

経営説明会

2008年2月20日

NEC

社長 矢野薫

＜将来予想に関する注意＞

本資料にはNECおよび連結子会社（以下NECと総称します。）の戦略、財務目標、技術、製品、サービス、業績等に関する将来予想に関する記述が含まれています。将来予想は、NECが証券取引所や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、(8) 2006年3月期米国証券取引委員会（SEC）向け年次報告書（様式20-F）を提出することができないことおよびSECに提出した過去の財務諸表の修正再表示が事実上不可能であることによる影響ならびにNECが過去にSECに提出した財務諸表が依拠できないことを公表したことによる影響、(9) SECにより継続されている非公式調査に関する不確実性等があります。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）

当社は連結財務諸表作成に関する会計基準を06年度より「米国基準」から「日本基準」に変更しております。

NECグループの現在の状況

- **NGN構築事業は前年比倍増の売上目標達成見込**
- **不振事業の再建は、予定通り進展**
 - ▶ モバイルターミナル事業黒字化へ
 - ▶ NECエレクトロニクスも年間ブレイクイーブン以上へ
(営業損益)
- **今年度営業利益目標達成に向け進捗中**
 - ▶ 営業利益1300億円(前年比85%増)に向けラストスパート
 - ▶ 子会社構造改革、株式市況低迷等による
当期損益への影響の対応策を見極め中



NGNによって全社の成長を加速する具体策の実行

NECの目指す方向

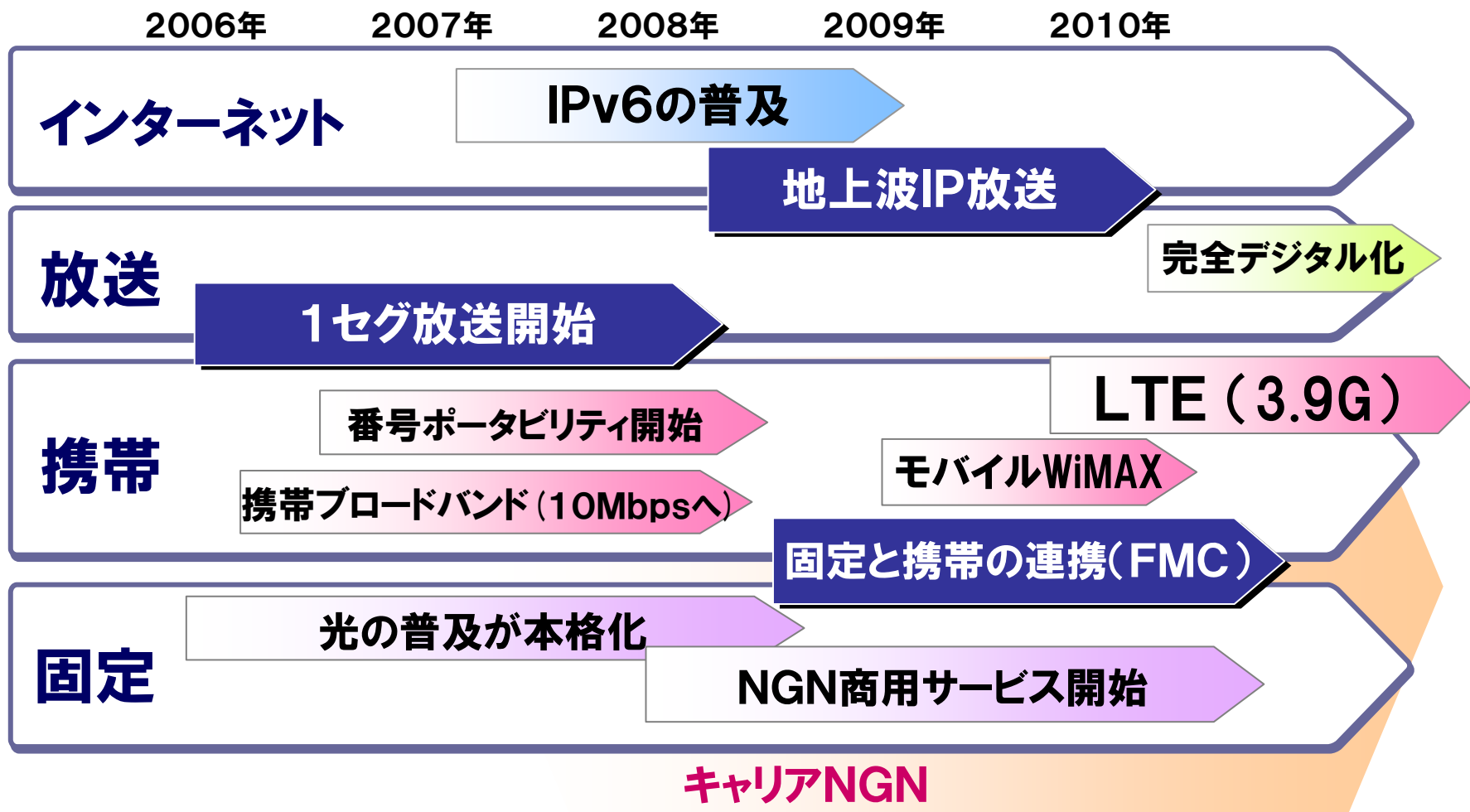
グローバルな『イノベーションカンパニー』

- お客様の「夢」をイノベーションで実現
- 「人・地球に優しい」豊かなユビキタス社会づくり
- NECの優れた「技術力」で貢献
 - ・グローバル競争力のある製品の創造
 - ・NECの強みを融合 IT＋ネットワーク＋デバイス

NGNを中心とした成長戦略へ集中

NECの考えるNGNの進化

キャリアNGNを中心に放送網、インターネットを含めた次世代ネットワーク環境が進化



※ LTE (Long Term Evolution) : 3G(第三世代移動体通信)をさらに発展させ、高速通信を実現する技術

NGNによる事業機会の拡大

NECのあらゆる事業領域でグローバルな事業機会が拡大



NW = ネットワーク (Network)

1. NGNによる成長戦略の実行施策

- **アライアンスを活用したグローバル事業拡大**
 - キャリア向け事業領域を起点とした
アルカテル・ルーセントとの広範囲な協業
 - サービスプラットフォームの優位性強化と
アライアンスによるグローバル展開
 - SI/サービス事業領域におけるSAPとの協業強化
- **新しいソリューションの拡大と端末事業の進化**
 - モバイルとパーソナルの強みを活かした新端末の創造

① アルカテル・ルーセントとの協業

[2月12日の発表骨子]

LTE (Long Term Evolution) に関する 開発合併会社設立

- ・LTEワイヤレスブロードバンドソリューションの開発
 - ・両社の開発リソースの活用
 - ・両社が有する高い技術力を更に強化
- ・日本と世界における両社の高い市場競争力の活用

