

# 社会インフラ

2023年11月30日

執行役 Corporate SEVP 兼 Co-COO（チーフオペレーティングオフィサー）

山品 正勝

1. 社会インフラ事業概要
2. 業績推移と中計目標
3. 社会インフラ事業を取り巻く環境
4. 2025年度目標の達成に向けた重点施策

# 1. 社会インフラ事業概要

# 社会インフラ事業概要

通信、航空宇宙および防衛に関わる豊富なドメインナレッジと  
NECの技術力を結集して社会価値を提供

<b>テレコム サービス</b>	<b>通信</b>	通信システム	国内通信事業者		
		業務/運用管理システム			
		IT基盤・業務サービスアプリケーション	海外通信事業者		
		海底ケーブルシステム			
		通信事業者/コンソーシアム等			
<b>ANS</b> (Aerospace and National Security)	<b>航空</b>	航空管制システム	国土交通省・航空局		
	<b>宇宙</b>	人工衛星、関連地上システム、衛星運用サービス	JAXA	内閣府	内閣官房
	<b>防衛</b>	IT・通信・センサシステム	防衛省		関連機関

## 2. 業績推移と中計目標

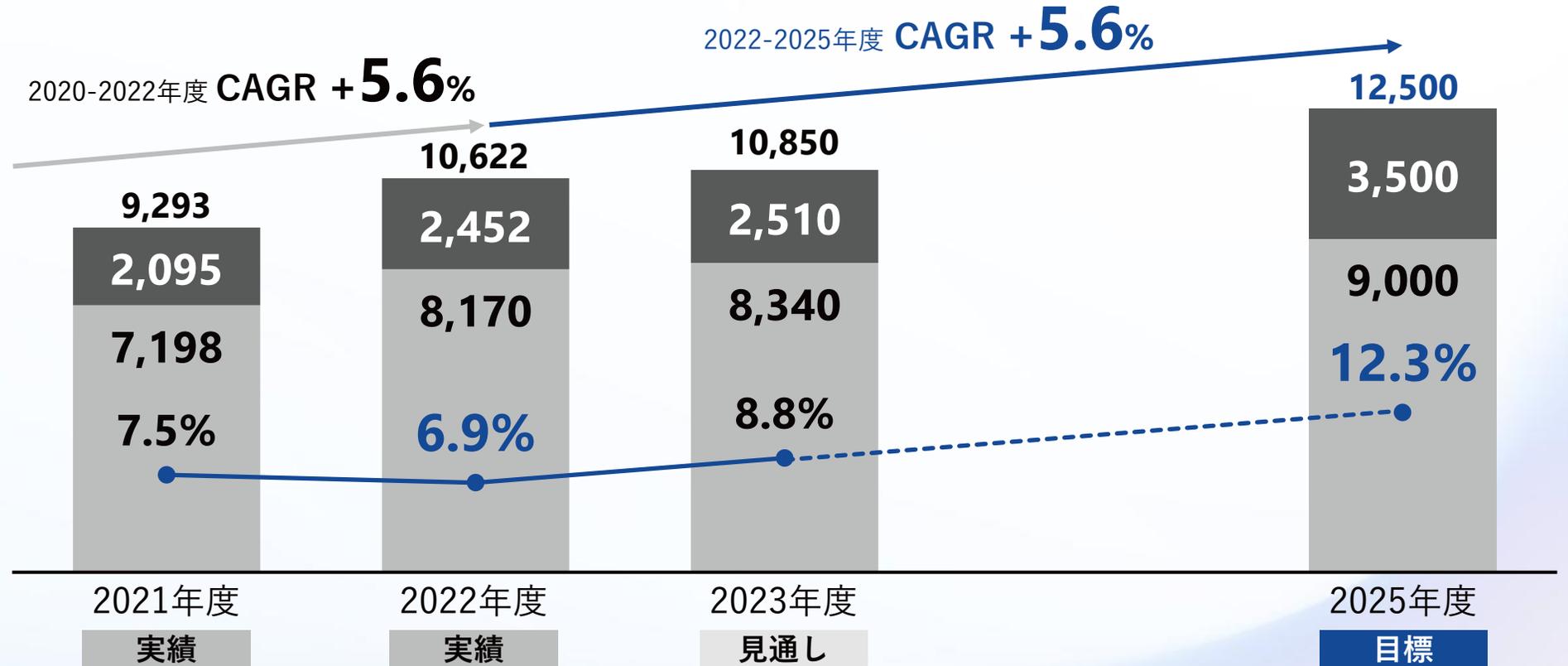
# 業績推移と中期計画

## 費用構造の見直しとビジネスモデルの変革により高収益事業に転換する

### 2025年度目標

(億円)

