



Insight for the New Paradigm
未来のしくみを、ITでつくる。

I N F O R M A T I O N

2005

株式会社NTTデータ
2月

Summary

1 . 当社の実績と今期予想	1
2 . 事業環境	2
3 . 当社の強み・優位性	4
4 . 当社の課題	6
5 . 中期経営方針	9
6 . 成長施策	10
7 . 法人分野における取組み状況	15
8 . 基礎体力の向上施策	18
9 . 中期経営目標値	19

☆ 当社業績(連結)と今期予想

(億円)

<参考:第3四半期>

	2001/3	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3予想	2004/12
受注高	7,794	8,453	8,435	7,507	6,800	5,028
前期比	9.0%	8.5%	(0.2%)	(11.0%)	(9.4%)	(14.3%)
受注残高	13,989	14,736	15,229	14,824	13,844	14,286
前期比	0.4%	5.3%	3.3%	(2.7%)	(6.6%)	(11.7%)
売上高	8,010	8,019	8,321	8,467	8,300	5,717
前期比	10.4%	0.1%	3.8%	1.8%	(2.0%)	6.0%
売上総利益	2,028	2,106	2,100	2,087	1,950	1,410
売上総利益率	25.3%	26.3%	25.2%	24.7%	23.5%	(5.9%)
営業利益	587	594	615	597	350	305
営業利益率	7.3%	7.4%	7.4%	7.1%	4.2%	(27.6%)
経常利益	460	471	473	496	260	268
特別損益	—	—	36	(51)	—	—
当期純利益	244	264	285	269	160	169
前期比	—	8.0%	8.2%	(5.6%)	(40.6%)	16.5%
R O E	6.5%	6.6%	6.7%	6.0%	3.4%	1.8%
営業C F	1,906	1,613	2,161	1,789	1,490	1,116
F C F	177	(17)	671	440	300	522

☆ マーケット、ユーザの考え方の変化

■ システム化の進展

- 簡単に効果が出るインフラ整備等のシステム化の終了



より高度なシステム化へ

- カスタマーバリューの追求（投資対効果）

IT投資の効果に対する
顧客の満足度は低い現状

■ オープン化、ダウンサイジング

■ 価格低下圧力

☆ 最近の事業環境と今後の見通し

ITサービス市場：

足元の市場成長力は未だ横這い。ROI重視の姿勢が依然強く立上がりは緩慢。
システムの共同化、アウトソーシング需要は今後も伸びを期待。

2005年以降には、コンサルティングフェーズから本格投資への拡大を期待。

公共分野

- 「小さな政府」へのトレンド、電子政府関連の投資の一段落等により、IT投資は横這いもしくは漸減
- 予算効率、IT投資対効果重視の方向へ
- e-Japan戦略Ⅱによる省庁間連携や官民連携といった新たな領域におけるIT需要の動向を注視

金融分野

- 大手金融機関では不良債権処理が前倒しで進捗するとともに、業態間の提携による総合金融化の流れから、直近のIT投資は微増傾向。
- 投資の対象は一段の経営効率化とともにリテール戦略による顧客の囲い込み等、収益の多様化・拡大を意図したものへ
- 一方、地域金融機関では不良債権処理に伴う統合/再編、並びにコスト削減ニーズが継続

法人分野

- 景気は一部弱含み、企業業績改善に一服感も、IT投資意欲は増加傾向
- 特に、競争激化、業界変化に備え、企業競争力強化や企業構造の変革に向けたIT活用のためのコンサルフェーズでの受注が顕在化
- コア事業への集中から、ITアウトソーシングのニーズは引き続き大
- グループ経営関連、CRMの継続的ニーズ、SCM本格導入の動き

