



変える力を、ともに生み出す。
NTT DATAグループ

2009年3月期 決算説明会

2009



株式会社NTTデータ
2009年5月12日

Copyright © 2009 NTT DATA CORPORATION

目 次

1. 2009年3月期実績	2
2. 2010年3月期業績見通し	8
3. 今後の経営方針	12
4. 巻末資料	24

社長の山下です。本日はお忙しいところ、お集まりをいただきましてまことにありがとうございます。

ただいまから2009年3月期決算及び今後の経営方針などについて説明をさせていただきます。

1. 2009年3月期 実績

まずは2009年3月期の実績でございます。

2009年3月期決算のポイント



			前期比	予想比	
1	受注高	1兆352億円			■ 前期比 + 229億円 (+2.3%) ■ 予想比 + 352億円 (+3.5%)
2	売上高	1兆1,390億円			■ 前期比 + 646億円 (+6.0%) ■ 予想比 + 190億円 (+1.7%)
3	営業利益	985億円 営業利益率: 8.7%			■ 前期比 + 26億円 (+2.7%) ■ 予想比 ▲ 64億円 (▲6.1%)

1. 2009年3月期実績

Copyright © 2009 NTT DATA CORPORATION 3

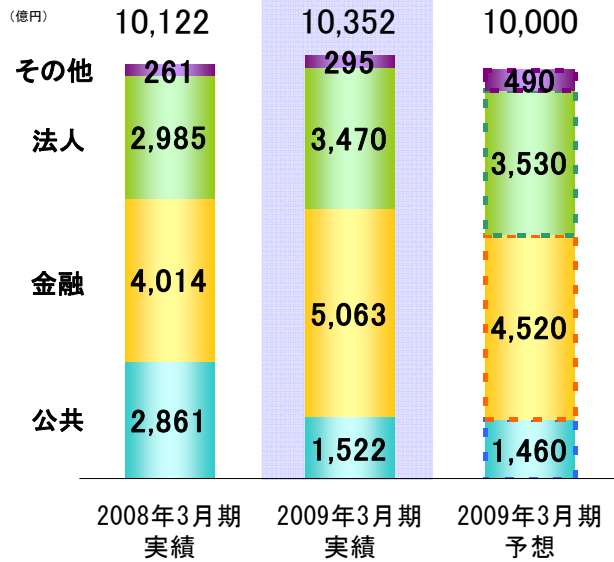
大変厳しい事業環境ではありますが、受注と売上は前期比、予想比ともに増加を確保いたしました。

一方、営業利益については、対前年増益は確保したものの、予想に対しては未達となりました。

受注高



- 前期比: 連結子会社拡大等の影響により増加
- 予想比: 既存顧客向け案件の受注拡大等により増加



	前期比	予想比
公共	▲46.8%	+4.3%
金融	+26.1%	+12.0%
法人	+16.3%	▲1.7%

* 2008年3月期第3四半期より、お客様の業態に従い分類を見直している。

受注高については、前期比では連結子会社拡大、予想比では既存顧客向け案件の拡大などが増加に大きく貢献をしました。

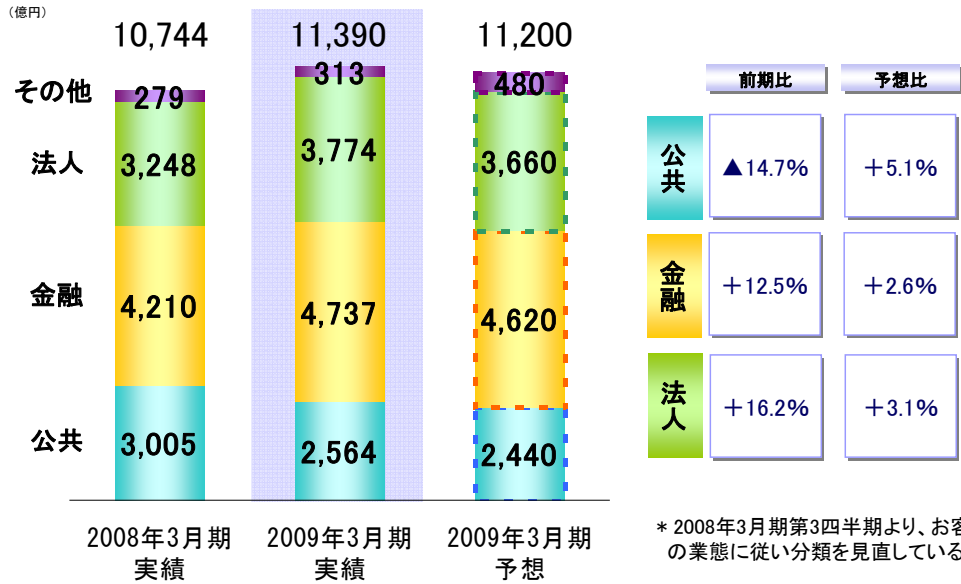
分野別で見ますと、前期比では公共分野の落ち込みが大きくなっておりませんが、これは2008年3月期の後半よりお客様の業態に従い分類を見直しているためでございます。

