あなたのために、できること。
Invitation to the Internet

NEC

NEC CORPORATION

アニュアル・レポート　2000

NEC SOLUTIONS

NEC NETWORKS

THE RIGHT STRENGTHS FOR THE INTERNET ERA

NEC ELECTRON DEVICES

NEC—THE INTERNET SOLUTION PROVIDER

NEC — インターネット・ソリューション・プロバイダ

インターネットの急速な普及により、私たちの社会は本格的なインターネット時代を迎えようとしています。ＮＥＣはコンピュータ、通信機器、電子デバイスの３つのコア事業において、世界的にリーディング・ポジションにあり、いずれの事業もインターネット関連市場が一層拡大していく中で多くのビジネスチャンスに恵まれています。このような環境のもと、ＮＥＣは３つのコア事業における強みを最大限に活かしつつ、インターネット領域に全社の経営資源を集中し、インターネット・ソリューション・プロバイダとして企業価値の増大に努めてまいります。

目次

財務ハイライト	1
株主のみなさまへ	2
社長インタビュー　新体制への想いを語る	6
インターネット時代における戦略的事業の構築	10
NECソリューションズ	12
NECネットワークス	16
NECエレクトロンデバイス	20
財務セクション	24
取締役、監査役および執行役員	54
株主メモ	55
会社要覧	56

本アニュアル・レポートに記載されている、NECの現在の計画、戦略、確信などのうち、歴史的事実でないものは将来の業績等に関する見通しであり、リスクや不確定な要因を含んでおります。実際の業績は、さまざまな要因により、これら見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。実際の業績に影響を与えうる重要な要因には、NECの事業領域を取り巻く日本、北米、アジア、欧州等の経済情勢、NECの製品、サービスに対する需要動向や競争激化による価格下落圧力、激しい競争にさらされた市場の中でNECが引き続き顧客に受け入れられる製品、サービスを提供できる能力、為替レート（特にNECが大きな売上を計上している米ドルと円との為替レート）などです。なお、業績に影響を与えうる要因はこれらに限定されるものではありません。

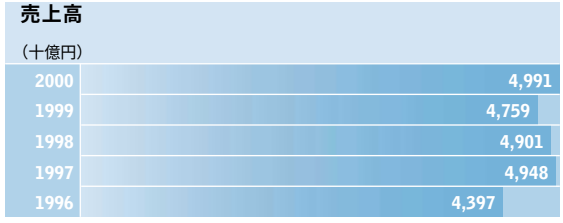
FINANCIAL HIGHLIGHTS

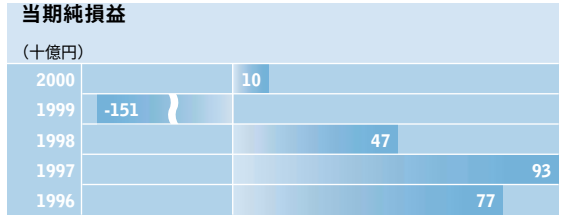
財務ハイライト

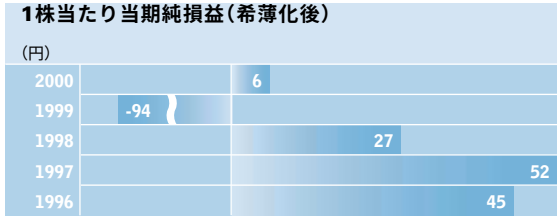
日本電気株式会社および連結子会社
1998年、1999年および2000年3月31日に終了した事業年度

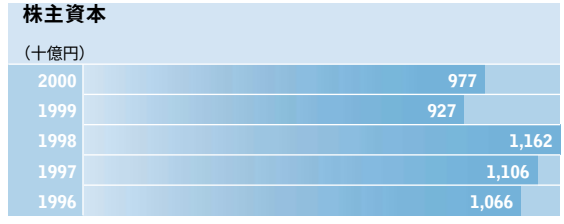
	百万円			千米ドル	増減率
	1998年	1999年	**2000年**	**2000年**	2000/1999
売上高	¥4,901,122	¥4,759,412	**¥4,991,447**	**$48,460,650**	5%
NECソリューションズ	1,874,899	2,036,653	**2,270,625**	**22,044,903**	11
NECネットワークス	1,819,585	1,582,169	**1,527,758**	**14,832,602**	–3
NECエレクトロンデバイス	1,151,312	1,044,884	**1,122,790**	**10,900,874**	7
その他	783,581	721,543	**723,911**	**7,028,262**	0
セグメント間売上高消去	(728,255)	(625,837)	**(653,637)**	**(6,345,991)**	–
税引前損益	90,993	(224,726)	**30,183**	**293,039**	–
法人税等	41,514	(72,988)	**32,484**	**315,379**	–
当期純損益	47,417	(151,261)	**10,416**	**101,126**	–
普通株式1株当たり(円および米ドル): 当期純損益					
基本的	29.78	(94.49)	**6.40**	**0.062**	–
希薄化後	27.36	(94.49)	**6.40**	**0.062**	–
現金配当金	11.00	8.50	**6.00**	**0.058**	–29
1ADS当たり[普通株式5株相当(円および米ドル)]: 当期純損益					
基本的	149	(472)	**32**	**0.31**	–
希薄化後	137	(472)	**32**	**0.31**	–
現金配当金	55	42.5	**30**	**0.29**	–29
総資産	5,074,478	5,045,934	**4,608,964**	**44,747,223**	–9
株主資本	1,162,287	927,345	**976,853**	**9,484,010**	5
設備投資額	385,346	253,623	**281,639**	**2,734,359**	11
研究開発費	381,239	346,215	**315,163**	**3,059,835**	–9
従業員数	152,450	157,773	**154,787**		–2

注記: 1. 米ドル金額は、便宜上、1ドル=103円で計算されています。
2. 当社は、2000年3月31日に終了した事業年度から米国財務会計基準書第131号「企業のセグメントおよび関連情報の開示」を適用しました。これに伴い、同事業年度から新セグメントで表示するとともに、過年度についても修正再表示しています。各セグメントの売上高にはセグメント間取引を含んでいます。
3. 当社は、2000年3月31日に終了した事業年度から米国財務会計基準書第115号「負債証券および持分証券に対する投資の会計」を適用しました。これに伴い、過年度についても修正再表示しています。









TO OUR SHAREHOLDERS

株主のみなさまへ

当年度(2000年3月31日に終了した事業年度)はNECにとって新たなスタートの年でした。1999年7月17日、NECは創立100周年を迎え、次の一世紀に向かい再出発することを誓いました。そして、今後の事業成長のための基本方針としてインターネットへの事業集中(インターネット・フォーカス)を掲げ、それを推進する体制として、2000年4月、社内カンパニー制をスタートさせました。また、当年度中には、日本電気ホームエレクトロニクス(株)や米国パッカードベルNEC社などの課題事業についても抜本的な事業再編を断行しました。

2000年3月期の業績については、パソコンや携帯電話機の好調な出荷や、半導体事業の回復に支えられ、連結売上高は前年度比5%増の4兆9,914億円となりました。損益面では、課題事業再編のためのリストラ費用を保有株式の売却や本社ビルの証券化などの諸施策により吸収し、当期純利益104億円と黒字転換を果たしました。また、有利子負債については前年度末に比べ4,184億円の削減を行い、2002年3月までの3年間で6,000億円を削減するという目標に向けて大きく前進しました。新たな成長に向け、その第一歩となる業績を達成できたものと考えています。

インターネット・ソリューション・プロバイダを目指して

NECは、インターネット関連事業にすべての経営資源を集中します。インターネットは、単なる情報通信の技術動向にとどまらず、社会全体の仕組みまでを大きく変えようとしています。インターネットが社会に不可欠なインフラとなり、その活用を前提として経済、社会のシステムが構成される、いわゆるインターネット社会が到来するものと予想されます。

NECは、インターネット社会の実現に寄与することが社会的使命であり、また、インターネット社会の到来が事業拡大の絶好の機会であると考えています。インターネット社会では、より大容量・高速で、かつセキュリティの保証されたネットワークが求められます。それがさらに、新たなサービスを可能にし、インターネットの利用が一層促進されることになります。また、ネットワーク機器、携帯端末、情報家電、ゲーム機など、新たなインターネット関連製品が続々と誕生し、それを実現する電子デバイスの需要が拡大します。このように、インターネットの普及により、企業、個人向け市場、ネットワーク・オペレータ向け市場、装置メーカー向けの電子デバイス市場というNECが競争力を有する三市場それぞれが互いに刺激し合いながら急速な成長を遂げていくことになります。NECはこれら三市場それぞれで、インターネット関連分野に経営資源を集中し、インターネット・ソリューション・プロバイダとして事

代表取締役会長　佐々木　元(右)
代表取締役社長　西垣　浩司(左)

業を拡大していきます。また、国内最大級のインターネット・サービス事業BIGLOBE(ビッグローブ)を全社インターネット事業のドライビング・フォース(推進力)として位置づけ、育成・強化します。これにより、さまざまなプレーヤーとともにインターネット社会の実現に貢献していきたいと考えています。

社内カンパニー制の導入

世界ではインターネット関連の各市場に特化したグローバル企業が覇を競い、勝者と敗者とが明確に分かれる厳しい競争が繰り広げられています。その中でNECが勝ち抜いていくためには、これらの専業企業に負けない俊敏な事業運営が必須です。

NECは2000年4月から、インターネット分野に事業を集中するための体制として、全社を顧客・市場別に3つの社内カンパニー、つまり、主に企業、個人市場向けにインターネット・ソリューションを提供するNECソリューションズ、ネットワーク・オペレータ向けにインターネット・ソリューションを提供するNECネットワークス、インターネット市場を支える装置メーカー向けにデバイス・ソリューションを提供するNECエレクトロンデバイスと、それらを統括・支援するコーポレート(本社)とに再編しました。これに伴いトップマネジメント

構造も、各社内カンパニーの事業執行に責任を持つ執行役員と、その事業執行の監督およびNECグループの基本的経営戦略の決定を行う取締役会とに改編し、各社内カンパニーへの大幅な権限移譲を行いました。これらの体制再編により、各社内カンパニーは開発、生産から販売まですべての権限を持った一貫体制となり、経営の意思決定をよりスピーディーに行います。また、各社内カンパニーは、その市場・顧客特性に合わせた事業運営により競争力を高めます。さらに、事業責任の所在を明確化し、より透明性の高い経営を行っていきます。

不採算事業の整理と戦略的事業提携

当年度は不採算事業などこれまで懸案であった課題事業について再編・整理を断行する一方、他社との積極的な提携により競争力強化とリスク分散をはかりました。子会社の日本電気ホームエレクトロニクス(株)については、同社事業を成長性・収益性の観点から、モニタ事業、液晶プロジェクタなどの映像ヒューマン・インターフェース事業、照明機器事業、およびCD-ROMなどのストレージ事業の4つに峻別し、それぞれ分社化またはNECソリューションズへの事業移管を行い、競争力を強化できる形へ再編しました。特にモニタ事業については、2000年1月に三菱電機(株)と合弁で設立したNEC三菱電機ビジュアルシステムズ(株)を通じて、ブランド力、技術開発力など両社の強みを活かしシェアの拡大を目指します。中国を除く海外パソコン、サーバ事業については、着実な事業成長を遂げているNECコンピューターズ・インターナショナル社(旧パッカードベルNECヨーロッパ社)を中心にグローバルな事業体制の整備を行いました。北米では、急激な価格下落の進行により採算の見込めない個人向けパソコン事業からの撤退を断行し、企業向けのパソコン、サーバ事業に特化することとしました。その他にも、カラーブラウン管事業からの撤退や、米国ゼネラル・エレクトリック社との合弁会社への医療電子機器販売・サービス事業の移管など、主要な不採算事業の再編にめどをつけました。

一方、競争力強化をはかるため、他社との提携を積極的に推進しました。DRAM事業については(株)日立製作所と合弁でNEC日立メモリ(株)を設立しました。NECと(株)日立製作所、両社の技術融合により開発のスピードアップをはかり、世界DRAM市場でのリーディング・ポジションを狙います。また次世代移動通信システム分野では、ドイツのシーメンス社と合弁で英国に開発・マーケティング会社モビスフィア社を設立しました。販売力・技術開発力などお互いの強みを活かし、次世代移動通信システム分野で世界トップ3を目指します。

企業価値の高い企業を目指して

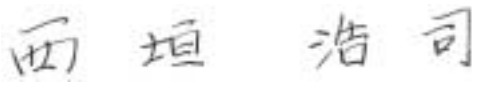
オープンでグローバルなインターネットの時代を迎え、企業自体もそれにふさわしい、より開かれたものへと進化していく必要があります。そのためには何よりも企業価値を意識した透明性の高い経営が不可欠です。

NECでは企業価値を、株主価値、顧客価値、従業員価値という密接に相関する3つの価値の総体であると考えており、顧客価値、従業員価値の向上を株主価値の増大に結びつける経営を狙いとして、今回の一連の改革施策を実行しました。さらに、より株主価値を意識した経営を推進するため、ストックオプション制度や株価連動報酬制度の導入も決定しました。NECは新体制のもと、インターネット・ソリューション・プロバイダとしてさらなる企業価値の向上を目指します。最後に株主、顧客のみなさまのご指導とご支援をお願い申しあげます。

2000年6月29日

代表取締役会長

代表取締役社長



NEC LOOKS TO THE FUTURE

社長インタビュー　新体制への想いを語る

西垣浩司代表取締役社長が、日本を代表する著名エコノミストである香西　泰氏と対談し、新体制への想いについて語りました。

最近のＮＥＣを見ていますと、インターネットを事業の中心に置き、これに将来を賭けようという意気込みを強く感じます。NECが目指す企業像とはどのようなものですか。

私は、社長になってすぐ「ソリューション・プロバイダを目指そう。」ということを言いました。ソリューションとは、お客様の問題を解決すること、あるいはお客様により高い便益を与えることです。その意味において、サービスだけでなくハードウェアも含めてすべての商品をソリューションというコンセプトで統一すべきであると考えたわけです。NECの事業全体がハードウェア指向からの脱却に向かって進み始めました。これは大変大きな変革です。

一方、私自身、インターネット技術が持っている可能性に早くから着目しておりました。初めてインターネット技術に触れたとき、「これは本当にすごい。」と感じました。そして、今後すべてのコンピュータ・システムはインターネットにつながっていくことになるだろうということを直感しました。

インターネットの爆発的な普及が進む中で、コンピュータ、通信機器、電子デバイスという競争力のある3つのコア事業を持つNECは、大きなビジネスチャンスに恵まれています。しかも、私たちには、NEC全事業のドライビング・フォース（推進力）としてのインターネット・サービス事業BIGLOBE（ビッグローブ）もあります。これだけ備わっていたら、まさにこれはインターネット時代の申し子のような会社ではないか。そう思いまして、インターネット分野にすべての経営資源を集中していくという基本方針を打ち出し、インターネット・ソリューション・プロバイダを目指すことにしたのです。

私は、情報通信技術の進歩により情報のコストが下がり、これにより、競争が非常にスピーディーになっていくものと考えています。NECでは、それに迅速に対応できるような組織を作るために、NECソリューションズ、NECネットワークス、NECエレクトロンデバイスという3つの社内カンパニーに分けたということでしょうか。

NECは、連結売上高5兆円、従業員15万人以上という大変大きな組織です。分権化しない限り、この巨大な組織を維持、発展させていくことはできないと私は思っています。

また、NECの製品・事業は極めて多岐にわたるため、外から見ると何をやっている会社なのかよく分からないわけです。今回のように企業イメージを3つにきちんと分けることによって、資本市場がNECを理解しやすくなり、またベンチマーキング（比較）ができるようになります。これは非常に重要なことです。

「C&C体制で一緒であったからこそシナジー効果（相乗効果）が期待できたはずで、各カンパニーに分かれたらシナジーはどうなるのか。」という議論がよくありますが、私自身の経験では、一緒にいることは必ずしもシナジーに結びつきません。一緒にしておくと、どこかがやってくれるという依存心の方が強くなります。必要があれば競合他社ともアライアンス（提携）を組む時代です。必要性と熱意こそがシナジーを生むのだということに、私は確信を持っています。

それぞれの社内カンパニーに対して何を期待していますか。

このように事業を3つに分けた結果、ベンチマークの相手が非常に明確になりました。これからは、その相手に競り勝っていかなければグローバル市場で生き残っていくことはできません。各カンパニーは事業特性が違いますから、それぞれ自立的に発展し、その結果として事業規模や内容が大きく変化する可能性があります。私が各カンパニーに求めているのは、グローバル競争に勝ち残っていくということです。

インターネット・サービス事業BIGLOBEを全社のドライビング・フォースにするというお考えのようですが、具体的にどういう形でNEC全体とつながっていくのですか。

BIGLOBEはインターネット時代におけるマーケットであると考えています。BIGLOBEをより大きく、かつ多彩なメンバーを抱えたマーケットにすれば、その価値が高まるということは明らかです。できるだけ早く会員数を1,000万人にしようということで、現在さまざまな手を打っています。例えば、魅力あるコンテンツを拡充するために、イーベイジャパン（株）（インターネット・オークション分野）やフランスのソシエテ・ジェネラル社（オンライン証券取引分野）などと提携をしています。

近い将来、お客様は必ずインターネットとつながっていきます。そのときに、誰がインテグレータになり、どういうマーケットにつなぐことができるかということが大変重要になるでしょう。それがきちんとできないと、今までのお客様も他社に取られてしまう可能性があります。そこで、NECは「Invitation to the Internet（インビテーション・トゥ・ジ・インターネット）」というコンセプトを掲げ、お客様に対して、NECと付き合うとちゃんとインターネットの世界とつながりますよ、ということを言ってきたのです。

私としては、まずBIGLOBEというマーケットを大きくしておくことが重要であると考えています。BIGLOBEを数多くの出会いを提供する魅力的なマーケットにすることは、BIGLOBEに参加する皆さんにとって価値のあることです。その次に、NECのお客様の社内システムとBIGLOBEをうまくつなぎ、それによって企業が新たなお客様と出会えるようにするということが大変重要になってくると思います。

すでに企業は、グローバルな資本市場で評価され、選ばれていかないと事業運営に必要な資金を調達することができず、グローバルな企業として存続することもできないという時代になっています。そこで、株主価値というものが大変重要になりますが、それと顧客価値、従業員価値をどのように調和させていくのでしょうか。

従来の日本の企業経営において、株主価値のプライオリティ（優先度）が低かったという点は重大な問題だと思います。海外からは、日本はまだグローバル・スタンダードの資本主義ではないというように見えていたと思います。

近年になって、日本でも株主価値の重視が強く言われ始めましたが、株主価値、顧客価値、従業員価値という3つの価値は別々に主張されるものではないと私は思います。株主価値を高めるためには、まずお客様に商品を正しく評価してもらい、買っていただく必要があります。そのためにはCS（カスタマー・サティスファクション：顧客満足）がとても大切ですし、さらにそのCSの源泉というのは、良い従業員が誠心誠意お客様の要求に応えようとするところにあります。従業員を大切にし、お客様を大切にすることが、結果的に株主価値の向上につながっていくものと考えています。

ただ、1つだけ従来と大きく違うのは透明性です。株主価値重視を宣言した瞬間に、企業の透明性が非常に強く要求されます。私はこれまで、IR（インベスター・リレーションズ：投資家向け広報）活動にかなりの力を傾けてきました。その結果、IRこそが最も効果的に日本を変えるのではないかと考えるほどまでに、その重要性を意識することとなりました。経営者や従業員が独善的に物事を決め、事業を運営するということを排除していかないと資本市場からの理解は得られません。IRを意識すると、明らかに取締役会の行動が変わります。経営者の在り方も変わってきますし、結果的に従業員の意識も本当に変わっていくことになると思います。

社内カンパニー制のもとで、コーポレート・ガバナンスの強化についてどうお考えですか。

今回の改革のポイントの1つはそこにあります。従来、日本の企業経営においては、取締役会は執行責任者の集まりであって、事業執行をチェックするという機能は小さかったわけです。しかも、三十数名という大人数ではなかなか実質的な討議もできません。きちんとした議論をするためには、もっと規模を小さくする必要があるだろうということから、取締役の数を約半分にしました。取締役会には、執行部隊からは各カンパニーの社長と副社長だけが加わり、あとはコーポレート（本社）の役員で構成することによって、執行サイドの意見で物事が決まってしまうのではなく、きちんとコーポレートの方からチェックしていけるような仕組みにしていこう、それによってコーポレート・ガバナンスを維持、強化していこう、このように考えました。

社外役員をもっと増やすべきだという意見もありますが、今回のコーポレート・ガバナンスの改革はその緒に就いたというところであって、決して最終的な姿ではありません。今後さらに改善していきたいと考えています。

