Empowered by Innovation NEC

アニュアル・レポート(会社案内) 2008

2008年3月期

NEC CORPORATION

目 次

01 財務ハイライト

02 株主のみなさまへ

04 社長インタビュー

10 NEC'S COMPETITIVE EDGE—
NECの成長戦略

18 主要事業一覧

20 セグメント動向
20 IT／NWソリューション事業
24 モバイル／パーソナルソリューション事業
26 エレクトロンデバイス事業

28 研究開発と知的資産戦略

32 コーポレート・ガバナンス

36 NECが果たすべき社会的責任（CSR）

38 財務セクション

45 株主メモ

46 会社概要

連結財務諸表作成基準の変更について

当社の連結財務諸表は、従来、米国において一般に公正妥当と認められる会計基準（以下「米国会計基準」という。）に準拠して作成していましたが、2007年3月31日に終了した事業年度から、日本の法令に基づく開示書類等については、わが国において一般に公正妥当と認められる会計基準（以下「日本会計基準」という。）に従って作成することとしました。

この変更に伴い、本アニュアル・レポートにおいては、2007年3月31日に終了した事業年度および2008年3月31日に終了した事業年度の連結財務情報との比較を可能とするため、2006年3月31日に終了した事業年度の連結財務情報について、日本会計基準で作成し記載しています。

財務ハイライト

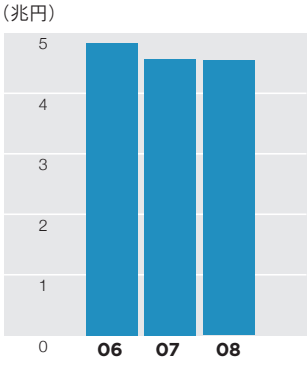
日本電気株式会社および連結子会社
2006年、2007年および2008年3月31日に終了した各事業年度

(日本会計基準)

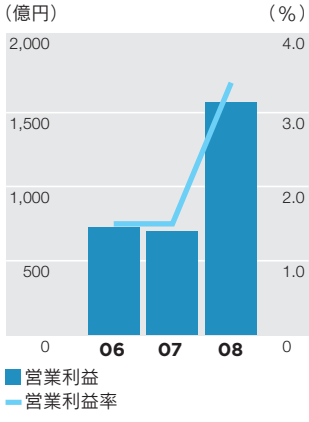
	百万円			百万米ドル	増減率
	2006年	2007年	**2008年**	**2008年**	2008/2007
年度:					
売上高	¥4,929,970	¥4,652,649	**¥4,617,153**	**$46,172**	–0.8%
営業利益	72,526	69,976	**156,765**	**1,568**	124.0
経常利益	14,955	16,347	**112,240**	**1,122**	586.6
当期純損益	(10,062)	9,128	**22,681**	**227**	148.5
1株当たり金額(円および米ドル):					
当期純損益	(5.26)	4.43	**11.06**	**0.11**	149.7
潜在株式調整後当期純損益	–	4.23	**10.64**	**0.11**	151.5
現金配当金	6.00	8.00	**8.00**	**0.08**	0.0
年度末:					
総資産	3,802,775	3,731,669	**3,526,795**	**35,268**	–5.5
自己資本	1,029,807	1,038,808	**1,004,221**	**10,042**	–3.3
有利子負債残高	935,103	859,292	**800,843**	**8,008**	–6.8
従業員数(人)	154,180	154,786	**152,922**		

注記:1. 米ドル金額は、便宜上、1ドル=100円で計算されています。
2. 「1株当たり当期純損益」は、期中平均株式数に基づいて計算しています。
3. 2008年3月31日に終了した事業年度の1株当たり現金配当金は、2007年11月14日開催の当社取締役会で決議された中間配当金及び2008年5月15日開催の当社取締役会で決議された期末配当金の合計です。
4. 自己資本は、「純資産合計」から「新株予約権」および「少数株主持分」を控除したものです。

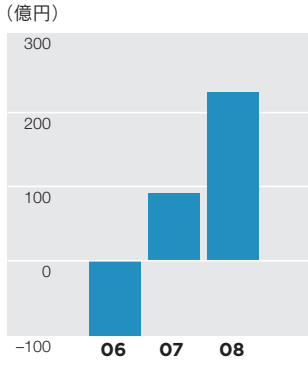
売上高



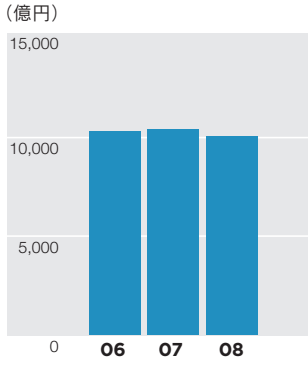
営業利益および営業利益率



当期純損益



自己資本



株主のみなさまへ

取締役会長
佐々木　元

代表取締役 執行役員社長
矢野　薫

NECは、当年度（2008年3月期）を、次世代ネットワーク（NGN）を軸として成長戦略を実施する年と位置づけ、製品の開発や販売体制の整備など、さまざまな活動を行ってきました。これまで、多くの新製品・ソリューションを他社に先駆けて市場投入し、その結果、当年度の次世代ネットワーク（NGN）関連売上高を、前年度に比べ大幅に拡大することができました。

過去に大きな赤字を計上したモバイルターミナル分野や半導体分野においては、構造改革を行ってきたことで、年度のはじめにみなさまにお約束したとおり、当年度に営業黒字とすることができました。

これらの事業活動の結果、当年度の連結売上高は4兆6,172億円、連結営業利益は1,568億円、連結当期純利益は227億円となりました。売上高は前年度並みの水準となりましたが、欧州の個人向けパソコン事業の売却など事業再編の影響を除くとプラス成長となりました。また、当年度においては、中期的に売上および利益の成長をはかるため、戦略開発費の投入などを行いました。営業利益は、課題事業の改善などにより前年度の700億円から大幅増益となりました。当期純利益も、前年度の91億円と比べ増益となりました。

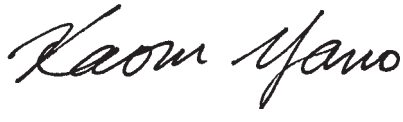
当年度の配当については、1株当たり8円とさせていただきました。

当社は、株主のみなさまの期待に応える業績水準を早期に達成するために、NECグループの力を結集して売上成長のスピードを加速することが重要だと考えています。当年度は多くの成果とともに成長のための足がかりを作ることができました。今後、次世代ネットワーク（NGN）の発展を契機として、NECのITおよびネットワーク技術のイノベーションにより、新しい市場を創造しながらグローバルに事業拡大をはかることで、株主価値・企業価値の向上を目指してまいります。

みなさまの変わらぬご支援を賜りたく、どうぞよろしくお願いいたします。

2008年7月

取締役会長
佐々木　元



代表取締役 執行役員社長
矢野　薫

社長インタビュー

矢野社長にNECの戦略を聞く

当年度（2008年3月期）の業績を振り返って

QUESTION:

まず、業績面において、この1年間をどのように評価していますか。

A: 当年度は、「営業利益計画の確実な達成と成長施策の実行」を事業運営方針として、収益力と成長力の強化に取り組み、着実な成果を上げることができたと考えています。

収益力の強化については、ここ数年間損失を計上していた半導体分野とモバイルターミナル分野の営業黒字化を果たすことができました。さらに、安定的な収益の柱であるIT／NWソリューション事業も増益となり、当年度の営業利益は1,568億円、当期純利益は227億円と、ともに前年度から倍増以上となりました。

成長力の強化については、その軸となる次世代ネットワーク（NGN）構築にかかわる売上高がおよそ2倍に拡大しました。また、グローバルな事業拡大を目指した提携や、戦略分野の強化のための開発など成長に向けての施策も実行しました。

しかしながら、この業績レベルはまだまだ満足できるものではないと考えています。今後はこれらの施策を成長に結びつけ、一層の業績改善を実現していきます。

成長戦略について

QUESTION:

国内でのNGNによる成長の機会について、どのように考えていますか。

A: NECの考えるNGN関連事業は広範なものです。通信網自体についても、固定網がIP化されるだけでなく固定と移動が融合し、通信と放送の融合も進みます。移動通信の分野では、LTEやWiMAXといった次世代技術の普及も間近です。そして、通信網の上には通信事業者がさまざまなサービスを提供するための認証や課金といった機能を担うサービス提供基盤が構築されます。NGNは通信品質の保証や高いセキュリティの確保などができる点で、従来と全く違う安定的なネットワークですから、その特徴を一般の企業や官公庁が利用し、新しいサービスの提供を行うといった形に、さらなる広がりが見込めます。NECは、通信網のみならず、このような企業や官公庁へのソリューションに大きな事業機会があると考えています。

すでにNECは国内におけるNGN構築にかかわる分野において、大きなポジションを獲得しています。今後大きな成長の期待できる新サービス分野は、通信インフラ技術とIT技術とを併せ持

つNECの強みの活かせる分野です。市場の拡大に加え、より大きなポジションを獲得することで、国内市場の伸びを上回る売上成長に結びつけていきます。

QUESTION:

海外事業にはどのように取り組む考えでしょうか。

A: 成長を加速するためには海外事業を伸ばしていくことが必要と考えています。ITバブルの崩壊後のリストラや、海外携帯電話機事業の収束などにより、2008年3月期の海外売上高比率は25%にとどまりましたが、私は、これを早い段階で30%に引き上げ、さらには40%を目指していきたいと考えています。NGNの導入は日本が先行しており、NECはその日本で圧倒的な実績を積み重ねています。NECの持つITとネットワークの総合力により、海外事業を大きく伸ばす絶好の機会であると考えています。

すでに、海外においては小型マイクロ波通信システムであるパソリンクが大きな成功を収めています。福島にある生産工場のものづくり力を背景に、製品の品質や性能が高く評価され、活発な需要のあるモバイル事業者の基地局間通信用に出荷が急速に伸びています。シェアも大きく伸びており、2007年にはグローバル市場でNo.1*となりました。海底ケーブルシステムも通信データ量の増大を背景に大きく事業が伸びています。また、当年度販売開始したグリッド型の次世代ストレージのように、海外市場を最初のターゲットにした製品の開発・投入も行っています。このような競争力ある製品を増やし、十分なマーケティングとターゲティングを行うことで海外事業を伸ばしていきます。さらに、アルカテル・ルーセントをはじめ、SAPやヒューレット・パッカード、EMCなどグローバルなパートナーとの提携を積極的に進めており、このような提携も活かしていきます。

*Sky Light Research社調べ（2007年1月から12月までの累計）

QUESTION:

一層の収益力強化への取り組みについて説明してください。

A: NECは、1999年以来、トヨタ生産方式による生産革新に取り組んできました。パソリンクを生産している福島の生産工場をはじめ、各工場がそれぞれに知恵をしぼって生産性を何倍にも向上させるとともに、その成果をお互いに共有し、さらなる改善を進めています。また、このようなハードウェアにおける生産革新のノウハウを、ソフト開発やシステム・インテグレーションにも応用しています。具体的にはお客さまへの提案力強化による受注品質の向上・後戻りコストの削減や、協力会社まで含めたシステム開発手法の共通化、システムモデルと呼ぶ半製品を用いた工期短縮・品質向上などです。これら革新活動は地道な活動で、終わりはありません。継続的に効果を上げ、収益性の向上に結びつけていきたいと考えています。

半導体分野とモバイルターミナル分野について

QUESTION:

半導体分野とモバイルターミナル分野が黒字転換しましたが、今後どのような事業展開をはかるのでしょうか。

A: 半導体分野においては、多額の研究開発費が業績低迷の一つの理由でした。すでにNECエレクトロニクスにおいては、注力分野をデジタルコンシューマ向けと自動車向けの二つとし、多方面に分散していた開発リソースを集中させ、これらの分野における業界のリーディング企業になることを目指しています。また、今後に向けては開発成果の転用をはかっていくことが重要と考えています。すでにNECにおいては、ソフトウェアの開発において、このような開発成果の転用のノウハウで先行しており、これを活用して半導体分野での開発効率もさらに改善していきたいと考えています。

モバイルターミナル分野では海外事業で大きな損失を出していたため、まずは国内に注力することで、収益回復を果たしました。国内市場においては、過去2～3年はシェアを落としてきましたが、最近は操作性の速さや待受時間の長さ、デザインといった面でお客さまから高い評価をいただける機種が出ており、シェアも回復傾向に転じました。2009年3月期には、さらに使いやすく魅力的な端末のラインアップ拡充によるシェア拡大に加え、製品を提供するモバイル通信事業者を増やすことなどにより、出荷を大幅に増やしていくことができると考えています。

さらに、NGNを活用する際に、ユーザーが実際に触れるのは情報端末です。私は、近い将来、現在の携帯電話機をベースにした新しい端末が必要になるものと考えています。それは現在のパソコンやホームネットワークなどとも融合した、NECならではの強みを活かせる分野であると考えます。

10年後に向けたビジョン

QUESTION:

NECはどのような企業を目指しているのか、そのビジョンについて説明してください。

A: NECには、「NECはC&Cをとおして、世界の人々が相互に理解を深め、人間性を十分に発揮する豊かな社会の実現に貢献します。」という変わらぬ企業理念があります。これを基本とし、今後10年では「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」を目指そうという「NECグループビジョン2017」を策定しました。

我々は、グローバルな成長を目指すと同時に社会に貢献しなければなりません。NECの事業である情報通信の領域で一番重要なのはデジタルデバイド（情報格差）と地球温暖化などの環境問題の解決です。2017年には、我々の貢献によってこの二つの問題の解決に向けて対策が大きく進んだ、と認められるようになりたいと考えています。

現代社会では情報通信機器が使えないと便利なサービスが受けられないなど、さまざまな不便があります。誰もが使いやすい、人間を中心にしたテクノロジーを開発したいのです。我々は、情報端末に加え、ネットワークやサービスまで提供していく点で家電メーカーとは違う強みを有しています。このような特徴を活かし、誰もがネットワークを介してどの端末からも欲しい情報を安心・安全に利用でき、豊かなコミュニケーションが行える社会を作っていきます。

