

●2016 年度第 3 四半期決算説明会(IR)質疑応答議事録

日時 : 2017 年 1 月 31 日 (火) 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. 4Q の営業利益のガイダンスについて、保守的に見ている具体的な要因があるとのこと説明でしたが、デバイスソリューションやユビキタスソリューションが赤字予想になっていると思います。「その他/消去又は全社」もマイナス 750 億円くらいの赤字ですが、その背景をもう少し具体的に教えてください。来年度は 5% 目処の営業利益率を目標とされていると思いますが、来年度もこういう展開だと目標達成が厳しいと思います。この数値がどれくらい保守的であるかということに加え、来年度のコミットメントについても教えてください。
- A. 4Q について、大きくは 3 つ、数字を動かしている要素があります。一つ目はパソコンです。これはさきほどご説明しましたが、Windows7 の販売終息宣言が一度出たため、所要が前倒しされたことを踏まえ、4Q の数字をかなり固く見えています。また、ドルで調達する部品、たとえばメモリや液晶などのキーコンポーネントが不足し、価格が上がっていきと見えています。したがって 4Q は費用も増えることを織り込むと、慎重に見ざるを得ない状況です。二つ目は携帯電話で、PC と同じように部品のコストインパクトの影響を見込んで固く見えています。三つ目の要素はビジネスモデル変革費用です。今現在、3Q で計上した費用の 74 億円と 450 億円の差額である約 375 億について、まだ具体的に各セグメントに展開できませんので、「その他/消去又は全社」に据え置いています。実現するうちにセグメント上に展開していきます。総じて固く見ているというのが 4Q のイメージですが、それ以外のビジネスの数字は堅調に上がってきています。来年度についても、経営方針で描いているグランドデザイン、シナリオについて、粛々と進めるだけです。計画のスピードと現実のスピードに差はどうしても生じますが、達成さえすれば確実に数字が上がっていくと考えています。
- Q. ビジネスモデル変革について、本日ニフティの再編についての発表がありましたが、それ以外で進捗があるもの、考えていることがあれば教えてください。既に発表されている PC 事業の協業の進展度合いや、サービス事業について北米や東南アジアにおいてどのような取り組みをしているか、変革について教えてください。
- A. 富士通テンや PC については、交渉というよりは、粛々と詰めている段階です。年度内には形が出来上がってくると思っています。それ以外に色々なことを考え、策を検討していますが、今現在、お話できる状況にはありません。
- Q. 確認ですが、ビジネスモデル変革費用について残りの 375 億円程度が保守的に思えるとおっしゃったのは、この費用が発生しないかもしれないということでしょうか。
- A. 4Q の数字全体に対しては、かなり固く見えています。一方、ビジネスモデル変革費用の 375 億円については、粛々と改革をやり切りたいというつもりで、今は年間の業績予想に織り込んでいます。

■質問者B

- Q. 先ほど、3Qの営業利益実績について10月の計画対比でお話し頂きましたが、サブセグメント毎にプラスマイナスを教えてください。
- A. 3Qは計画対比で、全体では50億円程度の上振れです。内訳は、テクノロジーソリューションで10億円の下振れです。逆にユビキタスソリューションは30億円の上振れです。デバイスソリューションもかなり回復してきており、30億円の上振れです。相殺すると全体で50億円程度の上振れとなります。
- Q. 3Qの実績を見ると印象は良いですが、どちらかと言うとビジネスモデル変革の成果というより旧来のビジネスが好調だったように見えます。元々、ビジネスモデル変革費用は合計1,100億円で、15年度は400億円、16年度は450億円と合計850億円は使う目処が立っている訳ですが、今、ビジネスモデル変革がどこまで進んでいるのか改めて教えてください。PC、富士通テン、ニフティでビジネスモデル変革は完了なのでしょうか。17年度にビジネスモデル変革費用が新たに発生するリスクを想定した方がよいのでしょうか。
- A. 経営方針説明会で、ビジネスモデル変革費用は15年度、16年度で1,400億円とお話ししました。また、それをオフセットする益が2年間で1,100億円出るとお話ししました。改革のシナリオについても一切の変更はありませんし、やるべきことをしっかりやっていきます。しかし、残念ながら先ほど申し上げたとおり、色々なステークホルダーも絡みますので、スピードが多少遅れている部分はあると思っています。経営方針でご説明しているとおり、大きく2つのシナリオがあります。一つは形を変えること、もう一つは質を変えることです。いずれも費用が発生しますが、確実にその先のプラス効果が出てきます。時間軸の問題はありますが、確実に出てくると思っています。今までゲインに関することは、ほとんどお話が出来ていません。4Qに少し出てきて、多くの部分が17年度に出てきます。費用が先行していますから、17年度に持ち越す費用が発生しても、それをオフセットするゲインが出てきます。来年度は本業でいかに利益成長させていけるか、という点を見て頂きたいと思います。

