最終更新日：2026年7月7日
日本電気株式会社
取締役代表執行役社長兼CEO　森田　隆之
問合せ先：コーポレート・ガバナンス室　TEL:03-3454-1111
証券コード：6701
https://group.nec/global/ja/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．基本的な考え方

当社は、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、監督と執行の両面からコーポレート・ガバナンスを強化することが重要であると認識しており、以下を基本方針としてその実現に努めます。
⑴ 経営の透明性と健全性の確保
⑵ スピードある意思決定と事業遂行の実現
⑶ アカウンタビリティ（説明責任）の明確化
⑷ 迅速かつ適切で公平な情報開示
なお、当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な枠組みと考え方を示した「ＮＥＣコーポレート・ガバナンス・ガイドライン」（以下「ガイドライン」）を策定し、当社ウェブサイトに掲載しています。（https://jpn.nec.com/profile/pdf/nec_governance_guidelines.pdf）

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

コーポレートガバナンス・コードの各原則について全てを実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示項目の内容は、次のとおりです。

【原則1－4　政策保有株式】
当社は、原則として政策保有目的で上場会社の株式を保有しないこととしています。ただし、当社との協業や投資先との事業上の関係等において必要と判断した会社の株式については、例外的に政策保有株式として保有します。その場合には、個別銘柄ごとに保有の必要性や、政策保有株式から得られるリターンを検証するなど資本コストの観点等を総合的に評価したうえで、毎年取締役会において一定の基準に基づき保有の合理性を検証し、保有の合理性が認められないと判断される場合には売却します。保有の合理性は次の基準に基づいて検証を行っています。
・定性的検証
戦略的な位置づけを明確にし、保有の必要性が認められること。
・定量的検証
以下の算定式に該当すること。
（売上総利益(注1)＋受取配当金（注2））÷保有時価≧加重平均資本コスト(WACC)
（注1）個別銘柄の発行会社と当社の間の取引に係る、当事業年度における売上総利益です。
（注2）個別銘柄に基づき当社が受け取る配当金です。

議決権行使にあたっては、ＮＥＣグループの利益に資することを前提に、投資先の中長期的な企業価値向上への貢献等、様々な観点から検討を行ったうえで、賛否を総合的に判断します。
また、当社は、当社株式を政策保有株式として保有している会社から当社株式の売却の申出があった場合、当該会社との取引を縮減することその他の取引に関する制限を示唆することなどにより、売却を妨げる行為は行わないものとします。（ガイドライン第12条第4項）
2025年度は、2026年1月開催の取締役会において、上記の政策保有株式の保有の合理性を確認しました。

【原則1－7　関連当事者間の取引】
当社は、株主の利益を保護するため、取締役または執行役が当社との間で利益相反となる一定の条件を満たす取引を行う場合には、取締役会の承認を得る必要がある旨取締役会規則で定めており、取締役会は、法令および規則に従い、適切に監督しています。
（ガイドライン第12条第5項）

【原則2－4　女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】
（補充原則2－4－1）
(1) 基本方針
ＮＥＣグループは、多様な人材が活躍し、多様な視点やアイデアが尊重されるカルチャーを醸成することは、イノベーションの創出のために必要であり、重要な経営戦略の一環と考えています。そのための施策として、グローバルな人材活用、女性の活躍促進、キャリア採用者の積極的な登用、障がい者の雇用促進および性的マイノリティに対する理解と支援の促進等に取り組んでいます。加えて、このようなインクルージョン＆ダイバーシティ（I&D）への取り組みを、NEC WayにおけるPrinciplesで掲げる「人権の尊重」の実践に位置付けています。（ガイドライン第13条第3項）

(2) 多様性確保についての考え方
ＮＥＣグループは、NEC Wayにおいて掲げる「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。」というPurposeの実現に向けて、女性や外国人従業員に代表される多様な人材の積極的な登用と計画的な育成により、イノベーションの源泉であるダイバーシティを加速させます。
2025年4月には、「多様な人のチカラとテクノロジーによってＮＥＣの公平・公正の方針に基づき、新たな社会価値を創造し続ける」ことをミッションと

した「I&D方針」を策定しました。そしてこの方針を実現させるための5つの柱を掲げました。
・誰もが力を発揮できる公平な環境
・公正なシステムとルール
・個性が活かされる組織
・責任ある実行とコミュニケーション
・社会課題への挑戦

(3) 多様性確保の自主的かつ測定可能な目標
ＮＥＣグループにおける多様性確保に関する目標は、次のとおりです。
・2026年度中に達成を目指す目標：ダイバーシティスコア　55%（注1）
・2030年度末までに達成を目指す目標：当社および主要な国内連結子会社5社における全管理職に占める女性の割合　20%（注2）
（注1）多様性の尊重に関する組織の状況をOne NECサーベイ（マーサージャパン㈱によるグローバルサーベイを利用。2025年度は当社および連結子会社44社を集計）において測定した結果に基づきます。なお、2027年度以降は、よりインクルーシブ度合いの計測を意識した新たなKPIへの見直しを予定しています。
（注2）全管理職に占める女性の割合は、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき算出しています。また、「当社および主要な国内連結子会社5社」とは、日本電気㈱、ＮＥＣソリューションイノベータ㈱、ＮＥＣプラットフォームズ㈱、日本電気通信システム㈱およびＮＥＣビジネスインテリジェンス㈱を指します。なお、2030年度目標は、2030年度内に決定された2031年4月1日付異動を含みます。

多様性の確保を推進するため、当社は社内における管理職以上の人材登用の過程において、候補者に一定割合以上の女性、外国人またはキャリア採用者を含めるよう定めています。また、女性および外国人だけでなく、キャリア採用者についても引き続き積極的に採用を行うことで人数を増加させる方針です。

(4) 多様性確保の状況
多様性確保のための取り組みを開始した当初（2022年6月30日時点）は、役員（注）に占める女性または外国人の割合は9.4%でしたが、2026年7月1日時点では21.1%（57名中、女性または外国人が12名）まで向上しています。
（注）2022年6月30日時点の役員とは、取締役、監査役および執行役員を指します。また、2026年7月1日時点の役員とは、取締役、執行役、Corporate EVPおよびCorporate SVPを指します（対象となる役員の範囲は、2023年6月の指名委員会等設置会社移行などにより変動が生じています。）。

2025年度の当社の採用数全体のうち約43%がキャリア採用であり、かかるキャリア採用者に占める女性の割合は24.1%です。また、キャリア採用した管理職に占める女性の割合は19.5%となっています。外国人登用および採用については、当社の海外グループ会社の社長や重要ポジションに現地出身者を多く登用し、現地採用の社長を当社のCorporate SVPに登用することで、現地の声を反映する仕組みを構築しています。また、海外の大学院に在学する学生を研究職として採用するために大学院生を長期インターンで受け入れるなど、外国人の積極的な登用および採用を行っています。

(5) 多様性の確保に向けた人材育成方針、社内環境整備方針およびその実施状況
女性従業員に向けては、キャリア形成を考える機会創出に取り組んでいます。2024年度からは、年度毎に女性管理職の目標人数または比率を定め、上位役職者の業績目標に組み入れています。加えて、管理職候補者をリストアップし、候補者本人にはキャリア意識醸成のためのプログラムを、また、候補者の上司に対しては有識者によるダイバーシティマネジメント研修を実施しています。候補者本人向けのプログラムでは、Corporate SVP以上の女性役員全員が登壇し、力強いメッセージを通じて候補者本人のキャリア形成を後押ししています。

キャリア採用者については、入社時のオリエンテーションの他、配属先へのマニュアル配付や同期入社従業員同士のネットワーク構築支援など、入社後の早期立ち上がりを目的とした支援を行っています。役員ならびに部門長、統括部長およびディレクター職の従業員に対しては、2019年度以降、多様な人材に対するマネジメント力の強化を目的としたアンコンシャスバイアス研修を行っています。また、2025年度は、統括部長以上に対する研修として、インクルージョンとダイバーシティに関する幅広い知識が問われる「D&I検定」3級（注）を実施し、受講対象者となった役員および統括部長は、234名全員が3級を取得しました。
（注）㈱JobRainbowが運営、提供する認定制度。映像教材の受講とテスト合格をもって認定となります。

【原則2－6　企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】
当社は、企業年金として確定拠出年金および確定給付企業年金制度を採用しています。従業員と会社の「選び・選ばれる」関係をより強固なものとするため、従業員の自律的な資産形成をサポートする観点から、確定拠出年金制度の充実化をはかっています。確定拠出年金制度においては、加入会社労使によるガバナンス体制を構築し、建設的な労使協議をとおして市場競争力のある運用商品・継続投資教育を提供するとともに、金融専門家への無償相談機会の提供・競合他社と比較した活用状況の従業員向け開示などを行っています。
確定給付企業年金については、新規加入と積み立てを停止し、年金受給者および一部の加入者を除き確定拠出年金制度への資産移換を実施しており、残存する確定給付企業年金については、ＮＥＣ企業年金基金を通じて、企業年金の積立金の運用を行っています。同基金には、当社経理・財務部門が人材を適切に配置するとともに、基金の重要事項については、すべて代議員会において決定しています。加入者が互選した代議員と当社が選定した代議員の同人数で代議員会を構成することにより、企業年金の受益者と当社との間で生じ得る利益相反を適切に管理できる体制で基金を運営しています。なお、同基金は、受益者の最善の利益を勘案した資産運用およびガバナンス体制の確立を目的として、アセットオーナー・プリンシプルの趣旨に賛同して受け入れ表明をしています。（ガイドライン第13条第4項）

【原則3－1　情報開示の充実】
(1) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画
ＮＥＣグループは、ＮＥＣグループが共通で持つ価値観であり、行動の原点としてNEC Wayを規定しています。NEC Wayは、企業としてふるまう姿を示した「Purpose (存在意義)」「Principles (行動原則)」と、一人ひとりの価値観・ふるまいを示した「Code of Values (行動基準)」「Code of Conduct (行動規範)」で構成されています。「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。」というPurposeを全うするため、Principles（①創業の精神「ベタープロダクツ・ベターサービス」、②常にゆるぎないインテグリティと人権の尊重、③あくなきイノベーションの追求）に基づき、「中期経営計画」をはじめとする中長期的な経営戦略を実践し、社会価値の継続的な創出と企業価値の最大化をはかっていきます。（ガイドライン第2条）
詳細は、当社ウェブサイトの「経営戦略」をご参照ください。（https://group.nec/global/ja/about/ir/corporate/management）

(2) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針
上記「Ⅰ．1．基本的な考え方」をご参照ください。

(3) 取締役および執行役の報酬に関する方針および手続き

報酬委員会が定める当社の取締役および執行役の報酬に関する基本方針は次のとおりです。報酬委員会は、当該基本方針に基づき取締役および執行役の個人別の報酬等の内容を決定します。
①企業価値の最大化を目指し持続的な成長に繋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を株主が確認できる客観性・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、執行役が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。（ガイドライン第7条）
詳細は、後述の「II．1．機関構成・組織運営等に係る事項」の「取締役・執行役報酬関係」をご参照ください。

(4) 取締役および執行役の選解任に関する方針および手続き
＜取締役の選解任に関する方針および手続き＞
取締役の選任にあたっては、法律上の適格性を満たしていることに加え、人格、見識に優れ、高い倫理感を有していること、NEC Wayに共感し、その実現に向けて強い意思を持って行動できること、さらに、当社が取締役に特に期待するキャリアやスキルについて豊富な経験や深い見識を有していることを考慮します。指名委員会は、当該方針を踏まえ、株主総会に提出する取締役の選任または解任に関する議案の内容を決定します。
（ガイドライン第6条第1項）

＜執行役の選解任に関する方針および手続き＞
執行役は、法律上の適格性を満たしていることに加え、人格、見識に優れ、高い倫理観を有していること、NEC Wayの実現に向けて強い意思を持ってその職責を全うすることのできる者を取締役会の決議により選任します。また、執行役が法令に違反するなど執行役としての適格性を欠くと認められる場合や、その職責を適切に遂行していないと認められる場合等には、いつでも執行役を解任することができます。
（ガイドライン第6条第2項）

(5)個々の取締役候補者または執行役の指名または選任についての説明
取締役候補者の選定理由および略歴等は「株主総会招集ご通知」の参考書類をご参照ください。また、執行役の選任にあたっては上記(4)の方針に照らして判断しており、執行役の略歴等は当社ウェブサイト（会社概要サイトの「役員」の「執行役」）をご参照ください。
株主総会招集ご通知：（https://group.nec/assets/global/ja/about/ir/library/report/pdf/188/report188-01.pdf）
当社ウェブサイト（会社概要サイトの「役員」の「執行役」）：（https://group.nec/global/ja/about/corporate/executives/）

