





INDEX

- 1. 2016年3月期実績
- 2. 2017年3月期業績見通し
- 3. 前中期経営計画の振返り
- 4. 中期経営戦略
- 5. 巻末資料

ご注意

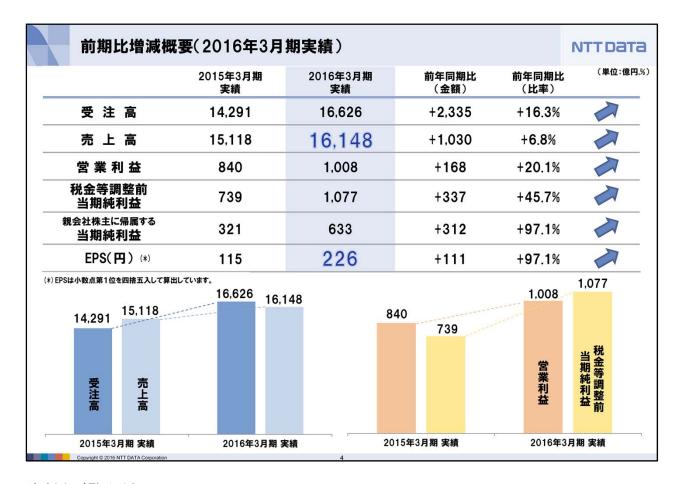
- ※ 本資料に含まれる将来の予想に関する記載は、現時点における情報に基づき判断したものであり、今後、 内外の経済や情報サービス業界の動向、新たなサービスや技術の進展により変動することがあり得ます。 従って、当社グループとして、その確実性を保証するものではありません。
- ※ 本資料に掲載されているサービス及び商品等は、株式会社NTTデータあるいは各社等の登録商標または 商標です。

代表取締役社長の岩本でございます。それでは、決算の状況についてご説明致します。

NTTDaTa



2016年3月期実績 Results for Fiscal Year Ended March 31,2016



資料をご覧ください。

2016年3月期の実績、及び2015年3月期実績との比較の増減です。

2016年3月期の実績は、対前期で受注高・売上高・各段階利益が全て右肩上がりとなり、対前期 比プラスという成績で終えました。2016年3月期は4年前に発表した前中期経営計画の最終年度 であり、資料上で強調しております「売上高」および「EPS」は中期経営目標指標となっておりました が、いずれも達成することが出来ました。

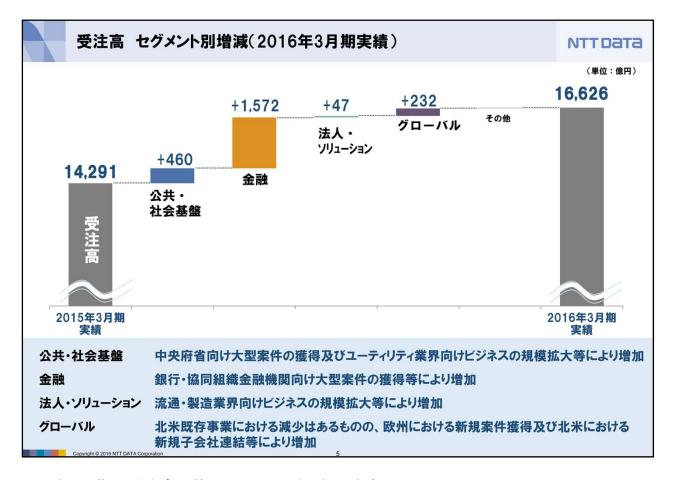
受注高については対前期比で2,300億円以上、16.3%増加しており、非常に好調な受注環境であるとご理解下さい。

売上高は、分社以来、28年目で初めて1兆6,000億円を超えております。前中期経営計画の売上高の目標は1兆5,000億円でありましたが、それを大きく超える実績を残すことが出来ました。

営業利益は1,008億円であり、業績予想値1,000億円を達成することが出来ました。この要因については後程、細かくご説明をします。

また、親会社株主に帰属する当期純利益につきましては、第3四半期にお話した通り、投資有価証券の売却による特別利益の計上も加わり、対前期比97%という大幅な増益となりました。

前中期経営計画ではEPSは200円が目標値でしたが、こちらも達成することができました。



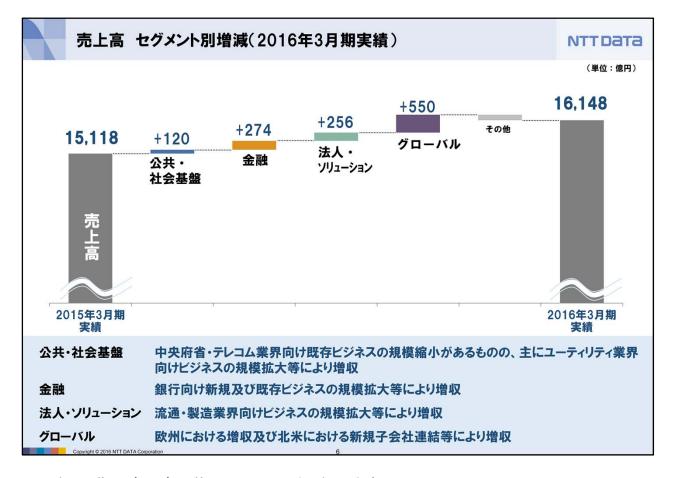
2016年3月期の受注高の状況について、お話しします。

受注高は全ての分野で対前期比増となり、1兆6,000億円を超える結果となりました。特に金融分野、公共・社会基盤分野では、いずれも大規模なシステム更改案件を確実に受注したことだけでなく、各々のビジネスで幅出しが進んだことにより、大幅に増加しております。

法人・ソリューション分野は対前期比47億円の増加ですが、流通・製造向けビジネスの規模拡大等で増加しております。

また、グローバル分野は、北米の既存事業における減少がありましたが、特に欧州において新規案件を含めた確実な受注ができたこと、更に、北米でM&AをしたCarlisle & Gallagher Consulting Group, Inc.の新規連結により増加しております。

なお、受注高の増減には為替換算による影響も含まれております。前期は、基本的にドルが円に対して高い為、日本円に換算した受注高は増加する形で影響します。逆に、ユーロは円に対して安く推移したため、円換算後として減少する形で影響します。その結果、相殺すると40億円弱ぐらいの増加でありました。



2016年3月期の売上高の状況について、お話しします。

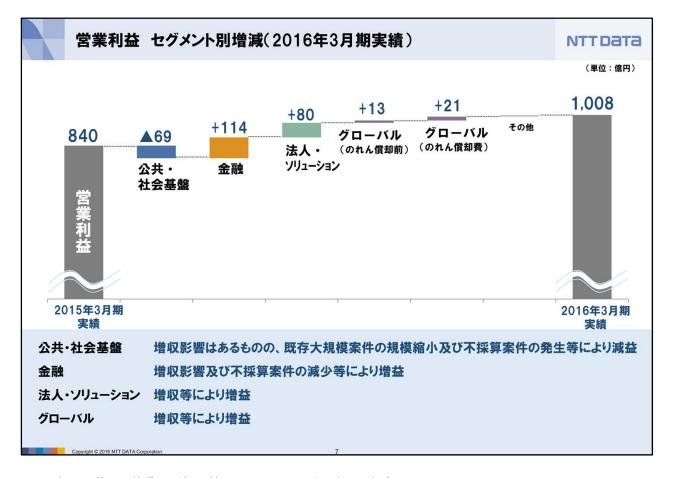
売上高についても全ての分野で対前期比増となりました。特に、中央府省あるいは金融機関の 好調な受注に支えられると同時に、新規分野の事業拡大等により、プラス成長を確保しました。

