

質問者 1

Q1-1

上期の受注高について、2017年3月期上期受注の大型案件の反動減は想定どおりで、それを踏まえると好調に推移しているとのことだが、金融分野における大型案件及び北米分野におけるオーストラリアの大型案件による反動減影響額は、それぞれどの程度か。

A1-1

金融分野における大型案件の反動減影響額は、大まかに言うと1,600億円を超える減少であった。北米分野におけるオーストラリアの大型案件の反動減影響額は800億円程度である。北米分野全体では、反動減影響を乗り越えて、対前期比で600億円程度の増加となっている。

Q1-2

大型案件の反動減影響を乗り越えて好調とのことだが、その要因を教えてください。

A1-2

これは国内と海外を分けて考える必要がある。

国内は、まず主に公共・社会基盤分野や金融分野で、1つ2つは受注に至らなかった案件もあったが、確実に確保していかなければならない案件は、基本的には受注できている。

それに加え、業界によらず、デジタル等の新しい分野に投資をしようという動きがあり、むしろ全部我々で引き受けられないほどの、色々な引き合いをいただいている。したがって、受注環境はかなりいい状況にある。

海外は必ずしも一律ではない。北米分野の場合は現在PMI(Post Merger Integration)を実施している最中であるが、大きなお客様は基本的にはキープできており、また旧Dell Services部門が当社グループに移ってからの大規模な更改案件は、ほとんど受注できている。また日本以上にデジタルトランスフォーメーションに対する投資も増えてきている。

一方で、北米のお客様にはベンダコンソリデーションの動きがかなりある。ベンダコンソリデーションとは、委託するベンダを集約する動きであるが、お客様からは集約する代わりにコストメリットを要求される。このような動きがかなり出ているので、苦戦している部分もある。

先ほど申し上げた大型案件の反動減のマイナス影響があるものの、決算期統一影響や旧Dell Services部門の連結影響に加え、それなりに受注できている、結果として、この水準になっている。一方欧州は、3社(EMEA、everis、Business Solutions)ごとに多少事情は異なる。

Business Solutionsについては、SAPビジネスが非常に堅調に推移している。

Business SolutionsのSAPビジネスは、比較的中堅、中小企業向けの案件が多く、比較的堅調に推移している。

EMEA、everisでは、新規のお客様に向けたデジタル関連の大型案件への取り組み等を進めているところである。また、国別に見るとスペインやドイツは、特に好調であり、下期に向けて期待でき

と考えている。

Q2-1

旧 Dell Services 部門に係る PMI 費用は、2017 年 3 月期実績が 100 億円程度、2018 年 3 月期計画が 150 億円であり、現時点では、計画どおりもしくは下回っているという認識でよいか。また当初の予定以外に、発生しているものがないか確認したい。

A2-1

まず PMI 費用のトータルは、250 百万 US ドルの計画である。したがって換算レートを 110 円とした場合、円ベースでは 270~280 億円程度である。

2017 年 3 月期実績が 100 億円弱程度、2018 年 3 月期計画が 150 億円程度なので、2019 年 3 月期は 30 億円程度の支出を見込んでいる。トータルで見ると予定どおりである。

Q2-2

PMI で予定よりも早く終了する部分が出てくると、その分トータルの費用も減るという認識でよいか。

A2-2

費用総額が変わる要素として、TSA(Transition Service Agreement)にかかる費用があげられる。

TSA とは一部システムについて、Dell 社のシステムを引き続き利用させていただく契約である。こちらの費用は早めに終了すれば、その期間分の費用は無くなる。

ただし、影響額はそれほど大きくなく、多少は利益にプラスになる可能性があるというレベルである。

また PMI 終了時期は、システム統合関連は 2019 年 3 月期第 1 四半期、その他は 2019 年 3 月期第 2 四半期と見ており当初の予定どおりである。

