

NTTが考える持続可能な社会

ーNTTグループサステナビリティ憲章ー

現代の社会ではグローバルとローカル、環境と経済、人権問題等、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中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ていきます。

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。

NTTグループサステナビリティ憲章(2021年11月改訂)

サステナビリティ憲章

NTTが考える 持続可能な社会 〈基本理念〉 「Self as We」	自然との共生	環境とエネルギー課題への対応
	文化の共栄	社会課題への対応
	Well-beingの最大化	人権及び Diversity & Inclusion への対応

補完する方針等

環境エネルギービジョン
新たな経営スタイル
人権方針

Column

国連グローバル・コンパクトへの加入

当社及びNTTデータは、国際連合が提唱する国連グローバル・コンパクト(以下UNGCI)に賛同を表明する署名を行い、当社は2022年6月、NTTデータは2022年7月に参加企業として登録されました。UNGCIは、国連と民間(企業・団体)が手を結び、健全なグローバル社会を築くための世界最大のサステナビリティイニシアチブです。UNGCIに署名する企業・団体は、人権の保護、不当な労働の排除、環

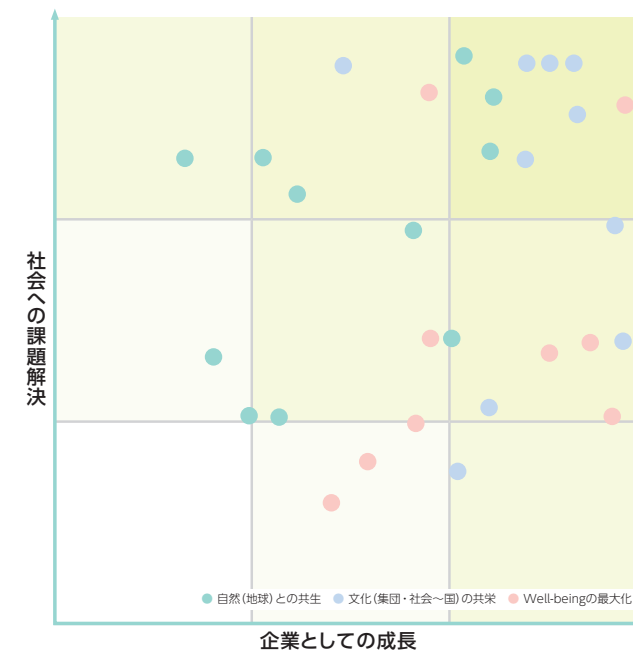
境への対応、腐敗の防止に関わる10原則*に賛同し、その実現に向けて努力を継続することが求められています。今後は、UNGCIが提唱する10原則を遵守するとともに、より一層サステナビリティの浸透に向けた施策を推進することにより、持続可能な社会の実現をめざしていきます。

*国連グローバル・コンパクトの定める4分野(人権、労働、環境、腐敗防止)10原則は、いずれも世界的に採択・合意された普遍的な価値として国際社会で認められているものです。

<https://www.ungcjp.org/gcnj/principles.html#principles>

重要課題選定プロセス

GRIの重要課題(マテリアリティ)の原則とプロセスを参考に、重点取り組みテーマを以下のステップで選定しています。



STEP1 重要課題の特定

第三者機関・ISO26000・GRI Standards等評価機関、SDGs、世界トレンド、社内ワークショップ、他企業のマテリアリティ等を参考に、サステナビリティを取り巻く新たな課題を網羅的に考慮し、NTTグループとして取り組むべき重要課題をグローバル規模で議論・選択し特定

STEP2 優先度の設定

取り組むべき優先度について、「企業としての成長」と「社会への課題解決」へのインパクトの両面で評価を行い、社会課題の解決と事業の成長を同時実現するマネジメントをめざし、外部有識者の意見も取り入れ、優先度を評価

STEP3 妥当性確認・承認

グローバルな観点で外部の第三者の意見も取り入れ、サステナビリティ委員会で審議し、取締役会で承認

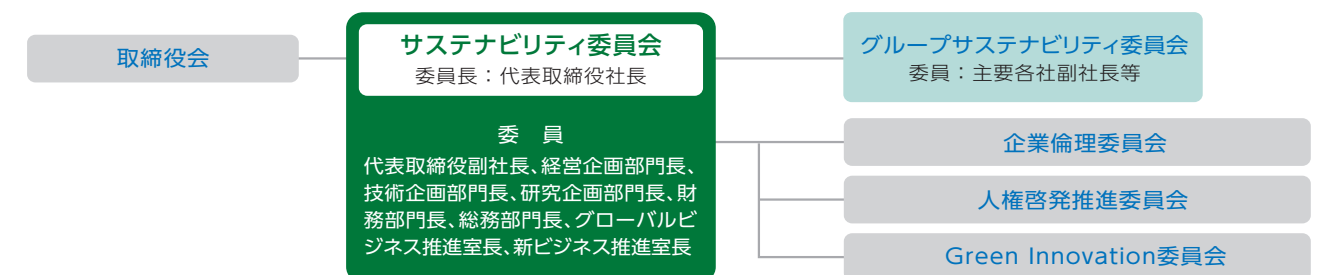
※定期的(年1回)にレビューし、随時見直しを行うこととする

推進体制

NTTグループは、取締役会のもと代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置する新体制を2021年11月に構築しました。NTTグループのサステナビリティに関わる基本戦略、活動の実施状況、情報開示について議論し決定、取組みを推進していきます。サステナビリティ委員会の下部に、個別テーマを取り扱う委員会として「企業倫理委員会」「人権啓発推進委員会」「Green Innovation委員会」

を設置しています。また、「グループサステナビリティ委員会(主要各社副社長等)」を開催し、グループ全体におけるサステナビリティを実施しています。グループ共通の課題や各社の優良事例を共有するとともに、サステナビリティ重点活動項目の実施状況のPDCAを相互に確認し合いながら、グループとして一体感のあるサステナビリティを推進していきます。

● 新体制 (2021年11月10日～)



サステナビリティへの取組み

2021年度においてサステナビリティ委員会は1回、NTTグループサステナビリティ委員会は3回開催され、①サステナビリティに関する各種KPIの設定、②環境エネルギービジョンの推進、③人権尊重の推進、④サステナビリティ浸透施策等について議論し、その内容を取締役会にて報告しました。

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。

3つのテーマ		9つのチャレンジ	30のアクティビティ	指標	中期目標	達成年度	SDGs
自然との共生	環境とエネルギー課題への対応	社会が脱炭素化している未来へ	① 省エネルギーの推進 ② IOWN導入による消費電力の削減 ③ 再生可能エネルギーの開発と利用拡大 ④ カーボンニュートラルに貢献する新サービスの提供 ⑤ 革新的な環境エネルギー技術の創出	2040年：グループ全体 カーボンニュートラル※1 (2030年：温室効果ガス排出量80%削減) ※1 温室効果ガス排出量、カーボンニュートラル：GHGプロトコルのScope1,2	80%削減 100%削減	2030 2040	
				2030年：一般車両のEV化率100%	50% 100%	2025 2030	
				2025年：電力効率2倍(2017年度比) 2030年：電力効率10倍(2013年度比)	2倍	2025	
		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 ⑦ プラスチックの利用削減、循環利用の推進 ⑧ 有害廃棄物の適正な処理、保管・管理徹底 ⑨ 水資源の適切な管理	2030年：廃棄物リサイクル率※2 99%以上 ※2 サーマル(焼却)含む	99%以上	2030	
		自然に寄り添う未来へ	⑩ 環境アセスメントの徹底 ⑪ 生態系保全に向けた貢献	生物多様性保存等のプロジェクト件数・支出額・参加人数	毎年実績値を公表		
文化の共栄	社会課題への対応	ステークホルダーとの倫理規範の共有	⑫ 自らの倫理規範の確立と遵守徹底 ⑬ コンダクトリスクへの適切な対応 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 ⑮ ビジネスパートナーとの高い倫理観の共有	倫理規範研修受講者率	100%	毎年	
				反競争的な違反行為・贈収賄違反件数 ゼロ ※コンダクトリスクに関する指標については今後検討	ゼロ	毎年	
		デジタルの力で新たな未来を	⑯ B2B2Xモデルの推進	B2B2X収益額	6,000億円	2023	
			⑰ 知的財産の保護と尊重	特許出願件数	前年度以上	—	
			⑱ 地方社会・経済の活性化への貢献	5G親局(高度 特定基地局)の基盤展開率	97%	2023	
		安心・安全なレジリエントな社会へ	⑲ 通信サービスの安定性と信頼性の確保	重大事故発生件数 ゼロ	ゼロ	毎年	
				安定サービス提供率 99.99%	99.99%以上	毎年	
			⑳ 情報セキュリティ・個人情報保護の強化 ㉑ リモートワークを基本とする分散型構造の確立	サイバー攻撃に伴う電気通信サービス停止件数 ゼロ 重大な個人データ流出 ゼロ	ゼロ ゼロ	毎年 毎年	
Well-beingの最大化	人権及び Diversity & Inclusionへの対応	人権尊重	㉒ NTTグループ人権方針の遵守 ㉓ 社会全体への人権尊重の働きかけ	人権に関する研修受講率 100%	100%	毎年	
				確認された人権に関する違反件数	ゼロ	毎年	
				重要なサプライヤとの直接対話実施率 100%	100%	毎年	
		Diversity & Inclusion	㉔ 多様な人材の採用・活躍推進 ㉕ 多様な働き方の推進 ㉖ インクルーシブな風土醸成	女性の新任管理者登用率	30%	毎年	
				女性の管理者比率	15%	2025	
				女性の役員比率(取締役+監査役+執行役員)	25-30%	2025	
				外部人材の採用	30%	2023	
		新しい働き方・職場づくり	㉗ リモートワークの推進 ㉘ 人身事故ゼロ化及び社員の健康の保持、増進 ㉙ 自律的な能力開発の支援 ㉚ 紙使用の原則廃止	リモートワーク(WFA)実施率	70%	2022	
				設備工事中の重篤人身事故発生件数 ゼロ	ゼロ	毎年	
				社員エンゲージメント(肯定的回答比率)	65%	毎年	
				紙使用量	ゼロ	2025	

環境負荷の削減

—カーボンニュートラルの実現に向けて—

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ます。環境負荷ゼロに向けて、NTTグループは2021年9月に発表した「NTT Green Innovation toward 2040」に沿って、様々な施策に取り組んでいます。

新たな環境エネルギービジョン NTT Green Innovation toward 2040

2040
カーボンニュートラル

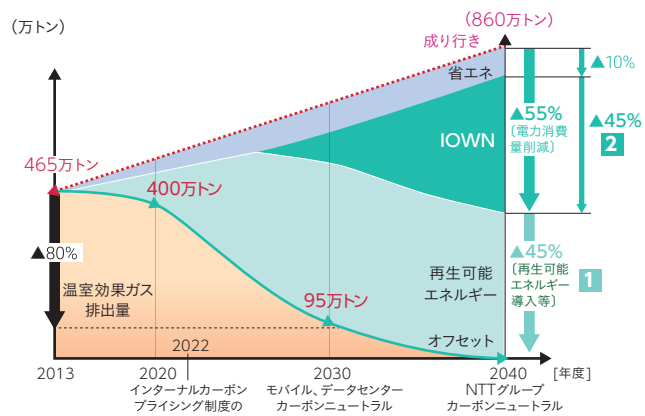
2030

温室効果ガス排出量 → **80%削減** (2013年度比)
モバイル(NTTドコモ) データセンター → **カーボンニュートラル**

※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)、
及び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グループ温室効果ガス排出量^{※1}の削減イメージ (国内+海外)

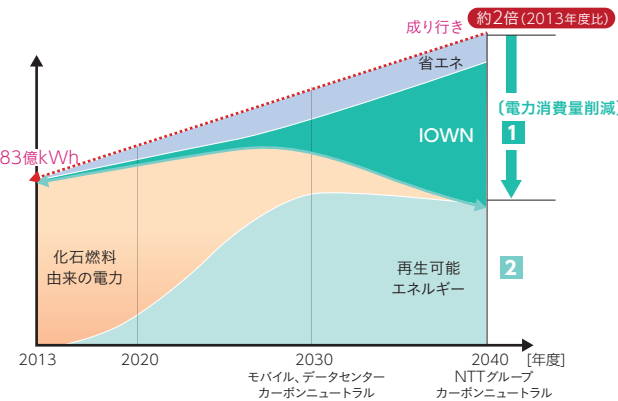
- ・再生可能エネルギー利用を拡大し、温室効果ガスを**45%削減**^{※2} 1
- ・IOWN導入により電力消費量を削減し、温室効果ガスを**45%削減**^{※3} 2



