コーポレートガバナンス・コードへの対応<br>・独立役員の独立性判断基準制定<br>・サステナビリティレポートの発行開始<br>・招集通知の発生前開示開始（以降、総会開催日の42～45日前に開示、日英同日）                 |
|       |                                 | 2011 | ・初の女性役員登用（社外監査役1名）                                                                                                       |
| 2006～ | 監督機能の強化、コーポレート・ガバナンス<br>の透明性の向上 | 2006 | ・社外監査役増員：2名⇒3名<br>・財務専門家である監査役の選任<br>・コーポレート・ガバナンスに関する報告書の開示開始                                                           |
|       | コーポレート・ガバナンス基盤の確立               | 2005 | ・ディスクロージャー委員会設置<br>・人事・報酬委員会設置<br>・CSR報告書の発行開始                                                                           |
|       |                                 | 2003 | ・監査役増員：4名（社内2名・社外2名）⇒5名（社内3名・社外2名）                                                                                       |
|       |                                 | 1985 | ・社外取締役複数名登用                                                                                                              |

## 取締役会

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および多様性を考慮した構成としており、業務執行の監督機能を強化する観点から選任している独立社外取締役4名を含む取締役8名で構成されています。また、原則として毎月1回、定例取締役会を開催するとともに、必要のある都度臨時取締役会を開催し、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等、「取締役会規則」に定めた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等により、取締役および執行役員の職務執行を監督しています。

### 取締役会審議案件の内訳



### 独立社外取締役の活動状況(2020年度)

| 氏名    | 取締役会における発言状況                                                        | 取締役会出席状況         |
|-------|---------------------------------------------------------------------|------------------|
| 白井 克彦 | 取締役白井克彦氏は、経験豊富な教育機関の運営責任者としての見地から、主にグループ経営の状況、グローバル戦略に関する発言を行っています。 | 13/13回<br>(100%) |
| 榊原 定征 | 取締役榊原定征氏は、経験豊富な企業経営者としての見地から、主にグループ経営の状況、株主還元に関する発言を行っています。         | 13/13回<br>(100%) |
| 坂村 健  | 取締役坂村健氏は、経験豊富な大学等研究機関の運営責任者としての見地から、主に組織の運営、人材戦略に関する発言を行っています。      | 13/13回<br>(100%) |
| 武川 恵子 | 取締役武川恵子氏は、経験豊富な政府機関における広報やダイバーシティ推進の見地から、主に制度設計に関する発言を行っています。       | 13/13回<br>(100%) |

- なお、独立社外取締役にNTTグループの事業をより深く理解してもらえるよう、さまざまな取組みを実施しています。
- 審議案件の事前説明に加え、代表取締役による当面の課題・検討状況の説明を実施し、執行の注力内容と取組み趣旨を明確化
  - 監査役、代表取締役、主要な子会社の経営陣や各社の独立社外取締役との個別意見交換会を実施
  - NTTの研究開発に関する展示会への参加

## 取締役会実効性の評価

### ▶ 調査概要

|            |                                                      |
|------------|------------------------------------------------------|
| 対象者        | 全取締役(8名)および全監査役(5名)                                  |
| 実施時期       | 2021年4月                                              |
| 回答方式       | 4段階評価(26項目)と自由記述、無記名方式                               |
| 主な評価項目     | 取締役および取締役会の役割・責務、取締役会の構成、取締役会の運営方法、社外取締役への支援体制       |
| 結果の集計・分析方法 | 第三者による集計後、取締役会運営事務局の分析を経て、取締役会にて結果を共有し、課題や改善方法について議論 |

### ▶ 調査結果

2020年度の調査を実施したところ、すべての設問において、肯定的な意見が多数を占め、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、執行役員制度の導入や意見交換会の設定等、一連のガバナンス関連の見直しにより、取締役会の実効性は向上したと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います。

一方で、コンプライアンスの体制、監督体制に改善すべき点があったこと等が指摘されており、会食等に関する社内ルールの見直しおよび厳格な運用を軸としたコンプライアンス体制の見直し、監督機能の強化を実施しています。

また、主要な子会社の経営陣との意見交換機会の更なる充実等、実効性のより高い取締役会の運営をめざし、引き続き改善に取り組んでいきます。

## 執行役員会議

会社の重要な意思決定にあたっては、原則として、執行役員等で構成する「執行役員会議」において審議した上で決定することとし、週1回程度開催することとしています。なお、意思決定の透明性を高めるため、「執行役員会議」には監査役1名も参加することとしています。

## 各種委員会

「執行役員会議」の下には、重要な業務執行に関して課題ごとに議論する委員会を設置しています。主な委員会としては、グループとしてのR&Dビジョンや技術開発戦略を審議する「技術戦略委員会」、一定規模以上の投資案件等を審議する「投資戦略委員会」、財務に関する基本方針や財務諸課題を審議する「財務戦略委員会」等があります。これらの委員会は原則として社長・副社長を委員長とし、関係する執行役員等が参加し、年間を通じて必要に応じて開催しています。



