

## 事業戦略

### ITサービス事業

#### 事業概要

テクノロジーの進化により、ICTシステムには単なる効率化のツールにとどまらず、社会・企業が抱える課題解決に貢献する役割を果たす期待、需要が高まっています。企業においてはビジネスモデル変革やデータドリブン経営、政府・官公庁においては利用者の利便性向上や業務効率化を目指した行政デジタル化などの取り組みが進んでいます。NECは長年、日本国内を中心に多くのお客さまにミッションクリティカルなシステムを導入してきました。これまで培ってきたシステム構築力とお客さまの業種・業務ノウハウに加え、AI、セキュリティ、ネットワークなどの最新技術を活用し、お客さまに最適なソリューションを提供しています。

また、海外におけるITサービス事業は、デジタル・ガバメント、デジタル・ファイナンスの領域を中心に展開しています。2018～2020年にかけて買収した欧州3社が持つ顧客基盤とソフトウェアをベースに、個々の自律的成長を推進するとともに、NECの持つアジア、日本国内における販売・サポート体制を活かした地域展開の拡大を図っています。

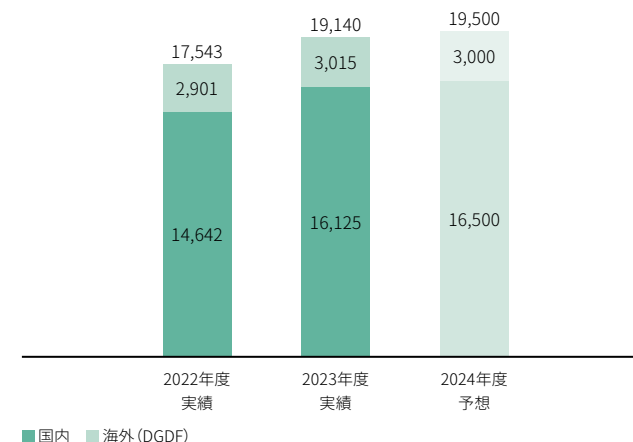
#### 中期経営計画における取り組みと進捗

国内ではDXに対する旺盛な需要をとらえて順調に進捗しており、今後も成長を見込んでいます。特にモダナイゼーション(リプレースメント)の需要が高まっており、これまで培ってきたNECの知見を活かせる領域が好調に伸びています。また、この中計期間における重要課題であった利益率改善についても、BluStellarによるSIモデル変革やリスク管理強化などの施策の実行により着実に進捗しています。旺盛な需要に対応するための人材リソースについても、2025年度にDX人材を1万人とする目標を掲げ取り組んでいましたが、2023年度末に目標を前倒しで達成しました。2024年度からはジョブ型人材マネジメント制度などの導入やNECグループ一体となったエンジニアリソース確保などでさらなる強化を図っています。海外においては、欧州3社とのシナジー拡大に、当初想定よりも時間がかかっていますが、デジタル・ファイナンス(DF)領域のAvaloq社のソフトウェア事業は、NECの販売チャネルを活用したアジアでの展開が進んでおり、日本国内のお客さま向けの展開も進めています。オフショアリソースの共有などによる開発コストの低減、KMD社の低収益事業売却などのポートフォリオ変革や、Avaloq社のSaaS型モデルの立ち上げは順調に進んでおり、今後は利益率改善の加速を見込んでいます。

🌐 中期計画における取り組みと進捗の詳細、最新情報については、[NEC IR Day](#)の資料をご参照下さい。

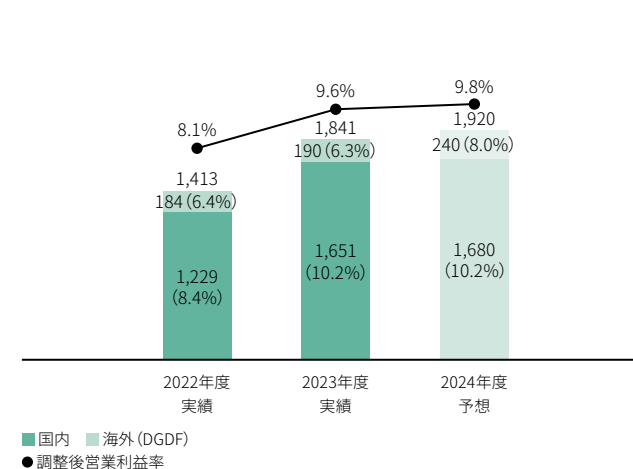
#### 売上収益

(億円)



