



## 編集方針

NEC ネットズエスアイでは、2016年より統合報告書「NEC ネットズエスアイレポート」を発行しています。

統合報告書では、社会価値の創出・提供と中期的な成長に向けた事業戦略や、そのための取り組み等の企業活動について幅広くご報告します。当社では、レポートングに関する各種ガイドラインを参考に、さまざまなステークホルダーの皆さまに当社グループをより一層ご理解いただけるよう、価値の高い情報発信に努めていきますので、ご一読いただくとともに、ご意見をいただければ幸いです。

なお、業績や中期事業戦略については当社ホームページ「IR（株主・投資家情報）」において、企業の社会的責任に関する取り組みについては「CSR（企業の社会的責任）」において詳細をご紹介します。

## 報告対象期間

2017年4月1日～2018年3月31日  
(一部、対象期間後の情報も含まれます)

## 報告対象範囲

NEC ネットズエスアイ(株)および  
国内・海外連結子会社

## 参考にしたガイドライン

- 国際統合報告評議会(IIRC)  
「国際統合報告フレームワーク」
- Global Reporting Initiative (GRI)
- ISO26000(社会的責任に関する手引き)

## 発行年月

2018年9月

## 問い合わせ先

- NEC ネットズエスアイ株式会社  
CSRコミュニケーション部
- 株主・投資家情報(IR)  
<http://www.nesic.co.jp/ir/index.html>
- CSR(企業の社会的責任)への取り組み  
<http://www.nesic.co.jp/csr/index.html>

## 免責事項

本統合報告書に掲載されている当社グループに関する業績、財政状態その他経営全般に関する予想、見通し、目標、計画等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提にもとづいています。これらの判断および前提は、その性質上、主観的かつ不確実です。また、かかる将来に関する記述はその通りに実現するという保証はなく、実際の業績等はさまざまな要因により大きく異なる可能性があります。

## 目次

- 01 イントロダクション
- 10 社会の中のNEC ネットズエスアイ

## 戦略、価値創造のメカニズム

- 12 社長メッセージ
- 18 変革の歴史
- 20 価値創造モデル

## 業績トレンド、財務戦略

- 22 財務・非財務ハイライト
- 24 財務基盤
- 25 2018年3月期の業績レビュー

## 特集

- 26 働き方改革を通じた企業価値向上

## 経営資源

- 30 経営資源の強化
- 32 執行役員常務メッセージ
- 32 人材・組織風土
- 34 技術・ノウハウ
- 35 全国に広がる事業拠点
- 37 ステークホルダーとの信頼関係

## ガバナンス

- 38 会長メッセージ
- 39 コーポレート・ガバナンス
- 42 社外取締役が語るNEC ネットズエスアイ
- 46 取締役・監査役
  
- 48 主要財務データ(連結)
- 50 会社概要
- 51 株式情報

# Our Vision

## 目指す姿

### NEC ネットエスアイグループ宣言

私たちNEC ネットエスアイグループは、  
世界中の人々が安心・安全で豊かな明日を過ごせるよう、  
長年培ってきた確かな技術と信頼のサービスで  
海底から宇宙まで、つながる社会を支え、  
より快適で便利なコミュニケーションをデザインし続けます。



### コーポレート・メッセージ

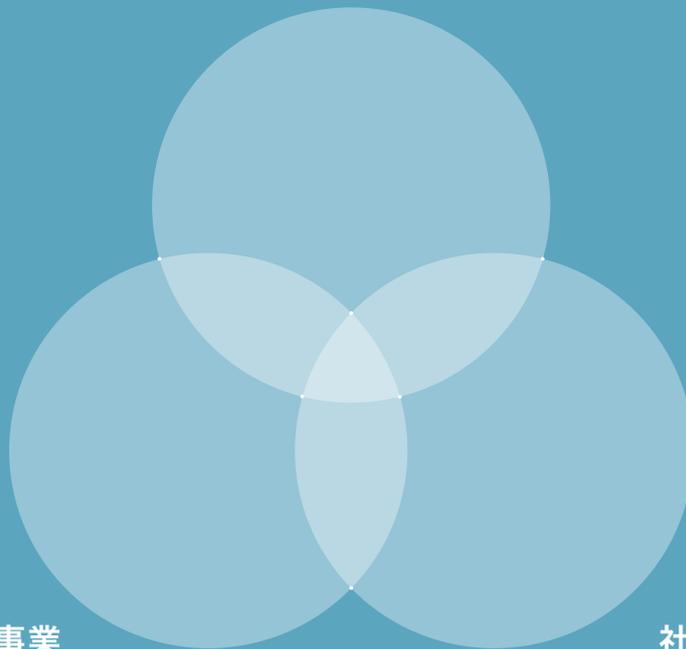
明日のコミュニケーションをデザインする

# Our Businesses

## 私たちの事業

当社は、1953年に電気通信工事会社として創業して以降、時代や技術の変化とともに事業領域を拡大し、現在では「コミュニケーション・システムインテグレーター」として、企業、通信事業者、官公庁・社会インフラ事業者等幅広いお客さまのコミュニケーション環境を、導入から日々のサポートに至るまで総合的に支えています。

## 企業ネットワーク事業



キャリアネットワーク事業

社会インフラ事業

## 企業ネットワーク事業

企業活動に必要な不可欠なネットワークやITをはじめとするさまざまなICT(情報通信技術)の導入からその運用・保守、アウトソーシングまでのサービスを総合的に提供しています。また、ICTを活用して社内外との共創を生み出す仕組みづくりや、オフィス空間デザインとICTを組み合わせたオフィス改革を通じて、生産性向上につながる働き方改革を提案し、育児や介護と仕事の両立といった社会課題に対応する働き方の多様化を支えています。



## キャリアネットワーク事業

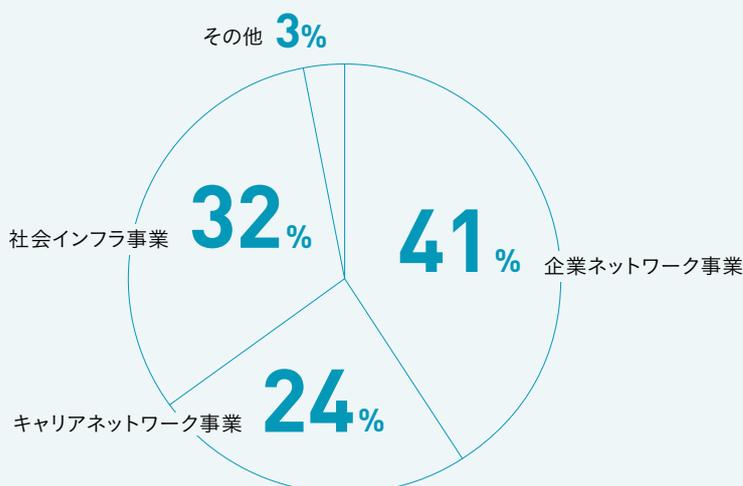
通信事業者のネットワークにおいて、設計、検証、システム構築から運用・保守等のサービスまで提供し、世の中のコミュニケーションを支えています。また、通信事業者向け事業で培った高信頼かつ大規模なネットワーク技術という資産を活かして、IoT(Internet of Things)等の新しいコミュニケーションサービスを提供し、社会の利便性の向上に貢献しています。

## 社会インフラ事業

官庁・自治体や放送事業者、道路・鉄道事業者等、社会を支えるインフラに関するICTシステムの構築から設置工事、保守・監視まで幅広いサービスを総合的に提供し、安心・安全で快適な暮らしを支えています。



2018年3月売上高構成比



# Our Strengths

## 強み

当社の事業は、企業、通信事業者、官公庁・社会インフラ事業者等、幅広いお客さまに対して、導入から設置、日々のサポートに至るまでのサービスを総合的に提供している点に特長があります。すべての事業で「お客さま第一」を追求するなかで、当社ならではの強みを培ってきました。

幅広いサービス提供力

技術力

事業展開力

幅広い事業領域と顧客基盤

## 幅広いサービス提供力

### オープンSler※として総合的なサービスを展開

機器選定からシステム設計、構築、運用・保守、アウトソーシングまでを含めた総合的なサービスを展開しています。ネットワーク領域で定評のあるNEC製品に加え、お客さまのニーズにあったさまざまなベンダー製品、さらにはベンチャー技術まで幅広く取り扱うとともに、当社ならではのきめ細かい総合サービスで、お客さまへの最適なソリューション提供を追求しています。

こんなことまで

ベンチャー企業の自律走行ロボットを  
当社のSI力でネットワークと組み合わせ、  
ホテルのエレベータを利用し、お客さまのお部屋まで  
品物をお届けするおもてなしサービスを実現



※ Sler：システムインテグレーター

## 事業展開力

### 全国に広がるサービス基盤

全国に展開する営業拠点をはじめ、ネットワークの運用からセキュリティ監視まで一元的に対応するオペレーションセンター、物流と技術サービスを担う総合テクニカルセンター等、全国のお客さまに対応する充実した体制を整備しています。24時間365日、全国2時間以内で人とモノとを届けられる万全なサービス体制は、毎日の安心・安全・便利を支える公共のインフラを担う当社ならではの強みです。

国内サービス拠点

全国 **400** 力以上

## 技術力

### 施工まで手掛けるSler

祖業である電気通信工事で培った施工力に、時代の変化にあわせてICT技術を融合し、施工力を有するSlerという独特のポジションを築いています。例えば携帯電話基地局の設置工事のみならず高度な信頼性が求められる基幹網の設計・構築まで、また、企業のICTのみならず使いこなすための空間・設備の構築まで、当社ならではの事業を生み出しています。

資格保有者

管理技士・監理技術者

**1,500**人以上

ICT上位資格保有者

**700**人以上

## 幅広い事業領域と顧客基盤

### 海底から宇宙、官庁・公共から民間企業まで

企業内のICTはもちろん、海底8,000mの通信ネットワークから人工衛星や探査機の運用まで、コミュニケーションに関わる幅広い事業領域が当社の特長です。これにより、お客さまも、官公庁や社会インフラ事業者、通信事業者、さまざまな業種の企業と多岐にわたっており、幅広いノウハウの蓄積と、経営の安定性につながっています。

こんなことまで

海底ケーブルにセンサーを活用し、  
地震や津波の情報をいち早く収集・通報するための  
海洋地震計の開発・設置を実現



# Our Focus Areas

## 注力事業

現在、2019年3月期を最終年度とする中期経営計画のもと、  
3つの注力事業分野でこれまでに磨き上げてきた強み、アセットを最大限に活用し、  
「コミュニケーション・システムインテグレーター」として  
さらなる成長に向けた取り組みを行っています。

働き方改革  
「EmpoweredOffice(エンパワードオフィス)」事業

IoT/MVNO事業

サイバーセキュリティ事業

サービス

放送映像・ケーブルTV事業

インフラ

グローバル

アウトバウンド事業

防災事業

インバウンド事業

メガソーラー建設事業



## サービス

サービス事業は、当社が中長期に安定的な成長を実現するための柱となる事業分野です。生産性の向上といった社会課題に対応する働き方改革領域等、お客さまの事業価値向上・創出を支える、BtoB領域でのサービス事業の強化・拡大を進めています。

主な事業領域

### 働き方改革「EmpoweredOffice」事業

2007年以来取り組んできた自社での働き方改革実践ノウハウを強みに、さらにAI(人工知能)やRPA(Robotic Process Automation)等最新の技術を取り入れ、効率的で生産性の高い新しい働き方を提案しています。

### サイバーセキュリティ事業

豊富な顧客への実績とSOC(セキュリティオペレーションセンター)といったサポート・サービス基盤をベースに、ネットワーク運用とセキュリティ監視を連携した精度の高い解析と迅速な対応で、お客さまのネットワークの安心・安全を守ります。

### IoT/MVNO (Mobile Virtual Network Operator) 事業

機器の設置からネットワークとの接続・調整、設置後の保守、データセンターを使ったビッグデータの蓄積・分析、さらには柔軟でセキュリティの高い回線サービスまで、当社ならではの総合サービスでお客さまに新たな価値を提供します。



## インフラ

インフラ事業は、テーマごとに投資の波があり、その波にあわせて取り組んでいく事業分野です。次世代放送4Kを配信するケーブルTVの光回線化や災害時の安全を守るための防災無線システム、さらにはFIT(再生可能エネルギーの固定価格買取制度)法の改正を受けたメガソーラー(太陽光発電所)の建設需要等、投資の盛り上がり期待される領域に注力し事業拡大を図っています。

主な事業領域

### 放送映像・ケーブルTV事業

地上デジタル放送設備の更新需要や、次世代放送である4Kを配信するためのケーブルTVの光回線化に積極的に対応しています。

### 防災事業

災害時の安心・安全を守るため、防災無線の更新需要に対応するとともに、未整備自治体への積極的提案を進めています。

### メガソーラー建設事業

発電所の建設から保守までの総合的なサービスや、ファイナンス提供会社との連携等の強みを活かし、FIT法の改正を受けたメガソーラー建設需要に積極的に対応しています。



## グローバル(アウトバウンド/インバウンド)

海外においては、ASEAN地域を中心としたインフラ構築需要が活発化しています。また国内においても、訪日外国人旅行客の増加により、空港、交通機関、ホテル、観光地等のあらゆるシーンでビジネス機会が拡大しています。当社は、海外向けアウトバウンド事業、訪日外国人旅行客に対応したインバウンド事業の両面で事業拡大を図っています。

主な事業領域

### アウトバウンド事業

移動体通信網等のインフラ投資が活発なASEAN地域を中心に、現地法人を軸とした事業拡大を図っています。また、空港・鉄道のネットワーク等、ODA(政府開発援助)を活用したプロジェクトにも日本連合としての強みを活かして取り組んでいます。

### インバウンド事業

訪日外国人旅行客の拡大に対応したさまざまなビジネスチャンスをつ捉えた事業拡大を図っています。ホテル向けのPBX(Private Branch Exchange)、客室マネジメントシステム、Wi-Fi等の幅広いシステムやサービスの提供をはじめ、空港の駐機位置指示システム(VDGS: Visual Docking Guidance System)、バス・電車内の情報配信、観光地での情報サービス等あらゆる観光シーンにおいて、ICTインフラと情報サービスの両面で、おもてなしを支えます。



