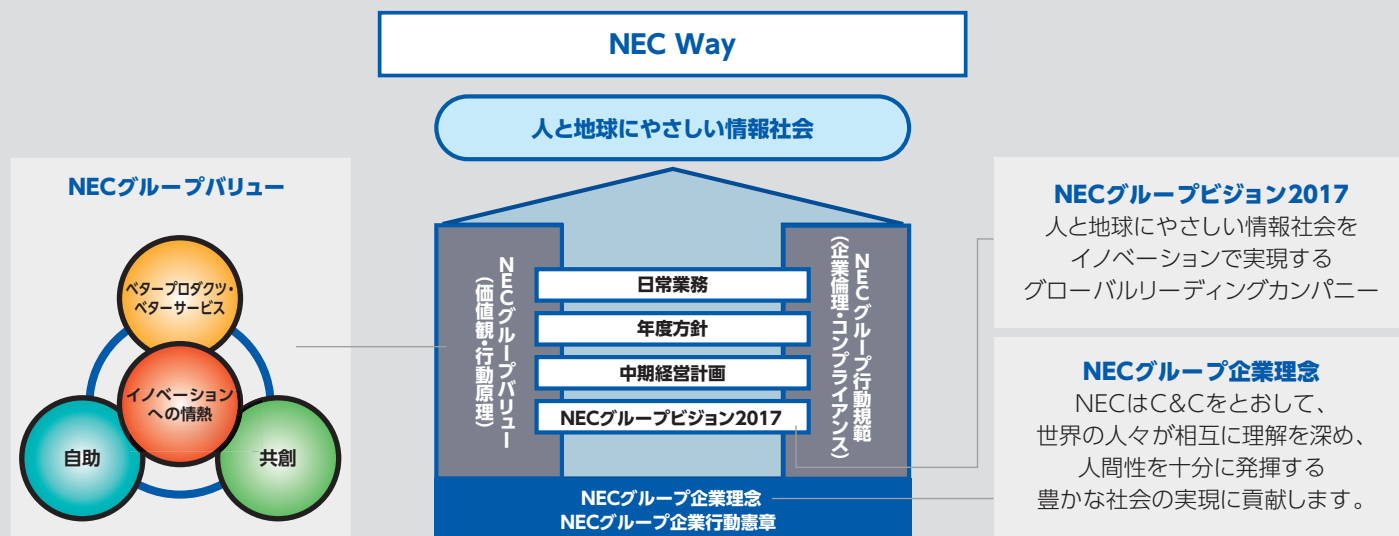


# アニュアル・レポート(会社案内) 2011

2011年3月期





NECは、「NEC Way」の実践をととして、社会とNECグループの持続可能な発展を追求しています。

企業は、地球という多種多様な生物にとってかけがえのない環境の中で「社会に生かされている存在」です。このことを深く自覚することが大切であると、私たちNECグループは考えています。その上で、企業理念に基づき「NECグループビジョン2017」に掲げる「人と地球にやさしい情報社会」を実現すべく、

社員一人ひとりが日々の業務の中で、企業倫理とコンプライアンスを徹底し、「NECグループバリュー（価値観・行動原理）」を実践し、お客さまや社会の課題解決に貢献していきます。

さらに、その成果と課題を積極的に開示し、説明責任を果たしていくこと、およびステークホルダーのみなさまとのコミュニケーションをととして企業活動を改善し、信頼関係を構築することが、重要な社会的責任だと認識しています。

## 目次

- |                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| 02 株主のみなさまへ       | 25 研究開発と知的資産戦略  |
| 03 財務ハイライト        | 28 環境および社会貢献活動  |
| 05 社長メッセージ        | 29 コーポレート・ガバナンス |
| マネジメントが語る経営戦略     | 33 取締役および監査役    |
| 13 主要事業一覧         | 34 財務セクション      |
| 15 事業別レビュー        | 42 株主メモ         |
| 15 ITサービス事業       | 43 会社概要         |
| 17 プラットフォーム事業     |                 |
| 19 キャリアネットワーク事業   |                 |
| 21 社会インフラ事業       |                 |
| 23 パーソナルソリューション事業 |                 |

## 株主のみなさまへ

2011年3月期のアニュアル・レポートをお届けするにあたり、  
ご挨拶申し上げます。

また、東日本大震災により被災された方々に、謹んでお見舞  
い申し上げますとともに、一日も早い復興を心よりお祈り申し  
あげます。

当年度(2011年3月期)は、国内のIT投資の回復遅れや海外  
の通信事業者による投資の遅れなどの厳しい市場環境が継続  
したこと、加えて東日本大震災により日本経済が大きな影響を  
受けたことなどから、期初計画の業績を達成することができ  
ませんでした。

その結果、当年度の連結売上高は3兆1,154億円となり、前  
年度に比べ13.1%減少いたしました。連結営業利益は前年  
度に比べ69億円改善し、578億円となりました。また、連結当  
期純損益は前年度に比べ239億円悪化し、125億円の損失と  
なりました。

このような状況に鑑み、当年度の配当金については、誠に  
遺憾ではありますが、見送ることとさせていただきました。  
株主のみなさまに深くお詫び申し上げます。

NECは、2010年2月に策定した中期経営計画「V2012—  
Beyond boundaries, Toward our Vision—」の3つの注  
力領域である「C&Cクラウド戦略の推進」、「グローバル事業の  
拡大」および「新規事業の創出」に取り組んでおります。グルー  
プ一体となって震災の影響を乗り越え、日本の復興に貢献する  
とともに、「NECグループビジョン2017」の実現に向けて、よ  
りスピード感のある経営に努め、中長期的な株主価値・企業価  
値の向上を目指してまいります。

みなさまにおかれましては、引き続き倍旧のご支援とご鞭  
撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2011年6月

遠藤信博

代表取締役 執行役員社長

遠藤 信博



# 財務ハイライト

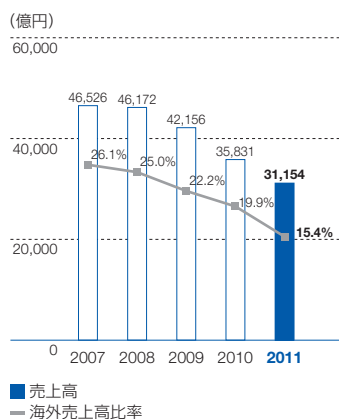
日本電気株式会社および連結子会社

2007年、2008年、2009年、2010年および2011年3月31日に終了した各事業年度

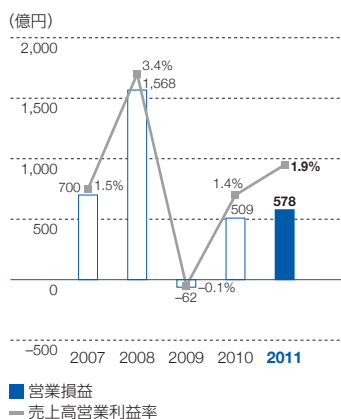
|                          | 百万円        |            |            |            |
|--------------------------|------------|------------|------------|------------|
|                          | 2007年      | 2008年      | 2009年      | 2010年      |
| <b>年度:</b>               |            |            |            |            |
| 売上高 .....                | ¥4,652,649 | ¥4,617,153 | ¥4,215,603 | ¥3,583,148 |
| 海外売上高 .....              | 1,213,685  | 1,155,749  | 934,469    | 712,886    |
| 海外売上高比率(%) .....         | 26.1       | 25.0       | 22.2       | 19.9       |
| 営業損益 .....               | 69,976     | 156,765    | (6,201)    | 50,905     |
| 経常損益 .....               | 16,347     | 112,240    | (93,171)   | 49,429     |
| 当期純損益 .....              | 9,128      | 22,681     | (296,646)  | 11,428     |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー .....   | 238,318    | 192,302    | 27,359     | 134,816    |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー .....   | (169,676)  | (135,760)  | (173,167)  | (41,241)   |
| フリー・キャッシュ・フロー .....      | 68,642     | 56,542     | (145,808)  | 93,575     |
| 研究開発費 .....              | 334,639    | 352,200    | 346,529    | 275,970    |
| 設備投資額(有形固定資産) .....      | 177,480    | 122,577    | 103,142    | 83,098     |
| 減価償却費(有形固定資産) .....      | 149,681    | 147,779    | 133,624    | 111,167    |
| <b>1株当たり金額(円および米ドル):</b> |            |            |            |            |
| 当期純損益 .....              | 4.43       | 11.06      | (146.64)   | 5.04       |
| 潜在株式調整後当期純利益 .....       | 4.23       | 10.64      | -          | 4.91       |
| 配当金 .....                | 8.00       | 8.00       | 0.00       | 4.00       |
| <b>年度末:</b>              |            |            |            |            |
| 総資産 .....                | 3,731,669  | 3,526,795  | 3,075,378  | 2,937,644  |
| 自己資本 .....               | 1,038,808  | 1,004,221  | 641,654    | 790,904    |
| 自己資本利益率(%) .....         | 0.9        | 2.2        | -          | 1.6        |
| 自己資本比率(%) .....          | 27.8       | 28.5       | 20.9       | 26.9       |
| 有利子負債残高 .....            | 859,292    | 800,843    | 925,163    | 729,548    |
| D/Eレシオ(倍) .....          | 0.83       | 0.80       | 1.44       | 0.92       |
| 従業員数(人) .....            | 154,786    | 152,922    | 143,327    | 142,358    |
| 連結子会社数(社) .....          | 342        | 334        | 328        | 310        |

注記: 1. 米ドル金額は、便宜上、1ドル=83円で計算しています。  
 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. 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。  
 4. 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。

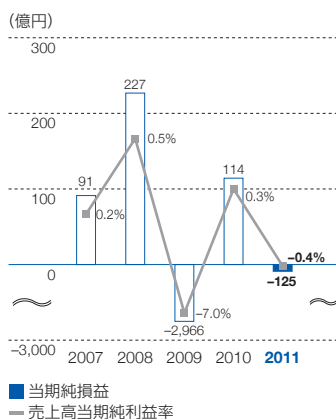
## 売上高、海外売上高比率



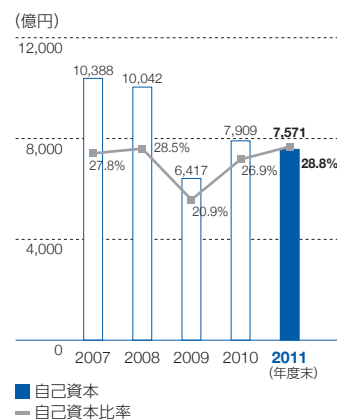
## 営業損益、売上高営業利益率



## 当期純損益、売上高当期純利益率



## 自己資本、自己資本比率





## 2011年3月期決算の概要

| 2011年      | 百万米ドル<br>2011年 | 増減率<br>2011/2010 |
|------------|----------------|------------------|
| ¥3,115,424 | \$37,535       | -13.1%           |
| 479,349    | 5,775          | -32.8            |
| 15.4       |                |                  |
| 57,820     | 697            | 13.6             |
| 41         | 0              | -99.9            |
| (12,518)   | (151)          | -                |
| 33,660     | 406            | -75.0            |
| (146,244)  | (1,762)        | -                |
| (112,584)  | (1,356)        | -                |
| 176,514    | 2,127          | -36.0            |
| 52,850     | 637            | -36.4            |
| 62,097     | 748            | -44.1            |
| (4.82)     | (0.06)         | -                |
| -          | -              | -                |
| 0.00       | 0.00           | -                |
| 2,628,931  | 31,674         | -10.5            |
| 757,054    | 9,121          | -4.3             |
| -          |                |                  |
| 28.8       |                |                  |
| 675,798    | 8,142          | -7.4             |
| 0.89       |                |                  |
| 115,840    |                |                  |
| 283        |                |                  |

### 売上高

3兆1,154億円(前年度比13.1%減)

売上高は3兆1,154億円となり、前年度に比べて4,677億円減少しました。これは、NECグループで半導体事業を行ってきたNECエレクトロニクス(株)(現ルネサスエレクトロニクス(株))が連結子会社でなくなったことや、国内におけるIT投資の回復遅れ、震災の影響などによるものです。

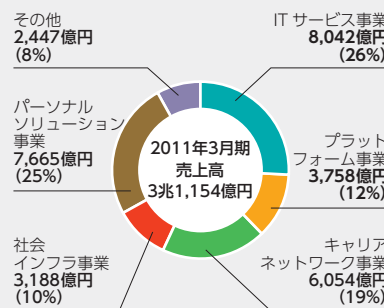
### 営業利益

578億円(前年度比 69億円改善)

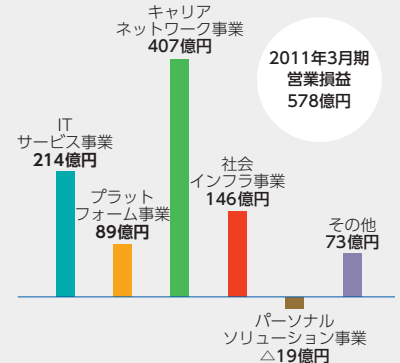
当期純損益 △125億円(前年度比239億円悪化)

収益面では、営業利益が578億円となりました。これは、ITサービス事業やパーソナルソリューション事業が悪化したものの、前年度に営業損失を計上したNECエレクトロニクス(株)が連結子会社でなくなったことやプラットフォーム事業が改善したことによるものです。当期純損益は、持分法による投資損失を計上したことや関係会社株式売却益の減少などにより、前年度に比べて239億円悪化し、125億円の損失となりました。

#### セグメント別売上高(構成比)

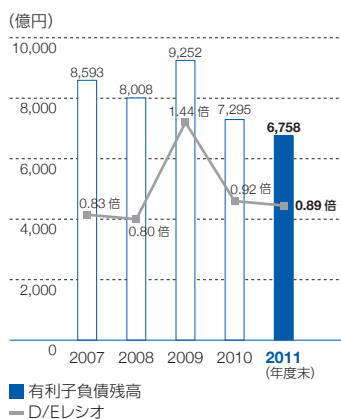


#### セグメント別営業損益

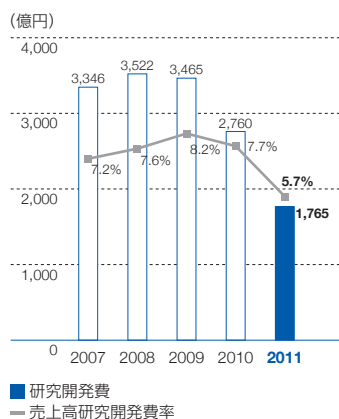


(注) 営業損益578億円には、上記のほかにセグメントに属しない部門の一般管理費、基礎的試験研究費などが含まれています。

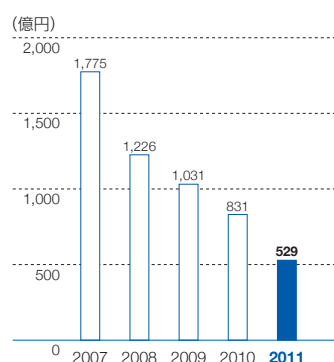
#### 有利子負債残高、D/Eレシオ



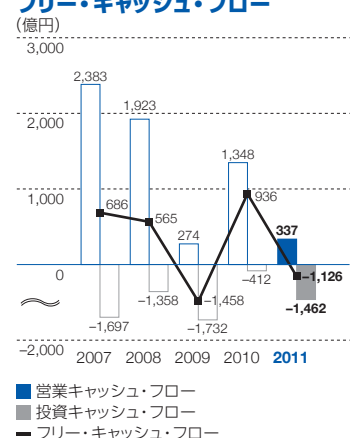
#### 研究開発費、売上高研究開発費率



#### 設備投資額



#### 営業キャッシュ・フロー、投資キャッシュ・フロー、フリー・キャッシュ・フロー



# 社長メッセージ

## マネジメントが語る経営戦略 中期経営計画「V2012」の進捗と今後の取り組み

1. 中期経営計画「V2012」と2011年3月期の実績
2. 2011年3月期の主な取り組みと成果
  - (1) C&Cクラウド戦略の推進
  - (2) グローバル事業の拡大
  - (3) 新規事業の創出
3. 2012年3月期に向けて

### 1 ■ 中期経営計画「V2012」と2011年3月期の実績

当社は、「NECグループビジョン2017」を掲げ、「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」を目指しています。2010年2月に、「ITとネットワークの融合を軸とした顧客志向のソリューションで、NECグループビジョン2017を目指す」との中期経営方針に基づき中期経営計画「V2012—Beyond boundaries, Toward our Vision—」を策定しました。

#### 「V2012」の経営目標と2011年3月期の実績

中期経営計画「V2012」は「NECグループビジョン2017」を実現するための確実なステップとしてのマイルストーン

2017

**NECグループビジョン2017**  
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

2012

|              | 2010年3月期 | 2011年3月期 | 2013年3月期 |
|--------------|----------|----------|----------|
| (億円)         | 実績       | 実績       | 目標       |
| 売上高          | 35,831   | 31,154   | 40,000   |
| 海外売上高        | 7,129    | 4,793    | 10,000   |
| 海外売上高比率      | 19.9%*   | 15.4%    | 25%      |
| 営業利益         | 509      | 578      | 2,000    |
| 売上高営業利益率     | 1.4%     | 1.9%     | 5.0%     |
| 当期純損益        | 114      | △125     | 1,000    |
| 自己資本利益率(ROE) | 1.6%     | -        | 10%      |

\* 半導体事業を除くと15.6%

「V2012」の初年度である2011年3月期(当年度)の世界経済は、米国や欧州などの先進国で高い失業率が続き、また欧州諸国では財政危機が発生しましたが、中国やインドなど新興国の経済成長が継続したことや先進国での経済対策が景気を下支えたことなどにより、自律的な景気回復へと移行する動きが見られました。

日本では、個人所得や雇用環境について厳しい状況が続き、企業による設備投資も本格的回復には至りませんでした。輸出の回復により生産は緩やかに回復し、個人消費も景気対策に左右されつつも堅調に推移しました。しかし、2011年3月に発生した東日本大震災による被害や、それに伴う生産・流通の混乱、電力不足などが経済活動に大きな影響を与えました。

