

2019年度ESG説明会

マテリアリティに関するこの1年の取り組み

2019年12月5日

NEC 取締役 執行役員常務 兼 CHRO

松倉 肇

# NECのサステナブル経営

創業時より  
社会価値を意識した  
サステナブル経営を推進

\ Orchestrating a brighter world

安全・安心・効率・公平という  
社会価値を創造

Better Products,  
Better Services

C&C宣言

社会価値創造型企業  
への変革

マテリアリティ特定

1899

1977

2013

2018

# マテリアリティに関するこの1年の取り組み

## ■ 価値創造プロセスの考え方

- ・ NEC Safer Citiesの社会価値創出とリスクの最小化
- ・ リスク最小化と競争力向上に向けたポリシーの制定

## ■ 社会感度の高い人財育成

- ・ Human Resources(HR)方針の策定
- ・ カルチャー変革の浸透
- ・ Inclusion & Diversity(I&D)推進によりビジネスとイノベーションを加速
- ・ 社会課題を解決する人材輩出のための教育プログラムを拡充

## ■ サステナブル経営の基盤となるガバナンス体制の改革

- ・ ガバナンス強化への取り組み
- ・ 取締役会の実効性向上に向けた取り組み
- ・ 評価制度と役員報酬の改革

## ■ 環境への取り組み

# 価値創造プロセスの考え方



SDGs達成への  
貢献

# 価値創造プロセスの考え方

マテリアリティ

の構築

価値づくり

NEC Safer Cities

技術開発

価値の最大化

気づき

社会感度の  
高い  
人財育成

社会受容性に  
配慮した  
プライバシー

気候変動を  
核とした  
環境課題への  
対応

最小化

ガバナンス／コンプライアンス



SDGs達成への  
貢献

# 社会課題認識～いま世界で起きていること～

---

Legal Identityを持たない人

---

11億人※1

(世界人口の14%)

5歳未満で失われた命/年

---

560万人※2

(5歳未満人口の3.9%)

※1:<http://www.worldbank.org/en/programs/id4d> ※2:<https://data.unicef.org/resources/levels-trends-child-mortality/>



