

マテリアリティ

企業価値向上を支える コーポレートガバナンスの追求

コーポレートガバナンスの実効性向上

当社は、グループビジョンの実現に向けたマテリアリティの一つに、「企業価値向上を支えるコーポレートガバナンスの追求」を特定しています。企業価値向上に向けて、特に実効性の向上や人権の尊重、コンプライアンスの徹底、リスクマネジメントの強化を進めています。

企業統治体制

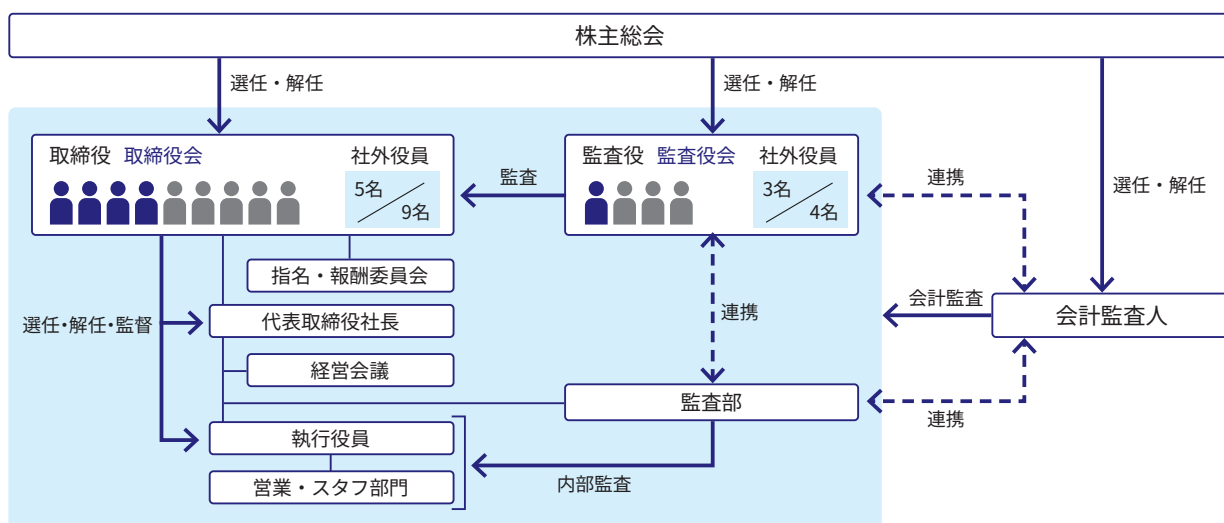
当社は株主総会の他、会社法上の機関として、取締役会、監査役会及び会計監査人を設置しています。また、執行役員制度を導入し、意思決定の迅速化を図るとともに、取締役会において監督・監視機能の強化を図っています。

ガバナンス強化のあゆみ

2004年 6月	執行役員制度を導入
2010年 3月	独立役員(社外取締役)の選任(1名)
2011年 7月	独立役員(社外取締役)を2名体制に
2012年 4月	任意の報酬委員会の設置
2018年11月	任意の指名・報酬委員会の設置
2021年 6月	独立役員(社外取締役)を3名体制に

●コーポレートガバナンス体制図 (2024年6月末現在)

■ = 社内役員 ■ = 社外役員



取締役会 14回/年開催

当社の取締役は9名であり、このうち5名は社外取締役です。取締役会は月1回の定時開催の他、必要に応じて臨時に開催し、法令、定款等で定められた事項、経営に関する重要事項及び事業戦略上重要な投融资案件の方針を決定するとともに、当社グループのリスク量や内部監査結果等の各種報告を受けることで取締役の業務執行の状況を監督しています。2024年3月期は、新たなグループビジョン及び中期計画の策定、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応、サステナビリティ関連（気

候変動対応、人的資本、人権尊重）の活動推進等について検討・決議を行いました。また、社外取締役のうち3名は、当社グループ及び主要株主との間に利害関係を有しておらず、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立性のある社外取締役を選任し、東京証券取引所の定めに基づき独立役員として届け出しています。当社が社外取締役に期待する役割は、企業経営全般に対し、高い見識と豊富な経験をもとに客観的な見地から経営上の助言を行うことや、取締役会における意思決定への関与を通じて、意思決定の妥当性・適正性を確保することです。

