

## 質問者 1

### Q1.

北米分野の 2019 年 3 月期 第 4 四半期（3 カ月）の受注高が前期比で大幅な増加となっているが、大型案件の影響はどの程度あったのか。また、これはヘルスケア向け案件獲得による影響なのか。

### A1.

北米分野の第 4 四半期の受注高は前期比 994 億円の増加となった。これは主にヘルスケア向け案件を中心とした複数の大型案件を受注したことによるものである。

### Q2.

今期業績見通しの営業利益において、北米分野のコメントには成長投資に関する記述が無いが、北米分野の成長投資に関する今後の考え方を教えて欲しい。

### A2.

北米分野は旧 Dell Services 部門の PMI に注力したことで営業力が少し低下していた。更に外部環境の変化として、お客様のデジタル化のニーズの高まりや既存領域でのコスト削減要求も起きていた。そうした影響により、2018 年 3 月期は受注高が想定よりも減少し、利益率の低い案件も受注していたため厳しい状況であった。

一方で、2018 年 3 月期後半から開発の自動化やオフショア・ニアショア活用等の競争力強化のための投資を実施してきたこともあり、2019 年 3 月期第 2 四半期から受注高が四半期を追うごとに増加し、2019 年 3 月期通期の受注高は前期比 411 億円の増加となった。足元のパイプラインには US\$ 100million を超える案件も複数含まれており、今後に期待が持てる状況だと考えている。

北米分野の EBITA マージンは 2019 年 3 月期実績は 3.1%だが、2020 年 3 月期は 4.8%を予想しており、2022 年 3 月期には 7%とする目標としている。具体的な成長投資額は差し控えるが、北米でもデジタル対応力の強化として、新たなデジタルオフリングの創出や、デジタル変革に対応できる人財の拡充とリスク等に取り組むことに加え、生産性向上の観点から自動化やオフショア・ニアショアの更なる活用を推進していくことで収益性を高めていく。

また、北米分野は現在提供しているオフリングの数が非常に多いため、今期からはオフリング数を大幅に絞り込んで営業効率を高めたビジネスを推進する。これらの取り組みにより、今後 3 カ年で質の伴った成長をめざしていく。

### Q3.

EMEA・中南米分野の今期業績見通しの受注高は、為替影響（▲157 億円）を除くと前期比 243 億円の増加となっている。事業構造改革を推し進める一方で、前期を上回る受注を確保することは可能なのか、事業構造改革の影響により受注高が減少する事態は想定していないのか教えて欲しい。

### A3.

EMEA・中南米分野は前中期経営計画の期間において、例えば営業力の強化に向けた営業人財の拡充や、競争力強化に向けた開発の自動化やニアショアの活用、新規領域投資を推進した効果もあり、2019 年 3 月期の売上高は前期比約 14%増の高い成長となった。また、EBITA マージンも 3.4%まで上がり、一定の成果が出ている。売上高の伸びに比べて利益が伸びていないのは、新しい領域のビジネスも拡大

していることと、受注高、売上高の拡大に向けて様々な施策に費用をかけたためだが、お客様のデジタル化のニーズが加速する中で、質の伴った成長を推し進めるためには更なる投資が必要だと考えており、それが「事業構造改革のための集中投資」としてお示ししているものである。具体的には、デジタル対応力強化のために、新たなデジタルオフリングの創出、デジタル人財の拡充とリスキル、開発の自動化やニアショアを更に強化していく。

また、EMEA・中南米分野は現在3つの事業会社、44カ国、約4万人の体制であるが、例えば、システム統合によるオペレーションの効率化等、三社一体運営により競争力を高めていく。2020年3月期はEBITAマージンが一時的に1.1%まで低下するが、2021年3月期から投資効果が出始め、2022年3月期のEBITAマージン7%に到達するという形で、質の伴った成長をめざしていく。

## 質問者 2

### Q1.

2019年3月期第4四半期(3カ月)において前期比で増益となっている公共・社会基盤分野(+59億円)、北米分野(+26億円)、EMEA・中南米分野(+30億円)について、増益要因を教えてください。また、北米分野については今期業績見通しにおいても増益予想となっているが、今期の第1四半期から前期比増益が続くと考えて問題ないか。

