

質疑応答（要旨）

- Q: 特別損失は通期で35億円を予定していると思いますが、今の見通しを教えてください。
- A: 先ほど上期は特損を抑えることができたため、純利益が計画を上回る達成ができたと申し上げましたが、中には下期にずれたものもあります。  
当初、35億円を前提した時には、減損等は施設系のところを含めて20億円、年金等再編のところ10億円、リスク等で5億円を見ていました。現時点でも全体の35億円の前提は変えていませんが、保守的に見ている部分が少し増えたと考えています。
- Q: 35億円の前提に対して20億円くらいでおさまる可能性もあるということでしょうか。
- A: 完全にコントロールできればということですが、保守的に見る分が当初よりも5億円ほど増えたとお考えいただければよいと思います。
- Q: 短期的な成長ドライバーとして何が期待できるのか、教えてください。
- A: プレゼン資料の後ろの方で事例として挙げたものは動きが出てきています。金融系のところで挙げた2つ（決済ビジネス、地銀）や、クオリカのところであげた部分は当下期もしくは来期に対してエンジンになるのではないかと期待しています。但し、かなり長いレンジでのマーケットの変化を考えてサービス型で作っていますので、これまでの受託開発のように一気に売上げがたつのではなくて、ストック型で積み重なっていくということになります。従来の構図との違いということをご理解いただきたいと思います。
- Q: 御社はクレジットカード向けにリソースをたくさん抱えているので、そこが動けば業績は良くなると思います。足許でいろいろな案件もあると思いますが、カードはこの下期・来期のドライバーとしてどれくらいを期待しておけばいいのでしょうか。
- A: 個別に具体的な数字というのは難しいのですが、業種別売上高の状況からご推察いただきたいと思いません。大きな新規開発案件が寄与するというよりも、既存のお客様への売上高が少しずつ増加するというふうに考えていただいた方がよいと思います。
- Q: グループの経営体制は、連携なのか統合なのかでいうとどちらでしょうか。将来的に統合もお考えの場合は時間軸や順序等についての考えを教えてください。
- A: 先ほどご説明させていただいたように、今は“連携”と考えています。その考えは変わっていません。グループフォーメーションの変更は発想や視点が内に向くと思います。我がグループとして今必要なのは、視点をお客様や市場に置くことだと思います。  
そのうえで我々のグループは、各社毎の新たな強みを作ることが重要であり、まずはここに注力したいと思えます。それとともに、強み部分の連携を強化していくことが不可欠だと考えます。  
グループの強みを活かしきっているか、またはグループ全体の力を使い切っているかというところについては、まだまだやるべきことがあるのではないかと。そちらを優先したい、その時期にあるというふうに考えています。  
また、今日はあまりご説明していませんが、バックオフィス部分については、4点目の施策で書いており、これも全体最適の観点、これまで個社毎に進めてきたものを全体最適ならびに全体にわたってというところで削減ならびに変動費化をしたいと思っています。この核になるのがシェアード会社であり、グループの共通ITシステムのさらなる強固化です。シェアード会社をベースに重複部分を減らしていく、コスト削減を図れる施策をとるということで考えています。
- Q: 下期の業績について、セグメント別では変えていないということですが、数字を見ますと産業ITサービスの損益改善が不採算の影響もあって厳しいのかなという印象があります。現時点で金融ITサービスと産業ITサービスの下期の営業利益をどのような水準で見られているのでしょうか。補足をお願いします。
- A: 下期の数値をP.33に記載しています。各セグメントの見通しが上期の傾向と違うというご指摘ですが、セグメント別の売上高・営業利益の通期計画を変更していないためです。上期の各セグメントの状況等を踏まえると、結果としてセグメント間で少し入り繰りが出るかもしれませんが、我々としてはまず売上高ならびに営業利益とも全体額をどう確保するかということに注力したいと思っています。

