

ESG 説明会における質疑応答

日 時： 2019年12月5日（木）15:00～16:15
場 所： NEC本社ビル B1F（多目的ホールI）
説明者：
取締役 執行役員常務 兼 CHRO 松倉 肇
執行役員 兼 CSCO 清水 茂樹
執行役員 受川 裕

質問者A

Q 個々の取り組みは素晴らしいと思いますが、定量的かどうかという視点では具体性に欠けると感じました。例えば気候変動に対してなど、NECの貢献度を数値で表すことはできませんか。

A 2020年度にNECのサプライチェーン全体のCO₂排出量に対して5倍の排出量削減価値を創出することを定量目標としています。この中には、自社のソリューションで削減される部分もあれば、効率化で減らせるものもあります。また、災害の事前予知などによって被害を減らせる部分なども評価に加えることで、なるべく定量化したいと考えています。より具体的な情報を提供することで、皆さんに価値を理解していただきたいと考えており、引き続き検討すべき課題であると捉えています。

質問者B

Q 指紋認証やプライバシーの事例などをご紹介いただきましたが、NECのビジネスとして説明できるAIは重要だと思いますが、それ以外の観点で、NECとしてこうした領域に取り組む戦略的な狙いがあれば教えてください。

A 全体を通して言うと、安心・安全という価値を、より世界で幅広く提供していくことが大切だと考えています。本件に関しては、世界的にも、政府やNPO、NGO、各企業がリスクを最小化するにはどうすれば良いか議論しています。NECとしても、AIと人権に関するポリシーなどを積極的に打ち出し、世の中でまだ不透明な領域について

の考え方の基準を出していくことが、世界の進化を技術で進める上で重要だと考えて取り組みを進めています。

Q 最近の潮流として、GAFAがデータを囲い込んで競争力を高めていることが指摘されていますが、NECのスマートシティに関する取り組みは、データの囲い込みに対抗して、より多くの人がデータへのアクセスを享受できるようにするという位置づけのものでしょうか。

A GAFAは一般個人の情報を集めていますが、スマートシティで扱うのはそれとは異なり、自治体・都市中心の情報となります。そういう違いはありますが、最終的にはそうしたデータビジネスにつなげることも念頭に置いて取り組んでいます。

質問者C

Q カルチャー変革の浸透でCode of Valuesに対する意識が改善したとありましたか、当初の見込み通りなのでしょうか。あるいは、もっと改善余地があるものでしょうか。

A 年に1度の調査で従業員の意識を確認しているのですが、私個人としてはこの結果に満足していません。改善したのは、全体で6段階ある評価の中で、肯定的な回答をした人たちの比率ですが、エネルギーッシュでエンゲージメントされている会社はもっと高いスコアを出しています。そうした水準を目指さないといけないと考えています。この調査結果には事業部門別のスコアもありますが、部門長が積極的に取り組んだ部門は驚くほどスコアが上がっています。社員が部門長の本気度を見ているということが分かったので、マネジメントとしては、部門長が本気で取り組む仕掛けを実行していこうと考えています。

質問者D

Q 本日は良い事例をたくさん紹介いただいたのですが、これらを年1回の統合報告書にまとめる、あるいは我々が報道するだけではなかなか世の中に広く伝わらないと思います。これはNECだけの問題ではないと思いますが、どうすれば、こうしたESGの取り組みを世の中に広く伝えられると思いますか。現在の取り組みなども含めて教えてください。

A まだ十分ではないのはご指摘の通りで、コミュニケーション全般を担当している私としても、もっと加速しなければならないと思っています。今年度は、様々なステークホルダーとの対話の回数を増やし、加速することに挑戦しています。例えば7月には、全ビジネスユニット長が投資家の皆さんに事業戦略を説明する「NEC IR Day」を開催しましたし、ステークホルダーとしての従業員も重要ですので、夏休みにファミリーデイを開催して従業員の家族が職場を訪問するといった取り組みも始めています。また、今回のESG説明会もその一環ですが、他にもNPOやNGOとの対話も増やしています。これらをもう一段加速すべき、というご意見と受け止め、取り組みを進めていきたいと思います。

質問者E

Q 印象として、最近、NECの様々な取り組みの中でも特に従業員マネジメントがすごく進化したと感じており、その辺りが、NECが変わってきた姿だと感じています。外部から見ていて安心感があり、ぜひ継続いただきたいと思います。1つ指摘するならば、今のマテリアリティにある「NEC Safer Cities」が中計の中でのESG観点のテーマということは分かるのですが、2020年度をターゲットとした短いレンジでの目標であることが気になっています。マテリアリティの取り組みは10年、20年といった中長期の視点であるべきではないでしょうか。「持続的な成長の鍵」として挙げられている5項目には納得感があります。2020年に今回の中計が終わった時に、マテリアリティはどうなるのでしょうか。もう少し長期目線での設定が必要だと思うのですが、2020年という近いところから落とし込んでいくことは適切なのでしょうか。