予想比では、法人分野が▲1.7%と予想に若干届きませんでした。金融分野の伸長がこれを補う結果となりました。

売上高



- 前期比: 連結子会社拡大等の影響により増収
- 予想比: 連結子会社拡大や期中の新規案件獲得等により増収



1. 2009年3月期実績

次に売上高です。

売上高についても前期比では連結子会社拡大、予想比では同じく連結子会社拡大や期中の新規案件獲得などにより増収を達成しております。

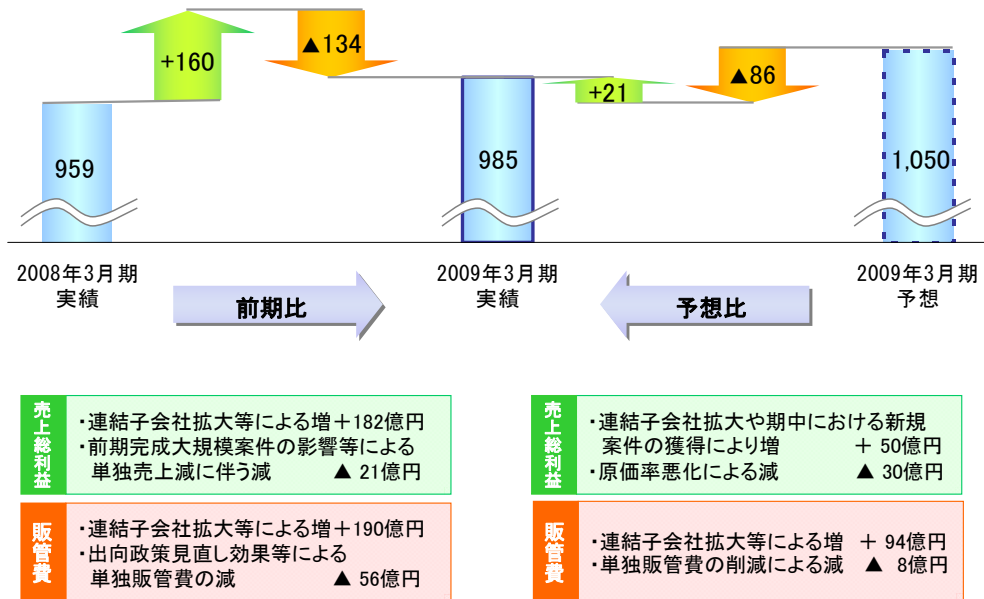
分野別で見ますと、こちらも受注高と同じ理由で前期比では公共分野の落ち込みがあります。

予想比では公共、金融、法人の各分野で売上を伸ばしております。

営業利益の増減要因



(単位：億円)



1. 2009年3月期実績

Copyright © 2009 NTT DATA CORPORATION 6

営業利益の増減要因について次にご説明をいたします。

まず前期比では、売上総利益+160億円に対し販管費が▲134億円で、結果として差し引き+26億円の増益となりました。

各項目の主な増減要因ですが、売上総利益については連結子会社拡大などによる連結上積みが増+182億円となった一方、前期に完成した大規模案件の影響などにより単独が▲21億円となりました。

販管費については連結子会社拡大などにより連結上積みが増+190億円となりましたが、出向政策見直しなどの効果もあり、単独が▲56億円となりました。

続いて予想比との関係ですが、売上総利益+21億円に対して販管費が▲86億円で、結果として▲64億円の減益となりました。

売上総利益については、連結子会社拡大や期中における新規案件の獲得により+50億円となった一方、原価率悪化により▲30億円悪化しました。

販管費については連結子会社拡大などの影響によるものでございます。

業績(収支・受注)



(億円[1株当たり配当額以外]、%)

	2008年3月期 実績①	2009年3月期 実績②	2009年3月期 予想③	前期比 増減率 ②-①	予想比 増減率 ②-③
売上高	10,744	11,390	11,200	+6.0	+1.7
営業利益	959	985	1,050	+2.7	▲6.1
営業利益率	8.9	8.7	9.4	▲0.2	▲0.7
経常利益	943	955	1,010	+1.3	▲5.4
当期純利益	304	483	540	+58.8	▲10.4
受注高	10,122	10,352	10,000	+2.3	+3.5
1株当たり配当額(円)	5,000	6,000	6,000		

1. 2009年3月期実績

Copyright © 2009 NTT DATA CORPORATION

7

この表は全般的な状況を示したものであります。

当期純利益については前期に出向政策の見直しなどで特別損失を計上しましたが、今期はそれがなかったことから前期比大幅増となっております。

また配当については、予想対比で減益ではありますが、連結配当性向30%程度の配当方針を踏まえ、当初の予定どおり前期比1,000円増配の1株当たり年間6,000円とさせていただきます。

2. 2010年3月期業績見通し

続きまして2010年3月期の業績見通しについてご説明をいたします。

2010年3月期業績見通しのポイント



		前期比	
1	受注高	1兆1,000億円	 <ul style="list-style-type: none">■前期比+647億円■連結子会社拡大影響等による増加
2	売上高	1兆1,700億円	 <ul style="list-style-type: none">■前期比+309億円■連結子会社拡大影響等による増収
3	営業利益	900億円 営業利益率:7.7%	 <ul style="list-style-type: none">■厳しい事業環境・一部設備サービスの減少等■イノベーションプランの推進■連結子会社の拡大・コスト低減等の実施

