

パブリック事業説明会における質疑応答

日 時： 2015年9月29日（火） 16:00～17:15
場 所： NEC本社ビル B1F（多目的ホール）
説明者： パブリックビジネスユニット 執行役員常務 西村 知典

質問者A

Q マイナンバー関連では、2014～16年度の3年間で700億円の売上計画だと思
いますが、今回300億円上乗せになっています。1年目、2年目、3年目のそれぞ
れの売上規模はどうなりますか。また、17年度以降の見通しはどうですか。

A 当初700億円の計画を策定していましたが、400～500億円分は目途がたっ
てきています。昨今、サイバーに対する脅威が高まる中で、これを支援する
中で当社の目標を再設定しました。予算化のタイミングもありますが、16年
度または17年度の早いタイミングで目標の1,000億円達成を考えていま
す。

Q マイナンバー関連の300億円の上積み分は、サイバーセキュリティでの新
しい予算であり、16年度や17年度で実現するという理解で良いですか。

A そのとおりです。

Q パブリックセーフティの売上高が14年度の800億円強に対して、15年
度予想は約1,100億円と大きな増収を計画していますが、何が伸びて
いるか教えてください。

A 海外はGlobal Safety Division（GSD）で前年の約350億円から500
億円程度への伸びを計画しています。国内は特にサイバーセキュリティ
の伸びを計画しており、国の施策として省庁で投資が進むと考
えています。民間ではガイドラインの設定、認証機関の設置の話もあ
って、事業が活性化されて伸長しています。

Q グローバル展開について、現状の海外事業の規模感を教えてください。
今後伸ばしていくと思いますが、パブリック事業の売上高での構成比は
どれぐらいを考えていますか。

A 海外事業の規模は、現状はパブリック事業全体の売上高の2～3%
です。今後の新しい取り組みである水関連、重要施設監視、防災など
で拡大し5%以上から10%を狙っていきたいと思います。

質問者B

Q マイナンバー関連における民間利活用分が動き出すのはいつ頃ですか。その時の収益性はどれくらいですか。現在の制度対応とのビジネスモデルの違いなどはありませんか。

A 民間利活用は、医療や金融への拡大を念頭に置いています。医療に関しては、どの程度利活用が進むかということと、規制緩和のスピードによると思います。それらが一巡した時の市場規模が約7,000億円であり、早ければ3～4年後になると考えています。利益率は次期中期経営計画の策定の中で詰めていきますが、規模がどの程度になるかで幅は出てきます。民間利活用での収益性としては、国と自治体での利益率プラスアルファを目指したいと思います。

Q 制度対応は固まってきていると思いますが、民間利活用の収益性はそれより良くなりますか。また、加速して予算がつけば収益性が良くなりますか。

A 民間利活用では、サービス型で提供する新しいビジネスモデルを考えています。規模が大きくなれば利益率は従来に対して良くなります。一方で事業伸長の状況や競合との競争などにも左右されると思います。

Q 自治体数が1,000以上あり、細かい仕様はそれぞれで異なると思います。開発で共通化できる部分の比率はどれくらいになりますか。人/月でいうとどれくらいの開発コストのイメージですか。

A 自治体によって必要とするシステムのレベルは変わってくると見えています。マイナンバーの運用を自治体が全面的に行う場合は、パッケージで共通化して対応します。一方、運用体制が十分でない自治体では、クラウドを使って全体を丸ごとサービスで提供していくビジネスモデルを想定しています。今まさにいくつかの提案書を持ってお客さまにお話ししている状況です。

クラウド化、サイバーの適用についてはサービスのルールを決めて、従来のように一品一品ではなく、まとめたサービスの提供を考えています。共通化できる部分の比率は申し上げられませんが、サービスの均一化は図られます。工数は試算をしていますが、現在、数百～千人規模の要員が半年から1年の一定期間でお客さまのもとで動いており、引き続き多数のSE、営業が必要であると考えています。

現在、既存のお客さまである自治体についてはその運用が見えています。マイナンバーに対してどう変更するかが明らかで、そこでは確実な収益性が見えていると言えます。他のお客さまは我々のリソースとの相談になります。

Q 不採算案件が発生することはないですか。

A 収益性を第一に考えていきます。

質問者C

Q マイナンバーについて、政府系、自治体でのそれぞれの金額ターゲット、それぞれにおける競合関係について教えてください。

A 1,000億円の目標内訳は、政府系が30%、自治体系が60%で残りの10%は各企業向けの番号預かりサービスなどです。競合については、政府系の調達が進捗し結果も出ており、関連省庁の中間サーバも動いています。そこで他社と連携する場合がありますが、当社は中間サーバでの強みがあります。自治体系は、既存のお客さまでは業務を理解しているので確実な対応を図ります。さらにサイバーセキュリティでのネットワークの対応、外部からの遠隔でのリモートサービスなど底上げの方法があるので、既存領域を守り、新しい領域にもチャレンジしていきます。