NECという企業の姿が大きく変わる中で、経営幹部や従業員のインセンティブ（動機づけ）についてはどう考えていますか。

マネジメントに対するインセンティブとして、ストックオプション制度を取り入れていくこととしました。このストックオプション制度は、取締役、執行役員など約170名が対象になります。その下の経営幹部職に対してはボーナスに株価連動の部分を設けます。さらに、全管理職については、カンパニーごとの業績に連動した部分がボーナスのかなりの比率を占めていきます。今後、業績や株価にもっと従業員の意識を向けさせながら全社を引っ張っていこう、このように考えています。

今回の社長インタビューでは、香西 泰(こうさい ゆたか)氏に、NECをよく知る社外の方の代表として、西垣社長の考え方を掘り下げていただきました。

香西氏は、経済企画庁、東京工業大学教授などを経て、1987年に日本経済研究センター理事長に就任し、1997年から同センター会長を務めておられます。NECでは、グローバル企業としていかにあるべきかという問題について、国内外の有識者から助言、提言をいただくため、1993年から国際顧問会議を開催しています。香西氏は1999年から国際顧問会議のメンバーであり、2000年4月開催の同会議では議長を務めていただきました。

THE RIGHT STRENGTHS FOR THE INTERNET ERA

インターネット時代における戦略的事業の構築

NECは、市場環境の変化に迅速に対応し、専業企業とのグローバルな競争に打ち勝っていくため、2000年4月に社内カンパニー制を導入し、3つの社内カンパニーとコーポレート（本社）から成る新経営体制をスタートさせました。各カンパニーに事業部門と営業部門を統合し、開発から生産、販売まで責任と権限を持つ一貫体制を整える一方、コーポレートは全社レベルでの経営戦略やインターネット事業戦略の策定、研究開発およびカンパニーの事業運営支援に特化することとしました。コーポレートは、「トップ・サポート・スタフ」「全社サポート・スタフ」「コーポレート・ビジネス・デベロップメント」「コーポレート・セールス」の4つの組織から構成されます。

「トップ・サポート・スタフ」は、トップマネジメントのサポートおよび企業価値最大化に向けたNECグループ全体の経営戦略の策定、推進を行います。

「全社サポート・スタフ」は、カンパニーの事業運営支援を目的として、宣伝や資材購買などの高度な専門サービスを提供します。

「コーポレート・ビジネス・デベロップメント」部門は、NECラボラトリーズとインターネット事業戦略室から構成されます。NECラボラトリーズのミッションは、将来事業の基盤となる革新技術、カンパニーの共通基盤となる新技術の研究開発を行うことであり、情報通信メディアや半導体などの各領域における重点分野に研究リソースを集中していきます。インターネット・ソリューション・プロバイダを指向するNECの中で、NECラボラトリーズはインターネット領域にフォーカスしながら、先進性、独創性あふれる研究開発を推進していきます。また、インターネット事業戦略室では、カンパニーにまたがる新規事業の創出とその育成を行っていきます。そして具体化された事業については、カンパニーへの移管や他社との提携を視野に入れながら戦略的に推進していきます。

このたびの社内カンパニー制導入により、営業機能が各カンパニーに統合されましたが、重要顧客に対する営業活動については「コーポレート・セールス」部隊が支援、調整を行います。

NECでは、これらの体制により、NEC全体の求心力を維持、強化していきます。

カンパニー・プロファイル

主な事業領域

NEC SOLUTIONS

NECソリューションズは、主に企業や個人向けにEC（電子商取引）やインターネット・ビジネスなどに関するさまざまなソリューションをグローバルに提供します。また、最先端の技術を駆使したハードウェアやBIGLOBE（ビッグローブ）を通じて培ったインターネット関連技術・ノウハウをベースとした高度なシステム構築力や豊富なサービスメニューで、顧客の多様なニーズを満たすソリューション・プロバイダを目指します。

- システム・インテグレーション事業
- ソリューション事業を支える先端技術製品から成るプラットフォーム事業
- パソコンおよびパーソナル情報機器事業
- ネットワークサービス／サポートサービス事業（BIGLOBE、アウトソーシング、保守サービスなど）

NEC NETWORKS

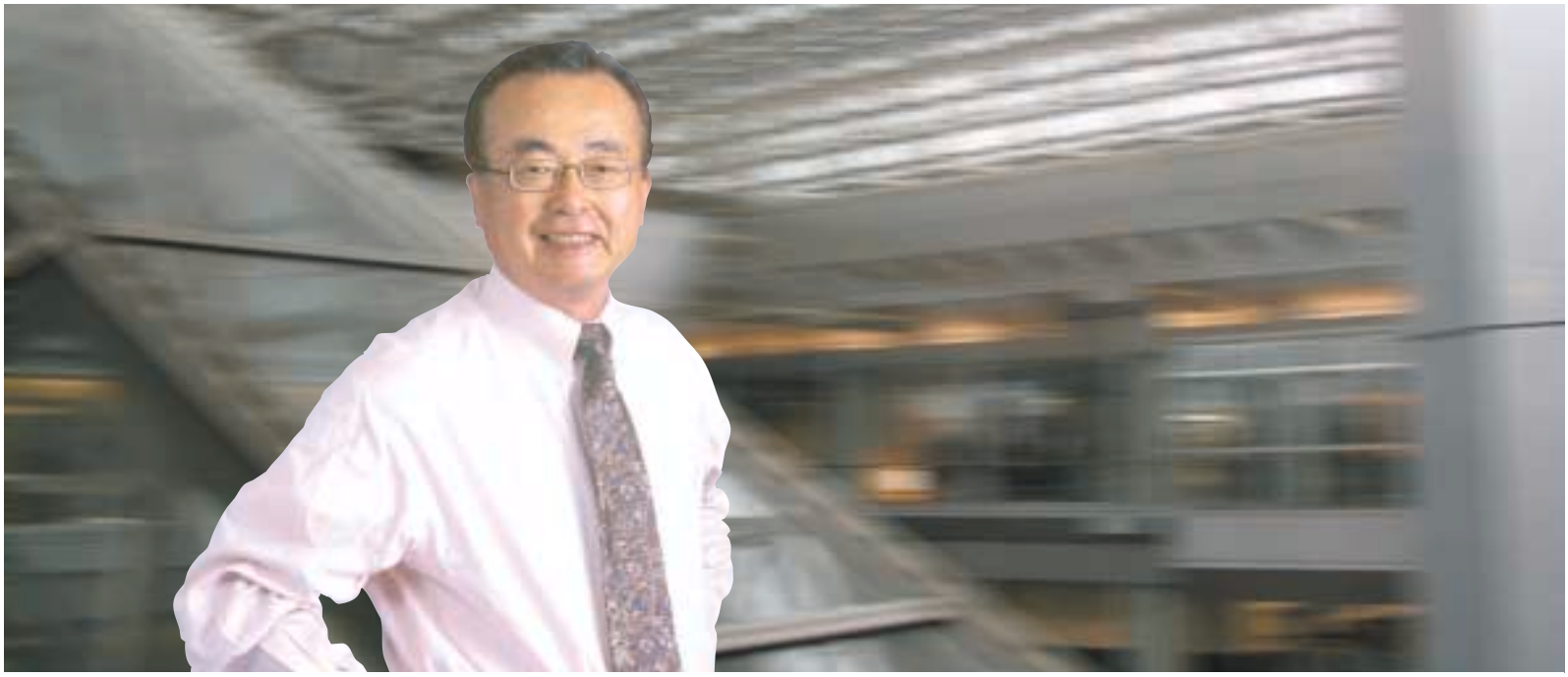
NECネットワークスは、インターネット事業にフォーカスし、ネットワークサービスプロバイダ向けを中心としたエンド・ツー・エンド・ソリューションをグローバルに提供します。サービスプロバイダが付加価値のあるサービスを顧客に提供できるよう、インターネット、モバイルネットワーク、光波ネットワーク、デジタル放送などの技術を最適に組み合わせ、次世代ネットワークを実現するシステム構築、サービス提案などのソリューションを提供します。

- サービスプロバイダ向けネットワーク・ソリューション事業
- 放送事業者向けネットワーク・ソリューション事業
- 官庁、公共団体向けネットワーク・ソリューション事業
- 企業向けネットワーク・ソリューション事業

NEC ELECTRON DEVICES

NECエレクトロンデバイスは、インターネット社会を支えるエレクトロニクス機器の開発に貢献するため、デバイス・ソリューション事業を推進していきます。当カンパニーは、世界第2位を誇る半導体事業をはじめとして、ディスプレイ、電子部品、カーエレクトロニクスの事業分野で世界トップクラスの技術力を活かした製品とサービスを顧客に提供します。

- 半導体事業（メモリ、システムLSIおよび個別半導体）
- ディスプレイ事業（カラー液晶ディスプレイ、プラズマ・ディスプレイなど）
- 電子部品事業（エネルギー・デバイス、一般電子部品など）
- カーエレクトロニクス事業



NEC SOLUTIONS　NECソリューションズ

カンパニー社長
金杉 明信

インターネット戦略“iBestSolutions”の発表

インターネットは、その普及とともに応用領域が急速に拡大し、最近ではビジネスのインフラとして活用されることが多くなっています。今後は、事業拡大や他社との差別化のため、企業システムにおけるインターネットの活用がさらに進むと考えられます。このような状況に対応して、NECでは、1999年11月に、顧客がインターネットを利用したビジネスを行っていくためのソリューション体系iBestSolutions（アイベストソリューションズ）を発表しました。

iBestSolutionsでは、企業活動のさらなる効率化のためのソリューション、EC（電子商取引）事業への進出を実現するソリューション、異業種への参入といった新規事業の創出を支援するソリューションなどを提供します。NECソリューションズは、ウェブ・インテグレータとして顧客とともにビジネスモデルから創りあげていきます。

FROM THE COMPANY PRESIDENT　カンパニー社長メッセージ

NECソリューションズは、インターネット・ソリューション・プロバイダとして、NECの持つIT（情報技術）関連の組織と事業を結集して誕生しました。当カンパニーは、国内最大級のインターネット・サービス事業BIGLOBE（ビッグローブ）を中心に、豊富な実績を持つシステム・インテグレーション事業やソフトウェア事業から、最先端の技術を誇るプラットフォーム事業、インターネット時代に対応した付加価値の高い商品を提案するパソコン事業までを有しており、個々の事業の強化とそれらの緊密な連携により、ビジネスおよびコンシューマ領域において幅広いソリューションを提供します。

14ページへ続く

インターネット・サービス事業“BIGLOBE”の活用

NECは、国内最大級のインターネット・サービス事業BIGLOBEを提供しています。BIGLOBEでは、数多くの個人や企業が集い事業創造を行う「創発の場」を提供すべく、1,000万人会員の獲得を目指すとともに、企業による新事業創造を強力に支援していきます。

当年度においては、（株）セブンドリーム・ドットコムからコンビニエンス・ストアを活用した日本型EC事業プロジェクトを受注するとともに、ソシエテ・ジェネラル社の展開するオンライン証券取引のSGオンラインサービス、国内でインターネット・オークションの最大手を狙うイーベイジャパン（株）など有力企業との提携によりBIGLOBE事業の強化をはかりました。

システム・インテグレーション（SI）事業の強化

NECソリューションズは、官公庁、製造業、流通業、金融業といった幅広い業種、顧客に対する最適なソリューションの提供に努めています。近年の情報システムには、高性能であることに加えて、将来の拡張性や1日24時間稼動という安定性が求められています。当カンパニーは、早くからサーバを中心としたオープン・システムでのソリューション提供に注力しており、国内では最大規模の実績を有しています。

銀行の勘定系システムには、大変高い信頼性が求められます。NECは、1999年7月、同分野向けにBankingWeb21（バンキングウェブ）を発表しました。これは基本ソフトウェアにUNIXを採用したサーバから構成されるオープン・システムです。このシステムでは、金融機関における勘定系システムの導入コストを約30%削減できるのに加えて、システムの柔軟性が確保されているため、他行とのサービスの差別化や新しい金融商品に即応することが可能です。当年度において日本国内の3行からこの勘定系システムを受注しました。

また、2000年2月にディスクアレイ装置の世界最大手メーカーであるEMC社と提携しました。当カンパニーのソリューション力とEMC社の高信頼製品を統合し、システム・インテグレーション事業の拡大をはかります。

当カンパニーの基本理念は「オープン＆グローバル」です。進化するインターネット市場のリーディング・カンパニーとして常に最適なソリューションを提供し続けるためには、組織や国境の壁を越え、先進的な企業との提携、協業を行っていくことが不可欠です。私たちは、(株)セブン－イレブン・ジャパンなどさまざまな顧客と協力関係を構築するとともに、ヒューレット・パッカード社、オラクル社、インテル社など世界のトップ企業との事業提携を拡大してBtoB(企業間のインターネット・ビジネス)からBtoC(コンシューマ向けのインターネット・ビジネス)まで、新たなビジネスモデルの創造を行っています。

プラットフォーム戦略

最先端技術を採用したハードウェアを有していることは、顧客に対し高度なソリューションを提供するうえでの強みとなります。NECはベクトル型スーパーコンピュータ分野で世界トップシェア、Windows NT®サーバ分野で国内トップシェアを獲得しています。今後さらに成長が期待されるサーバ分野では、インテル社が開発している64ビットマイクロプロセッサを採用したサーバの開発を積極的に進めています。

また、(株)セブンドリーム・ドットコムからECサービス用キオスク端末の大量受注を獲得しました。このキオスク端末は、2000年10月から日本国内のセブン－イレブン約8,000店舗に設置される予定です。

パソコン事業の再編

当年度は、国内外でパソコン事業の採算性改善に努めました。国内では、サプライ・チェーン・マネジメント・システムを導入するとともに、海外への生産アウトソーシングを積極的に進めました。

海外では、競争激化により採算性の悪化した北米における個人向けパソコン事業から撤退しました。今後は、NECコンピューターズ・インターナショナル社に日本、中国を除く全世界のパソコン、サーバ事業を一元化し、北米では企業向けパソコン、サーバ事業に特化していきます。

左から：
Manojkumar Kambath、
Jack Hwang、
三輪 徹、
Mark Kennaley

また、インターネット時代の新しい銀行向け基幹システム、BankingWeb21（バンキングウェブ）の開発など、オープン・システムを採用した世界でも他に例を見ないミッション・クリティカル・システムを構築することにより、戦略的な情報システムの提供を行っていきます。

激変するインターネット時代において事業を伸ばしていくためには、オープンで革新的な企業文化を創造し、常に新しいテーマにチャレンジする必要があります。NECソリューションズのカンパニー・スローガンは「Go Forward（ゴー・フォワード）」です。このスローガンには、過去の延長ではなく、新たな創造のために前進するという意味がこめられています。常に自らを変革し、お客様にインターネット時代の新しい価値を提供することにより、私たち自身の企業価値を高めていく所存です。

NECの三輪　徹はプロジェクト・リーダーとして、グローバル・バンキング・システムであるBankingWeb21を開発しています。

「BankingWeb21の開発では、米国、インド、中国、日本の開発拠点をインターネットやテレビ会議といったITを駆使して結び、分散開発を行っています。ここサンノゼでは、世界のトップ企業であるヒューレット・パッカード、オラクル、BEAシステムズとの協業により、障害発生時のサービス停止時間を50秒台と、汎用コンピュータ並みの信頼性を達成しました。」

エンド・ツー・エンドのトータル・ネットワーク・ソリューションを提供するＮＥＣ

NECネットワークスは、IP（インターネット・プロトコル）ネットワーク、光通信、移動通信、放送など通信に関するすべての領域の技術を有しており、そのコンピタンス（競争優位性）は、これらが融合したエンド・ツー・エンド（最終ユーザー間を結ぶ通信ネットワークのすべて）のネットワーク・ソリューションを提供できる点にあります。

NEC NETWORKS　NECネットワークス

カンパニー社長
杉山 峯夫

当カンパニーは、次世代ネットワークの中でも、特に次世代移動通信システムのW-CDMA（広帯域CDMA）と、IP技術と光ネットワーキング技術を統合したIPネットワークシステムの2つの分野に注力して事業を推進しています。

次世代移動通信システムW-CDMA

次世代移動通信システムW-CDMAは、より高速な通信が可能なためデータ通信にも適しており、新しいサービスの広がりとともに急速な普及が期待されています。

NECは、国内において、移動通信システムおよび携帯電話端末の両分野で高いマーケットシェアを獲得しています。W-CDMAシステムについても、他社に先駆けて開発を開始し、その国際標準化をリードしてきました。

国内では、（株）NTTドコモが世界初の大規模なW-CDMA商用サービスを2001年5月末までにスタートする予定です。NECは、同社から携帯電話端末、無線基地局、無線網制御装置、コアネットワークまでを提供するトータル・サプライヤーに選定されております。また、Jーフォン（株）からもW-CDMAの無線ネットワークとコアネットワークのサプライヤーに選定されました。

今後海外の多くの国で採用が期待されるW-CDMAシステムは、NECネットワークスにとって、海外事業拡大の大きなチャンスとなります。当カンパニーは、欧州、アジア各国に広くGSM（Global System for Mobile Communications）方式の移動通信システムの顧客ベースを持つシーメンス社と合弁で、英国にW-CDMAの開発・マーケティング会社モビスフィア社を設立しました。NECは、欧州最大の携帯電話サービス会社であるテレコム・イタリア・モバイル社と、W-CDMA技術をベースとする欧州次世代移動通信システムUMTS（Universal Mobile Telecommunications System）の商用サービス実現に向けた実証実験を行っていますが、これはこの合弁事業の成果の1つです。またNECは、ブリティッシュ・テレコム社ともUMTSの実証実験を行い、英国マン島での商用システムにおける独占的サプライヤーに選定されました。アジア地域においても、通信ネットワークでの幅広い顧客ベースや、日本市場向けW-CDMAシステムで蓄積したノウハウをもとに事業展開をはかります。これらの取り組みにより、世界トップ3のポジション獲得を目指します。

FROM THE COMPANY PRESIDENT　カンパニー社長メッセージ

世界の情報通信市場は今、急速に拡大、変化しています。この変化に迅速かつ的確に対応する専業企業としてNECネットワークスは設立されました。当カンパニーは次の基本戦略のもとでグローバルな競争優位の確立を目指します。

第一は次世代ネットワークへのフォーカスです。今後成長が見込まれるインターネット、モバイルネットワーク、デジタル放送などの次世代ネットワーク分野に対し、集中的なリソースの投入を行っていきます。当カンパニーの発足に際し、これらの分野における組織体制を整備しました。NECでは昨年、次世代ネット

18ページへ続く

IPネットワークシステム

インターネットの世界的かつ急速な普及に伴い、IPを中心とするデータ通信が爆発的に増加しており、データ通信に適した高速・広帯域な次世代ネットワークの構築が急務となっています。この次世代ネットワーク構築の中核となるのが、光伝送技術とIPスイッチルータ技術です。

NECネットワークスは、この光通信技術の中で、特に光ファイバーの容量を飛躍的に増大させる最先端のWDMシステムにおいて世界をリードしています。1999年には、米国最大手の長距離通信事業者であるAT&T社から、64波WDM伝送システムを受注、納入しました。1999年6月には、世界で初めてWDMにおいてリングプロテクション機能を備えたWDMリングシステムを発表しました。これによりIPルータとWDMを直結し、ネットワーク構造を簡素化するIP over WDMを実現することが可能となります。また、2000年4月に、アジア各国を結ぶ大規模光海底ケーブル用WDMシステムである「アジア・パシフィック・ケーブル・ネットワーク2(APCN2)」プロジェクトを受注するなど、数々の実績を重ねています。本年5月には10ギガビット／秒×160波(最大伝送容量1.6テラビット／秒)という世界最大規模のWDMシステムの製品化を発表し、さらに40ギガビット／秒×80波のWDMシステム(最大伝送容量3.2テラビット／秒)の開発を進めています。

一方、IPスイッチルータ関連では、IPネットワーク上で世界最高レベルの高品質リアルタイム通信を可能にする大規模・高信頼のIPスイッチルータを2000年5月に製品化しました。さらに、光スイッチの開発を進めるなど、IPスイッチルータ分野において大幅な性能向上を実現する新技術の開発・実用化に取り組み、IPネットワークシステム分野でのリーディング・ポジションを維持していきます。

NECネットワークスは、既存資産を活かした次世代ネットワークへの移行を実現するプログレッシブ・ユニティのコンセプトのもとで、リアルタイム性、高信頼性を保証するブロードバンド・ネットワークのソリューションを提供することにより、高い収益性を追求していきます。

(注) 1テラビットは1兆ビット、1ギガビットは10億ビットです。

ワーク・コンセプト「プログレッシブ・ユニティ」を発表しましたが、このコンセプトに基づく製品開発とソリューション提供をさらに加速、充実させていきます。

第二はソリューション・ビジネスの強化です。付加価値がハードウェアからソフトウェアやサービスに移っていく中で、ネットワーク機器メーカーからネットワーク・ソリューション・プロバイダに事業の軸足を移していくことが必要となっています。当カンパニーでは、局用交換機事業や米国市場における企業向けネットワーク事業などでソリューション型のビジネスが着実に拡大しつつあります。これをさらに加速させるため、サービス提案力、システム構築力などのコアスキルの育成・強化や、組織・制度の整備など必要な手を打っていきたいと考えています。