☆ 当社の強み・優位性

中立性

- ・中立性を生かした社会インフラシステム、業界(標準)共同利用システムの構築
- ・ハードウェアに拠らないマルチベンダ技術

技術力・信頼性

- ・ナショナルプロジェクト等の超大規模システムの構築実績
- ・構築実績に培われた技術力
- ・業界内で抜群の安定した財務基盤

先見性

- ・業界横断的なビジネス展開からITを活用した新しいビジネスモデル創造力 (ITパートナーによる事業拡大)
- ・積極的なR&D

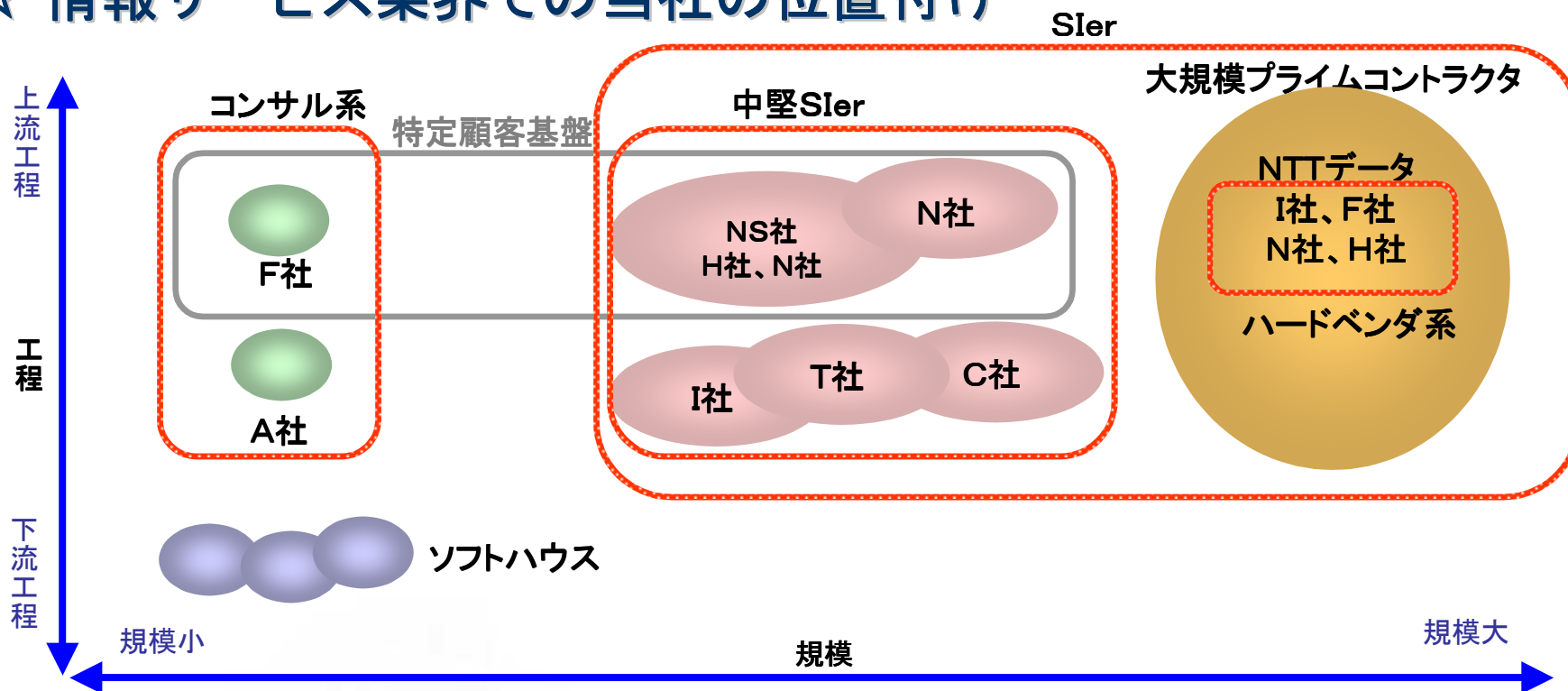
強み・優位性を活かした例