※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生可能エネルギーを含む) 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、国内の再生可能エネルギー利用は、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 1
- ・残り約半分に再生可能エネルギーを導入^{*} 2



※ 再生可能エネルギー (非化石証書活用による実質再生可能エネルギーを含む) 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、国内の再生可能エネルギー利用は、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具体的な取組み

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。

	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 社会の環境負荷削減に貢献	社会の環境負荷低減 ▶ DXの更なる加速・リモートワールド推進 ▶ 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 ▶ サプライチェーンにおける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 ▶ 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 ▶ グリーン電力販売の拡大	革新的な環境エネルギー技術の創出 ▶ 4Dデジタル基盤による未来予測・都市アセット^{※1}の最適活用 ▶ 核融合の最適運用 (ITER・QST)^{※2} ▶ 雷充電 ▶ グリーン化ゲノム編集応用技術 (コラボレーション) ※1 エネルギー・交通・物流 等 ※2 ITER: International Thermonuclear Experimental Reactor (国際熱核融合実験炉) QST: National Institutes for Quantum Science and Technology (国立研究開発法人量子科学技術研究開発機構)
Green of ICT NTT自身の環境負荷を抑制	IOWNの導入と再生可能エネルギーの拡大 ▶ IOWN導入による消費電力の削減 ▶ 再生可能エネルギーの開発・利用の拡大 ▶ インターナルカーボンプライシング制度の導入 ▶ グリーンボンドの発行	圧倒的な低消費電力の実現 ▶ 光電融合技術 (IOWN All-Photonics Network) 分散化技術の創出 ▶ 光ディスクアグリゲータッドコンピューティング ▶ 宇宙統合コンピューティングネットワーク

スマートエネルギー事業の拡大加速に向けた電力関連業務の統合

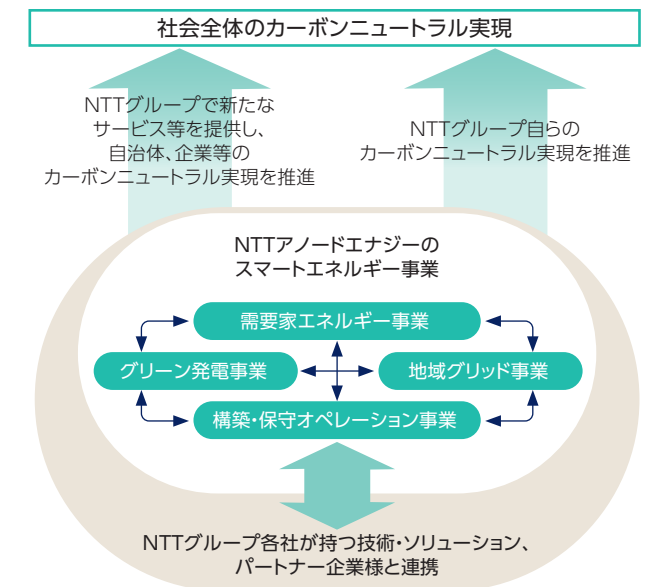
2022年7月にNTTファシリティーズの通信用電源設備及び太陽光発電所の設計・保守を中心とした電力エンジニアリング業務等の電力関連業務をNTTアノードエナジーに移管・統合しました。今回の電力関連業務の統合により、NTTアノードエナジーはグリーン発電事業、地域グリッド事業、需要家エネルギー事業、構築・保守オペレーション事業の4つの事業を推進し、これら4事業を一気通貫のバリューチェーンで結びつけることでスマートエネルギー事業を展開していきます。

- グリーン発電事業: 再生可能エネルギー発電所の開発
- 地域グリッド事業: NTTグループが保有するアセットの活用拡大により、再生可能エネルギーの地産地消とレジリエンス強化を推進
- 需要家エネルギー事業: 脱炭素ソリューションの展開により需要家のカーボンニュートラルを推進
- 構築・保守オペレーション事業: 電力エンジニアリング機能 (構築、保守、監視) の強化により品質向上と効率化をめざす

NTTグループ インターナルカーボンプライシング制度の導入

カーボンニュートラル実現に向け、CO₂排出量を仮想的にコスト換算することで、環境負荷の低減を促進する仕組みである「インターナルカーボンプライシング制度」をグループ各社に順次導入することを2022年5月の執行役員会議にて決議いたしました。

● 統合後のNTTアノードエナジーのスマートエネルギー事業概要



● NTTグループが導入するインターナルカーボンプライシング制度の概要

社内炭素価格	6,500円/t-CO ₂
適用範囲・方法	「脱炭素に係わるプロジェクト判断」、及び「調達 (製品選定等)」において、CO ₂ 排出コストを考慮して意思決定を行う。

データセンターにおける 再生可能エネルギーメニューの提供 (2022年4月1日より開始)

NTTコミュニケーションズは、NTTアノードエナジーから供給される再生可能エネルギーを活用し、大規模商用データセンターとしては日本で初めて^{※1}、お客さま(ケージまたはルーム単位でご利用の契約者さま)のICT機器が利用する電力を選択いただける再生可能エネルギーメニューを提供^{※2}するとともに、非化石証書^{※3}を活用した「環境価値」として、ご利用の電力に関する発電所や使用電力量の情報等を個別に提供します。

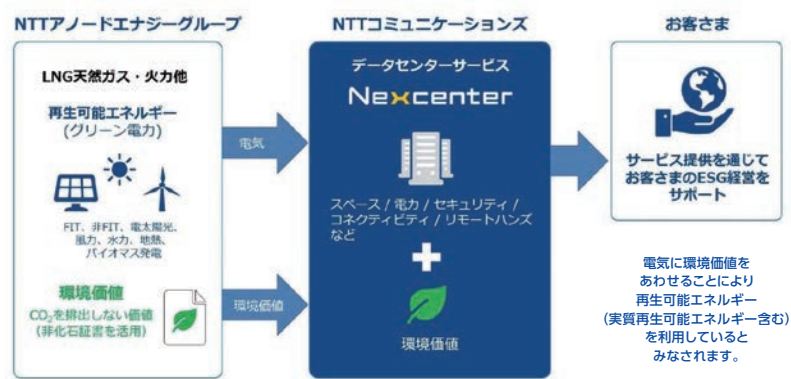
【お客さまが選択可能な再生可能エネルギーメニュー】

非化石証書を活用した実質再生可能エネルギー

- ①発電所の場所や電源種別が示されるトラッキング付き非化石証書の情報をセットにした再生可能エネルギー(電源種別、及びFIT、非FITの指定不可^{※4})
- ②上記①に加え、お客さまによる電源種別^{※5}の指定が可能
- ③上記②に加え、お客さまによる非FIT指定が可能

新規発電所からの再生可能エネルギーの提供

- ④オフサイト PPA ^{※6}
(追加性がある発電所をお客さま個別のご要望にあわせてNTTアノードエナジーが提供)



【対象データセンター】(2022年4月時点)

横浜第1データセンター、埼玉第1データセンター、東京第5データセンター、東京第8データセンター、東京第11データセンター

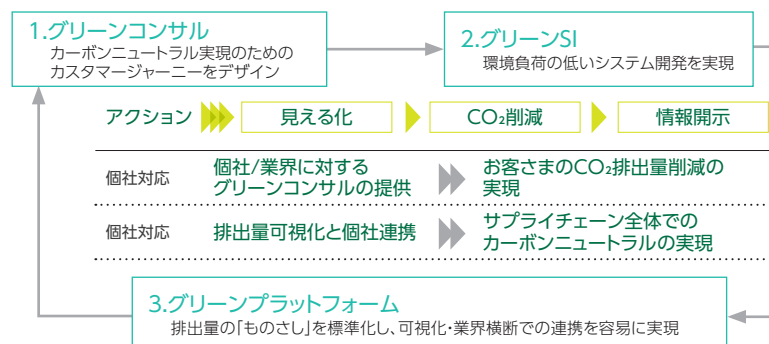
- ※1:再生可能エネルギーを提供中の国内の特別高圧受電の大規模商用データセンターにおいて、再生可能エネルギーの種類をお客さまが選択できるメニューの提供及び、その再生可能エネルギーの種類に応じた非化石証書を活用した「環境価値」を提供する事例を公開情報で調査した結果(2022年3月NTTコミュニケーションズ/NTTアノードエナジー調べ)。
- ※2:提供には、電力工事等設備改造費が伴う場合があります。
- ※3:CO₂を排出しない電源の電気から価値を分離して証書化したものです。これにより実質的に100%再生可能エネルギーを実現します。
- ※4:再生可能エネルギーでつくられた電気のうち、国が定める固定価格買取制度(改正FIT法)により、電気事業者により買い取られた電気のことをFIT電気と言います。FIT電気は電気使用者である国民に課せられる負担金によりまかなわれていることから、その環境価値はすでに国民に帰属していると言えます。一方、FIT制度に頼らない非FIT電気は国民負担を軽減しつつ再生可能エネルギーの導入拡大に資するものとして評価されています。
- ※5:太陽光発電、地熱発電、バイオマス発電による電力をご指定いただけます(2022年4月時点)。
- ※6:オフサイトPPA(電力購入契約:Power Purchase Agreement)は、需要家が発電事業者から再生可能エネルギーの電力を長期に購入する契約です。オフサイトPPAはオフサイト型コーポレートPPAの略で、遠隔地の発電設備から送配電網を介して需要家へ送電するモデルです。

コンサルから可視化まで、お客さまのCO₂削減をサポートするグリーンイノベーションビジネスの推進

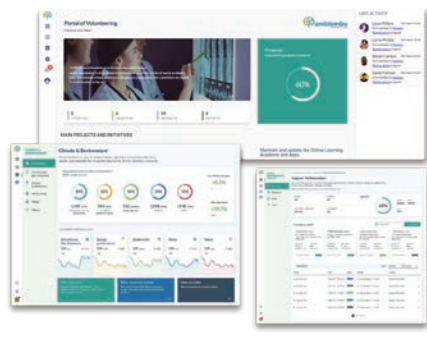
NTTデータはお客さまを取り巻く内部・外部環境の分析、それを踏まえたグリーン経営・事業戦略の策定、戦略を実現するための実行支援まで、お客さまに寄り添って包括的に対応するコンサルティングサービスを提供しています。また、排出量の可視化作業を自動化できるよう、クラウドサービスやローコードプラットフォーム、センシング等のエッジ環境を組み合わせたシステムを構築します。NTTデータが提供する

温室効果ガス排出量可視化プラットフォームでは、企業ごとに事業特性や保有するデータから適した算定方法の構築を支援する「可視化プロセス構築メソッド」や、サプライヤ企業の排出量削減の取組みを調達企業側の同削減に取り込める「サプライヤ別算定方式」を提供しており、これにより、企業に応じて効率的かつ効果的に排出量を可視化できます。

● コンサル・SI・プラットフォームの3本柱で、個社対応でのグリーンビジネス優位性確保と業界横断でのカーボンニュートラルをリード



● 温室効果ガス排出量可視化プラットフォーム(イメージ)



Column

NTTグループグリーンファイナンスによる調達の実施

NTTグループは、持続可能な社会の実現に向けたグループ全体での取組みにファイナンス面を含めてより強くコミットし、強かに推し進めていくことを目的に、NTTグループグリーンファイナンスフレームワークを策定しています。本フレームワークは2020年6月にNTTグループグリーンボンドフレームワークとして策定して以来、グループの持続可能な社会の実現への取組みにあわせその内容を改訂してきました。

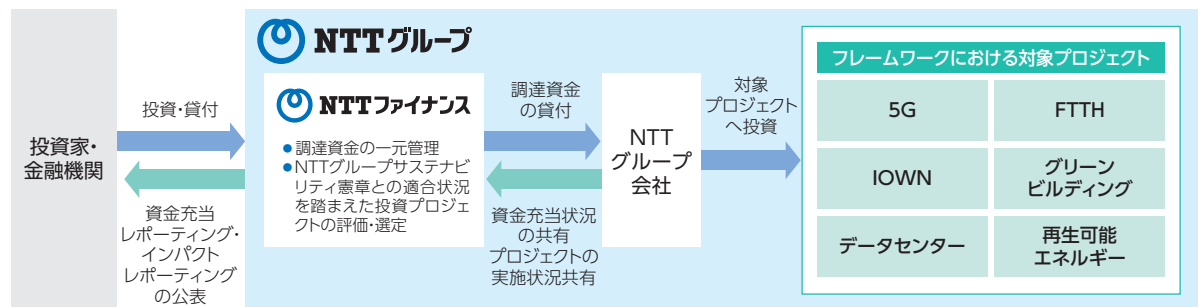
グループの金融中核会社であるNTTファイナンスは、このグリーンファイナンスフレームワークに従って、グリーンボンドの発行またはグリーンローンによる調達を実施し

