

# 経営方針

- 夢をかたちに -

2007年12月6日

富士通株式会社

代表取締役社長

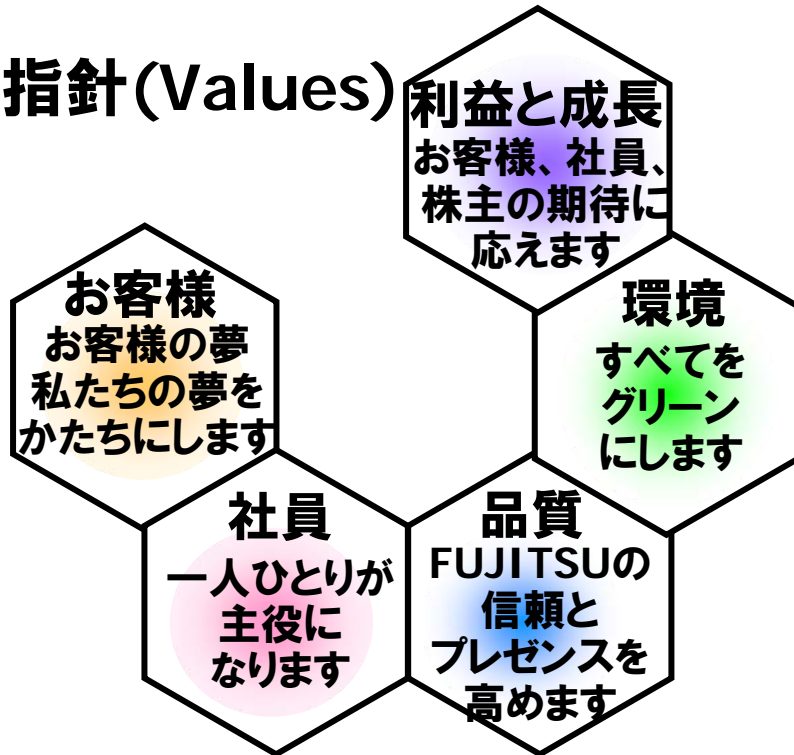
黒川 博昭

# The FUJITSU Way - 夢をかたちに-

## ■ 目標 (Mission)

FUJITSUは、常に新しい価値の創造に努め、強いインフォメーションテクノロジーをベースに、お客様の求める高性能・高品質の製品、サービスによるトータルソリューションを永続的に提供することにより、利益と成長を実現し、国際社会・地域社会との共存共栄を図ります。

