

●2017 年度第 3 四半期決算説明会質疑応答議事録

日時 : 2018 年 1 月 31 日 (水) 17:45~18:45

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. 不採算案件は、国内と海外でそれぞれいくらだったのでしょうか。前年対比で不採算案件を取り除くと利益は悪化しているのでしょうか。インフラサービスでビジネスモデル変革の効果が想定よりも出ていないというお話がありましたが、今後出てくるのか、それともこれ以上期待しない方が良いのか解説をお願いします。

A. 不採算については、国内、海外共に従来のアシユアランスの監視対象枠に入っていなかった部分で大きなものが出ました。規模で言うとそれぞれ二桁億円レベルです。ただし、あくまで一過性なものです。過去に取ったものについての損失が確認されたもので、これについては既に止血はしています。

ビジネスモデル変革の効果ですが、効果を期待する領域は二つあると思っています。一つはリソースの入れ替えをすることによってある程度の固定費を削減できる部分です。もう一つがスキルセットを変えることによって、デジタルサービスと言われる新しい利益率の高いサービス形態に業態をシフトさせるということです。オフショアを使っていくというような事については、完全に満足というレベルではないですがしっかりと出ています。一方で、スキルセットを変えて新しいサービスビジネスを獲っていくところは、積み上がり方が予想よりはるかに遅いと感じています。特に 1Q で出た不測のマイナスに対して、海外ビジネスを含め全体でリカバリーする計画を立てたのですが、実際には全体がスローだった結果、リカバリーが困難になり 3Q で見通しの下方修正になってしまったとご理解下さい。

Q. 固定費削減については想定通りに出ているという理解でよいでしょうか。

A. 私から見ればまだまだ不十分なところはありますが、ほぼ想定通りのものは享受できています。

Q. 定量的に何億円削減できたとか、開示いただけるものはありますか。

A. 9カ月の累計で、ほぼ 100 億円程度の効果は享受できています。

Q. ビジネスモデル変革費用ですが、当初仰っていたコストが 1,400 億円、打ち返しの利益が 1,100 億円について、今の状況を教えてください。これから資産売却でプラスになる部分が、どれくらいあるのでしょうか。

A. 元々、マイナス 1,400 億円、プラス 1,100 億円というのは、かなりざっくりした数字ですが、これから先に何がどう起こるかをガイダンスという意味で申し上げました。15 年度から全体のプランも考えながら、色々着手してきました。16 年度までは費用が先行しましたが、17 年度に入ってニフティや今回の携帯電話事業など売却益が出てきました。15 年度に経営方針を打ち出した時に、今後の注力エリアとして全ての経営資源をつなげるサービス、テクノロジーソリューションを中核としたポートフォリオに変えていく、という事を申し上げました。その中でユビキタスの領域、デバイスの領域につい

ては、非注力領域だということをお話しています。足元で見ると、まだ費用は残っていますし、打ち返しの利益に相当するものも残っています。どちらかという、費用より打ち返しのほうが大きく残っているとご理解ください。

■質問者B

Q. 年間の利益見通しについて、4Q で達成すべき利益をセグメントごとに見ると、下方修正されているサービスとシステムプラットフォームは結構な利益が出ないと達成できないように見えます。どういう経緯で 4Q にこれだけの利益が出ると考えているのですか。また、その他／消去又は全社は逆にマイナスの金額が 4Q に大きく入っているように見えます。100 億円くらいの規模のマイナスに見えますが、見込んでいるリスクがあるのでしょうか。

A. 当初は本業の 1,850 億円に、事業売却益等を上乘せ分として見込んでいたのですが、結果的に先ほど申し上げたような要因で本業の見込みがぶれ始めました。一方で、受注は増えている状況にあつて、それに見合った売上も期待できます。何が悪かったのかというと、結果的に不採算の分をカバーしきれなかったというところと、もう 1 つは低く見ていたにも関わらず、さらにそれよりも下振れをしたネットワークです。

16 年度の四半期ごとのネットワークビジネスの収益は、1Q は低調で、2Q と 3Q に大きな山があつて、4Q は期待した分が大外れして下がってしまいました。今年は構造がほとんど真逆で、かつ、全体のビジネス規模が 16 年度よりも下でした。その中で、17 年度は 4Q で大きく跳ね返すというプランでしたが、大きく崩れてしまいました。このことは看過できず、年間の見通しを変える必要があると判断しました。

サービスについては、本業の受注で見ると確実に増えていますし、きちんと売上も出てきていますので、4Q のサービス系の 1,000 億円超の利益計画についてはしっかりと出てくると見えています。ネットワークはもっと底を見ておかないといけないということで、今回織り込みましたが、サービスは不採算について既に引当処理は終わっていますので、4Q に大きなインパクトを与えることは想定していません。1,850 億円という数字は最低限守るべきボトムの数値だと思っています。

