

## 2. 経営方針

### (1) 経営の基本方針

当社グループは、常に時代の先を読み、市場環境の変化、お客様のニーズ、最新の技術動向に迅速・的確に対応し、お客様の価値を高めるためさまざまな情報サービスを提供することにより、豊かな社会を創造することが使命であると考えております。こうした考え方のもと、利益重視の経営を徹底し収益力の向上を図るとともに、継続的な成長を実現すべく安定して利益創出できる企業体質の確立を目指し、経営にあたっております。

### (2) 利益配分に関する基本方針

当社は、効率的な事業運営による収益力の向上及び財務体質の強化を通じて、企業価値の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おります。

配当については、安定的な配当の継続を基本に、内部資金の確保に留意しつつ、業績動向、財務状況、配当性向等を総合的に勘案して実施してまいりたいと考えております。

内部留保資金については、新規事業への投資、技術開発及び設備投資等に充当することにより、今後とも継続かつ安定的な成長の維持に努めてまいります。

### (3) 中長期的な会社の経営戦略

情報サービス産業においては、地方自治体による電子自治体への取組の本格化や、戦略的情報投資を拡大する企業の一部に見受けられるなど、堅調な成長を期待できる分野も存在しているものの、企業の設備投資の絞り込みの動向は依然として強く、市場の伸びは鈍化しつつあり、お客様による価格低減、納期短縮の要求もさらに強まっております。また、競合他社については、ハードウェアベンダがソフト・サービス分野へビジネスの主軸を移す動きを加速するなど、競争は一層激化しており、当社グループの事業環境は一段と厳しさを増しております。

このような情勢の中で、当社グループは、市場環境の変化やお客様ニーズを先取りし、新たなビジネスモデルへダイナミックな転換を図るべく、「S I（システムインテグレーション）ビジネスの競争力強化」及び「新規ビジネスの推進」に重点的に取り組んでまいります。

具体的には次の取組を行ってまいります。

「S Iビジネスの競争力強化」としては、引き続き、当社が強みを有する事業領域でのコアコンピタンスを活かし、マーケット及び事業に関する選択と集中により、S Iビジネスの一層の拡大を図るとともに、リピータビリティを高めることで低コスト化を図り、収益性を向上させてまいります。ビジネスユニット制を更に推し進めることによるサービス提供能力の強化、自立的ビジネス推進の活性化、ビジネスユニット間連携によるシナジー効果の発揮、審査・リスクマネジメントの徹底、得意とする業務及び技術ノウハウの全社的集約など各種施策を実施するとともに、ミドルマーケットS Iビジネスへの取組を強化するため、地域におけるグループ会社の再編、及びC S（カスタマサービス）・S M S（システムマネジメントサービス）ビジネスを提供する会社の再編を行い、N T Tデータグループ一体となって事業を推進してまいります。

これらについては、「大規模S Iの強化」及び「中小規模S Iの拡大」の2点を重要課題として取り組むこととし、S I競争力強化を統率する本社組織としてS Iコンピテンシー本部を設置し、取組の一層の加速、促進を図ってまいります。

「新規ビジネスの推進」としては、ビジネスパートナーとして顧客企業と共同もしくはM & A等により新会社を設立し新規事業を展開する「ITパートナービジネス」による企業間アライアンスの実現、情報ネットワーク社会に必要なサービスをフルラインで提供していく「サービスプロバイダビジネス」の推進を引き続き積極的に展開するとともに、新規ビジネスの創出を活性化する仕組みを強化してまいります。

これら「S Iビジネス」、「ITパートナービジネス」、及び「サービスプロバイダビジネス」の3つのビジネスを推進し、またこれらのビジネス相互間のシナジー効果を活かすことにより、ITマーケットを自ら創出し拡大してまいります。

また、「Insight for the New Paradigm - 未来のしくみを、ITでつくる。」をコミュニケーションワードとして掲げ、積極的に事業展開してまいります。