一方、地球温暖化の問題を見てみると、IT機器もネットワーク機器も電力消費量が増えていて、これをどう減らすかが問題になっています。我々には、低消費電力半導体、電力制御ソフトウェアなどを活用した環境管理ソリューションがあります。日産自動車とは合弁会社において自動車用リチウムイオン電池を量産することを決定しました。このようにCO_2排出量の低い機器を提供することや、NEC自身の生産活動において排出するCO_2を減らすこと、我々の提供するソリューションでペーパーレス化や無駄な移動の削減などユーザーの働き方を変えていただくことなどにより、社会全体としてのCO_2排出量を減らしていきたいと考えています。

人と地球にやさしい情報社会を作ることは、我々のイノベーションを活かした最大のビジネスチャンスであると同時に、社会における役割であると考えています。

QUESTION:

ビジョンの実現に向け、社内の求心力を高めるためにどのような工夫をしていますか。

A: グループの求心力を高め、社員がこれまで以上の力を発揮するためには、目線を高く持って今後の会社のあるべき姿を考え、それを実現する志を持つことが最も大事だと考えています。そのため、NEC社員として大切にしたいNECの強み・価値観を「イノベーションへの情熱」「自助」「共創」「ベタープロダクツ・ベターサービス」の4つから成る「NECグループバリュー」としてまとめました。NECは1899年の創業以来、イノベーションへの情熱をDNAとし、ベタープロダクツ・ベターサービスを合言葉に、一時点での「ベスト」にとどまることなくお客さまのために常に「より良いもの」を目指し、CS（顧客満足）を追求してきました。そしてそのために自助の精神を重視しつつ、

チームとして助け合う共創の文化を築いてきました。これはNECグループビジョン2017を、そして企業理念を実現するために必要なものです。

NECはグローバルな事業拡大を目指していますから、海外法人の社員とも価値観を十分に共有することが必要です。従来は暗黙の了解であったものも、明文化すべきと考えました。

今回制定したビジョンとバリューをもとに、各社員がNECの強さを再認識し、健全な危機意識を持って主体的に変革を行えるグローバル・カンパニーを目指していきます。

中期的な経営目標

QUESTION:

伺ってきたような成長戦略やビジョンを実行するにあたって、中期的にはどのような数値目標を掲げていますか。

A: 企業は株主からの資本によって成り立っており、これに対し、リターンとしての純利益を生み出すことが最重要と考え、ROE（自己資本利益率）を重視しています。グローバルな企業であるためには15%程度のROEが必要と思いますが、中期的にはまず10%を目標としています。

純利益を増やし、目標を達成するためには、何よりも営業利益を増やすことが最重要であり、そのためにも売上成長が必要であると考えています。

最後に

グローバルに成長を実現していくことが我々の最大の目標です。そして、人と地球にやさしい情報社会を作ることで社会に貢献していきたいと考えています。イノベーションを核としてこれらを実現していきますので、引き続き、ご支援をよろしくお願い申し上げます。

（2008年6月）

NECの成長戦略

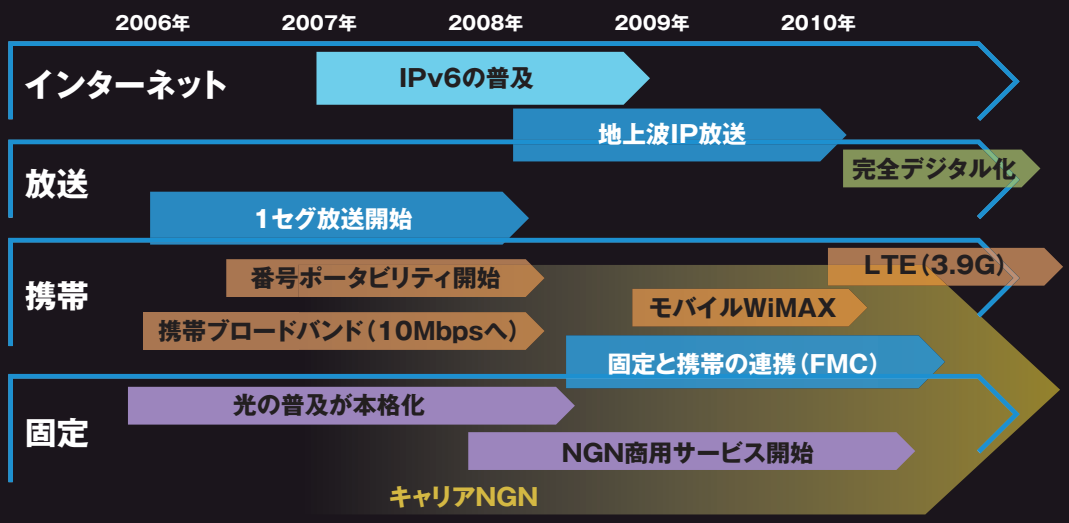
NEC'S COMPETITIVE EDGE:

次世代ネットワーク（NGN）やワイヤレスブロードバンド・ネットワークがグローバルに広がりつつあります。また、BRICsや資源保有国などの成長市場でのIT投資が拡大しています。

NECは、世界の中でも最先端にある日本市場で次世代ネットワーク（NGN）関連事業を拡大しており、海外市場に向けてもNECのITおよびネットワーク領域双方での優位性や他社との提携によりIT／NWソリューション事業の拡大をはかり、成長を加速させていきます。

NGNの進化

NECの考えるNGNの進化



次世代ネットワーク（NGN）に向けたネットワークの進化

NTT（日本電信電話）は、加入者網まで敷設された光ファイバー網（FTTH*1）を活用し、既存のIP*2通信網をより高度化・大容量化した次世代ネットワーク（NGN）の構築を始めており、2008年3月から首都圏において商用サービスを開始しました。また、KDDIやソフトバンクなども、IP化やFMC*3、さらには放送と通信の融合などに対応した次世代ネットワーク（NGN）のバックボーン（基幹網）の構築や増強を始めています。

移動通信ネットワークにおいては、高速サービスであるHSDPA*4の普及が進展し、下り最大7.2Mbpsのサービスが提供されています。また、次世代ネットワーク（NGN）となるモバイルWiMAX（ワイマックス）や、第3.9世代（3.9G）の携帯電話システムであるLTE*5について、2009年以降のサービス開始を目指して標準化活動や対応機器の開発が行われており、携帯電話でもFTTHと同様の超高速通信が可能になります。

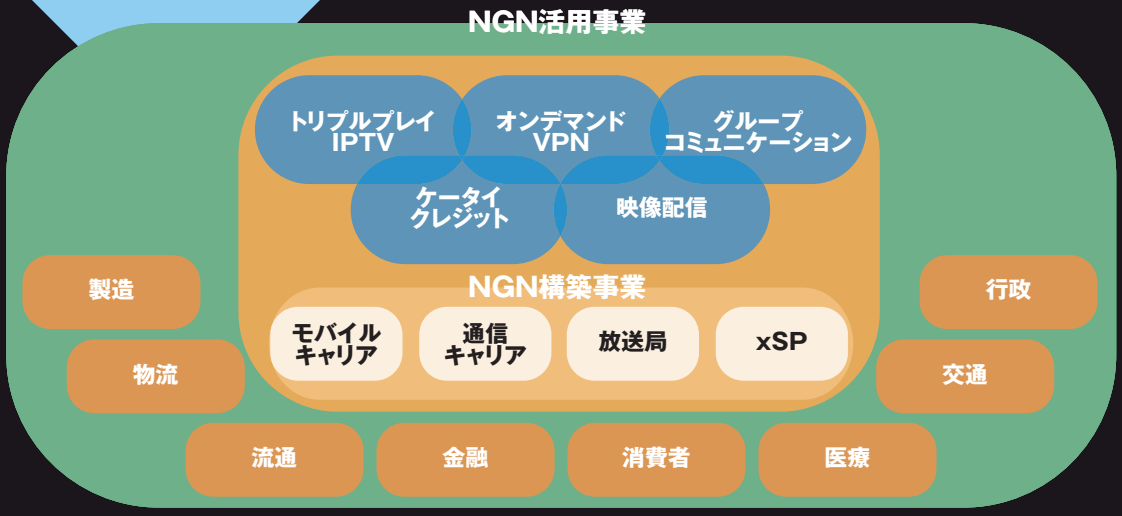
さらに、日本の地上波テレビ放送では、デジタル放送が開始されており、2011年のアナログテレビ放送の終了とともに完全デジタル化され、次世代ネットワーク（NGN）上でのコンテンツの流通が拡大します。

このように、それぞれのネットワークが次世代ネットワーク（NGN）に向かって進化していくことにより、いつでもどこでも映像やデータを高速にやりとりすることができるようになります。次世代ネットワーク（NGN）が構築されることで、これを活用する多様なサービスが生まれることが期待されます。

次世代ネットワーク（NGN）は、これまで100年にわたって使われてきた電話交換網の堅牢性と、インターネットの柔軟性・利便性の両方の良さを兼ね備えた新しいネットワークです。この構築と活用が本格化すると、ITとネットワークを融合した技術がより重要になります。その両方で世界レベルの技術力を備えているNECにとって大きな事業機会となります。

*1 FTTH：Fiber to the Home
*2 IP：Internet Protocol
*3 FMC：Fixed-Mobile Convergence、固定通信ネットワークと移動通信ネットワークの融合
*4 HSDPA：High Speed Downlink Packet Access
*5 LTE：Long-Term Evolution

NECの NGN関連事業



NECの次世代ネットワーク（NGN）関連事業

NECの次世代ネットワーク（NGN）に対する取り組みは主に二つあります。

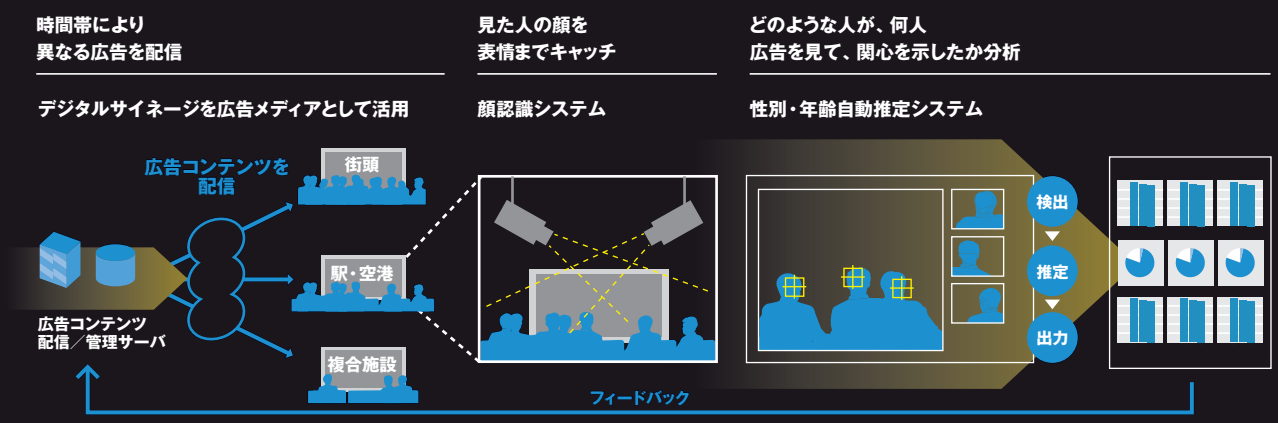
一つ目は、次世代ネットワーク（NGN）の構築に関連する事業です。NECは固定通信事業者、移動通信事業者および放送事業者などに対し、ネットワークの設計からネットワーク機器までを総合的に提供することができます。具体的には、アクセス（加入者）系ネットワーク機器、基幹系ネットワーク機器、さらにSIPサーバによるIMS[*6]などのネットワーク制御基盤、およびサービス提供のための共通基盤（サービスプラットフォーム）など、フルライン・フルレイヤでの提供が可能です。

NECは、国内の次世代ネットワーク（NGN）構築に関連する商談で圧倒的なポジションを占めており、国内市場での経験と蓄積されたノウハウでグローバルに事業展開を行っていきます。

当年度の次世代ネットワーク（NGN）構築関連事業の売上高は約2,000億円で、昨年度の約900億円から大きく拡大しました。これは主に次世代ネットワーク（NGN）の中核となるIMSやFTTHを使ったIP電話のためのネットワークシステム、光伝送システム、およびサービスプラットフォームなどによるものです。

[*6] IMS：IP Multimedia Subsystem
[*7] MMD：Multimedia Domain

NECの映像ソリューション
「デジタルサイネージ」（電子看板）



二つ目は、次世代ネットワーク（NGN）を活用したサービスに関連する事業です。

高速・大容量でかつ安心・安全に映像やデータをやりとりできるようになることは、これまでの個人の行動様式や企業のビジネスモデルに対する大きな変革力となります。通信事業者や放送事業者が企業向けや個人向けに、企業が個人向けに、また企業間で、新しい多彩なサービスが提供される原動力となります。

これにより、ICT技術[*8]を使ったシステム構築が活発化し、IT投資の成長が期待されます。NECは、このようなオープンで大規模なシステムについて多くの構築実績があり、これを強みにビジネスを拡大していきます。

たとえばNECの「デジタルサイネージ」などの映像ソリューションは、IT、ネットワーク、放送・映像、端末およびBIGLOBE（ビッグローブ）サービスに関する技術・ノウハウが融合したものであり、NECの優位性が発揮される主要なソリューションです。

このほか、官公庁や金融など、社会的な基盤分野での次世代ネットワーク（NGN）を活用したサービスの構築や、流通・サービス分野での電子マネー、RFIDソリューションなど、当社の大規模システム構築における経験と新しい技術を組み合わせたソリューション提供を行っていきます。

世界の市場においても次世代ネットワーク（NGN）やワイヤレス・ブロードバンドへの動きが本格化してきており、NECは、これらの事業機会をとらえて、さらなる売上および利益の拡大を目指します。