（補充原則3－1－3）
＜サステナビリティについての取組み＞
ＮＥＣグループは、サステナビリティを巡る課題が、ＮＥＣグループの持続可能な発展や企業価値向上に対するリスクとなるだけでなく、事業機会の創出にもつながる重要な要素だと考えていることから、NEC Wayのもと、①事業をとおした社会課題解決への貢献、②リスク管理・コンプライアンスの徹底、③ステークホルダー・コミュニケーションの推進を基本方針として掲げサステナビリティ経営を推進しています。ＮＥＣグループは、Purpose経営を推進するために、「環境・社会に対するインパクト」と「財務に与えるリスク・機会」を評価し、ＮＥＣグループにおいて重要性が高く、優先的に取り組むべき経営課題をマテリアリティとして特定しています。マテリアリティの実践を通じて大きな社会価値、環境価値および経済価値を創出し、主要なESGインデックス銘柄への継続的な組み入れを目指します。かかる取り組みやその進捗および成果は、当社ウェブサイト（サステナビリティサイト）、ESGデータブック、統合レポートおよび有価証券報告書をご参照ください。
また、当社は「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」に賛同を表明し、気候変動に係るリスクおよび収益機会がＮＥＣグループの事業活動や収益等に与える影響について分析した結果を、当社ウェブサイト（サステナビリティサイト）およびESGデータブックにおいて公開しています。加えて、当社は、2022年8月より「自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)」の枠組開発の段階において、データカタリストのメンバーとして参画しており、2023年7月に国内IT業界初のTNFDレポートを発行し、2024年6月に第2版、2025年8月に第3版を発行しました。詳細は、下記「III．3．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況」の「環境保全活動、CSR活動等の実施」をご参照ください。
サステナビリティサイト（https://jpn.nec.com/sustainability/ja/index.html）
ESGデータブック（https://jpn.nec.com/sustainability/ja/report/index.html）
統合レポート（https://group.nec/global/ja/about/ir/library/annual）
有価証券報告書（https://group.nec/global/ja/about/ir/library/securities）
TNFDレポート（https://jpn.nec.com/sustainability/ja/eco/index.html）

＜人的資本への投資等＞
ＮＥＣグループは、最大の経営資源を「人」と位置づけ、組織と人材の力を最大限に活かすための制度改革や環境整備を「人への投資」として進めてきました。
従業員のエンゲージメントを高め、生産性向上やイノベーション創出につながる施策として、多様な人材の積極的な登用を行っています。加えて、多様な人材が高い生産性・創造性をより発揮できるよう、次世代リーダーシップを担う人材の発掘と、かかる人材向けの育成プログラムの整備および実施、AI活用およびデジタルトランスフォーメーションに必要な人材育成のためのプログラムの整備および実施、人権啓発トレーニングの実施などの人材育成施策を計画的に実施しています。これらの施策に対する費用として、2025年度はＮＥＣグループで約110億円を計上しました。
詳細は、当社ウェブサイト（サステナビリティサイト）、統合レポートおよびESGデータブックをご参照ください。
サステナビリティサイト（https://jpn.nec.com/sustainability/ja/index.html）
ESGデータブック（https://jpn.nec.com/sustainability/ja/report/index.html）
統合レポート（https://group.nec/global/ja/about/ir/library/annual）

＜知的財産等への投資等＞
ＮＥＣグループは、社会価値創造の軸となる既存事業を発展させる技術や、社会に新たな価値を提供しうる将来事業向けの先進的な技術の創出、事業化に取り組んでいます。研究開発活動は、ＮＥＣグループの競争力の源泉であり、ＮＥＣグループのAIネイティブカンパニーへの変革およびお客様を未来に導く価値創造モデルBluStellarの拡大を技術面から支え、ITサービス事業および社会インフラ事業の持続的な成長に貢献しています。景気動向に左右されることなく中長期的な視点で技術力を維持・向上していくために、一定水準の研究開発費を確保し、世界トップクラスの技術を多く保有するAIやセキュリティ、プラットフォームの技術領域を中心に据え、研究開発を推進しています。
また、ＮＥＣグループは、知的財産を、成長戦略を支える重要な経営資源として位置づけ、事業競争力の強化や事業の安定的な遂行、知財収益の拡大および顧客・パートナーとの共創の拡大に活用しています。「2030中期経営計画」で掲げる成長ドライバーであるAIの社会実装（ITサービス）および新たな安全保障の技術実装（社会インフラ）に対応し、AIやセキュリティ、プラットフォームなどの重点技術領域にリソースを戦略的に配分しています。これにより、BluStellarなどの成長事業に関連する技術領域における特許の出願・保有比率を高めるとともに、商標活用によるブランド強化や営業秘密管理の高度化を推進し、知的財産ポートフォリオ全体としての価値向上に取り組んでいます。保有技術の社会実装を推進するためには、多様なステークホルダーとの協創も重要です。特許やノウハウをはじめとするあらゆる知的財産のライセンスや譲渡等の活動にも注力し、技術移転等も含め多様な機会におけるNECグループの知的財産活用を推進しています。加えて、知的財産業務のAIトランスフォーメーション（AX）を推進しています。これらの取り組みを通じて、知的財産ポートフォリオの価値最大化をはかり、事業成長と収益性の向上による企業価値向上、多様なステークホルダーとの社会価値創造に貢献しています。

ＮＥＣグループは、「あくなきイノベーションの追求」をPrinciplesとして掲げており、研究開発とその成果である知的財産の取得・活用を推進していきます。
詳細は、当社ウェブサイト（ＮＥＣの研究開発、知的財産、サステナビリティ）、統合レポート、ESGデータブックおよび有価証券報告書をご参照ください。
ＮＥＣの研究開発（https://jpn.nec.com/rd/index.html）
知的財産（https://jpn.nec.com/intellectual-property/index.html）
サステナビリティサイト（https://jpn.nec.com/sustainability/ja/index.html）
統合レポート（https://group.nec/global/ja/about/ir/library/annual）
ESGデータブック（https://jpn.nec.com/sustainability/ja/report/index.html）
有価証券報告書（https://group.nec/global/ja/about/ir/library/securities）

【原則4－1　取締役会の役割・責務(1)】
（補充原則4－1－1）
取締役会は、執行役および取締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。（ガイドライン第5条第1項第1号）
取締役会は、法令または定款に基づき取締役会決議を要する事項の他、取締役会の役割・責務に照らして特に重要な事項について決定を行いますが、業務執行に関しては、執行役に対して大幅な権限委譲を行っています。

【原則4－9　独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】
社外取締役の独立性については、東京証券取引所が定める独立性に関する判断基準および当社が定める「社外取締役の独立性判断基準」に基づき判断します。（ガイドライン第5条第1項第3号）
詳細は、下記「Ⅱ．１．機関構成・組織運営等に係る事項」の「独立役員関係」をご参照ください。

【原則4－11　取締役会の実効性確保のための前提条件】
（補充原則4－11－1）
取締役会は、各取締役の職務経歴、専門分野、国際性、ジェンダー等の多様性と適正規模についてバランスを考慮して構成します。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することとします。（ガイドライン第5条第1項第2号）
当社は、取締役に特に期待するキャリア・スキルを定め、各取締役が豊富な経験と深い見識を有するものを一覧として示したキャリア・スキルマトリックスを作成しています。当社では、キャリア・スキルマトリックスをもとに取締役会全体としての保有キャリア・スキルの充足度を定期的に確認し、不足するキャリア・スキルの項目や多様性の観点も踏まえながら、取締役候補者となる人材を広くリスト化し、候補者選定の審議に活用しています。

（取締役に特に期待するキャリア・スキルの具体的な内容）
(1) 企業経営
事業会社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
(2) グローバル事業
多国籍企業における最高経営責任者もしくは部門責任者としての経験、またはグローバルマーケットに関する専門的見識
(3) テクノロジー・イノベーション
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の経験もしくは専門的見識、または新規事業創出や市場革新の経験もしくは専門的見識
(4) 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活動のリーダーとしての経験、またはESG経営に関する専門的見識
(5) マーケティング
事業会社のマーケティング、ブランド戦略もしくは営業部門における部門長としての経験、または企業間の取引もしくはマーケティングに関する専門的見識
(6) 財務会計・投資
事業会社での最高財務責任者としての経験、大手会計事務所、投資会社等における専門的な業務経験、または投資、財務会計等の専門的見識
(7) 監査・法務・リスクマネジメント
事業会社における会計、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、監査委員・監査役・監査部門責任者としての経験、または国際・国内法務もしくは地政学に関する専門的見識
(8) コーポレート・ガバナンス
グローバルでの最新のコーポレート・ガバナンスに関する専門的見識、または事業会社におけるガバナンス改革の実行経験もしくは実践的な見識

「キャリア・スキルマトリックス」は、「株主総会招集ご通知」の参考書類をご参照ください。なお、当社の独立社外取締役には他社での経営経験を有する者が含まれています。
（https://group.nec/assets/global/ja/about/ir/library/report/pdf/188/report188-01.pdf）

（補充原則4－11－2）
当社は、取締役の選任にあたり、他の上場会社の取締役または監査役を兼職する場合、次に定める兼職数を超えないことが望ましいと考えています。ただし、取締役が、当社または兼職先のグループ会社内にて複数の兼務をしている場合、当該グループ会社内の兼職数は1社とみなします。
・当社または兼職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
なお、取締役の重要な兼職については、「株主総会招集ご通知」の参考書類をご参照ください。
株主総会招集ご通知：（https://group.nec/assets/global/ja/about/ir/library/report/pdf/188/report188-01.pdf）

（補充原則4－11－3）
当社は、取締役会の実効性向上のため、毎事業年度、当該事業年度の取締役会および各委員会の実効性についての評価・検証を行っています。2025年度における分析・評価プロセスおよび実効性評価の結果の概要ならびに2025年度の実効性評価を踏まえた2026年度の取り組み方針は、次のとおりです。

＜分析・評価プロセス＞
第三者評価機関を起用して取締役会の実効性評価を行いました。当該第三者評価機関は、取締役会議長および各事務局との事前面談による運営状況の確認、全取締役を対象としたアンケート調査およびインタビュー（1人あたり約60～90分。ピアレビュー（個人評価）を含む。）を実施しました。また、2026年3月開催の取締役会オフサイトミーティングにおいて、第三者評価機関による分析結果の報告内容を踏まえ、全取締役で議論を

行いました。
なお、主なアンケート調査項目は次のとおりです。
・取締役会の役割認識
・取締役会のアジェンダ設定・付議タイミングの適切性
・取締役会の構成（人数、比率、知見・経験・専門性等）
・取締役会の審議（本質的議論、議案説明・議事進行の適切性、資料の質・量等）
・取締役会の運営（開催頻度、所要時間、事前説明、資料の事前配付、オフサイトミーティングの活用等）
・取締役の支援体制（事務局の機能・在り方、ITツールの活用等）
・取締役の貢献（自己評価、他の取締役の貢献等）
・委員会の役割、構成、審議内容、運営、取締役会との連携
・執行体制（執行側のガバナンス、リスク管理体制等）

＜評価結果の概要＞
2025年度においては、特に次の3つの項目について重点的に取り組んだ結果、2024年度に引き続き取締役会の実効性のさらなる改善が認められました。

(1)取締役会運営のさらなる高度化
年6回の定時取締役会とは別に、2025年度においては初めて宿泊型の集中オフサイトミーティングを開催し、主要な執行役メンバーを交え、「2030中期経営計画」策定に向けた経営上の重要アジェンダに関する議論を深めました。オフサイトミーティングでのオープンな議論を通じて取締役と執行役の相互理解が深まり、取締役会における議論の深化・充実化につながりました。
また、社外取締役への事前説明の運用（事前説明と当日説明の内容を切り分け、事前説明では取締役会当日の議論の前提となる情報を説明する等）の定着化など、運営面・事務局支援機能の改善・強化が確認されました。

(2)委員会機能の高度化
委員会の役割や方針に応じた審議事項・審議プロセスの改善が確認されました。
指名委員会では、「2030中期経営計画」の推進に向けた取締役体制の在り方や人選について、またCEOサクセッションプランニングは次期CEO候補の育成サポートについて、深い意見交換と審議を行いました。
報酬委員会では、「2030中期経営計画」開始に合わせ、当該中期経営計画の必達を通じた企業価値最大化の強力なインセンティブとなる新しい報酬体系への改定に向けた審議を重ねました。
監査委員会では、常勤監査委員を設置せず、独立社外取締役のみを監査委員とする体制下において、内部監査部門との連携強化や、監査委員会補佐役が旧常勤監査委員の活動を一部引継ぎ、監査委員会の職務遂行を補佐する監査体制の確保を進めるなど組織的監査体制の強化をはかりました。
また、毎回の取締役会において、直近の委員会での審議内容の共有を行うことなどにより、取締役会と委員会の連携強化が確認されました。

(3)ボードカルチャーの醸成
当社におけるコーポレート・ガバナンス改革の背景やこれまでの取組みを取締役間で共有し、今後のコーポレート・ガバナンスの在り方や取締役会の役割について議論を深めました。
また、オフサイトミーティングや事業所視察を含む取締役間および取締役と執行役間のコミュニケーション機会を拡充したことなどにより、相互理解や認識共有の深化が確認されました。

＜今後の取り組み方針＞
第三者評価機関による実効性評価の結果、当社の取締役会の実効性は高いレベルで担保されていることが確認されました。2026年度は、さらなる実効性向上に向け、次の3つの項目について、重点的に取り組みます。

(1)あるべき取締役構成の検討
当社が目指す姿を踏まえ、中長期的な取締役会のあるべき姿（取締役構成、キャリア・スキルマトリックスの在り方等）に関する検討や議論を拡充します。

(2)取締役会議論の深化
取締役会アジェンダについて、年間の付議計画に加え、「2030中期経営計画」期間のアジェンダ設定の大きな考え方を整理し、長期視点かつ継続的な議論が行えるようにします。
また、取締役会オフサイトミーティング等を活用し、将来のあるべき姿等長期的なテーマの議論を拡充します。

