

## ●2016 年度第 1 四半期決算説明会(IR)質疑応答議事録

日時 : 2016 年 7 月 28 日 (木) 17:15~18:15  
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. LSI の稼働率の状況について教えてください。特に熊本地震の影響を含め、下期はどう見ていらっしゃいますか。

A. 地震の影響はほとんどないと見えています。従来、スマホ向けの所要を中心に、12 インチのファブで稼働率 100%くらいと申し上げていましたが、重要顧客向けの大きな減産影響で 1Q の稼働率は約 80%でした。また、今年 4 月に 6 年に一度の法定点検があり、そこから更にマイナス 10%ほどの影響がありました。下期は需要の回復を期待していますが、少し不透明感があります。

Q. 英国の EU 離脱に関する影響はリスクには織り込んでいないということですが、中長期的にはどう見ていらっしゃいますか。

A. 英国の国民投票結果によって、マーケットも混沌とした状況にしばらくありましたが、今は沈静化に向かっていると思っています。この先、離脱に向けた検討に入るのが年末から来年初めということで、まだ 5 ヶ月くらい残っています。さらに実際に離脱が起こるまで 2 年くらいありますので、目先で何か大きなインパクトが出てくるというような見方はしていません。

当然、マイナスのインパクトは想像されますが、今の段階では政府系の商談含め、目先の更改商談を先に進めてしまうと、規模の拡大といったプラスの面も見えてきており、マイナス・プラス両面の可能性を持っていると思います。

Q. LSI に関しては、お客様の調達変更はないのでしょうか。

A. 調達変更に関しては、確かにリスクという側面はありますが、一方で新たな商談獲得に向けた機会であるとも考えています。

Q. 英国の EU 離脱はマイナスとプラス両面があるということですが、例えば EU 側で影響を受けて、現在進めているビジネスモデル変革に何か影響が出るというようなことはないのでしょいか。

A. 例えばパスポートの問題などがあり、今進めているユーロ圏の組織改革は慎重に見極めながら進めていく必要があると思いますが、変革について全体の計画になんら変更はありません。

### ■質問者 B

Q. 今取り組んでいる変革について、具体的な説明がないことで、御社の株価は大きくディスカウントされています。10 月末の第 2 四半期説明会までには改革の全体像が説明されるのでしょうか。

A. 説明する予定です。

Q. 直近も Oracle とクラウドで協業を発表していますが、御社は自社製品にあまり拘らず、世界で一番強い製品をクラウドで繋ぐといった、クラウドのハブ業者になろうとしているのでしょうか。

A. サービスプロバイダーとして、自社製品か他社品を扱うかを常に考える必要があると思っています。その中で自社製品としてクラウド基盤の K5 があります。その上の PaaS まで含めた広い領域の商品群を MetaArc として、1 つ大きな核にしようとしています。一方で、富士通のクラウド戦略は、マルチクラウドやハイブリッドクラウドなど、どのようなクラウドベースについても、お客様のご要望に応じて、その上で柔軟にアプリケーションを組み立てられるのが最大の強みと考えています。

Q. 富士通の事業構造を考えると、今後はあまり大きな改革費用が出ないように思います。例えばどういった費用が今後考えられるのでしょうか。減損するような工場もあまりないようですし、人員削減などが中心になるのでしょうか。

A. 今やろうとしていることは、2015 年度はプランニング、2016 年度は実行、2017 年度は効果の実証、2018 年度はさらに効率を上げる、2019、2020 年度でゴールというイメージで、営業利益率 10%を目指すことです。その過程の中で、2 つ大きな軸があります。1 つは富士通グループの事業ポートフォリオ全体の形を変えていく、もう 1 つは質を変えていきます。特に形を変えていく中で、色々な費用がどうしても発生すると推定しています。1Q は、元々費用発生は見込んでいませんでした。これから先、上期末から下期にかけて色々なことが見えてくると思います。

Q. 一時期に費用が出るようなものなのでしょうか。それともクラウドなどのビジネスを進めていく中で積み上がっていくコストなのでしょうか。

A. 費用と言っているのは、ビジネスのコストよりも、それ以外の構造改革で発生する費用です。当然、売却益も見込んでおり、費用をオフセットできるよう色々なプロジェクトを進めています。これを次の経営方針レビューの場で、社長が登壇してしっかり説明したいと思います。

