

# 経営戦略説明会

2006年5月29日  
NEC 執行役員社長  
矢野 薫

＜将来予想に関する注意＞

本資料には当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が証券取引所や米国証券取引委員会等の規制当局に提出する他の資料および株主向けの報告書その他の通知に記載されている場合があります。NECは、そのような開示を行う場合、将来予想に関するセーフハーバー(safe-harbor)規則を定めている1995年米国民事証券訴訟改革法(Private Securities Litigation Reform Act of 1995)その他の適用法令に準拠しています。これらの記述は、現在入手可能な仮定やデータ、方法に基づいていますが、そうした仮定やデータ、方法は必ずしも正しいとは限らず、NECは予想された結果を実現できない場合があります。また、これら将来予想に関する記述は、あくまでNECの分析や予想を記述したものであって、将来の業績を保証するものではありません。このため、これらの記述を過度に信頼することは控えるようお願いします。また、これらの記述はリスクや不確定な要因を含んでおり、様々な要因により実際の結果とは大きく異なりうることをあらかじめご承知願います。実際の結果に影響を与える要因には、(1) NECの事業領域を取り巻く国際経済・経済全般の情勢、(2) 市場におけるNECの製品、サービスに対する需要変動や競争激化による価格下落圧力、(3) 激しい競争にさらされた市場においてNECが引き続き顧客に受け入れられる製品、サービスを提供し続けていくことができる能力、(4) NECが中国等の海外市場において事業を拡大していく能力、(5) NECの事業活動に関する規制の変更や不透明さ、潜在的な法的責任、(6) 市場環境の変化に応じてNECが経営構造を改革し、事業経営を適応させていく能力、(7) 為替レート(特に米ドルと円との為替レート)の変動等があります。将来予想に関する記述は、あくまでも公表日現在における予想です。新たなリスクや不確定要因は随時生じるものであり、その発生や影響を予測することは不可能であります。また、新たな情報、将来の事象その他にかかわらず、NECがこれら将来予想に関する記述を見直すとは限りません。

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

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

(注)1. 当社の連結決算は「米国会計基準」に準拠しております。

2. 本資料で使用している「営業利益」および「営業損益」は、日本基準に基づき表示しております。

\* 本資料で使用されているXX年度は、XX年4月より翌年3月にいたる事業年度を表します。(例：2006年度＝2007年3月期)

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

# アジェンダ

- ◆ **経営方針**
- ◆ **懸念事業に対する取り組み**
- ◆ **NGN時代に向けた成長戦略**
  - **キャリア向けIT・ネットワーク事業**
  - **企業IT・ネットワークソリューション事業**
- ◆ **まとめ**

# 1. 経営方針

# NECの現状

- ◆ **これまでの取組み（成果と課題）**
  - ・ 財務体質の強化、構造改革の推進
  - ・ IT・ネットワークソリューション事業の強化
  - ・ 半導体、モバイルターミナルの業績悪化
- ◆ **ビジネスチャンスの拡大**
  - ・ NGN（次世代ネットワーク）という新しいICT市場



懸念事業のターンアラウンド施策と同時に  
**成長に向けて『攻め』に転ずる時**

# NECの目指す方向

## グローバルな『イノベーションカンパニー』

### ◆ NECの優れた**技術**で成長を牽引

- ・ グローバル競争力ある製品の創造
- ・ NECの強みを融合  
ハード+ソフト、IT+ネットワーク+半導体

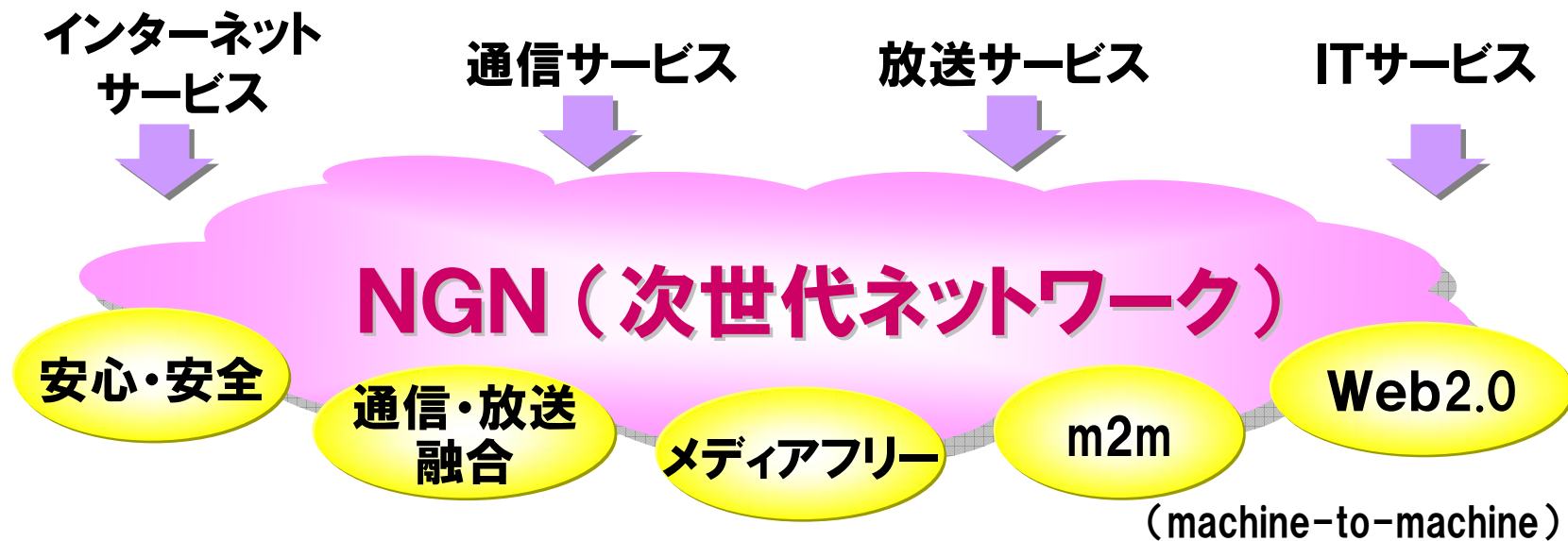
### ◆ お客様のための**イノベーション**創出

- ・ 新しいソリューション、ビジネスモデル・・・

### ◆ **グローバル**事業の再拡大

# 事業環境:NGN(次世代ネットワーク)元年

キャリアだけでなく、広い範囲で投資が活発化



NGNによって  
活性化する市場

- ▶ サービスアプリケーション
- ▶ サービスプラットフォーム
- ▶ トランスポートシステム
- ▶ 各種端末

企業ICTシステム  
電子政府  
社会インフラ

ICT: Information and Communication Technology (情報通信技術)