監査体制及び監査役会 11回/年開催

監査役4名（うち社外監査役3名）による監査役会を定期的に開催し、監査計画に基づく監査の実施状況や経営情報について意見交換を行っています。

監査役は、取締役会をはじめ、経営会議やその他の社内の重要会議に出席する他、代表取締役社長との間で月1回会合を持ち、会社として対処すべき課題、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見交換するとともに、取締役及び従業員から業務執行について、直接聴取を行っています。

また、監査部は内部監査を通じて業務の改善に向けた具体的な助言・勧告を行うとともに、内部統制の整備・運用に関する助言及び運用状況の評価を行っています。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能向上のため、取締役会において毎年1回、取締役会の実効性について分析・評価を行っています。2024年1月に全取締役及び監査役を対象に、外部機関に委託してアンケートを実施しました。また、同年3月に当該外部機関が独立社外取締役に対し、アンケート項目の評価内容について個別に確認する方法によりインタビューを実施しました。これらの結果を踏まえた上で、全取締役及び監査役を構成員とする「経営懇談会」において以下の視点に基づいて意見聴取を行い、分析・議論・評価を行いました。

1	取締役会による経営の監督
2	適切な役員構成
3	取締役会による経営の戦略的な方向付け
4	取締役会における充実した議論の確保

前記1「取締役会による経営の監督」・前記2「適切な役員構成」の視点においては、独立社外取締役を含むジェンダー・知識・経験・能力において多様性を備えた役員により取締役会が構成され、また社外役員に対する議案の事前説明を行う等必要な情報が適切な形で共有されており、経営の監督が機能していると評価しました。また、過半数を独立社外取締役で構成する指名・報酬委員会においては、サクセッションプランに関する情報共有や候補者面談等の運用に進展がみられるとの評価を得られました。

前記3「取締役会による経営の戦略的な方向付け」・前記4「取締役会における充実した議論の確保」の視点においては、重要な経営課題につき自由な意見交換を行うための経営懇談会の開催を継続して行っています。取締役会全般の運営は改善されており、投融資案件をはじめとする事業戦略上重要な案件の方針決定が、十分な議論を経てなされていると評価しました。加えて、社外役員の事業への理解促進と社内の各階層の役職員との意思疎通の機会として、部店長会議や会社の周年イベントに社外役員も参加しました。

一方、中長期的な経営課題についてより充実した議論を行うための工夫や、社外役員に対する事業・業界に関する情報や研修の機会の提供については、さらなる充実の必要性を認識しており、今後一層の取り組みを行う予定です。今後も、取締役会の実効性の向上に努め、当社が目指す姿である「次世代循環型社会をリードするSolution Company」の実現に向けた中期計画の確実なフォローアップ等を通じ、中長期的な企業価値を高めてまいります。

サステナビリティ推進体制は ▶P23 へ

指名・報酬委員会 4回/年開催

任意の指名・報酬委員会は、取締役会の諮問機関と位置付け、取締役5名によって構成しています。このうち3名は独立社外取締役（うち2名は女性）となっており、多様性や少数株主等の保護の観点から考慮した構成になっています。経営陣幹部の選解任及び取締役・監査役候補者については、同委員会の答申を踏まえ、取締役会において、指名を行うこととしています。また役員報酬については、同委員会において審議し、取締役会に答申することとしています。

