

Shift up

社会を、さらなる高みへ



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。



CONTENTS

イントロダクション

- 01 OUR VISION／CONTENTS
- 02 NECネットエスアイの歴史
- 04 NECネットエスアイの強み／
AT A GLANCE
- 06 会長メッセージ
- 10 社長メッセージ
- 12 社外取締役鼎談
- 16 OUR CONNECTION TO DAILY LIFE

NECネットエスアイの成長戦略

- 18 マテリアリティ
- 20 価値創造モデル
- 22 マテリアリティ・SDGs × 戦略マトリクス
- 24 2030年に向けた社会への
価値提供の取り組み
- 26 特集1 産学連携で挑戦する
誰も取り残さない社会
- 28 特集2 クラウドシフトで働き方改革を支援
良きパートナーとして共に歩む
- 30 NECネットエスアイの戦略ロードマップ
- 32 中期経営計画「Shift up 2024」の進捗
- 38 事業セグメント概要
- 39 事業セグメント別概況
 - DXソリューション事業
 - ネットワークソリューション事業
 - 社会・環境ソリューション事業



世界中の人々が安心・安全で
豊かな明日を過ごせるよう、
さまざまな情報や考えを自由にやりとりできる
“つながる社会”を実現し、
快適で便利なコミュニケーションの発展に挑みたい。
そしていつの時代にも社会とお客さまから
信頼される企業であり続けよう。
この宣言には、私たちのそういった想いと決意を
込めています。

成長のための基盤

- 42 財務・資本戦略
- 46 環境
- 54 社会—人的資本の取り組み
- 60 社会—イノベーション加速に向けた仕組み
- 62 社会—ステークホルダーとのコミュニケーション
- 64 財務・非財務ハイライト

ガバナンス

- 66 コーポレート・ガバナンス
- 74 取締役・監査役

コーポレートデータ

- 76 主要財務データ(連結)
- 78 主要非財務データ(単体)
- 79 本統合報告書を補足する開示情報
- 80 株式情報/会社概要

報告対象期間

2023年4月1日～2024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ネットワークスエスアイ(株)および国内・海外連結子会社

参考にしたガイドライン

- ・IFRS財団「統合報告フレームワーク」
- ・Global Reporting Initiative(GRI)「GRIスタンダード」
- ・IFRS財団「マテリアリティマップ」
- ・ISO26000(社会的責任に関する手引き)
- ・価値協創ガイダンス2.0

発行年月

2024年9月

問い合わせ先

IR(株主・投資家情報)
<https://www.nesic.co.jp/ir/index.html>
担当部門: FP&A本部IRグループ

サステナビリティに関する情報

<https://www.nesic.co.jp/sustainability/index.html>
担当部門: 経営企画部サステナビリティ推進グループ

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基づいています。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、係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。

※ 記載されている会社名および製品名、ロゴは各社の商標または登録商標です。

※ 記載されている部門名・肩書等は2024年9月時点のものです。



当社は、2023年12月に創立70周年を迎えました。ロゴには、地球をモチーフとして、人と地球に求められる価値を創造し続ける企業であり続けたいという当社の想いを込めています。これからも、事業活動を通じた新たな価値の創造とサステナブルな社会の実現に取り組んでいきます。

NECネットエスアイの歴史

NECネットエスアイは、「コミュニケーションサービス・オーケストレーター」として「コミュニケーションで創る包括的で持続可能な社会」を実現することを目指しています。当社は、コミュニケーションを創出し発展させていくことを事業の根幹に据え、時代の変化に合わせて新たな強みを加えつつ変革を繰り返し、成長を続けてきました。創立以来の施工技術のうにICT技術を獲得することにより施工力を有するSlerという独自のポジションを築き、近年は、培った技術力と、自社実践やパートナーとの共創などを組み合わせ、DXを活用した新しいソリューションを創出してきました。



日本電気工事(株)設立

1953年～
創業：通信建設

売上高推移



チョモランマ通信設備建設

1960年代～
海外インフラ構築



伊勢原テクニカルセンター開設

1990年代～
システムインテグレーター

1974年
100億円
突破

1989年
1,000億円
突破

通信インフラ工事会社として施工技術を磨く

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。また、NECグループとして求められる高品質で信頼性の高いサービスを提供するため、技術力を維持・高度化させてきました。

施工力に加え、ICT技術に磨きをかけて成長

事業環境の変化や技術の進展に合わせて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、全国対応力を拡大してきました。

主な出来事 1950-1990年代

- 日本電気(株)より分離独立し、「日本電気工事(株)」設立
- 初の海外工事(フィリピン交換機据付け工事)
- 初のテレビ放送工事 **A**
- メキシコオリンピック衛星通信工事 **B**
- 中米5カ国マイクロ工事(多国間同時施工)
- 特定建設業、一般建設業の双方で建設7業種の許可を取得
- 初の海外現地法人をブラジルに設立



- 「日本電気システム建設(株)」へ社名変更
- 東京証券取引所上場
- 販売本部を新設し民需市場向け販売体制強化
- 国内拠点本部を新設し全国網展開強化
- NCC工事本格化、新民営通信事業各社より大型受注
- チョモランマ通信設備建設(チョモランマ山頂からの放映を初めて実現)
- 伊勢原テクニカルセンター開設
- 企業向けシステムインテグレーション事業拡大 **C**
- 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



事業環境の変化

1950年代

戦後復興期
放送・通信インフラ整備の時代

1960-1970年代

国際通信・衛星通信本格化
世界で通信インフラ構築需要拡大

1980-1990年代

通信自由化
NCC(New Common Carrier)の誕生



本社を港区芝浦へ移転し、サステナビリティ経営を加速

2020年代～
コミュニケーション
サービス・
オーケストレーターへ

2024年
3,500億円
突破

1997年
2,000億円
突破

2010年代～
ソリューションプロバイダー



本社を文京区後楽に移転し、EmpoweredOfficeを全社導入

技術力、全国対応力を活かした新たな事業を次々に創出

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)を子会社化するなど、積極的なM&Aを実施し、全国約400カ所に及ぶサポート・サービス拠点等の万全なサービス基盤を構築することで強みをさらに強化しました。また、時代を先取りした働き方改革ソリューション「EmpoweredOffice」(エンパワードオフィス)等の新しい事業を生み出すとともに、スタートアップ企業の革新的な技術のサービス化など、パートナーとの共創を進めています。さらに従来の働き方改革にDXを適用した新たなソリューションの創出など、さらなる事業領域の拡大を図っています。

主な出来事 2000～2020年代

- 「NECネットエスアイ(株)」へ社名変更
- 働き方改革ソリューションEmpoweredOfficeの事業化および一部社内導入
- nTOC(ネットワークトータルオペレーションセンター)を開設
- 本社を東京都文京区後楽に移転し、EmpoweredOfficeを全社導入
- モバイル網高速化や放送次世代規格等への対応
- 株式所属業種が変更(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
- IoT向けMVNO(仮想移動体通信事業者)事業立ち上げ
- テレワーク全社導入(女性社員により立案され「ウーマンズプロジェクト実証実験」を経て実現)
- スタートアップ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(コーポレートベンチャーキャピタル)ファンドを設立
- モバイルネットワーク構築に関するKDDI(株)との合弁会社、K&Nシステムインテグレーションズ(株)を設立
- IoT向けLPWA(低消費電力で遠距離通信を実現する通信方式)共同事業を開始
- ICTを活用した陸上養殖事業へ参入
- 分散型ワーク等の新しい働き方の挑戦に向け本社オフィス再編を実施
- 東京証券取引所で新設されたプライム市場へ移行
- 自社実践を通じてサステナビリティ経営を加速させるために、本社を東京都港区芝浦へ移転 **D**



2000年代
IP化・ブロードバンド化進展
通信と放送の融合

2010年代
クラウドの本格的利用拡大
IoT・第4次産業革命

2020年代
DXの加速
生成AIの進化と普及

NECネットエスアイの強み

当社は、企業から官公庁まで、さまざまなお客さまに対して構築から運用・サポートまでを提供する「幅広い事業領域」を有しており、それらを支える「多様な人材」が、当社の事業創出力の要である「共創や実践」を通じて、技術力、特に「先進の技術力」を磨いてきました。

また、他者(他社)との交わりや先進的な領域への取り組みを会社として奨励・評価する中で、一人ひとりの「挑戦とスピード」への意識が高まっています。

中期経営計画「Shift up 2024」ではこれらの5つの強みを活かして、他社との差異化を図っています。



先進の技術力

これまで培った当社の技術力に加え、さまざまなパートナーの先端技術を、束ね、使いこなすという、自社実践／共創実践を通じて身につけたお客さま視点の活用ノウハウが、複雑化する社会課題解決に大きな役割を果たします。

幅広い事業領域

創立以来の施工に加え、ICT領域へと事業を拡大し、企業、通信事業者、官公庁・社会インフラ事業者等、幅広いお客さまの現場で構築から保守・運用、クラウドサービスに至る幅広いサービスを提供しています。



共創実践

お客さまをはじめとするさまざまなステークホルダーの皆さまと共創し実践するという当社ならではの取り組みが、社会課題解決のための新たな事業を創出する力になっています。

挑戦とスピード

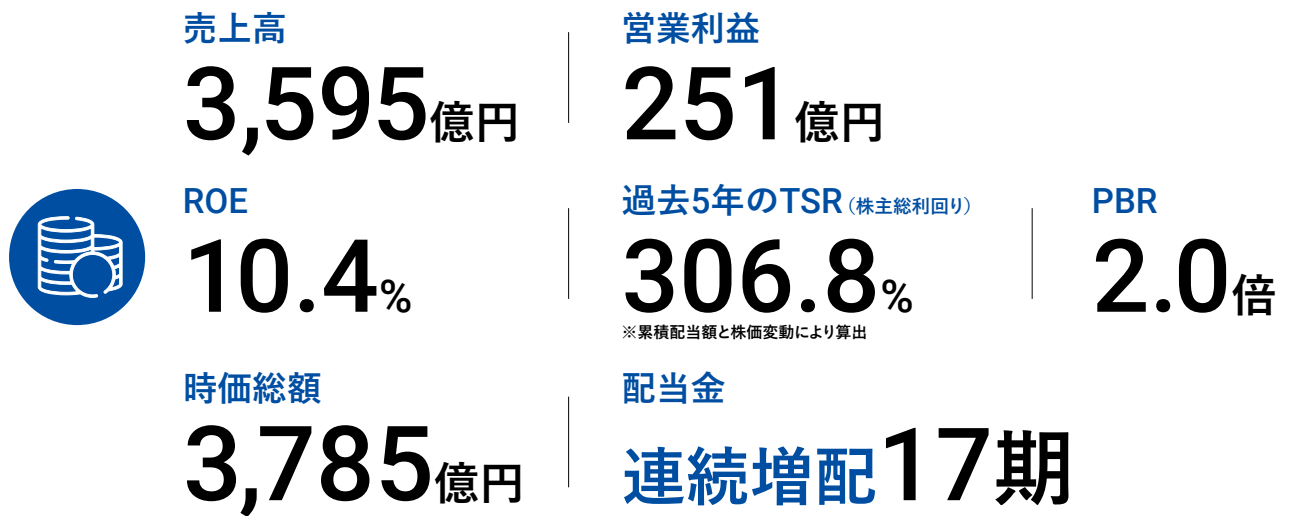
お客さまやパートナーとの共創経験を通じて養われたスピード感や、ピッチコンテスト等の社内の取り組みによる挑戦への意識が、変化の激しい時代にマッチする新しい価値をもたらす原動力となります。



多様な人材

歴史と共に成長した当社の幅広い事業を支える多様な人材が、さまざまな経験や知識、技術を活かすことで新たな価値を創出し、社会の発展と当社の成長に貢献しています。







代表取締役執行役員会長 兼 CEO

牛島 祐之

**新たな経営チームで強い企業へ向けた変革を続け、
Sustainable Symphonic Societyの実現を目指します。**

「壊そう!」。私は、7年前社長に就任して以来、ずっと社内にそう言い続けてきました。ビジネスの世界では、進化し続けなければ必ず退化が待っており、今オリジナリティがある成功事業もいずれコモディティ化し競争力を失っていきます。そうならないよう、うまくいっているものでも、むしろ、うまくいっていると安心しているものこそ、一度ゼロベースまで壊して、別の視点から見つめ直し、再構築するという抜本的な変革が必要です。7年前と比べると、現状を前提とし、そこからの改善を積み重ねてきた当社も、現状維持を否定し新たな挑戦をする企業文化に変わりつつあり、事業面でも、お客さまからも高く評価・期待されるようになったと自信を持って言えます。

Shift up 2024の進捗

中期経営計画「Shift up 2024」がスタートして2年が経過しました。初年度の2023年3月期は、お客さまからの需要を掴み受注は積み上がったものの、急激な円安、半導体や部材の不足といった外部環境変化への対応に手間取り、成長戦略の遂行に遅れが出てしまいましたが、2024年3月期は、戦略が回り出した手ごたえを感じており、業績面でも大幅な増収増益となりました。特に、民需領域における大口継続顧客数が8%拡大するなどお客さまとのリカーリングな関係構築が進展し、DXソリューション事業においては、コンサル型アプローチを通じた付加価値の高いサービスの拡大により収益性が改善するなどの成果がありました。通信キャリアによる想定外の投資抑制などもあり、2025年3月期の予想値については、当初掲げた中期目標を下回りますが、目指していた成長軌道には、1年遅れで戻すことができたと考えています。

足元で業績の厳しいネットワークソリューション事業については、通信キャリアの設備投資の回復は当面見込めませんが、リソースシフトなどの体制効率化は完了し、今後着実にこの効果が出てきますし、宇宙・防衛、海洋などの社会基盤領域は、このキャリア向けの高い技術力を活かせる、競合の少ない事業領域であり、強化したリソースで事業拡大を進めます。また、ローカル5Gなどの次世代ネットワーク領域においては、市場の本格化が2年遅れと言われていますが、発電所などの、強固なセキュリティが担保された高速ネットワークが必要な領域では確固たる需要が顕在化してきており、ここでノウハウを蓄積しています。スタートアップ企業との新製品の共同開発など成果も出てきているので、ローカル5Gの新たな活用方法を開拓し、今後は当社自ら市場を創造し、通信キャリアの投資動向に左右されない事業を確立していく方針です。

次のステージに向けて

本中期経営計画は、2030年に向けた第2ステージとの位置づけです。2017年、グループ会社から戻って社長に就任した際に強く感じたことは、当社が魅力ある技術や事業を多く持ちながらも、小さい事業の寄り集りに留まり、企業規模に見合うだけの強い会社になっていないということでした。第1ステージである前中期経営計画では、組

織を技術軸で整理し、個々の事業を強化するとともに、組織の壁を越えて横連携をしやすい体制を構築しました。本中期経営計画では、DXと次世代ネットワークとを核に、具体的なサービスとして社会への実装に踏み出すことを狙いとしていますが、どのようにこれら双方の技術と幅広い顧客基盤といった当社の総合力を活かすか、その形が

ようやく具体化してきたと考えています。先にも述べましたが、ローカル5Gの活きる領域も明確化してきました。デジタルツインなども、企業向けのみならず、交通などの公共向けの社会課題解決に活かせることが分かってきました。今後に向けた課題は、このような勝ちパターンとなる事例を多く創り出し、それらを横展開していくことであり、これが次期中期経営計画に向けた大きなテーマになると考えています。中でも、当社が施工を通じて築き上げた社会・公共分野に至る幅広い顧客基盤と、それらのお客さまの「現場」を熟知する強みは、他のSlerにはないもの

です。当社には、この規模の大きな領域で、DXと次世代ネットワークを活かした事業を創り上げるチャンスが大きい訳であり、このような新しい価値の創造によってボリュームの大きい従来からの事業の付加価値も上げていくというのが、まさに当社の目指すスパイラル型成長モデルです。各事業の持つ強みを掛け合わせ、お客さまや社会との協奏により、2030年に目指す社会像として当社が掲げている、持続可能で、豊かに響きあう社会「Sustainable Symphonic Society」の実現に近づけていく考えです。

社員とのエンゲージメントによる課題の顕在化

このような取り組みを行う柱で最も重要な課題は人的資本の強化だと考えています。特に、昨今注目されている生成AIなど新しい技術領域でのDX人材の育成は、事業を高度化し新たな価値を創出していくための最優先事項です。また、「コンサル型」提案の強化に向けて営業人材の育成も進めていますが、やや進捗が遅れており、施策を打ち始めたところです。人材育成は一朝一夕にはいかないものなので、焦りすぎず、地に足を着けて進めていきます。

そのような中で、大きな課題と認識しているのが、エンゲージメントスコアの低下です。私は現場を訪問して直接社員とコミュニケーションを取ることを大切にしてきました。社長になってしばらくは、なかなか社員の本音を聞くのが難しかったのですが、最近では私が口酸っぱく「変革」を唱え、既存のやり方を疑うよう言い続けたせいか、おかし

いと感じたことに対して率直に意見を言ってくれることが増え、以前よりも風通しが良くなったと実感しております。エンゲージメント調査についても、回答率が大きく上昇しており、本音を出しやすい雰囲気になった影響があるのかもしれませんが。とはいえ、スコアが下がってしまったことは大きなショックであり、直接対話する場も増やし、調査には表れない社員の想いを聞くように努めています。例えば、業績が良くなってきただけに忙しく、なかなか新しい経験を積めないといったことも要因の一つとなっているようで、この点は前述のコンサル人材の育成の遅れにもつながっています。対処療法に終わらず、より強く魅力的な会社づくりにつなげていくために、問題の根本にある課題が何なのかを十分検討し、権限移譲の促進による成長機会の充実をはじめ、本質的な改善につながる対策を実践していきます。

新しい経営チームでも変革を続ける

私が常に重視している変革ですが、当社がまた一つステージを上げるためには、経営陣についても新陳代謝による変革が必要です。私はこれまで企業文化や仕組みを変えてきましたが、次に求められるのはその変化のうえに立って、具体的な成果として事業を強くすることです。その意味で、今中期経営計画「Shift up 2024」の最終年度であり、次期中期経営計画の策定を行う2025年3月期は、社長交代に最適なタイミングだと判断しました。私は会長兼CEOという立場に就き、取締役であった大野が社長兼COOとなりました。

社長就任後、当社を一つの会社として事業を強くすることと、そのために変わり続ける勇気のある会社へ変革することと並んで、私の頭にあったのは後継者育成を含めた経営チームの構築でした。社長として中期経営計画を2回策定し、その最終年度に交代するというのも当時から頭にあった考えです。その実現のために、役員を中心とし

た多くの人材にさまざまな経験を積んでもらい、2022年にはCXO制度を導入するなど、役割を明確にしたチームづくりを意識的に行ってきました。

新たに社長となった大野は、さまざまな事業の現場を経験し、直近ではグループ企業の経営者としてDXを最も使いこなし、成果を出してきた人物であり、私が構想してきたことを具体的な事業の確立へと結びつけてくれるものと期待しています。私は会長兼CEOとして経営の意思決定を行いながら、大野社長が事業運営で成果を出せるよう、妨げになるものを取り除いてサポートしていきます。新たな経営チームでこれからも「破壊」と「再構築」を繰り返しながら、NECネットエスアイを変革し続けていきます。

代表取締役執行役員会長 兼 CEO

牛島 祐之

代表取締役執行役員会長
兼 CEO

牛島 祐之

代表取締役執行役員社長
兼 COO

大野 道生

社長メッセージ

代表取締役執行役員社長 兼 COO

大野 道生



このたび社長 兼 COOに就任した大野です。
私は、初対面の人とチーム・ビルディングを行う際には、自分の人となりを知ってもらうことが必要だと思っており、プライベートなことも含めた自己紹介シートを作っています。まずは少し自己紹介と併せて私の大切にしていることをお伝えします。

チーム・ビルディング

私は、入社以来、インフラ系の仕事を中心にお客さまの現場を多く経験してきました。その中でも、まだ20代の右も左も分からないころ、現場の責任者だったお客さまが、別の現場の案内などを含め、会社の枠を超えて私を指導してくださいましたことが強く印象に残っています。チームとして助け合いながら一つのものをつくり上げていく重要性、そしてその中で人としても育っていくことを実感しました。チーム・ビルディングは私が大切にしていることの一つです。

直近の5年間は、グループ会社であるK&Nシステムインテグレーションズの役員や社長を務めました。この会社は、お客さまとの合弁会社で、さまざまな会社の出身者から構成されているため、文化も違えば、使っている用語の

定義すら違う環境でのチームづくり、共創という非常に貴重な経験ができました。

そのような経験から、当社のさらなる変革のためには、まだまだダイバーシティが十分ではないと感じています。人や組織が固定されていると自ずと変化を恐れるようになってしまうので、性別や経験、考え方などが異なるさまざまなタイプの人間がいる環境に変えていく必要があります。そのためにはキャリア採用もありますし、M&Aもあるかもしれません。まるで「動物園」のようにいろいろな種類の人が出て、互いにはないものを補い、異なるものを認め、強化し合ってチームとして新しいものをつくり上げていく、そんな会社にしていきたいと思っています。

これまでの成果を現場で具体化

当社は牛島現会長のもとで、歩むべき道筋が明確になり、社外とも多くの関係が築けたと考えています。私の強みの一つは、これまで多くの現場に携わってきており、現場を良く知っていることだと考えています。これまでの成

果を現場に落とし、具体的な事業や売上、収益に結実させていくことが、次のステージへ進むためのバトンを受け取った私の役目です。

目標というものには簡単に達成できるものではありません。一度決めた大きな目標は変えることなく、やるべきことを着実に進めることこそが、達成への近道だと私は考えてきました。2025年4月にスタートする次期中期経営計画も、長期ビジョンの大きな方向性は変えるつもりはありません。しかし、一度決めた計画も、実行する中で、時代の潮流な

どの外部環境や組織の状況の内部環境の変化を素早く取り入れ、柔軟にアップデートしていくことが重要です。例えば、急速に普及しつつあるAIやAGI(汎用人工知能)は世の中を便利にする一方、これまでになかったような犯罪を引き起こすリスクがあります。こうした新たな社会課題に向き合い、事業機会を捉えていきます。

社会を支える誇りある会社

プライベートでの経験ですが、私は119番通報をしたことがあります。焦る私の話を的確に判断していただいたことと、その後の救急隊の素早い対応には本当に感謝の言葉しかありません。救急ネットワークの構築においては当社もその仕組みの一翼を担っていることを実感し、心から誇りに思いました。毎日便利に利用しているスマートフォンも当社の構築したネットワークがその裏にありますし、減災につながる地震・津波情報の早期取得も当社の構築したシステムやネットワークが支えています。コロナ禍で

真価を発揮した多様な働き方を支えるオフィスのネットワークも同様です。当社の事業は、人々のコミュニケーションを快適・便利にするだけでなく、多くのライフラインや人命を支えています。人の集合体である企業は、社会のためにあるべきです。そして、私たちにはさらに多くの人々の明るい未来に貢献できるポテンシャルがあります。言わば空気のような、普段は気づかれなくても誰にとっても不可欠な存在を目指し、持続可能で、豊かに響きあう社会「Sustainable Symphonic Society」を実現します。

企業価値の向上

社長としての経営にあたり、当社の成長をけん引していくことはもちろん、企業価値の向上・株価を意識していきたいと考えています。株価は企業に対する社会からの評価だと理解していますが、当社はまだまだ評価を上げることが十分に可能なはず。「社会のために仕事ができるか、私を含め社員一人ひとりが正しく判断して行動し、商品・サービスの品質を向上させ、お客さまに提供する価値を高め、その価値に見合った対価を社員や社会、株主の皆さまに還元する。」このやるべきことを続けられれば、必ず企業価値や株価に反映されると確信しています。

私は、株主・投資家の皆さまも、社会を良くしていくためのチームの仲間だと考えています。対話を通じ、外からの目線でいろいろと教えていただきながら、より良いNEC ネットズエスアイを作っていきたいと考えます。

皆さまには、なお一層のご支援、ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願いいたします。

代表取締役執行役員社長 兼 COO

大野道生

社外取締役鼎談



社外取締役
芦澤 美智子

社外取締役
森本 美紀子

社外取締役
吉田 守

芦澤取締役、吉田取締役、森本取締役の3名が、経営体制の変更をはじめ、NECネットエスアイの課題や今後期待することについて率直な意見を交わしました。

経営体制の変更

芦澤 牛島前社長は7年の就任期間で2回の中期経営計画（以下、中計）を策定から実行まで担い、一定の成果が出ました。今中計が最終年度に入り、次の中計は策定から新体制で進めるために2024年6月をもって牛島氏は会長に就任し、社長は大野氏に交代しました。新社長の選任については指名・報酬委員会において、選考プロセスの適切性も含め、経営者に求めるべき資質などさまざまな角度から議論を行いました。候補者の方々とも幾度となく議論の機会を持ち、人柄を含む経営者としての適性を見極め、最終的な選任に至りました。

吉田 自社実践を事業化につなげ、当社の変革が進んだことは牛島前社長の大きな成果と言えます。次に求められるのは、今中計をベースに、さらなる破壊と新たな価値創出を進めることです。牛島前社長は以前から、事業や技術、顧客の幅をもっと広げたいと話していましたが、グループ会社でリーダーシップを発揮し事業を牽引してきた大野氏が社長兼COOを担い、CDOの菊池氏がさらに技術を強化していくという、幅の広がった経営体制になったと感じています。

森本 私は2023年6月に当社の社外取締役に就任し、選任プロセスにおいて議論に参画しましたが、中長期的な視点を持った経営観や戦略的思考、リーダーシップなど社外取締役としてさまざまな角度から候補者を見る機会を得られました。牛島前社長の強い変革意識が活かされたこの体制変更による新陳代謝が、当社のこれからの成長を一層促すのではないのでしょうか。

また今回の選任プロセスについては、2021年に設置された指名・報酬委員会が、資本市場などステークホルダーを意識しながら進めていけたと評価しています。

芦澤 選任プロセスは、まだまだ改善の余地があります。特に感じているのは、トップだけでなくマネジメントチーム全体のサクセッションを検討すべきであり、かつそれを具体的な選任より前段階の、候補者人材のプールづくりから議論すべきという点です。例えば女性幹部を増やすにしても、2027年3月期の女性管理職比率10%目標に対して、今の延長線上でいくと数年前の段階で候補人材がどれくらいの数になりそうなのか、もし足りないのならそのギャップをどのように育成や社外からの採用で埋めていくのかなどという、一歩踏み込んだ議論が必要ではないかと問題提起をしました。

吉田 変化が激しい時代に対してはチームでの対応が経営に必要と考えて指名・報酬委員会で議論を重ね、2022年以来CXO体制を強化してきました。今後は経営企画機能や戦略機能の強化も重要になるでしょう。新体制となり、これからマネジメントチーム全体とその将来候補の育成プロセスに重点を移して議論していければと思います。

森本 目の前だけでなく20年、30年後の未来を担っていく多様な人材が将来のトップマネジメント候補者として社内ですぐに育っているかは非常に重要です。今回の選任プロセスの経験はサクセッションプランの議論を深めるきっかけになると感じています。

芦澤 今回社長に就任された大野氏は変革への意識が高いだけでなく、さまざまなステークホルダーの視点と短・中・長期の時間軸を掛け合わせて物事を立体的に見たうえで変革を成し遂げていく能力に長けています。勉強家でもあり、本からも現場からも知識を得て、かつそれを人に伝えるのも得意です。実績面でも、K&Nシステムインテグレーションズの社長としてデータを活用した経営の自己実践など、DXで組織を牽引してきました。牛島前社長の社内変革をベースに自らの背中を見せながら、拡大した社外との接点を具体的な事業にしていくうえで、社長にふさわしいと感じています。

吉田 全く同感で、結果を出してきた経営力・突破力に期待をしていますし、経営だけでなく、現場や人といった複数の軸で物を見ることができるとは思います。これまで直接関わりがなかった領域のお客さまとの関係構築が差し当たっての課題になりますが、牛島会長との組み合わせで関係性を新たなステージに進めてくれるものと期待します。

中期経営計画「Shift up 2024」の進捗評価と次期中期経営計画に向けて

吉田 2024年3月期は売上高、売上総利益ともに過去最高値で着地し、良い結果になったと評価しています。ただしそれはコロナ禍以来のDXや働き方改革といった追い風を受けてきたためでもあり、競合他社と比較するとまだ及ばないという実態もあります。

また、昨年も述べたように中長期的な視点での課題構築力はまだ不十分です。当社が将来どのような企業を目指し、そのために自社実践でどのようなノウハウを蓄積してお客さまへの提案の武器とするのかを、もっと整理して次期中計に落とし込む必要があります。経営に課題はあって当然であり、それを顕在化させ、認め、向き合っていくという風土を定着させたいですね。



マネジメントチーム全体のサクセッションプランについて候補者選定の前段階から検討が必要

社外取締役

芦澤 美智子

1996年10月 センチュリー監査法人国際部

(現 有限責任 あずさ監査法人)入所(2001年5月退所)

2003年 9月 (株)産業再生機構入社(2006年1月退社)

2006年 2月 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(2007年1月退社)

2013年 4月 横浜市立大学国際総合科学部(現 国際商学部)准教授(2023年8月退任)

横浜市立大学大学院国際マネジメント研究科准教授(2023年8月退任)

2016年 9月 慶応義塾大学大学院経営管理研究科非常勤講師

2018年 6月 当社社外取締役(現任)

2023年 9月 慶応義塾大学大学院経営管理研究科 准教授(現任)

2023年10月 規制改革推進会議委員(現任)

中長期視点の経営課題を顕在化させ、 向き合っていく風土を 定着させたい

社外取締役

吉田 守

2009年 4月 パナソニック(株)
(現パナソニックホールディングス(株)以下同)役員
// AVCネットワークス社 上席副社長
2012年 4月 // 常務役員
// AVCネットワークス社 社長
2012年 6月 // 常務取締役
2013年 4月 // 常務取締役 技術担当兼知的財産担当兼情報システム総括担当
2015年 4月 // アプライアンス社 上席副社長兼エアコンカンパニー社長
2015年 6月 // 常務役員
2016年 6月 // 常任監査役(2020年6月退任)
2020年 6月 当社社外取締役(現任)



芦澤 部材不足の影響を引きずったこともあって中計の目標には届かない見込みではあるものの、私も2024年3月期の業績は上々と受け止めています。一方で、中計における非財務指標の一つであるエンゲージメントスコアは課題だと認識しています。2025年3月期目標の50%に対して2024年3月期は前期比4ポイント低下の28%と、大きく乖離しており、本当に財務業績通りの力がついているかどうか、現場の社員の状況を注視する必要があるようです。

森本 当社独自の付加価値を創出していくうえで、人材はとても重要です。その点では、トップのメッセージは明確に打ち出されているものの、社員にどれだけ浸透しているかがやや気になっているところです。私がアドバイザーとして参加しているサステナビリティ推進委員会でも、会社の目指す方向や企業文化を社員にどう浸透させるかをよく議論しています。働きやすさや働きがいに企業文化の浸透が加われば、だんだんとエンゲージメントは高まるのではないかと思いますし、そのためには経営層と現場の間にいる管理職によるコミュニケーションも大きなポイントでしょう。Z世代と言われる層も増え、生成AIなどデジタルを活用した新しい時代のコミュニケーションも難しくなってきているので、むしろ、得意の自社実践で、同じ課題を抱えているお客さまへの提案にも活かせるチャンスになるかもしれません。

吉田 人材育成に関して最近私が思慮しているのは、生成AIが本格的に発展した後に求められる人材像です。今はデジタル人材が強く求められていますが、もし将来、目標設定さえすればAIが自動的にプログラミングしてくれるようになると、デジタルの専門能力ではなくビジョンを描く能力が必要とされるようになることもあり得ます。そのような時代を見据えてどのような人材を育てるべきか、準備を始める時期に来ているかもしれません。

事業面では、各事業本部の改革の加速が次期中計のテーマの一つになると考えています。特に、主に施工を担っている社会・環境ソリューション事業は、既存のお客さまとのつながりが非常に強いことが、却って改革の妨げになっているようにも見えます。ややもするとお客さまの要求に従いすぎる文化があるようなので、私は「きちんと利益を取れるようにしてください」と強く言い続けています。だいぶ意識は改善されましたが、私からするとまだまだ余地があります。最先端を担うDXソリューション事業との連携も深めて、もっと変わってほしいと思っています。

芦澤 AIが進化しても必要とされるのは、吉田さんが先ほどおっしゃったような戦略や問いを立てられる人材と、もう一つはエッセンシャルで物理的な面を担う人材と言われています。そのため、後者にあたる施工を行い、核となるシステムの構築が可能な社会・環境ソリューション事業は当社の大きな強みです。これをDX活用で強化していくうえで、組織の横連携をいかに進められるかが課題になってきていますね。

