

2022年5月30日/6月9日
NEC ネットズエスアイ株式会社

<各セグメント共通>

Q：各セグメントの注力事業について、足元どの程度の規模で、中期経営計画(以下、中計)期間中に、どれくらいの規模感にするのか、成長のスピードを教えてください。

A：DXソリューション（DXS）については、「データ活用とリカーリング」「対象市場の拡大」の注力領域で24年度（2025年3月期）に、それぞれ300億円、100億円の計400億円の売上を目指します。前期（2022年3月期）は両分野合わせて150億円程度ですので、倍増以上を目指す計画です。

ネットワークソリューション（NWS）については、前期から24年度に向けて拡大する目標の150億円について、ローカル5Gを中心としたマルチコネクティビティと、社会基盤がほぼ半々です。キャリア向けについては、運用サービスなどを拡大する一方で、中計期間中には5G投資がピークアウトすることから大きく伸びる計画とはしていません。

社会・環境ソリューション（ESS）については、デジタルタウン関連を24年度に200億円、グリーン社会対応も需要、供給両分野で同じく200億円と前期の25億円から400億円規模に拡大したいと考えています。*数値にミスがあり修正しています

Q：SI/工事とサービスの比率について、各セグメントでどのような目標でしょうか。

A：当社は、単純にサービスモデルへのシフトを目指しているわけではなく、サービスを活かしてお客様とリカーリングな関係を構築し、その中でSI/工事、サービス双方の事業を拡大していくというハイブリッドな事業拡大を目指しています。したがって、サービス比率を上げること自体が目標になるのではなく、サービス事業の規模を増やすことでSI/工事も拡大させるという狙いで、結果的にこれまで少なかったサービス比率が増えるという考え方です。

DXSは、すでにサービス比率が5割を超える水準なので、中計期間においても6割程度と微増を想定しています。DXはサービスを中心とした事業ですので、これを伸ばすとともに、ここに運用・保守といったサービスを加えていきます。

NWSにおいては、サービス比率は現在2～3割と低位ですが、DXを活用した運用サービスなどの課題解決型事業を増やすことで、3割を超えるレベルに増やす想定です。

ESSに関しては、25%程度が保守等のサービス事業、6割程度が施工による基盤的な事業で、中計としては、この部分は規模感として大きく変わらず、それ以外に、地域のスマート化やパブリックDX、環境ソリューションといった高収益事業を、SI/工事、サービスに関わらず新しく増やしていく考えです。

Q : 各セグメントの利益率改善の考え方について教えてください。コスト効率化と付加価値拡大の2つが柱だと思いますが、それぞれがどのように効いてくるのですか

A : DXS については、コストダウン努力も継続しますが、海外の新しい SaaS 等を他社に先行して取り込んでいくとともに、それを当社のサービスと組み合わせ、高利益率の当社独自の DX サービスを創っていくことで収益性の改善を図ります。また、これまで労働集約型であった製品 SI 型のビジネスモデルを、共通プラットフォーム化して、規模とともに収益性が上がるようなビジネスにシフトしていきます。

NWS では、前期までに利益率が大幅に改善しましたが、これはプロジェクトマネジメントの強化による効率化といった内部努力による成果が中心で、ここについてはさらに大幅改善ということは難しいと考えます。中計期間においては、お客様の課題解決型の高付加価値事業にシフトすることで収益性の改善をはかります。

ESS は、保守・施工基盤について DX を活用して高度化することで、ベースとなっている事業の収益性を改善することに加え、より高収益性が期待できるデジタルタウン、グリーン社会対応で 400 億円の売上規模を目指しており、これらにより収益率改善を進めていきます。

<DXS 事業について>

Q : 今中計でコンサルを強化するとのことですが、これまでも NESIC はお客様ごとに改善提案をし、ソリューションを提供していたように理解しています。従来の取り組みと、これから目指すコンサルとの違いはなんでしょうか。

A : 過去、通信インフラの構築・更新から働き方改革へと事業が進化、拡大してきましたが、これまでは、お客様の顕在化したニーズへの対応が中心でした。今後は、ビッグデータの活用などにより、お客様の課題を顕在化する前に捉え、提案する「オフアリング」など、お客様と伴走しながら行うビジネスを強化していきたいと考えています。DX を使ってどうお客様に貢献するか、当社から主体的に仕掛けていく、そういった「コンサル」を強化していく考えです。

DX ビジネスが拡大するに伴い、デジタル技術活用ノウハウが蓄積されてきた中で、これまでの技術を中心とした提案活動から、経営改革、ビジネス改革、社会課題対応という3つの課題解決の視点から提案を強化していきたいというのが中計の考え方です。

