

定時株主総会招集ご通知添付書類


# 第34回 事業報告

2021年4月1日～2022年3月31日

## 目次


第34回事業報告 .....	3
連結計算書類 .....	43
計算書類 .....	45
監査報告書 .....	47

**NTT DATA**  
Trusted Global Innovator



パソコン・スマートフォン・  
タブレット端末からもご覧いただけ  
ます。

<https://s.srdb.jp/9613/>



Provided by TAKARA Printing

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ

証券コード：9613

## 株主の皆様へ

前中期経営計画目標は連結売上高・連結営業利益率ともに達成。  
引き続き更なる成長に向け、社員一丸となって前進を続けます。



平素よりご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

はじめに、新型コロナウイルス感染症拡大による影響を受けられた皆様に謹んでお見舞い申し上げるとともに、今なお最前線でご尽力されているすべての方々に心より感謝申し上げます。

2019年度から2021年度まで取り組んだ前中期経営計画において、全セグメントでの順調な規模拡大や海外の事業構造改革効果等により、連結売上高・連結営業利益率・顧客基盤の経営目標を達成いたしました。前中期経営計画期間中は、新型コロナウイルス感染症拡大等の急激な環境変化はありましたが、長年の「Long-Term Relationships」という強みが真価を発揮し、業績に結実したものと考えています。

これもひとえに株主の皆様をはじめとした多くの方々のご支援の賜物です。

当社を取り巻く経営環境は変化が激しく、先行きが見通しにくい状況が続きますが、前中期経営計画で培った強みをもとに、引き続き新しい「これから」の実現に向けグローバル全社員一丸となって進化を加速してまいります。

株主の皆様におかれましては、よりいっそうのご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

代表取締役社長

本間 洋

## 2019年度-2021年度中期経営計画目標達成状況

### 連結売上高

目標：2.5兆円

達成

2018年度

2.16  
兆円



2021年度

2.55  
兆円

### 顧客基盤<sup>※1</sup>

目標：80社以上

達成

2018年度

70  
社



2021年度

82  
社

### 連結営業利益率

目標：8%<sup>※2</sup>

達成

2018年度

6.8  
%



2021年度

8.3  
%

### 海外EBITA率<sup>※2</sup>

目標：7%

未達成

2018年度

3.2  
%



2021年度

6.5%  
北米：7.0%  
EMEA・中南米：5.9%<sup>※3</sup>

※1：年間売上高50億円以上（日本）、もしくは50百万ドル以上（日本以外）のお客様

※2：M&A・構造改革等の一時的なコストを除く

※3：EMEA・中南米についてはFY23にEBITA率7%達成予定

## 1 企業集団の現況に関する事項

### 1. 事業の経過及び成果

当連結会計年度の経済及び情報サービス産業における経営環境は以下のとおりです。

国内及び海外の経済は、新型コロナウイルス感染症の影響から引き続き厳しい状況にありましたが、下期以降は厳しい状況が緩和される中で基調としては持ち直してきています。また、景気の先行きについては、感染対策に万全を期し、経済社会が正常に向かう中で、各種政策の効果や海外経済の改善もあって、更に持ち直していくことが期待されますが、下期の後半におけるウクライナ情勢等による不透明感や変異株をはじめとする新型コロナウイルス感染症の拡大による、金融資本市場の変動等の影響及び経済への影響等に十分注意する必要があります。

国内の情報サービス産業においては、新型コロナウイルス感染症の拡大による社会情勢の変化への対応のためIT投資の重要性が高まり、既存システムの更新・

刷新需要の復調やデジタルトランスフォーメーションの取り組み加速等を受けて、市場は改善をみせています。また、変異株をはじめとする感染症の拡大に伴うお客様企業におけるIT投資の抑制が懸念されるものの、好調な需要環境が継続し、2022年度以降についても改善が続くことが期待されます。

海外の情報サービス産業においては、新型コロナウイルス感染症の拡大による社会情勢の変化への対応に加え、景気回復や成長に向けたデジタルビジネスが拡大しています。今後も各業種におけるデジタルトランスフォーメーションの取り組みが更に加速していくことが期待されますが、一方で、欧州地域を中心としたウクライナ情勢によるお客様企業への影響や、変異株をはじめとする感染症の再拡大が懸念されるため、十分に注視する必要があります。

#### 経営施策の取り組み状況

当社グループは、「信頼されるブランドの浸透」により2025年のGlobal 3<sup>rd</sup> Stageにおいて、Global Top 5として世界のお客様から信頼される企業をめざしています。

前中期経営計画（2019年度～2021年度）は今後の成長力の源泉となる強みを明確化して徹底的に磨き、実行していく期間として、「変わらぬ信念、変える勇気によってグローバルで質の伴った成長」を推進し、前中期経営目標として「連結売上高2.5兆円」、「顧客基盤80社以上」、「連結営業利益率8%」、「海外EBITA率7%」<sup>(注1)</sup>の達成をめざしてきました。

#### 【変える勇気】

「変える勇気」として、デジタルへの取り組みの更なる加速とグローバルシナジーの最大化によるお客様への提供価値最大化をめざし、以下の4つの戦略を実行してきました。

戦略1：グローバルデジタルオフアリング<sup>(注2)</sup>の拡充

「グローバルマーケティングの加速」、「積極投資によるオフアリング創出」では、「グローバルマーケティングの加速」で定めた注力インダストリーに対して「積極投資によるオフアリング創出」に取り組むことで、複数の商用化オフアリングを創出し、その一つである生保BPaaSでは2020年度に引き続き、北米で大型案件を受注しました。

「技術集約拠点 (CoE<sup>(注3)</sup>) の拡充」ではBlockchain、Digital Design、Agile/DevOps<sup>(注4)</sup>、AI等の7分野のデジタルの技術・知見の共有や展開をグローバルで推進しています。

戦略2：リージョン特性に合わせたお客様への価値提供の深化

国内では、官公庁や金融機関、法人のお客様における基幹システム等、複数の大型案件を受注しただけでなく、国庫金キャッシュレスサービス等の分野・業界を跨いだ社会課題の解決や新しい社会のしくみづくりにつながるサービスを創出しています。

また、北米やEMEA・中南米においても、大手サービス企業のデジタルパートナー案件や、鉄道会社のMaaSプラットフォーム案件等、複数年のデジタル大型案件の受注につながりました。

戦略3：グローバル全社員の力を高めた組織力の最大化  
デジタル活用人材強化のための研修プログラムやADP制度<sup>(注5)</sup>・TG制度<sup>(注6)</sup>等の人事制度の活用に加え、2021年度には人財の多様化に向け、ジョブ型雇用の拡大や女性活躍を推進し、人財の拡充や社内風土及び意識の変革を進めてきました。

また、コンテンツやノウハウを社内でも共有するためのデジタルナレッジシェアをグループ会社にも展開するなど、デジタルを活用した働き方の変革を推進してきました。

#### NTTグループ連携の強化

NTTグループの共創案件の参画では、オーストラリア ビクトリア州の交通システムを支えるチケットシステム [myki] の構築・運用・支援に参画し、NTT Smart SolutionsによるAIを活用したリアルタイム混雑状況把握などのデジタル事例に貢献しました。

また、IOWNを活用したデジタル社会変革創造では、2020年度に立ち上げたIOWN推進室を中心に社内からIOWN成果活用可能な事業構想を収集し、データ連携基盤構想など、IOWN技術活用に向けた基盤的取り組みを推進しています。

上記に加え、前中期経営計画の完遂に向けては重要経営課題である「不採算案件の抑止」、「海外事業の収益性改善」に重点的に取り組みました。

「不採算案件の抑止」では、プロジェクト審査委員会等の取り組みに加え、1.リスクへの早期対応強化、2.現場力の更なる強化、3.管理プロセス強化、4.ナレッジの更なる蓄積と活用の4つの施策に取り組むことで不採算案件を大幅に減少させ、営業利益の確保に貢献しました。

「海外事業の収益性改善」では、北米とEMEA・中南米における事業構造改革の成果により、EBITA率の改善とデジタルビジネスの拡大が進んでおります。

#### 【変わらぬ信念】

「変わらぬ信念」として、当社の企業理念「情報技術で、新しい『しくみ』や『価値』を創造し、より豊かで調和のとれた社会の実現に貢献する」を根底に、「NTTデータのESG経営」として、ESGの考え方を明確にし、経営戦略に織り込むことで、事業と企業活動を通じてSDGsの達成に貢献するとともに、企業価値を持続的に向上させています。

また、主な活動実績として、2019年3月国連グローバル・コンパクトとUnited Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Womenが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「WEFPs」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。2020年6月には、持続的な企業価値向上に向けてコーポレート・ガバナンス態勢のいっそうの充実を図るため、監査等委員会設置会社へ移行しました。更に2021年10月、カーボンニュートラルへの社会的な要請の高まりをうけて、グリーンイノベーション推進室を新設し、お客様や業界のCO<sub>2</sub>削減を推進し、脱炭素化社会の実現に貢献しました。

これらの取り組みにより、前中期経営目標である「連結売上高2.5兆円」、「顧客基盤80社以上」、「連結営業利益率8%」<sup>(注1)</sup>を達成しました。「海外EBITA率7%」<sup>(注1)</sup>については新型コロナウイルス感染症影響による一時的な遅れがありましたが、北米では達成しました。

事業活動の取り組み状況

グローバルでのデジタルトランスフォーメーション等の加速や、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オフリングの拡充、システムインテグレーションサービスの提供等の多様なITサービスの拡大と安定的な提供に取り組みました。

**当期**  
(2022年3月期)  
**決算ポイント**

**海外事業の規模拡大及び収益性の改善、国内事業の順調な規模拡大等により、当期利益をはじめとするすべての項目について過去最高を更新**

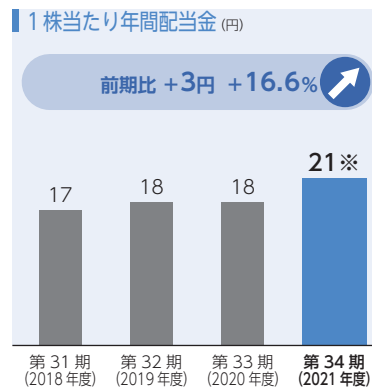
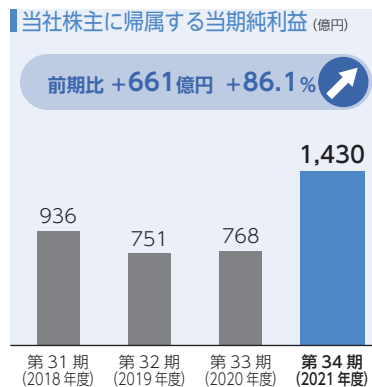
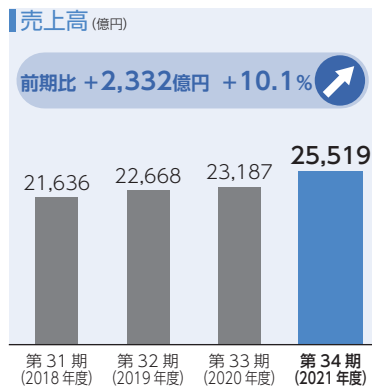
- 受注高は、海外事業の規模拡大及び為替影響により増加
- 売上高は、全セグメントにおける規模拡大に加え、為替影響により33期連続増収を達成
- 営業利益は、増収及び海外における事業構造改革の効果等により増益

(単位：億円)

	2021年3月期 実績	2022年3月期 実績	前期比 (金額)	前期比 (比率)	
受注高	22,233	24,008	+1,775	+8.0%	▲
売上高	23,187	25,519	+2,332	+10.1%	▲
営業利益 (営業利益率)	1,392 (6.0%)	2,126 (8.3%)	+734 (+2.3P)	+52.8%	▲
当社株主に帰属する 当期利益	768	1,430	+661	+86.1%	▲
1株当たり 年間配当金 (円)	18	21※	+3	+16.6%	▲

※特別配当2円を含みます。

## 2022年3月期 業績ハイライト

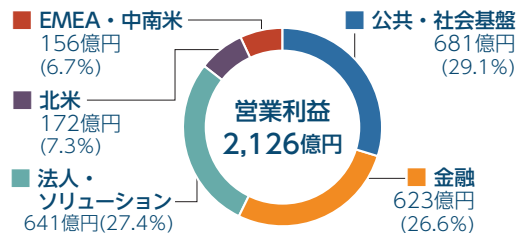
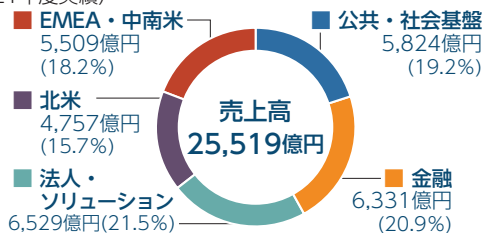


※ 特別配当2円を含みます。

セグメント別の取り組みについては、以下のとおりです。

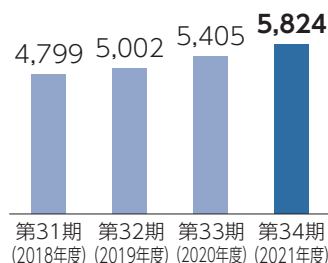
## NTTデータグループ

(2021年度実績)

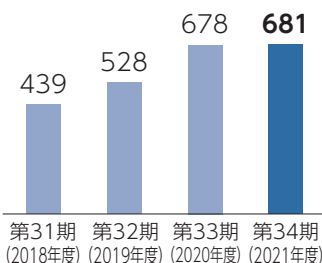


(注) 上記の構成比については、調整額除きで算定

売上高 (単位: 億円)



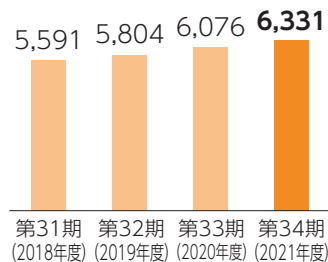
営業利益 (単位: 億円)



