

2011年度 第1回NEC事業説明会

パーソナルソリューション 事業成長戦略

2011年4月11日
パーソナルソリューションビジネスユニット
取締役執行役員常務
國尾 武光

人と地球にやさしい情報社会を
イノベーションで実現する
グローバルリーディングカンパニー

NECグループビジョン2017

人と地球上にやさしい情報社会とは

人にやさしい

いつでもどこでも誰もが使えるサービスによって
安心・安全・便利で豊かな個人生活を実現する情報社会



地球上にやさしい

限りある資源を効率的に活用し
地球上環境と共に存・持続的な発展を可能とする情報社会

NECは、パーソナルソリューション事業を通して
2つの情報社会の実現を目指します

1. 事業概要

2. 現状の課題と事業方針

3. 重点事業戦略

3-1. 携帯電話のグローバル事業拡大

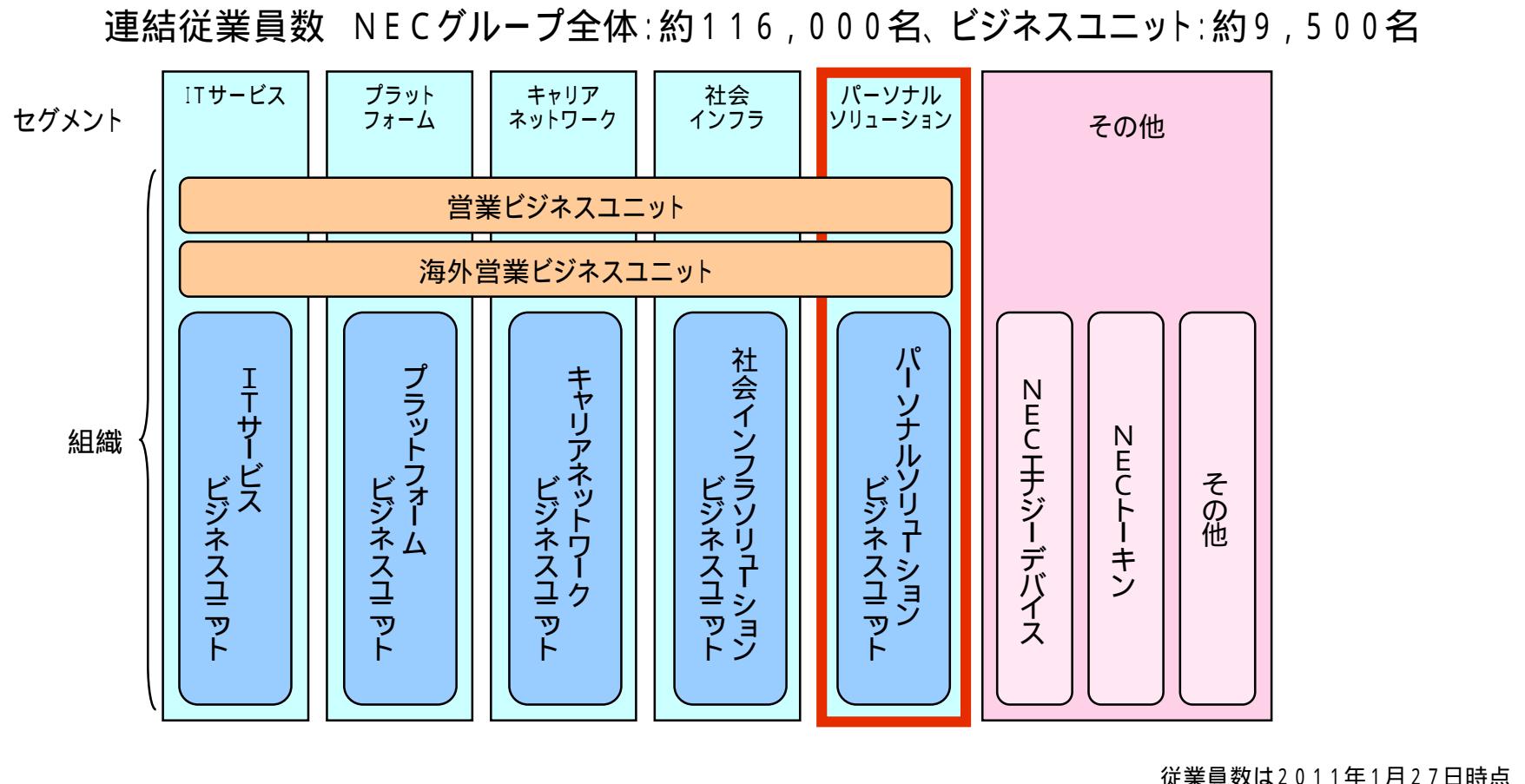
3-2. タブレット端末事業の立ち上げと拡大

3-3. 事業体质強化

4. V2012達成に向けて

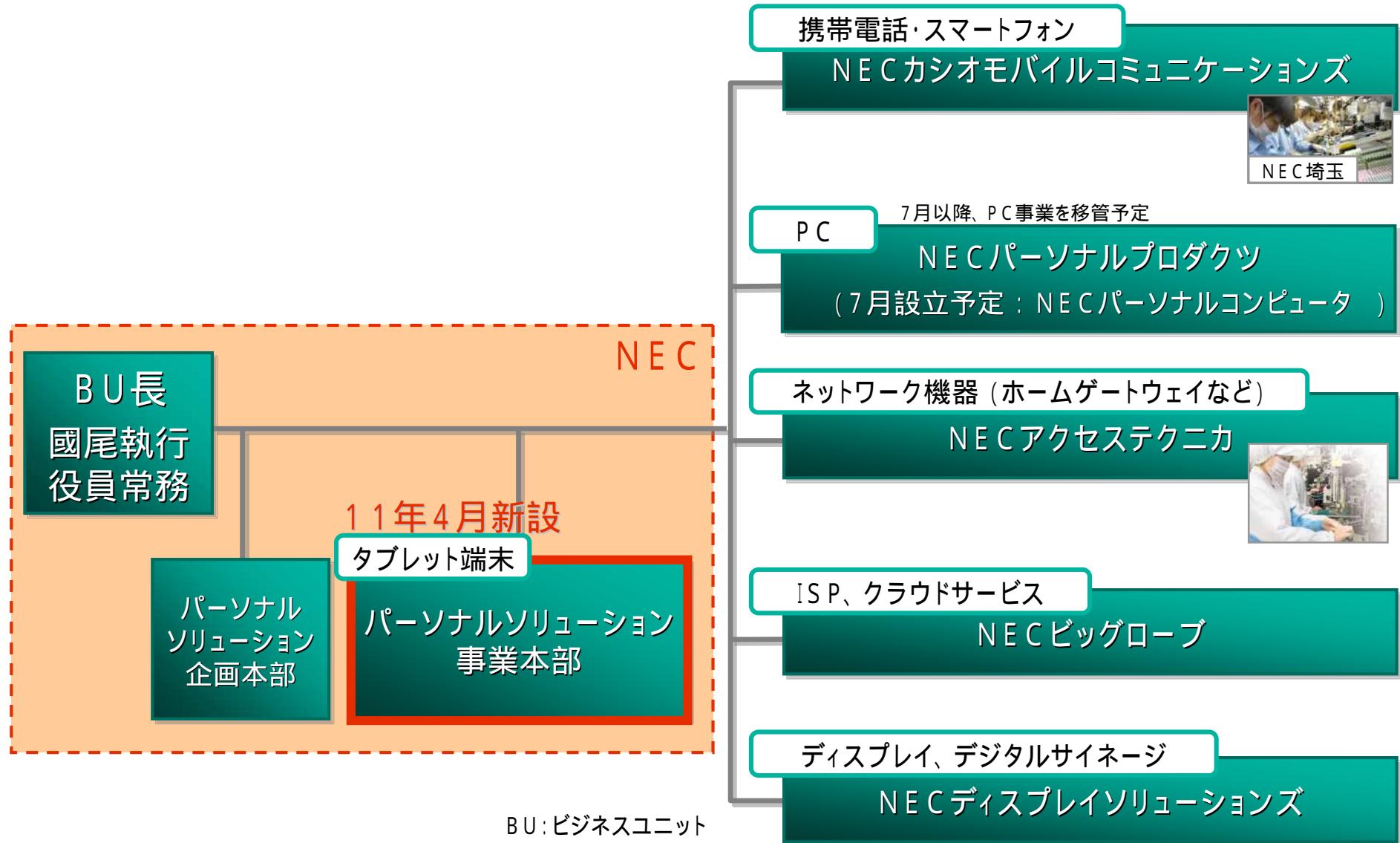
NECにおけるパーソナルソリューション事業の位置づけ

人・モノとの接点となるクラウド端末群、および端末と連携したクラウドサービスの提供



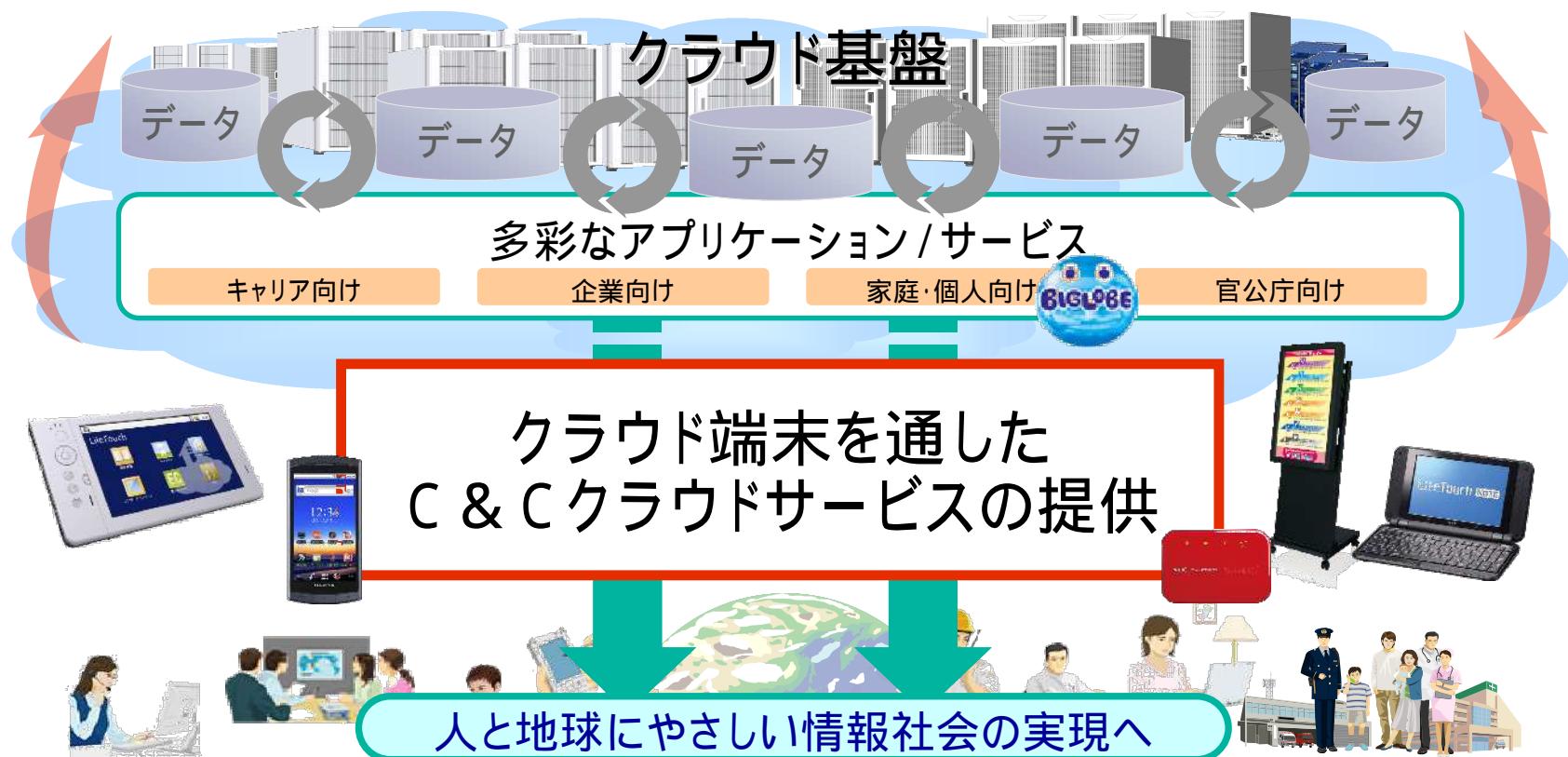
従業員数は2011年1月27日時点

パーソナルソリューション事業の組織体制



C & Cクラウドとパーソナルソリューション事業との関わり

- クラウド基盤からネットワーク、アプリケーション/サービスまで、NECの一気通貫したソリューションを活かせるクラウド端末を提供
- クラウドコンピューティングの人・モノとの接点となるクラウド端末群の提供により、「いつでもどこでも」「リアルタイム」なC & Cクラウドサービスが実現



