

2025中期経営計画 振り返り

NEC Wayで掲げたPurpose(存在意義)、そしてNEC 2030VISIONの具現化に向けて2025年度を最終年度とする「2025中期経営計画」を策定し、2021年に発表しました。2025中計では、「Purpose・戦略・文化」を三位一体として、企業価値の最大化に向けた変革を推進し、目標として掲げていた売上収益、利益およびEBITDA成長率を達成しました。文化の指標として設定したエンゲージメントスコアについては、目標の50%にはわずかに届きませんでしたが、48%とグローバルトップティアに相当する水準まで向上しました。2010年から2015年にかけて取り組んだ再成長のための礎づくり、2016年から継続して取り組んでいるカルチャー変革の推進と15年以上にわたる経営変革を経て、2025年度には時価総額の史上最高値を更新しました。

そして今、我々の目の前にはAIの普及・拡大という、これまでの延長線上にはない新たな局面が訪れています。この大きな変化をどうとらえ、どう勝ち抜いていくのかが問われています。

中期経営目標

(億円)	2020年度実績	2025年度目標	2025年度実績
売上収益	29,940	35,600	35,827
Non-GAAP*1営業利益	1,509	3,600	3,972
対売上比率(%)	5.0%	10.1%	11.1%
Non-GAAP*1当期利益	1,446	2,600	2,798
対売上比率(%)	4.8%	7.3%	7.8%

(億円)	2020年度実績	2025年度目標	2025年度実績
EBITDA*2	2,958	4,850	5,302
対売上比率(%)	9.9%	13.6%	14.8%
ROIC*3	4.7%	8.2%	9.1%
エンゲージメントスコア	25%	50%	48%

*1 「Non-GAAP営業利益」は、営業損益から、買収により認識した無形資産の償却費およびM&A関連費用(ファイナンシャルアドバイザー費用等)ならびに構造改革関連費用、減損損失、株式報酬その他の一過性損益を控除した本源的な事業の業績を測る利益指標です。また、「Non-GAAP当期損益」は、親会社の所有者に帰属する当期損益から、税引前当期損益に係る調整項目およびこれらに係る税金相当・非支配持分相当を控除した、親会社の所有者に帰属する本源的な事業の業績を測る利益指標です。

*2 EBITDA＝売上総利益－販売管理費＋減価償却費・償却費

*3 ROIC＝(調整前営業利益－みなし法人税(30.5%))÷(期末有利子負債＋期末純資産(非支配株主持分含む))

Purposeの実現を追求し、企業価値の最大化に向けた施策を推進

戦略		文化	
主要な実行内容	● DX事業の進展 価値創造モデル「BluStellar」を発表、成長ドライバーとして展開 自社開発の生成AI「cotomi」をいち早く市場投入 ● 新たな時代の安全保障領域を重点事業として再定義 テレコムサービス事業を構造改革 防衛事業へのリソースシフト サイバーセキュリティ事業の強化 ● 海外IT事業の強化 欧州3社(SWS社・KMD社・Avaloq社)のPMI推進と継続的な改革 Avaloq社はRule of 40を達成 CSG社買収による米国事業拡大への布石	● グローバル5G事業の転換 事業環境の変化をふまえ、事業戦略を修正 構造改革とSW領域に注力することにより収益性を改善 ● ベース事業の収益性改善 低収益事業のモニタリングを強化し、正常化 ● グループ経営の進化 上場子会社の再編、親子上場の解消	● 人・カルチャー改革の進展 ジョブ型人材マネジメント導入 多様性の強化・女性／外国人役員比率向上 ● コーポレート・ガバナンス改革 指名委員会等設置会社への移行 取締役会の機構改革 ● 組織改革 組織の大括り化・フラット化による意思決定の迅速化
	● DGDF*事業の成長性の加速 欧州本社による意思決定の迅速化とToplineの成長速度の向上 * DGDF：デジタル・ガバメント、デジタル・ファイナンス ● 北米ITサービス事業の拡大 Netcracker社・CSG社のPMIの着実な実行		● 経営管理制度の高度化 セグメント変更、Non-GAAPやCash ROIC評価を導入 ● データドリブン経営の進化 KFP(経営・ファイナンス刷新プロジェクト)実行 全社KPIダッシュボード・経営cockpitを経営に活用 ● クライアントゼロによる提供価値向上 自社をゼロ番目の顧客として先端技術を徹底活用
継続課題		● AI時代の人材ポートフォリオ強化 ● グローバル・グループガバナンス強化	