顧客との共創で、新たなビジネスモデルと価値を創り出す

### ── 社長就任の抱負をお聞かせ下さい。

**新野**　2015年12月に社長就任が発表になり、年明けからは会社の事業全体に対して責任感を持って取り組んでいます。私が取り組むことはきわめて明確で、社会ソリューション事業に大きくかじを切った中期経営計画2015の達成度合いを見極め、18年度までの中期経営計画2018を推進していくことです。特に、グローバルでの競争力向上が大きな課題です。全体のテーマは見えているので、それをどう実行していくかだと考えています。

### ── そこでは企業文化と人材が非常に重要になります。

**新野**　デジタル産業革命時代の社会ソリューション事業推進のためには、お客様と共創しながら新たな価値を生み出していかなければなりません。勤勉でまじめ、技術力を磨きぬくNECの企業文化を守り、お客様やパートナーとオープンイノベーションを進めていく力をもった人材を育てます。  
　会社には変えてはいけない文化と、時代とともに新たに加えていかなければならない文化があります。経営トップが変わると新しいトップは自分の思いで方向性を変えたくなるのですが、私は前社長が進めてきた方向を変えようとは考えていません。ここまで築いてきた実績の上に、ステップアップして会社を強くしていくことが大切だと考えています。

### ── 社会ソリューション事業の推進に向けて立てた目標は、どの程度実現できているのでしょうか。

**新野**　半分は達成していると思います。一番遅れているのは、何をやれば価値が生まれるのか、社員自身が考え続けるという文化を定着させることです。今までであれば、お客様に言われたことを一生懸命やればよかったし、機器やソフトの性能を高めていけばよかったのです。ある意味やるべきことが明確だった時代でしたが、変化が激しい今の時代、それではやっていけません。

## セーフティーを先頭に社会ソリューションの 基盤となる事業に注力

### ── 技術の変革という観点で見た時に、今一番大きいのは何だとお考えですか。

**新野**　IoTとAI（人工知能）が世界を変えていくことになるでしょう。全てのものがネットワークでつながって、あらゆるデータが集められ、それをAIで分析し先を予測する。それによって様々な価値が生まれます。産業でもビジネスでも、そうした取り組みによって今まで不可能だったことが可能になる世の中になります。セキュリティやネットワークなどのICT領域からリテールや農業、医療などの産業分野まで、そのスピードはとてつもない速さで大きな変革が劇的に起きようとしています。

　そうした中でコンピュータが進化して、いつか人間の能力を超えるかもしれないといわれています。しかし、人間の脳の活動は電力消費に換算するとわずか20Wで済むのに対して、大規模なスーパーコンピュータは20MWで、実に100万倍のエネルギーが必要です。そこには想像を絶するようなギャップがあります。また車の自動運転用にコンピュータチップを載せようとしたら、消費電力は40－50Wが限界です。そのため、低消費電力でパワーを出すことができるチップの開発が求められます。あるいはまた、暗号化技術でデータを守ろうとすると、大きな処理能力と軽量化の技術が欠かせません。その他の分野も含めて様々な技術が必要になってきています。理論上は可能でも、実用化にはさらなる技術革新が求められています。

### ── 新しい中期計画の中で重点的に取り組むテーマは何でしょうか。

**新野**　まずセーフティー事業です。NECは顔認証や指紋認証で世界ナンバーワンの技術を持っています。実世界の課題をサイバー世界で見える化できるこの技術は、どんな分野でも使えることができます。コンサート会場やスタジアム、空港といった世界中の大規模施設でNECの技術が認められています。  
　また、サイバーセキュリティも強みの一つです。セキュリティオペレーションセンター（SOC）は長年、官公庁のシステムを運用してきた経験をもとに、巧妙化するサイバー攻撃から企業のシステムを守るノウハウが蓄積されています。

　ネットワークにも注力していきます。IoTやAIによるデジタル産業革命が起きつつある現在、それらを結びつけるネットワークが不可欠なのはいうまでもありません。有線・無線、仮想化など、あらゆる技術を含めて取り組んでいきます。業種で力を入れたいのはリテール向けのITサービスです。人々の生活拠点として24時間365日サービスを提供するコンビニを中心とした大手小売業への対応実績をもとに、オムニチャネルなどの新たなソリューションの強化やグローバルでの展開を図っていきます。

## アジアを軸に重点的に取り組む国を決め、 グローバル化を加速する

### ── 中期計画ではグローバル化の推進を大きく打ち出しています。

**新野**　これまで強化してきたビッグデータ、クラウド、サイバーセキュリティ、SDN（ソフトウエア・デファインド・ネットワーキング）の中核となる技術を包含した基盤上で、NECの強みを生かせる、セーフティー、グローバルキャリア向けネットワーク、リテール向けITサービスの３つの事業に注力していきます。

**新野**　グローバルなM&AはNECの技術を強くし、事業展開のスピードを上げるために必須です。NECが欲しいのは技術を持っている会社か、顧客にデリバリーする能力を持っている会社のどちらかです。今後３年間は2000億円位の投資をひとつの目安にしています。  
　セーフティー事業ではすぐれた技術を持ったベンチャーもM&Aの候補となるでしょうし、ネットワークやリテール向けITサービスでは顧客へのデリバリー能力を持つ現地のインテグレーターなどがその対象となるでしょう。  
　４月にCGO（チーフ・グローバル・オフィサー）を新設し、外部からのスタッフも交えて専門チームを作りました。そこで方針を決め、現在の20％強の海外売上比率をできるだけ早い時期に30％を超えるようにしていきたいと考えています。  
　NECはリージョナルヘッドクオーターを世界６極に置いています。まずアジアを中心に、特に研究所もありセーフティー事業を始め様々な事業領域で実績のあるシンガポールのビジネスをショーケースにして他地域にも展開し、社会ソリューション事業のグローバル化を推進しながら、企業価値の一層の向上と社会への新しい価値提供に取り組んでいきます。