## ■質問者 C

Q. Softbank の ARM 買収により御社の事業戦略に何か影響はありますか。

A. 現在 ARM のコアは色々な種類がありデファクトスタンダードになっていますが、ある意味ではこれはオープンの世界なので会社の持ち主が変わっても商品構造が大きく変わるとは思っていません。さらにこの先にウェアラブルなどの IoT デバイスが出てくる時に、ARM コアを当社商品群に組み込むことでサービスビジネスを拡大していけると考えています。

Q. 御社も SPARC の設計・開発などでエンジニアを残しながら IT サービスを手がけている点においては事業体が似ていると思います。Softbank の ARM 買収により事業機会が広がる、または逆に ARM コアを使った低消費電力のサーバが入ってくことでシェアを取られてしまうようなことも考えられると思います。そこでハードと IT サービスを

持っている強みをどのようにお考えでしょうか。またこのような会社が長期的には敵になるのか味方になるのか、どのように考えていますか。

- A. 富士通のエンジニアは色々なコアを使う可能性があり、SPARC も ARM も使うことができます。CPU のアーキテクチャーが何であるか、OS が何であるか、そして最終製品が何であるかということよりも、最終的にはサービスビジネスの中でそれらがどのように使われるかということが重要であると考えています。
- Q. 昨年 10 月の経営方針の中でコスト構造の変革としてオフショア活用や K5 の導入によって 1,000 億円規模のコスト削減を目指していたと思います。この 1Q までにどれだけの進捗・効果があったのか教えて下さい。
- A. 1Q だけの集計はしていませんので別の角度からお答えしますが、まず、オフショアリソースについては昨年秋の経営方針の発表時点で 5,000 人だったものを 2017 年度末までに 18,000 人にしたいと発表しました。1Q 時点では教育中のリソースも含めて約 9,000 人まで増えています。高コストリソースからオフショア活用へシフトしていくと同時に、これまで獲得できなかったビジネスやデジタルサービスの領域でこれらのリソースを活かしていきたいと考えています。もう 1 つは、K5 を使って社内 IT システムのコストを減らしていくということについて、5 年間で 350 億円を目標にしており、今現在、社内システムのクラウドへの移行を進めております。

#### ■質問者 D

- Q. 国内の IT 景況感を確認させて下さい。
- A. 売上ベースで前年同期比の伸長率をお話します。1Q は、産業が実績 107%（前回計画 106%）、流通が実績 111%（前回計画 105%）、金融が実績 97%（前回計画 82%）、社会基盤が実績 124%（前回計画 110%）、公共地域が実績 99%（前回計画 98%）、全体では実績 106%（前回計画 100%）でした。通期計画は前回から変更なく、産業 101%、流通が 101%、金融が 95%、社会基盤が 99%、公共地域が 102%、全体が 100%です。
- Q. 1Q の実績は軒並み計画より上回っていますが、その背景と今後の見通しについて教えてください。また、Brexit の影響はすぐにはないかもしれませんが、もう少し俯瞰して説明をお願いします。
- A. Brexit については懸念がないわけではありませんが、現時点で具体的にマイナスインパクトがあると見えているものはありません。一方で国内の投資環境は、基本的には堅調な状況が続いています。昨年度は公共系や金融系の大型商談があったのが、今年度はそれらがピークアウトしたので、その影響を受けていますが、それでも全般的に見るとまだまだ堅調です。ご留意頂きたいのは、4Q と比較すると売上の規模が全然違いますので、1Q が良かったからといって、その傾向が年間の見通しになるというわけではありません。
- Q. 年間計画を変えていないのは、足下の売上はよかったが受注に陰りが出てきているからでしょうか。
- A. 受注は、例えば一年先に売上が立つものも当期に入ってきますので、同じ時期に獲った