公共・社会基盤分野については、従来までの傾向と変わらず、中央省庁向けビジネスではシステム更改の度に売上・利益が減少する構造、いわゆるダウンサイジングがありますが、昨年7月の機構改革により加えたユーティリティ分野において、電力業界向けなどの事業拡大等により、プラス成長を確保しました。

また、法人・ソリューション分野についても、オムニチャネル関連などの新しいビジネス、あるいは 新しいお客様向けの事業拡大等により増収を確保しました。

グローバルについては、スペイン、イタリアなどの市場環境が堅調であり、欧州での増収影響等により対前期比増となりました。グローバル分野の売上高の増加には、為替影響70億円強も含まれております。

分社以来、初めて売上高で1兆6,000億円を超える水準となりました。



2016年3月期の営業利益の状況について、お話しします。

全体概要でも述べましたが、対前期比168億円の増となる1,008億円となり、前期の業績予想としていた1,000億円を達成しました。ただし、その要因については分野毎に異なるため、詳細についてご説明します。

最も増益額が大きかったのは金融分野です。売上高の増収による増益もありますが、2015年3 月期に比べ不採算案件が減少したことが増益にかなり寄与しています。

一方で、公共・社会基盤分野では、当初想定していた以上に不採算案件が発生したこと、及び 先ほど申し上げた既存大型案件の更改によるダウンサイジング影響もあり、69億円の減益となっ ています。

法人・ソリューション分野は、堅調な増収に伴う増益となっております。

グローバル分野は、前期の目標であったブラックゼロを達成することができましたが、少し説明が必要となりますので、グローバル分野のページのところで補足します。

公共・社会基盤(2016年3月期実績)

NTT Data

(単位:億円%)

					Part Street Control of the Control o
	2015年3月期 実績	2016年3月期 実績	前期比(金額)	前期比(比率)	
受注高	3,550	4,011	+460	+13.0%	
売上高	4,087	4,208	+120	+2.9%	
営業利益	404	334	▲69	▲17.3%	>
セグメント利益(*)	395	322	▲72	▲18.4%	>

(*)セグメント利益は税金等調整前当期純利益を示す。

受注高 中央府省向け大型案件の獲得及びユーティリティ業界向けビジネスの規模拡大等により増加

売上高 中央府省・テレコム業界向け既存ビジネスの規模縮小があるものの、主にユーティリティ業界向け

ビジネスの規模拡大等により増収

営業利益 増収影響はあるものの、既存大規模案件の規模縮小及び不採算案件の発生等により減益

Copyright © 2016 NTT DATA Corporation

金融(2016年3月期実績) **NTT Data** (単位:億円%) 前期比 (比率) 2016年3月期 2015年3月期 前期比 (金額) 実績 実績 受注高 3,637 5,209 +1,572 +43.2% 売上高 4,962 5,236 +274 +5.5% 205 319 営業利益 +114 +55.7% セグメント利益(*) 206 340 +133 +64.7% (*) セグメント利益は税金等調整前当期純利益を示す。 受注高 銀行・協同組織金融機関向け大型案件の獲得等により増加 銀行向け新規及び既存ビジネスの規模拡大等により増収 売上高 営業利益 増収影響及び不採算案件の減少等により増益

Copyright © 2016 NTT DATA Corporati

法人・ソリューション(2016年3月期実績) **NTT Data** (単位:億円%) 2015年3月期 実績 2016年3月期 実績 前期比 (金額) 前期比 (比率) 受注高 2,209 2,162 +47 +2.2% 売上高 3,661 3,918 +256 +7.0%

326

480

+80

+239

+32.7%

+99.5%

(*)セグメント利益は税金等調整前当期純利益を示す。

営業利益

セグメント利益(*)

受注高 流通・製造業界向けビジネスの規模拡大等により増加 売上高 流通・製造業界向けビジネスの規模拡大等により増収

営業利益 増収等により増益

セグメント利益 営業利益の増益に加え、特別利益の計上等により増益

Copyright © 2016 NTT DATA Corporation

246

240

グローバ	ぶん(2016年3月期実	績)			NTTDATA		
					(単位:億円,%)		
	2015年3月期 実績	2016年3月期 実績	前期比(金額)	前期比(比率)			
受注高	4,794	5,027	+232	+4.9%			
売上高	4,645	5,196	+550	+11.9%			
営業利益 (のれん償却前)	113	127	+13	+12.3%			
営業利益	▲27	8	+35	-			
セグメント利益(*)	▲ 77	▲ 48	+28	+37.1%			
(*) セグメント利益は税金等調	整前当期純利益を示す。						
受注高	北米既存事業における減少はあるものの、欧州における新規案件獲得及び北米における 新規子会社連結等により増加						
売上高	欧州における増収及びオ	比米における新規子会社	上連結等により増り	又			
営業利益 (のれん償却前) Copyright © 2016 NTT D	増収等により増益。但し ATA Corporation	、利益率の改善は道半	ば				

グローバル分野、特に営業利益に関して補足いたします。

グローバル分野の営業利益目標は黒字化、いわゆるブラックゼロの達成でありました。2016年3月期実績で8億円の黒字、対前期比35億円増益ですが、予想していなかった要素も含まれての結果です。

1つは、北米での大型買収に関してDELL社とサイニングを行ったことを既に公表(2016年3月28日: Dell Systems Corporation等の子会社化及びITサービス関連事業の譲り受け)しておりますが、それに関連するアドバイザリー費用等を計上しました。これは営業利益へのマイナス影響となっております。

一方で、プラスになった要素についてお話します。EMEAののれん減損です。再編を進めているブラジル拠点は、EMEA配下となるため、EMEA全体の将来計画についても見直した結果、のれん減損損失を計上しました。これに伴い、もともと営業費用として計上予定だったのれん償却費が、減損損失として特別損失になったことから、営業利益がその分持ち上がりました。

これらの事象を踏まると、実力値としてはマイナス10億円程度であります。よって、収益性の向上は、引き続き今年度以降のグローバルの大きな課題であると認識しております。

NTTDaTa

2

2017年3月期業績見通し Earnings Forecasts for Fiscal Year Ending March 31, 2017

					(単位:億円,9	
	2016年3月期 実績	2017年3月期 予想	前期比 (金額)	前期比 (比率)		
受 注 高	16,626	15,100	▲1,526	▲9.2%		
売 上 高	16,148	16,500	+351	+2.2%		
営業利益	1,008	1,050	+41	+4.1%		
税金等調整前 当期純利益	1,077	990	▲ 87	▲8.2%	7	
親会社株主に帰属する 当期純利益	633	580	▲ 53	▲8.5%	>	
年間配当金(円)	70	70	-	-	\Rightarrow	
奇替影響	-円高による受注高・	売上高の押し下げ				
	-退職給付債務の割引率変更に伴う利益の押し下げ -減価償却方法の変更等に伴う利益影響は僅少					
	-未反映					

2017年3月期の業績見通しについてご説明します。

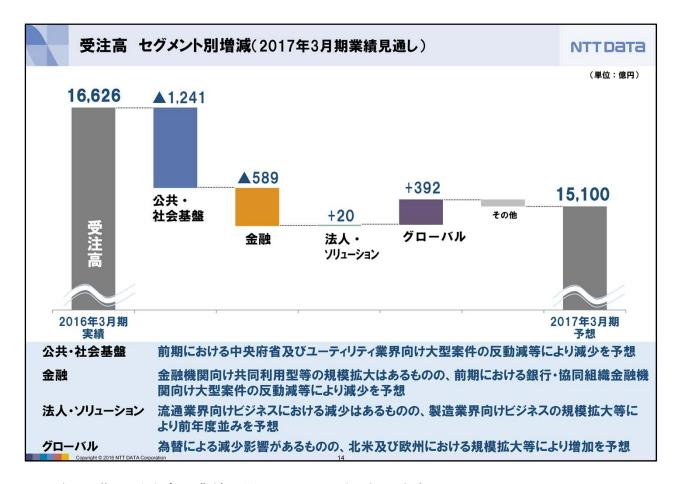
まず最初に、2016年3月28日に報道発表しました海外での大型買収案件の影響は、業績見通しに織り込んでいないことをご理解ください。現在、クロージングに向けてさまざまな努力をしており、クロージング完了次第、速やかに反映後の数値を公表します。

