

有価証券報告書

事業年度 自 2025年4月1日
(第188期) 至 2026年3月31日

NEC

日本電気株式会社

東京都港区芝五丁目7番1号

目 次

頁

第188期 有価証券報告書

【表紙】	1
第一部【企業情報】	2
第1【企業の概況】	2
1【主要な経営指標等の推移】	2
2【沿革】	4
3【事業の内容】	5
4【関係会社の状況】	7
第2【事業の状況】	10
1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】	10
2【サステナビリティに関する考え方及び取組】	13
3【事業等のリスク】	27
4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】	34
5【重要な契約等】	38
6【研究開発活動】	39
第3【設備の状況】	42
1【設備投資等の概要】	42
2【主要な設備の状況】	43
3【設備の新設、除却等の計画】	46
第4【提出会社の状況】	47
1【株式等の状況】	47
2【自己株式の取得等の状況】	52
3【配当政策】	54
4【コーポレート・ガバナンスの状況等】	55
5【従業員の状況等】	104
第5【経理の状況】	107
1【連結財務諸表等】	108
2【財務諸表等】	190
第6【提出会社の株式事務の概要】	208
第7【提出会社の参考情報】	209
1【提出会社の親会社等の情報】	209
2【その他の参考情報】	209
第二部【提出会社の保証会社等の情報】	211

監査報告書

2026年3月連結会計年度

2026年3月事業年度

確認書

内部統制報告書

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年6月18日
【事業年度】	第188期(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
【会社名】	日本電気株式会社
【英訳名】	NEC Corporation
【代表者の役職氏名】	取締役代表執行役社長兼CEO 森田 隆之
【本店の所在の場所】	東京都港区芝五丁目7番1号
【電話番号】	(03)3454-1111(大代表)
【事務連絡者氏名】	コーポレート法務統括部ガバナンスグループ ディレクター 安井 裕子
【最寄りの連絡場所】	東京都港区芝五丁目7番1号
【電話番号】	(03)3454-1111(大代表)
【事務連絡者氏名】	コーポレート法務統括部ガバナンスグループ ディレクター 安井 裕子
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第184期	第185期	第186期	第187期	第188期
決算年月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上収益 (百万円)	3,014,095	3,313,018	3,477,262	3,423,431	3,582,733
税引前損益 (百万円)	144,436	167,671	185,011	239,771	398,175
親会社の所有者に 帰属する当期損益 (百万円)	141,277	114,500	149,521	175,183	270,228
親会社の所有者に 帰属する当期包括利益 (百万円)	232,839	172,601	319,560	191,471	394,979
親会社の所有者に 帰属する持分 (百万円)	1,513,503	1,623,817	1,915,613	1,952,018	2,196,578
総資産額 (百万円)	3,761,733	3,984,050	4,227,514	4,315,368	4,466,784
1株当たり親会社 所有者帰属持分 (円)	1,111.01	1,219.32	1,437.85	1,464.71	1,656.11
基本的1株当たり当期損益 (円)	103.71	84.90	112.25	131.50	202.95
希薄化後1株当たり当期損益 (円)	103.71	84.90	112.25	131.49	202.95
親会社所有者帰属持分比率 (%)	40.2	40.8	45.3	45.2	49.2
親会社所有者帰属持分 当期利益率 (%)	10.0	7.3	8.4	9.1	13.0
株価収益率 (倍)	9.93	12.01	19.58	23.92	18.95
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	147,517	152,127	271,228	344,408	438,463
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	△63,377	△49,591	△76,015	△131,164	33,686
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	△189,616	△122,786	△155,508	△103,974	△417,950
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	430,778	419,462	476,490	584,615	659,034
従業員数 (人)	117,418	118,527	105,276	104,194	101,800

(注) 1 国際財務報告基準（以下「IFRS」という。）に基づいて連結財務諸表を作成しています。

2 2025年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しました。第184期の期首に当該株式分割が実施されたと仮定して、「1株当たり親会社所有者帰属持分」、「基本的1株当たり当期損益」および「希薄化後1株当たり当期損益」を算定しています。なお、第187期末時点の株価は、当該株式分割に係る権利落ち後の株価となっています。従いまして、第187期の「株価収益率」については、当該権利落ち後の株価を当該株式分割を考慮した「基本的1株当たり当期損益」で除して算定しています。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第184期	第185期	第186期	第187期	第188期
決算年月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上高 (百万円)	1,664,434	1,775,558	1,837,979	1,981,159	2,094,473
経常損益 (百万円)	28,461	71,210	158,337	253,345	258,587
当期純損益 (百万円)	82,200	102,109	220,760	233,705	250,863
資本金 (百万円)	427,831	427,831	427,831	427,831	427,831
発行済株式総数 (千株)	272,850	272,850	272,850	272,850	1,364,249
純資産額 (百万円)	976,260	1,017,113	1,210,199	1,415,772	1,317,262
総資産額 (百万円)	2,321,679	2,431,755	2,745,211	3,069,616	3,075,556
1株当たり純資産額 (円)	716.63	763.74	908.37	1,062.33	993.15
1株当たり配当額 (円)	100.00	110.00	120.00	140.00	38.00
(うち1株当たり中間配当額)	(50.00)	(55.00)	(60.00)	(70.00)	(16.00)
1株当たり当期純損益金額 (円)	60.34	75.71	165.73	175.39	188.33
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額 (円)	—	—	—	—	—
自己資本比率 (%)	42.0	41.8	44.1	46.1	42.8
自己資本利益率 (%)	8.6	10.2	19.8	17.8	18.4
株価収益率 (倍)	17.07	13.47	13.26	17.93	20.42
配当性向 (%)	33.1	29.1	14.5	16.0	20.2
従業員数 (人)	21,350	22,036	22,210	22,271	21,934
株主総利回り (%)	80.5	81.4	173.6	248.4	305.1
(比較指標: TOPIX (配当込み)) (%)	(102.0)	(107.9)	(152.5)	(150.2)	(202.2)
最高株価 (円)	6,850	5,590	11,420	3,230 (16,200)	6,194
最低株価 (円)	4,330	4,405	5,020	3,089 (9,642)	2,660

(注) 1 「潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額」は、潜在株式が存在しないため記載していません。

2 最高・最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所プライム市場におけるものであり、それ以前は東京証券取引所市場第一部におけるものです。なお、2025年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施したため、第187期の株価については、株式分割後の最高株価および最低株価を記載し、()に株式分割前の最高株価および最低株価を記載しています。

3 2025年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しました。第186期の期首に当該株式分割が実施されたと仮定して、「1株当たり純資産額」および「1株当たり当期純損益金額」を算定しています。なお、第187期末時点の株価は、当該株式分割に係る権利落ち後の株価となっています。従いまして、第187期の「株価収益率」については、当該権利落ち後の株価を当該株式分割を考慮した「1株当たり当期純損益金額」で除して算定しています。

2 【沿革】

年月	事項
1899年 7月	米国ウェスタン・エレクトリック・カンパニーが発起人の一員となり、日本電気株式会社設立
1927年 7月	国産初の自動交換機を開発
1936年 6月	玉川工場新設
1943年 2月	社名を「住友通信工業株式会社」に変更
1945年11月	再び社名を「日本電気株式会社」に変更
1949年 5月	東京証券取引所に上場
1958年 9月	国産初のトランジスタ式電子計算機「NEAC-2201」を完成
1961年10月	東京証券取引所市場第二部の開設に伴い、市場第一部に移行
1962年11月	相模原工場新設
1963年 1月	通信機器等の販売を行う米国ニッポン・エレクトリック・ニューヨーク社（現NEC Corporation of America）設立
1964年 9月	府中事業所新設
1970年 2月	製造に携わった日本初の人工衛星「おおすみ」の打ち上げ成功
1975年 9月	中央研究所完成
1977年10月	インテルコム77（米国アトランタ）でC&C（The Integration of Computers & Communications）を提唱
1982年10月	我孫子事業場新設
2005年 6月	株式交換により、NECソフト㈱およびNECシステムテクノロジー㈱を完全子会社化（その後両社は合併し、現NECソリューションイノベータ㈱）
2006年 5月	株式交換により、NECインフロンティア㈱（現NECプラットフォームズ㈱）を完全子会社化
2009年12月	米国国立標準技術研究所のベンダー評価プロジェクト（静止顔面像部門）で顔認証技術が世界第1位評価を獲得
2010年 6月	開発・製造に携わった小惑星探査機「はやぶさ」が地球に帰還
2014年 7月	普通株式に対する公開買付けにより、NECフィールドディング㈱を完全子会社化
2022年 4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行
2023年 6月	監査役会設置会社から指名委員会等設置会社に移行
2025年 3月	普通株式に対する公開買付けにより、NECネットエスアイ㈱を完全子会社化

3【事業の内容】

当社および連結子会社を中心とする関係会社で構成されるNECグループの主たる事業は、ITサービス事業および社会インフラ事業の2つの事業です。各関係会社は、設計、開発、製造および販売、サービスの提供などそれぞれの役割に応じ、各事業の一部を分担しています。

なお、当社は、当連結会計年度から、報告セグメントの内容を変更しています。変更内容は、「第一部 企業情報 第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 6. 事業セグメント (4) 報告セグメントの変更等に関する事項」に記載のとおりです。

それぞれの事業の主な内容は次のとおりです。

(ITサービス事業)

システム・インテグレーション（システム構築、コンサルティング）、サポート（保守）、アウトソーシング・クラウドサービス、システム機器およびソフトウェア・サービスなどの提供を行っています。

(社会インフラ事業)

ネットワークインフラ（コアネットワーク、携帯電話基地局、光伝送システム）、通信事業者向けソフトウェア・サービス（OSS・BSS）（*）ならびに航空宇宙・防衛・海洋システム領域におけるシステム機器、システム・インテグレーション（システム構築、コンサルティング）およびサポート（保守）などの提供を行っています。

* OSS：Operation Support System、BSS：Business Support System

なお、上記のほかに、システム機器の開発・製造・販売などの事業を「その他」として表示しています。

NECグループの連結子会社（252社）をセグメントごとに記載すると概ね次のとおりです。

2026年3月31日現在

セグメント	子会社
ITサービス事業	NECプラットフォームズ(株) NECフィールディング(株) NECソリューションイノベータ(株) アビームコンサルティング(株) 日本電気通信システム(株) NE S I Cホールディングス(株) Comet Holding B.V. [オランダ] Garden Private Holdings Limited [英国] Soleil ApS [デンマーク] NEC Australia Pty Ltd [オーストラリア] 等
社会インフラ事業	Netcracker Technology Corporation [米国] 等
その他	NECファシリティーズ(株) NECビジネスインテリジェンス(株) NEC Corporation of America [米国] NEC Europe Ltd. [英国] NEC Asia Pacific Pte. Ltd. [シンガポール] 日電（中国）有限公司 [中国] NEC Latin America S.A. [ブラジル] NEC Corporation India Private Limited [インド] 等

(注) 純粋持株会社

NE S I Cホールディングス(株)

主要な子会社は、情報通信システムの設計、構築および保守ならびに関連機器の販売を主要な事業内容とするNEC ネットエスアイ(株)ならびにシステム・インテグレーションおよびアウトソーシングの提供、ソフトウェアの開発およびコンピュータ等の販売を主要な事業内容とするNEC ネクサソリューションズ(株)

Comet Holding B.V.

主要な子会社はソフトウェアの開発およびITサービスの提供を主要な事業内容とする子会社を傘下に保有するAvaloq Group Ltd.

Garden Private Holdings Limited

主要な子会社はソフトウェアの開発およびITサービスの提供を主要な事業内容とする

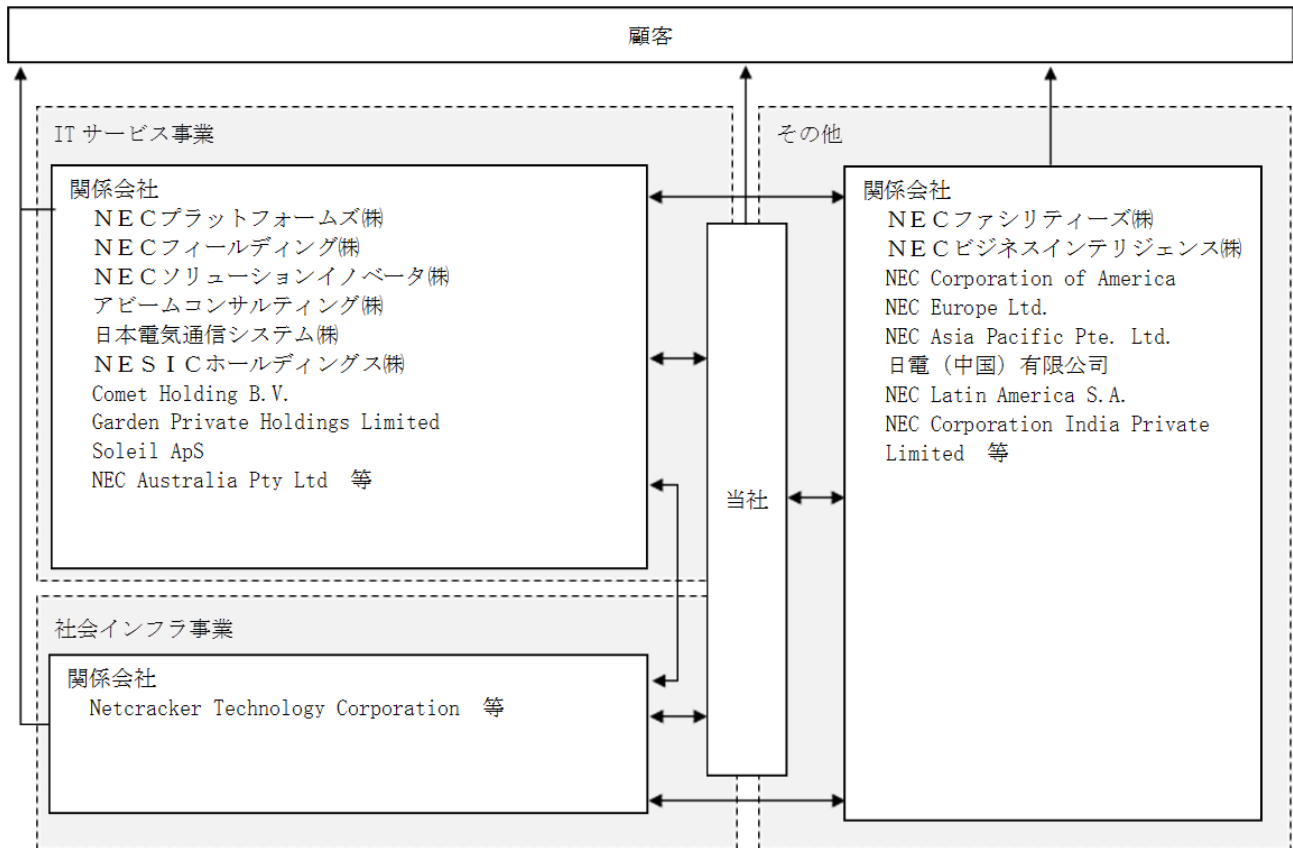
NEC Software Solutions UK Limited

Soleil ApS

主要な子会社はソフトウェアの開発およびITサービスの提供を主要な事業内容とするKMD A/S

なお、NECグループの事業運営における当社および関係会社の事業系統図を示すと概ね次のとおりです。

2026年3月31日現在



(注) 矢印は、製品の設計、開発、製造および販売ならびにサービスの提供関係を示しています。

4 【関係会社の状況】

(1) 連結子会社

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容			摘要
					貸付金	役員の 兼任等	営業上の取引	
NECプラットフォームズ(株)	神奈川県川崎市 高津区	10,332	情報通信システム機器等の 開発、製造、販売および保 守ならびにシステム・イン テグレーション等の提供	100	有	有	仕入先・委託先 および販売先	*1
NECフィールドイング (株)	東京都港区	9,670	コンピュータおよびネット ワークシステムの据付およ び保守	100	無	有	仕入先・委託先 および販売先	*2
NECソリューションイ ノベータ(株)	東京都江東区	8,669	システム・インテグレーシ ョン等の提供およびソフト ウェアの開発	100	無	有	仕入先・委託先 および販売先	*1
アビームコンサルティング (株)	東京都中央区	6,200	ビジネスコンサルティング	100	無	有	仕入先・委託先 および販売先	
日本電気通信システム(株)	東京都港区	1,000	ネットワークに関するソフト ウェアの開発および設計	100	無	有	仕入先・委託先 および販売先	
NECファシリティーズ (株)	東京都港区	240	建物等の設計、施工管理お よび施設管理	100	無	有	仕入先・委託先	
NECビジネスインテリ ジェンス(株)	神奈川県川崎市 中原区	100	共通業務に関するシェア ード・サービスの提供	100	無	有	仕入先・委託先 および販売先	
NESICホールディン グス(株)	東京都港区	10	純粋持株会社 主要な子会社は以下のとお り 情報通信システムの設計、 構築および保守ならびに関 連機器の販売を主要な事業 内容とするNECネットエ スアイ(株) システム・インテグレーシ ョンおよびアウトソーシ ングの提供、ソフトウェアの 開発およびコンピュータ等 の販売を主要な事業内容と するNECネクサソリュー ションズ(株)	100	無	有	-	*2

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容			摘要
					貸付金	役員の 兼任等	営業上の取引	
NEC Corporation of America	Irving, Texas, U. S. A.	米ドル 27	地域統括業務、コンピュータ関連機器および通信機器の販売ならびにシステム・インテグレーション等の提供	100	無	有	仕入先・委託先 および販売先	
NEC Europe Ltd.	London, United Kingdom	千スターリングポンド 146,507	地域統括業務	100	有	有	仕入先・委託先 および販売先	
NEC Asia Pacific Pte. Ltd.	Singapore	千シンガポールドル 80,280	地域統括業務、コンピュータ関連機器および通信機器の販売ならびにシステム・インテグレーション等の提供	100	無	有	仕入先・委託先 および販売先	
日電（中国）有限公司	北京、中国	千米ドル 178,000	地域統括業務	100	無	有	仕入先・委託先	
NEC Latin America S. A.	Sao Paulo, Brazil	千ブラジリアル 328,282	地域統括業務、通信機器の販売およびシステム・インテグレーション等の提供	100	無	有	仕入先・委託先 および販売先	
Netcracker Technology Corporation	Waltham, Massachusetts, U. S. A.	米ドル 1	ソフトウェアの開発および販売	100	無	有	仕入先・委託先	
Comet Holding B. V.	Amsterdam, Netherlands	千スイスフラン 2,009,032	純粋持株会社 主要な子会社はソフトウェアの開発およびITサービスの提供を主要な事業内容とする子会社を傘下に保有するAvaloq Group Ltd.	100	無	有	-	
Garden Private Holdings Limited	Hemel Hempstead, United Kingdom	千スターリングポンド 474,520	純粋持株会社 主要な子会社はソフトウェアの開発およびITサービスの提供を主要な事業内容とするNEC Software Solutions UK Limited	100	無	有	-	
Soleil ApS	Ballerup, Denmark	千デンマーククローネ 51	純粋持株会社 主要な子会社はソフトウェアの開発およびITサービスの提供を主要な事業内容とするKMD A/S	100	無	有	-	
NEC Australia Pty Ltd	Melbourne, Australia	千オーストラリアドル 265,423	情報通信システムの設計および構築ならびにITサービスの提供	100	無	有	仕入先・委託先 および販売先	
NEC Corporation India Private Limited	Noida, India	千インドルピー 2,637,393	ハードウェアおよびソフトウェア製品の販売および保守、システム・インテグレーション等の提供ならびにソフトウェアの開発および関連サービスの提供	100 (62.6)	無	有	仕入先・委託先 および販売先	*3

上記のほか、233社の連結子会社があります。

(2) 持分法適用関連会社

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容			摘要
					貸付金	役員 の 兼任等	営業上の取引	
Lenovo NEC Holdings B. V.	Amsterdam, Netherlands	千ユーロ 100	純粋持株会社	33.4	無	有	-	
上記のほか、49社の持分法適用関連会社があります。								

*1 特定子会社に該当します。

*2 2025年7月1日付で、NEC ネットズエスアイ(株)およびNEC ネクサソリューションズ(株)は、NESICホールディングス(株)の傘下になりました。また、2026年4月1日付でNEC フィールドディング(株)も同社の傘下になりました。

*3 議決権の所有割合の()内の数値は、間接所有割合であり、内数です。

(注) 「第一部 企業情報 第1 企業の概況 4 関係会社の状況」はIFRS第12号「他の企業への関与の開示」(以下「IFRS第12号」という。)に基づくものです。また、その他IFRS第12号により要求されている開示項目は「第一部 企業情報 第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 10. 連結子会社」および「第一部 企業情報 第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 11. 持分法で会計処理されている投資」に記載のとおりです。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

NECグループの経営方針、経営環境および対処すべき課題等は、次のとおりです。なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、NECグループが判断したものです。

(1) 経営の基本方針

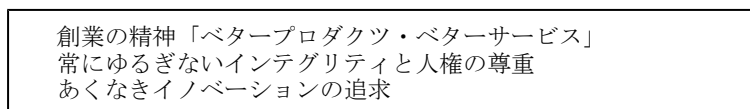
NECグループは、NECグループが共通で持つ価値観であり、行動の原点としてNEC Wayを規定しています。

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、NECグループの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。

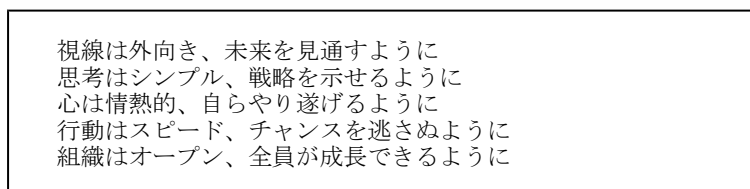
「Purpose（存在意義）」は、Orchestrating a brighter worldをもとに、豊かな人間社会に貢献する姿を示した宣言です。



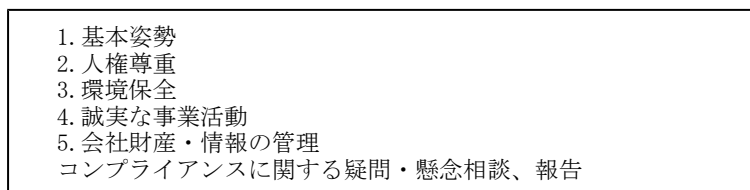
「Principles（行動原則）」は、NECグループとしての行動のもととなる原則であり、次の3つの心構えを示しています。



「Code of Values（行動基準）」は、NECグループの一人ひとりが体現すべき日常的な考え方や行動の在り方を示した行動基準です。



「Code of Conduct（行動規範）」は、NECグループの一人ひとりに求められるインテグリティ（高い倫理観と誠実さ）についての具体的な指針であり、次の章から構成されています。



NECグループは、「Purpose」を全うするため、「Principles」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。

また、NECグループの一人ひとりが、「Code of Values」に基づき、自らの働き方や組織の在り方を常に見直し、改善するとともに、高い倫理観と誠実さを持ったよき企業人として「Code of Conduct」を遵守していきます。

社会や顧客が期待する価値は常に変化し続けていることから、NECグループがこれからも社会から必要とされ

る存在であり続けるためには、何が価値となるのかを常に考え、新たな価値を創造していく必要があります。NECグループは、情報通信技術とさまざまな知見・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て未来に繋げていきます。

(2) 目標とする経営指標

NECグループは、企業価値の最大化を通じてPurposeを具現化するため、2026年5月に策定した「2030中期経営計画」において、次の指標を目標として掲げています。

財務面では、本源的な事業の収益性と成長性を測る目標としてNon-GAAP営業利益(*1)およびNon-GAAP営業利益率(*2)を、また、株主還元の原因となる利益の成長を示す目標としてNon-GAAP1株当たり純利益 (EPS) 成長率(*3)を重視します。非財務面では、持続的な成長の基盤となる企業文化の変革と進化を測る目標として、エンゲージメントスコアを掲げ、従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境の構築を目指します。

*1 Non-GAAP営業利益：営業利益から、買収により認識した無形資産の償却費およびM&A関連費用（ファイナンシャルアドバイザー費用等）ならびに構造改革関連費用、減損損失、株式報酬その他の一過性損益を控除した本源的な事業の業績を測る利益指標です。

*2 Non-GAAP営業利益率：売上収益に占めるNon-GAAP営業利益の割合を意味します。

*3 Non-GAAP1株当たり純利益 (EPS) 成長率：1株当たりのNon-GAAP当期利益(*4)の成長率を意味します。

*4 Non-GAAP当期利益：親会社の所有者に帰属する当期利益から、税引前当期利益に係る調整項目およびこれらに係る税金相当・非支配持分相当を控除した、親会社の所有者に帰属する本源的な事業の業績を測る利益指標です。

(3) 経営環境

AIの急速な進展は、技術革新の域を超え産業や社会の在り方に構造的な変革をもたらしており、全ての企業がAIの活用を前提とした変革を求められる歴史的な転換期を迎えています。

また、国際情勢の不安定化に伴う地政学リスクの高まりは、サイバー攻撃の激化やサプライチェーンの分断といった形で、経済活動や人々の安全な暮らしに深刻な脅威をもたらしています。これにより、国の安全保障を担う防衛分野や、社会の生命線である重要インフラの強靱化は、国家的な最重要課題となっています。

(4) 中長期的な会社の経営戦略および対処すべき課題

AIの急速な進化が社会に様々な革新をもたらし、国際協調の揺らぎを背景に安全保障の重要性が一層高まっています。世界が大きく変化するなか、NECグループは、自らの強みを社会価値として届け、さらなる成長を実現するために「2030中期経営計画」を策定しました。同時に、この時代におけるNECグループの社会的役割を再定義した社会価値創造Vision「Empower Humanity ～世界に革新と安心を届ける」を掲げます。これは、AIをはじめとする先進テクノロジーを通じて革新と安心を届け、人間性を最大限に発揮できる社会を創造することを目指す、NECグループの揺るぎない意志を示すものです。このVisionを実現するための主な取り組みは、次のとおりです。

ITサービス事業では、AIの進化に伴ってお客様が求める価値が大きくシフトしています。これから求められるのは、従来型のシステム構築ではなく、ビジネス変革を導く上流のコンサルティングと継続的な成果創出を担う下流のオペレーションです。この構造変化に対応するための最重要課題として位置付けるのが、IT・データ・AIを用いた価値の具体化と、その価値を戦略策定から実装、運用・保守まで一貫して責任をもって提供するビジネスモデルへの変革です。そのために、先進テクノロジーを「クライアントゼロ（最初の顧客）」として自社で使いこなして知見を蓄え、実証された価値をお客様に提案するBluStellar (*1) のシナリオとして体系化します。また、NESICホールディングス㈱の傘下に、DXソリューションの一貫した提供体制を整備・強化し、日本全国のDXを強力に推進します。

海外ITサービス事業では、近年買収した欧州子会社3社と従来からのNECグループの現地法人がそれぞれ持つ商材・顧客基盤・知見などをさらに融合させて、デジタル・ガバメントおよびデジタル・ファイナンス領域におけるDX事業の拡大を加速させます。また、2026年4月1日付で、社会インフラセグメントであったテレコム事業者向けのソフトウェア・サービス事業をITサービスセグメントに移管しました。この体制のもとで、相互補完性のあるCSG Systems International, Inc.と当社の北米子会社であるNetcracker Technology Corporationとの事業統合を進めることにより、北米におけるテレコム/ブロードバンド事業者向けのソフトウェア事業を強化し、事業のグローバルな拡大を図ります。

*1 BluStellar（ブルーステラ）：実績に裏打ちされた業種横断の先進的な知見と長年の開発・運用で研ぎ澄まされたNECグループの最先端テクノロジーにより、ビジネスモデルの変革を実現し、社会課題とお客様の経営課題を解決に導き、お客様を未来へ導く価値創造モデルです。

社会インフラ事業では、経済安全保障領域での事業機会を確実に獲得することが重要です。航空宇宙・防衛、海底ケーブルシステム、サイバーセキュリティの連携を強化した新体制のもと、物理空間からサイバー空間までをシームレスに守るソリューションを高度化します。特に、デジタルインフラにおいて重要性が増す海底ケーブルシステムについて、過去60年間の40万km（地球約10周分）に及ぶ敷設実績を活かし、市場シェア拡大を目指します。国内の防衛領域では、防衛予算の増加に対応するリソース増強を着実にを行うと共に、自社の研究開発の強化とスタートアップ企業との連携によって重点領域における技術的優位性を追求します。

また、従業員のエンゲージメントの質の向上も重要な経営課題です。2020年度に25%と低調だった従業員のエンゲージメントスコアは、「2025中期経営計画」期間中の取り組みにより、2025年度には48%に達しました。目標値の50%にはわずかに届かなかったものの、国内トップレベルの水準にまで向上しました。今後、NECグループが測定するエンゲージメントスコアの3要素「Say、Stay、Strive」（*2）のうち、SayおよびStriveの数値をさらに高めていく必要があると認識しています。これらと関連の高い領域での施策として、ジョブ型人材マネジメントを支えるフェアな人事評価・人材登用の促進、市場競争力の高い報酬体系の最適化、株式報酬制度の拡充をさらに進め、従業員への全社方針・戦略の浸透、社内コミュニケーションの活性化に向けた取り組みを加速します。

*2 Say：会社について他者に肯定的に語る。

Stay：会社にとどまることを強く望む。

Strive：仕事上求められる以上の努力をする。

NECグループは、ITサービス事業と社会インフラ事業の両輪で戦略を実行し、AIの社会実装と日本の安全保障の技術実装を推し進めることで、2030年度におけるNon-GAAP営業利益率15%以上、Non-GAAP営業利益2倍（2025年度比）、Non-GAAP1株当たり純利益（EPS）成長率年平均15%以上（*3）の達成を目標に掲げ、社会への価値提供と持続的な企業価値向上を実現してまいります。加えて、従業員のエンゲージメントにおけるSayおよびStriveの向上を重視しながら、グローバル上位25パーセントに相当する水準のエンゲージメントスコアの達成を目指し、従業員一人ひとりが自己変革に挑み続け、組織として迅速に価値創造を実現する企業文化への転換を進めてまいります。

*3 Non-GAAP1株当たり純利益（EPS）成長率年平均：2025年度実績を基準として、5年間（「2030中期経営計画」期間：2026年度～2030年度）の1年あたりの平均成長率を示しています。

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

1899年の創業以来、NECグループは、情報通信技術（ICT）の活用によって世の中のインフラを支えることで豊かな社会の実現に貢献し、成長を続けてきました。

近年、気候変動の加速、地政学リスクの高まり、AIの急速な普及など、外部環境が大きく変化しています。このような環境下で、NECグループは、持続可能な社会の実現を目指して、社会を構成する多様なステークホルダーからの信頼を得ながら社会のレジリエンス向上に貢献することが、自らのPurposeを全うするためになすべきことであると考えています。

こうした考えのもとで、NECグループは、以下について優先的に取り組み、長期利益と企業価値の最大化を図ります。

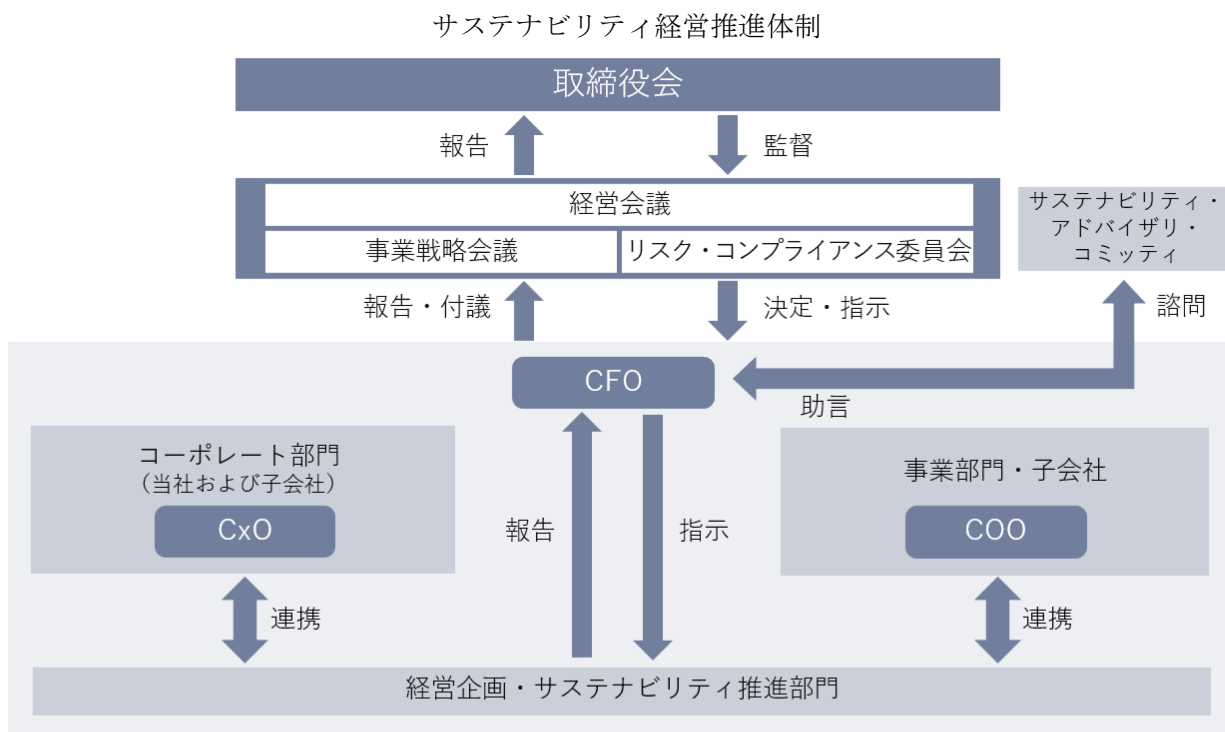
- ・ 社会に対して新しい価値を提案・提供し続けること（Innovation）
- ・ 従業員や関係する人々をより幸せにすること（Well-being）
- ・ 耐性力のある組織をつくること（Resilience）
- ・ 正しいことを実践すること（Integrity）

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在においてNECグループが判断したものです。

(1) サステナビリティ経営

① ガバナンス

NECグループでは、監督と執行を明確に分離したコーポレート・ガバナンス体制のもと、サステナビリティ経営を推進しています。コーポレート・ガバナンス体制の詳細については、「第一部 企業情報 第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 ①コーポレート・ガバナンス体制」をご覧ください。



CxO: Chief x Officer

<取締役会および経営者の役割>

(i) 取締役会による監督

取締役会は、サステナビリティ推進担当役員であるCFO（チーフフィナンシャルオフィサー）およびサステナビリティ関連のリスクと機会に対する取り組みを推進する役員（以下「サステナビリティ推進関係役員」という。）から、少なくとも年1回「(ii) 執行体制」で説明する各会議体等で討議または承認された事項の報告を受け、マテリアリティ（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いう。）の実践状況やサステナビリティ関連の課題への対応状況を監督しています。

また、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）を取締役に特に期待するキャリア・スキルの一つとして位置付け、取締役会全体としての充足度を定期的に確認しています。

当事業年度は、取締役会にて「2030中期経営計画」期間におけるサステナビリティ経営の考え方を再定義しました。加えて、マテリアリティの再特定に向けた重要性評価の考え方について、取締役会および監査委員会で討議しました。

(ii) 執行体制

当社は、CFOとサステナビリティ推進関係役員が協働して、サステナビリティ関連のリスクと機会について、その内容に応じ適切な会議体で議論・審議しています。主に「機会」については、CEOが主催する経営会議やCFOが主催する事業戦略会議を、また、「リスク」については、CRCO（チーフリスク&コンプライアンスオフィサー）が主催するリスク・コンプライアンス委員会を活用しています。会議体の詳細は、「第一部 企業情報 第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 ①コーポレート・ガバナンス体制 (ロ) 執行機能 (i) 執行役」に記載のとおりです。加えて、CFOおよびサステナビリティ推進関係役員が社外有識者に諮問するサステナビリティ・アドバイザリ・コミッティを設置し、当社のサステナビリティに関する方針や取り組みを最新動向に照らして客観的・専門的に議論することで、不確実性が高く、変化が急速に進む時代における経営の方向性を確認し、改善につなげています。

CFOが統括する経営企画・サステナビリティ推進部門は、経営企画、IRなどを担当する統括部で構成され、人事・人材開発、総務、法務、リスク・コンプライアンス推進、経営システム、コミュニケーションといった当社や子会社のコーポレート部門や、AI、セキュリティ、環境、CS（顧客満足）、品質、調達等、サステナビリティに関連する業務を担当する部門および事業部門と密接に連携しながら、サステナビリティ経営を推進しています。さらに、NECグループでは、取引先と連携した取り組みも進めています。

当事業年度において、サステナビリティ関連の「リスク」については、リスク・コンプライアンス委員会で複数回にわたり討議し、サステナビリティ関連の「機会」については、「2025中期経営計画」をモニタリングする形で経営会議や事業戦略会議で討議しました。

<マテリアリティおよびサステナビリティ関連のパフォーマンス指標と役員報酬>

「NEC Wayの実践をベースとした全社の組織開発・人材開発」および「マテリアリティの実践」を社内取締役の役割定義書で明記するとともに、Corporate SVP以上の役職員（社外取締役を除く）の賞与算定指標として、エンゲージメントスコアを組み入れています。詳しくは、「第一部 企業情報 第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (4) 役員の報酬等 ①役員報酬等の内容の決定に関する方針 (ホ) 業績連動報酬の業績指標の内容に関する方針 (i) 短期インセンティブ報酬（賞与） 3) 全社業績連動部分に係る指標およびその選定理由」に記載のとおりです。

② 戦略

NECグループは、多様なステークホルダーとの信頼関係の維持・強化と社会価値創造による長期利益と企業価値の最大化に向け、NEC Wayに基づく以下の3項目をサステナビリティ経営の基本方針としています。

- ・事業を通じた社会課題解決への貢献
- ・リスク管理・コンプライアンスの徹底
- ・ステークホルダー・コミュニケーションの推進

この基本方針のもと、ISO26000、GRIスタンダード、国連グローバル・コンパクト原則、SDGs、SASBなどのグローバルなガイドラインを参考にして環境や社会に関する課題を洗い出し、それらの各課題を、NECグループのバリューチェーン上でのインパクトおよびNECグループの財務に与えるリスク・機会の有無やその大きさを評価することで、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（以下「マテリアリティ」という。）を特定し、対応しています。また、特定にあたっては、様々な分野の有識者やステークホルダー

の代表と対話し、方向性の確認や改善に活かしています。マテリアリティは、取締役会の監督のもと、当社や事業の環境変化、社会からの要請の変化等に応じて毎年見直すほか、企業の戦略を見直すタイミングとなる中期経営計画の策定時に再評価しています。これまでのマテリアリティの特定プロセスは、サステナビリティWebサイト(*)に記載のとおりです。

* サステナビリティWebサイト

<https://jpn.nec.com/sustainability/ja/management/nec.html>

<「2030中期経営計画」期間におけるマテリアリティ>

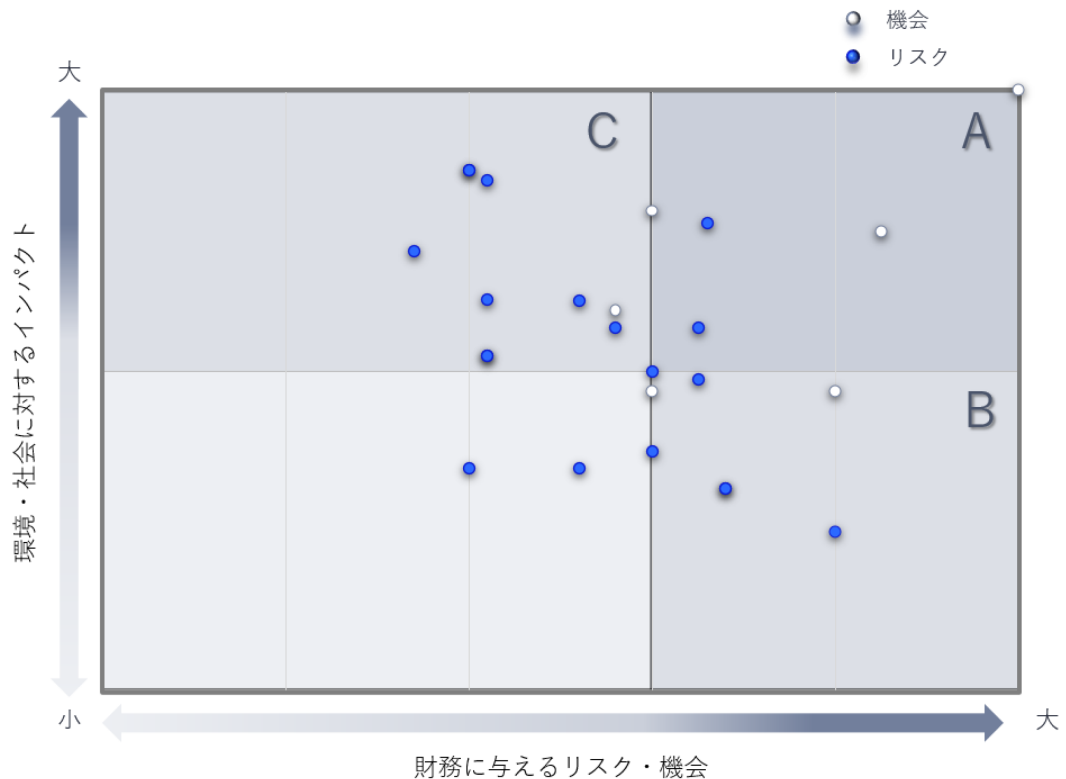
社会価値創造Vision「Empower Humanity ～世界に革新と安心を届ける」の実現に向けた、Innovation、Well-being、ResilienceおよびIntegrityの実践にあたり、従来からのマテリアリティに、AIなどの最新テーマを加えた課題について「環境・社会に対するインパクト」と「財務に与えるリスク・機会」を評価し、重要性を判断しました。

「環境・社会に対するインパクト」については、全社リスク管理基準に加え、影響の大きさや範囲、発生可能性、リスク発生後の回復可能性で見積もる一方、「財務に与えるリスク」の影響は、全社リスク管理基準と整合しています。また「財務に与える機会」の影響は、「2030中期経営計画」の策定プロセスにおいて評価しました。これらの評価を踏まえ、NECグループにとって重要度が高いと判断した経営課題を以下の3項目に分類しています。

- A：「環境・社会に対するインパクト」および「財務に与えるリスク・機会」の双方が大きい（NECグループにとって最も重要性が高い）課題
- B：「財務に与えるリスク・機会」が大きい課題
- C：「環境・社会に対するインパクト」が大きい課題

なお、今回の特定プロセスでは、従前から参照してきたグローバルなガイドラインや開示基準を参考にしています。また、従来通り様々な分野の有識者やステークホルダーの代表との対話を行ったうえで、評価基準や優先順位づけの合理性・妥当性を確認しています。

インパクト、リスクおよび機会の評価結果



NECグループにとって重要性が高いと判断した経営課題（マテリアリティ）

	マテリアリティ (略称)	影響が見込まれる時間軸	影響の大きい バリューチェーン	環境・社会に対する インパクト (*1) 上段:ネガティブインパクト の大きさと例 下段:ポジティブインパクト の大きさと例	財務に与える リスク/機会 (*2) 上段:リスクの大きさと例 下段:機会の大きさと例
A 最も重要性の高いテーマ	人権尊重を最優先にしたAIの社会実装 (AIと人権)	短期(数年)～ 中期(5年間)	特に下流(顧客)	[大]AIが意図せず第三者(NECグループにとっての直接・間接顧客)による監視に使われ、市民の人権を侵害 [大]AIによる業務効率化・高度化のほか、バイオメトリクス技術活用で社会へ安全・安心を提供	[大]重大な人権侵害を引き起こした場合には影響が大きい [大]AIネイティブカンパニーとして、AIは成長のドライバー
	サイバー攻撃などからデジタル社会を守るセキュリティの提供 (セキュリティ)	短期(数年)～ 中期(5年間)	特に下流(顧客)	[大]サイバー攻撃を受けてシステム停止、または顧客システムの個人情報等が漏えい [大]国・社会レベルのシステムセキュリティ提供で、公的サービスを止めない	[大]重大なセキュリティ事故を引き起こした場合には影響が大きい [大]セキュリティは、デジタルインフラを守るキーテクノロジーでありソリューションとなる
	適正なデータ価値創造のための責任あるプライバシー保護 (プライバシー)	短期(数年)～ 中期(5年間)	特に下流(顧客)	[大]クラウドベースのサービス等から収集した個人データが漏えい [大]個人データを活用した新しいソリューションの恩恵を享受できる	[大]重大な個人情報漏えい事故を引き起こした場合には影響が大きい [中]イノベーションのために顧客データを用いて、収益を生み出す新たなサービスを提供
	雇用と働き方の変革を実現するAIの利活用 (AIと雇用)	リスク面は短期(数年) 機会面は短期(数年)～中期(5年間)	NECグループ	[大]従業員の新技术対応スキル不足などにより、必要な人材を確保できない [大]AIが定型的タスクを担い、人間は付加価値の高い業務に集中	[大]AIの利活用が定着するために一定の投資が必要 [大]一般管理費削減に加え、付加価値の高い業務の遂行で労働生産性が向上
	インクルーシブカルチャーで新たな価値の提案・提供を促進 (I&D)	リスク面は短期(数年) 機会面は中期(5年間)	NECグループ	[中]アンコンシャスバイアス等によりキャリア採用者や女性など脆弱なグループに機会が与えられないことで優秀人材が活躍する機会を失う [大]女性に限らず、個人のパフォーマンスが最大限発揮できるようなインクルーシブカルチャーの実現で多様な人材が活躍できる	[大]男女比率の偏りが経営の意思決定プロセスや質に悪影響を与える [大]障がい者の活躍、キャリア採用者の定着施策等に一定の投資が必要 [大]インクルーシブなカルチャーがイノベーションの創出に貢献

	マテリアリティ (略称)	影響が見込まれる時間軸	影響の大きい バリューチェーン	環境・社会に対する インパクト (*1) 上段:ネガティブインパクト の大きさと例 下段:ポジティブインパクト の大きさと例	財務に与える リスク/機会 (*2) 上段:リスクの大きさと例 下段:機会の大きさと例
B 財務に与えるリスクと機会の大きいテーマ	持続的な価値創造の基盤となるコーポレート・ガバナンスの進化 (コーポレート・ガバナンス)	リスク面は短期(数年) 機会面は中期(5年間)	NECグループ	[中]脆弱な内部統制により、NECグループ・グローバルで信頼を失墜するような事案が発生	[大]構造改革に伴い一時的にコスト増加
				[中]NECグループ・グローバルで信頼を失わない	[大]中期では、高いインテグリティを第一に、適切な統制がとれたグループ・ガバナンスのもと、生産性・利益率向上
C 環境・社会に対するインパクトが大きいテーマ	ゆるぎないインテグリティに根差したコンプライアンスの徹底 (コンプライアンス)	短期(数年)～中期(5年間)	NECグループのバリューチェーン全体	[中]競争法違反、贈収賄行為等の発生は、NECグループのレピュテーションに対し長期間にわたる大きな損失を与える	[大]競争法違反、贈収賄行為等の発生は大きな損失につながる 指名停止処分を受けるなど中長期に悪影響あり
				[中]コンプライアンス事故ゼロで信頼を失わない	[大]コンプライアンス事故ゼロでビジネス機会を失わない
C 環境・社会に対するインパクトが大きいテーマ	バリューチェーンの環境負荷の可視化と抑制 (気候変動) ※詳細は、「(3)気候変動」を参照	短期(数年) 中期(5年間) 長期(5年超)	上流(調達先)および下流(顧客) NECグループ	[大]AI普及に伴い、データセンターの電力および水の使用量が增大	[中]カーボンプライシング導入によるコスト増加、顧客からの再生可能エネルギー100%生産要請に伴う対応コストの増加
				[大]資源循環を含む気候変動に関する新しいソリューションの提供により気象災害の減少や資源を有効利用できる社会を実現	[中]環境負荷/リスクの可視化、AIを活用した分析と定量化、コンサルティングを軸とした課題解決提案等、資源循環を含む気候変動対策に関する事業機会の創出
				[大]生産委託など調達取引先の海外工場における製造工程での労働者に対する人権リスク、ソフトウェア開発の長時間労働リスク、施工・保守・点検時の労働安全衛生リスク	[中]調達取引先と協働して取り組んでおり、リスク発生の可能性は低い が、人権侵害を引き起こした場合レピュテーションリスクが想定できる
C 環境・社会に対するインパクトが大きいテーマ	従業員の安全確保と健康増進 (従業員の安全と健康)	リスク面は短期(数年) 中長期で継続実施	NECグループ	[大]派遣社員を含む従業員の長時間労働による発病、労災発生 ハラスメントによる離職、職場の士気低下	[中]「2025中期経営計画」期間中より重点リスクとして取り組んでおり、大規模なリスク発生の可能性は低い が、人権侵害を引き起こした場合、レピュテーションリスクが想定できる
				—	—

(*1) 環境・社会に対するインパクトは、影響の大きさや範囲、発生可能性、回復可能性（リスクのみ）で評価。得点は当社基準（15段階）に基づくもの。[大]はインパクト8以上、[中]はインパクト8未満。今回の評価は既存の基盤マテリアリティを起点に再評価したため、インパクトが小さいものは未評価。

(*2) 財務に与えるリスクと機会は、全社リスク管理基準をはじめ、NECグループ内のリスク判定基準で評価。得点は当社基準（5段階）に基づくもの。[大]はインパクト3以上、[中]はインパクト3未満。

③ リスク管理

NECグループのサステナビリティ関連リスクは、全社リスク管理の一環として、各制度主管および各事業主管が管理し、リスク・コンプライアンス委員会が定期的にモニタリングしています。リスク管理、リスク特定における方針・プロセス・運用状況については、「第一部 企業情報 第2 事業の状況 3 事業等のリスク」

に記載のとおりです。

「2030中期経営計画」においては、全社リスク管理の一環として、各マテリアリティに対する取り組みを推進するサステナビリティ推進関係役員と担当部門が主管となり、NECグループのサステナビリティ関連リスクの回避・低減を図ります。事業機会の創出については、事業部門が実践します。また、「2025中期経営計画」期間に強化してきた、最新テクノロジーを「クライアントゼロ（最初の顧客）」として自社で使いこなして蓄えた実績とノウハウを顧客に提供する取り組みを通じて、大きな機会創出につなげることを目指し、かかる取り組みを継続していきます。

④ 指標および目標

「2030中期経営計画」期間中のマテリアリティについては、以下のとおり、ありたい姿とKPIを設定しています。Purposeの実践と社会価値創造Vision「Empower Humanity ～世界に革新と安心を届ける」の実現に向け、注力して取り組みます。

