

●2021 年度第 3 四半期決算説明会質疑応答議事録

日時 : 2022 年 1 月 27 日 (木) 15:30~16:50
場所 : 富士通汐留本社 24 階大会議室よりライブ配信
説明者 : 取締役執行役員専務/CFO 磯部 武司

■質問者 A

Q. 受注動向についてエンタープライズ、ファイナンス&リテール、Japan リージョンにおける SI サービスの 3Q 実績を教えてください。

A. 3Q までの累計数値について回答します。エンタープライズは 107%、ファイナンス&リテールが 117%、Japan リージョンが 104%です。SI サービスは 2Q 以降、全体的に回復が見えています。プラスマイナスありますが、マイナスはスーパーコンピューター関連のサービス系およびキャリアです。それ以外は前年を上回る数値です。

Q. IT サービスは従来の成長率に回復していると捉えてよいですか。

A. そうです。

Q. 富士通 Japan を除くと 10%程度回復していますか。

A. そうです。

Q. 回復の牽引は DX ですか。Ridgelinez が立ち上がっているようには思えませんが。

A. DX 関連の案件が多いです。SAP や自社クラウド、他社クラウドがオフリングベースで伸長しています。

Q. 御社は外部環境と同様な伸長になっています。御社は規模が大きいので、マクロ環境と同様な伸長になると考えてよいですか。

A. そうです。富士通 Japan は苦戦していますが、大手のお客様から回復してきていると評価しています。文教・自治体・中堅民需のお客様におけるコロナ対応の負荷、お客様自身の部材不足がネガティブに影響しています。こうしたお客様向けにハード一体型ビジネスを提供しており、お客様の要望に合わせてハードと共に提供するサービス、あるいはハードを含めたインフラ基盤にソリューションを組み合わせているもの、富士通 Japan が販売会社としてお客様と接しているものもあります。ハード一体型サービスが落ち込んでいる一方で、ピュアなサービスは伸長しています。中堅中小や自治体、文教の市場回復が遅れ、商材としてはハード系が苦戦しています。自治体は標準化に向けて盛り上がりを見せていますし、当社はリードしていきたいと思えます。自治体の現状は標準化に向けて少し足踏みをしているという感覚を受けています。

■質問者 B

Q. 中期計画の営業利益 10%の目標を来年度に達成するためには大きく利益を伸長させる必要がありますが、何が利益伸長の要素となるのでしょうか。

A. 当初は今年度のテクノロジーソリューションで営業利益 2,400 億円を計画しており、来

年度 3,500 億円と非常に大きな伸長を見込んでいました。今年度は前年度比で、増収を伴う増益で約 500 億円、採算性の改善による増益で約 500 億円、成長投資の増加で約 500 億円の減益、トータルで約 500 億円の増益を計画していましたが、ここに部材などのネガティブな影響が発生しています。来年度は今年度比でさらに約 1,000 億円の増益を計画していますが、増収に伴う増益で 500 億円、成長投資の効果を含めた採算性の改善で 500 億円、一方、成長投資は 2021 年度並みまたは若干減少するため、マイナス要因はなくなります。成長投資の効果としてはすぐに効果がでるものとそうでないものがありますが、例えば今年度から来年度にかけて、ボーダーレスオフィス、オフィスの引越いや環境の整備、働き方改革に向けた投資などで費用が発生しましたが、これに対し来年度は賃料縮減など費用減の効果もでてくると考えています。細かいご説明は来年度の業績見込みの中で説明したいと思います。

Q. 新光電気、富士通ゼネラル、ソシオネクストの持ち分についての考え方を確認させてください。

A. テクノロジーソリューションに経営資源を集中し、ノンコアビジネスについては独立化を進める方針に全く変更はありません。より強い独立ビジネスにするためにどこと組むか、我々にとってどのタイミングが最も高い価値が出るかということを含めて多面的に検討をしています。遅いというご指摘もあるかもしれませんが、どんなことを考え、どこまで進んでるかなどは言えないということにつきましてもご理解いただきたいと思えます。成長投資などの資金需要もしっかり見極めながら進めていきます。

■質問者 C

Q. 今回、年間業績見通しのセグメント内訳を修正されましたが、2Q 決算時点での修正と、今回の修正は少し性質が違うと思います。前回のテクノロジーソリューションの引き下げはバッファーを作った印象がありましたが、今回は実体ベースで半導体不足の影響等を見込んで大きく下げたように感じています。その見方で合っているのでしょうか。または、上振れる可能性もあるのでしょうか。