1. 事業概要

2. 現状の課題と事業方針

3. 重点事業戦略

3-1. 携帯電話のグローバル事業拡大

3-2. タブレット端末事業の立ち上げと拡大

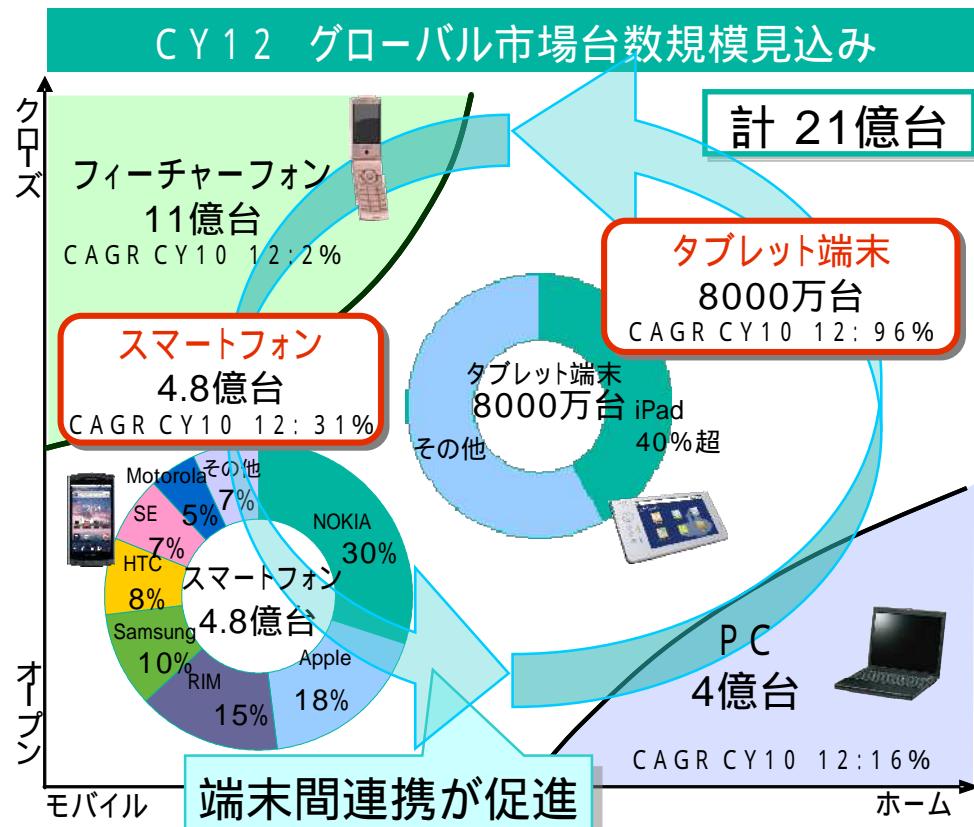
3-3. 事業体质強化

4. V 2 0 1 2 達成に向けて

端末市場動向とNECの方向性

携帯電話が持つ表示の制約やPCが持つモビリティの制約をうけない中間領域に位置する「タブレット端末/スマートフォン」市場が活性化し、さらに端末間連携も促進

NECは、従来のPC/フィーチャーフォンに加えて、今後の成長領域であるタブレット端末/スマートフォン市場に注力



スマートフォン

- 12年度は上位3社の非Android端末で約60%のシェアを占める
- NECはAndroid端末市場をターゲットとし、グローバルシェア拡大を目指す

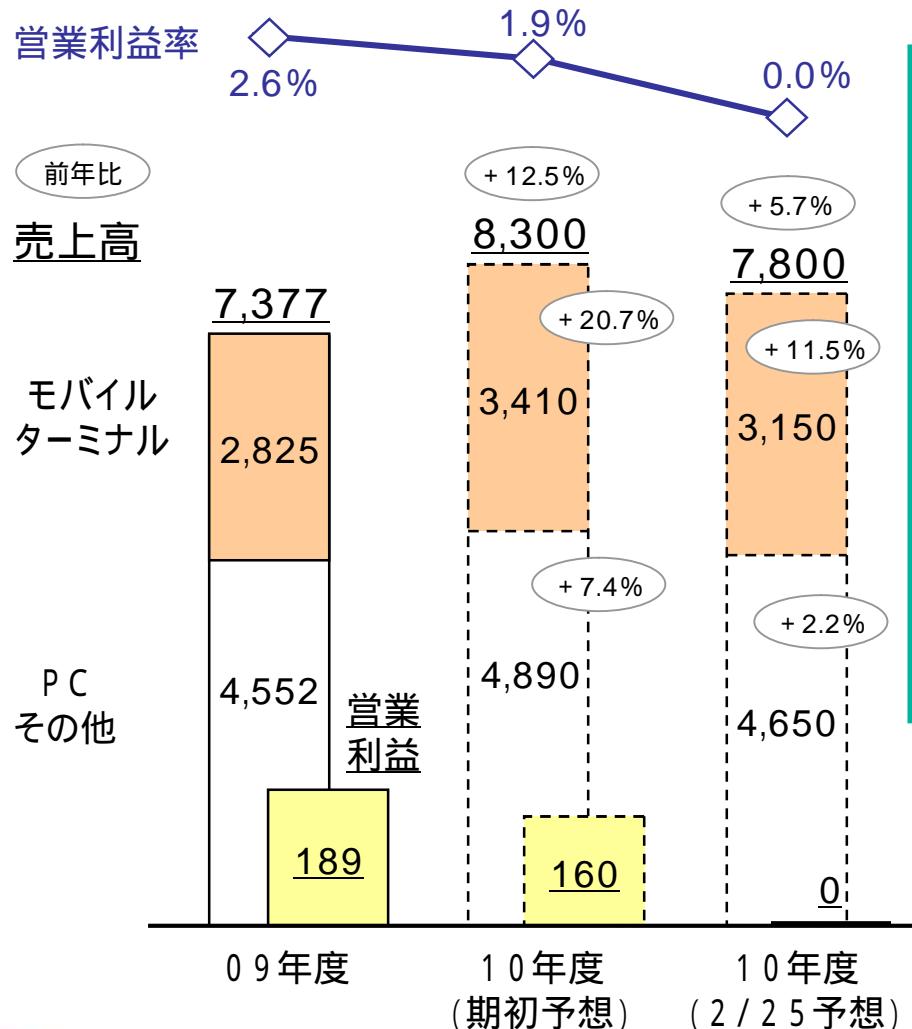
タブレット端末

- 12年度は、iPadがマーケットを席巻
- NECはクラウド連携&カスタマイズ端末を強みとした新サービス市場を創出することで他社差異化

出典：PC、フィーチャーフォン、タブレット端末：NEC推計、スマートフォン：Strategy Analytics（"Global Smartphone Sales Forecast by Operating System and Region" 2011年1月）

パーソナルソリューション事業の業績推移

10年度売上高は7,800億円、営業利益は0億円の見込み



主な要因

売上高 7,800億円 (前年度比 + 423億円)

- モバイルターミナル：
国内でのスマートフォン移行による既存端末の販売減少と、スマートフォンへの対応遅れ
- PCその他：
PCのチップセット供給問題による製品ミックスの悪化、新端末商談の来期へのずれ込み、海外ディスプレイの販売減少などにより減少

営業利益 0億円 (前年度比 - 189億円)

- 既存の携帯電話端末の販売不振など売上高の減少により悪化

市場の変化を捉え、ユーザ・エクスペリエンスを
満足いただける製品の提供により
売り上げと収益の改善を目指す

パーソナルソリューション事業の現状と課題認識

市場環境およびパーソナルソリューション事業の概況をふまえて、
規模の経済追求、クラウド端末/サービス連携による付加価値創出、
ローコストオペレーションを課題として認識

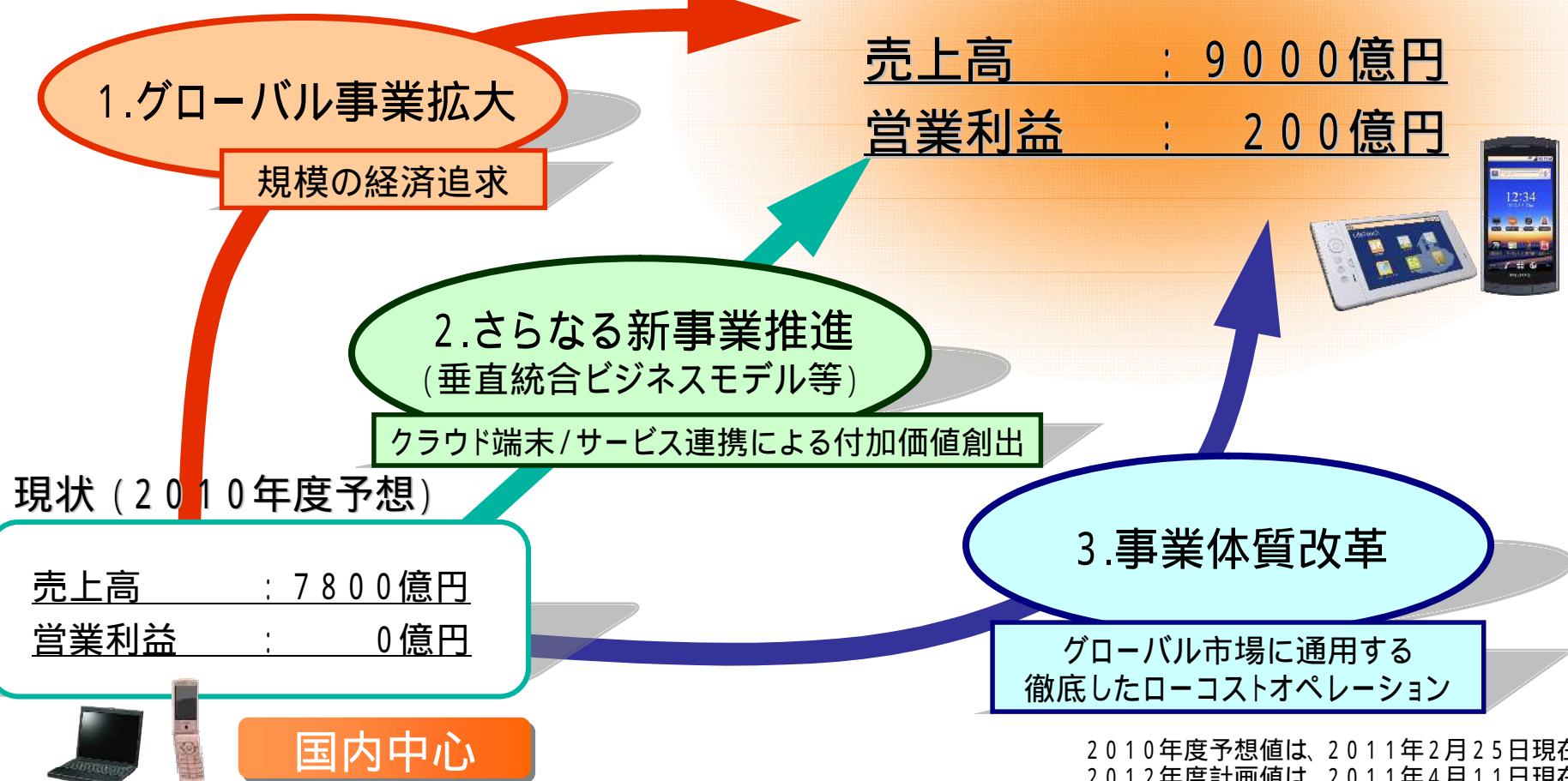
市場環境	NEC事業概況	課題
<p>携帯電話/PC市場</p> <ul style="list-style-type: none">国内携帯/PCマーケットの成長鈍化携帯/PCの低価格化グローバル規模でのスマートフォンへのシフト加速 (CY12北米スマホ比率: 63%)グローバルODM/EMSの活用拡大 <p>タブレット市場</p> <ul style="list-style-type: none">タブレット端末市場の創出サービス連携ビジネスモデルの台頭	<p>既存事業</p> <ul style="list-style-type: none">国内既存携帯事業の落ち込み携帯事業の利益率低迷開発費用の増大国内PCシェアNo.1キープPC事業におけるレノボ連携 <p>新事業</p> <ul style="list-style-type: none">競争力のあるスマートフォン投入による巻き返しタブレット端末の出荷開始タブレット端末のサービス連携ビジネスモデル立ち上げに向けた商談実施	<p>グローバル進出による 規模の経済追求</p> <p>クラウド端末/サービス連携による付加価値創出</p> <p>グローバル市場に通用する徹底したローコスト オペレーション</p>