### A1.

公共・社会基盤分野の増益要因については、中央府省及びユーティリティ業界向けサービスの増収に伴う増益が大きかったことと、第2四半期及び第3四半期で大型不採算が同分野で発生していたことから、早い段階からコスト削減に取り組んだ効果が第4四半期に大きく出たことが主な要因である。

北米分野についてはPMI及びリストラ費用が前期比で減少したことが主な要因である。

EMEA・中南米分野については第3四半期で一時的な費用を計上した影響があったため利益が伸びていなかったが、第4四半期では通常レベルの利益が出ている。但し、同分野は2019年3月期の通期予想には届いておらず、満足できるレベルだとは考えていないため、新中期経営計画の3カ年で利益水準の向上をめざす。

### Q2.

今期に実施予定の新中期経営計画に基づく成長投資とEMEA・中南米分野の事業構造改革について、それぞれ具体的な内容を教えてください。

### A2.

前期はデジタル関連を中心に全社で約100億円程度の新規領域投資を実施した。今期は成長投資として約2倍の投資をデジタル関連中心に実施する予定としている。2018年にDigital Strategy Office(DSO)を設立し、グローバルレベルでの重点領域を定め、デジタルビジネス拡大のためのソリューションサービスを創出することをめざしている。例えばヘルスケアやコネクテッドカー、貿易ブロックチェーン等に重点領域を絞り込んでおり、これらに投資していくことを考えている。

EMEA・中南米分野の事業構造改革については、同分野では44カ国の拠点で事業を行い、約4万人の従業員を抱えており、構造的な課題があるため、システム統合等によるオペレーションの効率化を考えている。加えて、ビジネスの強化の面では新たなデジタルオフリングの創出、デジタル人財の拡充とリスキル、開発リソースの最適化、自動化推進によるデリバリーの強化を実施し、質の伴った成長を推進していこうと考えている。

### Q3.

新中期経営計画の営業利益目標は2,000億円となっているが、今期の営業利益が前期比横ばいだとすると、残りの2年間で約500億円の増益が必要となる。2021年3月期及び2022年3月期にそれぞれの程度利益を伸ばすイメージなのか教えてください。また、成長投資やEMEA・中南米分野の事業構造改革の効果によってそのような高いレベルの増益が達成可能なのか教えてください。

### A3.

新中期経営計画の一番の目的は、2022年3月期の経営目標である連結売上高2.5兆円、連結営業利益

率 8%、海外 EBITA マージン 7%を達成することである。そのために今期に EMEA・中南米分野で大胆な事業構造改革を実施する。その効果で特に 2021 年 3 月期から 2022 年 3 月期にかけて大きく利益率を改善する目論見である。一方、国内は既に営業利益率 10%程度の実力はあるため、成長投資によってデジタル対応力を強化することで利益率を向上させていく。

Q4.

新中期経営計画の経営目標は必達目標という位置づけか。

A4.

その認識である。

### 質問者 3

#### Q1.

EMEA・中南米分野は今期に事業構造改革のための集中投資を実施することだが、これは一過性のものと考えて良いか。

#### A1.

主に一過性のものである。集中投資のうち、三社一体運営に向けた投資が一過性のものであり、新たなデジタルオフリングの創出やデジタル人財の拡充とリスキルのための投資等は来期以降も継続していく。

#### Q2.

今期業績見通しの営業利益の「その他」が▲70億円となっている要因について教えて欲しい。

#### A2.

今期は国内及び海外でも成長投資を実施したいと考えており、そのうち、本社主導で実施する成長投資が「その他」の利益減の主な要因とご理解いただければと思う。

#### Q3.

成長投資も EMEA・中南米分野の事業構造改革投資と同じく一過性と考えて良いか。

#### A3.

成長投資は将来の受注高、売上高につながる前提で中期的に継続して増やしていきたいと考えている。IT市場ではデジタル化の面で非常に大きな変化が起きており、これに対応すべく成長投資はこの2年間、徐々に増加させている。今後も可能な範囲で成長投資を実施しながら、2022年3月期の新中期経営計画の目標を達成したいと考えている。