- ・社会基盤インフラ (中央省庁向け大規模システム)
- ・全国規模インフラ (全国銀行データ通信システム)
- ・業界横断型インフラ (統合ATMネットワークシステム) 等

- ・世界最大規模のミッションクリティカルクライアントサーバーシステム (NTTドコモ iモードゲートウェイシステム「CiRCUS」) 等

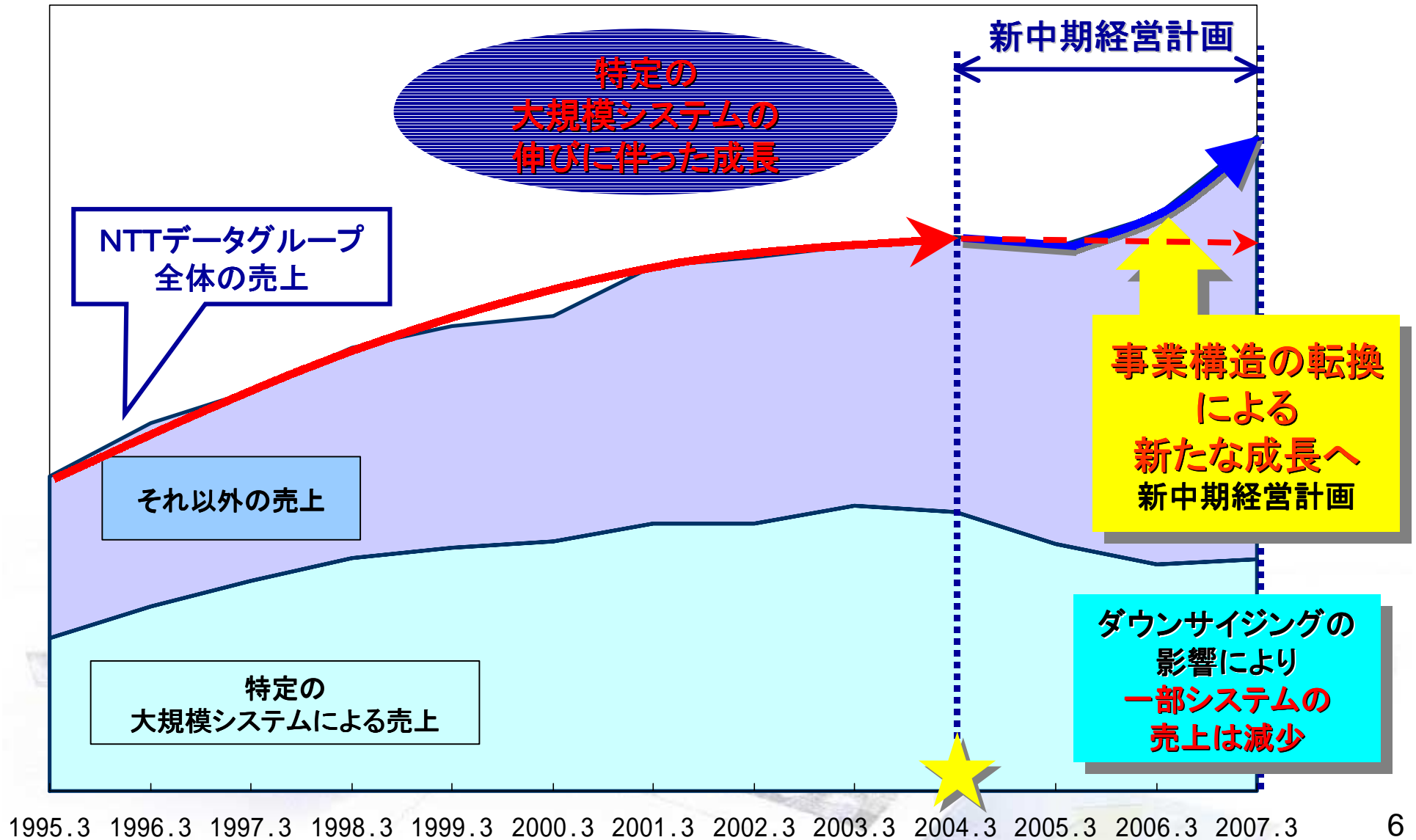
- ・公共料金・税金等の決済ネットワーク (マルチペイメントネットワーク)
- ・カードビジネスの総合決済ネットワーク (ANSER、CAFIS) 等