このような事業環境のもと、当社では、「V2012」の3つの注力領域である「C&Cクラウ

ド戦略の推進」、「グローバル事業の拡大」および「新規事業の創出」に取り組んだ結果、それぞれの領域で受注や実証実験への参画など具体的な成果が出始めました。加えて、事業競争力を強化する施策として、携帯電話機事業では(株)カシオ日立モバイルコミュニケーションズとの事業統合を実現し、またレノボ・グループ社との間ではパソコン事業の統合に係る戦略的提携に合意しました。しかし、1年間を振り返るとグローバルな事業体制の構築や新製品・新サービスの開発など事業拡大に向けた施策の実行スピードに課題が残りました。

当年度の実績は期初の計画を大幅に下回り、目標を達成することができませんでした。その結果、当期純損益の赤字転落、年間無配となったことを経営者として重く受け止めています。

代表取締役 執行役員社長  
**遠藤 信博**



## 2. 2011年3月期の主な取り組みと成果

このように業績は非常に厳しい結果となりましたが、新規事業における電池、スマートグリッドへの取り組み、グローバルでの体制強化、クラウド関連の事例など、「V2012」に関して具体的な成果も出てきました。以下では、それぞれの領域での主な取り組みや成果をご説明します。

### (1) C&Cクラウド戦略の推進

当社は、企業や自治体などのお客さま向けに安心・安全なサービスを提供する「クラウドサービス事業」、これらのお客さまが主体となってクラウドサービスを提供・利用するためのシステムを構築する「クラウド環境構築事業」、そして、それら

を支える「プラットフォーム事業」を柱として、C&Cクラウド戦略を推進しています。さらに、アウトソーシングやワイヤレスブロードバンドアクセスなども含め、C&Cクラウド戦略関連事業として売上の拡大に取り組んでいます。

当年度は、クラウドサービス事業、クラウド環境構築事業などに加えて、ワイヤレスブロードバンドアクセスの売上が拡大したことにより、C&Cクラウド戦略関連事業の売上高は約4,500億円となりました。

具体的には、当社のITとネットワークの両分野での実績、技術およびノウハウを活用して、自治

### 注力領域における進捗

| 注力領域  | 2011年3月期の主な取り組みと成果                                                                                 |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| クラウド  | 【国内】<br>● 重点領域である基幹業務システムの提供、お客さまとの新たなビジネス創造、中堅中小企業・団体向け各種サービスメニュー整備<br>● LTEサービスでのトータルなソリューションの提供 |
|       | 【海外】<br>● グローバルな事業拡大に向けた体制整備                                                                       |
| グローバル | ● 中南米の地域統括会社設立による海外5極体制の構築<br>● 中核となる領域でのコンピテンスセンターの設置                                             |
| 新規事業  | 【電池】<br>● 自動車用リチウムイオン二次電池(電極)の量産開始<br>● スマートグリッドでの各種実証実験への参画                                       |
|       | 【端末】<br>● スマートフォンやタブレット端末の発売                                                                       |

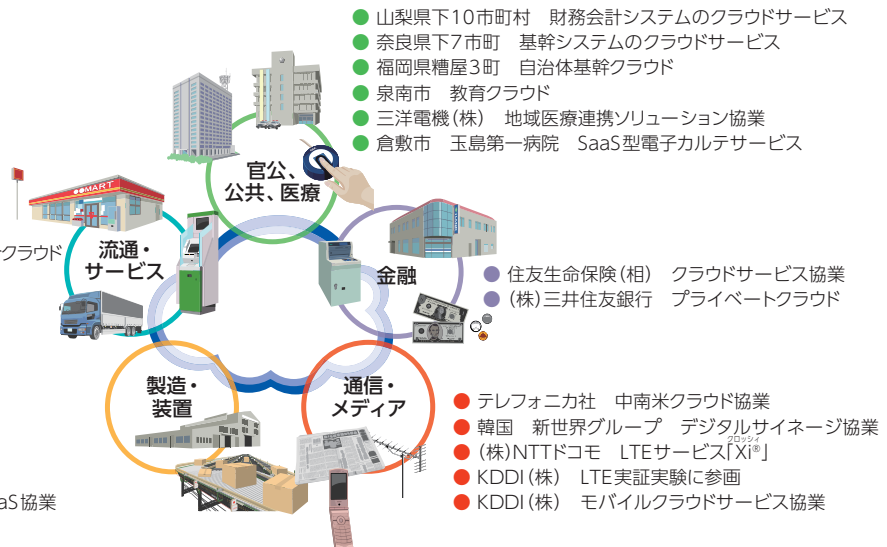


## C&Cクラウドの取り組み／受注事例



- 劇団四季 チケットレスサービス
- 日本ビューホテル(株) ホテル総合クラウド
- スギホールディングス(株) CRM(顧客管理)クラウド

- (株)エクセディ 基幹クラウド
- 建設業4社基幹クラウド協業
- 住友林業(株) 住宅業界向けSaaS協業



体向け基幹業務サービスや病院間の情報共有サービスなど、さまざまな領域でクラウドサービスを提供しました。また、当社では、グループ全体の業務プロセスを徹底的に見直し、業務の効率化や経費削減のために、経理、販売および購買の基幹ITシステムをクラウド環境に集約する取り組みを進めてきました。新システムは当年度から全面稼動を開始しており、今後は、この新システムの構築、運用により得た技術やノウハウを、お客さまのシステム構築に活用していきます。さらに、当社のクラウド関連技術とお客さまのビジネスノウハウを組み合わせた業務システムのクラウドサービスを広く展開するなど、お客さまとの協業による新たなビジネスモデルの創出に積極的に取り組みました。

一方、クラウドサービスをはじめとするさまざ

まなサービスを提供するための事業基盤の強化としてデータセンターの拡充や、共通IT基盤の整備と最適化に取り組みました。

## (2)グローバル事業の拡大

グローバル事業では、2013年3月期に1兆円の海外売上高(海外売上高比率25%)を目指しています。

当年度は、半導体事業を行うNECエレクトロニクス(株)(現ルネサスエレクトロニクス(株))が連結子会社でなくなったことに加えて、キャリアネットワーク事業が減少したことなどにより、海外売上高は4,793億円(海外売上高比率15.4%)となりました。

当年度は、北米、中華圏、APAC(アジア太平洋地域)、EMEA(ヨーロッパ、中東およびアフリ

力)の各地域を統括する会社(地域統括会社)を中心として、各地域の特性に応じた現地主導型の事業展開を推進しました。2011年4月には中南米にも地域統括会社を設立し、海外5極体制を確立しました。

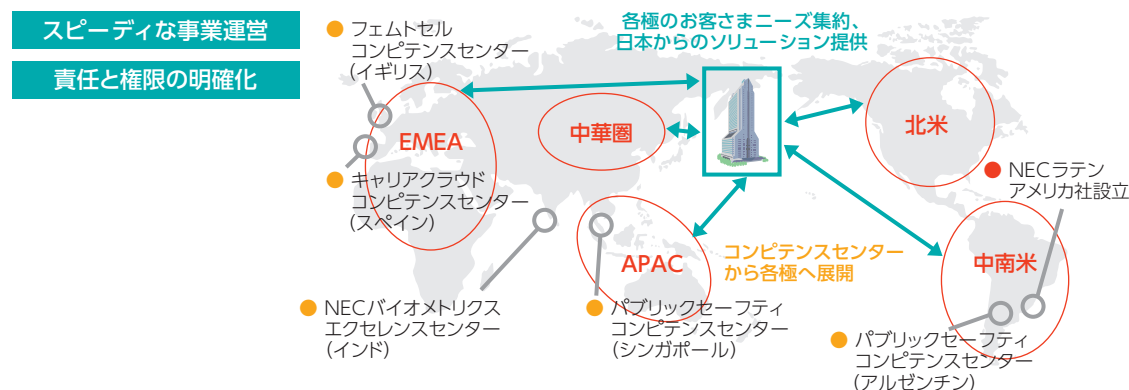
また、通信事業者による加入者へのクラウドサービス提供を支援するキャリアクラウド事業や、指紋認証、顔認証などのバイオメトリクス技術を活用した入退場管理、出入国管理などのパブリックセーフティ事業、屋内に設置する超小型無線基地局(フェムトセル)事業など、グローバル展開の加速に向けて、各事業の技術やノウハウを集約

し、現地発のソリューション開発を行うための拠点(コンピテンスセンター)を設置しました。

### (3)新規事業の創出

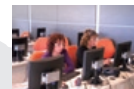
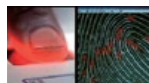
当社の成長を担う新たな事業として、環境・エネルギーの領域では、日産自動車(株)との協業による自動車用リチウムイオン二次電池事業を推進し、当年度はその中核部品となる電極の本格的な量産を開始しました。また、電気自動車の普及を支える充電インフラの広範囲な展開を可能にする、クラウドと連携した急速充電器を開発し、実用性向上やクラウドとの通信規格の標準化に向けた

## グローバル体制の強化(海外5極体制とコンピテンスセンターの取り組み)

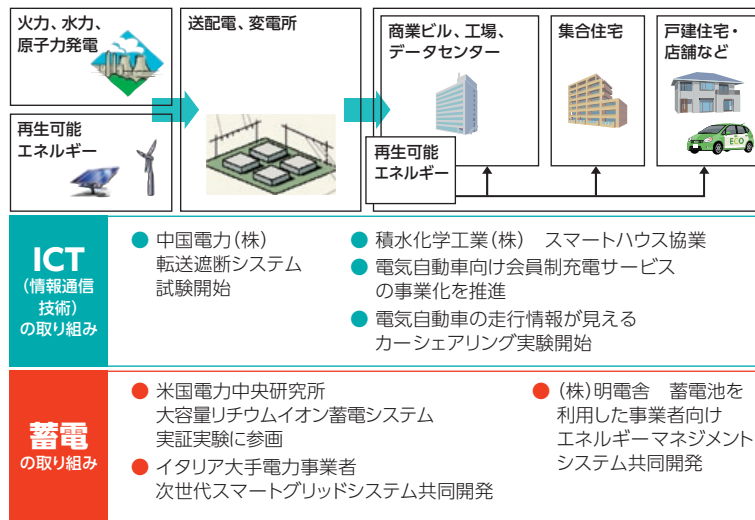


## グローバル展開の取り組み／受注事例

- ノルウェー  
郵便自動化システム
- オランダ  
郵便物自動選別取揃え押印機
- ブルガリア  
デジタル放送用送信機
- テレフォニカ社 SaaS
- ギリシャ外務省  
ビザ情報システム用  
自動指紋照合システム
- 東軟集団 クラウドサービス協業
- 重慶第二人民医院 医療情報システム
- 九州通医薬集団 RFID温度トレーサビリティ
- 広州白雲国際空港 新ターミナル向けPOS
- インターコンチネンタルホテル 上海EXPO向けIP電話システム
- マンダリン オリエンタル マカオ向けIP電話システム・IPテレビシステム
- 中国WRI社 LTEインフラ協業
- (株)資生堂 グローバル情報システム
- SAP社 クラウドサービス協業
- SomaLogic社  
アプタマー事業協業
- インテル社、マイクロソフト社  
デジタルサイネージ協業
- アルゼンチン サンフアン州教育省  
クラウド型総合教育システム
- アインシュタイン病院  
医療器具のリアルタイム  
所在管理システム
- 大型光海底ケーブルプロジェクトASE
- 大型光海底ケーブルプロジェクトSJC
- シンガポールテレコム社 LTE実証実験に参画



## 新規事業の取り組み(電池・スマートグリッド)



### EV (電気自動車) 関連の取り組み

**<EVインフラ> 商業施設**  
(コンビニ、ガソリンスタンドなど)

**急速充電器**

- 米国オレゴン州 急速充電器の実証実験に参画
- ENEOS他 急速充電器の実証実験に参画

**電気自動車**

- 自動車用リチウムイオン二次電池の電極を量産開始

実証実験に取り組みました。

加えて、発電所などエネルギーの供給側と商業施設や工場、住宅などの需要側とをつなぐ送配電網で余剰電力を一時的に蓄えてエネルギーの効率的な利用を可能にする大規模蓄電システムや、商業施設や住宅のエネルギー利用を最適化するエネルギーマネジメントシステムなどの実

証実験を提携企業と積極的に進めるなど、スマートグリッド市場への参入に向けた取り組みを開始しました。

一方、多機能端末の領域では、Android™搭載のスマートフォンを投入するとともに、タブレット端末を商品化し、製品ラインナップを拡充しました。

## 3. 2012年3月期に向けて

当社を取り巻く事業環境は、国内IT投資の先行きなど依然として不透明な部分もありますが、一方で、明るい兆しも見え始めています。その一例として、スマートフォンの急速な普及に伴うデータ・トラフィックの増加は、当社のキャリアネットワーク事業などにとって追い風となっています。また、クラウド化の着実な進展は、ITとネットワー

ク双方の強みを有する当社にとって事業拡大のチャンスとなっています。

今後はあらゆる情報の電子化とともに、センサやデバイスなどから取得できる情報の多様化により、世の中のデータ量は爆発的に増加していきます。そのため、これらのデータをより高速に、より大量に処理するITとネットワークの融合による

情報処理基盤の役割はますます重要となっています。これまでは、特定の企業や業種に閉じた形でのデータ利用(収集、加工、見える化)が中心でしたが、クラウド化の進展によって膨大な情報をリアルタイムに収集し、処理できるようになるため、業界や業種の壁を越えた連携による新たなサービスの創造に向けた動きが活発化します。そして、ダイナミックに生成されるデータを用いた新たなサービスは、さまざまな端末をとおりクラウド経由で利用できるようになります。

こうした中、当社は、C&Cクラウド戦略関連事業についてはこれまでの実績やノウハウに基づき、官公庁、製造業、流通業など業種ごとの業務に適したクラウドサービスメニューを充実させ、事業拡大に努めます。また、NECグループ自らの基幹ITシステムのクラウド化で培った技術およ

びノウハウを大いに活かし、お客さまの基幹業務を支えるクラウドサービス案件を着実に受注していきます。さらに、グローバルでの拡販のために海外企業との連携を強化していくことに加え、当社の強みである無線技術を活用したモバイル環境でのクラウドサービスの提供も含めて「C&Cクラウド戦略」を推進していきます。

グローバル事業については、海外5極の地域統括会社を軸とした現地主導型の事業運営を推進し、現地法人への権限の委譲を加速するとともにマネジメント層の現地化を含む人事施策を進め、スピーディーな意思決定に基づく事業の拡大を目指します。特にアジアなどの新興国市場を中心に、教育や環境・エネルギー、医療、パブリックセーフティなど高成長が見込まれる領域に注力していきます。

### クラウドサービス、基盤、端末をトータルに提供



新規事業については、まず、現在進めている日産自動車(株)との協業による自動車用リチウムイオン二次電池事業をととして競争力を高め、さらなる売上拡大を目指します。さらに、スマートグリッド領域では、送配電設備向け大規模蓄電システムや、家庭用・商業施設用のエネルギーマネジメントシステムの実証実験の成果を着実に事業に結びつけます。

東日本大震災により被災した地域のみなさまに対しては、NECグループが保有する技術および資産を結集し、“One NEC”として復興に向けて貢献していきます。

具体的には、今後の災害に備えた通信インフラの再整備、ネットワーク経由でいつでもどこからでも情報システムを利用できるクラウドサービスの提供など、強固なICT(情報通信技術)インフラ

による安心で安全な社会の実現に積極的に取り組みます。

また、エネルギーの有効活用という観点では、NECグループのリチウムイオン二次電池技術を活用した蓄電システム、商業施設や住居でのエネルギー利用を最適化するエネルギーマネジメントシステム、省電力サーバなどの省エネルギー製品、技術、ノウハウを活かしてエネルギー対策に貢献していきます。

NECグループは、「人と地球にやさしい情報社会」の実現に向けてこれらの施策に全力で取り組み、事業の拡大を実現します。さらに、品質改善や費用効率化などにより、収益力の強化をはかっていきます。引き続き、みなさまのご理解とご支援をよろしくお願いいたします。



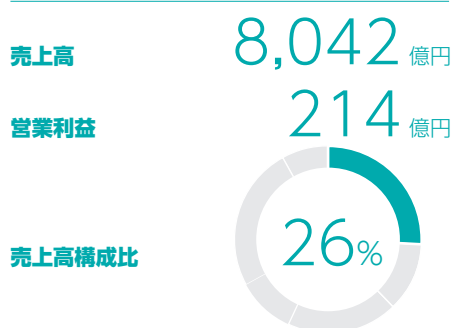


# 主要事業一覧

日本電気株式会社および連結子会社

売上高、営業利益および売上高構成比は、2011年3月31日に終了した事業年度の実績です。

## ITサービス事業



### 主要製品・サービス

- 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)
- アウトソーシング/クラウドサービス  
(データセンター、IT運用管理、SaaS、PaaS)

### 業種/業態別ソリューション

- 官公、公共、医療 : 中央省庁システム、電子カルテシステム
- 金融、通信・メディア : 銀行勘定系システム、放送局営業放送システム
- 製造・装置 : 生産管理システム、販売管理システム
- 流通・サービス : 小売本部・店舗システム、物流管理システム

### 業種共通ソリューション

パブリックセーフティ、  
デジタルサイネージ、  
RFIDソリューション



### 主要な連結子会社

NECソフト(株)、NECシステムテクノロジー(株)、  
NECネクサソリューションズ(株)、  
NECフィールディング(株)

## プラットフォーム事業



### 主要製品・サービス

- ITプラットフォーム  
ハードウェア  
PCサーバ、UNIXサーバ、  
メインフレーム、スーパーコンピュータ、  
ストレージ、ATM  
ソフトウェア  
統合運用管理、アプリケーションサーバ、  
セキュリティ、基本ソフトウェア(OS)、  
データベース
- 企業ネットワーク  
IPテレフォニーシステム、  
WAN/無線アクセス装置、LAN製品



### 主要な連結子会社

NECインフロンティア(株)、  
NECコンピュータテクノ(株)

## キャリアネットワーク事業



### 主要製品・サービス

- 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  
光伝送システム、海洋システム、  
ルータ/スイッチ  
アクセスネットワークシステム  
ワイヤレスブロードバンドアクセス  
(携帯電話基地局)、  
モバイルバックホール(パソリンク)、  
ブロードバンドアクセス(FTTx)
- サービス&マネジメント  
ネットワーク運用支援システム(OSS)/  
事業支援システム(BSS)、  
ネットワーク制御基盤、サービス提供基盤



### 主要な連結子会社

日本電気通信システム(株)、  
NECネットワークプロダクツ(株)、  
NECネットエスアイ(株)