- 売上収益 (ANS)
- 売上収益 (テレコムサービス)
- 調整後営業利益率



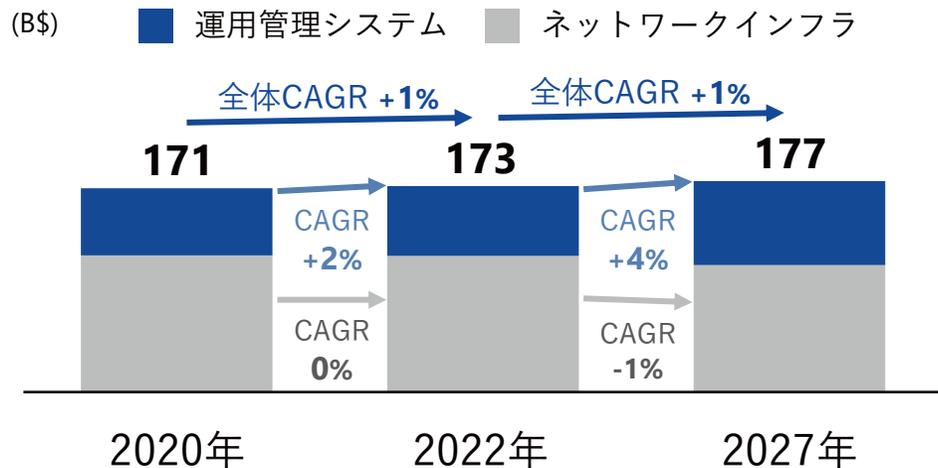
### 3. 社会インフラ事業を取り巻く環境

# 社会インフラ事業を取り巻く環境

## テレコムサービス

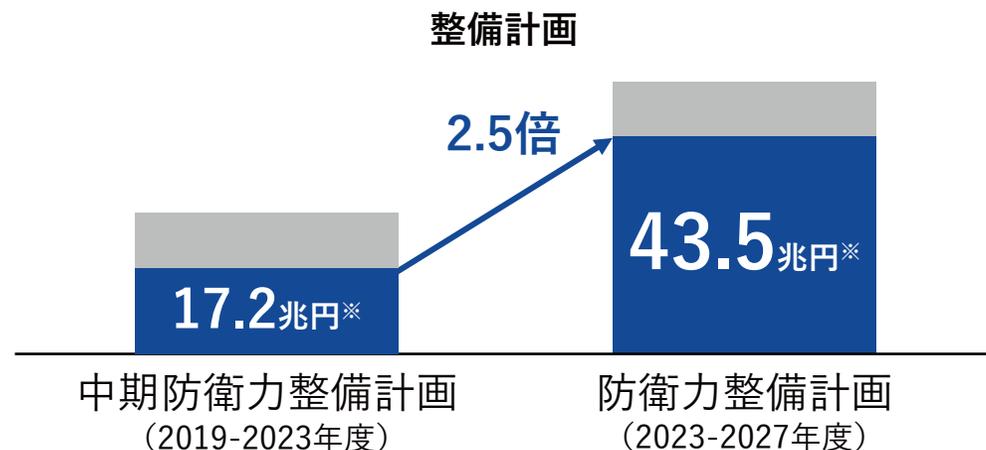
- ネットワークインフラの投資は低調だが、ソフトウェア市場規模が拡大傾向  
(インフラのソフトウェア化&運用管理システム)
- Open RAN市場の立ち上がり遅れ

グローバル通信市場規模 (NEC推定)



## ANS

- 宇宙政策と国家安全保障政策の融合により中長期的な需要が増加
- 防衛力整備計画により、防衛予算が倍増
- 防衛生産・技術基盤を維持・強化するための施策により、利益率が改善



※新たに必要となる事業に係る契約額 (物件費)

出典：防衛省「中期防衛力整備計画（平成31年度～平成35年度）について」「防衛力整備計画について」

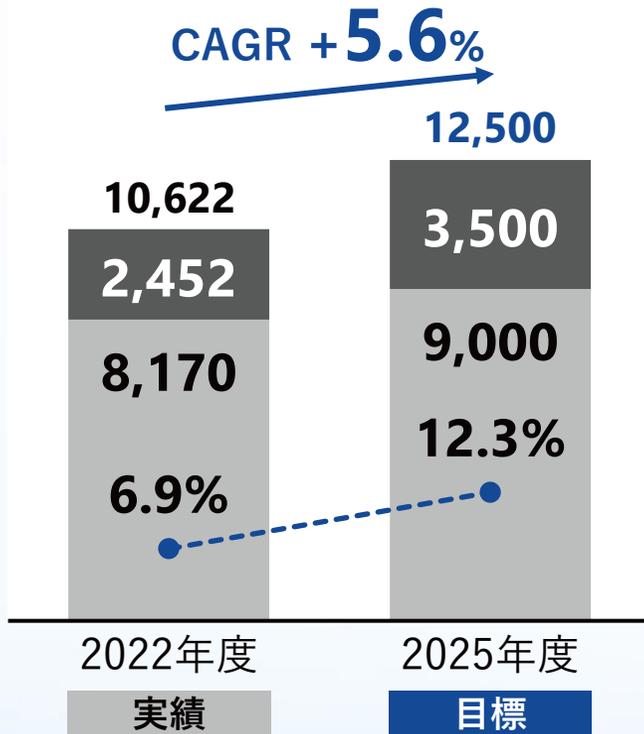
# 4. 2025年度目標の達成に向けた重点施策

# 2025年度の目標達成に向けた重点施策

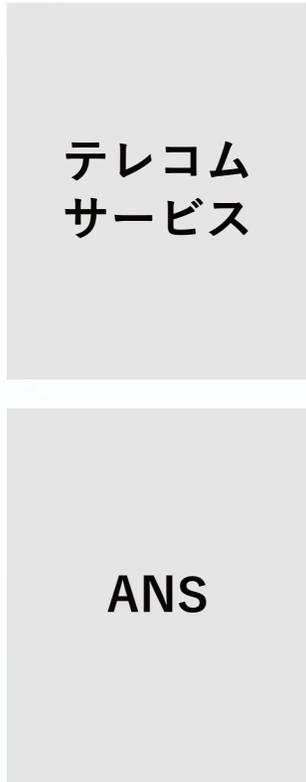
## 2025年度目標

(億円)

■ 売上収益 (ANS) ■ 売上収益 (テレコムサービス)  
● 調整後営業利益率



2022-2025年度  
調整後営業利益CAGR  
**+27.8%**



- グローバル5G戦略の見直し
  - 高付加価値事業への転換 (DXソリューションに注力)
  - 費用構造およびソフトウェア比率の向上
- 
- 売上収益拡大と収益性の改善
  - リソース強化