# 今年度の経営目標

## ✓ 成長に向けた施策の実行強化

NGN（次世代ネットワーク）戦略への集中

- 先行商談の受注拡大
- 来年度以降に向けた体制強化、開発加速

## ✓ 懸念事業ターンアラウンドの着実な推進

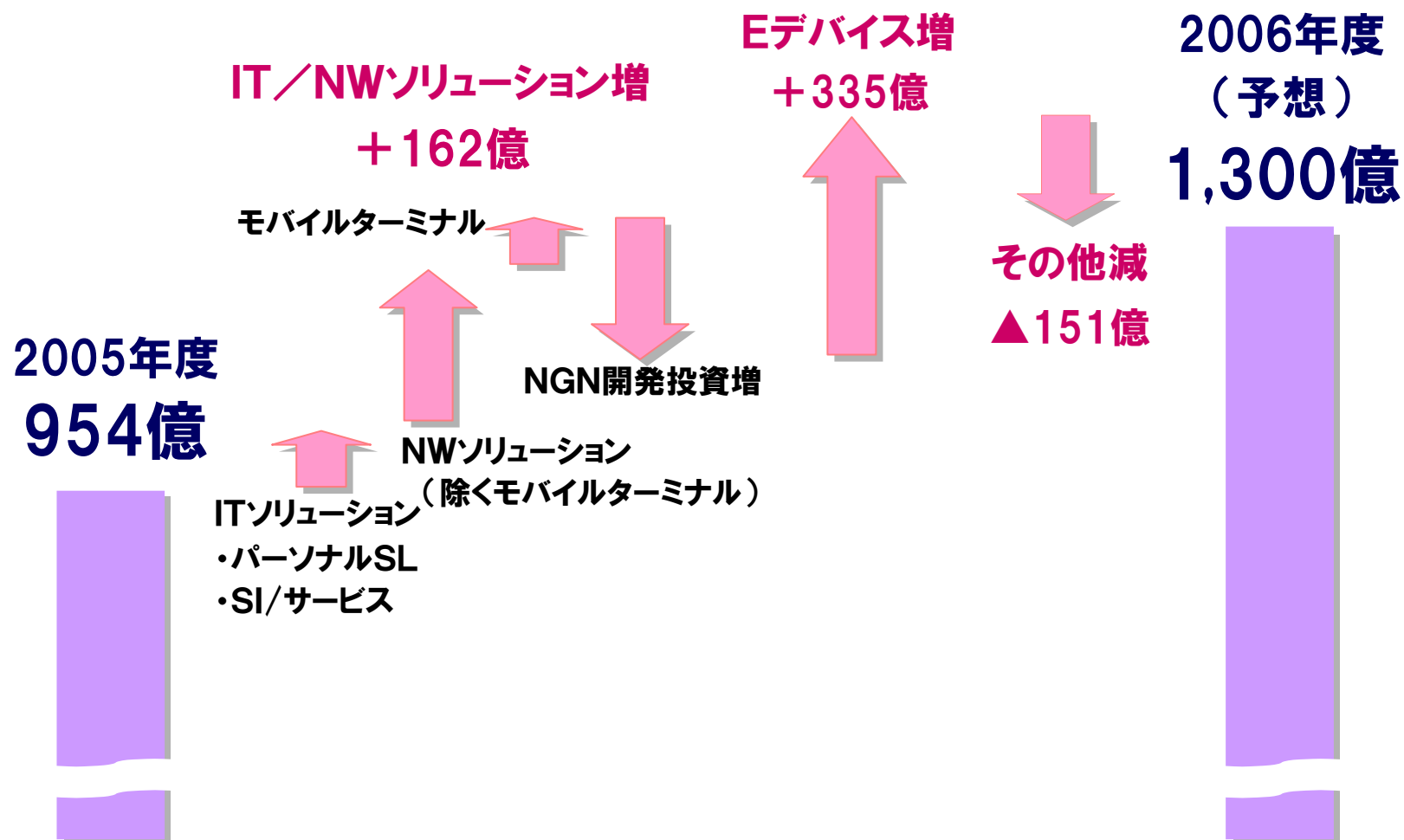
## ✓ 業績予想値の確実な達成

営業利益 1,300億円

※ 予想値は2006年5月11日現在



# 営業利益増減イメージ [05年度/06年度]



※ 予想値は2006年5月11日現在

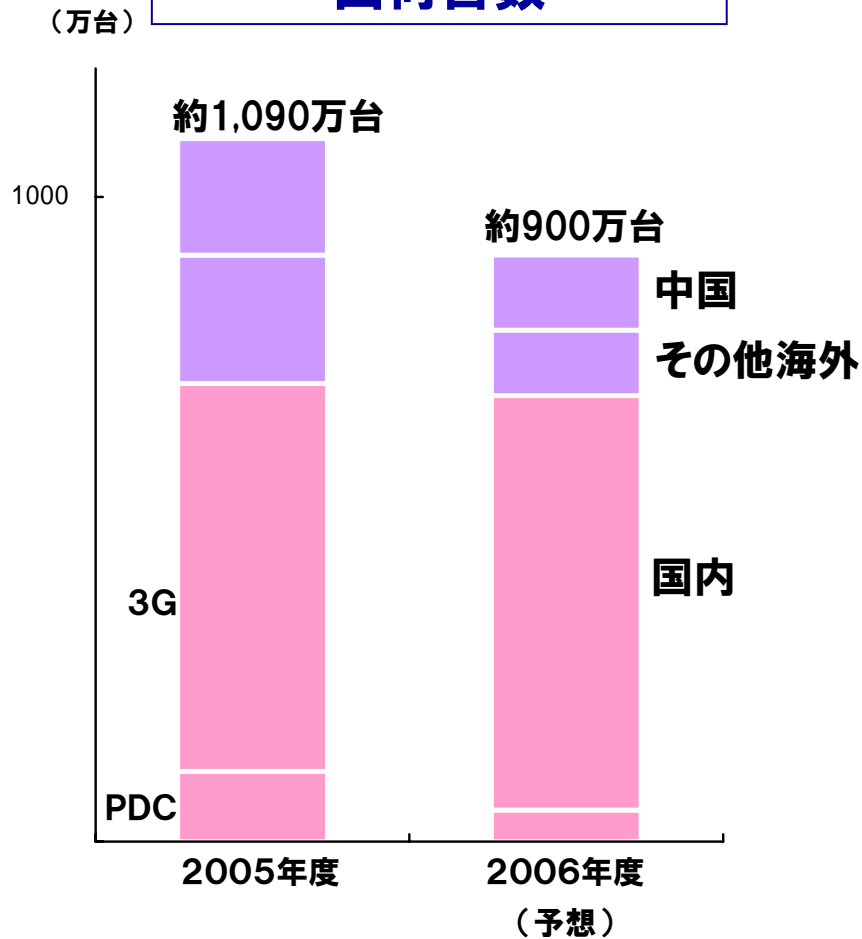
## II. 懸念事業に対する取り組み

モバイルターミナル事業

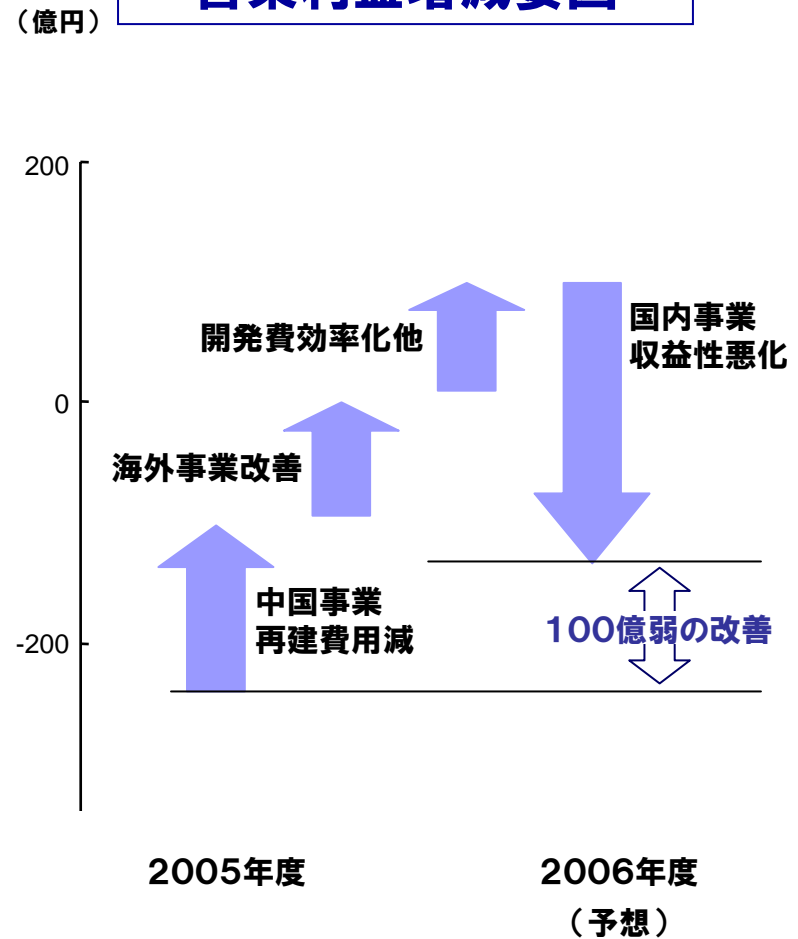
半導体事業

# ① モバイルターミナル事業

モバイルターミナル  
出荷台数



モバイルターミナル事業  
営業利益増減要因



※ 予想値は2006年5月11日現在

# ターンアラウンドへの進捗状況

## ◆ 開発プロセス改革・開発費低減

- 機種あたり開発費約4割削減(04年度比)済

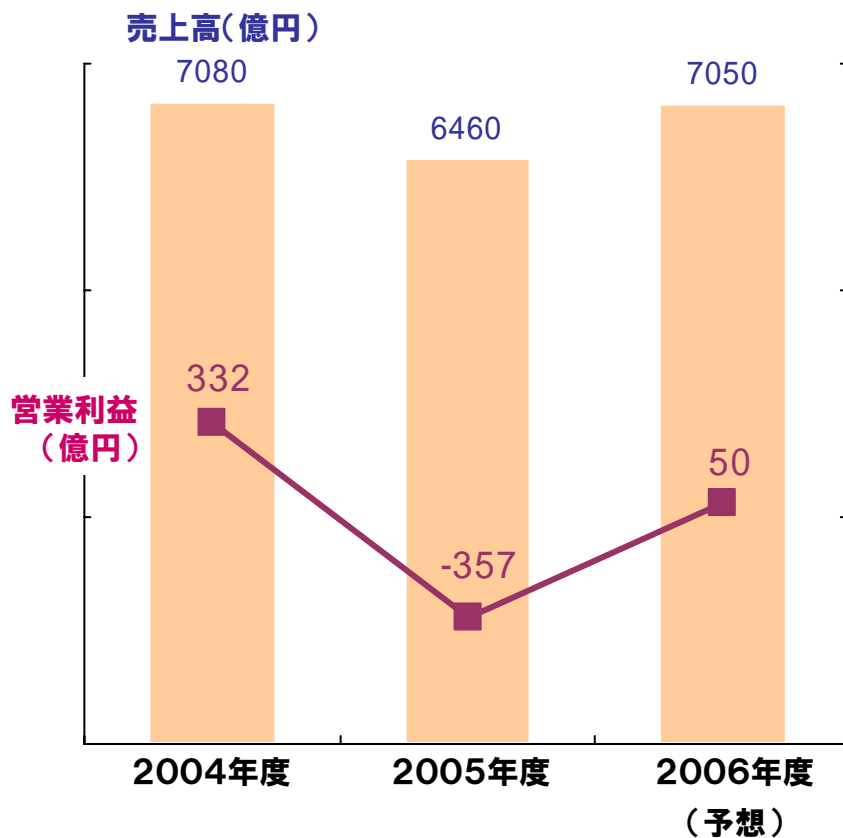
## ◆ 海外事業の絞り込み／再建

- 中国流通在庫は適正化完了(05年度)
- 機種を絞り込み、採算重視の展開
- 海外向け生産拠点の縮小

## ◆ 松下とのアライアンス協議開始

## ② 半導体事業

### NECエレクトロニクス 売上高・営業利益



※ 予想値は2006年4月25日現在

### ◆ 今年度営業黒字復帰を計画

### ◆ ポートフォリオ改善

(高マージン領域の拡大)

#### ・ デジタルAV PF(EMMA) 採用拡大

・ ソニー 液晶TV「BRAVIA」

・ 東芝 DVD/HDDレコーダー

#### ・ 32ビットMCU 世界シェア1位

(出典:ガートナー データクエスト)

