

NEC IR Day 2025 – BluStellar 質疑応答

日 時：2025年 11月13日(木) 9:10～10:25

形 式：NEC本社からオンライン配信

説明者：執行役Corporate SEVP 兼 CDO 吉崎 敏文

執行役Corporate EVP 兼

デジタルプラットフォームサービスビジネスユニット長 木村 哲彦

アビームコンサルティング 代表取締役社長 山田 貴博

質問者A

Q：ABeamのビジネスモデル変革について具体的にどのようなサービス提供方法となるのでしょうか。

A：新たなビジネスモデルは、戦略コンサルティング、ソリューションコンサルティング、アウトソーシングの3つの事業で展開していきます。特にソリューションコンサルティング事業では、システム導入後のKPI（例：利益率向上、コスト削減、売上拡大）に基づき、当社で計上される売上の一部を成果報酬型にしたいと考えています。また、SaaSやプロダクト型のビジネスモデルについては、鉄道、電力、リース、不動産といった特定の業界向けに共通的な経営基盤プラットフォームの提供を進めていきます。将来的には、全体の過半を従来のフィー型のビジネスから移行していきたいと考えています。

Q：BluStellar Scenario 業種共通の16セットのうち、特に伸びが期待される分野や、将来的に大きな割合を占めそうな分野について伺えますでしょうか。

A：今は、モダナイゼーション、データ基盤、AI・セキュリティといった分野の需要が大きく、強みを持つAI・セキュリティを中心に業種共通シナリオを構築してきました。2030年に向けたIT投資はモダナイゼーションとデータ利活用が主流です。特にデータ主権やAIによるデータ価値創造に重点が置かれており、現在のシナリオの売上の多くはモ

ダナイゼーションとデータ利活用が占めています。

質問者B

Q：AIについて、海外SaaSベンダーとの差別化が難しいですが、NECはユニークなポジションを築けるのでしょうか。また、大規模言語モデル（以下、LLM）の開発に関連して演算装置は外注されるのか、自社でGPUを購入するのでしょうか。

A：LLMを中心としたインフラ領域、いわゆるファンデーションモデルの競争が激化する中で、当社が狙うのはその上の推論エンジンを活用した業務・業種特化型のAIの領域です。ファンデーションモデルは、外部の世界最先端のものも活用し、業務・業種に特化したナレッジと人間のヒューマンワークロードをバランスよく組み合わせられるかが重要です。現在の生成AIは検索、翻訳、要約といった基本的な使い方に留まっていますが、将来的にはAIエージェントが多くの業務を代行するようになり、業務・業種に特化したプロセスをAIベースで再構築できるかで差がつきます。これらを見据えて当社はLLMを開発しましたし、その実績をベースに業務・業種に特化することでグローバルカンパニーと競争していきます。また、ソブリンという観点からも、安全・安心な環境構築に注力します。GPUやチップについては、NVIDIAやAMDなどの最先端技術を実装していきます。

Q：セキュリティについて、NECの国内企業向けポジションやマーケットシェアを含めた競争優位性を教えてください。

A：セキュリティは、もはや1社だけで守り切ることは困難な状況です。攻撃から守るだけでなく、ゼロトラストの考え方に基づき、攻撃を前提とした上でいかに事業を継続するか、或いはいかに迅速に復旧するかというレジリエンシーが重要です。NECは、「日本を守る」「業界を守る」ことを念頭に、グローバルSOC（Security Operation Center）を拡充し堅牢なインフラを提供していきます。NECの強みは多数の実績を有していることです。システム構築だけでなく、今後の需要が見込まれるSOCを含めたマネージドサービスに至るまで、豊富な事例や仕組み仕掛けをアセットとして有しているこ

とに優位性があります。

また、AIとセキュリティをセットで提供していきます。当社は仮想化基盤の構築時にシステム全体をセキュアな環境にする方法や、業務を止めないインフラ構築をオフライン化するなど、従来のソフトウェア中心のソリューションに加え、システム全体を考慮したアーキテクチャを提供することが強みになります。

質問者C

Q：BluStellarの500商材、150セット、30セットの数は今後どうなっていくのでしょうか。また、商材の中に第三者プロダクトや、自社開発のソリューションはそれぞれどのくらい含まれているのでしょうか。

A：以前1万点ほどあった製品を500の商材にまとめました。今後は、商材の数を増やすのではなく、30セットあるシナリオの中身を拡充していきます。顔認証を例に挙げますと、商材である画像処理ソフトウェアは自社で保有しており、これが入退場オフラインとなっています。更にシナリオになると、働き方そのものを変革するというように価値が向上していきます。他社の既存商材も組み合わせた上でセットを作成にしており、現時点では他社製品が約4割ですが、自社製品の比率を高めればさらに利益率が向上すると考えています。

