

2020年度

2021年4月28日

FUJITSU

shaping tomorrow with you

# 決算概要

富士通株式会社

# 本日のご説明内容

---



1. 2020年度 連結業績概要
2. 2021年度 連結業績予想

# 1. 2020年度 連結業績概要

### ➤ 業績

- コロナの影響、前年のPC特需の反動もあり減収となるも、採算性改善を着実に進めたことにより、営業利益、当期利益ともに過去最高益を達成

### ➤ 財政状況／資本効率

- フリー・キャッシュフロー 2,363億 (前年比 +33億)
- 資本効率も改善 ROE 15.1%、EPS 1,013.8円 (前年比 +28.1%)

### ➤ 株主還元

- 5年連続の増配、自己株式の取得も合わせ、600億規模の株主還元

1.2020年度  
連結業績概要

連結 P L



(単位：億円)

	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	前年度比		前回(1月) 予想比
				増減率(%)	
売上収益	38,577	35,897	△2,680	△6.9	△202
営業利益 (営業利益率)	2,114 (5.5%)	2,663 (7.4%)	548 (1.9%)	25.9	293 (0.8%)
金融損益等	170	255	84	49.5	
税引前当期利益	2,285	2,918	632	27.7	
当期利益(親会社所有者帰属)	1,600	2,027	426	26.7	257

為替レート

米ドル/円	109	106	△3	△2.8	1
ユーロ/円	121	124	3	2.5	4
英ポンド/円	138	139	1	0.7	△1
ユーロ/米ドル	1.11	1.17	0.06	5.4	0.07

### ■ 売上収益

コロナの減収影響、P Cの前年特需の反動減の影響が大きく、前年から減収

### ■ 営業利益

- ・ 本業 採算性の改善、費用の効率化が進み大きく増益
- ・ 特殊事項 事業譲渡益、前年のビジネスモデル変革費用の負担減により増益

### ■ 金融損益等

社内ベンチャーの上場に関する利益と、為替の影響により増益

### ■ 当期利益 本業の増益に加えて、一時利益の計上により大きく増加

1.2020年度  
連結業績概要

連結業績概要



(単位：億円)

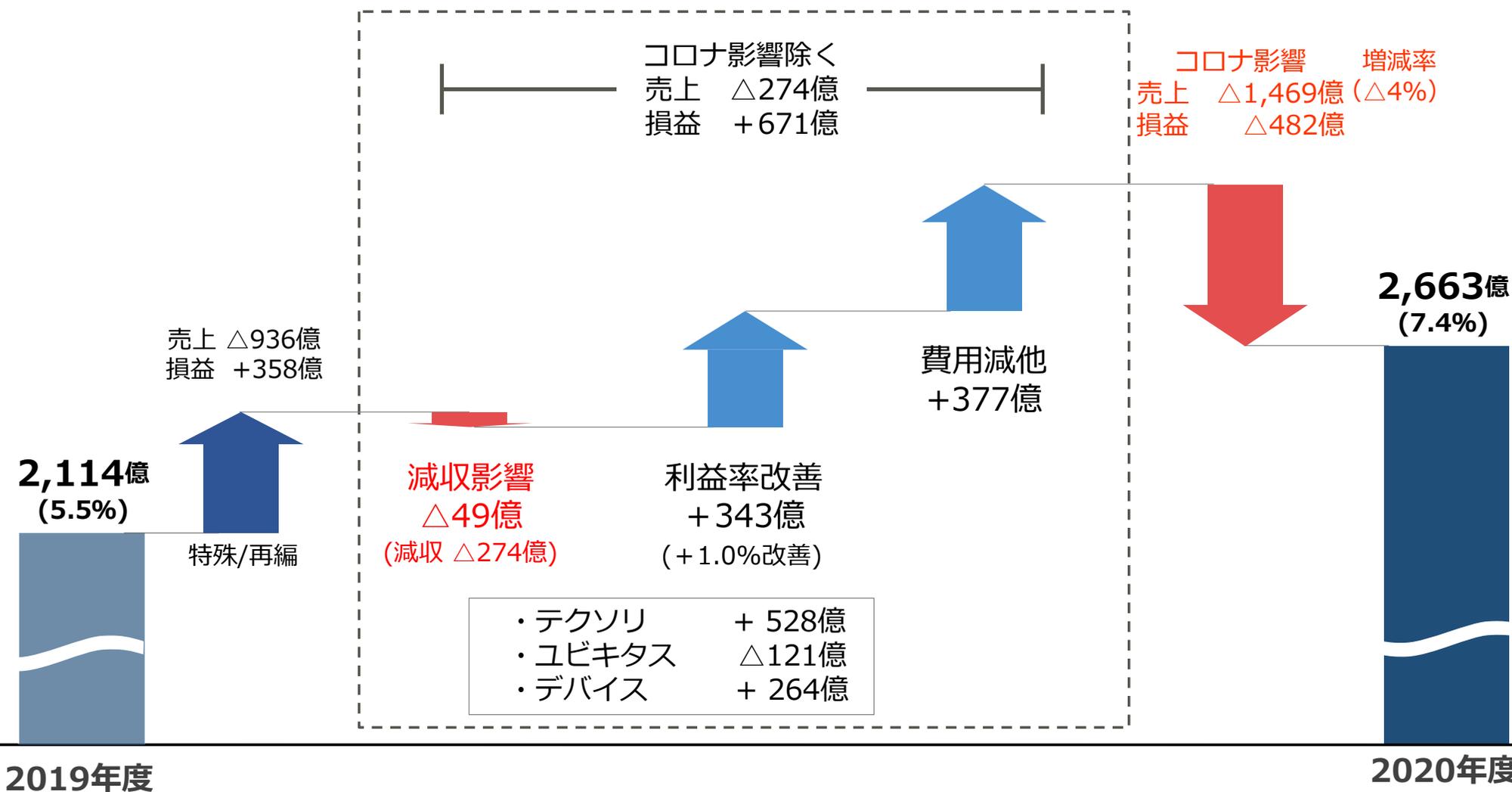
		2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	前年度比	コロナ 影響	コロナ 影響除く
<b>本業</b>	売上収益	<b>37,138</b>	<b>35,394</b>	<b>△1,744</b>	<b>△1,469</b>	<b>△274</b>
	営業利益	<b>2,313</b>	<b>2,502</b>	<b>189</b>	<b>△482</b>	<b>671</b>
	(営業利益率)	(6.2%)	(7.1%)	(0.9%)	(△1.0%)	(1.9%)
再編ビジネス *1	売上収益	1,439	502	△936		
	営業利益	△60	△29	31		
特殊事項 *2	売上収益	-	-	-		
	営業利益	△137	189	327		
<b>連結計</b>	売上収益	<b>38,577</b>	<b>35,897</b>	<b>△2,680</b>	<b>△1,469</b>	<b>△1,211</b>
	営業利益	<b>2,114</b>	<b>2,663</b>	<b>548</b>	<b>△482</b>	<b>1,030</b>
	(営業利益率)	(5.5%)	(7.4%)	(1.9%)		