2010年3月期は依然として厳しい事業環境を踏まえ、増収減益の見通しとなっております。

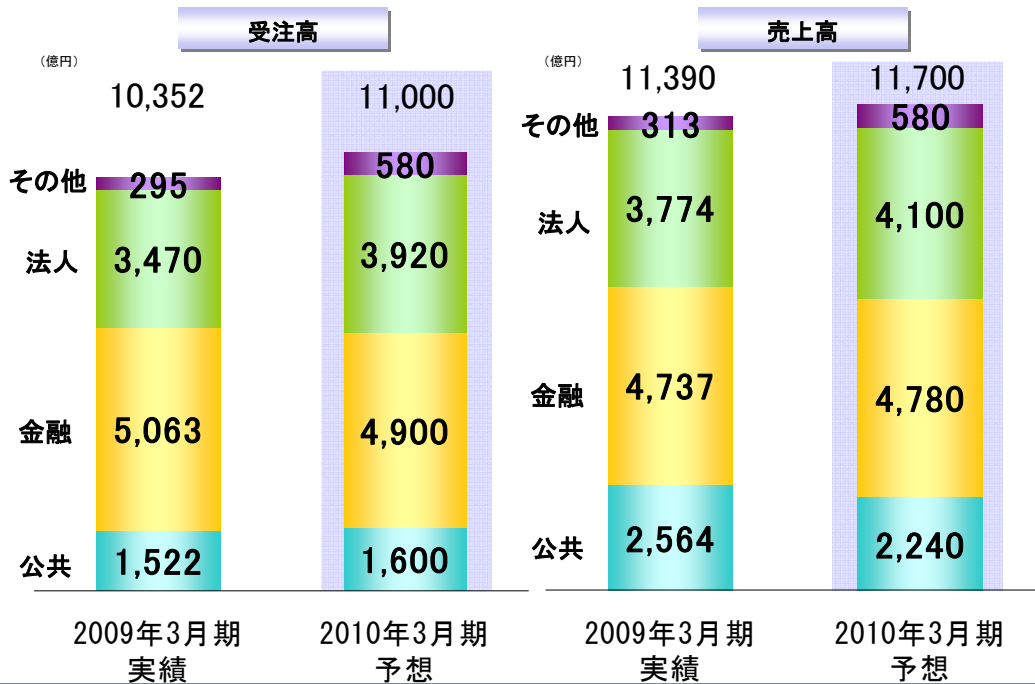
受注、売上につきましては、連結子会社拡大などにより受注高1兆1,000億円、売上高1兆1,700億円で前期比増を目指します。

営業利益については厳しい事業環境、一部設備サービスの減少などが減益要因としてございます。

加えて将来の成長に向けた種まきとしてイノベーションプランの推進に必要なコストを投じます。

しかし、連結子会社の拡大による利益増や定常的なコストを中心に一層の削減を図ることで、900億円を目指したいと考えております。

分野別受注高・売上高



2. 2010年3月期業績見通し

Copyright © 2009 NTT DATA CORPORATION 10

次に分野別の受注高・売上高の見通しです。

まずは受注高については、金融分野において前期に既存顧客向けの大規模案件の受注があった影響により減少を見込んでおりますが、法人分野において景気後退の影響は想定されるものの、連結拡大などにより増加を目指し、全体では6%増をもくろんでおります。

売上高についても連結拡大などによる法人分野の伸長により、全体として増収基調を目指します。

業績予想(収支・受注)



(億円[1株当たり配当額以外]、%)

	2009年3月期 実績①	2010年3月期 予想②	増減額 ②-①	増減率 ②-①
売上高	11,390	11,700	+309	+2.7
営業利益	985	900	▲85	▲8.7
営業利益率	8.7	7.7	—	▲1.0
経常利益	955	860	▲95	▲10.0
当期純利益	483	470	▲13	▲2.8
受注高	10,352	11,000	+647	+6.3
1株当たり配当額(円)	6,000	6,000		

2. 2010年3月期業績見通し

Copyright © 2009 NTT DATA CORPORATION 11

この表は全般的な状況を示したものでございます。

大変厳しい事業環境ではございますが、続いてご説明する新たな経営方針のもと、長期的な成長に向けた基盤固めの年と位置づけ、達成を目指してまいります。

なお、配当については、減益予想ではありますが、安定的な株主還元の観点から前期と同額の6,000円を予定しております。

3. 今後の経営方針

それでは、ここからは今後の経営方針についてご説明いたします。

経営方針

お客様満足度
No.1の追求

「変革の先進企業」へ

経営目標

増収増益

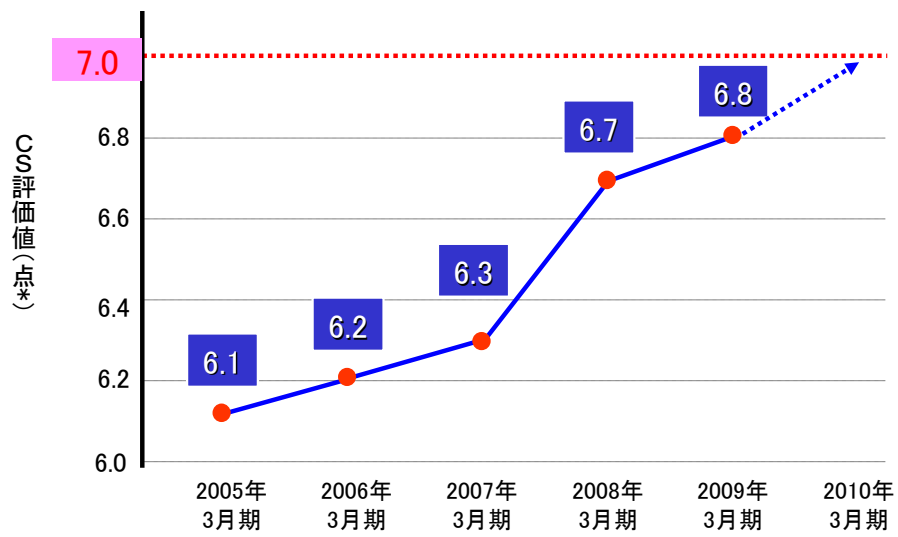
売上高営業利益率 10%
[2010年3月期]

