

アニュアルレポート 2013 2013年3月期



- 2 NTTデータとは
- 6 連結財務数値の推移

President's Message

- 8 ごあいさつ
- 10 社長インタビュー

Special Feature

18 特集: FORESIGHT

20 TECHNOLOGY FORESIGHT 近未来の情報社会の展望と技術トレンド ソフトウェア生産技術革新

25 SERVICE INNOVATION

橋梁モニタリングシステム"BRIMOS" カード決済総合ソリューション"CAFIS"

Review of Operations

- 30 At a Glance
- 32 パブリック&フィナンシャルカンパニー
- 33 エンタープライズITサービスカンパニー
- 34 ソリューション&テクノロジーカンパニー
- 35 グローバルビジネスカンパニー
- 36 役員紹介

Financial & Others

- 38 Financial Section
- 56 投資家情報
- 57 会社のデータ

NTTデータグループのコーポレート・ガバナンス、CSR、研究開発、詳細な財務情報については、以下のサイトに掲載しています。

- ▶ コーポレート・ガバナンス報告書
 - http://www.nttdata.com/jp/ja/corporate/ir/library/tool/ga/
- ▶ 社会・環境への取り組み(CSR)

http://www.nttdata.com/jp/ja/corporate/csr/

▶ NTT DATAの技術力

http://www.nttdata.com/jp/ja/insights/strength/

> 有価証券報告書

http://www.nttdata.com/jp/ja/corporate/ir/library/tool/asr/

(注) このアニュアルレポートに記載のグラフや表における年度表記については、特に記載のない限り、「2013」は2013年3月期を示しています。

見通しに関する注意事項

本アニュアルレポートには、NTTデータグループの将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく、当社グループが現時点で把握可能な情報から判断した仮定および確信に基づく見込みです。また、経済動向、情報サービス産業における激しい競争、市場需要、税制や諸制度などに係るリスクや不確実性を際限なく含んでいます。したがって、これらの業績見通しのみに過度に依存されないようお願いいたします。実際の業績は当社グループの見込みと異なるかもしれないことをご承知おきください。

President's Message

Global IT Innovator

We realize the dreams of our clients around the world through long-term relationships.

We develop evolving ecosystems with our clients through leading-edge technologies.

We enhance our creativity by respecting diversity.

NTTデータ とは NTTデータグループは、 変革を構想し実現するパートナーとして お客様と、夢と感動を共有していきます。

What is NTT DATA?

事業領域

1

幅広い領域でグループの総合力を活かしたトータルサービスを提供

事業内容	主な類似企業	当社の特長				
イシ 戦略立案	Accenture	・NTTグループの中立性による社会インフラシステム、 業界(標準)共同利用型システムの構築力				
イシ ンス テテ グム システム企画	• CSC • Fujitsu • HP	・ナショナルプロジェクトなど超大規模システムの構築実績 ・メインコントラクターとして多数のベンダを統率できるプロジェクト管理能力				
システム設計・建		・ハードウェアによらないマルチベンダでのシステム構築力				
プ 運用・保全	• Unisys	・ コンサルティングから運用・保全までフルラインでのサービス提供 ・ 世界34ヵ国・地域に拠点を有し、グローバルなサポートが可能				
決済系ネットワーク	(決済系) • 類似なし	• 「ANSER」「CAFIS」など決済系ビジネスでの圧倒的な競争力 • パブリッククラウド、コミュニティクラウドといった様々なお客様ニーズに対応可能				
クラウドサービスなど	(クラウド) • Google • salesforce.com	・ハフヴップグラブト、コミュニティフラブトというに像々なの各様――人に対応可能 ・ASP、セキュリティ、データセンタ事業などをフルラインでサービス展開				
コンサルティング	AccentureCapgeminiIBMPwC	・ システム構築能力、IT戦略立案ノウハウに基づくシステムコンサルティングカ				
システムサポート	• 各種ITサービス ベンダ	・ 大規模システムで培った運用・保全ノウハウ・ 日本国内で全国200ヵ所以上のサポート拠点				

事業領域

2

社会の要請・課題に応える情報システムやサービスを提供

官公庁·自治体·教育

税務、雇用、労働、貿易、交通など、社会を支える情報システムを開発・運用。また、ITによる教育サービスを提供。



クレジット・決済

金融機関、小売会社、クレジット会社などの決済・収納窓口を結ぶ大規模ネットワークシステムを開発・運用。



製造·物流

生産、販売、物流など、一連の 業務プロセスを合理化・効率 化するためのソリューションを 提供。



- 医療・ヘルスケア

健康管理システム、地域医療 連携ネットワークなど、医療 業務の効率化・高度化を図る サービスを提供。



>通信•放送

携帯電話、スマートフォンのシステム基盤を構築・運用。通信・放送業界のビリングシステムや顧客管理システムを開発。



▶流通・サービス

流通・サービス分野において 急速なビジネス環境の変化に 即応する流通ソリューションや サービスを展開。



銀行·保険·証券

銀行、証券、生損保などの金融機関へ、共同利用型やアウトソーシングなど規模や目的に応じたシステムを提供。



電力・ガス

次世代に向けた持続可能な社会を構築するため、お客様や社会全体の環境負荷を低減させるソリューションを提供。



▶基盤技術

クラウド/オープンソース技術を活用し、IT基盤の最適化を支援。ビッグデータ活用等によりお客様のニーズに対応。

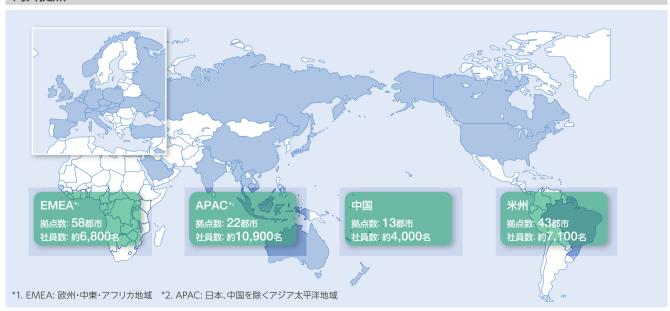


事業領域

3

世界34ヵ国・地域、136都市、約28,800人体制を確立

海外拠点



強み

大規模システム構築に強みを発揮する、 日本最大のシステムインテグレータ

中立性

- 社会インフラシステム、業界(標準)共同利用型システムの構築
- ハードウェアによらないマルチベンダ技術

社会基盤インフラ(中央府省向け大規模システム)

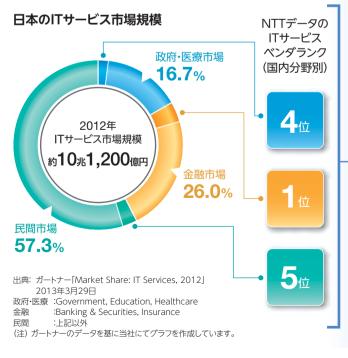
全国規模インフラ(全国銀行データ通信システム)

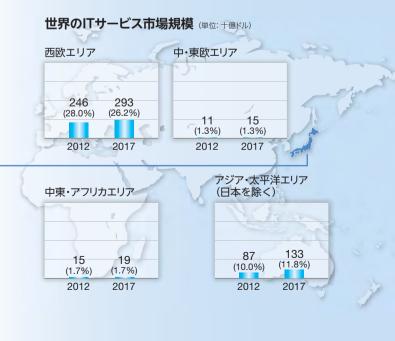
業界横断型インフラ(統合ATMネットワークシステム)など

What is NTT DATA?

市場規模

日本のITサービス市場規模は2012年で約10兆1,200億円





技術力•信頼性

- ナショナルプロジェクトなどの超大規模システム 構築実績
- ・実績に培われた技術力
- ・ 業界内で群を抜く財務基盤

先見性

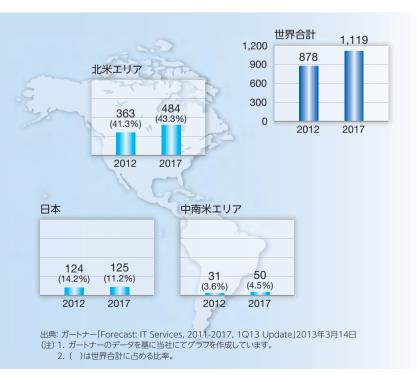
- 業界横断的なビジネス展開から、ITを活用した新しいビジネスモデルの創出
- 積極的なR&D

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)など

公共料金・税金などの決済ネットワーク(マルチペイメントネットワーク)

総合決済ネットワーク(「ANSER」「CAFIS」)など

世界のITサービス市場規模は2012年で約8,780億ドル(約70兆円)



世界のITサービスベンダランキング(単位: 百万ドル)

	会社名	売上高
1	IBM	58,674
2	HP	34,922
3	Accenture	26,845
4	Fujitsu	23,810
5	CSC	15,689
6	NTT DATA	13,946
6 7	NTT DATA Xerox	13,946 13,220
7	Xerox	13,220

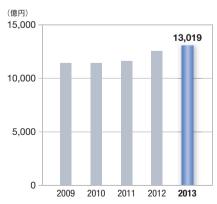
出典: ガートナー「Market Share: IT Services, 2012」2013年3月29日

ここに述べられたガートナーのレポート(以下「ガートナーのレポート])は、ガートナーのシンジケート購読サービスの一部として顧客向けに発行されたデータ、リサーチ・オピニオンもしくは視点を表したものであり、事実を表現したものではありません。ガートナーの各レポートは、レポート発行時点における見解であり、この目論見書/企業レポート発行時点のものではありません。またガートナーのレポートで述べられた意見は、事前の予告なしに変更されることがあります。

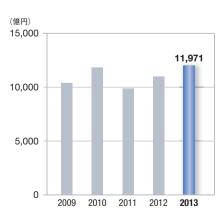
連結財務数値 の推移

3月31日に終了した1年間	2003	2004	2005	
会計年度:				
売上高	¥ 832,109	¥ 846,705	¥ 854,153	
営業利益	61,544	59,725	39,288	
税金等調整前当期純利益	50,932	44,440	32,144	
当期純利益	28,562	26,956	20,110	
受注高	843,571	750,795	658,161	
設備投資額	171,016	148,922	110,820	
減価償却費等	161,427	169,133	164,532	
研究開発費	18,224	15,349	16,542	
フリー・キャッシュ・フロー	67,180	44,044	60,711	
会計年度末:				
総資産	1,118,400	1,065,549	1,038,571	
自己資本	435,714	458,846	473,981	
有利子負債	370,703	317,013	295,341	
従業員数(人)	15,971	17,389	18,720	
1株当たり情報:				
当期純利益	¥ 10,151	¥ 9,578	¥ 7,139	
現金配当	2,000	2,000	2,000	

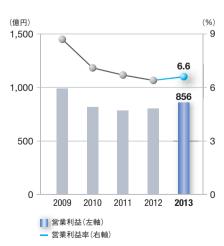
売上高



受注高



営業利益と営業利益率



- (注) 1. このページに記載のグラフや表における年度表記については、「2013」は2013年3月期を示しています。
 - 2. 2013年10月1日を効力発生日として1株につき100株の割合で株式分割を行いますが、ここではその影響を除いています。

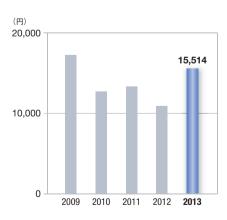
2013年3月期決算のポイント

- ・売上高は、連結子会社拡大に加え、当社単体の増収により、対前期比で4.1%の増収となりました。
- ・営業利益は、エンタープライズITサービスを中心とした増収影響に加え、販管費の削減等により、対前期比で6.6%の増益となりました。
- ・受注高は、大規模案件の受注に加え、連結子会社拡大により、対前期比で9.0%増加しました。

							百万円
2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
¥ 907,281	¥1,044,918	¥1,074,405	¥1,139,092	¥1,142,940	¥ 1,161,962	¥1,251,177	¥ 1,301,941
46,866	90,250	95,911	98,546	81,689	78,306	80,416	85,696
42,016	85,769	51,492	91,431	71,789	68,471	71,882	77,019
28,190	50,637	30,454	48,360	35,662	37,313	30,446	43,517
723,673	967,901	1,012,278	1,035,242	1,181,549	988,484	1,098,400	1,197,168
112,145	139,564	176,826	180,068	162,570	139,069	133,965	122,113
158,361	152,862	159,263	166,681	161,981	158,566	159,721	153,877
17,306	11,307	10,749	10,090	11,389	10,742	13,507	12,105
53,116	83,304	39,653	(6,902)	83,667	(56,468)	30,406	46,283
1,056,336	1,087,346	1,193,827	1,275,091	1,279,256	1,468,617	1,474,894	1,524,309
495,703	534,916	548,133	566,308	584,537	601,601	605,709	651,312
271,928	246,330	241,204	304,735	272,299	404,292	371,673	369,907
21,308	22,608	23,080	31,739	34,543	49,991	58,668	61,369

		-		-		-									
¥	10,024	¥	18,052	¥	10,857	¥	17,240	¥	12,713	¥	13,302	¥	10,854	¥	15,514
	3,000		5,000		5,000		6,000		6,000		6,000		6,000		6,000

1株当たり当期純利益



1株当たり自己資本と 自己資本当期純利益率(ROE)



1株当たり年間配当金と連結配当性向



円

ごあいさつ



NTTデータグループがひとつになり、 Breakthroughを起こします

皆様におかれましては、益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。

2013年3月期、私たちNTTデータグループは、「ITサービス市場におけるGlobal Top 5」、「EPS(1株当たり当期純利益)20,000円」を目標に掲げスタートさせた中期経営計画(2013年3月期~2016年3月期)を着実に実行に移し、売上高1兆3,019億円、営業利益856億円と増収増益を達成することができました。

そして本年度、2014年3月期は中期経営計画の2年目に当たります。1年目は基盤固めをする構造改革の年、2年目は目標達成に向け大きく加速する年と位置付けています。

目標達成のための取り組みのひとつがリマーケティングです。これは、事業環境の変化や技術革新をとらえ、もう一度国内市場を掘り起こそう、新しい市場を創り出そうという取り組みです。また、戦略的R&Dの推進も重要な要素です。開発自動化技術を積極的に導入し、システム開発の在り方そのものを変えようというソフトウェア生産技術革新により、お客様とともにさらなるイノベーションを起こしていきたいと考えています。