\*1 欧州低採算国、北米プロダクトビジネス、携帯販売代理店事業、デバイス事業(半導体三重工場、プリント基板事業)

\*2 2020年度事業譲渡益(+254億…携帯販売代理店事業)及びビジネスモデル変革費用(△64億…国内工場の再編他)

2019年度事業譲渡益(+96億)及びビジネスモデル変革費用(△234億…国内工場の再編/北米再編他)

# 営業利益の前年比の変動内訳



## 売上前年比内訳

コロナ影響除く 増収要因：システムプラットフォーム（5G基地局）、デバイスソリューション  
減収要因：ユビキタス、前年特需の反動減

コロナ影響：テクノロジーソリューション中心に減収影響を受ける

(単位：億円)

	2020年度 (実績)	前年度比
<b>連結売上(本業)</b>	<b>35,394</b>	<b>△ 1,744</b>
<b>テクノロジーソリューション</b>	<b>30,170</b>	<b>△ 1,412</b>
ソリューション・サービス	17,659	△ 1,170
システムプラットフォーム	6,654	184
海外リージョン	6,971	△ 146
共通	△ 1,115	△ 280
<b>ユビキタスソリューション</b>	<b>3,108</b>	<b>△ 942</b>
<b>デバイスソリューション</b>	<b>2,938</b>	<b>245</b>
全社消去	△ 823	364

前年度比の内訳	
コロナ影響除く	コロナ影響
<b>△ 274</b>	<b>△ 1,469</b>
<b>242</b>	<b>△ 1,654</b>
△ 150	△ 1,020
431	△ 247
208	△ 354
△ 247	△ 33
<b>△ 1,221</b>	<b>278</b>
<b>339</b>	<b>△ 93</b>
364	-

**利益率（売上総利益率） : 1.0%の改善**

	年間
売上総利益率	30.5%
前年比	1.0%

- ・ソリューション・サービス …採算性の好転は上期から継続
- ・システムプラットフォーム …プロダクトミックスの影響により好転
- ・デバイスソリューション …売上増により固定費回収が進み好転

**営業費用減による効果 : +377億**

(単位：億円)

	年間
営業費用/その他の損益	8,256
前年比	△ 377

**[主な内訳]**

- ・一般経費/開発費の効率化 △350億 …ワークライフシフト、等  
システムプラットフォームの開発効率化他
- ・先行投資費用 150億 …サービスビジネス強化、社内DX、WLS関連等
- ・その他の損益の増減 △125億 …ワンショットの費用・収益の増減

国内の受注(単独)の状況

	2020年度(実績)					
	1Q	2Q	3Q	4Q	(PCを 除く)	年間 (PCを 除く)
エンタープライズ (産業・流通)	93%	85%	93%	100%	(99%)	92% (93%)
ファイナンス&リテール (金融・小売)	89%	84%	100%	91%	(93%)	90% (94%)
J A P A N (地方自治体・ヘルスケア 他)	79%	85%	101%	125%	(123%)	93% (96%)
公共・社会インフラ (官公庁・社会基盤)	109%	96%	127%	97%	(99%)	107% (107%)
上記計 (PCの受注を除く)	93% (98%)	88% (89%)	106% (109%)	101% (101%)		96% (99%)

### ● 海外 事業再編

- ・ 欧州 プロダクトビジネス . . . 工場の閉鎖、EMS製造移管、R & D機能の集約が完了
- ・ 欧州 低採算国からの撤退 . . . 当初計画どおり2 3ヶ国で完了（MBO、事業売却、閉鎖等）
- ・ 北米 事業再編 . . . プロダクト事業からの撤退、リテール事業の再編実施が完了

### ● 国内 工場再編

- ・ プロダクトビジネス  
生産体制効率化 . . . 製造体制を最適化、大きな枠組みの見直しは今年度で完了

## 1 月公表予想比

### 営業利益

予想 2,370億 ⇒ 実績 2,663億 **+293億**

● **本業** **+200億**

・テクノロジーソリューション **+20億**

・ユビキタスソリューション **+90億**

・デバイスソリューション **+90億**

● **特殊事項**

予想 100億 ⇒ 実績 189億 **+90億**

1.2020年度  
連結業績概要

事業別セグメント情報



(単位：億円)

		2019年度 (実績)	特殊/ 再編	2020年度 (実績)	特殊/ 再編	前年 度比	本業	特殊/ 再編	コロナ 影響	前回(1月) 予想比
売上 収益	テクノロジーソリューション	32,129	545	30,436	265	△1,692	△1,412	△280	△1,654	△363
	ユビキタスソリューション	4,552	502	3,346	237	△1,206	△942	△264	278	156
	デバイスソリューション	3,084	391	2,938	-	△146	245	△391	△93	38
	全社消去	△1,188	-	△823	-	364	364	-	-	△33
	連結計	38,577	1,439	35,897	502	△2,680	△1,744	△936	△1,469	△202
営業 利益	テクノロジーソリューション	1,879	△98	1,884	△104	5	11	△5	△517	104
	ユビキタスソリューション	267	7	480	264	212	△45	257	76	100
	デバイスソリューション	△32	△106	298	-	330	223	106	△40	88
	連結計	2,114	△198	2,663	160	548	189	358	△482	293

## テクノロジーソリューション

(単位：億円)

テクノロジーソリューション	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	前年度比	増減率(%)
売上収益	32,129	30,436	[△1,654] △1,692	△5.3
営業利益 (営業利益率)	1,879 (5.8%)	1,884 (6.2%)	[△517] 5 (0.4%)	0.3