[*8] ICT: Information and Communication Technology

IT／NWソリューション事業の海外展開

「iStorage（アイストレージ） HSシリーズ（ハイドラストア）」
当社米国研究所で開発した次世代グリッド・ストレージを製品化。

「iStorage（アイストレージ） E1」
2008年1月発表。EMCとの戦略的アライアンスに基づき共同開発したストレージ製品。

海外事業の拡大

当社の成長には海外事業の拡大が不可欠です。特にIT／NWソリューション事業は、世界トップクラスの当社の技術力をグローバルに発揮できる分野です。当社では、世界各地域に根ざした事業体制をベースに現地体制の強化に努める一方、グローバルなアライアンスを通じ、海外事業のさらなる強化をはかっています。現在25%の海外売上高比率を中期的に40%にまで拡大することを目指しています。

SI（システム・インテグレーション）やサーバなどのITシステムに関連する事業では、強みの活かせる分野を中心に伸長をはかっています。これまで日系企業の中国・アジア進出に合わせて製造業・流通業向けシステムなどで実績を重ねてきましたが、当年度には中国の製造業向けコンサルティング企業への出資や流通・小売業向けのSI企業の買収などにより、中国企業向けのソリューション事業拡大を進めています。また、セキュリティ分野、特に指紋認証技術では全世界の警察向けに圧倒的なシェアを持つ高度な技術があり、これをさらに応用して、各国の出入国管理システムや国民IDシステムなどを中心に積極的に事業を拡大しています。

さらには、グローバル・パートナーとの提携も進めています。特に、サービスプラットフォームは、企業がネットワークを活用した新しいサービスを提供する基盤として今後拡大が期待される分野です。当社は世界で先行する日本市場で培ってきた高度な技術力を活かし、海外の有力ITベンダー6社と協業体制を構築しました。

ハードウェアの分野でも当社ならではの特徴ある製品を核として、海外事業の拡大をはかっています。当年度に米国市場から発売した「iStorage（アイストレージ） HSシリーズ」は、信頼性と拡張性に優れたディスク・ストレージをテープ並みの価格で実現する独自性のある製品です。海外企業との提携も積極的に行っており、米国EMCとは小型ストレージ製品において共同開発製品を販売開始しました。

指紋認証技術を活用した世界最大級の国民IDシステム
～南アフリカ共和国～

また、NECの海外向けネットワーク事業については世界市場における次世代ネットワーク（NGN）の本格的な立ち上がりとともに成長機会がますます大きく拡がります。

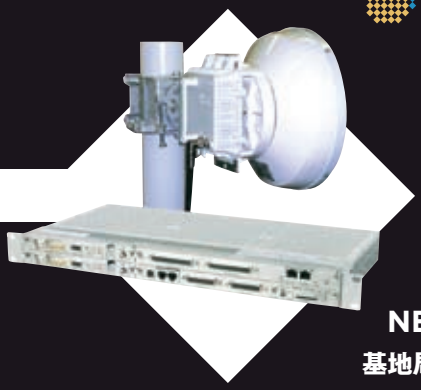
今後の海外ネットワーク事業環境は、次世代ネットワーク（NGN）の本格的な立ち上がりに支えられ、先進国での市場が拡大するとともに新興国での需要も引き続き堅調に推移し、年間5%程度の成長が見込まれています。NECは今後、国内に比べより大きな成長が見込まれる海外市場に対して、次世代ネットワーク（NGN）サービスで先行する国内市場で多くの実績を持つ関連製品の販売を強化し、海外事業の成長・拡大を実現します。

まず、NECの強みであるグローバル市場での実績と顧客基盤を活かした事業展開を行います。NECは、マイクロ波伝送装置や光伝送装置、局用交換機などの主要ネットワーク製品について、合計で150カ国を超える顧客基盤を有しています。この基盤を最大限に活用して、世界の標準仕様をいち早く取り入れた自社ネットワーク製品やサービスプラットフォームの販売を拡大していきます。

次に、他社とのアライアンスによる新規市場の開拓も進めます。

今後の海外向け事業の拡大に向けて、NECは2008年2月、アルカテル・ルーセントと広範な協業関係を結びました。この協業では、まず次世代の移動通信システムであるLTEを共同開発する合弁会社を設立することに合意しています。LTEは今後、NTTドコモや米国ベライゾンをはじめ、国内外の携帯電話会社に数多く採用されることが見込まれており、NECはこの合弁会社で開発した製品を世界の顧客の需要に合わせてタイムリーに供給していきます。

また、アルカテル・ルーセントとはLTE以外にも、次世代ネットワーク（NGN）や次世代モバイル／ワイヤレスサービスに不可欠なIMS、光通信、IPルーティング技術などの領域で具体的な協業内容を検討しています。両社は今後、お互いの技術、製品、市場での強みを活かして開発の効率化や新市場開拓を行い、ネットワーク分野におけるグローバルリーダーとしての地位を確保していきます。



海外事業の拡大を牽引するパソリンク（簡易型マイクロ波通信システム）

NECの「パソリンク」は、マイクロ波を用いた小型・高性能な通信システムであり、主に携帯電話の基地局間を結ぶ通信機器として全世界のモバイルインフラ整備に大きく貢献しています。

当年度のパソリンク売上高は前年度比で約80%増加しました。これまでに累計131カ国・78万台[*9]もの納入実績を積み重ね、2007年には世界トップシェアを達成しています[*10]。

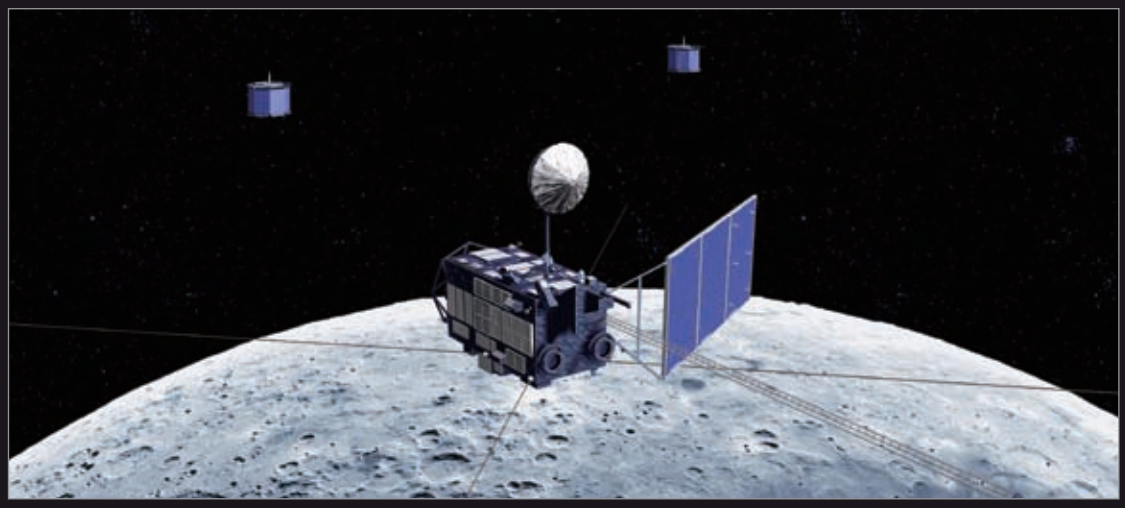
現在、アジア地域を中心に、携帯電話の加入者が急増しています。特にインドでは、2006年5月から2007年8月までの新規加入が1億件以上に及ぶなど、爆発的な勢いで増加を続けています。こうした地域において通信事業者がより多くの加入者を獲得するためには、他の事業者よりも短期間で数多くの基地局を設置し、早期にサービス地域の拡充を行うことが重要です。そのため、有線に比べて、早く経済的にシステムを構築することができる無線通信機器に対する需要が高まっています。パソリンクの優れた製品力とNECの柔軟な顧客対応力はグローバル市場から高く評価されており、こうした事業者から活発な引き合いが続いています。

NECは、1969年に世界で初めてデジタルマイクロ波通信を商用化するなど、これまでに数多くの優れた無線技術を培ってきました。パソリンクはこれらの技術を結集することにより、100年以上にわたって故障を起こさない高い信頼性や、競合製品の中でも群を抜く小型・低消費電力化などを実現しています。

また、開発部門、生産工場および販売部門が一体となったグローバルなサプライチェーンの構築により、周波数帯や容量の違いによる1,000種類以上にも及ぶ多品種の受注生産や、注文から納入まで最短で約2週間程度という短納期対応を可能としています。

NECはパソリンクをネットワークシステムの海外事業拡大に向けた牽引役の一つとして、新たなモバイルインフラ需要が旺盛な新興国を中心に今後も事業を拡大していきます。

*9 2007年12月末現在
*10 Sky Light Research社調べ（2007年1月から12月までの累計）



©JAXA

月の起源と進化の謎に迫る、月周回衛星「かぐや」プロジェクトへの参加

昨年9月に打ち上げられ、12月から本格的な観測を始めた月周回衛星「かぐや」。

アポロ計画以来最大規模の月探査プロジェクトであり、月の起源と進化の解明を大きく進展させる取り組みとして、世界的にも注目を集めています。

NECはこのプロジェクトの主契約者として、宇宙航空研究開発機構（JAXA）のもとで「かぐや」の製造・運用を担当しているほか、レーザ光線による月面の起伏高度調査や、月の重力場測定を行うための搭載機器開発なども手がけるなど、プロジェクトの一員として重要な役割を果たしています。

NECは、日本初の人工衛星「おおすみ」の開発を担当して以来、50年以上にわたり宇宙開発事業を手がけてきた歴史があり、「かぐや」に続き打ち上げられた超高速インターネット衛星「きずな」や国際宇宙ステーション「きぼう」の両プロジェクトにも参加しています。当社の技術やものづくりの力は、遥か宇宙の衛星の中でも幅広く活用され、宇宙開発の発展と豊かな社会作りに貢献しています。

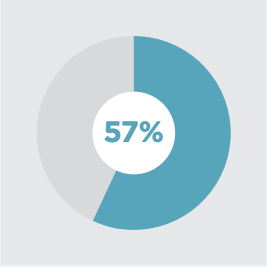
NECはかぐやを応援しています。

主要事業一覧

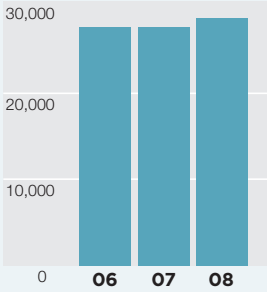
日本電気株式会社および連結子会社
(2006年、2007年および2008年3月31日に終了した事業年度)

IT／NWソリューション事業

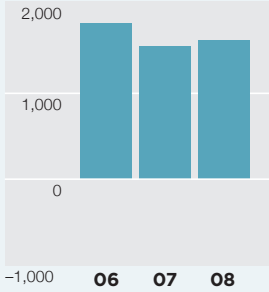
売上高比率(2008)



売上高
(セグメント間売上高を含む)
(億円)



営業利益
(億円)

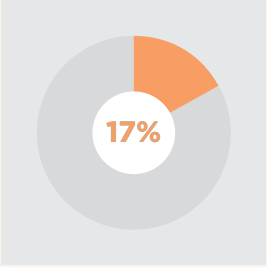


主として官公庁、通信事業者および民間企業向けに、ユビキタス時代のソリューションを提供しています。

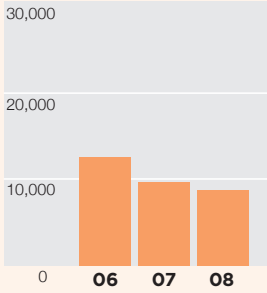
大規模オープン・ミッション・クリティカル・システム構築の豊富な実績や、固定・移動双方の通信システム分野において培ったキャリアクラスの信頼性など世界トップクラスのIT、ネットワーク双方の技術を備えています。さらに、これらの融合領域でも先進技術を有しています。

モバイル／パーソナルソリューション事業

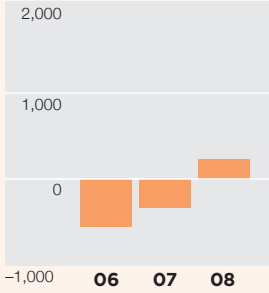
売上高比率(2008)



売上高
(セグメント間売上高を含む)
(億円)



営業利益(損失)
(億円)



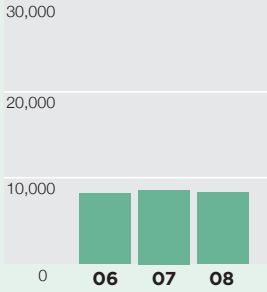
主として個人向けに、携帯電話機やパソコンなどユビキタス社会への入り口となる端末や、インターネット・サービスを提供しています。

楽しさ、使いやすさを実現する先進技術ときめ細かいサポートで、NECブランドを支えています。

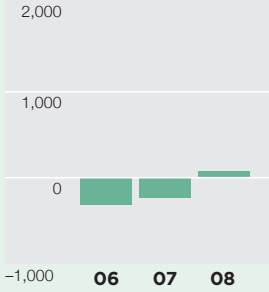
エレクトロンデバイス事業

売上高比率(2008)

売上高
(セグメント間売上高を含む)
(億円)



営業利益(損失)
(億円)



主としてデジタル家電や自動車などの機器メーカー向けに、機器の高性能化を実現する半導体、液晶ディスプレイおよび電子部品などを提供しています。

ITサービス／SI

- **システム・インテグレーション**
  （システム構築、コンサルティング）
- **サポート**（保守）
- **ITアウトソーシング**

ITプロダクト

- **PCサーバ**
- **UNIXサーバ**
- **汎用コンピュータ**
- **スーパーコンピュータ**
- **ストレージ**
- **企業向けパソコン**
- **専用ワークステーション**
- **ソフトウェア**
  （基本ソフトウェア、ミドルウェア、
  業種・業務アプリケーションソフトウェア）

ネットワークシステム

- **通信事業者向けネットワークシステム**
  - **ネットワークインフラ**
    （移動通信システム、固定通信システム）
    基幹ネットワークシステム
    （SDH、WDM、ルータ／スイッチ）
    アクセスシステム
    （ブロードバンドアクセス、モバイルアクセス、マイクロ波通信システム）
  - **ネットワーク制御基盤システム**
  - **ネットワークサービス提供基盤システム**
- **企業向けネットワークシステム**
  （IPテレフォニーシステム、ルータ／スイッチ、無線LAN、
  ネットワークアウトソーシング）

