

質問者 1

Q1

大規模更改案件の反動減とは何か教えてほしい。前期の 7-9 月は、不採算案件が単体で 47 億円、連結で 50 億円あり、それとほぼ同じ額の原価改善が 58 億円あったという説明だった。その内容は、設備サービス提供の減価償却負担減、既存案件の収益改善などということで、大規模更改案件の影響というのは一切出てこなかった。過去のことはあるが、今回はこの内容についてきちんと説明してほしい。大規模更改案件というのは、一体どのぐらい、いつ計上されていて、その反動が幾らぐらいあったのかを教えてほしい。

A1

大規模更改案件と我々が称しているのは、従前はデータ通信サービスや設備サービス、今は統合 IT ソリューションと呼んでおり、主にナショナルプロジェクトや、金融機関の共同利用型などの大規模な案件である。前期の第 2 四半期に、金融と公共関係でいくつかの案件があり、その反動がこの第 2 四半期に出ている。

統合 IT ソリューションの特徴として、定率法で減価償却を行うため、サービスが終わりに近づくほど利益の出る構造になっており、そうした案件が終わると、売上高の減以上に利益の減が多く見える。単体の統合 IT ソリューションは、前期比で 120 億円強の減収となった。利益については、当社の売上総利益率は平均で 25%ぐらいだが、サービス終了に近づいた統合 IT ソリューションの案件では 3 割を超えるものもあることから、120 億円の減収に対して利益の減少額が多く出るのが 1 つ大きな要因である。

もう 1 つの要因は、システム開発の大型案件については、前期の売上計上はソフトウェア開発が中心だったが、今期は機器販売の案件が増えたという点である。機器販売の利益率はソフトウェア開発の利益率に比べて低いいため、その案件が増収に寄与していても利益が伴ってこなかった。このような影響が 2 つ重なって、58 億円の不採算抑制効果をちょうどオフセットするぐらいになった。

大規模更改案件の減少影響については、計画で見ていた通りである。ただ、若干想定と違っていたのは、グループ会社の不採算案件が前年同期を約 10 億円上回ったこと。なお、先ほど不採算案件の抑制による増益が 58 億円と申し上げたが、単体では、68 億円の不採算を削減している。また、EMEA では、当初の予想よりも経済危機の影響が大きくなってきているという印象である。具体的には、旧 Cirquent (ドイツ) は改善が進み、赤字ながらも前年同期比ではプラスとなっている一方、イタリアの旧 Value Team については、若干計画に比べて低目に出たという要素が相まって、今期若干の減益になる。ただ、我々としてはほぼ計画線上と見ている。

Q2

確認だが、120 億円の統合 IT ソリューションの減収というのはいつのことか。

A2

今期第1四半期(4-6月)と第2四半期(7-9月)の合計である。金融機関のお客様のシステム更改は5月の連休明けが多く、4-6月が多少多くなる。ただ、昨年の場合は7-9月にも一定程度はあり、それが影響している。

Q3

上期は計画どおりということで、下期については、今は増益になる想定だと思うが、なぜ下期が増益になるのか、増益ファクターを分析したい。上期で増益にならなければ、下期は厳しいという話を以前聞いたが、上期減益で下期増益という計画の内訳を教えてください。

A3

下期に増益を見込む要因のひとつは、受注高、売上高が比較的堅調に推移していること。受注の全てが今期の売上になるわけではなく、来期以降の売上になるものも当然含まれているが、受注に多少の力強さがあるということが1つの要因である。もうひとつは、先ほど申し上げた統合ITソリューションなどにおいて、下期の減価償却負担が、前期比で約100億円減少する見込みである。サービス終了に伴う減少もあり、利益にはフルに効かないが、上期に比べると減価償却負担は減る。通期の減価償却負担が減るということは既に計画段階からお見せしているが、より下期にその影響が出てくると思っており、下期増益のファクターとして見込んでいる。

Q4

下期の増益というのは、期初から織り込んでいる想定どおりということでよいか。

A4

ひとつ追加すると、グローバルビジネス(GB)について、先ほどあえて営業利益というベースでお見せしたが、グループ会社の場合は、国内・海外とも上期よりも下期のほうに利益が積み上がってくるという傾向が強い。グローバルでも、今の計画どおりに進捗させたいと思っているが、マイナスから黒字転換するだろうということも見込んだ上で、不確定要素はまだあるが、現段階ではそういう見込みのもとに通期の予想を変えないこととした。

