

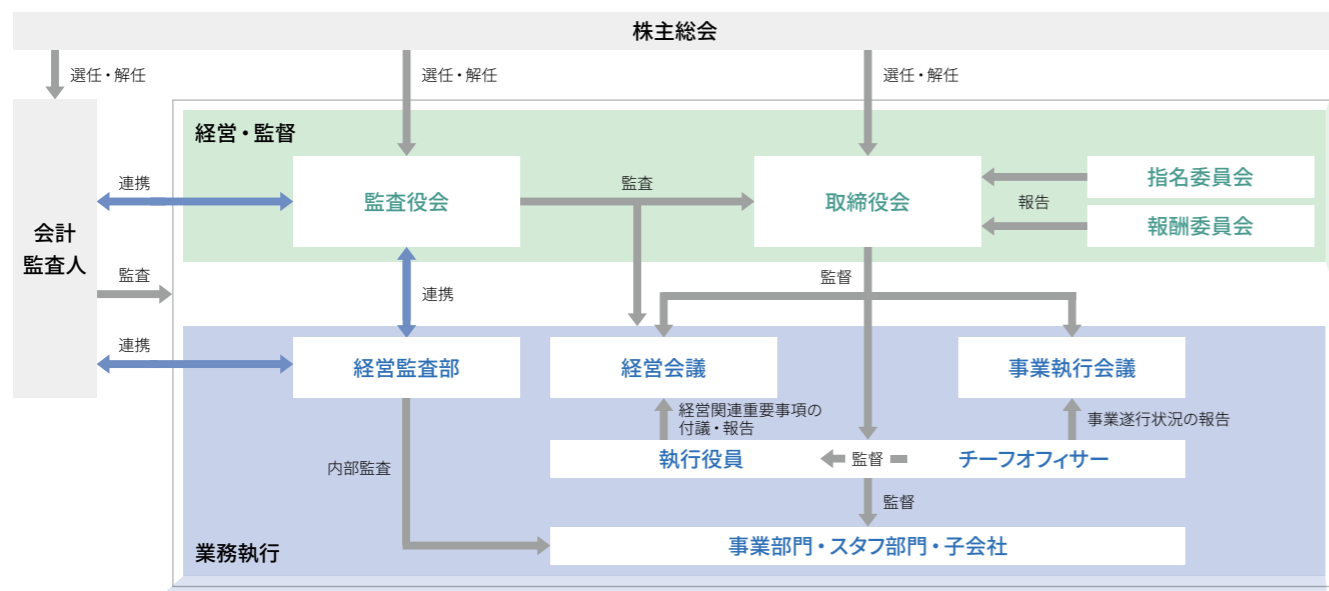
コーポレート・ガバナンス

社会価値の継続的な創出と企業価値の最大化を図るためには、コーポレート・ガバナンスの強化が重要です。(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に、コーポレート・ガバナンスの強化に努めています。

コーポレート・ガバナンス体制と概要

当社は、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た監査役設置会社形態を採用しています。さらに、執行役員制度およびチーフオフィサー制の導入、独立社外取締役が過半数を占める任意の指名委員会と報酬委員会の設置によりハイブリッド型の体制を構築し、業務執行と監督の分離を図り、経営の透明性と健全性の確保および迅速な意思決定に努めています。

今後も、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。



業務執行		目的・内容・開催回数	構成員
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うえ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図っています。(2021年度 開催回数14回)	執行役員 約20名	
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図っています。(2021年度 開催回数12回)	執行役員、 部門長など	

経営・監督

目的・内容・開催回数	構成員
<p>取締役会</p> <p>経営の基本方針の決定をはじめとする会社の業務執行に関する重要な意思決定を行うとともに、業務執行全般を監督する責務を担っています。原則として月1回の定時開催とし、必要に応じて臨時開催しています。</p> <p>2021年度の主な議題 (開催回数14回)</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 48%;"> <p>経営方針・経営戦略に関する事項</p> <ul style="list-style-type: none"> 2025中期経営計画の進捗状況報告、達成に向けた戦略の討議(グローバル5G、国内DX、R&D×新事業インキュベーション、人・カルチャーの変革等) サイバーセキュリティへの取り組み マーケティング戦略 サステナビリティに係る推進活動(マテリアリティ、環境、人権尊重への取り組み等) </div> <div style="width: 48%;"> <p>ガバナンスに関する事項</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営監査活動報告 内部統制システムの整備・運用状況報告(重点対策リスクを含む) 取締役会の実効性評価 取締役および監査役候補者の決定 政策保有株式の売却 </div> </div>	<p>取締役10名</p> <p>取締役会長 (取締役会の議長)</p> <p>■ 非業務執行 (6名)</p> <p>■ 執行役員 (4名)</p> <p>独立社外取締役 (5名)</p> <p>社内取締役 (5名)</p> <p>●は女性</p>