す。調達した資金は、グループ各社の環境課題の解決に資するプロジェクトへ投資されます。

資金調達にあたっては、NTTファイナンスはNTTグループサステナビリティ憲章との適合状況を踏まえた投資プロジェクトの評価・選定を実施します。また、調達資金を一元管理し、プロジェクトへの充当状況を確認します。当社グループは年次にて、資金の充当状況及びプロジェクトの環境へのインパクトをレポートします。

グリーンファイナンスフレームワーク、及び資金充当レポート・インパクトレポートについてはNTTファイナンスのホームページにて公開しています。

(https://www.ntt-finance.co.jp/ir/greenbond/index.html?link_id=g411)



● グリーンボンドの発行状況

2020年6月	総額400億円	対象プロジェクト:グリーンビルディング
2021年10月	総額3,000億円	
2021年12月	総額15億ユーロ	対象プロジェクト:5G関連投資、FTTH関連投資、IOWN構想の実現に向けた研究開発、再生可能エネルギー
2022年7月	総額15億米ドル	

● グリーンファイナンスフレームワーク 対象プロジェクト

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等、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、リモートワーカーの基盤となる光ファイバ網(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等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)により大幅な電力消費削減を見込める「光ディスクアグリゲーター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	・めざす効果 ・研究開発の進捗状況
高効率かつ省電力を実現するデータセンター	PUE (Power Usage Effectiveness) 1.5未満の新規及び既存のデータセンターの建設、改修、取得、運営	・CO ₂ 排出量(t-CO ₂)
グリーンビルディング	各種環境建物認証や評価を取得予定の物件に係る建設、改修、取得	・グリーンビルディングの物件名、取得認証レベルと取得・再取得時期 ・CO ₂ 排出量(t-CO ₂)
再生可能エネルギー	NTTグループが取り組む再生可能エネルギープロジェクト(太陽光発電・風力発電等)の建設、改修、取得、運営	・発電容量/発電量実績(GWh) ・CO ₂ 排出削減量(t-CO ₂)

TCFD

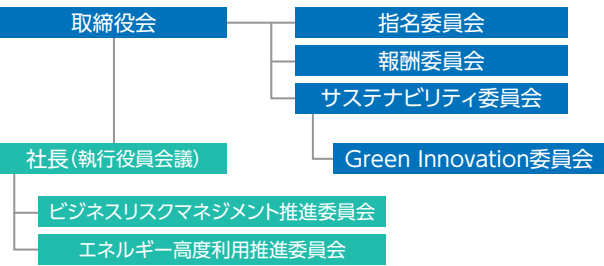
ガバナンス

NTTグループでは、気候変動に関する環境課題を重要な経営課題と捉え、グループ全体の環境目標の策定等、特に重要な事項については取締役との議論を踏まえて決定しています。例えば、2021年9月に発表したNTT環境エネルギービジョン「NTT Green Innovation toward 2040」は、社外取締役を含めた全取締役と2021年度3回にわたり議論を行い策定されました。また、GHG排出量等の非財務KPIは、各グループ会社の事業計画に組み込むとともに、達成状況については、NTTグループ執行役員の業績評価に反映することを2021年11月の取締役会にて決定しました。取締役による監督体制としては、2021年11月から取締役会直下にサステナビリティ委員会(委員長:社長)を設置し、サステナビリティ委員会の内部委員会として、Green Innovation委員会

を設置しました。

サステナビリティに関する方針(憲章及び付随する方針等の制定・改廃、特に重要な指標の決定)は取締役会で決定し、それ以外の項目は執行役員会議で決定する体制としました。

経営陣の役割としては、環境課題やリスクを把握するとともに、これらの状況を勘案し、事業を推進していきます。



戦略

NTTグループでは、自らの環境課題に関する重点課題選定プロセスのもとシナリオ分析を実施しました。その結果、特に脱炭素社会への移行に向けた政策・法規制、社会的要望による影響が顕在化すると評価しました。

これらのリスクに対して、中期経営戦略を見直し、環境への

対応を重要項目として位置付けました。また、事業とのかかわりとして、「ESGへの取組み強化によるブランド価値向上」、「IOWN等のイノベーションによる消費電力削減」、「再生可能エネルギーの開発・利用拡大」等を通して、持続可能社会へ貢献していきます。

STEP 1 シナリオ設定

シナリオ	概要	参考にしたメソドロジー
移行シナリオ	急速に脱炭素社会が実現するシナリオ 1.5℃の目標が達成される未来	IEA World Energy Outlook 2021
物理シナリオ	物理的影響が顕在化するシナリオ 平均気温が4℃上昇する未来	IPCC 第6次評価報告書、気候変動2021：自然科学的根拠政策決定者向け要約(SPM)

STEP 2 シナリオ分析にもとづくリスクと機会の特定(全体像)

概要	シナリオ※1		タイプ	時間軸※2	対策
	1.5℃	4℃			
炭素税・再エネ賦課金・再エネ導入のコスト増	Loss ▼	—	移行リスク (政策・法規制)	長期	・ IOWN構想の実現に向けた取組み ・ 再生可能エネルギーの導入・利用拡大 ・ 省エネルギー化、高効率データセンターの推進
ESGへの取組み希薄に対する社会的批判(市場シェアの減少)	▼	軽微	移行リスク (市場・批判)	長期	・ 環境への取組みに関する積極的な情報開示
社会の環境負荷低減に貢献するサービスの売上拡大	▲ ▲	▲ Profit	機会(製品・サービス、エネルギー)	長期	・ カーボンニュートラルに貢献する新サービス創出 ・ グリーン電力販売の拡大
IOWN構想の実現	▲ ▲	▲	機会(研究開発に対する投資)	長期	・ DXの加速、リモートワークの推進 ・ サプライチェーンにおける温室効果ガス削減
豪雨や台風による災害	—	▼	物理リスク(急性)	短期	・ 災害対策・防災訓練の実施
気温上昇に伴う空調コストの増大	—	▼	物理リスク(慢性)	長期	・ 省エネルギー化の推進

※1 2030年度時点での1.5℃シナリオ・4℃シナリオにおける影響度 ※2 時間軸短期(3年末満)、中期(3-6年末満)、長期(6年以上)を記載、影響度を3段階で記載(▲:小、▲▲:中、▲▲▲:大)

※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(▲160億円)
- ②再エネ賦課金・再エネ導入のコスト増(▲100億円程度)
- ③豪雨や台風による災害復旧
(2019年度:▲80億円程度,2020年度:▲50億円程度,2021年度:▲2億円程度)
- 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▲6億円)

【前提条件及び算出根拠】

- ①カーボンプライシング(130USD/t-CO₂)×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 2021」における2030年度の予想単価、Advanced economies:130USD〉
- ②再エネ賦課金 2030年度:4.1円/kWh、2021年度:3.36円/kWh
証書コスト1.0円/kWhを元に推計
- ③2019~2021年度の豪雨や台風等による復旧等の概算影響額
- ④2021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

リスク管理

NTTグループで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。また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及びグループビジネスリスクマネジメント推進委員会を設置しています。委員会では事業影響と発生頻度の2軸でリスクを分析し、最も重大な影響をおよぼす可能性のあるリスクを「重要リスク」と特定することとしています。

気候変動に関しても、事業影響と発生頻度より影響度を分析し、温室効果ガス排出量削減等の気候変動対応を、「重要リスク」と特定しました。NTTグループの気候変動への対応や開示が不十分と評価された場合には、顧客・パートナー・株主・社員・地域社会等のステークホルダーからの理解が十分に得られず事業運営に支障をきたす可能性があります。ま

た、新たな法令・規制の導入や強化等がなされた場合にはコスト負担が増加する等、NTTグループの経営成績や財政状態に影響を与える可能性があります。

このようなリスクを踏まえ、NTTグループでは、環境エネルギービジョン NTT Green Innovation toward 2040を策定し、2040年のカーボンニュートラル実現に向けて環境負荷低減の取組みを推進しています。自らのグリーン電力化の推進として再生可能エネルギーの活用を進めるほか、圧力的な低消費電力をめざしたIOWNの研究開発の推進、TCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)に沿った情報開示、グリーンボンドの活用等を進め、環境エネルギーへの取組みの充実を図っています。

サステナビリティに関する方針の策定・見直しやカーボンニュートラル実現に向けた取組み進捗等については、取締役会の監視・監督のもと、サステナビリティ委員会で議論しています。

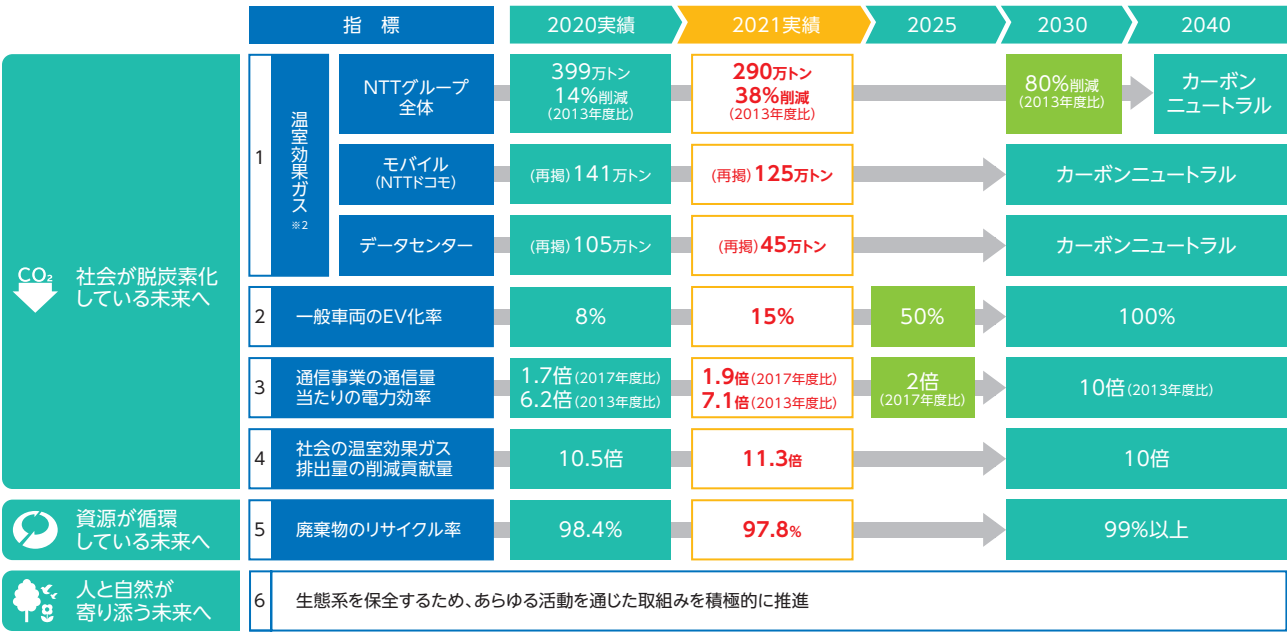
指標と目標

NTTグループでは、2040年カーボンニュートラルを目標に掲げ、2030年までにScope1+2で80%削減(2013年度比)を設定しました。なお、本目標は2021年12月にSBTより1.5℃水準と認定されました。2021年度は、継続的な省エネの推進に加え、自社での消費電力量のうち、グループ全体で18億kWh(消費電力量の約23%、前年度比で約150%)を再生可能エネルギーに切り替えたことで、温室効果ガス排出量

は290万tとなり、2013年度比で38%削減しました。また、Scope3では、2021年度は2,082万tとなり、前年度比で6%削減しました※1。

さらに、これらの目標に加えて、「EP100」「EV100」等様々な指標を各グループ会社の事業計画に組み込み、グループ一丸となって、気候変動対策に取り組んでいきます。

※1 環境省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」にもとづく試算。



※2 GHGプロトコル:Scope1,2を対象

災害対策の強化

—サービスの安定性と信頼性の確保—

方針・考え方

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、通信サービスが途絶えないよう、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。

ネットワークの信頼性向上

地震・火災・風水害等に強い設備づくり、通信伝送路の多ルート化
24時間365日のネットワーク監視及び制御 等

東日本大震災以降に強化した対策

- 耐災性強化（被害想定、ハザードマップを考慮）
- 通信サービスの安定提供（中継伝送路の信頼性向上等）
- 人口密集地の広域被災をバックアップする大ゾーン基地局の導入