Q : 今中計でスマートファクトリーにも力を入れるとのことですが、自社実践で差別化できている働き方改革領域と違い、NESIC の強みが見えないように思います。どこに強み、差別化ポイントを持っているのですか。また、製造業の中で、特に強みのある業種などはありますか。

A : 製造業については、多くのお客様とお付き合いがあり、生産現場における働き方を変えたいというニーズが聞こえてきています。これまでも、お客様の業務プロセスの理解や現場ノウハウにより、実際にコンサルティングを主軸とする他社から受注を勝ち取った実績もあります。クラウド利用ニーズにより外部ネットワーク接続を行うため「工場 ICT

の民主化」などと言われることもありますが、そのクラウドを活用し、低コストだけでなく、セキュアな ICT の提供力と、プロセス改革ノウハウとを組み合わせることで差別化を図っていく考えです。

製造業では、現場の働き方改革領域以外でも、受発注などの SCM 関連のシステムの需要がありますし、また、工場は敷地面積が広いこともあり、それを利用したカーボンニュートラルに関する需要にも対応していきたいと考えています。

製造業の中では、プロセス業のお客様が比較的多いのが現状ですが、その他についても、パートナー連携などで拡大していきたいと考えています。

Q : DXS について、注力分野以外に、LAN/WAN/音声などの既存事業や、子会社事業などがあると思いますが、それぞれ中計期間での見方を教えてください。

A : LAN/WAN/音声などの既存事業については、前期約 600 億円ですが、24 年度には 500 億円規模と減少を予想しています。サービス事業にシフトする影響や、単価ダウンなどを考慮しています。

一方で子会社事業は、前期の約 300 億円を 350 億円程度に拡大する計画です。Q&A グループとはシナジーが進んでおり、スパイラル型の事業を行う際のヘルプデスクなどの機能を分担してもらうことで一緒に拡大していけると考えています。また、販社機能の二チワについては、強みのある兵庫県から近隣へ、PC 中心から音声領域へといった拡大を進めていきたいと考えます。

Q : インフレ懸念が強まる中で、企業の ICT 投資への影響をどのように想定していますか。

A : 現状では、DX に関する引き合いは増えています。特に SaaS の前提となるセキュリティに関する基盤へのニーズが強くなり、むしろ当社側で、半導体・部材不足の影響で迅速な対応ができない状況です。

とはいえ、今後に向けては、お客様が投資に対して慎重な姿勢をとられることも充分考えられますので、楽観視せずにご注意を払ってまいりたいと考えています。

Q : セキュリティ事業の重要性が増していますが、NESIC はどの程度の規模感の事業があり、それをどの程度に拡大していく計画ですか。

A : DXS におけるセキュリティ事業については、24 年度に 100 億円規模を計画しています。前期からは 3 倍程度に拡大するという目標です。

Q : DXS に関して、インダストリー事業やパブリック事業については、Symphonict 導入が前提となるのですか。その場合、イニシャルコストは導入しやすいものなのですか。

A : Symphonict 自体を販売するというのではなく、Symphonict の上に載っている音声サービスや、セキュリティサービスなどをお客様の設備と連携させていきます。これまで、オフィスや働き方関連のサービスが多かったのですが、市場軸を取り入れて、工場や自治体の働き方にも事業を拡大していこうという考えです。

<NWS 事業について>

Q : NWS について、中計期間では、2023 年 3 月期の業績予想値から鑑みると、後半に伸びが加速する計画と理解していますが、その際、加速の牽引役は何になりますか。

A : キャリアインフラについては、5G のピークアウトなどもあり、伸びを期待していません。後半に伸びを期待しているのは、ローカル 5G と社会基盤です。社会基盤においては、洋上風力発電などの本格化が見込まれます。

Q : キャリア向けの 5G については、設備投資が思ったほど出ずに、ピークアウトしてしまうとの見方も聞かれますが、どのように取り組んでいくのですか。

A : キャリアの 5G 投資に関しては、ご指摘の通りの認識で、設備投資のピークアウトを前提とした計画になっています。一方で、通信トラフィックは増え続けており、光ネットワーク関連の増強、最適化についての投資はまだまだあると考えていますので、そこへの対応に力を入れていく考えです。加えて、通信料金値下げにより、キャリアのコスト削減意欲が高まっているため、それをむしろ事業機会として DX を活用したオペレーション効率化などの領域を増やしていきたいと考えます。また、コストダウンにつながるオープン化の動きが本格化してきますので、ここで主導的な役割を果たし、キャリアインフラ事業としての事業規模を維持していきたいと考えています。

