

日時：2018年10月31日（水） 10:30～11:25

質問者A

Q：社会インフラで海外大型プロジェクトを次々に受注できたとのことですが、これまで、海外のプロジェクトで不採算が出ていました。今回のプロジェクトにおけるリスクをどう考えていますか。また、プロジェクト管理の仕方などは変えたのでしょうか。

A：過去、不採算の発生を受けてすぐに、不採算プロジェクトを防ぐために、承認基準を厳しくするなど社内審査体制を強化しました。体制強化後に受注した案件については大きな不採算は出ていません。更に今回の発生を受けて、金額規模の大きい案件以外にも、わたし(社長)が直接見る審査対象範囲を広げるなど、体制をさらに強化しています。加えて、過去受注し現在進行している案件についても、プロジェクトマネジメントについて問題がないかなど改めてチェックしています。

Q：KDDI との合併会社（KNSI）を設立しましたが、これにより 5G 事業を拡大することができると考えていますか。

A：KNSI については、まずは現在の 4G 基地局の設置を行うために設立しました。当社に強みのある置局設計（電波特性や地理的要因を考慮し、効率的・効果的な基地局の配置設計を行うこと）から設置工事までを行うことでプロセスを効率化できる点、基地局事業の難しさであった事業規模の大きな変動を吸収しやすくなる点で大きなメリットが期待できます。5G については、まだ具体的な動き自体見えていませんが、世代が進めばそれに合わせて対応できるように、遂行していきたいと考えます。

Q：来期からの新中計を策定中と思います。今期は、新中計に向けた基礎固めとの位置づけですが、その刈取りを行う積極的な計画になるのでしょうか。何かヒントをいただけますか。

A：計画自体は現在侃々諤々と議論している最中ですが、その議論を行うための方針について、ご説明します。

まず、今期も成長投資を行っていますが、今後も長期レンジで先を見据えた投資を打っていくことが成長のために必要になると考えています。そのため、新中計では、中計自体は3年計画となる予定ですが、10年先の社会を見据えて、そこから引き戻して考えようとしています。

さらに、その3年間に関しては、現在、当社は企業ネットワーク、キャリアネットワーク、社会インフラという市場をベースにした3つのセグメントで事業を行っていますが、現在注力しているDX技術や最先端技術は3つのセグメント共通で関わることもあり、似たようなリソースが分散していることから、組織ごとに計画を議

論すると、現状とあまり変わらないこじんまりした計画になってしまいがちです。ですから、新中計は、テーマを決めて組織横断的に検討を行っています。これにより、当社はどこで成長するのかを明確化し、エッジの効いた計画を作りたいと考えています。

#### 質問者 B

Q：働き方改革について受注が好調とのことですが、採算性に変化はあるのでしょうか。

A：働き方改革関連分野が増えることにより、ハードウェア領域よりコンサルティングや SI 領域が増えていくため、採算性は徐々に改善していくと考えており、足元の収益性改善の一因でもあると認識しています。

Q：お客様が早く働き方改革を進めたいということで、納期が前倒しになるなどといったリードタイム面で何か変化はありますでしょうか。

A：リードタイムについては、大きな変化はないと認識しています。一方、ICT 投資は全般的に堅調なため、働き方改革だけでなくセキュリティやサーバなどの提案も増えており、お客様への商談サイクルは短くなっていると感じています。

Q：足元受注が大きく拡大していますが、リソース確保に問題はないのでしょうか。

A：技術者の確保については重要な課題と捉えており、採用だけではなく、技術者の転換教育にも力を入れています。加えて、ミャンマーの海外子会社である iSGM 社はソフトウェア領域に強く、若くて優秀な人材も多いため、当社と人材交流を積極的にすすめるなど、グローバル視点で技術者の育成・確保に努めています。

Q：KDDI との新会社設立やソニーネットワークコミュニケーション、オリックスとの LPWA 事業、また CVC の活用など、社外とのコラボレーションが矢継ぎ早に進んでいますが、どのような背景によりスピードが上がっているのでしょうか。

A：新会社設立や LPWA 事業は、幅広い当社のお客様との付き合いから生まれてきたものです。過去からお互いの強みなどを理解している上に、トップ同士のコミュニケーションもしっかり取れているので、このような案件が出てきた時、スムーズに実行することが出来ました。このような取組みも重要な一方で、ベンチャー技術の取込みが今後の成長には必要不可欠と考えており、CVC の積極的活用を進めてきました。

Q：キャリア NW の収益性が前年より下がっていますがその要因は何ですか。

A：新事業立ち上げや基地局新会社設立などの成長に向けた費用増によるものであり、事業自体の収益性が下がっているということではありません。

## 質問者 C

Q：企業ネットワークの収益性について、上期は営業利益率が大きく改善した中、通期の予想値では低下する計画となっておりますが、下期に収益性が低下すると見ているのでしょうか。

A：企業ネットワークについては、期初予想値から上積みしていきたいと考えています。一方で、キャリアネットワーク、社会インフラは慎重に見る必要があると考えています。

Q：キャリアネットワークについて、上期は受注高が大きく伸長していますが、キャリア、非キャリア分野や KDDI との新会社(KNSI)の動向について教えて下さい。

A：足元はキャリア向けも増加していますが、大きく牽引したのは非キャリア分野となっております。また、KNSI については、施工要員の確保を進めている途上でもあり、今期は従来の延長線上で、本格寄与は来期以降と見えています。

Q：社会インフラについて、過去数年、業績的には苦戦しており、上期も不採算の影響もあって利益の進捗が厳しいですが、不採算以外ではどのような状況なのでしょうか。

A：社会インフラの利益については、不採算を除けばほぼ前年並みで推移しています。ベースとして安定した事業規模を持っている分野なので、プロジェクトマネジメントを強化することで余計なコストを発生させないことが重要だと考えています。一方で、受注面では海外が増えており、今後当社の強みがある防災システムや放送・CATV 分野は成長の余力があると見ており、少しずつ成長させたいと考えています。

Q：今回、期初は織込まれていた新規メガソーラー分の 100 億円を予想値から除外しましたが、足元の受注も好調になっており、採算性の悪いメガソーラーの受注は見送るということでしょうか。これにより来期の採算性改善が期待できますか。

A：これから受注するものに関しては、採算性やリスクの観点から案件を精査して慎重に判断していく考えで、採算性改善に努力していく考えです。

## 質問者 D

Q：通期の受注見通しについて、新規メガソーラー分の 100 億円を除外した上で、期初予想値を変更しないということですが、何でカバーするのでしょうか。

A：どこか特定の分野でカバーするという事ではありません。企業ネットワーク、キャリアネットワークも上期受注が好調であり、また社会インフラも大型案件の受注で期初計画を上回って進捗しています。メガソーラーを見込まずに全体で期初予想を達成する考えです。

Q：上期営業利益について、予想値より過達しておりますが、その要因について教えて

下さい。

A : 上期営業利益の想定差については、主に企業ネットワークにおいて、原価率が想定より改善したことに加えて、スタッフ費用を中心に SG&A の効率化が進んだことによるものです。なお、企業ネットワークの収益性改善については、前年下期から既に進展しており、今下期は高止まりすると考えております。

Q : NEC は新しい取組みをいろいろ進めている印象がありますが、その中で NEC 向けのビジネスや関係性にどのような変化があると考えていますでしょうか。

A : NEC との関係について、大きな変化はないと考えています。一方で、NEC は顔認証や AI 分野などをはじめ、当社より優れた技術分野を多く持っていますが、そういった分野ではより連携を強化したいと考えています。

以 上