受注高は、前期が対前期比2,000億円以上のプラスと好調であったことから、その反動減により、約1兆5,000億円と、対前期比1,500億円程度減少の見通しです。

一方、売上高です。前期までの受注が大変好調であり、前期において1兆5,000億円程度の受注 残高があること、また2017年3月期においても受注残高は1兆5,000億円超を維持する見込です。 こうした受注環境の好調さに支えられ、売上高は、1兆6,500億円と増収を予定しております。営業 利益は、売上高の増収に伴い増益を予定しておりますが、前提条件について2点補足します。

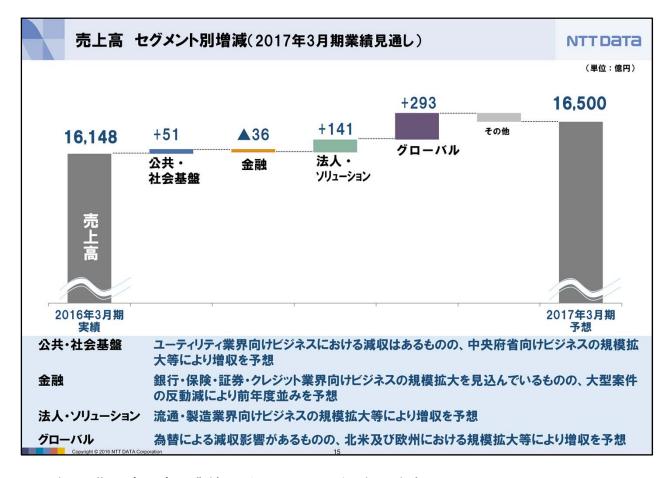
1つは、退職給付債務の割引率の変更です。割引率を1.5%から0.5%へ引き下げたことに伴い、50億円程度の利益マイナス要素となります。もう1つは、今年度より有形固定資産の減価償却方法を定率法から定額法へと変更しますが、こちらの営業利益への影響は僅少とみております。したがって、退職給付債務の割引率の変更によるマイナス影響を踏まえても増益を予定しているということになります。なお、営業利益の増益を達成する条件としては、後ほど詳しくお話をしますが、不採算案件のさらなる徹底した削減が求められることは言うまでもありません。

親会社株主に帰属する当期純利益は、大幅なマイナスのように見えますが、前期に投資有価証券の売却に伴う特別利益152億円を計上していることから、2017年3月期の予想数値580億円というのも、それなりの水準だと認識しております。



2017年3月期の受注高の業績見通しについて、お話しします。

公共・社会基盤分野、金融分野においては、前期に大規模システムの更改案件を確実に受注したことによる反動減もあり、減少する見通しです。一方、グローバル分野は、為替による減少影響はあるものの、北米及び欧州における規模拡大等により増加し、全体として1兆5,100億円を予定しております。

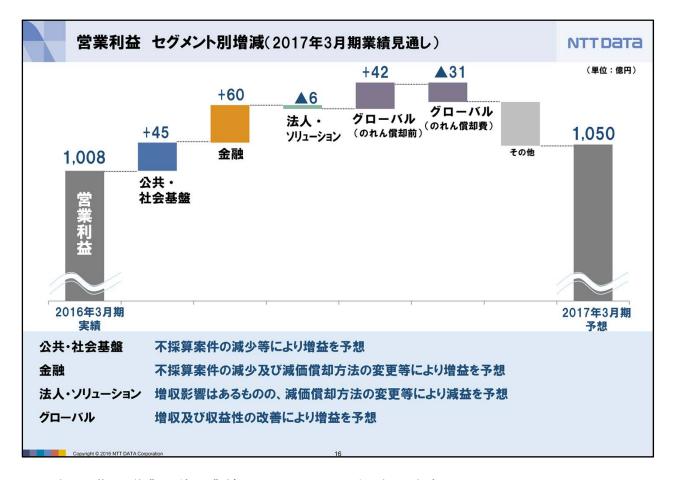


2017年3月期の売上高の業績見通しについて、お話しします。

金融分野は36億円の減収ですが、前期に計上した大型案件の反動減が理由であり、堅調な受 注獲得による受注残高も確保していること、および銀行・保険・証券・クレジット業界向けの堅調な ビジネスの規模拡大を予測していることから、前期並みと捉えております。

法人・ソリューション分野は、流通・製造業界向けビジネスの規模拡大、新規のお客様や新たな ビジネスからの増収も見込んでおります。

そうしたことから、全体として1兆6,500億円と前期に比べて増収を予定しており、会社設立以来 の連続増収を今年度も継続する予定です。



2017年3月期の営業利益の業績見通しについて、お話しします。

公共・社会基盤分野、金融分野の各セグメントでは、不採算案件の減少を見込んでおり、不採算 案件の減少による対前期比100億円以上の増益を織り込んだ見通しとしております。

また、グローバル分野は、前期において8億円の黒字となりましたが、実質的にはまだブラックゼロに至っていないと認識しており、2017年3月期は更なるプラスへ転じたいと考えております。

公共・社会基盤(2017年3月期業績見通し)

NTT Data

(単位:億円%)

	2016年3月期 実績	2017年3月期 予想	前期比(金額)	前期比(比率)	
受注高	4,011	2,770	▲1,241	▲30.9%	V
売上高	4,208	4,260	+51	+1.2%	
営業利益	334	380	+45	+13.6%	
セグメント利益(*)	322	380	+57	+17.8%	

(*) セグメント利益は税金等調整前当期純利益を示す。

受注高 前期における中央府省及びユーティリティ業界向け大型案件の反動減等により減少を予想

売上高 ユーティリティ業界向けビジネスにおける減収はあるものの、中央府省向けビジネスの規模拡大等

により増収を予想

営業利益 不採算案件の減少等により増益を予想

Copyright © 2016 NTT DATA Corporation

17

金融(2017年3月期業績見通し) **NTT Data** (単位:億円%) 前期比 (比率) 2016年3月期 2017年3月期 前期比 (金額) 実績 予想 5,209 受注高 4,620 ▲589 **▲11.3**% 売上高 5,236 5,200 ▲36 ▲0.7% 380 +60 営業利益 319 +18.8% セグメント利益(*) 340 380 +39 +11.6% (*)セグメント利益は税金等調整前当期純利益を示す。 金融機関向け共同利用型等の規模拡大はあるものの、前期における銀行・協同組織金融機関向 受注高 け大型案件の反動減等により減少を予想 売上高 銀行・保険・証券・クレジット業界向けビジネスの規模拡大を見込んでいるものの、大型案件の

不採算案件の減少及び減価償却方法の変更等により増益を予想

反動減により前年度並みを予想

営業利益

Copyright © 2016 NTT DATA Corporation

法人・ソリューション(2017年3月期業績見通し)

NTT DATA

(単位:億円%)

					20 20010-0012001-0
	2016年3月期 実績	2017年3月期 予想	前期比(金額)	前期比(比率)	
受注高	2,209	2,230	+20	+0.9%	\Rightarrow
売上高	3,918	4,060	+141	+3.6%	
営業利益	326	320	▲ 6	▲2.0%	>
セグメント利益(*)	480	330	▲150	▲31.4%	>