役員報酬

当社の取締役の報酬は、当社の企業理念の実現を实践する優秀な人材を確保・維持し、持続的な企業価値及び株主価値の向上に向けて期待される役割を果たすことへ

の意欲を引き出すに相応しいものとする事として制度設計を行っています。業績連動報酬の評価指標には、財務指標に加えて非財務のESG指標をKPIとして設定しています。

●報酬の構成

業務執行取締役の報酬		業務執行の役割を担う取締役の報酬は、監督機能に対する監督報酬、及び執行機能に対する執行報酬（内訳として、基本報酬、業績報酬及び株式報酬）により構成することを取締役会決議により決定しています。各報酬の内容は以下のとおりです。
	監督報酬	取締役会の構成員としての執行取締役及び執行役員の業務執行の監督、監視及び意思決定の職務執行に対する対価であり、役位別に固定報酬として設定しています。
	執行報酬	業務執行取締役としての職務執行に対する対価であり、①基本報酬、②業績報酬及び③株式報酬により構成しています。それぞれ役位別に標準額を設定しており、執行報酬総額に対する割合は、基本報酬：業績報酬：株式報酬それぞれ60%、25%、15%としています。 ① 基本報酬は年額の固定額とし役位、職責等に応じて定めており、業績、他社水準、社会情勢等を勘案して適宜見直しを図るものとしています。 ② 業績報酬は連結当期純利益から算出される部分と、ROA、環境・社会課題対応、従業員エンゲージメントスコア及び個人ごとに設定した各KPIそれぞれの結果に基づき算出される部分からなり、それぞれ0～200%の範囲で変動するものとし、毎年一定の時期に賞与として支給します。 ③ 株式報酬は譲渡制限付株式とし、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブの付与と株主の皆さまとの価値共有をより一層進めることを目的に一定の時期に付与します。その内容は、当社の指名・報酬委員会への諮問等、客観性、透明性を担保した手続きを経て株主総会にてご承認をいただいた範囲内で、付与の都度、取締役会において決議します。
社外取締役の報酬		監督機能を担う社外取締役の報酬は固定の月額報酬のみとし、業績連動による報酬は設けておりません。
監査役の報酬		監査役の報酬は、その職責が取締役の職務執行の監査であることから、固定の月額報酬のみとし、業績連動による報酬は設けておりません。

・取締役報酬の業績報酬に係る指標、選定理由及び支給額の決定方法

業績報酬は経営戦略上重要な業績評価指標である連結当期純利益、ROA、環境・社会課題対応指標、従業員エンゲージメントスコア及び管掌分野ごとに定めるKPIに対する結果により算定しています。支給額の決定について

は、委員の過半数を独立社外取締役とする指名・報酬委員会において上記の評価の妥当性を審議し、その結果を業績報酬に反映させて決定しています。

●役位別評価割合

		代表取締役	業務執行取締役
財務指標	親会社株主に帰属する当期純利益	70%	50%
	ROA	10%	10%
非財務指標	環境・社会課題対応	10%	10%
	従業員エンゲージメントスコア	10%	10%
管掌分野ごとに定める業績及び戦略KPI		—	20%
総合計		100%	100%

役員一覧

取締役 (2024年6月末現在)



代表取締役社長
菅沼 正明



代表取締役
木崎 雅満



取締役
新井 貴



取締役
塚田 雄一



取締役
名和 高司※ 社外 独立
一橋ビジネススクール
国際企業戦略専攻教授



取締役
萩原 貴子※ 社外 独立
株式会社DDD 代表取締役



取締役
山神 麻子※ 社外 独立
ITN法律事務所 パートナー



取締役
大久保 智史 社外
日本電気株式会社
経営企画・サステナビリティ推進部門
グループ事業改革部長



取締役
藤田 茂樹 社外
日本電気株式会社
パブリック企画統括部シニアディレクター

詳しい経歴について
第54期有価証券報告書 P58-60をご参照ください。
<https://pdf.irpocket.com/C8793/XVHq/EGLs/IUVN.pdf>



※名和高司氏、萩原貴子氏及び山神麻子氏は、
株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員です。

監査役 (2024年6月末現在)