#### 調整後営業利益(率)

(億円)



## 国内ITサービス

### 強み

- 長年にわたって培ってきたお客さま基盤、業種・業務ノウハウ
- 上流のコンサルティングから、実装、運用、保守まで一貫してお客さまのDXに対応できる体制・リソース
- 豊富なユースケース：  
長期にわたるミッションクリティカルなシステム運用実績、NEC自らが実験場として導入、蓄積してきた最先端のDX事例
- 豊富なDX人材：  
10,000人を超えるDX人材  
DX人材拡充に向けた育成プログラム

### 戦略

#### コンサルティングから構築、運用まで一貫した価値提供

ICTの適用領域の広がりとともに、その活用を経営の視点で考える必要性がますます高まっています。一方、きれいな構想を描いたものの、実際のシステム導入、実用段階でうまくいかない事例も多く発生しています。NECでは国内トップクラスのコンサルタントリソースを有する子会社のアビームコンサルティング(株)とともに、豊富な実績とエンジニアの連携のもと一貫した価値提供を行っています。また、各業界のリーディング企業との間で戦略パートナープログラムを結び、DXのモデルケース創出に取り組んでいます。

#### 共通基盤によるビジネスモデル変革

これまで、業種・お客さまごとに個別最適で展開していた製品・サービス・アセットを、NECが保有する技術・ノウハウをベースとしたサービスメニューとし、共通基盤としての整備を実施しBluStellarとして体系化しました。これによりお客さまへ、より迅速なだけでなく、サービスデリバリの効率化、提供価値に基づくプライシングへの変革が可能となり、収益性の向上に寄与します。

#### 行政デジタル化への貢献

NECは長年の実績・ノウハウを活かし、行政における業務の標準化・効率化や、国民の利便性向上、デジタル基盤の提供、マイナンバーカードの活用拡大などに貢献していきます。行政のデジタル化に際しては、高い安全性・品質と、システム導入に向けた迅速性・柔軟性・生産性の両方が求められ、政府のガイドラインに準拠し最適なバランスを確保していきます。また、行政デジタル化の先進国であるデンマークでデジタル化を支えてきたKMD社と連携し、デジタルディバイドの解消や、実現に向けた課題解決などKMD社が持つノウハウを活かした積極的な提案も行っています。

#### 新たな事業機会の獲得

テクノロジーの進化により実現可能となる新たな領域でのIT活用の事業機会にも取り組んでいます。具体的には、デジタル田園都市国家構想の実現に向けたスマートシティ事業、交通インフラとモビリティが協調し安全・安心な交通社会を実現するインフラ協調型モビリティ事業などの領域で、先端のAIやネットワーク技術を活用し、社会課題に対する新たなソリューションによる社会変革をリードしていきます。

#### NECの価値創造モデル「BluStellar」

# BluStellar

実績に裏打ちされた業種横断の先進的な知見と長年の開発・運用で研ぎ澄まされたNECの最先端テクノロジーにより、ビジネスモデルの変革を実現し、社会課題とお客さまの経営課題を解決に導き、お客さまを未来へ導く価値創造モデルの事業ブランドです。

## 海外デジタル・ガバメント／デジタル・ファイナンス

## 強み

- 欧州3社が持つお客さま基盤と、納入実績に伴う知見
  - SWS： 英国の45%の地方政府に対して税金徴収や社会保障給付システムを提供
  - KMD： 政府の電子化先進国であるデンマークの自治体向け行政ソリューションで50%を超えるシェア
  - Avaloq： ウェルスマネジメント向けコアバンキングシステムにおいて欧州でNo.1、APACでNo.2のシェア
- ソリューションの高度化を実現するAIや生体認証技術