(3)次世代経営リーダー育成へのさらなる監督・支援
企業価値の持続的な向上をリードするCEOを継続的に、かつ公正に選任していくためには、CEOのサクセッションは最重要事項の一つであることから、指名委員会を中心として、次世代経営リーダー育成に関する執行側の取り組みに対し、サポートを強化します。

【原則4－14　取締役のトレーニング】
（補充原則4－14－2）
当社は、取締役として求められる役割と責務（法的責任を含む。）に関する研修など取締役に対するトレーニングを定期的に実施することとしています。また、社外取締役に対しては、ＮＥＣグループについての理解を深めてもらうために、事業内容に関する説明会や、当社および当社グループ会社の事業場や展示会の見学等を実施することとしています。（ガイドライン第9条第4項）

【原則5－1　株主との建設的な対話に関する方針】
株主構造の把握を含め、株主との面談は、ステークホルダーリレーション統括部を中心に活動し、主要な株主には、CEO（チーフエグゼクティブオフィサー）やCFO（チーフフィナンシャルオフィサー）も面談を実施することとしています。加えて、必要と判断した場合には、社外取締役を含む取締役も株主と面談を実施することとしています。面談を行うにあたっては、「ディスクロージャー・ポリシー」に従い、社内関係部門と連携しながら、インサイダー情報その他の重要情報の管理徹底に努めています。
個別面談以外では、CEOやCFO等は、経営説明会や四半期ごとの決算説明会をマスコミ、アナリストおよび機関投資家（株主を含む。）向けに開催するほか、各事業の責任者等は事業に関する説明会を実施しています。IR活動をとおして把握した株主の意見などは、定期的に執行役等にフィードバックし、取締役会でも報告しています。
（ガイドライン第12条第2項）

【株主との対話の実施状況】
(1) 株主との対話の主な対応者

各説明会およびミーティングにおける当社出席者は次のとおりです。
①決算説明会：
CEO、CFO
②テーマ別説明会（NEC IR Day、NEC Innovation Day、人的資本経営説明会）：
各担当チーフオフィサー、各事業責任者
③個別ミーティング
(i)マネジメントIR：
CEO、CFO
(ii) IR担当部門による対話（議決権行使、ESGを含む）：
IR担当部門、関係部門

(2) 対話を行った主な株主の概要
主に国内・海外のアクティブおよびパッシブ投資家をはじめ、多様な投資家との面談を実施しました。面談はファンドマネージャー、アナリストを中心に実施するほか、テーマによっては議決権行使担当者やESG担当者との面談も実施しています。

(3) 対話の主なテーマや株主の関心事項
対話の中で取り扱われた主なテーマおよび対話により当社が知り得た株主の関心事項は、次のとおりです。
①業績関連および中長期的な経営戦略
事業収益性の向上および成長性、資本効率の向上、キャピタルアロケーションおよび株主還元、事業セグメント別の中期経営計画の実現確度ならびに新規事業開発および技術のマネタイズ
②ESG関連
あるべき取締役会の構成、エンゲージメントスコア向上への取り組みを含む人的資本経営、環境経営

(4) 株主の意見・懸念の経営陣や取締役会に対するフィードバックの状況
各説明会実施後の報告に加えて、定期的にIR担当部門による活動をCEO、CFO、社内外の取締役、執行役および社内関係者へと報告しています。報告内容としては、株主・投資家からの要望やコメント・関心事項、アナリストレポートに加えて株主情報や株価の状況・資本市場の動向について報告をしています。

(5) 対話やフィードバックを踏まえ取り入れた事項
対話やフィードバックを踏まえて取り入れた取り組みは、次のとおりです。
①Non-GAAP指標の導入
一過性損益を除いた本源的な収益力を開示するとともに、グローバル市場における競合他社との比較可能性を高めるため、2023年度からNon-GAAP営業利益および当期利益を開示しています。
②報告セグメントの変更
中期経営計画の進捗や競合他社との比較の観点で、資本市場に対する当社の情報開示を向上させるため、従来は市場・顧客での区分による報告セグメントだったものを、2023年度から事業領域での区分による報告セグメントへと変更しました。

[資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応]

記載内容 更新	取組みの開示（アップデート）
英文開示の有無 更新	有り
アップデート日付 更新	2026年7月7日

該当項目に関する説明 更新

当社は、各事業の特性に合わせて、部門毎に利益率向上や、CCC（Cash Conversion Cycle）やROIC（投下資本利益率）の改善など、資本効率を重視したKPIを設定し企業価値向上に向けた取り組みを強化しています。
「2025中期経営計画」では、市場が想定するWACC（加重平均資本コスト）と同等かそれを上回る水準のROICを実現することを計画しており、2025年度のROICは、当初目標を上回る9.2%となりました。
2026年5月に発表した「2030中期経営計画」においては、Non-GAAP営業利益：2025年度比2倍、Non-GAAP営業利益率：15%超、およびNon-GAAP EPS成長率：CAGR+15%を財務目標として掲げており、当社は、これらの目標を達成することで、ROEやROICについても市場が求める水準を満たすことができると考えています。また、当社は、キャピタルアロケーションの方針として、「AI時代において競争力強化・成長投資を実施できる態勢を確保し企業価値向上を目指す」こととしており、「安定的増配と機動的な自己株買いの実施」を株主還元の基本方針とし、買収検討、買収後の評価・管理においてはCash ROICを適用し財務規律を確保することで、引き続き、さらなる利益成長と資本効率向上に向けた取り組みを進めていきます。
なお、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けたこれまでの対応については、以下の資料もご参照ください。
NEC IR Day（2023年11月30日開催）資料「2025中期経営計画の進捗およびCFO領域」
（https://group.nec/assets/global/ja/about/ir/library/pdf/231130/plan2025-financial-strategy.pdf）
統合レポート（https://group.nec/global/ja/about/ir/library/annual）

2．資本構成

外国人株式保有比率	30%以上

【大株主の状況】更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	204,138,500	15.37
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	104,115,050	7.84
NTT株式会社	65,118,000	4.90
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人　株式会社みずほ銀行決済営業部)	29,814,961	2.24
住友生命保険相互会社	28,734,600	2.16
THE CHASE MANHATTAN BANK, N.A. LONDONSECS LENDING OMNIBUS ACCOUNT (常任代理人　株式会社みずほ銀行決済営業部)	25,288,179	1.90
GOVERNMENT OF NORWAY (常任代理人　シティバンク、エヌ・エイ東京支店カストディ業務部)	21,214,570	1.60
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人　株式会社みずほ銀行決済営業部)	18,602,580	1.40
HSBC HONG KONG-TREASURY SERVICES A/C ASIAN EQUITIES DERIVATIVES (常任代理人　香港上海銀行東京支店セキュリティーズ・サービシズ・オペレーションズ部)	16,846,514	1.27
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505025 (常任代理人　株式会社みずほ銀行決済営業部)	16,164,336	1.22

支配株主(親会社を除く)の有無	――
親会社の有無	なし

補足説明 更新

(1) 上記表は、2026年3月31日現在の株主名簿に基づいて記載しています。

(2) 当社は自己株式を35,750,949株保有していますが、上記表からは除外しています。

(3) 2026年1月22日付で公衆の縦覧に供されている変更報告書(大量保有報告書の変更報告書)において、キャピタル・リサーチ・アンド・マネージメント・カンパニーが2026年1月15日現在、以下のとおり当社株式を保有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができていないため、上記表には含めていません。
・キャピタル・リサーチ・アンド・マネージメント・カンパニー:56,041千株(株式保有割合4.11%)

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3月
業種	電気機器
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情 更新

(グループ経営に関する考え方および方針)
当社は、グループ経営について定めた「NECグループ経営ポリシー」に基づき、子会社における経営の仕組みの統一性維持に努めるとともに、グループ経営の全体最適とグループ企業価値の最大化のためにグループ横断機能の強化に努めています。

(上場子会社を有する意義および上場子会社のガバナンス体制の実効性確保に関する方策)
本報告書提出日現在、当社は、上場子会社を有しておりません。また、現時点において他の子会社が新規上場する計画はありません。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	指名委員会等設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長 (社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数	10名

【社外取締役に関する事項】

社外取締役の人数	7名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	7名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
望月　晴文	他の会社の出身者											
山田　義仁	他の会社の出身者											
佐藤　慎次郎	他の会社の出身者											
西村　美香	他の会社の出身者											
谷津　朋美	弁護士											
エリー・キーナン	他の会社の出身者											
ジョセフ・クラフト	他の会社の出身者											

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c　上場会社の兄弟会社の業務執行者
d　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g　上場会社の主要株主 (当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
h　上場会社の取引先 (d、e及びfのいずれにも該当しないもの) の業務執行者 (本人のみ)
i　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者 (本人のみ)
j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者 (本人のみ)
k　その他

会社との関係(2) 更新

氏名	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			
望月　晴文	○		○	○	＜社外役員と「会社との関係」において記載が求められる社外役員の属性情報（当社との間における取引または寄付等の該当状況およびその概要）＞ 該当事項はありません。	同氏は、人格、見識に優れ、高い倫理観を有していること、NEC Wayに共感し、その実現に向けて強い意思を持って行動していただけることならびに行政経験、企業経営者および上場会社における取締役会議長として豊富な経験と深い見識を有していることから、社外取締役として選任しています。また、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反の生じるおそれがあるとされる事項に該当しておらず、独立性を有しています。
山田　義仁	○	○		○	＜社外役員と「会社との関係」において記載が求められる社外役員の属性情報（当社との間における取引または寄付等の該当状況およびその概要）＞ 当社が定める「株主の議決権行使の判断に影響を及ぼすおそれがないものと判断する軽微基準」（詳細は、下記「[独立役員関係] その他独立役員に関する事項」記載）に基づき、記載を省略しています。	同氏は、人格、見識に優れ、高い倫理観を有していること、NEC Wayに共感し、その実現に向けて強い意思を持って行動していただけることおよび製造業の経営者として、豊富な経験と深い見識を有していることから、社外取締役として選任しています。また、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反の生じるおそれがあるとされる事項に該当しておらず、独立性を有しています。
佐藤　慎次郎	○		○	○	＜社外役員と「会社との関係」において記載が求められる社外役員の属性情報（当社との間における取引または寄付等の該当状況およびその概要）＞ 当社が定める「株主の議決権行使の判断に影響を及ぼすおそれがないものと判断する軽微基準」（詳細は、下記「[独立役員関係] その他独立役員に関する事項」記載）に基づき、記載を省略しています。	同氏は、人格、見識に優れ、高い倫理観を有していること、NEC Wayに共感し、その実現に向けて強い意思を持って行動していただけることならびに戦略コンサルタントおよび製造業の経営者として、豊富な経験と深い見識を有していることから、社外取締役として選任しています。また、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反の生じるおそれがあるとされる事項に該当しておらず、独立性を有しています。
西村　美香		○		○	＜社外役員と「会社との関係」において記載が求められる社外役員の属性情報（当社との間における取引または寄付等の該当状況およびその概要）＞ 該当事項はありません。	同氏は、人格、見識に優れ、高い倫理観を有していること、NEC Wayに共感し、その実現に向けて強い意思を持って行動していただけることならびにグローバルでのヘルスケア事業の経営者として、豊富な経験と深い見識を有していることから、社外取締役として選任しています。また、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反の生じるおそれがあるとされる事項に該当しておらず、独立性を有しています。
谷津　朋美			○	○	＜社外役員と「会社との関係」において記載が求められる社外役員の属性情報（当社との間における取引または寄付等の該当状況およびその概要）＞ 該当事項はありません。	同氏は、人格、見識に優れ、高い倫理観を有していること、NEC Wayに共感し、その実現に向けて強い意思を持って行動していただけることならびに多数の企業での取締役および監査役として、また、公認会計士および弁護士として豊富な経験と深い見識を有していることから、社外取締役として選任しています。また、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反の生じるおそれがあるとされる事項に該当しておらず、独立性を有しています。
エリー・キーナン		○		○	＜社外役員と「会社との関係」において記載が求められる社外役員の属性情報（当社との間における取引または寄付等の該当状況およびその概要）＞ 該当事項はありません。	同氏は、人格、見識に優れ、高い倫理観を有していること、NEC Wayに共感し、その実現に向けて強い意思を持って行動していただけることおよびグローバルでのITサービス事業の経営者として豊富な経験と深い見識を有していることから、社外取締役として選任しています。また、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反の生じるおそれがあるとされる事項に該当しておらず、独立性を有しています。
ジョセフ・クラフト			○	○	＜社外役員と「会社との関係」において記載が求められる社外役員の属性情報（当社との間における取引または寄付等の該当状況およびその概要）＞ 該当事項はありません。	同氏は、人格、見識に優れ、高い倫理観を有していること、NEC Wayに共感し、その実現に向けて強い意思を持って行動していただけることならびに金融領域におけるコンサルティング企業の経営者および上場会社における取締役として豊富な経験と深い見識を有していることから、社外取締役として選任しています。また、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反の生じるおそれがあるとされる事項に該当しておらず、独立性を有しています。

【各種委員会】

各委員会の委員構成及び議長の属性

	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	委員長（議長）
指名委員会	4	0	1	3	社外取締役
報酬委員会	4	0	1	3	社外取締役
監査委員会	4	0	0	4	社外取締役