監査役(常勤)
小泉 吉之



監査役(常勤)
駒崎 宏 社外



監査役
大山 達也 社外
日本電気株式会社
経理財務部門長兼経理部長



監査役
横溝 重利 社外
日本電気株式会社
経理財務部門ITサービスFP&A統括部
ITサービス・ソリューションFP&A
グループシニアマネージャー

スキルマトリックス

当社は、経営戦略を踏まえ取締役会が備えておくべきスキルを特定し、知識・経験・能力が全体としてバランスよく備わるよう取締役を構成することとしています。

氏名	性別	知識・経験・能力								
		企業経営	CSV・ESG	財務・会計	法務・リスク マネジメント	人事戦略	金融	ICT	グローバル	事業開発
菅沼 正明	男性	○	○					○		○
木崎 雅満	男性	○	○	○	○			○	○	○
新井 貴	男性		○	○			○		○	○
塚田 雄一	男性		○	○		○	○	○		○
名和 高司	社外 独立役員	男性	○	○		○			○	○
萩原 貴子	社外 独立役員	女性	○	○		○			○	
山神 麻子	社外 独立役員	女性		○	○				○	
大久保 智史	社外	男性	○					○		
藤田 茂樹	社外	男性	○					○		

スキル項目の定義の詳細は下記のとおりです。

スキル項目	定義・補足
① 企業経営	経営戦略の立案、損益責任をもった事業運営、経営基盤整備に関する知識・経験・能力
② CSV・ESG	CSV経営の推進によるESG・サステナビリティ視点での経営に関する知識・経験・能力
③ 財務・会計	財務・会計に関する知識・経験・能力
④ 法務・リスクマネジメント	法令順守、企業倫理の徹底、公正な企業活動、企業価値の維持向上、内部統制に関する知識・経験・能力
⑤ 人事戦略	多様な人材の確保・育成・活用に関する知識・経験・能力
⑥ 金融	リース・ファイナンスに関する知識・経験・能力
⑦ ICT	ICTビジネスに関する知識・経験・能力
⑧ グローバル	グローバルビジネスに関する知識・経験・能力
⑨ 事業開発	新事業の開発に関する知識・経験・能力

社外取締役メッセージ



一橋ビジネススクール
国際企業戦略専攻教授
名和 高司

当社がグループビジョンで掲げる「次世代循環型社会」は、リース事業の本質である「循環」をベースに、次世代に向けた新たなサービス創出に挑むものである。中期計画2025の初年度は、各取り組みが磨かれ一定の成果が上がった。今後、各事業がスピード感を持ってスケール拡大を図り、レベルアップすることに期待したい。これはサービスを創出していく営業部門だけでなく、それを支えるバックオフィスもしかりだ。グループビジョンの実現には、社員一人ひとりが

自律的に回っていくことが肝要だ。そのために、各組織や社員がグループビジョンを自分の言葉に言い換えた「マイパーパス」を持つこと、きれいごとになりがちなパーパスと泥臭い実務をつなぐ行動原理に落とし込むこと、の2つが欠かせない。当社では、経営陣が社員との対話会を通して理解浸透を図り、グループビジョンと共に行動指針を定め、さらに人事評価に加える動きもあり、会社の成長エンジンが加速していくことだろう。

今回、筆頭株主がNECからSBI新生銀行に変更となる見込みだ。当社の強みであるNEC商流をさらに発展させながら、SBI新生銀行グループとのシナジーによる業容拡大とコスト最適化を両面で実現することが望まれる。リース事業を通じたサーキュラーエコノミーの加速、SBI新生銀行グループとの連携を通じた地域活性化事業の推進等、当社がこれまで取り組んできたCSV経営をバージョンアップさせる好機だと考えている。

社外取締役メッセージ



ITN法律事務所 パートナー
山神 麻子

2023年度は、新たなグループビジョンである「次世代循環型社会をリードするSolution Company」に向けた第一段階として、変革に挑戦する3年間と位置付けられた「中期計画2025」の1年目にあたりました。トップマネジメントと社員の対話を通じてグループビジョンの浸透が進められる中、経営戦略に連動した組織作り、自律的なコンプライアンス風土の実現、コーポレートガバナンスの実効性向上、経営管理の

