

2001年度の概況

社会のあらゆる場面において、IT（インフォメーション・テクノロジー）を活用した新たな変革が全世界的に起こっています。日本においても世界最高水準の高度情報通信ネットワークの形成などを狙いとした「e-Japan重点計画」が実行段階に移りつつあり、ITの重要性はますます高まっております。IT産業は一時的に厳しい状況にあるものの、今後の超高速・大容量ネットワーク社会を支える基幹産業として中長期的に最も成長が期待されております。

2001年度については、世界全体の景気低迷、IT投資抑制の影響をうけて、携帯電話やパソコンの需要減少、北米を中心とする通信事業会社の大幅な投資抑制などが起こり、それらが半導体・部品市況の大幅な悪化をもたらすなど、富士通グループを取り巻く事業環境はかつてない厳しい状況で推移しました。

富士通グループは、このような厳しい事業環境のもと、収益構造を改善し中期的な視点で新たな成長を実現するために、全事業にわたり事業構造改革を行いました。経営資源を高収益・高成長分野に一層集中し、開発・製造体制の再構築およびスリム化を行うとともに、一部のビジネスから撤退いたしました。

業績につきましては、売上高は5兆69億円（前年度比8.7%減）となりました。営業損益は744億円（前年度は2,440億円の営業利益）の損失となりました。また、海外半導体製造工場の閉鎖やデスクトップパソコン用小型磁気ディスク装置からの撤退等に伴い、事業構造改善費用として4,170億円を計上したことなどから、当期純損失は3,825億円（前年度は85億円の当期純利益）となりました。巨額の赤字計上による株主資本の減少や有利子負債の増加により財務体質が悪化しております。

2001年度に実施した主な事業構造改革

収益構造を改善し新たな成長を遂げるため、富士通グループは2001年度を徹底した構造改革の年として位置付け、「事業のソフトウェア・サービスによる高付加価値化の追求」、「コア・テクノロジー/プロダクトへの一層の集中」、「グループとしての競争力の強化」の3点に注力した改革を実施しました。

電子デバイスビジネス

半導体事業については、米国半導体製造拠点のグresham工場を閉鎖、グループ全体で前工程/後工程の製造ラインの統廃合を行い、製造体制のスリム化を行いました。並行して、システムLSI開発部門をあきる野テクノロジーセンターに集約し、サーバ、ネットワーク機器等の競争力を支えるための開発に集中し、高度な半導体テクノロジーソリューションの充実に力をいれました。



情報処理ビジネス

UNIXサーバとファイル事業については、製造の効率化を図るため、これまでグループ内に分散していた製造拠点を1ヶ所に集約し、「(株)富士通ITプロダクツ」を2002年4月に設立しました。小型磁気ディスク装置事業では、デスクトップパソコン用から撤退し、付加価値が高く今後も成長の見込まれるサーバ用に注力しました。

通信ビジネス

ネットワーク機器事業については、ネットワークインフラの主体がIP対応のネットワーク機器へと急速に移行しつつあることから、北米での構内交換機事業から撤退しました。フォトニック事業では、北米子会社のスリム化を行い、最先端製品の製造を小山工場に集約しました。モバイル事業では、第3世代移動通信対応製品の開発・製造を那須工場へ集中させました。

ソフトウェア・サービスビジネス

従来欧州、北米においてICL社およびDMR社が担っていたコンサルティング、アプリケーション、ITインフラサービスビジネスを再編し、2002年4月に「Fujitsu Services Holdings PLC」、「Fujitsu Consulting Inc.」を設立しました。富士通の名称を新たに社名に冠し、統一された富士通ブランドのもとで高品質なサービスを提供することを明確にしました。これにより、グローバルに事業展開されているお客様に対しワンストップソリューションを提供するとともに、各国・地域毎のお客様の多様なニーズに対応したきめ細かなサービスに力をいれてまいります。

富士通グループの基本方針（Corporate Direction）と事業戦略

富士通グループは、ブロードバンド・インターネット時代を拓くITの中核企業として、「最先端、高性能、高信頼性を備えた強いテクノロジーをベースに、主として企業や行政のお客様に、品質の高いプロダクト、サービスによるトータルソリューションを継続的に提供していくこと」を基本方針(Corporate Direction)としています。その際、最も重要なことは、お客様