☆ 情報サービス業界での当社の位置付け



競争力に寄与する強み	ハードベンダ系	中堅SIer	コンサル系	当社
プロジェクト管理能力	○	△	△	◎
ITアウトソーシング提供能力	○	△		○
顧客基盤	○	△		○
ストック型収益	△	△		◎
コンサルティング能力	○	△	○	○

☆ NTTデータグループの事業構造の転換

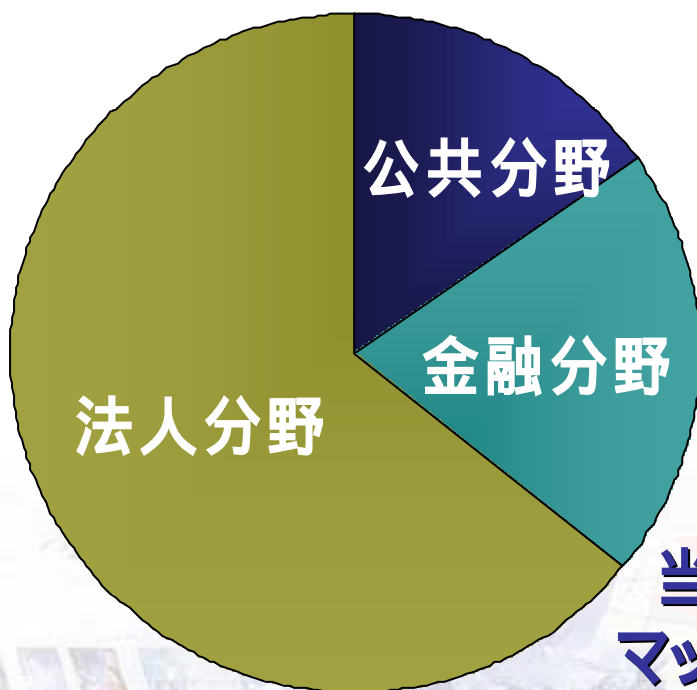


市場と当社グループの現状

国内ITサービス市場

<2003年>

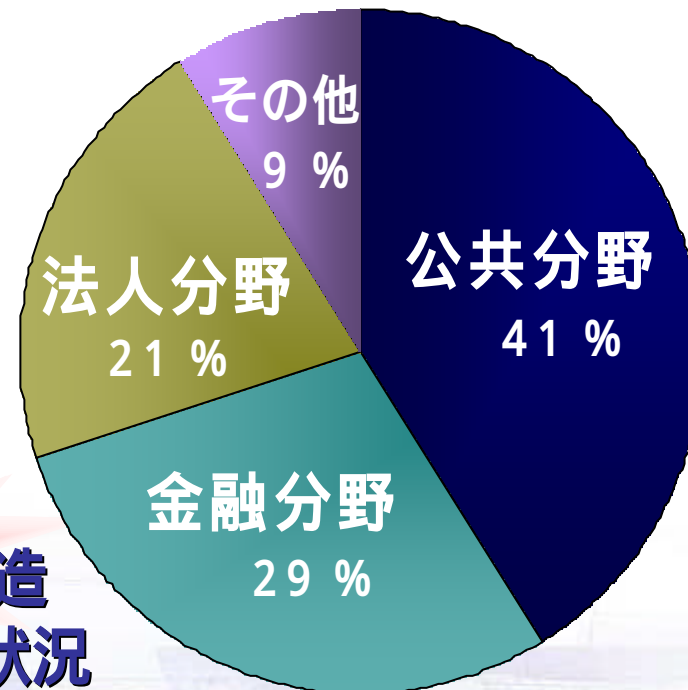
84,957億円



当社連結売上高

<2004/3期実績>

8,467億円



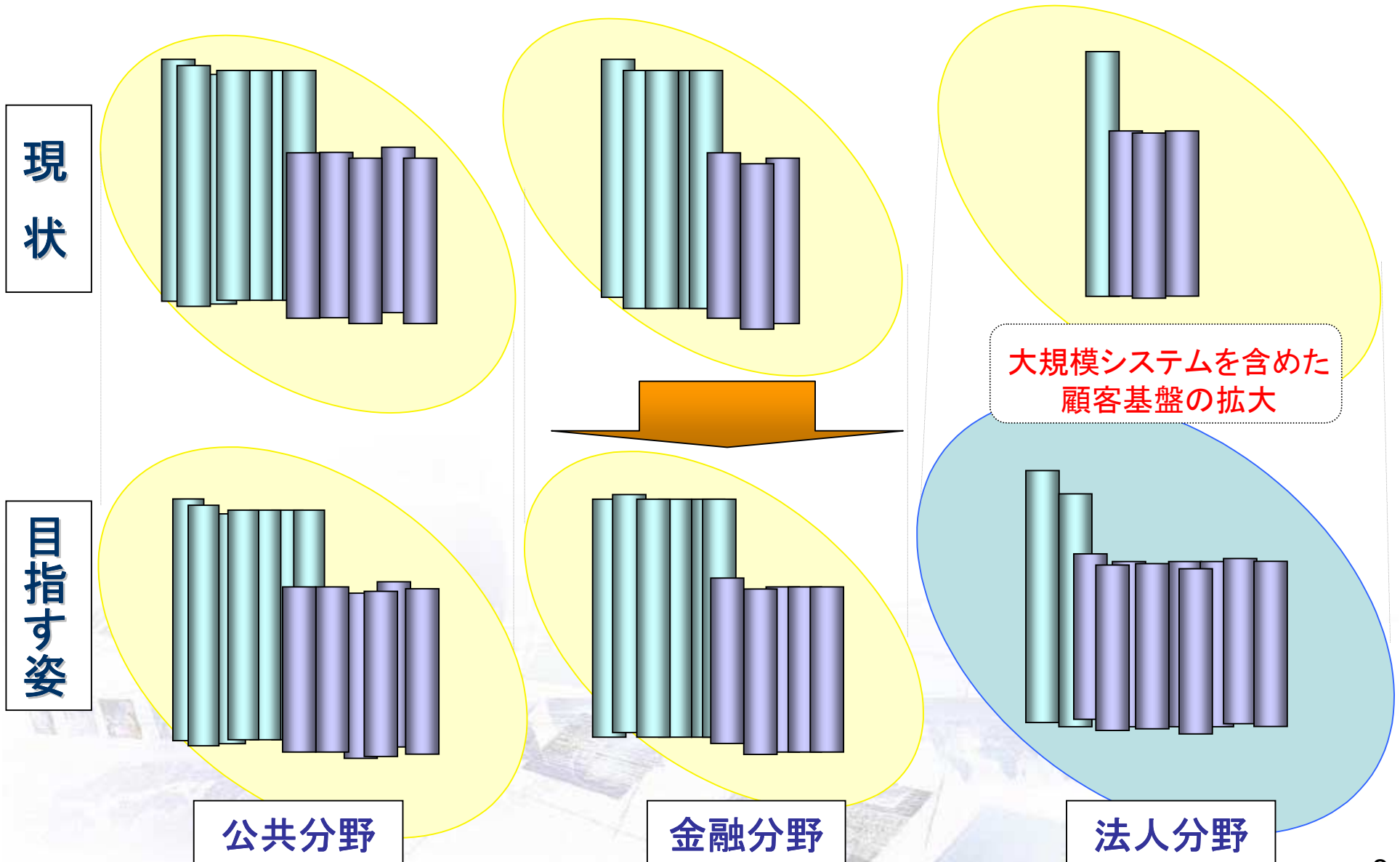
一般市場と
当社の事業構造
マッチしていない状況

【参考資料】 Gartner Japan

「日本のITサービス市場：産業別市場規模予測<2003年>」 (2004年3月) GJ04231

【その他：保守・運用等】

☆事業構造の転換 ~ 法人分野の顧客基盤の拡大!