※売上高については、ITサービス産業並みの市場成長率を目指す

これは現在の中期経営の方針及び目標を示したものであります。

お客様満足度No.1の追求を柱に、増収増益及び現在の中期経営の最終年度に当たる今期末には、営業利益率10%を達成すべく2008年3月期より取り組んでまいりました。

お客様満足度の推移



* 項目別評価点(10点満点)の平均値(10点:非常に満足している~0点:全く不満である)

お客様満足度No.1の追求については着実な手ごたえを感じております。
これは毎年実施しているお客様満足度調査の推移です。
調査を開始して以来、評価は着実に上昇してきております。
2009年3月期はお客様満足度の評価値が6.8まで上昇しました。
目標としている7.0までより一層の努力を続けていきたいと考えております。

最近の事業環境と今後の見通し



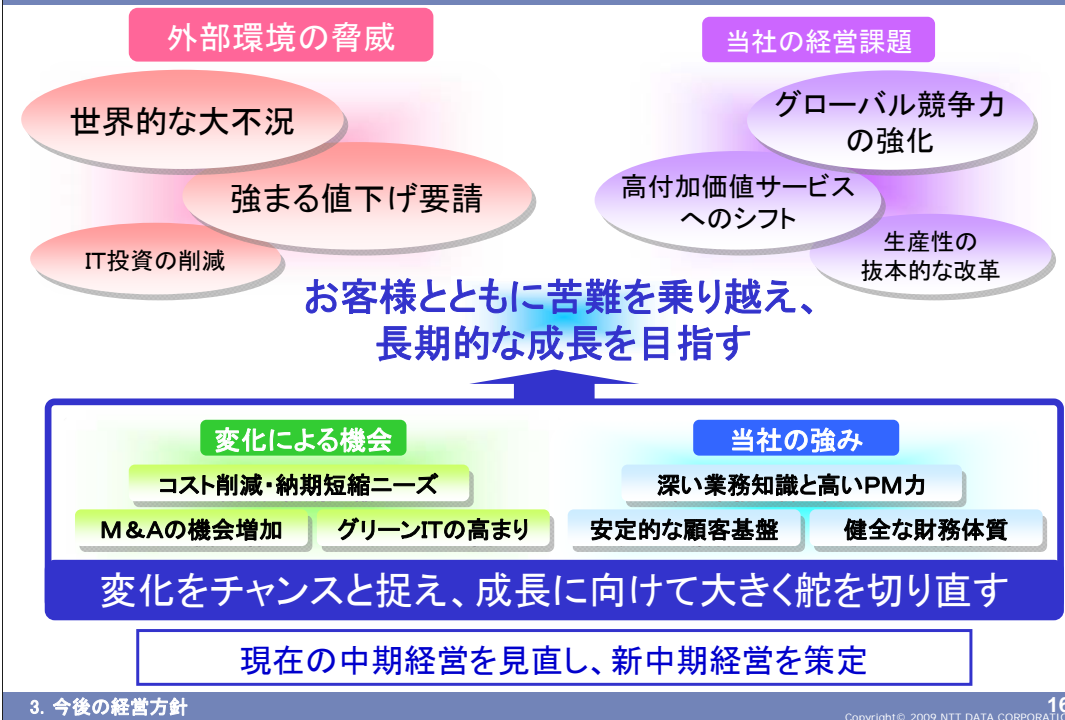
■ 一部業種を除きIT投資の抑制傾向が顕著に現れており、回復には時間を要する。

全体動向		主な業種別動向
公共	横ばい	中央政府の定常的な情報化予算額は微減傾向が続くが、安心安全分野、ヘルスケア分野等の投資は拡大見込み 中央政府 ・長期的な運用費用削減傾向は継続するものの、業務・システム最適化の実施及び「デジタル新時代に向けた新たな戦略」を踏まえた三カ年緊急プラン等により、追加投資が見込まれる。 地方自治体 ・厳しい財政状況の中、ITコンサル需要、業務効率化、共同アウトソーシング等のビジネス機会の増加が期待できる。 ・防災、施設管理等、安心安全分野の市場が今後拡大すると予測。 ・入札等のコスト削減要求が厳しく、全体としては横ばい傾向が続く見込み。 ヘルスケア関連 ・レセプトオンライン請求の推進に伴う関連ビジネスの拡大が期待できる。 ・地域医療再生プランに伴う投資の拡大が期待できる。
		法規制対応に向けた投資は見込まれるものの、業績悪化に伴い各業種でのIT投資意欲は減退傾向が継続 大手金融機関 ・大手金融機関は事業統合に伴う大型投資が一巡。不良債権処理・有価証券減損等財務面での悪化が鮮明になっており、法制度や内部統制等不可避な案件以外は圧縮が予想されるため、市場動向は減少の方向。 地銀等 ・不良債権処理・有価証券減損に伴う財務面の悪化を起因に、IT投資は先送りもしくは削減の方向。反面、コスト削減に資する共同化案件や法制度対応等不可避な案件は投資継続。市場動向は横ばいもしくは微減の見通し。 証券/生損保/その他 ・証券：大手証券を中心に財務面の厳しい状態は続いており、新規のIT投資は当面見込めない状況。 ・生損保：効率化及び法制度対応の投資、メガ損保誕生に伴うシステム統合案件も予想されるが、総じて微減方向。
		業種や企業規模により差があるものの、景気減速の影響が製造業のIT投資を中心に現れている テレコム ・長引く景気低迷下においてもIT投資は比較的堅調。 ・NWの高速化・IP化に伴い、テレコム業界に閉じない業種横断的なプラットフォーム等への投資が期待される。 製造 ・多くの企業で大幅減益、赤字転落となり、IT投資も大幅に抑制される見込み。 ・コスト削減効果の高い生産・物流管理最適化やアウトソーシング等の需要は継続。 流通 ・景気減速の影響による売上減少を受け、IT投資抑制傾向は続く見込み。 ・業界再編が進む中、顧客情報分析やECサイトなどの顧客接点系の需要は継続。 サービス・メディア/運輸・建設 ・サービス・メディアでは景気減速の影響が強く、IT投資抑制傾向は続く見込み。 ・交通系ICカードソリューションの拡大、グループガバナンス関連のシステム化ニーズは引き続き堅調。