## 社会インフラ事業



### 主要製品・サービス

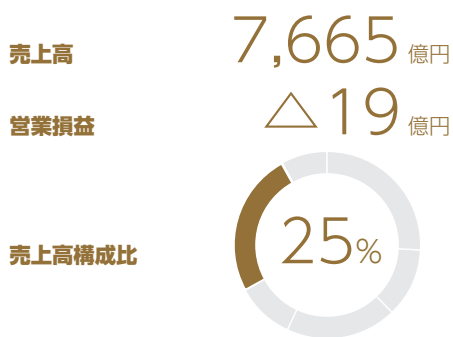
- 放送映像システム  
デジタルTV送信機、スタジオシステム
- 制御システム  
郵便・物流自動化システム、  
ITSテレマティクスシステム、  
ファクトリコンピュータ
- 交通・公共システム  
列車無線システム、統合ビル管理システム
- 消防・防災システム  
消防指令台システム、防災無線システム
- 航空宇宙・防衛システム  
航空管制システム、人工衛星、  
非冷却赤外線センサ



### 主要な連結子会社

NECエンジニアリング(株)、  
NEC東芝スペースシステム(株)、  
NECネットワーク・センサ(株)、  
日本アビオニクス(株)

## パーソナルソリューション事業



### 主要製品・サービス

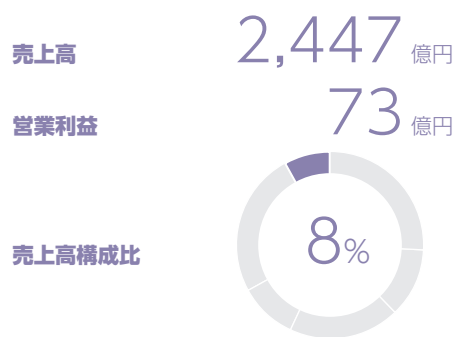
- スマートフォン、携帯電話機
- パソコン
- タブレット端末
- モバイルルータ、無線ルータ
- インターネット・サービス「BIGLOBE」
- ディスプレイソリューション  
(モニタ、プロジェクタ、  
デジタルサイネージ向け  
パブリックディスプレイ)



### 主要な連結子会社

NECカシオモバイルコミュニケーションズ(株)、  
NECビッグロップ(株)、NECアクセステクニカ(株)、  
NECディスプレイソリューションズ(株)、  
NECモバイル(株)

## その他



### 主要製品・サービス

- リチウムイオン二次電池
- 電子部品
- 照明器具



### 主要な連結子会社

NECトーキン(株)、NECライティング(株)  
NECエナジーデバイス(株)

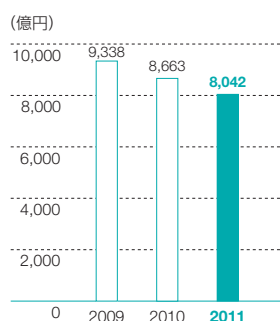
## ITサービス事業



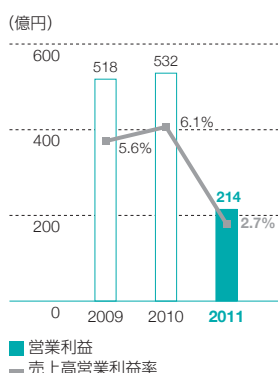
官公庁や企業向けに、システム構築や保守・運用、アウトソーシング、クラウドサービスなどを提供しています。豊富なシステム構築実績と、IT／ネットワーク双方の技術に裏づけされた高い信頼性で、人と地球にやさしい情報社会の実現に貢献します。

執行役員常務  
清水 隆明

### 売上高



### 営業利益、売上高営業利益率



システムなどを提供する「ホテル総合クラウドサービス」、  
「大学・短期大学向け図書資料管理業務システム」など、  
さまざまなお客さまへのシステム構築経験を活かした  
業種SaaSメニューの拡充に努めました。

また、パブリックセーフティ事業では、ギリシャの外務省へビザ情報システム用の自動指紋照合システムを納入しました。このほか、東京国際空港・新国際線ターミナルビルへの情報通信システムおよびデジタルサイネージシステムの納入など、今後の広がりが期待される新たな事業領域での取り組みも進めました。

### 2011年3月期の業績と主な成果

当年度のITサービス事業の売上高は、前年度比で7.2%減少し、8,042億円となりました。これは、クラウドサービスやアウトソーシングサービスは堅調に推移しましたが、国内IT投資の回復が遅れたことや、前年度に大型案件があった影響によるものです。

また、営業利益は、売上の減少や価格競争の激化による収益性の悪化、不採算案件の増加などにより、前年度比で318億円悪化し、214億円となりました。

当年度は、当社が注力するクラウドサービス事業の拡大に取り組みました。その結果、奈良県下7市町や山梨県下10市町村に基幹業務システムをクラウドサービスとして提供を開始したほか、(株)三井住友銀行へのクラウドサービス基盤の提供なども行いました。

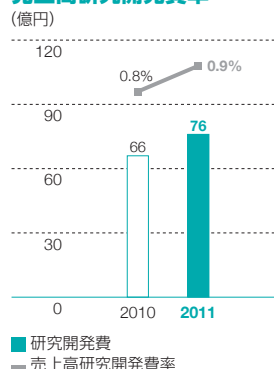
さらに、「小規模病院向け電子カルテサービス」、ホテルの宿泊予約システムやデジタルサイネージ、IP電話

### 今後の成長に向けて

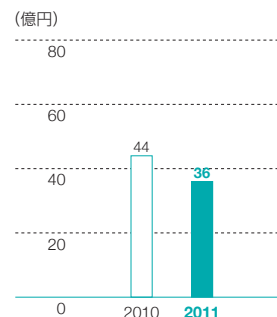
クラウド化の進展、新興国でのIT需要拡大といった中期的な市場環境を見据え、当社はクラウドサービス事業とグローバル事業の拡大に注力していきます。

クラウドサービス事業では、お客さまのイノベーショ

### 研究開発費、売上高研究開発費率



### 設備投資額



ンパートナーとして、クラウドを活用した新たな事業の創造に取り組みます。

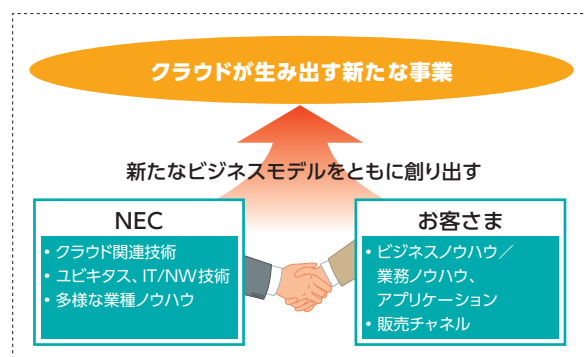
その一環として、当社は既にスミセイ情報システム(株)との協業により、住友生命保険(相)に資産運用システムをクラウドサービスとして提供するとともに、同サービスをさまざまな金融機関に提供する取り組みを始めています。今後はこのような取り組みを拡大し、ユビキタス技術やIT／ネットワーク融合技術など当社の強みを活かした業界クラウドや異業種連携クラウドなどをお客さまとともに創造していきます。

また、基幹業務領域では、NECグループ全体を支える大規模基幹システムをクラウド化した実績の横展開などを進め、お客さまのIT運用コスト削減に貢献していきます。既にこの領域でも、総合建設業4社(東急建設(株)、(株)竹中土木、日本国土開発(株)、(株)TSUCHIYA)と共同で建設業界向け基幹業務システムをクラウドサービス化するなどの実績が出始めており、今後の事業拡大に向けて取り組みを加速していきます。

グローバル事業では、世界各地のニーズに根ざした現地発のソリューションの創出に取り組んでいきます。

米国SomaLogic社との協業では、当社のバイオIT技術を活用して製薬会社や研究機関に向けた次世代血液検査サービスの開発を進めており、将来的には個人向けヘルスケアサービスへの展開も視野に入れています。

#### お客さまのイノベーションパートナーとして、クラウドを活用した新たな事業を創造



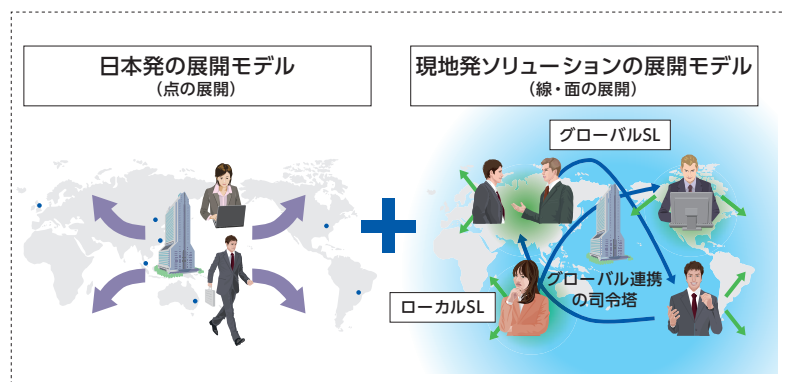
東京国際空港・新国際線ターミナルビルに  
納入したデジタルサイネージシステム



NECクラウドプラザ



#### 日本発の展開に加えて事業・ソリューション(SL)の現地化を推進



また、パブリックセーフティ事業は、指紋認証や顔認証など当社が有する世界トップクラスのバイオメトリクス技術をもとに、新興国を中心に国民IDや出入国管理など社会インフラ領域への展開を進めていきます。

このほかにも中華圏でのRFIDソリューションやAPAC(アジア太平洋地域)での金融機関向け決済系業務サービスなど、今後のグローバル成長を担う新たな事業が芽生えつつあり、今後は、当社がグローバル5極で展開を進めているクラウド指向データセンターを活用し、こうした現地発のソリューションのグローバルサービス化を推進していきます。

当社は、これらの注力領域での事業拡大に取り組むとともに、SI事業の収益性向上に向けてSI革新活動を継続的に推進していきます。

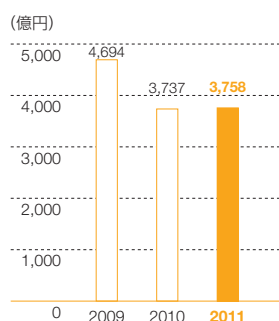
## プラットフォーム事業



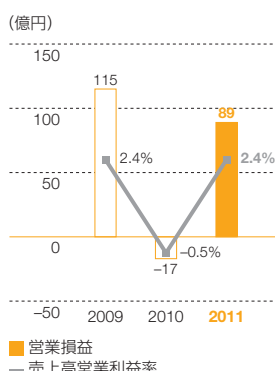
執行役員常務  
山元 正人

官公庁や企業向けに、各種サーバ、ストレージ、ソフトウェアおよびIPテレフォニーシステムなど、ITシステムや企業ネットワークシステムを構築するために必要な製品群を提供しています。多くの実績に基づく高信頼、省電力なプラットフォーム製品群の提供により、安心・安全・快適、かつ環境にもやさしいシステムの実現に貢献します。

### 売上高



### 営業損益、売上高営業利益率



ニーズに応える製品ラインナップを拡充しました。また、PCサーバは国内出荷台数で15年連続トップシェアを達成<sup>\*1</sup>したほか、運用管理やサービス実行基盤などのソフトウェア製品もお客さまから高く評価されました<sup>\*2</sup>。

ネットワーク製品については、企業向けテレフォニー市場で国内シェア第1位、世界シェア第3位<sup>\*3</sup>を獲得しました。インドの最高級ホテルチェーン「Tajグループ」からネットワーク機器の推奨ベンダーに選定され、当社のコミュニケーションサーバ「SV8000シリーズ」を中核としたIP電話システムを受注しました。

### 2011年3月期の業績と主な成果

当年度のプラットフォーム事業の売上高は、前年度比で0.6%増加し、3,758億円となりました。これは、サーバなどハードウェアが減少したものの、サーバ統合による仮想化やクラウド基盤などのソフトウェアが堅調に推移したことによるものです。

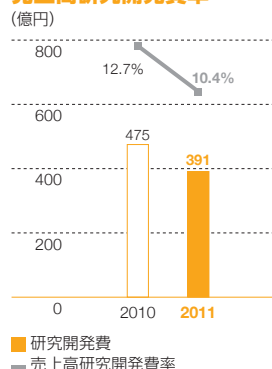
また、営業損益は、売上の増加に加え、継続的な原価低減や開発費の効率化により、前年度比で106億円改善し、89億円の利益となりました。

当年度は、クラウド・コンピューティングを支えるITプラットフォームビジョン「REAL IT PLATFORM Generation2」に基づき、従来製品と比べ最大で約70%の消費電力を削減するデータセンター向け省電力サーバ「Express5800/ECO CENTERシリーズ」や、クラウド環境の運用管理を効率化するソフトウェア「WebSAM Cloud Manager」など、クラウド時代の

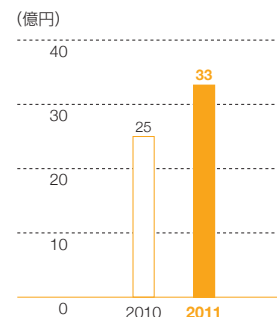
### 今後の成長に向けて

クラウド化の潮流の中で、プラットフォームの役割は今後ますます重要になります。当社は、今後の事業成長に向けて、IT/ネットワーク融合領域での強みを活かせる「ユニファイドコミュニケーション(UC)事業」

### 研究開発費、売上高研究開発費率



### 設備投資額



<sup>\*1</sup> 出典: IDC Japan, Japan Server Quarterly Model Analysis 2011Q1 (2010年暦年)

<sup>\*2</sup> 出典: 日経コンピュータ2010年8月18日号 2010年 第15回顧客満足度調査

Webアプリケーションサーバ部門1位/統合運用管理ツール部門1位/ネットワーク機器部門1位



「クラウド共通基盤事業」「サーバ事業」の3つの重点事業に注力していきます。

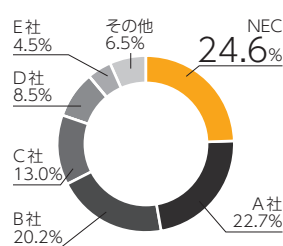
UC事業では、2011年2月に発表した、仮想化対応ソフトウェアによりITとの融合を容易にする新たな製品体系に基づき、IT／ネットワーク融合の高度化やスマートフォン等の新たな端末への対応を実現した製品を、グローバルに展開していきます。お客さまからはコミュニケーションツール、セキュリティ基盤などのオフィス業務基盤をサービスとして利用したいという要求が高まっており、当社はこの新たな製品体系に基づきオフィス業務基盤をUNIVERGEサービスとして本格的に展開し、オフィスの効率化、省電力化に貢献していきます。さらに、2011年1月から展開を始めた新興国向け戦略製品にも注力し、製品・サービスの両面でグローバルトッププレイヤーを目指していきます。

クラウド共通基盤事業では、クラウドの運用管理やリソース活用の効率化、大量のデータの高速処理などクラウドサービスを支えるさまざまなソフトウェアを中心に提供し、当社のC&Cクラウド戦略を牽引していきます。

当社は、新たなネットワーク制御技術である「Open Flow」に対応したネットワーク製品「UNIVERGE PFシリーズ」を開発し、世界に先駆けて販売を開始しました。本製品は既に日本通運(株)の業務システムに採用され、同社のネットワーク運用コストの低減に貢献しています。また、「Interop Las Vegas 2011」で「Best of Interop

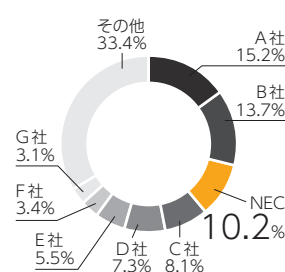


PCサーバ出荷台数  
国内シェア



出典: IDC Japan\*

企業向けテレフォニー  
世界シェア  
(シート・ライセンス出荷数ベース)



出典: Gartner\*\*3

2011(インフラストラクチャー部門)]を受賞、「Interop Tokyo 2011」でも「Best of Show Award」を3部門で受賞するなど、国内外で高い評価を得ており、当社は本製品を次世代の仮想化対応ネットワーク基盤として積極的に販売していきます。

サーバ事業では、省エネ、高密度実装が可能で、管理性にも優れたPCサーバを、データセンター市場を中心にグローバルに提供していきます。ここでは、ネットワーク事業で培ったグローバルな販売網を活用するとともに、新興国を中心とした新規顧客の開拓を進め、国内中心の事業からグローバルサプライヤーへの転身を目指していきます。

当社は、このほか、ハードウェアの設計・開発思想の共通基盤化や、ソフトウェア生産性向上施策の全社的展開によって既存事業の競争力強化にも継続的に取り組んでいきます。



\*3 出典: Gartner "Market Share: Enterprise Telephony Equipment, Worldwide, 2010" 29 March 2011  
(2010年暦年、シート・ライセンス出荷数ベース)

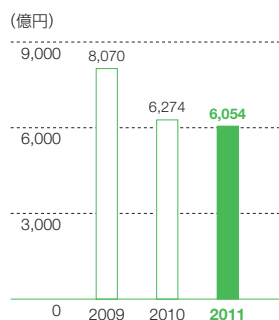
## キャリアネットワーク事業



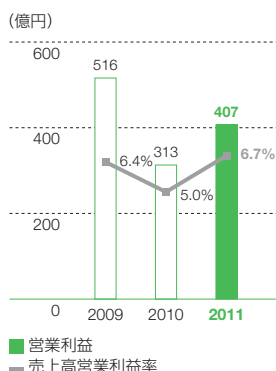
執行役員常務  
手島 俊一郎

通信事業者がネットワークを構築するために必要な機器や、ネットワーク制御のための基盤システム、運用サービスなどを提供しています。これまでに培った大規模ネットワーク構築をはじめとする豊富な実績と高い技術力を強みとして、信頼性の高い通信基盤の実現に貢献します。

### 売上高



### 営業利益、売上高営業利益率



### 2011年3月期の業績と主な成果

当年度のキャリアネットワーク事業の売上高は、国内向け無線通信機器やケーブルテレビ関連システムなどが増加しましたが、為替変動の影響や海洋システムの契約手続の遅れなどにより、前年度比で3.5%減少し、6,054億円となりました。