売上収益(国内海外内訳) [ ]内は新型コロナウイルスの影響

	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	前年度比	増減率(%)
国内	23,042	21,934	△1,108	△4.8
海外	9,086	8,501	△584	△6.4

### 前年度比

#### ■売上収益

コロナと再編事業の影響により大きく減収

コロナの影響 △1,654億

再編事業 △280億

上記影響除く +242億

#### ■営業利益

コロナの減収影響を受けるも、採算性改善と、

ネットワークの物量増により大きく増益

コロナの影響 △517億

再編事業 +27億

特殊事項 △33億

上記影響除く +528億

**テクノロジーソリューション  
(ソリューション・サービス)**

(単位：億円)

ソリューション・サービス	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	前年度比	増減率(%)
売上収益	18,830	17,659	[△1,020] △1,170	△6.2
営業利益 (営業利益率)	1,795 (9.5%)	1,835 (10.4%)	[△364] 40 (0.9%)	2.2

[ ]内は新型コロナウイルスの影響

**前年度比**

**■売上収益**

コロナの影響を大きく受け減収  
 コロナの影響以外でも、PC展開支援サービス等の  
 ハード一体型ビジネスが減少

**■営業利益**

原価改善、費用圧縮を進め、減収影響を上回り増益

**テクノロジーソリューション  
(システムプラットフォーム)**

(単位：億円)

システム プラットフォーム	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	前年度比		増減率(%)
売上収益	6,470	6,654	[△247]	184	2.8
システム プロダクト	4,401	4,203	[△320]	△198	△4.5
ネットワーク プロダクト	2,068	2,451	[72]	382	18.5
営業利益	274	412	[△33]	137	49.9
(営業利益率)	(4.2%)	(6.2%)			(2.0%)

売上収益(国内海外内訳) [ ]内は新型コロナウイルスの影響

国内	5,295	5,370	75	1.4
海外	1,175	1,284	109	9.3

**前年度比**

**■売上収益**

(システムプロダクト)

コロナの影響を大きく受け減収 △320億

欧州工場閉鎖による商流変更影響 +280億

(ネットワークプロダクト)

5G基地局中心に増収

**■営業利益**

ネットワークの増収効果と、開発費の効率化により増益

テクノロジーソリューション  
(海外リージョン)

(単位：億円)

海外リージョン	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	前年度比	増減率(%)
売上収益	7,663	7,237	[△354] △426	△5.6
営業利益 (営業利益率)	38 (0.5%)	116 (1.6%)	[△102] 77 (1.1%)	199.3

[ ]内は新型コロナウイルスの影響

■ 前年度比

■ 売上収益

コロナと、再編事業の減収影響を大きく受ける

再編事業の影響 △280億

⇒欧州低採算国、北米プロダクトビジネス

コロナの影響 △354億

上記影響除く +208億

⇒欧州公共向け大型商談の獲得等

■ 営業利益

特殊事項 +63億 (前年の北米のB M変革費用負担減)

上記以外 +13億

⇒ 採算性改善と費用効率化を進める

**テクノロジーソリューション  
(共通)**

(単位：億円)

共通	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	前年度比
本業	△326	△478	△152
特殊事項	96	-	△96
営業利益	△229	△478	△249

- ・データドリブン経営実現に向けた社内DX投資の増加
- ・Work Life Shift加速に向けたセキュアなネットワーク環境の構築とオフィス環境見直しに関する投資を実施

## ■ For Growth : デジタル (DX、モダナイゼーション)

お客様の事業の革新と成長に貢献する事業領域

## ■ For Stability : 従来型IT (システムの保守や運用、プロダクトの提供)

お客様のIT基盤の安定稼働への貢献と、品質向上に取り組む領域



**For Growth** お客様の事業成長に貢献

**For Stability** お客様の事業安定に貢献

売上収益

(単位：億円)

	2019年度 (実績)		2020年度 (実績)		前年度比	
		構成比 (%)		構成比 (%)		構成比 (%)
伸長率			100%			
For Growth	9,879	31	9,889	32	10	1
伸長率			92%			
For Stability	22,250	69	20,547	68	△1,702	△1
伸長率			95%		(△1,654)	
テクノロジーソリューション	32,129	100	30,436	100	△1,692	-

( )内は新型コロナウイルスの影響

ユビキタスソリューション

(単位：億円)

ユビキタス ソリューション	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	前年度比	
				増減率(%)
売上収益	4,552	3,346	[278] △1,206	△26.5
本業/再編	264	216	[76] △47	△18.0
特殊事項	3	263	259	-
営業利益	267	480	[76] 212	79.3
(営業利益率)	(5.9%)	(14.4%)	(8.5%)	

■ 前年度比

■ 売上収益

事業再編 △ 264億  
⇒ 携帯販売代理店事業の連結除外影響  
本業も、前年のWindows7関連特需の反動が大きく減収

■ 営業利益

事業譲渡に関する一時利益は +254億  
本業は、減収影響が大きくマイナス

売上収益(国内海外内訳) [ ]内は新型コロナウイルスの影響

	2019年度	2020年度	前年度比	増減率(%)
国内	3,234	2,246	△988	△30.6
海外	1,318	1,099	△218	△16.6

## デバイスソリューション

(単位：億円)

デバイス ソリューション	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	前年度比	
				増減率(%)
売上収益	3,084	2,938	[△93] △146	△4.7
営業利益	△32	298	[△40] 330	-
(営業利益率)	(△1.1%)	(10.1%)	(11.2%)	

売上収益(国内海外内訳) [ ]内は新型コロナウイルスの影響

	2019年度	2020年度	前年度比	増減率(%)
国内	1,121	758	△362	△32.3
海外	1,963	2,179	216	11.0

### ■ 前年度比

#### ■ 売上収益

事業再編 △ 391億  
本業では電子部品中心に、9.1%の増収

#### ■ 営業利益

特殊事項の影響 +100億  
それ以外 +230億  
⇒ 電子部品の増収効果と採算性改善

## キャッシュ・フローの状況

(単位：億円)

	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	前年度比
I 営業活動によるキャッシュ・フロー	3,472	3,079	△393
II 投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,142	△715	426
I + II フリー・キャッシュ・フロー	2,330	2,363	33
III 財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,931	△2,196	△264
IV 現金及び現金同等物の期末残高	4,530	4,818	287

