



NTTのガバナンス改革

IR DAY 2020 2020/10/2

本資料及び本説明会におけるご説明に含まれる予想数値及び将来の見通しに関する記述・言明は、現在当社の経営陣が入手している情報に基づいて行った判断・評価・事実認識・方針の策定等に基づいてなされもしくは算定されています。

また、過去に確定し正確に認識された事実以外に、将来の予想及びその記述を行うために不可欠となる一定の前提（仮定）を用いてなされもしくは算定したものです。将来の予測及び将来の見通しに関する記述・言明に本質的に内在する不確定性・不確実性及び今後の事業運営や内外の経済、証券市場その他の状況変化等による変動可能性に照らし、現実の業績の数値、結果、パフォーマンス及び成果は、本資料及び本説明会におけるご説明に含まれる予想数値及び将来の見通しに関する記述・言明と異なる可能性があります。

※ 本資料中の「E」は記載の数値が計画または業績予想であることを表しています。

日本再興戦略

- アベノミクス第三の矢：
民間投資の喚起
- CGの強化を「成長戦略」
として位置付け



伊藤レポート

- 投資家との対話の重要性
- ROE 8%を目標とすべき



CGコードの導入・改訂

- 2015年から適用開始
- 2018年に改訂（取締役会の多様性、任意の委員会等）

CGコードにおける主要な原則

取締役会等の責務	取締役会の実効性評価	補充原則 4-11③
	取締役会の多様性 (ジェンダー・国際性)	原則 4-11
	独立社外取締役の複数選任	原則 4-8
透明性の確保	指名・報酬委員会	補充原則 4-10①
	役員候補の指名の方針と手続	原則 3-1 iv
	役員報酬の決定の方針と手続	原則 3-1 iii

主要な原則へのN T Tの対応



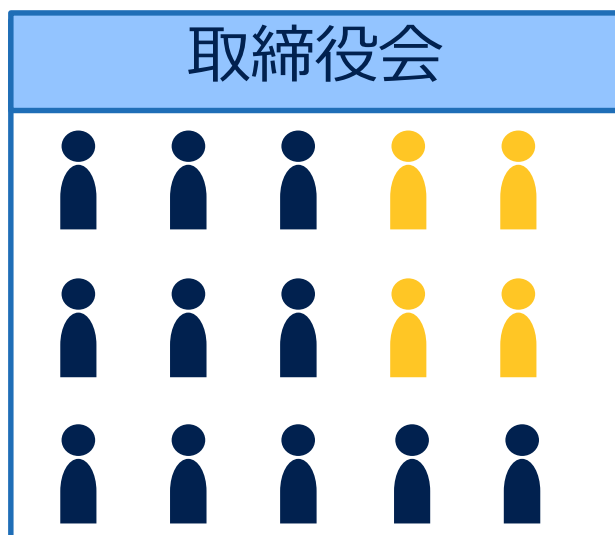
取締役会の実効性 評価 (補充原則4-11③)	● 意見交換会の実施 (2015年～) ● 監査役も含め全役員にアンケート実施 (2018年～)
取締役会の多様性 (原則4-11)	● 女性役員 3 名登用、グローバル中間持株会 社に外国籍取締役 4 名登用
独立社外取締役 (原則4-8)	● 取締役の規模を15名から8名へ ● 取締役 8 名のうち 4 名を選任 (5 0 %)
任意の委員会 (補充原則4-10①)	● 取締役会の事前審議機関として、独立社外 取締役 2 名を含む 4 名で構成される「人 事・報酬委員会」を設置 (2005年～)
役員候補の指名 (原則3-1 iv)	● 多様な候補者から委員会で議論
役員報酬の決定 (原則3-1)	● K P I を明確化

NTTの取組み（取締役会の改革）



- ・ 取締役会の規模縮小による**戦略的議論の活性化**
- ・ 執行役員制度の導入による**経営の機動力の向上**
- ・ 独立社外取締役比率の向上（26.7%から**50%**に）

変更前：15名



変更後：8名



↓ 業務執行を委任

執行役員

取締役会の多様性

- 取締役・監査役の13名中**3名（23%）**を女性が占め、多様な価値観をNTTの経営に反映する体制を構築
- グローバル中間持株会社（NTT ,Inc.）に外国籍取締役**4名**登用

	取締役	監査役	計
人数	8	5	13
(再掲) 女性	1	2	3

女性比率**23%**

NTT ,Inc.
外国籍取締役



- ・取締役の人事・報酬の決定については、「人事・報酬委員会」にて議論
- ・2019年度は5回開催し、活発な議論を実施

審議

人事・報酬委員会



- 独立社外取締役**2名**を含む4名の取締役で構成
- 客観性・透明性の向上

決定

取締役会

- ・ 独立社外取締役 2 名を含む「人事・報酬委員会」の審議を経て取締役会で指名

期待するミッションやスペックを明確化

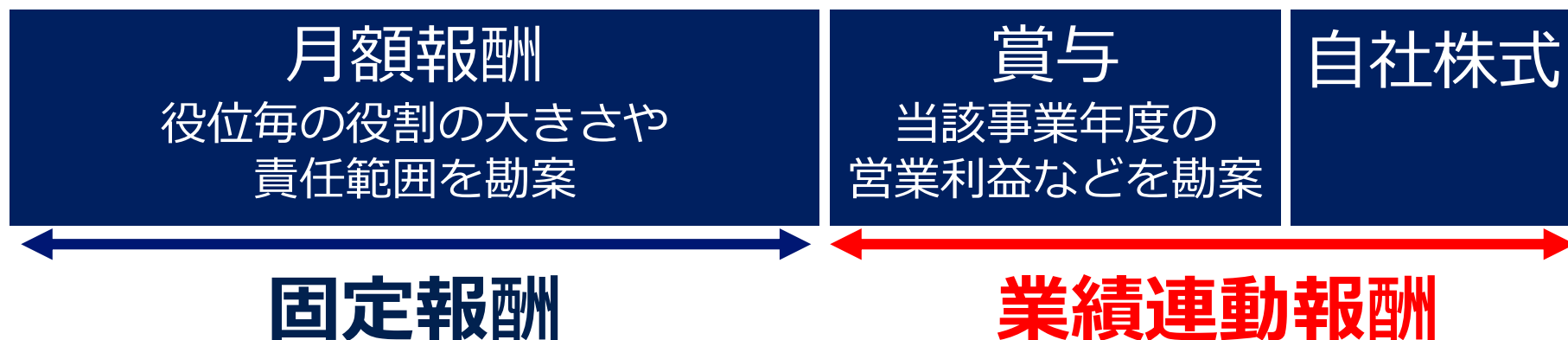
多様な候補者を選出

「人事・報酬委員会」で絞り込み

役員報酬の決定の方針と手続き

- ・独立社外取締役2名を含む「人事・報酬委員会」の審議を経て取締役会で決定

＜業績連動報酬のイメージ＞



中期経営戦略で掲げた財務目標等

＜具体例＞

EPS、営業利益、ROIC、Capex to Sale、海外売上高、海外営業利益率、B2B2Xプロジェクト数



Your Value Partner