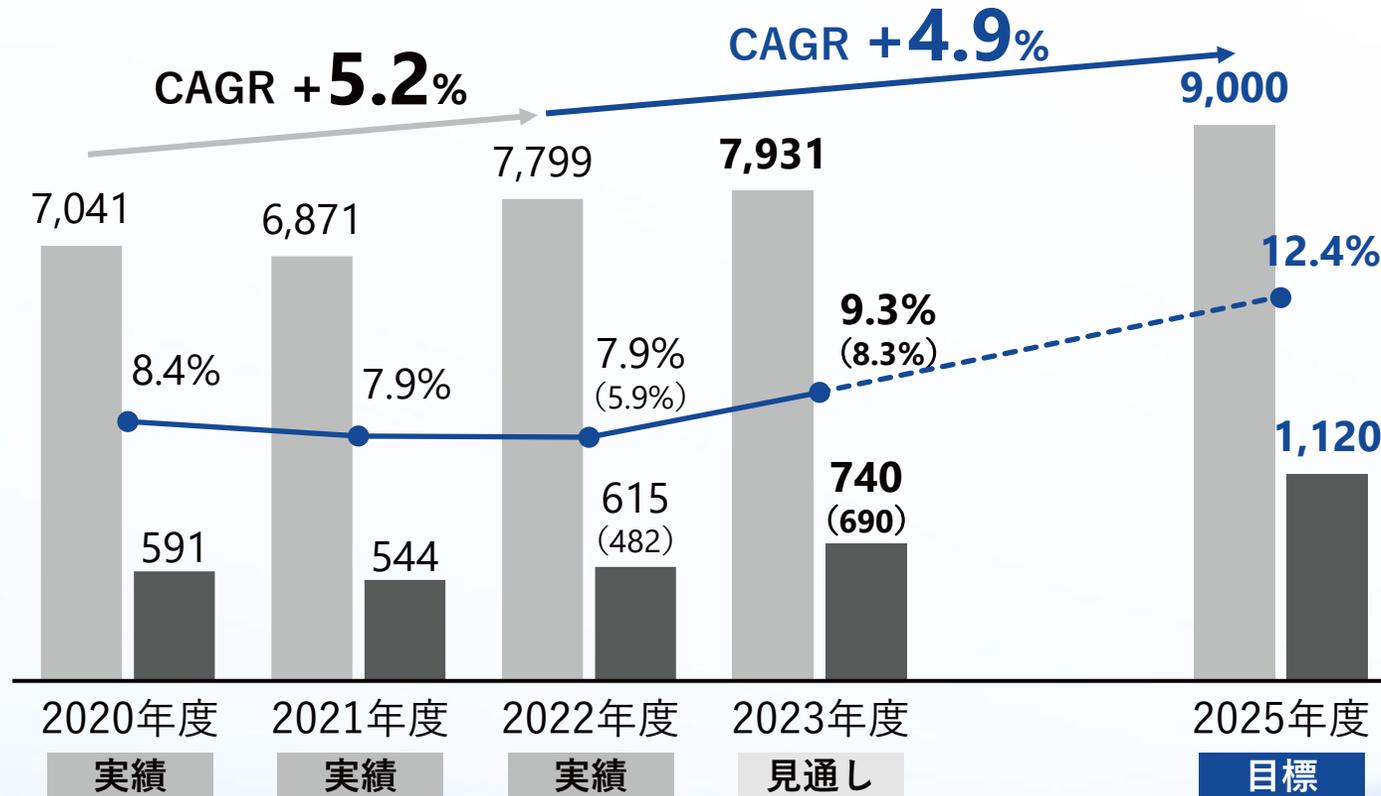
# テレコムサービス 計数計画

費用構造の見直しとハードウェアの原価低減およびソフトウェアシフトにより収益性を改善

## 特殊要因除く計画

(億円)

- 売上収益
- 調整後営業利益  
※括弧内は特殊要因含む値
- 調整後営業利益率  
※括弧内は特殊要因含む値



2022-2025年度

調整後営業利益CAGR

**+22.1%**

2020-2022年度

調整後営業利益CAGR

**+2.0%**

主な特殊要因：5G関連会計処理（不採算案件/棚卸引当/買収会社のれん減損等）、カーブアウト予定事業、大型特許収入

# テレコムサービス 成長性

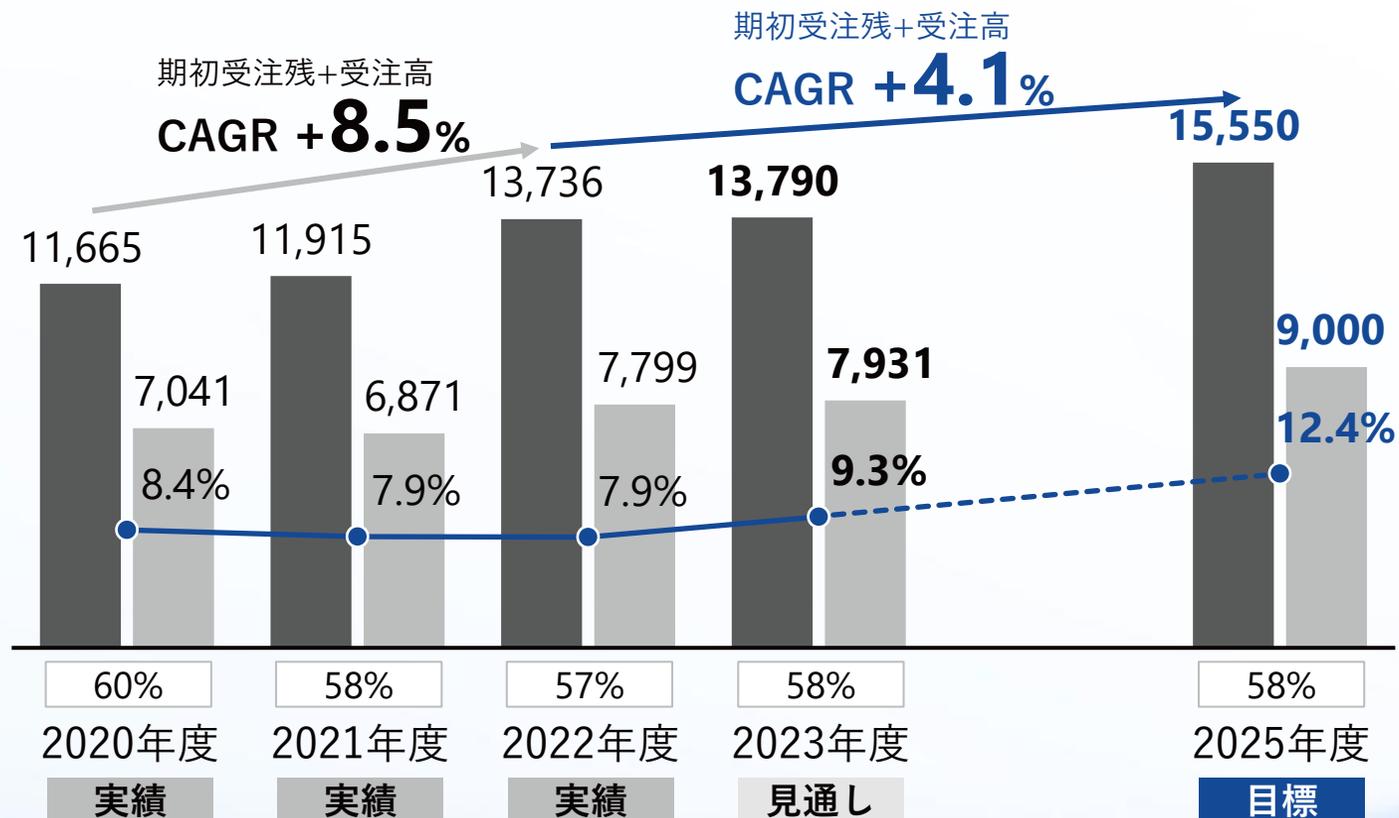
製品競争力強化によりシェアを拡大（受注CAGR8.5%）

今後も市場成長率を上回る成長を見込む

## 特殊要因除く計画

(億円)