Q3-1

2019 年 3 月期が最終年度となる中期経営計画の目標の考え方を確認したい。

営業利益の目標は、2016 年 3 月期実績から 50%増の 1,500 億円であるが、新規領域への投資を 100 億円増やすことから、結果として 1,400 億円程度と理解している。

2018 年 3 月期の業績予想が 1,200 億円であり、ここからプラス要素として IFRS(国際会計基準)適用に伴うのれん非償却影響が 240 億円程度、マイナス要素として、新規領域への投資 100 億円を考慮すると、2019 年 3 月期の営業利益は、マイナス成長ということか。

これまでに海外の M&A に 5,000 億円程度使っているが、実質あまり成長しないように見える。株式市場はそれを許容するほど、寛容ではないと考える。

会計基準の変更による影響に加え、必要な投資は吸収した上で成長した利益を見せていただく必

要があると思う。

A3-1

まず中期経営計画の目標値の考え方をご説明させていただく。

中期経営計画の目標値は、売上高 2 兆円超、営業利益は調整後で 50%増(対 2016 年 3 月期実績 1,008 億円)だが、当時旧 Dell Services 部門の買収が未確定であったこと等を踏まえると、かなりチャレンジングな計画だと考えていた。

ただし、営業利益 1,500 億円については、技術革新が激しい為、その中から 100 億円程度は新規領域への投資に使いたいということが、中期経営計画策定時の基本的な考え方である。

確かに営業利益は、2018 年 3 月期業績予想 1,200 億円に、のれん非償却となる影響等を単純に加味すると 1,420 億円程度となるが、我々はそこを狙っているわけではなく、もっと上を狙っている。売上高が 2 兆円を超えてきたら、営業利益は、少なくとも 1,500 億円は超えると見ている。

その 1,500 億円を超えた場合は、1,400 億円との差額を新規領域への投資に使わせていただきたいということが、この中期経営計画のメッセージである。

したがって、新規領域への投資を増やす分を除くと、営業利益は上がるという計画で、決してネガティブな計画ではないとご理解いただきたい。

Q3-2

株主は、営業利益を見る際に、新規領域への投資を除くという発想はないと思う。これまでに海外 M&A に 5,000 億円程度使ったにもかかわらず、マイナス成長では株主は理解しないと思う。それは考え方のギャップが大き過ぎるような気がする。

A3-2

今お話いただいたような視点はよく理解している。

2019 年 3 月期の業績予想については、そのような視点も踏まえ、検討したいと思う。

質問者 2

Q1

決算説明会資料 15 ページ、18 ページの EMEA・中南米分野の 2018 年 3 月期上期実績と業績予想の考え方について確認したい。

営業利益を対前期比で見ると、上期実績は減益であるが、通期では増益である。したがって下期は大幅に増益となる計画であるが、下期の増益要因について教えてほしい。

A1

EMEA・中南米分野は、受注環境が非常によい。上期に受注した案件が、下期に売上に展開されてくると、当然、営業利益も上がってくる。

日本とは異なり、案件を受注してから必要な要員を集めてきて、プロジェクトを作ることがよく行われるが、現在、その段階にあるプロジェクトもあり、ぜひ期待してほしい。

Q2

北米分野について、旧 Dell Services 部門の連結影響等があるので、実態が見えにくい状況ではあるが、直近だと、受注高も利益についても少し弱い水準で推移しているような印象を持っている。足元の状況及び来期以降 2 年～3 年の見通しについて、どのようなところがポイントになるのか教えてほしい。

A2

北米分野は、この 1 年は PMI が最優先である。今年の 4 月に事業統合をしたが、事業統合することとは、旧 Dell Services 部門と旧 NTT DATA, Inc.のメンバーを一緒にするということである。その場合余剰人員の整理等を行うことになるが、非常に重要なメンバーはしっかりキープできており、上手くいっている。