3. 今後の経営方針

一方、足元の事業環境ですが、一部業種を除きIT投資の抑制傾向が顕著にあらわれており、回復には時間を要するものと見ております。

ご覧の表の分野別の動向を見ても、第3四半期の決算時の見通しから回復の兆しは見ておらず、一部ではさらに深刻な悪化状況になっていると考えております。



さらに広く外部環境を見渡しますと、金融危機を契機とした世界的な大不況、それに伴い強まるお客様からの値下げ要請など、当社を取り巻く環境は非常に厳しいものがあります。

また当社は経営課題としてグローバル競争力の強化、高付加価値サービスへのシフト、生産性の抜本的な改革などを抱えており、厳しい外部環境下といえどもこれらの課題には待ったなしで対応していかなくてはなりません。

一方、激変する環境下では新たな機会も生まれると思っています。

お客様のコスト削減ニーズ、納期短縮ニーズはますます強まってきており、株価の下落によりグローバル展開など規模拡大に向けたM&Aの機会も増えてきています。

このように当社を取り巻く状況はめまぐるしく変化しております。

当社が今なすべきことは2年前に掲げた営業利益率10%という目標に固執することではなく、むしろこの変化をチャンスととらえ、お客様のご要望におこたえできるよう大きくかじを切り直すことです。

幸い当社にはチャンスを生かすために必要となる深い業務知識や高いプロジェクトマネジメント能力、安定的な顧客基盤、健全な財務体質といった強みがあります。

この苦難をお客様とともに乗り越え、お客様との長期的なリレーション、ひいては長期的な成長を実現するため、当社は現在の中期経営を見直し、新中期経営を策定することといたしました。

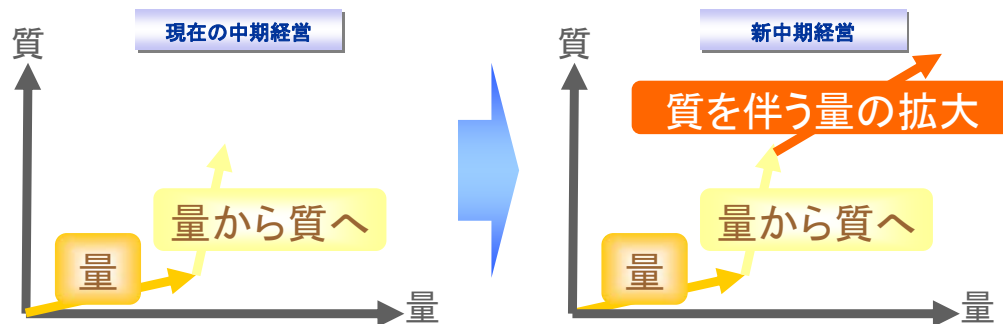
2010年3月期を初年度として、2013年3月期までの4年間とする

1

「お客様満足度No.1の追求」「変革の先進企業へ」は引き続き堅持

2

「量から質へ」は、「質を伴う量の拡大」にシフトアップ



3. 今後の経営方針

新中期経営方針ですが、新中期経営は2010年3月期を初年度とし、2013年3月期までの4年間とします。

これは現在の事業環境や当社の強み、課題を考慮すると、体制を整え、成果を出すにはこれぐらいの期間が必要と判断したためであります。

新中期経営の方針ですが、今まで進めてきた「お客様満足度No.1の追求」と「変革の先進企業へ」は継続します。

お客様満足度は目標まであと一步の状況ですし、今後さらに高度化、多様化するお客様のご要望にもおこたえしていくことが我々の使命であります。

さらに2つ目の方針としては、営業利益率10%を目指した現中期経営の「量から質へ」の方針を、「質を伴う量の拡大」にシフトアップさせます。

質については今までのような単なる営業利益率の向上ということではなく、環境問題といった社会に対する責任も含めた中身のある質を追求していきたいと思っています。

売上高 1.5兆円

[2013年3月期]