## 社外取締役メッセージ

私は、理工学系の教育者として、また教育機関の運営責任者としての経験をもとに、NTTグループの競争力、新たな連携・協業案件の効果やリスク、コンプライアンス面のチェック体制等の確認を重視しながら、提言を行い適切な意思決定に参画しています。社外取締役の重要な役割である経営の監督に加え、コロナ禍で在宅勤務が増加する中、社員が働きやすい環境づくりや精神面のケアの方法などについても深く関心を持っています。会食等に関する社内ルールについては、順守状況の継続的なチェックの必要性和、事前チェックも適切に実施すべきと提言しました。

業務執行状況のモニタリングについては、モバイルビジネスの競争状況やグローバルビジネスの将来性等、持続的な成長を実現するためのチェックを主に行っております。また、独立社外取締役としてモニタリングの職務を果たすうえで、監査役と社外取締役との意見交換は取締役会運営の客観性や透明性の向上に大変有効であり、今後も定期的に実施してほしいと意見提起しています。

取締役会においては積極的に質問や助言を行い、業務執行のモニタリングを継続的に行うとともに、成長するためのリスクテイクに対する後押しを適切に行うことで、適正な事業運営と企業価値の向上に貢献していきます。

これから新たな生活様式・働き方が普及していくなかで、情報通信技術に対するニーズ・期待はより一層大きく、広汎なものになると考えています。情報通信企業であるNTTは、次世代の情報通信技術の開発は勿論、防災対策やCO<sub>2</sub>削減などにおいて求められる社会的な役割を果たして、企業価値を持続的に向上させていかなければならないと考えております。



独立社外取締役

白井 克彦

2012年6月 当社取締役就任

私は、TRON(The Real-time Operating system Nucleus)と名付けたリアルタイムOSを中核とするオープンアーキテクチャの研究開発プロジェクトに40年以上にわたり携わり、その成果をオープンかつフリーで公開し世界に広め、ユビキタス・コンピューティングやIoTの実現に貢献してきた経験があります。コロナ禍の経験を踏まえた新しい社会に向けDXがより進展していく中、地域や国の垣根を越えたグローバル競争は一層激しくなっています。一方で、サイバー攻撃への対応、事業運営における新たな法規制やプライバシー概念、情報分野での倫理の標準化等への対応が必要となってきました。

これまでの経験をもとに、国防や輸出管理からみた調達物品の検証、今後主流となる技術への対応可能性の検証など、取締役会においては主にテクノロジーの分野から意見提起を行うとともに、多様な技術の可能性についての提言等を通じて、中期経営戦略の実現に向けた後押しを行いました。幾度も議論した新たな経営スタイルについては、NTTとして社会全体に貢献していくという観点でビジョンをまとめあげたことを高く評価しています。また、会食等に関する社内ルールの明確化、コンプライアンス施策の更なる充実・強化に関する意見提起など、経営陣による戦略策定や職務執行を客観的に監督し、適正な判断・評価も行っています。

NTTグループのDXの実現やNTTの顧客の皆さまのDX、さらには日本社会全体のDXには、NTTの研究開発やICT基盤、人材など様々な経営資源に加え、パートナーとのコラボレーションも必要です。今後、IOWNをはじめとした新しい情報通信の時代に進んでいく中、様々なビジネスチェンジが起こることへの備えを考慮しながら、NTTの持続的な成長に貢献したいと考えています。



独立社外取締役

坂村 健

2019年6月 当社取締役就任

ポストコロナ時代の世界の経済・社会の変化は目まぐるしいスピードで進んでおり、企業活動や人々の生活はデジタルトランスフォーメーションも相まって大きく変容してきています。

私は、東レ株式会社や日本経済団体連合会を通じて企業経営に長く携わってきた経験を活かし、事業活動を通じた社会的課題の解決、ひいてはSDGs(持続可能な開発目標)への貢献という観点でNTTの経営を監督し、またガバナンスの改善にも取り組んできました。昨年度に執行役員制度を導入し、取締役会における社外取締役を半数としたことで、NTTのガバナンスは実効性においても大きくステップアップしました。引き続き、社会の動きを見据え最適なガバナンスの在り方を考えていくことは、社外取締役の大きな役割の一つと考えています。

取締役会においては、グローバル事業の事業戦略とガバナンスの在り方、会食等に関する社内ルール策定や適正な管理体制、株主還元等に対する提言を行うとともに、さまざまな指摘もさせていただきました。また、議論を重ねた結果、自社だけでなく社会全体のDX化やゼロカーボン化に貢献していくという姿勢をNTTが明確に打ち出したことは高く評価しています。