近年の災害激甚化を踏まえた更なる取組み

- 既存基地局の災害耐力を強化した中ゾーン基地局の導入
- ケーブル地中化やワイヤレス固定電話等の検討



重要通信の確保

110番・119番等の緊急通信や重要通信の確保
特設公衆電話の設置、災害時安否確認サービスの提供 等

東日本大震災以降に強化した対策

- 重要通信確保の対策
- 災害用伝言サービスの充実
- 通信孤立の早期解消
- 情報ステーション化の推進

サービスの早期復旧

災害対策機器等の活用や復旧用資機材調達、復旧要員確保等によるサービスの早期回復 等

東日本大震災以降に強化した対策

- 災害対策用機器の充実
- 巨大地震を想定した実習・訓練の実施
- 災害対策運営体制の強化・充実化
- 危機管理人材の育成・ノウハウやスキルの展開

近年の災害激甚化を踏まえた更なる取組み

- グループ保有の電源車の一元管理・運用
- AIを活用した被害想定による復旧体制の事前立ち上げ
- 適切な情報発信（サービス提供状況・充電スポット、災害時用公衆電話開設状況等）
- 被災地での困りごと相談（出張113）

更なる激甚災害への対応力強化に向けて

今後起こりうる巨大地震・富士山噴火等の激甚災害に対し
「想定外」だったことを想定した災害対応を検討

- **より早く** : AI、データ活用等のDX化により、人間の判断力を超えた複雑な障害対応を予測支援
- **より強く** : バッテリー付電気自動車や再生可能エネルギー自家発電等の自前エネルギーの活用
- **より安全に** : サプライチェーンの多様化、事業拠点・社員居住地分散等のBCP対策の実施

ネットワークの信頼性向上に向けた取組み

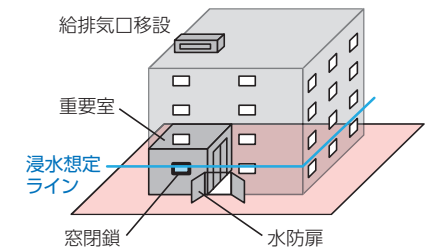
①通信設備の耐災性向上に関する取組み

耐震・耐火・耐水対策

NTTの通信ビルや鉄塔は、震度7クラスの地震でも崩壊・倒壊を回避できる耐震設計となっており、日本が経験した最大級の災害にも十分に耐えられるよう独自の厳しい基準に基づいて建設されています。

火災に対しては、通信ビル等の建物を不燃化、耐火構造化しており、通信機械室には防火シャッターや防火扉を設置し、貫通孔の耐火塞ぎを実施しています。

津波や洪水等に対しても、通信ビルへの浸水を防ぐため、立地条件にあわせて、ビルの扉を水防扉へ取り換え、窓等の開口部を閉鎖、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・基地局の停電対策

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。

さらにバックアップとして移動電源車や可搬型の発電機等を各エリアに配備しており、状況に応じて被災地への広域支援も実施します。

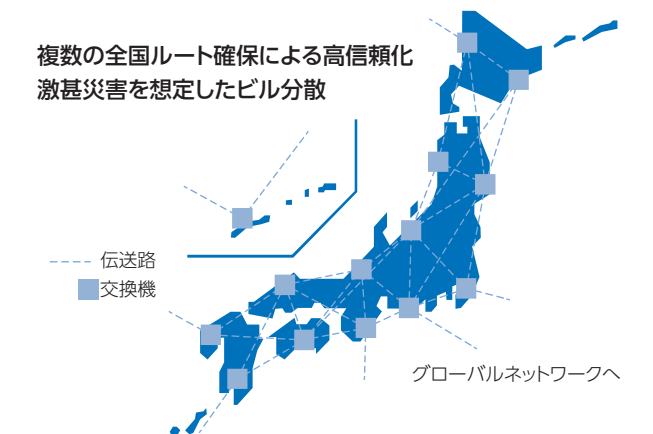


通信ビル用大型移動電源車

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、ひと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、中継交換機等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。

複数の全国ルート確保による高信頼化
激甚災害を想定したビル分散



②安定した通信サービス運用に関する取組み

リアルタイムなネットワーク監視・制御

全国の通信ネットワークは、24時間365日リアルタイムで運行状況を監視・制御し、故障や災害に即応しています。

有事等万一の事態にも即応するため、社会情勢に応じ適宜監視体制の強化等を実施しています。

災害・大規模故障発生時の対応力向上

災害や予期せぬ装置故障が発生した際にも、迅速かつ的確な回復措置を可能とするため、ネットワークの保守・運用に携わる人材を育成する研修・訓練を適宜実施しています。

また、過去のトラブル対応から得た教訓を水平展開し、再発防止策の実施、措置手順の見直しや基本動作の徹底を図っています。



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。

情報セキュリティの強化

社会経済のデジタル化の進展や国際情勢の変化を受け、サイバー攻撃をはじめとするセキュリティ脅威はますます高度化・深刻化しています。このような中、ICTサービスインフラとお客さまの基本的な権利及び自由、そして情報資産を守り、デジタル経済の成長に向けた健全な基盤を提供することはNTTグループの責務です。2018年に策定した中期経営戦略を受け、セキュリティにおいても、デジタル経済のインフラを支え、自由、オープン、安全なICT基盤の構築と発展に貢献することをミッションと定義し、お客さまとNTTグループ自身のDXを実現すること、またお客さまからNTTグループを選んでいる理由となることをビジョンとして掲げました。

これらの実現に向け、自らのスケールを活かした研究開発・サービス開発に取り組むこと、早期検知と迅速な対応能力に優れること、誠実さと高度な技能という価値を共有する人材群の育成に努めること、利益主義を超え社会に対して先導的な知見を発信することを柱に取り組んでいます。加えて、2021年10月に発表した中期経営戦略の見直しにおける新たな経営スタイルへの変革の実現に向けて、リモート型ワークスタイルへの変革に対応するために必要となるセキュリティ対策への対応（ゼロトラストシステムの導入・情報セキュリティの体系化）も推進します。NTTグループは、デジタル社会を創造するグローバルなコミュニティの一員として、弛みないセキュリティの高度化を通じ、社会的課題の解決に貢献していきます。

サイバーセキュリティの概念は、もはや危機管理として（-）マイナスを（0）ゼロにする側面だけでなく、テクノロジーがもたらす豊かさを安定的に推進していく（+）プラスの原動力となる時代に突入しつつあります。NTTグループは、ゼロトラスト、そしてネクスト・ゼロトラストの時代を通じ、これからも終わらないサイバーリスクと戦い続けながら、セキュリティの価値を問い続けていきます。

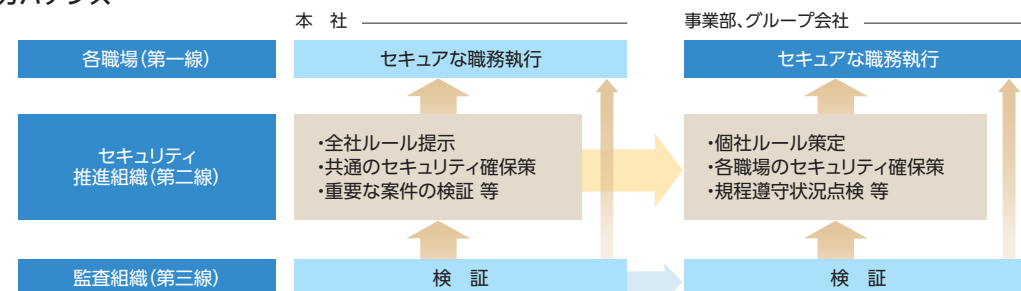
NTTグループがめざすセキュリティガバナンス

NTTグループは、CISO (Chief Information Security Officer) を最高責任者とする情報セキュリティマネジメント体制を整備し、情報セキュリティの管理を徹底しています。また、「グループCISO委員会」を設置し、グループにおける情報セキュリティマネジメント戦略の策定や各種対策の計画・実施、人材の育成等、グループ各社と連携しながら取り組んでいます。また、グループ内のセキュリティ防御の維持向上については、「三線組織」を意識した取組みを進めています。

推進体制



NTTグループがめざすセキュリティガバナンス



TOPICS 1

セキュリティの高度化① ～防御・復元力(レジリエンシー)～

知見、最新技術、そして人間力が織りなすレジリエンシー

2021年に東京で開催された国際的なスポーツ大会では、過去最大規模のサイバー攻撃を受けることとなりました。しかし、大会期間中に運営の進行を妨げるサイバーインシデントの発生は、皆無でした。この裏には、30年以上にわたって、通信と情報のセキュリティを考え続けてきたNTTグループの知見と最新技術、そして、知恵や想いを武器とする“人間力”がありました。

具体的には以下の「4つのT」がそれを支えました。

これらはNTTグループのサイバーセキュリティのレジリエンシー維持向上全般に、広く、根付いているものです。

T1: Threat Intelligence & Monitoring (脅威情報とモニタリング)	過去事例や、最新の脅威情報をつぶさに検証し、事前の徹底した予測シナリオの構築と、内部外部のシステムを問わず、あらゆる脅威情報のモニタリングを実施。グローバルなICTサービス事業者やセキュリティプロバイダとも連携した、情報結集力が鍵となりました。
T2: Total Security Solutions (統合的セキュリティソリューション)	複雑なICT運用環境で、安心安全な機器を選定し、Cyber Hygiene(サイバー衛生)環境を整備。また、NTTグループが独自開発してきたWideAngle MSSを採用し、危険因子の早期検知と対処を実現。これを大会向けセキュリティオペレーションセンターで実用化し、社内外のスペシャリストと広く協働しました。
T3: Talent, Mind & Formation (人材、心持、フォーメーション)	セキュリティ・プログラムを扱う人材の、高度な知識や技術の取得のみならず、予防保全に対するマインドセットも重視。さらに、事前の研修プログラムやレッドチーム等を通じた能力強化を推進。大会のオペレーションセンターでは、班ごとの役割分担、連携方法を明確に規定し、まさに人間力を最大化することを重視しました。
T4: Team 2020 (ステークホルダーマネジメント)	大規模なイベントだからこそ、“ワンチームになること”。それ無しには、最強の守りを実現することは不可能でした。国内外のICTサービス事業者やプロバイダ、重要インフラ関連機関、政府、大会組織委員会等あらゆるステークホルダーとの連帯によって、多くの知恵や技術の融合を産み出し、大会での成功へと導きました。

TOPICS 2

セキュリティの高度化② ～変化対応力(アジリティ)～

セキュリティ事業の強化

サイバー空間上も安全保障を考慮していく時代になってきました。その中では特に、サイバーセキュリティの要となる、脅威分析能力を強化していくことが重要です。このため、2022年4月にNTTセキュリティを再編しサービス開発力、顧客対応力、セキュリティガバナンス、マネージドサービスの提供力を強化しました。

新たに当社100%子会社のNTTセキュリティホールディングスを設立し、NTT研究所から実用化開発機能の移管、NTTコミュニケーションズからエンジニアリング機能の移管、さらには当社のオペレーション機能の移管でグループのCISO機能のサポートを実現していきます。

また、NTT Ltd.においては、セキュリティサービスをマネージドサービスに統合・一元化し、コンサルティングの機能を各地域に移管します。これらにより、マネージドサービスの提供力を高めていきます。

なお2022年7月には、NTT東日本とトレンドマイクロ株式会社、東京海上日動火災保険株式会社の3社共同出資により、サイバーセキュリティ領域を中心に、幅広くリスクマネジメント分野の事業を展開していく株式会社NTT Risk Managerを立ち上げました。

セキュリティ関連規程の抜本見直し

2021年度から2022年度にかけて、全社規模で、セキュリティ関連規程の抜本見直しを進めています。ゼロトラスト時代はもちろんのこと、その先を見据えた打ち手をとっています。

①ガバナンス対象の明確化	・CISOの責任範囲を商用サービスや顧客SI、パートナーも含めて明確化
②リスクベースマネジメントの活用	・グループ共通で守るミニマムベースラインに加え、各社ごとのリスクを踏まえた追加ルール ・リスクベースの手法としてNIST(米国国立標準技術研究所)の手法を採用 ※NIST-CSF(サイバーセキュリティフレームワーク)改訂プロセスにおいても、NTTグループとして積極的なコメントを実施
③リモートワークを前提としたルール	・システム構築業務を新たに考慮 ・通常業務での注意事項等を強化 ・読者層に応じた構成とし、形骸化を抑制