森本 中長期での底力をつけていくためにはマテリアリティへの意識を高めることも重要だと思います。当社は社会への価値提供への取り組みと自社の成長のための取り組みという二つの柱で、経営戦略に沿った適切なマテリアリティを特定しています。短期的な利益に囚われず、マテリアリティを意識し社会価値創出を目指すことで、自ずと中長期で利益を出していくための基盤がつけられるのではないのでしょうか。

さらなるガバナンスの強化

吉田 当社は親子上場の課題に向き合う必要があります。私は社外取締役役に就任してすぐに、NEC関連の取引状況の説明を求め、報告を受けましたが、2021年には特別委員会が発足し、私が委員長に就きました。現在では資本市場からの要請もあって、親子上場やガバナンス全般に対する経営層の意識はかなり高まっています。特に利益相反取引については今後も注視し、嫌がられるほど意見していくつもりです。一方、親子上場を価値あるものにするためには、それを明確なアドバンテージとし、資本市場の要求に応えた経営に組み込み、実績を出し続けることが重要と考えていますし、これが強化できるよう、当社の強みとNECのリソースを掛け合わせた成長戦略を描いていただきたいです。

森本 そうですね。私は投資運用会社を経験していますが、親子上場という前提のもと、株主価値をいかに高めるかという意識を持って経営できていると感じています。引き続き、ステークホルダーエンゲージメント等を通じて資本市場関係者からの評価に真摯に耳を傾け、弱みのある面の改善にも取り組んでいければ良いと思います。

サステナビリティの面では、TCFDの開示などの個別項目も大切ですが、当社の持続的成長のための戦略的な議論をもっと増やしたいですね。2030年に目指す社会に向けて、各事業や取り組みをマテリアリティに絡めながら、いかにつなげて一つのストーリーにして描いていくか、これまでの経験を活かして議論し貢献していきたいと思っています。

芦澤 私も、取締役会で戦略的な内容の議論をもっと増やさなければと感じています。吉田さんがおっしゃっていた課題構築力につながるのですが、まだ個別具体的な案件の議論が多く、より上位のレイヤーの議論をもっと増やしてもらいたいです。2年ほど前から会議資料がシンプルになったおかげで論点が明確になり、以前より議論が充実しましたが、さらに高いレベルを求めて働きかけていきます。

サステナビリティについて、 持続的成長のための 戦略的な議論をさらに増やしたい

社外取締役

森本 美紀子

1996年 4月 (株)日本総合研究所入社(1999年7月退社)
2000年 7月 長島・大野・常松法律事務所入所(2010年7月退所)
2014年 9月 在日パキスタン大使館経済公使秘書(2015年3月退任)
2015年 5月 あすかアセットマネジメント(株)
(現 あいざわアセットマネジメント(株))入社(2018年2月退社)
2018年 1月 SDGパートナーズ(有)入社(2021年5月退社)
2021年 2月 (株)kama代表取締役(現任)
2023年 6月 当社社外取締役(現任)



OUR CONNECTION TO DAILY LIFE

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

1 働き方改革

さまざまなクラウドサービスを組み合わせ、先端技術を活用することで、コミュニケーションやマネジメント、管理業務の課題を解決。自宅やサテライトオフィスなど場所を問わずにリアルとバーチャルが融合して働ける環境や、組織や企業の壁を越えて一つのチームとして共創できる場、イノベーションを生む働き方を実現



2 放送

テレビ送信設備や中継局、スタジオ設備などの構築、運用・保守に加え、4K/8K放送を配信するための光ケーブルを敷設



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、セキュリティシステム、空港内の情報提供サービスなどを幅広く提供



4 ホテル

ホテル内の音声通信をはじめ、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などのホテルトータルソリューションを提供



5 移動体通信網

スマートフォンなどの基地局の設置から、基幹網のSIまで毎日のコミュニケーションを支える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、交通監視、情報通信などのシステムを担い、公共交通をサポート



8 防災

災害情報を一斉配信する防災行政無線システムの構築や、さまざまなインフラ情報の一元化による意思決定支援により、安心安全な暮らしをサポート



9 店舗・公共施設

Wi-Fiやローカル5Gの環境構築から情報配信サービス、付加価値の高い映像サービスの提供まで、来場者にとって便利な環境を実現



10 海洋

国際コミュニケーションを支える海底ケーブルの敷設や、地震情報を早期に取得する海底地震計の構築。また、海底ケーブル敷設ノウハウを活かして洋上風力発電の電力線を設置



11 宇宙

地上局の設置から、人工衛星／探査機との通信、運用管制まで、宇宙開発やそれを通じた環境観測を幅広くサポート



12 自治体・文教

安心安全な生活を支える住民見守りサービスやエネルギーマネジメントシステムなどを実現する自治体ネットワークを提供。加えて、自治体職員が働きやすい環境や、学校のICT化・オンライン授業を実現



13 一次産業

デジタル技術の活用により農業、林業、水産業など一次産業のビジネスモデル変革を推進。例えば、最新のICT技術で養殖業をDX化し、安心安全で高品質なサーモンの生産に取り組む



14 工場

工場などの製造現場にDXを活用し、モノやヒトの最適化を行うなど、生産効率の向上を図りプロセス改革によるスマートファクトリー化を実現



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日お客様のネットワーク環境の安心安全をサポート

16 総合テクニカル センター

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24時間365日対応でトータルに提供

17 データセンター

セキュアで堅牢な環境でお客様のICT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

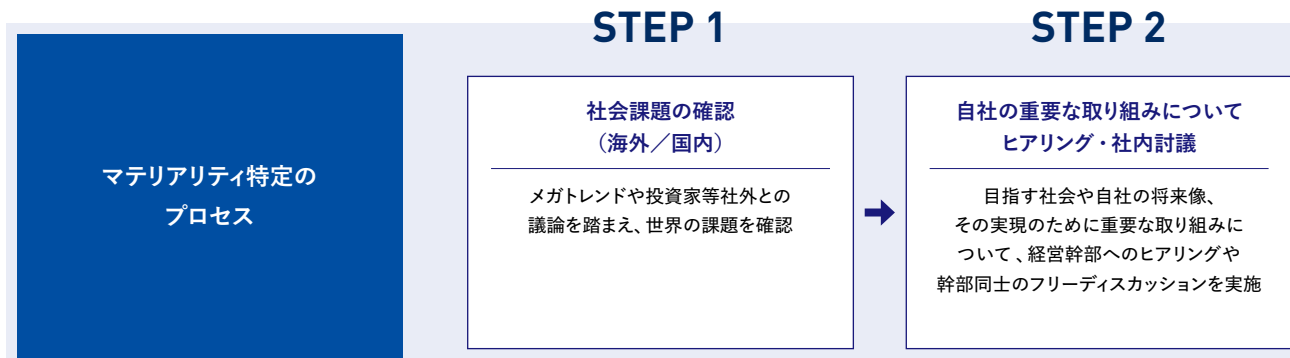
ICTシステムの障害受付、ヘルプデスク窓口など、お客様のシステム管理者や利用者への窓口サービスを提供。多言語での通讯サービスにも対応

■ : 当社サービス基盤

マテリアリティ

当社では、メガトレンドからリスクと機会を抽出し、社会の持続的発展への貢献と自社の持続的な成長を実現するための重要な取り組みをマテリアリティとして6項目特定しました。また、さまざまな環境変化を踏まえ、マテリアリティをより具体化してイメージを描き、共有し、その実践を図っています。

	メガトレンド	当社にとっての機会	当社にとってのリスク
社会への価値提供の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ● 少子高齢化・労働人口減少 ● 人口の都市集中 ● 地方過疎化・地域格差 ● 気候変動による影響の拡大 ● 安心安全への意識の高まり ● デジタル化の加速 ● ネットワークの高度化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 企業や自治体等のワークスタイルの変化 ● 教育現場におけるDXの拡大 ● 魅力があり、レジリエンスの高いまちづくりへのニーズの拡大 ● 気候変動問題の深刻化によるデジタル技術活用ニーズの拡大 ● ネットワークの高度化に伴うセキュリティやデータ活用ビジネスへのニーズの高まり ● サステナブルな社会を共に目指すビジネスパートナーの拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● 生産性の低下 ● 人材確保・技術継承の問題 ● 情報漏洩、プライバシーの侵害などのセキュリティ問題による信頼の失墜 ● 自然災害によるサプライチェーンへの影響 ● 人権の軽視による事業機会の逸失 ● 変化への対応遅れによるサービス、技術、品質の陳腐化 ● サステナビリティの軽視による共創相手との関係性喪失
自社の成長のための取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ／ESG経営の潮流 ● 市場区分見直し(プライム市場) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役の多様性確保による国際的競争力強化 ● イノベーション加速による新規事業開発機会の拡大 ● ガバナンス強化による信頼性の向上と迅速な意思決定による成長の促進 ● 多様化する社会的要請への対応強化による社会的評価の向上 ● 人的資本経営への積極的な取り組みと開示による優秀な人材の確保や離職率の低下 ● 人材への積極的な投資による成長機会の拡大、エンゲージメントの向上 ● シニア層の活躍機会の創出による若手への技術・知識継承 	<ul style="list-style-type: none"> ● ガバナンスや内部統制の機能不全 ● 取締役多様性の欠如による閉鎖的意思決定、長期的成長の鈍化 ● コンプライアンス違反や不誠実な経営による信頼の失墜 ● 情報開示不足による社会的評価の低下 ● 人的資本経営の軽視による採用への影響、離職者の増加、モチベーションやエンゲージメントの低下



目指す社会像
コミュニケーションで創る
包括的で持続可能な社会

2030年に向けた社会への価値提供の取り組み

- 誰もがより生き活きと働ける環境の創造
- 先進テクノロジーを活かした楽しく豊かなまちづくり
- 発展する社会の安心安全を支える万全なサービスの提供



自社の成長のための取り組み

健全で透明性の高い経営

- あらゆるステークホルダーとの対話を通じたガバナンスの強化
- 多様化に応じたコンプライアンスの促進

新たな価値を創出するイノベーション力の強化

- 変化と挑戦を奨励する文化の促進
- お客様視点重視した、共創と自社実践の加速

一人ひとりが生き活きと輝く環境づくり

- 社員にとっての「Well-being」の向上
- 関連な議論を促進し、自己成長を実感できる企業風土の強化

誰もがより生き活きと働ける環境の創造

年齢や性別、国籍等にかかわらず、また、どんな環境に置かれた人でも平等に、誰もが場所を選ばずに生き活きと働き、自己実現できる環境を提供していきます。

先進テクノロジーを活かした楽しく豊かなまちづくり

最先端のモバイル技術等を活用した盤石な通信基盤のうえにさまざまな情報サービスが提供され、人々が、安全で便利かつ、楽しく豊かに暮らせるスマートシティ等のまちづくりに貢献していきます。

発展する社会の安心安全を支える万全なサービスの提供

高い品質と全国展開力で、安心安全なサービスを実現し、経済の成長に欠かせないICTの発展・高度化を支えていきます。

STEP 3

マテリアリティ案の作成・社内討議

STEP 1、2で検討した目指す社会像やその実現のための取り組みを整理してマテリアリティ案を作成、幹部ディスカッションを実施

STEP 4

社外役員ヒアリング

STEP 3で社内で検討したマテリアリティ案について社外取締役役に説明、意見をヒアリング

STEP 5

マテリアリティの特定

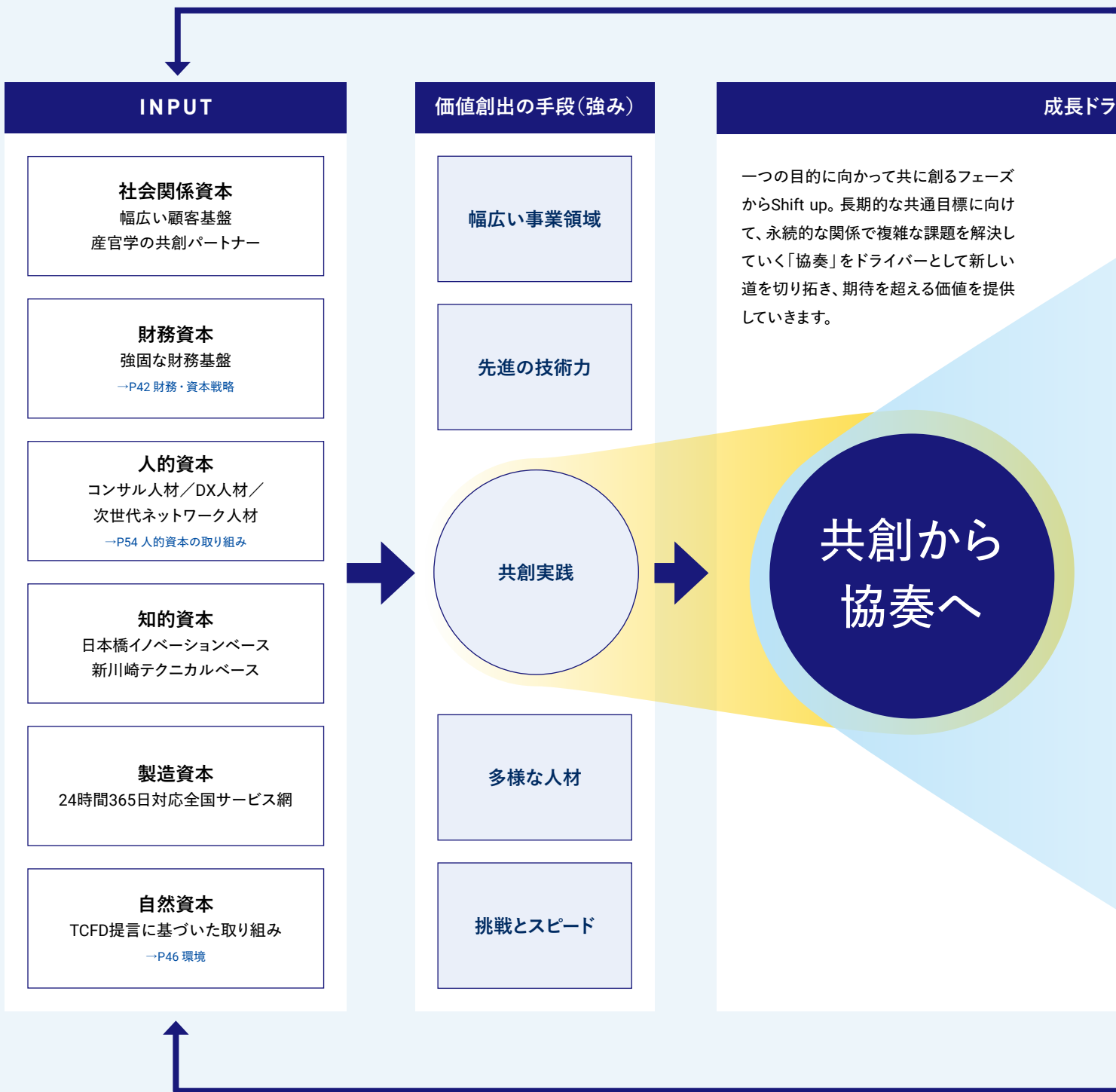
社内外の意見を踏まえ、マテリアリティを常務会で決定取締役会で報告

価値創造モデル

当社は中期経営計画「Shift up 2024」の策定に伴い、目指す社会像として、「Sustainable Symphonic Society」を掲げました。

私たちは、こうした社会の実現に向けて、5つの強みを原動力に「DX」と「次世代ネットワーク」技術を掛け合わせ、「協奏」を新たな成功要素として、価値創造モデルを確立していきます。

私たちは、この価値創造モデルから新しい事業・サービスを次々に創出し、「誰もがより生き活きと働ける環境の創造」、「先進テクノロジーを活かした楽しく豊かなまちづくり」、「発展する社会の安心安全を支える万全なサービスの提供」の3つを、特に重要な社会への提供価値（マテリアリティ）として、2030年までに実現させます。



さらに、社会にこうした価値を創出し続けるために、「健全で透明性の高い経営」をベースに「新たな価値を創出するイノベーション力の強化」、「一人ひとりが生き活きと輝く環境づくり」といった自社の成長のために特に重要な3つの取り組み(マテリアリティ)を実践していきます。

この価値創造モデルを持続させることで、社会の発展に寄与し、SDGsの達成に貢献するとともに、当社の長期的な企業価値の向上を目指します。



マテリアリティ・SDGs × 戦略マトリクス

本表は、6つのマテリアリティに対するESGやSDGsと事業の関係性を整理・体系化したものです。

当社は、安心安全な社会インフラの構築、働き方改革の促進、グローバルなICT活用の普及、そしてコミュニケーションによるパートナーシップの促進など本業を通じて多くの社会課題解決に取り組んできました。

マテリアリティに対してSDGs169ターゲットを付番し、中期経営計画の基本戦略と主要な事業戦略・活動との関係性を可視化することで、本業での貢献をさらに推進していきます。

マテリアリティ		マテリアリティを実現できている具体的なイメージ	ESG	当社マテリアリティと関連の深いSDGsターゲット						全社中期経営計画(2023~2025年3月期)			
				7 気候変動	8 働きがい	9 産業と技術革新の基盤	11 住み続けられるまちづくり	13 気候変動に具体的な対策を	17 パートナーシップで目標を達成しよう	基本戦略1	基本戦略2		基本戦略3
				エネルギーをみんなにそしてクリーンに	働きがいも経済成長も	産業と技術革新の基盤をつくろう	住み続けられるまちづくりを	気候変動に具体的な対策を	パートナーシップで目標を達成しよう	オリジナルな価値創造を加速	課題解決力(既存事業)の高度化	全事業を気候変動対応型事業へ	“全社”のDXネイティブ化
社会への価値提供の取り組み	誰もがより活き活きと働ける環境の創造	<ul style="list-style-type: none"> 世代や属性を超えた幅広い社会参加／多様な就労形態 働く人が能力を最大限に発揮できる環境 イノベーションを通じて、より高い価値の創造を可能にする環境 ワークもライフも充実するWell-beingな働き方 	E / S		8.1 8.2 8.3 8.5 8.8 8.10	9.5		13.1	17.16 17.17	○		○	
	先進テクノロジーを活かした楽しく豊かなまちづくり	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人々が、自然に楽しくコミュニケーションや共創できるまち 地域格差が解消され、どこにいても必要な情報が入手でき、サービスが受けられる生活環境 快適で便利な住み続けたいくなるまち 来訪者が魅力を発見・満喫でき、暮らす人々が誇れるまち スポーツ、エンターテインメントなどの熱気・興奮・感動をさまざまな場所で共有 	E / S		8.1 8.2 8.9 8.10	9.1	11.2 11.3 11.7	13.1 17.16 17.17	○	○	○		
	発展する社会の安心安全を支える万全なサービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> 経済活動を支える、高度にセキュアなコミュニケーションインフラ 脱炭素社会を支える最適化されたエネルギーなどの社会基盤 効率的な整備、維持管理による持続可能な社会インフラ 増加、激甚化する自然災害に対してレジリエントな社会 陸と海の豊かさが守られ、食が安定供給されている社会 事故、犯罪の未然防止、早期発見が可能になる安心安全な社会 	E / S	7.2 7.3 7.a 7.b	8.1 8.4	9.1 9.4	11.2 11.3 11.5 11.6 11.7 11.b	13.1 17.2 17.7 17.16 17.17		○	○		
自社の成長のための取り組み	健全で透明性の高い経営	<ul style="list-style-type: none"> あらゆるステークホルダーとの対話を通じたガバナンスの強化 多様化に応じたコンプライアンスの促進 	G		8.5 8.8			13.1 13.3	17.16 17.17				○
	新たな価値を創出するイノベーション力の強化	<ul style="list-style-type: none"> 変化と挑戦を奨励する文化の促進 お客さま視点を重視した、共創と自社実践の加速 	S		8.2	9.5			17.16 17.17	○			○
	一人ひとりが活き活きと輝く環境づくり	<ul style="list-style-type: none"> 社員にとっての「Well-being」の向上 関連な議論を促進し、自己成長を実感できる企業風土の強化 	S		8.2 8.5 8.8	9.5		13.3					○

(注)

- ・本表は千葉商科大学教授、ESG/SDGsコンサルタント笹谷 秀光氏にご監修いただいています。
- ・さまざまな要因の変化により記載の内容と異なる結果となりうることをご承知お願います。なお、中期経営計画発表時点から定義や目標値などの見直しをしています。
- ・一部数値は、2024年4月のセグメント間(ネットワークソリューション事業、社会・環境ソリューション事業)の事業移管を受けた変更を反映して組み換え表示しており、また2025年3月期目標は業績予想ベースとしています。
- ※1 企業としての責務である気候変動対応への貢献を加速すべく、中期経営計画発表時からScope1、2のCO₂排出量削減目標を前倒ししています。2024年3月期の削減率については、第三者検証実施前の算定値に基づくものであり、検証の結果変更となる可能性があります。
- ※2 収益力の向上に伴い株主還元を強化すべく、2025年3月期のDOE目標を見直しています。
- ※3 資格/研修等による従来の判定基準に習得したスキルレベルを加えるなど、中期経営計画発表時から定義や目標値を見直しています。

事業における取り組み・具体的行動目標	目標数値 (年度記載なしの数値目標は 2025年3月期ベース)	成果・成果指標 2024年3月期実績
・働き方DX、データ分析・利活用、デジタルツインをテーマとする事業拡大(※A)	売上高500億円(※A,B,Cの合計値)	330億円(※A,B,Cの合計値)
・DX人材育成機能の外販・収益化(カレッジ構想)		外販に向けた社内教育カリキュラムの整備
・Symphonictによるオリジナルな価値創造の加速		→ P34
・自治体DXをテーマとする事業拡大(※B)	売上高500億円(※A,B,Cの合計値)	330億円(※A,B,Cの合計値)
・まちづくり事業推進(※D)	売上高200億円(※D,Eの合計値)	100億円(※D,Eの合計値)
・Symphonictによるオリジナルな価値創造の加速		→ P34
・キャリア関連事業の拡大(※F) (ローカル5G等のさまざまなネットワークサービスの提供とセキュアなインフラの構築)	売上高630億円 (※F,Gを含むキャリア関連事業の合計値)	参考 976億円 (キャリア関連事業と社会基盤事業の合計値)
・社会基盤事業の拡大(※H) (衛星画像やAIを活用したソリューション事業拡大)	売上高270億円 (※H,Iを含む社会基盤事業の合計値)	参考 976億円 (キャリア関連事業と社会基盤事業の合計値)
・次世代ネットワークセキュリティをテーマとする事業拡大(※C)	売上高500億円(※A,B,Cの合計値)	330億円(※A,B,Cの合計値)
・キャリア関連事業の拡大(※G) (インフラ運用データを活用した自動化やAI予測によるデータオペレーション事業)	売上高630億円 (※F,Gを含むキャリア関連事業の合計値)	参考 976億円 (キャリア関連事業と社会基盤事業の合計値)
・社会基盤事業の拡大(※I) (衛星・海洋領域における観測データの活用によるレジリエントな社会基盤サービスの提供)	売上高270億円 (※H,Iを含む社会基盤事業の合計値)	参考 976億円 (キャリア関連事業と社会基盤事業の合計値)
・脱炭素社会への対応強化による事業拡大(※E)	売上高200億円(※D,Eの合計値)	100億円(※D,Eの合計値)
・共創によるエネルギー事業の拡大		→ P36
・陸上養殖事業の立ち上げと拡大	売上高300億円 (2030年3月期:フランチャイズ含)	2023年8月 「富士・桂川ファクトリー」で育成したサーモンを初出荷し、国内で販売
・事業活動によるCO ₂ 排出量(Scope1、2)の削減	2024年3月期57%削減(2020年3月期比)、 2025年3月期89%削減(2020年3月期比)、 2031年3月期実質ゼロ ^{*1}	66%削減(2020年3月期比)
・2024年3月期までにサプライチェーンのCO ₂ 排出量(Scope3)の目標を設定		目標設定済み 2031年3月期35%削減(2020年3月期比)、 2051年3月期実質ゼロ
・女性取締役比率の向上	30%(2031年3月期)	33.3%
・安定配当をベースにした株主還元の拡大	DOE5.3% ^{*2}	5.0%(17期連続増配)
・事業分野別IRの実施		2023年6月IR Day、12月Symphonict説明会実施
・高度人材の育成、人材投資(50億円・費用ベース)の実施	コンサル人材190人、DX人材1,190人、 次世代ネットワーク人材1,580人 ^{*3}	コンサル人材75人、DX人材564人、 次世代ネットワーク人材1,440人
・事業投資(170億円・費用ベース)、M&A等成長投資(380億円・キャッシュベース)の実施		次世代ネットワーク事業拡大に向けた(ローカル5G)システム開発、DX事業強化 に向けたDXサービス基盤整備(Symphonict)など
・情報化投資の実施(80億円・費用ベース)(本社移転の実施含む)		データ経営強化に向けた新基幹システム開発に係る投資の実施
・NECネットエスアイグループ新規事業創出に向けた社内プログラムの充実		オープンイノベーションプログラム「Fusion」始動(→ P60) (応募チーム数:10チーム)
・エンゲージメントスコアの向上 (スコア:グローバル人事コンサルティング会社「Kincentric社」サーベイによる)	50%(Tier1レベル)(2025年3月期) (50は概ねグローバル上位25%に該当し、 Tier1レベル)	28%
・女性管理職比率の向上	10%(2027年3月期)	7.0%
・有給休暇取得率の向上	100%(2027年3月期)	66%
・「日本健康マスター検定」受験の促進		有資格者数 約2,400人(→ P59)
・心理的安全性の向上に向けた建設的対話ワークショップ(以下、WS)の実施		対話のためのWSをラインマネージャー(課長職)の必須研修として実施 (前期まで心理的安全性WSを役員から部長職まで実施済)(→ P57)

2030年に向けた社会への価値提供の取り組み

NECネットエスアイが長期的に目指す社会像である「コミュニケーションで創る包括的で持続可能な社会」を実現するため、2030年に向けて、コミュニケーションによって社会へ価値を提供するために重要な3つの取り組みを掲げています。



誰もがより生き活きと働ける環境の創造

自治体向け広域共同利用サービスのラインアップを拡充

近年、自治体ではDX活用に向けた取り組みがますます加速しています。しかし、自治体が独自にDXを推進するには人材面やコスト面での課題が予想され、より安価で、少ない運用負担でのデジタル化実現のニーズが高まっています。

そのニーズに応えるために、NECネットエスアイは、自社のマルチクラウド基盤を活用して複数の団体がシームレスに連携し、効率的な情報共有が可能となる環境としてSymphonict広域共同利用サービスを構築しており、このほど、そのラインアップを拡充しました。

ラインアップに加えた音声領域のサービスは、自動音声応答による電話対応業務の負荷軽減や、留守番電話メッセージのテキスト化による問い合わせ内容の可視化などを行い、職員の業務効率化と住民サービスの向上に貢献します。

なお、本サービスは災害時において煩雑化する問合せ対応業務の効率化にも寄与すると考えています。例えば、住民や事業者からの連絡に対して、自動音声応答で電話を受

け、テキスト化して庁内で共有することで、タイムリーな対応ができない状況においても情報を漏れなく確認し、対応できます。

今後も自治体DX推進のトップランナーとして、Symphonict広域共同利用サービスのラインアップ強化に取り組み、職員の働き方改革に貢献していきます。

プレスリリース事例より(2024年1月23日発表)



先進テクノロジーを活かした楽しく豊かなまちづくり

オールインワン・コア一体型ローカル5Gシステム「HYPERNOVA」の販売を開始 ～ローカル5G通信に必要なすべての機能を小型筐体に集約～

NECネットエスアイは、ローカル5G通信に必要なすべての機能を小型筐体に集約したオールインワン・コア一体型ローカル5Gシステム「HYPERNOVA(ハイパーノヴァ)」を販売開始しました。

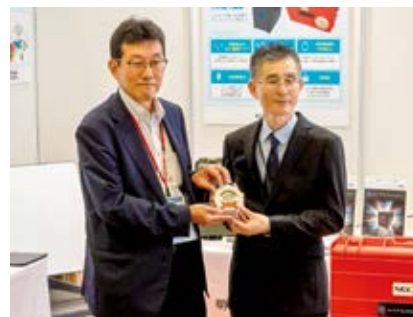
ローカル5Gは、高速での大容量通信や高いセキュリティを実現し、ニーズに合わせた柔軟なネットワーク環境の構築が可能となるため、さまざまな現場の変革に貢献するものとして期待されています。その一方、初期費用やシステム構築の手間が弊害となり、期待されていたほど普及が進んでいませんでした。

本システムは、国立大学法人東京大学との共同研究により省電力かつ小型化を実現したもので、どこでも容易に持ち運びが可能で、電源を入れるだけで通信環境が利用可能になります。

災害現場や土木・建設現場での活用に加え、スタジアム・アリーナやイベント対応など、ローカル5Gを利用できるシーンを拡大させ、豊かな生活の実現に貢献します。

本システムは、2024年6月に開催されたインターネットテクノロジーのイベント Interop Tokyo 2024において、「Best of Show Award」のモバイルコンピューティング(5G / 6G)部門でグランプリを受賞しました。出展企業各社よりエントリーされる新製品の中から、有識者によって編成される審査委員会が優れた製品を表彰するものです。

プレスリリース事例より(2024年4月11日、6月13日発表)



発展する社会の安心安全を支える万全なサービスの提供

現場の情報や状況を地図上で表示し、把握・共有ができる 「地理情報コミュニケーションサービス」の提供を開始

NECネットエスアイは、地図情報に気象や災害、交通などの公開情報を統合し、精度の高い情報として表示・共有することで利用者の意思決定を支援する「地理情報コミュニケーションサービス」の提供を開始しました。

建設工事など多くの現場を抱える企業や、広範にわたる社会インフラを管理する自治体では、日々さまざまな情報を収集・管理しているものの、部門ごとに管理方法や運用システムが異なるため、部門間での情報共有が容易ではありません。さらに、公開情報として提供される気象や交通などのデータもそれぞれフォーマットが異なるため、組織内の情報と合わせて統合的に把握することが困難で、企業や自治体における迅速な意思決定の妨げになっています。

本サービスでは、お客さまが保有する拠点や設備の情報に加え、気象情報、交通情報、被災情報など各種ウェブサイトで公開されているデータを地図上で統合表示し、利用者の用途に応じて自由に重ね合わせて確認することができます。

これにより、効率的な情報共有を実現するとともに、自然災害などの非常事態においても部門や組織を越えた情報共有や現場のリアルタイムな状況把握を実現し、素早く正確な意思決定と、安全な事業継続に貢献します。

プレスリリース事例より(2023年8月3日発表)





伴 汐梨

NECネットエスアイ株式会社
DXソリューション事業本部
エンバワードビジネス推進本部

河村 和徳

東北大学大学院情報科学研究科
人間社会情報科学専攻
准教授

石渡 祥嗣

NECネットエスアイ株式会社
営業統括本部
ビジネスプロセスイノベーション推進本部

林 大暉

NECネットエスアイ株式会社
DXソリューション事業本部
エンバワードビジネス推進本部

産学連携で挑戦する 誰も取り残さない社会

民主主義のデジタル化をテーマとして研究を進め、社会課題解決に取り組む東北大学大学院情報科学研究科の河村和徳准教授。企業や自治体をはじめとするさまざまなお客さまのDX推進に自らの強みを活かして貢献すべく取り組んでいるNECネットエスアイは、行政のデジタル化を目指して共創を進めており、対談で両者の想いを語り合いました。

出発点は東日本大震災 産学連携の経緯

石渡 河村先生との出会いは、2022年6月に開催された日本公共政策学会のフォーラムでした。先生のもとで研究されていた学生の方からお声がけいただき、議会DXをテーマに私が講演したのがきっかけです。

河村先生 その学生は、東日本大震災のときに地方議会が全く機能しなかったことをきっかけに、地方議会のデジタル化の研究を始めました。より強い行政を実現するためには、デジタル活用を前提とした制度が必要になると考えていたためです。そのような話を被災地にある東北大学から発信することに意義があると考えたため、私がそのフォーラムを企画しました。



石渡 その後、民間企業で導入が進んでいる技術を議会や行政にどのように適用できるのか一緒に考えていきたい、と河村先生からお声がけいただき、議会DXを含む民主主義のデジタル化をテーマとする「未来社会デザインプログラム」が始まりました。当社が持っているさまざまな技術を法的な制約のある行政に適用するため、先生にアドバイスをいただきながら開発を進めています。

伴 私もこの取り組みにフォーラム開催当初から携わっています。以前より自治体のDX推進を担当していましたが、それまでは行政職員の方の業務改善に関する提案が中心でした。先生との交流を機に議会のデジタル化の必要性や現状を知り、現在は議会のDX推進のためのサービス開発や提案も行っています。

林 私は同プログラムがスタートした翌年の2023年に入社し、現在は伴と共にサービス開発に携わっています。私は東北大学出身でして、前年まで在籍していた母校とのコラボレーションには力が入りますね。産学連携だからこそ価値をつくり出していきたいと思っています。

