

# 日本電気株式会社（6701） 個人投資家のみなさまへ

2022年 2月

日本電気株式会社

財務部IR室

(<https://jpn.nec.com/ir>)

# \Orchestrating a brighter world

NECは、安全・安心・公平・効率という社会価値を創造し、  
誰もが人間性を十分に発揮できる持続可能な社会の実現を目指します。

# 1 会社紹介

---

## 2 経営動向 -2025中期経営計画-

---

- ・ 戦略
- ・ 文化

# 1 会社紹介

---

## 2 経営動向 -2025中期経営計画-

---

- ・ 戦略
- ・ 文化

# 会社概要

商号	日本電気株式会社 (NEC Corporation)
創立	1899年（明治32年）7月
本社	東京都港区芝
社長	森田 隆之（2021年4月1日より）
売上収益	2兆9,940億円（※1）
資本金	4,278億円（※2）
従業員数	114,714人（※2）
会社数	連結子会社 301社（※2）

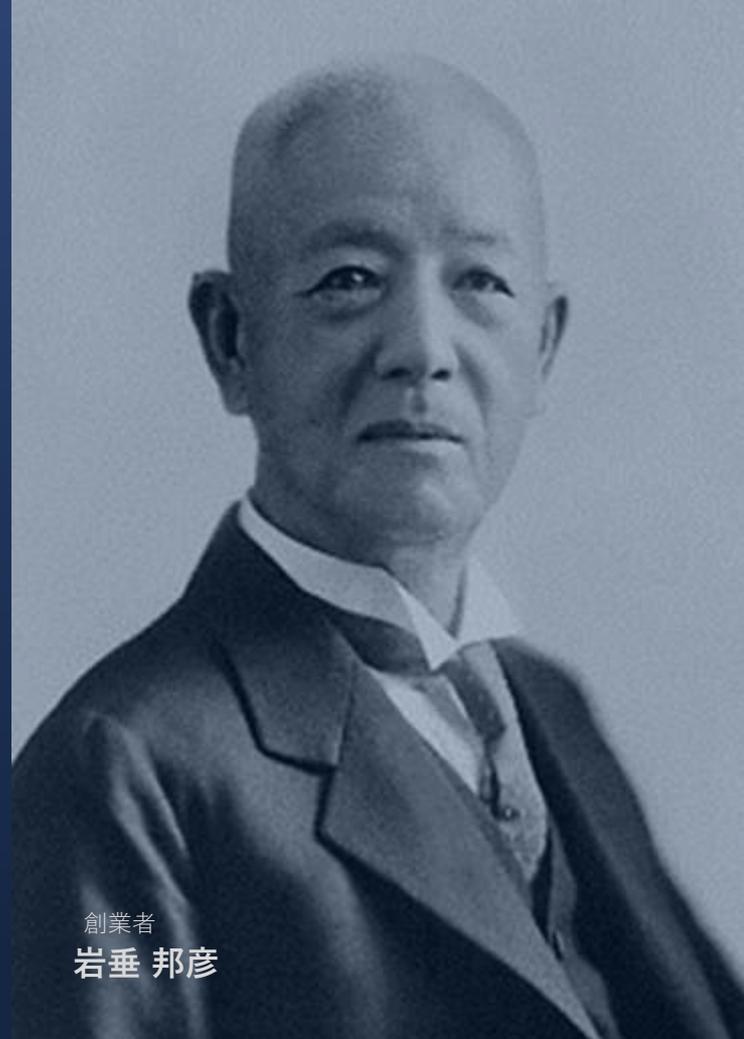
（※1）20年度実績 （※2）2021年3月末現在



森田 隆之

# Better Products, Better Services.

1899年に設立、120年以上守り続けるNECグループ創業の精神



創業者  
岩垂 邦彦

# C&C宣言

- 21世紀の初めには「いつでも、どこでも、誰とでも」  
お互いに顔を見ながら話ができる
- そのときはすべての技術、つまり通信、コンピュータ  
およびテレビジョンは…統合される
- 発展途上国がそのような  
世界通信システムに参加できるように  
…援助することが重要



小林宏治会長 (INTELCOM 1977)