	マテリアリティ (略称)	2030年にありたい姿	課題解決に向けた2030年度KPI
A 最も重要性の 高いテーマ	人権尊重を最優先にしたAIの社会実装 (AIと人権)	・進展著しいAI技術に起因する人権リスクへの対応体制と運用を定着させ、NECグループ各社へ展開している	・リスク対応力の継続的強化 ・「NECグループAIと人権に関するポリシー」実践のための教育の実効性評価 ・インシデント予防・対応体制の維持 ・重大インシデントの発生件数0件
	サイバー攻撃などからデジタル社会を守るセキュリティの提供 (セキュリティ)	・クライアントゼロの実績とノウハウをもとに、顧客にセキュリティサービスを提供し、サイバー攻撃などからデジタル社会を守る ・国内外のNECグループ会社・取引先におけるサイバーセキュリティやAIのガバナンス強化を図るとともに、最先端技術やAIを活用した高度なセキュリティを実現している	・グローバルトップレベルの自社セキュリティ対策を実現 ・国内最大級のセキュリティデータから独自インテリジェンスを生成・提供 ・先進的で信頼できるセキュリティ製品・サービスを提供 ・当社および連結子会社における重大インシデント0件
	適正なデータ価値創造のための責任あるプライバシー保護 (プライバシー)	・個人情報を取扱う事業に関わる全ての者が法令を理解しその内容を遵守し人権やプライバシーに配慮した事業活動を遂行している	・当社における個人情報保護マネジメントシステムの適切な運用（毎年の従業員教育や委託先の監督を含む）と改善 ・重大な個人情報漏えいの発生件数0件
	雇用と働き方の改革を実現するAIの利活用 (AIと雇用)	・AIベースのオペレーションを梃に、労働生産性向上とイノベーション創出を推進する	・AIベースのオペレーションを梃に、労働生産性向上とイノベーション創出を推進
	インクルーシブカルチャーで新たな価値の提案・提供を促進 (I&D)	・女性に限らず、個人のパフォーマンスが最大限発揮できるようなインクルーシブカルチャーを実現し、多様な人材が躍動している	・当社および主要な国内連結子会社5社の女性管理職比率 20% (2030年度内に決定された2031年4月1日付異動を含む) ・2026年度* ダイバーシティスコア 55% (+2pt) *2026年度は現サーベイで測定 2027年度以降はインクルーシブ度合いを計測する新KPIを設定

	マテリアリティ (略称)	2030年にありたい姿	課題解決に向けた2030年度KPI
B 財務に与えるリスクと機会の大きいテーマ	持続的な価値創造の基盤となるコーポレート・ガバナンスの進化 (コーポレート・ガバナンス)	・NECグループのグローバル成長に向けたガバナンス体系の再構築と浸透	・全社ルール体系の整備と展開、国内外のNECグループ会社への適用 ・NECグループ会社の特性を踏まえた適切なガバナンスの実践
	ゆるぎないインテグリティに根差したコンプライアンスの徹底 (コンプライアンス)	・重大なカルテル・談合行為の発生件数0件 ・重大な贈収賄行為の発生件数0件	・重大なカルテル・談合行為の発生件数0件 ・重大な贈収賄行為の発生件数0件
C 環境・社会に対するインパクトが大きいテーマ	バリューチェーンの環境負荷の可視化と抑制 (気候変動)	・RE100に則り2040年までに再生可能エネルギー100%を目指し、その中間地点にあたる2030年については、SBTネットゼロ目標達成を意識した再生可能エネルギー導入比率を達成する ・SBT目標（2034年度までに2024年度比でScope1・2およびScope3をそれぞれ63.6%以上削減）の達成に向け、脱炭素化を推進する	・2030年再生可能エネルギー導入比率58%の達成（SBTネットゼロ目標達成に合わせた目標設定） ・当社が提供するCO ₂ 削減支援プログラムへの主要調達取引先の参加率 2030年度90%
	サプライチェーン上の人権尊重の推進 (サプライチェーン上の人権)	・調達取引先と協働して、人権リスク発生の防止・軽減を目指す	・高リスクと評価された調達取引先の是正完了率100% ※是正の働きかけは1年程度の期間にわたり取り組んでいるため、2030年度KPIは2029年度に是正を促した取引先の2030年度末の是正完了率とする
	従業員の安全確保と健康増進 (従業員の安全と健康)	・組織のメンバーが個の侵害を受けることなく、チーム全体で成果を発揮している ・適切な労働時間で働ける環境を整え、一人ひとりが良好なコンディションでパフォーマンスを発揮している	・エンゲージメントスコア 上位25パーセンタイル水準（Global Top Tier）

⑤ 「2025中期経営計画」期間におけるマテリアリティと、指標および目標ならびに実績

「2025中期経営計画」では、成長、機会創出および成長率向上を目的とした5つの「成長マテリアリティ」と、リスク低減と成長率向上を目的とした7つの「基盤マテリアリティ」を特定し、実践しました。

これらマテリアリティの実践を通じて、従業員、取引先、顧客など、様々なステークホルダーからの要請に応えるとともに、社会や資本市場からの信頼度を測るESGインデックス(Dow Jones Best-in-Class World Index およびAPAC Index、FTSE4Good Index Series、MSCI ESG Selection Indexes等)に継続的に組み入れられました。

各マテリアリティにおいて特定したリスクと機会に対し、以下の取り組みを進めました。

	マテリアリティ	リスク	機会	取り組み
成長マテリアリティ	行政・金融のデジタル化によるWell-beingな社会を実現	・高齢化の拡大やデジタルデバイドによる行政サービスの地域差拡大、富の偏重・格差拡大	・行政と金融など、様々な業種間の連携・融合 ・高度な資産運用アドバイスや資産取引における利用者の裾野拡大	・信頼性の高いデジタル技術によって、透明性が高く、公平に利用できる行政・金融基盤を構築
	人にも環境にもストレスなくつながらる社会の実現	・通信機器の電力消費の増加による環境負荷	・効率的なトラフィック収容やネットワーク構築、柔軟なネットワーク運用、カーボンニュートラル対応を可能にするソリューションへの需要の増加 ・セキュアな通信の重要性の高まり	・高速、大容量、低遅延の通信環境の提供
	社会や産業の変革をデジタルの力で実現	・DXに通じた人材の不足やロードマップ作成の難しさなどによる実事業への展開の遅れ	・社会・企業のデジタル化によるIT需要の継続 ・デジタル技術を活用したクラウドベースのサービス導入の増加	・AI、生体認証、セキュリティなどの技術力とクラウドやアジャイルの技術者、データサイエンティストなどの豊富な人材を強みに、社会や産業のDXを推進
	誰もが自分らしく生きる、新しいヘルスケア・ライフサイエンスの世界を実現	・協業の遅れや市場の立ち上がり時期の遅れ	・AIなど先進技術を活用したヘルスケアへの需要の増加	・AIや画像認識技術を活用し、先進的な個別化治療／総合的医療サービス／ライフスタイルサポートの新事業開発を推進
	お客さま・社会のカーボンニュートラルを実現	・カーボンプライシング導入や、CO ₂ 排出量に伴う費用の増加 ・自然災害によるシステム障害	・カーボンニュートラル実現に向けたICTソリューション需要の増加	・当社のCO ₂ 削減の知見と経験を活かして顧客の脱炭素推進をデジタルで支援し、社会全体のカーボンニュートラルに貢献 ・当社とサプライチェーン全体からのCO ₂ 排出量を削減 ・洪水や干ばつなどの気象災害リスクに備えるソリューションの提供
基盤マテリアリティ	気候変動（脱炭素）を核とした環境課題への対応			
	ICTの可能性を最大限に広げるセキュリティ	・情報漏えい、不正アクセス、システム障害	・セキュリティ人材の育成 ・堅牢な情報システムの提供・運用	・情報セキュリティ対策を確実に推進するとともに、NECグループの情報セキュリティのレファレンス事例やセキュリティを組み込んだ製品・システム・サービスを提供 ・情報セキュリティ人材の育成を強化
	人権尊重を最優先にしたAI提供と利活用（AIと人権）	・新技術に伴うプライバシー侵害 ・バリューチェーン上における人権侵害	・競争力強化	・「NECグループAIと人権に関するポリシー」をもとに人権を最優先にしたAI提供と利活用を推進 ・国内外の法規制の動向を踏まえたAIガバナンスの強化と様々なステークホルダーとの対話を継続
	多様な人材の育成とカルチャーの変革	・人材の確保・育成が困難 ・長時間労働 ・ハラスメント	・従業員エンゲージメント向上による組織力アップ	・NEC WayおよびHR方針に基づき、「2025中期経営計画」において「人・カルチャーの変革」を掲揚 ・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るとともに、多様なタレントのワークスタイルを支える働き方改革を実行
	社会価値の継続的な創出と企業価値の最大化を図るコーポレート・ガバナンス	・会計プロセス不備 ・秘密情報管理	・社会からの信頼獲得	・以下を基本方針にコーポレート・ガバナンスを推進 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
	調達取引先との協働・共創を通じたサプライチェーンサステナビリティ	・バリューチェーン上における人権侵害	・調達取引先との協働・共創	・調達取引先に「サプライチェーンにおける責任ある企業行動ガイドライン」を周知し、その内容を遵守する旨の宣言書を取得する活動を推進
	社会価値創造型企業としてのコンプライアンスの実践	・コンプライアンス事故（違法行為、不正行為） ・品質・安全性に関する法規制 ・プロジェクト契約に関する品質向上コスト	・社会からの信頼獲得	・役員から従業員に至るまで、NECグループ行動規範「Code of Conduct」の同意書に署名し、一人ひとりがコンプライアンスを自分事として認識し、規範に基づく行動を日々実践

各マテリアリティの2025年度のKPIと実績は以下のとおりです。2025年度のKPIはおおむね達成しましたが、「多様な人材の育成とカルチャーの変革」のKPIであるエンゲージメントスコアは48%と、目標値の50%にはわずかに届かなかったものの、国内トップレベルの水準にまで向上しました。また女性管理職比率については、12.1%と目標値の20%に対し未達でした。

	マテリアリティ	2025年度KPI	2025年度実績
成長マテリアリティ	行政・金融のデジタル化によるWell-beingな社会を実現	・DGDF 売上収益3,200億円 調整後営業利益率11.9% (*1)	・DGDF 売上収益3,335億円 調整後営業利益率9.5%
	人にも環境にもストレスなくつながる社会の実現	— (*2)	— (*2)
	社会や産業の変革をデジタルの力で実現	・BluStellar 売上収益6,240億円 調整後営業利益率13.2% ・DX人材のべ人数12,000名	・BluStellar 売上収益7,050億円 調整後営業利益率14.5% ・DX人材のべ人数13,492名
	誰もが自分らしく生きる、新しいヘルスケア・ライフサイエンスの世界を実現	・事業価値5,000億円(2030年度)に向けてヘルスケア・ライフサイエンス新事業を継続的に創出	・個別化がんワクチンの免疫原性確認と、がんワクチン創製に向けた製薬大手との共同研究開始 ・大学と連携し、患者中心の医療実現に向けたバーチャル医療基盤の研究開始 ・生成AIにより医師の電子カルテ操作を支援する技術の有効性実証
	お客さま・社会のカーボンニュートラルを実現	・企業の脱炭素を支援するカーボンマネジメントなどの領域での事業拡大	・サプライチェーンを含む脱炭素推進に向けたソリューションをリリース ・AIを活用した企業の自然資本に関わるリスク・機会分析について、環境クライアレントゼロから顧客サービスへ展開 ・農業・森林の脱炭素効果の算定に関し大学やパートナー企業との連携を推進
	気候変動(脱炭素)を核とした環境課題への対応	・2040年カーボンニュートラルに向けScope1およびScope2におけるCO ₂ 排出量を25.0%削減(2020年度比)	・集計中(*3) (2024年度実績は、Scope1およびScope2におけるCO ₂ 排出量約44.7%削減(2020年度比))
基盤マテリアリティ	ICTの可能性を最大限に広げるセキュリティ	・国際認定資格(*4)取得者数3倍(2020年度比)	・国際認定資格(*4)取得者数累計約670名、2020年度比約4.5倍
	人権尊重を最優先にしたAI提供と利活用(AIと人権)	・「NECグループAIと人権のポリシー」の適用	・「NECグループAIと人権のポリシー」の適用
	多様な人材の育成とカルチャーの変革	・エンゲージメントスコア50% ・当社の女性管理職比率20%(*5)および役員に占める女性または外国人の割合20%(*6)	・エンゲージメントスコア48% ・当社の女性管理職比率12.1%(*7)および役員に占める女性または外国人の割合17.2%(*8)
	社会価値の継続的な創出と企業価値の最大化を図るコーポレート・ガバナンス	・独立社外取締役がマジョリティの指名委員会等設置会社への移行によるガバナンス高度化	・取締役会のモニタリング機能の強化 ・独立社外取締役比率72.7%(*9)
	調達取引先との協働・共創を通じたサプライチェーンサステナビリティ	・調達ガイドに同意した調達取引先75%(*10)	・調達ガイドに同意した調達取引先88%(*10)
	社会価値創造型企業としてのコンプライアンスの実践	・重大なカルテル・談合行為の発生件数0件	・重大なカルテル・談合行為の発生件数0件

*1 2025年度に目標を変更

*2 環境変化に伴いKPI対象から除外

*3 サステナビリティ情報を掲載した当社のウェブサイトや今後発行予定の「ESGデータブック2026」において報告予定。なお、「ESGデータブック2026」は、2026年度上期中に当社ウェブサイトでご公表を予定。

*4 CISSP (Certified Information Systems Security Professional)

*5 2025年度内に決定された2026年4月1日付異動を含む。

*6 2026年3月末日時点の当社の取締役、執行役、Corporate SEVP、Corporate EVPおよびCorporate SVP (執行役、Corporate SEVP、Corporate EVPおよびCorporate SVP については2025年度内に決定された2026年4月1日付異動を含む。)

*7 2026年3月末日時点。2026年4月1日時点の女性管理職比率は13.0%

*8 2026年3月末日時点の当社の取締役、執行役、Corporate SEVP、Corporate EVPおよびCorporate SVP。2026年4月1日時点の役員に占める女性または外国人の割合は17.5%

*9 2026年3月末日時点

*10 調達金額ベースでの比率

(2) 人的資本経営

NECグループでは、最大の経営資源を「人」と位置づけており、人的資本経営はリスク低減と機会創出の双方に寄与する重要テーマであると考えています。

「2030中期経営計画」では、文化と経営基盤の変革の一環として、価値を創る「人・文化」への転換を図り、AIネイティブ企業への変革を通じて、経営基盤の高度化と効率化を実現いたします。

① ガバナンス

NECグループは、「(1) サステナビリティ経営 ①ガバナンス」に記載のサステナビリティ経営推進体制のもと、CHRO（チーフヒューマンリソースズオフィサー）が人的資本経営の推進体制を整備しています。

<取締役会および経営者の役割>

(i) 取締役会による監督

取締役会は、「(ii) 執行体制」で説明する各会議体等で討議または承認された議題のうち、「NECグループの事業に対して特に著しい影響を及ぼす、人的資本経営を巡る課題」について、CHROから報告を受け、適宜対策を指示するなどし、対応状況を監督しています。

(ii) 執行体制

CHROの主導のもと、人事、組織変革、総務、労務、人材育成などの専門部署で構成されるピープル&カルチャー部門が人的資本経営を推進しています。人的資本経営に関する重要事項は、議題の内容により、経営会議、事業戦略会議またはリスク・コンプライアンス委員会で議論・審議のうえ、決定しています。

当社は、1997年に人権啓発推進会議を設置して以来、差別の禁止やハラスメントの防止をはじめとした人権啓発活動を継続して推進しています。また、従業員の安全および健康については、代表執行役社長の指示のもと、CHROがリスク管理を含む安全衛生および健康に関わる活動を統括し、その活動内容を取締役会などで報告しています。

「2030中期経営計画」の「文化と経営基盤の変革」の推進にあたっては、CHROを委員長とするOne NEC I&D推進者会議に加え、人事担当役員ではない役員がI&Dエグゼクティブスポンサーに就任することで、トップマネジメントの協力のもと、NECグループにおけるI&D（インクルージョン&ダイバーシティ）に関する各種施策を検討のうえ、実行していきます。

<マテリアリティおよびサステナビリティ関連のパフォーマンス指標と役員報酬>

「(1) サステナビリティ経営 ① ガバナンス」に記載のとおりです。

② 戦略

上述のとおりNECグループは、「2030中期経営計画」のもと、価値を創る「人・文化」への転換を図り、AIネイティブ企業への変革を通じて、経営基盤の高度化と効率化を実現します。

AIネイティブ時代においては、ビジネスモデルや提供価値の変革を継続的に実行するためには、戦略やテクノロジーのみならず、それを担う人材と組織の在り方が重要です。この認識のもと、「2025中期経営計画」から進めてきた「人・カルチャーの変革」をさらに進化させ、従業員一人ひとりが自己変革に挑み続け、組織として迅速に価値創造を実現する「強い企業文化」の構築を中核テーマとして位置づけ、「変わり続ける強い個人・組織」への転換をはかるべく、次の取り組みを推進します。

<従業員一人ひとりの主体的な行動および挑戦の促進>

- ・従業員への信頼を前提としたシンプルなルールと迅速な意思決定の実現
- ・心理的安全性と多様性を基盤としたインクルーシブな組織の実現
- ・従業員の成長・学習機会への戦略的投資

<AIと人の協働を前提としたジョブ型人材マネジメントおよび組織の進化>

- ・フェアな評価・登用および市場競争力のある報酬体系の整備
- ・AIと人の協働による生産性向上および価値創出の高度化
- ・AX人材（AIトランスフォーメーション人材）の育成および獲得強化

これらの取り組みにより、従業員が能力を最大限に発揮できる環境を整備し、組織としての変化対応力と意思決定の迅速化を実現することで、事業戦略の迅速かつ確実な実行を支える組織力の強化を図ります。さらに、AIネイティブ時代に求められる組織能力の強化を目指します。

また、NECグループでは、企業文化の定着度および組織の実行力を測る指標として、エンゲージメントスコアを重要な経営指標として位置づけています。

特に、エンゲージメントスコアの3要素「Say、Stay、Strive」(*)の内、Say、Striveの向上を重視し、従業員一人ひとりの主体的な挑戦と行動変容を促進しています。

NECグループは、「2030中期経営計画」においてグローバル上位25パーセンタイルに相当する水準のエンゲージメントスコアの達成を目指しています。

- * Say：会社について他者に肯定的に語る。
- Stay：会社にとどまることを強く望む。
- Strive：仕事上求められる以上の努力をする。

前述のマテリアリティとの関係では、「雇用と働き方の改革を実現するAIの利活用（AIと雇用）」、「インクルーシブカルチャーで新たな価値の提案・提供を促進（I&D）」および「従業員の安全確保と健康増進（従業員の安全と健康）」が人的資本に関連します。これらのマテリアリティに関する詳細は、「(1) サステナビリティ経営 ②戦略」に記載のとおりです。

③ リスク管理

NECグループは、事業目標達成には優秀な人材の確保・維持が不可欠であり、人材の流出や採用難は事業に重要な影響を与えるリスクと認識しています。当該リスクは「人的資本」として全社リスクに位置付け、CRCO主導のもと四半期ごとに影響度・切迫性を評価し、モニタリングを実施しています。加えて、外部エージェントや大学との関係構築、要員計画との差異管理等によりリスク低減をはかっています。

リスクおよびリスクへの対応策は、次のとおりです。

<人材の採用、育成および定着>

採用面では、スカウトやブランディングの強化等により人材獲得力を高めることに取り組んでおり、2025年度のITサービス領域では1,041名をキャリア採用しました。育成面では、クラウド、データサイエンス、サイバーセキュリティ等の専門プログラムを整備し、スキルの可視化を通じて高度化を推進しており、ITサービス領域の人材定着率は97%と高水準を維持しています。また、定着面では、ハイパフォーマーや高度専門人材、将来リーダーに対し戦略的な育成等の施策を実施しています。

<AIが雇用に与える影響>

AIの進展は生産性向上の機会をもたらす一方で、業務内容とスキルの変化をもたらすリスクを伴うと認識しています。NECグループでは、AIが人材を代替するのではなく、人とAIの協働による価値創出を志向しています。具体的には、AIによって定型業務の高度化を推進しつつ、高付加価値業務へのシフトを進める一方で、必要なスキル習得の遅延による人材不足リスクについても、重要論点として管理しています。

<安全と健康を損なう長時間労働>

定期的にモニタリングを行い、残業時間が多い部門について残業要因の分析を実施し、個人の働き方、組織横断アプローチの両面から対策に取り組んでいます。

<労働安全、ハラスメント>

NECグループにおける労働安全衛生の基本理念と行動指針を定める「NECグループ安全衛生方針」のもと、「NECグループ労働安全衛生マネジメントシステム」に基づき、リスクの特定および対策を行っています。全従業員に対して定期的にオンラインでの研修を実施するとともに、管理職層にはワークショップ形式での研修を実施しています。

機会の創出に向けた各種取り組みは、次のとおりです。

<ジョブ型人材マネジメント制度の導入と事業戦略に紐づく柔軟な人材配置>

ジョブ型人材マネジメントのもと、事業戦略に連動した柔軟な人材配置を通じて最適な人材ポートフォリオを実現し、「適時適所適材」により戦略実行力を強化しています。

<インクルージョン&ダイバーシティの推進>

NECグループでは、ダイバーシティをイノベーションの源泉であると考え、一人ひとりの違いを強みに変え、変化にしなやかに対応し、自己変革を続ける「変わり続ける強い個人・組織」への転換と心理的安全性と多様性を基盤

としたインクルーシブな組織の実現を目指しています。

<従業員のエンゲージメントの向上>

NECグループは、NEC Wayのもとに多様な人材が集い、イノベーションを追求する会社、従業員に選ばれる会社を目指しています。その実現に向けて、毎年実施しているエンゲージメントスコアの結果に基づき、これまでの施策による成果の確認や課題の把握を行うとともに、今後の追加施策の検討を行っています。

④ 指標および目標

NECグループでは、企業文化の定着度および組織の実行力を測る指標として、エンゲージメントスコアを重要な経営指標として位置づけており、「エンゲージメントスコア 上位25パーセンタイル水準 (Global Top Tier)」を2030年度のKPIとして設定しています。

マテリアリティのありたい姿と2030年度のKPIは、「(1) サステナビリティ経営 ④指標および目標」に記載のとおりです。

⑤ 「2025中期経営計画」期間における人的資本経営に関する戦略、指標および目標ならびに実績

「2025中期経営計画」期間においては、2019年に策定したHR (Human Resources) 方針「挑戦する人の、NEC。」のもと、多様な挑戦・成長機会の提供やフェアな評価など、挑戦する従業員がベストを尽くすことができる環境や風土の変革を進めてきました。これに加えて、「2025中期経営計画」で掲げるPurpose・戦略・文化の一体運営を、人的資本経営の観点で実現する「2025人事中期経営戦略」を策定し、実行しました。

HR方針および「2025人事中期経営戦略」で掲げるテーマならびにこれらに基づく主な取り組みは、次のとおりです。

<HR方針に基づく主な取り組み>

(i) 多様な挑戦機会

従業員のキャリア自律とスキル開発支援を強化するNECライフキャリア(株)を設立。キャリアデザインワークショップ(約8,000名参加)、キャリア面談(年間約2,500名以上)に加え、「AIキャリアトーク」(約7,400名利用)などの施策を展開。

(ii) 限らない成長機会

将来の経営リーダー育成を目的とした「NEC Talent Acceleration Program (NTAP)」を実施し、変革を牽引する人材の計画的育成を推進。

(iii) フェアな評価および次へ繋がるリワード

柔軟な人材配置による「適時適所適材」の実現の整備基盤として、当社は2024年4月にジョブ型人材マネジメントを導入。適用範囲を拡大し、制度導入済みのNECグループ会社は、2026年4月1日時点で11社(当社を含む)、約51,000名に。

(iv) 従業員がベストを尽くせる環境、文化の実現

従業員一人ひとりが働きやすさだけでなく働きがいを持って高いパフォーマンスを発揮し、自律的に自己実現を描けるような環境づくりを整備。

<「2025人事中期経営戦略」に基づく主な取り組み>

(i) 多様なタレント人材の活躍

グローバル人材活用、キャリア採用拡大、女性活躍推進、障がい者雇用、LGBTQ支援などを通じ、多様性を競争力に転換。

(ii) 働き方マインドセット改革

従業員の健康とインテグリティを基盤に、対面コミュニケーション等を活用し、Purpose実現に向けた組織力の最大化を図る。

(iii) 「適時適所適材」の実現

社会価値を創造しグローバル競争に勝つために、戦略起点で適時にその実行に必要な組織・ポジションを設計し、社内外から最適な人材を登用。

(iv) タレントマネジメント

次世代リーダー人材の育成として、有望人材にタフアサインメントやトレーニングなどの豊富な成長機会を提供し、成長のスピードを加速。

<指標および目標ならびに実績>

「2025中期経営計画」およびそれに沿った「2025人事中期経営戦略」において、「エンゲージメントスコア

50%」、「役員に占める女性または外国人の割合20%」、「女性管理職比率20%」および「DX人材のべ人数12,000名」を2025年度のKPIに設定しました。これらの実績は、「(1) サステナビリティ経営 ⑤「2025中期経営計画」期間におけるマテリアリティと、指標および目標ならびに実績」に記載のとおりです。

(3) 気候変動

NECグループは、AIの普及によるデータセンターでの電力や水資源の消費量の増加、調達取引先のCO₂排出量の増加などを、気候変動に関わる短期から中長期的なリスクと認識しています。ただし、「2030中期経営計画」期間においては、リスク対応に関する投資は、企業の業績見通しに大きな影響を与えないと見込んでいます。一方、環境負荷の低減や環境課題の解決に事業を通じて貢献することは、NECグループが優先的に取り組むとするInnovation、Well-being、ResilienceおよびIntegrityの実践そのものです。そのため、今後も継続的に状況を確認の上、適宜情報開示をしていきます。

① ガバナンス

「(1) サステナビリティ経営 ①ガバナンス」に記載のとおりです。

② 戦略

当社は、2018年に「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」への賛同を表明し、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、複数のシナリオで将来起こりうる社会を予想し、どのような状況においても事業拡大・成長を可能とする対策や計画を策定し実践しています。さらに、環境・社会に対するインパクトが大きいテーマとして「バリューチェーンの環境負荷の可視化と抑制」を特定しています。具体的には、AIの普及によるデータセンターの電力および水資源の消費量増大や、調達取引先のCO₂排出量増大を、短期から中長期的なリスクとなりうるテーマと認識しています。

「AIの社会実装」を「2030中期経営計画」の戦略の柱のひとつに掲げるNECグループとして、電力および水資源の消費量抑制は社会的責務です。省エネルギー対策の徹底、AIの演算処理向上による電力消費量の抑制、グリーン電力の活用拡大、水循環型の空調・冷却装置の導入を進め、電力量、CO₂排出量、水使用量の削減に努めます。さらに、水を使用する空調システムを備えたデータセンターについては、「自然関連財務情報タスクフォース (TNFD)」のフレームワークに基づき、立地の水リスク評価を行っています。地域の水環境情報をAIで詳細に調査した上で、関係するステークホルダーとの対話を重ね、これらのリスクを最小化できていると判断し、「NEC TNFD レポート第3版(*1)」にその旨を報告しています。なお、当社はこの取り組みをクライアントゼロとして、TNFDに沿ったリスク評価、機会評価にAIを活用したサービスの提供を開始しており、2025年度中に受注を獲得しています。

調達取引先のCO₂排出量の抑制については、2024年度から、当社のサプライチェーンにおいて相対的に環境負荷の高い調達取引先を優先的なエンゲージメント対象として特定し、「サプライチェーンにおける責任ある企業行動ガイドライン (V-6) (*2)」に基づき、削減方針策定、CO₂排出量可視化、削減定量目標設定、削減施策実行を働きかけています。

また、調達取引先のCO₂排出量の削減努力が反映される集計を可能とする基盤づくりを、一般社団法人電子情報技術産業協会を事務局とする「Green x Digitalコンソーシアム」の「見える化WG」で主査として推進しています。NECグループの場合、温室効果ガス排出量の7割以上を占める購入製品・サービスの排出量 (Scope 3 カテゴリー1) は、調達額に排出係数を掛けて算出する部分がありますが、この方法では調達取引先の削減努力が反映されないという課題があります。当社のみならず、多くの企業が抱えているこの課題の解決に向けて、排出実績に基づく集計を可能とするデータ連携基盤の構築に向けた取り組みをリードしています。なお、当社のインターナルカーボンプライシング (社内炭素価格) は3,000円/t-CO₂と設定しています。

*1 「NEC TNFDレポート第3版 5.3.2データセンター運営」

<https://jpn.nec.com/sustainability/ja/eco/pdf/NEC-tnfd-j.pdf>

*2 「サプライチェーンにおける責任ある企業行動ガイドライン」

https://jpn.nec.com/purchasing/data/2_sc_csr_guideline_4j.pdf

③ リスク管理

気候変動への対応に関するリスクについては全社リスク管理の一環として、環境担当役員のもと、ビジネスプロセストランスフォーメーション部門が気候シナリオ分析(*1)を活用したリスク評価を行っています。そして、潜在のおよび顕在的リスクに対する対応の進捗や課題を把握して「エコ・アクションプラン」を策定し、取り組みのモニタリング結果をもとに計画の見直しや取り組みの改善を図ることにより、リスク低減とリスクの発生防止につなげています(*2)。

また、気候変動への対応に関する機会については、関係する事業部門にて特定テーマの取り組みの進捗や課題

を把握しています。

*1 「ESGデータブック2025 (https://jpn.nec.com/sustainability/ja/pdf/esg_data2025.pdf)

p. 24 気候変動対策」を参照

*2 「ESGデータブック2025 (https://jpn.nec.com/sustainability/ja/pdf/esg_data2025.pdf)

p. 17 環境経営」を参照

④ 指標および目標

当社は、2017年に「2050年を見据えた気候変動対策指針」を公表して以降、気候変動に対する対外的なコミットメントを強化しています。2021年9月には「Business Ambition for 1.5°C (BA1.5°C)」に署名し、2050年までのCO₂排出量実質ゼロを宣言しました。また、2022年9月には「The Climate Pledge (TCP)」(*1)に署名しました。さらに、2024年4月にはSBTイニシアティブからNet-Zero目標の検証を受けました。このNet-Zero目標は、2040年度までに温室効果ガス排出量を90%以上削減することを目指しています。本目標はSBTi Net-Zero Standardに基づき、排出量の90%以上の削減を前提とし、削減が非常に困難な残余排出量のみを吸収・除去（中和）することで達成するものです。

当社は、NECグループのCO₂排出量を削減することを企図して、2021年にRE100(*2)に加盟し、事業で使用する電力の再生可能エネルギー化を推進しています。既に当社の本社ビルやNEC Cloud IaaSのデータセンターで使用する電力を100%再生可能エネルギー由来に置き換えています。2023年度には、RE100の目標達成年度を2050年度から2040年度に前倒ししています。

*1 The Climate Pledge：2019年にAmazonとGlobal Optimismが共同で立ち上げた環境イニシアティブ。

参加企業はパリ協定の目標より10年早い2040年までのNet-Zeroを誓約。

*2 RE100：企業が自ら事業の使用電力を100%再生可能エネルギーで賄うことを目指す国際的なイニシアティブ。

なお、Scope1およびScope2におけるCO₂排出量の2025年度の目標は、25%削減（2020年度比）です（*3）。実績については、2026年度上期中に発行する「ESGデータブック2026」で公表予定です。

*3 Scope1はCO₂以外の温室効果ガスもCO₂に換算し、Scope1排出量に含めています。合計値に換算したScope2の排出量は、マーケット基準の排出量です。

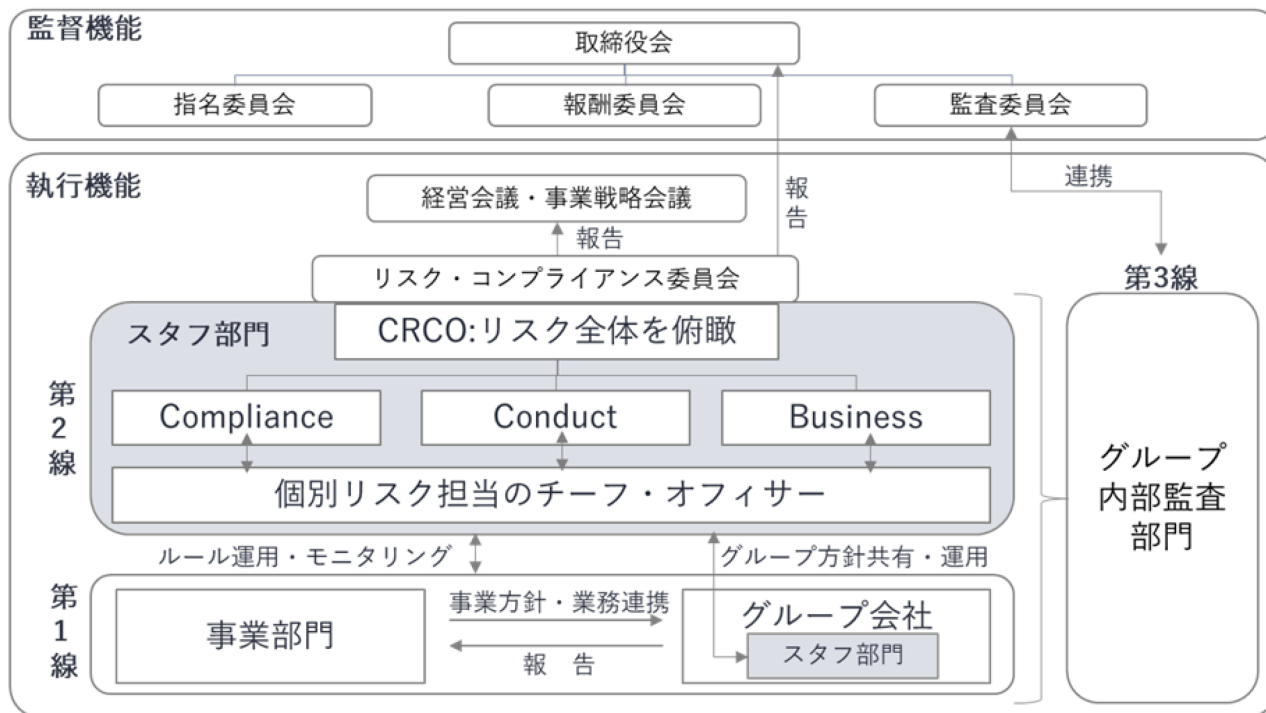
3 【事業等のリスク】

(1) リスク管理体制

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（チーフリスク&コンプライアンスオフィサー）を中心とした全社横断的なリスク管理体制を整備しており、その概要は下図のとおりです。

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。

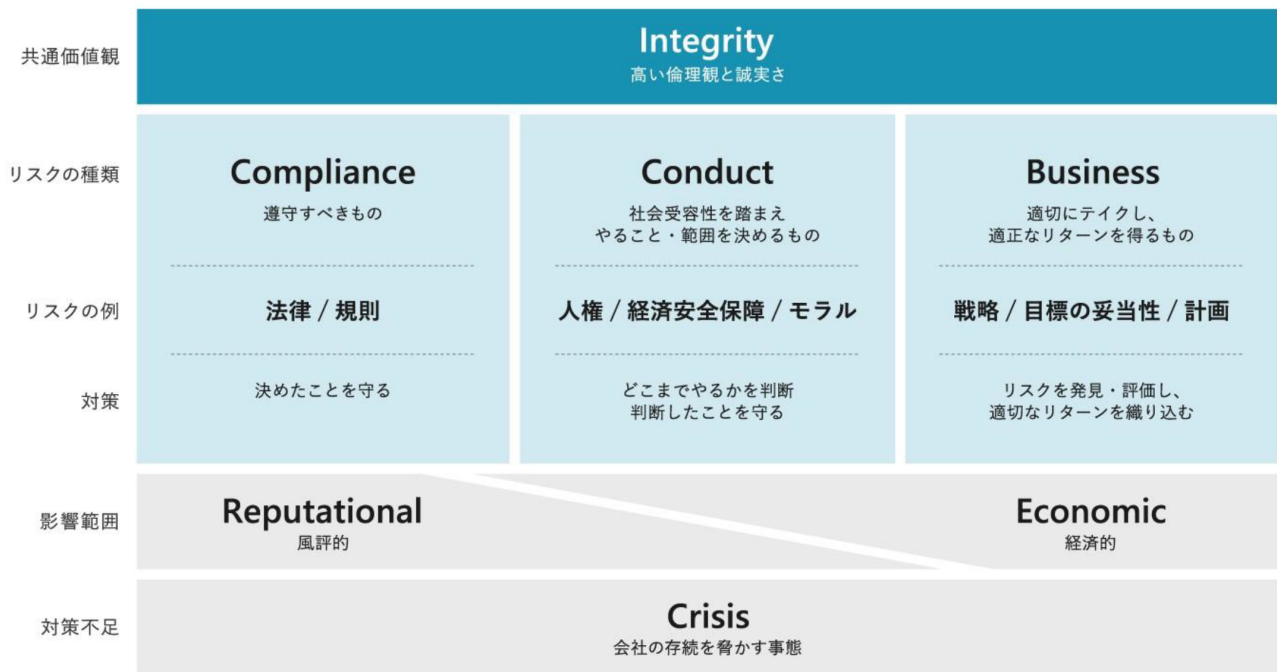
また、NECグループ全体のリスクを俯瞰して一元的・横断的に対応し、損失に繋がる可能性をコントロールするため、CRCOを設置しています。CRCOは、日々変化する社会・事業環境の中で多様化・複雑化するリスクを感知・分析し、インパクトを評価するとともに、対応の優先付けをした上で、各リスクを所管するチーフオフィサーと密に連携することで全社横断的なリスク管理を主導します。



(2) リスク特定における方針・プロセス・運用状況

① 方針

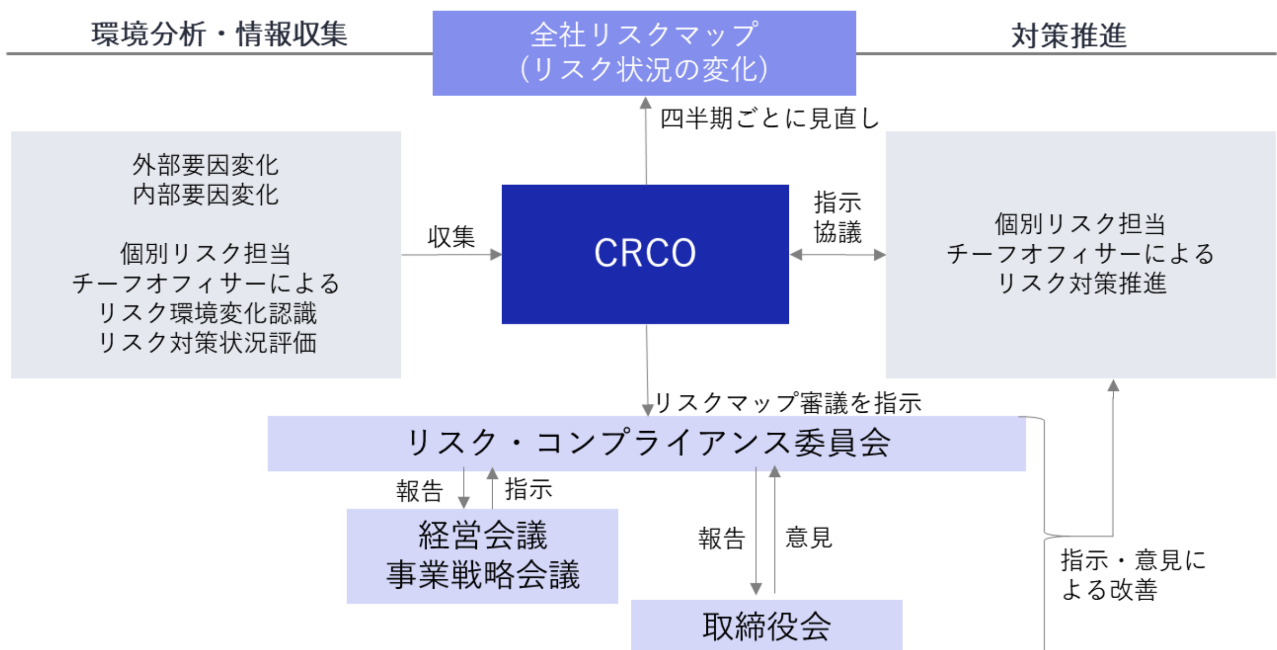
NECグループでは、トレッドウェイ委員会支援組織委員会（COSO）の全社的リスクマネジメント統合フレームワークおよびリスク管理に関する国際標準規格であるIS031000を参照しています。そのうえで、適切なリスク管理によるリターン追求のため、NECグループの事業に関連するリスクをRisk Total Pictureとして類型化し、各リスクの責任部門や対応方針を決定しています。Risk Total Pictureでは、インテグリティをすべてのリスク管理活動の基礎とし、リスクをその性質によって3つに分類しています。このリスクが顕在化した場合、とりわけ会社の存続を脅かす事態（クライシス）への備えとして対応フローを整備しています。



② プロセス

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 運用状況

上記②のプロセスを通じて、NECグループが影響を受けるリスクについて、優先順位付けした現状のリスクマップは、以下のとおりです。



この中で、NECグループが特に重要と判断した「適正な製品・サービスの提供」を重点対策リスク、その次に重要と判断した「サイバーセキュリティ」、「人的資本」、「人権の尊重」および「重大な不祥事の発生」を重要なリスクとして、それぞれ以下に説明します。

(3) 重点対策リスクおよび重要なリスク

① 重点対策リスク

リスク名称	適正な製品・サービスの提供	
分類	Business, Compliance	
評価	影響度：4	切迫性：3
リスク説明	<p>NECグループの事業活動は、国内外で行われており、提供する製品やシステム、サービスが多岐にわたっており、サプライチェーンもグローバルに展開しています。そのため、品質・安全性の確保ならびに受注プロジェクトの適切な管理は、顧客からの信頼確保と市場競争力の維持に不可欠な要素となっています。</p> <p>これらは、NECグループ内だけでなく、サプライチェーンにおいても品質上の問題、あるいはプロジェクト管理の不備等を起因とした重大事象が発生した場合、顧客の事業継続や社会的に重要なシステムに影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>このような事象が発生した場合には、製品・サービスの回収措置、顧客への補償、行政対応、対外的な説明対応等が必要となるほか、ステークホルダーからの信頼失墜を招き、企業価値に重大な影響を及ぼすおそれがあります。品質・安全性およびプロジェクト管理に関する体制の運用状況は、NECグループの事業継続性および社会的評価と密接に関連しており、その適切な管理が行われない場合には、経営に対するリスクとなり得ます。</p>	
対策	<p><u>品質・安全性推進体制</u></p> <p>NECグループでは、製品やシステム、サービスの品質・安全性の確保とそのリスクに対する備えを重要な経営課題の一つと位置づけています。</p> <p>CBX0（チーフビジネスプロセストランスフォーメーションオフィサー）が品質・安全性に対する管理責任を持ち、ビジネスプロセストランスフォーメーション部門、関係部門および連結子会社に設置している品質推進組織と、各事業部門および連結子会社それぞれで任命されている品質・安全性管理責任者が核となり、品質と安全性の向上に取り組んでいます。</p> <p>万が一、顧客のシステムや社会的に影響のあるシステムでの重大なトラブルや、重大製品事故、技術法規制違反等が発生した際は、迅速なエスカレーションとともに、関係部門による協議を行い、顧客、所轄官庁、広報等についての対応方針を決定します。</p> <p><u>プロジェクトリスクマネジメント</u></p> <p>プロジェクト品質向上の全社目標を設定し、その実現に向けた課題や施策を共有し、実行・推進しています。プロジェクト実施にあたっては、受注前の段階からそれぞれのプロセスで審査会を開催し、そのプロジェクトに潜む技術的なリスクや安全性リスク、開発規模・期間、プロジェクト体制など多面的にリスクを事前に洗い出して、顧客とともに早期に解決をはかっています。</p> <p>また、品質をプロセスで作り込むために、当社独自の品質会計等の品質管理手法を活用しながら、社内意識者による審査会等を行うことで不具合の流出を防いでいます。</p> <p>さらに、課題プロジェクトに対する原因分析を行い、その問題点が解決できるようにプロジェクトリスクマネジメントのプロセスを改善して、再発防止を徹底しています。</p>	

② 重要なリスク

リスク名称	サイバーセキュリティ	
分類	Conduct	
評価	影響度：5	切迫性：2
リスク説明	<p>全世界がオープンに繋がり、NECグループを取り巻く事業環境においても、AI技術やクラウドサービスの利用拡大を背景に、サイバー攻撃の高度化および巧妙化が進んでいます。例えば、ランサムウェアをはじめとした攻撃のビジネス化、クラウドサービスのセキュリティ設定にミスや漏れがある状態などを狙った攻撃の増加等により、情報漏えい、業務停止、サービス提供への支障といったリスクは一層高まっています。</p> <p>また、NECグループが提供する製品・システム・サービスに重大な事象が存在した場合には、顧客の事業継続や社会インフラに重大な影響を及ぼす可能性があります。さらに、経済安全保障の観点から厳格な情報管理が求められる領域での対応不備は、行政措置や信用失墜に直結するおそれがあります。</p> <p>これらの事象は、NECグループに対する信頼を損なうとともに、企業価値に重大な影響を与えるリスクになり得ると考えています。</p>	
対策	<p>このような状況を踏まえ、NECグループでは「.JP（日本のサイバー空間）を守る」をスローガンに掲げ、「ゼロトラストセキュリティプラットフォーム」の構築を推進しており、ゼロトラスト成熟度モデルを踏まえた堅牢性と柔軟性を備えた対策を実施しています。</p> <p>経済産業省の「サイバーセキュリティ経営ガイドラインVer3.0」や、NIST（米国標準技術研究所）の「Cybersecurity Framework（2.0版）」に基づき、深刻化するサイバー攻撃に対するインテリジェンス（事前防御）やレジリエンス（攻撃からの回復能力）を強化、実行する体制を構築しています。</p> <p>データドリブンサイバーセキュリティとして社内向けダッシュボードでサイバーセキュリティリスクを全従業員に示し、データを起点とした迅速な経営判断と現場の自律的なアクションに繋げ、統制を実現しています。</p> <p>顧客に提供する製品、システム、サービスをセキュアに開発・運用するため、セキュリティ実装推進体制を構築しています。この体制は、サイバーセキュリティ部門と各事業部門のセキュリティ責任者で構成され、その内容およびセキュリティ実装プロセスは、「サイバーセキュリティ管理規程」に定めています。</p> <p>セキュリティを確保する「セキュリティ・バイ・デザイン（SBD）」の思想に基づき、企画・提案フェーズから運用・保守フェーズまでのセキュリティ確保など、高品質で安全なサービスを提供するために、サプライチェーンも含めた対策強化に取り組んでいます。</p>	

リスク名称	人的資本	
分類	Business	
評価	影響度：5	切迫性：2
リスク説明 対策	<p>人的資本に関するリスクは、「第一部 企業情報 第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (2) 人的資本経営 ③リスク管理」に記載のとおりです。</p>	

リスク名称	人権の尊重	
分類	Conduct, Compliance	
評価	影響度：4	切迫性：2
リスク説明	<p>NECグループは、バリューチェーン全体の顕在的または潜在的な負の影響を継続的に評価することで、特に影響が大きいと考える「AIなどの新技術と人権」、「地政学的情勢や紛争影響をふまえた人権リスク」、「サプライチェーン上の労働」および「従業員の安全と健康」を顕著な人権課題として特定しています。</p> <p>特にこれら顕著な人権課題への対応が不十分であるとみなされた場合、社会的批判が生じるのみならず、取引停止や評判低下を通じてNECグループの社会価値および企業価値に重大な影響を及ぼすリスクになり得ると考えています。</p>	
対策	<p><u>NECグループ人権方針</u></p> <p>NECグループは、あらゆる企業活動の場面において、基本的人権を尊重し、いかなる理由であっても差別行為を許さず、また個人の尊厳を損なう行為も許容しません。2015年に「NECグループ人権方針」を策定し、その後2022年6月に、国連「ビジネスと人権に関する指導原則（UNGPs）」で求められている人権の尊重への経営トップのコミットメントとガバナンス体制を明確に示す内容に改定し、さらに2023年に国際労働機関（ILO）中核的労働基準に「安全で健康的な労働環境」が追加されたことを受け、これに対応する内容に改定しています。</p> <p>当連結会計年度における顕著な人権課題に関する取り組みは、以下のとおりです。</p> <p><u>AIなどの新技術と人権</u></p> <p>AI事業の遂行にあたり、プライバシーなどの基本的人権を適切に保護するための方針として、「NECグループ AIと人権に関するポリシー」を策定するとともに、AIと人権リスク対応の体制、計画、実施、点検および見直しに関するルールを規程として制定し、その実施や運用の浸透を図っています。</p> <p><u>地政学的情勢や紛争影響をふまえた人権リスク</u></p> <p>紛争地域では、製品・サービスの使われ方次第で人権侵害をひき起こすおそれがあります。そこで当社は、経済協力開発機構（OECD）の「States of Fragility 2025」のリストをもとに、人権視点のハイリスク地域を特定し、該当地域の取引先の属性や人権・腐敗行為に関する情報、製品・サービスの用途などを取引前に確認しています。また、人権に関する各制裁リストも確認しています。さらに、取引先に人権方針がない場合、人権リスクの発生防止のため、「NECグループ人権方針」と同等の取り組みを求めています。</p> <p><u>サプライチェーン上の労働</u></p> <p>「責任ある企業行動のためのOECDデュー・ディリジェンス・ガイダンス」に基づき、サプライチェーン上の人権リスクについて評価・特定を行い、当該リスクのある調達取引先に対して現地監査を実施し、必要に応じてリスク軽減に向けた是正対応をはかるなど、リスクベースアプローチによる活動を進めています。</p> <p><u>従業員の安全と健康</u></p> <p>「NECグループ労働安全衛生マネジメントシステム」に基づき、リスクの特定および対策を行っています。また、パワーハラスメント、セクシャルハラスメントなどのあらゆるハラスメントを禁止し、多様性を認め合う文化の醸成を目指しています。1997年に設置した人権啓発推進会議は、差別の禁止やハラスメントの防止をはじめとした人権啓発活動を継続して推進しています。</p>	