高度化、スタッフ機能の強化、営業サポート機能の向上等、事業戦略を支える経営基盤の強化に着実な進展が見られました。

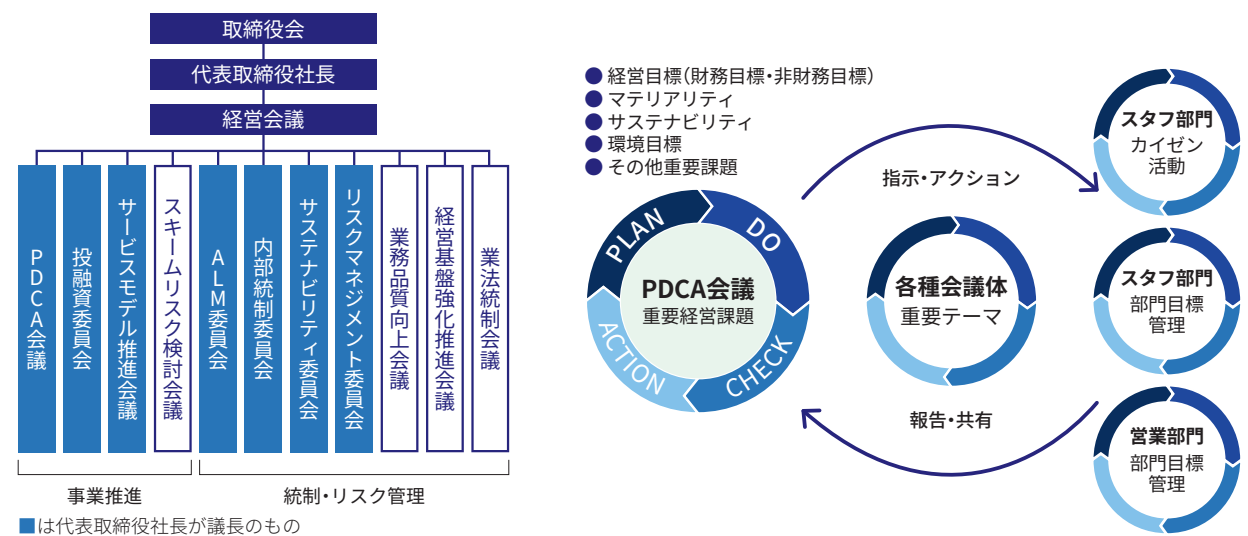
そして2024年7月に、当社はNECグループとの金融事業における重要なパートナーシップを維持しつつ、株式会社SBI新生銀行とその傘下の昭和リース株式会社との三者間の業務提携に向けて動きはじめました。これにより、顧客基盤や収益機会の拡大に向けて各事業領域において積極的な展開が期待されますが、かかる変化の時にこそ、経営基盤のさらなる強化、とりわけ経営管理における「三つの防衛線」機能をさらに高度化し、効率的なリスク管理と内部統制を推進することがますます重要になると考えます。また、取締役会においても、適切なリスクテイクを支える監督機能の高度化に向けて、取締役会の議論がさらに充実したものとなるよう、さらに意識を高めて務めてまいります。

CSV経営を支えるマネジメント体制

PDCAマネジメントと主な会議体

当社は、経営レベルから現場レベルまで、事業活動のモニタリング、見直しをPDCAサイクルに基づいて運用しています。経営目標やマテリアリティ、サステナビリティに関わる重要課題について、PDCA会議において毎月モニタリングを継続しています。これにより意思決

定が速やかに現場レベルにおけるアクションへとつながっています。各種会議体を含めた現場レベルでも業務のPDCAサイクルをしっかりと回し、重要な経営指標や諸課題を適時適切に報告・共有しています。各会議体は、各テーマ事項を経営会議及び代表取締役社長、取締役会へ報告します。



人権尊重への取り組み

当社は、人権の尊重を経営における重要課題の一つと認識しています。グループ全体で人権尊重の取り組みを実践することにより、人権リスクを把握するとともに適切に管理し、社会課題の解決や企業価値向上につなげていきます。

NECキャピタルソリューショングループ人権方針

当社は、「NECキャピタルソリューショングループ人権方針」*を制定し、当社グループの全役職員に適用しています。当社は、グループ全役職員が本方針に従って適切に業務を遂行していくために人権教育を実施するとともに、苦情処理メカニズムの構築や人権デュー・ディリジ