# 1977

# Network

1899 日本電気株式会社設立  
 創業者 岩垂 邦彦

1928 昭和天皇即位の大典で写真電送に成功

1970 日本初の人工衛星「おおすみ」

1987 光海底中継器の製造を開始

2007 超小型マイクロ波通信システム「パソリンク」が世界シェア1位を達成

2010 小惑星探査機「はやぶさ」が地球に帰還

2016 海底ケーブル地球6周分到達

2019 5Gネットワーク構築のための基地局の出荷開始

## IT

1954 コンピュータの研究開発に着手

1958 国産初のトランジスタ式電子計算機を完成

1974 新コンピュータシリーズ「ACOSシリーズ77」を発売

1982 16ビットパソコン「PC-9801」を発売

2002 世界最高速のスーパーコンピュータ「地球シミュレータ」

2012 ブラジルでのサッカーワールドカップの会場となる複数のスタジアムのICTインフラを構築

2015 マイナンバー制度の運用開始に貢献

2020 量子コンピューティング適用サービスを開始

## AI

1960 OCR (Optical Character Recognition, Reader, 光学文字読取装置) 開発開始

1971 全自動郵便処理システム

1984 米国で指紋照合業務を受

2004 指紋認証 No.1 ※1

2009 顔認証 No.1 ※2

2016 生体認証ソリューション 累計70カ国へ導入

2019 AIを活用した先進的免疫治療法に特化した創薬事業に参入

安全

安心

公平

効率

※1 米国国立標準技術研究所 (NIST) 主催のベンチマークテストで8回第1位  
 ※2 NIST主催のベンチマークテストで6回第1位

# 私たちは「NEC Way」の実践を通して 社会価値を創造していきます

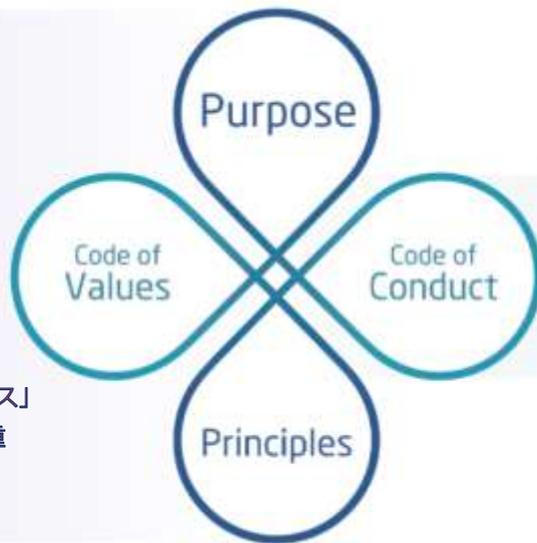
「NEC Way」はNECグループが共通で持つ価値観であり行動の原点です。

## 会社としての姿勢

Purpose  
存在意義

Principles  
行動原則

創業の精神「ベタープロダクツ・ベターサービス」  
常にゆるぎないインテグリティと人権の尊重  
あくなきイノベーションの追求



## 良き企業人としての姿勢

Code of  
Values  
行動基準

Code of  
Conduct  
行動規範

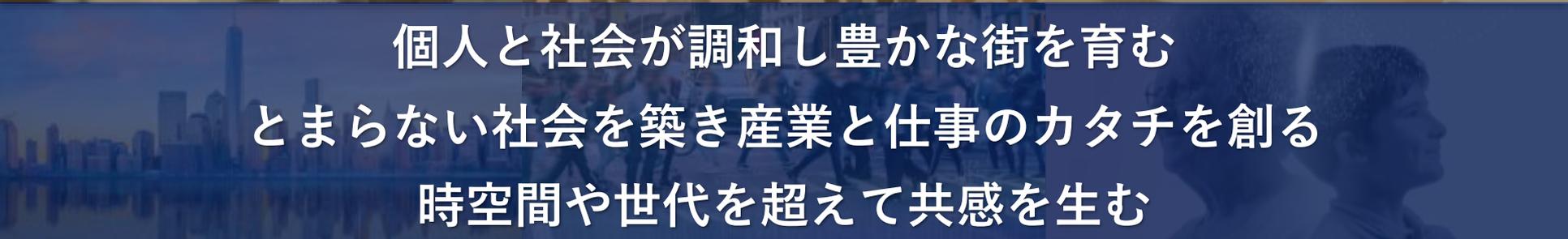


# Orchestrating a brighter world

NECは、安全・安心・公平・効率という社会価値を創造し、  
誰もが人間性を十分に発揮できる持続可能な社会の実現を目指します。



人に寄り添い心躍る暮らしを支える



個人と社会が調和し豊かな街を育む  
とまらない社会を築き産業と仕事のカタチを創る  
時空間や世代を超えて共感を生む



地球と共生して未来を守る

# 1 会社紹介

---

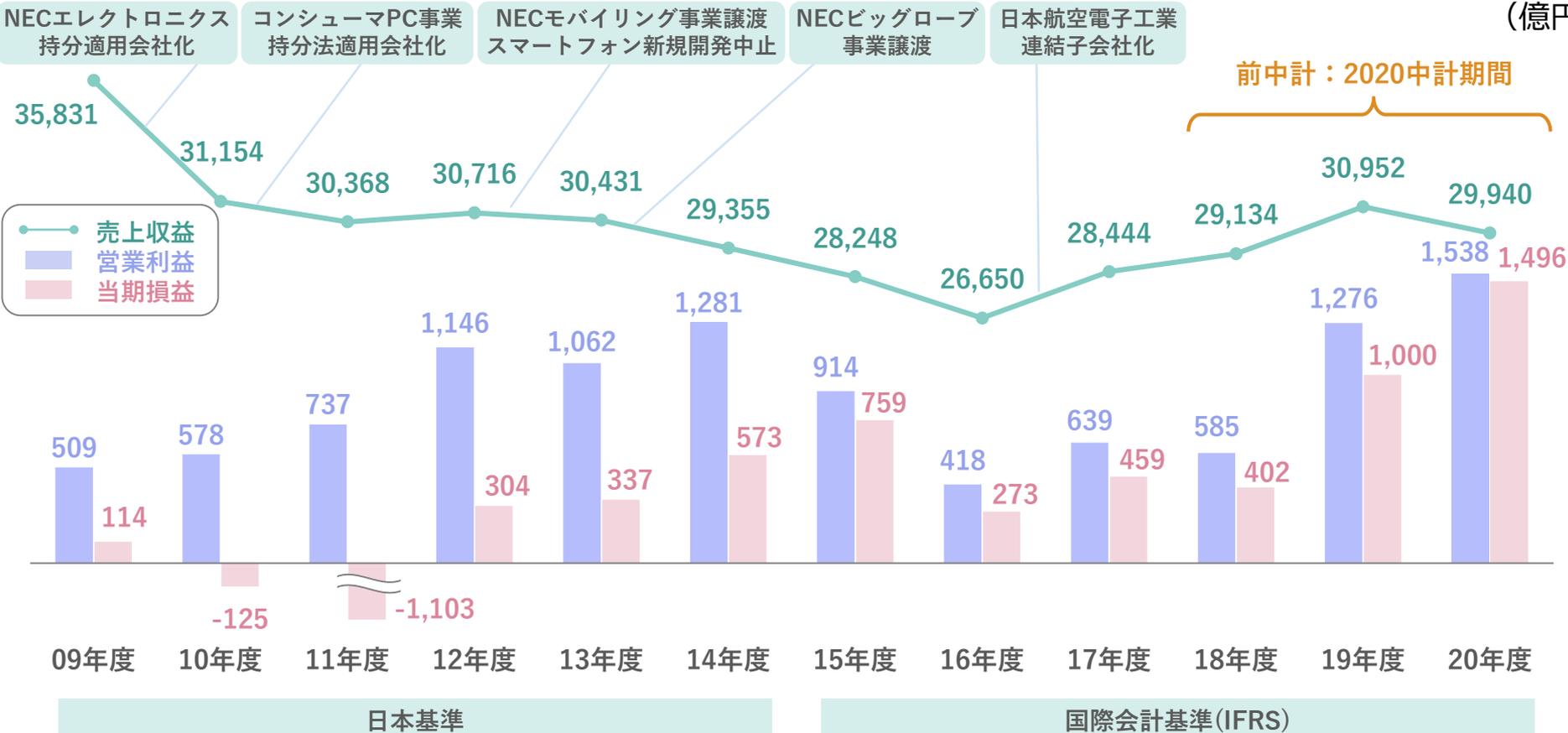
## 2 経営動向 -2025中期経営計画-

---

- ・ 戦略
- ・ 文化

# 業績の推移

(億円)



# 2020中期経営計画(前中計)の振り返り

## 1. 収益構造の改革

## 2. 成長の実現

## 3. 実行力の改革

# 2020中期経営計画(前中計)の振り返り

- 継続的成長投資ができる収益性確保と実行力の改革により営業利益率6%を達成
- グローバル成長と国内事業のさらなる収益性向上を目指す

## 収益構造の改革

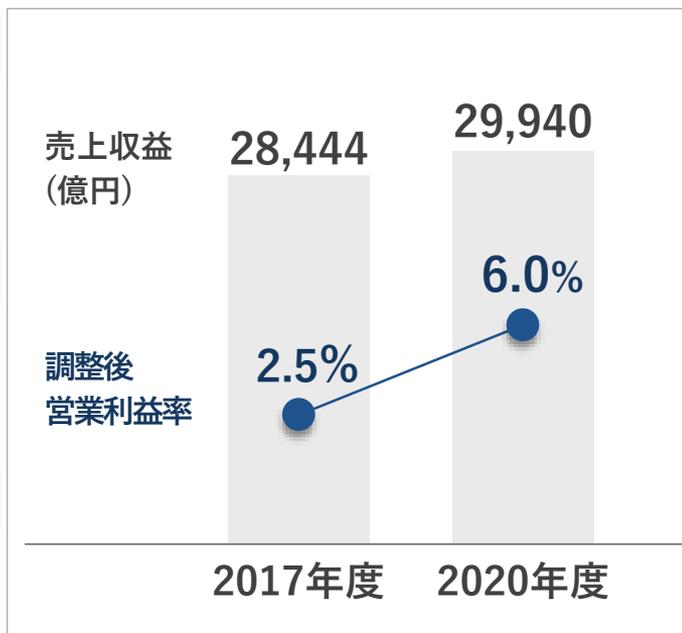
- 特別転進支援施策の実施
- エネルギー事業縮小 ディスプレイ事業合併会社化
- NECプラットフォームズ生産体制効率化 筑波研究所売却

## 成長の実現

- KMD Avaloq買収
- NTT 楽天との戦略的協業
- DX事業創出 デジタルプラットフォーム/オフリング等の整備

## 実行力の改革

- dotData/ NEC X設立 創薬事業への参入
- NEC Way改定 役員の委任契約 外部人材登用



# \Orchestrating a brighter world

NECは、安全・安心・公平・効率という社会価値を創造し、  
誰もが人間性を十分に発揮できる持続可能な社会の実現を目指します。

## 戦略

“稼ぐ力”を重視した成長

EBITDA成長率  
年平均 **9%**

## 文化

“Employer of choice  
-選ばれる会社”へ

エンゲージメントスコア  
**50%**

# 2025中期経営計画 目標

(億円)	2020年度実績	2025年度目標
売上収益	29,940	35,000
(2020年度比成長率)	-	3.2%
調整後営業利益	1,782	3,000
(売上収益%)	6.0%	8.6%
調整後当期利益	1,654	1,850
(売上収益%)	5.5%	5.3%
EBITDA ※1	2,958	4,500
(売上収益%)	9.9%	12.9%
ROIC ※2	4.7%	6.5%

※1 EBITDA=売上総利益－販売管理費＋減価償却費/償却費

※2 ROIC = (調整前営業利益－みなし法人税<30.5%>) ÷ (期末有利子負債＋期末純資産<非支配株主持分含む>)

# 1 会社紹介

---

## 2 経営動向 -2025中期経営計画-

---

- ・ 戦略
- ・ 文化

# NECの事業成長領域

事業フォーカス

デジタル・ガバメント  
デジタル・ファイナンス

グローバル5G

トランスフォーメーション

コアDX

ITサービス &  
プロダクツ

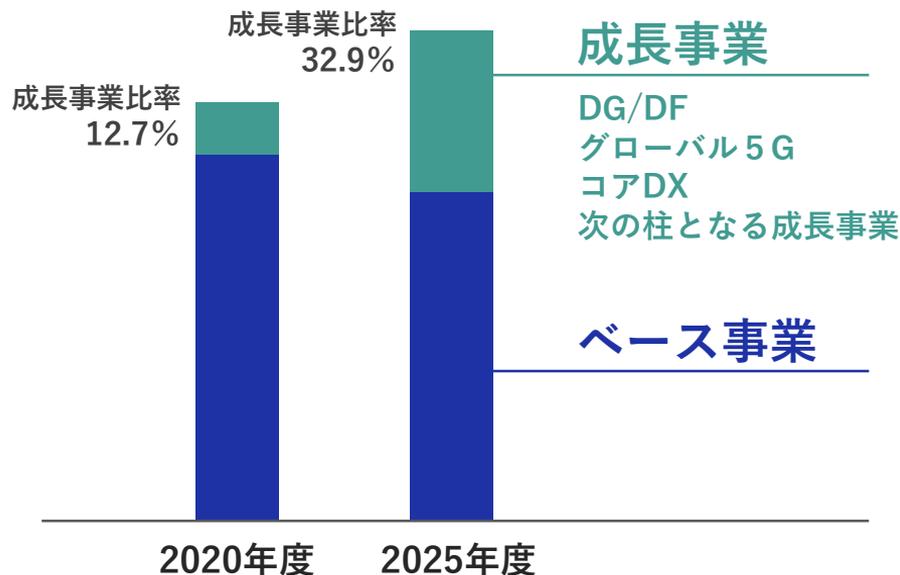


# 成長事業/ベース事業の両輪で収益成長を実現

## 売上収益

35,000億円

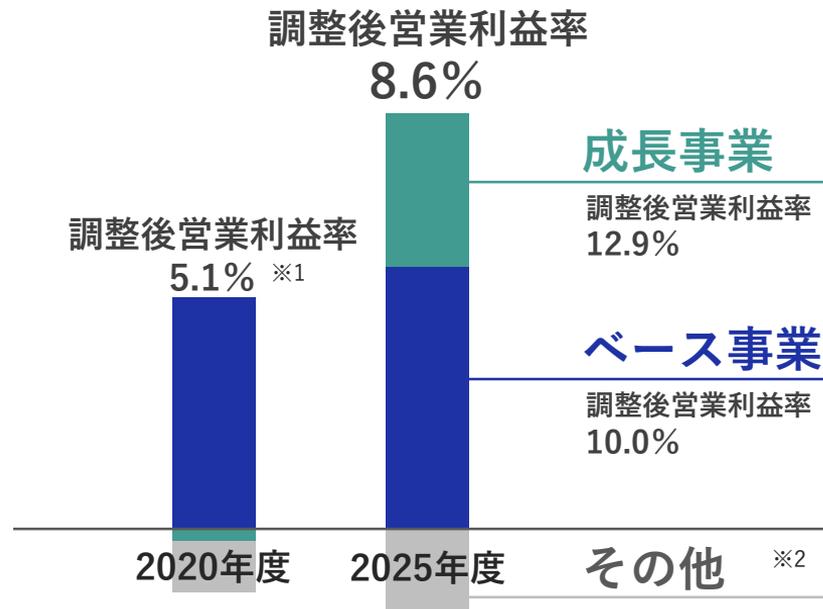
(2020年度比 +5,060億円)