Q. 18 年度目標の 6%ゾーンの営業利益率を考えたとき、今年年間の営業利益ガイダンスを据え置かれたわけですが、18 年度に対しては事業売却益相当の 300 億円を引いて考える必要があるとお思います。そうすると 17 年度の実質的な営業利益率は 3%台後半と低いように見えますが、これを 18 年度 5.5~6%に持って行く見通しについて教えてください。

A. 本来でしたら、社長の田中が経営方針レビューの場で説明するべきものですが、先ほど申し上げたとおりマーケットも堅調で、しかも長期的に堅調という予測を立てています。それを裏付けるデータも出てきています。この中で売上も堅調に伸びていますし、大型案件を対応できるベンダーの数が若干減りつつあることも踏まえると、当社のサービス事業は堅調と見えています。あとは、不採算案件が出ないよう慎重に抑え込み、あるいはリスクを考慮する部分については過度な期待はしないと考えていますので、基本の利益計画は変える必要がないと理解しています。

■質問者C

- Q. 業績見通しについて、今回、その他／全社・消去の部分で営業利益を300億円をプラスされていますがこの中身は何でしょうか。携帯電話の売却益が含まれているということであれば、当期利益における影響額300億円から税金費用を単純に戻しますと400数十億円になるかと思えますので、他のマイナスが含まれているように見えます。その内訳を教えてください。また、サービスとシステムプラットフォームではそれぞれ営業利益を150億円ずつ下げています。3Qの営業利益の説明ではそれぞれ計画に対しては二桁億円のマイナスということでしたが、150億円の内訳として、3Qで下げた分と4Qで見込んだ分に分けて教えてもらえませんかでしょうか。
- A. まず1,850億円はボトムラインとして考えています。その中で、携帯電話事業の売却については純利益への影響額で約300億円という発表をしています。これを逆算すると営業利益への影響額をご想像頂けると思います。それに加えて、不採算案件やさらなるマイナスを見込まなければならないビジネスリスクを織り込んで300億円を計上しています。ですので、これはあくまでもボトムを守るというスタンスであることをご理解下さい。また、3Q時点では想定されたマイナスを4Qでリカバリする計画でしたが、これが難しいと判断し、4Qで150億円ずつ数字を下げているという見え方になります。

- Q. 富士通では5Gのビジネスの立ち上がりをどのようなスケジュールで想定しているのでしょうか。
- A. 私の理解では、5Gへの投資が始まるのは恐らく19年の後半、年末に近い時期になると思います。また当初は東京オリンピックに向けての配備ということなので、基本的には大都市圏に限定されて進むだろうと考えています。投資全体としては長期に渡って徐々に膨らんでいくと思われますので、2019年、2020年はまだ大きなものは期待できないと思います。さらに、5Gでは業種の垣根が取れていくので、キャリア様向けのビジネスだけでなく、非キャリア領域におけるネットワークインテグレーションやネットワークサービスのビジネスにも取り組まなければならないという意識でいます。

■質問者D

- Q. 海外のデジタルサービスが、3Qになって思ったほど進捗が良くなかったということでしたが、海外の受注の規模や伸長について、デジタルな数字情報を頂けないでしょうか。
- A. 海外サービスはレガシーと考えているインフラサービス、日本では主軸となっているビジネスアプリケーションサービス(BAS)、その上で展開しようとしているデジタルサービス、という構成です。従来のレガシービジネスを犠牲にしてもデジタルサービスという新しい領域を広げようとはしましたが、この領域の1件当たりのビジネス規模が従来のインフラサービスビジネスに比べると、非常に小さいです。商談の数は獲れ始めているのですが、各期で対比するようなお話をするにはもう少しお時間を頂きたいと思えます。
- Q. 海外ビジネスで利益見通しを150億円減額されていますが、その内半分くらいが1Qにあった法的係争案件の影響と考えると、残りの部分はビジネスの立ち上がりの遅れとい

うよりは、別の要因で下げたように聞こえるのですが、いかがでしょうか。

- A. 先ほど、従来の領域を犠牲にしても新しい領域へ、とお話しましたが、もともとインフラサービスは大きい案件の場合、1件で累計受注額を一括計上します。大きいものと受注額で3桁億円になります。これらのレガシービジネスをある程度犠牲にして、新しい領域の利益率の高いところを獲っていこうとしているのですが、足元の状況だけ見ると犠牲にしてきた部分のインパクトが結構大きく出ていて、新しい領域ではカバーできていない状況です。

1Qで出た一時的損失も2Q以降に新しい領域のビジネスを加速してカバーしていく計画を立てたのですが、積み上がりませんでした。

- Q. 事業変革について、二年前にハード系が厳しいということの変革を進めてこられました。二年経ってネットワークについても、御社や他社も厳しい状況になっているように見えます。海外も含めたネットワークの事業環境が大きく変わっている状況への対応について、どういう時間軸で、どのくらいの費用を使って取り組まれるのか、そういったことを期待していればいいのか、を教えてください。

