

セルサイド向け社長スモール・グループ・ミーティングにおける質疑応答

日時:2013年7月2日、3日

<事業全般>

Q: NEC ネットズアイは事業領域が広い会社ですが、目標とする企業はどこなのでしょう。

また、一番の特徴はどこにあると考えていますか。

A: 当社の最大の特徴は、ICT(情報通信技術)のSIと、施工・工事力とを全て持っている点にあります。ICTのSI分野はCTCなど、通信の工事分野は協和エクシオなどといった会社がありますが、この両方を持っているのは当社独自の強みです。

施工ができるSIerだからこそできる事業の代表例が、オフィス改革ソリューション

“EmpoweredOffice”です。強力なICTに加えて、独自設計のオフィス什器や電気工事、設備施工、空間設計などオフィスの全てを組み合わせ提供できます。さらにオフィスのあり方についてのコンサルテーションからのビジネスも増えています。

上記のように、当社は、言わば「ICTのゼネコン」であると考えており、ターゲットとすべき、同じような事業モデルの会社はありません。

Q: NEC ネットズアイのような事業モデルを狙って、SIerが施工も手がけたり、逆に施工の会社がICTのSIも行ったりということはあるのでしょうか。

A: 新たに施工をやろうとすれば、訓練施設や人材を揃える必要があります。SIerがサーバの設置工事をやることはできるでしょうが、基地局用の鉄塔など大規模な土木系の設備工事は難しいと思います。一方、通信工事の会社はICTのSIに関心を持っていると思いますが、この分野では、当社はNECと創業以来60年間にわたり取り組んできた技術の蓄積といった大きなアドバンテージがあると考えます。

Q: NEC ネットズアイの歴史の中で、通信工事の会社から、ICTのSIerへと事業を拡大できた理由は何でしょうか。

A: 環境にうまく乗りながら事業転換してきたことによると考えます。かつて大きかった海外での通信インフラ工事が減少する中で、企業向けのPBX(構内交換機)に力を入れ、さらにIP化や携帯電話の普及といった波を捉えて事業を拡大して来られたと考えています。

Q: 既存事業分野の売上が減って、新しい領域を伸ばすという中期計画ですが、そのためには相当な人数のリソースの質の転換が必要と考えますが、すでに取り掛かっていますか。

A: まず、既存事業について、全てが減るということではなく、消防・防災システムやEmpoweredOfficeの構築などの伸びる分野に注力するという考え方です。従い、全く新しい質のリソースが必要になるということではありません。

当社としては、すでに伸びる分野にリソースを移しています。特に、足元は消防・防災や移動体基地局などのインフラの施工が伸びていますが、4月に組織の枠組みを変え、全国の施工リソースがプロジェクトの需要に応じて流動的に対応できるようにしました。

Q: 新しいサービス事業でお客様を発掘するためのリソースはどうなっていますか。

A: 新規サービス事業をやるために、QACや第一アドをグループ会社化しました。QACの擁する高付加価値サービスのリソースを、通販を中心に豊富な第一アドのお客様に展開していきます。

Q: 今後のリソース強化について、まだ不足部分はあると考えていますか。NECグループ会社で取り込みたいリソースはありますか。

A: 基本的な考え方として、戦略に沿っている領域であれば、外部リソースの取り込みも検討していきます。あくまでも戦略上のメリットがあるかどうか判断の基準であって、これはNECグループ会社でも、そうでない相手でも同じです。

Q: NEC ネットズアイは、あまりアプリケーション・ソフトウェアの開発は得意としていませんが、この分野に強い会社をM&Aする考えはありますか。

A: 現状、アプリケーション分野ではNECグループ会社との協力関係もあり、特に社内にリソースを取り込む必要性は感じていません。

Q: コンタクトセンター・サービスの強化などを行っていますが、今後コンシューマ向け事業に舵を切っていく考えがあるのですか。

A: 当社事業の基本はBtoB(企業/官公庁向け)事業であり、それは変わりません。強化しているのは、BtoB事業を強化するために必要なオペレーションであり、お客様企業のお客様に対するサービスを低コストで行うための仕組みづくりです。一般消費者を対象とした事業ではありません。