鐘ケ江　紫水子

NECの鐘ケ江は、営業活動のさまざまなシーンでNTTドコモのiモードを利用しています。「iモードは、客先で電話に出られないような時でもオフィスからの連絡をメールで受け取ったり、最新のニュース・株価情報などがチェックでき、モバイルインターネットとして便利です。NECのN502iは、折りたたみ式なのでディスプレイが大きく、文字や画像がとても見やすいです。着信メロディの音色がきれいなところも気に入っています。」

第三はグローバル事業の一層の拡大です。欧州およびアジアの次世代移動通信システム市場、北米のWDMシステム（光波長多重通信システム）市場など成長市場における重点的事業拡大により、海外売上高比率を現在の約30%から中期的には約50%に高めていきたいと考えています。

以上の戦略のスピーディーな実行により、世界市場におけるリーディング・カンパニーとしての地位を確立し、企業価値の向上をはかってまいります。

NEC ELECTRON DEVICES　NECエレクトロンデバイス

カンパニー社長
杉原 瀚司

インターネット社会に貢献するデバイス・ソリューション

NECエレクトロンデバイスの役割は、インターネット社会を支えるエレクトロニクス機器を生み出すために電子デバイスの側面から貢献すること、つまりデバイス・ソリューションを提供することです。

2000年4月、NECは国内外の電子デバイス営業部門を当カンパニーに統合し、顧客のグローバルな事業展開を支援するグローバル・シングル・ウィンドウ体制を確立しました。これにより、顧客からのニーズをよりスピーディーにかつ的確に把握して、顧客の満足が得られる製品やサービスを提供することができるようになりました。

FROM THE COMPANY PRESIDENT　カンパニー社長メッセージ

NECエレクトロンデバイスは、お客様に優れたデバイス・ソリューションを提供するカンパニーです。デバイス・ソリューション・ビジネスでは、顧客満足度を重視した経営が最も重要であり、お客様の課題を解決し、お客様のバリュー（価値）を高める製品とサービスを提供することが求められています。NECの半導体ビジネスは、長い間、世界市場で第2位の地位を堅持しています。これは製品の性能、品質、サービスなどがお客様のニーズを十分満たしている結果であり、「NECはお客様の期待をかなえる良きベンダー」であるという高い評価を得ているからであると自負しております。そしてこのお客様からの高い評価が、当カンパニーの最大の資産であると考えています。

22ページへ続く

当カンパニーがターゲットとする市場は、変動が激しいため、経営戦略を推進するうえでスピーディーな意思決定が重要なポイントとなります。設備投資計画と投資タイミングについては、市場動向を的確に予測しながら戦略的に進めると同時に、事業拡大に必要な提携に関しても、積極的に取り組んでいきたいと考えています。

戦略的事業分野での先進的な取り組み

当カンパニーがデバイス・ソリューションを戦略的に推進すべき事業分野は、デジタル家電、携帯電話機などの携帯端末、通信ネットワーク、自動車、そしてパソコンおよびパソコン周辺機器の分野です。

デジタル家電の分野では、NECの「エマ」チップが英国のデジタル放送受信用セットトップボックス・メーカーに採用されています。「エマ」チップは、高性能マイクロプロセッサや圧縮された映像情報を元に戻すMPEG2デコーダ、グラフィックスの機能などをワンチップに搭載した最先端のシステムLSIであり、今後も売上の伸びが期待できます。また、DRAM混載グラフィックスLSIも、任天堂(株)の次世代ゲーム機向けに採用が決定されています。カラー・プラズマ・ディスプレイ・パネル（PDP）は、幅広い需要が見込めるため、NECの技術優位性を活かしながら、マーケットでのリーダーシップをとりたいと考えています。

携帯電話機の分野では、低消費電力・小型化を実現したNECのベースバンドLSIが国内のiモード端末に採用されています。また、W-CDMA方式の次世代移動通信サービスの普及に伴い、携帯電話機向け半導体で世界をリードしていく考えです。

通信ネットワークの分野では、プラグを差し込むだけで周辺機器をパソコンに接続できるシリアル・インターフェース技術USBや、さまざまなデジタル機器のワイヤレス接続を可能にする短距離無線データ通信の規格Bluetooth（ブルートゥース）、そして特定のハードウェアに依存しないネットワーク時代の技術仕様Java（ジャバ）などの最先端技術に着目し、これらの技術に対応したワンチップ・ソリューションの提供に注力していきます。

自動車部品事業では、ABSブレーキやエアバッグ用の制御モジュールなどが大きな成果をあげています。また、地球環境への配慮が一層求められる今日においては、より高性能なパワートレイン制御用マイクロコンピュータに対するニーズが高まっています。NECの得意とする32ビットRISC型マイクロ

私は、お客様との信頼関係を「Win-Win（ウィンウィン）関係の構築」と呼んでおり、今後もこの精神を当カンパニーの事業運営の基本方針としていきます。お客様の多様なニーズを満たすために、私たちの最先端技術を駆使した製品やサービスを提案し、お客様の要求に迅速に応えること、これが「デバイス・ソリューション・プロバイダ」としての当カンパニーのミッションであると考えています。

当カンパニーは、この「Win-Win関係」をさらに強化するために、まず、技術開発力を強化しています。次世代DRAMの設計開発を行う合弁会社NEC日立メモリ（株）の設立がまさにこの例です。第二に、アプリケー

コンピュータを中核としたパワートレイン制御用システムLSIは、トヨタ自動車（株）の「クラウン」に採用されています。

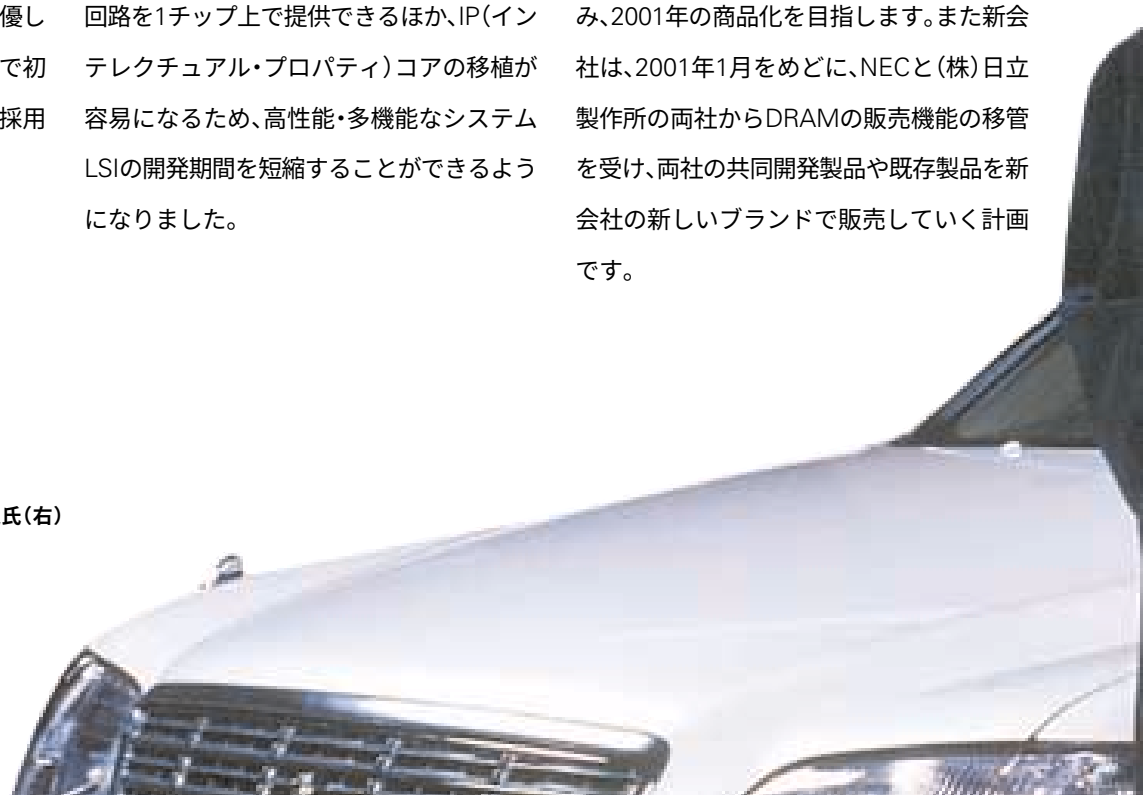
パソコンおよびパソコン周辺機器分野においては、当カンパニーのプリンタ用ロジックICが市場で高いポジションを占めています。また最近では、パソコン向けのカラーLCD、パソコンや携帯電話機向けのLCDドライバ（駆動用）LSIやタンタルコンデンサの需給が逼迫しているため、生産能力の増強をはかっています。さらに、当カンパニーは、鉛電池に匹敵する性能を実現しつつ、環境に優しいプロトンポリマー電池の開発に世界で初めて成功しました。今後、携帯端末での採用が期待されます。

コア技術の強化

電子デバイス事業では、技術開発力と設計力が事業のドライビング・フォース（推進力）として、ますます重要になってきています。世界最先端の0.13ミクロンCMOS微細加工技術を採用したシステムLSIプロセス「0.13μm Multi-Feature（マルチフィーチャー） Process（プロセス） UX4」は、NECの優れた技術力を示す一例です。このプロセスの特長は、高速・標準・低消費電力という3種類のトランジスタを作り分けられることであり、これにより、高速回路と低消費電力回路を1チップ上で提供できるほか、IP（インテレクチュアル・プロパティ）コアの移植が容易になるため、高性能・多機能なシステムLSIの開発期間を短縮することができるようになりました。

ＤＲＡＭ事業強化のための戦略的提携

NECと（株）日立製作所との合弁会社NEC日立メモリ（株）が、2000年4月に始動しました。両社の持つトップレベルの技術を融合することにより、技術開発スピードを飛躍的に向上させ、コスト競争力、製品差別力のある商品を市場にいち早く投入していくことができるものと考えています。新会社は、まず最先端の0.13ミクロン・プロセスを用いた256メガビットDRAMや512メガビットDRAMなど、次世代DRAMの開発に取り組み、2001年の商品化を目指します。また新会社は、2001年1月をめどに、NECと（株）日立製作所の両社からDRAMの販売機能の移管を受け、両社の共同開発製品や既存製品を新会社の新しいブランドで販売していく計画です。



トヨタ自動車（株）
第2電子技術部
スタッフリーダ　野村 得之氏（右）

（株）デンソー
電子技術1部
課長　小野 孝幸氏（左）

ションやソフトウェアの補完・強化を進めています。当カンパニーに欠けているものがあれば、他社との提携を積極的に推進していきます。第三に、急速な伸びが予想されるプラズマ・ディスプレイやリチウムイオン二次電池の需要に対応するため、生産体制の強化・拡大を実施していきます。

私は、以上のような顧客志向の事業運営こそが企業価値を最大にするキー・ファクターであるという確信のもと、カンパニー経営に一層努力する所存であります。

トヨタ自動車の野村スタッフリーダは、デンソー、NECと共同で新型クラウンのパワートレイン制御システムのECU（エレクトロニック•コントロール•ユニット）開発を担当しました。

「今日の自動車には環境に優しいパワートレインが求められており、高度なエンジン制御ができる高性能なマイコンが不可欠となっています。私たちが求めるパワートレイン制御システムは、家電並みのコストで航空宇宙機器レベルの高信頼性を持つものです。NECはその実現に全力で協力してくれました。」

FINANCIAL SECTION
財務セクション

目次

主要財務データの推移(6年間)	24
財務レビュー	25
連結貸借対照表	32
連結損益、包括損益および剰余金結合計算書	34
連結キャッシュ・フロー計算書	35
連結財務諸表に対する注記	36
公認会計士の監査報告書	53

主要財務データの推移(6年間)

	百万円						千米ドル
3月31日に終了した事業年度	1995年	1996年	1997年	1998年	1999年	**2000年**	**2000年**
年度:							
売上高およびその他の収益	¥3,829,538	¥4,427,272	¥5,064,872	¥4,970,686	¥4,815,791	**¥5,209,891**	**$50,581,466**
売上高	3,769,357	4,397,192	4,948,437	4,901,122	4,759,412	**4,991,447**	**48,460,650**
営業利益	155,769	247,802	183,781	190,404	3,139	**110,414**	**1,071,981**
税引前損益	74,724	151,318	121,222	90,993	(224,726)	**30,183**	**293,039**
法人税等	51,448	76,376	24,900	41,514	(72,988)	**32,484**	**315,379**
当期純損益	35,873	76,665	92,838	47,417	(151,261)	**10,416**	**101,126**
設備投資額	300,220	401,999	405,772	385,346	253,623	**281,639**	**2,734,359**
減価償却費	222,780	260,247	272,933	285,862	306,442	**260,942**	**2,533,417**
研究開発費	266,006	298,713	348,537	381,239	346,215	**315,163**	**3,059,835**
1株当たりデータ							
(円および米ドル):							
普通株式1株当たり:							
当期純損益							
基本的	23.29	49.66	59.86	29.78	(94.49)	**6.40**	**0.062**
希薄化後	22.70	44.85	52.06	27.36	(94.49)	**6.40**	**0.062**
現金配当金	10.00	11.00	11.00	11.00	8.50	**6.00**	**0.058**
1ADS当たり(普通株式5株相当):							
当期純損益							
基本的	116	248	299	149	(472)	**32**	**0.31**
希薄化後	113	224	260	137	(472)	**32**	**0.31**
現金配当金	50	55	55	55	42.5	**30**	**0.29**
年度末:							
総資産	4,362,148	4,977,808	4,940,995	5,074,478	5,045,934	**4,608,964**	**44,747,223**
株主資本	919,236	1,066,494	1,105,716	1,162,287	927,345	**976,853**	**9,484,010**
従業員数	151,069	152,719	151,966	152,450	157,773	**154,787**	

注記: 1. 米ドル金額は、便宜上、1ドル=103円で計算されています。
2. 当社は、2000年3月31日に終了した事業年度から米国財務会計基準書第115号「負債証券および持分証券に対する投資の会計」を適用しました。これに伴い、過年度についても修正再表示しています。

経営改革の推進

1999年度(2000年3月31日に終了した事業年度)において、NECは、今後成長が期待されるインターネット・ソリューション事業への集中を加速するとともに、事業構造改革や費用構造改革、財務構造改革、経営機構改革などの経営改革に取り組んできました。

事業構造改革では、三菱電機(株)との合弁によるモニタ製造・販売会社の設立をはじめとする日本電気ホームエレクトロニクス(株)の再編[オペレーティング・セグメント別業績概況(27ページから29 ページ)参照]や米国のパッカードベルNEC社の個人向けパソコン事業の整理[オペレーティング・セグメント別業績概況(27ページから29ページ)および連結財務諸表に対する注記4(38ページから40ページ)参照]を行うとともに、NEC商品リース(株)の家庭電気製品などのレンタル事業や電源装置などを生産する日本電気精器(株)を売却するなど、課題事業のリストラを行いました。また、半導体分野においては、競争力強化を目的として(株)日立製作所と合弁でDRAMの開発・販売会社を設立しました。

費用構造改革では、約7,000人の連結人員の削減(新規連結会社を除く)や、研究開発投資および設備投資の重点化により、1999年度の固定費比率を44%から40%に引き下げました。

財務構造改革では、収益力の向上や棚卸資産の効率化などに努めるとともに、売上債権の証券化、有価証券の売却、本社ビルの証券化、半導体設備投資におけるオペレーティング・リースの活用といった財務施策を実行し、1999年度に有利子負債を大幅に削減しました。この結果、デット・エクイティ・レシオ(株主資本に対する負債の割合)は2.56倍から2.00倍に改善しました。

経営機構改革では、グローバルな競合企業および市場環境の変化を明確に見据えた俊敏な意思決定と市場に即応した事業運営を行うことを目的として、2000年4月から社内カンパニー制を中心とした新たな経営体制を導入しました。新体制では事業部門を、主に企業、個人向けにインターネット・ソリューションを提供するNECソリューションズ、主に通信事業者、放送事業者などのネットワーク・オペレータ向けにインターネット・ソリューションを提供するNECネットワークスおよび装置メーカー向けにデバイス・ソリューションを提供するNECエレクトロンデバイスの3つの社内カンパニーに再編しました。さらに、当社は、事業執行責任の明確化、経営の透明性の向上、意思決定の迅速化などを目的として取締役数を約半数に削減し、執行役員制を導入しました。

連結業績概況

	十億円			百万米ドル
3月31日に終了した事業年度	1998年	1999年	**2000年**	**2000年**
売上高	¥4,901.1	¥4,759.4	**¥4,991.4**	**$48,461**
売上原価	3,409.6	3,520.8	**3,664.5**	**35,578**
販売費および一般管理費	1,301.1	1,235.4	**1,216.5**	**11,811**
営業利益	190.4	3.1	**110.4**	**1,072**
税引前損益	91.0	(224.7)	**30.2**	**293**
当期純損益	47.4	(151.3)	**10.4**	**101**

売上高

1999年度の世界経済は、米国経済については先行きに不透明感が見られたものの拡大が続き、欧州経済は減速から拡大に転じました。一方、日本経済は、個人消費の低迷が続きましたが、民間設備投資の下げ止まりや公共投資による景気の下支え効果に加え、アジア経済の回復による輸出の増加などにより、景気は緩やかな改善に向かいました。

エレクトロニクス業界では、米国において情報通信機器や情報通信サービスの需要が好調に推移しました。アジアや南米では、経済危機からは脱出したものの依然として通信事業者の設備投資抑制が続きました。国内においては、通信事業者の設備投資一巡により通信インフラ関連投資が低迷しました。さらに、企業による情報化投資

は景気回復の遅れ、西暦2000年問題の影響などから緩やかな増加にとどまりました。一方、個人向けパソコンや携帯電話機、デジタル家電機器などは好調に推移しました。半導体市場では、メモリ価格が上半期に下落したものの、下半期には需給が逼迫し堅調に推移しました。

このような環境の中で、連結売上高は4兆9,914億円(48,461百万米ドル)と前年度に比べ5%の増収となりました。セグメント別の売上高(セグメント間取引を含む)を見ると、NECネットワークスの売上高は、前年度比3%の減収となりましたが、NECソリューションズおよびNECエレクトロンデバイスは堅調に推移し、それぞれ11%および7%の増収となりました。

市場別売上高を見ると、国内売上高は、前年度に比べ5%増加の3兆4,890億円(33,874百万米ドル)となりました。これは、通信事業者向けの通信インフラ機器は低迷したものの、パソコン、携帯電話機などが好調であったことに加え、半導体、カラー液晶などが堅調に推移したことによるものです。海外売上高は、前年度に比べ4%増加の1兆5,024億円(14,586百万米ドル)となりました。これは、パッカードベルNEC社の連結が1998年10月からであったことに加え、半導体などが堅調であったことによるものです。

売上原価

売上原価は、前年度に比べ1,437億円増加し、3兆6,645億円(35,578百万米ドル)となりました。売上高に対する比率は、前年度の74.0%から73.4%に改善しました。これは、固定費の削減やサプライ・チェーン・マネジメントの積極的展開などによるコストダウンの推進に加え、半導体メモリの価格が堅調に推移したことなどによるものです。

販売費および一般管理費

販売費および一般管理費は、前年度に比べ189億円減少し、1兆2,165億円(11,811百万米ドル)となり、売上高に対する比率も前年度の26.0%から24.4%に改善しました。これは、主に費用構造改革の一環として、研究開発投資の重点化や販売経費の削減に努めたことによるものです。

研究開発費は、前年度に比べ9%減少し、3,152億円(3,060百万米ドル)となりました。売上高に対する比率は6.3%でした。研究開発テーマの絞り込みにより研究開発費の一層の効率化をはかる一方で、今後の成長領域であるインターネット分野において事業推進の基盤となる新技術の研究開発を推進しました。

営業利益

営業利益は、前年度の31億円から1,073億円増加し、1,104億円(1,072百万米ドル)となりました。売上高に対する比率も0.1%から2.2%に改善しました[セグメント別の状況についてはオペレーティング・セグメント別業績概況(27ページから29ページ)参照]。

受取利息、有価証券売却益、受取配当金および雑収入(その他の収益)

その他の収益は、前年度の564億円から1,621億円増加し、2,184億円(2,121百万米ドル)となりました。これは、主に事業構造改革費用や防衛庁および防衛施設庁への返納金などの財源を確保するため、有価証券の売却や本社ビルの証券化などを実施したことによるものです。

その他の費用

その他の費用は、前年度に比べ114億円増加し、2,370億円(2,301百万米ドル)となりました。これは、日本電気ホームエレクトロニクス(株)やパッカードベルNEC社などの事業再編に係る事業構造改革費用や防衛庁および防衛施設庁への返納金、円高による外貨建債権の評価損失などを計上したことによるものです。

税引前損益

税引前損益については、1998年度は2,247億円の損失でしたが、1999年度は2,549億円増益の302億円(293百万米ドル)となりました。前述の課題事業のリストラによる事業構造改革費用などを計上しましたが、営業利益の大幅な改善や、有価証券および本社ビルの売却益などを計上したことにより、黒字転換を達成しました。