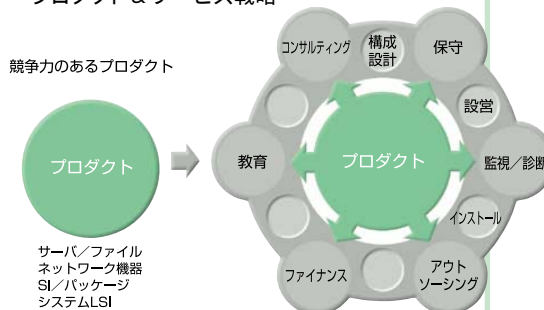


が何を望んでいるのかという視点で常に考え、お客様のお客様をも見通したニーズを掘り起こすことによって満足度を最大にする“カスタマ・フォーカス”の姿勢を貫くことです。現在はITの技術革新の速さに、社会におけるITの利用方法が追いついていない状況にあるため、革新的なITの活用方法の提案が新たなIT需要を喚起すると確信しています。富士通グループはIT業界のリーダーとして常に最先端の技術革新を行い、お客様の視点に立ったITの活用方法の提案と新しいIT市場の創出に今後とも注力してまいります。

プロダクト&サービス戦略

富士通グループは、事業戦略として「ソフト・サービス化の推進」を掲げています。これは単なるソフト・サービス部門の拡充ではなく、全事業部門で競争力のあるプロダクトを核にサービスを拡大する「プロダクト&サービス戦略」です。ソフトウェア・サービス事業については、お客様のシステム開発・運用を核として「コンサルティング」「教育」「セキュリティ診断」など各種サービス商品を拡充しています。また、システムLSI、サーバ、ネットワーク機器等のプロダクト事業においても、ソフトウェアの開発力の強みを活かすとともに、プロダクトに関連する「導入支援」「監視」「性能診断」等のサービス領域へ事業を拡大し、付加価値を高めてまいります。

プロダクト&サービス戦略



「テクノロジー(電子デバイス)」「プラットフォーム」「サービス」のバリューチェーン

富士通グループの事業戦略におけるもう一つの重要なポイントは、テクノロジー、プラットフォーム、サービス相互のバリューチェーンの形成です。具体的には、最先端の電子デバイスに代表されるテクノロジーがプラットフォームの製品競争力の源泉となります。これら高信頼・高性能・高品質のプラットフォーム製品群が、サービスの高付加価値化の実現を支えます。すなわち、お客様の求める最適なサービスを実現するために、最高のプラットフォーム、テクノロジーの追求に努めることが、トータルな情報システムの競争力向上につながります。こうしたバリューチェーンによるトータルソリューションの提供こそ、富士通グループの特長を活かしたビジネス展開であり、強みでもあります。



各ビジネスの取組み 安定した収益体質の確立と新たな成長に向けて

富士通グループでは、景気循環に柔軟に対応できる安定した収益体質を確立するとともに、市場の構造変化を見据えた新たな成長を遂げるため、各ビジネスにおいて次のような取組みを行っております。

ソフトウェア・サービスビジネス —— 一層の収益力向上

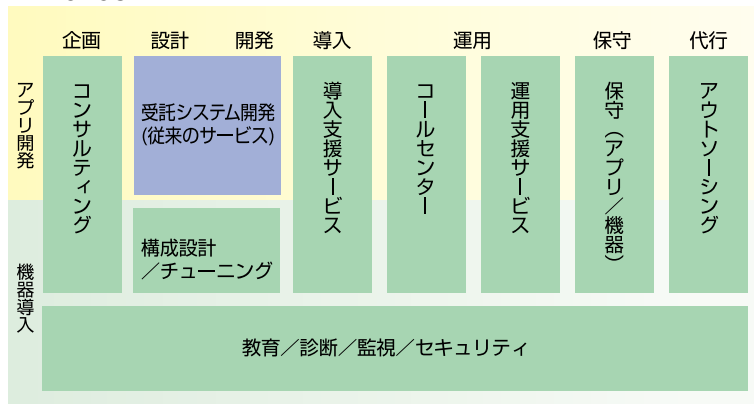
ソフトウェア・サービスビジネスは富士通グループの収益の柱となっております。その柱を一層強固にするために、サービスメニューの充実とソフトウェアの開発力向上による競争力強化を推進しています。富士通グループは、サービスメニューをお客様にとってわかりやすく体系化した「PROPOSE（プロポーズ）」を1992年から業界の先陣をきって提供し始めました。これにより、サービスビジネスを従来型のシステムインテグレーションを核として、そこから広がる「コンサルティング」「保守」「教育」サービス、さらには運用受託サービスから派生する「コールセンター」「保守/監視」「セキュリティ診断」といった高付加価値サービスへと拡充しております。今後は、ソフトウェア・サービス全体の売上のうち「PROPOSE」で提供する売上の比率をさらに高めることによって、収益力の向上を図ってまいります。