(*) セグメント利益は税金等調整前当期純利益を示す。

受注高 流通業界向けビジネスにおける減少はあるものの、製造業界向けビジネスの規模拡大等により

前年度並みを予想

売上高 流通・製造業界向けビジネスの規模拡大等により増収を予想

営業利益 増収影響はあるものの、減価償却方法の変更等により減益を予想

セグメント利益 前期における特別利益の計上影響等により減益を予想

pyright © 2016 NTT DATA Corporation

グローバル(2017年3月期業績見通し)

NTT Data

(単位:億円%)

	2016年3月期 実績	2017年3月期 予想	前期比(金額)	前期比(比率)	
受注高	5,027	5,420	+392	+7.8%	
売上高	5,196	5,490	+293	+5.7%	
営業利益 (のれん償却前)	127	170	+42	+33.7%	
営業利益	8	20	+11	+145.6%	
セグメント利益(*)	▲ 48	▲10	+38	+79.4%	

(*) セグメント利益は税金等調整前当期純利益を示す。

受注高 為替による減少影響があるものの、北米及び欧州における規模拡大等により増加を予想

売上高 為替による減収影響があるものの、北米及び欧州における規模拡大等により増収を予想

営業利益 増収及び収益性の改善により増益を予想 (のれん償却前)

Copyright © 2016 NTT DATA Corporation

20

NTTDaTa

前中期経営計画の振返り Looking back on FY2012-2015 Midterm Management Plan

NTTData

売上高 1.5兆円超

達成

FY2015 売上高 1兆6,148億円

EPS 200円

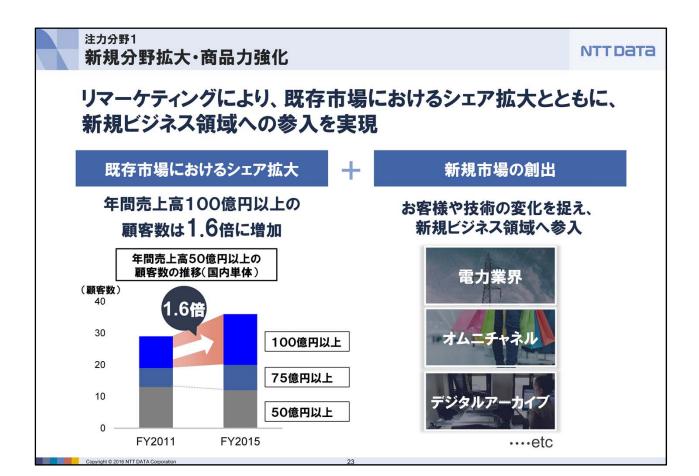


FY2015 EPS 226円

*EPS (Earnings Per Share): 一株あたり当期純利益

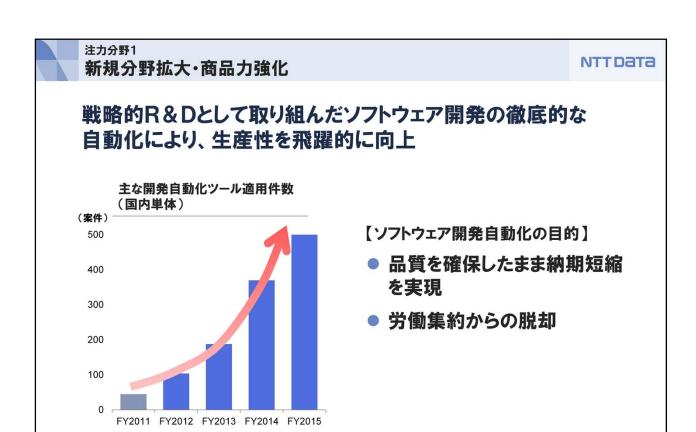
前期は前中期経営計画の最終年度でありました。前中期経営計画では、「売上高」および「EPS」が中期経営目標指標となっておりましたが、売上高1.5兆円超、EPS200円のいずれも達成いたしました。

これらは売上、利益に対する幾つかの施策を実行してきた成果であります。それら前中期経営 計画の取組について、振り返ってみます。

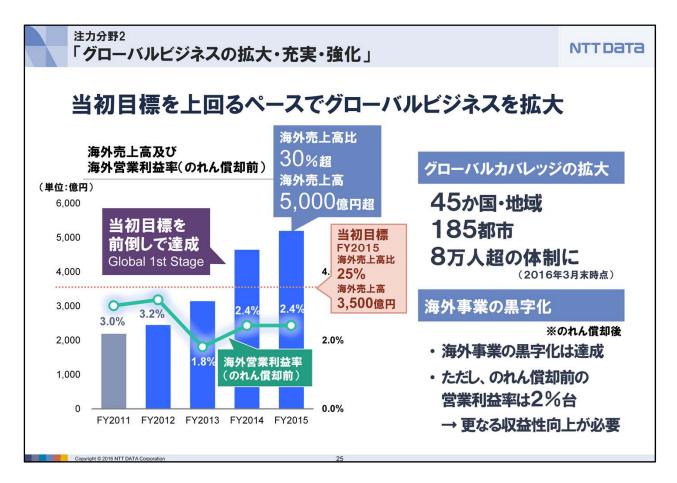


1つ目は「リマーケティング」です。このキーワードのもとに、まずは特に国内において、既存市場におけるシェア拡大に取り組んできました。資料上でご覧頂けるように、年間売上高100億円以上のお客様が2011年度比で1.6倍に増えました。もちろん、2011年度と2015年度が同じお客様というわけではありませんが、少なくとも裾野は広がってきています。また、50億円未満のお客様の裾野も前中期経営計画4年間の活動の中で広げることができました。我々の事業基盤は、非常に堅固なものとなったと認識しています。

もう一方のリマーケティングは、新しい市場を創出することです。これは、いわゆる規制緩和や技術の進化を捉え、新規ビジネス領域に参入するということです。例えば電力業界、オムニチャネル、デジタルアーカイブなどです。マイナンバーもこの中に入ってもいいのかもしれませんが、このような取り組みを通じて新たなマーケットに乗り出すことが出来ているとご理解ください。



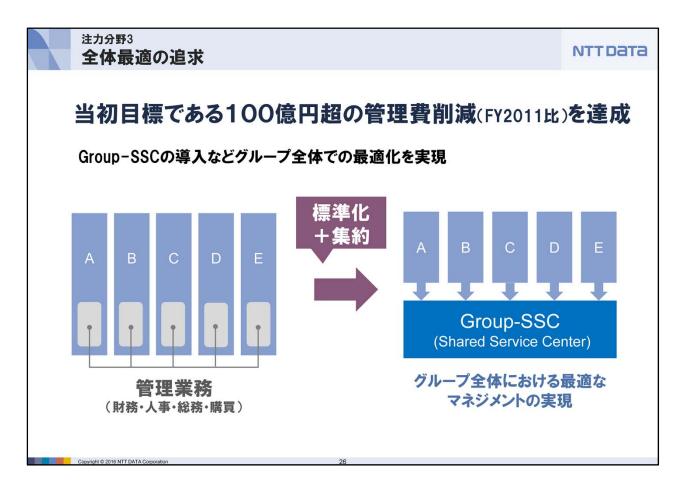
次は、戦略的R&Dとして、ソフトウェア開発の徹底的な自動化についてです。「TERASOLUNA Suite」という一連のソフトウェアのツール群により、要件定義以前の段階から、設計の段階、コーディングの段階、テストの段階、いずれもシームレスに連続しながら自動化できるようになりました。また、開発案件への適用については、前期から基本的に全件義務付けているため500件を超えており、かなりの効果が出て来ています。今後も継続して効果を生み出せるよう努力していきたいと思います。