また、今年で創立25周年を迎えたNTTデータグループは、新たなグループビジョンとして「Global IT Innovator」を掲げました。世界34ヵ国・地域の拠点を持つグローバル企業に成長した今、次なるグローバル化に向け、新ビジョンのもと社員一丸となって突き進んでいくつもりです。

本年度は、世界中のNTTデータグループがひとつになり、新たなBreakthroughを 起こしたいと考えております。

2013年7月

代表取締役社長





2013年3月期の振り返りをお願いします。

中期経営計画を着実に実行に移し、増収増益を達成することができました。

昨年2012年は、多くの国で新たなリーダーが生まれた大変印象的な一年でした。特に日本においては、第3四半期の終わりから為替レートや株価が大きく変動し、当社を取り巻く経営環境も非常に変化に富んだものであったと言えます。

2013年3月期の日本経済は、設備投資の点から見ればやや弱い面もありましたが、内需関連業種を中心に底 堅さを維持し、全体的には下げ止まってきたと感じています。今後は、欧州政府債務危機など海外経済の下振れリ スクを除けば、緩やかな回復基調を示していくものと思われます。

一方、ITサービス市場においては、ITインフラ統合など案件拡大の傾向もありましたが、保守・運用コスト削減の ニーズも依然としてあり、投資に対する慎重姿勢はまだ継続していたと感じています。

このような状況のもと、私たちNTTデータグループは、前年度に策定した中期経営計画(2013年3月期~2016年3月期)を着実に実行に移し、売上高を前期比4.1%増の1兆3,019億円、営業利益を前期比6.6%増の856億円とし、増収増益を達成することができました。

2013年3月期決算のポイント (億円)						
	2012年3月期実績	2013年3月期実績	前期比			
		2013-37170190	増減額	増減率		
受注高	10,984	11,971	+987	+9.0%		
売上高	12,511	13,019	+507	+4.1%		
営業利益	804	856	+52	+6.6%		
セグメント利益*	718	770	+51	+7.1%		
当期純利益	304	435	+130	+42.9%		

^{*}セグメント利益は税金等調整前当期純利益を示します。

本年度は中期経営計画の2年目に当たりますが、その位置付けを教えてください。

A

Q

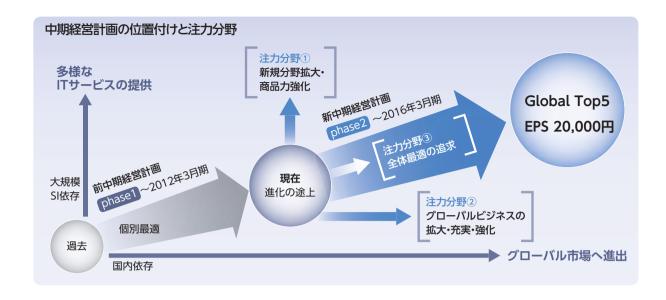
1年目は基盤固めのための構造改革の年、 そして2年目は目標達成に向けて大きく加速する年と考えています。

以前より私たちは、国内の大規模SI中心のビジネスモデルからの脱却を図り、事業の多様化、グローバル化を推進するという方針を打ち出しているわけですが、まずは前年度に策定した中期経営計画の目標を、ここでいま一度明確にしたいと思います。

目標は2つあります。1つはITサービス市場においてGlobal Top 5になること。もう1つは、企業価値向上の指標として、EPS(1株当たり当期純利益)を20,000円にすることです。

この大きな目標の達成のため、私たちが注力している分野が3つあります。1つ目は「新規分野拡大・商品力強化」、2つ目は「グローバルビジネスの拡大・充実・強化」、そして3つ目が「全体最適の追求」です。

中期経営計画の1年目は基盤固めのための構造改革の年と位置付け、各注力分野の施策を着実に実行に移したことで、増収増益という具体的な成果を出すことができました。そして2年目に当たる本年度は、それらの取り組みを加速させることで、中期経営計画の目標に大きく近づきたいと考えております。



Q それでは、3つの注力分野の状況を順にお聞きします。 まずは、「新規分野拡大・商品力強化」についてお聞かせください。

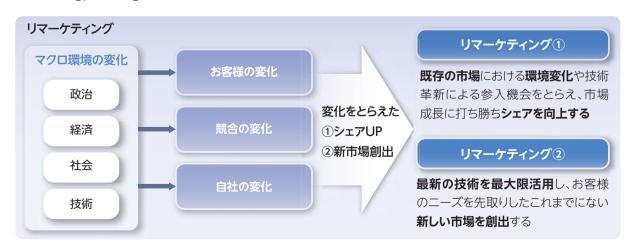
A

国内市場を創り直すための試み、リマーケティングの成果が徐々に表れてきています。また、お客様との継続的なパートナーシップ構築のため、NTT DATA Technology Foresight (→20ページ)を積極的に情報発信しています。さらには、ソフトウェア生産技術革新 (→23ページ)として進めている開発自動化の案件適用件数が継続的な拡大を見せています。

近年、お客様の事業環境は急速に変化しています。さらにその変化のスピードは、近年のIT技術の継続的な進歩と相まって勢いを増すばかりです。私たちはこれまでの既成概念にとらわれることなく、お客様の環境変化を機敏にとらえることで参入機会を掴み、市場シェアの向上・ひいては新たな市場を創出することを目指しています。これを、私たちはリマーケティングと呼んでおり、成果が徐々に表れてきています。たとえば、金融機関におけるコア業務のBPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)受託による市場シェア拡大が挙げられます。

また、米国Twitter, Inc. と提携し、ツイートデータを解析し他社に提供するサービスを立ち上げたことにより、新たな市場を創出することができました。このサービスは今、多くのお客様から引き合いを頂いております。

さらに、56の社会的な課題と215の技術キーワードから導出した近未来の情報社会トレンド「NTT DATA Technology Foresight」も、お客様から好評をいただいており、今後も積極的に発信していくつもりです。



Technology Foresight

当社の技術開発本部は、以前から世の中の技術動向を注意深く見てきました。

技術には3つのレベルがあります。1つ目は、まだ明確な形を成しておらず、大学などでのみ研究されている、いわば潜在的なレベルの技術。2つ目は、実用化され世の中に出てはいるが、一部の先進的なユーザーにのみ使われている顕在的なレベルの技術。そして最後は、社会一般に広く普及しているレベルの技術です。

私たちは、普及しているレベルの技術はもちろん、潜在的、顕在的なレベルの技術を実ビジネスで活用できるようこれまでも研究してきました。

その研究成果を、従来の技術開発の枠組みを超えてもっと多くのお客様と共有し、お客様とのコラボレーションによって未来のIT社会を創造することができないか、との考えのもと始まったのがTechnology Foresightです。

政治、経済、社会、技術の4つの側面から、世界に大きな変化をもたらす近未来の情報社会トレンドと技術トレンドをTechnology Foresightとしてまとめ、講演やプライベートセミナーを通じて積極的に情報発信を行っております。お客様に対しビジネス変革の方向性を示すことで、国内外のお客様と継続的なパートナーシップを構築していこうと考えています。

もう1つの大きな取り組みに戦略的R&Dがあります。

ここではその代表的な施策として、ソフトウェア生産技術革新についてご説明します。

ソフトウェア生産技術革新

製造業などでは、多くのプロセスが自動化されています。一方、私たちのITサービス産業は、まだ労働集約型の産業であり、多くの人間がシステム開発に携わっています。

究極的には、要件定義、設計、プログラミング、テストといった従来のシステム開発のプロセスそのものを変えて

しまおうというものですが、そのための各種自動化ツールの適用を 積極的に推進しており、案件数が継続的な拡大を見せています。

ある大手金融機関様では、プログラム自動生成ツールである TERASOLUNA ViSCの導入により、詳細設計から結合試験の工程を30%削減しました。これらのツールには海外からも大きな反響があります。また、自動化することにより人的ミスを防ぐことも可能になります。ある大手生命保険会社様では、現行システムの解析ツールであるTERASOLUNA Reengineeringの導入により、システムの年間潜在欠陥率を8割以上削減するなど、目覚ましい品質改善を実現しました。

今後は、各自動化ツールを統合することにより、さらなる効果の 創出を目指します。



「グローバルビジネスの拡大・充実・強化」の状況についてお聞かせください。

A

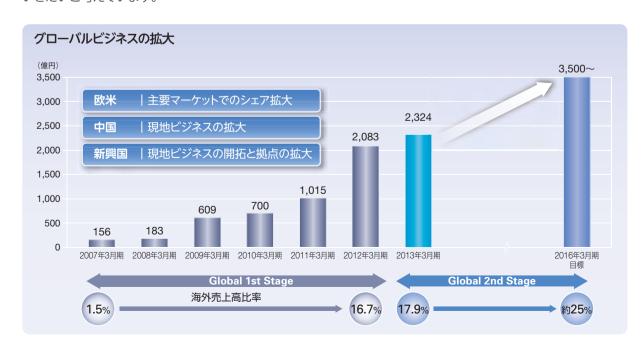
Q

グローバル化の1st Stageが終わり、今まさに2nd Stageが始まろうとしている段階です。 私たちは2nd Stageのゴールに向け、Global IT Innovatorとして突き進んでいきます。

私たちは世界34ヵ国・地域、136都市で事業を展開し、約半数の28,800名の社員が海外で働くようになりました。 お客様のビジネスを全世界でサポートできる体制がようやく整いました。そして、2012年、全世界のグループ会社を NTT DATAブランドに統一し、今まさにOne NTT DATAとしてお客様のビジネスを全世界でリードしていくという 2nd Stageが始まろうとしている段階です。私たちは2nd Stageのゴールに向け、Global IT Innovatorとして突き進んでいきます。この2nd Stageにおいては、「グローバルアカウント」・「グローバルオファリング」・「グローバルタレント」 の3つをより強化することで、グローバルマーケットに対しさらなる価値を提供していきたいと考えています。

グローバルアカウントとは、日系企業に限らず世界で事業を展開しているお客様を、全世界でサポートすることです。NTTデータグループのグローバルネットワークを駆使し、世界のどの地域であっても、我々がそのビジネスをお手伝いします。お客様の数を増やすことはもちろん、個々のお客様のビジネスに深く入り込み、より広い分野でITサービスを提供していくことが重要だと考えています。

次にグローバルオファリングとは、お客様へ提供する商品・サービスを体系化する取り組みです。各国、各地域で 提供しているサービスやノウハウをグローバルで共有・集約し、グローバルレベルのベストプラクティスとしてお客 様へ提供していきます。今後はさらに高度なレベルでのサービス提供ができるよう、グループ間の連携を強化して いきたいと考えています。





最後のグローバルタレントとは今後ビジネスの核になるグローバル人財を拡充することです。真にグローバルに 通用する人財の採用、教育を行い、また、グローバル企業にふさわしい人事メカニズムも整備していきます。

これらがある一定のレベルに至るのが2nd Stageのゴールだと思っています。私たちはこれら3つの強化を互いに連携させて取り組むことで、グローバル市場に価値を提供してまいります。

Q 「全体最適の追求」についてはいかがでしょうか?

Α

国内外において、財務・人事・購買等の業務を集約するSSC(Shared Service Center)の運用を本格的に開始しました。

私たちは現在、グローバルレベルでの業務の標準化・効率化、集約化をはかり、規模を活かした経営の取り組みを行っています。

具体的には、国内における財務・人事・購買等の業務を集約、オフショア化するグループSSCの運用を本格的に開始し、2013年3月期は33社がこのグループSSCを導入しました。2014年3月期は50社、2015年3月期は64社、最終的には71社がこれを導入する予定です。

また、海外子会社を対象としたグローバルSSCに関しても、欧州、北米への導入を開始し、統合システムへの集約、財務・人事業務等のインドへのBPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)を順次進めております。

これらの施策の効果は中期経営計画の後半に大きく表れてくる見込みで、現在、さらなるグループ会社への導入を進めているところです。

た日、新しいビジョンを発表したと聞きましたが、それはどのようなものですか?

A

2005年にビジョンとして策定した「Global IT Innovator」を、 ここでいま一度、その意味をより深化させた形で採用することに決定しました。

今年の5月23日、NTTデータ25周年の創立記念日に、新グループビジョン[Global IT Innovator]を発表しました。2005年に策定した[Global IT Innovator]を、ここでいま一度、その意味をより深化させた形で採用することにしたのです。NTTデータが世界34ヵ国・地域の拠点を持つグローバル企業に成長した現在、さらに多くの国・地域を包括的にマネジメントすることになる次の10年に向けたものです。

さらに今回、グループ社員全員が持つべき価値観をValuesとしてまとめました。世界中に散らばる多種多様な

文化を持つ社員に対し、グループの一員としての明確な価値基準を示さなければ、真のシナジーを生み出すことはできません。

まず、「お客様を第一に考えること(Clients First)」が最も重要です。次に、これはTechnology Foresightにつながる考え方でもありますが、社員ひとりひとりが「先見性を持って行動する(Foresight)」必要があります。そしてグループ全体がOne NTT DATAとなった今こそ、「チームワーク(Teamwork)」が大きな意味を持ってきます。

Values

私たちが大切にする価値観を表現したものです。

Clients First

私たちはお客様を第一に考えます。 お客様の満足を追求し、お客様の成功のために、最後まで責任を持ってやり抜くことが、私たちの基本精神であり 行動規範です。

Foresight

私たちは、現状に満足にすることなく、スピード感と先見性を持って行動します。

お客様のビジネスとITの将来を考え、先見性をたえず磨くことで、お客様と一緒に夢を実現し、その先にある新しい社会を生み出すことをめざします。

Teamwork

私たちは仲間とともに達成する「自 己実現」を大切にします。

多様な個性や考え方を持ったメン バーがチームを組み、ひとつの目的に 向かって知恵を出しあい、協力しあいな がら取り組む仕事は、個人ではなしえな い大きな成果を生み出します。

2014年3月期の業績見通しについて教えてください。

A

売上高は2.2%増の13,300億円、営業利益は5.0%増の900億円、 そして当期純利益は3.4%増の450億円を予想しています。

2014年3月期の業績については、国内売上高の増加に加え、海外子会社の売上高の増加および為替の影響等により、売上高は13,300億円と2.2%の増収を予想しております。営業利益は、増収に伴う利益増に加え、原価率改

