

●2023年3月期 第3四半期決算説明会 質疑応答議事録

日時 : 2023年1月31日(火) 15:30~17:00

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 SEVP/CFD 磯部 武司

■質問者 A

- Q. 磯部 CFO のインタビュー記事で、海外投資を拡大させるという言及があったと認識しており、大型だと 1,000 億円に近い規模というお話も出ていたと記憶しています。本当にこの規模の投資を考えられているのでしょうか。足元、海外事業で苦労されていると思いますが、その中でどのような投資を考えているのかを教えてください。
- A. ご質問の記事における自分の発言は、海外への投資は M&A も含めて考える、という文脈の中で出てきた話のことです。M&A は国内では難しいこともあり、海外も視野に入れているということです。一方、数千億円、または数千・数万人規模の会社の海外 M&A は、シナジーを出すことが難しいと考えています。我々のパーパスや重点領域に沿ったケーパビリティを獲得するための方法論の一つとして、M&A を考えています。今のところ、主に Asia Pacific リージョンで数件の小規模の M&A を実行したのみですが、M&A 候補のショートリストにはかなりの件数があり、それを我々も慎重に見極めているところです。数百億円後半の規模で 1,000 億円に満たないような規模の M&A は、常にリストの中に存在して考えているということです。海外事業はビジネス環境が厳しいところに加え、我々自身も弱いということが相変わらず露呈しています。フットプリント獲得や IP 獲得など内容的には色々ありますが、M&A のような手段を使って事業へのテコ入れができないかを、常に検討しています。1,000 億円規模の M&A をどんどんやっていく、そしてその実行が決まっているということではなく、その方向性や姿勢は排除していないということをおっしゃったものだとご理解ください。
- Q. システムプラットフォームの 3Q の営業利益水準は過去と比較しても非常に高くなっていますが、何らかの一過性要因があったのでしょうか。今後安定してこの利益水準を維持していけるのでしょうか。
- A. システムプラットフォームの利益の中には、例えば海外で遊休となっている土地・建屋を売ったものなどが多少入っています。そういう意味では一過性の利益もある程度ありますが、利益の多くはネットワーク事業自体が北米で堅調に推移しているということに加え、ようやく部材調達影響が解消し、今までお待たせしていたお客様に対しても提供できるようになってきたことが中心です。今までお客様に待ってもらっていたことが解消したことでデマンドが盛り上がっているということです。逆に言うといつまでその勢いでデマンドが続くかは、慎重に見る必要があるかもしれません。
- Q. PFU 非連結化による売上への影響額を教えてください。
- A. 売上高への連結ベースでの影響は、プレゼンテーション資料の 5~6 ページにある「再編ビジネス」が基本的にそれにあたり、3Q で約 250 億円、1Q~3Q 累計で約 330 億円というのが売上減少への影響額となります。

