

質問者 1

Q1

海外は地域毎に異なると思うが、一般的に新型コロナウイルス感染症拡大に伴う影響（以下、コロナ影響）は少ないという理解で良いのか。再ロックダウンとなっている地域もあるが、オペレーションに問題はないのか。また、事業構造改革により具体的にどのような効果が出ているのかについても教えて欲しい。

A1

コロナ影響については国、地域毎に濃淡がある。北米は当初かなりマイナス影響が出ると見ていたが、受注については第2四半期から少しずつ大型案件が獲得できており、3桁億円規模の案件を2件獲得できた。第3四半期でも3桁億円に近い規模の案件を複数獲得できている。

一方、欧州については国毎に状況が異なるため、詳細にご説明する。イタリアでは前期の事業構造改革によってデジタル対応力を強化したことに伴い新たなデジタル案件を獲得できているが、ドイツは最もコロナ影響を受けており、自動車を中心とした製造業については回復の兆しが見えていない。また、スペインに関して当社は上流工程から案件に携わる力を持っているが、再ロックダウンの影響が非常に大きく、これを乗り越えることが出来れば地力を発揮して戻ってくると見ている。UKに関して、第3四半期ではテレコム領域や公共領域でいくつかのコンサルティング案件を獲得できており、まだ規模はそれほど大きくないがこれを核に事業拡大に努めていきたいと考えている。

オペレーションについては、当社としても不安視していたものの、実際にはデリバリでお客様へ多大なご迷惑をおかけする事態、あるいはBPOやITO等でのトラブルとそれに伴う利益減といったような事象は発生していない。これについては、例えばインドや東欧といったオフショア・ニアショアのデリバリチームの努力により、お客様にご迷惑をおかけしない形でのデリバリ体制が構築できているためであり、こうした環境構築は日本でも同様にできている。

また、事業構造改革について、北米では今期約160億円の支出、約50億円のリターンを計画していたが、主な取り組みは次の3点である。1点目はデジタル人材の拡充とリスクであり、順調に進捗している。2点目は売上が減少すると見ていたことから人的リソースの最適化を計画していたが、売上が想定より落ち込んでいないことから、こちらは積極的に実施する必要はなくなっている。そのため、この取り組みに関して予定していた支出を、1点目の要員強化に関連して、比較的収益率の悪いプロジェクトの要員やコストの高い要員に対する早期退職制度に充当し、来期以降筋肉質になるような取り組みを進めている。3点目はワークスタイル変革に伴う業務の効率化として、オフィスやデータセンタの最適化を実施している。当初130程度あるオフィスのうち、80箇所を統廃合すると言っていたが、最新の計画では60箇所へ見直しを行っている。その内の半分程度は既にビルオーナーと話が進んでおり、データセンタに関しては4箇所がオーナーと話が進んでいる。オーナーとの交渉は年度内に全て合意できるかどうか微妙だが、大半の目途は付くと考えている。今期予定している160億円程度は全て支出するつもりだが、従業員に関わる部分やビルオーナーとの交渉もあるため時期がやや後ろにずれしており、今期約50億円とお伝えしていたリターンは見込めないかもしれない。その分は増収による増益によりカバーできると考えている。

Q2

来期は中期経営計画の最終年度となるが、連結売上高 2.5 兆円はコロナ影響もあり難しいように見える。一方で連結営業利益率 8%という目標について言えば、来期は今期取り組んでいる事業構造改革の効果も出てくると思われるが、中期経営計画の達成見通しについてどのように考えているのか教えて欲しい。

A2

今期の業績は想定よりも堅調に推移していると考えている。一方で足元の新型コロナウイルスの感染状況を見ると国内外ともに勢いはまだ衰えていない。こうした状況を踏まえると、来期の期初からコロナ前の水準以上に景気や経済活動が回復するとは考えにくいと思っている。ただ、当社も例えばデジタル変革への対応について徐々に適応が出来つつあるという実感を持っており、そういう意味で来期は質の伴った成長を継続しつつ、新しい世界を前提とした新しい中期経営計画の策定にシフトしていきたいと考えている。今後、国内外の景気や経済の回復状況も踏まえて、今期の期末決算発表の場で来期業績予想と次期の中期経営計画の方向性についてご説明できればと考えている。

質問者 2

Q1

第 3 四半期に発生した不採算案件について、影響額とカットオーバータイミングについて教えて欲しい。また、金融セグメントの第 3 四半期(3 カ月)の営業利益は前期の大型不採算案件を除くとほぼ横ばいという理解で良いか。