民主主義のデジタル化に向けた共創

河村先生 日本の政治・行政システムは明治以来築いてきたものであり、デジタルを想定したものではありません。これを変えていくことが未来社会デザインプログラムの狙いであり、デジタルを活用した民主主義をいかに制度化していくか、という議論を行っています。困っている人々をデジタルによって救う、といったナラティブ(物語)を提供することで、便利になるという利点以外の観点も共有していかなければなりません。良い技術も大切ですが、その導入を訴えかける言葉の力も大切で、両者を組み合わせることで社会を変えられると信じています。



伴 行政のデジタル化に関しては、まだ整備されていない制度を前提とした新しい試みなので、お客さまに提案するうえでの難しさはあります。「誰も取り残さない仕組みをつくる」といったナラティブを伝えながら、デモで実際の利用イメージを持っていただくなど、試行錯誤しながら進めています。

石渡 民間企業や自治体の共創を加速させることも「未来社会デザインプログラム」の重要な役割ですね。当社では、クラウドを活用して広域共同利用という形で複数の自治体と同じシステムを運用・維持できる仕組みづくりを進めています。これによってコストの最適化と最低限の人材での運用が可能となるため、より多くの自治体の力になれるよう、プログラムを通して共創の輪を広げていきます。

社会課題の解決に向けて

河村先生 NECネットエスアイとの間を橋渡ししてくれた学生が難病を患い、ある時「先生がよく言っているデジタルインクルージョンの意味が、自分が病気になってよく分かった」と言ったんです。その学生の言葉を聞いて、困っている人をデジタルで救う研究の大切さを、より自分ごととして捉えるようになりました。これからもNECネットエスアイをはじめとする民間企業との共創を通じ、デジタルインクルージョンの考えに基づいた、誰も取り残さない社会を実現していきたいです。

林 今まで培われてきた文化や慣習を変えることは非常に難しいことだと感じており、自治体には段階を踏んでデジタル化を提案したいと考えています。まずは実際にデモを通して当社が提供できるサービスに触れていただき、その必要性を継続的にお伝えして、最終的に自治体職員の方々や住民の皆さまに使っていただくことで住民サービスの向上や地域活性化に貢献していきたいと思います。当社で不足している点は、東北大学さまはもちろん、その他さまざまなパートナーと共創し、補い合うことで、新たな価値を創造していきたいです。



石渡 高齢化や労働人口の減少といった社会課題を解決するうえで、デジタル化は必要不可欠だと感じています。政府は2025年度のガバメントクラウド導入に向けて行政のDXを推進しています。当社もその先を見据え、河村先生との共創を通じて地方議会や自治体のデジタル化を加速させることで、デジタル技術が浸透した社会の実現に貢献していきます。



伊藤 啓介

東洋製罐グループホールディングス株式会社
情報システム部
インフラグループ

深見 泰三

東洋製罐グループホールディングス株式会社
情報システム部
企画グループ マネージャー

岸上 隆

NECネットエスアイ株式会社
DXソリューション事業本部
エンパワードビジネス推進本部

大多和 愛理

NECネットエスアイ株式会社
営業統括本部
製造・プロセスソリューション営業本部

クラウドシフトで働き方改革を支援 良きパートナーとして共に歩む

働き方改革を中心とした自社実践で強みを磨き、お客さまとの共創を通じて提供価値の向上に努める
NECネットエスアイと、コロナ禍を契機に働き方改革を加速させる東洋製罐グループホールディングスさま。
お互いのさらなる変革に向けて共創を続ける両者が対談を行いました。

お客さまへの深い理解を基盤に 最適なソリューションを提案

深見さま NECネットエスアイとのお付き合いは、約20年前にNECネットエスアイのデータセンターに当社のサーバーを設置したところから始まりました。それ以来、グループ全体のネットワークやウェブ会議システムの導入など、ICTインフラの整備を幅広くサポートしていただいています。



大多和 東洋製罐グループホールディングス(以下、東洋製罐GHD)さまをはじめとして各拠点間をつなぐグループ全体のネットワーク構築を担当しています。長年のお付き合いの中で東洋製罐グループさまを熟知し、常に最適なネットワーク環境をご提案できると自負しています。

伊藤さま 東洋製罐GHDでは2014年ごろからテレワークの環境づくりを始めました。将来的に介護や育児などで毎日の出社が難しい従業員が増えてくることを見越して、どのような場所でもオフィスと同じように仕事ができる環境の整備を進めていたのです。それが2020年の新型コロナウイルス感染症の流行によってテレワークの必要性が一気に高まりました。

深見さま かねてから環境整備を進めていたのでスムーズにテレワークへ移行できると考えていましたが、全従業員が一斉にアクセスすることを想定していなかったため、実運用の段階となってネットワークのキャパシティをオーバーすることが分かったのです。そこでNECネットエスアイに相談したところ、迅速に対応してくれました。

自社実践のノウハウを活かし、 お客さまの働き方改革を加速

伊藤さま その後、東洋製罐GHDではテレワーク環境下でのセキュリティ強化と業務効率化に向けて、いくつかのクラウドサービスを導入することになりました。当社のネットワークを熟知していること、自社実践によるノウハウが豊富であること、すでに大規模な構築実績があることが決め手となり、NECネットエスアイに導入支援をお願いしました。



大多和 NECネットエスアイは2007年から働き方改革に取り組んでおり、ペーパーレス、テレワーク、分散型ワークなど、最先端の働き方を自らでいち早く実践してノウハウを蓄積していました。東洋製罐GHDさまには、

コロナ禍を契機としてクラウドストレージサービスである「Box」と電子契約システム「DocuSign」をご提供しました。



岸上 導入当時はコロナ禍の真ただ中であつたため、直接お会いしたのはプロジェクトのキックオフミーティングのみで、以降はすべてオンラインでのやりとりになりました。ご支援するにあたりコミュニケーション不足を懸念していましたが、双方のリモート環境が整っていたこともあってオンラインでいつでも気軽にミーティングを行うことができ、十分に意思疎通が図れたと思います。

構築においては、グループ全体での共通基盤として設計を最適化するのに苦労したことを覚えています。管理アカウントをグループ会社ごとに設置することで各個社の柔軟性を保ちつつ、運用ルールの統一によってセキュリティを担保しました。特に運用自動化ツールの設計では、複雑な要件をご提示いただいたグループ会社があり、何度も作り直してカスタマイズしたことが印象に残っています。

伊藤さま 東洋製罐GHDは大規模なクラウドサービスの導入の経験が乏しく、別の大規模導入案件もほぼ同時期に運用開始となったため、当初は従業員の戸惑いも大きく、社内での効果的な利活用がなかなか進まず苦戦していました。NECネットズエスアイには勉強会の開催や便利な使い方の情報提供など、導入後の社内浸透もサポートしてもらいました。

深見さま おかげでこれらのツールが社内に浸透し、どこからでも情報にアクセスして働くことができる環境が当たり前になりました。以降は新しいツールに対する従業員の姿勢も少し変わったなと感じており、当社の働き方改革の加速を象徴するツールになったと思います。

岸上 最初は東洋製罐グループ内の4社に納入したのですが、効果を感じていただいた結果、他のグループ会社にも展開することになり、今では1万人規模でご利用いた

だいています。皆さまから利便性の向上や業務改善につながったとのお声をいただき、たいへん嬉しく感じています。

パートナーとして相互に価値を高め合える関係へ

大多和 ICT技術が日々発展する中で、NECネットズエスアイは今後も自社実践を続け、自らの強みを磨いていきます。東洋製罐GHDさまと共に考え、期待にお応えすることで東洋製罐GHDさまの価値向上に貢献していきたいと思ひます。

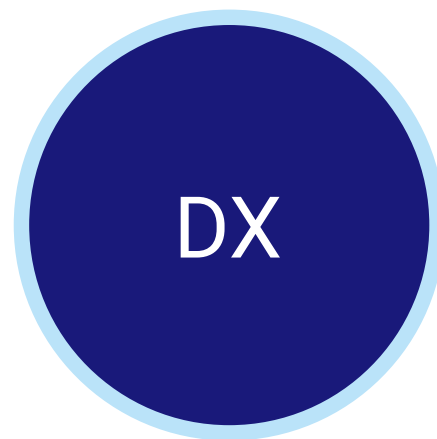
深見さま 今回のツールの導入を通して、働き方改革を押し進めるうえでは環境を整備するだけでなく、人の行動変化が伴うことが非常に重要だと実感しました。最新のツールを導入しても、ユーザーである従業員の意識と行動が変わらなければ本来の効果が発揮できません。NECネットズエスアイには、単にツールの導入を支援するだけのベンダーではなく、ツールを利活用して業務プロセスを変革し、より多くの価値を共に生み出すパートナーのような存在であり続けてほしいと期待しています。

伊藤さま 最近ではこうしたツール活用状況のデータ収集・分析なども提案してくださっています。東洋製罐GHDで導入して効果が出たものを他のお客さまにもご紹介いただき、そこで得た知見をまた我々にもフィードバックしていただくという形で、お互いに価値を高め合える関係でいられると良いと思っています。

岸上 DX化を進めるうえで、いかにしてユーザーの行動を変革するかという点は私たちも大切にしていることで、まさに本質だと思っています。今後も東洋製罐GHDさまの課題解決につながるソリューションを常時アップデートし、働き方改革のさらなる加速に貢献できるよう、引き続き支援させていただきます。



NECネットエスアイの戦略ロードマップ



2019

2021

2022

Beyond Borders 2021

持続的な成長に向けた
準備期間

中期経営計画 Shift up 2024

新たな事業構造への
進化 DX×次世代ネットワークの
具現化

共創実践モデル

自社実践型コンサル

中期経営計画

Shift up 2024

社会を、さらなる高みへ

DX×次世代ネットワーク
実証から実装へ

顧客との関係
共創から協奏へ

ビジネスモデル
プロジェクト型から
スパイラル型へ

中期経営計画「Shift up 2024」では、前中期経営計画で取り組んできた「デジタル×5G」の実証を社会課題の解決に向けたサービスとして具現化し、お客さまとの共創関係をより複雑で大きな課題と一緒に取り組んでいく戦略パートナーへと進化させていきます。

そして、お客さまと常に伴走するリカーリングな関係を築き、提供価値を高めていくことで、スパイラルに事業を成長させていくビジネスモデルへと発展させ、新たな社会価値を創造し、持続可能で、豊かに響きあう社会「Sustainable Symphonic Society」の実現を目指します。

※1 資格／研修等による従来からの判定基準に習得したスキルレベルを加えるなど、中期経営計画発表時から定義や目標値を見直しています。

※2 社員と企業との愛着心や信頼関係を数値化したスコア。関連質問6問(6件法(1~6件))で平均が4.5以上となった社員の割合

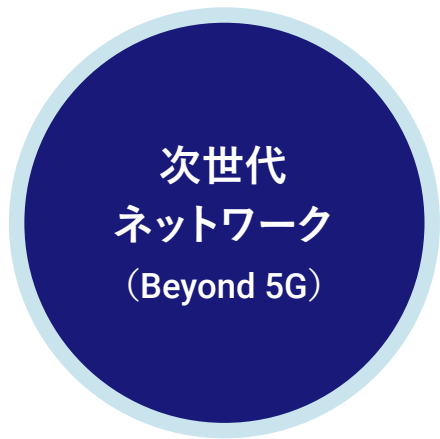
※3 企業としての責務である気候変動対応への貢献を加速すべく、中期経営計画発表時からScope1、2のCO₂排出量削減目標を前倒ししています。2024年3月期の削減率については、第三者検証実施前の算定値に基づくものであり、検証の結果変更となる可能性があります。

財務目標

(億円)
売上高
営業利益
営業利益率
ROE(自己資本当期純利益率)

非財務目標 ※ エンゲージメントスコア以外は当社単独値

高度人材の育成※1	コンサル人材
	DX人材
	次世代ネットワーク人材
エンゲージメントスコア※2 (スコア:グローバル人事コンサルティング会社「Kincentric社」サーベイによる)	
女性管理職比率	
温室効果ガス排出量(Scope1、2)※3	



Sustainable Symphonic Society

(持続可能で、豊かに響きあう社会の実現)

2024

2027

2030 (年度)

3rd Step

4th Step

グローバル展開

深化

高度化

広域化

2023年3月期実績	2024年3月期実績	2025年3月期予想
3,208	3,595	3,650
228	251	290
7.1%	7.0%	7.9%
10.0%	10.4%	-

当初目標(2025年3月期)
3,700
340
9.2%
13%以上

2023年3月期実績	2024年3月期実績	2025年3月期目標	2027年3月期目標	2031年3月期目標
39人	75人	190人		
444人	564人	1,190人		
1,216人	1,440人	1,580人		
32%	28%	50% <small>※50%は概ねグローバル上位25%に該当し、Tier1レベル</small>		
5.9%	7.0%		10.0%	
29%削減 <small>(2020年3月期比)</small>	66%削減 <small>(2020年3月期比)</small>	89%削減 <small>(Scope2実質ゼロ達成)</small>		100%削減 <small>(Scope1、2実質ゼロ達成)</small>

中期経営計画

Shift up 2024

社会を、さらなる高みへ

DX×次世代ネットワーク
実証から実装へ

顧客との関係
共創から協奏へ

ビジネスモデル
プロジェクト型から
スパイラル型へ

Shift up 2024 概要

基本戦略
1

オリジナルな価値創造を加速

「Symphonict」を核に価値創造し、お客さまに最適な“DX×次世代ネットワーク”を提供します。価値提供に向けた、自社実践型コンサルによるお客さまにとっての最適解構想とそれを実現するサービス群の品揃えにあたり、お客さまやパートナーとの共創実践を通じた創発による独自価値の追求に取り組みます。

基本戦略
2

課題解決力の高度化

既存の事業やアセットを組み合わせ、さらに“DX×次世代ネットワーク”で進化させます。通信インフラ事業においては、構築からサービス領域へ拡大し、併せて、ローカル5Gの社会実装・事業化を進めます。また、官民双方に向け、社会価値創造・まちづくり事業の創出に取り組みます。そして、すべての事業を気候変動対応という観点で捉え直し、事業拡大につなげます。

基本戦略
3

“全社”のDXネイティブ化

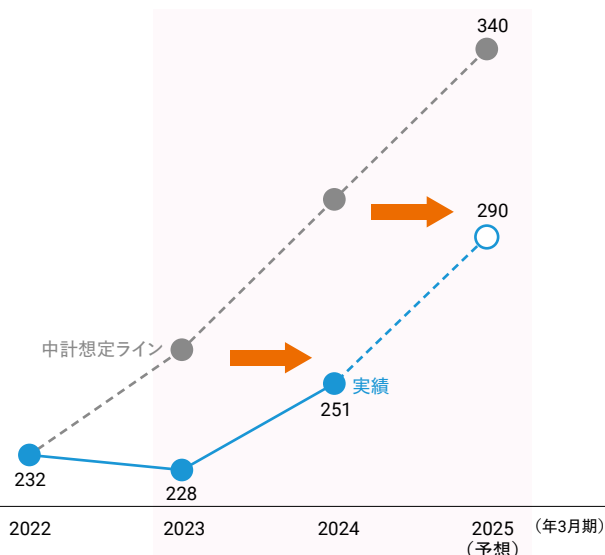
全プロセスにDXを適用し、品質・スピード・生産性・収益を向上させつつ、自社実践によるリファレンスモデル化を図ります。そして、DXネイティブ化を支え顧客価値の源泉となる高度人材の育成・獲得を図るとともに、経営の基盤となるDXプラットフォームの刷新を進めていきます。

中期経営目標に対する進捗認識

営業利益

(億円)

2024年3月期までの総括



業績は1年遅れの進捗ながらも、
利益成長率は計画線へ回帰と認識。
さらなる収益性改善スピードの加速に取り組む

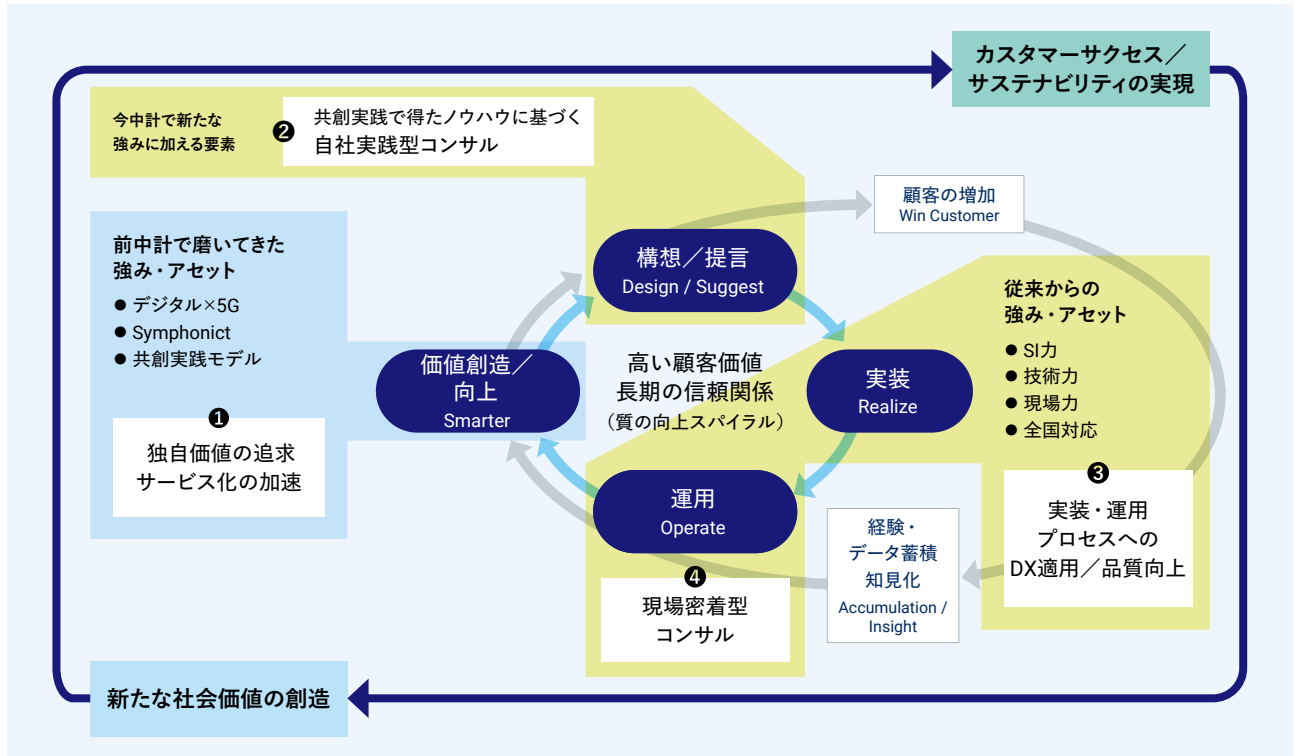
計画1年目の2023年3月期は、急激な為替変動や半導体／部材不足への対応で戦略の実行スピードが上げられず、先行的な費用を吸収できず減益でした。

2024年3月期に入り、想定以上の通信キャリアの投資抑制や賃上げといった押し下げ要因もある中、DXソリューション領域を中心に戦略が動き始め、1年遅れで利益成長が計画線へと回帰しました。

戦略遂行をさらに加速させ、収益力強化を図り、新予想の達成を目指します。

スパイラル型成長モデル

自社／共創実践により蓄積してきたノウハウを活用し、自社実践型／現場密着型コンサルによるサービス提供の強化を図っています。これにより、お客さまとの信頼関係を深化させ、新たな提案につなげていくことで提供価値の向上とコンサル力のさらなる強化を進め、当社のビジネスモデルを進化させていきます。



中期経営計画 施策進捗：スパイラル型成長モデル

スパイラル型成長モデルで掲げた自社実践型／現場密着型コンサルの取り組みによって、お客さまとの関係性の深化が進んでおり、継続的かつ安定的な取引をしていただける大口のお客さまが増加しています。

さらに、スパイラルを回し、課題抽出・解決策提示のプロセスをモデルとして磨き上げつつ、人材を強化することで、サービスの付加価値向上・対象領域の拡大を図り、収益性改善のスピードを上げていきます。

	トップライン	収益性
	受注高、売上高が過去最高	キャリア投資抑制影響もあり全社のGP率は微減も、DXソリューション事業の注力領域拡大・GP率改善に成果
	成果	課題
コンサル型アプローチ	受注高 前期比 5倍 単独受注高に占める割合：約2割	収益性への貢献が限定的 ⇒ データ活用、コンサル人材の強化/育成
顧客基盤の拡充	民需領域 大口顧客数 前期比 +8% 1社当たり受注高：+9%	⇒ アカウント戦略に沿った着実な実行
高付加価値事業の拡大	DXソリューション事業注力領域 売上高 前期比 +35%	他分野のDX推進に遅れ ⇒ 社会・環境ソリューション事業領域(DX×インフラ事業)

※ SFA(Sales Force Automation)：営業支援システム

基本戦略① オリジナルな価値創造を加速

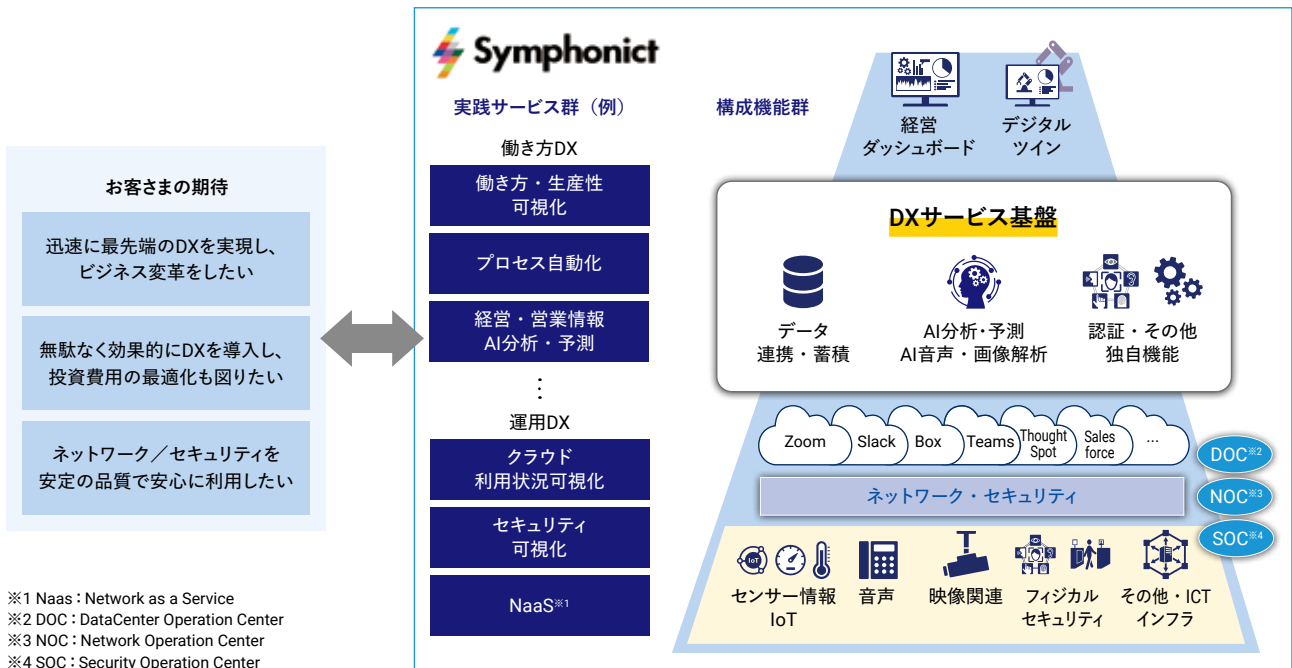
自社実践に裏づけされたテーマ別の課題解決ノウハウと、独自性あるクラウドサービスを含んだデータ収集・解決策実行・実証サイクルを組み合わせ、お客さまの変革を成功に導いていきます。

また、各種サービスやノウハウをお客さまの課題別にモデル化したオファリングモデルの整備を進めており、より多くのお客さまへの迅速な価値提供を実現していきます。

Symphonictによる価値創造

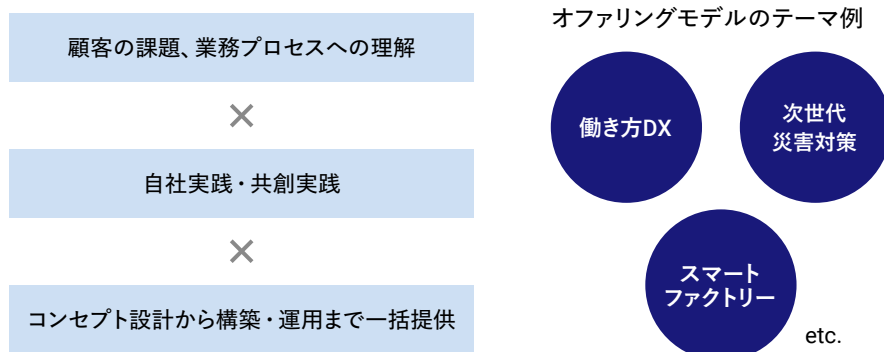
「Symphonict」サービスにより、お客さまのDXにおいて「素早く構築・安全に導入・無駄なく運用」を実現し、経営課題の解決をサポートします。

具体的には、さまざまな機能を実装した独自のプラットフォームと自社実践で蓄積したノウハウにより、お客さまのICT設備をセキュアなネットワークでマルチクラウドにつないで、その運用を通じて得られるデータを蓄積します。これらのデータを統合・分析し、デジタルツインの活用などで可視化・予測・検証するプロセスを提供することで、お客さまの変革の加速を実現していきます。



オファリングモデルの整備

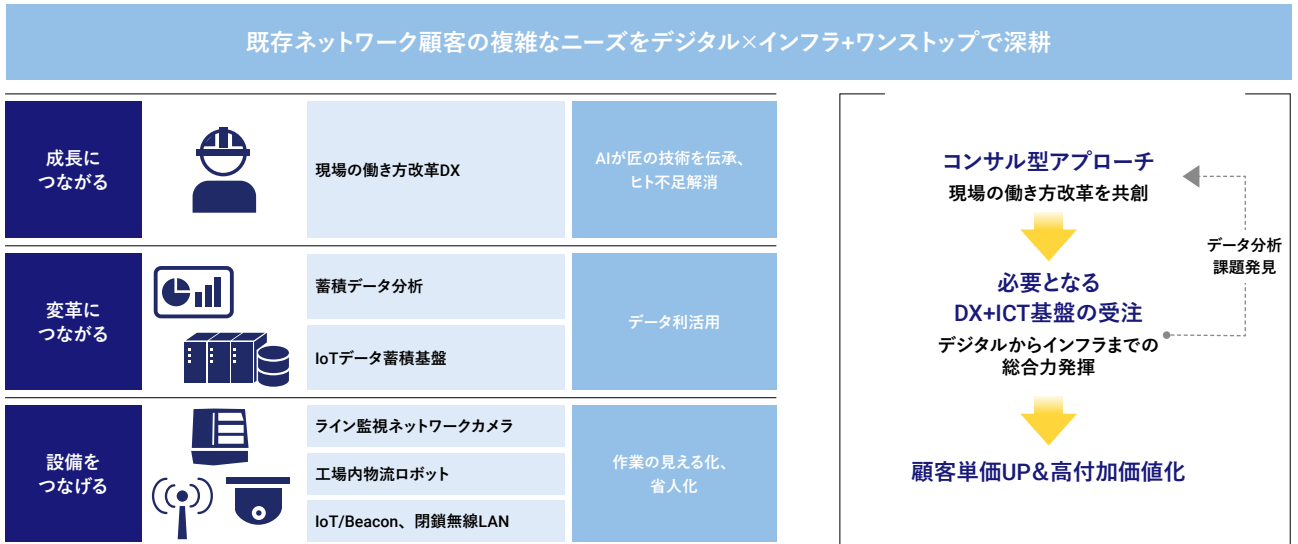
当社は、現場密着型の事業を展開しており、お客さまの業務プロセスや課題を深く理解できる立場にある点が強みです。これに、働き方改革を中心とした自社実践やお客さまとの共創、さらに、お客さまの課題解決につながるコンセプト設計からシステムの構築・実装、運用サービスまでを一括して提供できる強みを掛け合わせ、価値提供の視点でパッケージ化したモデルの整備を進めています。



〈製造業のお客さま事例〉工場のDX化(スマートファクトリー&働き方改革)

PBX、ネットワーク基盤を提供させていただいている従来からのお客さまに、日本橋のイノベーションベースへお越しいただき、お客さまの成長加速につながる一連のソリューションを、その具体的事例と共に紹介しています。

お客さまの既存の課題に留まらず、匠の技の伝承など、その先の課題解決につながる現場の働き方DXまでを一連のソリューションとして提供しています。他工場への展開や、さらには他社への横展開を通じて、お客さま、社会への提供価値を拡大し、収益性の向上につなげていきます。

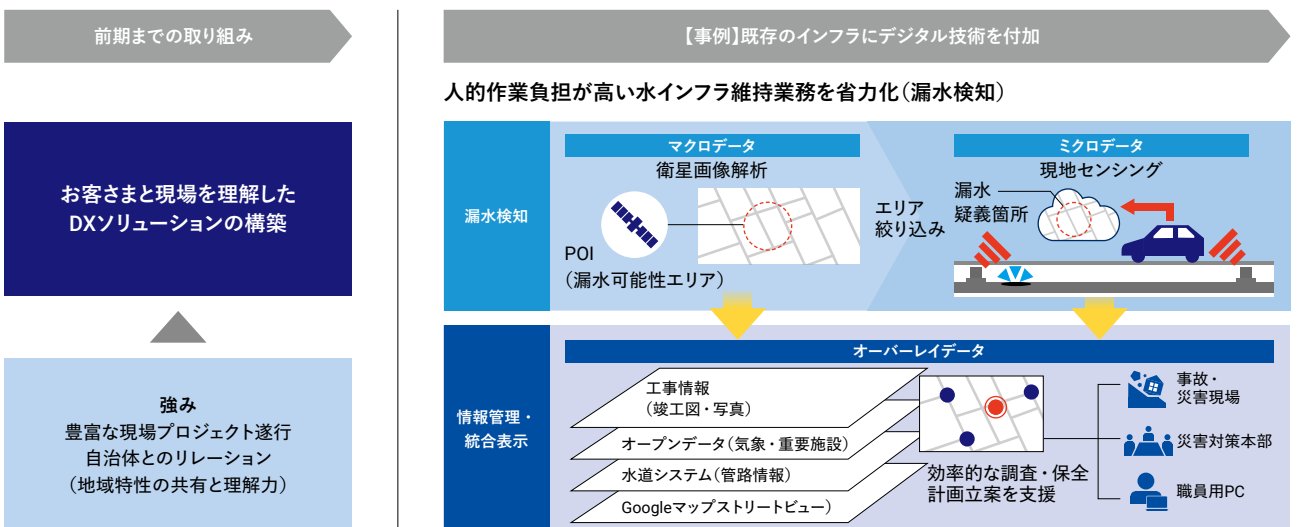


基本戦略② 課題解決力の高度化

既存事業・アセットで解決してきた課題を広く捉え直し、「DX×次世代ネットワーク」を組み合わせることで、課題解決力を高度化し、社会価値を創造し続けます。

まちづくりの戦略と進捗

社会課題である、公共インフラを支える現場の本質的な課題解決に、お客さまと共に挑戦しています。現場の働き方改革として、既存事業にDXを付加し従来とは異なる解決へのアプローチを実現し、“安心安全なまちづくり”に貢献していきます。



気候変動対応型事業の実践

さまざまな社会課題の中でも、気候変動は極めて重要な経営テーマであると捉え、自社・共創実践を通じて課題解決への貢献に取り組んでいます。

自社・共創実践として培ったノウハウを、リソースの集中と強化により進化させ、お客さまへの提案内容を高度化します。また、既存のEPC^{※1}事業に加え、お客さまの課題解決にライフタイムバリューの観点で寄り添い、ワンストップかつリカーリングな価値提供を行うことで、社会価値提供の最大化を図ります。

	2024年3月期までの取り組み	収益基盤の強化(2025年3月期～)	収益基盤の確立と成長(～2028年3月期)
お客さまへの価値提供	再生可能エネルギー ・自家消費型太陽光発電の構築 ・オンサイトPPA ^{※2} サービス提供開始(NEC陸上養殖へ) 省電力対策ソリューション ・大手企業との液浸冷却システム共同検証	サービス事業の取り組み拡大 ・オンサイトPPA ^{※2} サービス事業を本格始動 ・液浸ソリューションのワンストップ体制確立 ・電力削減ソリューションのクラウドサービス事業化	価値提供モデル化 ・最適な再エネモデルの提供 ・電力削減の自動化サービス これらにより、お客さま事業を継続的に支援
自社の取り組み	・芝浦本社 環境見える化実証(オフィス環境+デジタルツイン) ・温室効果ガス排出量削減	・環境関連の事業体制再編(専任リソース約200人を集結) ・Scope2実質ゼロ目標(2025年3月期)	・サービス創出、提供に向けた人材育成 ・Scope1、2実質ゼロ目標(2031年3月期)

