

ステークホルダーダイアログ

マテリアリティ「収益基盤の拡充」に向けた挑戦

当社は、グループビジョンの実現にむけて、重要課題（マテリアリティ）を抽出し、中期計画に織り込んで取り組みを進めています。ステークホルダーが期待する当社の役割や重視する課題を明確にし、今後の取り組みを充実させるため、当社のマテリアリティについて、当社のビジネスパートナーであり筆頭株主でもある日本電気株式会社（以下「NEC」）の松本氏と討議しました。



出席者

当社側

●経営企画部長
高野 俊一郎

当社側

●執行役員
渡辺 登

当社側

●代表取締役社長
今関 智雄

●日本電気㈱経営企画本部長代理兼
経営企画本部関連企業部長 及び
当社社外監査役 松本 康子様

当社側

●コミュニケーション部長
児玉 誠一郎（司会）

収益基盤の中長期安定化と、 ビジネスチャンス創出のアイデアが必要

司会 まず、当社のマテリアリティについて、簡潔に説明をお願いします。

高野 大きくは三つ。「収益基盤の拡充」「経営基盤の強化」「企業風土の変革」です。「収益基盤の拡充」では、コア領域の完成に向けて、新事業を含めたNEC関連ビジネスを着実に遂行していきます。また、中堅・中小企業へのアプローチを強化して顧客基盤の多様化を図るとともに、グローバル事業の加速、特定領域における専門営業の強化を目指していきます。

司会 本日は、NECと共に取り組む機会が多い「収益基盤の拡充」にフォーカスして、松本さんから忌憚のないご意見を頂戴したいと思います。

松本 NECと御社との関係性には二つの側面があり、スタンスによって求めることは違ってきます。まず御社の株主というスタンスからは、中長期にわたって収益基盤が安定することを強く望んでいます。一方で、ビジネスパートナーとしてのスタンスからは、NECの事業の軸足がハードからソフトやサービスへシフトする中で、金融の視点を取り入れたビジネススキーム等のアイデアを期待してい

ます。リース事業はシェアリングエコノミーの先駆けであり、モノを保有せず利用するという、メーカーサイドからは出て来にくい発想によって、ハードウェアの普及が進んだ経緯があります。

今後、IoT*やフィンテック*等で変化していく社会のニーズに対して、メーカーであるNECが思いつかないような、ファイナンスを生かしたビジネス創出のアイデアを期待したいところです。

今関 ソフト化、サービス化が進んでもハードウェアやソフトウェアの資産が消えるわけではなく、資産の保有者が、ユーザーからサービスを提供する側になることだと考えています。こうした流れの中、サービスを提供する側である事業者のニーズを把握し、どのようなソリューションを提案できるかがカギとなります。そのためにも実績とノウハウを蓄積し、それらを新しいアイデアやスキームとして提案・提供できるようにしていきたいと思っています。

→ マテリアリティの内容につきましてはP5をご覧ください。

※ IoT：Internet of Thingsの略で、あらゆる全てのものが通信機能を持ち、ネットワークにつながることを指す。インターネット経由で情報収集することを可能にし、収集したデータをもとに新たなビジネス価値の創造が期待されている。

※ フィンテック：金融（Finance）とテクノロジー（Technology）を組み合わせた造語。インターネットやモバイル、IoT、ビッグデータ、人工知能（AI）といった最新技術を駆使した革新的な金融サービスのこと。



日本電気㈱経営企画本部代理兼
経営企画本部関連企業部長 及び
当社社外監査役
松本 康子様

執行役員
渡辺 登



代表取締役社長
今関 智雄

経営企画部長
高野 俊一郎



コミュニケーション部長
児玉 誠一郎(司会)

■ ニーズの把握と営業支援体制構築で 中堅・中小企業の顧客基盤拡充を

渡辺 独自の顧客基盤拡充については、NEC商流で安定成長の基盤を固めつつ、その上で、中堅・中小企業向けの展開を強化することで収益性の向上に取り組んでいきたいと考えています。当社は従来、官公庁・自治体や大企業を中心とした事業を展開していましたが、事業環境の変化に伴い、継続的かつ安定的な利益成長を実現するには更なる顧客基盤の拡大が必要と痛感しています。

松本 一上場企業として、然るべき収益基盤を築くためにも独自の顧客基盤の拡充は必須ですし、是非とも取り組みを進めていただきたいと思います。金融業は、ネットワーク力が重要であり、そこにきちんとしたノウハウを持って入っていくことができれば、継続的・安定的なビジネス基盤を構築できる可能性があります。たとえば、株式会社リサ・パートナーズが持つ地銀ネットワークを介して、現地の中堅・中小企業と新たな信頼関係を築くような試みは多くの可能性を持つのではないのでしょうか。

今関 営業ノウハウのナレッジ化や営業メニューの開発

を目的に、2017年4月に営業企画部を新設しました。これまでお客様セクターごとの縦割りでした蓄積されていなかったノウハウを全社展開すると共に、提案するサービスやソリューションのコンテンツを準備し、営業マンがフロントの営業活動に専念できるようサポートします。中堅・中小企業のお客様と、従来の当社のお客様とは当社に求めることも違います。お客様ごとのニーズをくみ取り、最適なサービスをご提案したいと考えています。

松本 NECも同じ問題に直面しているのですが、技術やサービスが多様化・高度化する中で、お客様が必ずしも最初からご自身の本当のニーズを把握しているとは限らないケースが増えていると思います。本質的なニーズをすくい上げ、ソリューションを提供するためには、営業企画部のような仕掛けづくりが欠かせません。

渡辺 個々の営業マンの能力に依存するのではなく、ミッションを遂行できる組織や推進体制、ツールを強化することで、営業力の強化を進めていきたいと思っています。

松本 顧客基盤を中堅・中小企業に広げることで、従来にないリスクが出てくると思います。リスク選好度と収益性

は基本的には相関関係にあると思いますので、リスクが比較的安定している従来の顧客基盤と、新たな独自顧客基盤をどうバランスさせていくか、そのあたりに注目して経営を見守っていききたいと思います。その中で、ビジネスパートナーであるNECとノウハウを共有していただき、一緒にビジネスチャンスを創出できたらいいですね。

■ 社会課題解決に向け、新事業を創出 NECと戦略的なパートナーシップを

高野 収益基盤拡充に向け、新事業にも注力しています。「エネルギー関連」「ヘルスケア」「農業」「観光」を注力する領域として掲げ、それぞれの領域で打ってきた仕掛けを活かして当社ならではの新事業を立ち上げていきます。

今関 当社の新事業は、各地域が抱える社会課題の解決に貢献するものと考えています。NECも、社会価値を創造する「社会ソリューション事業」を推進しているので、両社が協働して事業のスキームを創出しようとする動きも始まっています。当社からNECにビジネスチャンスを紹介するケースも出てきており、このような流れを更に強化していきたいと思っています。

松本 NECが社会ソリューション事業を進めていく中で、御社が取り組む新事業領域とはリンクする部分が非常に多く、是非とも連携して取り組みを進めていきたいと思っています。

司会 最後に本日の感想をお願いします。

松本 足元で地銀をはじめ金融業界の再編が進んでいます。様々な取り組みをスタートさせているNECキャピタルソリューションが、今後、金融業界の中で御社ならではの価値を実現できるようなポジションを目指していけることを期待しています。

今関 ビジネスパートナーとして様々な期待をいただき、光栄です。金融サービス会社としての実力を高め、NECと戦略的なパートナーシップを強化し、当社ならではのサービスを提供することで収益基盤を拡充し、社会にとってなくてはならない会社になることを目指しています。