昨年度にはNTTの社外取締役として機関投資家との面談を実施するとともに、IR DAYにも参加し、これまでのNTTのガバナンス改革等について話をいたしました。株主・投資家の皆さまからの声は、取締役会等の場で常に念頭に置きながら、引き続き社外取締役としての独立性と企業経営の経験を背景にした積極的な提言を通じ、NTTの持続的な成長と企業価値向上をめざし、中長期の視点で経営をモニタリングしていきたいと考えています。

NTTは非常に大きな成長の可能性を持っています。中期経営戦略の先、2030年、2040年に、更なる大きな成長が成し遂げられる企業になることを期待しています。



独立社外取締役

榎原 定征

2012年6月 当社取締役就任

社会的課題の解決には、イノベーションを起こして、新たなサービスを生み出すことが不可欠です。そのイノベーションには、優秀な人材確保と同時にダイバーシティの推進も必要であり、特に変化の激しいICT業界では、ダイバーシティの推進により新たな視点や価値観を取り込むことが必要と考えています。私は、これまで公務員として、ダイバーシティの推進に長く携わり、様々な分野での女性の活躍、なかでも企業の取組みの促進や、企業の女性役員登用の後押し等に取り組んできました。

コロナ禍でDXの加速が求められる中、NTTには、グループの力を結集して、競争環境への対応、グローバルなグループガバナンスの向上等、引き続き取り組むべき課題があると認識しています。また、多様な人材を含む豊富な経営資源を有するとともに、大きな社会的責任を有しています。

取締役会においては、不正を防止するためのシステム整備、グローバル事業に関する日本からのモニタリング体制、豪雨災害における浸水対策や漏電の対応等について意見提起や提言を行うことを通じて、適切な意思決定に貢献しています。また、私は、NTTグループの企業価値を向上させるためには、社員が一体感を持ち、現場の士気を向上させることが重要なポイントであり、そのためにもトップが強いメッセージを出すことが大切だと思っています。新たな経営スタイルにおいて、社会全体をよくするという観点、さらには社員のダイバーシティや働き方などについても明確なビジョンを示せたことは素晴らしいと考えています。

社外取締役の役割として、健全なリスクテイクを支えることも重要です。これからも、意思決定や業務執行の監督などを通じて、NTTの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に貢献してまいります。

独立社外取締役

武川 恵子

2019年6月 当社取締役就任





## 監査役の紹介

※ 2021年6月末現在



### 前澤 孝夫

#### 常勤監査役

監査役在任年数 ..... 5年  
持株数 ..... 20,508株  
1978年 日本電信電話公社入社  
2016年 当社常勤監査役



### 高橋 香苗

#### 常勤監査役

監査役在任年数 ..... 1年  
持株数 ..... 5,600株  
1987年 当社入社  
2020年 当社常勤監査役



### 飯田 隆

#### 独立社外監査役

監査役在任年数 ..... 7年  
持株数 ..... 7,300株  
1974年 弁護士登録(第二東京弁護士会)  
2012年 宏和法律事務所開設  
2013年 アルプス電気株式会社  
(現 アルプスアルパイン株式会社)取締役  
2014年 当社監査役



### 神田 秀樹

#### 独立社外監査役

監査役在任年数 ..... 2年  
持株数 ..... 0株  
2016年 学習院大学大学院  
法務研究科教授  
2016年 東京大学名誉教授  
2017年 三井住友信託銀行株式会社取締役  
2019年 当社監査役



### 鹿島 かおる

#### 独立社外監査役

監査役在任年数 ..... 2年  
持株数 ..... 0株  
1985年 公認会計士登録  
2019年 当社監査役  
2020年 キリンホールディングス株式会社監査役  
2021年 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社  
取締役

## 監査役会

監査役会は、弁護士、大学教授および公認会計士としての専門分野の経験、見識を有する独立社外監査役3名と社内監査役2名(各1名ずつ女性2名を含む)で構成され、独立社外監査役の独立性と社内監査役の高度な情報収集力を組み合わせた実効性のある監査を実施しています。そのうち監査役前澤孝夫氏は当社および当社関連会社の経理部門の業務経験があり、また監査役鹿島かおる氏は、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しています。

## 監査役会の活動

2020年度は監査計画に基づき、グローバル事業再編や事業領域の拡大、NTTDコモの完全子会社化等、引き続き経営が大きく変化する中、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、向上に向けた取組み状況等について、内部統制室・会計監査人・グループ会社監査役等との連携による効率的・効果的な監査に努めました。なお、関係監査組織との連携、往査にあたっては、新型コロナウイルス感染症の流行が拡大する中、Web会議システムを積極的に活用することにより、監査の実効性に支障を来たことがないよう、対応しています。

独立社外監査役を含む当社の監査役は、取締役会等、重要な会議に出席するほか、代表取締役および社外取締役等との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います。2020年度は、代表取締役および社外取締役などとの意見交換を26回実施しました。