社会インフラ

- **放送映像システム**
- **制御システム**
- **交通システム**
- **航空宇宙・防衛システム**
- **消防・防災システム**

モバイルターミナル

- **携帯電話機**

パーソナルソリューション

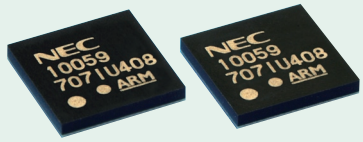
- **パソコン**
- **パーソナルコミュニケーション機器**
- **インターネット・サービス「BIGLOBE」**

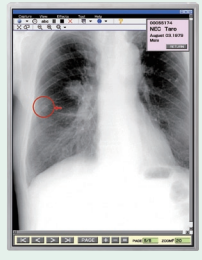
半導体

- **システムLSI**
  （通信機器、コンピュータおよび周辺機器、
  民生機器、自動車および産業機器向け）
- **マイクロコントローラ**
- **ディスクリート**
- **光・マイクロ波半導体**

電子部品その他

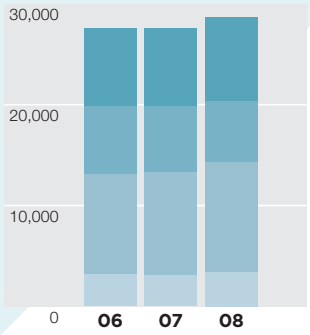
- **液晶ディスプレイ**
- **キャパシタ**
- **リチウムイオン二次電池**
- **圧電デバイス**
- **リレー**
- **ICカード・ICタグ**





分野別売上高（セグメント間売上高を含む）
（単位：億円）

- ITサービス／SI
- ITプロダクト
- ネットワークシステム
- 社会インフラ



セグメント動向

IT／NWソリューション事業

世界トップクラスのITとネットワーク双方の技術を活かして、主として官公庁や企業、通信事業者向けに製品やサービスの提供をしています。

コンサルティングやシステム構築、保守サポートなどを行うITサービス／SI（システム・インテグレーション）、サーバなどからなるITプロダクト、通信事業者向けの固定および移動通信システムや企業向けネットワークなどを提供するネットワークシステム、そして放送映像、航空宇宙などからなる社会システムから構成されています。

2008年3月期の業績

当年度のIT／NWソリューション事業の売上高は、前年度に比べ4％増加し、2兆8,662億円となりました。主な分野別状況については、ITサービス／SI分野は、ほぼすべての業種向けの事業で堅調に推移し、前年度に比べ7％増加し、8,325億円となりました。また、ネットワークシステム分野は、国内移動通信事業者向けは減少しましたが、海外通信事業者向けが好調に推移したことにより、前年度に比べ6％増加し、1兆860億円となりました。社会インフラ分野は、12％増加の3,409億円となりました。一方、ITプロダクト分野は、光ディスクドライブの販売事業を譲渡した影響により、前年度に比べ7％減少し、6,068億円となりました。営業利益は、ITサービス／SIの売上増およびSIでの採算性向上による増益などにより、前年度に比べ66億円改善し、1,606億円となりました。

2008年3月期の成果

ITサービス／SIでの成果と展望

当年度、当社は堅調な国内のIT投資環境を受け、ほぼ全ての業種において事業拡大を実現しました。特に今後成長の見込めるサービスプラットフォーム分野では、映像管理／配信、課金・決済、認証等の幅広いシステムを提供し事業を拡大するとともに、今後のサービスプラットフォームソリューションのグローバル展開に向けて有力ITベンダ6社[*1]との提携を強化しました。また、統合業務基幹システムの分野では、各業界での導入ニーズが拡がるSAPシステムに関し、当社が得意とするアプリケーションと組み合わせて製造業界向けなどに実績を拡大しました。SAPとは、日本国内での提携に加え、アジアを皮切りとしたグローバル事業でも、ソリューションの開発・マーケティングから販売に至る広範な協業関係を結びました。

当社は先端技術を活用した新市場の創出と拡大にも取り組んでいます。例えば、微小な無線チップで人やものを識別できるRFID関連ソリューションでは、国内で、お客さまへ現場に近い模擬環境を実証実験の場として提供するなどの活動を行い、生産現場での資材入出庫管理等で導入実績を着実に積み上げました。この実績をもとに、今後の市場拡大が期待される中国においても事業拡大をはかるべく、2008年3月に上海の同済大学と共同で模擬環境を整備しました。

返却図書は、ベルトコンベアで搬送され、返却処理から仕分け作業まで全て自動的に行われる。

RFIDによる図書自動返却・仕分けシステム（さいたま市立中央図書館）

収益面においては、グループ全体で「SI革新」による採算性向上に取り組んでいます。当社のシステム開発標準の国内外協力会社への適用拡大を進めることや、短工期・高品質・低コストの実現を目指したシステムの標準モデル化の推進などを進め、当年度の収益向上を実現しました。今後もこれらの努力をさらに進め、ITサービス／SIの営業利益率の着実な向上を目指します。

*1 BEAシステムズ、EMCコーポレーション、ヒューレット・パッカード・カンパニー、マイクロソフトコーポレーション、オラクル・コーポレーション、米国サン・マイクロシステムズ。

ITプロダクトでの成果

本格化する次世代ネットワーク（NGN）時代に向けて、ITを活用したシステム需要が高まる中、柔軟で安心かつ快適なIT基盤を提供していくことが重要であり、当社ならではの高い技術力を活かした競争力のある製品を投入しています。

当年度、当社は世界最速のベクトル型スーパーコンピュータ*2「SX-9」を販売開始しました。これは、宇宙・航空・気象などの分野における大規模シミュレーションに適応できる最大性能839テラフロップス（TFLOPS：1秒間に1兆回の浮動小数点演算性能）の高速演算処理を実現するもので、国内外の研究施設等からすでに100台以上の受注を獲得しました。情報漏えい対策で注目されているシンクライアント・システムにおいては、大和証券グループや住友信託銀行ニューヨーク支店向けなど納入実績を拡大しました。ストレージの分野では、北米研究所で開発した次世代グリッド・ストレージ「iStorage（アイストレージ） HSシリーズ（ハイドラストア）」を製品化し、当年度より出荷を開始しました。これはデータの重複を排除し保存データを圧縮することで、信頼性と拡張性に優れたディスクストレージをテープ並みの単価で提供するもので、まずはバックアップ市場で拡大をはかっていきます。また、国内IAサーバ*3市場においては、2007年もシェア23.7％（台数ベース）を獲得し、12年連続でトップシェア*4を堅持し、国内出荷台数で累計100万台を達成しました。

ソフトウェアにおいては、複雑化するシステムの運用管理や、需要の活発なセキュリティなどの

重点分野を定め、事業拡大をはかりました。特に、高可用性ソフトウェアの分野では、複数台のサーバに業務を冗長化することで、障害発生時にもビジネスをとめない高信頼システムを構築する「CLUSTERPRO（クラスターブロ）」において、3年連続国内シェアナンバー・ワン*5を達成しました。

*2 大量のメモリを搭載したベクトル型プロセッサを搭載し、大規模なデータを流れ作業的に処理することができるスーパーコンピュータ。
*3 インテルアーキテクチャ（IA）をベースとしたサーバ。
*4 1996–2007暦年 国内x86サーバ（出荷台数、出荷金額）出典：IDC Japan
*5 2004–2006暦年 国内HAクラスタリングソフトウェア（Windows、Linuxにおける売上金額）出典：IDC Japan

ネットワークシステムでの成果

ネットワークシステム分野は、通信事業者向けネットワークシステムを中心に、海外向け売上を大幅に伸ばしました。

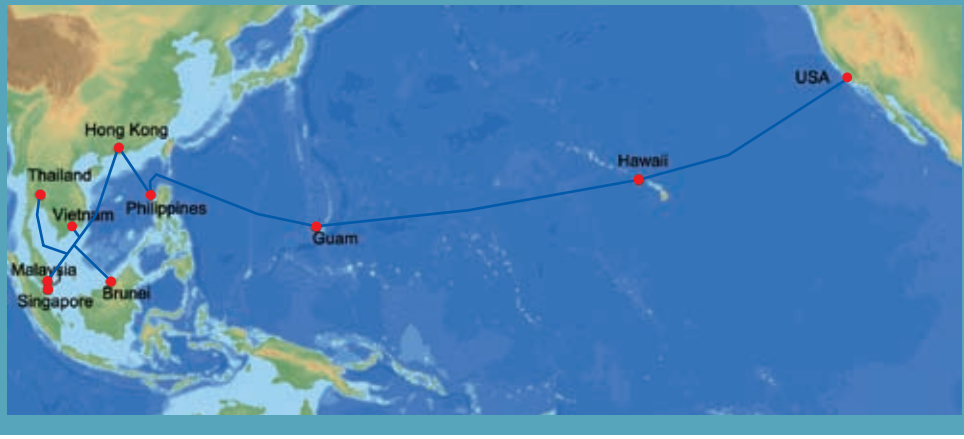
これに大きく貢献したのは超小型マイクロ波通信システム「パソリンク」で、アジア地域を中心とした携帯電話システムの構築需要を背景に出荷台数を大幅に伸ばしました。また、当社の光海底ケーブルシステムの売上高は前年度比で倍増以上の伸長となりました。アルカテル・ルーセントと共同受注した「AAGプロジェクト」（下図）は、東南アジアと米国を結ぶ、総延長2万kmにわたる世界最大規模の光海底ケーブルプロジェクトであり、2008年末に完成の予定です。このほか、アラスカ州で最大手の通信事業者であるGCI向けにも光海底ケーブルシステムを供給しています。

2010年頃からの商用サービスが期待される次世代移動通信システムのLTE（Long Term Evolution）については、早期に市場投入して世界に展開できるよう、アルカテル・ルーセントと開発についての協業を開始しました。

今後の成長に向けて

今後、次世代ネットワーク（NGN）の構築が本格化すると、当社のあらゆる事業領域で、国内のみならずグローバルな事業機会が拡大することが期待されます。他社との提携を活用し、当社のITとネットワークの双方の強みを活かしたソリューションにより、グローバルな事業拡大を目指します。

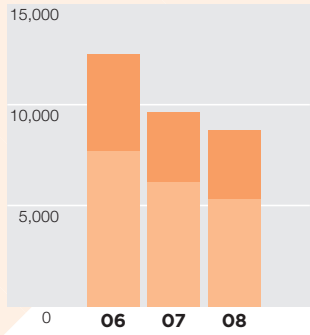
AAGプロジェクト



総延長2万kmの光海底ケーブルプロジェクト「AAGプロジェクト」

分野別売上高（セグメント間売上高を含む）
（単位：億円）

■ モバイルターミナル
■ パーソナルソリューション



モバイル／パーソナルソリューション事業

次世代ネットワーク（NGN）により花開くユビキタス社会。その利便性を享受するために、私たち利用者が直接手に取り、操作する端末が、携帯電話機やパソコンです。モバイル／パーソナルソリューション事業は、これらの情報端末に加え、インターネット・サービスBIGLOBE（ビッグローブ）を提供しており、端末とサービスの両面で使いやすさを追求しています。

2008年3月期の業績

当年度のモバイル／パーソナルソリューション事業の売上高は、前年度比で10％減少し、8,729億円となりました。これは、前年度に欧州の個人向けパソコン事業を売却したことや、海外の携帯電話機事業を収束したことが主な理由です。一方、営業損益は、主に不採算だった海外向け携帯電話機事業を見直したことにより、前年度に比べ567億円増と大きく改善し、232億円の利益となりました。

2008年3月期の主な施策・成果

モバイルターミナル分野

当年度のモバイルターミナル分野は、収益基盤の強化を最優先として、NTTドコモ向けの製品供給に経営資源を集中して事業に取り組みました。

国内出荷の再拡大に向け、デザインや操作性などの商品力の強化を行い、5.2メガピクセルカメラ搭載のワンセグ端末N905iや、著名なデザイン家電ブランドとの連携によるN705i、折りたたみ型W-CDMA機で世界最薄*の9.8mmを実現したN705i μなどを投入しました。

*2007年12月17日現在
3G折りたたみ型携帯電話機において（NEC調べ）

また、日本テレビとの共同企画による、クロスメディアドラマを用いたプロモーションや、著名なブロガーを対象にした新製品の体感イベントなど、新たな販促施策を積極的に展開しました。

こうした活動の結果、当社の携帯電話機はユーザーから高い評価をいただくとともに広い層への認知度が高まり、今後のシェア拡大に向けた足場を確保しました。

パーソナルソリューション分野

厳しい競争が続く中、NECは当年度の国内パソコン市場でトップシェアを維持しました。(出典：IDC Worldwide Quarterly PC Tracker Q1 2008)

これは、Windows Vista™の充実したグラフィック機能をフル活用したいというニーズや、地上デジタル放送を快適に視聴したいというニーズを取り入れた製品をタイムリーに投入したことによるものです。

上期には、ノートパソコンを超える省スペースとデスクトップパソコンの使いやすさを両立した「VALUESTAR（バリュースター） N」や、世界で初めてハードディスク水冷システムを採用しDVDレコーダ以上の静音レベルを実現した「VALUESTAR W」などを発売しました。下期には、2GBメモリ／デュアルコアCPU採用モデルなどを拡大し、より快適な利用環境を実現するとともに、新たなデザインを取り入れた独自性の高い新製品を提供したことが、市場から高く評価されました。

インターネットサービス「BIGLOBE」では、これまでに培ってきた自社のサービス基盤をネットワーク経由で企業向けに提供する事業の強化に取り組んでいます。2007年10月には、アドビシステムズと提携し、ネットワークを介して企業の電子文書を安全に管理する新サービスを開始しました。次世代ネットワーク(NGN)の本格的な普及とともに、このようなサービスのニーズがますます高まることから、今後はさらに関連事業を拡大していく方針です。

