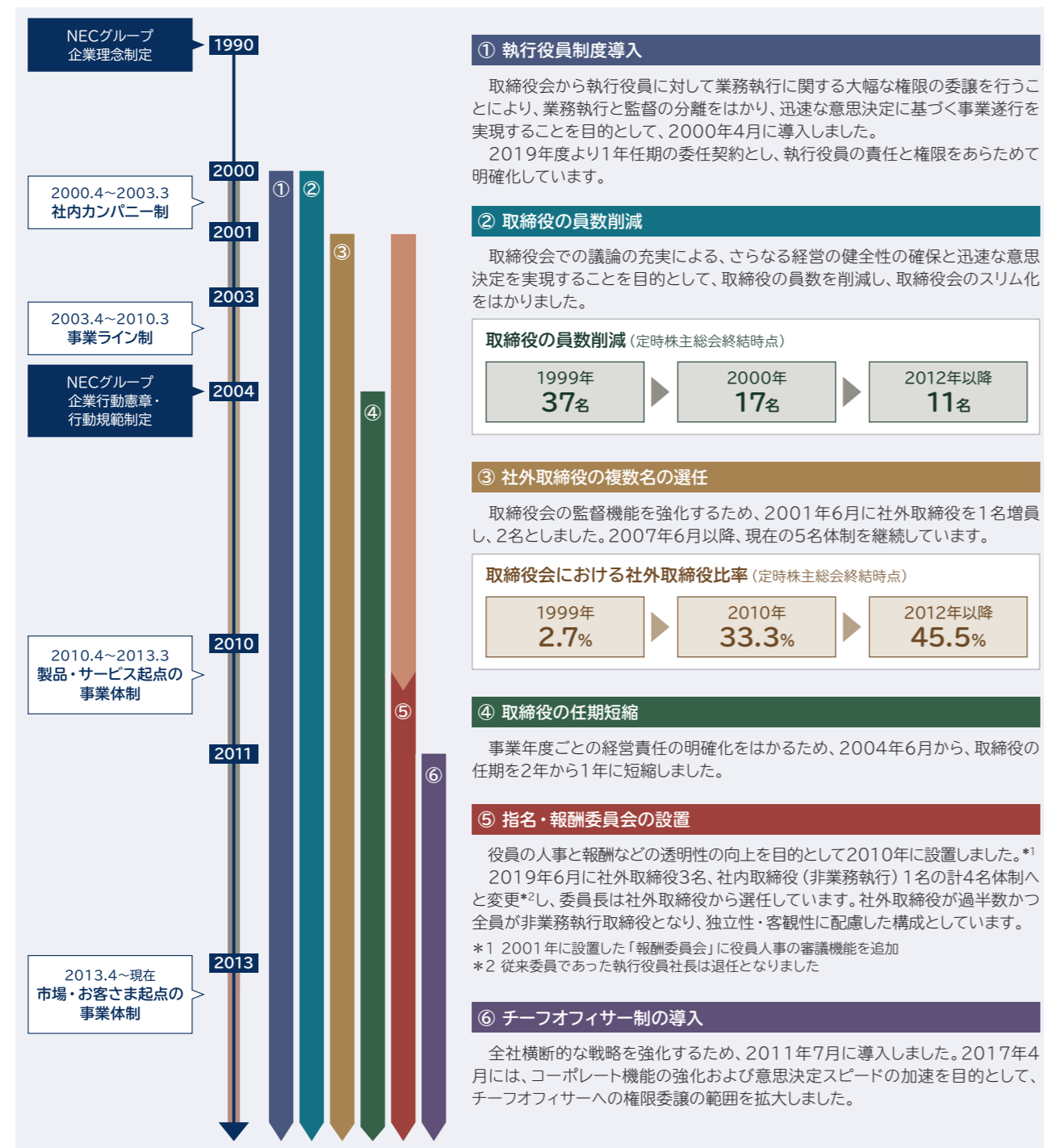


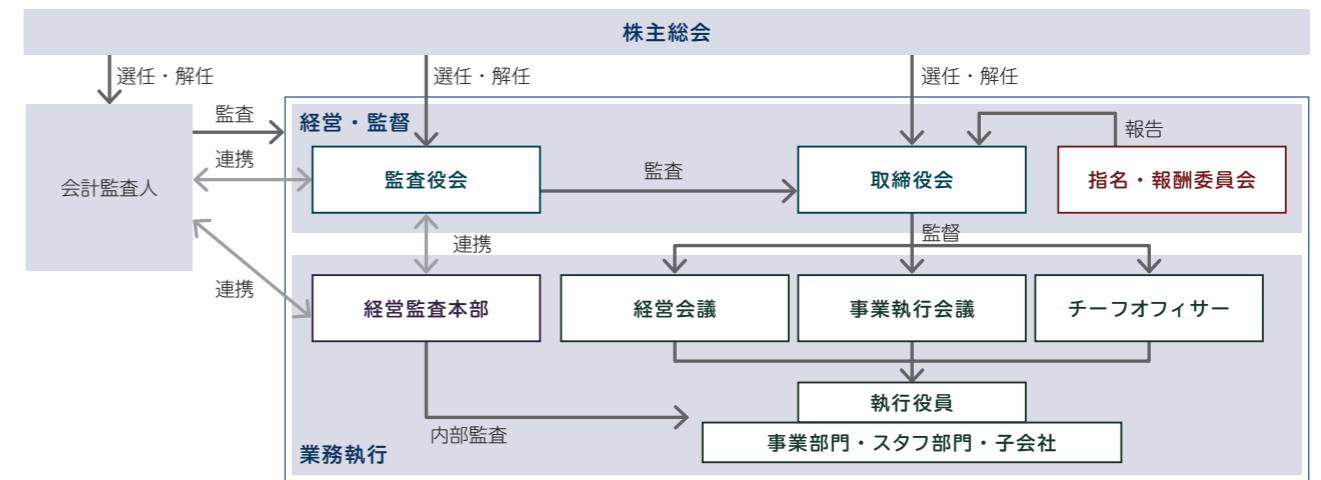
# コーポレート・ガバナンス

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) アカウンタビリティ(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	2019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。 <b>2019年3月期の主な付議内容</b> ① チーフオフィサーによる活動報告 ② 事業分野別の経営計画・進捗報告 ③ 特別転進支援施策の実施 ④ KMD Holding社の買収 ⑤ 「NECグループ AIと人権に関するポリシー」の制定 ⑥ 取締役、監査役および執行役員の報酬制度の改定	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：96.9% 社外監査役の出席状況：97.4%
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	11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	12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構成・報酬水準について会社の業績等の評価をふまえ、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。 <b>2019年3月期の主な審議内容</b> ① 取締役に対する報酬制度の改定 ② 取締役・監査役の人事 ③ 社長の後継者計画	取締役 4名 社外取締役 國部 毅 瀬戸 薫 (委員長) 中村 邦晴 社内取締役 (非執行役員) 遠藤 信博	5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：97.9%

