

(2020年11月20日開催、東京)

株式会社野村総合研究所

2021年3月期 第2四半期決算 機関投資家スモールミーティング

第1部

質疑応答 (Q & A)

- 内容につきましては、ご理解いただきやすいよう部分的に加筆・修正しております。

(質問者1)

Q： コロナ前後で顧客のDXの考え方、投資意欲に変化はあったか。業種別に教えて欲しい。

A： 4、5月の緊急事態宣言の際には企業活動が低調になり、NRIのビジネスも影響を受けた。その後はコロナによるパラダイムシフトが起こり、これを前向きにビジネスチャンスと捉え投資を積極化する企業と甚大な影響により投資する状況ではない企業の二極化が起こった。業界ごとにいい悪いもあるが、業界内でも二極化が起きた。

ITサービスの需要は夏ごろの統計でも10%程度縮小しているとある。全体のパイは縮小しているが、その中で需要を捉えることが大事だと考えている。

業種ごとに言うと、金融は堅調であり、当社の中でウェイトが高いため、プラスに効いている。金融以外では、グローバル製造業は業績悪化によりIT投資を厳しく抑制している。ここへ来て、中国での需要が回復してきており、後半は投資も開始するのではないかと見ている。製造業以外では、コロナに関連した小売り、Eコマースは投資に積極的、逆にリアル店舗に依存度が高いところは業績が厳しく、投資は抑制の傾向がある。通信と流通はNRIにも大きなお客様がいるが、投資に積極的。逆に旅行や運輸はダメージが大きく、今期の投資は抑制されるだろう。

Q： NRIの社員の働き方はコロナでどう変わったか。また今後はどうする予定か。

A： 緊急事態宣言時には出社比率を20%程度に落とし、システムの品質等に懸念が出た。現在は50%までに戻ってきており、この水準であれば問題なく進められている。これはコロナが落ち着いた後も継続していくつもり。オフィスの統合等は社員にもメリットがあり、経営としてもコストメリットがある。

Q： 中計の折り返し地点に差し掛かるが、営業利益1,000億円の目標を変更する予定はあるか。目標に対しては順調に進んでいるのか。

A： 今期は昨年と同水準の公表予想だが、それを上回ることができるように取り組んでいる。来期もこの

勢いが続くと考えており、1,000 億円にむけて当初計画通りに進むと思っている。2023 年 3 月期には大型顧客が THE STAR へ完全に移行するなど、大きなプロジェクトが進むため、利益の押し上げ効果があり、目標は十分に達成可能であると考えている。

(質問者 2)

Q： 従来、NRI はオンプレミスのシステム構築が得意であったと思うが、顧客のトレンドはパッケージ導入などに移ってきてはいないのか。

A： 全体的にはオンプレミスでスクラッチでの開発案件の比率は下がってきている。また、パッケージで対応できるものはすでに導入されている。しかし、EC のフロントなどの競争領域のシステムではスクラッチ開発が残っている。金融以外ではインフラにクラウドを使い、クラウド上で AI などの色々なアプリを開発するのが常識になってきている。

金融の場合は統制の問題があり、すべてをパブリッククラウドへマイグレーションすることは行われていない。これに対応するために、NRI は Dedicated Cloud[※]のサービスを立ち上げて運用している。金融分野では、パブリックでもオンプレミスでもない Dedicated Cloud を強みにしていきたい。

※Dedicated Cloud：NRI データセンター内に専用で導入したパブリッククラウド環境

(質問者 3)

Q： 競合と比較して、一人当たりの利益は高いが、売上がそれほどでもないのはなぜか。

A： ビジネスモデルが違う。NRI はものを作って売るビジネスモデルであり、例えば商品を仕入れて販売するような商社モデルの他社とは異なる。

競合関係にあることは確かだが、他社とは異なるケイパビリティで違う戦い方をしている。

コンサルティング機能があること、金融 IT で他社にはない SaaS 型の共同利用型サービスがあることが高い利益率の大きな理由であると思う。

(質問者 4)

Q： クラウドベースに移行するにあたり、サーバやデータセンターなど大きな設備投資が必要になるか。

A： インフラがクラウドベースになることで、自前のセンターを持つ必要は薄れてくるが、金融機関の場合は統制の観点から、パブリッククラウドでは検査に対応できないため、NRI クラウドもしくは Dedicated Cloud を利用する必要がある。

数年以内に現在 5 つあるデータセンターを 3 つに集約する作業を進めているが、大きなセンターを新たに投資して作ることはない。クラウド利用の需要がなくなることはないため、将来的に統合する 3 つのデータセンターを維持し続けることになるだろう。

Q： 現在の営業利益率はどれほどサステナブルなものか。営業利益率が改善した要因は何か。

A： 営業利益率を上げるためには不採算案件を出さないことが重要。5、6 年前には不採算案件があったため、利益率が低かった。ここ数年でマネジメントのやり方を工夫して不採算案件を出さないような

仕組みができたと思う。

産業 IT はマージンが低く、苦勞していた。しかし、クラウドを活用することでコストが軽くなることに加え、E コマースに必要な部品群をあらかじめ用意し、それらを組み合わせることで効率化してきた。他社にない独自のモノ作りが進んできたことによって、産業 IT の利益率が上がってきた。

この先数年は、証券業で新たなお客様が入ることもあり、もう一段利益率を高めることができるのではないかと考えている。

(質問者 5)

Q： 今来期、何に力を入れて行かなければならない、力を入れて行こうと考えているか。

A： 課題はたくさんある。国内は現在の DX の追い風がしばらく吹くので心配はないと考えている。問題は海外事業。コロナで海外は大きなダメージを受けた。豪州は今期通期での黒字化は見えているが、来期以降の成長戦略をどうするかが課題。中計のゴールを変えることは考えていないので、どういった対策を打てるかが中計の残り2年の大きなテーマになる。

以上