PCリモーターにより、外出先からもネットワークを介してホームサーバPCの遠隔利用が可能

ホームサーバ・クライアントソリューション「Lui」

今後の成長に向けて

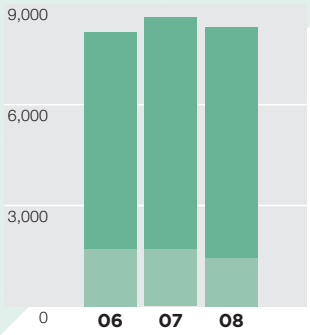
安心・安全なネットワークである次世代ネットワーク(NGN)と、これを活用したさまざまな新サービスをいつでもどこでも利用することができるパソコン・携帯電話機の融合は今後ますます進化していきます。NECはこうした時代に向けた一つの提案として、パソコンによる新たなデジタルライフを提案するソリューション「Lui（ルイ）」を発表しました。

Luiは、家庭内にある映像・音楽・写真などのデジタルコンテンツをホームサーバで一元管理し、リビングや個室にあるパソコンで視聴することや、小型かつ軽量なモバイル端末からネットワーク経由でホームサーバを遠隔利用することなどができる、新しいパーソナル向けソリューションです。

携帯電話機、パソコンそれぞれの基本機能を高めることはもちろん、このようなNECならではの新たな分野のソリューションを積極的に提供することで、モバイル／パーソナルソリューション事業のさらなる成長を目指していきます。

分野別売上高（セグメント間売上高を含む）
（単位：億円）

■ 半導体
■ 電子部品その他



エレクトロンデバイス事業

より安心で便利なユビキタス社会を実現するためには欠かせない、半導体や電子部品を提供しています。

ソリューション提案力や品質の向上、開発・生産での効率化を推進しています。IT／NWソリューションで培ったソフトウェア・システム開発力も当事業の強みです。

2008年3月期の業績

当年度のエレクトロンデバイス事業の売上高は、8,309億円と前年度に比べ4％の減少となりました。エレクトロンデバイス事業の中核である半導体分野では、民生用電子機器や自動車・産業機器向けの売上が増加しましたが、通信機器やコンピュータ周辺機器向けが減少し、前年度に比べ1％減となりました。電子部品その他分野は、主要顧客の在庫調整の影響などを受け15％減となりました。一方、営業損益は、前年度の230億円の損失から、74億円の営業黒字に転換しました。半導体分野における原価率の改善に加えて、研究開発の効率化をはじめとする固定費削減施策などによるものです。

事業構造改革の実施

半導体分野においては、競争力強化のための事業構造改革を実施しています。

まず、投入した研究開発費に見合う収益を得られるよう、経営資源を集中し、世界市場に通用する、競争力の高い製品を生み出すことに注力しました。高い信頼性を実現する技術力をもとに当社が世界第3位*のシェアを獲得している自動車搭載マイコンを中心とした自動車向け半導体、およ

びデジタル映像分野の「EMMA（エマ）シリーズ」などで幅広い採用実績を持つデジタルコンシューマ分野向け半導体に経営資源を集中するよう、開発案件の見直しと人員の再配置、生産能力の強化などを行いました。

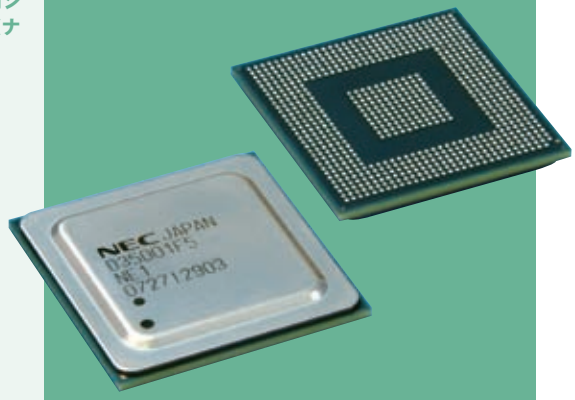
次に、コスト競争力を高めるための生産体制の見直しを行いました。2009年3月を目処に生産プロセス開発拠点を生産拠点である山形地区に統合することとしました。また2008年4月に国内生産子会社6社の再編を行い、開発から量産までの期間の短縮と費用削減を目指します。

表示ドライバICについて、当社は世界のトップベンダーの一つであり高い技術力を持っています。表示ドライバ専用プロセスを使用することで、生産費用の削減を目指します。技術力とコスト競争力の両方を兼ね備えた製品を市場投入することにより、表示ドライバICの収益性を改善させていきます。

携帯電話機向けの通信用半導体については、第3世代（3G）通信方式対応のプラットフォームである「M2（エムツー）」の出荷を2007年秋から開始しました。これにより携帯電話機向け半導体の研究開発が一巡し、開発費が大幅に減少しました。M2は、当社の従来技術比で50％の低消費電力化を実現し、携帯電話端末の小型化も可能にする優れた半導体です。

最先端プロセスの開発については、高性能化・低消費電力化を実現するために非常に高度な技術が要求され、従来にも増して開発リソースの負担が増大します。当社は、32nm（ナノメートル、1ナノは10億分の1）世代のシステムLSIプロセス技術については、東芝との共同開発を行うことを決定しました。開発コストの負担を両社で分担し、投資効率の向上をはかります。製品の生産に関しても、共同生産も視野に入れて両社で協議を継続していきます。

電子部品分野においても、将来のマンガンラミネート電池事業の拡大に向けた構造改革と、素材開発力を活かしたポートフォリオの強化に取り組んでいきます。



マルチコア技術を導入した業界最高性能のカーナビゲーション用システムLSI「NaviEngine®（ナビエンジン®）」

「NaviEngine®（ナビエンジン®）」

*自動車搭載マイコンで世界第3位：NECエレクトロニクス調べ

今後の成長に向けて

当社は、エレクトロンデバイス事業をNECグループの中長期の売上・利益の成長ドライバと位置づけています。この事業の中核である半導体分野において、開発と製造の緊密な連携を礎に、高信頼性や低消費電力技術を活かし、高品質・高性能な半導体をお客さまに提供していきます。

NECグループの経営を強化し、また、NECグループが半導体分野および電子部品分野において持つ高い技術力とIT／ネットワークの技術の融合によりテクノロジーイノベーションを実現することで新市場の開拓を推進し、NECグループの成長に結びつけていきます。

研究開発と知的資産戦略

NECは知的資産を重要な経営資源と位置づけ、経営／事業戦略、研究開発戦略、知的資産戦略を密接に連携させた三位一体の研究開発活動を行い、その研究開発活動によるイノベーション（革新）創出を通じて、中長期的かつグローバルな成長をはかっています。

1. 研究開発における基本方針

NECでは中長期の成長を支える上で、基礎技術の強化と研究開発成果の効率的な事業化を研究開発活動における大きなテーマととらえています。

基礎技術の強化とは、物理学や数学、化学などの自然科学の延長にあるシーズ（要素技術）の探索から、それらを総括し発展させた基盤技術開発、さらには競争力のある製品を実現するためのコア技術開発の強化をはかっていくことです。NECではグローバル化が進む世界市場で競争力を持ちうる事業の育成をはかるとともに、地球環境の悪化やセキュリティを取り巻く問題などに代表される社会課題解決のニーズに対しより高い水準でこたえるため、研究開発の原点である基礎技術分野への取り組みを強化しています。

また、社会の激しい変化に対応しながら新しいニーズに対応した製品・サービスを他社に先駆けてマーケットに投入することが事業戦略上重要ですが、そのためにNECでは研究開発成果を選択と集中により有効に配分することで、効率的かつ迅速な研究成果の事業化を推進しています。

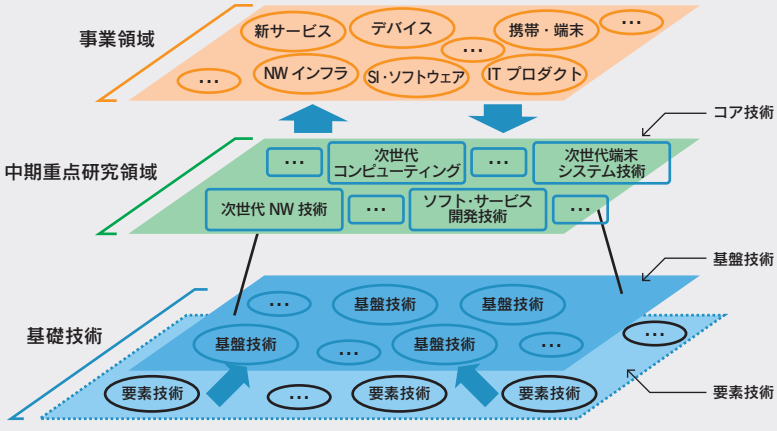
NECでは、成長ドライバである次世代ネットワーク（NGN）関連事業の研究開発、およびそれを支えるキーデバイスの研究開発を中期重点研究領域と位置づけ、製品化までの期間の違いや市場動向に適切に対応した研究開発マネジメントを行えるように、事業特性を意識した三つのグループからなる体制で研究開発活動を行っています。

■ ソリューション基盤研究グループ：
ソリューション構築の基盤となるサービスプラットフォームや共通基盤の研究開発

■ IT・NWシステム基盤研究グループ：
IT・ネットワークシステム基盤、ハードウェア実装および装置事業、半導体の基盤となるIPコア技術の研究開発

■ 材料・プロセス基盤研究グループ：
新しい電子デバイスのための新たな原理や素材の研究

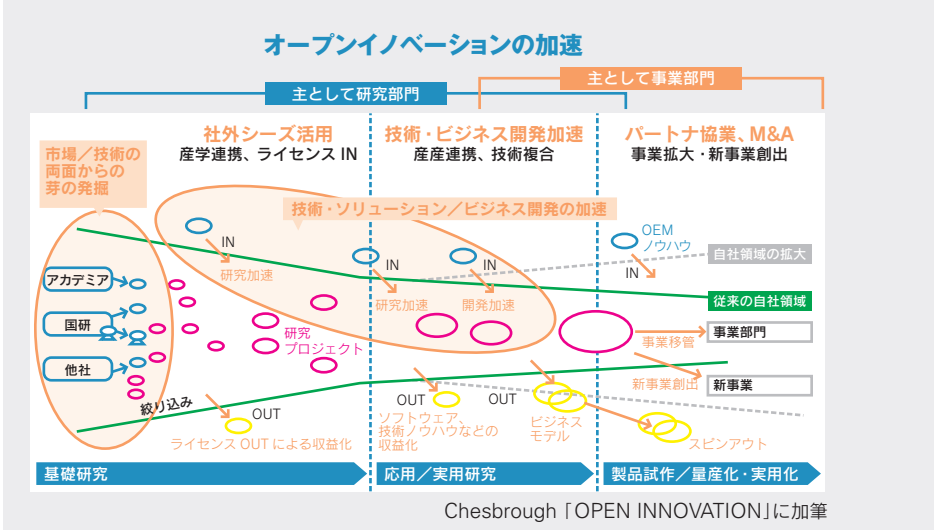
中期重点研究領域を中心とした研究開発とイノベーション創出



2. グローバルな視点での研究開発とオープンイノベーションの推進

NECがグローバルビジネスで成功する上では、市場や技術などの地域特性を活用していくことを念頭に置いた研究開発が不可欠と考えています。例えば、中国では固定通信よりも移動通信ネットワークが発展しているため、携帯電話向けの最先端アプリケーション開発などで強みがある、といった地域特性があります。当社では、北米、欧州、中国に研究拠点を置き、日本の研究拠点との世界四極体制による拠点間の連携を通じ、グローバルな研究開発活動を行っています。

また、研究開発をより効果的かつ質の高いものにするため、社内の研究開発資産に加えて、オープンイノベーションを通じて積極的に社外のリソースを活用しています。当社ではグローバルなオープンイノベーションを行うことを基本方針とし、研修学生を受け入れるインターンシップや共同研究、研究者の招聘などを通じた国内外の大学や研究機関からの知恵の積極的取り込みを推進しています。あわせて、異業種との共創による知恵の獲得をはかっています。これらの施策を通じ、当社は強いコア技術の発掘や事業につながる研究成果の継続的な創出をはかっていきます。



Chesbrough「OPEN INNOVATION」に加筆

3. NECを支える知的資産戦略

NECでは知的資産をNECグループの事業活動の持続的成長を支える基盤と位置づけています。強固な基盤を築くために、次世代ネットワーク(NGN)のような成長領域において戦略的特許プロジェクトを推進し、グループ横断的な特許網構築に取り組んでいます。また、事業のグローバル展開にあわせて米国、中国、欧州にIAセンターを設立し、海外拠点における知的資産創造活動の強化と国際的な特許出願を推進しています。すべてのビジネスユニットおよび研究所にCPO(Chief Patent Officer)を置いて、事業戦略や研究開発戦略と一体となった知的資産戦略を立案し、標準必須特許を含めた強固な特許網の構築を行っています。安定かつ効率的な事業遂行のため、クロスライセンスやアライアンスの実施、外部からの知的資産の導入も進めています。さらにオープンソースソフトウエア開発に関しては、Linuxの発展と特許的な保護を目的としたOIN(Open Invention Network)に出資・参画し、ビジネス推進につなげています。

また、質の高い特許の創造に向けた人材の育成を進めるとともに、研究開発部門と特許技術者の連携を強化しています。あわせて職務発明補償制度や特許教育の充実も行っています。

なお、NECが保有している特許や商標、意匠の他社による権利侵害や模倣品についても注意深く調査しており、警告や訴訟を通じ権利の保護を進めています。

2008年3月31日現在のNECグループの特許保有件数は国内外あわせて約7万1,000件(うち国内約3万2,000件)です。

C&Cイノベーション研究所を開設

～30年先を見据えたオープンイノベーション型の研究開発を推進～

NECは、今後30年先を見据えた将来の情報通信システムの研究開発を行う「C&Cイノベーション研究所」を設立しました。当社ではグローバルな視点での研究開発とオープンイノベーションの推進を通じてより質の高い研究の成果を目指しています。同研究所は国内外の大学や研究機関、異業種などと連携を行うグローバルなオープンイノベーション型の研究開発を推進する拠点となります。