■ 目標はグローバルTOP5

グローバル環境下で、お客様に最高のサービスを提供できる規模への成長を目指す。

■ 安定した経営に必要な利益額を確保

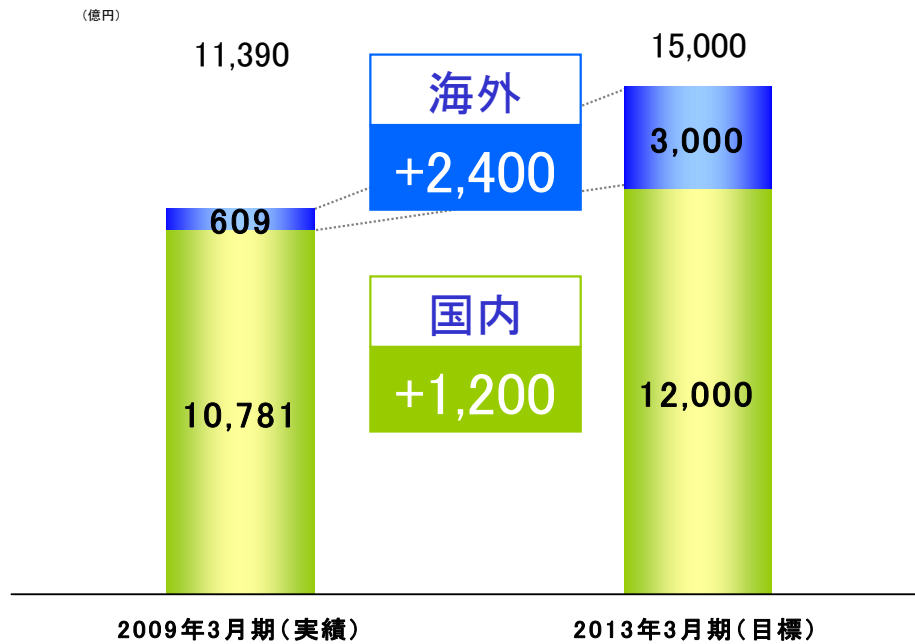
激変する環境下で、事業の継続性と革新(イノベーション)を維持できる利益の確保。

続きまして新中期経営の目標ですが、新中期経営では、2010年3月期には売上高1.5兆円を目指します。

現在当社はグローバルランキングでは15位ですが、トップ5を目標にグローバル環境下でお客様に最高のサービスを提供できる規模への成長を目指します。

また利益については、激変する環境下で、事業の継続性とイノベーションを維持できる安定した経営に必要な利益額の確保を図ります。

売上高目標の考え方



売上目標の考え方ですが、売上高1.5兆円を達成するためには、2013年3月期までに3,600億円の増収が必要になりますが、そのうち国内で1,200億円、海外で2,400億円の増収を目指します。

新中期経営の重点施策



キーワード	狙い	取組み内容
営業力強化	顧客満足度向上	<ul style="list-style-type: none"> ●ソリューション(サービス・ソフト)の拡大 ●コンサルティング機能の拡大強化 ●営業メソッドの導入・浸透
SI競争力強化	工期短縮 原価率低減 品質改善	<ul style="list-style-type: none"> ●ソフトウェア開発自動化プロジェクトの拡大 ●海外発注の更なる推進 ●全社統一ルール・標準メソッドの導入徹底
グループ事業拡大強化	グループ拡大 シナジー創出	<ul style="list-style-type: none"> ●積極的な国内外M&Aの実施 ●スケールを活かした購買改革や事業の効率化 ●カンパニー制導入による連携強化
人財育成	競争力強化 社員満足度向上	<ul style="list-style-type: none"> ●P-CDP^(*)の更なる推進とグループ会社展開 ●グローバル人財の育成 ●ワークスタイルイノベーションの推進
+		
環境志向経営	お客様・自社の 環境負荷低減	<ul style="list-style-type: none"> ●お客様の情報システムを通じた社会・環境への貢献 ●自社の事業運営における環境負荷低減活動の浸透

(*)プロフェッショナルCDP:プロフェッショナル人財の育成と確保を目的に、目指すべき人財像を明確化し、社員一人ひとりの専門性とレベルを認定することにより、会社の成長と社員の成長とを連動させていく仕組み

3. 今後の経営方針

その目標達成は5つの重点施策を通して実現を目指します。

営業力強化、SI競争力強化、人財育成については現中期経営から取り組んでおりますが、まだまだ道半ばの状態ですので引き続き取り組んでまいります。

グループ事業の拡大強化についてはM&A、グループ全体の最適配置、連携強化をより一層加速させます。

その実現策の1つとして新たにカンパニー制を導入し、事業運営の機動性向上、関連部門の連携強化、開発リソースの稼働率向上などを図ってまいります。

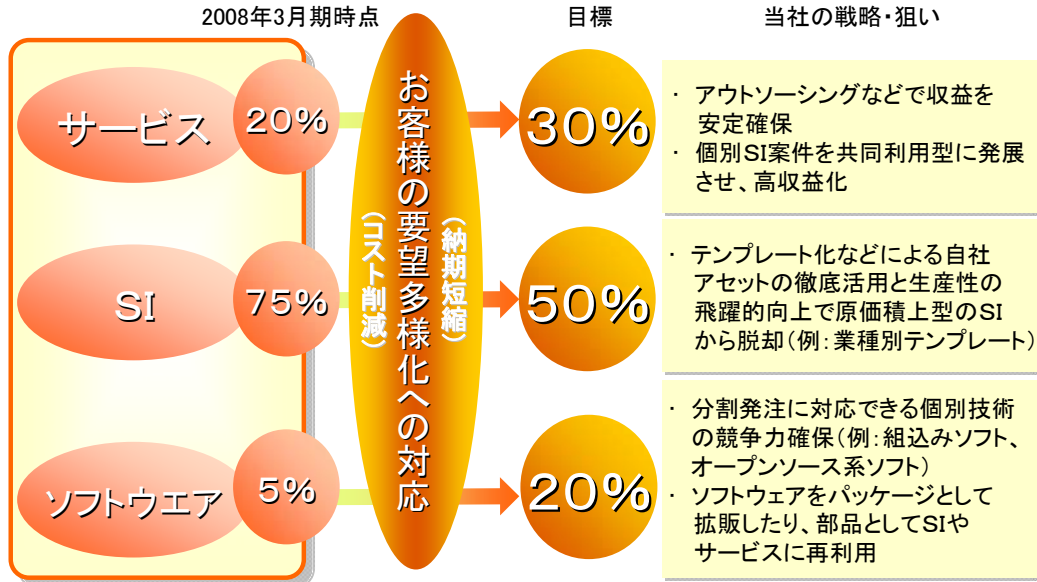
また、これらすべてのベースとなるものとして、新しく環境志向経営を取り入れたいと思っています。