A 前半のご指摘については、中計で実行力の改革を掲げており、これが様々なことを進める原動力になると考えて鋭意取り組みを進めています。もう一段の長期目線を、というご意見については、おっしゃる通りです。NECが現在置かれているステージは、2020年度までに普通の会社になる、というところで、ビジネスモデルの転換を進め、営業利益率5%を達成するためにいろいろと手を尽くしている段階です。その後の2025年、2030年を視野に入れると、その時はもう一段のデジタル化が進んでくると思いますので、その前提で新しいビジネスや領域を社会課題観点で作り込んでいくことが検討課題だと考えています。

質問者F

Q 災害検知技術がたくさん出てきていますが、現象を見つけるだけでなく、利用者のレスポンスタイムを改善するための技術はありますか。最近では避難が間に合わないケースが多く出てきているので、こちらも重要ではないでしょうか。

A スマートデバイスを活用し、市民に直接アラームを出すような取り組みもしており、効果も出てきていると思います。一方で、リアクションよりも状況把握が遅れることが課題という考え方もあります。昨今、災害の質も変わってきており、これまでの災害で想定していた一級河川の氾濫だけでなく、小さな川も氾濫するようになっています。高松市の事例では、そうしたところにもセンサーを入れて対処していますが、こうした対策を組み合わせていけば、市民に正確な情報がリアルタイムに届くようになると考えています。

ソフト面という意味では、有事だけに活用されるシステムでは市民のアクセスに時間がかかるので、平時に使っているシステムや端末に、有事に情報が流れるようにするという仕組みが適しています。新しいタイプの災害が増える中、ローカル5Gを活用して大量の情報をより早く処理するような実証が各地で始まると思うので、こうしたところで貢献したいと考えています。

質問者G

Q 以前からの取り組みを、事例も含めて説明していただけたのは御社を理解する上で重要で、大変ありがとうございます。一方で、様々な数値目標を掲げていますが、かなりアグレッシブな目標に見えるものもあります。例えば女性従業員比率は現状が17.1%、2019年度の新卒採用の女性比率が31%ということですが、このペースで2025年度の女性従業員比率30%という目標をどうやって実現するのですか。また、製品エネルギー効率の話もありましたが、2013年度に対し2018年度は74%改善ということだと思いますが、2020年度、2030年度の目標は2018年度に対しそれぞれ30%改善、80%改善を目指すということでしょうか。

A 目標設定にあたっては、社内でも議論して、専門家にも意見を聞き、その中で、あえて高い目標を置くことが変化の実現の動機になると考えました。社外取締役からは、

これでも目標が低いのではないかという意見も出ましたが、これが現状ではギリギリのストレッチ目標だと考えています。例えば新卒については、毎年女性比率を上げており、男女差がない、5:5になるようなチャレンジを進めています。来年入社予定の新卒は自由応募の内定者の男女比率を5:5にしました。ただ、大学からの推薦についてはまだそうした水準に至っておらず、いろいろな形で高めていきたいと思います。

エネルギー効率に関しては、2020年度、2030年度の目標は、ともに2013年度実績との比較です。2020年度の目標に対し、2018年度の改善がかなり進んでいる状況です。

質問者H

Q 今日はCO₂削減の話が多かったのですが、これは短期・長期でみて、費用をかけて取り組む性質のものなのでしょうか。それともビジネスとして立ち上がり、投資をオフセットして利益貢献するというストーリーがあるものなのでしょうか。

A 現時点で売上目標を立てられているわけではなく、考え方を整理している段階です。しかし、将来的にはコストではなく、成長の源泉となると考えており、今後の中期計画などにも織り込んでいきたいと考えています。

自らのCO₂排出の軽減のところは余地が少ないので、今は事業を通じたCO₂削減への貢献によって利益につながる部分の方が大きいと考えています。しかし、2030年、2050年といった長期視点で考えると、コストのかかる問題も出てくるので、それについては長期視点で見ていきたいと考えています。

Q ガバナンスのところで、役員報酬の株価との連動性を強めているという説明でしたが、新たな報酬制度の導入により、具体的に役員の意思決定や動きに変化がありましたか。

A 役員報酬について、これまで算式はありましたが、自分の努力・結果がなかなかきちんと見えませんでした。今回は賞与も基本報酬も透明性が高く、自分でも分かるようになったという点が、大きな変化です。賞与の振れ幅は、0~200%まであり、実態として200%になっている人もいれば、かなり少ない金額の人もいます。全て上司と本人とでコミットした内容で、結果に対するフィードバックもしており、それぞれ

の役員の意識・厳しさが事業判断に効いてきていると思います。

Q 株式報酬は金額で決めているのですか。それとも株数で決めているのですか。

A 長期インセンティブについては、株式数で決定しています。

以 上