■質問者 B

- Q. テクノロジーソリューションの9ヶ月累計の営業利益の実績が期初計画比でどうだったのかということをお教え下さい。また、4Qの利益率が非常に高いように見えるのですが、定性的にどの位のビジビリティがあって、今回の修正としたのかをお教え下さい。9ヶ月実績と通期計画の引き算から見える4Qの利益計画は、為替影響で高い利益になっているのか、それとも実ビジネスの影響なのかといったあたりをお教え下さい。
- A. 実績の計画比ですが、テクノロジーソリューションの全体感として50億円程度の下振れです。半分为為替、残り半分为海外リージョンの不調というイメージです。また、先ほどの説明で3Qの計画下振れが数十億円の後半と言いましたが、これとの差額がデバイスソリューションの実ビジネスでの下振れというイメージです。4Qの利益水準が高いことに対するご質問について、当然ながらある程度できるだろうと考えています。3Q実績における増収増益の傾向や商談パイプラインの積み上がりなどから、収益性の拡大や部材供給問題の解消というようなことを中心に、達成にはそれなりの確度があると思っています。昨年は大きなマイナスだった部材調達遅延の影響がプラスに改善することで、前年比で200~300億円近い増益が見込めるとしています。価格転嫁も3Qはイーブンになっていますが、4Qは新しい価格でのボリュームが増えてくることでプラス目に振れてきます。部材供給遅延の影響のリカバリーだけではなくそれ以外の通常のサービス売上の拡大も見込んでおり、ほぼ同規模近い利益増を見込んでいます。4Qの本業で700億円強の増益を見込んでいますが、この二つで半分強となります。一過性利益も一部あります。遊休不動産の売却なども数十億円程度は入っていますが、それ以外は採算性の向上や原価率の改善に加えて費用統制を強化していますので、ここでしっかり利益を出すイメージです。高いターゲットであるということも当然理解しています。残念ながら利益計画を下方修正しましたが、グロスマージン率も改善している3Qの動向も踏まえると何とか到達できるのではないかと考えています。
- Q. 確認ですが、9ヶ月実績では為替変動によって計画に対して50億円の半分ぐらい下振れのようになっていて、資料31ページでは為替影響によってテクノロジーソリューション全体で150億円の下方修正になっています。差し引きの120~130億円が為替影響による4Qの利益の見通しの下振れになるということでしょうか。
- A. 為替変動がテクノロジーソリューションにとって悪い方向に働き、デバイスソリューションにとって良い方向に働いているということも承知の上で今まで為替レートの見直しをしていませんでした。この悪影響を何とかコストダウンや価格転嫁でリカバリーをしていくという目論見を全体計画として織り込んでいました。逆に、デバイスソリューションの為替の追い風が悪くなるかもしれないという前提で数字を作っています。3Q実績ではテクノロジーソリューションでは為替影響がマイナスで出ていましたが、これを何とかカバーすると言う組み立てをしていたということです。従って、足元だけを見ると20~30億円の為替影響と言っていますが、累計で考えますとその分をリカバリーしようと思っていましたが、今回それは無理だと判断したということです。デバイスソリューションも今までの為替変動によるプラス影響が吐き出されるといったような算段をしていましたが、それが現実的ではなくなったために同時に数字を見直しました。大変わかりにくい数字の見せ方をしているのかも知れませんがこのような考え方です。

■質問者 C

- Q. 3Q の実績を見て、部材不足の解消が進みハードウェアビジネスが動き出すと、やはりソリューション・サービスもきちんと利益が出るのだなと改めて感じました。そのような流れを踏まえると、4Q の計画はハードルが高いものの、ある程度のジビリティがあると捉えているのでしょうか。また、2Q の時点では、DX 企業への転身はまだそれほど進んでいないとお話がありました。部材不足の改善が全体的な需要の伸びに繋がっているとすると、来年度の上期頃にはその伸びも息切れしてくるのではないかと見ています。それまでには、従来のハード押し込み型、御用聞き型のビジネスモデルから提案型のビジネスモデルへと転身できているか、そのあたりの手応えを教えてください。
- A. 部材不足の解消によってハードウェアが動き出すとサービスも付いてくるといった主旨のご質問だと思いますが、一部はそのような面もあるかもしれませんが、私自身はハードウェアの付属品としてサービスを提供しているとは考えていません。システムプラットフォームが大きく伸びたのは、部材不足が解消し、お待たせしていた製品の提供を一斉に進めていることが関係していますが、その勢いでソリューション・サービスが増益になっているという関連性はないとご理解ください。ソリューション・サービスは、PFU 売却の影響を除けばしっかり増収しており、利益面でも前年の約 1.5 倍まで増加しています。採算性は確実に改善しています。ものづくりの仕方でも変革が進んでいます。一方で、御用聞きビジネスからの脱却はまだ全くできていないと思っています。それを目指すために今まさに Fujitsu Uvance のオフリングを一生懸命作っています。そのようなオフリングを中心としたビジネスモデルに変え、そのポジションを大きくしていくことが次期中期計画の重要なポイントになるものと考えています。DX 企業としての変革は少なくとも社内ではかなり進んでいます。マネジメントを含め、従業員一人ひとりの意識改革も着実に進んでいると実感しています。それをベースとして、ビジネス面でもしっかりとトランスフォーメーションを進めていくということ、次期中期計画の中で数字としてお見せできるようにしたいと考えています。DX 企業への転身はまだ道半ばですが、その端緒には立っているということと、ソリューション・サービスのデマンドはしっかりと出来上がってきており、それにしっかりと対応しているということをご理解いただければと思います。
- Q. 海外ビジネスのテコ入れについては、お話を伺っていてもどのような方策があるのか見えてきません。グローバルにサービスを展開している他の会社、例えば IBM も、富士通の何倍もの研究開発費を投じていますが、それでも売上の現状維持が精一杯です。特定の業種や顧客基盤で強みを持っている会社であれば、多少は頑張れるかもしれないところではないかと考えています。そのような中、富士通の規模感や得意領域を踏まえ、どのような方向性でテコ入れをしていくのでしょうか。また、選択肢としての M&A の優先度がどの程度上がってきているのかについても教えてください。
- A. 海外の状況は非常に厳しいです。大きな方向性は、特定の領域へのフォーカスをもっと絞っていくということです。地域的な絞り込みもありますが、その地域の中で御用聞きのようにやっ払いこうと色々なところに手を広げても、ケーパビリティが少ないためうまくいきません。グローバルに通用するオフリングを絞り込み、それらを各地域で提供していきます。7 Key Focus Areas と呼んでいますが、各リージョンでそれ