中期事業方針

パーソナルソリューション事業の課題をふまえて、グローバル事業拡大、さらなる新事業推進、事業体質改革を三本柱として事業を推進

2012年度（計画）

グローバルレイノベーションへ



1. 事業概要

2. 現状の課題と事業方針

3. 重点事業戦略

3-1. 携帯電話のグローバル事業拡大

3-2. タブレット端末事業の立ち上げと拡大

3-3. 事業体质強化

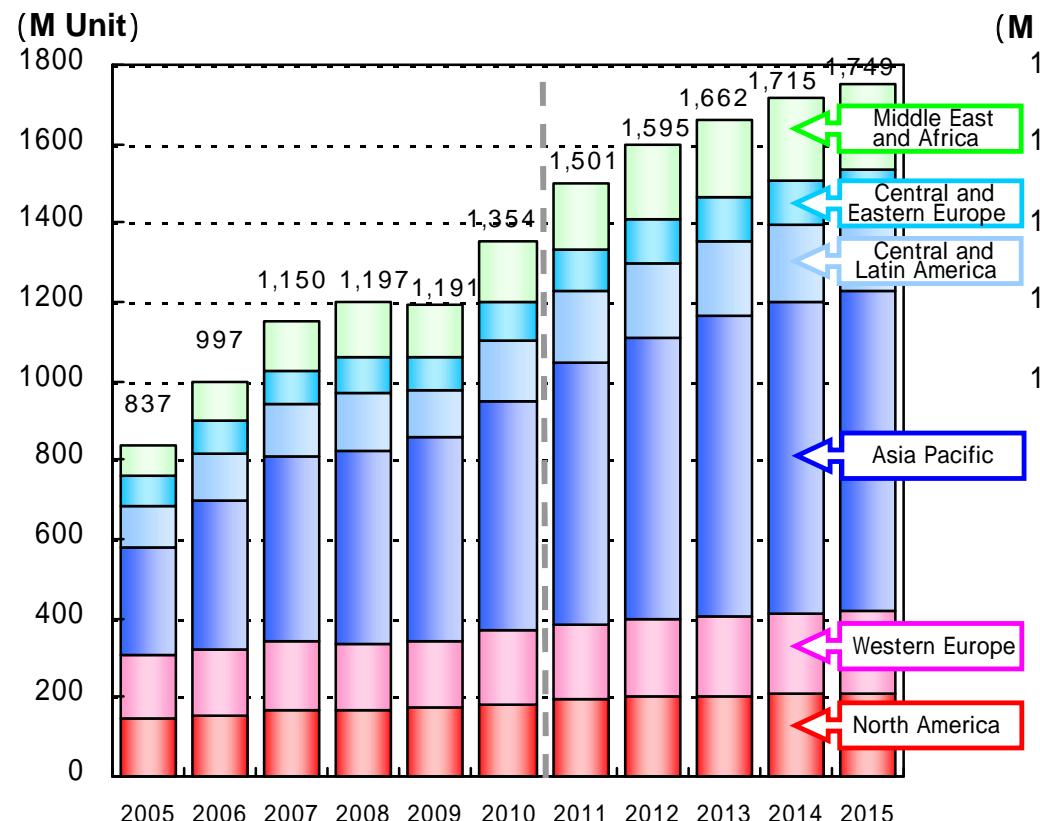
4. V2012達成に向けて

携帯電話市場予測

全体市場: 台数規模は拡大基調

- 北米/欧州は成熟(横ばい)も、APACが拡大牽引

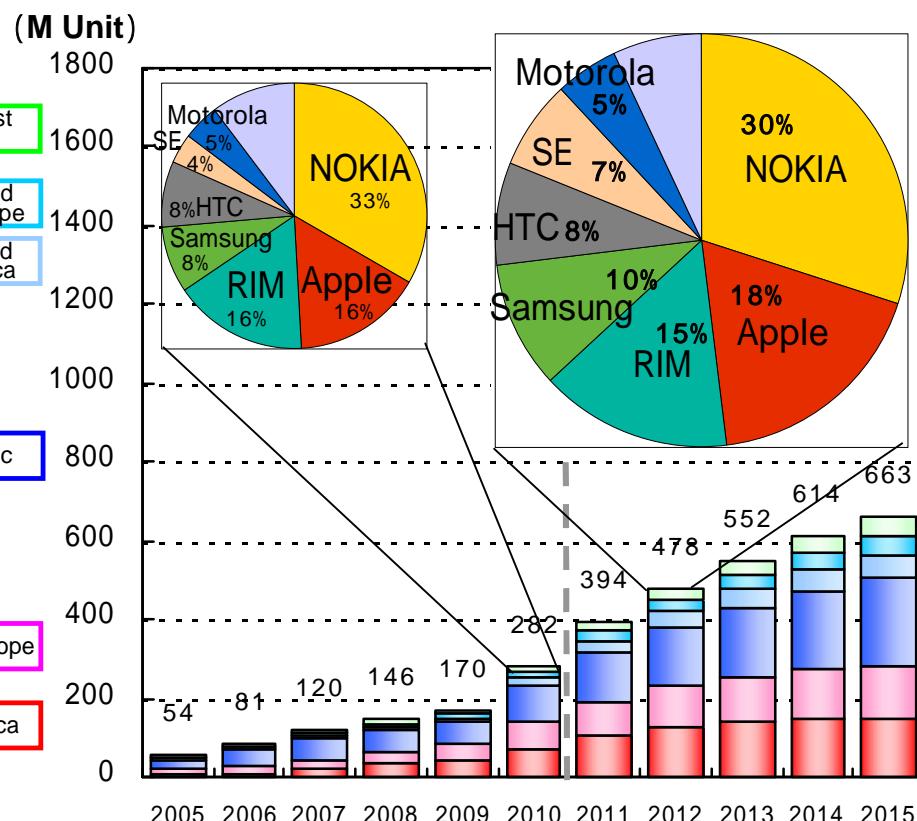
全体市場規模(地域別)



スマートフォン市場: 右肩上がりで成長

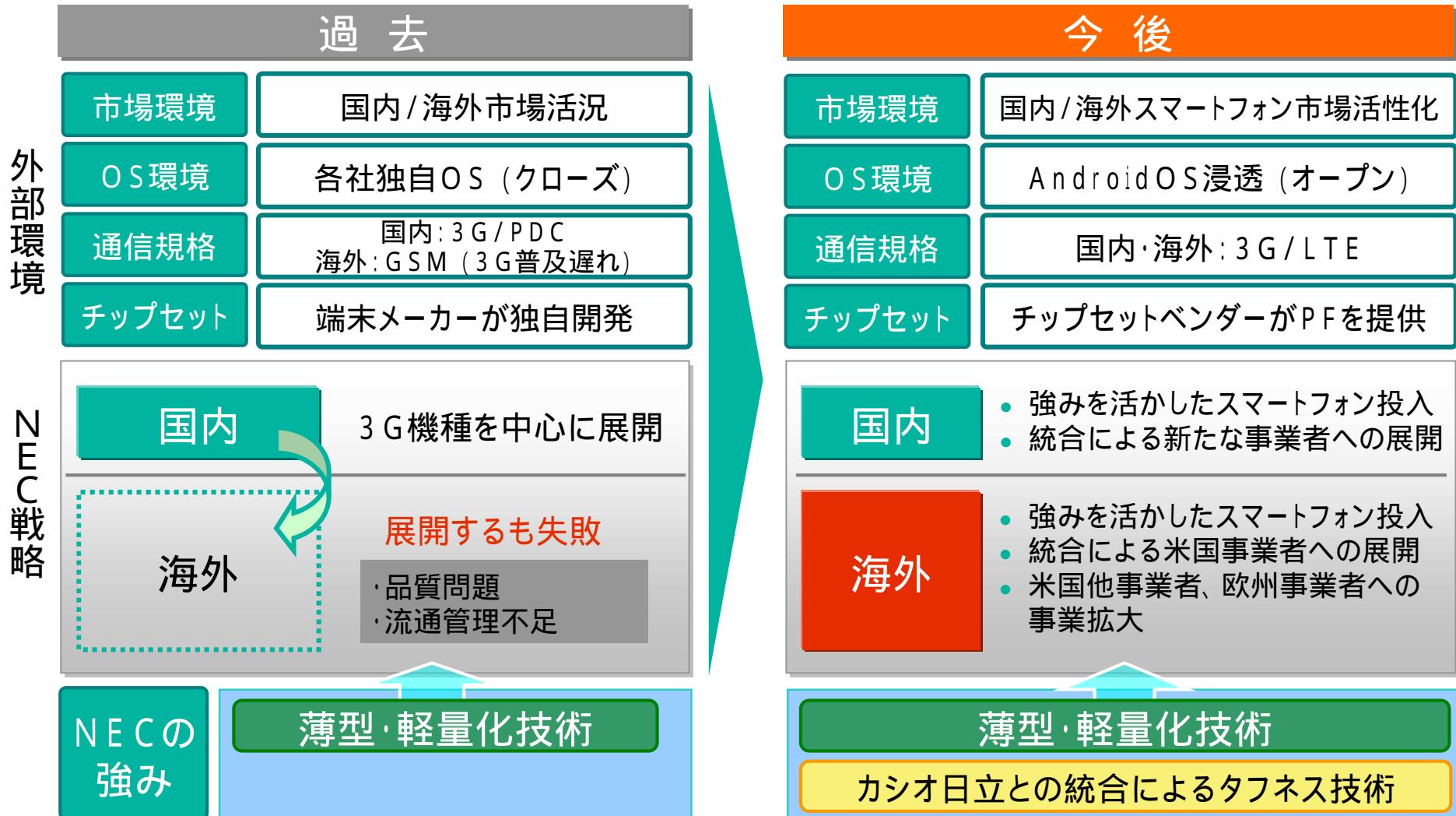
- 全地域で成長
- シェアは上位3社で60%超

スマートフォン市場規模(地域別)



携帯電話事業の方向性

Android OSの浸透が事業拡大のチャンスと捉え、NECの強みを活かしたスマートフォンをグローバル展開



NECの強みとCHMCとの統合を活かしたスマートフォン事業展開

NEC独自の薄型・軽量化技術、CHMCとの統合によるタフネス技術を活用して、グローバルへの展開を図る



グローバル事業拡大へのステップ

第1ステップ (~2012年度)	グローバル競争力のある商品差異化(薄さ、堅牢、防水など)で海外市場に食い込む
第2ステップ (2012年度~)	十分な物量を確保し、グローバルで生き残る