#### ・ ASSP、汎用ASIC売上拡大

### ◆ 生産体制強化・原価低減

#### ・ 90nm、300ミリ工場の規模拡大

- 任天堂「Wii」向けSoC受注

EMMA: NECエレクトロニクス社のデジタル家電向けシステムLSI

SoC: System on a Chip

# NECとしての半導体事業への取組み

## NECエレクトロニクスの事業拡大への協力

- ◆ **マイコン、半導体プラットフォーム事業拡大**
  - ・ NECグループのソフトリソース活用
- ◆ **東芝、SONYとの先端プロセス共同開発**
  - ・ NEC中央研究所からの人材投入
- ◆ **営業面での協力**
  - ・ NECのアライアンス活用（SONYとのDVDドライブ協業など）
  - ・ 販売店との関係強化

## <今後の取組み>

- ◆ **NECエレクトロニクスのソフト事業拡大に向けた協力強化**
- ◆ **NGN対応システムLSIの共同企画、開発の推進**

# III. NGN時代に向けた成長戦略

# NGN（次世代ネットワーク）

- ◆ IPベースのネットワーク：100年の歴史を持つ通信ネットワークの大変革
- ◆ トランスポート(伝送)とサービスを分離：サービスを柔軟に提供
- ◆ QoS（通信速度/品質の保証）、セキュリティ

## NGN（次世代ネットワーク）

### ユーザにとっての価値

- ◆ 安心・安全・高品質・高信頼性
- ◆ 固定電話と携帯電話の融合（FMC: One Phone, One Bill, One Number）
- ◆ 多様なサービスの享受（マルチメディアコミュニケーション／エンターテイメント・・・）

QoS: Quality of Service

FMC: Fixed-mobile Convergence



# NGNに向けたキャリアの動き

## NTTのNGN構築ロードマップ

### 今年度、中継系の構築開始

中継ノードや光波長伝送装置など導入開始  
(東西地域会社IP網)