また、お客様の課題に対応していく中でシナリオが生まれることもありますし、プロダクトポートフォリオマネジメント（PPM）を行っていますので同じシナリオであり続けることはなく、改善と拡大、選択と集中を進めていきます。

質問者D

Q：利益構造について、シナリオ・オフライン型とプロダクトサービス型の現状の利益率の違いと、今後の変化について教えてください。

A：シナリオとそれ以外の商材には3～5%程度の利益率の差がありますので、シナリオの拡大により利益率の向上に繋がります。なお、BluStellarとベース事業（Non-BluStellar）の利益率を比較すると2～3%程度高くなっています。PPMによるコスト削

減とシナリオ拡大との両輪で20%の利益率を実現していきます。

質問者E

Q：将来目標の時間軸について教えてください。

A：来年から始まる次期中期経営計画の期間中で達成したいと考えていますし、3～4年の間に達成できると見込んでいます。

Q：モダナイゼーションなど強い需要の恩恵を受けて拡大するだけではなく、BluStellarのシナリオによって、需要そのものを引き上げたり、より大きな規模の案件を獲得したりできるのでしょうか。

A：当社が目指すのは、3年・5年先のテクノロジーを見据え、ビジネスモデルそのものを変革し新しい市場を創出することです。例えばAIですが、現状は既存プロセスにAIをアドオンする形ですが、将来的にはAIを前提としたプロセスを考えるべきで、全く新しい市場を生み出すことになります。現在の強い需要は、システムそのものの変革としてモダナイゼーションを進めていることによりますが、次のフェーズではAIを前提としたプロセスのためのモダナイゼーションが登場すると考えており、BluStellarでアプローチしていきたいと考えています。

企業の経営者の方々と話をする中で、AIやデータ、デジタルの活用が進まない理由の一つとして、企業の経営基盤の老朽化がボトルネックになっていると感じています。そこで、経営基盤をモダナイゼーションすることでデータ、デジタル、AIを誰でも・どのような場面でも活用できる仕組みをNECとABeamで提供していきます。これが競争優位性に繋がり売上拡大に貢献すると考えています。

従来はお客様からいただいた要件に沿う形で対応していましたが、BluStellarでは、コンサルティングから保守サービス運用を含むマネージドサービスまでを統合的に提供することを重視しています。お客様と共に戦略策定やグランドデザインを描き、伴走しながらICTをより効率的・効果的にしていくことで、TCV（Total Contract Value）を最大化

する取り組みです。お客様のマインドや行動の変革を促すのがBluStellarの進め方です。

Q： BluStellarとして売り方を変えたことに対し、顧客の反応はどうでしょうか。また、BluStellarで効率的に販売することで、これまでは取りこぼしていた需要も取り込めるようになるのでしょうか。

A： 双方にとって価値を享受できると考えています。グローバル企業と日本企業の差はITの内製化にあります。これまではお客様側のIT知識が不足している状況でしたが、現在はお客様自身での内製化を進めています。この変化は当社にとって非常に歓迎すべきことです。全てを当社が担うのではなく、お客様やABeamのコンサルタントと機能を分担しながら進めていきたいと考えています。

一方で、お客様の経営層がそのような意識や戦略を持っているかという点、残念ながらそうではない方々もいらっしゃるのが現状です。コンサルティング起点で、新たな変革テーマやシナリオを、お客様の経営層と共に新たに描いていきます。

質問者F

Q： BluStellarの売上高目標1兆円が、概ね5年後とすると年間平均で約10%の成長となります。一方で、日本のDX市場は年間14%の成長とあります。BluStellarとしてDX市場の中でも取り組む分野と取り組まない分野があるのでしょうか。価値や優位性の観点から取り組まない方が良い分野があれば教えてください。

A： 売上高1兆円・利益率20%はミニマムの目標です。25年度上期までの進捗と、DX市場の成長を考慮すると、次期中期経営計画では新たな目標値を設定することになると思います。取り組む分野/取り組まない分野については、AIやセキュリティといったNECの強みを活かせる領域や、顧客基盤と実績を活かせる分野にフォーカスしています。

また、日本企業におけるIT人材の内製化には課題があり、エンジニア不足が今後顕在化すると言われています。BluStellarのオフリングである教育プログラム、「BluStellar for Academy」は、540社・4万人に活用いただいております。内製化が進んでいないお客様に当社の知見を提供するために考案しました。今後、お客様自身が自律的に実施できる

領域と、当社がアセットを提供する領域を分けていきます。これから成長する日本の企業を助け、日本市場全体の活性化に貢献できると考えています。リソースが潤沢ではないことを前提とし、テクノロジーを活用していくノウハウが重要です。

以上