これまでの指名・報酬委員会を、2022年6月から指名委員会および報酬委員会として設置し、運営しています。

<p>指名委員会 (2022年6月～)</p> <p>取締役、代表取締役および監査役の人事、ならびに会長および執行役員社長の人事(執行役員社長のサクセッションプランを含む)について、客観性、公平性、適正性の観点から審議および決議し、その結果を取締役に報告することとしています。</p>	<p>2021年度の指名・報酬委員会における主な審議内容(開催回数8回)</p> <p>指名関係</p> <ul style="list-style-type: none"> 会長および執行役員等の最長在任期間の変更 取締役会の構成変更およびその候補者の選定 取締役および監査役、ならびに重要な執行役員人事 社長のサクセッションプラン <p>報酬関係</p> <ul style="list-style-type: none"> 賞与制度の改定 取締役の賞与支給額決定 報酬制度に基づく取締役の支給額のモニタリング <p>その他</p> <ul style="list-style-type: none"> 指名・報酬委員会の体制変更 	<p>委員4名 全員が非業務執行</p> <p>独立社外取締役 (3名) 中村 邦晴 (委員長) 伊藤 雅俊 岡 昌志</p> <p>社内取締役 (1名) 新野 隆</p> <p>委員の過半数を独立社外取締役とし、委員長はその独立社外取締役から選任</p>
<p>報酬委員会 (2022年6月～)</p> <p>取締役および執行役員の報酬制度の制定や改定、取締役の報酬支給額等の決定、その他取締役または執行役員の報酬に関する重要事項について、客観性、公平性、適正性の観点から審議および決議し、その結果を取締役に報告することとしています。</p>	<p>委員4名</p> <p>独立社外取締役 (3名) 岡 昌志 (委員長) 中村 邦晴 クリスティーナ・アメージャン</p> <p>社内取締役 (1名) 森田 隆之</p> <p>委員の過半数を独立社外取締役とし、委員長はその独立社外取締役から選任</p>	

