

質問者 1

質疑応答①

【質問】 2023 年度第 1 四半期から金融費用がどんどん上がって、2023 年度の金利がまだ上がっていますので、2023 年度の負担は大きくなるかなと思ったら、説明会の回答で 400~500 億円のレンジで収まるよという話をなさっていたのですよ。第 4 四半期の一過性の利益 60 億円あったのはあるとき聞いたので、金利上昇のダメージを回避できる理由は何があったのか、もしくは、そうは言ってもダメージがあつて 400 億円想定が 500 億円ぐらいになるよねということなのか、ちょっとこの辺、2023 年度業績予想の前提をお話いただけますでしょうか。

【回答】 2022 年度第 4 四半期については、説明会で説明したとおり、一時的に一部金融費用を資産計上しておりましたけれども、それを除けば、第 3、第 4 四半期も同じぐらいの費用が出ていたということでございまして、2023 年度についても、同様の規模の金融費用が発生するというふうに、見込んでいるところでございます。

【質問】 一応、従前の 400 億円というわけではなくて、第 3、第 4 四半期と同じぐらいということであれば、大体やっぱり 2023 年度の金融費用は 500 億円ちょっとぐらいにはなってしまうということですか。

【回答】 第 3、第 4 四半期で、金融収益を含めたネット約 100 億円とみております。

【質問】 なるほど。あまり金利上昇の影響が出てないんですけど、これは何ですか。本来、短期融資を受けているので、金利上昇の影響を結構大きく受けるかと思ったんですが。

【回答】 それは、第 3 四半期から受けておまして、第 3 四半期から第 4 四半期ということかというと、それほどまで大きくは受けていないということでございます。

【質問】 第 3 四半期で取りあえず金利上昇ダメージは、何というか、取り込み尽くしたんですか。

【回答】 第 3 四半期、第 4 四半期で金利上昇分は反映されています。2023 年度は借り換える時の金利による、ということですよ。

【質問】 常識的に考えると、例えば 1 年 2 年で借り換えのタイミングが四半期ごとに来ていて、順次金利が上がるのかと思ったんですけど、そうじゃないんですね。今後 1 年見て。

【回答】 あとは今後の金利をどう見るかといったところになるのかなと思います。

質疑応答②

【質問】 2023 年度統合コスト、それから NTT Ltd.の構造改革費用も出てくるのですが、説明会の資料を拝見していると、その翌年 2024 年度がほとんど出ていなくて、これは、もう 2023 年度で NTT Ltd.の統合ですとか構造改革については、前倒しで全部終わらせるという勢いなんですか。

【回答】 基本的には、決算説明資料 11 ページを御覧いただくとお分かりになると思うんですけど、各個社の構造改革については、一応 2023 年度が仕上げの年と位置づけておまして、NTT Ltd.についても、不採算事業とか不採算エリアからの撤退というのを行いまして一旦出し切るということで、2024 年度以降は、むしろ、これも決算発表資料でお示ししていますが、トランスフォーメーションをしっかりとやっているということで、新たな事業構造にシフトしていくというふうにご理解いただければと思います。そこにかかる統合コストが年間 100~200 億円というふうに見えています。

【質問】 そうしますと、2023 年度の、この楕円で囲まれているところ、合計 450 億円で、その次 2024 年度が 100 から 200 億円ですからラッパに 150 億円としても、ここのコスト抑制のところ、コスト解消の部分だけで 300 億円増益になって、プラス、構造改革効果とオガニックの成長の 3 本立てになるはずですよ。

【回答】 そういった意味では、ちょっと 2024 年度、2025 年度はどうやって過ごすのかはこれから少し整理を精査してい

く形になると思うんですが、2025 年度は最終年度ですので、まだ構造改革やっているのかというふうには思われなように、ある程度 2024 年度に前倒しできるところはやっていきたいというふうには考えているところです。

【質問】 2024 年度も 2025 年度も両方数字作らなきゃいけないんで、ちょっと簡単な前提でもあればなと思ったんですけど、一応 2024 年度に関しても、事業改革で、下の EMEA・中南米の 70 億円、NTT Ltd.190 億円は、2024 年度は引っ張ってないんですけども、ないわけじゃない、あるかもしれないということなんですか。

