



第36回定時株主総会

招集ご通知

【ご来場自粛のお願い】

新型コロナウイルスの感染症拡大防止のため、議決権のご行使はインターネットまたは書面などで行い、**当日のご来場はご遠慮いただきますよう強くお願い申し上げます。**

※お土産の配布はございません。

日本電信電話株式会社

東京都千代田区大手町一丁目5番1号

目次

■ 第36回定時株主総会招集ご通知	1
■ 議決権行使のご案内	3
■ 株主総会参考書類	
<会社提案>	
第1号議案 剰余金の配当の件	5
第2号議案 取締役に対する業績連動型株式報酬等の額および内容決定の件	6
第3号議案 取締役の報酬等の額および内容改定の件	11
<株主提案>	
第4号議案 取締役 渋谷 直樹氏解任の件	12
>> 添付書類	
■ 事業報告	
I NTTグループの現況に関する事項	15
II 株式に関する事項	38
III コーポレート・ガバナンスに関する事項	39
IV 会社役員に関する事項	47
■ 連結計算書類	
連結財政状態計算書	57
連結損益計算書	58
■ 計算書類	
貸借対照表	59
損益計算書	60
■ 監査報告	
連結計算書類に係る会計監査人の会計監査報告	61
会計監査人の会計監査報告	62
監査役会の監査報告	63

以下の事項につきましては、法令および当社定款第16条の規定に基づき、当社Webサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知添付書類には記載しておりません。

事業報告

- ・ NTTグループの現況に関する事項
 - 主要な事業内容
 - 主要な拠点など
 - 従業員の状況
 - 財産および損益の状況の推移
 - 当社の財産および損益の状況の推移
- ・ 会社役員に関する事項
 - 責任限定契約の内容の概要
- ・ 会計監査人に関する事項
- ・ 業務の適正を確保するための体制などの整備についての決議の内容
- ・ 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

連結計算書類

- ・ 連結持分変動計算書
- ・ 連結注記表

計算書類

- ・ 株主資本等変動計算書
- ・ 個別注記表

 当社Webサイト

<https://group.ntt.jp/ir/>

- ・ 監査役が監査した事業報告、会計監査人および監査役が監査した連結計算書類および計算書類は、第36回定時株主総会招集ご通知添付書類に記載の各書類ならびにインターネット上の当社Webサイトに掲載している事項（ご参考）を除く）となります。
- ・ 株主総会参考書類ならびに事業報告、連結計算書類および計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社Webサイトに掲載させていただきます。

スマートフォンから議決権行使・招集ご通知の閲覧を行っていただけます。

●スマートフォンでの議決権行使サービスをご利用頂けます。

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

ご利用イメージ図

ステップ 1

同封の議決権行使書用紙の右下「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」をスマートフォンかタブレット端末で読み取ります。



議決権行使コード・パスワードの入力は不要です

ステップ 2

表示されたURLにアクセスすると議決権行使Webサイト画面が開きます。「各議案について個別に指示する」を押して、議決権行使を行います。

会社提案・取締役会の意見にご賛同いただける場合

こちらが当社取締役会の意見です



会社提案・取締役会の意見に反対される場合



※ QRコードは、株式会社デンソーウェブの登録商標です。

●スマートフォンで招集ご通知の主要なコンテンツをご覧いただけます。



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



第36回定時株主総会招集ご通知

株主の皆さまへ

新型コロナウイルスの感染拡大により影響を受けている方々に心よりお見舞い申し上げます。

今般の弊社経営層と省庁関係者などの会食に関する報道などにより、株主の皆さま、お客さまをはじめ、関係する皆さまに多大なるご心配とご迷惑をおかけしておりますことを心より深くお詫び申し上げますとともに、信頼回復に向け誠実かつ公正な対応に努めてまいります。

第36期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）の事業年度は、中期経営戦略「Your Value Partner 2025」の目標達成に向けた施策を進めるとともに、新型コロナウイルス感染症への対応として、リモートワールド実現に向けた新たなサービスの提供や各社サービス利用料金等のお支払期限の延長などを実施しました。

新たな事業年度においても、完全子会社化したNTTドコモをはじめ、NTTグループの各社が連携し、引き続き「Your Value Partner」として社会的課題の解決をめざしてまいります。

第36回定時株主総会については、6月24日（木曜日）に開催いたしますが、株主の皆さまにおかれましては、インターネットや書面による議決権行使をお願いしたく、何卒より一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。



日本電信電話株式会社
代表取締役社長
社長執行役員

澤田 純

1 日 時	2021年6月24日（木曜日）午前10時
2 場 所	東京都港区高輪三丁目13番1号 グランドプリンスホテル新高輪
3 目的事項	報告事項 1 第36期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2 第36期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）計算書類報告の件
	決議事項 <会社提案> 第1号議案 剰余金の配当の件 第2号議案 取締役に対する業績連動型株式報酬等の額および内容決定の件 第3号議案 取締役の報酬等の額および内容改定の件 <株主提案> 第4号議案 取締役 渋谷 直樹氏解任の件

1. 本来、株主総会は年に一度の株主さまとの貴重な対話の機会ではございますが、新型コロナウイルスの感染拡大を考慮いたしまして、本総会につきましては当日の **ご来場をご遠慮いただきますよう強くお願い申し上げます。**
2. 議決権のご行使は、インターネットまたは書面などにより事前に実施いただきますようお願い申し上げます。なお、詳細につきましては、招集ご通知3頁の議決権行使のご案内をお読みいただき、**2021年6月23日（水曜日）午後5時30分**までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。
3. 当日の株主総会の模様は、インターネットにてリアルタイムに配信*いたします。
4. ご質問は、インターネットなどにより事前に受け付け*をさせていただきます。
 ※インターネットによるリアルタイム配信および事前のご質問の受付に関する詳細については、招集ご通知裏表紙のご案内をお読みくださいますようお願い申し上げます。
5. **お土産の配布はございません。**

議決権行使のご案内

株主総会参考書類(5頁～12頁)をご検討のうえ、議決権のご行使をお願い申し上げます。
議決権のご行使には以下の方法がございます。



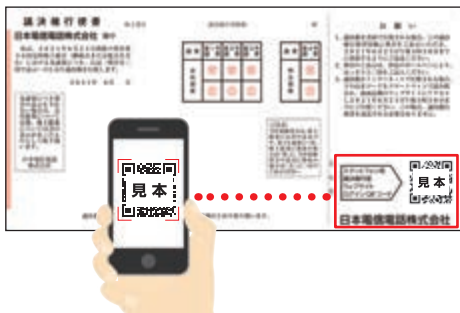
A インターネットなど* による議決権行使

行使期限

2021年6月23日(水曜日)午後5時30分まで

「スマート行使®」による方法

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



注意

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

- 2 以降、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

議決権行使のご選択方法は、目次の次頁をご覧ください



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

「議決権行使コード・パスワード入力」による方法

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



- 2 ログイン画面で、議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。
- 3 パスワード認証画面で、議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。
- 4 以降、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

会社提案・取締役会の意見にご賛同いただける場合

こちらが当社取締役会の意見です

会社提案		議決に対する賛否
第1号議案	剰余金の配分案件	*賛 ○否
第2号議案	取締役に対する業績連動型株式報酬等の授けおよび内容決定案件	*賛 ○否
第3号議案	取締役の報酬等の授けおよび内容決定案件	*賛 ○否
株主提案		議決に対する賛否
第4号議案	取締役 池谷直樹氏解任案件	○賛 *否

会社提案・取締役会の意見に反対される場合

会社提案		議決に対する賛否
第1号議案	剰余金の配分案件	○賛 *否
第2号議案	取締役に対する業績連動型株式報酬等の授けおよび内容決定案件	○賛 *否
第3号議案	取締役の報酬等の授けおよび内容決定案件	○賛 *否
株主提案		議決に対する賛否
第4号議案	取締役 池谷直樹氏解任案件	*賛 ○否

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル
電話番号: **0120-652-031** (フリーダイヤル)
(受付時間 午前9時～午後9時)

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

※ QRコードは、株式会社デンソーウェブの登録商標です。

B 書面による議決権行使

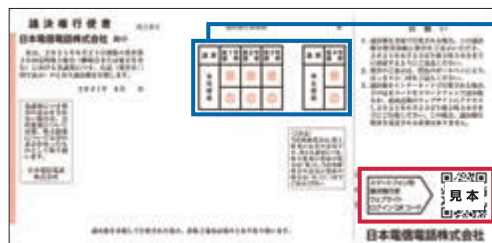
行使期限

2021年6月23日(水曜日)午後5時30分まで



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

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内



各議案の賛否をご記入ください。

賛成の場合
「賛」の欄に○印
反対の場合
「否」の欄に○印

インターネットによる議決権行使に必要なQRコードが記載されています。

会社提案・取締役会の意見にご賛同いただける場合

議案	第1号議案	第2号議案	第3号議案	議案	第4号議案
会社提案	○	○	○	株主提案	○
株主提案	○	○	○	会社提案	○
	○	○	○	株主提案	○

ご注意

1. 株主提案に賛成の場合は、→「賛」に
2. 株主提案に反対の場合は、→「否」に○印をご表示ください。

当社取締役会は、株主提案に反対の意見です。

こちらが当社取締役会の意見です

会社提案・取締役会の意見に反対される場合

議案	第1号議案	第2号議案	第3号議案	議案	第4号議案
会社提案	○	○	○	株主提案	○
株主提案	○	○	○	会社提案	○
	○	○	○	株主提案	○

ご注意

1. 株主提案に賛成の場合は、→「賛」に
2. 株主提案に反対の場合は、→「否」に○印をご表示ください。

当社取締役会は、株主提案に反対の意見です。

1. インターネットまたは書面などにより重複して議決権行使をされた場合は以下の取扱いとさせていただきます。
 - ① インターネットなどにより、複数回、議決権行使をされた場合は、最後のご行使を有効とする取扱いとさせていただきます。
 - ② 書面により、複数回、議決権行使をされた場合は、再発行された議決権行使書用紙によるご行使を有効とする取扱いとさせていただきます。
 - ③ インターネットや書面などの双方で議決権行使をされた場合は、当社へ後に到着したご行使を有効とする取扱いとさせていただきます。なお、同日に到着した場合は、インターネットなどによるご行使を有効とする取扱いとさせていただきます。
2. 各議案につき賛否の表示をされない場合は、会社提案については賛、株主提案については否の表示があったものとして取り扱わせていただきます。
3. 議決権の不統一行使をされる場合には、株主総会の日の3日前までに議決権の不統一行使を行う旨とその理由を書面により当社にご通知ください。
4. 新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、議決権のご行使はインターネットまたは書面などで行い当日のご来場による議決権のご行使はご遠慮いただきますよう強くお願い申し上げます。なお、本総会の会場は感染リスク低減のため、座席間隔を確保した約500席の配置としており、当日会場にお越しいただきましてもご入場をお断りする場合がございます。

株主総会参考書類

議案および参考事項

<会社提案>

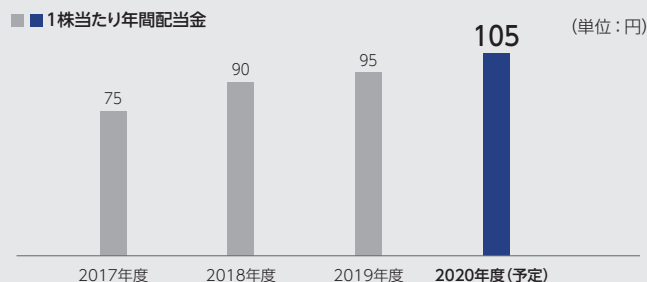
第1号議案 剰余金の配当の件

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

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

1 配当財産の種類	金銭
2 配当財産の割当てに関する事項 およびその総額	当社普通株式・・・・・・・・1株につき 金55円 配当総額・・・・・・・・199,210,696,080円
なお、中間配当金として1株につき50円をお支払いしておりますので、当事業年度の年間配当金は1株につき105円となります。	
3 剰余金の配当が効力を生じる日	2021年6月25日

ご参考 | 配当の推移



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

資本政策については、46頁をご覧ください。▶

【第2号議案および第3号議案に関連して】

第2号議案および第3号議案は役員報酬制度の見直しに関連した議案であります。当該議案の主なポイントにつきまして、その概要は次のとおりです。

- 第2号議案は、当社の取締役（社外取締役を除く）に対して新たに業績連動型株式報酬制度を導入すること、および当該制度に対し、1事業年度あたり1億円（3事業年度で3億円）の金員拠出の上限枠を新たに設定することを願うするものです。
- 第3号議案は、現在年額7億5千万円以内としている取締役の報酬等の総額について、金銭報酬を年額6億円以内（うち社外取締役分は年額2億円以内）とするとともに、役員持株会を通じた当社の普通株式の取得のための資金として当社が取締役（社外取締役を除く）に対して支給する額を、年額5千万円以内とすることを願うするものです。
- 上記により取締役の報酬等については、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へ支給する額：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、の三種類の構成となり、全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。

第2号議案 取締役に対する業績連動型株式報酬等の額および内容決定の件

1. 提案の理由および当該報酬等を相当とする理由

本議案は、当社の取締役（社外取締役を除く。以下本議案において同じ。）に対する報酬等として、第3号議案「取締役の報酬等の額および内容改定の件」で提案させていただく取締役の報酬とは別枠で、当社の中期経営戦略の達成度などに応じて当社株式の交付を行う業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）の導入をお願いするものであります。

本制度の導入は、当社の中期経営戦略の実現に向けて、取締役の報酬と当社の企業価値との連動性をより明確にし、中期経営戦略における財務目標達成に向けた意欲を高めることおよび取締役の自社株保有の促進により株主の皆様との利益共有を一層進めることを目的としており、また、当社は2021年5月12日開催の取締役会において、本議案をご承認いただくことを条件として新たな取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めており、その概要は事業報告49～50頁に記載のとおりであります。本議案は、当該方針に沿う内容の取締役の個人別の報酬等を付与するために必要かつ合理的な内容となっていることから、本議案の内容は相当であると考えております。

これにより、取締役の報酬は、月額報酬（基本報酬）、賞与（短期の業績連動報酬）ならびに役員持株会を通じた株式取得および業績連動型株式報酬（中長期の業績連動報酬）の三種類で構成されることになり、当該事業年度の会社業績に加えて、中長期的な企業価値が報酬に反映されるバランスのとれた報酬体系となります。

本制度の対象となる現在の当社の取締役の員数は、4名であります。

なお、当社は、報酬決定プロセスにおける透明性・客観性を担保するため、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名の取締役で構成される人事・報酬委員会を任意に設置しており、本制度の導入については、人事・報酬委員会の審議を経ております。

2. 本制度における報酬等の額および内容

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役の報酬額を原資として、信託が当社の普通株式（以下「当社株式」という。）を取得し、当該信託を通じて取締役に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）の交付および給付（以下「交付等」という。）を行う株式報酬制度です。詳細は下記（2）以降のとおりです。