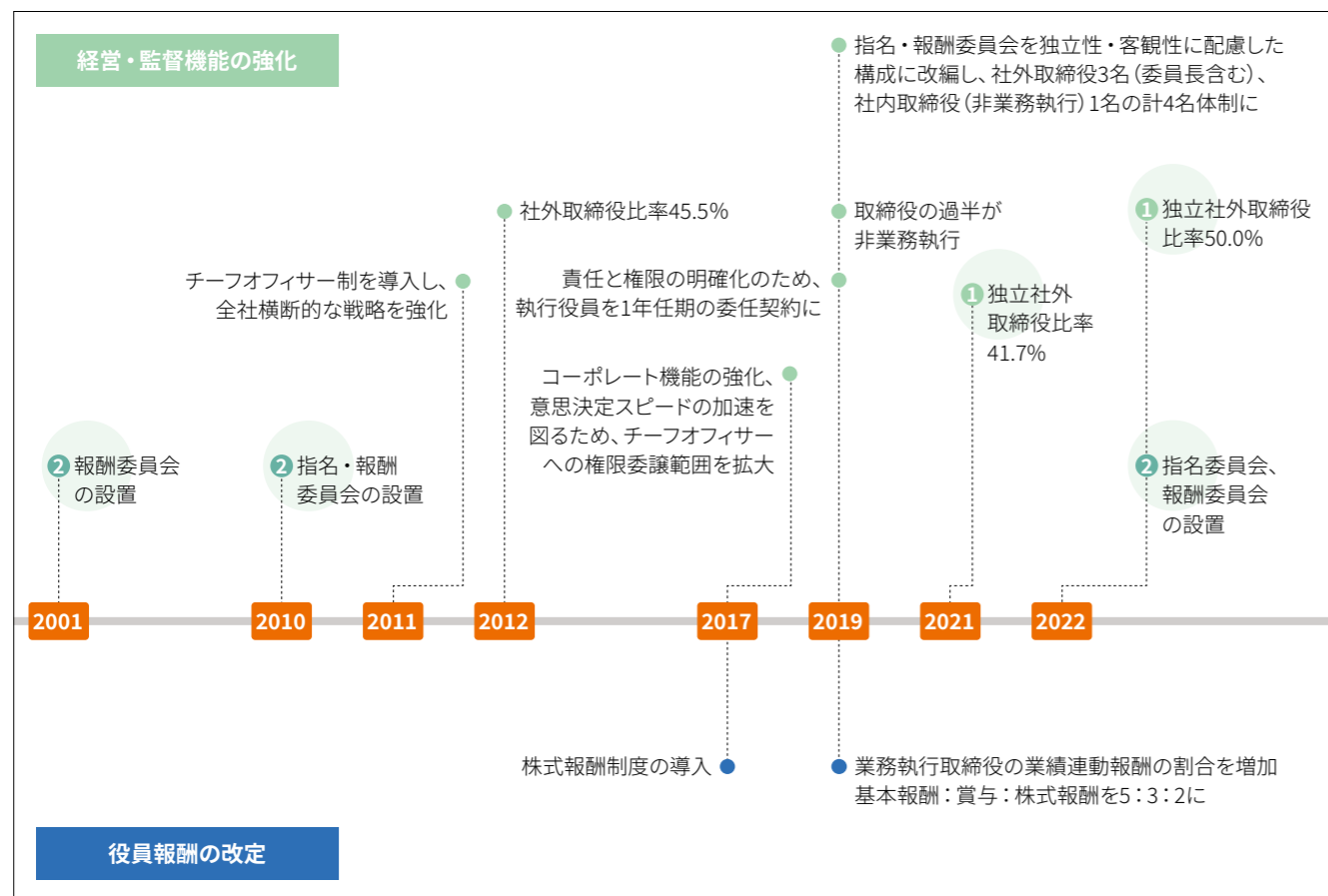
<p>監査役会</p> <p>監査の方針、基準、年間監査計画等を決定し、各監査役の監査状況等の報告を受けています。原則として月1回の定時開催とし、必要に応じて臨時開催しています。</p> <p>2021年度の主な活動状況(開催回数15回)</p> <ul style="list-style-type: none"> 監査方針・計画の策定 監査報告書の検討・作成 会計監査人の選解任等に関する事項 内部統制システムの整備・運用状況の確認 重要経営課題に関する社長との意見交換 会計監査人、内部監査部門からの監査結果報告聴取 監査役会の実効性評価 	<p>監査役5名</p> <p>社外監査役 (3名: 全員が独立役員)</p> <p>社内監査役 (2名)</p> <p>●は女性</p>
---	--

取締役および監査役の選任にあたり、他の上場会社の取締役または監査役を兼務する場合、次に定める兼務数を超えないことが望ましいと考えています。
 ・当社または兼務先の業務執行者であるとき、当該業務執行を行う会社のほか1社のみ。
 ・上記以外のとき、当社以外に4社まで。
 ただし、取締役および監査役が、当社または兼務先のグループ会社内に複数の兼務をしている場合、当該グループ会社内の兼務数は1社とみなします。

企業価値創造を支えるマネジメント

コーポレート・ガバナンス

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



経営・監督機能の強化

① 取締役会の体制強化

2020年度、指名・報酬委員会において、さらなる企業価値向上につなげるための取締役会の構成や役割の強化策を集中的に審議しました。取締役会に求めるキャリア・スキルを規定し、現在の取締役構成を評価した結果、コーポレート・ガバナンスの強化と、取締役会における全社戦略の多面的な議論の深化の必要性が明らかになりました。これを受け、2021年度には多様性および独立社外取締役比率の向上と取締役会の審議を深めるため、リスクマネジメント、サステナビリティおよびグローバルに専門経験および知見のある独立社外取締役を1名増員しました。さらに2022年度には、独立社外取締役の割合を高めることでガバナンスを強化することに加え、取締役会においてより機動的な意思決定を行えるよう、取締役数を12名から10名に減員しました。