CHMC:カシオ日立モバイルコミュニケーションズ

カシオ日立モバイルコミュニケーションズとの統合効果

両社の強みを融合した商品を市場に投入

NECの強み

小型・薄型化技術

プラットフォーム技術

IT/NWソリューション

NEC埼玉生産技術

融合

カシオ日立モバイルコミュニケーションズの強み

防水 / 耐衝撃技術

コンシューマ向け
ブランド

ベライゾン・ワイヤレス社
納入実績

海外部品ベンダ
リレーション

カシオ日立のタフネス技術活用に
より約6ヶ月の開発期間短縮を実現

2011年1月N-03C発売
NTTドコモ向け
タフネスモデル



2011年3月 N-04C発売
NTTドコモ向けスマートフォン

搭載部品の共通化により、
発売の大幅前倒しを実現

2011年4-6月期発売予定
北米向けスマートフォン

部品共通化

開発プロセス共通化

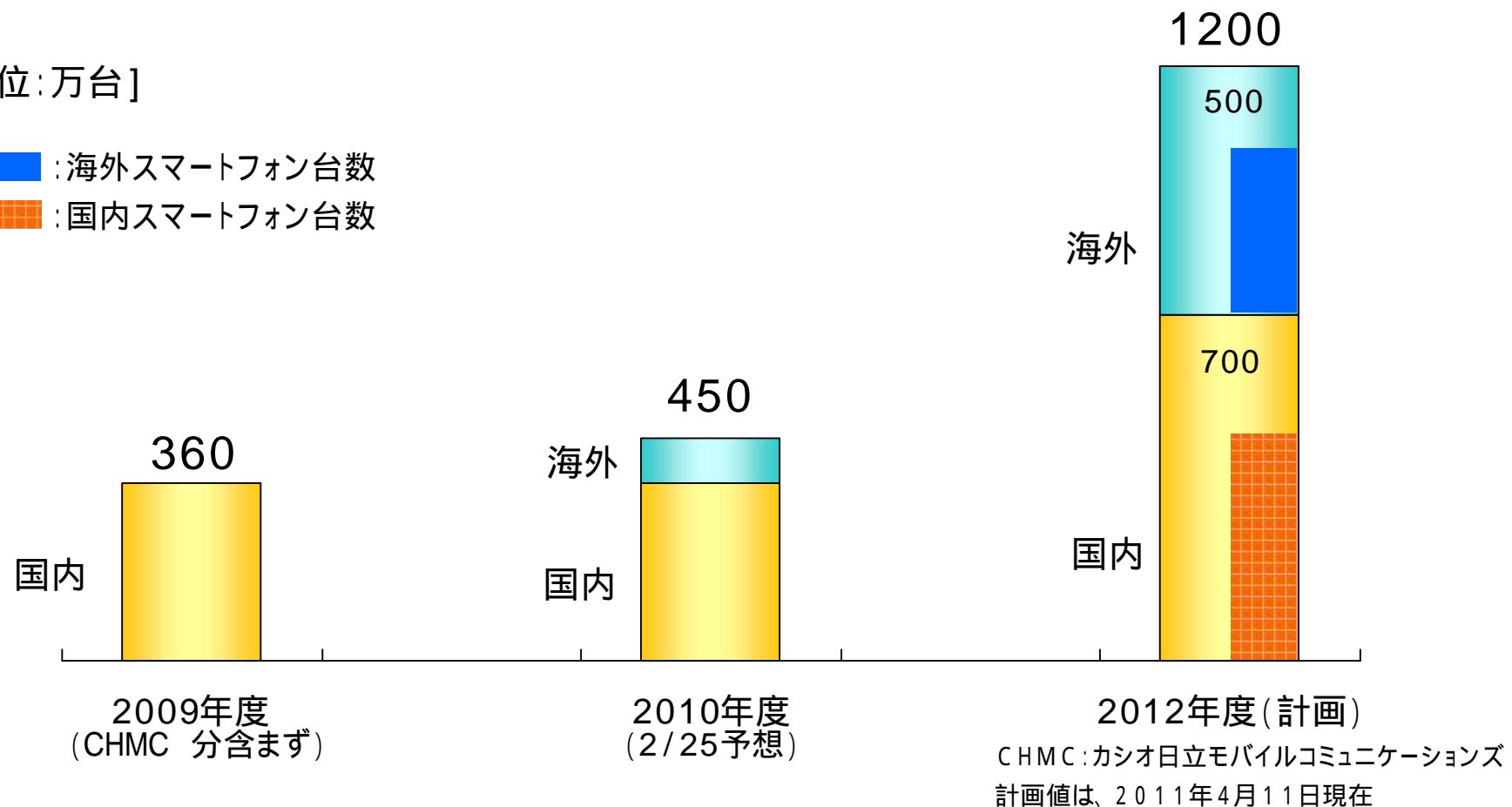
携帯電話事業 売上計画

2010年度はスマートフォン対応遅れにより期初見込みに対し出荷減

2012年度出荷台数1200万台達成にむけ、グローバル展開加速、
およびスマートフォン比率拡大に経営シフト

[単位:万台]

■ 海外スマートフォン台数
■ 国内スマートフォン台数



携帯電話事業のグローバル成功要素と打ち手

グローバル成功要素

商品力

- 部品が各社共通化する中での差異化ポイント明確化
 - HWの差異化 (例: デザイン、UI、サイズ、バッテリなど)
 - SWの差異化 (例: 独自AP、独自UIなど)
 - サービスの差異化 (魅力的な専用サービスなど)
- 各社共通化している部分はスペック比較で負けない
 - 部品のロードマップ (開発線表) に追いつける開発スピード
 - 各ベンダーからの情報感度を最大化

価格対応力

- グローバル共通化とカスタマイズの考え方徹底
- ODM活用能力 (品質マネジメントまで含めて)
- 物量確保

地域浸透力

- 地域マーケティング力 (各国の違いを把握し商品反映)
- 事業者チャネル市場では、キャリアとのコミュニケーション
- オープン市場では、販売チャネル、SCM、プロモーション

当社の打ち手

・当社強みで差異化



・ベンダリレーション強化

- 当社イノベーションによるベンダとのWin - Win

・グローバルモデル開発

- PF共通化と地域別 / キャリア別カスタマイズ
- ・JDM、オフショア活用

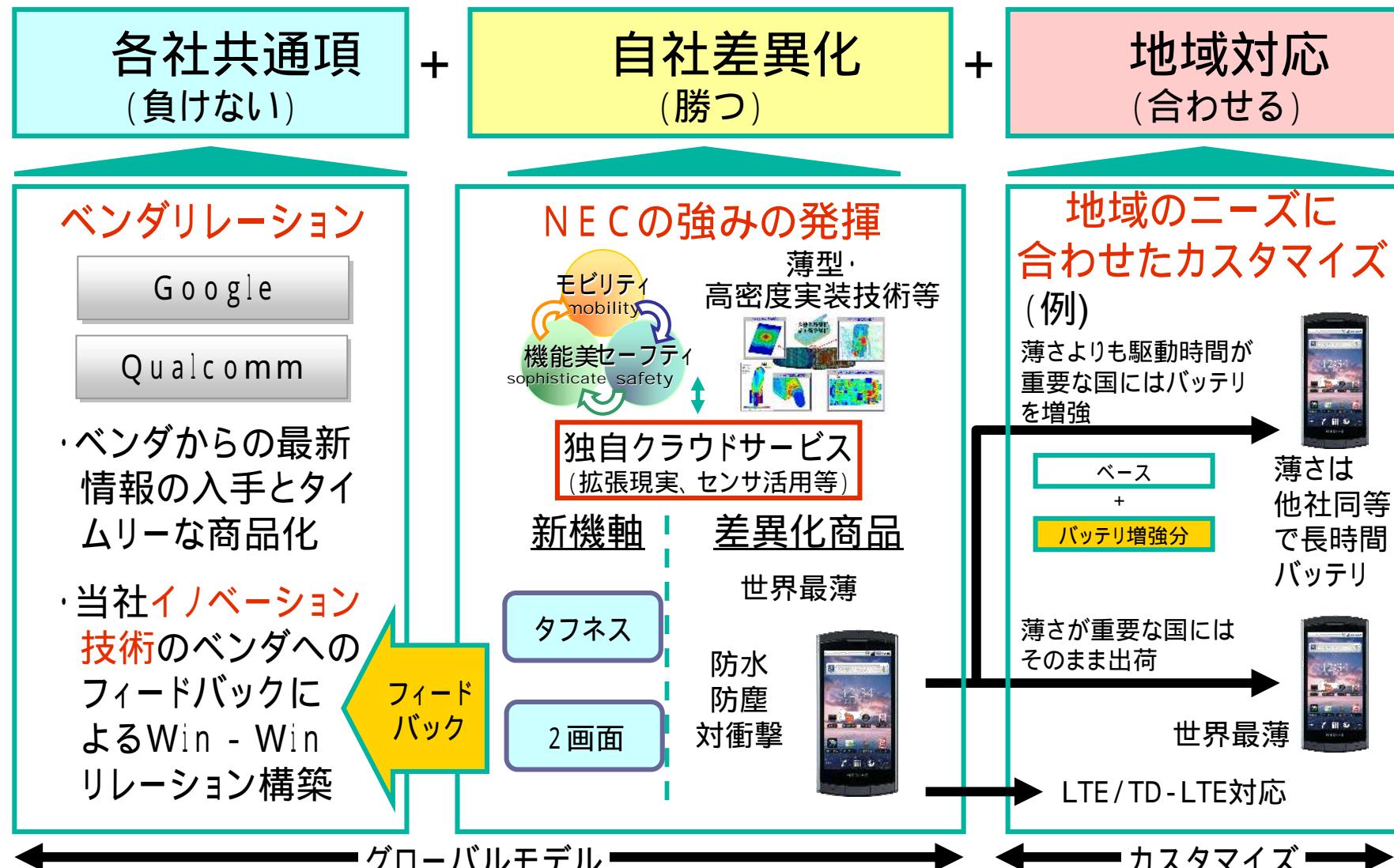
まずは事業者チャネル市場 (米国) に集中、順次オープン市場への拡大を検討

- ・キャリアコミュニケーション強化
- ・オープン市場開拓検討
- ・ユーザニーズの把握

JDM: Joint Design Manufacturer

商品力の強化

グローバル商品の構造



スマートフォンにおける端末サービス連携例

健康、フォトを核としたサービスにより楽しいユーザ体験を提供し、端末の付加価値を向上

健康系サービス

食事から運動、睡眠までをトータルサポート
&カスタマイズ可能な健康ナビゲーター

現状を
知る

心理テストつき
初期診断



私のレベルって
どれくらい?

自分で評価する

お好みのレコーディング
N専任のトレーナー

今週はあまり
できなかった...

毎日 続ける

個人カルテ
称号・プレゼント獲得

毎日記録、
毎日実践。

フォト系サービス

被写体の顔や動き、
位置情報に応じた
リアルタイム・エフェクトカメラ

顔 / 動きを検出

- ・同僚、友人との飲み会、女子会をより楽しく
- ・子供との思い出を臨場感たっぷりに、かわいく残す

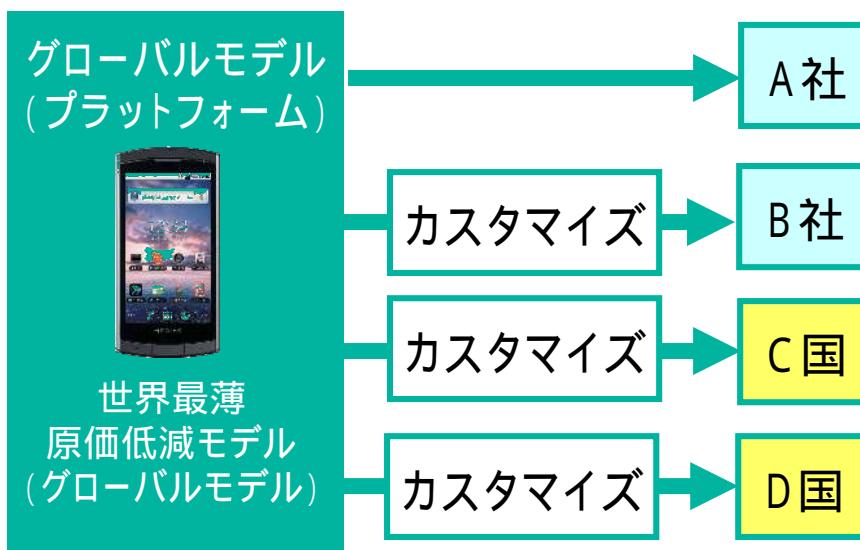
位置情報を検出

- ・GPSと連動して、ご当地キャラと一緒に撮影
- ・移動した距離に応じ、撮影できるキャラやデコレーションが増える

価格対応力の強化

グローバルモデルのカスタマイズ

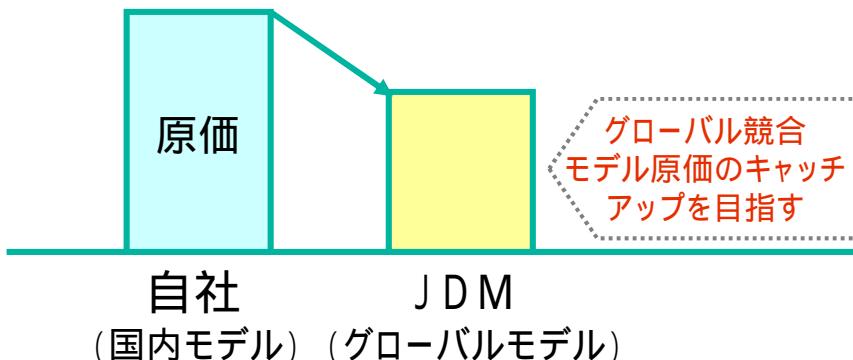
- 最新の技術トレンドと当社の強みを活かした差異化部分を搭載したグローバルモデルを開発
- グローバルモデルを地域のニーズに応じてカスタマイズ
 - 1モデルあたりの物量を確保し、コスト低減につなげる