※1 EPC(Engineering, Procurement and Construction):「設計・調達・建設」などを含む一連の工程を請け負うこと
 ※2 PPA(Power Purchase Agreement): 電力販売契約

省電力対策ソリューション例(液浸データセンターの実証実験)

当社は、KDDI株式会社、三菱重工株式会社と共同で液浸冷却装置を活用したデータセンターの実証実験を進めており、すでに、従来型のデータセンターと比較し、サーバー冷却のために消費される電力が9割以上削減されるなどの成果を確認しています。AIなどの技術進化、サーバー負荷の拡大などに対応し、より安定した実装に向け、取り組みを加速し、液浸技術を核としたリカーリングなワンストップサービス提供によりお客さまの脱炭素化を支え、地球環境保全に貢献していきます。



液浸ソリューションのワンストップサービス

POINT 01	液浸冷却システム構築 ・ファシリティ/ICT設備の両面をカバー ・用途に合わせた最適設備の設計と構築
POINT 02	運用監視 ・ファシリティ設備の監視制御 ・液浸サーバー/ネットワーク機器の統合監視
POINT 03	保守サービス ・ファシリティ設備の保守 ・液浸サーバー/ネットワーク機器の保守

基本戦略③ “全社”のDXネイティブ化

スパイラル型成長モデルをさらに加速するために、顧客価値の源泉となる高度な専門性を持つ人材の育成に持続的に取り組んでいます。また、経営を支えるDXプラットフォームの整備・活用を通じて、“全社”のDXネイティブ化を実現し、イノベーションの日常化を目指します。

高度人材の育成

着実に育成は進んでいるものの、資格や研修だけではなく、習得したスキルレベルに基づく育成の難しさにより、教育期間が長期化しました。研修時間の確実な確保や育成につながる実践の場を計画的に創出・拡充させて対応しています。

	コンサル人材	DX人材	次世代ネットワーク人材
2023年3月期実績	39人	444人	1,216人
2024年3月期実績	75人	564人	1,440人
2025年3月期目標	190人	1,190人	1,580人

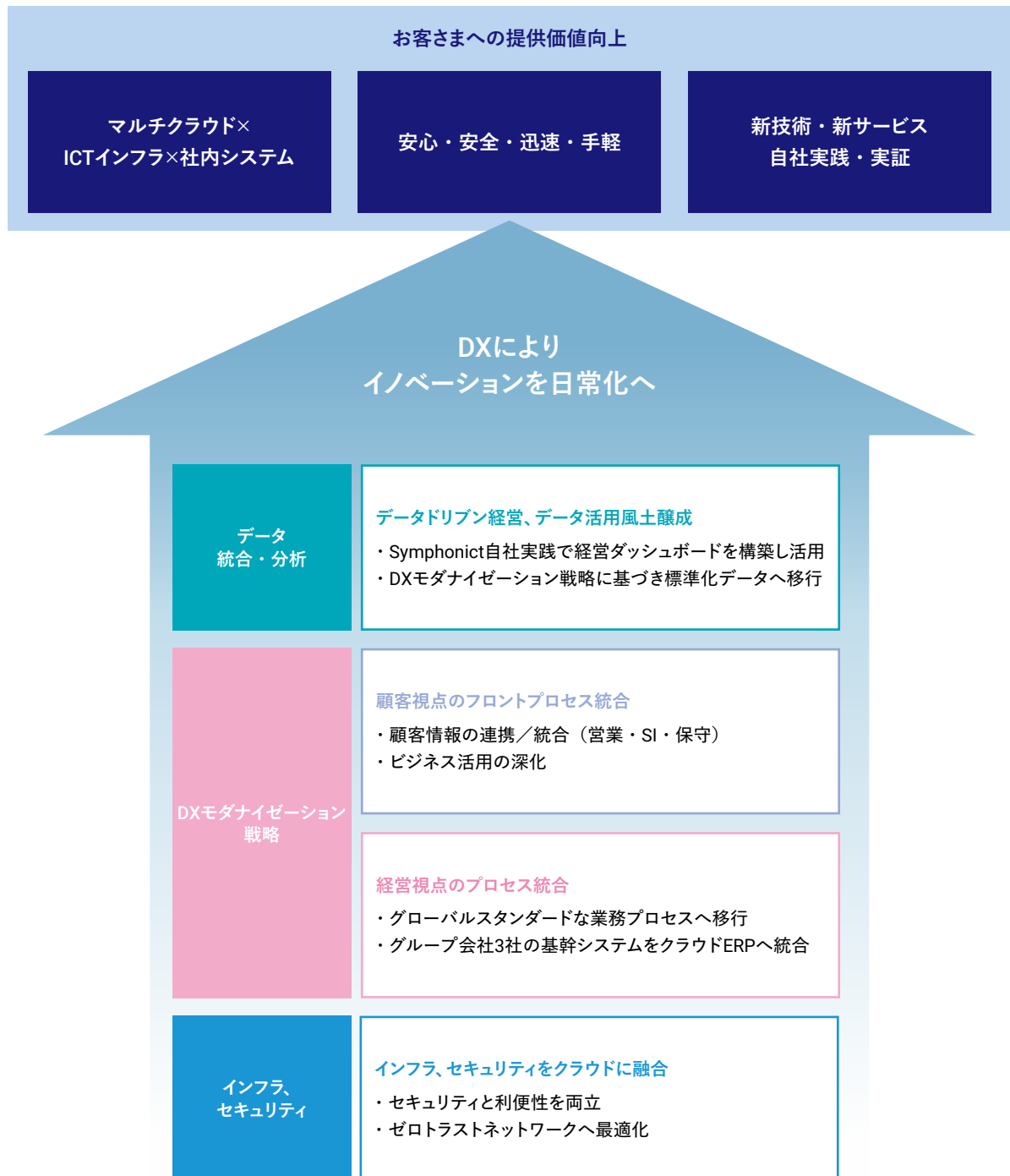
※ 資格/研修等による従来の判定基準に習得したスキルレベルを加えるなど、中期経営計画発表時から定義や目標値を見直しています。

DXによりイノベーションを日常化へ

NECネットエスアイでは“全社”のDXネイティブ化を支える経営プラットフォームの整備・活用を進めています。

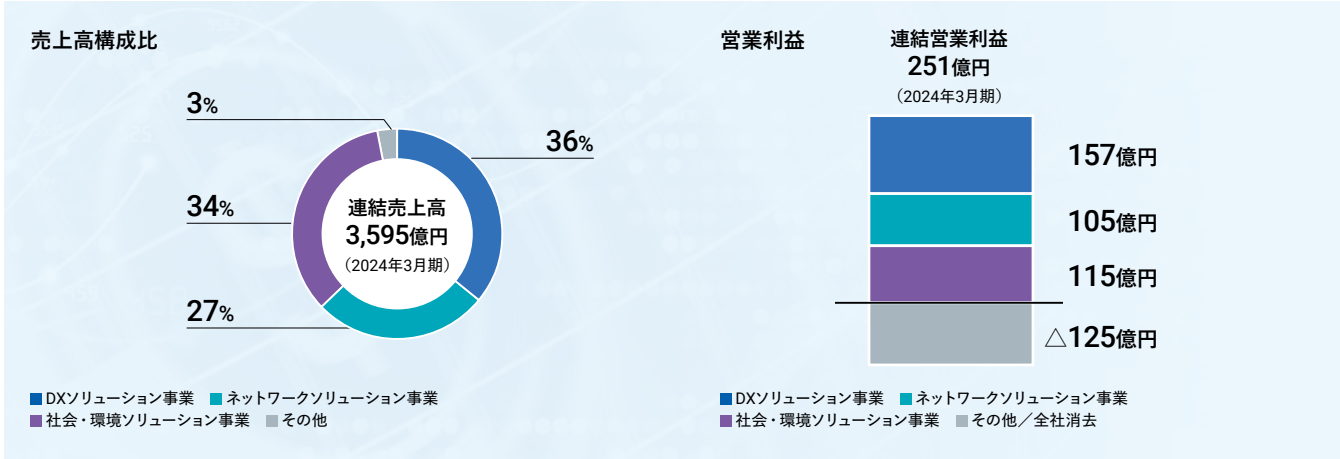
DXモダナイゼーション戦略として、顧客に関わる全プロセス(営業、SI、保守)をSalesforceに統合しており、基幹システムは社会環境やICT環境の変化に柔軟かつ迅速に追随するために、「Fit to Standard」に準拠しながら推進中です。

モダナイゼーションにより標準化した顧客・財務・非財務情報を統合し、インハウスでの活用はもとより、そのノウハウを自社実践型コンサルとしてお客さまへの提供価値向上につなげていきます。



事業セグメント概要

当社は現在、技術軸をベースにマーケット軸を付加した3つのセグメントで事業運営を行っています。自社実践型・現場密着型コンサルを軸にお客さまの戦略的パートナーとしてリカーリングな関係を構築し、それらによるデータの蓄積から新しい価値を創造していくという、スパイラル型成長モデルの実現を目指し、3事業間の連携もさらに強化しています。



事業セグメント

2024年3月期の数値は、2024年4月のセグメント間(ネットワークソリューション事業、社会・環境ソリューション事業)の一部事業移管を受けた変更を反映して組み換え表示しています。

DXソリューション事業 (DXS)

売上高 **1,297億円**

営業利益 **157億円**
2024年3月期

DXソリューション事業は、主に企業や自治体向けに、働く場のネットワーク環境やICTツールの導入など、お客さまの事業活動や業務プロセス改善活動に必要なICTに関わるシステムのコンサルから構築、保守・運用まで一貫したサービスを提供しています。特に、AI、IoT、デジタルツイン等の最先端のデジタル技術を活用して、場所や時間に囚われない働き方、生産性向上・ビジネス変革につながる働き方を提案し、お客さまの企業価値向上や育児・介護と仕事の両立や働きがいといった社会課題に対応し、新しい働き方の多様化・高度化を支えています。

ネットワークソリューション事業 (NWS)

売上高 **976億円**

営業利益 **105億円**
2024年3月期

ネットワークソリューション事業では、通信事業者のネットワークやその応用領域であるローカル5Gなどの次世代ネットワークサービスに加え、放送事業者向けの送信・スタジオ設備、衛星・探査機の運用や各種通信設備などの宇宙・防衛関連、海底通信網や地震計システムといった海洋事業など、高度で特殊な技術力、信頼性が求められる社会基盤領域のシステム構築や保守・運用サービスの提供を行っています。

高度かつ特殊な技術ノウハウを活かし、スマートフォンやテレビ放送、緊急地震津波警報や気象観測、そして宇宙開発まで、快適で安心安全な毎日と未来を支えています。

社会・環境ソリューション事業 (ESS)

売上高 **1,226億円**

営業利益 **115億円**
2024年3月期

社会・環境ソリューション事業は、自治体向けの通信インフラ/各種サービスや、消防・防災ネットワーク、CATV、鉄道・道路等のネットワークなど、日本全国の幅広い社会公共インフラのSI・施工と、現地法人5社を中心に海外のインフラ構築も行っています。

また、当社が提供する各種ICTシステム/サービスに関する保守、運用・監視、アウトソーシングなど、各種サポートサービスもご提供しています。

お客さまのネットワークに関するコンタクトセンターや、物流と技術サービスを担う総合テクニカルセンター等、社会公共のインフラを守る会社ならではの24時間365日、全国2時間以内で人とモノを届けられる万全なサービス体制でシステム、サービスの安心安全を支えます。

事業セグメント別概況

DX ソリューション 事業

VISION

お客さまに伴走し、働き方DXなど
さまざまな切り口からの改善提案、課題解決により、
お客さまの経営戦略をICT領域で支える
戦略パートナーを目指します。

取締役執行役員常務 兼 CDO※
DXソリューション事業本部長
菊池 惣



※CDO：チーフデジタルオフィサー

機会／脅威

- DXのニーズが働き方改革から経営、事業そのものの強化へと拡大するとともに、パブリック分野へも拡大
- 製品SIからクラウドサービスを活用したサービス提供モデルへニーズが変化

強み／特徴

- 現場からクラウドサービスまでを一気通貫で提供できるDXサービス力
- マルチベンダー対応で、常に最先端かつ最適なサービスを活用できる柔軟性と迅速性
- 一歩先を行くDX技術の発掘力と自社実践を通じた実装力

事業の進捗と今後の取り組み

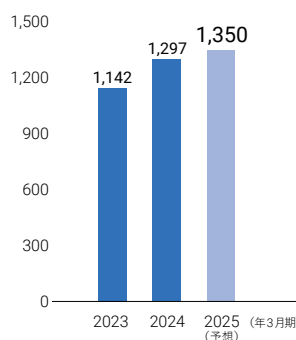
現在、DXを活用したリモートワーク需要は、在宅とオフィスのメリットを組合せたハイブリットな働き方へと進化しています。さらにリモートワークやクラウド活用の普及に伴いネットワーク・セキュリティの見直しに対するニーズが高まっています。2024年3月期は、このような環境下で収益性の高い強化成長領域（働き方DX、次世代ネットワーク・セキュリティ等）を中心に売上が拡大し、営業利益・利益率ともに大きく改善しました。従来、オフィス向けが中心だった働き方改革のノウハウを活かし、工場現場の働き方改革を入りにOT※系ネットワークの見直し、ITとの統合などの総合提案を行うなど、新たな領域へも事業が拡大し、戦略が着実に動き出したと感じています。

当社の強みの一つは、既存のネットワークや設備から最先端のクラウドまでをつながられる総合的なインテグレーション力にあります。既存領域からDX領域への顧客深耕のみならず、例えばデジタルツインによる人流監視などのサービスから入り、ネットワークやカメラ、モニターなど従来型の

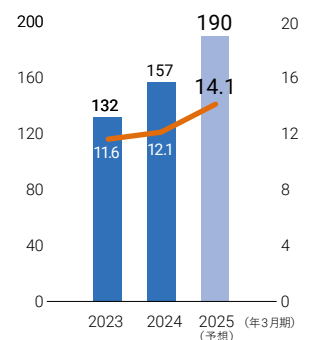
事業へと広げていく例も出るなど、既存、DX双方の領域からのアプローチでお客さまとの取引規模が拡大しています。2025年3月期は、このような成果のうえに、より付加価値を高めて幅広いお客さまの課題解決に貢献することでお客さまとのリカーリング型の事業をさらに拡大し、収益性の向上も図っていきます。

※OT:Operational Technology

売上高
(億円)



営業利益／営業利益率
(億円) (%)



■ 営業利益(左軸) — 営業利益率(右軸)

※予想値は2024年7月30日現在のものです。

ネットワーク
ソリューション
事業

VISION

海底から宇宙まで、高度かつ特殊な
つなぐ技術を最適な形で提供し、
より安全で利便性の高い
デジタル社会の実現に貢献します。

執行役員常務 兼
ネットワークソリューション
事業本部長
野口 亨史



機会／脅威

- 5G技術の普及促進、通信事業者の投資動向
- サステナブルな社会実現に向けた社会基盤整備ニーズの変化(宇宙利用の拡大、災害対応・安全保障の強靱化など)
- オープン化／仮想化によるベンダーロックインからの解放

強み／特徴

- NECグループとしての圧倒的な通信技術力と長年の経験を活かしたマルチベンダーSI力
- 全国を網羅した保守運用体制
- 通信事業者から社会基盤事業者に至る顧客基盤と長年にわたる保守／運用から習得したお客さま業務への理解力

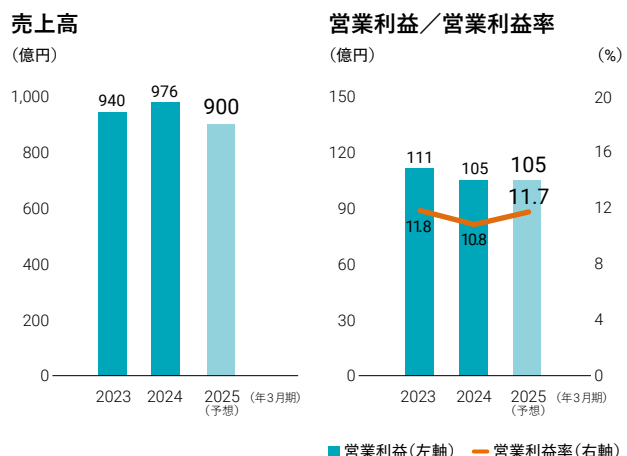
事業の進捗と今後の取り組み

2024年3月期において、通信事業者向けは年度後半から、インフラ設備への投資抑制が一層厳しくなりました。これにより収益性の高いSI領域が大きく減少したことや、売上面で拡大した社会基盤分野も一時的に機器案件が増えた影響から、収益性が低下しました。一方で、需要が旺盛な社会基盤領域へのリソースシフト等通信事業者向けの構造改革は完了し、社会基盤拡大に向けた体制も整いました。

2025年3月期においても、通信事業者の投資回復は見込めませんが、収益性を底打ちさせるとともに、翌期以降の成長に向けた打ち手を推進します。

具体的には、通信事業者向けにはマルチベンダーSI力を活かしてオープン化の流れを取り込むことに加え、官公庁系のミッションクリティカル領域への技術展開を進めます。また、ローカル5Gなどの次世代ネットワーク分野では、小さな筐体一つで通信環境を構築できる独自製品を武器に、先行して期待される市場で、お客さまとの共創でソリューションを開発、横展開していきます。

社会基盤分野では、市場が活性化している宇宙・防衛領域において、NEC連携の強みを活かして事業拡大を進めるとともに、当社独自で取り込める事業拡大体制も強化していきます。海洋領域では海底通信ネットワークが一過性の端境期ですが、洋上風力における電力線敷設や防災・資源開発に係る監視や観測需要などへの事業拡大を進めます。



※ 2023年3月期、2024年3月期の数値は、2024年4月のセグメント間(NWS、ESS)の一部事業移管を受けた変更を反映して組み換え表示しています。
※ 予想値は2024年7月30日現在のものです。

社会・環境 ソリューション 事業

VISION

エンジニアリング力とサービス体制を強みに、
安心安全で住み続けたいまちの形成と発展を支え、
循環型社会の実現を通じて
地域に貢献する事業オペレーターを目指します。

執行役員常務 兼
社会・環境ソリューション
事業本部長

西田 雄一



機会／脅威

- 脱炭素社会の実現、地方自治体におけるデジタル化や防災・減災などを契機としたICT投資の高まり
- クラウドサービスへの移行拡大による既存事業の縮小

強み／特徴

- 自治体や公共系のお客さまを中心とする幅広い顧客基盤
- ミッションクリティカルな領域まで全国で対応できる施工、サポートサービスアセット
- 業種ノウハウと、全社DX・ネットワーク技術とを連携したソリューション提供力

事業の進捗と今後の取り組み

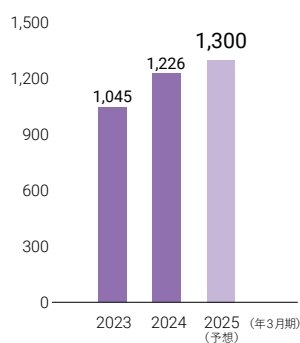
2024年3月期は、道路など交通関連のICTを中心に国内の施工事業が好調に推移し、売上高、営業利益ともに大きく伸長しました。施工事業において、より強みの活きる領域を拡大すべくプロジェクト要員の有効配置を徹底するとともに、付加価値の高いSI領域の拡大を推進、また、保守サービス事業における顧客密着型のLCMサービス強化などの高度化を進めることで、足元の受注残GP率も改善してきました。

2025年3月期は、このような成果のうえに、さらなる既存の施工・保守事業の高付加価値化を図ることで、収益力の強化を進めます。特に、NECグループとしての製品力や顧客ノウハウで当社が圧倒的な競争力のある消防救急ネットワークにおいて、約10年前の無線デジタル化の更新需要が盛り上がる見込みであり、着実にニーズを取り込んでいきます。

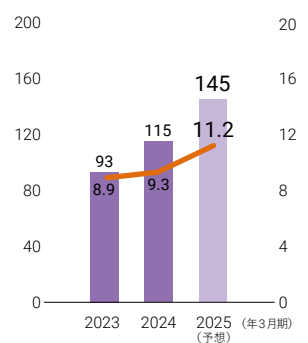
一方、DXを活用したまちづくりなどの新領域は、前期までの全方向展開による拡大遅れの反省を活かし、当社の強みが最も活かせる公共インフラを支える現場の働き方改革に重点を置き、ここから拡大を図る考えです。一例を挙げれば、従来手作業中心であった水道管の漏水検知に、衛星を活用

した絞り込みと振動センサーによる漏水箇所の特定を導入し、業務を効率化しています。このように我々が持つ幅広い顧客基盤にDXと次世代ネットワークを組み合わせ、より安心・安全なまちづくりに貢献していきます。

売上高
(億円)



営業利益／営業利益率
(億円) (%)



■ 営業利益(左軸) — 営業利益率(右軸)

※ 2023年3月期、2024年3月期の数値は、2024年4月のセグメント間(NWS、ESS)の一部事業移管を受けた変更を反映して組み換え表示しています。
※ 予想値は2024年7月30日現在のものです。



成長戦略を財務、非財務の両面で支え、 企業価値の向上を目指します

取締役執行役員常務 兼 CFO
芦田 潤司

持続的な株主価値、企業価値向上の考え方

2024年6月よりCFOに就任しました芦田です。私は中期経営計画や組織改革などを担当する経営戦略部門を長く経験してきました。CFOは経理・財務の総責任者であることに加えて、昨今では株主価値、企業価値の向上という観点で幅広く経営をリードしていくことが求められています。私のこれまでの経験を、ここに活かしていきたいと思っています。

株主価値、企業価値を高めるためには、長期的な視点から社会への提供価値を創出し続け、株主・投資家、お客さま、従業員、パートナー企業などさまざまなステークホルダーの期待に応え、選ばれ続けていくことが必要です。財務の責任者として、資本効率性、すなわちROEを高め、資本コストを上回るリターンの最大化を目指すことはもちろんですが、持続的な社会の実現に向けた社会課題解決という視点も常に忘れず、マテリアリティを

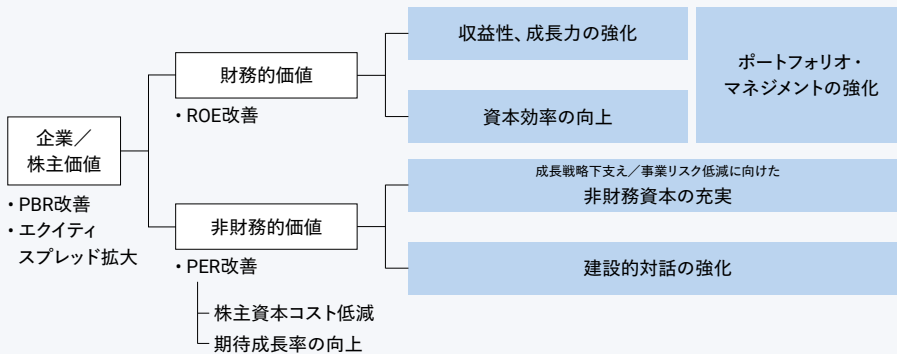
中心とした非財務的価値／ESGの強化に向けた活動にもきちんと取り組んでいきます。自社の成長可能性と適切なリスクテイク、投資家の期待などを多角的に勘案しながら、成長投資、健全性の確保、株主還元の最適バランスを追求し、財務と非財務の両面から、企業価値の向上を推進していきたいと思っています。

これまでの経歴の中では、IRに関わることもあり、資本市場と共に成長していくことの重要性を実感しています。そのために、成果の見える化を意識した情報開示の推進により当社理解の解像度を高めるとともに、双方向のコミュニケーションをさらに充実させ、資本市場の声を経営に反映させていく所存です。そのことが、資本コストの低減、そして株主価値の向上につながるものと考えています。

基本的考え方

- ① ROEを軸とした「財務的価値の改善」
- ② 人的資本を中心とした「非財務的価値の強化」の好循環により、企業／株主価値を向上

戦略ツリー(概略)

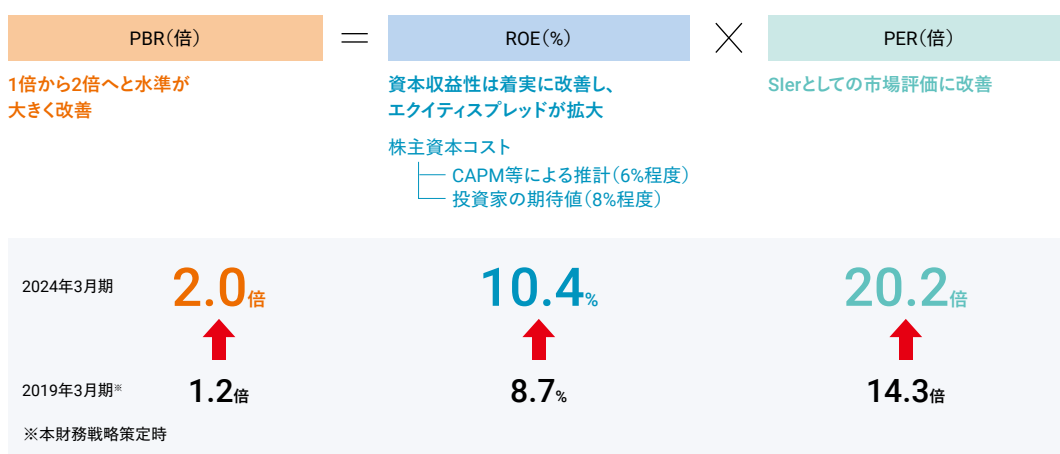


株主価値の現状認識

当社の株主資本コストについては、CAPM(資本資産価値モデル)などで6%程度と推定していますが、経営判断をするうえでは投資家の皆さまの期待する水準となる8%を念頭に置いています。資本収益性は着実に改善し、現状ROEは10.4%と、その双方を上回る水準となっています。また、PERについても、当社が目指す「DX×次世代ネットワーク」への期待、利益の伸長とそれに伴う配当の拡大、情報開示の充実などから大きく改

善してきました。資本市場における当社の業種分類が建設業から情報・通信業に変わったのは2011年でしたが、ようやく、Slerとしての認知が広がってきたものと考えています。ROEとPERが向上してきた結果、PBRの水準は2.0倍と、過去の1倍近辺から大きく改善しました。一方で、Sler各社の水準からは未だ劣っている状況であり、PBRの改善は道半ばと考えています。今後も資本収益性、市場評価のさらなる改善を目指していきます。

2019年3月期からの改善度



ROEを軸とした財務的価値の改善

ROEの改善に向けては、その構成要素である売上高利益率、総資産回転率の双方から、事業部門と施策を展開し、PDCAを回していきます。

特に利益/利益率については、過去と比べてその水準は確実に上がっていますが、競合他社と比べればまだまだ低位です。大型案件や需要の波で大きく変動し、安定性という面でも課題があります。中期経営計画「Shift up 2024」(以下、中計)で掲げたように、当社の強みを活かした顧客価値の高いソリューションを生み出すとともに、お客さまとの継続的な関係構築(リカーリング)を通じて実現する「スパイラル型成長モデル」(→P33)へ変革することで、社会/お客さまと当社の双方がサステナブルに成長し、そのことで高い収益性と利益の安定性を生み出していくことが重要です。

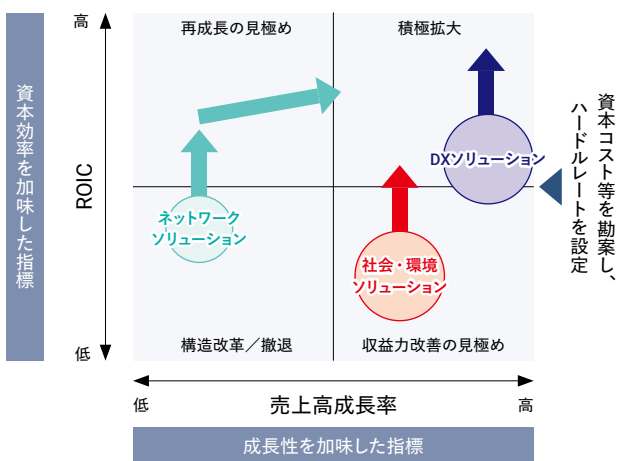
2024年3月期は、過去最高の売上総利益を達成し、ROEも改善させることができました。中計最終年度となる2025年3月期は、初年度の遅れもあり中計目標に対して未達想定ですが、利益成長力については計画線へ回帰しており、ROEもさらに改善する想定です。

今後は、DXソリューション事業が持つ「DX技術・ノウハウ」、ネットワークソリューション事業が持つ「信頼性の高いネットワークの構築力」、そして社会・環境ソリューション事業が持つ「総合エンジニアリング力、社会実装力」のさらなるシナジーを追求していきます。そして、お客さまと共に課題に向き合い、コンサルティングからSI・施工、保守、運用/BPOまでをシームレスにご提供する(スパイラル型成長モデル)ことによって、Slerでも通信建設業でもない当社の特徴を活かしたオンリーワンのポジションを目指していきます。これによって、利益成長力、収益性の水準をより一層高め、ROEの改善加速とPERの水準をさらに一段引き上げたいと考えています。

同時に、資本効率を意識して常に事業ポートフォリオの最適化を進めていくことも経営の重要なテーマとしています。すでに当社は、資本コストなどに基づいたハードルレートを設定し、各セグメントを構成する約20の事業部や連結子会社をROICと成長性などの観点からスクリーニングしています。このフレームワークを活用することにより、個々の事業での改善に加え、上述のシナジーによる事業強化を図っていきます。他方、課題

事業については構造改革を進めるとともに、事業の統合／分離や撤退も含めた判断を行うことで新陳代謝を図り、より最適なポートフォリオの実現に努めます。2024年3月期において、ネットワークソリューション事業は高採算な通信事業者向け事業の減少により、成長性、収益性ともに課題となりましたが、構造改革に目途をつけることができました。まずは収益性の改善が先行して進むことを想定していますが、今後は宇宙・安全保障領域などの社会基盤事業やO-RAN、ローカル5Gといった次世代ネットワーク領域など、次の成長に注力することで、中長期の成長力強化を図っていきます。

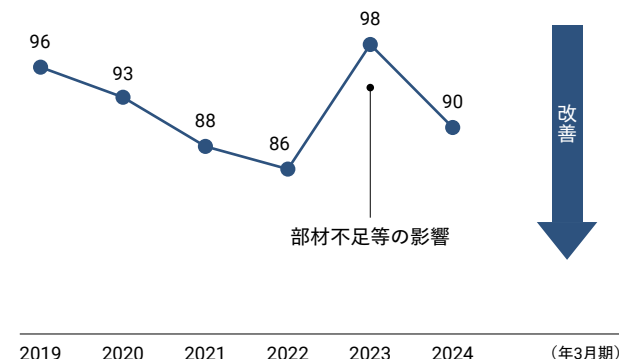
ポートフォリオ・マネジメント



バランスシートの効率性について、現状、総資産回転率は競合他社と同等程度と認識していますが、さらなる資産効率の向上、キャッシュ・フローの創出力を高めるために引き続きCCC (キャッシュ・コンバージョン・サイクル)の改善に取り組んでいます。

CCCの日数は、これまでの改善活動の成果もあって改善傾向でしたが、2023年3月期は半導体・部材不足の影響により売上が期末に偏重したことや、納期確保のために戦略的に棚卸を積み増したことなどにより、一時的に大きく悪化しました。2024年3月期は売掛金回転日数、棚卸回転日数ともに改善しましたが、長期・大型プロジェクトが増加している影響もあり、2022年3月期の水準となる86日までには戻っていません。これまで、債権管理ルールの変更、社内業績評価への組み込みといった制度などの整備に加えて漫画を活用した啓発や営業職全員を対象とした教育などで全社員の意識改革を進めてきましたが、今後はこのような状況に鑑みて、前受金、中間金の取得、ジャストインタイムの促進、待機時間の短縮など債権、棚卸資産の管理の強化をさらに進めていきます。

CCC日数推移 (日)



キャピタル・アロケーションについては、当社は社会・公共のインフラ構築をはじめとした信頼性の高いサービスを継続的に提供する責務から健全な財務基盤が要求されることや、今後の突発的な資金需要等に備えて、売上高の2カ月程度を現預金として確保することとしています。そのうえで、安定的な株主還元を考慮しつつ、戦略投資やM&A等に財務資本を配分することで、CFOとして成長と企業価値の向上を促していきます。