これにより当社の取締役会は、独立役員、女性および外国人の比率が向上し、独立性が高まり多様性により富んだ構成となりました。

	2020年	2021年	2022年
独立役員	36.4% (4名)	41.7% (5名)	50.0% (5名)
非業務執行	54.5% (6名)	58.3% (7名)	60.0% (6名)
女性	9.1% (1名)	16.7% (2名)	20.0% (2名)
外国人	0.0% (0名)	8.3% (1名)	10.0% (1名)
取締役数合計	11名	12名	10名

※ 各年6月末現在

取締役のキャリア・スキルマトリクス

当社では、指名・報酬委員会(2022年6月からは指名委員会)において、キャリア・スキルマトリクスをもとに、取締役に特に期待するキャリア・スキルに対する取締役会としての充足度を定期的に確認し、その結果を取締役候補者の選出の審議などに活用しています。

	在籍年数*	企業経営	テクノロジー	グローバル事業	財務会計投資	リスクマネジメント	サステナビリティESG	マーケティング
取締役 会長	新野 隆	11年	●	●	○	○	●	●
代表取締役 執行役員社長 兼 CEO	森田 隆之	6年	●	○	●	●	●	●
取締役 執行役員常務 兼 CHRO 兼 CLCO	松倉 肇	5年	○	○	○	●	●	○
取締役 執行役員常務 兼 CTO	西原 基夫	3年	●	●	○	○	○	○
代表取締役 執行役員常務 兼 CFO	藤川 修	—	●	●	●	○	●	○
社外取締役	伊岐 典子	4年	●	●	○	●	●	○
社外取締役	伊藤 雅俊	3年	●	●	○	●	●	●
社外取締役	中村 邦晴	3年	●	●	○	●	●	●
社外取締役	クリスティーナ・アメージャン	1年	○	●	○	●	●	○
社外取締役	岡 昌志	—	●	●	●	●	○	○

○ 深い見識を有する領域 ● 深い見識に加えて豊富な経験を有する領域
* 2022年6月末現在

項目	具体的な内容
企業経営	企業等の最高経営責任者としての経験に基づく会社経営に関する実践的な見識
テクノロジー	主としてICTおよびデジタルトランスフォーメーションに係るテクノロジーに関する事業経験または専門的見識
グローバル事業	多国籍企業におけるリーダー経験またはグローバルマーケットに関する専門的見識
財務会計・投資	大規模組織の最高財務責任者としての経験、大手会計事務所や投資会社等における専門的な業務経験または投資や財務会計等の専門的見識
リスクマネジメント	大規模組織での会計、法務、テクノロジー、サイバーセキュリティ等に関するリスクマネジメント経験、または国際・国内法務の専門的見識
サステナビリティ・ESG	女性、外国籍、障がい等に関する多様な価値観についての見識、ESG活動のリーダー経験、またはESG経営に関する専門的見識
マーケティング	マーケティングやブランド戦略部門または営業部門におけるリーダー経験、もしくは企業間の取引やマーケティングに関する専門的見識

② ガバナンス強化のための役員人事と報酬制度の構築

当社では、2001年から報酬委員会を、2010年からは役員人事の審議機能を追加した指名・報酬委員会を設置し、社外の視点を交えて役員の指名と報酬について審議してきました。2022年6月、審議の高度化や討議の深化を目的に、指名・報酬委員会に代えて指名委員会および報酬委員会を設置しました。

指名委員会では、社長のサクセッションプランについても審議します。当社では将来の社長や幹部について適切な人材を候補者として選定し育成しており、この次世代有望人材の育成方針についても、指名委員会で検討します。

また、報酬委員会では、報酬制度の改定や報酬額の妥当性などについて審議します。

これにより、中長期的な視点でコーポレート・ガバナンスを強化していきます。

企業価値創造を支えるマネジメント

コーポレート・ガバナンス

役員報酬の改定

役員報酬の考え方

当社の役員報酬は、企業価値の最大化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ふまえて、報酬水準を決定しています。

2017年に株式報酬制度を導入したほか、2019年より、業務執行取締役の業績連動報酬の割合を増加させました。なお、賞与および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。