2014年3月期の業績見通し (億円)							
	2013年3月期実績	2014年3月期予想	前期比				
	2013年3万粉天順	2014年3万朔]/ 返	増減額	増減率			
受注高	11,971	12,200	+228	+1.9%			
売上高	13,019	13,300	+280	+2.2%			
営業利益	856	900	+43	+5.0%			
セグメント利益*1	770	800	+29	+3.9%			
当期純利益	435	450	+14	+3.4%			
EPS ^{*2} (円)	15,514	16,043	+528	+3.4%			

^{*1} セグメント利益は税金等調整前当期純利益を示します。

^{*2 2013}年10月1日を効力発生日として1株につき100株の割合で株式分割を行いますが、ここではその影響を除いています。

善の継続および販管費の効率的な使用等により、900億円と5.0%の増益を予想しております。また、当期純利益は3.4%増の450億円となる見込みです。

企業のIT投資は本年度もしばらくは慎重姿勢が継続する可能性もありますが、パブリック&フィナンシャルカンパニーが引き続き当社の主力事業としてのポジションを堅持し、エンタープライズITサービスカンパニーが市場シェア拡大を図ることで売上高を押し上げていきます。

また、フリー・キャッシュ・フローの範囲内でM&Aも実施していくつもりです。そのために、NTTデータグループとシナジーを見込める企業を中心にパイプライン管理を現在しっかりと行っています。

Q 株主還元方針について教えてください。

株主の皆様に対し、安定的な配当を実施してまいります。

株主の皆様に対し、安定的な配当を実施するという私たちの方針に変わりはありません。

本年度も、前期同様、株主の皆様への配当は1株当たり6,000円*をキープしたいと考えています。なお、中期経営計画の目標のひとつであるEPS(1株当たり当期純利益)に関しては、2014年3月期は約16,000円*の見込みです。

*2013年10月1日を効力発生日として1株につき100株の割合で株式分割を行いますが、ここではその影響を除いています。

Q 最後に、株主、投資家へのメッセージをお願いします。

本年度はNTTデータグループがひとつになることで、Breakthroughの一年にしたいと考えています。

先ほどビジョンのところでお話ししたとおり、NTTデータは今年で創立25周年を迎えました。当社の母体であるデータ通信本部が電電公社に設置されてから46年になります。人間に例えると、昔は人生50年と言われたように、ひとつの節目に近づいています。我々NTTデータはその節目に向け、ビジネスモデルの変換を行おうとしているところです。

また、売上高の推移に目を移すと、NTTデータグループは創立以来、増収を継続してきました。着実に成長を続ける中で、世界の人々や社会に対し貢献をしてきており、今はその力の及ぶ範囲が、One NTT DATAを通じ世界中に広がっています。

本年度は、世界のNTTデータグループがひとつになり、チームワークを遺憾なく発揮することで、Breakthroughの一年にしたいと考えています。

Special Feature

特集

私たちは、 時代の先を見ることで、 情報社会に新たな価値を提供します。

FORESIGHT

現在の激変する社会、経済、技術。

事業環境の急激な変化に対応し企業が持続的に成長していくには、

何よりも先を見通す力が必要となります。

ここでは、そうした当社の取り組みとして、

近未来の情報社会や技術トレンドを予見する「NTT DATA Technology Foresight」と、

私たちの卓越した問題解決力を通じて新たな価値をお客様に提供していくための

「サービスイノベーション」をご紹介します。





TECHNOLOGY FORESIGHT

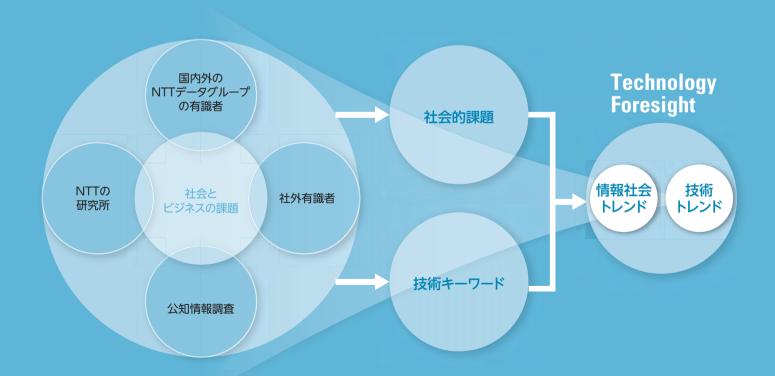
時代の先を見通すNTT DATA Technology Foresight

絶え間なく進化を続ける現代の情報社会において、高度で先進的なIT技術を活用して事業の魅力を増し、競争力を高めることで企業は持続的な成長が可能になります。お客様のビジネス変革を実現するようなIT技術の確立には、相応の時間をかけた継続的な技術開発が必要とされます。

そこで私たちは、近未来の情報社会を変革するであろう 有望な技術を慎重に見極め、技術開発を進めています。私た ちは2010年から毎年、社内外、国内外の有識者とのディス カッションと幅広い調査から、近未来の情報社会の展望と技 術のトレンドを「NTT DATA Technology Foresight」と してまとめ、社会に情報を発信しています。Technology Foresight 2013では、4つの情報社会トレンドと5つの技術トレンドをお客様のビジネス変革をもたらす重要なトレンドとして導きました。

Technology Foresightに基づき、NTTデータグループでは、システム開発の工期を大幅に短縮する試みとして、最新の開発自動化技術を取り入れた「ソフトウェア生産技術革新」の取り組みを進めています。

次頁からは、Technology Foresight(→21ページ)とソフトウェア生産技術革新(→23ページ)についてより詳しくご説明するため、それぞれの最新の取り組み状況についてご紹介します。



インタビュー

近未来の情報社会の展望と技術トレンド



ソリューション& テクノロジーカンパニー 技術開発本部 本部長

木谷強

Technology Foresightとは どのようなものでしょうか?

Technology Foresightとは、NTTデータグループが2010年から毎年策定している近未来の情報社会の展望と技術トレンドです。社会とビジネスの広範な課題から、幅広い調査や有識者へのインタビューを通じて、中長期的にお客様のビジネスに大きなインパクトを与えるであろう情報社会の変化と、それを支える重要技術を提示しています。

Technology Foresight 2013では、56の課題と215 の技術キーワードを抽出し、さらにはそれを4つの情報社会トレンドと5つの技術トレンドにまとめました。

NTTデータグループでは、毎年イノベーションカンファレンス*を開催し、そこで大々的に情報発信を行っています。

Technology Foresightの目的は大きく分けて2つあります。ひとつは、中長期的なビジネス変革の方向性を示すことで、国内のみならず海外においても、お客様との継続的なパートナーシップを構築していくことです。もうひとつは、トレンドを私たちの技術開発にフィードバックすることで私たちの技術力を向上させることです。

* RB(Relationship Builder)活動の一環として、NTTデータグループの事業 概要に対する理解度の向上やブランディングの醸成を目的に毎年行っているイベント。

② 変化を予見することには どういう意義があるのでしょうか?

情報技術の継続的・革新的な進歩もあり、現在、企業を取り巻く事業環境は猛烈なスピードで変化しています。それは、技術、社会、経済、政策のすべてに対して言えます。昨今のいくつもの事例からうかがえるとおり、それら変化に対応できない企業は規模の大小にかかわらず、生き残るのが困難になってきています。企業は変化をとらえ、ビジネスそのものを変えていかなければならないのです。

NTTデータグループでは、そうした変化を、情報社会トレンド、技術トレンドとしてまとめ、経営戦略に組み込むことで、将来につながる技術開発を行っています。

また、サービスイノベーション活動として、お客様とも情報を共有し、ともに時代の先を見据えた新しいビジネスを創り上げていきたいと考えています。これは、NTTデータグループの中にもともとあった考え方であり、既存のサービスの流用ではなく、ゼロベースでお客様とともに新たなビジネスを構築していくことができる点が私たちの強みです。

Q

Technology Foresight 2013 について教えてください。

今回導き出された4つの情報社会トレンドと5つの技術 トレンドについて、以下それぞれ簡単に説明します。

情報社会トレンド

競争力の源泉は 知識やノウハウの 活用へシフトする 先進的なEコマースのサイトが、そのいい例です。単にユーザーの登録した個人の属性情報から商品をレコメンドするのではなく、過去のアクセス記録を分析し、最適な提案を自動的に行うようなサイトが成長していきます。

マス重視から 個重視の社会へ 米国では、足型をとって個人に完全にフィット した靴を作るビジネスが出てきています。個 に対応するため、いろいろな素材を3Dプリン タで吹き付け、造形する技術がこのようなビ ジネスを可能としています。

環境や ニーズ変化への リアルタイムな 対応が求められる 当社の代表的な事例として、橋梁の異常検 知があります(→26ページ)。最近、問題と なっているインフラ事故を未然に防ぐために も、構造物のリアルタイムでのモニタリング が求められます。

誰でも活用できる ITが普及する ナチュラルユーザーインタフェース(NUI)という言葉に象徴されるように、誰でも自然にITを利用できる時代がきています。簡単なものであれば、コンピュータが脳波を理解してコンピュータに指示を出すこともできます。

技術トレンド

「個」を理解する 人間指向のIT Eコマースの例からもわかりますように、コンピュータが個を理解できるような処理が可能になってきています。また、ゲーミフィケーションのようなモチベーションを向上させる技術も登場しています。

戦略的な データ収集と <u>分析</u> ビッグデータと言われる膨大なデータを収集 し、分析によって意味のある情報を見出し、 将来を俯瞰的に予見できるかが今後の技術 のポイントになります。

サイバー・ フィジカル・ コンピューティング 橋梁の異常検知システムのように、構造物のような物体とソフトウェアがシームレスに、しかもリアルタイムで連携できるようになっていくということです。

環境適応型の 粘り強いインフラ たとえば大災害のような環境の変化に対して、現在のITインフラは必ずしも強くありません。今後、災害や悪意のある攻撃に対しても、ITインフラが瞬時に自律的に対応しサービスを継続していくような柔軟性の確保が期待されます。

デリバリー短縮を 実現する 超高速開発 私たちのソフトウェア生産技術革新(→23ページ)につながるトレンドです。今後は、開発期間の短縮により、情報システムを素早くデリバリーできることが重要となります。

Q

Technology Foresightの 今後の展開について教えてください。

今回で3回目の試みということもあり、これまでは Technology Foresightを策定すること自体に労力を割いて いた部分がありました。しかし、今ではしっかりとした策定プロセスが出来上がり、日々多くの情報が集まってきています。

今後は、海外グループ企業のメンバーの参加をいっそう 促すことで、よりグローバルな視点を加え、さらにはサービス イノベーションを実現する取り組みとして、お客様とのProof of Concept*の数も増やしていきたいと考えています。

*新しいコンセプトを実証すること。

インタビュー

ソフトウェア生産技術革新

ソリューション& テクノロジーカンパニー 技術開発本部 ソフトウェア工学推進センタ センタ長

冨安 寛 (とみやす ひろし



■ ソフトウェア生産技術革新とは **Q** どういうものですか?

端的に言うと、ソフトウェア開発に自動化技術を導入し、 開発プロセスそのものを変えて、生産性を大幅に向上させ ようという試みです。

言うまでもありませんが、現代では、ほとんどの企業が コンピュータシステムを導入し、業務の多くを自動化して います。

ところが、皮肉なことに、そうしたコンピュータシステムを 提供している我々の産業においては、それが実現できてい ないのです。ソフトウェア開発産業は、今でも、その多くの部 分を人手に頼っている旧来の労働集約型産業のままです。 そして今、ソフトウェア開発現場では、その弊害が多数発生 しています。

多くの産業がそうであるように、各作業の自動化を進めることによって、ソフトウェア産業を、本当に必要なクリエイティブなところだけ、人間が仕事をするような、知識集約型の産業に変えていきたい。それがソフトウェア生産技術革新の究極の目的です。

Q ソフトウェア開発現場の問題について、 詳しくお聞かせください。

コンピュータシステムは、1960年代から作られ始めました。 今でも、その頃の労働集約型のシステム開発のやり方が 同じように行われているのです。

昔はシステムの規模がそれほど大きくなかったため、時間 を費やし、人を投入することができました。

ですが、2000年を過ぎたあたりから、大企業では、業務のコンピュータシステム化が一巡し、その後は、いかに安く、 速く作るかという流れに変わっていきました。

ところで、現在のシステムの大きさをご存じでしょうか? 少し大きなものではプログラムが17万ファイルで200万行、その設計書は4万ファイルで40万ページにも上ります。

それを人が管理するのですから、開発には膨大な時間と 労力を必要とします。しかし、これはもはやお客様が期待する スピードやコストに合わなくなっています。何より、この量は すでに人間の管理能力を越えています。結果として、品質の 低下を招くことにも繋がります。現在はこの苦しい状況を経 験とノウハウで乗り切っているという一面もあるのです。

NTTデータグループの Q B体的な取り組みについ

具体的な取り組みについて教えてください。

そうした問題の解決策のひとつは、開発作業に人手を介入させず、コンピュータパワーを使うことです。例えば、人がプログラミングをしたとします。そうすると、それをまた人がテストする必要が生まれます。ミスが発見されれば、人がプログラムを修正し、また人がテストします。その繰り返しです。

人手を介さず、プログラムが自動生成されるようにすればよいのです。そうすれば、テストも必要なくなります。

また、何万にも及ぶファイル間の整合性チェックにもコンピュータは重要な役割を果たします。ひとつのファイルを修正したときに、全体にどこまで影響が及ぶのか、人が完全に把握することは不可能と言えるでしょう。

あるいは、今あるシステムの現状を把握したいというニーズも多々あります。コンピュータパワーを使えば、システムが複雑になりすぎて管理できなくなった場合でも、プログラムを解析し、復元することが可能になります。

