

社会基盤事業

2021年9月15日

執行役員常務 田熊 範孝

\Orchestrating a brighter world

NECは、安全・安心・公平・効率という社会価値を創造し、
誰もが人間性を十分に発揮できる持続可能な社会の実現を目指します。

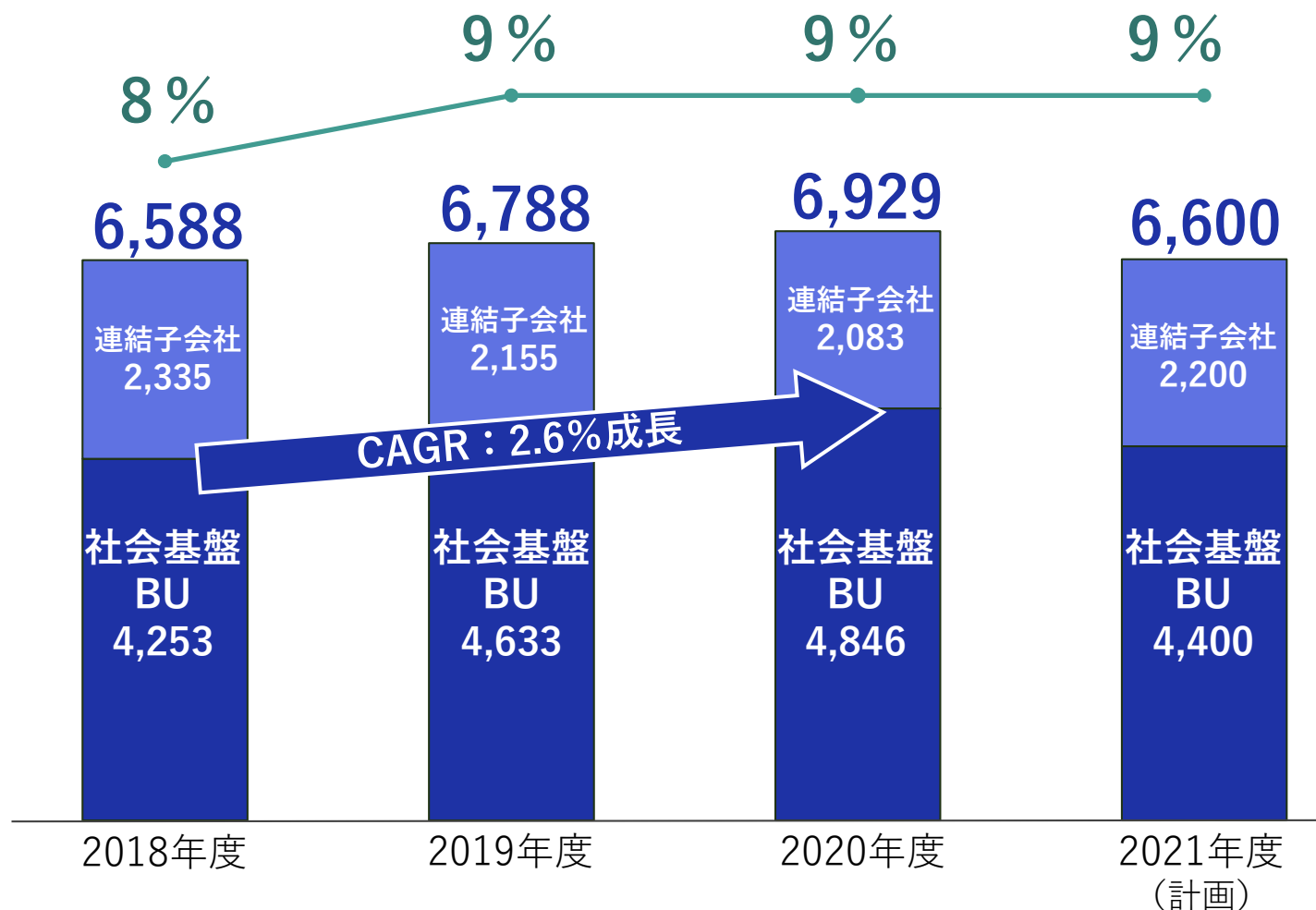
2018年度から2021年度の業績推移

～2020年度：売上収益／調整後営業利益ともに、2020中期経営計画値を過達
2021年度：前年度補正予算反動による、減収減益を計画(詳細後述)

