

# マテリアリティについての意見交換会

2018年 10月 5日

日本電気株式会社

取締役 執行役員常務 兼 CSO（チーフストラテジーオフィサー）  
兼 CHRO（チーフヒューマンリソースシズオフィサー）

松倉 肇

# Contents

0 NECの沿革と目指す姿

---

1 NECのマテリアリティについて

---

2 社会感度の高い人財の育成

---

# O



## NECの沿革と目指す姿

# Better Products, Better Services



創立

# 1899

# C&C宣言

- 21世紀の初めには「いつでも、どこでも、誰とでも」お互いに顔を見ながら話ができる
- そのときはすべての技術、つまり通信、コンピュータおよびテレビジョンは…統合される
- 発展途上国がそのような世界通信システムに参加できるように…援助することが重要



小林宏治会長 (INTELCOM 1977)

# 1977

The background is a solid dark blue. Several thin, curved orange lines are drawn across the slide. One line starts from the left edge and curves upwards towards the top right. Another line starts from the left edge and curves downwards towards the bottom left. A third line starts from the left edge and curves upwards towards the right edge. A fourth line starts from the left edge and curves upwards towards the right edge, passing over the Japanese text.

Orchestrating a brighter world

社会価値創造型企業への変革

2013

## 7つの社会価値創造テーマ

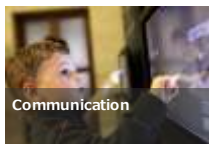
Orchestrating a brighter world



Safer Cities  
& Public Services



Lifeline  
Infrastructure



Communication



Industry  
Eco-System



Work Style



Quality of Life



Sustainable  
Earth



NEC  
7 Themes  
for  
Social Value Creation

## SDGs





# SDGsへの貢献領域

■ NECが主体的、能動的に貢献していきたい目標

■ NECが貢献できる目標、今後取り組みたい目標

	1 貧困	2 飢餓	3 健康福祉	4 教育	5 ジェンダー平等	6 水と衛生	7 エネルギー	8 雇用	9 インフラ構築	10 不平等	11 都市	12 生産消費	13 気候変動	14 海洋	15 陸	16 平和公正	17 パートナースhip
NEC Safer Cities	1.4		3.8	4.a		6.4		8.3	9.3 9.a	10.7	11.2 11.3 11.7 11.b			14.1		16.6 16.a	17.16
NEC Value Chain Innovation		2.1 2.4 2.a 2.c	3.6				7.2 7.3	8.1 8.2 8.8	9.1 9.3 9.4		11.2	12.2 12.3	13.3				17.16
ステークホルダーとの対話・共創			3.8	4.3 4.4 4.a				8.1 8.2 8.3 8.8	9.1 9.4		11.2 11.3 11.b	12.8	13.3			16.6 16.7 16.a	17.16 17.17
イノベーション・マネジメント			3.6 3.8 3.b		5.2		7.3	8.1 8.2 8.3 8.8	9.1 9.3 9.4 9.5 9.a	10.5	11.2 11.3 11.b	12.2 12.3 12.5	13.1		15.2	16.1 16.2 16.6 16.9 16.a	17.6
社会感度の高い人財の育成				4.3 4.4 4.5 4.a	5.1 5.5			8.3 8.5 8.7	9.2	10.2 10.3			13.3			16.5	17.16
社会受容性に配慮したプライバシー					5.2			8.7	9.5							16.1 16.9 16.10	17.16
ICTの可能性を最大限に広げるセキュリティ									9.5		11.1 11.7					16.1 16.3	17.16
気候変動を核とした環境課題への対応	1.5	2.4	3.d			6.4	7.2 7.3 7.a 7.b		9.4		11.5 11.b		13.1 13.3	14.2 14.5	15.1 15.4 15.5		17.16
ガバナンス／コンプライアンス					5.1 5.2 5.5			8.5 8.7 8.8		10.2 10.3		12.7				16.1 16.2 16.5 16.6	17.16