もう 1 つ重要な点は、お客様を従来どおりキープすることであるが、こちらについても、お客様から、大型の更改案件を受注できており、よい状況である。

部門別で見ると、旧 Dell Services 部門を買収してシナジーが出ると想定していたのは、ヘルスケア部門であり、非常に順調である。

トランプ大統領が就任し、オバマケアを全面的に否定したことから、旧 Dell Services 部門の医療保険、医療機関分野のビジネスは危ないのではないかとの声がある。私もワシントンの有識者と会談をしたり、また実際にお客様にお会いしたりしているが、これは正しい見方ではない。

オバマケア見直しは、加入者が約 7,000 万人程度いる「メディケイド (Medicaid)」注が特に影響が大きい。医療保険、医療機関でオペレーションしている我々のビジネスには影響がないか、むしろ、状況変化によってプラスになる可能性もあり、心配していない。

また、旧 Dell Services 部門が入ることによって、例えばアメリカの海軍向けシステムなど、アメリカ

の連邦政府系のビジネスも強化されている。

北米分野で気になる点は、金融分野である。

元々、旧 NTT DATA, Inc.でも強かったところに加え、Carlisle & Gallagher Consulting Group, Inc. (現 NTT DATA Consulting, Inc.)を買収して、上流工程から力をつけようとしてきた。

ただ、お客様のデジタルへのシフトや、先ほどご説明したベンダコンソリデーションの動きが起きており、ここは下期以降、もう少し注意して見ていく必要があると考えている。

注:メディケイド(Medicaid):アメリカの低所得者層に対する公的医療保険制度

Q3

旧 NTT DATA, Inc.は EBITA マージンで 10%、営業利益率で 5%ぐらいの水準であったと認識している。

北米分野は 2019 年 3 月期に PMI が終了することもあり、この先 2~3 年で前述の利益水準まで回復する見通しが立ってきたという認識でよいか。

A3

北米分野における 2018 年 3 月期業績予想の EBITA マージンは 7%程度であり、今後努力は必要だが、達成できると見ている。

一方、EMEA・中南米分野における 2018 年 3 月期業績予想の EBITA マージンは、5%程度をキープしたいという計画になっている。

2018 年 3 月期は、これら業績予想の達成に向けて取り組んでいるが、クリアできれば、2019 年 3 月期、あるいはその次の中期経営計画において、EBITA マージンをどのように上げていくかということが、我々の大きな課題になると認識している。

Q4

欧州が NTT データのグローバルビジネスの足を引っ張る状況が続いていると見ている。

今回の開示セグメント変更では、欧州が EMEA・中南米分野となっており、EMEA、everis、Business Solutions の 3 社がまとまっていて会社単位の状況が見えにくく、NTT データがこれまで進めてきた欧州、特に EMEA の利益改善が後退しかねないのではないか。

A4

確かに欧州には EMEA、everis、Business Solutions の 3 つの会社がある。everis は非常に好調であり、Business Solutions も年間 5%程度の EBITA マージンは確保できる。

EMEA は、ご存じのとおり赤字が続いており、リストラをかけてきていたが、直近では黒字に変わってきている。まだマージンは低いが、これを年間 2%、3%、更に何とか 5%ぐらいまで上げ、EMEA・中南米分野として、北米分野に並ぶレベルまで成長させたい。

ドイツで自動車メーカー向けの新しい案件が出てくるなど、堅調に新規案件が獲得できているところでもあり、今後も状況をよく見ていきたい。

質問者 3

Q1-1

受注高について、堅調とのことだが、3 ヶ月の会計期間で見ると、対前期比のマイナス要因として、オーストラリアの大型案件の反動減影響が 800 億円程度、プラス要因として為替影響が 160 億円程度、旧 Dell Services 部門の連結拡大影響を仮に 600~700 億円程度とした場合、受注高の会計期間実績は堅調には見えない。グローバルの受注状況を教えて欲しい。

A1-1

決算説明会資料 43 ページに、決算期統一影響、為替影響を除いた実質的な受注高の増減を記載している。

北米分野の実質的な増減は、オーストラリアの大型案件の反動減影響 800 億円程度を含んで対前期比 248 億円の増加であることから、この水準はそれほど悲観するものではない。