調整後営業利益率

売上収益

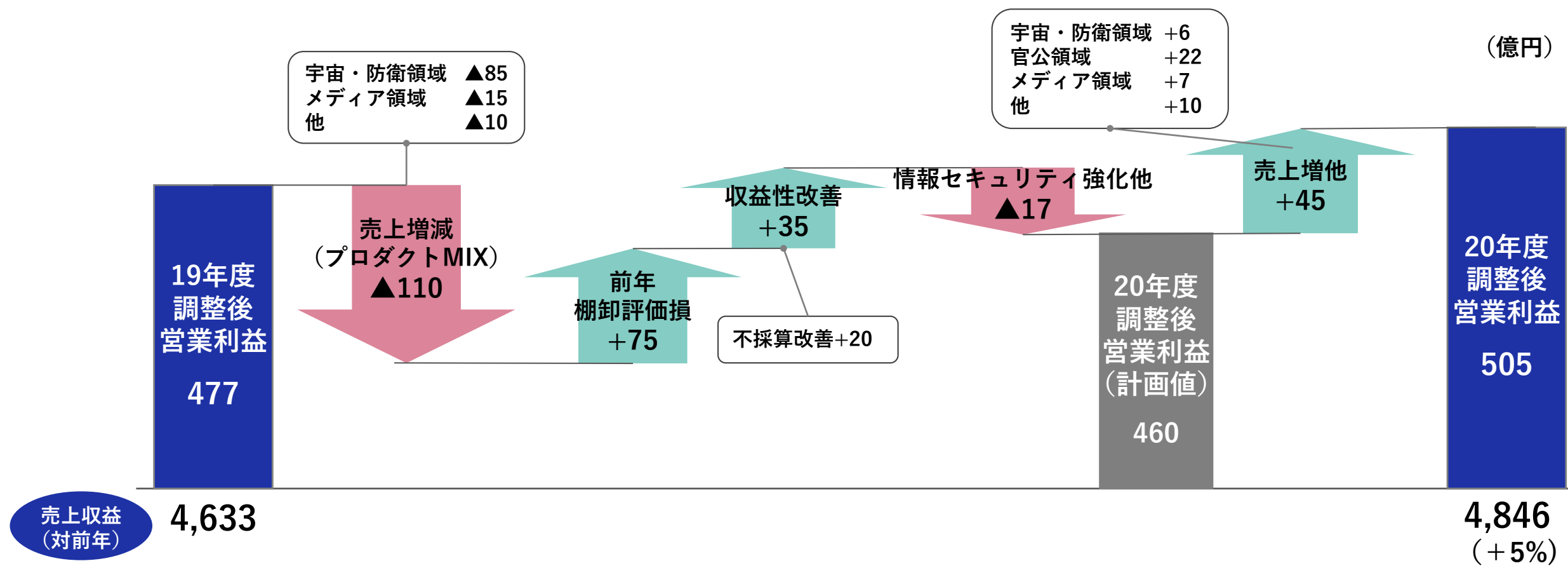
(単位:億円)