① 本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者	・ 当社の取締役（社外取締役および国内非居住者を除く。）
② 本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響	
取締役に対する交付等の対象とする当社株式の取得のために当社が拠出する金員の上限（下記(2)のとおり。）	・ 1億円に対象期間の年数を乗じた金額であり、当初の対象期間である3事業年度に対しての上限は3億円（当初の対象期間は2022年3月31日で終了する事業年度から2024年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度）
取締役に交付等が行われる当社株式等の数の上限（下記(3)のとおり。）	・ 47,000ポイントに対象期間の年数を乗じたポイント数に相当する株式数（1ポイントあたり当社株式1株として47,000株相当）であり、当初の対象期間である3事業年度を対象として取締役に對して付与するポイント数の合計上限数は141,000ポイント（合計上限株式数は141,000株） ・ ただし、当社株式について信託期間中に株式分割・株式併合などを行った場合には、当社株式の分割比率・併合比率などに応じて、1ポイントあたりの当社株式等の数を調整する
当社株式の取得方法等（下記(2)のとおり。）	・ 本信託は当社株式を株式市場から取得する予定のため、希薄化は生じない ・ 上記の1事業年度あたりのポイント数に相当する株式数（47,000株）の当社発行済株式総数（2021年3月31日時点。自己株式控除後。）に対する割合は約0.001%
③ 業績達成条件の内容（下記(3)のとおり。）	・ 当社の中期経営戦略に掲げる財務目標などで評価するものとし、当該中期経営戦略の対象となる事業年度の最終年度における財務目標達成度など（当初の対象期間については、EPS成長などの財務目標達成度など）に応じて、0～150%の範囲で変動
④ 取締役に對する当社株式等の交付等の条件および時期（下記(4)のとおり。）	・ 取締役が当社の取締役および執行役員その他当社の取締役会が定める地位を全て喪失した場合、国内非居住者となった場合、在任中に死亡した場合その他当社の取締役会が定める株式交付等の条件を充足した場合には、当該充足後において、取締役に對して当社株式等の交付等を行う ・ ただし、取締役が当社の意思に反して自己都合により退任した場合（ただし、傷病などのやむを得ない事情による場合は除く。）または取締役の解任事由に相当する行為を原因として解任された場合には、株式交付等の条件は充足しない

(2) 当社が拠出する金員の上限

本制度の対象となる期間は、当社が掲げる中期経営戦略の対象となる事業年度（以下「対象期間」という。）とします。なお、当初の対象期間は2022年3月31日で終了する事業年度から2024年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度とします。

当社は、取締役に対する交付等の対象とする当社株式の取得のために、対象期間において、1億円に当該対象期間の年数を乗じた金額（当初の対象期間である3事業年度に対しては3億円）の範囲内で信託金を拠出し、受益者要件を充足する取締役を受益者として対象期間に相当する期間の信託（以下「本信託」という。）を設定します。本信託は、信託管理人の指図に従い、当該信託金を原資として、当社株式を株式市場から一括して取得します。当社は、対象期間中、取締役に対するポイント（下記（3）のとおり。）の付与を行い、あらかじめ定められた一定の時期に付与されたポイント数に相当する当社株式等の交付等を本信託から行います。

なお、本信託の信託期間の満了時において、新たな本信託の設定に代えて信託契約の変更および追加信託を行うことにより、本信託を継続することがあります。その場合、その時点の中期経営戦略に対応する年数が新たな対象期間となり、本信託の信託期間も当該新たな対象期間と同一期間延長します。当社は、延長された信託期間ごとに、1億円に当該新たな対象期間の年数を乗じた額の範囲内で追加拠出を行う予定です。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（取締役に付与されたポイントに相当する当社株式で交付等が未了であるものを除く。）および金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、取締役に対象とする報酬に相当する残存株式等の金額と当社が追加拠出する信託金の合計額は、1億円に当該新たな対象期間の年数を乗じた額の範囲内とします。この信託期間の延長は、一度だけに限らず、その後も同様に信託期間を再延長することがあります。

(3) 取締役に對して交付等が行われる当社株式等の数の算定方法および上限

信託期間中の毎年一定の時期に、取締役に對して、役位に応じて、以下の算定式により計算されるポイント（以下「基準ポイント」という。）が付与され、対象期間の最終事業年度末日直後の一定の時期（当初の対象期間については2024年6月頃を予定）に、信託期間中に累積した基準ポイント数（以下「累積ポイント数」という。）に業績連動係数を乗じて計算されるポイント数（以下「株式交付ポイント数」という。）に基づき、交付等を行う当社株式数が決定されます。

業績連動係数は、当社の中期経営戦略に掲げる財務目標などで評価するものとし、当初の対象期間については、対象期間の最終事業年度（2024年3月期）のEPS成長等の財務目標達成度に基づき、0～150%の範囲で決定します。

（基準ポイントの算定式）

役員別に定める基準株式報酬額 ÷ 対象期間開始月の前月の東京証券取引所における当社株式の終値の平均値（小数点以下の端数は切り捨て）

本信託を通じて取締役に交付等が行われる当社株式等の数は、1ポイントあたり当社株式1株とし、1ポイント未満の端数は切り捨てます。ただし、当社株式について信託期間中に株式分割・株式併合などを行った場合には、当社株式の分割比率・併合比率などに応じて、1ポイントあたりの当社株式数を調整します。

なお、信託期間中に取締役が退任または死亡した場合には、当該時点までに累積したポイント数を株式交付ポイント数として、交付等を行う株式数を決定します。

本信託の信託期間中に取締役に対して付与されるポイント数の上限は、47,000ポイントに対象期間の年数を乗じたポイント数とし、また、信託期間中に本信託が取締役に交付等を行うために取得して取締役に交付等を行う当社株式の数の上限は、当該上限ポイント数に相当する株式数とします（以下「上限交付株式数」という。）。そのため、3事業年度を対象とする当初の対象期間中に対応する上限交付株式数は、141,000株（1ポイントにつき当社株式1株の場合）となります。なお、上限ポイント数および上限交付株式数は、上記（2）の当社が拠出する金員の上限を踏まえて、直近の株価等を参考に設定しています。また、上記（2）により本信託の継続が行われた場合、延長された信託期間に取締役に対して付与されるポイント数の上限は、47,000ポイントに新たな対象期間の年数を乗じたポイント数とし、また、信託期間中に本信託が取締役に交付等を行うために取得して取締役に交付等を行う当社株式の数の上限は、当該上限ポイント数に相当する株式数とします。

（4）取締役に対する株式交付等の条件、時期および方法

取締役が当社の取締役および執行役員その他当社の取締役会が定める地位を全て喪失した場合、国内非居住者となった場合、在任中に死亡した場合その他当社の取締役会が定める株式交付等の条件を充足した場合には、当該充足後において、取締役に対して当社株式等の交付等を行います。ただし、取締役が当社の意思に反して自己都合により退任した場合（ただし、傷病などのやむを得ない事情による場合は除く。）または取締役の解任事由に相当する行為を原因として解任された場合には、株式交付等の条件は充足しないものとします。

受益者要件を充足した取締役は、株式交付ポイント数の一定割合に相当する数の当社株式（単元未満株式については切り捨て）の交付を本信託から受け、残りの株式交付ポイント数に相当する数の当社株式については、本信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

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

（5）クローバック制度等

取締役に重大な不正・違反行為等が発生した場合又は取締役が当社の許可なく同業他社に就職した場合、当該取締役に対し、本制度における当社株式等の交付等を受ける権利の喪失又は没収（マルス）、交付した当社株式等相当の金銭の返還請求（クローバック）ができる制度を設けます。

（6）本信託内の当社株式に関する議決権

本信託内にある当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使されないものとします。

（7）本信託内の当社株式の配当金

本信託内の当社株式に係る配当金は、本信託が受領し、本信託の信託報酬・信託費用に充てられます。信託報酬・信託費用に充てられた後、最終的に本信託が終了する段階で配当金の残余が生じた場合には、信託金から株

式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内で当社に帰属し、信託費用準備金を超過する部分については、当社および取締役と利害関係のない団体への寄附を行う予定です。

(8) その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更および本信託への追加拠出の都度、取締役会において定めます。

(ご参考)

なお、当社は、本議案が原案どおり承認可決されることを条件に、当社の執行役員ならびに当社が定める主要子会社の取締役および執行役員についても本制度の対象として同一の信託を使用する予定です（主要子会社の取締役については、各主要子会社における株主総会の承認可決を条件とします。）。なお、当社の執行役員ならびに当社が定める主要子会社の取締役および執行役員に係る報酬額および株式数は本議案の対象としておりません。

本制度の詳細につきましては、2021年5月12日付適時開示「当社および当社主要子会社の取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の導入に関するお知らせ」をご参照ください。

第3号議案 取締役の報酬等の額および内容改定の件

当社の取締役の報酬等の総額は、2006年6月28日開催の第21回定時株主総会において、年額7億5千万円以内とご承認いただき今日に至っておりますが、今般、当社の取締役に対して、当社の中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを促すとともに、取締役が当社の経営者としてより一層強い責任感を持ち、株主の皆さまと同じ目線に立った経営を推進することを目的として、役員報酬制度の全般的な見直しを図る一環として、①取締役の金銭報酬の額を、年額6億円以内（うち社外取締役分は年額2億円以内）に、また、②役員持株会を通じた当社の普通株式（以下「当社株式」という。）の取得（以下「本制度」という。）のための資金として当社が取締役（社外取締役を除く。）に支給する額を、上記①の取締役の金銭報酬の額とは別枠で、年額5千万円以内に改定いたしたく存じます。

上記②により当社の取締役（社外取締役を除く。）が取得する当社株式の上限は1事業年度あたり24,000株（ただし、当社株式について株式分割・株式併合などを行った場合には、当社株式の分割比率・併合比率などに応じて上限数を調整する。）とします。当社の取締役（社外取締役を除く。）は、役員持株会に加入し、同持株会規約に定める月例拠出により当社株式を取得するものとし、本制度により取得した当社株式の全てをその在任期間中は保有するものとします。

当社は2021年5月12日開催の取締役会において、本議案をご承認いただくことを前提に新たに取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めており、その概要は事業報告49～50頁に記載のとおりであります。本議案は、当該方針において定められた個人別の金銭報酬に関する算定の基準、取締役報酬全体に対して占める割合、付与対象となる取締役の人数などに照らした報酬枠として必要かつ合理的な内容となっており、相当であると判断しております。

取締役の報酬等の額には、従来どおり、使用人兼務取締役の使用人分としての給与は含まないものといたします。

なお、第2号議案「取締役に対する業績連動型株式報酬等の額および内容決定の件」が原案どおり承認可決されますと、株式報酬等の額も含めた取締役の報酬等の総額は年額7億5千万円以内となり、従来の水準を維持いたしますが、取締役（社外取締役を除く。）の報酬体系を月額報酬（基本報酬）、賞与（短期の業績連動報酬）ならびに役員持株会を通じた株式取得および新たに導入する業績連動型株式報酬（中長期の業績連動報酬）の三種類で構成することで、当該事業年度の会社業績に加えて、中長期的な企業価値が報酬に反映されるバランスのとれた報酬体系となり、更なる企業価値の向上に向けた取締役の業績責任の明確化とインセンティブ機能の強化を図ってまいります。

現在の取締役は8名（うち社外取締役4名）であります。

<株主提案>

議案および理由は、原文のまま記載しております。

第4号議案 取締役 渋谷 直樹氏解任の件

理由

取締役 渋谷直樹氏は、東日本電信電話株式会社（以下、東日本という）の取締役在任中、下記のような経営を行った。これを見ると、当社の取締役として不適任である。よって取締役の解任を提案するものである。

当方は、東日本とフレッツ光ライトの契約をした。料金が200MB（当方が約2時間利用できる）まで無料とする、というものである。

当方の利用状況は、全く利用しない月が多い。利用しても200MBの無料の範囲である。それなのに度々不当な料金を請求されてきた。

これについて、以前「調べてもらいたい。必要があれば当方の利用状態を調べてもらってもよい」と提案している。このことは、その後も事あるごとに伝えてきた。恐らく東日本は、当方の利用状態を、既に傍受していると思われる。そうであっても、何の不思議もない。

それなのに、何年経っても、何の説明もない。

また、数ヶ月前に、1,009MB利用している請求があった。この時も「調べてもらいたい」とこれを請求してきた。NTTファイナンスに申し入れた。こちらでは「NTT料金センターへ言ってくれ」と言う。

そちらへ話したところ、長々と話したあげく「プロバイダに言ってくれ」と言う。これではどこと契約しているか分からない。

さらに先日、今年1月分の請求が届いた。この中で利用量が644MB（無料分含）とある。当方の1月分の利用は、1月4日8時14分から8時19分の約5分と、1月19日11時28分から11時53分の約25分の合計約30分（50MB）である。何と当方が実際に利用した12倍余りもの請求である。

当方は、何しろ約7年前から、不当料金問題を提起している。これが解明できる立場にあるのは唯一東日本である。不当な料金請求について、速やかに問答無用の方針を改め納得できる説明をしてもらいたい。

なお、渋谷直樹氏が東日本で、ここにあるような経営をしてきたことは、紛もない事実である。

取締役会としては、本議案に反対いたします。

一昨年株主総会においても同一の株主様から取締役解任の株主提案を受けましたが、本株主総会における取締役解任の理由はないと考えております。

また、株主提案に記載の取引については、東日本電信電話株式会社にて、同社から提案株主様への請求は正当なものであることを確認しております。

なお、渋谷直樹取締役は、ネットワーク設備の高度化などのNTTグループ全体の技術戦略の統括業務やグループ全体のデジタルトランスフォーメーション推進に携わるなど、経営者として豊富な経験を有しており、人格、見識ともに優れていることから、第35回定時株主総会における取締役候補者として上程し、同株主総会において選任いただいたものであります。

したがって、取締役会は、本議案に反対いたします。

取締役会の 意見

事業報告 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

ご参考 | 価値創造プロセス ～持続的な企業価値の向上を実現するサイクル～

国内外での強固な顧客基盤、グローバルなブランド力および人材力、世界トップクラスの研究開発力などを活用し、パートナーの皆さまとともに、デジタルトランスフォーメーション (DX) によるNTTグループならではの持続的な企業価値の向上をめざします。





を通じた 題の解決



とのコラボレーション

Outcome

中期財務目標 (2018年11月 公表)

<2021年度目標>

EPS成長		
2023年度 (対2017年度 ^{※1})	+50%増加 (約320円 ^{※2})	<300円>
海外売上高/海外営業利益率 ^{※3}		
2023年度	250億US\$ / 7%	<190億US\$ / 6.0%>
コスト削減 (固定/移動/アクセス系)		
2023年度 (対2017年度)	▲8,000億円以上	<▲8,400億円以上>
ROIC 投下資本利益率		
2023年度	8%	<7.4%>
Capex to Sales (国内ネットワーク事業 ^{※4}) 売上高設備投資額比率		
2021年度	13.5%以下	<13.5%以下>

※1 Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く
 ※2 EPSは、2020年1月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）を考慮
 ※3 グローバル持株会社帰属。海外営業利益は買収に伴う無形固定資産の償却費など、一時的なコストを除く
 ※4 NTTコミュニケーションズのデータセンターなどを除く

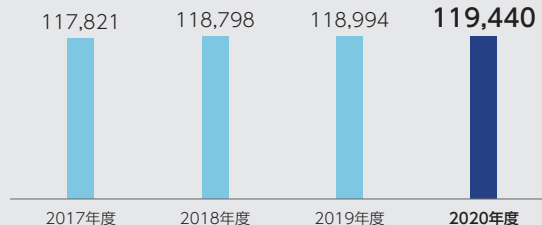
I NTTグループの現況に関する事項

ご参考 | 連結業績 (IFRS)