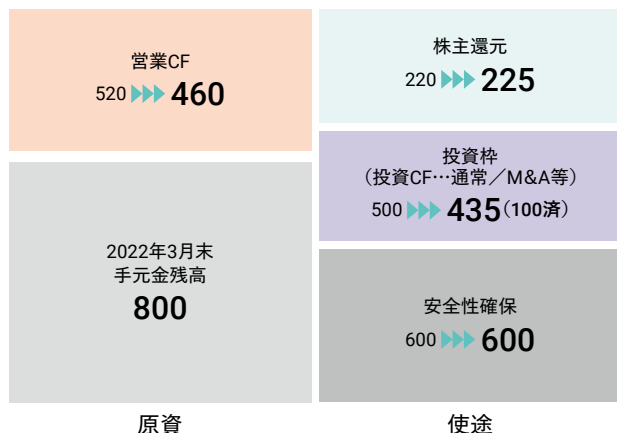
株主還元については、配当指標として、短期業績に左右される配当性向ではなく、DOE(自己資本配当率)を重視することで、長期的に当社株式を保有していただいている株主の皆さまに対して、継続的、安定的な配当を実施しています。中計では、想定されるROEと配当性向の水準に鑑みて、念頭におくDOEの水準を5.0%に設定していましたが、TSR(株主総利回り)の観点から2025年3月期からその水準を5.3%に引き上げることとしました。2024年3月期は計画通りDOE5.0%の49円としましたが、2025年3月期はこの考えに基づき56円と大きく増額し、18期連続の増配を計画しています。これにより、中計期間中の配当総額は当初計画を上回る予定です。さらに株主還元の水準を上げられるように収益力の強化に努めます。なお、自社株買については、成長投資や株価水準、株主価値向上の観点などを総合的に検討して判断していきます。

成長投資としては、成長戦略に基づき、DX、ローカル5G、カーボンニュートラル関連企業への投資を実行してきましたが、今後もM&Aを含めた投資を積極的に検討していきます。利益計画の遅れから営業キャッシュ・フローの累計が当初計画から減少することや配当総額を増やしたことで、成長投資枠は減少していますが、大きな資金需要が出てきた際は、株主価値に配慮し、安全性を確保したうえで、財務健全性を損なわない範囲での負債の活用を行い、資金を確保していく考えです。

キャピタル・アロケーション

中期経営期間(2023年3月期~2025年3月期累計)

(億円)

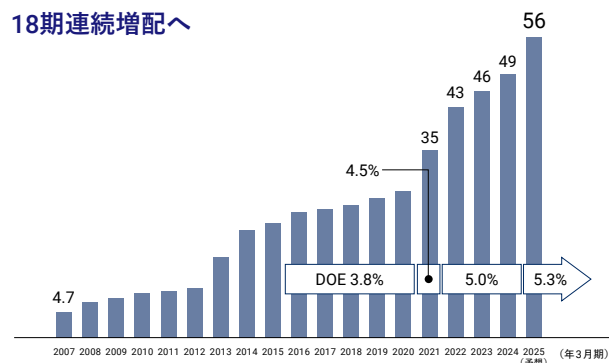


中計想定 → 現時点想定

1株当たり年間配当金*

(円)

18期連続増配へ



※ 2020年3月期以前の実績については、2020年6月1日付で実施した1:3の株式分割を反映して換算した値で表示しています。

※ 予想値は2024年4月26日現在のものです。

非財務資本の充実と建設的対話の強化

非財務価値/ESGは、社会と当社、双方の将来的なリスクを軽減し、事業成長と資本コスト低減の両面から企業価値向上につながるものと考えており、財務面とともに積極的にコミットしていきます。一方で、世の中の要請に応じただけの単なる非財務情報の開示は本質ではないと考えており、財務と非財務を関連づけ、持続的な企業価値向上の道筋をしっかりと説明していくことが大切と認識しています。当社は、中計では非財務指標を経営目標として掲げ、役員報酬にも組み込むなど、実行力の強化を進めてきました。特に人的資本は、付加価値の源泉となる実質的なバランスシート上の資本として捉え、高度人材の育成、従業員エンゲージメントの向上などに注力していますが、従来の雇用慣行やキャリアに関する考え方が大きく変化する中で、取り組むべき課題も多様化しつつあり、これらへのしっかりとした対策を打っていきたいと思います。

私は、資本市場の皆さまとの対話から認識した課題や気づきを経営活動に反映させ、その成果を説明、再び対話していくと

いうサイクルを回すことが企業価値向上のために非常に重要だと考えています。建設的対話の前提として、情報の非対称性を解消していくことも重要で、これまで当社はIR Dayや情報開示の拡充などIRの強化を図ってきましたが、今後も経営実態の理解を深め、投資判断に有用な内容にすべくブラッシュアップしていきます。そのベースとなる経営管理の「現場力」も強化していく考えであり、その手はじめとして、2024年4月にCFOと各事業の業績管理部門とを直接結びつけ、意思決定をデータ面で支援するFP&A(Financial Planning & Analysis)本部を設置しました。これにより、データ経営の推進と分析力、予測精度の向上を図るとともに、会社の良質な意思決定を支えていく人材を育成していきます。かつての上司が、「開示を充実すれば投資家からより良いアドバイスが得られる」と言っていました。私も先頭に立って、株主・投資家の皆さまとの対話を進め、ご意見などを経営に活かしていくことで、企業価値の向上につなげていく所存です。

主な外部評価・指数への選定



※ THE INCLUSION OF NEC Networks & System Integration Corporation IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF NEC Networks & System Integration Corporation BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

環境

NECネットエスアイは、1996年に環境方針を制定して以来、自社の事業活動における環境負荷低減はもとより、環境に配慮したソリューション、サービスの提供など、お客さまの課題解決を通じて社会全体の環境負荷低減に継続的に取り組んできました。気候変動が深刻さを増している中、当社は気候変動を含む環境課題を、サステナビリティ経営の推進や当社が目指す社会像「コミュニケーションで創る包括的で持続可能な社会」実現のための重要な経営課題であると認識し、中期経営計画「Shift up 2024」において、すべての事業を気候変動対応型へと移行することを宣言しました。

今後もさらなる取り組みを進め、カーボンニュートラル達成および持続可能な社会の実現に向けて貢献します。

環境方針

NECネットエスアイグループは事業活動全般で環境負荷低減や気候変動による影響低減に努め、「コミュニケーションで創る包括的で持続可能な社会」の実現に貢献します。

1. ICTソリューション・サービスの提供においては、ライフサイクルの各段階で環境に影響を与えていることを認識し、環境負荷低減に向け、省資源、省エネルギーの推進、廃棄物などによる環境汚染の予防に努めます。
2. 環境関連法令、協定およびステークホルダーとの合意事項を順守し、環境に影響を与えるおそれのある活動、ICTソリューション・サービスを管理します。
3. 環境関連の各取り組みをステークホルダーに幅広く開示します。
4. 従業員一人ひとりの環境意識を高め、気候変動対応や生物多様性保全をはじめとする環境保護に貢献します。
5. 環境負荷低減を進めるために、目標を定めて活動を展開し、環境マネジメントシステムの継続的改善や、環境パフォーマンスの向上に努めます。

■ 全社推進・ガバナンス体制

当社は、経営戦略に関わる重要事項として、気候変動対策を含むサステナビリティ・ESG戦略や、事業に大きな影響を及ぼすリスクや機会についての戦略・施策検討、意見交換を、経営品質向上委員会の下部組織であり代表取締役執行役員社長(COO)が委員長を務めるサステナビリティ推進委員会にて実施しています。

サステナビリティ推進委員会には社外取締役等がアドバイザーとして参加し、さらに当該委員会での討議結果を取締役会へ報告することで、当社の気候変動対策が適切に推進されるよう監督しています。

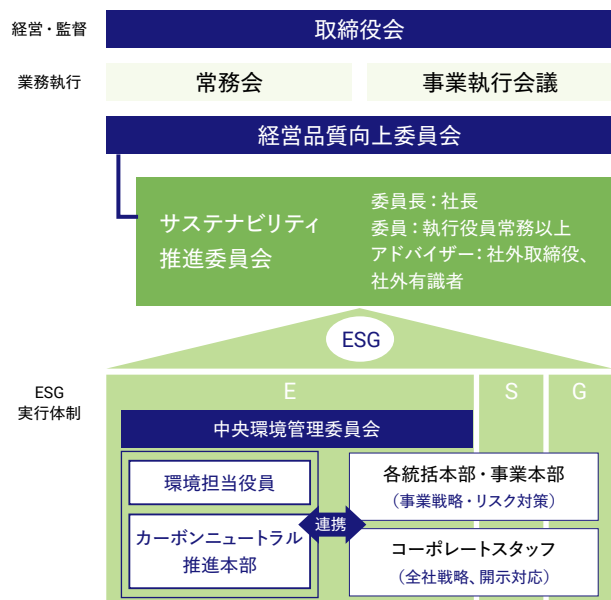
サステナビリティ推進委員会内のテーマを扱う中央環境管理委員会は、委員長を環境担当役員が務め、中長期目標の事業に重要な影響を及ぼすと判断された案件(ビジョン、中期経営戦略、大型投資など)については、サステナビリティ推進委員会で討議し、取締役会に報告するガバナンスプロセスを構築しています。

さらに、NECグループの一員として「2050年を見据えた気候変動対策指針」に基づき、NECグループ環境経営目標である「NEC環境ターゲット2030」の達成に向け、事業活動によるCO₂排出量削減目標を設定し活動を推進しています。

2022年4月には、当社のカーボンニュートラル戦略／経営のさらなる強化、推進を目的に社長直轄組織である「カーボンニュートラル推進本部」を設置しました。カーボンニュートラル推進本

部では、全社のカーボンニュートラル戦略の立案、方針策定、マイルストーン、目標等の骨格策定を行うとともに、関連部門と連携し、競争優位性の構築、新事業機会の探索、顧客／パートナーとの共創や、カーボンニュートラル達成に必要なグリーントランスフォーメーション(GX)戦略の立案を進めています。

気候変動の全社推進・ガバナンス体制



気候変動対応 ～カーボンニュートラルに向けた取り組み～

当社は、GXを牽引する枠組みとして経済産業省が主導するGXリーグへの参画や、オープンイノベーション ビジネスプラットフォーム「C2X」への参画を通じて、気候変動対応型事業の創出を推進し、持続可能な社会の実現に向けたカーボンニュートラルな社会の実現にICTを通じて貢献していきます。

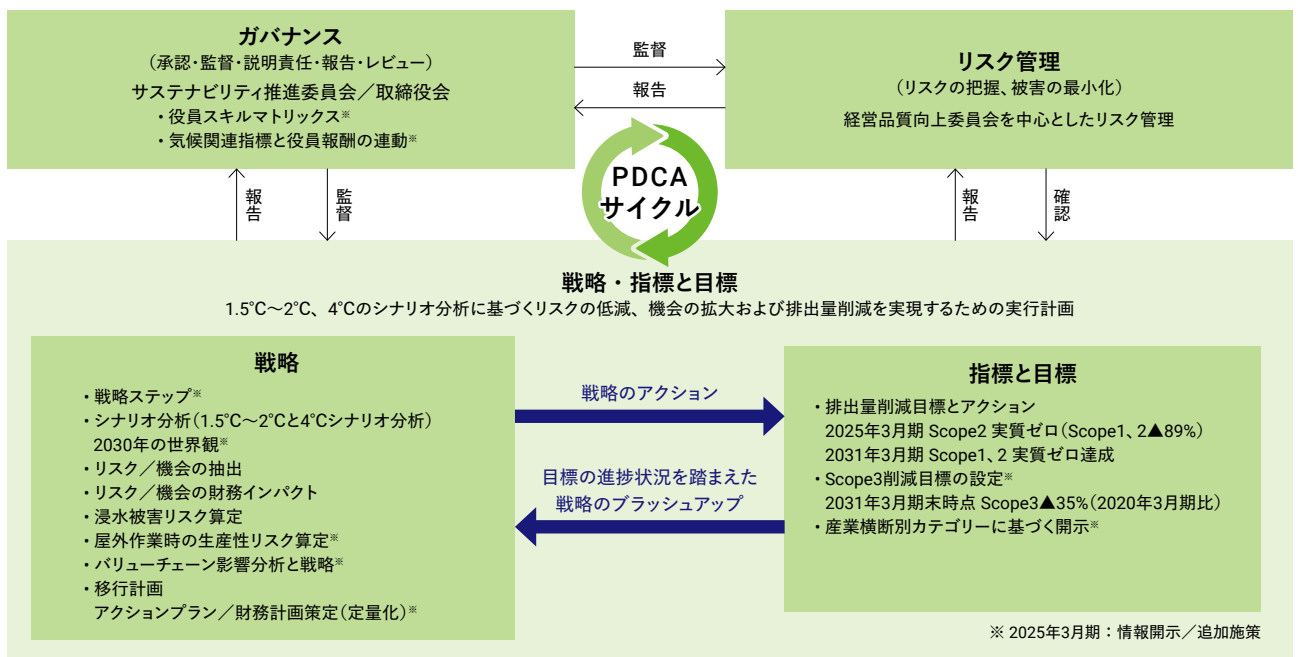
TCFD提言に基づく開示

NECネットエスアイは、温室効果ガス排出量の削減や地球温暖化などの気候変動に関する対応をはじめとしたサステナビリティ経営の確立が急務となっていることから、気候関連財務情報開示の重要性を認識し、2021年12月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への賛同を表明し、以降、TCFD提言に基づく情報開示を行っています。2023年6月に公表されたIFRSサステナビリティ開示基準 S2号(気候変動)(以降、IFRS S2(気候変

動))を考慮した情報開示を進め、気候変動に関連するリスクの抑制と機会の創出・獲得に向けた活動に取り組んでいます。

また、NECグループとしては、2017年12月にSBT(Science Based Targets)の策定にコミットし、2018年に認定を受け、さらに現在の目標についてSBTイニシアチブから「1.5°C水準」の認定を受けてカーボンニュートラルに向けた活動を推進しています。

当社におけるTCFDアウトライン



戦略

当社は、気候変動における1.5°C～2°Cと4°Cのシナリオ分析に基づき、IFRS S2(気候変動)を考慮したうえで、以下の項目に対して開示を行っています。

当社の気候変動における戦略ステップ	
(a) シナリオ分析：1.5°C～2°Cと4°Cシナリオ、2030年の世界観、リスク・機会が顕在化すると想定される時間軸の設定	↓
(b) 関連するシナリオに基づくリスク・機会の分析結果とリスク・機会がバリューチェーンに与える影響について	
(c) リスクおよび機会に対する資源投下、緩和・適応への取り組みと移行計画の概要	
(d) 短期・中期・長期のリスク・機会の抽出および財務インパクトの詳細	
(e) 気候変動における移行計画の詳細	

シナリオ分析

当社は、気候変動によるリスクと機会に関連する事業インパクトの評価および対応策の立案が、当社が目指す社会像「コミュニケーションで創る包括的で持続可能な社会」の実現、および事業の持続可能性に不可欠であると認識しています。気候変動が事業に及ぼす影響の把握と気候関連のリスクと機会を具体

化するために、下記の複数シナリオにおけるシナリオ分析を実施し、併せてNECグループとして想定した国内の脱炭素シナリオについても参照し、2030年における世界観を考慮しながら、自社の長期戦略における事業環境認識と照合、差異分析を行いました。

参照シナリオ	1.5°C~2°Cシナリオ	4°Cシナリオ
移行シナリオ	国際エネルギー機関(IEA)による移行シナリオ APS(Announced Pledges Scenario) NZE(Net Zero Emissions by 2050)	国際エネルギー機関(IEA)による移行シナリオ STEPS(Stated Policies Scenario)
物理シナリオ	国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC※1)による気候変動予測シナリオ RCP※2 1.9、RCP2.6 SSP1-1.9、SSP1-2.6	国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)による気候変動予測シナリオ RCP8.5 SSP5-8.5

出典：IPCC AR5・6、IEA World Energy Outlook 2021・2022
※1 IPCC: Intergovernmental Panel on Climate Change ※2 RCP: Representative Concentration Pathways

リスクおよび機会が顕在化すると想定する時間軸

当社における気候変動に関するリスク・機会は、当該事業年度から長期間にわたり自社の事業活動に影響を与える可能性があるため、リスク・機会が顕在化すると想定される、短期・中期・長期における適切な時間軸に基づきマイルストーンを検討することが重要であると考えています。政府による政策規制の導入
当社の気候変動におけるリスク・機会の時間軸

および市場ニーズの変化等の移行リスク、気候変動がもたらす異常気象等の物理リスク等および各事業本部における機会の拡大項目の検討を行い、特定されたリスク・機会を当社の戦略に反映し、対応しています。

分類	期間	定義
短期	当該事業年度	当該事業年度における会計年度をベースとする1年 2023年度
中期	当該事業年度から3年以下	中期的な時間軸に基づく事業活動(3年) 2023~2025年度
長期	当該事業年度から3年超	長期的な時間軸に基づく事業活動(3年超) 2023~2030年度

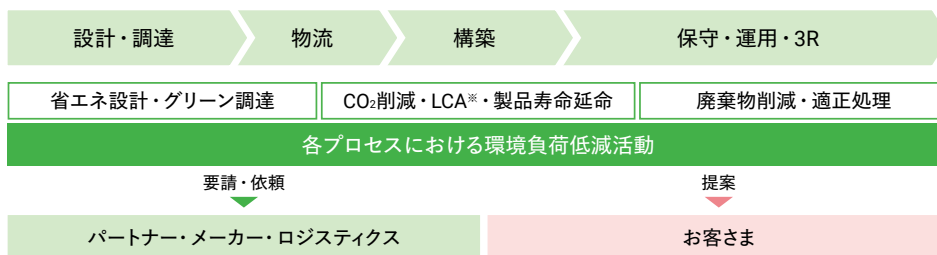
リスクおよび機会がバリューチェーンに与える影響

当社は、気候変動に伴うリスクおよび機会が、当社におけるバリューチェーンに対して重大な影響を与えると予想される項目と影響について、以下のように考えています。

▶ 当社におけるバリューチェーンの定義と構成要素

原材料調達から製造、流通、販売、保守、ソリューション・サービスの提供といった一連のバリューチェーンについては、それぞれの活動について、企業におけるどのような付加価値の創造に貢献しているのか、競合に対する自社の強みや弱みは何かといった観点で把握し直すことで、要素ごとに気候変動におけるリスクと機会とを明らかにし、事業戦略の見直しに役立てています。

バリューチェーン全体での環境負荷低減



※LCA(Life Cycle Assessment): ライフサイクルアセスメント

各事業におけるバリューチェーンに対して重大な影響を与えると予想される項目と影響

項目	<ul style="list-style-type: none"> ・購買活動：調達に伴う製品、部品、材料の仕入れ(移行リスク・物理リスク) ・サービス：導入支援、保守・運用サービス等のアフターサービス、クレーム対応など(移行リスク・物理リスク)
物理シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ・重要インフラ設備、システムの運用障害、停止などによる社会への影響 ・顧客の重要システム、設備の運用障害、停止など市民生活、企業活動への影響



各リスク・機会における財務インパクト算出の詳細につきましては
当社ウェブサイト (<https://www.nesic.co.jp/sustainability/environment/teigen.html>) をご参照ください。

気候変動に関する主なリスク・機会

▶ 主なリスク・機会項目の概要

当社では、3事業本部の事業における主な気候変動リスク・機会を複数のシナリオ分析に基づいて整理し、それぞれのリスク・機会に関する将来予測データを収集したうえで、重要なリスクと機会が顕在化すると想定される時間軸の定義に基づき、リスク・機会における財務インパクトを算出しています。

表に記載の「アクションプラン」「財務計画」については次のページ(→P50, 51)に掲載しています。
財務インパクト：影響がないことが想定される：➡ 影響としてマイナスになることが想定される：↘
時間軸：短期 2023年度 中期 2023～2025年度 長期 2023～2030年度

気候変動に関する主なリスク

カテゴリー	主なリスク	リスクの緩和・適応への取り組み	時間軸／影響度	1.5°C～2°Cシナリオ			4°Cシナリオ		
				短期(2023)	中期(2025)	長期(2030)	短期(2023)	中期(2025)	長期(2030)
移行リスク (1.5°C～2°Cシナリオ)	政策と法規制(※3)	・世界情勢悪化に伴う天然ガスや原油等のエネルギー資源の価格上昇などのエネルギーコストの増加 ・需要供給バランスにおける再生可能エネルギー価格の上昇	短期～長期／中程度	➡	➡	➡	-	-	-
	市場・評判(※3)	・顧客、サプライチェーンからの要求に対応できない場合の事業機会の喪失 ・半導体、樹脂、鉄鋼などの資材価格高騰や供給減によるコストの増加および部材確保の困難	短期～長期／中程度	➡	➡	➡	-	-	-
物理的リスク(※3)	・大規模災害や自然災害の発生に対する営業停止損失、設備復旧対応遅れ、対応不足による信用失墜、訴訟リスク ・災害復旧、障害発生頻発による工数増加とコストの増加	・ビッグデータを活用した災害予測、画像解析での可視化 ・再生可能エネルギーを活用した災害対応力強化(例：避難所の安全確保)	短期～長期／中程度	約0.9億円～1.8億円 ↘	約2.6億円～5.3億円 ↘	約6.8億円～13.7億円 ↘	約5.3億円 ↘	約15.8億円 ↘	約41億円 ↘
	・屋外作業時の熱中症発生、高温による社員の健康リスクの増加、屋外作業生産性の低下(※2)	・ロボット活用による遠隔操作 ・ウェアラブル端末による作業員の体調管理	短期～長期／中程度	↘	約23.4億円～26.4億円 ↘	約26.4億円～32.2億円 ↘	↘	約23.4億円 ↘	約32.2億円 ↘

気候変動に関する主な機会

財務インパクト：影響としてプラスになることが予想される：➡ 影響がないことが想定される：➡

カテゴリー	主な機会	アクションプラン(行動計画)	時間軸／影響度	1.5°C～2°Cシナリオ			4°Cシナリオ		
				短期(2023)	中期(2025)	長期(2030)	短期(2023)	中期(2025)	長期(2030)
DXソリューション事業	・ICT技術に基づく、働き方／業務プロセス改革、ICTマネジメント等のソリューションサービスの事業機会の拡大 ・AI/IoT、デジタル技術の活用ニーズの事業機会拡大	・移行計画／アクションプラン②	短期～長期／高い	➡	➡	➡	➡	➡	➡
気候変動対応アクションプランを含む注力事業への取り組み状況									
・働き方DX(アクションプラン②)／気候変動「緩和」⇒最適な働き方提案、ハイブリッドワーク実現による間接的なエネルギー使用削減(2024年3月期：+17億円)(※4) ・デジタルツイン(アクションプラン②)／気候変動「緩和」⇒リアル&バーチャルによる分析から有用な予測を強化、最適なエネルギー効率運用を実現(2024年3月期：-) (※4)									
ネットワークソリューション事業	・ネットワークインフラにおける省電力化、レジリエンス強化の機会が拡大 ・重要社会インフラの強靱化、運用・マネジメントに関する需要が拡大 ・他社との協業／共創による事業領域およびマーケットアクセスの拡大 ・海洋事業：洋上風力発電需要の増加に伴う事業機会の拡大 ・宇宙事業：衛星画像解析等による事業機会の拡大	・移行計画／アクションプラン④・⑤・⑧	短期～長期／高い	➡	➡	➡	➡	➡	➡
気候変動対応アクションプランを含む注力事業への取り組み状況									
・次世代ネットワークサービス事業(アクションプラン②)／気候変動「緩和」⇒対象市場へのL5G・MVNO等の展開／電力効率の良い製品評価(2024年3月期：+18億円)(※4) ・海洋事業(アクションプラン②)／気候変動「緩和・適応」⇒洋上風力における通信システム整備およびO&M(海洋観測)ソリューションの開発(2024年3月期：+7億円)(※4)									
社会・環境ソリューション事業	・地方創生やデジタル田園都市国家構想に基づきスマートシティ推進に伴う事業機会の拡大 ・防災減災ソリューションの事業機会の拡大 ・再生可能エネルギー・地域新電力等の多様化するエネルギー需要に対する事業機会の拡大	・移行計画／アクションプラン①・③・⑥・⑦・⑨	短期～長期／高い	➡	➡	➡	➡	➡	➡
気候変動対応アクションプランを含む注力事業への取り組み状況									
・グリーンエネルギー事業(アクションプラン①)／気候変動「緩和」⇒再生可能エネルギー+EMSによるサイトコントロール、スマート化(2024年3月期：+4億円)(※4) ・インフラ設備の省電力化(アクションプラン⑧)／気候変動「緩和」⇒ビルOS開発推進／デジタルツイン活用・省エネソリューション開発(2024年3月期：+14億円)(※4)									

※1 PPA：Power Purchase Agreement(電力販売契約) ※2「Climate impact explorer」による労働生産性の低下のシミュレーションに基づき算出
※3 気候変動におけるリスク・機会の財務インパクトは、NECネットエスアイ単体で算出しています。 ※4 2023年3月期との実績差分です。

移行計画

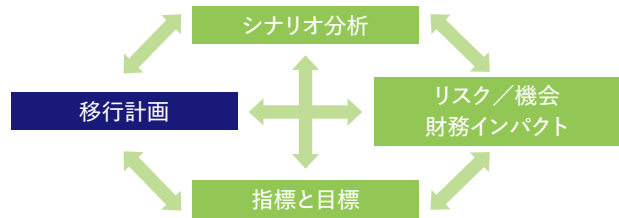
移行計画の考え方

当社は、移行計画をTCFDおよびIFRS S2(気候変動)におけるシナリオ分析、リスク・機会と財務インパクト、指標と目標の開示および項目と相互に関連するものと捉えています。そのため、継続的なシナリオ分析のブラッシュアップにより、リスク・機会とその財務インパクトや、それに基づく移行計画の指標と目標についても見直し、変更をしています。

当社は、移行計画をTCFDおよびIFRS S2(気候変動)上の戦略における目標を実行するためのマイルストーンとして、社内全体の事業戦略に活かすことにより、企業価値の継続的な向上に努めていきます。

気候変動問題に対し、以下の戦略における移行計画の 카테고리に基づき、戦略の立案・温室効果ガス排出量の削減・低炭素経済への移行に着実に取り組んでいます。また、移行計画をサポートする財務計画・予算および関連する投資計画の目標およびシナリオ分析は、以下の通りです。

移行計画と他のTCFD項目との関連性



移行計画

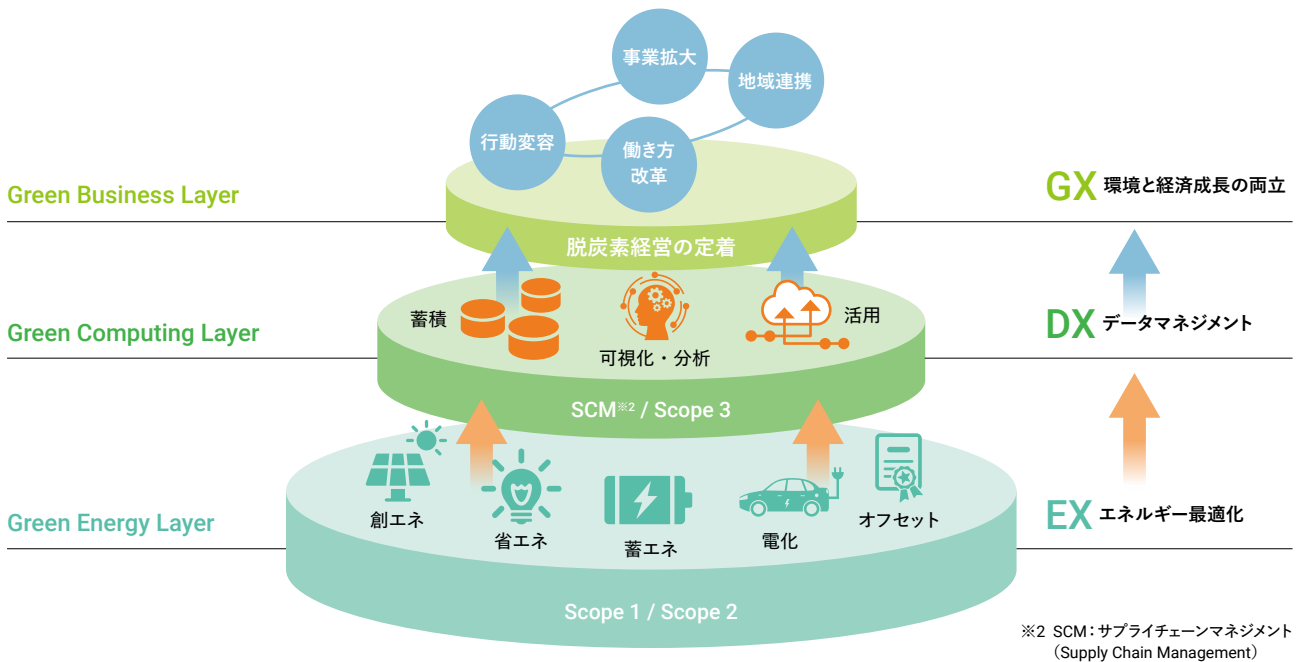
2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
移行計画策定 (アクションプラン/ 財務計画)	アクションプラン 定量指標KPI設定 (売上目標・成長投資)	インターナル カーボンプライシング 導入(計画)

カテゴリー	内容
1: 戦略の整合性	<p>当社は、2031年3月期までに温室効果ガス(GHG) Scope1、2の100%削減(基準年2020年3月期比)、Scope3の35%削減(基準年2020年3月期比)を達成するために、以下の活動に取り組めます。</p> <p>① Scope1、2</p> <ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーへの切替/非化石証書の導入(継続実施) 自家消費型再生可能エネルギー/自社PPAの導入、切替 <p>② Scope3</p> <ul style="list-style-type: none"> 社内基幹システムとの連携による算定自動化 サプライチェーンと連携した調達から廃棄までのカテゴリー1、4、9、11、12における削減施策の遂行 インターナルカーボンプライシング導入(2026年3月期以降目標) <p>③ 「産業横断別カテゴリー」の指標と目標に基づく開示</p>
2: 計画の前提	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動における1.5°C~2°C、4°Cシナリオのリスク・機会の抽出 財務インパクトの結果に基づくリスクの低減・機会の拡大を目的としたアクションプラン 移行計画をサポートする財務計画・予算および関連する投資計画の実施
3: 優先順位の高い機会	<p>気候関連の機会におけるシナリオ分析の結果、当社ではアクションプランの機会に対して、事業のシフトおよび事業最大化に向けての取り組みおよび計画の策定を実施しています。</p>
4: アクションプラン	<p>市場</p> <ul style="list-style-type: none"> ① オンサイト/オフサイトPPAによる再生可能エネルギー市場へのクリーンエネルギーサービス等の事業の拡大 ② 温室効果ガス排出量可視化を通じた、高性能かつ使用電力量の少ない半導体等を使用したローカル5G、IoTサービス、業務プロセス改革による脱炭素DX事業の拡大 ③ 液浸冷却技術を採用した次世代型データセンター等、ファシリティとエネルギーの融合による環境マネジメント型サービスを拡大 ④ 自然エネルギーの需要に対して洋上風力発電需要増に伴う事業機会が拡大
	<p>レジリエンス</p> <ul style="list-style-type: none"> ⑤ 激化する自然災害に対する災害対策事業の拡大 ⑥ ICT・DXソリューションによるサステナブルかつレジリエントな循環型まちづくり推進事業機会の拡大 ⑦ 設計、構築、保守運用サポートまで一貫したスマート防災減災事業を推進 ⑧ インフラ設備の省電力化、レジリエンス強化に関する需要・機会が拡大 ⑨ デジタル田園都市国家構想に対するサステナブルかつレジリエントなスマートシティ推進に伴う事業機会の拡大

カテゴリー	項目と内容		アクションプラン ①～⑨	2024年3月期 (実績)	2025年3月期 (計画)	2026年3月期
5: 財務計画	成長投資	① カーボンニュートラル推進本部による 自社実践、社内浸透施策への成長投資	①・②	1.5億円	1.8億円	↗
		② 各事業部門における気候変動を含む事業 機会への成長投資	①～⑨	—	↗	↗
	設備投資	③ 温室効果ガス排出量削減目標の達成に 向け、PPA事業の早期立上げ、次世代蓄 電池システムで、BCP対策およびピーク カット/シフトの実現に向けた設備投資	①・③・④	—	↗	↗
		④ 社有車のEV・ハイブリッド化導入促進に に向けた設備投資(充電設備等の付帯設備 を含む)	⑥・⑨	0.02億円(※1) HV車34台導入	0.01億円(※1) HV車16台導入	→
内容						
6: シナリオ分析	当社では、1.5°C～2°Cシナリオおよび4°Cシナリオにおいて複数のシナリオを定め、リスク・機会の分析結果に基づいて、以下の期間ごとに目標の達成可能性を検証しています。具体的な内容は、戦略(シナリオ分析(→P48))に記載しています。					

※1 金額はHV車導入に伴う年間賃借料の増額費用です。

サステナビリティ経営を支えるカーボンニュートラル事業



リスク管理

大雨や洪水などの自然災害リスクに留まらず、ロシアによるウクライナ侵攻など、企業が考慮しなくてはならない脅威の範囲が広がっています。

NECネットエスアイでは、急激に変化する事業環境の中で、多様化するリスクを常に把握し、被害の最小化と事業継続の両面からリスク管理を行っています。気候変動を含む重要リスクに