- 営業活動によるキャッシュ・フロー
  - ・ 前年との比較 プラス：本業での利益の増加など  
マイナス：税金費用の増加など
- 投資活動によるキャッシュ・フロー
  - ・ 携帯販売代理店事業、PC事業等の再編に伴う収入に加え、固定資産の売却収入が積み上がる
- 財務活動によるキャッシュ・フロー
  - ・ フロンテック株式の公開買い付けなどにより支出増

1.2020年度  
連結業績概要

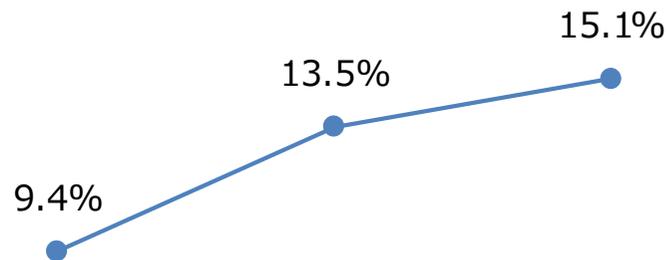
## 資産、負債、資本の状況



(単位：億円)

	2019年度末 (実績)	2020年度末 (実績)	前年度末比
資産	31,874	31,902	27
負債	18,390	16,433	△1,957
資本（純資産）	13,484	15,469	1,984
親会社所有者帰属持分（自己資本）	12,409	14,501	2,091
自己資本比率	38.9%	45.5%	6.6%

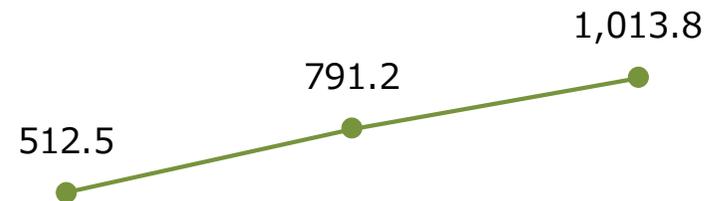
ROE（親会社所有者帰属持分当期利益率）



2018年度(実績) 2019年度(実績) 2020年度(実績)

EPS（1株当たり当期利益）

(単位：円)



2018年度(実績) 2019年度(実績) 2020年度(実績)

※株式併合後の基準で算出した数値を表示しております。

■ 1株あたり配当

	2018年度 (実績)	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)
中間	70円	80円	100円
期末	80円	100円	100円
年間	150円	180円	200円

※株式併合後の基準で算出した数値を表示しております。

■ 総還元額

(単位：億円)

	2018年度 (実績)	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)
配当総額	305	362	399
自己株式取得額	223	301	201
総還元額	528	663	600

## 2. 2021年度 連結業績予想

2.2021年度  
連結業績予想

連結業績見通し



(単位：億円)

	2020年度 (実績)	2021年度 (予想)	前年度比	
				増減率(%)
売上収益	35,897	36,300	402	1.1
営業利益 (営業利益率)	2,663 (7.4%)	2,750 (7.6%)	86 (0.2%)	3.3
当期利益 (親会社所有者帰属)	2,027	2,050	23	1.1

為替レート

米ドル/円	106	105	△1	△0.9
ユーロ/円	124	120	△4	△3.2
英ポンド/円	139	140	1	0.7

海外売上比率

32.7%

33.4%

0.7%

## 事業別セグメント情報

(単位：億円)

		2020年度 (実績)	2021年度 (予想)	前年度比	前年比の増減
テクノロジー ソリューション	売上収益	30,436	32,000	1,563	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>売上収益 105%伸長</b></li> <li>⊕ 延伸したプロジェクトの再開</li> <li>⊕ DXビジネスの拡大</li> <li>⊕ ネットワークの増</li> <li>・ <b>営業利益</b></li> <li>⊕ ソリューション・サービスの増収効果</li> <li>⊕ 採算性の改善</li> <li>⊖ 成長投資の実施</li> </ul>
	<b>本業</b>	<b>1,958</b>	<b>2,400</b>	<b>441</b>	
	<b>(%)</b>	<b>(6.4%)</b>	<b>(7.5%)</b>	<b>(1.1%)</b>	
	<b>特殊</b>	△74	-	74	
	<b>営業利益</b>	1,884	2,400	515	
	<b>(%)</b>	<b>(6.2%)</b>	<b>(7.5%)</b>	<b>(1.3%)</b>	
ユビキタス ソリューション	売上収益	3,346	2,300	△1,046	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>売上収益</b></li> <li>⊖ 前年のテレワーク、GIGAスクール商談の反動減</li> <li>・ <b>営業利益</b></li> <li>⊖ 減収影響により減益</li> </ul>
	<b>本業</b>	216	50	△166	
	<b>(%)</b>	<b>(6.5%)</b>	<b>(2.2%)</b>	<b>(△4.3%)</b>	
	<b>特殊</b>	263	-	△263	
	<b>営業利益</b>	480	50	△430	
	<b>(%)</b>	<b>(14.4%)</b>	<b>(2.2%)</b>	<b>(△12.2%)</b>	