法人税等

法人税等は、325億円(315百万米ドル)で、法人税等の税引前利益に対する比率(実効税率)は107.6%と、日本の標準実効税率42%に比べ著しく高くなりましたが、これは、海外の赤字子会社の繰延税金資産の算出に適用される税率が日本より低いことや、連結調整勘定の償却には税効果が適用されないことなどによるものです。

持分法投資損益

持分法投資損益は、前年度に比べ164億円増加し、113億円(110百万米ドル)となりました。この増加は主に、持分法適用各社の業績が改善したことや、1998年度の損益にブラジルの通貨切り下げに伴い持分法適用会社で発生した為替評価損失が含まれていたことによるものです。

当期純損益

当期純損益は、1998年度の損失1,513億円から大幅に改善し、104億円(101百万米ドル)の黒字となりました。売上高に対する比率は0.2%で、ROE(株主資本利益率)は1.1%となりました。1株当たり当期純利益は6.4円(0.062米ドル)、潜在株式調整後の1株当たり当期純利益も6.4円(0.062米ドル)となりました。

配当

1999年度の配当については、1998年度に比べ2.5円減配し、1株当たり6円(0.058米ドル)としました。このうち、中間配当は1999年12月に支払われた3円であり、期末配当は2000年6月に支払われた3円です。

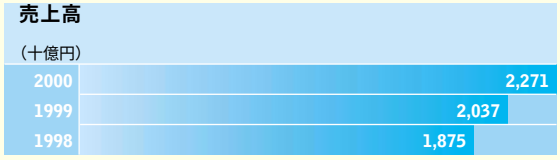
設備投資

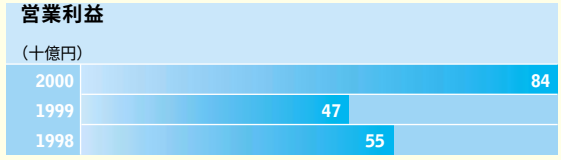
設備投資額は、前年度に比べ11%増加し、2,816億円(2,734百万米ドル)となりました。設備投資の効率化をはかるとともに、半導体分野を中心に戦略的な重点投資を実施しました。主な投資内容は、山形日本電気(株)および九州日本電気(株)の0.13ミクロン・プロセスに対応したシステムLSI生産ラインの建設や広島日本電気(株)の8インチ・ウェハ対応拡散ラインの微細化投資などです。

オペレーティング・セグメント別業績概況

NECは、2000年4月の社内カンパニー制導入に伴い、セグメントを変更しました。以下の説明は新セグメントによるもので、各セグメントの売上高および営業利益にはセグメント間取引を含んでいます[連結財務諸表に対する注記21(50ページ)参照]。

NECソリューションズ





売上高

NECソリューションズの売上高は、前年度に比べ11%増加し、2兆2,706億円(22,045百万米ドル)となりました。国内景気の回復の遅れや西暦2000年問題の影響により企業の情報化投資が先送りされたことなどから、ソフトウェアおよびサービスの売上は微増にとどまりました。ハードウェアについては、メインフレームの売上が不振であった一方で、オープン系のサーバやワークステーションの売上は堅調でした。さらに、インターネットの普及により国内のパソコンが好調に推移しました。また、1998年度下半期からパッカードベルNEC社を連結子会社としたことや、1999年度からNECコンピュータ・ストレージ・フィリピンズ社を連結子会社としたことも、売上の増加に寄与しました。

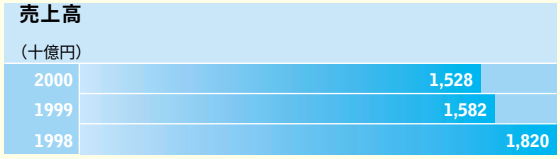
営業利益

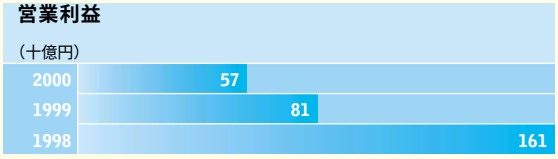
営業利益は、前年度に比べ78%増加し、844億円(820百万米ドル)となりました。ソフトウェア・サービスからハードウェアまで全般的に収益性が向上し、営業利益率は前年度の2.3%から3.7%に改善しました。ソフトウェアおよびサービス分野では、システム・インテグレーション・サービスにおける生産性の向上やソフトウェア開発の重点化などにより利益率が向上しました。また、ハードウェア分野では、ハード・ディスク装置は著しい価格低下により収益性が悪化しましたが、パソコン事業において、採算が悪化していた北米個人向け事業を収束し、国内でもサプライ・チェーン・マネジメントの推進やコストダウン施策を実施したことなどにより、営業利益が大幅に改善しました。

北米パソコン事業の再編

パッカードベルNEC社は、北米個人向けパソコン市場における競争激化により厳しい事業展開を強いられていました。このような状況に対し、同社は経営陣の交替をはじめとするさまざまな事業再建施策を実行し、1999年度は収益改善を達成しました。しかし、当社としては、厳しい事業環境が続く中、同社が経営目標とする利益水準を達成することは困難であると判断し、同社を再編し、北米市場における個人向けパソコン事業を収束しました。

NECネットワークス





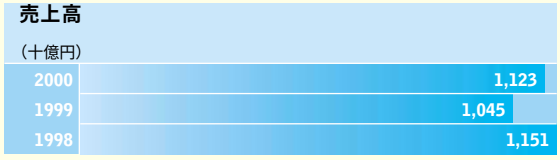
売上高

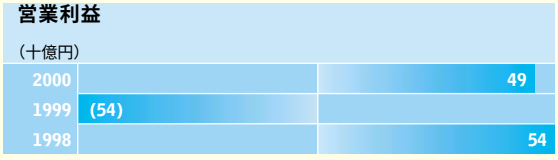
NECネットワークスの売上高は、前年度に比べ3%減少し、1兆5,278億円(14,833百万米ドル)となりました。国内の通信インフラ機器については、通信事業者による移動通信インフラ投資は引き続き堅調でしたが、従来の固定系インフラ機器への投資が減少し、また次世代インフラ機器への投資の立ち上がりが遅れているため、売上が減少しました。海外の通信インフラ機器については、米国市場向けは光伝送システムを中心に好調に推移しましたが、アジア、ブラジル市場においては通信事業者の設備投資抑制の影響を受け、売上が減少しました。一方、携帯電話機については、NTTドコモ向けのiモード対応携帯電話機や欧州市場向けのGSM携帯電話機の好調などにより、売上が大幅に増加しました。

営業利益

営業利益は、前年度に比べ30%減少の571億円(554百万米ドル)となり、営業利益率も前年度の5.1%から3.7%に低下しました。これは、携帯電話機の売上は好調に推移したものの、国内市場およびアジア、ブラジル市場などにおける通信インフラ機器需要が前年度に引き続き低迷し、売上が減少したことによるものです。

NECエレクトロンデバイス





売上高

NECエレクトロンデバイスの売上高は、パソコン、携帯電話機、デジタル家電機器などに対する需要を背景に、前年度比7%増加の1兆1,228億円(10,901百万米ドル)となりました。カラー液晶ディスプレイ向けのドライバLSI

や携帯電話機用高周波デバイスなどの個別半導体の売上が増加しました。また、パソコン向けのカラー液晶、パソコンや携帯電話機向けのタンタルコンデンサに加え、角型リチウムイオン二次電池も好調でした。メモリの売上については、下半期における価格上昇により微増となりました。

営業利益

営業利益は494億円(480百万米ドル)で、前年度の545億円の損失から大幅な改善となり、営業利益率は4.4%になりました。この大幅な改善は、個別半導体やカラー液晶、電子部品の売上が堅調に推移したことに加え、メモリの価格が堅調に推移したことによるものです。

その他

売上高

モニタ、液晶プロジェクタ、電子測定器、家庭電気製品などの製造および販売ならびに電気通信工事などから構成される「その他」のセグメントの1999年度の売上高は、7,239億円(7,028百万米ドル)でした。

営業損失

モニタ、半導体製造装置などの採算性改善により、営業損失は前年度に比べ67億円減少の27億円(27百万米ドル)となりました。

日本電気ホームエレクトロニクス(株)の再編

日本電気ホームエレクトロニクス(株)は、家庭電気製品事業から段階的に撤退し、モニタ、CD-ROM装置、液晶プロジェクタなどの情報機器を中心とした事業に転換をはかってきました。しかし、これらの情報機器市場も台湾や韓国メーカーの進出などにより市場競争が激化していることから、これら専業メーカーとの競争に耐えうる機動力のあるスリムな組織体制を構築するとともに、事業責任の明確化をはかるため、以下の事業再編を実施しました。

(1) モニタ事業

2000年1月に三菱電機(株)と合弁でNEC三菱電機ビジュアルシステムズ(株)を設立し、モニタ事業を移管。

(2) ライティング事業

2000年1月に当社全額出資によりNECライティング(株)を設立し、照明器具などの開発・製造・販売事業を移管。

(3) 映像ヒューマン・インターフェース事業

2000年1月に当社全額出資によりNECビューテクノロジー(株)を設立し、液晶プロジェクタなどの映像ヒューマン・インターフェース事業を移管。

(4) 光メディア事業

2000年4月にCD-ROM装置などの光メディア事業を日本電気(株)に移管。

流動性と資金の源泉

資金調達と流動性管理

NECは、2002年3月末までの3年間で有利子負債を6,000億円削減するという財務構造改革を実現するため、1999年度において、収益性の改善とサプライ・チェーン・マネジメントの推進による棚卸資産の一層の効率化などに加え、売上債権の証券化、本社ビルの証券化、有価証券の売却、半導体設備投資の一部におけるオペレーティング・リースの導入などによるバランスシートの圧縮に積極的に取り組みました。その結果、1999年度末の有利子負債は1兆9,572億円(19,002百万米ドル)と、1年間で4,184億円削減することができました。1999年度末のデット・エクイティ・レシオは、1998年度末の2.56倍から2.00倍に改善しました。また、これらの施策により、資金調達の多様化を実現することができました。

資金調達については、NECは、長期資金の確保と直接調達へのシフトを当面の基本方針としています。長期資金調達比率は、過去2年間で54％から2000年3月末には68％へと上昇し、長期資金の確保と同時に低金利メリットの確保を実現することができました。また、直接調達比率は、過去2年間で44％から2000年3月末には56％に上昇しました。

長期資金の調達については、主に海外でミディアム・ターム・ノートを発行しました。ミディアム・ターム・ノートについては、米国の金融子会社で5億米ドル、日本電気(株)と英国の金融子会社で合わせて総額20億米ドルのプログラムを設定しております。短期資金については、国内ではその大部分をコマーシャル・ペーパーで機動的に調達しています。コマーシャル・ペーパーについては5,000億円の発行枠を設定していますが、1999年度における月末最大発行残高は4,130億円でした。なお、米国の金融子会社でも5億米ドルのコマーシャル・ペーパーの発行枠を設定しております。

NECは、手元流動性に関して、現金および現金同等物ならびに金融機関との間に設定したコミットメント・ラインにより売上高の1ヵ月相当額を維持することを基本方針としています。現金および現金同等物に含まれる定期預金などの運用資産については、流動性が高く元本返済が確実な運用方法に限定しています。また、国内外の金融機関との間に設定しているコミットメント・ラインの枠は、2000年3月末において総額2,000億円でした。さらに、NECは、日本、北米、欧州においてキャッシュ・マネジメント・システムを構築し、資金調達と手許金管理を日本電気(株)および欧米の金融子会社が集中して行うことにより資金の効率化をはかっています。さらに、日本電気(株)と北米、欧州、アジア地域の子会社との間、および各子会社間で債権債務のネッティング・システムを運用しています。

資産および負債・資本の状況

1999年度末の総資産は、1998年度末に比べ4,370億円減少し、4兆6,090億円(44,747百万米ドル)となりました。これは主に、棚卸資産や売上債権の効率化、設備投資の重点化やオペレーティング・リースの導入、さらには事業構造改革を強力に推進することにより、資産の効率化をはかったことによるものです。

流動資産は2兆1,535億円(20,908百万米ドル)で、前年度末に比べ2,672億円の減少となりました。現金および現金同等物は3,740億円(3,631百万米ドル)で、543億円増加しました。受取手形および売掛金については、入金の促進や証券化に積極的に取り組んだ結果、前年度末に比べ2,489億円減少し、8,772億円(8,516百万米ドル)となりました。棚卸資産は、資材投入の抑制やサプライ・チェーン・マネジメントを一層推進したことなどにより、前年度末に比べ637億円減少し、7,476億円(7,258百万米ドル)となりました。

長期債権および投資は、前年度末に比べ815億円増加し、8,848億円(8,591百万米ドル)となりました。これは、株価が堅調に推移したことにより、市場性ある有価証券が4,870億円(4,728百万米ドル)と、前年度末に比べ814億円増加したことによるものです。

有形固定資産は、前年度末に比べ1,861億円減少し、1兆1,153億円(10,828百万米ドル)となりました。これは、設備投資の一層の重点化を推進するとともに、本社ビルの証券化や設備リースを実施したことなどによるものです。

その他の資産は4,554億円(4,421百万米ドル)で、前年度末に比べ652億円減少しました。これは主に、米国において一般に認められている会計原則に従って計上していた追加最小負債見合いの無形固定資産が、年金支給額の見直しを行ったことや年金資産の運用が堅調に推移したことにより減少したことによるものです。

流動負債および固定負債の合計額は、前年度末に比べ4,490億円減少し、3兆5,677億円(34,637百万米ドル)となりました。このうち、短期借入金、1年以内に返済期限が到来する長期債務、社債および長期借入金の合計である有利子負債は、営業キャッシュ・フローの改善や本社ビルの証券化などの財務施策の実施により、前年度末に比べ4,184億円減少し、1兆9,572億円(19,002百万米ドル)となりました。

未払退職および年金費用は、年金支給額の見直しを行ったことなどにより前年度末に比べ797億円減少し、2,613億円(2,537百万米ドル)となりました。

資本は、前年度末に比べ495億円増加し、9,769億円(9,484百万米ドル)となりました。これは主に、当期利益の計上とともに、その他の包括損益累計額が前年度末に比べ454億円増加したことによるものです。その他の包括損

益累計額は、外貨換算調整額、最小年金負債調整額および未実現有価証券評価損益から成り、このうち1999年度の増加の主な要因は、株価が堅調に推移したことにより未実現有価証券評価益が415億円増加したことです。この結果、2000年3月末の株主資本比率は前年度末の18.4%から21.2%に上昇しました。

キャッシュ・フロー

	十億円			百万米ドル
3月31日に終了した事業年度	1998年	1999年	**2000年**	**2000年**
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥296.1	¥114.8	**¥458.5**	**$4,452**
投資活動によるキャッシュ・フロー	(513.6)	(328.6)	**90.4**	**878**
財務活動によるキャッシュ・フロー	186.5	220.9	**(487.5)**	**(4,733)**
為替相場変動の現金および現金同等物への影響額	(0.6)	(6.4)	**(7.2)**	**(70)**
現金および現金同等物純増加(減少)額	(31.5)	0.7	**54.3**	**527**

1999年度末の現金および現金同等物は、前年度末に比べ543億円増加し、3,740億円(3,631百万米ドル)となりました。なお、これには、為替相場変動による現金および現金同等物の減少額72億円が含まれています。

営業活動によるキャッシュ(純額)調達額は、4,585億円(4,452百万米ドル)となり、前年度に比べ3,437億円の大幅な増加となりました。この増加は、収益力が大幅に向上したことによる当期純損益の改善に加え、資産効率化の促進や売上債権の証券化を実施したことによるものです。また、減価償却費は、設備投資の重点化や設備のリース化を推進したことにより前年度に比べ455億円減少し、2,609億円(2,533百万米ドル)となりました。

投資活動へのキャッシュ(純額)投入額は、1998年度の3,286億円の投入から、904億円(878百万米ドル)の回収となりました。これは、設備投資の重点化を行うとともに、本社ビルの証券化や保有株式の売却、設備のリース化を実施したことによるものです。

財務活動によるキャッシュ(純額)調達額は、1998年度の2,209億円の調達から、4,875億円(4,733百万米ドル)の返済となりました。これは、2002年3月までの3年間で有利子負債を6,000億円削減するという財務構造改革を実現するために長期および短期借入金の返済を実施したことによるものです。

連結子会社

2000年3月末における連結子会社数は、前年度末に比べ3社増加し、165社でした。新規連結会社は以下のとおりです。

増加8社:

国内子会社　1社　NECモバイルエナジー(株)

海外子会社　7社　NECコンピュータ・ストレージ・フィリピンズ社
NECコンピューターズ・インターナショナル社の子会社5社
NEC・ド・ブラジル社

減少5社:

国内子会社　2社　栃木日本電気(株)
和歌山日本電気ソフトウェア(株)

海外子会社　3社　NECコンピューターズ・インターナショナル社の子会社2社
スワン・テクノロジーズ社(パッカードベルNEC社の子会社)

CONSOLIDATED BALANCE SHEETS

連結貸借対照表

日本電気株式会社および連結子会社
1999年および2000年3月31日現在

資　産	単位：百万円 1999年	単位：百万円 2000年	単位：千米ドル（注記3） 2000年
流動資産：			
現金および現金同等物	¥ 319,669	**¥ 373,967**	**$ 3,630,747**
受取手形および売掛金（注記8）	1,143,320	**903,576**	**8,772,583**
貸倒引当金	(17,273)	**(26,415)**	**(256,456)**
たな卸資産（注記6）	811,317	**747,609**	**7,258,340**
繰延税金資産（注記10）	101,907	**73,802**	**716,524**
前払費用およびその他の流動資産	61,791	**80,992**	**786,330**
流動資産合計	2,420,731	**2,153,531**	**20,908,068**
長期債権および投資：			
市場性ある有価証券（注記5および8）	405,585	**486,959**	**4,727,757**
投資および貸付金（注記4および5）ー			
持分法適用会社	168,812	**160,288**	**1,556,194**
その他	186,983	**184,563**	**1,791,874**
長期売掛債権（注記8）	41,952	**53,018**	**514,738**
	803,332	**884,828**	**8,590,563**
有形固定資産（注記8および18）：			
土地	113,265	**112,731**	**1,094,476**
建物および構築物	952,907	**885,842**	**8,600,408**
機械装置およびその他の有形固定資産	2,497,035	**2,277,678**	**22,113,378**
建設仮勘定	62,904	**71,075**	**690,048**
	3,626,111	**3,347,326**	**32,498,310**
減価償却累計額	(2,324,781)	**(2,232,075)**	**(21,670,631)**
	1,301,330	**1,115,251**	**10,827,679**
その他の資産：			
長期繰延税金資産（注記10）	128,450	**128,025**	**1,242,961**
無形固定資産（注記7）	306,457	**233,056**	**2,262,680**
その他	85,634	**94,273**	**915,272**
	520,541	**455,354**	**4,420,913**
	¥ 5,045,934	**¥ 4,608,964**	**$ 44,747,223**

添付の注記は、これらの連結財務諸表の一部です。

負債および資本	単位:百万円 1999年	2000年	単位:千米ドル (注記3) 2000年
流動負債:			
短期借入金(注記8)	¥ 548,135	**¥ 376,487**	**$ 3,655,213**
一年以内に返済期限の到来する長期負債(注記8)	240,356	**254,565**	**2,471,505**
支払手形および買掛金	837,349	**906,679**	**8,802,709**
未払法人税等	22,129	**17,438**	**169,301**
その他の流動負債	437,453	**400,988**	**3,893,087**
流動負債合計	2,085,422	**1,956,157**	**18,991,815**
固定負債:			
社債および長期借入金(注記8)	1,587,057	**1,326,138**	**12,875,126**
未払退職および年金費用(注記9)	341,045	**261,301**	**2,536,903**
その他の固定負債	3,184	**24,065**	**233,641**
	1,931,286	**1,611,504**	**15,645,670**
連結子会社における少数株主持分	64,658	**64,450**	**625,728**
償還優先株(注記11): 1株の額面0.001米ドル一 授権株式数 — 20,756,570株 発行済株式数 1999年3月31日現在 — 6,725,285株	37,223	**–**	**–**
資本(注記12): 資本金(1株の額面50円)一 授権株式数 一 3,200,000,000株			
発行済株式数 1999年3月31日現在 一 1,627,021,410株	230,212	**–**	**–**
2000年3月31日現在 一 1,628,819,840株	–	**231,137**	**2,244,049**
資本準備金	345,642	**348,234**	**3,380,913**
利益準備金	35,652	**36,922**	**358,466**
その他の剰余金	313,262	**312,638**	**3,035,320**
その他の包括損益累計額	2,595	**48,005**	**466,068**
	927,363	**976,936**	**9,484,816**
自己株式(取得原価)一			
1999年3月31日現在 — 12,891株	(18)	**–**	**–**
2000年3月31日現在 — 30,559株	–	**(83)**	**(806)**
	927,345	**976,853**	**9,484,010**
契約債務および偶発債務(注記19)	¥5,045,934	**¥4,608,964**	**$44,747,223**