【執行役関係】

執行役の人数	17名

兼任状況 更新

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
森田 隆之	あり	あり	×	○	なし
雨宮 邦和	あり	あり	×	×	なし
山品 正勝	なし	なし	×	×	なし
田中 繁広	なし	なし	×	×	なし
藤川　修	なし	なし	×	×	なし
吉崎 敏文	なし	なし	×	×	なし
久保 知樹	なし	なし	×	×	なし
牛島 祐之	なし	なし	×	×	なし
岩井 孝夫	なし	なし	×	×	なし
永野 博之	なし	なし	×	×	なし
木村 哲彦	なし	なし	×	×	なし
山田 昭雄	なし	なし	×	×	なし
長田 志織	なし	なし	×	×	なし
小玉 浩	なし	なし	×	×	なし
中谷 昇	なし	なし	×	×	なし
爲房 孝二	なし	なし	×	×	なし
松本 康子	なし	なし	×	×	なし

【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり

当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

監査委員会の職務遂行を補助するため、監査委員会補佐役および監査委員会事務局を設置しています。これら監査委員会を補助する者は、監査委員会の実効性を確保すべく、監査委員会の指示に基づき職務を遂行し、その人事異動等については、監査委員会の同意を要することにより独立性を確保しています。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

(1) 監査委員会は、内部監査部門から、定期的（必要に応じて随時）に内部監査の状況（内部監査の結果を含む。）の報告を受け、意見交換を行います。また、監査委員会は、内部監査部門に対して連携を通じた指導を行うほか、必要に応じて指示を行います。
(2) 監査委員会は、会計監査人から、監査の計画、実施状況等のほか、金融商品取引法に基づく内部統制監査に関する報告を受け、意見交換を

行います。
(3) 内部監査部門は、会計監査人に対して、定期的に監査結果を報告し、意見交換を行います。また、内部監査部門は、内部監査の実効性を確保するため、随時、代表執行役社長、取締役会、(上記(1)に定めるとおり)監査委員会に対してそれぞれ内部監査の状況等を報告します。(ガイドライン第8条)

【独立役員関係】

独立役員の人数	7 名

その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を満たす社外取締役を全て独立役員に指定しています。
社外取締役の独立性については、東京証券取引所が定める独立性に関する判断基準および当社が定める「社外取締役の独立性判断基準」に基づき判断しています。
また、上記の社外取締役と「会社との関係」において記載が求められる社外取締役の属性情報(当社との間における取引または寄付等の該当状況およびその概要)については、当社が定める「株主の議決権行使の判断に影響を及ぼすおそれがないものと判断する軽微基準」の範囲内である場合、その記載を省略しています。
当社の「社外取締役の独立性判断基準」および「株主の議決権行使の判断に影響を及ぼすおそれがないものと判断する軽微基準」は次のとおりです。

＜社外取締役の独立性判断基準＞
当社は、社外取締役が以下に定めるいずれの事項にも該当しない場合、当該社外取締役は当社に対する独立性を有しているものと判断しています。
(1) 現在または過去3年間のいずれかの時期において、2親等以内の親族が当社または当社子会社の重要な業務執行者であったこと
(2) 現在または過去3年間のいずれかの時期において、本人が主要な取引先(過去3事業年度のいずれかの事業年度において、(i)当社と取引先との間の取引金額(製品・役務の提供、調達にかかる金額)がいずれかの売上高の2%を超える場合の当該取引先、または(ⅱ)取引先からの年間借入平均残高が当社の総資産の2%を超える場合の当該取引先)の業務執行者、または2親等以内の親族が主要な取引先の業務執行者(ただし、当社における重要な業務執行者に相当するレベル)であったこと
(3) 過去3事業年度のいずれかの事業年度において、本人または2親等以内の親族が当社から1,000万円以上の金銭(役員報酬を除く)を受領していたこと
(4) 現在または過去3年間のいずれかの時期において、本人または2親等以内の親族が当社の会計監査人である監査法人に所属していたこと
(5) 現在または過去3年間のいずれかの時期において、本人または2親等以内の親族が当社から多額の寄付を受けている団体(過去3事業年度のいずれかの事業年度において、当社から1,000万円または当該団体の総収益の2%のいずれか高いほうの額を超える寄付を受けている場合の当該団体)の業務執行者であったこと

＜株主の議決権行使の判断に影響を及ぼすおそれがないものと判断する軽微基準＞
当社は、社外取締役が以下に定める業務執行者に該当する場合、属性情報に係る該当状況についての記載および概要の説明を省略しています。
(1) 直近事業年度において、当社と取引先との間の取引金額(製品・役務の提供、調達にかかる金額)がいずれかの売上高の1%以下の場合の当該取引先の業務執行者
(2) 直近事業年度において、取引先からの年間借入平均残高が当社の総資産の1%以下の場合の当該取引先の業務執行者
(3) 直近事業年度において、当社から受けている寄付の金額が当該寄付先の総収益の1%以下の場合の当該寄付先の業務執行者

なお、取締役の員数10名のうち、社外取締役7名全員を独立役員としています。

【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明 更新

当社は、業績連動型報酬制度を導入しています。制度の概要については、本報告書「Ⅱ．1．機関構成・組織運営等に係る事項」[取締役・執行役報酬関係]の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

ストックオプションの付与対象者	

該当項目に関する補足説明

―――

【取締役・執行役報酬関係】

(個別の取締役報酬の) 開示状況	一部のものだけ個別開示
(個別の執行役報酬の) 開示状況	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明 更新

取締役および執行役の報酬については、社内取締役、社外取締役および執行役の別に各々の総額を、事業報告、有価証券報告書および統合レポートにおいて開示しています。
なお、2025年度において報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等を、次のとおり「企業内容等の開示に関する内閣府令」に従い有価証券報告書において開示しています。
・新野　隆 (取締役) : 286百万円 (基本報酬133百万円、株式報酬153百万円)
・森田　隆之 (執行役) : 485百万円 (基本報酬104百万円、賞与130百万円、株式報酬251百万円)
・山品　正勝 (執行役) : 157百万円 (基本報酬53百万円、賞与38百万円、株式報酬66百万円)
・堺　和宏 (執行役) : 155百万円 (基本報酬50百万円、賞与39百万円、株式報酬66百万円)
・吉崎　敏文 (執行役) : 150百万円 (基本報酬50百万円、賞与40百万円、株式報酬60百万円)
・田中　繁広 (執行役) : 145百万円 (基本報酬41百万円、賞与38百万円、株式報酬66百万円)
・西原　基夫 (執行役) : 118百万円 (基本報酬44百万円、賞与27百万円、株式報酬47百万円)
・藤川　修 (執行役) : 114百万円 (基本報酬39百万円、賞与28百万円、株式報酬47百万円)
・雨宮　邦和 (執行役) : 114百万円 (基本報酬38百万円、賞与28百万円、株式報酬47百万円)
・小玉　浩 (執行役) : 111百万円 (基本報酬36百万円、賞与28百万円、株式報酬47百万円)
・堀川　大介 (執行役) : 108百万円 (基本報酬35百万円、賞与26百万円、株式報酬47百万円)
・橋本　裕 (執行役) : 106百万円 (基本報酬35百万円、賞与25百万円、株式報酬47百万円)
・木内　道男 (執行役) : 106百万円 (基本報酬35百万円、賞与24百万円、株式報酬47百万円)
・永野　博之 (執行役) : 105百万円 (基本報酬35百万円、賞与30百万円、株式報酬41百万円)
事業報告、有価証券報告書および統合レポートは当社ウェブサイト上に掲載しています。(https://group.nec/global/ja/about/ir/)
(注) 総額は、百万円未満を四捨五入する前の基本報酬、賞与および株式報酬の額を合計した上で、百万円未満を四捨五入しています。また、基本報酬、賞与および株式報酬の額は、各々百万円未満を四捨五入しています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

(1) 取締役および執行役の報酬等の方針の決定方法および基本方針
当社は、報酬委員会において、取締役および執行役の報酬等の額またはその算定方法に関する方針に係る事項を決定しています。なお、役員報酬等の客観性、公平性および透明性の向上のため、報酬委員会の審議においては、外部の第三者専門機関である報酬コンサルティング会社の役員報酬調査データ等も活用し、検討を行っています。
当社の役員報酬等の基本方針は、次のとおりです。
・企業価値の最大化を目指し持続的な成長に繋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を株主が確認できる客観性・透明性の高い報酬制度であること。
・中期経営計画目標の指標と連動しており、執行役が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。
・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。

上記の基本方針に基づく各報酬等の目的および考え方は、次のとおりです。
(i) 基本報酬
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する固定報酬。
(ii) 短期インセンティブ報酬 (賞与)
中期経営計画において掲げる指標と連動した各事業年度の業績目標の達成度により、支給額を決定するインセンティブ報酬。
(iii) 中長期インセンティブ報酬 (株式報酬)
株主価値を意識し、企業価値の持続的な成長に繋げるためのインセンティブ報酬。

(2) 取締役および執行役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針
取締役および執行役の報酬体系および水準ならびに個人別の報酬等の額に対する各報酬等の額の割合の目安は、次のとおりです。

(i) 取締役 (執行役を兼ねる場合を除く。)
取締役の報酬は、基本報酬および中長期インセンティブ報酬 (株式報酬) により構成しています。報酬水準は、競合企業等における報酬水準等を勘案し、各取締役の職責に応じて決定します。社外取締役に対する基本報酬の額と株式報酬の額の割合の目安は、3:1です。また、社内取締役に対する基本報酬の額と株式報酬の額の割合の目安は、3:2です。

(ii) 執行役
執行役の報酬は、基本報酬ならびに短期インセンティブ報酬 (賞与) および中長期インセンティブ報酬 (株式報酬) により構成しています。中長期インセンティブ報酬は、業績連動型株式報酬および業績非連動型株式報酬により構成しています。

なお、取締役が執行役を兼ねる場合は、執行役の報酬体系を適用します。報酬の水準および各報酬等の構成比は、競合企業等における報酬水準・構成比等を勘案し、各執行役の職責に応じて決定します。
各報酬等の額の割合の目安は、次のとおりです。

・執行役 社長
－基本報酬：16%
－短期インセンティブ報酬（賞与）：20%
－中長期インセンティブ報酬（株式報酬）：64%

・その他執行役
－基本報酬：29～45%
－短期インセンティブ報酬（賞与）：27～30%
－中長期インセンティブ報酬（株式報酬）：23～45%

(注)短期インセンティブ報酬（賞与）および中長期インセンティブ報酬（株式報酬）の割合は、業績反映前の基準額をもとに算出しています。
「その他執行役」には、執行役副会長、執行役副社長、執行役 Corporate EVPおよび執行役Corporate SVPの各報酬等の額の割合の最小値および最大値を記載しています。

(3) 業績連動報酬に係る指標、その選定理由および業績連動報酬の額の決定方法
(i) 短期インセンティブ報酬（賞与）
賞与は、ＮＥＣグループの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する部分（以下「全社業績連動部分」）および各執行役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する部分（以下「部門業績連動部分」）から構成しています。
役職別賞与基準額における全社業績連動部分および部門業績連動部分の比率は、次のとおりです。

・執行役 社長
－全社業績連動部分：100%
－部門業績連動部分：0%

・その他執行役
－全社業績連動部分：30～50%
－部門業績連動部分：50～70%（予算指標部分：25～35%、中期経営計画指標部分：25～35%）

(注)「その他執行役」には、執行役副会長、執行役副社長、執行役 Corporate EVPおよび執行役Corporate SVPの各報酬等の額の割合の最小値および最大値を記載しています。

全社業績連動部分および部門業績連動部分に係る指標、その選定理由および賞与支給額の決定方法は、次のとおりです。

1) 全社業績連動部分に係る指標およびその選定理由
全社業績連動部分に係る指標として、中期経営計画の達成度をはかるうえでの適正性を勘案し、「2030中期経営計画」の重要指標として掲げている次の3つの指標を設定しています。
・Non-GAAP営業利益（額）（50%）：「2030中期経営計画」において「戦略」面を担う指標。なお、配分比は、持続的な成長を意識し、Non-GAAP営業利益（額）に比重を置く。
・Non-GAAP営業利益率（売上収益に占める比率）（30%）：同上
・エンゲージメントスコア（20%）：「2030中期経営計画」において「文化」面を担うESG指標。

2) 部門業績連動部分に係る指標およびその選定理由
部門業績連動部分に係る指標として、担当部門における事業年度ごとの業績目標の達成度および中期経営計画の達成に向けた取り組みの進捗度をはかるうえでの適正性を勘案し、各執行役と社長との面談を通じて、次のとおり設定しています。
・予算指標：Non-GAAP営業利益、ROIC、キャッシュ・フロー等の指標を用いて、評価対象となる事業年度における各執行役の担当部門における目標の達成度を社長が評価。
・中期経営計画指標：中期経営計画を達成するために各部門で設定された指標について、評価対象となる事業年度における各取り組みの達成度を社長が評価。

3) 額の決定方法
賞与支給額は、業績目標の達成度に応じ、報酬委員会が定める役職別賞与基準額に対し0%から200%までの範囲で決定します（以下、役職別賞与基準額のうち、全社業績連動部分に係るものを「全社基準額」、部門業績連動部分に係るものを「部門基準額」。）。