グローバルビジネスの前中期経営計画の目標は2015年度終了時点で海外売上高比率25%以上、海外売上高3,500億円でしたが、前期終了時点で海外売上高比率30%、海外売上高5,000億円を超えて着地しています。カバレッジも45カ国・地域、185都市、従業員も8万人を超える体制ということになっており、1つの目標は達成できました。

一方で課題も多く残っていると認識しています。海外事業の黒字化です。先ほどご説明した2016年3月期実績のグローバルの営業利益では一見達成している形にはなっていますが、海外事業ののれん償却前の営業利益率は2.4%と低い水準であり、この改善が今期より始まる中期経営計画の大きな課題であると認識しています。

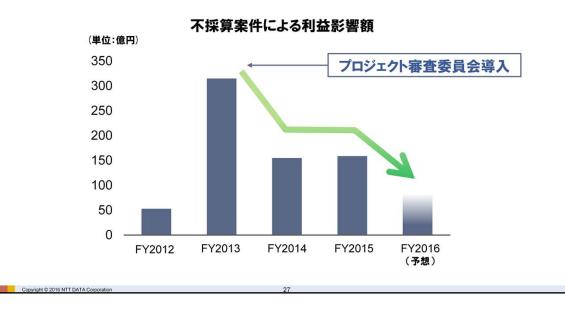
ただし、のれん・PPA償却前の営業利益率は、地域やビジネスモデルにより異なっており、例えば 北米は10%近い水準、ヨーロッパでもeverisやbussiness solutionsは5%近い水準です。今後、グローバル事業全体でも5%近い水準まで引き上げるような努力をしたいと思っています。



国内については管理費を2011年度比で100億円削減する目標でしたが、これはGroup-SSC(グループシェアドサービスセンタ)の導入などにより達成をしています。管理費の削減については、今後も緩めずに継続したいと思います。

不採算額は抑制しつつあるもさらなる改善が必要

2013年より導入したプロジェクト審査委員会の効果をふまえ、審査方法のさらなるレベル アップと全社展開により、全社的なコントロール強化を図る



さて、前中期経営計画の中で一番の課題として残ったのは、不採算案件の抑制であります。 2013年度に300億円を超える不採算案件を出したことを受け、その対策として「プロジェクト審査委員会」をスタートさせ、取り組んできました。前中期経営計画の終了時点の2015年度では、2014年度よりも更に不採算案件を抑制できるよう取り組みましたが、「プロジェクト審査委員会」スタート前に受注した大規模案件で2件、「プロジェクト審査委員会」スタート後の受注案件でも発生したことにより、159億円の不採算案件が出ています。

2015年度に機構改革を実施しており、当社では事業本部が事業の活動単位であります。「プロジェクト審査委員会」の審査対象としていない原価規模がそれほど大きくない案件についても、各事業本部の中で、「プロジェクト審査委員会」のチェック方法による審査を行い、プロジェクトがスタートした以降のフォローなども行います。

これらの取り組みを通じて今年度は最大でも80億円以内に抑えるよう、事業計画を策定しました。

NTT Data



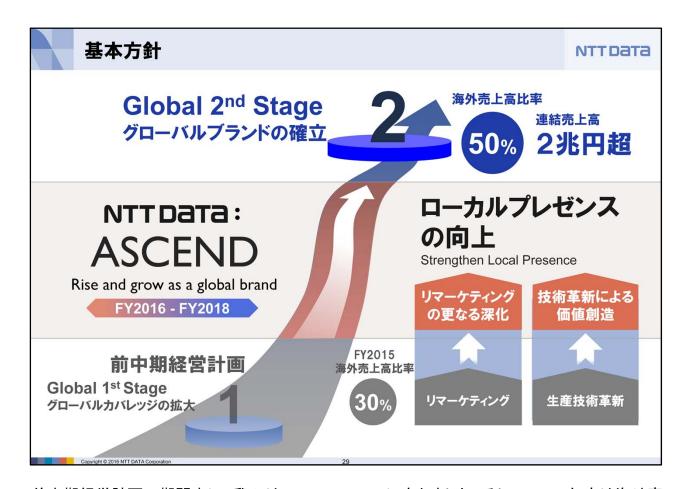
中期経営戦略

FY2016-2018 Midterm Management Strategy

さて、今年度より始まる中期経営戦略のお話をします。

ただし、現時点で海外での大型買収案件がクロージングしておりません。この大型買収が入ると、売上規模で3,000億円程度の影響があります。よって、これを無視して中期経営計画の目標を立てることはできません。

本日は中期経営計画の戦略、定性的な考え方のみをお話させて頂き、海外での大型買収案件クロージング後に、中期経営目標も含め具体的なお話しをしたいと思います。

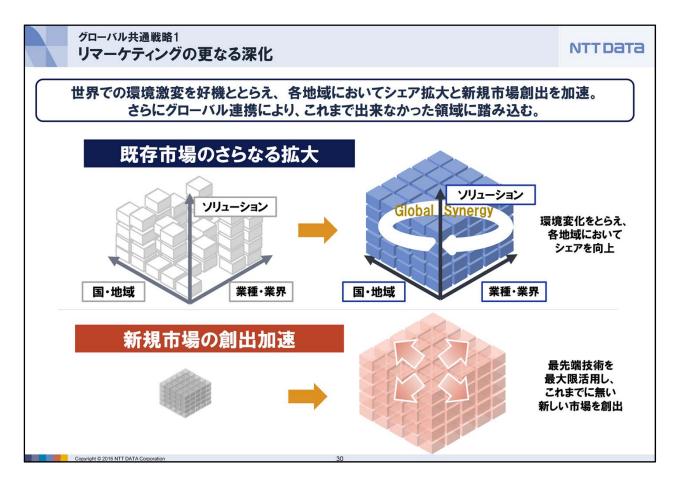


前中期経営計画の期間中に、我々はGlobal 1st Stageに立ちました。そして、2015年度は海外売上5,000億円超、海外売上高比率30%になりましたが、次のターゲットは2020年頃に到達する Global 2nd Stageです。Global 2nd Stageでは、連結売上高は2兆円を超え、海外売上高の比率を50%とすることが目標です。なぜそのような目標にするかと言えば、我々の今後のクライアントは、マルチナショナルカンパニーであると考えているからです。フォーチュン500に掲載されているようなお客様を相手にするためには、先進各国のマーケットで一定程度の規模が必要です。そうでなければ、クライアント企業のCIO(最高情報責任者)やCTO(最高技術責任者)から相手にして頂けないのです。それが、海外売上高の成長が必須だと考える理由です。したがって、それなりに大きなM&Aも必須だと考えております。

もし、海外の大型買収案件がクロージングできれば、現在の売上高1.6兆円に3,000億円程度の売上高が加わり、1.9兆円を超えるかもしれません。そうしますと、今回の中期経営戦略の期間中にGlobal 2nd Stageを達成できるかもしれません。その場合はGlobal 3rd Stageを設定しますが、現時点でそのお話しは出来ませんので、定性的なお話だけとします。

Global 2nd Stageに向かってのキーワードは「ASCEND」です。「ASCEND」はぐっと持ち上がっていくという意味ですが、具体的に言えば「Rise and grow as a global brand」ということであります。「NTTデータ」というブランドを、ワールドワイドのお客様により認知をしてもらうことを、今年度からの中期経営戦略の期間の中で目指します。

そのために必要な取り組みの内容は、海外と日本のマーケットで分けて考える必要がありますし、海外マーケットでも北米、ヨーロッパ、ラテンアメリカ、東南アジア、中国では全く異なります。特に、資料上で「リマーケティングの更なる深化」、「技術革新による価値創造」と記載していますが、特に日本のマーケットについて意識をしています。