Well-beingの最大化

ーワークスタイル変革によるワークインライフの推進ー

Well-being (幸せ)の最大化を実現していくためには、多様な文化、価値を理解し、互いに共生できるような社会を築くことが大切です。「利他的共存(自らの幸せと他の幸せの共存)」の精神を持ち、お互いの人権を尊重し、差異を理解し、許容し、排除することなく包摂することが私たち全体のWell-beingにつながると考えています。昨年、NTTグループは「D&I Statement」を策定しました。

NTTグループ D&I Statement

私たちは、違いや多様性を価値と捉え、これらを包摂し、NTTグループのイノベーションに活かすことで、企業として持続的に成長し、志を共有するパートナーとともに、よりよい社会の構築に向けて取り組んでいきます。私たちの社会は、多様性にあふれ、変化し続けています。NTTグループは、変わりゆく社会的課題を解決するために、これまで当たり前とされていた価値観や考え方、働き方を柔軟に見直し、自らを変革しながら、様々なステークホルダーの皆さまに多様な価値を提供し続けていきます。私たちは、一人ひとりがありのままに能力を発揮し成長できる環境を実現し、多様性を力に変えながら、サステナブルな未来のためにD&Iを推進していきます。

NTTグループのD&Iがめざすもの

- 国際規範にもとづき、属性や価値観等^{※1}にかかわらず、一人ひとりがありのままの自分を受け入れられ、等しく機会を有し、失敗をおそれず挑戦し、高めあい成長し続けることができる組織をめざします。また、一人ひとりのウェルビーイングを高め、エンゲージメント向上とワークインライフの実現に取り組みます。
※1 人種、国籍、民族、出身地、階級、宗教、信条、言語、文化、性別、性的指向、性自認、年齢、障がいの有無、病気、外見、価値観、家族形態、ライフスタイル等
- 社会に対する責任と誇りを胸に、残すべき限りある資源(人・環境・文化等)を未来につなぎ、Your Value Partnerとして、サステナブルな社会の実現に貢献します。

また、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、目標を設定し、多様な人材の確保・育成・風土醸成に取り組んでいます。

多様な人材

女性役員比率 ^{※1}	女性管理者比率 ^{※1}	新任女性管理者比率 ^{※1}	中途採用比率 ^{※1}
17.7% (2022年7月)	8.7% (2021年度)	29.1% (2021年度)	32.5% (2021年度)
目標 新設 2025年度までに 25~30%	目標 2025年度までに 15%	目標 新設 2021年度から30%	目標 新設 2023年度までに30%

多様な働き方

リモートワーク実施率 ^{※2,3}	男性の育児事由休暇取得率 ^{※2,4}	社員エンゲージメント ^{※5} 肯定的回答比率
77.3% (2022年度4Q)	63.1% (2021年度)	57% (2021年度)
目標 2022年度までに 70%	目標 2022年度までに男性社員の 育児事由休暇取得率100%	目標 肯定的回答比率： 65%

※1 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)

※2 NTT(持株会社)のみ

※3 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)

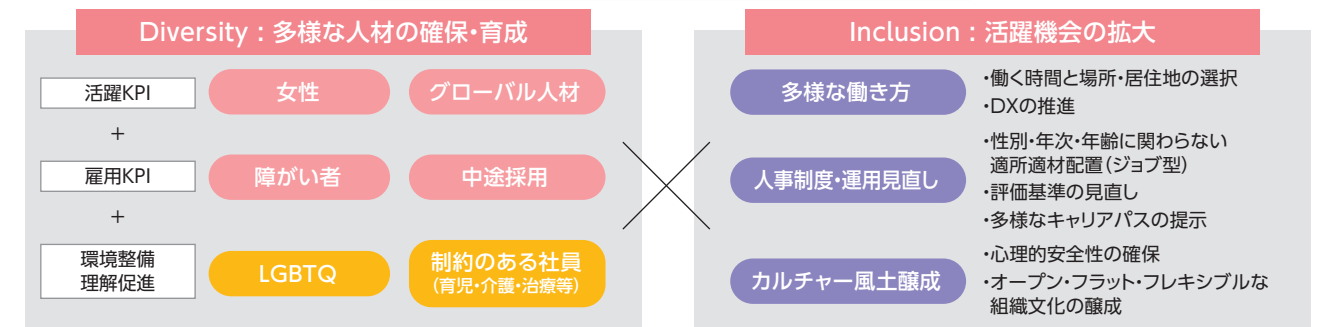
※4 育児休業等及び育児目的休暇制度を利用した男性労働者数の合計数の割合(「プラチナくるみん」認定企業の公表事項)
(2020-2021年度に小学校就業始期までの子を持つ社員のうち、育児事由の休職・休暇取得者数)÷(パートナーが2020-2021年度に出産した社員数)

※5 国内グループ会社

企業の持続的成長

ワークインライフ・Well-being・エンゲージメントの向上

Check：社員エンゲージメント調査

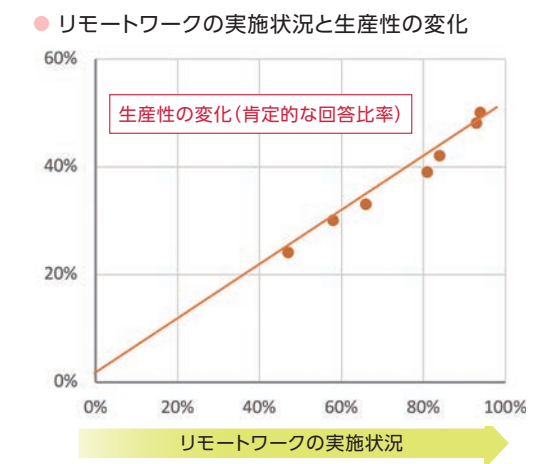


ワークインライフの推進

働き方に関する社員意識調査

リモートワークの推進に伴い、社員の働き方に関する意識調査を定期的実施しています。2021年度「リモートワークの実施状況に関するアンケート」を実施し、国内グループ社員約113,000名から回答がありました。

今回のアンケート結果から、リモートワークの実施率が高い社員ほど生産性が上がったと回答している傾向が高いという結果が出ました。



リモートスタンダード制度の導入

ワークスタイル(働き方)が変わることで、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ると考えています。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。

リモートスタンダード

「時間」や「場所」にとらわれないリモートワークに関する制度は2020年度より導入済みですが、2022年7月からは「居住地」にとらわれない働き方を実現するため「リモートスタンダード」を導入しました。これにより、転居を伴う転勤や単身赴任を前提とした働き方の解消をめざします。

- ・日本国内であれば居住地は自由
- ・出社時は旅費として認められる合理的な移動手段を利用可能(宿泊費用も支給)
- ・遠隔地への異動の場合、異動先がリモートスタンダード対象組織であれば転居不要

また、自宅とオフィス以外の働く場所を整備するため、2022年度末までに260拠点以上という目標を設定したサテライトオフィスについては、2021年度末時点で496拠点まで拡大しました。



多様な働き方(両立支援)の取組み

NTTグループでは、社員のワークインライフの充実に向け、積極的な育児参画を推進します。育児介護休業法の改正に伴い、NTTグループでは、法改正に先んじて2022年4月1日に育児休職制度を見直し、子の出生後8週間以内の休職制度を充実させています。また、社員が「育児休職」に関する制度の理解、取得に向けた支援を得る機会として、妊娠または出産の報告を受けた上長は、「育休制度説明の面談」を行っています。

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。その他、支援ツールとして、制度説明用面談シート・

マニュアル制定やライフイベントごとに必要な手続き等が網羅された「コミュニケーションハンドブック」を改訂、育休取得に向けたポスターの作製等の取組みを行っています。



人材育成・社内環境整備

NTTグループでは、自律的なキャリア形成と適所適材配置を実現するための人事制度見直しに取り組んでいます。管理職については、2021年10月よりジョブ型制度を導入し、年次・年齢・経験年数等にとらわれず、よりポストに適した人材の配置を行います。

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、社員自身が自律的にキャリアを形成していくことができる仕組みへの転換を推進していきます。様々な分野の業務において、求められる知識やスキルの内容・レベルを明確化し、社員が主体的に専門性向上に取り組むことにより、キャリアの選択やキャリアアップを図っていくことができる仕組みとしていきます。

経営幹部人材育成

将来の経営幹部候補については、年齢・性別・専門分野を問わず様々な人材を選抜し、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います。(2022年度約150名の育成を開始(女性比率30%))

中途採用の取組み状況

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、中途採用率を2023年度に30%という目標を設定しました。外部人材の採用を積極的に進めてきたことにより、

2021年度においては主要6社の中途採用率は32.5%と目標を達成しました。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んでいきます。

女性活躍推進に向けた取組み

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、2021年度に新たな目標を設定しました。2022年7月には、女性役員比率は17.7%(対前年+6.3%)となりました。また、2021年度実績として、新任管理者比率は29.1%(対前年+16.6%)、管理者比率は8.7%(対前年+1.4%)でした。

なお、持株会社単体では女性役員比率は34.6%と、目標を達成しました。また、取締役、監査役、執行役員それぞれに占める女性比率も30%を超えました。

NTTグループは、2022年度女性の活躍推進に積極的に取り組むための行動原則を示した「女性のエンパワーメント原則(WEPs)」の趣旨に賛同し、同原則に基づき行動するためのステートメントに署名しました。また、企業の持続的成長を実現するために、役員に占める女性割合の向上を目的とした30% Club に加盟しました。



In support of

**WOMEN'S
EMPOWERMENT
PRINCIPLES**

Established by UN Women and the
UN Global Compact Office

社員エンゲージメント

NTTグループでは、2021年度「働きやすさ」に関する設問を中心とした従来の「従業員満足度調査」を刷新し、「働きがい」に関する設問も加え、社員が所属する会社に対する愛着や信頼度をエンゲージメントスコアとして数値化する「エンゲージメント調査」をグループ横断で実施しました。国内グループ社員約132,000名から回答がありました。

NTTグループ社員の現在のエンゲージメントと改善すべき課題を把握し、改善のためのアクションを実施することで、会社・組織の方針や戦略に共感し、誇りを持って、自発的に仕事に取り組むエンゲージメントの高い社員が増えることを期待しています。

調査方法はグループ共通システム エクスペリエンスPF (Qualtrics)を国内グループ約100社に導入し、グローバルで広く利用されている設問とNTTグループオリジナル設問を調査することで、グローバル水準や日本国内他社と比較して、組織ごとに課題を抽出・分析することが可能となりました。

エンゲージメントを測る指標4項目をNTTグループKPI (Key Performance Indicator／重要業績評価指標)として設定しました。

NTTグループのKPI 4項目

～自発的な貢献意欲～

①当社では、仕事を成し遂げるために求められる以上の貢献をしようという気持ちになる

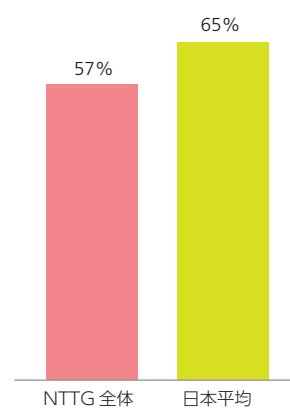
～自社に対する愛着・誇り～

②私は、当社で働くことを誇りに思う
③私は、当社を素晴らしい職場として、知人に勧めと思う

～仕事のやりがい～

④私は、仕事を通して個人として達成感を得ている

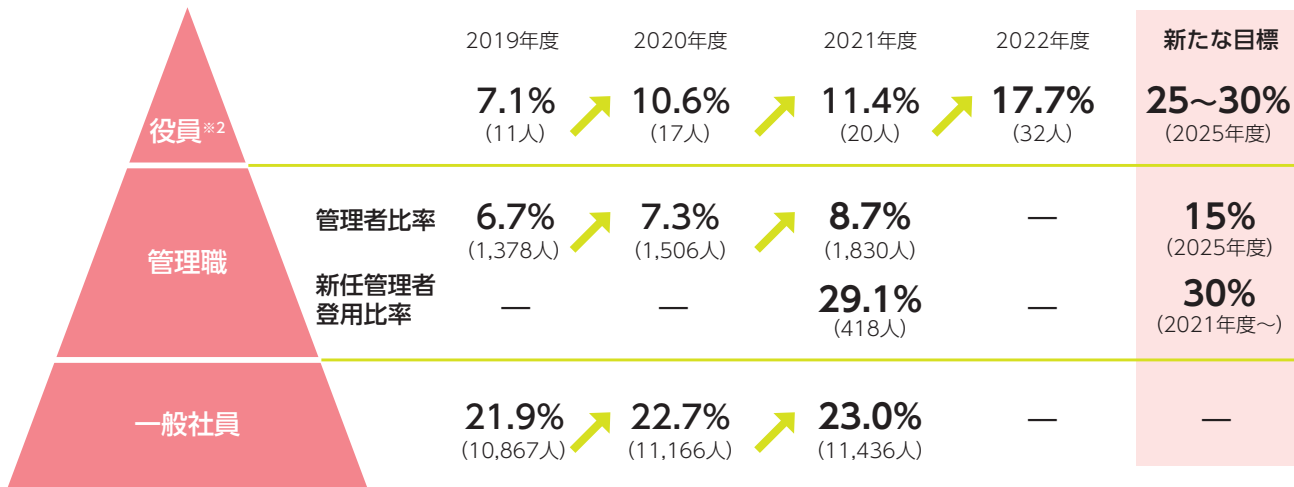
● KPI4項目平均



NTTグループの社員エンゲージメントスコア(KPI 4項目平均)は57%と日本平均の65%よりも8%低く、最も乖離があった項目が、「④私は、仕事を通して個人として達成感を得ている」でした。調査結果は、社内イントラサイト内で公開し、各社・各組織単位でエンゲージメントと相関性の高い項目を分析して改善に向けた取組みを開始しています。