- 期初受注残+受注高
- 売上収益
- 調整後営業利益率
- コンバージョン率



2022-2025年度

売上CAGR

+4.9%

2020-2022年度

売上CAGR

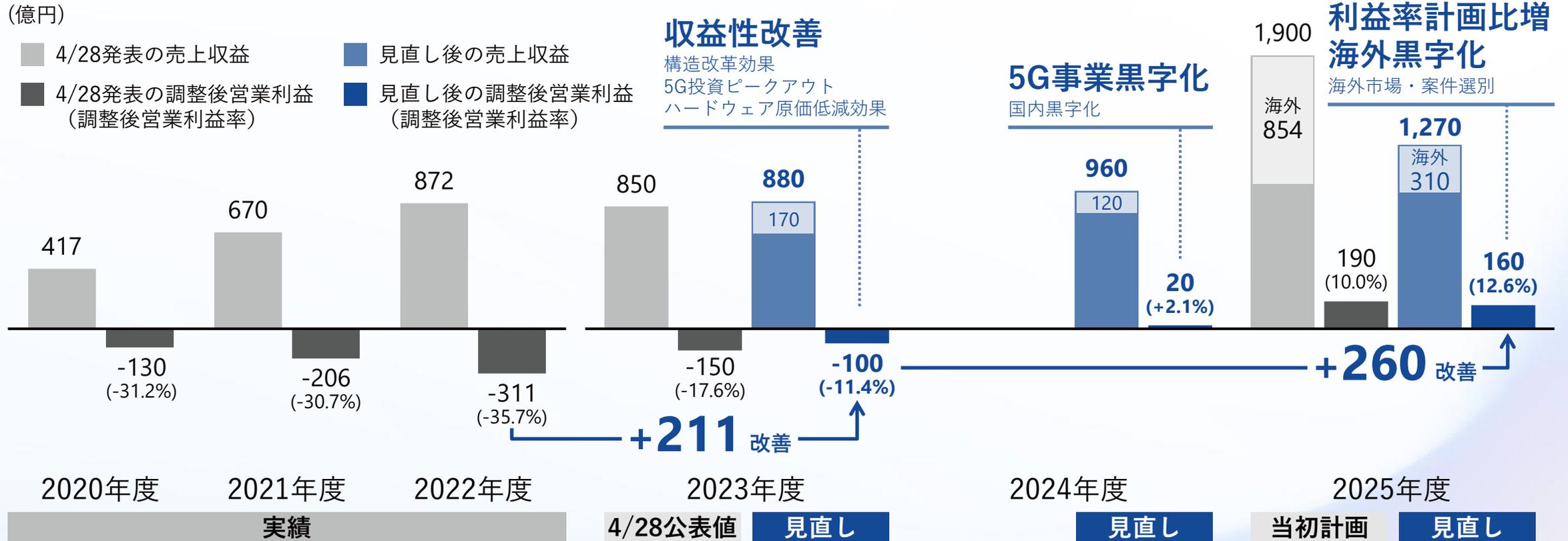
+5.2%

主な特殊要因：大型特許ライセンス、カーブアウト予定事業

# テレコムサービス グローバル5G戦略の見直し

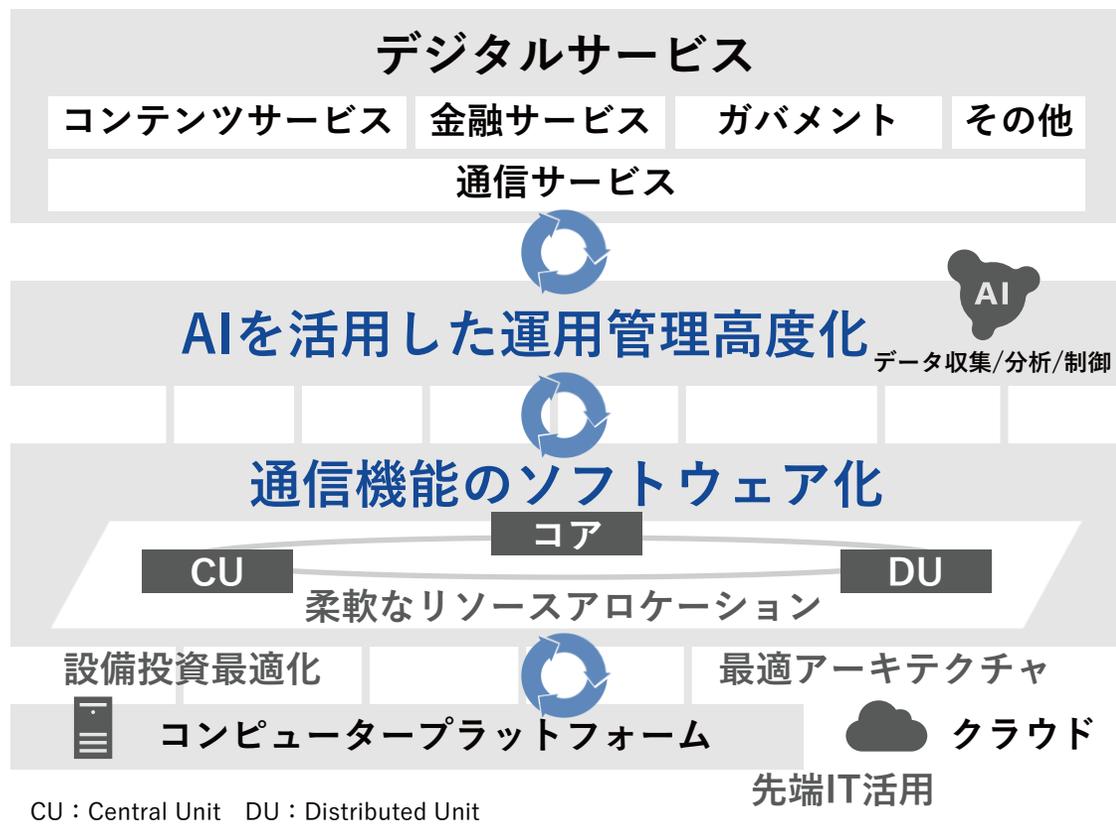
## 海外事業の構造改革と案件の選別

### ソフトウェアを中心とした高付加価値事業へのシフト（比率36%→51%へ）



# テレコムサービス 高付加価値事業への転換 (DXソリューションの強化)

## 通信機能のソフトウェア化とAIを活用した運用管理高度化で デジタルサービスプロバイダのDX化を推進



### NECのDXソリューション

受注事例