リマーケティングは「既存市場のさらなる拡大」と「新規市場の創出加速」の2点です。グローバルに通じていますが、3次元で「国・地域」、「業種・業界」、「ソリューション」の3軸で考え、ルービックキューブのようなパーフェクトな最終形を意識しながら、グローバルシナジーを発揮することで、既存市場をさらに拡大していきます。

さらに、最近のデジタル時代、バーチャルリアリティ(仮想現実: Virtual Reality)、アーギュメントリアリティ(拡張現実: Augmented Reality)といった技術動向を捉えて、新しいマーケットを創出していきます。

例えば、ヘッドマウントディスプレイ(HMD: Head Mounted Display)を付けて、現実的にその場所にいるかのような仮想体験をすることができます。昨年度、当社は全英オープンをオフィシャルパトロンとしてサポートしていますが、セントアンドリュースのゴルフコースでグラスタイプのディスプレイ装置を利用し、実験もしています。実際のプレーを見ながら、BBCの生放送を重ね合わせたり、様々なデータ、数字も見ることができる。これは例ですが、そうした新しいビジネスを創出していきます。



技術革新については、積極的に投資をし続けたいと思います。1つは生産技術の革新であります。ソフトウェア開発の自動化だけではなく、アジャイル開発なども含めて考えます。特に日本の場合は、まだまだメインフレームのお客様が多くいらっしゃいます。メインフレームがいけないわけでは決してありませんが、いわゆるレガシーモダナイゼーションをどのように実施するかということも含め、生産技術革新のためにはこれからも積極的に投資をし続けていきたいと思います。

また、先ほどバーチャルリアリティの話をしましたが、我々は4年ぐらい前から「NTT DATA Technology Foresight」という最先端技術の活用を促進する取り組みを行っています。2016年度版では270以上の新技術を取り上げ、お客様とプライベートセミナや様々なワークショップを実施しています。そうした取り組みから新しいビジネスモデルが生まれてきます。昨年度では、Fintechやブロックチェーンもテーマとして取り上げました。今年度はバーチャルリアリティ元年だと私は思いますが、このように新しいマーケットを創出していくことも継続的に実施していきたいと思います。

国内事業

安定成長

- -リマーケティングのさらなる 推進による再成長
- 不採算の抑制徹底
- -競争力の磨き上げにより 成長投資に必要な利益を確保

海外事業

規模拡大&質的向上

- -インオーガニック成長 (北米、欧州、その他)
- -リマーケティングによるシェア向 上とサービス範囲拡大による 収益性向上

グローバルシナジー

- -生産技術革新/最先端技術活用
- -Global Accounts/Global Delivery/Global Offering/Global Talents
- -健全な財務基盤(投資効率・D/Eレシオ管理・安定配当)

Copyright © 2016 NTT DATA Corporation

以上をまとめます。国内事業は全体的にITサービス市場の成長率はそれほど高くはないと思いますが、当社自身はまだまだ十分にマーケットシェアを伸ばせる分野があると思います。一番伸びしろの大きい分野は法人・ソリューション分野ですし、地域ビジネスにおいても成長が見込めると思います。これをリマーケティングのさらなる推進によって実現させることと、不採算案件を徹底的に抑え込むことに取り組みます。不採算案件を抑制する手法や考え方については、ここ3年間ぐらいの経験の中で十分に身に付けています。

また、海外事業は、大型買収案件がクロージングした後に、再度整理し見直しますが、基本的には各地域・国の違いを理解した上で、ローカルプレゼンスを上げることです。ガートナー(Gartner, Inc.)のレポートでは、北米のNTT DATA,Inc.は現在まだ40位ぐらいですが、スペインのeverisは10位以内に入っています。イタリアもスペイン同様の状況です。そのようなローカル地域の違いはあるものの、各々の地域でのローカルプレゼンスを上げることに努めていきたいと思います。

また、グローバルシナジーを出す上で重要なポイントを、資料上に記載しております。特に「健全な財務基盤」です。今回の大型買収案件では資金調達が必要ですが、我々はD/Eレシオの管理をし、現在格付機関から得ているAA格の評価も意識しながら、健全な財務基盤を堅持した上で、新たなチャレンジをしていきたいと考えています。

グローバルブランドとしてブランド価値の向上に向け、各地域の売上拡大とともに、継続的な投資に必要な利益の確保と経営効率の追求を図ってまいります。 具体的な財務数値目標については、海外での大型買収についての交渉が完了 次第、速やかに公表します。

Copyright © 2016 NTT DATA Corporation

33

以上で私のプレゼンテーションを終わります。ありがとうございました。



・中央府省関連ビジネス全体は、競争激化やコスト削減要求の高まりにより厳しい市場環境となっているが、マイナンバー制度は、2016年1月に開始され、引き続き、情報連携などの準備が政府・自治体・金融機関・民間企業で進んでいる。 ・ユーティリティ業界においては、電力・ガスシステム改革等に伴う市場変化により、IT投資の増加が期待される。					
中央府省	・2015年6月に「世界最先端 T国家創造宣言」が改定され、セキュリティ分野等で引き続き T投資の増加が期待されるものの、競争激化やコスト削減要求の高まりにより、厳しい市場環境となっている。 ・マイナンバー制度に関しては、2015年10月より個人番号の通知、カードの申請・受付が開始されており、2016年1月のマイナンバー利用開始に引き続き、情報連携などの準備が政府・自治体・金融機関・民間企業等で進んでいる。				
地方自治体	・予算は全般的に引き締め傾向にあり、コスト削減要求の高まりや競争激化により、厳しい市場環境となっている。 ・マイナンバー制度に関しては、2015年10月の個人番号の付番・通知から2017年の国・地方公共団体等の連携に向け、関連の需要が増えてきている。また、地方創生で「まち・ひと・しごと創生法」が2014月11月に成立したことで、主に子育て支援・雇用に関連した事業機会の増加が見込まれる。				
ヘルスケア	・2015年6月30日に閣議決定された「『日本再興戦略』改訂2015」において、「パーソナルデータの利活用環境整備」や「医療・介護等分野におけるICT化の徹底」が謳われており、2020年までの5年間に、医療等分野における番号制度、情報のデジタル化・標準化・連携の推進、政策へのデータ活用、及び民間でのデータ利活用の環境整備等の集中的な実施が検討されていることから、今後、医療等分野のICT化が加速していくことが想定される。				
テレコム・ユーティリティ	・ユーティリティ業界においては、制度変更(電力・ガスシステム改革)等に伴う市場変化によりIT投資の増加が期待される。 ・テレコム業界では、競争激化に伴い非通信業のビジネスや異業種とのコラボレーションへビジネスの重点を移す。IT投資に関してもインフラ・ネットワーク系設備への投資から新サービス関連へシフトしており、既存領域のIT投資については、引き続き更なるコスト削減が求められている。				

Copyright © 2016 NTT DATA Corporation

公共・社会基盤

当社を取り巻く事業環境と今後の見通し(2/4)