A. おっしゃる通り、2Q 決算時点で行った修正では、デバイスソリューションの上振れとともに、対策を打つ前提で半導体供給不足のリスクがもう一段拡大する想定を見込みました。リスクが不透明で上方修正するほどの自信がなかったということです。しかし、3Q が終わった段階で、想定していた以上の部材供給影響が出ています。特に、部材のコストアップが非常に強く、内部で吸収しきれずに年明けにプレスリリースした通り IA サーバの価格値上げをせざるを得ない所まで影響が拡大しています。また、中堅民需、自治体、文教についても回復が想定以上にスローである状況を踏まえ、今回の修正では、テクノロジーソリューションの足元の実態に合わせて目線を引き下げたということです。当然、内部では元の状態に戻すべくもう一段の対策を打っていますが、足元の状況を踏まえるところのぐらいであろうというところでは、上振れの可能性につきましても、上振れるように頑張っていますが、今の傾向線ではこの程度かなというところでは、

Q. 4Q の業績計画のハードルが高いように見えます。新光電気は、4Q 計画に対してさらに

上振れる可能性がありそうですが、システムプラットフォームやソリューション・サービスは未達の懸念もあるのではないのでしょうか。どのように達成する計画であるか教えてください。

- A. おっしゃる通りですが、一方で 2021 年度 4Q の見通しについては、業種で言うとマニファクチュアリングやモビリティあるいは公共系の特に大手の SI/サービスを中心に受注が回復してきています。元々、今年度後半に商談の山があると申し上げていましたが、実際に注残あるいはパイプラインの水準も上がってきていますので、これをしっかり取りこぼさないようにやっていけば充分達成できると考えています。また、成長投資も絞ることは考えていませんが、非常に厳しい状況ですので、従来費用や投資も含めて案件ごとに要否あるいは金額規模の妥当性をより一層厳しく見ているところです。オミクロン株や部材供給影響、更には国際情勢や金利政策など、大変見通しづらい状況もありますが、今申し上げた構成要素で年間目標の達成と来年度以降への成長に繋がる投資についても進めていくことができると今のところ考えています。

- Q. 3Q の営業利益は部材供給影響で 119 億円減少しましたが、これを踏まえた年間計画は先ほどご説明のあった打ち返せる対策を打った効果をネットした金額なのでしょうか。それともこれは対策を考慮しないグロスの影響と考えた方がよいのでしょうか。

- A. ネットした金額です。

■質問者 D

- Q. 部材の影響について、部材調達ができなかったことと、部材価格が上がったことによる影響が今年度どれくらい出ているのか要因別に教えてください。調達ができなかった部分は来年度に販売がスライドするという意味では、プラスマイナスゼロに近いと思います。一方で、部材価格が上がっていることについては、御社は値上げされているので、来期にかけて緩やかに緩和されていくと思います。これらの要因を今期と来期にかけた見通しを教えてください。

- A. 部材について規模感で申し上げますと、供給遅延に伴って売上が延伸する規模感は年間でおおよそ 1,000 億円と考えています。一方で、先ほどのご質問でネットかグロスかというお話がありましたが、1,000 億円のマイナスに対して 400 億円弱はリカバリーしています。一旦は遅れますが、例えば上期でスリップする分が 3Q、4Q でリカバリーをするというプラスもありますので、それで合わせて差し引いて 600 億円程度のマイナス影響が出ていってご理解ください。もう一つのコストアップインパクトですが、コストが上がる分と我々が価格に転化する分をオフセットして、100 億円弱の利益面でのマイナスのインパクトが出ています。代替品等のコストアップが先に出てきますが、価格転化はどうしても後追いになってしまっているということもありますが、リカバリーできるように売価転嫁についても進めています。今年度中にはすべてをカバーできないということです。仕入価格がこれ以上大きく上がらなければ、今回の売価見直しの前提で来年度の中で取り戻していけるのではないかという想定のもとでやっています。今年度はそのようなイメージです。

- Q. 通期目標の達成に向けて何が不確実性になるのかというところをお伺いしたい。テク

テクノロジーソリューションのソリューション・サービスの売上が4Qで前年比14%ほど伸びるという前提になっていると思います。一方で部材影響もまだ不透明だと思いますが、現状のパイプラインもしくは期待している商談機会の中で、経営計画の達成に向けてどこに不確実な要素があるのか教えてください。