目標と実績

● 国内主要6社※1の女性比率



※1 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) ※2 役員は、取締役、監査役、執行役員

能力開発やキャリア形成支援の取組み

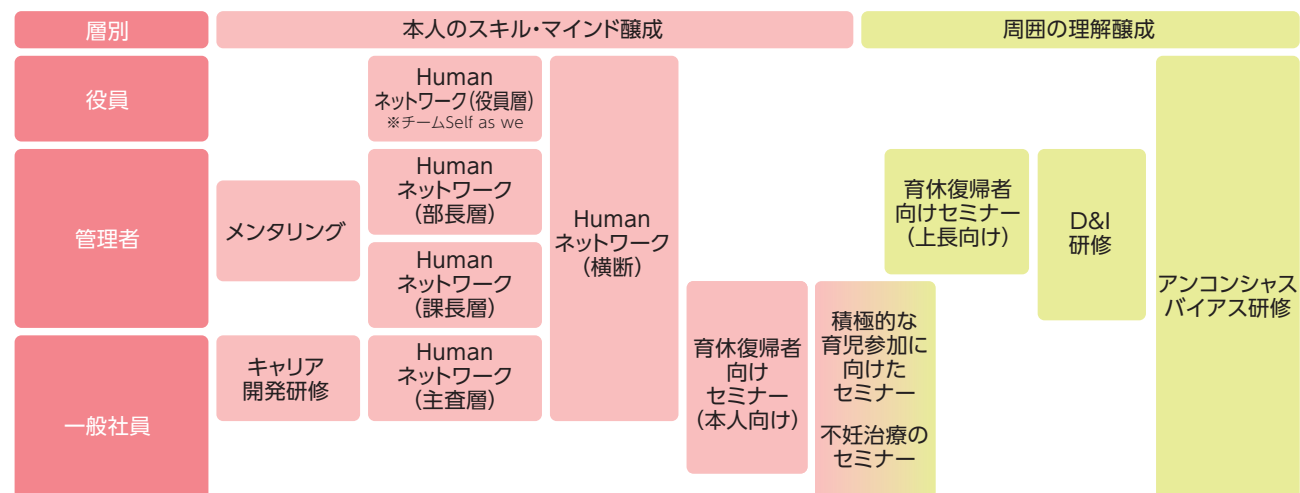
より多くの女性社員が指導的立場や経営の意思決定の場に参画できるよう、女性社員の育成の取組みを強化しています。具体的には、管理者をめざす女性社員に対しては、グループ横断の「女性キャリア開発研修」を実施し、幹部講話や他社交流を通して、リーダーとして必要なスキルや視座を高めるプログラムを実施しています。

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等のOJTにも取り組み、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。

上司や周囲の理解醸成

女性活躍推進には、上司や周囲の理解醸成も不可欠です。そのため、上司や周囲向けにアンコンシャスバイアス研修や、D&Iマインド変革研修、育休復帰者の上司向けセミナー、積極的な育児参画に向けたセミナー、不妊治療に関するセミナーを性別にかかわらず実施しています。



障がい者雇用に関する取組み

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活躍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、2022年6月時点の雇用率は2.47%(対前年+0.02%)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等があります。

NTTアートコンテストの実施

2021年度、障がい者活躍推進活動の一環として「アート」の力で個性を照らす～障がいのある人もない人も誰もが輝ける世界をめざして～」をコンセプトに、「『つなぐ』を描くNTTアートコンテスト」を開催しました。国内外から196の応募があり、国際障がい者デーにあたる12月3日に表彰イベントを開催しました。表彰イベントでは、優秀賞20作品の紹介と、上位賞5作品を表彰しました。2022年度は、本コンテストのコンセプトにご賛同いただいた日本航空株式会社にご協力いただき、対象作品を拡大して開催する予定です。



2021/12/3 表彰式 @分身ロボットカフェ DAWN ver.β



グランプリ受賞作品 「飛行機」

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 等
- Reception/Show Case:** NTTグループの受付やショールーム等に導入



LGBTQに関する取組み

制度

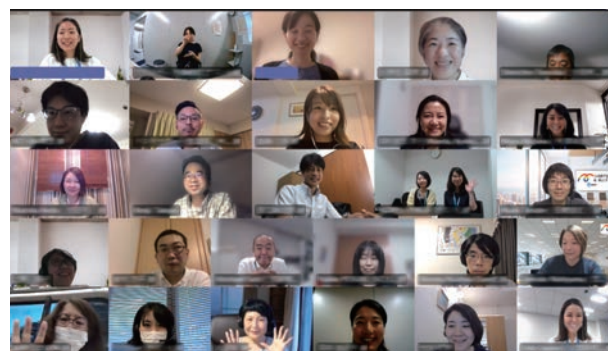
2018年4月から、NTTグループ国内会社約20万人を対象に、配偶者に関わる制度全般を、原則、配偶者と同等の関係にある同性パートナーにも適用しました。

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

主な取組み

NTTグループでは、LGBTQに関する取組みについて、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への取組みについて、メッセージを発信しています。

2021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。また、任意団体work with Prideが策定した職場でのLGBTQに関する取組み評価指標「PRIDE指標2021」において、NTTグループ21社が認定基準の5つの指標すべてを達成したことを示すゴールドを受賞しました。



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か国から42名がオンラインで参加しました。



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。

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(EX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

NTTグループでは、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いたします。

「dヘルスケア」を軸(ヘルスケアポータル)とした健康活動・行動変容の促進

これまで、個々に展開してきた健康増進施策について、各種情報の一元的な管理・分析を行い、有効な施策の実現に取り組んでいます。その一環として、「dヘルスケア」を各種ヘルスケアサービスのポータルとする取組みを実施しました。

「dヘルスケア」に連動する健康施策

①セルフケア・ラインケアを促進する「パルスサーベイ」【利便性向上】

簡易な問診を定期的に行うことで、社員自身が変調を把握・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)を促す仕組みの「パルスサーベイ」を「dヘルスケア」より実施可能とし、利便性向上を行いました。

②定期健康診断(人間ドック含む)等の結果閲覧【健康活動・行動変容促進】

入社時から現在までの健康診断結果や日々の活動情報(ライフログ)を閲覧でき、自身の健康情報の推移等セルフチェックが容易に実施可能となりました。

③ストレスチェックの実施・閲覧【利便性向上、健康活動・行動変容促進】

法定のストレスチェックの実施、及び実施結果の閲覧(レコメンド含む)を可能とし、利便性向上・dヘルスケアへのアクセス機会の拡大を図りました。



ヘルスケアポータルのイメージ図

効果的な健康増進施策につなげるためのデータ分析

会社が保有する各種データ(PHR、勤務情報等)を収集・分析することで、「メンタル不調」「健康不調(特定保健指導等)」に関する要因を把握するとともに、効果性が高い健康増進施策を実施し、早期発見・早期治療等、更なる社員の健康増進に向けた取組みを推進していきます。

健康経営優良法人2022(大規模法人部門(ホワイト500))認定

経済産業省と日本健康会議が選定する「健康経営優良法人2022(大規模法人部門(ホワイト500))」に認定されました。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。

※健康経営優良法人認定制度：
地域の健康課題に即した取組みや日本健康会議が進める健康増進の取組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を顕彰する制度



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・価値観等を正しく理解・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、NTTグループが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

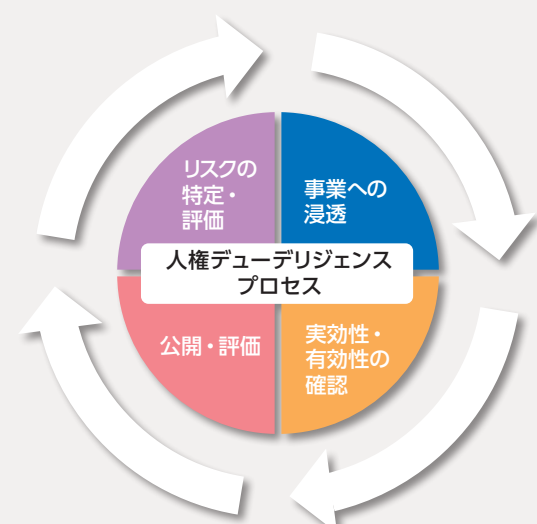
<https://group.ntt.jp/newsrelease/2021/11/10/211110c.html> Web

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とは直接対話を基本に取り組みます。

取り組み状況はウェブ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、取り組んでいます。

テーマ 1		多様な文化、価値観を認め合う「多様性と包摂性(Diversity & Inclusion)」の推進 (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) 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。
テーマ 2		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 (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) 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。
テーマ 3		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 (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 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。
テーマ 4		人権に配慮した「適切な表現・言論・表示」の推進 (広告や表示における表現、表現の自由、アクセシビリティ) 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。

バリューチェーンマネジメント

サプライヤに対する環境・社会側面に関する要請事項

近年、サプライチェーンのグローバル化と複雑化が一層進展している中、災害・パンデミック、環境、人権、セキュリティ等の世界的な規模の問題への適切な対応が重要な課題となっています。

こうした状況に対し、サプライヤの皆さまとともに、安全・安心なサプライチェーンを構築・維持し持続可能な社会を実現していくため、「人権・労働」「安全衛生」「環境」「公正取引・倫理」「品質・安全性」「情報セキュリティ」「事業継続計画」の7分野についての具体的な要請事項を示した「NTTグループサプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン」を2022年に制定しました。本ガイドライ

ンには直接サプライヤへ上流サプライヤへの内容の伝達と遵守のための働きかけを行い、その状況を確認する責任についても明記しています。また、環境に関しては、ガイドラインの内容を補うものとして「NTTグループグリーン調達基準」をあわせて公開し、サプライチェーン全体における温室効果ガス排出量の削減に向けた継続した取り組みをお願いしています。本ガイドラインは日本語、英語で公開してNTTグループの国内外のサプライヤに広く発信しているほか、サプライヤの皆さまとの契約に盛り込むことで遵守をお願いしています。

NTTグループ調達基本方針	持続可能な社会の実現に向けた調達活動の基本方針
NTTグループ サプライチェーンサステナビリティ 推進ガイドライン	「調達基本方針」に基づき制定した、社会的課題についてのサプライヤの皆さまへの要請事項
NTTグループグリーン調達基準	当社の最新の環境取り組み方針や目標値、サプライヤに参照を求める具体的な法律や規格、調達にあたっての評価項目等
テクニカルリクワイアメント	品質・安全・環境等に配慮した製品を調達するため、環境負荷の低減を含む具体的な技術要件

サプライヤエンゲージメントの取り組み

これらガイドライン等の遵守状況を確認するため、NTTグループの調達額の上位(全調達額の90%以上)を占めるサプライヤ、重要部品のサプライヤ、代替不能なサプライヤの皆さまを対象に7つの領域(人権・労働、安全衛生、環境、公正取引・倫理、品質・安全性、情報セキュリティ、事業継続計画)を網羅する約160の確認項目が含まれた「サプライチェーンサステナビリティ調査」を実施し、環境・社会側面のリスクを評価しています。加えて、これらの調査結果等を踏まえ、NTTグループはサプライヤの皆