少し補足すると、上期の状況を見ると、受注が増えて売上高も上がっている。ただ、例えば機器販売などのように、利益率がそれほど高くない売上ばかりが増えれば、当初もくろんだレベルの利益が出てこないという可能性も残っており、マイナス的なファクターも我々としては見ながら、現時点では通期の計画は変えないという判断をしているとご理解いただきたい。

Q5

受注、売上高が堅調にきているというのは、内容的にはエンタープライズ IT (E-IT) の機器販売という説明と、他には前倒しということだが、これは具体的に何が堅調にきているのか。

A5

受注は堅調と申し上げたが、まず、パブリック&フィナンシャル(P&F)で、更改案件を前倒しで受注し、計 400 億円ほどの上振れとなった。P&F では JBIS 買収による受注増もあり、既存顧客の更改受注のかなり大型のものがとれたということで、いずれも明るい材料と考えている。E-IT では、テレコム系の受注が堅調で、前期に比べて増加したことが大きな要因である。また、GB については、やはりイタリアの連結拡大による増加が一番大きい。以上の 4 点で、受注については非常に堅調で、先々の売上増に結びつくだろうと考えている。

## 質問者 2

Q1

売上高の動向について。まず、単体のテレコム向けは上期好調だったと思うが、実際御社の主要ユーザの動向を見ると、情報システムへの投資を下期削減するような計画になっていると思う。それは計画上織り込まれているのかという点を教えてほしい。また、欧州の子会社は 3 カ月期ずれで、ある程度足元が見えてきていると思うが、現状、欧州の需要動向はどうなっているのか教えてほしい。

A1

テレコムについては、E-IT の代表的な例として話をしたが、トレンドとしては、上期・下期あまり変わっていないと思っている。もちろんお客様によっては、上期・下期で当然重点のかけ方が違うこともあり、一様ではないが、基本的には、E-IT が今のところはニーズをきちんと捉えていると思う。欧州については、その中でもまだら模様になっており、例えばドイツ、イタリアでも、自動車関係は好調だが、保険を含む金融関係はやはり厳しい状況である。イタリアについては、特に金融系で足元弱含みという点を懸念材料として注視しているというのが実態である。

Q2

コストについて。まず今期の施策費は、営業利益段階では 50 億円使うというお話だったが、上期の実績額と内訳、下期の見込、通期で 50 億円という計画そのものを変えていないのかを教えてください。

A2

中期経営計画の発表の際に、今期は施策費として 100 億円を使わせていただくとご報告した。新規分野拡大・商品力強化で 20 億円、グローバルビジネスの拡大・充実・強化で 50 億円、そして全体最適の追求ということで、いわゆる管理費の削減で 30 億円という形でご説明した。そのうち上期で 34 億円ぐらいを使ったところである。内訳は、新規分野の拡大に約 7 億円、グローバルにおける統合等に約 20 億円、管理費の削減策として、シェアードサービスセンタの開発やさまざまな調整に約 7 億円使った。なお、34 億円のうち、17 億円が特別損失で、それ以外が営業利益の範囲内という形である。

施策費については、それぞれで効果が出つつあると考えているが、一方で、今期の営業利益の確保を優先したいと思っており、当初計画していた通期 100 億円の施策費を全部使い切るかどうかは、現在検討中である。ただ、あまり単年度の営業利益にとらわれ過ぎると、中期計画の達成に向けた体質改善や再編等が遅れることにもなるので、兼ね合わせて考えていきたい。

Q3

子会社が第 2 四半期には大幅減益になっている。のれんの償却増以上の減益だと思うが、基本的には不採算の増加が要因であるという理解でいいのか。

A3

子会社の利益に最も影響が大きいのは、やはりのれんの償却だが、上期については、連結で約 20 億円の不採算案件のうち約 17 億円が子会社で発生しており、その影響もあった。不採算案件は、今後徹底して防ごうということで、子会社を統括する各カンパニーと連携しながら、対策を打っている。今のところ、下期に子会社の不採算案件がさらにいくつも出るとは考えにくく、下期の連単差額の利益向上は十分見込めると思っている。