※以降の頁では
連結子会社除く数値で表示

2020年度の実績

当初計画から補正予算の取り込みによる増収等により、
計画差+45億円（前年差+28億円）の調整後営業利益増



2020年度の実績 -領域別サマリ-

官公



- 堅調なシステム需要に加え、GIGAスクールなどの補正予算の取り込みにより、**売上収益は大幅に増加**
- **高い収益性**を維持

宇宙
防衛



- 宇宙事業は、大型案件獲得により**増収**
不採算案件も減少し、**損益改善**
- 防衛領域は、大型案件が踊り場を迎え、**減収減益**

メディア

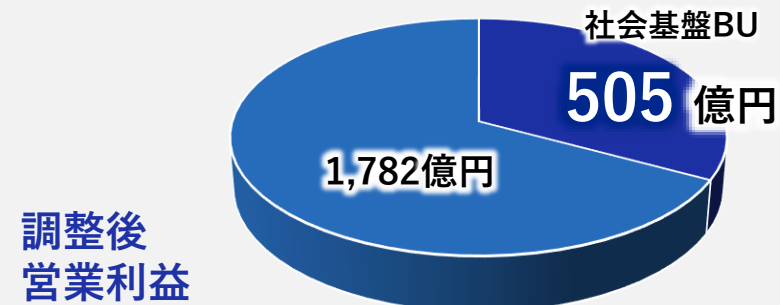
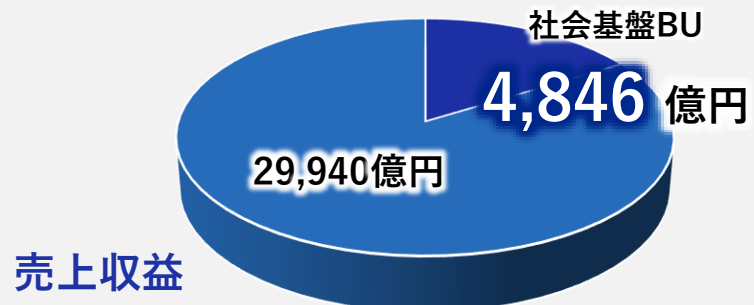