【回答】 実際は、1-2 ヶ月なコスト支出というのは実はありまして、日本ではやっていませんけど欧米では人材のリストラとか常時やっていますし、やっぱりこれからも1-2 ヶ月にやっていますので、ここに見えてない 20~30 億円のコストというのはそれぞれのリージョンでは発生するというふうには見えています。

【質問】 そのぐらいだったら、通常なのでいいですね。この 2023 年度の諸々の 450 億円による改革効果というのは、2023 年度ではどのぐらい考えたらいいんですか。200~300 億円出るというイメージですか。

【回答】 そういった意味では、今お約束している 2025 年度のシナジ- 300 億円というのを実現するための投資だと思っていますし、NTT Ltd.の単体としての調整後 EBITA 率を 10%近くまで持ち上げるための投資というふうにお考えいただければと思います。

【質問】 2024 年単年度は、ちょっとまだ開示はないけれども、2024、2025 年度で、300 億円ト-外で上げるぐらいの効果は出てきますねということですね。

【回答】 そうですね。決算説明資料 11 ページのグラフを見ていただくと、実は 2022 年度の海外事業の利益率が想定よりもよかったです。M&A・構造改革等の一時的なコストを除いた調整後 EBITA 率を 2022 年度は 7%、2023 年度は 8%、2024 年度が 9%というふうには内部目標としておりますので、この右肩上がりのグラフというのを着実に実現していこうというふうには考えているところです。

質問者 2

質疑応答①

【質問】 2023 年度業績予想の NTT Ltd.の売上高のブ-ックダウンイメージをお伺いできればと思いました。補足資料に 2022 年度の売上実績の詳細は開示いただいているかと思うんですけども、例えば、高付加価値サービスとその他に分けて計画に関してどんなイメージを持っているか教えていただければと思います。

【回答】 2022 年度の実績については開示もされていますので、少し繰返しになるかもしれませんが、データセンターのビ-ジ-ネスが、2021 年度から比べますと大きく伸びてまして、1,739 億円だったのが 2022 年度 2,418 億円まで伸びています。それから、マネ-ジ-ト-サービスが 2021 年度 1,479 億円が 2022 年度 1,706 億円、ネットワークが 2021 年度 543 億円が 2022 年度 697 億円です。その他のクラウド コミュニケーション等が 2021 年度 801 億円が 2022 年度 808 億円です。あと、通信機器販売等、これが 2021 年度 5,985 億円が 2022 年度 6,260 億円という形になっております。全体感からすると、データセンターについては、基本的には売上と営業利益については一定程度伸びてくるということを今後も想定していますし、通信機器販売がもう少ししゃがむのかなというふうに思っていたんですが、意外にサプライチェーンの復活等で売上に貢献しているというのが実態でございます。なお、今申し上げた数値、こちらは弊社のホームページでも財務データ集という形でエクセルのシートを開示している中に記載があります。そして、これは NTT デ-外に連結しているのは 2022 年度下期だけなんですけど、今お伝えした数字は、2022 年度上期、NTT 持株の傘下にあった時期も含めた通期ベースでの数字ということで補足させていただきます。参考までに、通信機器販売については為替影響がかなり効いているので、実質は 2021 年度

から 2022 年度は減収になっています。

2023 年度はここまでブレイクアウトではなく、IT インフラと通信端末機器販売等という 2 区分での開示になっております。御了承ください。

質疑応答②

【質問】年間売上 50 億円以上の顧客数を中計の KPI にしていると思うのですが、2022 年度に何社に増えていて、そのうち NTT Ltd.と連結したことによる効果はどれぐらいかというところを教えてくださいませんか。

【回答】もともと前中計の段階で 80 社前後だったところを、この中計の中で 120 社まで持ち上げようということで今進めております。現在 98 社まで拡大しているというのが現状で、NTT Ltd.による効果と、当社のオーガニックな成長での分類ができてないんですけども、順調に顧客基盤は膨らんできているというふうに見ていただいて結構です。