営業収益

11兆9,440億円

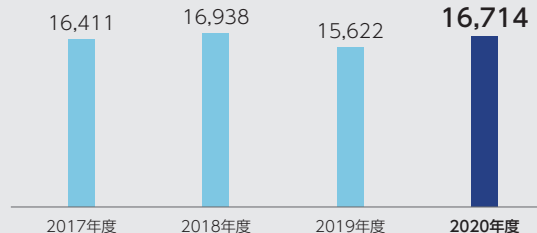
(単位:億円)



営業利益

1兆6,714億円

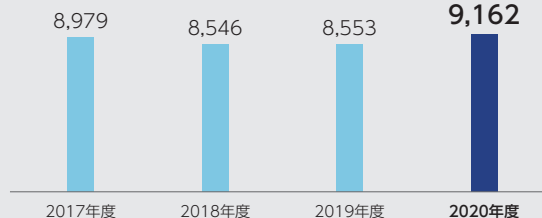
(単位:億円)



当社に帰属する当期利益

9,162億円

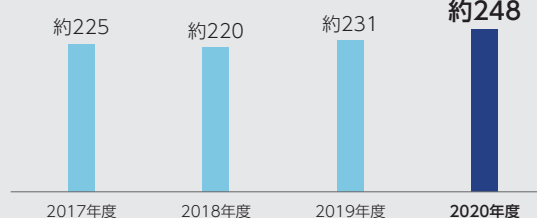
(単位:億円)



EPS (1株当たり当期利益)

約248円

(単位:円)



(注) 2020年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割を行っており、EPSは当該株式分割調整後の数値を記載しております。

1. 事業の経過およびその成果

■ (1) 事業環境

当事業年度における情報通信市場では、引き続きクラウドサービスやIoT、ビッグデータ、AIなどの進展により、デジタル化への取り組みが加速するとともに、5Gのサービスが拡大しています。それらのサービスの利用を通じて蓄積されたデータを分析・活用（データマネジメント）することで、人々の生活における利便性向上や、ビジネスにおける新たなモデル創出や生産性向上など、より良い方向への変革を実現するデジタルトランスフォーメーションが世界的に進みつつあります。また、高度化・複雑化するサイバー攻撃に対する情報セキュリティ強化、災害対策への取り組み強化や、環境保護への貢献なども求められるようになってきました。さらに、新型コロナウイルス感染症の拡大を踏まえ、在宅勤務や遠隔教育、遠隔医療など、社会生活の変容への取り組みが求められています。

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

■ (2) 事業の状況

このような事業環境のなか、NTTグループは中期経営戦略「Your Value Partner 2025」に基づき、「Your Value Partner」とし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取り組みを推進しました。

NTTドコモの完全子会社化

NTTドコモの競争力強化・成長ならびにNTTグループ全体の成長に向け、2020年12月にNTTドコモを完全子会社化しました。

- 情報通信市場では、固定通信と移動通信の垣根がなくなるとともに、グローバルプレーヤーを含め、通信レイヤーを超えた多面的かつ多層的な市場競争が展開されつつあります。また、新型コロナウイルス感染症の拡大を受け、アフターコロナの社会を展望すると、リモートワールド（分散型社会）が基本となる社会やグローバルリズムが変質するなど大きな変化が想定されます。NTTグループとして、こうしたグローバルレベルでダイナミックな環境変化に対応していく必要があります。
- そうした経営環境において、NTTグループが中期的に成長・発展していくため、①リモートワールドを考慮した新サービスの展開・提供、②リソースの集中化とデジタルトランスフォーメーションの推進、③世界規模での研究開発の推進、④スマートライフ事業など新規事業の強化をめざします。
- そのために、グループ横断でのリソース・アセットの戦略的活用と意思決定の迅速化が不可欠と考え、NTTドコモを完全子会社化しました。
- 今後、NTTドコモは、NTTコミュニケーションズ、NTTコムウェアなどのグループ会社の能力を活用していくことにより、法人営業力の強化、サービス創出力の強化、コスト競争力の強化、研究開発力の強化を図ります。そして、新たなサービス・ソリューションおよび6Gを見据えた通信基盤整備を移動固定融合型で推進し、上位レイヤービジネスまでを含めた総合ICT企業への進化をめざします。

ご参考 | 今後の主な取り組み

1 | 法人営業力の強化

- ✓ 移動固定融合型の新サービス創出
- ✓ クラウド・データ連携による融合ソリューションの創出

2 | サービス創出力の強化

- ✓ パートナーとの協創によるスマートライフ事業強化と新事業創出
- ✓ ソフトウェア開発力の強化とユーザーエクスペリエンス向上

3 | コスト競争力の強化

- ✓ ネットワークや建物、IT基盤などに係るリソースやアセットの最適化

4 | 研究開発力の強化

- ✓ 6G時代の移動・固定を跨るコアネットワーク
- ✓ IOWN構想の実現
- ✓ O-RAN※1 + vRAN※2に係る研究開発

※1 : Open Radio Access Network

※2 : virtualized Radio Access Network

5Gサービスの実現・展開、パーソナル化の推進

5Gサービスの実現・展開に向けた取り組み、パーソナル化推進によるライフスタイル変革の支援などを進めました。

- 5Gサービスの対応エリアを、2020年6月末には全都道府県へ、2021年3月末には全政令指定都市を含む574都市へ拡大しました。エリア拡大に加え、5G対応機種の実装、新サービスの展開などに取り組み、2021年3月末時点の5Gサービス契約者数は309万契約となりました。
- デジタルネイティブ世代にフィットした新料金プラン「[ahamo](#)（アハモ）」を2021年3月から提供開始しました。本プランは、2020年12月から先行エントリーキャンペーンの受付を開始しており、提供開始までに約254万件のお申し込みをいただきました。



B2B2Xモデルの推進

B2B2Xモデルの推進による新たな価値創出の支援などを進めました。

- 5Gの実証実験ならびに[スマートシティ](#)・スマートキャンパスの創造および教育・研究、地域社会の発展に向け、学校法人近畿大学との包括連携協定を2020年11月に締結しました。
- 国立大学法人北海道大学、岩見沢市と連携し、最先端のロボット農業技術に、5G、IOWN関連技術などを用いて、安定的で円滑な農機の広域自動走行とその遠隔監視制御を実現しました。

グローバル事業の競争力強化

グローバル事業の競争力強化に向けたOne NTTとしてのグローバルビジネス成長戦略などを推進しました。

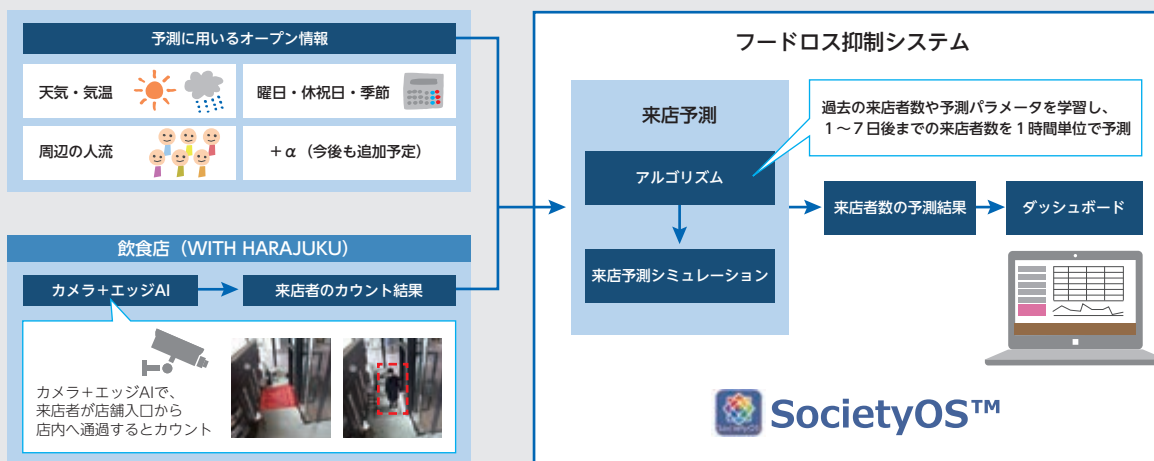
- 2021年3月、オーストラリア ニューサウスウェールズ州政府と、安全でスマートな都市の実現に向けた基本合意を締結しました。NTTグループのスマートソリューションとICTプラットフォームを活用し、シドニー中心部におけるオープンな共創と革新を推進します。
- 2020年12月、独ソフトウェア会社のSAP SEと全方位的なパートナーシップ構築に向けた戦略的提携の拡大を発表しました。デジタルでつながるグローバルなバリューチェーンを構築し、リモートワールドなどの実現につながるソリューションの提供を行います。

新事業の取り組み、地域社会・経済の活性化への貢献

不動産利活用、グリーン電力供給などの新事業創出、地域社会・経済の活性化に取り組みました。

- 2021年2月、現実と仮想をつなぐデジタル基盤 街づくりDTC™の実証実験を開始しました。NTTグループが持つICT技術を活用し、省エネルギーと快適性、街の運用効率性や賑わいなど、さまざまな指標をすべて考慮した、街全体の最適化を行います。

ご参考 | 街づくりDTC™実証実験イメージ



- 製造業や地方自治体などのお客さまの敷地内外へ太陽光発電装置を設置することによるグリーン電力供給など、エネルギーの地産地消を担う分散エネルギー基盤の確立に向けた取り組みを推進しました。
- 地域の価値ある文化芸術のデジタル化とその活用を通じ、新たな鑑賞方法や文化芸術の保護を提案し、地域と都市・世界をつなぐ新しい地方創生に向け、株式会社NTT ArtTechnologyを2020年12月に設立しました。
- ICT、不動産、エネルギー、環境技術などのリソースを最大限に活用した地域活性化・課題解決に向け、長崎市、株式会社ふくおかフィナンシャルグループなどと産学官金連携協定を2020年10月に締結しました。

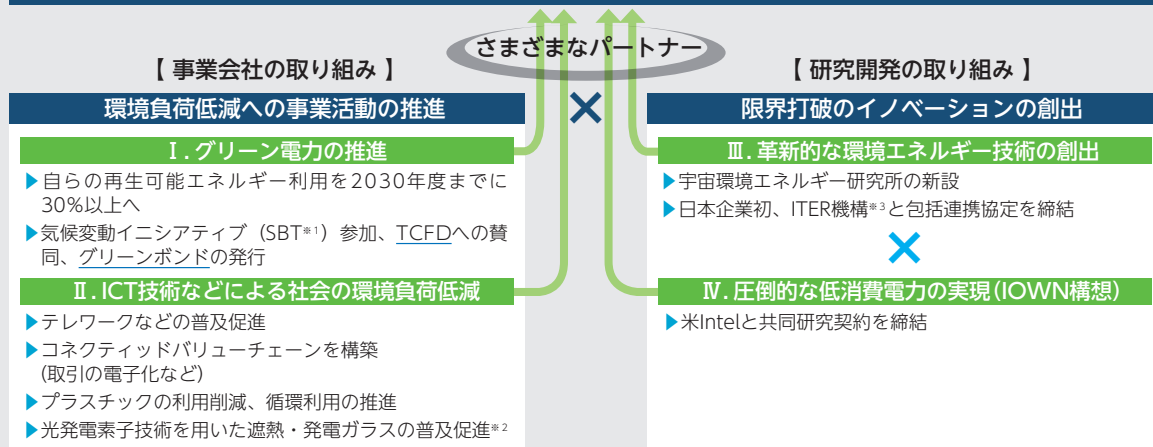
ESG経営の推進、株主還元の充実による企業価値の向上

持続的な企業価値の向上と、株主の皆さまへの利益還元を重要な経営課題の一つとして位置づけ、環境負荷の低減、災害対策、セキュリティの強化、多様な人材の活用、株主還元の実現などに取り組みました。

- 2020年5月、お客さま・企業・社会の環境負荷低減へ貢献するため、環境エネルギービジョンを策定しました。グリーン電力の推進やICT技術などによる社会の環境負荷低減を推進するとともに、気候変動に対する企業の情報開示フレームワークであるTCFD（Task Force on Climate-related Financial Disclosures）に賛同しました。

ご参考 | 環境エネルギービジョン

環境エネルギービジョン：環境負荷ゼロ ～お客さま・企業・社会の環境負荷低減へ貢献～



※ 1 : Science Based Targets (WB2℃の目標を適用)

※ 2 : inQs株式会社と独占販売契約締結

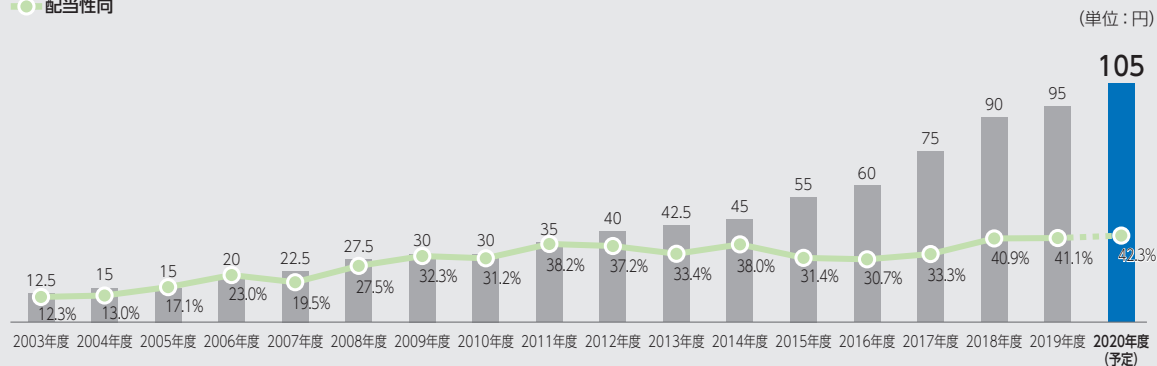
※ 3 : The ITER International Fusion Energy Organization

- 2020年9月、KDDI株式会社と、社会的課題の解決に取り組む社会貢献連携協定を締結し、大規模災害時の船舶を相互利用した物資運搬や、災害対応の訓練・啓発活動における相互協力を開始しました。また、2021年3月より、就職氷河期世代などへの就労・就業支援に関する取り組みも開始しました。
- 2020年7月より、株式会社オリイ研究所が開発した遠隔操作型の分身ロボット「OriHime-D」を活用した、障がい者による受付業務を本格導入しました。2020年10月には、障がい者の活躍推進、リモートワールド実現に向けたビジネスの強化・技術連携、これによる事業拡大を目的に、同社との資本業務提携に合意しました。

- 株主還元については、継続的な増配および機動的な自己株式取得を実施しました。また、当社株式の魅力を高め、中長期的に当社株を保有していただける株主の拡大を図ることを目的として、当社株式の保有期間に応じたdポイント進呈を開始しました。

ご参考 | 配当金および自己株式取得額の推移

- 1株当たり年間配当金
- 配当性向



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

- 自己株式取得額



新型コロナウイルス感染症に対するNTTグループの主な取り組み

【指定公共機関として通信サービスの安定的な供給を確保】

NTTグループは、指定公共機関*1として、引き続き、通信サービスの安定的な供給の確保に取り組んでいます。2021年1月から3月までの緊急事態宣言下における固定通信のデータトラフィック量（通信量）は、平日昼間、夜間ともに、緊急事態宣言前と比べて1割程度の増加*2に留まっています。継続的にトラフィックをモニタリングし、必要な設備増強を実施してまいります。

※1 新型インフルエンザ等対策特別措置法により、当社、NTTドコモ、NTT東日本、NTT西日本、NTTコミュニケーションズの5社が指定公共機関に指定されています。