2020年度においては監査役会を20回開催しました(前澤孝夫、飯田隆、神田秀樹、鹿島かおるは20回のうち20回出席。高橋香苗は2020年6月23日就任後の13回のうち13回出席)。また、監査役会とは別に監査役打合せ会を33回開催し、執行部から「執行役員会議」付議案件の説明を聴取するなど、情報の共有を図っています。さらに、会計監査人との意見交換を8回、内部統制室との意見交換を10回実施し、監査計画の説明や内部統制システムの状況等について報告を受けるとともに、必要に応じ提言を行うなど、会計監査人・内部監査部門と密に連携しています。

グループ各社に関する取組みとしては、国内外グループ会社の中から、重要性、およびリスク・アプローチに基づき、往査先を選定し往査を実施しました。主要グループ会社19社の代表取締役からコーポレート・ガバナンスの状況やその維持、向上に向けた取組み等を聴取し、それらについて議論を行うとともに、国内外の26拠点に往査を実施し、経営幹部から聴取、議論を行っています。また、主要グループ会社の監査役から監査結果等について報告を受け、意見交換を行うほか、定期的に監査役を対象とした社外有識者等による研修会を行うなど、各社監査役の監査活動の向上に資する取り組みを実施しています。

このような活動を通じて、業務執行者とは異なる独立した立場から当社およびグループ各社に対し、健全でかつ持続的な成長と発展を促すとともに、コーポレート・ガバナンスの体制強化やコンプライアンス意識の向上に寄与しています。

なお、先般の当社経営層と省庁関係者などとの会食に関しては、監査役会は、特別調査委員会の報告およびこれを踏まえての再発防止策等を考慮に入れ、必要な対応を行っています。また、会食などに関する社内ルールなどの整備・運用状況について確認します。

### 独立社外監査役の活動状況(2020年度)

| 氏名     | 取締役会および監査役会における発言状況                                               | 出席状況             |                  |
|--------|-------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
|        |                                                                   | 取締役会             | 監査役会             |
| 飯田 隆   | 監査役飯田隆氏は、弁護士としての豊富な経験に基づき、専門的な見地から、主にコーポレート・ガバナンスに関する発言を行っています。   | 13/13回<br>(100%) | 20/20回<br>(100%) |
| 神田 秀樹  | 監査役神田秀樹氏は、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、主にコーポレート・ガバナンスに関する発言を行っています。 | 13/13回<br>(100%) | 20/20回<br>(100%) |
| 鹿島 かおる | 監査役鹿島かおる氏は、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、主に会計監査に関する発言を行っています。       | 12/13回<br>(92%)  | 20/20回<br>(100%) |

## 監査役会の実効性評価

当該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います。2020年度の実効性の評価に際しては、各監査役に対するアンケートに加え、独立社外監査役3名に対する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新たな視点を導入するため、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、第三者機関を活用しました。2020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。これらを踏まえ、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、内部統制室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んでいきます。また、内外経営環境を踏まえ、経営幹部に対する監査に際しては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。

### 意見交換等の実績

|                                                       |      |
|-------------------------------------------------------|------|
| 代表取締役との意見交換                                           | 26回  |
| 監査役会                                                  | 20回  |
| 監査役打合せ会                                               | 33回  |
| 会計監査人との意見交換会                                          | 8回   |
| 内部統制室との意見交換会                                          | 10回  |
| 主要グループ会社の代表取締役からコーポレート・ガバナンスの状況やその維持、向上に向けた取組み等の聴取、議論 | 19社  |
| 国内主要拠点への訪問                                            | 26拠点 |

そのほか、主要グループの監査役から監査結果等について報告を受け、意見交換を行っています。

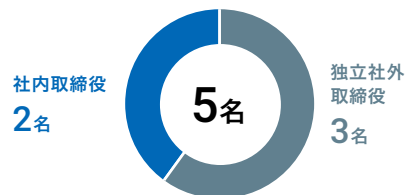


## 指名委員会、報酬委員会の構成と活動

取締役の指名・報酬の決定における客観性・透明性の向上を目的に、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、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います。

また、2021年8月6日より委員の過半数を独立社外取締役とすることで、委員会の独立性を高めたほか、2021年11月10日より従来の人事・報酬委員会をその機能に応じて、指名委員会と報酬委員会に分離・移行し、各委員会の権限・役割を一層明確にすることとしました。両委員会を構成する委員は、澤田純(代表取締役社長)、島田明(代表取締役副社長)、白井克彦(社外取締役)、榊原定征(社外取締役)および坂村健(社外取締役)とし、議事運営を統括する委員長は澤田純(代表取締役社長)としています。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います。

