

●2014年 野村インベストメントフォーラム ラージミーティング 質疑応答議事録

日時 : 2014年12月3日(水) 15:00~15:50
場所 : パレスホテル東京 4F Room I
説明者 : 代表取締役社長 山本 正巳

質問者A

- Q. クラウドの広がりによって、中小企業向けビジネスを拡大していくことが出来ると思うのですが、そうした機会が富士通のビジネスにとってどれくらいプラスに働くのでしょうか。
- A. 富士通のビジネスモデルは BtoB が主体になっています。その中で大企業と中小企業では大企業が中心となっています。今後、大企業の ICT 投資は増えていくと思いますが、それ以上に裾野の広い中小企業市場は伸びていくと考えています。我々はクラウドサービスを通じて中小企業向けビジネスを拡大していきたいと思っています。2016年度の中期目標達成に向けて、グローバルなチャレンジとして中小企業市場にどれだけ浸透していけるかが重要だと考えています。

質問者B

- Q. 国内企業の足下の業績が回復傾向にあります。国内のお客様の IT 投資に対する意欲について、短期的な部分と1~2年先をそれぞれどう見られていますか？
- A. 統計によると、日本企業の ICT 投資は海外企業に比べて約半分と言われています。日本企業は売上の約1%を ICT 投資に振り向けていますが、海外は倍の2%以上です。今までの日本企業は守りに ICT を活用してきました。ところが、昨今の ICT の進歩により、守りから攻めの道具に変わりつつあります。これはグローバル共通の認識と考えており、国内のお客様も攻めの道具としての ICT 活用を考えられています。その道具を我々ベンダがどれだけ整備できるかが重要だと考えています。
- このように、お客様の間に ICT を使って自分たちの価値を高めようという機運が高まっています。しかし、この機運が数字になって表れるには1~2年かかると思います。

質問者C

- Q. レノボが日本のサーバ市場を大きく取っていくと言っていますが、今後、彼らは富士通の大きな競合相手になるとお考えですか。
- A. 脅威であると同時に、一方で富士通にとってチャンスであると捉えています。国内の ICT 市場においては実績が重視されます。安いから他社に替えるといった簡単な世界ではありません。従来 IBM ユーザーであったお客様に対して、積極的な活動を展開してまいります。

質問者D

- Q. これまでいろいろな構造改革に取り組まれてきましたが、外から見ているとグループ構造を今後どうしていくのが判りにくいです。グループ経営について今後の考え方を教えてください。
- A. 富士通のもっとも得意とする特徴をどこに出すかが重要で、我々の強みは垂直統合であり、ハードウェア、ソフトウェア、サービスの三位一体でお客様の満足度を向上することを目指しています。それを踏まえたグループ構成を考えています。しかし、ICTの変化が早く進んでいく中で、特にハードウェアについて、どこまで富士通としての価値を出せるか、世の中の環境変化を見ながら考えていかなければならないと思っています。そうした流れの一環として半導体ビジネスはかなり整理整頓しました。従来は部品から全てと言っていましたが、今はヒューマンインターフェースから、という形に定義を変えつつあります。今後のグループ構成について、もう少し整理整頓をする必要があるかもしれません。ご質問には「まだ残っている部品系の子会社の今後」についての問いも含まれていると思いますが、先々の整理整頓を含めた検討をしっかりやっていきたいと考えています。
- Q. 今期業績予想は、第4四半期への集中度が例年以上に高いようですが、売上・利益の平準化に対する取り組みは何かあるのでしょうか。
- A. 富士通は過去から進行基準等の採用により四半期毎のバラツキを改善してきましたが、それとは別に、ビジネス構造そのものを変えていかなければならないと考えています。その一つにクラウドサービスがあると考えています。クラウドは使った分だけお金を頂くシステムなので、クラウド型サービスが広がることでかなりの平準化が期待出来ると思っています。第4四半期に予算を使うという日本の商習慣は大きく変わらないと思いますので、一気に平準化されるのは難しいと思いますが、ビジネス構造の変化によって平準化を追求していきたいと考えています。
- Q. 今年5月に発表された中期計画について、当初計画していた取組みの中で思ったよりうまくいっている事業と、なかなか難しいと感じられている事業について紹介してください。
- A. ビッグデータ、クラウド、モビリティ等の成長戦略の重点項目は計画通り進捗しています。その中でモビリティ、特にワークスタイルの変革は実績が上がってきており、実績も加速度的に増えています。PCや携帯を含めたトータルなサービス化が順調に進んでいます。一方で、ビジネスチャンスがあるのになかなか掴めていないのはビッグデータです。ビッグデータに関するお話は沢山あるのですが、お客様がデータをどう使いたいのかが明確にならないと効果が上がりません。大量データの収集や分析技術は進んできたのですが、それをどうやってビジネスで生かすか、お客様と我々の考え方がきちんとすり合わせられないと広がっていきません。技術的には進歩してきましたが、その活用について実績が積み上がってくれば、大きなビジネスの柱になると考えております。