また、営業利益は費用の効率化に加え、年度後半からの売上増加により、前年度比で94億円改善し、407億円となりました。

当年度は、(株)NTTドコモのLTEに対応した新しい携帯電話サービス「Xi<sup>®</sup>」の無線基地局やコアネットワーク、イーサネット伝送装置などを提供したほか、KDDI(株)やスペインのテレフォニカ社、シンガポールテレコム社などのフィールド実証実験にも参画し、国内外での最新のLTEサービスにおける実績を積み重ねました。また、ノルウェーやロシアの通信事業者ヘフメトセルを

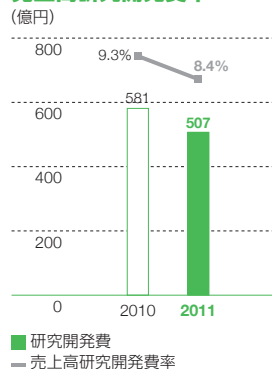
提供したことに加え、2011年1月に「Asia Submarine-cable Express」、2011年4月には「Southeast Asia-Japan Cable」など日本とアジア諸国を結ぶ海洋システムの大型プロジェクトも受注し、厳しさが継続していた事業環境にも回復の兆しが見え始めました。

このほか、2011年4月現在で累計出荷が145カ国、164万台に達した超小型マイクロ波通信システム「パソリンク」については、新たにアクセスからメトロ領域までカバーする新製品「iPASOLINK」シリーズの販売を開始しました。既にインドやトルコなどの通信事業者から受注を獲得しており、市場から高い評価を得ています。

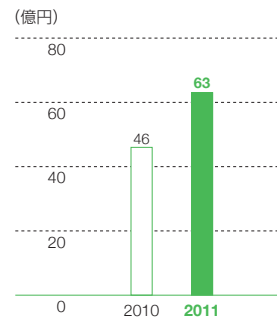
### 今後の成長に向けて

昨今のスマートフォンの急速な普及や新興国での携帯電話機の需要拡大を背景としたデータ・トラフィックの増加は、当社にとって大きな事業機会となっています。

### 研究開発費、売上高研究開発費率



### 設備投資額



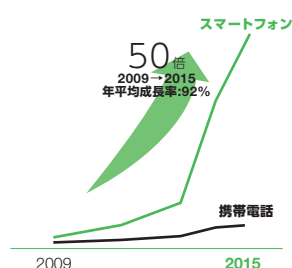
す。このような環境のもと、当社は自らの強みが発揮でき、高い市場成長が期待されているワイヤレスブロードバンドアクセス、モバイルバックホール、海洋システム、サービス&マネジメントの4領域に経営資源を集中し、グローバル市場でのポジショニング向上と売上・利益の拡大に挑戦していきます。

ワイヤレスブロードバンドアクセスでは、現在進行中である国内のLTEプロジェクトを確実に遂行していくとともに、国内における商用ベースのLTEサービスの実績を活用してグローバル展開をはかっていきます。具体的な施策の1つとして、中国のトップ通信機器メーカーである武漢郵電科学研究院(WRI社)とLTE分野における開発、製造、販売、保守サポートでの協業に合意しました。また、フェムトセルでは、欧州を中心として既に10社以上の通信事業者と商用契約を結んでおり、中近東・アフリカやアジアなど他地域への拡販も積極的に進めています。

モバイルバックホールは、新興国での携帯電話機需要の拡大に伴い急増するデータ・トラフィックを支えるインフラとして、その重要性が一層高まっていくと予想されます。当社は、他社の追随を許さない最高品質の無線伝送技術と、パソリンクの生産拠点であるNECネットワークプロダクツ(株)(旧NECワイヤレスネットワークス(株))の高品質かつ効率の良いものづくりにより、今後とも市場での優位性を確保していきます。

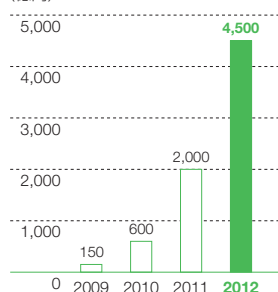
### 総トラフィック推移\*1

(トラフィック量)



### LTE機器の世界市場規模\*1

(億円)

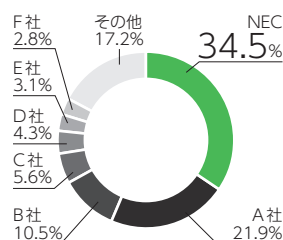


LTE基地局



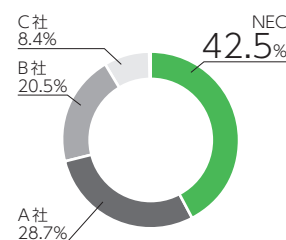
海洋システム

### 通信事業者向け ネットワーク・インフラ 国内シェア(金額ベース)



出典: Gartner\*2

### 携帯ネットワーク・インフラ 国内シェア(金額ベース)



出典: Gartner\*2

海洋システムでは、アジア経済の成長に比例して、特に太平洋地域におけるデータ・トラフィックが堅調に増加していくことが見込まれています。当社は世界3大ベンダーの一角として、端局から海底中継器・海底ケーブルまでをトータルに供給できる強みを活かし、今後の事業機会を確実に獲得していきます。

サービス&マネジメントでは、2008年に買収したネットクラッカー社が持つグローバルに広がる顧客ベースと強力なコンサルティング、ソリューション販売力、サービス力を活用して、通信事業者から高いニーズがある運用コスト削減に貢献していきます。

\*1 各調査会社のデータを元にNECにて推定/予測にて追加(暦年)

\*2 出典: Gartner "Market Share: Carrier Network Infrastructure, Worldwide, 2010" 22 March 2011 (2010年暦年)

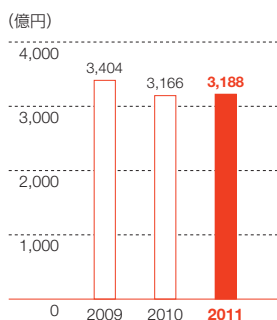
## 社会インフラ事業



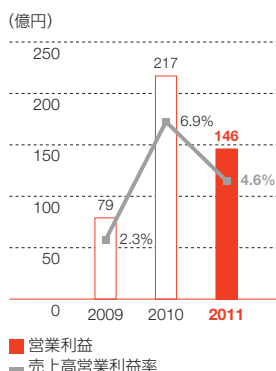
放送映像システムや制御システム、交通・公共システム、消防・防災システム、航空宇宙・防衛システムなどさまざまな社会インフラの高度な運用をICT（情報通信技術）により可能にし、環境に配慮した安心・安全で、快適な社会の実現に貢献するシステム、ソリューションを提供しています。

執行役員常務  
西村 知典

### 売上高



### 営業利益、売上高営業利益率



### 2011年3月期の業績と主な成果

当年度の社会インフラ事業の売上高は、前年度比で0.7%増加し、3,188億円となりました。これは、国内における財政支出の抑制の影響を受け、航空宇宙・防衛システム分野が減少したものの、放送、交通、消防向けなどの社会システム分野が堅調に推移したことによるものです。

また、営業利益は、設計・部材の標準化による原価低減や、プロジェクト遂行時のリスク管理強化などを推進したものの、前年度に収益性の高い案件があったことや社会システム分野における開発・販売体制強化のための費用の増加などにより、前年度比で71億円減少し、146億円となりました。

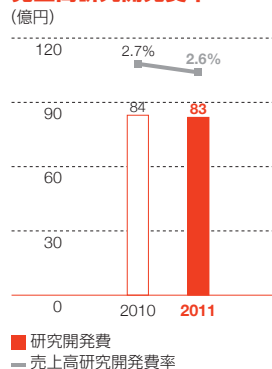
当年度は、消防向けシステムの広域化再編と無線通信網のデジタル化による更新需要が急速に立ち上がりました。当社は業界に先駆けて開発したソフトウェア無線

技術と、大規模消防指令システムに関する長年の経験を強みとして、消防向けシステム領域に積極的に取り組み、高いシェアを獲得しました。

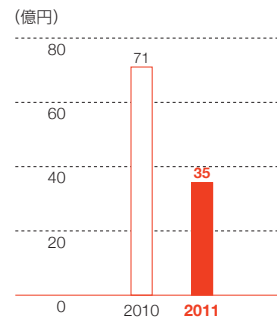
また、当社は低炭素社会の実現に向け、国内のCO<sub>2</sub>排出量の2割を占める物流部門での排出量削減を支援するシステムの提案を行っています。当年度は、ヤマト運輸(株)と共同開発した、集配業務の効率化、安全かつエコな車両運転を支援する「<sup>シーティーナビ</sup>See-T Navi」システムの導入に貢献しています。

加えて、当社は独自の非冷却赤外線センサ技術を活用し、セキュリティやサーモグラフィなどの用途で小型の赤外線カメラの実用化を進めてまいりましたが、当年度は、夜間や視界が悪い状況でのヘリコプター運航を支援する赤外線カメラ「<sup>エアロアイ</sup>AEROEYE」を開発し、東京消防庁に納入しました。

### 研究開発費、売上高研究開発費率



### 設備投資額



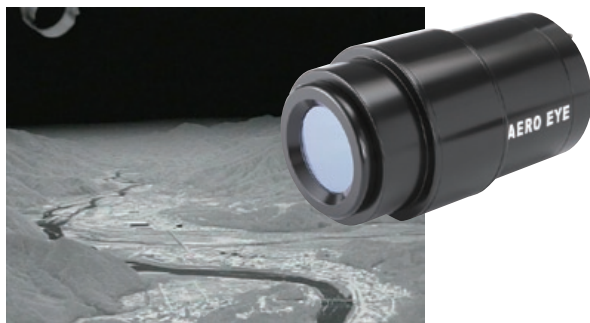


## 今後の成長に向けて

当社は、安心・安全で快適な社会を支えるため、国や地域の安全から個人・法人の生命・財産保護までを幅広く支える各種のセキュリティソリューションを提供しています。近年は、高速道路や鉄道などの交通機関の安全運行や消防・防災などでの確実な情報収集・伝達を支える無線通信網のデジタル化への需要が高まっています。その中でも特に、消防の広域化再編と無線通信網デジタル化を中心とする消防システムの更新需要は今後、数年間継続することが見込まれており、事業体制のさらなる強化をはかっていきます。

また、地上アナログ放送の跡地周波数を活用してサービスが開始される携帯端末向け全国マルチメディア放送では、番組制作から無線送信(デジタル放送)まで、通信と放送の融合を支えるシステム構築に貢献していきます。同様に、この跡地周波数を活用して実用化が検討されている車車間・路車間通信などの高度道路交通システム(ITS)領域で、交通渋滞や交通事故を低減する技術開発・インフラ構築に貢献していきます。このようにデジタル無線技術(通信・放送)を応用した安心・安全で快適な社会の実現に今後とも貢献していきます。

また、地球環境にやさしい社会を支えるため、物流分野での安全かつエコな車両運転や物流業務の効率化によりCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献するITSテレマティクスソリューションを展開しています。今後は商用車のみならず



赤外線カメラ「エアロアイAERO EYE IRV-3200H」と撮影した写真



迅速な消防・救援活動を支援する  
高性能消防指令センター(消防システム)



海外向けデジタルTV送信機  
(放送映像システム)



ず乗用車への展開やクラウドを活用したASPサービス\*事業への進出により、事業を拡大していきます。

このほか当社では、建物内のセキュリティとともにエネルギー消費を「見える化」し、一元管理を実現するビルソリューションを展開しています。さらに現在は、さまざまなスマートグリッド実証実験に参画しており、今後の進展が見込まれる再生可能エネルギーの導入と電気取引の多様化に対応する電力制御ソリューションを展開していきます。

国内で培った社会インフラの高度利用を支えるシステムの海外展開を推進するため、「パッケージ型インフラ輸出戦略室」を2010年9月に新設しました。今後、高速道路や鉄道、水道、消防、防災、宇宙利用などの分野でパートナー企業や関係省庁と連携し、アジア諸国や中南米、アフリカなど新興国に対して幅広く拡販活動を行い、海外事業の拡大をはかっていきます。

\* ASP (Application Service Provider) サービス: インターネットを通じてお客さまにアプリケーションをレンタルするサービス



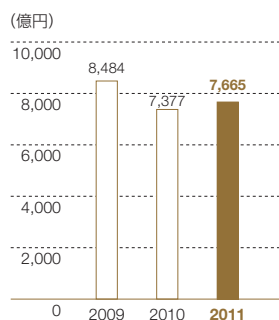
## パーソナルソリューション事業



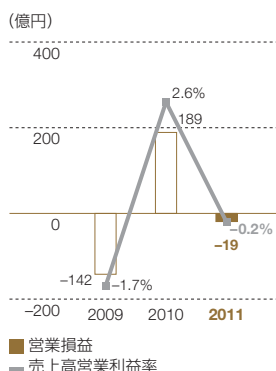
執行役員常務  
國尾 武光

個人や企業向けに、スマートフォンや携帯電話機、パソコン、インターネット・サービスおよびディスプレイソリューションなどを提供しています。また、クラウドと利用者との接点となる新たな端末や、端末の付加価値を向上させるサービスの創出に取り組んでいます。先端技術を活用し、誰もが簡単かつ快適に使用できる製品・サービスを追求します。

### 売上高



### 営業損益、売上高営業利益率



示機能を新たに搭載した個人向けノートパソコンや、席を離れた時にモニタを自動OFFする機能や消費電力の推移を表示するソフトウェアを搭載した企業向け節電対応製品など、市場のニーズを捉えた製品を投入し、パソコンは国内トップシェア<sup>\*3</sup>を堅持しました。

今後の成長が期待されるAndroid™搭載のタブレット端末の分野では、「LifeTouch」や、キーボードを搭載しパソコンと同等の操作性を持つ「LifeTouch NOTE」を商品化しました。

加えて当年度は、パソコン事業でより強固なマーケットポジションを築き、製品力の強化や販売チャネルの拡大をはかるため、レノボ・グループ社との戦略的提携に合意しました。

### 2011年3月期の業績と主な成果

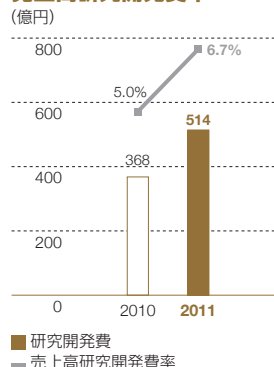
当年度のパーソナルソリューション事業の売上高は、前年度比で3.9%増加し、7,665億円となりました。これは、携帯電話機の販売不振の影響があったものの、(株)カシオ日立モバイルコミュニケーションズとの事業統合効果や海外ディスプレイ事業の好調などによるものです。

また、営業損益は、既存の携帯電話機の販売不振およびスマートフォンや新端末の開発費用の増加などにより、前年度比で208億円悪化し、19億円の損失となりました。

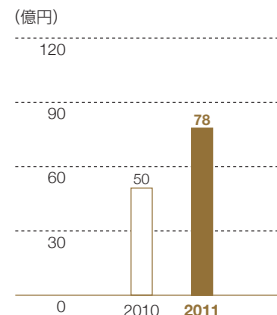
当年度は、世界最薄<sup>\*1</sup>7.7mm、超軽量105gで、「おサイフケータイ<sup>®</sup>」<sup>\*2</sup>、「ワンセグ」などの便利機能も搭載したドコモスマートフォン「<sup>メディアス</sup>MEDIAS N-04C」を国内市場に投入しました。

また、高音質なYAMAHAサウンドシステムや3D表

### 研究開発費、売上高研究開発費率



### 設備投資額



<sup>\*1</sup> 2011年2月24日現在、3G方式の携帯電話において(NECカシオモバイルコミュニケーションズ(株)調べ)

<sup>\*2</sup> 「おサイフケータイ」は、(株)NTTドコモの登録商標です。

## 今後の成長に向けて

当社は今後、スマートフォンを中心としたグローバル事業の拡大、タブレット端末など新事業の推進および、事業体質の強化に注力していきます。

携帯電話機事業では、NEC独自の薄型・軽量化技術、(株)カシオ日立モバイルコミュニケーションズの防水・防塵・耐衝撃技術を融合した商品を、幅広いお客さまに提供することで、事業拡大をはかっていきます。

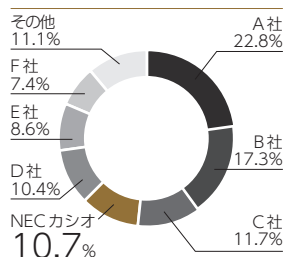
特に、今後、急速な普及が見込まれるスマートフォンでは、商品力、価格対応力、地域浸透力の強化に注力していきます。

まず、商品力強化では、スマートフォンで広く採用されているOSやチップセットメーカなどとの関係を強化し、最先端の技術をいち早く取り入れるとともに、当社の強みを活かして差別化をはかっていきます。

次に、価格対応力の強化では、グローバル展開のベースとなるモデルを開発して、それを各地域のニーズに応じてカスタマイズすることにより、1モデルあたりの出荷数量増によるコスト低減をはかります。さらに、国内で培った生産ノウハウをもとに、海外での委託生産を積極的に活用することで、コスト競争力の強化につなげていきます。

最後に、地域浸透力を高めるために、まずは北米にマーケティング要員を配置して市場の開拓を進めるとともに、順次、欧州や新興国などの市場を開拓することでグローバル事業を拡大していきます。

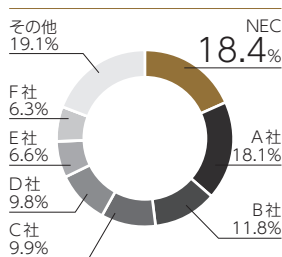
### 携帯電話出荷台数 国内シェア(注)



出典: (株)MM総研調べ

注: 対象期間は2010年4月1日～2011年3月31日

### パソコン出荷台数 国内シェア(注)



出典: IDC Japan\*

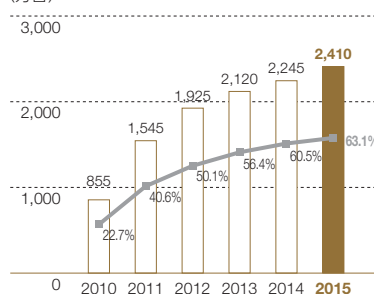
\*3 2010年度国内パソコン出荷台数(ベンダー別シェア)  
出典: IDC Japan, Japan Personal Computing Quarterly Model Analysis 2011Q1