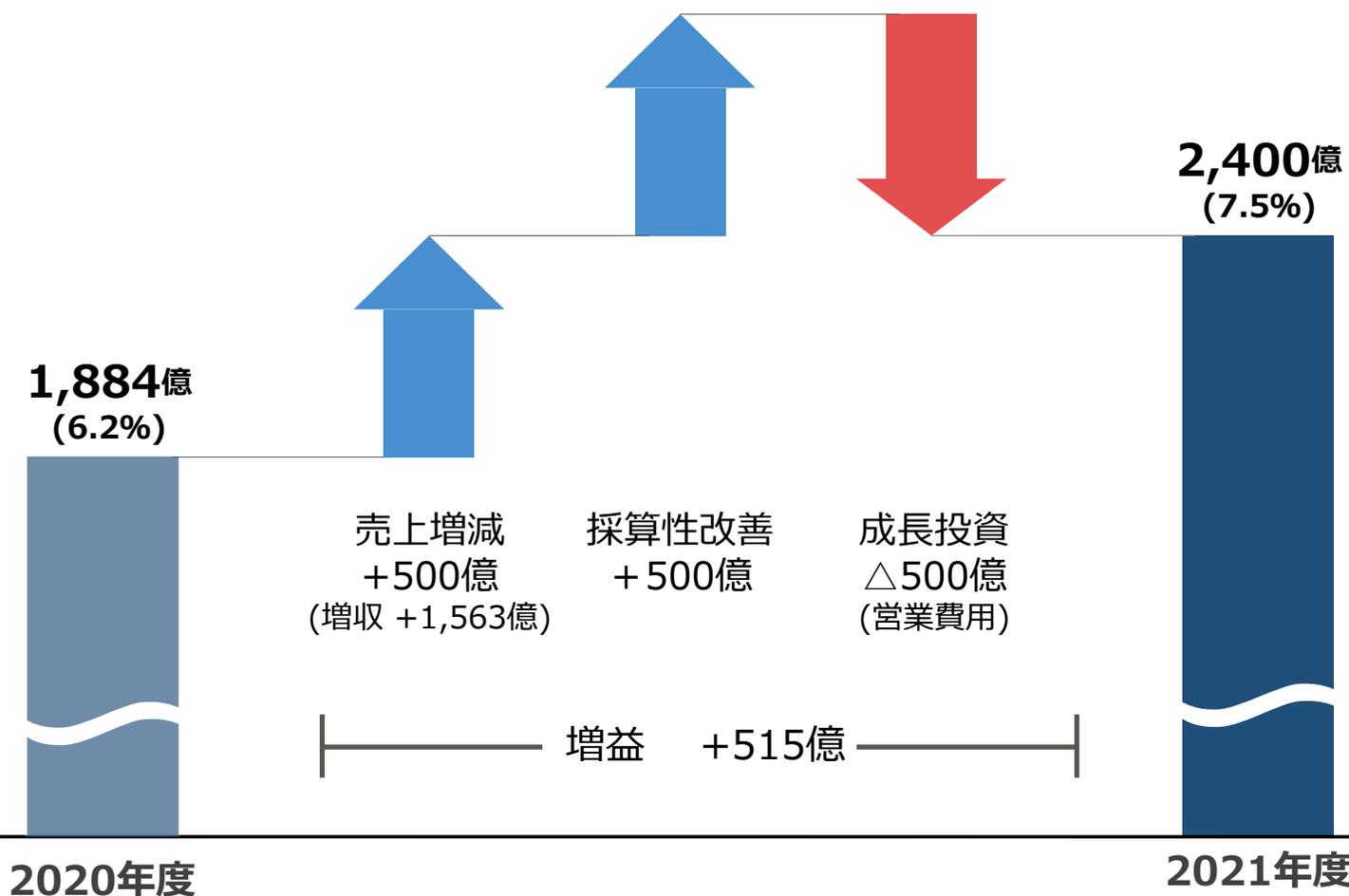
## 事業別セグメント情報

(単位：億円)

		2020年度 (実績)	2021年度 (予想)	前年度比	前年比の増減
デバイス ソリューション	売上収益	2,938	3,000	61	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 売上収益</li> <li>⊕高水準の電子部品の所要が継続</li> <li>・ 営業利益</li> <li>前年並みの利益</li> </ul>
	特殊	-	-	-	
	営業利益	298	300	1	
	(%)	(10.1%)	(10.0%)	(△0.1%)	
全社消去	売上収益	△823	△1,000	△176	
連結計	売上収益	35,897	36,300	402	
	<b>本業</b>	<b>2,473</b>	<b>2,750</b>	<b>276</b>	
	<b>(%)</b>	<b>(6.9%)</b>	<b>(7.6%)</b>	<b>(0.7%)</b>	
	特殊	189	-	△189	
	営業利益	2,663	2,750	86	
	(%)	(7.4%)	(7.6%)	(0.2%)	