確かに上期と下期のバランスを見た場合、下期でもう一頑張りしないとイケない印象はあるが、過去の数字を見ても、下期に若干多く計上される傾向になっている。特に北米分野は、今 PMI の最中であり、旧 Dell Services 部門のお客様が、基本的には契約を継続するものの、契約先が変わることから、最終意思決定を少し伸ばしていることなどが進捗遅れの一部の要因であり、下期は、年間の目標に向かって、着実に進捗していくと期待している。

また実際に、旧 Dell Services 部門のお客様に向けて、100 億円を超える非常に規模の大きい案件を複数抱えて受注活動をしており、また旧 NTT DATA, Inc. のお客様向けの案件規模も大きくなってきているので、潜在力を踏まえると、十分達成できる状況だと認識している。

Q1-2

旧 Dell Services 部門の 2018 年 3 月期第 2 四半期会計期間(3 カ月)の受注高を教えてください。

A1-2

旧 Dell Services 部門は旧 NTT DATA, Inc. と 4 月に事業統合したため、数値を切り分けることができないので、具体的な数値はお答えできないが、受注高から当期純利益まで、大体想定どおりの実績と見ている。

なお北米分野全体では、第 2 四半期会計期間(3 カ月)で 1,000 億円程度の受注高となっている。

Q1-3

100 億円を超える非常に規模の大きい案件を、複数抱えて受注活動をしているとのことだが、100 億円を超える規模とは、案件の金額ではなく、お客様の年商規模のことを示しているのか。

A1-3

100 億円超というのは、案件の金額である。旧 Dell Services 部門のビジネスには、複数年契約の

BPO 等の大型案件が多い。

Q2

北米分野の 2018 年 3 月期業績予想の EBITA マージンは 7%だが、水準としては物足りない。EBITA マージンを上げる方策を考えていくとのことだが、中長期的に無理なく持っていける水準はどの程度なのか。

A2

中長期的な水準に関しては、旧 NTT DATA, Inc.が 10%弱程度、旧 Dell Services 部門が 7%程度で、若干、旧 Dell Services 部門のほうが売上高のウェイトが高いことから、PMI におけるコストシナジー等も出てくることを踏まえると、平均すると 8%から 9%の間ぐらいが自然体だと思う。当然更なるシナジーなどを考えながら、目標を上げていきたいが、EBITA マージンは、半年や 1 年で、急に上がるものではないので、中期的に、地道にしっかり力をつけて、少しずつ目標を上げていきたいと考えている。

Q3-1

上期における不採算案件の影響額を、総額及び単体と子会社の区分別に教えてほしい。

A3-1

上期における不採算案件の影響額は、総額 36 億円である。単体で 29 億円程度、子会社で 6 億円程度発生している。

2017 年 3 月期上期の影響額もほぼ同規模であり、年間の利益目標達成に向けてコントロールできる、想定範囲で推移している。

Q3-2

不採算案件で、特に長引きそうな案件はないか。

A3-2

2017 年 3 月期の年間実績が 70 億円程度あり、2018 年 3 月期も下期の発生額が全くないとは言えないが、一定の範囲内で全体をコントロールしていきたい。なおかつ年間の業績予想達成に向けてコントロール可能だと判断している。

質問者 4

Q1

旧グローバルセグメントに含まれていた日本側のコーポレート費用は、今回から開示されている新セグメントでは、どのセグメントに含まれているのか。

A1

基本的には各セグメントに売上高比に応じて配分する形になっている。したがって北米分野、EMEA・中南米分野、その他に含まれている中国・APAC 分野それぞれに配分されている。

Q2

下期の北米分野の計画について、売上高は、対前期比で実質的には横ばいもしくは若干減収と認識している。

また EBITA マージンは 2017 年 3 月期下期の実績が 7%程度であるのに対し、2018 年 3 月期下期は 8%程度に上がる計画となっているが、改善の要因を教えてください。