## ■ 指針 (Values)

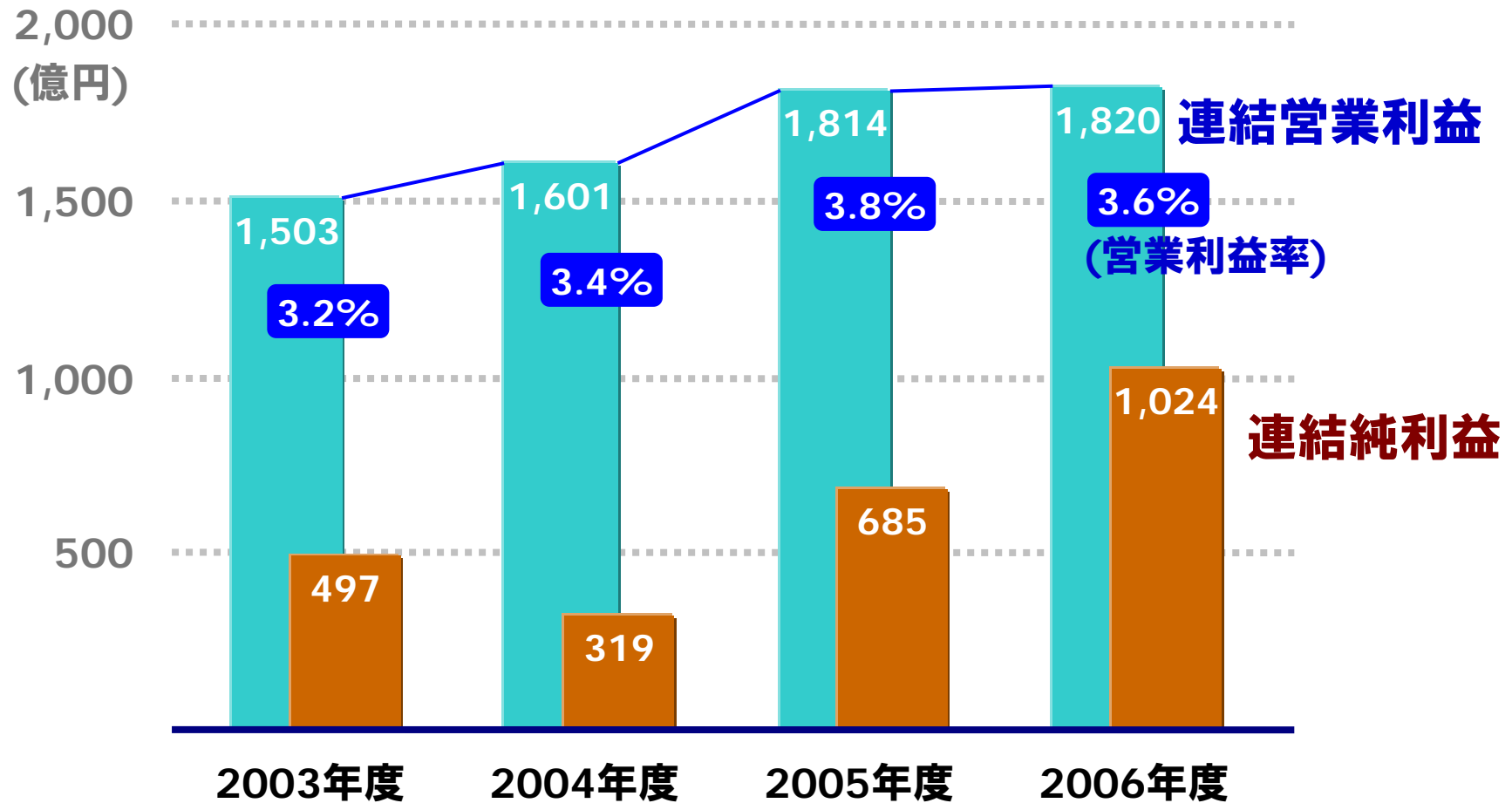


## ■ 行動の規範 (Code of Conduct)

- 人権を尊重します (Respect human rights)
- 知的財産を保護します (Protect intellectual property)
- 法令を遵守します (Comply with laws and regulations)
- 収賄等を行いません (Do not engage in bribery, etc.)
- 機密を保持します (Maintain confidentiality)
- 公正な商取引を行います (Engage in fair trade)

# 04-06年度業績 - 損益の状況

利益成長に課題は残るが増収・増益基調を継続



# 04-06年度業績 - セグメント別

サービスは大きく伸長、プラットフォーム、デバイスが課題

## 連結 営業利益

(円)	04年度	05年度	06年度	(04年比)
テクノロジーソリューション	1,307億	1,530億	1,636億	329億
サービス	866億	1,284億	1,561億	695億
システムプラットフォーム	440億	245億	75億	▲365億
ユビキタスプロダクトソリューション	320億	348億	416億	96億
デバイスソリューション	290億	295億	190億	▲100億

# 04-06年度の実績

## 財務体質は大きく改善した

(円)	2004年度	2005年度	2006年度
営業外損益 (退職給付積立不足償却費)	▲711億 (▲392億)	▲554億 (▲282億)	▲348億 (▲31億)
フリーキャッシュフロー (本業分)	2,621億 (937億)	1,708億 (1,708億)	2,576億 (1,528億)
棚卸資産残高 (月当たり回転数)	4,785億 (0.71回)	4,087億 (0.88回)	4,123億 (0.93回)
自己資本比率	23.5%	24.1%	24.6%
ネット有利子負債残高 (ネットD/Eレシオ)	6,280億 (0.73倍)	5,072億 (0.55倍)	3,008億 (0.31倍)
自己資本当期純利益率	3.8%	7.7%	10.9%

# 新中期方針

# 新中期目標 (2007-2009年度)

2006年度  
実績

中期目標  
(2009年)