研究テーマは次のとおりです。

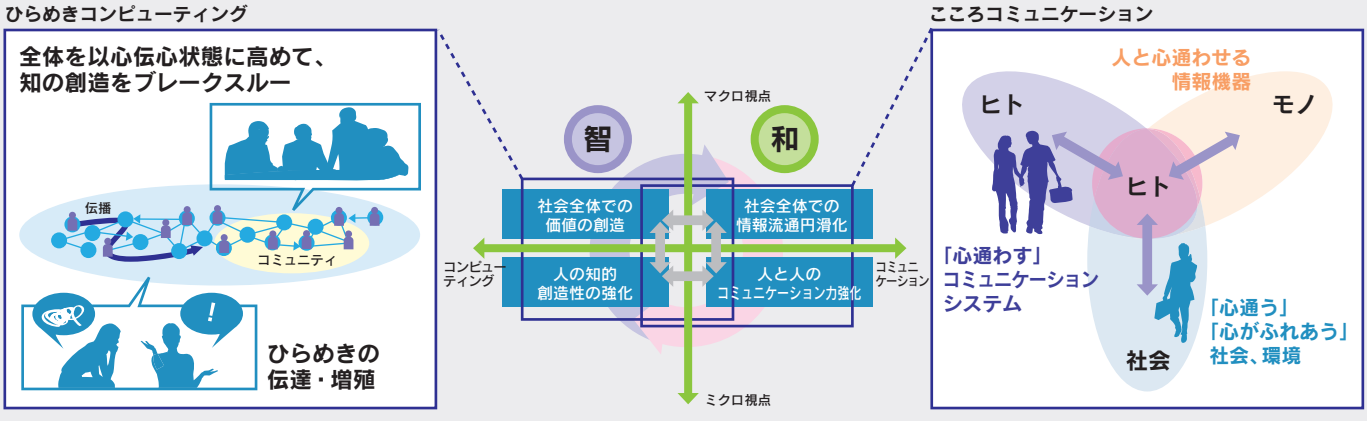
①「ひらめきコンピューティング」の原理探求や活用システムの探索

当社では、世界中の人の知恵やアイデアを利用して、新しいイノベーションを創出する「ひらめきコンピューティング」の研究を行っています。例えば、ある人のひらめきが他人に伝達されることでそれを受けた人のひらめきを誘発し、さらに別の人に伝達することを繰り返したり、発信した当人にアイデアがフィードバックされたりすることを通じてひらめきが増幅されていく原理を探求しています。また、研究の場におけるメンバーの会話や動作、機器操作などの知的活動をそれぞれが持つ心理状態などと組み合わせて記録し、研究対象の分析に利用することで知的活動を促す仕組みの研究も行っています。

②「こころコミュニケーション」の原理探求や活用システムの探索

当社では、人の「心が通い合う」または「共感する」状態や、その過程における心の動きを解明し測定すること、および見えない感情を形式化して相手に伝える「こころコミュニケーション」の原理を研究しています。また、空間や時間の制約、言葉や文化の違いを越えて、遠く離れた人とも感情や経験などを伝えられる仕組みを研究しています。これまで、人々のコミュニケーションにおいては、電話やeメールなどのツールを通じて正確にデータとして伝えることがその目的とされていました。しかし、本来のコミュニケーションでは人同士が持つ感情を伝えられるか、また、心を通じ合わせることができるかが重要という見地から、当社では感情の伝達を可能にする新しい情報通信システムの研究も行っています。

当社は、世界の知を結集して、人々の生活の豊かさとはなにかという観点から人と情報通信システムとの新たな関係を考え、豊かな社会の実現に向けた研究開発に取り組み、グローバルなイノベーションカンパニーを目指していきます。



面発光レーザーを用いた世界最速最長の光インターコネクト技術を開発

～次世代のスーパーコンピュータに不可欠な超高速データ伝送を実現～

2010年頃には、ペタフロップス*1超級の計算能力を持ち、実効性能が高いスーパーコンピュータが求められています。CPU内部の処理性能は、LSIデバイスにかかわる継続的な技術開発とともに向上していくと予想されている一方、このCPU性能に見合ったデータ供給能力を実現するLSI間の高速化が実効性能向上の課題となっていました。

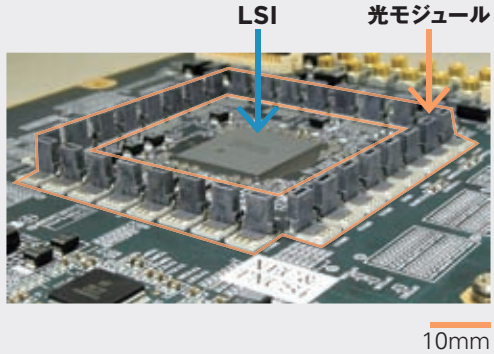
NECでは、2006年3月期より2008年3月期までの3年間、文部科学省の「将来のスーパーコンピューティングのための要素技術の研究開発」における「超高速コンピュータ用光インターコネクションの研究開発」という研究に参画し、東京工業大学と共同研究を推進してきました。その結果、次世代のスーパーコンピュータへの適用に向け、超高速かつ大容量の伝送を可能とする光インターコネクト技術の開発に成功しました。この技術を2010年頃の最先端のLSIに適用することで、LSI1個当たり毎秒20テラビット*2クラスのデータ転送を10cm角程度のプリント基板上で実現することができます。これは、現在の業界標準の光モジュールに比べ、約1,000倍の伝送容量を可能にするものです。

このたびの開発は主に二つの技術からなります。一つは、面発光レーザーを用いた光モジュールによる世界最速の信号伝送を実現したことです。従来の2倍以上の速度となる毎秒25ギガビット*3で動作する面発光レーザーと、これに対向する面受光素子、および光素子を動作させるための光送受信ICを新たに開発し、これらと光ファイバーの設計回路モデルを統合する光電気統合設計の手法を構築したことで、1信号当たり毎秒25ギガビットで世界最長となる100mのデータ伝送を実現しました。これにより、スーパーコンピュータの計算速度のボトルネックとなるLSI間およびボード間のデータ伝送速度に関する問題を解決しました。もう一つの技術は、超高密度光モジュールの実現です。幅5mm×長さ7mmのセラミック基板上に光素子をフリップチップ実装*4し、光配線内蔵の光コネクタを光モジュール基板に実装した、超小型光モジュール(12信号)を開発しました。この光モジュールは、プリント基板に搭載されたLSIの周辺10cm角程度内に、約1,000信号分実装することができます。これにより、LSIと光モジュールを結ぶ電気配線が短く済み、きれいな波形の電気信号を光モジュールとやり取りすることが可能となりました。

当社は、この技術を大容量化の進むサーバやネットワーク機器にも広く適用していくため、今後とも積極的な開発を進めていきます。

*1 1ペタフロップス＝1秒間に1千兆回の浮動小数点演算機能
*2 1テラビット＝1兆ビット
*3 1ギガビット＝10億ビット
*4 光素子を電極に直接実装する技術

LSIの周辺に光モジュールを超高密度実装した基板



コーポレート・ガバナンス

（2008年6月23日現在）

当社は、企業価値の最大化をはかるためには、コーポレート・ガバナンスの強化が重要であると認識しており、①経営の透明性と健全性の確保、②スピードある意思決定と事業遂行の実現、③アカウンタビリティ（説明責任）の明確化および④迅速かつ適切で公平な情報開示を基本方針としてその実現に努めています。

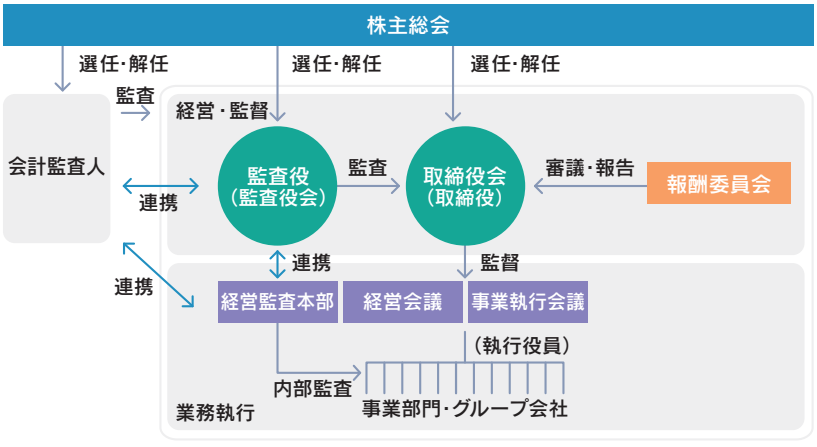
コーポレート・ガバナンス体制

当社は、執行役員制度を導入しており、取締役会から執行役員に対して、業務執行に関する大幅な権限委譲を行うことにより、経営責任の明確化および迅速な意思決定と事業遂行を実現しています。また、社外取締役の増員や報酬委員会の設置により経営の透明性の向上に努めるほか、監査役、内部監査部門および会計監査人の相互連携の強化などにより経営の健全性の確保に努めています。

取締役会

取締役は15名であり、そのうち5名は社外取締役です。当社は、取締役会の監督機能を強化するため、社外取締役を全体の3分の1とするとともに、社外取締役に対して、特に重要な取締役会付議案件の内容について事前説明を行うなど、取締役会の審議の充実に努めています。

なお、事業年度ごとの経営責任の明確化をはかるため、取締役の任期を1年としています。



経営会議および事業執行会議

経営会議は、執行役員約20名で構成され、経営方針や経営戦略など、NECグループの経営に関する重要事項の審議を行っています。特に重要な案件については、経営会議で予め十分な審議を行ったうえで取締役会に付議することにより、審議の充実化と適正な意思決定の確保をはかっています。

一方、事業執行会議は、執行役員、事業本部長などから構成され、取締役会で定めた予算の進捗状況などNECグループの事業遂行状況に関する報告、審議を行い、経営情報の共有と業務執行の効率化をはかっています。

報酬委員会

当社は、社外委員3名（うち1名は委員長）を含む5名の委員で構成される報酬委員会を設置しています。報酬委員会は、取締役および執行役員の報酬体系・報酬水準について客観的視点から審議を行い、その結果を取締役会に報告しています。

監査役

当社は、会社法に基づき、監査役および監査役会を設置しています。当社の監査役は5名（うち社外監査役3名）であり、取締役の職務執行につき監査を実施しています。また、監査役会は、監査の方針等を決定し、各監査役の監査状況等の報告を受けています。

監査役は、会計監査人から監査の実施状況や監査計画など会計監査に関する報告を受けるとともに、意見交換を行うなど、会計監査人との相互連携をはかっています。

経営監査本部（内部監査部門）

当社は、執行役員社長直轄の内部監査部門として、内部監査に関する専門知識を有するスタフなどからなる経営監査本部を設置しています。経営監査本部は、子会社の内部監査部門と連携して、NECグループにおける適法かつ適正・効率的な業務執行の確保のための監査を実施し、問題点の指摘と改善に向けた提言を行っています。

経営監査本部は、監査役に対して、定期的に（必要があるときには随時）監査結果を報告し、意見交換を行うほか、企業倫理・法令違反等の問題に関する内部者通報制度「NECヘルプライン」の運用状況を報告するなど、監査役との相互連携に努めています。

会計監査人

当年度において当社の会計監査業務を執行した会計監査人は新日本監査法人です。

なお、当社は、2008年6月開催の定時株主総会終結の時をもって上記監査人の任期が満了になることおよび同監査人による継続監査年数に鑑み、同株主総会において、新たにあずさ監査法人を会計監査人に選任しました。

内部統制システム

当社は、取締役会において、会社の業務の適正を確保するための体制を整備するための方針として、「内部統制システムの整備に関する基本方針」を定めています。「内部統制システムの整備に関する基本方針」の概要は次のとおりです。

当社は、この基本方針に基づく内部統制システムの整備状況を絶えず評価し、必要な改善措置を講じるほか、この基本方針についても、経営環境の変化等に対応して不断の見直しを行い、一層実効性のある内部統制システムの整備に努めます。

① 取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するため、取締役および執行役員は、NECグループにおける企業倫理の確立ならびに法令、定款および社内規程の遵守の確保を目的として制定した「NECグループ企業行動憲章」および「NECグループ行動規範」を率先垂範するとともに、その周知徹底をはかり、これらの違反が判明した場合には、その原因を究明したうえで再発防止策を策定し、実行する。また、内部者通報制度「NECヘルプライン」の利用を促進する。

② 情報の保存および管理は、適用ある法令および社内規程に従って、適正に行う。

③ リスク管理は、社内規程に基づき、全社的に一貫した方針のもとに、効率的かつ総合的に実施する。事業に関するリスク管理は、事業部門が適切に実施し、スタフ部門がこれを支援する。経営上の重要なリスクへの対応方針その他リスク管理の観点から重要な事項については、十分な審議を行うほか、特に重要なものについては取締役会において報告する。内部監査部門は、全社のリスク管理体制およびリスク管理の実施状況について、監査を行う。

④ 取締役の職務執行の効率性を確保するため、取締役会は、執行役員に対して大幅な権限委譲を行い、迅速な意思決定および機動的な職務執行を推進する。執行役員は、取締役会の監督のもと、中期経営目標および予算に基づき効率的な職務執行を行う。

⑤ 当社は、NECグループにおける業務の適正を確保するため、取締役および監査役の子会社への派遣、「NECグループ企業行動憲章」および「NECグループ行動規範」に基づいた業務遂行のための子会社との日常的な情報の共有、子会社の遵法体制その他業務の適正を確保するための体制の整備に関する指導および支援を行う。内部監査部門は、子会社の内部監査部門と連携して、業務の適正性に関する子会社の監査を行う。

⑥ NECグループにおける財務報告に係る内部統制については、適用ある法令に基づき、評価、維持、改善等を行う。業務の適正化および効率化の観点から、業務プロセスの改善および標準化に努めるとともに、情報システムによる一層の統制強化をはかる。

⑦ 監査役の職務遂行を補助する専任スタフを置き、その人事考課、異動、懲戒等については、監査役の承認を要するものとする。

⑧ 取締役および使用人は、随時、その職務の執行状況等について監査役に報告する。

⑨ 監査役は、監査の実効性を確保するため、監査実施状況等について情報の交換・協議を行うとともに、会計監査人から定期的に会計監査に関する報告を受け、意見交換を行う。