お客様のグリーン化と当社自身のグリーン化を両軸で推進し、収益性とCSR達成を高いレベルでバランスさせていきたいと考えています。

「3本の矢」の加速



お客様の競争力強化・TCO削減要請に、サービスビジネス、ソフトウェアビジネスの推進の加速で応えていく。



3. 今後の経営方針

Copyright © 2009 NTT DATA CORPORATION 21

現中期経営から申し上げております「3本の矢」についても取り組みを加速させてまいります。

コスト削減、納期短縮など多様化するお客様のご要望に対してサービス及びソフトウェアビジネスの推進を加速させることでおこたえしてまいります。

当初3年間で約300億円を投資し、事業構造の変革を加速

お客様ニーズとそれに応えるイノベーションプランの一例

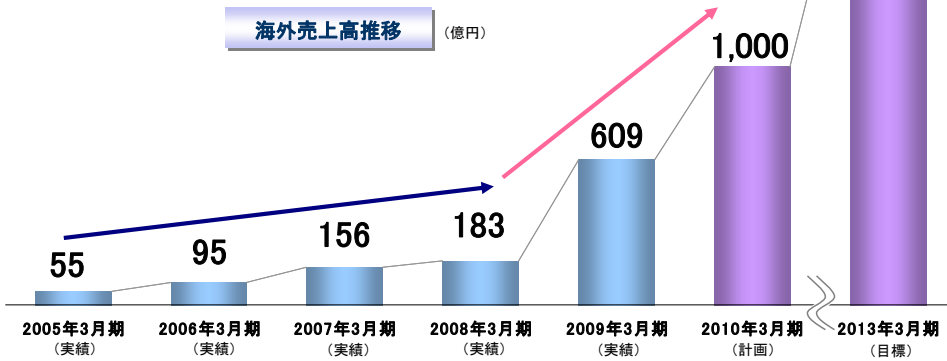
商品 ニーズ	サービス	SI	ソフト
劇的な コスト削減	<ul style="list-style-type: none"> 共同センタ事業の 拡充 SaaS over NGN <p style="text-align: right;">20</p>		<ul style="list-style-type: none"> Biz J (ビジネスインテグ ラル) オープンソースの 積極活用 <p style="text-align: right;">15</p>
倍速スピード (納期短縮)		<ul style="list-style-type: none"> ソフトウェア開発の 自動化 開発プロセスの抜本 改善 <p style="text-align: right;">40</p>	
パラダイム シフト	<ul style="list-style-type: none"> 公共サービスプラット フォーム グリーンデータセンタ <p style="text-align: right;">20</p>		<ul style="list-style-type: none"> ECO環境支援 製品の拡充 <p style="text-align: right;">5</p>

「3本の矢」を加速させるため、イノベーションプランとして当初3年間で新たに300億円を投資し、事業構造の変革を加速させます。

まず質の追求として、ソフトウェア開発の自動化や開発プロセスの抜本改善を実施します。

さらにSaaS、クラウドコンピューティングなどの技術を利用したITサービスの強化を図り、量の拡大にもつなげていきたいと考えております。

- 1 カバレッジの拡大
(北米の空白地域、南米、オセアニア等)
- 2 グローバル連携の推進
- 3 グローバル人財の育成



最後にグローバル戦略です。

グローバル戦略の推進は新中期経営の目標達成の鍵ともなるものです。

現在アジア、ヨーロッパ、北米の一部地域については基盤がほぼ整いつつありますが、それ以外の北米の空白地域、南米、オセアニアなどにも積極的にカバレッジを拡大してまいります。

基盤が整った地域についてはグローバル戦略の第2段階としてグループ会社間の連携を促進してまいります。

さらに急務となっているグローバル人財の育成にもスピードを上げて取り組んでいきたいと考えております。

そして今期末には海外売上高1,000億円、さらには新中期経営の最終年には3,000億円を達成し、グループ全体の売上の約2割をグローバルで上げることを目指してまいります。

以上で私の説明は終了させていただき、ご質問を頂戴したいと思います。
どうもありがとうございました。

4. 卷末資料

※ 説明省略

最適化計画の進捗状況(主なシステムの受注状況)