- 放送局向け大規模設備更新案件の収束などにより、**売上収益は減少**
- 品質管理等の継続強化で、**収益性は改善、増益**

2020年度の総括

主な成果

■ 計画達成、全社業績へ貢献



■ 重要プロジェクトの獲得

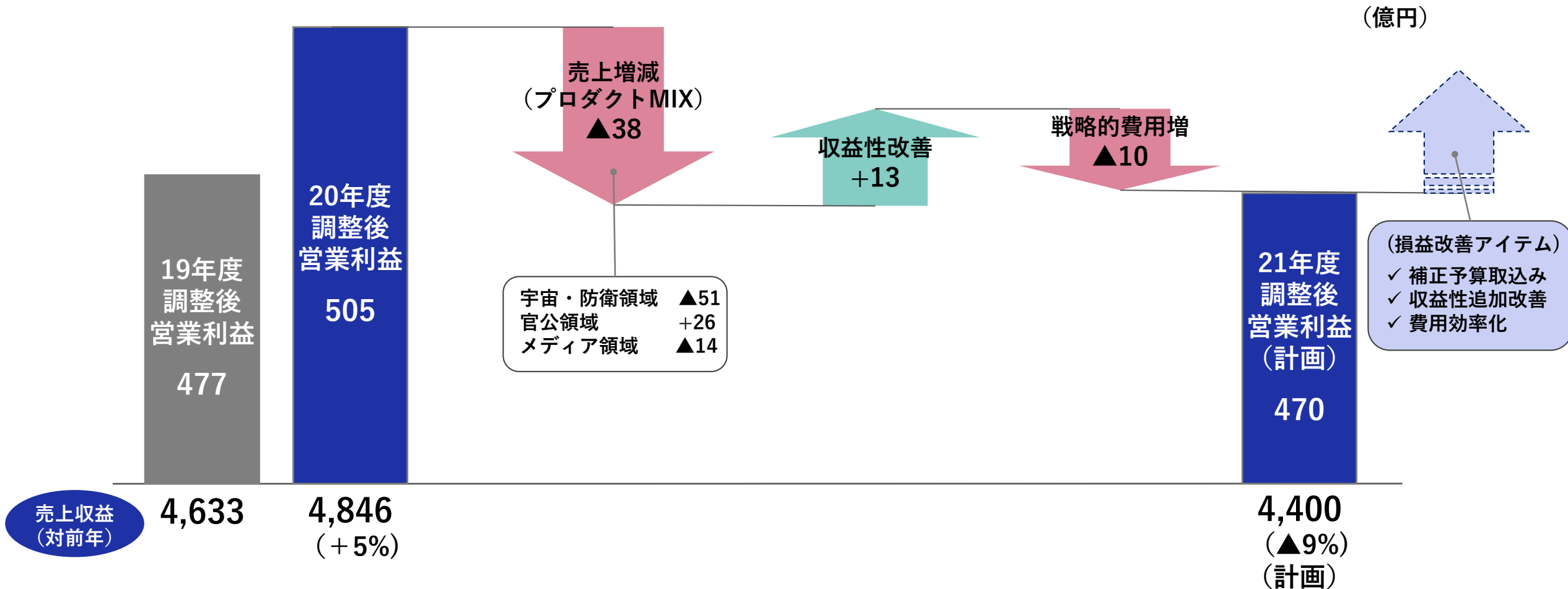


課題

不採算案件は減少傾向も、さらなる努力が必要
高い収益性を維持するも、資本効率性には改善の余地あり

2021年度の見通し

前年度補正予算および防衛領域等の売上収益減による減収減益を計画も
実行上は売上増および収益性追加改善による、計画比増収増益を目指す



2021年度の計画 -領域別サマリ-

官公



- システム更新需要は引き続き堅調で、前年補正予算分を除けば、**増収増益**を計画
- デジタル・ガバメントへの対応力強化を加速

宇宙
防衛



- 宇宙事業は、新規案件の獲得により、売上は堅調に推移さらに不採算案件が減少し、**増益**を計画
- 防衛領域は、大型案件の踊り場が継続し**減収減益**も、**収益性は維持、資本効率性の改善**を計画

メディア



- 大型案件の収束により、**減収減益**を計画
- 翌年度以降の大規模案件の獲得、放送とメディアの融合および既存システムの標準化に向けた活動を強化

2021年度の事業戦略

事業戦略

- 2019年度水準の営業利益を確保、更なる収益性改善で増益に挑戦

売上収益 **4,400** 億円  挑戦 調整後営業利益 **470** 億円  挑戦

- 経営の質向上（ROIC経営・リカーリングビジネスの拡大等）

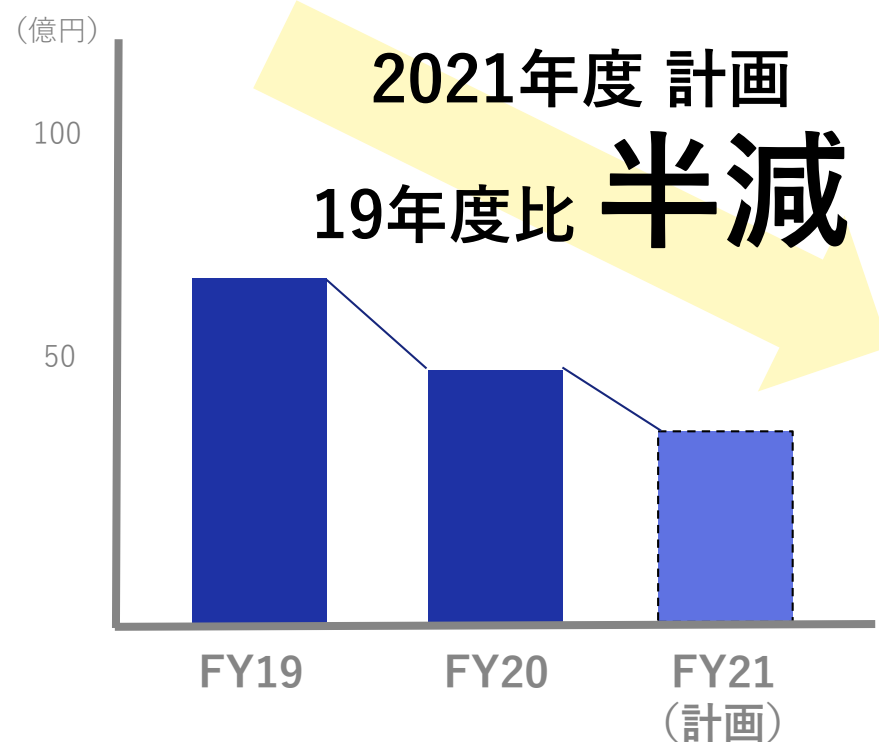
重点施策

- 社会システムのトランスフォーメーションの推進
- 補正予算の取り込み
- 全社に先駆けたROIC経営の浸透
- 不採算案件の更なる抑制施策の継続

不採算案件の抑制への取り組み

プロジェクト特性に応じたリスク管理を徹底し、不採算抑制に向けて更なる努力を継続

不採算額の推移（FY19-21）



2021年度の施策

プロジェクト特性に応じたリスク管理

世界初・業界初案件の対策（継続）



研究開発案件の事業化
顧客商習慣への提言
提案段階でのリスク検証強化

その他一般案件の対策（強化）



エンジニアリング力向上のための
教育推進とプロセス改善

中期経営計画の実現に向けて

2025年度数値目標

売上収益
CAGR
(20-25年度)