リスク名称	重大な不祥事の発生	
分類	Compliance	
評価	影響度：4	切迫性：2
リスク説明	<p>NECグループでは、贈収賄や競争法違反、個人情報漏えい等のコンプライアンス違反が重大な不祥事につながる可能性を認識しています。これらの不祥事は、行政処分、訴訟、罰金等の直接的損失をもたらすだけでなく、公共性の高い事業を多く担うNECグループにおいては、単一の事案であっても社会的信用の大幅な低下や取引停止等の重大な影響に発展し得ます。</p> <p>このため、コンプライアンスに関する不備は、NECグループの社会価値およびステークホルダーからの信頼を根底から揺るがすリスクになり得ると考えています。</p>	
対策	<p><u>コンプライアンスの方針</u></p> <p>NECグループでは、Principlesに「常にゆるぎないインテグリティと人権の尊重」を掲げてコンプライアンスを経営の基本に置き、役員から従業員に至るまで、全社的な取り組みを継続的に実施しています。</p> <p><u>コンプライアンス体制</u></p> <p>NECグループでは、NECグループコンプライアンスポリシーを策定し、CRCOがコンプライアンス課題の全体を俯瞰し、リスク・コンプライアンス委員会を通じて、具体的な課題対応について審議・対策の推進を行っています。</p> <p>また、「NECグループ行動規範」(Code of Conduct)の周知をはじめとしたコンプライアンス徹底のための各種施策を企画立案のうえ、実施しています。さらに、各部門が実施するリスクマネジメントが体系的かつ効果的に行われるように、必要な支援、調整および指示を実行しています。</p> <p><u>個人情報保護法違反の防止</u></p> <p>CLO(チーフリーガルオフィサー)を個人情報保護担当役員として定めるとともに、個人情報保護管理者、個人情報保護推進事務局、個人情報保護監査責任者を設置して会社として個人情報保護の推進をしています。</p> <p>また、個人情報保護管理者は、個人情報保護マネジメントシステムの運用責任者を務めるとともに、マイナンバーに関する対応についても、特定個人情報保護責任者としての役割を担っています。</p> <p>当社は、JIS Q 15001に適合し、個人情報について適切な保護措置を講ずる体制を整備していると評価された事業者などに付与されるプライバシーマークを2005年10月に取得して以来、JIS Q 15001に準拠した個人情報の取り扱いを行うことなどを「NEC個人情報保護方針」に定めています。</p> <p><u>贈収賄・腐敗行為等の防止</u></p> <p>「NECグループ行動規範」(Code of Conduct)では、「会社の利益に反する行為の禁止」、「贈収賄と腐敗防止」、「接待・贈答、寄付、政治活動への対応」などに関する行動指針を定め、あらゆる形態の贈収賄・腐敗防止の徹底に努めています。</p> <p>具体的な対応として、会社の利益に反する行為の禁止については、「利益相反対応ガイドライン」、贈収賄等については、「贈収賄防止基本規程」のもと、贈収賄防止や接待・贈呈・寄付に関する各種ガイドラインを策定・運用しています。</p>	

NECグループは、上記以外のリスクについても、回避および顕在化した場合の対策に努めています。ただし、NECグループの事業、業績および財政状態は、予見することが困難なリスクや重要性が低いと考えられるリスクにより、影響を受ける可能性があります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末においてNECグループが判断したものです。

(注) 本文中の組織・役職名は、2026年4月1日時点のものを記載しています。

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

※当連結会計年度から、報告セグメントの内容を変更しています。

また、前連結会計年度との比較数値については、前連結会計年度の数値をこの変更を反映したものに組み替えて表示しています。

(1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度におけるNECグループの財政状態、経営成績およびキャッシュ・フロー（以下「経営成績等」という。）の状況の概要は、次のとおりです。

① 財政状態および経営成績の状況

NECグループは、Purpose・戦略・文化の一体的な取り組みを経営方針に掲げ、2021年度から推進してきた「2025中期経営計画」の最終年度として、当連結会計年度も、「ITサービス」および「社会インフラ」の両セグメントを軸にした事業活動とそれを加速するための様々な企業変革を引き続き実施しました。

・事業戦略

「ITサービス」では、従来型のITシステムからのモダナイゼーションを中心とした国内の旺盛なDX（デジタルトランスフォーメーション）需要の継続を背景に、パブリックとエンタープライズの2領域において着実な成果を上げました。パブリック領域では、官公庁を中心とした堅調な受注による底堅い成長を実現すると共に、BluStellarのお客様への導入も進みました。また、エンタープライズ領域においては、特に金融業・製造業向けを中心にBluStellarの導入が順調に拡大しました。これら2領域が一体となって国内事業の成長を力強く牽引しました。

「社会インフラ」では、経済安全保障の重要性の高まりを背景に、エアロスペース・ナショナルセキュリティ領域に海底ケーブルシステム事業を統合し、日本のデジタルインフラを守る事業体制を確立しました。この新体制のもとで防衛事業等が好調に推移し、セグメント全体の業績底上げに大きく貢献しました。テレコムサービス領域では、持続的な成長を実現するため、事業ポートフォリオを再構築しました。まず、専用ハードウェアベースだった従来型の基地局事業を収束し、今後はvRAN（仮想化無線アクセスネットワーク）関係事業へ注力します。さらに、高付加価値なソフトウェア・サービス事業の拡大に向けて、米国のテレコム/ブロードバンド事業者向けソフトウェア企業CSG Systems International, Inc.の買収を進め、米国での強固な事業基盤の確立/グローバルでの事業拡大による成長へ重要な布石を打ちました。

・人材戦略

NECグループは、「2025中期経営計画」における人材戦略について、柔軟な人材配置による「適時適所適材」の実現を主要テーマに掲げました。その基盤整備として、当社は、2024年4月にジョブ型人材マネジメントを導入しました。当連結会計年度はその適用範囲を拡大し、制度導入済みのNECグループ会社は、2026年4月時点で10社（*）となりました。

また、従業員が誇りを持って主体的に業務に取り組む組織風土の醸成を重要な経営課題と捉え、全社方針・戦略の浸透に向けたコミュニケーションの強化に取り組んできました。「Employer of Choice - 選ばれる会社」の指標である従業員のエンゲージメントスコアは、様々な施策の積み重ねによって前年度比で6ポイント改善し、2025年度は48%と国内トップレベルの水準になりました。

(*) 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㈱、NECネクサソリューションズ㈱、NECビジネスインテリジェンス㈱、NECネットワーク・センサ㈱、日本電気航空宇宙システム㈱、NECスペーステクノロジー㈱、㈱国際社会経済研究所、NECライフキャリア㈱

このような経営環境のもと、当連結会計年度の売上収益は3兆5,827億円（前連結会計年度比4.7%増加）、営業利益は3,599億円（同1,034億円増加）、調整後営業利益は3,868億円（同997億円増加）、Non-GAAP営業利益は3,972億円（同859億円増加）、税引前利益は3,982億円（同1,584億円増加）、親会社の所有者に帰属する当期利益は2,702億円（同950億円増加）、親会社の所有者に帰属するNon-GAAP当期利益は2,798億円（同541億円増加）となりました。また、当連結会計年度のフリー・キャッシュ・フロー（「営業活動によるキャッシュ・フロー」と「投資活動によるキャッシュ・フロー」の合計額）は、4,721億円の収入となりました。当連結会計年度末の有利子負債（短期借入金、コマーシャル・ペーパー、1年内返済予定の長期借入金、1年内償還予定の社債、社債、長期借入金およびリース負債を合計したもの）残高は、前連結会計年度末に比べ1,771億円減少し、4,892億円となり、デット・エクイティ・レシオ（D/Eレシオ、自己資本（「資本合計」から「非支配持分」を控除したもの）に対する有利子負債の割合）は、0.22倍（前連結会計年度末比0.12ポイント改善）となりました。なお、有利子負債残高から現金及び現金同等物の残高を控除した有利子負債残高（NETベース）は、前連結会計年度末に比べ2,516億円減少の△1,698億円と現金及び現金同等物が有利子負債残高を上回る結果となり、デット・エクイティ・レシオ（NETベース）は△0.08倍（前連結会計年度末比0.12ポイント改善）となりました。

② キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、4,385億円の収入で、前連結会計年度に比べ941億円増加しました。これは税引前利益の増加や退職給付信託の一部の返還などによるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは、337億円の収入で、前連結会計年度に比べ1,649億円増加しました。これは関連会社株式の売却などによるものです。

この結果、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合算したフリー・キャッシュ・フローは4,721億円の収入となり、前連結会計年度に比べ2,589億円増加しました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、長期借入れによる収入などがあつたものの、短期借入金の返済やNEC ネットエスアイ(株)の完全子会社化に伴う非支配持分からの子会社持分取得による支出などにより、4,180億円の支出となりました。

現金及び現金同等物に係る為替変動による影響は、202億円の増加となりました。

上記の結果、現金及び現金同等物は、6,590億円となり、前連結会計年度末に比べ744億円増加しました。

③ 生産、受注および販売の実績

NECグループの生産・販売品目は広範囲かつ多種多様であり、同種の製品であっても、その容量、構造、形式等は必ずしも一様ではなく、また受注生産形態をとらない製品も多いため、セグメントごとに生産規模、受注規模を金額あるいは数量で示すことはしていません。

このため、生産、受注および販売の状況については、「(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容」におけるセグメントの業績に関連づけて示しています。

なお、外部顧客への売上収益のうち、連結損益計算書の売上収益の10%以上を占める相手先がないため、主要な販売先に関する記載を省略しています。

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点によるNECグループの経営成績等の状況に関する認識および分析・検討内容は次のとおりです。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、NECグループが判断したものです。連結財務諸表の作成には、期末日における資産、負債、偶発資産および偶発債務ならびに会計期間における収益および費用に影響を与えるような見積りや仮定を必要とします。結果として、このような見積りと実績が異なる場合があります。

① 当社の概要（主な事業内容）および経営成績に重要な影響を与える要因

NECグループの売上は、2つの主要なセグメントであるITサービス事業、社会インフラ事業から生じます。

各セグメントの製品およびサービス等の概要は、「第一部 企業情報 第1 企業の概況 3 事業の内容」に記載のとおりです。

NECグループの各セグメントの業績は、景気動向およびIT投資の動向や通信事業者の投資動向等に左右されます。

経営成績に重要な影響を与えるその他の要因につきましては、「第一部 企業情報 第2 事業の状況 3 事業等のリスク」に記載のとおりです。

② 重要性がある会計方針および見積り

経営陣は、次の重要性がある会計方針の適用における見積りや仮定が連結財務諸表に重要な影響を与えると考えています。

重要性がある会計方針および見積りにつきましては、「第一部 企業情報 第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 3. 重要性がある会計方針」と「第一部 企業情報 第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」に記載のとおりです。

③ 当連結会計年度の経営成績の分析

当連結会計年度の売上収益は、3兆5,827億円と前連結会計年度に比べ1,593億円(4.7%)増加しました。これは、すべてのセグメントが増収となったことによるものです。

収益面につきましては、営業利益は、前連結会計年度に比べ1,034億円増加し、3,599億円となりました。これは、売上収益の増加などによるものです。また、調整後営業利益は、前連結会計年度に比べ997億円増加し、3,868億円となり、Non-GAAP営業利益は、前連結会計年度に比べ859億円増加し、3,972億円となりました。

税引前利益は、営業利益が増加したことに加えて、日本航空電子工業㈱の株式売却益を計上したことなどにより、前連結会計年度に比べ1,584億円増加し、3,982億円となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益は、税引前利益が増加したことなどにより、前連結会計年度に比べ950億円増加し、2,702億円となりました。また、親会社の所有者に帰属するNon-GAAP当期利益は、前連結会計年度に比べ541億円増加し、2,798億円となりました。

セグメント別実績については次のとおりです。なお、各セグメント別の売上収益については、外部顧客に対する売上収益を記載しています。

a. ITサービス事業

売上収益	2兆5,089億円(前連結会計年度比	2.0%増)
調整後営業利益	3,367億円(同	849億円増加)

ITサービス事業の売上収益は、国内の官公庁向けが好調に推移したことなどにより、前連結会計年度に比べ491億円(2.0%)増加し、2兆5,089億円となりました。

調整後営業利益は、売上の増加に加え、BluStellarを中心とした収益性向上などにより、前連結会計年度に比べ849億円増加し、3,367億円となりました。

b. 社会インフラ事業

売上収益	9,353億円(前連結会計年度比	12.4%増)
調整後営業利益	743億円(同	139億円増加)

社会インフラ事業の売上収益は、エアロスペース・ナショナルセキュリティ領域における売上が増加したことなどにより、前連結会計年度に比べ1,032億円(12.4%)増加し、9,353億円となりました。

調整後営業利益は、売上の増加などにより、前連結会計年度に比べ139億円増加し、743億円となりました。

c. その他

売上収益	1,385億円(前連結会計年度比	5.3%増)
調整後営業利益	△41億円(同	12億円減少)

その他の売上収益は、前連結会計年度に比べ70億円(5.3%)増加し、1,385億円となりました。

調整後営業利益は、前連結会計年度に比べ12億円減少し、41億円の損失となりました。

財政状態につきましては、当連結会計年度末の総資産は4兆4,668億円と、前連結会計年度末に比べ1,514億円増加しました。流動資産は、現金及び現金同等物や営業債権及びその他の債権が増加したことなどにより、前連結会計年度末に比べ2,341億円増加し、2兆4,591億円となりました。非流動資産は、退職給付信託の一部の返還に伴うその他の非流動資産の減少などにより、前連結会計年度末に比べ827億円減少し、2兆77億円となりました。

負債は、2兆1,849億円と前連結会計年度末に比べ590億円減少しました。これは、社債及び借入金や営業債務及びその他の債務などが減少したことなどによるものです。有利子負債残高は、前連結会計年度末に比べ1,771億円減少の4,892億円となり、デット・エクイティ・レシオは0.22倍（前連結会計年度末比0.12ポイント改善）となりました。また、有利子負債残高から現金及び現金同等物の残高を控除した有利子負債残高（NETベース）は、前連結会計年度末に比べ2,516億円減少し、△1,698億円と現金及び現金同等物が有利子負債残高を上回る結果となり、デット・エクイティ・レシオ（NETベース）は、△0.08倍（前連結会計年度末比0.12ポイント改善）となりました。

資本は、NECネットエスアイ㈱の完全子会社化に伴う資本剰余金および非支配持分の減少や、自己株式の取得に伴う自己株式の減少に対して、親会社の所有者に帰属する当期利益の計上による利益剰余金の増加や、在外営業活動体の換算差額の増加など、その他の資本の構成要素の増加などにより、前連結会計年度末に比べ2,104億円増加し、2兆2,819億円となりました。

この結果、親会社の所有者に帰属する持分は2兆1,966億円となり、親会社所有者帰属持分比率は49.2%（前連結会計年度末比3.9ポイント改善）となりました。

④ 流動性と資金の源泉

NECグループは、手許流動性、すなわち、現金及び現金同等物と複数の金融機関との間で締結したコミットメントライン契約の未使用額との合計額を今後の事業活動のための適切な水準に維持することを財務活動の重要な方針としています。当連結会計年度末は、現金及び現金同等物6,590億円、コミットメントライン未使用枠2,300億円、合計8,890億円の手許流動性を確保し、必要な流動性水準を維持しました。なお、現金及び現金同等物は主に円貨であり、その他は米ドルやユーロなどの外国通貨です。

また、NECグループは、短期・長期の資金需要を満たすのに十分な調達の枠を維持しています。まず、短期資金調達では、その多くを国内コマーシャル・ペーパーの機動的な発行で賄っており、5,000億円の発行枠を維持しています。さらに、不測の短期資金需要の発生やコマーシャル・ペーパーによる調達が不安定になった場合の備えとして、コミットメントライン枠計2,300億円を維持し、常時金融機関からの借入れが可能な体制を敷いています。一方、長期資金調達では、国内普通社債の発行枠2,700億円を維持しています。

負債構成の考え方に関しては、必要資金の安定的な確保の観点から、十分な長期資金の確保、およびバランスのとれた直接・間接調達比率の維持を当面の基本方針としており、その状況を示すと次のとおりです。

	前連結会計年度末	当連結会計年度末
長期資金調達比率 *1	57.0%	78.3%
直接調達比率 *2	35.9%	50.0%

*1 長期資金調達比率は、社債、長期借入金およびその他（1年超のリース債務）の合計を有利子負債で除して計算したものです。

*2 直接調達比率は、社債（1年内償還予定を含む。）およびコマーシャル・ペーパーの合計を有利子負債で除して計算したものです。

(3) キャッシュ・フローの状況について

キャッシュ・フローの状況につきましては、「(1)経営成績等の状況の概要」に記載のとおりです。

(4) 経営戦略と今後の方針について

経営戦略と今後の方針につきましては、「第一部 企業情報 第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」に記載のとおりです。

5 【重要な契約等】

(1) 重要な技術導入、提供契約

2026年3月31日現在における重要な技術導入、技術提供等の契約は、次のとおりです。

当事者	契約の内容	契約期間
当社および International Business Machines Corporation (米国)	情報取扱装置に関する特許の相互実施許諾	自：2006年9月28日 至：対象特許の終了日
当社および International Business Machines Corporation (米国)	情報取扱装置に関する特許の相互実施許諾	自：2020年3月18日 至：対象特許の終了日
当社および Intel Corporation (米国)	情報取扱装置に関する特許の相互実施許諾	自：2005年2月5日 至：対象特許の終了日
当社および Microsoft Corporation (米国)	情報取扱装置に関する特許の相互実施許諾	自：2006年1月1日 至：対象特許の終了日

(2) 株式取得による会社等の買収／CSG Systems International, Inc.の株式取得

当社は、2025年10月29日開催の取締役会において、当社の北米地域統括会社であるNEC Corporation of Americaを通じて、米国のテレコム/ブロードバンド事業者向けソフトウェア企業である CSG Systems International, Inc. を買収すること（以下「本買収」という。）について決議し、同社と本買収に係る合併契約を締結しました。

本買収は2026年5月14日に完了し、CSG Systems International, Inc. は当社の連結子会社となりました。詳細は、「第一部 企業情報 第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 36. 後発事象 (1) 株式取得による会社等の買収／CSG Systems International, Inc.の株式取得」に記載のとおりです。

6 【研究開発活動】

NECグループは、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を目指しています。その実現に向けて、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を創出し、その事業化を加速することで、NECグループの持続的な発展を支えています。

当社は、「テクノロジー」と「イノベーション」による市場価値の創出をさらに推進する組織体制を目指して、2026年4月より、新たに「研究&事業開発関係部門」および「プロダクト&サービス関係部門」を発足させました。「研究&事業開発関係部門」は、研究開発、事業開発、知的財産の利活用等を担当し、「プロダクト&サービス関係部門」は、製品・サービスの提供、マーケティング戦略の立案、ビジネスプロセスの改革およびお客様を未来に導く価値創造モデル「BluStellar」の事業推進を担当します。今後、これらの部門を一体的に運営することにより、技術の進展が社会や産業にもたらす変化をいち早く捉え、市場のニーズに対応した製品・サービスを当社の最先端技術を用いて開発し、お客様に迅速にお届けします。さらに、NECグループでは、国内のみならず、北米や欧州等にも研究拠点を設置し、グローバルな知見を活用した研究成果を創出する体制を整えています。

研究開発については、AIやセキュリティの技術領域およびこれらを支えるプラットフォームの技術領域の強化に取り組んでいます。具体的には、AIの技術領域では、業務の自律化・高度化を担うAIエージェントの開発を進める一方で、AIの信頼性を担保する安全性・倫理性の高度な管理技術を確立し、人とAIが協調して働ける社会を推進していきます。セキュリティの技術領域では、AIを活用し、特定の業種やシステムへの攻撃傾向等をふまえて脅威情報を分析し、脅威の切迫度に応じた対処につながる知見の体系化に向けた技術開発を進めています。これにより、業種ごとに異なるリスク特性に応じた実効性の高いセキュリティ運用を支援していきます。また、高度な情報操作リスクに対処する技術の開発を通じて、デジタル社会における信頼性の確保と情報基盤の健全な発展に貢献します。プラットフォームの技術領域では、経済安全保障の観点からも重要性が高まる光海底ケーブルシステム技術や量子暗号通信などのセキュアなネットワーク技術を用いて、より信頼性と安全性の高い社会インフラの構築・維持に努めます。

当社では、これらの最先端技術を「クライアントゼロ（最初の顧客）」として自社で使いこなして知見を蓄える取り組みに活用しています。当該取り組みを通じて得られた実証的な知見は、お客様を未来に導く価値創造モデル「BluStellar」における製品・サービス群に組み込み、社会およびお客様に対する新たな価値提供へとつなげています。

NECグループにおける研究開発活動は、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。

NECグループの当連結会計年度における主な研究開発活動の成果は、次のとおりです。

(ITサービス事業・社会インフラ事業)

セキュリティ業務を高度化・効率化するAIエージェントの開発・提供

昨今、サイバー攻撃は高度化・巧妙化しており、企業の事業継続を揺るがす深刻な問題となっています。国内外で事業展開する企業は、次々と出現する新たなサイバー攻撃や自社のITシステムの脆弱性に対してリアルタイムかつ網羅的な対応をするためのセキュリティ対策が必要です。セキュリティ専門人材に限られる中、このようなセキュリティ対策に迫られるお客様のセキュリティ業務の高度化・効率化を支援するため、当社は、当社開発の生成AI「cotomi」を活用して、システムのセキュリティリスクを診断するAIエージェントおよび情報セキュリティに関する内部監査を支援するAIエージェントを開発しました。

システムのセキュリティリスクを診断するAIエージェントは、当社独自のサイバー攻撃リスク自動診断技術を活用して、サイバー攻撃の脅威や自社システムの脆弱性のチェック、システムリスクの診断、セキュリティ対策の立案、図・イメージを含むレポート生成までをセキュリティ専門人材と同等の品質で自律的に実行します。情報セキュリティに関する内部監査を支援するAIエージェントは、生成AIの活用により、内部監査に必要なアンケート回答のチェックを行い、担当者のスキルの違いによりばらつきがあった監査品質の向上を図り、情報セキュリティ内部監査の報告書作成を支援し、報告書作成に必要な作業時間を大幅に削減することで、企業のガバナンス向上に必要な組織の情報セキュリティ内部監査を支援します。

NECグループは、当社独自のインテリジェンスとAI技術を融合した次世代サイバーセキュリティサービスの新ブランド「CyIOC(サイオック)」の下、システムのセキュリティリスクを診断するAIエージェントを組み込んだSaaS型セキュリティサービスを提供しています。

(ITサービス事業)

業務ノウハウを自動抽出し、デジタル業務の自動化を実現するAIエージェントを開発・提供

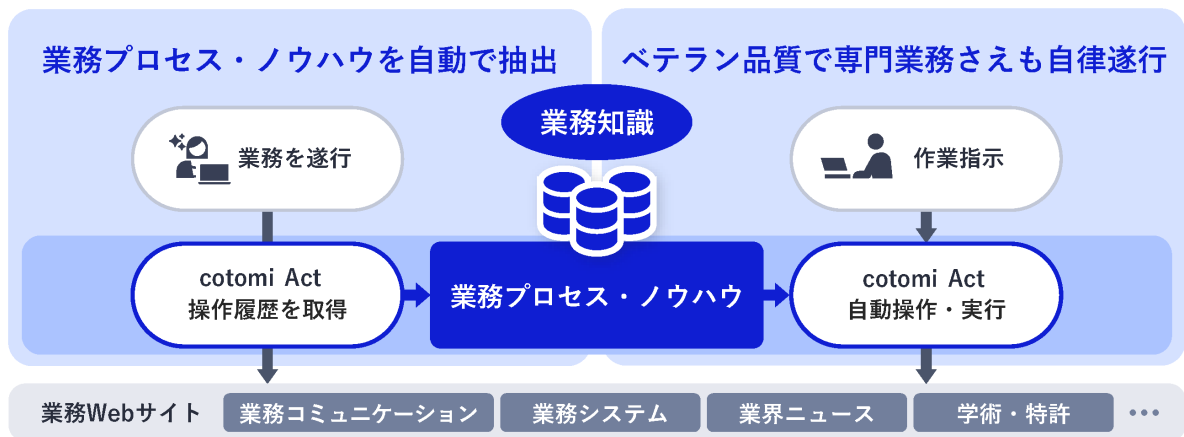
当社は、世界で初めて人間を超えるタスク成功率を実現した業務自動化AIエージェント技術「cotomi Act」(*)を開発し、2026年1月から、「cotomi Act」とソフトウェアやコンサルティング、運用保守サービスを組み合わせたソリューションの提供を開始しました。

本ソリューションでは、社員一人ひとりが日々行うWebブラウザの閲覧・操作履歴から、当社の独自技術により、業務ノウハウを自動抽出し、組織全体で活用できるデータとして蓄積し、「cotomi Act」を活用したAIエージェントが蓄積されたデータから必要な情報を的確に見分け、活用することで、従来一般的なAIエージェントでは難しかった複雑で専門性の高い業務も高精度かつ自律的に実行することができます。

これにより、組織全体での共有や標準化が困難であった、従業員の日々の業務を通じて蓄積されるノウハウについても、その共有のための業務マニュアルの作成や、従来一般的なAIエージェント活用時に必要な実行手順の設計、データ整備、ルール定義等の作業を行うことなく、従業員が普段どおりに業務を行うだけで自動的にデータ化され、AIエージェントによる学習や業務の遂行に活用することが可能となります。

本ソリューションによって、業務の均質化・高度化を図り、組織全体の生産性向上と業務変革に貢献していきます。

* 「cotomi Act」を活用したAIエージェントは、Webエージェントの国際的ベンチマーク「WebArena」において、人間(78.2%)を上回るタスク成功率(80.4%)を実現しています。



(ITサービス事業)

調達交渉を自動化するAIエージェントの提供

当社は、人間が行う様々な調整・交渉を人間に代わり行う当社独自のAI技術「自動交渉AI」を開発しました。本技術は、調整・交渉における必須条件と望ましい条件を自動で導き出し、当事者双方にとって受け入れ可能で最適な条件を自動で提案するもので、2024年にNECグループ会社において本技術に関する実証実験を行い、部品調達における取引先との納期・数量調整の自動化に成功しています。また、本技術はAIと人間との間だけでなく、AI間の調整・交渉も想定しています。

当社は、本技術を活用した「NEC 調達交渉AIエージェントサービス」の提供を2025年12月から開始しました。本サービスを利用することにより、製造業の調達業務における複雑な納期・数量調整交渉が自動化され、調達取引の交渉に要する膨大な時間が削減でき、業務効率の大幅な向上が期待できます。また、需要変動への迅速な対応が可能となるため、過剰在庫の抑制や欠品防止、納期遅延の回避につながり、需要変動に強いサプライチェーン体制の構築に貢献します。

(その他)

全ゲノム解析による新たな個別化ネオアンチゲンがんワクチンの開発に向けた基礎研究の成果を報告

当社と公益財団法人がん研究会は、個別化ネオアンチゲンがんワクチンの開発に向けた基礎研究において、従来はネオアンチゲン(*1)の出現頻度が比較的低いとされてきた乳がんおよび軟部肉腫(サルコーマ)の全ゲノムデータ(*2)を当社独自のAI技術を活用して解析し、通常のネオアンチゲンに加えて、機能や役割が未解明な「ダークゲノム」に由来する多数の新たなネオアンチゲンを予測することに成功しました(*3)。

本研究成果を基にワクチンの開発を進めることにより、これまで個別化ネオアンチゲンがんワクチンでの治療が難しいとされてきたがん種に対しても、新たな治療アプローチが拓かれることが期待されます。

*1 がん細胞の遺伝子変異によって新たに生じる「がん特異的な抗原(目印)」を指します。

*2 ゲノム解析には(1)コード領域と呼ばれる一部のゲノムデータのみを対象とした解析手法と、(2)コード領域および非コード領域の両方(全ゲノムデータ)を対象とした解析手法があります。今回の研究では、がん患者から提供を受けた検体について、(2)の解析手法で解析しています。

*3 2025年11月5日から9日に米国・メリーランド州で開催された米国がん免疫療法学会(SITC : Society for Immunotherapy of Cancer)の年次総会において、本研究成果を発表しました。

当連結会計年度におけるNECグループ全体の研究開発費は、105,239百万円であり、セグメントごとの内訳は、次のとおりです。

ITサービス事業	40,317百万円
社会インフラ事業	44,062百万円
その他	20,860百万円

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当社および連結子会社の当連結会計年度の設備投資（使用権資産を除く。）の内訳は、次のとおりです。
なお、所要資金については、主に自己資金および借入金を充当しています。

セグメントの名称	当連結会計年度 (百万円)	前連結会計 年度比	主要な設備投資の内容
ITサービス事業	22,506	50.7 %増	クラウドサービス関連設備
社会インフラ事業	13,697	39.4 %増	防衛システムおよび衛星システムの開発設備および生産設備ならびに海底ケーブルの生産設備
その他	25,208	72.4 %減	玉川事業場における新棟建設等
合計	61,411	47.1 %減	—

(注) 金額には消費税等を含みません。

2 【主要な設備の状況】

NECグループにおける主要な設備は、次のとおりです。

(1) 提出会社

2026年3月31日現在

事業場名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の 内容	区分	建物	機械及び 装置	土地	その他	合計	従業員数 (人)
玉川事業場 (神奈川県 川崎市 中原区)	ITサービス事業 社会インフラ事業 その他	通信機器生産 および研究開 発設備	帳簿価額 (百万円)	91,484	296	785	17,408	109,973	6,067
			面積 (㎡)			165,578 (121)			
府中事業場 (東京都 府中市)	社会インフラ事業 その他	コンピュータ および通信機 器生産設備	帳簿価額 (百万円)	32,138	4,427	608	11,159	48,332	2,527
			面積 (㎡)			219,726 (-)			
相模原事業場 (神奈川県 相模原市 中央区)	その他	コンピュータ および通信機 器関連設備	帳簿価額 (百万円)	9,275	117	-	396	9,788	35
			面積 (㎡)			- (106,313)			
我孫子事業場 (千葉県 我孫子市)	社会インフラ事業 その他	通信機器生産 設備	帳簿価額 (百万円)	2,776	705	6,534	1,836	11,851	192
			面積 (㎡)			295,382 (4,920)			
本社、支社 支店、営業所 (東京都 港区等)	ITサービス事業 社会インフラ事業 その他	その他設備	帳簿価額 (百万円)	37,205	215	65,700	17,596	120,716	13,113
			面積 (㎡)			511,397 (24,643)			

(注) 1 日本基準に基づく金額を記載しています。

2 帳簿価額には、リース資産を含めて記載しています。

3 括弧内数字は借用中のもので外数を示しています。

4 「その他」欄は構築物、車両運搬具、工具、器具及び備品です。

5 上表には貸与中の土地130,347㎡、建物271,099㎡を含んでおり、主要な貸与先はルネサスセミコンダクタマニファクチャリング㈱および当社の関係会社等です。

(2) 国内子会社

2026年3月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の 内容	区分	建物及び 構築物	機械及び装置、 工具、器具 及び備品	土地	その他	合計	従業員数 (人)
NECプラットフォームズ(株)	静岡県 掛川市等	ITサービス 事業	情報通信シ ステム機器 の生産設備	帳簿価額 (百万円)	14,325	4,499	8,797	5,471	33,092	5,138
				面積 (㎡)			556,660 (-)			
NECネットエスアイ(株)	東京都 港区等	〃	アウトソー シング事業 等実施のため の設備	帳簿価額 (百万円)	3,222	5,383	1,007	1,261	10,873	5,584
				面積 (㎡)			26,398 (19,104)			
NECフィールドイン グ(株)	東京都 港区等	〃	保守サービ ス事業等実 施のための 設備	帳簿価額 (百万円)	2,519	1,139	481	547	4,686	4,671
				面積 (㎡)			45,147 (963)			
アビームコン サルティン グ(株)	東京都 中央区等	〃	ビジネスコ ンサルティ ング事業等 実施のため の設備	帳簿価額 (百万円)	2,757	1,343	-	33	4,133	5,306
				面積 (㎡)			- (-)			
(株)オーシー シー	福岡県 北九州市 若松区等	社会インフ ラ事業	通信機器 および部品 の生産設備	帳簿価額 (百万円)	3,253	3,485	4,671	336	11,745	289
				面積 (㎡)			240,520 (55,799)			
NECネットワ ーク・セン サ(株)	埼玉県 日高市等	〃	通信機器等 の生産設備	帳簿価額 (百万円)	901	1,737	1,227	489	4,354	1,120
				面積 (㎡)			18,990 (-)			
NECファ シリティー ズ(株)	東京都 港区等	その他	土地、建物 および環境 設備	帳簿価額 (百万円)	1,613	834	2,273	327	5,047	1,671
				面積 (㎡)			33,618 (6,744)			

- (注) 1 日本基準に基づく金額を記載しています。
2 帳簿価額には、リース資産を含めて記載しています。
3 括弧内数字は借用中のもので外数を示しています。

(3) 在外子会社

2026年3月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の 内容	区分	建物及び 構築物	機械及び装置、 工具、器具 及び備品	土地	その他	合計	従業員数 (人)
Comet Holding B.V. *	Amsterdam, Netherlands等	ITサービス 事業	SIサービス 提供用設備	帳簿価額 (百万円)	15,004	5,845	—	—	20,849	2,609
				面積 (㎡)			— (—)			
Soleil ApS *	Ballerup, Denmark等	〃	SIサービス 提供用設備	帳簿価額 (百万円)	10,419	1,087	—	99	11,605	2,225
				面積 (㎡)			— (—)			
Netcracker Technology Corporation	Waltham, Massachusetts, U.S.A.等	社会インフ ラ事業	SIサービス 提供用設備	帳簿価額 (百万円)	6,836	3,963	—	—	10,799	8,165
				面積 (㎡)			— (—)			
NEC Corporation of America	Irving, Texas, U.S.A.等	ITサービス 事業 社会インフ ラ事業 その他	通信機器、 指紋システ ム等の営業 用設備	帳簿価額 (百万円)	1,412	1,789	978	1,097	5,276	445
				面積 (㎡)			87,674 (—)			

* Comet Holding B.V.およびSoleil ApSは、それぞれ、Avaloq Group Ltd.およびKMD A/Sを主要な子会社とする純粋持株会社です。

- (注) 1 IFRSに基づく金額を記載しています。
 2 帳簿価額には、使用権資産を含めて記載しています。
 3 上表の各社の数値は、その連結子会社を含む数値です。
 4 括弧内数字は借用中のもので外数を示しています。

3 【設備の新設、除却等の計画】

当連結会計年度後1年間の設備投資（使用権資産を除く。）の計画金額は、75,000百万円であり、セグメントごとの内訳は、次のとおりです。

セグメントの名称	2026年3月末 計画金額(百万円)	設備等の主な内容・目的	資金調達方法
ITサービス事業	30,000	クラウドサービス関連設備の拡充	自己資金および借入金
社会インフラ事業	20,000	防衛システムおよび衛星システムの開発設備および生産設備の拡充	自己資金および借入金
その他	25,000	各事業場におけるオフィス機能改善等	自己資金および借入金
合計	75,000	—	—

(注) 1 金額には消費税等を含みません。

2 経常的な設備更新のための除却・売却を除き、重要な除却・売却の計画はありません。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

①【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	3,750,000,000
計	3,750,000,000

②【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数(株) (2026年3月31日)	提出日現在発行数(株) (2026年6月18日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	1,364,249,315	1,364,249,315	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数は100株
計	1,364,249,315	1,364,249,315	—	—

(2) 【新株予約権等の状況】

① 【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

② 【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

③ 【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (千株)	発行済株式 総数残高 (千株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2025年4月1日	1,091,399	1,364,249	—	427,831	—	89,892

(注) 1 千株未満を切り捨てています。

2 普通株式1株につき5株の割合で行った株式分割によるものです。

(5) 【所有者別状況】

2026年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満 株式の状況 (株)
	政府及び 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他	計	
					個人以外	個人			
株主数 (人)	1	139	83	2,207	1,146	838	200,329	204,743	—
所有株式数 (単元)	2	3,816,595	427,745	828,280	6,136,319	8,431	2,412,476	13,629,848	1,264,515
所有株式数 の割合(%)	0.00	28.00	3.14	6.08	45.02	0.06	17.70	100	—

(注) 1 「その他の法人」および「単元未満株式の状況」の欄には、(株)証券保管振替機構名義の株式が、それぞれ157単元および70株含まれています。

2 自己株式35,750,949株は、「個人その他」の欄に357,509単元、「単元未満株式の状況」の欄に49株を、それぞれ含めて記載しています。

(6) 【大株主の状況】

2026年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己 株式を除く。)の 総数に対する所有 株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式 会社(信託口)	東京都港区赤坂一丁目8番1号 赤坂インターシティAIR	204,138	15.37
株式会社日本カストディ銀行(信託 口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	104,115	7.84
NTT株式会社	東京都千代田区大手町一丁目5番1号	65,118	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)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南二丁目15番1号 品川インターシティA棟)	29,814	2.24
住友生命保険相互会社	東京都中央区八重洲二丁目2番1号	28,734	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)	WOOLGATE HOUSE, COLEMAN STREET LONDON EC2P 2HD, ENGLAND (東京都港区港南二丁目15番1号 品川インターシティA棟)	25,288	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)	BANKPLASSEN 2, 0107 OSLO 1 OSLO 0107 NO (東京都新宿区新宿六丁目27番30号)	21,214	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)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南二丁目15番1号 品川インターシティA棟)	18,602	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)	1 QUEEN' S ROAD CENTRAL. HONG KONG (東京都中央区日本橋三丁目11番1号)	16,846	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)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南二丁目15番1号 品川インターシティA棟)	16,164	1.22
計	—	530,037	39.90

(注) 1 当社は自己株式35,750,949株を保有していますが、上記大株主からは除外しています。

2 「日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)」および「株式会社日本カストディ銀行(信託口)」の所有株式は、当該各社の信託業務に係る株式です。

3 千株未満を切り捨てしています。

4 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。

大量保有者名	所有株式数 (千株)	株式保有割合 (%)
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	4.11

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

2026年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式(自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式(その他)	—	—	—
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 35,750,900	—	単元株式数は100株
	(相互保有株式) 普通株式 16,000		
完全議決権株式(その他)	普通株式 1,327,217,900	13,272,179	同上
単元未満株式	普通株式 1,264,515	—	—
発行済株式総数	1,364,249,315	—	—
総株主の議決権	—	13,272,179	—

(注) 1 「完全議決権株式(その他)」の欄には、(株)証券保管振替機構名義の株式15,700株(議決権157個)が含まれています。

2 単元未満株式のうち自己保有株式の明細は次のとおりです。

所有者の名称	所有株式数(株)
日本電気(株)	49

② 【自己株式等】

2026年3月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
日本電気(株)	東京都港区芝五丁目7番1号	35,750,900	—	35,750,900	2.62
テクノ・マインド(株)	宮城県仙台市宮城野区榴岡 一丁目6番11号	10,000	—	10,000	0.00
三和エレクトロニクス(株)	神奈川県川崎市中原区新丸 子東二丁目977番地	6,000	—	6,000	0.00
計	—	35,766,900	—	35,766,900	2.62

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

当社は、当社の取締役（社外取締役を除く。）および執行役（以下、本（8）において、総称して「執行役等」という。）ならびに一部の従業員を対象とする株式交付信託を用いた株式報酬制度を導入しています。この株式報酬制度は、執行役等および一定の職位以上の従業員を対象とする業績連動型株式報酬および当該業績連動型株式報酬の対象者、統括部長その他戦略ポジションにある従業員を対象とする業績非連動型株式報酬から構成されています。

また、当社が定める一部の子会社（以下「対象子会社」という。）においても、対象子会社の取締役および一部の従業員を対象とした当社株式を用いた株式報酬制度を導入しており、業績連動型株式報酬および業績非連動型株式報酬で構成されています。

これらの当社の執行役等および一部の従業員ならびに対象子会社の取締役および一部の従業員（以下総称して「本対象者」という。）を対象とする株式交付信託を用いた株式報酬制度（以下「本株式報酬制度」という。）の内容は、次のとおりです。

① 本株式報酬制度の概要

本株式報酬制度は、株主との中長期的な価値共有により、本対象者が企業価値の持続的な成長をより意識し、事業を通じてこれに貢献していくことや、当社の経営を担う優秀人材を確保することなどを目的として導入しています。

本株式報酬制度は、本対象者を受益者として、当社が金銭を拠出することにより設定する株式交付信託（以下「本信託」という。）が当社株式を取得し、本対象者に対して、当社および対象子会社が定める株式交付規程に従ってポイントを付与し、付与されたポイント数に相当する数の当社株式（ただし、その一部については当社株式の換価処分金相当額の金銭とする。）の交付および給付を行うものです。なお、当社が本信託に拠出する金銭のうち、対象子会社の取締役および従業員への当社株式の交付に係る費用は、当該対象子会社が負担します。

本株式報酬制度における執行役等の株式報酬の算定方法は、「第一部 企業情報 第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (4) 役員の報酬等 ① 役員報酬等の内容の決定に関する方針 (ホ) 業績連動報酬の業績指標の内容に関する方針 (ii) 中長期インセンティブ報酬 (株式報酬)」の「2) 交付株式数または権利付与株式数の算定方法」および「3) 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)」に記載のとおりです。

② 本信託の概要

- (a) 名称 : 株式交付信託
- (b) 委託者 : 当社
- (c) 受託者 : 三井住友信託銀行(株)
- (d) 受益者 : 本対象者のうち受益者要件を満たす者
- (e) 信託管理人 : 当社と利害関係のない第三者を選定する
- (f) 信託の種類 : 金銭信託以外の金銭の信託 (他益信託)

③ 本対象者に取得させる予定の株式の総数

本株式報酬制度について、本信託が2026年7月に取得する予定の株式数は、次のとおりです。

1, 250, 300株 (2026年6月1日時点での見込み数)

(内訳) 執行役等および対象子会社の取締役	526, 200株
その他の本対象者	724, 100株

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】

会社法第155条第3号、第7号および第13号の規定に基づく普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

会社法第155条第3号の規定に基づく取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2026年2月9日)での決議状況 (取得期間 2026年2月10日~2026年3月31日)	6,800,000(上限)	30,000,000,000(上限)
当事業年度前における取得自己株式	—	—
当事業年度における取得自己株式	6,800,000	27,292,828,300
残存決議株式の総数および価額の総額	0	2,707,171,700
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	0.00	9.02
当期間における取得自己株式	—	—
提出日現在の未行使割合(%)	0.00	9.02

(注) 上記取締役会において、自己株式の取得方法は東京証券取引所における取引一任契約に基づく市場買付によることを決議しています。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないもの内容】

会社法第155条第7号の規定に基づく取得

区分	当事業年度	当期間
取得自己株式数(株)	8,069	941
価額の総額(円)	36,182,221	3,919,100

(注) 「当期間」の欄には、2026年6月1日から提出日までの単元未満株式の買取による株式数は含まれていません。

会社法第155条第13号の規定に基づく取得

区分	当事業年度	当期間
取得自己株式数(株)	—	500
価額の総額(円)	—	—

(注) 当社の社外取締役に対し譲渡制限付株式報酬として割り当てた普通株式の一部を無償取得したものです。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	—	—	—	—
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他(単元未満株式の買増請求による売渡し)	175	768,035	—	—
その他(社内役員および従業員向け株式報酬制度に係る信託への第三者割当)	762,600	3,168,603,000	—	—

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額 (円)	株式数(株)	処分価額の総額 (円)
その他（社外取締役に対する譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分）	18,400	—	—	—
保有自己株式数	35,750,949	—	35,752,390	—

- (注) 1 「当期間」の欄には、2026年6月1日から提出日までの単元未満株式の買増請求による売渡株式数は含まれていません。
- 2 その他（社外取締役に対する譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分）は、会社法第202条の2に基づき社外取締役の報酬等として無償交付したものです。

3 【配当政策】

当社は、資本効率を重視した事業運営を行うとともに、充実した財務基盤のもとで成長領域への積極的な投資を行うことが長期的な企業価値の創出につながると考えています。そのうえで、株主還元については、各期の利益状況や資金需要等を踏まえて、安定的増配と自己株買いの機動的判断を行います。

当事業年度の配当については、本業の利益である営業利益が期初公表値を上回ったことなどから、期初の公表値より1株あたり6円増配の1株につき38円（中間配当金は1株につき16円）としました。

また、当社は、機動的な剰余金の配当の実施を可能とするため、取締役会の決議により剰余金の配当を決定できる旨ならびに剰余金の配当を決定する場合の基準日を毎年3月31日および9月30日の年2回とする旨を定款に定めています。

当事業年度に係る剰余金の配当は、以下のとおりです。

決議年月日	配当金の総額（百万円）	1株当たり配当額（円）
2025年10月29日取締役会決議	21,365	16.00
2026年 5月12日取締役会決議	29,227	22.00

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

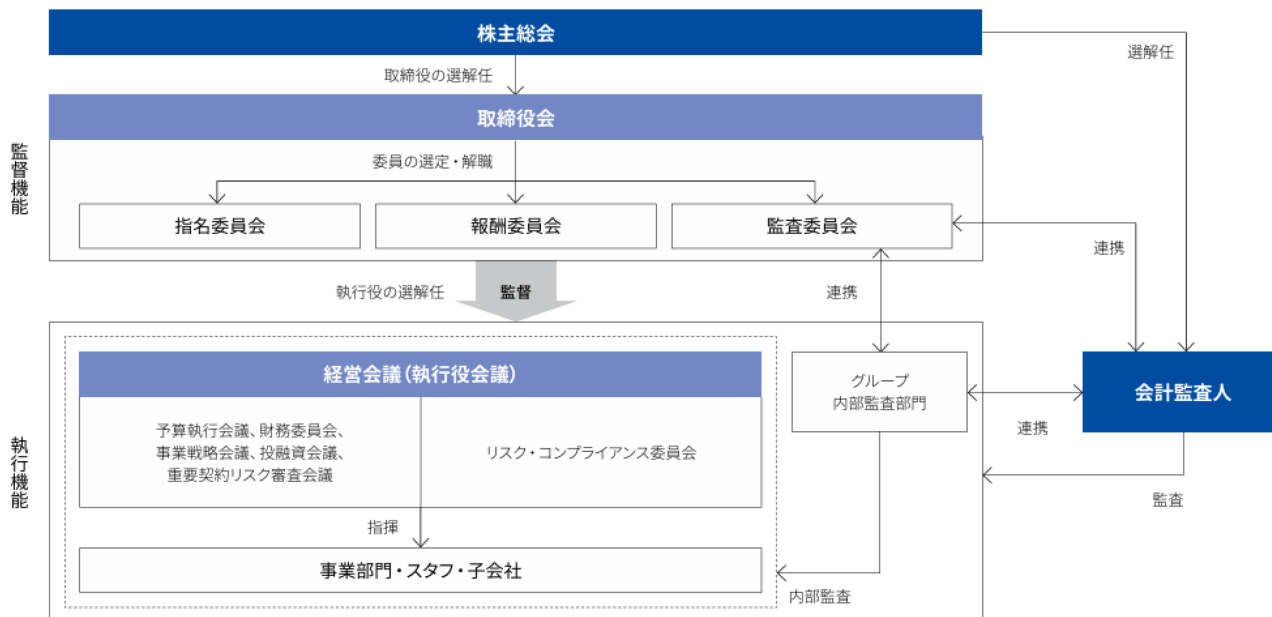
(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

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・ガバナンスの強化が重要であると認識しており、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としてその実現に努めています。

① コーポレート・ガバナンス体制

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。

当社のコーポレート・ガバナンス体制の概要は、下図のとおりです。



本有価証券報告書の提出日現在の取締役会、指名委員会、報酬委員会および監査委員会の構成員および委員長等は、次のとおりです。

役職名	氏名	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会
社外取締役	岡 昌志	○	○	◎	
社外取締役	望月晴文	○	◎		○
社外取締役	岡田譲治	○			◎
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	○			○
取締役	新野 隆	○ (取締役会議長)	○		
取締役	森田隆之	○		○	
取締役	藤川 修	○			

(注) 1 ◎は委員長、○は構成員を示しています。

- 2 2025年6月20日開催の定時株主総会において取締役に選任された長田志織氏は、2026年4月1日付の当社執行役就任に伴い、2026年3月31日付で取締役および監査委員を辞任しました。

なお、当社は、2026年6月19日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役10名選任の件」を提案しており、当該議案が原案どおり承認可決された場合、取締役会、指名委員会、報酬委員会および監査委員会の構成員および委員長等は、次のとおりとなる予定です（当該定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会において決議予定の内容を含めて記載しています。）。

役職名	氏名	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会
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	新野 隆	○ (取締役会議長)	○		
取締役	森田隆之	○		○	
取締役	雨宮邦和	○			

(注) ◎は委員長、○は構成員を示しています。

(イ) 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オフサイトミーティングを開催し、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。

(当事業年度における取締役会の活動状況)

当事業年度に開催した取締役会は8回（定時取締役会6回・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。
- 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。

(b) 主な議題・検討内容

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。当事業年度の取締役会および取締役会オフサイトミーティングにおける主な議題・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への考え方等）
 - 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

(c) 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。当事業年度における分析・評価プロセスおよび実効性評価の結果の概要ならびに当事業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>

当事業年度においては、特に次の3つの項目について重点的に取り組んだ結果、前事業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。

当事業年度の重点取り組み事項	評価結果の概要
取締役会運営のさらなる高度化	<p>年6回の定時取締役会とは別に、当事業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。</p> <p>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。</p>
委員会機能の高度化	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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図りました。</p> <p>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。</p>
ボードカルチャーの醸成	<p>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。</p> <p>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。</p>

<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。

2026年度の重点取り組み事項	方針・概要
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する。
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する。 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する。
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、サポートを強化する。

(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。

(当事業年度における指名委員会の活動状況)

当事業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候補者との面談を当事業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。

(当事業年度における報酬委員会の活動状況)

当事業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。

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。

報酬改定の考え方および改定内容については、「第一部 企業情報 第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (4) 役員の報酬等」を参照ください。

(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。

(当事業年度における監査委員会の活動状況)

当事業年度における監査委員会の活動状況については、「第一部 企業情報 第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (3) 監査の状況 ① 監査委員会監査の状況」に記載のとおりです。

(ロ) 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

本有価証券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、「第一部 企業情報 第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (2) 役員の状況 ① 役員一覧 (ロ) 執行役の状況」に記載のとおりです。

(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ッフは約120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。当社におけるリスク管理体制については、「第一部 企業情報 第2 事業の状況 3 事業等のリスク」に記載のとおりです。コーポレート法務統括部のスタッフは、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。

(ハ) 会計監査人

当連結会計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。

② 内部統制システム

(イ) 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。

- (a) 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。
- (b) 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。
- (c) 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、スタッ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。
- (d) 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。
- (e) 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。スタッフ部門は、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。
- (f) 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。
- (g) 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。
- (h) 監査委員会の職務遂行を補助するため、監査委員会を補佐する者（以下「監査委員会補佐役」という。）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。
- (i) 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。
- (j) 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。
- (k) 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。

(ロ) 内部統制システムの運用状況

当社は、当連結会計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。当連結会計年度における主な取り組みは、次のとおりです。

(a) 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。当連結会計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事業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。当連結会計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。

(b) 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。

(c) 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。

(d) 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当連結会計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、スタッフ部門等との対話、子会社の監査役等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。

③ 情報開示体制

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ています。そのため、社内関係部門間および子会社との間の連絡体制を構築しています。