2005年度中期計画より作成

年度	2006	2007	2008~
次世代NWの導入ステップ	フィルトトライアル	STEP1 STEP2	STEP3 光3000万加入 (2010年度末)
コアNW	中継系の構築開始 (中継ノード、 光波長伝送装置導入)	加入系の構築開始 (エッジノード導入)	移動系とのシームレス化 (スーパー3G)
サービス制御機能		サービス制御機能の導入開始 (IMS方式の導入=ITUの標準化に準拠)	
サービス展開	試行サービス	次世代サービスの本格展開	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ブロードバンドインターネットアクセス</li> <li>・IP電話</li> <li>・映像配信用マルチキャスト通信</li> <li>・双方向映像(データ)コミュニケーション</li> <li>・イーサネットサービス等</li> </ul>

## KDDIの投資動向

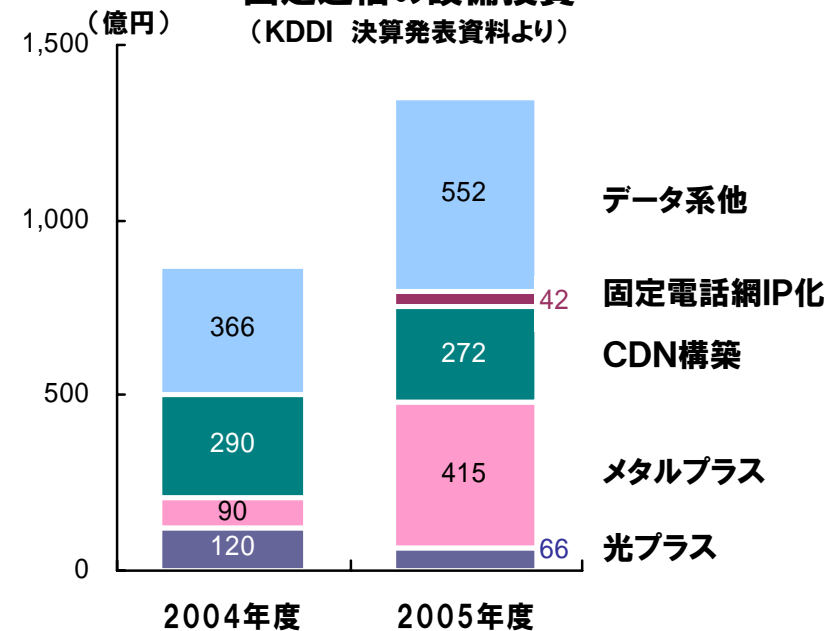
### NGN構築にいち早く着手

固定網のIP化開始 (2005年度)

サービス強化への投資 (CDN、FMC)

### 固定通信の設備投資

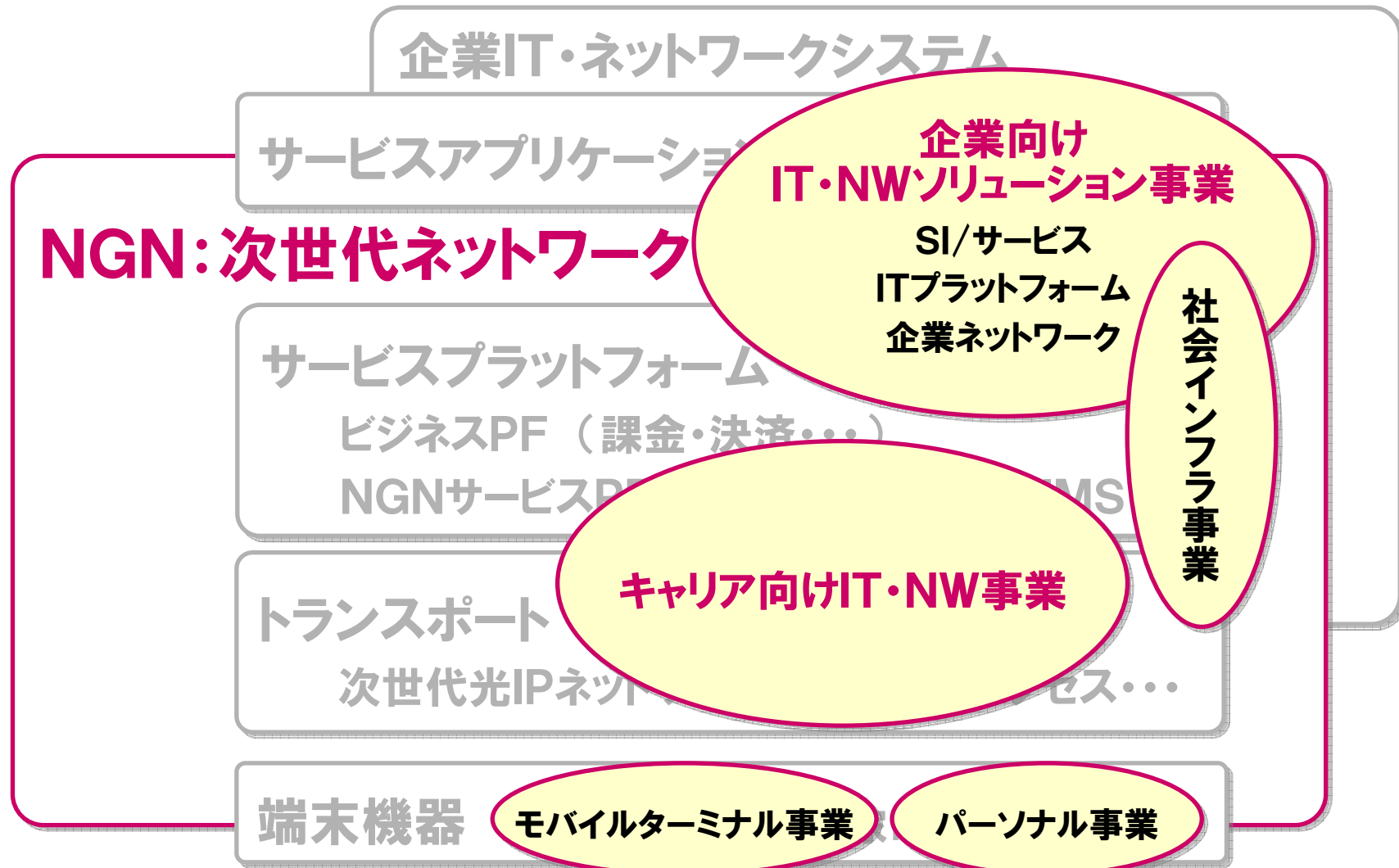
(KDDI 決算発表資料より)