## 調整後営業利益

3,000億円

(2020年度比 +1,473億円) ※1



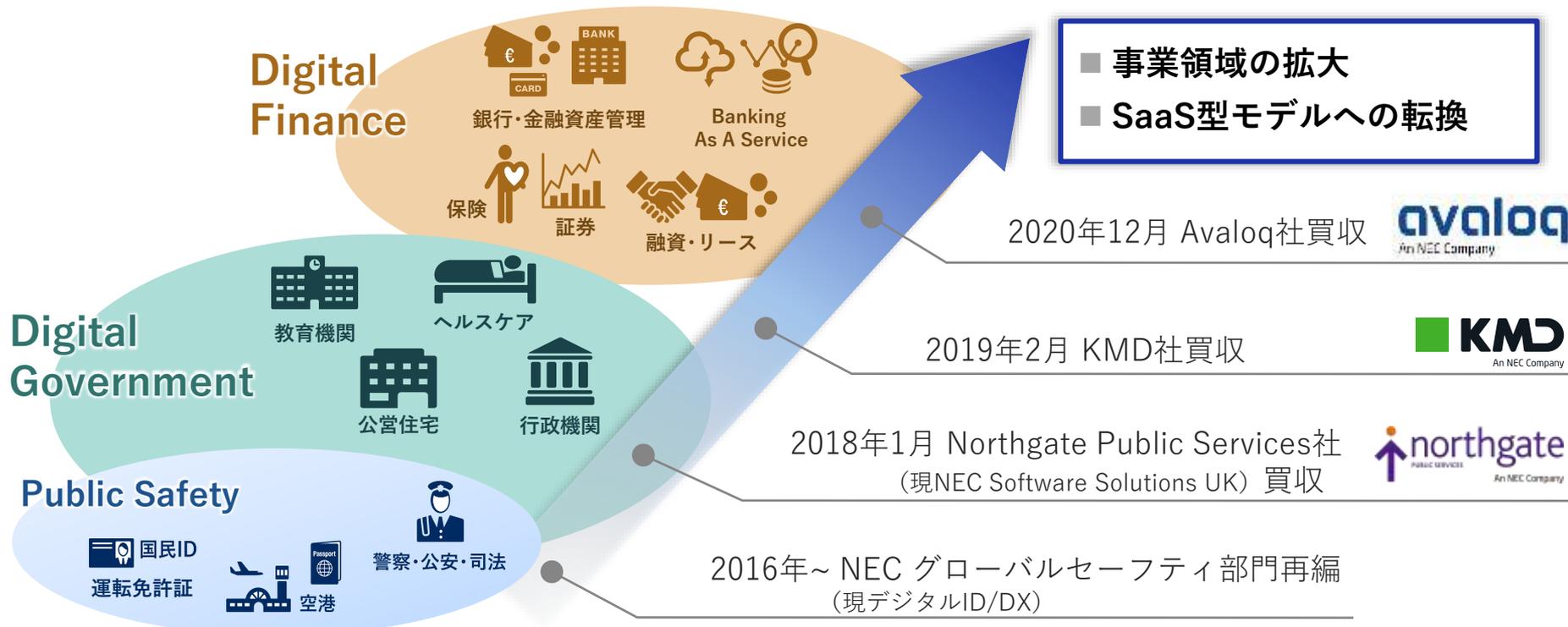
※1 一時損益を除く ※2 リスク含む



# デジタル・ガバメント デジタル・ファイナンス

# デジタル・ガバメント/デジタル・ファイナンス事業の拡大

- バイオメトリクスを起点としたPublic Safety事業をDG/DFソフトウェア事業に変革
- DXの潮流をとらえ、日本を含むグローバルに事業を拡大する



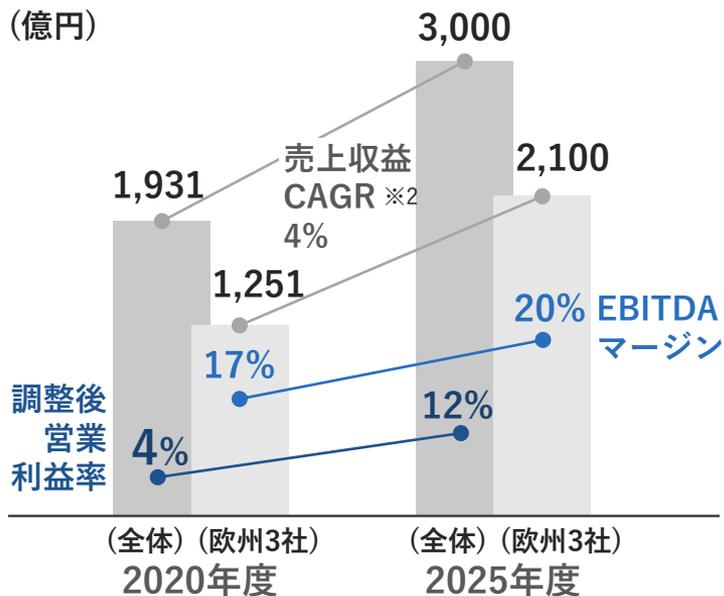
# デジタルガバメント/ファイナンス事業

## DG/DF市場でグローバルトップクラスのVertical SaaS<sup>※1</sup>ベンダへ

※1 業界・業種に特化したSaaS

### 中期目標

(億円)



※2 CAGRはプロフォーマベース

### 欧州3社のアセット

ソフトウェア

SaaSプラットフォーム

### NECのアセット

技術 (生体認証/AI)

エンジニアリングカ

### 買収3社を含めた事業基盤の再構築による安定化

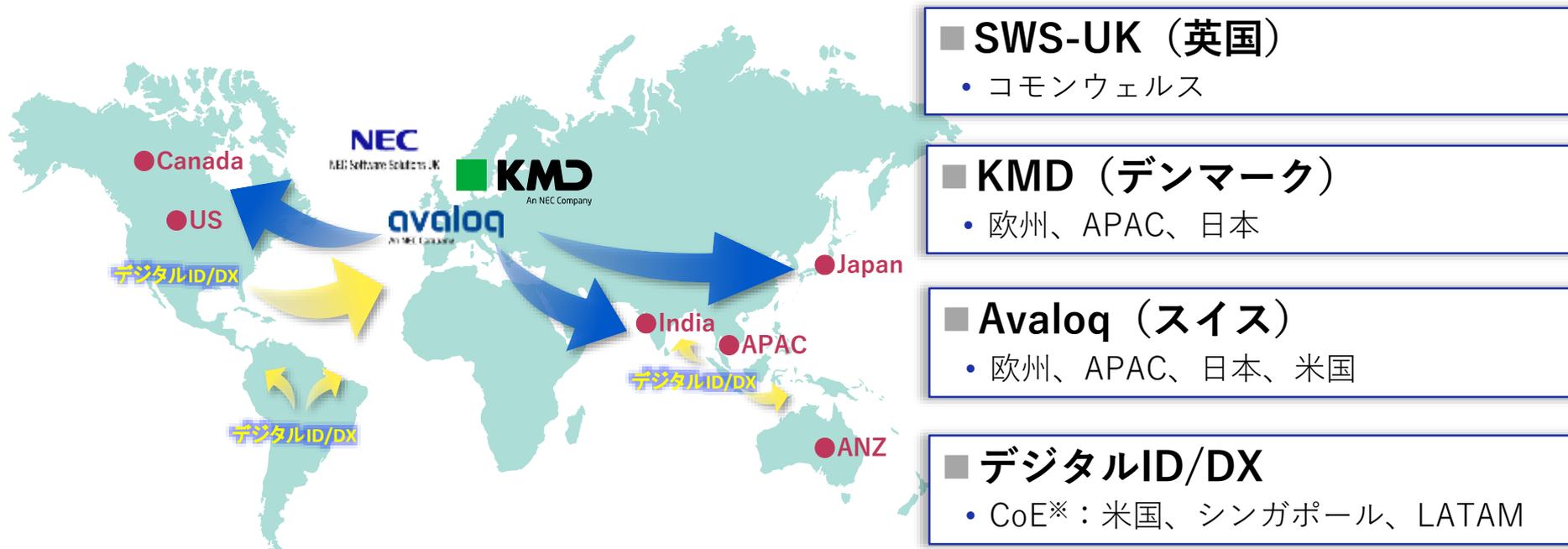
- 欧州市場で確実なオーガニック成長+クロスセル/ボルトオン買収
- APAC市場でのフットプリント拡大
- インドオフショア活用等によるオペレーション効率化

### 事業シナジーの本格追及と新たな成長領域の創出

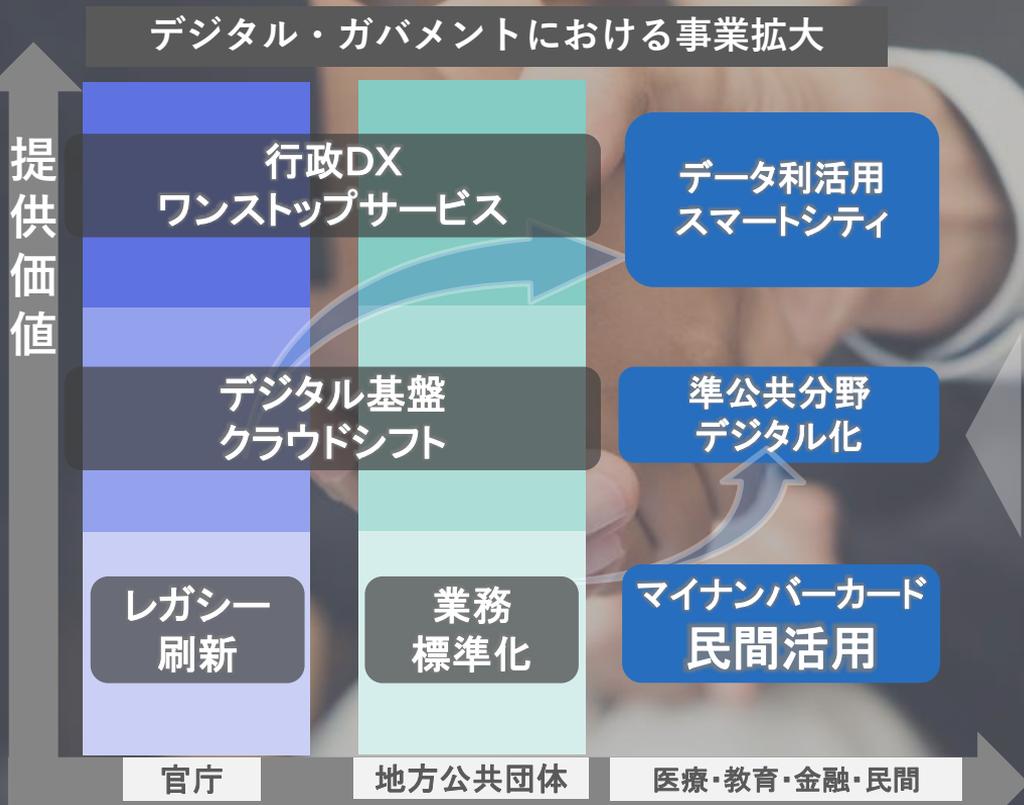
- デジタルID活用による行政と金融の融合領域の深耕
- 異業種顧客の新規事業機会の獲得