また、当社は、マスコミ、アナリストおよび機関投資家向けに、経営幹部による経営説明会や四半期毎の決算説明会を開催するほか、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（IR Dayを含む。）の実施、当社ウェブサイトでの情報開示内容の充実（説明会等における和文および英文による資料、動画データ等の掲載を含む。）、グローバルなIR活動の強化（海外の機関投資家訪問を含む。）などに努めています。さらに、個人投資家向けに専用ウェブサイトを開設する等、情報開示の充実をはかっています。

④ 責任限定契約の概要

当社は、取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）との間で、会社法第423条第1項の責任について取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）の職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、2,000万円または法令に定める金額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しています。

⑤ 補償契約の概要

当社は、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を取締役および執行役との間で締結しており、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。退任または辞任に伴い補償契約の契約期間は終了します。本契約においては、各取締役および執行役の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、補償することが不適切な一定の場合を補償の対象としないこととしたうえで、補償実行後に補償が不適切であったことが判明した場合は、当社が当該取締役または執行役に対し補償金の全部または一部の返還を要求することができるものとしております。

⑥ 役員等賠償責任保険契約の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しています。当該保険契約の被保険者は、当社および子会社の取締役、執行役、監査役、執行役員等ならびに当社または子会社の役員または従業員であって、当社または子会社の指示により、当社および子会社以外の会社で取締役、執行役、監査役、執行役員等の地位にある者です。当該保険契約は、被保険者が、その業務遂行に関連して損害賠償請求を受けた場合において法律上負担すべき損害賠償金および支出した防御費用を補填するとともに、被保険者に対してなされた損害賠償請求により被保険者が被った損害を会社が補償（会社補償）することによって生ずる当該会社の損害も補填するものです。

⑦ 当社定款の規定

当社は、取締役を15名以内とする旨を定款に定めるとともに、取締役の選任決議に関する定足数を、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1とする旨を定款に定めています。また、当社は、機動的な剰余金の配当、自己株式の取得等の実施を可能とするため、会社法第459条第1項各号の事項については、法令に別段の定めのある場合を除き、取締役会の決議により定めることができる旨を定款に定めています。さらに、当社は、株主総会の円滑な運営を目的として、会社法第309条第2項の規定による株主総会の決議の定足数を、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1とする旨を定款に定めています。

⑧ 株式会社の支配に関する基本方針

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) 【役員の状況】

① 役員一覧

(イ) 取締役の状況

(i) 本有価証券報告書提出日(2026年6月18日)現在の当社の取締役の状況は、以下のとおりです。

男性21名 女性4名 (役員のうち女性の比率16.0%) ※左記は執行役の員数を含みます。

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役	岡 昌 志	1955年7月11日生	1979年 4月 ㈱三菱銀行(現㈱三菱UFJ銀行) 入行 2004年 6月 ㈱東京三菱銀行(現㈱三菱UFJ銀行) シンジケー ション部長 2005年 6月 同行執行役員 2009年10月 ㈱三菱東京UFJ銀行(現㈱三菱UFJ銀行) 常務執行 役員 2010年 7月 同行常務執行役員 兼 Union Bank, N.A. (現MUFG Union Bank, N.A.), President & CEO 2012年 5月 同行常務執行役員 兼 米州総代表 兼 Union Bank, N.A., President & CEO 2013年 5月 同行専務執行役員 兼 米州総代表 兼 Union Bank, N.A., President & CEO 2014年 7月 同行顧問 兼 MUFG Americas Holdings Corporation, Director & Executive Chairman 兼 MUFG Union Bank, N.A., Director & Executive Chairman 2015年10月 同行顧問(2016年6月退任) 2016年 5月 ㈱ニコソ顧問 同年 6月 同社代表取締役 兼 副社長執行役員 兼 CFO 2019年 6月 ソニーフィナンシャルホールディングス㈱(現ソ ニーフィナンシャルグループ㈱) 社外取締役 2020年 4月 ㈱ニコソ取締役(2020年5月退任) 同年 6月 ソニーフィナンシャルホールディングス㈱代表取 締役社長 兼 CEO 兼 ソニーフィナンシャルベン チャーズ㈱代表取締役社長(2023年6月退任) 2022年 6月 当社取締役、現在に至る。 2023年 6月 ソニーフィナンシャルグループ㈱シニアアドバイ ザー(2024年6月退任)	*	123
取締役	望 月 晴 文	1949年7月26日生	1973年 4月 通商産業省入省 2002年 7月 経済産業省大臣官房商務流通審議官 2003年 7月 同省中小企業庁長官 2006年 7月 同省資源エネルギー庁長官 2008年 7月 経済産業事務次官 2010年 7月 経済産業省退官 同年 8月 内閣官房参与(2011年9月退任) 同年10月 日本生命保険(相)特別顧問(2013年4月退任) 2012年 6月 ㈱日立製作所社外取締役 2013年 6月 東京中小企業投資育成㈱代表取締役社長 2014年 6月 伊藤忠商事㈱社外監査役 2017年 6月 同社社外取締役(2021年6月退任) 2018年 6月 ㈱日立製作所社外取締役 取締役会議長(2022年6 月退任) 2023年 6月 東京中小企業投資育成㈱特別顧問、現在に至る。 同年同月 (一財)安全保障貿易情報センター(CISTEC) 理 事長、現在に至る。 同年同月 ㈱安藤・間社外取締役、現在に至る。 同年同月 当社取締役、現在に至る。	*	123
取締役	岡 田 讓 治	1951年10月10日生	1974年 4月 三井物産㈱入社 2011年 6月 同社代表取締役常務執行役員 CFO 2012年 4月 同社代表取締役専務執行役員 CFO 2014年 4月 同社代表取締役副社長執行役員 CFO 2015年 4月 同社取締役 同年 6月 同社常勤監査役(2019年6月退任) 2017年11月 (公社)日本監査役協会会長(2019年11月退任) 2023年 6月 当社取締役、現在に至る。	*	43

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役	山田 義仁	1961年11月30日生	<p>1984年 4月 立石電機(株) (現オムロン(株)) 入社</p> <p>2008年 6月 オムロン(株)執行役員 兼 オムロンヘルスケア(株)代表取締役社長</p> <p>2010年 3月 オムロン(株)グループ戦略室長</p> <p>同年 6月 同社執行役員常務</p> <p>2011年 6月 同社代表取締役社長</p> <p>2013年 6月 同社代表取締役社長 CEO</p> <p>2023年 4月 同社代表取締役</p> <p>同年 6月 同社取締役会長 取締役会議長、現在に至る。</p> <p>同年同月 当社取締役、現在に至る。</p>	*	23
取締役	佐藤 慎次郎	1960年7月19日生	<p>1984年 4月 東亜燃料工業(株) (現ENEOS(株)) 入社</p> <p>1999年 2月 朝日アーサーアンダーセン(株) (現PwC Japanグループ) 入社</p> <p>2004年 6月 テルモ(株)入社</p> <p>2010年 6月 同社執行役員</p> <p>2011年10月 同社執行役員 兼 心臓血管カンパニー統轄</p> <p>2012年 6月 同社上席執行役員 兼 心臓血管カンパニー統轄</p> <p>2014年 6月 同社取締役上席執行役員 兼 心臓血管カンパニープレジデント</p> <p>2015年 4月 同社取締役常務執行役員 兼 心臓血管カンパニープレジデント</p> <p>2017年 4月 同社代表取締役社長 CEO</p> <p>2024年 4月 同社取締役顧問</p> <p>同年 6月 同社顧問 (2025年6月退任)</p> <p>同年同月 当社取締役、現在に至る。</p> <p>同年10月 (大)長野県立大学理事長、現在に至る。</p>	*	73
取締役	西村 美香	1963年8月14日生	<p>1985年 6月 BAIN & COMPANY入社</p> <p>1989年 8月 LEK PARTNERSHIP</p> <p>1992年 1月 Guidant Corporation, Director, Global Marketing (1999年5月退任)</p> <p>1999年 9月 THE BLG GROUP, Managing Partner (2002年9月退任)</p> <p>2002年10月 ev3 Inc., Vice President International Sales, Operations and Marketing (2006年12月退任)</p> <p>2007年 1月 THE BLG GROUP, Managing Partner (2011年4月退任)</p> <p>2011年 1月 Gilde Healthcare Partners, Operational Partner、現在に至る。</p> <p>同年 4月 Auxogyn, Inc. (現Progyny, Inc.) , Vice President, Commercial Development (2015年7月退任)</p> <p>2015年11月 nVision Medical Corporation (現Boston Scientific Corporation) , Vice President, Commercialization (2020年4月退任)</p> <p>2022年 6月 HOYA(株)社外取締役、現在に至る。</p> <p>2025年 6月 当社取締役、現在に至る。</p>	*	23

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役	谷津 朋美	1960年5月30日生	<p>1983年 4月 東京エレクトロン㈱入社</p> <p>1986年10月 サンワ・等松青木監査法人（現有限責任監査法人 トーマツ）入所</p> <p>1990年 9月 公認会計士登録</p> <p>2001年10月 弁護士登録</p> <p>同年同月 新東京法律事務所（後にビンガム・坂井・三村・ 相澤法律事務所(外国法共同事業)と統合) 入所</p> <p>2009年 6月 カルビー㈱社外監査役（2016年6月退任）</p> <p>2010年 6月 大幸薬品㈱社外監査役（2012年6月退任）</p> <p>2012年 3月 コクヨ㈱社外監査役（2016年3月退任）</p> <p>2015年 3月 ヤマハ発動機㈱社外監査役（2019年3月退任）</p> <p>同年 4月 TMI総合法律事務所パートナー（2022年3月退所）</p> <p>2016年 6月 SMBC日興証券㈱社外取締役（2025年6月退任）</p> <p>2017年 6月 ㈱IHI社外監査役（2021年6月退任）</p> <p>2019年 3月 ㈱クアレ社外監査役、現在に至る。</p> <p>2021年 3月 協和キリン㈱社外監査役（2025年3月退任）</p> <p>2022年 4月 谷津法律会計事務所代表、現在に至る。</p> <p>2025年 6月 当社取締役、現在に至る。</p>	*	23
取締役	新野 隆	1954年9月8日生	<p>1977年 4月 当社入社</p> <p>2004年 4月 第二ソリューション営業事業本部長</p> <p>2005年 4月 第三ソリューション事業本部副事業本部長</p> <p>2006年 4月 金融ソリューション事業本部長</p> <p>2008年 4月 執行役員 兼 金融ソリューション事業本部長</p> <p>同年 8月 執行役員</p> <p>2010年 4月 執行役員常務</p> <p>2011年 6月 取締役執行役員常務</p> <p>同年 7月 取締役執行役員常務 兼 CS0（チーフストラテジ ーオフィサー）</p> <p>2012年 4月 代表取締役執行役員副社長 兼 CS0 兼 CIO（チー フインフォメーションオフィサー）</p> <p>2016年 4月 代表取締役執行役員社長 兼 CEO（チーフエグゼ クティブオフィサー）</p> <p>2021年 4月 代表取締役副会長</p> <p>2022年 6月 取締役会長、現在に至る。</p>	*	1,143
取締役	森田 隆之	1960年2月5日生	<p>1983年 4月 当社入社</p> <p>2002年 4月 事業開発部長</p> <p>2006年 4月 執行役員 兼 事業開発本部長</p> <p>2008年 4月 執行役員</p> <p>2011年 7月 執行役員常務</p> <p>2016年 4月 執行役員常務 兼 CGO（チーフグローバルオフィ サー）</p> <p>同年 6月 取締役執行役員常務 兼 CGO</p> <p>2018年 4月 代表取締役執行役員副社長</p> <p>同年 6月 代表取締役執行役員副社長 兼 CFO（チーフフィ ナンシャルオフィサー）</p> <p>2021年 4月 代表取締役執行役員社長 兼 CEO（チーフエグゼ クティブオフィサー）</p> <p>2023年 4月 代表取締役執行役員社長 兼 CEO 兼 アビームコン サルティング㈱取締役会長</p> <p>同年 6月 取締役代表執行役員社長 兼 CEO 兼 アビームコン サルティング㈱取締役会長、現在に至る。</p>	*	679

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役	藤川 修	1965年5月18日生	1988年 4月 当社入社 2014年 4月 事業イノベーション戦略本部長 2017年 4月 執行役員 2021年 4月 執行役員常務 兼 CFO (チーフフィナンシャルオフィサー) 2022年 6月 代表取締役執行役員常務 兼 CFO 2023年 4月 代表取締役 Corporate EVP 兼 CFO 同年 6月 取締役代表執行役 Corporate EVP 兼 CFO 2026年 4月 取締役執行役副社長 兼 COO (チーフオペレーティングオフィサー)、現在に至る。	*	466
計					2,719

* 取締役の任期は、2025年6月20日開催の第187期定時株主総会終結の時から2026年6月19日開催予定の第188期定時株主総会終結の時までです。

- (注) 1 2025年6月20日開催の定時株主総会において取締役に選任された長田志織氏は、2026年4月1日付の当社執行役就任に伴い、2026年3月31日付で取締役および監査委員を辞任しました。
- 2 岡 昌志、望月晴文、岡田譲治、山田義仁、佐藤慎次郎、西村美香および谷津朋美の7氏は、社外取締役です。
- 3 取締役の所有株式数は、2026年5月31日現在の所有株式数を記載しています。
- 4 当社は指名委員会等設置会社です。取締役会議長および各委員会の構成は、以下のとおりです。
取締役会議長：新野 隆
指名委員会：望月晴文（委員長）、岡 昌志、山田義仁、新野 隆
報酬委員会：岡 昌志（委員長）、佐藤慎次郎、西村美香、森田隆之
監査委員会：岡田譲治（委員長）、望月晴文、佐藤慎次郎、谷津朋美

(ii) 当社は、2026年6月19日開催予定の第188期定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役10名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、当社の取締役の状況は次のとおりになる予定です。なお、当該定時株主総会の直後に開催予定の取締役会の決議事項の内容（役職名等）も含め記載していません。

男性21名 女性4名 （役員のうち女性の比率16.0%）※左記は執行役の員数を含みます。

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役	望月 晴文	1949年7月26日生	1973年 4月 通商産業省入省 2002年 7月 経済産業省大臣官房商務流通審議官 2003年 7月 同省中小企業庁長官 2006年 7月 同省資源エネルギー庁長官 2008年 7月 経済産業事務次官 2010年 7月 経済産業省退官 同年 8月 内閣官房参与（2011年9月退任） 同年10月 日本生命保険（相）特別顧問（2013年4月退任） 2012年 6月 ㈱日立製作所社外取締役 2013年 6月 東京中小企業投資育成㈱代表取締役社長 2014年 6月 伊藤忠商事㈱社外監査役 2017年 6月 同社社外取締役（2021年6月退任） 2018年 6月 ㈱日立製作所社外取締役 取締役会議長（2022年6月退任） 2023年 6月 東京中小企業投資育成㈱特別顧問、現在に至る。 同年同月 （一財）安全保障貿易情報センター（CISTEC）理事長、現在に至る。 同年同月 ㈱安藤・間社外取締役、現在に至る。 同年同月 当社取締役、現在に至る。	*	123
取締役	山田 義仁	1961年11月30日生	1984年 4月 立石電機㈱（現オムロン㈱）入社 2008年 6月 オムロン㈱執行役員 兼 オムロンヘルスケア㈱代表取締役社長 2010年 3月 オムロン㈱グループ戦略室長 同年 6月 同社執行役員常務 2011年 6月 同社代表取締役社長 2013年 6月 同社代表取締役社長 CEO 2023年 4月 同社代表取締役 同年 6月 同社取締役会長 取締役会議長、現在に至る。 同年同月 当社取締役、現在に至る。	*	23
取締役	佐藤 慎次郎	1960年7月19日生	1984年 4月 東亜燃料工業㈱（現ENEOS㈱）入社 1999年 2月 朝日アーサーアンダーセン㈱（現PwC Japanグループ）入社 2004年 6月 テルモ㈱入社 2010年 6月 同社執行役員 2011年10月 同社執行役員 兼 心臓血管カンパニー統轄 2012年 6月 同社上席執行役員 兼 心臓血管カンパニー統轄 2014年 6月 同社取締役上席執行役員 兼 心臓血管カンパニープレジデント 2015年 4月 同社取締役常務執行役員 兼 心臓血管カンパニープレジデント 2017年 4月 同社代表取締役社長 CEO 2024年 4月 同社取締役顧問 同年 6月 同社顧問（2025年6月退任） 同年同月 当社取締役、現在に至る。 同年10月 （大）長野県立大学理事長、現在に至る。	*	73

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役	西村美香	1963年8月14日生	<p>1985年 6月 BAIN & COMPANY入社</p> <p>1989年 8月 LEK PARTNERSHIP</p> <p>1992年 1月 Guidant Corporation, Director, Global Marketing (1999年5月退任)</p> <p>1999年 9月 THE BLG GROUP, Managing Partner (2002年9月退任)</p> <p>2002年10月 ev3 Inc., Vice President International Sales, Operations and Marketing (2006年12月退任)</p> <p>2007年 1月 THE BLG GROUP, Managing Partner (2011年4月退任)</p> <p>2011年 1月 Gilde Healthcare Partners, Operational Partner、現在に至る。</p> <p>同年 4月 Auxogyn, Inc. (現Progyny, Inc.) , Vice President, Commercial Development (2015年7月退任)</p> <p>2015年11月 nVision Medical Corporation (現Boston Scientific Corporation) , Vice President, Commercialization (2020年4月退任)</p> <p>2022年 6月 HOYA(株)社外取締役、現在に至る。</p> <p>2025年 6月 当社取締役、現在に至る。</p>	*	23
取締役	谷津朋美	1960年5月30日生	<p>1983年 4月 東京エレクトロン(株)入社</p> <p>1986年10月 サンワ・等松青木監査法人 (現有限責任監査法人 トーマツ) 入所</p> <p>1990年 9月 公認会計士登録</p> <p>2001年10月 弁護士登録</p> <p>同年同月 新東京法律事務所 (後にビンガム・坂井・三村・相澤法律事務所(外国法共同事業)と統合) 入所</p> <p>2009年 6月 カルビー(株)社外監査役 (2016年6月退任)</p> <p>2010年 6月 大幸薬品(株)社外監査役 (2012年6月退任)</p> <p>2012年 3月 コクヨ(株)社外監査役 (2016年3月退任)</p> <p>2015年 3月 ヤマハ発動機(株)社外監査役 (2019年3月退任)</p> <p>同年 4月 TMI総合法律事務所パートナー (2022年3月退所)</p> <p>2016年 6月 SMBC日興証券(株)社外取締役 (2025年6月退任)</p> <p>2017年 6月 (株)IHI社外監査役 (2021年6月退任)</p> <p>2019年 3月 (株)クラレ社外監査役、現在に至る。</p> <p>2021年 3月 協和キリン(株)社外監査役 (2025年3月退任)</p> <p>2022年 4月 谷津法律会計事務所代表、現在に至る。</p> <p>2025年 6月 当社取締役、現在に至る。</p>	*	23
取締役	エリー・キーナン	1964年9月23日生	<p>1986年 7月 International Business Machines Corporation (IBM) 入社</p> <p>2009年 1月 同社General Manager, Growth Markets Systems</p> <p>2011年 4月 同社General Manager, Latin America</p> <p>2013年 7月 同社General Manager, Growth Markets Sales</p> <p>2014年 1月 同社General Manager, North America</p> <p>2016年 2月 同社General Manager, Global Markets Transformation</p> <p>2017年 4月 日本アイ・ビー・エム(株)代表取締役社長執行役員</p> <p>2019年 5月 同社取締役会長 (2020年3月退任) 兼 IBM, General Manager, North America</p> <p>2020年 4月 IBM, Advisor (2020年6月退任)</p> <p>2021年11月 Kyndryl Holdings, Inc., Group President、現在に至る。</p> <p>2026年 6月 当社取締役 (予定)</p>	*	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役	ジョセフ・クラフト	1964年5月12日生	1986年 7月 Morgan Stanley Inc. 入社 2000年 1月 同社Managing Director (2007年3月退任) 2007年 4月 Dresdner Kleinwort Japanキャピタル・マーケット本部マネージングディレクター (2009年12月退任) 2010年 3月 Bank of America Merrill Lynch Japan副支店長兼 マネージングディレクター (2015年7月退任) 2015年 7月 ロールシャッハ・アドバイザー(株)代表取締役、現在に至る。 2024年11月 東京国際大学副学長、現在に至る。 2026年 6月 当社取締役 (予定)	*	-
取締役	新野 隆	1954年9月8日生	1977年 4月 当社入社 2004年 4月 第二ソリューション営業事業本部長 2005年 4月 第三ソリューション事業本部副事業本部長 2006年 4月 金融ソリューション事業本部長 2008年 4月 執行役員 兼 金融ソリューション事業本部長 同年 8月 執行役員 2010年 4月 執行役員常務 2011年 6月 取締役執行役員常務 同年 7月 取締役執行役員常務 兼 CSO (チーフストラテジーオフィサー) 2012年 4月 代表取締役執行役員副社長 兼 CSO 兼 CIO (チーフインフォメーションオフィサー) 2016年 4月 代表取締役執行役員社長 兼 CEO (チーフエグゼクティブオフィサー) 2021年 4月 代表取締役副会長 2022年 6月 取締役会長、現在に至る。	*	1,143
取締役	森田 隆之	1960年2月5日生	1983年 4月 当社入社 2002年 4月 事業開発部長 2006年 4月 執行役員 兼 事業開発本部長 2008年 4月 執行役員 2011年 7月 執行役員常務 2016年 4月 執行役員常務 兼 CGO (チーフグローバルオフィサー) 同年 6月 取締役執行役員常務 兼 CGO 2018年 4月 代表取締役執行役員副社長 同年 6月 代表取締役執行役員副社長 兼 CFO (チーフフィナンシャルオフィサー) 2021年 4月 代表取締役執行役員社長 兼 CEO (チーフエグゼクティブオフィサー) 2023年 4月 代表取締役執行役員社長 兼 CEO 兼 アビームコンサルティング(株)取締役会長 同年 6月 取締役代表執行役社長 兼 CEO 兼 アビームコンサルティング(株)取締役会長、現在に至る。	*	679
取締役	雨宮 邦和	1968年2月12日生	1991年 4月 当社入社 2012年 4月 第三金融ソリューション事業部長 兼 第三金融営業本部長 2013年 4月 第三金融ソリューション事業部長 2017年 4月 社会公共ビジネスユニット理事 2018年 7月 社会公共ビジネスユニット理事 兼 ビジネスイノベーションユニット理事 2019年 4月 執行役員 2021年 4月 執行役員常務 2023年 4月 Corporate EVP 同年 6月 執行役 Corporate EVP 2026年 4月 代表執行役副社長 兼 CFO (チーフフィナンシャルオフィサー)、現在に至る。 同年 6月 取締役代表執行役副社長 兼 CFO (予定)	*	230
計					2,317

* 取締役の任期は、2026年6月19日開催の第188期定時株主総会終結の時から2027年3月31日に終了する事業年

度に関する定時株主総会終結の時までです。

- (注) 1 望月晴文、山田義仁、佐藤慎次郎、西村美香、谷津朋美、エリー・キーナンおよびジョセフ・クラフトの7氏は、社外取締役です。
- 2 取締役の所有株式数は、2026年5月31日現在の所有株式数を記載しています。
- 3 当社は指名委員会等設置会社です。取締役会議長および各委員会の構成は、以下のとおりとなる予定です。
- 取締役会議長：新野 隆
- 指名委員会：望月晴文（委員長）、山田義仁、佐藤慎次郎、新野 隆
- 報酬委員会：西村美香（委員長）、山田義仁、エリー・キーナン、森田隆之
- 監査委員会：佐藤慎次郎（委員長）、望月晴文、谷津朋美、ジョセフ・クラフト

(ロ) 執行役の状況

本有価証券報告書提出日（2026年6月18日）現在の当社の執行役の状況は、次のとおりです。

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
代表執行役社長 兼 CEO	森 田 隆 之	1960年2月5日生	(イ) 取締役の状況参照	*	679
代表執行役副社長 兼 CFO	雨 宮 邦 和	1968年2月12日生	(イ) 取締役の状況参照	*	230
執行役副会長	山 品 正 勝	1960年1月18日生	1984年 4月 当社入社 2008年 1月 モバイルターミナルプラットフォーム 開発本部長 2011年 4月 パーソナルソリューション事業本部事 業主幹 同年10月 パーソナルソリューション事業本部副 事業本部長 兼 パーソナルソリューシ ョン技術本部長 2012年 4月 パーソナルソリューション事業本部副 事業本部長 兼 パーソナルソリューシ ョン事業開発本部長 2013年 4月 執行役員 2018年 2月 執行役員常務 2023年 4月 Corporate SEVP 兼 Co-COO (コーチフ オペレーティングオフィサー) 同年 6月 執行役 Corporate SEVP 兼 Co-COO 2026年 4月 執行役副会長、現在に至る。	*	362
執行役副社長 兼 CGAO	田 中 繁 広	1962年4月2日生	1985年 4月 通商産業省入省 2014年 7月 内閣官房内閣審議官 2015年 6月 経済産業省大臣官房総括審議官 2017年 7月 同省通商政策局長 2019年 7月 同省経済産業審議官 2021年 7月 同省退官 同年11月 東京海上日動火災保険(株)顧問 (2022年 11月退任) 2022年12月 当社顧問 2023年 4月 Corporate SEVP 同年 6月 執行役 Corporate SEVP 2024年 4月 執行役 Corporate SEVP 兼 CGAO (チ ーフガバメントアフェアーズオフィサ ー) 2026年 4月 執行役副社長 兼 CGAO、現在に至る。	*	-
執行役副社長 兼 COO	藤 川 修	1965年5月18日生	(イ) 取締役の状況参照	*	466

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
執行役副社長 兼 COO	吉 崎 敏 文	1962年3月4日生	1985年 4月 日本アイ・ビー・エム(株)入社 2001年 1月 同社ibm.com事業企画管理部長 2004年 1月 同社理事ibm.com事業部長 2006年 4月 同社理事ITS事業部長 2008年 4月 同社執行役員ITS事業部長 2010年 4月 同社執行役員 (2019年2月退任) 2019年 2月 当社コーポレート・エグゼクティブ 同年 4月 執行役員 2021年 4月 執行役員常務 2023年 4月 Corporate EVP 兼 CDO (チーフデジタルオフィサー) 同年 6月 執行役 Corporate EVP 兼 CDO 同年12月 NECセキュリティ(株)代表取締役社長 兼 CEO 2024年 4月 執行役 Corporate SEVP 兼 CDO 2026年 4月 執行役副社長 兼 COO (チーフオペレーティングオフィサー)、現在に至る。	*	236
執行役 Corporate EVP	久 保 知 樹	1965年7月2日生	1988年 4月 (株)三菱銀行 (現(株)三菱UFJ銀行) 入行 1999年 1月 モルガン・スタンレー証券(株) (現モルガン・スタンレーMUFJ証券(株)) 入社 2003年12月 同社マネージング・ディレクター (2007年3月退任) 2009年 2月 学校法人創志学園理事長室長 (2010年3月退任) 2010年 9月 ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ(株)常務取締役 2013年 5月 同社取締役 (投資担当) (2015年9月退任) 2016年 5月 当社理事 2017年 4月 理事 兼 コーポレートアライアンス本部長 2020年 4月 コーポレート・エグゼクティブ 2022年 4月 セーフティーシティソリューション事業部門コーポレート・エグゼクティブ 同年同月 Avaloq Group Ltd., Chairman of the Board 2023年 4月 Corporate SVP 2024年 4月 Garden Private Holdings Limited, Chairman 同年同月 KMD A/S, Chairman of the Board 同年同月 執行役 Corporate SVP 2025年 4月 執行役 Corporate EVP、現在に至る。	*	31
執行役 Corporate EVP	牛 島 祐 之	1960年4月29日生	1984年 4月 日本電気システム建設(株) (現NECネットワークスエスアイ(株)) 入社 2013年 4月 NECネットワークスエスアイ(株)執行役員 兼 営業統括本部東日本支社長 2014年 6月 同社取締役 兼 執行役員 2015年 4月 キューアンドエー(株)代表取締役執行役員社長 2016年 4月 NECネットワークスエスアイ(株)取締役 2017年 6月 同社代表取締役執行役員社長 2022年 6月 同社代表取締役執行役員社長 兼 CEO 2024年 6月 同社代表取締役執行役員会長 兼 CEO 2025年 6月 同社シニアエグゼクティブアドバイザー、現在に至る。 2025年 7月 執行役 Corporate EVP 兼 NESICホールディングス(株)代表取締役社長、現在に至る。	*	10

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
執行役 Corporate EVP	岩井 孝夫	1975年7月16日生	2000年 4月 当社入社 2021年 4月 金融システム本部長 2023年 4月 Corporate SVP 2025年 4月 執行役 Corporate EVP 兼 NECソリューションイノベータ(株)代表取締役執行役員社長、現在に至る。	*	57
執行役 Corporate EVP 兼 COO	永野 博之	1966年6月25日生	1992年 4月 日本電気航空宇宙システム(株)入社 2007年 4月 当社入社 2015年 4月 ナショナルセキュリティ・ソリューション事業部長 2016年 4月 サイバーセキュリティ戦略本部主席事業主幹 同年10月 サイバーセキュリティ戦略本部長代理 2017年 4月 ナショナルセキュリティ・ソリューション事業部長 2018年 4月 社会基盤ビジネスユニット理事 2019年 4月 執行役員 2023年 4月 Corporate SVP 同年 6月 執行役 Corporate SVP 2024年 4月 執行役 Corporate EVP 2026年 4月 執行役 Corporate EVP 兼 COO (チーフオペレーティングオフィサー)、現在に至る。	*	-
執行役 Corporate EVP	木村 哲彦	1969年7月27日生	1993年 4月 当社入社 2015年10月 第一金融ソリューション事業部長 2021年 4月 執行役員 2023年 4月 Corporate SVP 2024年 4月 Corporate EVP 2025年 4月 執行役 Corporate EVP、現在に至る。	*	99
執行役 Corporate EVP 兼 CAIO	山田 昭雄	1965年9月26日生	1993年 4月 当社入社 2013年 4月 情報・メディアプロセッシング研究所長 2018年 4月 エンタープライズビジネスユニット理事 2020年 4月 執行役員 2023年 4月 Corporate SVP 2026年 4月 執行役 Corporate EVP 兼 CAIO (チーフAIオフィサー)、現在に至る。	*	141
執行役 Corporate EVP 兼 CHRO	長田 志織	1978年3月20日生	2000年 4月 デロイトトーマツコンサルティング(株) (現(合)デロイト トーマツ) 入社 2004年 6月 (株)東ハト入社 2007年 1月 ユニゾン・キャピタル(株)入社 2009年 9月 (株)産業革新機構 (現(株)産業革新投資機構) 入社 2014年 9月 ヤンマーホールディングス(株)入社 2015年 1月 Yanmar Marine International B.V., Representative Director and President (2020年3月退任) 2020年 4月 ヤンマーホールディングス(株) CSO 同年 6月 同社取締役 CSO 2024年 4月 同社取締役 (2024年6月退任) 同年 6月 当社取締役 2026年 4月 執行役 Corporate EVP 兼 CHRO (チーフヒューマンリソースズオフィサー)、現在に至る。	*	27

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
執行役 Corporate EVP 兼 CAXO	小 玉 浩	1962年3月5日生	<p>1982年 4月 日本電気ソフトウェア㈱ (現NECソリューションイノベータ㈱) 入社</p> <p>2004年 7月 当社入社</p> <p>2006年10月 次世代流通・サービスソリューション開発本部長</p> <p>2008年 2月 DCMシステム事業部長</p> <p>2009年 4月 DCMソリューション事業部長</p> <p>2012年 4月 DCMソリューション事業部長 兼 DCM営業本部長</p> <p>2013年 4月 エンタープライズビジネスユニット理事</p> <p>2015年 4月 執行役員</p> <p>2018年 4月 執行役員常務</p> <p>2019年 4月 執行役員常務 兼 CIO (チーフインフォメーションオフィサー) 兼 CISO (チーフインフォメーションセキュリティオフィサー)</p> <p>2023年 4月 Corporate EVP 兼 CIO 兼 CISO</p> <p>同年 6月 執行役 Corporate EVP 兼 CIO 兼 CISO</p> <p>2024年 4月 執行役 Corporate EVP 兼 CIO</p> <p>2026年 4月 執行役 Corporate EVP 兼 CAXO (チーフAIトランスフォーメーションオフィサー)、現在に至る。</p>	*	382
執行役 Corporate EVP 兼 CSO	中 谷 昇	1969年1月29日生	<p>1993年 4月 警察庁入庁</p> <p>2007年 7月 INTERPOL (国際刑事警察機構) 事務総局経済ハイテク犯罪課長</p> <p>2008年 9月 INTERPOL事務総局情報システム・技術局長</p> <p>2011年 9月 警察庁刑事局組織犯罪対策部国際組織犯罪対策官</p> <p>2012年 4月 INTERPOL Global Complex for innovation (IGCI) 総局長</p> <p>2018年11月 INTERPOL執行委員 (2019年3月退任)</p> <p>2019年 3月 警察庁退官</p> <p>同年 4月 ヤフー㈱執行役員 (2022年3月退任)</p> <p>2020年 4月 Zホールディングス㈱(現LINEヤフー㈱)執行役員GCISO (Group Chief Information Security Officer)</p> <p>同年10月 同社常務執行役員GCTS0 (Group Chief Trust & Safety Officer)</p> <p>2023年10月 LINEヤフー㈱上級執行役員 CTS0 (Chief Trust & Safety Officer) (2024年3月退任)</p> <p>2024年 5月 執行役 Corporate EVP 兼 CSO (チーフセキュリティオフィサー)、現在に至る。</p> <p>同年同月 NECセキュリティ㈱代表取締役社長</p> <p>2025年12月 United Cyber Force㈱代表取締役社長、現在に至る。</p> <p>2026年 4月 NECセキュリティ㈱代表取締役会長、現在に至る。</p>	*	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
執行役 Corporate SVP 兼 CRCO	爲 房 孝 二	1958年12月25日 生	1983年 4月 住友商事㈱入社 2012年 4月 同社理事 兼 新産業・機能推進統括部長 2013年 4月 同社理事 兼 欧阿中東CIS総支配人補佐 兼 欧州住友商事グループ欧州コーポレート部門長 2016年 4月 同社理事 兼 リスクマネジメント第五部長 2017年 4月 同社執行役員 同年 5月 SCSK㈱顧問 同年 6月 同社取締役 兼 専務執行役員 2019年 4月 住友商事㈱常務執行役員 同年 6月 SCSK㈱専務執行役員 2021年 4月 住友商事㈱専務執行役員 (2021年6月退任) 同年同月 SCSK㈱執行役員副社長 同年 6月 同社取締役 兼 執行役員副社長 2023年 4月 同社取締役 (2023年6月退任) 同年同月 コーポレート・エグゼクティブ 2024年 4月 CRO (チーフリスクオフィサー) 2025年 4月 執行役 Corporate SVP 兼 CRCO (チーフリスク&コンプライアンスオフィサー)、現在に至る。	*	-
執行役 Corporate SVP 兼 CAO	松 本 康 子	1964年2月2日生	1986年 4月 当社入社 2018年 7月 アルヒ㈱ (現SBIアルヒ㈱) 入社 2021年 1月 同社常務執行役員CFO 同年 6月 同社常務取締役CFO 2022年 4月 同社取締役副社長CFO 2023年 6月 同社取締役 (2024年6月退任) 2023年 7月 執行役 Corporate SVP 兼 CAO (チーフオーディットオフィサー)、現在に至る。	*	10
計					2,730

* 執行役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度の末日である2027年3月31日までです。

(注) 執行役の所有株式数は、2026年5月31日現在の所有株式数を記載しています。

② 社外取締役の状況

当社は、社外取締役の独立性について、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以下に記載する当社の「社外取締役の独立性判断基準」に基づき判断しています。当社の社外取締役と当社との間には、当社の「社外取締役の独立性判断基準」に記載した事項に該当する人的関係、資本的關係または取引関係その他の利害関係はなく、独立性判断基準を満たしていることから、当社は社外取締役全員を東京証券取引所に独立役員として届け出しています。

(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。

- (i) 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
- (ii) 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、①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②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
- (iii) 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
- (iv) 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
- (v) 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

③ 社外取締役による監督または監査と内部監査、監査委員会監査および会計監査との相互連携ならびに内部統制部門との関係

社外取締役は、取締役会において、内部監査結果、内部統制システムの整備・運用状況等を含め、執行役の職務執行状況等について報告を受け、独立した立場から監督しています。

独立社外取締役で構成される監査委員会は、「第一部 企業情報 第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (3) 監査の状況」に記載のとおり、内部監査部門および会計監査人と連携しています。

(3) 【監査の状況】

① 監査委員会監査の状況

本有価証券報告書提出日現在の監査委員会の組織、人員および手続については、「第一部 企業情報 第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 ① コーポレート・ガバナンス体制」に記載のとおりです。

なお、岡田譲治氏は、総合商社におけるCFOおよび常勤監査役として、また、(公社)日本監査役協会会長として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。また、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。

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。

(イ) 当連結会計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当連結会計年度における監査の基本方針として定めています。

(ロ) 監査委員会の開催状況

監査委員会は、定期的で開催するほか、必要に応じて臨時に開催しています。また、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。

当事業年度における監査委員会への出席状況は、次のとおりです。

役職名	氏名	出席状況(出席率)
監査委員会委員長(社外)	岡田譲治	全13回中13回(100%)
監査委員(社外)	岡田恭子	全5回中5回(100%)
監査委員(社外)	望月晴文	全13回中13回(100%)
監査委員(社外)	佐藤慎次郎	全13回中13回(100%)
監査委員(社外)	長田志織	全13回中13回(100%)
監査委員(社外)	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 岡田恭子氏および小幡忍氏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。

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。

(ハ) 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「(1) コーポレート・ガバナンスの概要 ②内部統制システム (ロ) 内部統制システムの運用状況 (d) 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、投融资会議、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
スタッフ部門との連携	経理、法務、コンプライアンス推進部門等のスタッ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、スタッフ部門等との対話、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、相互連携を図っています。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。

② 内部監査の状況

当社では、2023年6月の指名委員会等設置会社への移行に伴う「執行側のガバナンス強化」の一環として、内部監査機能の強化に取り組んでいます。

(イ) 内部監査の組織・人員

監査人には社内異動およびキャリア採用などにより、多様なバックグラウンドや経験を持つ人材を幅広く集めています。また、監査人の内部監査業務およびベーススキルの能力向上のため、資格の取得を奨励しており、2026年3月31日現在、NECグループで公認内部監査人（CIA）の資格者は17名、各国の公認会計士資格者は7名です。上記のほか、内部監査部門の組織、人員については、「第一部 企業情報 第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 ① コーポレート・ガバナンス体制 (ロ) 執行機能 (ii) グループ内部監査部門（内部監査部門）」に記載のとおりです。

(ロ) 内部監査の種類・手続き

内部監査として、組織別監査、テーマ監査、経営監査などを行っています。「組織別監査」は、原則として当社および一部の大規模子会社については組織ごとに、その他の子会社については会社ごとに監査しています。監査においては、事業特性や業務データの分析を行い、よりリスクの高い領域を洗い出し重点監査項目を決定しています。また、複数の組織に共通する課題については、「テーマ監査」として組織横断での監査を行っています。その他監査対象組織の経営改善に向けた提言を行う「経営監査」も実施するなど、組織やリスクの状況に合わせた監査手法を有効利用することにより内部監査の質の向上をはかっています。

(ハ) 内部監査におけるITの活用

内部監査部門内にITチームを設け、監査対象案件の抽出や監査対象組織のリスクの見える化などのためにITツールやロボティック・プロセス・オートメーション（RPA）などを用いることで、内部監査を効率的に行っています。また、監査のDX化のため、AIの活用に向けて積極的に取り組んでいます。

(ニ) 内部監査、監査委員会監査および会計監査の相互連携

内部監査、監査委員会監査および会計監査の相互連携については、「第一部 企業情報 第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (3) 監査の状況 ① 監査委員会監査の状況 (ハ) 監査委員会の主な活動」に記載のとおりです。

(ホ) 内部監査の実効性を確保するための取組

(i) 内部監査のデュアルレポーティング

内部監査部門は、内部監査の結果につき、代表執行役社長に報告するとともに、取締役会には年次で、監査委員会には毎月、監査結果の報告を行っています。

(ii) 制度主管部門への発見事項の展開

内部監査での発見事項のうち、他の部署でも同様の事象が発生し得る事項については、各制度主管部門を通じて横展開しており、監査対象組織以外に対しても広く注意喚起を行っています。

(iii) フォローアップ監査の実施

監査で発見された改善を要する事項については、監査対象組織から改善計画を提出させるとともに、改善状況を確認するため、遅くとも監査報告書発行後1年以内にフォローアップ監査を行っています。

③ 会計監査の状況

(イ) 監査法人の名称

有限責任 あずさ監査法人

(ロ) 継続監査期間

18年

(ハ) 業務を執行した公認会計士

志賀恭子、小川 勤および遠山周平の3氏

(ニ) 監査業務に係る補助者の構成

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。

(ホ) 監査法人の選定方針と理由

当社は、企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の4に規定する監査公認会計士等と会計監査人を同一の者としています。当連結会計年度に係る同監査公認会計士等を選定するにあたり、監査委員会は、会計監査人の選任または再任および解任または不再任に関する基本方針を制定しており、その概要は次のとおりです。

(i) 選任または再任に関する方針

監査委員会は、法令および会計監査人の独立性、適格性等に関する基準等の規定に基づき、会計監査人の選任に関する株主総会議案の内容を決定します。また、監査委員会は、法令および上記基準等の規定に基づき、また会計監査人からの職務遂行体制、職務遂行状況、外部機関による評価の結果等に関する報告聴取、CF0からの会計監査人の活動実態に関する報告聴取等を踏まえて、会計監査人の再任の適否につき審議のうえ決定します。

(ii) 解任または不再任に関する方針

監査委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる場合、監査委員全員の同意に基づき会計監査人を解任します。この場合、監査委員会が選定した監査委員は、解任後最初に招集される株主総会において、解任した旨およびその理由を報告します。また、監査委員会は、会計監査人にその職務を適切に遂行することが困難であると認められる事態が生じ変更が相当と認められる場合、または、会計監査人の監査の適正性もしくは効率性の向上等のために変更が相当と認められる場合、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定します。

(ヘ) 監査委員会による監査法人の評価

監査委員会が策定している会計監査人を適切に評価するための基準は、会計監査人の①独立性・適格性、②職務遂行体制の構築・運営の妥当性、③職務遂行状況、④非行、職業義務違反等による戒告その他の処分の状況および訴訟案件の有無と状況、⑤外部機関による評価の結果、⑥監査報酬水準や合意形成プロセスの妥当性ならびに⑦同一監査法人に対する委嘱期間の7項目です。

監査委員会は、会計監査人による自己評価に関する質疑および意見交換、経理部門および内部監査部門による評価に関する質疑および意見交換等を実施し、同監査法人の独立性、専門性、職務遂行の適切性等について総合的に判断した結果、2025年3月開催の監査委員会において、同監査法人を当連結会計年度の会計監査人として再任する旨を決定しました。

④ 監査報酬の内容等

(イ) 監査公認会計士等に対する報酬

区 分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)
当社	645	41	675	41
連結子会社	648	35	764	-
計	1,293	76	1,439	41

当社と会計監査人との間の監査契約においては、金融商品取引法に基づく監査の報酬と会社法に基づく監査の報酬を区分しておらず、また実質的にも区分できないため、上記の監査証明業務に基づく報酬には、金融商品取引法に基づく監査の報酬と会社法に基づく監査の報酬が含まれています。監査委員会が会社法第399条第1項に基づき当連結会計年度に係る会計監査人の報酬等について同意する際にも、これらを区分することなく同意を行いました。

前連結会計年度および当連結会計年度における当社の監査証明業務に基づく報酬には、上記のほか、ワイヤレスバックホール事業の譲渡に係る監査の報酬が含まれています。

当社および連結子会社における非監査業務の内容は、「業務委託に係る統制リスクの評価」に係る業務、各種アドバイザー業務等です。

(ロ) 監査公認会計士等と同一のネットワーク (KPMG) に属する組織に対する報酬(上記(イ)を除く)

区 分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)
当社	4	186	4	148
連結子会社	1,045	490	1,209	406
計	1,049	676	1,213	554

当社および連結子会社における非監査業務の内容は、税務をはじめとする各種アドバイザー業務等です。

(ハ) その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

上記(イ)および(ロ)に記載するもののほか、前連結会計年度および当連結会計年度において、当社および連結子会社の監査証明業務に基づく報酬として重要なものはありません。

(ニ) 監査報酬の決定方針

該当事項はありませんが、監査対象の規模、特性、監査日数等を勘案したうえで定めています。

(ホ) 監査委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査委員会は、CFO、社内関係部門および会計監査人から必要な情報を入手し報告を受けて、監査計画の内容および報酬見積り算出根拠等の妥当性に関し、前連結会計年度の監査実績も含めて評価・検討を行った結果、当連結会計年度における会計監査人の報酬等の額について、会社法第399条第1項の同意を行いました。

(4) 【役員の報酬等】

① 役員報酬等の内容の決定に関する方針

(イ) 2025年度からの変更点

当社は、2026年度から2030年度までの5カ年の中期経営計画「2030中期経営計画」の必達による企業価値最大化への強力なインセンティブとなり、また、社内外の優秀人材を惹きつける役員報酬制度を目指し、役員報酬等の内容の決定に関する方針を2026年4月に次のとおり改定しました。

主な改定の内容は、次のとおりです。

(i) 株式報酬の拡充

- ・企業価値最大化へのインセンティブ強化として、株式報酬の割合を拡大するとともに、業績連動型株式報酬の支給率上限を引上げ
- ・株主との利害一致および中長期的な企業価値向上へのコミットメントを明確化するため、株式保有ガイドラインを制定

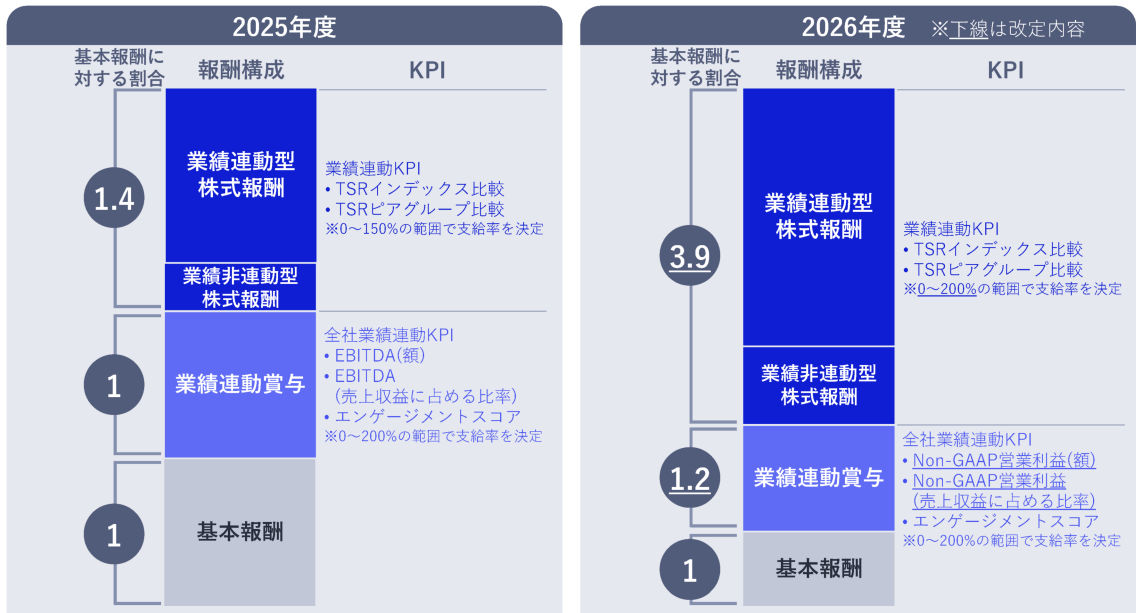
(ii) 業績連動賞与指標の見直し

- ・「2030中期経営計画」必達のため、同計画における重要指標を業績連動賞与の指標として設定

(iii) 報酬水準の見直し

- ・人材マーケットにおける競争力を確保するため、役割、権限および責任の大きさに応じた競争力のある基本報酬の設定

■2025年度からの改定ポイント（報酬構成の割合は執行役社長のものを記載）



(ロ) 役員報酬等の方針の決定方法

当社は、指名委員会等設置会社であるため、報酬委員会が役員の報酬等に関す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。

(ハ) 役員報酬等の基本方針および目的

当社は、役員報酬等の客観性、公平性および透明性を担保し、企業価値の最大化への強力なインセンティブとなる役員報酬等の基本方針および目的を定め、これらに従い報酬制度を運用しています。

(i) 基本方針

当社の役員報酬等の基本方針は、次のとおりです。

<ul style="list-style-type: none">・ 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。

(ii) 目的

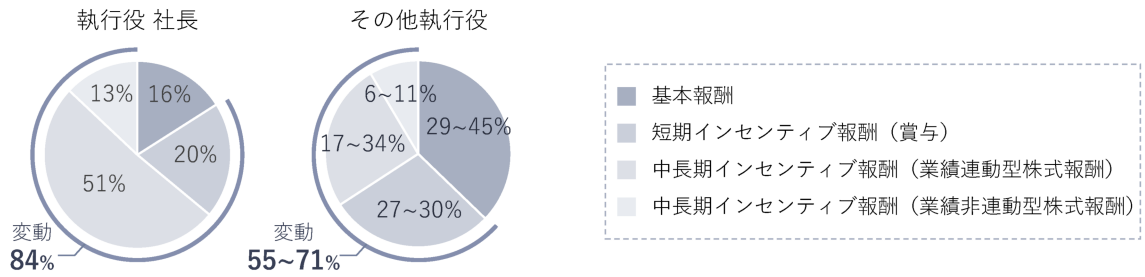
上記の基本方針に基づく各報酬等の目的および考え方は、次のとおりです。

報酬等の種類	目的・考え方
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
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
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

(ニ) 報酬体系および水準

区分	報酬体系・水準
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。
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、次の表（*）のとおりです。

(*) 各報酬等の額の割合の目安



- (注) 1 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。
- 2 「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。

(ホ) 業績連動報酬の業績指標の内容に関する方針

(i) 短期インセンティブ報酬（賞与）

1) 概要

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、本①において、「全社業績連動部分」という。）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、本①において、「部門業績連動部分」という。）から構成しています。