## 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、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、経営環境の変化などをふまえた、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。

2019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踏まえ、長期的な経営戦略について取締役が審議する機会を取締役会とは別に設けるとともに、取締役会における中長期的な経営戦略に係る審議をさらに充実させるため、取締役会付議基準の見直し、取締役に対する事前の情報提供の充実化、取締役会における報告資料フォーマットのさらなる改善等を行いました。また、取締役会における社外取締役等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の取り組みを継続するとともに、会長、執行役員社長および社外取締役間でさまざまなテーマについて自由に意見交換する機会を設ける等の取り組みを行いました。

### ■ 分析・評価プロセス

2019年3月期は、取締役および監査役全員を対象としてアンケートを実施するとともに、その結果を踏まえて個別インタビューを実施しました。アンケート・個別インタビューにおいては、当社が目指すべきガバナンス体制（機関設計、取締役構成等）や取締役会の役割・機能、運営方法に係る事項を中心に意見を求めました。それらの分析・評価の結果を踏まえて、取締役会において、今後のガバナンスの強化の方針や改善計画について審議を行いました。また、アンケート手法についても改善を加えており、これまでの実効性評価に基づき策定した施策の達成度に加えて、前年度からの改善度を確認するための評価項目を新設するなど、調査手法の向上に取り組ましました。

### ■ 評価結果の概要

2019年3月期の取締役会の実効性評価に係る総括は次のとおりです。

- 取締役会において、重要な業務執行に関する意思決定および中長期の経営戦略その他の重要事項について、取締役の間で活発な議論が交わされていることから、適切な業務執行の監督が行われていると評価できる。
- 現在のガバナンス体制（機関設計、取締役構成等）は概ね妥当といえるが、取締役会の運営面については、大局的・全社横断的な経営戦略およびガバナンス面を重視した審議を行うなど、改善の余地がある。
- 取締役に対する情報提供の充実化については引き続き改善に取り組む。

