

## ●2017 年度第 1 四半期決算説明会質疑応答議事録

日時 : 2017 年 7 月 27 日 (木) 17:00~18:00

場所 : 富士通汐留本社 24 階大会議室

説明者 : 代表取締役副社長/CFO 塚野 英博

### ■質問者 A

Q. サービスセグメントの利益について、法的紛争案件等を除くと実質は前年同期比でプラスだったということですが、期初計画では大手銀行の案件も減るのでかなりマイナスで見ていたのではないかと思います。社内計画に対してどれくらい上振れたのでしょうか。

A. 社内計画に対しては、ほぼ見込み通りです。

Q. 欧州を中心に、人材の再配置等を行っていると思いますが、1Q に効果が出なかった理由を教えてください。また、いつ頃どういう形でどれくらい効果が出てくるのか教えてください。

A. 再配置にかかる費用に対する引当は 2016 年度 4Q の段階で計上しましたが、実際のリソースシフトは徐々に進めています。一方で、新しく得ていくスキルセットについては、頭数が揃えば良いという話ではないので、かなり慎重にケーパビリティの高い方を厳選して採用していきます。単純に人数で考えると、およそ半分ぐらいのリソースシフトが終わりました。更に実際の稼働に入って、結果が見えてくるにはもう少し時間がかかると見ています。全てのリソースシフトが完了するのは今年いっぱいかかると見えています。効果が数字として見えてくるタイミングは、下半期以降という見通しです。

Q. 下半期に出てくるコスト改善効果はいくらぐらいになりますか。

A. 利益ベースで、前年比の改善効果は、おおよそ 100 数十億円というレベルです。

### ■質問者 B

Q. ビジネスモデル変革の進捗について教えてください。この 3 ヶ月、どのような取り組みがあって、どのぐらいの前進があったのでしょうか。2017 年度末に向けて思った通りに完了できそうな見通しですか。

A. 「形を変える」変革は、理想と現実のギャップが出ています。コモディティハードについては、半年遅れぐらいのイメージです。デバイス系は 1 年ぐらいの遅れと見ています。2017 年度末までの目線で、できるだけ早く進めるよう取り組んでいます。

「質を変える」変革については、色々な施策を打っています。エンジニアについても、国内、海外でフォーメーション変更やスキルセットを変えることをやっていますし、オフショアの拡大も図っています。この辺の効果は少しずつ出てきていると感じています。

Q. プレゼンテーション資料の 27 ページを見ると海外の利益が 2016 年 1Q と比べると随分悪化しています。この中で EMEA の損益悪化理由について為替影響を絡めて教えてください。

A. EMEA は、1Q 実績で前年比マイナス 114 億円でした。この内、法的紛争案件で約マイナス 70 億円入っていますので、本業ではマイナス 44 億円となります。現在、スキルセ

ットの入替の最中なので、ビジネス上、多少取りこぼしが出てくるのは否めず、それがマイナス 44 億円に表れています。

Q. 一方、国内は前年比で大きく利益が増えていますが、その背景について教えてください。

A. 国内海外合わせて前年比 186 億円の改善となりましたが、この内 100 億円弱が国内です。1Q についてはユビキタスと LSI で前年比大きくプラスになっています。

Q. 欧州のスキルセットを変える効果は、1Q だけで見るとコスト増になっているのですか。下期に増益に一気に転じるプランなのですか。

A. 最終的に 3,200 ロールを減らして 1,200 ロールを増やすため、現段階では、コスト面ではフラットかいくらか下がってきているという見方です。問題は、稼ぐ方で、スキルを入れ替えてすぐにビジネス貢献というのは難しいです。ここを乗り越えて稼働に繋がり、売上など実数に反映されてくるのは下期になるだろうというのが今の見方です。

### ■質問者 C

Q. 法的紛争案件による 70 億円の損失は計画外ということですが、それでも通期の営業利益目標を 1,850 億円から変更しないということは、実際の営業利益水準は 1,920 億円に上がってきているということでしょうか。また今回の件はビジネスモデル変革とは関係ないということですので、1,400 億円のコストと 1,100 億円の打ち返し利益の計画の差分は今後出てくるという理解で正しいでしょうか。

A. 今回の 70 億円は特殊費用です。通期の 1,850 億円については、今はまだ変えませんが若干プラス方向に見ており、今回の 70 億円ぐらいのマイナスであれば、本業で挽回できるチャンスは十分にあると思います。更にこの外数で、ビジネスモデル変革による打ち返し利益を見込んでいます。これまでに 800 億円以上の費用を使っていますが、今後は打ち返し利益の方が大きいと見込んでいますので、十分にカバーできると考えています。