0～1%程度

調整後
営業利益率

10%程度

ROIC目標

9%程度

数値目標達成に向けた戦略

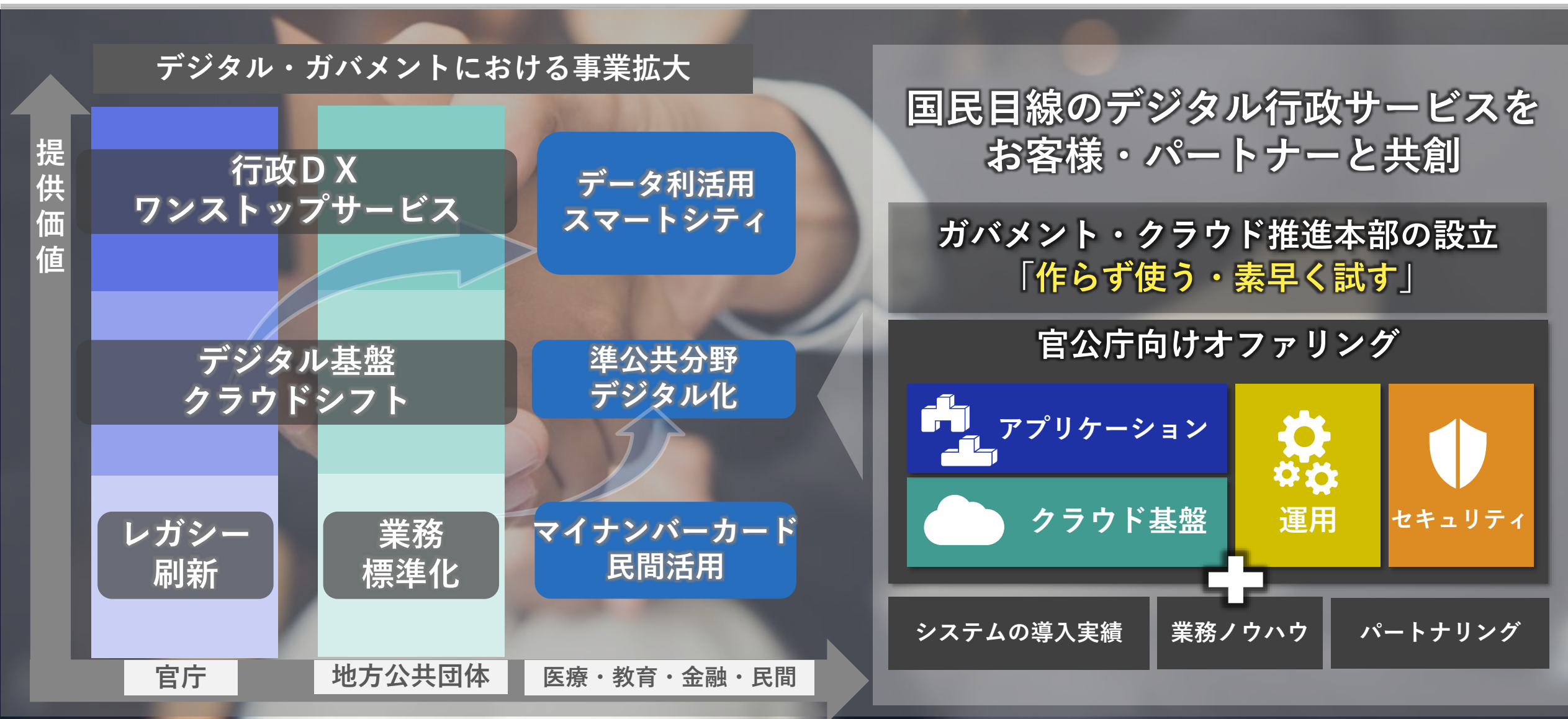
■ 新たなICT領域への事業拡大

■ ROIC経営の導入

新たなICT領域への事業拡大



デジタル・ガバメントの実現に向けたオファリング整備



航空業界のトランスフォーメーションへの貢献

国際競争力のある航空業界への変革



これまでの成果や今後の取組み

航空管制
レーダ技術



空港
エアライン
システム



アセット
最先端技術



D X
オフファリング



政策提言や施策提案を加速
パートナーシップを強化
社会課題の解決を推進

2021年度
データ連携の基盤プラットフォーム開発受注

OPE（スマートスクール事業）におけるリカーリングビジネスの創出

NEC教育クラウド「OPE」で、教育のデジタル化を推進、豊かな学びを実現



スマートスクール実現に向けた実績

全国約**5,000**校にて採択

学習者向けに**150万**ID発行
(21年度目標：300万ID)