NTTデータグループでは現在、それらの機能を TERASOLNA Suiteとして提供しています。

□ 開発自動化技術を使った 今後の展開について教えてください。

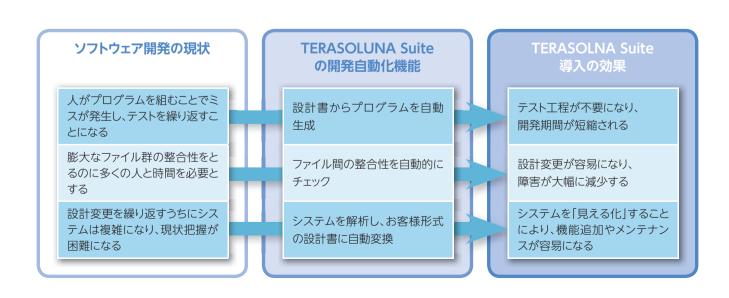
実は、世の中では新システムの開発よりも、複雑化した既存システムを何とかしたいという要望の方が多いのです。これは日本だけではなく世界中のトレンドのようです。

例えば、顧客管理を長期間にわたって行う保険会社は数十年のスパンでシステムの保守を行う必要がありますが、変更を繰り返し古くなったシステムは、設計書やプログラムが複雑化しています。膨大な保守費用を軽減するため、既存システムを整理整頓したいという要望が非常に多いです。

他にも統廃合を経てシステムが複雑化してしまった金融 機関や、グローバル化が進む過程で各国のシステムが乱立 してしまった製造業でも同様のニーズが顕在化してきてい ます。

従来の開発手法では対応が難しくなったこれらの業界を中心にソフトウェア開発の自動化を導入することで、より速く、より正確な開発手法が世の中に定着すると考えています。

また、海外でも、特に保険業界において、システムを解析し設計書を復元する技術の反響が大きく、今後、当社の開発自動化の広いグローバル展開が期待されます。



SERVICE INNOVATION

時代とともに進化するサービスイノベーション

新たなサービスは革新的な技術だけで創り出されるもの ではありません。従来からのサービスに、別の技術を組み合 わせること、あるいは課題に対して、新たなアプローチをと ることによって、思いもしないイノベーションが生まれるこ とがあります。

サービスイノベーションとは、そうした、新しい技術力だ けではなく、新たな発想による問題解決力を加えることで、 従来のサービスを革新させる試みです。

NTTデータグループは、このサービスイノベーションの考 え方により、時代とともに日本経済の発展を支えてきました。

日本は、今、課題先進国と呼ばれるほど、多くの課題を抱 えています。高齢化社会、エネルギー問題、高度経済成長

期に整備されたインフラの老朽化(インフラクライシス)と、 枚挙にいとまがありません。

しかし私たちは、こうした高度な課題に対してこそ、サー ビスイノベーションが有効な解決策を提示することができ ると考えています。

これからも私たちNTTデータグループは、時代の困難な 課題に挑み続けます。

次頁からは、当社が生み出したサービスイノベーション の事例として、インフラクライシスに挑戦する試みのひと つ、橋梁モニタリングシステム「BRIMOSI(→26ページ) と、30年間にわたり進化を続ける、カード決済総合サービス 「CAFIS」(→28ページ)についてご紹介します。



インタビュー

橋梁モニタリングシステム "BRIMOS"



Q BRIMOSとはどのようなものでしょうか?

橋梁モニタリングシステムの名のとおり、橋の要所要所に センサを置くことで、橋の状態を監視するシステムです。セ ンサにより取得するデータは、変位、ひずみ、振動など様々 ですが、本システムでは、それらのデータをリアルタイムに取 得し解析することで、橋の状態を把握し、維持管理や予防保 全に役立てることを目指しています。

橋の状態に大きく影響を与えるものとしては、たとえば、 台風や地震などの自然災害があります。自然災害があった 後に車両の通行に支障があることを、BRIMOSにより素早 く判断できるようになります。

経年劣化も大きな問題です。10年、20年と時が経過する うちに、小さな変化が積み重なり、設計時には想定していな かった条件が発生することで、劣化が急速に進むことがあるのです。

大型トラックなど、過積載車両の通行も見逃せません。タクシーが多く走っても橋への影響は軽微ですが、50トンのトラックが1台走るだけでダメージは一気に増加してしまいます。

このように、経年劣化の把握には大型車両の通行状況の モニタリングも重要な要素となります。

Q BRIMOSの開発にいたった背景について 教えてください。

今、日本では、トンネルの天井落下や橋梁の部材破断など、インフラの老朽化による事故が大きな社会問題となっています。高度経済成長期に集中的に整備されたインフラが、 一斉に更新時期を迎えようとしているのです。 しかし、高速道路などを見るとわかるように、交通を遮断して橋を架け替えることは経済的、社会的に大きな影響をもたらすため、交通を動かしながら必要な部分に補修を行わなければなりません。しかし当時は、橋の状態を知ろうにも、分析技術はおろか分析するためのデータもありませんでした。

インフラの老朽化対策という社会的課題を予見し、最新のモニタリング技術や、多角的かつ膨大なデータをリアルタイムに解析するビッグデータ技術をいち早くビジネスに取り込んだ結果、解決策として実現したイノベーションがBRIMOSです。

このような時代の先を見据える力に加え、産学連携による研究開発を推進するなどの当社の問題解決力が、BRIMOS というサービスイノベーションを生み出したのです。

最近、BRIMOSはベトナムに導入されたと聞いてい Q ますが、導入はスムーズに行われたのでしょうか?

実は、様々な困難がありました。

まず、BRIMOSの導入には2通りのパターンがあります。ひとつはすでに建設されている橋に組み込むパターン、もうひとつは新しく建設する橋に計画段階から組み入れるパターンで、ベトナムのケースがこれにあたります。

今回、導入を行ったカントー橋が位置するメコンデルタ地域周辺は非常に地盤が緩く、建設計画の当初、せっかく橋を建設しても、後で地盤沈下による影響が出てしまうのではな

いかという懸念がありました。また、ベトナムでは過積載車 両が多いという課題もありました。そこで、あらかじめ橋に センサを組み込むことで、データを見ながら予防保全を行お うという流れになったのです。

カントー橋は、BRIMOSにとってベトナムでの初めてのプロジェクトであったため、システム全体を日本品質に保つために多くの苦労を要しました。また、プロジェクトを進める上で言葉の問題もありました。現地法人であるNTT DATA Vietnamの協力がなければ、プロジェクトの完遂は困難だったでしょう。技術者の努力、お客様との粘り強いコミュニケーションがプロジェクトを成功へと導いたのです。

Q 今後の意気込みをお願いします。

ベトナムのプロジェクトはお客様から高い評価を得ており、 すでに他の橋への導入のお話も頂いています。今回の成功 を、同じくBRIMOSに対するニーズの高い、東南アジアの マーケット全体に活かしたいと考えています。また、日本のイ ンフラクライシス解決に向けて引き続き尽力することは言う までもありません。

そして最後になりますが、今後とも、開発、営業、現地スタッフが一丸となり、「モニタリングと言えばNTTデータ」というブランドを確立したいと考えています。





カントー橋とその周辺(ベトナム)

カード決済総合ソリューション "CAFIS"

CAFISが日本人の ライフスタイルを 変えました。



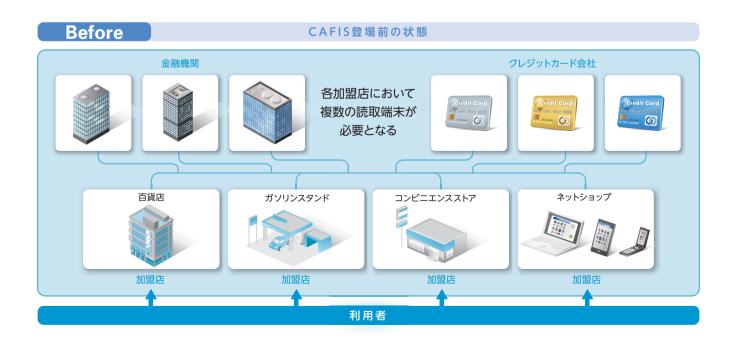
月間3億5,000万件の決済データを処理

四半世紀以上の長きにわたり、NTTデータグループのサービスイノベーションを体現してきた事例として、カード総合決済ソリューションのCAFISがあります。

CAFISとは次頁の図のように、全国のクレジットカード会

社、金融機関、そして、百貨店、コンビニ、ネットショップなど の加盟店を大規模ネットワークでつなぎ、月間3億5000万件にも上る決済データを処理する総合サービスです。

今でこそ、支払い時に当然のように利用されているクレジットカードですが、30年前はそうではありませんでした。カード決済に対する認知度は低く、その利用にもたいへん手間がかかりました。



当時の月間取引数は、現在の約350分の1でしたが、NTTデータグループとビジネスパートナーの各社が、時代とともに、そのときどきの最新技術を取り入れ、問題解決を図ることで、カードシステムの市場を築いていったのです。

未来を見据えた共同利用型のビジネスモデル

1960年代、消費者が店頭でカードでの支払いを希望すると、店員はカードを持って店舗の奥に行き、信用情報を紙のリストや電話で確認してから、機械を使って伝票にカード番号を転写し、カード会社に郵送していました。この不便さではカード決済が普及するはずもありません。そこで、NTTデータの前身、電電公社に、あるカード会社からオンラインシステムの開発依頼がきたのです。

当時の技術制約の中で、現在のサービス形態の原型を作り上げること自体が、ひとつの大きなイノベーションでしたが、そのとき、本当に画期的であった点は、一台のカード端

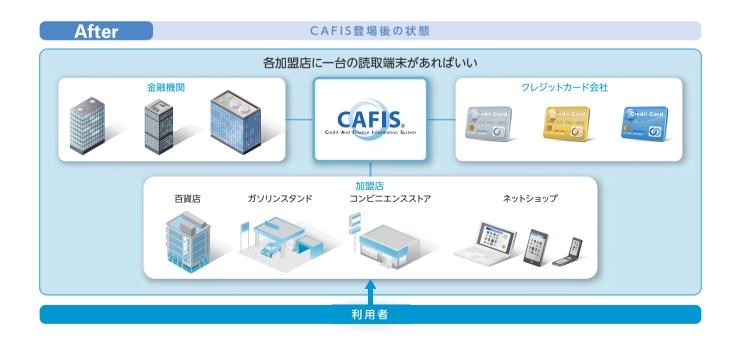
末を複数のカード会社で利用する「共同利用型のビジネス モデル」を採用できたことです。

共存共栄を可能にするビジネス生態系の誕生

開発者たちは、カード会社一社のための仕組みではなく、 「共同利用」という画期的なコンセプトのもと、複数の企業が 相乗りするビジネスモデルを提唱し、将来の拡張可能性も含 めた共同利用のメリットを各社に丁寧に粘り強く説明するこ とから始め、各社の同意を得ることに成功したのです。

これにより、NTTデータと複数のカード会社の間で、お互いの利害を調整しながらも日本のカード市場を発展させるという大きな目標のために知恵を出し合う、有機的かつ建設的な関係が生まれました。それぞれの強みを生かしながら共存共栄する、新たなビジネス生態系の誕生です。

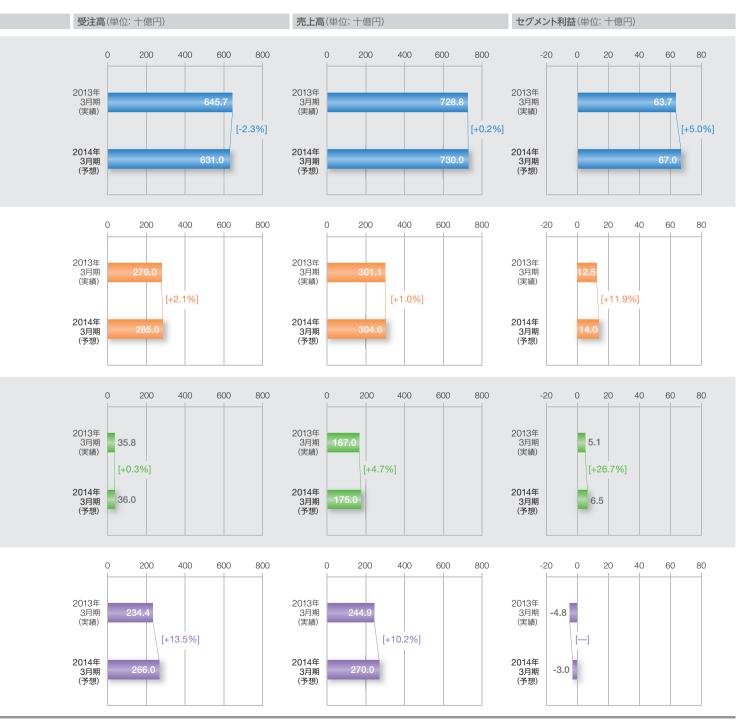
CAFISは、その後も、完全24時間365日対応、海外システムとの互換性強化などを経て、今日もビジネス生態系の中で進化を続けています。



At a Glance

カンパニー	ビジネス領域		カンパニーの概要
パブリック& フィナンシャル	行 政	医療	国内外の公共機関や金融機関向けビジネスを主な事業ドメインと するカンパニーです。中央府省や海外公共機関、地方自治体など の行政部門をはじめ、病院などのヘルスケア分野、銀行、保険、証 券、クレジットなど、金融業界のあらゆる業態に対し、社会的な基
カンパニー	金融	決済	盤を担う高付加価値なITサービスを幅広く提供しています。また、 個別のお客様向けに開発したシステムの提供に加え、業界横断型 の大規模決済ネットワークシステムや金融機関向けの共同利用 型システムなども提供しています。
エンタープライズ ITサービス	製造	流通・ サービス	製造業、流通・サービス業、通信・放送・ユーティリティなどの幅広い業種のお客様に対し、事業活動を支える高付加価値なITサービスを提供するカンパニーです。短納期・高品質・低コストといった
カンパニー	通信・放送・		お客様の様々なニーズに応えるベストソリューションを、国内外グループー体となって提供しています。
ソリューション& <i>テクノ</i> ロジー	プラット フォーム	ソリューション	プラットフォーム、ソリューション、サービスという3つの観点から、 先進的なITサービスを支える基盤・ソリューションを提供するカン パニーです。直接お客様にサービスを提供しているほか、パブリック&フィナンシャルカンパニーとエンタープライズITサービスカン
カンパニー	サービス		パニーを経由して、多くのお客様にソリューションやサービスを提供しています。サービスとソフトウェアビジネスの拡大を推進する事業構造変革の要として、クラウド関連サービスなどの新しいサービスにも積極的に取り組んでいます。
グローバル	米州	EMEA	海外市場において高付加価値なITサービスを提供するカンパニーです。グローバル戦略の策定、米州・EMEA・APAC・中国の4つの地域事業会社およびソリューショングループ会社を核とした海外
ビジネス カンパニー	中国	APAC	事業の推進と管理を行います。また、海外新規市場を開拓するとともに、他カンパニーと海外事業会社、海外事業会社相互、さらにはNTTグループとの連携促進によるシナジーを創出していきます。
	ソリュー		(注) グローバルビジネスカンパニーは2013年7月に設置されました。2013年3月期 の数値は、同会計年度に追加されたグローバルビジネスセグメントの数値です。