中東通信事業者向け  
AI活用業務支援システム

英国基地局運営会社向け  
Open RANプロジェクト

業務効率化と  
デジタルサービス支援

- 柔軟で迅速なサービス変更
- 耐障害性実現
- キャリアグレード品質

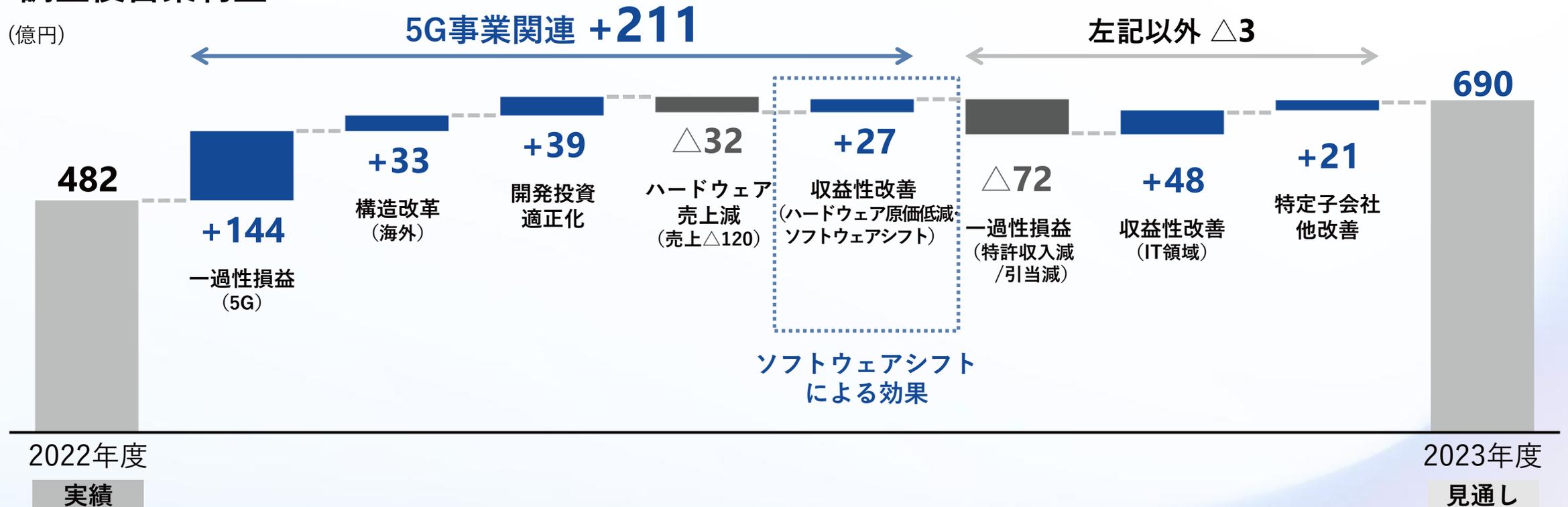
TCO抑制と高性能実現

# テレコムサービス 費用構造およびソフトウェア比率の向上 (2022-2023年度)

## 5G事業の費用構造の見直し (一過性費用減、SGA/開発費適正化) により増益

### 調整後営業利益

(億円)

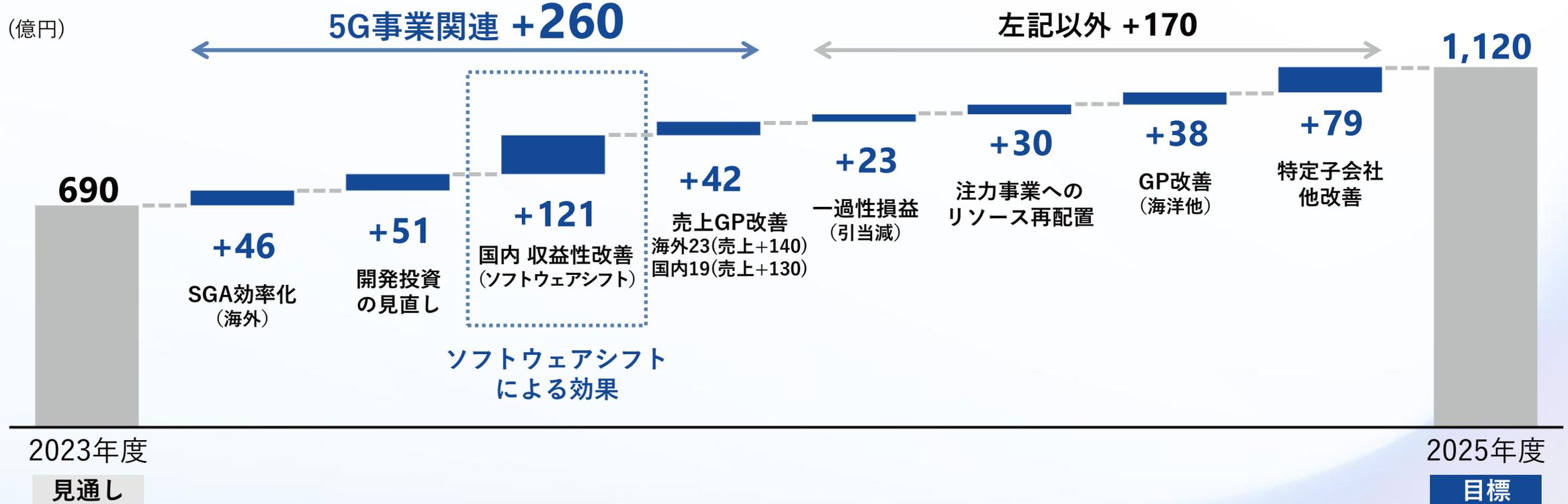


# テレコムサービス 費用構造およびソフトウェア比率の向上 (2023-2025年度)

## ソフトウェアシフトによる増益と高付加価値事業への布石

### 調整後営業利益

(億円)