CDN: Contents Delivery Network

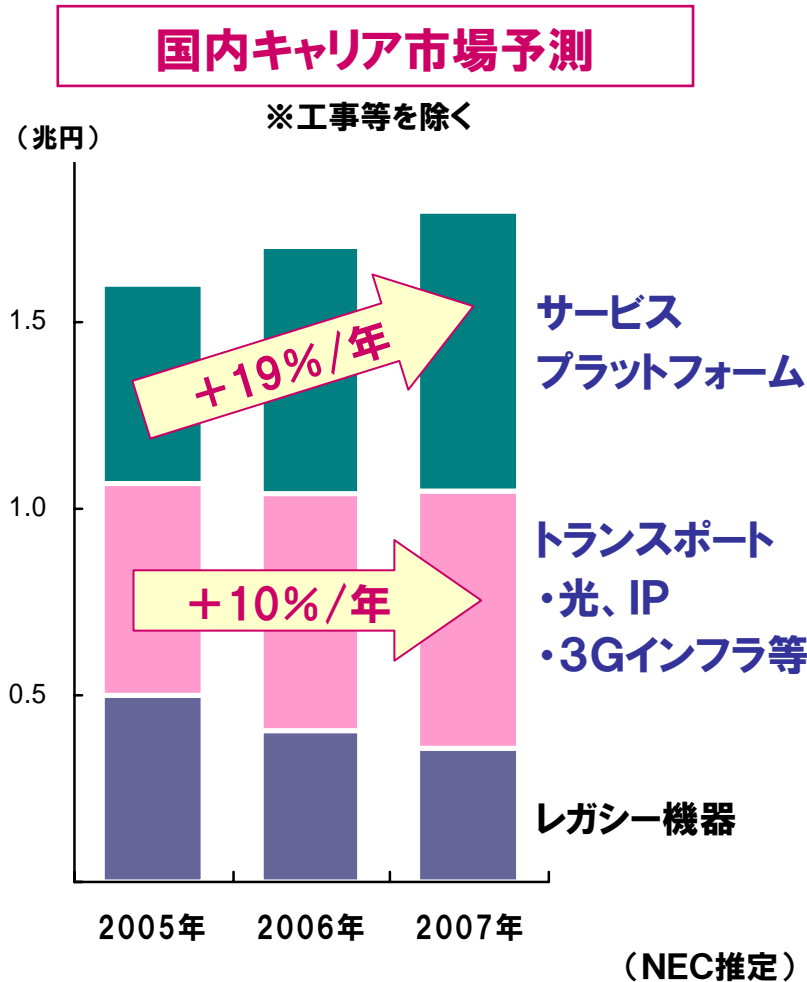
# NGNによる事業機会

キャリア・メディアから企業・官公庁、コンシューマまで



# ① キャリア向けIT・ネットワーク事業

国内No.1の地位をさらに強化、グローバルなメジャープレイヤーへ



## ◆ キャリアNW事業体制の強化

(製販一体、インフラ～サービス、全市場一元対応)

## ◆ NGN対応製品・ソリューションの 先行開発とタイムリーな市場投入

## ◆ ソフトウェアによる事業拡大、 競争力強化

- ・ サービスPF事業拡大
- ・ 汎用サーバPF+ソフトによる  
ネットワーク製品の競争力強化

## ◆ 海外事業の再拡大

# NECの実績・強み

- ◆ **フルライン・フルレイヤでの対応力**
  - ・ サービスPF ~ トランスポート ~ ターミナル...
  - ⇒ キャリアへのトータルソリューション提供
- ◆ **サービスプラットフォームでの実績**
  - ・ 国内キャリア向けSIPサーバで圧倒的トップシェア
  - ・ 海外iモードシステムでの8割近いシェア
  - ・ NGNの核となる『IMS』での先行実績  
NTTドコモ「プッシュトークサービス」基盤
- ◆ **IT・ネットワークの『総合力』**
  - ・ ソフトウェア開発力で競合(NW専業ベンダ)をリード
  - ・ キャリア事業と放送事業のシナジー

SIP: Session Initiation Protocol

IMS: IP Multimedia Subsystem

# NGNに向けたトランスポート製品の強化

- ◆ **ATCAプラットフォームの先行優位による競争力強化**
  - モバイルパケットコア～RNC (Radio Network Controller) ...
  - 社内サーバ技術、LINUX技術の結集によるプラットフォームの継続強化
- ◆ **40G光伝送対応製品の開発加速**
- ◆ **モバイル・ワイヤレス領域での技術優位の継続確保**
  - 3G RAN LTE、WiMAX、超小型マイクロ波通信システム等
- ◆ **高度IP機能搭載によるルータ・スイッチ製品の強化**
  - ジュニパーネットワークス、アラクサラネットワークスとの連携
  - 日本の先進ニーズへの積極的対応(グローバル市場への適用も視野に)

## ROADM 「SpectralWave DW4200シリーズ」

Reconfigurable Optical Add/Drop Multiplexer  
遠隔波長制御可能な波長多重化装置



40Gbps伝送、最大多重波長数80波  
波長クロスコネク機能、GMPLS機能を搭載  
高密度実装技術により、3分の1に小型化(当社比)

ATCA: Advanced Telecom Computing Architecture    3G RAN LTE: 3G RAN (Radio Access Network) Long Term Evolution  
WiMAX: Worldwide Interoperability for Microwave Access    GMPLS: Generalized Multi-Protocol Label Switching

# サービスプラットフォーム事業の拡大

成長領域での事業拡大に向けソフト開発を加速

◆ SIPサーバ、海外iモードゲートウェイ、ネットワークマネジメント等の優位性をベースに広がる事業機会を獲得

SIPサーバ・IMS

基盤製品統合・強化によるFMCへの対応

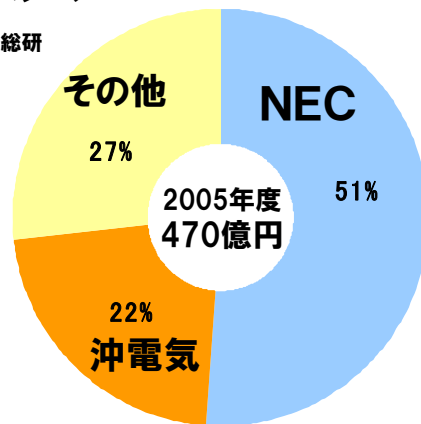
iモード・RBM (Ring Back Melody) コンテンツ配信サービス、メッセージングサービスへの発展

ネットワークマネジメント All IP NWの安心・安全確保(輻輳制御、品質監視等)に注力

キャリア向けVoIPシステムシェア(国内)

VoIPシステムシェア

出所:富士キメラ総研



通信制御ソフト「NC9000シリーズ」



ATCAサーバ

- 固定網・携帯電話網の双方で IPマルチメディアサービスを提供
- IMS標準準拠
- 局用交換機と同水準の高信頼性
  - ・システム稼働率99.9999% (年間停止時間約13秒以下)
- 複数のハードウェア製品に対応
  - ・ATCAサーバ
  - ・UNIXサーバ(予定)

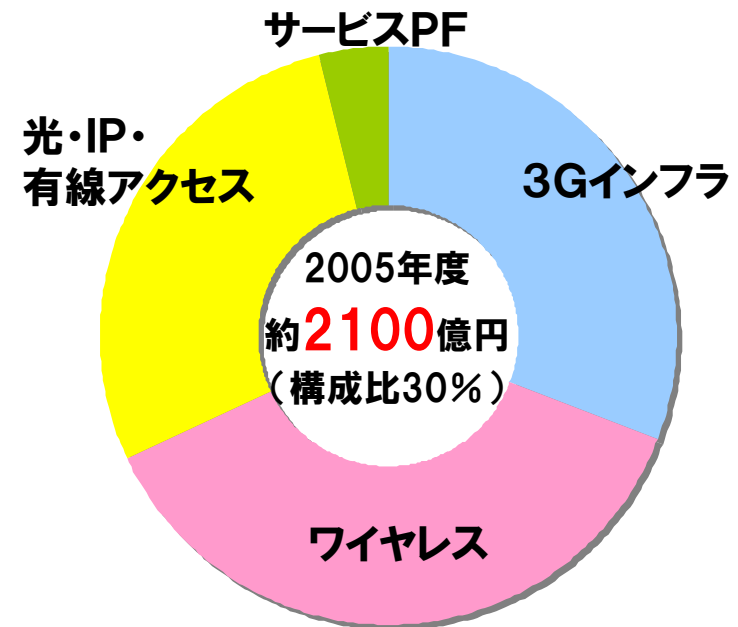
# キャリア事業のグローバル展開強化

- ◆ モバイル・ワイヤレス事業に加え、事業の面的拡大を推進
  - ・ 固定系NW領域、FMC領域、サービスPF領域に事業を拡大
- ◆ NECのアセット、アドバンテージを最大限に活用
- ◆ NEC本体及び現地法人の体制強化を実行