指名委員会、報酬委員会の構成



|       |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 指名委員会 | 事前審議事項 | (1)グループ全体の取締役・執行役員の選任および解任ならびにその候補者の指名を行うにあたっての方針<br>(2)取締役の選任および解任に関する事項<br>(3)主要グループ会社の代表取締役の選定および解職に関する事項<br>(4)代表取締役、その他役付取締役の選定および解職<br>(5)会長の選定および解職<br>(6)社長に事故があるとき、その職務を代行する取締役の順序<br>(7)取締役に係る業務分担の決定および使用人職務の委嘱<br>(8)執行役員の選任および解任ならびに職務の委嘱<br>(9)前各号に掲げるほか、取締役・執行役員等の指名に関して取締役会から諮問を受けた事項 |
|       | 個別委任事項 | 取締役・執行役員等の指名に関して取締役会から個別に委任を受けた事項                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 報酬委員会 | 事前審議事項 | (1)取締役・執行役員の報酬の決定方針および報酬の構成・水準<br>(2)前号に掲げるほか、取締役・執行役員等の報酬に関して取締役会から諮問を受けた事項                                                                                                                                                                                                                          |
|       | 個別委任事項 | (1)取締役・執行役員の報酬の割合、算定方法および個人別の報酬の額<br>(2)取締役・執行役員等の報酬の決定に関して取締役会から個別に委任を受けた事項                                                                                                                                                                                                                          |

## 役員選任方針

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。なお、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います。取締役会は、独立社外取締役4名(うち女性1名)を含む取締役8名で構成され、社外取締役比率は50%となっています。また、選解任については、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での審議を経て行うこととします。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、専門分野等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、見識等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。

## 社外取締役・社外監査役選任理由および選任手続き

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取締役ないし社外監査役とする方針としています。さらに、東京証券取引所の定める独立性基準に加え、当社が定める独立性判断基準を満たす社外取締役ないし社外監査役を、独立役員に指定しています。



当社が定める独立性判断基準に関しては、NTTのWebサイトをご参照ください。  
<https://group.ntt.jp/ir/mgt/governance/04.html>

## 後継者計画

最高経営責任者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等を通じ、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います。なお、選任にあたっては、取締役会の事前審議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います。

## 役員に対する研修

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等、さまざまな研修の機会を設けるとともに、新たな職務経験等を積ませることで、激変する経営環境に対応できるトップマネジメントにふさわ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等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組みも行っています。

## 役員報酬

### 役員報酬の決定方針・プロセス

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います。

### 報酬の額、算定方法

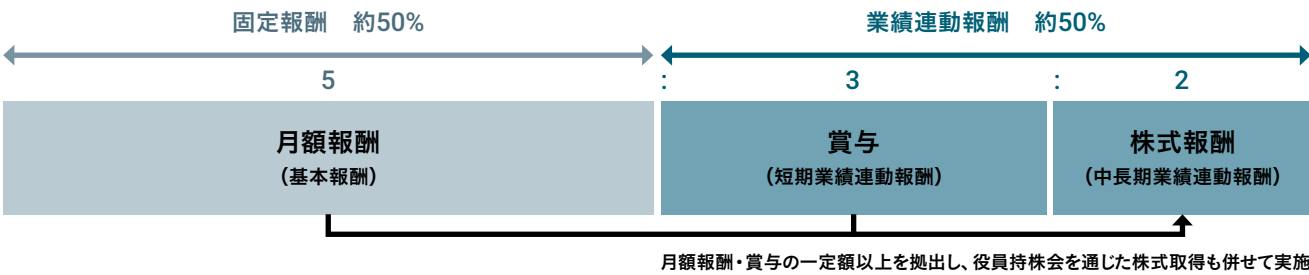
取締役の報酬額については、2006年6月28日開催の第21回定時株主総会において、年額7億5,000万円以内と決議していただきましたが、2021年6月24日開催の第36回定時株主総会において、①金銭報酬の額：年額6億円以内、②役員持株会を通じた当社株式の取得のための資金として取締役に支給する額：年額5千万円以内、③業績連動型株式報酬制度に拠出する金員：年額1億円以内の3種類の構成へ変更する旨、決議していただきました。なお、3種類すべてを合計した場合は年額7億5千万円以内と、従来の水準を維持します。

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います。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%」(改定前の報酬構成割合は、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%」)とします。

- ・**月額報酬(基本報酬)**：月例の固定報酬とし、役位ごとの役割の大きさや責任範囲に基づき、支給することとしています。
- ・**賞与(短期の業績連動報酬)**：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います。中期経営戦略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。
- ・**自社株式取得および株式報酬(中長期の業績連動報酬)**：毎月、一定額以上を抛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います。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います。なお、株式の付与は退任時に行うこととしています。

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います。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います。

