

●2015 年度決算説明会（IR）質疑応答議事録

日時 : 2016 年 4 月 28 日（木）17:00~18:00
場所 : 富士通汐留本社 24 階大会議室
説明者 : 取締役執行役員専務/CFO 塚野 英博

■質問者 A

Q. 本日発表したニフティの子会社化の目的について教えてください。

A. ニフティは大きく 2 つの目的を持って、10 年前に上場しました。1 つはコンシューマー向け BtoC の ISP 事業拡大で、もう 1 つは ISP 事業をトリガーにした、サービス事業の展開でした。しかし、競争の激化や市況の複雑化に鑑み、親会社である富士通から独立して別々に事業を継続するよりは、一体化して事業の成長を考えた方が良いと判断し、今回の決断に踏み切ったものです。

エンタープライズ系の主力商品はニフティクラウドと呼ばれているもので、フットワークを生かして中小のお客様向けに提供しているものですが、これを富士通の堅牢なクラウドベースと一体化することにより、また、新しく発表している MetaArc や K5 というクラウド基盤との融合を図ることにより、シナジーを追求してまいります。

一方で、コンシューマー系、BtoC の分野については、様々な協業、アライアンス、パートナーの模索を通じ、徐々に縮小傾向にある ISP 事業・会員の減少に歯止めをかけ、また、そこから生まれてくる新たなサービス事業を模索していくことが目的です。

Q. 子会社化は、ビジネスモデル変革の一環と別なのでしょうか。事業をやめるという選択肢、あるいは売却という選択肢もあったと思います。ニフティの事業を敢えて取り込むということは痛みを伴うような気がしますが、それについてのご解説をお願いします。

A. ニフティの完全子会社化については、ビジネスモデル変革の一環と捉えています。1 年前にご説明した通り、ビジネスモデル変革は 2 ヶ年に渡るプランであり、これが今年度最初の一歩だとお考えください。

戦略については、エンタープライズ系はご理解いただけると思うのですが、コンシューマー系は、会員の減少に歯止めをかけ、かつ既存会員に対して新しいサービスを展開していくということ。もう 1 つは、違う会員層と融合を図っていく等、できれば会員を違う形で増やしていき、新しい形での成長を実現したいと思っています。

Q. 今回の判断は、2 年前からの方針なのでしょう。もしくは、2 年前は売却も考えていたのでしょうか。さらに、16 年度のビジネスモデル変革費用 450 億円との関連、本件による P/L や B/S への影響はどれくらいあるのでしょうか。

A. 過去色々な議論・考え方があったのは事実です。基本的に模索してきたのは、ニフティという会社やその事業をどうすればより成長・拡大できるかを主眼に考えてきました。その中で様々な形で協業やアライアンスを模索してきましたが、考え方の根幹は基本的には変えていません。

450 億円の費用との関連については、基本的には連結子会社ですので大きな数値変動は発生しません。取り込むためにキャッシュアウトが発生しますが、16 年度予想には織り込み済みです。

Q. 熊本の地震によるビジネスへの影響について、教えてください。

A. 地震の件については、改めて、現地で被災された方々に対してお見舞い申し上げます。富士通グループへのインパクトとしては、現状ではまだはっきりわからないという状況です。場合によってはかなり遅行してインパクトが出ることも想定されますし、通期の中で考えれば、一時的なインパクトがあっても、結局通年では吸収できるというような考え方もあります。

Q. 地震影響が長期化すると、他社がサプライチェーンを見直して、富士通に対して製造に関する支援要求もあるかと思えます。その辺りについて、どう見ていらっしゃいますか。

A. 現段階で申し上げられるのは、全体のサプライチェーンが皆様のご尽力によって出来るだけ早く再開され、日本全体の産業に対するインパクトが極小化することがもっとも望ましいと考えています。仮に我々の工場のことだけを考えれば、おっしゃっているようなことがあれば、ご支援させて頂きたいと思っています。

■質問者B

Q. 従来の説明ではビジネスモデル変革費用は、2015年度は700億円の費用を使って、打ち返しの利益があり最終的には費用が300億円になるという話でしたが、2015年度はいくら打ち返しがありましたか。

A. 1年前は、費用が700億円、打ち返しが400億円とお話しました。実際に2015年度に計上できたのは415億円の費用のみです。色々追いついていますが、遅れている部分もあり、差額については2016年度に繰り越す想定です。

Q. 打ち返しとして事業売却などの売却益を想定されていると思いますが、2016年度の業績予想に売却益はどのくらい織り込んでいますか。もしくは織り込んでいない場合、どのくらいの規模なのか教えてください。

A. 2016年度は、700億円の費用に対して、700億円の打ち返しがあるとお話していましたが、結果的に、300億円の費用と400億円の打ち返しがずれ込む形になりますので、1,000億円の費用と1,100億円の打ち返しが数字上に残ります。その内、現在見えている450億円の費用のみ、今回の計画に織り込みました。