ドコモ スマートフォン  
「MEDIA S N-04C」



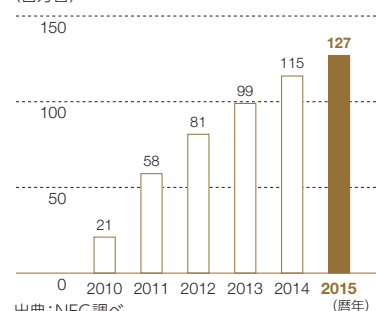
クラウドコミュニケーター  
ライフタッチダブル  
「LifeTouch W」

### 国内スマートフォン出荷台数・ 比率の推移・予測



出典: (株)MM総研調べ  
注: 2010年は2011年3月31日に終了した年度  
■ スマートフォン出荷台数  
— スマートフォン台数比率

### 世界タブレット端末出荷台数の 推移・予測



出典: NEC調べ

スマートフォンと同様に、今後の市場拡大が期待されるタブレット端末では、薄型・軽量という当社のハードウェア製品の強みに加え、ネットワーク、サービス提供基盤、端末をトータルに提供することで、他社との差別化をはかります。

また、2画面タイプ「LifeTouch W」など特長のある商品ラインナップ群で、電子書籍、教育、電力や住宅などさまざまなサービスを提供するお客さまのニーズに応えるとともに、通信事業者や量販店を通じた販売などで事業拡大に取り組んでいきます。

これらに加えて、今後の国内の生産拠点での「ものづくり力」の強化をはかり、さらなる品質の向上と市場変動への対応力の強化に継続的に取り組むことで、事業体質の強化につなげていきます。

# 研究開発と知的資産戦略

NECは、3つの長期研究ビジョンに基づき、「人と地球にやさしい情報社会」の実現に貢献する研究開発を知的資産・標準化戦略と密接に結びつけながら推進しています。

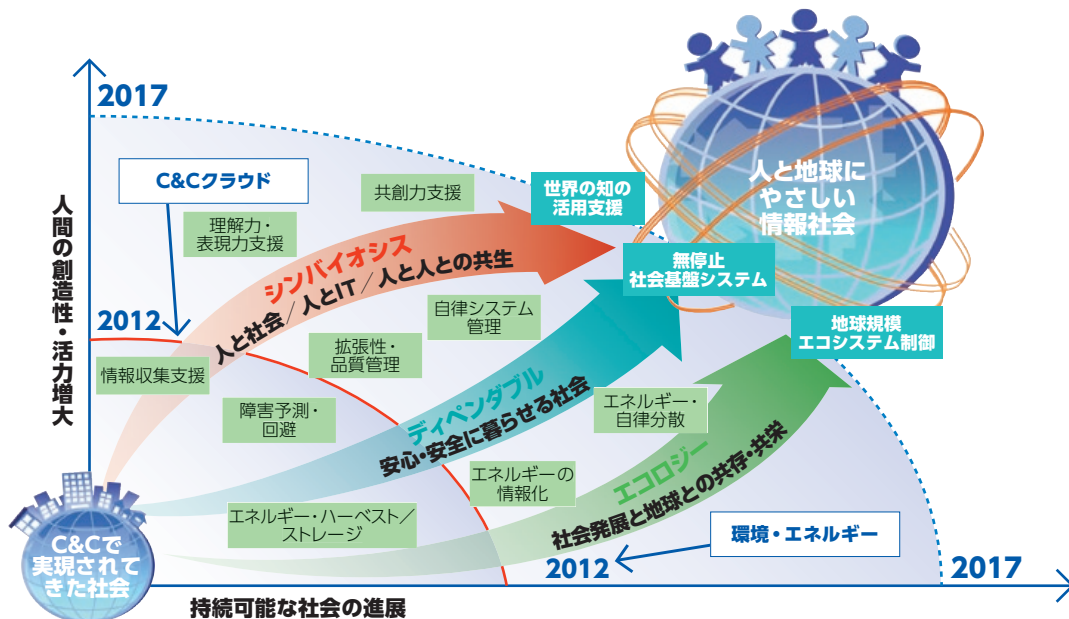
## 研究開発戦略

「NECグループビジョン2017」に掲げた「人と地球にやさしい情報社会」の実現には、人間の創造性や活力を高めつつ、持続可能な社会を進展させていくことが重要です。当社では、このビジョンの実現に向け、研究開発で深耕すべき技術の方向性を、(1)人と社会、人とIT、人と人との共生を実現する「シンバイオシス」、(2)社会と地球との共存・共栄を実現する「エコロジー」、

(3)安心・安全に暮らせる社会を実現する「ディペンダブル」という3つの長期研究ビジョンとして捉え、長期的な研究開発の礎としています。

中期的には、この長期的な研究開発方針をふまえながら、C&Cクラウド戦略関連事業、環境・エネルギー事業などの拡大・強化に向けた重点研究領域を設定し、当社の中期経営計画「V2012」の達成を支える研究成果の創出に注力しています。

## 「NECグループビジョン2017」の実現に向け、3つの長期研究ビジョンに基づき技術開発を強化



### 「シンバイオシス」

人と情報社会の共生を実現し、  
世界の知の活用を支援

世の中にあふれる膨大な情報の中から必要な情報を収集し、その理解を支援する技術、つまり、人と情報社会の架け橋となり、両者をともに発展させる技術を開発します。将来的には、人々の相互理解を促進し、世界中の知を活用した共創を支援する技術の開発を目指していきます。

### 「エコロジー」

～地球規模のエコシステム制御を実現～

省エネ技術に加え、エネルギーを新たに創り出し、備蓄し、再利用・再配分して効率的に利用する技術を開発します。エネルギーの情報化によって利用状況の把握、管理・制御を可能にし、地球規模のエコシステムに適用できるエネルギーの自律分散技術の確立を目指していきます。

### 「ディペンダブル」

～止まらない社会基盤システムを実現～

エネルギー網、交通網、流通網など高度な信頼性が求められる社会基盤システムの障害予測・回避、システム間連携による効率化などに貢献する技術開発を行います。究極的には、障害が発生しても停止せずに自己回復するような自律システムの開発を目指していきます。

## 2011年3月期の主な研究開発成果

当年度、安心・安全に情報を活用するための技術として、瞬時に違法コピー動画を発見できる映像識別技術が国際標準規格(MPEG-7)に採用されました。また、エコシステム実現の第一歩として、電気自動車向け充電インフラの広域展開を可能にするクラウド型充電システムを開発し、事業化に向けた取り組みを進めています。

このほか、データ処理量の急増に対し、企業や官公庁、通信事業者などの基幹システムに求められる高い信頼性を保ちながら容易にシステム拡張を実現できるクラウド向けコンピューティング基盤技術や、携帯電話の通信方式LTEにおいて各々の基地局の設定を自律的に最適化して基地局の設置作業を効率化する技術の開発、薄型・フレキシブルという特長を持ち、ICカードやウェア

ラブル端末への応用が期待されている有機ラジカル電池の信頼性・出力の向上などの成果をあげました。

事業化の実績として、新たなネットワーク制御技術である「OpenFlow」に対応したネットワーク製品「プログラマブルフロー・コントローラ」および「プログラマブルフロー・スイッチ」を世界で初めて製品化しました。また、NIST(米国標準技術研究所)によるバイオメトリクス技術ベンチマークテスト(静止顔画像認証部門)で世界トップの評価を獲得した顔認証技術を当社の顔検出／顔照合エンジン「NeoFace ver3.0」に採用しました。

当社は今後も引き続きマーケット指向の研究開発を推進し、研究開発効率の改善と事業化の加速に重点を置いてNECグループを支えるイノベーションの継続的な創出に取り組んでいきます。

## 瞬時に違法コピー動画を発見できる映像識別技術

現在、インターネット上には無数の動画コンテンツが掲載されていますが、その中には違法なコピー動画やデータ改変を受けた動画が数多く含まれており、オリジナル動画に対する著作権侵害が大きな問題となっています。

NECは、このような違法コピー動画を瞬時に自動検出する映像識別技術を開発しました。本技術では、動画中のフレーム画像から抽出した種々の領域間の輝度の差を数値化することで画像に固有の指紋情報(ビデオシ

グネチャ)を生成し、識別対象の動画から同様に生成したビデオシグネチャと照合することによって識別を行います。

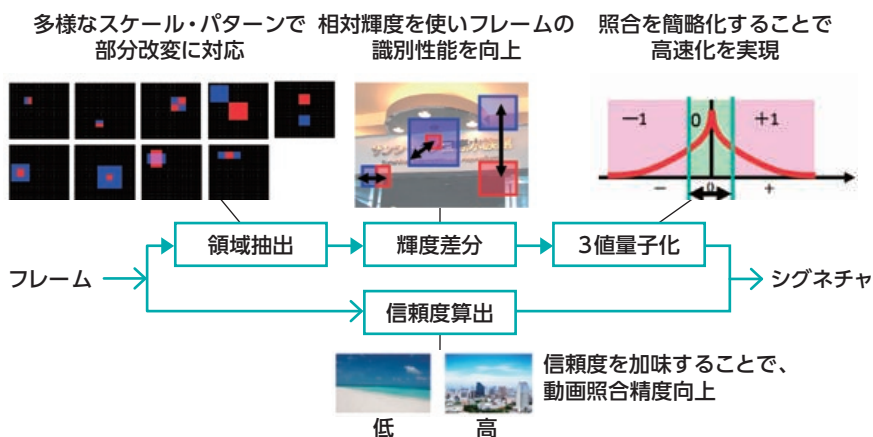
ビデオシグネチャのデータ容量は非常に小さいため、家庭用パソコン程度の処理能力でも1秒間に1000時間程度の動画を照合できます。また、単純にコピーした動画だけでなく、これまで識別が困難であった、字幕やテロップを挿入した改変動画や、再生中の画面をビデオカメラで撮影した動画なども正しく検出できます。

本技術は、国際標準化機関の技術評価コンテストにおいて、様々な悪意を持った改変行為に対して平均96%という優れた識別率と5ppm(100万分の5)という低い誤検出率が認められ、動画の識別方法に関する国際標準規格「ISO/IEC 15938-3/Amd.4: MPEG-7 Video Signature Tools」に採用されました。

当社は今後、本技術を活用し、プロモーション映像と連動したサービス・情報の提供やコンテンツ使用状況の追跡調査、閲覧コンテンツと連動した広告配信など、さまざまな用途への展開を目指していきます。

### ビデオシグネチャの生成プロセス

#### 画像(フレーム)構造を、さまざまなスケール・パターンでとらえることで頑健性、識別能力を両立





## 知的資産戦略

当社は知的資産を「NECグループの事業競争力・事業安定性を支える重要な経営資源」と位置づけ、特許の質・量双方の追求による知的資産力の強化をはかっています。具体的には「NECグループビジョン2017」でありたい姿として描いた「海外売上高比率50%」の実現を見据えてグローバル特許網の構築に注力しており、特に、C&Cクラウド戦略関連事業や環境・エネルギー事業など、「V2012」で今後の成長を見込んでいる注力領域については、グループ横断的な戦略的特許プロジェクトをグローバルに展開し、強い特許・活用される

特許の取得を進めています。2011年3月時点で、NECグループは国内外あわせて約6万8千件（うち国内約2万4千件）の特許を保有しています。

また、当社は、標準化活動への参画が市場の創出・拡大や製品・サービスの安定的な提供に貢献すると考え、標準化を活用したビジネスモデルの実現を推進するとともに、国内外の標準化団体に積極的に参加するなど、戦略的な標準化活動を行っています。このほか、知的資産に関する渉外活動として、知的資産を活用したビジネスリスクの低減、ビジネスチャンスの拡大等を実現するライセンス活動も積極的に推進しています。

## 電気自動車向け充電インフラの広域展開を可能にするクラウド型充電システムを開発

低炭素社会の実現に向けて、電気自動車（EV）は今後の普及に大きな期待が寄せられています。EV用充電インフラは、その本格的普及を支えるものとして重要な役割を担っています。

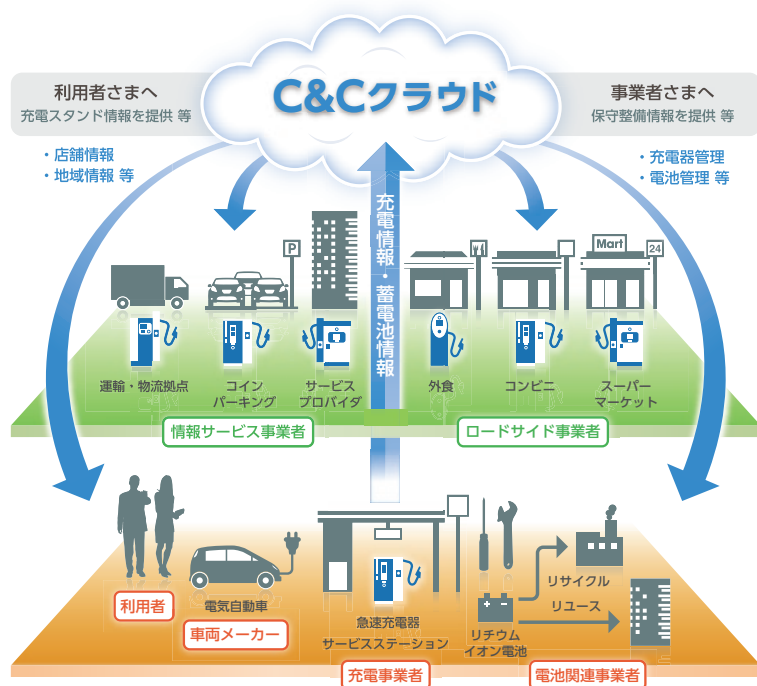
EV用充電器は電気さえあればどこでもサービスを提供できるため、サービスステーション（ガソリンスタンド）、コンビニ、ショッピングセンター、テーマパーク、駅や空港など、さまざまな場所への設置が可能です。しか

し、充電器を広域に展開するためには、充電サービス事業者が効率的に充電器の運用保守を行える環境が必要となります。また、利用者が事業者の違いに制約を受けることなく、どの充電器でもサービスを利用できるようにするため、多様な認証・課金手段への対応や、事業者間のシステム連携の必要があります。

当社が開発したクラウド型充電システムは、急速充電器の保守運用機能とクラウドとの連携により、使用状況や障害情報の収集・管理、充電器のソフトウェア更新などをネットワーク経由で実現可能にします。充電サービス事業者は遠隔地から急速充電器の保守運用を行うことができるため、無人での運用も可能となり、さまざまな場所に急速充電器を容易に導入できるようになります。加えて、急速充電器にFeliCaマルチサービスリーダーシステムを搭載することで、クラウド上の電子マネー基盤と連携した、多様な電子マネー決済を可能としており、事業者・利用者双方にとって使いやすい充電インフラの構築に貢献します。

当社は今後、本システムの2012年3月期中の商用化を目指し、パートナー企業との連携による実証運用などを進めていきます。

### C&Cクラウドを活用した充電インフラ（イメージ）





# 環境および社会貢献活動

NECが果たすべき社会的責任(CSR)から環境経営への取り組みおよび社会貢献活動をご紹介します。

## 環境経営への取り組み

「NECグループビジョン2017」を環境面から具現化するため、2010年6月に「NECグループ環境経営行動計画2017／2030」を策定し、「低炭素」、「生態系・生物多様性保全」、「省資源・資源循環」の視点から環境経営を推進しています。

「低炭素」では、オフィス、データセンター、ものづくり、物流など各種の「まるごとエコ」によるソリューション提供を通じて、2011年3月期(当年度)は、お客さま・社会からのCO<sub>2</sub>排出量のうち212万トンの削減に貢献しました。また、製品でも、当年度には53%の省エネ化(2006年3月期製品比)を達成しています。

「生態系・生物多様性保全」では、2018年3月期までに生物多様性保全につながる社会貢献活動を2010年3月期比で倍増させるという目標を掲げ、当年度はガイドラインを策定し活動を強化した結果、グローバルでの活動参加者が6,211人となりました。また、ITソリューションの提供を通じた生物多様性保全への取り組みも開始しています。

「省資源・資源循環」では、2010年8月に食糧問題に懸念のない非可食の植物原料で植物成分率70%以上の新しいバイオプラスチックを開発しました。今後「全ての主要製品でバイオプラスチックを適用」という目標に向けて、活動を推進していきます。

## 電力需給対策について

2011年3月に発生した東日本大震災の影響に伴う電力不足に対応するため、東京電力(株)および東北電力(株)管内にあるNECグループの事業所や生産拠点では、照明の間引きや空調の利用時間短縮、エレベーターの一部運転停止等を実施しています。さらに、ガスエネルギーの利用や自家発電機の運用、加えて東京電力管内の当社の事業所および一部の関連会社を対象とした夏期の輪番集中休日の導入など各種の節電施策によって、東京電力および東北電力管内のNECグループの2011年の使用最大電力を2010年比で15%削減します。

## 東日本大震災の被災地の復旧・復興に向けた取り組み

当社は、社会のインフラを支えるITとネットワークのソリューションを提供している企業として、震災発生後すみやかに、被災地の自治体、通信事業者、病院、企業のインフラシステム復旧による事業継続を支援しました。また、1億円を超える義援金や製品・サービスの提供、従業員によるボランティア活動、社会貢献プログラムなどを通じて被災地の復旧・復興にグループの力を結集して取り組んでいます。



被災地にて活動するボランティア

## NECが組み入れられている主なSRI(社会的責任投資)株価指数

- ・Dow Jones Sustainability World Index, SAM Gold Class
- ・FTSE4Good Global Index
- ・ETHIBEL EXCELLENCE
- ・MS-SRIモーニングスター社会的責任投資株価指数

当社のCSRに関する詳しい内容は、下記ホームページをご参照ください。  
<http://www.nec.co.jp/csr/ja/>

Dow Jones  
Sustainability Indexes  
Member 2010/11

sam 2011  
gold class

FTSE4Good

ETHIBEL  
EXCELLENCE

MS-SRI

# コーポレート・ガバナンス

(2011年7月1日現在)

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、コーポレート・ガバナンス体制として監査役設置会社形態を採用し、その概要は下図のとおりです。