- Q: 上期の営業利益計画の下振れは不採算案件の影響が大きかったと思うのですが、どのようにカバーしていく考えなのでしょうか。
- A: 不採算案件の影響は当然ながら上期に発生した損失部分だけではなく、下期以降に発生が見込まれる損失部分をも引き当てています。その他、増収効果やコスト削減の推進等によって下期の中で取り返すべく努力をし、通期計画の達成を図っていく所存です。
- Q: 3ヵ年計画の最終年度となる来期は営業利益を250億円で計画していると思いますが、ハードルが高いのではないと思うのですが、現時点の250億円に対する考え方について教えていただけますか。
- A: 来期の営業利益計画250億円については、中期経営計画の目標として今後も達成を目指していきますが、今期の利益水準が大きなポイントの一つになるかと思っています。
- Q: 先ほどの上期の営業利益が計画未達にも関わらず、「上期の決算はまずまずの結果だったと自己評価している」という内容の説明があったと思うのですが、コメントの真意を教えてください。
- A: 当然ながら計画未達であった数値部分については真摯に受け止めるべき結果であり、これでよしと思っているわけではありません。但し、第1四半期で心配をしているいろいろな手を打った部分に対して、第2四半期で効いた部分や、施策レベルで議論し、それを深めるといったところは積み重なっていくところは実感しています。そういう数字にはなりにくい部分も含めての全体評価として申し上げた次第です。
- Q: シェアードによる効率化や不採算事業の撤退ということが方針としてあると思いますが、これによって来期は利益の押し上げ効果がどれくらいと思っているのかを教えてください。
- A: 今後の効果を数字にするのは難しい部分もありますが、今までどれくらいの効果があったかという部分について申し上げれば、同じ業務で同じ業務量だとして試算すると、17%減ずるくらいの効果が集約前に比べて出ているという状況です。  
これを今後さらに対象範囲を広げるとともに、グループのITシステムを統合化・統一化していきたいと思っています。コストが一時的にかかる部分もありますが、長期的には今までの効果をさらに拡大させていけるとしています。
- Q: 不採算事業の撤退というところは、仮にそれをうまくイメージ通りに実現できた時に、どれくらいのポテンシャルがあるのでしょうか。イメージはありますか。
- A: 例えば、昨年度は不採算事業から撤退したのかというと2つ撤退しています。一つは医療系の分野、もう一つはアパレル系のCADの分野でした。単年度では赤字幅は両方合わせてもそれほど大きな金額ではありませんが、そういった事業が今後伸びるのかどうか、今の収益力と次の投資コスト等を考えると今の時点で撤退もしくは売却した方がいいのではないかと検討し、最終的に売却したというものです。そのため、単年度でどれくらい効くかということ、必ずしも大きくない部分もあることもご理解いただきたいと思っています。
- Q: 成長エンジンのところで、クレジットカードのところで新たな強みにしたいというお話がありました。広義決済系システムの提供に向けた取り組みはこれからやるとい話なのか、それとも種はもう蒔いてこれから収益貢献してくるとい話なのか、貢献のしかたはストック型のイメージでいいのかということを確認させて下さい。  
あわせて、むしろそういう分は付加的な成長であって、クレジットカード会社が過去5年くらい抑制してきたIT投資を業績の回復等に伴って再開してくる動きの方が、御社の業績に対する影響が大きいような気がするのですが、あまり期待できないのでしょうか。
- A: デビットならびにプリペイドについてはすでにサービスを開始し、受注もしています。なぜ早く立ち上げられたかということ、我々にはノウハウだけでなく、クレジットカードの基幹システムの部品がかなりありますので、デビットとかプリペイドのサービス型の立ち上げにあたってシステムそのものを活かすことができたためです。この部分をご推察のとおりサービス型ですので、ストック型で徐々に積み上がってくるものです。  
また、カード会社各社等の投資が、キャッシングを中心に体力がついたので戻ってきているのではないかとご指摘ですが、そうだと思います。我々の上期の売上高を見ていただいてもクレジットカード向けが増えているというのはその要因がかなり大きいと思います。

- Q: 御社は利益に対して従業員の数結構多い会社で約2万人いますので、これまで苦しい中で抑えてきた待遇等を改善させた場合、負担増も大きな金額になる可能性があります。来年度、従業員の待遇をどの程度改善させようと考えているのか、少しご示唆いただけませんか。
- A: グループ会社の大半はグレードや職位を中心にした成果主義の人事制度を採用しており、一律のベースアップはありません。業績連動賞与のような部分では負担増となる可能性があります、その他の部分での増減もあり、全体として金額的な影響をお答えするのは難しい次第です。
- Q: 御社の場合、特別損失やのれん償却等の損金算入されない費用の影響によって見目の税率高く、経常利益に対して当期純利益が通常よりも低く見えています。1株当たり当期純利益に与える影響も大きいのですが、今後の特別損失や税率はどのくらいのイメージで見たらいいでしょうか。特別損失は普通の状態だと20億円くらいと考えてよいでしょうか。
- A: 特別損失については、当期の保守的に見ている部分は何もなければ今後は減るだろうとみていますので、通常の状態ではご指摘いただいた数字の範囲内に抑えられればと考えています。それらを勘案すると、今後の経常利益に対する当期純利益の割合は、現在よりも通常の割合に近づいていくだろうと考えています。

以 上