■質問者C

- Q. サービスセグメントの3Q実績ですが、ソリューション/SIは増収ですが、その割にはサービスの利益が上がっていないように思われます。ビジネスモデル変革費用を除いて、何か一過性の費用があったのでしょうか。また、国内業種別の足元の概況と今後の見通しをお聞かせ下さい。
- A. まずソリューション/SIですが、前年から四半期毎で過去最高の売上の更新が続いており好調です。特殊費用の計上はありませんでした。次に国内インフラサービスも堅調で特殊費用はありませんでした。一方で、海外インフラサービスについてはトランスフォーメーションを進めていますが、まだ大きな効果は出ていません。また、足下では為替影響により減収となっています。加えて、トランスフォーメーションの過程の中で、これは想定内のことではありますが、受注の仕方でまだリソースとビジネスの整合性が取れていないものがあり、少しスローな立ち上がりになっています。しかし、これは一過性で、この4Qもしくは次の四半期では整合が取れると考えており、この先数字はしっ

かり上がるようになると思っています。

国内 IT 景況感については売上ベースで、産業は 3Q 実績 100%、通期計画 103%、流通は 3Q96%、通期 103%、金融は 3Q98%、通期 97%、社会基盤は 3Q143%、通期 117%、公共地域は 112%、通期 97%、全体では 3Q110%、通期 102%です。（※数字は全て前年同期比）

- Q. 欧州サービスのトランスフォーメーションにより受注の仕方で整合性が取れない状態にあるとのご説明でしたが、それが解消されてトランスフォーメーションが終わった時には何が期待できるのでしょうか。収益性が改善されるのでしょうか。それとも所要が増えるようなサービスが展開できるようになるのでしょうか。
- A. ビジネストランスフォーメーションは、これまでは現地法人ベースの縦軸のガバナンスでしたが、これをビジネスラインごとに各国を横串で通すマネジメントに変え、そこに営業部門が横断的に関わっていくようにしようとしています。質を変えていくというのはインフラサービス系のビジネスからデジタルサービス系のビジネスに舵を切っていくことです。もちろん両方追い求めていくのですが、これからの成長分野であるデジタルサービスに営業、デリバリなどのリソースもより重点的に配分しようとしています。これがきれいに整理できればインフラサービスもデジタルサービスも両方とも改善し、特に利益面の改善に期待しています。

■質問者D

- Q. 先程ご説明のあった欧州でのデジタルサービスシフトの中で、今のマーケットの変化について教えてください。米国でパブリッククラウドへのシフトが急速に進んでおり、それが欧州でも起きているのではないかという印象があるのですが、今のマーケット環境との中で御社のポジションはどの辺を獲りにいけるのか、欧州のビジネスについて、もう少し具体的な話を頂けますか。
- A. 欧州で我々が最も得意としているのは、インフラサービスという「スローIT」と言われている領域です。お客様によって異なりますが、あるサイクルでリニューアルがあったり、他社がやっていたものを当社がリプレースしたりするのですが、競合環境は厳しくなってきたと思います。ここを注意深く獲得していくことが必要だと思っています。一方で、インフラサービスの市場よりはるかに成長率が大きくなっていくのがデジタルサービスの領域で、お客様の懐に入ったサービスを提供していきます。当社はここに注力して大きくしていきたいと考え、現在取り組みを進めています。我々のサービスの提供の仕方はオーケストレーションとインテグレーションという形態をとり、クラウドについてもマルチクラウドですから、欧州においても自社の MetaArc/K5 を梃子にして拡げていきたいと考えています。基盤領域も獲るし、上のアプリ領域も獲っていきます。従来のインフラサービスもベースとしてしっかり拡げていきたい、と考えています。
- Q. 9ヶ月累計で、基地局、ネットワークのビジネスが非常に好調のようです。昨年度は逆で厳しく、今年度は非常によくなっています。マーケットの環境はあまり変わっていないように見受けられるのですが、今何が起きているのか、今後どのような方向に行くのか、教えてください。
- A. 単年度で我々だけのビジネス、特に無線の基地局に関しては、おっしゃるとおりで、