A1

第 3 四半期に大型の不採算案件は発生していない。引き続きコントロールが出来ており、例年と比較しても非常に少なく、第 3 四半期累計での不採算額は 10 億円程度となっている。

金融セグメントの営業利益についてはご認識の通り、前期の大型不採算案件を除けばほぼ横ばいである。これは主にグループ会社で前期に利益率の高い案件があったことが要因であり、ビジネスそのものについては順調に推移している。

Q2

アメリカでは政権交代もあったが、1 月以降の状況に何か変化があれば教えて欲しい。

A2

政権交代の影響は見定めているところだ。民主党政権で財政出動を大規模に実施するという観測も出ているが、一方で企業への税制が厳しくなるというのが民主党の傾向としてあるので、それがいつ出てくるのか不透明である。当面はコロナ対策で景気を持ち上げる方向に行くのではないかと見ているが、影響について現時点で見えているものはない。1 月の事業状況としては、第 3 四半期までと同じような状況が続いており、この状況が続くのであれば業績予想の達成は確実と考えている。

Q3

EMEA・中南米が前期の事業構造改革の効果も出て今期持ち直しているが、北米も来期に向けては業績が持ち直していくことを期待して良いか。

A3

期待に是非応えたいと考えている。

質問者 3

Q1

欧米で実施している事業構造改革の支出実績を教えてください。また、今期に予定通り全額支出するのか教えてください。

A1

まず北米セグメントについては今期 160 億円支出する予定で、第 3 四半期までに約 60 億円支出している。進捗は少し遅れ気味だが、残りの約 100 億円についても今期中に支出する計画である。事業構造改革のリターンは当初約 50 億円を計画しており、進捗が遅れることで今期のリターンは減ってしまうかもしれないが、増収による増益で十分にカバーできていると考えている。

EMEA・中南米セグメントについては、今期約 40 億円の支出を予定しており、第 3 四半期までに約 24 億円支出している。前期も事業構造改革に約 140 億円支出したが、その内の 60～70 億円程度は要員の見直しに充当しており、それに伴うリターンだけでも今期約 24～25 億円程度を見込んでいる。第 3 四半期までには約 15 億円のリターン実績があった。

Q2

今期の事業構造改革費用は計画通り使いきり、海外の事業構造改革はある程度完了して来期以降はリターンを追求していくという理解で良いか。

A2

来期以降に今期までのような規模の事業構造改革は予定していない。但し、デジタルに関する要員のリスクやデジタル人材の拡充については引き続き実施していく。

Q3

北米セグメントについて、全般的にコロナ影響は少なく好調だと思うが、御社の強い領域であるヘルスケアはマクロで見ると非常に厳しいように見える。想定より業績が落ち込んでいないのはなぜか。アウトソーシング系の案件が多いと思うが解約や値下げ等が無い状況なのか。北米が想定よりも良い理由をヘルスケア領域中心に教えてください。

A3

北米セグメントで強い領域はヘルスケア、公共、金融、製造の 4 領域である。この内、ヘルスケアと製造の領域はコロナ影響を強く受けており、大きく回復している状況までには至っていない。特に病院関連は回復に時間がかかると見ている。一方、公共に関してはパンデミックの状況を打開するため米国政府が積極的に財政出動している状況で、これに伴い受注や売上がかなり伸びてきている。金融についてもそこまでネガティブな状況ではなく、当社がここ数年取り組んできたコンサルティング領域の強化が実を結び始めており、新たなデジタルやコンサルティング案件が獲得できている。

北米でのデジタル案件がどういふものかと言えば、大きく 4 つある。1 つ目はクラウド、2 つ目はデータインテリジェンスやアナリティクス、3 つ目は自動化、4 つ目はセキュリティである。この 4 つのキーワードの案件を大型の BPO や ITO の案件と掛け合わせることで差別化し、大型案件の中でデジタルによる効率化を図り、競争力を高める取り組みを実施している。M&A を実施した会社もこれらに紐づくものであり、例えば前期に買収した Flux7 はクラウド、今期買収した Acorio は自動化に紐づくものである。M&A によって当社が力を入れたい領域を強化しながら事業を発展させている。

Q4

北米セグメントの売上高については来期もプラス成長が期待できる環境なのか、それともヘルスケア領域が回復せずプラス成長は厳しいのか。現状の考えを教えてください。

A4

北米のデジタルによる競争力の強化は着実に進んでいるが、ヘルスケア領域に関しては回復にまだ時間がかかると見ている。ワクチンが北米でどの程度広がり、病院業務が安定的な状況になるタイミングによると考えている。ヘルスケア領域は当社にとって重要な領域であるため、今後も注視していく。

