

## 2016年3月期 決算説明会

### 質疑応答要旨

Q. 車載ソフトウェア事業について、顧客からの評価結果や採否の状況を教えてください。

A. 顧客との守秘義務があるため、今のご質問に対してお答えできません。

Q. 車載ソフトウェア事業について、当初の計画通りに進捗しているとのことですが、参入企業の動き等も出てきていることから、当初の想定から何か変化が起きているのではないのでしょうか。

A. 当初想定した通りに進捗していると思います。他社の参入に関してですが、他社はこれから製品の開発を行おうとしており、現時点では当社しか製品を作っていないという点で一步先に出ていると認識しています。当社としては、製品検証や、実証実験に耐えうるだけのしっかりとした、OS・ミドルウェアを作ることが目標であるので、そういう意味で、予定通りだと考えております。

Q. 車載ソフトウェア事業への投資について、10億円近く積み増しを計画しているとのことですが、実際にキャッシュアウトされる金額はどれくらいを想定しているのでしょうか。

A. 車載関連の戦略的投資というのは、当然ながら費用支出になるものと、資産化されるものと両方ございます。前者の費用支出に関しては、昨年度は最終的に10数億円支出したと先ほど申し上げましたが、第4四半期に10億円近い費用支出になっており、通年で15、6億円程度であるにご理解ください。

また、先ほどの決算説明にて、戦略的事業への投資総額は30億円程度だと申し上げたので、差し引いた金額に近いものが資産化されたのご推察いただければと思います。正確なコメントはできませんが、昨年度に対して数億円の費用増を今年度も見込んでおり、投資総額としましても同様に増額するものと考えております。

Q. 2016年3月期の繰延税金資産について、元々の予想は35億円程度だったと思いますが、ご説明では60億円とほぼ倍増していますが、その内訳を教えてください。

A. 繰延税金資産の計上額について、期初想定は35億円でしたが、最終的には40億円程

度となりました。残りの 20 億円について、これはマイナス面とプラス面があるのですが、まずマイナス面について、一部法人税法改正で、法人税率が下がったことによる繰延税金資産の計上の取り崩しがございました。一方、プラス面ですが、今年度の収益増をベースに、当社における将来の課税所得流列の想定に基づいた繰延税金資産の計上を会計基準上要請されております。これらの増減で、結果的に 20 億円程度増えており、合計で 60 億円ということであります。

参考までに、今期（17 年 3 月期）における 29 億円の繰延税金資産の計上についてですが、昨年末に会計基準の変更があり、会計処理上の区分の定義が変わりました。これまで当社は、将来 5 年分の課税所得に対して税効果を勘案するという会計基準上の区分に分類されていたのですが、新定義によりますと、将来にわたってスケジューリング可能な課税所得、収益については税効果を勘案して良いという基準に変わっております。その関係上、今期に限り、会計基準変更によって、29 億円プラスアルファの部分、今後 5 年を超えての課税所得流列にともなう税効果をとっている部分があるということでございます。

Q. 車載ソフトウェア事業について、先程の決算説明によると、2019 年までに 50 億円の利益を出したいとのことですが、その利益に見合う売上はどの程度になるイメージでしょうか。

A. 売上目標についてはお答えしないことにしております。

以前、中期経営計画の説明で申し上げた通りなのですが、2020 年 3 月期の業績目標値は、営業利益で 500 億円を目指しております。この 500 億円のうち、400～450 億円が既存の事業ならびに既存の事業をサービス提供型にシフトしていくことから生まれる事業収益を想定しています。従いまして、残りの 50～100 億円を戦略的事业、いわゆる新規開発する事業において収益を上げると申しており、そのうち 50 億円程度を中期経営計画における車載ソフトウェア事業関連収益の目標値と考えております。

Q. 谷原社長にお伺いしたいのですが、非常にキャラクターの強い中井戸会長の後を引き継ぎ、その上、中期経営計画 2 年目での引継ぎという状況で、今後、ここは谷原カラーでやっていきたいという部分がありましたら、お聞かせください。

A. 中井戸と同じようにはできませんが、お客様視点のサービスをどんどん出す、また、お客様が求める技術視点をもって対応していくことで中期経営計画の実現を目指す、私は現場での経験が長いですし、そういう意味で登用されていると自分自身では思っています。

お客様に対してサービスを提供するのは、ようやく施策は打ち出せたので、これからは、攻めの営業をしていかないといけない、そのために当社に必要となるのは「武器」だと考えており、その武器を作るのがこの1－2年で、後はその武器を展開していくことで強みを明確にしていきたいと考えています。