SI力を活かした  
新規事業への挑戦

失敗を恐れず新しい  
事業にチャレンジできる風土

→ P14



DX  
全社横断の  
DX※プロジェクト始動

AI、IoT、RPA等の最新技術を活用した新事業開拓

※DX：デジタルトランスフォーメーション

→ P15、34



# Growing as a “Communications System Integrator”



グローバル事業  
展開を加速

ミャンマーで現地法人と  
連携しながら新たなビジネスを開拓

→ P15、21



グローバル・オープン  
イノベーションの推進

当社CVC※ファンドを通じて  
国内外のベンチャー企業と連携し、  
イノベーションを起こす

※CVC：コーポレートベンチャーキャピタル

→ P16、35、36





### 働き方改革 10年超の実践

全社にテレワークを導入する等、  
社内実践を続ける

→ P7、15、26



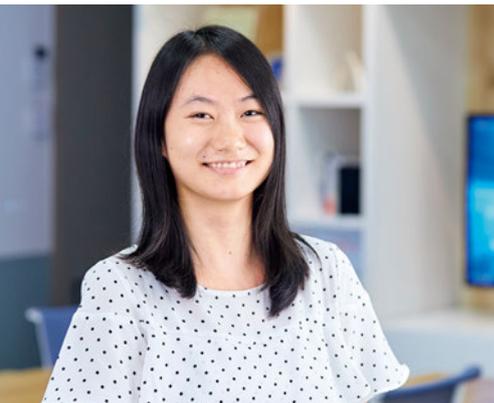
### 女性視点での 事業開発

女性従業員によるプロジェクトが  
テレワークに関する  
ソリューション開発のきっかけに

→ P33



私たちは、常に新しいコミュニケーションのあり方をデザインし続ける  
コミュニケーション・システムインテグレーターです。お客さまへのより高い価値提供を実現するため、  
私たち自身が取り組む変革のDNAを活かし、さらなるイノベーションを生み出していきます。



### M&Aによる 事業領域の拡大

当社にはない  
リソースをM&Aを通じて  
獲得し新たなビジネスへ

→ P19



### 15年間継続している コスト改革

プロセス効率化を含めた  
コスト改革を継続的に実行し、  
当社のDNAに



## 社会の中のNEC ネットズエスアイ

# NEC ネットズエスアイは、さまざまな場面で、 安心・安全、豊かな社会の実現に貢献しています。

### 1 放送

デジタルテレビ送信設備や中継局、スタジオ設備等の構築、運用・保守に加え、次世代放送4K、8Kを配信するための光ケーブルを敷設



### 2 働き方改革

ICTツールを活用し、オフィスや在宅ワーク等、場所を問わない働き方を実現するだけでなく、AI・IoT・RPAといった先端技術により作業効率化を進め、社内外のインテリジェンスを結集し新しいアイデアを生み出す共創ワークを提案



### 3 空港

飛行機を駐機位置に誘導するシステムや管制システム、空港内の情報提供サービス等を幅広く提供



### 4 ホテル

ホテル内の電話・交換機をはじめ、客室マネジメントシステムや宿泊客への情報提供サービス等のホテルトータルソリューションを提供



### 5 携帯基地局

スマートフォンや携帯電話等、毎日のコミュニケーションの入口となる基地局を設置。基幹網のSIと併せてネットワーク全体をサポート



### 6 消防・救急

119番通報に対し、迅速な対応を可能にする指令台システムや無線システムを構築。さらに多言語コールセンターを活用し119番通報をサポート



### 7 鉄道・道路

鉄道や高速道路に付帯する通信ネットワークを整備、構築。交通管制のためのネットワーク、監視、情報表示等のシステムを担い、公共の足をサポート



### 8 防災

地震や津波、台風等の情報を一斉に配信する防災行政無線や、ケーブルテレビを活用した告知システム等、安心・安全な暮らしをサポート



### 9 店舗・公共施設

Wi-Fi網の設置から情報配信サービス、付加価値をつけた映像サービスの提供まで、お客さまにとって便利な利用環境を実現



当社の強みである「技術力」「幅広いサービス提供力」「事業展開力」「幅広い事業領域と顧客基盤」を活かして、お客さまの生産性向上や課題解決に結びつくソリューションをトータルに提供しています。

**10 海洋**

国境を越えたコミュニケーションを支える海底ケーブルを敷設。また、海底地震・津波計の構築により地震情報のいち早い取得をサポート



**11 宇宙**

小惑星探査機をはじめとするさまざまな人工衛星や探査機との通信や運用管制を支援



**12 自治体**

住民見守りサービス等、生活の便利や安心を支える自治体ネットワークを提供し、観光情報サービス等による地域活性化も提案



**13 メガソーラー**

長年培ってきた施工力を活かしたメガソーラーシステムの構築や各パネルの故障箇所まで特定できる保守・監視サービスを提供



**14 工場**

工場等生産現場でリアルタイムにヒト・モノの位置情報を検知・管理できるIoTシステムを提供



**15 ネットワーク  
トータルオペレーション  
センター**

セキュリティの監視からネットワークの運用まで、24時間365日お客さまのネットワークの安心・安全をサポート

**16 総合テクニカル  
センター**

24時間365日対応の物流統制機能に加え、新技術の検証、評価やSI、保守、修理までのテクニカルサービスをトータルに提供

**17 データセンター**

セキュアで堅牢な環境でお客さまのIT資産をお預かりするとともに、幅広い運用、アウトソーシング、多様なクラウドサービスを提供

**18 コンタクトセンター**

ICTシステムの障害受付、ヘルプデスク窓口等、お客さま管理者、利用者へ窓口サービスを提供。多言語での通訳サービスも提供

■：当社サービス基盤

## 社長メッセージ





# イノベーションを原動力に、 持続的成長に向けた 変革を加速していきます。

代表取締役執行役員社長  
牛島 祐之

## 「強くて魅力的な会社」に向けた変革を推進

私は社長就任時に、当社を圧倒的な競争力のあるサービスを提供し、収益を伴う成長を実現する「強くて魅力的な会社」に変革すると社内外に宣言しました。経営環境が急激に変化するなか、変革を成し遂げることなしには、持続的な成長は望めないと考えているからです。現状維持に未来はありません。極端に言えば、グループ宣言やコーポレート・メッセージに込めている、「コミュニケーション技術で社会に貢献する」という価値観以外は、すべて変えても構わないとすら考えています。

私は1984年に当社に入社し、さまざまな業種のお客さまへの営業をはじめ、子会社の経営にも携わる等、多様な経験を積んだのち、2017年に当社の社長に就任しました。当社のことは熟知していたつもりでしたが、子会社から客観的に当社を見て、また経営の舵取りを行う立場で改めて当社を見ると、実に幅広い業種で顧客基盤を有していることや、多種多様な技術を有しているといった独自の強みを再認識しました。そうした強みをさらに磨き、より活かしていくことが、「強くて魅力的な会社」にする近道であると考え、就任からの約1年間、変革に着手し、新しい取り組みに挑戦してきました。AIやIoT等最先端技術の活用を促進する全社横断的な取り組みである「DX(デジタルトランスフォーメーション)プロジェクト」の始動、ベンチャーファンドを通じたベンチャー企業とのオープンイノベーション等も新しく始めた取り組みの例です。しかし、「強くて魅力的な会社」に向けた変革は緒に就いたばかりです。

## 歴史のなかで磨き上げてきた強み

当社は1953年に、日本電気株式会社（以下、NEC）の電気通信工事部門が独立して設立されました。設立から30年程は国内外の通信工事を中心とし、NECグループとしてお客さまから期待される高い要求水準に見合うよう技術力を磨いてきました。また、サポート・サービス拠点を国内の隅々まで整備することで、日本中で通信インフラの構築から運用・保守まで総合的に対応できる体制を築き上げてきました。

一方、当時はNEC関連事業が中心で、通信事業会社の設備投資等の外部環境に左右されやすい事業構造が課題でした。そのため、通信工事で培った施工技術力を高めつつも、通信技術のIP（Internet Protocol）化にあわせてICT技術にも取り組んでいき、民間企業や自治体、運輸や電力などの公益事業者といった新たな顧客を対象に、いわゆるシステムインテグレーションやアウトソーシング等へと事業領域を拡大することで、安定的な収益ポートフォリオを構築することに努めてきました。現在の看板事業であるEmpoweredOffice事業もまた、当社独自に取り組んできた事業であり、オフィスの配線工事から什器、空間設計までの施工技術力に加えてICT技術力を培ってきたからこそ、ICTを活用しやすく、社内コミュニケーションの活性化を促すオフィス空間というアイデアを形にすることができたのです。また、官公庁・自治体、公益事業者といった社会インフラを担うお客さまにビジネスが広がるなかで、全国24時間365日体制のサポート・サービス基盤を強化し、それがまた、海外を含むさまざまなベンダー製品の取り扱いへと広がりを見せ、さらに新



顧客基盤を継続的に拡大し、  
収益の安定化に努めてきました。

たな顧客基盤の獲得に寄与してきました。このように、当社の歴史は、時代の変化にあわせて事業を変革してきた歴史であり、変化を恐れない企業文化があります。

また、さまざまな業界のお客さまの現場を担うなかで培われた「お客さまのために」というホスピタリティ精神は、当社のもう1つの特徴的な企業文化といえます。マルチベンダーとして、国内外のさまざまな製品を取り扱い、「お客さまが求めること」を実現し、お客さま視点を養ってきました。こうした幅広い業種におけるお客さまとの良い関係もまた、長い年月をかけて蓄積してきた独自の強みです。

このようなお客さま第一の変化を恐れない企業文化や当社の持続的な発展を後押ししてきた強みの複合的な活用が、今後の成長に向けた原動力となります。

## イノベーションを次々に起こし続けるために

CAMBRIC（クラウド、AI、モビリティ、ビッグデータ、ロボティクス、IoT、サイバーセキュリティ）と呼ばれる第4次産業革命の中心となる技術を駆使する巨大企業が、国境や業種を超えてプレゼンスを高め、設立間もないベンチャー企業が生み出す革新的なサービスが、伝統的な産業を侵食しています。「モノからコト」への変化もさまざまな業界で加速度的に進んでいます。

当社は、強みを維持・強化しつつも、お客さまに本当に役に立つものをさらに徹底的に考え抜き、従来とは次元の異なるサービス品質とスピードに挑戦していきます。「お客さまのお客さま」、すなわち最終ユーザーや社会の視点に立ち、先端技術を積極的に取り込み、強みを最大限に発揮しながらイノベーションを加速していきます。具体的には、既存事業の再強化を進めながら、新規事業の創出や市場の拡大に取り組んでいきます。

## 既存事業もゼロベースからの見直しで強化

既存事業は、中長期的に見ても重要な収益基盤であり続けます。しかし従来のような仕様書ありきの受注型ビジネスでは、お客さまに提供できる価値に限界があるため、あらゆる事業をゼロベースで見直し、競争力を強化していきます。

EmpoweredOffice事業も例外ではありません。同事業は当社のブランド力を向上させている看板事業であり、足元では好調に推移しています。しかし「働き方改革を推進するサービス」という枠組みで視野を広げると、オフィス環境にとどまらない提案の重要性が高まっていると考えています。成功を収めているものを見直すには勇気が必要ですが、成功している事業こそ、ゼロから見直すことで、さらに強い事業にできると考えています。

また、技術力、提案力も一層の強化を図ります。技術力強化に関しては、技術者教育への投資を積極化し、強みをさらに強化していきます。仕様書の範囲内でお客さま満足度を追求するのではなく、これまでに蓄積してきた幅広いお客さまの事業ノウハウを活かし、お客さまにとって高い付加価値を提供するとともに、営業活動のさらなる強化も推し進めることで、提案力を高めていく考えです。

## ASEAN地域を中心に加速させる海外事業

大きな成長を実現するためには海外での事業拡大も重要なテーマです。通信技術のIP化と日本からの通信機器輸出の減少により、通信機器の設置工事を主としていた当社の海外事業は縮小しましたが、私が入社した1980年代には当社の海外比率は約半分を占めていました。しかし、今でもそのような海外に挑むスピリットはDNAとして引き継がれており、幾つかの地域では地元のお客さまとの強い関係もできています。このような基盤の上に、長きにわたり蓄積してきた技術力や、プロジェクトマネジメントのノウハウを活かしていきます。特に社会資本整備が急ピッチで進んでいるASEAN地域に軸足を置き、現地法人を核に事業を拡大していく方針です。

2015年に本格的に通信インフラ構築事業を開始したミャンマー連邦共和国では、2016年に現地合弁会社を設立し、好調な立ち上がりを実現しています。今後は、通信事業者や政府・現地ビジネスを拡大するとともに、ソフトウェアのオフショア開発等でも商機を掴んでいきます。



新しい製品・サービスを  
使いやすい形にするために、  
当社の強みをフルに  
活かしていきます。

## 新規事業では「世界最先端」を積極的に導入

当社の事業の特長の1つは、新しい技術を自ら使いこなし、その技術をきちんと評価するとともに、自社での実践によるノウハウを活かしてお客さまに使いやすいサービスとして提供していくというやり方です。当社は、事業領域が広いがゆえに、企業向けの部門、通信事業者向けの部門、官公庁等社会インフラ事業の部門と、それぞれで技術を育ててきましたが、今後、多様化するニーズや技術に対応するには会社としての総合力をさらに発揮する必要があります。この考え方にもとづき、まず第一弾として2018年4月から取り組んでいるのが、全社横断型「DX(デジタルトランスフォーメーション)プロジェクト」です。各事業部門に分散していたDX技術の技術者を結集し、お互いの知見を共有し共創して、これらの最先端技術を使いこなしながら新しいサービスを創り出そうというものです。DX技術は、まずは働き方改革関連事業に導入していく計画ですが、将来的には社会インフラや自治体へのサービスへも応用していく考えです。