現行システム名	2009年3月期 入札結果	今後の調達計画(*1)
官庁会計システム (ADAMS)	●保守管理業務受注	-
通関情報処理システム (NACCS)	●ソフト、ハード、運用・保守一式受注(次期NACCS 機能追加(貿易管理システム))	●ハードウェア
通関情報総合判定 システム(CIS)	-	●ハードウェア ●保守
厚生労働省システム	-	●ハードウェア ●LAN設備 ●運用 ●保守
生鮮食料品流通情報 システム(FAINS)	●ソフトウェア設計開発一式受注	●ハードウェア ●運用 ●保守
社会保険オンライン システム	-	●ソフトウェア(基本設計補完業務、基本設計補 完業務の工程管理支援業務) ●詳細設計以降の業務
特許事務システム	-	●ソフトウェア ●ハードウェア ●運用管理サービス ●データセンタ
自動車登録検査業務電子 情報処理システム (MOTAS)	-	●ソフトウェア(登録検査業務)設計・開発一式 ●ハードウェア ●運用 ●設計・開発工程管理

(*1) 今後の調達計画は、発注元の調達計画書をもとに作成している。必ずしも当社が応札するものではない。

※ 説明省略

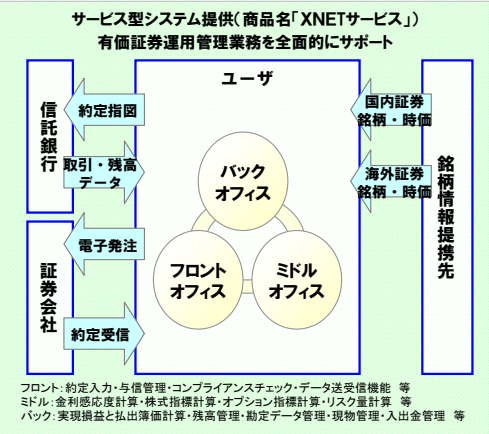
株式会社エクスネットをTOBで連結子会社化



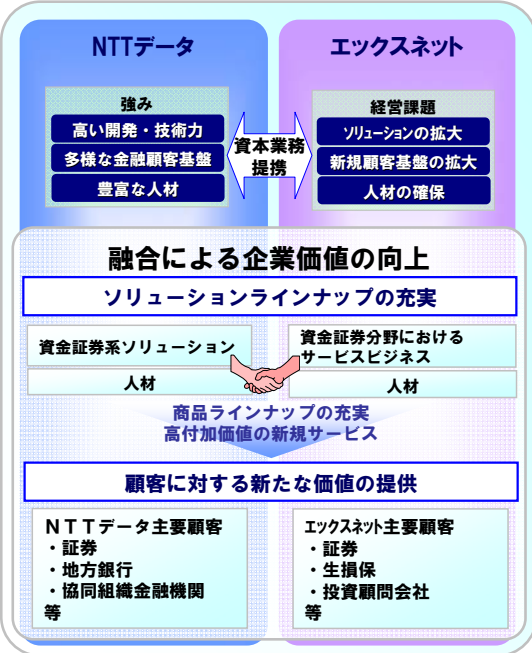
◇ 株式会社エクスネットの概要

- 社名 株式会社エクスネット(東証一部上場)
- 設立 1991年6月3日
- 株主構成 NTTデータ 51%
- 従業員数 126名(平成21年3月31日現在)
- 資本金 783,200千円
- 売上高 2,960百万円(平成20年3月期)

◇ 株式会社エクスネットのサービス



4. 巻末資料



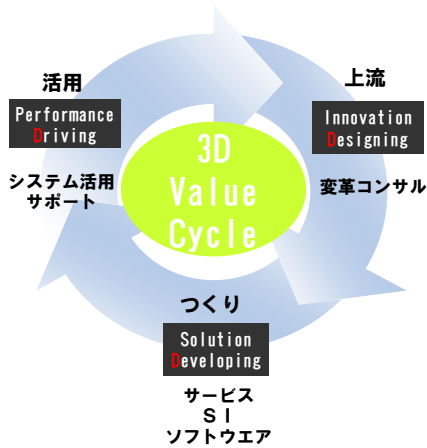
※ 説明省略

コンサルティングサービスの展開



お客様の改革を実現する「変革パートナー」として、変革の構想から実現、改革の定着・浸透に至るまでサポートすべく、コンサルティングサービスに取り組んでいます

<ITコンサルティングメニュー>



- CIOサポート**
 - ◆CIO(情報システム最高責任者)の中長期的支援
 - IT投資評価、経営層・事業部門へのITケイパビリティ(活用力)向上
 - IT部門の組織改革、PMO(プロジェクト支援部門)へのサポート 等
- SCM/物流系**
 - ◆グローバルベースでの業務最適化
 - ◆サプライチェーン改革(調達・生産・販売各部門の効率的統合)検討支援
- 顧客接点系**
 - ◆顧客接点に対する新規サービス企画の検討支援
 - チャンネルの高度化
 - 電子マネー/ポイントサービス
 - Webマーケティング 等
- 経営・会計系**
 - ◆CPM(*1)によるマネジメント改革
 - ◆BI(*2)を活用した戦略的経営管理の導入
 - ◆国際会計基準に準拠した内部統制 等
- ITコスト削減・最適化**
 - ◆IT資産に関する問題・課題抽出によるコスト削減に向けた施策の立案
 - ◆実際のコスト削減の実施までトータルな支援
- IT活用・定着化サポート**
 - ◆IT活用による業務改革の定着・浸透の支援

(*1) CPM: コーポレート・パフォーマンス・マネジメント
 (*2) BI: ビジネスインテリジェンス

※ 説明省略

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。
- ※ 本資料に掲載されているサービスおよび商品などは、株式会社NTTデータあるいは各社の登録商標または商標です。