営業利益率	連結	3.6%
	テクノロジーソリューション	5.2%

5% 超
7% 超

海外売上高比率	36%
---------	-----

40% 超
-------

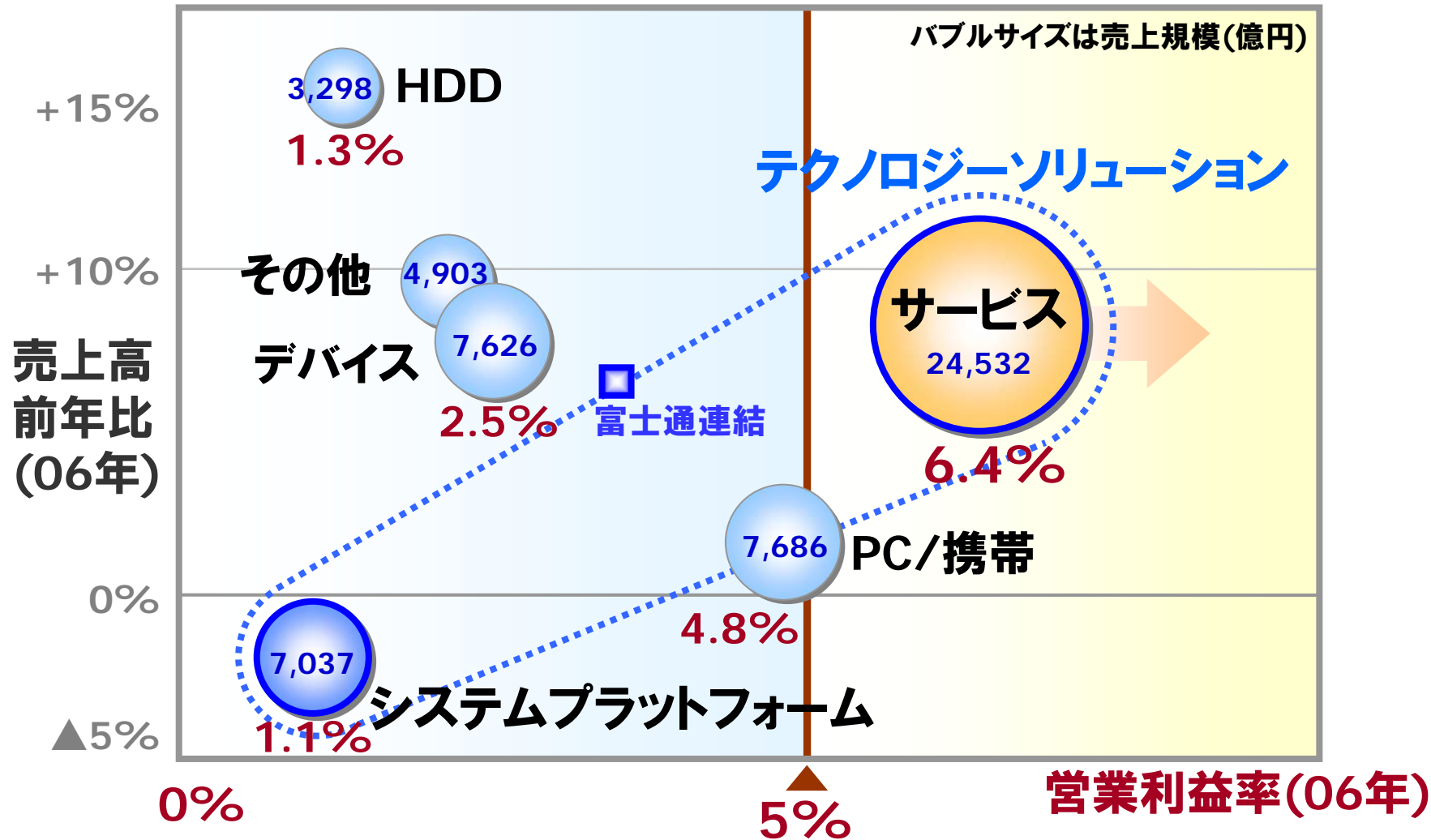
棚卸資産回転数 <small>*月当り</small>	0.93 回
-----------------------------	--------