### ■ 今後の取り組み

上記の評価を踏まえ、次のような取り組みを通じて取締役会の機能の強化をはかっていきます。

- 取締役会において、大局的・全社横断的な経営戦略およびガバナンスに関する審議をより一層深めていくため、取締役会に付議する事項のテーマ設定や年間討議計画を見直す。
- 重要・複雑な付議事項等については、取締役会における複数回審議や事前説明等の充実化をはかる。
- 長期的な経営戦略等のテーマについては、取締役会およびそれ以外の場の活用を組み合わせる審議を深める。
- 社外取締役への情報提供の充実化をはかるため、事業場視察、新任役員向けガイダンスを開催するほか、新たな取締役会審議テーマに即した取締役会資料の改善を行う。

## 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ともに、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・構成とすることを基本方針としています。また、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踏まえて、報酬水準を決定しています。

### 報酬体系

対象	基本報酬	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	○ (57%)*	○ (34%)*	○ (9%)*
社外取締役	○	—	—
監査役	○	—	—

\* 2019年3月期の社内取締役の報酬構成（総額）

### 取締役報酬

		業績連動報酬 (50%)*		業績連動 報酬以外 (50%)*
		短期 インセンティブ (30%)*	中長期 インセンティブ (20%)*	
1 基本報酬	全取締役			○
2 賞与	業務執行取締役	○		
3 株式報酬	社内取締役		3 (a)	3 (b)

\* 業務執行取締役に対する業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の割合。賞与および本業績連動型株式報酬の割合は、業績目標の達成度を反映する前の基準額をもとに算出しています。

### 1 基本報酬

固定の月額報酬であり、株主総会の決議により定められた報酬限度額\*の範囲で、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。

ただし、一部の業務執行取締役の基本報酬については、事業年度ごとに成果に応じて増減する仕組みを取り入れており、取締役会では役職の別による基本報酬基準額およびその変動範囲を決定します。

\* 年額5億8,000万円以内（2019年6月24日第181期定時株主総会決議）

### 2 賞与

NECグループの継続的な成長に向け、事業年度ごとの業績目標を達成するための短期インセンティブとして機能する業績連動報酬であり、業務執行取締役に対して支給します。賞与支給額は、株主総会の決議により定められた報酬限度額\*の範囲で、役職の別により定められた賞与基準額に売上収益、営業利益、フリー・キャッシュ・フローなどの業績目標の達成度を反映して決定します。

\* 年額8億円以内（2019年6月24日第181期定時株主総会決議）

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>

### 3 株式報酬

(a) 業績連動型株式報酬は、取締役の報酬と、当社の業績および株式価値との連動性をより明確にすることで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を一層高めることを目的とする中長期インセンティブです。

(b) 定額株式報酬は、取締役報酬のうち株式報酬の割合を増やすことで、取締役の報酬と当社の株式価値との連動性をさらに明確にし、取締役が株式上昇によるメリットのみならず株価下落によるリスクをも株主と共有することで、より当社の株価を意識した事業運営を行うことを目的とするものです。

また、これらの株式報酬は、対象となる期間の始期から3年経過後に株式を交付することとしています。

(注) 賞与および本業績連動型株式報酬の割合は、業績目標の達成度を反映する前の基準額をもとに算出しています。

### 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、基本報酬のみとし、業績連動の賞与は支給していません。基本報酬は、固定の月額報酬であり、株主総会の決議により定められた報酬限度額\*の範囲で、常勤、非常勤の別により定めます。

\* 年額1億4,400万円（2019年6月24日第181期定時株主総会決議）

### [2019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	285	168	44	497	7
社内監査役	60	—	—	60	3
社外役員	96	—	—	96	11

上記のうち、報酬等の総額が1億円以上である者は、以下のとおりです。

遠藤 信博 報酬等の総額117（基本報酬69、賞与48）

新野 隆 報酬等の総額120（基本報酬71、賞与48）

(注) 1. 取締役（社外取締役を除く）の人数は、2018年6月25日開催の第180期定時株主総会終結の時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。  
2. 監査役（社外監査役を除く）の人数は、2018年6月25日開催の第180期定時株主総会終結の時をもって退任した監査役1名を含んでいます。  
3. 社外役員は、2018年6月25日開催の第180期定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役2名および社外監査役1名を含んでいます。