＜算定式＞
全社業績連動部分（全社基準額×全社評価）＋部門業績連動部分（部門基準額×部門評価）

(ii) 中長期インセンティブ報酬（株式報酬）
1) 譲渡制限付株式報酬（社外取締役）
株主との中長期的な価値共有により企業価値の持続的な成長への意識を強化することを目的とした、業績非連動型の株式報酬制度です。譲渡制限期間は、原則として譲渡制限付株式の交付日から取締役を退任する日までとし、退任時に譲渡制限を解除します。
なお、譲渡制限の解除とあわせて、源泉徴収税額への充当のため、当社が予め定める規則に従い一部株式の市場売却を行います。

2) 株式交付信託型株式報酬（社内取締役および執行役）
株主との中長期的な価値共有により企業価値の持続的な成長への意識を強化し、事業を通じて貢献すること、当社の経営を担う優秀人材を確保すること等を目的とした、株式交付信託を用いた株式報酬制度で、業績連動型株式報酬および業績非連動型株式報酬から構成されます。対象期間は連続する3事業年度としており、原則として対象期間の始期に権利付与し、対象期間の始期から3年経過後に株式を交付します。
なお、株式交付に際して、源泉徴収税額への充当のため、当社が予め定める規則に従い一定割合を市場売却のうえ金銭で支給します。

3) 交付株式数の決定方法
①交付株式数または権利付与株式数の算定方法
譲渡制限付株式報酬の交付株式数および株式交付信託型株式報酬の権利付与株式数は、役職別株式報酬基準額をもとに、次のとおり算定しま

す。
役職別株式報酬基準額（注）÷前事業年度における東京証券取引所の当社株式終値の平均値
（注）役職別株式報酬基準額は、役員の役職に応じて報酬委員会が決定します。

②業績連動型株式報酬の決定方法（株式交付信託型株式報酬）
業績連動型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の観点から、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、権利付与株式数の0%から200%までの範囲で決定します。
・インデックス比較（50%）：TOPIXの成長率に対する当社のTSRの優劣に基づき評価係数（支給率）を決定。
・ピアグループ比較（50%）：ピアグループ（当社の業界、ビジネスモデル、人材マーケット等の競合）における当社のTSRの%ile（パーセンタイル）ランクに基づき評価係数（支給率）を決定。

＜算定式＞
権利付与株式数×TSR成長率（インデックス比較＋ピアグループ比較）

(4) 株式保有ガイドライン
当社は、当社の取締役および執行役が当社株式を一定水準以上保有することを通じて、株主との利害一致をはかり、中長期的な企業価値向上に対するコミットメントを明確にすること等を目的として、2026年4月1日付で株式保有ガイドラインを制定しました。
当社の取締役および執行役は、当該役職の就任日から5年以内に以下に定める保有水準以上の当社株式を保有し、また、保有水準達成後も、在任期間中は原則として保有水準以上の株式保有を継続するよう努めます。
・執行役社長：基本報酬（年額。ただし、各種手当は除く。）の3倍
・その他取締役ならびに執行役副会長、執行役副社長、執行役 Corporate EVPおよび執行役 Corporate SVP：基本報酬（年額。ただし、各種手当は除く。）の0.5～1倍

(5) 報酬における一定の制限事項（報酬の返還等）
当社は、取締役および執行役によるコンプライアンス違反もしくは不適切な会計処理等の発覚または財務諸表の遡及修正による会社の価値の毀損等がある場合に、譲渡制限解除前の株式の無償取得または報酬に対する受益権の没収（マルス）または返還（クローバック）を請求できる一定の制限事項を設定しています。当該制限事項は、賞与および株式報酬に設定し、発動条件は、個人および会社側のそれぞれに起因する事象を設定します。
なお、発動については、取締役会での審議および報酬委員会での決議を必要としています。

【社外取締役のサポート体制】

当社は、各取締役が適切に監督機能を果たすための取締役の支援体制を整備しています。特に、社外取締役については、取締役会、指名委員会、報酬委員会および監査委員会の事務局機能を担うコーポレート・ガバナンス室が中心となり社外取締役との連絡・調整等にあたることとし、社外取締役が必要とする情報を適時に提供するなど、その支援体制を整備しています。
上記に加え、社外取締役のみの意見交換の場、社外取締役と議長または代表執行役社長との意見交換の場、社外取締役と執行役との意見交換の場など、さまざまな場を通じて、取締役間および取締役と執行役間の情報共有や連携強化をはかることとしています。
（ガイドライン第9条第3項）

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件（常勤・非常勤、報酬有無等）	社長等退任日	任期
遠藤　信博	特別顧問	主として社外団体活動等の渉外関係業務支援（経営非関与）	常勤・報酬有	2022/6/22	定めあり

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	1名

その他の事項

・相談役制度は2003年6月に、名誉顧問制度は2021年5月に廃止していますが、当社の会長および社長の経験者等を、ＮＥＣグループの重要な顧客対応等の営業支援および社外団体活動等の渉外関係業務支援に従事させる目的で特別顧問とすることがあります。
特別顧問には、ＮＥＣグループにとって重要な対外活動等、その職務に見合った報酬を支給することとしています。
・特別顧問は経営のいかなる意思決定にも関与しておらず、経営陣からの定例報告等も実施していません。そのため、特別顧問選任によるガバナンス上の問題はないと考えています。
・上記の「元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等」における「社長等退任日」には、当社の取締役会長の退任日を記載しています。

2．業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要） 更新

当社は、会社法上の機関設計として指名委員会等設置会社の形態を採用しています。監督と執行を明確に分離することで、取締役会による監督機能を強化するとともに、執行役への大幅な権限委譲により意思決定と事業遂行の迅速化をはかっています。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。

(1) 監督機能
(i) 取締役会
取締役会は、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ならびに執行役および取締役の職務執行を監督する役割を担います。
(*) 経営の基本方針に関する重要審議事項
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
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 NEC Wayを起点とした企業価値向上施策

重要審議事項を中心とした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はかるとともに、年間審議計画に基づく計画的な付議など運営の効率化を行うことにより、取締役会の開催頻度は、原則として年6回 (臨時取締役会は必要に応じて都度開催) としています。また、取締役会とは別の集中討議の場として宿泊型を含む終日開催のオフサイトミーティングを設け、中長期戦略やガバナンス強化などの重要アジェンダに関し、幅広くオープンな議論を行うことにより、取締役会における各付議事項の議論の深化をはかっています。
本報告書の提出日現在、取締役は、次の10名 (うち社外取締役7名) です。

(役職名)	(氏名)
社外取締役	望月晴文
社外取締役	山田義仁
社外取締役	佐藤慎次郎
社外取締役	西村美香
社外取締役	谷津朋美
社外取締役	エリー・キーナン
社外取締役	ジョセフ・クラフト
取締役 (取締役会議長)	新野　隆
取締役	森田隆之
取締役	雨宮邦和

(2025年度における取締役会の活動状況)
2025年度に開催した取締役会は8回 (定時取締役会6回および臨時取締役会2回) です。

(a) 取締役会への出席状況

(役職名)	(氏名)	(出席状況 (出席率))
社外取締役	クリスティーナ・アメージャン	全2回中2回 (100%)
社外取締役	岡　昌志	全8回中8回 (100%)
社外取締役	岡田恭子	全2回中2回 (100%)
社外取締役	望月晴文	全8回中8回 (100%)
社外取締役	岡田譲治	全8回中8回 (100%)
社外取締役	山田義仁	全8回中8回 (100%)
社外取締役	佐藤慎次郎	全8回中8回 (100%)
社外取締役	長田志織	全8回中8回 (100%)
社外取締役	西村美香	全6回中6回 (100%)
社外取締役	谷津朋美	全6回中6回 (100%)
取締役 (取締役会議長)	新野　隆	全8回中8回 (100%)
取締役	森田隆之	全8回中8回 (100%)
取締役	藤川　修	全8回中8回 (100%)
取締役	松倉　肇	全2回中2回 (100%)
取締役	小幡　忍	全2回中2回 (100%)

(注1) クリスティーナ・アメージャン、岡田恭子、松倉 肇および小幡 忍の4氏の取締役会出席状況は、2025年6月20日の取締役退任までに開催された取締役会を対象としています。
(注2)西村美香および谷津朋美の両氏の取締役会出席状況は、2025年6月20日の取締役就任後に開催された取締役会を対象としています。
(注3) 長田志織氏は、2026年4月1日付の執行役就任に伴い、2026年3月31日付で取締役を辞任しました。

(b) 主な議題・検討内容
上記のとおり、取締役会では、経営の基本方針に関する重要審議事項についての討議の充実化をはかるとともに、執行役および取締役の職務執行の監督に関する事項について報告を受けています。2025年度における主な議題・検討内容は以下のとおりです。

＜経営の基本方針に関する重要審議事項＞
・「2030中期経営計画」策定 (次のアジェンダを含む)
　-AIネイティブ時代に当社が目指す姿・将来像
　-事業ポートフォリオの方針 (M&A戦略、大型M&A)
　-グローバル・グループガバナンスの強化方針
　-キャピタルアロケーション (成長投資と株主還元の考え方等)
　-AI時代の人材ポートフォリオの方向性、次世代経営リーダー育成方針
　-重要指標 (財務指標・非財務指標)
・コーポレート・ガバナンス改革 (今後の方向性、取締役会実効性評価等)

＜職務執行の監督に関する事項＞
・「2025中期経営計画」および予算の進捗状況
・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、報酬委員会および監査委員会の活動状況

(ii) 指名委員会
指名委員会は、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ニングについて、客観性、公平性、透明性の視点から審議を行います。
本報告書の提出日現在、指名委員会の委員は、次の4名です。

(役職名)	(氏名)
指名委員長 (社外取締役)	望月晴文
指名委員 (社外取締役)	山田義仁
指名委員 (社外取締役)	佐藤慎次郎
指名委員 (取締役)	新野　隆

(2025年度における指名委員会の活動状況)
2025年度に開催した指名委員会は6回です。

(a) 指名委員会への出席状況

(役職名)	(氏名)	(出席状況 (出席率))
指名委員長 (社外取締役)	望月晴文	全6回中6回 (100%)
指名委員 (社外取締役)	岡　昌志	全6回中6回 (100%)
指名委員 (社外取締役)	山田義仁	全6回中6回 (100%)
指名委員 (取締役)	新野　隆	全6回中6回 (100%)

(b) 主な議題・検討内容
取締役の人選については、まず、「2030中期経営計画」の推進に向け、グローバルな環境変化に柔軟に対応できるよう、指名委員会であるべき取締役体制を検討しました。その結果、2026年度からテクノロジー業界のグローバルな環境変化への見識や多様性を強化することとし、社外取締役候補者については、広くリストアップしたうえで、取締役体制の変更に合致する候補者を慎重に選定してきました。
CEOサクセッションプランニングについては、次期CEO候補者との面談を2025年度も継続して実施し、その面談結果に関し、CEOを交え、評価の共有はもとより今後必要となるタフアサインメントや育成ポイントについて深く意見交換を行い、執行側における今後の育成に反映していくこととしました。また、社外取締役が講師として登壇する「経営者研修」を実施することで、執行側での「次世代経営人材育成」をサポートしました。
また、CEOの次年度の継続／交代を判断するCEOの評価レビューを実施し、CEOの意向、業績等の評価および経営の方向性を踏まえて深く討議した結果、2026年度のCEO継続を決定するとともに、「2030中期経営計画」のスタートダッシュと次期CEO候補の育成、強化について指名委員長よりCEOに依頼しました。
なお、指名委員会では次の方針に基づき審議を行っています。

[指名委員会の審議方針]
(1) 取締役会のモニタリング機能のさらなる強化に向けた取締役体制
各取締役の職務経歴、専門分野、国際性、ジェンダー等の多様性を確保しつつ、経営戦略等の討議に必要充分かつコンパクトな取締役体制としていきます。
社外取締役の選定にあたっては、次の点を考慮します。
・当社の経営の目指す方向性について認識を共有し、中長期の経営方針および戦略の議論に必要な人材であること。
・当社が取締役に特に期待するキャリアやスキルについて、豊富な経験や深い見識を有していること。
・NEC Wayに共感し、その実現に向けて強い意思を持って行動できること。
・法律上の適格性を満たしていることに加え、人格、見識に優れ、高い倫理観を有していること。
また、社外取締役の再任または退任は、実効性評価の中で実施するピアレビューの結果もふまえて判断します。ただし、再任回数は8回を超えないこととします。
社内取締役は、取締役会のモニタリングモデルへの移行に伴い、CEOを中心とした必要最小限の人数とします。

(2) CEOのサクセッションプランニング
グローバルでの企業価値の持続的な成長をリードするCEOを継続的かつ公正に選任していくため、指名委員会とCEOが連携し、客観性、透明性を担保しながらCEOサクセッションプランを実行していきます。

＜指名委員会およびCEOの役割＞
指名委員会およびCEOの役割は、次のとおりとします。
・指名委員会は、CEOの適切な交代時期の判断および次期CEO候補者の見極めを行います。あわせて、CEOによる次世代経営人材の育成のサポートも担います。
・CEOは、次期CEO候補者の育成および指名委員会への次期CEO候補者の提案を行います。

＜CEOの任期および選解任プロセス＞
指名委員会がCEOの適切な交代時期の判断および次期CEO候補者の見極めを担うことから、CEOの任期は設定せず、毎年、CEOに対する評価レビューを実施し、指名委員会が次の項目をふまえてCEOの再任または退任を判断します。
・CEOの意向 (評価レビューにおいてCEOが表明)
・業績状況
・CEOに対する360度評価
・次期CEO候補者の育成状況等