(2 回)
-------

(中期的な目標水準として設定)

# 現在の事業ポートフォリオ

テクノロジーソリューションはサービス主導で利益を牽引





# 新中期の基本スタンス

## 成長とリターンを拡大

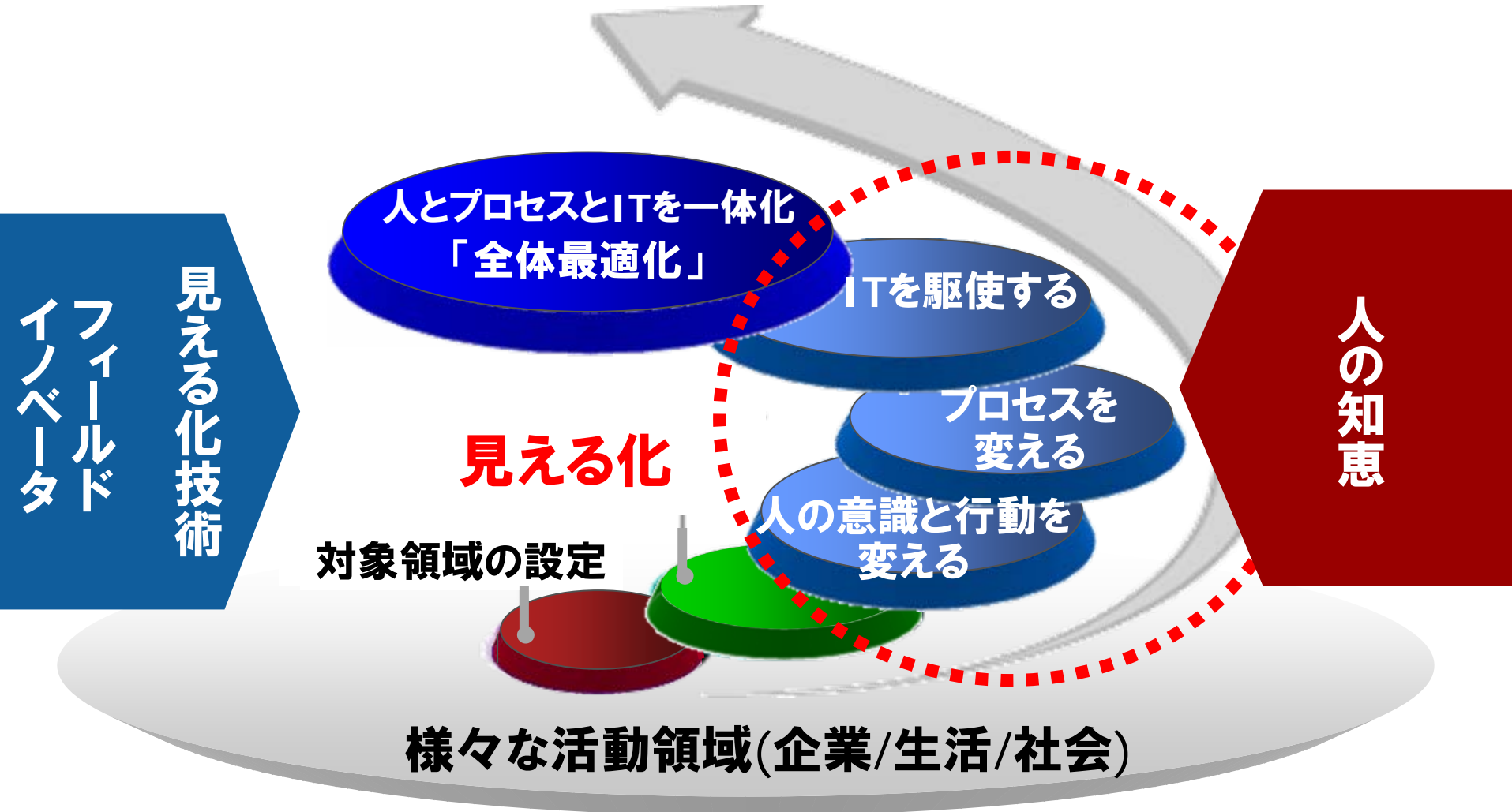
- 強いところを、さらに強くする
- 全社的な構造改革に着手する（ポジティブな構造改革）
- ITソリューションからビジネスソリューションへシフトする

