

# 経営方針説明会

2007年7月10日

NEC

社長 矢野 薫

< 将来予想に関する注意 >

本資料にはNECおよび連結子会社(以下NECと総称します。)の戦略、財務目標、技術、製品、サービス、業績等に関する将来予想に関する記述が含まれています。将来予想は、NECが証券取引所や米国証券取引委員会等の規制当局に提出する他の資料および株主向けの報告書その他の通知に記載されている場合があります。NECは、そのような開示を行う場合、将来予想に関するセーフハーバー(safe-harbor)規則を定めている1995年米国民事証券訴訟改革法(Private Securities Litigation Reform Act of 1995)その他の適用法令に準拠しています。

これらの記述は、現在入手可能な仮定やデータ、方法に基づいていますが、そうした仮定やデータ、方法は必ずしも正しいとは限らず、NECは予想された結果を実現できない場合があります。また、これら将来予想に関する記述は、あくまでNECの分析や予想を記述したものであって、将来の業績を保証するものではありません。このため、これらの記述を過度に信頼することは控えるようお願いいたします。また、これらの記述はリスクや不確定な要因を含んでおり、様々な要因により実際の結果とは大きく異なりうることをあらかじめご承知願います。実際の結果に影響を与える要因には、(1)NECの事業領域を取り巻く国際経済・経済全般の情勢、(2)市場におけるNECの製品、サービスに対する需要変動や競争激化による価格下落圧力、(3)激しい競争にさらされた市場においてNECが引き続き顧客に受け入れられる製品、サービスを提供し続けていくことができる能力、(4)NECが中国等の海外市場において事業を拡大していく能力、(5)NECの事業活動に関する規制の変更や不透明さ、潜在的な法的責任、(6)市場環境の変化に応じてNECが経営構造を改革し、事業経営を適応させていく能力、(7)為替レート(特に米ドルと円との為替レート)の変動等があります。将来予想に関する記述は、あくまでも公表日現在における予想です。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、NEC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。

本資料に含まれる経営目標は、予測や将来の業績に関する経営陣の現在の推定を表すものではなく、NECが事業戦略を遂行することにより経営陣が達成しようと努める目標を表すものです。

本資料に含まれる記述は、証券の募集を構成するものではありません。いかなる国・地域においても、法律上証券の登録が必要となる場合は、証券の登録を行う場合または登録の免除を受ける場合を除き、証券の募集または売出しを行うことはできません。たとえば、米国において証券の公募が行われる場合には、1933年米国証券法に基づく証券の登録が行われ、NECおよび経営陣に関する詳細な情報ならびに財務諸表が掲載された英文目論見書をもって公募を行うことになります。

(注)

当社は連結財務諸表作成に関する会計基準を「米国会計基準」から「日本会計基準」に変更しております。

\* 本資料で使用されているXX年度は、XX年4月より翌年3月にいたる事業年度を表します。(例：2007年度 = 2008年3月期)

\*\* 本資料に記載されている会社名、製品名等は各社の登録商標 あるいは商標です。

# 目 次

I. N E Cの目指す方向と課題

II. 2 0 0 7年度事業運営方針

III. まとめ

# . N E Cの目指す方向と課題

# NECグループの目指す方向

企業理念 NECはC&Cをとおして、世界の人々が相互に理解を深め、人間性を十分に発揮する豊かな社会の実現に貢献します。

グローバルな『イノベーションカンパニー』

グローバルな事業展開

お客様のためのイノベーション創出

ユビキタス時代の企業・個人活動への貢献  
[企業向けIT/NW] [モバイル/PSL]

テクノロジーによるイノベーション

安心・安全なユビキタス社会基盤の構築  
[キャリア向けIT/NW・社会インフラ]

電子デバイス事業

NW: ネットワーク PSL: パーソナルソリューション

# NECグループの成長の原動力

## グループの総合力によるイノベーション

総合力による新しいソリューション（RFID活用、映像ソリューション…）



# 経営の基本方針

企業理念を再確認し、

ステークホルダーの信頼と満足を追求

- 社会的責任の全う

- ▶ 企業倫理の遵守と持続可能な社会への貢献

- 業績水準の向上

- ▶ 利益絶対額の増加 [特にIT / NWソリューション]
  - NGNによる事業機会の獲得
  - グローバル事業の再拡大
- ▶ 投下資本に対するリターンの確保  
[特にモバイル / パーソナル、Eデバイス]
  - 課題事業の「再生」が急務

# 現在の状況

## 2006年度を振り返って

### 昨年度の経営目標

- ✓ 成長に向けた施策の実行強化 : NGN戦略への集中
- ✓ 懸念事業ターンアラウンドの着実な推進
- ✓ 業績予想値の確実な達成



- 会計問題
- 業績予想値の大幅未達
  - ▶ 半導体事業のターンアラウンド遅れ
  - ▶ 会計問題の影響
- NGNを中心とした成長戦略の始動
  - ▶ NGN先行商談の獲得 (NTTトライアル、KDDI等)



# 2006年度営業利益増減 [期初予想比]

期初予想  
約1100億

IT / NWソリューション

260億

瑕疵補修引当

売上計上ズレ

その他

モバイル・パーソナル  
+ 65億

中国構造改革費用  
+ 海外損失縮小

Eデバイス

310億

NECエレクトロニクス

当初計画比 336億  
(米国基準)

その他

+ 100億

実績

700億

期初予想(米国基準)を、日本基準に置き換えた概算値

# . 2007年度事業運営方針

# 2007年度事業運営方針

営業利益1300億円の確実な達成と成長施策の実行強化

## ● 重点事業戦略

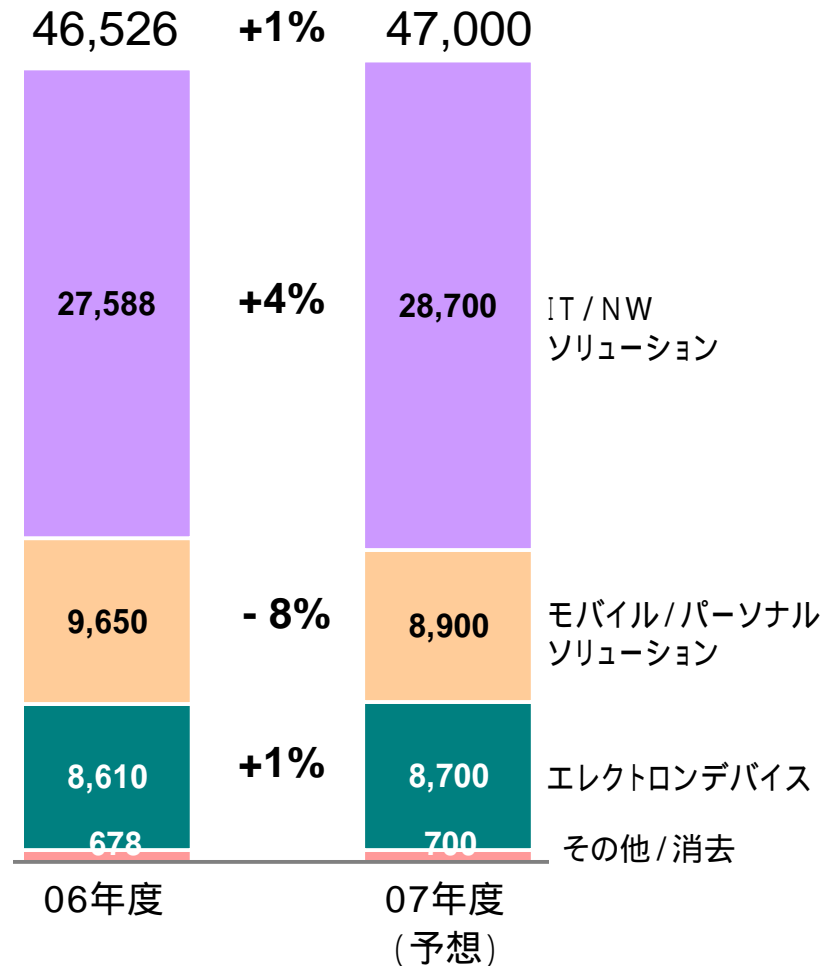
- ▶ 中期的成長に向けた半導体事業の再建
- ▶ モバイルターミナル事業の黒字化と、  
再成長に向けた商品力強化
- ▶ NGNを軸とした成長戦略の具体化