また、イノベーション創出には、社外との共創も重要であり、社外パートナーの知見やリソースも積極的に活用していきます。2018年1月のCVC(コーポレートベンチャーキャピタル)ファンドの設立はその一環です。第一号投資案件として、米国のスタートアップ企業であるBoomtown Network社を選定しました。同社はシェアリングエコノミーの発想と最先端技術の活用により、新しいタイプのサポート・サービスを提供しています。同社の事業ノウハウを、当社の全国400カ所以上に広がるサポート・サービス基盤に展開し、将来的には日本国内での事業化につなげていく考えです。先端技術への感度を磨きながら、幅広い領域で種まきを進めていきます。当社の強みの1つは、営業をはじめ、通信事業者のネットワークや社会の安心・安全を守るインフラをサポートするための高度なサービス基盤が全国に完備されていることです。尖った最先端の技術を有するスタートアップ企業と、その技術をお客さまが使いやすい形にシステム構築してお届けしてサポートできる当社とは、非常に良い補完関係にあります。このように、オープンイノベーションも活用して、新規事業を次々に生み出し、過去の延長線上ではない、非連続な成長軌道を描いていきたいと考えています。

## 社長就任後、成長に向けた課題に注力した1年

これまでお話ししてきた成長戦略を推進するために、2018年3月期は、社長就任後、課題の洗い出しとその対応に注力しました。

課題の1つは、リソースの最大活用です。当社には大きく3つの事業分野がありますが、それぞれの技術が近づいてきていると感じています。すでに全社横断型「DXプロジェクト」を立ち上げて成果が出つつあります。リソースに関しては、通信事業者による基地局投資が回復するなかで、社会インフラ事業との間での施工リソースの最適化や、社内リソースをどのように見える化するかといった課題にも手を打ってきました。また、海外においては、プロジェクトの先送り等需要が端境期になるなかで、現地子会社の体質改善等を進めてきました。こうした課題への取り組みと同時に、企業ネットワーク事業におけるSIやサービス等の付加価値の高い事業の比率を高め、キャリアネットワーク事業におけるコスト構造改革も手を緩めずに継続しました。

2018年3月期は、これらの結果、売上高、営業利益ともに3期ぶりに増加に転じました。



## 2019年3月期は成長に向けてギアをシフト

2019年3月期は、次の中期経営計画およびその先の中長期的成長を見据えた「『強くて魅力的な会社』の実現に向けた基礎固めの年」と位置づけ、成長に向けた施策を強化していきます。他社よりも競争力があり、当社にしかないユニークな事業、「No.1、Only1事業」の創出に取り組んでいきます。特に、DX技術の積極的な活用やCVCファンドを活用した新規事業の創出を加速し、最先端技術領域の事業を強化していきます。

2019年3月期には、売上高2,800億円、営業利益115億円、営業利益率4.1%と、2018年3月期比で増収増益を予想していますが、誠に遺憾ながら中期経営計画で掲げた目標値は未達となる想定です。これは、グローバル事業の伸び悩みが主な原因ですが、加えて次期中期経営計画においてスタートダッシュを図るべく、積極的な先行投資を行うことも織り込んだためです。働き方改革事業を中心にDX技術を活用した新サービス開発ならびに、それに対応するための技術者教育、社内の情報化投資等に、20億円程度を投資する考えです。

また、メガソーラー建設をはじめとした大型プロジェクトの受注が積み上がっていますので、これらの着実な遂行にも取り組んでいきます。大型案件でしか得られない技術力やプロジェクトマネジメントスキルを磨き、そのノウハウをあらゆる場面で役立てていきたいと考えています。



2019年3月期は、  
「『強くて魅力的な会社』の実現に  
に向けた基礎固めの年」と  
位置づけています。

## 強い企業となり持続的に社会に貢献

「SDGs(持続可能な開発目標)」をはじめとする世界的な潮流によって、企業には事業を通じた社会課題の解決が求められています。働き方改革促進や、安心・安全な社会インフラの構築、グローバルなICT活用の普及など、当社も本業を通じてさまざまな社会課題の解決に貢献しており、これからも例えば日本国内における将来的な労働力不足等、社会課題の解決に貢献する新規事業を創出していきます。このように、持続的にお客さまや社会に貢献し続け、さらには従業員が夢を持って働くことができる企業であり続けるためには、まさに「強くて魅力的な会社」にならなければなりません。

当社は、イノベーションを原動力に、ベンチャー企業のようなスピード感で新たな事業へ挑戦し、変革を行っていくことで、「コミュニケーション技術で社会に貢献する」を具現化し、株主・投資家の皆さまをはじめすべてのステークホルダーの皆さまのご期待にお応えしていきます。引き続きご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



持続的に社会に貢献し続ける  
企業であり続けるためには、  
「強くて魅力的な会社」への  
変革が必要です。

代表取締役執行役員社長

牛島 祐之

# 変革の歴史

当社は、コミュニケーションを生み、コミュニケーションを発展させることを価値創造の軸に据え、時代の変化にあわせて新たな強みを加え、磨きながら、変革を続けてきました。祖業である通信インフラの設置から、コミュニケーション活性化のためのサービス提供まで、幅広い事業領域と顧客基盤を築き、新たな価値創造に挑んでいます。

## 事業環境の変化



## 強みの拡充を通じた変革の歴史

### 通信インフラ工事会社として成長

当社は1953年に日本電気(株)(NEC)の電気通信工事部門が独立し、誕生しました。国内外で拡大する通信インフラ整備需要を次々と獲得し、NEC製品を中心に、着実に施工力を培ってきました。

技術力  
(施工力)

### 施工力に加え、ICT技術に磨きをかけて成長

技術の進展にあわせ移動体通信基地局等へ通信インフラ領域を広げるとともに、音声ネットワークの構築をはじめとする企業向けICTの提供へ事業を拡大し、施工からSI、保守までの幅広いサービス提供が可能になりました。これに伴い、全国に営業拠点を設置し、顧客基盤を確実に広げていきました。



## 2000年代

IP化・ブロードバンド化進展、  
通信と放送の融合

- nTOC(ネットワークータルオペレーションセンター)を開設



- 当社初のデータセンター、S-IDC(ストラテジックインターネットデータセンター)を開設



- 「NEC ネットズエスアイ(株)」に社名変更

- 「EmpoweredOffice」の事業化および一部導入



## 2010年代

クラウドの本格的利用拡大、  
IoT・第4次産業革命

- 本社を東京都文京区後楽に移転し、EmpoweredOfficeを本格導入

- 株式所属業種の変更(建設→情報・通信)

- sDOC(サービスデリバリオペレーションセンター)を開設



- モバイル網高速化や放送次世代規格等への対応
- IoT向けMVNO事業立ち上げ

- ベンチャー企業とのオープンイノベーションによる新事業創出を目指しCVCファンドを設立



2,922億円  
2015年3月期(過去最高実績)

2,679億円  
2018年3月期

### 事業領域の大幅拡大、サポート・サービス基盤の充実化

2007年にサービス領域に強みを持つNECテレネットワークス(株)との合併、2013年にコンタクトセンター事業を行うキューアンドエー(株)を子会社化する等積極的なM&Aを実施し、事業領域を大幅に拡大するとともに、全国400カ所以上のサポート・サービス拠点等の万全のサービス基盤を構築しました。また、当社の強みを活かしたEmpoweredOfficeやIoT向けMVNO等、取り扱う製品・サービスも大幅に拡充しました。



強みを中核に据えた  
価値創造



# 価値創造モデル

より快適で便利なコミュニケーションをデザインし続けることで、「コミュニケーション」の進化を促し、社会にさまざまな価値を提供します。

## 重要な経営資源

人材・  
組織風土

技術・  
ノウハウ

培った強み

幅広い  
サービス提供力

技術力

事業展開力

幅広い事業  
領域と顧客基盤

全国に広がる  
事業拠点

ステークホルダー  
との信頼関係

財務基盤

### 強みをかけ合わせることで価値を創造

当社は、コミュニケーション分野に軸足を置きながら、これまでに培ってきた強みをかけ合わせることで、さまざまな分野でイノベーションを起こし、価値を創造しています。

明日のコミュニケーションをデザインする

## コミュニケーションを通じた価値創出

お客さま・社会的価値	
生産性、ワーク・ライフ・バランスの向上 	安心・安全、快適な社会基盤の構築 
グローバルなICT活用の普及 	環境負荷低減 
再生可能エネルギーの利用拡大 	ICT活用の拡大による事業価値増大

従業員価値		
柔軟で快適な働き方の実現 	専門性が高く事業成長を支える人材の育成 	多様性と高いモチベーションの確保 

株主・投資家価値	
キャッシュ・フロー拡大による企業価値向上 	安定的な株主還元 



コミュニケーションを通じた価値創出により、SDGsの達成に貢献します。

### 強みを活かした価値創造の例

■ 「EmpoweredOffice」事業  
P7、26をご参照ください。

### ■ 最先端技術の活用促進

いつでも手軽に社内外とビジュアル・コミュニケーションができる共創ワークソリューション「Zoom」や、ホテルや医療現場で活用する自律走行型デリバリーロボット。当社は、このようなベンチャー企業の尖った技術を、当社の顧客基盤や全国サービス拠点等を活用し、使いやすい形にシステム構築して提供しています。最先端技術でさらに便利な社会づくりに貢献します。



### ■ IoT/MVNO 事業

さまざまな「モノ」をインターネットにつないで、情報をやり取りするIoT。当社は、「モノ」の設置から、ネットワークとの接続・調整、設置後のデータの収集・分析、さらには柔軟でセキュリティの高い回線サービス(MVNO)まで、当社ならではの総合サービスを提供します。工場機器のデータから故障を未然に防いだり、人や車の位置情報を交通渋滞の緩和に役立てたり、より便利な社会づくりに貢献します。



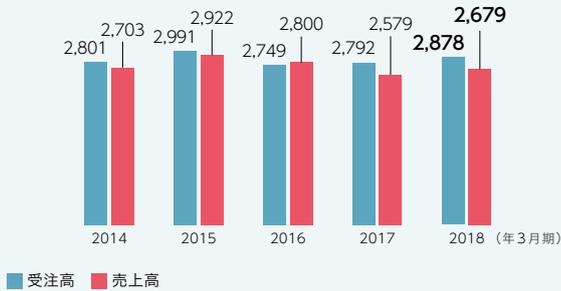
### ■ ミャンマーでのインフラ整備事業

当社は、急速な民主化と経済改革が進められ、著しい発展を遂げているミャンマーにおいて、本格的な市場参入を果たしました。同国での事業展開を通じて、現地での雇用創出や人材育成、情報インフラ整備を通じた国際的な情報格差の解消に貢献しています。



# 財務・非財務ハイライト

受注高／売上高  
(億円)



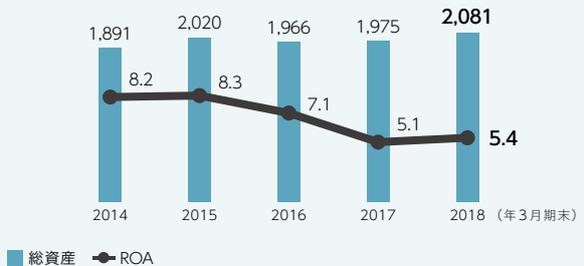
営業利益／売上高営業利益率  
(億円／%)



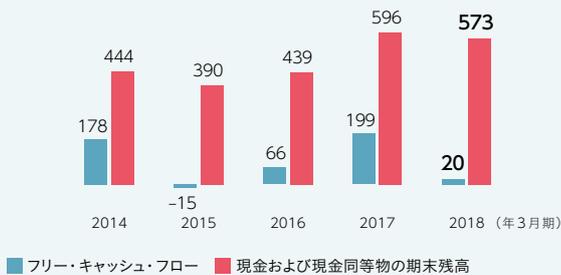
親会社株主に帰属する当期純利益／  
ROE(自己資本当期純利益率)  
(億円／%)



総資産／ROA(総資産経常利益率)  
(億円／%)



フリー・キャッシュ・フロー／  
現金および現金同等物の期末残高  
(億円)



自己資本／自己資本比率  
(億円／%)



1株当たり年間配当金／DOE(自己資本配当率)  
(円／%)



株価／TSR※  
(円)

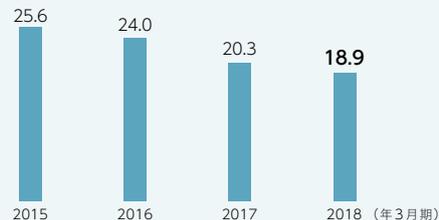


※ 2018年3月期末から当該年前に投資した場合の値

従業員数／新卒採用者数  
(人)



平均時間外勤務(月間)(単独)  
(時間)



資格保有者数(単独・延べ人数)  
(人)



「EmpoweredOffice」見学社数／見学者数  
(社／人)



コピー用紙の購入量(単独)  
(t)



外国人従業員数／女性管理職比率／障がい者雇用率(単独)  
(人／%)



外部評価

	2015年	2016年	2017年	2018年
テレワーク先駆者百選 (11月発表)			○	—
SNAMサステナビリティ・インデックス (6月発表)	○	○	○	○
健康経営優良法人 (2月発表) ※2017年2月に制定	—	—	○	○

# 財務基盤

## 財務・資本戦略

強固な財務基盤をベースに、積極的な成長投資と安定的な株主還元の実現しつつ、企業価値の向上を目指していきます。

当社は、株主の皆さまからお預かりした資本を効率よく活用し、企業価値の向上を目指していく観点から、ROE(自己資本当期純利益率)を重要な経営指標として考えています。ROEを向上するためには、資本コストを意識し、事業における収益力を高めていくことが肝要であり、過去数年は、厳しい事業環境のなかで、原価低減活動やリソースシフトなどの費用構造改革に力点を置いた諸施策を実施してきました。これにより、2018年3月期には売上高、営業利益が3期ぶりにプラスに転換し、ROEも7.0%から7.6%へと回復しました。しかし、今後、さらに収益力を高めていくには、今までの施策の延長だけではなく、強い事業の創出が重要なポイントになると考えています。そのため、2019年3月期には約20億円を、DX等の最先端技術領域や人材育成等の成長投資を行うと同時に、「SDGs(持続可能な開発目標)」を意識した経営を推進することで、2020年3月期からスタートする次期中期経営計画に向けた事業を強化していきます。2019年3月期は、売上高2,800億円、営業利益115億円と大きな成長は見込んでいませんが、中長期的な企業価値向上に向けた足元固めの年として、財務資源を有効かつ積極的に活用していく考えです。