受注でも、カバーされる期間が違います。最近では受注期間の細分化が進んでおり、足下の受注でもかなり堅い数字が見えてきています。

- Q. デバイスは、もっと赤字が大きいと思っていました。営業利益を LSI と電子部品に分解して、足下と今後の方向性を説明して下さい。
- A. 赤字は LSI から出ていて、電子部品は若干の黒字と見て下さい。LSI が頑張ったと言えば頑張ったのですが、為替が円高に進んだことでその分大きくマイナスインパクトがあり、さらに需要も低調であり、この二つの影響をどうしても受けてしまっています。
- Q. 為替は 2Q 以降の方がやはり円高方向に進んでいます。今後の LSI の利益の見方について、どのように考えればよろしいでしょうか。
- A. 稼働についてはあまり楽観的な考え方はいけないと思っていますが、獲得を目指しているものはしっかりと計画に反映しております。為替についてはわかりません。

#### ■質問者 E

- Q. ビジネスモデル変革について、昨年秋の取締役会で方針を決定したと思うのですが、その時点からこれまで世の中はいろいろ動いています。そうした動きを踏まえて新たにやらなければならないことが出てきているのでしょうか。9 月下旬～10 月に予定されている説明会では、既に発表したことについての説明なのでしょうか。それとも発表していないことについてもお話をするという覚悟なのでしょうか。
- A. 新しくやることあるかないかという点では、昨年の経営方針のレビューだけでなく、それ以外についても出来るだけお話したいと考えています。
- いろいろ条件があるので、多少、具体的に言えないものもあるかもしれませんが、かなりの部分についてはお話出来ると思っています。世の中の環境変化によって、やろうとしていることが出来なくなるといった影響は全くありません。
- Q. 「その他」損益が、1Q 利益の前年比改善で一番効いていますが、決算短信上では、その説明がコスト効率化としか書かれていません。これは 1Q だけの事象なのでしょうか。それとも、2Q 以降も続くのでしょうか。予てから課題であった全社費用などの改善といった変化が起きているのでしょうか。
- A. 費用の圧縮は、今後も継続して取り組んでいきます。その中には全社費用も含まれます。2Q 以降もこの傾向は続くとお考えください。

#### ■質問者 F

- Q. 海外の損益改善というお話がありましたが、プレゼン資料 25P を拝見すると地域ごとに強弱があり、特にアメリカは減益になってしまっています。昨年度データセンターの減損もして少し身軽になって今年は良くなると思っていたのですが、減損効果が出てないのか、それ以上に市況感が悪いのか、少し海外ビジネスの中身のご解説をいただけないでしょうか。
- A. 北米は、従来主軸にしていたインフラサービスと呼ばれる領域が傷んでおり、データセ

ンターの減損効果は享受しているのですが、それでも厳しいです。ビジネスの内容をビジネスアプリケーションサービスといわれている、もう少し上層の利益の高いところにシフトさせる、ということを着々と進めています。主軸を完全に切り替えるまでには、やはり少し持間がかかると思いますので、今年度についてはまだ利益面では厳しいと感じています。数字だけで見ますと、北米のネットワークビジネスでキャリアのインフラハードに対する投資が抑制されていますので、そのマイナス面が出てきている、とご理解ください。

一方、ヨーロッパは、最大の課題がハードウェアビジネスからサービスビジネスへ転換していくために、UK、アイルランドも含めてヨーロッパ全体で組織の改変を行っています。特にハードウェアは、昨年ユーロ・ドルのクロスレートでマイナスを相当被ったのですが、様々な価格施策等を打った結果、まだまだマイナスではあります大きく改善に寄与しています。UK は堅調ですが、昨今の Brexit の影響も懸念しながらしっかり固めていきたい、という感じです。