ら全てをやっていくということではありません。7 つの中でも、ドイツでヒットするもの、アメリカでヒットするものは異なるため、それを絞り込み、どれくらいのスピード感でやっていけるかが重要だと考えています。デリバリーについてはグローバル・デリバリー・センター（以下、GDC）を中心に展開していきます。この方向性は以前から言っていることであり、決して間違っているとは思っていません。しかし、その徹底とスピード感が不足していると感じているため、作戦を練り直しているところです。早急に進めていきます。

■質問者 D

- Q. 資料 15 ページに掲載されている、ソリューション・サービスの粗利率改善の背景を教えてください。採算性の良い案件の獲得や不採算案件の減少によるものでしょうか。
- A. やはり GDC の活用拡大が粗利率改善に寄与しました。GDC の活用は海外拠点における人件費抑制に加え、標準的なものづくりの促進にも寄与しています。従来は SE が各々の方法で開発していたため非効率な部分がありましたが、GDC の活用により開発工程を標準化することで、全体の効率性が向上し、不採算案件も発生しにくくなっています。その他の 3Q 粗利率改善要因について、従来型の SI サービスは案件の増加に伴い SE 稼働率が高まる傾向があるため、季節性により 1Q から 4Q にかけて案件が増加する際に粗利率が改善していきます。
- Q. 大型案件の反動減を除きますと、国内受注は総じて堅調だと思われそうです。マクロ経済の影響を受けるなど、今後リスクがある業種はありますか。
- A. デマンドが拡大する余地はあると考えています。物価高騰のマクロ環境の影響はあるものの、そういった影響を跳ね返すくらいのお客様からの強いデマンドを感じています。少なくとも来年度の受注は拡大基調になると捉えており、その需要にお応えすることが我々の使命と考えています。

■質問者 E

- Q. フォトニクスビジネスは足元好調ですが、一方で北米のキャリアが投資を抑制するというコメントが聞こえてきています。来年度は需要が落ちるリスクがあるのか、見通しについて教えてください。
- A. 足元の状況としては北米の光伝送のデマンドが弱いとは感じておらず、強い引き合いがあると認識しています。過去にもお客様の在庫の積み上がりやデマンドの低下などトレンドの変更は常々起こってききましたが、足元でそういった情報は入って来ていません。四半期毎などで多少強弱はあるかもしれませんが、光伝送でネットワークを増強するというのは大きなトレンドとして継続し、デマンドの強さは続くと思っています。