## ● 成長力強化に向けた全社横断的取組み

# 2007年度 セグメント別計画

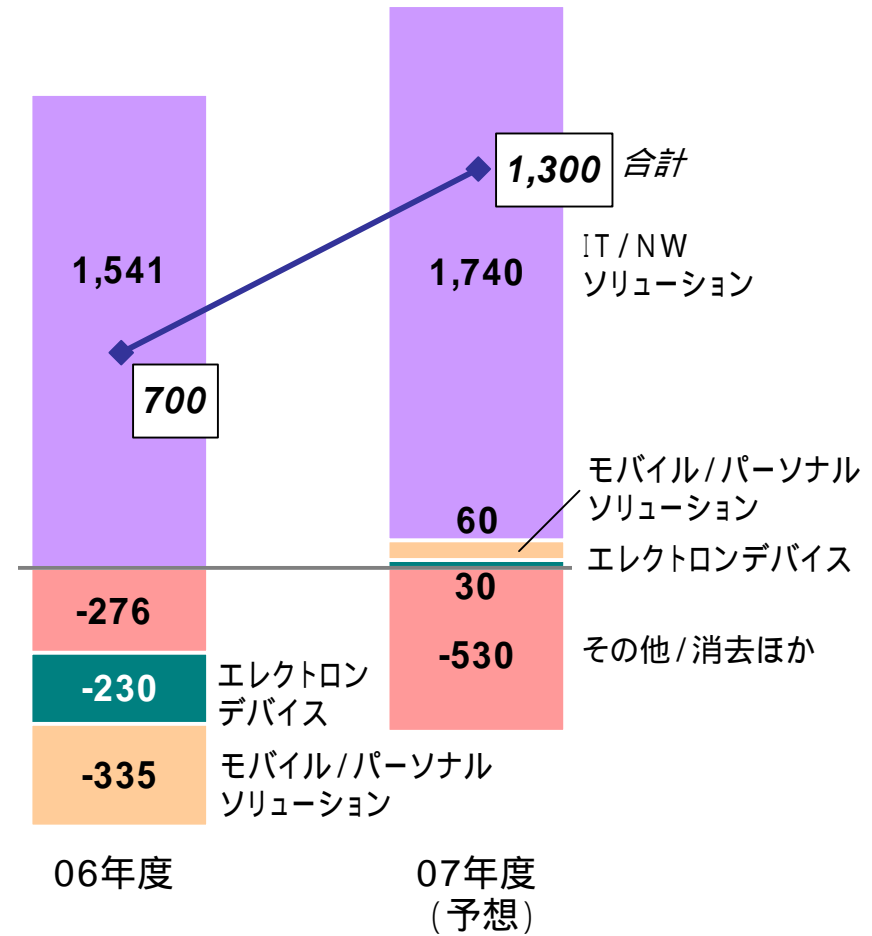
## 売上高

(億円)