Q : 各キャリアの 5G の投資について、基地局やコアネットワークなど、それぞれどのような想定で中計を策定されたのですか。

A : 当社においては、基地局事業は限定的で全体に占める割合は小さく、ほとんどがアクセスを含むコアネットワークの領域になります。この領域においては、まだ各キャリアが強化していきたい点が多いと認識していますので、投資が大きく落ち込むとは考えていません。

Q : 例えば、KDDI は今期から投資を減らすと発言していますし、ソフトバンクも来期 2 割減という発信をしています。キャリアの投資については、むしろ大きく減るリスクを考慮しなくて大丈夫でしょうか。

A : キャリアの投資に連動する部分があることは否定しませんが、当社の場合は、設備投資対応だけでなく、オペレーションのようなキャリアの業務に近い領域にも取り組んでおり、そちらを伸ばそうとしています。これにより、設備投資が減っても、大きく影響を受けないような事業にしていく考えです。

Q : NWS について、キャリアごとの事業の方向性について教えてください。

A : KDDI 向けについては、同社との合併会社である K&N システムインテグレーションズ社(KNSI 社)において、KDDI の中で存在感が増してきていると認識しています。これにより、当初、事業領域の中心であった基地局のみならず、従来、お客様内で行ってい

たネットワークの運用や保守、さらには当社の DX ノウハウを活用したお客様の業務プロセス改革などの領域を拡大していきたいと考えています。

楽天やソフトバンク向けの事業についても、通建各社と競合するような領域は小さく、そのような強みある領域を中心に取り組んでいく考えです。

Q：仮想化のような技術の変化は、NESIC にとっては追い風になるのでしょうか、リスクとなるのでしょうか

A：両面あると考えています。何も手を打たなければリスクですが、一方で新しい製品・サービスベンダーが入ってくる機会でもあり、当社にとっては、そのようなベンダーとの共創でポジションを高める機会でもあります。従来は、キャリアの下にベンダーがあり、その機器を SI するというのが当社の立ち位置でしたが、オープン化で様々な製品、サービスが入ってくることで、業務ノウハウを知る SIer が最適解をコンサルする必要が出てくるなど、ビジネスの在り方自体が変化し得ると考えており、仮想化に係る技術者の強化にも注力しています。

Q：ローカル 5G について、成長ドライバーである一方で、ニーズがまだ高まっていないとの認識もお持ちのようですが、今後の成長性をどのように考えていますか。

A：ローカル 5G については、そのセキュリティの高さや通信速度の高さなど魅力的なネットワークソリューションですが、価格の高さが課題となってニーズが高まるには至っていないと考えております。市場予測も強気から弱気までいろいろな見方があり、なかなか想定が難しいのも事実ですが、当社としてはこの領域でリーダーとして市場を創っていきたいと考えています。

キャリア向けの技術がベースにあるため重厚長大になりやすい傾向がありますが、NWS のみならず全社にわたる当社の技術者が様々なお客様に提案しやすくなるよう標準化を進めており、価格が下がってくれば大きく拡大が期待できる領域と考えています。自社提供部分と外部からの調達部分を合わせて価格リーダーとして市場を活性化させ、NWS セグメントのマルチコネクティビティ事業として 3 桁億円を目指したいと考えています。

Q：洋上風力発電にも取り組むとの話ですが、差別化要素が何か教えてください。施工領域では価格が厳しいという話もありますが、そのような影響を受けていないのでしょうか。

A：当社は 海底通信分野で培ったケーブルの陸揚げや事前の海底調査などに強みがあり、この部分はあまり競合のないユニークな領域です。従い、価格競争に巻き込まれてはならず、むしろ引き合いが強い状況で、これに DX や IT を組み合わせて事業を拡大していきたいと考えています。

<ESS 事業について>

Q：ESS のデジタルタウン推進に関するスライドに、産業振興・産業創出の例として陸上

養殖事業について記載されていますが、デジタルを中心とした戦略の中でどのような位置づけなのでしょう。

A : 当社が目指しているのは、これまで人が中心となっていた業務や産業において、デジタル技術の活用によるイノベーションを通じて、産業振興していこうという考え方です。いま取り組んでいる陸上養殖についても、当社自体には養殖のノウハウがありませんが、そこは、その分野に強いパートナーと組みつつ、当社の強いデジタル技術の活用によって、生産性を格段に高め、陸上養殖事業のイノベーションを起こしていこうと考えています。

Q : グリーン社会への対応について、具体的な例を示してもらえますか。

A : 需要市場（省電力対策）については、例えば、今後の需要が見込まれるスモールデータセンターにおける液浸冷却型の実証を進めてきており、電力使用効率の効果がみられています。さらにこれが大型のデータセンターにも利用できそうとの考えから、今後そちらも進めていく考えです。また、MUSCO 社の照明なども取り扱っており、スタジアム向けの省エネニーズなどにも対応していきます。ビル向けには独自のビルマネジメントシステムを用いたスマートビル化への対応が期待できます。