※2020年度の再編ビジネスの営業利益 △29億円は本業に含めて表示しております

# テクノロジーソリューション 営業利益の前年比の変動内訳



## 売上収益の拡大

- ・重点注力分野の拡充
- ・サービスビジネスの継続強化  
グローバルオファリング  
クラウドファースト  
DX ビジネス

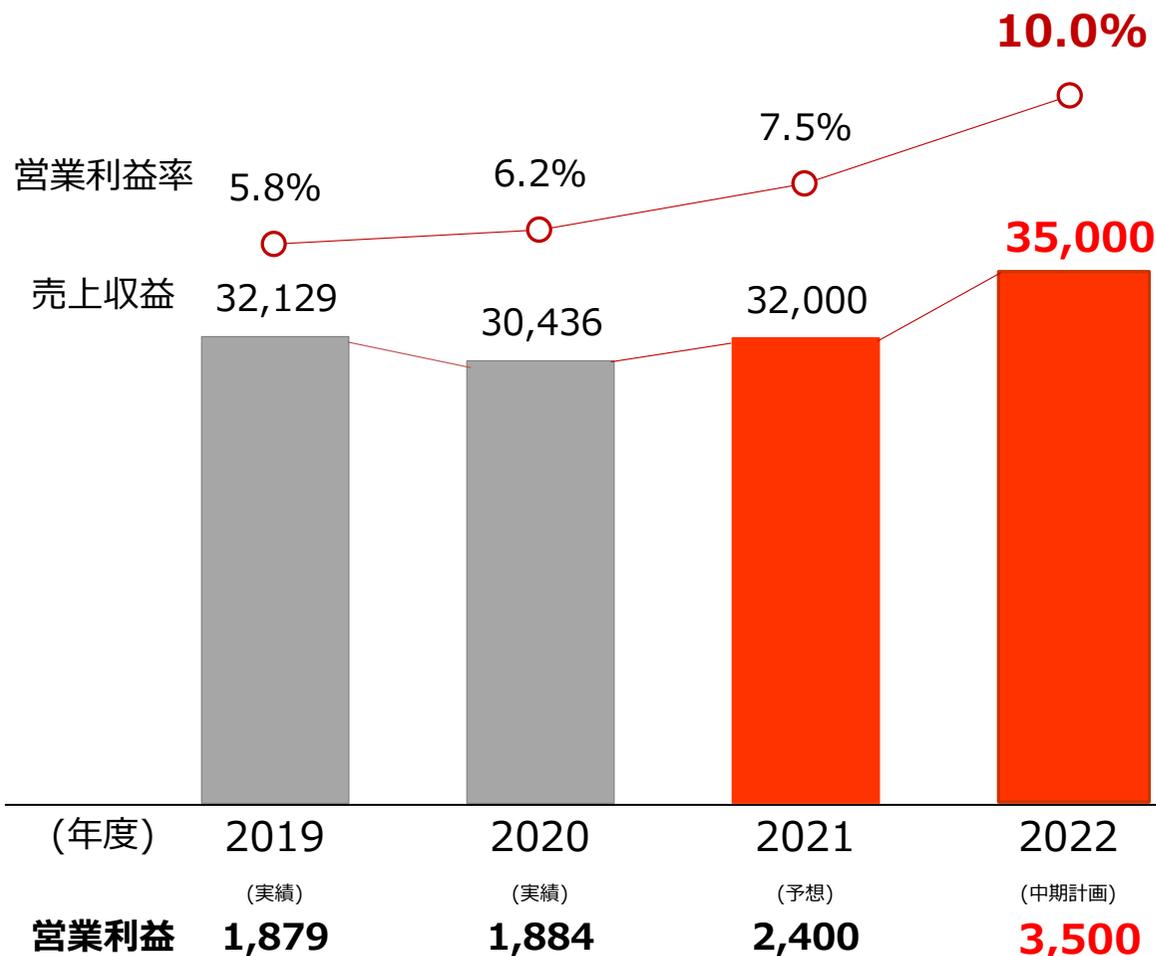
## 採算性改善

- ・サービスデリバリー体制変革
- ・海外リージョン構造改革
- ・不採算プロジェクト抑制

## 成長投資

- ・サービスデリバリー強化
- ・社内DX(データドリブン経営)
- ・働き方改革

(単位：億円)



### 営業利益の増益要因

(単位：億円)

	2019年度 ⇒2020年度	2020年度 ⇒2021年度	2021年度 ⇒2022年度
売上増減	(△ 1,692)	( 1,563)	( 3,000)
( )内は売上増減	△ 525	+500	+600
採算性改善	+680	+500	+500
成長投資(営業費用)	△ 150	△ 500	-
合計	+5	+500	+1,100

## キャッシュ・フローの状況

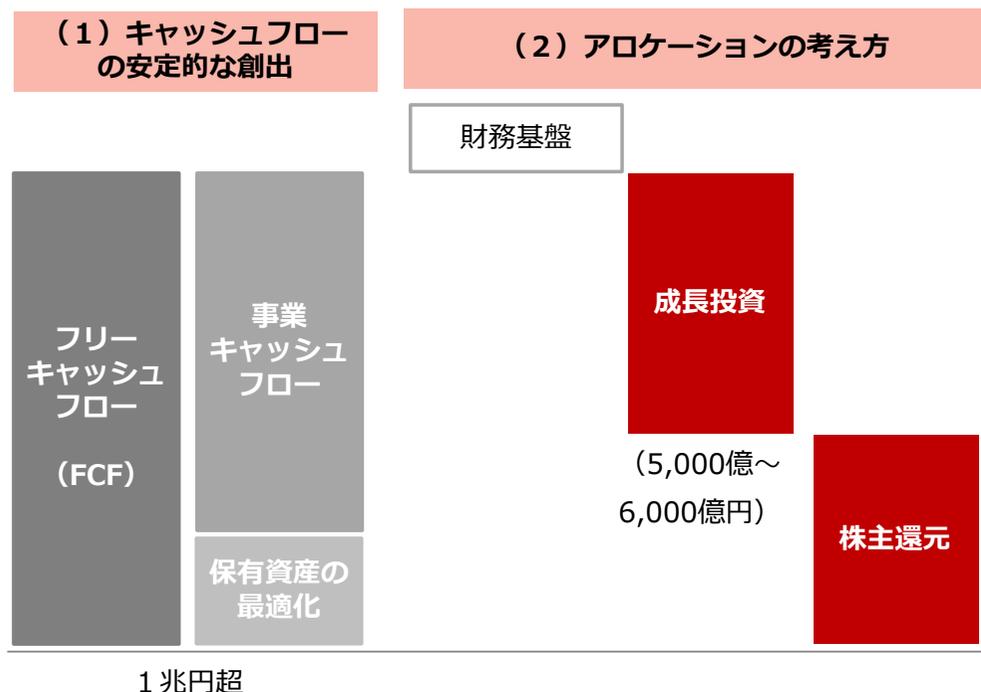
### フリー・キャッシュ・フロー

(単位：億円)

	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	2021年度 (予想)
フリー・キャッシュ・フロー	2,330	2,363	2,100

## ■ キャピタルアロケーションポリシー（2020年7月 資料再掲）

今後5年間（FY20-24）  
 (1) キャッシュフロー：今後5年間で1兆円超のFCFを創出  
 (2) アロケーション：キャッシュを成長投資と株主還元最適配分



注) 事業CF = FCF - リース料支払い + 成長投資

### ■ 戦略的な成長投資の実行

お客様・社会への提供価値の創造と富士通自身のDX企業への変革のため必要な投資を積極的に遂行(5年間で5,000～6,000億円)

- 価値創造のための投資
- 自らの変革のための投資

### ■ 安定的な株主還元の実施

事業と利益の成長ステージに見合った中長期に安定した株主還元

- 配当： 持続的な事業の成長に基づき安定的な配当の実施
- 自社株買い： 長期間留保された余剰資金を原資に機動的な自社株買い（資金需要の動きに留意しながら対応）

- キャッシュの最適配分により事業の成長、収益性及び資本効率の向上を図る
- 資本効率の観点ではEPSを重視、今後はEPSの持続的な成長を図っていく

## ■ アロケーション：成長投資 … 5年間で5,000億円～6,000億円

2021年度は積極的な成長投資を実施し、事業の拡大と採算性の改善につなげる

	2020年度 (実績)	2021年度		FY22-24 年平均	FY20-24 (5カ年)	(億円)
		(予想)	前年比			
<b>成長投資</b>	<b>400</b>	<b>1,000</b>	600	<b>1,200</b>	<b>5,000</b>	ESG/リスク対応 (年金他) + 1,000億円
(うち営業費用)	(150)	(650)	(500)			

### 主な投資内容

- 価値創造： サービスビジネスの強化 (グローバルオフアリング)  
サービスデリバリー体制の変革 (ジャパングローバルゲートウェイ)
- 自らの変革： 高度人材の獲得、人材育成  
データドリブン経営に向けた社内DX、働き方改革