# グローバル展開の加速

- NECグループとの連携強化とターゲット地域への集中投資によりグローバル展開を加速



# 日本におけるデジタル・ガバメント事業の拡大



国民目線のデジタル行政サービスを  
お客様・パートナーと共創

ガバメント・クラウド推進本部の設立  
「作らず使う・素早く試す」

官公庁向けオファリング



システムの導入実績

業務ノウハウ

パートナーング

# 事例：行政手続きのデジタル化

## NEC スマート行政窓口 ソリューション

### 強み

- 窓口の滞在時間短縮・職員の負荷軽減
- 地方自治体様向けシステムの構築・サポート実績
- お客様との共創実績

受付前



Web手続きで二次元コード作成

受付（窓口対応）



二次元コードを  
読み取りデータ受付

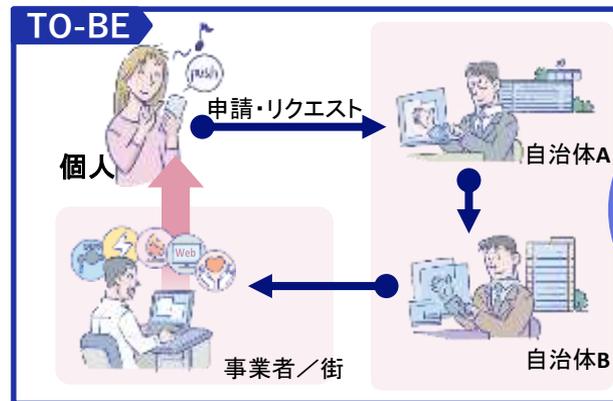
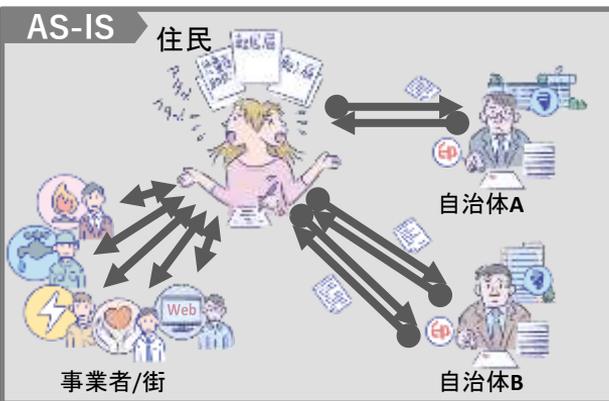


住民情報と突合。届出内容を  
確認し必要に応じて追記修正

受付後



住民記録システムへデータ連携



ワンストップ  
で手続き

An aerial night view of a city street, likely a highway or expressway, with digital overlays of 5G network icons and data. The scene is illuminated by streetlights and building lights, creating a blue and white color palette. Overlaid on the image are various digital elements: a large white semi-transparent banner across the middle containing the text 'グローバル5G', several glowing blue 5G signal icons, and abstract data lines and numbers like '00055.055'.

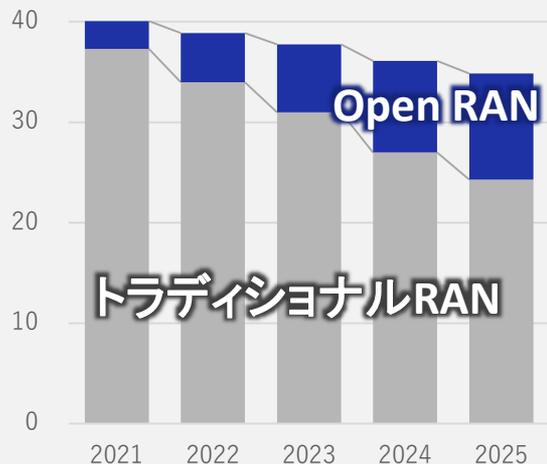
# グローバル5G

# Open RANの市場動向・環境

Open RAN市場はCAGR35%以上(2021-2025)の成長率が期待できる中で、多くの通信事業者がOpen RANに積極的に取り組んでいる

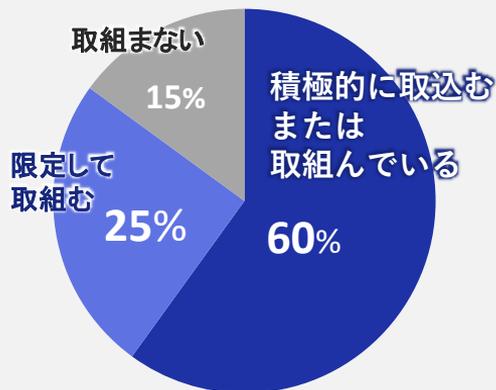
## グローバル基地局市場動向

単位: Billion USD



Source: 各種市場レポートを基に、NECが作成

## Open RANの採用予定



主要な通信事業者がOpen RANの概念が実現する可能性をどのように評価したかを判断することができる

Source: 当社独自調査

## ドライバ

Open RANがイノベーションを加速

ベンダー選択の柔軟性を期待

コストを削減することへの関心

## 障壁

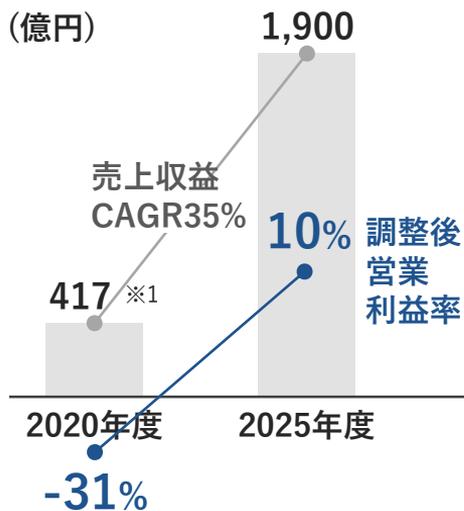
マルチベンダーによるシステムの複雑化

新たなシステム導入によるTCO削減の実現性

# グローバル5G事業

国内での基地局ハードウェア供給業者からソフトウェア領域への事業拡大を含め 2030年にOpen-RAN市場でグローバルシェア20%を獲得しトップポジションを目指す

## 中期目標



## 海外市場でOpen-RANベンダポジションを獲得

~ 2022年

- NTT 楽天協業による世界初の商用実績をグローバルへ展開
- RU ※1は 小型軽量化/低消費電力によるTCO ※2の削減  
フルデジタルビームフォーミング/分散アンテナ素子間のデジタル協調技術による高通信品質を実現

Phase 1

## SW・サービス事業領域を拡大し利益の源泉を追求

~ 2025年

- E2E ※3 Open-RANソリューション ※4とアプリケーション ※5を取り込み利益の軸足をHW領域からSWライセンス領域へ
- Private 5Gではサービス型でのソリューション提供により高利益×リカーリングを実現し利益向上を狙う

Phase 2

※1 Radio Unit ※2 Total Cost of Ownership ※3 End to End

※4 RU CU/DU コア オーケストレーション/Operation Support Systems ※5 Business Support Systems

# グローバルでの顧客獲得

- 国内の大規模ネットワークでの実用・選定実績を武器に、欧州・北米中心に顧客開拓
- 実証実験のみならず商用案件でも海外Tier1オペレータからベンダ選定



## 国内の大規模ネットワークでの実用・選定実績

通信の多様性への対応

セキュアな通信の実現

2019年7月～  
NTTドコモ

Open RAN対応基地局装置(商用)