☆ NTTデータグループの中期経営方針

お客様満足度NO. 1

カスタマーバリューを向上させるシステム・サービスの提供

成長施策

営業力強化

SI競争力強化

積極的な
新商品・サービスの創造

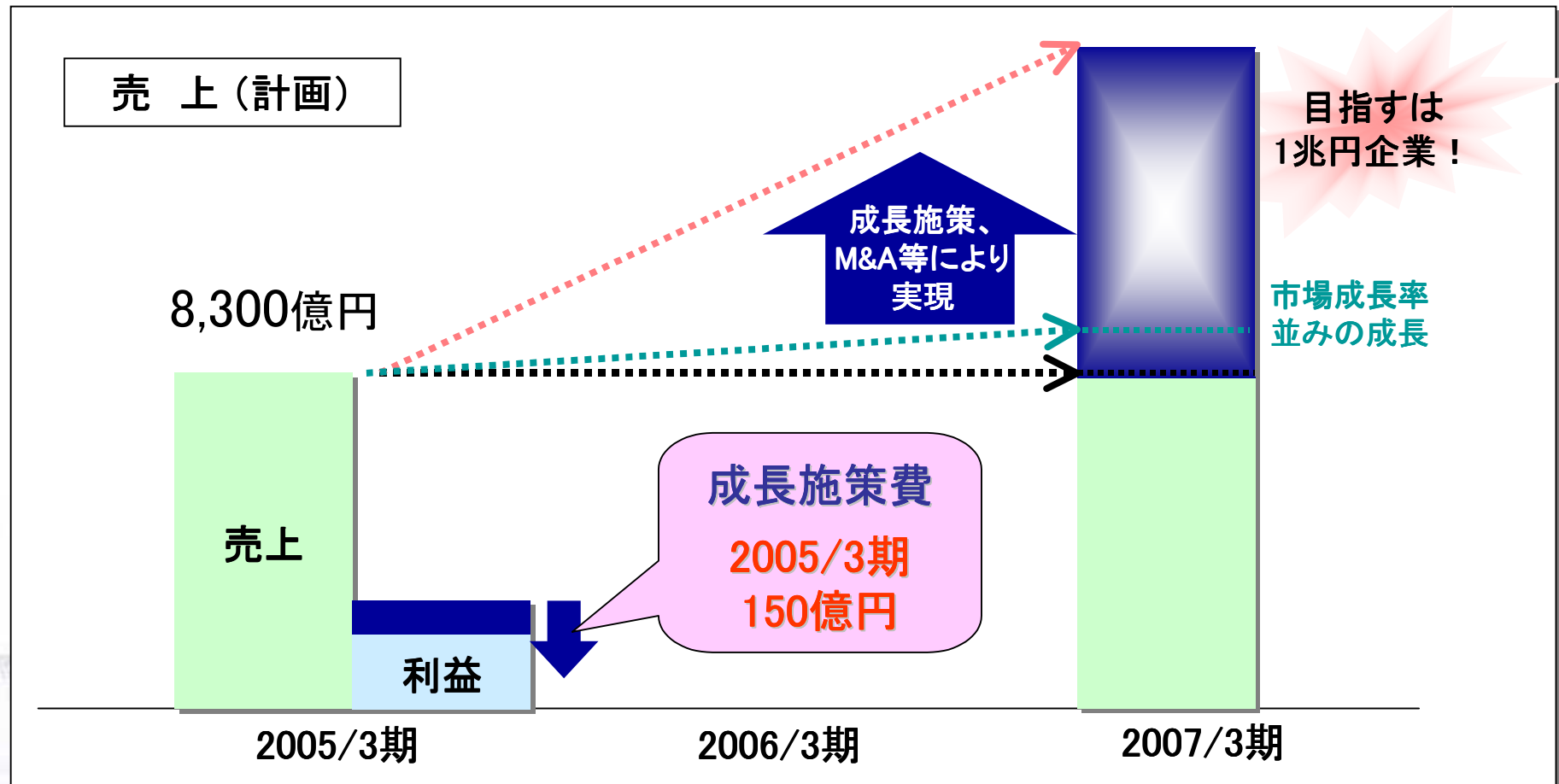
販売管理費の効率的な活用

人財が育つ環境づくり

基礎体力の向上

☆ 飛躍に向けた成長施策の実施 ～ “成長施策費” の投資

基礎体力の向上を土台に、成長施策の実施によりブレイクスルーを目指す。



☆ 具体的成長施策一覽

施 策	2005/3期 費用額	
1. 法人分野等営業／開発パワーの増強	20億円	合計 150億円
中途採用により業界ノウハウやコンサルティングスキルを備えた人員を200名増加		
2. 次世代基幹システム構築基盤の開発、整備	60億円	
①OSSによるシステム開発基盤の開発・サポート体制の構築 ②オープンミッションクリティカルシステム基盤の開発・サポート体制の整備		
3. 先進的ソリューション・サービスの開発	70億円	
①eコラボレーションによる新しいビジネスモデル （高度なIT連携など）		
②ユビキタスネットワーク社会を実現するプラットフォーム （社会インフラ、業界共通プラットフォームなど）		
③新たな業界別共同利用型システム ④今後IT利用が進んでいくと見込まれる成長分野 （ヘルスケア・バイオ）		

☆ 成長施策の主な取組み状況 (1/2)