一方、株主の皆さまへの適切な利益還元も経営の最重要事項の1つです。そのため、長期的に当社株式を保有していただいている株主の皆さまに対して、安定的な株主還元を

実現すべく、DOE(自己資本配当率)を考慮しながら、短期的な利益に左右されない配当を行っていきます。この方針にもとづき、2018年3月期は1株あたり74円と前期比2円増配を実施し、2019年3月期も76円と12期連続の増配を計画しています。

継続的な成長投資や株主還元の拡大を実現するには、財務の健全性確保が欠かせません。当社は、2018年3月末で自己資本比率48%、ネット・キャッシュ\*492億円と強固な財務基盤を有していますが、今後も収益拡大を通じたキャッシュ・フローの改善やバランスシートの改善に努め、財務の健全性を確保しながら、積極的な成長投資と株主還元の拡大の両立を実現し、中長期の企業価値の向上とSDGsの目標達成に寄与します。

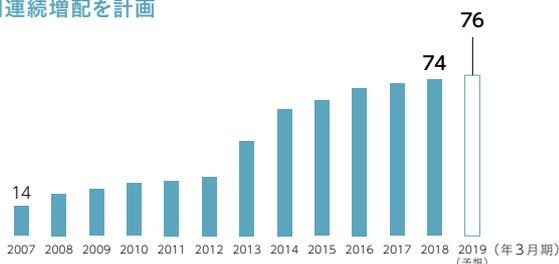
\* ネット・キャッシュ：現金および現金同等物(含む有価証券)－借入金



財務担当 執行役員  
関沢 裕之

### 1株当たり年間配当金 (円)

安定的に株主還元を拡大  
12期連続増配を計画



### ネット・キャッシュ/自己資本比率 (億円/%)

成長投資と株主還元の拡大に  
必要な財務基盤を確保



■ ネット・キャッシュ ● 自己資本比率

# 2018年3月期の業績レビュー

## 連結業績概要

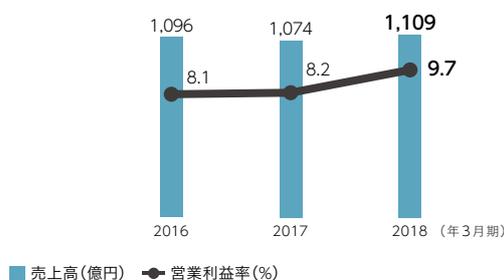
2018年3月期の連結業績は、売上高、営業利益ともに、2017年3月期をボトムとした再成長に向けて、3期ぶりにプラスへ転換することができました。

受注高は、新たな大型メガソーラープロジェクトや官公庁・自治体向けの大型プロジェクトを獲得したことで増加し、売上高も通信事業者向けの拡大に加え、2017年3月期に受注した大型メガソーラープロジェクトの売上貢献や働き方改革関連分野をはじめとした注力分野の拡大により全セグメントで増加しました。収益面では、増収効果やコスト構造改革等の成果等により各利益項目で増益となりました。

## 企業ネットワーク事業

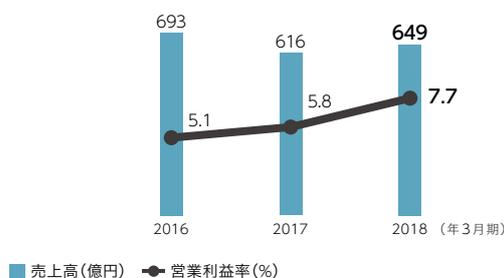
働き方改革へのICT投資は引き続き堅調に推移し、働き方改革ソリューション「EmpoweredOffice」が伸長したことで、売上高は1,109億円と前期比3%増加となりました。営業利益も、増収効果に加えて、収益性の低い案件が減少し、付加価値の高い案件が増加するといった売上ミックスの改善や継続的な原価低減活動により営業利益率が大幅に改善したことで、108億円と前期比20億円増加となりました。

	2017年3月期	2018年3月期
受注高	2,792	<b>2,878</b>
売上高	2,579	<b>2,679</b>
売上総利益率	16.5%	<b>16.5%</b>
営業利益 (営業利益率)	100 (3.9%)	<b>111 (4.1%)</b>
親会社株主に帰属する当期純利益 (当期純利益率)	65 (2.5%)	<b>74 (2.7%)</b>
ROE(自己資本当期純利益率)	7.0%	<b>7.6%</b>



## キャリアネットワーク事業

通信事業者の通信品質改善に向けた設備投資に積極的に対応したことで、売上高は649億円と前期比5%増加となりました。営業利益も、増収効果に加えて、内製化、外注費削減をはじめとした費用構造改革の成果が継続したことで、50億円と前期比14億円増加となりました。また、営業利益率も1.9ポイント改善し、通信事業者向けが好調な時期とほぼ同等の水準まで回復しました。



## 社会インフラ事業

プロジェクトが端境期になった影響等で海外事業は減少しましたが、2017年3月期に受注した大型メガソーラープロジェクトにおける土木造成領域が売上貢献したことで、売上高は852億円と前期比3%増加となりました。一方、営業利益については、不採算案件の発生等により原価率が悪化したことで、34億円と前期比26億円の減少となりました。今後は原価低減活動等を進めるとともに、プロジェクト管理を強化し、収益性の改善に努めていきます。



特集：

# 働き方改革を通じた企業価値向上

働き方改革は、人的資源の高度化と事業機会獲得の2つの面から、当社にとって優先的に取り組むべき重要なテーマです。2007年からICTとオフィスの什器やオフィス空間設計などのファシリティ施工力を組み合わせた「EmpoweredOffice」を提唱し、社内で働き方改革を実践し続けるとともに、その過程で蓄積してきたノウハウも活かしてお客さまにソリューション・サービスとして提供しています。

## 01

当社の働き方改革10年のあゆみ

オフィス改革からスタートした  
当社の働き方改革は、  
本社から全国拠点へ、さらに  
場所を問わない働き方を実現する  
テレワークの取り組みへと  
進化してきました。

### オフィス改革開始～本社全体改革へ

2007年 オフィス改革「EmpoweredOffice」事業開始  
品川本社の一部でオフィス改革を実践

2010年 飯田橋本社移転を機に本社全体で実践を開始



### 主な成果 (飯田橋本社移転前との比較)

- オフィス面積 32%削減
- 電力消費量 52%削減
- コピー用紙 60%削減
- 営業の顧客対応時間 1割増

### 受賞

テレワーク推進賞(2008)

日経ニューオフィス賞(2009年：品川本社、2011年：飯田橋本社)

### ソリューション例

SmoothMeeting

(タブレット端末活用会議ソリューション)

### 売上総利益率

(%)

20.0

17.5

15.0

12.5

0

13.1%

16.5%

2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 (年3月期)

働き方改革の  
実践による効率化、  
生産性向上は、  
売上総利益率の  
継続的改善に  
結びついています。

# 01

当社の働き方改革  
10年のあゆみ

# 02

働き方改革  
第2フェーズへ

# 03

サービスによる  
お客さまへの価値提供

## 全国拠点でのオフィス改革

2012年～ 国内13拠点、海外1拠点でオフィス改革実践  
拠点ごとに地域特性を踏まえたオフィスづくり

### 受賞

日経ニューオフィス賞  
(2013年 2拠点、2014年 4拠点、2015年 1拠点)  
日本ファシリティマネジメント大賞 [奨励賞] (2014年)

### ソリューション例

SmoothSpace  
(プロジェクションマッピングの技術を活用して離れた空間と  
一体化したコミュニケーションを実現するソリューション)



## テレワークの取り組み

2015年 育児中の女性を対象に在宅勤務実証実験  
(ウーマンズプロジェクト)  
→P.33「女性の活躍推進」もご参照ください。  
2016年 テレワーク実証実験  
2017年 テレワーク勤務を全社導入

### 主な成果

時短勤務者逸失労働時間 約50%回復  
業務効率化 4.5時間/月(一人当たり)

### 受賞

テレワーク推進賞(2016、2018)  
テレワーク先駆者百選(2017)

### ソリューション例

テレワークウォッチ(在宅勤務管理システム)  
Zoom(共創ワークソリューション)



## 「EmpoweredOffice」見学社数/見学者数

(社/人)



当社の働き方改革は、自ら実践し、お客さまに見て共感していただく点が特長の1つです。見学者数は累計で4万人を超えています。

# 02

## 働き方改革 第2フェーズへ

「共創ワーク」×「DX技術」で

イノベーションを誘発する働き方に挑戦しています。

### 最先端技術の活用

働き方改革の本質的課題であるイノベーション創発の加速に向け、当社は、働き方改革を第2フェーズへと進化させています。

AI・IoT・RPAといったDX(デジタルトランスフォーメーション)技術を活用し、事務的作業を徹底的に削減するとともに、従業員一人ひとりが、お互いの持つ情報、ノウハウ、スキル、人脈などの知見＝インテリジェンスに簡単にアクセスし、結集できる仕組みを取り入れています。さらに、「Zoom」を導入して、いつでも社内外とすぐにつながり、結集した知見をフル活用して新しいアイデアを生み出す「共創ワーク」を実現しています。

2018年1月に設立したCVCファンドも活用して最先端技術の導入も促進し、全社一丸となってイノベーション創出に向けた取り組みを加速させていきます。

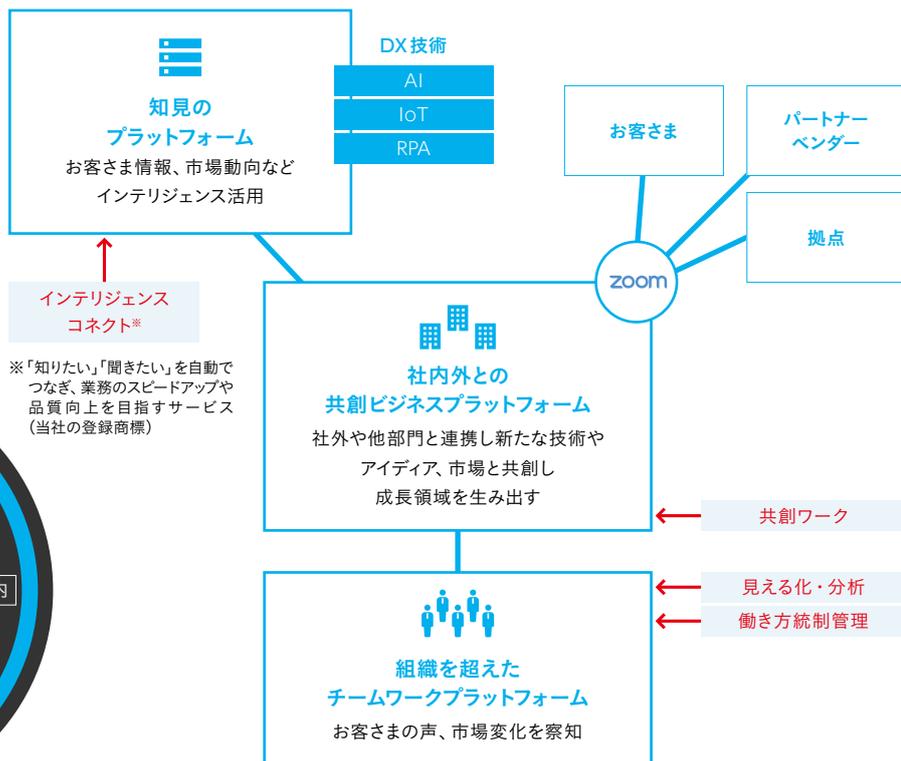


SE(システムエンジニア)フロア：フロア導線を中心に位置し、オープンイノベーションを創出する共創エリア



営業フロア：SEフロアとZoomで常に結ばれ営業とSEが共創するエリア

### 社内外との共創ワークを加速するプラットフォーム



※「知りたい」「聞きたい」を自動でつなぎ、業務のスピードアップや品質向上を目指すサービス(当社の登録商標)



## 03

## サービスによるお客さまへの価値提供

お客さまの幅広いニーズに対応し、お客さまの働き方改革をサポートします。

ここでは、その一部をご紹介します。

## 導入事例 1

### アサヒグループホールディングスさま AIを活用したヘルプデスク業務の効率化



## 課題

社内のOAヘルプデスクに、年間7万2千件もの電話による問い合わせが寄せられているなか、ヘルプデスクの生産性向上と、問い合わせ者が自己解決できることによるリテラシー向上を図りたい。

## ソリューション

社内のニーズを熟知するお客さま側と当社の合同チームによる開発を実施。AI技術を活用して問い合わせ内容を理解するチャットボットが24時間365日応答し、それでも解決しない場合にはヘルプデスクのオペレーターに誘導するシステムを2017年に構築。

## お客さまのご感想

「問い合わせへの即時応答率は電話とあわせて50%から70%まで改善し、社員からも好評を得ている。ヘルプデスクの生産性が向上し、運営コストも削減できた。AIヘルプデスクのノウハウを活かし、2018年以降は人事部門など他の業務領域の問い合わせ対応についても適用を進めている。」



AIヘルプデスクのチャット画面

## 導入事例 2

### スコープさま 拠点統合プロジェクト

## SCOPE

## 課題

分散したオフィスを統合移転により1フロアへ集約。価値を生み出す「企画集団」として、部門を超えたコミュニケーションによりさらなる創造性を引き出せるオフィスづくりを目指す。

## ソリューション

創立30周年の節目にCI※1、VI※2まで一新されるお客さまの想いを受け、コンサルからICTインフラ整備、オフィスデザインまでお手伝い。デザイン性の高いオフィスの中に、Zoom等最先端の共創環境も整備した。

## お客さまのご感想

「コンサルフェーズで現状を診断・分析して課題を詳らかにし、新オフィスコンセプトを構築、そのまま実現できた。NECネットワークスアイを見学し具現化すべきプライオリティを明確に描けたことも大きい。」