広範な協業の第一ステップ

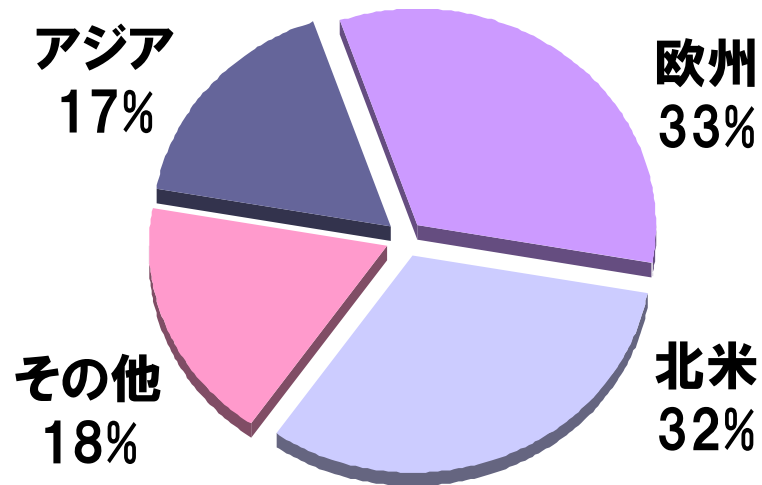
アルカテル・ルーセント概要

売上高: €17.8 Billion(約2.8兆円) ※2007年実績

従業員数: 77,000人

R&D: €2.7 Billion(約4,200億円)

地域別売上比率



固定通信・移動通信の双方で
世界トップクラスの実績

CDMA 世界1位

W-CDMA 世界3位

WiMAX 世界1位

DSL/GPON 世界1位

IP/MPLS 世界2位

Optics 世界1位

NECとの戦略的な補完関係:

グローバルな地域補完、FMCに向けてのメガアライアンス、NGNに向けてのIT/NW融合

LTEにおける事業機会

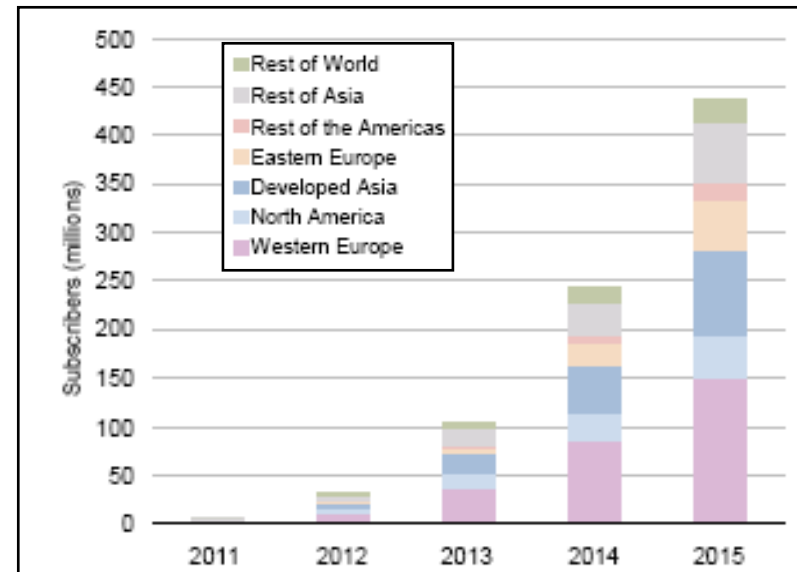
● グローバルな次世代標準

- W-CDMA / CDMA オペレータの次世代標準

● 市場マイルストーンと市場規模

- 2009～10年頃：
日本・北米主要事業者サービス開始
- 2011年～：
西ヨーロッパの事業者が続く
- 加入者数：
2015年までに4億人以上
[Analysys Research社推定]
- LTE市場：
2012年までに年3000億円以上に
2015年まで累計市場規模1兆5千億円 [NEC推定]

LTE加入者数予測



Forecast LTE subscribers [Source: Analysys Research, 2007]

LTE合併会社の狙いと運営

1. 迅速な市場へのアプローチ

- 最も先進的なLTEトライアルに積極的に参画
- トライアル(2008年)ー インフラ整備開始(2009年)

2. LTEの技術革新をリード

- W-CDMA/HSPA, CDMA/EVDO, WiMAXにおける高い技術力と実績の活用
- LTEの共通システム開発を促進

3. 統一化したLTE製品ラインの構築

- あらゆる顧客にフィットする統一化した製品戦略を展開
- W-CDMA/HSPAおよびCDMA/EV-DOネットワークをLTEにスムーズに統合

- 100% LTEに集中した研究開発
- NEC/アルカテル・ルーセントそれぞれが顧客にアプローチし、販売・サポート
- 両社が共同で合併会社をコントロール
- 研究開発費は両社均等に拠出

さらに広範な協業の推進

IT/ネットワーク事業のグローバル成長の起爆剤に

- **キャリアネットワーク事業での協業拡大**
 - 3G CDMA2000ベースのソリューション
 - 各国毎の状況に対応したNGN構築事業のグローバル展開
 - 光、IP、ワイヤレス等の領域での共同開発、相互製品供給、販売協力
- **協業を通じたIT/NWソリューションのグローバル展開**
 - IMSベースのアプリケーション
 - 海外キャリア/サービスプロバイダへのサービスプラットフォーム導入
 - IT/NWアウトソーシング事業の共同展開
 - 次世代データセンタの共同開発、NEC製プラットフォーム製品の導入

具体的協業アイテムは今後随時発表

② サービスプラットフォーム事業の拡大

サービスプラットフォームの需要が急速に拡大中

● ネットワーク環境の進化

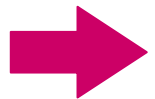
- 光ブロードバンド、HSDPA等 高速アクセスの普及
- NGN商用サービス、WiMAXなど、今後さらに進化

● ネットワーク上の新しいサービス利用の拡大

- 動画共有、IPTVなど映像系サービス利用者の爆発的な増加

● 多様な新サービスの迅速な立上げへのニーズ

- 企画からサービス提供までのスピード向上
- 実証されたプラットフォームや既存サービス(ASP等)の活用



映像管理/配信、課金・決済、認証などの
サービスプラットフォームの需要が今後も拡大

サービスPFにおけるNECの強み

SI(大規模システム構築)から、さらにアウトソーシング/SaaS型事業へ展開

先進的なサービスPF構築/提供実績

サービス提供力

サービス提供基盤、SI構築力

(アウトソーシング、ASP基盤等)

プラットフォームSI技術

実績に基づくシステムモデルの整備

ミドルウェア

大量高速処理、映像配信...

ネットワーク/放送システムの基盤技術力

主な受注/導入事例:

▶ NTTドコモ様

iモードシステム「CiRCUS」
ケータイクレジットGWシステム

▶ NHK様、フジテレビ様

デジタルアーカイブ

▶ 第2日本テレビ様

ASPサービス(BIGLOBE)を活用した
映像管理/配信、会員管理

▶ TBS様

4つのモバイルサイトをBIGLOBEの
オンデマンドサービス基盤上で構築

グローバルITベンダとの協業

サービスPFソリューションのグローバルビジネス展開に向けた協業

NEC



bea
Microsoft

EMC²



ORACLE



[2月14日の発表骨子]

(1) サービスプラットフォームソリューションの共同開発

- 双方の持つ製品及びシステムモデルを組み合わせたソリューションの開発

(2) システムモデルの共同検証

- システムモデルに組み込むミドルウェア製品の連携を強化、共同検証

(3) グローバルSIビジネス協業

- サービスPFソリューションによるグローバル事業共同で拡大

③ SAPとのグローバル協業

[2月19日の発表骨子]