Q. 半導体事業は、常にプロセスが進んでいます。それなりの設備投資は必要だと思いますが、富士通は今後ITサービスへの投資を強化していく方針を打ち出しているのに、半導体事業は中途半端な感覚を受けます。半導体の戦略やリスクヘッジの方法を教えてください。

A. 半導体の三重工場はアライアンスを強化していく中で、アセットの持ち方は検討していきます。アライアンスに基づき、ある程度の能力増強のための設備投資は継続していく予定です。

Q. 16年度の経営方針説明会の予定はありますか。もし、ありましたら時期の目処を教えてください。その中で、SDxなどの説明もして頂けるのでしょうか。

A. 2015年度に発表した経営方針の進捗については、2016年9月末か10月初旬に報告した

いと考えています。

■質問者C

Q. ITの景況感について教えて下さい。15年度の実績と16年度の方向感を分野別でお願いします。

A. 売上ベースで業種別の前年からの伸長率をお話します。

産業は2015年度は104%、2016年度は101%。流通は2015年度は108%、2016年度は101%。金融は2015年度は105%、2016年度は95%。社会基盤は、2015年度は81%、2016年度は99%。公共・地域は、2015年度は102%、2016年度も同じく102%。全体としては、2015年度、2016年度ともに100%になります。

Q. 2015年度は計画との差異も含めて解説願えますか。その上で、2016年度の考え方について、業種別に定性的な解説をお願いします。

A. 2015年度通期では、産業、流通、金融については、当初見えていたよりプラスに出てきたと捉えて下さい。一方、社会基盤については、説明に含めたとおり、Q4でもマイナスとなってしまいました。公共・地域については、計画どおりでした。全体としては、実績の100%に対して当初の見込みは98%でした。

2016年度は、産業と流通はかなり好調。金融は2015年度に大型案件がピークアウトした影響があるので弱含みです。回復には1~2年かかってしまうイメージです。一方、社会基盤については、やはりキャリアの投資抑制影響は色濃く残るのですが、周辺業種に広げるなどの手を打とうとしています。公共・地域については、マイナンバー商談の成長、特に官需から民需へのシフトを見込んでいます。

Q. 産業と流通についてはかなり好調とのことですが、伸長率が101%とあり、数字上はモメンタムが鈍化している様にも見えます。これはこの数字通りの理解なのか、あるいは保守的に見ているのか、教えて下さい。また、マイナンバー商談の具体的な金額を、2015年度と2016年度について、補足をお願いします。

A. 産業、流通の全体のモメンタムは、お客様とのエンゲージメントが大変うまくいってまして、101%は堅く見ていると私は理解しています。

マイナンバー商談の規模感については、当初は市場全体を3,000億円と見込んでいました。富士通はこれに対して、3ヶ年で3分の1くらいのシェアは獲りたいというプランを描いていました。最初の年である2014年度は大変低い数字だったので、2015年度、2016年度、2017年度が佳境とお考えください。2015年度で300億円規模に膨らんできていて、2016年度はおおよそ同規模かもう少し増やせるのではないかと見込んでいます。

Q. 円高が進んでいますが、これが影響して顧客のIT投資意欲が下がっている、というような心配はあるのでしょうか。

A. 現状では、そこは懸念事項として感じていません。

Q. 半導体について、熊本地震の影響があるかと思いますが、工場稼働率について、4-6

月をどのように見ているのでしょうか。

- A. 稼動については、1-3月の工場の稼働率は、先端ラインは9割、基盤ラインは約8割でした。4-6月は、先端、基盤ともに約7割の見込みです。

Q. BB レシオについてヒントを頂けますか。

- A. 申し訳ありませんが、SoC が分社化した影響もあって、BB レシオについてお話できません。ただ感覚的に言うと、少し落ちているのではないかと思います。

Q. ビジネスモデルの変革というのは、外から見ると分かりづらいです。2016年度の営業利益計画は、450億円の費用を投じた上で1,200億円ですので、それがなければ1650億円まで戻る。そういうメッセージだと解釈してよろしいのでしょうか。また、2017年度はそういう目線で考えてよいのか、確認させて下さい。