#### (4) 目標とする経営指標

成長性、収益性、株主価値及び資本効率の向上を図る観点から売上高、営業利益、ROE、フリー・キャッシュ・フローを経営指標としております。投下資本の収益性及び、投資効率の改善に努めており、平成18年3月期は、売上高9,500億円、営業利益760億円、ROE8.0%、フリー・キャッシュ・フロー300億円を目標としてまいります。

#### (5) 対処すべき課題

情報サービス産業の事業環境は、前述のとおり引き続き厳しいものと考えられます。

このような情勢のもと、当社グループは、中立性、技術力・信頼性、先見性という強みを活かしつつ、次期においても、事業の更なる成長及び当社グループの企業価値拡大に向け、「S Iビジネスの競争力強化」及び「新規ビジネスの推進」を重点方針として掲げ、業績向上に努めてまいります。

#### (6) 関連当事者（親会社等）との関係に関する基本方針

当社の発行済株式数54.2%を所有する親会社である日本電信電話株式会社（以下「NTT」という。）とは、相互に自主・自律性を十分に尊重しつつ、綿密な連携を保ち、持続的な成長、発展を図り、業績の向上に努めてまいります。

なお、NTTと当社を含むNTTグループ企業の間で、NTTが行う基盤的研究開発の成果の使用権を得るための契約、及び、相互の自主・自律性を尊重しつつ、NTTグループ全体の利益の最大化を通じて、グループ各社の利益を最大化することを目的としたグループ経営にかかわる契約、を引き続き締結し、当社の発展をはかります。

#### (7) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及びその施策の実施状況

グローバル化の進展や企業価値重視の経営という流れの中で、市場環境の変化に迅速に対応した経営・事業運営の必要性が増大しており、コーポレート・ガバナンスという視点は、非常に重要になってきております。

当社グループにおいては、迅速かつ適正な経営を目指し、更なる企業価値の向上を図るため、従来からコーポレート・ガバナンスの強化を進め、具体的には、取締役会の一層の活性化、社外監査役等による経営監視機能の強化などの取組を行っております。

また、企業の社会的責任を意識し、より信頼される企業グループを目指して、健全な経営のため社員の声を経営に反映させる仕組みとしての「ホイッスル・ライン」を設置したのをはじめ、取引倫理委員会、社員行動倫理委員会の設置、NTTデータグループ倫理綱領の制定等により、企業倫理の向上

及び法令遵守の強化に取り組んでおります。

なお、当社では社外より取締役1名を招聘しております。また、監査役については3名を社外より招聘しており、引き続き監査役制度による経営体制を採用してまいります。

今後とも、より効率性、透明性の高い経営体制を実現していくために、広く社外の方々からご意見をいただきながら、更なる企業価値の向上に向けた継続的な取組を行ってまいります。

### 3. 経営成績及び財政状態

#### (1) 経営成績

##### 当中間期の概況

当中間期における我が国の経済は、設備投資及び企業収益が緩やかに改善するなど好転の兆しはあるものの、概ね横這いの動きを続けており、依然として厳しい状況が続いております。

このような情勢のもと、当社グループは引き続き「S I ビジネスの競争力強化」及び「新規ビジネスの推進」を重点経営方針として掲げ、事業を展開してまいりました。

主な取組は以下のとおりであります。

まず、「S I ビジネスの競争力強化」に向けて、継続的な原価低減を図るため、海外発注の推進、プロジェクトマネージャの育成などの重点対策に取り組みました。また、提供中のシステムについては、引き続き安定したサービスの提供とシステム更改への対応、積極的な機能拡充及び周辺業務開拓に努めました。

具体例としては、電子政府分野では、電子入札や電子申請などの中核的なシステムについて、構築・機能拡充を行いました。加えて、金融業界の環境変化に対応したビジネスの拡大に努めた結果、新たに㈱荘内銀行の「地銀共同センター」への参加が決定いたしました。これにより、同センターへの加盟行は9行となりました。