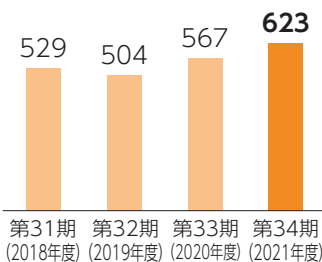
売上高は、中央府省及びテレコム向けサービスの規模拡大等により増収となりました。

営業利益は、ビジネス拡大のための先行投資及び不採算案件の発生はあるものの、増収等による増益により前年並みとなりました。

売上高 (単位: 億円)



営業利益 (単位: 億円)



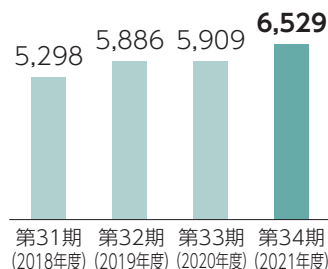
売上高は、銀行向けサービスの規模拡大等により増収となりました。

営業利益は、増収等により増益となりました。

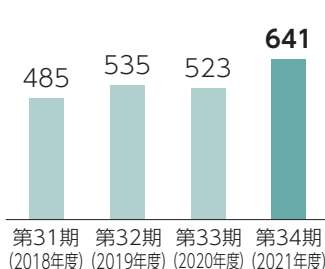


## 法人・ソリューション

## 売上高 (単位: 億円)



## 営業利益 (単位: 億円)

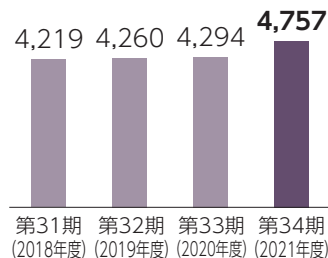


売上高は、製造業、流通業及びサービス業向けサービスの規模拡大等により増収となりました。

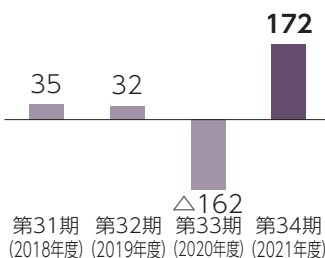
営業利益は、ビジネス拡大のための先行投資等による費用増はあるものの、増収及び増収に伴う稼働率の改善等により増益となりました。

## 北米

## 売上高 (単位: 億円)



## 営業利益 (単位: 億円)

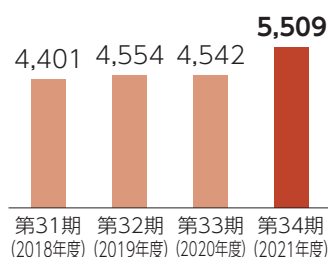


売上高は、一部事業売却による減収はあるものの、ヘルスケア向けサービス等の規模拡大に加え、M&A及び為替影響等により増収となりました。

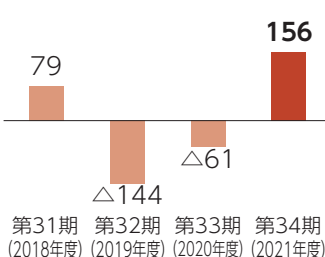
営業利益は、事業構造改革の費用減及び効果、増収等により増益となりました。

## EMEA・中南米

## 売上高 (単位: 億円)



## 営業利益 (単位: 億円)



売上高は、スペイン及びドイツ等での規模拡大及び為替影響等により増収となりました。

営業利益は、グローバルブランド統一及び追加施策に係る費用増はあるものの、低採算事業見直しによる前期の一時的な費用の減、事業構造改革の効果及び増収等により増益となりました。

当連結会計年度末における主な海外拠点の状況は以下のとおりです。


52カ国・地域、203都市、約110,700人体制を確立 (日本国内を含むと約151,600人体制)

(2022年3月31日現在)

## 公共・社会基盤

売上高 **5,824** 億円 

(前期比 7.8%増)

営業利益 **681** 億円 

(前期比 0.4%増)

### 事業内容

行政、医療、通信、電力等の社会インフラや地域の活性化を担う、高付加価値なITサービスを提供する事業

IT基本法の見直しやデジタル庁設置などを契機としたデジタル社会実現への加速を踏まえ、政府・インフラ企業の基幹業務のシステム更改を確実に獲得しつつ、Society 5.0に基づく成長戦略やデジタル・ガバメント実行計画に沿った新たな社会システム実現に向けた利用者目線での新規ビジネス創出等により事業拡大をめざしました。

### <迅速な災害対策と関係組織の情報連携を促進>



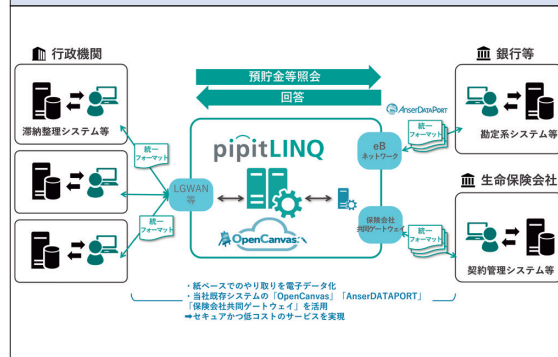
● 自治体やインフラ事業者向けに災害対策業務をトータルで支援するデジタル防災プラットフォーム「D-Resilio」を2021年7月より提供開始しました。デジタル衛星画像やドローンを用いた広範囲における状況把握、Twitterによる被災地住民のリアルタイム情報収集等、当社が有する先端技術を活かし、災害発生時におけるデータ収集や収集データの可視化・分析による対策本部の意思決定の支援を行い、迅速な災害対策を可能とします。また、当社が保有する減災コミュニケーションシステムを活用し、一度の操作で屋外スピーカーやスマートフォン等多様な伝達媒体へ一括で情報配信が可能になる等、災害対策時の全フェーズにおいてデジタル技術を活用した業務遂行支援を実現します。また、本プラットフォームは既存の災害対策関連システムや県の総合防災情報システム等の他システムと簡易に連携可能であり、自治体やインフラ企業等の関係機関における情報連携も支援します。

### <行政・金融機関のデジタル化・効率化、ESGの実現に貢献>



● 行政機関が金融機関へ要請する預貯金照会業務のデジタル化の実現に向け2019年より提供開始した「pipitLINQ」の業務効率化の有用性が幅広く認められ、2021年度では国税庁、日本年金機構、全国206自治体、りそなグループ全社、ゆうちょ銀行など51金融機関、生命保険会社で導入されました。行政機関と金融機関・生命保険会社の双方がpipitLINQに加入することで、今まですべて紙ベースで行われていた預貯金等照会が電子データによる照会となることにより、書面を取り扱う人的負担や郵送によるコスト及び回答までのタイムラグが大幅に軽減され、迅速かつ適正な業務の実現につながります。高い信頼性とセキュリティを有したクラウドサービスであるOpenCanvas<sup>(注7)</sup>上に構築し、AnserDATAPORT<sup>(注8)</sup>と保険会社共同ゲートウェイ<sup>(注9)</sup>を最大限活用することで、セキュアかつ低コストのサービスを実現します。

### pipitLINQの概要及び特長



## 金融

売上高

6,331 億円  
(前期比 4.2%増)

営業利益

623 億円  
(前期比 9.9%増)

## 事業内容

金融機関の業務効率化やサービスに対して、高付加価値なITサービスを提供する事業

規制緩和や技術革新による金融機関の事業環境の大きな変化に加え、新型コロナウイルス感染症の影響に伴い価値観や生活様式も大きく変化し、キャッシュレス・ペーパーレスなどのデジタルシフトが加速しています。当社は引き続き高信頼で高品質な金融インフラを支え続けるとともに、お客様との共創や新技術により、より良い社会の実現に貢献するビジネス拡大をめざしました。

### ＜金融機関の勘定系システム等の安全性・信頼性を保持したオープン化を実現＞



- 金融機関の勘定系システム等、高い信頼性が求められるシステムを安全にオープン化<sup>(注10)</sup>できるフレームワーク「PITON (ピトン)」を2024年から次期MEJAR<sup>(注11)</sup>に適用し、2026年目途で更改予定のしんきん共同センターの次期勘定系システムでも採用することが決定しました。PITONにより、メインフレーム<sup>(注12)</sup>向けに開発された既存の業務アプリケーションは、変更を加えずにオープン系の基盤上での稼動が可能となり、オープン化の移行リスクが低減します。PITONによるオープン化によって、システムを構成するハードウェアや製品等の中長期的な確保が可能となり、システムの継続性が確保されるとともに、オープン系の技術者はメインフレーム技術者と比べ母数が多いため、システムの開発・維持・運用に必要なIT人材確保も容易になります。また、PITONはメインフレーム向けアプリケーションのオープン系基盤上での稼動を可能にすることから、システムと最新技術の親和性が向上するため、利用金融機関のデジタル化やコスト削減にもつながります。

更に、オープン化によって勘定系システムのクラウドやデータセンターの活用が進むことにより、将来的に消費電力削減等によるお客様の脱炭素化への貢献も期待できます。

### ＜業界の垣根を越えたデジタル化を推進＞



- フィンテック企業や自治体等「API利用者」と金融機関「API提供者」をつなぐオープンなプラットフォームである、オープンAPI<sup>(注13)</sup>の市場「API gallery」を2021年10月に開設し、2021年度末時点で約50社が参画しています。新しい金融IT戦略である「Open Service Architecture」<sup>(注14)</sup>のコンセプトに基づき、組込型金融や金融機関と行政機関のシステム接続など業界の垣根を越えたデジタル化を推進することで、「ANSER」等に代表される当社の金融ITインフラについて、いっそうの利用拡大を促進します。

### ＜取引の厳格な監視と規制変化への柔軟性を両立し、日本最大の口座数・顧客数に対応＞



- ゆうちょ銀行のアンチマネーロンダリング向けシステム<sup>(注15)</sup>を2021年7月から開発に着手し、2024年のサービス開始をめざします。同システムは「モニタリング」「リスク格付け」「スクリーニング」「顧客管理」の4つの機能を備え、マネーロンダリングやテロ資金供与を防ぐため、取引の厳格な監視と規制変化への柔軟性を両立します。これにより、日本最大の口座数・顧客数を持つゆうちょ銀行の大量の取引に対するサービスの継続を可能とする性能が確保されます。

### 「API gallery」の概要

便利で安全な金融サービスの創造を促進すべく、金融API利用を活性化させる「市場」を創設



## 法人・ソリューション

売上高 **6,529** 億円 

(前期比 10.5%増)

営業利益 **641** 億円 

(前期比 22.6%増)

### 事業内容

製造業、流通業、サービス業等の事業活動を支える高付加価値なITサービス、及び各分野のITサービスと連携するクレジットカード等のペイメントサービスやプラットフォームソリューションを提供する事業

ウィズコロナ社会で加速するデジタル化の波を捉えるとともに、需要回復の機会も着実に捉えることにより、日本を代表する企業とともに先進デジタル領域での取り組みを加速し事業成長に貢献することで、更なるビジネス拡大をめざしました。また、当社は先進テクノロジーやグローバルソリューションを活用した独自の強みを拡充し、より高い付加価値を提供することで、グローバルでの競争力を強化しました。

### <ライオン株式会社のDX<sup>(注16)</sup>推進プロセス確立・展開、人材開発の強化>



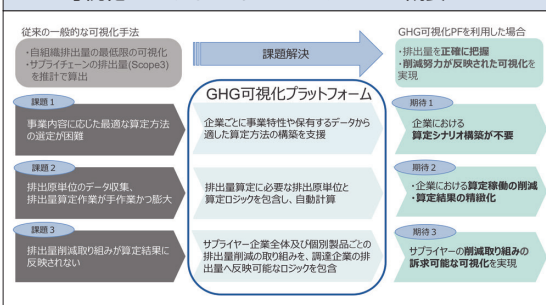
● 当社は、ライオン株式会社（以下：ライオン）とともにDX推進に関する業務提携を2022年1月より開始しました。ライオンがめざす「より良い習慣づくりで、人々の毎日に貢献する」というパーパスを実現するデジタル基盤の構築と、同基盤を最大限活用した事業変革に向けて、DX推進プロセスの確立・展開と人材開発の強化を行います。具体的には、当社が提供するデジタルサクセスプログラム<sup>(注17)</sup>を活用し、ライオンのDX戦略立案、実行、定着化に取り組みます。また、ライオン社員向け専用講習の開発や当社の研修への参加により、ライオンにおけるDXを推進する多様な人材の育成を行います。

### <カーボンニュートラル実現のための取り組みを開始>



● 当社は、2022年1月より提供しているグリーンコンサルティングサービスについて、三菱重工業株式会社のAIソリューション「ENERGY CLOUD」を活用して、製造業向けに高度化し提供開始しました。本サービスの特長は、製品単位に留まらず、生産時期、ラインごとのCarbon Foot Print<sup>(注18)</sup>が把握可能となり、サプライチェーンも含めたGHG(温室効果ガス)排出量の可視化に加え、その可視化データを用いてGHGプロトコルScope1及び2<sup>(注19)</sup>の削減を実現します。また、2022年2月よりGHG排出量可視化プラットフォームを提供開始しました。企業にGHG排出量の可視化が求められる中、最適な算定方法の選定が難しい等の課題がありますが、当社は、実績のあるメソッドを活用することで、排出量算定に必要な活動量を事業活動やデータから取得・調査し、削減アクションにつながる算定シナリオを作成し算出を行い企業の排出量可視化を支援します。また、サプライヤー企業の排出量削減効果を自社の排出量へ反映できる方式を採用します。この方式を採用する際に時間のかかる初期のプロセス構築やサプライヤー別排出原単位<sup>(注20)</sup>の把握に加え、企業のニーズに合わせたその他複数の算定方式を兼ね備えたハイブリッド型の算定方式の提供により可視化を支援します。

### GHG可視化プラットフォームのサービス概要



## 北米

売上高 **4,757** 億円 

(前期比 10.8%増)

EBITA **308** 億円 

(前期比 -)

営業利益 **172** 億円 

(前期比 -)