ソリューション開発から、共同マーケティング、サービス事業展開に
いたる広範囲なグローバル協業

1. NEC製ITプラットフォーム製品（ハードウェア、ソフトウェア）の
SAPソリューションへの組込みと共同マーケティング
2. SI領域でのソリューションの共同開発、マーケティング
3. アプリケーション・サービス事業の共同展開
4. 要員育成、R&Dでの協業

NECのSAPソリューションの強み：

SAP関連SI事業（アビーム含む） 国内第2位

NECの得意なソフトとの組み合わせによる顧客のニーズへの対応
（ SAP+One 戦略 ）

協業を通じたグローバル事業拡大

ITソリューション事業のグローバル拡大を加速

アライアンスによるソリューション強化・マーケティング強化

SAPとのグローバル協業

ソリューション共同開発

NECの業種ソリューション
(PDM、製造実行管理・・・)

SAP SOA基盤
NetWeaver

SAP ERP

アプリケーション・サービス事業 共同展開

日本、中国、アジア地域

ITプラットフォーム製品の
共同マーケティング

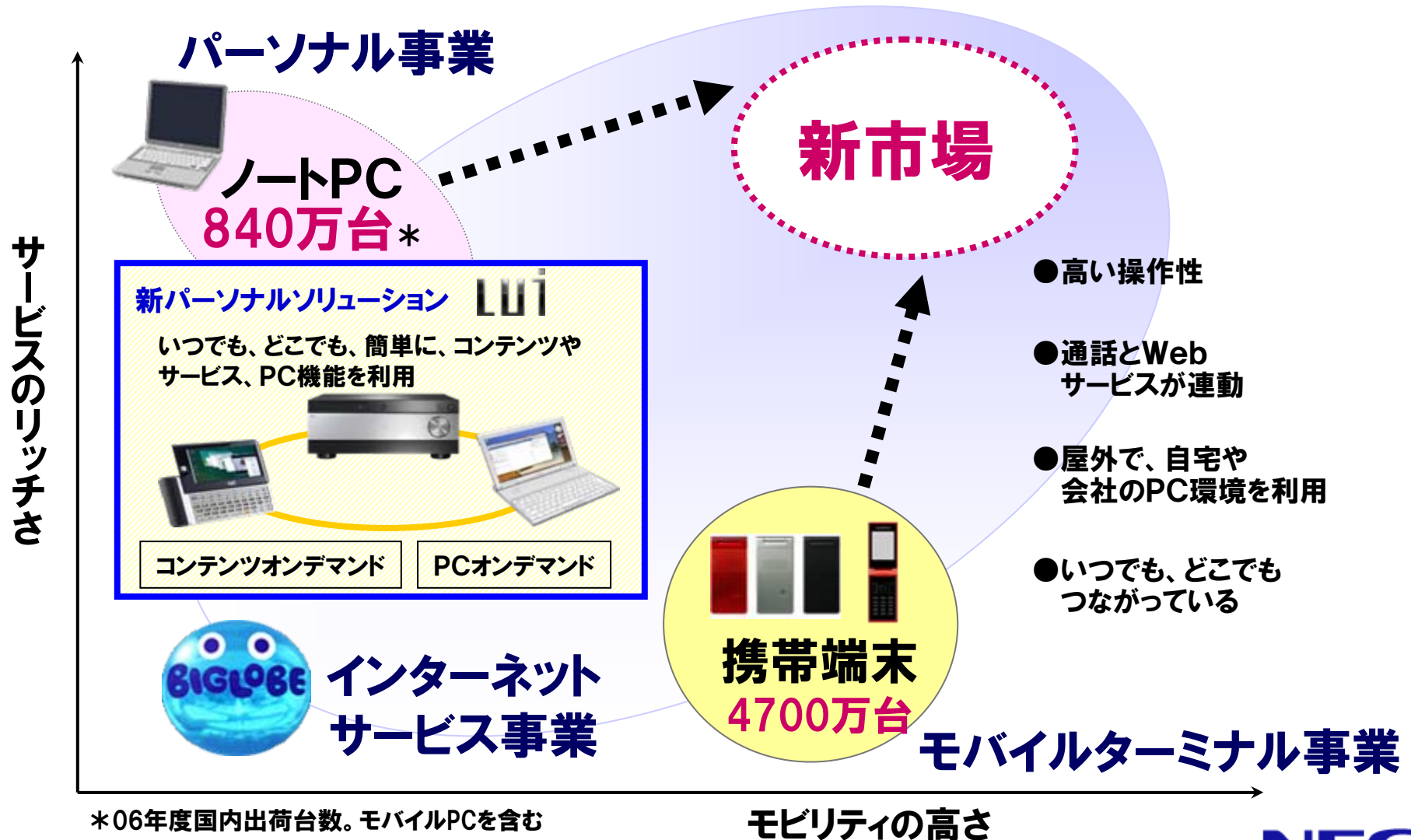
中国、アジアを中心としたグローバル事業体制強化

中国製造業向けコンサル大手「ハンコンサルティング」への出資

中国No1流通・小売業向けSI企業「長益集団」の買収・・・

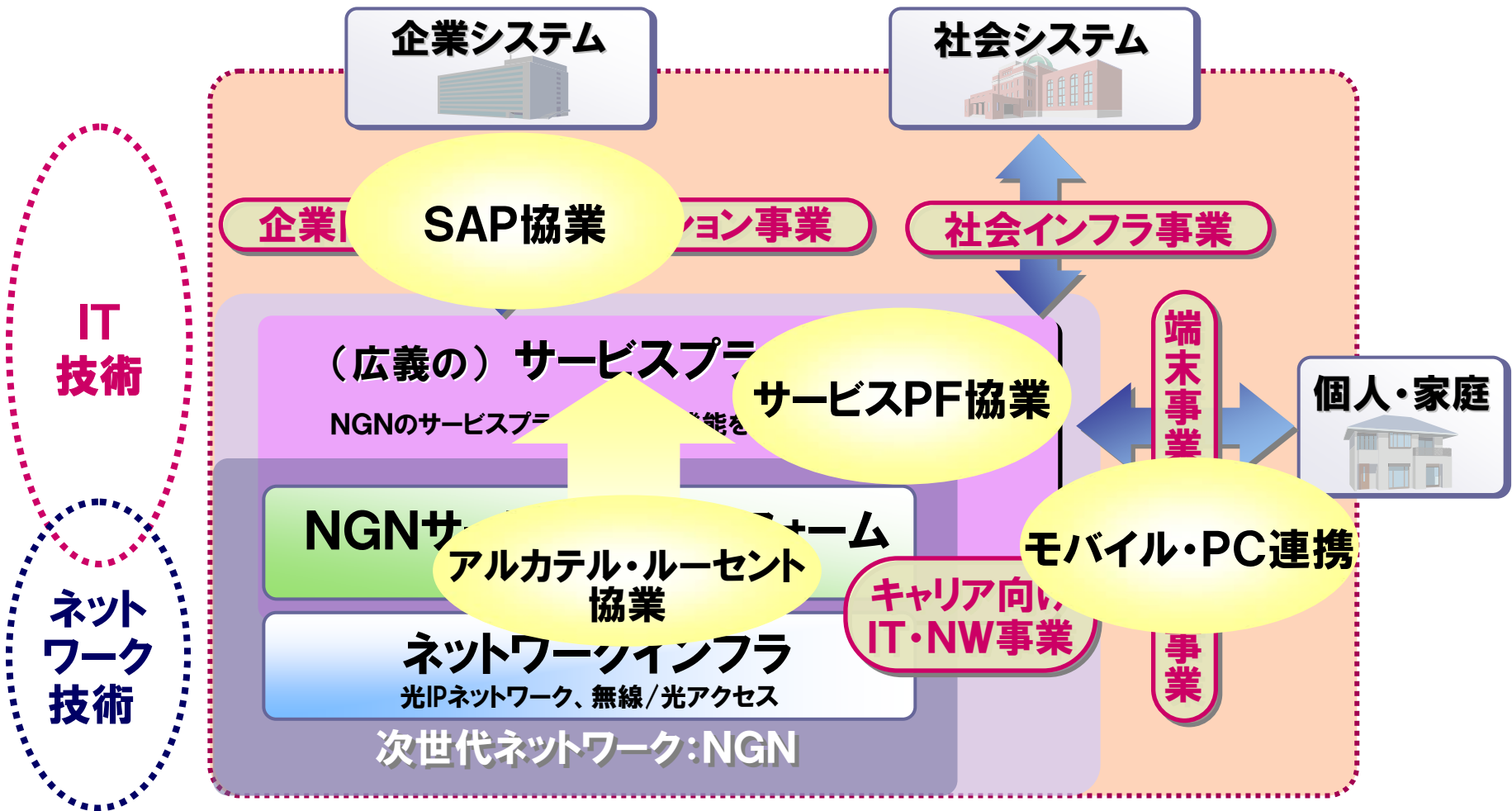
④ モバイル/パーソナル事業の新たな可能性

リッチなサービスとモビリティを実現し、NGN時代の新市場を創造



NGNによる成長戦略の推進

IT/NWの強みの融合と、アライアンスによって成長をドライブ



2. イノベーションによる成長力強化

IT・ネットワーク・デバイスの総合力によるイノベーション

● グローバルNo1商品の拡大

- ▶ 第2・第3のパスリンク作り

● ビジネスイノベーションによる競争力強化

- ▶ SI革新活動によるCSと収益力の向上