ソフトウェアの開発力向上による競争力強化については、ERP(*1)、CRM(*2)などのパッケージソリューションを有効活用して開発の効率化を図るとともに、ソフトウェアの部品化や共通機能のミドルウェア化を促進しています。ERPの「GLOVIA（グロービア）」は、デル社、エリクソン社をはじめとしたグローバル企業に採用されています。「GLOVIA」は、財務・会計・生産管理などの業務ノウハウの結集体で、1,800種類ものソフトウェア機能を部品として細分化し、素材を何度でも活用できるように共通化したものです。徹底した部品化と部品の共通化により、開発効率を向上させ、お客様に最適なソリューションを迅速に提供することを可能にしています。

(*1)ERP (Enterprise Resource Planning): 「企業資源計画」の略。経営資源の有効活用の観点から、財務会計・人事などの管理業務、生産、物流、販売業務など企業が蓄積する情報を統合的に管理し、経営の効率化を図るための手法・概念のこと。

(*2)CRM (Customer Relationship Management): ITを活用して顧客満足度を高め、営業活動の効率化を図る経営手法のこと。詳細な顧客データベースを基に、販売実績、保守サービスや問い合わせの対応など、個々の顧客との対応履歴を一括して管理・運用することにより実現する。

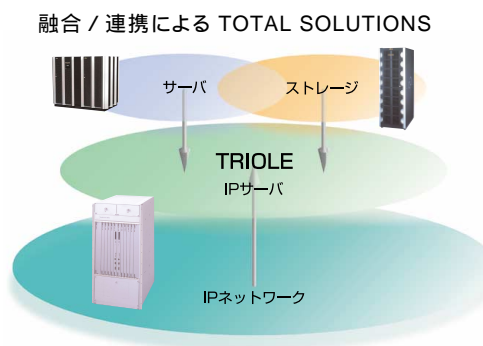
PROPOSE



プラットフォームビジネス

通信と情報の融合による競争力強化

超高速・大容量ネットワーク社会の進展につれ、情報システムには「24時間365日ノンストップ」「大規模負荷変動への対応」「企業間での迅速な業務連携の実現」「業務アプリケーションの広がりへの対応」の4点が求められています。従来の単体製品の組み合わせでは、このような高度な要求への対応は困難であり、「サーバ」「ストレージシステム」「ネットワーク機器」の融合、連携がますます重要になっています。そのため、富士通グループは次世代ネットワークを見据えた新しい情報システムのコンセプト「TRIOLE（トリオーレ）」を提案しました。これは、世界最高水準、最高品質のサーバ、ストレージシステム、ネットワーク機器の特長を最大限引き出して一体化させ、情報システムの拡張性、信頼性、安定性および安全性を最高レベルで実現した新しいコンセプトです。こうした通信と情報の融合した競争力のある製品と付加価値の高い情報システム構築力により、他社との差別化や収益力向上を図ってまいります。



電子デバイスビジネス

最先端の半導体ソリューションの提供に注力

電子デバイスビジネスについては、最先端のシステムLSIの開発・設計に注力しています。「デジタルAV」「ネットワーク/モバイル」「車載」向け市場を重点に、富士通グループの得意とする先端技術とソフトウェア等の総合力を活かした半導体ソリューションの提供に力をいれてまいります。次世代半導体は、今後のサーバ、ネットワーク機器等の競争力を左右する重要なテクノロジーであるとの認識のもとに、線幅90ナノメートルのCMOS技術(*3)を開発し、2001年12月にはあきる野テクノロジーセンターで世界に先駆けて量産試作を開始しました。量産に関しては、製造委託などにより新規投資の抑制を図ってまいります。

(*3)90ナノメートルのCMOS技術：ITRS（International Technology Roadmap for Semiconductors）で定めた次世代半導体微細化技術。10nmは1億分の1メートル。