Q. 武器を作るというのは、例えば開発生産性を上げるような開発ツールなのか、またはソリューションという視点で新たなパッケージなのか、どういうアイデアを持っていますでしょうか。

A. 2つあると考えています。1つ目は、開発生産性を上げようと思ったときに、ニアショアを活用した開発も一つのやり方ですし、また、標準化や部品化も一つのやり方としてあると考えており、その標準化や部品化したものをきちんと知的財産として残し、その知財を、アプリケーションを開発する際に組み込んでいくような、そういう方法論は生産性を上げるためには必要だと考えています。

その手順に則ったのが、開発標準である SE プラスを、全社に適用すべく取り組みを進めていきます。

もう一つは、いま車載ソフトウェア事業において、「QINeS-BSW」という OS ミドルウェアを作っているのですが、それだけではなく、流通業界において、例えば流通 BMS に対応する取り組みや、お客様のオムニチャネル化に向けた取り組みに合わせたサービス提供、金融業界では、アンチマネロンへの対応等、それをプロダクトにして販売するのか、それとも一つの仕組みとして提供するのかというのはまだまだ検討が必要だと思いますが、私はどちらかというところ、そういうところをしっかりと対応していきたいと思っています。

Q. 2016年3月期第4四半期の業績についてですが、金融部門のセグメント利益が前年同期比で10億円程度減少しており、第1四半期から第3四半期までの水準と比較しても低いと思います。加えて、第4四半期の販管費が少し多いと思います。結果として会社計画並みかもしれませんが、外部の期待より少し低い着地だと考えるのですが、その要因を教えてくださいませんか。

A. まず、全体の話からしますと、第4四半期の数字は前年同期比で減益となっています。先ほども申しました通り、第4四半期には、車載関連の事業投資費用を10億円レベルで支出しており、それから、期初想定のとおりではありますが、第4四半期に入ってから6億円程、製造、流通、金融の各セグメントで複数の不採算案件が発生しています。これら二

つを合わせると 16 億円程度になり、その 16 億円を差し引いて、ピアトゥピアで比較したとすると、第 4 四半期は 3~4%の増益となります。またそれ以外に、第 4 四半期から第 3 四半期に前倒しとなった案件の収益が 3~4 億円のレベルであったこと、加えて期末ということで健康経営関連の推進費用や人件費関連の支出がありました。以上、16 年 3 月期特有の事象をすべて差し引いてピアトゥピアで比較すると、第 2 四半期と同水準の増益となっているとご理解ください。

金融部門につきましては、1 つは今申し上げた不採算案件の一部が金融に入っていますので、その影響が出ております。それから、主要顧客の方々から、継続的な受注、結果的に大型となる案件を頂戴しており、2016 年 3 月期の第 4 四半期は、これらの案件の遂行途中、通過点でありました。一方、2015 年 3 月期は第 4 四半期にほとんどの案件が完了しており、そういう意味で最終的な収益率の差が出ているとご理解ください。

Q. 谷原社長にお伺いしたいのですが、今回お話しされた戦略、サービス提供型ビジネスや品質改善への取組みの話は、10 年前の C S K でも同様の話をされていたと思います。C S K で出来なかったことがなぜ S C S K では出来るのか、C S K 時代と今の違いとして何かお感じになっているところ、ここがポイントというところがあれば教えてください。

A. 当時の C S K はホールディングカンパニーでしたので、事業現場とあまりにも離れたところで経営が行われておりました。投資の仕方も今とは全く違いました。今 S C S K では、事業現場とコーポレート部門、そして我々役員が近い距離にいて、お互いに常に議論をしながら事業に取り組む体制が整っているので、まず軸足がしっかりしていると感じています。

C S K の時代は何か一つ先進的に、そういうものを想定しながら投資をし、それを対応していたというのが事実です。時代の流れというのは、IT というのは流れがあって流れに乗ったときは成功すると思うのですが、それがリーマンショックとかいろいろな問題があって止まったということも事実です。今考えれば、失敗だと言われたら失敗かもしれないですが、流れに沿うということはしっかり足元を見つめて、お客様を見て、やっぱりサービスを創出していくところに私たちのモデルがあるわけで、現場力ということをしっかり発揮し、お客様の声を聴きながら、また声なき声を聴きながら、私たちはサービスを作って行こうと思っています。そのための軸足がしっかりしているとお認識いただければいいのかなと思います。

Q. オフショア、ニアショアについて、CSK時代、中国でのオフショアはあまり成果が出なかったと分析していますが、CSK時代と今の違いはありますか。

A. オフショアは失敗成功というよりも、今は、中国国内の人件費高騰等を見据えて、基本的にはミニマムサイズで対応しているということです。

ニアショアについては、今後地方拠点の設立に力を入れていきたいと思います。今、世の中では、介護の問題を抱えている人、地元に戻りたい人、また、地方に住みながら地方拠点で上場企業の仕事に従事したいという人が増えています。当社でも介護の問題を抱えている社員は非常に多いので、そういう意味でも働く場所の提供をしっかりと考えていきたいと思っていますし、地方創生にも少しは協力できるのではないかと思います。

以上