質問者 3

質疑応答①

【質問】海外全体の計画のところについて、ちょっと細くなっちゃうんですけども、1 つ目が外部売りと内部売りの売上げが同じ計画になっていると思うんですけど、内部売り含む売上ですね、ここ、差異がなくなっているのは何か意味があるんでしょうか

【回答】ご質問は、決算説明資料 38 ページで開示している 2022 年度の海外セグメントの売上高ですね。2022 年度の実績は 18,804 億円で開示していると思います。これは、総売りベースでございます。一方で、外部売上げになりますと、決算説明資料 41 ページの巻末資料の表のほうに、同じく海外のところで 2022 年度の外部売上げが 18,661 億円という形で、外部売上高を開示しております。ですから、差分が内部消去で約 200 億円があるという形です。それに対して予想値のほうは、24,360 億円という同額で開示しており、内部売上げがないが、どうしてかという、そういったご質問でよろしいでしょうか。

【質問】はい。構造の変化とかそういうことなのか。

【回答】あくまで計画ですし、内部消去の額が全体の 2 兆 4,000 億円に対して小さいため、計画は同額にしているということでございます。

質疑応答②

【質問】2023 年度の海外セグメントの EBITA と営業利益計画の差異が 460 億円あるかと思えますけれども、2022 年度の差異が 300 億円だったので 2023 年度は 160 億円増えているのですが、まず、以前の実績を参照すると、北米、EMEA・中南米で 200 億円、NTT Ltd.で、2022 年度は下期だけでしたけれども、大体通期で 130 億円ぐらいのかなと思えますけれども、残りの 130 億円というのは何なのでしょう。

【回答】差分は、ここに入っているのは PPA 償却費と、あとは海外全体に係る共通のコスト、マネジメントフィーがありますので、そこが EBITA と営業利益の差分を形成しています。

2023 年度のほうで、その差分で膨れ上がっている理由の 1 つとしては、まずは、NTT Ltd.に関して、通期連結になりますので、ここは NTT Ltd.における PPA 償却費というのが、まずは 2022 年度と比べて倍になるというところが含まれているのが 1 つと、やはり海外部門が事業領域も広がりますし管轄も大きくなりますので、ここにかかる共通のコストというの、2022 年度からすると膨れているという、その 2 つの要因でございますが、残りの

130 億円とおっしゃっていたのは約 100 億円との認識です。

【質問】 そういうことでいうと、この 460 億円のうち PPA 無形固定資産償却費、海外全体でというのは、今後、しばらくこのサイズ感でずっといくということでもよろしいわけなんですか。M&A とかなければですね。

【回答】 そうですね。ここは、当然無形固定資産の寄与する期間での償却ということで、償却が終われば逆に減るという形になってきますけど、規模感としてはこの水準というふうにお考えいただければと思います。

質疑応答③

【質問】 NTT Ltd.のところで、第 4 四半期の税金費用のところがプラスで出ているんですけども、この要因を教えてくださいということと、今回減収増益の計画になっていますけれども、一応 260 億円の EBITA の増益になっていて、構造改革費用の剥落が 160 億円あって、去年までのお話ですと効果が 100 億円強ぐらいありそうということなんですけど、それで全部説明ついちゃうわけなんですけど、そういうことでいいのかというのを教えてください。

【回答】 税金についてなんですけども、確定申告差額等がありましたということです。申告差額と申しますのは、クォーター単位で税金の額を算定しているわけなんですけども、実際に第 4 四半期決算で締めるときに、もう一度税金を計算し直しますと、第 1 四半期から第 3 四半期までが多めに算定されていたため、第 4 四半期で精算したものが含まれておりまして、第 4 四半期がマイナス的な形になってございます。