各カンパニーの業績見通しのグラフに関する注意事項:

受注高は外部顧客向けの値です。売上高、セグメント利益は内部取引を含みます。セグメント利益は税金等調整前当期純利益に相当します。金融費用と一部の全社費用はカンパニー値に反映していません。

Review of Operations
パブリック&
フィナンシャル
カンパニー





社会的な基盤を担う高付加価値なITサービスを 幅広く提供しています。

椎名 雅典 パブリック&フィナンシャルカンパニー長

2013年3月期のレビュー

主な取り組みとしては、日本のインフラソリューションを輸出する一環として、ベトナム政府より日本国内における貿易手続き、通関システム「NACCS^{注1}」および「CIS^{注2}」ノウハウ等を活用した同国の貿易手続き・通関システム(VNACCS/VCIS)の開発を受託し、同システム向けのハードウェア調達についても受託しています。

また、(株)全銀電子債権ネットワークが提供するでんさいネットへ接続する際に必要な機能を提供し、電子記録債権の利用を希望する企業に対してインターネット、FAX、金融機関窓口といった多様な手段で電子記録債権取引を可能とする、金融機関向け電子記録債権対応サービス「DENTRANS」の提供を開始しました。

業績については、連結子会社の拡大等による増収に加え、前期に計上した特別損失の減少等により、売上高およびセグメント利益ともに増加しました。この結果、売上高7,288億円(前期比0.1%増)、セグメント利益637億円(同11.3%増)となりました。

事業環境と今後の見通し

政府全体の歳出は抑制傾向にありますが、政権交代によるIT投資方針への影響を注視していきます。また、金融機関では、景気回復の流れを受けてクラウド等新規分野への投資増が想定されます。

2014年3月期の業績については、銀行向け統合ITソリューション売上等の減少等があるものの、地方自治体・地域ビジネスおよび協同組織金融機関向けビジネスの増加等により、売上高7,300億円(外部顧客への売上高7,140億円)と前期に対して11億円の増収を予想しております。

セグメント利益については、売上増に伴う利益増および原価率改善等により、670億円と前期に対して32億円の増益を予想しております。

- 注1 NACCS (Nippon Automated Cargo and Port Consolidated System) 輸出入由告や船・航空機の入出港手続等の行政手続きと 輸出入手続きに
 - 輸出入申告や船・航空機の入出港手続等の行政手続きと、輸出入手続きに 関連する民間業務を処理する官民共同利用の電子申請システムです。
- 注2 CIS(Customs Intelligence Database System) 輸出入の通関実績や輸出入者情報を一元的に蓄積し、通関審査に活用する 情報システムです。



ベストソリューションを提供しています。

萩野 善教エンタープライズITサービスカンパニー長

2013年3月期のレビュー

主な取り組みとしては、キリンホールディングス(株)の子会社であるキリンビジネスシステム(株)と資本提携し、新体制を発足しました。これにより、当社は変革パートナーとして、ITを活用した事業競争力強化へ貢献するとともに、食品・飲料業界における競争優位の確立を推進します。

また、精度の高いソーシャルメディア活用サービスの提供に向け、米国Twitter、Inc.とツイートデータ提供に関する Firehose ^{注3}契約を締結し、Twitterデータ提供サービスを 開始しました。ソーシャルメディア関連のビジネスを行う事業者との積極的なアライアンス活動を行うとともに、市場の ニーズに合わせたより高度な分析API^{注4}等を展開します。

業績については、当社単体および既存子会社の規模拡大等による増収に加え、販管費の削減等により、売上高およびセグメント利益ともに増加しました。この結果、売上高3,011億円(前期比9.2%増)、セグメント利益125億円(同32.1%増)となりました。

事業環境と今後の見通し

一部の企業の景況感は好転しているものの、全般的には 設備投資の増加に繋がっておらず、国内IT投資の拡大に直 結するかは不透明な状況です。

2014年3月期の業績については、製造および流通・サービス向けビジネスの増加等により、売上高3,040億円(外部顧客への売上高2,940億円)と前期に対して28億円の増収を予想しております。

セグメント利益については、売上増に伴う利益増および原価率改善等により、140億円と前期に対して14億円の増益を予想しております。

注3 Firehose

公開されているすべてのツイートデータ(本契約では、日本語のツイートデータおよび日本国内で書き込まれたすべてのツイートデータ)をリアルタイム に取得できる権利です。

注4 API (Application Programming Interface)
OSやアプリケーションソフト等が、自ら持つ機能の一部を外部のアプリケーションから簡便に利用可能とするインターフェイスです。



先進的なITサービスを支える 基盤・ソリューションを提供しています。

栗島 聡 ソリューション&テクノロジーカンパニー長

2013年3月期のレビュー

主な取り組みとしては、ビッグデータを活用した顧客情報 分析支援サービスの推進があります。ビッグデータ分析基 盤の導入支援から分析・活用コンサルティングまでをトータ ルで提供可能とする「BizXaaS BA」の提供を開始し、ビッグ データ分析活用の有効性をより低コスト・短期間で検証する クイック診断メニューに業界特化型を追加し増強しました。

また、オープンソースの適用領域拡大と製品・サービス提供を行うためのグローバル拠点「OSS Center India」を当社グループのインド開発拠点内に設置しました。

業績については、当社単体および既存子会社の規模拡大等により売上高は増加したものの、前期に計上した特別利益の減少等によりセグメント利益は減少しました。この結果、売上高1,670億円(前期比4.3%増)、セグメント利益51億円(同59.6%減)となりました。

事業環境と今後の見通し

BCPの観点から、より信頼性の高いネットワークやデータセンタへの引き合いが堅調となっております。

2014年3月期の業績については、データセンタ等のニーズ拡大等を見込み、売上高1,750億円(外部顧客への売上高650億円)と前期に対して79億円の増収を予想しております。

セグメント利益については、売上増に伴う利益増および 前期に計上した建物関連費用の減少等により、65億円と前 期に対して13億円の増益を予想しております。



山田 英司 グローバルビジネスカンパニー長

2013年3月期のレビュー

主な取り組みとしては、ローカル顧客への密着したサービスとグローバル顧客への迅速なサービス提供の両立という目標に向けて、グローバルオペレーションの運営体制を構築しました。さらには海外における"NTT DATA ブランド"のプレゼンス強化などを目的として、海外のグループ会社の統合・再編と"NTT DATA ブランド"への統一を実施しました。

また、SAP関連ビジネスにおいて、北米・EMEA地域のみならず、新興国を多く有するアジア地域においてもサービスを拡大しています。同分野におけるグローバルな年間売上高が10億ドルを突破し、顧客企業は、世界2,500社に上りました。

業績については、連結子会社の増加や北米地域を中心とした既存子会社の規模拡大等により売上高は増加したものの、関係会社再編損の増加によりセグメント損失は増加しました。

この結果、売上高2,449億円(前期比11.8%増)、セグメント利益△48億円となりました。

事業環境と今後の見通し

高付加価値のITサービスを提供しています。

IT投資の動向は、地域ごとに異なるものの、全体的には引き続き堅調に成長しており、コンサルティング、アウトソーシング、BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)、特にクラウドサービスの成長が大きくなっています。

2014年3月期の業績については、海外子会社の売上高の増および為替影響等により、売上高2,700億円(外部顧客への売上高2,550億円)と前期に対して250億円の増収を予想しております。

セグメント利益については、売上増に伴う利益増および 関係会社再編損の減少等により、△30億円と前期に対して 18億円の損失の減少を予想しております。 Review of Operations

役員紹介









栗島 聡

山田 英司

岩本 敏男

萩野 善教

取締役および監査役(2013年7月1日現在)

代表取締役社長

岩本 敏男

代表取締役副社長執行役員

山田 英司

グローバルビジネスカンパニー長、コーポレート部門担当、 リスク管理統括担当(CRO)、コーポレート・ガバナンス担当、 CSR担当

萩野 善教

エンタープライズITサービスカンパニー長

代表取締役常務執行役員

栗島 聡

ソリューション&テクノロジーカンパニー長、 情報技術戦略担当(CIO)、セキュリティ戦略担当(CISO)、 知的財産戦略担当

取締役常務執行役員

椎名 雅典

パブリック&フィナンシャルカンパニー長

取締役執行役員

寒河江 弘信

財務部長、財務統括担当(CFO)

植木 英次

グループ経営企画本部長

取締役相談役

山下 徹

取締役

高屋 洋一郎

常勤監査役

井上 裕生

日野 康臣

監査役

門脇 康裕

佐藤 りえ子

2. 日野康臣、門脇康裕、佐藤りえ子の3名は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

⁽注) 1. 高屋洋一郎は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

執行役員 (2013年7月1日現在)

代表取締役社長

岩本 敏男

代表取締役副社長執行役員

山田 英司

グローバルビジネスカンパニー長、コーポレート部門担当、 リスク管理統括担当(CRO)、コーポレート・ガバナンス担当、CSR担当

萩野 善教

エンタープライズITサービスカンパニー長

代表取締役常務執行役員

栗島 聡

ソリューション&テクノロジーカンパニー長、 情報技術戦略担当(CIO)、セキュリティ戦略担当(CISO)、 知的財産戦略担当

取締役常務執行役員

椎名 雅典

パブリック&フィナンシャルカンパニー長

取締役執行役員

寒河江 弘信

財務部長、財務統括担当(CFO)

植木 英次

グループ経営企画本部長

取締役相談役

山下 徹

取締役

高屋 洋一郎

常務執行役員

須田 和博

西畑 一宏

グローバル事業本部長

本間 洋

第三法人事業本部長

岩井 利夫

公共システム事業本部長

執行役員

荒井 功

第四法人事業本部長

遠藤 宏

基盤システム事業本部長

石川 勝雅

第一法人事業本部長 兼 同事業本部 第一モバイルビジネス事業部長

都築 秀範

第二法人事業本部長 兼 同事業本部 法人サービス&ソリューション事業部長

柴崎 正人

第三金融事業本部長

笹田 和宏

ビジネスソリューション事業本部長

釘宮 英治

第一金融事業本部長

神田 文男

恩梯梯数据(中国)有限公司 董事長、 恩梯梯数据(中国)投資有限公司 総裁

John McCain

NTT DATA, Inc. Director & CEO

忽那 太郎

人事部長

木谷 強

技術開発本部長

柳圭一郎

第二金融事業本部長

山口 重樹

法人コンサルティング&マーケティング本部長 兼 同本部 コンサルティング部長

CONTENTS

Financial Section

- 39 連結財務6年間のサマリー
- 40 経営陣による業績の評価および分析
- 49 主なM&Aおよび資本提携戦略の実績
- 50 連結貸借対照表
- 52 連結損益および包括利益計算書
- 53 連結株主資本等変動計算書
- 55 連結キャッシュ・フロー計算書

Other Information

- 56 投資家情報
- 57 会社のデータ

財務情報のうち、一部の情報についてはホームページ掲載としています。 詳細は以下よりご確認ください。

連結財務諸表注記
独立監査人の監査報告書

個別財務6年間のサマリー

貸借対照表

損益計算書

株主資本等変動計算書

10

▶ ① 有価証券報告書

http://www.nttdata.com/jp/ja/corporate/ir/library/tool/asr/

② 財務データ集(経年推移)

http://www.nttdata.com/jp/ja/corporate/ir/library/tool/fb/

- (注) 1. 本アニュアルレポートには、NTTデータグループの将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく、当社グループが現時点で把握可能な情報から判断した仮定および確信に基づく見込みです。
 - 2. 本アニュアルレポートは、経済動向、情報サービス産業における激しい競争、市場需要、税制や諸制度などに係るリスクや不確実性を際限なく含んでいます。したがって、これらの業績見通しのみに過度に依存されないようお願いいたします。実際の業績は当社グループの見込みと異なるかもしれないことをご承知おきください。
 - 3. 本アニュアルレポートに記載のグラフや表における年度表記については、特に記載のない限り、「2013」は2013年3月期を示しています。
 - 4. 2013年10月1日を効力発生日として1株につき100株の割合で株式分割を行いますが、本アニュアルレポートではその影響を除いています。