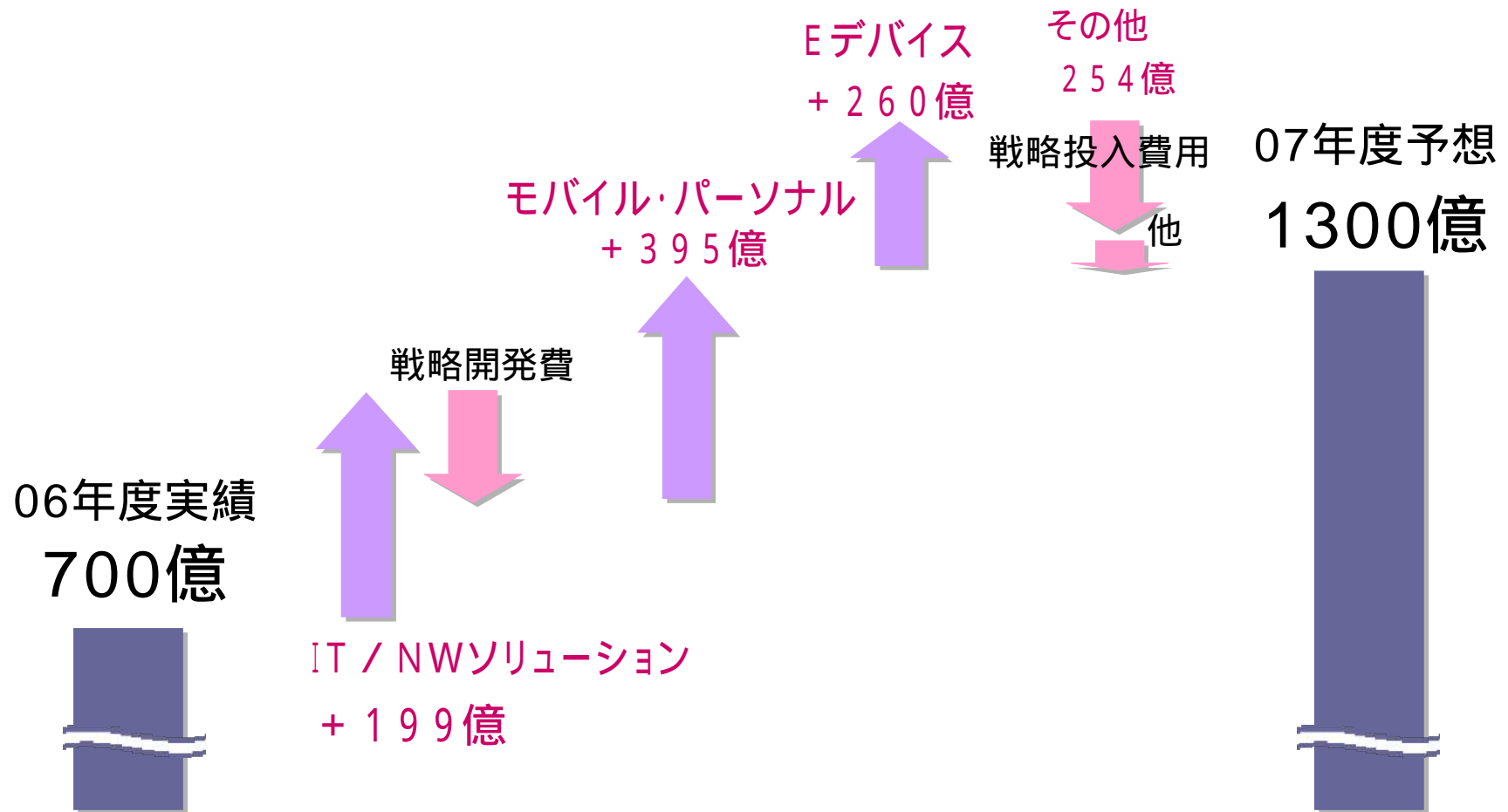
## 営業損益

(億円)



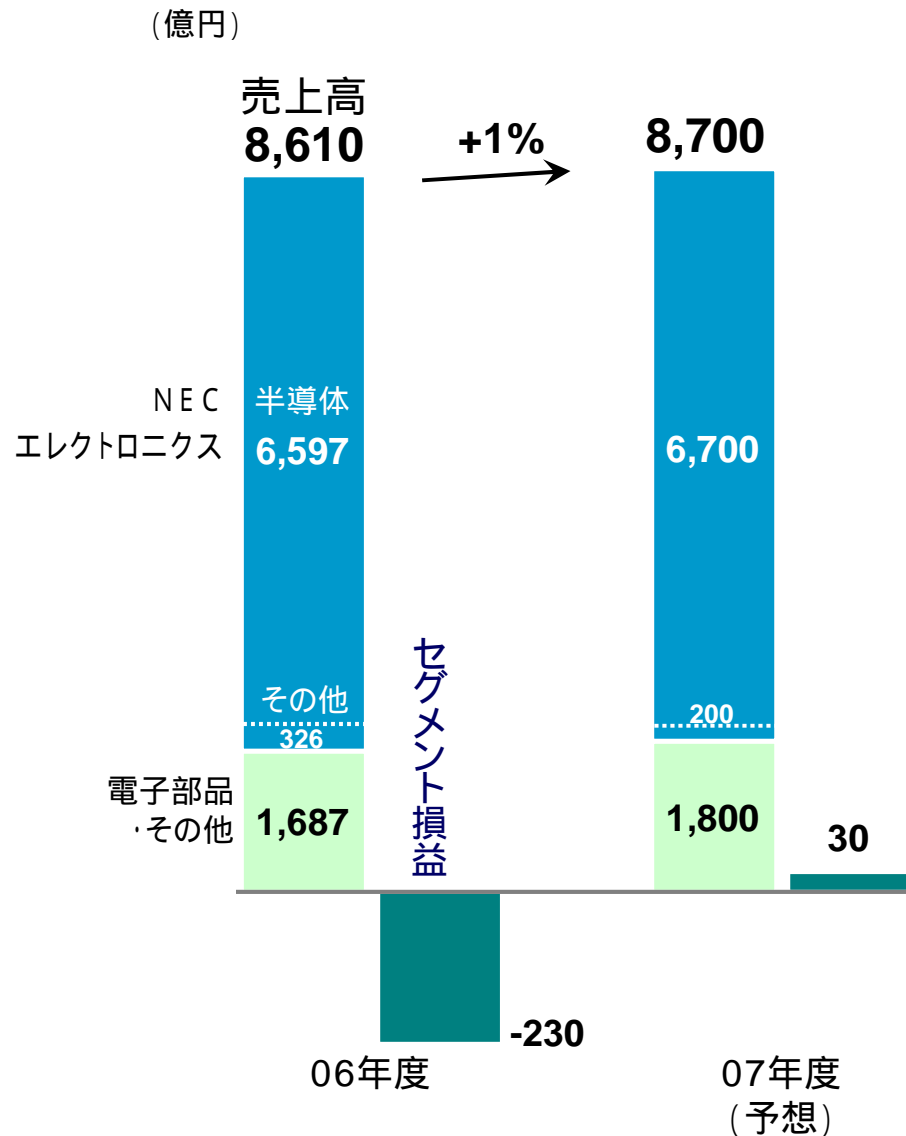
予想値は2007年5月21日現在

# 営業利益増減 [06年度 / 07年度]



予想値は2007年5月21日現在

# エレクトロニクス事業



## ▶ 半導体

【NECエレクトロニクス】

- 受注残・受注高とも底打ち、06年度末から回復基調へ
- 前年比 200億円の固定費削減の着実な実行を含め、営業黒字化を必達

## ▶ 電子部品その他：

【NECトーキン】

- 中核製品、戦略製品の拡大
  - タンタルキャパシタ等新製品の拡大
  - プロードライザの順調な立ち上がり
- 電池事業の事業基盤強化

予想値は2007年5月21日現在

# [参考] NECエレクトロニクス社 新経営方針(2/22発表)の進捗状況

NECエレクトロニクス決算説明会(5/14)資料より

## 新経営方針の着実な実行に向け、全社プロジェクトを立ち上げ

項目	主な施策	進捗状況
フォーカス分野の絞り込みによる製品競争力強化	約600人相当の技術外注削減	済み
	約400人の社内開発リソースのシフト	約半数済み (今年度中に400名完了予定)
生産マップ再編によるコスト削減	再編の詳細スケジュール策定	済み
	顧客認定取得準備	着手
	関連設備の手当ての準備	着手
損益管理強化のための事業組織体制	SoC/MCU/個別半導体を損益責任単位としてBU化・部門数を18削減(59→41)し、人材の流動性と効率化を促進	組織変更済み
08/3期黒字化に向けた固定費削減	技術外注費削減	済み(上記)
	設備投資抑制等による生産固定費削減	投資削減予算策定済
	従業員給与/賞与カット	実施中

(進捗状況は2007年5月14日現在)

# NECグループにとっての半導体事業

## ▶ NECグループにとっての半導体事業の重要性

- 中期的な売上・利益成長ドライバー
- 半導体とIT / ネットワークの総合力による新市場獲得
  - 例：自動車メーカーへのグループ一体アプローチ
- R & D成果による「テクノロジーイノベーション」の実現手段