CONSOLIDATED STATEMENTS OF INCOME, COMPREHENSIVE INCOME AND RETAINED EARNINGS

連結損益、包括損益および剰余金結合計算書

日本電気株式会社および連結子会社
1998年、1999年および2000年3月31日に終了した事業年度

	単位：百万円			単位：千米ドル（注記3）
	1998年	1999年	**2000年**	**2000年**
売上高およびその他の収益：				
売上高	¥4,901,122	¥4,759,412	**¥4,991,447**	**$48,460,650**
受取利息、有価証券売却益、受取配当金および雑収入（注記5、17および18）	69,564	56,379	**218,444**	**2,120,816**
	4,970,686	4,815,791	**5,209,891**	**50,581,466**
売上原価および費用：				
売上原価	3,409,607	3,520,837	**3,664,513**	**35,577,796**
販売費および一般管理費（注記15および16）	1,301,111	1,235,436	**1,216,520**	**11,810,874**
支払利息	61,257	58,575	**61,647**	**598,514**
その他の費用（注記17）	107,718	225,669	**237,028**	**2,301,243**
	4,879,693	5,040,517	**5,179,708**	**50,288,427**
税引前損益	90,993	(224,726)	**30,183**	**293,039**
法人税等（注記10）	41,514	(72,988)	**32,484**	**315,379**
少数株主損益および持分法投資損益前当期損益	49,479	(151,738)	**(2,301)**	**(22,340)**
少数株主損益（控除）	2,839	(5,545)	**(1,419)**	**(13,777)**
持分法投資損益前当期損益	46,640	(146,193)	**(882)**	**(8,563)**
持分法による投資損益（注記4）	777	(5,068)	**11,298**	**109,689**
当期純損益	47,417	(151,261)	**10,416**	**101,126**
包括損益：				
その他の包括損益 —税効果調整後（注記12）				
外貨換算調整額	9,261	(14,510)	**(24,333)**	**(236,243)**
最小年金負債調整額	–	(55,794)	**28,243**	**274,204**
未実現有価証券評価損益（注記5）	(16,930)	(24,065)	**41,500**	**402,913**
その他の包括損益	(7,669)	(94,369)	**45,410**	**440,874**
包括損益	¥ 39,748	¥ (245,630)	**¥ 55,826**	**$ 542,000**
その他の剰余金：				
期首残高	¥ 456,518	¥ 484,266	**¥ 313,262**	**$ 3,041,378**
当期純損益	47,417	(151,261)	**10,416**	**101,126**
配当金	(17,573)	(18,172)	**(9,770)**	**(94,854)**
利益準備金繰入額	(2,096)	(1,571)	**(1,270)**	**(12,330)**
期末残高	¥ 484,266	¥ 313,262	**¥ 312,638**	**$ 3,035,320**

	単位：円			単位：米ドル（注記3）
	1998年	1999年	**2000年**	**2000年**
1株当たり当期純損益（注記13）：				
基本的	¥29.78	¥(94.49)	**¥6.40**	**$0.062**
希薄化後	¥27.36	¥(94.49)	**¥6.40**	**$0.062**
現金配当金	¥11.00	¥ 8.50	**¥6.00**	**$0.058**

添付の注記は、これらの連結財務諸表の一部です。

CONSOLIDATED STATEMENTS OF CASH FLOWS

連結キャッシュ・フロー計算書

日本電気株式会社および連結子会社
1998年、1999年および2000年3月31日に終了した事業年度

	単位：百万円			単位：千米ドル（注記3）
	1998年	1999年	2000年	2000年
営業活動によるキャッシュ・フロー：				
当期純損益	¥ 47,417	¥ (151,261)	**¥ 10,416**	**$ 101,126**
営業活動によるキャッシュ（純額）調達額への調整ー				
減価償却費	285,862	306,442	**260,942**	**2,533,417**
繰延税金	(17,188)	(121,309)	**(2,102)**	**(20,408)**
有形固定資産売却損益	(365)	1,368	**(45,329)**	**(440,087)**
有価証券売却益	(16,842)	(12,659)	**(98,194)**	**(953,340)**
未払退職および年金費用増加額（支払額控除後）	(5,197)	3,709	**10,310**	**100,097**
持分法による投資損益（受取配当金相殺後）	8,596	18,179	**(7,552)**	**(73,320)**
少数株主損益	2,839	(5,545)	**(1,419)**	**(13,777)**
受取手形および売掛金（増加）減少額	(30,913)	44,928	**201,934**	**1,960,524**
たな卸資産減少額	77,655	55,867	**85,104**	**826,252**
支払手形および買掛金増加（減少）額	(54,706)	(68,972)	**80,817**	**784,631**
未払法人税等増加（減少）額	(3,885)	15,644	**(4,395)**	**(42,670)**
その他（純額）	2,862	28,454	**(31,995)**	**(310,630)**
営業活動によるキャッシュ（純額）調達額	296,135	114,845	**458,537**	**4,451,815**
投資活動によるキャッシュ・フロー：				
有形固定資産売却による入金額	5,794	39,438	**246,386**	**2,392,097**
有形固定資産増加額	(393,776)	(279,849)	**(263,767)**	**(2,560,845)**
有価証券売却による入金額	22,419	18,087	**180,576**	**1,753,165**
有価証券購入による支払額	(46,606)	(26,286)	**(97,606)**	**(947,631)**
持分法対象会社への投資額	(71,803)	(32,183)	**–**	**–**
新規連結による現金の増加	-	37,388	**2,022**	**19,631**
長期貸付金貸付額	(2,703)	(11,164)	**(646)**	**(6,272)**
長期貸付金減少額	11,642	6,501	**1,599**	**15,524**
その他の投資有価証券（増加）減少額	(13,468)	(47,123)	**21,280**	**206,602**
その他（純額）	(25,079)	(33,396)	**552**	**5,360**
投資活動へのキャッシュ（純額）投入額	(513,580)	(328,587)	**90,396**	**877,631**
財務活動によるキャッシュ・フロー：				
社債および長期借入金による調達額	360,892	1,078,359	**24,916**	**241,903**
社債および長期借入金返済額	(167,762)	(194,026)	**(282,917)**	**(2,746,767)**
短期借入金増加（減少）額	10,032	(646,178)	**(222,434)**	**(2,159,553)**
配当金支払額	(17,407)	(17,583)	**(9,801)**	**(95,155)**
その他（純額）	749	294	**2,765**	**26,844**
財務活動によるキャッシュ（純額）調達額	186,504	220,866	**(487,471)**	**(4,732,728)**
為替相場変動の現金および現金同等物への影響額	(577)	(6,431)	**(7,164)**	**(69,553)**
現金および現金同等物純増加（減少）額	(31,518)	693	**54,298**	**527,165**
現金および現金同等物期首残高	350,494	318,976	**319,669**	**3,103,583**
現金および現金同等物期末残高	¥ 318,976	¥ 319,669	**¥ 373,967**	**$ 3,630,748**
補足情報：				
年間支払額ー				
利息	¥ 61,412	¥ 56,287	**¥ 61,556**	**$ 597,631**
法人税等	¥ 88,844	¥ 30,713	**¥ 39,277**	**$ 381,330**
キャッシュ・フローを伴わない財務活動に関する補足情報：				
転換社債の資本金および資本準備金への転換額	¥ 33,957	¥ 28,870	**¥ 1,292**	**$ 12,544**

添付の注記は、これらの連結財務諸表の一部です。

NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

連結財務諸表に対する注記

日本電気株式会社および連結子会社

1. 事業の内容

日本電気(株)および連結子会社(以下、当社)は、あらゆる顧客のインターネット環境において必要な製品、サービスおよびサポートのソリューションを提供することを主たる事業内容としています。当社の主要なオペレーティング・セグメントは、NECソリューションズ、NECネットワークスおよびNECエレクトロンデバイスで構成されています。

NECソリューションズは、インターネットサービス、スーパーコンピュータ、汎用コンピュータ、パーソナルコンピュータ、PCサーバ、UNIXサーバ、ワークステーション、ソフトウェア、システム・インテグレーションサービス、VANサービス、プリンタ、ハードディスク装置および関連保守事業などを含むコンピュータシステムの設計、開発、製造および販売を行っています。

NECネットワークスは、局用交換機、移動通信装置、搬送装置、ケーブルTVシステム、ルータ、マイクロ波通信装置、テレビ局およびラジオ局用放送機器、衛星通信システム、携帯電話端末などを含む通信機器およびネットワークシステムの設計、開発、製造および販売を行っています。

NECエレクトロンデバイスは、DRAM(記憶保持動作が必要な随時書き込み読み出しメモリ)、特定用途向けIC(ASIC)、マイクロコンピュータ、カラー液晶ディスプレイ(LCD)、カラーブラウン管(CDT)、カラープラズマディスプレイパネル(PDP)、トランジスタ、ダイオード、リレーおよびカーエレクトロニクス製品などを含むデバイス製品の設計、開発、製造および販売を行っています。

当社の主要な生産施設は、日本、米国、欧州およびアジアにあり、これらの製品は日本電気(株)および販売子会社を通じて世界中に販売されています。

2. 主要な会計方針

日本電気(株)および日本の子会社は、日本において一般に認められている会計原則に従って、また、海外子会社は、所在する国において一般に認められている会計原則に従って会計帳簿を保持し、財務諸表を作成しています。当連結財務諸表には、米国において一般に認められている会計原則に適合するために、負債証券および持分証券の評価、ある種の費用の引当計上、外貨換算、リース取引および新株引受権の資本化などを含む一定の修正および組替えが反映されています。これらの修正事項は、法定帳簿には記帳されていません。

米国において一般に認められている会計原則に従った財務諸表の作成では、決算日における資産・負債の報告金額および偶発資産・債務の開示、報告期間における収益・費用の報告金額に影響を与えるような見積・仮定を必要とします。結果として、このような見積と実績が異なる場合があります。

主要な会計方針は次のとおりです。

連結の方針および範囲ならびに持分法の適用

当社の連結財務諸表は日本電気(株)および日本電気(株)が過半数の株式を所有する子会社の勘定を含んでいます。連結会社間の取引ならびに債権債務の主要なものは、すべて消去されています。一部の連結子会社の決算期は12月末ですが、1月以降3月までの期間に重要な取引はありません。

当社が50%以下の持分比率を有し、支配力を持たないが重要な影響力を行使しうる会社に対する投資は、持分法を適用しています。

現金同等物

現金同等物は、3ヵ月以内に満期日が到来する流動性の高いすべての投資であり、定期預金を含んでいます。

外貨換算

海外連結子会社ならびに持分法適用会社の資産および負債は決算日の為替相場によって円貨に換算され、収益および費用は期中の平均為替相場によって換算されています。その結果発生した外貨換算調整額は累積され、資本の部のその他の包括損益累計額に含められています。

市場性ある有価証券およびその他の投資

当社は、2000年3月31日に終了した事業年度に財務会計基準書(以下、基準書)第115号「負債証券および持分証券に対する投資の会計」を採用し、1994年4月1日に遡及して適用しました。過年度については、市場性ある持分証券は、取得価額総額と時価総額を比較する低価法により評価し、他の市場性ある有価証券は個々の取得価額または時価のいずれか低い価額で評価してい

ました。基準書第115号は、時価が容易に算定できる持分有価証券に対する投資と、すべての負債証券に対する投資についての会計処理と財務報告について規定しています。基準書第115号では、負債および持分証券を保有目的で3つの区分、すなわち「満期まで保有する有価証券」、「売買目的有価証券」、「売却可能有価証券」に区分することが求められています。「売却可能有価証券」に分類された負債および持分証券は、時価による評価を行い、税効果調整後の未実現損益を資本の部の「その他の包括損益累計額」に含めて表示しています。会計原則審議会意見書第20号「会計原則の変更」に基づき、1998年3月31日および1999年3月31日に終了した各事業年度の連結財務諸表を修正再表示しています。修正再表示に伴う連結財務諸表への影響額については注記20に掲載しています。市場性ある有価証券の売却損益は、売却時に保有する当該銘柄の平均原価をもとに計算しています。

その他の投資有価証券は取得価額または評価減した価額で評価しています。

たな卸資産

たな卸資産は、取得原価あるいは時価のいずれか低い価額で評価しています。

製品については、注文生産品は個別法、標準量産品は主として先入先出法で評価しています。

仕掛品については、注文生産品は個別法、標準量産品は総平均法、自製半製品は先入先出法で評価しています。

原材料および購入半製品は、先入先出法によりますが、一部の子会社では総平均法で評価しています。

1997年4月1日より、注文生産品以外の製品、自製半製品、原材料および購入半製品におけるたな卸資産の評価方法を、後入先出法から先入先出法に変更しました。この変更は、購入品価格の下落や生産効率の上昇により製品価格の下落が著しい事業環境の中で、たな卸資産の評価をより合理的なものとするために行ったものです。この変更が連結財務諸表に与える影響は軽微です。

有形固定資産および減価償却

有形固定資産は、取得価額で評価しています。減価償却の方法は主として定率法を採用していますが、一部の子会社では定額法を採用しています。償却率は各資産ごとの見積耐用年数に基づいており、建物および構築物が最短7年、最長65年、また、機械装置およびその他の有形固定資産が最短2年、最長22年となっています。小規模の更新および改良を含む維持修繕費は発生時の費用としています。

無形固定資産

無形固定資産は、主に購入した特許権、商標権、および連結調整勘定等で構成されます。連結調整勘定は、連結子会社および持分法適用会社の有形資産を取得する際の投資原価のうち、取得資産の公正価値を超過する部分です。特許権、商標権については、主にそれぞれの見積有効期間で均等に償却しています。連結調整勘定については、10年以内の期間で均等に償却しています。一定の事象や事業環境の変化により、無形固定資産の計上額に回復不能な低下が生じた場合には、割引前のキャッシュ・フローを考慮の上、評価減を行っています。

法人税等の期間配分

法人税等については、基準書第109号「法人所得税の会計処理」に基づき計算されています。基準書第109号のもとでは、資産および負債に係る財務会計上と税務上の一時的差異の将来における税効果を繰延税金として認識します。これらの資産・負債の計算には、一時的差異が解消されると見込まれる年の実効税率が適用されます。繰延税金資産は、繰越欠損金の将来における税効果の見積に基づき認識されます。繰延税金資産が将来実現しない可能性が高い場合には、引当金を計上してこれを減額します。

資本準備金および無償新株式の発行

日本の商法上、新株式の発行においては発行価額の全額を資本金勘定に計上することとなっていますが、取締役会の決議により、発行価額の2分の1を超えない額を資本準備金に計上することが可能です。

日本において当社は、取締役会の決議に基づき無償新株式の発行を行ったことがありますが、これは、日本の商法上、株主総会の決議に基づき利益が支払われる「株式による配当」とは明らかに区別されるべきものです。日本の商法上、取締役会は、無償新株式を(1)資本準備金から資本金勘定へ振り替える方法、(2)資本金勘定中の額面額を超える部分として処理された以前の発行分から無償新株が交付された場合は、何ら処理を行わない方法のうち、いずれかを決議することができます。米国の会社が、日本電気(株)の無償新株式の発行と同額の株式を発行する場合には、株式による配当として計上し、株式の公正価値相当金額をその他の剰余金から適切な資本金勘定へ振り替える必要がありますが、資本の総額には影響はありません。

包括損益

1999年3月31日に終了した事業年度より、基準書第130号「包括利益の報告」を適用しました。同基準書は、包括損益を構成する全ての項目を他の財務諸表と同等の重要性を与えられた財務諸表において表示することを要求しています。包括損益は、当期純損益、外貨換算調整額、最小年金負債調整額および未実現有価証券評価損益から成っており、連結損益、包括損益および剰余金結合計算書に記載されています。基準書第130号は開示に関する規定であり、当社の連結財政状態および経営成績に影響を与えるものではありません。過年度の連結財務諸表は、すべて基準書第130号に則って修正再表示されています。

1株当たり利益

基本的1株当たり利益(EPS)は、普通株式を保有する株主に帰属する利益を期中の加重平均株数で除して計算されます。希薄化後のEPSは新株引受権もしくは転換請求権およびこれらに準ずる権利の行使により、普通株式が発行されることになった場合に生じる希薄化を仮定したものです。

売上高

電子計算機および主要な機器の一部の売上高は、機器が据付けられ顧客により検収が行われた時に計上しています。その他の機器、部品および器具は、完成された機器等が引渡された時に売上高に計上しています。

金融商品

為替予約は、当社の事業活動の中で発生する貨幣性資産および負債への為替変動の影響を回避するために行っています。これらヘッジ目的の為替予約に係る損益は繰り延べられ、ヘッジ対象取引が発生した時点で損益として認識されます。通貨スワップ等実質的に為替予約と同様の金融商品の契約の会計処理は、為替予約と同様に行っています。金利スワップ契約は、その基礎となる借入債務と原則として関連づけられており、金利変動に起因する損失をヘッジするために、固定金利の借入金を変動金利の借入金に転換し、あるいは逆に、変動金利の借入金を固定金利の借入金に転換するように締結されている契約です。また、金利オプション契約も同様の目的で締結されています。金利スワップ契約に関する支払額と受取額との差額は利息費用として、契約期間にわたって認識されます(連結財務諸表に対する注記14を参照)。

セグメント情報

2000年3月31日に終了した事業年度より、基準書第131号「企業のセグメントおよび関連情報の開示」を適用しました。基準書第131号は、報告対象セグメント情報についてマネジメント・アプローチを要求しています。報告対象セグメントは、マネジメントによって経営資源の配分の決定および業績の評価に通常使用されているものです。また、基準書第131号は製品、サービス、地域および主要顧客についての情報開示を要求しています。基準書第131号は開示に関する規定であり、当社の連結財政状態および経営成績に影響を与えるものではありません。過年度に関する開示は、すべて基準書第131号に則って修正再表示されています。

新会計基準

1998年6月に米国財務会計基準審議会(FASB)は基準書第133号「金融派生商品とヘッジ活動の会計」を公表しました。基準書第133号はすべての金融派生商品を資産または負債として貸借対照表上に計上することを要求するものです。当社の場合、基準書第133号は2001年4月1日に開始する事業年度より適用されます。基準書第133号を適用することによる当社の連結財政状態および経営成績への影響を現在評価中です。

勘定科目の組替え再表示

1998年および1999年3月31日に終了した各事業年度の連結財務諸表の一部の勘定について、2000年3月31日に終了した事業年度の表示に合わせてそれぞれ組替え再表示しています。

3. 米ドルによる表示額

米ドル金額は、専ら財務諸表の読者の便宜のため揚げられたものです。これらの換算は、円金額が実際の米ドルを表したり、または、米ドルに換金されたり、あるいは換金されうるというように解されるものではありません。

米ドル額表示は便宜的なものであり、一般に認められている換算方法により計算することを意図しているわけではないため、2000年3月31日現在のおおよその実勢為替相場である1米ドル=103円が当連結財務諸表上の米ドル金額の開示の目的として使用されています。

4. 持分法適用会社に対する投資等

2000年3月31日現在における持分法適用会社(および当社の議決権所有割合)は、日本電気硝子(株)(35.0%)、アンリツ(株)(26.9%)、東洋通信機(株)(20.0%)、日通工(株)(34.3%)、(株)トーキン(41.1%)、日本電気リース(株)(50.0%)、住友スリーエム(株)(25.0%)、その他4社です。

当社が50%以下の持分比率を有する持分法適用会社の要約財務情報は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
3月31日現在	1999年	**2000年**	**2000年**
流動資産	¥1,053,152	**¥ 937,351**	**$ 9,100,495**
固定資産およびその他の資産	1,054,138	**968,509**	**9,403,000**
資産合計	¥2,107,290	**¥1,905,860**	**$18,503,495**
流動負債	¥ 820,076	**¥ 614,305**	**$ 5,964,126**
固定負債	832,978	**800,913**	**7,775,854**
資本	454,236	**490,642**	**4,763,515**
負債および資本合計	¥2,107,290	**¥1,905,860**	**$18,503,495**

3月31日に終了した事業年度	百万円			千米ドル
	1998年	1999年	**2000年**	**2000年**
売上および営業収益	¥1,755,668[*1]	¥1,444,449[*2]	**¥1,104,816**	**$10,726,369**
当期純損益	(33,698)[*1]	(68,985)[*2]	**30,204**	**293,243**

[*1] 1998年3月31日に終了した事業年度においては、パッカードベルNEC社（PBN社）の売上高461,551百万円および当期純損失76,798百万円が含まれています。これに伴い、当社は15,320百万円を有価証券評価減として計上しました。
[*2] 1999年3月31日に終了した事業年度においては、PBN社の売上高170,293百万円および当期純損失43,413百万円が含まれています。別途、下記の「パッカードベルNEC社（PBN社）への投資」を参照してください。