なお、2022年度より重要なESG指標としてカーボンニュートラル、B2B2X収益額、女性の新任管理者登用率について役員報酬と連動させていく予定です。



#### 賞与の業績指標

| 業績指標※          | 評価ウェイト | 評価方法   | 2019年度実績   | 2020年度実績   |
|----------------|--------|--------|------------|------------|
| EPS            | 35%    | 対前年改善度 | 231円       | 248円       |
| 業績指標※          | 評価ウェイト | 評価方法   | 2020年度目標値  | 2020年度実績   |
| 営業利益           | 35%    | 計画達成度  | 15,900億円   | 16,714億円   |
| ROIC           | 9%     |        | 6.8%       | 7.2%       |
| Capex to Sales | 6%     |        | 13.8%      | 13.6%      |
| 海外売上高          | 6%     |        | 18,390百万ドル | 18,648百万ドル |
| 海外営業利益率        | 6%     |        | 2.2%       | 3.0%       |

※ 上記以外にB2B2Xプロジェクト数の計画達成度合いを評価しています。

#### 取締役および監査役の報酬等の総額(2020年度)

| 区分            | 支給人数 | 月額報酬   | 役員賞与  | 総額     |
|---------------|------|--------|-------|--------|
| 取締役(社外取締役を除く) | 12名  | 290百万円 | 97百万円 | 387百万円 |
| 監査役(社外監査役を除く) | 3名   | 74百万円  | —     | 74百万円  |
| 合計            | 15名  | 364百万円 | 97百万円 | 461百万円 |

※1 上記には、2020年6月23日開催の第35回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役8名、監査役1名が含まれています。

※2 取締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7億5,000万円以内と決議していましたが、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ための資金として取締役に支給する額：年額5千万円以内、③業績連動型株式報酬制度に拠出する金員：年額1億円以内の3種類の構成へ変更する旨、決議していただきました。なお、3種類すべてを合計した場合は年額7億5千万円以内と、従来の水準を維持します。実際に支給された報酬等の総額については、2020年度は4億4,700万円となっています。

※3 上記のほか、使用人兼務取締役の使用人分賞与3百万円があります。

## 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、また今後も保有しません。

株式の保有目的において、「金利・通貨、有価証券市場の相場等の短期的な変動、市場の格差等を利用し利益を得ること、配当等を目的に保有する株式」を純投資目的の株式としています。一方、政策保有株式については、主に「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のために、必要に応じて保有する株式」としています。

政策保有株式については、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のために、必要に応じて保有することを方針としています。また、これらの政策保有株式については、投資戦略委員会等において、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等、総合的に勘案し、個別銘柄の保有適否に関する検証を実施しています。なお、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等を毎年実施しており、売却等に取り組んでいます。

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組み内容を検証の上、株主として適切に議決権を行使します。

| 銘柄          | 株式数<br>(株) | 貸借対照表計上額<br>(百万円) |         | 保有目的                                          | 保有の必要性の検証                                                                                                                                        |
|-------------|------------|-------------------|---------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             |            | 2019年度            | 2020年度  |                                               |                                                                                                                                                  |
| (株)KADOKAWA | 2,040,000  | 2,781             | 8,762   | 主として映像・ソーシャルサービス等の研究開発分野における協業関係の強化           | 各種先端的な技術実証実験等を通じ、当社の持つ技術の高度化適用領域の拡大を図り、それらを活用したサービスの進化等による当社の中長期的な業績への寄与、当該会社の業績および今後の経営戦略等を総合的に勘案し、継続保有しています。                                   |
| 東京センチュリー(株) | 12,302,800 | 41,645            | 91,533  | 主としてリース事業およびアセットビジネス分野における協業関係の強化             | 当該会社との合併会社を通じたリース事業の強化、アセットビジネスの共同展開による当社の中長期的な業績への寄与が期待されることに加え、当該会社の業績および今後の経営戦略等を総合的に勘案し、継続保有しています。                                           |
| トヨタ自動車(株)   | 29,730,900 | —                 | 256,161 | 主としてスマートシティ事業における協業関係の強化                      | 当該会社と共同でスマートシティプラットフォームを研究開発、企画、設計・構築・実装し、スマートシティ事業に長期継続的に取り組むことで当社の中長期的な業績への寄与が期待されることに加え、当該会社の業績および今後の経営戦略等を定期的に検証の上、保有を継続する旨を当社取締役会にて報告しています。 |
| (株)ゼンリン     | 4,200,000  | —                 | 5,565   | 主として地図の高度化における協業関係の強化                         | 当該会社と共同で構築する「高度地理空間情報データベース」を活用して様々な社会問題の解決や新たなビジネス分野における価値の創造に取り組むため、当該会社の業績および今後の経営戦略等を定期的に検証の上、保有を継続する旨を当社取締役会にて報告しています。                      |
| 日本電気(株)     | 13,023,600 | —                 | 84,914  | 主として革新的光・無線技術を活用した共同研究開発およびグローバル展開における協業関係の強化 | 共同開発した製品の売上拡大を通じた当社の中長期的な業績への寄与が期待されることに加え、当該会社の業績および今後の経営戦略等を定期的に検証の上、保有を継続する旨を当社取締役会にて報告しています。                                                 |