JDM / オフショアの活用

JDM: Joint Design Manufacturer

ハードウェアのJDM活用



PCやディスプレイ事業のJDM管理
ノウハウを共有し、JDM品質管理を徹底

ソフトウェアのオフショア活用

- 非競争部分（キャリア共通、地域共通部分）の開発はオフショア化
- 競争部分（端末個性化・差異化）は自社開発

地域浸透力の強化

事業者（キャリア）チャネルの地域から攻略を開始することでブランドを向上し、そのブランドを活用して順次オープン市場開拓を目指す

2011年度

2012年度

北米（事業者チャネル市場）の攻略

（ベライゾンワイヤレス事業を事業拡大の基盤とし、まずは北米を攻略）

スリム低価格モデル投入

・現地体制強化

・海外営業事業、現地法人連携

欧州（事業者チャネル市場）の攻略

・欧州事業者向け

オープン市場攻略に向けた検討

・地場ディストリビュータとのパートナー戦略

エコシステム強化施策

● キャリアコミュニケーション強化

- ・海外営業事業との連携強化、現地駐在要員強化、ネットワークベンダ連携によるアプローチ

● ベンダーリレーション強化

- ・マーケティング/技術窓口の北米駐在化

● 現地マーケティング力の強化（ユーザニーズの把握）

- ・マーケティング人員の配置、グローバルマーケティング会議の開催

1. 事業概要

2. 現状の課題と事業方針

3. 重点事業戦略

3 - 1 . 携帯電話のグローバル事業拡大

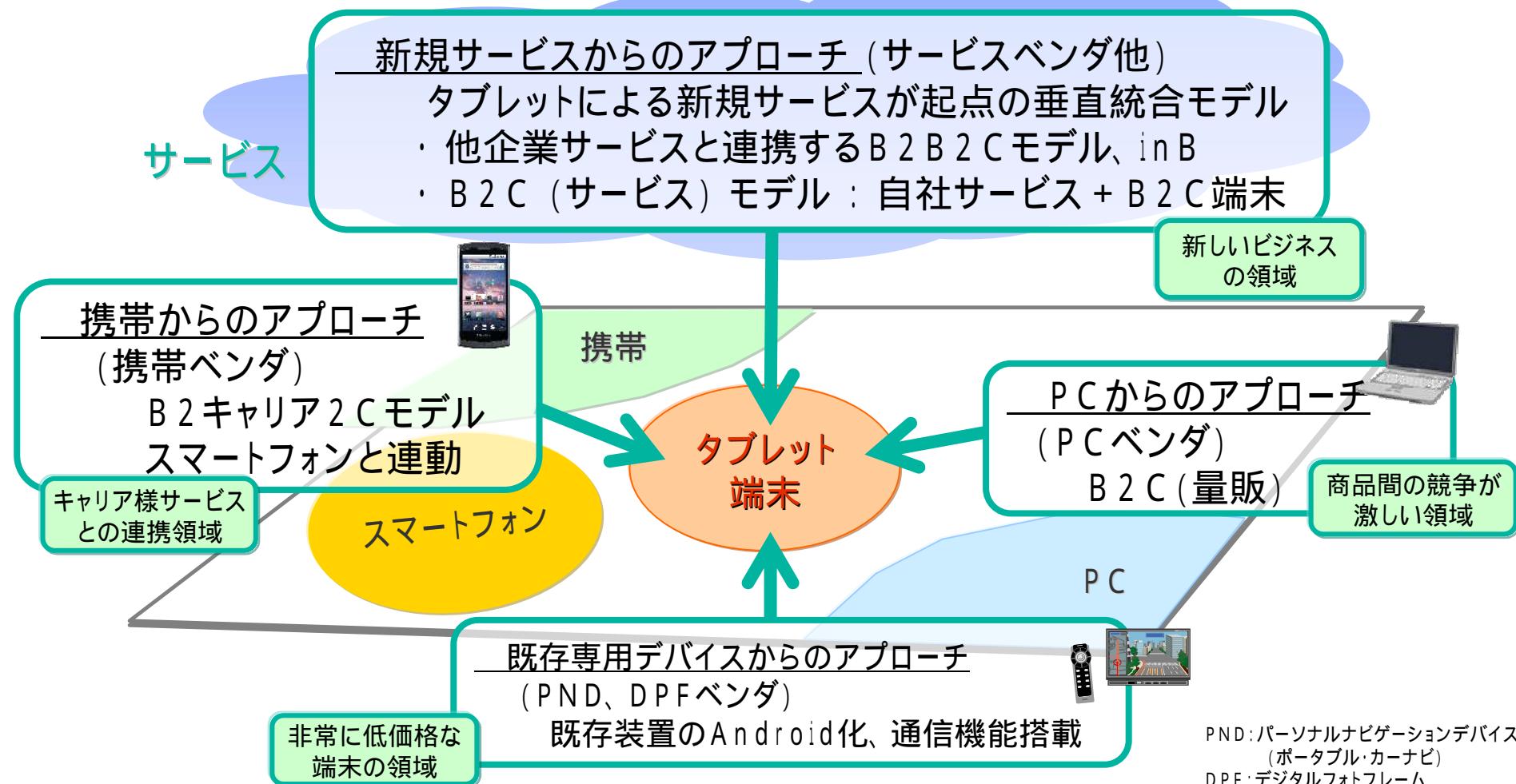
3 - 2 . タブレット端末事業の立ち上げと拡大

3 - 3 . 事業体质強化

4. V 2 0 1 2 達成に向けて

タブレット端末市場へのアプローチパターン分析

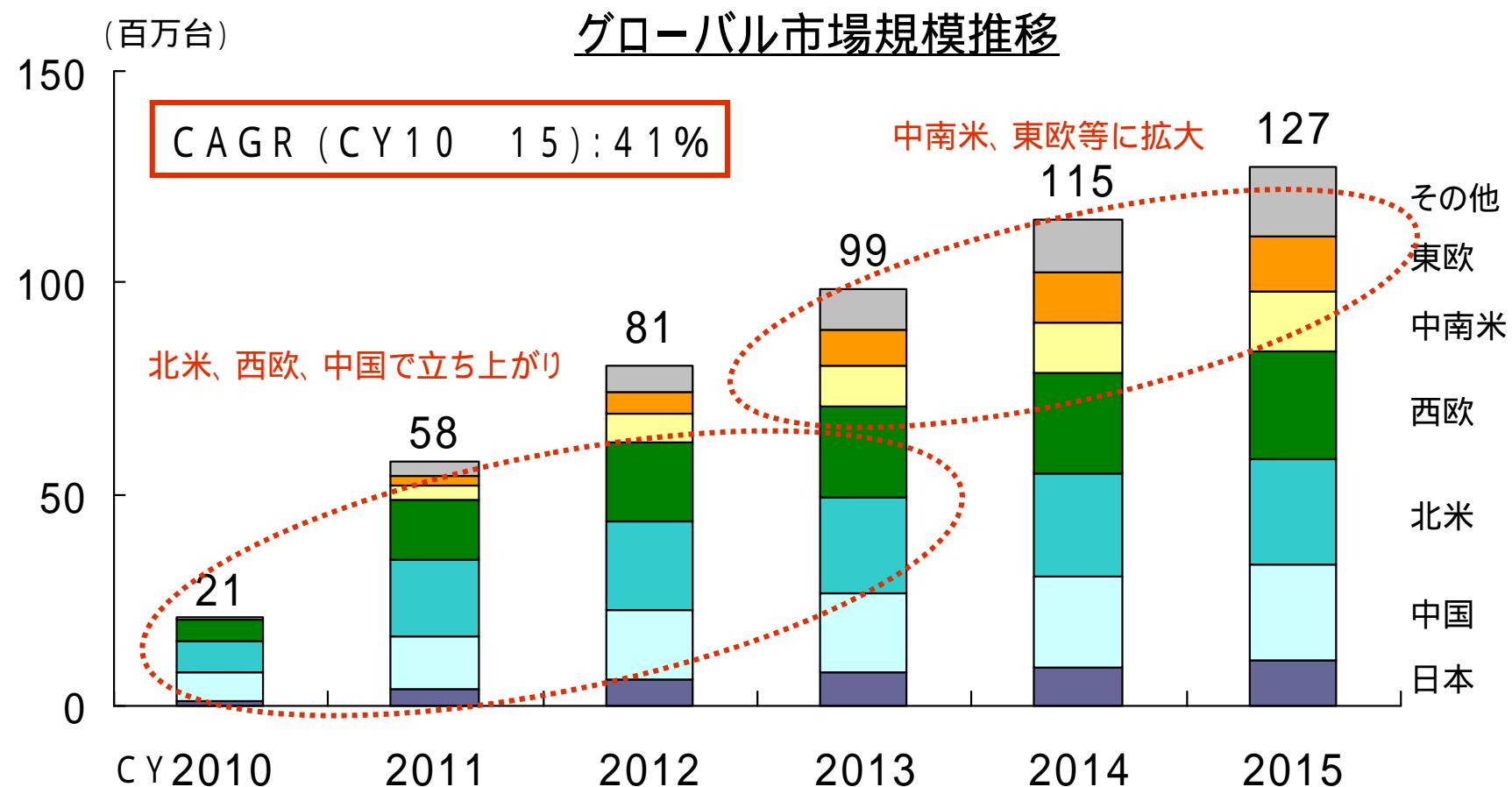
タブレット領域へのアプローチには、以下の4つの動きがあり、この違いが各々のタブレット端末の持つ性格やビジネスモデルを特徴付けている



タブレット端末市場規模推移

タブレット端末市場は北米、西欧、中国から立ち上がり、2013年以降に中南米、東欧にも拡大

2012年8100万台、2015年1.3億台の規模と予測



NECの強みをふんだんに用いたタブレット端末事業への参入

垂直統合によるアプローチ

- IT / NW技術、ITサービス事業で培った高いSI力、豊かなユーザー エクスペリエンスを実現するカスタマイズ端末群を活用しOne NECでお客様へアプローチ
- NECの持つ約15万社に加え、NEC販売店約360社の顧客アセットによる販売力