オープンなガラス空間で新しいアイデアが次々に生まれるミーティングルーム



絵の具が混ざり合うように、さまざまな人々が活発に交流する多目的コミュニティスペース「パレット」

※1 CI: Corporate Identity

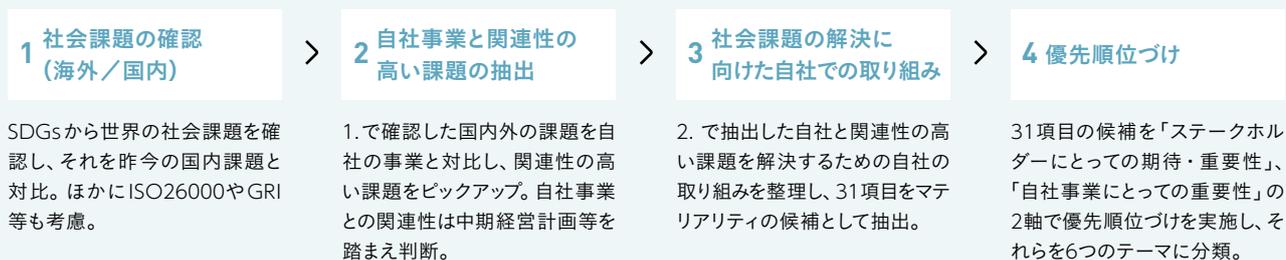
※2 VI: Visual Identity

## 経営資源の強化

当社の成長を支えるうえで重要な役割を担っているのが経営資源です。重要な経営資源を維持・強化することで強みをさらに磨き、競争力を確保し他社との差別化を図っていきます。

重要な経営資源	重要である理由
人材・組織風土	コミュニケーション・システムインテグレーターである当社にとって最大の経営資源は「人材」です。高齢化や労働力人口の減少が進むなか、人材の定着および新しい人材の確保は重要課題です。多様な個性を持った従業員が安心して働き続けられる職場環境の整備や健康経営の推進、さらには一人ひとりが自身の能力を十分に発揮できるよう、自由な議論の場の提供や、チャレンジを支援する組織風土の確立が必要不可欠です。
技術・ノウハウ	当社の強みである「技術力」や「幅広いサービス提供力」は、競争力の源泉となります。これらをさらに磨き、専門性を高めることは、お客さまや社会に価値を提供し続けるためにも、当社の持続的な成長を実現させるためにも重要な要素です。
全国に広がる事業拠点	24時間365日、止めることが許されない重要なネットワークや社会を支えるインフラ事業を手掛ける当社にとって、全国400カ所以上の事業・サービス拠点や大規模なオペレーションセンターを持つことは、障害発生時に迅速かつ高水準なサポート・サービスを提供するため、また、ベンチャー企業など日本にサービス体制を保有しないベンダーの最先端技術をお客さまに安心してご利用いただくためにも欠かすことのできない要素です。
ステークホルダーとの信頼関係	お客さまや従業員、株主・投資家、サプライヤーやビジネスパートナー等、当社にとって重要なステークホルダーの皆さまとの信頼関係を維持・強化することは、当社の持続的な成長を支えるうえで欠かすことができません。
財務基盤	強固な財務基盤の構築は、外部環境変化に影響を受けず、安定的・持続的な成長を実現するため、また、イノベーションを起こし続けるべく継続的な投資を行うために非常に重要です。

### 2019年3月期マテリアリティの特定プロセス



対応する2019年3月期マテリアリティ

貢献するSDGs目標

詳細

- ダイバーシティの推進
- 安心して働き続けられる組織風土の確立
- 企業倫理とコンプライアンス徹底の取り組み



> P32-33

- コミュニケーションの創出による社会への価値提供
- 従業員の継続的な価値向上
- 安心・安全な製品・サービスの提供



> P34-35

- コミュニケーションの創出による社会への価値提供
- 安心・安全な製品・サービスの提供



> P35

- コミュニケーションの創出による社会への価値提供
- サプライヤーへのサステナビリティの働きかけ



> P37



> P24

## > 5 マテリアリティの特定

重要課題として絞り込んだ6つのテーマとそれに含まれる取り組みについて、「経営品質向上委員会」において妥当性確認をしたうえでマテリアリティを特定。



### 2019年3月期マテリアリティ

従業員の継続的な価値向上、ダイバーシティの推進	企業倫理とコンプライアンス徹底の取り組み	安心して働き続けられる組織風土の確立
安心・安全な製品・サービスの提供 (安全品質、情報セキュリティ)	コミュニケーションの創出による社会への価値提供	サプライヤーへのサステナビリティの働きかけ

## 執行役員常務メッセージ

持続的な価値創出のために、

継続的な経営資源の強化を図っていきます

当社が掲げている5つの重要な経営資源は、それぞれが、社会へ価値を創出し続け、「強くて魅力的な会社」となるために欠かすことのできない資源です。これらを維持・強化するためにお客さまや株主・投資家、従業員といったさまざまなステークホルダーの皆さまからのご意見や、国連で採択された「SDGs(持続可能な開発目標)」等の国際的な社会課題や要請を考慮しながら各種施策に取り組んでいます。

なかでも、コミュニケーション・システムインテグレーターである当社にとっては、「人材・組織風土」「技術・ノウハウ」が事業の基本であり、環境変化にあわせた取り組みが重要との認識のもとで施策を検討しています。

そのような考えにもとづき、今後のより戦略的な人材強化と有効活用のために、従業員の持つスキルや業務経験を見える化し、中長期視点で人材投資計画を策定しています。

当社は、創業より大切にしている挑戦・改革の精神のもと、従業員一人ひとりが自身の能力を十分に発揮し、仕事を通じて

成長できるよう、闊達なコミュニケーションによる風通しの良い組織風土づくりに努めています。

これからも、「人材・組織風土」をはじめとした、経営資源の強化を図り、当社の成長の基盤を強固にすることで、社会に対して継続的に価値を創出していきます。



執行役員常務  
坂梨 恒明

## 人材・組織風土

多様な人材が安心して長期的に働くために

働き方改革による自律した働き方の実現

日本社会において大きな課題となっている「働き方改革」に関して、当社は10年以上にわたって自社で取り組みを進めています。2017年7月からは全従業員を対象にテレワーク制度を導入し、以前から積極的に取り組んできたワーク・ライフ・バランスの向上を強化しています。育児や介護等で時間短縮制度を利用している従業員は、テレワークの利用により、逸失労働時間を約50%回復しており、ライフイベントと向き合う従業員が、これまでと変わらず能力・経験を発揮できる職場環境を整備しています。これからも多様な従業員がさまざまな環境のなかで自律した働き方を実現し、生き生きと働くことができるよう取り組みを進めていきます。

テレワーク利用実績(本格導入した2017年7月～2018年3月末まで)

通常勤務者： 1.4日/月  
時短勤務者： 3.2日/月

健康経営の推進

従業員の健康に配慮することは、一人ひとりが能力を十分に発揮することにつながり、生産性向上においても大きな成果が期待されます。当社では、未然予防を主眼とした健康増進の取り組みとともに、時間外勤務の削減をはじめとする総労働時間短縮の取り組みを進めています。また、ICT業界において課題となっているメンタルヘルスケアにおいても「予防」に軸足を置くとともに、休職中から職場復帰後まできめ細かなサポートに取り組み、従業員の心の健康維持に努めています。

平均時間外勤務時間と有給休暇の取得状況

平均時間外勤務(月間)(2018年3月期)： 18.9時間  
有給休暇消化率(2018年3月期)： 67%

## 女性の活躍推進

女性活躍推進のため、管理職に占める女性の割合の向上や女性の採用拡大に取り組んでいます。また、女性の視点を新事業や職場環境づくりに活かしています。2014年には、女性活躍推進をテーマに新規事業創出を目的として、育児休業明けの女性をリーダーとした「ウーマンズプロジェクト」を立ち上げました。女性のキャリアアップ推進や育児をしている女性従業員の働きやすい職場環境づくりを目指して活動し、

現在当社で力を入れて取り組んでいる働き方改革の1つであるテレワーク制度導入につながりました。本プロジェクトにとどまらず、女性視点での挑戦を継続的に推奨し、今後もさまざまな改革を起こしていきます。

### 管理職に占める女性の割合

2018年3月期： **3.0%**

## 成長戦略と連動した人材戦略

### グローバル人材育成の強化

中期経営計画の注力事業の1つである「グローバル事業の拡大」に向けて、以下の研修プログラムを企画、実施しています。

制度、研修	目的
海外業務研修制度	現地実習を通じ、グローバルビジネスマインドや異文化の理解、関係構築といった海外業務知識・スキルに加え、言語の習得(当社現地法人へ若手従業員を1年間派遣)
海外短期派遣研修	異文化コミュニケーションの体感を通じた、海外業務への意欲が高い人材の育成
ミッショングローバル研修	国籍の違いを障壁でなく機会と捉えて業務を遂行できる人材を育成
海外現地法人ローカル社員研修	当社グループとしての共創意識を醸成し、問題意識の共有とビジネス展開を率先できる人材の育成



海外短期派遣研修の様子(バンコク)

### イノベーションを起こす人材の採用

採用に関する基本方針は、「新卒採用による優秀な人材の安定的確保」ならびに「経験者採用による即戦力の確保」です。この考え方をベースに「強くて魅力的な会社」の実現のため、自分の限界を決めずさまざまなことに粘り強くチャレンジするマインドとやり遂げられる実行力を持つ人材を求めています。こうした採用活動を通じて、多様な人材の確保による、イノベーションマインドの醸成と個性・能力が最大限に発揮できる企業風土の実現に取り組んでいます。

### リソースマネジメントの強化

事業変化に対応したスピーディかつ適切な人材の育成強化や配置を行うための基盤として、従業員の経験や保有するスキルの見える化に取り組んでいます。これにより、「組織の枠を超える」「大きな役割への挑戦」「スピーディなマッチング実現」「自立的なキャリア形成」を促す体制を確立させます。こうした施策を通じ、技術や事業のあり方の変化にあわせた適材適所を実現し、組織の枠を超えた従業員の成長を促す等、より一層のリソースマネジメント強化を実現していきます。

## 技術・ノウハウ

### 全社重点強化資格の取得推進

「技術力」強化のために、事業戦略に沿って確保すべき資格を「全社重点強化資格」とし、取得のための学習費用の支援や、社内講師による講座の開講等を実施し、技術知識等の向上を図っています。

#### 全社重点強化資格の取得状況(2018年3月期実績)

- 情報処理技術者(ネットワークスペシャリスト)  
15人、合格率 46.9%(全国平均:13.6%)
- 情報処理技術者(情報処理安全確保支援士)  
10人、合格率 100%(全国平均:17.1%)
- プロジェクトマネジメント・プロフェッショナル  
60人、合格率 67.4%(全国平均:60%)
- 1級電気工事施工管理技士  
16人、合格率 69.6%(全国平均:62.5%)

### 技術力継承を促すシニアパートナー制度

さまざまな事業領域に取り組む当社にとって、技術者の確保やレベルアップは大きな課題です。各種資格やさまざまな経験を持った技術者の高齢化が進むなか、定年を迎える従業員が継続して強みや専門性を活かせる取り組みを進めています。定年後の継続雇用制度として「シニアパートナー制度」を設け、本制度の説明会を実施しています。2018年3月期は技術系の資格保有者の雇用継続率100%を実現し、本人の活躍の場を広げるとともに、若手への技術継承の機会を増やし、強みである技術力の維持・強化に努めています。

#### 定年後雇用継続率

2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期
54.7%	66.6%	68.1%

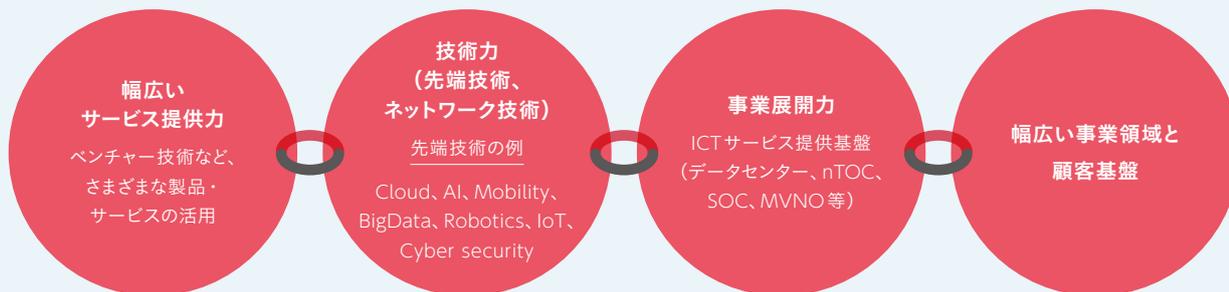
### 先端技術領域の強化

#### 全社横断のDX(デジタルトランスフォーメーション)プロジェクト

成長のためには、新しい技術領域への取り組みが重要であり、その1つとしてイノベーションを加速するDX事業を牽引するための全社横断型プロジェクトを立ち上げました。全社のインテリジェンスを結集するとともに、積極的な投資も実施し、「No.1、Only1」のサービス・ソリューションを創出することで、成長市場における強いポジションを確立し、他社をリードする原動力とします。

#### 全社横断型「DXプロジェクト」として集結、早期事業化

##### 当社の強み



強固な財務基盤を活かし、技術力向上、サービス開発に向けた積極投資

### CVC(コーポレートベンチャーキャピタル)ファンドの設立

素早く新技術を取り入れるためには外部リソースとの共創、いわゆるオープンイノベーションが欠かせません。特に、革新的な技術を有するベンチャー企業との共創は、Only1のサービスを立ち上げるために重要です。このため、2018年1月にCVCファンドを設立しました。

当社は、日本全国にわたる営業網や各種サービス提供

基盤を活用して、生まれたての技術をお客さまに使いやすい形でお届けできるため、ベンチャー企業とは良い補完関係にあります。本ファンドを通じて、国内外の優れた技術や斬新なアイデアを持つベンチャー企業へ投資を行い、ビジネスパートナーとして、新しい価値をいち早く社会に提供するとともに、自社の技術レベルの一層の高度化を図っていきます。



### 全国に広がる事業拠点

#### 安心・安全をお届けするサポート・サービス基盤

営業・事業拠点を含む支社・支店、サービス拠点を全国に400カ所以上有しています。ヘルプデスクからネットワークの運用・監視・保守サービスの統括まで一元的に対応するオペレーションセンターをはじめ、物流機能に加え、技術評価、検証やSI、保守や修理まで総合的に対応する総合テクニカルセンター、アウトソーシングサービスの基盤となるデータセンター等、24時間365日、お客さまに高水準のサポート・サービスを提供するための体制を整えています。