施策名		主な取組み状況等	第3四半期累計額
1	法人分野等営業 ／開発パワーの増強	<p>中途採用により業界ノウハウやコンサルティングスキルを備えた人員を200名増加</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各種メディアを活用した積極的な経験者採用の実施 ・ (株)NTTデータ システムデザインを設立 (ITコンサルティング会社)し、そこを通じた採用活動も実施 <p>約13億円 (中途採用: 約150名)</p>
2	次世代基幹システム 構築基盤の開発、整備	<p>①OSSによるシステム開発基盤の開発・サポート体制の整備</p> <p>②オープンミッションクリティカルシステム基盤の開発・サポート体制の整備</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ プロトタイプによる性能や信頼性、コスト、AP移行性等の検証結果を、見積りや資産移行等の各種ガイドラインに整理 ・ オープンソース開発センター (OSDC) の設置 (200名体制のオープンソースソリューション (Linux等) の開発拠点) ・ フルOSS化に向けた組み合わせ検証及び不足機能の開発 <p>約35億円</p>

☆ 成長施策の主な取組み状況 (2/2)

施策名		主な取組み状況等	第3四半期累計額	
3	先進的ソリューション ・サービスの開発	①eコラボレーションによる新しいビジネスモデル（高度なIT連携など）	<ul style="list-style-type: none"> 電子タグ適用の物流情報化システムの検討 RFIDタグ活用の医薬品流通トレーサビリティの実証実験開始 	約43億円
		②ユビキタスネットワーク社会を実現するプラットフォーム（社会インフラ、業界共通プラットフォームなど）	<ul style="list-style-type: none"> ITS事業推進室の設置（自動車・公共交通分野での新サービス開発、社会インフラ構築） ユビキタスサービスPF、ユビキタスソリューションの確立 	
		③新たな業界別共同利用システム	<ul style="list-style-type: none"> 次世代共同システムに係る検討（クレジット業界共通化） ユーティリティ業界向けの共同利用型システムの検討 	
		④今後IT利用が進んでいくと見込まれる成長分野（ヘルスケア・バイオ）	<ul style="list-style-type: none"> ライフサイエンスビジネス推進室の設置 治験ビジネスのビジネスモデルの検討 臨床試験実施支援システム、健診データ流通ビジネスの検討 	

☆ 先進的ソリューション・サービスの開発

～具体例: 電子タグを活用した新しいビジネスモデル

◇ 概要

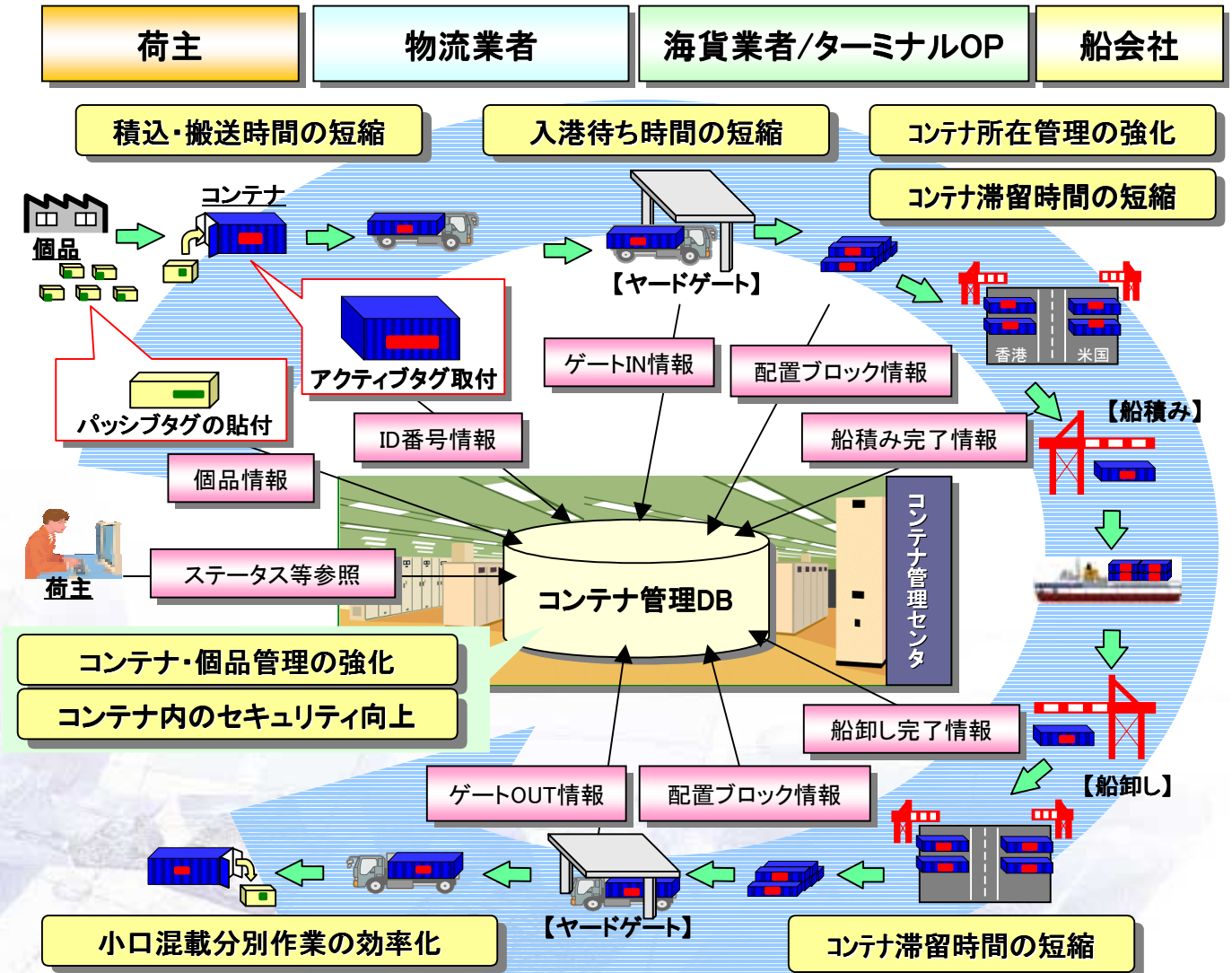
個品、コンテナへ電子タグを貼付し、荷物の動きをトレース、コンテナ、個品の管理を行うシステムを検討。