# ANS 計数計画

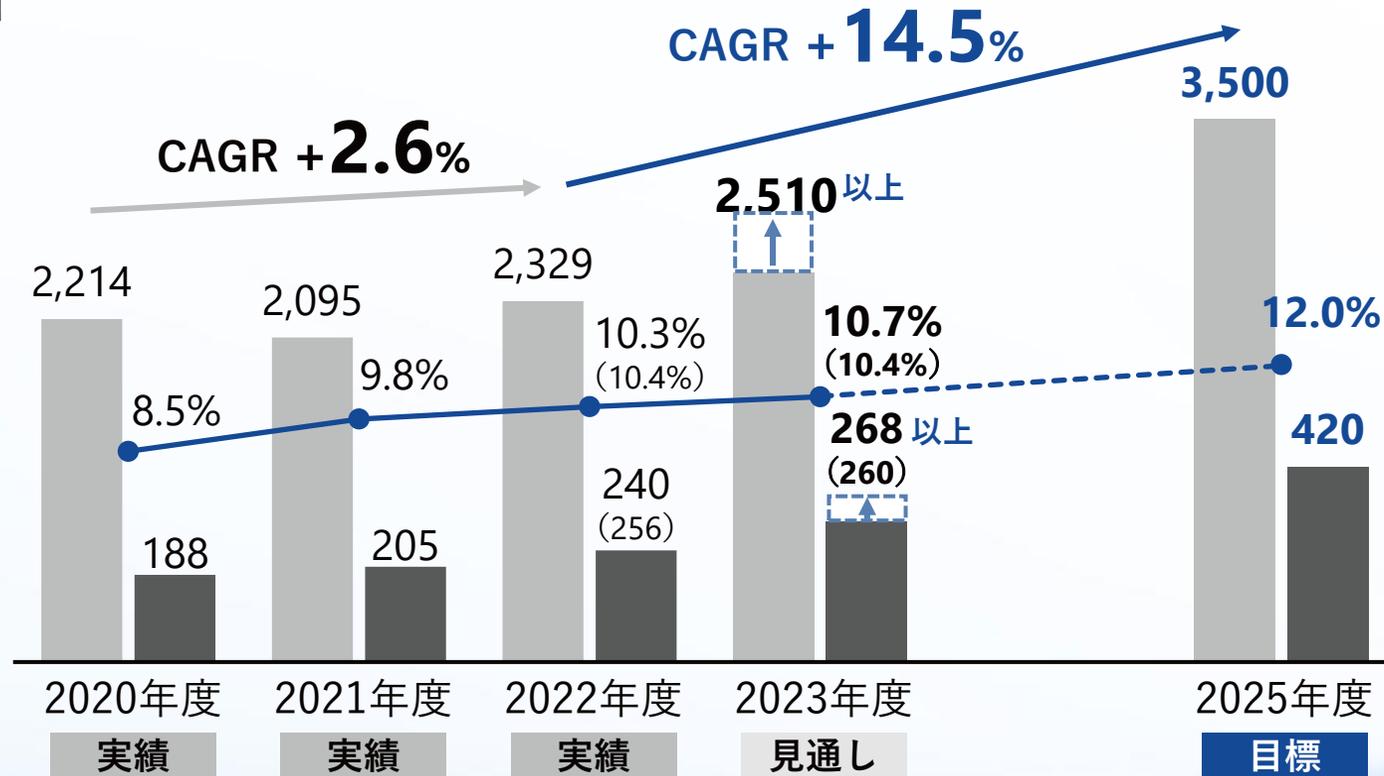
防衛費の大幅増を追い風に売り上げを伸長 (CAGR14.5%)

防衛装備品の利益率改善により2%の改善

## 特殊要因除く計画

(億円)

- 売上収益
- 調整後営業利益  
※括弧内は特殊要因含む値
- 調整後営業利益率  
※括弧内は特殊要因含む値



**2022-2025年度**  
調整後営業利益CAGR  
**+20.5%**

**2020-2022年度**  
調整後営業利益CAGR  
**+13.0%**

主な特殊要因：会計処理（不採算案件/棚卸引当の戻り益 等）

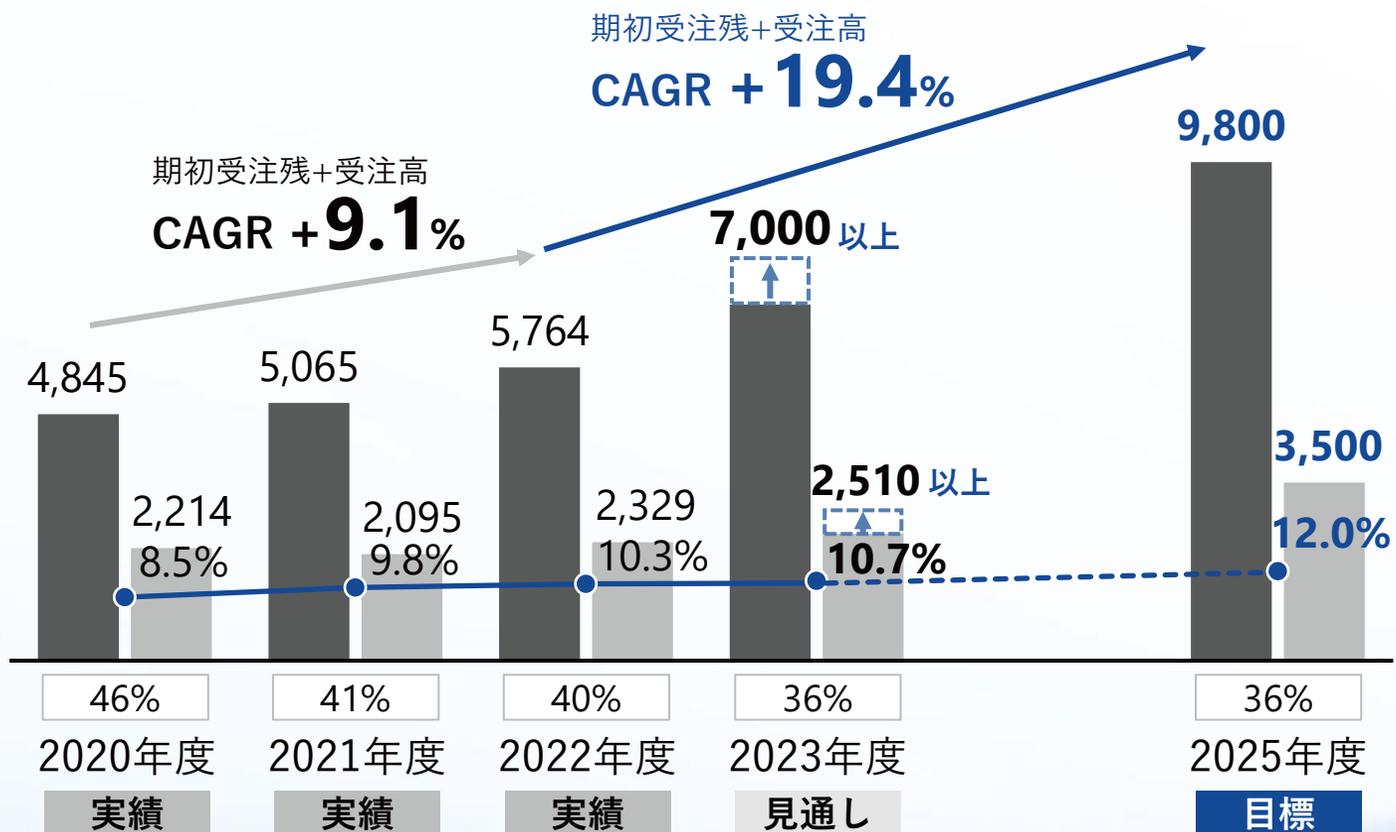
# ANS 成長性

防衛費予算の増加を追い風に、2022年度までの成長性前提を大きく上回る見込み

## 特殊要因除く計画

(億円)