## 戦略

## ビジネスエリアの拡大

デジタル先進国である英国、デンマークにおいて、豊富な納入実績を持つSWS社、KMD社のソフトウェアや行政デジタル化の推進ノウハウを、NECが販売力を持つAPACや日本へ展開していきます。また、Avaloq社の持つウェルスマネジメント領域での革新的なソリューション、Blackrock社との戦略的パートナーシップによる提供価値の拡大により、日本市場を含めて販売を加速していきます。

## 事業ポートフォリオの変革

欧州3社が保有するソフトウェア事業へよりフォーカスし、SaaS型モデルへシフトすることにより収益性の向上を図ります。また低収益事業のカーブアウトや、事業領域・顧客基盤を拡大するためのボルトオンM&Aにも継続して取り組んでいきます。

## 開発・オペレーション効率化

NECグループ全体での調達を実施することによりコストシナジーを追求します。またオフショア開発体制などリソースの相互活用による生産性の向上、競争力を強化していきます。

## 欧州3社

NEC Software Solutions UK  
(SWS)  
(英文サイト)

**NEC**

NEC Software Solutions UK

英国のITサービス企業。警察、税徴収、社会保障給付、公営住宅管理の領域で強固な顧客基盤と水平展開可能な共通業務プラットフォームを持つ

KMD Holding  
(英文サイト)

**KMD**  
An NEC Company

デンマーク最大手のITサービス企業。政府・自治体に強固な顧客基盤と幅広いプラットフォームを持ち、同国の政府デジタル化を支えてきた

Avaloq  
(英文サイト)

**avalog**  
An NEC Company

スイスのソフトウェア企業。金融機関向けのソフトウェアをSaaS型で提供するなどリカーリングビジネスを中心に展開。ウェルスマネジメント領域でのシェアは欧州で1位、APACで2位

2018年買収

2019年買収

2020年買収

## 社会インフラ事業

### 事業概要

NECは、長年にわたりICTの先端技術を活かした社会インフラ事業に取り組み社会に貢献してきました。

テレコムサービス事業においては、創業時から取り組んでおり、通信事業者向けの固定通信、無線通信設備や海底ケーブルなどインフラの提供に加え、通信事業者のオペレーションに必要な管理ソフトウェア（OSS／BSS）など広く取り組んでいます。

近年は、スマートフォンやPCだけでなく各種センサ、家電、自動車、医療機器などもネットワークへつながるようになり、まさにデジタル社会の根幹を支えています。また、ネットワークトラフィックの増加に伴い、通信機器の電力消費量の増加による環境負荷も対処すべき課題となっており、通信事業者の効率のかつ柔軟な事業運営を支えるためのソリューションに取り組んでいます。

エアロスペース・ナショナルセキュリティ事業では、ITシステム、センサ、ネットワークの技術を活用した航空宇宙および国家安全保障領域に関わる機器やシステムを主に政府機関向けに提供しており、具体的には、人工衛星とそれを地上側で管制する地上システムや、レーダー装置、セキュアな通信機器などを提供しています。近年では、例えば衛星から収集したデータを災害監視に活用し、迅速な復旧、支援活動など被災低減に活用するなどの宇宙データの利活用、人工衛星をつなぐ宇宙空間における光ネットワークの構築など、融合領域での新たな技術活用への期待が高まっています。

