

2016年4月28日

2015年度 通期決算および経営方針説明会における質疑応答

日 時： 2016年4月28日（木）18:15～19:45
場 所： NEC本社ビル B1F（多目的ホール）
説明者： 代表取締役 執行役員社長 兼 CEO 新野 隆
取締役 執行役員常務 兼 CFO 川島 勇

質問者A

Q IFRS（国際財務報告基準）でのバランスシートの変化はどうなりますか。R&D（研究開発費）では、資産計上が多くなりますか。

A そもそも2015年度の損益計算書が未監査であり、バランスシートの内容はまだ明確に開示できる状況ではありません。R&Dは保守的に見ており、IFRSになっても資産計上ではなく費用計上と考えています。方向感としては、IFRSのバランスシートは、日本基準に比べると資本の部が減ると考えています。年金の割引率の見方が異なり、日本基準の1.3%に対し、IFRSでは0.5%で計算しています。年金の変更の影響が一番大きく、300億円程度の変動と考えています。ネットD/Eレシオは、IFRSでも日本基準とあまり変わらなく、0.4倍を少し下回るレベルと考えています。今後、キャッシュフローが出て下がっていくと思いますが、M&Aなどインオーガニックの施策での2,000億円を投資も意識した数字にしています。

Q 中期経営計画の方向性はわかりましたが、3つの注力事業とセグメントの関係を教えてください。

A セーフティ事業は海外分なので、その他セグメントに入ります。グローバルキャリア向けネットワーク事業はテレコムキャリア、リテール向けITサービス事業はエンタープライズです。現在、3事業ともに利益はブレイクイーブンですが、2018年度には海外事業トータルで全社目標である5%に近づけていきたいと考えています。

Q 2020年までの投資環境は良いと思いますが、それ以降が心配です。その時にどの領域がNECの成長につながると考えていますか。2018年度の延長線上になるのか、それとも違う変化があるのですか。海外の収益性は良くないと思いますが、2020年以降、海外をどう伸ばしていくのですか。

A 海外事業の比率を上げていくことが絶対的に必要です。2018年度目標は30%に達していませんが、早く30%、40%にできる事業体を作らないといけないと考えています。そのためには、注力事業を柱として、強いOneをこの3年間で作り、2020年以降もグローバルに展開していくことが必要です。

Q 海外事業損益を5%に近づけたいとのことですが、その割にセグメントで見たときの利益率が低いのは、先行投資もあるからですか。

A そのとおりです。既存事業の利益率が下がることも織り込んでいます。

質問者B

Q 2016年度のテレコムキャリアは、前年度比でどれぐらいの伸びを見えていますか。

A 前提として、国内が下がり海外が増えるを見えています。

Q 2016年度の消去・配賦不能が、IFRSベースで200億円近く増えるを見えています。その理由を教えてください。表示組替で利益が下がるのは、和解金や賠償金、偶発損失などが2016年度も発生すると見ているということですか。

A 先ず、日本基準での特別損失として、内容が決まっていないものを100億円程度見えています。2015年度のエネルギーの減損は、その他に含まれています。営業外損益は、2015年度と同じではないですが、それに近いものが出ても対応できるように織り込んでいます。それ以外の100億円は、研究所の費用や本社の費用を増やしています。2015年度に使わなかったものを使えるようにしています。

Q それは使うと決まっているのですか。

A 実際に案件として見えており、使う前提としています。

Q 課題事業・不採算案件の対応の大半が、2016年度に結果として出るものと思います。One to Manyという話から言うと事業ミックスが悪化して損益が悪化するの、目標設定として矛盾していませんか。2015年度が計画未達であったので、ひとまず5%と置いているのですか。それとも限界利益が高いものが、5%にとどまる状況になってし

まったのですか。

A 事業ミックスの悪化を見ているのは、テレコムキャリア、パブリックなどの既存事業です。従って、グローバルで増やしていきたいと考えています。この3年を見ると、売上の伸びは大きくありません。成長事業を伸ばして利益率を5%にするのが今の目標として妥当と考えています。その先の期間で利益率を伸ばしていきたいと考えています。

Q 課題事業・不採算案件の対応は、2016年度で中期経営目標の7~8割が達成できるのではないですか。

A エネルギー事業の止血の240億円、不採算案件の抑制の130億円は、2016年度でかなりの部分をやり遂げたいと考えています。業務改革推進プロジェクトと開発・生産機能の最適化は、それぞれを3年で割ったような改善効果を見えています。

質問者C

Q これまではIFRSになると、当期純利益が年金費用などで150億円程度改善するということがあったと思います。のれんは114億円ですが、年金費用が下がっています。内容について解説してください。

A のれんは当初想定のように利益がプラスになっています。年金費用の部分が当初想定から変わっており、無くなりました。IFRSになり、割引率が1.3%から0.5%になります。日本基準では運用部分を2.5%で見えていましたが、IFRSでは割引率と同じにしないといけないので2.5%から0.5%に変わります。償却の部分が40億円ありましたが、金利が下がったインパクトが50億円程度あり、プラスの影響が無くなりました。

Q 2016年度の為替レート的前提について、足もとより円安の1ドル115円で設定している理由を教えてください。為替の感応度はどれぐらいで見えていますか。

A 1ドル115円は、当社損益には保守的な数字です。1円円安になると年間で3億円の損になります。115円から円高になると部材の輸入が大きいので、1円円高で3億円の利益になります。内訳としては、ドルが7億円の益、ユーロは4億円の損になります。

