

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの基本方針とこれまでの取り組み

コーポレート・ガバナンスの基本方針

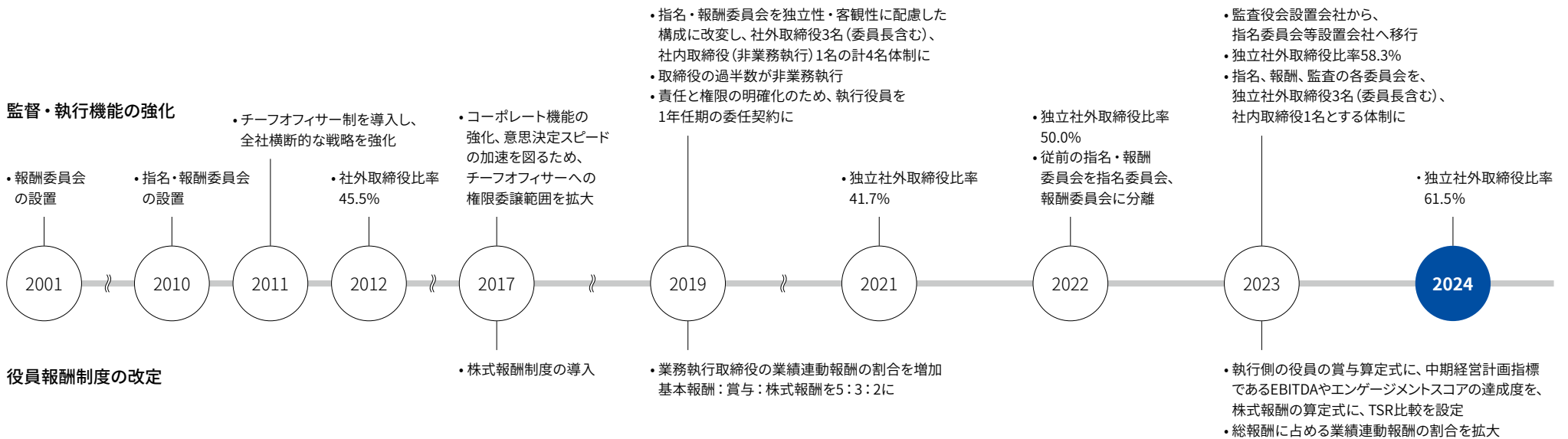
1. 経営の透明性と健全性の確保
2. スピードある意思決定と事業遂行の実現
3. アカウンタビリティ(説明責任)の明確化
4. 迅速かつ適切で公平な情報開示

当社は、2023年6月に、監査役会設置会社から指名委員会等設置会社に移行しました。この移行を契機として監督と執行を明確に分離し、取締役の過半数を独立社外取締役とすることにより、取締役会の監督機能を強化しています。また、業務執行に関しては取締役会から執行役に大幅な権限委譲を行うことで、意思決定と実行の迅速化を図っています。また、それに合わせて、全社