● “環境”をキーとした競争力強化

- ▶ デバイスからソフトウェアまでの総合力による環境対応
 - 低消費電力デバイス、仮想化技術、電力制御ソフトウェア・・・
- ▶ 環境ビジネスへの取組み

グローバルNo1商品の拡大

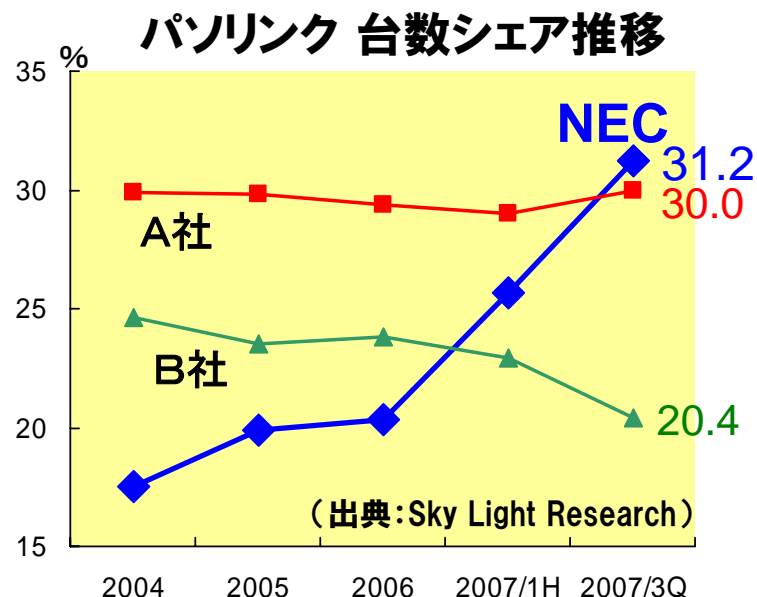
● パソリンクの収益最大化

- インド、アジア成長市場、中近東・アフリカへの注力
- プライスダウンを上回る原価低減の実行、SCMでの差異化

年間出荷台数 30万台強（今年度見込）から、さらに継続拡大へ



世界トップシェアを支える生産革新



第2・第3のパソリンクを創造:

PasoWings (WiMAX)、CX2000、MSAN、HYDRAsor...

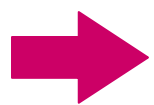
ビジネスイノベーションによる競争力強化

SI革新活動によりCSと利益率を向上

● SIプロセス全体のバリューチェーン強化

(企画-システム構築-保守・運用)

- ▶ ITコンサル要員増強による提案力強化 ⇒ 受注拡大、受注品質向上へ
- ▶ SIエンジニアリングの推進：
 - システムモデルベースSIによる品質向上、工期短縮（目標50%短縮）
 - システム開発標準「SDE」の適用拡大
国内協力会社220社、オフショア40社に展開

 **ITサービス/SI利益率を年1%向上**
(07年度見込 約7% ⇒ 中期目標 利益率2桁)

※SDE (SystemDirector Enterprise): NECグループのシステム開発標準

「環境」をキーとした競争力強化

- デバイスからソフトウェアまで
トータルな環境負荷軽減技術により他社をリード
⇒低消費電力デバイス、仮想化技術、電力制御ソフトウェア

- 環境配慮型製品
携帯電話、パソコン、ネットワーク機器
- 省電力プラットフォーム
「REAL IT COOL PROJECT」
- デバイス／素材
自動車用電池、バイオプラスチックなど