- A. 残り2~3か月ということですので、注残やパイプラインはある程度は見えてきています。しっかりと取りこぼしなく売上に転化できれば売上規模は達成していけると思っています。ただし、今年度4Qは案件が凝集していますので、何らかの面揃えができないといったトラブルが発生して売上の取りこぼしがないようにしっかりと進めていきます。併せて、4Qの売上水準が非常に高くSIの案件もたくさんあるので、不採算が発生しないようしっかりとやっていきます。また、先ほどもご質問にありました部材の話で、3Qでは足りなくなる部材があったり、デコミットするベンダーの方々がかなり増えてしまったということがネガティブに効きましたが、4Qになると幸い足りない部材がだいぶ絞り込まれてきています。この足りない部材がキーパーツではあるものの、その不足が拡大しているわけではないとご理解ください。ただし、上期末時点でリカバリーに対する見込み違いがあったので、しっかりと慎重に見ていく必要もあります。そうしたものが拡大した時には先ほど費用をしっかりと精査すると申し上げましたが、そういった対策を踏まえて見ていきます。もう4Qしかありませんので、商談案件が見えてきている一方で、対策を打とうにもドラステックな対策を打てるというものではありません。そういう意味では、大きな想定外のマイナス、例えば部材のマイナスや仮に不採算などが起きた時に打てる手というのは限られているという緊張感のもとでやっていきたいと考えています。

■質問者 E

- Q. 部材調達遅延に関し、今年の12月末くらいには改善するという前提で見込まれているとのことですが、その前提に立つと来年度の中期計画におけるテクノロジーソリューションの売上ターゲットのハードルが高くなってきたようにも見受けられます。ここに対する感覚を教えてください。
- A. 部材供給遅延の影響については、現時点で感覚的なところがまだあることをご理解頂ければと思いますが、影響はかなり長引くと考えています。今年度は上期後半のところまでマイナス影響が少し出始めましたが、これが3Qに入り拡大しました。上期においては、2Qの途中までは、それほど大きな影響は受けていませんでした。今年度と来年度を比較しますと、来年度上期は今の水準で影響が続くと想定していますのでネガティブに出てきます。一方、来年度後半の12月あたりから緩やかに改善していくと見えていますので、下期は今年度のマイナス影響よりは少なくなっていくだろうという見立てです。通年で見ますと、半導体供給遅延の影響は今年度並みか、最悪の場合上期が同様に推移すると今年度以上にダメージを受ける可能性はあると考えています。一方で、価格の対策は打っていますので、部材価格が一本調子で上がっていかなければ、損益的なミティゲートはある程度進めていけると考えています。部材供給遅延の影響で、売上が増えない、または延伸してしまうことに加え、オミクロンのせいにはしたくないものの、一定の領域で受注回復が遅れていることを踏まえると、来年度の売上ターゲットのハードルはだいぶ上がってきていると考えています。ただ、これから1年ありますので、アライアンスや協業など今進めている新しい施策も含めて、売上拡大施策を展開していきたいと考

えています。

Q. 部材供給遅延により、ハード一体型ビジネスに影響が出ていると理解していますが、クラウドシフトについて、どのような取り組みを行い、どのような効果が出ているのかを教えてください。

A. 足元の状況としては、ハード一体型ビジネス自体がダメージを受けているというよりも、ハード型一体ビジネスが多いマーケット領域がなかなか回復してこないイメージです。基本的にクラウドシフトの方向で富士通 Japan も動いており、ハードとサービスという形ではなく、クラウド基盤を自前のものでなくアライアンスパートナーの基盤も使いながらやっていくように舵を切っています。ハード一体型ビジネスのハードウェアだけが落ちているというよりも、そういうビジネスが多い領域、中堅民需のお客様などの回復が弱いということです。クラウドシフトは中堅民需の領域も含め強く進めており、基本的にはデジタルシフトに向かっていく方向です。

Q. Ridgelinez の動向について教えてください。DX コンサルの需要が非常に強いと思いますが、人員育成の状況や、定量感も含めた目標とそれに対する進捗を教えてください。

A. コンサル人材はRidgelinez だけでなく富士通本体にもいますが、上流の戦略コンサルをRidgelinez に集めています。Ridgelinez の規模はまだ小さく 340~350 人程度ですが、少しずつ成果が出てきています。Ridgelinez の売上は現時点では年間 100 億円にも届いていませんが、前年比 140%程度に伸長しています。また、幅広いお客様を獲得するという効果も見えてきています。富士通との重複顧客はおよそ 2 割程度で、残りの 8 割は重複していないということに加え、従来の富士通はお客様の CIO や情報システム部門にリーチしていましたが、Ridgelinez は CDXO や CFO など、これまで富士通がリーチできていなかったところにリーチできており、それも成果として捉えています。また、外部人材獲得も進んでいます。戦略的なコンサルをRidgelinez が担い、それを実現し巻き取っていくところを富士通が担う、そしてその成果をRidgelinez の新たな成長につなげていく、そういうシナジーのサイクルにしていきたいと思います。Ridgelinez には富士通という引力にとらわれずにやってもらい、当然、富士通はRidgelinez に選ばれないといけませんし、Ridgelinez も富士通に選ばれないといけません、そういった緊張感で推進していきたいと思っています。数字的に見えてこない部分はあると思いますが、実態感としては着実に進んできていると考えています。今後、定量的にもしっかりアピールできるように工夫していきたいと思っています。