## NECのアセット・アドバンテージ

- 約400社のキャリア顧客ベース
- グローバル競争力ある製品群
  - ・ 3GモバイルNW: 26ヶ国35以上の事業者納入
  - ・ パソリンク: 110ヶ国35万台出荷
  - ・ NEMIP: 9ヶ国納入  
(NEC Mobile Internet Platform)
- SI力・製品開発力の高い現地法人
- BB & モバイル先進国での実績、ノウハウ・蓄積

## キャリア事業の海外事業構成



## ② 企業IT/NWソリューション事業

### NGNによる企業IT/ネットワーク市場の活性化

#### アプリケーション／サービスの高度化

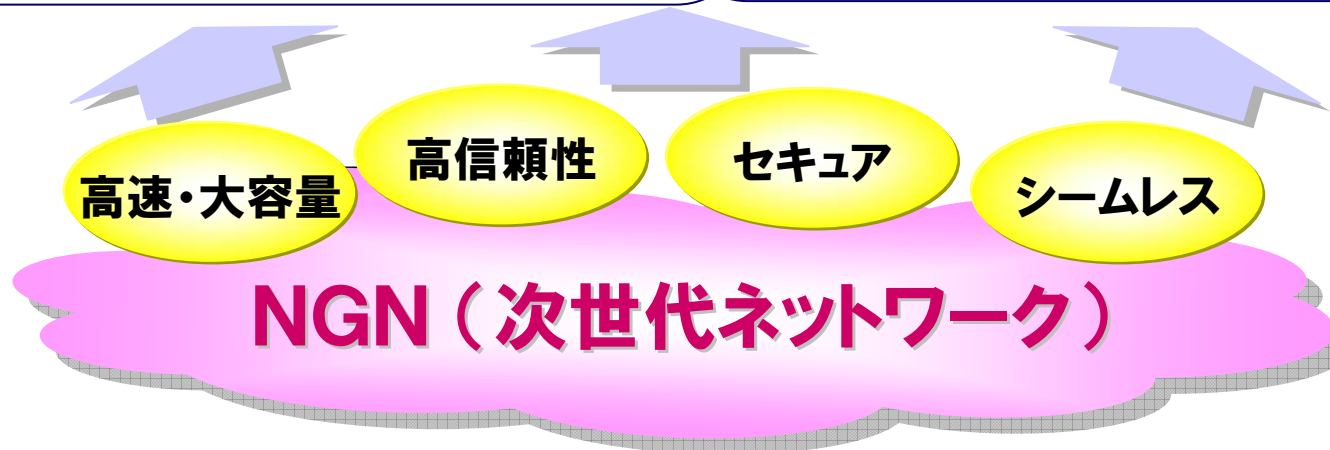
- ・ コンシューマ向け
- ・ 次世代CRM
- ・ リアルタイムSCM
- ・ 新サービス
- ・ ブロードバンドオフィス
- ・ RFID活用・・・

#### 企業ネットワークの刷新

- ・ 音声・データ統合ネットワーク
- ・ 固定・モバイル統合ネットワーク
- ・ リアルタイムコミュニケーション基盤・・・

#### IT基盤の進化

- ・ サーバ統合／ストレージ統合
- ・ グリッドコンピューティング
- ・ シンククライアント・・・

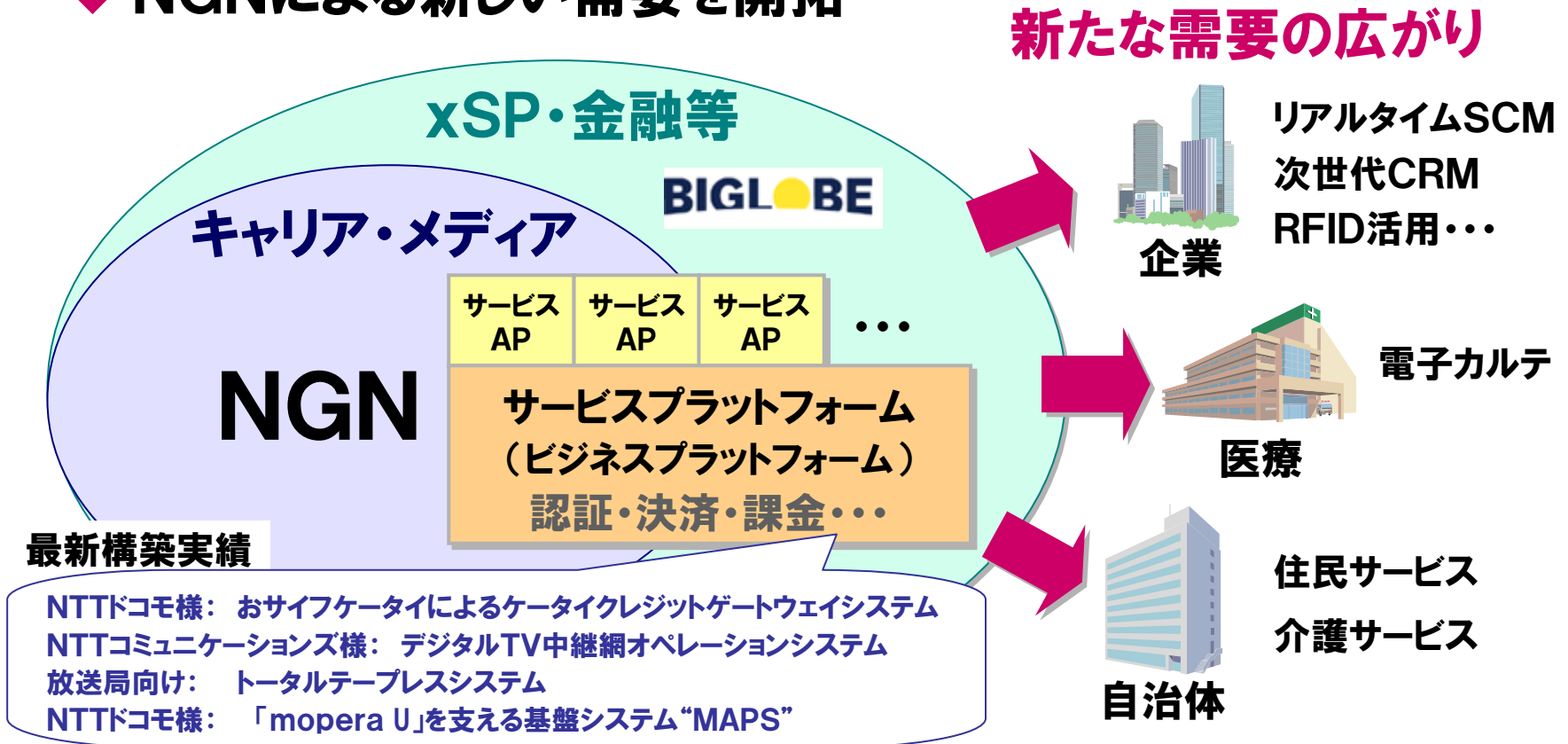


CRM: Customer Relationship Management    SCM: Supply Chain Management    RFID: Radio Frequency Identification