※2 固定通信のデータトラフィック量の増加率は、2021年1月25日週の実績（2020年11月30日週との比較）です。

【お客さまの支援施策】

NTTグループ各社は、2020年4月から5月まで、および2021年1月から3月までの緊急事態宣言下において、サービス料金などのお支払いを期限までに行うことが困難なお客さまからお申し出があった場合、お支払い期限の延長を行いました。また、NTTドコモやNTTコミュニケーションズが、25歳以下のお客さまに対して、スマートフォンを用いたオンライン学習などの利用の支援としてデータ通信の一部無償提供を行うなど、遠隔教育やテレワーク支援の取り組みも行いました。

【働き方に関わる制度・職場環境の整備】

リモートワーク中心の働き方に相応しい制度や職場環境の整備を進めています。リモートワーク手当、通勤費の実費化、スーパーフレックスタイム制を導入し、間接部門では平時5割以上（緊急事態宣言対象地域では7割以上）の在宅勤務実施に向けて取り組んできました。また、NTTグループが保有するビルのサテライトオフィス化も推進しています。加えて、自社コールセンターにおいても、セキュリティ対策を強化し、在宅環境におけるお客さま情報の安全な取り扱いを実現することで、在宅勤務を拡大するほか、光回線の開通工事について、お客さま宅内工事における非対面工法も実施しています。

【新たなサービスの提供】

Face to Faceを超える新たな空間の実現をめざす新サービスブランド「Remote World」を立ち上げました。with/afterコロナに相応しいサービスをお客さまに選択いただけるよう、サービスのラインナップを進めつつ、各種プロモーションを通じて世界観を広く共有し、世の中にサービスを浸透させていきます。

「Remote World」の主なサービス・ラインナップ



elgana	安心かつ円滑なコミュニケーションをかなえるビジネスチャット
AceReal for docomo	ARスマートグラスを活用した作業現場などの遠隔支援ソリューション
SmartGo™ Staple	経費・交通費の自動精算サービス
AI電話サービス	コールセンター向けの電話対応・PC操作自動化サービス

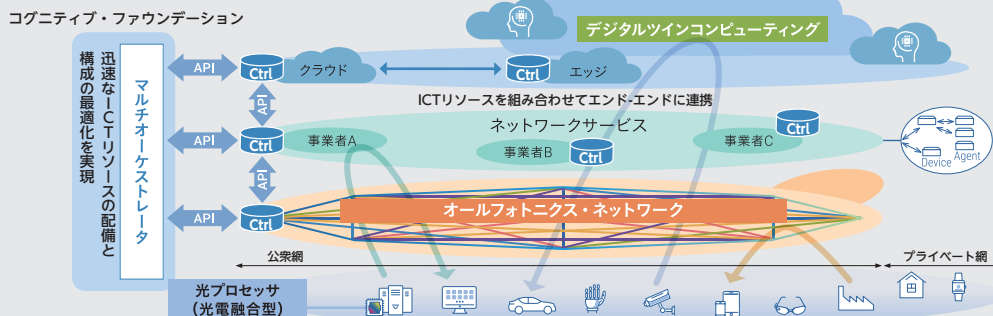
※最新の情報については、当社ウェブサイト（<https://group.ntt.jp/covid19/>）をご覧ください。

■ (3) 基盤的研究開発などの状況

中期経営戦略「Your Value Partner 2025」に基づき、世界に変革をもたらす革新的な研究開発を推進しました。2019年5月に発表したIOWN（Innovative Optical and Wireless Network）構想の具現化に向けて、要素技術の研究開発およびさまざまな産業での活用事例創出に取り組みました。また、多様な領域における新たな価値創造の源泉として、国内外のさまざまな分野の産業界の方々とともに、産業競争力の強化や社会的課題の解決をめざす取り組みを推進しました。

ご参考 | IOWN構想イメージ

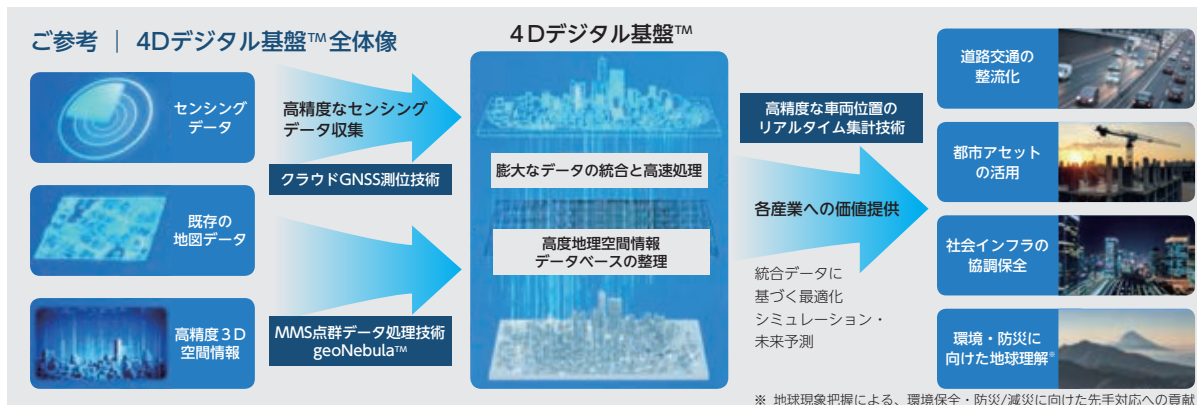
IOWNは主に、光技術を適用するオールフォトニクス・ネットワーク、サイバー空間上でモノやヒト同士の高度かつリアルタイムなインタラクションを可能とするデジタルツインコンピューティング、それらを含むさまざまなICTリソースを効率的に配備するコグニティブ・ファウンデーションの3つで構成されます。



IOWN構想の具現化に向けた研究開発

- 新たな光電子融合情報処理基盤の要素技術として、超低遅延処理のための高性能な光論理ゲート“ Ψ （プサイ）ゲート”の低損失かつ高速な動作に世界で初めて成功しました。
- 世界最高速の、帯域100GHzを超える直接変調レーザーを国立大学法人東京工業大学と共同で開発しました。また、広帯域光伝送の分野では、世界で初めて、光パラメトリック増幅器による広帯域光増幅中継伝送に成功しました。トラフィックの増大に低コスト・低消費電力で対応し、IOWN構想を支えるオールフォトニクス・ネットワークの実現に貢献します。

- ヒト・モノ・コトのセンシングデータを、高精度空間情報としてリアルタイムかつ精緻に統合し、多様な産業基盤とのデータの融合や未来予測を可能にする4Dデジタル基盤™の研究開発において、MMS点群データ処理技術（geoNebula™）、高精度衛星測位技術、時空間データ管理技術を確立しました。



- 2020年11月、人々と医療従事者がともに健康で将来に希望を持ち続けられる世界の実現に貢献する医療健康ビジョンを発表しました。IOWNの構成要素の一つであるデジタルツインコンピューティングによって、人それぞれの身体および心理の精緻な写像（バイオデジタルツイン）を生成し、これを通じて心身の状態の未来予測を実現していきます。
- デジタルツインコンピューティングの研究開発目標としてグランドチャレンジを策定しました。心や感情などの感性によるコミュニケーション技術、人と共に成長・共存する分身技術（Another Me）、未来社会の姿を探索する技術、地球と社会・経済システムの包摂的な平衡解を導出する技術の実現をめざします。

カーボンニュートラルな社会への貢献に向けた研究開発

- 2020年5月にITER機構と、2020年11月に量子科学技術研究開発機構とITER計画に関する連携協定を締結しました。核融合エネルギーの実証に向けて光関連研究開発で連携し、革新的な環境エネルギー技術の創出に取り組んでいます。
- 2020年7月、NTT宇宙環境エネルギー研究所を設立しました。地球環境の再生と持続可能かつ包摂的な社会の実現に向け、核融合や宇宙太陽光発電など次世代エネルギー技術とレジリエントな環境適応を可能とする技術の創出をめざすとともに、環境負荷ゼロに貢献するための研究を進めています。

新型コロナウイルス感染症により大きく変化する社会への貢献に向けた研究開発

- 自動車や建物の窓越しであっても、窓がないかのように会話ができる「ウインドウトーク®」を開発しました。この技術により、窓を閉めたまま感染リスクを抑えたコミュニケーションを実現します。
- 光ファイバーを用いて離れたところにある対象物に紫外線を照射しウイルスを不活化する技術（Fivery™）の研究開発に着手しました。通信分野で培ってきた光ファイバー技術を活用し、さまざまな場所・場面での感染症予防実現をめざします。
- 多数の音響センサーにより生体音を収集し、ネットワークを通じて遠隔伝送する装着型の音響センサーアレイシステムを開発しました。遠隔医療における聴診などでの活用が期待されます。

研究開発の強化・グローバル化

- 2020年6月、当社と日本電気株式会社（NEC）は、革新的光・無線技術を活用したICT製品の共同研究開発およびグローバル展開を目的とした資本業務提携に合意しました。他の通信機器ベンダーとも連携しつつ、日本の産業競争力強化および通信インフラの安全性・信頼性の一層の確保に取り組んでいます。
- IOWN Global Forumにさまざまな業界のグローバル企業が多数参画するなか、当社は、理事会および技術ワーキングの議長として活動を主導しています。IOWN構想の早期実現に向け、2030年ビジョンに関する白書などの作成・公開や、300名以上が参加する四半期ごとのミーティングを通じた議論などを行っています。
- 暗号分野で世界最高峰の国際会議Crypto2020において、Best Paper AwardをNTTセキュアプラットフォーム研究所とNTT Research, Inc.の研究者がそれぞれ受賞しました。また、NTT Research, Inc.は、Crypto2020、EuroCrypt2020において1つの研究所における論文採択数でトップとなりました。
- AI・機械学習分野の難関国際会議NeurIPSにおいて、匿名化技術コンペティションにて優勝しました。今後は、匿名化・プライバシー保護技術の開発およびAIによる自動処理化の実現などをめざします。

以上の取り組みの結果、当事業年度のNTTグループの営業収益は11兆9,440億円（前年比0.4%増）となりました。また、営業費用は10兆2,726億円（前年比0.6%減）となりました。この結果、営業利益は1兆6,714億円（前年比7.0%増）、また、税引前当期利益は1兆6,526億円（前年比5.3%増）、当社に帰属する当期利益は9,162億円（前年比7.1%増）となりました。

■ (4) セグメント別の状況

ご参考 | 主要な事業内容



■ 移動通信事業

LTEサービスや5Gサービス、「ドコモ光」の提供に加え、さまざまな事業者とのコラボレーションを推進し、新たな付加価値の提供を行っています。



■ 地域通信事業

「フレッツ光」を中心とした固定通信サービスの提供や「光コラボレーションモデル」の展開による地域社会・経済の活性化に取り組んでいます。



■ 長距離・国際通信事業

法人のお客さまには、グローバルなICTサービスを提供し、個人のお客さまには、利便性の高いアプリケーションなどを提供しています。



NTT Ltd.
(グローバル事業会社)



NTT
NTT, Inc. (グローバル持株会社)

■ データ通信事業

国内外のお客さまとのリレーションや高い技術力を活かし、システムインテグレーションやネットワークシステムなどの事業拡大を推進しています。

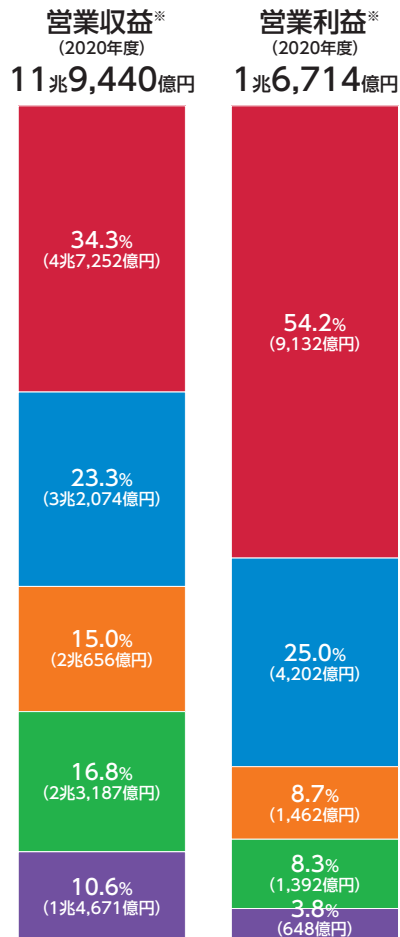


■ その他の事業

主に不動産事業、金融事業、電力事業、システム開発事業に係るサービスを提供しています。



その他グループ会社



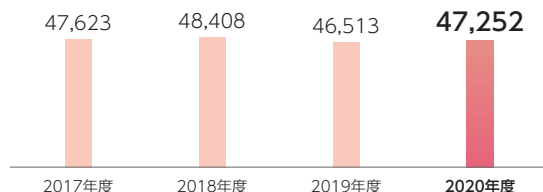
※各セグメント単純合算値(セグメント間取引含む)に占める割合

移動通信事業

営業収益 (IFRS)

4兆7,252億円

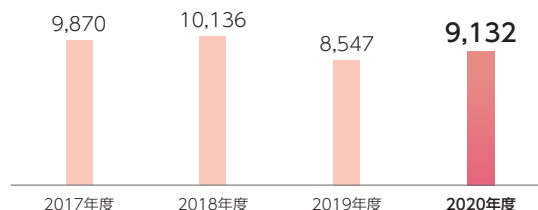
(単位:億円)



営業利益 (IFRS)

9,132億円

(単位:億円)



概況

移動通信事業では、5Gサービスや新料金プラン「ahamo」を含めた携帯電話サービスおよび「ドコモ光」などの販売を推進したほか、スマートライフ領域においては、さまざまな事業者とのコラボレーションを推進し、新たな付加価値の提供に取り組みました。

主な取り組み内容

- スマートフォン決済サービスの「d払い」や「dポイント」の取扱い店舗の拡大に努め、2021年3月末時点の「dポイントクラブ」会員数は8,195万会員、「dポイントカード」登録数は5,078万件となりました。
- 5Gの特長を活かしたサービス、ソリューションの拡大に取り組みました。2020年11月、卓球のTリーグ開幕戦において全映像の5G伝送を行い、これまでにない臨場感ある新たな観戦体験を実現しました。また、5Gスマート工場であるSmart Smile Factoryを産学連携で開設し、遠隔MR (Mixed Reality) 会議やバーチャル工場見学の機能を搭載しました。“人”中心のデジタルトランスフォーメーションを実現し、地理的要因やコロナ禍により課題となっていた社内外のコミュニケーションの活性化に貢献しています。
- 一部の他社アプリを対象に、アカウントデータの移行や初期設定をサポートする「アプリ設定サポート」を、2020年12月から順次、全国のドコモショップで提供開始しました。

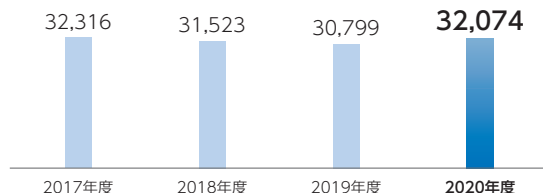
ご参考 | 主なサービスの契約数

- 「携帯電話サービス」 : 8,263万契約 (対前年: +231万契約)
- 「ドコモ光」 : 704万契約 (対前年: +55万契約)

営業収益 (IFRS)