携帯電話
省電力チップ

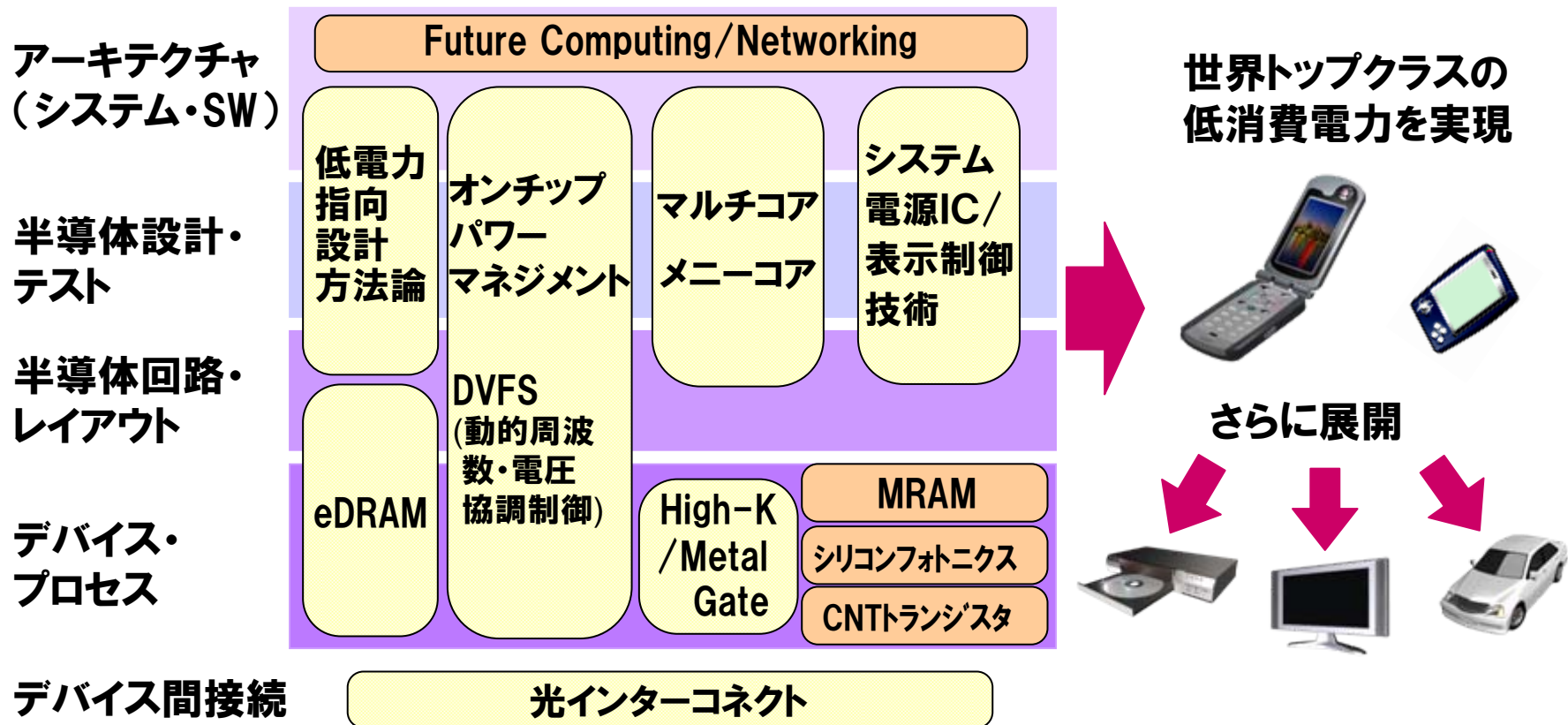


- 環境ビジネスへの取組み
 - 企業向け環境ソリューション
「環境パフォーマンス管理」
「パソコン消費電力自動管理システム技術」など



低消費電力化に向けたイノベーション

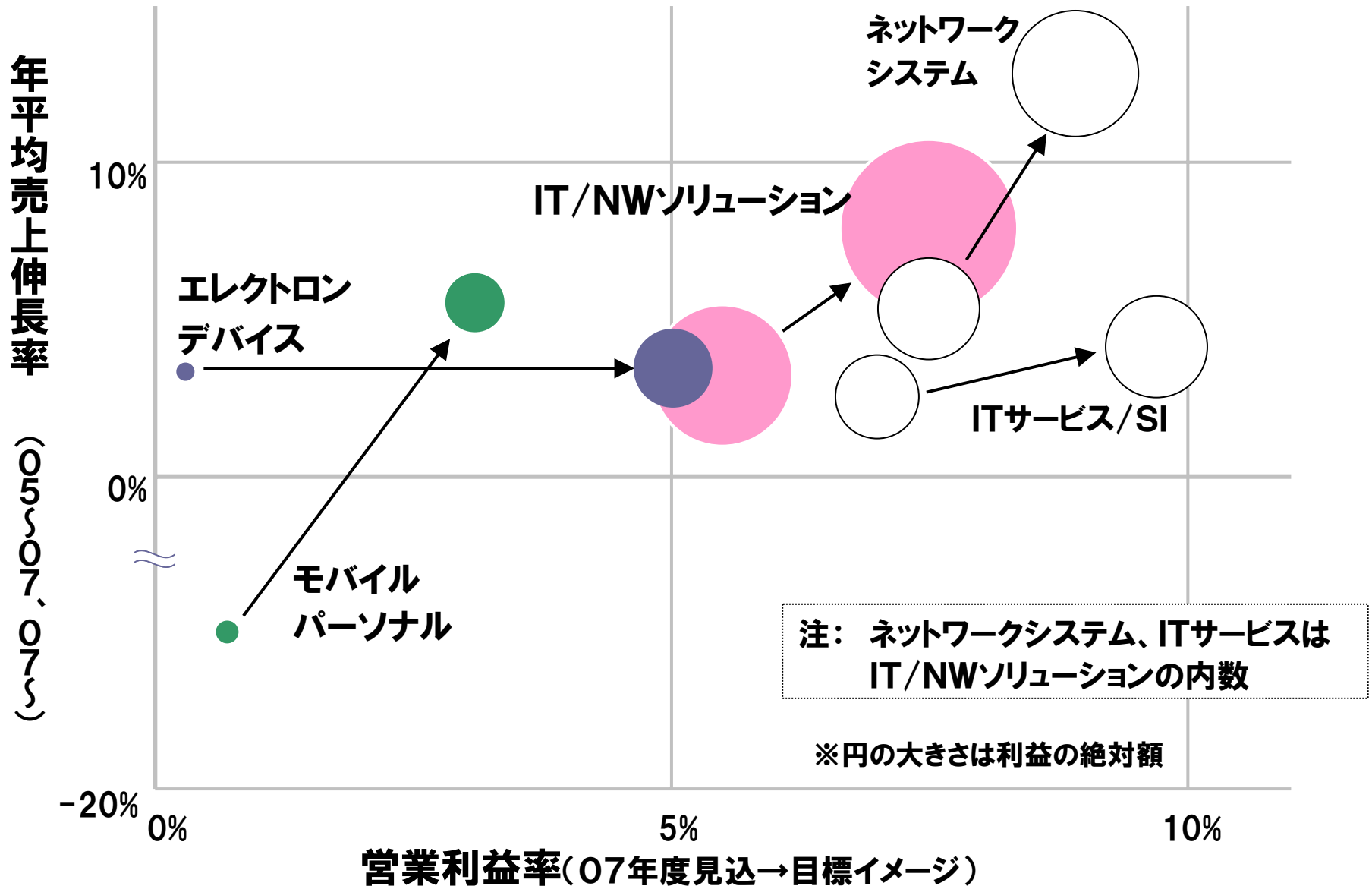
- システム／ソフトウェアから回路、プロセス技術まで総合的に組み合わせ、低消費電力半導体で世界トップクラスを狙う



経営目標

- 今年度営業利益目標1300億円の達成をスタートラインとして、
- 中期的に
ステークホルダーの期待に応える業績水準達成
 - ▶ ROEの向上
 - ・ 当面のマイルストーン： ROE10%以上
 - ・ 経営としてのターゲット： ROE15%