# SI/サービス事業の拡大

- ◆ キャリア・メディアで培ったシステム構築技術を活用
- ◆ NGNによる新しい需要を開拓



**サービスプラットフォーム受注実績**  
 2005年度 1000億円強 ※キャリアNW領域を含む

# SI事業の収益強化

## ◆ 2005年度までの成果

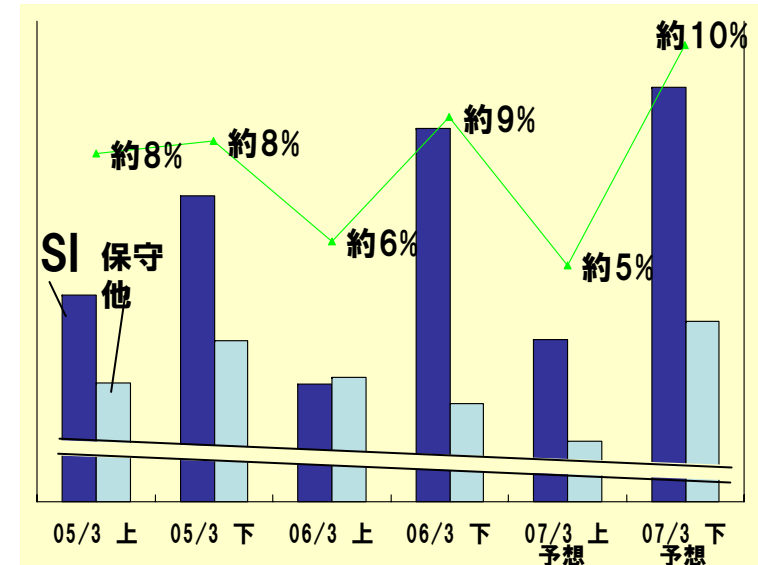
### NES/NECST統合効果の実現

- **SI生産革新**による外注コストの削減
  - ✓ グループのソフト購買窓口を一本化、重点パートナーへの購買集約
  - ✓ 調達時の競合(コンペ)実施拡大
- **不採算プロジェクトの抑制**
  - ✓ NEC本体のプロジェクトマネージャー増強
  - ✓ リスクマネジメント強化(受注前審査等)

## ◆ 2006年度の主な取り組み

- グループ全体での**SI革新**による更なる収益力強化
  - ✓ 開発標準、管理標準の展開

SI/サービス利益構成と利益率



※ 予想値は2006年5月11日現在

NES: NECソフト(株)

NECST: NECシステムテクノロジー(株)

# 企業ネットワーク事業の成長加速

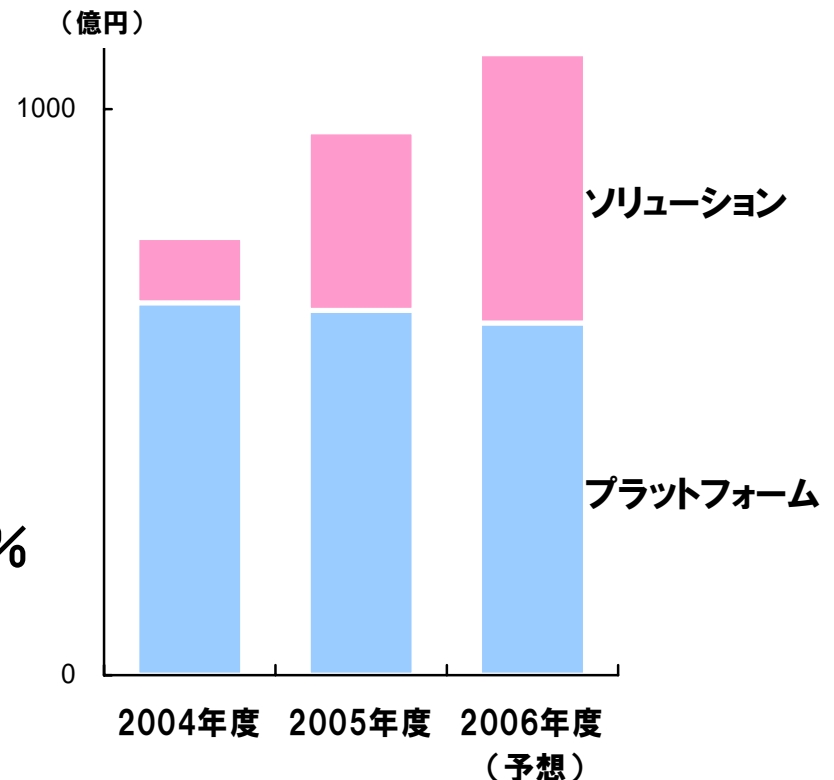
## 事業体制強化の成果を実現

- ◆ 販売力・SI力強化
  - NECの販売・SI要員を約200名増強（済）
- ◆ NECインフロンティアへの開発部門統合（7月予定）

## UNIVERGEによる成長継続

- ◆ UNIVERGE売上目標(国内)+15%  
(05年度実績: +20%超)
- ◆ ソリューションの拡充
  - アプリケーションパートナー 350社突破
  - マイクロソフトとの協業

### UNIVERGE売上高(国内)



※ 予想値は2006年5月11日現在



# ソリューション事業のグローバル展開

## ◆ NEC Philips Unified Solutions 発足

- 本社オランダ、13ヶ国に販売網（従業員 800名）
- 顧客ベース（PBX/KTS）約6000社

KTS: Key Telephone System



## ◆ 北米企業NW事業の成長継続

- 市場(+1%)を上回る+7%成長によりシェア拡大（回線数ベース）

Gartner "Preliminary Market Analysis of Enterprise Telephony Equipment, North America, 2005"

## ◆ グローバルアライアンスの拡大

- 共同開発／OEM供給によるサーバ／ストレージ事業拡大



(2006年4月発表)



