

質疑応答 (要旨)

Q: ITインフラストラクチャーサービスについて、第2四半期に移設等で先行費用を5億円くらいかける予定だったと思いますが、その実施状況について教えてください。また、2社をM&Aしたことによる利益面への影響はどのくらいでしょうか。

A: データセンターの一部機械の移設等については、計画していた5億円全部ではありませんが、2億円ほどを使わせていただいています。計画の一部は下期にシフトすると考えています。それから、2社の子会社化による上期の利益面への影響については、軽微とお考え下さい。

Q: グループ再編について、マイナーチェンジのように感じました。最終的にDay2でいろいろとシャッフルされると思いますが、現時点で、TISとインテックを企業として分けておくのはなぜでしょうか。

A: ITホールディングスを含めた3社をあわせて1つの法人にするということも、選択肢の1つとして検討しました。ただ、1つの法人にするということは、財務会計、管理会計を1つに合わせるとともに、双方が持っている事業に対するマネジメント方法、事業運営の方法等を合わせていく必要があります。これを一気にやることによって、TIS、インテックの両社の持つ強みがどれくらい毀損するかということも考えた上で、今回の決定をしたとお考え下さい。

Q: 来年4月に事業移管する分野では、強みを毀損することはないのでしょうか。

A: 事業運営のモデルがわりと近いところを選択していますので、強みを毀損することはないと考えています。事業規模として、両方を合わせると約100億円の事業を集約できると考えています。社員の数でいえば、片方50人~100人の間の社員が移る形であり、リソースの再配置を行うという意味では小さな一歩かもしれませんが、我々にとっては次に続く一歩だと考えています。

Q: 短期業績について、エネルギー系の需要が牽引しているということですが、特定案件の影響が大きいのであれば、そのピークアウトする時期のイメージを教えてください。

また、金融系については、大型案件の立ち上がりを含めて反転する時期をいつ頃と見ているのでしょうか。

A: エネルギー分野については、前年同期比で約43億円増加しています。これは、特定のエネルギー関連向けのお客様向けと新たな事業者向けの両方が混じっている状況です。特定企業様向けの一番大きい案件のピークはこの第3四半期・第4四半期になるかと思っています。但し、そこで完全に終わるとは考えていません。ボリュームは落ちるにしても来期も続くと考えています。一方、新電力事業者向けに関しては、今後も「エネLink」等への需要はあると思っています。

金融系については、業界全体が悪くなっているということではなく、主に特定のお客様・案件等の影響で上期は苦戦しましたが、下期もしくは来期くらいからは回復してくるのではないかと考えています。資料10ページ

の外部環境の認識を表す天気マークにもその見立てを反映させています。

Q: 再編について、Day2の時期は未定ということですが、全くの白紙ということはないと思います。具体的にいつを目指して進めていくのかを教えてください。

また、今回のDay1に対する見方として、私にはTISとインテックがいったん離れるようにも見えるのですが、グループの中では一体感を持って、皆さんが一つになって突き進んでいるという理解でよいのでしょうか。

そして、今後の事業移管やグループ組織再編によって、一時的な損失は出ないと考えてよいのでしょうか。

A: まず、Day2については、資料に掲げたビジネスモデルを軸に、2社だけではなく、他の会社も含めて、グループ全体の姿を再編していこうといったところまでは議論しています。ただ、先ほど申し上げましたように、具体的な時期、法人の単位等は検討中であり、まだ決まっていません。

次に、今回のDay1も、グループ全体を強くするために、TISとインテックについてもリソースの再配置を行っていくものとお考え下さい。グループ名を「TIS インテックグループ」に変えるということからも、その意図をご理解いただければと思います。もちろん、これ以外にも、役員の交流やその他の仕組みについても今後十分考えていきたいと思っています。

3点めについては、シミュレーションも踏まえ、統合再編を段階的にすることによって、その成果を確実に取るということを考えており、Day1の段階では大きな損失が発生しないと考えています。