### 事業内容


北米ビジネスにおける市場特性を考慮した高付加価値なITサービスを提供する事業

ウィズコロナ社会における新たなニーズの拡大等、市場環境が継続して変化する中、2020年度に実行した事業構造改革の成果を通じたデジタルとコンサルティング領域の更なる強化を図り、既存の強みを掛け合わせることで、お客様のDXをサポートしました。

<M&A及び事業売却を通じ、デジタル対応力の強化及びデジタルシフトを更に推進>  

当社子会社であるNTT DATA Servicesは、M&A及び事業売却を通じた選択と集中による事業ポートフォリオの最適化によって、デジタル対応力を強化するとともに、デジタル中心の事業ドメインへの変革を更に推進しました。

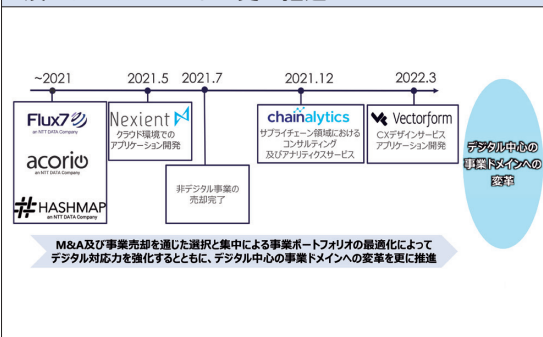
- Nexient, LLC及びChainalytics, Inc.に続き、CX<sup>(注21)</sup>分野に強みを有するVectorform, LLCを2022年3月に買収しました。戦略的なデジタル投資による成果が得られる中、本買収をとりわけ好調なアプリケーション開発・モダナイゼーション<sup>(注22)</sup>領域における更なる取り組み強化の一環として行うことにより、デジタル対応力の強化、デジタルオフリングの拡充を加速していきます。
- 非デジタル事業の売却を完了し、デジタル中心の事業体系への組み替えを進めることで、デジタルシフトの加速及び収益性の改善に貢献しました。

<金融分野における複数のお客様へDXにおける取り組みを推進>  

当社子会社であるNTT DATA Servicesは、デジタル領域における知見やデジタルオフリングを活用し、複数のお客様のDXにおける取り組みを推進しました。

- 北米の大手金融機関より、アプリケーションモダナイゼーションやデジタル・エクスペリエンス<sup>(注23)</sup>の向上等、お客様のDX戦略の推進をサポートする大型更改契約案件を2022年1月に受注しました。このサービスはクラウド移行やCX改善、オムニチャネル<sup>(注24)</sup>等を実現するデジタルケイパビリティの提供により、お客様のデジタルサービスの強化に貢献します。
  - Everlake Life Insurance Companyを含む複数の年金・生命保険業界のお客様より当社のデジタルオフリング「GIDP」を活用したTPAサービス<sup>(注25)</sup>に関わる大型契約案件を受注しました。GIDPは、年金・生命保険業界のお客様に最適な様々な機能・サービス・ソリューションを組み合わせ、コンサルティングからデジタルプラットフォームの導入、BPO移行・運用までの一貫した提供に貢献します。
- これらの案件は、金融業界における深い知見及び、デジタル領域における技術力強化の成果が高く評価されたものであり、引き続きお客様のDXの推進に貢献していきます。

### M&A及び事業売却を通じ、デジタル対応力の強化及びデジタルシフトを更に推進



## EMEA・中南米

**売上高** **5,509** 億円   
(前期比 21.3%増)

**EBITA** **199** 億円   
(前期比 -)

**営業利益** **156** 億円   
(前期比 -)

### 事業内容

EMEA・中南米ビジネスにおける市場特性を考慮した高付加価値なITサービスを提供する事業

ウィズコロナ社会における新たなニーズの拡大等、市場環境が大きく変化する中、デジタル人材・デジタルアセットの強化によるデジタルビジネスの拡大を図るとともに、グローバルブランドの統一・事業会社の一体運営を早期に実現し、お客様のDXへのニーズに的確に対応しました。

### <グローバルブランド統一・事業会社統合によるお客様提供価値の向上>



欧州・中東・アフリカ・中南米地域（以下：EMEAL地域）における事業運営の統合により、これまで以上に一体的なグローバル事業展開を推進、お客様と社会のデジタルによる変革を支援しました。また、スタッフ部門の効率化やニアショア・オフショアの推進など運営面も効率化し、市場からの反応や第三者機関によるブランド価値評価も向上しました。

- everis及びitelligenceは、独自のブランドを通じ培った各地域マーケットにおける信頼感を重視し、現在まで既存のブランドで事業を継続してきましたが、2021年4月よりそれぞれのブランドを“NTT DATA”へ統合しました。
- EMEAL地域の地域統括会社「NTT DATA Europe & Latam, S.L.U.」を2021年9月に新たに設立しました。

※NTT DATA Europe & Latam S.L.U.にはitelligence（現在の商号：NTT DATA Business Solutions AG）は含まれません。

### <お客様事業のデジタル化の取り組みを通じて、社会課題の解決に貢献>



先進技術を活用したDXにおける豊富な実績が高く評価され、デジタル化案件の戦略的パートナーに選ばれました。

- スペイン政府100%出資の鉄道会社 Renfe OperadoraよりMaaSプラットフォーム構築における要件定義、構築、展開、運用まで5年間の契約を受注しました。このプラットフォームは様々な交通事業者やホテル・レジャー施設等を統合するプラットフォームで、ユーザーがWEBやアプリケーションを利用することで、時間や場所を問わず旅行の計画や、旅行中に必要な交通手段の手配・サービスの予約等を可能とする包括的なソリューションを提供します。
- 欧州医薬品庁向けの治験の提示・評価・監督のための治験情報システム「CTIS(Clinical Trial Information System)」の本番運用を2022年1月に開始しました。このシステムは、EU及びEEAにおける臨床試験の登録から評価までをモニタリングする唯一のシステムであり、加盟国間の連携や治験の重複・反復回避を可能とし、欧州における治験の効率化を促進します。

### スペイン政府100%出資の鉄道会社Renfe向けに、MaaSプラットフォームを受注



複数の移動手段における座席検索、予約、決済までを一元化移動の効率化による混雑の緩和や移動範囲の拡大を見込む

- (注1) 前中期経営計画の目標値は以下の前提でのものとなります。  
・顧客基盤の対象は、年間売上高50億円以上（日本）、もしくは50百万ドル以上（日本以外）のお客様となります。  
・連結営業利益率及び海外EBITA率は、M&A・構造改革等の一時的コストを除いたものとなります。
- (注2) デジタルオフライン  
最先端技術を活用してお客様へ提供する商品・サービス等のことです。
- (注3) CoE (Center of Excellence)  
高度な研究・開発活動を行い、人材及び事業の創出・育成の中核となる拠点のことです。
- (注4) DevOps  
開発チームと運用チームが連携してシステムに対するお客様要求に高品質・柔軟・短期間に対応するために、ツールや開発手法等で構成される仕組みのことです。
- (注5) ADP (Advanced Professional) 制度  
AI、IoT、クラウドなど先進技術領域やコンサルティングの領域において卓越した専門性を有した人材を外から市場価値に応じた報酬で採用する制度です。
- (注6) TG (Technical Grade) 制度  
専門的スキルを持つ人材の潜在能力を最大限に活かして評価する制度です。
- (注7) OpenCanvas  
行政機関や金融機関に求められる高い信頼性やセキュリティを有したクラウドサービスです。
- (注8) AnserDATAPORT  
行政機関と金融機関の安全な取引を実現するファイル伝送サービスです。
- (注9) 保険会社共同ゲートウェイ  
生保・損保業界共通の標準化されたシステム仕様に基づく、Webベースの新しいネットワークインフラです。
- (注10) オープン化  
オープンサーバー製品を採用するなど、市場に提供されている汎用製品を主体としたシステム構成にすることです。
- (注11) MEJAR  
株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループの株式会社横浜銀行と株式会社東日本銀行、株式会社ほくほくフィナンシャルグループの株式会社北陸銀行と株式会社北海道銀行、及び株式会社七十七銀行の5行が共同利用している勘定系システムののことです。
- (注12) メインフレーム  
官公庁や金融機関等の大量のデータやトランザクション処理を扱う基幹システム向けに長年にわたり古くから提供されてきた、一般的にメーカー固有のCPUやOS等を用い高い性能や信頼性を保持した大型のコンピューター製品のことです。
- (注13) API (Application Programming Interface)  
各種システムやサービス (Webサービス等) を利用するアプリケーション (Application) を開発 (Programming) するためのインターフェース (Interface) です。
- (注14) Open Service Architecture (OSA)  
ポストコロナに求められる新しい金融ITの姿を具体化した標準アーキテクチャーです。
- (注15) アンチマネーロンダリング向けシステム  
本ソリューションは、「Open Service Architecture (OSA)」のデータアナリティクスに関わる領域に位置付けられています。
- (注16) DX (デジタルトランスフォーメーション)  
デジタル技術を手段として用い、事業や働き方に革命的な変化をもたらすことです。
- (注17) デジタルサクセスプログラム  
データドリブンカンパニーへの変革に向けて段階的にデジタル変革していくプログラム/メソッドロジーです。お客様がデジタルを活用して成功した状態である「デジタルサクセス」に導くために、当社が過去10年以上に渡る豊富なDX支援実績に基づき、DXの成功要因や実現プロセス、400以上のデータ活用事例をはじめとしたノウハウを体系的に整備しています。
- (注18) Carbon Foot Print  
商品やサービスの原材料の調達から生産、流通を経て最後に廃棄・リサイクルに至るまでのライフサイクル全体を通して排出される温室効果ガスの排出量をCO<sub>2</sub>に換算したものです。
- (注19) GHGプロトコルScope1及び2  
GHGプロトコルとは、サプライチェーン全体の温室効果ガスの排出量を算定・報告する際の国際的な基準です。温室効果ガスの区分を排出方法や排出者により以下の3つに分類し、Scope1からScope3までの合計をサプライチェーン全体の排出量とする考え方です。  
Scope1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出(燃料の燃焼、工業プロセス)  
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  
Scope3：Scope1、Scope2以外の間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出)
- (注20) 排出原単位  
単位当たりの活動量から排出されるCO<sub>2</sub>等の温室効果ガスの量のことです。
- (注21) CX (Customer Experience)  
顧客が商品サービスを体験して、顧客視点でその価値を評価することです。
- (注22) モダンイゼーション  
古くなった現行のIT資産を最新技術に対応する形で更新し、新たな価値を生み出すよう変革する手法のことです。
- (注23) デジタル・エクスペリエンス  
AIやIoT等のデジタル技術を活用し、ユーザーにとって最適化されたプロセスと体験を企業が提供するのためのしくみのことです。
- (注24) オムニチャネル  
店舗、ECサイト、SNS等、オンライン/オフライン問わず、あらゆるメディアを活用して顧客と接点を作り、購入の経路を意識させずに販売促進につなげる戦略のことです。
- (注25) TPA (Third Party Administration) サービス  
保険契約管理等のアウトソーシングサービスののことです。

## 2. 技術開発の状況

当社グループは、グローバルでの厳しい競争に勝ち残っていくため、新しい技術トレンドを積極的にビジネスに取り入れる「最先端技術・イノベーション推進」に取り組むとともに、システム開発の高速化、高品質化やクラウド化・デジタル化を見据えたクラウド基盤の構築等、「生産技術革新」に関する研究開発に取り組んでいます。最先端技術に関する知見やノウハウをグローバルで集約・活用しイノベーションを推進するとともに、次世代の生産技術を磨いています。

更に、日本電信電話株式会社との研究開発連携により、基盤的研究開発テーマについてはその成果を活用し、当社のリソースを応用的研究開発テーマに重点配分しています。

当連結会計年度の研究開発費は19,707百万円です。研究開発の成果は、公共・社会基盤、金融、法人・ソリューション、北米及びEMEA・中南米に共通して適用可能であるため、セグメント別に分計はしていません。



### <社員のデジタル対応力強化の取り組みを推進>

クラウドやAI等、高度なITを活用したシステムの迅速な開発の需要が増加していることから、このような世の中の変化を捉え、社員のデジタル対応力強化を重点的に取り組みました。

- クラウドを活用したデジタルビジネス推進を目的としたパートナーとの戦略的協業を強化し、その施策の1つとしてデジタル人財育成強化に取り組んでいます。パートナーから提供されるトレーニング等の活用により、コンサルティングや先進技術の活用を支援できる人財を育成し、お客様のDXに貢献します。
- 当社社員及びビジネスパートナー<sup>(注1)</sup>のデジタル人財認定制度を整備しました。デジタル人財のレベル別管理、エンジニアの質の可視化、育成パスの明示化によって高スキル人財の市場価値を高めるとともに、デジタル対応力の底上げを行いました。
- 当社を代表するトップ技術者が直接指導する「技統本塾」を2021年度は当社グループにも展開し、グループ全体でのトップ技術者の育成を進めています。
- デジタルビジネスを推進する人財の育成のため、所属部署とは異なる部署で2年間、先進領域のプロジェクト経験を積んでから元の部署に復帰する「人財還流プログラム」を実施しています。所属部署においてデジタルプロジェクトをリードするスキルを身に付けるという効果を狙います。



### <Green Software Foundationに運営メンバーとして加盟>

カーボンニュートラル実現に向け世界的にCO<sub>2</sub>排出量の削減の動きが活発化する中、ソフトウェアの分野でも削減に向けた検討が始まっています。当社は、ソフトウェアのCO<sub>2</sub>排出量削減をグローバルに推進する団体であるGreen Software Foundation<sup>(注2)</sup>に、アジア初の運営メンバーとして2021年9月に加盟しました。

ソフトウェアのCO<sub>2</sub>排出量削減に向けた第一歩である正確な排出量の把握に向け、当社はGreen Software Foundationの加盟メンバーとともにCO<sub>2</sub>排出量の評価手法Software Carbon Intensity<sup>(注3)</sup>のα版の策定に取り組みました。本手法を活用することで、同じ機能を持つソフトウェア同士の運用における環境負荷の比較や、ソフトウェアの改修がCO<sub>2</sub>排出に与える影響の把握を可能にします。また、これらの示唆は環境負荷の少ないソフトウェア選定やソフトウェア開発・運用技術の開発に役立てることができます。