供給市場については、これまで設備の SI・構築をメインにやってきましたが、今後は自治体や地域の電力会社と連携してマイクログリッドなどのマネージドサービスを強化していきたいと考えています。

Q : 利益率の改善目標について、他のセグメントよりも ESS の改善幅が大きい理由は何でしょうか。前期のミャンマー不採算の改善以外にどのような要因がありますか。

A : 既存事業について施工業務の生産性を DX 活用により高めていくことや、街づくり、環境関係といった付加価値の高い領域にサービス事業を拡大していくことで収益性を改善させていきたいと考えています。

Q : ESS について、ゼロカーボンを目指す自治体と包括連携協定を締結したとのことですが、これを受けた今後の展開の考え方を教えてください。

A : 高知県宿毛市との包括協定ですが、これをエネルギーのマネジメントや地産地消の先行モデルとして成果を上げ、これを全国のお客様に横展開していく考えです。

<全社関連>

Q : DX 受注について、19 年度(2020 年 3 月期)の 60 億円から、21 年度 (2022 年 3 月期)には 275 億円へと拡大したとのことですが、今中計ではどの程度まで拡大する計画ですか。

A : 全社 DX 受注については、24 年度にほぼ倍増を目指しています。

Q : Symphonict は、DXS に計上されているのですか。

A : Symphonict は、当社 DX のブランドです。当社は、全社で DX 活用を進めていきますので、すべてのセグメントに係ります。

Q : Symphonict の基盤について、お客様からはどのような見え方をするのでしょうか。

Symphonict 基盤を導入した、といった見え方ですか、それとも、Zoom などのサービスを導入したら、そこに Symphonict 基盤がついているといった見え方になりますか。コンサルを強化していく中で、Symphonict 基盤を前面にアピールしていくのですか。

A : Symphonict という DX ブランドにおいて、共通基盤が差別化要素の 1 つですから、コンサルをする中では、この基盤の上でのサービスという点はアピールしていきます。ただし、サービスから入るお客様もいますので、Symphonict の基盤に対してあまり認識していないお客様もあると思いますし、両面で事業を拡大していければ良いと考えています。

Q : 中計期間中の投資の考え方を教えてください。ビジネスモデル変革等に向けた投資は、利益に対する負担も大きいように見えますが、過去の中計ですでに完了しているのでしょうか。

A : 前中計においても年間 50~60 億円の成長費用を投じてきましたが、まだ新分野の取り組みもあり、積極的に投資をしていく考えで、今中計期間内で 300 億円の成長費用を織り込んでいます。特に、DX やコンサルなどの人材への投資にも力を入れていく考えであり、社内の ICT 基盤の刷新や、新本社移転なども含めた実証の強化などにも投資していきます。

Q : グローバル事業について、次期中計で本格拡大とありますが、その考え方について教えてください。

A : 成長加速のため、グローバル事業を再拡大したいという想いのもと、前中計を準備期間と考えていましたが、新型コロナウイルス感染症の影響などで取り組みが十分にできず、今中計で改めて準備したいという考えです。

グローバル事業については、2 つの方向で準備したいと考えています。1 つは、現地法人を中心とした既存のプロジェクト型ビジネスです。無線技術を中心に当社の強みを活かせる領域に特化していく考えです。もう 1 つは、成長に向けた、DX、クラウドといった領域です。この領域は、サービス自体が国境のないものですが、現在は北米を中心にリソースを育成中で、今後国境の壁を越えた事業展開ができるように準備していきたいと考えています。

Q : 新中計の方向性は NEC と似た部分が多いですが、NEC との関係についてどのような距離感が良いと考えていますか。

A：本中計については、当社独自で議論し策定したのですが、市場のニーズに応じて策定した結果、それぞれの中計に似た部分が多くなったのだと理解しています。なお、当社と NEC とそれぞれ得意な市場に違いがあり、NEC は大きな、ミッションクリティカルなお客様に強く、当社はより迅速な対応が必要な、それより小型のお客様が中心というように自然と棲み分けがされていると認識します。

当社としては、最先端の技術を取り入れてビジネスをしていく上で、NEC の尖った技術を使いやすい関係にあると考えており、より積極的に活用して、お客様に適切なサービスを提供していきたいと考えています。

以上

※本資料は、5月31日と6月11日の2回に分けて開催しましたセルサイド・アナリストとのミーティングの質疑をまとめたものです。質問のだぶりや順序等、理解頂きやすいようにまとめ直しております。