ワクチンの配布と普及

予防接種により

世界の子どもたちの命・人々の健康を守る



指紋スキャナー

アプリケーション

認証率

99%

共創

Orchestrating a brighter world

NEC

幼児指紋認証エンジン

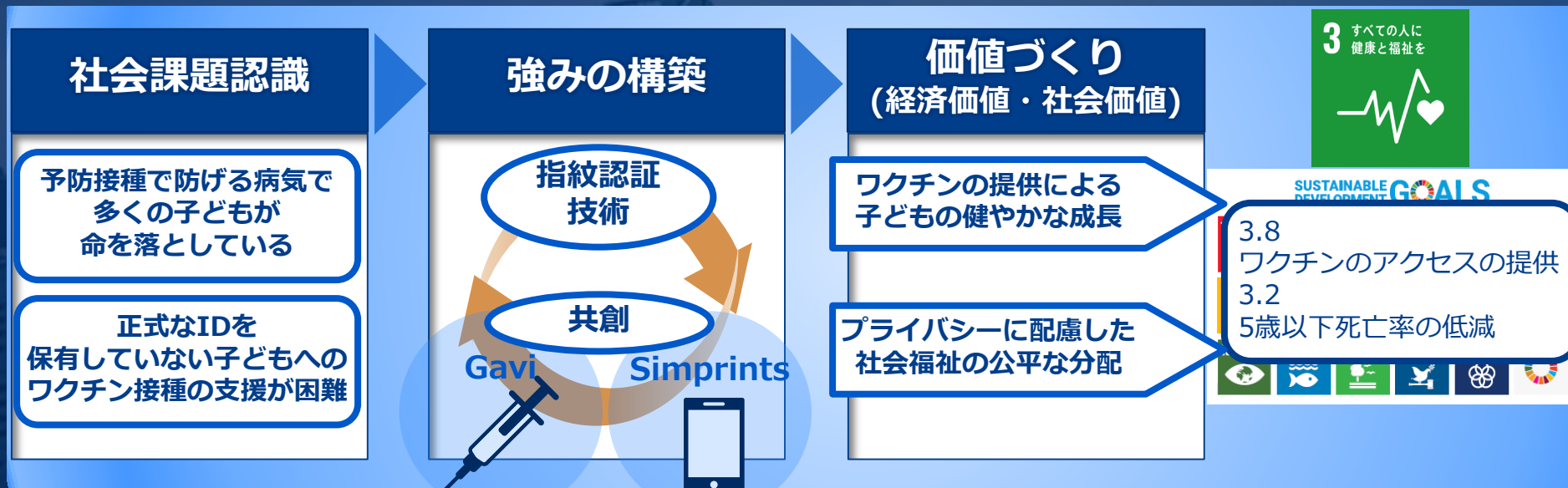
NECの指紋認証は  
過去8回のNo.1を獲得



米国国立標準技術研究所(NIST)によるコンテスト結果

# NEC Safer Citiesの社会価値創出とリスクの最小化

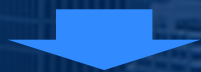
- 指紋認証を活用したワクチン配布と接種記録
- プライバシーに配慮して指紋画像を入手



# リスク最小化と競争力向上に向けたポリシーの制定

プライバシーなど人権に与える影響や生活者受容性などへの対応を先取り

- 人権を尊重したAI利活用の提供先への働きかけ
- 不当な差別を引き起こさないAI利活用
- プライバシーへ配慮したAI利活用
- 説明可能なAIのふるまい（判断手順や根拠等）
- ステークホルダーからの理解の獲得