2015年度は2016年度と真逆の動きがあります。2016年度は前年度より大きく膨らんだように見えますが、実態としては、通常より少し良い、といったレベルです。2015年度を無視して、2014年度から2016年度への動きを見て頂いた方が、総所要の分配論に惑わされることなく、全体論としてよく見て頂けるのではないかと思います。

大きなトレンドについては、キャリアのインフラハードへの投資は徐々に萎んでいくと思っています。一方、SDNと言われている世界、標準のサーバに載っているソフトウェアが従来の専用機を代替していくという流れは、間違いなく進んでいくと思っています。大きなトリガーになるのはおそらく5Gになると思います。これから先、専用機は厳しい状況が続くと思っています。我々としては、サービス、ソフトウェアにシフトしていかなければいけない、それも相当スピードを上げて取り組まなければならない、という認識をしています。

■質問者E

Q. さきほど3Q実績の計画に対する上振れのご説明の中で、テクノロジーソリューションがマイナス10億円とありましたが、ソリューション/SI、インフラサービス、システムプラットフォームに分けて、内訳を教えてください。

A. テクノロジーソリューション全体で計画比マイナス10億円とお話しましたが、為替インパクトで約マイナス20億円です。一方、本業ではプラス10億円でした。サービスセグメントがマイナス50億円で、そのほとんどがインフラサービスの海外となっています。為替影響によるマイナス影響は若干です。一方でシステムプラットフォームは本業が大きく上振れていて、40億円程度のプラスです。こちらも為替影響は小さいです。ユビキタスソリューションについては、本業が好調でした。為替影響がマイナス20億円程度ありましたが、本業で大きくカバー出来ました。

Q. サービスの凹みが大きかったのですね。

A. 海外ビジネスが為替と本業で厳しかったです。先ほどからご説明しておりますビジネスモデルを変えるにあたって、乗り越えなければいけないハードルだと思っています。これは想定内のことです。

Q. ビジネスモデル変革について、2年間で1,400億円の費用と1,100億円の打ち返しの中で、今年度末までに865億円計上される予定なので、残りは535億円です。また、打ち返しは、ニフティの売却でどれくらい益が出るか判りませんが、100億円～200億円くらいと想定すると残りが約1,000億円となります。これらの費用と打ち返しの残る分は全て来期へ持ち越されるのでしょうか。

A. 差額については来年度に持ち越されるとお考えください。

Q. 昨年秋の経営方針レビューで、来年度の営業利益率が5%ゾーンというご説明がありましたが、これは繰り越される費用や打ち返しを除いて考えていいのでしょうか。これらを含めると打ち返しの益が大きいのですが、そうした一時的な益を除いたガイダンスでしょうか。

A. 営業利益率5%ゾーンの目標については、あくまで本業の世界だけで考えています。一時的な費用や益については外数で考えています。なお、ニフティの売却益のお話をさ

れていましたが、売却額が 250 億円で、売却益は 100 数十億円程度出る見込みです。これは今年度ではなく来年度に出てくるとお考えください。

■質問者 F

- Q. サービスに関するお話の中で、受注の仕方で整合性が取れないという説明がありました。そうしますと、例えば、欧州で改革中に担当の異動があるなどでラグがあるというより、対顧客の間の受注の仕組みが変わっている、例えば一括で売り上がっていたものが、クラウド用に分割されて繰延収益になるような、そういった仕組みの変更が入っているのでしょうか。
- A. どちらかというと、スキルセットの入れ替えなどで引継ぎなど色々なことがあり、そういう中で上手くいってないことが起こっています。従来技術・スキルの 3,300 ロールとデジタルサービススキルの 1,200 ロールの入れ替えの様なことが起きていますので、そのラグだにご理解頂ければと思います。