OPEを中核とした
新たなビジネスモデルの確立

KMDとの連携により
北欧型の先進デジタルラーニングも考慮

OPE : Open Platform for Education

ROIC経営の導入

2025全社中期経営計画

PL経営から資本効率も重視する経営への転換

改善

収益性を維持し
資本効率性を改善
「経営の質」を高める

向上

企業価値と
事業価値を向上
持続可能な組織体へ

貢献

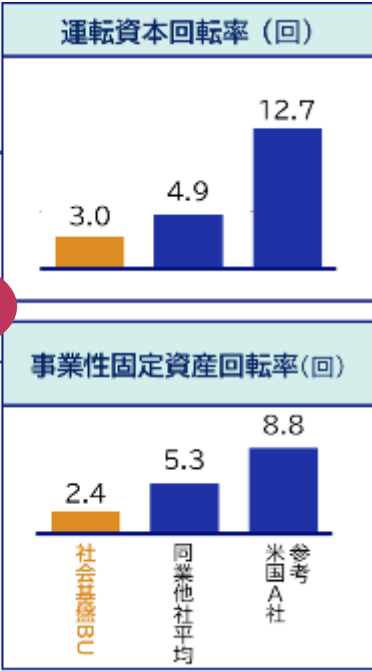
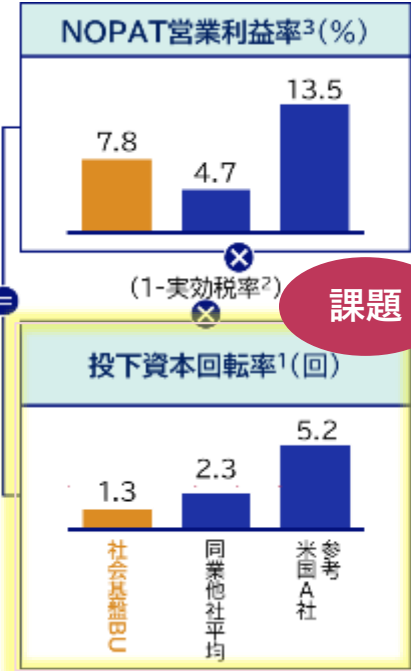
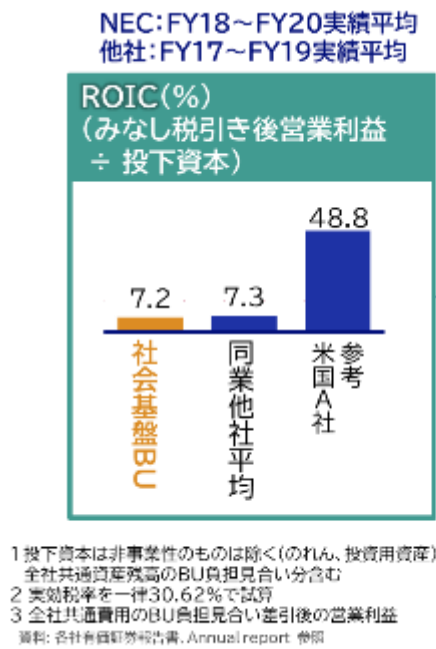
パイロットBUとして
全社に貢献
運用ノウハウを横展開