## 内部統制

内部統制システムの整備に関する基本方針を定め、取締役会にて決議しています。

本基本方針に基づき、内部統制室が規程・体制等の整備を統括するとともに、監査レビューの実施やグループとしてリスクの高い共通項目についての統一的な監査を実施することにより、内部統制システムの有効性を評価した上、必要な改善を実施しています。

また、金融商品取引法に基づき、財務報告に係る内部統制について整備・運用状況のテスト・評価を行い、財務報告の信頼性の確保に向けた適切な取組みを実施しています。



内部統制システムの整備に関する基本方針に関しては、NTTのWebサイトをご参照ください。  
<https://group.ntt.jp/corporate/internalcontrol.html>

#### 内部統制・リスクマネジメントの歴史

|      |                                                                                                                                          |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2002 | <ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスリスクマネジメント推進委員会設置</li> <li>企業倫理委員会設置</li> <li>NTTグループ企業倫理憲章策定</li> <li>企業倫理ヘルプライン設置</li> </ul> |
| 2006 | <ul style="list-style-type: none"> <li>内部統制室設置</li> <li>内部統制システムの整備に関する基本方針制定</li> </ul>                                                 |
| 2010 | <ul style="list-style-type: none"> <li>リスクマネジメント規程制定</li> </ul>                                                                          |
| 2018 | <ul style="list-style-type: none"> <li>IT推進室設置</li> <li>企業倫理ヘルプライン運用改善(経営陣から独立した監査役への通報ルートの設置)</li> </ul>                                |



## リスクマネジメントの推進

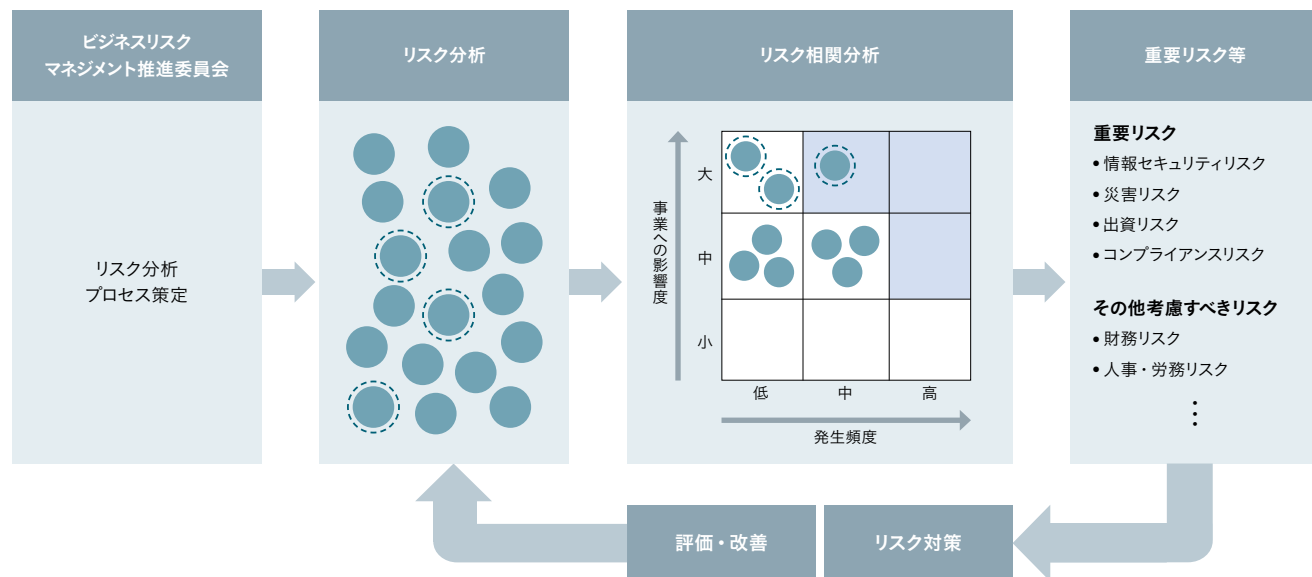
ビジネスリスクマネジメントについては、身近に潜在するリスクの発生を予想・予防し、万一リスクが顕在化した場合でも損失を最小限に抑えること等を目的として、リスクマネジメントの基本的事項を定めたリスクマネジメント規程を制定しています。代表取締役副社長が委員長を務めるビジネスリスクマネジメント推進委員会が中心となって、リスクマネジメントのPDCAサイクルを構築し運用しています。なお、本委員会は2020年度においても開催され、全社的に影響を与えると想定されるリスクの特定およびその管理方針等について議論しました。

また、グループ一体となってリスクマネジメントに取り組むため、NTTグループビジネスリスクマネジメントマニュアルを作成しグループ各社に配布しています。本マニュアルにより、リスク発生に備えた事前対処策、リスクが顕在化した場合におけるグループ連携方法や対応方針、情報連絡フロー等を定め、迅速な対応を可能とする体制を整備し運用しています。