2000年3月31日現在における持分法適用会社11社（1999年3月31日現在において13社）の株式のうち、上場されている5社（1999年3月31日現在において6社）の株式の1999年および2000年3月31日現在における貸借対照表計上額はそれぞれ123,932百万円、114,262百万円（1,109,340千米ドル）、時価合計額はそれぞれ194,624百万円、180,408百万円（1,751,534千米ドル）です。

持分法適用会社との取引高および債権債務残高は次のとおりです。

3月31日現在	百万円		千米ドル
	1999年	**2000年**	**2000年**
売上債権	¥57,615	**¥14,010**	**$136,019**
買入債務	52,596	**60,506**	**587,437**

3月31日に終了した事業年度	百万円			千米ドル
	1998年	1999年	**2000年**	**2000年**
売上高	¥257,170	¥254,738	**¥211,388**	**$2,052,311**
仕入高	117,016	114,273	**111,119**	**1,078,825**

パッカードベルNEC社（PBN社）への投資

1995年8月31日、当社はパッカードベル・エレクトロニクス社（PB社）の発行済株式総数（普通株式および優先株式を含む）の19.97％に相当する転換権付議決権優先株式4,040,149株を17,026百万円で取得しました。

1996年4月1日、当社はPB社の転換権および償還権付無議決権優先株式6,725,285株を30,706百万円で取得しました。加えて、日本電気（株）は、100％子会社であるNECテクノロジーズ社およびPB社との間で、日本および中国を除く世界のパーソナルコンピュータビジネスの統合をはかるため、当社のパーソナルコンピュータビジネスに関する資産および負債の一部を1996年6月30日をもってPB社に譲渡し、その対価として当社はPB社の転換権および償還権付無議決権優先株式7,306,000株を35,270百万円で取得しました。1996年7月11日、PB社は社名を変更し、パッカードベルNEC社（PBN社）となりました。1997年6月30日、当社はPBN社の転換権および償還権付無議決権優先株式6,772,814株を32,875百万円で取得しました。1997年12月26日および1998年2月6日、当社はそれぞれ19,725百万円および18,780百万円にて転換権付無担保劣後社債を取得しました。

社債購入に関連して、1998年2月、当社が保有するPBN社発行の転換権および償還権付無議決権優先株式のうち、11,445,000株を、議決権付優先株式に変更しました。変更された議決権付優先株式を公正価値で評価したことに伴い10,663百万円の損失を計上するとともに、転換権および償還権付無議決権優先株式の評価減として19,706百万円を計上しました。この結果、当社のPBN社に対する議決権比率は、49％に増加しました。

1998年7月31日および8月31日に当社はPBN社の転換権付無担保劣後社債をそれぞれ21,578百万円、10,605百万円で取得しました。

1998年9月4日に当社はPBN社の議決権付優先株式11,445,000株と無議決権優先株式2,586,285株を普通株式に転換しました。転換された優先株式を公正価値で評価したことに伴い17,792百万円の損失を計上するとともに、無議決権優先株式の評価減として5,950百万円を計上しました。この転換後、当社のPBN社に対する議決権比率は普通株式と議決権付優先株式を合わせて52.81％となったため、当社は1998年10月1日よりPBN社を連結対象会社としました。

1999年1月6日に当社は12,288,311株のPBN社の普通株式を取得しました。これにより、当社のPBN社に対する議決権比率は普通株式と議決権付優先株式を合わせて88.32％となりました。

1999年2月26日に当社はPBN社が全額出資している同社の子会社パッカードベルNECヨーロッパ社（PBNE社、現NECコンピューターズ・インターナショナル社）の全普通株式を53,797百万円で取得しました。同日、当社は475,285株のPBN社の転換権および償還権付無議決権優先株式を購入するとともに、4.44％の議決権比率にあたる8,698,429株のPBNE社普通株式を売却しました。

この取得はパーチェス法にて会計処理され、各資産は取得時の公正価値を基に計上されています。1999年3月31日に終了した事業年度において、当社が行ったPBN社の事業計画および業績予測の見直しに伴い、同社に関するのれんについては、期末時点の公正価値により再評価しました。この結果、評価減および償却により、37,795百万円の損失を計上しました。

下記の未監査のプロフォーマの財務情報は、1997年4月1日にPBN社を取得したと仮定した場合のものです。これらのプロフォーマ経営成績は比較のみを目的としたものであり、当期以前あるいは将来における業績を示すことを目的としたものではありません。

3月31日に終了した事業年度	百万円 1998年	1999年
売上高	¥5,352,256	¥4,920,776
当期純損益	47,417	(151,261)

3月31日に終了した事業年度	円 1998年	1999年
1株当たり当期純損益:		
基本的	¥29.78	¥(94.49)
希薄化後	¥27.36	¥(94.49)

基準書第115号に基づき転換権および償還権付無議決権優先株式は負債証券に分類しています。

2000年3月31日に終了した事業年度において、PBN社は事業の収束を決定しました。この決定に基づき、当社はPBN社を清算会社とし、償還優先株の債務免除を含め、15,011百万円(145,738千米ドル)の損失を計上しました(連結財務諸表に対する注記11参照)。

5. 市場性ある有価証券

市場性ある有価証券について、有価証券の種類ごとの総括は次のとおりです。

	百万円							
	1999年				**2000年**			
3月31日現在	取得価額	未実現利益総額	未実現損失総額	時価	取得価額	未実現利益総額	未実現損失総額	時価
売却可能有価証券:								
持分証券	¥255,879	¥147,945	¥39,745	¥364,079	**¥294,652**	**¥186,533**	**¥21,003**	**¥460,182**
負債証券	40,001	1,505	–	41,506	**25,987**	**1,987**	**1,197**	**26,777**
	¥295,880	¥149,450	¥39,745	¥405,585	**¥320,639**	**¥188,520**	**¥22,200**	**¥486,959**

	千米ドル			
	2000年			
3月31日現在	取得価額	未実現利益総額	未実現損失総額	時価
売却可能有価証券:				
持分証券	**$2,860,699**	**$1,811,000**	**$203,913**	**$4,467,786**
負債証券	**252,301**	**19,291**	**11,621**	**259,971**
	$3,113,000	**$1,830,291**	**$215,534**	**$4,727,757**

2000年3月31日における売却可能有価証券のうち、負債証券の満期は2000年4月3日から2015年6月15日の期間内に到来します。

1998年、1999年および2000年3月31日に終了した各事業年度において、売却可能有価証券の売却額はそれぞれ22,419百万円、18,087百万円および180,576百万円(1,753,165千米ドル)です。1998年、1999年および2000年3月31日に終了した各事業年度において、実現利益の総額はそれぞれ16,885百万円、12,887百万円および98,200百万円(953,398千米ドル)です。実現損失の総額は、1998年および1999年3月31日に終了した各事業年度については注記4に示した評価減および償却を含み、それぞれ30,412百万円および23,970百万円であり、2000年3月31日に終了した事業年度は6百万円(58千米ドル)です。

6. たな卸資産

1999年および2000年3月31日現在におけるたな卸資産の内訳は、次のとおりです。

3月31日現在	百万円 1999年	**2000年**	千米ドル **2000年**
製品	¥248,539	**¥224,228**	**$2,176,971**
仕掛品および自製半製品	432,358	**384,544**	**3,733,437**
控除－受注契約に基づく前受金	(32,957)	**(40,691)**	**(395,058)**
原材料および購入半製品	163,377	**179,528**	**1,742,990**
	¥811,317	**¥747,609**	**$7,258,340**

7. 無形固定資産

無形固定資産の償却累計額は、1999年および2000年3月31日現在においてそれぞれ152,536百万円および144,970百万円（1,407,476千米ドル）です。

8. 短期借入金および長期負債

1999年および2000年3月31日現在における短期借入金の内訳は、次のとおりです。

	百万円		千米ドル
3月31日現在	1999年	**2000年**	**2000年**
借入金［主として銀行借入（当座借越を含む）］			
（平均年利率：1999年3月31日に終了した事業年度 2.11% 2000年3月31日に終了した事業年度 2.24%）：			
担保付	¥ 27,231	**¥ 3,460**	**$ 33,592**
無担保	389,504	**372,111**	**3,612,728**
コマーシャル・ペーパー			
（年利率：1999年3月31日に終了した事業年度 0.31%～5.94% 2000年3月31日に終了した事業年度 19.00%～21.50%）	131,400	**916**	**8,893**
	¥548,135	**¥376,487**	**$3,655,213**

1999年および2000年3月31日現在における長期負債の内訳は、次のとおりです。

	百万円		千米ドル
3月31日現在	1999年	**2000年**	**2000年**
借入金（主として銀行および保険会社借入）			
（年利率：1999年3月31日に終了した事業年度 0.573%～9.72% 2000年3月31日に終了した事業年度 0.459%～11.00%）			
（返済期限：1999年3月31日に終了した事業年度 1999年～2010年 2000年3月31日に終了した事業年度 2000年～2010年）			
担保付	¥ 53,449	**¥ 45,288**	**$ 439,689**
無担保	533,237	**415,075**	**4,029,855**
5.6%～6.05%ユーロ円建無担保普通社債			
（償還期限：1999年3月31日に終了した事業年度 1999年～2007年 2000年3月31日に終了した事業年度 2000年～2007年）	100,000	**50,000**	**485,437**
無担保社債			
（年利率：1999年3月31日に終了した事業年度 1.1%～3.3% 2000年3月31日に終了した事業年度 1.1%～3.3%）			
（償還期限：1999年3月31日に終了した事業年度 1999年～2010年 2000年3月31日に終了した事業年度 2000年～2010年）	670,000	**640,000**	**6,213,592**
1.9%無担保転換社債			
（償還期限2004年、現在の転換価格1株当たり1,962円90銭、期限前償還可能）	118,522	**118,521**	**1,150,689**
1.0%無担保転換社債			
（償還期限2011年、現在の転換価格1株当たり1,375円00銭、期限前償還可能）	99,389	**99,158**	**962,699**
1.8%無担保転換社債			
（償還期限2002年、現在の転換価格1株当たり2,066円80銭、期限前償還可能）	95,041	**95,028**	**922,602**
1.9%無担保転換社債			
（償還期限2001年、現在の転換価格1株当たり976円00銭、期限前償還可能）	27,410	**25,890**	**251,359**
連結子会社発行0.375%無担保転換社債（償還期限2002年）	6,000	**5,980**	**58,058**
連結子会社発行ユーロ円建ミディアム・ターム・ノート			
（年利率：1999年3月31日に終了した事業年度 0.2%～1.6% 2000年3月31日に終了した事業年度 0.2%～1.3%）			
（償還期限：1999年3月31日に終了した事業年度 1999年～2003年 2000年3月31日に終了した事業年度 2000年～2003年）			
（ロンドン銀行間貸出金利連動利率付英ポンド建債務とスワップ）	52,491	**30,285**	**294,029**
長期キャピタル・リース債務			
（年利率：1999年3月31日に終了した事業年度 2.1%～8.4% 2000年3月31日に終了した事業年度 1.9%～7.9%）			
（返済期限：1999年3月31日に終了した事業年度 1999年～2008年 2000年3月31日に終了した事業年度 2000年～2011年）	64,061	**48,556**	**471,418**
その他	7,564	**6,797**	**65,990**
	1,827,164	**1,580,578**	**15,345,417**
未償却社債発行差金	249	**125**	**1,214**
	1,827,413	**1,580,703**	**15,346,631**
控除－1年以内に返済期限の到来する金額	240,356	**254,565**	**2,471,505**
	¥1,587,057	**¥1,326,138**	**$12,875,126**

2000年3月31日現在において、以下の資産が短期借入金および長期負債の担保に供されています。

摘要	百万円	千米ドル
受取手形および売掛金	¥ 1,967	$ 19,097
市場性ある有価証券	49	476
長期売掛債権	1,045	10,146
有形固定資産(簿価)	112,576	1,092,971

1.8%の無担保転換社債の契約条項では次の事項が規定されています。(1)当社は受託銀行に減債基金を積立てます。ただし、契約条項により特定された日までに、転換、任意償還および買入消却した額面総額は積立てるべき金額から控除します。(2)配当金の支払いに関する特約を設けます。この契約に基づき、会社は現金に代えて市場性ある有価証券を1999年3月31日現在で10,110百万円、2000年3月31日現在で51,184百万円(496,932千米ドル)積立てています。

2004年償還期限の1.9%無担保転換社債の契約条項では、当社が受託銀行に減債基金を積立てることが規定されています。ただし、契約条項により特定された日までに、転換、任意償還および買入消却した額面総額は積立てるべき金額から控除します。

2000年3月31日までに転換した額面総額を控除した減債基金の積立額は次のとおりです。

	減債基金積立		
		積立額	
転換社債	期日	百万円	千米ドル
1.8%	2001年3月31日	¥12,000	$116,505
1.9%	2001年3月31日、2002年3月31日および2003年3月31日	14,000	135,922

日本電気(株)の転換社債がすべて転換されると、2000年3月31日現在で205,000千株の株式が新たに発行されることになります。

取引銀行との銀行取引基本約定書によれば、当社は銀行に対する現在および将来のすべての債務について、銀行の請求があれば直ちに担保(当該銀行に対する預金を含む。)を提供し、あるいは保証人をたてる義務を負っています。この約定その他の理由によって提供されたいかなる担保も当該銀行に対する一切の債務を共通に担保するものとされています。

借入金契約書の中には、当社が株主総会に提出する以前に貸主に対して(その請求があれば)利益処分案(配当を含む。)を提出し承認を求めることを規定しているものがあります。

2005年3月31日までの5年間における長期負債の年度別返済予定額と減債基金要積立額との合計額は次のとおりです。

3月31日に終了する事業年度	百万円	千米ドル
2001年	¥280,565	$2,723,932
2002年	289,079	2,806,592
2003年	221,637	2,151,816
2004年	239,147	2,321,816
2005年	141,958	1,378,233

9. 年金および退職金制度

日本電気(株)および国内の連結子会社は、退職一時金制度と従業員拠出のない給付建年金制度、または退職一時金制度のみを採用しています。これらの制度は、退職金規定の受給資格を満たす実質的にすべての従業員を対象としています。これらの制度のもとでは、従業員は退職時に給与水準、勤続期間、退職事由等により決定される退職金を一時金または年金として受給することができます。年金制度への拠出は税務上損金処理できる額により行っています。

また、日本電気(株)と一部の国内の連結子会社は、従業員拠出のある給付建年金制度を採用しています。これは国の厚生年金保険の代行部分を含んでおり、実質的に各社のすべての従業員を対象としています。年金給付額は年金規約により、勤続年数と標準報酬に基づき決定されます。厚生年金保険の代行部分の掛金は、厚生年金保険法に準拠した規約に基づき拠出されます。

2000年に日本電気(株)と一部の国内の連結子会社は、年金および退職金制度の一部を変更し、予測給付債務は減少しました。加えて、2000年3月の厚生年金保険法の改正により、日本電気(株)と一部の国内連結子会社における国の代行部分の予測給付債務は減少しました。これらの減少額は未認識の過去勤務費用と相殺されています。

従業員拠出のある年金制度と従業員拠出のない年金制度への掛金は、信託された年金基金へ拠出されます。

海外の連結子会社の大部分は、実質的に各社のすべての従業員を対象とする種々の退職金制度を採用していますが、そのほとんどは掛金建年金制度です。この制度のもとでは従業員の年間給与の一定割合に相当する額を毎年拠出しています。

給付債務および年金資産の公正価値の期首残高と期末残高の調整表は次のとおりです。

3月31日現在	百万円 1999年	百万円 2000年	千米ドル 2000年
給付債務の推移:			
予測給付債務期首残高	¥ 951,749	**¥1,107,788**	**$10,755,223**
勤務費用	49,624	**51,940**	**504,272**
利息費用	39,958	**44,312**	**430,214**
保険数理上の損失	106,594	**57,502**	**558,272**
給付支払額	(40,137)	**(52,097)**	**(505,796)**
制度変更	–	**(53,338)**	**(517,845)**
予測給付債務期末残高	1,107,788	**1,156,107**	**11,224,340**
年金資産の推移:(*1)			
公正価値期首残高	616,682	**665,152**	**6,457,786**
年金資産実際運用収益	16,480	**96,592**	**937,786**
拠出金	50,147	**51,202**	**497,107**
給付支払額	(18,157)	**(25,031)**	**(243,019)**
公正価値期末残高	665,152	**787,915**	**7,649,660**
積立状況	442,636	**368,192**	**3,574,680**
未認識の過去勤務費用および純損失(*2)	(79,898)	**(88,245)**	**(856,748)**
未認識の純債務(1989年4月1日より17年間で認識)	(21,693)	**(18,646)**	**(181,029)**
未払退職および年金費用の貸借対照表計上額	¥ 341,045	**¥ 261,301**	**$ 2,536,903**
貸借対照表計上額の内訳:			
未払給付債務	¥ 203,768	**¥ 213,799**	**$ 2,075,718**
無形固定資産	41,080	**–**	**–**
その他の包括損益累計額(税効果調整前)	96,197	**47,502**	**461,184**
貸借対照表計上額	¥ 341,045	**¥ 261,301**	**$ 2,536,903**

*1 年金資産は主として株式、国債、社債などから構成されます。
*2 未認識の過去勤務費用は、制度に基づき給付を受給されることが見込まれる従業員の平均残存勤務期間にわたって均等償却しています。

予測給付債務の年金数理による現在価値を決定するために用いた加重平均割引率、将来の昇給率および長期期待収益率は次のとおりです。

3月31日現在	1999年	2000年
加重平均割引率	4.0%	**4.0%**
将来の昇給率	1.7% – 3.8%	**1.7% – 3.8%**
長期期待収益率	4.0%	**4.0%**

1998年、1999年および2000年3月31日に終了した各事業年度の当社および従業員、双方の拠出を含む給付建年金制度全体に係る退職および年金費用の内訳は次のとおりです。

3月31日に終了した事業年度	百万円 1998年	百万円 1999年	百万円 2000年	千米ドル 2000年
勤務費用	¥ 44,851	¥ 49,624	**¥ 51,940**	**$ 504,272**
利息費用	38,894	39,958	**44,312**	**430,214**
年金資産の期待収益	(28,956)	(25,960)	**(26,783)**	**(260,029)**
過去勤務費用の償却および保険数理上の損失認識額	1,168	9,001	**15,867**	**154,048**
適用時差異償却(1989年4月1日より17年間で認識)	3,047	3,047	**3,047**	**29,582**
給付建年金制度全体の退職および年金費用(純額)	¥ 59,004	¥ 75,670	**¥ 88,383**	**$ 858,087**

給付建および掛金建年金制度全体の費用の総額は次のとおりです。

3月31日に終了した事業年度	百万円 1998年	百万円 1999年	百万円 2000年	千米ドル 2000年
給付建年金制度全体の退職および年金費用(純額)	¥ 59,004	¥ 75,670	**¥ 88,383**	**$ 858,087**
給付建年金制度の従業員拠出部分の年金費用(純額)	(13,688)	(16,516)	**(19,053)**	**(184,980)**
掛金建年金制度の退職および年金費用	1,952	2,198	**2,307**	**22,398**
給付建および掛金建年金制度の費用総額	¥ 47,268	¥ 61,352	**¥ 71,637**	**$ 695,505**

10. 法人税等

法人税等の内訳は次のとおりです。

3月31日に終了した事業年度	百万円 1998年	1999年	2000年	千米ドル 2000年
当年度分	¥ 67,985	¥ 45,476	**¥34,586**	**$335,787**
繰延分	(26,471)	(118,464)	**(2,102)**	**(20,408)**
	¥ 41,514	¥ (72,988)	**¥32,484**	**$315,379**

当社は所得に対する種々の税金を課せられていますが、日本の標準法定実効税率は1998年、1999年および2000年3月31日に終了した各事業年度においてそれぞれ約51%、約47%および約42%です。日本の税制改正により、1998年および1999年4月1日より日本の標準法定実効税率は引き下げられました。損益計算書に表示されている法人税等の額と税引前損益に標準法定実効税率を乗じて算定した標準税額との差異の調整は次のとおりです。

3月31日に終了した事業年度	百万円 1998年	1999年	2000年	千米ドル 2000年
標準税額	¥ 46,406	¥(105,621)	**¥ 12,677**	**$ 123,078**
調整項目:				
a) 連結子会社への投資の評価減	–	(66,748)	**(1,050)**	**(10,194)**
b) 評価引当金の増減額	(12,857)	33,895	**(11,844)**	**(114,990)**
c) 損金不算入の費用	4,570	3,378	**2,337**	**22,689**
d) 海外税率差異	78	9,866	**9,206**	**89,379**
e) 標準法定実効税率変更の影響額	6,604	23,326	**–**	**–**
f) 有価証券未実現損益に関わる税率差異	(6,519)	(5,430)	**6,694**	**64,990**
g) 連結調整勘定	1,211	19,458	**8,648**	**83,961**
h) 未分配利益の税効果	3,883	(8,020)	**8,141**	**79,039**
i) その他	(1,862)	22,908	**(2,325)**	**(22,573)**
実際税額	¥ 41,514	¥ (72,988)	**¥ 32,484**	**$ 315,379**