- Q. 北米のモバイルシステムについて、為替の円安効果やお客様の需要拡大により売上高および利益が伸長していると思われま。ただし、北米のお客様がマルチベンダーで基地局を調達するという話もあり、その場合に富士通のシェアや売上高、利益はどのように変化しますか。
- A. モバイルシステムは競争が激化しており、テクノロジー面もコスト面も強化していかなくてはなりません。お客様のデマンドが急激に弱まっていくことはありませんが、シェアの変化によるリスクは高まっています。
- Q. モバイルシステムにおいて北米向けが占める利益の割合は大きくないと推測しており、北米のお客様が複数のベンダーから調達するとなった場合でも、富士通の利益への影響は大きくないとみてよいでしょうか。
- A. モバイルシステムは国内向けに比べると海外向けの利益率が低いため、北米向けの売上高が減少した場合の利益の減少額はそれほど多くはありません。ただ、当社がグローバルに展開する上で、北米向けの売上が失われることが良いとは思っていません。

■質問者 F

- Q. 資料 15 ページで売上総利益率の推移を開示されていますが、ソリューション・サービスの 4Q の粗利率はどのくらい改善する見通しでしょうか。また、以前は 30%くらいが目安だったと思いますが、GDC の活用を含めて水準が上がってきているので、中長期的なあるべき利益水準をどのくらいと考えているのかお聞かせください。
- A. 4Q は 3Q よりも若干良くなると計画しています。オフショア率が上がるからというよりも、4Q のボリュームが拡大することにより SE の稼働率が上がるためです。ただし、2Q から 3Q にかけてマージン率が 3%程上がっていますが、そこまでの水準ではありません。あるべき利益水準については、まだまだ生産性は上げられると考えています。従来型の SI ビジネスはそう簡単に無くなるものだとは思っていませんが、Fujitsu Uvance のような、人月商売ではない付加価値モデルが増えていけば、もう一段、粗利率を上げていくことは可能だと思っています。従来型のソリューションビジネス全てをオフショアや標準化できるものではないので、どこかで頭打ちが来るとは思っていますが、どこまでをオフショアでできるかは引き続き社内で議論しています。
- Q. 海外事業について、厳しい状況の中でも伸ばしていこうとする背景を教えてください。国内事業は採算性が改善されており、DX 需要含め成長性が以前より高まっています。以前は国内がいずれシュリンクするので海外に出ていくことがモチベーションだったと思いますが、今は国内でやれることがもっとあるので二兎を追うのは難しいのではないのでしょうか。
- A. 我々は単純なサービスではなく、テクノロジーをベースとして価値を提供しています。テクノロジー業界の中で日本に閉じて進化していくのはなかなか難しいところがあります。グローバルなテクノロジー企業として競争していくためにはグローバルなマーケットで通用するものを作って勝負していくということはマスト条件です。また、決して日本のマーケットを軽視していません。日本でこれだけのサービスを提供し、標準化を進め、それなりの利益率も出して価値を提供し、お客様にもご満足いただきはじ

めている状況の中で、これがなぜ海外でなかなかうまくいかないのか。これを何としても突破することによって、より広いマーケットで価値を提供していきたいと思っています。その様にベースを拡大していくことが、持続的に富士通が成長し続けていくエネルギーになると思っていますし、それが必要であると考えています。日本のマーケットがシュリンクするとか日本のマーケットは限界などとは全く思っていないですが、そこだけに閉じこもってしまうのはテクノロジー企業としてはあまりにも間口を狭めてしまうという思いが根底にあります。売上をさらにジャンプアップし、サービスの品質もより高めるためにはグローバル競争の中で勝ち抜いていく必要があると考えています。

■質問者 G

- Q. 資料9 ページのウォーターフォールチャートにある利益増減について教えてください。
テクノロジーソリューションにおける粗利率改善のご説明がありましたが、それを踏まえるとコスト・費用効率化による改善がもう少し大きく出ても良いのではないかと感じました。何らか押し下げ要因があったのでしょうか。
- A. コスト・費用効率化においては、テクノロジーソリューションは良くなっている一方、デバイスソリューションの物量が落ちたことにより操業が昨年の高い水準に対してネガティブとなっており、それが改善幅を小さく見せている大きな要因となっています。テクノロジーソリューションの採算性改善は進んでいる一方、デバイスソリューションが前年度対比で足を引っ張っており、コスト・費用効率化が少し小さく見えているとご理解ください。

以 上