<企業向け(EmpoweredOffice、コンタクトセンター)事業について>

Q: QAC(キューアンドエー社)連結会社化により、3つのシナジー効果を期待していますが、どのような順序で効果が出てくると考えていますか。コンタクトセンター基盤の統合は、効果は大きいと思いますが、切り捨てる機能が必要になるなど、調整に時間がかかるのではありませんか。

A: 高付加価値コンタクトセンター・サービス拡大がまず期待されます。QACの擁するリレーションマーケティング(データ分析などに基づいた、お客様企業の販売促進企画やコンサルティング)のリソースを活用し、第一アドの持つ優良な通販のお客様に拡大していくといった取組みをすでに始めています。

次に成果が期待できるのが新サービスの提供です。QACの自宅訪問による技術サポート力などを当社のサービス・メニューに加えて、お客様企業に対し、そのエンドユーザまでの新たなサービスを提供していきます。

コンタクトセンター基盤の統合は、設備の統合ですので、ご指摘の通り若干時間がかかると考えており、複数年での実施を計画しています。

Q: コンタクトセンター市場の規模や、ターゲットとする顧客層などについて教えてください。お客様のニーズは、コンサルティングなどに移っているということなのでしょうか。

A: コンタクトセンターの市場規模は全体で数兆円と捉えていますが、インフラの構築は数千億円規模で、横ばいから縮小傾向と見えています。ニーズはサービス分野に移っておりますが、従来型の電話受付は横ばいで、伸びるのは、コンサルや販促企画などの高付加価値サービス分野です。QACでは、たとえば、お客様企業の無料キャンペーン参加

者を分析し、どうしたら実際の契約に結びつくかといった提案を行っています。このような分析・提案には独特のスキルが必要で、QAC ではこのような鍵となる人材を集めてきています。相手に気持ちよく質問に答えていただきながらニーズをつかむにはノウハウが必要です。

注力する顧客層の1つは食品会社です。健康食品などは顧客特性を分析してマーケティングに結びつける効果が大きいと考えており、この点も第一アドを QAC のグループ化した意義であると考えています。

Q: 通販向けマーケティングなどというと、ネット販売との競合はありませんか。

A: 一部ぶつかる部分もあるかもしれませんが、ネット販売は基本的に一方通行の取引で、我々がやるのは最終ユーザへの能動的な働きかけがポイントとなるので、むしろネット販売ではできない部分の補完にもなると考えます。ビッグ・データによるお客様ニーズの分析に似たようなサービスです。

Q: EmpoweredOffice の地方への展開について、どのような手応えを感じていますか。自治体向けとなると何かハードルを感じますか。

A: 予算次第ということはありませんが、特別なハードルはありません。実際、自治体も働き方改革に取り組もうと試みているところも結構あります。ただし、ホワイトカラーのオフィス作りと、住民に効率的にサービスを提供できる役所作り、という観点の違いはあります。

Q: EmpoweredOffice 事業について、お客様ごとのソリューションであるため、手間がかかって利幅が薄くなることはありませんか。

A: 当社ならではの強みを活かした差異化事業なので、そのようなことはありません。例えば、オフィス什器だけ、ICT 機器だけ、LAN 工事だけ、といった事業ですと、個々に価格競争が激しくなりますが、EmpoweredOffice はコンサルテーションから始まってオフィスに関わる全てを請け負うビジネスモデルですので、そのような価格競争に巻き込まれにくいと考えています。

<キャリア向け事業について>

Q: NEC モバイルリングからの基地局関連事業の移管によって、増えた人員数はどの程度ですか。

A: 社員としては約150人です。協力会社を含めれば500名規模ですが、これは仕事量に応じて調整可能です。

Q: LTE に関しては、新しく鉄塔を建てたりする必要がないため工事規模が小さいと聞きます。キャリアの投資も減らす方向の話が聞こえますが、基地局関連の事業はまだ伸びますか。シェア拡大なども狙っているのでしょうか。