### NECグループの自動車向けビジネス展開





# 半導体事業の再生に向けて

株主としてのNECエレクトロニクスへの期待

1. 今年度 営業損益ブレークイーブンの達成
2. 足下の好調な受注を持続し、中期的な成長アップサイドを実現

NECグループの売上・利益成長のドライバーへ

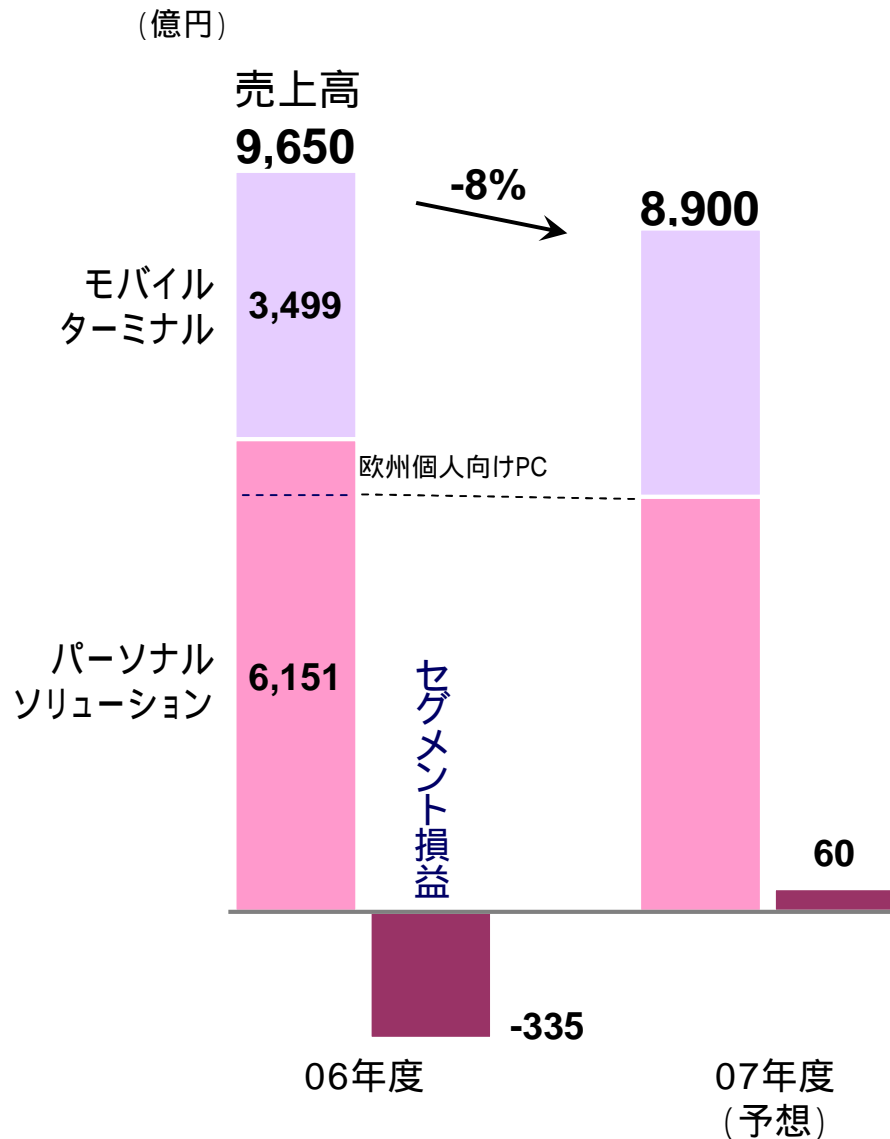
## ▶ グループ全体での半導体事業再生へのバックアップ

- デザインイン促進に向けたNEC装置部門のサポート
- NECグループとしての戦略顧客窓口設定、販売店との連携強化
- IT / ネットワーク分野でのパートナーを交えた三者協創
- グループ全体の競争力につながるコア技術への戦略投資

例：超低消費電力技術      LCDバックライトコントロール、M2

例：画像技術とNGN技術との融合      EMMAのIPTV展開

# モバイル/パーソナルソリューション事業



## 市場環境

### ▶ モバイルターミナル

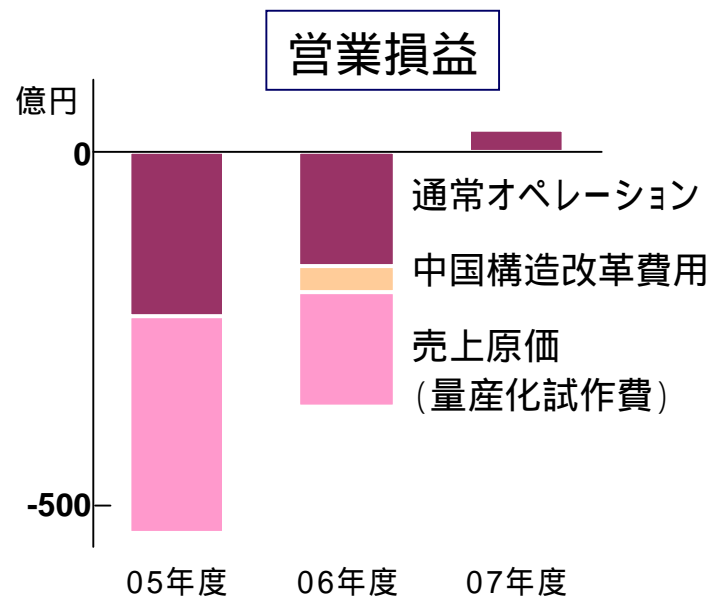
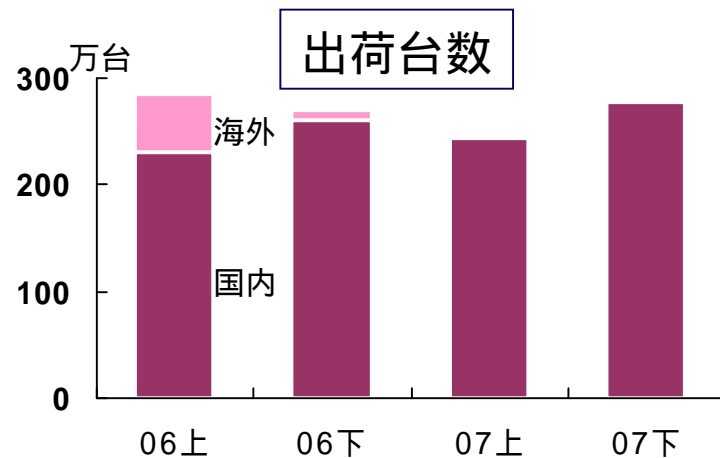
- ・ 激しいキャリア間競争継続
- ・ 端末市場の多様化進展  
(FOMA70系、シンプル端末等の市場拡大)
- ・ 国内販売台数は微減 (NEC推定)

### ▶ パーソナルソリューション

- ・ 国内PC市場は前年並み (IDC 台数ベース)
- ・ ブロードバンドを活用した映像系サービスが拡大

予想値は2007年5月21日現在

# モバイルターミナル



予想値は2007年5月21日現在

## 年間黒字化の必達

### ▶ 商品力強化

新しい「Nらしさ」の確立

- 技術に裏付けられた強みの発揮
  - SPEED: HSDPA、レスポンス
  - スタミナ: 長待受け・使用時間
  - 超薄型、高精細...
- デザイン力の一層の強化