1999年および2000年3月31日現在における繰延税金資産および負債の主要な内訳は次のとおりです。

3月31日現在	百万円 1999年	2000年	千米ドル 2000年
繰延税金資産:			
連結会社間取引によるたな卸資産および有形固定資産の内部未実現利益	¥ 25,811	**¥ 20,268**	**$ 196,777**
投資有価証券	13,487	**45,914**	**445,767**
賞与引当金	10,149	**20,619**	**200,184**
未払退職金および年金費用	74,026	**61,140**	**593,592**
オペレーティング・リース	36,086	**33,168**	**322,019**
繰越欠損金	230,050	**154,334**	**1,498,388**
その他	47,981	**68,972**	**669,631**
	437,590	**404,415**	**3,926,358**
控除－評価引当金	75,177	**38,198**	**370,854**
合計	¥362,413	**¥366,217**	**$3,555,504**
繰延税金負債:			
市場性ある有価証券	¥ 68,030	**¥ 87,133**	**$ 845,951**
租税特別措置法上の準備金	30,317	**53,245**	**516,942**
未分配利益の税効果	9,595	**12,462**	**120,990**
その他	24,114	**11,550**	**112,136**
合計	¥132,056	**¥164,390**	**$1,596,019**

日本では、連結納税制度は採用されていません。したがって、個々の子会社は個別に税務申告を行っています。評価引当金は、繰越欠損金をかかえる子会社の繰延税金資産のうち実現が見込めないものに関して設定されるものです。1998年、1999年および2000年3月31日に終了した各事業年度における評価引当金の増減額は、それぞれ23,850百万円の減少、10,019百万円の増加、36,979百万円(359,019千米ドル)の減少です。評価引当金の増減のうち期首残高の減少は、1998年および1999年3月31日に終了した各事業年度において、それぞれ21,576百万円および6,542百万円であり、これは主に次年度以降における子会社の業績好転に伴うものです。また2000年3月31日に終了した事業年度において、この金額は31,228百万円(303,184千米ドル)で、これは主に次期以降における子会社の業績好転および一部子会社の事業構造改革に伴うものです。

2000年3月31日現在、連結合計の繰越欠損金は382,602百万円(3,714,583千米ドル)です。このうち289,113百万円(2,806,922千米ドル)が日本国内子会社によるもので、2001年から2005年までの期間に控除期限を迎えます。また、残りの93,489百万円(907,660千米ドル)は海外子会社によるもので、主に2007年から2008年までの期間および2014年に控除期限を迎えます。

繰延税金資産の実現のためには、繰越欠損金をかかえる会社が十分な課税所得を控除期限までに得ることが必要です。評価引当金控除後の繰延税金資産の実現は必ずしも確実ではありませんが、高い確率で実現されると考えられます。しかし、将来、課税所得の見直しを行い、それが現在の見込額より減少する場合は、繰延税金資産の実現見込額が減少する可能性があります。

11. 償還優先株

償還優先株は、連結子会社であるPBN社が発行し、1999年3月31日時点における当社以外が保有する転換権および償還権付無議決権優先株式は6,725,285株でした。2000年3月31日に終了した事業年度において、PBN社は事業の収束を決定しました。このような状況において、当社以外の株式保有者が償還優先株の評価減を行なったため、当社は、未払配当金を含み償還優先株を債務免除として処理しました。

12. 資本の部

資本金、資本準備金、利益準備金、その他の包括損益累計額および自己株式の変動は次のとおりです。

	百万円			千米ドル
3月31日に終了した事業年度	1998年	1999年	**2000年**	**2000年**
資本金:				
期首残高	¥200,403	¥216,053	**¥230,212**	**$2,235,068**
転換社債の株式への転換	15,650	14,159	**925**	**8,981**
期末残高	¥216,053	¥230,212	**¥231,137**	**$2,244,049**
資本準備金:				
期首残高	¥312,192	¥330,931	**¥345,642**	**$3,355,748**
転換社債の株式への転換	18,303	14,711	**803**	**7,796**
連結子会社の持分比率変動に伴う増加額	435	–	**1,780**	**17,282**
自己株式売却益	1	–	**9**	**87**
期末残高	¥330,931	¥345,642	**¥348,234**	**$3,380,913**
利益準備金:				
期首残高	¥ 31,985	¥ 34,081	**¥ 35,652**	**$ 346,136**
その他の剰余金からの繰入額	2,096	1,571	**1,270**	**12,330**
期末残高	¥ 34,081	¥ 35,652	**¥ 36,922**	**$ 358,466**
その他の包括損益累計額:				
期首残高	¥104,633	¥ 96,964	**¥ 2,595**	**$ 25,194**
期中増減額	(7,669)	(94,369)	**45,410**	**440,874**
期末残高	¥ 96,964	¥ 2,595	**¥ 48,005**	**$ 466,068**
自己株式(取得原価):				
期首残高	¥ (15)	¥ (8)	**¥ (18)**	**$ (175)**
日本の商法に基づく単位未満株の売買	7	(10)	**(65)**	**(631)**
期末残高	¥ (8)	¥ (18)	**¥ (83)**	**$ (806)**

(1) 資本金および資本準備金

転換社債の株式への転換により、1998年、1999年および2000年3月31日に終了した各事業年度において、32,439,230株、28,928,256株および1,798,430株の新株がそれぞれ発行されました。

当社は1986年3月31日に終了した事業年度以前に233,182,146株を無償交付しました。仮に、これらの無償交付について米国の企業で採用している方法で会計処理を行った場合、交付時点の公正価額を累計すると258,755百万円がその他の剰余金から資本金等に振替えられることになります。

(2) 利益準備金およびその他の剰余金

日本の商法では、現金配当およびその他の利益処分として支出する金額の10%以上を資本金の25%に達するまで、利益準備金として積立てなければなりません。

その他の剰余金のうち配当可能額は、日本の会計基準および商法に従って決定された日本電気(株)のその他の剰余金に基づいています。2000年3月31日現在において、その他の剰余金は、2000年6月29日に開催される定時株主総会で正式に承認され、その後支払われる予定の2000年3月31日に終了した事業年度に係る期末配当4,886百万円(47,437千米ドル)を含みます。

(3) その他の包括損益

その他の包括損益の内訳は次のとおりです。

3月31日に終了した事業年度	百万円 1998年	1999年	2000年	千米ドル 2000年
外貨換算調整額:				
期首残高	¥ 3,601	¥ 12,862	**¥ (1,648)**	**$ (16,000)**
期中変動額	9,261	(14,510)	**(24,333)**	**(236,243)**
期末残高	¥ 12,862	¥ (1,648)	**¥ (25,981)**	**$(252,243)**
最小年金負債調整額:				
期首残高	¥ –	¥ –	**¥ (55,794)**	**$(541,689)**
期中変動額	–	(55,794)	**28,243**	**274,204**
期末残高	¥ –	¥(55,794)	**¥ (27,551)**	**$(267,485)**
有価証券未実現損益:				
期首残高	¥101,032	¥ 84,102	**¥ 60,037**	**$ 582,883**
期中変動額	(16,930)	(24,065)	**41,500**	**402,913**
期末残高	¥ 84,102	¥ 60,037	**¥101,537**	**$ 985,796**
その他の包括損益累計額:				
期首残高	¥104,633	¥ 96,964	**¥ 2,595**	**$ 25,194**
期中変動額	(7,669)	(94,369)	**45,410**	**440,874**
期末残高	¥ 96,964	¥ 2,595	**¥ 48,005**	**$ 466,068**

その他の包括損益の各項目に計上された税効果の調整額は次のとおりです。

3月31日に終了した事業年度	百万円 税効果調整前	税効果金額	税効果調整後
1998年:			
外貨換算調整額	¥ 9,261	¥ –	¥ 9,261
有価証券未実現損益:			
当年度発生額	(52,781)	29,223	(23,558)
控除:当年度純損益への組替修正額	13,527	(6,899)	6,628
その他の包括損益額	¥ (29,993)	¥ 22,324	¥ (7,669)
1999年:			
外貨換算調整額	¥ (14,510)	¥ –	¥ (14,510)
最小年金負債調整額	(96,197)	40,403	(55,794)
有価証券未実現損益:			
当年度発生額	(56,744)	26,496	(30,248)
控除:当年度純損益への組替修正額	11,083	(4,900)	6,183
その他の包括損益額	¥(156,368)	¥ 61,999	¥ (94,369)
2000年:			
外貨換算調整額	**¥ (24,333)**	**¥ –**	**¥ (24,333)**
最小年金負債調整額	**48,695**	**(20,452)**	**28,243**
有価証券未実現損益:			
当年度発生額	**156,825**	**(65,019)**	**91,806**
控除:当年度純損益への組替修正額	**(98,194)**	**47,888**	**(50,306)**
その他の包括損益額	**¥ 82,993**	**¥(37,583)**	**¥ 45,410**

3月31日に終了した事業年度	千米ドル 税効果調整前	税効果金額	税効果調整後
2000年:			
外貨換算調整額	**$ (236,243)**	**$ –**	**$(236,243)**
最小年金負債調整額	**472,767**	**(198,563)**	**274,204**
有価証券未実現損益:			
当年度発生額	**1,522,573**	**(631,252)**	**891,321**
控除:当年度純損益への組替修正額	**(953,340)**	**464,932**	**(488,408)**
その他の包括損益額	**$ 805,757**	**$(364,883)**	**$ 440,874**

13. 1株当たり利益

基本的1株当たり当期純損益および希薄化後1株当たり当期純損益は次のとおり計算しています。

3月31日に終了した事業年度	株式数		
	1998年	1999年	**2000年**
基本的1株当たり当期純損益の計算における株式数:			
加重平均発行済普通株式数	1,592,406,790	1,600,876,070	**1,627,817,355**
加算－転換社債の転換を仮定した場合に発行される普通株式数	254,578,150	–	**–**
希薄化後1株当たり当期純損益の計算における株式数	1,846,984,940	1,600,876,070	**1,627,817,355**

3月31日に終了した事業年度	百万円			千米ドル
	1998年	1999年	**2000年**	**2000年**
普通株式を保有する株主に帰属する当期純損益	¥47,417	¥(151,261)	**¥10,416**	**$101,126**
転換社債の転換を仮定した場合の利息にかかる修正	3,109	–	**–**	**–**
転換社債の転換を仮定した場合の当期純損益	¥50,526	¥(151,261)	**¥10,416**	**$101,126**

3月31日に終了した事業年度	円			米ドル
	1998年	1999年	**2000年**	**2000年**
1株当たり当期純損益:				
基本的	¥29.78	¥(94.49)	**¥6.40**	**$0.062**
希薄化後	¥27.36	¥(94.49)	**¥6.40**	**$0.062**

14. 金融商品

(1) 金融商品の時価

現金および現金同等物、定期預金、受取手形および売掛金、支払手形および買掛金、短期借入金、従業員預り金、未払法人税等、その他の流動資産およびその他の流動負債等の金融商品については、短期に期日を迎えるためその帳簿価額は時価にほぼ等しくなっています。その他の金融商品の帳簿価額および時価は次のとおりです。

3月31日現在	百万円				千米ドル	
	1999年		**2000年**		**2000年**	
	帳簿価額	時価	帳簿価額	時価	帳簿価額	時価
長期売掛債権	¥ 41,952	¥ 42,623	**¥ 53,018**	**¥ 54,081**	**$ 514,738**	**$ 525,058**
長期貸付金	24,663	24,712	**22,088**	**22,182**	**214,447**	**215,359**
社債および長期借入金						
1年以内に返済期限の到来する分を含む。ただし、キャピタル・リース債務は除く。	(1,763,352)	(1,823,606)	**(1,532,147)**	**(1,798,325)**	**(14,875,213)**	**(17,459,466)**
デリバティブ取引:						
為替予約	(728)	(488)	**213**	**330**	**2,068**	**3,204**
金利および通貨スワップ契約	884	(15,277)	**5,975**	**(4,585)**	**58,010**	**(44,515)**
オプション契約－						
買建	270	229	**127**	**52**	**1,233**	**505**
売建	(29)	(29)	**–**	**–**	**–**	**–**

1999年および2000年3月31日現在の金融商品の時価は、種々の市場およびその他の適切なデータに基づいたいくつかの方法と仮定を用いて決定しています。長期売掛債権ならびに投資および貸付金－その他に含まれる長期貸付金の時価は、将来のキャッシュ・フローの見積割引現在価値により見積られます。社債および長期借入金の時価は、公表されている市場価格により、あるいは公表されている市場価格が存在しない場合には類似商品の将来のキャッシュ・フローの見積割引現在価値により見積られます。投資および貸付金－その他に含まれる投資持分証券の帳簿価額は、1999年および2000年3月31日現在でそれぞれ162,320百万円、162,475百万円(1,577,427千米ドル)となっています。これらは、非公開会社への投資からなり、時価を合理的に見積ることは実務上困難です。為替予約の時価は、同様の満期日を有する将来の予約についての相場を入手することにより見積られ、金利および通貨スワップ契約の時価は将来の純キャッシュ・フローの見積割引現在価値により見積られ、オプション契約の時価は、現在の市場金利および外国為替レートならびに価格の変動性に基づいた価格モデルにより見積られています。

(2) デリバティブ取引

当社は、通常の事業活動の中で外国為替および金利の変動リスクを回避するために、種々のデリバティブ取引の契約を結んでいます。当社が用いているデリバティブ取引の主な種類は、為替予約、金利スワップ契約、通貨スワップ契約および通貨オプション契約(売建、買建)であり、通常のリスク管理として利用されています。しかしながら、この中には、ヘッジ目的の取引ではあるものの、米国で一般に認められている会計原則においてはヘッジ会計処理にならないものもあります。ヘッジ会計の適用対象であるデリバティブ取引に係る損益は、いったん繰り延べられ、ヘッジ対象取引が発生した時点で損益として認識されています。ヘッジ目的であるもののヘッジ会計処理にならないデリバティブ取引については、時価で評価しています。

為替予約は、当社の事業活動の中で発生する貨幣性資産および負債への為替変動の影響を回避するために行っています。1999年3月31日現在において、2000年3月までに実行日を迎える米ドルおよびドイツ・マルクを主とする為替買予約を27,526百万円、米ドルおよびドイツ・マルクを主とする為替売予約を82,937百万円行っています。また、2000年3月31日現在において、主に、2001年3月までに実行日を迎える米ドルを主とする為替買予約を59,543百万円(578,087千米ドル)、米ドルおよびユーロを主とする為替売予約を175,334百万円(1,702,272千米ドル)行っています。

金利スワップ契約は、その基礎となる借入債務と原則として関連づけられており、金利変動に起因する損失をヘッジするために、固定金利の借入金を変動金利の借入金に転換し、あるいは逆に、変動金利の借入金を固定金利の借入金に転換するように締結されている契約です。また、金利オプション契約も同様の目的で締結されています。通貨スワップ契約および通貨オプション契約は、為替変動に起因する損失のリスクを回避するために行われています。金利スワップ契約および通貨スワップ契約によるみなし元本金額および元本金額の合計額は、1999年および2000年3月31日現在において、それぞれ620,628百万円、585,846百万円(5,687,825千米ドル)です。これらの契約は、2009年までに期日が到来します。金利スワップ契約に関する支払額と受取額との差額は利息費用として、契約期間にわたって認識されます。買建の金利オプション契約のみなし元本金額および元本金額の合計額は1999年および2000年3月31日現在において、それぞれ25,279百万円および14,548百万円(141,243千米ドル)です。これらの契約は2007年までに期日が到来します。1999年3月31日現在の売建の金利オプション契約のみなし元本金額および元本金額は、1,680百万円です。

デリバティブ取引の契約の相手先は主要金融機関です。通常のビジネスリスクとして、当社は相手先の契約不履行による損失発生の危険性がありますが、相手先の契約不履行は予想しておらず、重要な損失は発生しないと考えています。

15. 研究開発費

1998年、1999年および2000年3月31日に終了した各事業年度における販売費および一般管理費に計上されている研究開発費は、それぞれ381,239百万円、346,215百万円および315,163百万円(3,059,835千米ドル)です。

16. 広告宣伝費

広告宣伝費は、発生時点で費用計上しています。1998年、1999年および2000年3月31日に終了した各事業年度における広告宣伝費の金額は、それぞれ45,684百万円、34,766百万円および31,774百万円(308,485千米ドル)です。

17. その他の収益および費用

(1) 為替差損益

その他の収益または費用に含まれる為替差損益は次のとおりです。

	百万円			千米ドル
3月31日に終了した事業年度	1998年	1999年	**2000年**	**2000年**
為替差損益(純額)	¥1,954	¥(21,040)	**¥(34,398)**	**$(333,961)**

(2) 事業構造改革およびその他の特殊費用

2000年3月31日に終了した事業年度において、当社は事業構造改革およびその他の特殊事項として148,022百万円(1,437,107千米ドル)の費用を計上しました。この費用には、子会社の清算や売却ならびに防衛庁および防衛施設庁への返納金が含まれています。

18. リース取引

(1) コンピュータ等のリース事業

当社は、資本関係のあるリース会社に対し、当該リース会社が官公庁向けにリースを行う機器を販売しており、リース契約終了後規定された価格で当該機器をリース会社から買い戻すことに同意しています。当社は、これまでこれらの取引を日本の会計処理に照らし、売上として処理してきました。なお、将来の買戻による損失額は見積計上してきました。しかし、1995年12月1日以降の新規取引からこれらの取引を米国で一般に認められている会計原則に従い、オペレーティング・リースとして処理す

ることとしました。新たな会計処理の適用による損益への影響は重要性がないため、過年度の財務諸表は修正再表示しません。これを従来から適用していた場合と比較すると、1998年3月31日に終了した事業年度は税引前利益が17,309百万円少なくなっており、1999年3月31日に終了した事業年度は税引前損失が9,027百万円多くなっていました。

1999年および2000年3月31日現在、当社は取得価額70,284百万円、減価償却累計額45,337百万円および取得価額59,301百万円(575,738千米ドル)、減価償却累計額40,104百万円(389,359千米ドル)のコンピュータ等のリース資産に投資しています。2000年3月31日現在における解約不能リース資産の将来の最低リース料支払額は2001年3月31日および2002年3月31日に終了する各事業年度において、それぞれ5,433百万円(52,748千米ドル)および435百万円(4,223千米ドル)です。

(2) 自社使用設備のリース

当社は、一部の設備については、リース契約による賃借資産を使用しています。1999年および2000年3月31日現在において、機械装置に含まれるキャピタル・リースに該当するリース資産は、それぞれ133,785百万円および122,253百万円(1,186,922千米ドル)であり、当該資産に係る減価償却累計額はそれぞれ77,946百万円および78,007百万円(757,350千米ドル)です。

キャピタル・リースに関して、将来支払われる最低リース料の年度別金額およびその合計額と2000年3月31日現在における現在価値は次のとおりです。

3月31日に終了する事業年度	百万円	千米ドル
2001年	¥23,157	$224,825
2002年	14,924	144,893
2003年	7,296	70,835
2004年	3,675	35,680
2005年	2,346	22,777
2006年	523	5,078
最低リース料支払額	51,921	504,088
控除－利息相当額	3,365	32,670
現在価値	48,556	471,418
控除－短期リース債務	20,635	200,340
長期リース債務	¥27,921	$271,078

当社は、2000年3月31日に終了した事業年度において、土地、建物、施設、設備の一部を176,057百万円(1,709,291千米ドル)でリース会社に売却しました。それらの資産は、1年ないし4年の期間でリースし、それはオペレーティング・リースとして会計処理されました。売却益のうち、最低リース支払料の現在価値を超過する金額は、雑収入として43,787百万円(425,117千米ドル)計上され、最低リース支払料の現在価値を超えない金額は21,124百万円(205,087千米ドル)で、リース期間にわたって実現します。

上記セールス・リースバックを含むオペレーティング・リースに分類される賃借資産の賃借料総額は次のとおりです。

	百万円			千米ドル
3月31日に終了した事業年度	1998年	1999年	**2000年**	**2000年**
オペレーティング・リースの賃借料	¥122,730	¥118,584	**¥121,510**	**$1,179,709**

将来の最低賃借料支払額は次のとおりです。

3月31日に終了する事業年度	百万円	千米ドル
2001年	¥24,396	$236,854
2002年	18,674	181,301
2003年	16,178	157,068
2004年	14,813	143,816
2005年	4,771	46,320
2006年以降	18,510	179,709

19. 契約債務および偶発債務

2000年3月31日現在の有形固定資産の購入に係る契約債務は、42,121百万円(408,942千米ドル)です。

2000年3月31日現在の割引手形、債務保証およびその他の保証による偶発債務は、132,910百万円(1,290,388千米ドル)です。

20. 修正再表示

当社は、基準書第115号を適用し過年度の連結財務諸表を修正再表示しました。次の表は、1999年3月31日に終了した事業年度の連結貸借対照表と、1998年および1999年3月31日に終了した各事業年度の連結損益、包括損益および剰余金結合計算書に関する修正再表示のそれぞれの影響額を総括したものです。