A2

北米分野の売上高については、減収とは見ていない。

NTT DATA Services として一体的な事業運用を開始したため、旧 NTT DATA, Inc.と旧 Dell Services 部門の数値を切り分けることはできないが、売上高の規模感から、概ね統合前の両社を足した水準が、上期に連結されていると見ており、2018 年 3 月期業績予想ではその水準より上をめざしていることから、下期はもう少し頑張らなければいけないと見ている。

EBITA マージンの改善要因については、上期は事業統合を実施したタイミングであったことから、お客様側で最終意思決定を少し先送りしている動き等があり、上期と下期のバランスでいうと、若干下期が重くなっている。

ただ部門別に見るとヘルスケア部門は、2018 年 3 月期上期の EBITA マージンについても順調に推移をしており、問題が起きているわけではなく、下期に向けては北米全体で収益性を改善していきたい。したがって現時点では 2018 年 3 月期業績予想の EBITA マージン 7%という目標は変えていない。

Q3

EMEA・中南米分野についても EBITA マージンが 2017 年 3 月期下期の実績が 2.5%程度に対し 2018 年 3 月期の下期は 7%程度に上がる計画となっているが、改善の要因を教えてください。

A3

決算説明会資料 43～47 ページに決算期統一影響、為替影響を除いた対前期比で見た上期の実質的な増減を記載している。EMEA・中南米分野の受注高は、42 億円の減であるが、2017 年 3 月期上期のスペイン・サバデル銀行の大型案件の反動減影響を除くと増加しており、また売上高は、190 億円の増収である。したがって受注高、売上高ともに実力ベースでは確実に増加しているとしている。

一方でEBITAは、若干上期としては減益である。こちらは事業規模拡大に伴う採用費用や大型案件獲得のための販売費等が上期に集中的に出ていることが要因である。

下期の収益性は、上期に受注した案件の売上高への展開による利益貢献や採用費用等のコントロールによって、改善する見通しである。

質問者 5

Q1

グローバルビジネスの上期について、売上高は年間業績予想に対する進捗がよいが、一方で EBITA マージンは対前期比で悪化しており、利益は下振れ基調であると見ている。EBITA マージンが悪化している理由は何か。

A1

北米分野の状況だが、1年前の今頃、旧 Dell Services 部門の譲受けがクロージングし、その後 4 月から新しい体制で動き出しており、PMI に多くの要員が割かれた。また、事業統合に伴い、営業部隊やデリバリ部隊も体制を変更したところもある。また、BPO、ITO、AMO などの様々なビジネスモデルがあり、それぞれで収益性はかなり異なっている。事業統合直後には起こり得ることではあるが、事業統合に注力した時にセールスがうまく動けずに受注が獲得できないことや、受注獲得時期とデリバリの要員確保時期が少しずれたりすると、その分が空き稼働となってしまうことなどにより、収益性が落ちてしまっていると見ており、特定のプロジェクトに問題があるわけではない。上期については、事業統合を最優先に進めてきたことなどに起因して、収益性が落ちたのは事実である。

業界別でいうと、ヘルスケアや連邦政府系は順調に受注がとれており、問題はないが、金融や一部の法人系は、そういった事象が実際にあった。ただ、それに対しては既に対応しており、新しく受注を獲得し、デリバリ部隊に流していくということがほぼ見えてきているので、下期については 7%程度以上のマージンになるだろうと見ている。

次に、EMEA・中南米分野についてだが、会社により、それぞれ状況が異なる。everis は、中南米において今後本格化するサービス対応のための採用増に伴いコストが増えた。また、EMEA の受注環境は決して悪くはなく、大型の案件をパイプラインとして持っており、その獲得のためのセールス強化による販売費の増加があった。これらが、収益性を落とす要因となったが、下期には収益性改善に寄与すると見ている。