これまで蓄積してきた高い技術力を強みに、公共・民間のより広い用途で社会課題の解決に貢献していきます。

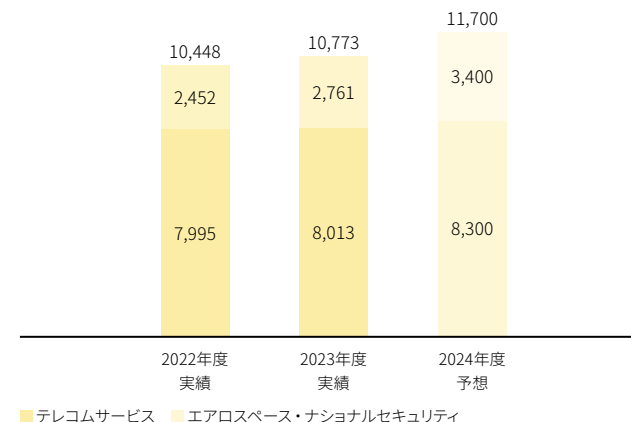
### 中期経営計画における取り組みと進捗

テレコムサービス事業においては、国内を含めたグローバル5G事業を、2025中期経営計画（以下、中計）の成長事業と位置づけ注力しています。5Gに対する通信事業者の投資は当初想定よりも立ち上がりが遅れているため、2023年度以降は海外展開の先行費用を圧縮し収益性最優先のオペレーションに変更しました。今後拡大が期待される基地局の仮想化（vRAN）にシフトし、また、（株）OREX SAIなどのパートナーシップを活用しながら、より効率的に収益性の高いビジネスモデルとして事業展開を図っていきます。エアロスペース・ナショナルセキュリティ事業では、防衛力整備計画による政府防衛予算の増加、宇宙政策と国家安全保障政策の融合により、中長期的な需要が中計策定当初に想定していたより増えています。これまで培ってきた高い技術力を強みとして、新たな事業機会をしっかりと取り込み、事業拡大につなげていきます。

🌐 中期計画における取り組みと進捗の詳細、最新情報については、[NEC IR Day](#)の資料をご参照下さい。

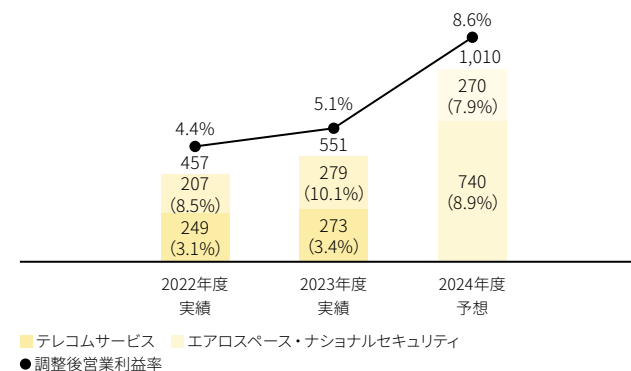
### 売上収益

（億円）



### 調整後営業利益（率）

（億円）



## 事業戦略

## テレコムサービス

## 強み

- ミッションクリティカルなインフラを構築・運用してきた実績に基づくアセット、ノウハウ
- 幅広い技術と提案力  
(固定系および移動系ネットワーク技術、海底ケーブルでの光通信の先端技術、OSS／BSSなどのソフトウェアなど)

## 戦略

## ソフトウェア領域を中心とした高付加価値事業への転換

通信事業者の投資抑制傾向が続く中、効率的かつ柔軟なネットワーク運営を実現する移動通信ネットワークのオープン化、ソフトウェア化など新技術への期待が高まっています。こうしたニーズに応え、以下を中心に通信事業者のDXソリューションを展開していきます。

## ・通信機能のソフトウェア化(仮想化)

専用ハードウェアではなくコモディティのプラットフォーム(オンプレミス、クラウド)の上で、ソフトウェアにより基地局の機能を実現するvRANを提供する。これにより、柔軟で迅速なサービス変更、および耐障害性を高める

## ・AIを活用した運用管理高度化

これまでNetcracker Technology社が提供していた管理ソフトウェア(OSS)にAIを組み込むことで、オープン化などにより複雑化するネットワークシステム管理を効率的に実現し、通信事業者のDXを推進。基地局の仮想化が進展することで親和性はさらに高まる