連結財務6年間のサマリー

株式会社エヌ・ティ・ティ・データおよび連結子会社 3月31日に終了した1年間

	百万円					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
会計年度:						
売上高	¥ 1,074,405	¥ 1,139,092	¥ 1,142,940	¥ 1,161,962	¥ 1,251,177	¥ 1,301,941
パブリック&フィナンシャル	_	_	769,482	767,289	727,864	728,885
エンタープライズITサービス	_	_	338,702	353,333	275,836	301,107
ソリューション&テクノロジー	_	_	153,870	163,064	160,225	167,082
グローバルビジネス	_	_	_	_	219,117	244,917
その他(調整)	_	_	(119,114)	(121,724)	(131,866)	(140,051
システムインテグレーション事業	834,972	889,087	879,175	_	_	_
ネットワークシステムサービス事業	75,503	78,274	83,165	_	_	_
その他の事業	269,400	266,219	276,333	_	_	_
消去又は全社	(105,470)	(94,489)	(95,733)	_	_	_
売上原価	813,343	861,942	870,589	882,329	941,881	980,524
売上総利益	261,061	277,150	272,351	279,632	309,295	321,416
販売費及び一般管理費	165,149	178,603	190,662	201,326	228,878	235,720
営業利益	95,911	98,546	81,689	78,306	80,416	85,696
税金等調整前当期純利益	51,492	91,431	71,789	68,471	71,882	77,019
当期純利益	30,454	48,360	35,662	37,313	30,446	43,517
受注高	1,012,278	1,035,242	1,181,549	988,484	1,098,400	1,197,168
設備投資額	176,826	180,068	162,570	139,069	133,965	122,113
減価償却費等	159,263	166,681	161,981	158,566	159,721	153,877
研究開発費	10,749	10,090	11,389	10,742	13,507	12,105
フリー・キャッシュ・フロー	39,653	(6,902)	83,667	(56,468)	30,406	46,283
EBITDA	246,286	256,526	234,888	229,352	228,405	230,096
			•			
会計年度末:						
有形固定資産: 取得価額	966,740	983,539	977,548	953,899	882,414	802,322
(控除: 減価償却累計額)	(589,930)	(598,702)	(599,918)	(604,874)	(560,392)	(505,152
長期債務	141,571	280,267	227,288	379,479	373,689	323,352
負債合計	630,847	683,087	664,089	838,299	835,143	840,102
自己資本	548,133	566,308	584,537	601,601	605,709	651,312
総資産	1,193,827	1,275,091	1,279,256	1,468,617	1,474,894	1,524,309
従業員数(人)	23,080	31,739	34,543	49,991	58,668	61,369
			F	3		
1株当たり情報:						
当期純利益	¥ 10,857	¥ 17,240	¥ 12,713	¥ 13,302	¥ 10,854	¥ 15,514
潜在株式調整後当期純利益	_	17,227	_	_	_	_
純資産	195,413	201,892	208,391	214,474	215,939	232,196
その他の情報:						
売上高営業利益率(%)	8.9	8.7	7.1	6.7	6.4	6.6
売上高当期純利益率(%)	2.8	4.2	3.1	3.2	2.4	3.3
自己資本当期純利益率(%)	5.6	8.7	6.2	6.3	5.0	6.9
総資産当期純利益率(%)	2.7	3.9	2.8	2.7	2.1	2.9
EBITDAマージン(%)	22.9	22.5	20.6	19.7	18.3	17.7
自己資本比率(%)	45.9	44.4	45.7	41.0	41.1	42.7

- (注) 1. エンタープライズITサービスは、2012年4月に、グローバルITサービスより名称を変更しました。
 - 2. グローバルビジネスは、2013年3月期より開示セグメント詳細化のため追加しました。この変更に伴い、2012年3月期実績の値を以前開示した数値から変更しています。
 - 3. EBITDA=営業利益+減価償却費+固定資産除却損
 - 4. EBITDAマージン=EBITDA÷売上高
 - 5. 2011年3月期より、セグメント情報の開示内容をマネジメントアプローチに基づく開示に変更しています。また、これに準拠して作成した2010年3月期のセグメント情報をあわせて掲載しています。

経営陣による業績の評価および分析

2013年3月期の経営環境

2013年3月期(当期)における我が国の経済は、設備投資が輸出や鉱工業生産の落ち込みの影響から全体として弱めとなっていますが、企業収益が内需関連業種を中心に総じてみれば底堅さを維持しており、全体的には下げ止まっています。また、景気の先行きにつきましては、輸出環境の改善や経済対策、金融政策の効果や、海外経済が減速した状態から次第に脱していくにつれて、緩やかな回復経路に復していくとみられています。ただし、欧州政府債務危機や対外経済環境等を背景とした海外経済の下振れのリスクが存在しています。情報サービス産業においては、ITインフラ統合などの案件拡大の傾向もありますが、保守・運用コストの削減ニーズは依然としてあり、全般的には投資に対する慎重姿勢は継続するとみられています。

経営施策の取り組み状況

このような状況のもと、NTTデータグループは、グローバルで多様なITサービスを効率的に提供する企業グループへと進化し、「Global Top 5」「EPS 20,000円(注1)」を実現するべく、2013年3月期~2016年3月期の中期経営計画を新たに策定し、注力分野である「新規分野拡大・商品力強化」、「グローバルビジネスの拡大・充実・強化」、「全体最適の追求」に取り組んでいます。具体的な取り組みについては、以下のとおりです。

- ・近年の環境変化や情報通信技術の変化を捉えながら、既成概念を打ち破り、もう一度市場を創造する「リマーケティング(注2) を積極的に推進。
- ・開発作業の徹底的な自動化により、開発の高度化、スピード化を実現し、お客様のビジネスへの貢献を目指す「戦略的R&D」を推進。また、中長期的にお客様のビジネスへ大きなインパクトを与えるであろう「近未来の展望」およびそれを裏打ちする「技術トレンド」を幅広い調査や有識者

インタビューに基づいて導き、Technology Foresight 2013を策定。Technology Foresightを経営戦略に組み込み、将来に向けた技術開発やビジネス創出への取り組みを推進。

・当社グループのグローバルマーケットにおける認知度拡大を目的とした広告宣伝施策"data for: the people" キャンペーンを開始。「TIME」、「FORTUNE」、「Financial Times」、「The Economist」といったグローバルメディアを中心に、ドイツ、イタリア、ブラジル等のローカルメディアにも広告を掲載。また、世界的に権威のあるスポーツイベントである全英オープンゴルフ(The Open Championship)にオフィシャルスポンサーとして協賛することを決定。

(注1) EPS 20,000円

2013年10月1日を効力発生日として1株につき100株の割合で株式分割を行う予定ですが、本記載については分割前の発行済株式総数にて算定しています。

(注2) リマーケティング

既存の市場における環境変化や技術革新による参入機会を捉え、市場成長に打ち勝ちシェアを拡大することおよび最新の技術を最大限活用し、お客様のニーズを先取りした、これまでにない市場を創出することです。

連結の範囲

NTTデータは、子会社217社すべてを連結しています。 なお、新たな出資および設立に伴い、当期より17社を新 規に連結子会社に含めています。

また、合併、譲渡および清算により、23社を連結子会社から除外しています。

なお、これまでの主なM&Aおよび資本提携戦略の実績については49ページをご覧ください。

連結子会社の業績貢献

(十億円)

	2009	2010	2011	2012	2013
受注高	1,035.2	1,181.5	988.4	1,098.4	1197.1
連単差額	285.1	303.7	345.6	442.9	496.2
売上高	1,139.0	1,142.9	1,161.9	1,251.1	1301.9
連単差額	286.5	321.2	341.8	439.1	483.9

2013年3月期の業績などの概況

● 受注高、受注残高の状況

当期の受注高は、大型案件の受注獲得による増加に加え、連結拡大などにより、1,197,168百万円と前期比98,768百万円、9.0%の増加となりました。当期末の受注残高は、前期比、0.7%、8,317百万円増加して、1,140,296百万円となりました。

● 売上高の状況

当期の売上高は、連結子会社の拡大等により、 1,301,941百万円と前期比50,763百万円、4.1%の増加と なりました。

• 営業利益の状況

売上原価は、連結子会社の拡大影響等により、980,524 百万円と前期比38,643百万円、4.1%の増加となりました。 また、売上原価率は75.3%と前期と同水準となりました。

販売費および一般管理費は、連結子会社の拡大影響等により、235,720百万円と前期比6,841百万円、3.0%の

増加となりました。また、売上高販売費および一般管理費率は、当社単体および既存子会社における削減効果等により、18.3%から18.1%と0.2ポイントの改善となりました。

以上の結果、営業利益は85,696百万円と前期比5,279 百万円、6.6%の増加となりました。

• 経常利益の状況

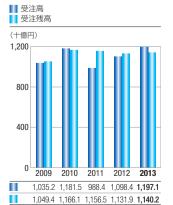
営業外損益は、円安による為替差益の増加等により、 △3,825百万円と前期比1,002百万円、20.8%の増加と なりました。

以上の結果、経常利益は81,870百万円と前期比6,282 百万円、8.3%の増加となりました。

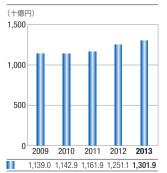
• 当期純利益の状況

特別損益は、固定資産減損損失等の減少はあるものの、 前期に土地売却益等を計上したことや、関係会社再編損 の増加により、△4,851百万円と前期比1,145百万円、 30.9%の減少となりました。

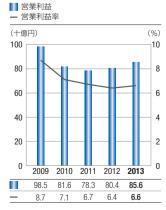
受注高と受注残高



売上高



営業利益と営業利益率



当期純利益と 売上高当期純利益率



法人税、住民税および事業税および法人税等調整額の合計は、前期に税制改正に伴い繰延税金資産を取り崩した影響等により、32,024百万円と前期比8,791百万円、21.5%の減少となりました。

以上の結果、当期純利益は43,517百万円と前期比 13,071百万円、42.9%の増加となりました。

なお、セグメント別売上高および利益の状況については、 カンパニー別の営業概況(30ページ)をご覧ください。

• 関連情報

各セグメントでは、当社グループが設備資産(ソフトウェア 含む)を保有して顧客に役務提供などのサービスを行う「統合 ITソリューション」、顧客からの受注により開発するシステム・ソフトウェアの販売、情報機器などの販売を行う「システム・ソフトウェア開発」、システム・ソフトウェア開発以外の請負契約や役務提供サービスを行う「コンサルティング・サポート」、およびその他のサービスを提供しています。

• 利益還元方針および配当

当社は、新規事業等への投資および効率的な事業運営等による持続的な成長を通じて、企業価値の中長期的な増大を図るとともに、適正な利益配分を行うことを基本方針としています。

配当については、連結ベースにおける業績動向、財務状況等を総合的に勘案することを基本に、連結配当性向30%程度を目安に安定的に実施していきたいと考えています。

一方、内部留保資金については、今後の継続的かつ安定 的な成長の維持のため、新規事業への投資、技術開発およ び設備投資等に充当していきます。

当期の利益配分については、中間配当金として、1株当たり3,000円を実施しましたが、期末における配当金は1株当たり3,000円とし、年間配当金を1株当たり6,000円とします。

製品およびサービスに関する情報



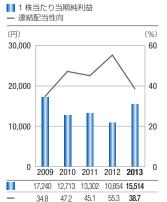
● 統合ITソリューション 436,108
 ● システム・ソフトウェア開発 351,012
 ● コンサルティング・サポート 463,179
 ● その他 51,639

地域に関する情報



□日本 1,069,501□北米 109,854□欧州 91,604□その他 30,980

1株当たり当期純利益と 連結配当性向



総資産と流動資産



流動性と資金の源泉

• 財政に関する方針

NTTデータの財政に関する方針は、システムインテグレーション事業における継続的な投資や、国内外におけるM&A戦略の推進のために行われる積極的な投資活動のための資金を円滑に供給することにあります。事業モデルとして資金需要が旺盛な当社にとって、健全な財務体質の維持は非常に重要です。一定の負債比率を意識しつつ、営業キャッシュ・フローを安定的に創出し、調達余力を保持することにより、投資機会に対する機動的かつ柔軟な資金調達を可能にしています。

なお、当社は低利かつ安定的な資金調達に資するため、 国内の2つの格付機関から長期債とコマーシャル・ペーパー(CP)の格付けを取得しています。CPの発行枠は、 150,000百万円を保有しており、現金および現金同等物の 代替となる資金流動性を十分確保しています。

総資産

総資産は、受取手形および売掛金の増加や現金および 現金同等物の増加等により、1,524,309百万円と前期比 49.415百万円、3.4%の増加となりました。

負債

負債は、買掛金の増加等により、840,102百万円と前期 比4.959百万円、0.6%の増加となりました。

• 純資産

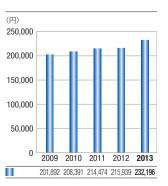
純資産は、当期純利益の計上による利益剰余金の増加や、円安による為替換算調整勘定の増加等により、684,207百万円と前期比44,456百万円、6.9%の増加となりました。

• キャッシュ・フロー

当社グループでは、キャッシュ・フロー創出力を高めるため、グループキャッシュマネジメントシステムを導入しており、当期末時点で、その対象は国内の子会社60社となっています。

グループ資金を当社に集中するとともに、各社の必要資金は当社が貸し付けることで、資金効率の向上と支払利息の低減を図っています。

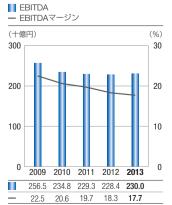
1株当たり純資産



フリー・キャッシュ・フローと 現金および現金同等物の期末残高



EBITDAとEBITDAマージン



有利子負債と負債比率



当期末における現金および現金同等物は前期末に比べ15.852百万円増加し、176.963百万円となりました。

当期における各キャッシュ・フローの状況とそれらの増減 要因は、次のとおりです。

営業活動によるキャッシュ・フローは売上債権が増加したことおよび前受金の受取が前期より少なかったこと等により、前期比28,919百万円減少し、161,327百万円の収入となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、連結子会社の取得による支出の減少および設備投資による支出の減少等により、前期比44,796百万円減少し、115,044百万円の支出となりました。

以上の結果、当期のフリー・キャッシュ・フローは46,283百万円の収入となり、前期比15.876百万円増加しました。

財務活動に係るキャッシュ・フローは35,667百万円の支出となり、前期末に比べ30,290百万円減少しました。これは主に、社債の償還による支出の減少および社債の発行による収入等によるものです。

各種経営指標

EBITDA、EBITDAマージン

EBITDAは、営業利益の増加により、前期比0.7%、1,691 百万円増加して230,096百万円となりました。EBITDAマージンは前期比0.6ポイント低下して、17.7%となりました。

• 負債比率

有利子負債は、前期比0.5%、1,765百万円減少して369,907百万円となりました。その結果、負債比率は前期比1.8ポイント低下して36.2%となりました。

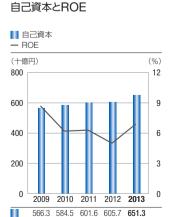
• ROE, ROA

自己資本当期純利益率(ROE)は、前期比1.9ポイント向上して、6.9%となりました。総資産当期純利益率(ROA)は、0.8ポイント向上して2.9%となりました。

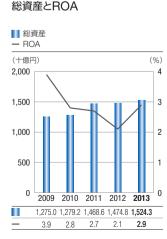
設備投資額

設備投資額は、122,113百万円であり、そのうちパブリック&フィナンシャルに関する投資額は90,773百万円、エンタープライズITサービスに関する投資額は7,917百万円、ソリューション&テクノロジーに関する投資額は12,009百万円、グローバルビジネスに関する投資額は6,207百万