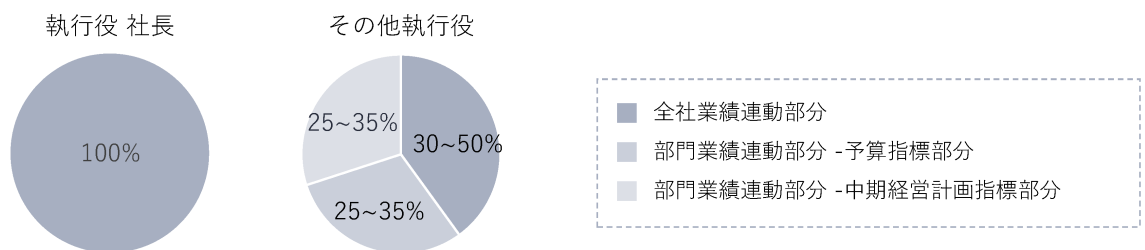
なお、賞与支給額は、業績目標の達成度に応じ、報酬委員会が定める役職別賞与基準額に対し0%から200%までの範囲で決定します（以下、本①において、役職別賞与基準額のうち、全社業績連動部分に係るものを「全社基準額」、部門業績連動部分に係るものを「部門基準額」という。）。

$$\text{賞与支給額} = \left[\text{全社業績連動部分} \right] + \left[\text{部門業績連動部分} \right]$$

$$= \left[\text{全社基準額} \times \text{全社評価} \right] + \left[\text{部門基準額} \times \text{部門評価} \right]$$

2) 全社業績連動部分および部門業績連動部分の比率

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。



- (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。

3) 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。

指標	配分比	備考
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%	
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。

4) 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。

区分	指標	備考
予算指標	Non-GAAP営業利益、ROIC、 キャッシュ・フロー等	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	中期経営計画の達成に向け た取り組み	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。

(ii) 中長期インセンティブ報酬（株式報酬）

1) 概要

a) 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。

b) 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の株式を市場売却のうえ金銭で支給します。

2) 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。

3) 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。

TSR(株主総利回り)成長率

$$\text{交付株式数} = \text{権利付与株式数} \times \left[\text{インデックス比較} + \text{ピアグループ比較} \right]$$

区分	配分比	評価方法
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。

(へ) 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。

役職	保有水準
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

(ト) 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。

② 役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の決定権限

当社は、指名委員会等設置会社であるため、報酬委員会が役員の報酬等に関する事項を決定しています。

報酬委員会の構成や権限は、「第一部 企業情報 第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 ① コーポレート・ガバナンス体制 (イ) 監督機能 (iii) 報酬委員会」に記載のとおりです。

③ 当事業年度に係る役員報酬等の内容の決定に関する方針

(イ) 役員報酬等の方針の決定方法

本有価証券報告書の提出日現在における当社の役員報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針は、上記①に記載のとおりですが、当事業年度における当社の役員報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針は、次のとおりです。

(ロ) 役員報酬等の基本方針および目的

当社は、役員報酬等の客観性、公平性および透明性を担保し、企業価値の最大化への強力なインセンティブとなる役員報酬等の基本方針および目的を定め、これらに従い報酬制度を運用しています。

(i) 基本方針

当社の役員報酬等の基本方針は、次のとおりです。

<ul style="list-style-type: none"> ・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。

(ii) 目的

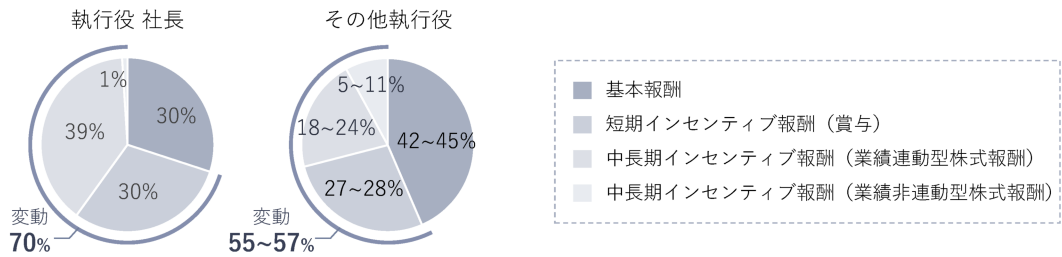
上記の基本方針に基づく各報酬等の目的および考え方は、次のとおりです。

報酬等の種類	目的・考え方
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
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
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

(ハ) 報酬体系および水準

区分	報酬体系・水準
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、2：1です。
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、次の表（*）のとおりです。

(*) 各報酬等の額の割合の目安



- (注) 1 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。
- 2 「その他執行役」には、執行役 Corporate SEVP、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。

(二) 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）

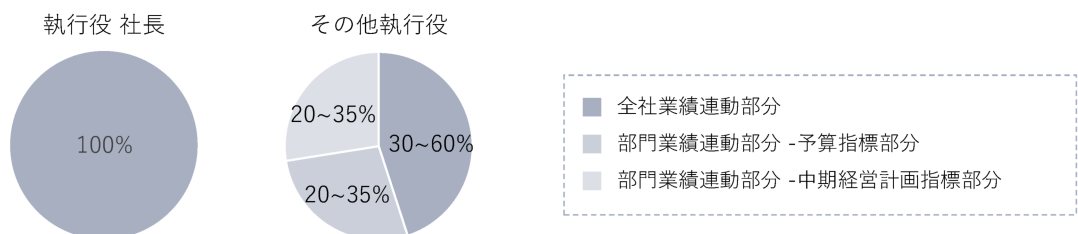
賞与は、NECグループの中期経営計画における重要指標の各事業年度に係る目標の達成度に連動する部分（以下、本③において、「**全社業績連動部分**」という。）および各執行役の担当部門における各事業年度に係る目標の達成度に連動する部分（以下、本③において、「**部門業績連動部分**」という。）から構成しています。

なお、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、本③において、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**」という。）。

$$\text{賞与支給額} = \left[\text{全社業績連動部分} \times \text{全社基準額} \times \text{全社評価} \right] + \left[\text{部門業績連動部分} \times \text{部門基準額} \times \text{部門評価} \right]$$

1) 全社業績連動部分および部門業績連動部分の比率

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。



- (注) 「その他執行役」には、執行役 Corporate SEVP、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。

2) 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、「2025中期経営計画」の重要指標として掲げている次の3つを設定しています。

指標	配分比	備考
EBITDA (額)	50%	「2025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、EBITDA（額）に比重を置く。
EBITDA (売上収益に占める比率)	30%	
エンゲージメントスコア	20%	「2025中期経営計画」において「文化」面を担うESG指標。

3) 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、次のとおり設定しています。

区分	指標	備考
予算指標	調整後営業利益、ROIC、キャッシュ・フロー等	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評価。
中期経営計画指標	中期経営計画の達成に向けた取り組み	各執行役と社長との面談を通じて設定された指標について、社長が、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評価。

(ii) 中長期インセンティブ報酬（株式報酬）

1) 概要

a) 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。

b) 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の株式を市場売却のうえ金銭で支給します。

(注) 株主価値創造経営を推進すべく、社内取締役および執行役には自社株の保有を奨励しています。

2) 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。

3) 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150%までの範囲で決定します。

$$\text{交付株式数} = \text{権利付与株式数} \times \left[\text{インデックス比較} + \text{ピアグループ比較} \right] \times \text{TSR(株主総利回り)成長率}$$

区分	配分比	評価方法
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。

④ 当事業年度に係る報酬等の額

(イ) 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数
当事業年度に係る報酬等の額は、次のとおりです。

(単位：百万円)

役員区分	報酬等の種類別の総額			報酬等の総額	対象となる役員数 (人)
	基本報酬	賞与	株式報酬		
取締役 (社外取締役を除く。)	152	—	146	298	3
社外取締役	170	—	59	229	10
執行役	733	616	979	2,328	20

- (注) 1 上記の報酬等の種類別の総額は、百万円未満を四捨五入しています。
2 上記の報酬等の総額は、百万円未満を四捨五入する前の報酬等の種類別の総額を用いて算定したうえで、百万円未満を四捨五入しています。
3 上記の取締役に執行役を兼ねる取締役2名は含まれていません。取締役に兼務する執行役には、執行役としての報酬等を支給しており、執行役の区分にて記載しています。
4 基本報酬および賞与については、報酬委員会において定めた報酬制度に基づき、報酬委員会で審議のうえ決定した額であるため、当社の報酬委員会は当該金額が上記「③ 当事業年度に係る役員報酬等の内容の決定に関する方針」に記載の基本方針に沿うものであると判断しております。また、株式報酬の支払額については未確定であるため、当事業年度において費用計上した金額を記載しています。

(ロ) 報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等

報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等は、次のとおりです。

(単位：百万円)

氏名	報酬等の総額	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の額		
				基本報酬	賞与	株式報酬
新野 隆	286	取締役	当社	133	—	153
森田隆之	485	執行役	当社	104	130	251
山品正勝	157	執行役	当社	53	38	66
堺 和宏	155	執行役	当社	50	39	66
吉崎敏文	150	執行役	当社	50	40	60
田中繁広	145	執行役	当社	41	38	66
西原基夫	118	執行役	当社	44	27	47
藤川 修	114	執行役	当社	39	28	47
雨宮邦和	114	執行役	当社	38	28	47
小玉 浩	111	執行役	当社	36	28	47
堀川大介	108	執行役	当社	35	26	47
橋本 裕	106	執行役	当社	35	25	47
木内道男	106	執行役	当社	35	24	47
永野博之	105	執行役	当社	35	30	41

- (注) 1 上記の報酬等の種類別の額は、百万円未満を四捨五入しています。
2 上記の報酬等の総額は、百万円未満を四捨五入する前の報酬等の種類別の額を用いて算定したうえで、百万円未満を四捨五入しています。
3 上記の「株式報酬」には、役員の報酬等として当事業年度に費用計上した金額を記載しています。

(ハ) 当事業年度における業績連動報酬に係る指標の目標および実績

(i) 賞与

当事業年度における賞与の全社業績連動部分に係る指標の目標および実績は、次のとおりです。

指標	目標	実績	目標の達成率	全社業績連動部分に占める割合
EBITDA (額)	4,450億円	5,302億円	119.1%	50%
EBITDA (売上収益に占める比率)	13.2%	14.8%	111.7%	30%
エンゲージメントスコア	50%	48%	96.0%	20%

(注) 上記の実績は、億円未満を四捨五入しており、目標の達成率は、億円未満を四捨五入する前の実績を用いて算定したうえで、小数点第二位を四捨五入しています。

(ii) 株式報酬

2023年度から2025年度を対象期間とした業績連動型株式報酬に係る指標の実績は、次のとおりです。

指標	実績	支給率	配分比
TSR インデックス比較	217.4%	150.0%	50%
TSR ピアグループ比較	100%ile	150.0%	50%

(iii) 非金銭報酬等の内容

非金銭報酬等として、株式報酬を交付することとしています。導入の目的や内容は、上記「③ 当事業年度に係る役員報酬等の内容の決定に関する方針」に記載のとおりです。

なお、上記の株式報酬とは別に、当事業年度において、2022年度に社内取締役であった者のうち5名に対し、2019年6月24日開催の第181期定時株主総会において決議された業績に連動する株式報酬制度（業績連動型株式報酬制度）および一定の金額に相当する株式を支給する株式報酬制度（定額株式報酬制度）に基づき、95,980株を交付しました。

⑤ 当事業年度に係る報酬額の決定過程における報酬委員会の活動内容

報酬委員会は、当事業年度において7回開催し、客観性、公平性、透明性の観点を遵守のうえ、幅広く審議を行いました。当事業年度における報酬委員会の活動状況については、「第一部 企業情報 第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 ① コーポレート・ガバナンス体制 (イ) 監督機能 (iii) 報酬委員会 (b) 主な議題・検討内容」に記載のとおりです。

(5) 【株式の保有状況】

① 投資株式の区分の基準および考え方

当社は、専ら株式の価値の変動または株式に係る配当によって利益を受けることを目的として保有する株式を純投資目的株式とし、経営戦略、取引先や事業提携先等との関係構築・維持・強化等を総合的に勘案し、NECグループの中長期的な企業価値向上に資すると判断する場合に保有する株式を純投資目的以外の株式として区分しています。

② 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

(i) 保有方針および保有の合理性を検証する方法ならびに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、原則として純投資目的以外の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、例外的に純投資目的以外の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、純投資目的以外の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。保有の合理性は以下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。

$(\text{売上総利益 (注1)} + \text{受取配当金 (注2)}) \div \text{保有時価} \geq \text{加重平均資本コスト (WACC)}$

(注1) 個別銘柄の発行会社と当社との取引にかかる、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。

当事業年度は、2026年1月29日開催の取締役会において、かかる保有の合理性を確認しました。

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いません。

(ii) 銘柄数および貸借対照表計上額の合計額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額 (百万円)
非上場株式	103	47,978
非上場株式以外の株式	18	43,427

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額 (百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	5	873	経営戦略、取引先や事業提携先等との関係構築・維持・強化等を総合的に勘案し、NECグループの中長期的な企業価値向上に資すると判断したため
非上場株式以外の株式	—	—	—

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額 (百万円)
非上場株式	16	593
非上場株式以外の株式	15	14,686

(注) 株式の併合、株式の分割、株式移転、株式交換、合併等の組織再編成等で株式数が変動した銘柄を含めておりません。

(iii) 特定投資株式およびみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報
特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（千株）	株式数（千株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
(株)TBSホールディングス	2,409	2,409	主にITサービスセグメントにおける、当該グループとの取引関係を維持するため、同社株式を保有しています。	無
	13,469	10,272		
NECキャピタルソリューション(株)	2,544	3,795	主にバンダーファイナンスにおける、当該グループとの取引関係を維持するため、同社株式を保有しています。	無
	10,291	14,348		
(株)住友倉庫	827	1,241	主にITサービスセグメントにおける、当該会社との取引関係を維持するため、同社株式を保有しています。	有
	3,339	3,430		
(株)明電舎	436	873	主にITサービスセグメントにおける、当該会社との取引関係を維持するため、同社株式を保有しています。	無
	3,275	3,768		
Aviat Networks, Inc.	736	736	主に社会インフラセグメントにおける、当該会社との関係維持等のため、同社株式を保有しています。	無
	2,663	2,112		
(株)大塚商会	780	780	主にITサービスセグメントにおいて、当社の製品・サービスであるICT製品・サービスの販売を担う取引先であり、当該会社との取引関係を維持するため、同社株式を保有しています。	無
	2,356	2,524		
東海旅客鉄道(株)	440	440	主にITサービスセグメントにおける、当該会社との取引関係を維持するため、同社株式を保有しています。	無
	1,797	1,256		
(株)CEホールディングス	1,200	1,200	主にヘルスケア事業における、電子カルテビジネス等の拡大を目的に当該グループと連携しており、当該グループとの戦略的関係を維持するため、同社株式を保有しています。	無
	1,457	764		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（千株）	株式数（千株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
(株)セブン&アイ・ホールディングス	542	542	主にITサービスセグメントにおける、当該会社との取引関係を維持するため、同社株式を保有しています。	無
	1,152	1,174		
日本テレビホールディングス(株)	240	360	主にITサービスセグメントにおける、当該グループとの取引関係を維持するため、同社株式を保有しています。	無
	759	1,101		
中部日本放送(株)	626	696	主にITサービスセグメントにおける、当該グループとの取引関係を維持するため、同社株式を保有しています。	無
	718	460		
住友ベークライト(株)	145	291	主にITサービスセグメントにおける、当該会社との取引関係を維持するため、同社株式を保有しています。	有
	704	972		
(株)テレビ東京ホールディングス	119	194	主にITサービスセグメントにおける、当該グループとの取引関係を維持するため、同社株式を保有しています。	無
	491	693		
住友ゴム工業(株)	151	303	主にITサービスセグメントにおける、当該会社との取引関係を維持するため、同社株式を保有しています。	無
	307	571		
信華信技術股份有限公司	18,375	18,375	主にITサービスセグメントにおいて、ITシステム開発の調達先であり、高品質な開発能力を安定的に確保するため、同社株式を保有しています。	無
	224	209		
(株)愛媛銀行	111	240	主にITサービスセグメントにおける、当該会社との取引関係を維持するため、同社株式を保有しています。	有
	171	258		
(株)サイバーリンクス	142	142	主にITサービスセグメントにおいて、ICT製品・サービスの販売を担う取引先であり、当該会社との取引関係を維持するため、同社株式を保有しています。	無
	138	151		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（千株）	株式数（千株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
Standard BioTools Inc.	792	792	主にヘルスケア事業において、血中蛋白質測定技術の活用を目的に当該会社と協業しており、当該会社との戦略的關係を維持するため、同社株式を保有しています。	無
	115	128		
(株)セブン銀行	—	10,000	—	無
	—	2,800		
近鉄グループホール ディングス(株)	—	204	—	無
	—	653		
(株)大垣共立銀行	—	189	—	有
	—	451		
リョーサン菱洋ホー ルディングス(株)	—	173	—	無 (*1)
	—	424		
ANAホールディング ス(株)	—	30	—	無
	—	83		
はごろもフーズ(株) (*2)	—	0	—	無
	—	0		

(注) 1 千株未満を切り捨てしています。

2 当社は、個別銘柄ごとに「(i)保有方針および保有の合理性を検証する方法ならびに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容」に記載のとおり保有の合理性を検証し、十分な定量的効果があると判断しておりますが、取引先との関係性等を考慮して記載を省略しております。

3 *1 リョーサン菱洋ホールディングス(株)は、当社株式を保有していませんが、同社の子会社である(株)リョーサンが当社株式を保有しています。

*2 当社が前事業年度に保有していた、はごろもフーズ(株)の株式数は2,632株、貸借対照表計上額は、8,554円です。

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（千株）	株式数（千株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
住友電気工業㈱	2,300	4,600	主にITサービスセグメントにおける、当該会社との取引関係を維持するため、議決権の行使に関する指図権を有しています。	無
	19,274	11,344		
住友不動産㈱	3,106	3,680	主にITサービスセグメントにおける、当該会社との取引関係を維持するため、議決権の行使に関する指図権を有しています。	無
	13,642	20,582		

(注) 1 千株未満を切り捨てしています。

2 当社は、個別銘柄ごとに「(i)保有方針および保有の合理性を検証する方法ならびに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容」に記載のとおり保有の合理性を検証し、十分な定量的効果があると判断しておりますが、取引先との関係性等を考慮して記載を省略しております。

3 「貸借対照表計上額」は、事業年度末日における時価に株式数を乗じて得た額を記載しています。

4 住友不動産㈱は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っています。

③ 保有目的が純投資目的である投資株式
該当事項はありません。

④ 投資株式の保有目的の変更
当事業年度において、保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的へ変更、または純投資目的以外の目的から純投資目的へ変更した投資株式はありません。

5 【従業員の状況等】

(1) 【人材戦略に関する基本方針等】

① 人材戦略に関する基本方針

NECグループの人材戦略については、「第一部 企業情報 第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (2) 人的資本経営 ②戦略」に記載のとおりです。

② 従業員の給与等の額及び内容の決定に関する方針

当社は、従業員の給与および報酬について、人材戦略および事業戦略との整合性を重視し、勤続年数、年齢、性別等にかかわらず、個人の期待役割に対する貢献・成果に応じた「Pay for Performance」および求められる職務の内容、役割と責任を明確にし、それらに基づいた報酬水準を決定する「Pay for Job」ならびに「市場競争力のある報酬」を基本的な考え方としており、個人の成果や貢献度を踏まえ、適切かつ公正な処遇を行うことを基本方針としています。

また、従業員が安心して働き、成長を通じて中長期的に企業価値創出に貢献できるよう、月収、賞与を組み合わせた報酬体系とし、フェアな評価制度の運用を通じて、挑戦や成果が処遇に反映される仕組みの整備に努めています。

(2) 【従業員の状況】

① 連結会社の状況

2026年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
ITサービス事業	57,400
社会インフラ事業	16,830
その他	27,570
合計	101,800

(注) 従業員数は、就業人員数であり、NECグループからNECグループ外への出向者を除き、NECグループ外からNECグループへの出向者を含んでいます。また、臨時従業員は、その総数が従業員の100分の10未満であるため、記載を省略しています。なお、「第1 企業の概況 1 主要な経営指標等の推移 (1)連結経営指標等」に記載の従業員数についても同様です。

② 提出会社の状況

2026年3月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)	平均年間給与の 対前事業年度増減率 (%)
21,934	43.1	17.3	9,939,349	6.1

セグメントの名称	従業員数(人)
ITサービス事業	12,532
社会インフラ事業	4,763
その他	4,639
合計	21,934

(注) 1 従業員数は、就業人員数であり、当社から他社への出向者を除き、他社から当社への出向者を含んでいます。また、臨時従業員は、その総数が従業員の100分の10未満であるため、記載を省略しています。なお、「第1 企業の概況 1 主要な経営指標等の推移 (2)提出会社の経営指標等」に記載の従業員数についても同様です。

2 平均年齢および平均勤続年数は、当社から他社への出向者を含め、他社から当社への出向者を除いた人数を基に算出しています。

3 平均年間給与は、当事業年度より、当社から他社への出向者および他社から当社への出向者をいずれも除い

て算出するとともに、その内容を、当事業年度において支払われた給与、時間外給与および賞与から、当事業年度において支払われた給与および時間外給与、当事業年度を評価対象期間とする賞与の費用計上額ならびに当事業年度に係る株式報酬の費用計上額に変更しています。

- 4 平均年間給与の対前事業年度増減率の算出にあたって、前事業年度の平均年間給与は、注記3に記載の変更後の方法に基づき算出した数値を用いています。

③ 労働組合の状況

当社の労働組合は、日本電気労働組合と称し、NECグループの一部の会社の労働組合により結成されているNECグループ労働組合連合会（組合員数約45,000人 2026年3月31日現在）に加盟しています。また、NECグループ労働組合連合会は、上部団体の全日本電機・電子・情報関連産業労働組合連合会に加盟しています。

なお、労使関係は安定しており、特に記載すべき事項はありません。

④ 管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の額の差異

(イ) 提出会社

管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合 (%) (*1)	男性労働者の育児休業取得率 (%) (*2)	労働者の男女の賃金の額の差異 (%) (*1)		
		全労働者	うち正規雇用労働者	うちパート・有期労働者
12.1	85.6	76.2	75.0	80.1

*1 「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。出向者は、他社への出向者を含め、他社からの出向者を除きます。

*2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものです。したがって、配偶者出産休暇は含めておりません。また、算出にあたって、出向者は、他社への出向者を含め、他社からの出向者を除いています。

(ロ) 連結子会社

名称	管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合 (%) (*1)	男性労働者の育児休業取得率 (%) (*2)	労働者の男女の賃金の額の差異 (%) (*1)		
			全労働者	うち正規雇用労働者	うちパート・有期労働者
NECプラットフォームズ(株)	6.1	65.0	78.1	76.2	74.3
NECフィールドینگ(株)	5.4	73.8	72.3	70.6	67.8
NECフィールドینگシステムテクノロジー(株)	14.8	— (*3)	75.2	75.2	— (*4)
NECソリューションイノベータ(株)	12.2	75.0	86.3	84.5	80.4
アビームコンサルティング(株)	16.2	79.0	82.6	83.4	94.8
アビームシステムズ(株)	12.3	80.6	89.7	91.1	98.0
NECネットエスアイ(株)	8.5	64.6	78.8	76.4	72.9
キューアンドエー(株)	21.6	92.3	56.0	82.1	73.0
NECマグナスコミュニケーションズ(株)	7.5	33.3	84.6	79.2	— (*5)
NECネットエスアイ・サービス(株)	3.7	50.0	83.0	82.2	91.5
NECネットワーク・センサ(株)	1.9	80.0	81.8	79.1	66.4
(株)オーシーシー	3.3	66.7	76.8	77.3	58.8
日本電気通信システム(株)	6.3	50.0	81.6	80.0	82.3
NECネクサソリューションズ(株)	10.6	94.1	82.4	76.3	89.3

名称	管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合 (%) (*1)	男性労働者の育児休業取得率 (%) (*2)	労働者の男女の賃金の額の差異 (%) (*1)		
			全労働者	うち正規雇用労働者	うちパート・有期労働者
NECファシリティーズ㈱	5.1	62.2	83.8	77.0	86.7
NECプラントエンジニアリング㈱	0	42.9	79.7	76.1	57.4
NECビジネスインテリジェンス㈱	17.3	87.5	77.3	70.1	82.3
NEC VALWAY㈱	32.6	63.6	76.0	77.4	89.3
㈱NECライベックス	16.7	0	64.5	70.1	71.9
日本電気航空宇宙システム㈱	9.4	107.7	85.1	85.1	— (*4)
㈱サンネット	6.9	75.0	71.3	70.1	70.2
㈱K I S	9.1	100.0	90.1	90.1	— (*4)
㈱ワイイーシーソリューションズ	3.3	50.0	66.5	74.9	55.5

- *1 「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。出向者は、他社への出向者を含め、他社からの出向者を除きます。
- *2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものです。したがって、配偶者出産休暇は含めておりません。子の出生年度と当該子に係る育児休業等の取得開始年度のずれにより、100%を超える場合があります。また、算出にあたって、出向者は、他社への出向者を含め、他社からの出向者を除いています。
- *3 配偶者が出産した男性労働者は0名です。
- *4 パート・有期労働者は在籍していないため、公表できる数値はありません。
- *5 女性のパート・有期労働者は在籍していないため、公表できる数値はありません。

「管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合」について、当社は女性従業員に向けてキャリア形成を考える機会の創出に取り組んでいます。2024年度からは、事業年度毎に女性管理職の目標人数を定め、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、I&Dエグゼクティブスポンサー（ジェンダー担当）である男性役員や、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。これらの取組みの結果、女性管理職の人数は、取組みを開始した2020年度と比較し約3倍に増えています。

当社の「男性労働者の育児休業取得率」は、2024年度の50.6%から2025年度は85.6%と向上しています。NECグループ各社も、男性従業員の育児関与の促進・強化に取り組んでいます。

「労働者の男女の賃金の額の差異」は、当社をはじめNECグループ各社の多くが75%前後となっていますが、賃金の額が比較的高くなる管理職における男女の人数差が、男女の賃金の差異に影響しているものと分析しています。なお、当社の役職別における男女の賃金の差異は、おおよそ90%台半ばとなっており、その格差は小さなものとなっています。

第5【経理の状況】

1 連結財務諸表および財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（1976年大蔵省令第28号）第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たすことから、同第312条の規定により、国際財務報告基準に準拠して作成しています。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（1963年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しています。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しています。

2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度（2025年4月1日から2026年3月31日まで）に係る連結財務諸表および事業年度（2025年4月1日から2026年3月31日まで）に係る財務諸表について、有限責任 あずさ監査法人による監査を受けています。

3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組及びIFRSに基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備について

(1) 当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っています。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、または会計基準等の変更等についての的確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、最新の会計基準等の情報を得ています。また、企業会計基準委員会の行うセミナーや、講演会等に参加しています。

(2) IFRSの適用については、国際会計基準審議会が公表するプレスリリースや基準書を随時入手し、最新の基準の把握を行っています。また、IFRSに基づく適正な連結財務諸表を作成するために、IFRSに準拠したグループ会計方針等を作成し、それらに基づいて会計処理を行っています。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

① 【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	15	584,615	659,034
営業債権及びその他の債権	14	878,434	994,066
契約資産	25	374,511	420,278
棚卸資産	13	184,779	171,181
その他の金融資産	31	9,830	28,461
その他の流動資産	16	181,883	186,073
小計		2,214,052	2,459,093
売却目的で保有する資産	17	10,942	—
流動資産合計		2,224,994	2,459,093
非流動資産			
有形固定資産（純額）	7,9	580,165	564,064
のれん	8,9	393,881	450,501
無形資産（純額）	8,9	351,904	368,945
持分法で会計処理されている投資	11	107,242	48,129
その他の金融資産	31	221,133	228,929
繰延税金資産	12	177,216	186,670
その他の非流動資産	9,16	258,833	160,453
非流動資産合計		2,090,374	2,007,691
資産合計		4,315,368	4,466,784

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
負債及び資本			
負債			
流動負債			
営業債務及びその他の債務	23	492,833	476,503
契約負債	25	405,778	463,393
社債及び借入金	20	233,886	54,966
未払費用		249,989	255,022
リース負債	31	52,519	51,412
その他の金融負債	31	15,787	6,472
未払法人所得税等		59,180	107,506
引当金	22	42,415	58,857
その他の流動負債	24	74,500	89,846
小計		1,626,887	1,563,977
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	17	6,529	—
流動負債合計		1,633,416	1,563,977
非流動負債			
社債及び借入金	20	255,842	272,107
リース負債	31	124,112	110,730
その他の金融負債	31	22,168	30,008
退職給付に係る負債	21	137,916	123,162
引当金	22	26,142	36,609
その他の非流動負債	24	44,261	48,304
非流動負債合計		610,441	620,920
負債合計		2,243,857	2,184,897
資本			
資本金	18	427,831	427,831
資本剰余金	18	46,704	—
利益剰余金	18	1,023,945	1,216,327
自己株式	18	△30,725	△57,584
その他の資本の構成要素	18	484,263	610,004
親会社の所有者に帰属する持分合計		1,952,018	2,196,578
非支配持分	10	119,493	85,309
資本合計		2,071,511	2,281,887
負債及び資本合計		4,315,368	4,466,784

②【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
売上収益	6, 25	3, 423, 431	3, 582, 733
売上原価	13, 27	2, 362, 875	2, 401, 437
売上総利益		1, 060, 556	1, 181, 296
販売費及び一般管理費	27	777, 424	805, 555
その他の損益 (△は損失)	26	△26, 635	△15, 828
営業利益	6	256, 497	359, 913
金融収益	6, 28	9, 956	52, 949
金融費用	6, 28	16, 579	18, 168
持分法による投資損益 (△は損失)	6, 11	△10, 103	3, 481
税引前利益	6	239, 771	398, 175
法人所得税費用	12	55, 107	124, 851
当期利益		184, 664	273, 324
当期利益の帰属			
親会社の所有者		175, 183	270, 228
非支配持分		9, 481	3, 096
当期利益		184, 664	273, 324
親会社の所有者に帰属する1株当たり当期利益			
基本的1株当たり当期利益 (円)	29	131. 50	202. 95
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	29	131. 49	202. 95

(注) 当社は、2025年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しました。前連結会計年度の期首に当該株式分割が実施されたと仮定して、「基本的1株当たり当期利益」および「希薄化後1株当たり当期利益」を算定しています。

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
当期利益		184,664	273,324
その他の包括利益 (税引後)			
純損益に振り替えられることのない項目			
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 資本性金融商品	18	1,746	8,909
確定給付制度の再測定	18,21	14,424	21,780
持分法によるその他の包括利益	18	5	551
純損益に振り替えられることのない項目合計		16,175	31,240
純損益に振り替えられる可能性のある項目			
在外営業活動体の換算差額	18	1,494	99,009
キャッシュ・フロー・ヘッジ	18	1,784	4,918
持分法によるその他の包括利益	18	△1,947	△81
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計		1,331	103,846
税引後その他の包括利益		17,506	135,086
当期包括利益		202,170	408,410
当期包括利益の帰属			
親会社の所有者		191,471	394,979
非支配持分		10,699	13,431
当期包括利益		202,170	408,410

③【連結持分変動計算書】

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

注記	親会社の所有者に帰属する持分						非支配持分	資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素	合計		
2024年4月1日残高	427,831	167,451	883,453	△31,097	467,975	1,915,613	173,910	2,089,523
当期利益	—	—	175,183	—	—	175,183	9,481	184,664
その他の包括利益	18	—	—	—	16,288	16,288	1,218	17,506
包括利益	—	—	175,183	—	16,288	191,471	10,699	202,170
自己株式の取得	18	—	—	△98	—	△98	—	△98
自己株式の処分	18	—	10	—	470	480	—	480
株式報酬取引	30	—	533	—	—	533	—	533
配当金	19	—	—	△34,691	—	△34,691	△7,011	△41,702
非支配株主へ付与された プット・オプション	—	△3,865	—	—	—	△3,865	—	△3,865
子会社に対する 所有者持分の変動	10	—	△117,425	—	—	△117,425	△58,105	△175,530
所有者との取引額合計	—	△120,747	△34,691	372	—	△155,066	△65,116	△220,182
2025年3月31日残高	427,831	46,704	1,023,945	△30,725	484,263	1,952,018	119,493	2,071,511

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

注記	親会社の所有者に帰属する持分						非支配持分	資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素	合計		
2025年4月1日残高	427,831	46,704	1,023,945	△30,725	484,263	1,952,018	119,493	2,071,511
当期利益	—	—	270,228	—	—	270,228	3,096	273,324
その他の包括利益	18	—	—	—	124,751	124,751	10,335	135,086
包括利益	—	—	270,228	—	124,751	394,979	13,431	408,410
自己株式の取得	18	—	—	△27,329	—	△27,329	—	△27,329
自己株式の処分	18	—	27	—	470	497	—	497
株式報酬取引	30	—	1,212	—	—	1,212	—	1,212
配当金	19	—	—	△40,048	—	△40,048	△1,674	△41,722
非支配株主へ付与された プット・オプション	—	50	—	—	—	50	—	50
その他資本剰余金の 負の残高の振替	—	37,798	△37,798	—	—	—	—	—
子会社に対する 所有者持分の変動	10	—	△85,791	—	990	△84,801	△45,941	△130,742
所有者との取引額合計	—	△46,704	△77,846	△26,859	990	△150,419	△47,615	△198,034
2026年3月31日残高	427,831	—	1,216,327	△57,584	610,004	2,196,578	85,309	2,281,887

④【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税引前利益		239,771	398,175
減価償却費及び償却費	6	158,437	154,502
減損損失	6,9	9,590	7,642
引当金の増減額 (△は減少)		△13,864	17,834
金融収益	6,28	△9,956	△52,949
金融費用	6,28	16,579	18,168
持分法による投資損益 (△は益)	6,11	10,103	△3,481
営業債権及びその他の債権の増減額 (△は増加)		△55,795	△101,432
契約資産の増減額 (△は増加)		36,464	△43,129
棚卸資産の増減額 (△は増加)		52,731	14,729
営業債務及びその他の債務の増減額 (△は減少)		△12,579	△8,919
契約負債の増減額 (△は減少)		15,575	44,351
退職給付に係る負債及び 退職給付に係る資産の増減額		△6,916	131,937
その他 (純額)		△48,858	△34,131
小計		391,282	543,297
利息の受取額		5,738	5,887
配当金の受取額		3,595	3,212
利息の支払額		△9,098	△9,713
法人所得税の支払額		△47,109	△104,220
営業活動によるキャッシュ・フロー		344,408	438,463
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の取得による支出		△126,410	△70,325
有形固定資産の売却による収入		8,701	31,947
無形資産の取得による支出		△24,215	△21,231
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 資本性金融商品の取得による支出		△5,804	△2,021
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 資本性金融商品の売却による収入		7,394	16,686
子会社の取得による支出		△878	△11,987
子会社の売却による収入		—	13,821
子会社の売却による支出		△490	△789
関連会社または共同支配企業に対する投資の 取得による支出		△5,795	△683
関連会社または共同支配企業に対する投資の 売却による収入		15,874	83,003
その他 (純額)		459	△4,735
投資活動によるキャッシュ・フロー		△131,164	33,686

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額 (△は減少)	20	134,217	△147,629
長期借入れによる収入	20	1,962	27,508
長期借入金の返済による支出	20	△36,231	△49,903
社債の発行による収入	20	30,000	30,000
社債の償還による支出	20	△25,000	△25,000
リース負債の返済による支出	32	△56,596	△54,890
非支配持分からの子会社持分取得による支出	10	△111,003	△129,832
配当金の支払額	19	△34,682	△40,043
非支配持分への配当金の支払額		△7,013	△1,685
自己株式の取得による支出		△98	△27,329
その他 (純額)		470	853
財務活動によるキャッシュ・フロー		△103,974	△417,950
現金及び現金同等物に係る為替変動による影響		△1,145	20,220
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)		108,125	74,419
現金及び現金同等物の期首残高		476,490	584,615
現金及び現金同等物の期末残高	15	584,615	659,034

【連結財務諸表注記】

1. 報告企業

日本電気株式会社（以下「当社」または「NEC」という。）は日本国に所在する企業です。

当社およびその連結子会社（以下総称して「当社グループ」という。）の事業は、「ITサービス事業」および「社会インフラ事業」の2つの事業であり、各事業を報告セグメントとしています。これらの事業の詳細については、連結財務諸表注記「6. 事業セグメント」に記載しています。当社グループの主な事業拠点は、主に日本および連結財務諸表注記「10. 連結子会社」に記載されているその他の国々にあります。

2. 作成の基礎

(1) 国際財務報告基準への準拠

当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則（1976年大蔵省令第28号）第1条の2」に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たすことから、同第312条の規定により、国際会計基準審議会が設定した国際財務報告基準に準拠して作成しています。「IFRS」という用語には、国際会計基準（以下「IAS」という。）、解釈指針委員会およびIFRS解釈指針委員会の関連する解釈も含まれます。

(2) 財務諸表の承認

当連結財務諸表は、2026年6月18日に取締役代表執行役社長兼CEO 森田 隆之および代表執行役副社長兼CFO 雨宮 邦和により公表が承認されました。

(3) 測定の基礎

連結財務諸表は、連結財務諸表注記「3. 重要性がある会計方針」に別途記載されている特定の資産および負債を除き、取得原価を基礎として作成されています。

(4) 機能通貨および表示通貨

連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円で表示しています。特に注釈がない限り、日本円で表示しているすべての財務情報は、百万円未満を四捨五入しています。

3. 重要性がある会計方針

以下に記載している会計方針は、別途記載がない限り、当連結財務諸表に記載しているすべての期間について継続的に適用されており、当社グループによって首尾一貫して適用されます。

(1) 連結の基礎

① 子会社

当社の連結財務諸表は、当社およびその子会社の財務諸表に基づき作成します。当社グループ内のすべての重要な債権債務残高および取引は連結財務諸表の作成に際して消去します。

子会社とは、直接的または間接的に当社により支配されている企業をいいます。当社グループは、企業への関与により生じる変動リターンに対するエクスポージャーまたは権利を有し、かつ、当該企業に対するパワー（関連性のある活動を指図する現在の能力）によりそのリターンに影響を及ぼす能力を有する場合に、企業を支配していると判断します。当社グループが企業を支配しているかの判断には、議決権または類似の権利の状況、契約上の取り決め、およびその他の関連する要因が考慮されます。

子会社の財務諸表は、当該子会社に対する支配を獲得した日から支配を喪失した日まで、連結財務諸表に含めます。子会社の財務諸表は、当社が適用する会計方針と整合させるため、必要に応じて調整します。

支配の喪失を伴わない子会社に対する持分変動があった場合には、資本取引として会計処理しており、非支配持分の調整額と対価の公正価値との差額は、当社の所有者に帰属する持分として資本に直接認識します。

子会社に対する支配を喪失した場合、支配の喪失後に保持している持分は、支配の喪失日の公正価値で再測定され、当該再測定および売却した持分の処分に伴う利得または損失は、純損益で認識します。

② 関連会社および共同支配の取決めに対する投資

関連会社とは、当社グループがその財務および経営方針に対して重要な影響力を有しているものの、共同支配または支配していない企業をいいます。

共同支配の取決めとは、複数の当事者が共同支配を有する取決めをいいます。共同支配とは、取決めに対する契約上合意された支配の共有であり、関連性のある活動に対する意思決定が、支配を共有している当事者の全員一致合意を必要とする場合にのみ存在します。当社グループは、共同支配の取決めを共同支配事業と共同支配企業のいずれかに分類します。共同支配の取決めの分類を共同支配事業とするのか共同支配企業とするのかは、当該取決めの当事者の権利および義務に応じて決定します。共同支配企業は、取決めに対する共同支配を有する当事者が当該取決めの純資産に対する権利を有している共同支配の取決めです。共同支配事業とは、取決めに対する共同支配を有する当事者が当該取決めに関する資産に対する権利および負債に対する義務を有している共同支配の取決めです。なお、当社グループにとって重要な共同支配事業はありません。

関連会社および共同支配企業に対する投資は、持分法を用いて会計処理し、取得原価で認識します。当初認識後、関連会社および共同支配企業の純損益およびその他の包括利益に対する当社グループの持分は、帳簿価額を増額または減額することで認識します。

持分法の適用に際して、関連会社および共同支配企業の財務諸表は、当社の適用する会計方針と整合させるため、必要に応じて調整します。

関連会社および共同支配企業に対する投資に関する減損は、投資の回収可能価額を帳簿価額と比較することにより測定します。減損損失は、純損益で認識しており、回収可能価額の算定に用いた見積りの変更により回収可能価額が増加する場合は、戻し入れます。

③ 企業結合

企業結合は、取得法を用いて会計処理します。

子会社の取得に伴い移転した対価は、当社グループが移転した資産、当社グループに発生した被取得企業の旧所有者に対する負債および当社グループが発行した資本持分の公正価値で測定されます。

特定の取得に対する対価には、マイルストーンや販売目標の達成など、将来の事象に左右される支払いが含まれます。

当社グループは、取得した識別可能な資産ならびに引き受けた負債および特定の偶発負債を、取得日の公正価値で測定します。当社グループは、非支配持分を公正価値、または当社で認識した識別可能純資産に対する非支配持分の比例割合で測定するかについて、個々の企業結合取引ごとに選択しています。

当社はのれんを、譲渡対価の公正価値、被取得企業のすべての非支配持分の金額、および当社グループが従来保有していた被取得企業の資本持分の公正価値の合計から、取得日時点における識別可能な取得資産および引受負債の公正価値を控除した額として測定します。

仲介手数料、弁護士等の専門家報酬等、企業結合に関連して当社グループに発生する取得関連費用は、発生した期間に費用処理します。

(2) 外貨換算

① 外貨建取引

外貨建取引は、取引日の為替レートを使用して当社グループ各社の機能通貨に換算します。外貨建の貨幣性資産および負債は、報告期間の末日の為替レートで機能通貨に換算します。取得原価で測定されている外貨建非貨幣性項目は、取引日の為替レートで機能通貨に換算します。公正価値で測定されている外貨建非貨幣性項目は、当該公正価値の算定日における為替レートで機能通貨に換算します。貨幣性項目の決済または換算によって生じた為替差額は、純損益で認識します。ただし、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産およびヘッジが有効な範囲内におけるキャッシュ・フロー・ヘッジのヘッジ手段から生じる換算差額は、その他の包括利益で認識します。

② 在外営業活動体

在外営業活動体の資産および負債は、報告期間の末日の為替レートにより円貨に換算し、収益および費用は為替レートが著しく変動している場合を除き期中平均レートにより円貨に換算します。表示通貨への換算から生じる為替換算差額はその他の包括利益で認識します。在外営業活動体を処分する場合には、この在外営業活動体に関連する為替換算差額の累積金額を処分に係る利得または損失の一部として純損益に振り替えます。

(3) 金融商品

① 非デリバティブ金融資産

当社グループは、非デリバティブ金融資産を、償却原価で測定する金融資産、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産の各区分に分類します。当社グループは、原則として、ベンチャーキャピタル等への投資を除き、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品に指定するという取消不能な選択を行っています。

当社グループは、償却原価で測定する金融資産をそれらの発生日に当初認識します。その他のすべての金融資産は、金融商品の契約の当事者となった時においてのみ、金融資産を連結財政状態計算書に認識します。

当社グループは、金融資産について、当該金融資産からのキャッシュ・フローに対する契約上の権利が消滅した場合、または、当該金融資産の譲渡において、当該金融資産からのキャッシュ・フローを受け取る権利を移転し、かつ所有に係るリスクと経済価値の実質的にすべてを移転した場合に、認識を中止します。金融資産の認識の中止を行ったものの金融資産に対する支配の保持をもたらさない持分を引き続き保有しているものについては、別個に資産または負債として認識します。

(a) 償却原価で測定する金融資産

当社グループが保有する金融資産のうち、次の条件がともに満たされる場合には、償却原価で測定する金融資産に分類します。

- ・契約上のキャッシュ・フローを回収するために金融資産を保有することを目的とする事業モデルの中で保有されている。
- ・金融資産の契約条件により、元本および元本残高に対する利息の支払いのみであるキャッシュ・フローが所定の日に生じる。

償却原価で測定する金融資産は、当初認識時、公正価値に直接取引費用を加算して測定します。なお、重大な金融要素を含まない営業債権については取引価格によって測定します。当初認識後、償却原価で測定する金融資産の帳簿価額については実効金利法による償却原価から減損損失を控除した金額で測定します。実効金利法による償却および認識が中止された場合の利得または損失は、当期の純損益に認識します。

(b) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品

当社グループは、原則として、ベンチャーキャピタル等への投資を除き、公正価値の事後の変動をその他の包括利益に表示するという選択を行っています。その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品は、当初認識時、公正価値に直接取引費用を加算して測定し、当初認識後は公正価値で測定します。

公正価値の変動はその他の包括利益に含めて認識し、純損益に振り替えることはありません。また、当社グループは、その他の包括利益に累積された金額をその後利益剰余金に振り替えることはありません。なお、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品からの配当金については、配当金が明らかに投資原価の一部の回収である場合を除き、金融収益として純損益に認識します。

(c) 純損益を通じて公正価値で測定する金融資産

償却原価で測定する金融資産およびその他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品以外の金融資産は、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類します。

純損益を通じて公正価値で測定する金融資産は、当初認識後も公正価値で測定し、その変動は純損益で認識します。また、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に係る利得または損失は、純損益に認識します。

② 金融資産の減損

当社グループは、償却原価で測定する金融資産に係る減損について、各報告日において、測定する金融資産に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大しているかを評価することにより、当該金融資産に係る予想信用損失に対して貸倒引当金を認識します。当初認識以降に当該金融資産に係る信用リスクが著しく増大していない場合には、報告期間の末日後12ヵ月以内に生じ得る債務不履行事象から生じる予想信用損失（12ヵ月の予想信用損失）に基づき貸倒引当金を測定します。一方、当初認識以降に当該金融資産に係る信用リスクが著しく増大している場合または金融資産が信用減損している場合、予想信用損失に係る引当金は、当該金融資産の予想存続期間にわたるすべての生じ得る債務不履行事象から生じる予想信用損失（全期間の予想信用損失）に基づいて計算されます。ただし、売上債権などの営業債権および契約資産については常に全期間の予想信用損失に等しい金額で貸倒引当金を測定します。

信用リスクが著しく増大しているか否かは、債務不履行発生リスクの変動に基づき判断し、債務不履行発生リスクに変動があるかの判断にあたっては、深刻な財政困難、契約違反、債務者が破産または他の財務上の再編を行う可能性の増加を考慮します。貸倒引当金繰入額および戻入額は、純損益で認識します。

③ 非デリバティブ金融負債

当社グループは、非デリバティブ金融負債を、償却原価で測定する金融負債に分類します。また、負債証券はその発行日に当初認識します。その他のすべての金融負債は、その金融商品の契約の当事者となった日に当初認識します。当社グループは、契約上の義務が免責、取消しまたは失効となった時に、認識を中止します。

償却原価で測定する金融負債は、当初認識時に公正価値からその発行に直接起因する取引コストを減算して測定しており、当初認識後は、実効金利法に基づく償却原価で測定します。利息発生額は連結損益計算書の金融費用に含めています。

④ デリバティブ金融商品

当社グループは、為替リスクおよび金利リスクをヘッジする目的で、為替予約、金利スワップ、通貨オプション等のデリバティブを利用します。デリバティブは公正価値で当初認識し、その後も公正価値で再測定されます。

ヘッジ手段として指定されたデリバティブは、開始時にキャッシュ・フロー・ヘッジ、公正価値ヘッジまたは純投資ヘッジに分類されます。当社グループは、ヘッジ開始時に、ヘッジ手段とヘッジ対象との関係、リスク管理目的、ならびにヘッジ取引およびヘッジされたリスクに係る戦略を文書化します。また、当社グループは、ヘッジ開始時に、ヘッジ手段とヘッジ対象の経済的関係性およびリスク管理戦略に照らして適切なヘッジ比率を設定しています。さらに、当社グループは、ヘッジ開始時および継続的に、ヘッジ手段が特定のヘッジ対象の公正価値またはキャッシュ・フローの変動を相殺するために非常に有効であるかについての評価を実施します。

ヘッジ手段として指定されないデリバティブは、ヘッジ関係がヘッジ会計を適用する要件を満たさない場合であってもデリバティブを利用することが経済的に合理的である場合に利用しています。

(4) 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手許現金、随時引出し可能な預金、および容易に換金可能であり、かつ価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヵ月以内に償還期限の到来する流動性の高い短期投資から構成されます。

(5) 有形固定資産

有形固定資産は、取得原価から減価償却累計額および減損損失累計額を控除した額で測定します。取得原価には資産の取得に直接関連する費用、解体・除去費用および土地の原状回復費用、ならびに資産計上すべき借入コストが含まれます。有形固定資産の重要な構成要素の耐用年数が構成要素ごとに異なる場合、それぞれ別個(主要構成要素)の有形固定資産項目として会計処理します。有形固定資産の処分損益は、純損益で認識します。

土地および建設仮勘定など減価償却を行わない資産を除き、資産は、資産の見積耐用年数にわたり、主に定額法により認識します。残存価額は、耐用年数到来時の売却価格(処分費用控除後)を見積もることができるものを除き、ゼロとします。

主な有形固定資産の種類別の見積耐用年数は以下のとおりです。

建物及び構築物	7～60年
機械及び装置	2～22年
工具、器具及び備品	2～20年

減価償却方法、耐用年数および残存価額は、各報告期間の末日に見直しを行い、必要に応じて変更します。

(6) のれん

子会社の取得により認識されるのれんは、個別に識別されない他の資産とともに発生する将来の経済的便益を表す資産です。のれんは償却を行わず、少なくとも年に1回およびのれんが配分された資金生成単位について減損の兆候がある場合にはその都度、減損テストを行います。当社グループは、移転された対価、被取得企業のすべての非支配持分の金額、および従来保有していた被取得企業の資本持分の取得日公正価値の総額が、取得した識別可能な資産および引き受けた負債の正味の金額を超過する額としてのれんを当初測定します。当該金額の総計が被取得企業の識別可能資産および引受負債の正味の金額を下回る場合、その差額は割安購入益として純損益で認識します。

(7) 無形資産

市場販売目的のソフトウェアおよび自社利用目的のソフトウェアの開発費用は、以下のすべてを立証できる場合に限り、無形資産として資産計上します。

- ・使用または売却できるように無形資産を完成させることの技術上の実行可能性
- ・無形資産を完成させ、さらにそれを使用または売却するという企業の意図
- ・無形資産を使用または売却する能力
- ・無形資産が可能性の高い将来の経済的便益を創出する方法
- ・無形資産の開発を完成させ、さらにそれを使用または売却するために必要となる、適切な技術上、財務上およびその他の資源の利用可能性
- ・開発期間中に無形資産に起因する支出を、信頼性をもって測定できる能力

特許権やライセンス等のその他の無形資産は、取得時に取得価額で認識します。企業結合により取得し、のれんとは区分して認識した資産化された開発費等の無形資産は取得日の公正価値で計上します。