横断的なリスクマネジメント体制の強化、執行側の意思決定の質の高度化、内部監査機能の強化など執行側のガバナンスを強化しています。

取締役会の役割変革を機能させる体制の構築を目指し、2024年6月に社外取締役を1名増員し、社外取締役8名を含む取締役13名の体制としました。

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

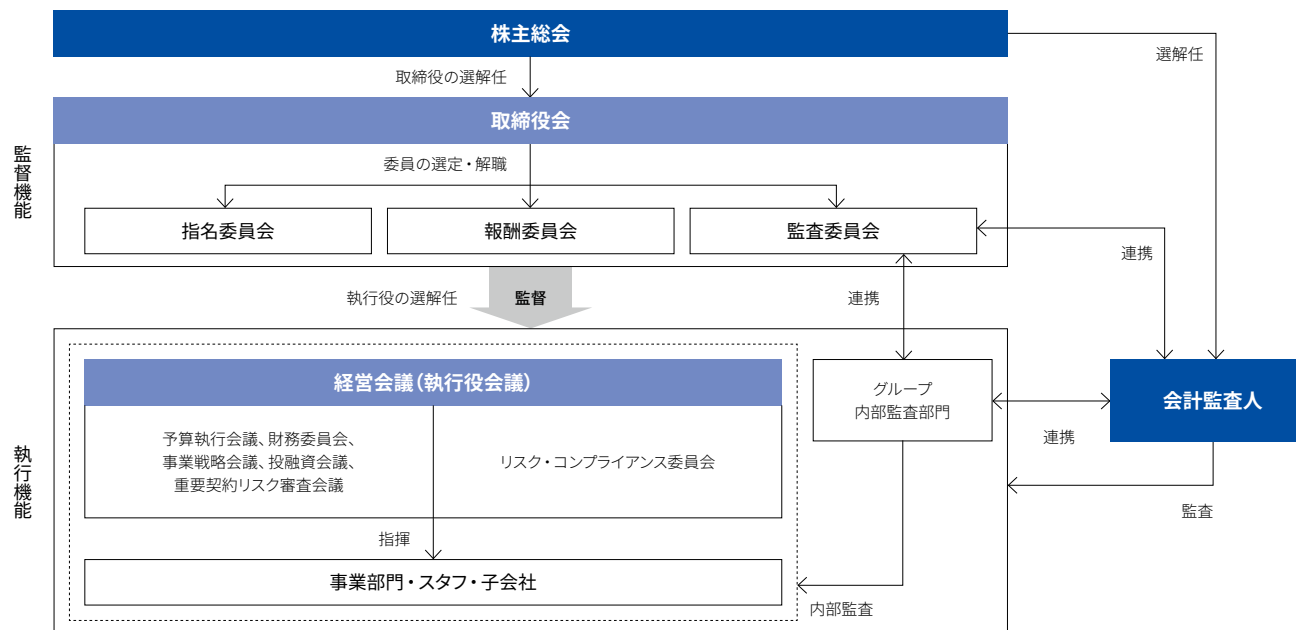


コーポレート・ガバナンス体制の概要

取締役会は、取締役および執行役の職務執行の監督と、当社の経営の基本方針に関する重要事項の審議を通じて経営の方向性を定める機能を担います。また、独立性確保の観点から、取締役の過半数を独立社外取締役で構成し、独立社外取締役が指名委員会、報酬委員会および監査委員会の各委員長を務めることとしています。なお当社では、取締役会長が当社の取締役会の議長を担っています。当社における会長の役割は、主として経営の監督を行うことであり、執行役を兼務せず、日常の業務執行には関与していません。

執行役は、取締役会からの委任を受けて当社の業務執行を担います。執行役に対し大幅な権限委譲を行うことにより、業務執行に関する意思決定と事業遂行の迅速化を図っています。それに合わせて、CRO（チーフリスクオフィサー）を中心とした全社横断的なリスクマネジメント体制の強化、経営会議を中心とした執行側の会議体の再整備による意思決定の質の高度化、CAO（チーフオーディットオフィサー）を中心とした内部監査機能の強化など、執行側のガバナンスを強化しています。

🌐 コーポレート・ガバナンス体制、取り組み、実績等の詳細は、下記をご参照ください。
https://jpn.nec.com/profile/pdf/nec_governance.pdf



監督機能

取締役会

取締役会は、取締役および執行役の職務執行の監督と、当社の経営の基本方針に関する重要事項の審議を通じて経営の方向性を定める役割を担います。

経営の基本方針に関する重要事項

1. 中長期戦略／中期経営計画の方針策定
2. ガバナンス体制／意思決定プロセスの方針策定
3. 資本政策、バランスシートの方針策定
4. 事業ポートフォリオの方針策定
5. 大規模M&Aおよび大規模投資
6. その他「NEC Way」を起点とした企業価値向上施策

2023年度の主な議題・討議内容

12回開催、出席率100%

当社では特段の事情がない限り、取締役の一事業年度における取締役会への出席率75%以上を確保することとしています。

<職務執行の監督に関する事項>

- 2025中期経営計画の進捗状況、予算の進捗状況
- リスクマネジメントの強化方針
- 内部監査計画および監査結果
- 内部統制システムの整備・運用状況
- 指名委員会・報酬委員会・監査委員会の活動状況

<経営の基本方針に関する重要事項>

- グループ経営・事業ポートフォリオ
(NECグループ全体のパフォーマンス最大化を目的としたグループ経営の機能最適化、低収益事業への取り組み、成長投資の方針等)
- キャピタル・アロケーション
(当社のキャピタル・アロケーションの全体方針、株主還元施策および成長投資の考え方等)
- 人的資本経営
(従業員のエンゲージメント向上への取り組み状況、人材多様性指標の進捗等)
- サステナビリティ
(マテリアリティへの取り組み状況、サステナビリティ経営フレームワークの方向性等)
- コーポレート・ガバナンス
(コーポレート・ガバナンス改革の方針および進捗状況(取締役会実効性評価を含む))