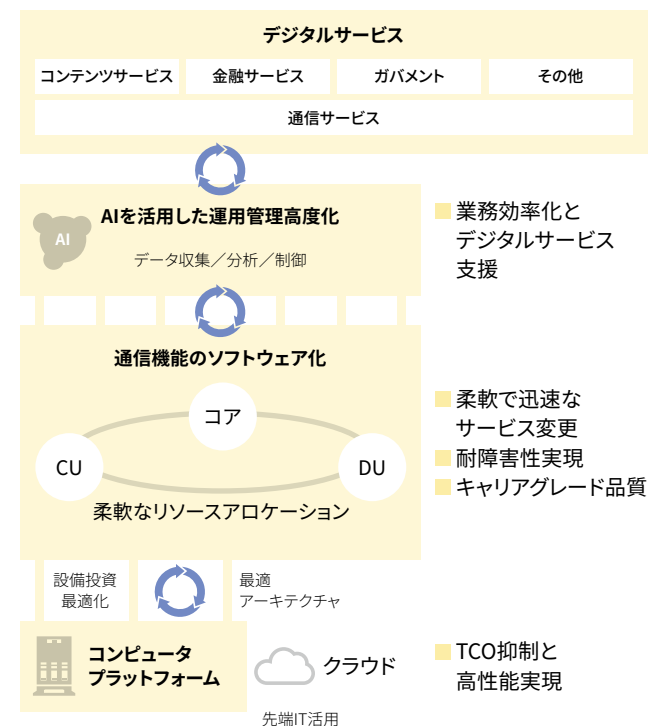
## 将来ネットワークの実現に向けた取り組み

Beyond 5GやIOWN構想の実現に向けて、日本電信電話(株)(NTT)との業務提携を進め、新たな価値を生む製品・技術の共同開発研究に取り組み国際競争力を高め、グローバルでのビジネス拡大を目指します。同時に電力効率化や再生可能エネルギーソリューションなどによる通信業界全体のカーボンニュートラルの実現に貢献していきます。

## 海底ケーブルでの事業機会の取り込み

グローバルなデータトラフィックの増加に対応する国際通信回線として海底ケーブル市場が伸長しており、従来の通信事業者に加えグローバルなプラットフォームによる投資が活発化しています。先端光通信技術による差異化とAPACを中心としたフットプリントを強みに事業機会を取り込んでいきます。

## 通信事業者向けDXソリューション





## 事業戦略

## エアロスペース・ナショナルセキュリティ

## 強み

- ミッションクリティカルなシステムの運用実績
- 海底から宇宙まで網羅する高度な通信技術、世界トップレベルの生体認証・AI・サイバーセキュリティなど長年培ってきた技術力
- 自社での開発・設計から製造、導入、運用・保守まで一貫して提供できる事業体制

## 戦略

宇宙から海中までを広く活用し

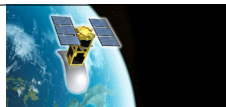
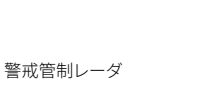
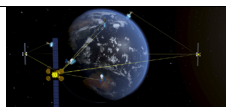
安全・安心な社会を実現

電波センシング、音波センシング、秘匿通信といった長年培ってきた個々の技術のさらなる高度化を目指します。また、宇宙空間での光ネットワーク網など、防衛、宇宙、通信の融合領域における次世代の通信インフラ構築に取り組んでいきます。

宇宙空間で取得したデータの新たな用途での利活用

災害監視による迅速な復旧や減災対応など、衛星が取得したデータを公共・民間のより広い用途で活用したソリューションの提供を目指していきます。

## ANSの実績(一例)

|        | 航空宇宙                                                                                            | 防衛                                                                                              |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ITシステム | <br>航空管制システム | <br>指揮統制システム |
| センサ    | <br>人工衛星     | <br>警戒管制レーダ  |
| ネットワーク | <br>光通信システム  | <br>野外通信システム |



## NECの社会インフラ事業が目指す姿

NECには、国の通信インフラを構築する大規模なネットワークシステムや世界をつなぐ海底ケーブルなどの通信事業、また災害時にも活用できる防衛専用のネットワーク、海底ケーブルを応用した光通信技術や水中音響通信などの航空宇宙および防衛に関わる事業に対して、豊富なドメインナレッジと強い技術力があり、これらを掛け合わせることで新しい社会価値を創出・提供します。また、宇宙を活用したネットワークアーキテクチャの確立を目指しており、これが実現することで、基地局が少ない地域や山間部でも、どこでも誰でも、リアルタイムな情報共有ができるようになり、世界を変えることができると考えています。