#### 拠点とのコミュニケーション

本社(東京)と拠点とのコミュニケーションに当社の技術が発揮されています。主要な支社・支店(大阪、名古屋)とは、離れた場所をプロジェクトマッピング技術を活用し、立体的に投影した映像と音声で接続するソリューション「SmoothSpace」でつないでいます。常時、臨場感あふれる映像を等身大サイズで投影することで、必要な時にいつでも声をかけることができ、離れた場所同士でもあたかも1つの空間にいるかのようにコミュニケーションをとることができます。

さらに、個人や組織レベルでの打ち合わせについては、時間や場所にとらわれず簡単にコミュニケーションを図ることができる共創ワークソリューション「Zoom」を取り入れています。これにより、テレワーク勤務中の従業員や社外のお客さま・パートナーとのスムーズなコミュニケーションを実現し、効率化や意思決定のスピード向上に貢献しています。強みであるコミュニケーションに関する技術を自社で取り入れながら、全国に広がる拠点との連携を維持・強化しています。



全国 **400カ所以上**  
**24時間365日**



nTOC(ネットワークトータルオペレーションセンター)

#### 当社におけるZoom 利用実績(2018年2月時点)

- 会議件数 **2,620**回/月
- 海外メンバーを含む会議件数 **300**回/月(20カ国以上の接続実績)
- 業務効率化の効果 **4.5**時間/月(一人当たり)

CVCファンド  
投資案件  
第1号

TOPIC

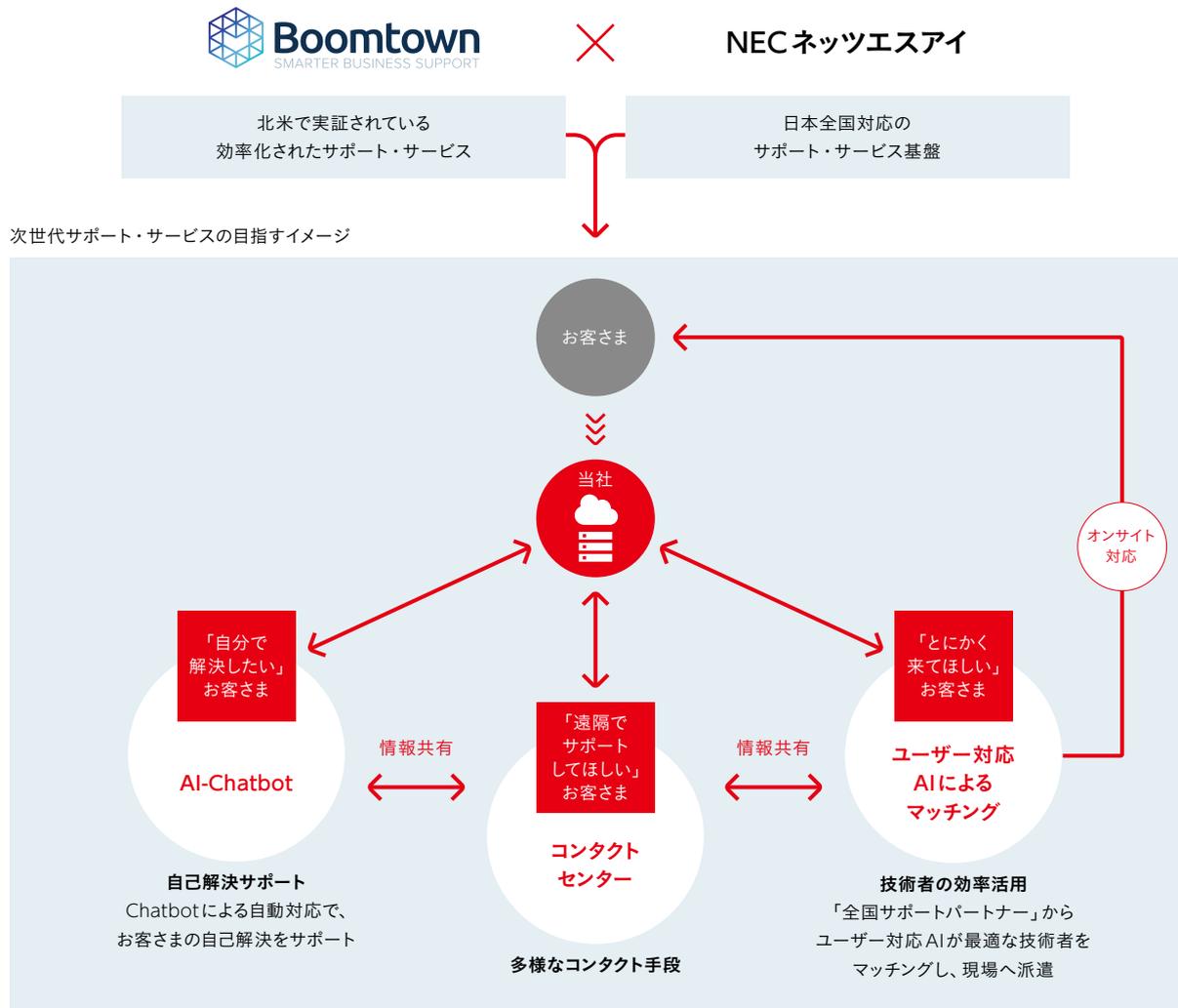
最新的手法・テクノロジーを取り込み、次世代のサポート・サービス事業へ変革  
Boomtown Network 社への出資

近年、人手不足によるIT技術者不足の深刻化や、ITシステムのクラウド化の加速等の影響により、お客さまへのサポート・サービスにおいても変革が求められています。

こういった状況に鑑み、当社はAI等の最先端技術を活用したオムニチャネル対応のコンタクトセンターと、シェアリングエコノミーの概念を取り入れたオンサイトサポート網とを組み合わせた次世代サポート・サービス事業を展開するスタートアップ企業である米国のBoomtown Network社へ出資しました。

当社では、従来よりお客さまに高水準のサポート・サービスを提供するための体制や仕組みを整備してきましたが、

Boomtown Network社の仕組みと当社の強みである全国対応のサポート基盤とを組み合わせることで、大手企業やクラウドサービスを提供する大手ベンダー向けに実施してきた全国対応のサポート・サービスをより安価かつ柔軟に、また、特に中小企業や中小のクラウドベンダー、スタートアップ企業に対しても利用しやすい価格で提供することが可能となります。お客さまの新しいビジネスの創造に貢献していくとともに、きめ細かいサポート・サービスの提供を実現することで、さらなる事業拡大を目指していきます。



## ステークホルダーとの信頼関係

### お客さまとのコミュニケーション

当社が創立以来変わらず大切にしていることは、「お客さまとの信頼関係の構築」です。

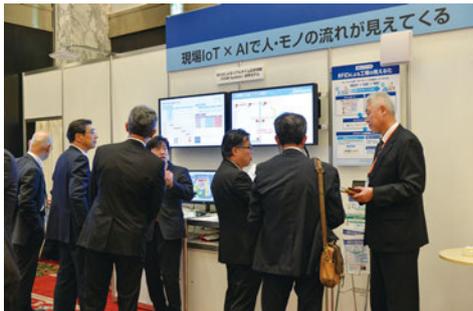
当社が目指す「強くて魅力的な会社」を実現し、成長し続けるためにも、お客さまにとって価値あるサービスやソリューションを提供し、信頼・支持を得る努力を続けています。

#### 主な取り組み

- カスタマーズフェアの開催(お客さま向け展示会・セミナー)  
(2018年は東京、大阪で開催)
- 毎年「お客さまアンケート」を実施、結果の共有、改善施策の実施
- 顧客満足に関する表彰制度を設定
- 顧客満足に関する外部講師による講演会を実施

#### 2018年3月期トピックス

- お客さまアンケートにおいて、最高評価である「大変満足」「戦略的なビジネスパートナー」の割合が2017年3月期の調査より増加
- お客さまからの表彰例
  - 安全品質への取り組み強化により、ヒューマンエラーゼロを実現したことによる表彰
  - 自然災害発生時の迅速な公共設備復旧作業に対する表彰
  - 電気設備更新工事における、施工時の技術力の高さや誠実な対応に対する表彰



カスタマーズフェアの様子

### サプライヤーとのコミュニケーション

当社が受注する施工や工事、ネットワーク構築等を請け負う労務系やSIに使用する機器等の調達先であるハード系のサプライヤーは、当社グループの事業遂行に欠かせない重要なステークホルダーです。サステナビリティに関してもサプライチェーン全体で取り組みを進めることが社会からの強い要請となっており、各社との協力のもと、持続可能で倫理的な調達活動を推進しています。

#### 主な取り組み

- 事業動向説明会や安全品質部会の開催  
(2018年3月期 計12回実施)
- 各種点検・調査の実施(CSR全般に関するアンケート、品質監査、情報セキュリティ監査)(2018年3月期 計137社実施)



事業動向説明会の様子

### 社長と若手従業員のコミュニケーション

オープンな意見交換の場の1つとして、社長と若手従業員のランチミーティング「Ushijima食」を実施しています。社長の思いや、若手従業員の日頃の課題を自由闊達に話し合うことで、若手のモチベーション向上にもつながっています。



社長と若手従業員のランチミーティングの様子



### コーポレート・ガバナンスの さらなる向上を図り 企業価値向上に努めます。



#### コーポレート・ガバナンス強化に 積極的に取り組んできました

当社は、NEC ネットズエスアイグループ宣言のもと、長年培ってきた確かな技術と信頼のサービスで、お客さまの視点に立ったソリューションの提供を通じ、さまざまなお客さまの課題や社会課題の解決に取り組んでいます。当社では、このような活動の基盤として当社グループの持続的成長や中長期的な企業価値の向上を支えるのがコーポレート・ガバナンスであると考えており、以前からコーポレート・ガバナンス体制を積極的に強化してきました。

当社には親会社があるため、より一層、一般株主の権利を保護する体制を構築することが重要だと考えており、2006年から一般株主と利益相反の生じるおそれがない独立役員の選任を開始し、順次強化しています。現在は、取締役10人中3人、監査役4人中2人が独立役員と、全役員の3分の1超が独立役員で構成されています。また、2016年からは独立役員（社外取締役）を中心とした指名・報酬に関わる諮問会議を設置する等、経営の透明性向上に努めています。

#### 取締役会におけるさらなる議論の活性化・ 監督機能向上を図ります

取締役会の議長として、私はコーポレート・ガバナンスにおける独立役員の役割は非常に重要であると認識しており、独立役員の意見にきちんと対応するよう心がけています。独立役員に対しては、資本市場の声を定期的に共有すること

に加え、業務執行を兼ねる役員との情報格差を補完すべく、当社事業理解を深めるための現場見学会等を実施しています。また、取締役会の議案については、独立役員に対し、事前説明や意見交換を行うとともに、特に重要な審議については複数回にわたって取締役会で議論を重ねる等、社外の声を重視した決議を行うよう努めています。さらに、社外取締役の顔ぶれについては、幅広い事業領域を有する当社事業について、さまざまな知見からご意見をいただき、活発な議論を行うことが重要であると考えており、異なる業種の企業経営経験者や、経営管理・会計に関する専門知識を有する大学准教授を選任する等、経験や知識、専門性および性別等の多様性を考慮しています。

#### コンプライアンス最優先の事業遂行のもと、 さらなる企業価値の向上に努めます

私は、当社の社長、会長を務めるなかで、常に従業員に対し、「コンプライアンス最優先」というメッセージを発信し続けてきました。すべての事業活動の根幹はコンプライアンスであると認識しています。お客さまや株主さまをはじめとしたステークホルダーの皆さまからの信頼をいただけるよう、今後とも従業員一人ひとりが高い倫理観を持って事業を遂行し社会に貢献することにより、さらなる当社の企業価値向上に努めます。

取締役執行役員会長

和田 雅夫

# コーポレート・ガバナンス (2018年6月末現在)

当社は、生き活きとしたコミュニケーションが行われる豊かな社会の実現と企業価値の持続的な向上のためには、コーポレート・ガバナンスの強化が重要であると考えています。そのために、当社は経営環境の変化に対応して迅速な意思決定を行うことができる経営体制をとるとともに、迅速かつ適切な開示を行うことで経営の透明性および健全性の確保に努めています。

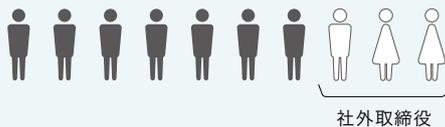
## コーポレート・ガバナンス強化の主な歴史

	施策内容	目的
2000年	執行役員制度を導入	監督機能と業務執行機能の分担を明確化
2005年	取締役の員数を20人以内から10人以内に削減	意思決定の迅速化
	取締役の任期を1年に短縮	取締役の経営責任を明確化
2006年	初の独立役員(社外監査役)を選任	経営の透明性向上
2008年	独立役員(社外取締役)を選任し、独立役員を2人に拡充	経営の透明性向上
	独立役員(社外取締役)を1人増員し、独立役員を3人に拡充	経営の透明性向上
2012年	初の女性取締役を選任	取締役の多様性の向上
2015年	独立役員(社外監査役)を1人増員し、独立役員を4人に拡充	経営の透明性向上
	コーポレートガバナンス・コードへの対応強化：取締役会の実効性評価の開始、取締役・監査役トレーニングの体系化等の実施	経営監督機能の強化
2016年	独立役員(社外取締役)に初の企業経営経験者を選任	取締役の多様性の向上
	指名・報酬に関わる、独立役員(社外取締役)を中心とした諮問会議を設置	経営の透明性向上
2017年	独立役員(社外取締役)を1人(異業種の女性企業経営経験者)増員し、独立役員を5人に拡充	経営の透明性と取締役の多様性の向上

## コーポレート・ガバナンスの体制

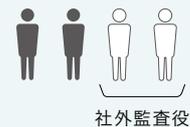
### 取締役会

取締役会は取締役10人(男性8人、女性2人。社外取締役3人)で構成されており、任期を1年とすることで取締役の経営責任を明確にする等、経営体質の強化に努めています。