- Q： グループ再編の推進は、次の世代に任せるということではなく、現在または今後予定されているボードメンバーの方々が、その在任期間の間には確実に遂行するというイメージでよいのでしょうか。
- A： 現在の社長3人と3社に設置した再編専門の統合再編推進部門のメンバーを含め、Day2については、3月までに決めるべく議論をしようとしています。
- Q： 組織の再編は大きな前進であり、これによる採算性向上等が期待できると思います。一方で、御社の営業利益率は他社よりも低い状況にあります。今回の説明では、知財の再利用や開発プラットフォームの共通化、ライブラリー化等による収益改善の話がありませんでしたが、どうお考えでしょうか。セクターの好調が続くであろうこの3-4年のうちにキャッチアップしておく必要があるのでしょうか。
- A： 今回の統合再編は、たしかに器の議論が中心ですが、これは第3次中期経営計画をより確実なものとし、達成していくことを目的としています。今のご質問に対しては、この統合再編というよりは、5月に発表した第3次中期経営計画の中にいくつか施策として掲げています。ITがお客様のビジネスに直結し始めているため、従来以上に上流工程の難しさが増していると考えています。ここについてはグループ全体にまたがって、要件定義の在り方・高度化といったところのプロジェクトを走らせており、今月にもそのガイドを作って、グループ全体に普及させようとしています。また、TISにおいては、開発の改革部門を設置し、生産性を上げるための標準開発プラットフォーム「Nablarch」の活用や部品化を進めています。
- さらには、受注開発型から先行投資型の事業に変わっていくために、お客様ビジネスに資するようなIT活用の企画提案、場合によっては、業界プラットフォームといった形での提供に向けて施策を進めています。例えば、決済系についてのデビットカード・プリペイドカードのクラウド型での提供や決済とマーケティングの融合といったところについて、事業推進を図っています。
- これらについては、IoTもそうですが、単独でいろいろなことを行っていく時代ではなく、いろいろなものを場合によって組み合わせることで速度が必要だと思っており、決済系についても、シリコンバレーのいくつかの会社と提携する等、進めています。先日発表した米国企業Apigeeとの契約締結も新たな分野で起こっている変革に対応した一例です。標準化や部品化については、グループ内で順次展開しているところです。
- Q： そうした施策が進んだ場合、将来的な営業利益率の向上は可能だとお考えでしょうか。
- A： 利益率、特に粗利率を上げていくことは我々の課題だと考えています。当期純利益を上げてROEを上げることを含め、第3次中期経営計画を通して実現させていきたいと考えています。
- Q： 資料28ページにある、データセンターの減損処理に伴う来年度10億円の減価償却費の負担軽減は、そのまま利益に寄与すると考えていいのでしょうか。それとも、コスト競争が厳しいというお話がありましたので、全てが利益寄与するわけではないと考えるべきなのでしょうか。
- A： 減価償却費が10億円減る分については、そのまま利益に寄与すると考えています。なお、データセンタービジネスについては、その在り方を見直していく方針をすでに発表しています。集約を進めるとともに、付加価値の高いサービス型のセンター、サービス拠点として活用する方向で利益率を戻していく考えです。
- Q： 今回の組織再編は、Day1・Day2ということで、全体を考えて、会社の現状のスピードを落とさないようにうまくやられていて、そこはすごく御社らしいと思います。一方で、この組織再編を実現するために痛みを伴うものを含めて判断し、やっていく意思があるのかどうかを確認させて下さい。
- A： 今回の内容は、5月から3社長を含めてかなりの議論をした上で決めたものです。事業の相互移管がうまくいくのかということについては、すでに分科会の中で当事者同士の話を進めています。話の内容も、いかにスムーズに行うかだけでなく、次に向かって一緒にどこを拓くかというところまで及んでいます。次への段階という形での効果が出始めていると思っています。
- Q： 不採算案件が上期に18億円あったというご説明があり、少し多いと感じています。主なものだけで結構ですので、その内容、発生の背景、今後の追加的な損失発生リスクについて教えてください。
- A： 第2四半期に発生した不採算案件の中で、大口のものは3件でした。流通（運輸）系のお客様で3億円強、カード系のお客様で2億円強、流通販売系のお客様で1億円強という形です。1件目の案件は、お客様との仕事は継続しますが、すでに契約形態を準委任に切り替えていますので、今後、損失がさらに膨らむ可能性は低くなっています。2件目の案件も、お客様と立て直しについての話はついており、今年11月にはほぼ完了という目処がたっており、こちらも下期にさらに追加損失の可能性は低いと考えています。3件目の案件は、本番稼働後の障害です。現在、お客様と調整中で、

来年1月には決着するという状況になっています。

発生理由ですが、当上期ならではの特定の要因があったというわけではなく、着手の段階でのお客様との意見調整が不十分だったと考えています。また、下期に関していえば、現在、グループの各事業会社から報告を受けている中で大きなものはありませんので、基本的には抑制可能と考えています。

Q：先ほどの金融系の見通しの中で、下期から来期にかけては回復してくるのではないかとの話がありましたが、大きな案件が始まる等、何か具体的な背景があるのでしょうか。それとも期待しているということなのでしょうか。

A：この上期ならびに下期について、金融系のお客様全般が悪くなっているわけではなく、特定のお客様の要因が大きいと考えている旨をご説明させていただきました。そういう要因が、下期の途中もしくは最後から来期にかけて局面が変わるということで回復してくると思っています。なお、個別のお客様の状況を我々からお答えするのが難しい点をご理解下さい。

Q：グループ再編の話について、フロント系の事業再編ということは非常にわかるのですが、他の事例では、バックオフィスの統合等、コストを抑える方をやろうとする例も多いと思います。こうした方向で何か検討しているようでしたら教えて下さい。

A：今回の発表は、事業面をどう集約していくかといったところに焦点を当てていますが、バックオフィス系のコスト削減についても、今回の統合再編を通して、本部関連コストの削減、オフィス集約、将来的にはシステム統合等の実現を図っていきたいと考えています。

Q：今の中期経営計画の中で、Day2がスタートしない可能性もあるのでしょうか。また、Day2に関する検討は、メンバーの交代等によって急にリセットボタンが押されてしまうことはないと考えていますが、その理解でよいでしょうか。

A：Day2に関しては、先ほどからお答えしている通り、具体的な時期はまだ決まっていませんので、中期経営計画期間の中になるか外になるかを明確にお答えするのは難しい状況です。しかしながら、DAY2の時期が10年後20年後ということであれば意味がないと思います。今後も継続的に議論、検討していきますし、急にリセットされることはありません。

Q：Day1だけで、現在掲げている中期経営計画の計数計画は達成できるという理解でよいのでしょうか。

A：Day1と、一部Day1からDay2の間いくつかテーマを挙げています。そういったことの実施を通して、第3次中期経営計画で掲げた売上高4,000億円、営業利益300億円、ROE8%をより確かなものにしていきたいと考えています。

以 上