【質問】 そうすると、考え方としては、通期でかかった税金費用をベースに 4 等分していく、根拠を考えると、そういう考え方をすればいいわけですね。

【回答】 ご認識の通りです。

2 点目の NTT Ltd.の EBITA については、2022 年度が 398 億円、2023 年度が 790 億円です。2023 年度は通期化していますので、ほぼ倍というふうに理解していただくと、実質的な構造改革の費用が 20 億円プラスにかかってくるのと、低採算事業の売却等による営業利益のインパクトが数十億円ぐらいかかってくるで見えていますので、その辺りをカバーする形で増益になると理解いただければと思います。

質問者 4

質疑応答①

【質問】 ちょっと数字の確認で、不採算の 2022 年度の実績をお伺いできればということ、公共系ではカットオーバーは年度末に予定されたと思うんですけど、それは問題なくいったのか。その辺り、不採算の状況をお伺いできればなと思います。

【回答】 不採算は、2022 年度の第 2 四半期で 70 億円を計上しまして、第 4 四半期で同一案件で 39 億円を追加計上しております。この案件については、1 月にそのサービスの大半をサービス開始しておりますが、その後若干現場対応の費用等がかさんでおりまして、その辺りを第 4 四半期で追加計上したものでございます。サービスは、残る機能の部分はまだ 2023 年度サービス提供する予定でありまして、上半期には全てのサービスが提供される見通ししておりますが、一応上半期にかかるコスト、追加コストについても第 4 四半期で追加計上したというふうにご理解いただければと思います。

【質問】 わかりました。全体の数字は幾らだったんですか、2022 年度の不採算合計だと。

【回答】 2022 年度は海外も含め全社で 138 億円です。

【質問】 なので、第 4 四半期だと、手元で計算すると 54 億円ぐらいが不採算出たのかなと思うんですけど、公共の 39

億円に加え、海外等で細かいのが出ていますね。

【回答】そうです、合っています。

質疑応答②

【質問】2点目ですけれども、こちらちょっと簡単な確認でして、決算説明会で、北米の受注で期ずれがありますというふうなお話があったと思います。期ずれの金額としては、日本円で為替除きでいうと1,000億円ぐらいになりますかねというお話があったと思うんですけど、2023年度のどのタイミングに入ってくるのかということをもし見えているようでしたら教えていただければと思います。

【回答】期ずれの案件の具体的な受注額については開示はしていないんですけども、2023年度の北米の受注の増については期ずれだけではございませんので、その当該案件への影響については、恐らく数百億の下の方ぐらいなのかというふうに見ています。

【質問】いわゆる期ずれ分というのは幾ら、数百億円の前半というのが期ずれしているということですか。

【回答】ちょっと個別の案件について手元にはないんですけども、これまでの北米の受注の案件から想定すると3桁億の前半程度が期ずれしているんだというふうに認識しています。むしろ790億円の増というのは、全体的なプラットフォームの積み上げで、年間の受注が増えているというふうに見ていただいたほうがいいかと思います。

【質問】分かりました。そこまで大きい金額が期ずれしているというわけじゃなく数百億円の前半の数字ということですね。

【回答】そう理解していただいたら正しいですね。

質問者 5

質疑応答①

【質問】NTT Ltd.の今期のEBITAの前提についてちょっと確認させていただきたいんですが、まず構造改革費用の入りくりは、2022年度下期から連結されているので、2022年度下期170億円、2023年度が通期190億円なんで、構造改革費用はまず増えるということですよね。

【回答】そうです、20億円増えます。

【質問】そうですね。その上で、この2023年度EBITA790億円の蓋然性についてお聞きしたいんですけど、シンプルに2022年度の金額掛ける2をちょっと調整したような金額になっていると。実際にその御社が連結されてからのNTT Ltd.って、恐らく為替を除くと売上がマクセル成長に転換していて、利益のところも、少し大きめの一過性のデータセンターの売却案件が第4四半期に入っているはずなので、少しレギュラーな感じで第4四半期は持ち上がっていますが、何か実態としてはちょっと厳しい状況に下期から入っているような、そのトップラインも含めて見ると、その状況下で、構造改革の費用も少し増えるという中で、この2倍の利益って本当に出せるのかといったところ、こら辺、どういう組立てをされているか、1点目、教えていただけますか。