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、業務執行と監督の分離をはかり、迅速な意思決定に基づく事業遂行の実現に取り組んでいます。なお、2011年6月22日の株主総会において、取締役の員数を15名から13名に減員しました。さらに、取締役の員数13名のうち、一般株主と利益相反の生じるおそれのない社外取締役を5名とすることにより、取締役会による監督機能の強化をはかるとともに、取締役および監査役の人事ならびに取締役および執行役員の報酬の決定にあたっては、指名・報酬委員会による審議の結果を踏まえることで、それらの透明性の向上に努めています。また、監査役監査の機能を強化するための人材・体制を確保するとともに、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をはかっています。

さらに、当社は、NECグループビジョン2017の実現に向け、全社横断的な戦略を立案し、ビジネスユニット

をリードして事業を推進するチーフオフィサー制を2011年7月から導入し、チーフオフィサーには社内取締役が就任しました。

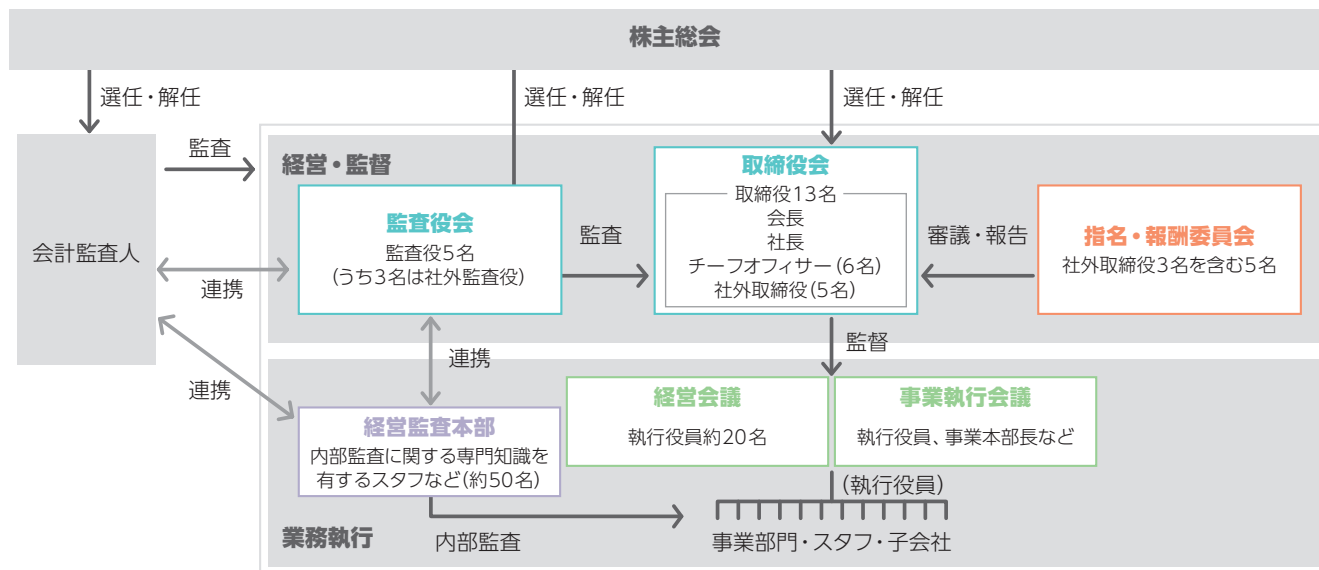
当社は、これらの体制により当社のコーポレート・ガバナンスが十分に機能していると考えていますが、経営環境の変化を踏まえて、最適なコーポレート・ガバナンス体制を構築すべく、継続的な改善をはかっていきます。

## 取締役会

取締役会は13名で構成されており、そのうち5名は社外取締役です。取締役会は、原則として月1回定時に開催するほか、必要に応じて臨時に開催し、経営計画に関する事項をはじめ、事業再編、資金計画、投融資などの重要な業務執行について決定しています。また、当社は、2011年6月22日の株主総会において取締役の員数を15名から2名減員したことにより、取締役会での議論の充実によるさらなる経営の健全性の確保に努めています。

当社は、(i)業務執行に対する監督機能を強化すること、(ii)会社経営に対する幅広い助言を得ること、(iii)経営に関するアカウンタビリティを向上させることなどを

## コーポレート・ガバナンス体制



目的として、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立性を有するとともに、会社経営等の経験や深い見識を有する人材を社外取締役を選任しています。

当社は、社外取締役に期待するこれらの役割および機能が十分に果たされるよう、社外取締役に對して、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。また、当社および当社子会社の事業場や展示会の見学など、NECグループについての理解を深めてもらえるよう社外取締役へのサポートを実施しています。

なお、事業年度ごとの経営責任の明確化をはかるため、2004年6月から取締役の任期を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。

#### 指名・報酬委員会

当社は、取締役および監査役の人事ならびに取締役および執行役員の報酬等の透明性の向上のため、指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会は、社外取締役3名を含む5名の委員で構成されています。指名・報酬委員会は、(i)取締役、代表取締役および監査役ならびに会長および執行役員社長の人事、ならびに(ii)取締役、代表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、その結果を取締役に報告することとしています。

#### 監査役会(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名であり、そのうち3名は社外監査役です。また、監査役会は、月1回定時に開催するほか、必要に応じて臨時に開催し、監査の方針、基準等を決定し、各監査役の監査状況等の報告を受けています。

また、当社は、財務および会計に関する相当程度の知見、法律の実務家としての経験など監査に必要な知識や経験を有する人材を監査役に選任し、監査役の監査機能の強化をはかっています。なお、財務および会計に関する相当程度の知見を有する監査役は次のとおりです。

小野隆男氏 当社における経理部長、財務部長、内部統制推進部長ならびに経理・財

務・財務内部統制推進関係担当役員としての経験

伊東 敏氏 長年にわたる公認会計士としての豊富な監査経験

山田英夫氏 経営戦略の専門家としての大学等における財務・会計に関する指導および研究経験

当社は、中立的・客観的視点から監査を実施するために、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立した社外監査役を選任しています。

常勤監査役は、子会社の常勤監査役と相互に連携をはかり、NECグループ全体のガバナンス体制の整備に努めています。

監査役は、内部監査部門から定期的に(必要があるときには随時)監査結果の報告を受け、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」の運用状況の報告を受けるなど、内部監査部門との相互連携をはかっています。また、監査役は、社外取締役と意見交換を行うなど、社外取締役とも相互連携をはかっています。さらに、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および金融商品取引法に基づく内部統制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、会計監査人とも相互連携をはかっています。

当社は、約5名のスタッフからなる監査役室を設置し、監査役による監査を補助しています。

#### 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ッフなど(約50名)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、会計監査人に対して、定期的に監査結果を報告し、意見交換を行うことで、会計監査人との相互連携をはかっています。

#### 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公認会計士は、有限責任 あずさ監査法人に所属する天野秀樹、浜田康および田名部雅文の3氏です。また、当社の会計監査業務に関わる補助者は、公認会計士41名、会計士補等45名、その他の者31名から構成されています。

#### 社外取締役および社外監査役との関係

当社は、社外取締役の國部毅氏が頭取兼最高執行役員である(株)三井住友銀行との間で、当社製品の販売、システム構築、運用、保守などのサービスの提供等に

係る取引を行うとともに、同社から資金の借入れを行っています。

当社は、社外取締役および社外監査役との間で、会社法第423条第1項の責任について取締役または監査役の職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、2,000万円または法令に定める金額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しています。

### 当法定款の規定

当社は、取締役を20名以内とする旨を定款に定めるとともに、取締役の選任決議に関する定足数を議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1とする旨を定款に定めています。また、当社は、機動的な剰余金の配当、自己株式の取得等の実施を可能とするため、会社法第459条第1項各号の事項については、法令に別段の定めのある場合を除き、取締役会の決議により定めることができる旨を定款に定めています。

さらに、当社は、株主総会の円滑な運営を目的として、会社法第309条第2項の規定による株主総会の決議の定足数を、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1とする旨を定款に定めています。

### 内部統制システム

当社は、「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制」（会社法第362条第4項第6号等）を整備するための方針として「内部統制システムに関する基本方針」を定めています。当社は、この基本方針に基づく内部統制システムの整備・運用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・運用に努めます。

なお、当社は、当年度の内部統制システムの整備・運用状況について評価を行い、この基本方針に基づき内部統制システムが適切に整備され運用されている旨を確認しました。

「内部統制システムに関する基本方針」の概要は次のとおりです。

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、実行します。また、内部通報者制度「NECヘルプライン」の利用を促進しています。

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、適正に行います。

③ リスク管理は、社内規程に基づき、NECグループとして一貫した方針のもとに、効率的かつ総合的に実施しています。事業に関するリスク管理は、事業部門が適切に実施し、スタッフ部門がこれを支援しています。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しています。経営監査本部は、NECグループ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、子会社の内部監査部門と連携して監査を行っています。

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しています。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います。

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、「NECグループ経営ポリシー」を通じて、子会社の遵法体制その他その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います。NECグループにおける経営の健全性および効率性の向上をはかるため、各子会社について、取締役および監査役を必要に応じて派遣するとともに、当社内に主管部門を定めることとし、当該主管部門は子会社と事業運営に関する重要な事項について情報交換および協議を行っています。経営監査本部は、子会社の内部監査部門と連携して、業務の適正性に関する子会社の監査を行っています。

⑥ NECグループにおける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っています。

⑦ 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、改善等を行っています。

⑧ 監査役の職務遂行を補助する専任スタッフを置き、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こととしています。

⑨ 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を行っています。

⑩ 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交換および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、意見交換を行っています。

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、適時、適切かつ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、マスコミ、アナリストおよび機関投資家向けに、経営幹部による経営説明会や四半期ごとの決算説明会を開催するほか、各事業の責任者等による事業に関する説明会（工場見学会を含む）の実施、当社ホームページでの情報開示内容の充実（説明会等における和文および英文による資料、音声データ等の掲載を含む）、グローバルなIR活動の強化（海外の機関投資家訪問を含む）などに努めています。さらに、個人投資家向けへの情報開示として、専用ホームページを開設するほか、説明会を実施しています。

## 役員報酬等の内容

取締役および監査役の報酬等については、株主総会の決議により、取締役および監査役それぞれの報酬限度額を決定しています。

当社は、取締役の報酬等について、指名・報酬委員会において客観的視点から審議し、その結果を踏まえ、取締役会においてこれを決定しています。取締役の定額報酬は、役職および社外取締役、それ以外の取締役の別により定めており、賞与は、役職別の定額に、一定の基準に基づき前年度の職務執行に対する業績評価を行って算定しています。社外取締役に対する賞与は支払っていません。

監査役の定額報酬は、監査役会で決定した基準に従って算定しており、賞与は支払っていません。

また、当社は、2006年6月22日開催の第168期定時株主総会終結の時をもって役員退職慰労金制度を廃止しました。

当社の取締役および監査役に対する当年度に係る報酬等の額は、次のとおりです。

当年度に係る報酬等の額

| 役員区分          | 報酬等の総額 | (単位: 百万円) |
|---------------|--------|-----------|
|               |        | 対象となる役員数  |
| 取締役(社外取締役を除く) | 417    | 14名       |
| 監査役(社外監査役を除く) | 59     | 2名        |
| 社外役員          | 95     | 9名        |

- (注) 1. 上記の人数には、2010年6月22日開催の第172期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役4名および監査役1名を含んでいます。  
 2. 第173期定時株主総会終結の時をもって退任予定の取締役1名および監査役1名に対して、退職慰労金として、それぞれ600万円および300万円を支払う予定です。  
 3. 株主総会の決議による取締役の報酬限度額は、月額6,500万円(1991年6月27日第153期定時株主総会決議)です。  
 4. 株主総会の決議による監査役の報酬限度額は、月額1,200万円(2008年6月23日第170期定時株主総会決議)です。

## 株式の保有状況

当年度末において、保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の銘柄数は469、貸借対照表計上額の合計額は126,083百万円です。そのうち、貸借対照表計上額の上位10銘柄(非上場株式を除きます)は下表のとおりです。

貸借対照表計上額 上位10銘柄

| 銘柄                                   | 株式数(千株) | 2011年3月31日現在      |      |
|--------------------------------------|---------|-------------------|------|
|                                      |         | 貸借対照表計上額<br>(百万円) | 保有目的 |
| エルピーダメモリ(株)                          | 7,740   | 8,290             | ①    |
| 住友電気工業(株)                            | 6,914   | 7,958             | ②    |
| アンリツ(株)                              | 8,312   | 5,262             | ③    |
| 住友信託銀行(株)                            | 8,658   | 3,732             | ②    |
| (株)明電舎                               | 8,730   | 3,230             | ②    |
| MS&ADインシュアランス<br>グループホールディングス<br>(株) | 1,570   | 2,974             | ④    |
| 日本電信電話(株)                            | 686     | 2,562             | ④    |
| 大正製薬(株)                              | 1,100   | 1,980             | ②    |
| 住友化学(株)                              | 4,083   | 1,694             | ②    |
| (株)セブン銀行                             | 10      | 1,675             | ②    |

(注) 千株未満を切り捨てしています。

- ① 第三者との合併会社として設立した経緯による  
 ② 当該会社との取引関係の維持・強化のため  
 ③ 当該会社からの要請による  
 ④ 当該会社の属する企業グループとの取引関係の維持・強化のため

保有目的が純投資目的である投資株式はありません。

当年度において、保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的へ変更、または純投資目的以外の目的から純投資目的へ変更した投資株式はありません。



# 取締役および監査役

(2011年7月1日現在)



矢野 薫



遠藤 信博



岩波 利光



藤吉 幸博



安井 潤司



峯野 敏行



新野 隆



川島 勇



原 良也



野原 佐和子



宮原 賢次



高橋 秀明



國部 毅

## 取締役

|                      |       |                           |                      |
|----------------------|-------|---------------------------|----------------------|
| 矢野 薫                 | 代表取締役 | 会長                        |                      |
| 遠藤 信博                | 代表取締役 | 執行役員社長                    |                      |
| 岩波 利光                | 代表取締役 | 執行役員副社長 <sup>*3</sup>     |                      |
| 藤吉 幸博                | 代表取締役 | 執行役員副社長 <sup>*3</sup>     |                      |
| 安井 潤司                | 取締役   | 執行役員専務 <sup>*3</sup>      |                      |
| 峯野 敏行                | 取締役   | 執行役員専務 <sup>*3</sup>      |                      |
| 新野 隆                 | 取締役   | 執行役員常務 <sup>*3</sup>      |                      |
| 川島 勇                 | 取締役   | 執行役員 <sup>*3</sup>        |                      |
| 原 良也 <sup>*1</sup>   | 取締役   | 株式会社大和証券グループ本社最高顧問        | [独立役員] <sup>*4</sup> |
| 野原 佐和子 <sup>*1</sup> | 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 | [独立役員] <sup>*4</sup> |
| 宮原 賢次 <sup>*1</sup>  | 取締役   | 住友商事株式会社名誉顧問              | [独立役員] <sup>*4</sup> |
| 高橋 秀明 <sup>*1</sup>  | 取締役   | 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授   | [独立役員] <sup>*4</sup> |
| 國部 毅 <sup>*1</sup>   | 取締役   | 株式会社三井住友銀行頭取 兼 最高執行役員     |                      |

## 監査役

|                     |     |                 |                      |
|---------------------|-----|-----------------|----------------------|
| 鹿島 浩之助              | 監査役 | (常勤)            |                      |
| 小野 隆男               | 監査役 | (常勤)            |                      |
| 伊東 敏 <sup>*2</sup>  | 監査役 | 公認会計士           | [独立役員] <sup>*4</sup> |
| 中川 了滋 <sup>*2</sup> | 監査役 | 弁護士             | [独立役員] <sup>*4</sup> |
| 山田 英夫 <sup>*2</sup> | 監査役 | 早稲田大学大学院商学研究科教授 | [独立役員] <sup>*4</sup> |

<sup>\*1</sup> 会社法第2条第15号に定める社外取締役

<sup>\*2</sup> 会社法第2条第16号に定める社外監査役

<sup>\*3</sup> NECグループビジョン2017の実現に向け、全社横断的な戦略を立案し、ビジネスユニットをリードして事業を推進するチーフオフィサーです。

<sup>\*4</sup> 当社が株式を上場している東京、大阪、名古屋、福岡および札幌の各金融商品取引所がそれぞれ定める一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立役員として、各金融商品取引所に対して届出しています。

当社の取締役および監査役に関する詳しい内容は、下記ホームページをご参照ください。

取締役：<http://www.nec.co.jp/profile/executives/directors.html>

監査役：<http://www.nec.co.jp/profile/executives/auditors.html>

## 目 次

|    |                    |
|----|--------------------|
| 35 | 連結貸借対照表            |
| 37 | 連結損益計算書            |
| 38 | 連結包括利益計算書          |
| 39 | 連結株主資本等変動計算書       |
| 41 | (要約)連結キャッシュ・フロー計算書 |