下記の効果を期待。

- ・瞬時に荷物（個品又はコンテナ全体）の所在の確認
- ・積み込み、積下ろしの時間短縮
- ・コンテナ等の稼働効率向上

◇ 今後の展開

- ・ビジネスモデルの検討
- ・電子タグの技術的課題の検証



☆ 法人分野における具体的取組み ～重点業種とアプローチ

重点業種	顧客	企業	取引先
テレコム	<p>モバイル、ユビキタスの活用による 次世代顧客マネジメントシステム</p> <p>CRMソリューション 決済ソリューション</p> <p>モバイルソリューション カードソリューション</p>		
メディア・ 情報サービス			
鉄道・航空			
エネルギー			
流通	<p>コラボレーション型連携による 次世代取引マネジメントシステム</p> <p>SCMソリューション PLMソリューション</p>		
製造・物流 エレクトロニクス 医薬・食品 自動車			
業界共通	<p>ITケイパビリティ/ITセキュリティ</p> <p>ERPソリューション IT診断</p> <p>HCMソリューション マイグレーション</p>		

☆ 当社のITパートナー戦略

M&A型ITパートナー戦略を引き続き積極的に展開。シナジー拡大により、法人分野の一層の事業拡大を目指す。

・お互いのコア・コンピタンスを融合し、
共同で新規事業を展開

顧客(パートナー)

リレーション深化

NTTデータ

・システム子会社の譲渡による本業への経営資源集中
・システム子会社の自立・成長

三者の
Win - Win - Win
を実現

・大手企業の情報システムのアウトソーシング獲得
・事業リソース、技術ノウハウ、法人分野の業務ノウハウ等の獲得
・協業による事業成長→連結子会社化による業績拡大)

情報システム子会社

自社の得意技、NTTデータのマーケットチャネル等を生かし、事業を拡大

親会社以外の顧客へのビジネス拡大(外販拡大)

☆ M&A型 ITパートナービジネスの実績

- ▶ 製造業を中心に、2002年以降、4社の情報システム子会社の株式を譲受・資本提携。5社目について、株式譲受・資本提携を2005年1月に完了。
- ▶ 既に4社合計で**連結売上高約310億円**、**営業利益約30億円**(04/3期実績)。(出資額約70億弱)
- ▶ 旧親会社からのシステム案件数の増加等、**情報システム子会社の業績は順調に拡大**。
- ▶ **提携相手の情報システムのアウトソーシング獲得**のほか、提携相手とのリレーション深化により、両者の業務ノウハウ、技術力等を活かした**新規ビジネス、新規システムを共同で検討中**。

対象分野	提携先(パートナー)	子会社名・出資比率	子会社の業績等
食品・バイオ	日本たばこ産業(JT)	(株)NTTデータウェブ 当社出資比率 <u>80.1%</u>	2002.8 会社設立 売上高 04/3 60億円 05/3(計画) 80億円
家電	三洋電機	(株)NTTデータ三洋システム 当社出資比率 <u>50%</u>	2003.1 株式譲渡・社名変更 売上高 04/3 206億円 05/3(計画) 220億円
素材	日本板硝子	(株)NTTデータビジネスブレインズ 当社出資比率 <u>70%</u>	2003.9 株式譲渡・社名変更 売上高 04/3 33億円 05/3(計画) 38億円
組立加工	セイコーインスツル	(株)NTTデータアイテック 当社出資比率 <u>60%</u>	2003.12 株式譲渡・社名変更 売上高 04/3 35億円 05/3(計画) 40億円
住宅・樹脂加工	積水化学	(株)NTTデータセキスイシステムズ 当社出資比率 <u>60%</u>	2005.1 株式譲渡・社名変更 売上高 05/3(計画) 60億円