取締役会の実効性を高めるオフサイトミーティング

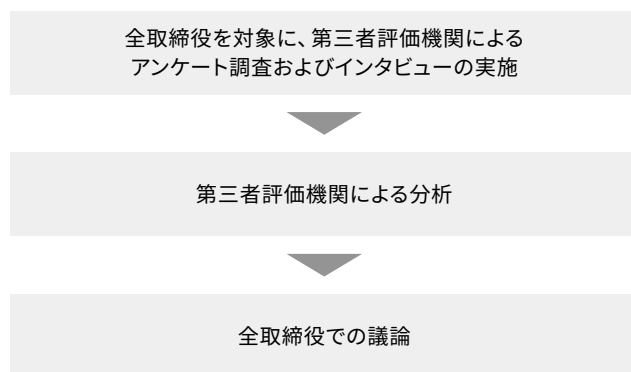
取締役会は、業務執行の監督に加え、経営の方向性を定める機能を担っており、指名委員会等設置会社への移行を契機として、中長期的な企業価値向上に向けた経営アジェンダの討議の充実化を図っています。

当社では、取締役会とは別の集中討議の場としてオフサイトミーティングを活用しています。指名委員会等設置会社移行の初年度である2023年度のオフサイトミーティングでは、中長期的な経営の方向性について執行側の考え方を共有したうえで、取締役会メンバー全員で中長期戦略やガバナンス強化に関し、終日にわたり議論を行いました。オフサイトミーティングでの幅広いオープンな議論が、その後の取締役会における各付議事項の議論の深化、取締役会の実効性向上につながっています。

取締役会の実効性評価

当社は取締役会の実効性向上のため、毎年取締役会の実効性についての評価・検証を行っています。

評価プロセス



2023年度の評価結果概要

2023年度に取り組んだ3つの重点項目、すなわち、決議事項中心から企業価値向上のための経営の重要事項にフォーカスしたアジェンダへの変更、執行側への大幅な権限委譲をふまえたモニタリングプロセスの再整備、および取締役間、取締役と執行役員間のコミュニケーション機会および内容の充実化において、大幅な改善が認められました。一方で、取締役会・委員会のさらなる実効性向上に向け、取締役会運営の高度化、委員会機能の明確化、事務局による取締役の支援体制の強化が必要であることを確認しました。

今後の取り組み方針

この結果をふまえ、2024年度は次の取り組みを進めます。

① 取締役会運営の高度化

重要事項にフォーカスしたアジェンダセッティングと各アジェンダにおける議論の充実化を図るための資料や事前説明の在り方の見直し等

② 委員会機能の明確化

委員会の役割・機能および審議事項・プロセスの明確化等

③ 事務局による取締役の支援体制の強化

事務局体制の強化、取締役会および委員会の全体を俯瞰したオペレーションの効率化、就任時のオンボーディングプログラムの充実化等

指名委員会

社外取締役：3名
(委員長1名を含む)

社内取締役：1名

株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容のほか、当社の役員人事に関する事項および経営人材の育成を含むCEOのサクセッションプランについて、客観性、公平性、透明性の視点から審議を行います。

2023年度の活動内容

5回開催、出席率100%*

指名委員会では、主に、指名委員会等設置会社への移行による取締役会の役割変革を機能させるための構成、社外取締役候補者の選定、CEOのサクセッションプラン(経営人材の育成およびCEO選任プロセス)の運用等について審議を行いました。

報酬委員会

社外取締役：3名
(委員長1名を含む)

社内取締役：1名

取締役および執行役の報酬等の方針の策定、取締役および執行役の個人別の報酬等の内容の決定など当社役員の報酬に関する事項について、客観性、公平性、透明性の視点から審議を行います。

2023年度の活動内容

4回開催、出席率100%*

報酬委員会では、主に、取締役および執行役に関する報酬制度の制定、個人別報酬額の決定、株式報酬追加信託、報酬制度運用のモニタリング(定時ベンチマーク結果の分析および課題事項に関する対応)等について審議を行いました。

監査委員会

社外取締役：5名
(委員長1名を含む)

社内取締役：1名

執行役および取締役の職務の執行の監査等を行います。また、取締役会において監査計画および監査結果の報告を定期的に行うほか、監査結果をふまえ、代表執行役社長等に対し提言を行います。

2023年度の活動内容

11回開催、出席率100%*

監査委員会では、指名委員会等設置会社に移行した初年度であることを受け、「監査委員会監査の質の向上」「監査委員会とグループ内部監査部門の連携強化」、および「監査委員会がリード役を担う三様監査の枠組みの発展」を基本方針として、監査を進めました。

