

## [経営方針]

### [ビジネスの基本スタンス]

IT産業は一時的に厳しい市場環境にありますが、ネットワーク社会は確実に拡がり、我々の生活のあらゆるところにITが浸透しつつあります。IT産業が次世代社会を支える基幹産業であることに変わりはありません。

また、ITは、お客様の経営にとって、ますますその重要性が増大しており、ITシステムの構築・活用のパートナーの選定については、単なる製品、サービス提供に止まらず、長期的な信頼関係をベースとしたITのライフサイクル全体に対して提案、実現できることが求められています。

当社は、以前より、お客様の経営や業務に深く関わり、お客様と共にアプリケーションを構築するというビジネススタイルを重視してまいりました。膨大なお客様のアプリケーション資産を最大限に活用しつつ、変化の激しいビジネスに対応できるシステムを素早く構築していくという時代の要請に応えられる非常に良いポジションにあり、この強みを一層強化してまいります。

加えて、複雑化する一方のITシステムの設備効率改善、運用負荷軽減、信頼性の確保も、非常に大きな課題となっております。これらは、従来の「組合せ型」のシステム構築では限界があり、システム全体を統合的に構成・管理する能力、高い信頼性を持つ製品への要求はますます高まっています。

当社は、IT産業のリーダーとして、最先端かつ高性能、高信頼を備えた強いテクノロジーをベースに、品質の高いプロダクト、サービスによるトータルソリューションを継続的に提供するという事業方針を堅持しつつ、新しい技術や活用を実現する最先端テクノロジーからサービスに至る総合力を一層高め、お客様のビジネスに寄与し、お客様とともに成長してまいります。

### [事業戦略]

当社は、外部環境の変化に対応するため、過去2年間に渡り、事業構造改革を進めてまいりました。この結果、固定費の削減を含めた事業のスリム化・効率化を実現いたしました。今後も、市場およびお客様の変化に対応した取り組みを引き続き強化してまいります。

現在、お客様の最大の関心は、ITを含めたコストの削減とともに、即効性のあるIT投資にあると認識しており、具体的に、下記施策に重点的に取り組むことにより、実現してまいります。

#### ・総合的かつ継続的なソリューション提供

今日のITシステムは業務ごとに分散していることが多く、また、対外的なシステム接続の必要性が増大しており、システムの相互連携は今後ますます重要になると考えられます。また、変化が激しく、業務設計、開発にはますます迅速性が求められています。

当社は、膨大なアプリケーション開発の経験やノウハウをベースに、アプリケーションの部品化、共通機能化を推進し、アプリケーション開発生産性の向上や相互接続性の向上を、最優先課題として取り組んでまいります。

また、お客様のあらゆる業務システム、およびそれらの開発から運用・保守までの一連のプロセスを全体的に捉えることで、IT全体のコスト削減を実現してまいります。

お客様の業務を知っているという優位性と、当社の持つ総合力を結集し、お客様のシステムのライフサイクルに対し、総合的なサービス提案を継続して行うことで、長期的な信頼関係を築き上げ、ビジネスの拡大を目指してまいります。

#### ・次世代IT基盤の強化

今日のITシステムは、構成する製品がますます多様化、複雑化しております。当社はオープン素材をベースにしつつ、ストレージ、サーバ、ネットワークをミドルウェアで融合・連携させ、安定かつ柔軟なシステムの構築を実現する次世代IT基盤の開発および提供をより一層強化してまいります。具体的には、メインフレームで培った圧倒的な信頼性設計技術や高度な安定運用技術を進化させ、「自律」・「仮想」・「統合」のコア技術をオープン素材に適用拡大していくことにより、運用負荷軽減、安定稼働を実現してまいります。

### [対処すべき課題]

過去2年間にわたる事業構造改革による収益構造改善の結果、営業利益につきましては、前期からの大幅な改善を実現いたしました。前述の事業戦略に加え、下記課題に取り組むことにより、「お客様起点経営」を追求し、事業収益体質の強化を更に進め、財務体質の改善を図ってまいります。

## ・事業収益体質の強化

高い収益を確保しているソフト・サービスビジネスにつきましては、前述のとおり、アプリケーションの開発生産性向上への取り組みを一層加速し収益性を向上するとともに、医療、製造/流通大手、市町村統合等の成長市場や、CRM、ERP、E-learning、モバイルといった成長分野へパワーシフトを行い、ビジネスの拡大を図ってまいります。また、組織的にも、営業とSEが一体となり、お客様への対応のスピードアップを図るとともに、お客様担当SE制度などの導入により、長期的視点に立ってお客様の競争力強化を実現するソリューションを提供してまいります。