なお、上記基本方針の全文は、当社ホームページで公開しています。
（http://www.nec.co.jp/profile/internalcontrol.html）

情報開示体制

当社は、迅速かつ適切で公平な情報開示により企業価値の適切な評価を市場から得ることが重要であると認識しています。そのため、定期的に社内各部門および子会社に対し金融商品取引所への適時開示基準等の周知徹底を行うとともに、社内関係部門間および子会社との間の連絡体制を構築しています。

また、当社は、四半期決算について、経営幹部による決算説明会を開催するほか、経営戦略説明会の実施、当社ホームページでの情報開示内容の充実（和文および英文による同時掲載を含みます。）、グローバルなIR活動の強化などに努めています。

（2008年6月23日現在）

取締役

佐々木　元	取締役会長	
矢野　薫	代表取締役	執行役員社長
広崎　膨太郎	代表取締役	執行役員副社長
相澤　正俊	代表取締役	執行役員副社長
鹿島　浩之助	取締役	執行役員専務
大武　章人	取締役	執行役員専務
岩波　利光	取締役	執行役員常務
大谷　進	取締役	執行役員常務
小野　隆男	取締役	執行役員常務
安井　潤司	取締役	執行役員常務
森川　敏雄[*1]	取締役	株式会社三井住友銀行　名誉顧問
原　良也[*1]	取締役	株式会社大和証券グループ本社　最高顧問
野原　佐和子[*1]	取締役	株式会社イプシ・マーケティング研究所　代表取締役社長
宮原　賢次[*1]	取締役	住友商事株式会社　相談役
髙橋　秀明[*1]	取締役	慶應義塾大学大学院　政策・メディア研究科教授

[*1] 会社法第2条第15号に定める社外取締役

監査役

髙久田　博	（常勤）
妹尾　賢治	（常勤）
横山　進一[*2]	住友生命保険相互会社　取締役会長（代表取締役）
本間　達三[*2]	弁護士
伊東　敏[*2]	公認会計士

[*2] 会社法第2条第16号に定める社外監査役

NECが果たすべき社会的責任（CSR）

NECは、事業活動によるイノベーション（革新）を通じ、豊かな社会の実現に貢献していくことを目指しています。その事業活動は、株主・投資家のみなさま、お客さま、お取引先、地域社会、従業員をはじめとしたステークホルダー（関係者）のみなさまとの関係から成り立っています。

NECが目指しているCSR（Corporate Social Responsibility：企業の社会的責任）とは、さまざまな事業活動を通じ、こうしたステークホルダーのみなさまに対して、価値を創出・提供し、信頼を獲得していくことで、社会全体と私たちが持続的に成長をしていくことにあります。

NECは、10年後の実現を目指す社会像・企業像を「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」というNECグループビジョン2017としてまとめ、さまざまな事業活動を行っています。NECの事業活動はすべて、CSRに対する取り組みと一体となって推進されており、NECはこのビジョンの実現に向けて環境や社会貢献などの分野においてもさまざまな取り組みを続けています。

ITシステムの省電力を実現する「REAL IT COOL PROJECT（リアル アイティ クール プロジェクト）」の策定

NECは、お客さまのITシステムの省電力を実現する技術、製品、サービスの開発・提供に関する計画と活動を「REAL IT COOL PROJECT（リアル アイティ クール プロジェクト）」として策定しました。このプロジェクトを推進することで、2012年までにお客さまのITシステムが消費する電力を年間50％、IT機器のCO_2排出量を累計で約91万トン削減することを目指しています。この計画に基づき、従来製品と比較して消費電力を最大55％削減することができる最新の省電力サーバ「ECO CENTER（エコ センター）」を発売しました。NECはこうした活動を通じて、お客さまや社会全体における環境負荷の軽減に取り組んでいます。

「ECO CENTER」

再生パソコンで地球温暖化防止に貢献

NECは、再生パソコンとして販売するための使用済みパソコンをユーザーから1台買い取るごとに、1本のユーカリの木をオーストラリアのカンガルー島に植林しています。2007年12月には、再生パソコンの出荷台数が10万台を突破し、この活動全体を通じた累計CO_2削減効果は35,724トン（東京ドーム約16杯分に相当）にも及ぶと期待されます。

カンガルー島での植林

楽しみながら自然環境づくり

NECは、環境意識啓発活動、および従業員参加型地域貢献活動「NEC Make-a-Difference Drive」の一環として、「NEC田んぼ作りプロジェクト」を2004年度より実施しています。本プロジェクトでは、NPO法人「アサザ基金」が推進している霞ヶ浦流域の自然再生事業のうち、霞ヶ浦の水源地である茨城県石岡市にある休耕中の谷津田を復元する「谷津田再生事業」に協力しています。これまでに、NECグループ従業員とその家族など、のべ4,320名が参加しました。参加者は田植えから稲刈り、お酒作りに至るまでの体験を通じ、楽しみながら自然環境づくりに貢献しています。

田植え風景

社会的責任投資（Socially Responsible Investment, SRI）への組み入れ状況
（2008年6月現在）

・Dow Jones Sustainability World Indexes

・MS-SRIモーニングスター社会的責任投資株価指数

Dow Jones Sustainability Indexes
Member 2007/08

目 次

39 主要財務データの推移
40 連結貸借対照表
42 連結損益計算書
43 連結株主資本等変動計算書
44 連結キャッシュ・フロー計算書

主要財務データの推移

(日本会計基準)

3月31日に終了した事業年度	百万円 2007年	百万円 **2008年**	百万米ドル **2008年**	増減率 2008/2007
年度:				
売上高	¥4,652,649	**¥4,617,153**	**$46,172**	–0.8%
IT／NWソリューション事業	2,758,806	**2,866,170**	**28,662**	3.9
モバイル／パーソナルソリューション事業	965,003	**872,861**	**8,729**	–9.5
エレクトロンデバイス事業	861,001	**830,850**	**8,309**	–3.5
その他	548,666	**487,927**	**4,879**	–11.1
セグメント間売上高消去	(480,827)	**(440,655)**	**(4,407)**	–
営業損益	69,976	**156,765**	**1,568**	124.0
IT／NWソリューション事業	154,064	**160,624**	**1,606**	4.3
モバイル／パーソナルソリューション事業	(33,490)	**23,177**	**232**	–
エレクトロンデバイス事業	(23,035)	**7,354**	**74**	–
その他	17,738	**11,756**	**118**	–33.7
セグメント間損益の消去および配賦不能費用	(45,301)	**(46,146)**	**(461)**	–
経常利益	16,347	**112,240**	**1,122**	586.6
当期純利益	9,128	**22,681**	**227**	148.5
研究開発費	334,639	**352,200**	**3,522**	5.2
設備投資額(有形固定資産)	177,480	**122,577**	**1,226**	–30.9
減価償却費(有形固定資産)	149,681	**147,779**	**1,478**	–1.3
フリー・キャッシュ・フロー	68,642	**56,542**	**565**	–17.6
1株当たり金額(円および米ドル):				
当期純損益	4.43	**11.06**	**0.11**	149.7
潜在株式調整後当期純損益	4.23	**10.64**	**0.11**	151.5
現金配当金	8.00	**8.00**	**0.08**	0.0
年度末:				
総資産	3,731,669	**3,526,795**	**35,268**	–5.5
自己資本	1,038,808	**1,004,221**	**10,042**	–3.3
有利子負債残高	859,292	**800,843**	**8,008**	–6.8
自己資本比率(%)	27.8	**28.5**		
D／Eレシオ(倍)	0.83	**0.80**		
自己資本利益率(%)	0.9	**2.2**		
従業員数(人)	154,786	**152,922**		

注記:1. 米ドル金額は、便宜上、1ドル=100円で計算されています。
2. 各セグメントの売上高および営業損益はセグメント間取引を含みます。
3. 2008年3月31日に終了した事業年度の1株当たり現金配当金は、2007年11月14日開催の当社取締役会で決議された中間配当金及び2008年5月15日開催の当社取締役会で決議された期末配当金の合計です。
4. 自己資本は、「純資産合計」から「新株予約権」および「少数株主持分」を控除したものです。
5. D／Eレシオは、有利子負債残高を自己資本で除して計算したものです。

連結貸借対照表

日本電気株式会社および連結子会社
2007年および2008年3月31日現在

	単位：百万円		単位：千米ドル
（資産の部）	2007年	**2008年**	**2008年**
流動資産	¥2,047,681	**¥1,948,814**	**$19,488,140**
現金および預金	332,446	**247,447**	**2,474,470**
受取手形および売掛金	874,543	**853,773**	**8,537,730**
有価証券	91,570	**127,908**	**1,279,080**
たな卸資産	493,224	**457,493**	**4,574,930**
繰延税金資産	114,560	**120,956**	**1,209,560**
その他	150,895	**147,150**	**1,471,500**
貸倒引当金	(9,557)	**(5,913)**	**(59,130)**
固定資産	1,683,988	**1,577,981**	**15,779,810**
有形固定資産	684,529	**640,747**	**6,407,470**
建物および構築物	238,677	**227,522**	**2,275,220**
機械および装置	214,833	**180,866**	**1,808,660**
工具器具および備品	104,925	**108,174**	**1,081,740**
土地	92,203	**89,224**	**892,240**
建設仮勘定	33,891	**34,961**	**349,610**
無形固定資産	221,991	**222,635**	**2,226,350**
のれん	89,566	**93,525**	**935,250**
ソフトウェア	126,339	**123,841**	**1,238,410**
その他	6,086	**5,269**	**52,690**
投資その他の資産	777,468	**714,599**	**7,145,990**
投資有価証券	230,504	**185,614**	**1,856,140**
関係会社株式	221,864	**223,478**	**2,234,780**
繰延税金資産	160,810	**131,465**	**1,314,650**
その他	181,098	**183,264**	**1,832,640**
貸倒引当金	(16,808)	**(9,222)**	**(92,220)**
資産合計	¥3,731,669	**¥3,526,795**	**$35,267,950**

	単位：百万円		単位：千米ドル
（負債の部）	2007年	**2008年**	**2008年**
流動負債	¥1,695,479	**¥1,549,306**	**$15,493,060**
支払手形および買掛金	786,899	**700,797**	**7,007,970**
短期借入金	110,385	**89,632**	**896,320**
コマーシャル・ペーパー	102,943	**80,955**	**809,550**
一年以内に返済予定の長期借入金	41,562	**23,907**	**239,070**
一年以内に償還予定の社債	76,570	**89,250**	**892,500**
未払費用	285,039	**274,044**	**2,740,440**
前受金	66,730	**67,924**	**679,240**
役員賞与引当金	401	**488**	**4,880**
製品保証等引当金	34,459	**40,032**	**400,320**
その他	190,491	**182,277**	**1,822,770**
固定負債	796,067	**791,968**	**7,919,680**
社債	127,815	**38,615**	**386,150**
転換社債	197,904	**197,669**	**1,976,690**
新株予約権付社債	117,500	**117,500**	**1,175,000**
長期借入金	42,759	**121,249**	**1,212,490**
繰延税金負債	11,424	**14,031**	**140,310**
退職給付引当金	216,769	**224,143**	**2,241,430**
電子計算機買戻損失引当金	16,355	**12,496**	**124,960**
製品保証等引当金	2,380	**918**	**9,180**
リサイクル費用引当金	5,634	**5,726**	**57,260**
その他	57,527	**59,621**	**596,210**
負債合計	2,491,546	**2,341,274**	**23,412,740**
（純資産の部）			
株主資本	972,438	**978,973**	**9,789,730**
資本金	337,822	**337,940**	**3,379,400**
資本剰余金	464,838	**464,875**	**4,648,750**
利益剰余金	173,003	**179,391**	**1,793,910**
自己株式	(3,225)	**(3,233)**	**(32,330)**
評価・換算差額等	66,370	**25,248**	**252,480**
その他有価証券評価差額金	57,706	**29,898**	**298,980**
繰延ヘッジ損益	(143)	**(283)**	**(2,830)**
為替換算調整勘定	8,807	**(4,367)**	**(43,670)**
新株予約権	81	**115**	**1,150**
少数株主持分	201,234	**181,185**	**1,811,850**
純資産合計	1,240,123	**1,185,521**	**11,855,210**
負債および純資産合計	¥3,731,669	**¥3,526,795**	**$35,267,950**

連結損益計算書

日本電気株式会社および連結子会社
2007年および2008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
	2007年	**2008年**	**2008年**
売上高	¥4,652,649	**¥4,617,153**	**$46,171,530**
売上原価	3,242,459	**3,142,844**	**31,428,440**
売上総利益	1,410,190	**1,474,309**	**14,743,090**
販売費および一般管理費	1,340,214	**1,317,544**	**13,175,440**
営業利益	69,976	**156,765**	**1,567,650**
営業外収益	26,195	**29,853**	**298,530**
受取利息	8,951	**8,694**	**86,940**
受取配当金	3,622	**3,654**	**36,540**
持分法による投資利益	–	**1,003**	**10,030**
その他	13,622	**16,502**	**165,020**
営業外費用	79,824	**74,378**	**743,780**
支払利息	16,161	**14,724**	**147,240**
退職給付費用	13,863	**13,850**	**138,500**
固定資産廃棄損	15,639	**9,243**	**92,430**
和解金および損害賠償金	7,510	**2,142**	**21,420**
持分法による投資損失	4,006	**–**	**–**
為替差損	2,622	**17,872**	**178,720**
その他	20,023	**16,547**	**165,470**
経常利益	16,347	**112,240**	**1,122,400**
特別利益	115,155	**12,126**	**121,260**
事業譲渡益	–	**3,547**	**35,470**
投資有価証券売却益	25,651	**3,320**	**33,200**
貸倒引当金戻入益	–	**1,499**	**14,990**
固定資産売却益	2,872	**1,423**	**14,230**
持分変動利益	8,630	**933**	**9,330**
リサイクル費用引当金戻入益	1,892	**924**	**9,240**
関係会社株式売却益	41	**480**	**4,800**
退職給付信託解約益	69,533	**–**	**–**
退職給付信託設定益	6,534	**–**	**–**
新株予約権戻入益	2	**–**	**–**
特別損失	35,205	**30,748**	**307,480**
事業構造改革費用	15,805	**14,567**	**145,670**
減損損失	2,768	**4,555**	**45,550**
製品不具合対策費用	4,695	**4,420**	**44,200**
投資有価証券等評価損	10,058	**3,798**	**37,980**
固定資産除却損	–	**2,396**	**23,960**
持分変動損失	–	**600**	**6,000**
関係会社株式売却損	661	**408**	**4,080**
投資有価証券売却損	19	**4**	**40**
退職給付関連費用	991	**–**	**–**
固定資産売却損	208	**–**	**–**
税金等調整前当期純利益	96,297	**93,618**	**936,180**
法人税、住民税および事業税	30,728	**38,791**	**387,910**
法人税等調整額	62,242	**43,364**	**433,640**
少数株主損益	(5,801)	**(11,218)**	**(112,180)**
当期純利益	¥ 9,128	**¥ 22,681**	**$ 226,810**