## ■ アロケーション：株主還元 … 5年間で4,000億円～5,000億円

安定配当に加え、資本効率も意識した自己株式取得を積極的に行い、総還元額を拡大

	2017年度 (実績)	2018年度 (実績)	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	2021年度		FY22-24 年平均
					(予想)	前年比	
<1株あたり配当金> 配当	110円 226	150円 305	180円 362	200円 399	220円 431	20円 32	500
自己株式取得	1	223	301	201	500	299	500
<b>総還元額</b>	<b>227</b>	<b>528</b>	<b>663</b>	<b>600</b>	<b>931</b>	<b>331</b>	<b>1,000</b>

5年間で4,000～5,000億円の総還元

### ■ 2021年度の株主還元（再掲）

- 配当： 1株当たり220円（中間110円、期末110円） 年間20円増配  
配当総額：431億円
- 自己株式取得： 500億円（取得時期：2021年5月6日～2022年3月31日）

---

総還元額	931億円（前年比+331億円）
------	------------------

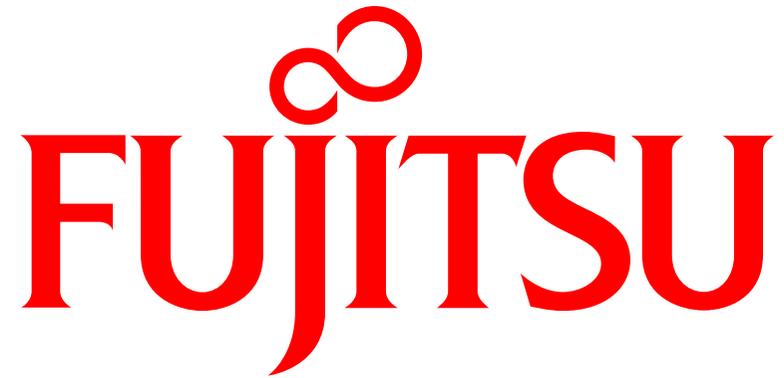
- 2020年度は、営業利益・当期利益とも過去最高益を達成 [ 中期目標への端緒 ]
- 2021年度は、積極的な成長投資で事業拡大と収益力強化を図る [ 増収増益を実現 ]  
株主還元は、安定配当に加え自己株式取得を積極的に行い、総還元額を拡大

### 財務目標

- 事業の拡大 : テクソリの売上収益 3兆5,000億円 (達成時期：2022年度)
- 収益力の強化 : テクソリの営業利益率 10% (達成時期：2022年度)
- +
- 資本効率の向上 : 全社EPSの年平均成長率 12% (2020～2024年度：19年度比)

※ キャピタルアロケーションポリシーで重点KPIとしたものを定量化

- 最適な資本配分により『事業の拡大、収益力の強化、資本効率の向上』に取り組む



shaping tomorrow with you

## 免責事項

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現時点で入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。実際の業績等に影響を与える可能性のある重要な要因には、以下の事項があります。なお、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。

- 主要市場における景気動向(特に日本、欧州、北米、オセアニア、中国を含むアジア)
- 為替動向、金利変動
- 資本市場の動向
- 価格競争の激化
- 技術開発競争による市場ポジションの変化
- 部品調達環境の変化
- 提携、アライアンス、技術供与による競争関係の変化
- 公的規制、政策、税務に関するリスク
- 製品、サービスの欠陥や瑕疵に関するリスク
- 不採算プロジェクト発生の可能性
- 研究開発投資、設備投資、事業買収・事業再編等に関するリスク
- 自然災害や突発的事象発生のリスク
- 会計方針の変更

# 補足資料

## 事業別セグメント情報(四半期別損益推移)

(単位：億円)

		2019年度 (実績)				2020年度 (実績)			
		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
テクノロジー ソリューション	売上収益	6,771	8,071	7,700	9,585	6,791	6,983	7,535	9,126
	営業利益	75	562	409	831	126	296	523	937
ソリューション・ サービス	売上収益	3,887	4,834	4,444	5,663	3,768	4,187	4,272	5,431
	営業利益	180	434	384	795	178	364	409	883
システム プラットフォーム	売上収益	1,223	1,664	1,410	2,172	1,517	1,400	1,697	2,039
	営業利益	△64	163	48	127	50	22	119	219
海外リージョン	売上収益	1,862	1,824	2,032	1,943	1,710	1,638	1,924	1,962
	営業利益	△5	34	△12	22	△37	29	86	38
共通	売上収益	△202	△252	△188	△192	△205	△243	△360	△307
	営業利益	△35	△69	△11	△113	△64	△118	△92	△203
ユビキタス ソリューション	売上収益	1,029	1,384	1,114	1,024	738	837	841	928
	営業利益	35	104	88	39	42	45	309	83
デバイス ソリューション	売上収益	834	852	715	682	683	703	755	796
	営業利益	△77	9	6	29	53	57	102	84
全社消去	売上収益	△247	△408	△298	△234	△185	△233	△188	△217
連結計	売上収益	8,387	9,900	9,232	11,057	8,027	8,290	8,943	10,635
	営業利益	33	676	504	900	222	399	934	1,105

## 価値創造のための2つの事業領域(テクソリ)

### For Growth/For Stabilityの構成要素

	構成要素
<b>For Growth</b>	・ S I 開発 (新規/モダナイゼーション/エンハンス)
	・ クラウドサービス関連 IaaS/SaaS クラウドインテグレーション アプリケーション(クラウドでの稼働が前提) ソフトウェア(クラウドでの稼働が前提)
	・ サイバーセキュリティ関連サービス
	・ コンサルティングサービス
	・ 先進プロダクト：HPC、5Gネットワーク関連
<b>For Stability</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ システム保守/運用サービス</li> <li>・ 従来型 (オンプレミス前提) のアプリパッケージ</li> <li>・ アプリケーション保守(オンプレミス)</li> <li>・ システムプラットフォーム レガシープロセッサ関連 レガシーネットワーク関連</li> </ul>

## 価値創造のための2つの事業領域(テクソリ)

(単位：億円)