当社は、このような活動を通じて、より環境負荷の少ないソフトウェア開発・運用の技術や方法論を確立し、グリーンなソフトウェアやサービスを提供することで社会の脱炭素化に貢献していきます。



## ＜高セキュリティの確保やサイバー攻撃への迅速な対応を実現し、セキュリティインシデントの被害軽減に寄与＞



当社では、前中期経営計画で掲げた「グローバルデジタルオフィリングの拡充」の施策において、セキュリティを注力領域の一つとして取り組み、ゼロトラストセキュリティ<sup>(注4)</sup>のコンサルティングから構築・運用までを一気通貫でサポートするサービスを2021年11月より提供開始しました。日々高度化・複雑化するサイバー攻撃を企業経営に影響を与える重点リスクの一つと捉え、世界で50を超える国・地域の約15万人が利用するゼロトラスト環境を当社グループで導入・運用しています。そのノウハウを活用し、戦略的パートナー企業とともに、グローバル全体で約1,000人のスペシャリストがサービス提供できる体制を構築しました。本サービスは、働く場所や端末を選ばない柔軟な働き方に合わせた業務環境を提供するとともに、多要素認証やログ監視などの技術による高セキュリティの確保、外部からのサイバー攻撃の迅速な検出・対応・復旧を実現し、セキュリティインシデントの被害軽減に寄与します。



- (注1) ビジネスパートナー  
協力をして開発を行うビジネスパートナー会社の社員のことで。
- (注2) Green Software Foundation  
2021年5月にAccenture、GitHub、Microsoft、Thoughtworksの4社が、Linux Foundationの配下に設立した非営利団体です。協力をして開発を行うビジネスパートナー会社の社員のことで。2022年4月末現在、28の会社・組織から合計594名のメンバーが参加しています。
- (注3) Software Carbon Intensity  
ソフトウェア利用時の炭素排出を構成する電力利用、ハードウェア利用、利用する電力の炭素強度をもとに炭素排出量をスコアとして評価する手法のことで。
- (注4) ゼロトラストセキュリティ  
クラウドの普及により保護すべきデータやシステムが様々な場所に点在することから、すべての通信を信頼しないことを前提に対策を講じるセキュリティのことで。

### 3. 対処すべき課題

〔経営環境の見通し〕

社会を取り巻く環境は日々大きく変化しており、SDGs（持続可能な開発目標）に代表される社会課題の解決・地球環境への貢献と、新しい価値創造をはじめとした経済価値向上の両立等、企業経営に求められる要素は多様化しております。テクノロジーの進化を背景に様々なモノ・ヒトがつながることで、企業活動から人々の消費・生活スタイルまであらゆる社会トレンドが変化しており、各業種における事業成長のためのデジタル関連投資が加速しております。

一方、IT市場における競争環境は激化しており、様々なプレイヤーが社会・テクノロジーの変化に合わせてサービス・ラインナップを拡大させる中、当社がお客様へ貢献し続けるために、更なるグローバルレベルでの事業競争力強化の必要性が高まっております。

〔対処すべき課題〕

前中期経営計画（2019年度～2021年度）では、グローバルで質を伴った成長をめざし、海外事業の収益性改善とデジタルへの取り組みの更なる加速を推進してきました。

海外事業の収益性改善については、事業構造改革の成果により北米が2021年度にEBITA率7%を達成しました。しかしながら、国内事業に比べると未だ収益性が低く、海外事業の更なる成長に向けて、引き続き収益性改善とデジタルシフトの推進に取り組んでいく必要があると認識しております。

デジタルへの取り組みの更なる加速では、グローバルオファリングによるグローバルビジネスの拡大や各リージョンにおける様々なデジタルビジネスの獲得など様々な成果を創出することができました。

一方で、経営環境の見通しにもあるとおり、社会課題の解決・地球環境の貢献に向けてデジタルトランスフォーメーションは加速しており、更なる競争力の強化に向けた取り組みが必要と認識しております。

Global 3<sup>rd</sup> Stageに向けては、海外事業の質を伴った成長とデジタル領域における競争力の強化が継続課題であり、加えて、世界的に人財獲得競争が激化

していることを踏まえ、多様な人財が長期に活躍できる環境・文化へ変革していくとともに、真のグローバル企業へと成長していくことが課題であると認識しております。

〔新中期経営計画〕

上記のような経営環境の見通し及び課題を踏まえ、当社グループは2022年度～2025年度の新中期経営計画を以下のとおり策定しました。

#### 1.基本方針

Trusted Global Innovatorとして、未来に向けた価値をつくり、様々な人々をテクノロジーでつなぐことでお客様とともにサステナブルな社会を実現することをめざしていきます。

#### 2.中期戦略

お客様事業の成長を支え、お客様とともにサステナブルな社会を実現していくために、これまで培ってきた顧客理解と高度な技術力でシステムをつくる力と、様々な企業システムや業界インフラを支え、人と企業・社会をつなぐ力を更に高めていきます。

具体的には、業界・技術のフォーサイトを起点とした変革提案と、高いアジリティを実現するアセットベースの価値提供により、経営変革・事業変革の構想策定から実現まで、End to Endの対応力を強化していくとともに、様々なモノやデータをつなぐEdge to Cloud サービス<sup>(注1)</sup>により、業界を超えて企業をつなぐ業際連携を実現し、企業・業界の枠を超えた新たな社会プラットフォームや革新的なサービスの創出をめざしていきます。

これらの取り組みをグローバル全体で推進していくため、NTTグループ傘下のNTT株式会社と海外事業を統合し、ITとConnectivityを融合したサービスをトータルで提供する企業へ進化していきます。コンサルティングやアプリケーション開発に留まらず、Connectivity領域までを含むデジタルトランスフォーメーションに必要なサービスラインナップを一元的に整備し、複雑化・多様化するお客様のニーズにグローバルレベルで対応していきます。

▶図1 新中期経営計画 戦略全体像 20頁参照

### 戦略1. ITとConnectivityの融合による新たなサービスの創出

NTTグループとの更なる連携強化により、Edge to Cloud<sup>(注1)</sup>のサービス提供力を強化していきます。幅広い業界にシステムを提供する強みと組み合わせ、様々な顧客接点やデータをセキュアにつなぎ合わせることで、企業・業界の枠を超えた業際連携を実現し、新たな社会プラットフォームや革新的なサービスを創出していきます。

国内においてはソーシャルデザイン推進室を中心に各分野間の連携を強化し、海外ではSmart City<sup>(注2)</sup>分野や5G関連のビジネスを中心として、業際連携ビジネスの創出・拡大に取り組んでいきます。

### 戦略2. フォーサイト起点のコンサルティング力強化

各分野にコンサルティング専門組織を立ち上げるとともに、お客様や業界の未来（フォーサイト）を構想する方法論の整備とその実践の支援、コンサルティング人材の育成等、分野を横断的にサポートする機能を設置します。加えて、世界各地の業界・業務のスペシャリストが持つ様々な知見を集めて活用するネットワークを立ち上げます。これらの取り組みにより、お客様・業界の未来を構想するインダストリーコンサルティング力と、テクノロジー起点で未来を構想するテクノロジーコンサルティング力を強化し、共創パートナーとしてお客様の成長を支え、ビジネス変革を実現していきます。

### 戦略3. アセットベースのビジネスモデルへの進化

業界・業務のフォーサイト・ベストプラクティス、ソフトウェア、自社ツール等、お客様に提供できる価値を再利用可能な状態で集約化し、それらを活用したコンサルティングから、デリバリー・マネージドサービス<sup>(注3)</sup>をグローバル全体で推進していきます。これまでの受託SIを主体としたビジネスモデルから自ら提案・発信するビジネスモデルへと変革し、デジタル時代にふさわしいビジネスアジリティを備え、お客様への提供価値を最大化していきます。

また、戦略2、戦略3における取り組みを全社横串

で連携させ変革を加速していくために、社長直轄の本社組織として「コンサルティング&アセットビジネス変革本部」を2022年7月に設置します。

### 戦略4. 先進技術活用力とシステム開発技術力の強化

Emerging、Growth、Mainstreamの技術の成熟度に応じた3つ領域における活動を推進し、未来の競争力獲得に向けた先進技術活用力の強化と生産性の向上に向けたシステム開発技術力の強化を両輪で進めていきます。

(Emerging領域)

先進技術に対する感度が高い世界7カ国にInnovation Centerを立ち上げ、各地域にチームを組成し、イノベータ顧客との共創R&Dを実施することで、未来の競争力獲得に向けた技術やノウハウを獲得していきます。

(Growth領域)

前中期経営計画で取り組んだCoE活動を発展させたCompetency Centerの施策に基づき、今後成長が見込まれる技術のビジネス仮説の立案検証、認知度拡大、プリセールス・デリバリー支援を推進し、次の注力技術領域を育てていきます。

(Mainstream領域)

グローバルビジネスの拡大に向けて、テクノロジーの注力領域を定め、主流となるグローバルテクノロジーのアセット開発・展開を推進していきます。

### 戦略5. 人材・組織力の最大化

グローバルで最先端技術が学べる育成システムや、高い専門性に応じた処遇の実現等、社員の自律的な成長を促す制度を整備するとともに、業務の特性等に応じて働く時間と場所を柔軟に設定できる環境を実現することで、ダイバーシティ、エクイティ & インクルージョン<sup>(注4)</sup>を推進し、従業員エンゲージメントを向上していきます。

多様な人材一人ひとりが自分自身を表現し、活躍できる組織機能・カルチャーを持った、働く人にとって魅力的な企業へと変革し、各戦略の実行を支える人材・組織力を最大化するとともに、将来にわたっての企業価値を高めていきます。

### 事業成長に向けたグローバル連携機能の強化と戦略投資

これらの5つの戦略を支える仕組みとして、グローバルを前提とした Marketing、Innovation、Governanceの機能を強化し、事業環境の変化に迅速に対応していくとともに、投資と成長の好循環を確立し、Global 3<sup>rd</sup> Stageに向けた事業成長を実現していきます。

具体的には、Industry、Technologyの注力領域に加え、サステナビリティやIOWN<sup>(注5)</sup>といった社会変革を実現するテーマに対する投資枠を新設し、将来のビジネス創出に向けた戦略的な投資をグローバル全体で推進していきます。

### サステナビリティ経営

経営環境の見通しで示したとおり、社会を取り巻く環境は日々大きく変化しています。当社は、この大きな変化の局面を更なる成長の機会と捉え、これまでのESG経営の取り組みを拡大し、長期的な視点を持ったサステナビリティ経営として推進していきます。

新中期経営計画では、「Realizing a Sustainable Future」というスローガンのもと、以下の3つの軸を定め、9つのマテリアリティを設定しました。

「Clients' Growth サステナブルな社会を支える企業の成長」

「Regenerating Ecosystems 未来に向けた地球環境の保全」

「Inclusive Society 誰もが健康で幸福に暮らせる社会の実現」

これらマテリアリティを元に、企業活動と事業活動を通じてサステナブルな社会の実現に取り組んでいきます。

▶図2 NTTデータのサステナビリティ経営 20頁参照

なお、サステナビリティ経営の推進に向けて、2022年7月に非財務指標を中心とした事業戦略を統括するサステナビリティ経営推進部を設置します。

NTTデータの企業理念「情報技術で、新しい『しゅみ』や『価値』を創造し、より豊かで調和のとれた社会の実現に貢献する」は、大きな変化を迎える時代においても、当社の存在意義そのものです。今後もこの企業理念のもと、当社は未来に向けた価値をつくり、様々な人々をテクノロジーでつなぐこととお客様とともにサステナブルな社会を実現していきます。

### 3.新中期経営目標<sup>\*1</sup>

連結売上高	4兆円超
連結営業利益率 <sup>*2</sup>	10%
海外EBITA率 <sup>*2</sup>	10%
顧客基盤 <sup>*3</sup>	120社

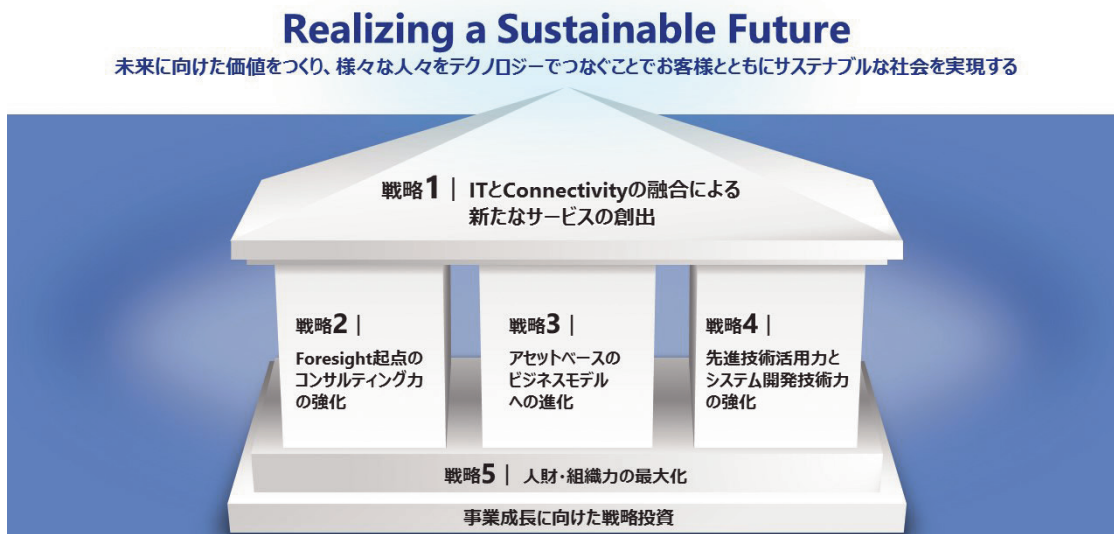
※1 当社とNTT株式会社（以下、NTT, Inc.）との事業統合を前提とした数値であり、当社第34回定時株主総会の第2号議案が承認されることを前提とする。

