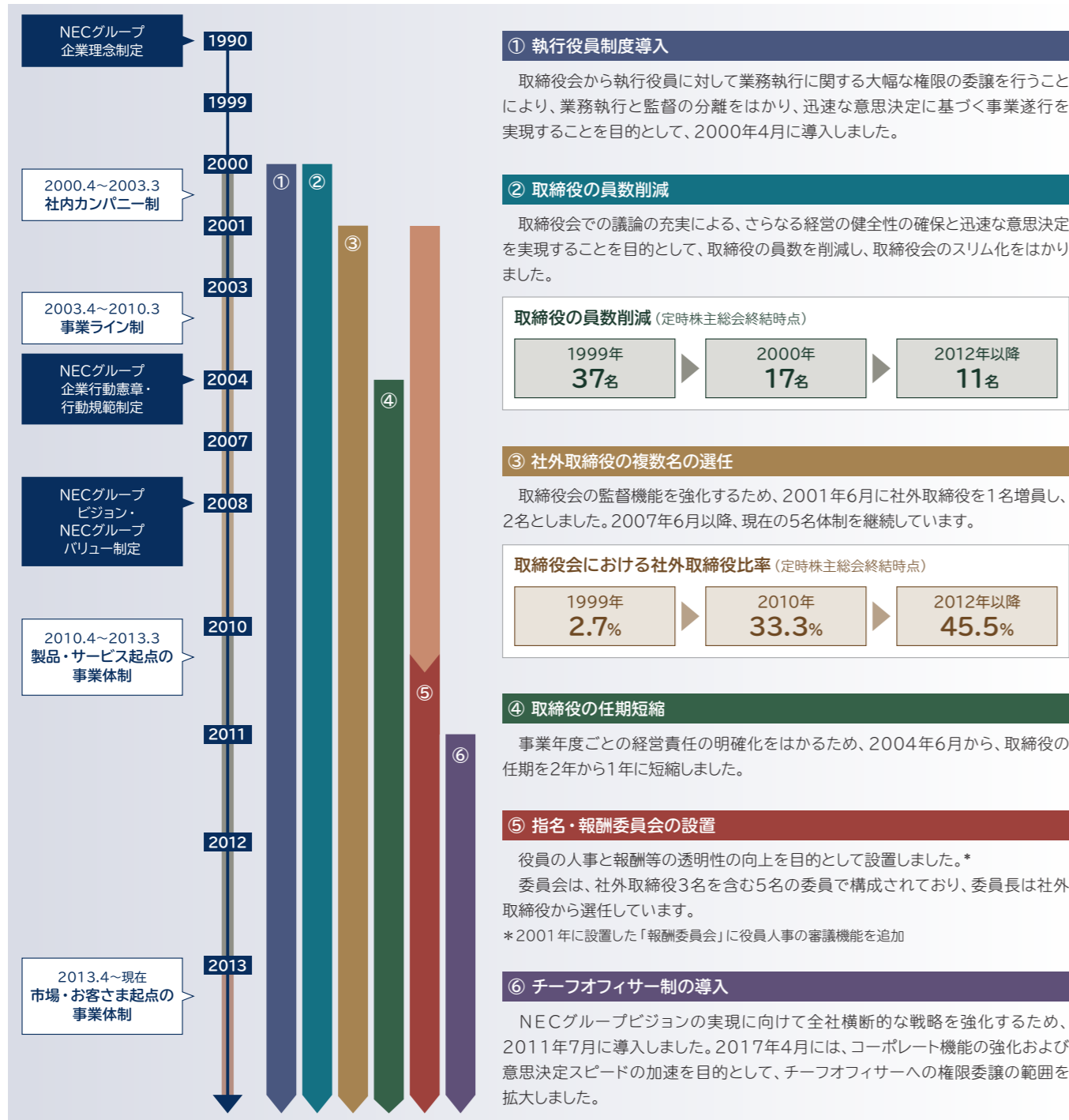


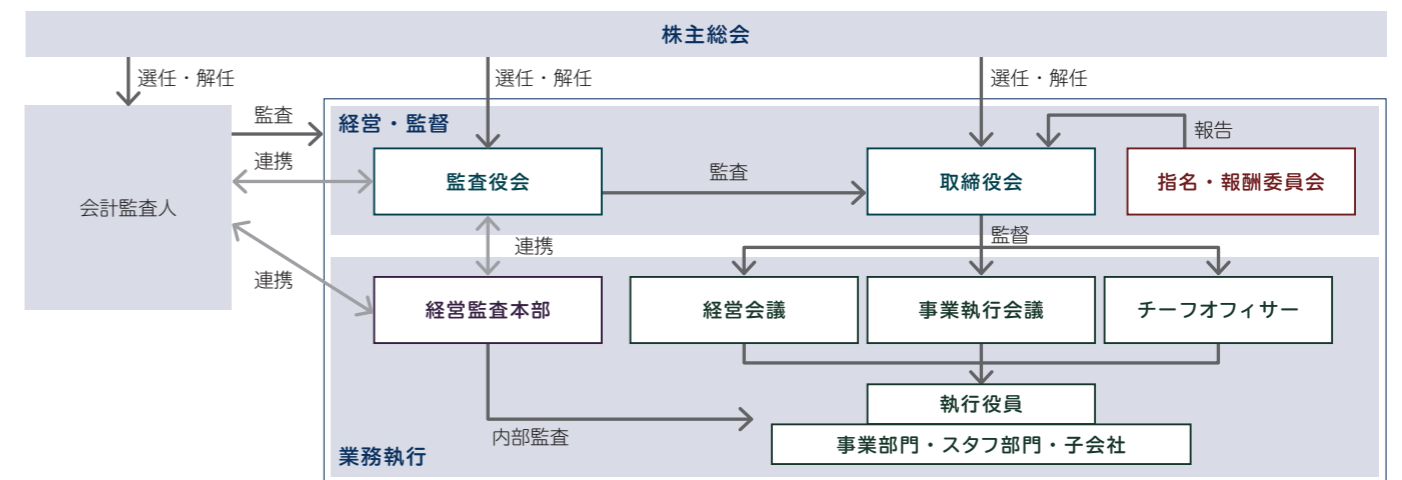
# コーポレート・ガバナンス

社会価値の継続的な創出と企業価値の最大化をはかるためには、コーポレート・ガバナンスの強化が重要であると認識しており、(1) 経営の透明性と健全性の確保、(2) スピードある意思決定と事業遂行の実現、(3) アカウタビリティ(説明責任)の明確化および(4) 迅速かつ適切で公平な情報開示を基本方針としてその実現に努めています。

## これまでのコーポレート・ガバナンス強化への主な取り組み



## コーポレート・ガバナンスの体制図と概要



	目的・内容	構成員	2018年3月期の開催回数
取締役会	原則として月1回定時に開催するほか、必要に応じて臨時に開催し、経営計画に関する事項をはじめ、事業再編、資金計画、投融資などの重要な業務執行について決定しています。	取締役 11名 社内取締役 6名 社外取締役 5名 (うち独立役員 4名)	13回 社外取締役の出席状況: 95.4% 社外監査役の出席状況: 100%
経営会議	経営方針や経営戦略などNECグループの経営に関する重要事項の審議を行っています。特に重要な案件については、経営会議で予め十分な審議を行った上で取締役会に付議することにより、審議の充実と適正な意思決定の確保をはかっています。	執行役員 約20名	18回
事業執行会議	取締役会で定めた予算の進捗状況などNECグループの事業遂行状況に関する報告、審議を行い、経営情報の共有と業務執行の効率化をはかっています。	執行役員、 事業部長など	11回
指名・報酬委員会	(1) 取締役、代表取締役および監査役ならびに会長および執行役員社長の人事、ならびに(2) 取締役、代表取締役および執行役員の報酬体系・報酬水準について会社の業績等の評価をふまえて、客観的視点から審議を行い、その結果を取締役に報告しています。	取締役 5名 社外取締役 國部 毅 岡 素之 (委員長) 瀬戸 薫 社内取締役 遠藤 信博 新野 隆	6回
監査役会	原則として月1回定時に開催するほか、必要に応じて臨時に開催し、監査の方針、基準、年間監査計画等を決定し、各監査役の監査状況等の報告を受けています。	監査役 5名 社内監査役 2名 社外監査役 3名 (全員が独立役員)	16回 社外監査役の出席状況: 100%