無形資産で耐用年数が確定できるものについては、当該資産が使用可能な状態になった日から見積耐用年数にわたり、主として定額法により償却します。無形資産の償却費は、売上原価ならびに販売費及び一般管理費に含まれます。顧客関連資産は、見積耐用年数にわたり、定額法により償却します。市場販売目的のソフトウェアは、見込有効期間における見込販売数量に基づいて償却しますが、当該償却方法が将来の経済的便益が消費されるパターンを反映しない場合には、残存耐用年数にわたり定額法により償却します。自社利用目的のソフトウェアは、見込利用可能期間にわたり、定額法により償却します。特許権やライセンス等のその他の無形資産についても、当該資産が使用可能な状態になった日から契約期間等の見積耐用年数にわたり、将来の経済的便益が消費されるパターンを反映する方法によって償却します。

主な無形資産の種類別の見積耐用年数は以下のとおりです。

市場販売目的ソフトウェア	1～10年
自社利用目的ソフトウェア	3～5年
顧客関連資産	5～18年
企業結合により取得し資産化された開発費	6～17年
その他	2～15年

耐用年数を確定できる無形資産の償却方法、耐用年数および残存価額は、各報告期間の末日に見直しを行い、必要に応じて変更します。

(8) リース

当社グループは、契約時に、その契約がリースであるか、またはその契約にリースが含まれているかを判定します。契約が特定された資産の使用を支配する権利を一定期間にわたり対価と交換に移転する場合には、その契約はリースまたはリースを含んでいます。また、当社グループは、リース期間が12ヵ月以内の短期リースおよび原資産が少額であるリースについて、使用権資産およびリース負債を認識しないことを選択しています。これらのリースに関して、当社グループは、リース料をリース期間にわたり定額法により費用として認識します。

借手のリース

当社グループは、リースの開始日において、原資産を使用する権利を表す使用権資産およびリース料の支払義務を表すリース負債を認識します。

リース負債は、開始日に支払われていないリース料の現在価値で測定します。そのリース料は、リースの計算利率が容易に算定できる場合には、計算利率を用いて割り引きますが、計算利率が容易に算定できない場合には、借手の追加借入利率を用いて割り引きます。

リース負債の測定に含まれるリース料は、次の額で構成されます。

- ・固定リース料（実質上の固定リース料を含む）
- ・変動リース料のうち、指数またはレートに応じて決まる金額（当初測定には開始日現在の指数またはレートを使用）
- ・残価保証に基づいて当社グループが支払うと見込まれる金額
- ・購入オプションおよび延長オプションを当社グループが行使することが合理的に確実である場合の、当該オプションの行使価格
- ・リースの解約に対するペナルティの支払額（当社グループが解約オプションを行使しないことが合理的に確実である場合を除く）

リース負債は、実効金利法に基づく償却原価で事後測定し、指数またはレートの変動、残価保証に基づく当社グループの見積支払額、または当社グループが購入オプション、延長オプションまたは解約オプションを行使するかの判定の変更により、将来のリース料の変動が発生した場合に再測定されます。

使用権資産は、リース負債の当初測定額に、開始日以前に支払ったリース料等を調整した額で当初測定し、開始日から原資産の耐用年数の終了時またはリース期間の終了時のいずれか短い期間にわたり定額法により減価償却します。原資産の見積耐用年数はその有形固定資産の見積耐用年数と整合するよう決定されます。また、開始日後は、使用権資産は、取得原価から減価償却累計額および減損損失累計額を控除し、リース負債の再測定について調整した額で測定されます。使用権資産は、連結財政状態計算書において、「有形固定資産」に含めて表示されています。

(9) 棚卸資産

棚卸資産の評価額は、取得原価と正味実現可能価額のいずれか低い金額で測定します。棚卸資産の測定において、代替性がある場合には先入先出法または総平均法により測定し、代替性がない場合には個別法により測定します。

取得原価には、棚卸資産の取得に係る費用、製造費および加工費、ならびに当該棚卸資産を現在の場所および状態とするまでに要したその他の費用が含まれます。製造棚卸資産および仕掛品については、正常操業度に基づく製造間接費の適切な配賦額を含めます。正味実現可能価額は、通常の事業の過程における見積売価から、完成までに要する見積原価および販売に要する見積販売費用を控除した額です。

(10) 非金融資産の減損

当社グループは、各報告期間の末日現在、棚卸資産、繰延税金資産、売却目的で保有する資産、従業員給付から生じる資産、契約資産、および顧客との契約獲得のためのコストから生じる資産を除く非金融資産の帳簿価額が減損している可能性を示す兆候の有無を判定します。当該判定は、資産または資金生成単位について行われます。資金生成単位は、他の資産または資産グループのキャッシュ・インフローから、概ね独立したキャッシュ・インフローを生み出す最小の資産グループです。減損損失は純損益で認識し、帳簿価額はその回収可能価額まで減額します。回収可能価額は、資産が他の資産または資産グループから、概ね独立したキャッシュ・インフローを生成しない場合を除き、個別の資産または資金生成単位ごとに決定します。当社グループの全社資産は独立したキャッシュ・インフローを生み出さないため、全社資産に減損の兆候がある場合、全社資産が帰属する資金生成単位について回収可能価額を算定します。全社資産は、のれん以外の資産で、検討の対象である資金生成単位と他の資金生成単位の双方のキャッシュ・インフローに寄与する資産をいい、間接部門で保有する土地や建物が含まれます。

回収可能価額は、資産または資金生成単位の処分費用控除後の公正価値と使用価値のいずれか高い金額とします。使用価値とは、資産または資金生成単位から生じると見込まれる将来キャッシュ・フローの現在価値です。使用価値の算定において、見積将来キャッシュ・フローは、その資金生成単位が属する国、産業の状況を勘案して決定した成長率に基づき作成し、貨幣の時間的価値および当該資産または資金生成単位に固有のリスクを反映した税引前の割引率を用いて現在価値に割り引きます。

のれんおよび耐用年数を確定できない無形資産は、毎年同時期に、のれんおよび耐用年数を確定できない無形資産が配分された資金生成単位のレベルで回収可能価額の見積りを行います。上記の他、減損の兆候がある場合にはその都度、減損テストを行います。

過年度において、のれん以外の資産について認識した減損損失は、認識した減損損失がもはや存在しないかまたは減少している可能性を示す兆候があり、かつ、減損損失を最後に認識してから、当該資産の回収可能性の算定に用いた見積りに変更があった場合にのみ、減損損失を戻し入れます。減損損失の戻し入れは、減損損失を認識しなかった場合の帳簿価額から必要な減価償却費または償却費を控除した後の帳簿価額を超えない金額を上限とします。なお、のれんについては減損損失の戻し入れを行いません。

(11) 売却目的で保有する資産

非流動資産または処分グループの帳簿価額が、継続的使用よりも主として売却取引により回収が見込まれる場合には、売却目的で保有する資産または処分グループに分類します。分類の条件は、現状で直ちに売却することが可能であり、かつ売却の可能性が非常に高い場合にのみ満たされます。当社グループが子会社に対する支配の喪失を伴う売却計画を確約する場合で、かつ上記の条件を満たす場合、当社グループが売却後も従前の子会社に対する非支配持分を有するか否かにかかわらず、当該子会社のすべての資産および負債を、売却目的保有に分類します。売却目的保有に分類された非流動資産または処分グループは、その帳簿価額と売却費用控除後の公正価値のいずれか低い金額で測定します。売却目的保有に分類された有形固定資産や無形資産について、減価償却または償却は行いません。

(12) 従業員給付

① 確定給付型制度

当社グループの確定給付型制度には、確定給付型年金制度および退職一時金制度が含まれます。確定給付型制度に係る負債または資産の純額は、確定給付制度債務の現在価値から、制度資産の公正価値を控除します。当社グループは確定給付制度債務を、制度ごとに区別して、従業員が過年度および当年度において提供した勤務の対価として獲得した将来給付額を見積り、当該金額を現在価値に割り引くことによって算定します。割引率は、上記債務と概ね同じ満期日を有するもので、かつ、支払見込給付と同じ通貨建ての、報告期間の末日における優良社債の利回りによります。当社グループでは、各確定給付制度債務について、確定給付制度債務の現在価値、勤務費用および過去勤務費用の決定に、予測単位積増方式を用いています。制度改訂または縮小により生じる過去勤務費用は、制度改訂または縮小の発生時に純損益として認識します。確定給付制度の再測定はその純額を一括してその他の包括利益で認識し、その後利益剰余金への振替は行いません。

確定給付制度が積立超過である場合には、確定給付資産の純額を当該確定給付制度の積立超過あるいは資産上限額（アセット・シーリング）のいずれか低い金額で測定します。

② 確定拠出型年金制度

確定拠出型年金制度は、当社グループが一定額の掛金を別個の事業体（基金）に拠出し、その拠出額以上の支払いについて法的または推定的債務を負わない退職後給付制度です。確定拠出型年金制度の拠出債務は、従業員が勤務を提供した期間に、従業員給付費用として純損益で認識します。

(13) 引当金

引当金は、当社グループが過去の事象の結果として現在の債務（法的または推定的）を有しており、当該債務を決済するために経済的便益を有する資源の流出が生じる可能性が高く、当該債務の金額について信頼できる見積りが可能である場合に認識します。

(14) 売上収益

当社グループは、下記の5ステップアプローチにより収益を認識します。（IFRS第9号「金融商品」に基づく利息および配当収益等ならびにIFRS第16号「リース」に基づく受取りリース料を除く。）

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：履行義務の充足時に（または充足するにつれて）収益を認識する

① 顧客との契約における別個の履行義務の特定

当社グループは、ハードウェアおよびパッケージソフトウェアの提供に関する契約、ならびに役務提供に関する契約（アウトソーシング・保守を含む）およびシステム・インテグレーション/工事の提供に関する契約から収益を認識します。これらの契約から当社グループは別個の約束された財またはサービス（履行義務等）を特定し、それらの履行義務に対応して収益を配分します。

当社グループは、約束された財またはサービスが別個のものである場合、すなわち、財またはサービスを顧客に移転するという約束が契約の中の他の約束と区分して識別可能であり、かつ、顧客がその財またはサービスからの便益をそれ単独でまたは顧客にとって容易に利用可能な他の資源と組み合わせ得ることができる場合、区分して会計処理します。

② 取引価格の算定

当社グループは、取引価格を算定するにあたり、変動対価、変動対価の見積りの制限、契約における重大な金融要素の存在、現金以外の対価および顧客に支払われる対価からの影響を考慮します。

当社グループは、変動対価として、主に販売促進活動の一環で販売代理店等の顧客に対して提供される販売奨励金等を認識しています。顧客から受け取る対価が事後的に変動する可能性がある場合には、変動対価を見積り、その不確実性が解消される際に認識した収益の累計額に重大な戻入れが生じない可能性が非常に高い範囲で、売上収益に含めて処理しています。販売奨励金は、販売店別・製品別の過去の販売実績を考慮の上、期待値法に基づき見積ります。

契約が金融要素を含んでいるか、および金融要素が契約にとって重大であるかを評価する際には約束した対価の金額と約束した財またはサービスの現金販売価格との差額、約束した財またはサービスを顧客に移転する時点と、顧客が当該財またはサービスに対して支払いを行う時点との間の予想される期間の長さ、関連性のある市場での実勢金利を考慮し判断します。

③ 取引価格の履行義務への配分

当社グループは、約束した財またはサービスを顧客に移転すると交換に権利を得ると見込んでいる対価の金額を描写する金額で取引価格をそれぞれの履行義務へ配分します。取引価格をそれぞれの履行義務に独立販売価格の比率で配分するため、契約におけるそれぞれの履行義務の基礎となる別個の財またはサービスの契約開始時の独立販売価格を算定し、取引価格を当該独立販売価格に比例して配分します。独立販売価格が直接的に観察可能ではない場合には独立販売価格を見積ります。ハードウェアおよびパッケージソフトウェアの提供に関する顧客との契約については、市場価格調整アプローチ等に基づき独立販売価格を見積っています。役務提供に関する契約（アウトソーシング・保守を含む）およびシステム・インテグレーション/工事の提供に関する契約については、主に予想コストにマージンを加算するアプローチに基づき独立販売価格を見積っています。

④ 履行義務の充足

当社グループは、約束した財またはサービスを顧客に移転することによって履行義務を充足した時に、または一定期間にわたり履行義務を充足するにつれて、収益を認識します。財またはサービスに対する支配を一定の期間にわたり移転し履行義務を充足する場合とは、当社グループの履行によって提供される便益を、履行するにつれて同時に受け取って消費する、履行が資産を創出するかまたは増価させ、顧客が当該資産の創出または増価につれてそれを支配する、または、履行が他に転用できる資産を創出せず、かつ、当社グループが現在までに完了した履行に対する支払いを受ける強制可能な権利を有している場合であり、収益を一定期間にわたり認識します。上記以外の場合には、資産に対する支配が顧客に移転したと判断した一時時点で収益を認識します。

⑤ 財・サービスの種類ごとの履行義務および収益の測定方法

(a) ハードウェアおよびパッケージソフトウェアの提供に関する契約

当社グループは、支配が顧客に移転したと判断した時点で収益を認識します。支配が顧客へ移転した時点を決定するにあたり、(i)資産に対する支払いを受ける権利を有している、(ii)顧客が資産に対する法的所有権を有している、(iii)資産の物理的占有を移転した、(iv)顧客が資産の所有に伴う重大なリスクと経済価値を有している、(v)顧客が資産を検収しているか否かを考慮します。一般的に、支配の顧客への移転の時期は顧客の検収に対応しています。据付等の重要なサービスを要するハードウェアの販売による売上収益は、原則として、顧客の検収時に認識します。標準的なハードウェアの販売による売上収益は、原則として、当該ハードウェアに対する支配が顧客に移転する引渡時に認識します。

(b) 役務提供に関する契約（保守およびアウトソーシングを含む）およびシステム・インテグレーション/工事の提供に関する契約

当該サービスの提供は、通常、(i)当社グループの履行によって提供される便益をその履行につれて顧客が同時に受け取って消費する、(ii)当社グループの履行が資産を創出するかまたは増価させその創出または増価につれて顧客が当該資産を支配する、または、(iii)当社グループの履行が他に転用できる資産を創出せず、当社グループが現在までに完了した履行に対する支払いを受ける強制可能な権利を有している場合のいずれかに該当するため、一定の期間にわたり充足される履行義務です。当該サービスの提供の売上収益は、履行義務の完全な充足に向けた進捗度を合理的に測定できる場合は進捗度の測定に基づいて、進捗度を合理的に測定できない場合は履行義務の結果を合理的に測定できるようになるまで発生したコストの範囲で、認識します。

継続して役務提供を行うサービス契約は、サービスが提供される期間に対する提供済期間の割合で進捗度を測定する方法に基づいて売上収益を認識します。単位あたりで課金するアウトソーシング・サービスは、サービスの提供が完了し、請求可能となった時点で売上収益を認識します。時間単位で課金されるサービスは、サービス契約期間にわたり売上収益を認識します。メンテナンスは原則としてサービスが履行される期間にわたり売上収益を認識しますが、時間単位で課金する契約については実績金額をもとに売上収益を認識します。

システム・インテグレーションおよび工事の提供に関する契約は、原則としてプロジェクト見積総原価に対する連結会計年度末までの発生原価の割合で進捗度を測定する方法に基づいて売上収益を認識します。

なお、契約当初に見積った売上収益、進捗度または発生原価に変更が生じた場合は、見積りの変更による累積的影響を、当該変更が明らかとなり見積り可能となった連結会計期間に純損益で認識します。

⑥ 複合取引

複合取引とは、ハードウェア販売とその付帯サービス、あるいはソフトウェア販売とその後のサポートサービスなどのように複数の財またはサービスが一つの契約に含まれるものです。顧客に約束している財またはサービスは、顧客がその財またはサービスからの便益をそれ単独でまたは顧客にとって容易に利用可能な他の資源と組み合わせて得ることができる（すなわち、当該財またはサービスが別個のものとなり得る）場合、かつ、財またはサービスを顧客に移転するという企業の約束が契約の中の他の約束と区分して識別可能である（すなわち、当該財またはサービスが契約の観点において別個のものである）場合には、別個の履行義務として識別します。取引価格は前述のとおり、関連する独立販売価格に基づいて各履行義務に配分します。

⑦ 製品保証

当社グループは、製品販売後または受託開発プログラム引渡後、契約に基づき一定期間無償で修理・交換を行っており、製品保証引当金については売上高等に対する過去の実績率や追加原価の発生可能性を個別検証した結果を基礎として見積額を認識します。顧客に対して、個別に、または当該契約不適合責任に基づく対応に加えて追加で製品保証を提供する場合には、当該製品保証を別個の履行義務として特定し、取引価格を配分のうえ、製品保証期間にわたり収益を計上します。

⑧ 契約資産および契約負債

契約資産は企業が顧客に移転した財またはサービスと交換に受け取る対価に対する企業の権利（当該権利が、時の経過以外の何か（例えば、企業の将来の履行）を条件としている場合）であり、契約負債は顧客に財またはサービスを移転する企業の義務のうち、企業が顧客から対価を受け取っている（または対価の金額の期限が到来している）ものです。工事契約から生じる前受金については、契約負債に計上しません。

⑨ 契約コスト

顧客との契約獲得のための増分コストおよび契約に直接関連する履行コストのうち、回収可能であると見込まれる部分について資産として認識します。償却方法は、当該資産に関連する財またはサービスの顧客への移転と整合的で規則的な基礎で償却します。

(15) 法人所得税

法人所得税は、当期税金と繰延税金から構成されます。これらは、直接資本の部またはその他の包括利益で認識される項目を除き、純損益で認識します。

① 当期税金

当期税金は、報告期間の末日において施行または実質的に施行されている税率および税法を使用した、当年度の課税所得について納付すべき税額、または税務上の欠損金について還付されると見込まれる税額です。

② 繰延税金

繰延税金資産および負債は、会計上の資産および負債の帳簿価額と税務上の金額との一時差異および報告期間の末日時点における税務上の繰越欠損金に基づいて算定されています。

なお、次に係る一時差異に対しては繰延税金資産または負債を認識しません。

- ・ 企業結合以外の取引で、会計上の利益と課税所得（税務上の欠損金）のどちらにも影響を与えず、かつ、同額の将来加算一時差異と将来減算一時差異を生じさせない取引における資産および負債の当初認識により一時差異が生じる場合
- ・ 子会社、関連会社および共同支配に対する投資に係る一時差異について、予測可能な将来にその差異が解消されない可能性が高い場合
- ・ のれんの当初認識により将来加算一時差異が生じる場合

繰延税金資産および負債は、報告期間の末日に施行または実質的に施行されている法律に基づいて、一時差異が解消される時に適用されると予測される税率を用いて測定します。

繰延税金資産および負債は、当期税金資産と負債を相殺する法律上強制力のある権利が存在し、かつ法人所得税が同一の税務当局によって同一の納税企業体に課されている場合に、相殺します。

繰延税金資産は、税務上の繰越欠損金および将来減算一時差異に対して利用できる課税所得が発生すると見込まれる範囲内で認識します。

また、繰延税金資産の一部または全部の便益を実現させるのに十分な課税所得を稼得する可能性が高くなった場合に、繰延税金資産を減額します。

(16) 政府補助金

政府補助金は、当社グループが補助金交付のための付帯条件を満たし、かつ補助金を受領するという合理的な保証を得た時に、以下の方法で認識します。

- ・ 資産に関する補助金は、繰延収益として認識し、関連資産の耐用年数にわたり規則的に純損益に認識します。
- ・ 収益に関する補助金は、関連費用から当該補助金を控除する方法で純損益に認識します。

(17) 株主資本

① 普通株式

普通株式は、資本として分類します。普通株式の発行に直接関連する増分費用は、資本の控除項目として認識します。

② 自己株式

自己株式は、取得原価で認識され、資本から控除します。当社グループがその後自己株式を売却した場合は、帳簿価額と売却時の対価の差額を資本剰余金として認識します。また、自己株式の取得・売却に直接関連して追加的に発生する費用は、資本からの控除として認識します。

(18) 株式報酬

持分決済型の株式報酬については、付与日における当社株式の公正価値を基礎として測定しており、その権利確定期間にわたり費用として認識し、同額を資本の増加として認識しています。現金決済型の株式報酬については、付与日における当社株式の公正価値を基礎として測定しており、その権利確定期間にわたり費用として認識し、同額を負債の増加として認識しています。当該負債は期末日および決済日において公正価値を再測定し、公正価値の変動は純損益として認識しています。

4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断

IFRSに準拠した連結財務諸表の作成において、経営陣は、会計方針の適用ならびに資産、負債、収益および費用の報告額に影響を及ぼす判断、見積りおよび仮定の設定を行うことが要求されます。これらの見積りおよび仮定は実績と異なる場合があります。

見積りおよび基礎となる仮定は、経営陣によって継続して見直されます。会計上の見積りの変更は、見積りが変更された報告期間および影響を受ける将来の報告期間において認識されます。

当社グループは、現時点において合理的に入手可能な情報に基づき、会計上の見積りおよび見積りを伴う判断に対する重要な不確実性の影響を評価しました。当連結会計年度末日時点において、会計上の見積りおよび見積りを伴う判断が特に重要であった領域は以下のとおりです。

(1) 収益認識

システム・インテグレーションおよび工事の提供に関する契約は、原則としてプロジェクト見積総原価に対する連結会計年度末までの発生原価の割合で進捗度を測定する方法に基づいて売上収益を認識します。

当該進捗度の測定の基礎となる見積総原価は、プロジェクトごとの仕様や作業期間、契約に係るリスク等に基づき見積りを行っていますが、見積りと実績が乖離した場合は、翌連結会計年度の連結財務諸表における売上収益の金額に重要な影響を与える可能性があります。

システム・インテグレーションおよび工事の提供に関する契約に分解された売上収益の金額については連結財務諸表注記「25. 売上収益」をご参照ください。

(2) 引当金の認識および測定

工事契約等損失引当金

当社グループが履行義務を有しているシステム・インテグレーションおよび工事契約等について、報告期間の末日において見積総原価が収益総額を超過する可能性が高く、かつ、報告期間後に発生することとなる損失見込額を合理的に見積もることができる場合に、将来の損失見込額を引当金として認識します。キャッシュ・アウトフローの時期は、将来のプロジェクトの進捗に基づいています。

見積総原価は、プロジェクトごとの仕様や作業期間、契約に係るリスク等に基づき見積りを行っていますが、見積りと実績が乖離した場合は、翌連結会計年度の連結財務諸表における工事契約等損失引当金の金額に重要な影響を与える可能性があります。

工事契約等損失引当金の帳簿価額については連結財務諸表注記「22. 引当金」をご参照ください。

(3) 繰延税金資産の回収可能性の評価

繰延税金資産は、税務上の繰越欠損金および将来減算一時差異に対して利用できる課税所得が発生すると見込まれる範囲内で計上しています。

市況やその他の環境悪化により、将来課税所得の発生が見積りよりも低いと見込まれる場合には、回収可能と考えられる繰延税金資産の額が減額される可能性があります。

繰延税金資産の帳簿価額については連結財務諸表注記「12. 法人所得税」をご参照ください。

会計方針を適用する過程において行われた、連結財務諸表で報告される金額に重要な影響を与える見積りおよび判断に関する情報ならびに連結財務諸表で報告される金額に重要な影響を与える会計上の見積りおよび仮定に関する情報は、次のとおりです。

- (1) 金融商品の公正価値（連結財務諸表注記31）
- (2) 非金融資産の減損テストにおける回収可能価額（連結財務諸表注記9）
- (3) 退職後給付の数理計算上の仮定（連結財務諸表注記21）
- (4) 引当金の認識および測定（連結財務諸表注記22）
- (5) 収益認識（連結財務諸表注記3（14）売上収益）
- (6) 繰延税金資産の回収可能性（連結財務諸表注記12）
- (7) リースの識別およびリース期間の決定（連結財務諸表注記32）

5. 未適用の新たな基準書及び解釈指針

連結財務諸表の承認日までに公表されている主な基準書および解釈指針の新設または改訂のうち、当社グループが適用していないものは、次のとおりです。

基準書	基準名	新設・改訂の内容	強制適用時期 (以降開始年度)	当社適用時期
IFRS第9号	金融商品	金融資産の分類および金融負債の認識の中止に係る要件、および資本性金融商品への投資に関する開示の改訂	2026年1月1日	2027年3月期
IFRS第7号	金融商品：開示			
IFRS第18号	財務諸表における表示及び開示	財務諸表の表示に関する現行の会計基準であるIAS第1号および関連する解釈指針を置き換える新基準	2027年1月1日	2028年3月期
IAS第7号	キャッシュ・フロー計算書	キャッシュ・フロー計算書の表示の改訂		

なお、これらの新設および改訂の適用による当社グループへの影響は評価中です。

6. 事業セグメント

(1) 報告セグメントの概要

当社グループには、「ITサービス事業」および「社会インフラ事業」の2つの事業があり、各事業を報告セグメントとしています。事業セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、かつ、当社グループの最高経営意思決定者である当社の取締役代表執行役社長兼CEOが経営資源の配分の決定および業績を評価するために定期的に評価を行う構成単位として定義されます。当社グループが展開する様々な事業は、主な製品とサービスに基づいて次の2つの事業セグメントおよびその他の事業活動に分類されます。

それぞれの報告セグメントの内容は次のとおりです。

(ITサービス事業)

システム・インテグレーション（システム構築、コンサルティング）、サポート（保守）、アウトソーシング・クラウドサービス、システム機器およびソフトウェア・サービスなどの提供を行っています。

(社会インフラ事業)

ネットワークインフラ（コアネットワーク、携帯電話基地局、光伝送システム）、通信事業者向けソフトウェア・サービス（OSS・BSS）（*）ならびに航空宇宙・防衛・海洋システム領域におけるシステム機器、システム・インテグレーション（システム構築、コンサルティング）およびサポート（保守）などの提供を行っています。

（*）OSS：Operation Support System、BSS：Business Support System

なお、上記のほかに、システム機器の開発・製造・販売などの事業を「その他」として表示しています。

(2) 報告セグメントごとの売上収益、利益または損失、その他の項目の金額の算定方法

報告セグメントの損益は、営業損益から「買収により認識した無形資産の償却費」および「M&A関連費用（ファイナンシャルアドバイザー費用等）」を控除した金額としています。セグメント間収益は第三者間取引価格に基づいています。

(3) 報告セグメントごとの売上収益、利益または損失、その他の項目に関する情報
前連結会計年度（自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント			その他	調整額 (*)	連結 財務諸表 計上額
	ITサービス	社会インフラ	計			
売上収益						
外部収益	2,459,820	832,102	3,291,922	131,509	—	3,423,431
セグメント間収益	1,565	3,449	5,014	7,355	△12,369	—
合計	2,461,385	835,551	3,296,936	138,864	△12,369	3,423,431
セグメント損益	251,822	60,456	312,278	△2,972	△22,147	287,159
買収により認識した無 形資産の償却費						△30,660
M&A関連費用						△2
営業利益						256,497
金融収益						9,956
金融費用						△16,579
持分法による投資損失						△10,103
税引前利益						239,771
(その他の項目)						
減価償却費及び償却費	78,611	22,230	100,841	32,249	25,347	158,437
減損損失	4,177	—	4,177	5,413	—	9,590
減損損失の戻入れ	—	—	—	△75	—	△75
資本的支出	75,860	21,492	97,352	28,898	133,048	259,298

当連結会計年度（自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント			その他	調整額 (*)	連結 財務諸表 計上額
	ITサービス	社会インフラ	計			
売上収益						
外部収益	2,508,925	935,302	3,444,227	138,506	—	3,582,733
セグメント間収益	1,959	3,109	5,068	7,844	△12,912	—
合計	2,510,884	938,411	3,449,295	146,350	△12,912	3,582,733
セグメント損益	336,704	74,318	411,022	△4,146	△20,049	386,827
買収により認識した無 形資産の償却費						△24,435
M&A関連費用						△2,479
営業利益						359,913
金融収益						52,949
金融費用						△18,168
持分法による投資利益						3,481
税引前利益						398,175
（その他の項目）						
減価償却費及び償却費	77,685	21,033	98,718	32,375	23,409	154,502
減損損失	5,055	1,854	6,909	860	—	7,769
減損損失の戻入れ	—	—	—	△127	—	△127
資本的支出	96,601	31,221	127,822	27,602	39,092	194,516

(*) セグメント損益の調整額には、各報告セグメントに配分していない全社費用がそれぞれ前連結会計年度で△22,501百万円、当連結会計年度で△31,291百万円含まれています。全社費用は、主に先端技術研究開発費です。

(4) 報告セグメントの変更等に関する事項

当連結会計年度より、2025年4月1日付で実施した組織体制の変更に伴い、報告セグメントの内容を変更しています。主な変更内容は、従来「社会インフラ事業」に属していたNECネットエスアイ㈱を「ITサービス事業」に変更するものです。これは、国内・地域ビジネス/デジタル社会基盤ビジネスの事業基盤強化を目的として、同社の完全子会社化および自治体・SME（中堅・中小企業）向けビジネスのグループ内事業再編を実施したことによる変更です。なお、前連結会計年度のセグメント情報についても、この変更を反映したものに組み替えて表示しています。

(5) 地域別情報

① 外部収益

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
日本	2,716,019	2,868,569
北米および中南米	116,097	106,199
ヨーロッパ、中東およびアフリカ	343,111	391,949
中国・東アジアおよびアジアパシフィック	248,204	216,016
合計	3,423,431	3,582,733

② 非流動資産（金融商品、繰延税金資産および確定給付資産を除く）

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
日本	674,186	647,437
北米および中南米	48,309	48,538
ヨーロッパ、中東およびアフリカ	635,064	730,750
中国・東アジアおよびアジアパシフィック	20,882	24,526
合計	1,378,441	1,451,251

(注) ヨーロッパ、中東およびアフリカの非流動資産には、デンマークに所在するKMD A/Sののれんが前連結会計年度末において115,555百万円、当連結会計年度末において130,641百万円含まれています。また、スイスに所在するAvaloq Group Ltd. ののれんおよび無形資産が、前連結会計年度末においてそれぞれ143,374百万円、173,293百万円、当連結会計年度末においてそれぞれ168,745百万円、187,642百万円含まれています。

(6) 主要な顧客に関する情報

外部顧客への売上収益のうち、連結損益計算書の売上収益の10%以上を占める相手先がないため、記載を省略しています。

7. 有形固定資産

(1) 有形固定資産の増減明細

有形固定資産の帳簿価額の増減および取得原価、減価償却累計額および減損損失累計額は、次のとおりです。

(単位：百万円)

帳簿価額	建物及び構築物	機械及び装置	工具、器具及び備品	土地	建設仮勘定	使用権資産	合計
前連結会計年度期首 (2024年4月1日)	195,082	10,679	77,636	45,497	33,962	148,114	510,970
取得	9,380	1,873	3,474	47,069	49,265	78,218	189,279
科目振替	23,511	448	26,633	396	△32,209	—	18,779
減価償却費	△16,218	△3,379	△30,440	—	—	△58,469	△108,506
減損損失	△3,708	△185	△703	△1,873	△44	△30	△6,543
減損損失の戻入れ	—	—	—	75	—	—	75
処分	△730	△66	△3,759	△1,135	△6,725	△9,028	△21,443
売却目的で保有する 資産への振替	△913	△86	△117	△991	△81	△31	△2,219
為替換算差額	62	△14	△51	4	△101	△127	△227
前連結会計年度 (2025年3月31日)	206,466	9,270	72,673	89,042	44,067	158,647	580,165
取得	2,575	280	5,871	—	58,980	45,745	113,451
科目振替	52,982	2,212	29,579	51	△66,116	—	18,708
減価償却費	△18,014	△2,808	△29,321	—	—	△59,407	△109,550
減損損失	△1,840	△327	△766	△152	△66	△116	△3,267
減損損失の戻入れ	—	—	—	127	—	—	127
処分	△34,642	494	△2,752	△1,032	△5,804	491	△43,245
為替換算差額	476	312	1,247	93	205	5,342	7,675
当連結会計年度 (2026年3月31日)	208,003	9,433	76,531	88,129	31,266	150,702	564,064

(単位：百万円)

取得原価	建物及び構築物	機械及び装置	工具、器具及び備品	土地	建設仮勘定	使用権資産	合計
前連結会計年度期首 (2024年4月1日)	512,791	129,238	367,608	52,774	33,974	385,026	1,481,411
前連結会計年度 (2025年3月31日)	536,632	125,872	357,587	95,764	44,068	429,684	1,589,607
当連結会計年度 (2026年3月31日)	522,125	124,531	361,101	94,937	31,285	446,155	1,580,134

(単位：百万円)

減価償却累計額および減損損失累計額	建物及び構築物	機械及び装置	工具、器具及び備品	土地	建設仮勘定	使用権資産	合計
前連結会計年度期首 (2024年4月1日)	317,709	118,559	289,972	7,277	12	236,912	970,441
前連結会計年度 (2025年3月31日)	330,166	116,602	284,914	6,722	1	271,037	1,009,442
当連結会計年度 (2026年3月31日)	314,122	115,098	284,570	6,808	19	295,453	1,016,070

前連結会計年度および当連結会計年度において、「科目振替」は流動資産項目である棚卸資産からの振替を含んでいます。

(2) 担保提供資産

担保提供資産の内容と金額は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
土地	128	—
その他	632	615
合計	760	615

(3) 減損損失

減損損失は、連結損益計算書の「その他の損益」に含まれています。なお、減損損失の総額については、連結財務諸表注記「9. 非金融資産の減損損失」に記載しています。

8. のれん及び無形資産

(1) のれん及び無形資産の増減明細

のれん及び無形資産の帳簿価額の増減および取得原価、償却累計額および減損損失累計額は、次のとおりです。

(単位：百万円)

帳簿価額	のれん	市場販売目的 ソフトウェア	自社利用目的 ソフトウェア	顧客関連 資産	企業結合により 取得し資産化 された開発費	その他	合計
前連結会計年度期首 (2024年4月1日)	392,290	118,816	74,161	159,174	4,988	14,623	764,052
取得	—	16,985	21,943	—	—	2,276	41,204
企業結合による取得	984	—	—	—	—	—	984
科目振替	—	19,985	11,518	—	—	△552	30,951
償却費	—	△41,378	△26,182	△18,065	△2,927	△2,758	△91,310
減損損失	△951	△38	△781	—	—	—	△1,770
処分	△14	△1,109	△845	—	—	△265	△2,233
売却目的で保有する 資産への振替	—	△712	△11	—	—	—	△723
為替換算差額	1,572	530	△51	1,721	27	△733	3,066
その他	—	46	1,307	1	—	210	1,564
前連結会計年度 (2025年3月31日)	393,881	113,125	81,059	142,831	2,088	12,801	745,785
取得	—	20,292	18,520	—	—	2,719	41,531
企業結合による取得	8,912	—	—	4,584	—	1,456	14,952
科目振替	—	15,788	10,189	—	—	1,984	27,961
償却費	—	△42,241	△25,934	△17,623	△530	△865	△87,193
減損損失	△1,852	△17	△1,076	—	—	△234	△3,179
処分	—	△1,130	△2,977	—	—	△3,898	△8,005
為替換算差額	49,880	12,432	393	24,351	253	△234	87,075
その他	△320	9	964	244	—	△378	519
当連結会計年度 (2026年3月31日)	450,501	118,258	81,138	154,387	1,811	13,351	819,446

(単位：百万円)

取得原価	のれん	市場販売目的 ソフトウェア	自社利用目的 ソフトウェア	顧客関連 資産	企業結合により 取得し資産化 された開発費	その他	合計
前連結会計年度期首 (2024年4月1日)	407,191	286,647	168,335	260,694	23,328	20,263	1,166,458
前連結会計年度 (2025年3月31日)	409,733	306,548	173,977	262,287	23,600	21,021	1,197,166
当連結会計年度 (2026年3月31日)	468,205	347,905	176,113	307,142	25,872	20,691	1,345,928

(単位：百万円)

償却累計額および減損損失累計額	のれん	市場販売目的ソフトウェア	自社利用目的ソフトウェア	顧客関連資産	企業結合により取得し資産化された開発費	その他	合計
前連結会計年度期首 (2024年4月1日)	14,901	167,831	94,174	101,520	18,340	5,640	402,406
前連結会計年度 (2025年3月31日)	15,852	193,423	92,918	119,456	21,512	8,220	451,381
当連結会計年度 (2026年3月31日)	17,704	229,647	94,975	152,755	24,061	7,340	526,482

前連結会計年度および当連結会計年度において「科目振替」は流動資産項目である棚卸資産からの振替を含んでいます。

無形資産のうち、自己創設に該当するものは、主に市場販売目的ソフトウェアおよび自社利用目的ソフトウェアです。

償却費は、販売費及び一般管理費、または棚卸資産の取得原価に配賦して棚卸資産が販売されたときに売上原価として認識しています。

当社グループにおいて、資産化の要件を満たすものを除き、研究開発費は費用処理しています。費用として認識した研究開発費は、それぞれ前連結会計年度で99,194百万円、当連結会計年度で105,239百万円です。

各事業セグメントに配分されたのれんの帳簿価額の合計は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
ITサービス	367,497	423,626
社会インフラ	20,369	20,081
その他	6,015	6,794
合計	393,881	450,501

各資金生成単位に配分されたのれんのうち、重要なものは次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
Avaloq Group Ltd.	143,374	168,745
KMD A/S	115,555	130,641
NEC Software Solutions UK Limited	69,630	81,688
その他	65,322	69,427
合計	393,881	450,501

(2) 減損テスト

当社グループは、一部ののれんおよび無形資産について、当初想定していた収益性が見込めなくなったため、減損損失を認識しています。減損損失は、連結損益計算書の「その他の損益」に含まれています。なお、減損損失の総額については、連結財務諸表注記「9. 非金融資産の減損損失」に記載しています。Avaloq Group Ltd.、KMD A/SおよびNEC Software Solutions UK Limitedは、収益性と5年間の事業計画との比較評価を踏まえ、経営陣は、配分されたのれんに関連する重要な減損リスクはないと考えています。

のれんおよび耐用年数を確定できない無形資産の資産の回収可能価額は、主に使用価値に基づいて算定しています。使用価値は、将来の事業計画と残存価値（ターミナルバリュー）を基礎として将来のキャッシュ・フローの見積額を現在価値に割引いて算定しています。各資金生成単位の残存価値を予測するために用いられた成長率は、資金生成単位の属する国、産業の状況を勘案して決定した成長率を用いており、資金生成単位が活動する産業の長期平均成長率を超えていません。

回収可能価額（使用価値）の算定に使用した主要な仮定は次のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
成長率	0.0～2.4%	0.0～2.1%
税引前割引率	5.4～16.7%	5.7～15.8%

また、当社グループは、前連結会計年度および当連結会計年度に減損を認識した資金生成単位を除き、のれんの減損テストに用いた主要な仮定である割引率および成長率が合理的な範囲で変動した場合でも、それにより重要な減損が発生する可能性は低いと考えています。

9. 非金融資産の減損損失

減損損失およびその後の戻入れをした資産の種類別内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)		当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)	
	減損損失	戻入れ	減損損失	戻入れ
有形固定資産				
建物及び構築物	3,708	—	1,840	—
機械及び装置	185	—	327	—
工具、器具及び備品	703	—	766	—
土地	1,873	△75	152	△127
建設仮勘定	44	—	66	—
使用权資産	30	—	116	—
のれん	951	—	1,852	—
無形資産				
自社利用目的ソフトウェア	781	—	1,076	—
市場販売目的ソフトウェア	38	—	17	—
その他	—	—	234	—
その他の非金融資産				
その他	1,277	—	1,323	—
合計	9,590	△75	7,769	△127

減損損失および減損損失の戻入れは、連結損益計算書において「その他の損益」に含めて表示しています。

10. 連結子会社

(1) 主な連結子会社

当連結会計年度において、連結子会社の異動は主に設立および取得による増加18社、主に清算および売却による減少15社です。

当社の主な連結子会社は次のとおりです。

名称	国名	議決権に対する 所有割合(%)	主な事業内容
NECプラットフォームズ(株)	日本	100.0	情報通信システム機器等の開発、製造、販売および保守ならびにシステム・インテグレーション等の提供
NECフィールドディング(株)	日本	100.0	コンピュータおよびネットワークシステムの据付および保守
NECソリューションイノベータ(株)	日本	100.0	システム・インテグレーション等の提供およびソフトウェアの開発
アビームコンサルティング(株)	日本	100.0	ビジネスコンサルティング
NESICホールディングス(株)	日本	100.0	純粋持株会社 主要な子会社は以下のとおり 情報通信システムの設計、構築および保守ならびに関連機器の販売を主要な事業内容とするNECネッツエスアイ(株) システム・インテグレーションおよびアウトソーシングの提供、ソフトウェアの開発およびコンピュータ等の販売を主要な事業内容とするNECネクサソリューションズ(株)
NEC Corporation of America	米国	100.0	地域統括業務、コンピュータ関連機器および通信機器の販売ならびにシステム・インテグレーション等の提供
NEC Europe Ltd.	英国	100.0	地域統括業務
NEC Asia Pacific Pte. Ltd.	シンガポール	100.0	地域統括業務、コンピュータ関連機器および通信機器の販売ならびにシステム・インテグレーション等の提供
日電(中国)有限公司	中国	100.0	地域統括業務
NEC Latin America S.A.	ブラジル	100.0	地域統括業務、通信機器の販売およびシステム・インテグレーション等の提供
NEC Australia Pty Ltd	オーストラリア	100.0	情報通信システムの設計および構築ならびにITサービスの提供
NEC Corporation India Private Limited	インド	100.0 (62.6)	ハードウェアおよびソフトウェア製品の販売および保守、システム・インテグレーション等の提供ならびにソフトウェアの開発および関連サービスの提供
Netcracker Technology Corporation	米国	100.0	ソフトウェアの開発および販売
Comet Holding B.V.	オランダ	100.0	純粋持株会社 主要な子会社はソフトウェアの開発およびITサービスの提供を主要な事業内容とする子会社を傘下に保有するAvaloq Group Ltd.

名称	国名	議決権に対する 所有割合 (%)	主な事業内容
Garden Private Holdings Limited	英国	100.0	純粋持株会社 主要な子会社はソフトウェアの開発およびITサービスの提供を主要な事業内容とするNEC Software Solutions UK Limited
Soleil ApS	デンマーク	100.0	純粋持株会社 主要な子会社はソフトウェアの開発およびITサービスの提供を主要な事業内容とするKMD A/S

(注) 議決権の所有割合の()内の数値は、間接所有割合であり、内数です。

(2) 重要な非支配持分がある連結子会社

当社が重要な非支配持分を認識している連結子会社の要約財務情報等は次のとおりです。なお、要約財務情報はグループ内取引を消去する前の金額です。

NEC ネットエスアイ(株)

前連結会計年度末においてNEC ネットエスアイ(株)は、当社が重要な非支配持分を認識している連結子会社です。

非支配持分が保有する所有持分の割合は前連結会計年度末において26.0%です。

当連結会計年度において、NEC ネットエスアイ(株)を完全子会社化した結果、重要な非支配持分が存在しないため、当連結会計年度の要約財務諸表については記載していません。

① 要約財務情報

(a) 要約連結財政状態計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)
流動資産	259,547
非流動資産	73,862
流動負債	112,215
非流動負債	48,858
資本合計	172,336
非支配持分の累積額	48,329

(b) 要約連結損益計算書及び要約連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
売上収益	390,098
当期利益	19,542
その他の包括利益	1,955
当期包括利益	21,497
非支配持分に配分された純損益	10,913
非支配持分への配当金の支払額	4,835

(c) 要約連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	29,931
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,957
財務活動によるキャッシュ・フロー	△15,860
現金及び現金同等物に係る為替変動による影響	55
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	9,169
現金及び現金同等物の期末残高	82,676

② 支配の喪失に至らない子会社に対する親会社の所有持分の変動の帰結

前連結会計年度におけるNECネットエスアイ(株)株式会社に対する公開買付けの決済および退職給付信託に
 抛出していたNECネットエスアイ(株)の普通株式の返還による追加取得に伴う「非支配持分との取引」の
 概要は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	金額
取得価額	174,354
非支配持分の減少額	57,412
資本剰余金の減少額	116,942

当連結会計年度におけるNECネットエスアイ(株)の完全子会社化に伴う「非支配持分との取引」の概要
 は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	金額
取得価額	128,291
非支配持分の減少額	45,033
資本剰余金の減少額	83,258

11. 持分法で会計処理されている投資

関連会社および共同支配企業に対する投資については持分法を適用しています。当連結会計年度の持分法で会計処理されている関連会社の異動は、新規投資等による増加1社、売却等による減少4社です。

当連結会計年度において持分法で会計処理される共同支配企業の異動は、新規投資による増加2社です。

(1) 重要性のある関連会社

日本航空電子工業㈱

日本航空電子工業㈱は、前連結会計年度末日において当社グループにとって重要性のある関連会社です。日本航空電子工業㈱は、コネクタおよび航空・宇宙用電子機器の製造および販売を行っており、33.5%の議決権を所有していました。

当連結会計年度において、日本航空電子工業㈱の当社保有株式を第三者に譲渡し、日本航空電子工業㈱は当社の持分法適用関連会社から除外されました。

なお、当連結会計年度の連結損益計算書「金融収益」には、日本航空電子工業㈱の株式売却に伴う関連会社株式売却益20,226百万円を計上しています。

① 要約財務情報

(a) 要約連結財政状態計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
流動資産	126,663	—
非流動資産	99,667	—
流動負債	49,536	—
非流動負債	34,500	—
資本合計	142,294	—

(b) 要約連結損益計算書及び要約連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
売上収益	221,667	—
当期利益	10,456	—
その他の包括利益	△524	—
当期包括利益	9,932	—
関連会社から受領した配当金	520	—

② 要約財務情報と関連会社に対する持分の帳簿価額との調整表

表示した要約財務情報と、関連会社に対する持分の帳簿価額との調整表は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
親会社の所有者に帰属する持分	142,294	—
所有持分割合(%)	33.5	—
当社グループに帰属する持分	47,697	—
のれんおよび連結調整	13,524	—
持分法で会計処理されている投資の帳簿価額	61,221	—
持分法で会計処理されている投資の公正価値	58,907	—

(2) 重要性のない関連会社

個々に重要性のない関連会社の要約財務情報等は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
持分法で会計処理されている投資の帳簿価額	45,983	47,486
当社グループの持分相当額		
当期利益	1,632	2,552
その他の包括利益	△165	20
当期包括利益	1,467	2,572

持分法の適用に際して、持分法で会計処理されている関連会社の損失に対する持分の認識を停止していることによる未認識の持分は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
関連会社の損失に対する未認識の持分(当期)	431	57
関連会社の損失に対する未認識の持分(累計)	783	94

(3) 重要性のある共同支配企業
当社グループにとって重要性のある共同支配企業はありません。

(4) 重要性のない共同支配企業
個々に重要性のない共同支配企業の要約財務情報等は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
持分法で会計処理されている投資の帳簿価額	38	643
当社グループの持分相当額		
当期利益	29	△141
その他の包括利益	—	40
当期包括利益	29	△101

持分法の適用に際して、共同支配企業の損失に対する持分の認識を停止していることによる未認識の持分は前連結会計年度、当連結会計年度において該当ありません。

12. 法人所得税

(1) 法人所得税費用

法人所得税費用の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
当期税金費用		
当連結会計年度	75,278	135,907
過去の会計年度に関連する見積りの変更	△133	1,310
合計	75,145	137,217
繰延税金費用		
一時差異等の発生および解消	△20,806	△17,775
認識済の税務上の欠損金の認識の中止または使用 (過去に認識されていなかった税務上の欠損金の認識)	3,476	6,644
過去に認識されていなかった将来減算一時差異の認識	△2,708	△1,235
合計	△20,038	△12,366
法人所得税費用	55,107	124,851

当社および国内連結子会社は、主に日本の法人所得税、住民税および事業税を課されており、これらを基礎として計算する法定実効税率は、前連結会計年度において30.5%、当連結会計年度において30.5%です。

なお、2026年4月1日に開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産および繰延税金負債については、法定実効税率を31.5%として計算しています。

また、海外連結子会社の所得に対しては、5.0%～35.0%の範囲の税率が適用されています。

当社グループが事業活動を営む一定の国・地域において、経済開発協力機構(OECD)が公表した第2の柱モデルルールを導入するための税法が制定又は実質的に制定されています。第2の柱モデルルールを導入するために制定又は実質的に制定された税法から生じる法人所得税を当連結会計年度の法人所得税費用に認識していますが、連結財務諸表への重要な影響はありません。

(2) 実効税率の調整表

当社の法定実効税率と実際負担税率との調整は次のとおりです。

(単位：%)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
法定実効税率	30.5	30.5
税率の増加および減少		
未分配利益による税効果	0.2	0.1
持分法による投資損益	△0.5	△0.3
損金不算入の費用	0.4	1.0
海外子会社の税率差異	0.0	△0.8
税額控除	△4.4	△3.6
認識済の税務上の欠損金の認識の中止 (過去に認識されていなかった税務上の欠損金の認識または使用)	△1.5	1.3
過去に認識されていなかった将来減算一時差異の認識	△1.1	△0.3
その他	△0.6	3.5
実際負担税率	23.0	31.4

(3) 繰延税金残高の増減

繰延税金資産および繰延税金負債の主な内訳は次のとおりです。

前連結会計年度

(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	期首残高	純損益を 通じて認識	その他の包括利益 において認識	期末残高
繰延税金資産：				
未払費用および製品保証引当金	48,482	3,488	—	51,970
棚卸資産評価	24,631	△722	—	23,909
減価償却超過額	11,633	5,330	—	16,963
連結会社間内部利益	10,921	1,269	—	12,190
関連会社投資	951	659	△76	1,534
退職給付に係る負債	82,985	△5,649	14,663	91,999
税務上の繰越欠損金	16,340	△3,484	—	12,856
リース負債	42,012	5,149	—	47,161
その他	20,337	6,259	△514	26,082
繰延税金資産合計	258,292	12,299	14,073	284,664
繰延税金負債との相殺	△101,404			△107,448
繰延税金資産計上額	156,888			177,216
繰延税金負債：				
その他の包括利益を通じて公正価値で 測定する資本性金融商品の評価差額	△26,120	—	△3,199	△29,319
未分配利益の税効果	△22,773	2,128	△8,569	△29,214
退職給付信託設定益	△8,834	7,539	—	△1,295
退職給付に係る資産	△1,026	△72	—	△1,098
企業結合に伴う評価差額	△33,689	4,127	—	△29,562
使用権資産	△37,789	△4,865	—	△42,654
その他	△8,317	1,875	16	△6,426
繰延税金負債合計	△138,548	10,732	△11,752	△139,568
繰延税金資産との相殺	101,404			107,448
繰延税金負債計上額	△37,144			△32,120
繰延税金資産純額	119,744			145,096