☆ 基礎体力の向上施策

営業力強化

1. 顧客満足度の向上
2. 営業プロセスの改善
3. 営業人材の育成
4. 営業行動の変革

SI競争力強化

1. プロセスの改善・安定化
2. 業務ノウハウの蓄積
3. 方式・プラットフォーム
技術の整備

積極的な 新商品・サービスの創造

1. パイプライン管理の導入
2. 新規支援ファンドの創設

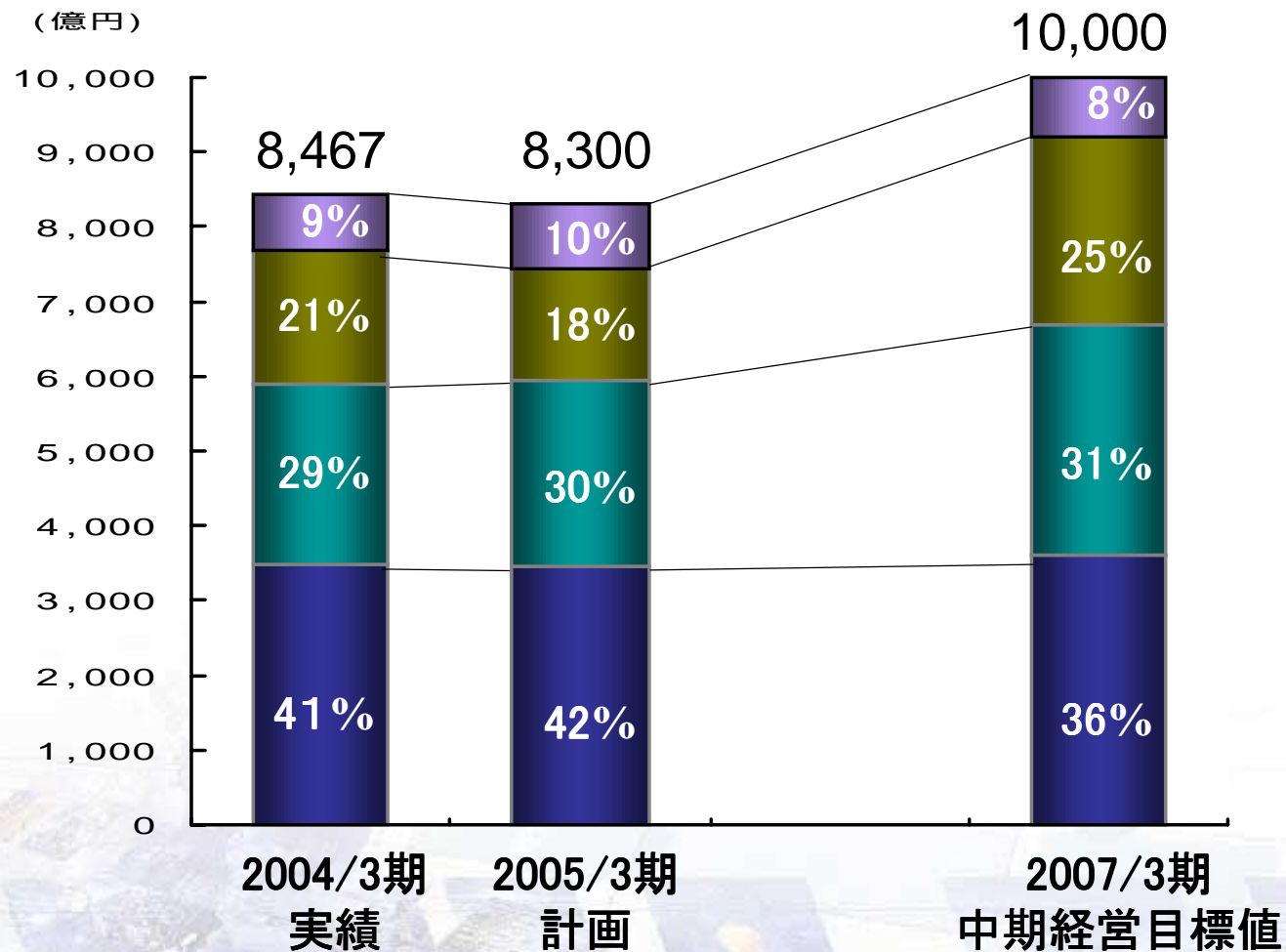
販売管理費の効率的な活用

人財が育つ環境づくり

☆ 中期経営目標値(連結)

	2007年3月期	年平均伸び率 (2004/3 ~ 2007/3)
受注高	9,000億円	6.2%
売上高	10,000億円	5.7%
営業利益	750億円	7.9%
経常利益	660億円	10.0%
R O E	8%	——
フリー・キャッシュ・フロー	100億円	——

☆ 分野別売上高



■ 公共分野 ■ 金融分野 ■ 法人分野 ■ その他

☆ 利益率の目論見

	2005/3期計画		2007/3期目標	記 事
原 価 率	76.5%	±0.0P →	76.5%	成長施策等により獲得する新規ユーザのシステムは、当初高めの原価率を想定しているが、SI競争力強化施策により、維持
販管費比率	19.3%	▲3.3P →	16.0%	販売管理費の効率的な活用施策により改善

営業利益率

4.2%

+3.3P
→

7.5%

ご注意

本資料に含まれる将来の予想に関する記載は、現時点における情報に基づき判断したものであり、今後、日本経済や情報サービス業界の動向、新たなサービスや技術の進展により変動することがあります。

従って、当社グループとして、その確実性を保証するものではありません。