Q 不採算事業・案件について、2015年度の実績と2016年度の見通しを教えてください。

A 1つは、2015年度のIFRSベースでエネルギーが240億円の損失でしたが、通常ベースの損失では140億円です。2月29日時点の計画の120億円の損失に対して、NECエナジーソリューションズの棚卸評価減を最終的に20億円追加で織り込みました。それ以外

に日本基準の特別損失として、のれんを全額、IFRSベースで70億円強落としました。さらに固定資産なども減損しています。全部合わせて100億円程度になります。もう1つは、プロジェクトの失敗コストであり、IT系とネットワーク系の2つあります。IT系は130億円程度を計上しました。ネットワーク系は海外の工事の遅れであり、40億円程度を引き当てたので、合計すると170億円程度になります。

Q 2016年度はエネルギー事業の損失改善と不採算案件の減少で、営業利益が370億円の増益となります。全社の営業利益が前年度の914億円から1,000億円にしかないのはなぜですか。

A 2015年度に大型案件がずれた分が損益的には100億円弱のプラスになります。一方、大型案件の一巡が100億円弱のマイナス、IFRSベースではNECエナジーソリューションズの減損がなくなり100億円程度持ち上がります。不採算案件について、2016年度に改善するのは100億円程度と見ています。一方で内容が決まっていない特別損失を100億円程度見ています。研究所や本社の費用で100億円弱増えるものを織り込んでおり、その他で100億円弱持ち上げて全体では、1,000億円という想定です。

Q 事業ベースの改善は織り込んでいないのですか。

A その他の100億円として見ていますが、注力領域での改善としては見ていません。

質問者D

Q 中期経営計画の実行に当たってのモチベーションは何でしょうか。M&Aを実行しなければ、財務的な危機感もないと思いますが、何らかの目標はありますか。過去の振り返りではやり切れなかったとのことでしたが、社員に対してどのように危機感を醸成させていくのですか。

A 2015中期経営計画で成長の兆しを作りたかったのですができませんでした。M&Aも3カ年ほとんど手をつけられていません。グローバルでのスピードを上げようとしたが、事業の柱にはなり切れませんでした。一方、財務基盤が改善しており、注力領域は2,000億円の投資を含めて立ち上げることが大きな施策だと思っています。そこで今回、グローバル事業を推進するチーフグローバルオフィサー（CGO）を設置しました。従来は誰が責任者か明確でなく、見切れませんでした。CEOとCGOが責任を持って指導していく体制としています。投資についても専門のチームを作っていきます。

す。危機感は数字に表れているとおりです。2016年度の目標、中期経営目標の数字がこれで良いかという気持ちもありますが、足もとを固めて成長に向けていくメッセージを社員には出していきたいと思います。既存のビジネス、成長のビジネスを同じマネジメントがやっていましたが、それぞれは明らかに異なります。チャレンジして失敗を許す文化を作ろうとしていますが、まだ十分ではありません。

Q コストダウンとしての内なる努力での改善が350億円となっています。競合との比較では、OPEX（運用コスト）の売上高に占める割合が高いと思います。グローバルで事業成長をしても収益性を犠牲にしないといけないと思います。内なる努力のコストダウンは、経営陣にやる気があればできると思いますが、250億円だけで競争力は十分なのでしょうか。

A 当社の費用構造では、SGA比率が高いので改善しないといけないと考えています。2015年度が20数%なので、早く20%を切るレベルに持っていかないとグローバルでは戦えません。2018年度で数字を達成しても、1%の改善なので十分ではありません。新たな施策も含めて考えていきたいと思っています。

Q 遠藤前社長の時はSDNを掲げていました。費用をつぎ込んできましたが、今回の中期経営計画での戦略費用をどのように見えていますか。

A テレコムキャリアのSDNの開発費は今がピークで今後減ってきます。開発費では5Gの開発を戦略的につぎ込もうとしており、全体では大きく減ることにはならないと考えています。

質問者E

Q コストダウンでは、スタッフ業務効率化の250億円と経費・IT費用の効率化の100億円がありますが、目標を達成したとしても事業部門の利益で見えてこないと思います。利益に結び付くKPIとしてどのように管理していくのですか。

A 業務改革推進プロジェクトの進捗をモニタして管理し、SGA比率についても見ていきます。

Q 3年で1%のSGA比率の改善だと、1年で0.3%になります。ほとんど見えないということですか。

A 毎年少しずつ業務効率を改善する中で進めていきます。

Q 2016年度のエネルギーの損益見通しは、実業ベースで140億円の赤字を20～30億円の赤字まで改善させるとのことですが、どのような施策を考えていますか。進捗が悪かった時のさらなる固定資産の減損リスクはないですか。

A 100億円の赤字は北米のNECエナジーソリューションズと日本国内の小型蓄電の事業の2つです。これまで事業拡大のため費用をつぎ込んでいましたが、ミニマムオペレーションに変えていきます。海外は人員も含めて手を打っていきます。国内の人員は中での配置換えも含め対応していきます。開発アイテムを絞りこみ、原価低減も進めます。北米事業では棚卸の評価減もしています。それぞれの事業とともに数十億の改善を織り込んでいます。

以 上