さまとの直接対話を実施する等、サプライヤエンゲージメント活動を推進しています。

また、2022年7月、当社はグローバルにICTサプライヤへのCSR監査を実施する電気通信事業者による協同監査協会(JAC:Joint Audit Co-Operation)^{*1}にアジアの電気通信事業者として初めて参加しました。こうした活動により、NTTグループは安心・安全なサプライチェーンの構築・維持による持続可能な社会の実現に貢献していきます。

^{*1} <https://jac-initiative.com/>

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 —

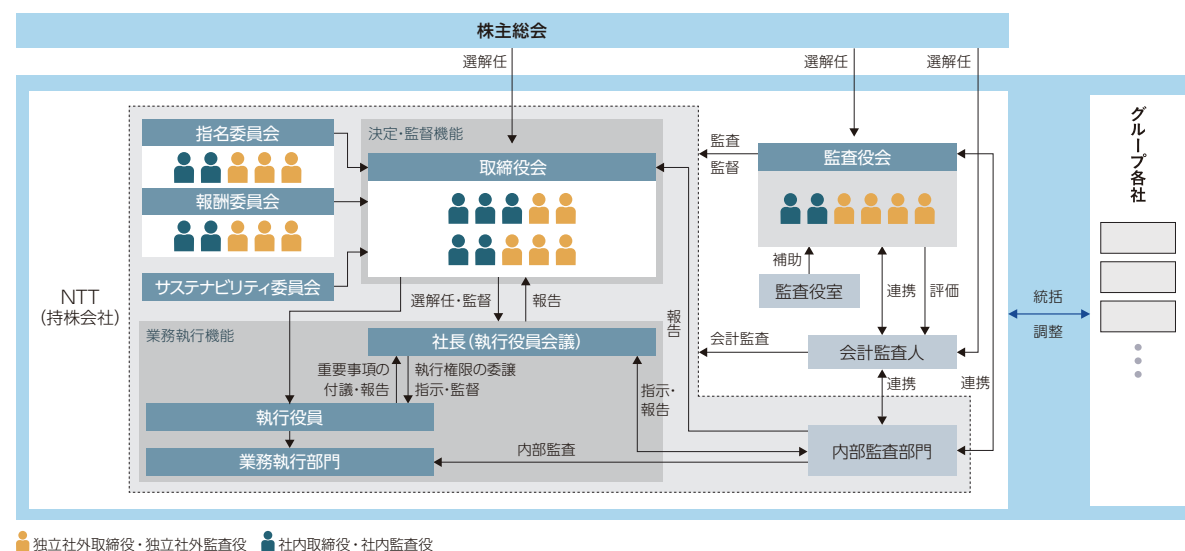
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

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、様々なステークホルダー（利害関係者）の期待に応えつつ、企業価値の最大化を図るためには、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います。

企業統治体制の概要

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います。また、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います。さらに、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、当社は独立社外取締役3名を含む5名の取締役で構成される指名委員会、報酬委員会を任意に設置し、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。

ガバナンス体制図



取締役の紹介

※ 2022年6月末現在



澤田 純

代表取締役会長



島田 明

代表取締役社長



川添 雄彦

代表取締役副社長



廣井 孝史

代表取締役副社長



工藤 晶子

取締役



坂村 健

社外取締役



内永 ゆか子

社外取締役



中鉢 良治

社外取締役



渡邊 光一郎

社外取締役



遠藤 典子

社外取締役

監査役の紹介

※ 2022年6月末現在



柳 圭一郎

常勤監査役



高橋 香苗

常勤監査役



腰山 謙介

常勤監査役
社外監査役



飯田 隆

社外監査役



神田 秀樹

社外監査役



鹿島 かおる

社外監査役

スキルマトリックス

氏名	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	H R	財務・ファイナンス
澤田 純	●	●	●		●	●
島田 明	●	●		●	●	●
川添 雄彦	●	●	●	●	●	
廣井 孝史	●	●		●	●	●
工藤 晶子	●	●	●			
坂村 健	●	●	●			
内永 ゆか子	●	●	●			
中鉢 良治	●	●	●			
渡邊 光一郎	●	●				●
遠藤 典子	●		●	●		
柳 圭一郎		●		●	●	●
高橋 香苗			●	●	●	●
腰山 謙介				●	●	●
飯田 隆				●	●	●
神田 秀樹				●	●	●
鹿島 かおる				●	●	●

取締役・監査役の略歴等はこちら

P98

取締役会

取締役会は、独立社外取締役5名(女性2名を含む)と社内取締役5名(女性1名を含む)の合計10名で構成され、社外取締役比率は50%となっています。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います。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、及び会社経営・グループ経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役及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、取締役及び執行役員の職務執行を監督しています。

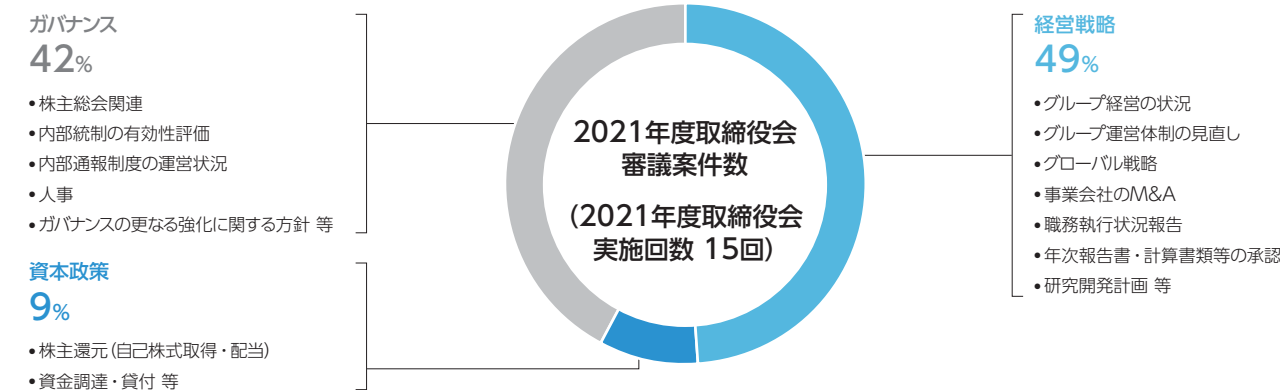
独立社外取締役については、それぞれ豊富な経験を有し、

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及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、客観性及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います。

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、その取組みの更なる推進を図っています。

● 取締役会審議案件の内訳



取締役会実効性の評価

調査概要

対象者	全取締役(8名)及び全監査役(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	取締役及び取締役会の役割・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

2021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、意見交換会の充実等、ガバナンス関連の強化やサステナビリティ等重要課題の議論の充実により、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、複雑化する案件の理解を深めるための取組みについて、一定の評価を得ているものの、改善の余地があるとの意見もあり、事前説明における審議案件の背景に関わる補足説明等の充実、主要な子会社の経営陣との意見交換機会の更なる拡充等、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めます。

監査役会

監査役会は、弁護士、大学教授及び公認会計士等としての専門分野の経験、見識を有した独立社外監査役4名と社内監査役2名(女性各1名ずつ2名を含む)の合計6名で構成され、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 腰山謙介氏は会計検査院での職務に携わった経験があり、また監査役 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、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、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。

監査役会の活動

2021年度は監査計画に基づき、グローバル事業の競争力強化や新ドコモグループの機能統合に向けた取組み等、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、内部監査部門・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。

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、代表取締役及び独立社外取締役等との意見交換を実施するとともに、海外子会社を含むグループ会社の代表取締役及び監査役等とテーマに応じた意見交換を実施することで、取締役及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。

2021年度は、代表取締役及び独立社外取締役等との意見交換を43回実施しました。特に2020年度の監査役会の実効性評価結果を踏まえ、経営幹部に対する監査に際して独立社外取締役との意見交換の機会を大幅に増加させるとともに、経営課題や対応等について議論を実施しました。2021年度においては監査役会を26回開催しました(前澤孝夫、高橋香苗、飯田隆、神田秀樹、鹿島かおるとともに26回のうち26回出席)。

また、監査役会とは別に監査役打合せ会を40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等、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11回、内部監査部門との意見交換を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等、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、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等との間で、重

要性、及びリスク・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を実施しました。2021年度は、グループ会社の代表取締役、及び監査役等との意見交換を53回行い、中期経営戦略の進捗状況、及びコーポレート・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、グループ会社の監査役等からは、統一されたリスク認識に基づく監査項目に対する監査結果等について報告を受け、意見交換を実施しました。また、主要会社連絡会やグループ会社監査役等連絡会を開催しリスク認識の共有を行う等、各社監査役の監査活動の向上に資する取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及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、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継続する中、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すことがないよう、対応しています。

● 意見交換等の実績

代表取締役との意見交換	43回
監査役会	26回
監査役打合せ会	40回
会計監査人との意見交換会	11回
内部統制室との意見交換会	10回
グループ会社の代表取締役及び監査役等との意見交換会	53回

社外取締役メッセージ

Message



独立社外取締役

坂村 健

2019年6月 当社取締役就任

私は、TRON*を中核とするオープンアーキテクチャの研究開発に40年以上にわたり携わり、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ました。これらの経験をもとに、NTTの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い、中期経営戦略の実現に向けた後押しを行いました。

また、社外取締役という中立的な立場から、改訂コーポレートガバナンス・コードを踏まえた対応等に関する助言を行うとともに、指名委員会、報酬委員会のメンバーとして、役員等の選任、後継者計画、報酬体系の在り方に関する意見提起を行う等、経営陣による戦略策定や職務執行を監督し、適正な判断・評価も行っています。

第37回定時株主総会においては、株主さまからの質問として、デジタル後進国である日本で今後どのように新しい技術を創出していくかについて、社外取締役として回答いたしました。日本発のテクノロジーで世界と勝負できる機会は何度もあると思っており、IOWNでゲームチェンジを狙うこともできていると思っています。今後も、助言・監督を通じて、新しい技術にチャレンジし、世界の課題解決に貢献できるように新しいOSや情報のプラットフォームの開発に挑戦し続けていくNTTグループの持続的な成長に貢献したいと考えています。

*TRON(The Real-time Operating system Nucleus):IoT分野で6割以上の市場占有率を誇る日本発のOS。米国電気電子学会(IEEE)の標準規格として認定されている。



独立社外取締役

内永 ゆか子

2022年6月 当社取締役就任

私は、新卒で入社した日本IBMで女性初の取締役となり、日本IBM在籍中にはNPO法人ジャパン・ウィメンズ・イノベティブ・ネットワークを設立し、企業におけるダイバーシティ・マネジメントの促進と定着を支援してきました。また、ベルリッツコーポレーションではCEOとして5年間企業経営に携わってきたほか、多くの上場企業で取締役を務め、経営的視点からの助言をしてきました。

日本企業が世界規模での大きな激変の時代を乗り越えていくためには、いままでの価値観にとらわれないイノベーションが必要です。多様な価値観を持つ人材を活用し、互いに理解・尊重しながら新しいビジネスモデルを創造すること、また、組織を活性化するダイバーシティ&インクルージョン(D&I)を促進することがイノベーションの重要な原動力であり、有効な経営戦略であると考えています。

NTTグループは、住む場所の自由度を高めたリモートスタンダードを開始する等、D&I推進の方向に大きく舵を切りました。社員のダイバーシティや働き方等について明確なビジョンを掲げていること、またそれを従業員のモチベーション向上や優秀な人材確保につなげていることを大変評価しており、日本のD&I推進を引っ張っていく存在になることを期待しています。私は、これまでの経験を活かし、独立した客観的な立場から、実効性の高い監督、適切なリスクテイクの後押し等を通じて、企業価値の向上に貢献していきたいと考えています。



独立社外取締役

中鉢 良治

2022年6月 当社取締役就任

私は、技術者としてソニーに入社して開発畑を進んだのち、グローバル化やデジタル化が急速に進む中で、同社の経営に携わりました。その後、国立研究機関である産業技術総合研究所の理事長として、「技術を社会へ」を合言葉にイノベーションの創出と産業界への「橋渡し」に努めてまいりました。

ソニー時代、創業者の井深大さんからはアイデアを出す努力を1とすると、量産化はその10倍の努力、利益の出る事業とするにはそのまた10倍の努力が必要だと教えられました。テクノロジーの変化は日々複雑化、高度化、多様化しています。自社の成長の源泉となるイノベーションの創出はもちろんのこと、実用化のためには異なる企業や大学、研究機関との連携も重要です。