- A. その理解でよいと思います。昨年の経営方針で目標として掲げている通り、やはり今のレベルはとても満足できるものではありません。巡航速度というのは、5%以上の営業利益率をごくごく当然に享受できることですので、そのための体制、ビジネスモデル、ポートフォリオに変えていきたいと考えています。そのためには2ヶ年かけてしっかり全体を変えていきます。具体的な内容については、9月末に社長が登壇して説明するまで少しお待ち頂きたいと思います。

■質問者D

Q. 北米の構造改革費用が約100億円ということですが、16年度の損益はどれだけ改善するのでしょうか？

- A. 15年度の営業利益が計画から100億円近く未達となったのはこのインパクトです。これは一時的な減損で、今後、償却費が減少します。およそ1/4ぐらいつ翌年度から改革効果として計上されていきます。

Q. ビジネスモデル変革費用ですが、元々の説明では2年間で約1,400億円の費用とのことでした。しかし、今回出された数字を見ると、2年間で約900億円の費用になっています。1,400億円が900億円になったということでしょうか？

また、打ち返しの利益については、なぜ発表が遅れているのでしょうか？

- A. まず15、16年度に想定しているトータルの数字の規模感は元々の説明から変わっていません。しかし、これはあくまでも概数で、特に打ち返しについては単純に営業利益として出てくるだけとは考えておらず、場合によっては営業外も含めた利益全体で考えています。

また、なぜ遅いのかという質問にもつながりますが、何をどのようにやっていくかということについては、当然費用は最小化したいですし、一方プラス要素は最大化したいと考えております。いくつかの選択肢の中で最善のものを、時間をかけてでも選んでいきたいと考えています。

Q. 450億円というのは利益とネットした結果としての費用ということでしょうか？

- A. 違います。費用だけで、利益との相殺は考慮していません。

■質問者 E

- Q. 17年度の損益の考え方で、450億円を足し戻していいとのことですが、更にビジネスモデル変革に伴うプラス効果はどれぐらいと考えればいいのでしょうか？
- A. 地域によって回収に差が出てきますし、やり方、やっている内容によって色々効果の出方、あるいは費用に対して回収の考え方は変わってくると思いますが、17年度レベルで200~300億円ぐらいの回収効果は期待できると考えています。
- Q. ビジネスモデル変革に伴うキャッシュアウトは15年度はあまりなく、16年度に繰り越されるということですが、ということは、16年度のP/Lに計上される450億円よりも、キャッシュアウトの額は大きいという理解でいいのでしょうか。
- A. P/Lに費用が計上されて、実行が後ろになればなるほど実際のキャッシュアウトは後に送られます。15年度の費用は16年度に大きくキャッシュアウトします。16年度でやっていることのインパクトは17年度に出てきます。P/Lでのインパクトとキャッシュフロー上のインパクトは大体1年ぐらいずれてくると理解頂ければいいと思います。
- Q. 15、16年度の両方を足してビジネスモデル変革費用は850億円ぐらいですが、キャッシュの割合はどれぐらいになるのでしょうか？
- A. 15年度、16年度共にキャッシュフローインパクトはそれぞれ400億円ぐらいだとお考えください。

■質問者 F

- Q. 16年度の計画に含まれる改革効果について、海外（サービス）で50億円、システムプラットフォームで50億円というお話がありましたが、それ以外にあるのでしょうか。
- A. 今時点で見えている改革効果は約100億円で海外（サービス）とシスプラ分以外はありませぬ。
- Q. プレゼンテーションの15ページの図中に本業で+10億円とありますが、これは改革効果の100億円に対して先行投資等のマイナスが100億円程度あって、このような見込みになるという解釈でよろしいのでしょうか。
- A. その様にお考えください。
- Q. 今年の4月からデジタルサービス部門が発足しましたが、スタートしてまだ1か月ですが、今時点で見ている課題やリソースのかけ方など、進捗を教えてください。
- A. デジタルサービスに関してはMetaArc、K5を中心に、データセンターアウトソーシングなどを集約しています。また、繋がるサービスの中核としてネットワーク系の事業も含めており、現在は全体をコンソリデーションしている段階です。一方、IoTに特化した部隊を取り込んでおり、実際に新しいサービスについてどういう形があるのか、いろいろと調べて、どこに一番注力すべき分野かを議論をしている最中です。