## 新しいマネジメント原則

- “強い商品” - 製販一体経営の原則
- “自立” - キャッシュフロー経営の原則
- “人の知恵が財産” - 人財経営の原則

# お客様への新しい提案ーフィールド・イノベーション

人を主役にして、プロセスとITの継続的改善で  
企業/生活/社会の革新を実現する



# 環境経営の徹底

## 第五期(2007～2009)環境行動計画の確実な実行



- **製品・サービスの環境価値向上**
  - スーパーグリーン製品 20%以上
  - 環境ソリューションの拡充等
- **地球温暖化対策**
  - グローバルで原単位28%削減等
- **ガバナンスの強化**
  - グリーン調達活動の推進等
- **リスクマネジメントの強化**
- **環境社会貢献活動の推進**

# テクノロジーソリューション

テクノロジーを基盤として  
グローバルなサービスを展開

# テクノロジーソリューション サービス(国内)

## 「攻め」の施策によるビジネス拡大

### ■ 自社の強みを生かしたサービス拡大

#### ● コンサルティング能力の強化

－ 富士通総研にコンサルリソースを集約(約300名)

－ 業務経験者のフィールドイノベータ研修開始

(第一期:約200名)

#### ● アウトソーシングビジネスの着実な拡大

－ IDCの拡充

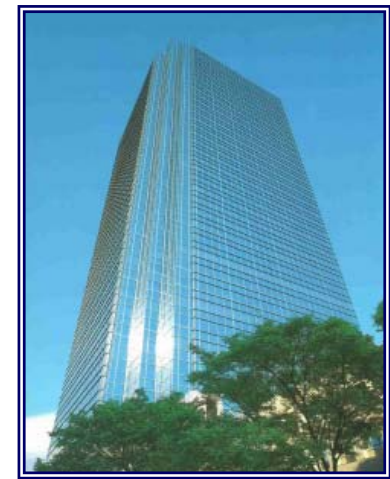
(東京第2システムセンター開設:07年12月)

－ BPOの本格展開

(蒲田 BPOセンター開設:07年3月)

#### ● 新しいサービスプラットフォームの投入

－ FENICS II、SaaS基盤提供開始



東京第2システムセンター

# テクノロジーソリューション システムプラットフォーム

## フォーメーションの見直しによる競争力強化

### ■ システムプロダクト

#### ● プロダクトデリバリーの革新

- － インフラ構築の工業化(富士通エフサスにインフラSEを集結)
- － 共通テクノロジー、デザイン、メインフレーム保守等の機能を分社化
- － 4種のプラットフォームを維持し、商品点数を絞込み効率化を追求

#### ● お客様とチャネルに支持される「強い商品」の開発

- － 他社との共同開発により、開発費用を抑止しつつ差別化商品を開発  
(UNIX/基幹IAサーバ、PC(ブレード)サーバ、仮想化技術等)



PCサーバ  
PRIMERGY



UNIXサーバ  
SPARC Enterprise



基幹IAサーバ  
PRIMEQUEST

# テクノロジーソリューション システムプラットフォーム

## フォーメーションの見直しによる競争力強化

### ■ ネットワークプロダクト

#### ● 販売と製造の一体化による改革

- プロダクト部門と営業/SE部門の統合(テレコムBG)「製販一体化」
- 富士通アクセス、富士通ワイヤレスの完全子会社化とリソース最適化

#### ● 高品質プロダクトによる攻勢

- Super3G開発をリード
- 新たな基地局(WiMAX)/ルーター/光伝送機器の投入



CISCO社との共同開発ルーター  
CRS-1シリーズ



Super3G基地局  
(試作機)

# テクノロジーソリューション グローバル

## グローバルなビジネス能力の拡大

### ■ グローバルアライアンスの拡大

- パートナーの拡充(FSC社、Sun社、SAP社、マイクロソフト社)