NTTグループは、基礎的研究から実用化まで幅広い研究開発に取り組んでいます。2030年の実現をめざす「IOWN」は、次世代の画期的なネットワークでありながら環境にもやさしく、我が国の産業競争力強化にも資する重要な技術だと確信しています。

私は、NTTグループの中長期計画が社会の要請に合致したものであり、企業として持続的に成長し続けることを願っています。これまでの自らの知見と経験を最大限に活かし、NTTグループの発展と企業価値向上に貢献してまいりたいと考えています。



独立社外取締役

渡邊 光一郎

2022年6月 当社取締役就任

私は、第一生命保険で経営企画や人材育成、広報、調査部門等を歴任し、2010年に社長に就任してからは大手生命保険会社の中で初となる株式会社への転換を進める等、世の中の変化・ニーズに柔軟に対応できるよう様々な改革を行ってきました。

世の中は絶えず変化しており、その変化に対応するためには改革が必要です。改革の時には、どうしても摩擦が起こりますが、“変化は摩擦を生み、摩擦は進歩を生む”、これが私の座右の銘です。この摩擦を乗り越えることが、大きな発展につながります。

NTTグループは常に自己変革を続けてきましたが、歴史を画するほどにいま大きな変革期にあるのではないかと思います。見直し後の中期経営戦略の中で掲げている新たな経営スタイルへの変革、カーボンニュートラルの実現、国内/グローバル事業の強化等の取組みはどれをとっても大きなインパクトがある改革であり、この変化・摩擦を乗り越えた先に必ずや大きな進歩があると期待しています。

変革期のNTTグループには、多くの取り組むべき課題があるとも認識しています。これらの課題に対しての助言や、これまでの経験を踏まえた適切な意思決定・業務執行の監督等を通じ、NTTグループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に貢献していきます。



独立社外取締役

遠藤 典子

2022年6月 当社取締役就任

激変する安全保障環境の中、日本が抱える地政学リスク・セキュリティガバナンス等の問題解決に貢献すべく、私は慶應義塾大学でエネルギー政策や経済安全保障に関する研究事業に取り組んでいます。また、原子力、科学技術、通商・貿易、宇宙、財政等の公共政策の審議に参加しています。

NTTグループは日本のリーディングカンパニーグループとして、2040年のカーボンニュートラル実現をめざし、再生可能エネルギーの利用拡大やIOWNの研究開発等を進めています。企業成長のための事業活動と環境負荷ゼロに向けた取組みを連動させ、企業と社会のサステナビリティを追求する姿勢を高く評価しています。

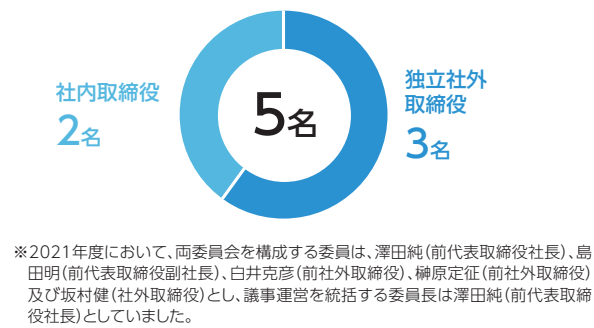
独立社外取締役としての重要な役割のひとつは、NTTグループの中長期の成長を後押しすることにあると考えています。私は経済メディア編集者として、また産業・科学技術政策の研究者として、技術革新による産業構造の転換によって企業の競争環境が激変し、ビジネスモデルが変革していく局面に接してまいりました。その知見を活かして、NTTグループのグローバル市場における成長を実現すべく、助言を行い、あわせて業務執行を監督する役割も果たしていきます。

指名委員会、報酬委員会の構成と活動

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、客観性及び説明責任の更なる強化を目的に、取締役会の事前審議機関として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います。また、2021年8月6日より独立社外取締役を1名増員し委員会構成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。両委員会構成委員は、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）及び渡邊光一郎（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。

2021年度*は人事・報酬委員会を6回、指名委員会を2回、報酬委員会を1回開催したほか、委員会メンバーによる意見交換会を開催し、役員報酬体系の在り方、役員等の選任、後継者計画、改訂コーポレートガバナンス・コードを踏まえた対応等について活発な議論を実施しています。

● 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・執行役員の選任及び解任並びにその候補者の指名を行うにあたっての方針 (2)取締役の選任及び解任に関する事項 (3)主要グループ会社の代表取締役の選定及び解職に関する事項 (4)代表取締役、その他役付取締役の選定及び解職 (5)会長の選定及び解職 (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 (7)取締役に関する業務分担の決定及び使用人職務の委嘱 (8)執行役員の選任及び解任並びに職務の委嘱 (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及び報酬の構成・水準 (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、算定方法及び個人別の報酬の額 (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

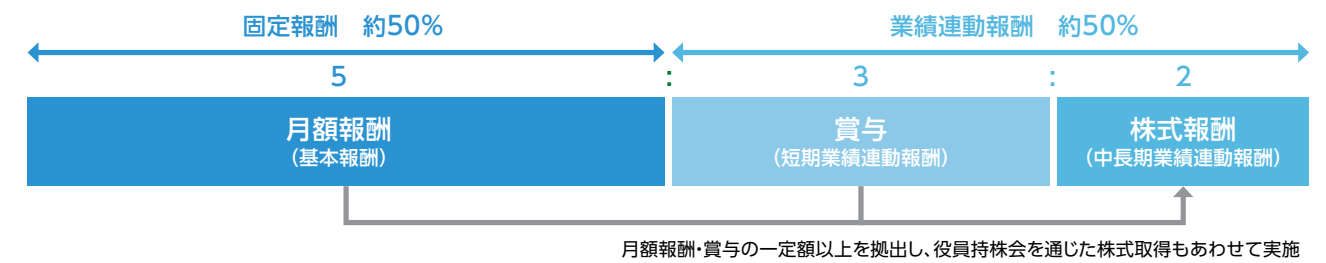
当社の取締役の報酬の決定方針及び構成・水準については、客観性・透明性を確保するために、独立社外取締役3名を含む5名の取締役で構成される報酬委員会を設置し、同委員会の審議を経て取締役会にて決定することとします。また、報酬の割合、算定方法及び個人別の報酬の額については、取締役会から同委員会に委任し、決定することとしています。これらの権限を報酬委員会に委任している理由は、当該委員会が代表取締役2名と社外取締役3名で構成されており、当社全

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）、並びに役員持株会を通じた自社株式取得及び株式報酬（中長期の業績連動報酬）から構成することとしています。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％」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。
- **自社株式取得及び株式報酬（中長期の業績連動報酬）**：毎月、一定額以上を拠出し役員持株会を通じて自社株式を購入することとし、購入した株式は在任期間中、そのすべてを保有することとしています。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。



● 賞与の業績指標

業績指標*	評価ウェイト	評価方法	2020年度実績	2021年度実績
EPS	35%	対前年改善度	248円	329円
業績指標*	評価ウェイト	評価方法	2021年度目標値	2021年度実績
営業利益	35%	計画達成度	17,300億円	17,686億円
ROIC	9%		7.4%	7.5%
Capex to Sales	6%		13.5%	13.1%
海外売上高	6%		19,000百万ドル	18,878百万ドル
海外営業利益率	6%		6.0%	6.3%

※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。

なお、2022年度以降の賞与の業績指標については、2021年11月10日に新たにNTTグループサステナビリティ憲章を制定したことを踏まえ、持続可能な社会における3つのテーマを具現化することを目的として、新たに3つのサステナビリティ指標を加える等の変更を行いました。

区分	業績指標	評価ウェイト	評価方法
財務指標	EPS (1株当たり当期利益)	35%	対前年改善度
	営業利益	35%	
	海外営業利益率	10%	
	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%	計画達成度
	B2B2X収益額	5%	
	女性の新任管理者登用率	5%	

ステークホルダー・エンゲージメント

NTTグループは、世界各地の多様なステークホルダーに製品・サービスを提供しており、そのバリューチェーンは年々グローバルに広がり複雑化しつつあります。こうした変化に伴い、私たちの事業に対するステークホルダーの要望や期待も多様化していることから、ステークホルダー・エンゲージメントを通じて、それらを的確に理解し、事業活動に反映していくことが重要です。

お客さま(法人・個人)

NTTグループの提供するサービスをご利用になる個人・法人、すべてのお客さま

NTTグループのアプローチ	エンゲージメント方法(例)	エンゲージメントする理由
“Your Value Partner”として選ばれるよう、社員一人ひとりがサステナビリティへの高い意識を持ち、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します。	▶ お客さま問い合わせ窓口の開設 ▶ お客さま満足度調査の実施 ▶ Webサイト、ソーシャルメディアの活用	お客さまのニーズや立場を理解し、より質の高いサービス・製品の提供を実現することで、お客さま満足度の向上をめざすとともに、NTTグループがお客さまにとっての“Your Value Partner”となるため。

株主・投資家

NTTグループの株主・債権者の皆さまをはじめとした、個人・機関投資家の皆さま

NTTグループのアプローチ	エンゲージメント方法(例)	エンゲージメントする理由
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、グループに関わる情報の適時・適切かつ公平な開示に努めます。	▶ 株主総会、決算発表 ▶ 個人投資家説明会の開催 ▶ 機関投資家向け説明会の開催 ▶ 年次報告書(アニュアルレポート等)の発行	株主・投資家の皆さまとの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、適切な評価をいただくとともに、皆さまのご意見をグループ経営の参考とするため。

社員(社員・家族・退職者)

NTTグループで働く社員とその家族、NTTグループのサステナビリティに賛同する退職した方々

NTTグループのアプローチ	エンゲージメント方法(例)	エンゲージメントする理由
多様な社員が安心して働ける職場をつくり、最大限の能力を発揮して、仕事も生活も充実できるように様々な施策に取り組めます。退職した方々とのコミュニケーションも大切にします。	▶ 従業員満足度調査の実施 ▶ 定期的な面談 ▶ 労使間の対話 ▶ 企業倫理ヘルプラインの開設 ▶ サステナビリティカンファレンスの開催	社員が安心して働くことのできる職場環境を整えて生活をサポートすることで、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にするため。

地域社会

NTTグループ各社と事業を通じた関わりがある地域社会の皆さま

NTTグループのアプローチ	エンゲージメント方法(例)	エンゲージメントする理由
事業を通じた社会貢献や災害対策に取り組む等、地域社会とともに歩みます。	▶ 社会貢献活動を通じた支援・協働活動の実施 ▶ 工事、設備構築等における近隣地域住民との折衝 ▶ 寄附・スポンサー等による支援	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・把握し、事業を通じて多面的に貢献するため。

ビジネスパートナー

NTTグループのサービス提供にあたり、様々な協力をいただいているビジネスパートナーの皆さま

NTTグループのアプローチ	エンゲージメント方法(例)	エンゲージメントする理由
様々な社会的課題を解決するために、サービスをともに創造・展開していくことをめざします。	▶ お問い合わせフォームの開設 ▶ 調達方針・ガイドライン等の開示 ▶ サプライヤー向けアンケートの実施 ▶ サプライヤー向け説明会の開催	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に成長していくため。

同業他社・業界団体

NTTグループと同じくICTサービスに携わる皆さま、情報通信の発展に努めている業界団体の皆さま

NTTグループのアプローチ	エンゲージメント方法(例)	エンゲージメントする理由
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、様々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 ▶ 会議等への参加	業界全体の活性化を推進するとともに、情報通信の発展や進歩を通じて社会に貢献するため。

国・行政機関

情報通信をはじめ雇用・経済・環境等の政策を司る国、行政機関及び地方自治体

NTTグループのアプローチ	エンゲージメント方法(例)	エンゲージメントする理由
国、行政機関及び地方自治体の方針等を踏まえながら、情報通信産業の担い手としての責務を果たします。	▶ 法令・規制への対応 ▶ 政策への提言 ▶ 官民共同プロジェクトへの参画	国、行政機関及び地方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するため。

NGO・NPO／有識者

サステナビリティを含む NTTグループの活動領域に軸足を置くNGO・NPO及び有識者

NTTグループのアプローチ	エンゲージメント方法(例)	エンゲージメントする理由
NGO・NPO／有識者が有する専門的知識や経験の共有を図り、それらを情報通信産業に取り込むことで、持続可能な社会作りに貢献します。	▶ 各団体の研究会・活動への参画・連携 ▶ ダイアログの実施 ▶ 協働プロジェクトの実施	NTTグループの提供するサービスは情報通信に留まらず、広い領域に及ぶことから、NGO・NPO／有識者それぞれの専門的視点を得て、適切かつ効果的な事業活動を展開するため。