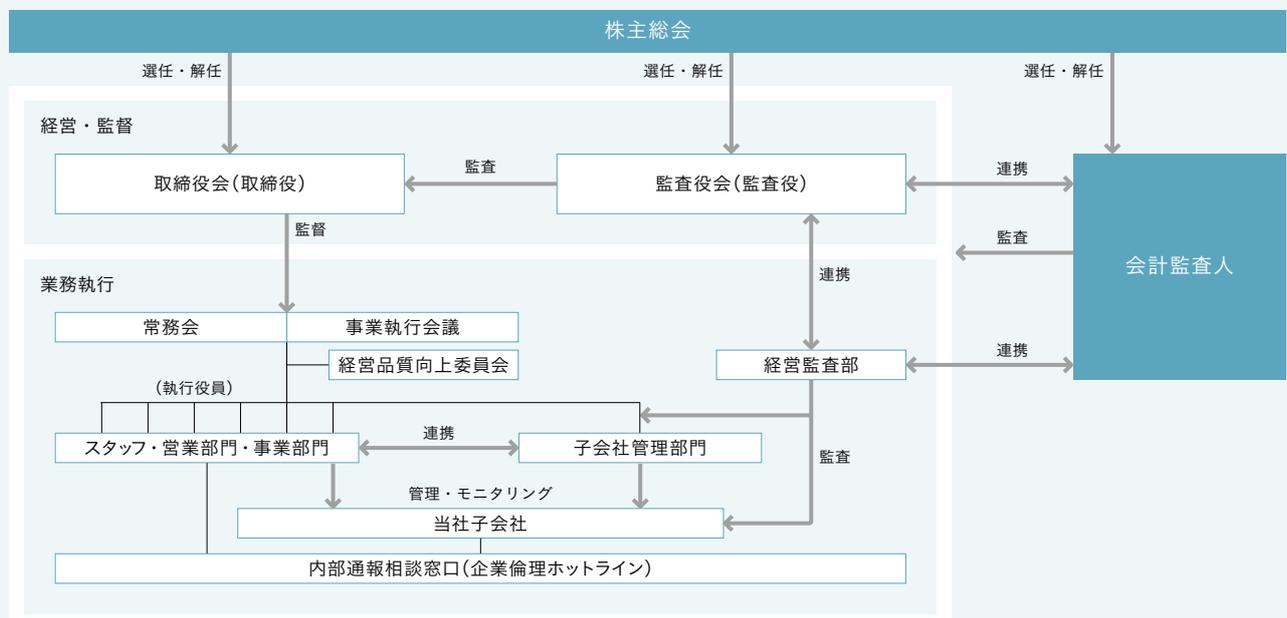


### 監査役会

監査役会は監査役4人(うち社外監査役2人)で構成されています。業務監査および会計監査を実施し、取締役の職務執行状況を十分に監査する機能を果たしています。



## 当社の業務執行、経営監視の体制および内部統制の仕組み



### 独立役員状況

当社は、コーポレート・ガバナンスを一層強化するために、2006年より、一般株主と利益相反の生じるおそれなく十分な独立性を有している独立役員を選任しています。

東京証券取引所が定める独立役員の要件を満たす独立役員は、取締役3人、監査役2人の計5人と、全役員の3分の1

超まで拡充しています。

また、独立役員の構成メンバーについても、従来の企業経営経験者等に加え2018年6月には、経営管理や会計に関する専門知識を有する大学准教授を選任する等の多様化を図り、コーポレート・ガバナンス体制の強化を図っています。

氏名	選任理由	重要な兼任状況	2018年3月期の出席回数	
			取締役会	監査役会
不破 久温	企業経営経験者としての豊富な経験を当社経営に活かすとともに、業務執行を行う経営陣から独立した立場で当社経営全般に対し適切な助言や提言を行っていただいております、引き続き当社の企業価値向上に向けた経営の監督を行っていただくため	・東京エレクトロンデバイス(株) 社外取締役	12/12	—
広野 道子	異なる業種(BtoC)の経営ノウハウを活かし、従来の枠組みにとらわれないさまざまな視点から、当社の経営戦略等に対し適切な助言および監督を行っていただいております、引き続き当社の企業価値向上に向けた経営の監督を行っていただくため	・日本郵政(株) 社外取締役	10/10	—
芦澤 美智子	経営管理全般の専門知識と経験を活かし、客観的な立場から当社の経営に対する適切な助言および監督を行っていただくため	・横浜市立大学 国際総合科学部 准教授 ・横浜市立大学 国際マネジメント研究科(大学院) 准教授 ・慶應義塾大学大学院 経営管理研究科 非常勤講師 ・ネットイヤーグループ(株) 社外取締役(監査等委員)	—	—
菊池 祐司	弁護士として会社法やコーポレート・ガバナンスに関する専門知識を有するとともに、これまでの知識と経験を活かし、社外者による公正・客観的な立場から業務執行の監査を行っていただくため	・東京八丁堀法律事務所 弁護士	12/12	14/14
堀江 正之	内部統制等の企業経営分野に関する専門知識を活かし、社外者による公正・客観的な立場から取締役の業務執行の監査を行っていただくため	・日本大学 商学部 教授	12/12	14/14

注1. 取締役広野道子氏は、2017年6月23日開催の第85期定時株主総会において新たに選任されたため、上記取締役会の開催・出席回数は選任後のものとなっています。  
 注2. 取締役芦澤美智子氏は、2018年6月21日開催の第86期定時株主総会において新たに選任されました。

### 役員報酬

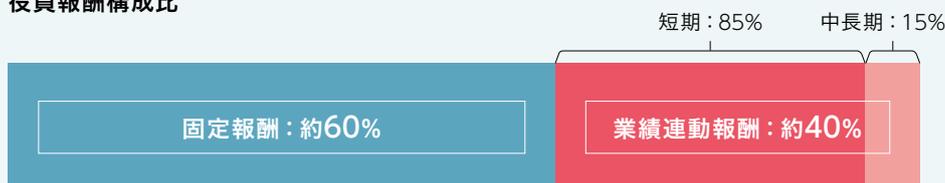
当社役員の報酬は、業界における競争力を維持するとともに、業績向上のインセンティブとして機能させるため、適正な水準を設定し、会社業績との連動性を確保する等、職責や成果を反映した報酬体系としています。

報酬は、役位別に定めた一定水準での月額報酬と、前期の職務遂行に対する個人業績評価、各役員の本担事業への貢献度ならびに自社株価の増減率に応じて決定される賞与で構成されています。

なお、業務執行の監督という役割から、業務を執行しない取締役の報酬は、会社業績との連動は行わず一定の金額を支払っています。

取締役の報酬は、株主総会の決議により定められた報酬総額の上限の範囲内において、独立役員(社外取締役)を中心とした諮問会議にて議論を行い、その意見を踏まえた報酬基準にもとづき、取締役会から授権された代表取締役が決定します。

#### 役員報酬構成比



## 2018年3月期実績

区分	支給人数(名)	支給額(百万円)
取締役	12	167
うち社外取締役	3	23
監査役	5	43
うち社外監査役	3	13

- 注1. 使用人兼務取締役に対し、使用人分給与(賞与を含む)は支給していません。  
 2. 2017年6月23日開催の第85期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2人および監査役1人を含んでいます。  
 3. 役員退職慰労金制度は、2007年6月26日開催の第75期定時株主総会終結の時をもって廃止しています。

### 政策保有株式

当社は、事業提携や取引関係の開拓、維持、安定化等の目的により、他社の株式を保有することがあります。また、主要な政策保有株式については、毎年取締役会において、保有のねらい・合理性について具体的に検証しています。なお、議決権行使については、株式保有の目的に合致しているかを中心に総合的に検討を行ったうえで、賛否を判断しています。

### IR活動

株主をはじめとするステークホルダーに対し、経営状況や運営方針を正確・迅速に説明することを当社のディスクロージャーポリシーとしており、各説明会や面談等、資本市場との対話を定期的にも実施しています。

資本市場との対話については、CSRコミュニケーション部(IRグループ)に加え、投資家向け説明会や個別面談等代表取締役執行役員社長をはじめとする経営幹部との対話の場を定期的を設定しています(2018年3月期の社長/執行役員によるミーティング:17件)。これらにより得られたご意見やご要望は独立役員を含む全役員へ報告し、資本市場との建設的な対話に努めています。

### 取締役会の実効性評価

当社では、コーポレートガバナンス・コードに則り、毎年、取締役会の実効性について評価を行い、強化・改善を図っています。

評価方法	取締役会メンバー全員に対し、取締役会全体の実効性等に関するアンケートを毎年実施
評価の観点(評価項目)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会の構成</li> <li>・取締役会の運営方法</li> <li>・取締役会の役割</li> <li>・役員への支援体制</li> </ul>
評価の結果	2018年3月期は、全体として適切に運営されており、取締役会全体の実効性は確保されていると評価しています。
さらなる実効性向上に向けた今後の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中長期の経営戦略等の議論の充実およびそれに向けた機会や情報提供の充実</li> <li>・取締役として期待される役割・責務を適切に果たすために必要な知識提供の機会拡充</li> </ul>

# 社外取締役が語る NEC ネットズエスアイ

当社の変革に向けた戦略やガバナンスについて、3人の社外取締役に意見交換していただきました。



社外取締役

## 不破 久温

2011年 JVC・ケンウッド・ホールディングス(株)  
(現・(株)JVCケンウッド)代表取締役社長(CEO)  
日本ビクター(株)代表取締役社長  
(株)ケンウッド取締役社長  
J&Kカーエレクトロニクス(株)取締役社長  
(株)JVCケンウッド代表取締役社長  
2012年 (株)JVCケンウッド特別顧問  
2016年 当社社外取締役(現任)

社外取締役

## 広野 道子

2000年 21LADY(株)代表取締役社長  
2002年 (株)洋菓子のヒロタ代表取締役  
2010年 (株)イルムスジャパン代表取締役社長  
2011年 (株)洋菓子のヒロタ代表取締役会長兼社長  
2017年 当社社外取締役(現任)

社外取締役

## 芦澤 美智子

1996年 センチュリー監査法人国際部  
(現・有限責任あざさ監査法人)入所  
※2001年5月退職  
2000年 公認会計士登録  
2003年 (株)産業再生機構入社  
2006年 アドバンテッジパートナーズ有限責任事業組合  
(現・(株)アドバンテッジパートナーズ)入社  
2013年 横浜市立大学国際総合科学部准教授(現任)  
横浜市立大学国際マネジメント研究科(大学院)  
准教授(現任)  
2016年 慶應義塾大学大学院経営管理研究科  
非常勤講師(現任)  
2018年 当社社外取締役(現任)

**Q** はじめに、NEC ネットズエスアイについて、2018年6月に就任された芦澤取締役や、就任後1年を経た広野取締役はどのような会社だと受け止めていますか。

**広野** 実際に現場も見ましたが、当社はITサービスに加え、  
■ メガソーラーのような大規模プロジェクトの施工に至るまでトータルに提供できる、地に足が着いた「現場力のある会社」という印象を持っています。このような強みを活かして、「No.1、Only1事業」を創出できる市場への挑戦を、社外取締役として後押ししていきたいと思えます。

**芦澤** 私は全国400カ所以上にサポート・サービス基盤があると聞いた時、大変なポテンシャルを感じました。これからIoTによってネットワークが分散化していく過程では必ず「モノ」が伴いますが、その保守やメンテナンスをこうしたリアルな拠点でサポートするビジネスは、「No.1、Only1事業」を支える大きな柱になってくるのではないのでしょうか。一方、アプリケーション分野など、今後伸ばしていく必要がある領域もあると感じます。そうしたチャレンジを強く後押しする「攻めのガバナンス」も重要であり、「守りのガバナンス」とのバランスを

いかにとっていくかが我々の課題です。また、私は就任前より、当社に役員トレーニングの講師として携わっていましたが、活発に議論を交わす会社という印象がありました。取締役となった今もその印象は変わらず、取締役会においても議案の審議だけでなく当社の強みはどういった点にあるのか等オープンな議論が行われています。

**Q** 2017年、NEC ネットズエスアイ初のプロパーの社長として牛島社長が就任しましたが、何か変化を感じますか。

**不破** 「攻めの経営」が求められるこれからの時代に、牛島社長はふさわしいリーダーだと思います。社長は就任後、新事業創出に向けた体制強化など間髪を入れず変革に乗り出しています。トップとして、当社が歴史のなかで積み上げてきた強み、価値観をよく知っており、経営課題も十分に認識しているからでしょう。選任にあたっては、諮問会議としても後押しさせていただきました。

**広野** 現場でお客さまと直接対峙してきた経験やBtoBtoCの子会社の経営経験を背景に、ニーズの変化を読み取る力と、行動力も「牛島リーダーシップ」の個性だと思います。グローバルビジネスでは、現場に行き行って直接見てみないと分からないことが多いです。最近も、海外拠点に足を運んで、立て直しが急務だと判断し、早めに手を打った例があります。その行動力とスピードに驚かされます。

**芦澤** 周りを元気にするエネルギーにあふれた方で、強いメッセージを発信する一方で柔軟に周りをチームにして巻き込んでいくコミュニケーション力を持っていると思います。「No.1とOnly1を目指す」というメッセージもシンプルですぐに腹に落ちました。

**不破** コミュニケーションの取り方が、相手を説き伏せるというよりも「共有しよう」というアプローチであり、特徴的ですよね。オープンな取締役会の雰囲気も、そうした社長の個性が影響しているのかもしれない。

**芦澤** 確かにチームとして皆で会社を良い方向に持っていかうという意識が強く、私たちにも情報を包み隠さず開示いただきます。一方で、我々は一般株主の代表ですので、そうした雰囲気に甘んずることなく、社内では、今さらということを我々が率先して指摘するということを肝に銘じています。

**不破** 取締役会の前に実施されている独立役員向け事前説明会では、執行役員などの社内責任者が、私たちの関心事に丁寧に対応してくれます。当社の経営執行の現場には、独立役員の眼で見た疑問や意見にも耳を傾ける文化があるので、とても意味あるダイアログの機会になっていると思います。そのため、取締役会の議論の質も高まってきました。事前説明会は取締役会を補完する以上の効果があると思います。



