質問者 1

Q1
営業利益は 2014 年 3 月期の期初予想が 900 億円、実績は 625 億円、2015 年 3 月期予想は 850 億円となっており、成長がないように見受けられる。ビジネス自体は改善しているように見えるが、リスクバッファを持っているのか。

A1
2015 年 3 月期の予想は確かに保守的に見えるかもしれない。2014 年 3 月期に計上した 262 億円の大規模不採算案件 6 件での損失額を営業利益実績 625 億円に足すと、900 億円弱に達する。つまり、それ以外のビジネスは順調にいっているということである。2014 年 3 月期の受注残高の内 3 割強程度が 2015 年 3 月期に売上展開されるだろう。ただ、不採算案件の一部がサービスを開始していないため、60 億円近いリスクバッファを積んでいる。
会計的には期末で必要な引き当ては行っており、今すぐリスクが顕在化する状態ではない。今後、ユーザ側のテスト以降のフェーズに備え多少リスクバッファを積んでいる。
大規模不採算案件 6 件以外にも新しい案件にチャレンジしていきたいと思っている。2014 年 3 月期、大規模不採算案件 6 件以外で 50 億円強の不採算案件があったため、2015 年 3 月期は合計 100 億円強を考えている。リスクバッファを多く見込んでいる可能性はあるが、営業利益予想は確実に達成するという強い意志のもと、2015 年 3 月期の計画を立てている。
2015 年 3 月期は、2014 年 3 月期に M&A をした会社ののれん償却費等により、GB で 30 億円のマイナスを見込んでいることも影響している。また、2014 年 3 月期は減価償却費・除却費が減っていたが 2015 年 3 月期は逆に少し増えると考えている。そのマイナスを織り込んだ結果として、2015 年 3 月期は 850 億円と計画している。

Q2
減価償却費と除却費が増加する理由は何か。新システムのカットオーバーに伴い、利益増はなく減価償却費だけ増加するのか。

A2
長期的には利益が出るが、ハードウェア中心に定率法の償却方法のため、カットオーバー直後の減価償却費が相対的に大きい。また、システム切り換え時に旧システム資産の除却損が発生するため、減価償却費・除却費の増加を見込んでいる。
次に特別損失について二点ご説明する。一つは、2014 年 3 月期は特別損失に関し、EMEA を中心に 2013 年 3 月期よりも 20 億円程度多くリストラ経費を積み増していた。2015 年 3 月期はその特別損失分がなくなるので税引前当期純利益にプラスになる。グローバルビジネスの営業利益は、everis 分だけがマイナスになるが、それ以外はイーブンに持っていきたいと考えている。

もう一つは、固定資産投資に関し、会計上、長期に渡る投資回収や収益性を計算し直している。その結果、固定資産の減損損失が発生していることが大きな要因である。

Q3
グローバルセカンドステージに向け海外売上高を更に伸ばしていくということだが、従業員も相当な割合が海外の方である。ガバナンス体制は現状のものでよいのか。

A3
基本的に当社は M＆A で海外に拡大しているため、新しい経営陣との間で、会計・コンプライアンスなど共通のガバナンスのルールを、グループ協定のような形で締結している。
地域ごとに事業計画を立案、実行、評価しているが、監査機能が大変重要となっている。グローバルの監査チームをつくり、日本が先導している。北米と EMEA では共通の価値観を持っており、各国の規制当局が同じようなことを求めるので、比較的共有できている。一方、東南アジアや中国とは必ずしも価値観を共有できていないので、国ごとに議論をすることが多くなっている。
加えて、地域ごとの経営層とどう同じ価値観を共有するかが非常に重要である。将来的には、経営層もグローバルに人事異動・登用する等の対応が必要である。北米では既に機能しており、構造改革をした EMEA では手を入れている。他にも、新しい経営層の雇用、配置転換に加え、日本から行っている社員に一定の責任を与えながらガバナンスを達成しようと思っている。これは非常に重要になると認識しており、各地域の経営者層とも合意している。

Q4
現状、NTT データ単体と海外子会社のシナジー・融合はあまりなく、北米や NTT グループ内で連携しているように見受けられるが、今後はどのように行っていくのか。

A4
SAP・CRM 等、強みを持つ組織が地域横断的に One Team として活動している。大変機能しており、各チームが自発的に活動している。
インド・トルコ等に拠点があることが奏功し、海外の自動車メーカーに対し世界でサポートする案件を受注している等、グローバル展開するお客様をサポートできる経営資源の展開を実施している。2014 年 3 月期にアメリカでテキサス州交通局や Yum！Brands の案件を受注できたのは、Dimension Data、NTT communications のデータセンタなどとコラボレーションした結果である。NTT が買収した Salesforce.com のパートナー会社が優秀なコンサルタントを抱えており、NTT Data,Inc. のメンバーと大変いいコラボレーションをしている。このような連携案件を増やそうと心がけており、マネジメントできると思っている。