[参考] ROE10%に向けたポートフォリオイメージ

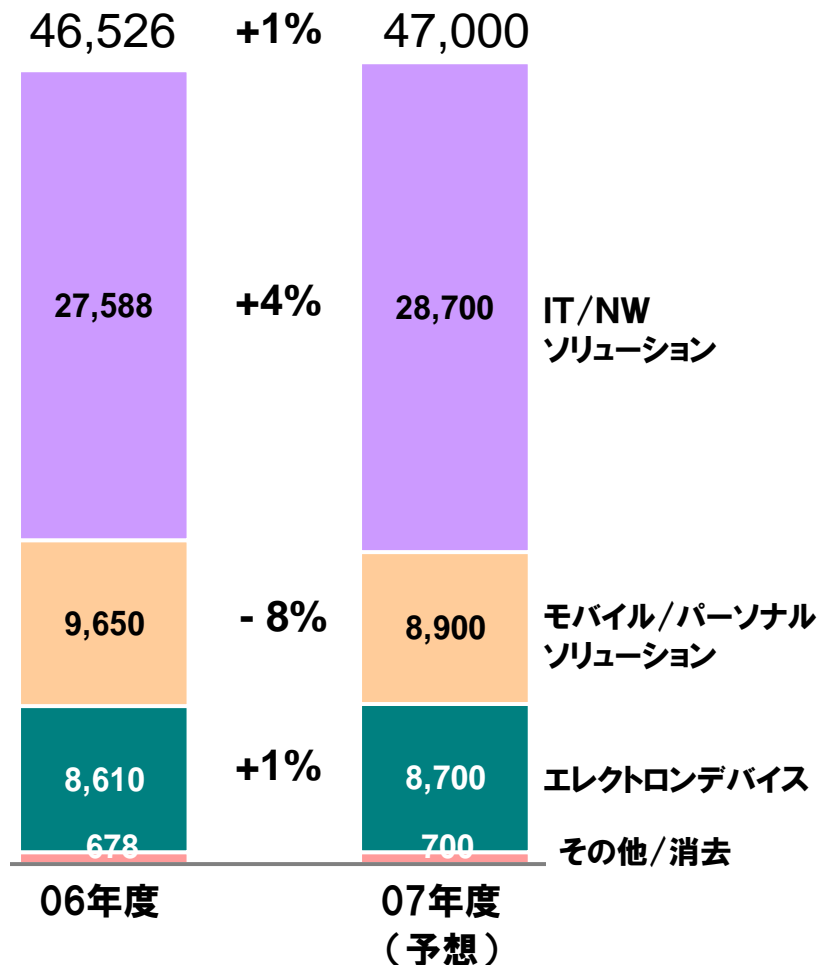


〔補足〕 各セグメントの状況

2007年度 セグメント別業績予想

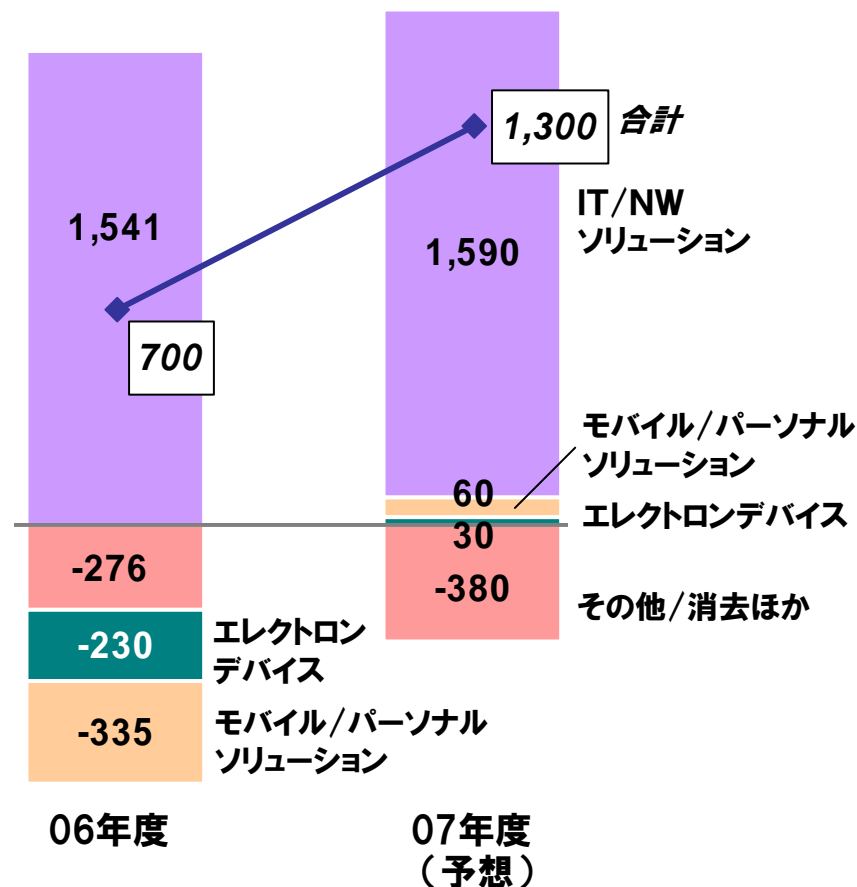
売上高

(億円)



営業損益

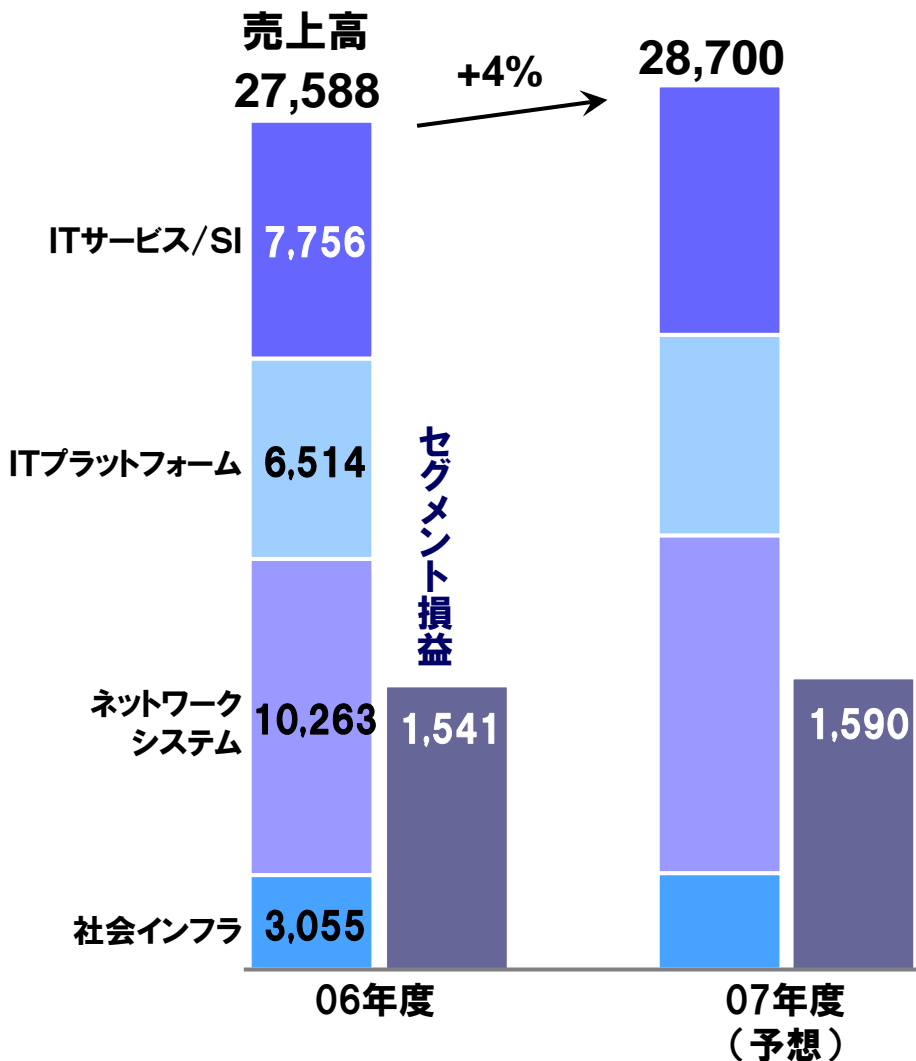
(億円)