		2019年度 (実績)			2020年度 (実績)			前年度比		
		For Growth	For Stability	合計	For Growth	For Stability	合計	For Growth	For Stability	合計
テクノロジー ソリューション	伸長率				100%	92%	95%			
	売上収益 (構成比)	9,879 (31%)	22,250 (69%)	32,129 (100%)	9,889 (32%)	20,547 (68%)	30,436 (100%)	10 (1%)	△1,702 (△1%)	△1,692 (-%)
ソリューション・ サービス	伸長率				96%	92%	94%			
	売上収益 (構成比)	8,162 (43%)	10,668 (57%)	18,830 (100%)	7,854 (44%)	9,805 (56%)	17,659 (100%)	△308 (1%)	△862 (△1%)	△1,170 (-%)
システムプラット フォーム	伸長率				126%	97%	103%			
	売上収益 (構成比)	1,365 (21%)	5,105 (79%)	6,470 (100%)	1,714 (26%)	4,940 (74%)	6,654 (100%)	349 (5%)	△165 (△5%)	184 (-%)
海外リージョン	伸長率				91%	95%	94%			
	売上収益 (構成比)	352 (5%)	7,311 (95%)	7,663 (100%)	321 (4%)	6,916 (96%)	7,237 (100%)	△31 (△1%)	△395 (1%)	△426 (-%)
共通	伸長率									
	売上収益 (構成比)	- (-%)	△835 (100%)	△835 (100%)	- (-%)	△1,115 (100%)	△1,115 (100%)	- (-%)	△280 (-%)	△280 (-%)

## 事業別セグメント情報(国内海外売上高)

(単位：億円)

		2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	前年度比	増減率(%)
テクノロジー ソリューション	売上収益	32,129	30,436	△1,692	△5.3
	国内	23,042	21,934	△1,108	△4.8
	海外	9,086	8,501	△584	△6.4
ソリューション・ サービス	売上収益	18,830	17,659	△1,170	△6.2
	国内	18,388	17,252	△1,135	△6.2
	海外	441	407	△34	△7.8
システム プラットフォーム	売上収益	6,470	6,654	184	2.8
	国内	5,295	5,370	75	1.4
	海外	1,175	1,284	109	9.3
海外リージョン	売上収益	7,663	7,237	△426	△5.6
	国内	11	4	△6	△58.6
	海外	7,652	7,232	△420	△5.5
共通	売上収益	△835	△1,115	△280	-
ユビキタス ソリューション	売上収益	4,552	3,346	△1,206	△26.5
	国内	3,234	2,246	△988	△30.6
	海外	1,318	1,099	△218	△16.6
デバイス ソリューション	売上収益	3,084	2,938	△146	△4.7
	国内	1,121	758	△362	△32.3
	海外	1,963	2,179	216	11.0
全社消去	売上収益	△1,188	△823	364	-
連結計	売上収益	38,577	35,897	△2,680	△6.9
	国内	26,292	24,176	△2,116	△8.1
	海外	12,285	11,720	△564	△4.6

海外売上比率

31.8%  
44

32.7%

0.9%

## 海外リージョンの内訳

(単位：億円)

		2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	前年度比	
				特殊/再編	本業
海外リージョン	売上収益	7,663	7,237	△280	△146
	営業利益	38	116	91	△13
NWE (北欧・西欧)	売上収益	3,560	3,478	-	△81
	営業利益	47	53	△16	22
CEE (中欧・東欧)	売上収益	1,716	1,704	-	△11
	営業利益	108	53	△6	△48
Americas	売上収益	666	507	△121	△37
	営業利益	△174	△54	113	6
Asia	売上収益	864	798	-	△65
	営業利益	23	26	-	2
Oceania	売上収益	745	743	-	△2
	営業利益	20	17	-	△2
その他/消去	売上収益	110	4	△158	52
	営業利益	12	19	-	6

(注)1.売上収益には、地域間の内部売上収益を含みます

## 財務指標の推移

(単位：億円)

	2018年度 (実績)	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)
有利子負債 (ネット有利子負債)	3,162 (△1,004)	4,055 (△462)	3,163 (△1,655)
D/Eレシオ	0.28倍	0.33倍	0.22倍
自己資本比率	36.5%	38.9%	45.5%
ROE (親会社所有者帰属持分当期利益率)	9.4%	13.5%	15.1%
EPS (基本的1株当たり当期利益)	512.50円	791.20円	1,013.78円

(補足資料)  
2021年度  
連結業績予想

## 事業別セグメント情報 (テクノロジーソリューション内訳)



(単位：億円)

		2020年度 (実績)	特殊	2021年度 (予想)	特殊	前年度比	本業	特殊
売上 収益	テクノロジーソリューション	30,436	-	32,000	-	1,563	1,563	-
	ソリューションサービス	17,659	-	19,800	-	2,140	2,140	-
	システムプラットフォーム	6,654	-	6,800	-	145	145	-
	システムプロダクト	4,203	-	4,100	-	△103	△103	-
	ネットワークプロダクト	2,451	-	2,700	-	248	248	-
	海外リージョン	7,237	-	7,350	-	112	112	-
	共通	△1,115	-	△1,950	-	△834	△834	-
営業 利益	テクノロジーソリューション	1,884	△74	2,400	-	515	441	74
	ソリューションサービス	1,835	-	2,300	-	464	464	-
	システムプラットフォーム	412	△50	560	-	147	97	50
	海外リージョン	116	△23	220	-	103	80	23
	共通	△478	-	△680	-	△201	△201	-

## 連結業績予想の前提条件等

### ①為替レート（平均）・為替感応度

	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	2021年度 (予想)	為替感応度 2021年度 (予想)※
米ドル/円	109	106	105	△7 億円
ユーロ/円	121	124	120	△1 億円
英ポンド/円	138	139	140	0 億円

※1円の為替変動(円高)による営業利益への影響額(概算)

## 連結業績予想の前提条件等

### ②設備投資・減価償却費（有形固定資産）

(単位：億円)

	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	2021年度 (予想)
テクノロジーソリューション	538	466	575
ユビキタスソリューション	2	2	5
デバイスソリューション	424	407	420
設備投資	964	875	1,000
減価償却費	845	760	850

設備投資、減価償却費にはIFRS16号（リース）適用の影響を含んでおりません

### ③研究開発費

研究開発費	1,233	1,138	1,150
(売上収益比)	(3.2%)	(3.2%)	(3.2%)