プラットフォームビジネスにつきましては、全社的に最新の3次元CADなどを活用した統合デジタルプロセスの革新を行い、開発期間短縮、品質向上、部品共通化をはかるとともに、各工場でのオペレーション改善を最重要課題として取り組み、製品開発力、コスト競争力を高めてまいります。また、情報と通信の組織的統合も一層進め、ネットワークを中心としたユビキタスの時代をリードできるフォーメーションの実現に努めてまいります。

電子デバイス・ビジネスは、ロジックICを軸とし、情報家電や携帯端末など成長性の高い市場に経営資源を集中することで、収益体質の強化を図ってまいります。また、サーバ、ネットワーク製品等、ITシステムの競争力強化のために、CMOS最先端テクノロジーの開発を進めてまいります。

## ・財務体質の改善

財務体質につきましては、キャッシュフローを重視する経営により、早期に体質の改善を図ってまいります。本業の事業収益を伸ばすことを第一に目指し、それに加え、保有する資産を有効に活用することで株主資本の充実と有利子負債の圧縮を進め、財務体質の健全化を図ってまいります。

## ・その他の取り組み

当社は、高い信頼性を提供することを最優先課題の一つとしており、業務の全ての段階での製品およびサービスの品質向上を実現してまいります。

また、ネットワーク化が進むなかで、個人情報および企業情報の保護やネットワーク・セキュリティを強化する必要性が一層高まっています。当社においては、お客様のセキュリティを高める製品やサービスの提供を拡充するとともに、社内におきましても情報管理や社内システムの強化、教育の実施など、先端IT企業としての積極的な取り組みを継続してまいります。

これらの課題を不断の努力を積み重ねることにより解決し、豊かで活力のあるネットワーク社会づくりに貢献できるグローバルな企業としてお客様や社会から信頼されるよう自己革新を一層図ってまいります。

## [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]

### 1. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社では、株主をはじめとする利害関係者の方々に対して経営の透明性並びに経営の効率性を確保することをコーポレート・ガバナンスの基本と考えております。そのために、社外役員を積極的に任用するとともに、経営の監督機能と執行機能の分離をし、2つの機能間での緊張感を高めることにより、経営の透明性と効率性を向上させていく所存です。

### 2. コーポレート・ガバナンスに関する施策の実施状況

#### (1) 会社の経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

当社の経営の監督機関としては取締役会があり、その配下の執行機関である経営戦略会議と経営会議に代表される執行機能の経営監督を行います。

執行機関のうち、経営戦略会議では、経営に関する基本方針、戦略について討議し決定いたします。経営会議では、経営執行に関する重要事項について決定いたします。なお、経営戦略会議および経営会議に付議された事項のうち特に重要な事項については、取締役会にて決定致します。

また、監査機能として監査役(会)があります。監査役(会)は取締役会および執行機能の監査業務を行います。

なお、取締役は、社内取締役5名、社外取締役1名の合計6名で、監査役は社内監査役2名・社

外監査役3名の5名で構成されております。社外取締役については、2002年6月の株主総会で2名選任されましたが、2003年3月の福井取締役(現日本銀行総裁)の退任に伴い、現在は1名となっております。

(2) 会社のコーポレート・ガバナンスの充実に向けた取り組みの最近1年間における実施状況

2002年度は、経営の監督機能と執行機能の分離を実現するため、執行役員制度を導入し、従来32名だった取締役数を7名にいたしました。合わせて、経営の透明性を高めるため、社外取締役を1名から2名に増員いたしました\*。これにより、監査役(社内2名、社外3名)を加えた取締役会全体では、社内7名、社外5名の計12名\*\*で構成されることになりました。

取締役会の位置付けの変更(経営監督機能の重視)、全体の人数の縮小、社外役員の比率の増大により、取締役会における議論も、これまでに比べて極めて活発なものとなっております。

\* 2003年3月に福井取締役が退任したことに伴い、現在は1名となっております。

\*\* 2003年3月末時点では、社内取締役5名(うち執行役員兼務4名)、社外取締役1名、社内監査役2名、社外監査役3名の計11名となっております。

その他にも、企業を巡る様々なリスク状況の把握とその対処のためにリスク管理委員会等を設置し、重要な事項は執行側の経営会議や監督側の取締役会に報告し対応を協議しております。これらにより、全社グループベースでの危機管理体制の強化を図っております。