# 1

## NECのマテリアリティについて

社会とNECグループの持続可能な発展

Orchestrating a brighter world

事業による  
社会価値創造

経済責任

コンプライアンス責任

企業理念

NECグループ

コミュニケーションによる  
信頼の構築

お客さま  
株主・投資家  
取引先  
国際社会/地域社会  
従業員  
⋮  
地球環境

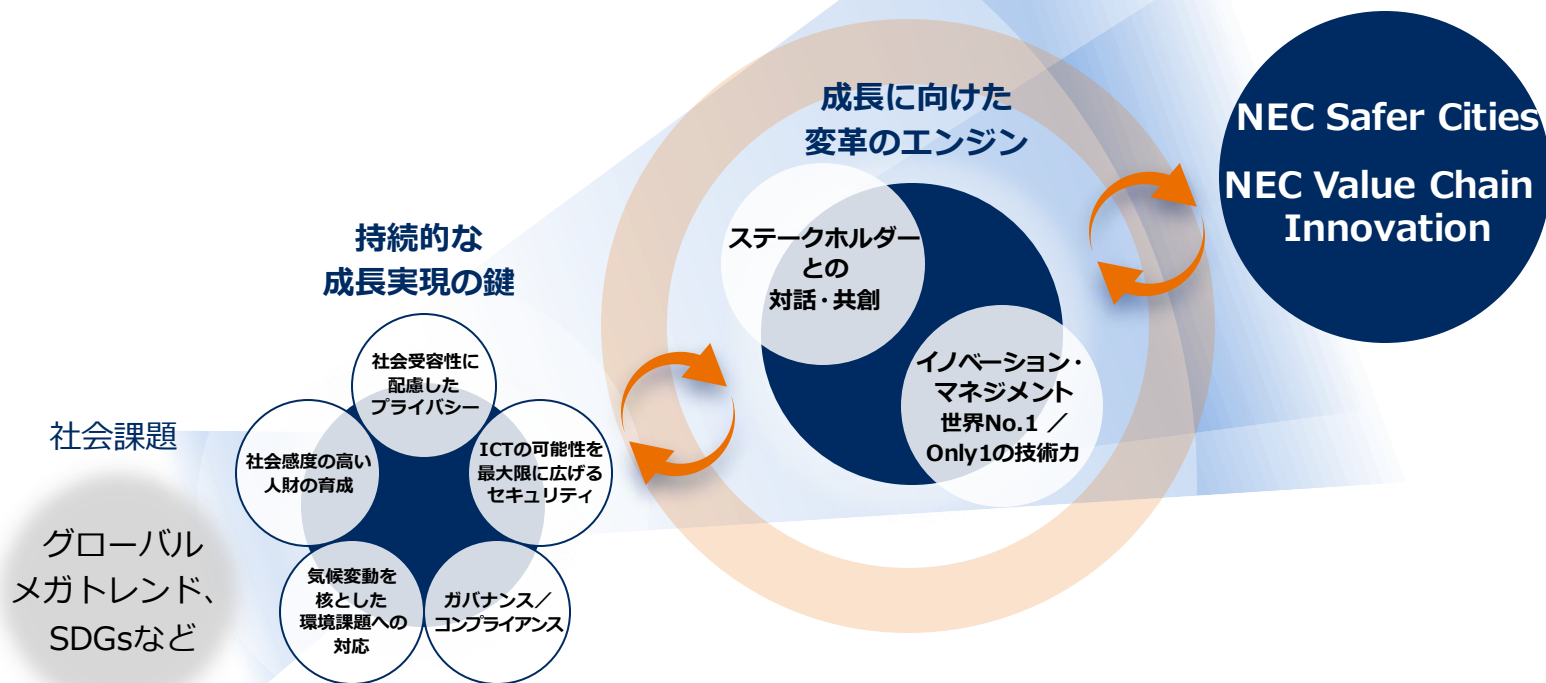
ステークホルダー

# NECの価値創造の考え方

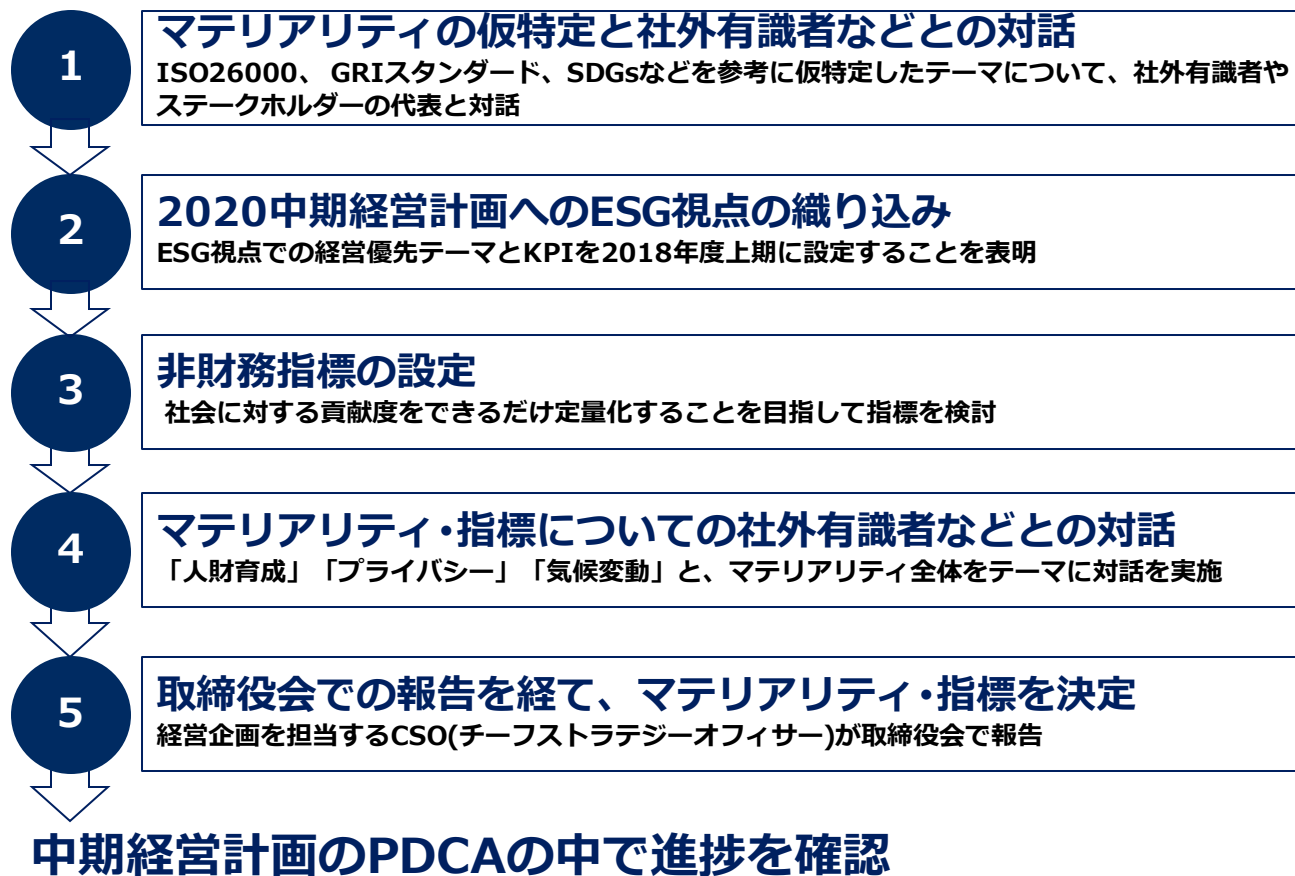
NECの成長と社会の発展を支え、  
価値を最大化するESG視点の経営優先テーマ