### ■ インド・中国にグループとしてのオフショア拠点を拡充

- 2009年 10,000名規模 目標

### ■ M & Aによるビジネス基盤の強化

- FS\*1 : 欧州大陸でのビジネス拡大
  - ー スウェーデンITサービス企業(Mandator社)買収
  - ー ドイツ Allianz社様アウトソーシング商談受注(TDS社買収効果)
- FC\*2 : ERP、SaaS等にフォーカスしたM&A
  - ー アメリカ:OKERE社、カナダ:PROMAINTECH社の買収

※1:Fujitsu Services(英国) ※2:Fujitsu Consulting(米国)



# デバイスソリューション

---

## NEW IDM ビジネスモデルの深化

# 電子デバイスの中期的な方針

**New IDMモデルをロジック事業で徹底し、  
ボリューム・ビジネスへつなげる**

## 先端と基盤の バランス

- Fabライフサイクルに合わせた商品開発・製造  
→継続的に利益をあげ、得られた利益を再投資

## 差異化技術と 価値創造

- ローリーク、ローパワーの強みを活かして  
WWでボリュームを追求
- 「画像の富士通」の確立
- 「一発完動」の価値を追求
- ソフト力強化とソリューション型ビジネスへ

## グローバル化 の更なる推進

- ASSP、基盤ロジック汎用品をWWに展開して  
ボリュームを追求
- ASSP強化のためのグローバルなエンジニア増強

# 2007年度 電子デバイス 重点施策

- **営業統合・新会社化による製販一体の実現**
  - 本体と子会社(富士通デバイス)の営業を一体化  
ー富士通エレクトロニクスの設立(07年9月)
  - アジア地区営業力強化による需要構造変化への対応
- **先端(≦90nm)のビジネス拡大と収益確保**
  - 07年度/2Qから90nmが営業利益ベースで黒字に転換
- **基盤ビジネス能力の拡充による収益力強化**
  - 富士通セミコンダクターテクノロジー(FSET)事業開始(07年4月)  
製造能力：3万枚/月
- **後工程集約による事業効率の一層の追求**
  - 岐阜工場を九州工場へ集約(08年度完了予定)

# ユビキタスプロダクト ソリューション

独立事業として  
グローバル・オペレーションを追求

# ユビキタスプロダクトの中期的な方針

**QCDと商品力を更に強化して競争を勝ち抜く**

## ■ ハードディスクドライブ事業

- 高品質ブランド維持による既存ビジネスの拡大
- ヘッド・媒体における新技術での競争力確保
- 非PC市場の拡大

## ■ PC事業

- 高付加価値製品での収益確保と低価格によるボリューム確保
- 海外市場の拡大
- PCと携帯電話の融合を見据えた商品開発推進

## ■ 携帯電話事業

- ユビキタス時代の核になる無線テクノロジー優位性を追求
- 訴求力のある差異化商品の拡大
- プラットフォーム共通化でコスト競争力を向上

ドコモ、ルネサス、富士通、三菱電機、シャープ、ソニー・エリクソンの6社が、  
3G携帯電話プラットフォームを共同開発

# 2007年度 ユビキタスプロダクト 重点施策

## 高品質ブランドの維持と商品力の強化で成長を持続

### ■ HDD： 新製品投入によるシェア拡大

- 2.5インチ垂直磁気ディスク 120GBモデルを他社に先駆けて量産出荷開始
- 160GBモデルを08年2月に量産出荷開始予定



### ■ PC：「使いやすさ」と「クオリティ」を追求

- コンバーチブル型で世界最小!
- 軽さ約580g、5.6型ワイド液晶



### ■ 携帯電話：ラインナップ拡充とビジネスインフラとしての可能性追求

- F905i新発売 スーパーはっきりボイス等、らくらくホンの技術を初搭載
- らくらくホンベーシック投入 らくらくホン 1000万台突破

# 2007年度 目標

# 中期目標達成に向けた事業環境

## テクノロジーソリューション

- 国内サーバ市場は減少傾向 海外市場でのシェア獲得が必須
- モバイル基地局はSuper3G期待、光通信はキャリアの投資がカギ
- サービスビジネスは堅調、アウトソーシングを中心に拡大を継続
- 海外サービスは、十数年来の実績をベースにビジネス基盤拡大