3兆2,074億円

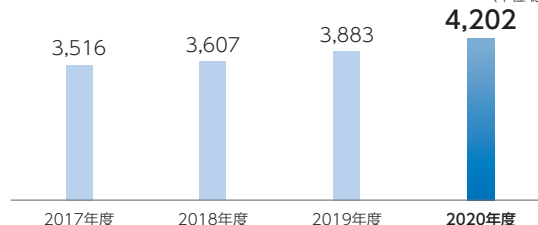
(単位:億円)



営業利益 (IFRS)

4,202億円

(単位:億円)



概況

地域通信事業では、光アクセスサービスなどをさまざまな事業者に卸提供する「光コラボレーションモデル」や、地域社会・経済の活性化に向けたソリューションビジネスの強化を図りました。

主な取り組み内容

- 2020年7月、持続可能な畜産・酪農業の実現と地域活性化をめざし、株式会社ビオストックを設立しました。ICTを活用し、家畜の糞尿処理に係るさまざまな課題を解決できるバイオガスプラントの提供・運営や、次世代畜産・酪農ソリューションの提供に取り組んでいます。
- eスポーツに係るソリューションの提供や、地域社会と経済活性化への貢献などに取り組みました。ICT × eスポーツを通じて新しい文化・社会の創造をめざす交流施設 (eXeField Akiba) を秋葉原に開業したほか、複数の自治体や大学と連携協定を締結し、eスポーツの普及促進や実証実験などを行いました。
- 2020年11月、「特殊詐欺対策サービス」の提供を開始しました。通話内容を特殊詐欺解析AIが解析し、特殊詐欺であると疑われる場合には、注意喚起の電話やメール送信を行う機能を提供するなど、お客さまが安心して電話をご利用いただけるよう取り組んでいます。

ご参考 | 主なサービスの契約数

- 「フレッツ光」 : 2,256万契約 (対前年: +91万契約)
- (再掲) 「コラボ光」 : 1,525万契約 (対前年: +136万契約)

(注) 「フレッツ光」は「光コラボレーションモデル」を活用してNTT東日本およびNTT西日本がサービス提供事業者に卸提供しているサービスの契約数を含めて記載しております。

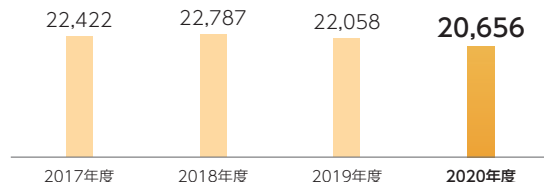
長距離・国際通信事業



営業収益 (IFRS)

2兆656億円

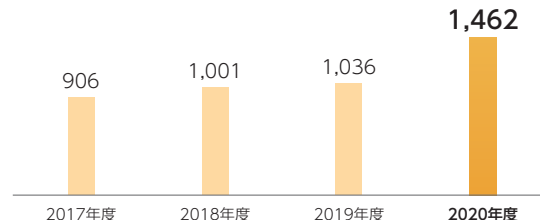
(単位:億円)



営業利益 (IFRS)

1,462億円

(単位:億円)



概況

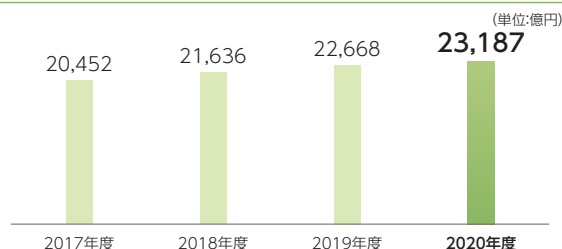
長距離・国際通信事業では、ネットワーク、セキュリティなどを組み合わせたICTソリューションの提供力を強化したほか、クラウドサービスやマネージドサービスといった成長分野でのサービス提供力の強化を図りました。

主な取り組み内容

- 世界各地でのクラウドサービスやデータセンターの需要に対応するため、市場拡大の続く各国において、サービス提供体制の拡充を進めました。NTTコミュニケーションズは、お客さまの需要に継続して応えるため、2020年9月、東京第11データセンターの提供を開始しました。また、グローバル事業会社であるNTT Ltd.は、インド、イギリス、アメリカ、ドイツ、マレーシアに新たなデータセンターを開設しました。NTTグループは、20以上の国と地域で、約160拠点のデータセンターを運営する世界トップクラスのデータセンター事業者となっています。
- 国立大学法人千葉大学医学部附属病院と、秘密計算ディープラーニングなどの技術を活用した臨床データ分析の共同研究を開始しました。この共同研究を通じて、臨床研究データを安心安全に収集、分析するための高レベルな情報セキュリティ環境を構築します。
- 2020年8月、リモートワークにおけるコミュニケーションを活性化するオンラインワークスペース「NeWork」の提供を開始しました。立ち話感覚での相談や雑談などを活性化できるようにデザインされた、リモートワークにおけるコミュニケーションや生産性向上に貢献するサービスです。

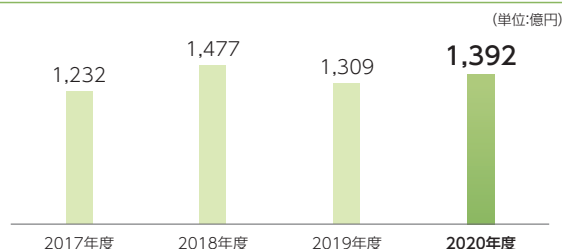
営業収益 (IFRS)

2兆3,187億円



営業利益 (IFRS)

1,392億円



概況

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

主な取り組み内容

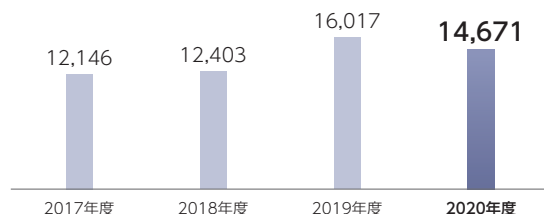
- 2020年4月、トヨタコネクティッド株式会社と、モビリティサービス事業領域における業務提携を開始しました。スマートシティ構想を視野に入れたモビリティサービス・プラットフォームの機能強化とコネクティッドカーの世界展開に向け、より一層のソフトウェア開発力の強化および運用体制の拡充に取り組んでいます。
- 北米、EMEA（欧州・中東・アフリカ）および中南米において事業構造改革に取り組みました。北米では、デジタル人財の拡充とリスキル、リソースの最適化、オフィスなどの統廃合を進めました。EMEA・中南米では、事業構造改革の成果により、欧州の国境管理システム管轄機関とITシステム開発に係る複数年契約を締結するなど、複数のデジタル案件を獲得しました。
- 2021年2月、多様なニーズに応じて最適なプラットフォームを提供するクラウド基盤である、政府向けのコミュニティクラウドサービス「OpenCanvas for Government」の提供を開始しました。本サービス上で、行政・金融機関の連携によるキャッシュレスサービスをはじめとした新たなデジタルサービスの提供など、官民の魅力あるサービスの創出に貢献していきます。

その他の事業

営業収益 (IFRS)

1兆4,671億円

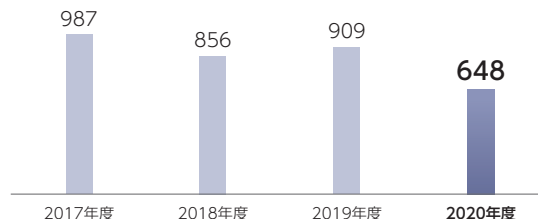
(単位:億円)



営業利益 (IFRS)

648億円

(単位:億円)



概況

その他の事業では、主に不動産事業、金融事業、電力事業、システム開発事業に係るサービスを提供しました。

主な取り組み内容

不動産事業

- NTTグループの不動産事業を一元的に担うNTTアーバンソリューションズ株式会社を中心に、オフィス・商業事業や住宅事業、グローバル事業を推進しました。2020年6月に原宿や京都において複合施設を開業したほか、仙台市の都心部活性化に向けた連携協定を締結するなど、地域社会の街づくりに貢献しました。

金融事業

- NTTファイナンス株式会社を中心に、通信サービス料金などの請求・回収、クレジットカード決済サービスの提供などを行いました。

電力事業

- スマートエネルギー事業を推進するNTTアノードエナジー株式会社を中心に、再生可能エネルギー発電の拡大、NTTグループが持つ資産を活用した新たな電力供給ソリューションの提供などを通じ、エネルギーのグリーン化などを推進しました。

システム開発事業

- デジタルトランスフォーメーションの実現に向けて、新規サービスのプラットフォームとなるITシステム群などの開発・導入を推進しました。また、社会インフラの効率的維持・地域の活性化など、社会課題解決ソリューションの開発に取り組みました。

2.対処すべき課題

■ (1) 事業環境の見通し

地球規模の人口増加と都市化の進展がますます加速し、環境問題が深刻化していくとともに、新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり、私たちの社会や経済に与える影響がますます不透明な状況になっています。一方、国際連合で採択されたSDGs（持続可能な開発目標）のもと、持続可能な社会の実現に向けた動きも世界中で活発化しています。

このような社会情勢のもと、情報通信市場では、新たなプレイヤーを含めた熾烈な競争も進むなか、5G・仮想化・AIなどの最新技術を活用した新たなサービスが発展し、デジタルトランスフォーメーションを通じたスマートな社会が実現していくと見込まれます。その際、新たな価値創造や社会的課題の解決に向けて、従来の事業領域の垣根を越えたさまざまなプレイヤーとの協創・連携が進み、情報通信に求められる役割もますます拡大すると考えられます。

■ (2) 中期経営戦略に基づく事業展開

NTTグループは、中期経営戦略「Your Value Partner 2025」に基づき、パートナーの皆さまとともに、事業活動を通じた社会的課題の解決に取り組み、企業価値の向上に努めてまいります。

5Gサービスの実現・展開、パーソナル化の推進

5Gサービスの実現・展開については、幅広いパートナーとともに、5Gの特徴を活かした高臨場、インタラクティブ（双方向）なサービスによる新しい価値を創出します。また、NTTドコモの「5Gギガホ プレミア」や「ahamo」などの提供による顧客基盤の強化や、dポイントクラブ会員向けのサービスによる収益機会の創出などを通じ、お客さま一人ひとりに合わせたきめ細やかなパーソナルソリューションを実現し、お客さまのライフスタイルの変革をサポートします。

B2B2Xモデルの推進

スマートな社会の実現に向け、デジタルサービスやデータマネジメントを活用したB2B2Xモデルを推進します。プロジェクト数は、2021年度目標である100プロジェクトを1年前倒しで達成しており、引き続き、プロジェクト数の拡大に取り組みます。

グローバル事業の競争力強化

お客さまのデジタル化を推進する統合ソリューションと、最先端技術を活用した革新的な取り組みを掛け合わせ相乗効果を高めるとともに、NTTグループのグローバル人材・ブランディングとあわせて、One NTTとして

グローバルビジネスの競争力強化と成長を加速させます。具体的には、お客さまに合わせた営業体制の確立により、高付加価値サービスを中核とするビジネスへの転換を進めるとともに、営業支援や人事・経理業務の一元化、IT統合の推進を通じて、コスト削減にも取り組みます。

国内事業のデジタルトランスフォーメーションを推進

国内事業については、主要各社に設置しているCDO（Chief Digital Officer）を中心に、デジタル化施策を推進します。自らの業務プロセスについて、AIやRPAなどを活用し、デジタル化することで効率化を図るとともに、社外の協力会社も含めた業務プロセスにおいて、人手を介さないスマートなオペレーションを実現します。また、グループ経営の高度化に向けて、統一ERPを導入し、共通的な業務を統合していきます。

新事業の取り組み、地域社会・経済の活性化への貢献

NTTグループが持つ不動産やICT・エネルギー・環境技術などを最大限活用し、NTTアーバンソリューションズ株式会社を中心に、従来の不動産開発にとどまらない新たな街づくり事業を推進します。また、新たなエネルギーソリューションを迅速に提供するため、NTTアノードエナジー株式会社は、サービス開発・提供・運用リソースの最適化などを進め、ICTを活用したスマートエネルギー事業を推進します。

さらに、地域密着の営業体制、最新技術、設備・拠点といった経営資源を活かし、自治体などさまざまなパートナーとのコラボレーションを通じて、行政・生活サービスの充実、地場産業の活性化を支援します。

また、災害対策においては設備の強靱化、復旧の迅速化などに取り組み、安心・安全なICT基盤の確保に引き続き注力します。

ESG経営の推進、株主還元の充実による企業価値の向上

ESG（環境・社会・ガバナンス）経営を通じて社会的課題を解決し、持続的な企業価値の向上をめざします。ESG経営の観点で特に優先度の高いマテリアリティ（重要課題）として、環境負荷の低減、セキュリティの強化、多様な人材の活用、災害対策の強化、持続的成長に向けたガバナンス強化を設定し、事業機会を拡大するとともに、事業リスクを最小化することに努めます。

環境については、2020年5月に策定した環境エネルギービジョンに基づき、お客さま・企業・社会の環境負荷低減に貢献することで、環境負荷ゼロをめざします。

ダイバーシティ&インクルージョンの推進については、リモートを前提とした働き方の定着などを通じて、一人ひとりが生き活きと働ける環境づくりに取り組みます。なお、女性管理者比率については、2025年度までに10%以上をめざす目標を掲げています。

そのほか、ネットワークの高い安定性と信頼性の確保に向けて、日々のネットワーク運用のノウハウ蓄積などを通じて、一層の安心・安全なサービス提供に努めます。

持続的成長にむけたガバナンス強化に向け、不正・不祥事を発生させない企業風土の醸成と高い倫理観に基づく事業運営に取り組みます。

◆ 今般の当社経営層と省庁関係者などの会食に関する社内ルールの見直しについて

株主の皆さま、お客さまをはじめ、関係する皆さまからの信頼を取り戻すために、今後、当社が実施する会食、贈答品の贈与など（以下「会食など」）に関する社内ルールを見直します。

1. 利害関係ある政務三役との対応
「国務大臣、副大臣及び大臣政務官規範」を踏まえ、利害関係者にあたる政務三役との個別の会食などは実施しない。
2. 利害関係ある国家公務員との対応
「国家公務員倫理法」および「国家公務員倫理規程」を踏まえ、利害関係者にあたる国家公務員との個別の会食などは実施しない。
3. その他の社外などとの対応
会食などに関する新たな社内ルールを整備する。
4. 違反したものの扱い
1. ～ 3. に違反した場合の罰則を定める。

独立社外取締役、独立社外監査役、外部の法律専門家を委員として立ち上げた特別調査委員会の意見などを踏まえ、新たな時代に相応しい経営への転換を図ります。

当社を含めた主要グループ会社において、中期経営戦略の達成と持続的成長、および中長期的な企業価値向上をより強く意識した経営を促進するため、新たな株式報酬制度の導入を本株主総会にお諮りしています。加えて、非上場の主要子会社においては、執行役員制度を導入し、独立役員相当の社外取締役を選任することで取締役会の議論の活性化およびガバナンス強化を進めます。

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

■ (3) 基盤的研究開発などの推進

ネットワーク基盤技術、新たなサービスやアプリケーションの基盤となる技術、先端および基礎的な技術の調和を図りながら、より付加価値の高い研究開発を推進するとともに、IOWN Global Forumをはじめとして国内外において、他研究機関・パートナー企業などと連携したイノベーションや技術交流、普及・標準化活動などに引き続き積極的に努めます。