- 期初受注残+受注高
- 売上収益
- 調整後営業利益率
- コンバージョン率



2022-2025年度

売上CAGR  
**+14.5%**

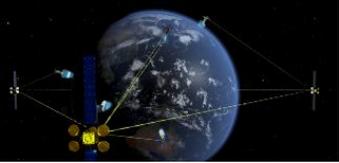
2020-2022年度

売上CAGR  
**+2.6%**

# ANS 売上収益拡大と収益性の改善

## 防衛力整備計画や宇宙基本計画の注力分野を中心に、事業を拡大

### ANSの実績（一例）

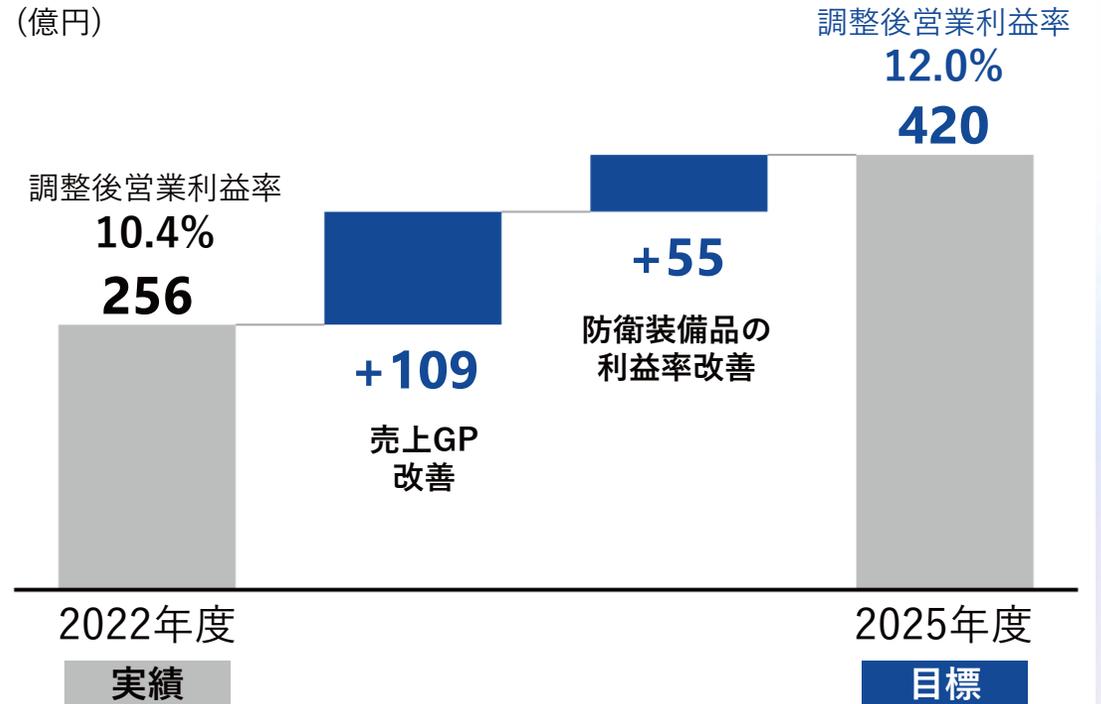
	航空宇宙	防衛
ITシステム	 航空管制システム	 指揮統制システム
センサ	 人工衛星	 警戒管制レーダ ※1
ネットワーク	 光通信システム	 野外通信システム ※2

※1 航空自衛隊HPより引用 ※2 陸上自衛隊HPより引用

### 収益性の改善

#### 調整後営業利益

(億円)