なお、NTT, Inc.の業績予想値については、現時点で把握可能かつ一定の前提に基づく数値。

※2 M&A・構造改革等の一時的なコストを除く

※3 年間売上高50億円以上（日本）、もしくは50百万ドル以上（日本以外）のお客様。

▶ 図1 新中期経営計画 戦略全体像



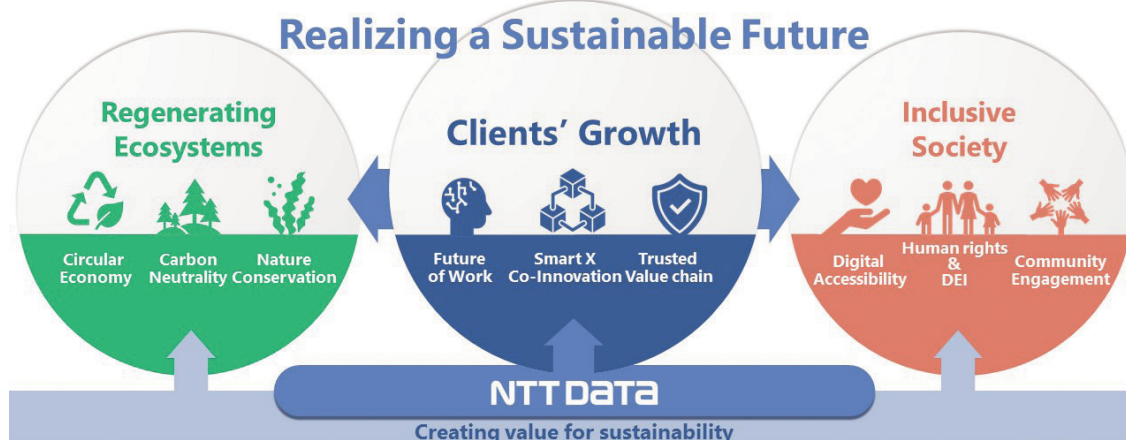
▶ P.3

連結計算書類

▶ P.43

▶ 図2 NTTデータのサステナビリティ経営

サステナブルな社会の実現に向けて、事業活動（by IT）と企業活動（of IT）により、社会課題の解決・地球環境へ貢献に取り組むことで、お客さまとともに成長していく



▶ P.45

監査報告書

▶ P.47

(注1) Edge to Cloudサービス

IoT端末やスマートデバイス、その近くに設置されたサーバでデータ処理・分析を行うエッジコンピューティングと、データを集中管理・処理するクラウドコンピューティングを組み合わせたアーキテクチャのことです。

(注2) Smart City

IT技術をインフラ等の運用に活用する次世代型の都市のことです。

(注3) デリバリー・マネージドサービス

ITサービスに付随するハードウェア、ソフトウェア等の導入などの環境構築から管理運用までを一体型で提供するサービスのことで

(注4) ダイバーシティ, エクイティ & インクルージョン  
持続可能な社会の実現のために取り組むべき多様性、公平性、包摂性のことです。

(注5) IOWN

Innovative Optical and Wireless Networkの略称で、光を中心とした革新的技術を活用した、これまでのインフラの限界を超えた高速大容量通信ならびに膨大な計算リソース等を提供可能な、端末を含むネットワーク・情報処理基盤のことです。

## 4. 財産及び損益の状況の推移

### 企業集団の財産及び損益の状況の推移

(百万円、ただし、基本的1株当たり当期利益については円)

期別 項目 ( )内は日本基準の科目名	日本基準		IFRS			
	第30期 (2017年度)	第30期 (2017年度)	第31期 (2018年度)	第32期 (2019年度)	第33期 (2020年度)	第34期 (2021年度)
売上高	2,117,167	2,039,690	2,163,625	2,266,808	2,318,658	2,551,906
営業利益	123,522	123,120	147,716	130,937	139,173	212,590
税引前当期利益 (税金等調整前当期純利益)	100,083	122,704	146,914	120,155	130,452	215,849
当社株主に帰属する当期利益 (親会社株主に帰属する当期純利益)	58,173	82,392	93,616	75,148	76,843	142,979
基本的1株当たり当期利益 (1株当たり当期純利益)	41	59	67	54	55	102
資産合計 (総資産)	2,234,277	2,270,203	2,476,062	2,686,008	2,897,015	3,084,513
資本合計 (純資産)	868,863	860,506	966,809	987,415	1,126,548	1,328,267
(参考) 受注高	2,021,195	1,950,033	2,076,088	2,275,217	2,223,320	2,400,817

(注1) 2018年度よりIFRSを適用して連結計算書類を作成しています。また、ご参考までに2017年度のIFRSに準拠した数値も併記しています。

(注2) 基本的1株当たり当期利益(1株当たり当期純利益)については、期中平均株式数により算出しています。

(注3) 2017年7月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しています。基本的1株当たり当期利益(1株当たり当期純利益)については、当該株式分割が2017年度期首に行われたと仮定した値を記載しています。

## 5. 設備投資等の状況

当連結会計年度における設備投資等は、176,746百万円（前期比4.3%増）であり、その主な内容は、金融分野における設備投資等です。

## 6. 資金調達状況

当連結会計年度において、重要な資金調達は行っておりません。

## 7. 重要な親会社及び子会社の状況

### (1) 親会社との関係

当社の直接的な親会社はNTT株式会社で、同社は当社の株式を760,000,000株（議決権比率54.19%）保有しています。また、日本電信電話株式会社は、NTT株式会社の株式を100%保有しており、当社の最終的な親会社です。

NTT株式会社との営業上の取引については、グローバルビジネスの推進における当社への便益等があります。また、日本電信電話株式会社との営業上の取引は、同社の基盤的研究開発及びグループ運営に関する当社への役務及び便益等があります。

※2022年3月31日時点の状況です。

### (2) 重要な子会社の状況

会社名	議決権比率	所在地	主要な事業内容
<b>■ 公共・社会基盤</b>			
株式会社NTTデータ・アイ	100.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ九州	100.0%	福岡県	システム設計・開発
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ東海	100.0%	愛知県	システム設計・開発
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ関西	100.0%	大阪府	システム設計・開発
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ中国	100.0%	広島県	システム設計・開発
<b>■ 金融</b>			
エヌ・ティ・ティ・データ・システム技術株式会社	100.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所	100.0%	東京都	コンサルティング
エヌ・ティ・ティ・データ・カスタマサービス株式会社	100.0%	東京都	システム運用・保守
株式会社NTTデータ・フィナンシャルコア	100.0%	東京都	システム設計・開発
エヌ・ティ・ティ・データ・フォース株式会社	90.0%	神奈川県	システム設計・開発
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ・フロンティア	69.8%	東京都	システム設計・開発
エヌ・ティ・ティ・データ・ソフィア株式会社	85.0%	東京都	システム設計・開発
NTTデータルビープ株式会社	100.0%	東京都	システム設計・開発



会社名	議決権比率	所在地	主要な事業内容
株式会社エックスネット	51.0%	東京都	システム販売
日本電子計算株式会社	80.0%	東京都	システム設計・開発
■ 法人・ソリューション			
株式会社NTTデータSMS	100.0%	東京都	システム運用
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ・イントラマート	47.9%	東京都	パッケージソフト販売
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ・ウェブ	80.1%	東京都	システム設計・開発
株式会社NTTデータ・ビジネス・システムズ	100.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社エヌ・ティ・ティ・データCCS	60.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社NTTデータMSE	45.0%	神奈川県	システム設計・開発
株式会社JSOL	50.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社NTTデータNJK	100.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社NTTデータ・グローバルソリューションズ	100.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社NTTデータMHIシステムズ	51.0%	東京都	システム設計・開発
株式会社クニエ	100.0%	東京都	コンサルティング
ネットイヤーグループ株式会社	48.5%	東京都	SIPS (Strategic Internet Professional Services) 事業 (注3)
株式会社NTTデータ・スマートソーシング	100.0%	東京都	コンタクトセンター事業
株式会社ペイジェント	50.0%	東京都	決済代行サービス
■ 北米			
NTT DATA, Inc.	100.0% (100.0%)	アメリカ テキサス	コンサルティング システム設計・開発
NTT Data International L.L.C.	100.0%	アメリカ テキサス	北米事業子会社の統括
NTT DATA Consulting, Inc.	100.0% (100.0%)	アメリカ ノースカロライナ	コンサルティング システム設計・開発
NTT DATA Services International Holdings B.V.	100.0%	オランダ アムステルダム	コンサルティング システム設計・開発
NTT DATA Services Holdings Corporation	100.0% (100.0%)	アメリカ テキサス	コンサルティング システム設計・開発

会社名	議決権比率	所在地	主要な事業内容
NTT DATA Services, LLC	100.0% (100.0%)	アメリカ テキサス	コンサルティング システム設計・開発
■ EMEA・中南米			
Europe & Latam			
NTT DATA Europe & Latam, S.L.U.	100.0%	スペイン マドリード	EMEA・中南米事業子会社の統括
NTT DATA EMEA LTD.	100.0% (100.0%)	イギリス ロンドン	コンサルティング システム設計・開発
NTT DATA Spain, S.L.U.	100.0% (100.0%)	スペイン マドリード	コンサルティング システム設計・開発
Everis Aeroespacial y Defensa, S.L.U.	100.0% (100.0%)	スペイン マドリード	コンサルティング システム設計・開発
Business Solutions			
NTT DATA Business Solutions AG	100.0% (100.0%)	ドイツ ビーレフェルト	コンサルティング システム設計・開発
NTT DATA EUROPE GmbH & CO. KG	100.0% (5.0%)	ドイツ ビーレフェルト	海外SAP事業子会社の統括
■ その他			
エヌ・ティ・ティ・データ・マネジメント・サービス株式会社	70.0%	東京都	各種事務代行業務
エヌ・ティ・ティ・データ先端技術株式会社	100.0%	東京都	システム設計・開発
APAC			
NTT DATA ASIA PACIFIC PTE. LTD.	100.0%	シンガポール	APAC事業子会社の統括
VietUnion Online Services Corporation	90.4% (90.4%)	ベトナム ホーチミン	決済代行サービス
China			
恩梯梯数据（中国）投資有限公司	100.0%	中国 北京市	中国事業子会社の統括

(注1) 2022年3月31日において、上記の表の会社以外に、子会社が266社あります。

(注2) 議決権比率の（内数）は、間接所有です。

(注3) SIPS (Strategic Internet Professional Services) 事業：インターネット技術を活用したマーケティング業務の支援等を行う事業のことです。

(注4) 特定完全子会社に該当する子会社はありません。

## 8. 従業員の状況

従業員数 (名) <sup>(注1)</sup>	前期末比増減 (名)
151,991	+12,314

(参考) 当社の従業員の状況

区分	従業員数 (名) <sup>(注2)</sup>	前期末比増減 (名)	平均年齢 (歳)	平均勤続年数 (年) <sup>(注3)</sup>
男性	9,520	+227	40.3	15.8
女性	2,831	+169	34.7	11.1
合計	12,351	+396	39.0	14.7

### 女性管理職数増加に向けた取り組み

ダイバーシティ、エクイティ & インクルージョン (Diversity, Equity & Inclusion : DEI) の取り組みにおいて、特に女性活躍を推進しております。前行動計画の期間終了と目標達成に伴い、「一般事業主行動計画 (2021年4月から2026年3月の5年間)」を新たに策定し公表しました。

目標1：2025年度末まで継続して女性採用比率30%超をめざす

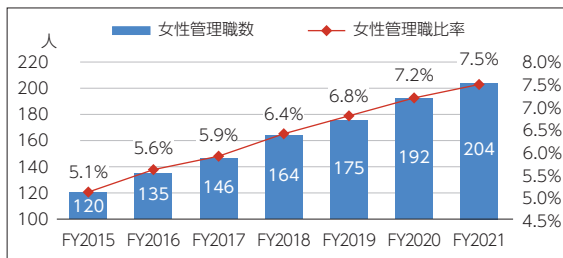
目標2：2025年度末までに女性管理職比率10%をめざす

目標3：2025年度末までに女性経営幹部数 (役員、組織長等) 15人以上をめざす

目標4：2025年度末までに男性育児休業取得率30%をめざす

なお、当社では、当社の経営に携わる執行役員におけるダイバーシティの推進も重要と考えており、女性執行役員は毎年増員し2021年は4人となりました。具体的な取り組みとしては、全管理者を対象としたアンコンシャス・バイアス研修を実施 (約2,800名、受講率98.1%) したほか、女性社員のキャリア形成支援研修や社外研修への派遣、管理職研修の実施等、社員の活躍を支援しています。これらに継続的に取り組むことで、女性管理職数の増加を実現しています。また、これらの取り組みが評価され、2022年3月に3年連続となる「なでしこ銘柄」に選定されました。

### ■ 女性管理職数の推移 <sup>(注2)</sup>



### ■ 「なでしこ銘柄」に選定



(注1) 当社グループからの出向者を含めず、当社グループへの出向者を含めて算定しています。

(注2) 当社からの出向者を含めず、当社への出向者を含めて算定しています。

(注3) 従業員の平均勤続年数の算定にあたり、日本電信電話株式会社、東日本電信電話株式会社、西日本電信電話株式会社及びエヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社等から転籍した社員については、同社における勤続年数を加算しています。

## 9. 主要な借入先

借入先	借入金残高（百万円）
NTTファイナンス株式会社	377,644
株式会社みずほ銀行	18,885

## 10. その他企業集団の現況に関する重要な事項

一部週刊誌における当社に関する報道を受けて設置した特別調査委員会より2021年6月7日付で調査報告を受け、一部に公務員との不適切な会食事案の存在と、これに関する社内規程違反等の問題点が確認されました。

当社はこれらの問題を真摯に受け止め、取締役会の監督のもと、幹部自らによるコンプライアンス徹底に向けた明確なメッセージの発信、幹部等のコンプライアンス意識徹底に向けた教育、新たな社内ルールの制定、監査強化等の再発防止策を策定し、着実に実施いたしました。

株主の皆様、お客様や関係の皆様には、多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたことを改めて深くお詫び申し上げます。