ついては、経営品質向上委員会を中心としたリスク管理体制にて抽出、管理を実施しています。

また、経営戦略やそれに基づく施策の方針について議論する機関であるサステナビリティ推進委員会における討議を通じて対策を実行するとともに、コーポレートガバナンス・コードを踏まえ取締役会への報告を実施し、社外への開示を継続して行います。

指標と目標

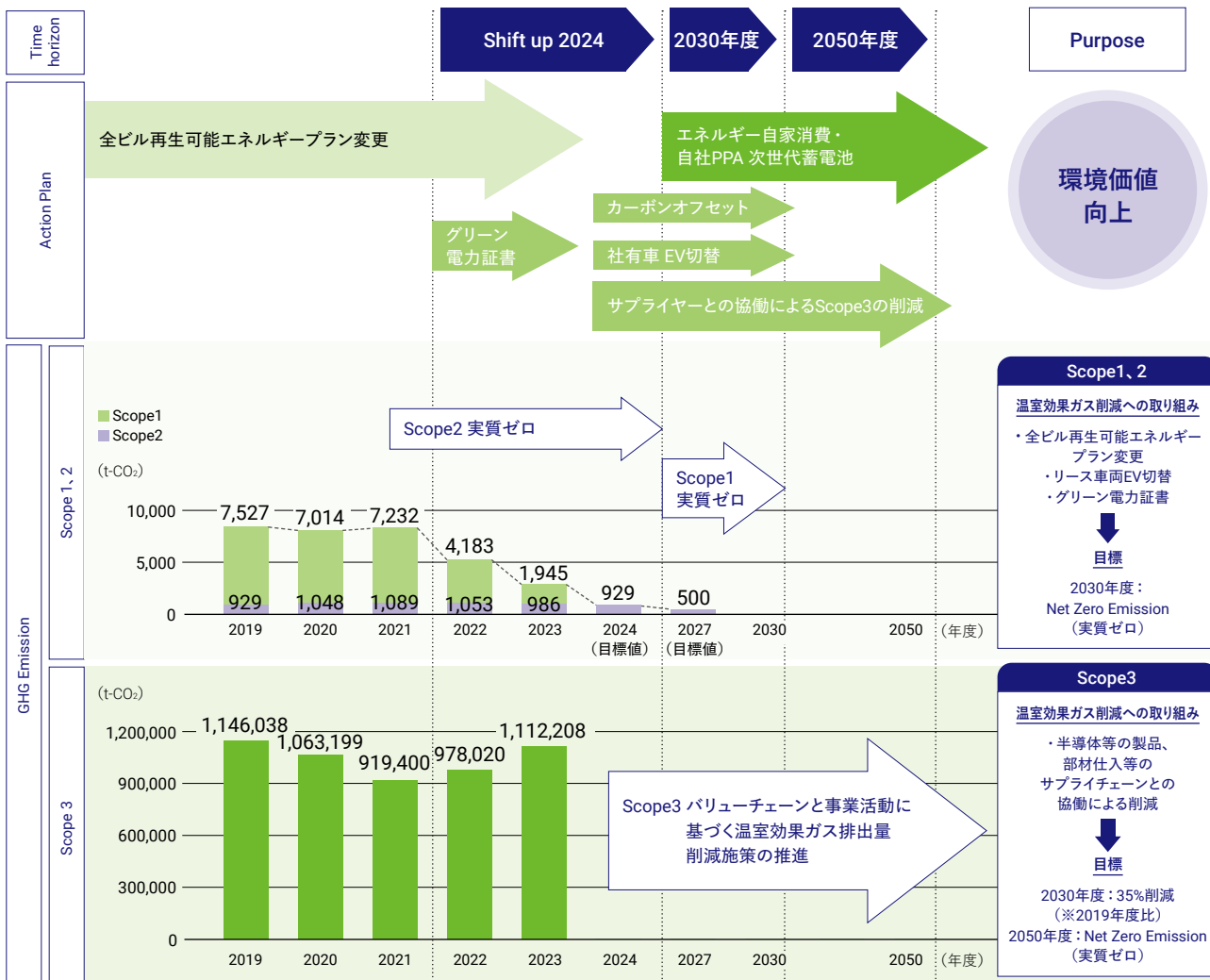
NECグループの一員として、NECグループ環境経営目標である「NEC環境ターゲット2030」に沿って、2023年3月期に温室効果ガス削減目標について主要KPIを設定しましたが、企業としての責務である気候変動対応への貢献を加速すべく、Scope1、2のCO₂排出量削減目標を前倒しています。

また、Scope3については、サプライチェーンへの働きかけを通じCO₂排出量データの精緻化を進めるとともに、2024年3月期にSBTイニシアチブが示す水準に整合した削減目標を設定しました。当社では、2050年における温室効果ガス排出量実質ゼロに向けて、2028年3月期を目途に2030年および2050年の削減目標を再度開示する予定です。

主要KPI 目標/達成状況

	削減目標(2020年3月期比)		備考
	2024年3月期	2025年3月期	
Scope1、2	2024年3月期	▲ 57% → ▲66%(削減実績)	
	2025年3月期	▲ 89%	Scope2実質ゼロ
	2031年3月期	▲ 100%	Scope1、2実質ゼロ
Scope3	2031年3月期	▲ 35%	2051年3月期実質ゼロ

温室効果ガス排出量と温室効果ガス削減に向けたパーパスとアクション



資源循環の取り組み

当社は、NECグループとして、法人のお客さまから使用済みとなった情報処理機器および通信機器（NEC製のパソコン、コンピュータ、通信機器など）の回収・リサイクルを推進しています。

また、プラスチックにおいては、海洋プラスチックごみ問題・気候変動問題・諸外国の廃棄物輸入規制強化等への対応を契機として、日本国内におけるプラスチックの資源循環を一層促進する重要性が高まっていることから、プラスチック使用製品産業廃棄物等の排出抑制や再資源化促進を目指し、取り組みを進めています。

2025年3月期目標：廃プラスチック排出量の削減

2024年3月期比 **1.3%**削減

2024年3月期 廃プラスチック排出量

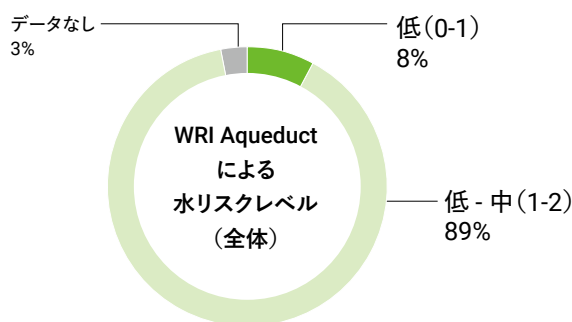
248トン

水資源の把握・保全

当社は、事業形態として事業で水資源を大量に消費することはありません。しかし、事業を行ううえで必要な生活用水を使用することから、水の適正利用の促進を行っています。

また、水リスクへの取り組みとして世界資源研究所（WRI）のAqueduct[®]を用いた水リスク評価を行い、本社および支社・支店の全体的な水リスクレベルを確認しました。主要サプライヤーに対しては、水リスクを含むSAQアンケート調査を通じて、水リスクに関する状況把握・評価を実施しています。

※ Aqueduct：WRIが開発した水リスク評価のグローバルツール



生物多様性への取り組み

NECネットエスアイは、生物多様性への取り組みとして、休耕田を再生した田んぼづくりプロジェクトを行っています。茨城県石岡市東田中の田んぼで、地元の有識者にご指導いただきながら、田植えから酒造りまで年間を通した活動を行っています。

昔ながらの有機農業による環境保全はもとより、休耕田の再生で田んぼの生態系サービス機能を復元し、田んぼを含む周辺の生態系保全に取り組んでいます。

また、田んぼの現地観測を行うため、「グリーン遠隔観察システム」を導入し、遠隔により稲の生育を観察しています。



環境に関する社外評価

当社は、国際的な環境分野の非政府組織であるCDPにより、CDP2023において気候変動部門で「A-」の評価を受けました。

また、「気候変動対策」に回答した企業のうち、2023年の調査において企業の気候変動に関するサプライチェーンでの活動を評価し、特に優れた取り組みを行っている企業として「サプライヤー・エンゲージメント評価（SER）」で最高評価の「A」を獲得。「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」に選定されました。



社会

■ 人的資本の取り組み

Ⅰ 人材戦略の基本的な考え方

当社は、「コミュニケーションで創る包括的で持続可能な社会」の実現を掲げ、社会やお客さまと共に持続的に成長・発展していくことを目指しており、その価値創出の源泉は「人材」です。

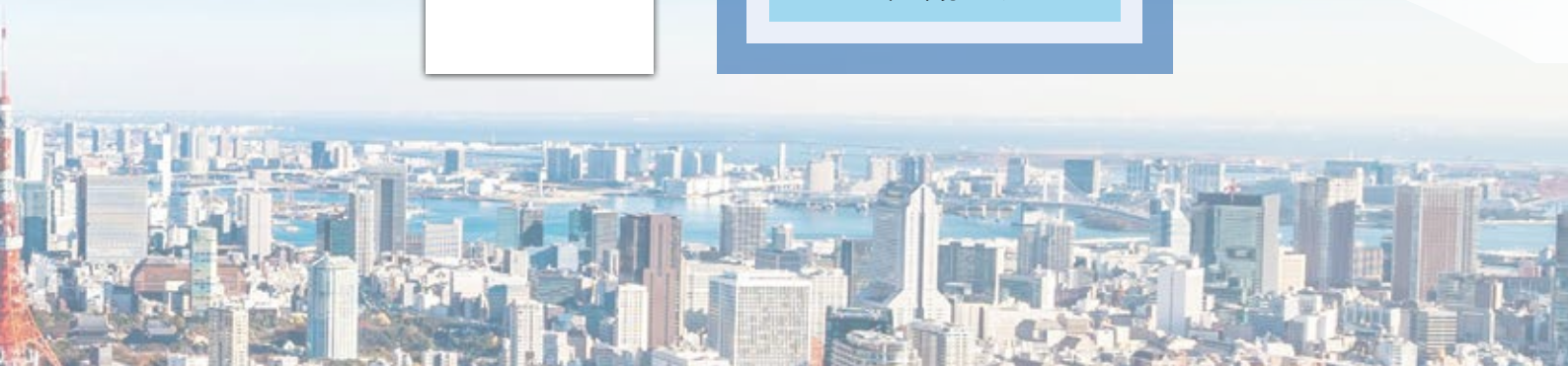
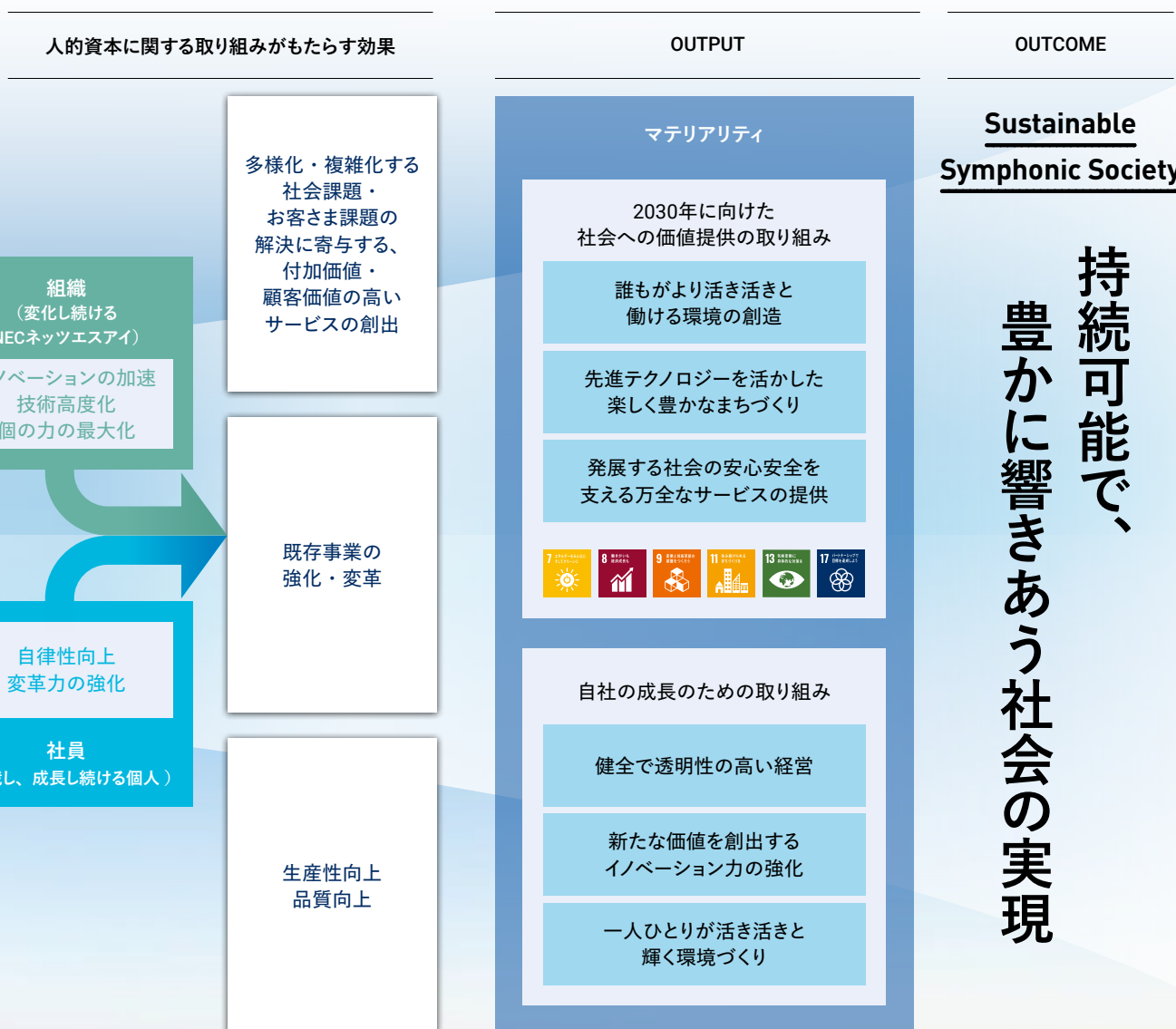
技術やニーズが急速に変化、高度化する事業環境下においても、社会やお客さまにとってより付加価値の高いソリューションやサービスを創出、提供し続けていくことが当社の社会的使命と考えています。そのために、個々人がその変化に対して挑戦、成長し、能力を最大限に発揮していくことが、会社の持続的な成長にとって極めて重要との考えのもと、人材戦略の取り組みを進めています。

人的資本に関する取り組みと経営戦略のつながり



高度な専門性を有する多様な人材の獲得、育成に加え、共創やイノベーションが加速され、新しい価値を生み出すための環境づくりや文化醸成を進めています。同時に、社員一人ひとりが健康で安心して働き続けられる仕組みづくりや、働きがいを感じながら自律的に学び挑戦することができる機会提供、サポート等にも取り組んでいます。

これら組織と個人への施策を掛け合わせ、社会課題の解決と事業成長の両面を支える人材戦略への取り組みを加速していきます。



■ 人的資本の取り組み

Ⅰ 人的資本経営強化への取り組み

事業戦略と人材戦略の連動をより強固なものとするために、経営企画部と人事部および、それぞれの担当役員が集まって、人的資本経営に関する勉強会を開催しました。

なお、有識者として、Unipos株式会社の田中氏にご支援いただき、講演と対話型ワークショップを実施しました。

人的資本経営への取り組みの必要性や他社事例といった基本的なインプットから、当社の現在の課題、その打ち手の考え方のプロセスなどをワークショップを通じて経営企画部と人事部で対話しながら、視野を広げて学び考える有意義な時間となりました。

また、人的資本に関するデータインフラ「パナリット」の導入や、検索とAIを活用した分析プラットフォーム「ThoughtSpot」を活用したデータ可視化により、データドリブン体制を段階的に整備しています。



一般社団法人HRテクノロジーコンソーシアム、HR総研(ProFuture株式会社)、MS&ADインターリスク総研株式会社が企画、運営をしている人的資本調査2023において、「人的資本経営品質シルバー」を受賞しました。



Ⅰ 多様な個の力の最大化に向けた取り組み

インクルージョン&ダイバーシティ

▶ 多様性の確保、推進

変化の激しい事業環境下において、多様な個性を持った社員がそれぞれの能力を十分に発揮することが、持続的な成長に不可欠なイノベーション創出の土壌とエンゲージメントを含めた社員の活力の強化につながるのと考えのもと、インクルージョン&ダイバーシティの取り組みを強化しています。

2020年4月には、全社横断のインクルージョン&ダイバーシティ推進委員会を設立するなど、女性活躍推進をはじめ、外国人、高齢者、障がい者など、さまざまな属性を持つ社員が個性や創造性を十分発揮できる風土およびキャリア醸成機会の提供に努めています。

特に、女性活躍推進は経営の重要事項として積極的に取り組みを進めています。「女性のキャリア」に関する課題や施策検討のためのイベント開催や、委員会下部組織としてのワーキンググループの発足により、ジェンダー・エクイティーを推進しています。

女性活躍推進に関するこれまでの主な活動

- ・次世代女性に向けたメンター施策
- ・役員との座談会
- ・女性のキャリアに関するトークイベント
- ・女性社員向けキャリア意識強化研修
- ・採用活動における女性採用比率目標の設定

また、属性に加えて、専門性や経験、感性、価値観などの多様性の確保にも注力しており、経験者採用による即戦力の強化も進めています。専門人材の拡充および組織管理職等の積極的な

採用により、組織力および事業力の強化に多様な視点を活かす取り組みに注力するなど、人材の多様性推進に向け全社一体で取り組んでいます。



「女性活躍推進マーク
えるぼし」最高ランク

関連指標の状況

女性管理職比率

2024年3月期

実績

7.0%

※2024年4月時点：7.5%

2027年3月期

目標

10%

「2030年30%へのチャレンジ※」への賛同

※ 2030年までに役員に占める女性比率を30%以上を目指す一般社団法人日本経済団体連合会の取り組み

▶ 仕事と育児の両立支援

一人ひとりが能力を最大限発揮するための取り組みの一つとして、性別問わず子どもを持つ社員が安心して仕事と育児を両立できる支援制度の充実ならびに施策を推進しています。「多様な働き方を可能にする勤務制度」「育児休職取得・復職しやすい環境づくり」等を高い水準で取り組んだ結果が評価され、次世代育成支援対策推進法の特例認定企業として「プラチナくるみん」マークを取得しています。



プラチナくるみんマーク

Topics

自由闊達に意見を交わす風土の醸成

多様な人材がいることに加え、それらの人材が職位や経験にかかわらず目標達成に向かって安心して率直に意見を交わし、建設的に意見を衝突させることの重要性を理解し、行動変容につなげるために心理的安全性に関するワークショップや研修を経営層と一体となって進めてきました。

その導入を全社的に推進した次の取り組みとして「建設的なコミュニケーション」をテーマにワークショップを展開しています。2024年3月期は、部課長間におけるチームコミュニケーションの課題要因と考えられる、心理的安全性へのアプローチとして、課長ラインマネージャー（課長職）へゲームの要素を取り入れたワークショップを開催しました。このような取り組みにより、社員のエンゲージメントや自律性の向上とともに、イノベーションを加速し、事業環境の変化に迅速かつ柔軟に対応できる組織をつくっていきます。



心理的安全性AWARD 2023
「SILVER RING賞」

人材育成

▶ 人材育成方針「変化し続けるNECネットズエスアイ×挑戦し成長し続ける個人」

当社グループは、お客さまのニーズや技術・環境変化に合わせて事業変革を繰り返すことで、成長し続けてきました。これらの歴史の中で培われ、磨き続けてきたDNAが「挑戦心」「共創力」「専門性」「自律性」です。

変化に適応できる人材の育成と機動的な配置等により、常にお客さまに最適なサービスの提供を追求するとともに、社員一人ひとりがプロフェッショナルとして自律的に挑戦を続け、高みを目指す環境づくりが重要であると考えており、これらにより、組織・個人が創造性とパフォーマンスを最大限発揮し、持続的に成長、発展し続けることを目指しています。

新入社員から経営層まで、階層ごとに必要なスキルやマインドを習得できる教育体系を構築し育成を進めることに加え、17,000以上のコースから自己負担なく自由に選択し受講できる「パーソナライズ化」が可能な学習サービスも導入しています。

中期経営計画「Shift up 2024」においては、コンサル人材、DX人材、次世代ネットワーク人材を重点強化人材と位置づけ、人材定義やレベル設定を行い、高度な専門性を持つ人材の育成、獲得を強化しています。先端技術の評価・検証と技術者育成を目的として2020年11月に開設した新川崎テクニカルベースでは、レベルに応じた研修体系やプログラムの拡充、さまざまな技術研修を通じて専門性を有する人材の育成、技術力の強化に取り組んでいます。

関連指標の状況		
高度人材	2024年3月期実績	2025年3月期目標
コンサル人材	75人	190人
DX人材	564人	1,190人
次世代ネットワーク人材	1,440人	1,580人

Topics

新入社員3年間育成プログラム

新入社員が組織の一員としていち早く貢献できるよう、また自律的に挑戦できるよう育成に力を入れています。内定時からの情報インプットから入社後すぐの新入社員集合研修に始まり、上司や先輩によるコーチャー制度のもと、OJT研修や基礎スキル研修を行う「3年間育成プログラム」を構築し、育成を進めています。

また、新入社員を受け入れる上司やコーチャーにも、受け入れにあたっての心構えや育成ノウハウ、コミュニケーションの取り方等について研修を実施し、新入社員が一人ひとりの能力を十分に発揮し、モチベーション高く働ける風土づくり、機会の提供を組織全体として進めています。

こうした取り組みを通じて、3年目で現場監督や現場代理人、プロジェクトリーダーを任される社員も増えており、若い力による変革を推し進めています。

プログラム担当講師のコメント

上司やコーチャーを巻き込み、受講生自身が自己発見して主体的に成長できるよう、職場実践につながる研修を実施しています。

受講生の研修中の様子からも、職場環境に対する言動がポジティブなものに変化してきたと、強く感じています。

今後とも社員の皆さまの成長に合わせて研修自体もチューニングし続け、社員・貴社のさらなるスパイラルアップを目指してご支援させていただきます。

新入社員3年間育成プログラム担当講師
株式会社 ソシオテック研究所
コンサルタント
三木 裕一

■ 人的資本の取り組み

自律的な挑戦・成長を促す取り組み

キャリア自律

人材育成方針にて「挑戦し成長し続ける個人」を掲げ、社員一人ひとりが自律的にキャリア形成を考え、その実現に向けて自ら挑戦できる機会、諸制度を提供しています。

- ・人材公募制度や、希望部署への異動が可能となるジョブ・チャレンジ制度
- ・全社横断プロジェクトへの自発的な参画促進を目的とした社内兼業制度
- ・行動特性や強み、強化ポイントを可視化する「キャリアアセスメント」の全社員実施による効率的なリスクリング支援
- ・年齢、役職問わず、全社員にチャレンジの機会が与えられるビジネスアイデアコンテスト「出る杭」(→P60)

社外からの評価
第五回「プラチナキャリア・アワード」
「最優秀賞」



Topics

定年前社員(2025年3月期に58歳を迎える社員)のキャリアデザイン支援

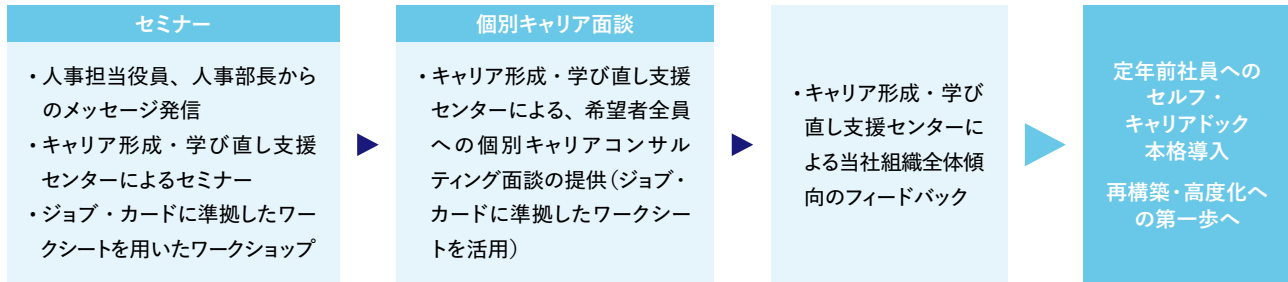
2023年12月から2024年3月の期間で、社員のキャリア自律支援を目的とし、厚生労働省「キャリア形成・学び直し支援センター事業(令和5年度)」を活用したセルフ・キャリアドックのトライアルを実施しました。

本トライアルでは“定年前社員”全員を対象に、キャリア形成・学び直し支援センターからの派遣講師による、ライフキャリア全般に関するセミナーを実施したほか、同事業が派遣するキャリアコンサルタントによる希望者全員への個別キャリアコンサルティング面談を実施し、定年前社員の85%が参加しました。

これらの取り組みに関してセミナー受講後3カ月目に参加者への事後アンケートを行ったところ、参加者の7割が定年後の自らのキャリアに関して新たな取り組みを検討・実行するといった意識・行動変容の成果を確認することができました。

本取り組みに寄せられた社員の声とキャリア形成・学び直し支援センターからフィードバックされた内容をもとに、2025年3月期より定年前社員へのセルフ・キャリアドックの本格導入を進め、全社のキャリア自律支援施策の再構築・キャリア研修の高度化に取り組み、当社のマテリアリティで目指している一人ひとりが生き活きと輝く環境づくりを推進していきます。

本施策の概要



施策実施後の追跡アンケートによる効果検証

社員の声

自分事化してキャリアを考えることができた
一歩踏み出す機会になった

Before (2023年12月)

- ・定年後キャリアを意識・行動化している人
26%(ガイダンス当日のライブアンケートより)
- ・関心事項は
『会社からの金銭報酬』に関する声を中心

After (2024年2月)

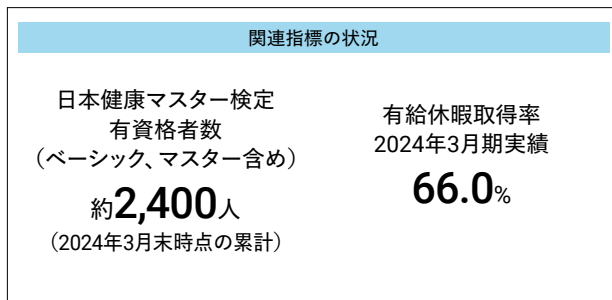
- ・定年後キャリアを意識・行動化している人
70%
- ・関心事項の1位が
『自分の価値観に基づく生き方・働き方』に

多様な働き方・健康経営・Well-beingの推進

経営戦略の実現に向けて社員一人ひとりが自身の力を最大限に発揮するためには、社員が健康であり続けることが不可欠です。

働き方においては、一人ひとりが自身の状況に合わせて選ぶことができるよう、働く場所や働く時間に関する多様な制度や仕組みといった選択肢を用意しています。

健康推進においては、社長自らが責任者となった健康経営推進体制のもと、「健康経営宣言」を制定し、健康経営についての理念浸透や社員の健康増進に関する各種施策に取り組んでいます。



経営戦略実現のため、また、自身のWell-being向上のために、管理職層が健康リテラシーを向上させ、自身や部下、家族の健康維持・増進に向けた行動変容を起こすことに注力しており、2021年から、一般社団法人日本健康生活推進協会が主催する日本健康マスター検定の受検を推奨しています。2024年3月末現在では管理職層以外も含め、資格保有者が2,400人を超え、国内でもトップクラスとなっています。

社外からの評価



健康経営優良法人2024



第一回「WELLBEING AWARDS (ウェルビーイング・アワード)」
「組織・チーム部門 ゴールドアイデア賞」

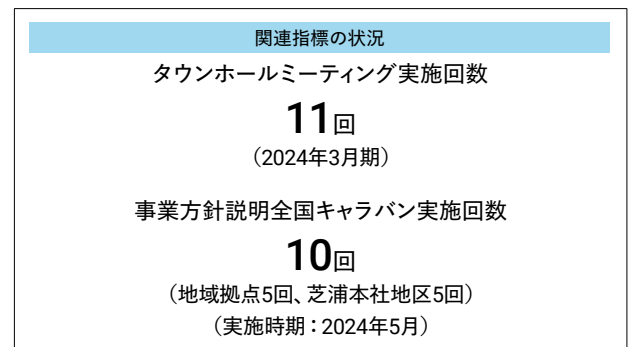
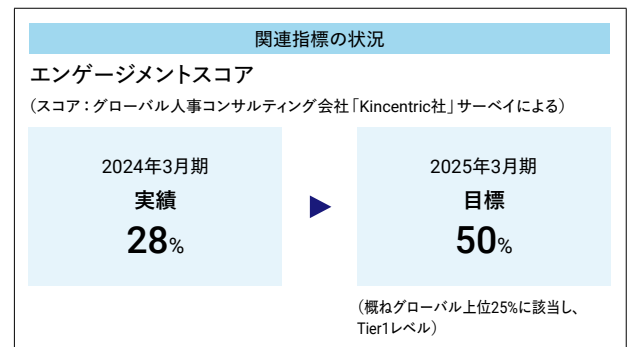
より良く、より強い組織へ

持続的に成長・発展していくためには、全社のベクトルを合わせ、会社と社員のつながりをより強固にしていくことが大切だと考えています。

全社のベクトルを合わせていくために対話の場づくりに力を入れており、経営層と社員が自由闊達に議論するタウンホールミーティングや、事業方針説明のための全国キャラバンなど、多様なコミュニケーションを図っています。

2024年3月期のサーベイ結果から、エンゲージメント課題を事業部ごとに分析し、事業部長自らエンゲージメント改善の目標を設定したうえで、個別の施策を実施しています。

またそれらの取り組みに対して、毎月サーベイを実施することにより、各施策の効果や傾向を測定し、エンゲージメント向上につなげています。



■ イノベーション加速に向けた仕組み

社会から必要とされ、選ばれる企業であり続けるためには、進化し続けることが必要であり、そのために欠かせない要素の一つがイノベーションだと考えています。当社はマテリアリティにおいて、自社の成長のために重要な取り組みとして「新たな価値を創出するイノベーション力の強化」を掲げ、目的やターゲットごとにさまざまな施策を行うことで、社員自らが手を挙げて挑戦することのできる場や機会を提供しています。変化や挑戦を奨励する企業文化への変革を進めるとともに、挑戦し成長し続ける個人を育成することで、イノベーションを加速させ、新たな価値の創出に挑み続けています。

■ NECネットエスアイグループピッチコンテスト「出る杭」

新たなことに挑戦する“出る杭”の社員を育て、高く評価するという文化の醸成を目的に、年齢・役職・所属を問わず全員にチャンスが与えられる新事業創出制度として、当社および当社グループ国内関係会社を対象としたビジネスアイデアコンテスト「出る杭」を実施しました。

参加者は、身近な課題や関心事、あるいは中期経営計画に沿ったテーマから自由に新規事業を発想することができます。なお、応募受付期間には、新規事業アイデアの創出に関するワークショップや、取り組みたい課題について相談できる個別相談会などのイベントも開催され、コンテストの場に限らず、さまざまな場面でイノベーションを起こせる人材の育成につながっています。

審査を通過した参加者は、外部の専門家によるサポートを受け、新規事業アイデアに関する検証やブラッシュアップを行います。当社だけではなく、外部の専門家の意見も取り入れながら検討を進めることで、新たな知見を得ながら事業フレームについて学ぶことができます。

複数回の審査を経て、外部審査員や経営陣による最終審査を通過したアイデアは、事業化の検討が進められることになっており、実際にサービス提供につながった事例も出ています。

応募アイデア数
第1回(2021年4月～2022年2月) 133 件
第2回(2022年10月～2023年11月) 183 件



■ オープンイノベーションプログラム「Fusion」

当社の既存技術とスタートアップ企業の先進的な技術を掛け合わせて新しい価値を創出すること、そして、スタートアップ企業との協創を当然のものとするを目的に、オープンイノベーションプログラムを開催しました。他のプログラムで目指している新規市場・事業の創出だけではなく、既存の技術から着想を得て、社外の知識や技術と融合することでイノベーションを起こすための施策として位置づけています。

協業先の募集にあたり、新規事業のアイデアと併せて、当社が保有する技術、販路、施設、ノウハウ等を公開しました。その内容に共感していただけたスタートアップ企業と当社の事業検討チームで検証を行い、外部専門家のサポートも受けながら、事業化に向けてアイデアをブラッシュアップしていきました。