※ 予想値は2008年1月29日現在

IT/NWソリューション事業

(億円)



NWシステム、ITサービス/SIを中心に
売上高+4%増を予想

▶ ネットワークシステム

- ・ パソリンク好調継続、
世界シェア1位達成 (07年7～9月)

▶ ITサービス/SI

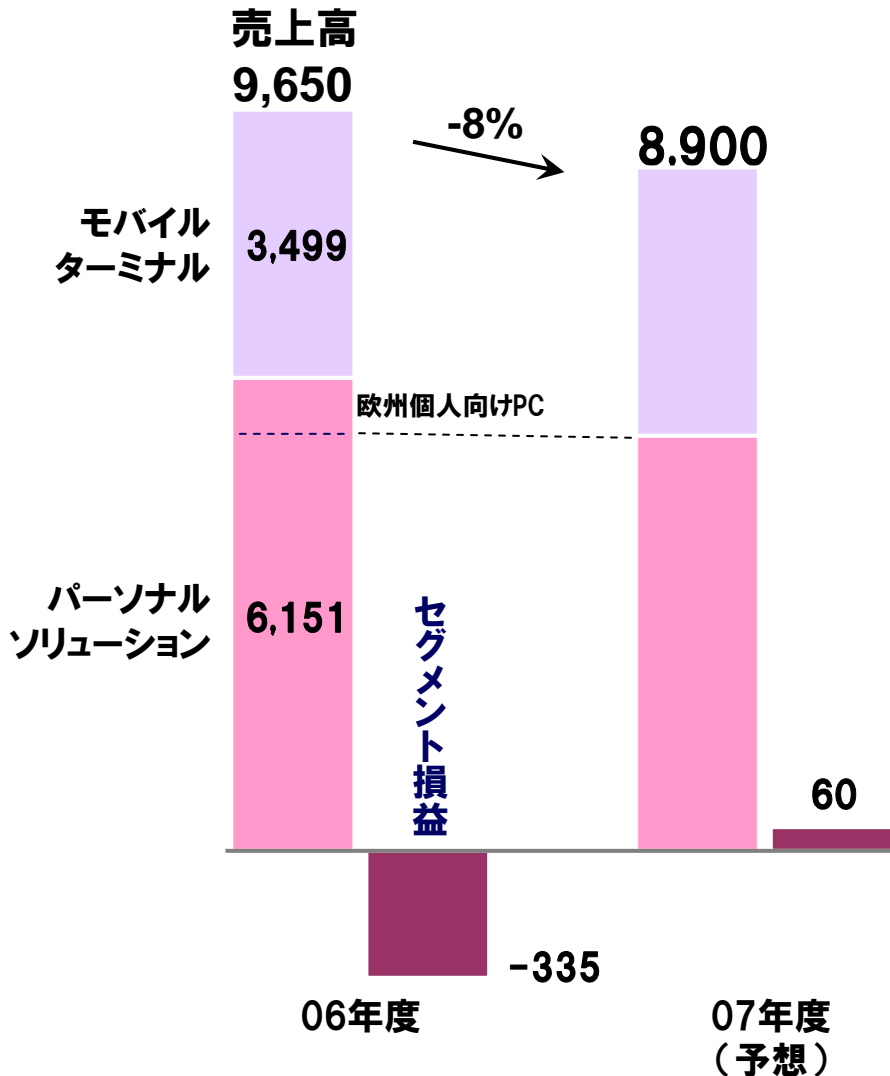
- ・ 通信・メディア関係(サービスPF)、
金融業向けを中心に堅調な伸び

NGN構築事業売上高
年間2000億円の目標を達成見込み

※ 予想値は2008年1月29日現在

モバイル/パーソナルソリューション事業

(億円)



▶ モバイルターミナル

- 薄型の強み、ワンセグ携帯投入により、販売好調
 - 90X系内シェアはトップクラスに
 - 70X系新商品2月販売開始 (N705i、N705iμ)
- 今年度出荷台数約500万台へ

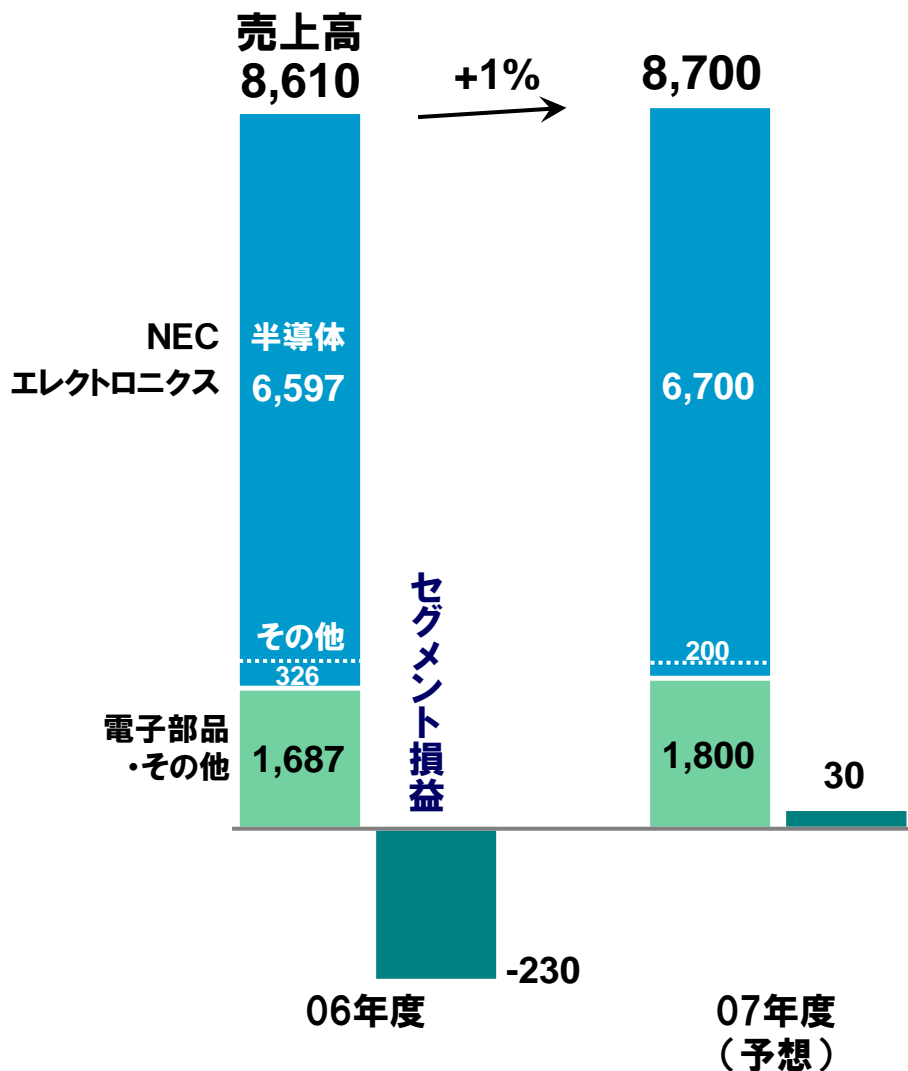
▶ パーソナルソリューション

- 国内パソコンシェア1位を継続 (2007年1~12月 MM総研調査)
- 新パーソナルソリューション「Lui」発表

※ 予想値は2008年1月29日現在

エレクトロニクス事業

(億円)