Q. 富士通データブックによると、クラウドビジネスの売上は 2016 年度実績が 3,150 億円、2017 年度は 3,800 億円の目標で 2 割程度増えますが、今現在のビジビリティはどうか。一方で通期計画ではインフラサービスセグメントは減収予想です。インフラサービスの製品・サービスのミックスはどのようになっていくのでしょうか。そして、クラウドサービスは収益性においてはプラスに働いてくるのでしょうか。

A. 富士通のクラウドサービスはマルチクラウド戦略であり、富士通の K5 だけでなく他社のクラウドサービスも提供できます。データブックに掲載されているクラウドビジネスの売上はピュアなクラウドサービスだけでなく周辺ビジネスも含んでいます。今年度の見通しは悪くありません。またインフラサービスが減収ということですが、今後 2020 年の東京オリンピックやその後のイベントもありますし、国内ビジネスは確実に右肩上がりに成長していくと想定しています。クラウドは 1 つの器ですが、その上にビジネスアプリケーションを載せ、さらにその上にデジタルサービスを構築していくことで利益率を高めていきます。

## ■質問者D

Q. 2017年度の海外拠点の営業利益はメディア等では400億円の計画だと報道されていたと記憶しています。これが1Qでマイナス110億円だったとのことですが、2Q、3Q、4Qで、どのように計画を達成するのでしょうか。また、海外で2,000ロール減って年間100数十億円の増益効果があるとのことでしたが、1Qは効果が小さく見えます。その点についてどうお考えですか。

A. 法的紛争案件の70億円の損失については、できるだけ挽回を図り、リソースの入れ替えやオフショアの拡大など、様々な施策でリカバリしていく考えです。効果が少ないのでは、という点に関しては、持っている仕事が急になくなってある日突然リソースがいらなくなるということではないので、コスト削減効果の出方は遅くなります。フルに享受できるのはやはり2018年度になってしまうとお考えください。

Q. 2018年度の海外の営業利益の実力値というのは、今どれくらいで想定されているのでしょうか。

A. 数字でお答えするのがあまりに早いタイミングだと思いますが、享受できる効果は乗せられると思いますし、スキルセットの入れ替えで新しいビジネス領域の拡大や、さらにオフショアの効果もより一層出てくることを期待しています。

Q. ネットワーク事業について、国内の基地局を中心として1Qは当初考えていたのと比べてどのような着地だったのでしょうか。また、7月が終わりますが、2Qは1Qに対してどのような業績動向になるのでしょうか。

A. 昨年度の四半期毎のネットワーク部門の数字は、1Qで大きくマイナス、2Qにほぼ同額のプラス、3Qがピークで100億円を超えて、4Qで唐突に10億円くらいまで減っています。一方、2017年度の四半期毎の数字はおおよそフラットだろうと思いますので、前年同期比で見ると、1Qは2016年度がマイナスだったのでプラスが大きく、2Qはあまり大きな差は出てこないだろうと見ています。3Qは昨年度が高かったのでマイナス、4Qは昨年度が低かったのでプラス、というような動きをするだろうと思っています。全体ではあまり期待してはいけないと思っています。

## ■質問者E

Q. 法的紛争案件によるマイナスについて、これは新たにキャッシュアウトが出るものではないという理解でよいですか。

A. はい。キャッシュアウトはありません。

Q. 海外のサービスビジネスについて、スキルセットの入れ替えが終わってあるべき形になって、安定的な増収になるのは18年度のどの辺でしょうか。

A. 今はスキルセットを入れ替える、そして利益率の高い方にシフトするために、利益率の低いマネージドインフラサービス(MIS)のボリュームを少し落としてでも、ビジネスアプリケーションサービス(BAS)にシフトしていきたいと考えています。利益貢献に結びついていないということですが、この上期が底なのではないかと思っています。下期に

は増収と言うのが見えてこないと期待には反しているという感じです。

Q. 地域別で見ると、先ず英国で効果が出てくるのでしょうか。

A. 英国が先行すると思います。ただ、一方でもっとしっかり上げていかないといけないと思っているのは欧州大陸です。

#### ■質問者 F

Q. メディアの報道で、富士通のディープラーニングユニット(DLU)について、先端プロセスを使い、2018 年度以降に出荷とありましたが、K5、MetaArc への出荷以外に外販まで含めてどれくらいの事業規模を見込み、どの販売経路、どの事業セグメントへの売上認識となるのでしょうか。

A. DLU の CPU 性能そのものは世界最先端レベルと言って過言ではないと思っています。実質性能はかなり高いと思います。他社のアクセラレーターと同じような使い方になると思っています。いわゆる Co-Processor になると思っています。販売経路は、基本的には直販だと思いますが、売り方にはいろいろあると思っています。CPU だけで売る、メイン CPU に対してアタッチメントとして組み合わせる、ボックスに組み込んで、その上にクラウドやサービスを載せるといったようにいろいろな提供形態があると考えます。具体的にはそこまで決まっていますが、基本は直販で、と考えています。