これらを徹底し  
事業競争力を強化

## NECグループ AIと人権に関するポリシー



2019年4月策定

# 社会感度の高い人財育成

---

■ Human Resources(HR)方針の策定

■ カルチャー変革の浸透

■ Inclusion & Diversity (I&D) 推進により  
ビジネスとイノベーションを加速

■ 社会課題を解決する人材輩出のための教育プログラムを拡充

# Human Resources (HR)方針の策定

強い個人・強いチーム  
を作るための  
HR方針



Right Time, Right Position, Right Person

## 多様な挑戦機会

基本理念は、適時・適所・適材。多様な挑戦の機会が提示され、それを抱むことで自分らしいキャリアを柔軟に構築できる。

Keep Growing with Code of Values

## 限りない成長機会

高みを目指す姿勢があれば、自分の能力をどこまでも伸ばし、成長し続けられる。

Pay for Performance

## フェアな評価／次へ繋がるリワード

成果はフェアに評価され、正当な報酬、次への成長機会やポジションなどで報いられる。

Workplace, Culture, Benefit for the Best Performance

## ベストを尽くせる環境／文化

働きやすい環境やカルチャー、QOLの充実をサポートする制度があり、全力で挑戦できる。

# カルチャー変革の浸透

## 社員と組織がより大きな成果を持続的に出していくカルチャーへ

- 人事制度改革

Code of Values (CoV) の実践、9Blocksを中心とした評価・育成制度

- スマートワーク

オフィス改革、スーパーフレックスの導入、ITインフラの整備



### CoVすべてで、肯定的に回答した従業員比率がUP\*

視線は外向き、  
未来を見通すように

7ポイント↑

思考はシンプル、  
戦略を示せるように

8ポイント↑

心は情熱的、  
自らやり遂げるように

7ポイント↑

行動はスピード、  
チャンスを逃さぬように

7ポイント↑

組織はオープン、  
全員が成長できるように

9ポイント↑

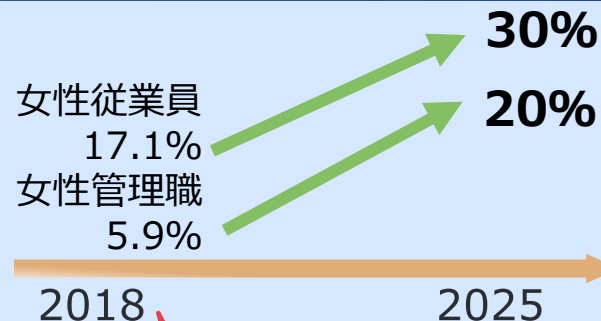
\*2019年エンゲージメントサーベイ結果 NEC単独 昨年度との比較

# I&D推進によりビジネスとイノベーションを加速

## ダイバーシティを受け入れる企業文化の醸成に向けた施策を展開(NEC単独の取り組み)

- ダイバーシティを重視した採用・登用を推進
  - ・新卒採用女性比率 31% (2019年度実績)
  - ・中途採用の拡大 前年度比採用人数1.7倍 (2018年度実績)
  - ・AI人材、DX専門人材の拡充
- インクルージョン推進のための基盤整備
  - ・同性婚含む事実婚を法的な婚姻関係と等しく扱う社内規程に改定(労働協約書および14規程)
  - ・LGBT社員の「顔の見える相談窓口」を設置

### 女性比率の現状と目標値



日経WOMAN 2019年  
「女性が活躍する会社BEST100」  
ダイバーシティ推進度部門  
1位獲得

I&D関連項目で肯定的に回答した従業員比率 **6ポイント↑\***

この会社には、  
多様な背景や考え方を  
受け入れる風土がある

この会社では、  
多様性が  
尊重されている

\*2019年エンゲージメントサーベイ結果 昨年度との比較

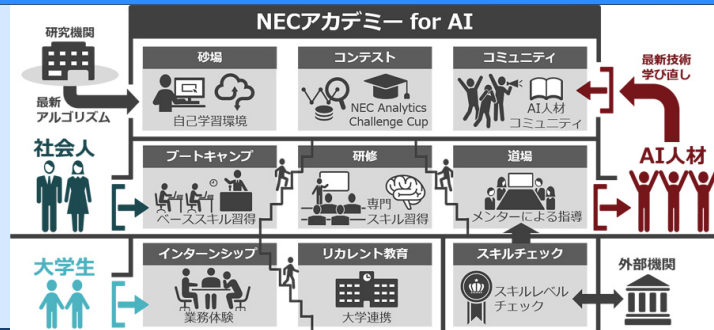
# 社会課題を解決する人材輩出のための教育プログラムを拡充

## 実社会で活躍するプロのAI人材を社内外に育成 -NECアカデミー for AI-

### NECの育成手法を広く社会に共有しAI人材不足を解決

- 対象：社会人、大学生
- 体系的な学びの場だけでなく“実践経験の場”や“人材交流の場”も提供
- 入学コース100名、オープンコース1,000名への提供を目指す(3年間)

入学コース：1年・昼間通学制でAI人材としての独立立ちを目指す  
オープンコース:AI人材に必要な知識を選んで習得する



## 社会価値創造をけん引する社内人材を育成

## -社会課題体感型プログラム-

### 年齢・社歴を問わず、社会課題を学ぶ機会を幅広く提供

- 対象：NEC全社員
- 社会課題のリアルを深く理解した人材、社会価値創造の原体験を持った人材を育成
- ジャーニー型、プロジェクト型、長期派遣型に分類される社会課題体感型プログラム(10種以上)に、年間約120名が参加



# サステナブル経営の基盤となるガバナンス体制の改革

---

## ■ ガバナンス強化への取り組み

- 取締役会および指名・報酬委員会
- 取締役報酬
- 執行体制

## ■ 取締役会の実効性向上に向けた取り組み

## ■ 評価制度と役員報酬の改革

# ガバナンス強化への取り組み

2012年 取締役会  
1999年比1/3以下の11名体制に

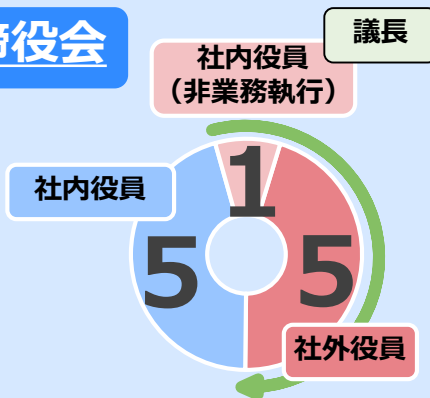
2010年 指名・報酬委員会設置

2017年  
業績連動株式報酬を導入  
(執行役員)