Q4

説明会資料の 26 ページ、海外売上高推移のところ、イメージでいいのだが、まず 2,200 億円から 3,500 億円に上げるということで、成長率、時間軸をどう考えているのかを教えてください。また、増加分の 1,300 億円について、どのぐらいの割合を買収で賄おうと考えているのか、レンジでもいいので、教えてください。

A4

前期の海外売上高約 2,000 億円をベースに、3,500 億円超えを達成するには約 1,500 億円の積み上げが必要。M&A とオーガニックグロースの割合を考えると、まず M&A については、当社のフリーキャッシュフローの範囲、借り入れを増やさずに出来る範囲として、日本国内での M&A も考慮すると、海外では 1,000 億円ぐらい、残りの 500 億円がオーガニックグロースと考えている。今期の計画では 2,200 億円まで来ており、この中には Value Team を含めて M&A が入っているが、残りがオーガニックグロースというイメージである。

進捗のスケジュールについては、オーガニックグロースは比較的にニアだと思うが、M&A はいつそれが出てくるかは計画できない。パイプラインや情報収集は今も綿密にやっているが、中期計画の期間中には、1,000 億円 1 件ではないかもしれないが、トータルで 1,000 億円ぐらいの M&A は引き続き考えていきたい。

### 質問者 3

Q1

少しまとめさせていただくと、単体の不採算解消に関しては、前年同期比でプラス 68 億円。子会社に関しては 17 億円不採算が発生して、前年同期比で 10 億円のマイナスだが、子会社の赤字拡大の部分は、不採算影響を除くとどのぐらいになるのか。

また、大規模更改案件の減収は約 120 億円とのことだったが、営業利益ベースではどのぐらいのマイナスになったのか。

A1

子会社の赤字拡大については、不採算を除くとそれほど大きな数字ではない。大規模案件の減少による利益への影響は、約 40 億円程度と考えていただければよい。

Q2

のれん償却の増という話があったが、海外分ののれん償却の増に関しては、説明会資料の 10 ページに入っているが、連結全体ののれんの償却額はどのぐらい増えたのか。

A2

全体ののれん償却額は上期で 54 億円。前年同期比ではそれほど増えていない。

Q3

機器販売が増えてきたということで、採算の悪化部分、プロダクトミックスの変化による減益はどれくらいか。

A3

前年までに売上総利益率 25%ぐらいのものが、機器販売などでそれが下がり、減益要素となっているのは事実だが、その影響額を切り出すのは難しい。

Q4

営業利益が前年同期比 6 億円減った要因は、今までのお話でほぼ理解したが、ひとつ心配なのは、例えば足元で、来年はなくなることが分かっている案件はあるのかということ。普通、ある案件が終了しても、新しい案件が入ってきてバランスするはずで、今回のように、終了する案件の影響ばかりが出るというのも珍しいと思うが、前期、今期、来期に向けて、そういった案件の変化を教えてください。

A4

厳密に言うと、サービス終了でそのお客様とのビジネスが完全に終わるという話ではなく、例えば今まで統合 IT ソリューションという形で提供していたサービスが、お客様のご要望で、いわゆる売り切り型に変わるといったいろいろな要素があり、単純に我々がその仕事を失っているわけではない。先ほどの機器販売の話も同様で、同じお客様の案件でも、前期はソフト開発で、そのフェーズが終わって、今期は次に向けての機器販売を中心とした契約に変わった、そういう流れがあると考えていただいたほうが正確だと思う。したがって、既存のお客様で急に我々との取引がなくなるとか、そういうことを想定しているわけではない。

Q5

そうすると、あくまで契約形態が変わったところで大きく変動が出るということか。

A5

そのとおり。

例えば、前期に非常に大きなシステムの寿命が来て、新しいシステムを開発したとすると、新しいシステムの利益構造というのは旧システムとは大幅に変わってくる。システムの最初の段階では、我々は定率で減価償却しているのだから、収入よりも償却負担が大きく、むしろマイナスになる。償却が進むと収支がプラスになって、最後のところは非常に利益が上がってくる。

Q6

顧客との関係は継続的ではあるが、システム更新によって、一度振り出しに戻って原価率が高くなるという考え方でいいか。

A6

そのとおり。そのような案件がいくつも同じ期に更改を迎えると、対前期比での反動減というのが大きく出てしまう。

Q7

これまでは前期、今期の比較の話だったが、今期、来期で見たときに、同じようなことが生じるようなプロジェクトはあるのか。あるとすれば、それを補完できるのか、それとも来期はまた純減になったりするのか。