### ▶ アライアンス成果の実現

- アドコアテック社製PFの商品化 (07下期)
- 開発共通化: 効率化と陣容強化 (エスティーモ、LiMo)

# パーソナルソリューション

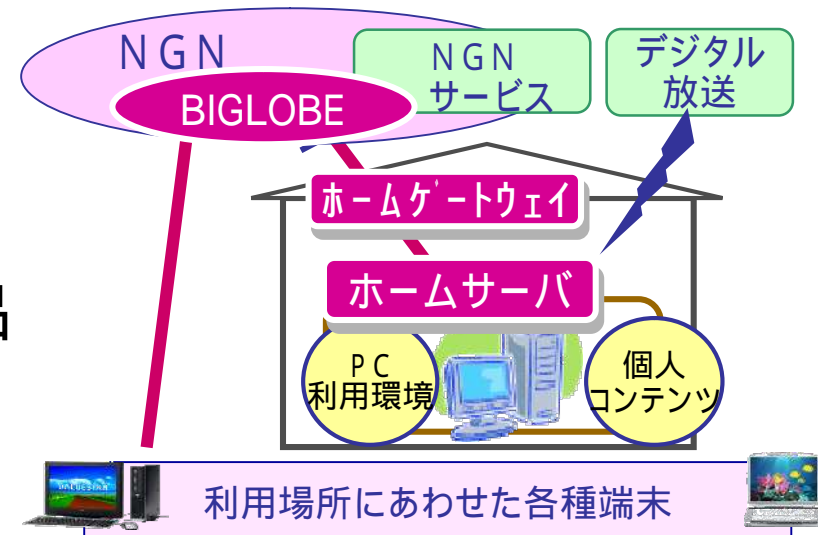
## 黒字定着化と新しい成長事業創出

### ▶ PC事業の利益体質強化

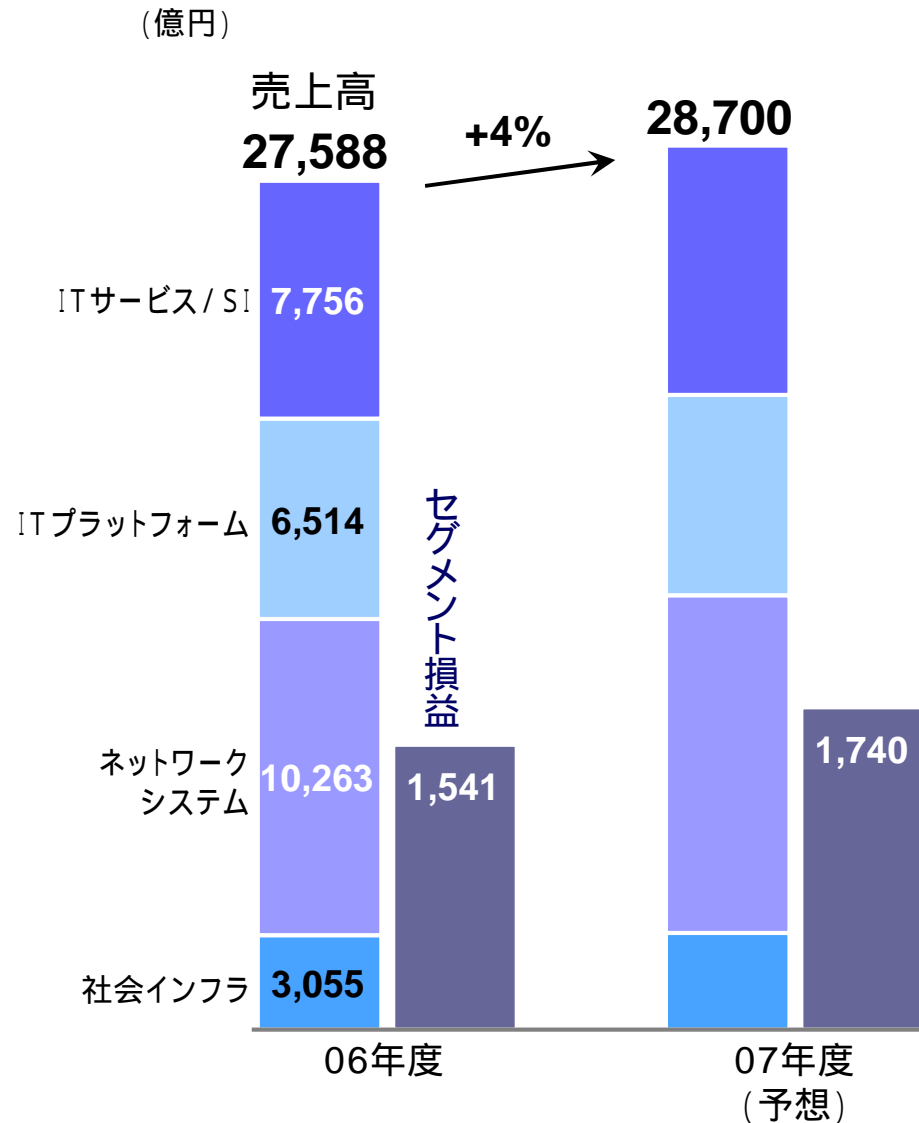
- 固定費削減  
品質改善による保守コスト効率化
- 生産革新によるコストダウン / 資本効率向上

### ▶ NGN時代に向けた新商品 / サービス事業の拡大

- プラットフォームサービス事業  
(BIGLOBE)
- ホームサーバを中心とした  
新パーソナルソリューション製品
- ホームネットワーク製品  
(ホームゲートウェイ等)