## 継続的な体制の強化と改善に向けて

当社は現在、監査役設置会社形態を採用しており、業務執行に対する取締役会による監督と、監査役会による適法性・妥当性監査の二重チェック機能を備えています。そこに執行役員制度の導入、社外取締役の複数名の選任、社外取締役を過半数とする任意の指名・報酬委員会の設置などを組み合わせたハイブリッド型の体制とすることにより、業務執行と監督の分離をはかり、経営の透明性と健全性の確保に努めています。

当社はこれらの体制により、当社のコーポレート・ガバナンスが十分に機能していると考えていますが、経営環境の変化等をふまえた、より実効性の高いコーポレート・ガバナンスの実現に向けて、継続的にその体制の強化および改善に取り組んでいきます。

### 取締役会の実効性評価

当社は、2016年3月期から、取締役会の機能向上のため、取締役会の実効性評価プロセスにつき外部専門家の確認・評価を受けながら、以下の手法を用いて、取締役会の実効性についての評価・検証を行っています。

2018年3月期は、前年度における取締役会の実効性評価の結果をふまえ、審議テーマの絞り込みや論点の明確化のため取締役会における報告内容や報告資料のフォーマットの見直しを行いました。また、取締役会における社外取締役からの意見および指摘事項を業務執行に反映させるために新たな仕組みを導入し、かかる仕組みのもとで、これらの意見および指摘事項を社内関係者に周知徹底すると共に、その対応状況を取締役にフィードバックする等の取り組みを行いました。

### ■ 分析・評価プロセス

#### ① アンケート

2018年3月期は、取締役および監査役全員を対象として、前年度の実効性評価結果に基づき策定した施策の達成度に関する質問を追加すると共に記述回答の質問項目を増やすなど、取締役および監査役の評価や意見がよりの確に回答結果に反映されるよう改善を行った上で、取締役会の役割、構成、運営に関するアンケートを実施し、全員から回答を得ました。

#### ② アンケートに基づく討議

アンケート結果については、取締役会の実効性に係る分析・評価を行った上で、2018年3月の取締役会で報告し、取締役会のガバナンス体制・機能の強化、経営戦略、意思決定に係る議論のあり方および会社の将来像を見据えた経営方針の明確化などの観点から改善点につき討議しました。

### ■ 評価結果の概要

当社の取締役会は、重要な業務執行に関する意思決定および当社の経営戦略、経営計画に関する審議において、活発な議論が交わされる体制が整っており、適切に業務執行の監督が行われていると評価されました。

一方で、当社の将来ビジョン、中長期的な企業価値の向上に関する戦略の審議のあり方および審議の充実化をはかるための取締役への情報提供の方法等について課題があるとの認識を共有しました。

### ■ 今後の取り組み

上記の評価をふまえ、今後は、社長の考える当社の将来ビジョンを共有し、中長期的な経営戦略などにつき審議を深めるため、以下の取り組みを行うこと等により、取締役会の機能の強化をはかってまいります。

- 長期的な経営戦略に関し十分な討議をするための機会を設けること。
- 取締役に対する事前情報提供の充実化をはかること。
- 会長・社長および社外取締役との間で意見を交換するための機会を設けること。
- 取締役会ごとに、社長が直近の重要事項やトピックス等について報告すること。
- 取締役会における報告内容・報告資料フォーマットのさらなる見直しを行うこと。

## 役員報酬

当社の役員報酬は、継続的な企業価値の向上および企業競争力の強化のため、優秀な人材を確保すると共に、業績向上へのインセンティブとして機能する、グローバル企業としてふさわしい水準・体系とすることを基本方針としています。