# ANS リソース強化

事業成長を実現するために、リソースを強化



## 人員の増強

- 2023年度に430人の増員を実施
- 2025年度までに1,000人規模の増員

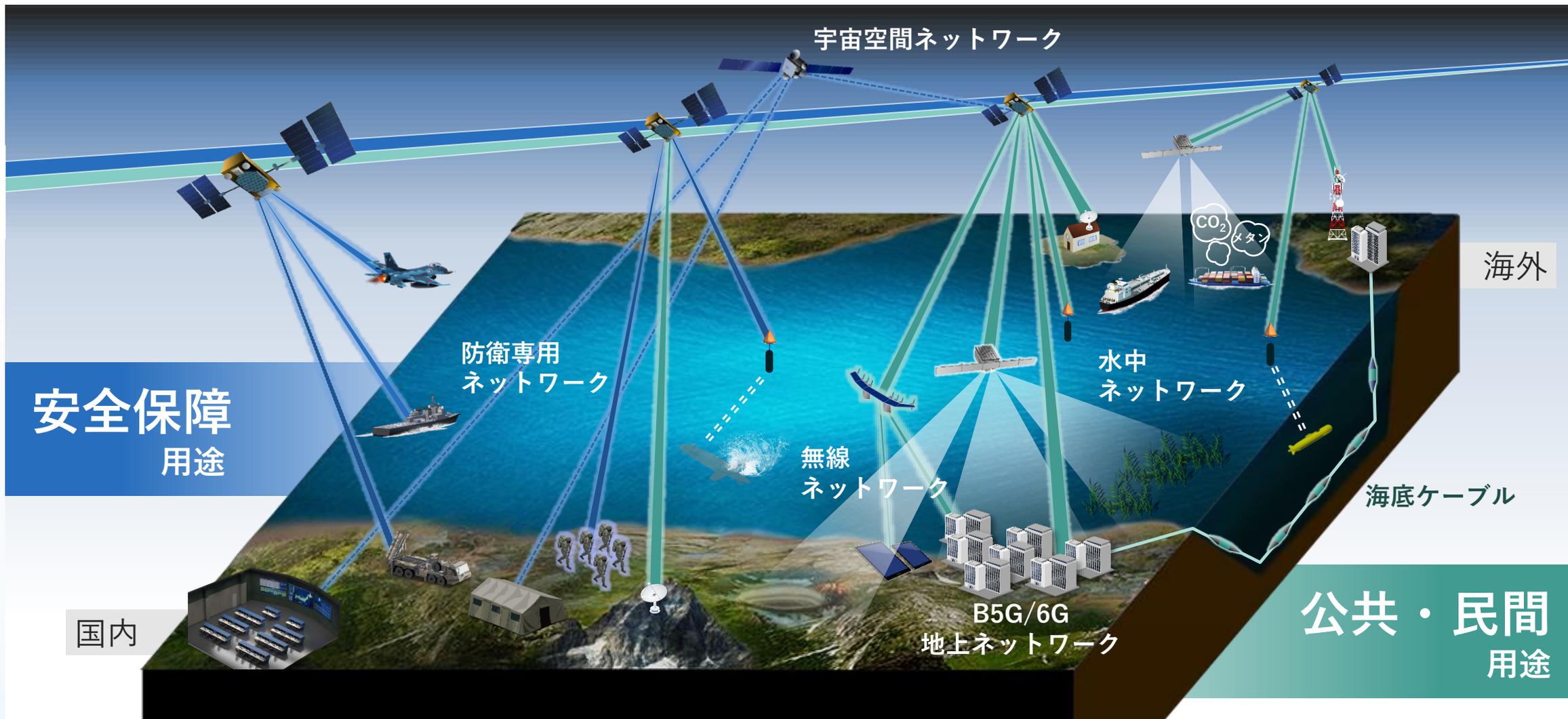


3号館新棟完成図

## 生産設備の増強

- ANSの生産拠点である府中地区に新棟を新設  
(2024年度 完成)
- 2025年度までに4万m<sup>2</sup>を増床

# 高付加価値事業への転換 世界をつなぐネットワーク



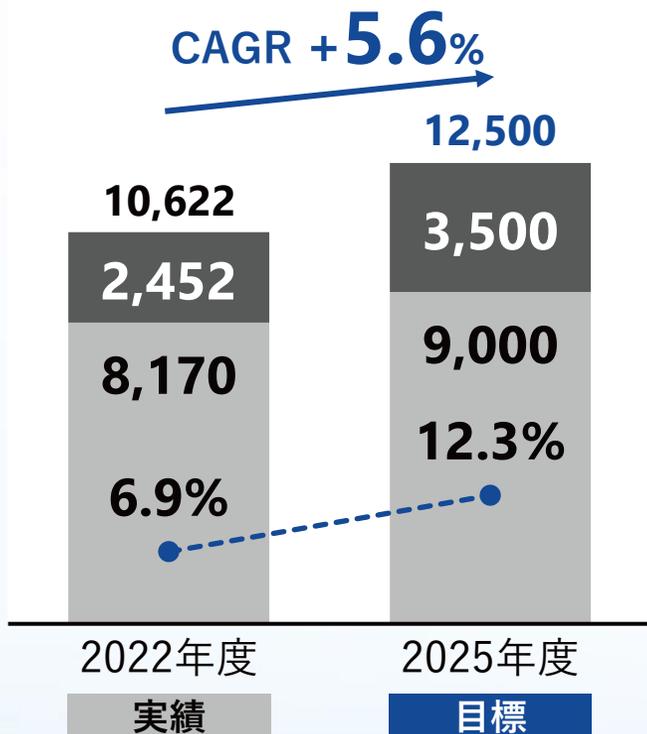
# まとめ

## 2025年度目標

(億円)

■ 売上収益 (ANS) ■ 売上収益 (テレコムサービス)

● 調整後営業利益率



2022-2025年度

調整後営業利益CAGR

+27.8%

テレコム  
サービス

- グローバル5G戦略の見直し
- 高付加価値事業への転換 (DXソリューションに注力)
- 費用構造およびソフトウェア比率の向上

ANS

- 売上収益拡大と収益性の改善
- リソース強化

▶ 意識改革

\Orchestrating a brighter world

**NEC**

# 注意事項

## <将来予想に関する注意>

本資料に記載されているNECグループに関する業績、財政状態その他経営全般に関する予想、見通し、目標、計画等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいております。これらの判断および前提は、その性質上、主観的かつ不確実です。また、かかる将来に関する記述はそのとおりに実現するという保証はなく、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。その要因のうち、主なものは以下のとおりですが、これらに限られるものではありません。

- ・ 国内外の経済動向、為替変動、金利変動および市況変動
- ・ 新型コロナウイルス感染症（COVID-19）その他の感染症の流行による悪影響
- ・ 中期経営計画を達成できない可能性
- ・ 売上および収益の期間毎の変動
- ・ 企業買収・事業撤退等が期待した利益をもたらさない可能性
- ・ 戦略的パートナーとの提携関係の悪化、または戦略的パートナーの製品・サービスに関連する問題が生じる可能性
- ・ 海外事業の拡大が奏功しない可能性
- ・ 技術革新への対応または新技術の商品化ができない可能性
- ・ 競争の激化にさらされる可能性
- ・ 特定の主要顧客への依存
- ・ 新規事業の成否
- ・ 製品・サービスの欠陥による責任追及または不採算プロジェクトの発生
- ・ 供給の遅延等による調達資材等の不足または調達コストの増加
- ・ 事業に必要な知的財産権等の取得の成否およびその保護が不十分である可能性
- ・ 第三者からのライセンスが取得または継続できなくなる可能性
- ・ 顧客の財務上の問題に伴い負担する顧客の信用リスクの顕在化
- ・ 優秀な人材を確保できない可能性
- ・ 資金調達力が悪化する可能性
- ・ 内部統制、法的手続、法的規制、環境規制、情報管理等に関連して行政処分や司法処分を受ける可能性または多額の費用、損害等が発生する可能性
- ・ 実効税率もしくは繰延税金資産に変更が生じる可能性または不利益な税務調査を受ける可能性
- ・ コーポレート・ガバナンスおよび企業の社会的責任に適切に対応できない可能性
- ・ 自然災害、公衆衛生上の問題、武装勢力やテロリストによる攻撃等が発生する可能性
- ・ 退職給付債務にかかる負債および損失等が発生する可能性
- ・ のれんの減損損失が発生する可能性

将来予想に関する記述は、あくまでも本資料の日付における予想です。新たなリスクや不確定要因は随時生じ得るものであり、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、当社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。

(注) 年度表記について、21年度は2022年3月期、22年度は2023年3月期、23年度は2024年3月期（以降も同様）を表しています。