# IT / NWソリューション事業



予想値は2007年5月21日現在

## 市場環境

### 国内IT市場

- ・ 好調な企業業績を受け堅調
- ・ サービス / ソフトウェアが引き続き伸長

### 企業ネットワーク市場

- ・ 国内市場は若干減速 (+4 ~ 5%)
- ・ 北米ではユニファイドコミュニケーションへのニーズ拡大
- ・ 欧州市場ではIP化加速

### キャリアネットワーク市場

- ・ 国内:  
MNPでの基地局増強投資は一巡  
下期からNGN商用化投資拡大
- ・ 海外:  
北米固定(光)市場回復  
エマージング市場の成長継続

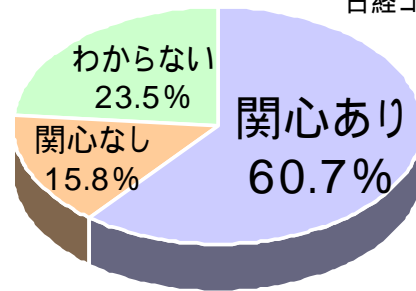
# NGNへの期待感の高まり

この1年間でNGNの大きな流れが顕在化

## ▶ NGNによる新事業創造への期待感

NGNの活用に関心はあるか

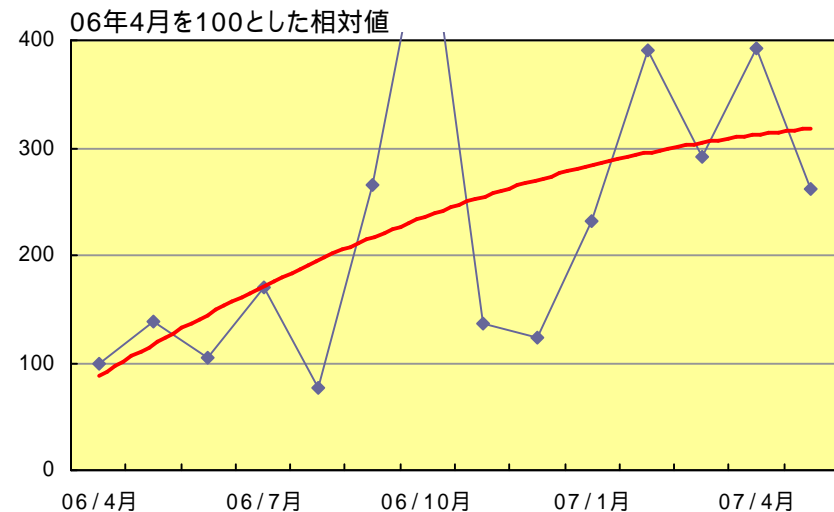
日経コミュニケーション7月1日号



NGN関連書籍の数々



BIGLOBEでの「NGN」検索回数



## ▶ 海外での注目度

- タイ、インドネシアでのNGNセミナー盛況 [NEC主催。NTT、AIC等、後援/共催]

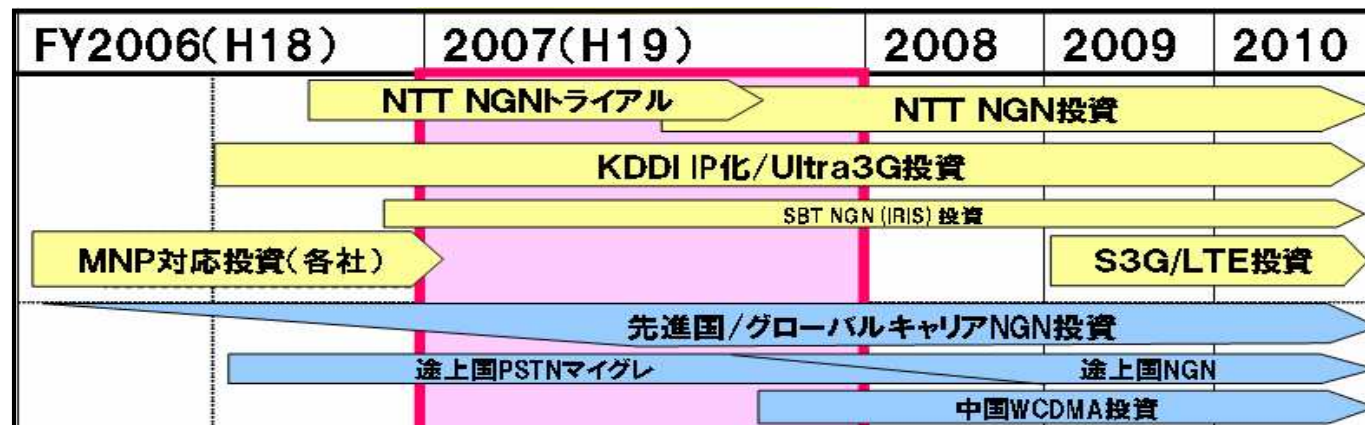
Asia Info-Communications Council

# NGN構築事業の拡大

2006年度売上高 約900億円から、2007年度倍増を目標

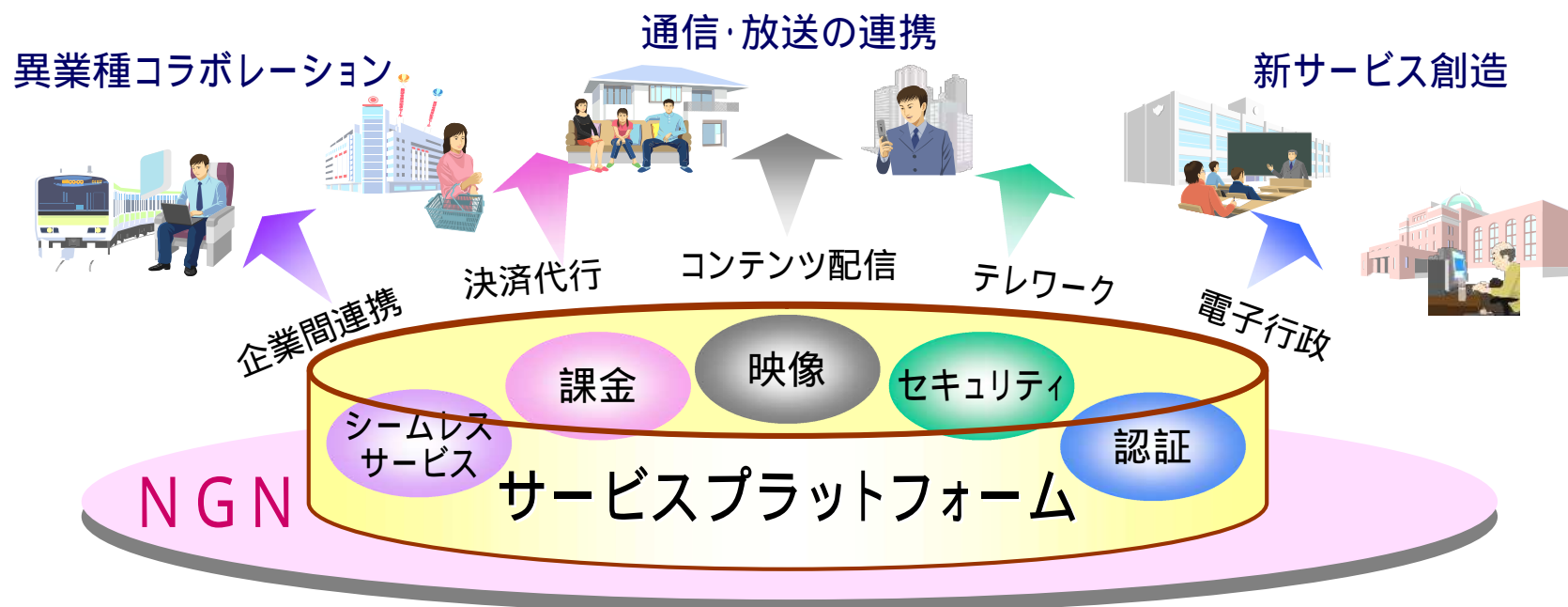
- ▶ NGN商談第2フェーズ(商用化投資)の確実な受注獲得
- ▶ 新ビジネスモデル提案によるサービスプラットフォーム事業拡大
- ▶ 海外先行プロジェクトへの取り組み強化
  - 既存顧客へのマイグレーションプラン提案
  - 各国の先行プロジェクトへの参画 (IMS、WiMAX・・・)

[キャリアの投資動向]