2020年3月～  
楽天モバイル

2020年6月  
楽天モバイル

SA型モバイルコア選定

2020年10月  
NTTドコモ



国内

# NEC Smart Connectivity事業における新たな価値の具現化事例



# コアDX

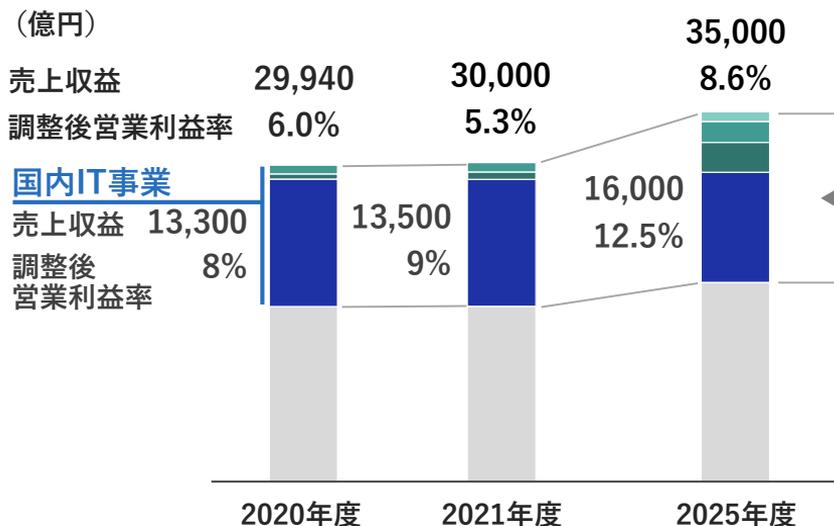
# ITサービス & プロダクツ



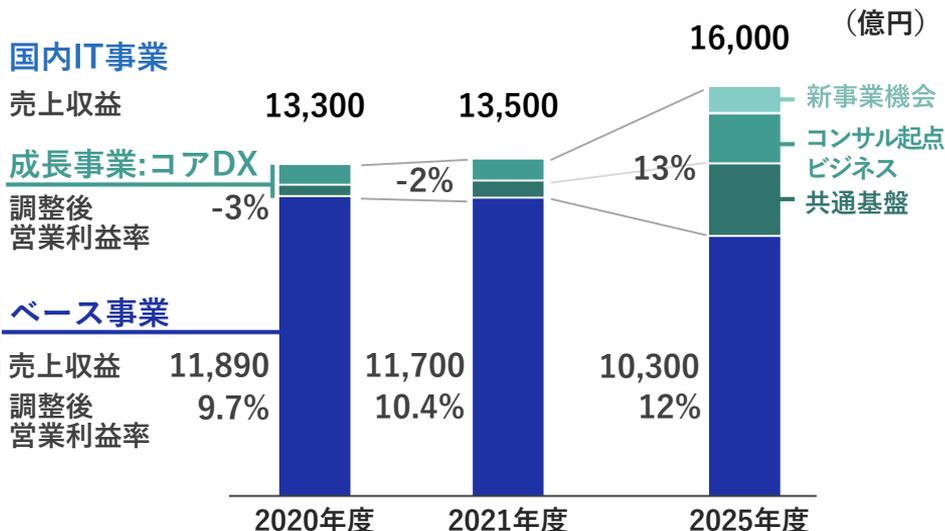
# 国内IT事業トランスフォーム目標

コアDXを中心とした成長事業領域での売上拡大・収益性向上を目指す

## 総売上に占める国内IT事業の目標



## 国内IT事業における成長事業・ベース事業

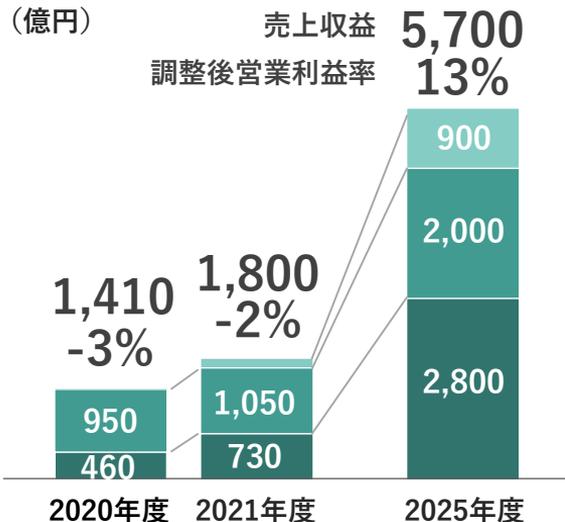


# コアDX事業目標

## 新たな収益源と定める3領域で4倍強の成長を目指す

### コアDXの売上目標

-中期経営計画として公表-



#### 新事業機会

- 都市交通高度化によるモビリティサービス基盤提供、スーパーシティ事業への拡大

#### コンサル起点 ビジネス

- コンサル起点でのビジネス変革、サービス型事業シフト (SAP Collabo with ABeamコンサルティング)
- コンサル/SIサービス/BPOのサービス企画・開発/デジタル化とデータドリブン型の価値創出

#### 共通基盤 (ハイブリッドIT)

- クラウド、AI、生体、サイバーセキュリティ (全社横軸機能としてDX商材、サービス事業基盤整備)
- Digital IDを活用したイネーブラ事業、サービスPF事業展開

# Digital IDを使用した空港ソリューション

- Digital IDの例：顔認証技術による本人確認を行うことで、チェックインから手荷物預け、保安検査、搭乗ゲートまで、スムーズな搭乗を実現
- 成田空港向けシステム構築や、スターアライアンスとの協業での経験を活かし Digital ID事業を軸に、デジタルプラットフォームを強化しグローバルに展開



## New Normal時代の新しい働き方を DXで実現する デジタルオフィスのプロジェクト始動



ウォークスルー顔認証ゲート  
体表面温度+マスク着用検知



ゲートレス  
顔認証+サーモ複数同時検知



スマートストア  
(Grab & Go、レジなし)



顔+虹彩認証  
(マルチモーダル)



ドア/ロッカー/  
複合機/自販機



三密防止・ソーシャルディスタンス  
AIリスク可視化



VR・リアルとオンラインの融合



働き方見える化・健康管理  
(生産性、エンゲージメント、Well-Being)

# 事例：NEC自らによる次世代店舗運営

動画

## 商品をレジに通さず決済可能なレジレス型の店舗を本社ビル内で稼働中



共生社会の推進に向けた次世代店舗の実現



購入したい商品を手に取った後、商品をレジに通すことなくそのまま退店するだけで決済可能なレジレス型の店舗

A person with dark hair tied back, wearing a white tank top and teal shorts, is running away from the camera on a paved path in a lush green park. The background is filled with dense foliage and trees, creating a bright and natural atmosphere. A semi-transparent white horizontal band is overlaid across the middle of the image, containing the main title text.

# 次の柱となる成長事業の創造

# 次の柱となる成長事業の創造

## 強い技術とインバウンドを起点に 新事業開発実績/手法を活用し NEC 2030VISIONを実現する成長事業を創造

### 研究開発と事業開発の融合による事業化加速

#### ディストラプティブ技術

現在のビジネスモデルを破壊しうるユニークな技術(個人情報保護型データ分析) 防衛技術(量子暗号やレーザー通信技術)

#### インバウンド活用

海外のビジネスモデルや業種ノウハウ  
先端顧客や研究機関ベンチャーキャピタルとの協業

#### 新事業開発実績/手法

dotData AI創薬などの新事業開発実績  
社内外の資本を活用した事業開発手法

### NEC 2030VISION



※カーブアウト、M&A、Spin-in/Spin-out、クラウドファンディング

## 実装領域の探索

人に寄り添い心躍る暮らしを支える

## 社会価値創造へ向けた成長事業「ヘルスケア・ライフサイエンス事業」

AIなどの強い技術を活用し 先進的な個別化治療/統合的病院サービス/ライフサポートなど事業領域を拡大

NECヘルスケア・ライフサイエンス事業 2030年度事業価値 5,000億円※1

健康状態に応じた  
医療を人々へ届ける



内視鏡画像  
解析AI



電子カルテ・  
オーダーリング  
システム

一人ひとりの  
日常生活に寄り添う



歩容状態を  
チェック  
アドバイス



健康状態  
疾病リスク  
可視化

個人に合わせた  
医療を科学で支える



個別化ネオ  
アンチゲン  
ワクチン治験開始



新型コロナ  
ウイルスに対す  
る  
ワクチン設計

### あなたらしく生きる

- ・病気を治せる
- ・不自由を感じない
- ・病気にならない
- ・心と身体を整える

### ヘルスケア産業33兆円※2

※2出典：次世代ヘルスケア産業協議会の今後の方向性について(経済産業省・2018年発表)より  
市場規模は2025年の国内市場の推定値

※1: 2030年目標 (売上収益1,000億円規模) を基に、類似企業比較法・DCF法の両手法を用いて計算

# 地球と共生して未来を守る

## 社会価値創造へ向けた成長事業 「カーボンニュートラル関連事業」

EV/オール電化の普及等で電力需要は拡大見込み

再生可能エネルギーから生まれる余剰電力を市場でマッチングし 効率・最適化を実現

### NECリソースアグリケーション事業 2025年度事業規模 120億円



### 関連事業の広がり

脱炭素経営ソリューション

サーキュラーエコノミー

エネルギーマネジメント

### 脱炭素社会への貢献

- ・再生エネルギーの普及
- ・産業界の資源生産性の向上

CO2削減の経済効果90兆円<sup>※</sup>

※出典：2050年カーボンニュートラルに伴うグリーン成長戦略(経済産業省・2020年発表)より  
市場規模は2030年の国内の推定値

# 「長期利益の最大化」と「短期利益の最適化」

成長戦略を支える

資本効率重視の経営への転換  
投資原資を確保する資本配分

好機を逃さず  
環境変化に対応

強固な財務基盤および  
非財務基盤の構築

# 財務戦略（長期利益の最大化と短期利益の最適化）

持続的に創出するキャッシュ・フローを  
サステナブルな成長の原資とし 適切なキャピタル・アロケーションと  
強固な財務/非財務基盤の構築により 企業価値の向上を実現