あきる野テクノロジーセンターのクリーンルームでの作業風景

独立事業に対する方針

富士通グループには、サービス、プラットフォーム、テクノロジーの3つの事業領域に関連する企業価値の高いグループ会社や、競争優位の先端技術を有する事業が数多くあります。こうした事業 - 独立事業 - についても事業価値を顕在化させてグループ全体の企業価値を高めていく方針です。富士通本体に依存しない独自の販売チャネルの開拓・人事制度の採用など経営の自主性をもたせ、事業の自立的な発展を図ります。また、現在富士通本体内にあり、独立的な経営が望ましいと判断される事業については分社化を促進します。化合物半導体、プラズマディスプレイ、液晶ディスプレイ、SAWフィルタ、コンポーネント事業といった電子デバイス関連事業群、および小型磁気ディスク事業は独立事業群として位置付け、富士通グループ全体の価値向上を図ってまいります。

経営の刷新

経営の監督機能の強化、意思決定の迅速化、経営の機動性を高めるために、経営体制の見直しを行いました。執行役制を新たに導入して取締役の経営監督機能を強化するとともに、執行役への大幅な権限委譲による意思決定の迅速化を図っています。併せて、ビジネスグループ制を導入することで経営資源の配分の柔軟性を確保し、各グループ内ビジネスユニットのシナジーを生かした有機体経営の強化に努めてまいります。特に、従来の「通信」と「情報処理」の2部門を統合して「プラットフォームビジネスグループ」に再編し、ネットワーク技術とコンピュータ技術の融合プロダクトの開発を促進してまいります。同時に、お客様の声を一層ビジネスに反映できるよう、顧客/地域別の営業体制の拡充とマーケティングの強化を推進しています。



GKI(Global Knowledge Institute)での研修風景

高度な人材の育成

今後の事業戦略を展開するうえで、人材は最大の資産であると考えており、プロフェッショナル人材の育成、ビジネスリーダーの育成などを推進する教育機関「FUJITSUユニバーシティ」を開設しました。富士通グループの「高い目標へのチャレンジ精神」を今後も大切に継承し、新しい時代を拓く高度な人材の育成をさらに戦略的に進めてまいります。

研究開発 次世代の情報ネットワークシステムを見据えて

ブロードバンド・インターネット普及後の次世代情報ネットワークシステムでは、現状のシステム構成の延長線では対応できない性能や機能が求められると予測しています。富士通グループでは、自律的に障害を検知して切り離すオーガニックコンピュータ(*4)の研究をはじめ、ネットワーク上に広がる情報センターを仮想的に一つのものとして捉えセンター間の負荷分散を実現し、大規模な負荷変動に耐えられるGRIDコンピューティング(*5)の研究なども手がけています。今後もネットワーク社会の発展を支える重要な情報ネットワークシステムからこれらを支える電子デバイスまで、様々な先端技術の研究開発を推進してまいります。

(*4)オーガニックコンピュータ：多数の薄型コンピュータ（ブレードサーバ等）を構成要素とする。コンピュータの状況を自ら観測、判断、変更を行い、人手による管理の限界を克服している。

(*5)GRID コンピューティング：広範囲に分散する中位及び高性能のコンピュータ、データベース、研究装置を組み合わせ、エンドユーザーが場所的制約を受けずにスーパーコンピュータ並みの計算処理環境を利用するための技術。

たゆまぬ成長のために

富士通グループは、従来より「夢をかたちに」「信頼と創造の富士通」をスローガンとして、新市場の創出や最先端テクノロジーの開発に果敢に挑戦してきました。コーポレートメッセージ“ The Possibilities Are Infinite ”には、お客様とともにITの拓く無限の可能性を追求するパートナーこそ富士通グループであるという意味をこめています。今後もお客様の視点にたった最適なソリューションの提供に注力していきます。

地球環境問題についても、経営上の重要課題として位置付け、“すべてをグリーンに”をスローガンにグループ全体での環境活動を推進しています。全ての製品のグリーン化やITを活用した環境ソリューションの提供の充実など、環境に配慮した事業活動を今後も進めてまいります。

2001年度は巨額の最終損失を計上する結果となりましたが、実行した事業構造改革は2002年度以降の収益改善につながるものです。今後とも不断の経営革新により収益力を向上し、財務体質の改善に取り組み、企業価値を高めて世界中のお客様から信頼される企業を目指してまいります。株主の皆様には、引き続き格段のご支援・ご理解を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

Tadashi Sakizawa
取締役会長
関澤 義

Naoyuki Aikusa
代表取締役社長
秋草 直之