また、当社では、取締役(社外取締役を除く)と執行役員を対象に、一定以上の株式を保有する「自社株保有ガイドライン」を設けています。

内容	基本報酬		賞与			株式報酬	
	固定の月額報酬		短期インセンティブ 成果に連動、支給率は0-200%			中長期インセンティブ 業績連動型株式報酬 成果に連動、 支給率は0-100%	
指標	一部の業務執行取締役は成果に応じて増減(成果指標にはNEC Wayやマテリアリティの実践などをはじめとする非財務指標を含む)	全社業績連動部分	部門業績連動部分		・連結売上収益 ・調整後連結営業利益 ・親会社の所有者に帰属する調整後連結当期利益	—	
			予算指標部分	中計指標部分			
比率	社内取締役 (業務執行取締役)	50%	30%			15%	5%
	社長		100%	—	—		
	常務		40%	30%	30%		
	社内取締役 (非業務執行取締役)	80%	—			15%	5%
	社外取締役および 社内・社外監査役	100%	—			—	—

※ 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
 ※ 株式報酬制度においては、コンプライアンス違反または不適切な会計処理が確認された場合、株式の交付前においては、交付を受ける権利の全部または一部を付与せず、株式の交付後においても、交付済の当社株式の全部または一部について返還を請求することができる

役員報酬の詳細はコーポレート・ガバナンス報告書をご参照ください。
https://jpn.nec.com/profile/pdf/nec_governance.pdf

2021年度の報酬等の額

(単位:百万円)

	基本報酬		賞与		業績連動型株式報酬		定額株式報酬	
	人数	支払総額	人数	支払総額	人数	費用計上額	人数	費用計上額
取締役 (うち、社外取締役)	12名 (6名)	456 (91)	5名 —	131 —	6名 —	100 —	6名 —	34 —
監査役 (うち、社外監査役)	6名 (3名)	107 (47)	— —	— —	— —	— —	— —	— —

上記の基本報酬には、2021年6月に退任した監査役1名を含んでいます。

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通りです。

遠藤信博 報酬等の総額123百万円(基本報酬95百万円、業績連動型株式報酬28百万円)
 新野隆 報酬等の総額139百万円(基本報酬75百万円、賞与36百万円、業績連動型株式報酬28百万円)
 森田隆之 報酬等の総額125百万円(基本報酬75百万円、賞与36百万円、業績連動型株式報酬14百万円)

実効性強化と継続的な改善に向けて

実効性評価

当社は、NECコーポレート・ガバナンスガイドラインにおいて、取締役会の機能向上のため、取締役会において毎年1回、取締役会の実効性につき評価・検証を行い改善を図るとともに、その結果の概要を開示することとしています。また、指名・報酬委員会や監査役会についても、取締役会と同様に実効性評価を実施しています。

実効性評価の詳細はコーポレート・ガバナンス報告書をご参照ください。
https://jpn.nec.com/profile/pdf/nec_governance.pdf

2021年度 取締役会、指名・報酬委員会および監査役会への、各取締役および監査役の出席率、出席回数/開催回数

取締役	取締役会	指名・報酬委員会	監査役	取締役会	監査役会
新野 隆	100% (14/14)	—	大嶽 充弘*1	100% (11/11)	100% (11/11)
森田 隆之	100% (14/14)	—	中田 順夫	92.9% (13/14)	100% (15/15)
松倉 肇	100% (14/14)	—	新田 正実	92.9% (13/14)	100% (15/15)
西原 基夫	100% (14/14)	—	木下 肇*3	100% (3/3)	100% (4/4)
伊岐 典子	100% (14/14)	—	川島 勇*2	100% (14/14)	100% (15/15)
伊藤 雅俊	100% (14/14)	100% (8/8)	石井 妙子*2	100% (14/14)	100% (15/15)
中村 邦晴	100% (14/14)	100% (8/8)			
クリスティーナ・アメージャン*1	100% (11/11)	—			
遠藤 信博*2	92.9% (13/14)	100% (8/8)			
石黒 憲彦*2	100% (14/14)	—			
瀬戸 薫*2	100% (14/14)	100% (8/8)			
太田 純*2	100% (14/14)	—			

*1 2021年6月就任
 *2 2022年6月退任
 *3 2021年6月退任

特段の事情がない限り、取締役および監査役については、一事業年度における取締役会への出席率75%以上、また、監査役については、一事業年度における監査役会への出席率75%以上を確保することとしています。