Q2

北米分野について、お客様がベンダを集約する動きに伴い価格の下落圧力がある一方、デジタルトランスフォーメーションに関する投資は拡大しているとのことだが、NTT データは、デジタルトランスフォーメーションに関する投資拡大の恩恵を受けているのか。

A2

アメリカにおけるデジタルトランスフォーメーションは特に金融機関で進んでいる。アメリカの場合は日本と違って、ユーザ企業に 7 割から 8 割の SE 要員がおり、自社で IT 面を担っている。その対象ではない部分を、BPO、ITO、AMO として我々が受託することがあるが、そのバランスが崩れ

ると、一時的でも、受注できなくなることがある。そういう事態が起こり得ることは想定していたので、2016年3月期にコンサルティングといった上流工程に強みを持つ Carlisle & Gallagher Consulting Group, Inc. (現 NTT DATA Consulting, Inc.) を子会社化しており、ここは想定以上にいい成果を出している。ただし、そういった成果が実際の案件としてビジネス化するには、もう少し時間がかかるのではないかと考えている。

質問者 6

Q1-1

期初に説明のあった新規領域への投資 70 億円は、上期はどのように消化されたのか。売上原価、販売管理費等、どの科目に計上されているのか教えてほしい。また、年間でその 70 億円が減益要因になるのかどうか、見通しを教えてほしい。

A1-1

新規領域への投資は、全ての分野で取り組んでいる。例えば、公共・社会基盤分野では公道での自動走行パフォーマンス、金融分野ではブロックチェーン、法人・ソリューション分野では AI や IoT、技術革新統括本部では生産技術革新として、メインフレームからのレガシーモダナイゼーションなど、様々なことに取り組んでいる。費用は、販売費や研究開発費といった科目に計上しており、上期では 3 割程度の支出実績である。

また新規領域への投資の取り組みの中には、既に PoC として動き出しているものや、次の受注案件につながっているものも多くあるので、今期および来期の収益に貢献してくる。

Q1-2

新規領域への投資に係る費用は、各セグメントに計上されているということか。

A1-2

大半はその他に計上されている。

Q2

年間の業績予想から上期の実績を差し引いてみた時に、金融分野と法人・ソリューション分野が下期には落ち込んでいくように見える一方、公共・社会基盤分野と北米および EMEA・中南米分野は、逆に下期に大きく業績を伸ばすというように見える。実際にこのような動きになるのか、上期と下期で何か状況が変化するのか教えてほしい。

A2

それぞれの分野あるいは領域によって、業績が良い・悪いがあることは確かである。ただ、全体的にはポートフォリオ管理をしており、上期の受注高・売上高の状況、要員リソース確保の状況及び下期の不採算額も例年並みに抑えられると見込んでいることから、政治・経済情勢が大きく変わるようなことが起きない限り、全社で見た場合に現時点においては、年間の業績予想どおりに着地できると見ている。

質問者 7

Q1

新しいセグメントの、北米分野、EMEA・中南米分野の 2017 年 3 月期の通期業績を教えてください。

A1

今回、新セグメント区分における 2018 年 3 月期業績予想を開示している。決算説明会資料の 17 ページに北米分野、18 ページに EMEA・中南米分野を掲載しており、その一番左列が、新セグメント区分ベースの、2017 年 3 月期の実績値である。また、41 ページに、旧セグメント区分に相当するグローバルトータルの数値も掲載している。

Q2

上期は決算期統一影響で連結月数が多くなった会社がある分業績がよくなっているが、2019 年 3 月期の上期は、その分減少するという認識で良いか。また、どの程度の影響額なのか教えてください。

A2

決算期統一影響を 2019 年 3 月期に対前期比で見た場合は、ご認識のとおり減少である。ただ、2019 年 3 月期から IFRS に移行するため、2018 年 3 月期分についても決算期統一影響による増分を除いた金額を比較情報として開示するので、同じ連結期間(月数)同士で比較をしていただける状態となる予定。また、2018 年 3 月期の決算期統一影響による増減影響額については、決算説明会資料の 43 ページから 47 ページに掲載している。