## 成長戦略を支える

### PL経営から資本効率も重視する経営への転換

- ・マーケット期待値(資本コスト)を上回る投資リターンの獲得
- ・CCC圧縮/政策保有株式縮減など 資本効率改善活動の継続

### 事業成長を重視したキャピタル・アロケーション

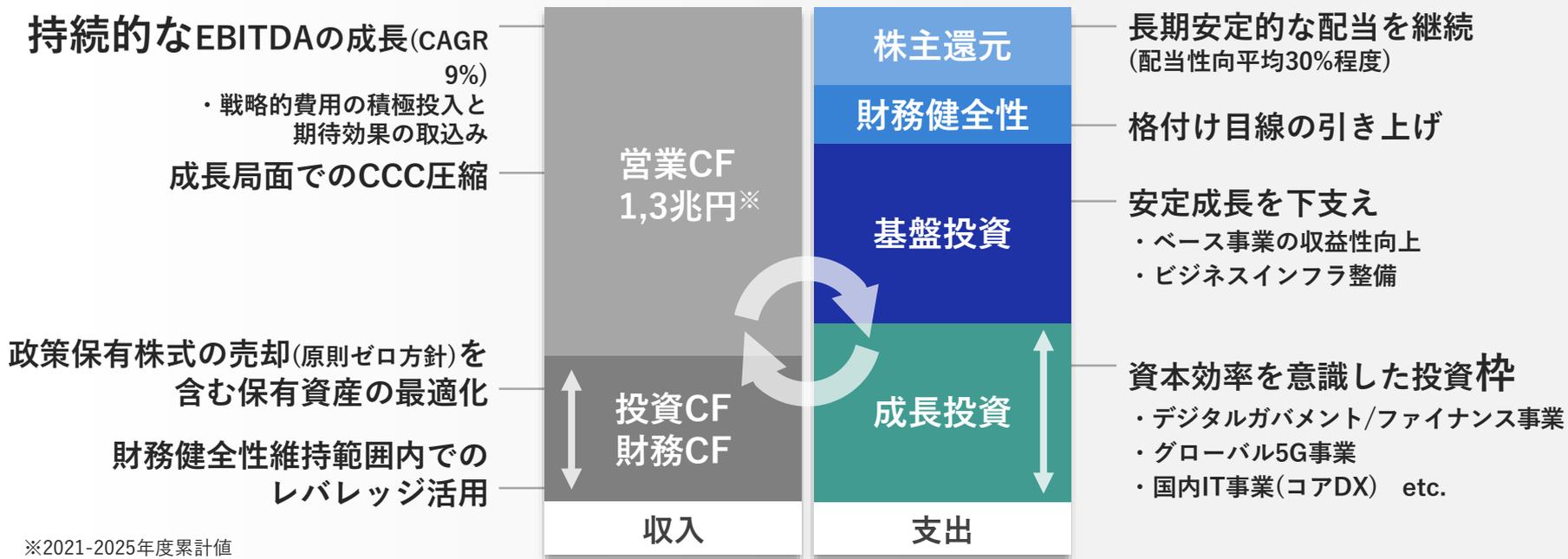
## 好機を逃さず 環境変化に対応

### サステナブルな成長に向けた強固な財務/非財務基盤の構築

- ・グローバルでの競争に勝ち抜く投資余力の保持
- ・企業と社会のサステナブルな成長を支える非財務基盤の強化

# 利益のサイクルとキャピタルアロケーション

マーケットの期待に応える事業成長と財務健全性の維持/向上を  
両立させ利益のサイクルにより企業価値向上を実現していく



# 企業と社会のサステナブルな成長を支える非財務基盤の強化

## リスク最小化と価値最大化へ向けた指標として ESGインデックスへの継続組み入れを目指す

	重要テーマ「マテリアリティ」	主な取り組み	2025年度KPI
E	気候変動(脱炭素)	<ol style="list-style-type: none"><li>SBT※1 1.5°C達成(2030年)に向けた環境経営の加速</li><li>顧客DX化によるCO<sub>2</sub>削減への貢献</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>33.6%削減※2(2017年度比)</li></ol>
S	セキュリティ AIと人権 人材育成	<ol style="list-style-type: none"><li>社会インフラを担う高度なセキュリティ人材の育成</li><li>人権尊重を最優先にしたAI提供と利活用</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>国際認定資格の取得者倍増</li><li>ポリシーの適用</li></ol>
G	コーポレートガバナンス サプライチェーンサステナビリティ コンプライアンス	<ol style="list-style-type: none"><li>コーポレートガバナンスの更なる透明性向上</li><li>人権/環境視点でのサプライヤとの連携強化</li><li>重大コンプライアンス違反の撲滅</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>調達ガイドへの同意サプライヤ75%※3</li><li>重大違反件数0件</li></ol>

※1 Science-based target

※2 Scope 1,2

※3 調達金額ベースでの比率

NECグループはICTの力を最大限に活かし、  
SDGs達成に貢献することで、  
多様なステークホルダーとともに持続可能な社会を実現します



# これまでの環境への取り組み

2000

2010

2017

2021



## 環境経営ビジョン 2010

事業活動による  
CO<sub>2</sub>排出量  
||  
お客様・社会からの  
CO<sub>2</sub>排出削減貢献量

2009 達成

## 環境経営行動計画 2020

サプライチェーン全体か  
らのCO<sub>2</sub>排出量に対して  
お客様と社会からのCO<sub>2</sub>  
排出削減貢献量5倍

2019 達成

## 気候変動対策 指針

2050年までに  
NECの事業活動に伴う  
CO<sub>2</sub>排出量実質ゼロへ

2021 更新

## 2025中期 経営計画

「カーボンニュートラル  
関連事業」を成長事業へ

# 2021年度の新たなコミットメント

## 2021.5 再認定



SCIENCE  
BASED  
TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

「Well-Below 2°C水準」を更新  
新たに「1.5°C水準」と認定

## 2021.5 加盟

**RE 100**

国内外の拠点で消費する電力を  
2050年までに100%再生可能エネ  
ルギーとすることを旨す

## 2021.10 署名

**BUSINESS AMBITION FOR 1.5°C** The logo for Business Ambition for 1.5°C, featuring the text "BUSINESS AMBITION FOR 1.5°C" followed by three green arrows pointing right and the United Nations logo.

サプライチェーン全体のGHG  
実質ゼロ化を目指す

# Scope 1,2 再エネ設備の導入拡大

## 2023年度までに 太陽光発電を国内各所にて導入

● : 1MW以上  
■ : 10kW以上  
1MW = 一般家庭約400戸分

### 国内

#### NECPF 那須事業所

0.3 MWソーラー  
2021年度稼働予定

#### NEC 府中事業場

1.0MWソーラー  
2023年度導入計画

#### NECPF 大月事業所

0.5MWソーラー  
2023年度導入計画

#### NECPF 甲府事業所

1.2MWソーラー  
2021年度8月稼働

#### NECPF 掛川事業所

0.7MWソーラー 2022年度導入計画  
0.3MWソーラー 2023年度導入計画

#### NEC 相模原事業場

0.4MWソーラー  
2023年度導入計画

#### NEC 我孫子事業場

Total⇒4.1MW

1.2MWソーラー  
2019年度稼働

0.3MWソーラー  
2020年度稼働

1.8MWソーラー  
2021年度稼働予定

0.8MWソーラー  
2022年度導入計画



我孫子に設置した太陽光発電パネル

### 海外

#### NECPF タイ

1.4MWソーラー 2019年9月稼働



※NECPF=NECプラットフォームズ

# <ご参考> 環境の取り組みに対する外部評価

## 気候変動・水・サプライヤーエンゲージメントで外部評価機関から高く評価

### CDP連続最高評価のAリスト企業に選定

評価・格付け	2018	2019	2020
CDP	気候変動：A- 水：B	2部門 気候変動：A 水：A	3部門 気候変動：A 水：A サプライヤー：A



### ESG指標への組み入れ

#### ● Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) World およびAPAC

米国S&P Dow Jones Indices社のサステナビリティに関する評価指標  
ガバナンス/経済・環境・社会の3つの側面から世界各国の大手企業を評価



#### ● S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数

年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が2018年に選定したグローバル環境株式指数の1つ  
炭素効率性や環境側面での情報開示に優れた企業を選別して構築



NECはGPIFの選定指標すべてに組み入れ

# NECグループ AIと人権に関するポリシー

NECはAIの社会実装や生体情報をはじめとするデータの利活用において、人権の尊重を最優先した事業活動を推進しています。

1. 公平性



2. プライバシー



3. 透明性



4. 説明する責任



5. 適正利用



6. AIの発展と人材育成



7. マルチステークホルダーとの対話



# ガバナンス体制

## 監査役会設置会社形態を採用

任意の委員会である指名・報酬委員会にて、取締役・監査役の人事、取締役・執行役員報酬について審議

### 取締役会

遠藤 信博 (議長)	取締役 会長
新野 隆	代表取締役 副会長
森田 隆之	代表取締役 執行役員社長 兼 CEO
石黒 憲彦	取締役 執行役員副社長
松倉 肇	取締役 執行役員常務 兼 CHRO
西原 基夫	取締役 執行役員常務 兼 CTO
瀬戸 薫	取締役 (ヤマトホールディングス株式会社特別顧問)
伊岐 典子	取締役 (公益財団法人21世紀職業財団会長)
伊藤 雅俊	取締役 (味の素株式会社取締役会長)
中村 邦晴	取締役 (住友商事株式会社取締役会長)
太田 純	取締役 (株式会社三井住友フィナンシャルグループ取締役 執行役社長 グループCEO)

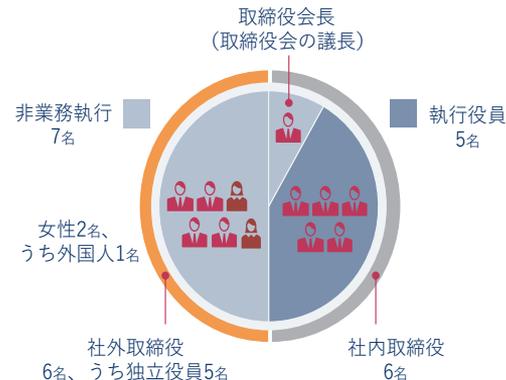
クリスティーナ・  
アメージャン 取締役 (一橋大学大学院経営管理研究科教授)

### 指名・報酬委員会

瀬戸 薫 (委員長)  
中村 邦晴  
伊藤 雅俊  
遠藤 信博

2021年6月定時株主総会日付

取締役 12名



# <ご参考> 社外評価：ESG

年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が選定した4つのESG指数すべての構成銘柄に採用

## FTSE4Good Index Series

2002年から継続して組み入れられています。



## CDP(気候変動、ウォーターセキュリティ、サプライヤーエンゲージメント)

気候変動およびウォーターの2部門で2年連続「A」、加えて2020には最高評価となる「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー・ボード」にも選定されました。



## FTSE Blossom Japan Index

年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が2017年に選定したESG指数のひとつです。2017年から継続して組み入れられています。



## MSCI ESG Leaders Indexes

2015年から継続して組み入れられています。(2017年にMSCI Global Sustainability Indexesから名称変更)



## S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数

年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が2018年に選定したESG指数のひとつです。2018年から継続して組み入れられています。



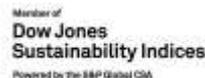
## MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が2017年に選定したESG指数のひとつです。2017年から継続して組み入れられています。



## Dow Jones Sustainability Indices (DJSI)

2020年に、DJSI World Index および DJSI Asia Pacific Indexの構成銘柄に選定されました。



## MSCIジャパンESGセレクトリーダーズ指数

年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が2017年に選定したESG指数のひとつです。2017年から継続して組み入れられています。



(2021年7月現在)

THE INCLUSION OF NEC Corporation IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF NEC Corporation BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

# <ご参考> 社外評価：職場環境

## えるぼしマーク

女性活躍推進法に関わる優良企業としての認定マーク。当社は、「採用」「継続就業」「労働時間等の働き方」「管理職比率」および「多様なキャリアコース」の5つすべての項目において法が定める認定基準をクリアしていると認められ、2016年4月に1回目の認定企業として最高位の「三ツ星」を取得しました。



## 次世代認定マーク「プラチナくるみん」

「子育てサポート企業」として、厚生労働大臣の認定を受けた証である「くるみん」を、当社は、2007年、2012年、2015年に取得しています。2018年にはくるみん認定をすでに受け、相当程度両立支援の制度の導入や利用が進み、高い水準の取り組みを行っている企業が認定される「プラチナくるみん」認定を取得しました。



## PRIDE指標2020「ゴールド」

任意団体「work with Pride」が策定する、企業・団体などにおけるLGBTなどのセクシュアル・マイノリティに関する取り組みの評価指標です。当社は、「PRIDE指標2020」において、最高位「ゴールド」を受賞しました。



## 健康経営優良法人

特に優良な健康経営を実践している企業や団体を大規模法人部門と中小規模法人部門の2部門に区分して顕彰する制度。当社は、健康経営優良法人「ホワイト 500」2018、2019、健康経営優良法人2020に認定されています。