	百万円	
	1999年	
3月31日現在	過去の公表値	修正再表示後
市場性ある有価証券（流動資産および非流動資産）	¥295,880	¥405,585
投資および貸付金	347,886	355,795
繰延税金資産（流動資産および非流動資産）	278,580	230,357
その他の固定負債	7,880	3,184
連結子会社における少数株主持分	64,722	64,658
その他の剰余金	299,148	313,262
その他の包括損益累計額	(57,442)	2,595

	百万円			
	1998年		1999年	
3月31日に終了した事業年度	過去の公表値	修正再表示後	過去の公表値	修正再表示後
法人税等	¥48,033	¥41,514	¥(67,558)	¥(72,988)
持分法による投資損益	1,181	777	(6,324)	(5,068)
当期純損益	41,302	47,417	(157,947)	(151,261)
包括損益、税効果調整後－				
未実現有価証券評価損益	–	(16,930)	–	(24,065)

	円			
	1998年		1999年	
3月31日に終了した事業年度	過去の公表値	修正再表示後	過去の公表値	修正再表示後
1株当たり当期純損益：				
基本的	¥25.94	¥29.78	¥(98.66)	¥(94.49)
希薄化後	24.05	27.36	(98.66)	(94.49)

21. セグメント情報

(1) オペレーティング・セグメント情報

当社は、インターネット事業領域に経営資源の集中をはかり、新たなる成長軌道に乗せることを目的として、社内カンパニー制度の導入等の組織改正を実施しました。

以下に報告するオペレーティング・セグメントは、財務情報が入手可能なものであり、その営業損益は、経営者によって経営資源の配分の決定および業績評価に定期的に用いられるものです。「NECソリューションズ」は、主に、企業・個人・官公庁向けにインターネット・ソリューションを提供する事業で、汎用コンピュータ「ACOSシリーズ」、PCサーバ、パーソナル・コンピュータ、ワークステーションおよびソフトウェアなどの開発、設計、製造および販売を行っています。「NECネットワークス」は、主に、ネットワーク・オペレータ向けにインターネット・ソリューションを提供する事業で、移動通信装置、搬送装置、局用交換機、マイクロ波通信装置などの開発、設計、製造および販売を行っています。「NECエレクトロンデバイス」は、デバイスソリューションを提供する事業で、DRAM、マイクロコンピュータ、各種民生・産業IC、トランジスタ、カラー液晶ディスプレイ、コンデンサなどの開発、設計、製造および販売を行っています。「その他」は、モニタ、液晶プロジェクタ、電子測定器および家庭電気製品などの事業活動から構成されています。なお、当社の製品およびサービスは、一般的にはそれぞれのオペレーティング・セグメントにおいて固有のものです。

a. 売上高

3月31日に終了した事業年度	百万円 1998年	1999年	2000年	千米ドル 2000年
売上高:				
NECソリューションズー				
外部顧客に対する売上高	¥1,734,171	¥1,915,682	**¥2,138,161**	**$20,758,845**
セグメント間内部売上高	140,728	120,971	**132,464**	**1,286,058**
計	1,874,899	2,036,653	**2,270,625**	**22,044,903**
NECネットワークスー				
外部顧客に対する売上高	1,670,103	1,458,612	**1,422,302**	**13,808,757**
セグメント間内部売上高	149,482	123,557	**105,456**	**1,023,845**
計	1,819,585	1,582,169	**1,527,758**	**14,832,602**
NECエレクトロンデバイスー				
外部顧客に対する売上高	918,001	830,434	**881,895**	**8,562,087**
セグメント間内部売上高	233,311	214,450	**240,895**	**2,338,787**
計	1,151,312	1,044,884	**1,122,790**	**10,900,874**
その他ー				
外部顧客に対する売上高	578,847	554,684	**549,089**	**5,330,961**
セグメント間内部売上高	204,734	166,859	**174,822**	**1,697,301**
計	783,581	721,543	**723,911**	**7,028,262**
セグメント間売上高消去	(728,255)	(625,837)	**(653,637)**	**(6,345,991)**
連結合計	¥4,901,122	¥4,759,412	**¥4,991,447**	**$48,460,650**

b. セグメント営業利益・損失

3月31日に終了した事業年度	百万円 1998年	1999年	2000年	千米ドル 2000年
営業損益:				
NECソリューションズ	¥ 54,566	¥ 47,325	**¥ 84,430**	**$ 819,709**
NECネットワークス	161,493	81,023	**57,110**	**554,466**
NECエレクトロンデバイス	54,118	(54,450)	**49,444**	**480,039**
その他	(2,888)	(9,444)	**(2,747)**	**(26,670)**
計	267,289	64,454	**188,237**	**1,827,544**
セグメント間損益の消去	(8,892)	573	**(17,640)**	**(171,262)**
配賦不能営業費用	(67,993)	(61,888)	**(60,183)**	**(584,301)**
連結営業利益	190,404	3,139	**110,414**	**1,071,981**
その他の収益	69,564	56,379	**218,444**	**2,120,815**
その他の費用	(168,975)	(284,244)	**(298,675)**	**(2,899,757)**
連結税引前損益	¥ 90,993	¥(224,726)	**¥ 30,183**	**$ 293,039**

c. 総資産

3月31日に終了した事業年度	百万円 1998年	1999年	2000年	千米ドル 2000年
総資産:				
NECソリューションズ	¥1,117,808	¥1,211,188	**¥1,023,039**	**$ 9,932,418**
NECネットワークス	1,011,004	984,514	**1,071,050**	**10,398,544**
NECエレクトロンデバイス	1,262,376	1,204,262	**1,171,940**	**11,378,058**
その他	1,303,250	1,141,818	**758,059**	**7,359,796**
計	4,694,438	4,541,782	**4,024,088**	**39,068,816**
消去	(286,089)	(244,309)	**(222,528)**	**(2,160,466)**
配賦不能資産	666,129	748,461	**807,404**	**7,838,873**
連結合計	¥5,074,478	¥5,045,934	**¥4,608,964**	**$44,747,223**

d. その他の主要項目

3月31日に終了した事業年度	百万円 1998年	1999年	2000年	千米ドル 2000年
減価償却費:				
NECソリューションズ	¥ 36,778	¥ 37,233	**¥ 31,119**	**$ 302,126**
NECネットワークス	26,677	30,944	**32,770**	**318,155**
NECエレクトロンデバイス	174,124	192,868	**153,559**	**1,490,864**
その他	27,622	24,169	**23,561**	**228,748**
計	265,201	285,214	**241,009**	**2,339,893**
配賦不能減価償却費	20,661	21,228	**19,933**	**193,524**
連結合計	¥285,862	¥306,442	**¥260,942**	**$2,533,417**
セグメント資産への設備投資額:				
NECソリューションズ	¥ 36,780	¥ 37,136	**¥ 31,662**	**$ 307,398**
NECネットワークス	45,321	32,337	**32,955**	**319,951**
NECエレクトロンデバイス	234,621	124,073	**171,857**	**1,668,515**
その他	46,282	34,385	**17,713**	**171,971**
計	363,004	227,931	**254,187**	**2,467,835**
配賦不能設備投資額	22,342	25,692	**27,452**	**266,524**
連結合計	¥385,346	¥253,623	**¥281,639**	**$2,734,359**

上記の設備投資額は、各セグメントの有形固定資産増加額を表しています。

(2) 地域別セグメント情報

1998年、1999年および2000年3月31日に終了した各事業年度における日本電気(株)または子会社の所在地別に分類した外部顧客への売上高、営業利益および長期性資産は次のとおりです。なお、基準書第131号において営業利益の地域別情報は要求されていませんが、当社は日本の証券取引法による開示要求を考慮し補足情報として開示しています。

3月31日に終了した事業年度	百万円 1998年	1999年	2000年	千米ドル 2000年
売上高:				
日本	¥4,048,556	¥3,662,123	**¥3,745,910**	**$36,368,058**
北米	400,173	519,134	**521,684**	**5,064,893**
その他	452,393	578,155	**723,853**	**7,027,699**
連結合計	¥4,901,122	¥4,759,412	**¥4,991,447**	**$48,460,650**
営業損益:				
日本	¥ 207,841	¥ 54,732	**¥ 120,141**	**$ 1,166,417**
北米	(4,558)	(37,730)	**(13,705)**	**(133,058)**
その他	(8,929)	(12,168)	**4,774**	**46,350**
消去	(3,950)	(1,695)	**(796)**	**(7,728)**
連結合計	¥ 190,404	¥ 3,139	**¥ 110,414**	**$ 1,071,981**
長期性資産:				
日本	¥1,384,494	¥1,356,772	**¥1,213,264**	**$11,779,262**
北米	95,500	101,631	**65,023**	**631,291**
その他	208,253	150,030	**126,628**	**1,229,398**
連結合計	¥1,688,247	¥1,608,433	**¥1,404,915**	**$13,639,951**

外部顧客への売上高および長期性資産に関して、その他の地域において個別には金額的に重要性のある国はありません。

報告されているオペレーティング・セグメントおよび地域別セグメントのセグメント間取引は独立企業間価格で行っています。営業利益は売上高から売上原価、販売費および一般管理費を差し引いたものであり、配賦不能営業費用は日本電気(株)の各カンパニーに帰属しない一般管理費および技術研究費です。配賦不能資産は、日本電気(株)の全社共通の目的で保有している現金、現金同等物および一般管理部門の建物構築物などが含まれています。

(3) 主要顧客情報

当社は、1998年、1999年および2000年3月31日に終了した各事業年度における、ある主要顧客に対する売上高はそれぞれ全体の売上の12.6%、10.6%、11.6%を占めています。それらは、主にNECネットワークスおよびNECソリューションズの売上高に含まれています。

REPORT OF INDEPENDENT ACCOUNTANTS
公認会計士の監査報告書

PricewaterhouseCoopers
〒150-6013
東京都渋谷区恵比寿四丁目20番3号
恵比寿ガーデンプレイスタワー
Telephone 03-5424-8100
Facsimile 03-5424-8101

2000年5月11日

日本電気株式会社の取締役会及び株主各位へ

私どもは、円貨で表示された日本電気株式会社及びその連結子会社の1999年及び2000年3月31日現在の連結貸借対照表並びにこれに関連する2000年3月31日に終了した3事業年度の連結損益、包括損益および剰余金結合計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。これらの財務諸表は、会社の経営者の責任のもとに作成されたものである。私どもの責任は、私どもの監査に基づいて、これらの財務諸表についての意見を表明することである。

私どもは、米国において一般に認められた監査基準に準拠して監査を行った。それらの基準は、財務諸表に重要な誤った記載がないかどうかについて合理的な確証を得るように、私どもが監査を計画し、実施することを要求している。監査は、財務諸表における金額及び開示の基礎となる証拠を試査により検証することを含んでいる。また監査は、財務諸表全体の表示について評価するとともに、経営者が採用した会計原則及び経営者が行った重要な見積りを検討することも含んでいる。私どもは、上述の監査が、私どもの意見に対する合理的な基礎を提供していると確信している。

1999年6月18日付の監査報告書において私どもは、特定の有価証券投資について米国財務会計基準書第115号を適用していないこと及びセグメント情報を開示していないことを除いて、連結財務諸表が日本電気株式会社及びその連結子会社の1998年及び1999年3月31日現在の財政状態並びに1999年3月31日に終了した3事業年度の経営成績及びキャッシュ・フローを、米国において一般に公正妥当と認められた会計原則に準拠して、すべての重要な点において適正に表示しているという意見を表明した。注記2及び20に記載の通り、会社は米国財務会計基準書第115号を採用し、セグメント情報を開示し、過年度の連結財務諸表を修正再表示した。従って、ここに表明された過年度の連結財務諸表に対する私どもの現在の監査意見は、以前に表明されたものと異なっている。

私どもの意見によれば、私どもが監査した連結財務諸表は、日本電気株式会社及びその子会社の1999年及び2000年3月31日現在の財政状態並びに2000年3月31日に終了した3事業年度の経営成績及びキャッシュ・フローを、米国において一般に公正妥当と認められた会計原則に準拠して、すべての重要な点において適正に表示している。

PricewaterhouseCoopers

DIRECTORS, CORPORATE AUDITORS AND CORPORATE OFFICERS

取締役、監査役および執行役員

（2000年6月29日現在）

役員異動

当社は、2000年4月3日、社内カンパニー制および執行役員制を導入しました。これに伴い、坂入達雄氏（副社長）、秋山裕和氏（副社長）および髙山 由氏（専務取締役）をはじめとする取締役18氏は同日付で辞任しました。

2000年6月29日開催の定時株主総会において、佐々木 元氏および西垣浩司氏をはじめとする取締役7氏が再任され、新たに森川敏雄氏（株式会社住友銀行 取締役会長）が取締役に、坂入達雄氏および吉田紘一氏（住友生命保険相互会社 取締役社長）が監査役にそれぞれ選任され、就任しました。

同総会終結のときをもって、伊部恭之助、関本忠弘および金子尚志の3氏は取締役を、鈴木 忠、新井正明および西 迪雄の3氏は監査役を退任しました。

2000年6月29日現在の取締役、監査役および執行役員は次のとおりです。

取締役および監査役

取締役

代表取締役会長	佐々木 元
代表取締役社長	西垣 浩司
代表取締役副社長	千葉 正人
代表取締役副社長	杉山 峯夫
取締役専務	吉川 英一
取締役専務	松本 滋夫
取締役専務	杉原 瀚司
取締役専務	金杉 明信
取締役常務	大森 義夫
取締役常務	嘉納 和彦
取締役常務	馬場 征彦
取締役常務	篠原 巖
取締役常務	戸坂 馨
取締役常務	石黒 辰雄
取締役常務	斉藤 紀雄
取締役常務	矢野 薫
取締役	森川 敏雄
	（株式会社住友銀行 取締役会長）

監査役

監査役（常勤）	坂入 達雄
監査役（常勤）	小野 敏夫
監査役（常勤）	田巻 聰
監査役	吉田 紘一
	（住友生命保険相互会社 取締役社長）

執行役員

『コーポレート』

代表取締役会長
佐々木 元

代表取締役社長
西垣 浩司

代表取締役副社長
千葉 正人

取締役専務
吉川 英一
松本 滋夫

取締役常務
大森 義夫
嘉納 和彦
石黒 辰雄
矢野 薫

執行役員常務
三輪 昌勝

執行役員
丸山 誠
中市 聰
鈴木 俊一
寺西 英機

『NECソリューションズ』

カンパニー社長
金杉 明信

カンパニー副社長
戸坂 馨
斉藤 紀雄

執行役員常務
水口 達也
大塚 孝一
川村 敏郎
小林 一彦
土居 征夫
海東 泰
鈴木 泰次
髙橋 利彦
富田 克一

執行役員
加藤 興太郎
皆元 輝征
高久田 博
吉本 陸郎
池原 憲二
津田 芳明
鹿島 浩之助

『NECネットワークス』

カンパニー社長
杉山 峯夫

カンパニー副社長
馬場 征彦
篠原 巖

執行役員常務
林 宏美
藤江 一正

執行役員
湊 淳
木原 英晃
奥山 紘史
日比野 雅夫
木内 和宣
竹中 俊幸
久保田 兼弘
中村 勉

『NECエレクトロンデバイス』

カンパニー社長
杉原 瀚司

カンパニー副社長
松江 繁樹
島倉 啓一

執行役員常務
稲積 紀樹
山本 恭二

執行役員
川口 恒夫
秋山 晴夫
井上 紘一郎
坂田 真人
中村 俊夫
貴志 禎之

INVESTOR INFORMATION
株主メモ

株式名義書換代理人
住友信託銀行株式会社
〒100-8233 東京都千代田区丸の内1-4-4

上場証券取引所
普通株式:
東京他5証券取引所(日本)、ロンドン証券取引所、
アムステルダム取引所

米国預託証券[American Depositary Receipts(ADRs)]
(シンボル:NIPNY):
NASDAQシステム(米国)

Swiss Bearer Depositary Receipts(SBDRs):
スイス取引所

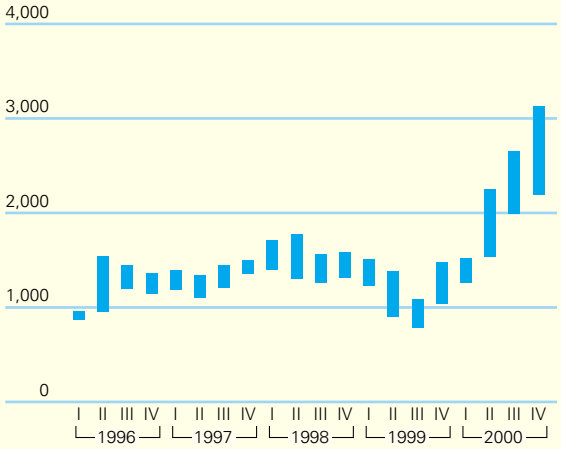
Global Bearer Certificate(GBC):
フランクフルト証券取引所

米国預託証券(ADR)預託機関
The Bank of New York
101 Barclay Street, New York, NY 10286, U.S.A.
Tel: (212) 815-2042

GBC事務取扱銀行
Deutsche Bank A.G.
Taunusanlage 12, 60325 Frankfurt am Main, Germany

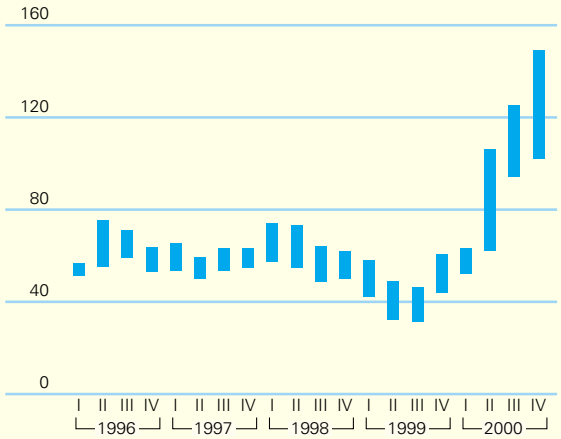
SBDR預託機関
UBS AG
P.O. Box 8098, Zurich, Switzerland

株価の推移(東京証券取引所)(円)



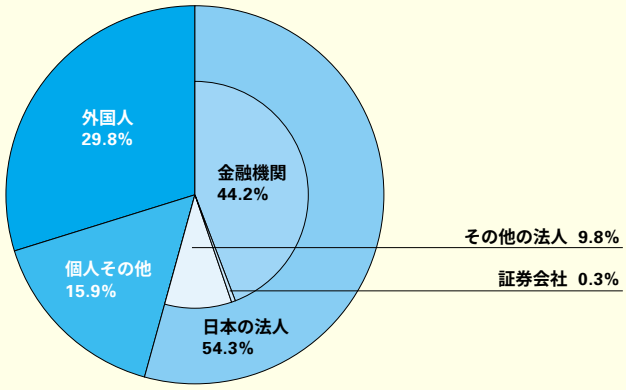
(3月31日に終了した事業年度)

ADR(NASDAQ)価格推移(米ドル)



(3月31日に終了した事業年度)

所有者別状況
(2000年3月31日現在)



NEC FACTS

会社要覧

（2000年3月31日現在）

拠点データ

日本

連結子会社：
87

生産工場：
日本電気（株）　6（東京およびその近郊）
連結子会社　　56（全国）

販売拠点：
約400（全国の主要都市）
※日本電気（株）および連結子会社が有する拠点数

研究開発拠点：
5（東京近郊）、2（大阪近郊）

海外

連結子会社：
78（23ヵ国）

生産工場：
64（20ヵ国）
※子会社および関連会社（計66社）が有する工場数

販売拠点：
150*の販売・サービス子会社および関連会社（34ヵ国）
19の駐在員事務所（19ヵ国）

研究開発拠点：
2（米国）、1（ドイツ）

**は44の生産子会社および関連会社を含みます。*

主要な連結子会社

日本

日本電気ホームエレクトロニクス（株）
関西日本電気（株）
NECパーソナルシステム（株）
日本電気フィールドサービス（株）
九州日本電気（株）
米沢日本電気（株）
静岡日本電気（株）
NECロジスティクス（株）
群馬日本電気（株）
埼玉日本電気（株）
日本航空電子工業（株）
日本アビオニクス（株）

海外

NECエレクトロニクス社（米国）
NECアメリカ社（米国）
NECコンピューターズ・インターナショナル社（オランダ）

商標

- NEC、BIGLOBEおよびプログレッシブ・ユニティは、日本電気株式会社の日本およびその他の国における商標です。
- BankingWeb21、C&C、iBestSolutionsおよびInvitation to the Internetは、日本電気株式会社の日本における商標です。
- その他すべての名称は、それぞれ各社が商標として使用している場合があります。

このアニュアル・レポートには再生紙が使用されています。

日本電気株式会社
〒108-8001 東京都港区芝五丁目7番1号
TEL:(03) 3454-1111
FAX:(03) 3798-1510〜1519
NECのホームページ
http://www.nec.co.jp
IRのホームページ
http://www.nec.co.jp/ir

ISSN 1345-8655

©NEC Corporation 2000

Printed in Japan