▶ 半導体

【NECエレクトロニクス】

- 9ヶ月累計 営業黒字、年間ブレイクイーブン以上を目指す
- 2008年度 当期黒字化目標

▶ 電子部品その他:

【NECトーキン】

- 今期業績予想を下方修正
 - 営業利益 65億円→5億円
 - 当期損益 △122億円
- 電池事業の構造改革
- 来期黒字化を目指す

※ 予想値は2008年1月29日現在

Empowered by Innovation

NEC

NGN: Next Generation Network

- 一般的には、「IP技術をベースとした通信・サービス事業者の次世代ネットワーク」とされているが、既存の電話網を、IP技術を活用した新たなネットワークに置き換えるということにとどまらず、企業のビジネスモデルの変革や新たな融合サービスを実現すると同時に、より便利で快適な個人の生活を実現するものである。
- NGNによるこうした変革は、ITとネットワーク両方の技術力を強みとするNECにとって、大きなビジネスチャンスであり、NECでは、NGNに関する以下のようなビジネス領域において、NECが有するIT・ネットワーク技術力を強みとしたさまざまな製品・サービスを提供している。

FMC: Fixed Mobile Convergence

- 固定電話と移動通信を密接に連携させる技術や、それを用いたサービスのこと。携帯電話を家庭の電話の子機として利用したり、1台の携帯電話で社内外のどこでも連絡がつくようになったりするなど、新たなサービスやユーザメリットの提供が可能となる。

WiMAX: Worldwide Interoperability for Microwave Access

- 無線通信の標準規格。約50kmの距離をカバーし、最大で70Mbpsの通信が可能。屋外での広域無線通信の手段として、人口密度の低い地域でも安価にブロードバンド接続サービスの提供を可能とする技術として注目を集めている。
- モバイルWiMAXは、WiMAXの移動体通信向けの仕様。

LTE: Long Term Evolution

- 3G(第三世代移動体通信)をさらに発展させ、高速通信を実現する技術。

IPv6: Internet Protocol Version 6

- インターネット通信の基盤となるInternet Protocol(IP)のバージョン6。現在使われているIPv4におけるIPアドレスの枯渇問題などに対応した機能が強化されている。

CDMA: Code Division Multiple Access

- 携帯電話の通信方式の一つ。

W-CDMA: Wideband Code Division Multiple Access

- 第3世代携帯電話 (3G) の通信方式。

HSPA: High Speed Packet Access

- 第3世代 (3G) 携帯電話方式「W-CDMA」のデータ通信を高速化した規格。
- HSPAは下り (基地局→端末) 方向を高速化するHSDPA (High Speed Downlink Packet Access) と、上り (端末→基地局) 方向を高速化するHSUPA (High Speed Uplink Packet Access) の総称。

EV-DO: Evolution-Data Only

- CDMA2000方式のデータ通信用に特化した高速通信方式。

CDMA2000:

- 第3世代携帯電話 (3G) の通信方式。

ASP: Application Service Provider

- 主にアウトソーシング的なサービスを提供する事業者 (Service Provider) のひとつで、アプリケーションをネットワークを通じて顧客に提供する事業者。

SOA: Service Oriented Architecture

- 注文処理や在庫確認などのビジネス・プロセスとソフトウェアなどのITインフラをセットにしてサービスを提供する考え方。これらのサービスを再利用したり、組み合わせたりすることでシステムの変更を柔軟に実現できる。自社に合わせたビジネス・プロセスを状況に合わせて自由に構成することができ、コストや手間をかけずに企業間を越えた柔軟なシステムを構築することが可能となる。インフラやWebサービスの拡充によって現実的なものとなり、新たなサービス形態として注目を集めている。
- NECでは、SOAを実現するソリューションとして、アプリケーションサーバ「WebOTX」を提供している。

NetWeaver: SAP社の製品名

- SAPのSOA基盤製品の名称

PasoWings: パソウィングス NECのモバイルWiMAX製品名

- PCMCIAカードからサーバまでを含むNECのモバイルWiMAX製品群。
- IEEE802.16eに準拠し国際電気通信連合(ITU)から次世代高速無線通信技術の国際標準に認定されたモバイルWiMAXの製品群。WiMAXフォーラムが規定する標準仕様に準拠しているため、他の同じ標準準拠製品との相互接続性を確保している。

CX2000: CX2000シリーズ NECの製品名

- NECのNGN関連製品のひとつで、アグリゲーションスイッチと呼ばれる。
- FTTxアクセスサービスなどのブロードバンドアクセスから広域イーサネット、モバイルバックホールの構築まで幅広く適用できるスイッチシリーズ。

MSAN: Multi-Service Access NodesのNEC製品名

- 通信キャリア向けにイーサネット／ビデオ／ADSL／VDSLなど多種多様なインターフェースを集約して同一プラットフォーム上で提供するマルチサービスアクセス装置群の名称。

HYDRASor: ハイドラストア NECのストレージ製品名

- NECの次世代グリッド・ストレージ製品。日本発売名「iStorage HSシリーズ」。
- 本製品は、データ量の増加に伴いストレージに求められる性能や容量に応じて自由にサーバを追加し、ストレージノードとしてグリッド・アーキテクチャで連結することにより、柔軟で拡張性に優れたグリッド・ストレージを実現できる。

SDE: SystemDirector Enterprise NECの開発標準の名称

- 「システムディレクター エンタープライズ」。NECグループのシステム開発標準の名称。NECグループで培ったSIノウハウを結集し、オープン技術を用いたシステム構築における開発方法論、開発基盤、サポートサービスを体系化したもの。NECグループおよび主要協力会社のIT系SEが活用を進めている。

eDRAM: Embeded Dynamic Random Access Memory

- 1つのシリコンチップ上にロジック回路とDRAMを混載したシステムLSIとその製造技術。

DVFS: Dynamic Voltage and Frequency Scaling

- 動作中のLSIの電源電圧やクロック周波数を最適な値に制御して消費電力低減を実現する技術。

High-K:

- トランジスタの「ゲート絶縁膜」の種類の一つで、高誘電率の素材を使ったもの。
Kとはウェハー上に成膜された絶縁膜の誘電率のこと。

Metal Gate:

- 今まで二酸化ケイ素 (SiO_2) を使っていた電界効果トランジスタ (FET) のゲートの素材に金属を用いる技術。

MRAM: Magnetoresistive Random Access Memory

- 記憶素子に磁性体を用いた不揮発性メモリ的一种。

CNTトランジスタ: Carbon Nanotube トランジスタ

- 1991年にNECの飯島澄男特別主席研究員が発見した。
- 非常に微細な六角形の金網が筒状になった形の「カーボンナノチューブ」と呼ばれる素材を用いたトランジスタのこと。
ナノ (1nm=10億分の1m) という非常に小さな管状の分子構造をしており、高強度の樹脂、燃料電池、薄型ディスプレイなどに用いられる次世代の材料として注目を集めている。

※資料に掲載されている製品・サービスなどは、各社の商標または登録商標。