## 2 会社の株式に関する事項

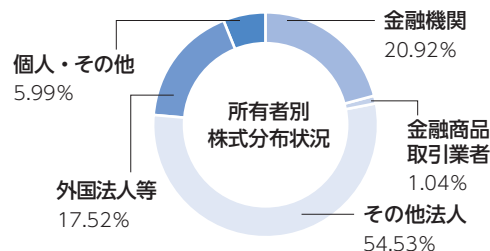
1. 発行可能株式総数 5,610,000,000株

2. 発行済株式の総数 1,402,500,000株

(業績連動型株式報酬制度に係る信託が保有する当社株式115,200株及び自己株式1,149株を含む。)

3. 株 主 数 86,705名

4. 大 株 主



株 主 名	持株数 (株)	持株比率 (%) (注)
NTT株式会社	760,000,000	54.19%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	181,675,100	12.95%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	72,542,966	5.17%
株式会社日本カストディ銀行 (証券投資信託口)	19,176,700	1.37%
JP MORGAN CHASE BANK 385635	18,597,400	1.33%
NTTデータ社員持株会	14,158,300	1.01%
STATE STREET BANK WEST CLIENT TREATY 505234	11,313,072	0.81%
JP MORGAN CHASE BANK 380072	10,637,900	0.76%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505025	8,465,603	0.6%
JP MORGAN CHASE BANK 385781	8,215,345	0.59%

(注) 持株比率は、自己株式 (1,149株) を控除して計算しています。

### 3 コーポレート・ガバナンスの状況

#### (1) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

当社グループは、情報技術で新しい「しくみ」や「価値」を創造し、より豊かで調和のとれた社会を実現することを使命とし、常に時代の先を読み、市場環境の変化、お客様のニーズ及び最新の技術動向に迅速・的確に対応しつつ、持続的な成長により安定して利益を創出できる企業体質の確立をめざしています。

この経営理念のもと、当社グループは2019年度から2021年度までの中期経営計画を策定し、「変わらぬ信念、変える勇気によって、グローバルで質の伴った成長」に取り組みました。「変わらぬ信念」のもと、「お客様とともに未来の社会を創る」を基本的な考え方として、当社グループの競争優位性の源泉であるお客様との「Long-Term Relationships（長期的信頼関係）」に基づき、お客様との共創による事業を通じて社会に貢献していくとともに、自らの企業活動においても働き方変革等を通じて働きがいのある社会の実現に貢献していくことで、企業価値の持続的向上をめざすESG経営を行いました。また、「変える勇気」を持って「グローバルデジタルオフィリングの拡充」「リージョン特性に合わせたお客様への価値提供の深化」「グローバル全社員の力を高めた組織力の最大化」の3つの戦略を実行し、デジタルトランスフォーメーションの更なる加速とグローバルシナジーの最大化を実現してお客様への提供価値最大化に取り組みました。2022年度からは、新中期経営計画に基づきサステナブルな社会を実現することをめざしていきます。

更に、当社グループは、国内外において、法令・契約を遵守し、人権を含む各種の国際規範を尊重することに加えて、様々な情報サービスの提供を役員や社員が社会的良識に基づき適正に実施することを通じ、社会が直面する様々な課題の克服に向けて、積極的に貢献していきます。

この考え方のもと、当社は、株主や投資家の皆様をはじめ、お客様やお取引先、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、コーポレート・ガバナンスが有効に機能するよう、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、①経営の透明性と健全性の確保、②適正かつ迅速な意思決定と事業遂行の実現、③コンプライアンスの徹底、を基本方針としてこれらの充実に取り組んでいます。

#### ①経営の透明性と健全性の確保

当社は、「ディスクロージャー規程」に則り制定した「ディスクロージャーポリシー」に基づき、適時、公正かつ公平な情報開示に努めており、このことによって市場から適切な企業評価を得ることが重要であると認識しています。そのため、当社は四半期ごとの決算発表に合わせて決算説明会を実施している他、国内外の投資家・アナリストの皆様とのミーティングも積極的に実施し、経営の透明性の確保を図っています。また、社外取締役及び監査等委員である取締役を置いて、業務執行に対する監督・監査の機能を強化することにより、経営の健全性の確保を図っています。更に、当社の直接的な親会社であるNTT株式会社及び当社の最終的な親会社である日本電信電話株式会社、NTTグループ内の各社と取引を行う際には、当社株主全体の利益の最大化を意識し実施しています。

## ②適正かつ迅速な意思決定と事業遂行の実現

当社の意思決定は、取締役会の監督のもと、社長、副社長、リージョン・分野担当役員及び各組織の長の責任・権限を定めた「権限規程」に基づき行っています。また、事業運営に関する円滑かつ迅速な意思決定及び監督を行うことを目的に、社長、副社長、リージョン・分野担当役員及びその他関連する重要な組織の長をもって構成される「経営会議」を設置し、取締役会で決議される事項についても、審議を充実させるため、事前に「経営会議」で協議を行っています。その他、業務執行に専念する責任者として執行役員を配置し、取締役から業務執行に関わる権限を大幅に委譲するとともに、「組織規程」に基づき主管組織が自主的かつ責任ある事業運営を実施することにより、適正かつ迅速な意思決定と事業遂行の実現を追求しています。

## ③コンプライアンスの徹底

当社は、企業倫理・コンプライアンス意識の醸成及び昨今の経営環境の変化に対応することを目的とし、これまで取締役及び社員の行動指針としてきた「グローバル・コンプライアンス・ポリシー」を刷新し、「NTTデータグループ行動規範」を制定しています。これを実効あるものとするためには継続的な啓発活動を行う必要があると考えており、役員及び社員向けのコンプライアンス研修等を実施するとともに、引き続きコンプライアンスに関する意識調査等を行ってまいります。更に、より風通しの良い企業風土を醸成するため、グループ全社員が利用できる内部通報制度を設置し、社内外から匿名・記名を問わず申告を受け付けています。当該窓口等に申告したことを理由として、申告者に対して不利益となる取扱いを行わないことをグループ内部通報ポリシーにおいて規定しています。

## (2) コーポレート・ガバナンスの態勢等の概要

当社は、監査等委員会設置会社制度を採用しています。これは、監査を担う監査等委員が取締役会の決議にも加わり、監査等委員の過半は社外取締役でなければならないことから、取締役会の監督機能とコーポレート・ガバナンスのいっそうの強化を図り、経営の健全性と効率性を更に高めることができると判断しているためです。また、会社の機関として株主総会、取締役会及び監査等委員会を設置しています。このほか、前述のとおり、経営会議を設置し、業務執行における意思決定の迅速化に努めています。

取締役会は、独立社外取締役5名を含む全取締役15名で構成され、うち女性が2名、外国人が1名となっています（2022年3月31日現在）。毎月1回の定期開催と必要に応じた臨時開催により、法令で定められた事項や経営に関する重要な事項等の監督及び意思決定を行っています。

監査等委員会は、監査等委員である社外取締役4名で構成され、うち女性が1名となっています。原則毎月1回の開催により、監査の方針・計画・方法、その他監査に関する重要な事項についての意思決定を行っています。各監査等委員は取締役会等重要な会議に出席するほか、業務執行取締役及び社外取締役とのコミュニケーションを図るとともに、業務執行状況の監査を適宜実施しており、それを支援する専任組織（監査等委員会室）を設置しています。また、監査等委員でない取締役の「選任若しくは解任又は辞任」及び「報酬等」について、担当役員より取締役の選任議案等及びその考え方、報酬の制度及び報酬額に関する説明を受けるとともに、社外取締役とも連携を取りつつその適法性、妥当性等を丁寧に確認するなど、意見陳述の制度趣旨に合う運用を行っています。

経営会議は、社長、副社長、リージョン・分野担当役員、常務執行役員及びその他関連する重要な組織の長をもって構成され、原則毎週1回の開催により、事業運営に関する円滑かつ迅速な意思決定及び監督を行っています。なお、意思決定の透明性を高めるため、監査等委員である取締役1名も参加しています。

なお、コーポレート・ガバナンスの態勢図については、次頁に記載しております。



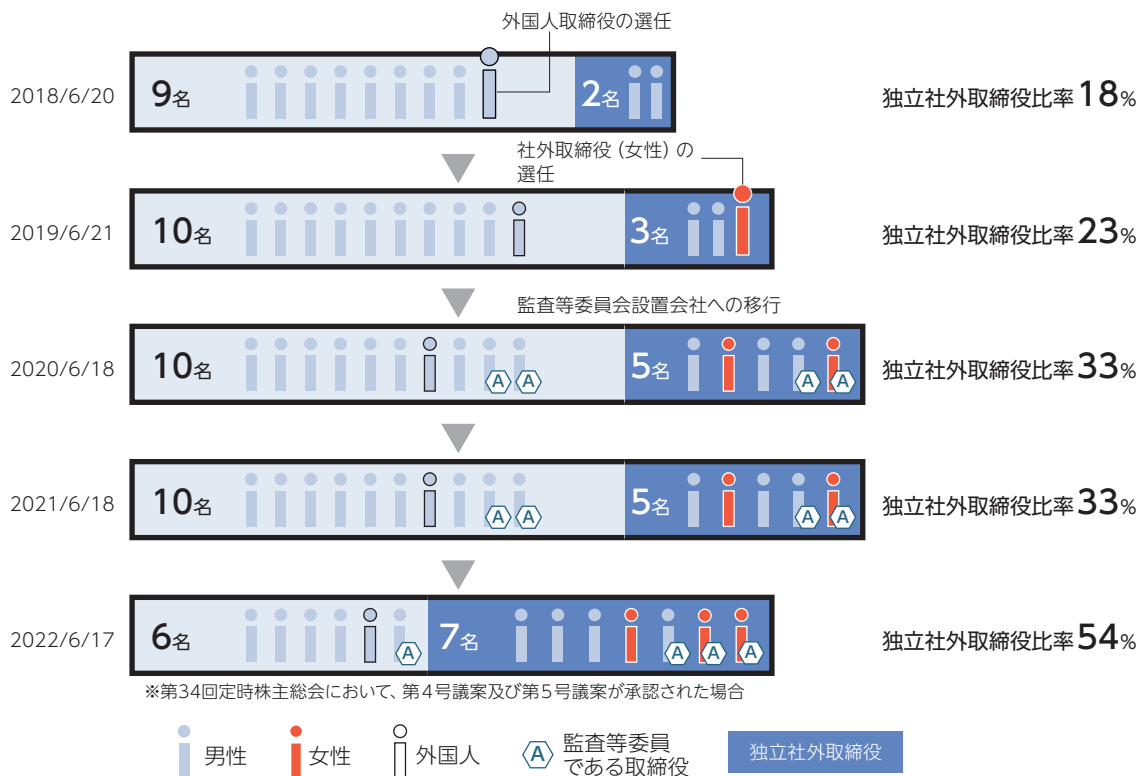


### (3) ガバナンス態勢の強化に関する取り組み

当社は、2020年6月に監査等委員会設置会社へ移行するとともに、社外取締役を2名から7名（監査等委員である取締役を含む）に増やし、経営へのモニタリング機能を強化しました。なお、独立社外取締役は5名（うち女性2名）とし、全取締役に占める独立社外取締役の割合は3分の1以上となっています。また、年齢、性別、国籍によらず、当社人事方針に基づき、人格、見識、経営能力ともに優れた人財を取締役に選任しており、取締役のうち女性が2名、外国人が1名を占めています。（2021年6月18日時点）

なお、2022年6月16日開催の第34回定時株主総会において、独立社外取締役7名（うち女性3名）、外国人取締役1名の選任を予定しており、各取締役の選任が原案どおり承認された場合、取締役のうち過半数が独立社外取締役となる予定です。

#### 取締役会の構成の推移



(4) 会社役員に関する事項

①取締役の氏名等

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長	本間 洋	NTT株式会社取締役
代表取締役 副社長執行役員	山口 重樹	ソーシャルデザイン担当、公共・社会基盤分野担当、 中国・APAC分野担当 公益社団法人企業情報化協会 代表理事・副会長
代表取締役 副社長執行役員	藤原 遠	コーポレート総括担当、技術総括担当、コーポレート統括本 部人事本部長
代表取締役 副社長執行役員	西畑 一宏	欧米分野担当、グローバルマーケティング担当 NTT Data International L.L.C. Chairman NTT DATA Europe & Latam, S.L.U. Vice Chairman
取締役常務執行役員	鈴木 正範	金融分野担当、バンキング統括本部長
取締役常務執行役員	佐々木 裕	コーポレート総括副担当、コーポレート統括本部長、 兼 コーポレート統括本部事業戦略室長
取締役	<b>社外取締役</b> <b>独立役員</b>	平野 英治 株式会社リケン取締役
取締役	<b>社外取締役</b> <b>独立役員</b>	藤井 真理子 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役
取締役	Patrizio Mapelli	Triboo S.p.A. Board Member Eurotech S.p.A. Chairman of the Board of Directors NTT DATA Europe & Latam, S.L.U. Director of the Board NTT DATA EMEA LTD. Director of the Board
取締役	有本 武司	日本電信電話株式会社財務部門担当部長
取締役	<b>社外取締役</b> <b>独立役員</b>	池 史彦 イーザイ株式会社取締役 株式会社りそなホールディングス取締役

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
取締役 (常勤監査等委員) <b>社外取締役</b>	小畑 哲哉	
取締役 (常勤監査等委員) <b>社外取締役</b> <b>独立役員</b>	桜田 桂	
取締役 (常勤監査等委員) <b>社外取締役</b>	岡田 顕彦	
取締役 (監査等委員) <b>社外取締役</b> <b>独立役員</b>	佐藤 りえ子	弁護士 石井法律事務所パートナー 第一生命ホールディングス株式会社取締役 (監査等委員) J.フロント リテイリング株式会社取締役 三菱商事株式会社監査役

(注1) 取締役 松永恒氏は、2021年6月17日開催の第33回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任しました。

(注2) 取締役 (常勤監査等委員) 山口徹朗氏は、2021年6月17日開催の第33回定時株主総会終結の時をもって辞任しました。

(注3) 取締役 鈴木正範氏は、当事業年度中にエヌ・ティ・ティ・データ・マネジメント・サービス株式会社取締役を退任しました。取締役 (常勤監査等委員) 岡田顕彦氏は、当事業年度中にNTT・TCリース株式会社代表取締役会長を退任しました。