Q5

法人・ソリューションセグメントのコロナ影響について、顧客業種ごとに状況は異なると思うが、今後の見通しも含めて教えてください。また、公共・社会基盤セグメントでは中央府省案件を中心に受注高が伸びているが、足元の状況を教えてください。

A5

まず法人・ソリューションセグメントについて、ここ数年当社の成長ドライバーとなっており、その役割や期待については今も変わっていない。コロナ影響については顧客業種別に濃淡があり、現状も伸び続けている領域である流通業やサービス業については、お客様の变革意欲が衰えずに IT 投資が積極的である。一方で、製造業や旅行業についてはお客様の事業環境が厳しく、回復にはもう少し時間がかかると見ている。また、ペイメントについては巣ごもり消費により EC 関連が伸びており、これに付随してデジタルマーケティングの領域も伸びているが、インバウンド関連の決済は減少している。

公共・社会基盤セグメントについては、政府もパンデミックに対して積極的な対応を行っていることもあり、想定していた案件がしっかり獲得できていることに加えて、政府の新しい取り組みへの緊急的な対応に関する案件についても複数獲得しており、ビジネスが広がっている。今後について、2021年にデジタル庁が創設されるが、この目的として1つは行政組織そのものの合理化につながる行政のDX、もう一つは社会全体のDXがあげられていることから、行政、企業、個人を繋ぐ横断的なDXが進んでいくのではないかと見ている。こうした動きに対して当社も昨秋にソーシャルデザイン推進室を発足し、公共・社会基盤セグメントだけでなく金融セグメントや法人・ソリューションセグメントも含めた会社横断で新しい仕組み作りを提案する活動を始めており、新しい事業機会が得られるのではないかとみている。

質問者 4

Q1

全社の第3四半期(3カ月)の営業利益を見ると増収に対して増益幅が著しく大きい。+133億円の増益のうち、金融セグメントで+65億円の増益となっているが、これは前期に発生した大型不採算案件の影響が剥落したことが主要因という理解で良いか。

A1

金融セグメントでは前期の第3四半期(3カ月)で49億円の不採算が発生しているため、今期はその分持ち上がっている。それ以外は増収に伴う増益とご理解頂ければと思う。

Q2

北米セグメントの第3四半期(3カ月)のEBITAは前期比▲31億円の減益となっているが、事業構造改革による影響と本業の影響について教えて欲しい。

A2

第3四半期(3カ月)における減益は主に第3四半期から本格的に取り組んでいる事業構造改革費用の支出によるものである。事業構造改革費用の影響を除いた本業部分では増益となっている。なお、本業にはM&Aによる連結拡大影響を含むが、M&Aを除いたオーガニックでも若干ではあるが、増収増益となっている。

Q3

EMEA・中南米セグメントの第3四半期(3カ月)のEBITAは前期比+78億円の増益となっているが、事業構造改革による影響と本業の影響について教えて欲しい。

A3

事業構造改革の影響としては前期比で約50億円持ち上がっている。加えて、前期に実施した事業構造改革の人員整理によるリターンが積み上がっており、その2つが主要因とご理解頂ければと思う。本業についてはコロナ影響もあり増益にはあまり寄与していない。

質問者 5

Q1

通期業績予想は達成できるとのお話もあったが、業績予想を上方修正しなかった理由を教えてください。予想を上回った分で何らか追加の投資を考えているのか。

A1

当社の見立てとしては受注高、売上高、営業利益ともに業績予想の達成は確実だと考えている。但し、いくつかの不確定要素もあり、現段階で上方修正できるほどの状況ではないと考えている。引き続き不採算の抑制やコストコントロールを実施し、前年並みの売上確保あるいは利益の上積みが出来るように取り組む。

不確定要素についてはいくつかあり、例えば国内では例年第 4 四半期に発生する金融機関様の機器入れ替えやネットワーク工事がコロナ影響で流動的になっていること、あるいは従量課金制ビジネスが人の動きが止まっている中でどうなるか見えない部分がある。また北米セグメントでは第 4 四半期に事業構造改革費用として今期約 160 億円のうちの残り約 100 億円の支出を予定しており、また今期中に効果がどの程度出てくるかも不透明である。さらに EMEA・中南米セグメントについても、コロナ影響で計画より採算性や資産効率が悪化している事業もあり、こういった要素について第 4 四半期の中で見極めたいと考えている。ご質問にあるようなお話ししていない新たな追加の投資を考えているということはない。