また、地球環境の再生と持続可能かつ包摂的な社会の実現に向け、環境負荷ゼロに貢献するための研究を進めます。

3.設備投資の状況

NTTグループは、5G・LTEサービスや「フレッツ光（コラボ光含む）」などの各種サービス需要への対応を中心に、1兆7,283億円（前年比4.3%減）の設備投資を行いました。

区分	設備投資額
移動通信事業	5,691 億円
地域通信事業	5,274
長距離・国際通信事業	2,590
データ通信事業	1,695
その他の事業	2,033

4.資金調達の状況

NTTグループは、NTTドコモの完全子会社化および設備投資などのため、2兆6,585億円（うちNTTファイナンス株式会社が発行し当社が債務保証したNTTドコモ完全子会社化のための社債発行額2兆1,069億円）の長期資金調達を実施しました。

長期資金調達の内訳は次のとおりです。

区分	金額
社債	21,469 億円
長期借入金	5,116
合計	26,585

なお、当社においては、NTTドコモの完全子会社化およびNTT西日本への貸付に係る資金として、関係会社からの長期借入金にて2兆2,069億円（うちNTTドコモの完全子会社化のための借入額2兆1,069億円）を調達しました。

5. 主要な借入先および借入額

借入先	借入金残高
株式会社三菱UFJ銀行	13,759 億円
株式会社みずほ銀行	7,172
株式会社三井住友銀行	6,825
農林中央金庫	2,454
三井住友信託銀行株式会社	2,106
日本生命保険相互会社	1,210
明治安田生命保険相互会社	990
株式会社日本政策投資銀行	881
株式会社西日本シティ銀行	470
信金中央金庫	420

6. 重要な子会社の状況

セグメント	会社名	当社の出資比率	主要な事業内容
移動通信事業	(株)NTTドコモ	100.00%	移動通信サービスおよびスマートライフ領域サービスの提供
	(株)NTTぷらら	0 (100.00)	インターネット接続サービスおよび映像配信サービスの提供
地域通信事業	東日本電信電話(株)	100.00	東日本地域における県内通信サービスの提供
	西日本電信電話(株)	100.00	西日本地域における県内通信サービスの提供
長距離・国際通信事業/ データ通信事業	NTT(株)	100.00	NTTグループにおけるグローバル事業のガバナンスおよび戦略策定、施策推進

セグメント	会社名	当社の出資比率	主要な事業内容
長距離・ 国際通信事業	エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ(株)	0 (100.00)	県間・国際通信サービスおよびインターネット関連サービスの提供
	NTT Ltd.	0 (100.00)	法人向けITサービス、通信・インターネット関連サービスの提供
	Dimension Data Holdings	0 (100.00)	法人向けITシステムの基盤構築、保守などサポート
	NTTセキュリティ(株)	0 (100.00)	セキュリティ専門サービスの提供
	NTT America	0 (100.00)	北米におけるICTサービスの提供
	NTT EUROPE	0 (100.00)	欧州におけるICTサービスの提供
	NTT Global Data Centers EMEA	0 (100.00)	欧州におけるデータセンター関連サービスの提供
	NTT Cloud Communications International Holdings	0 (100.00)	音声・Web・ビデオ会議サービスの提供
	NTT Global Data Centers Americas	0 (100.00)	北米におけるデータセンター関連サービスの提供
	NTT Global Networks	0 (100.00)	ネットワークサービスの提供
	NETMAGIC SOLUTIONS	0 (100.00)	インドにおけるデータセンター関連サービスの提供
	NTT Global Data Centers EMEA UK	0 (100.00)	英国におけるデータセンター関連サービスの提供
	NTT Managed Services Americas Intermediate Holdings	0 (100.00)	北米におけるマネージドサービスの提供
	Transatel	0 (80.70)	IoT向けモバイルコネクティビティサービスの提供
	NTT Security AppSec Solutions	0 (100.00)	セキュリティサービスの提供
	Symmetry Holding	0 (100.00)	北米におけるマネージドサービスの提供
	データ通信事業	(株)エヌ・ティ・ティ・データ	0 (54.21)
NTT DATA		0 (100.00)	北米におけるコンサルティング、システム設計・開発
NTT DATA Services		0 (100.00)	北米におけるコンサルティング、システム設計・開発
EVERIS PARTICIPACIONES		0 (100.00)	コンサルティング、システム設計・開発

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

- (注) 1. 出資比率は各社の保有する自己株式を控除して計算しています。また、括弧内は当社の子会社による出資比率です。
2. 当事業年度において、NTT Global Data Centers EMEAは、Lux e-shelter 1から、NTT Cloud Communications International Holdingsは、Arkadin Internationalから、NTT Global Data Centers EMEA UKは、GYRON INTERNETから、NTT Security AppSec Solutionsは、WhiteHat Securityから、それぞれ商号を変更しました。
3. 当事業年度末日における特定完全子会社の状況は、次のとおりです。

名称	住所	帳簿価額の合計額 (百万円)	当社の総資産額 (百万円)
(株)NTTドコモ	東京都千代田区永田町二丁目11番1号	4,268,147	11,476,431

II 株式に関する事項

1.発行可能株式総数

6,192,920,900株

2.発行済株式の総数

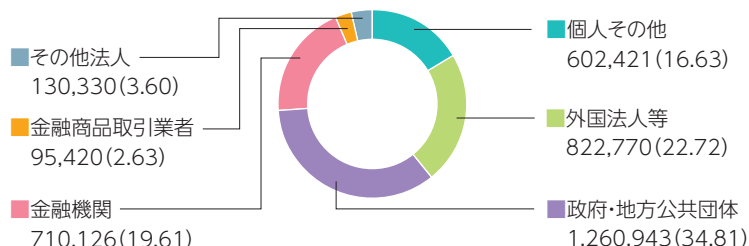
3,900,788,940株

3.当事業年度末の株主数

890,450名

(ご参考) 所有者別の株式数

株式数は千株未満を切り捨てて表示（千株単位）。（ ）内は構成比（%）



(注) 1. 構成比は、発行済株式の総数から自己株式を除いたものに対する比率となっています。
2. 上記「その他の法人」には、証券保管振替機構名義の株式が57千株含まれています。

4.大株主

株主名	持株数	持株比率
財務大臣	1,260,902 千株	34.81 %
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	211,111	5.83
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	158,769	4.38
トヨタ自動車株式会社	80,775	2.23
株式会社日本カストディ銀行（信託口7）	38,008	1.05
株式会社日本カストディ銀行（信託口5）	35,186	0.97
モックスレイ・アンド・カンパニー・エルエルシー	34,032	0.94
株式会社日本カストディ銀行（信託口6）	31,197	0.86
株式会社日本カストディ銀行（信託口1）	28,001	0.77
ジェーピー モルガン チェース バンク 385632	27,525	0.76

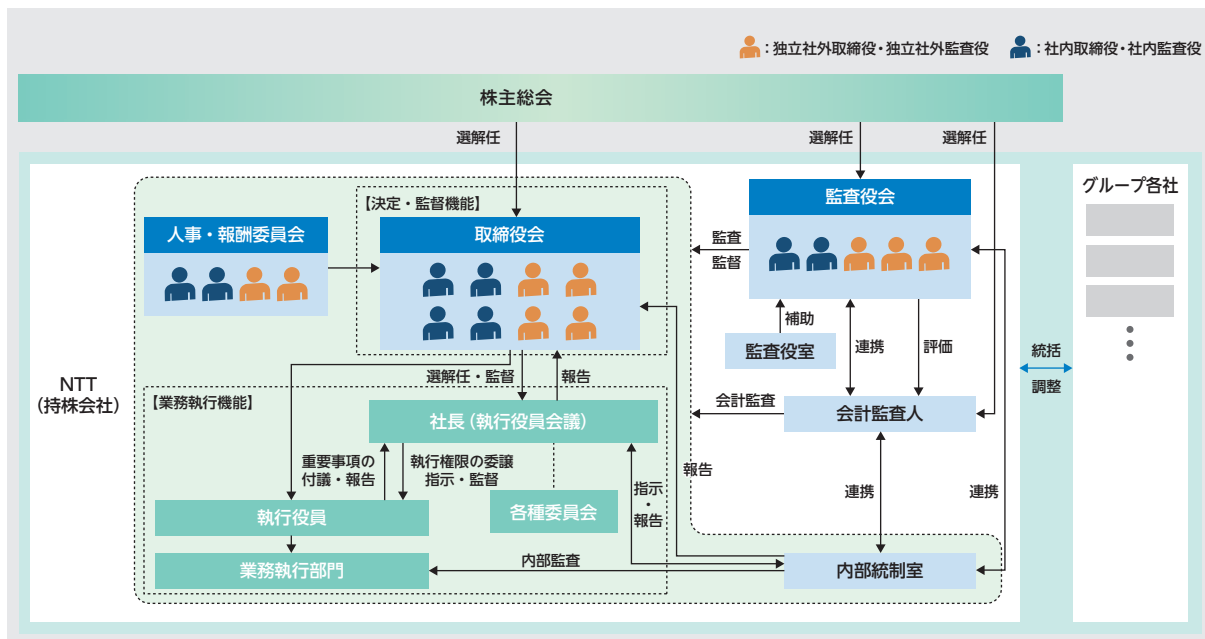
(注) 1. 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しています。
2. 当社は自己株式278,776,284株を保有していますが、上記大株主からは除外しています。
3. 持株比率は自己株式を控除して計算しています。
4. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社は、2020年7月27日付でJTCホールディングス株式会社、資産管理サービス信託銀行株式会社と合併し、株式会社日本カストディ銀行となりました。

Ⅲ コーポレート・ガバナンスに関する事項

1.基本方針

当社は、株主や投資家の皆さまをはじめ、お客さまやお取引先、従業員などさまざまなステークホルダー（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ます。中期経営戦略「Your Value Partner 2025」に基づき、「Your Value Partner」とし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した活動を推進するために、経営の健全性の確保、適正な意思決定と事業遂行の実現、アカウンタビリティ（説明責任）の明確化、コンプライアンスの徹底を基本方針として取り組んでおります。

ご参考 | コーポレート・ガバナンス体制



2021年3月31日時点

2.コーポレート・ガバナンス体制の概要

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

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

3.取締役会

取締役会は、独立社外取締役4名を含む取締役8名で構成され、社外取締役比率は50%となっております。また、執行役員制度を導入し、経営に関する決定・監督の機能と業務執行の機能を明確に分離することで、執行に対する監視機能をより強化するとともに、経営の機動力の向上も図っております。取締役会は、原則として毎月1回の定例取締役会を開催し、必要のある都度臨時取締役会を開催することで、グループ経営戦略に関する議論に加え、法令で定められた事項、および会社経営・グループ経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役および執行役員から定期的に職務執行状況の報告を受けることなどにより、取締役および執行役員の職務執行を監督しております。

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

なお、当社は、取締役の人事・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機関として独立社外取締役2名を含む4名の取締役で構成される人事・報酬委員会を任意に設置し、ガバナンスの有効性を高めております。

■ 取締役会の実効性評価

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

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

取締役会においては、各取締役の所掌に基づき、現状のグループ経営などにおける課題とその解決に向けた取り組みや、出資や提携などの事業拡大に向けた取り組みについて報告・審議されており、当事業年度は、中期経営戦略「Your Value Partner 2025」に基づき、B2B2Xモデルの推進に向けた提携などの会社経営・グループ経営に関する重要事項、ガバナンスの更なる強化に向けた方針の策定などを中心に、活発な議論がなされました。特に、当事業年度は執行役員制度の導入やグループ会社の役員を改選したこともあり、ガバナンスに関する議案の割合が増加しております。また、当事業年度は、独立社外取締役への取締役会付議案件の事前説明に加え、取

締役会後に代表取締役から当面の課題や検討状況を説明し、執行の注力内容と取り組み趣旨の明確化に努めることで、取締役会の監督機能の強化を図りました。

さらには、独立社外取締役に当社の事業をより深く理解してもらえるように、独立社外取締役と代表取締役で当社の経営戦略について意見交換を実施するとともに、当社が力を入れている研究開発に関する展示会への参加を含め、最先端の研究成果などについて説明しました。他にも、独立社外取締役と当社監査役、主要なグループ会社の独立社外取締役などとの間で、NTTグループの経営課題について適宜意見交換を行いました。

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

また、取締役会の継続的な実効性向上を通じた経営ガバナンスの強化を目的に、毎年1回、取締役会の実効性評価を実施しています。当事業年度においても第三者機関を起用し、全取締役・監査役を対象とした取締役会に関するアンケート調査を行い、取締役会としての実効性評価を実施しました。取締役会の役割と責務、構成、運営、満足度といった観点での質問を行い、第三者機関にて取りまとめた結果、すべての設問において肯定的意見が多数を占めており、取締役会に期待される重要な役割・責務が十分に果たされていることを確認しました。

また、戦略的議論の活性化にむけて実施した、執行役員制度の導入や意見交換会の設定など、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おります。

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などが指摘されており、今後速やかに、会食など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など、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まいります。

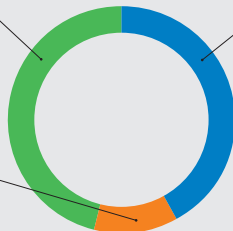
ご参考 | 取締役会審議案件の内訳

ガバナンス
46%

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

資本政策
12%

- ・株主還元（自己株式取得、配当）
- ・資金調達、貸付 など



経営戦略
42%

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

4. 監査役会

監査役会は、社内監査役2名と独立社外監査役3名（各1名ずつ女性2名を含む）の合計5名で構成されております。当事業年度は監査計画に基づき、グローバル事業再編や事業領域の拡大、NTTドコモの完全子会社化など、引き続き経営が大きく変化するなか、法令に基づく監査に加え、中期経営戦略の進捗状況やコーポレート・ガバナンスの維持・向上に向けた取り組み状況などについて、内部統制室・会計監査人・グループ会社監査役などとの連携による効率的・効果的な監査に努めました。また、代表取締役および独立社外取締役などとの意見交換、グループ会社の代表取締役および監査役などとテーマに応じた意見交換を実施することで、取締役および執行役員の職務の執行状況の実情を把握するとともに必要に応じて提言を行っております。当事業年度は、代表取締役および独立社外取締役などとの意見交換を26回、グループ会社の代表取締役および監査役などとの意見交換を44回実施しました。

独立社外監査役を含む当社の監査役は、取締役会など重要な会議に出席するほか、取締役および執行役員の職務の執行状況に関し、適宜監査を行っております。また、会計監査人、内部統制室、グループ会社の監査役などと、定期的、および必要に応じて適時に情報交換を行うなど連携を強化し監査を行っております。さらに、ガバナンス状況について、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。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なか、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、対応しております。

また、当事業年度の監査活動を振り返り、次年度の監査計画への反映、および監査品質の向上などを目的に、2018年度以降継続して監査役会の実効性を評価しております。当事業年度の実効性の評価に際しては、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、第三者機関を活用いたしました。当事業年度の主な評価項目は、監査計画、経営幹部への提言・業務執行監査、グループ監査体制、不正対応、三様監査（監査役による監査、会計監査人による監査、内部監査部門による内部監査）連携、監査役会の運営などです。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むけて取り組んでまいります。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てまいります。

なお、今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、特別調査委員会の調査の進捗を注視し必要な対応を行ってまいります。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てまいります。

5.人事・報酬委員会

取締役の人事・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機関として独立社外取締役2名を含む4名の取締役で構成される人事・報酬委員会を任意に設置し、ガバナンスの有効性を高めております。当事業年度は人事・報酬委員会を5回開催したほか、委員会メンバーによる意見交換会を複数回開催し、グループ会社のガバナンス向上、サクセッションプラン、役員報酬体系の在り方などについて活発な議論を実施しております。