また、ソフトウェアビジネスの利益率向上にむけて、プロジェクトマネージャの質と量の確保を目的としてプロジェクトマネージャ育成施策を導入・推進したほか、プロジェクトリスク審査システム「@RISK」等によるリスクマネジメントを徹底し、原価率悪化の防止に取り組みました。

ミドルマーケットS I ビジネスへの取組については、地域に密着した事業活動を更に推進するため、地域における当社ならびにグループ会社の整理・再編を行いました。また、保守・運用ビジネスについては、ワンストップで効率的かつ均一なサービス提供や新規ビジネスの拡大を図るため、CS・SMSビジネスを提供するグループ会社の再編を行いました。

次に、「新規ビジネスの推進」に向けて、前期に引き続き「ITパートナービジネス」、「サービスプロバイダビジネス」を推進し、新たなマーケットの開拓に努めました。

具体例としては、製造業界における業務ノウハウとリソースを取得すること等を目的として、日本板硝子㈱の情報システム子会社に対して出資を行い、当社のグループ会社として㈱エヌ・ティ・ティ・データ・ビジネスブレインズを設立いたしました。また、地方自治体向けに、公金のコンビニエンスストアでの収納を代行するサービスを開始し、カード決済総合ネットワーク「CAFIS」において、インターネット決済代行サービスを開始いたしました。

さらに、丸紅㈱及び㈱マルエツと共同で、食品流通分野における無線ICタグの活用に関する実証実験を開始いたしました。

以上の結果、当中間期における業績につきましては、売上高は3,573億円（前期比5.7%減）、経常利益は194億円（同13.0%減）、中間純利益は39億円（同68.8%減）となりました。

売上高及び営業利益の状況を事業の種類別セグメントに区分しますと、次のとおりであります。

【システムインテグレーション事業】

お客様の個別ニーズに合わせて、データ通信システムを開発し、その販売、賃貸、サービスの提供等を行うシステムインテグレーション事業については、前上半期に完成したテレコム関連の大型システムの影響、及び連結範囲の拡大による販管費の増加等により、売上高及び営業利益ともに減少しました。

この結果、売上高は2,806億円（前期比7.2%減）、営業利益は272億円（同16.2%減）となりました。

【ネットワークシステムサービス事業】

市場のニーズに合わせて、インターネットに代表されるコンピュータネットワークを基盤として、種々の情報提供、情報処理等のサービスを提供するネットワークシステムサービス事業については、前期にISP事業を営むドリームネット(株)を譲渡したこと等から売上高が減少したことに加え、トラフィック型サービスのANSERにおいて、新サービスへの移行に伴う償却費等が増加したこと等から、営業利益は減少しました。

この結果、売上高は289億円（前期比2.9%減）、営業利益は4億円（同75.4%減）となりました。

【その他の事業】

お客様の経営上の問題点に係る調査及び分析、データ通信システムの在り方に係る企画及び提案、メンテナンス及びファシリティマネジメント等を行うその他の事業については、前期にあったSI事業の大型システムに関連する取引等の影響により売上高が減少したものの、同システム等に対する保守・運用の受注が増加したこと等により、営業利益は増加しました。

この結果、売上高は807億円（前期比4.3%減）、営業利益は39億円（同149.6%増）となりました。

【事業の種類別セグメントの状況】

（単位：億円）

区 分		平成14年9月期		平成15年9月期		増減率 (%)
			構成比(%)		構成比(%)	
売上高	システムインテグレーション事業	3,022	72.6	2,806	71.9	7.2
	ネットワークシステムサービス事業	297	7.1	289	7.4	2.9
	その他の事業	843	20.3	807	20.7	4.3
	消去又は全社	373		329		-
合 計		3,790		3,573		5.7
営業利益	システムインテグレーション事業	325	90.8	272	86.2	16.2
	ネットワークシステムサービス事業	17	4.8	4	1.3	75.4
	その他の事業	15	4.4	39	12.5	149.6
	消去又は全社	91		77		-
合 計		266		238		10.4