Orchestrating a brighter world

社会価値を創出する  
2020 中期経営計画 成長領域



# ESG視点の経営優先テーマ「マテリアリティ」特定プロセス



# NEC Safer Cities

Digital  
Government



Public  
Safety



Smart  
Transportation



City  
Management



Digital  
Healthcare



安全・安心で、  
効率・公平な都市  
の実現



NEC the WISE



Bio-IDiom



Security



Network Service

# 「社会受容性に配慮したプライバシー」推進組織の新設

## デジタルトラスト推進本部 10月1日新設

### ●設立背景

- ✓ パーソナルデータを活用したサービスやイノベーションの創出・提供にあたり、プライバシーへの配慮、倫理や受容性を鑑みた活用原則・法制度への対応が一層重要となっている
- ✓ 人とAIの共存への諸課題に対するガイドラインの国際的な議論・検討が進んでいる

### ●ミッション

- ✓ AI(人工知能)の社会実装や生体情報の利活用がプライバシーなど人権に与える影響を考慮し、「**Human Rights by Design**」に基づいた戦略策定・推進を行う

「Privacy by Design」の考えを人権全体まで広げ、  
プライバシーのみならず公平性など人権尊重の考え方を  
バリューチェーンの各プロセスに組み込むアプローチ

### ●組織体制

- ✓ 技術、法制度、倫理など社会受容性に関わるノウハウを有する専門要員で構成



# 2

## 社会感度の高い人財の育成

# “持続的な成長実現の鍵”としてのマテリアリティ「社会感度の高い人財育成」

## マテリアリティ特定背景・目指す姿

- 社会価値創造に向け、社会やお客さまのニーズをいち早く察知する人財の育成が急務
- 「人財哲学」に基づき、多様な価値観を受け入れ、社会価値を創造し続ける組織風土を醸成する

## 取り組みの進捗を測る非財務指標

社会感度の高い人財を育成し、その人財を核に社会価値を創出できているか、感度高く、スピード感ある組織風土が醸成されているかを以下指標で確認

- 指標：  
会社が多様な価値観を受け入れ、社会価値を創造する方向に変革しているという実感を持つ従業員比率

- 目標値：  
2018年度目標  
NECグループの従業員に対する意識調査「One NECサーベイ」の設問を見直し、2020年度に向けた具体的な目標値を設定

➡ 従業員向け意識調査の設問に  
「会社は、多様な価値観を受け入れ、社会価値を創造する方向に変革している」  
を加え、2020年度まで、定期的に指標の変化を確認する

# 社会価値を創造するリーダー育成プログラム：社会価値創造塾

## 1. 共創学習

- ✓ 社会の変化と企業・リーダーのあり方について、社外の一流講師と共に学ぶ
- ✓ NECの経営幹部との対話を通じ、リーダーの現実を直視

## 2. 現地学習（Learning Journey）

- ✓ 社会課題の最前線の現場を体感し、社会価値を構想し、事業の現実を学びなおす

## 3. 内省学習（エグゼクティブ・コーチング）

- ✓ 社外のプロ・コーチによるコーチングで、自らのリーダーシップを問い直し、リーダーとしてさらに成長する道筋を掴む

## 4. NEC変革プロジェクト

- ✓ 他のモジュールの学びを統合し、将来のNECの経営を構想
- ✓ トップマネジメントに就任する想定で、修了式で就任演説

# 現地学習 (Learning Journey)

新興国(アジア [フィリピン]、アフリカ [ザンビア] )  
における都市化とBOP市場の現実を学ぶ  
(BOP : Bottom of Pyramid)