(注4) 当社は取締役 平野英治、藤井真理子、有本武司及び池史彦の4氏並びに監査等委員である取締役4氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額としています。

(注5) 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、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について、当該保険契約により填補することとしています。当該契約の被保険者は、当社取締役 (監査等委員である取締役を含む。)、当社執行役員であり、その保険料の9割を会社が負担しています。

(注6) 当社は、内部統制に係る会議への出席や情報収集による実効性のある監査を実施する観点から、常勤の監査等委員を選定しております。

(注7) 取締役 (常勤監査等委員) 小畑哲哉氏及び岡田顕彦氏は、日本電信電話株式会社において財務部門の業務経験があることから、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。取締役 (常勤監査等委員) 桜田桂氏は、会計検査院の職務に携わった経験があることから、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。

(注8) 取締役 藤井真理子氏が兼職している株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループと当社との間に取引関係がありますが、その取引額は、当事業年度における当社の単体売上高の1%未満です。取締役 池史彦氏が兼職しているエーザイ株式会社及び株式会社りそなホールディングスと当社との間に取引関係がありますが、その取引額は、当事業年度における当社の単体売上高の1%未満です。取締役 (監査等委員) 佐藤りえ子氏が兼職している石井法律事務所、第一生命ホールディングス株式会社、J.フロント リテイリング株式会社及び三菱商事株式会社と当社との間に取引関係がありますが、その取引額はいずれも、当事業年度における当社の単体売上高の1%未満です。

## ②取締役の報酬等に関する方針並びにその総額

### (a) 個人別の報酬等の内容にかかる決定に関する方針

2021年5月12日開催の取締役会において、新たに取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定に関する方針（以下、「決定方針」という。）を決議しております。決定方針は以下のとおりです。

当社の監査等委員でない取締役の報酬に係る方針及び報酬の構成・水準については、客観性・透明性を確保するために、親会社、独立社外取締役及び監査等委員である取締役に対して報酬決定の方針の説明を行い、適切な助言を得た上で、株主総会で決議された額の範囲内で、独立社外取締役5名を含む15名の取締役で構成される取締役会にて決定しております。また、個人別の報酬の額については、取締役会からの委任を受けた代表取締役社長である本間洋が決定することとしております。この権限を代表取締役社長に委任している理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ、適切な判断が可能であると考えているためです。また、当社は、当該権限が適切に行使されるよう、当該権限の委任に当たり、社外取締役の意見及び監査等委員会の報酬に対する意見陳述権を尊重しながら行使するものとする措置を講じております。

監査等委員でない取締役（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おります。なお、賞与の業績指標については、中期経営計画で掲げた目標を指標に設定しており、その理由としては、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、中期経営計画における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、各目標の対前年改善度又は計画達成度を指標ごとにあらかじめ定めた方法により支給率に換算した上で、各指標のウェイトに基づき加重平均し、これに役位別の賞与基準額を乗じることにより算定しております。（「賞与の業績指標」をご参照ください）。

また、自社株式取得については、常勤取締役に対し、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ており、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、中期経営計画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交付する株式数を算定することとしております。なお、株式の交付は退任時に行うこととしております。株式報酬の業績指標は、中期経営計画において恒久的に中核となる財務指標である連結売上高及び連結営業利益率を選定しています。

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%」としております。

監査等委員でない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、月額固定報酬のみを支給することとしています。

監査等委員でない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、独立社外取締役、監査等委員である取締役及び親会社からの多角的な見地からの助言を踏まえ決議しているものであり、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。

監査等委員である取締役の報酬については、監査等委員である取締役の協議にて決定しており、高い独立性の確保の観点から、業績との連動は行わず、月額固定報酬のみを支給することとしています。

## [賞与の業績指標]

中期経営計画で掲げた財務目標等を業績指標として設定し、対前年改善度及び計画達成度で評価しています。賞与の算定方法は、業績指標ごとにあらかじめ定めた方法により支給率に換算した上で、各業績指標を下表の評価ウェイトに基づき加重平均し、これに役位別の月額報酬に一定数を乗じた数を乗じて算定しています。

区分	業績指標			
	営業利益	ROIC	海外売上高	海外営業利益率
対前年改善度	35.0%	—	—	—
計画達成度	35.0%	7.5%	10.0%	10.0%

(注) 上記以外にB2B2Xプロジェクト数の計画達成度を評価しています。

なお、サステナビリティの推進の観点から、2022年度以降の賞与の業績指標については持続可能な社会の実現に必要なとされるテーマを踏まえ、新たに3つの指標を加える等の変更を行います。

区分	業績指標		評価ウェイト
対前年改善度	財務指標	営業利益	35%
計画達成度		海外営業利益率	10%
		ROIC	5%
	温室効果ガス排出量	5%	
	B2B2X収益額	5%	
	女性の新規管理者登用率	5%	
	サステナビリティ指標		

## (b) 当事業年度にかかる取締役の報酬等の総額

各指標の結果に基づく業績連動報酬を含めた当事業年度にかかる取締役の報酬等の総額については下表のとおりです。なお、監査等委員でない取締役（社外取締役を除く）は、賞与及び株式報酬のいずれの業績連動報酬においても前項の業績指標における目標をすべて達成しております。

区分	支給人数	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
			固定報酬 (月額報酬)	業績連動報酬 (賞与)	業績連動報酬 (株式報酬)
監査等委員でない取締役	11名	458百万円	274百万円	134百万円	49百万円
監査等委員である取締役	5名	130百万円	130百万円	—	—
合計	16名	588百万円	404百万円	134百万円	49百万円

(注1) 上記には、2021年6月17日開催の第33回定時株主総会終結の時をもって退任した監査等委員でない取締役1名、監査等委員である取締役1名を含んでいます。

(注2) 監査等委員でない取締役の報酬額については、2020年6月17日開催の第32回定時株主総会において、監査等委員でない取締役（11名）の報酬額を年額5億8,000万円以内（うち社外取締役（7名）分年額5,000万円以内）と決議いただいておりますが、2021年6月17日開催の第33回定時株主総会において、①金銭報酬の額：年額4億6,000万円以内、②役員持株会を通じた当社株式の取得の資金として取締役に支給する額：年額3,000万円以内、③業績連動型株式報酬制度に拠出する金員：年額9,000万円以内の3種類の構成へ変更する旨、決議いただいております。なお、当該株主総会終結時において監査等委員でない取締役は11名です。

(注3) 監査等委員である取締役の報酬額については、2020年6月17日開催の第32回定時株主総会において、監査等委員である取締役（4名）の報酬額を年額1億5,000万円以内と決議いただいております。なお、当該株主総会終結時において、監査等委員である取締役は4名です。

(注4) 株式報酬支給額は、当期分として付与されることが確定したポイント数に、信託が当社株式を取得した際の時価（1株当たり1,804円）を乗じた額を費用計上した額です。

## ③社外役員に関する事項

## (a) 社外役員の重要な兼職等の状況

社外取締役（監査等委員である取締役を含む。）の他の法人における重要な兼職の状況については、前記「(4)①取締役の氏名等」のとおりであり、各重要な兼職先と当社との間に重要な取引関係はありません。

## (b) 当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	取締役会	監査等委員会	主な活動状況
		出席回数 (出席率)	出席回数 (出席率)	
監査等委員でない社外取締役	平野 英治	16回/16回 (100%)	— (—)	取締役会においては、当社の業務執行者から独立した立場で、特に、金融分野における豊富な経験、財務・国際金融に関する幅広い知見に基づき、議案の審議に必要な発言を行っています。また、取締役会以外の場においても、当該経験及び知見に基づく助言を適宜行っております。これらにより、社外取締役として期待される役割を果たしています。加えて、当社グループ海外事業とNTT株式会社グループ海外事業の統合に際して、当社の少数株主に不利益が生じることを防止するための公正性担保措置を目的として、取締役会決議により設置した特別委員会の委員長を務めました。
	藤井 真理子	16回/16回 (100%)	— (—)	取締役会においては、当社の業務執行者から独立した立場で、特に、行政実務及び経済学に関する研究や外交を通じて培った、高い見識と豊富な経験に基づき、議案の審議に必要な発言を行っています。また、取締役会以外の場においても、当該見識及び経験に基づく助言を適宜行っております。これらにより、社外取締役として期待される役割を果たしています。加えて、当社グループ海外事業とNTT株式会社グループ海外事業の統合に際して、当社の少数株主に不利益が生じることを防止するための公正性担保措置を目的として、取締役会決議により設置した特別委員会の委員を務めました。
	池 史彦	16回/16回 (100%)	— (—)	取締役会においては、当社の業務執行者から独立した立場で、特に、グローバルビジネスにおける豊富な経営経験、ITに関する高い見識に基づき、議案の審議に必要な発言を行っています。また、取締役会以外の場においても、当該経験及び見識に基づく助言を適宜行っております。これらにより、社外取締役として期待される役割を果たしています。加えて、当社グループ海外事業とNTT株式会社グループ海外事業の統合に際して、当社の少数株主に不利益が生じることを防止するための公正性担保措置を目的として、取締役会決議により設置した特別委員会の委員を務めました。

区分	氏名	取締役会	監査等委員会	主な活動状況
		出席回数 (出席率)	出席回数 (出席率)	
監査等委員 である社外 取締役	小畑 哲哉	16回/16回 (100%)	26回/26回 (100%)	取締役会においては、当社の業務執行者から独立した立場で、法令及び定款遵守に係る見地等から発言を行っています。特に、NTTグループにおける企業経営の豊富な実績に加えて、財務部門・総務部門での経験に基づき発言を行っています。また、取締役会以外の場においても、当該経験及び知見に基づく監査・助言を適宜行っております。これらにより、社外取締役として期待される役割を果たしています。
	桜田 桂	16回/16回 (100%)	26回/26回 (100%)	取締役会においては、当社の業務執行者から独立した立場で、法令及び定款遵守に係る見地等から発言を行っています。特に、長年にわたる会計検査院における職務経験を通して得られた、財務・会計及び業務執行の監査における豊富な経験と幅広い知見に基づき発言を行っています。また、取締役会以外の場においても、当該経験及び知見に基づく監査・助言を適宜行っております。これらにより、社外取締役として期待される役割を果たしています。
	岡田 顯彦	12回/12回 (100%)	18回/18回 (100%)	取締役会においては、当社の業務執行者から独立した立場で、法令及び定款遵守に係る見地等から発言を行っています。特に、NTTグループにおける企業経営の豊富な実績に加えて、財務部門・営業部門での経験に基づき発言を行っています。また、取締役会以外の場においても、当該経験及び知見に基づく監査・助言を適宜行っております。これらにより、社外取締役として期待される役割を果たしています。
	佐藤 りえ子	16回/16回 (100%)	26回/26回 (100%)	取締役会においては、当社の業務執行者から独立した立場及び弁護士としての専門的な立場で、法令及び定款遵守に係る見地等から発言を行っています。また、取締役会以外の場においても、当該経験及び知見に基づく監査・助言を適宜行っております。これらにより、社外取締役として期待される役割を果たしています。加えて、一部週刊誌における当社に関する報道を受けて、取締役会決議により設置した特別調査委員会の委員長を務めました。

(c) 当事業年度に係る社外役員の報酬等の総額

区 分	支給人数	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
			固定報酬 (月額報酬)	業績連動報酬 (賞与)	業績連動報酬 (株式報酬)
監査等委員でない社外取締役	3名	48百万円	48百万円	—	—
監査等委員である社外取締役	5名	130百万円	130百万円	—	—
合 計	8名	178百万円	178百万円	—	—

(注) 上記は、「②(b)当事業年度に係る取締役の報酬等の総額」に含まれています。

(5) 取締役会等議題

取締役会における重要事項に関する決議・報告に加え、取締役会内外において取締役間で経営戦略等に関して積極的な議論を行いました。

主な決議事項・報告事項	主な議論事項
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 当社グループ海外事業とNTT株式会社グループ海外事業の統合に関する事項</li> <li>● 出資に関する事項</li> <li>● 受注、投資に関する事項</li> <li>● 政策保有株式に関する事項</li> <li>● 内部統制に関する取り組み結果及び次年度計画</li> <li>● 内部監査実施結果及び次年度計画</li> <li>● 重要プロジェクトのモニタリング</li> <li>● IR活動状況・投資家意見の報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 当社グループ海外事業とNTT株式会社グループ海外事業の統合に関する事項</li> <li>● 中期経営計画に関する事項</li> <li>● 改訂コーポレートガバナンス・コードの対応について</li> <li>● クラウド戦略について</li> <li>● 金融分野のビジネス戦略について</li> <li>● 取締役会の実効性評価について</li> <li>● グループ行動規範の制定について</li> </ul>



## (6) 政策保有株式に関する方針及び検証の内容

当社は、政策保有株式については「お客様や取引先の株式を保有することで中長期的な関係維持、取引拡大、シナジー創出等が可能となるもの」と位置付け、発行会社の株式を保有する結果として当社の企業価値を高め、当社株主の利益につながると考える場合にのみ保有する方針としています。

また、当社は政策保有株式の保有意義の検証にあたっては、毎年、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか、及び中長期的な関係維持、取引拡大、シナジー創出等の保有目的に沿っているかを保有株式ごとに総合的に検証し、取締役会に報告の上、株式の保有・売却を行うこととしています。

2021年度においては、当社が保有する株式会社リクルートホールディングスの株式2,835万株のうち、1,970万株を同社による自己株式の公開買付けへの応募により売却いたしました。