NTTData

	365日化等、決済	影響等もあり全体としてのIT投資動向は慎重ではあるものの、国内においては銀行間決済の24時間・ その高度化・グローバル化ニーズの高まりから、その実現のためのIT投資が見込まれる。また、Fintech等への り新たなサービスの可能性がある。
	銀行	<大手銀行> ・IT投資への意欲は持続しており、継続的な投資が見込まれる。特にFintech等新技術を活用したサービスの提供ニーズが増している。 ・規制緩和を契機とし、ITを使った新たなサービス開発や子会社設立が見込まれ、IT投資の増加が期待される。・アジアを中心とした日本企業の海外進出支援等による大手銀行のグローバル展開の動きがあり、IT投資が見込まれる。 <地方銀行> ・Fintech関連のサービス提供ニーズが活発化してきている。 ・経営統合に伴うIT投資や、制度変更を見据えた投資が今後も活発化してくることが見込まれる。 ・インターネットバンキングへの不正アクセス防止機能や、アプリバンキング等のネット関連ニーズが拡大してきている。 ・本業における収益性(総資金利鞘)は依然として厳しい環境下にあり、ランニングコストの削減ニーズは依然として続くものと見られるが、同時にITの共同利用ニーズも高まっている。
金融	保険	・業界全体のIT投資状況は厳しい状況であるが、新規チャネル・新商品・事務効率化等への投資が見込まれている。
	証券	・国内市況は不安定な状況が続いているものの、「制度対応」及び「リテール分野における資産形成ビジネス」に関する投資意欲が見られる。
	クレジット	・クレジットカード市場は堅調に成長している状況。業界における投資環境は上向いてきており、「コスト削減案件」のほか「トップライン向上施策」へのIT投資が見込まれる。NFCモバイル決済、スマートフォンのカード決済端末化、ブランドプリペイド・デビット等の動きが本格化し、キャッシュレス化推進の様相。また、2020年に向け、政府の「日本再興戦略」のもと利便性と安全・安心への取組については加速していくと予測される。
	協同組織金融機関	 ・地域も含めた国内景気は弱さもみられるが、緩やかな回復基調が続いている。中小企業向けなどの融資は増加傾向にあるが、金利競争による貸出利率の低下など依然として厳しい経営環境が続いており、「「投資の大幅な増加は期待できない。 ・組織の効率化・業務の外部委託などによる、コスト効率の向上を通じて、「「「の戦略的領域への投資を進める動きが見られる。
	金融インフラ・金融ネットワーク	・経済活動のグローバル化とIT活用による利便性向上から決済の高度化ニーズが高まっており、決済インフラ整備の検討が進められている。日本国内においては24時間365日化への対応が始まっており、各行においても実現のためのIT投資が見込まれる。

法人・ソリューション

・国内景気全般の見通しが依然として不透明であることから、国内IT投資に対して慎重姿勢が継続している。そうし た中で、製造業の景況感は停滞の兆しが見え始めてはいるものの、オムニチャネルやloTなど新たなlT投資が活発 化している領域が出てきており、また、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 が引き続き堅調。

流通・サービス・ ペイメント

- ・ネットと店舗を結びつける販売促進活動等、オムニチャネル戦略による売上拡大を目的としたIT投資需要は堅調に推移し ている。今後は訪日外国人観光客向けのビジネス拡大にも期待できる。
- ・POSデータやソーシャルメディアの情報等を利用した顧客分析の高度化(BIや需要予測等)のIT投資については堅調な成 長が期待できる。

製造

・製造業の景況感は停滞の兆しが見え始めているものの、loTを活用したビックデータによる故障予兆や消費者向け製品に 関するデジタルマーケティング等、デジタル領域へのIT投資について成長が期待できる。また、グローバル競争力の強化 に向けたシステム整備や生産設備の強化等の取組は継続的に行われ、サプライチェーンの可視化や物流基盤の 再構築といった需要の顕在化が期待できる。

- ・有線NWは、BCP対策需要(NW冗長化等)に加え、グローバルへの拠点展開需要もあり、引き続き堅調。
- ・無線NWは、様々な業界で渉外端末の導入が進んでおり、タブレット端末、モバイル回線、無線LANの拡大が見込まれる。

ネットワーク・ データセンタ・ クラウド・ デジタル

- <データセンタ/クラウド> ・BCP用途から、免震・耐震構造で自家発電設備を有する事業継続性の高いデータセンタに対するニーズが堅調。

・パブリッククラウドを含む様々なクラウド環境を連携したハイブリッド/マルチクラウドのニーズが拡大しつつある。

- **<デジタル>** ・販売チャネルの多様化による機会損失の防止や、顧客分析に基づくカスタマーエクスペリエンス向上をねらいとした営業・ 顧客接点領域におけるIT投資が拡大しており、オムニチャネル、データ統合、Bl、マーケティングオートメーション等に関する
- 案件化が進んでいる。 ・コンサルティング、実証実験が中心であったビッグデータ関連ビジネスにおいて、loTやマーケティングオートメーションといっ た領域での大規模リアルタイム分析基盤へのニーズが顕在化し、案件化が進んでいる。

Copyright © 2016 NTT DATA Corporation

当社を取り巻く事業環境と今後の見通し(4/4)

NTTData

	Americas	 ・2016年の米国経済は、底堅い国内支出が見込まれる反面、海外の景況感悪化に伴う慎重な投資姿勢など強弱が入り混じるが、全体としては緩やかに成長する見通し。堅調な消費者マインド、雇用や個人所得の増加などを背景とした消費支出の拡大が、持続するドル高の要因となっている。一方、経済の中核となる産業部門では、投資意欲が減退しており、減速が続くとみられる。その主な理由として、低迷する原油等エネルギー価格の影響や米国外からの需要に当面改善の兆しが見えないことが挙げられる。 ・米国のITサービス投資は、最先端テクノロジーのビジネス活用を目的としたコンサルティング等を中心に、緩やかな成長持続が見込まれる。 ・中南米地域の経済は、資源や農産物の価格下落、消費・投資の不振、政策の失敗等を背景に、地域全体でさらに減速している。財政悪化やインフレ加速に伴う金融引き締め等によりブラジル、アルゼンチンなどにおける通貨下落が引き続き景気の下押し要因になると見られる。一方、ITサービス市場は緩やかな成長を維持すると見られ、業務の標準化や効率化、コスト削減に資するIT投資需要が見込まれる。
グローバル	EMEA	 ユーロ圏経済は好調を維持する個人消費が牽引役となり、緩やかな回復が続いている。特にスペイン経済は2015年の成長率が世界金融危機以降最高を記録するなど、引き続き堅調な回復を示している。企業の景況感も改善しつつあるが、中国をはじめとする新興国景気の減速や輸出の減少、域内の金融機関の信用不安などの懸念材料もあり、積極的な投資拡大は当面見込み難い。 イギリス経済は、個人消費を中心に底堅さを維持しているものの、中国など新興国の需要減少影響や、6月に予定されているEU残留の是非を問う国民投票に係る先行き不透明感の広がりなどが懸念される。 企業がIT投資に対して慎重な姿勢を示すなか、価格低減要求が継続しており、競争環境は厳しい。一方、イギリス、ドイツ、スペインでは、引き続き堅調なITサービス市場の成長が見込まれるほか、イタリアでは一部で底打ちの兆しも見られる。
	Asia-Oceania	 インド経済は依然として高い成長率を維持しており、フィリピンやベトナムにおいても海外からの旺盛な投資を背景に、引き続き堅調な経済成長が見込まれている。一方、オーストラリア、シンガポール、マレーシア、タイ、インドネシアでは、中国経済の減速により、特に輸出産業が大きな打撃を受けており、当面は減速傾向が続くと見られる。ITサービス市場においては、景況感の悪化による投資姿勢の変化も懸念される。 中国経済は減速基調が続いている。2016年の政府経済成長率目標6.5%-7.0%の達成に向け、金融・財政の両面からの景気刺激策の強化が期待される一方、更なる下振れリスクも懸念されている。IT投資は、利用者数の増加が続くインターネット業界の旺盛な投資意欲が牽引し、底堅さを維持しているものの、ITサービス市場全体の成長率は実体経済の減速を反映し、若干の鈍化が見込まれる。

38

連結業績

NTTData

(単位:億円,%)