連結株主資本等変動計算書

日本電気株式会社および連結子会社
2008年3月31日に終了した事業年度

単位：百万円

	株主資本					評価・換算差額等					
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	新株予約権	少数株主持分	純資産合計
2007年3月末残高	¥337,822	¥464,838	¥173,003	¥(3,225)	¥972,438	¥ 57,706	¥(143)	¥ 8,807	¥ 81	¥201,234	¥1,240,123
当期変動額											
転換社債型新株予約権付社債の転換	**117**	**117**			**234**						**234**
剰余金の配当			**(16,202)**		**(16,202)**						**(16,202)**
当期純利益			**22,681**		**22,681**						**22,681**
自己株式の取得				**(281)**	**(281)**						**(281)**
自己株式の処分		**(81)**	**(91)**	**273**	**101**						**101**
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						**(27,808)**	**(140)**	**(13,174)**	**34**	**(20,049)**	**(61,137)**
当期変動額合計	**117**	**36**	**6,388**	**(8)**	**6,535**	**(27,808)**	**(140)**	**(13,174)**	**34**	**(20,049)**	**(54,602)**
2008年3月末残高	**¥337,940**	**¥464,875**	**¥179,391**	**¥(3,233)**	**¥978,973**	**¥ 29,898**	**¥(283)**	**¥ (4,367)**	**¥115**	**¥181,185**	**¥1,185,521**

単位：千米ドル

	株主資本					評価・換算差額等					
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	新株予約権	少数株主持分	純資産合計
2007年3月末残高	$3,378,220	$4,648,380	$1,730,030	$(32,250)	$9,724,380	$ 577,060	$(1,430)	$ 88,070	$ 810	$2,012,340	$12,401,230
当期変動額											
転換社債型新株予約権付社債の転換	**1,170**	**1,170**			**2,340**						**2,340**
剰余金の配当			**(162,020)**		**(162,020)**						**(162,020)**
当期純利益			**226,810**		**226,810**						**226,810**
自己株式の取得				**(2,810)**	**(2,810)**						**(2,810)**
自己株式の処分		**(810)**	**(910)**	**2,730**	**1,010**						**1,010**
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						**(278,080)**	**(1,400)**	**(131,740)**	**340**	**(200,490)**	**(611,370)**
当期変動額合計	**1,170**	**360**	**63,880**	**(80)**	**65,350**	**(278,080)**	**(1,400)**	**(131,740)**	**340**	**(200,490)**	**(546,020)**
2008年3月末残高	**$3,379,400**	**$4,648,750**	**$1,793,910**	**$(32,330)**	**$9,789,730**	**$ 298,980**	**$(2,830)**	**$ (43,670)**	**$1,150**	**$1,811,850**	**$11,855,210**

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
2007年および2008年3月31日に終了した事業年度

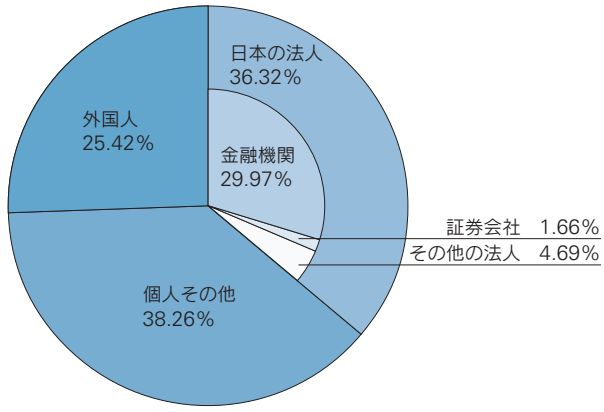
	単位：百万円		単位：千米ドル
	2007年	**2008年**	**2008年**
I. 営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	¥ 96,297	**¥ 93,618**	**$ 936,180**
減価償却費	198,398	**192,658**	**1,926,580**
持分法による投資損益	4,006	**(1,003)**	**(10,030)**
持分変動利益	(8,630)	**(333)**	**(3,330)**
売上債権の減少（増加）額	(31,524)	**8,047**	**80,470**
たな卸資産の減少（増加）額	(14,098)	**20,942**	**209,420**
仕入債務の減少額	(24,413)	**(82,171)**	**(821,710)**
法人税等の支払額	(28,107)	**(36,328)**	**(363,280)**
その他	46,389	**(3,128)**	**(31,280)**
営業活動によるキャッシュ・フロー	238,318	**192,302**	**1,923,020**
II. 投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の取得および売却	(136,499)	**(94,069)**	**(940,690)**
無形固定資産の取得による支出	(36,262)	**(36,689)**	**(366,890)**
投資有価証券等の取得および売却	3,751	**(14,371)**	**(143,710)**
その他	(666)	**9,369**	**93,690**
投資活動によるキャッシュ・フロー	(169,676)	**(135,760)**	**(1,357,600)**
III. 財務活動によるキャッシュ・フロー			
社債および借入金の純減少額	(101,458)	**(82,123)**	**(821,230)**
配当金の支払額	(14,060)	**(16,176)**	**(161,760)**
その他	11,779	**(2,405)**	**(24,050)**
財務活動によるキャッシュ・フロー	(103,739)	**(100,704)**	**(1,007,040)**
IV. 現金および現金同等物にかかる換算差額	6,096	**(4,369)**	**(43,690)**
V. 現金および現金同等物の減少額	(29,001)	**(48,531)**	**(485,310)**
VI. 現金および現金同等物の期首残高	452,370	**423,369**	**4,233,690**
VII. 現金および現金同等物の期末残高	¥ 423,369	**¥ 374,838**	**$ 3,748,380**

株主メモ

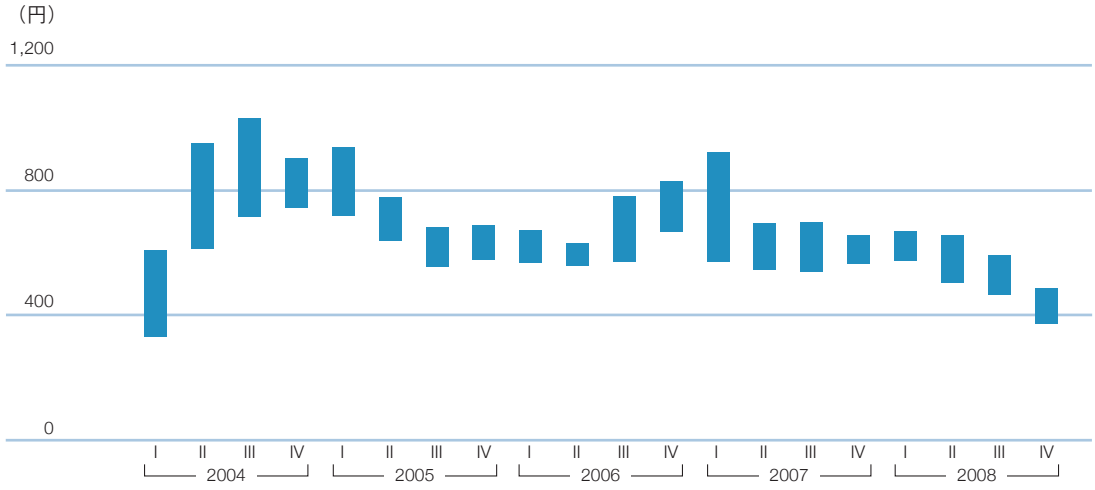
株主名簿管理人
住友信託銀行株式会社
〒100-8233 東京都千代田区丸の内1-4-4
住所変更等用紙のご請求　Tel: 0120-175-417
その他のご照会　Tel: 0120-176-417

上場証券取引所
(2008年3月31日現在)
普通株式：
東京証券取引所
大阪証券取引所
名古屋証券取引所
福岡証券取引所
札幌証券取引所

所有者別状況(持株比率)
(2008年3月31日現在)



株価の推移(東京証券取引所)

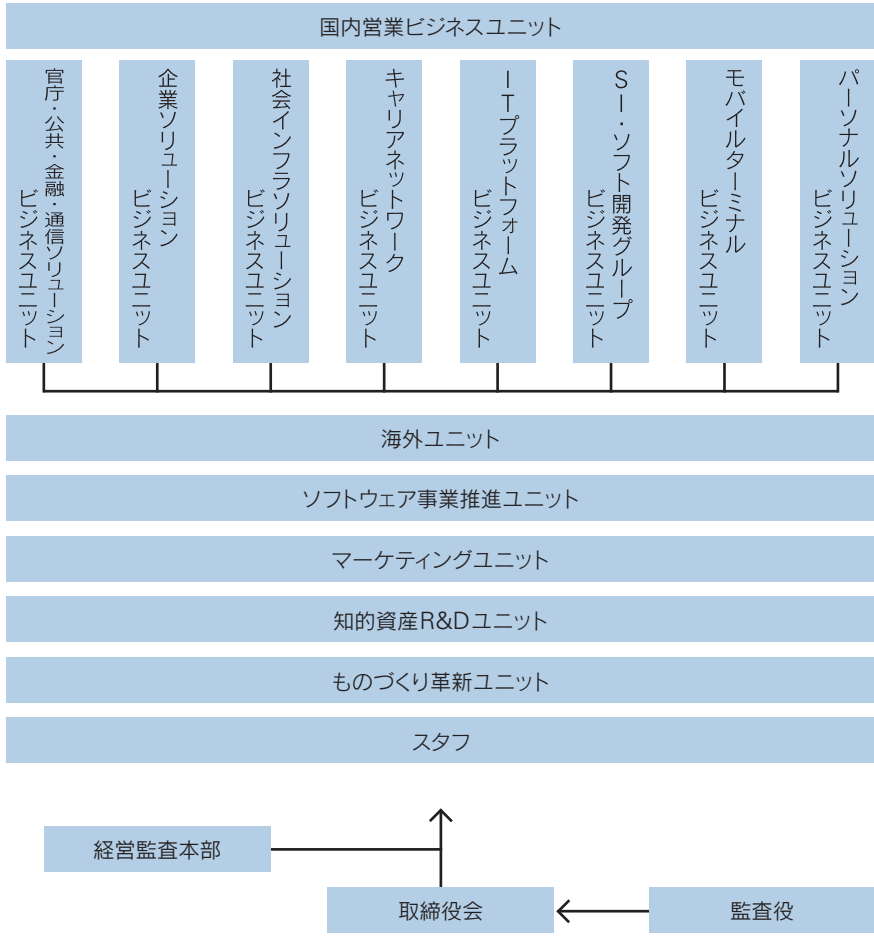


(3月31日に終了した事業年度)

会社概要

会社名	日本電気株式会社 NEC Corporation
本　社	東京都港区芝五丁目7番1号
創　立	1899年（明治32年）7月17日
取締役会長	佐々木　元
代表取締役　執行役員社長	矢野　薫
資本金	3,379億円（2008年3月31日現在）
発行済株式の総数	2,029,732,635株（2008年3月31日現在）
売上高	連結　4兆6,172億円（2008年3月期実績）
主な事業	IT／NWソリューション事業 モバイル／パーソナルソリューション事業 エレクトロンデバイス事業
従業員数	連結　152,922人（2008年3月31日現在）

組織図
（2008年4月1日現在）



商　標
- NECは、日本電気株式会社の日本およびその他の国における登録商標です。
- 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。

＜将来予想に関する注意＞

本アニュアル・レポートにはNECおよび連結子会社（以下NECと総称します。）の戦略、財務目標、技術、製品、サービス、業績等に関する将来予想に関する記述が含まれています。将来予想は、NECが証券取引所や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承知願います。実際の結果に影響を与える要因には、(1)NECの事業領域を取り巻く国際経済・経済全般の情勢、(2)市場におけるNECの製品、サービスに対する需要変動や競争激化による価格下落圧力、(3)激しい競争にさらされた市場においてNECが引き続き顧客に受け入れられる製品、サービスを提供し続けていくことができる能力、(4)NECが中国等の海外市場において事業を拡大していく能力、(5)NECの事業活動に関する規制の変更や不透明さ、潜在的な法的責任、(6)市場環境の変化に応じてNECが経営構造を改革し、事業経営を適応させていく能力、(7)為替レート（特に米ドルと円との為替レート）の変動、(8)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随時生じるものであり、その発生や影響を予測することは不可能であります。また、新たな情報、将来の事象その他にかかわらず、NECがこれら将来予想に関する記述を見直すとは限りません。なお、新たな情報については、NECのホームページ（http://www.nec.co.jp）またはNECのIRホームページ（http://www.nec.co.jp/ir/ja）をご覧ください。

本アニュアル・レポート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。

本アニュアル・レポートに含まれる記述は、証券の募集を構成するものではありません。いかなる国・地域においても、法律上証券の登録が必要となる場合は、証券の登録を行う場合または登録の免除を受ける場合を除き、証券の募集または売出しを行うことはできません。

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(大代表)
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/ja

ミックス品
FSC認証林及び管理された
森林からの製品グループです
www.fsc.org Cert no. SA-COC-1210
© 1996 Forest Stewardship Council

PRINTED WITH SOY INK
このアニュアル・レポートは、環境にやさしい
大豆油インキを使用しています。

Printing. Naturally.

ISSN 1345-8655
©NEC Corporation 2008
Printed in Japan