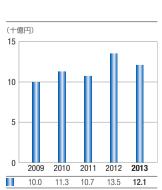
研究開発費



6.2 6.3 5.0







円となりました。また、その他に関する投資額は5,205百万円であり、本社部門機能をサポートする事業を中心としている子会社の投資等です。

研究開発費

当期におけるNTTデータグループの研究開発については、中期経営計画の基本方針である「新規分野拡大・商品力強化」に向けて、「ソフトウェア工学」・「先進技術」・「IT基盤技術」を重点分野とし、技術開発を推進しました。

さらに、日本電信電話(株)(NTT)との研究開発連携により、基盤的研究開発テーマについてはその成果を活用し、当社のリソースを応用的研究開発テーマに重点配分しています。

以上の結果、当期の研究開発費は12,105百万円となりました。なお、研究開発の成果は、パブリック&フィナンシャル、エンタープライズITサービス、ソリューション&テクノロジーおよびグローバルビジネスに共通して適用可能であるため、セグメント別に分計はしていません。

報酬

• 役員報酬

取締役の報酬等に関する事項については、取締役会にて決定しています。

取締役については、月額報酬と賞与から構成しています。 月額報酬は、役位ごとの役割の大きさや責任範囲に基づき、支給することとしています。賞与は、当期の会社業績等 を勘案し支給することとしています。

また、中長期の業績を反映させる観点から、月額報酬の一定額以上を拠出し役員持株会を通じて自社株式を購入することとし、購入した株式は在任期間中、そのすべてを保有することとしています。

監査役については、監査役の協議にて決定しており、高い独立性の確保の観点から、業績との連動は行わず、月額報酬のみを支給することとしています。

取締役および監査役の報酬などの総額

B 11 12 12 12 12 12 12 12 12 12 12 12 12		- 1.0		
役員区分	支給人数	月額報酬	役員賞与	総額
取締役(社外取締役を除く)	8名	259百万円	57百万円	316百万円
監査役(社外監査役を除く)	2名	24百万円	_	24百万円
合計	10名	284百万円	57百万円	341百万円

- (注) 1 上記には、2012年6月20日開催の第24回定時株主総会終結の時を もって退任した取締役1名を含んでいます。
 - 2 取締役および監査役の報酬額については、2006年6月22日開催の第18 回定時株主総会において、取締役の報酬額を年額5億8,000万円以内、 監査役の報酬額を年額1億5,000万円以内と決議いただいています。
 - 3 上記のほか、使用人兼務取締役2名に対する使用人分賞与4百万円があります。

社外役員の報酬などの総額

	支給人数	月額報酬
社外役員の報酬などの総額	5名	74百万円

(注)上記には、2012年6月20日開催の第24回定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役2名を含んでいます。

• 監査報酬

当社および子会社が、有限会社あずさ監査法人およびその関連法人と締結した契約に基づく報酬は次のとおりです。

監査公認会計士などに対する報酬の内容

区分	監査証明業務に 基づく報酬	非監査業務に 基づく報酬
当社	350百万円	56百万円
連結子会社	199百万円	_
計	550百万円	56百万円

当社の在外連結子会社の一部については、有限責任 あずさ監査法人が提携するKPMGのメンバーファームの財 務諸表監査を受けており、監査報酬額は311百万円です。 なお当社が有限責任 あずさ監査法人に対して報酬を支払っている非監査業務の内容としては、国際財務報告基準に関する指導・助言業務、監査・保証実務委員会実務指針第86号(受託業務に係る内部統制の保証報告書)に基づく内部統制の整備状況の検証業務等を委託しています。

2014年3月期の見通し

● 経済環境と業績見通し

企業のIT投資は全般的には慎重姿勢は継続するとみられますが、当社グループの2014年3月期の業績については、国内売上高の増加に加え、海外子会社の売上高の増および為替影響等により、売上高は1,330,000百万円と当期に対して増収を予想しています。

営業利益は、売上増に伴う利益増に加え、原価率改善の継続および販管費の効率的使用等により、90,000百万円と当期に対して増益を予想しています。

● 設備投資の見通し

2014年3月期の設備投資については、中央府省関係向けシステム等の投資規模の拡大等により、当期に対して25,800百万円増加の148,000百万円を予想しています。

• 配当の見通し

2014年3月期の配当については、連結ベースにおける業績動向、財務状況、配当性向等を総合的に勘案し、1株当たり年間配当金(注)は、当期と同額の6,000円を予定したいと考えています。

(注) 2013年10月1日を効力発生日として1株につき100株の割合で株式分割を行う影響を考慮しておりません。

なお、2014年3月期の中間配当については株式分割前のため1株当たり3,000円、期末配当については株式分割後となるため1株当たり30円を予定しています。

想定されるリスクとその対応

NTTデータグループの経営成績および財務状況等(株価等を含む)に影響を及ぼす可能性のあるリスクには以下のものがあります。

なお、文中の将来に関する事項は、当期末現在における 判断によるものです。

● 価格低下圧力に関するリスク

景況感や企業収益の悪化等によるお客様のIT投資抑制傾向は、コストへの要求やIT投資効果への評価の厳格化となって、当社グループの扱うシステムやサービスの販売価格低下圧力につながり、当社グループの経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

• 競争激化に関するリスク

当社グループの主要な事業領域は、情報サービス産業の中で有力な成長分野であると目されており、ハードウェアベンダ等がビジネスの主軸に移してきています。また、急成長するインドや中国といった新興国の情報サービス企業が、グローバル競争をもたらしつつあります。これからのマーケットの成長には先行き不透明な部分があり、競合会社の積極参入による競争激化が当社グループの経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

• 社会・制度の変化に関するリスク

当社グループの事業は、電力や通信といった社会基盤、 税や各種規制といった法制度等、さまざまな要因の影響下 にあります。これらの要因は当社グループが関与し得ない 理由によって大きく変化する可能性があり、このような変化 が生じた場合、当社グループの経営成績および財務状況等 に影響を及ぼす可能性があります。

● 海外事業に関するリスク

当社グループは事業戦略の一環として海外市場での事業拡大を進めており、海外事業の当社グループにおける存在感は拡大しています。当社グループの海外事業は、グローバル経済や為替などの動向、投資や競争などに関する法的規制、商習慣の相違、労使関係、国際政治など、さまざまな要因の影響下にあり、これらのリスクが顕在化した場合、当社グループの経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

• システム障害リスク

当社グループが提供するシステムやサービスには、社会的なインフラとなっているものもあります。これらにおいて障害が発生した場合、当社グループの社会的信用やブランドイメージの低下、発生した損害に対する賠償金の支払い等により、当社グループの経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

• システム構築リスク

当社グループの主力事業であるシステムインテグレーション事業では、一般に請負契約の形態で受注を受けてから納期までにシステムを完成し、お客様に提供するという完成責任を負っています。当初想定していた見積りからの乖離や、開発段階においてプロジェクト管理等に問題が発生した場合、想定を超える原価の発生や納期遅延に伴う損害に対する賠償金の支払い等により、当社グループの経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

情報セキュリティに関するリスク

当社グループは業務遂行の一環として、個人情報や機密情報を取り扱うことがあります。これらの情報について紛失、漏洩等が発生した場合、当社グループの社会的信用やブランドイメージの低下、発生した損害に対する賠償金の支払い等により、当社グループの経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

コンプライアンスに関するリスク

当社グループは企業倫理の確立による健全な事業活動を基本方針とする「グローバル・コンプライアンス・ポリシー」を制定し、コンプライアンス推進体制を構築するとともに、役員・社員への教育啓発活動を随時実施し、企業倫理の向上および法令遵守の強化に努めています。しかしながら、コンプライアンス上のリスクを完全には回避できない可能性があり、法令などに抵触する事態が発生した場合、当社グループの社会的信用やブランドイメージの低下、発生した損害に対する賠償金の支払い等により、当社グループの経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

• 人材確保に関するリスク

当社グループの成長と利益は、専門性に基づいて顧客に価値を提供する優秀な人材の確保・育成に大きく影響されます。こうした優秀な人材の確保・育成が想定どおりに進まない場合、当社グループの経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

• 技術革新に関するリスク

当社グループが属する情報サービス産業では、不連続な技術環境の変化が生じることがあります。当社グループでは、先端技術や基盤技術等の多様な技術動向の調査・研究開発に努めていますが、予想を超える革新的な技術の進展への対応が遅れた場合、当社グループの経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

● 知的財産権に関するリスク

当社グループが事業を遂行する上で必要となる知的財産権等の権利につき、当該権利の保有者よりライセンス等を受けられず、その結果、特定の技術、商品またはサービスを提供できなくなる可能性があります。また、当社グループの事業が他者の知的財産権を侵害したとして、損害賠償請求を受ける可能性があります。いずれの場合も当社グループの経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

• 親会社の影響力

当社の親会社であるNTTは、当期末現在、当社の議決権の54.2%を保有している大株主です。当社はNTTおよびその他の子会社から独立して業務を営んでおりますが、重要な問題については、NTTとの協議、もしくはNTTに対する報告を行っています。このような影響力を背景に、NTTは、自らの利益にとって最善であるが、その他の株主の利益とはならないかもしれない行動をとる可能性があります。

● 大規模災害や重大な伝染病等に関するリスク

当社グループが提供するシステムやサービスには、社会的なインフラとなっているものもあることから、行政のガイドラインに準拠した事業継続のための体制整備や防災訓練を実施しています。しかしながら、大規模な災害や重大な伝染病等が発生した場合には、事業所およびそれらのシステム並びに従業員の多くが被害を受ける可能性があり、その結果として、当社グループの社会的信用やブランドイメージが低下するおそれがあるほか、収入の減少や多額の修繕費用の支出を余儀なくされるなど、当社グループの経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

What is NTT DATA?

						(11息円)
分色公服	提携先(パートナー)	子会社名	出資比率(%)	譲受·設立年月	子会社の	
対象分野	がらがり (ノ (ノ ())	JAMA	山貝比平(70)	感义 "以五十万	2013	2014 (計画)
情報子会社						
食品・バイオ	日本たばこ産業	(株)NTTデータウェーブ	80.1	2002年 8月	17.8	12.1
素材	日本板硝子	(株)NTTデータビジネスブレインズ	70.0	2003年 9月	4.3	4.0
住宅·樹脂加工·LSP	積水化学工業	(株)NTTデータセキスイシステムズ	60.0	2005年 1月	7.8	7.3
旅行	近畿日本ツーリスト	(株)NTTデータテラノス	51.0	2006年 10月	3.3	3.0
石油·金属	JXホールディングス	(株)NTTデータCCS	60.0	2008年 4月	12.8	12.7
組込みソフトウェア	パナソニックモバイル コミュニケーションズ	(株)NTTデータMSE	60.0	2008年 10月	15.1	14.3
ITサービス会社						
自動車・エレクトロニクス・CAD/CAM・ PDM・ERP	_	(株)NTTデータエンジニアリングシステムズ	100.0	2006年 3月	8.5	8.4
金融(外為決済)	Getronics	NTTデータジェトロニクス(株)	70.0	2007年 5月	14.1	14.4
SAPなど	日本総合研究所	(株)JSOL	50.0	2009年 1月	28.8	28.0
金融(資金証券)	_	(株)エックスネット	51.0	2009年 3月	3.2	3.5
人事パッケージソリューション・ERPなど	_	(株)NTTデータアイテックス	84.7	2009年 8月	1.2	1.3
テレコムなど	_	(株)エヌジェーケー	51.4	2010年 2月	10.6	11.1
金融(リテール営業支援)	_	(株)NTTデータエービック	100.0	2010年 2月	1.4	1.4
地方自治体など	_	(株)NTTデータエム・シー・エス	58.3	2010年 4月	1.8	2.0
金融(保険分野)	_	(株)エマーズ	88.7	2011年 4月	3.4	3.4
ビジネスアナリスティクス	_	(株)数理システム	80.0	2012年 2月	1.1	1.2
金融・地方自治体など	_	日本電子計算(株)	80.0	2012年 3月	30.8	31.4
コンサルティング会社						
流通·外食	_	(株)NTTデータスミス	100.0	2005年 7月	1.6	1.9
コンサルティング	_	(株) クニエ	100.0	2009年 7月	5.3	5.4
グローバル						
SAPなど	_	itelligence AG	98.4	2008年 1月	45.0	53.5
金融(クレジットカード業務)	_	上海NTTデータシナジーソフトウェア	66.6	2010年 4月	0.5	0.6
					売上高、 統括会社	
地域/対象分野	統括会社名(ブランド名	3)		譲受·設立年月	2013	2014
						(計画)
	NITT DATA Inc			2012年 1日		
米州	NTT DATA, Inc.			2012年 1月		_
EMEA	NTT DATA EMEA L	td.		2012年 4月	-	-
APAC	NTT DATA Asia Pa	cific		2012年 7月	_	_
China	NTT DATA China			2012年 2月	-	-
SAP Solutions	NTT DATA Busines (ブランド名)	s Solutions		2012年 11月 ブランド統一開始	_	-

- (注) 1. 会社情報および売上高(実績/計画)は、それぞれ2013年3月31日時点のものです。
 - 2. 子会社の業績(売上高)は、各社の個別財務諸表の計上額(各社の子会社も含む)です。
 - 3. 海外子会社売上高(計画)における為替レートは、期初計画策定時のレートを適用しています。