■質問者 F

Q. 先程不足している部材がある程度絞り込まれつつあるというお話でした。その詳細を可能な範囲でコメントを頂きたいです。3Q において営業利益 119 億円の影響が出ていますが、今後価格転嫁等により四半期の利益に与える部材不足影響はいつ頃がボトムになりますか。4Q あるいは来期の上期も拡大する可能性がありますか。四半期での部材不足影響のイメージを教えてください。

A. 不足している部材の詳細については回答を控えますが、IA サーバの基幹となる部材が一番のネックになっています。2Q 後半から多くの広い範囲でデコミットが出てきてしまい、ある程度落ち着いてきていますが、キーパーツが足りていません。マイナスのイ

ンパクトは 3Q で 119 億円の損失がありました。価格転嫁を進めているものの、4Q につきましても 3Q に近い水準になると考えています。損益は 3Q および 4Q をボトムとして、価格転嫁のインパクトが効いた来年度の上期はマイナス影響を少なくできるのではないかと考えています。売上高へのインパクトは 2022 年度上期まで同程度の規模で推移するのではないかと思います。需給バランスがあまり改善せず懸命に部材をかき集めながら、このぐらいの期ずれを常に起こしながらやっていくのではないかと考えています。本格的に改善するのは来年度 3Q あたりとみています。価格転嫁については価格改定したものの、部材価格高騰の影響をどこまで軽減できるかを慎重に進めて参ります。

Q. 4Q は季節的に売上高が大きいですが、利益のインパクトでは 3Q と同程度で捉えていますか。

A. はい、その通りです。

Q. 会社計画によりますと、4Q のソリューション・サービスは高い増収増益を見込まれていると思います。受注はある程度回復していると思いますが、4Q の売上高には、期中に受注して期中に売上計上するような不確実性のある案件も含まれていますか。

A. 4Q に受注し 4Q に売上高に計上される案件は当然含まれています。しかしながら、4Q に受注し 4Q にお客様に納入し検収して頂くという案件のパイプラインにつきましても、人員の手配も含めて当然ライン取りができています。社内において、例えば見込み案件を A~C ランクと分類しており、契約には至っていない案件も当然 A ランクでほぼ埋まっています。受注していないため取りこぼす恐れはないわけではありませんが、受注残と確度の高いパイプラインで埋まってきています。

Q. 利益面について、GDC 活用による生産性改善効果が 2Q から表出していましたが、この効果は 4Q や来年度にこういった形で現れると想定していますか。

A. JGG も稼働しており、GDC に日本向けのビジネスの標準化を進めています。海外にいる人員を日本で教育や従事させようという計画もありましたが、コロナの影響を受けています。2Q から成果が出てきており、物量のボリュームが増加すると GDC の活用が前進します。海外拠点の活用拡大によるコストダウン効果は 2Q から 4Q にかけて増加していきます。サービス系ソリューションのビジネスは物量が増えれば増えるほど相乗効果で効率が上がり、非常に繁忙になる部分を海外拠点で吸収しようという力が大きく働きます。従いまして、増収がコストダウン効果にも非常に強く繋がると感じています。

■質問者 G

Q. 富士通 Japan とパートナー企業の役割分担について、エリアなどの基準で棲み分けがされているのでしょうか。

A. 地場に強いパートナーがいる地域はお任せすることもあると思いますが、地域で棲み分けしているというよりも得意技やお客様との実績に応じて棲み分けをしているとご理解いただきたいと思います。

Q. 以前、ビジネスプロデューサーの育成について 8,000 人のうち 3,000 人が第一段階を終了したと発表されていましたが、現在の状況について教えてください。

A. ビジネスプロデューサーの育成状況につきましては、第一弾のリスクリングプログラムが終了しましたが、一度のプログラムで全てをリスクルできるわけではないので、継続して取り組んでいく必要があると思います。ただし、コンサルティングが十分にできるスキルを持っている、ここは強いがここは充分ではないなどといったスキルマップがある程度見えてきました。全体として、どういう能力を持った人がどこにどれくらいいるか、弱いところを強化しビジネスプロデューサーがどこに価値を提供していくかなどが見えてきたのは大きな一歩だと思います。まだまだビジネスプロデューサーという名前にヒットするレベルに達している人は一部と認識していますので、継続的に取り組むことによって必ず名前に負けないような部隊をつくることができると考えており、そういう意味ではまだ途上です。

以 上