

# ●2012 年度第 3 四半期決算及び経営方針説明会 (IR) 質疑応答議事録

日時 : 2013 年 2 月 7 日 (木) 18 : 00~19 : 35  
場所 : 富士通汐留本社 24 階大会議室  
説明者 : 代表取締役社長 山本 正已  
取締役執行役員専務 CFO 加藤 和彦  
取締役執行役員専務 CSO 肥塚 雅博

---

## 質問者 A

Q. 人事施策やコスト構造改革による効果について、項目と金額など内訳を定量的に教えてください。

A. (肥塚) 人事施策、効率化によるコーポレートの費用圧縮、その他従来から行っているコスト構造の見直し、それぞれについて、いくつもの項目をリストアップし、指標を定め管理していくことで、収益改善を図ります。人事施策で 300 億円、さらにコーポレート部門内で自分のコントロールの効く削減を確実に実施することで、あわせて 400 億円のコストダウンを図るということです。

(山本) 指示しているコストダウン項目を単純に足すと 400 億円を上回りますが、真水として、400 億円は確実に達成していきたいと考えています。

Q. 半導体と FTS の構造改革効果について教えてください。

A. (肥塚) 半導体は、今年度見込んでいた 3 桁の赤字がなくなるということです。

(山本) FTS は、最終的には年間 150 ミリオンユーロのコスト削減効果を見込んでいますが、13 年度には効果がフルには出ませんが、最低でも 80 ミリオンユーロを見込んでいます。

Q. 12 月末時点での、国内外の年金積み立て不足の状況について教えてください。また、オンバランスしたときに、国内外で税効果がとれるかについて教えてください。

A. (加藤) 国内は日経平均 10,200 円台をベースに考えると、年金資産は増え、さらに岩手工場と後工程の再編により PBO が約 200 億円程度減少するので、12 年 3 月末比で見れば、積み立て不足は大幅に改善しています。今後、構造改革が進み、現状の株価水準を維持できれば、昨年度末の国内積立不足を 3,000 億円程度とお話しましたが、そこからは大きく改善します。英国は、昨年 3 月末比では大きな変化はありません。ただし、円換算すると、積み立て不足は増加しています。

株式の減損を多く計上しましたが、これは会社を清算しない限り効いてこないもので、国内の課税所得は潤沢であり、これから構造改革をやっても、税効果をとることができます。一方英国は、年金の支払いに対して損益レベルが低いので、税効果をとりにくい状況です。

Q. FTS について、のれんの減損や人員削減などを行うとの事ですが、構造改革実施後に FTS のビジネスポートフォリオはどう変化するのか教えてください。

- A. (山本) 現状は 60%がプロダクト、30%がサービス、10%がメンテナンスです。これを 15 年までに、プロダクト 50%、サービス/メンテナンスで 50%に変えていきたいと考えています。もちろん簡単な事ではありませんので、サービスの比率を上げるために人材の入れ替えや日本からの支援を考えています。

#### **質問者B**

Q. 400 億円の費用削減が 13 年度中に達成できないリスクは何かありますか。

- A. (肥塚) かなり幅広い施策を講じたうえで、確実な効果が出る人事政策やコントロールが効くコーポレート費用を中心に確実な達成を目指したいと考えています。

Q. 400 億円の具体的内容を教えてください。

- A. (肥塚) 300 億円を人事施策、100 億円はコーポレート部門の費用圧縮で行いたいと考えています。人事施策の内容は、労働組合と話し合う必要のある項目が入っておりますので、具体的にはお話できません。

Q. 半導体の収益率が悪いのは、先端 (300mm) ラインと基盤 (200mm) ラインのうち基盤ラインの稼働率が低いためと考えています。基盤ラインについては、減価償却負担は既に小さいですが、人件費などランニングコストが吸収できない為と考えています。今後基盤ラインの収益悪化リスクについて教えてください。

- A. (山本) 基盤についてですが、三重工場にある 200mm ラインを会津に統合し、稼働率を上げていきます。現状稼働率が 50%をきっている状態なので、人員に余剰感がありその対策を打ちたいと考えています。