A7

もちろんいくつかあるが、我々はそれを補完する前提で計画を立てている。1つのプロジェクトでは補完できないが、いくつかのほかのプロジェクトで補完していく。売上については全く違ったプロジェクトで補完することになるが、ビジネスの性格が違くと利益構造上は補完が難しいので、利益については違うことを考えなければならない。

Q8

反対に、今期、および来期に、終末期の近い案件が利益に貢献するということはないのか。

A8

システムのサイクルというのは、いろいろなものが混在しており、特定のシステムひとつということではなく、前期は偶々更改期が重なったものが多かったということである。

Q9

P&Fが伸びているという話だが、過去5年間、政府側でいうと最適化計画でずっと減ってきたが、この辺りが1周期終わったという印象を持っている。今期が底になるのかどうなのか、今期から増え始めるのか、中長期の見通しを教えてください。

A9

公共系については、前期あるいは今期ぐらいが、今までのトレンドでいくとボトムだと思っている。ただ、システムというのは、更改すると新しいテクノロジーを入れることでトータルの売上高は下がっていく。それはお客様のメリットでもあるわけだが。例えば中央府省でいうと、年によって違うが、6,000億円~7,000億円のIT投資予算が計上されており、一定のシェアを我々が維持するとすれば、年度ごとの変動はあるが、恐らくその最適化計画から来る議論というのは、前期もしくは今期ぐらいでボトムというイメージではないかと思っている。

Q10

来期はどうか。例えば最適化計画がボトムになって、御社の収益構造では、1回システムを開発すると継続的な売上になると思うが、最適化計画の部分はボトムとして確保できていると考えてよいか。

A10

ただ、最適化計画は2次運用になってもかなり入札案件が入ってきている等、従来と全く構造が違うため必ずしも楽観はできないが、我々は一生懸命努力して入札案件を受注してきているので、ここからさらに底が抜けていくようなことはないと思っている。国のIT戦略委員会が国のITをどう



していくのかということで、マイナンバー等も含め、今一生懸命議論されており、そういう動きがどうなるかのほうがむしろ大きく影響してくるのではないかと。

Q11

マイナンバーを除く来期の官公需をどう見ているか。

A11

ほぼフラット、プラスになっても日本の GDP の上がり下がりぐらいのパーセンテージではないかと思う。

#### 質問者 4

Q1

前期から御社の四半期の業績を見ると、統合 IT ソリューションの影響、大型案件の影響を受けて利益が大きく変動していると思う。グローバル戦略の方向感が見えてきた一方で、この統合 IT ソリューションの減少をいかに抑えるかという具体的な戦略論がなかなか見えないという印象がある。御社は EPS を 2 万円に伸ばしていく過程において、この問題が残ってしまっていて結局成長できないのではないかという見方に対して、どのようにアプローチして、解決を図るのか説明してほしい。

A1

統合 IT ソリューションには、データ通信サービスやアウトソーシングサービスも入っている。このサービスをご利用いただいているお客様とは、非常に強いリレーションを持っていると私は思っている。例えばバンキングの共同センター、中央府省庁も、個別のアウトソーシングのお客様もそうである。先ほど申し上げたように、統合 IT ソリューションでは、システムを更改していくと、基本的には新しいテクノロジーを入れていくため、例えば 8 年、10 年といったある一定スパンで見ると、全体の売上高は下がってくる。それについては、私は良いことだと思っており、そういうことを提供し続けながら、もしお客様の IT 投資予算が一定だとすると、統合 IT ソリューションのコストが下がった分、別な新しいことをやりたいという話がたくさんあるので、そういうニーズをとっていきたいと思っている。その部分は、必ずしも統合 IT ソリューションではない。統合 IT ソリューションは、お客様とのロングタームリレーションシップの基礎として継続していきたいと考えている。

お客様にとって、新しいこと、やりたいことは、例えば CRM や最近のビッグデータなど、山のようにある。我々から見ると、いろいろな新しいサービスの提供や、先ほどお話ししたリマーケティングは国内における成長戦略の 1 つであり、ぜひ実現していきたい。また、ソフトウェアの生産と開発を自動化することによって、お客様にもっと安いコストで提供しながら、余ったコストで別なことをぜひお客様にはやっていただきたいと、このようなことを考えているとご理解いただきたい。