## 電子デバイスソリューション

- 北米経済の成長鈍化によるコンシューマ製品向け需要の減少懸念

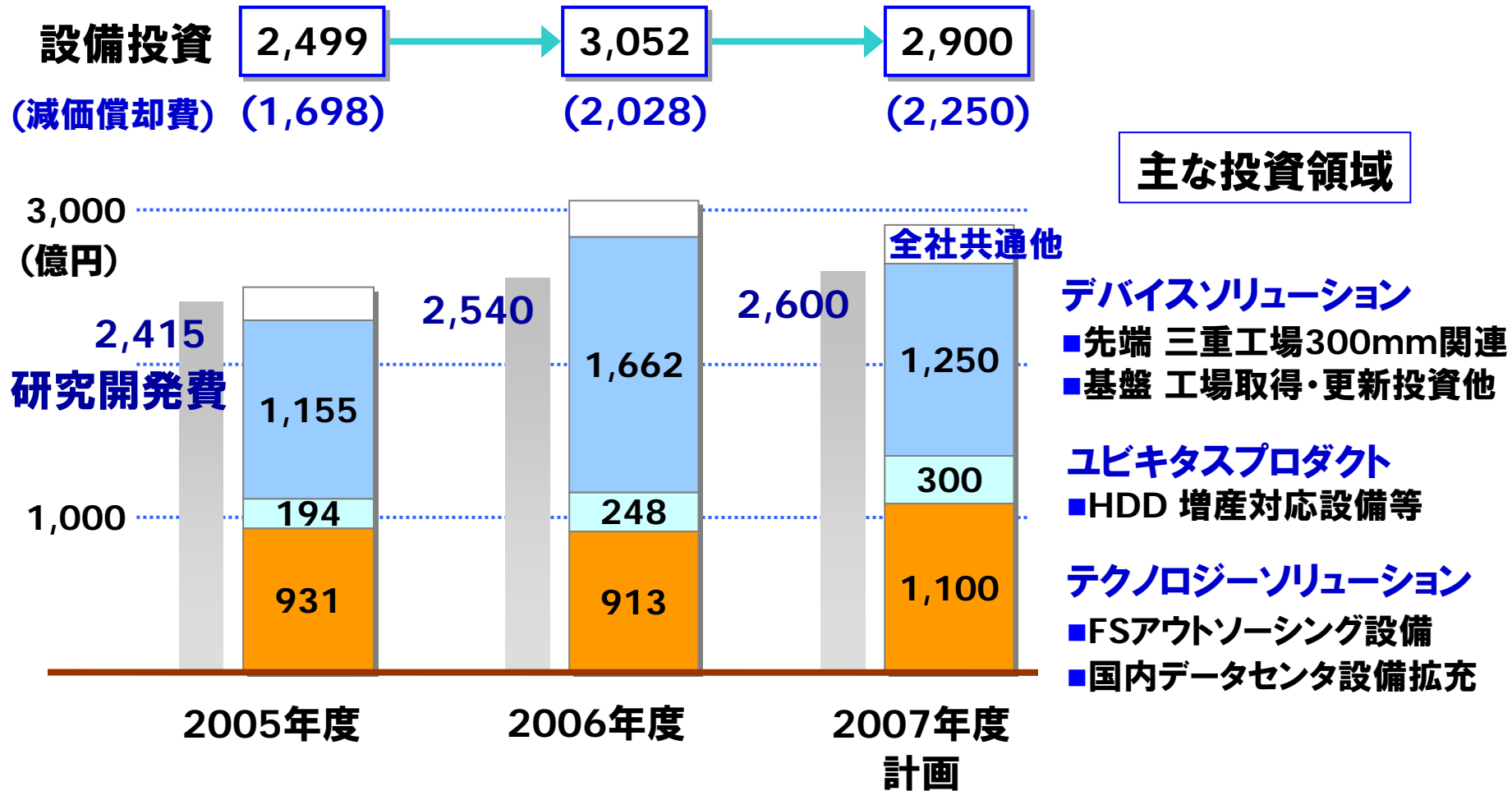
## ユビキタスプロダクトソリューション

- HDD: PC向け需要拡大も、技術競争激化、業界は寡占化
- PC : ノートPCや低価格モデルを中心に継続した需要あり
- 携帯 : キャリアの料金体系見直しによる購入サイクル長期化懸念