＜次期CEOの要件＞
指名委員会は、CEOが提案する次期CEO候補者の資質や人間性について、次に挙げる観点から見極め、中期経営計画、経営方針および経営環境を考慮して次期CEOを選定します。
・変革リーダーシップ

・ビジョン構想力と発信力
・責任感と覚悟
・最適な経営チームの育成・形成
・学び続ける力
・倫理観

(iii) 報酬委員会
報酬委員会は、当社の中長期的な企業価値向上に向け、取締役および執行役の報酬等の方針の策定、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。
本報告書の提出日現在、報酬委員会の委員は、次の4名です。

(役職名)	(氏名)
報酬委員長 (社外取締役)	西村美香
報酬委員 (社外取締役)	山田義仁
報酬委員 (社外取締役)	エリー・キーナン
報酬委員 (取締役)	森田隆之

(2025年度における報酬委員会の活動状況)
2025年度に開催した報酬委員会は7回です。

(a) 報酬委員会への出席状況

(役職名)	(氏名)	(出席状況 (出席率))
報酬委員長 (社外取締役)	岡　昌志	全7回中7回 (100%)
報酬委員 (社外取締役)	山田義仁	全1回中1回 (100%)
報酬委員 (社外取締役)	佐藤慎次郎	全7回中7回 (100%)
報酬委員 (社外取締役)	西村美香	全6回中6回 (100%)
報酬委員 (取締役)	森田隆之	全7回中7回 (100%)

(注1) 山田義仁氏の報酬委員会出席状況は、2025年6月20日の委員退任までに開催された報酬委員会を対象としています。
(注2) 西村美香氏の報酬委員会出席状況は、2025年6月20日の委員就任後に開催された報酬委員会を対象としています。

(b) 主な議題・検討内容
報酬委員会では、「2030中期経営計画」の必達を通じた企業価値最大化への強力なインセンティブとなり、かつ社内外の優秀人材を惹きつける報酬制度への変更を目指し、7回の委員会開催のうち、改定審議を4回実施し、2026年4月1日付で報酬制度を改定することを決議しました。その他、取締役および執行役の個人別報酬額の決定や株式報酬制度の運用を行いました。

(iv) 監査委員会
監査委員会は、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、監査委員会は、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、監査結果を踏まえ、代表執行役社長等に対し提言を行います。
本報告書の提出日現在、監査委員会の委員は、次の4名です。

(役職名)	(氏名)
監査委員長 (社外取締役)	佐藤慎次郎
監査委員 (社外取締役)	望月晴文
監査委員 (社外取締役)	谷津朋美
監査委員 (社外取締役)	ジョセフ・クラフト

谷津朋美氏は、公認会計士としての豊富な経験と深い見識を有しており、「財務および会計に関する相当程度の知見を有するもの」に該当します。
なお、当社は、監査委員会の職務遂行を補助するため、監査委員会補佐役および監査委員会事務局を置いています。これら監査委員会を補助する者は、監査委員会の実効性を確保すべく、監査委員会の指示に基づき職務を遂行し、これら監査委員会を補助する者の人事異動等については、監査委員会の同意を要することにより独立性を確保しています。

(2025年度における監査委員会の活動状況)
2025年度における監査委員会による監査の活動状況は、次のとおりです。

(a) 2025年度における監査の基本方針
監査委員会は、(i)内部統制システムの整備・運用状況の確認、(ii) 内部監査部門との連携強化、(iii) 監査委員会補佐役が旧常勤監査委員の活動を一部引継ぎ、監査委員会の職務遂行を補佐する監査体制の確保を2025年度における監査の基本方針として定めていました。

(b) 監査委員会の開催状況
監査委員会は、定期的に開催するほか、必要に応じて臨時に開催しています。また、当社は、独立社外取締役を委員長として監査委員会を運営する体制としており、社外監査委員の知見や牽制機能を活用するとともに、監査委員会では、法定の決議事項のほか、特に内部統制システムの整備・運用状況の確認を行うため、主にコーポレート機能を担う主要な執行役およびチーフオフィサーから担当事項に係る重点課題、取り組み等の報告を聴取しました。
2025年度に開催した監査委員会は13回です。

(役職名)	(氏名)	(出席状況 (出席率))
監査委員長 (社外取締役)	岡田譲治	全13回中13回 (100%)
監査委員 (社外取締役)	岡田恭子	全5回中5回 (100%)
監査委員 (社外取締役)	望月晴文	全13回中13回 (100%)
監査委員 (社外取締役)	佐藤慎次郎	全13回中13回 (100%)
監査委員 (社外取締役)	長田志織	全13回中13回 (100%)
監査委員 (社外取締役)	谷津朋美	全8回中8回 (100%)
監査委員 (常勤)	小幡　忍	全5回中5回 (100%)

(注1)岡田恭子および小幡忍の両氏の監査委員会出席状況は、2025年6月20日の委員退任までに開催された監査委員会を対象としています。
(注2)谷津朋美氏の監査委員会出席状況は、2025年6月20日の委員就任後に開催された監査委員会を対象としています。

(c) 監査委員会の主な活動
(i) 内部統制システムの整備・運用状況の確認
詳細は別紙のとおりです。

(ⅱ) 内部監査部門との連携強化
詳細は別紙のとおりです。

(ⅲ) 監査委員会補佐役が旧常勤監査委員の活動を一部引継ぎ、監査委員会の職務遂行を補佐する監査体制の確保
詳細は別紙のとおりです。

なお、組織的監査の一環で、監査委員会、内部監査部門および会計監査人の三者が定期的に三様監査会議を開催したうえで情報を共有し、相互連携をはかっています。三様監査を含む会計監査人との連携状況は、別紙のとおりです。

(2) 執行機能
(i) 執行役
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。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はかっています。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、自らが担当する主要なグループ横断機能の領域において、ＮＥＣグループにとっ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。
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、執行役で構成され、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および重要な業務執行案件の審査を行っています。経営会議と連携する会議体は、その役割・権限に応じて次のとおり各担当事項の審議等を行っています。

(会議体名)	(担当事項の概要)
予算執行会議	年度予算に関する進捗管理
財務委員会	財務戦略に関する多面的な検討
事業戦略会議	事業戦略の討議、重要事項の共有
投融資会議	投融資に関する多面的な検討
重要契約リスク審査会議	重要な営業契約等に関するリスク低減を目的とした多面的な検討
リスク・コンプライアンス委員会	全社リスクの管理およびコンプライアンスに関する多面的な検討

本報告書の提出日現在、当社の執行役は17名であり、執行役の氏名は、上記「Ⅱ．1．機関構成・組織運営等に係る事項」の「執行役関係」をご参照ください。

(ii) グループ内部監査部門 (内部監査部門)
当社は、当社およびグループ会社の内部監査を行う部門として、グループ内部監査部門を設置しています。グループ内部監査部門は、ＮＥＣグループにおける適法かつ適正・効率的な業務執行の確保のための監査を実施し、問題点の指摘と改善に向けた提言を行っています。なお、内部監査部門を有する一部の子会社とは、監査の高度化に向けて情報交流を行うなどの連携を行っています。グループ内部監査部門のスタフは約1200名です。

(iii) コーポレート法務統括部 (コンプライアンス推進部門・全社リスク管理部門)
当社は、コンプライアンス推進部門および全社リスク管理部門として、コーポレート法務統括部を設置しています。コーポレート法務統括部のスタフは、コンプライアンス推進、全社リスク管理等を担当する者と合わせて約70名です。

(3) 会計監査人
2025年度において当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、有限責任 あずさ監査法人に所属する志賀恭子、小川　勤および遠山周平の3氏です。また、当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士52名、公認会計士試験合格者等23名 、その他の者102名から構成されています。

3．現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由
当社は、会社法上の機関設計として指名委員会等設置会社の形態を採用しています。監督と執行を明確に分離することで、取締役会による監督機能を強化するとともに、執行役への大幅な権限委譲により意思決定と事業遂行の迅速化をはかります。また、それに合わせ執行側のガバナンス強化を推進します。
(ガイドライン第4条)

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1．株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会の約3週間前に株主総会招集通知を発送しています。また、発送に先立ち、当社ウェブサイトに掲載しています。 (https://group.nec/assets/global/ja/about/ir/library/report/pdf/188/report188-01.pdf)

集中日を回避した株主総会の設定	集中日を回避した定時株主総会の開催に努めており、2026年の定時株主総会は、6月19日に開催しました。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権の行使が可能です。また、機関投資家は、㈱ICJが提供する議決権電子行使プラットフォームも利用できます。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	㈱ICJが提供する議決権電子行使プラットフォームに参加しています。
招集通知（要約）の英文での提供	当社ウェブサイトに株主総会招集通知（事業報告を含む。）の英訳を掲載しています。 （https://group.nec/assets/global/en/about/ir/library/report/pdf/188/report188-01.pdf）
その他	当社は、株主を対象として定時株主総会のライブ配信を行っています。また、2026年10月25日まで当社ウェブサイトに第188期定時株主総会に係る次の情報を掲載しています。 ・社長による事業報告の映像およびその際に使用した資料 ・第188期定時株主総会に関する事前質問のうち主な事項に対する回答（回答の作成完了後に掲載） また、当社ウェブサイトに議案ごとの賛否の票数を含めた議決権行使結果およびその英訳を掲載しています。（https://group.nec/global/ja/about/ir/events/stock）

2．IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	「ディスクロージャー・ポリシー」を定め、これを当社ウェブサイトに掲載しています。「ディスクロージャー・ポリシー」には、当社の経営内容、事業活動状況等の企業情報を、関係法令（金融商品取引法に定めるフェア・ディスクロージャー・ルールを含む。）および東京証券取引所の上場規程等に従って管理し、開示するとともに、開示する企業情報の正確性を常に確保し、適時、適切かつ公平な方法により情報発信を行う旨を規定しています。 （https://group.nec/global/ja/about/ir/corporate/disclosure）	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期ごとの決算説明会に加え、ESGをテーマとする説明会や各事業の責任者等による事業に関する説明会（NEC IR Dayを含む。）を実施しています。また、主要な機関投資家との個別面談は四半期ごとに実施しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	決算や事業戦略を説明するため、定期的に海外の主要な機関投資家との個別面談を実施しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	広報発表と同時に、IR資料（和文・英文）を当社ウェブサイトに掲載しています。 ＜和文＞（https://group.nec/global/ja/about/ir/library/） ＜英文＞（https://group.nec/global/en/about/ir/library/） また、当社に関する理解を促すコンテンツも当社ウェブサイトに掲載しています。（https://group.nec/global/ja/about/ir/）	
IRに関する部署（担当者）の設置	IRに関する専任部署としてステークホルダーリレーション統括部を設置しています。	

3．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

補足説明

社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	顧客、株主・投資家、取引先、国際機関、政府・自治体、NPO・NGO、市民社会、従業員をはじめとした関係者との対話・共創は、顧客や社会の本質的な課題およびＮＥＣグループへの期待を知り、当該関係者との信頼関係を築くために重要なプロセスであることから、当社は、「ステークホルダー・コミュニケーションの推進」をサステナビリティへの取り組みの基本方針の一つとして掲げています。 また、「ＮＥＣグループ行動規範(Code of Conduct)」において、ステークホルダーとの公正な関係を維持することをＮＥＣグループの役員および従業員が遵守すべき基本姿勢の一つとして定めています。
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	ＮＥＣグループでは、「バリューチェーンの環境負荷の可視化と抑制(気候変動)」を環境・社会に対するインパクトが大きいテーマとしてマテリアリティの一つに特定し、事業におけるリスクの低減と事業を通じた社会貢献という両面から様々な活動に取り組んでいます。 また、ＮＥＣグループは、気候変動に関する戦略として、不確実な未来への対応力を高めるため、気候変動に関する政府間パネル等の公開情報やICTの動向および社会情勢をもとに、サプライチェーン全体における中長期的なシナリオ分析を行い、複数のシナリオで将来起こりうる社会を予想し、対応策を検討しています。これらの詳細については、当社ウェブサイト（サステナビリティサイト）、ESGデータブック、統合レポートおよび有価証券報告書で開示しています。また、当社およびバリューチェーンに関して、自然への依存と影響を評価した結果および自然資本の見える化ならびに持続可能な利用に役立つ技術およびソリューションをTNFDレポートで紹介しています。 サステナビリティサイト（https://jpn.nec.com/sustainability/ja/index.html） ESGデータブック（https://jpn.nec.com/sustainability/ja/report/index.html） 統合レポート（https://group.nec/global/ja/about/ir/library/annual） 有価証券報告書（https://group.nec/global/ja/about/ir/library/securities） TNFDレポート（https://jpn.nec.com/sustainability/ja/eco/index.html）
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社は、「迅速かつ適切で公平な情報開示」をコーポレート・ガバナンスの基本方針として掲げているほか、「ＮＥＣグループ行動規範(Code of Conduct)」において、「ステークホルダーへの情報開示と対話・共創」をＮＥＣグループの役員および従業員が遵守すべき誠実な事業活動の一つとして定めています。また、サステナビリティへの取り組みの基本方針の一つに「ステークホルダー・コミュニケーションの推進」を掲げ、ESGデータブックなどを通して、取り組みの成果や課題を積極的に開示し説明責任を果たすことで、ステークホルダーとの信頼関係を構築し、企業価値の向上に努めています。
その他	＜ＮＥＣグループにおけるインクルージョン＆ダイバーシティの推進＞ ＮＥＣグループは、上記「[原則2－4　女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保]（補充原則2－4－1）」に記載のとおり、多様な人材が活躍し、多様な視点やアイデアが尊重されるカルチャー を醸成することは、重要な経営戦略の一環であると考え、さまざまなインクルージョン＆ダイバーシティに関する取り組みを行っています。 かかる取り組みやその進捗および成果は当社ウェブサイト（サステナビリティサイト）およびESGデータブックで積極的に開示しています。 サステナビリティサイト （https://jpn.nec.com/sustainability/ja/index.html） ESGデータブック （https://jpn.nec.com/sustainability/ja/report/index.html） サステナビリティサイト内のインクルージョン＆ダイバーシティ （https://jpn.nec.com/sustainability/ja/social/diversity.html）