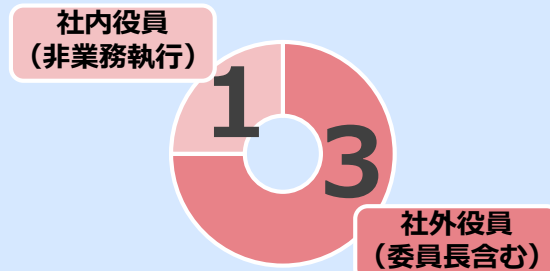
2011年 チーフオフィサー制  
2017年 チーフオフィサーの  
権限委譲範囲拡大

## 2019年度

### 取締役会



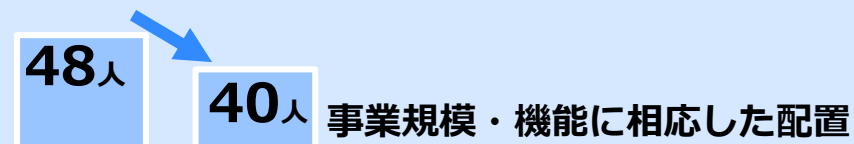
### 指名・報酬委員会



### 取締役報酬

業績向上へのインセンティブの強化  
中長期視点をより重視した報酬体系へ

### 執行体制



# 取締役会の実効性向上に向けた取り組み

## 実効性評価の高度化

- 全役員に個別ヒアリングを実施(2018年度)

## 実効性評価を受け、以下を改革(2019年度)

- 付議基準を引き上げ、執行側に権限を委譲
- 中長期的な経営戦略に係る審議の充実化
  - ・全社横串のテーマや人事施策などの議論を推進

### 2018年度実績

#### ■取締役会の主な付議内容

- ・チーフオフィサーによる活動報告
- ・事業分野別の経営計画・進捗報告
- ・特別転身支援施策の実施
- ・KMD Holding社の買収
- ・ESG関連事項
  - 「NECグループAIと人権に関するポリシー」の制定
  - 取締役、監査役および執行役員の報酬制度の改定

#### ■出席率（取締役・監査役）

社内役員  
100%

社外役員  
97%

# 評価制度と役員報酬の改革

## 経営層の評価制度

- Code of Values に即した「行動評価」と  
コミットメントシート（KPI設定）に基づく「業績評価」の両面での評価（9Blocks）

## 役員報酬

- 業績向上へのインセンティブとして機能するよう、業績連動報酬の割合を増加
- 株式報酬の比率向上

業績連動以外

5:5

業績連動

<b>基本報酬</b> （定額株式報酬を含む） 〔株価への意識〕 50%	<b>賞与</b> 30% 〔短期インセンティブ〕	<b>株式報酬</b> 20% 〔長期インセンティブ〕
--	------------------------------	--------------------------------

# 価値創造プロセスの考え方

マテリアリティ

の構築

価値づくり

NEC Safer Cities

技術開発

価値の最大化

気づき

社会感度の  
高い  
人財育成

社会受容性に  
配慮した  
プライバシー

気候変動を  
核とした  
環境課題への  
対応

最小化

ガバナンス／コンプライアンス



SDGs達成への  
貢献

# Orchestrating a brighter world

未来に向かい、人が生きる、豊かに生きるために欠かせないもの。  
それは「安全」「安心」「効率」「公平」という価値が実現された社会です。

NECは、ネットワーク技術とコンピューティング技術をあわせ持つ  
類のないインテグレーターとしてリーダーシップを発揮し、  
卓越した技術とさまざまな知見やアイデアを融合することで、  
世界の国々や地域の人々と協奏しながら、  
明るく希望に満ちた暮らしと社会を実現し、未来につなげていきます。