「攻め」と「守り」のバランスを取っていくのが社外取締役の責務だと思います。

芦澤

**広野** そうした価値観の違いを尊重し、吸収し合う文化の裏側には、「いかに企業価値を高めていくか」というゴールが共有されているのでしょうか。

**Q** 多様な意見を受け入れる文化という点では、前任の市毛取締役が始められた「社外取締役と女性従業員との懇親会」を2018年も実施されたそうですが、多様性という観点で何かご意見はありますか。

**広野** 優秀な女性が生き活きと仕事をしている会社だと感じました。小売等であれば女性の店長もいますが、BtoBの会社でありながら女性が能力を発揮できる機会があり、上司とも遠慮なく意見を言い合っているようで、そういう文化があることはすばらしいと思います。



多様な意見を受け入れる文化で、  
企業価値向上に向け、  
さまざまな変革に取り組んでいます。

不破

**芦澤** イノベーションの鍵は多様性で、シュンペーター（イノベーションが経済を発展させるという理論を構築した経済学者）の考えも、異質なものの組み合わせから新しいものが生まれるというものです。ましてや「お客さまのお客さま」のニーズを捉えて付加価値を創出していることなかで、女性を含めた多様性は絶対に必要です。ただし、「男女」にとどまらず、「多様性の軸」を増やしていくことも重要です。ICTの領域では若い人のほうが新しいことを考えるのは得意でしょうし、外国人も含めたさまざまなバックグラウンドを持つ人が働く会社は、イノベーション力が高いと思います。私たちも多様性をさらに高めるために、いろいろな人の背中を押していきたいと思います。

**不破** 確かに女性がさまざまな現場で活躍していますが、それでも圧倒的に女性の構成比率は低い状態です。一般論としてではなく当社の成長戦略のなかで、より踏み込んだ議論をすべきだと感じています。

**Q** 成長戦略という言葉が出ましたが、NEC ネットズエスアイは2019年春、次期中期経営計画を発表予定です。成長に向けた課題や機会についてはどのように捉えていますか。

**広野** 例えば働き方改革の領域などは時代のニーズに合致しますし、そのほかにも成長の種はたくさん抱えています。そのうちどこで、「No.1、Only1事業」を生み出すのかを判断し、そこに選択と集中をして、長期的な視点で芽吹かせていくことが課題だと思います。

**芦澤** 強みを発揮できる領域を絞り込むのは容易ではありませんが、「IoT」や「DX（デジタルトランスフォーメーション）」という言葉で強く打ち出している方向があり、そこで伸びていくための基盤は持っていると思います。

**不破** NECグループの広い事業領域からも、当社の強みを

- 活かせる事業を積極的に新しいドメインとして取り込もうとしています。ここでも牛島社長が当社の特長を熟知していることが有効に働くと思います。一方、海外にも力を入れているなかで、プロジェクトのリスク管理は重要であり、有効に機能するプロセスを根づかせることが喫緊の経営課題です。

**広野** そうですね。きちんと手は打っていると思いますが、

- プロジェクトが徐々に大型・長期化し、さらに新しい領域にも踏み出していくわけですので、私も継続的に指摘していきたいと思います。

**芦澤** 私は、会社の良さが十分に外に伝わっていないのでは

- ないか、つまり、より対外発信力を強めることが課題だと思います。自社のサービスで何ができるのか、世の中をどう変えるのか、もっと明確かつ強いメッセージで発信できるようにできれば、もっと強い会社になると思います。

**不破** その通りですね。「No.1、Only1」で具体的に何を指すかなど、取締役会としても、もっと社外に分かりやすく発信することを考えていくことが必要ですね。また、当社の現在の事業は設立当初とは大きく変わってきていますが、その間、例えば源流にある通信建設や保守におけるノウハウや品質といったものはDNAとして継承され、磨き上げられています。新事業への挑戦も、そうしたDNAを重視したうえで、事業領域を選択していくという考え方も大切ですね。

**広野** 何十年と積み重ねてきたベースのうえに、北米におけるベンチャーへの投資などCVCのエッセンスを2割入れると、事業構造は劇的に変わると思います。2割を活かすためにもベースの8割を大切にしながら、当社ならではの持続的な企業価値向上の道のりを歩めるよう、社外取締役としてサポートしていきたいと思います。



■ ■  
**リスクマネジメントの高度化の必要性を  
継続して指摘していきたいと思います。**

— 広野



# 取締役・監査役 (2018年6月21日現在)



10

取締役  
工藤 守彦

4

取締役執行役員常務  
伊藤 康弘

1

取締役執行役員会長  
和田 雅夫

5

取締役執行役員常務  
野田 修

2

代表取締役執行役員社長  
牛島 祐之

9

取締役  
芦田 潤司

3

取締役執行役員常務  
郷司 昌史



6

社外取締役  
不破 久温

13

社外監査役  
菊池 祐司

12

監査役(常勤)  
深谷 祥一

7

社外取締役  
広野 道子

14

社外監査役  
堀江 正之

8

社外取締役  
芦澤 美智子

11

監査役(常勤)  
山本 徳男

## 主要財務データ(連結)

	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期
<b>経営成績</b> (百万円)				
受注高	¥245,257	¥222,046	¥212,277	¥215,373
売上高	249,070	217,727	217,948	204,658
売上総利益	35,470	32,938	33,132	32,079
営業利益	10,968	9,867	10,835	9,747
売上高営業利益率(%)	4.4	4.5	5.0	4.8
親会社株主に帰属する当期純利益	4,995	5,644	4,660	4,474
<b>財政状態(会計年度末)</b> (百万円)				
総資産	¥147,251	¥146,543	¥149,464	¥149,130
純資産	69,129	73,849	77,005	80,074
自己資本	68,518	73,213	76,445	79,503
<b>キャッシュ・フロー</b> (百万円)				
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 6,953	¥16,070	¥ (1,595)	¥18,595
投資活動によるキャッシュ・フロー	(2,193)	(1,885)	(1,904)	(2,648)
フリー・キャッシュ・フロー	4,759	14,184	(3,499)	15,946
財務活動によるキャッシュ・フロー	(2,096)	(1,382)	(337)	(3,979)
現金および現金同等物の期末残高	16,590	29,514	25,587	37,456
<b>1株指標</b> (円)				
EPS(1株当たり当期純利益)	¥ 100.41	¥ 113.50	¥ 93.72	¥ 89.98
BPS(1株当たり純資産)	1,377.68	1,472.14	1,537.19	1,598.77
1株当たり年間配当金	22.00	25.00	26.00	28.00
<b>主な指標</b> (%)				
ROE(自己資本当期純利益率) <sup>※2</sup>	7.5	8.0	6.2	5.7
ROA(総資産経常利益率) <sup>※3</sup>	7.3	6.7	7.3	6.3
自己資本比率	46.5	50.0	51.1	53.3
DOE(自己資本配当率)	1.6	1.8	1.7	1.8
配当性向	21.9	22.0	27.7	31.1
<b>その他</b>				
期末従業員数(名)	5,906	5,998	5,939	5,936
発行済株式総数(期末:株)	49,773,807	49,773,807	49,773,807	49,773,807

※1: 便宜上、2018年3月31日の外国為替レート「1米ドル=106.24円(TTM)」で換算しています。

※2: ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 期中平均自己資本 (期初自己資本と期末自己資本の平均) × 100

※3: ROA = 経常利益 / 期中平均総資産 (期初総資産と期末総資産の平均) × 100

2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	
					(千米ドル)※1	
¥241,271	¥280,071	¥299,097	¥274,946	¥279,241	<b>¥287,831</b>	<b>\$2,709,252</b>
235,716	270,326	292,164	279,961	257,912	<b>267,939</b>	<b>2,522,016</b>
37,182	44,690	48,110	45,162	42,585	<b>44,265</b>	<b>416,650</b>
12,483	14,418	16,158	14,111	9,974	<b>11,057</b>	<b>104,075</b>
5.3	5.3	5.5	5.0	3.9	<b>4.1</b>	<b>—</b>
7,246	8,257	7,791	5,996	6,549	<b>7,357</b>	<b>69,248</b>
					(千米ドル)※1	
¥167,472	¥189,059	¥201,964	¥196,569	¥197,469	<b>¥208,050</b>	<b>\$1,958,301</b>
85,974	89,166	94,173	94,397	96,674	<b>101,732</b>	<b>957,567</b>
85,266	87,514	92,559	92,738	94,611	<b>99,473</b>	<b>936,304</b>
					(千米ドル)※1	
¥(1,723)	¥23,313	¥ 2,460	¥ 9,435	¥22,634	<b>¥ 4,779</b>	<b>\$ 44,983</b>
(3,429)	(5,504)	(3,929)	(2,822)	(2,697)	<b>(2,802)</b>	<b>(26,374)</b>
(5,152)	17,809	(1,469)	6,613	19,936	<b>1,976</b>	<b>18,599</b>
(2,066)	(3,824)	(4,127)	(1,402)	(4,144)	<b>(4,366)</b>	<b>(41,095)</b>
30,315	44,434	38,951	43,889	59,648	<b>57,281</b>	<b>539,166</b>
					(米ドル)※1	
¥ 145.73	¥ 166.06	¥ 156.72	¥ 120.80	¥ 131.94	<b>¥ 148.23</b>	<b>\$ 1.39</b>
1,714.74	1,760.06	1,864.61	1,868.25	1,906.03	<b>2,004.04</b>	<b>18.86</b>
45.00	60.00	64.00	70.00	72.00	<b>74.00</b>	<b>0.69</b>
8.8	9.6	8.7	6.5	7.0	<b>7.6</b>	<b>—</b>
7.7	8.2	8.3	7.1	5.1	<b>5.4</b>	<b>—</b>
50.9	46.3	45.8	47.2	47.9	<b>47.8</b>	<b>—</b>
2.7	3.5	3.5	3.8	3.8	<b>3.8</b>	<b>—</b>
30.9	36.1	40.8	57.9	54.6	<b>49.9</b>	<b>—</b>
6,024	7,164	7,260	7,464	7,572	<b>7,657</b>	<b>—</b>
49,773,807	49,773,807	49,773,807	49,773,807	49,773,807	<b>49,773,807</b>	<b>—</b>

## 会社概要 (2018年3月31日現在)

商号	NEC ネットズエスアイ株式会社
英文商号	NEC Networks & System Integration Corporation
本社所在地	〒112-8560 東京都文京区後楽2-6-1 飯田橋ファーストタワー URL: <a href="http://www.nesic.co.jp/">http://www.nesic.co.jp/</a>
創立	1953年12月1日
設立	1953年11月26日
資本金	131億22百万円
従業員数	単体: 5,009名 連結: 7,657名
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月開催
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部 (証券コード: 1973)
会計監査人	有限責任あずさ監査法人
株主名簿管理人	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

### 主要連結子会社 (2018年8月31日現在)

#### 国内

- NECマグナスコミュニケーションズ株式会社
- 株式会社ニチワ
- NECネットイノベーション株式会社
- キューアンドエー株式会社
- K&Nシステムインテグレーションズ株式会社
- NEC ネットズエスアイ・サービス株式会社

#### 海外

- NESIC BRASIL S/A
- NESIC (Thailand) Ltd.
- NESIC PHILIPPINES, INC.
- Networks & System Integration Saudi Arabia Co.Ltd.
- ICT Star Group Myanmar Co., Ltd.

### 主な外部評価



SNAMサステナビリティ・  
インデックス



健康経営優良法人2018



テレワーク先駆者百選



くるみんマーク



「女性活躍推進マーク  
えるぼし」最高ランク

# 株式情報 (2018年3月31日現在)

株主数 7,267名  
 発行可能株式総数 100,000,000株  
 発行済株式総数 49,773,807株  
 単元株式数 100株

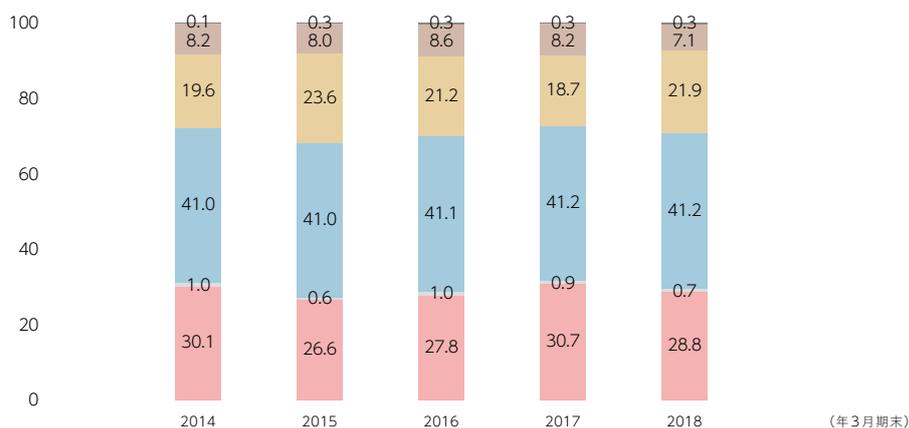
## 大株主(上位10名)

株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
日本電気株式会社	19,106	38.49
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (三井住友信託銀行再信託分・日本電気株式会社退職給付信託口)	6,400	12.89
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	2,394	4.82
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,126	4.28
住友不動産株式会社	1,200	2.42
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	879	1.77
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	703	1.42
NEC ネットエスアイ従業員持株会	692	1.40
GOVERNMENT OF NORWAY	625	1.26
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	479	0.97

注1. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(三井住友信託銀行再信託分・日本電気株式会社退職給付信託口)の持株数は日本電気株式会社が退職給付信託として当社株式を拠出したものであり、実質的には日本電気株式会社の議決権に含まれます。よって、2018年3月31日現在の日本電気株式会社の実質的な議決権保有割合は51.49%です。

2. 持株比率は、「自己株式(137,435株)」および「株主名簿上当社の名義となっていますが実質的に所有していない株式(100株)」を控除して計算しています。

## 株主区分別状況 (%)



■ 政府・地方公共団体 ■ 金融機関 ■ 証券会社 ■ その他法人 ■ 外国人(法人、個人) ■ 個人その他 ■ 自己株式

**NEC ネットエスアイ株式会社**

〒112-8560 東京都文京区後楽2-6-1

TEL(03)6699-7000(大代表)

<http://www.nesic.co.jp/>