国内の超高齢社会の現実に触れ、  
地方創生の挑戦の現場に学ぶ



## 実行力の改革

やり抜く組織

スピード感をもって、最後までやり抜く  
仕組みを導入し**実行力を向上**

### 経営の結果を厳しく問う

経営陣の責任と権限をより明確にし、結果へのコミットメントを強化

### イノベーティブな行動や挑戦を促す

実行した人が報われる、賞賛される評価・報酬制度を導入

### 市場の変化・複雑化にスピーディーに対応する

多様なタレントを幹部・社員に積極採用・登用



4月16日付で「**カルチャー変革本部**」を新設  
外部人材を本部長として招聘



# Project RISE

NEC 119年目の大改革



## 2018年度の注力ポイント

- 目指す姿への変革を促す行動指標「Code of Values」の設定
- 成長を促す人事評価制度の確立と経営層への適用
- 業務やプロセスの50%削減を目指すキャンペーンの全社展開

\*Project RISEはNECグループ内部のプロジェクト名称です

NEC



## 視線は外向き、未来を見通すように。

社会の変化に興味を持ち、未来に先回りして、新しい価値をお客様に提供できているか？

## 思考はシンプル、戦略を示せるように。

本質的に考え抜き、シンプルでクリアな目標へ向け、強みを生かした戦い方を描けているか？

## 心は情熱的、自らやり遂げるように。

課題を直視し、自分事化し、意志と情熱をもって、勝つことにこだわりつつ挑戦しているか？

## 行動はスピード、チャンス逃さぬように。

不確実性を受容し、走りながら考える柔軟な態度で、チャンスを逃さずアイデアを実行に移しているか？

## 組織はオープン、全員が成長できるように。

体面や立場を気にせず、互いを高め合い、全員が活躍し成長できているか？