## リスクの抽出・重点リスクの特定

社会環境の変化等を踏まえ、想定するリスクや、その管理方針の見直しを随時行っています。

リスクの抽出にあたっては、ビジネスリスクマネジメント推進委員会が中心となって、NTTグループを取り巻くリスクの分析プロセスを策定し、このプロセスに則って定期的にリスク分析を実施することで、全社リスクを特定します。さらに、それらリスクの相関分析を行い、最も重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを「重要リスク」と特定し、その対応策を決定します。



### 特定した重点リスク

|                             |                                                                             |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| システム障害、ネットワーク障害等に関するリスク     | 激甚災害によるネットワーク被害<br>激甚災害による間接的被害<br>新型コロナウイルス感染症の影響<br>サイバーテロ等によるサービスレベルの低下等 |
| 市場構造の変化や競争の進展による営業収益低下のリスク  | NTTグループ連結の営業収益の低下                                                           |
| 環境問題への対応に関するリスク             | 気候変動問題への対応が不十分と評価され企業価値が大きく毀損                                               |
| 国内外の出資等により期待するリターンを得られないリスク | 出資等により期待するリターンを得られない                                                        |
| 国内外における不祥事や契約上のトラブル等に関するリスク | コンプライアンス違反による社会的信用の毀損・収支への影響                                                |
| 国内外におけるテロ等に対するリスク           | 社員および会社がテロ等に巻き込まれることによる、事業継続の困難性等                                           |



その他、事業等のリスクに関しては、NTTのWebサイトをご参照ください。  
[https://group.ntt.jp/ir/mgt/risks\\_factors.html](https://group.ntt.jp/ir/mgt/risks_factors.html)

## ステークホルダーエンゲージメント

NTTグループは、グローバルに複雑化するバリューチェーンを持ち、世界各地の多様なお客さまに製品・サービスを提供しています。そのなかで、ステークホルダーは、私たちの事業に対してさまざまな要望や期待を持っています。そのような要望や期待を理解し、事業活動に反映する上で、ステークホルダー・エンゲージメントが役立ちます。

|                   |                                                                                     | エンゲージメント方法(例)                                                                  |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| お客さま<br>(法人・個人)   | 「Your Value Partner」としてお客さまの立場に立った質の高い便利で安心・安全なサービスを提供することで、お客さま満足度の向上をめざします。       | ▶ お客さま問い合わせ窓口の開設<br>▶ お客さま満足度調査の実施<br>▶ Webサイト、ソーシャルメディアの活用                    |
| 株主・投資家            | 健全な財務体質を維持しつつ企業価値を高めるとともに、株主の皆さまへ利益を還元していきます。また、積極的なコミュニケーションを通じて、投資判断に必要な情報を提供します。 | ▶ 株主総会、決算発表<br>▶ 個人投資家説明会の開催<br>▶ 機関投資家向け説明会の開催<br>▶ アニュアルレポートの発行              |
| ビジネスパートナー         | 環境・人権等に配慮した製品の調達や公正なパートナーシップの構築により、企業としての社会的責任を果たし、ビジネスパートナーの皆さまとともに、持続的な成長をめざします。  | ▶ お問い合わせフォームの開設<br>▶ 調達方針・ガイドライン等の開示<br>▶ サプライヤー向けアンケートの実施<br>▶ サプライヤー向け説明会の開催 |
| 同業他社・業界団体         | グローバル市場を視野に入れた情報通信産業のあり方や方策について、ともに議論を深め、業界全体を活性化するとともに、さまざまな社会的課題の解決を推進します。        | ▶ 業界団体・イニシアティブ等への参加<br>▶ 会議等への参加                                               |
| 社員<br>(社員・家族・退職者) | 社員一人ひとりが最大限の能力を発揮し、高いCSR意識を持って業務に取り組めるよう、社員の生活をサポートし、安心して働くことのできる職場づくりを推進します。       | ▶ 従業員満足度調査の実施<br>▶ 定期的な面談<br>▶ 労使間の対話<br>▶ 企業倫理ヘルプラインの開設<br>▶ CSRカンファレンスの開催    |
| 地域社会              | 豊かな地域社会づくりへ貢献するとともに、地域社会の課題を理解し、事業を通じて多面的に貢献します。                                    | ▶ 社会貢献活動を通じた支援・協働活動の実施<br>▶ 工事、設備構築等における近隣地域住民との折衝<br>▶ 寄附・スポンサー等による支援         |
| 国・行政機関            | 国および自治体の方針等に適切に対応し、適切な事業活動を実行するとともに、国民や自治体が抱える社会的課題の解決に貢献します。                       | ▶ 法令・規制への対応<br>▶ 政策への提言<br>▶ 官民共同プロジェクトへの参画                                    |