# NGNを活用した新しいソリューションの拡大

- ▶ サービスプラットフォーム事業拡大 [今年度売上: 2,000億以上 +約30%]
- ▶ NGNを先取りする企業向けソリューションの提供
  - ・ シンククライアントソリューションの展開本格化  
事例) 大和証券グループ 1,500台導入      今後1万台規模へ
  - ・ UNIVERGEソリューションの拡充      [企業ネットワーク事業売上: +5%]
- ▶ グループ総合力による新ソリューション創造



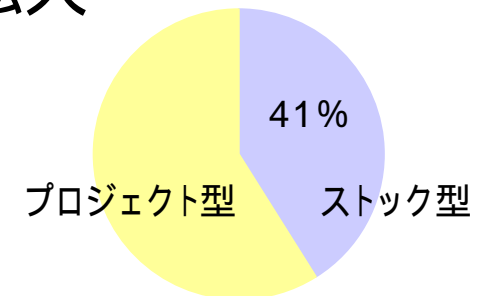


# ビジネスモデル改革の推進

## ▶ ITソリューション事業のサービス化

- ライフサイクルサポート型アウトソーシング拡大  
(構築・運用・保守の一貫提供)
- サービス事業基盤の強化
  - サービス事業要員の増強
  - NGNを活用したバーチャルデータセンタ構築

ITサービス/ SI売上構成  
(2006年度)

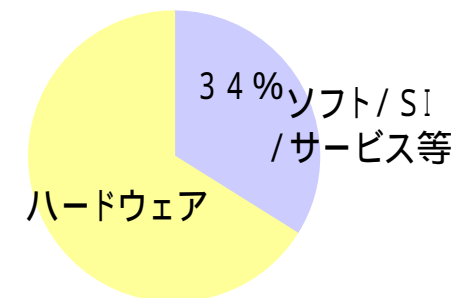


➡ [アウトソーシング事業売上 2,900億 +20%] ネットワーク領域含む

## ▶ ネットワーク事業のソフト/ SI/ サービス化

- NGNサービスPF事業の拡大
  - オープンHW + 自社製ソフトウェア
- 海外事業での提案力強化
  - ソフトウェアライセンス
  - ネットワーク・コンサル、設計、チューニング...
  - オペレーションアウトソーシング

ネットワークシステム売上構成  
(2006年度)



# 安定収益事業の基盤強化

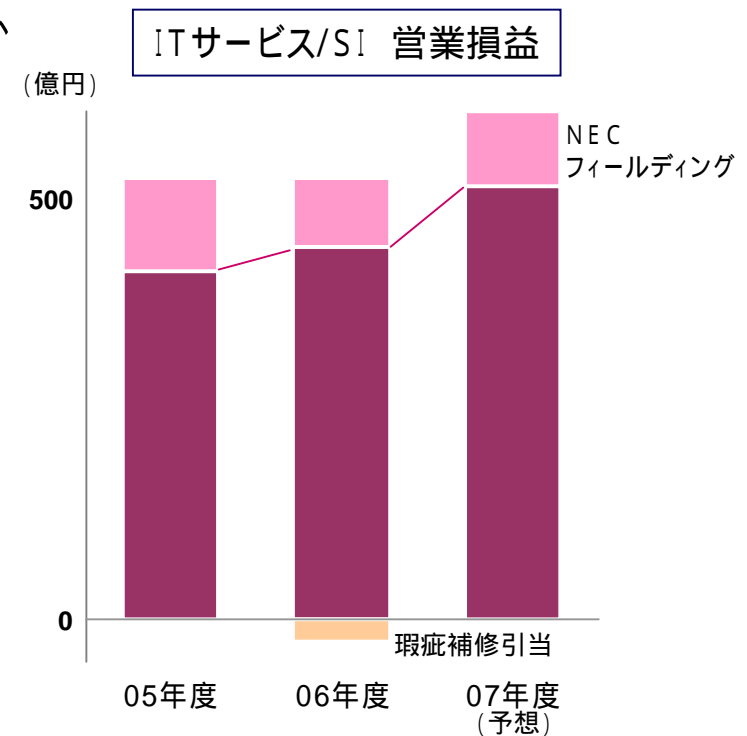
## SI事業の着実な拡大

### ▶ 強みのある業種/ソリューションによる成長牽引

- 通信/メディア向けサービスプラットフォーム
- 製造業向けSAPソリューション
- 流通・サービス業向け本部/店舗システム、電子マネー関連ソリューション

### ▶ SI生産革新の推進

- 営業/契約段階からのプロセス改革
  - 契約プロセスの整備  
/ 契約専任要員の強化など
- 脱「SE人数」ビジネスへの取組み
  - システムモデル/ビジネスモデルに基づくサービスプラットフォームSI
  - プラットフォーム構築SEの統合・共通化



予想値は2007年5月21日現在

# 安定収益事業の基盤強化 (2)

## 社会インフラ事業の新展開 『“ポスト地デジ”成長事業の創出』

### ▶ 民需事業とのシナジーによる新市場創造

- 映像ソリューション (= 放送 + IT + ネットワーク + ディスプレイ)
  - 映像流通プラットフォーム、デジタルシネマ、映像監視・・・
- 非冷却赤外線センサ(モジュール)

### ▶ 海外大型プロジェクトの受注拡大

- デジタル放送 (欧州・南米他)
- 郵便事業、衛星事業等

### ▶ 安心・安全な社会を支える事業の強化

- 宇宙事業、ITS事業体制の強化
- コア技術の強み[無線技術、センサ等]を活かした消防・防災、フィジカルセキュリティ事業拡大



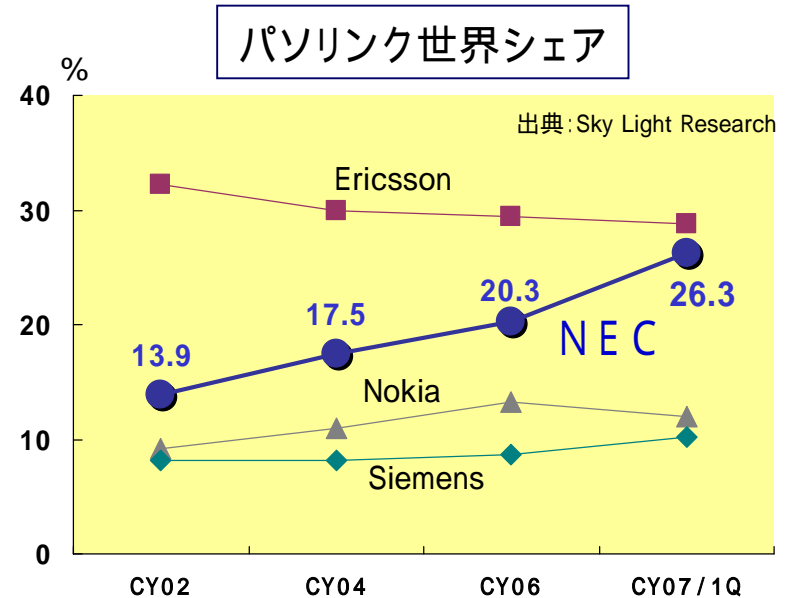
陸域観測衛星「だいち」  
(JAXA提供)