- A. 15年度の経営方針の中で繋がるサービスの絵を描いているのですが、その中身がサービスとソフトウェア、三つめに小さくコアハードとしてSDxソフトと書いています。今まで形を変える、質を変えるという二つの軸でやってきましたが、形を変えるというのは主としてユビキタスとデバイスの領域でした。ネットワークは形を変えるという話ではなくて、やり方、質を変えるというチャレンジだと思っています。ネットワーク事業の中でハード依存から脱却して、サービスとソフトウェアにシフトをするということを進めていますが、そのスピードが十分ではないという結果だと思っています。

- Q. それに対して、費用をかけて加速させるといった考えはないのですか。

- A. 費用が生じることも含めて、あらゆる施策は打ちます。

■質問者E

- Q. 構造改革について、現時点での進捗度合いを教えてください。もうほぼ終わったと考えてもいいのでしょうか。それとも追加で17年度、あるいは18年度にも出てくると考えた方がいいのでしょうか。

- A. 15年度の社長の経営方針の中で1,400億円の費用と1,100億円の打ち返しの益についてお話しました。これはあくまでも概数ですが、規模感的にこれはそんなに大きく変わっていないという見立てをしています。費用は15年度と16年度はかなり先行し、まだ一部残っていますが、費用については5合目を越えたと言えるかと思います。一方で打ち返しの益は15年度、16年度はほとんど出ていません。17年度の期初に出てきたニフティの売却益が最初の打ち返しでした。今後、携帯電話事業の売却益も出てきますので、もう5合目レベルに達したといってもいいと思います。

- Q. 聞くのが早いかもしれませんが、18年度の見通しについてイメージはありますか。17年度は通信の状況もあり、事業売却益もあるので18年度はあまり増益しないのではないかと考えています。18年度の利益として寄与するものについて教えてください。

- A. 元々17年度は主力サービス案件の中で、開発サイクルのほとんどすべてが谷になっています。特に公共系の大型商談や、金融系の大型も16年度にピークアウトしました。金融系、公共系、またネットワークを除く社会基盤系にしても大きなものが戻ってくるのは18年度以降で、足元では受注が入り始めており、徐々に山を登る感じです。これを支える市場環境も大変堅調だと思います。2020年、その後の2025年という長期で見ても確実に上がっています。当社の受注レベルも確実に上がっています。そういう意味ではベースラインではしっかりしていると思っています。
- 本来は社長から回答すべき内容ですが、全体のプランに関しては、何もブレることはありません。18年度の6%ゾーン、経営目標の10%の営業利益率の達成に向けて、着実に積み上げています。本業部分では弱いと感じるものは実はありません。

■質問者F

- Q. 今日のご説明の中で保守的なお話がありましたが、どの部分が保守的なのかご説明頂けますか。
- A. 保守的に見込んでいるというのは、ネットワークに関して本当にそこまで落ちるのかというレベルまで見通しを落としています。多少なりとも挽回ができれば、その部分は若干なりともプラスは出てくるはずだという見方をしています。また、各ビジネスで挽回する策を立てて取り組んでおり、積みあがってくる部分があれば多少改善が見込めます。そういったところも少し保守的に見えています。
- Q. 不採算案件が発生した背景をもう少し教えてください。先程の説明ですと、アシュアランスの枠外にあったとか、過去の案件であったとか、そういうことですが、業界全体では明らかに不採算案件が減っている中で、富士通でそれが顕在化しているというのはなぜですか。また、国内の今見えている受注で、来年どういう増収が見えているのでしょうか。
- A. 従来からソリューション/SIの領域で不採算がありました。そこはアシュアランス機能で損失をかなり小さく抑えてきました。ところが、アシュアランスの機能が従来及んでいないインフラサービスで今回大きな不採算が出ました。ここは過去に大きなものは出した覚えがありませんし、今回本当に不測で出てきたもので、ここは監視の網がかかっていなかった部分とご理解ください。海外についてはアシュアランス機能の網を張っているのですが、かなり過去に取った案件で不採算が今になって分かった、という状況でした。アシュアランス機能については今後さらに強化していきますし、元になっているのは受注時の利益の考え方ということになりますので、そこをさらにレビューの段階で強化していくことを考えています。国内については、今はまだ18年度以降の数字は策定中です。マーケットが大体2%プラスマイナス1ぐらいの数字でいく時に、それに対してプラス1%を積んでやっていきたいという思いはあります。受注から見ると17年度は大型商談が谷になっていますが、この谷を一部補っているのが、産業系、流通系の大きな伸びです。これに、公共系、金融系、社会基盤系の受注が戻ってきて、産業系、流通系のところが、今の伸びを続けることができれば、18年度の受注売上の心配はいらないと見えています。