【回答】まず、セグメント別に見ると、データセンター事業は営業利益に寄与してきますので、基本的には2023年度はプラスに効いてきますというのが一つです。

あと、下期からサプライチェーンが少し改善してくるという見立てをしていますので、通信機器販売のところの売上が大分リカバーしていくというふうに見ています。それらを踏まえて、利益については一定程度持ち直すのではないかと、あと、2023年度もデータセンターの売却については、一定程度、織り込んでいくことで考えていただいて構いませんので、それらによる営業利益の増、EBITAの増というのもそこに含まれています。

【質問】ありがとうございます。そうすると、私たちから見えない一過性の売却益が、これは確かに NTT Ltd. によってよくクォーターごとにイレギュラーに入る違和感はないんですけど、その会社の今の前提だと、御社の 2022 年度の下期と 2023 年度のフルヤの通期と比較すると、この一過性の利益というのは、どのぐらい増えるような前提になっているんでしょうか。

【回答】当社としては、一過性と呼ぶのはやめていまして、これは毎年いわゆるデレターセンターの金利負担を減らすために一定のキャッシュインというのをつくっていく必要がありまして、いわゆる満床になったデレターセンターを一部売却するというオペレーションを毎年想定をしているというふうにご理解いただければと思います。ちょっとその内訳については、幾らとは言えないんですけども、2022 年度に一定程度あったのとほぼ同水準ぐらいの利益を想定しているというふうにご理解いただければと思います。

【質問】その 2022 年度と同水準というのは、2022 年度は通期ベースですか。

【回答】通期ベースで考えていただいて結構です。

質疑応答②

【質問】分かりました。もう一つが、今度は海外の北米なんですけれども、北米のところ、かなりこれまで為替もよかったですし、御社の収益性重視の戦略もうまくって利益がずっと伸びてきたと思うんですけど、第 4 四半期は減益に転換していると思うんです。一時的な成長投資等はされたとは思いますが、結局どこのグローバルの会社を見ても、アメリカがずば抜けて厳しくなっている中で、第 4 四半期減益に転換して、2023 年度に関しては為替の追い風が恐らく出てこないという中でいくと、計画上増益にされていると思うんですけど、そのトップラインの見方とか、何かまた一過性、コストダウンの効果があるのかどうかとか、2023 年度の増益の背景を教えてくださいませんか。

【回答】北米については、着実にデジタルシフトの効果が出てきているのと、あとジョーリングの効果も今のところ出てくるという見通しを立てていまして、2022 年度第 4 四半期は少し数字的には減益となっていますけれども、2023 年度については一定程度受注が積み上がっていることもあって、売上については一定程度見込めるというふうに見ています。北米についても堅調に利益率を改善してきていまして、受注時の、いわゆる粗利率等を見ても毎年 1 ポイント程度ずつ上がってきていますので、最終的な数字にもつながってくるのかなというふうにご考えております。

【質問】なるほど、今のところ少なくとも受注残があって改善しているの、確かにアグレッシブな利益計画ではないので、このぐらいは達成が一応可能なんですね。

【回答】そうですね。

【質問】何か受注環境のほうはまだこの水準を見ると、そんなに落ち込んでいる感じではなくて、かなり健闘されていると思うんですけど、アメリカの受注環境のところは何か景況感悪化の兆しみたいなのは、御社側では現状出てないんでしょうか。

【回答】今のところ、海外事業をやっているメンバーから聞いている範囲においては、リセッションについての予兆というのは見えてきていません。

質問者 6

質疑応答①

【質問】私も 2 点ありまして、1 つは NTT Ltd. の税金資産って、これ 1,000 億円ぐらいあるんじゃないかなというバランスシート上の差額で、その金額で合っているのかどうかということと、あと、これどのぐらい使えそうかという見通しがもし

あればというのがまず 1 点目、お願いいたします。

【回答】 ちょっとこちらの個別のところについては、開示しておりませんので、回答については控えさせていただきたいというふうに思います。

【質問】 ただ、第 2 四半期末から第 3 四半期、第 4 四半期かけて 1,000 億円ぐらい増えているというのが、これ結構な部分、NTT Ltd.と考えるといいですか。