# 1 会社紹介

---

## 2 経営動向 -2025中期経営計画-

---

- ・ 戦略
- ・ 文化

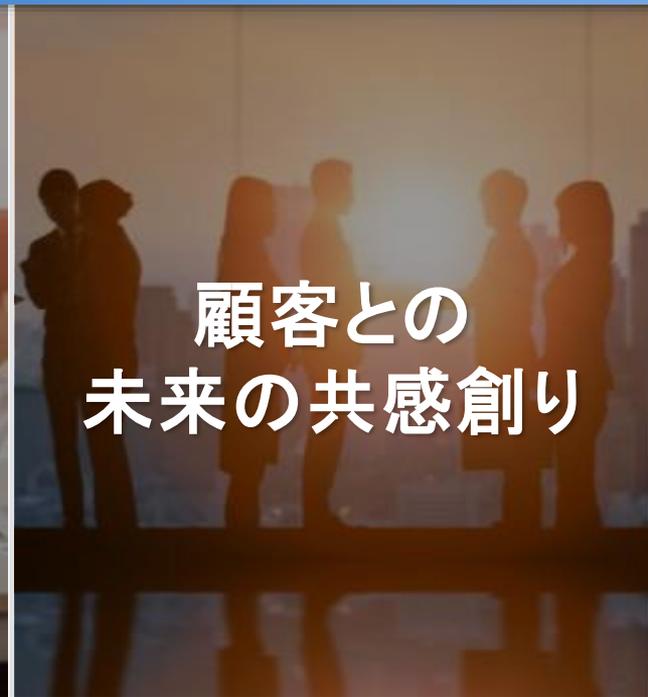
# “Employer of choice - 選ばれる会社”



人・カルチャー  
の変革



ビジネスインフラ  
の整備



顧客との  
未来の共感創り

# 1 人・カルチャー の变革

イノベーションの源泉であるダイバーシティの加速  
多様なタレントのワークスタイルを支える働き方改革

## 多様なタレント人材の活躍

20%※

女性/外国人役員

20%※

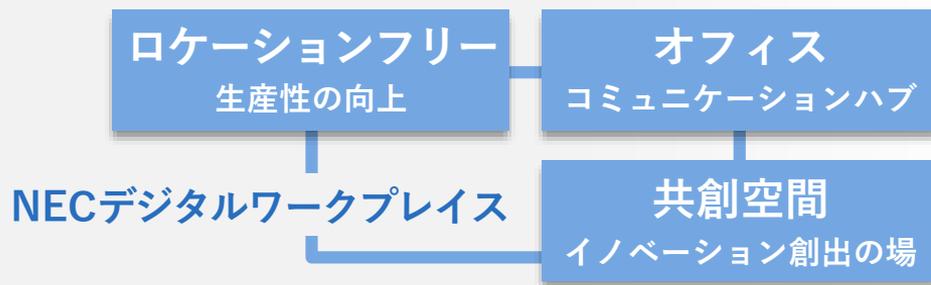
女性管理職

2025年度目標

※数値目標はNEC単体

## 働き方マインドセット改革

オフィスは作業空間からコミュニケーション・共創空間へ



## 適時適所適材の実現

ジョブ型マネジメント

## タレントマネジメント

リーダー育成・DX人材育成

## 2 ビジネスインフラ の整備

CEO直下にTransformation Officeを新設し基盤構築  
業務プロセス/制度/ITシステムの三位一体で改革実行

### これまでの主な取り組み

- ・ 在宅勤務開始（IT+制度）  
2000年～
- ・ 社内基幹システム統一  
2008年～
- ・ スタッフ業務のシェアドサービス化  
2014年～
- ・ 承認プロセス簡素化と電子承認  
2015年～
- ・ Smart Work（IT+制度）  
2019年～

### 新中計での取り組み

- 全社基幹システムのクラウドシフト（人事/調達等）
- プロセス/制度/ITシステムの一体的リデザイン
- データドリブン経営の強化（AI活用・データ構造最適化）

### 3 顧客との 未来の共感創り

市場のリーダーとして将来ビジョンを社会に発信  
新たな顧客価値の創造

## Thought Leadership活動の本格的な開始

- 社会／市場の洞察に基づく未来像の探索
- 社会システム変革への発信活動
- 総研機能の強化と外部知見との融合

# <ご参考> Code of Values 行動基準

## 求める人材像として定義 実践することで強い個人、強いチームを目指す

視線は外向き、未来を見通すように

社会の変化に興味を持ち、未来に先回りして、新しい価値をお客様に提供できているか？

思考はシンプル、戦略を示せるように

本質的に考え抜き、シンプルでクリアな目標へ向け、強みを生かした戦い方を描けているか？

心は情熱的、自らやり遂げるように

議題を直視し、自分事化し、意思と情熱をもって、勝つことにこだわりつつ挑戦しているか？

行動はスピード、チャンスを逃さぬように

不確実性を受容し、走りながら考える柔軟な態度で、チャンスを逃さずアイデアを実行に移しているか？

組織はオープン、全員が成長できるように

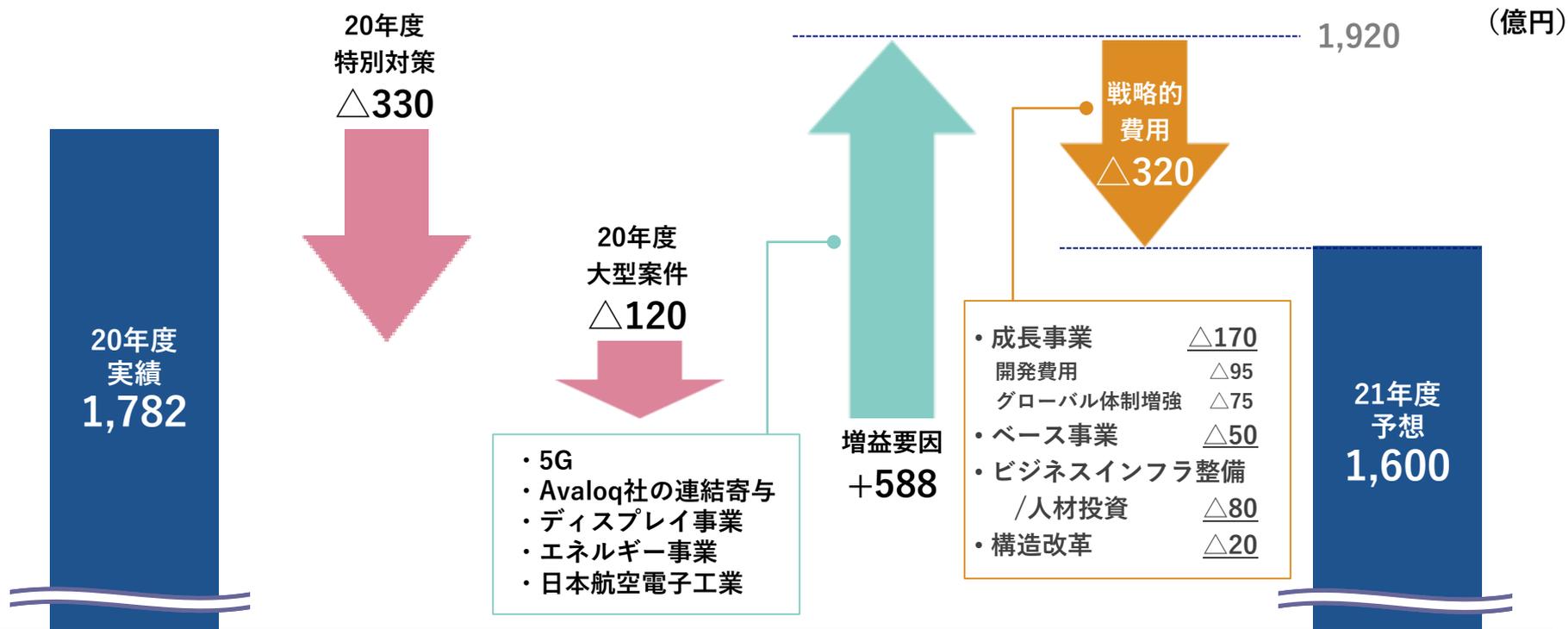
体面や立場を気にせず、互いを高め合い、全員が活躍し成長できているか？

最後に



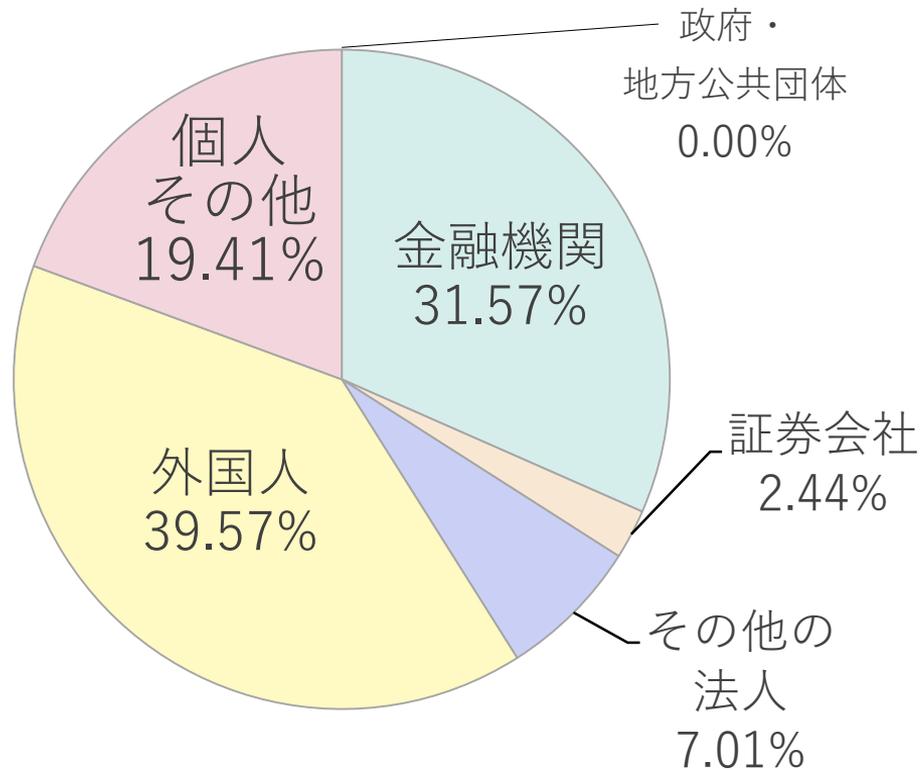
# 2021年度 調整後営業利益1,600億円の達成にむけて

- 2020年度の特別対策による減あるもオペレーションでの改善により1,920億円水準へ
- 長期利益の最大化のための戦略的費用を積極投入し1,600億円を見込む