#### Q4.

成長投資の効果は来期には出ると考えて良いか。

#### A4.

ケースバイケースであり、新中期経営計画の3年間に効果が出るものもあれば、それ以降となるものもあると思う。これまでの成長投資の効果として既に受注高の増加につながっているものもかなりあるため、当然リターンはあると考えている。

#### Q5.

今期は前期に発生した大型不採算案件の追加引当金計上の可能性は低いと考えて良いか。

#### A5.

前期の第3四半期時点で合理的に見積もれる範囲で費用を計上しており、今期においても不測の事態にならない限りは多額の追加引当金計上の可能性は低いと考えている。既に2019年3月期分のサービス開始は完了しており、プロジェクト全体としては2020年3月期以降の完了を予定している。

#### 質問者 4

Q1.

前期の第 1 四半期決算説明会でご説明のあった、受注時期が先延ばしになった北米の 4 つの大型案件について現在の状況を教えて欲しい。

A1.

4 つの大型案件のうち、2 件は前期に受注している。残りの 2 案件も引き続き受注に向けて取り組み中であるが、うち 1 案件はスコープの変更等から大型案件ではなくなった。残りの 1 案件は継続して交渉している。

Q2.

北米分野のパイプラインはヘルスケア案件が多いのか。

A2.

ヘルスケア案件が多いのは事実だが、その他にも公共、金融、製造など様々な業種に分散している。前年の同時期よりも量・質ともに向上している。

## 質問者 5

Q1.

今期業績見通しにおいて、事業構造改革と成長投資でどの程度の費用増を見込んでいるのか教えて欲しい。

A1.

成長投資が前期比で約 100 億円の増加、事業構造改革で約 100 億円の増加とお考え頂ければと思う。

Q2.

EMEA・中南米分野の今期における受注環境について変化がないか教えて欲しい。2019年3月期の受注高が前期比 715 億円増加したことを踏まえると、今期業績見通しの受注高が為替影響を除いても前期比 243 億円の増加に留まるのは、減速しているようにも感じる。事業構造改革をする上で、少し受注活動が犠牲になることを織り込んでいるのか。

A2.

欧州では Brexit 等の不確定要素はあるものの、IT 投資は堅調と見ている。前期の受注が好調だったこともあり、若干の反動減も見込んでいる。事業構造改革に伴って受注活動を抑えることを織り込んでいるわけではない。受注環境は引き続き堅調であるため、デジタル関連の投資や新しいサービスに対応するための投資は継続していく。

Q3.

2019年3月期第4四半期（3カ月）の北米分野の EBITA は PMI 及びリストラ費用の減少影響を除くと、前期比で実質減益（▲33 億円）となっている。この理由について教えて欲しい。また、今期業績見通しの北米分野は増益予想だが、特殊要因は何かあるか。

A3.

北米分野は 2018 年 3 月期に利益が厳しい状況にあったため、特に第 4 四半期に大幅なコスト削減を実施した。一方、2019 年 3 月期の第 4 四半期は受注獲得に向けた前向きな投資を通常レベルで行ったため、実質減益となっている。今期は増収による増益に加え、前期に実施した各種施策の効果が通期で影響するため、PMI 及びリストラ費用の減を除いても実質増益になると見ている。それ以外の特殊要因は見込んでいない。

## 質問者 6

### Q1.

今期に実施する成長投資(前期比 100 億円程度増)、EMEA・中南米の事業構造改革投資 (100 億円程度) については、日本基準であれば営業外費用や特別損益に該当する内容なのか。

### A1.

当社は既に IFRS 基準で会計処理を実施しているため、その観点でお答えすることは難しいが、成長投資は仮に日本基準であったとしても特別損失に該当する性質のものではない。一方、事業構造改革投資の一部は、日本基準の特別損失に該当するような性質の費用も含まれているとは思いますが、数字上分計していない。

### Q2.

旧 Dell Services 部門におけるのれん減損リスクは高まっていないか。

### A2.

減損リスクは毎年チェックしているが、2019 年 3 月期の第 4 四半期 (3 カ月) に受注高が前期比約 1,000 億円増加しており、EBITA マージンについても 7%を目標として改善させていく状況であるため、今の想定通りに進めばのれん減損リスクは無く、業績は少なくとも一旦底を打ったと認識している。まずは着実な利益向上をめざしていく。