質問者E

- Q. 第2四半期の決算説明会でCFOから選別受注によるマージン改善が今後あるかもしれないというご説明がありました。今年度後半、来年度のマージンがどう推移するとお考えですか。また、クラウドやビッグデータビジネスが増えていった場合、プライシングをどうお考えですか。従来のようなコストにマージンを乗せる形なのか、お客様の便益に見合った、全く新しい形を考えられているのでしょうか。
- A. 大きな流れとしては、大きなマージンを確実に得るモデルは減っていくと考えています。ビジネスの種類を増やして、ある程度のマージンを確保しながら絶対量で増やすモデルになっていくと思います。クラウド型サービスは競合が価格攻勢をかけてくるので、我々もある程度はそれに合わせる必要があります。一方でクラウドサービスの種類が増えてくるので、それに伴ってバリューが増えてきます。そこに大きなチャンスがあると思っています。富士通は単にクラウドサービスを提供するだけでなく、それにソリューションを組み合わせるとータルで稼ぐモデルです。クラウドだけでなくソリューションや周辺サービスも組み合わせると利益を上げていきます。従来型ビジネスのマージン低下はある程度仕方がないので、それを組み合わせ型でどうカバーしていくかが重要であると考えています。

質問者F

- Q. 第2四半期のシステムプラットフォームの利益が前年同期比で下がった理由として、通信キャリアの投資減速があったからだと聞いていますが、それは足下でも続いているのでしょうか。
- A. 続いています。1月以降回復すると思っていますが、10月～12月には大きな動きは出ていません。しかし、通信の世界は投資をかけていかないと競合に負けてしまうので、1～2年のレンジで見れば、従来の投資は戻ると思っています。

質問者G

- Q. M&Aにおいて、焦点を置いている領域はどこですか。ビッグデータといった技術やビジネスエリアについて教えてください。
- A. 富士通はテクノロジーベースの会社なので、富士通が持たなければいけない技術で足りないものがあれば、積極的にM&Aで獲得していきたいと考えています。しかし昨今はオープンソース等、テクノロジーのオープン化が進んでいるので、富士通が何を技術的なコアにするかをしっかりと見極めることが重要だと思っています。
- エリアについては、グローバルな展開をしている中で弱い地域があります。例えば今後成長が期待される東南アジアでは、富士通がリーチできていない国が一部あります。富士通が地域的に弱く、カスタマーベースが必要なところはM&Aで補完していきたいと考えています。

質問者H

- Q. 国内における従来型のシステムインテグレーションは活況で、人手不足感があるように見えます。人口減少の懸念がある中で、企業は今後ますます ICT 投資を増やすと思われませんが、その中でシステムインテグレーションの-marginはどうか変化すると思いませんか。
- A. システムインテグレーションビジネスの-marginはそれほど変わらないと思います。お客様が構築したシステムにどれだけの価値を見出して頂けるかに依って、高くも安くもなります。また、コスト競争は今後さらに厳しくなると思われます。リソース不足による人件費アップも考えられます。こうした状況に我々はオフショア活用も含めたグローバルな開発体制で対応していきます。その一環としてグローバルマトリクス体制を構築しました。グローバルデリバリー部門を新設し、国内と海外という体制ではなくグローバル共通にあらゆるリソースを使える、世界に競争できるコスト構造を構築しました。

以 上