		2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	增減	率
		実績 ①	実績 ②	予想 ③	(2-1)/1	(3-2)/2
受注高		14,291	16,626	15,100	+16.3	△9.2
受注残高	ā	13,558	15,445	15,080	+13.9	△2.4
売上高		15,118	16,148	16,500	+6.8	+2.2
売上原信	т	11,473	12,167	12,360	+6.1	+1.6
売上総和	削益	3,645	3,981	4.140	+9.2	+4.0
販売費ス	及び一般管理費	2,804	2,972	3,090	+6.0	+4.0
	販売費	1,299	1,343	1,400	+3.3	+4.2
	研究開発費	129	124	130	∆3.9	+4.8
	管理費等	1,376	1,504	1,560	+9.4	+3.7
営業利益	益	840	1,008	1,050	+20.1	+4.1
	営業利益率	5.6	6.2	6.4	+0.6P	+0.1F
経常利益	±	779	981	990	+26.0	+0.9
特別損益	±	△39	96	9	-	-
税金等詞	周整前当期純利益	739	1,077	990	+45.7	△8.2
法人税等	等他	418	444	410	+6.1	△7.7
	株主に帰属する 半期)純利益	321	633	580	+97.1	△8.5
設備投資	ft	1,409	1,340	1,500	△4.9	+11.9
減価償却	印費等	1,585	1,552	1,570	Δ2.1	+1.2
1株当た	り配当金(円)	60	70	70		

対前年	2016年3月期 40	
司期比(%)	実績(1~3月)	
+9.0	4,116	
+5.6	4.695	
+5.1	3,544	
+7.1	1,151	
+8.9	785	
+0.5	341	
+6.0	37	
+17.5	406	
+3.4	366	
△0.2P	7.8	
+14.2	371	
-	△54	
+10.9	317	
△32.5	123	
+86.9	194	
+1.9	458	
△10.9	394	

Copyright © 2016 NTT DATA Corporation 39

注:「法人税等他」には、「法人税、住民税及び事業税」のほか「法人税等調整額」及び「非支配株主に帰属する当期純利益」を含む。

外部顧客向け売上高

NTTData

(単位:億円)

	2015年3月期 実績	2016年3月期 実績	2017年3月期 予想
公共・社会基盤	3,410	3,467	3,540
金融	4,415	4,702	4,660
法人・ソリューション	2,641	2,773	2,900
グローバル	4,490	5,044	5,340

(単位:億円)		
2016年3		
実績(1	~3月)	
	1,196	
	1,342	
	775	
	1,327	

Copyright © 2016 NTT DATA Corporation

40

受注高内訳詳細(国内外部顧客向け) ・セグメント別受注残高

NTTData

(単位:億円)

		2015年3月期 実績	2016年3月期 実績	2017年3月期 予想
公共·社	会基盤			
(再揭)	中央府省・地方自治体・ヘルスケア	1,926	2,259	1,270
	テレコム・ユーティリティ	887	1,026	830
金融			*	
(再掲)	銀行・保険・証券・クレジット・金融インフラ	2,306	2,703	2,900
	協同組織金融機関・金融ネットワーク	1,016	2,220	1,430
法人・ソ	リューション			
(再掲)	流通・サービス・ペイメント	648	711	690
	製造	1,099	1,123	1,170
	ネットワーク・データセンタ・クラウド・デジタル	362	325	310
		T	12	
受注残高		13,558	15,445	15,080
公共・社会基盤		3,728	4,227	3,470
金融		6,656	7,830	8,200
法人・ソリューション		728	874	820
グローバル		2,419	2,480	2,560

^(*)法人・ソリューションの外部顧客向け受注高には他分野経由の案件を含まない。

Copyright © 2016 NTT DATA

41

売上高内訳詳細(国内外部顧客向け)・製品及びサービス別売上高 **NTT Data** (単位:億円) 2015年3月期 2016年3月期 2017年3月期 実績 実績 予想 公共·社会基盤 (再掲) 中央府省・地方自治体・ヘルスケア 1,893 1,871 2,000 テレコム・ユーティリティ 851 904 830 (再掲) 銀行・保険・証券・クレジット・金融インフラ 2,931 3,212 3,190 協同組織金融機関・金融ネットワーク 1,213 1,205 1,190 法人・ソリューション (再掲) 流通・サービス・ペイメント 1,048 951 1,140 1,158 1,181 1,210 ネットワーク・データセンタ・クラウド・デジタル 461 473 480 統合ITソリューション 4,689 4,740 4,589 システム・ソフト開発 4,028 4,438 4,550 コンサルティング・サポート 5,953 6,480 6,660 その他 545 540 550 製品及びサービス別の売上高(外部顧客向け) 合計 15,118 16,148 16,500 (*)法人・ソリューションの外部顧客向け売上高には他分野経由の案件を含まない。

(説明省略)

Copyright © 2016 NTT DATA Corporation

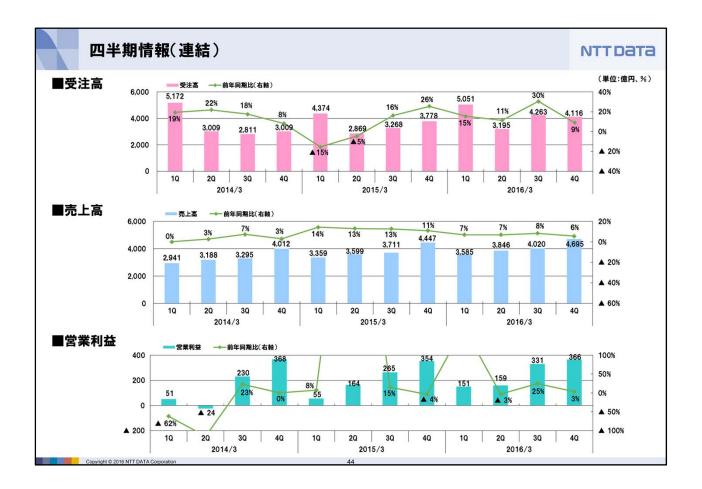
単体業績

Copyright © 2016 NTT DATA Corporation

NTTData

(単位:億円,%)

		2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2016年3月期 40	
		実績	実績	予想	実績(1~3月)	
受注高		6,812	8,760	6,950	2,152	
受注残高		10,065	10.065 11.780 11.3)	
売上高		7,993	8,383	8,400	2,448	
売上原価		6,227	6,468	6,410	1,899	
売上総利益		1,766	1,914	1,990	548	
販売費及び一般	管理費	1,131	1,147	1,200	313	
	販売費	532	560	580	156	
	研究開発費	109	101	110	29	
	管理費等	490	485	510	127	
営業利益		634	767	790	235	
	営業利益率	7.9	9.1	9.4	9.6	
経常利益		669	788	800	224	
特別損益		△19	143	:-	Δ7	
税引前当期純利益		650	931	800	217	
法人税等他		232	289	230	80	
当期(四半期)純利益		417	642	570	136	
設備投資		1,126	1,076	1,240	387	
減価償却費等		1,262	1,225	1,240	311	



為替レート(海外グループ会社の受注高・収支換算レート)

NTTData

(単位:円,%)

	2015年3月期 実績レート	2016年3月期 通期予想の 前提レート	2016年3月期 実績レート	前期比(%)	2017年3月期 通期予想の 前提レート	前期比(%)
	1		2	(2-1)/1	3	(3-2)/2
USD(米ドル)	109.85	118.00	120.01	+9.2%	113.00	▲ 5.8%
EUR(ユーロ) (12月決算会社)	140.30	130.00	134.28	▲4.3%	126.00	▲6.2%
EUR(ユーロ) (3月決算会社)	138.60	130.00	132.57	▲4.4%	126.00	▲ 5.0%
RMB (中国人民元)	17.16	19.00	19.26	+12.2%	18.00	▲6.5%

Copyright © 2016 NTT DATA Corporation

45