エンスの取り組みを行っています。

NECキャピタルソリューショングループ人権方針の詳細について
<https://www.necap.co.jp/csv/humanrights.html>



※「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠。本原則は2011年に国連人権理事会で承認された「企業と人権」に関する国連の枠組みを具体化するための原則。

2024年3月期の主な取り組み

当社の事業活動に関連するステークホルダーとの議論を通じてリスクを確認しました。その上で、外部専門家から助言を受け、当社の各事業領域における重要な人権課題を特定しました。また、人権研修を年3回実施した他、人権リスクの把握のため、国内グループ各社の役職員に対しアンケート調査を実施し、調査結果を分析しました。その分析の結果、深刻な人権侵害を引き起こす可能性のある重大なリスクは認識されませんでした。リース事業におい

てはリース物件の意図しない使用による人権侵害の可能性や、ICTサービスや金融プロダクトにおける潜在的なリスクを認識しました。

当社は、人権デュー・ディリジェンスを継続して実施し、引き続き人権リスクの防止・軽減に取り組みます。また今後、当社が影響力を行使することが期待される場面においては、当社のパートナー企業等の取引先様に対し当社の人権方針や人権に関する共有事項を伝えていきます。

リスクマネジメントの強化

当社は、リスクマネジメントとリスクコントロールは事業展開を決定する重要な要素であると捉え、収益の源泉として管理すべきリスクと、収益の源泉とはならない削減すべきリスクに分けて考えています。

統合的リスク管理

当社は、業務遂行から生じるさまざまなリスクを可能な限り統一的な尺度で総合的に把握・認識し、経営の安全性を確保しつつ、企業価値の極大化を追求するために、統合的リスク管理・運営を行っています。事業活動に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクは、リスク主管部門が掌る各会議体を通して、予防・回避に努める他、重要度に応じて取締役会及び経営会議へ報告する体制としています。リスク顕在化が想定される場合は、各会議体で取り纏めた方針を迅速に経営会議や取締役会に諮り、即応できる体制をとっています。

主なリスク管理会議体	管理するリスク
リスクマネジメント委員会	与信関連、ERM（信用、市場、オペレーション）
ALM委員会	金利、資金調達、収支管理、外貨、流動性関連
内部統制委員会	内部統制、コンプライアンス
サステナビリティ委員会	気候変動関連リスク

ERMリスク

管理するリスクのうち、特にERM（信用・市場・オペレーション）リスクに関しては、リスク管理部が主管部門となり、代表取締役社長が委員長を務めるリスクマネジメント委員会で対応する体制としています。同委員会では、各事業セグメントに対して経営戦略を反映したリスク資本配賦を行うとともに、各対象リスクを定量的に計測し、その測定結果と経営体力を対比させてコントロールすることで企業の存続性の確保と企業価値向上に努めています。収益性向上に取り組む中期計画2025において、リスク管理はより重要性を増しています。適切なリスク管理のもと、資本を有効活用することで収益性の向上に取り組んでいきます。

当社の事業運営上のリスク要因となる主な事項について
<https://www.necap.co.jp/ir/management/risk.html>



気候変動に関するリスク管理は▶P25へ

情報セキュリティの向上

当社は、経済産業省の「サイバーセキュリティ経営ガイドライン Ver.3」を踏まえた情報セキュリティ体制を構築するとともに、継続的な改善及び社内教育を行うことで、情報セキュリティ向上に取り組んでいます。

情報セキュリティ向上への取り組み

当社グループでは、情報セキュリティ基本方針を定め、当社グループの情報システム並びに当社グループが独自に所有する情報、当社グループのお客様・取引先等から提供を受けた情報等について適切なセキュリティ対策を講じています。

当社では、2006年にISO/IEC27001の認証を取得した他、2020年にはプライバシーマークを取得し、「個人情報保護方針」の制定や「JISQ 15001（個人情報保護マネジメントシステム-要求事項）」に準拠した個人情報保護マネジメントシステムを確立し、お客様の個人情報を適切に保護する体制を構築しています。