当連結会計年度
(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	期首残高	純損益を 通じて認識	その他の包括利益 において認識	期末残高
繰延税金資産：				
未払費用および製品保証引当金	51,970	3,023	—	54,993
棚卸資産評価	23,909	6,736	—	30,645
減価償却超過額	16,963	3,130	—	20,093
連結会社間内部利益	12,190	802	—	12,992
関連会社投資	1,534	△415	358	1,477
退職給付に係る負債	91,999	△41,808	△5,898	44,293
税務上の繰越欠損金	12,856	△5,026	—	7,830
リース負債	47,161	△5,397	—	41,764
その他	26,082	34,850	△2,902	58,030
繰延税金資産合計	284,664	△4,105	△8,442	272,117
繰延税金負債との相殺	△107,448			△85,447
繰延税金資産計上額	177,216			186,670
繰延税金負債：				
その他の包括利益を通じて公正価値で 測定する資本性金融商品の評価差額	△29,319	—	△1,687	△31,006
未分配利益の税効果	△29,214	6,759	9,023	△13,432
退職給付信託設定益	△1,295	727	—	△568
退職給付に係る資産	△1,098	28	—	△1,070
企業結合に伴う評価差額	△29,562	△2,643	—	△32,205
使用権資産	△42,654	3,746	—	△38,908
その他	△6,426	2,402	—	△4,024
繰延税金負債合計	△139,568	11,019	7,336	△121,213
繰延税金資産との相殺	107,448			85,447
繰延税金負債計上額	△32,120			△35,771
繰延税金資産純額	145,096			150,899

当社グループの繰延税金資産の金額の大部分は、グループ通算制度を適用している当社および一部の国内連結子会社において計上されたものです。当社グループは、繰延税金資産の認識にあたり、将来減算一時差異もしくは繰越欠損金の一部または全部が将来課税所得に対して利用できる可能性が高いかどうかを考慮しています。当社グループは、繰延税金資産の回収可能性の評価にあたり、将来加算一時差異の実現予定時期、予想される将来の課税所得およびタックスプランニングを考慮しています。過去の課税所得の水準および、繰延税金資産が控除可能な期間における予想される将来の課税所得、将来加算一時差異の実現予定時期およびタックスプランニングに基づき、当社グループは当連結会計年度末現在の認識された繰延税金資産は実現する可能性が高いと考えています。

なお、当社グループは、2023年5月23日に公表されました「国際的な税制改革 - 第2の柱モデルルール (IAS 第12号の改訂)」の例外規定を適用しており、第2の柱モデルルールを採用して法制化された税制により生じる法人所得税に関連する繰延税金資産および繰延税金負債を認識しておりません。

(4) 未認識の繰延税金資産

繰延税金資産を認識していない将来減算一時差異および税務上の繰越欠損金の金額に適用税率を乗じた金額は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
将来減算一時差異	77,383	75,724
税務上の繰越欠損金	51,886	61,046
合計	<u>129,269</u>	<u>136,770</u>

繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金の金額に適用税率を乗じた金額の繰越期限は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年目	325	2,209
2年目	1,604	1,138
3年目	909	2,316
4年目	2,134	1,985
5年目以降	46,914	53,398
合計	<u>51,886</u>	<u>61,046</u>

(5) 未認識の繰延税金負債

繰延税金負債が認識されていない海外子会社に対する投資に係る将来加算一時差異は、前連結会計年度、当連結会計年度でそれぞれ、111,540百万円、178,900百万円です。

13. 棚卸資産

棚卸資産の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
商品及び製品	64,910	66,819
仕掛品	58,377	54,492
原材料及び貯蔵品	61,492	49,870
合計	184,779	171,181

報告期間において費用認識した棚卸資産の金額は売上原価に計上しています。正味実現可能価額への簿価切下げにより売上原価に認識された評価減の金額は、前連結会計年度および当連結会計年度においてそれぞれ10,829百万円、11,425百万円です。なお、報告期間において重要な評価減の戻入れはありません。

14. 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
受取手形	8,756	10,461
売掛金	838,332	954,107
未収入金	31,346	29,498
合計	878,434	994,066

上記のうち、前連結会計年度末および当連結会計年度末より、それぞれ12ヵ月を超えて回収される営業債権及びその他の債権はそれぞれ4,970百万円、5,105百万円です。

15. 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
現金および預金	583,596	658,301
譲渡性預金	1,019	733
合計	584,615	659,034

16. その他の資産

その他の流動資産およびその他の非流動資産の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
前渡金	81,758	92,310
未収還付法人税等	5,486	5,259
前払費用	78,518	69,517
その他	16,121	18,987
その他の流動資産合計	181,883	186,073
退職給付に係る資産	206,342	92,712
長期前払費用	50,484	66,423
その他	2,007	1,318
その他の非流動資産合計	258,833	160,453

17. 売却目的で保有する処分グループ

売却目的で保有する資産および売却目的で保有する資産に直接関連する負債は主に以下の資産および負債から構成されています。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
営業債権及びその他の債権	3,609	—
棚卸資産	4,266	—
有形固定資産（純額）	2,219	—
その他	848	—
資産合計	10,942	—

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
営業債務及びその他の債務	2,813	—
退職給付に係る負債	1,915	—
その他	1,801	—
負債合計	6,529	—

前連結会計年度（2025年3月31日）

当社の連結子会社であるNECプラットフォームズ㈱は、同社が行うPOS関連事業を新設会社に承継させたうえで、当該新設会社の全株式を日本みらいキャピタル㈱が運営するファンドが全額出資するSPC（特別目的会社）に譲渡する契約を2024年9月30日に締結しました。これに伴い、関連する資産および負債をそれぞれ「売却目的で保有する資産」および「売却目的で保有する資産に直接関連する負債」に分類し、帳簿価額で測定しています。本株式譲渡は2025年8月1日に完了しています。

当連結会計年度（2026年3月31日）

当連結会計年度末における売却目的で保有する処分グループには該当がありません。

18. 資本及びその他の資本項目

(1) 発行可能株式および発行済株式に関する事項

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
期末発行可能株式総数：(千株)	750,000	3,750,000
発行済株式総数：(千株)		
期首	272,850	272,850
期中増減	—	1,091,399
期末	272,850	1,364,249

(注) 1 千株未満を四捨五入しています。

2 当社は、2025年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しました。

なお、当社が発行する株式は、すべて権利内容に何ら限定のない無額面の普通株式です。

(2) 自己株式に関する事項

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
普通株式：(千株)		
期首	6,395	6,310
期中増減	△85	31,595
期末	6,310	37,905

(注) 1 千株未満を四捨五入しています。

2 自己株式の株式数には、役員および一部の従業員を対象とする株式報酬制度のために設定した株式交付信託に係る信託口が所有する当社株式が、前連結会計年度および当連結会計年度において、それぞれ364,000株および2,148,500株含まれています。

3 当社は、2025年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しました。

(3) 各種剰余金

① 資本剰余金

日本における会社法（以下「会社法」という。）では、株式の発行に際しての払込みまたは給付の2分の1以上を資本金に組み入れ、残りを資本準備金に組み入れることが容認されています。資本準備金は、株主総会の決議により、資本金に組み入れることができます。

② 利益剰余金

会社法では、剰余金の配当として支出する金額の10分の1を、資本準備金および利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまで資本準備金または利益準備金として積み立てることが規定されています。積み立てられた利益準備金は、欠損填補に充当できます。また、株主総会の決議により、利益準備金を取り崩すことができます。

連結財務諸表における資本剰余金には当社の個別財務諸表における資本準備金とその他資本剰余金が含まれており、また、利益剰余金には利益準備金とその他利益剰余金が含まれています。分配可能額は会社法および我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準により作成された当社の個別財務諸表に基づいて計算されます。

(4) その他の資本の構成要素の各項目の内訳

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
確定給付制度の再測定	228,707	251,822
在外営業活動体の換算差額	175,452	264,149
キャッシュ・フロー・ヘッジ	△5,132	△176
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 資本性金融商品	85,236	94,209
合計	484,263	610,004

(5) 非支配持分に含まれるその他の包括利益の各項目の内訳

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
確定給付制度の再測定	601	4
在外営業活動体の換算差額	653	10,341
キャッシュ・フロー・ヘッジ	3	—
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 資本性金融商品	△39	△10
合計	1,218	10,335

(6) その他の包括利益

その他の包括利益の各項目の内訳とそれらに係る税効果額は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
純損益に振り替えられることのない項目		
<u>その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品</u>		
当期発生額	3,349	13,623
税効果額	△1,603	△4,714
税効果調整後	1,746	8,909
<u>確定給付制度の再測定</u>		
当期発生額	16,696	32,628
税効果額	△2,272	△10,848
税効果調整後	14,424	21,780
<u>持分法によるその他の包括利益</u>		
当期発生額	5	551
税効果調整後	5	551
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
<u>在外営業活動体の換算差額</u>		
当期発生額	2,296	101,646
組替調整額	△1,242	△2,817
税効果調整前	1,054	98,829
税効果額	440	180
税効果調整後	1,494	99,009
<u>キャッシュ・フロー・ヘッジ</u>		
当期発生額	△1,942	308
組替調整額	4,435	6,783
税効果調整前	2,493	7,091
税効果額	△709	△2,173
税効果調整後	1,784	4,918
<u>持分法によるその他の包括利益</u>		
当期発生額	△36	598
組替調整額	△1,911	△679
税効果調整後	△1,947	△81
税引後その他の包括利益	17,506	135,086

19. 配当金

(1) 配当金支払額

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年 5月10日 取締役会	普通株式	16,007	利益剰余金	60	2024年 3月31日	2024年 6月 3日
2024年10月29日 取締役会	普通株式	18,684	利益剰余金	70	2024年 9月30日	2024年12月 2日

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年 5月12日 取締役会	普通株式	18,683	利益剰余金	70	2025年 3月31日	2025年 6月 2日
2025年10月29日 取締役会	普通株式	21,365	利益剰余金	16	2025年 9月30日	2025年12月 1日

(注) 当社は、2025年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しました。基準日が2025年3月31日以前の「1株当たり配当額(円)」は、当該株式分割前の実際の配当金の額を記載しています。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2026年 5月12日 取締役会	普通株式	29,227	利益剰余金	22	2026年 3月31日	2026年 6月 1日

20. 社債及び借入金

(1) 社債及び借入金等の内訳および借入利率

(単位：百万円)

	期末残高		平均 利率 (%)	返済期限
	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)		
短期借入金	159,352	13,826	5.68	—
長期借入金 (1年内返済予定)	49,538	41,140	0.48	—
社債 (1年内償還予定)	24,996	—	—	—
長期借入金 (1年内返済予定を除く)	41,457	27,696	1.91	2029年7月15日 ～2046年3月12日
社債 (1年内償還予定を除く)	214,385	244,411	—	—
合計	489,728	327,073	—	—
流動	233,886	54,966	—	—
非流動	255,842	272,107	—	—
合計	489,728	327,073	—	—

なお、社債(1年内償還予定を除く)の残高の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

会社名	銘柄	発行年月日	残高		利率 (%)	償還期限
			前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)		
NEC	第52回 無担保社債	2017年6月15日	14,983	14,991	0.455	2027年6月15日
NEC	第55回 無担保社債	2018年9月21日	9,981	9,986	0.500	2028年9月21日
NEC	第58回 無担保社債	2020年4月23日	9,972	9,978	0.540	2030年4月23日
NEC	第59回 無担保社債	2022年7月12日	59,883	59,934	0.460	2027年7月12日
NEC	第60回 無担保社債	2022年7月12日	19,945	19,957	0.584	2029年7月12日
NEC	第61回 無担保社債	2022年7月12日	29,892	29,906	0.749	2032年7月12日
NEC	第62回 無担保社債	2023年7月11日	19,941	19,959	0.355	2028年7月11日
NEC	第63回 無担保社債	2023年7月11日	19,915	19,925	0.840	2033年7月11日
NEC	第64回 無担保社債	2024年7月9日	19,923	19,941	0.868	2029年7月9日
NEC	第65回 無担保社債	2024年7月9日	9,950	9,955	1.590	2034年7月7日
NEC	第66回 無担保社債	2025年7月25日	—	19,927	1.387	2030年7月25日
NEC	第67回 無担保社債	2025年7月25日	—	9,952	2.046	2035年7月25日
合計			214,385	244,411	—	—

(2) コミットメントライン契約

当社グループは安定的かつ機動的に短期の資金調達を行うため、取引金融機関11社と短期借入金のコミットメントライン契約を締結しています。前連結会計年度末および当連結会計年度末における短期借入金のコミットメントライン契約に係る借入未実行残高等は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
コミットメントライン契約の総額	238,000	230,000
借入実行残高	—	—
差引額	238,000	230,000

(3) 財務活動に係る負債の調整表

財務活動に係る主な負債の増減は、次のとおりです。

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

(単位：百万円)

	期首残高	キャッシュ・フローを伴う変動	キャッシュ・フローを伴わない変動				期末残高
			子会社又は他の事業に対する支配の獲得又は喪失から生じた変動	為替換算差	新規リースに伴うリース負債の変動	その他	
短期借入金	24,591	134,217	—	△432	—	976	159,352
長期借入金	123,997	△34,269	—	△7	—	1,274	90,995
リース負債	165,700	△56,596	△176	△160	78,218	△10,355	176,631
社債	234,356	5,000	—	—	—	25	239,381
合計	548,644	48,352	△176	△599	78,218	△8,080	666,359

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

(単位：百万円)

	期首残高	キャッシュ・フローを伴う変動	キャッシュ・フローを伴わない変動				期末残高
			子会社又は他の事業に対する支配の獲得又は喪失から生じた変動	為替換算差	新規リースに伴うリース負債の変動	その他	
短期借入金	159,352	△147,629	—	2,103	—	—	13,826
長期借入金	90,995	△22,395	—	237	—	△1	68,836
リース負債	176,631	△54,890	△228	5,815	45,745	△10,931	162,142
社債	239,381	5,000	—	—	—	30	244,411
合計	666,359	△219,914	△228	8,155	45,745	△10,902	489,215

(注) 短期借入金は主に銀行借入から構成されています。

21. 従業員給付

(1) 従業員給付制度

当社および国内連結子会社は、確定給付企業年金法および確定拠出年金法に基づくキャッシュバランズプラン、その他の確定給付企業年金制度、退職一時金制度、および確定拠出年金制度を設けています。当社の確定給付企業年金制度は、当社より法的に独立したNEC企業年金基金（以下「基金」という。）によって運営されています。基金の理事は、法令、法令に基づき行われる厚生労働大臣または地方厚生局長の処分、規約、および代議員会の議決を遵守し、基金のために忠実にその職務を遂行する義務を負っています。当社は、基金に対する掛金の拠出が要求されており、基金が定める掛金の拠出義務を負っています。また、掛金は法令が認める範囲で定期的に見直されています。

一部の子会社を除き、当社および国内連結子会社は、2020年10月1日以降の積立分について確定給付年金制度から確定拠出年金制度に移行しています。

さらに、一部の子会社を除き、当社および国内連結子会社は、2024年10月1日付で、2020年9月30日以前の積立分の一部についても確定給付年金制度から確定拠出年金制度に移換しています。

また、将来の退職給付に備えることを目的として退職給付信託を設定しておりますが、退職給付信託を含む制度資産が退職給付債務に対して大幅な積立超過の状況にあり、今後もその状況が継続することが見込まれるため、前連結会計年度において退職給付信託へ拠出している一部株式の返還を、当連結会計年度において退職給付信託の一部返還を受けました。

一部の海外連結子会社は、実質的に各社のすべての従業員を対象とする種々の確定給付型および確定拠出型の制度を採用しています。ただし、これらの制度の合計額は当社グループの従業員給付制度にとって重要性はないと判断しています。

当社グループの確定給付制度は、以下のようなリスクにさらされています。

① 投資リスク

確定給付制度債務の現在価値は、期末日の優良社債の市場利回りに基づき決定される割引率により算定されます。制度資産の運用利回りが割引率を下回る場合、積立状況が悪化することにより資本が減少するリスクがあります。制度資産は、短期的には運用収益の変動の影響を受ける可能性があります。なお、制度資産の構成については年金および退職金の給付を将来にわたり確実にを行うために、必要な収益を長期的に確保することを目的として定期的に見直しています。

② 金利リスク

優良社債の市場利回りの下落に伴い割引率が引き下げられる場合、確定給付制度債務の現在価値が増加し積立状況が悪化することにより資本が減少するリスクがあります。

(2) 財務諸表上の金額

- ① 確定給付制度債務および制度資産の期末残高と連結財政状態計算書に認識された確定給付負債（資産）の純額の調整表、ならびに期首残高から期末残高への調整表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
確定給付制度債務の現在価値の変動		
期首残高	807,257	585,650
当期勤務費用	12,655	11,656
利息費用	12,002	12,458
再測定		
人口統計上の仮定の変更による数理計算上の差異	△5,357	△700
財務上の仮定の変更による数理計算上の差異	△16,221	△17,765
給付支払額	△68,002	△70,467
制度の清算	△154,705	—
為替換算差額	1,161	18,679
売却目的振替	△1,915	—
その他の変動	△1,225	△225
期末残高	585,650	539,286
制度資産の公正価値の変動		
期首残高	940,630	674,881
利息収益	14,017	11,723
再測定		
制度資産に係る収益	14,648	48,616
事業主拠出額	13,366	3,504
事業主返還額	△101,419	△140,000
給付支払額	△51,882	△53,626
制度の清算	△155,338	—
為替換算差額	1,121	19,552
その他の変動	△262	△812
期末残高	674,881	563,838
アセット・シーリングによる調整額の変動		
期首残高	—	20,805
利息収益	—	345
再測定		
制度資産の純額を資産上限額に制限していることの影響	20,805	33,798
為替換算差額	—	54
期末残高	20,805	55,002
退職給付に係る負債	137,916	123,162
退職給付に係る資産	△206,342	△92,712
連結財政状態計算書上に認識された 確定給付負債（資産）の純額	△68,426	30,450

② 確定給付費用の内訳

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
	当期勤務費用	12,655
利息純額	△2,015	1,080
過去勤務費用及び清算損益	△633	—
合計	10,007	12,736

③ 制度資産の公正価値の内訳

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)		当連結会計年度 (2026年3月31日)	
	活発な市場における公表市場価格		活発な市場における公表市場価格	
	有	無	有	無
現金及び現金同等物	216,631	—	97,823	—
持分証券	36,075	—	36,997	—
投資信託	—	416,522	—	423,609
その他	—	5,653	—	5,409
合計	252,706	422,175	134,820	429,018

持分証券は国内株式から構成されています。

投資信託は合同運用ファンド等の投資ビークルであり、国内およびグローバル市場において主に上場株、国債、地方債といった市場性のある商品に投資されます。

④ 確定給付制度債務の現在価値の算定に用いた重要な数理計算上の仮定

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
割引率	2.0%	2.9%

(3) 将来キャッシュ・フローの金額、時期および不確実性

① 重要な数理計算上の仮定についての感応度分析

期末日において割引率が0.1%変動した場合の確定給付制度債務への影響額は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
割引率		
0.1%上昇した場合	△4,268	△3,577
0.1%下落した場合	4,329	3,624

② 制度資産の積立および運用方針

当社グループにおける確定給付制度への拠出は、当社および子会社の財政状況、制度資産の積立状態、数理計算等の様々な要因を考慮の上行われます。基金においては、確定給付企業年金法に基づき定期的に拠出額の見直しを行っており、5年に一度財政再計算を実施しています。

本基金は期待収益率およびリスクを考慮した上で各年金資産の分類への投資戦略を決定します。制度資産の運用は、リスクを最小化するために設定した範囲内で行われ、積立金額が最低基準額を下回った場合には当社および特定の連結子会社が必要額の拠出をする可能性があります。

③ 確定給付制度への予想拠出額

当社グループは翌連結会計年度において、確定給付企業年金制度に対して4,417百万円の拠出を予定しています。

④ 確定給付制度債務の満期分析

確定給付制度債務の残存加重平均デュレーションは、それぞれ前連結会計年度末で7.2年、当連結会計年度末で6.5年です。

(4) 確定拠出制度への拠出額

当社および一部の子会社は確定拠出制度を設けています。前連結会計年度および当連結会計年度に退職給付費用として認識した当社グループの拠出額はそれぞれ70,948百万円、71,486百万円です。

なお、上記の金額には、厚生年金保険料の事業主負担分を含めています。

22. 引当金

引当金の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	製品保証 引当金	事業構造 改善引当金	資産除去 債務	工事契約等 損失引当金	訴訟損失等 引当金	その他	合計
2025年4月1日残高	7,149	7,946	16,446	23,139	6,965	6,912	68,557
期中増加額	8,618	4,176	8,489	29,940	3,933	16,493	71,649
期中減少額（目的使用）	△4,888	△5,397	△1,302	△9,861	△7,079	△2,674	△31,201
期中減少額（戻入れ）	△4	△2,016	—	△2,573	△12	△5,227	△9,832
その他	96	301	△1,687	690	△1,125	△1,982	△3,707
2026年3月31日残高	10,971	5,010	21,946	41,335	2,682	13,522	95,466
2025年4月1日残高	7,149	7,946	16,446	23,139	6,965	6,912	68,557
2025年4月1日残高－流動	5,703	7,195	1,308	23,139	1,477	3,593	42,415
2025年4月1日残高－非流動	1,446	751	15,138	—	5,488	3,319	26,142
2026年3月31日残高	10,971	5,010	21,946	41,335	2,682	13,522	95,466
2026年3月31日残高－流動	6,865	4,086	953	41,335	1,823	3,795	58,857
2026年3月31日残高－非流動	4,106	924	20,993	—	859	9,727	36,609

① 製品保証引当金

当社グループは、製品販売後または受託開発プログラム引渡後、契約に基づき一定期間無償で修理・交換を行っています。製品保証引当金については、売上高等に対する過去の実績率や追加原価の発生可能性を個別検証した結果を基礎として見積額を認識します。これらの費用のほとんどは翌年度に発生し報告期間の末日からおおむね2年以内にすべての費用が発生するものと見込まれます。

② 事業構造改善引当金

事業構造改革に伴い発生する費用および損失に備えるため、その発生見込額を認識します。これらの引当金のほとんどは翌年度に取り崩され、報告期間の末日からおおむね2年以内にすべての引当金を取り崩されるものと見込まれます。

③ 資産除去債務

資産除去債務については、長期保有資産の解体および除去費用ならびに原状回復費用に関して過去の実績に基づいて引当金を認識するとともに、関連する資産の帳簿価額に加算します。これらの費用および割引率は毎年見直されます。これらの費用のほとんどは2050年までに発生するものと見込まれます。

④ 工事契約等損失引当金

当社グループが履行義務を有しているシステム・インテグレーションおよび工事契約等について、報告期間の末日において見積総原価が収益総額を超過する可能性が高く、かつ、報告期間後に発生することとなる損失見込額を合理的に見積もることができる場合に、将来の損失見込額を引当金として認識します。キャッシュ・アウトフローの時期は、将来のプロジェクトの進捗に基づいています。

⑤ 訴訟損失等引当金

特定の商事紛争や係争案件、ならびに訴訟継続中および訴訟のおそれがある案件に関して引当金を認識します。キャッシュ・アウトフローの時期は今後の訴訟の動向等に影響されます。当社の経営陣による個別案件の予想される顛末についての評価の結果、これらの引当金のうち、最も金額的重要性のある案件に係る詳細な開示は、当社グループの立場が著しく不利になる可能性があるため、行わないこととしています。その他の案件については、引当金の金額は著しく少額であり、またそのほぼすべては、当社の通常の営業活動の過程における商事紛争や係争案件です。なお、その大部分は、製品の納入に関連した契約不履行に関する申し立てです。

⑥ その他

その他の引当金は、上記以外の現在の義務に対して認識されます。

23. 営業債務及びその他の債務

① 営業債務及びその他の債務の内訳

営業債務及びその他の債務の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
支払手形	4,140	2,816
買掛金	409,561	398,609
未払金	79,132	75,078
合計	492,833	476,503

② サプライヤー・ファイナンス契約

当社グループは、資金供給者とサプライヤー・ファイナンス契約を締結しており、各仕入先と締結した契約に基づいて、資金供給者に対して支払を行っています。仕入先は、資金供給者より、割引による早期支払を自らの裁量で受けることができます。当社グループは、サプライヤー・ファイナンス契約のための担保資産あるいは第三者による保証の提供を行っていません。

サプライヤー・ファイナンス契約に係る金融負債の帳簿価額は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
サプライヤー・ファイナンス契約の一部である金融負債の帳簿価額		
営業債務及びその他の債務	32,236	33,565
上記のうち、仕入先がすでに資金供給者から支払を受けている帳簿価額	23,366	22,866

サプライヤー・ファイナンス契約等に係る支払期日の範囲は次のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
サプライヤー・ファイナンス契約に基づく負債	検収月末日から80日～195日後	検収月末日から80日～195日後
サプライヤー・ファイナンス契約の一部ではない比較可能な営業債務	検収月末日から19日～195日後	検収月末日から19日～195日後

当社グループが締結しているサプライヤー・ファイナンス契約は、当該契約に参加していない他の仕入先と合意した通常の支払条件と比較して支払期日の集中や大幅な延長をもたらすものではなく、サプライヤー・ファイナンス契約による重大な流動性リスクを抱えていません。また、当連結会計年度において、サプライヤー・ファイナンス契約の対象となる金融負債の帳簿価額に、重要な非資金変動はありません。

24. その他の負債

その他の流動負債およびその他の非流動負債の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
未払消費税等	54,448	65,269
従業員預り金	5,404	6,183
その他	14,648	18,394
その他の流動負債合計	74,500	89,846
繰延税金負債	32,120	35,771
その他	12,141	12,533
その他の非流動負債合計	44,261	48,304

25. 売上収益

(1) 収益の分解

当社グループは、「ITサービス事業」および「社会インフラ事業」を報告セグメントとしています。

当社グループの売上収益は、「ハードウェアおよびパッケージソフトウェアの提供」「役務提供契約（アウトソーシング・保守を含む）」「システム・インテグレーションおよび工事契約」の3つの種類に分解し認識します。

財またはサービスの種類別に分解された収益と当社グループの報告セグメントとの関連は次のとおりです。

また、当連結会計年度より、2025年4月1日付で実施した組織体制の変更に伴い、報告セグメントの内容を変更しています。前連結会計年度の収益の分解に係る情報についても、この変更を反映したものに組み替えて表示しています。

前連結会計年度（自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント			その他	連結 損益計算書 計上額
	ITサービス	社会インフラ	計		
ハードウェアおよび パッケージソフトウェアの提供	662,313	142,137	804,450	18,850	823,300
役務提供契約 (アウトソーシング・保守を含む)	1,014,395	286,764	1,301,159	58,776	1,359,935
システム・インテグレーション および工事契約	783,112	403,201	1,186,313	53,883	1,240,196
外部収益合計	2,459,820	832,102	3,291,922	131,509	3,423,431

当連結会計年度（自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント			その他	連結 損益計算書 計上額
	ITサービス	社会インフラ	計		
ハードウェアおよび パッケージソフトウェアの提供	569,245	126,463	695,708	16,755	712,463
役務提供契約 (アウトソーシング・保守を含む)	1,042,201	303,767	1,345,968	65,652	1,411,620
システム・インテグレーション および工事契約	897,479	505,072	1,402,551	56,099	1,458,650
外部収益合計	2,508,925	935,302	3,444,227	138,506	3,582,733

（注） 前連結会計年度および当連結会計年度におけるリース取引から生じる収益は、重要性が乏しいため、売上収益に含めて表示しています。

(2) 契約残高

前連結会計年度および当連結会計年度の契約資産の重大な変動はありません。前連結会計年度および当連結会計年度に認識した収益のうち、期首時点の契約負債残高に含まれていた金額はそれぞれ230,166百万円、241,948百万円です。

(3) 残存履行義務

前連結会計年度末および当連結会計年度末現在で、未充足（または部分的に未充足）の履行義務に配分した取引価格の金額、および当該金額の収益認識見込時期は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
収益認識見込時期		
一年以内	1,121,665	1,245,110
一年超	1,404,130	1,775,070
残存履行義務	2,525,795	3,020,180

なお、当初の予想期間が1年以内の契約の一部である場合は上記の残存履行義務から除いています。

26. その他の損益

その他の損益の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
その他の収益		
子会社株式売却益	—	7,316
受取補償金	2,882	1,198
事業譲渡益	2,248	1,092
土地売却益	2,360	974
その他	7,578	8,465
小計	15,068	19,045
その他の費用		
固定資産廃棄損	△6,361	△8,627
減損損失	△9,590	△7,769
偶発損失引当金繰入額	△2,346	△7,399
事業構造改善費用	△13,384	△5,901
その他	△10,022	△5,177
小計	△41,703	△34,873
合計	△26,635	△15,828

当連結会計年度のその他の収益に含まれる子会社株式売却益については、主として連結財務諸表注記「17. 売却目的で保有する処分グループ」に記載の株式譲渡が完了したことに伴う売却益です。

減損損失については、連結財務諸表注記「9. 非金融資産の減損損失」に記載のとおりです。

27. 費用の性質別内訳

売上原価および販売費及び一般管理費の性質別内訳のうち、重要なものは次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
材料費	844,188	934,910
人件費	1,002,392	1,021,222
アウトソーシングおよび外部委託費	650,806	691,213
減価償却費および償却費	199,816	196,743

人件費の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
給与および賞与	819,763	831,520
退職給付費用	87,733	90,769
法定福利費	72,540	74,398
その他	22,356	24,535
合計	1,002,392	1,021,222

28. 金融収益及び金融費用

金融収益及び金融費用の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
金融収益		
関連会社株式売却益	2	22,305
為替差益	—	18,126
受取利息	5,859	6,101
受取配当金	3,781	3,381
その他	314	3,036
合計	9,956	52,949

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
金融費用		
支払利息	9,464	9,561
金融商品評価損	—	4,106
為替差損	2,860	—
その他	4,255	4,501
合計	16,579	18,168

当連結会計年度の金融収益に含まれる関連会社株式売却益については、連結財務諸表注記「11. 持分法で会計処理されている投資」に記載のとおりです。

受取利息は償却原価で測定する金融資産から発生しています。また、受取配当金はその他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品から発生しています。さらに、支払利息は償却原価で測定する金融負債およびリース負債から発生しています。

当連結会計年度の金融費用に含まれる金融商品評価損は、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に係る損失です。

29. 1株当たり当期利益

基本的1株当たり親会社の普通株主に帰属する当期利益および希薄化後1株当たり当期利益は、次の情報に基づいて算定しています。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益	175,183	270,228
基本的1株当たり当期利益の計算に用いる 親会社の普通株主に帰属する当期利益	175,183	270,228
希薄化効果調整後の 親会社の普通株主に帰属する当期利益	175,183	270,228
基本的1株当たり当期利益の計算に用いる 普通株式の加重平均株式数 (千株)	1,332,240	1,331,527
希薄化効果調整後の 普通株式の加重平均株式数 (千株)	1,332,240	1,331,527
基本的1株当たり当期利益 (円)	131.50	202.95
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	131.49	202.95

(注) 1 希薄化効果調整後の親会社の普通株主に帰属する当期利益は、当社の持分法適用関連会社が発行する新株予約権による影響を加味しています。

2 当社は、2025年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しました。前連結会計年度の期首に当該株式分割が実施されたと仮定して、「基本的1株当たり当期利益 (円)」および「希薄化後1株当たり当期利益 (円)」を算定しています。

30. 株式報酬

当社は、企業価値の持続的な成長および株式価値向上のインセンティブを与えることを目的として、株式報酬制度を導入しています。

(1) 業績連動型株式報酬制度（以下「PSU」という）

① 制度の内容

PSUは当社の取締役、執行役、一部の従業員および一部の子会社の取締役を対象にしています。連続する3連結会計年度を対象期間としており、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0%から150%までの範囲で役職別権利付与株式数を決定し、対象となる3連結会計年度の始期から3年経過後に交付および給付を行うものです。

PSUは持分決済型および現金決済型の株式報酬として会計処理をしており、公正価値は当社株式の市場価値を基礎として測定しています。

② 株式数

付与された株式数は、以下のとおりです。

（単位：株）

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
期首未行使残高	780,280	1,611,823
付与	551,935	369,679
増加その他	355,318	392,030
交付および支給	△60,105	△44,105
減少その他	△15,605	△115,212
期末未行使残高	1,611,823	2,214,215

(注) 1 前連結会計年度末および当連結会計年度末における行使可能残高はありません。

2 当社は、2025年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しました。前連結会計年度の期首に当該株式分割が実施されたと仮定して、「付与された株式数（株）」を算定しています。

③ 株式の公正価値

期中に付与した株式の付与日における加重平均公正価値は、以下のとおりです。

（単位：円）

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
加重平均公正価値	2,421	3,931

(注) 当社は、2025年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しました。前連結会計年度の期首に当該株式分割が実施されたと仮定して、「加重平均公正価値（円）」を記載しています。

④ 株式報酬取引が純損益および財政状態に与えた影響額

連結損益計算書において認識された費用、連結財政状態計算書において認識された負債および資本の金額は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
費用	1,677	2,595
持分決済型	546	858
現金決済型	1,131	1,737
未払費用	—	1,958
引当金	1,404	1,199
資本剰余金	713	1,598

(注) 前連結会計年度末および当連結会計年度末における権利が確定した負債の本源的価値はありません。

(2) 業績非連動型株式報酬制度 (以下「RSU」という)

① 制度の内容

当社は当連結会計年度より当社の取締役、執行役、一部の従業員および一部の子会社の取締役を対象に、RSUを導入しています。RSUは業績非連動型であることを除き、PSUと基本的に同一の仕組みのものです。

RSUは持分決済型および現金決済型の株式報酬として会計処理をしており、公正価値は当社株式の市場価値を基礎として測定しています。

② 株式数

付与された株式数は、以下のとおりです。

(単位：株)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
期首未行使残高	—	—
付与	—	423,072
増加その他	—	—
交付および支給	—	—
減少その他	—	△9,943
期末未行使残高	—	413,129

(注) 当連結会計年度末における行使可能残高はありません。

③ 株式の公正価値

期中に付与した株式の付与日における加重平均公正価値は、以下のとおりです。

(単位：円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
加重平均公正価値	—	3,931

④ 株式報酬取引が純損益および財政状態に与えた影響額

連結損益計算書において認識された費用、連結財政状態計算書において認識された負債および資本の金額は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
費用	—	532
持分決済型	—	269
現金決済型	—	263
未払費用	—	—
引当金	—	263
資本剰余金	—	269

(注) 当連結会計年度末における権利が確定した負債の本源的価値はありません。

(3) 譲渡制限付株式報酬制度

当社は、当連結会計年度より当社の社外取締役を対象に、譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。対象者に譲渡制限付株式を割り当てるために、金銭報酬債権を付与し、対象者は当該金銭報酬債権を現物出資することで、当社の普通株式の発行又は処分を受けるものです。また、本制度に基づき当社の普通株式の発行又は処分をするにあたり、当社と各対象者との間で譲渡制限付株式割当契約を締結しています。

当社の譲渡制限付株式報酬制度は持分決済型の株式報酬として会計処理をしており、公正価値は当社株式の市場価値を基礎として測定しています。

(4) ファントム・ストック制度

当社は、一部の子会社の役員を対象にファントム・ストック制度を導入しています。ファントム・ストック制度はPSUを基礎とした現金決済型の制度です。

ファントム・ストックの公正価値は当社株式の市場価値を基礎として測定しています。

31. 金融商品

(1) 資本管理

当社グループは、資本効率を重視した事業運営を行うとともに、成長領域への投資や財務基盤の充実をはかることが長期的な企業価値の創出につながると考えています。財務基盤の充実については、ネットD/Eレシオを管理対象としています。

当社グループの資産合計、負債合計および資本合計は、次のとおりです。

要約連結財政状態計算書

(単位：十億円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)	前年同期比
資産合計	4,315.4	4,466.8	151.4
負債合計	2,243.9	2,184.9	△59.0
資本合計	2,071.5	2,281.9	210.4
有利子負債残高	666.4	489.2	△177.2
有利子負債残高 (NETベース)	81.7	△169.8	△251.5
親会社の所有者に帰属する持分	1,952.0	2,196.6	244.6
親会社の所有者に帰属する持分割合	45.2%	49.2%	4.0
D/Eレシオ	0.34倍	0.22倍	△0.12
ネットD/Eレシオ	0.04倍	△0.08倍	△0.12

(注) ネットD/Eレシオ = (有利子負債残高－現金及び現金同等物) / 親会社の所有者に帰属する持分

(2) 財務上のリスク管理

当社グループは、様々な国や地域で事業活動を行っており、その過程において、信用リスク、流動性リスク、市場リスク(主に金利リスクおよび為替リスク)等のリスクに晒されています。当社グループは、これらの財務上のリスクが、当社グループの財政状態および業績に与える影響を軽減するため、リスク管理を行っています。

① 信用リスク

信用リスクは、取引先の債務不履行等により、当社グループに財務上の損失を発生するリスクであり、主に営業債権から生じます。

当社グループは、取引先の財政状況および期日経過残高をモニタリングし、財務状況等の悪化等による債務不履行リスクの軽減を図っています。また、必要な場合には担保取得等の保全措置も行っています。

デリバティブ取引、預金取引および短期投資目的の金融資産の購入にあたっては、カウンターパーティーリスクを軽減するために、信用力の高い金融機関と取引を行っています。

連結財政状態計算書で表示している保証債務および信用リスクに晒されている金融商品の帳簿価額の合計は、報告期間の末日において保有する担保およびその他の信用補完を考慮に入れない信用リスクに対する最大エクスポージャーを表しています。

営業債権及びその他の債権ならびに契約資産に係る信用リスクエクスポージャー

当社グループの営業債権及びその他の債権は主に国内の顧客によるものです。営業債権及びその他の債権ならびに契約資産は常に全期間の予想信用損失をもって貸倒引当金を算定しています。これらの資産については、信用リスクの特徴が類似する資産ごとにグルーピングし、過去の貸倒実績に現在の状況および将来の経済状況の予測を考慮して予想信用損失を測定しています。信用減損金融資産の予想信用損失は個別の債権ごとに算定しています。

当社グループは、金融資産の信用リスクが当初認識後に著しく増大したかについて、合理的で裏付け可能な情報を考慮して決定しています。この情報には、過去の情報、社外格付、期日経過の情報の他、将来予測的な情報も含まれます。

当社グループは、例えば債務者が以下の状況に該当した場合、信用リスクが当初認識後に著しく増大したと判断しています。

- ・社外格付が投資不適格とされた場合
- ・延滞期間が30日以上超過した場合

当社グループは、債務者が以下の状況に該当した場合、債務不履行が生じたと定義しています。

- ・担保権を実行することなしには、当社グループに対する債務を支払う可能性がほとんどないと判断される場合
- ・延滞期間が90日以上超過した場合

当社グループは、以下の状況が確認された場合に、金融資産が信用減損したと判定しています。

- ・発行者または債務者の重大な財政的困難
- ・契約違反(債務不履行または期日経過事象など)
- ・借手に対する融資者が、借手の財政上の困難に関連した経済上または契約上の理由により、そうでなければ当該融資者が考慮しないであろう譲歩を借手に与えたこと
- ・借手が破産または他の財務上の再編を行う可能性が高くなったこと
- ・当該金融資産についての活発な市場が財政上の困難により消滅したこと

営業債権に係る信用リスクエクスポージャー

営業債権に係る当社グループの信用リスクエクスポージャーは次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
営業債権（総額）	853,743	976,569
貸倒引当金	△6,655	△12,001
営業債権（純額）	847,088	964,568

金融資産が信用減損しているか否かの判断において、当社グループは過大なコストや労力をかけずに利用可能な合理的で裏付け可能な情報を考慮しており、当該情報に基づいて反証可能である場合には、信用リスクの著しい増大は生じていないものと判断しています。なお、その他の債権、契約資産、その他の金融資産、および保証債務契約に関する予想信用損失に重要性はなく、上記の表に含めていません。

貸倒引当金の増減分析

営業債権に係る貸倒引当金の増減は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
期首の貸倒引当金	6,001	6,655
期中増加額	4,660	8,846
期中減少額（目的使用）	△2,506	△2,698
期中減少額（戻入れ）	△669	△1,319
その他	△831	517
期末の貸倒引当金	6,655	12,001

② 流動性リスク

流動性リスクは、当社グループが、現金または他の金融資産を引き渡すことにより決済される金融負債に関連する債務を履行するにあたり困難に直面するリスクです。当社グループの流動性管理アプローチは、決済支払期日に支払いを実行するための十分な流動性を確保することです。

当社グループは、現金及び現金同等物とコミットメントライン契約の未使用額との合計額の水準を、今後の事業活動のために必要である金融負債の想定支払金額を超過するよう、適時に資金繰り計画を更新しています。

金融負債の契約上の期日は次のとおりであり、これには契約上の利息支払額を含み、相殺契約の影響を排除しています。

前連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	契約上の キャッシュ・ フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の債務	492,833	492,833	492,833	—	—	—	—	—
未払費用	48,739	48,739	48,739	—	—	—	—	—
短期借入金	159,352	161,924	161,924	—	—	—	—	—
長期借入金	90,995	91,763	49,955	40,804	516	324	164	—
社債	239,381	247,578	26,413	1,365	76,193	30,959	40,753	71,895
リース負債	176,631	189,069	53,953	37,909	25,209	18,286	12,694	41,018
償還オプション付優先株式(*)	16,990	18,896	—	—	—	9,684	—	9,212
デリバティブ金融負債								
為替予約等	3,970	3,970	3,083	694	83	58	37	15
合計	1,228,891	1,254,772	836,900	80,772	102,001	59,311	53,648	122,140

当連結会計年度（2026年3月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	契約上の キャッシュ・ フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の債務	476,503	476,503	476,503	—	—	—	—	—
未払費用	52,865	52,865	52,865	—	—	—	—	—
短期借入金	13,826	15,414	15,414	—	—	—	—	—
長期借入金	68,836	71,590	41,871	1,563	1,346	1,132	25,602	76
社債	244,411	254,359	1,847	76,675	31,441	41,235	30,924	72,237
リース負債	162,142	175,457	53,606	34,961	25,643	17,697	12,990	30,560
償還オプション付優先株式(*)	21,014	22,789	—	—	11,662	—	11,127	—
デリバティブ金融負債								
為替予約等	1,894	1,894	1,229	102	154	140	120	149
合計	1,041,491	1,070,871	643,335	113,301	70,246	60,204	80,763	103,022

上記満期分析に記載されている契約上のキャッシュ・フローについて、著しく早期に発生すること、または著しく異なる金額で発生することは見込まれていません。

(*) 当社の子会社が発行した償還オプション付優先株式であり、連結財政状態計算書では、「その他の金融負債」に含めて表示しています。また、契約上の期日は償還オプションが行使可能となる最も早い期日で分類しています。

③ 市場リスク

(a) 金利リスク

長期借入金等の、変動金利の有利子負債は金利の変動リスクに晒されています。当社グループは、金利の変動によるキャッシュ・フローの変動の影響を回避する目的で、金利スワップ取引を利用することがあります。

報告期間の末日において、当社グループの金利変動リスクに対するエクスポージャーは限定的であり、金利変動による純損益への影響は軽微であることから、感応度分析の開示は省略しています。

(b) 為替リスク

当社グループは、グローバルな事業展開を行っているため、外国為替相場変動のリスクに晒されています。当社グループでは、これらの為替の変動リスクに対して、外貨建て営業債権債務を相殺することに加え、予定取引を含む正味のエクスポージャーに対して先物為替予約等を利用したヘッジ取引を行うことにより、リスクを軽減しています。

当社グループにおける為替リスクのエクスポージャーは次のとおりです。

(単位：千通貨単位)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)		当連結会計年度 (2026年3月31日)	
	米ドル	ユーロ	米ドル	ユーロ
営業債権および契約資産	301,445	1,894	120,767	13,673
営業債務および契約負債	△151,497	△8,816	△142,069	△9,079
為替予約等	361,035	△22,455	3,043,529	△32,452
エクスポージャー純額	510,983	△29,377	3,022,227	△27,858

為替の感応度分析

報告期間の末日において、円が米ドル、ユーロに対して1%円高になった場合に、税引前利益に与える影響額は次のとおりです。

ただし、本分析においては、その他の変動要因（金利等）は一定であることを前提としています。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
	税引前利益	税引前利益
米ドル（1%円高）	△764	△4,832
ユーロ（1%円高）	48	51

(c) 株価変動リスク

当社グループは、業務上の関係を有する企業の上場株式を保有しており、資本性金融商品の株価変動リスクに晒されています。これらの資本性金融商品は、経営戦略、取引先や事業提携先との関係等を総合的に勘案し、当社グループの中長期的な企業価値向上に資すると判断する場合に保有するものです。

株価変動の感応度分析

報告期間の末日において、資本性金融商品の価格リスクを基礎とした、株価が1%上昇または下落した場合におけるその他の資本の構成要素（税効果考慮前）への影響額は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
株価が1%変動した場合	526	477

(3) デリバティブおよびヘッジ

① ヘッジ手段として指定されたデリバティブ

(a) キャッシュ・フロー・ヘッジ

当社グループは、主に予定取引に係る為替変動リスクに対するヘッジ取引を目的とした先物為替予約取引を利用しています。デリバティブの公正価値の変動のうち、有効部分はその他の包括利益で認識され、非有効部分は、直ちに純損益で認識されます。その他の資本の構成要素に累積された金額は、ヘッジ対象のキャッシュ・フローが純損益に影響を与えるのと同じ期に、純損益に振り替えられます。ヘッジ手段が失効、売却、終結または行使された場合、ヘッジ会計の要件をほぼ満たしていない場合、予定取引の発生がもはや見込まれない場合または指定を取り消した場合は、キャッシュ・フロー・ヘッジによるヘッジ会計を将来に向かって中止します。なお、前連結会計年度および当連結会計年度において、純損益で認識されたヘッジ非有効部分の金額に重要性はありません。また、当社グループは、IAS第39号のヘッジ会計を継続して適用するオプションを選択しています。

(b) 公正価値ヘッジ

該当事項はありません。

(c) 純投資ヘッジ

該当事項はありません。

② ヘッジ手段として指定されないデリバティブ

当社グループは、外貨建て営業債権および営業債務に係る為替変動リスク、および当社と在外子会社間の外貨建て貸付金および預り金の為替変動リスクに対するヘッジ取引を目的とした先物為替予約取引等を利用しています。デリバティブの公正価値の変動は、純損益で認識されます。

③ デリバティブの公正価値

ヘッジ手段として指定されたデリバティブ、およびヘッジ手段として指定されないデリバティブの公正価値は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
為替変動リスク		
キャッシュ・フロー・ヘッジ		
その他の金融資産	1,691	1,759
その他の金融負債	2,616	153
ヘッジ手段として指定されないデリバティブ		
その他の金融資産	1,150	22,771
その他の金融負債	1,352	1,741

④ ヘッジ手段の名目金額、時期および平均レート

ヘッジ手段として指定されたデリバティブのうち、主なヘッジ手段の名目金額、時期および平均レートは次のとおりです。なお、当該ヘッジ手段は複数のプロジェクト別に管理しており、それぞれの契約締結時に為替予約を行っています。

前連結会計年度（2025年3月31日）

リスクの種類	ヘッジの種類	ヘッジ手段	名目金額		平均レート
				うち1年超	
為替変動リスク	キャッシュ・フロー・ヘッジ	米ドル売り/円買い 為替予約	311,356 千米ドル	29,200 千米ドル	140.31円/ 米ドル
		米ドル買い/円売り 為替予約	53,383 千米ドル	34,854 千米ドル	114.08円/ 米ドル

当連結会計年度（2026年3月31日）

リスクの種類	ヘッジの種類	ヘッジ手段	名目金額		平均レート
				うち1年超	
為替変動リスク	キャッシュ・フロー・ヘッジ	米ドル売り/円買い 為替予約	30,900 千円ドル	— 千円ドル	153.01円/ 米ドル
		米ドル買い/円売り 為替予約	40,705 千円ドル	24,667 千円ドル	108.14円/ 米ドル

(4) 金融商品の公正価値等

① 公正価値ヒエラルキー

公正価値で測定する金融資産および金融負債について、公正価値の測定に利用するヒエラルキーおよびその分類は次のとおりです。

レベル1：活発な市場における同一の資産または負債の公表価格

レベル2：レベル1に分類される公表価格以外の、金融資産および金融負債に関して直接的または間接的に観察可能なインプット

レベル3：観察可能な市場データに基づかない観察不能なインプット

公正価値ヒエラルキーのレベル間の振替は、振替を生じさせた事象が発生した時点で認識します。

レベル3に分類される金融資産および金融負債の公正価値評価については関連する社内規程に基づき、経理部内の適切な権限者によるレビューおよび承認を受けています。

② 公正価値算定方法

現金及び現金同等物、営業債権及びその他の債権、営業債務及びその他の債務ならびに未払費用は、主に短期間で決済され、帳簿価額は公正価値に近似していることから、公正価値は当該帳簿価額によって算定しています。

貸付金の公正価値は、満期までの期間および信用リスクを加味した利率を基に、将来予測されるキャッシュ・フローを現在価値に割り引いて算定しています。

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品および純損益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品のうち、上場株式の公正価値は取引所の市場価格によって算定しています。また、活発な市場のない資本性金融商品の公正価値は類似会社比準法等の適切な評価方法によって算定しています。類似会社のEBIT倍率は、活発な市場のない資本性金融商品の公正価値算定において、重要な観察可能でないインプットとして使用されます。

デリバティブ資産および負債の公正価値のうち、為替予約取引の公正価値は期末日の先物為替相場により算定し、金利スワップの公正価値については、報告期間の末日における金利を基に、将来予測されるキャッシュ・フローを現在価値に割り引いて算定しています。

短期借入金および長期借入金（1年内返済予定）は短期間で決済されるため、帳簿価額は公正価値に近似していることから、公正価値は当該帳簿価額によって算定しています。

長期借入金（1年内返済予定を除く）は、新規に同様の借入を実行した場合に想定される利率を基に、将来予測されるキャッシュ・フローを現在価値に割り引いて算定しています。

社債の公正価値は、活発でない市場における市場価格に基づいて算定しています。

金融負債に分類した償還オプション付優先株式の公正価値は、予想される償還オプションの行使タイミングを基に、見積将来キャッシュ・フローを、行使時点までの期間および信用リスクを加味した利率により割り引いて算定しています。

③ 償却原価で測定する金融資産および金融負債

償却原価で測定する金融資産および金融負債の帳簿価額および公正価値は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)		当連結会計年度 (2026年3月31日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
償却原価で測定する金融資産				
現金及び現金同等物	584,615	584,615	659,034	659,034
営業債権及びその他の債権	878,434	878,434	994,066	994,066
その他	51,729	51,729	56,521	56,521
償却原価で測定する金融負債				
営業債務及びその他の債務	492,833	492,833	476,503	476,503
短期借入金	159,352	159,352	13,826	13,826
長期借入金(1年以内返済予定)	49,538	49,538	41,140	41,140
社債	239,381	232,181	244,411	233,930
長期借入金	41,457	41,009	27,696	27,376
未払費用	48,739	48,739	52,865	52,865
償還オプション付優先株式	16,990	18,024	21,014	22,014
その他	11,431	11,431	12,346	12,346

上記の表に記載した金融資産および金融負債の公正価値のヒエラルキー（帳簿価額が公正価値と近似しているものを除く）は、社債がレベル2、長期借入金、償還オプション付優先株式がレベル3です。