Q5

海外事業の利益に関してイメージや方針をお聞きしたい。海外売上比率という指標を目標にしていることに違和感がある。

A5

今回お示ししたグローバルセカンドステージのイメージは事業計画でも中期経営計画でもないことをご理解頂きたい。2013 年には、One NTT DATA へのブランド統一、One Song の制作、広報活動等も行ってきたものの、地域によってはまだ当社がよく理解されていない。グローバルな案件で一定の売上規模を持った企業にならないと大手ユーザから仕事の提案依頼等が来ないので、グローバルブランドの確立をめざし海外売上比率の今後のイメージを示したものである。当然その先において営業利益率の目標が生まれ、従前からご提示しているよう全社営業利益率 8%に持って行きたい。

質問者 2

Q1
P＆F・E-IT の 2015 年 3 月期の売上成長が 1%前後となっている。国内で IT 投資が増加している中、経産省や調査機関の出している景況感、大手同業他社の数値と比較して極めて低いが、ボトルネックになっているものはあるか。

A1
当社の場合、売上のベースとなるのは長期間開発を行う大規模プロジェクトである。更改の翌年などに反動減で減収となる分、リマーケティングで新規案件の獲得・増収を目指している。結果、トータルでは売上増だが単純に大きな右肩上がりにはならない。

Q2
2015 年 3 月期は不採算案件の影響を 100 億円程度見込んでいるとのことだが、まだ完成していない大規模不採算案件の 4 件に関し、現時点で不安材料があるのか。

A2
見えているものは全て 2014 年 3 月期に引き当てており、現時点で見込んでいるものはない。ただ、2015 年 3 月期からは各プロジェクトでフェーズが変わるため、スペックに関するお客様との認識の相違、パフォーマンス問題、障害時の運用・操作性の問題等のリスクを織り込み、リスクバッファを積んでいる。

Q3
のれん償却費について 2014 年 3 月期実績、2015 年 3 月期計画値を教えてほしい。

A3
2014 年 3 月期実績は 126 億円。2015 年 3 月期の計画は、everis の買収の増を考慮し、135 億円を計画している。

Q4
2014 年 3 月期の営業外損益の内容を教えてほしい。

A4
2014 年 3 月期は為替変動により、グループ会社への外貨建て貸付金における為替差益影響が

あった。2015 年 3 月期は 1 ドル=102 円で計画しており、為替差益は出ない見込みのため、対前期ではマイナスになるだろう。
また、2014 年 3 月期に M&A した会社の金融費用や S&T の建物関連費用等の影響もあり、営業外費用で 100 億円となっている。

Q5
税率に関し教えてほしい。

A5
のれん償却費等が 2015 年 3 月期は新規 M&A の影響により増加していることが影響し、税負担率が高くなっている。2015 年 3 月期の国内会社の実効税率は概ね 35.6%である。税金は各国で状況が違うので、それらを考慮している。繰延税金資産の計上については多少変動リスクもあるので、そういった要素を織り込んで見込んでいる。

質問者 3

Q1
Ｐ＆F の中央省庁・関連省庁において、マイナンバー関連の受注・売上高はいくら織り込んでいるか。

A1
マイナンバーそのものについては、それ程大きな売上にはならないと考えている。2014 年 3 月期にコンソーシアムで受注した案件に関しては、数十億程度であり 2015 年 3 月期でもマイナンバーそのものに関して大きな売上は見込んでいない。
　尚、年金・税に関連するマイナンバー案件はまだ明確になっていないので、2015 年 3 月期の計画には織り込んでいない。

Q2
管理コスト削減は順調とのことだが、2014 年 3 月期実績と 2015 年 3 月期の計画値を教えてほしい。

A2
管理費のほか社内システム費等も含め効果を測定している。2012 年 3 月期から中期経営計画終了の 2016 年 3 月期に 100 億円程度の改善を目標としており、2014 年 3 月期までに約 70 億円の効果が出ている。2015 年 3 月期も更に効果を出すよう取り組む予定。2014 年 3 月期から 2015 年 3 月期の改善幅は 10 億円～20 億円程度だと考えている。