FUSION



参加した社員のメッセージ



DXソリューション事業本部
Symphonic事業推進本部
デジタルプロフェッショナルグループ
須ヶ牟田 百香

営業統括本部
ビジネスプロセスイノベーション推進本部
コンサルティング推進・首都圏グループ
高橋 政嗣

事業化のフレームワークを学びながら、 アイデアを磨き発展させる

祭事によって明るい気持ちになり救われたという自身の経験から、お祭りで人々を元気にすることを軸に、「出る杭」に参加しました。お祭りの実情も踏まえ、どうビジネスにつなげるべきか苦慮しましたが、外部メンターの支援やチームでの議論を経て、祭事を中心に地域を活性化したいという当初の考えから、祭事は中心ではなくきっかけだという考えに辿り着きました。最終審査は通過できなかったものの、自治体さまのピッチに採用していただくことができ、現在は新たな形で発展しました。お客さまの課題をヒアリングし解決策を模索する過程には、「出る杭」で学んだ事業化のフレームワークが役立っており、今後に生きる良い経験ができたと感じています。

現場の課題から、「出る杭」をきっかけに 新たなサービス提供へ

実家が自動車整備工場を営んでいて、現場における課題を身近に感じていたところ、「出る杭」の開催を知り応募しました。まさに、課題起点の事業創出という趣旨に合っていたと思います。発案したアイデアは、現在、整備ナビゲーションサービスとして提供していて、今後はデータ活用ビジネスなどにも拡大・発展させていきたいです。「出る杭」では、イノベーションへの気持ちを共有できたこと、他の参加者から刺激を受けながら新規事業の創出について学べたことが非常に良かったです。失敗こそが経験になると思うので、イノベーションを起こすために、こうした施策を通じて、失敗を褒めて挑戦を奨励する文化が根づいてほしいと感じています。



DXソリューション事業本部
Symphonic事業推進本部
矢野 良二



ネットワークソリューション事業本部
ビジネス開発本部
ビジネス開発推進グループ
鈴木 卓也

ネットワークソリューション事業本部
ビジネス開発本部
ビジネスクリエーション推進グループ
鈴木 陽人

関係者との連携により、 社会に貢献できる技術の実装を目指す

以前から社会課題に興味があり、解決に貢献できるはずの技術がまだ社会に実装されていないことに疑問を持っていました。そこで、お客さまに近い立場として当社が実装を加速させるべきだと考え、洋上監視事業におけるドローン活用をテーマに「Fusion」に参加しました。自治体さまとの実証を通じて関係者の生の声を聞いたことで、潜在的なニーズなど、普段の業務だけでは分からない気づきを得られました。さらには営業部門との連携によって、当社の幅広い事業領域を活かし、官公庁さまとも接点を持つことができました。今後もベンダー等と協力し、高度化を図りたいと考えています。また、若手社員を巻き込み、実践で学ぶ機会をつくることも引き続き大切にしたいです。

メッセージの詳細版を、当社のオープン社内報“note”で公開しています。
以下のウェブサイトをご参照ください。
<https://note.nesic.co.jp/n/353e3da74eb7>



■ ステークホルダーとのコミュニケーション

Ⅰ 調達取引先とのコミュニケーション

NECネットエスアイグループは、自社のみならずサプライチェーンを構成する調達取引先との協働・共創を通じて、環境や社会全体に与える影響に十分配慮しながら事業を行うことで、社会から信頼され、サステナブルな社会価値創造に貢献できると考えています。こうした考え方のもと、調達取引先と、社会における重要課題と事業が社会に及ぼしうる影響について共に学びながら、より良いサプライチェーン構築に向けた取り組みを続けています。

責任あるサプライチェーンの推進

「NECグループ調達基本方針」や「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」において、6つの重点リスクを明らかにし、上流の調達取引先も含めた責任ある企業行動を要請しています。また、調達取引先に対しては、「サプライチェーンにおける責任ある企業行動に関する宣言書」の取得を通じて、これらの履行・遵守を担保しています。

▶ サプライチェーンのリスク評価結果と是正措置


「サステナブル調達セルフチェックシート(SAQ)」により「人権」、「安全衛生」、「環境」、「公正取引」、「その他」などの分野で、要求事項に対する調達取引先の遵守状況や取り組み状況を確認するための書類点検を実施しています。採点后は結果をフィードバックし、取り組みが不十分で潜在リスクありと評価した調達取引先に対しては改善要求や是正指導を実施しています。

▶ 調達取引先向けホットライン

NECネットエスアイグループは、誠実で公正な取引を推進するために、調達取引先向けの「企業倫理ホットライン」を設置し、調達活動におけるコンプライアンス違反や、その疑念がある行為に関する通報を受け付けています。第三者経由とすることで通報者のプライバシーにも配慮しながら、取引上の苦情や相談に応じる仕組みを整備しています。

▶ パートナーシップの強化に向けた取り組み

内閣府および経済産業省主催の「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の議論を受けて導入された「パートナーシップ構築宣言」についても参画し、2022年6月23日に宣言を発表しました。利益もコストもサプライチェーン全体で適正にシェアすることで、取引を適正化し、フェアな取引を共創します。

 NECネットエスアイ「パートナーシップ構築宣言」
https://www.nesic.co.jp/shizai/shizai_partnership.html

調達取引先とのエンゲージメント強化

▶ 重点パートナー制度

調達取引先との事業戦略の共有を通じ、相互の生産能力向上や市場競争力を強化する仕組みとして「重点パートナー制度」を設けています。重点パートナーの選定においては、今後、より一層サステナビリティ活動が重要になることを踏まえ、重点評価項目の一つとして、2025年3月期よりサステナビリティに対する評価を加えました。

また、重点パートナーに対しては、年4回開催している「重点パートナー協議会」において、安全品質や情報セキュリティ、サプライチェーン・サステナビリティに関する説明やディスカッションなどを通じて、取り組みレベルの向上を図っていただいています。さらに、年1回の個別フィードバックにおいて、重点パートナー認定における評価結果について話し合いの場を設けています。今後も、さらなる共創関係の構築に向けて、より良いパートナーシップの構築に努めていきます。

▶ サステナビリティ表彰制度

サステナビリティの取り組みにおいて、他の模範となるような活動を行っている重点パートナーに「サステナビリティアワード」を授与する制度を設立しました。表彰選考においては、サステナブル調達セルフチェックシート(SAQ)の評価結果に加え、当社独自の指標を加味して定量的に採点しています。毎年、主要調達取引先向けに開催している「Key Partner 交流会」において、2024年は総合的に優れた功績を上げられた調達取引先の2社を表彰しました。

調達取引先に対する主な取り組み

- ・事業動向説明会(年1回開催)
- ・感謝状贈呈式(年1回開催)
- ・サステナビリティアワード(年1回開催)
- ・年賀交歓会での事業状況の共有(年1回開催)
- ・重点パートナー協議会(年4回開催)
- ・全社安全大会(年1回開催)
- ・リアル商材SHOW(年1回開催)



サステナビリティアワードで授与した盾



サステナビリティアワード2024

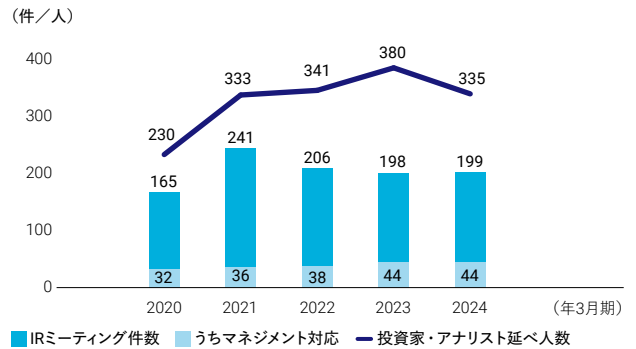
株主・投資家とのコミュニケーション

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、国内外の資本市場との対話を定期的に行っています。資本市場との対話については、IR部門に加え、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や、サステナビリティ担当部門と連携した、ESGを担当する投資家とのエンゲージメントの場、企業価値向上に向けた財務・非財務の事業実態と情報開示の両面における改善点に関する投資家やアナリストとの議論の場を設定しています。

また、注力事業への理解促進のため、2020年3月期からは事業部門長による説明会も実施しており、2023年12月には、DX事業の柱となるSymphonictについての説明会を実施しました。また、2024年3月期からは、主要3セグメントについての責任者との対話の場としてIR Dayを開始、2回目となる2024年6月のIR Dayでは、資本コストや株価を意識した経営の取り組みについてCFOとの議論の場も拡充しました。

通常のミーティングを含め、資本市場との対話により得られたご意見やご要望は、IR部門より独立役員を含む全役員に報告しており、引き続きこれらを経営強化に活用し、さらなる企業価値向上に結びつけていきます。

IRミーティング件数(説明会等大規模ミーティングは除く)



投資家とのミーティングで得られたご意見と改善活動の一部

ご意見

資本コストについて、正しい数字がある訳ではないが、会社が考えるハードルレートを把握するうえでも開示されることが望ましい。そのうえで、ROE向上、資本コスト低減についての議論を進めることが重要。



ご意見を受けて

資本コストについて、考え方に加えて新たに実数を開示しました。加えて、株主価値の現状認識やその改善に向けたROE向上、資本コスト低減の取り組みなど、資本コストや株価を意識した経営について財務・資本戦略(→P42)で述べるとともに、IR Dayの場で直接投資家に説明しました。

ご意見

親会社との関係がしっかりとモニタリングされているのか、さらに説明があるといい。また、サクセッションや、役員報酬への非財務指標連動への考えや議論について聞きたい。



ご意見を受けて

特別委員会と指名・報酬委員会について、委員長メッセージを掲載しました。各委員会の議論において重視している点や課題認識、今後の方針等について、委員長を務める社外取締役によるメッセージを掲載しています。(→P67、P69)

ご意見

統合報告書において“イノベーション”という言葉が頻出している印象だが、社内外で実際にイノベーションを起した事例が掲載されていた方が分かりやすい。



ご意見を受けて

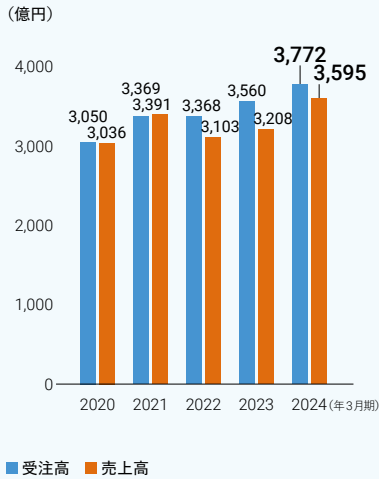
社内のイノベーションプログラムについて、参加者のメッセージを掲載しました。新規事業の創出や、既存技術を活かした事業創出などのプログラムを通して得られた成果や、イノベーションの加速につながる経験について語っています。(→P61)

財務・非財務ハイライト

財務データ

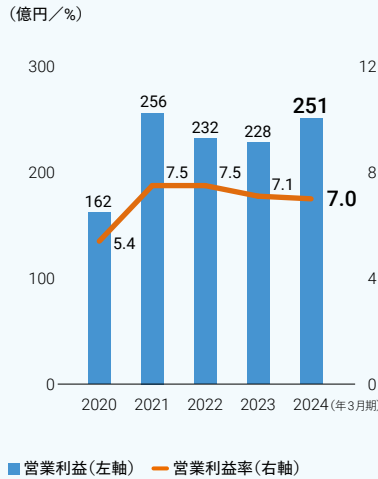
受注高・売上高

ともに過去最高を更新。企業や官公庁、海外向けを中心に受注が好調だったことに加え、部材不足解消により受注残からの売上も本格化しました。



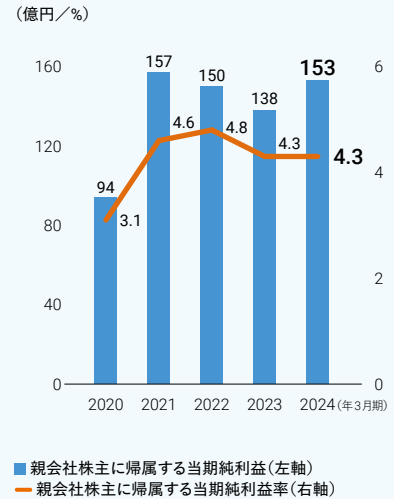
営業利益(率)

売上増を受け、データ経営強化のための基幹システム刷新費用など成長に向けた費用増を吸収し、営業増益となりました。



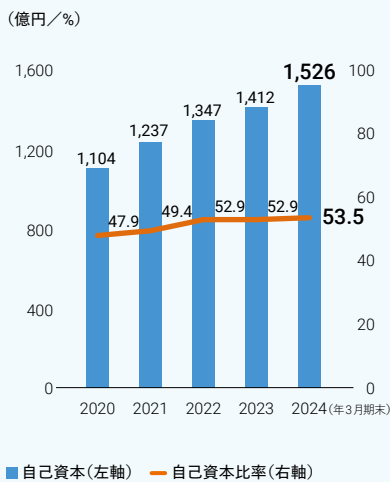
親会社株主に帰属する当期純利益(率)

営業利益の増加に伴い、親会社株主に帰属する当期純利益も増加しました。



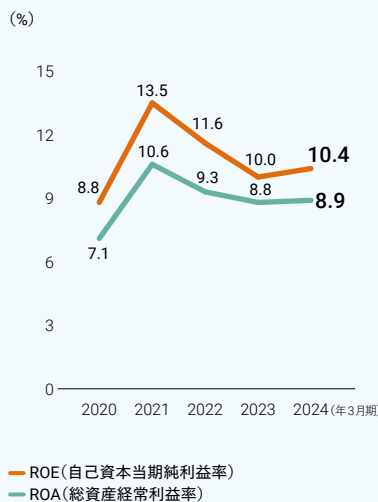
自己資本(比率)

自己資本比率は前期比0.6ポイント増の53.5%となりました。社会のインフラを支える企業として強い財務基盤を維持しています。



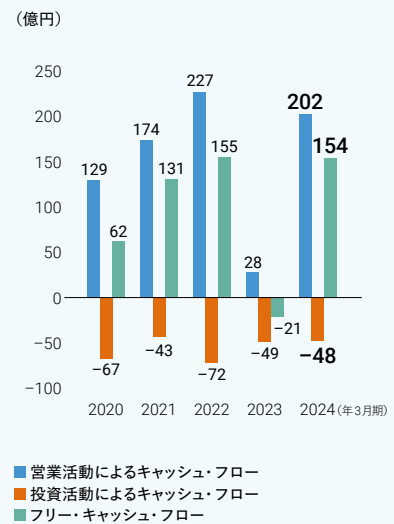
ROE/ROA

収益性や運転資本効率の改善を受け、資本効率も改善し、ROE、ROA共に前年を上回りました。



キャッシュ・フロー

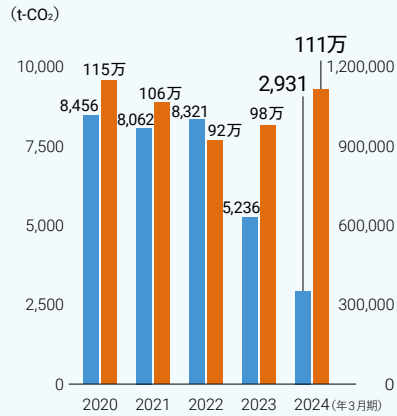
利益増と、前期の入金時期の遅れによる悪化の反動により、営業活動によるキャッシュ・フロー、フリー・キャッシュ・フロー共に、前期から大きく増加しました。



非財務データ 単体

温室効果ガス排出量

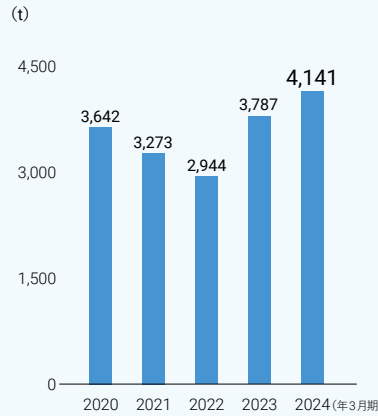
低炭素社会の実現に向け、温室効果ガス排出量削減に取り組んでいます。



■ Scope1, 2(左軸) ■ Scope3(右軸)
 ※ Scope3について、2022年3月期データの第三者検証の結果をもとに2020年3月期以降の数値の算定見直しを実施。

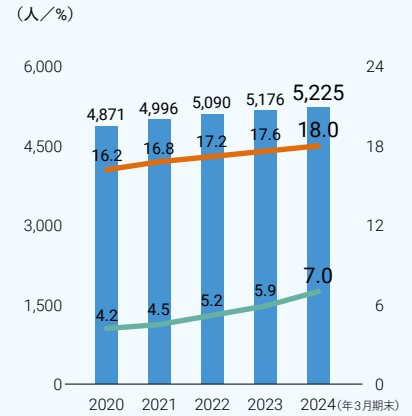
廃棄物総排出量

2024年3月期は解体・撤去工事を伴うプロジェクトで廃棄物総排出量が増加しましたが、引き続き廃棄物排出量削減に努めていきます。



従業員数／女性比率／女性管理職比率

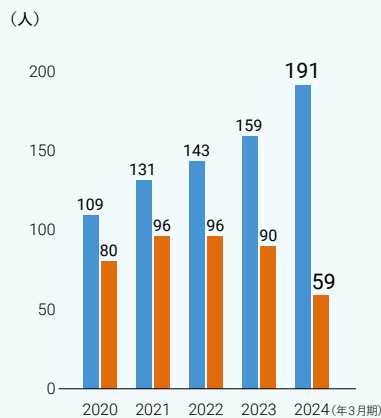
女性従業員・管理職比率が高まっており、女性活躍のフィールドも広がっています。



■ 従業員数(左軸) ■ 女性比率(右軸) ■ 女性管理職比率(右軸)
 ※ 女性管理職比率については、2023年3月期より集計方法を変更しています。(他社への出向者を含み、他社からの出向者を除く)

新卒者採用数／経験者採用数

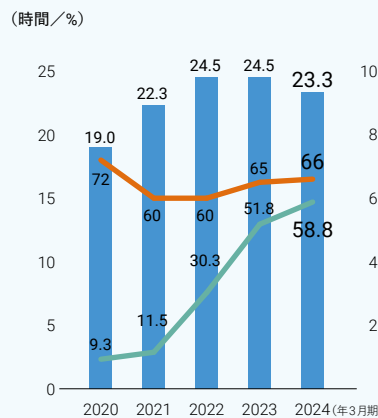
新卒者・経験者の採用を通じて、多様なバックグラウンドを持つ人材を確保し、新たな価値創造を加速させています。



■ 新卒者採用数 ■ 経験者採用数

月平均残業時間(従業員1人当たり)／有休取得率／男性育休取得率

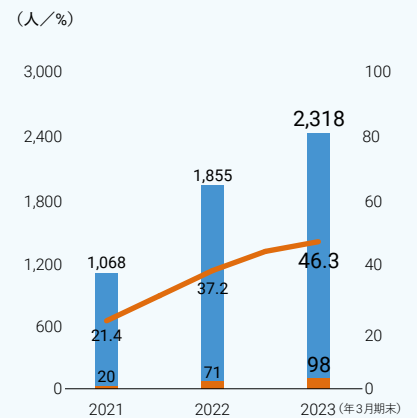
従業員のWell-beingを維持・向上させるため、効率的で効果的な働き方の実現に努めています。



■ 月平均残業時間(左軸) ■ 有休取得率(右軸) ■ 男性育休取得率(右軸)

健康マスター資格取得者数(累計)

健康経営宣言のもと、全社で取得を推進しています。マネジメントにおける必須スキルとして、管理職登用の条件にも設定しています。



■ 健康マスター(左軸) ■ 健康マスター・エキスパート(左軸) ■ 全従業員における取得率(右軸)

コーポレート・ガバナンス

■ コーポレート・ガバナンスに対する基本的な姿勢

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、2022年4月にコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方「NECネットズエスアイ・コーポレートガバナンス基本方針」を制定し、これに基づき、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整備するとともに、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。

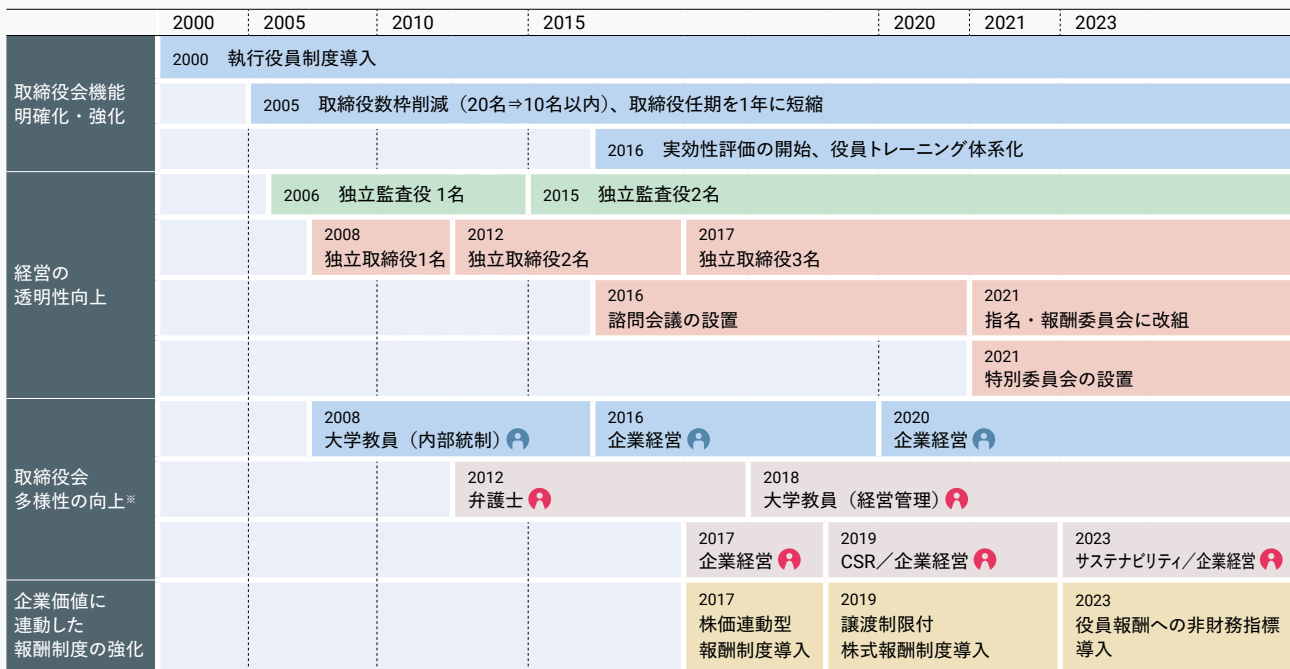
当社は、経営の監督機能強化を目的に、重要な業務執行の意思決定における社外取締役の助言および独立した立場の監査役による客観的な監査が当社の健全な経営に有効であることから、監査役会設置会社の形態を採用しています。現在、取締役会は9名の取締役のうち、独立社外取締役の占める比率は3分の1、女性取締役の占める比率は3分の1であり、経験や知識、専門性、性別等の多様性を持ちつつ取締役コーポレート・ガバナンス強化の歴史

会全体としてバランスを備えた構成となっています。この体制により、取締役会において多様な視点から活発な議論が行われています。2024年3月期は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針の変更（非財務指標の導入）、資本コストを意識した経営の実現に向けた対応、全社投資戦略、事業ポートフォリオ分析、受注案件における収益性改善等、財務面だけでなく非財務の面からも当社のさらなる成長に向け、充実した議論が行われました。

また、当社は上場子会社であり、少数株主の利益保護が重要なテーマであると認識しています。上場子会社として適切なコーポレート・ガバナンスを実行しながら会社としての成長を図っていくため、「親会社との関係」(→P68)に記載の通り、支配株主からの独立性の確保に努めています。

今後も、コンプライアンス最優先の事業遂行のもと、社会的要請等に鑑み、最適なコーポレート・ガバナンス体制の検討・構築を行ってまいります。

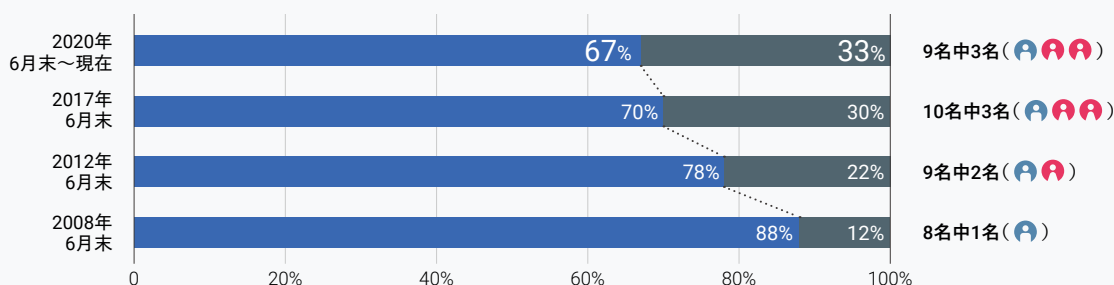
(年)

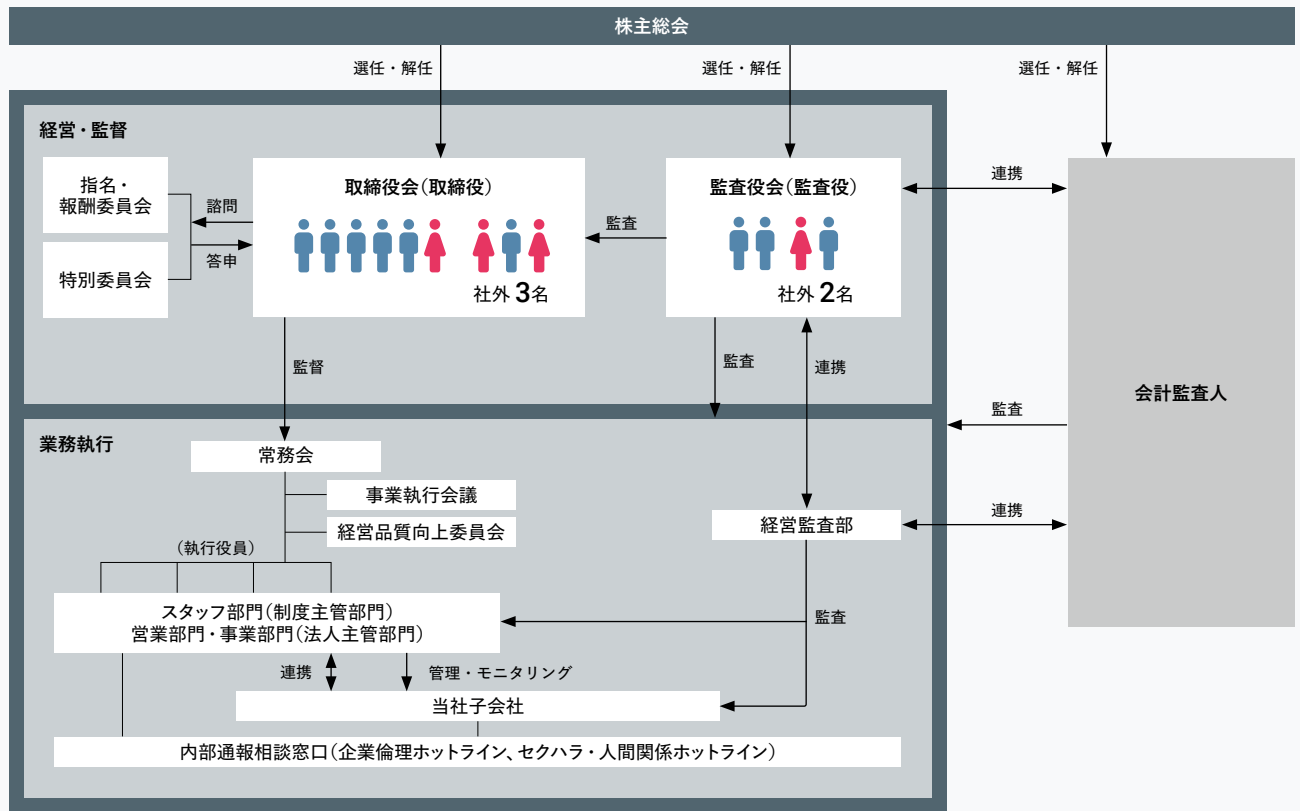


※ 独立社外取締役のみ掲載しています。

♂ 男性 ♀ 女性

取締役の構成の変化(独立社外取締役の構成比) ■ 社内 ■ 社外





取締役会

会社内の最高意思決定機関として取締役会付議基準に基づき重要な意思決定を行うほか、中期経営計画等の企業戦略の大きな方向性について議論を深める機関として、取締役会を設置しています。なお、取締役の任期を1年とすることで取締役の経営責任を明確にし、経営体質の強化を図っています。

監査役会

監査役会においては、監査の方針等を決定し、各監査役の監査の状況等の報告を行うとともに、監査役は取締役会その他重要な会議への出席、重要な決裁書類の閲覧、取締役、執行役員および使用人からの業務執行に関する報告の聴取等を行っており、取締役の職務執行を十分に監査できる体制となっています。

常務会・事業執行会議

会社経営と業務執行の重要事項を審議する「常務会」を設置して審議の充実と適正な意思決定の確保を図るとともに、取締役会で定めた予算の進捗等の事業遂行状況に関する報告等を行う「事業執行会議」を設置して経営情報の共有と業務執行の効率化を図っています。

特別委員会

目的： 当社の支配株主(以下「NEC」という。)および少数株主との利益が相反する重要な取引・行為について審議・検討を行う機関として特別委員会を設置しています。

構成員： 独立社外取締役3名

委員長： 吉田 守(独立社外取締役)

審議事項： 本委員会は次の各号に掲げる事項について審議し、その内容および結果を適宜取締役会に報告します。

1. NECとの主要な取引状況
2. NECおよびその子会社との間におけるM&A(事業譲渡・譲受、分割、合併等)に係る契約の締結
3. その他NECおよび当社の少数株主との利益が相反するおそれのある重要事項

開催： 適宜開催(NECとの取引状況の報告(年1回)とM&A等、重要な取引が行われる都度開催)



社外取締役
吉田 守

特別委員会 委員長メッセージ

NEC(日本電気株式会社)を親会社に持つメリットを活かし上場子会社ならではの価値を今以上に高めていくためにも、少数株主利益の保護を担う特別委員会の役割は重要であると考えています。年度ごとにNECとの取引状況等を確認することに加え、一定金額以上のNECとの受発注案件については、特別委員会付議基準に基づき執行側から情報提供を受け、特別委員会で取引の妥当性や収益性等の観点から審議を行い、取締役会へ報告するなど適切に対応しています。親子上場で懸念される利益相反の問題について、現場の末端にまで意識させるのは容易ではありませんが、社内の意識向上に取り組むよう執行側へ強く働きかけています。

親会社との関係

当社は、NECグループ会社として、NECグループ各社の提供するサービスに関連するシステム構築や保守サービス等の業務を担当できる点や、独自事業においてもNECの持つブランド力や技術力、人材等の経営資源を活用できる点で大きなメリットを受けています。特に、当社が注力している「DX×次世代ネットワーク」の領域において、5Gなどのネットワーク技術はもちろん、デジタル領域においても顔認証技術をはじめとしたNECの技術力は卓越しており、これを従来以上に積極的に活用し、企業価値向上に結びつけていきたいと考えています。

一方で、当社は独立上場企業であり、機動的かつ柔軟で独立した意思決定手段により、独自の経営判断に基づいた事業運営を行っています。これが、NEC製品のみならず、国内外の幅広い製品・サービスを活用し、お客さまや社会課題に応じて迅速かつフレキシブルにソリューションを提供するという当社の付加価値につながっており、売上高に対する独自事業の割合は4分の3を占めています。特に、NECグループならではの品質へのこだわりでマルチベンダー・サービスを提供している点は当社特有の強みの一つであり、スタートアップ企業をはじめとするさまざまなパートナーとの共創を通じた独自の付加価値創造に大きく貢献しています。加えて、当社が上場企業であることが、社員のモチベーションの維持・向上および優秀な人材の採用につながっているものと考えています。

このように、NECグループ会社としてのメリットと、独立上場企業としてのメリットの双方を享受し、当社ならではの価値を生み出し続けるためには、上場子会社として一般株主の権利を適切に保護する体制を整備することが重要と認識しています。このような認識のもと、当社は、2006年より独立社外監査役の、2008年より独立社外取締役の選任を開始するなど順次体制を強化してきており、2022年3月期からは独立社外取締役のみで構成する特別委員会を設置し、親会社との主要な取引状況、同社およびその子会社との間におけるM&A(事業譲渡・譲受、分割、合併等)に係る契約の締結、その他同社および当社の少数株主との利益が相反するおそれのある重要事項について審議を行っています。また、親会社との一定の取引については、当社内の手続きにおいて取引条件の合理性を審査しており、その状況を特別委員会において確認するなど少数株主の保護に努めています。なお、株主還元についても、独自の配当方針に基づき、その強化に努めており、17期連続増配を行っています。