【回答】 そうご理解いただいて結構です。

質疑応答②

【質問】 2 点目が税金費用と非支配持分のところをまとめた数字で計画に付されているかと思うんですけど、これは税金が増えれば、非支配持分のところの持ち出し分ってそんなに多くない、増えないよねという感じにも見えるんですけど、これはどういう内訳で考えたらいいんですか。

【回答】 内訳は開示をしておらず、税金費用等という科目でお見せをしているのですけれども、税金費用等が増えているのは、構造改革で低採算のビジネスから徹底する関係で、その費用は損金算入できないことから税金費用が増となっているということをご理解いただければというふうに思います。

【質問】 非支配持分についても、そうするとこれは本来であれば北米エリアのところが増益している部分というのは持ち出し、その分増えるはずですが、あまり増える計画になってないので、逆に何かマイナスで、何か赤字が出て、その分持ち出しも減りますみたいな感じになっているんですか。

【回答】 こちらについては、前年実績を見ながら計画を作成しているところがありますので、取り立てて何か特別なものがあるということではございません。そうご理解いただければと思います。

質問者 7

質疑応答①

【質問】 データセンター売却って一過性利益ではなくて、事業利益として見ていらっしゃるのであれば、データセンターを御社で建てて、お客様を御社が持ってきて満床にして、いい投資案件にして売却益を得るというデジタル・リアル・的なビジネスとしても捉えているということなんですか。

【回答】 そういった意味では、キャッシュを創出しながら回していくというようなことは考えています。

【質問】 永続保有で情報サービスを提供していくというよりは、今言ったようなデジタル・リアル、ちょっと嫌な表現かもしれませんが。

【回答】 100%デジタル・リアル・ビジネスをやっているわけではなくて、特にハイパー・スケーラー向けに販売したデータセンターについて言うと、1 棟貸ししているケースも多いので、そういった場合に、ある程度期間がたった段階において、ハイパー・スケーラーに売るといったようなケースもございますし、ファンド等を組成して、リース会社等を経由して販売するケースもあるというふうにご理解いただければと思います。

【質問】 単にリース等にしてバランスにするというよりもこういった売却もあって、こういう場合は、何かデジタル・リアル・じゃないんですけど、デジタル・リアル・事業としての利益率目標みたいなものってあるんですか。

【回答】 ありません。

【質問】 分かりました。それから、必ず投資家にレセッションの影響を受けるから、海外で事業展開している IT サービス企業ってデジタル・リアル・だよねと言われるんですけど、さっき言ったように、他社に聞いても海外は経済に関してはレセッションリス

クはあるのかもしれないけれども、IT のデジタル化のところに限っては、ほとんど悪化の兆候は見られないよねと分けなきゃいけないんですよね、経済環境と IT のデジタル需要は。

【回答】そういった意味ではそうですね、それほどレセッションの影響が今、予兆としては見えてきてないというのが実態ですし、一方で、BPO とかコスト削減を目的としたようなお客様ビジネスについては、かなりコスト削減要請が強くなっていて、それもあってポートフォリオの変換を急いでいるというのが実態ですね。デジタルの需要は、レセッションの中においても強いというふうに見ています。

質問者 8

質疑応答①

【質問】 公共社会基盤で 2022 年度第 4 四半期、追加不採算が 39 億円ぐらいあったってお話なんですけれども、そうすると公共社会基盤、2022 年度年間で 110 億円弱だったんですかね、不採算案件。

【回答】そうですね、そのとおりでございます。

【質問】 そうすると 2023 年度の公共社会基盤の営業利益の計画というのが 730 億円なんで、結構、増益幅がちょっと小さいと思うんですけども、これは不採算案件を大きく減らすということを織り込んでないのか、あるいはその他とかで織り込んでいる全社の戦略費用というのはあると思うんですが、何か公共社会基盤特有でコストが増える要因があるのか、ちょっと不採算、一過性で、峠越えたんだっつらもって増益してもおかしくないような気がするんですけども、今年度の公共社会基盤の利益の見立てについて教えていただけないでしょうか。