Ⅳ 内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

＜内部統制システムの整備状況＞
当社は、取締役会において決定した会社法第416条第1項第1号ロおよびホに定める会社の業務の適正を確保するための体制の整備に関する基本方針に基づき、内部統制システムを整備し運用しています。本基本方針は、当社ウェブサイト（注）に掲載のとおりですが、その概要は、次のとおりです。
（注）https://jpn.nec.com/profile/governance/internalcontrol.html

当社は、本基本方針に基づく内部統制システムの整備・運用状況を絶えず評価し、必要な改善措置を講じるほか、本基本方針についても、経営環境の変化等に対応して不断の見直しを行い、一層実効性のある内部統制システムの整備・運用に努めます。
(1) 取締役、執行役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するため、取締役および執行役は、ＮＥＣグループにおける企業倫理の確立ならびに法令、定款および社内規程の遵守の確保を目的として制定した「ＮＥＣグループ行動規範」（Code of Conduct）を率先垂範するとともに、その周知徹底をはかり、これらの違反が判明した場合には、その原因を究明したうえで再発防止策を定め、実行します。また、コンプライアンス推進部門は、内部通報制度の利用を促進します。
(2) 情報の保存および管理は、適用のある法令および社内規程に従って、適正に行います。
(3) リスク管理は、社内規程に基づき、ＮＥＣグループとして一貫した方針のもとに、効果的かつ総合的に実施します。全社リスク管理担当役員は、リスク・コンプライアンス委員会を中心とする全社リスクマネジメント体制を構築し、ＮＥＣグループのリスク管理を統括するとともに、リスク要因の分析と対策を実行します。事業に関するリスク管理は、事業部門が適切に実施し、スタフ部門がこれを指導、支援します。経営上の重大なリスクへの対応方針その他リスク管理の観点から重要な事項については、リスク・コンプライアンス委員会において十分な審議を行うほか、特に重要なものについては経営会議および取締役会において報告します。
(4) 取締役および執行役の職務執行の効率性を確保するため、取締役会は、執行役に対する大幅な権限委譲を行い、事業運営に関する迅速な

意思決定および機動的な職務執行を推進します。執行役は、取締役会で定めた中期経営目標に基づき、迅速な意思決定および効率的な職務執行を行います。
(5) 当社は、「NECグループ経営ポリシー」を通じて、子会社の遵法体制その他その業務の適正を確保するための体制の整備に関する指導および支援を行います。NECグループにおける経営の健全性および効率性の向上をはかるため、各子会社について、取締役および監査役を必要に応じて派遣するとともに、当社内に主管部門を定めることとし、当該主管部門は、子会社の事業運営に関する重要な事項について子会社から報告を受け、子会社におけるリスク管理について子会社を指導および支援します。スタフ部門は、NECグループの業務の適正の確保のために、その担当事項に関して実効性のある統制手段を定め、運用します。内部監査部門は、子会社の業務の適正性について監査を行います。
(6) NECグループにおける業務の適正化および効率化の観点から、業務プロセスの改善および標準化に努めるとともに、情報システムによる一層の統制強化をはかります。
(7) NECグループにおける財務報告に係る内部統制については、適用のある法令に基づき、評価、維持、改善等を行います。
(8) 監査委員会の職務遂行を補助するため、監査委員会補佐役および監査委員会事務局を置きます。これら監査委員会を補助する者は、監査委員会の実効性を確保すべく、監査委員会の指示に基づき職務を遂行し、その人事異動等については、監査委員会の同意を要することにより独立性を確保します。
(9) 監査委員会は、定期的または随時、取締役、執行役、使用人等からその職務の執行状況等の報告を受けます。また、当社は、子会社の取締役、監査役、執行役員および使用人が、監査委員会の求めに応じて、随時、その職務の執行状況等の報告を行うよう指導します。
(10) コンプライアンス推進部門長は、内部通報制度の運用状況を監査委員会に定期的に報告します。また、当社は、内部通報制度に基づく通報または監査委員会に対する職務の執行状況等の報告を行ったことを理由として、NECグループの取締役、執行役および使用人に対し不利な取り扱いを行いません。
(11) 監査委員会は、監査の実効性を確保するため、会計監査人および内部監査部門から定期的に各々が実施した監査に関する報告を受け、意見交換を行います。また、監査委員会は、内部監査部門に対して連携を通じた指導を行うほか、必要に応じて指示を行い、取締役および執行役の職務執行の監査を行います。加えて、監査委員会が選定する監査委員および監査委員会補佐役（以下総称して「選定監査委員等」という。）は、経営会議に出席するほか、必要と認める重要な会議に出席します。当社は、選定監査委員等が職務の執行のために合理的な費用の支払いを求めたときは、これに応じます。

＜内部統制システムの運用状況＞
当社は、2025年度の内部統制システムの整備・運用状況について評価を行い、本基本方針に基づき内部統制システムが適切に整備され運用されていることを確認しました。2025年度における主な取り組みは、次のとおりです。

(1) コンプライアンス
NECグループでは、リスク・コンプライアンス委員会およびCRCO（チーフリスク＆コンプライアンスオフィサー）を中心としたコンプライアンス推進体制を整備しています。当社は、リスク・コンプライアンス委員会を設置し、不正事案への対応を含むコンプライアンス推進に関する審議を行い、必要に応じて取締役会に報告しています。
・「NECコンプライアンスの日」
2016年度に国内において独占禁止法違反行為があった旨の認定を受けたことを踏まえ、NECグループの従業員一人ひとりがコンプライアンスの重要性を再確認する日として2017年に「NECコンプライアンスの日」を制定しました。2025年度においても当社の経営幹部や子会社社長から事業活動における倫理観の重要性やコンプライアンスの徹底に関するメッセージを発信しました。
・教育
コンプライアンスに関する教育を毎年度実施しています。「NECグループ行動規範」（Code of Conduct）に関する教育においては、当社の従業員一人ひとりが当該規範に則り、お客様、社会および同僚から信頼される行動をとることや自らが取り組むインテグリティある行動を宣言しました。
・不正事案への対応
子会社で発生した不正事案については、各社のリスク・コンプライアンス委員会等で審議するとともに当社へ報告する体制を構築・運用しています。また、当社のリスク・コンプライアンス委員会において、NECグループで発生した不正事案の原因究明および再発防止策について審議しています。当社は、その事案の概要および留意点について半期毎にNECグループ内に公表し、不正事案の再発防止をはかっています。
・内部通報制度
当社は、内部通報窓口を設置し、不正行為等の早期発見および早期解決をはかっています。通報や相談の内容に応じて設置していたNECグループの複数の内部通報窓口を2024年10月から順次統合し、新たに「NEC Compliance & Integrity Hotline」として運用しています。2025年度の内部通報利用実績は478件であり、申告のあった内部通報や相談については、その内容に応じて内部監査部門その他の社内関係部門において調査を行い、必要な対策を講じています。また、内部通報制度の利用を促すために、教育等の周知活動を行っています。

(2) リスクマネジメント
NECグループでは、NECグループ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CRCOを中心とした全社横断的なリスク管理体制を整備しています。
リスク・コンプライアンス委員会では、リスク管理に関する活動方針、NECグループ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管理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グループ全体のリスクを俯瞰して一元的・横断的に対応し、損失に繋がる可能性をコントロールするため、CRCOを設置しています。CRCO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、対応の優先付けをしたうえで、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管理を主導します。
CRCOは、NECグループ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踏まえて5段階の影響度評価・3段階の切迫性評価を行い、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、四半期毎にリスク・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。

(3) グループマネジメント
NECグループのグループマネジメントについて定めた「NECグループ経営ポリシー」に基づき、子会社経営の仕組みの統一をはかり、グループ全体最適とグループ企業価値の最大化に努めています。その一環として、海外子会社に対するグループ共通のポリシーや業務プロセス・基盤の導入を迅速に行えるよう、主要なグループ横断機能を担当する当社のチーフオフィサーが自らの担当領域について、海外子会社における業務の遂行を管理する仕組みの整備を進めています。

(4) 監査委員会による監査
監査委員会は、(ⅰ)内部統制システムの整備・運用状況の確認、(ⅱ)内部監査部門との連携強化および(ⅲ)監査委員会補佐役が旧常勤監査委員の活動を一部引継ぎ、監査委員会の職務遂行を補佐する監査体制の確保を2025年度における監査の基本方針として定め、実効性のある組織的監査を実施しています。
・監査委員会は、CEOならびにコーポレート機能を担う主要な執行役およびチーフオフィサーについては、直接報告を聴取しています。なお、その他の執行役については、主に内部監査部門による監査を通じて職務の執行状況を確認しています。

・当社の各組織および子会社に対する監査については、原則として内部監査部門による監査結果に依拠することとし、同部門と緊密に情報を共有しています。具体的には、監査委員会は、内部監査部門の監査計画や監査結果の報告等を通じて内部統制システムの有効性を確認しつつ、必要に応じ同部門に対し指示を行っています。
・当社は、監査委員会の職務遂行を補助するため、監査委員会補佐役および監査委員会事務局を置いており、これら監査委員会を補助する者は、監査委員会の実効性を確保すべく、監査委員会の指示に基づき職務を遂行しています。
・監査委員会補佐役および監査委員会事務局は、経営会議等の重要会議への陪席、スタフ部門等との対話、子会社の監査役からの報告等を通じて内部統制システムの整備・運用状況を確認するとともに、収集した情報の内容を監査委員に報告しています。
・監査委員会は、会計監査人および内部監査部門と、定期的に情報交換を実施する等、緊密に連携するとともに、当社の執行役および取締役が関係する不正行為等を通報できる窓口として、経営陣から独立した「監査委員会ホットライン」を運営しています。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

＜反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方＞
当社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関係を遮断するとともに、これら反社会的勢力に対しては、警察等の外部専門機関と緊密に連携し、全社を挙げて毅然とした態度で対応する旨を、「内部統制システムに関する基本方針」の中で定めています。

＜反社会的勢力排除に向けた整備状況＞
(1) 社内規則等の整備状況
ＮＥＣグループでは、「ＮＥＣグループ行動規範(Code of Conduct)」において、ＮＥＣグループ各社のすべての役員および従業員は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力・団体に対しては断固たる行動をとるものとし、一切の関係を遮断するとともに、反社会的勢力・団体の活動を助長するような行為を行わない旨を規定しています。

(2) 社内体制の整備状況
(a) 総務統括部に、反社会的勢力に関する情報を集約し、一元的に管理する体制としており、また不当要求防止責任者を置いて対応しています。
(b) 日頃から所轄警察署、弁護士、暴力追放運動推進センター、特殊暴力防止対策連合会等の外部専門機関と、反社会的勢力排除に関し緊密な連携をはかっています。
(c) 反社会的勢力対応のためのガイドラインを策定しており、適宜改善していくこととしています。
(d) 子会社において反社会的勢力に対応することとなる総務関係部門長と反社会的勢力対応のための情報共有をはかっています。また、ＮＥＣグループの新任取締役および監査役ならびに当社の部門長等の主要な従業員に対して、反社会的勢力に関する研修を実施しています。

Ⅴ その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

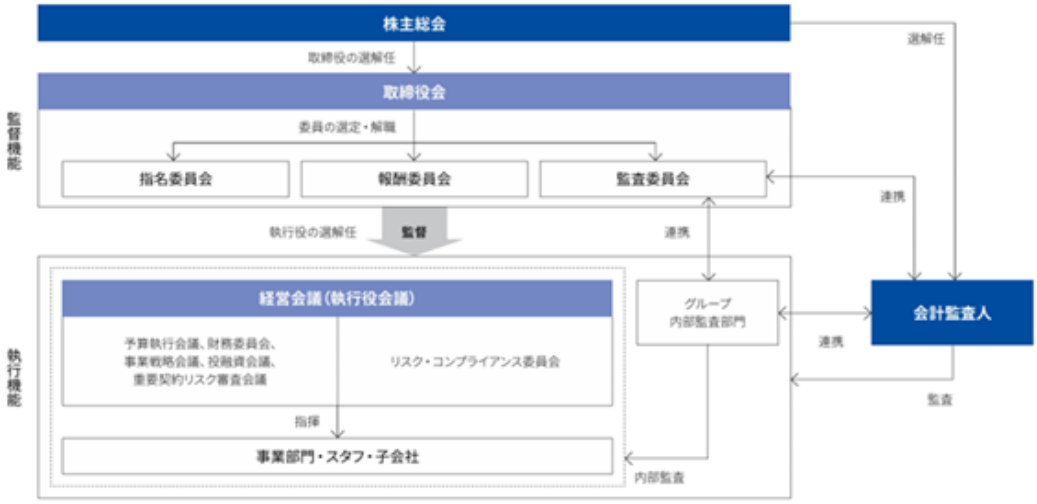
買収への対応方針の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