当社は、上場企業として、株主や投資家の皆さまとの対話を行い、さまざまなご意見やご期待を意識した経営を行うことが、当社をより強くし、企業価値を高めることにつながると考えており、市場との対話を一層充実しつつ、今後とも取締役会機能の向上をはじめとしたガバナンス体制の強化を図っていきます。

指名・報酬委員会

目的： 取締役等の指名・報酬に関し、透明性、妥当性および客観性の確保の観点から審議を行う機関として指名・報酬委員会を設置しています。

構成員： 代表取締役および独立社外取締役3名

委員長： 芦澤 美智子(独立社外取締役)※

審議事項： 本委員会は次の各号に掲げる事項について審議し、その内容および結果を適宜取締役会に報告します。ただし、監査役の人事に関する事項は、監査役会の同意を得るものとします。

1. 取締役および代表取締役の人事に関する事項
2. 取締役および代表取締役の報酬および賞与に関する事項
3. 監査役の人事に関する事項
4. 取締役等の後継者計画に関する事項
5. その他人事・報酬に関する重要事項

開催： 年4回(必要がある場合、随時追加開催)

※2024年7月30日以降は森本美紀子(独立社外取締役)

指名・報酬委員会の議題

開催時期	議題
2023年度 第1回 (2023年5月31日)	I. 役員報酬に関する事項 II. 非財務指標を用いた役員報酬について
2023年度 第2回 (2023年7月28日)	I. 7月以降の指名・報酬委員会の委員長について II. 後継者育成計画について
2023年度 第3回 (2023年11月30日)	I. 後継者育成計画について② II. 取締役報酬について(報酬構成・割合・役員賞与ほか)
2023年度 第4回 (2024年1月30日)	I. 2024年6月の役員体制案について II. 役員分担事項について III. 2024年度の委員会運営について
2023年度 第5回 (2024年3月29日)	I. 株主総会に付議する取締役、監査役の選任議案の原案の確認
2024年度 第1回 (2024年4月15日)	I. スキルマトリックスについて
2024年度 第2回 (2024年5月31日)	I. 役員報酬について(非財務指標の賞与反映結果について)



社外取締役

芦澤 美智子※

指名・報酬委員会 委員長メッセージ

会社は外部環境変化に適応し、常に変化していかなければなりません。しかし会社には経路依存性に基づく内部の論理があります。指名・報酬委員会では、トップマネジメントの報酬設計やサクセッションについて、会社内部の論理に寄りすぎていないか、会社の目指すところに適した仕組みになっているか、という視点で議論を積み重ねてきました。

2024年3月期は社長のサクセッションの議論が山場を迎えました。また報酬設計については、非財務指標との報酬連動の議論に時間を多く使いました。

2025年3月期は指名・報酬委員会として、非財務指標と報酬との連動範囲について、中期経営計画の議論と共に発展させていく必要があると認識しています。また、女性管理職を含む執行側のマネジメントチームの多様化に向けたさらなるチャレンジに貢献していきます。

※ 2024年7月30日以降は森本美紀子(独立社外取締役)が委員長に就任。本委員会は代表取締役および独立社外取締役3名を委員として構成しており、芦澤氏も引き続き委員を務める。

取締役の選解任の方針・手続き

選任の方針・手続き

当社の取締役会は、取締役候補者の指名にあたり、経営をリードするために必要なスキル・経験を兼ね備え、当社の事業発展に貢献できる人材であることを基本に、取締役として求められる適性を考慮し、適材適所の観点により総合的に検討し決定しています。

なお、指名の内容は、独立社外取締役を委員長とし、過半数を独立社外取締役で構成する指名・報酬委員会にて議論を行い、その意見を踏まえ、取締役については、株主総会付議議案として取締役会で決議し、監査役については、

監査役会で協議し同意を得たうえで、株主総会付議議案として取締役会で決議し、それぞれ株主総会にて決議します。

解任の方針・手続き

当社の取締役会は、取締役の解任にあたり、取締役がその機能を十分発揮していないと認められる場合等においては、原則として、独立社外取締役を中心とした指名・報酬委員会にて解任理由等の説明を行い、適切な助言を得たうえで取締役会にて決議し、株主総会議案として提出します。

役員報酬

役員報酬に関する基本方針

当社の取締役の報酬等は、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など、職責や成果を反映した報酬体系としています。

報酬算定の方法と決定プロセス

<報酬算定の方法>

・固定報酬(月額報酬)

固定報酬(月額報酬)は、職務執行の対価として役位に応じてあらかじめ決められた基準報酬額をもとに各取締役の役割発揮度を勘案のうえ決定し、月額報酬として毎月支給しています。

・業績連動報酬等(賞与)

賞与は、財務指標(「売上高前年伸長度」、「営業利益前年伸長度」)と非財務指標(「温室効果ガス排出量」、「エンゲージメントスコア」、「女性管理職比率」)の目標達成度をもとに各取締役の担当事業への貢献度と役位により個別の支給額を決定し、毎年一定の時期に支給しています。

なお、非財務指標の項目および目標は、年度単位で設定し、指名・報酬委員会での協議結果を踏まえ決定しています。

指標	2023年3月期	2024年3月期	前年伸長度
売上高(億円)	3,208	3,595	112.1%
営業利益(億円)	228	251	110.4%

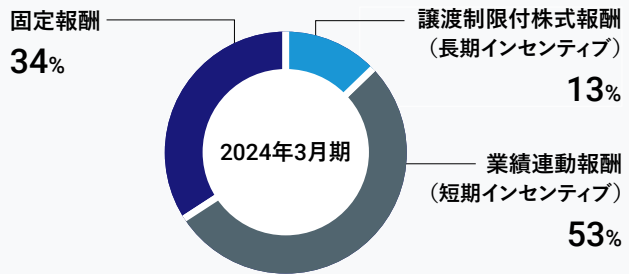
・非金銭報酬等(株式報酬)

株式報酬は、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的として、毎年一定の時期に役位に応じて決定した譲渡制限付株式を付与しています。

<決定プロセス>

- ・当社は、2021年2月22日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決議しています。また、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の決定にあたっては、取締役会で決議された決定方針を踏まえ、メンバーの過半数が独立社外取締役で構成され、かつ独立社外取締役が委員長を務める指名・報酬委員会での意見を尊重して決定することとしており、取締役会としては当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容は決定方針に沿うものであると判断しています。
- ・取締役会は、代表取締役執行役員社長に対し、各取締役の固定報酬(月額報酬)の額および業務執行を行わない取締役を除く各取締役の担当部門の業績等を踏まえた賞与の評価配分の決定を委任しています。これらの権限を委任した理由は、当社全体の業績等を俯瞰しつつ、各取締役の担当事業について評価を行うには代表取締役執行役員社長が最も適していると判断したためです。
委任された内容の決定にあたっては、指名・報酬委員会での審議結果を踏まえ、株主総会の決議により定められた報酬総額の枠内で決定しています。
- ・株式報酬は、役位に応じて付与するものとし、取締役会において取締役個人別の割当株式数を決議しています。

取締役報酬構成比実績(業務執行を行わない取締役を除く)



なお、業務執行を行わない取締役の報酬等は、業務執行の監督という役割から会社業績との連動は行わず、定額の月額報酬を支払っています。

2024年3月期実績

	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数 (名)
		固定報酬 (月額報酬)	業績連動報酬等 (賞与)	非金銭報酬等 (株式報酬)	
取締役	226	99	101	25	13
うち社外取締役	26	26	—	—	4
監査役	45	45	—	—	5
うち社外監査役	11	11	—	—	3
合計	271	145	101	25	18
	37	37	—	—	7

(注) 1. 当社は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. 当事業年度末現在の取締役は9名(うち社外取締役は3名)、監査役は4名(うち社外監査役は2名)です。
3. 取締役(業務執行を行わない取締役を除く)に対して、業績連動報酬等として賞与を支給しており、また、非金銭報酬等として譲渡制限付株式を交付しています。

Ⅰ 独立役員（独立社外取締役・独立社外監査役）の状況

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が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。現在、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9名中3名、監査役4名中2名の計5名です。各独立役員は、企業経営、会計、経営管理、サステナビリティやコーポ

レート・ガバナンスなどの多様な知識・経験を有しています。独立社外取締役は、社外者として公正・客観的な立場から助言や意思決定を行い、独立社外監査役は社外者として公正・客観的な立場から取締役の業務執行を監査しており、業務執行に対する実効性の高い監督を行うなど、独立役員としての機能を十分に発揮しています。

氏名	選任理由
芦澤 美智子	監査法人における公認会計士としての業務経験や、株式会社産業再生機構において大企業の再生プロジェクトに従事した経験など豊富な経験を有しています。また、現在は主に企業再生M&Aについて研究し、大学院において准教授を務めるなど、経営管理全般の専門知識を有しています。これらの知識と経験を踏まえ、特にグローバル戦略および成長戦略の観点から当社の経営に対する助言および監督等の適切な役割を果たしていただくことを期待し、選任しています。
吉田 守	大手電機メーカーにおいて海外事業を含む複数の分野における事業責任者や技術担当役員、常任監査役を務め、高い経営能力、戦略構築力、技術マネジメントおよび企業経営におけるガバナンス等に関する幅広い知識と経験を有しています。これらの知識と経験を踏まえ、特に経営戦略およびコーポレート・ガバナンスの観点から当社の経営に対する助言および監督等の適切な役割を果たしていただくことを期待し、選任しています。
森本 美紀子	民間シンクタンクをはじめとする民間企業においてマクロ経済調査・分析やファンド管理、企業や組織のサステナビリティ推進、ESG対応等のコンサルティングなどを経験した後、サステナビリティ経営を総合的に支援するコンサルティング会社を設立し、代表取締役を務めています。これらの知識と経験を踏まえ、特にサステナビリティの観点から当社の経営に対する助言および監督等の適切な役割を果たしていただくことを期待し、選任しています。
五十畑 亜紀子	会社法やコーポレート・ガバナンス等に関する専門知識を有するとともに、一般企業法務分野において弁護士としての豊富な経験を有しています。これまでの知識と経験を活かし、業務遂行の適法性等について公正・客観的な立場から監査を行っていただけるものと判断し、選任しています。
稲垣 浩二	公認会計士として監査法人において長年にわたり監査業務に従事し、財務および会計に関する深い見識を有するとともに、同監査法人の包括代表補佐として、海外対応やデジタルイノベーション対応を含む経営に携わるなど豊富な経験を有しています。これまでの知識と経験を活かし、業務遂行の適法性等について公正・客観的な立場から監査を行っていただけるものと判断し、選任しています。

取締役会における審議の活性化／独立役員機能発揮に向けた支援体制

取締役会では、少数株主保護の観点から当社独自の経営判断に基づく意思決定を行うとともに、独立役員を含めた全取締役が自由闊達に問題提起や建設的な議論を行うことが重要であると認識しています。そのため、以下の通り、取締役会審議の活性化などに向けた体制の強化に取り組んでいます。当社は、取締役会の開催に際して、資料の事前配布を行うとともに、取締役会審議の充実を図るため、独立役員等に対し、毎月、取締役会の事前説明会を開催(概ね3時間)し、取締役会の付議議案や当社の事業遂行状況について説明しています。また、重要なテーマについてはオフサイトミーティン

グを実施し、議論の深耕を図っています。さらに、独立役員間だけの情報交換の場も設けており、そこで議論された内容を踏まえ、代表取締役に対して当社経営に関する提言を行っています。加えて、取締役および監査役に対し、経営および経営を監督するために必要な情報提供や知識習得および当社の事業理解のための機会を設けており、2024年3月期は上場子会社におけるガバナンスに関する研修および現場視察を実施しました。また、独立役員に対しては、当社の歴史や事業概要、財務情報や事業戦略、事業環境、競合状況、社内の組織などの情報を十分に共有する場を設けています。

取締役会実効性評価

当社は、2016年3月期から取締役会の機能向上のため、取締役会の実効性について評価・検証を行っています。2024年3月期の取締役会実効性評価では、取締役および監査役全員を対象にアンケートを実施し、その結果を踏まえて個別インタビューを行いました。アンケートおよび個別インタビューにおいては、当社の取締役会の役割や重視すべき機能を踏まえた課題への対応や改善措置の実施状況・有効性等について意見を聴取し、その結果を踏まえて、取締役会の事前説明および取締役会において具体的な改善策を審議しました。

	前期の実効性評価における主な課題	主な改善活動
2022年 3月期	<ul style="list-style-type: none"> 年間審議計画の策定および議事運営方法の見直し 次期中期経営計画策定プロセスにおける取締役会の役割の見直し 次期中期経営計画における課題や企業価値向上に向けた長期的な課題等に関する議論の実施 適切な業務執行の監督と意思決定を行うための情報提供や支援体制の充実 	<ul style="list-style-type: none"> 当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方を明確化した「NEC ネットワーク・コーポレートガバナンス基本方針」の策定 取締役会の役割や重視すべき機能を踏まえた年間審議計画の策定ならびに議事運営方法および取締役会付議基準の見直し 次期中期経営計画の策定に向けた取締役会等における審議の充実(事業環境の確認、計画のコンセプト策定段階から3回にわたる中間報告や審議の実施等) 情報提供や支援体制の充実(重要事案に関する複数回審議、事前説明の充実、資料フォーマットの改善、オフサイトミーティングの実施等)
2023年 3月期	<ul style="list-style-type: none"> 年間審議計画、議事運営方法および報告フォーマット・内容の見直し 特別委員会の審議の充実 適切な業務執行の監督と意思決定を行うための情報提供や支援体制の充実 	<ul style="list-style-type: none"> 中期経営計画の進捗ならびに非財務指標として掲げたサステナビリティ、カーボンニュートラルおよびエンゲージメント等に関する議論の充実 特別委員会実効性向上策の検討 情報提供や支援体制の充実(重要事案に関する複数回審議、取締役会の事前説明の充実、資料の早期提供およびフォーマットの改善等)
2024年 3月期	<ul style="list-style-type: none"> ガバナンス体制・スキルマトリックスの見直し 年間審議計画の重要テーマに関するテーマ別報告および計画的な審議の実施 取締役会におけるグループガバナンスの活動状況の報告 取締役会の議論の充実化に向けた、オフサイトミーティングにおける重要テーマに関する議論の実施 適切な業務執行の監督と意思決定を行うための情報提供や支援体制の充実 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役・監査役に期待するスキルの再定義(スキルマトリックスの改定) 全社投資状況および重点対策リスクであるグループマネジメントリスクに関する報告の実施 オフサイトミーティングにおける海外事業の方針に関する議論の実施 情報提供や支援体制の充実(重要事案に関する複数回審議、受注案件の資料改善、取締役会の事前説明の充実、資料の早期提供およびフォーマットの改善等)

2024年3月期の実効性評価を踏まえた今後の取り組みは、以下の通り予定しています。

- ・ガバナンス体制に関する議論の継続(取締役会の役割・機能、取締役会の構成、機関設計、内部統制・内部監査体制等)
- ・次期中期経営計画、人材戦略、サステナビリティ等の重要テーマに関する全社的な議論の充実
- ・オフサイトミーティング(年3~4回程度)における次期中期経営計画等の重要テーマの議論深耕
- ・取締役会の議論活性化に向けた、取締役会、事前説明およびオフサイトミーティングの位置づけの再定義
- ・役員研修体系の再整理ならびに社外取締役と社内(役員・従業員)との対話および新任社外役員向け事業説明会の実施

取締役会付議事項

取締役会は原則として月1回開催し、概ね2~3時間(事前説明会も含めると計5~6時間)かけて毎回活発な議論を行っています。当社では、決議事項、報告事項に加え、経営戦略・ガバナンス等に関する重要事項に係る審議の充実を図るため、「討議事項」を設け、取締役会の実効性評価などの審議を行っているほか、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針の変更(非財務指標の導入)、資本コストを意識した経営の実現に向けた対応、全社投資戦略、事業ポートフォリオ分析、受注案件における収益性改善に関する議論等、会社の成長に向けた議論の機会を増やし、議論の内容についても変革を図っています。

2024年3月期の主な議題

- ・全社投資状況報告の件(報告事項)
- ・事業ポートフォリオ分析について(報告事項)
- ・業務執行状況報告の件(中期経営計画の進捗報告を含む)(報告事項)
- ・サステナビリティ推進に関する取り組み状況について(報告事項)
- ・カーボンニュートラルへの取り組みの件(報告事項)
- ・TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)に基づく情報開示案について(報告事項)
- ・取締役会の実効性評価の件(討議事項)
- ・内部統制システムの運用状況報告の件(報告事項)
- ・親会社との取引等の状況について(報告事項)
- ・政策保有株式状況報告の件(報告事項)
- ・「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」提出の件(報告事項)
- ・指名・報酬委員会の実施報告の件(報告事項)

政策保有株式

当社は、原則として政策保有目的で上場会社の株式を保有しないこととしています。ただし、当社との協業や投資先との事業上の関係等において必要と判断した会社の株式については、例外的に政策保有株式として保有することがあります。

その場合には、毎年、取締役会で、個別の政策保有株式について、保有目的が適切か、保有による便益やリスクが資本コストに見合っているか等の精査を行い、保有の適否を検証しています。検証の結果、保有の意義が希薄と判断される株式については、売却を検討し縮減を図ります。

2024年3月期は2023年5月の取締役会において、報告・議論を実施しました。

政策保有株式の議決権の行使については、当該議案の内容が投資先企業および当社グループの中長期的な企業価値の向上に資するものであるか否かを総合的に判断したうえで、適切に行っています。

政策保有株式(2024年3月末現在)

上場企業4社	1,307百万円
--------	----------

取締役・監査役 (2024年6月24日現在)

取締役



代表取締役執行役員会長
兼 CEO^{※1}

牛島 祐之



代表取締役執行役員社長
兼 COO^{※2}

大野 道生



取締役執行役員常務
兼 CDO^{※3}

菊池 惣



取締役執行役員常務
兼 CFO^{※4}

芦田 潤司



取締役
菅原 弘人



取締役
伊東 紀子



社外取締役
芦澤 美智子



社外取締役
吉田 守



社外取締役
森本 美紀子

※1 CEO：チーフエグゼクティブオフィサー
※2 COO：チーフオペレーティングオフィサー
※3 CDO：チーフデジタルオフィサー
※4 CFO：チーフフィナンシャルオフィサー

監査役



監査役(常勤)
大谷 洋平



監査役(常勤)
伊丹 比呂司



社外監査役
五十畑 亜紀子



社外監査役
稲垣 浩二

取締役および監査役のスキルマトリックス

氏名	独立性	特に期待する領域							
		企業経営	技術	営業・マーケティング	グローバル	財務・会計・投資	環境・カーボンニュートラル	HRM (人的資源管理)	コーポレート・ガバナンス
牛島 祐之		●							●
大野 道生		●	●	●			●		
菊池 惣			●	●	●				
芦田 潤司						●		●	●
菅原 弘人			●			●			
伊東 紀子				●	●				
芦澤 美智子	◎				●	●			
吉田 守	◎	●							●
森本 美紀子	◎						●	●	
大谷 洋平									●
伊丹 比呂司						●			●
五十畑 亜紀子	◎								●
稲垣 浩二	◎					●			●

※ 各役員専門性や経験の発揮が特に期待できる領域であり、各役員が有するすべてのスキル・経験・専門性を表すものではありません。

取締役および監査役に特に期待するスキルの選定理由

スキル項目	選定理由
企業経営	事業環境の変化への対応や経営基盤の強化等の大局的な観点から、2030年に目指す姿「Sustainable Symphonic Society」の実現に向けて中長期的な経営戦略を策定・実行し、当社の持続的な成長を実現するためには、経営改革に関する専門的見識と経験が必要であるため。
技術	「DX×次世代ネットワーク(Beyond 5G)」を推進し、既存事業の高度化・DX化および新たな価値を創出するイノベーション力の強化を図るためには、当社の事業領域に関する専門的見識と経験が必要であるため。
営業・マーケティング	顧客との関係を深化し、「自社実践型コンサル」を通じて顧客価値の創造および向上を実現するためには、マーケティング、ブランド戦略ならびに営業戦略に関する専門的見識と経験が必要であるため。
グローバル	当社の事業拡大および新たなソリューションを創出するためには、海外事業、グローバルマーケットおよび最新の技術トレンドに関する専門的見識と経験が必要であるため。
財務・会計・投資	強固な財務基盤を構築し、企業価値を最大化するための成長投資と株主還元強化を実現する財務戦略の策定を図るためには、財務・会計・投資に関する専門的見識と経験が必要であるため。
環境・カーボンニュートラル	すべての事業を気候変動対応型事業に転換し、企業として社会に貢献するためには、カーボンニュートラルをはじめとする環境分野に関する専門的見識が必要であるため。
HRM(人的資源管理)	従業員の成長機会の拡大やエンゲージメント向上を図り、一人ひとりが活き活きと輝く環境を実現するとともに、I&D(インクルージョン&ダイバーシティ)および高度人材の獲得・育成を推進するためには、人材戦略に関する専門的見識と経験が必要であるため。
コーポレート・ガバナンス	コーポレート・ガバナンスを強化し、企業価値の持続的向上を図るためには、最新のコーポレート・ガバナンスに関する専門的見識または企業におけるガバナンス改革の実行経験もしくは実践的な見識が必要であるため。

※ 当社が取締役および監査役に期待するスキルをより明確にするため、2024年よりスキル項目「サステナビリティ・ESG」を「環境・カーボンニュートラル」、「HRM(人的資源管理)」および「コーポレート・ガバナンス」へと細分化しています。

主要財務データ(連結)

	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期
経営成績(百万円)				
受注高	¥299,097	¥274,946	¥279,241	¥287,831
売上高	292,164	279,961	257,912	267,939
売上総利益	48,110	45,162	42,585	44,265
営業利益	16,158	14,111	9,974	11,057
営業利益率(%)	5.5	5.0	3.9	4.1
親会社株主に帰属する当期純利益	7,791	5,996	6,549	7,357
財政状態(会計年度末)(百万円)				
総資産 ^{※2}	¥201,904	¥196,505	¥197,386	¥207,643
純資産	94,173	94,397	96,674	101,732
自己資本	92,559	92,738	94,611	99,473
キャッシュ・フロー(百万円)				
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 2,460	¥ 9,435	¥22,634	¥ 4,779
投資活動によるキャッシュ・フロー	(3,929)	(2,822)	(2,697)	(2,802)
フリー・キャッシュ・フロー	(1,469)	6,613	19,936	1,976
財務活動によるキャッシュ・フロー	(4,127)	(1,402)	(4,144)	(4,366)
現金及び現金同等物の期末残高	38,951	43,889	59,648	57,281
1株指標(円)^{※3}				
EPS(1株当たり当期純利益)	¥ 52.24	¥ 40.27	¥ 43.98	¥ 49.41
BPS(1株当たり純資産)	621.54	622.75	635.34	668.01
1株当たり年間配当金	21.3	23.3	24.0	24.7
主な指標(%)				
ROE(自己資本当期純利益率) ^{※4}	8.7	6.5	7.0	7.6
ROA(総資産経常利益率) ^{※5}	8.3	7.1	5.1	5.4
自己資本比率	45.8	47.2	47.9	47.8
DOE(自己資本配当率)	3.5	3.8	3.8	3.8
配当性向	40.8	57.9	54.6	49.9
その他				
従業員数(期末:人)	7,260	7,464	7,572	7,657
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、2024年3月31日の外国為替レート「1米ドル=151.41円(TTM)」で換算しています。

※2 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)を2019年3月期より適用しており、2015年3月期から2018年3月期については、当該会計基準の遡及適用後の数値です。

※3 当社は、2020年6月1日付で、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っており、2020年3月期以前の1株指標については、当該株式分割を反映して換算した値で表示しています。

※4 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

※5 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

2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	
						(千米ドル) ^{※1}
¥284,739	¥304,978	¥336,877	¥336,759	¥356,043	¥377,234	\$2,491,473
277,949	303,616	339,109	310,334	320,802	359,505	2,374,380
47,681	54,374	63,929	63,473	66,545	71,228	470,431
12,774	16,245	25,563	23,181	22,751	25,120	165,907
4.6	5.4	7.5	7.5	7.1	7.0	—
8,885	9,422	15,745	15,021	13,813	15,329	101,241
						(千米ドル) ^{※1}
¥216,171	¥230,244	¥250,338	¥254,701	¥267,000	¥284,897	\$1,881,626
107,608	113,510	127,117	138,149	145,714	157,481	1,040,096
104,888	110,366	123,682	134,742	141,242	152,556	1,007,568
						(千米ドル) ^{※1}
¥ 8,396	¥12,935	¥17,383	¥22,674	¥ 2,816	¥20,228	\$133,597
(5,604)	(6,726)	(4,289)	(7,162)	(4,934)	(4,848)	(32,019)
2,791	6,208	13,093	15,511	(2,117)	15,379	101,571
(5,615)	(2,300)	(2,388)	(4,267)	(9,243)	(10,520)	(69,480)
54,354	58,321	68,426	79,732	68,549	73,507	485,483
						(米ドル) ^{※1}
¥ 59.67	¥ 63.28	¥105.73	¥100.85	¥ 92.74	¥ 102.91	\$0.67
704.40	741.12	830.47	904.66	948.23	1,024.09	6.76
26.0	27.3	35.0	43.0	46.0	49.0	0.32
8.7	8.8	13.5	11.6	10.0	10.4	—
6.1	7.1	10.6	9.3	8.8	8.9	—
48.5	47.9	49.4	52.9	52.9	53.5	—
3.8	3.8	4.5	5.0	5.0	5.0	—
43.6	43.2	33.1	42.6	49.6	47.6	—
7,743	7,818	7,537	7,675	7,825	7,774	—
49,773,807	49,773,807	149,321,421	149,321,421	149,321,421	149,321,421	—

主要非財務データ(単体)

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
環境関連データ					
温室効果ガス排出量(t-CO ₂)					
Scope1	929	1,048	1,089	1,053	986
Scope2	7,527	7,014	7,232	4,969	1,945
Scope1、2	8,456	8,062	8,321	6,022	2,931
Scope3	1,146,038	1,063,199	919,400	978,020	1,112,208
産業廃棄物総排出量(t)	3,642	3,273	2,944	3,787	4,141
産業廃棄物リサイクル率(%)	93	95	89	84	92
人材関連データ					
従業員数(期末:人)					
うち男性	4,871	4,996	5,090	5,176	5225
うち女性	4,083	4,157	4,214	4,266	4283
管理職(期末:人)	788	839	876	910	942
管理職に占める女性比率(期末:%)	1,661	1,678	1,699	1,708	1694
新卒採用者数(人)	4.2	4.5	5.2	5.9	7.0
経験者採用者数(人)	109	131	143	159	191
従業員向け能力開発研修時間(時間)	80	96	96	90	59
企業としての総計時間	—	164,540	200,966	217,965	178,827
従業員一人当たりの平均時間	—	33	39	45	34
育児休業取得者数(人)	44	49	74	83	67
育児休業復職率(%)	95.2	100	100	100	100
有給休暇取得率(%)	72.0	60.0	60.0	65.0	66.0
その他社会関連データ					
社会貢献支出額(百万円)	9.2	6.2	7.0	18.2	24.0
ガバナンス関連データ					
内部通報件数(件)					
セクハラ・人間関係ホットライン	61	51	41	56	42
企業倫理ホットライン	26	18	33	38	51

本統合報告書を補足する開示情報

本統合報告書を補足する以下の情報については、当社ウェブサイトで紹介しています。

項目	当社ウェブサイト
当社のサステナビリティについて 	トップコミットメント サステナビリティマネジメント>サステナビリティ方針 サステナビリティマネジメント>サステナビリティの推進体制 NECネットエスアイグループのSDGsへの取り組み
Environment 環境 	環境への取り組み>環境マネジメントシステム 環境への取り組み>製品・資材調達 生物多様性への取り組み 環境意識向上への取り組み 環境関連データ集
Social 社会 	人権の尊重 ワーク・ライフ・バランスに配慮した制度 CS(顧客満足)への取り組み 社会貢献活動/地域社会との連携 安全品質への取り組み 情報セキュリティ 個人情報保護、プライバシー サステナビリティデータ集(人事関連データ集、社会貢献活動データ集)
Governance ガバナンス 	コーポレート・ガバナンス コーポレート・ガバナンス>コーポレート・ガバナンス報告書 コンプライアンス リスクマネジメント サプライチェーン・マネジメント
IR情報 	株主・投資家情報(IR)
企業情報 	NECネットエスアイについて

株式情報 (2024年3月31日現在)

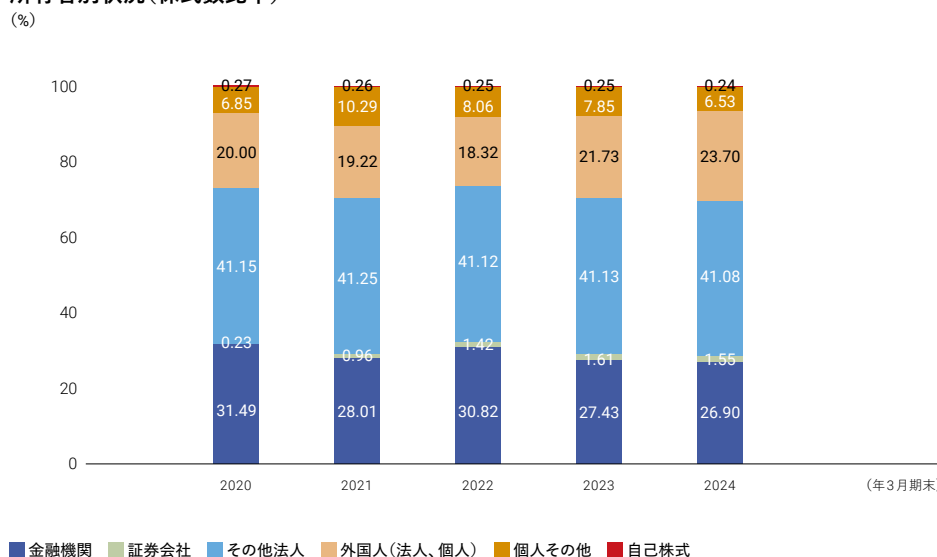
株主数	12,281名
発行可能株式総数	300,000,000株
発行済株式総数	149,321,421株
単元株式数	100株

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	57,320	38.48
株式会社日本カストディ銀行 (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)	19,200	12.89
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	12,853	8.63
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,829	3.91
住友不動産株式会社	3,600	2.42
GOVERNMENT OF NORWAY	2,298	1.54
NECネットエスアイ従業員持株会	1,784	1.20
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	1,733	1.16
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 510312	1,628	1.09
JP MORGAN CHASE BANK 385632	1,268	0.85

(注) 1 株式会社日本カストディ銀行(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、2024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51.40%であります。
 2 持株比率は、「自己株式(354,681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(300株)」を控除して計算し、小数点第3位以下を四捨五入して記入しています。
 3 持株数は、千枚未満を切り捨てて記載しています。

所有者別状況(株式数比率)



会社概要 (2024年3月31日現在)

商号	NECネットワークスアイ株式会社
英文商号	NEC Networks & System Integration Corporation
本社所在地	〒108-8515 東京都港区芝浦3-9-14 URL : https://www.nesic.co.jp/
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：5,225人 連結：7,774人
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
上場証券会社	東京証券取引所 プライム市場 (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

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
- NESIC陸上養殖株式会社
- ネットフォレスト陸上養殖株式会社
- 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ネットワークスアイ・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・指数への選定

 JPX日経インデックス400	 FTSE4Good Index Series	 FTSE Blossom Japan Index	 MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数※	 MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)※
 SOMPOサステナビリティ・ インデックス	 iSTOXX MUTB ジャパン プラチナキャリア150インデックス	 健康経営優良法人2024 ホワイト500	 プラチナくるみんマーク	 「女性活躍推進マーク えるぼし」最高ランク

※ THE INCLUSION OF NEC Networks & System Integration Corporation IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF NEC Networks & System Integration Corporation BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

編集後記

「NECネットワークスアイレポート2024」を最後までお読みいただき、ありがとうございます。制作にあたっては、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまからいただいたご意見をもとに、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向けて改善を重ねました。

本統合報告書では、当社が目指す社会像の実現に向けた重要なステップである中期経営計画「Shift up 2024」の進捗を開示し、その成果について報告するとともに、当社の成長に向けた重要な経営課題である人的資本や気候変動対応といった非財務面の取り組みについても掲載しています。

新たな経営体制のもと、これからも当社が目指す社会の実現に向けて、ステークホルダーの皆さまとの対話を経営に活かしながら変革を続けていきます。ぜひ忌憚ないご意見をいただけますと幸いです。

NECネットエスアイ株式会社

〒108-8515 東京都港区芝浦3-9-14

TEL(03)4212-1000 (大代表)

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



この冊子は、適切に管理された森林で生産されたことを示すFSC®認証紙および石油系溶剤を1%未満に抑えたNon-VOCインキを使用しています。

240900400-EI-013