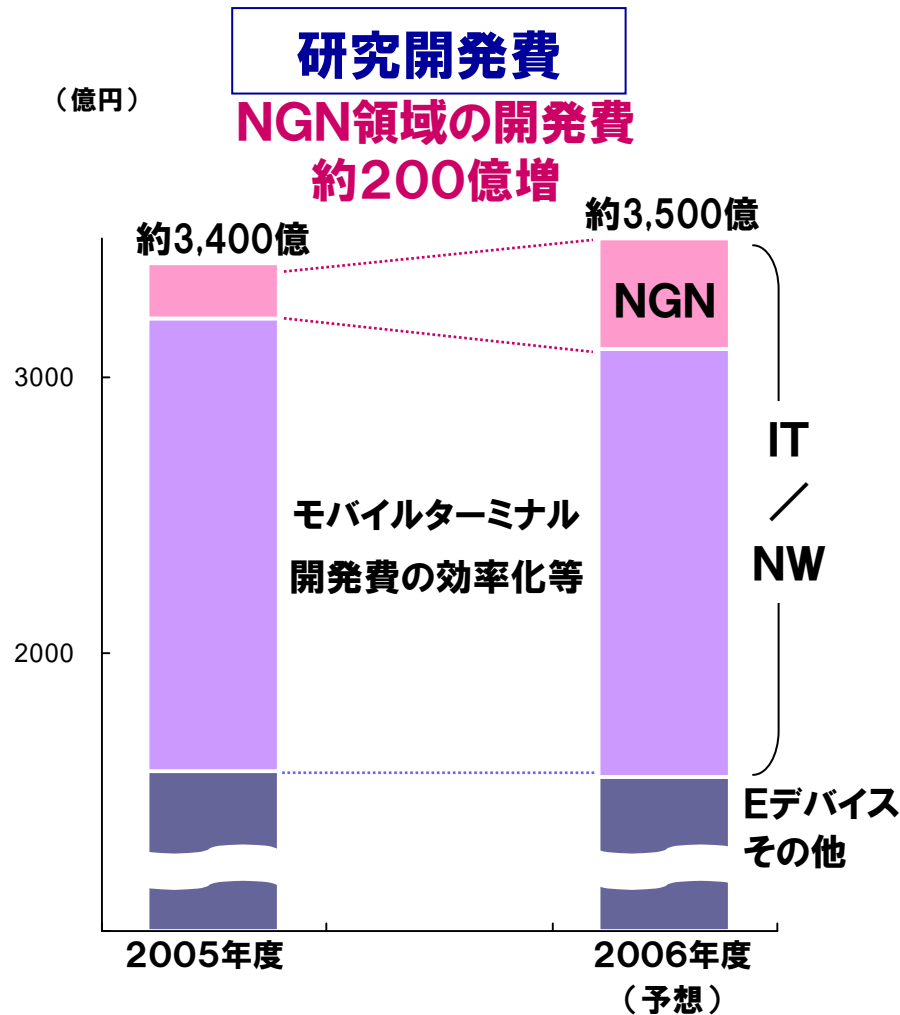
- マイクロソフトとの提携強化

- コミュニケーションソフトウェア製品の開発・販売協力
- ユニシス協業／ストラタス協業への開発協力



# ③ 成長に向けた開発強化

テクノロジーとイノベーションを成長のドライビングフォースに



## NGN領域への集中

- ◆ NGNトランスポート、サービスPF開発の加速
- ◆ NECエレクトロニクスとの連携によるコアデバイス開発

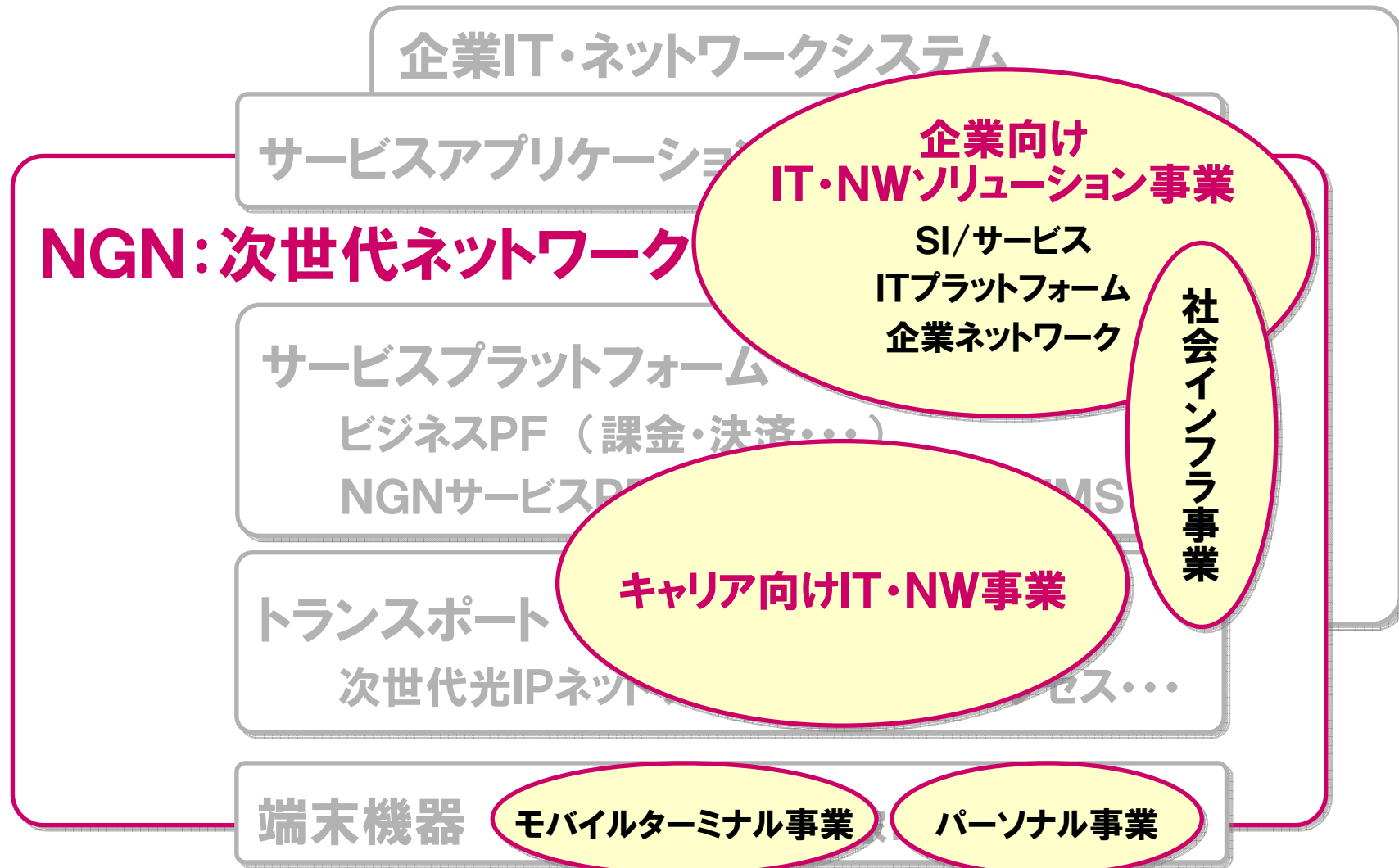
## NGN関連領域の開発強化

- ◆ RFID、グリッド...
- ◆ BIGLOBEのインフラ、サービス、コンテンツ強化

※ 予想値は2006年5月11日現在

# NGNによる事業機会

キャリア・メディアから企業・官公庁、コンシューマまで



# IV. まとめ

# 中期経営目標への再挑戦に向けて

今年度は「再挑戦への第一歩」を確実に実行

- ✓ 成長に向けた施策の実行強化  
NGN（次世代ネットワーク）戦略への集中
- ✓ 懸念事業ターンアラウンドの着実な推進
- ✓ 業績予想値の確実な達成  
営業利益 1,300億円

中期目標 ROE 15% 営業利益率 7%

※ 予想値は2006年5月11日現在



Empowered by Innovation

**NEC**