### 報酬体系

対象	月額報酬	賞与 (短期インセンティブ)	株式報酬 (中長期インセンティブ)
社内取締役	○	○	○
社外取締役	○	—	—
監査役	○	—	—

### 取締役報酬

取締役の報酬は、固定の月額報酬ならびに短期インセンティブとしての業績連動の賞与および中長期インセンティブとしての業績連動の株式報酬により構成しています。

社外取締役には、業務執行の監督における主導的な役割を期待し、独立性を確保する観点から、賞与および株式報酬は支払っていません。

#### ■ 月額報酬

株主総会の決議により定められた報酬限度額\*1の範囲内で、役職の別および社内取締役、社外取締役の別により定めます。  
\*1 月額6,500万円(1991年6月27日第153期定時株主総会決議)

#### ■ 賞与

役職の別により定められた標準支給額をもとに、一定の基準に基づく前年度の職務執行に対する評価を考慮して算定します。

$$\text{役職別の標準支給額} \times \text{職務執行に対する評価 (売上収益、営業利益等により算定)} = \text{賞与}$$

#### ■ 株式報酬

権利付与時の中期経営計画の期間が満了した後、役職および中期経営計画の達成度に応じて株式を交付します。

$$\text{役職別の権利付与株式数} \times \text{業績連動支給率} = \text{株式報酬}$$

$$\text{売上収益達成度} \times 35\% + \text{営業利益達成度} \times 35\% + \text{ROE達成度} \times 30\%$$

#### ■ 監査役報酬

監査役報酬は、その職責が取締役の職務執行の監査であることから、固定の月額報酬のみとし、業績連動の賞与は支払っていません。

#### ■ 月額報酬

株主総会での決議により定められた報酬限度額\*2の範囲内で、常勤、非常勤の別により定めます。

\*2 月額1,200万円(2008年6月23日第170期定時株主総会決議)

### 【決定手続】

取締役の報酬は、社外取締役(うち1名は委員長)が過半数を占める指名・報酬委員会において客観的な視点から審議し、その結果をふまえ、取締役会において決定します。

監査役報酬は、監査役協議により決定します。

### 【報酬水準の決定方法】

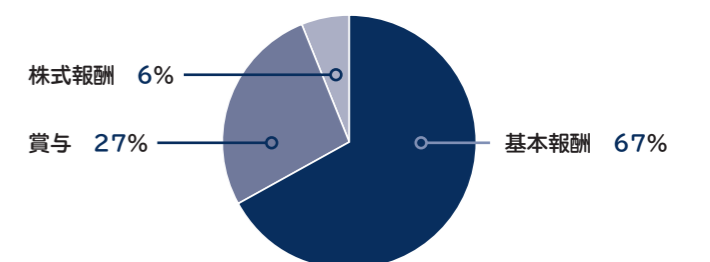
役員報酬の客観性、適正性を確保するため、事業内容、規模等の類似する企業を対象とした第三者による役員報酬調査結果をふまえて、報酬水準を決定しています。

### 【2018年3月期の報酬等の額】

役員区分	報酬等の種類別の総額			報酬等の総額	対象となる役員数(人)
	基本報酬	賞与	株式報酬		
社内取締役	281	113	26	420	7
社内監査役	60	—	—	60	3
社外役員	96	—	—	96	8

(注) 1. 個別報酬の開示は行っていません。  
2. 株式報酬は、2018年3月期に費用計上した金額です。  
3. 社内取締役の人数は、2017年6月22日開催の第179期定時株主総会終了のをもって退任した取締役1名を含んでいます。また、このうち6名が、株式報酬の対象です。  
4. 社内監査役の人数は、2017年6月22日開催の第179期定時株主総会終了のをもって退任した監査役1名を含んでいます。  
5. 当社は、2006年6月22日開催の第168期定時株主総会終了のをもって役員退職慰労金制度を廃止しています。

### ■ 2018年3月期の社内取締役の報酬構成(総額)



当社のコーポレート・ガバナンスに関する詳しい内容は、下記URLをご覧ください。  
<https://jpn.nec.com/profile/governance.html>