なお、当事業年度においては、人事・報酬委員会は澤田純（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）を構成メンバーとしております。

6.役員の選任

当社の取締役会の構成は、「NTTグループ人事方針」における経営陣の選任の方針に基づき、NTTグループの課題解決に資するスキルを有する人材をグループ内外から幅広く選任していきます。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おります。

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

NTTグループ人事方針

【基本的な考え方】

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

【取締役候補の選任】

取締役候補は、NTTグループ全体の企業価値の向上のために、グループトータルの発展に寄与する幅広い視野と経験を有し、マネジメント能力とリーダーシップに優れ、経営センスと意欲のある人材を選任します。取締役会は、事業内容に応じた規模とし、専門分野などのバランスおよび多様性を考慮した構成とします。

なお、業務執行の監督機能を強化する観点から、一般株主と利益相反を生じるおそれのない人材を独立社外取締役とし、原則、複数名選任します。

【監査役候補の選任】

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

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

なお、取締役候補の選任にあたっては、独立社外取締役2名を含む4名の取締役で構成される人事・報酬委員会の審議を経て取締役会で決議し、株主総会に付議することとしています。また、監査役候補の選任にあたっては、監査役候補の選任方針に基づき取締役が提案する監査役候補について、社外監査役が半数以上を占める監査役会における審議・同意を経て取締役会で決議し、株主総会に付議することとしています。

ご参考 | 取締役・監査役のスキルマトリックス

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

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	HR	財務・ファイナンス
取締役	篠原 弘道	●		●	●	
	澤田 純	●	●	●		●
	島田 明	●	●		●	●
	澁谷 直樹	●	●	●	●	
	白井 克彦	●	●	●		
	榊原 定征	●	●		●	
	坂村 健	●	●	●		
	武川 恵子	●			●	●
監査役	前澤 孝夫		●		●	●
	高橋 香苗			●	●	●
	飯田 隆				●	●
	神田 秀樹				●	●
	鹿島かおる				●	●

(注) 各取締役・監査役に特に期待する分野を、最大5つまで記載しております。
上記一覧表は、各取締役・監査役の有するすべての知見・経験を表すものではありません。

■ 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などを通じ、候補者の多様性を担保し、人格、見識ともに優れ時世に合った人材を登用していけるよう育成を行っております。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2名を含む4名の取締役で構成される人事・報酬委員会の審議を経て、取締役会で決定しております。

■ 社外役員の独立性

当社は、職務執行の監督機能を強化する観点、あるいは取締役の職務執行を適切に監査する観点から、一般株主と利益相反を生じるおそれのない人材を、社外取締役ないし社外監査役とする方針としております。さらに、東京証券取引所の定める独立性基準に加え、以下の要件を満たす社外取締役ないし社外監査役を、独立役員（独立社外取締役ないし独立社外監査役）に指定しております。

独立性判断基準

直近の3事業年度において以下に該当する者ではないこと。

- (1) 当社の基準を超える取引先※1の業務執行者
 - (2) 当社の基準を超える借入先※2の業務執行者
 - (3) 当社および主要子会社※3から、直近の3事業年度のいずれかの事業年度において、役員報酬以外に年間1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を直接得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家などの専門的サービスを提供する個人
 - (4) 当社の基準を超える寄付を受けた団体※4の業務執行者
- なお、以上の(1)から(4)のいずれかに該当する場合であっても、当該人物が実質的に独立性を有すると判断した場合には、独立役員の指定時にその理由を説明、開示します。

※1 当社の基準を超える取引先とは、直近の3事業年度のいずれかの事業年度における当社および主要子会社※3の取引合計額が、当該事業年度における当社および主要子会社の年間営業収益合計額の2%以上の取引先をいう。

※2 当社の基準を超える借入先とは、直近の3事業年度のいずれかの事業年度における連結ベースでの借入額が、当該事業年度における当社の連結総資産の2%以上の借入先とする。

※3 主要子会社とは、株式会社NTTドコモ、東日本電信電話株式会社、西日本電信電話株式会社、エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社、株式会社エヌ・ティ・ティ・データをいう。

※4 当社の基準を超える寄付を受けた団体とは、直近の3事業年度のいずれかの事業年度における当社および主要子会社※3からの寄付の合計額が、年間1,000万円又は当該事業年度における当該組織の年間総収入の2%のいずれか大きい額を超える団体をいう。

7.取締役・監査役に対する研修

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

8.政策保有株式

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

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

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

9.資本政策

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

IV 会社役員に関する事項

1. 取締役および監査役の状況

氏名	現在の地位・担当	所有する 当社株式数	
しの 篠原 ひろみ 道	取締役会長	49,300株	
さわ だ じゅん 純	代表取締役社長・社長執行役員 CEO (Chief Executive Officer)	38,300株	
しま だ あきら 明	代表取締役副社長・副社長執行役員 事業戦略担当 CFO (Chief Financial Officer) CCO (Chief Compliance Officer) CHRO (Chief Human Resource Officer)	24,508株	
しづ たに なお き 樹	代表取締役副社長・副社長執行役員 技術戦略担当 CTO (Chief Technology Officer) CIO (Chief Information Officer) CDO (Chief Digital Officer)	11,600株	
しら 井 かつ ひこ 彦	社外取締役 独立役員	取締役	10,800株
さかき ばら さだ ゆき 定 征	社外取締役 独立役員	取締役	21,900株
さか むら けん 健	社外取締役 独立役員	取締役	1,300株
たけ かわ けい こ 子	社外取締役 独立役員	取締役	1,500株
まえ ざわ たか お 夫	常勤監査役	20,508株	
たか ばし か なえ 香 苗	常勤監査役	5,600株	
い い だ たかし 隆	社外監査役 独立役員	監査役	7,300株
かん だ ひで き 樹	社外監査役 独立役員	監査役	0株
か しま かおる	社外監査役 独立役員	監査役	0株

- (注) 1. 取締役、監査役13名のうち男性は10名、女性は3名です。
 2. 取締役のうち、白井克彦、榊原定征、坂村健および武川恵子の4氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
 なお、当社は、4氏を当社が上場している東京証券取引所の上場規則に基づく独立役員に指定し、同証券取引所に届け出ております。
 3. 監査役のうち、飯田隆、神田秀樹および鹿島かおるの3氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。
 なお、当社は、3氏を当社が上場している東京証券取引所の上場規則に基づく独立役員に指定し、同証券取引所に届け出ております。

在任期間	出席状況		重要な兼職の状況
	取締役会	監査役会	
12年	13/13回(100%)	—	
7年	13/13回(100%)	—	NTT(株) 代表取締役社長
9年	13/13回(100%)	—	NTT(株) 取締役副社長
1年	11/11回(100%)	—	
9年	13/13回(100%)	—	
9年	13/13回(100%)	—	(株)シマノ 社外取締役、(株)ニトリホールディングス 社外取締役、 関西電力(株) 取締役会長 (2020年6月25日就任)
2年	13/13回(100%)	—	東洋大学 教授
2年	13/13回(100%)	—	昭和女子大学 教授、三井金属鉱業(株) 社外監査役
5年	13/13回(100%)	20/20回(100%)	NTT(株) 監査役
1年	11/11回(100%)	13/13回(100%)	NTT(株) 監査役 (2020年6月23日就任)
7年	13/13回(100%)	20/20回(100%)	弁護士、アルプスアルパイン(株) 社外取締役 [(株)島津製作所 社外監査役 (2020年6月25日退任)]
2年	13/13回(100%)	20/20回(100%)	学習院大学大学院 教授、三井住友信託銀行(株) 社外取締役
2年	12/13回(92%)	20/20回(100%)	公認会計士、三井住友信託銀行(株) 社外取締役、麒麟ホールディングス(株) 社外監査役

4. 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、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するものであります。
5. 社外役員の兼職先と当社との間に特別の関係はありません。
6. 社外役員がやむを得ず欠席する場合についても、事前説明を行い、意見をいただいております。
7. 監査役井手明子氏は、2020年6月23日の定時株主総会の終結の時をもって辞任しました。
8. 取締役会および監査役会の出席状況は、取締役蒔谷直樹氏および監査役高橋香苗氏については、2020年6月23日の就任以降の状況を記載しています。

2.役員等賠償責任保険

当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、これにより、被保険者が会社役員などの地位に基づいて行った行為（不作為を含む）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用などを補償することとしています。ただし、贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害などは補償対象外とすることにより、役員などの職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じています。

当該保険契約の被保険者は、当社および当社子会社である東日本電信電話株式会社、西日本電信電話株式会社、NTT株式会社の取締役、監査役、執行役員です。

3.取締役および監査役の報酬等に関する方針ならびにその総額

2021年5月12日開催の取締役会において、本株主総会にお諮りしている第2号議案および第3号議案をご承認いただくことを条件として新たな取締役の個人別の報酬などの内容に係る決定に関する方針（以下「決定方針」という。）を決議いたしました。これは、当事業年度末における取締役の個人別の報酬などの内容に係る決定に関する方針（以下「当事業年度末における決定方針」という。）を一部変更したものです。非金銭報酬に関して本株主総会にお諮りしている第2号議案および第3号議案をご承認いただいた場合の決定方針の概要は以下のとおりとなります。

当社の取締役の報酬の決定方針および構成・水準については、客観性・透明性を確保するために、独立社外取締役2名を含む4名の取締役で構成される人事・報酬委員会を設置し、同委員会の審議を経て取締役会にて決定することとします。また、報酬の割合、算定方法および個人別の報酬の額については、取締役会から同委員会に委任し、決定することとしております。

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おります。

月額報酬は、月例の固定報酬とし、役位ごとの役割の大きさや責任範囲に基づき、支給することとし、賞与は、当事業年度の業績を勘案し毎年6月に支給することとしております。

なお、賞与の業績指標については、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おります。（「賞与の業績指標」をご参照ください）

さらに、中長期の業績を反映させる観点から、毎月、一定額以上を拠出し役員持株会を通じて自社株式を購入することとし、購入した株式は在任期間中、そのすべてを保有することとしております。

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おります。なお、株式の付与は退任時に行うこととしております。

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

社外取締役の報酬については、高い独立性の確保の観点から、業績との連動は行わず、月例の固定報酬のみを支給することとしております。

取締役の個人別の報酬などの内容に係る決定に関する方針の概要は以上のとおりです。

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

なお、当事業年度においては、人事・報酬委員会は澤田純（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）を構成メンバーとしております。

賞与の業績指標

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

業績指標※			評価ウェイト	評価方法	2019年度実績	2020年度実績
E	P	S	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	35%		15,900億円	16,714億円
R	O	I	9%		6.8%	7.2%
Capex to Sales			6%	計画達成度	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おります。

当事業年度に係る取締役および監査役の報酬等の総額

新たな報酬方針については前項で記載のとおりであります。当事業年度についての取締役の個人別の報酬などの内容に係る決定に関する方針の概要は以下のとおりです。

取締役（社外取締役を除く）の報酬については、月額報酬と賞与から構成しております。月額報酬は、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おります。賞与は業績指標の達成度合いなどを勘案

して支給することとしております。なお、業績指標は当社の中期経営戦略で掲げた財務目標を選定しており、その理由は、取締役の報酬と当社の企業価値との連動性をより明確にし、中期経営戦略における財務目標達成に向けた意欲を高めるためであります。また、賞与の算定方法は、各財務目標の対前年改善度または計画達成度を各指標ごとに予め定めた方法により支給率に換算した上で、各指標のウェイトに基づき加重平均し、これに役員別の月額報酬に一定数を乗じた数を乗じることにより算定しております。

(前頁の「賞与の業績指標」をご参照ください)

また、中長期の業績を反映させる観点から、月額報酬ならびに賞与の一定額以上を拠出し役員持株会を通じて自社株式を購入することとし、購入した株式は在任期間中、そのすべてを保有することとしております。なお、報酬構成割合は、標準的な業績の場合、おおよそ「固定報酬：業績連動報酬=70%：30%」となります。

社外取締役の報酬については、高い独立性の確保の観点から、業績との連動は行わず、月額報酬のみを支給することとしております。

なお、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬などの具体的な内容については、取締役会で決議した決定方針に基づき、人事・報酬委員会において決定することとしております。取締役会から人事・報酬委員会に委任された権限の内容は、報酬の割合、算定方法および個人別の報酬の額の決定であり、これらの権限を人事・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2名（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））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。

なお、取締役の個人別の報酬などの内容に係る決定方針の決定方法および決定方針の内容の概要については、前記の当事業年度末の決定方針のとおりですが、取締役の個人別の報酬などの内容の決定にあたっては、人事・報酬委員会による決定方針との整合性を含めた多角的な検討が行われているため、取締役会もその判断を尊重し、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬などの内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

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

区分	支給人数	月額報酬	役員賞与	総額
取締役	16名	350百万円	97百万円	447百万円
監査役	6名	119百万円	—	119百万円
合計	22名	469百万円	97百万円	566百万円
(うち社外役員)	(7名)	(105百万円)	(—)	(105百万円)

(注) 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名を含んでおります。

2. 取締役および監査役の報酬額については、2006年6月28日開催の第21回定時株主総会において、取締役（15名以内）の報酬額を年額7億5,000万円以内、監査役（5名以内）の報酬額を年額2億円以内と決議いただいております。なお、当該株主総会終結時において取締役11名、監査役5名であります。

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。

4.社外役員に関する事項

主な活動状況

区分	氏名	取締役会における発言状況 ならびに社外取締役を果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要
社外 取締役	白井克彦	<p>同氏は、教育機関の運営責任者などとして豊富な経験を有し、人格、見識ともに優れていることから、当社としては、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い経営的視点からの助言を期待して、2020年6月の当社定時株主総会において選任され、社外取締役に就任しております。</p> <p>同氏は、取締役会や代表取締役との意見交換会において、主に当社事業が社会に与える影響、グローバル戦略、先端技術、コンプライアンスに関する発言を行うとともに、人事・報酬委員会において、サクセッションプラン、報酬体系の在り方に関する提言を行っております。</p>
	榎原定征	<p>同氏は、企業経営者として豊富な経験を有し、人格、見識ともに優れていることから、当社としては、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い経営的視点からの助言を期待して、2020年6月の当社定時株主総会において選任され、社外取締役に就任しております。</p> <p>同氏は、取締役会や代表取締役との意見交換会において、主にグループ運営、資本政策、コーポレート・ガバナンス、コンプライアンスに関する発言を行うとともに、当社の投資家向けイベントであるIR DAYでは、当社のガバナンス改革の経緯について説明しております。また、人事・報酬委員会において、サクセッションプラン、報酬体系の在り方に関する提言を行っております。加えて、当社が本年3月9日に設置した特別調査委員会の委員長として対応を行っております。</p>
社外 取締役	坂村 健	<p>同氏は、大学や研究機関の運営責任者などとして豊富な経験を有し、人格、見識ともに優れていることから、当社としては、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い視点からの助言を期待して、2020年6月の当社定時株主総会において選任され、社外取締役に就任しております。</p> <p>同氏は、取締役会や代表取締役との意見交換会において、主に先端技術、研究開発、コンプライアンスに関する発言を行うとともに、執行との意見交換会の場において、出資案件の業界・技術動向などに関する助言を行っております。</p>
	武川 恵子	<p>同氏は、政府において広報やダイバーシティ推進における豊富な経験を有し、人格、見識ともに優れていることから、当社としては、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い視点からの助言を期待して、2020年6月の当社定時株主総会において選任され、社外取締役に就任しております。</p> <p>同氏は、取締役会や代表取締役との意見交換会において、主に広報戦略、コンプライアンスに関する発言を行うとともに、CSRカンファレンスに出席し、当社グループのCSRの在り方に関する提言や、当社グループの女性社員向け研修でダイバーシティ推進に関する提言を行っております。</p>