これにより、2021年度末現在の政策保有株式の貸借対照表計上合計額は678億円となり、連結純資産に対する政策保有株式の比率は5.1%となりました。

なお、残りの株式会社リクルートホールディングスの株式を含め、当社が保有するすべての上場株式について、保有の妥当性があることを確認しています。

### (7) 取締役会全体の実効性評価

取締役会は、会社経営・グループ経営に係る重要事項等を決定し、四半期ごとの職務執行状況報告において取締役の執行状況の監督を実施しています。

加えて、取締役会の機能を向上させ、ひいては企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性につき、2016年度から自己評価・分析を実施しています。2021年度は、全取締役（監査等委員を含む）へのアンケートを実施し、外部機関からの集計結果の報告を踏まえ、更に社外取締役及び外国人取締役に對する個別インタビューを実施し、分析・議論・評価の深掘りを行いました。評価結果については取締役会へ報告し、取締役会は内容の検証と更なる改善に向けた方針等について議論しています。

	当年度の対応に関する効果測定結果	次年度に向けた主な対応
2019年度	社外取締役と監査役とのコミュニケーション機会の充実については、評価スコアが向上し、改善がされているとの一定の評価を得た。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 戦略・リスクマネジメントの議論にかける比重を拡大</li> <li>● 当社経営に大きな影響を与える事項のモニタリングを強化</li> </ul>
2020年度	事前説明を丁寧に行うことで、取締役会の中では、経営戦略等の重要事項についての議論の深化・強化が図られ、改善がされているとの一定の評価を得た。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 運営の効率化による議論時間の更なる確保</li> <li>● 説明・資料のわかりやすさの充実</li> <li>● 取締役間のコミュニケーション機会の充実</li> <li>● ITの業界・技術動向等に関する説明等機会の拡充</li> </ul>
2021年度	専ら戦略的な議論を行う回の設定、付議案件の絞り込み、丁寧な事前説明の実施、取締役会以外の場での社外取締役に對する情報提供の機会設定等により、取締役会での十分な経営戦略や経営計画の議論実施について一定の評価を得た。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 年間計画に基づく戦略的議論の実施</li> <li>● 出資先企業のモニタリング強化</li> <li>● 執行と社外取締役のコミュニケーション機会の充実</li> <li>● IT・デジタルに関する知識や現場理解を深める機会の提供</li> </ul>

本事業報告中の記載金額は、表示単位未満の端数を四捨五入して表示しています。

また、記載されているサービス及び商品等は、当社あるいは各社等の登録商標又は商標です。

なお、将来に関する記述は、当社グループが当連結会計年度末時点で把握可能な情報から判断する一定の前提に基づいており、今後様々な要因によって記載内容とは異なる可能性があることをご承知おきください。

メ モ

# 連結計算書類

## 連結財政状態計算書

(単位：百万円)

科目	期別	第34期 (2022年3月31日)	【参考】第33期 (2021年3月31日)	科目	期別	第34期 (2022年3月31日)	【参考】第33期 (2021年3月31日)
<b>資産</b>				<b>負債</b>			
流動資産		1,247,041	1,110,056	流動負債		987,797	924,387
現金及び現金同等物		246,941	287,058	営業債務及びその他の債務		462,231	419,012
営業債権及びその他の債権		672,665	601,883	契約負債		283,854	270,224
契約資産		105,477	101,496	社債及び借入金		102,829	105,748
棚卸資産		25,429	14,476	リース負債		42,560	41,439
その他の金融資産		79,342	16,522	その他の金融負債		3,572	4,075
その他の流動資産		117,187	88,621	未払法人所得税		47,319	39,602
非流動資産		1,837,472	1,786,959	引当金		7,650	4,224
有形固定資産		332,225	339,158	その他の流動負債		37,781	40,064
使用権資産		151,794	153,357	非流動負債		768,449	846,080
のれん		493,769	415,272	社債及び借入金		393,651	473,154
無形資産		506,705	477,495	リース負債		124,004	117,866
投資不動産		29,423	26,825	その他の金融負債		15,098	13,631
持分法で会計処理されている投資		5,570	5,756	退職給付に係る負債		193,170	202,323
その他の金融資産		123,049	216,942	引当金		5,863	4,268
繰延税金資産		123,268	86,182	繰延税金負債		22,764	16,366
その他の非流動資産		71,669	65,973	その他の非流動負債		13,898	18,472
資産合計		3,084,513	2,897,015	負債合計		1,756,246	1,770,468
				資本			
				当社株主に帰属する持分			
				資本金		142,520	142,520
				資本剰余金		102,340	105,988
				利益剰余金		915,853	721,565
				自己株式		△205	△1
				その他の資本の構成要素		110,365	102,827
				当社株主に帰属する持分合計		1,270,874	1,072,899
				非支配持分		57,393	53,648
				資本合計		1,328,267	1,126,548
				負債及び資本合計		3,084,513	2,897,015

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	期別	第34期		【参考】第33期	
		自 至	2021年4月1日 2022年3月31日	自 至	2020年4月1日 2021年3月31日
売上高			2,551,906		2,318,658
売上原価			1,875,904		1,734,083
売上総利益			676,002		584,575
販売費及び一般管理費			463,411		445,402
営業利益			212,590		139,173
金融収益			9,665		6,661
金融費用			6,201		9,083
持分法による投資損益			△205		△6,299
税引前当期利益			215,849		130,452
法人所得税費用			65,747		48,751
当期利益			150,102		81,701
当期利益の帰属					
当社株主			142,979		76,843
非支配持分			7,123		4,857

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

# 計算書類

## 貸借対照表

(単位：百万円)

科目	期別	第34期 (2022年3月31日)	【参考】第33期 (2021年3月31日)	科目	期別	第34期 (2022年3月31日)	【参考】第33期 (2021年3月31日)
<b>(資産の部)</b>				<b>(負債の部)</b>			
流動資産		488,504	475,524	流動負債		656,838	551,785
現金及び預金		11,097	41,320	買掛金		105,333	105,593
売掛金		229,769	269,810	契約負債		215,578	—
リース投資資産		29,308	17,887	短期借入金		1,594	29,316
契約資産		49,450	—	1年内返済予定の長期借入金		62,000	63,788
棚卸資産		17,451	18,557	1年内償還社債		25,000	—
前払費用		28,937	26,971	リース債務		134	145
その他		122,895	101,373	未払金		29,769	21,939
貸倒引当金		△401	△395	未払費用		11,130	10,269
固定資産		1,865,544	1,851,953	未払法人税等		28,829	18,774
有形固定資産		294,207	300,453	前受金		—	223,629
データ通信設備		105,046	108,726	預り金		166,631	71,037
建物		80,719	82,047	受注損失引当金		1,312	193
構築物		2,245	2,356	資産除去債務		31	99
機械装置及び運搬具		11,626	12,802	その他		9,497	7,003
工具、器具及び備品		15,462	14,958	固定負債		532,991	667,566
土地		56,064	56,064	社債		24,999	49,996
リース資産		342	323	長期借入金		358,521	418,032
建設仮勘定		22,703	23,176	リース債務		243	214
無形固定資産		342,539	329,776	退職給付引当金		107,427	104,290
ソフトウェア		269,226	274,942	資産除去債務		778	759
ソフトウェア仮勘定		71,255	52,772	その他		41,024	94,276
その他		2,057	2,062	負債合計		1,189,829	1,219,351
投資その他の資産		1,228,799	1,221,724	<b>(純資産の部)</b>			
投資有価証券		67,954	172,959	株主資本		1,125,231	999,331
関係会社株式		221,095	219,453	資本金		142,520	142,520
その他の関係会社有価証券		760,214	695,181	資本剰余金		139,300	139,300
長期貸付金		690	690	資本準備金		139,300	139,300
関係会社長期貸付金		61,414	83,820	利益剰余金		843,616	717,512
繰延税金資産		66,530	1,535	利益準備金		2,288	2,288
その他		52,668	49,805	その他利益剰余金		841,329	715,224
貸倒引当金		△1,766	△1,720	圧縮積立金		66	83
資産合計		2,354,049	2,327,477	別途積立金		288,000	288,000
				繰越利益剰余金		553,262	427,141
				自己株式		△205	△1
				評価・換算差額等		38,989	108,795
				その他有価証券評価差額金		39,149	108,789
				繰延ヘッジ損益		△160	5
				純資産合計		1,164,220	1,108,125
				負債純資産合計		2,354,049	2,327,477

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

## 損益計算書

(単位：百万円)

科目	期別	第34期		【参考】第33期	
		自 至	2021年4月1日 2022年3月31日	自 至	2020年4月1日 2021年3月31日
売上高			1,095,466		1,016,897
売上原価			804,228		745,444
売上総利益			291,238		271,452
販売費及び一般管理費			183,288		165,754
営業利益			107,950		105,699
営業外収益			18,986		20,934
受取利息			983		1,370
受取配当金			11,346		14,338
その他			6,657		5,226
営業外費用			5,413		4,826
支払利息			1,292		1,990
社債利息			462		437
関係会社株式評価損			1,393		1,465
投資有価証券評価損			568		112
その他			1,698		822
経常利益			121,523		121,807
特別利益			85,090		3,388
投資有価証券売却益			85,090		3,388
税引前当期純利益			206,613		125,194
法人税、住民税及び事業税			54,963		31,225
過年度法人税等			33,785		—
法人税等調整額			△34,187		1,331
当期純利益			152,051		92,638

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

## 会計監査人の連結計算書類に係る監査報告書 謄本

### 独立監査人の監査報告書

2022年5月9日

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ  
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 田 中 賢 二  
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 中 谷 剛 之  
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 賀 山 朋 和  
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、株式会社エヌ・ティ・ティ・データの2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、株式会社エヌ・ティ・ティ・データ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、すべ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

重要な後発事象に関する注記に記載されているとおり、会社は2022年5月9日開催の取締役会において、同社グループの海外事業に日本電信電話株式会社の完全子会社であるNTT株式会社グループの海外事業を統合することを決議した。

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。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。



#### 連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

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

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

監査等委員会の責任は、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。更に、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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

## 会計監査人の計算書類並びにその附属明細書に係る監査報告書 謄本

## 独立監査人の監査報告書

2022年5月9日

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ  
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 田 中 賢 二  
業 務 執 行 社 員指定有限責任社員 公認会計士 中 谷 剛 之  
業 務 執 行 社 員指定有限責任社員 公認会計士 賀 山 朋 和  
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、株式会社エヌ・ティ・ティ・データの2021年4月1日から2022年3月31日までの第34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、すべ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

重要な後発事象に関する注記に記載されているとおり、会社は2022年5月9日開催の取締役会において、同社グループの海外事業に日本電信電話株式会社の完全子会社であるNTT株式会社グループの海外事業を統合することを決議した。

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。

## その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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。更に、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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

## 監査等委員会の監査報告書 謄本

## 監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第34期事業年度の取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

## 1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、監査の方針、職務の分担等を定め、当該監査の方針、職務の分担等に従い、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、情報の収集及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 監査等委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、重要な会議に出席し、取締役及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、本社及び主要な事業所において業務及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、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及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及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及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、取締役及び使用人等からその整備及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及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「職務の遂行が適切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及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（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及び連結注記表）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 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、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又は法令若しくは定款に違反する重大な事実はありません。
- 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及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、特別調査委員会の調査の結果、一部に公務員との不適切な会食事案の存在と、これに関する社内規程違反等の問題点が確認されたことを受け、取締役会の監督のもと、これらに対する再発防止の取組みが実施されていることを確認しております。引き続き、再発防止の取組みの徹底状況について注視し検証してまいります。

## (2) 計算書類及びその附属明細書並びに連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年5月10日

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 監査等委員会

常勤監査等委員（社外取締役）	小 畑 哲 哉 ㊟
常勤監査等委員（社外取締役）	桜 田 桂 ㊟
常勤監査等委員（社外取締役）	岡 田 顯 彦 ㊟
監 査 等 委 員（社外取締役）	佐 藤 りえ子 ㊟

以 上





## 株主コミュニケーション

### マイナンバーに関する手続きについて

市区町村から通知されたマイナンバーは、株式の税務関係の手続きが必要となります。このため、株主様からお取引の証券会社等へマイナンバーをお届出いただく必要がございます。

#### 【株式関係業務におけるマイナンバーの利用】

法令に定められたとおり、支払調書には株主様のマイナンバーを記載し、税務署へ提出します。

#### 主な支払調書

- 配当金に関する支払調書
- 単元未満株式の買取請求等の株式の譲渡取引に関する支払調書

### 会社概要

商号	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ
本社	〒135-6033 東京都江東区豊洲三丁目3番3号 豊洲センタービル 電話：(03) 5546-8119 (IR室) URL：https://www.nttdata.com/jp/ja/ 
設立年月日	1988年5月23日
資本金	142,520百万円 (2022年3月31日現在)
従業員数	連結：151,991名 単体：12,351名 (2022年3月31日現在)



#### 詳細な株式情報

ホーム > IR情報 > 株式情報



#### マイナンバーのお届出に関するお問い合わせ先

- 証券口座にて株式を管理されている株主様  
お取引の証券会社までお問い合わせください。
- 証券会社とのお取引がない株主様  
下に記載の三井住友信託銀行 証券代行部までお問い合わせください。

#### 株主メモ

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	6月
基準日	定時株主総会・期末配当 3月31日 中間配当 9月30日
株主名簿管理人及び特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
株主名簿管理人事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
上場取引所	東京証券取引所プライム市場
公告方法	電子公告 (当社ホームページ URL：https://www.nttdata.com/jp/ja/ ただし、事故その他やむをえない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。)
証券コード	9613

#### お知らせ

- 口座振替 (特別口座から証券会社に開設した振替口座に株式を振替えること) のお手続きについては、以下の三井住友信託銀行のフリーダイヤルまでお問い合わせください。

お問い合わせ先；

三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

電話：☎ 0120-782-031 受付時間 午前9時～午後5時  
(土日休日を除く)

URL：

https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/



#### 株式に関するお届出及びご照会について

証券会社に口座を開設されている株主様のご住所変更等のお届出及びご照会は、口座のある証券会社宛にお願いします。  
特別口座の株式についてのご照会及びご住所変更等のお届出は、上記のフリーダイヤルまでお願いします。

# 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ

〒135-6033 東京都江東区豊洲三丁目3番3号 豊洲センタービル  
<https://www.nttdata.com/jp/ja/>



見やすく読みまちがえにくい  
ユニバーサルデザインフォント  
を採用しています。  
環境に配慮した植物油インキを  
使用しています。