当社は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方は、株主が最終的に決定するものと考えています。一方、経営支配権の取得を目的とする当社株式の大量買付行為や買収提案があった場合には、買収提案に応じるか否かについての株主の判断のため、買収提案者に対して対価等の条件の妥当性や買付行為がＮＥＣグループの経営方針や事業計画等に与える影響などに関する適切な情報の提供を求めるとともに、それが当社の企業価値および株主共同の利益の向上に寄与するものであるかどうかについて真摯に評価、検討し、速やかに当社の見解を示すことが取締役会の責任であると考えています。また、状況に応じて、買収提案者との交渉や株主への代替案の提示を行うことも必要であると考えます。
当社は、現在、買収提案者が出現した場合の対応方針をあらかじめ定めていませんが、買収提案があった場合に、買収提案者から適切な情報が得られなかったとき、株主が買収提案について判断をするための十分な時間が与えられていないときまたは買付行為が当社の企業価値ひいては株主共同の利益の向上に反すると判断したときには、その時点において実行可能であり、株主に受け入れられる必要かつ相当な方法による合理的な対抗措置を直ちに決定し、実施する予定です。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

―――


株主総会
選解任
取締役の選解任
取締役会
監督機能
委員の選定・解職
指名委員会
報酬委員会
監査委員会
連携
執行役の選解任
監督
連携
経営会議（執行役会議）
予算執行会議、財務委員会、
事業戦略会議、投融資会議、
重要契約リスク審査会議
リスク・コンプライアンス委員会
グループ
内部監査部門
会計監査人
連携
指揮
事業部門・スタフ・子会社
内部監査
監査
執行機能

＜適時開示体制の概要＞

(1)基本方針

当社は、適時、適切かつ公平な情報開示により、企業価値の適切な評価を市場から得ることが重要であると認識し、「ディスクロージャー・ポリシー」を定め、これを当社ウェブサイトに掲載しています。
(https://group.nec/global/ja/about/ir/corporate/disclosure)
当社は、経営内容、事業活動状況等の企業情報を、関係法令（金融商品取引法に定めるフェア・ディスクロージャー・ルールを含む。）および東京証券取引所の上場規程等に従って管理し、開示します。また、開示する企業情報の正確性を常に確保し、適時、適切かつ公平な方法により情報発信を行います。

(2)情報開示体制

当社は、適時、適切かつ公平な情報開示の体制を確保するため、社内関係部門および子会社との間で密接に連携をはかっています。

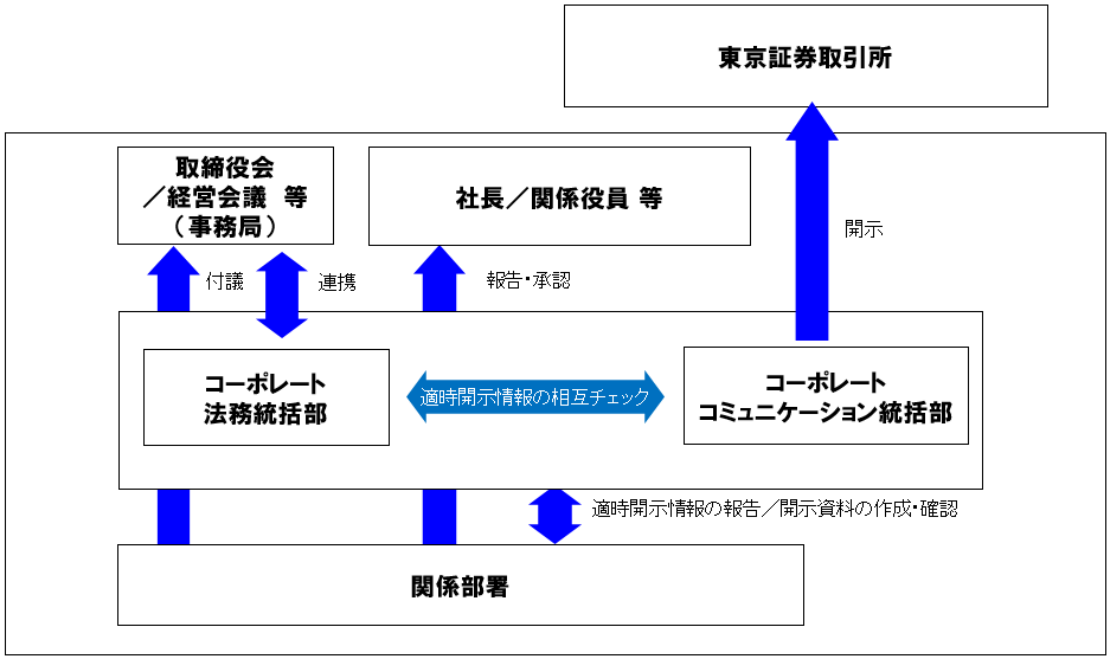
当社の具体的な情報開示の体制は次のとおりです。
社内関係部門は、当社および子会社で発生した重要な情報で適時開示を要すると考えられるものをコーポレート法務統括部およびコーポレートコミュニケーション統括部に報告します。コーポレート法務統括部およびコーポレートコミュニケーション統括部は、当該情報が適時開示基準に該当するか否かをチェックし、適時開示を要する情報については速やかに適切な情報開示を行います。また、決定事実および決算情報については、社内での必要な機関決定を経た後、直ちに情報開示を行うこととしています。

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、下記のとおりです。

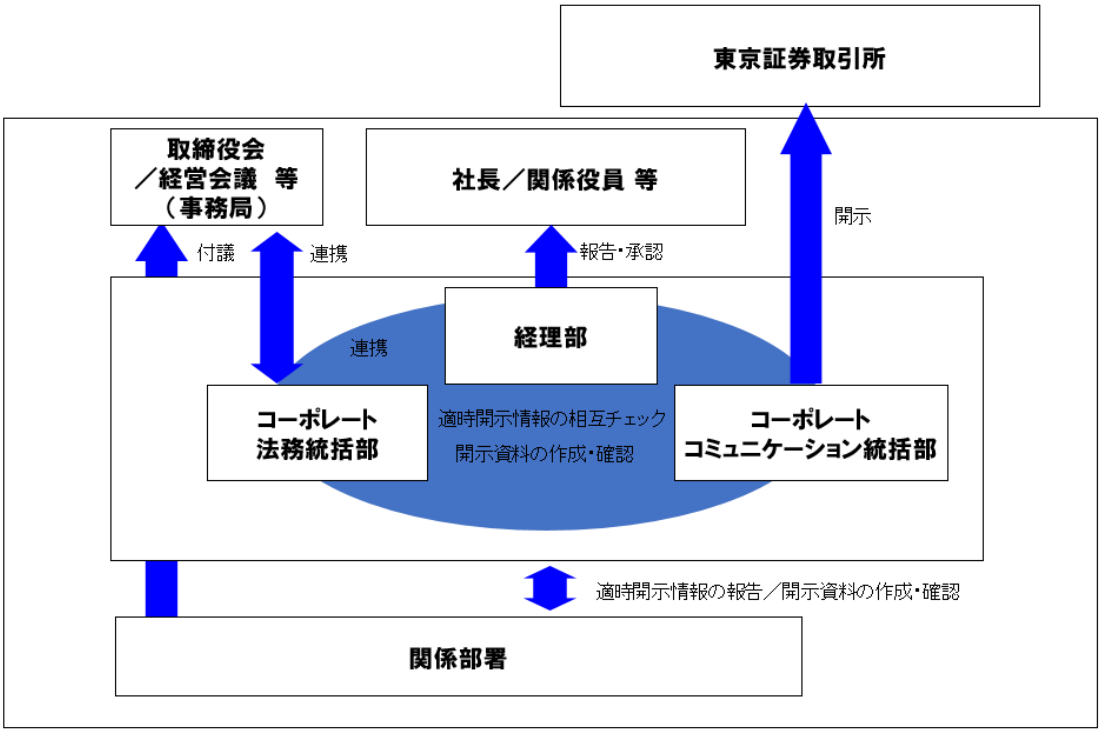
記

適時開示手続に関わる社内体制

1. 決定事実／発生事実



2.　決算短信、配当・業務予想



以上

別紙

(c) 監査委員会の主な活動

(i) 内部統制システムの整備・運用状況の確認

項　目	概　要
執行役および取締役の職務執行監査	上述の「Ⅳ内部統制システム等に関する事項　1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況　＜内部統制システムの運用状況＞　(4) 監査委員会による監査」に記載のとおり、CEO ならびにコーポレート機能を担う主要な執行役およびチーフオフィサーについては、直接報告を聴取。その他の執行役については、主に内部監査部門による監査を通じて職務の執行状況を確認
重要会議体の運用状況の確認	重要会議体（経営会議、予算執行会議、事業戦略会議、投融資会議、重要契約リスク審査会議、リスク・コンプライアンス委員会等）に陪席し、運営状況を確認するとともに、情報を収集（注 1）
リスク情報の収集	原則として四半期毎に、監査委員会において CRCO（チーフリスク＆コンプライアンスオフィサー）からリスクマネジメント体制における課題やリスクへの対応状況の報告を聴取するとともに、それを通じて CRCO に対して指導、助言
	各報告聴取および重要会議体への陪席（注 1）
	事故等の緊急事態情報（全類型）について、監査委員会への同報伝達の体制を整備
スタフ部門との連携	経理、法務、コンプライアンス推進部門等のスタフ部門から内部統制上の重点課題および取り組み等の報告を聴取（ＮＥＣグループの内部通報制度の運用状況に関するコンプライアンス推進部門からの報告聴取と、同部門に対する指導、助言を含む）（注 1）
会計監査人との連携	定期的または必要に応じ随時、情報交換（注 2）
	適宜、会計監査人のグローバルネットワークを活用し、子会社ガバナンスに関し情報収集・意見交換を実施
	国際会計士倫理基準審議会（IESBA）／日本公認会計士協会（JICPA）倫理規則に基づく非保証業務対応（毎月）（注 1）
子会社監査役からの報告聴取	子会社の常勤監査役および専任監査役（複数の子会社の非常勤監査役を兼務）から定期的に監査状況等の報告を聴取（注 1）

監査委員会ホットライン	当社の執行役および取締役が関係する不正行為等を申告しやすくするため、監査委員会に当社の経営陣から独立した内部通報制度（監査委員会ホットライン）を設置し、監査委員会がこれを運営（注2）

（注）1　監査委員会補佐役および監査委員会事務局が報告聴取等したうえで、監査委員に報告しています。

2　監査委員長、監査委員会補佐役および監査委員会事務局長が中心となって対応し、他の監査委員に報告しています。

(ⅱ) 内部監査部門との連携強化

項　目	概　要
監査計画の調整	監査委員会監査計画との調整（内部監査部門がリスク分析ベースで監査計画を策定したことに伴い、監査委員会監査計画は当該監査計画を十分に念頭に置きながら策定）
内部監査部門との継続的な連携強化	定期的に内部監査部門から重要な決裁書類等の閲覧結果の報告を聴取するとともに、それを通じて同部門に対して指導、助言
	定期的に内部監査部門から内部監査の状況および結果の報告を聴取するとともに、それを通じて同部門に対して指導、助言
当社事業部門・統括部および子会社に対する監査	当社事業部門・統括部および子会社に対する監査は、原則として内部監査部門の監査に依拠するが、監査委員会として必要と判断した組織および子会社に対する監査については、監査委員会が実施
監査委員会の内部監査部門に対する権限	監査委員会による内部監査部門の長の選任、解任および人事評価に関する同意権
	監査委員会による内部監査部門との連携を通じた指導のほか、必要に応じて指示

(ⅲ) 監査委員会補佐役が旧常勤監査委員の活動を一部引継ぎ、監査委員会の職務遂行を補佐する監査体制の確保

項　目	概　要
監査委員会補佐役による監査委員会の職務遂行の補佐	監査委員会補佐役による経営会議等の重要会議への陪席、スタフ部門等との対話、子会社の監査役からの報告を通じて内部統制システムの整備・運用状況を確認するとともに、収集した情報の内容を監査委員に報告（上述の「(i) 内部統制システムの整備・運用状況の確認」に記載のとおり）

なお、組織的監査の一環で、監査委員会、内部監査部門および会計監査人の三者が定期的に三様監査会議を開催したうえで情報を共有し、相互連携をはかっています。三様監査を含む会計監査人との連携状況は、次のとおりです。

概　要	2025年									2026年		
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
監査および期中レビューの計画の説明			●									
期中レビュー結果の報告							●					
会社法監査結果報告（内部統制監査の経過報告を含む。）		●										
金融商品取引法監査結果報告			●									
監査上の検討事項（監査上の主要な検討事項を含む。）に関する情報提供および意見交換（注）	●	●	●	●		●	●		●	●	●	●
会計監査人の品質管理体制の報告聴取				●			●			●		

（注）　本情報提供または意見交換の中で、会計監査人から、サステナビリティ関連指標の開示、デジタル監査活動等に関する情報の提供を受けました。