連結貸借対照表

株式会社エヌ・ティ・ティ・データおよび連結子会社 2012年および2013年3月31日現在

	百万円		
	2012	2013	
資産の部			
流動資産			
現金及び預金	¥ 140,827	¥ 152,504	
受取手形及び売掛金	273,737	313,600	
リース債権及びリース投資資産	17,469	17,617	
有価証券	22,160	2,000	
たな卸資産	25,811	24,104	
繰延税金資産	14,733	16,016	
その他	47,644	77,682	
貸倒引当金	(1,975)	(2,263)	
流動資産合計	540,408	601,261	
固定資産			
有形固定資産			
データ通信設備	397,659	311,955	
減価償却累計額	(280,858)	(223,252)	
データ通信設備(純額)	116,800	88,703	
建物及び構築物	285,634	282,109	
減価償却累計額	(185,191)	(187,069)	
建物及び構築物(純額)	100,443	95,039	
機械装置及び運搬具	63,771	63,749	
減価償却累計額	(46,992)	(46,688)	
機械装置及び運搬具(純額)	16,779	17,060	
工具、器具及び備品	51,724	55,125	
減価償却累計額	(37,027)	(40,037)	
工具、器具及び備品(純額)	14,697	15,087	
土地	50,814	50,047	
リース資産	14,586	12,619	
減価償却累計額	(10,323)	(8,105)	
リース資産(純額)	4,262	4,514	
建設仮勘定	18,223	26,715	
有形固定資産合計	322,021	297,169	
無形固定資産	322,021	237,103	
ソフトウエア	232,607	233,320	
ソフトウェア仮勘定	63,039	67,248	
のれん	133,807	142,749	
リース資産	374	252	
ラース真座 その他	51,844	53,280	
無形固定資産合計	481,673	496,852	
投資その他の資産	401,073	430,032	
投資を受ける。 投資を表現しています。 投資を表現しています。 投資を表現しています。	27 000	24.007	
校員有III配分 繰延税金資産	37,899 53,510	34,997	
深延忱並員生 その他	53,510 40,163	56,317	
	40,163	38,506	
貸倒引当金	(782)	(795)	
投資その他の資産合計	130,791	129,025	
固定資産合計	934,485	923,047	
資産合計	¥ 1,474,894	¥ 1,524,309	

	百万	
3.库办如	2012	2013
連債の部		
流動負債 買掛金	V 02.125	¥ 92.206
	¥ 82,125	,
短期借入金	12,574	11,441
コマーシャル・ペーパー	20,000	
1年内返済予定の長期借入金	2,738	21,463
1年内償還予定の社債	283	50,059
リース債務	3,128	2,849
未払金	19,809	20,588
未払法人税等	15,111	21,438
前受金	123,882	109,890
受注損失引当金	1,405	2,034
資産除去債務	278	227
その他	69,128	65,090
流動負債合計	350,465	397,289
固定負債		
社債	250,071	225,039
長期借入金	86,005	61,903
リース債務	5,470	5,607
繰延税金負債	17,393	17,530
退職給付引当金	109,766	118,271
役員退職慰労引当金	1,221	1,189
資産除去債務	1,442	1,439
その他	13,306	11,831
固定負債合計	484,678	442,812
負債合計	835,143	840,102
投資産の部		
株主資本		
資本金	142,520	142,520
資本剰余金	139,300	139,300
利益剰余金	352,186	378,951
株主資本合計	634,006	660,771
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	(140)	1,910
繰延ヘッジ損益	(138)	51
為替換算調整勘定	(21,046)	3,058
年金債務調整額	(478)	(115)
その他	(6,492)	(14,363)
その他の包括利益累計額合計	(28,296)	(9,459)
少数株主持分	34,041	32,894
純資産合計	639,750	684,207
· 代見注口日 負債純資産合計	¥ 1,474,894	¥ 1,524,309

連結損益および包括利益計算書

株式会社エヌ・ティ・ティ・データおよび連結子会社 2012年および2013年3月31日に終了した連結会計年度

	百万円		
	2012	2013	
	¥ 1,251,177	¥ 1,301,941	
売上原価	941,881	980,524	
売上総利益	309,295	321,416	
販売費及び一般管理費	228,878	235,720	
	80,416	85,696	
営業外収益			
受取利息	377	504	
受取配当金	546	988	
為替差益	896	2,416	
負債評価差益	1,510	436	
その他	2,889	3,291	
営業外収益合計	6,220	7,637	
営業外費用			
支払利息	5,598	5,546	
固定資産除却損	1,576	1,914	
損害賠償金	1,500	261	
その他	2,374	3,740	
営業外費用合計	11,049	11,463	
経常利益	75,588	81,870	
特別利益			
土地売却益	4,570	_	
負ののれん発生益	3,377		
特別利益合計	7,948		
特別損失			
関係会社再編損	1,139	3,132	
固定資産減損損失	8,930	1,718	
のれん減損損失	1,303	_	
災害による損失 	281	_	
特別損失合計	11,654	4,851	
税金等調整前当期純利益	71,882	77,019	
法人税、住民税及び事業税	38,474	37,905	
法人税等調整額	2,340	(5,881)	
法人税等合計	40,815	32,024	
少数株主損益調整前当期純利益	31,066	44,994	
少数株主利益又は少数株主損失	620	1,477	
当期純利益	30,446	43,517	
少数株主利益又は少数株主損失	620	1,477	
少数株主損益調整前当期純利益	31,066	44,994	
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	(72)	2,275	
繰延へッジ損益	(373)	190	
為替換算調整勘定	(7,937)	23,930	
年金債務調整額	(478)	363	
持分法適用会社に対する持分相当額	0 (701)	55	
その他	(701)	(7,871)	
その他の包括利益合計	(9,562)	18,943	
包括利益	21,504	63,937	
(内訳)	20.01-		
親会社株主に係る包括利益	20,918	62,355	
	586	1,582	

連結株主資本等変動計算書

株式会社エヌ・ティ・ティ・データおよび連結子会社 2012年および2013年3月31日に終了した連結会計年度

	百万円		
	2012	2013	
株主資本	•		
資本金 当期首残高	V 142 520	V 142 E20	
当期変動額	¥ 142,520	¥ 142,520	
当期変動額合計	_	_	
当期末残高	142,520	142,520	
資本剰余金 当期首残高	139,300	139,300	
当期変動額	100,000	100,000	
当期変動額合計	400.000	_	
当期末残高 利益剰余金	139,300	139,300	
当期首残高	338,550	352,186	
当期変動額	(40.000)	(40.000)	
剰余金の配当 当期純利益	(16,830) 30,446	(16,830) 43,517	
持分法の適用範囲の変動	20	43,317	
その他	-	77	
	13,636 352,186	26,764 378,951	
	332,180	3/0,331	
当期首残高	620,370	634,006	
当期変動額	(10,000)	(10.000)	
剰余金の配当 当期純利益	(16,830) 30,446	(16,830) 43,517	
持分法の適用範囲の変動	20		
その他		77	
当期変動額合計 当期末残高	13,636 634,006	26,764 660,771	
その他の包括利益累計額	004,000	000,771	
その他有価証券評価差額金	(07)	(4.40)	
当期首残高 当期変動額	(67)	(140)	
ラ	_	238	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(72)	1,811	
	(72) (140)	2,050 1,910	
無延へッジ損益	(140)	1,310	
当期首残高	234	(138)	
当期変動額 株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(373)	190	
当期変動額合計	(373)	190	
当期末残高	(138)	51	
為替換算調整勘定 当期首残高	(10.144)	(21.046)	
当期変動額	(13,144)	(21,046)	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(7,902)	24,105	
	(7,902)	24,105	
当期末残高 年金債務調整額	(21,046)	3,058	
当期首残高	_	(478)	
当期変動額 サネタオリタの項目の当期本制額(対象)	(470)	363	
<u>株主資本以外の項目の当期変動額(純額)</u> 当期変動額合計	(478) (478)	363	
当期末残高	(478)	(115)	
その他	/F 700\	(0.400)	
当期首残高 当期変動額	(5,790)	(6,492)	
その他	_	(316)	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(701)	(7,555)	
	(701) (6,492)	(7,871) (14,363)	
その他の包括利益累計額合計	(-, - ,		
当期首残高	(18,768)	(28,296)	
当期変動額 その他		(77)	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(9,528)	18,914	
当期変動額合計	(9,528)	18,837	
当期末残高	(28,296)	(9,459)	

	百万日	円
	2012	2013
少数株主持分		
当期首残高	28,716	34,041
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	5,325	(1,146)
当期変動額合計	5,325	(1,146)
当期末残高	34,041	32,894
純資産合計		
当期首残高	630,317	639,750
当期変動額		
剰余金の配当	(16,830)	(16,830)
当期純利益	30,446	43,517
持分法の適用範囲の変動	20	_
その他	_	_
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(4,203)	17,768
当期変動額合計	9,432	44,456
当期末残高	639,750	684,207

連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社エヌ・ティ・ティ・データおよび連結子会社 2012年および2013年3月31日に終了した連結会計年度

	百万円	
	2012	2013
営業活動によるキャッシュ・フロー	=	
税金等調整前当期純利益	¥ 71,882	¥ 77,019
減価償却費	148,327	140,055
固定資産除去損	11,394	13,821
退職給付引当金の増減額	7,582	8,450
投資有価証券売却損益	176	(390)
投資有価証券評価損益	111	272
支払利息	5,598	5,546
固定資産減損損失	8,930	1,718
土地売却益	(4,570)	_
負ののれん発生益	(3,377)	_
売上債権の増減額	(11,488)	(29,720)
たな卸資産の増減額	3,739	1,977
仕入債務の増減額	(5,394)	2,500
前受金の増減額	2,581	(15,344)
未払消費税等の増減額	2,404	(2,918)
その他	(56)	(9,144)
小計	237,840	193,845
利息及び配当金の受取額	928	1,492
利息の支払額	(5,737)	(5,478)
法人税等の支払額又は還付額	(42,783)	(28,531)
営業活動によるキャッシュ・フロー	190.247	161,327
投資活動によるキャッシュ・フロー	100,247	101,021
有形固定資産の取得による支出	(48,145)	(39,557)
無形固定資産の取得による支出	(87,338)	(77,186)
固定資産の売却による収入	6,918	1,570
投資有価証券の取得による支出	(378)	
	(376)	(870)
投資有価証券の売却による収入 連結の範囲の変更に伴う子会社株式の取得による支出		2,839
	(29,110)	(3,317)
連結の範囲の変更に伴う子会社株式の取得による収入	116	(20)
連結の範囲の変更に伴う子会社株式の売却による支出		(28)
連結の範囲の変更に伴う子会社株式の売却による収入	26	_
定期預金の純増減額	102	4,606
事業譲受による支出	(2,710)	(730)
子会社株式の取得による支出	(1,842)	(1,263)
その他	2,293	(1,106)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(159,840)	(115,044)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
社債の発行による収入	97	24,900
社債の償還による支出	(30,305)	(253)
長期借入れによる収入	609	1,531
長期借入金の返済による支出	(33,662)	(9,775)
コマーシャル・ペーパーの純増減額	20,000	(20,000)
短期借入金の純増減額	(2,658)	(1,383)
リース債務の返済による支出	(3,058)	(2,667)
配当金の支払額	(16,827)	(16,833)
少数株主への配当金の支払額	(512)	(407)
少数株主からの払込みによる収入	461	88
少数株主からの株式買取りによる支出	(102)	(10,868)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(65,957)	(35,667)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(2,147)	5,236
現金及び現金同等物の増減額	(37,698)	15,852
現金及び現金同等物の期首残高	198,606	161,110
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	202	101,110
現金及び現金同等物の期末残高	161,110	176,963
が 単次 ひ が 並 川 寸 物 ツ 物 小 次 向	101,110	170,303

投資家情報

(2013年3月31日現在)

大株主

株主名(上位10名)	所有株式数(株)	発行済株式総数 に対する所有株 式数の割合(%)
日本電信電話株式会社	1,520,010	54.19
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	121,830	4.34
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	85,664	3.05
NTTデータ社員持株会	30,154	1.08
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT- TREATY CLIENTS (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	27,216	0.97
NORTHERN TRUST CO. AVFC RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS(常任代理人 香港上海銀行東京支店)	22,985	0.82
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC) (常任代理人 株式会社三菱東京UFJ銀行)	22,945	0.82
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	21,521	0.77
BNPパリバ証券株式会社	21,311	0.76
THE BANK OF NEW YORK, TREATY JASDEC ACCOUNT (常任代理人 株式会社三菱東京UFJ銀行)	18,982	0.68

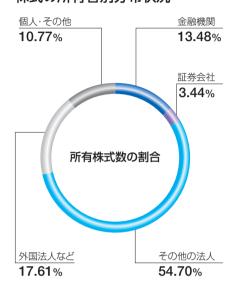
発行済株式数等および株主数

(1)会社が発行する株式の総数	11,220,000株
(2)発行済株式の総数	2,805,000株
(3)株主数	102,448名

株価チャート



株式の所有者別分布状況



会社のデータ

(2013年3月31日現在)

本社

〒135-6033 東京都江東区豊洲三丁目3番3号

Tel: 03-5546-8202

設立年月日

1988年5月23日

資本金

142,520百万円

事業年度

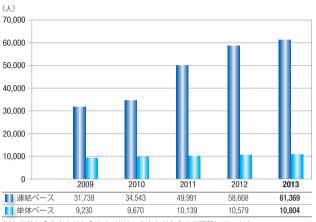
4月1日から翌年3月31日まで

会計監査法人

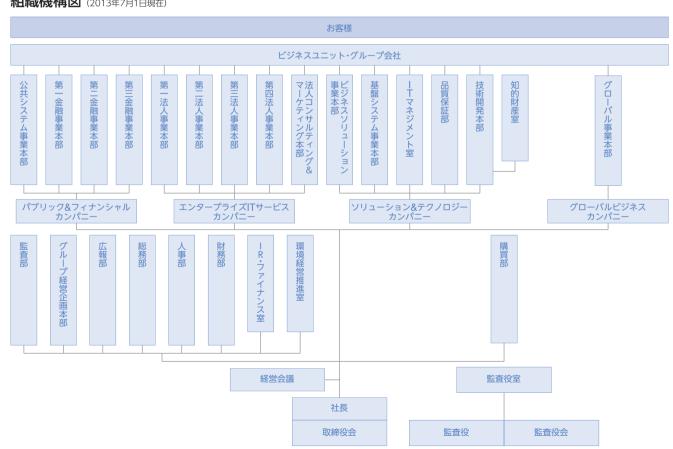
有限責任 あずさ監査法人

組織機構図 (2013年7月1日現在)

従業員数の推移



(注) 当社からの出向者を含めず、当社への出向者を含めて記載しています。



NTTデータはインターネット上のホームページで情報を提供しています。

URLアドレスは **D本語** http://www.nttdata.com/jp/ja/

▶ 英語 http://www.nttdata.com/

このアニュアルレポートに掲載されているサービスおよび商品などは、(株)NTTデータあるいは、各社の登録商標または商標です。



〒135-6033 東京都江東区豊洲三丁目3番3号 豊洲センタービル Tel: 03-5546-8202 URL: http://www.nttdata.com/jp/ja/