Q. 基盤は譲渡や切り離しを考えないのですか。

- A. (山本) 今回の構造改革の考え方として、お客様への安定供給を確保しなければならないことと、出来るだけ雇用を考慮することがありました。200mm については効率化を行ない、稼働率が低いままでもブレイクイーブン以上の水準になるように対策を立てました。

#### **質問者C**

Q. 今回、三重工場の 300mm に関して減損をしない意味合いを教えてください。TSMC という具体的な企業名が出てきましたが、TSMC への譲渡ということになればその際損失は計上されないのでしょうか。

- A. (肥塚) 最終的な譲渡価格に左右されますが、我々は現時点では譲渡損を見込む状況ないと認識しています。今後の交渉如何ではあります。現時点では譲渡損は見込むような状況にはなっていないとご理解ください。

Q. 3Q に半導体事業と FTS に関して特別損失を計上することによる 4Q の損益に対する改善効果を教えてください。1,000 億円達成に向けて、費用減や償却減などで効いてくるのでしょうか。また、4Q に引き当てを予定されているリストラ費用については、今後、

労働組合と話し合いをされるということですが、人員削減が終わる時期はいつ頃を見込んでいますか。山本社長が「急速」という言葉を多用されたように思いますが、時間軸を教えてください。

- A. (加藤) 4Q の改善効果は、デバイス事業が若干と FTS ののれん減損によるのれん償却費用減の効果が 13 億円ほど見込まれます。  
(肥塚) 人員対策については、なるべく、出来るものから着手するというスタンスです。半導体再編については相手があることですので、終わる時期を特定するのは困難です。  
(山本) ただ、人員削減に伴う引き当ては見込んでいます。
- Q. 今年度のフリー・キャッシュフロー予想を下方修正されましたが、来期については今の時点でどのくらい見込んでいますか。
- A. (加藤) 来期についてはこれから計画を作っていきますが、この構造改革によるキャッシュフローへのインパクトは、前半はマイナスですが、後半はかなりセーブができ、この構造改革に伴うネットのキャッシュという意味では基本的には持ち出しは無いと見ています。むしろプラスとなるかもしれません。
- Q. 5,000 人規模の人員が減るということで、どのくらいの固定費が削減できるとみていいでしょうか。
- A. (山本) まだ明確に言えない部分もありますが、5,000 人の内訳としては、海外が約 2,000 人、国内が約 3,000 人です。国内 3,000 人の中には外部リソースの人員も含まれます。効果額については単純に人数をベースに計算できるものではないと理解してください。

#### **質問者 D**

- Q. 今年度 LSI の売上 2,900 億円の内、今回の半導体再編で非連結化される対象はどれくらいなのでしょう。また、今回の再編にアクセスネットワークテクノロジー社は入っているのか教えてください。
- A. (肥塚) FSL の現在の売上の半分くらいが SoC、あとはマイコン・アナログと商社ビジネスです。連結からは外れるものが、今回の半導体再編によって出てきます。  
(加藤) アクセスネットワークテクノロジーについては、まだお話できる状況にありません。
- Q. 中期計画で想定されている売上規模はどれくらいなのでしょう。また、15 年度には、半導体事業は連結対象から外れていると考えてよいのでしょうか。また、今回の営業利益目標は IFRS の導入を前提とされているのでしょうか。
- A. (山本) 売上規模のご質問の背景に、従来から当社が掲げてきた営業利益率 5% の目標はどうしたのか、という疑問があたりだと推察します。当社は営業利益率 5% の目標を諦めたわけではありません。しかし、大きく毀損する自己資本を早期に回復するために、絶対値として純利益 1,000 億円という具体的目標を設定しました。また、今回の半導体再編を契機に、今後よりソフト・サービスビジネスに注力することで、利益率改善が進んでいくと考えています。

(加藤) IFRS については、強い関心は持っていますが、今回の中期計画の目標数値の前提としてはいません。

- Q. 垂直統合モデルでのハードウェアとサービスの両輪という考え方は理解できます。以前はハードウェア (PC、携帯電話、IA サーバ) のボリュームをある程度志向するという方針だったと思います。その点は変わったのでしょうか。ボリュームと収益性の両立について考え方を教えて下さい。
- A. (山本) 年初にはかなりのボリュームを追求する計画を立てておりましたが、我々が想定していた以上に、価格低下やタブレット型端末へのシフトが進み、損益を意識した方針に転換し、PC の売上台数計画を見直しました。一方、IA サーバは依然としてボリュームが必要と考えています。足下では国内の損益黒字化も見えてきて、今後もある程度のボリュームは追求していきたいと考えております。