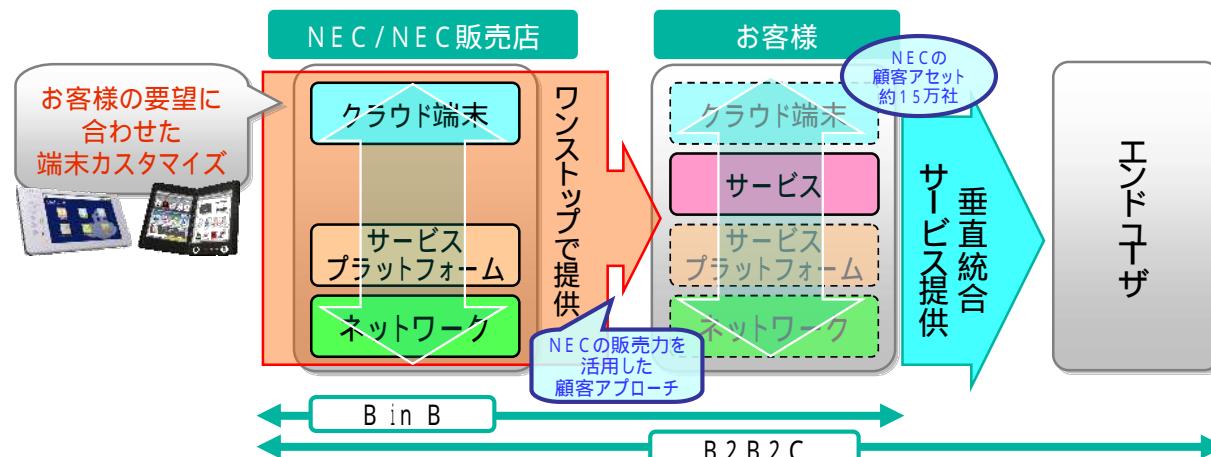
ハードウェアの商品力、差異化技術

- 薄型・軽量化技術などのスマートフォン技術の活用

タブレット・携帯間のサービス連携

- 高機能UI、ビッグローブを活用したサービス連携等

お客様自身のビジネス利用 (in B) や新たなコンシューマ事業 (B2B2C) を、
お客様のサービスと連動して支援



タブレット端末事業 事業方針

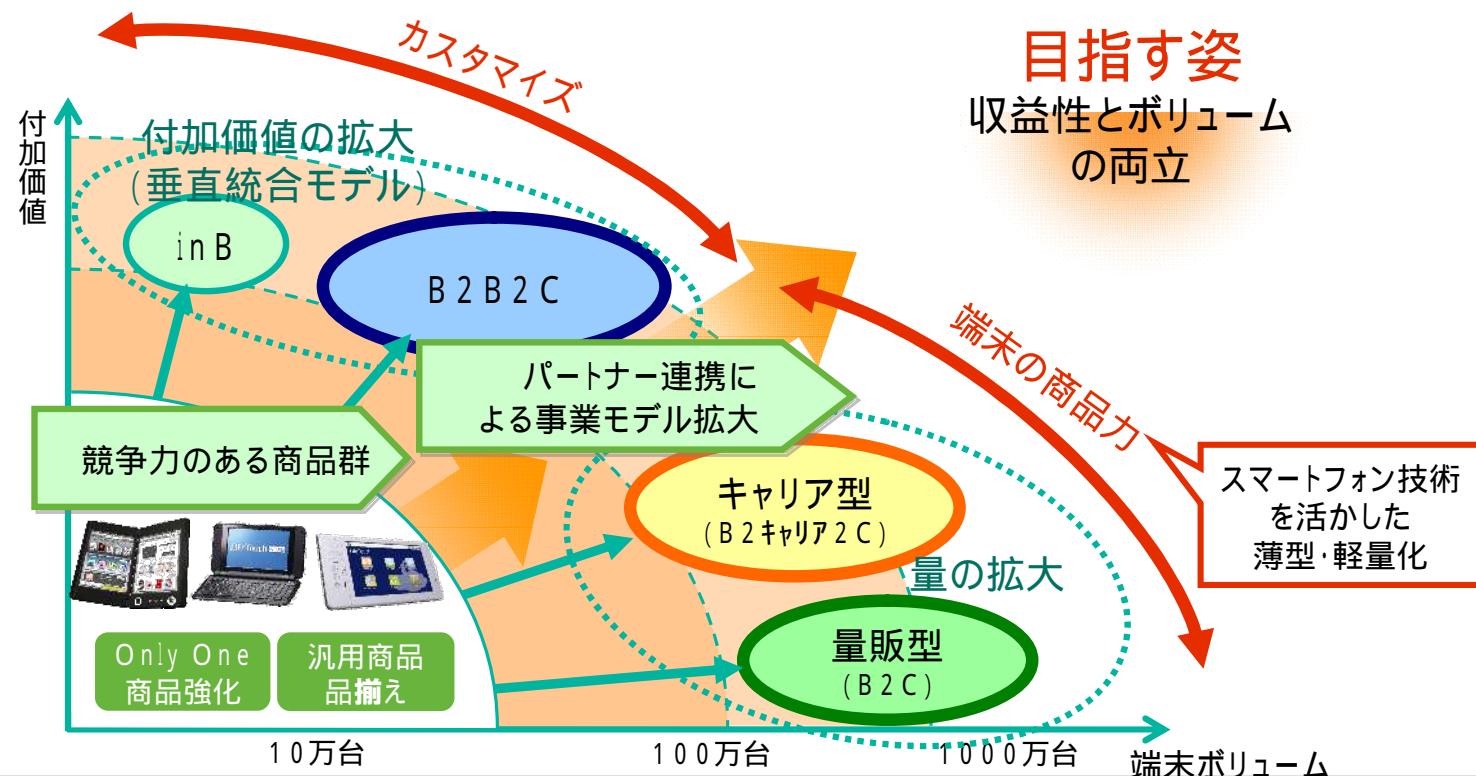
競争力のある商品群の強化

- 市場、事業モデル、用途などに応じて多機種展開を実施

各事業モデルに全方位アプローチをしながら事業基盤を確立

- 営業/ITサービス事業との連携によるB2B2C、inBモデルに注力、垂直統合モデルで他社差異化
- 携帯（B2キャリア2C）、PC（B2C）の事業モデルを併用して、「場」とそれに伴う「量」の拡大を図る

国内・グローバル同時立ち上げ（～2012年度）、2013年度以降、海外展開を中心とした事業拡大



タブレット端末事業 競争力のある商品群の強化

NEC独自のOnly One商品の強化と汎用商品の品揃えにより、幅広いニーズに応える競争力のある商品群を実現

基本戦略	商品に応じた戦い方	
Only One NEC独自の オリジナリティ ある商品強化	7インチ2画面 	<ul style="list-style-type: none">特長ある2画面を活かしたソリューションで他社に先行し、B2B2C市場から攻略（書籍、教育領域等）2画面に特化したアプリケーションやサービスを整備し、B2C、キャリア向け、グローバルに展開<ul style="list-style-type: none">手書き、クリッピング、動画/静止画同時表示等
汎用 汎用商品を市 場特性に合わせ てラインナップ	7インチキーボード 	<ul style="list-style-type: none">キーボードを利用した文字入力の快適さを強みとし、オンリーワン商品としてB2Cで発売セキュリティ機能を強化してinB市場にも展開
	7～10インチ 1画面 7インチ1画面 (3G/LTE対応) 	<ul style="list-style-type: none">汎用タブレットとして7インチを中心に機種を品揃えし、下記の用途に対応<ul style="list-style-type: none">企業向けカスタマイズ商品（B2B2C、inB）キャリア向け、B2C市場向け汎用機固定用途中心の低価格機

タブレット端末事業 社内アセットによる事業拡大（国内市場）

One NECで「新端末 + 新サービス」の垂直統合ビジネス市場を獲得

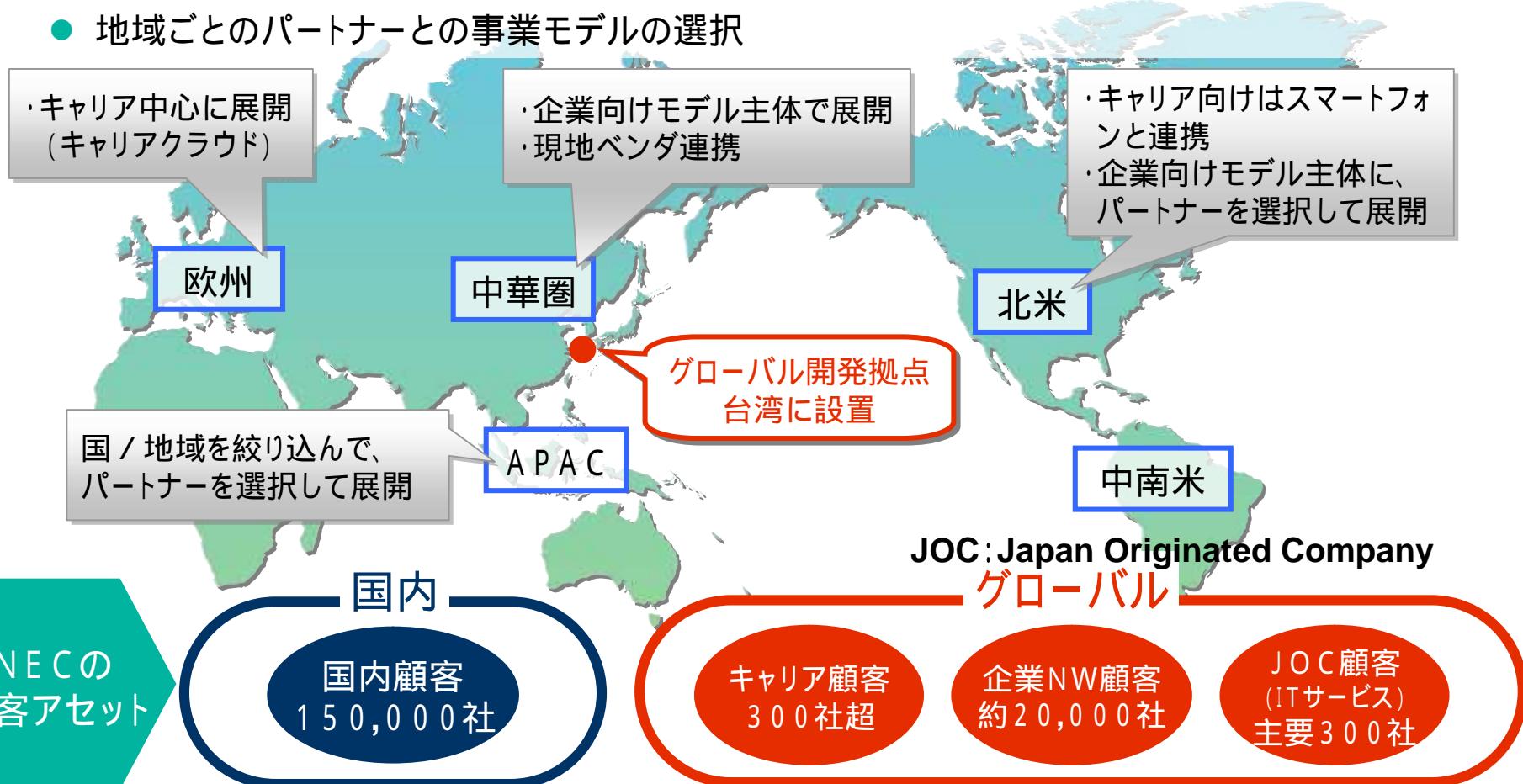
さらに携帯キャリア向け、量販向けに商品を投入し、個々の商品を複数の事業モデルに横展開して拡販

事業モデル	事業戦略	社内アセット
B2B2C	<ul style="list-style-type: none">・「新端末 + 新サービス」の垂直統合モデルとして、サービスプラットフォームと連携して拡販、差異化・評価・トライアルによる市場参入から、商用サービス導入と業種横展開による台数拡大へ	<ul style="list-style-type: none">・ITサービス事業の多様な業種ノウハウと15万社の顧客・社会インフラ事業のITS関連顧客アセット
InB	<ul style="list-style-type: none">・企業ソリューションと合わせた垂直統合モデル・セキュリティ等の機能パックを整備し、既存パートナーに加えて新規顧客獲得を図る	ITサービス事業、プラットフォーム事業の企業/官庁向けネットワーク事業ノウハウ
B2キャリア2C	<ul style="list-style-type: none">・キャリアの要求（LTE等）を満足する商品を提供し、それを軸に他市場への横展開を図る・搭載する通信モジュール（3G、WiMAX等）を共通化、拡大して、複数キャリアに展開	キャリアネットワーク事業の国内外キャリア顧客アセット
B2C	<ul style="list-style-type: none">・NECパーソナルプロダクトの量販ルートの活用	NECパーソナルプロダクトの量販ノウハウと販売チャネル

タブレット端末事業 パートナー連携による事業拡大（グローバル市場）

タブレット端末がグローバル市場に急速に普及する2012年までに、海外事業基盤を構築し、2013年度からの本格展開に備える

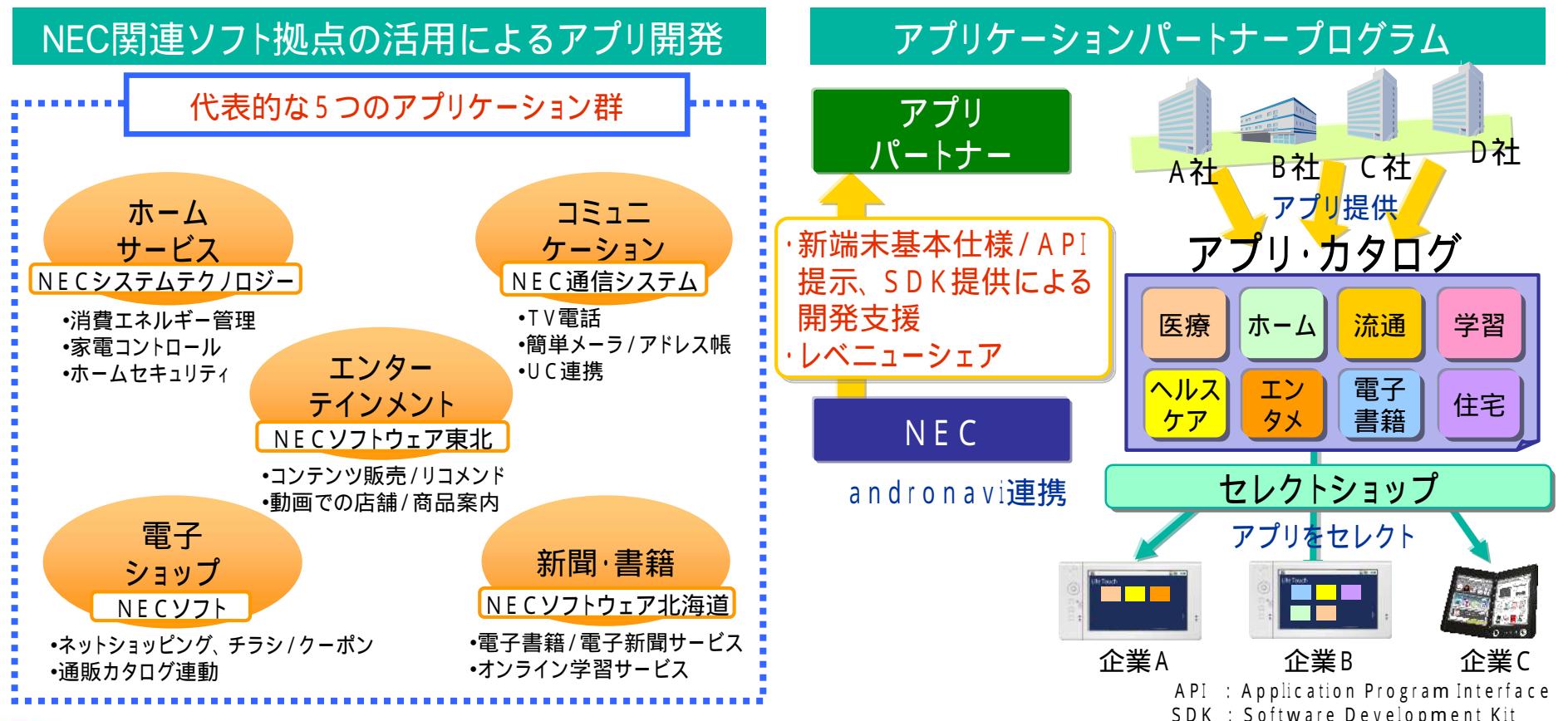
- NECの顧客アセットを活用したアプローチ
- 社内の海外関連事業との連携強化
- 地域ごとのパートナーとの事業モデルの選択