社会基盤BU が ROIC経営を先行導入する理由

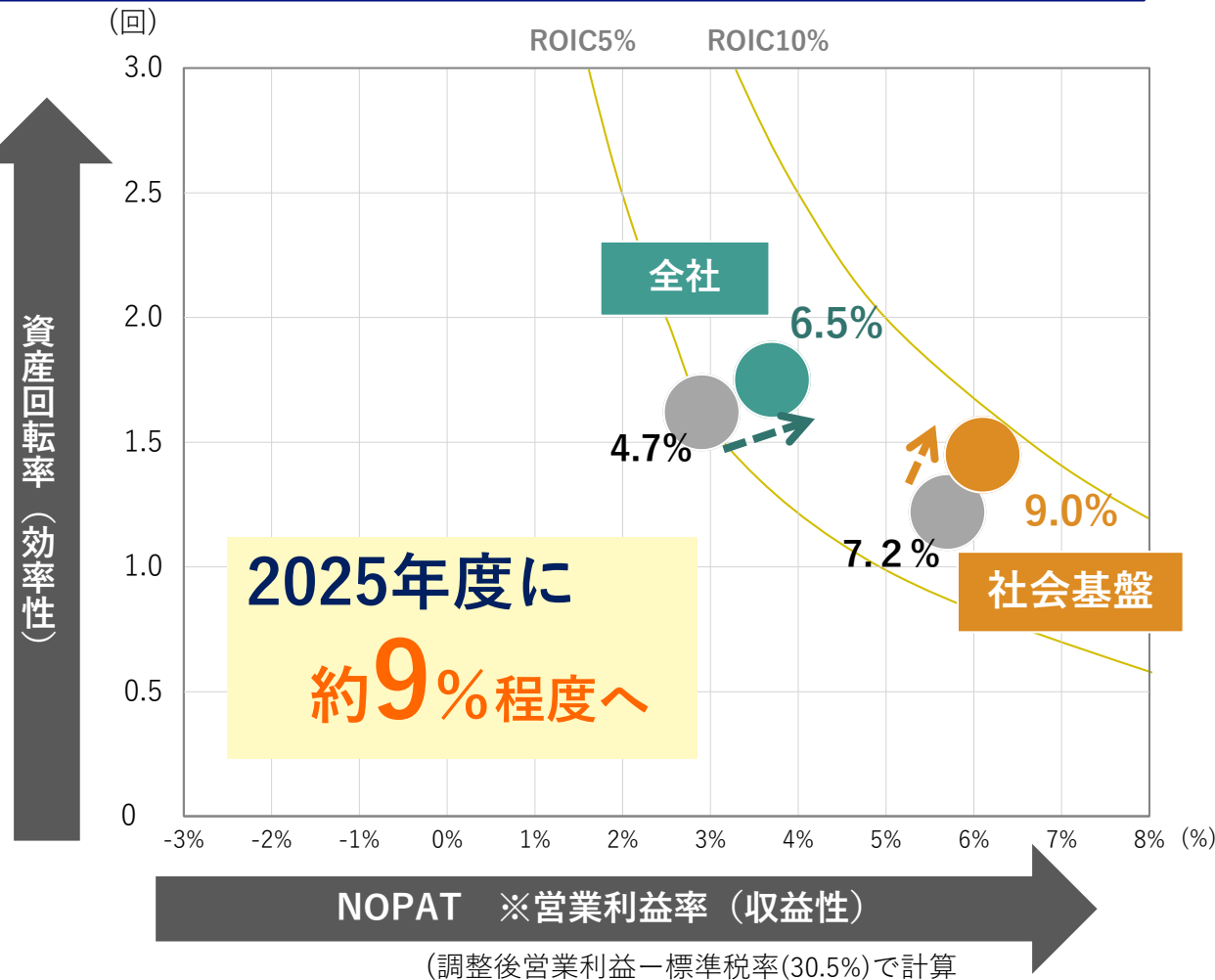
現状分析とROIC中期計画目標

現状分析

収益性は高い水準を維持するも
資本効率性は他社と比較しても低い水準



中期計画目標



事業領域別のROIC改善施策とPDCAサイクル

事業領域別 ROIC改善施策



官公

今後拡大するリカーリング事業での
資本効率性対策を実施、高いROICを維持



防衛

資本効率性改善に重点を置き、
入金の早期化、SCMの効率化を実行中



宇宙

収益性の改善を優先し実行中。
資本効率性は、入金の早期化で改善



メディア

生産分身会社を含めたSCMの最適化で
収益性、資本効率性の両面で施策実行

PDCAプロセスの実行

ACTION

PLAN

✓ 事業領域別の現状分析
競合他社比較

BU内
ROIC経営浸透施策

✓ 2025目標値・
2021計画値の策定

マンスリーCHECK
個別フォロー

✓ ガイドライン策定
CCC改善活動推進

CHECK

DO

サプライチェーン全体で改善

✓ 完了済

誇れる社会を。そして未来へ。

私たちは、安全・安心・公平・効率な社会基盤創出という価値を提供し、
全ての人が豊かさを享受できる社会の実現に貢献します。



\Orchestrating a brighter world

NEC