【回答】 2023 年度の営業利益は 800 億円を見立てていまして、2022 年度の実績が 686 億円ですので、プラス 114 億円ですね。そういった意味では、ちょうど不採算を戻したぐらいの水準に戻ってきているというふうにご理解いただければと思います。そういう意味では、増収による利益はどうなったんだというご質問なのかもしれませんが、2022 年度、不採算の影響を取り戻すために、かなり販管費を削ってきていまして、ある程度 2023 年度はそれを通常の水準に戻すということもあって、不採算の戻りの 110 億円プラスアルファの利益水準を見ているというふうにご理解いただければと思います。営業利益率も大体 12%という水準ですので、これも過去のトレンドから見るとある程度、妥当な水準かなというふうに見ておりますので、決して保守的な利益水準ではないのかなというふうに見立てております。

【質問】 なるほど、分かりました。ある種、2023 年度から正常化されるということなんですかね。受注が着実に取れていけば、さらに増収に合わせて増益、それから利益率改善効果というのも翌年以降、見込めるような。

【回答】 そうですね。

【質問】 なるほど、分かりました。もう不採算は大分峠越えたということでもう大丈夫ですね。

【回答】 そういうふうにお考えいただければいいと思います。

質問者 9

質疑応答①

【質問】 PMI のところを 1 点お伺いしたくて、今回の計画って従来言われていたレンジどおりなので、別に何かサプライズはないと思うんですけど、いろいろ進めていくに当たって、現実的に特にヨーロッパ、たくさん国があって PMI の難易度ってすごく高いと思うんですけど、今回レンジの上限に一応されているということで、従来見てきた状況と今のそ

の PMI の難易度というか、イグジキューションするときの難しさというのは、何か見え方がどういう形に変わっているのかというのを教えていただけますか。

【回答】今回は何が違うかという、NTT Ltd.はどちらかというとインフラに強い会社で、プロダクトアウトというか、ある程度確立された商品を生るのが得意なカルチャーを持っていて、今までとは違ったカルチャーをマージしていくという意味での難しさはあると思うんです。そういった意味では、各リージョンのリーダーシップが非常に重要になってくると思いますので、そこを慎重に進めていくというのが今回の PMI のポイントになるのかなと思っております。ただ一方で、ある程度これまでの構造改革の中で、例えば社内 IT 基盤の統合やリスト等も一定程度行ってきていますので、ある程度洗練された組織同士を一緒にしていくということになりますので、今までのようにいろいろな領域で整理していくというよりは、違ったカルチャーを統合していくという難易度のほうがあるのかなという見立てをしています。

質問者 10

質疑応答①

【質問】私は 2 つあるんですけど、1 問目で、設備投資の金額と償却の金額のバランスについてお伺いさせていただきたいです。2023 年度設備投資 5,900 億円、一方で償却は 2,780 億円ということで倍ぐらい差が開いていて、設備投資については、データセンター投資、しっかりやっていますということであると思うんですけど、一方で、投資の償却が 2023 年度でなくて 2024 年度以降、結構費用をアップしますみたいなことにもならないのかなというふうに思っていて、この償却と投資のアンバランス、2 倍ぐらい差が開いている考え方というか、2024 年度以降の償却の増え方について、見方を教えていただければと思います。

【回答】その差額ですけれども、おっしゃるとおり、データセンターへの設備投資は増えているんですけども、それがまだデータセンターが完成するまで時間を要しますので、償却開始までということであろうとタイムラグがあるということで、このような形で差が生じているということをご理解いただければというふうに思います。

【質問】基本的には、この差額というのは徐々に縮まっていくというか、償却のほう投資の額に近づいていくということによろしいですね。

【回答】そうですね、このままのペースというんですかね、設備投資を一定程度した場合には、どんどん順次サービス開始、償却開始になりますので、そういった意味でいうと長い目で見れば、だんだん追いついていくという形になると思っています。