区分	氏名	取締役会および監査役会における発言状況など
	飯田 隆	同氏は、弁護士としての豊富な経験に基づき、専門的な見地から、取締役会および監査役会、代表取締役および独立社外取締役などとの意見交換会、グループ会社の代表取締役および監査役などとの意見交換などの場において、必要に応じて主にコーポレート・ガバナンス、コンプライアンスに関する発言などを行うとともに、当社が本年3月9日に設置した特別調査委員会の委員として対応を行っております。
社 外 監 査 役	神田 秀樹	同氏は、大学教授としての豊富な経験に基づき、専門的な見地から、取締役会および監査役会、代表取締役および独立社外取締役などとの意見交換会、グループ会社の代表取締役および監査役などとの意見交換などの場において、必要に応じて主にコーポレート・ガバナンス、コンプライアンスに関する発言などを行うとともに、会社法やコーポレートガバナンス・コードなどの観点から、当社グループの各組織の適正な業務遂行に資する情報の提供および助言を積極的に行っております。
	鹿島かおる	同氏は、公認会計士としての豊富な経験に基づき、専門的な見地から、取締役会および監査役会、代表取締役および独立社外取締役などとの意見交換会、グループ会社の代表取締役および監査役などとの意見交換などの場において、必要に応じて主に会計監査、コーポレート・ガバナンス、コンプライアンスに関する発言などを行うとともに、会計監査人との意見交換会などにおいて、会計監査の品質向上に資する助言を積極的に行っております。

■ 一般用語

▼ グリーンボンド

再生可能エネルギーなど、環境や社会課題への解決を資金使途として発行される債券

▼ スマートシティ

先進的技術の活用により、都市や地域の機能・サービスを効率化・高度化し、各種課題の解決、生活の利便性・快適性の向上などを実現した街

▼ ディープラーニング

コンピューターによる機械学習で、コンピューター自らがデータに含まれる潜在的な特徴をとらえ、より正確で効率的な判断を実現させる技術や手法

▼ デジタルトランスフォーメーション (DX)

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

▼ 匿名化

データに含まれる氏名、生年月日、住所などの情報を削除、変更することで、個人を特定できないようにすること

▼ マネージドサービス

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

▼ AR (Augmented Reality)

現実世界の風景の中に、CGやインターネットなどから取得した情報を重ね合わせて表示する技術

▼ B2B2X

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

▼ ERP

(Enterprise Resources Planning)

企業の経営資源を一元に管理し、企業全体の最適化を実現するための経営手法

▼ ITER計画

平和目的のための核融合エネルギーが科学技術的に成立することを実証するため、人類初の核融合実験炉 (ITER) を実現しようとする、日本・欧州・ロシア・米国・韓国・中国・インドの7極が参加している超大型国際プロジェクト

▼ MR (Mixed Reality)

専用ディスプレイなどを用いて、仮想的な物体の実物が目の前にあるかのように映し出すことができる技術

▼ RPA

(Robotic Process Automation)

従来人間が実行していた業務をルール化し、ロボットに代行させる自動化ソリューション

▼ TCFD

G20の要請を受け、金融安定理事会により設置された、Task Force on Climate-related Financial Disclosures (気候関連財務情報開示タスクフォース) の略称。気候変動に対する企業の取り組みにかかわる情報開示を促すフレームワーク

■ NTTグループのサービス関連用語

▼ ahamo

NTTドコモが提供する、新規契約事務手数料や細かい割引の条件などを極力なくし、料金やサービス内容についてしっかり納得してご契約いただくことをめざした、シンプルな新料金プラン

▼ ドコモ光

フレッツ光回線またはケーブルテレビの設備を使ってNTTドコモが提供するプロバイダータイプの光インターネットサービス

▼ 光コラボレーションモデル・コラボ光

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

▼ フレッツ光

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

▼ dポイント

月々のNTTドコモの携帯電話料金や、街のお店・ネットショッピングなど、いろいろなところでたまる・つかえるポイント。たまったポイントはお買物に1ポイント1円としてつかうことが可能

事業報告の記載内容について

- 本事業報告において、「NTTドコモ」は株式会社NTTドコモ、「NTT東日本」は東日本電信電話株式会社、「NTT西日本」は西日本電信電話株式会社、「NTTコミュニケーションズ」はエヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社、「NTTコムウェア」はエヌ・ティ・ティ・コムウェア株式会社を示しています。
- 当社の連結財務諸表は、2018年度より、従来の米国会計基準に替えて国際財務報告基準（以下「IFRS」）を適用しており、2017年度の数値もIFRSに組み替えて比較・分析を行っています。
- 本事業報告に記載している金額については、表示単位未満の端数を四捨五入して表示しています。なお、国内会計基準に準拠するものは、従来、表示単位未満の端数を切り捨てて表示していましたが、2020年度より四捨五入による表示へ変更しています。当該変更に伴い、2019年度以前についても四捨五入へ組み替えて表示しています。
- 文中において____が付されている用語について、「用語解説」にて解説を掲載しています。
- 本事業報告に含まれる予想数値および将来の見通しに関する記述・言明は、現在当社の経営陣が入手している情報に基づいて行った判断・評価・事実認識・方針の策定などに基づいてなされもしくは算定されています。また、過去に確定し正確に認識された事実以外に、将来の予想およびその記述を行うために不可欠となる一定の前提（仮定）を用いてなされもしくは算定したものです。将来の予測および将来の見通しに関する記述・言明に本質的に内在する不確定性・不確実性および今後の事業運営や内外の経済、証券市場その他の状況変化などによる変動可能性に照らし、現実の業績の数値、結果、パフォーマンスおよび成果は、本事業報告に含まれる予想数値および将来の見通しに関する記述・言明と異なる可能性があります。

連結計算書類

連結財政状態計算書 (2021年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	金 額
資産の部	
流動資産	
現金及び現金同等物	935,727
営業債権及びその他の債権	3,534,555
その他の金融資産	41,732
棚卸資産	315,437
その他の流動資産	498,106
小計	5,325,557
売却目的で保有する資産	816
流動資産合計	5,326,373
非流動資産	
有形固定資産	9,282,286
使用権資産	639,627
のれん	1,056,187
無形資産	1,765,858
投資不動産	1,182,713
持分法で会計処理されている投資	411,033
その他の金融資産	1,515,922
繰延税金資産	993,858
その他の非流動資産	791,635
非流動資産合計	17,639,119
資産合計	22,965,492

科 目	金 額
負債及び資本の部	
流動負債	
短期借入債務	3,168,613
営業債務及びその他の債務	2,356,705
リース負債	193,915
その他の金融負債	28,334
未払人件費	509,416
未払法人税等	115,965
その他の流動負債	1,053,196
小計	7,426,144
売却目的で保有する資産に 直接関連する負債	18
流動負債合計	7,426,162
非流動負債	
長期借入債務	4,455,724
リース負債	553,836
その他の金融負債	137,620
確定給付負債	1,731,645
繰延税金負債	81,420
その他の非流動負債	376,042
非流動負債合計	7,336,287
負債合計	14,762,449
資本	
株主資本	
資本金	937,950
利益剰余金	7,068,008
自己株式	△704,793
その他の資本の構成要素	261,542
株主資本合計	7,562,707
非支配持分	640,336
資本合計	8,203,043
負債及び資本合計	22,965,492

(注) 記載金額は百万円未満の端数を四捨五入して表示しております。

連結損益計算書 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

(単位:百万円)

科 目	金 額	
営業収益		11,943,966
営業費用		
人件費	2,461,410	
経費	5,875,302	
減価償却費	1,507,153	
固定資産除却費	156,869	
減損損失		
のれん	2,702	
その他	22,997	
租税公課	246,142	10,272,575
営業利益		1,671,391
金融収益		31,785
金融費用		50,830
持分法による投資損益		229
税引前利益		1,652,575
法人税等		524,719
当期利益		1,127,856
当社に帰属する当期利益		916,181
非支配持分に帰属する当期利益		211,675

(注) 記載金額は百万円未満の端数を四捨五入して表示しております。

計算書類

貸借対照表 (2021年3月31日)

(単位:百万円)

科 目	金 額
資産の部	
流動資産	
現金及び預金	342
売掛金	925
貯蔵品	196
前渡金	1,985
短期貸付金	190,800
未収入金	166,173
その他	20,974
流動資産合計	381,394
固定資産	
有形固定資産	
建物	82,415
構築物	5,015
機械装置及び運搬具	299
工具、器具及び備品	24,100
土地	27,746
リース資産	17
建設仮勘定	893
有形固定資産合計	140,485
無形固定資産	
ソフトウェア	15,462
その他	325
無形固定資産合計	15,788
投資その他の資産	
投資有価証券	457,721
関係会社株式	10,008,710
その他の関係会社有価証券	14,542
関係会社出資金	5,013
関係会社長期貸付金	448,600
前払年金費用	1,565
その他	2,614
投資その他の資産合計	10,938,765
固定資産合計	11,095,038
資産合計	11,476,431

科 目	金 額
負債の部	
流動負債	
買掛金	296
1年内償還予定の社債	69,999
1年内返済予定の長期借入金	125,048
1年内返済予定の関係会社長期借入金	70,000
短期借入金	2,727,879
リース債務	5
未払金	82,761
未払費用	5,834
未払法人税等	657
前受金	905
預り金	350
その他	1,591
流動負債合計	3,085,327
固定負債	
社債	99,990
長期借入金	534,474
関係会社長期借入金	2,521,880
リース債務	12
繰延税金負債	15,704
退職給付引当金	35,555
資産除去債務	1,677
その他	5,181
固定負債合計	3,214,474
負債合計	6,299,801
純資産の部	
株主資本	
資本金	937,950
資本剰余金	
資本準備金	2,672,826
その他資本剰余金	1,291
資本剰余金合計	2,674,117
利益剰余金	
利益準備金	135,333
その他利益剰余金	
繰越利益剰余金	2,032,668
利益剰余金合計	2,168,001
自己株式	△704,793
株主資本合計	5,075,275
評価・換算差額等	
その他有価証券評価差額金	101,355
評価・換算差額等合計	101,355
純資産合計	5,176,630
負債・純資産合計	11,476,431

損益計算書 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

(単位:百万円)

科 目	金 額	
営業収益		
受取配当金	648,398	
グループ経営運営収入	25,400	
基盤的研究開発収入	102,500	
その他の収入	17,776	794,074
営業費用		
管理費	26,842	
試験研究費	98,665	
減価償却費	19,514	
固定資産除却費	806	
租税公課	3,820	149,647
営業利益		644,427
営業外収益		
受取利息	3,791	
物件貸付料	12,232	
雑収入	2,118	18,141
営業外費用		
支払利息	11,954	
社債利息	3,245	
物件貸付費用	6,110	
雑支出	1,500	22,809
経常利益		639,759
税引前当期純利益		639,759
法人税、住民税及び事業税	316	
法人税等調整額	206	522
当期純利益		639,237

(注) 従来、記載金額は百万円未満を切り捨てて表示していましたが、当事業年度より百万円未満を四捨五入して表示しています。

連結計算書類に係る会計監査人の会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2021年5月10日

日本電信電話株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人 東京事務所
指定有限責任社員 公認会計士 金井沢治 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 田中賢二 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 大木正志 ㊞
業務執行社員

監査意見

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

監査意見の根拠

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

強調事項

連結注記表「その他の注記」の2、「株式会社NTTドコモの完全子会社化について」に記載されているとおり、会社は当連結会計年度に株式会社NTTドコモを完全子会社とすることを目的とした一連の取引を実施した。また、会社グループは当該一連の取引に要する資金を確保する為に、当連結会計年度に社債を発行するとともに必要な借入を行った。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び取締役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び取締役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

・連結計算書類の表示及び注記事項が、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

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

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

利害関係

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

以上

会計監査人の会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2021年5月10日

日本電信電話株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人 東京事務所
指定有限責任社員 公認会計士 金井沢治 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 田中賢二 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 大木正志 ㊞
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、日本電信電話株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第36期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

強調事項

個別注記表「その他の注記」の「株式会社NTTドコモの完全子会社化について」に記載されているとおり、会社は当事業年度に株式会社NTTドコモを完全子会社とすることを目的とした一連の取引を実施した。また、会社は当該一連の取引に要する資金を確保する為に、当事業年度に必要な借入を行うとともにNTTファイナンス株式会社が発行した社債に対して債務保証を行った。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

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

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

利害関係

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

以上

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第36期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役および監査役会の監査の方法およびその内容
 - (1) 監査役会は、監査の方針を定め、各監査役から監査の実施状況および結果について報告を受けるほか、取締役等および会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の規程等に準拠し、監査の方針に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集および監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役および使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社および研究所において業務および財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役および監査役等と意思疎通および情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他株式会社およびその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項および第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役および使用人等からその整備および運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視および検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告およびその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書および個別注記表）および

その附属明細書ならびに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書および連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告およびその附属明細書は、法令および定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。

また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容および取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。なお、事業報告に記載されているとおり、当社経営層と省庁関係者などとの会食に関する件につきましては、監査役会は、特別調査委員会の調査の進捗を注視し、必要な対応を行ってまいります。

(2) 計算書類およびその附属明細書の監査結果

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

(3) 連結計算書類の監査結果

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

2021年5月11日

日本電信電話株式会社 監査役会

常勤監査役 前澤 孝 夫 ㊟

常勤監査役 高橋 香 苗 ㊟

監 査 役 飯 田 隆 ㊟

監 査 役 神 田 秀 樹 ㊟

監 査 役 鹿 島 か お る ㊟

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

2. 監査役は、電子署名をしております。



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

株主総会当日のインターネットによるリアルタイム配信について

配信日時

2021年6月24日（木）午前10時開始



当日の様子はインターネットによるリアルタイム配信を通じて、ご覧いただくことができますので、ご来場はご遠慮いただきますよう強くお願い申し上げます。

URLにつきましては、2021年6月9日発送予定の招集ご通知をご確認ください。

※ ご視聴の株主様からは議決権行使、ご質問を承ることができません。新型コロナウイルス感染拡大防止のため、予め議決権行使をしていただくとともに、ご質問については事前にインターネット等によりお寄せくださいますようお願い申し上げます。

インターネットによる事前のご質問の受付について

受付期限

2021年6月23日（水）午後5時30分まで



第36回定時株主総会に関する報告事項および決議事項につきまして、株主様からの事前のご質問をお受けしております。以下の手順に従って、受付フォームに必要事項をご入力いただき、受付期限までにご送信ください。

URLにつきましては、2021年6月9日発送予定の招集ご通知をご確認ください。

1 パソコンやスマートフォン等から、上記の当社Webサイトをご利用ください。



2 受付フォームにお名前、株主番号など必要事項をご記入ください。



3 ご入力内容をご確認のうえ、送信ボタンを押下ください。

※ 掲載したご質問への回答については当社Webサイトに掲載させていただく予定です。また、その一部については本総会の中でご紹介させていただく予定です。

※ 本総会の報告事項又は決議事項に関係のないご質問については、回答しない場合がございます。

※ ご質問については書面でもお受けしております。以下の送付先に受付期限までに到着するようご送付ください。

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