Q. ユビキタスソリューションは、1Q は若干の上ブレというお話でしたが、今の為替の状況が続くとさらに上振れていく可能性が高いと思います。コーポレートとしてその上振れが、今後のビジネスモデル変革の方針にどのような影響を与えるのでしょうか。

A. 基本的にはユビキタス系ビジネスについては 10%まで利益率を上げられるのかというと、厳しいと思います。そういう意味では昨年打ち出した、ビジネスモデル変革の方針について変更はありません。

#### ■質問者G

Q. 過去 20 年間、営業利益率が 5%に到達したことがありません。これから 10%を目指すということですが、実現へ向けた具体的なシナリオはあるのでしょうか。

A. 先ほどお話しした通り、19 年度あるいは 20 年度までの 5 カ年について、計画・実行・検証・効率化・ゴールという考え方をしています。その中で最大のポイントは、17 年度にある水準まで利益率が上がっているかです。おっしゃる通り、過去最高は 2000 年度の営業利益率 4.4%、営業利益 2,440 億円ですが、17 年度にそこどこまで近づけるのが課題です。ビジネスの形が変わっているので、単純に絶対値で比較は出来ませんが、19 年度や 20 年度に 10% まで、という目標に向かい、17 年度に発射台としてどこまで利益率を改善できるのかというのが最初の試金石になります。シナリオはしっかり作り上げているつもりですが、その通りに改革が進められるかがポイントだと思っています。次の経営方針でシナリオについてもお話したいと思っています。

#### ■質問者H

Q. 1Q のセグメント毎の損益について、テクノロジーソリューションとユビキタスソリューションが改善し、デバイスソリューションが悪化していますが、為替影響以外で説明できる要因があるのでしょうか。

A. テクノロジーソリューションとユビキタスソリューションは計画比でプラス、デバイスソリューションは計画比で若干のマイナスでした。為替の円高影響については、テクノ

ロジーソリューションではサーバがプラスに動いています。また、ユビキタスソリューションは為替の影響をフルで享受しています。本業でも、サービスは順調に利益を出していますし、ハードも改善に寄与しているという意味では大きく利益を出しています。あくまでも前年比との比較になりますが。

Q. デバイスのマイナスは為替影響だけですか。

A. 為替影響もありますが、LSI については実際のビジネスの所要が大きく減ったためです。

Q. デバイスの下期の稼働率を強く想定出来ないのは、現時点で下期の所要はある程度見えており、その前提で話をされていると理解していいのでしょうか。それとも、スマホ向け以外の所要で稼働を上げたいということでしょうか。時間軸の考え方を教えてください。

A. 一番大きな所要を大変気にしながら見ているという状況ですが、ビジビリティはさほど長いわけではなく、下期全体が見えているわけではないです。まだかなりの部分が見えていないので、これから月ごとに具体的に期待するレベルに到達できるかを見ていくという状況です。

## ■質問者 I

Q. 設備投資は毎年 1,500 億円程度ですが、大半はデータセンター向けということでしょうか。また、データセンター向け設備投資において、土地・建屋とサーバなどの機器の割合はどうなっているのでしょうか。この先データセンターの需要が増えていく中でデータセンターのスペース確保が難しくなることを懸念しています。IoT 時代に向けてどのように考えていますか。

A. 私はサービスカンパニーとしては巨大な固定資産を持つのではなく、やはりアセットライトを目指すべきと考えています。データセンターの需要に関しては、私はどちらかというと「埋めきれない」と見えています。当社としては今現在、館林や明石などに拠点を持っていますが、中身が全て埋まるのにはもう少し時間がかかると思っています。これから先は所有する方が良いか利活用する方が良いか、どちらが利益につながるかは検証していきたいと思っています。

Q. 将来データセンターの有形固定資産をオフバランスして、データセンター専門業者に任せていこうということでしょうか。

A. 色々な形が考えられると思います。もう 1 つネックとなるのは特別高圧の電源確保で、特に Tier4 レベルのデータセンターでは少なくとも 2 系等の電源確保が必要ですので、そういうケースではある程度データセンターの設置場所が限られてくると思います。設備投資については、データセンター関連が多いですがデバイスもそこそこあります。1,500 億円がまるまるデータセンター関連ではありません。半分強ぐらいのイメージです。

Q. 無形資産も含めた減価償却費が 1,900 億円で、有形固定資産の償却が 1,200 億円なので 700 億円程度違うと思いますが、無形資産の償却はテクノロジーソリューション関連が

多いのでしょうか。それとも全社的なものが多いのでしょうか。

A. テクノロジーソリューションが中心です。

Q. 有形固定資産の中ではデータセンターの割合は大きいということでしょうか。

A. その通りです。

以 上