

「カスタマー・イン」の発想で 新しいビジネスモデルを切り拓く

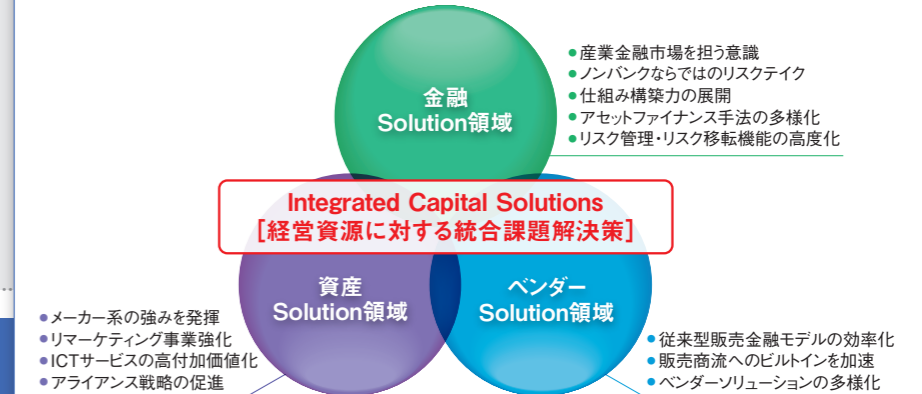
1978年にNECの金融子会社として設立されたNECリース株式会社（以下、NECリース）は、2008年11月に創立30周年を迎えた。これを機に、同社では今年3月に第3次中期計画を策定し、11月には社名変更も実施。新たに「NECキャピタルソリューション株式会社（以下、NECキャピタルソリューション）」として生まれ変わった。次なる30年に向けて、同社はどのような成長戦略を打ち出したのか。同社代表取締役社長の加藤 奉之氏に話を聞いた。



NECキャピタルソリューション株式会社
代表取締役社長

加藤 奉之氏

図 NECキャピタルソリューションが掲げる「3つの事業ドメイン」



NECキャピタルソリューションは第3次中期計画を策定。事業基盤の再構築を図るべく、「金融ソリューション」「資産ソリューション」「ベンダーソリューション」の3つの事業ドメインに注力することが決定された。

リース業がリースだけを売る 時代は終わった

——過去30年間を振り返って、これまでの事業展開をどのように評価していますか。

加藤 ▶ 当社は1978年、NEC製品販売への貢献を最大の使命とするメーカー系リース会社としてスタートしました。日本経済の成長とともに順調に業績を伸ばし、2005年2月に株式を上場しました。しかし一方では、コンピュータやファイナンスの世界における大きな潮流の変化に直面しているのも事実です。

コンピュータの世界ではメインフレームからオープンシステムへの移行が進み、ハードウェアの販売を中心とする従来のビジネスモデルでは他社との差別化が難しくなってきました。ソフトとハードを組み合わせた「ソリューション売り」が主流となり、リースの対象としてもソフトの比重が高まっているのが現状です。

さらに、ここ数年はファイナンス面でも大きな変化が起こっています。今年

4月にグローバルスタンダードに基づくリース会計基準の見直しが行われ、リース取引のメリットが相対的に失われる結果となりました。ファイナンス・リースという従来のビジネスモデルの収益ポテンシャルは、今や非常に厳しいものとなりつつあります。そこで、我々も過去のビジネスモデルから脱却し、新しいビジネスモデルを作っていくかなければなりません。

——「NECリース」から「NECキャピタルソリューション」に社名を変更した理由も、新しいビジネスモデルの確立を目指すという決意の表れなのでしょう。

加藤 ▶ 社名から「リース」という言葉を外した理由は、「当社がリースだけを売る会社ではない」ということを、社内外に理解していただきたかったからです。販売金融リースモデルに依存できる時代は終わり、お客様のニーズを理解し、解決策を提案することが求められています。

リースというプロダクトをお客様に提供する「プロダクト・アウト」の発想では、これからの金融サービスを展開

していくことはできません。むしろ重要なのは、お客様が抱える経営課題の解決をお手伝いする「カスタマー・イン」の発想です。我々は「キャピタル」すなわち、お客様の経営資源に関わる部分で、ソリューションを提供していかなければならない。こうした思いが、「NECキャピタルソリューション」という新しい社名に込められているのです。

NECグループの総合力が 大きな差別化ポイントに

——激変するリース業界にあって、貴社の差別化要因はどこにあると考えていますか。

加藤 ▶ まず、我々にはNECグループという膨大なお客様との接点があります。これまでは大口取引中心で事業を進めてきましたが、今後はさらに裾野の部分を広げていきたい。そのためには、現在のリース中心のサービスメニューに加えて、ファイナンス機能の充実を図る必要があると考えています。

また、メーカー系リースならではのノウハウやグループ機能を活用できる

のも強みの1つです。既存の販売金融リースにおける顧客ベースを活かしたベンダー・ファイナンスと、ファイナンスや資産管理等のサービスメニューを組み合わせることで、将来の収益基盤を作りたいと考えています。

資産管理については、NECグループの一員として我々がお客様のICT（情報通信技術）資産を全て用意し、利用料と引き換えにサービスを提供するビジネスを進めたい。お客様のICT資産管理を当社が丸ごと請け負い、PCのメンテナンスから使用済み機器のリサイクルまで、ワンストップ・ショッピングで提供できる仕組みです。

その出発点となるのが、中古品の海外セカンダリー・マーケットへの売却を目的とした、マッコーリーアセットファイナンスジャパン株式会社とのジョイントベンチャー事業です。中古品の販売体制が整えば、リース期間を短縮し、これまでと同じリース料金で高機能の製品をお客様に提供しながら、セカンダリー・マーケットで中古品を販売して残価を回収することもできるようになります。

リサイクルスピードが高まれば、環境対応やエネルギー問題の面でも意義のあるビジネスが展開できるでしょう。

ビジネスモデル転換の鍵は 「T型人才」の育成

——次なる30年に向けて、貴社ではどのような分野に注力し、成長していこうと考えているのでしょうか。

加藤 ▶ 我々の最大の差別化ポイントは、NECグループの機能を束ねることにより、ICT関連のモノの流れや管理を、他社の追随を許さないレベルまで持っていけるということです。ハード、ソフト、資金、環境対応、メンテナンスなど、企業のICT資産管理で必要とされる全ての局面についてサービスが提供できる会社は他にありません。そこに我々の存在価値があるわけです。

新しい30年に飛躍するための布石として、第3次中期計画では、「金融ソリューション」「資産ソリューション」「ベンダーソリューション」という3つの事業ドメインに注力する事業ポートフォリオ戦略を掲げています（図）。

「金融ソリューション」とはファイナンス、「資産ソリューション」とは資産管理のことで、いずれもお客様に提供するプロダクトの専門性を高めることを目的としています。一方、「ベンダーソリューション」は、従来のプロダクト・アウトからカスタマー・インに発想を転換することを意図しています。

しかし、カスタマー・インへの転換は大変なチャレンジであり、これを実現するには、研修やジョブ・ローテーションを含めた中長期的な人材育成計画が必要です。具体的には、得意分野を持ちつつも、広い視野で物事を見ることができる「T型人才」を育てなければならぬ。こうした人材を育成するための体系を確立し、それを運用するための枠組み作りを、今年度中に行いたいと考えています。

お問い合わせ先

NECキャピタルソリューション株式会社
〒108-0014 東京都港区芝五丁目29番11号
(NEC住生ビル)
Tel: 03-5476-5625 (大代表)
E-Mail: ir@necap.co.jp http://www.necap.co.jp/

Empowered by Innovation