#### 質問者 E

- Q. 基盤ラインは三重工場を閉鎖し、会津工場に集約するという理解で良いのでしょうか。
- A. (肥塚) 商品の移転など、お客様との調整もあり、時間がかかるかもしれませんが、考え方としてはそういうことです。
- Q. システム LSI の新会社に移る設計の人員数を教えてください。また、4,500 人に関して、どこに転籍するのか、もう少し詳細を教えてください。
- A. (山本) 整理してお伝えしたいのは山々なのですが、まだ今回の内容については交渉中の部分もあり、具体的な人数については申し上げられません。
- Q. 半導体事業の再編による改善効果として、今期のデバイスビジネスの赤字 120 億円分程度の効果を見込んでいるということでしょうか。
- A. (肥塚) そうです。

#### 質問者 F

- Q. SoC の新会社、三重工場については持分法に移行すると理解しましたが、出資比率のイメージを教えてください。また、マイコン・アナログ事業も今後あらゆる検討を行うとのことでしたが、今後も保有するのでしょうか。また、基盤ライン事業の保有方針も教えてください。
- A. (肥塚) SoC 事業、三重工場とも出資比率はこれからの話し合いで決まっていきます。SoC 事業は独立した事業体としてグローバルに発展していくという前提での出資比率になります。三重工場については、TSMC が参加する新ファウンドリ企業への若干の出資は考えています。マイコン・アナログ事業については、あらゆる可能性を検討していますということしか、今は言えません。基盤事業については、減損しコンパクトにして、私どもで事業を継続していくと、今は考えています。
- Q. 富士通セミコンダクター (FSL) が保有している知財はどうなりますか。
- A. (肥塚) 知財については、統合会社を作るときの一つの課題と認識しています。

Q. 半導体と FTS の構造改革の結果、バランスシート上の資産がどの程度減るのか教えてください。また 2015 年度における自己資本比率のイメージを教えてください。

A. (加藤) 半導体の固定資産は既にかなり小さくなっていますが、これが更に小さくなります。半導体関連の棚卸資産は 400~500 億円あり、それが小さくなります。FTS のれん残高の減損処理や収益改善策を実施しますが、のれんは富士通が持っているものの減損なので、FTS 自身の資産が減るものではありません。自己資本が 20%を切りましたが、純利益を出して改善していきます。増資等で自己資本を補うことは考えていません。

Q. 通常の景気の話聞かせてください。1 月末あたりから、アベノミクス効果というような話も含め、かなり景況感も変わってきていると思いますが、IT 投資のマインドといった面で、足元から来期にかけて、どのような状況でしょうか。特にマイナンバーやメガバンク統合の話を含め、お客様の景況感がどのような状況なのか教えてください。

A. (山本) 国内の景況感はかなり良く、国内 IT 売上は年間で前年比 103%の堅調な伸びを見ています。この傾向は 2013 年度も続くと思っています。当然、アベノミクスも含めた経済再生の効果を期待したいですが、堅調に推移していくという認識です。色々な見方があると思いますが、我々としてはお客様が元気になることによって、富士通の IT 投資に回ってくる分が増えてくると思っています。そういう意味で、円安傾向、株高傾向により、実経済が良くなることは非常に我々にとってプラスだと考えます。メガバンク案件についてはすでに発表されている通りであります。マイナンバー案件についてはまだ国会を通過していませんので、何とも言えません。補正予算については、建設関係がかなりの部分を占めますが、一方で研究開発関連の予算もあり、それは IT に関連が深いものだと考えています。

Q. そういった意味では、2013 年度、2014 年度については IT に関してはかなり追い風が吹いてくると思うのですが、既存事業はもう少し伸びてもいいのではないのでしょうか。控えめに見ていらっしゃるのでしょうか。

A. (山本) 過去の例もありますので、2,000 億円超の営業利益達成に向けた計画の中で、市況感についてはかなり厳しく見えています。極端に言うと、前年比で伸びがなくても 2,000 億円を達成したいという意気込みでやっています。

以 上