各自治体がマイナンバーを扱う中では、情報セキュリティ対策が不可欠であり、サイバー攻撃を受けた時にマイナンバーシステムをネットワークから隔離・分離する必要があります。当社のSoftware-Defined Networking (SDN) はこの隔離・分離を容易にするものであり、いろいろな自治体で実証実験を行っています。現在自治体のシェアは20%程度ですが、SDNのような技術を武器として他社のお客さまにも入っていきたいと考えています。

Q 水AMI (Advanced Metering Infrastructure) について、今後はどのようにビジネス領域を拡げていこうと考えていますか。

A 当社がAMIを提供するというよりは、既存のAMIベンダとのパートナーシップを前提としています。ベンダが持っている詳細なデータを集めて価値として提供していきたいと考えています。

質問者D

Q パブリックセーフティの収益性はどれくらいですか。17年度の収益性の目標があれば教えてください。

A 国内事業は収益面で堅調です。海外事業の収益性は厳しい面がありますが、今後事業規模が拡大すれば高い収益性が見込めると考えています。17年度の目標については、次期中期経営計画の策定までお待ちいただきたいと思います。

Q 収益性を上げるためにOne to Many、ソリューションなどの施策がありますが、どれくらいのマージンを稼げると考えていますか。現時点で不足していると考えているのはどのようなことですか。

A パブリック事業は中期経営計画目標を前倒しており、既に営業利益率10%に近いところに来ています。18事業部を14に統合し、収益性の低い事業を集約し、利益率の高い事業に集中してきました。15年度の目標である10%を今後も維持していきたいと考えています。それと同時に、投資とのバランスを取っていく必要もあります。価格競争力に陥らないで、お客さまに入り込んだサービスビジネスとすることが鍵です。ドメインナレッジを持っているパートナーと一緒にやっていきたいと考えています。補完してお客さまの運用領域を増やしていけるかにかかっています。

Q 国内での事業では勘所があると思いますが、海外はどのように取り組んでいくのですか。アルゼンチン、中東とビジネスが点になって見えますが、横断的にするにはアライアンスが必要ではないですか。

A 海外での取り組みは、まだ始まったばかりです。アルゼンチンのティグレ市における街中監視やスペインのサンタンデル市におけるゴミ収集最適化などの事例はありますが、価値や効率化などのメリットが結果として出てくれば、横展開できるケースが増えてきます。実証実験で効果を明確にして、それを横展開することで世界中に広げられると考えています。

質問者E

- Q 研究開発投資はどれぐらいを目安に実行していますか。また、2020年度以降の成長ドライバーはどのようなものがありますか。
- A 研究開発投資は毎年、売上の3%程度です。2020年以降の成長を牽引する市場はグローバルになります。グローバルといっても単に海外を意味するのではなく、日本国内を含めたグローバルをイメージしています。シンガポールのGSDには優秀なエンジニアがいて、空港ソリューションなどグローバルに展開できるソリューションを開発しており、それが日本に逆輸入されることもあると思います。世界に売れていく姿を求めており、日本発には拘っていません。
- Q 他社では一つの国から事業を横展開しているケースが見られます。NECも得意な国を絞ってそこに集中してやっていくのですか。研究開発の内容として、基礎的な開発と事業に近いもののどちらですか。
- A 研究開発投資のほとんどが事業に近い領域です。基礎的な部分は中央研究所が行っています。グローバルでの今後の姿は、APACが中心になると見ていますが、水関連ビジネスなど欧米が中心になるものもあります。ヨーロッパやアメリカの古い都市で水道管が劣化しており、水漏れが起きているため、水道管劣化診断などのビジネスチャンスがあります。事業によってどこが起点になるか地域性がありますが、広げ過ぎて利益を圧迫しないような戦略を遂行しています。

質問者F

- Q パブリック事業の中長期での方向性について、15～17年度における増収の内容を教えてください。消防無線や防衛関連の売上が減りますが、マイナンバーやパブリックセーフティでカバーできますか。
- A 消防無線などの減少をマイナンバーやパブリックセーフティで補完できると見えています。
- Q 海外事業が増えていく中で利益率は減少しますか。
- A 利益率の一つの目標が2桁%です。毎年10%を維持できるように活動していきます。投資とのバランスで新しい成長路線をどう描くかが重要です。10%を維持しつつ、投資で将来のビジネスを創っていきたいと考えています。

以 上