## 通期の見通し

当社グループを取り巻く市場環境は、一段と厳しさを増しておりますが、前述した中長期的な経営方針のもと引き続き業績の向上に努めてまいります。通期の業績については、売上高、営業利益とも前期を上回る8,400億円、620億円と予想しております。

システムインテグレーション事業は、前期に完成した大型システムの減影響はあるものの、大規模システムの安定したサービス提供・システム更改、及びM&Aによる「ITパートナービジネス」の拡大により、売上高は6,780億円、営業利益は650億円と、ともに前期に対して増加を予想しております。ネットワークシステムサービス事業については、ANSER、CAFISの堅調な推移、マルチペイメントネットワークの拡大等はあるものの、前期にISP事業を営む子会社を譲渡した影響により、売上高は560億円、営業利益は30億円と、ともに前期に対して減少となる予想をしております。その他の事業については、内部売上高の減少があるため売上高は1,670億円と前期より減少するものの、保守・運用業務を中心に外部向けは順調に推移することから、営業利益は前期に対し増加となる90億円を予想しております。

通期の設備投資については、ここ数年続いた大規模システム更改に向けた投資が一段落するため、前期より減少となる1,400億円を予想しております。

配当につきましては、平成16年3月期の下期の業績をふまえて決定しますが、1株当たり年間配当金は2,000円を予定したいと考えております。

(単位：億円)

区 分	売 上 高	営 業 利 益	経 常 利 益	当 期 純 利 益
平成 16 年 3 月 期	8,400	620	530	300
平成 15 年 3 月 期	8,321	615	473	285
増 減 率	+ 0.9%	+ 0.7%	+ 12.0%	+ 5.0%

(注) 本資料には、将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれております。これらの記述は、当社グループが現時点で把握可能な情報から判断する一定の前提に基づいた見込みであります。

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、税制や諸制度等にかか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。

## (2) 財政状態

当中間期における営業活動によるキャッシュ・フローは、たな卸資産の増加に加え、構造改革の実施に伴う支出や法人税等の支払増により、前中間期よりも237億円減少し、747億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、大規模システムへの設備投資が一段落したこと等により、前中間期よりも支出が214億円減少し、676億円となりました。

これにより、当中間期のフリー・キャッシュ・フローは、前中間期に比べて23億円減少し、71

億円の黒字となりました。

また、財務活動によるキャッシュ・フローは、手元資金の取崩し等により、コマーシャル・ペーパーの償還や配当金の支払等を行った結果、507億円の支出となりました。

これらの結果、当中間期の現金及び現金同等物の中間期末残高は、前中間期末に比べ74億円減少し、479億円となりました。

なお、当社グループのキャッシュ・フロー指標のトレンドは、次のとおりであります。

区 分	平成 14 年 3 月期	平成 14 年 9 月期	平成 15 年 3 月期	平成 15 年 9 月期
株主資本比率（％）	37.1	39.7	39.0	42.4
時価ベースの株主資本比率（％）	137.0	115.0	81.0	127.2
債務償還年数（年）	2.6	-	1.7	-
インタレスト・カバレッジ・レシオ（倍）	18.8	26.6	29.3	28.5

（注）株主資本比率：株主資本 / 総資産

時価ベースの株主資本比率：株式時価総額 / 総資産

債務償還年数：有利子負債 / 営業キャッシュ・フロー（中間期は記載していません。）

インタレスト・カバレッジ・レシオ：営業キャッシュ・フロー / 利払い

各指標は、いずれも連結ベースの財務数値により計算しております。

株式時価総額は、期末株価終値 × 期末発行済株式総数により算出しております。

営業キャッシュ・フローは、連結キャッシュ・フロー計算書の営業活動によるキャッシュ・フローを使用しております。有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている社債、長期及び短期借入金、コマーシャル・ペーパーを対象としております。また、利払いについては、連結キャッシュ・フロー計算書の利息の支払額を使用しております。