人事の  
評価指標に

# 実行力を上げる「働き方改革」

内向き工数から外向きの仕事へ

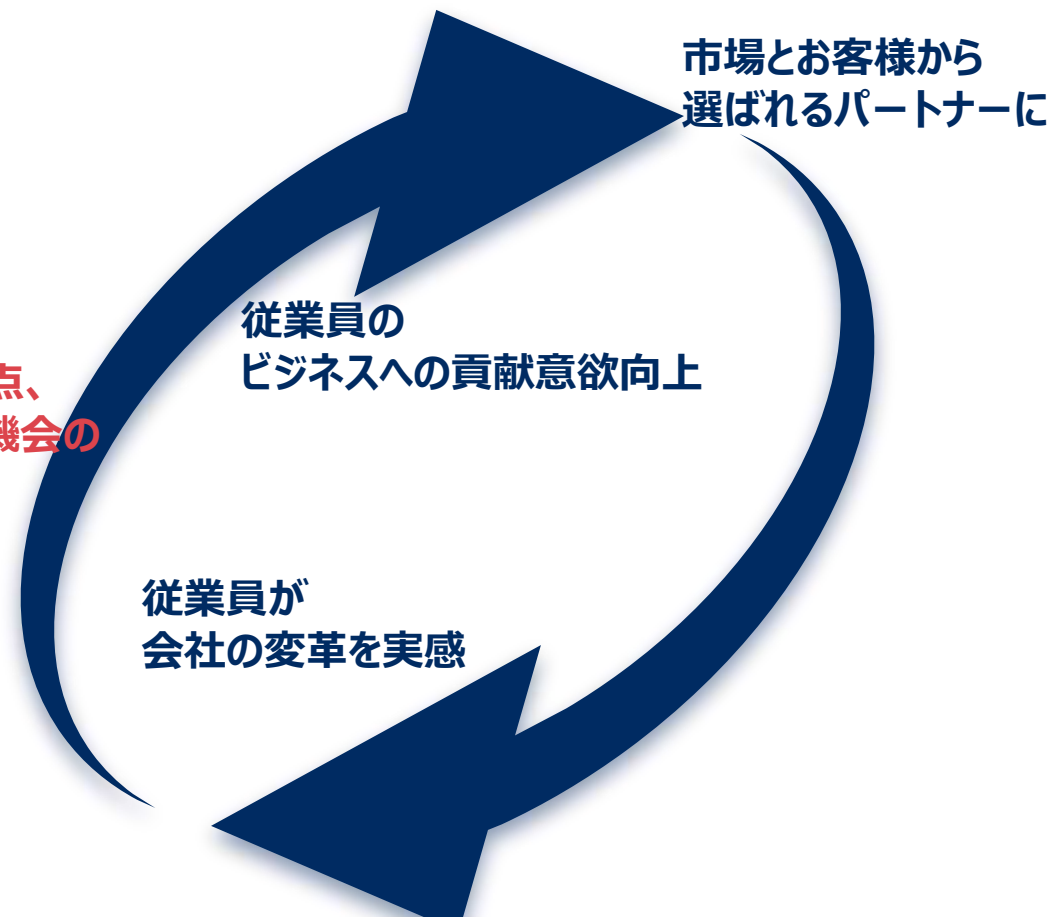
## 仕事のしかた

スピード阻害影響の大きい  
社内プロセス見直しによる  
内向き業務時間

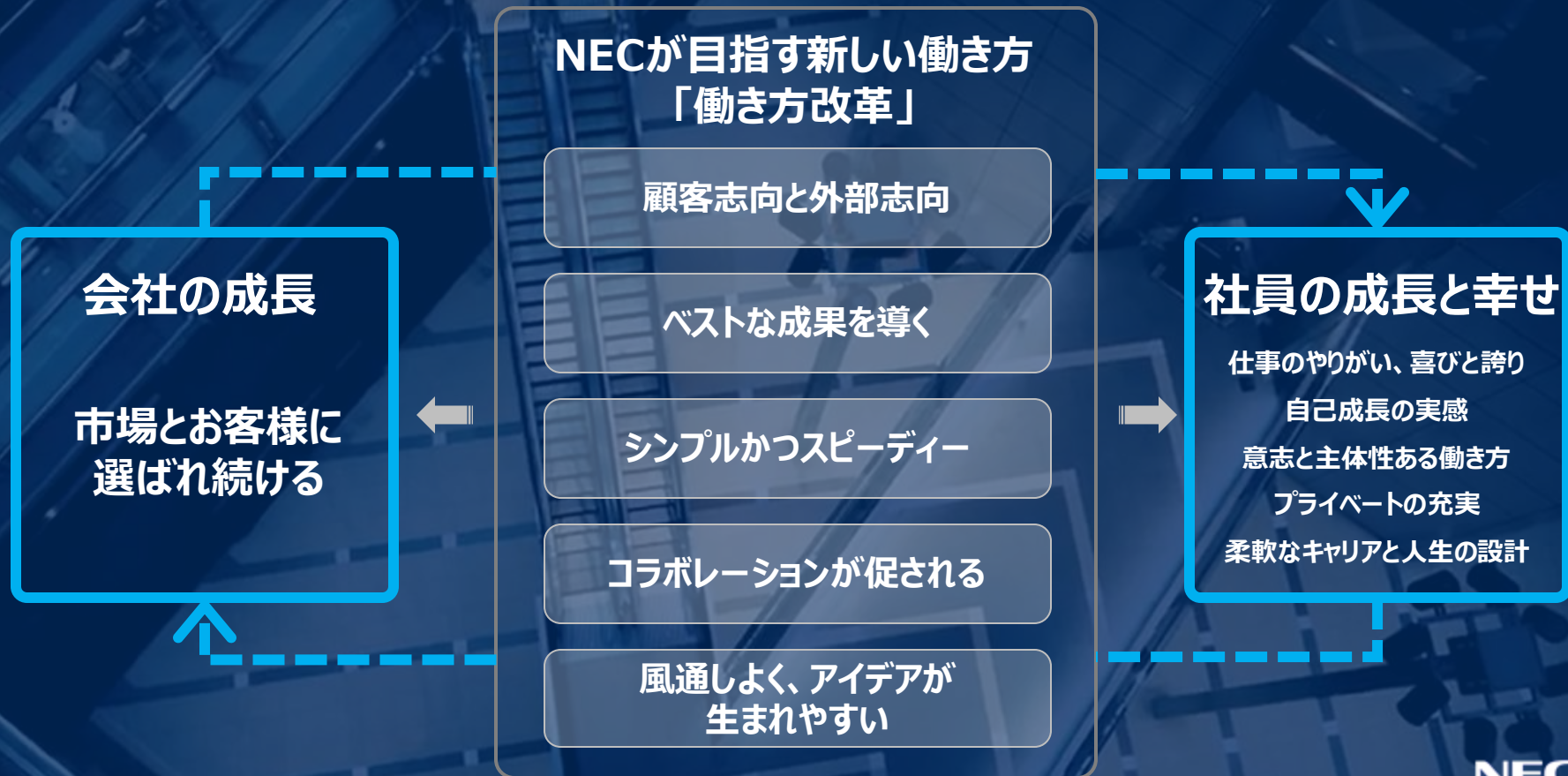


社会との接点、  
対話・共創機会の  
増加

50%削減



# 「働き方改革」をととして、社員一人ひとりの成長と幸せ、会社の成長を実現



 **Orchestrating** a brighter world

**NEC**

# <将来予想に関する注意>

本資料に記載されているNECグループに関する業績、財政状態その他経営全般に関する予想、見通し、目標、計画等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいております。これらの判断および前提は、その性質上、主観的かつ不確実です。また、かかる将来に関する記述はそのとおりに実現するという保証はなく、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。その要因のうち、主なものは以下のとおりですが、これらに限られるものではありません。

- ・ 経済動向、市況変動、為替変動および金利変動
- ・ NECグループがコントロールできない動向や外部要因による財務および収益の変動
- ・ 企業買収等が期待した利益をもたらさない、または、予期せぬ負の結果をもたらす可能性
- ・ 戦略的パートナーとの提携関係の成否
- ・ 海外事業の拡大が奏功しない可能性