* 指名委員会等設置会社への移行後

役員報酬制度

役員報酬の基本方針のもと、企業価値の持続的な成長および株主価値創造経営の実現につながる役員報酬制度を設けており、取締役および執行役をはじめとする執行側の役員に適用しています。

基本報酬、賞与および株式報酬の構成比は、競合企業等における報酬水準・構成比等を勘案し、各執行側の役員の職責に応じて決定します。執行役社長については、それぞれ3分の1ずつに設定されています。

取締役の報酬は、基本報酬を原則とします。ただし、社内取締役については、株主価値向上の観点から、中長期インセンティブ報酬(株式報酬)を総報酬の30%程度を上限に支給します。なお、株主価値創造経営の推進に向け、社内取締役と執行役には自社株の保有を奨励しています。

🌐 2023年度の役員報酬の詳細は、下記をご参照ください。
https://jpn.nec.com/profile/pdf/nec_governance.pdf

役員報酬の基本方針

1. 企業価値の最大化を目指し持続的な成長につながる内容であるとともに、株主価値に連動する経営を進めていることが株主に確認できる客観性・透明性の高い報酬制度であること
2. 中期経営計画目標の指標と連動しており、執行役に中期経営計画に示す経営目標の達成を目指すインセンティブになっていること
3. 当社の役員報酬制度がグローバルに事業を展開するテクノロジーカンパニーとして、人材マーケットにおけるコンペティティブな報酬構成、水準であること

種類	固定報酬		業績連動報酬	
	基本報酬	短期インセンティブ報酬(賞与)		中長期インセンティブ報酬(株式報酬)
		全社業績連動部分	部門業績連動部分	
支給方法	金銭報酬	金銭報酬		非金銭報酬(株式報酬)
評価期間	—	1年		3年
金額等の算定方法と指標	役職ごとの役割、権限および責任の大きさに応じ、市場競争力をベースに支給額を決定。 執行側の役員については、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、成果指標にはNEC WayやESG視点の経営優先テーマ「マテリアリティ」の実践などをはじめとする非財務指標が含まれる。	中期経営計画における重要指標の各事業年度に係る目標の達成度に連動 「2025中期経営計画」において 「戦略」面を担う指標 EBITDA(額) 50% EBITDA(売上収益%) 30% 「文化」面を担うESG指標 エンゲージメントスコア 20%	各執行側の役員の担当部門における各事業年度に係る目標の達成度に連動 調整後営業利益、ROIC、キャッシュ・フロー、および中計経営計画の達成に向けた取り組みなど	株式報酬の交付株式数は、企業価値の持続的な成長および株主価値向上との連動性をより明確化するため、当社のTSR(株主総利回り)を東証株価指数等のインデックスおよびピアグループ企業と比較した結果に応じて、役職別権利付与株式数の0%から150%までの範囲で決定
		目標の達成度に応じ、役職別賞与基準額に対し0%から200%までの範囲で決定		

執行機能

当社は、執行役に対し大幅な権限委譲を行うことにより、業務執行に関する意思決定と事業遂行の迅速化を図っています。また、全社横断的に戦略を実行するため、チーフオフィサー制を導入しており、各チーフオフィサーは代表執行役社長の指揮のもと、自らが担当する領域において最適な経営基盤の構築および運用に取り組んでいます。