A: ご指摘のように、LTE では既存基地局の設備が使えたりするため、設置工事にかかる単価は減りますが、局数は増えると考えています。当社としては、工事の標準化などにより、コストを下げる取り組みを進めていきます。

また、今回 NEC モバイルリングから買収した基地局関連事業は、保守サービスおよび置局設計(通信量や地理的条件などを考慮してどこにどのような基地局を配置するかといった設計)などの SI 領域に強く、この領域は新しいビルの建設などの環境変化に応じ

て調整が必要であるなど根強い需要が期待できます。このように基地局関連のサービスをSIから施工・保守と一気通貫で提供できるようになった強みを活かして、従来あまり強くなかった地域を中心に、シェア拡大を図っていきます。

さらに、当社は基地局に限らず、キャリア様のネットワーク全体に関わるサービスを提供しており、特に海外ベンダーを含むマルチ・ベンダーで、機器の受入れ検査から、物流手配、機器調整、保守サービスまでを請け負う事業（テクニカルアウトソーシング）に力を入れています。キャリア様の投資は、機器に関わる設備投資は押さえても、このようなオペレーションやサービスに関わる投資は減らないのではないかと考えています。

Q: 海外ベンダーとは、どのようなベンダーですか。シスコなどでしょうか。

A: 現在は、欧州のネットワーク・システムの大手ベンダーが中心です。

Q: テクニカルアウトソーシング事業で競合となるのはどのような会社でしょうか。

A: 正面からぶつかる競合はありません。敢えて言えば、ネットワークを扱うSIerですが、当社のように、全てを任せていただくだけの基盤・全国体制はできていないと考えています。通信工事の会社は、現地調整などのSIは得意としていないと考えます。

Q: 海外ベンダーの全てを請け負うだけの全国体制はどうやってできたのですか。

A: 60年の歴史の中で築き上げてきた体制を活用しています。NEC製品を中心にキャリア向けに構築した体制、および全国の企業向けに構築したサービス体制を活かしています。

<官公庁向け事業について>

Q: 政府の公共投資について、安部政権下で従来とどのような変化が出ていると感じていますか。

A: 東日本大震災を経て、安心安全にかかわる領域に重点が置かれている印象があります。その結果、当社事業では、消防・防災システムの前倒しにつながっており、ピークも再来期(16.3期)から来期(15.3期)へと早まるのではないかと見えています。節電・省エネの分野にも力がおかれており、太陽光発電のSIなども動きがでてきています。

Q: 消防システムについては、リソースの問題があると思いますが、どのような状況でしょうか。

A: リソースは余裕がありません。組織変更により、ニーズに合わせて流動的に対応できるように手を打ちましたが、案件の数も非常に多く出ている状況です。

Q: 消防システムの無線(消防・救急無線)に関し、将来の需要として、患者搬送中の治療などの機会はあり得ますか。また、ビルや道路などの老朽化対策に絡んだ事業機会は如何でしょうか

A: 消防・救急無線に関しては、現在救急車内での(救急隊員による)治療行為はできませんが、デジタル化によって、患者の(脈拍等のデータに加え)鮮明な画像を病院に送ることができるようになります。治療に当たり、顔色などの情報は非常に重要な要素と言われており、より適切な対応に結びつくと考えます。

インフラの老朽化に関しては、劣化診断が1つのテーマです。例えば、センサーを用いて集めた莫大なデータを、あるアルゴリズムを用いて分析し、事前に問題の発生を発見

する予兆監視です。このような技術はNECが先頭を切って取り組んでいる領域ですので、協力しながら取り組んでいきます。

※本資料は、7月2日と3日の2回に分けて開催しましたミーティングの質疑をまとめたものです。質問の順序等、理解頂きやすいようにまとめ直しております。