Q. 社内システムの K5 への移行で 5 年間累積で 350 億円のコスト削減というお話があったと思いますが、昨年秋にお話頂いた説明資料では、これについてほとんど効果が出ていないとのことでしたが、いつ頃から効果が出てくるのでしょうか。

A. 社内利用とお客様に提供するものと二つあると考えます。社内利用については既存システムについて肅々と集約を進めており、今は 6 割近くについて載せ替えが進んでいるというイメージです。これは効率化を図っていけるので、最終的には固定費削減といった形でしっかりと効果が出てくると思っています。

お客様に提供するものについては、国内はもちろんですが、海外にも展開を始めており、まだ道半ばの状態です。数値的なお話が出来るようになるのは下期以降と考えています。

#### ■質問者 G

Q. その他/消去の説明で、次世代クラウド投資が増えているという話でしたが、過去からずっと先行投資をしていて、この先どこでピークアウトしていくのか、お考えを教えてください。

A. 今年は特に海外展開を図っています。ここはコストが嵩む部分で、これから先、徐々にピークアウトさせていって、ほぼフラットかあるいは少し下がっていくという感じだと見えています。今年だけに限ると、海外展開のための費用増を見込まざるを得ないと見えています。ただし、これは今年度でほぼ出尽くすと思っています。

Q. 北米のネットワークビジネスで、新製品の展開について遅れがあったという話ですが、これは技術的な問題で遅れているのか、それとも新しいお客に入っていくのに時間が掛

かっているという話なのでしょうか。現状と先行きについて教えてください。

- A. 新製品について、お客様ごとに多少カスタマイズし、それをお客様の評価を得た上で量産出荷をしていきますが、お客様から承認をもらえなくて、結果的にスケジュールが伸びてしまうということが少し起こっています。その辺の挽回というものをしっかりできるかというところに懸っていると思います。長期的な話では、ハードビジネスではなくサービス、あるいはソフトウェアにシフトしていかないといけないと考えています。まだまだ満足できるレベルではありませんが、SDN ソフトウェアは大手キャリアに受け入れられていますし、そういう部分をテコにして周辺のサービスを広げていくことを考えています。

## ■質問者H

Q. IT 景況感について 1Q の状況と今後の方向性を教えてください。また、今後の定性的な国内の IT ビジネスの方向性を確認させてください。

- A. 全体では前年同期比 100%で高止まりしています。業種別では産業が 102%、流通が 98%、金融 98%、社会基盤は、国内がかなり増えて 112%。固定系が伸びました。公共地域は前年の大型案件が終息し 95%。トータルで 100%になります。

全体の見通しですが、国内については盤石ですが、伸び率では 1%~2%くらいかもしれません。3%~5%と大きく跳ね上がることを、あまり期待してはいけない世界だと思えますが、2020 年、あるいは 2025 年ぐらいまではかなり堅調に増えていくのではないかと見ています。

Q. PC についてレノボとの交渉はもうすぐまとまるという感じが、この間の経営方針説明会でありましたが、いつ頃になりますか。

- A. 元々、全体の形を変えるシナリオは 2016 年度中に全て完了するのが理想的なプランでした。現在は、コモディティハードはおおよそ 6 ヶ月遅れ。今年度上期いっぱい以内に、というのが 1 つのタイムラインになるでしょう。デバイス系は 2018 年 3 月までが一つの目安になると認識しています。

## ■質問者I

Q. 先ほど今後のリスク要因として 2 点上げられましたが、それは一般論としてでしょうか。それとも 1Q を経て何か状況が変わってきたというご認識なのでしょうか。

- A. あくまで一般論です。また、それに頼ってはいけないという自戒の念を込めて、富士通の本業であるテクノロジーソリューションのビジネスの利益をしっかりと上げていかなければいけないと考えています。

Q. 先日の経営方針説明会では来期の営業利益率 6%ゾーンを発表されました。比較的早いタイミングで発表されたと思いますが、その背景としては中期計画の 10%があるのでその逆算でこの程度はやらなければいけないということが出されたのでしょうか。それとも色々な不確定要素もある中で、費用削減なども含めてマネジメントとしてのコミットメントとして発表されたのでしょうか。

A. 事業ポートフォリオの入れ替えや色々な施策も含めて 6%ゾーンの達成を考えています。見通しはできていますので後はタイミングの問題です。営業利益率 6~7%程度で留まっています突然 10%が達成できるわけではありませんので、今後さらに具体的な施策を立てていかなければいけないと考えています。

以 上