■質問者 G

- Q. 半導体について、スマホのデュアルカメラの広がりきっかけにビジネス環境の改善が進んでいると推測しています。ロードマップを見ると微細化が進んでいく方向になるようですが、富士通は今後も顧客とのパートナーシップを握っていただけるのでしょうか。40 ナノ以降のプロセスに進んだ時、富士通としてどういった選択肢をとられるのでしょうか。
- A. カメラ用イメージセンサーを構成するものに、センサー部とロジック部の 2 つがあります。ロジックはおっしゃる通り、微細化が進んでいるので 40 ナノから 26 ナノなど、今後も微細化が進むかもしれません。一方で、センサーはある一定のレベルで留まると見えています。これは需要面で我々としてありがたい領域です。一時的な需要減から立ち直ってきており、デュアルカメラを含め、裾野の広がりという意味では、スマホだけでなく、たとえばクルマなど、色々な領域で広がっていくと思いますので、需要は底固いと見えています。
- Q. 17 年度以降の富士通の増益要因について、イメージがつきにくいです。国内の IT サービス市場が、13~14 年度に大きく伸長した時に比べ、足下では 1~2% という伸びになってきた中で富士通はしっかり増益できるのでしょうか。今の段階で 17 年度、18 年度を予想するにあたり、富士通のこういうところを見ておいて欲しい、という要素を一つ二つご示唆頂けますか。
- A. 国内と海外で話が違うと思います。国内では、象徴的な出来事として、2020 年のオリンピック、まだわかりませんが 2025 年の大阪の万博招致、続いてカジノの誘致のような事が、結果的には経済を刺激して、色々なインフラ投資を生み出す一つの引き金になると見えています。一方で、我々の SI/ソリューションというビジネスが每期、過去最高の売上を更新していますが、もともとこのカスタムビルドの世界は徐々に萎んでいくというのが一般的な理解だと思いますが、実はこれがあまり萎みません。いわゆるクラウドに代表される領域が広がることは事実ですが、カスタムビルドの世界は実はしっかり残ります。むしろ大型のプロジェクトが増えていき、それを国内で出来るベンダーは限られてくると思います。所要もある程度堅調に残るし、当初悲観していたような話では

ないことが見えてきています。一方でさらに成長にするためには、国内では AI やセキュリティに代表されるようなデジタルサービスの領域をしっかりと広げていかないとけません。今はまだまだ投資フェーズですが、17 年度、18 年度はしっかりと利益をあげていきたいと考えています。一方で海外は、従来はインフラサービスという世界だけで戦ってきましたが、新しい世界を広げていきたいということで、結果的に2年間にわたるビジネスモデル変革をやって、スキルセット・フォーメーションを変え、お客様に向かっていきたいと思っています。また、日本の色々なノウハウ・知財・経験を横串でグローバルに展開したいと思っています。

Q. どちらかという、海外の売上やコスト構造の変化が数字的には現われやすく、国内は少しずつ良くなっていくというイメージでしょうか。

A. 一般的に国内の ICT 市場は 1~2% の緩やかな増え方と見られており、推移していると思います。それに対してあくまでも目標値ですが、3%程度の成長を見込んでいきたいというプランで取り組んでいます。

■質問者H

Q. 昨日の同業他社の決算発表で、サーバ事業が市場縮小で競争が激化しているという説明がありました。一方、御社の今回の数字を見ると、売上は計画通りで、為替で 20 億円ぐらいマイナス影響があっただけということですが、御社から見たサーバ市場の環境について教えてください。

A. 富士通としてのサーバビジネスは堅く推移していると見ています。テクノロジーをベースにしてサーバの世界というものをしっかりと守り、広げていきたいと考えています。一方で、マーケットの中で起こっていることは、一つのサーバの絶対的な性能を追求し続けるのではなくて、低機能だけど沢山集めて全体で高機能を実現するといった流れも起きています。そういった市場の大きな流れ、変化というものがあるのではないかと考えています。

Q. ユーロ/ドルの為替影響の確認ですが、2 年ほど前に、欧州のハードが為替影響で大きな損失を出していました。ビジネスモデル変革で、費用は使っているがまだ効果が出ていないということでしたが、ユーロ/ドルの防御策として、2 年間でどれくらい構造が変わってきたのでしょうか。

A. 具体的な実数が手元になく、イメージですが、ドルでの調達額は日本円で大体 4 桁億円のレベルです。これに対しての変動なので、計算していただければインパクトが出てきます。逆に為替のことだけが引き金ではなく、サービスにもっとシフトすること、もう一つは「スローIT」と言われているインフラサービスから、今後大きく成長するデジタルサービスにしっかりとシフトしていきたいということでビジネスモデル変革に踏み切りました。

以 上