サービス / アプリケーションソフト強化、エコシステム構築

サービスを実現するSW群の品揃えと強み要素の開発

- NEC関連ソフト拠点との代表的な利用シーン別のアプリケーション開発
- アプリベンダがエコシステムに参画しやすい環境を整えることによりパートナーを獲得（アプリケーションパートナープログラム）
- NECビッグローブ「andronavi」との連携



アプリケーションパートナープログラム

アプリパートナー

- ・新端末基本仕様 / API 提示、SDK 提供による開発支援
- ・レビューシェア

NEC

andronavi連携



アプリ・カタログ



セレクトショップ

アプリをセレクト



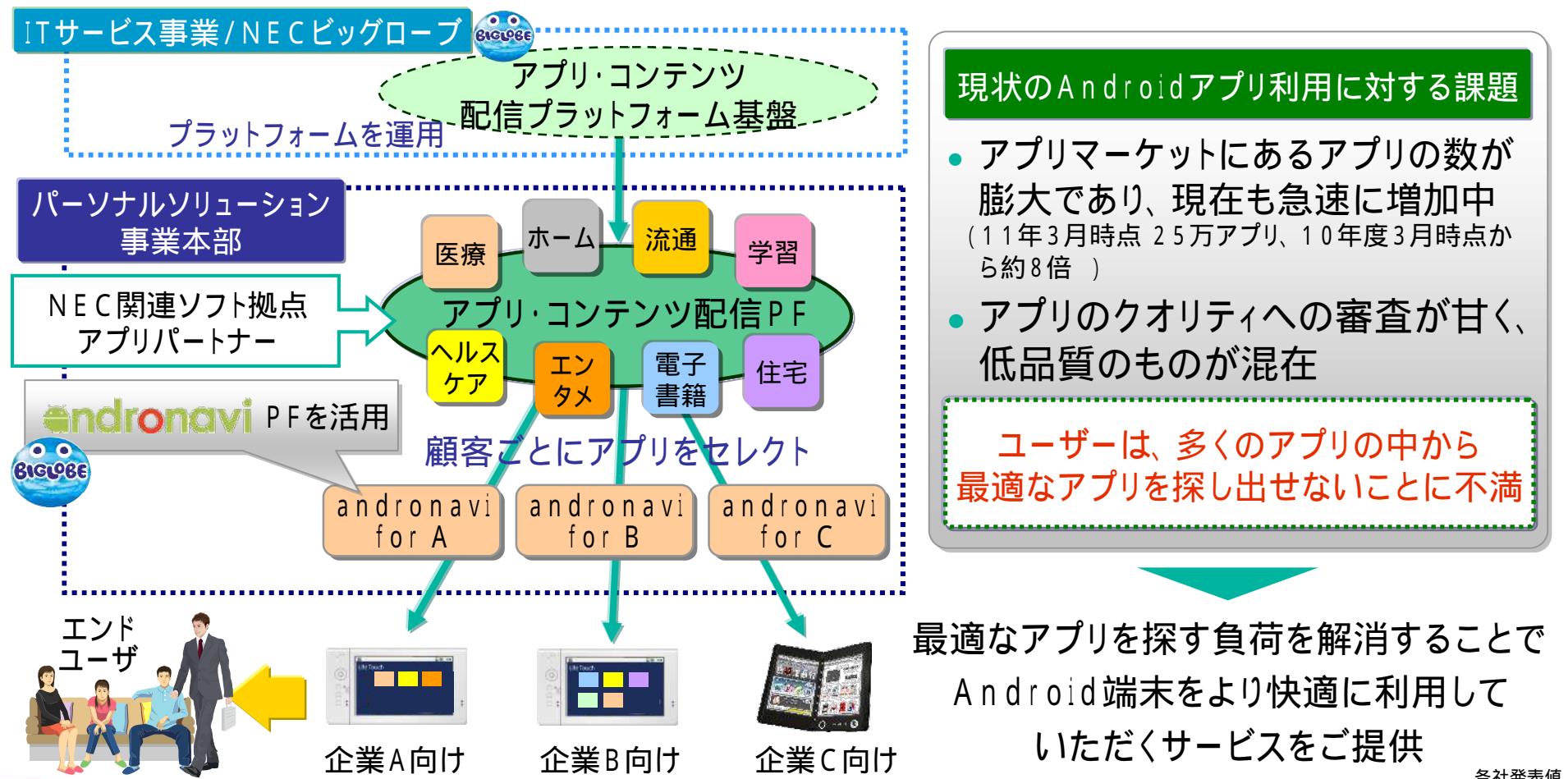
API : Application Program Interface

SDK : Software Development Kit

タブレット端末における端末・サービス連携例

ITサービス事業/NECビッグローブの配信プラットフォーム基盤や「andronavi」サービスと連携し、企業ごとにアプリをセレクトして配信することでAndroidアプリ利用に対する課題を解消

タブレット端末とアプリ配信プラットフォームとの連携例



各社発表値

タブレット端末事業 売上計画

2012年度までに累計100万台超を目指す

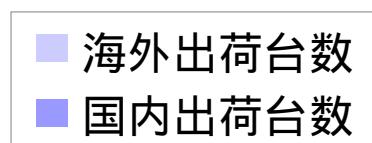
2013年度以降、海外展開を中心とした事業拡大

マーケットの伸長に伴い、さらなる出荷拡大を視野

商談状況：電子書籍や教育など5領域に注力し、約200社と商談中

マーケット	企業・業界	提案ソリューション・サービス
電子書籍・新聞	出版/印刷/書店/キャリア	電子書籍/新聞サービス
教育	通信教育、塾、学校	オンライン学習
電力・住宅	電力・エネルギー/住宅・住設	HEMS/家電ON・OFF/ホームセキュリティ等
流通・小売	通販/百貨店/スーパー	ネットショッピング/チラシ/クーポン/カタログ連動等
生活支援	医療/健康/自治体/CATV	フォトフレーム/見守り/ヘルスケア/遠隔医療等

海外本格展開開始



2010年度 (予想)

2011年度 (計画)

2012年度 (計画)

予想値は2011年4月11日現在

1. 事業概要

2. 現状の課題と事業方針

3. 重点事業戦略

3-1. 携帯電話のグローバル事業拡大

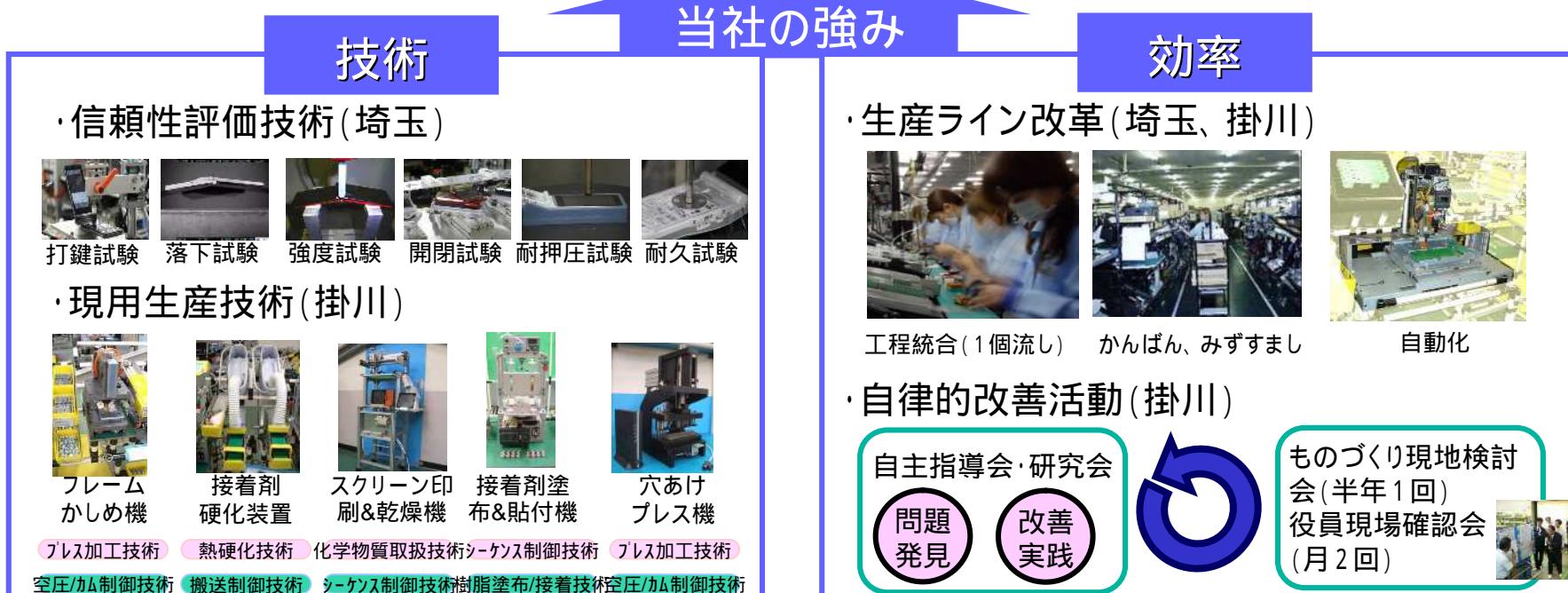
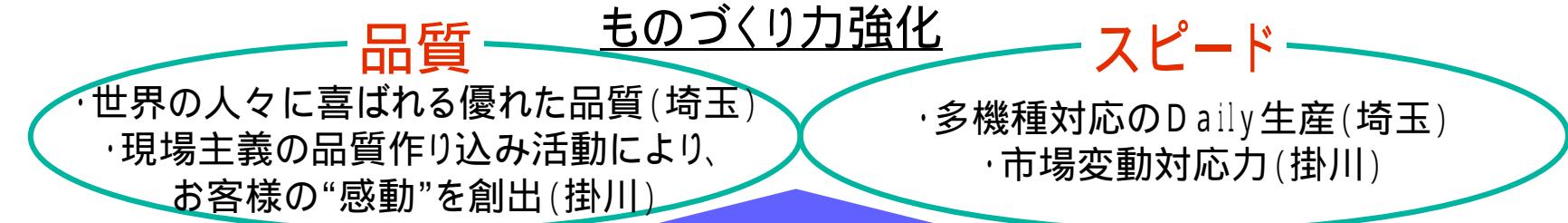
3-2. タブレット端末事業の立ち上げと拡大

3-3. 事業体质強化

4. V 2 0 1 2 達成に向けて

生産革新への取り組みと強み

NECグループ生産革新活動をパーソナルソリューション事業の国内生産拠点であるNEC埼玉、NECアクセステクニカ（掛川）で実践



革新を続ける当社の生産技術力をJDM展開に活用

JDM / EMS活用による成功例

NECディスプレイソリューションズのグローバル体制

ファブレスによる完全Out-Of-Office体制と自社工場並みの需給と品質管理を両立世界販売拠点とリアルタイムに連動した、スピーディーな現地化経営を実践



市場オリエントなマーケティング・商品企画・販売

- 世界市場を基軸としたマーケティング
 - 教育・交通・医療等、特定市場の世界展開で規模拡大
 - 現地販社の声を収集した商品企画、現地チャネルとのパートナリング