注記：米ドル金額は、便宜上、1ドル=83円で計算しています。

# 連結貸借対照表

日本電気株式会社および連結子会社  
2010年および2011年3月31日現在

|                   | 単位:百万円      |             | 単位:千米ドル       |
|-------------------|-------------|-------------|---------------|
|                   | 2010年       | 2011年       | 2011年         |
| <b>(資産の部)</b>     |             |             |               |
| <b>流動資産</b>       |             |             |               |
| 現金および預金 .....     | ¥ 195,095   | ¥ 184,662   | \$ 2,224,843  |
| 受取手形および売掛金 .....  | 773,388     | 726,355     | 8,751,265     |
| 有価証券 .....        | 136,747     | 20,757      | 250,084       |
| 商品および製品 .....     | 109,852     | 95,567      | 1,151,410     |
| 仕掛品 .....         | 121,082     | 99,868      | 1,203,229     |
| 原材料および貯蔵品 .....   | 84,618      | 69,308      | 835,036       |
| 繰延税金資産 .....      | 93,307      | 97,431      | 1,173,867     |
| その他 .....         | 134,900     | 153,104     | 1,844,627     |
| 貸倒引当金 .....       | (6,024)     | (4,472)     | (53,880)      |
| 流動資産合計 .....      | 1,642,965   | 1,442,580   | 17,380,482    |
| <b>固定資産</b>       |             |             |               |
| 有形固定資産            |             |             |               |
| 建物および構築物 .....    | 207,535     | 146,782     | 1,768,458     |
| 機械および装置 .....     | 133,018     | 43,933      | 529,313       |
| 工具、器具および備品 .....  | 77,681      | 61,862      | 745,325       |
| 土地 .....          | 91,938      | 75,550      | 910,241       |
| 建設仮勘定 .....       | 43,879      | 13,048      | 157,205       |
| 有形固定資産合計 .....    | 554,051     | 341,175     | 4,110,542     |
| 無形固定資産            |             |             |               |
| のれん .....         | 97,458      | 88,941      | 1,071,578     |
| ソフトウェア .....      | 117,278     | 116,169     | 1,399,627     |
| その他 .....         | 4,158       | 3,092       | 37,253        |
| 無形固定資産合計 .....    | 218,894     | 208,202     | 2,508,458     |
| 投資その他の資産          |             |             |               |
| 投資有価証券 .....      | 151,221     | 137,692     | 1,658,940     |
| 関係会社株式 .....      | 89,499      | 133,993     | 1,614,373     |
| 繰延税金資産 .....      | 140,829     | 174,707     | 2,104,904     |
| その他 .....         | 150,025     | 207,848     | 2,504,193     |
| 貸倒引当金 .....       | (9,840)     | (17,266)    | (208,024)     |
| 投資その他の資産合計 .....  | 521,734     | 636,974     | 7,674,386     |
| 固定資産合計 .....      | 1,294,679   | 1,186,351   | 14,293,386    |
| <b>資産合計</b> ..... | ¥ 2,937,644 | ¥ 2,628,931 | \$ 31,673,867 |

|                    | 単位:百万円             |                    | 単位:千米ドル              |
|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
|                    | 2010年              | 2011年              | 2011年                |
| <b>(負債の部)</b>      |                    |                    |                      |
| <b>流動負債</b>        |                    |                    |                      |
| 支払手形および買掛金         | ¥ 522,533          | ¥ 464,529          | \$ 5,596,735         |
| 短期借入金              | 69,163             | 48,780             | 587,711              |
| コマーシャル・ペーパー        | 21,998             | 163,978            | 1,975,639            |
| 1年内返済予定の長期借入金      | 169,507            | 13,245             | 159,578              |
| 1年内償還予定の社債         | 19,830             | -                  | -                    |
| 1年内償還予定の転換社債       | -                  | 97,669             | 1,176,735            |
| 未払費用               | 175,660            | 160,559            | 1,934,446            |
| 前受金                | 65,550             | 58,437             | 704,060              |
| 製品保証引当金            | 27,887             | 24,827             | 299,120              |
| 役員賞与引当金            | 262                | 266                | 3,205                |
| 工事契約等損失引当金         | 14,088             | 9,763              | 117,627              |
| 債務保証損失引当金          | 10,985             | -                  | -                    |
| 事業構造改善引当金          | 11,602             | 7,138              | 86,000               |
| 偶発損失引当金            | 10,886             | 3,989              | 48,060               |
| その他                | 158,196            | 127,348            | 1,534,313            |
| 流動負債合計             | 1,278,147          | 1,180,528          | 14,223,229           |
| <b>固定負債</b>        |                    |                    |                      |
| 社債                 | 50,005             | 200,000            | 2,409,639            |
| 転換社債               | 97,669             | -                  | -                    |
| 新株予約権付社債           | 110,000            | -                  | -                    |
| 長期借入金              | 158,876            | 137,846            | 1,660,795            |
| 繰延税金負債             | 8,913              | 1,125              | 13,554               |
| 退職給付引当金            | 237,645            | 182,022            | 2,193,036            |
| 製品保証引当金            | 1,566              | 2,062              | 24,843               |
| 電子計算機買戻損失引当金       | 9,355              | 7,620              | 91,807               |
| リサイクル費用引当金         | 6,537              | 6,004              | 72,337               |
| 事業構造改善引当金          | 1,139              | 1,326              | 15,976               |
| 偶発損失引当金            | 11,163             | 8,810              | 106,145              |
| その他                | 34,717             | 26,147             | 315,024              |
| 固定負債合計             | 727,585            | 572,962            | 6,903,157            |
| <b>負債合計</b>        | <b>2,005,732</b>   | <b>1,753,490</b>   | <b>21,126,386</b>    |
| <b>(純資産の部)</b>     |                    |                    |                      |
| <b>株主資本</b>        |                    |                    |                      |
| 資本金                | 397,199            | 397,199            | 4,785,530            |
| 資本剰余金              | 192,843            | 192,837            | 2,323,337            |
| 利益剰余金              | 216,439            | 192,943            | 2,324,614            |
| 自己株式               | (2,929)            | (2,934)            | (35,349)             |
| 株主資本合計             | 803,552            | 780,045            | 9,398,133            |
| <b>その他の包括利益累計額</b> |                    |                    |                      |
| その他有価証券評価差額金       | 10,218             | 4,167              | 50,205               |
| 繰延ヘッジ損益            | 61                 | 132                | 1,590                |
| 為替換算調整勘定           | (22,927)           | (27,290)           | (328,795)            |
| その他の包括利益累計額合計      | (12,648)           | (22,991)           | (277,000)            |
| <b>新株予約権</b>       | <b>93</b>          | <b>33</b>          | <b>398</b>           |
| <b>少数株主持分</b>      | <b>140,915</b>     | <b>118,354</b>     | <b>1,425,952</b>     |
| <b>純資産合計</b>       | <b>931,912</b>     | <b>875,441</b>     | <b>10,547,482</b>    |
| <b>負債純資産合計</b>     | <b>¥ 2,937,644</b> | <b>¥ 2,628,931</b> | <b>\$ 31,673,867</b> |



# 連結損益計算書

日本電気株式会社および連結子会社

2010年および2011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              |
|-----------------------------|-------------|--------------------|----------------------|
|                             | 2010年       | 2011年              | 2011年                |
| <b>売上高</b> .....            | ¥ 3,583,148 | ¥ <b>3,115,424</b> | \$ <b>37,535,229</b> |
| <b>売上原価</b> .....           | 2,492,403   | <b>2,199,973</b>   | <b>26,505,699</b>    |
| <b>売上総利益</b> .....          | 1,090,745   | <b>915,451</b>     | <b>11,029,530</b>    |
| <b>販売費および一般管理費</b> .....    | 1,039,840   | <b>857,631</b>     | <b>10,332,904</b>    |
| <b>営業利益</b> .....           | 50,905      | <b>57,820</b>      | <b>696,627</b>       |
| <b>営業外収益</b>                |             |                    |                      |
| 受取利息 .....                  | 1,337       | <b>1,327</b>       | <b>15,988</b>        |
| 受取配当金 .....                 | 4,152       | <b>4,118</b>       | <b>49,614</b>        |
| 偶発損失引当金戻入額 .....            | 30,853      | -                  | -                    |
| 持分法による投資利益 .....            | 7,336       | -                  | -                    |
| その他 .....                   | 12,869      | <b>11,508</b>      | <b>138,651</b>       |
| 営業外収益合計 .....               | 56,547      | <b>16,953</b>      | <b>204,253</b>       |
| <b>営業外費用</b>                |             |                    |                      |
| 支払利息 .....                  | 9,736       | <b>6,614</b>       | <b>79,687</b>        |
| 持分法による投資損失 .....            | -           | <b>38,533</b>      | <b>464,253</b>       |
| 退職給付費用 .....                | 14,441      | <b>12,057</b>      | <b>145,265</b>       |
| 為替差損 .....                  | 1,953       | <b>1,488</b>       | <b>17,928</b>        |
| 固定資産廃棄損 .....               | 8,249       | -                  | -                    |
| 偶発損失引当金繰入額 .....            | 6,496       | -                  | -                    |
| その他 .....                   | 17,148      | <b>16,040</b>      | <b>193,253</b>       |
| 営業外費用合計 .....               | 58,023      | <b>74,732</b>      | <b>900,386</b>       |
| <b>経常利益</b> .....           | 49,429      | <b>41</b>          | <b>494</b>           |
| <b>特別利益</b>                 |             |                    |                      |
| 退職給付信託設定益 .....             | -           | <b>19,206</b>      | <b>231,398</b>       |
| 投資有価証券売却益 .....             | 537         | <b>2,492</b>       | <b>30,024</b>        |
| 関係会社株式売却益 .....             | 22,383      | <b>2,299</b>       | <b>27,699</b>        |
| 債務保証損失引当金戻入額 .....          | 3,312       | <b>1,557</b>       | <b>18,759</b>        |
| 固定資産売却益 .....               | 4,225       | <b>1,266</b>       | <b>15,253</b>        |
| リサイクル費用引当金戻入益 .....         | 1,024       | <b>1,193</b>       | <b>14,373</b>        |
| 事業譲渡益 .....                 | -           | <b>249</b>         | <b>3,000</b>         |
| 新株予約権戻入益 .....              | 30          | <b>8</b>           | <b>96</b>            |
| 特別利益合計 .....                | 31,511      | <b>28,270</b>      | <b>340,602</b>       |
| <b>特別損失</b>                 |             |                    |                      |
| 事業構造改善費用 .....              | 10,245      | <b>15,477</b>      | <b>186,470</b>       |
| 持分変動損失 .....                | -           | <b>5,996</b>       | <b>72,241</b>        |
| 災害による損失 .....               | -           | <b>5,972</b>       | <b>71,952</b>        |
| 減損損失 .....                  | 6,973       | <b>5,873</b>       | <b>70,759</b>        |
| 投資有価証券評価損 .....             | 891         | <b>4,319</b>       | <b>52,036</b>        |
| 製品不具合対策費用 .....             | 2,487       | <b>3,697</b>       | <b>44,542</b>        |
| 資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額 .....   | -           | <b>1,434</b>       | <b>17,277</b>        |
| 関係会社株式売却損 .....             | 3,112       | <b>1,002</b>       | <b>12,072</b>        |
| 債務保証損失引当金繰入額 .....          | -           | <b>201</b>         | <b>2,422</b>         |
| 固定資産売却損 .....               | 12          | <b>19</b>          | <b>229</b>           |
| 投資有価証券売却損 .....             | 39          | <b>8</b>           | <b>96</b>            |
| 固定資産除却損 .....               | 1,527       | -                  | -                    |
| 特別損失合計 .....                | 25,286      | <b>43,998</b>      | <b>530,096</b>       |
| <b>税金等調整前当期純損益</b> .....    | 55,654      | <b>(15,687)</b>    | <b>(189,000)</b>     |
| <b>法人税、住民税および事業税</b> .....  | 28,577      | <b>27,788</b>      | <b>334,795</b>       |
| <b>法人税等調整額</b> .....        | 12,661      | <b>(36,584)</b>    | <b>(440,771)</b>     |
| <b>法人税等合計</b> .....         | 41,238      | <b>(8,796)</b>     | <b>(105,976)</b>     |
| <b>少数株主損益調整前当期純損失</b> ..... | -           | <b>(6,891)</b>     | <b>(83,024)</b>      |
| <b>少数株主利益</b> .....         | 2,988       | <b>5,627</b>       | <b>67,795</b>        |
| <b>当期純損益</b> .....          | ¥ 11,428    | ¥ <b>(12,518)</b>  | \$ <b>(150,819)</b>  |

# 連結包括利益計算書

日本電気株式会社および連結子会社

2010年および2011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      |
|-----------------------------|--------|------------|--------------|
|                             | 2010年  | 2011年      | 2011年        |
| <b>少数株主損益調整前当期純損失</b> ..... | ¥ -    | ¥ (6,891)  | \$ (83,024)  |
| <b>その他の包括利益</b>             |        |            |              |
| その他有価証券評価差額金 .....          | -      | (5,941)    | (71,578)     |
| 繰延ヘッジ損益 .....               | -      | 11         | 133          |
| 為替換算調整勘定 .....              | -      | 2,470      | 29,759       |
| 持分法適用会社に対する持分相当額 .....      | -      | (3,975)    | (47,892)     |
| その他の包括利益合計 .....            | -      | (7,435)    | (89,578)     |
| <b>包括利益</b> .....           | ¥ -    | ¥ (14,326) | \$ (172,602) |
| (内訳)                        |        |            |              |
| 親会社株主に係る包括利益 .....          | -      | (22,861)   | (275,434)    |
| 少数株主に係る包括利益 .....           | -      | 8,535      | 102,831      |

# 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

2010年および2011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             |
|--------------------------------|-----------|------------------|---------------------|
|                                | 2010年     | 2011年            | 2011年               |
| <b>株主資本</b>                    |           |                  |                     |
| 資本金                            |           |                  |                     |
| 前期末残高.....                     | ¥ 337,940 | <b>¥ 397,199</b> | <b>\$ 4,785,530</b> |
| 当期変動額                          |           |                  |                     |
| 新株の発行.....                     | 59,260    | -                | -                   |
| 当期変動額合計.....                   | 59,260    | -                | -                   |
| 当期末残高.....                     | 397,199   | <b>397,199</b>   | <b>4,785,530</b>    |
| 資本剰余金                          |           |                  |                     |
| 前期末残高.....                     | 464,875   | <b>192,843</b>   | <b>2,323,410</b>    |
| 当期変動額                          |           |                  |                     |
| 新株の発行.....                     | 59,260    | -                | -                   |
| 欠損填補.....                      | (331,287) | -                | -                   |
| 自己株式の処分.....                   | (5)       | <b>(6)</b>       | <b>(72)</b>         |
| 当期変動額合計.....                   | (272,033) | <b>(6)</b>       | <b>(72)</b>         |
| 当期末残高.....                     | 192,843   | <b>192,837</b>   | <b>2,323,337</b>    |
| 利益剰余金                          |           |                  |                     |
| 前期末残高.....                     | (126,276) | <b>216,439</b>   | <b>2,607,699</b>    |
| 当期変動額                          |           |                  |                     |
| 剰余金の配当.....                    | -         | <b>(10,395)</b>  | <b>(125,241)</b>    |
| 欠損填補.....                      | 331,287   | -                | -                   |
| 当期純損益.....                     | 11,428    | <b>(12,518)</b>  | <b>(150,819)</b>    |
| 持分法の適用範囲の変動.....               | -         | <b>(583)</b>     | <b>(7,024)</b>      |
| 当期変動額合計.....                   | 342,715   | <b>(23,496)</b>  | <b>(283,084)</b>    |
| 当期末残高.....                     | 216,439   | <b>192,943</b>   | <b>2,324,614</b>    |
| 自己株式                           |           |                  |                     |
| 前期末残高.....                     | (2,982)   | <b>(2,929)</b>   | <b>(35,289)</b>     |
| 当期変動額                          |           |                  |                     |
| 自己株式の取得.....                   | (47)      | <b>(40)</b>      | <b>(482)</b>        |
| 自己株式の処分.....                   | 100       | <b>12</b>        | <b>145</b>          |
| 持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減..... | -         | <b>23</b>        | <b>277</b>          |
| 当期変動額合計.....                   | 53        | <b>(5)</b>       | <b>(60)</b>         |
| 当期末残高.....                     | (2,929)   | <b>(2,934)</b>   | <b>(35,349)</b>     |
| 株主資本合計                         |           |                  |                     |
| 前期末残高.....                     | 673,557   | <b>803,552</b>   | <b>9,681,349</b>    |
| 当期変動額                          |           |                  |                     |
| 新株の発行.....                     | 118,519   | -                | -                   |
| 欠損填補.....                      | -         | -                | -                   |
| 剰余金の配当.....                    | -         | <b>(10,395)</b>  | <b>(125,241)</b>    |
| 当期純損益.....                     | 11,428    | <b>(12,518)</b>  | <b>(150,819)</b>    |
| 自己株式の取得.....                   | (47)      | <b>(40)</b>      | <b>(482)</b>        |
| 自己株式の処分.....                   | 95        | <b>6</b>         | <b>72</b>           |
| 持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減..... | -         | <b>23</b>        | <b>277</b>          |
| 持分法の適用範囲の変動.....               | -         | <b>(583)</b>     | <b>(7,024)</b>      |
| 当期変動額合計.....                   | 129,995   | <b>(23,507)</b>  | <b>(283,217)</b>    |
| 当期末残高.....                     | ¥ 803,552 | <b>¥ 780,045</b> | <b>\$ 9,398,133</b> |

|                                | 単位:百万円    |           | 単位:千米ドル       |
|--------------------------------|-----------|-----------|---------------|
|                                | 2010年     | 2011年     | 2011年         |
| <b>その他の包括利益累計額</b>             |           |           |               |
| その他有価証券評価差額金                   |           |           |               |
| 前期末残高.....                     | ¥ (6,228) | ¥ 10,218  | \$ 123,108    |
| 当期変動額                          |           |           |               |
| 株主資本以外の項目の当期変動額.....           | 16,446    | (6,051)   | (72,904)      |
| 当期変動額合計.....                   | 16,446    | (6,051)   | (72,904)      |
| 当期末残高.....                     | 10,218    | 4,167     | 50,205        |
| 繰延ヘッジ損益                        |           |           |               |
| 前期末残高.....                     | (120)     | 61        | 735           |
| 当期変動額                          |           |           |               |
| 株主資本以外の項目の当期変動額.....           | 181       | 71        | 855           |
| 当期変動額合計.....                   | 181       | 71        | 855           |
| 当期末残高.....                     | 61        | 132       | 1,590         |
| 為替換算調整勘定                       |           |           |               |
| 前期末残高.....                     | (25,555)  | (22,927)  | (276,229)     |
| 当期変動額                          |           |           |               |
| 株主資本以外の項目の当期変動額.....           | 2,628     | (4,363)   | (52,566)      |
| 当期変動額合計.....                   | 2,628     | (4,363)   | (52,566)      |
| 当期末残高.....                     | (22,927)  | (27,290)  | (328,795)     |
| その他の包括利益累計額合計                  |           |           |               |
| 前期末残高.....                     | (31,903)  | (12,648)  | (152,386)     |
| 当期変動額                          |           |           |               |
| 株主資本以外の項目の当期変動額.....           | 19,255    | (10,343)  | (124,614)     |
| 当期変動額合計.....                   | 19,255    | (10,343)  | (124,614)     |
| 当期末残高.....                     | (12,648)  | (22,991)  | (277,000)     |
| <b>新株予約権</b>                   |           |           |               |
| 前期末残高.....                     | 123       | 93        | 1,120         |
| 当期変動額                          |           |           |               |
| 株主資本以外の項目の当期変動額.....           | (30)      | (60)      | (723)         |
| 当期変動額合計.....                   | (30)      | (60)      | (723)         |
| 当期末残高.....                     | 93        | 33        | 398           |
| <b>少数株主持分</b>                  |           |           |               |
| 前期末残高.....                     | 143,788   | 140,915   | 1,697,771     |
| 当期変動額                          |           |           |               |
| 株主資本以外の項目の当期変動額.....           | (2,873)   | (22,561)  | (271,819)     |
| 当期変動額合計.....                   | (2,873)   | (22,561)  | (271,819)     |
| 当期末残高.....                     | 140,915   | 118,354   | 1,425,952     |
| <b>純資産合計</b>                   |           |           |               |
| 前期末残高.....                     | 785,565   | 931,912   | 11,227,855    |
| 当期変動額                          |           |           |               |
| 新株の発行.....                     | 118,519   | -         | -             |
| 欠損填補.....                      | -         | -         | -             |
| 剰余金の配当.....                    | -         | (10,395)  | (125,241)     |
| 当期純損益.....                     | 11,428    | (12,518)  | (150,819)     |
| 自己株式の取得.....                   | (47)      | (40)      | (482)         |
| 自己株式の処分.....                   | 95        | 6         | 72            |
| 持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減..... | -         | 23        | 277           |
| 持分法の適用範囲の変動.....               | -         | (583)     | (7,024)       |
| 株主資本以外の項目の当期変動額.....           | 16,352    | (32,964)  | (397,157)     |
| 当期変動額合計.....                   | 146,347   | (56,471)  | (680,373)     |
| 当期末残高.....                     | ¥ 931,912 | ¥ 875,441 | \$ 10,547,482 |