# NEC 株主構成（2021年3月末時点）

- 株主数：15万3,072名



## 【個人その他】の推移

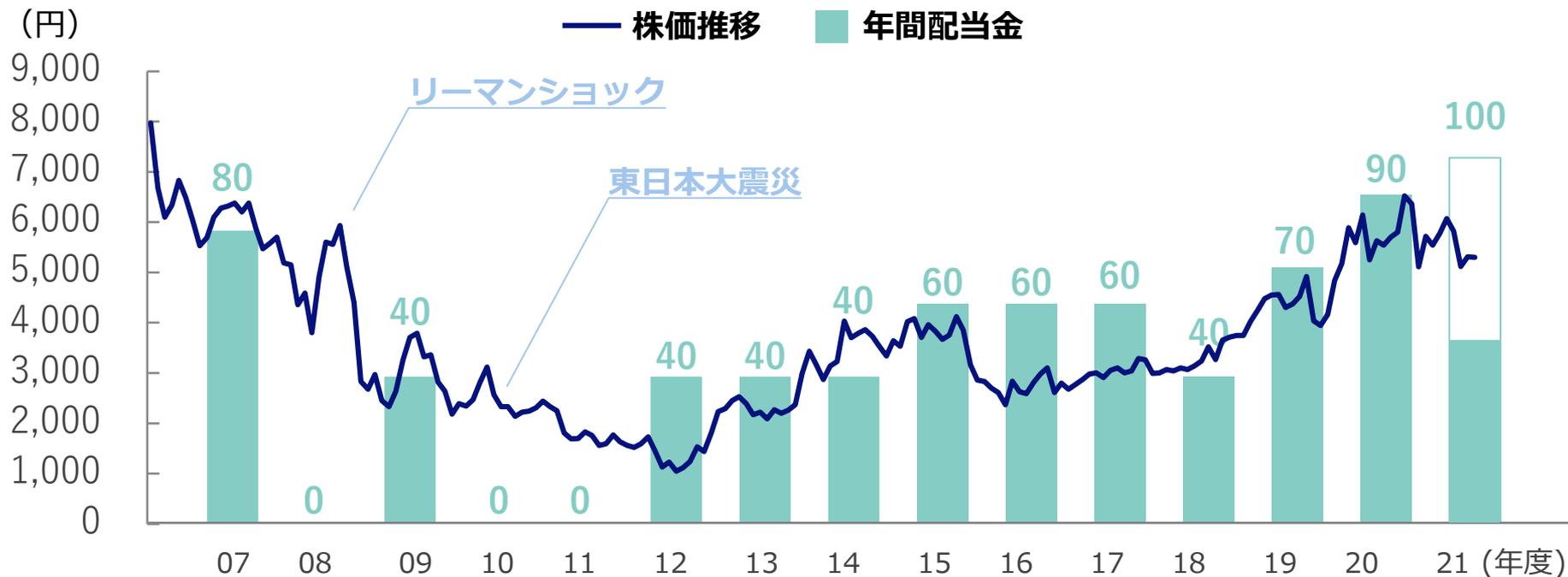
(単位：%)

11年	40.6
12年	41.5
13年	42.5
14年	34.8
15年	31.9
16年	29.3
17年	31.2
18年	27.2
19年	23.9
20年	22.9
21年	19.4

\* 3月31日現在

# 株価の推移と株主還元

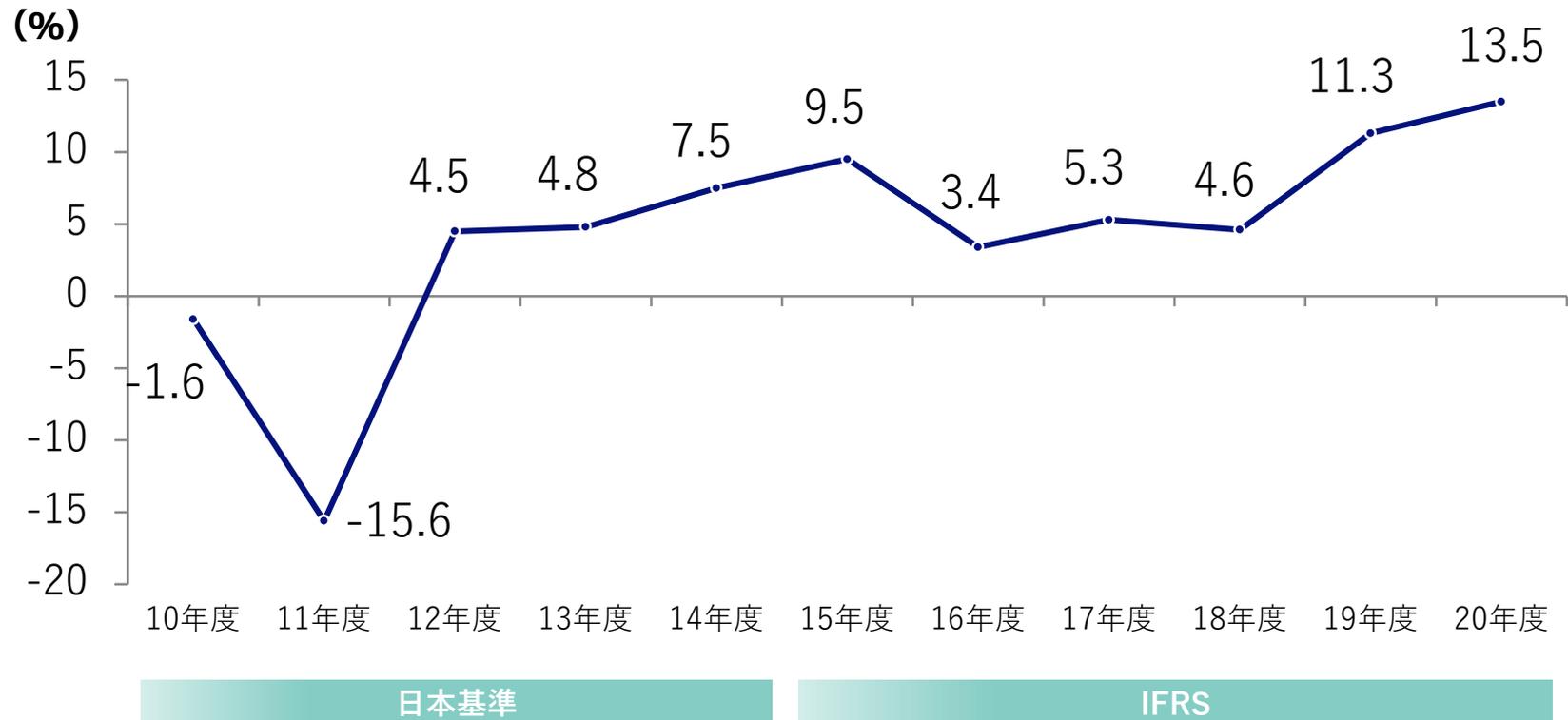
- 安定的な配当実施が基本方針、21年度は100円を予定



- 株価および年間配当金は、2017年10月1日付で実施した株式会社（併合割合は10株につき1株）後の金額を記載しています。

※ 予想値は、2022年1月30日現在

# ROE（自己資本利益率）の推移



# 個人投資家向けIR活動

◆ IRウェブサイト 個人投資家のみなさまへ

<https://jpn.nec.com/ir>

または

nec ir

で検索



\Orchestrating a brighter world

**NEC**

# < 将来予想に関する注意 >

資料に記載されているNECグループに関する業績、財政状態その他経営全般に関する予想、見通し、目標、計画等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいております。これらの判断および前提は、その性質上、主観的かつ不確実です。また、かかる将来に関する記述はそのとおりに実現するという保証はなく、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。その要因のうち、主なものは以下のとおりですが、これらに限られるものではありません。

- ・ 国内外の経済動向、為替変動、金利変動および市況変動
- ・ 新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行による悪影響
- ・ 中期経営計画を達成できない可能性
- ・ 売上および収益の期間毎の変動
- ・ 企業買収・事業撤退等が期待した利益をもたらさない可能性
- ・ 戦略的パートナーとの提携関係の悪化、または戦略的パートナーの製品・サービスに関連する問題が生じる可能性
- ・ 海外事業の拡大が奏功しない可能性
- ・ 技術革新への対応または新技術の商品化ができない可能性
- ・ 競争の激化にさらされる可能性
- ・ 特定の主要顧客への依存
- ・ 新規事業の成否
- ・ 製品・サービスの欠陥による責任追及または不採算プロジェクトの発生
- ・ 供給の遅延等による調達資材等の不足または調達コストの増加
- ・ 事業に必要な知的財産権等の取得の成否およびその保護が不十分である可能性
- ・ 第三者からのライセンスが取得または継続できなくなる可能性
- ・ 顧客の財務上の問題に伴い負担する顧客の信用リスクの顕在化
- ・ 優秀な人材を確保できない可能性
- ・ 資金調達力が悪化する可能性
- ・ 内部統制、法的手続、法的規制、環境規制、情報管理等に関連して行政処分や司法処分を受ける可能性または多額の費用、損害等が発生する可能性
- ・ 実効税率もしくは繰延税金資産に変更が生じる可能性または不利益な税務調査を受ける可能性
- ・ コーポレート・ガバナンスおよび企業の社会的責任に適切に対応できない可能性
- ・ 自然災害、公衆衛生上の問題、武装勢力やテロリストによる攻撃等が発生する可能性
- ・ 退職給付債務にかかる負債および損失等が発生する可能性
- ・ のれんの減損損失が発生する可能性

将来予想に関する記述は、あくまでも本資料の日付における予想です。新たなリスクや不確定要因は随時生じ得るものであり、その発生や影響を予測することは不可能であります。また、新たな情報、将来の事象その他にかかわらず、当社がこれら将来予想に関する記述を見直すとは限りません。

(注) 年度表記について、19年度は2020年3月期、20年度は2021年3月期、21年度は2022年3月期（以降も同様）を表しています。