グローバル最適な人材強化戦略

- 優秀な現地人材の積極登用
 - 海外駐在・出向のローテーション化

JDM / EMS活用ノウハウを共有

NECDS : NECディスプレイソリューションズ / NVTs : NEC View technology Trading Shenzhen

1. 事業概要

2. 現状の課題と事業方針

3. 重点事業戦略

3-1. 携帯電話のグローバル事業拡大

3-2. タブレット端末事業の立ち上げと拡大

3-3. 事業体质強化

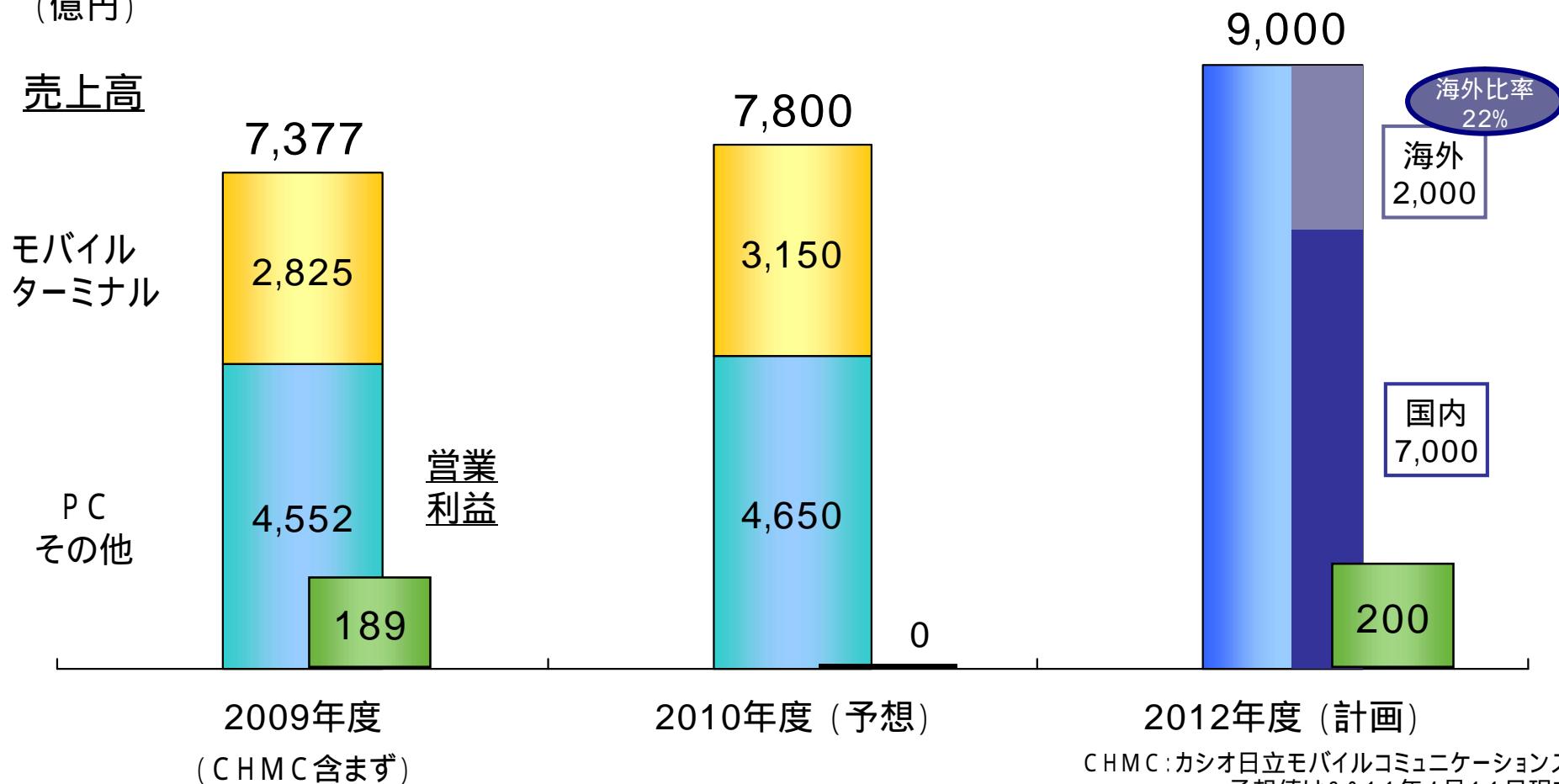
4. V2012達成に向けて

V2012達成に向けて

グローバル事業拡大、新事業の創出、事業体質改革の3本柱で事業を推進

2012年度売上高9,000億円、海外比率22%、営業利益率2%を実現

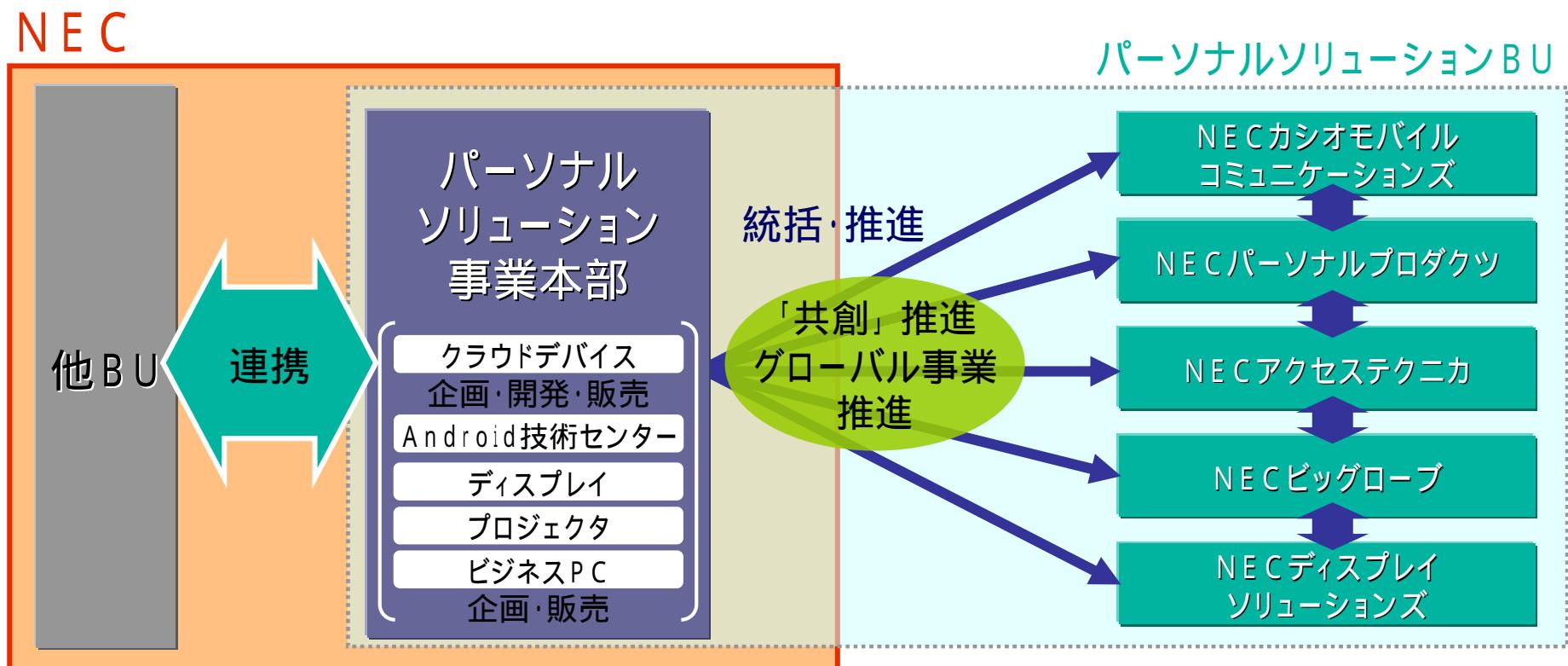
(億円)



パーソナルソリューション事業本部の設立

2011年4月より、「パーソナルソリューション事業本部」をNECに設置、BU内共創／グローバル事業推進の司令塔として機能

- クラウドデバイスの企画、開発、販売
- BU内共創推進（技術共有化、他BU連携等）
- BUグローバル事業推進



NECのAndroidへの取り組み

Android開発体制を2009年に整備

NECグループ内の情報一元化

窓口一本化によるグーグルとの連携強化

パーソナルソリューションBU内に
「Android技術センター」を設立
(2009年10月)

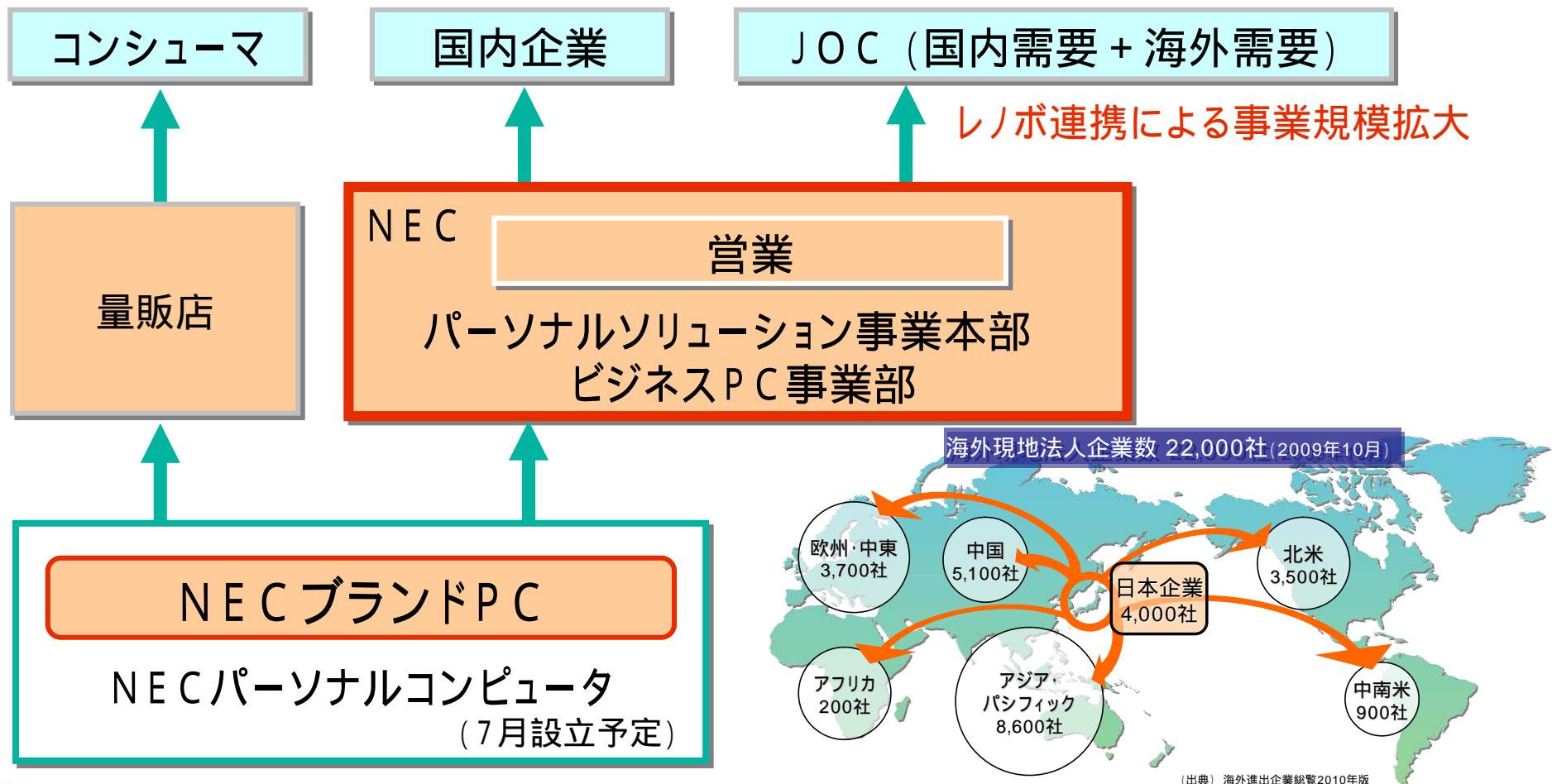
お客様のニーズに応じて、AndroidとWindowsを使い分けて ご提供

- **Android** : 高度なセキュリティを必要とせず、簡便性、柔軟性を活かした手軽なクラウド端末を必要とするお客様に提供
ただし、セキュリティに関しては機能パックを今後整備
- **Windows** : 高度なセキュリティや既存基幹システムとの連携が必要なお客様に継続して提供

レノボ連携のアップデート

ビジネスPCのグローバル拡大への取組み

- パーソナルソリューション事業本部を通してJOCに提供、レノボ連携による事業規模拡大のスキームを検討中



商品紹介

スマートフォン

機能性と美しさを兼ね備えた
世界最薄7.7mm & 超軽量スマートフォン。

MEDIAS N 04C



Life Touch シリーズ

持ちやすいサイズと親しみやすい操作性を実現。
生活の様々な場面を便利にするAndroid端末。

Life Touch シリーズ

LifeTouch S LifeTouch NOTE LifeTouch W



PC

先進の3DやAV機能を搭載したフルHD液晶一体型PC &
ワイヤレスTVで家中どこでも楽しめるノートPC

VALUESTAR W LaVie M
(VW970/DS) (LM570/DS)



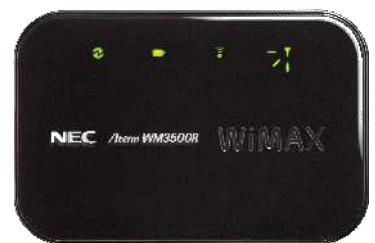
Mate
タイプMG VersaPro
タイプVD

離席センサなど先進の省エネ技術を凝縮した
19型ワイド液晶搭載一体型PC & フルHD液晶搭載ノートPC

モバイルWiMAXルータ

ここから、プロードバンドのスタイルが変わる。

モバイルWiMAXルータ
AtermWM3500R



Empowered by Innovation

NEC

<将来予想に関する注意>

本資料には日本電気株式会社および連結子会社（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が金融商品取引所や関東財務局長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）ルールに準拠しています。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了承願います。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、（8）NECが保有する上場株式の減損をもたらす株価下落など、株式市場における好ましくない状況や動向、（9）NECに対する規制当局による措置や法的手続きによる影響等があります。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隨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、有価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、有価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、有価証券の募集または売出しを行うことはできません。

（注）

当社の連結財務諸表作成に関する会計基準は「日本会計基準」を採用しています。

年度表記について、2009年度は2010年3月期、2010年度は2011年3月期（以下同様）を表しています。