# グローバル事業拡大への取組み

## グローバル戦略商品の拡販

### ▶ キャリアネットワークの海外展開

- ▶ パソリンク世界シェアNo.1へ  
126ヶ国 720社のカスタマーベース
- ▶ 光IPネットワーク事業の拡大
  - ・ 北米事業の再強化
  - ・ 海底ケーブルプロジェクトの獲得



### ▶ ITプラットフォーム戦略商品の投入

- ▶ HYDRAs torを中心としたストレージ製品の投入
- ▶ 欧・米・APACのシンクライアント販売体制強化
- ▶ グローバル協業の成果早期実現
  - ・ ストラタス共同開発ftサーバ発売
  - ・ ユニシス協業の推進: 来年度製品投入へ向け順調に進捗中

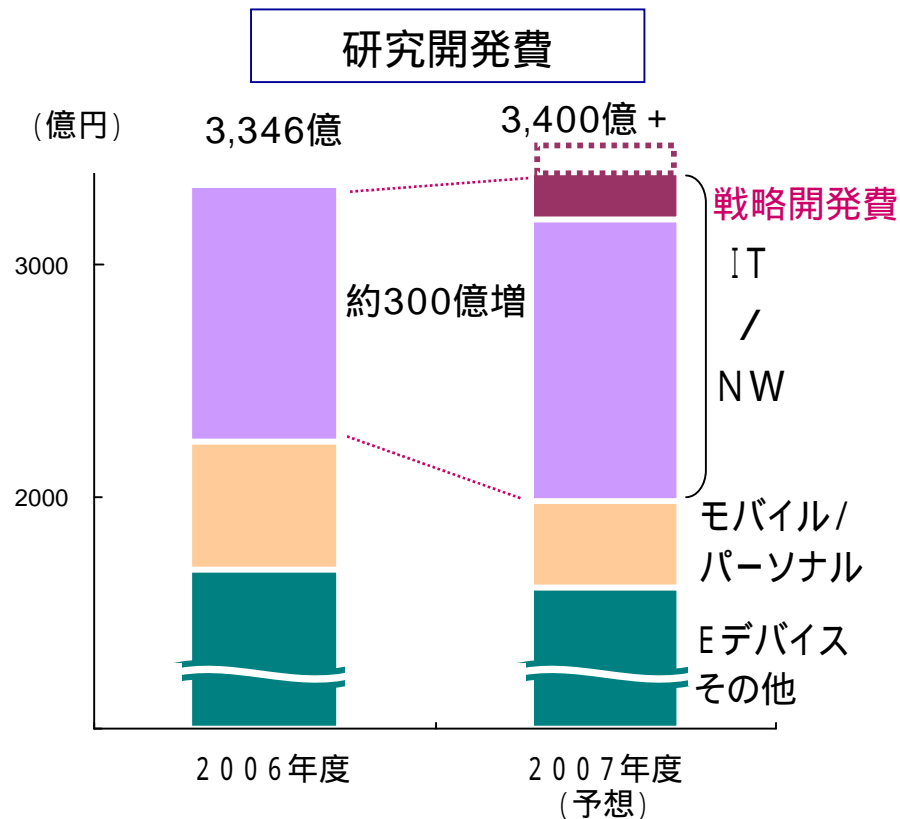


ftサーバ  
Express5800/320Fc-MR

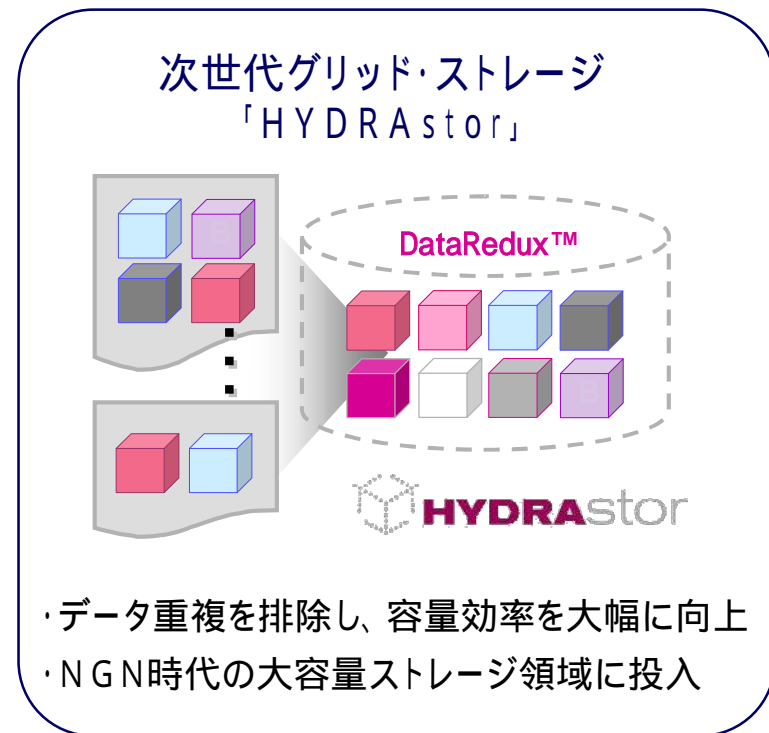
# 成長力の加速に向けた施策

## ▶ 戦略商品の開発強化[IT/NWソリューション]

- ・ NGNトランスポート/サービスプラットフォーム製品の開発強化
- ・ ITプラットフォームのグローバル戦略商品の強化  
(ストレージ、シンククライアント等)



予想値は2007年5月21日現在



## 成長力の加速に向けた施策 (2)

### ▶ 全社横断的な成長戦略費用の投入

- ▶ NGN時代のソリューション開発 [例:次世代CRM/RFIDソリューション]
- ▶ 戦略商品のグローバル販売体制確立
- ▶ 世界最高レベルの先行技術開発 [例:次世代スパコン] など

### ▶ M & A / アライアンスによる成長力強化

- ▶ ITソリューションのグローバル展開加速
  - アジア地域での現地SIer/コンサルとのアライアンス
  - ITソリューショングローバル戦略本部(新設)によるノンオーガニック成長の検討
- ▶ IT/ネットワーク融合領域での次世代技術開発  
新規事業立上げに向けた異業種提携
  - 日産との合併: オートモーティブ・エネルギー・サプライ
- ▶ パートナーとの関係拡充による販売力強化

### ▶ 中期的成長を目指した基礎研究強化

- ▶ C & Cイノベーション研究所開設
  - オープンイノベーションにより、人間・社会と共生する「C & C」を研究

# . まとめ

## 07年度経営目標

### 業績目標の確実な達成と成長施策の実行強化

	07年度予想	前年度比
売上高	47,000 億	+ 1%
営業利益	1,300 億	+600
売上高比	2.8%	
経常利益	800 億	+637
当期純利益	300 億	+209
売上高比	0.6%	



Empowered by Innovation

**NEC**