質問者 4

Q1
受注の見通しに関し、P＆F と E-IT の反動減の理由は何か。また、反動減の上期・下期のバランスについて教えてほしい。

A1
P＆F は、中央官庁の年金関係が大きい。E-IT でも、既存大規模案件の反動減が見込まれる。
GB では、北米におけるテキサス州交通局、Yum！Brands の案件の反動減が大きい。GB は少額案件が多いため大規模案件のあった翌年の反動減が大きいが、今回は everis 買収の影響もあって約 800 億円の受注増を織り込んでいる。
受注タイミングに関してはお客様側の要素もあるため、上期・下期のバランスを回答するのは難しい。基本的には、2014 年 3 月期大きい案件があった四半期に反動減が多く出るとご理解頂きたい。

Q2
円安によるプラスの効果はあるか。

A2
為替に関しては、1 ドル=102 円で計画しているので、あまり変わらない。ユーロは 137 円で計画しており、現状の為替相場が続くのであれば、受注や売上については、前年度比でプラスになる可能性はある。

Q3
不採算案件に関し、2014 年 3 月期 2Q 決算時よりも想定以上に発生した理由は何か。また、2014 年 3 月期発生した大規模な不採算案件 6 件のうち、リリースを迎えていない 4 件の他に 50 億円程度の不採算額を見込んでいるとのことだが、それは大規模な案件か。

A3
不採算額は中間期に発表した頃から大幅には増えていない。1 件に関し第 4 四半期に少し積み増したがプロジェクト期間トータルで見れば、大きな見込み変更ではない。
大きな問題を起こさないためプロジェクト審査委員会を発足し、すでに 5 件程度の審査をした。それぞれ、確実に管理をしながら進めるため、今後は大規模不採算案件 6 案件のような大きな損失が出ることはないと思う。ただ当社では社会の新しい仕組みを作っているので、チャレンジングな案件というのはあり、それには取り組んでいくので、売上高の 0.3%程度のリスクバッファは見込ん

でいる。

質問者 5

Q1
海外での買収に関し、海外の体制は一通りできており、今後大きな M＆A は必要ないと考えているか。それともまだまだ手薄であり、M＆A で大きく強化するという考えか。Global Top 5 を実現させるには、数千億円レベルの売上高を増やす必要がある。

A1
M＆A については、基本的には everis 買収で地理的カバレッジの拡大は終わっていると認識している。アフリカ地域には拠点はないが Dimension Data とコラボレーションすることで対応できる。
M＆A を全く行わないとは考えていないが、当社とシナジー効果が出ること、基本的にはフリーキャッシュフローで賄える範囲内というのが M＆A の方針の一つなので対象は絞られており、短期的には大きな案件は想定していない。

Q2
2015 年 3 月期・2016 年 3 月期には減価償却費・除却費をいくら見込んでいるか。また、2015 年 1 月に更改予定の大規模システムの償却費・除却費はいくらか。

A2
2014 年 3 月期の減価償却費は、除却費を含め 1,436 億円。2015 年 3 月期の予想では、大規模システムのサービス開始等を織り込み 1,600 億円を見込んでいる。
2016 年 3 月期の計画値はまだ精査中であり、あくまでもその前提だが、2015 年 3 月期からほぼ横ばいになるだろう。
2015 年 1 月に更改を予定している大規模システムの償却費・除却費は数十億円だと考えている。

質問者 6

Q1
E-IT の受注計画が、反動減があったとしてもそれ以上に大きな減少になっているように見える。外部環境を考えると違和感があるが、減少理由は何か。

A1
E-IT では 2014 年 3 月期に、製造業関係の大規模システムで、複数年契約の大きな受注があった。それがなくなるのに加え、テレコム関係の投資の削減が 2015 年 3 月期も続くということが大きな要因である。例えばユーティリティ・製造・流通などはプラスになってくると思うが、大規模案件の反動減の影響が大きい。

Q2
最近、受注見通しがずっと上方に乖離している。もっと、乖離率を下げることはできないのか。また、2015 年 3 月期以降、受注は減るが売上高は伸びるのはなぜか。

A2
受注は、売上や営業利益とは違う要素がある。営業活動や競合の状況を踏まえ、受注確度を考慮して計画を立てている。大幅な乖離を避けるため、例えば 100 億円の案件があっても、競合の状況により 20 億円しか見込まない等という確度査定が必要であるが、確度が低かった案件を受注できると上振れとなる。また、反動減や投資の冷え込み等ある程度明確なマイナス要素は織り込むため、受注についてはある程度保守的にならざるを得ない点、ご理解賜りたい。
また、売上については受注残高が複数年にわたり売上貢献をするため、受注減でも売上増が見込まれる。