- ・ 技術革新・顧客ニーズへの対応ができない可能性
- ・ 製造工程に関する問題による減収または需要の変動に対応できない可能性
- ・ 製品・サービスの欠陥による責任追及または不採算プロジェクトの発生
- ・ 供給の遅延等による調達資材等の不足または調達コストの増加
- ・ 事業に必要な知的財産権等の取得の成否およびその保護が不十分である可能性
- ・ 第三者からのライセンスが取得または継続できなくなる可能性
- ・ 競争の激化により厳しい価格競争等にさらされる可能性
- ・ 特定の主要顧客が設備投資額もしくはNECグループとの取引額を削減し、または投資対象を変更する可能性
- ・ 顧客が受け入れ可能な条件でのベンダーファイナンス等の財務支援を行えない可能性および顧客の財政上の問題に伴い負担する顧客の信用リスクの顕在化
- ・ 優秀な人材を確保できない可能性
- ・ 格付の低下等により資金調達力が悪化する可能性
- ・ 内部統制、法的手続、法的規制、環境規制、税務、情報管理、人権・労働環境等に関連して多額の費用、損害等が発生する可能性
- ・ 自然災害や火災等の災害
- ・ 会計方針を適用する際に用いる方法、見積および判断が業績等に影響を及ぼす可能性、債券および株式の時価の変動、会計方針の新たな適用や変更
- ・ 退職給付債務にかかる負債および損失等が発生する可能性

将来予想に関する記述は、あくまでも本資料の日付における予想です。新たなリスクや不確定要因は随時生じ得るものであり、その発生や影響を予測することは不可能であります。また、新たな情報、将来の事象その他にかかわらず、当社がこれら将来予想に関する記述を見直すとは限りません。

(注) 年度表記について、16年度は2017年3月期、17年度は2018年3月期（以降も同様）を表しています。