これらに基づき、情報セキュリティレベルの維持向上に取り組むために、情報セキュリティ教育を毎年実施す

るとともに、情報セキュリティ管理体制の整備を通じ、リスクへの対策を講じています。これにより、正常な企業活動及び組織運営を維持し、お客様・取引先等からの信頼を得ることを目指しています。

情報セキュリティ基本方針及び情報セキュリティ対策の詳細については下記をご覧ください。

「情報セキュリティ報告書」について
<https://www.necap.co.jp/csv/governance/img/security202303.pdf>



	2022/3期	2023/3期	2024/3期
情報セキュリティ研修参加率(%)※	100	100	100

※ 連結ベースの実績。派遣社員含む全役職員が対象。中途入社者は、入社後速やかに実施。

コンプライアンスの徹底

当社は、貸金業及び第二種金融商品取引業を営む事業者として、各種法令等の適用及び規制当局の監督を受けていることから、コンプライアンスの徹底は経営における重要課題の一つと認識しています。行動規範に定めるとともに、必要な教育や体制・制度を整備し、当社グループ各社の役職員の企業倫理、コンプライアンス意識の向上を常に図っています。

行動規範

「NECキャピタルソリューショングループ行動規範」を策定し、日常のあらゆる活動において関係法令の遵守徹底と、社会倫理に適合した行動をとることを明言してい

ます。行動規範は、「総則」「人権の尊重」「社会との関係」「お客様、取引先等との関係」「株主・投資家の皆さまとの関係」「会社財産・情報の管理」「運用体制等」の7つの章から構成されています。

●基本姿勢

1	私たちは、あらゆる企業活動の場面において、関係法令及びこの規範をはじめとする社内規程等を常に遵守し、すべての企業活動が正常な商慣習と社会倫理に適合したものとなるよう努めます。
2	私たちは、NECキャピタルソリューショングループと利害関係をもつすべての者との間で公平・公正かつ透明な関係を維持し、公正な取引を行います。
3	私たちは、NECキャピタルソリューショングループの正当な利益に反して、自分や第三者の利益をはかるような行為を行いません。
4	私たちは、NECキャピタルソリューショングループの信用、名誉を毀損するような行為を一切行いません。
5	私たちは、内部統制が有効に機能する体制を整備し、運用します。
6	私たちは、財務・会計関係をはじめとするすべての記録を正確かつ公正に行う等、関係法令及び社内規程等に従って、適正に業務を遂行し、不正な会計処理及びNECキャピタルソリューショングループに損害を生じさせる行為等を決して行いません。
7	私たちは、常に社会人としての自覚を持ち、高い道德観、倫理観に基づき社会的良識に従って行動します。

コンプライアンス推進体制

四半期ごとに開催される内部統制委員会において、グループ全社の取り組みを横断的に統括しています。

日常的なコンプライアンス監査としては、監査部が法令、定款、諸規程等の遵守状況に関する内部監査を行っ

コンプライアンス教育

当社グループ各社の役員及び従業員一人ひとりが、すべての企業活動の根本であるコンプライアンスの必要性や重要性について理解し、「NECキャピタルソリューショングループ行動規範」の各規程に従って、適切に業務を遂行していくために、毎年コンプライアンス研修を実施

反社会的勢力排除の基本的な考え方

当社グループは、社会の秩序や安全を脅かす暴力団等の反社会的勢力を社会から排除していくことが社会共通の重要課題であることを認識し、社会的責任のある企業

ています。また、不正行為に気づいた従業員が、匿名で通報できる内部通報窓口を設けています。この内部通報制度は、海外を含む当社グループ全役職員が利用でき、通報者に対して不利益な処分が行われない措置を講じています。

し、全グループ会社の役員及び従業員（派遣含む）全員が受講しています。

	2022/3期	2023/3期	2024/3期
コンプライアンス研修参加率(%)※	100	100	100

※ 連結ベースの実績

として、反社会的勢力に対する基本方針を定めるとともに、この方針を実現するための体制を整備しています。

コーポレートガバナンス(コンプライアンス)について
<https://www.necap.co.jp/csv/governance/compliance.html>