# (要約) 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

2010年および2011年3月31日に終了した事業年度

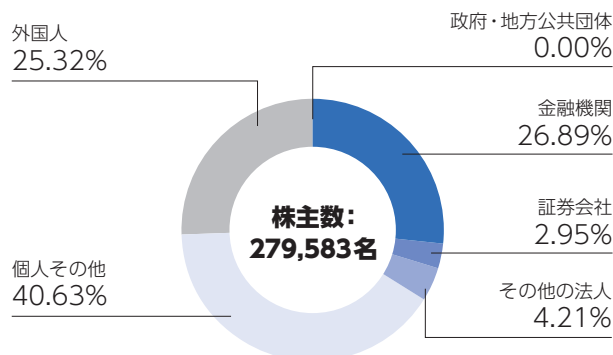
|                                     | 単位:百万円    |            | 単位:千米ドル      |
|-------------------------------------|-----------|------------|--------------|
|                                     | 2010年     | 2011年      | 2011年        |
| <b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>             |           |            |              |
| 税金等調整前当期純損益 .....                   | ¥ 55,654  | ¥ (15,687) | \$ (189,000) |
| 減価償却費 .....                         | 148,008   | 90,614     | 1,091,735    |
| 持分法による投資損失(利益) .....                | (7,336)   | 38,533     | 464,253      |
| 持分変動損失(利益) .....                    | -         | 5,996      | 72,241       |
| 売上債権の減少(増加)額 .....                  | (25,246)  | (478)      | (5,759)      |
| たな卸資産の減少(増加)額 .....                 | 63,132    | 3,349      | 40,349       |
| 仕入債務の増加(減少)額 .....                  | (8,582)   | (10,380)   | (125,060)    |
| 法人税等の支払額 .....                      | (29,331)  | (27,399)   | (330,108)    |
| その他 .....                           | (61,483)  | (50,888)   | (613,108)    |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー .....              | 134,816   | 33,660     | 405,542      |
| <b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>             |           |            |              |
| 有形固定資産の取得および売却 .....                | (75,512)  | (53,812)   | (648,337)    |
| 無形固定資産の取得による支出 .....                | (29,592)  | (29,471)   | (355,072)    |
| 投資有価証券等の取得および売却 .....               | 58,233    | (57,721)   | (695,434)    |
| その他 .....                           | 5,630     | (5,240)    | (63,133)     |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー .....              | (41,241)  | (146,244)  | (1,761,976)  |
| <b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>             |           |            |              |
| 社債および借入金の純増加(減少)額 .....             | (196,186) | 84,985     | 1,023,916    |
| 株式の発行による収入 .....                    | 118,519   | -          | -            |
| 配当金の支払額 .....                       | (63)      | (10,396)   | (125,253)    |
| その他 .....                           | (2,678)   | (1,514)    | (18,241)     |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー .....              | (80,408)  | 73,075     | 880,422      |
| 現金および現金同等物に係る換算差額 .....             | 110       | (4,073)    | (49,072)     |
| 現金および現金同等物の増加(減少)額 .....            | 13,277    | (43,582)   | (525,084)    |
| 現金および現金同等物の期首残高 .....               | 317,271   | 330,548    | 3,982,506    |
| 連結の範囲の変更に伴う現金および現金同等物の増加(減少)額 ..... | -         | (92,787)   | (1,117,916)  |
| 合併に伴う現金および現金同等物の増加額 .....           | -         | 9,700      | 116,867      |
| 現金および現金同等物の期末残高 .....               | ¥ 330,548 | ¥ 203,879  | \$ 2,456,373 |



# 株主メモ

**単元株式数** 1,000株  
**株主名簿管理人** 大阪府中央区北浜四丁目5番33号  
 住友信託銀行株式会社  
**同事務取扱場所** 東京都中央区八重洲二丁目3番1号  
 住友信託銀行株式会社 証券代行部  
**(郵便物送付先)** 〒183-8701 東京都府中市日鋼町1番10  
 住友信託銀行株式会社 証券代行部  
**(電話照会先)** 0120-176-417  
**上場証券取引所** 東京、大阪、名古屋、福岡、札幌  
 (2011年3月31日現在)

## 所有者別状況(持株比率) (2011年3月31日現在)

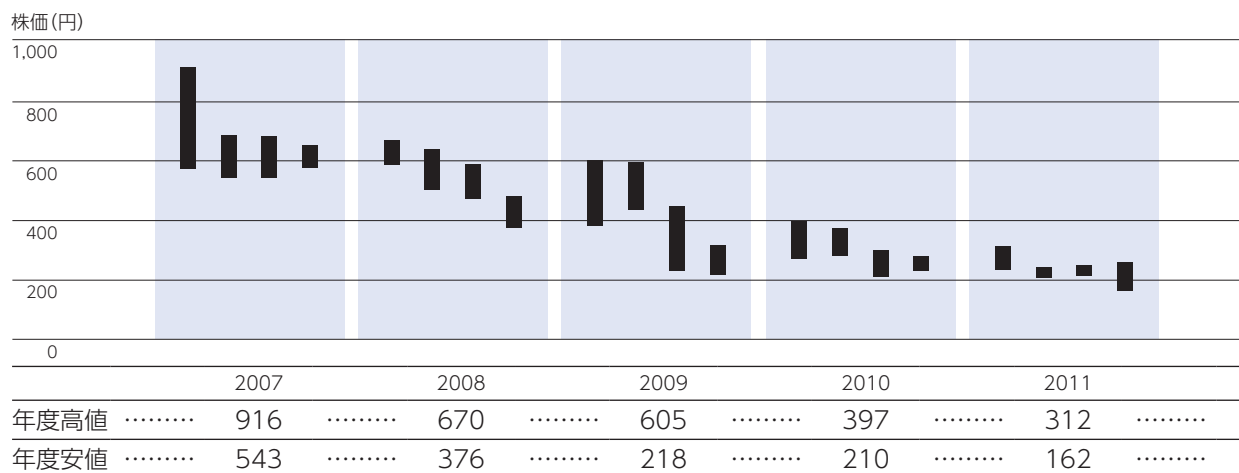


## 大株主(上位10名) (2011年3月31日現在)

| 株主名                                                    | 所有株式数<br>(千株) | 持株比率<br>(%) |
|--------------------------------------------------------|---------------|-------------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)                                | 115,740       | 4.45        |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)                              | 109,153       | 4.20        |
| エスエスピーティー オーディー05 オムニバス アカウント・トリーティ クライアンツ             | 71,632        | 2.76        |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)                             | 50,402        | 1.94        |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)                             | 47,029        | 1.81        |
| NEC従業員持株会                                              | 46,442        | 1.79        |
| 日本生命保険相互会社                                             | 41,977        | 1.61        |
| 住友生命保険相互会社                                             | 41,000        | 1.58        |
| ステートストリートバンク ウェスト クライアント・トリーティ                         | 23,413        | 0.90        |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社<br>(住友信託銀行再信託分・住友電気工業株式会社退職給付信託口) | 22,880        | 0.88        |

(注)持株比率は、自己株式(5,461,748株)を控除して計算しています。

## 株価の推移 (東京証券取引所の終値をもとに作成、証券コード:6701)

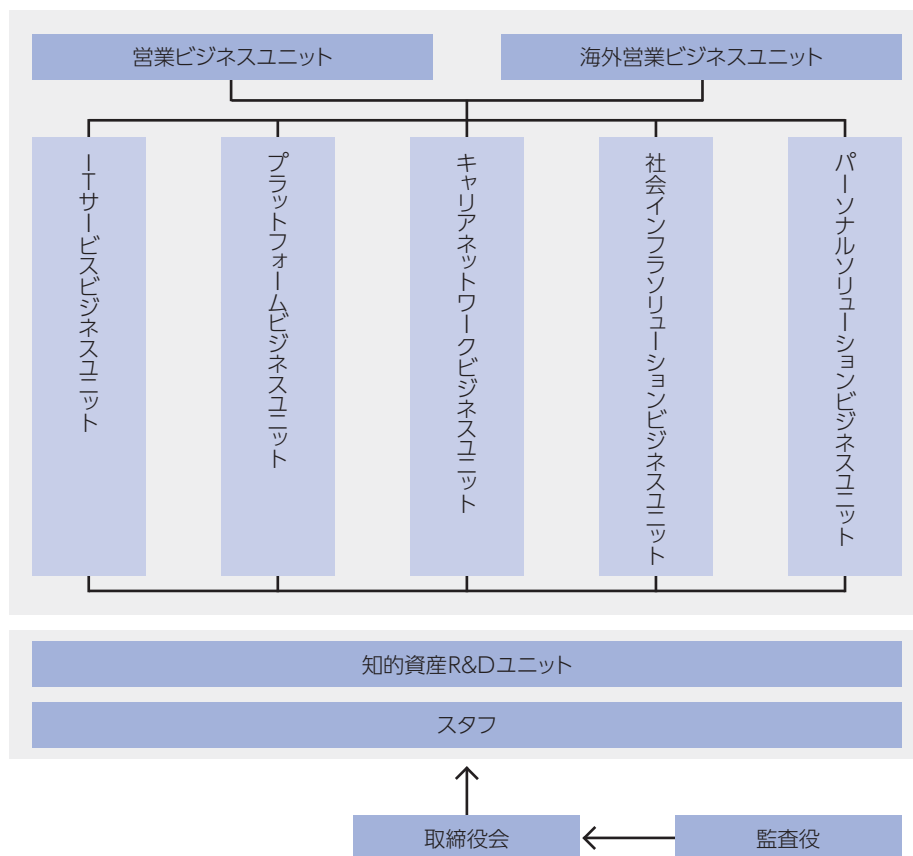


(3月31日に終了した各事業年度四半期ベース)

# 会社概要

|                     |                                                                      |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------|
| <b>会社名</b>          | 日本電気株式会社<br>NEC Corporation                                          |
| <b>本 社</b>          | 東京都港区芝五丁目7番1号                                                        |
| <b>創 立</b>          | 1899年(明治32年)7月17日                                                    |
| <b>代表取締役 執行役員社長</b> | 遠藤 信博                                                                |
| <b>資本金</b>          | 3,972億円(2011年3月31日現在)                                                |
| <b>発行済株式の総数</b>     | 2,604,732,635株(2011年3月31日現在)                                         |
| <b>売上高</b>          | 連結 3兆1,154億円(2011年3月期実績)                                             |
| <b>主要事業</b>         | ITサービス事業<br>プラットフォーム事業<br>キャリアネットワーク事業<br>社会インフラ事業<br>パーソナルソリューション事業 |
| <b>従業員数</b>         | 連結 115,840人(2011年3月31日現在)                                            |

## 組織図



## 株主・投資家情報(IR)サイト

<http://www.nec.co.jp/ir>

NECの株主・投資家情報サイトでは、  
説明会などの資料、財務・業績情報、  
株式・債券情報などを掲載し、内容の充実に努めています。



### <将来予想に関する注意>

本アニュアル・レポートには日本電気株式会社および連結子会社（以下NECと総称します。）の戦略、財務目標、技術、製品、サービス、業績等に関する将来予想に関する記述が含まれています。将来予想は、NECが金融商品取引所や関東財務局長等の規制当局に提出する他の資料および株主向けの報告書その他の通知に記載されている場合があります。NECは、そのような開示を行う場合、将来予想に関するセーフハーバー（safe-harbor）ルールに準拠しています。これらの記述は、現在入手可能な仮定やデータ、方法に基づいていますが、そうした仮定やデータ、方法は必ずしも正しいとは限らず、NECは予想された結果を実現できない場合があります。また、これら将来予想に関する記述は、あくまでNECの分析や予想を記述したものであって、将来の業績を保証するものではありません。このため、これらの記述を過度に信頼することは控えるようお願いします。また、これらの記述はリスクや不確定な要因を含んでおり、さまざまな要因により実際の結果とは大きく異なりうることを予めご了承願います。実際の結果に影響を与える要因には、(1)NECの事業領域を取り巻く国際経済・経済全般の情勢、(2)市場におけるNECの製品、サービスに対する需要変動や競争激化による価格下落圧力、(3)激しい競争にさらされた市場においてNECが引き続き顧客に受け入れられる製品、サービスを提供し続けていくことができる能力、(4)NECが中国等の海外市場において事業を拡大していく能力、(5)NECの事業活動に関する規制の変更や不透明さ、潜在的な法的責任、(6)市場環境の変化に応じてNECが経営構造を改革し、事業経営を適応させていく能力、(7)為替レート（特に米ドルと円との為替レート）の変動、(8)NECが保有する上場株式の減損をもたらす株価下落など、株式市場における好ましくない状況や動向、(9)NECに対する規制当局による措置や法的手続きによる影響等があります。将来予想に関する記述は、あくまでも公表日現在における予想です。新たなリスクや不確定要因は随時生じるものであり、その発生や影響を予測することは不可能であります。また、新たな情報、将来の事象その他にかかわらず、NECがこれら将来予想に関する記述を見直すとは限りません。

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

### 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。

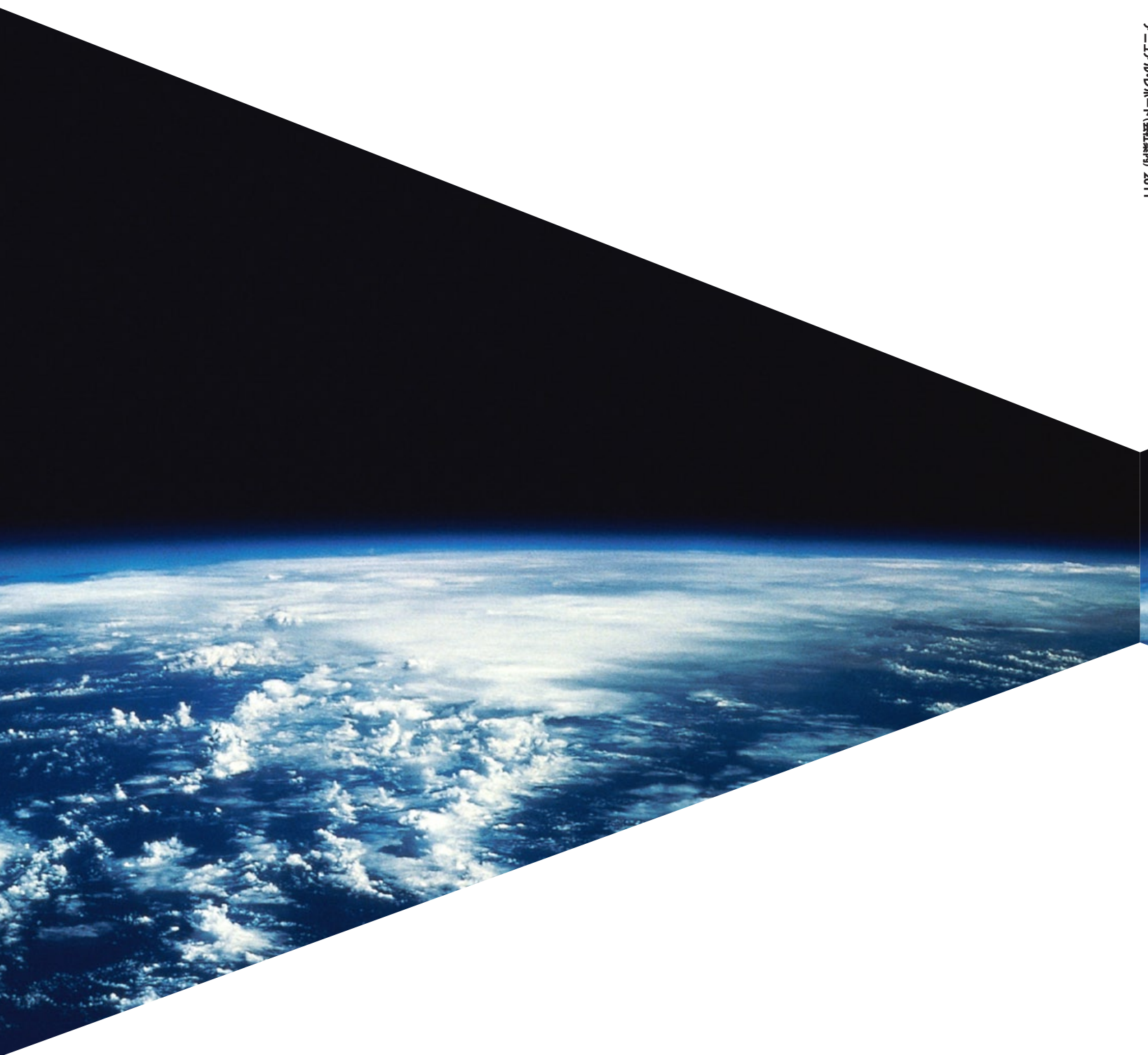
# 日本電気株式会社

〒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>



ISSN 1345-8655  
©NEC Corporation 2011  
Printed in Japan