Q2

Snowflake や ServiceNow といった提携先との効果はいつ頃どの程度の規模で出るのか教えてください。

A2

ServiceNow と Snowflake はタイムラインが少し異なる。ServiceNow は色々な既存のプロダクトの連携を自動化するような機能を持っているもので、一定のマーケットが既に広がっている。米国で ServiceNow の専門コンサルティング企業である Acorio の M&A を実施したが、日本や欧州でも ServiceNow を使ったシステムは既に一定量のニーズが出てきている。ServiceNow の本体との間で、欧州のチーム、米国のチーム、日本のチームの技術部隊が連動してどのように ServiceNow を使い込んで付加価値を乗せていくかという議論を始めている。ここからインダストリー毎の商材が上手く出来てくればビジネスが広がっていくと思うが、一定の時間はかかるものご理解頂きたい。

一方、Snowflake はクラウド型のデータウェアハウスと言われるアナリティクス領域の最先端技術である。日本では当社が最初にお声がけした事もあり、今回 Snowflake が上場した際に日本で唯一当社だけが出資することができた。これは非常に優位性があり、12 月には Snowflake のノウハウを既に持っている米国の Hashmap を傘下に入れたため、ここから新しい付加価値の提供を提案していきたい。具体名は申し上げられないが、日本の大手のお客様がこの技術に非常に高い関心を寄せており、実用に近いレベルでの検証を既に開始している。上手く成果が出てくれば先行優位的な立場で事業拡大できるのではないかと考えている。

規模として来期からこれだけの影響があるということが申し上げられる段階ではなく、かつこれらのものは単体で売上や利益を上げるというよりも ITO 等のサービスに組み込んで実現していくため、そういった大型案件の獲得に貢献していくことになるご理解頂ければと思う。

質問者 6

Q1

IOWN 推進室ができたが、IOWN における NTT データの役割や業績への貢献について具体的に教えて欲しい。

A1

IOWN 構想そのものは NTT グループで取り組む大きな構想である。決算説明会資料に記載の通り、大容量通信の実現をはじめ、デジタルツインコンピューティング等の取り組みで構成されている。当社としても注目しているデジタルツインコンピューティングは、例えば都市空間をデジタル上に再現して処理をするといったものになる。一部実用化しているものとしては、ラスベガスで防災や救急対応等の実用化が始まっており、こういったものを日本の中で特にスマートシティのような領域で実現していく、あるいは Society5.0 でうたっているような大きな社会の仕組みを変革していく中でデジタルツインコンピューティングの考え方を適用できるのではないか、と考えており、そういったコンセプト的な部分をソーシャルデザイン推進室が検討し、技術的な役割を IOWN 推進室で担っていくことになる。中長期的な取り組みとして NTT グループ全体で実現していくもので、その中で特にアプリケーションに近いレイヤを当社が担っていくことになると思う。その他にも例えば車の次世代対応として、コネクティッドカー基盤はトヨタ様との間で当社が主体となって既に実用化に近いところまで来ている。

質問者 7

Q1

来期の海外の利益率の見通しについて教えて欲しい。来期は今期分の構造改革費用はなくなるものの、コロナ影響もあり中期経営計画目標である海外 EBITA マージン 7%の達成は難しいように感じる。今後の利益率向上のドライバーについて、デジタル人材の育成や ServiceNow 等のソリューションにより付加価値を上げていくというストーリーになるのか、教えて欲しい。

A1

人材の育成も当然あるが、デジタルオフリングをグローバル横断的に作っていくという活動を行っている。これが NTT データらしいグローバルの強み作りだと考えており、ServiceNow 等はいいい例だが、グローバル全体で技術部隊が協力して新しい商材を作っていく。そういったものを各国のお客様に対して提供していくモデルについて、クラウドや自動化の ServiceNow のようなパートナーと密なアライアンスを組んで実現することにより、グローバル全体で利益率の高いデジタル案件を獲得していきたい。いち早くデジタルシフトを進めている北米で言えば、何らかの形でデジタルに関連する案件の比率は 70%を超えるところまで来ている。デジタル案件が増えていけばお客様への付加価値や競合への競争優位性、そして当社の収益性もさらに高まるため、人材への投資やグローバル横断的な商材を作っていくことで、米国だけでなく欧州も含めて利益率を向上させていきたい。