リスクマネジメント

■ リスクマネジメント体制の概要

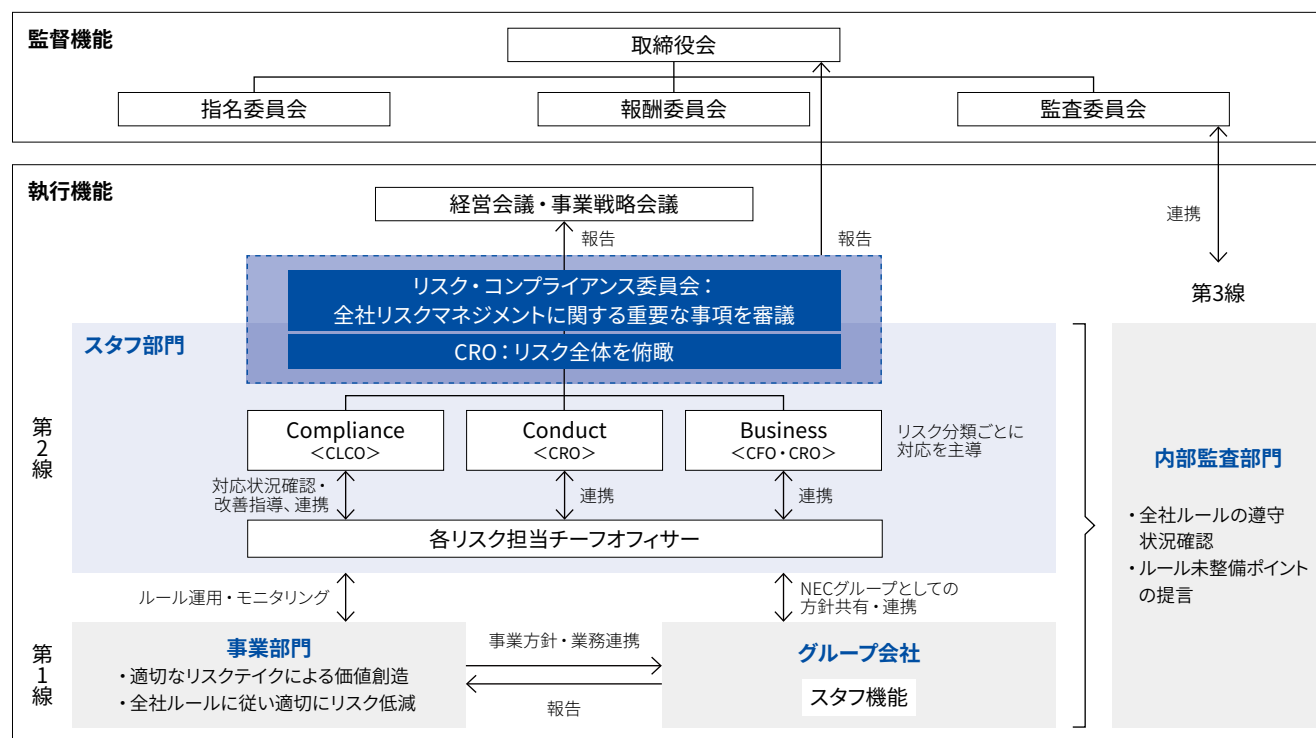
NECでは、NECの事業に関連する社内外のリスクを的確に把握し対応するため、リスク・コンプライアンス委員会とCRO（チーフリスクオフィサー）を中心とした全社横断的なリスクマネジメント体制を整備しており、その概要は右のとおりです。

リスク・コンプライアンス委員会では、リスクマネジメントに関する活動方針、NECとして対策を講ずべき重点対策リスクの選定・対応方針のほか、期中のリスク変動により全社横断対応が必要となったリスクの対応、その他の全社リスクマネジメントに関する重要な事項を審議し、事業戦略会議および取締役会に定期的に報告しています。

また、NEC全体のリスクを俯瞰して一元的・横断的に対応し、損失につながる可能性をコントロールするため、CROを設置しています。CROは、日々変化する社会・事業環境の中で多様化・複雑化するリスクを感知・分析し、インパクトを評価するとともに、対応の優先づけをしたうえで、各リスクを所管するチーフオフィサーと密に連携することで全社横断的なリスクマネジメントを主導します。

当社は、機会とリスクの両面から質の高い意思決定を行うため、執行側の最上位審議体である経営会議および経営会議と連携する会議体を設置しています。経営会議はビジネスユニット長やチーフオフィサーなどの執行役で構成され、経営方針や経営戦略などNECの経営に関する重要事項の審議および重要な業務執行案件の審査を行っています。また、予算執行会議、財務委員会、事業戦略会議、

投融資会議および重要契約リスク審査会議等の会議体は、その役割・権限に応じて各担当事項の審議等を事前に行い、かつ経営会議と連携することにより、適正な意思決定が行える体制としています。



コーポレート・ガバナンス

■ リスクマネジメントの方針

NECでは、適切なリスクマネジメントによるリターン追求のため、NECの事業に関連するリスクを右図のRisk Total Pictureとして類型化し、これに沿って各リスクの責任部門や対応方針を決定しています。インテグリティをすべてのリスクマネジメント活動の基礎とし、リスクをその性質によって3つに分類しています。

リスクが顕在化した場合、とりわけ会社の存続を脅かす事態(クライシス)への備えとして、各リスクの責任部門を中心とした対応フローを整備しています。



CROは、NECとして認識しておくべきリスクを網羅的にとりまとめたリスク一覧をもとに、各リスクを所管するチーフオフィサーとの対話やリスクアセスメントを実施し、外部・内部環境変化や各リスク対策の状況をふまえて影響度・切迫性等の共通基準でリスクの優先順位を可視化したリスクマップを作成しています。リスクマップは、四半期ごとにリスク・コンプライアンス委員会での審議を経て更新しており、事業戦略会議および取締役会に定期的に報告しています。