# 市場動向を睨んだ設備投資、R&Dを実行する

## サービスへの投資は継続拡大



# セグメント別営業利益 目標

2007年度中間決算は計画を240億円上回る利益を達成  
年間計画は、下期の環境変化を考慮し年初計画通り

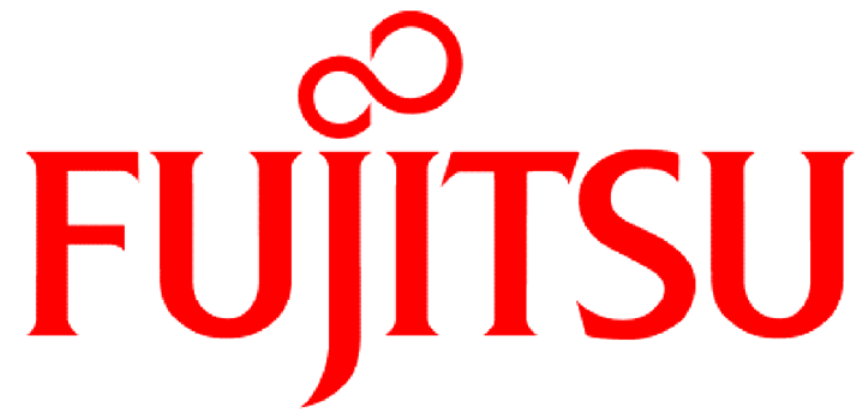
(億円)	2006年度	2007年度		
	実績	中間実績	年間計画	前年比
テクノロジーソリューション	1,636	387	1,750	+113
サービス	1,561	481	1,650	+89
システムプラットフォーム	75	▲93	100	+24
ユビキタスプロダクトソリューション	416	218	400	▲16
デバイスソリューション	190	61	350	+159
その他	105	58	100	▲5
合計	1,820	439	1,950	+129

# 2007年度 全社業績目標

営業利益1,950億円をクリアして  
中期目標達成へのチャレンジをスタートする

(億円)

	業績目標
売上高	54,000
営業利益	1,950億円
経常利益	1,600
純利益	650



**FUJITSU**

**THE POSSIBILITIES ARE INFINITE**

# 免責事項

このプレゼンテーション資料、及びミーティングで配布されたその他の資料や情報、及び質疑応答で話した内容には、現時点の経営予測や仮説に基づく、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの将来の見通しに関する記述において明示または黙示されていることは、既知または未知のリスクや不確実な要因により、実際の結果・業績または事象と異なることがあります。実際の結果・業績または事象に影響を与えうるリスクや不確実な要素には、以下のようなものが含まれます（但しここに記載したものはあくまで例であり、これらに限られるものではありません）

- ・富士通の提供するサービスまたは製品にとって主要な地域（アメリカ合衆国、EU諸国、日本、その他アジア諸国など）のマクロ経済環境や市況動向。中でも当社顧客のIT支出に影響を及ぼすような経済環境要因。
- ・急速な技術変革や顧客需要の変動。及び富士通が参入しているIT市場、通信市場、電子デバイス市場での激しい価格競争。
- ・他社との戦略的提携や、合理的条件下での他社との取引を通じて、富士通が特定のビジネスから撤退し、関連資産を処分する可能性。およびこのような撤退・処分から発生する損失の影響。
- ・特定の知的財産権の利用に関する不確実性。特定の知的財産権の防御に関する不確実性。
- ・富士通の戦略的提携企業の業績に関する不確実性。
- ・富士通の保有する国内外企業の株式の価格下落が、損益計算書や貸借対照表などの財務諸表に与える影響。およびこの保有株式の株価下落により発生した富士通の年金資産の評価減とこれを補うために追加拠出される費用の発生による影響
- ・顧客企業の業績不振、資金ショート、支払不能、倒産などに起因する売掛債権の回収遅延や回収不能によって、当社が被る損害の影響
- ・富士通が売上高をあげている主な国の通貨、および富士通が資産や負債を計上している主な国の通貨と日本円との為替レートの変動により発生する為替差損益の影響（特に、日本円と、イギリスポンド、アメリカドルとの間の為替差損益の影響）