なお、金融商品に該当する未払費用には、従業員給付制度から生じる義務および法令に基づく債務は含まれていません。

④ 公正価値で測定する金融資産および金融負債

経常的に公正価値で測定する金融資産および金融負債の公正価値ヒエラルキーに基づくレベル別分類は、次のとおりです。

前連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産	—	2,841	21,553	24,394
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品	52,591	—	102,249	154,840
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債	—	3,970	—	3,970

当連結会計年度（2026年3月31日）

（単位：百万円）

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産	—	24,530	22,653	47,183
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品	47,718	—	105,968	153,686
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債	—	1,894	662	2,556

上記の表に記載した金融資産および金融負債の帳簿価額と公正価値は一致しています。

レベル3に分類されている金融資産は、主に非上場株式により構成されており、重要な非上場株式の公正価値は類似会社比準法等の適切な評価方法により測定しています。

レベル3に分類されている金融資産の調整表は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	レベル3
前連結会計年度期首 (2024年4月1日)	111,062
損益	△1,734
その他の包括利益	6,831
購入	8,396
売却	△329
その他	△424
前連結会計年度 (2025年3月31日)	123,802
損益	△2,561
その他の包括利益	3,687
購入	5,104
売却	△1,906
その他	495
当連結会計年度 (2026年3月31日)	128,621

損益に認識された利得および損失は、連結損益計算書の「金融収益」および「金融費用」に含まれています。

その他の包括利益に認識された利得および損失は、連結包括利益計算書の「その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品」に含まれています。

レベル3に分類された金融資産について、観察可能でないインプットを合理的に考え得る代替的な仮定に変更した場合に重要な公正価値の変動は見込まれていません。

(その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品)

当社グループは、投資先との取引関係の維持、強化による収益基盤の拡大を目的とする長期保有の株式について、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品に指定しています。

当社グループは、原則として、ベンチャーキャピタル等への投資を除く資本性金融商品について、当初認識後の公正価値の変動をその他の包括利益に表示する取消不能な選択を行います。

当連結会計年度末に「その他の金融資産」に計上されている、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品の公正価値および受取配当金は、前連結会計年度においてそれぞれ154,840百万円、3,013百万円、当連結会計年度においてそれぞれ153,686百万円、2,418百万円です。

当社グループは、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか、売却による将来的リスクはあるか等について、定量的・定性的な観点から総合的に判断した上で、不要の場合は速やかに売却処理を行うこととし、政策保有株式の見直しに努めています。認識中止時の公正価値、およびその他の包括利益として認識されていた累積利得の金額は、前連結会計年度においてそれぞれ7,394百万円、4,558百万円、当連結会計年度においてそれぞれ16,686百万円、6,442百万円です。

なお、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品のうち、公正価値ヒエラルキーがレベル1である主な銘柄は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
(株)TBSホールディングス	10,272	13,469
NECキャピタルソリューション(株)	14,348	10,291
(株)住友倉庫	3,430	3,339
(株)明電舎	3,768	3,275
Aviat Networks, Inc.	2,112	2,663

また、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品のうち、公正価値ヒエラルキーがレベル3である主な銘柄は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
(株)J E C C	39,407	40,130
BostonGene社	27,063	25,104
信華信技術股份有限公司	15,673	21,940

⑤ その他の金融資産およびその他の金融負債
 その他の金融資産およびその他の金融負債の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
償却原価で測定する金融資産		
満期日が3ヵ月を超える預金	3,889	3,357
その他	47,840	53,164
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産		
資本性金融商品	154,840	153,686
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産		
資本性金融商品	575	524
負債性金融商品	20,978	22,129
デリバティブ金融商品	2,841	24,530
合計	230,963	257,390
その他の金融資産—流動	9,830	28,461
その他の金融資産—非流動	221,133	228,929
合計	230,963	257,390
償却原価で測定する金融負債		
預り金	3,669	4,010
償還オプション付優先株式	16,990	21,014
その他	13,326	8,900
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債		
デリバティブ金融商品	3,970	2,556
合計	37,955	36,480
その他の金融負債—流動	15,787	6,472
その他の金融負債—非流動	22,168	30,008
合計	37,955	36,480

32. リース

(1) リース活動の性質

当社グループは、主としてオフィスビル等の建物等の資産をリースしています。リース契約には、借手が契約終了後にリース契約期間を延長するオプションを含むものがありますが、リース契約によって課された重要な制限（追加借入および追加リースに関する制限等）はありません。特に国内事業においては、建物のリース契約の多くは、借手が延長オプションを借手の裁量で行使可能な契約となっていますが、当該オプションを行使することが合理的に確実と評価した期間に係るリース料のみをリース負債の測定に含めていません。

(2) リース契約に係る費用およびキャッシュ・アウトフローの状況

リースに係る費用は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
使用権資産の種類別の減価償却費		
不動産	51,527	52,800
機械及び装置	3,638	3,395
工具、器具及び備品	3,304	3,212
合計	58,469	59,407
リース負債に係る金利費用	4,134	4,342
短期リースに係る費用	5,137	4,456
少額資産のリースに係る費用	6,906	7,609
リースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額	72,872	71,151

(3) 有形固定資産の帳簿価額に含まれる使用権資産

① 有形固定資産の帳簿価額に含まれる使用権資産の帳簿価額は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
不動産	147,764	141,923
機械及び装置	4,679	2,688
工具、器具及び備品	6,204	6,091
合計	158,647	150,702

② 使用権資産の増加額は、前連結会計年度および当連結会計年度においてそれぞれ78,218百万円および47,727百万円です。

(4) 潜在的に晒されている将来キャッシュ・アウトフローのうちリース負債の測定に反映されていないもの 契約しているがまだ開始していないリース

報告年度末において契約を締結しているものの、まだ開始していないリースにより潜在的に晒されている将来キャッシュ・アウトフローは前連結会計年度および当連結会計年度においてそれぞれ5,997百万円および32,384百万円です。

(5) リース負債に係る満期分析

リース負債に係る満期分析については、連結財務諸表注記「31. 金融商品 (2)財務上のリスク管理」に記載しています。

33. 関連当事者

当社グループは、通常の事業の過程において、原材料、貯蔵品およびサービスを関連当事者から購入、または関連当事者に販売します。これらの関連当事者には、持分法で会計処理されている関連会社および共同支配企業が含まれます。

(1) 関連当事者との取引

以下の通常の事業の過程における取引および退職給付信託との取引を除き、当社グループと関連当事者との間における重要な取引はありません。

当社グループと関連当事者との間の取引は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
物品の購入またはサービスの受領	107,514	55,446
物品の販売またはサービスの提供	69,816	26,704
退職給付信託資産の一部返還	101,419	140,000

当社グループと関連当事者との間の未決済残高は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
営業債権及びその他の債権、契約資産	16,051	10,841
営業債務及びその他の債務、契約負債	29,313	16,592

(2) 主要な経営幹部に対する報酬

主要な経営幹部は、当社の取締役および執行役と定義しています。主要な経営幹部に対する報酬等の額は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
基本報酬	1,106	1,055
賞与	616	616
株式報酬	735	1,184
合計	2,457	2,855

34. コミットメント

有形固定資産の取得に関して約定した金額はそれぞれ前連結会計年度末で51,758百万円、当連結会計年度末で27,610百万円です。

無形資産の取得に関して約定した金額はそれぞれ前連結会計年度末で982百万円、当連結会計年度末で907百万円です。

35. 偶発事象

当社および一部の子会社は、取引、租税、製品、知的財産権等に関する訴訟や政府機関の調査など、複数の法的手続に関与しています。

当社は、これらの訴訟や調査に対応していますが、訴訟や調査の結果によっては当社と一部の子会社に制裁金が課される可能性があり、当該制裁金が過去の事象から発生した現在の債務で、その決済により、経済的便益を有する資源が流出する結果となることが予想され、かつ義務の金額が信頼性をもって測定できる場合に、合理的に見積り可能な制裁金を引当計上しています。

当社および一部の子会社は複数の訴訟に関与していますが、それらの訴訟による損害が仮に発生したとしても、当社の連結財務諸表に重要な影響を及ぼすものではないと考えています。

これらの訴訟や当局の調査には初期段階のものや、複数の法的論点が存在し、多数の関与者が含まれ、あるいは関連法律が複雑または不透明な海外案件もあるため、最終的な結果についての見積りは困難です。よって、当社は、既に認識した金額以上の損失が発生しているという合理的な可能性だけでは、これらの訴訟や当局の調査の結果被る損失または損失の範囲を見積もることはできません。

36. 後発事象

(1) 株式取得による会社等の買収/CSG Systems International, Inc.の株式取得

当社は、2025年10月29日開催の取締役会において、当社の北米地域統括会社であるNEC Corporation of Americaを通じて、米国のテレコム/ブロードバンド事業者向けソフトウェア企業である CSG Systems International, Inc.を買収すること（以下「本買収」という。）について決議し、同社と本買収に係る合併契約を締結しました。NEC Corporation of Americaが米国に設立した特別目的会社とCSG Systems International, Inc.の合併（逆三角合併）の方法による本買収は、2026年5月14日に完了し、同社は当社の連結子会社となりました。

① 本買収の目的

CSG Systems International, Inc.は、米国のテレコム/ブロードバンド事業者に対するBSS（注1）の提供を通じて培った強固な顧客基盤を有するとともに、金融・ヘルスケアなど幅広い業界の顧客に対してカスタマーエクスペリエンスや決済などのソフトウェアを提供しています。一方、当社の米国子会社であるNetcracker Technology Corporationは、世界各国のテレコム事業者を中心とする多数の顧客に対してBSS/OSS（注1）を軸に顧客のデジタル化を支えるソリューションを提供しています。

両社は地理的・顧客セグメント・技術的に非常に高い相互補完性を有しており、両社の一体運営により、顧客の成長と長期的な変革を支援する、より包括的で統一されたエンドツーエンドのソリューションを提供する能力を強化します。

今回のCSG Systems International, Inc.の買収は、当社が米国で強固な事業基盤を確立し、グローバルにソフトウェア・サービス事業を拡大するための重要なマイルストーンとなるものです。当社は、NECグループが有する技術・顧客基盤・資金などの経営資源で両社の成長をフルサポートしていきます。

（注1）BSS：Business Support System、OSS：Operation Support System

② 取得した相手会社の概要

a. 名称	CSG Systems International, Inc.
b. 所在地	169 Inverness Dr W, Suite 300, Englewood, Colorado 80112
c. 代表者の役職・氏名	Brian Shepherd (CEO, President, and Director)
d. 事業内容	テレコム/ブロードバンド事業者向けソフトウェア事業
e. 資本金	722千米ドル
f. 設立年月日	1994年

③ 本買収完了日

2026年5月14日

④ 投資額及び取得後の議決権比率

a. 投資額（注2）	約2,797百万米ドル
b. 取得後の議決権比率	100%

（注2）投資額には、本買収完了日までに権利確定した株式報酬や社債が含まれます。

⑤ 本買収資金の調達

当社は、本買収資金として2026年5月13日に以下の短期借入を行いました。

- ・借入額：1,000億円
- ・借入金利：基準金利＋スプレッド
- ・借入期間：1年以内

⑥ 本買収に伴う米国子会社の再編

当社は、2026年5月15日、NEC Corporation of Americaに対して、当社が保有するNetcracker Technology Corporationの株式の全部を現物出資の方式で譲渡し、これにより、Netcracker Technology Corporationは、NEC Corporation of Americaの完全子会社となりました。なお、当該現物出資の対価として、NEC Corporation of Americaは、当社に対して、普通株式1株を発行しております。

なお、本買収が完了した時期に起因し、連結財務諸表の承認日までに企業結合の当初の会計処理が完了していないため、取得日における取得資産および負債の公正価値等については記載しておりません。

(2) 無担保社債の発行

当社は2026年6月11日に下記のとおり無担保社債の発行を決定し、2026年6月17日に発行しました。

第68回無担保社債

- | | |
|----------|--------------------|
| 1. 発行総額 | 20,000百万円 |
| 2. 発行価格 | 各社債の金額100円につき金100円 |
| 3. 利率 | 年1.884% |
| 4. 払込期日 | 2026年6月17日 |
| 5. 償還期限 | 2029年6月15日 |
| 6. 償還金額 | 各社債の金額100円につき金100円 |
| 7. 資金の使途 | 借入金返済資金 |
| 8. 特約 | 社債間限定同順位特約 |

第69回無担保社債

- | | |
|----------|--------------------|
| 1. 発行総額 | 30,000百万円 |
| 2. 発行価格 | 各社債の金額100円につき金100円 |
| 3. 利率 | 年2.319% |
| 4. 払込期日 | 2026年6月17日 |
| 5. 償還期限 | 2031年6月17日 |
| 6. 償還金額 | 各社債の金額100円につき金100円 |
| 7. 資金の使途 | 借入金返済資金 |
| 8. 特約 | 社債間限定同順位特約 |

(2) 【その他】

① 当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上収益（百万円）	1,569,779	3,582,733
税引前中間損益又は税引前損益（百万円）	115,434	398,175
親会社の所有者に帰属する中間(当期)損益（百万円）	72,830	270,228
基本的1株当たり中間（当期）損益（円）	54.65	202.95

② 訴訟等

当社の連結子会社であるNEC Latin America S.A.は、ブラジル税務当局から過年度の貸付金に関する源泉税について追徴課税命令（約367百万レアル）を受けました。同社は、これを不服として、取消請求訴訟を提起し、現在係争中です。本訴訟については、現時点で結論は出ていません。

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	259,035	368,722
受取手形	※2 2,125	※2 4,282
売掛金	※2 519,906	※2 607,817
契約資産	252,142	293,913
リース投資資産	4,728	4,736
商品及び製品	49,015	60,244
仕掛品	23,390	18,099
原材料及び貯蔵品	14,472	9,405
前渡金	※2 95,298	※2 98,961
前払費用	38,362	39,611
未収入金	※2 69,445	※2 89,591
その他	※2 30,613	※2 47,143
貸倒引当金	△2	△2,007
流動資産合計	1,358,528	1,640,518
固定資産		
有形固定資産		
建物	167,770	172,878
構築物	4,657	4,398
機械及び装置	6,787	5,760
車両運搬具	179	138
工具、器具及び備品	42,286	43,860
土地	74,066	73,627
建設仮勘定	8,407	17,896
有形固定資産合計	304,152	318,556
無形固定資産		
特許権	480	618
借地権	128	128
ソフトウェア	84,613	78,796
その他	149	116
無形固定資産合計	85,370	79,658
投資その他の資産		
投資有価証券	※1, ※3 103,414	※1, ※3 102,731
関係会社株式	※1 988,327	※1 767,909
出資金	196	196
長期貸付金	35	5
関係会社長期貸付金	※1, ※2 17,716	※1, ※2 19,246
繰延税金資産	69,271	91,383
前払年金費用	104,306	19,764
その他	※2 46,650	※2 45,662
貸倒引当金	△8,351	△10,071
投資その他の資産合計	1,321,566	1,036,824
固定資産合計	1,711,088	1,435,038
資産合計	3,069,616	3,075,556

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	※2 406,494	※2 410,432
短期借入金	110,000	—
1年内返済予定の長期借入金	49,000	40,000
1年内償還予定の社債	25,000	—
リース債務	※2 169	123
未払金	※2 34,961	※2 56,711
未払費用	※2 76,715	※2 79,502
未払法人税等	43,631	85,074
契約負債	265,057	306,566
預り金	※2 297,517	※2 384,143
製品保証引当金	3,994	5,007
役員賞与引当金	614	610
工事契約等損失引当金	13,345	21,099
偶発損失引当金	7,917	8,547
株式報酬引当金	—	1,375
その他	※2 26,325	※2 35,532
流動負債合計	1,360,739	1,434,719
固定負債		
社債	215,000	245,000
長期借入金	40,000	25,000
リース債務	※2 305	187
製品保証引当金	949	3,639
債務保証損失引当金	17,456	21,217
偶発損失引当金	1,789	7,889
株式報酬引当金	1,454	2,248
資産除去債務	9,800	14,731
その他	※2 6,352	※2 3,663
固定負債合計	293,105	323,575
負債合計	1,653,844	1,758,294
純資産の部		
株主資本		
資本金	427,831	427,831
資本剰余金		
資本準備金	89,892	89,892
その他資本剰余金	48,063	2,426
資本剰余金合計	137,955	92,318
利益剰余金		
利益準備金	17,066	17,066
その他利益剰余金		
オープンイノベーション促進積立金	250	250
繰越利益剰余金	839,037	811,282
利益剰余金合計	856,353	828,598
自己株式	△31,990	△61,258
株主資本合計	1,390,149	1,287,489
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	30,578	29,815
繰延ヘッジ損益	△4,956	△42
評価・換算差額等合計	25,623	29,773
純資産合計	1,415,772	1,317,262
負債純資産合計	3,069,616	3,075,556

②【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
売上高	※1 1,981,159	※1 2,094,473
売上原価	※1 1,377,484	※1 1,463,597
売上総利益	603,675	630,877
販売費及び一般管理費	※1, ※2 353,218	※1, ※2 399,503
営業利益	250,457	231,374
営業外収益		
受取利息	※1 1,621	※1 1,886
受取配当金	※1 17,442	※1 28,656
為替差益	—	15,405
その他	2,819	6,381
営業外収益合計	21,881	52,328
営業外費用		
支払利息	※1 5,724	※1 7,023
固定資産除却損	4,862	6,703
偶発損失引当金繰入額	646	6,401
為替差損	1,160	—
その他	6,601	4,988
営業外費用合計	18,993	25,115
経常利益	253,345	258,587
特別利益		
退職給付信託返還益	※3 55,408	※3 52,700
関係会社株式売却益	14,190	44,395
投資有価証券売却益	4,290	11,356
債務保証損失引当金戻入額	973	2,893
関係会社貸倒引当金戻入額	114	626
退職給付制度終了益	1,104	—
固定資産売却益	416	—
特別利益合計	76,496	111,970
特別損失		
関係会社株式評価損	4,712	6,136
固定資産売却損	—	6,133
債務保証損失引当金繰入額	2,794	3,793
投資有価証券売却損	521	1,384
減損損失	5,066	1,285
投資有価証券評価損	656	659
関係会社貸倒引当金繰入額	330	213
関係会社株式売却損	802	74
特別損失合計	14,881	19,676
税引前当期純利益	314,960	350,881
法人税、住民税及び事業税	42,736	104,433
法人税等調整額	38,519	△4,415
法人税等合計	81,255	100,019
当期純利益	233,705	250,863

③【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益準備金	利益剰余金		利益剰余金合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計		その他利益剰余金	繰越利益剰余金	
					オープンイノベーション促進積立金			
当期首残高	427,831	89,892	47,060	136,951	17,066	250	640,023	657,339
当期変動額								
剰余金の配当							△34,691	△34,691
当期純利益							233,705	233,705
自己株式の取得								
自己株式の処分			1,004	1,004				
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)								
当期変動額合計	—	—	1,004	1,004	—	—	199,014	199,014
当期末残高	427,831	89,892	48,063	137,955	17,066	250	839,037	856,353

	株主資本		評価・換算差額等			純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
当期首残高	△31,368	1,190,753	26,131	△6,685	19,446	1,210,199
当期変動額						
剰余金の配当		△34,691				△34,691
当期純利益		233,705				233,705
自己株式の取得	△1,732	△1,732				△1,732
自己株式の処分	1,110	2,114				2,114
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)			4,447	1,730	6,177	6,177
当期変動額合計	△622	199,396	4,447	1,730	6,177	205,573
当期末残高	△31,990	1,390,149	30,578	△4,956	25,623	1,415,772

当事業年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益準備金	利益剰余金		利益剰余金合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計		その他利益剰余金	繰越利益剰余金	
					オープンイノベーション促進積立金			
当期首残高	427,831	89,892	48,063	137,955	17,066	250	839,037	856,353
当期変動額								
剰余金の配当							△40,048	△40,048
当期純利益							250,863	250,863
自己株式の取得								
自己株式の処分			2,436	2,436				
株式報酬取引			59	59				
会社分割による減少			△48,132	△48,132			△238,569	△238,569
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)								
当期変動額合計	—	—	△45,637	△45,637	—	—	△27,755	△27,755
当期末残高	427,831	89,892	2,426	92,318	17,066	250	811,282	828,598

	株主資本		評価・換算差額等			純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
当期首残高	△31,990	1,390,149	30,578	△4,956	25,623	1,415,772
当期変動額						
剰余金の配当		△40,048				△40,048
当期純利益		250,863				250,863
自己株式の取得	△30,498	△30,498				△30,498
自己株式の処分	1,230	3,666				3,666
株式報酬取引		59				59
会社分割による減少		△286,702				△286,702
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)			△763	4,913	4,150	4,150
当期変動額合計	△29,268	△102,660	△763	4,913	4,150	△98,510
当期末残高	△61,258	1,287,489	29,815	△42	29,773	1,317,262

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 資産の評価基準および評価方法

(1) 有価証券の評価基準および評価方法

子会社株式および関連会社株式…移動平均法による原価法

その他有価証券

- ・市場価格のない株式等以外のもの…時価法
評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定
- ・市場価格のない株式等…移動平均法による原価法
- ・投資事業有限責任組合等への出資
…入手可能な直近の決算書に基づき持分相当額を純額で取り込む方法によっています。

(2) デリバティブの評価基準および評価方法

時価法

(3) 棚卸資産の評価基準および評価方法

評価基準は下記の評価方法に基づく原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）を採用しています。

- ・商品及び製品
注文生産品…個別法
標準量産品…先入先出法
- ・仕掛品
注文生産品…個別法
標準量産品…総平均法
- ・原材料及び貯蔵品…先入先出法

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産

定額法を採用しています。

主な耐用年数は次のとおりです。

建物	8～50年
構築物	7～60年
機械及び装置	4～22年
工具、器具及び備品	2～15年

(2) 無形固定資産

定額法を採用しています。

なお、市場販売目的のソフトウェアについては、見込販売数量または見込販売収益に基づく償却方法（見込有効期間2年以内）を採用し、自社利用のソフトウェアについては、社内における見込利用可能期間（5年以内）に基づく定額法を採用しています。

(3) 長期前払費用

定額法または販売実績等に基づいた償却を行っています。

3. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

(2) 製品保証引当金

製品販売後または受託開発プログラム引渡後の無償修理費用の支出に備えるため、売上高等に対する過去の実績率および個別に追加原価の発生可能性を基礎とした見積額を計上しています。

(3) 役員賞与引当金

役員賞与の支出に備えるため、当事業年度における支給見込額を計上しています。

(4) 工事契約等損失引当金

システム・インテグレーションおよび工事契約等について、当事業年度末において見積総原価が収益総額を超過する可能性が高く、かつ、翌事業年度以降に発生することとなる損失見込額を合理的に見積もることができる場合に、将来の損失見込額を計上しています。

(5) 債務保証損失引当金

関係会社への債務保証等に係る損失に備えるため、被保証者の財政状態等を勘案し、損失負担見込額を計上しています。

(6) 偶発損失引当金

訴訟や係争案件等の将来発生する可能性のある偶発損失に備えるため、偶発事象ごとに個別のリスクを検討し、合理的に算定した損失見込額を計上しています。

(7) 退職給付引当金または前払年金費用

当社は退職給付制度として、確定給付型の企業年金基金制度、確定拠出年金制度および退職一時金制度を採用しています。

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき、当事業年度末において発生していると認められる額を退職給付引当金または前払年金費用として計上しています。

当社は退職給付債務を、制度ごとに区別して、従業員が過年度および当事業年度において提供した勤務の対価として獲得した将来給付額を見積り、当該金額を現在価値に割り引くことによって算定します。

割引率は、上記債務と概ね同じ満期日を有するもので、かつ、支払見込給付と同じ通貨建ての、事業年度の末日における優良社債の利回り（計算基礎に重要な変動が生じていない場合には、前事業年度までに基礎としていた利回り）によります。

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準を採用しています。

数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間（4～13年）による定額法により翌事業年度から費用処理しています。

(8) 株式報酬引当金

役員および従業員に対する株式報酬の支給に備えるため、当事業年度における支給見込額を計上しています。

4. 収益および費用の計上基準

当社は、下記の5ステップアプローチにより収益を認識します。

- ステップ1：顧客との契約を識別する
- ステップ2：契約における履行義務を識別する
- ステップ3：取引価格を算定する
- ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する
- ステップ5：履行義務の充足時に（または充足するにつれて）収益を認識する

当社は、ハードウェアおよびパッケージソフトウェアの提供に関する契約、ならびに役務提供に関する契約（アウトソーシング・保守を含む）およびシステム・インテグレーション/工事の提供に関する契約から収益を認識します。これらの契約から当社は別個の約束された財またはサービス（履行義務等）を特定し、それらの履行義務に対応して収益を配分します。

ハードウェアおよびパッケージソフトウェアの提供に関する契約において、当社は、支配が顧客に移転したと判断した時点で収益を認識します。据付等の重要なサービスを要するハードウェアの販売による売上高は、原則として、顧客の検収時に認識します。標準的なハードウェアの販売による売上高は、原則として、当該ハードウェアに対する支配が顧客に移転する引渡時に認識します。

役務提供に関する契約（アウトソーシング・保守を含む）およびシステム・インテグレーション/工事の提供に関する契約において、当社は、一定の期間にわたり履行義務を充足するにつれて、収益を認識します。当該サービスの提供の売上高は、履行義務の完全な充足に向けた進捗度を合理的に測定できる場合は進捗度の測定に基づいて、進捗度を合理的に測定できない場合は履行義務の結果を合理的に測定できるようになるまで発生したコストの範囲で、認識します。

継続して役務提供を行うサービス契約は、サービスが提供される期間に対する提供済期間の割合で進捗度を測定する方法に基づいて売上高を認識します。単位あたりで課金するアウトソーシング・サービスは、サービスの提供が完了し、請求可能となった時点で売上高を認識します。時間単位で課金されるサービスは、サービス契約期間にわたり売上高を認識します。メンテナンスは原則としてサービスが履行される期間にわたり売上高を認識しますが、時間単位で課金する契約については実績金額をもとに売上高を認識します。

システム・インテグレーションおよび工事の提供に関する契約は、原則としてプロジェクト見積総原価に対する事業年度末までの発生原価の割合で進捗度を測定する方法に基づいて売上高を認識します。

なお、契約当初に見積った売上高、進捗度または発生原価に変更が生じた場合は、見積りの変更による累積的影響を、当該変更が明らかとなり見積り可能となった事業年度に純損益で認識します。

ハードウェア販売とその付帯サービス、あるいはソフトウェア販売とその後のサポートサービスなどのように複数の財またはサービスが一つの契約に含まれる複合取引において、顧客に約束している財またはサービスは、顧客がその財またはサービスからの便益をそれ単独でまたは顧客にとって容易に利用可能な他の資源と組み合わせ得ることができる（すなわち、当該財またはサービスが別個のものとなり得る）場合、かつ、財またはサービスを顧客に移転するという企業の約束が契約の中の他の約束と区分して識別可能である（すなわち、当該財またはサービスが契約の観点において別個のものである）場合には、別個の履行義務として識別します。取引価格は、関連する独立販売価格に基づいて各履行義務に配分します。

5. 繰延資産の処理方法

社債発行費は、支出時に全額費用として処理しています。

6. 外貨建の資産および負債の本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は、期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。

7. ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

金利リスクおよび為替変動リスクをヘッジするデリバティブ取引につき、繰延ヘッジ処理を適用しています。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段…金利スワップおよび為替予約

ヘッジ対象…社債および借入金、外貨建金銭債権債務および外貨建予定取引

(3) ヘッジ方針

当社の内部規程である「リスク管理規程」に基づき、相場変動を相殺、またはキャッシュ・フローを固定する目的で、デリバティブ取引を利用しています。

(4) ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ対象の相場変動またはキャッシュ・フロー変動の累計と、ヘッジ手段の相場変動またはキャッシュ・フロー変動の累計とを比較し、両者の変動額等を基礎にして判断しています。

8. 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっています。

9. グループ通算制度の適用

グループ通算制度を適用しています。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理またはこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っています。

(重要な会計上の見積り)

会計上の見積りは、財務諸表作成時に入手可能な情報に基づいて合理的な金額を算出しています。当事業年度の財務諸表に計上した金額が会計上の見積りによるもののうち、翌事業年度の財務諸表に重要な影響を及ぼすリスクがある項目は次のとおりです。

1. 収益認識

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

当事業年度の損益計算書において売上高2,094,473百万円（前事業年度1,981,159百万円）を計上しており、このうち、システム・インテグレーションおよび工事契約に分解された売上高の金額は916,806百万円（前事業年度755,449百万円）です。

(2) 会計上の見積りの内容について財務諸表利用者の理解に資するその他の情報

連結財務諸表注記「4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断 (1)収益認識」に記載しているため、記載を省略しています。

2. 工事契約等損失引当金の認識および測定

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

当事業年度の貸借対照表において工事契約等損失引当金21,099百万円（前事業年度13,345百万円）を計上しています。

(2) 会計上の見積りの内容について財務諸表利用者の理解に資するその他の情報

連結財務諸表注記「4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断 (2)引当金の認識および測定」に記載しているため、記載を省略しています。

3. 繰延税金資産の回収可能性の評価

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

当事業年度の貸借対照表において繰延税金資産91,383百万円（前事業年度69,271百万円）を計上しています。

(2) 会計上の見積りの内容について財務諸表利用者の理解に資するその他の情報

連結財務諸表注記「4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断 (3)繰延税金資産の回収可能性の評価」に記載しているため、記載を省略しています。

4. その他の会計上の見積り

収益認識、工事契約等損失引当金の認識および測定、繰延税金資産の回収可能性の評価以外の会計上の見積りの内容については、以下に記載しています。

(1) 退職後給付の数理計算上の仮定

(第5 経理の状況 2 財務諸表等 注記事項 重要な会計方針 3. 引当金の計上基準)

(2) 工事契約等損失引当金以外の引当金の認識および測定

(第5 経理の状況 2 財務諸表等 注記事項 重要な会計方針 3. 引当金の計上基準)

(未適用の会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)等

(1) 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産および負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号「リース」(以下「IFRS第16号」という。)の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費およびリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

(2) 適用予定日

2028年3月期の期首より適用予定です。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中です。

(表示方法の変更)

(損益計算書)

前事業年度まで営業外費用の「その他」に含めて表示していた「偶発損失引当金繰入額」(前事業年度646百万円)は、重要性が高まったことから、当事業年度より区分掲記しています。

(貸借対照表関係)

※1 担保資産

担保に供している資産は、次のとおりです。

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
投資有価証券	5百万円	1百万円
関係会社株式	175	175
関係会社長期貸付金	438	435
計	618	611

※2 関係会社項目

関係会社に対する金銭債権および金銭債務は、次のとおりです。

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
短期金銭債権	151,252百万円	151,776百万円
長期金銭債権	28,098	28,696
短期金銭債務	563,788	662,316
長期金銭債務	4,257	2,663

※3 投資有価証券

事業年度末において、(株)JECCの発行済株式総数の20%以上を所有していますが、同社は情報処理産業振興のため、国産電子計算機製造会社等6社の共同出資により運営されている特殊な会社として、関係会社から除外しています。

4 保証債務

銀行借入金等に対する保証債務残高

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
関係会社	31,598百万円	22,335百万円

5 コミットメントライン契約

当社は安定的かつ機動的に短期の資金調達を行うため、取引金融機関11社と短期借入金のコミットメントライン契約を締結しています。事業年度末における短期借入金のコミットメントライン契約に係る借入未実行残高等は次のとおりです。

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
貸出コミットメントライン契約の総額	230,000百万円	230,000百万円
借入実行残高	—	—
差引額	230,000	230,000

(損益計算書関係)

※1 関係会社との営業取引による取引高の総額及び営業取引以外の取引による取引高の総額

	前事業年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
営業取引による取引高		
売上高	176,900百万円	134,518百万円
仕入高	976,708	970,656
営業取引以外の取引による取引高	47,463	104,251

※2 販売費及び一般管理費

販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度約44%、当事業年度約45%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度約56%、当事業年度約55%です。

販売費及び一般管理費のうち主要な費目および金額は次のとおりです。

	前事業年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
従業員給料手当	115,915百万円	117,031百万円
技術研究費	74,431	78,512
業務委託費	65,710	76,206
販売促進費	41,905	43,531
減価償却費	16,850	18,084

※3 特別利益

(退職給付信託返還益)

当社は、退職給付債務に対して退職給付信託財産を含む年金資産が積立超過の状態であり、今後もその状態が継続すると見込まれることから、当事業年度において退職給付信託の一部返還を受けたことに伴い、「退職給付信託返還益」52,700百万円(前事業年度55,408百万円)を特別利益に計上しました。

(有価証券関係)

子会社株式および関連会社株式
前事業年度 (2025年3月31日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
子会社株式	—	—	—
関連会社株式	44,733	58,907	14,174
合計	44,733	58,907	14,174

当事業年度 (2026年3月31日)

該当ありません。

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	前事業年度 (百万円)	当事業年度 (百万円)
子会社株式	935,530	759,960
関連会社株式	8,065	7,948

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産および繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
繰延税金資産		
投資簿価修正	550百万円	76,507百万円
関係会社株式評価損	43,656	44,973
退職給付引当金	49,557	35,721
棚卸資産評価	16,646	18,311
未払賞与否認額	13,603	15,267
減価償却超過額	13,012	13,928
債務保証損失引当金	7,676	8,731
偶発損失引当金	2,835	5,177
製品保証引当金	1,517	2,724
未払費用	2,866	2,379
投資有価証券評価損	1,737	1,375
繰越欠損金	5,468	—
その他	33,221	39,857
繰延税金資産 小計	192,344	264,950
税務上の繰越欠損金に係る評価引当金	△110	—
将来減算一時差異等の合計に係る評価引当金	△56,510	△138,007
評価引当金 小計	△56,620	△138,007
繰延税金資産 合計	135,725	126,943
繰延税金負債		
退職給付信託解約に伴う有価証券取得	△48,691	△17,658
その他有価証券評価差額金	△13,904	△13,530
退職給付信託設定益	△1,289	△568
その他	△2,570	△3,804
繰延税金負債 合計	△66,453	△35,560
繰延税金資産の純額	69,271	91,383

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
法定実効税率	30.5%	30.5%
(調整)		
受取配当金益金不算入額	△1.6	△2.2
税額控除	△1.7	△2.1
評価引当金の増減額	△0.5	1.4
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.1	0.1
その他	△1.0	0.8
税効果会計適用後の法人税等の負担率	25.8	28.5

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、連結財務諸表注記「3. 重要性がある会計方針 (14) 売上収益」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(重要な後発事象)

1. 連結子会社（NESICホールディングス㈱とNECフィールディング㈱）間の株式交換

当社の子会社であるNESICホールディングス㈱とNECフィールディング㈱との間で、2026年1月29日に株式交換契約が締結されました。当該契約に基づく株式交換により、NECフィールディング㈱は2026年4月1日付でNESICホールディングス㈱の子会社となりました。なお、この株式交換により、NESICホールディングス㈱からNECフィールディング㈱の株主である当社に対して、株式の割当その他対価の交付は行われません。

2. 無担保社債の発行

連結財務諸表注記「36. 後発事象 (2) 無担保社債の発行」に記載しているため、記載を省略しています。

④【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首 残高	当期 増加額	当期 減少額	当期 償却額	当期末 残高	減価償却 累計額
有形固定資産	建物	167,770	51,553	33,991 (291)	12,454	172,878	211,366
	構築物	4,657	1,399	1,279 —	379	4,398	13,217
	機械及び装置	6,787	1,555	141 —	2,441	5,760	65,480
	車両運搬具	179	62	31 —	72	138	402
	工具、器具 及び備品	42,286	23,578	5,194 (35)	16,811	43,860	153,595
	土地	74,066	44	483 (87)	—	73,627	—
	建設仮勘定	8,407	98,901	89,412 (1)	—	17,896	—
	計	304,152	177,093	130,531 (414)	32,157	318,556	444,060
無形固定資産	特許権	480	300	2	160	618	—
	借地権	128	—	—	—	128	—
	ソフトウェア	84,613	39,135	7,636 (644)	37,316	78,796	—
	その他	149	1	15	19	116	—
	計	85,370	39,435	7,653 (644)	37,495	79,658	—

(注) 1 「当期減少額」欄の()内は内書きで、減損損失の計上額です。

2 ソフトウェアの当期増加額のうち主なものは次のとおりです。

資産の種類	増減区分	内容	金額 (百万円)
ソフトウェア	増加額	市場販売目的	11,880
		自社利用目的	27,254

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	8,353	12,079	8,353	12,079
製品保証引当金	4,943	6,886	3,183	8,646
役員賞与引当金	614	610	614	610
工事契約等損失引当金	13,345	14,830	7,076	21,099
債務保証損失引当金	17,456	6,654	2,893	21,217
偶発損失引当金	9,706	10,897	4,167	16,436
株式報酬引当金	1,454	2,264	95	3,623

(2) 【主な資産および負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	9月30日 3月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・買増し	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
取次所	—
買取・買増手数料	株式の売買の委託に係る手数料相当額として別途定める金額
公告掲載方法	当社の公告方法は、電子公告とします。ただし、電子公告を行うことができない事故その他のやむを得ない事由が生じたときは、東京都において発行する日本経済新聞に掲載する方法とします。 なお、電子公告は当社ウェブサイトに掲載しており、そのアドレスは次のとおりです。 https://jpn.nec.com/ir
株主に対する特典	なし

(注) 当社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができません。
 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当ておよび募集新株予約権の割当てを受ける権利
 株主の有する単元未満株式の数と併せて、単元株式数となる数の株式を買増請求する権利

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しています。

(1) 臨時報告書	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第7号の規定に基づく吸収分割の決定に関する臨時報告書です。		2025年5月15日 関東財務局長に提出
	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号の規定に基づく財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローに著しい影響を与える事象の発生に関する臨時報告書です。		2025年5月23日 関東財務局長に提出
	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第2号の2の規定に基づく株式交付信託型株式報酬制度の継続に伴う自己株式処分に関する臨時報告書です。		2025年6月20日 関東財務局長に提出
	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2の規定に基づく株主総会における議決権行使の結果に関する臨時報告書です。		2025年6月25日 関東財務局長に提出
	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第8号の2の規定に基づく子会社を通じた米国上場企業の買収に関する臨時報告書です。		2025年10月31日 関東財務局長に提出
	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の規定に基づく代表執行役の異動に関する臨時報告書です。		2026年1月29日 関東財務局長に提出
	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第2号の2の規定に基づく従業員持株会向け譲渡制限付株式の付与に伴う自己株式処分に関する臨時報告書です。		2026年5月12日 関東財務局長に提出
(2) 訂正発行登録書 (普通社債)	2024年9月26日提出の発行登録書の訂正発行登録書です。		2025年5月15日 関東財務局長に提出
			2025年5月23日 関東財務局長に提出
			2025年6月20日 関東財務局長に提出
			2025年6月25日 関東財務局長に提出
			2025年9月16日 関東財務局長に提出
			2025年10月31日 関東財務局長に提出
			2025年11月28日 関東財務局長に提出
			2026年1月29日 関東財務局長に提出
			2026年5月12日 関東財務局長に提出
			2026年5月20日 関東財務局長に提出
(3) 有価証券報告書および その添付書類ならびに 確認書	事業年度(第187期)	自2024年 4月 1日 至2025年 3月31日	2025年6月19日 関東財務局長に提出
(4) 内部統制報告書			2025年6月19日 関東財務局長に提出

(5) 発行登録追補書類およびその添付書類	2024年9月26日提出の発行登録書の発行登録追補書類です。		2025年7月18日 関東財務局長に提出 2026年6月11日 関東財務局長に提出
(6) 臨時報告書の訂正報告書	2025年5月15日提出の臨時報告書の訂正報告書です。		2025年9月16日 関東財務局長に提出 2025年11月28日 関東財務局長に提出
	2026年5月12日提出の臨時報告書の訂正報告書です。		2026年5月20日 関東財務局長に提出
(7) 半期報告書および確認書	第188期中	自2025年 4月 1日 至2025年 9月30日	2025年10月29日 関東財務局長に提出
(8) 自己株券買付状況報告書	報告期間	自2026年 2月 1日 至2026年 2月28日	2026年3月13日 関東財務局長に提出
	報告期間	自2026年 3月 1日 至2026年 3月31日	2026年4月10日 関東財務局長に提出

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年6月18日

日本電気株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 志賀 恭子

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 小川 勤

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 遠山 周平

<連結財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている日本電気株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項及びその他の注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第312条により規定された国際会計基準に準拠して、日本電気株式会社及び連結子会社の2026年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

システム・インテグレーション及び工事契約等に関する売上収益及び工事契約等損失引当金の基礎となる見積総原価の合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表注記「3. 重要性がある会計方針 (14) 売上収益」及び「25. 売上収益」に記載のとおり、日本電気株式会社及び連結子会社は、システム・インテグレーション及び工事の提供に関する契約から収益を認識している。当連結会計年度のシステム・インテグレーション及び工事契約の売上収益は1,458,650百万円（売上収益の40.7%）である。当該契約は、原則としてプロジェクト見積総原価に対する連結会計年度末までの発生原価の割合で進捗度を測定する方法に基づいて売上収益を認識している。</p> <p>また、連結財務諸表注記「22. 引当金」に記載のとおり、日本電気株式会社及び連結子会社は、履行義務を有しているシステム・インテグレーション及び工事契約等について、工事契約等損失引当金を計上している。当連結会計年度末現在の工事契約等損失引当金残高は41,335百万円（総資産の0.9%）である。工事契約等損失引当金は、見積総原価が収益総額を超過する可能性が高く、かつ、報告期間後に発生することとなる損失見込額を合理的に見積もることができる場合に、将来の損失見込額を引当金として認識している。</p> <p>システム・インテグレーション及び工事契約等の売上収益及び工事契約等損失引当金については、ともに見積総原価がその測定の基礎となる。システム・インテグレーション及び工事契約等の中には、大規模かつ契約期間が長期にわたる案件及び新規又は複雑な開発内容である案件等が含まれ、また、当初想定し得ない問題の発生や案件開始後の状況変化等の発生が見込まれることから、見積総原価には不確実性の高い見積りに基づく仮定が含まれており、経営者による重要な判断を伴う。</p> <p>以上から、当監査法人は、システム・インテグレーション及び工事契約等に関する売上収益及び工事契約等損失引当金の基礎となる見積総原価の合理性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、システム・インテグレーション及び工事契約等に関する売上収益及び工事契約等損失引当金の基礎となる見積総原価の合理性を評価するため、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価</p> <p>見積総原価の策定プロセスに係る内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。評価に当たっては、特に以下に焦点を当てた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・不確実性を含む見積総原価の合理性を担保するための統制 ・案件開始後の状況変化を、適時かつ適切に見積総原価に反映するための統制 <p>(2) 見積総原価の合理性の評価</p> <p>契約金額及び見積総原価の金額的重要性、契約期間、収益性、開発内容の新規性及び複雑性等の質的重要性を考慮して、見積総原価の不確実性が高いと判断した案件を対象に、総原価の見積りに当たって使用された主要な仮定の適切性を評価するため、案件の状況に応じて以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・契約書及び経営会議資料を閲し、個々の契約における案件リスクや総原価の見積りの前提を理解した。 ・見積総原価と原価発生実績との比較、見積総原価の変動推移分析を実施し、総原価の見積りの精度の評価を行った。 ・適切な責任者への質問を実施し、総原価の見積りに当たって使用した主要な仮定を理解し、また、総原価の見積りの見直しが必要となる案件状況の変化の有無について検討した。 ・総原価の見積りの基礎となる主要な仮定を含む材料費、外注費及び主要な工数等について、原価積算資料や調達先及び外注先の見積書等の閲覧及び突合を実施し、内容や適切性を評価した。 ・上記の監査手続を踏まえ、案件に係る重要な前提条件及び適切なリスク要因等の評価に基づく仮定が、見積総原価へ適切に反映されているか否かを評価した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結財務諸表の表示及び注記事項が、国際会計基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<内部統制監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、日本電気株式会社の2026年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、日本電気株式会社が2026年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

<報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等（3）【監査の状況】に記載されている。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

-
- (注) 1 上記の監査報告書の原本は当社が別途保管しています。
2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年6月18日

日本電気株式会社

取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 志賀 恭子

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 小川 勤

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 遠山 周平

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている日本電気株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第188期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、日本電気株式会社の2026年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

システム・インテグレーション及び工事契約等に関する売上高及び工事契約等損失引当金の基礎となる見積総原価の合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>注記事項（重要な会計方針）「4. 収益及び費用の計上基準」及び（重要な会計上の見積り）「1. 収益認識」に記載のとおり、日本電気株式会社は、システム・インテグレーション及び工事の提供に関する契約から収益を認識している。当事業年度のシステム・インテグレーション及び工事契約の売上高は916,806百万円（売上高の43.8%）である。当該契約は、原則としてプロジェクト見積総原価に対する事業年度末までの発生原価の割合で進捗度を測定する方法に基づいて売上高を認識している。</p> <p>また、注記事項（重要な会計方針）「3. 引当金の計上基準（4）工事契約等損失引当金」及び（重要な会計上の見積り）「2. 工事契約等損失引当金の認識及び測定」に記載のとおり、日本電気株式会社は、システム・インテグレーション及び工事契約等について、工事契約等損失引当金を計上している。当事業年度末現在の工事契約等損失引当金残高は21,099百万円（総資産の0.7%）である。工事契約等損失引当金は、見積総原価が収益総額を超過する可能性が高く、かつ、翌事業年度以降に発生することとなる損失見込額を合理的に見積もることができる場合に、将来の損失見込額を計上している。</p> <p>システム・インテグレーション及び工事契約等の売上高及び工事契約等損失引当金については、ともに見積総原価がその測定の基礎となる。システム・インテグレーション及び工事契約等の中には、大規模かつ契約期間が長期にわたる案件及び新規又は複雑な開発内容である案件等が含まれ、また、当初想定し得ない問題の発生や案件開始後の状況変化等の発生が見込まれることから、見積総原価には不確実性の高い見積りに基づく仮定が含まれており、経営者による重要な判断を伴う。</p> <p>以上から、当監査法人は、システム・インテグレーション及び工事契約等に関する売上高及び工事契約等損失引当金の基礎となる見積総原価の合理性が、当事業年度の財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>連結財務諸表の監査報告書において、「システム・インテグレーション及び工事契約等に関する売上収益及び工事契約等損失引当金の基礎となる見積総原価の合理性」が監査上の主要な検討事項に該当すると判断し、監査上の対応について記載している。</p> <p>当該記載内容は、個別財務諸表監査における監査上の対応と実質的に同一の内容であることから、監査上の対応に関する具体的な記載を省略している。</p>

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業を前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<報酬関連情報>

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

-
- (注) 1 上記の監査報告書の原本は当社が別途保管しています。
2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

【表紙】

【提出書類】	確認書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条の4の2第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年6月18日
【会社名】	日本電気株式会社
【英訳名】	NEC Corporation
【代表者の役職氏名】	取締役代表執行役社長兼CEO 森田 隆之
【最高財務責任者の役職氏名】	代表執行役副社長兼CFO 雨宮 邦和
【本店の所在の場所】	東京都港区芝五丁目7番1号
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

1 【有価証券報告書の記載内容の適正性に関する事項】

当社取締役代表執行役社長兼CEO森田隆之および代表執行役副社長兼CFO雨宮邦和は、当社の第188期（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）の有価証券報告書の記載内容が金融商品取引法令に基づき適正に記載されていることを確認しました。

2 【特記事項】

特記すべき事項はありません。

【表紙】

【提出書類】	内部統制報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条の4の4第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年6月18日
【会社名】	日本電気株式会社
【英訳名】	NEC Corporation
【代表者の役職氏名】	取締役代表執行役社長兼CEO 森田 隆之
【最高財務責任者の役職氏名】	代表執行役副社長兼CFO 雨宮 邦和
【本店の所在の場所】	東京都港区芝五丁目7番1号
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

1 【財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項】

取締役代表執行役社長兼CEO森田隆之および代表執行役副社長兼CFO雨宮邦和は、当社の連結ベースでの財務報告に係る内部統制の整備および運用に責任を有しており、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の改訂について（意見書）」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して財務報告に係る内部統制を整備および運用しています。

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものです。このため、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止または発見することができない可能性があります。

2 【評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項】

財務報告に係る内部統制の評価は、当連結会計年度の末日である2026年3月31日を基準日として行われており、評価にあたっては、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠しました。

本評価においては、連結ベースでの財務報告全体に影響を及ぼす内部統制（以下「全社的な内部統制」という。）の評価を行った上で、その結果を踏まえて、評価対象とする業務プロセスを選定しています。当該業務プロセスの評価においては、選定された業務プロセスを分析した上で、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を識別し、当該統制上の要点について整備および運用状況を評価することによって、内部統制の有効性に関する評価を行いました。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲は、当社、連結子会社および持分法適用関連会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定しました。財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性は、金額的および質的影響ならびにその発生可能性を考慮して決定しており、当社、連結子会社164社および持分法適用関連会社1社を対象として行った全社的な内部統制の評価結果を踏まえ、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲を合理的に決定しました。なお、連結子会社88社および持分法適用関連会社50社については、金額的および質的影響ならびにその発生可能性の観点から僅少であると判断し、全社的な内部統制の評価範囲に含めていません。

業務プロセスに係る内部統制の評価範囲を選定するにあたり、当社グループの主たる事業はITサービス事業および社会インフラ事業であり、各事業の利益率に大きな差異はなく、事業拠点の重要性を判断する指標として売上収益が適切であると判断しました。全社的な内部統制の評価結果が有効であることを踏まえ、当社および連結子会社の前連結会計年度における売上収益（連結会社間取引消去後）の概ね2/3を占める4拠点を「重要な事業拠点」として選定しました。当社グループの事業目的に大きく関わる勘定科目として、主たる事業に関連性が高く、かつ多額に計上される売上収益、売掛金、契約資産および棚卸資産を識別し、選定した重要な事業拠点においては、これらに関連する販売プロセス、購買プロセス、開発生産プロセスおよび棚卸資産管理プロセスを評価対象としました。さらに、重要な事業拠点およびそれ以外の事業拠点について、主にリスクが大きい取引を行っている事業または業務に係る業務プロセス（SI系の事業を主とするソフトウェア会社における開発生産プロセス）や、見積りや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセス（棚卸資産評価、固定資産減損および税効果会計プロセス）を、財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセスとして評価対象に追加しました。

3 【評価結果に関する事項】

上記の評価の結果、当連結会計年度末日時点において、当社の連結ベースでの財務報告に係る内部統制は有効であると判断しました。

4 【付記事項】

当社は2026年5月14日付けで、CSG Systems International, Inc. の株式取得が完了し、同社は当社の連結子会社となりました。

上記は、翌連結会計年度以降の当社の連結ベースでの財務報告に係る内部統制の有効性に重要な影響を及ぼす可能性があります。

5 【特記事項】

特記すべき事項はありません。