質疑応答②

【質問】2 つ目は、また話は変わるんですけど、御社の全体の収益性のお話でちょっとお伺いできればと思います。2022 年度、実質的なお話ですけれども、公共は不採算があつたんですけど、それ以外のセグメント見ると、2021 年度からの利益率というのは国内も海外も着実に改善されているというふうなところで、もちろん四半期で見れば細かい話あるんですけど、1 年間通してみれば、非常にうまくやられていたのかなというふうに思いますというところで、この収益性の改善の背景、状況というのをお伺いさせていただきます。国内なんかは値上げをお客さんがのんでくれるような状況になっている部分もあつたりすると思うんですけど、国内と海外で値上げ、採算性のいいところが取れているところなのか、あるいは御社の IT 外面が結構寄与しているのか、ちょっと国内、海外の状況、収益性の改善の背景をちょっと御説明いただければと思います。

【回答】基本的には国内、海外共通して言えることは、いわゆるお客様から見たときに、デジタル案件というのが投資とい

う扱いになってきていますので、非デジタル案件と比べて高いプライシングができてきているというのが一つ。それだけ価値のあるサービスを提供できるようになってきているというのが、国内と海外共通するポイントです。北米はデジタル案件の比率等を見ていますが、その比率が増えるに従って、受注時の粗利率が高まっているというのは、我々としても捕捉をしていますし、ヨーロッパについても今後デジタル案件の増加に伴って、一定程度利益率を上げていきたいというふうに考えております。国内も、そういった意味でのプライシングというのが非常に重要になってきておりまして、一つ、国内における背景としては、外資系のベンダーがかなりコンピートしていきようになってきて、国内のお客様も非常に単金の高いお客様とお付き合いをするようになってきたこともあって、NTT データの社員が優秀だから一定程度お金払うよというお客様が増えてきているというふうにご理解いただければと思います。

【質問】ありがとうございます。あとノドアップですけど、国内も含めて人件費アップというのが、コスト増だと懸念される部分はあるんですけど、そこも見込んでいけるだけの需要環境があるというふうな、基本的な理解でよろしいですか。

【回答】そうですね、いわゆる人件費でいうと国内以上に海外のほうが深刻な問題になっていまして、かなり人材のコストというのは非常に高く、営業マンも含めて高くなってきているんですけど、今のところ、そこをうまくプライスに転嫁できている状況というふうにご理解いただければと思います。

質問者 11

質疑応答①

【質問】公共社会基盤のところ、2023 年度の計画を拝見して、そろそろ中央省庁のほうの行政のデジタル化で、省庁の案件が再構築だとかデータ連携だとか何かいろいろ案件が増えてくるんじゃないかなとちょっと期待しているんですけど、そういったものを見込んでいらっしゃるのか。今後の二、三年の見通し、ここを教えてくださいませんか。

【回答】公共社会基盤について申し上げますと、デジタル庁ができて、私どもマイナンバーの関連のビジネスを含めて、デジタル庁が推進しているビジネスについても、お手伝いをさせていただいているところでございます。いわゆる行政のデジタル化に加えて、社会のデジタル化というのを今当たっておりますので、我々が今プラットフォームとして持っている、金融のプラットフォーム等も組み合わせながら、公共×(かける)金融のようなサービスをさらに増やしていくというようなことを戦略的には考えておりまして、あとは省庁横断、官民連携とか、そういった業界をまたがるようなビジネスというのを、ここ中計の中でしっかりとビジネスの基盤としてつくり上げたいというふうに考えているところです。

【質問】具体的に御社が得意とされている省庁のところで、システムを全面的につくり直すとかそういった動きまではいかないんですかね。

【回答】一つ、大きな流れとしてあるのは、いわゆるメインフレームが富士通さんが撤退するというのもあって、2030 年頃、まだ先の話ですけども、いわゆる官庁システムについても大きく見直しをしていく、クラウドに乗せていくとかという話はあるかと思いますが、本中計の中では、それほどそういった文脈での大型案件というのではないのかなというふうには見ていますが、メインフレームの中でのリプレイス案件というのは、我々が得意としている省庁の中でも 2023 年度狙っているところもありますので、その辺りを確実に受注していくというのが我々にとっては非常に重要なことだと思っています。