

# Our value creation: Fujitsu Uvance

社会課題を解決するグローバルソリューションである Fujitsu Uvance の始動を機に、富士通グループとして新たな章をスタートさせました。「あらゆる (Universal) ものをサステナブルな方向に前進 (Advance) させる」という2つの言葉を重ね合わせた名称である Fujitsu Uvance に経営資源を集中し、サステナビリティを核心に据えた事業モデルを構築することで、グローバルにスケールのある成長を実現します。



## Fujitsu Uvance担当役員からのメッセージ

### グローバルな社会課題の解決に挑む 7 Key Focus Areas

Fujitsu Uvanceの出発点は、「イノベーションによって社会に信頼をもたらし、世界をより持続可能にしていく」という富士通グループのパーパスにあります。このパーパスを実現する事業をグローバルに提供し成長する、Fujitsu Uvanceはこうしたビジョンを描いてスタートしました。

ビジョンの具体化にあたって、私たちは国連の持続可能な開発計画 (SDGs) の「2030年アジェンダ」のターゲット年である2030年のグローバル社会の「あるべき姿」を描き、そこからバックキャストして、解決されるべき社会課題と当社グループが果たすべき役割を検討しました。その結果特定したのが、7つのKey Focus Areas (重点注力分野) ①です。7つのKey Focus Areasは、社会課題を解決するクロスインダストリーの4つのVertical areasと、3つのHorizontal areasからなり、5つのKey Technologiesによって支えられています。これらのKey Focus Areasにおいて当社グループが提供するオファリングの集合体が、Fujitsu Uvanceです。

また、Fujitsu Uvanceというブランドは「オファリングの集合体」という言葉だけでは、私たちが挑戦している変革の全容を言い表せていません。なぜなら、Fujitsu Uvanceが拠って立つ事業モデルは、従来の富士通グループのそれを超えるものになるはずだからです。

### 従来の事業モデルを超える

当社グループは、世界各国で事業を拡大する中で、グローバル企業であるというアイデンティティを確立しています。しかし、大規模かつ多様な事業を世界各国で展開した結果、製品ポートフォリオが多岐にわたるという課題も明らかになっていました。Fujitsu Uvanceによるグローバルな社会課題の解決への注力を通じて、当社グループは、パーパスの実現を追求するとともに、持続的な成長と旧来の事業モデルの変革の完遂を目指しています。

2022年4月に、このFujitsu Uvanceをリードする、Uvance本部を設立しました。現在、Uvance本部には、世界4リージョンから約1,000人の社員が結集し、グローバル展開を前提とした戦略の策定とオファリングの構築、新しい事業モデルを実現する組織・仕組みづくりを進めています。私自身も、今年初めに東京からロンドンに拠点を移してマインドセットを一新し、グローバルに事業を展開し成長するという目的に合致する新たな事業モデルを追求しています。

### 開発プロセスと収益モデルも変革

短期的な優先課題は、2023年4月までに全7 Areasをカバーする20オファリングを整備し、さらに2023年10月までに35オファリングへと段階的・継続的に拡充していくことです。オファリングを迅速かつ機動的に開発するため、短いサイクルで開発とテストを繰り返す



グローバル社会の  
「あるべき姿」の追求を通じて  
パーパス実現に通じる  
グローバル事業をつくり上げ、  
成長を実現します。

執行役員 SEVP  
グローバルソリューションビジネスグループ長  
島津 めぐみ

アジャイル手法を採用するとともに、当社グループ内での開発にこだわらず、グローバルアライアンスのパートナーとの連携やお客様との共創を推進しています。お客様との共創にあたっては、お客様が事業を展開する市場、あるいはその先にある社会がどのように変化するかを見極め、私たち自身が一歩リードしながら走るというアプローチを重視しています。

Fujitsu Uvanceは、収益の仕組みも従来の事業モデルとは異なります。お客様の要望どおりのITシステムを開発するという従来の事業モデルは、いわゆる「人月型」報酬で、完成物であるITシステムの構築にかかった人数・時間に対価をいただいていた。これに対しFujitsu Uvanceは、オフリングの利用に対価をいただくストック型の収益モデルを基本として、7つのKey Focus Areasの特性に応じて柔軟に収益の仕組みを組み合わせしていく方針です。また、前記のようなパートナーとの連携やお客様との共創を通じて開発したオフリングに関しては、成功報酬型の利益分配も視野に入れています。

### 先見性を高める

開発したオフリングありきでそれを売り歩くだけでは、従来の事業モデルを脱却したとは言えません。Fujitsu Uvanceを成功させるうえでのカギを握るのは、2030年までの、あるいはさらにその先に待ち受ける変化を見極める先見性と、その理解に基づく機動的かつ柔軟なオフリングの構築です。これは、実務的に言えば、コンサルティング力を高めねばならないことを意味します。グローバル社会の「あるべき姿」に寄与したいという意欲を持つグループ社員を、ポスティング制度を通じてさらに集めるとともに、コンサル

ティング子会社であるRidgelinezや外部のパートナー企業と連携し、また、AIも活用しながら、社会と市場の変化に対する感度と対応力を高めていきます。

2025年には世の中にFujitsu Uvanceというブランドが浸透し、2030年には、Fujitsu Uvanceが当社グループの中核事業として収益的にも大きな役割を担っているという将来像を、私たちは描いています。その将来に向け、世界4リージョンにまたがるグループ内の仲間、お客様、パートナーと共に、オフリング開発、サービス提供、そして組織・仕組みづくりを加速します。

グローバルアライアンス

P21

ポスティング制度

P44

Ridgelinez

P23

## Fujitsu Uvance

7つの重点注力分野を定め、2021年10月に新ブランドとして発表  
グローバルな専任組織を立ち上げ、2022年4月1日に1,000人規模の体制でスタート

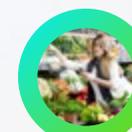
サステナブルな世界を  
実現する7 Key Focus Areas

### Vertical areas

社会課題を解決する  
クロスインダストリーの4分野



Sustainable  
Manufacturing



Consumer  
Experience



Healthy  
Living



Trusted  
Society

### Horizontal areas

クロスインダストリーを支える  
3つのテクノロジー基盤



Digital  
Shifts



Business  
Applications



Hybrid  
IT

### Key Technologies



Computing



Network



AI



Data & Security



Converging  
Technologies

## Fujitsu Uvance: Vertical areas

	Sustainable Manufacturing	Consumer Experience	Healthy Living	Trusted Society
<b>当該領域における富士通の競争優位性</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶自らが製造業としての知見を持つこと</li> <li>▶エンジニアリングチェーンとサプライチェーン双方のソリューションを有し、包括的なオファリングを提供できること</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶グローバルなリテール顧客・事業基盤</li> <li>▶店舗領域を中心とした豊富な実績</li> <li>▶キーとなるテクノロジーの自社保有</li> <li>▶サプライチェーンマネジメント・トレーサビリティ管理の知見</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶日本の既存のヘルスケアビジネスで培った顧客・事業基盤</li> <li>▶欧州の公共セクターを中心とした顧客基盤</li> <li>▶コンピューティング技術が支えるデータ解析力、シミュレーション力と、先行事例への実装力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶デジタルツインを実現するための幅広い技術ポートフォリオ</li> <li>▶システムインテグレーションの知見</li> <li>▶予測・マッチングを可能にするコアテクノロジー</li> <li>▶豊富な業種・業務ノウハウと実績</li> </ul>
<b>ターゲット市場</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶バリューチェーン全体での最適化やカーボンニュートラルの実現など、クロスインダストリーな領域（起点は、組立製造業、自動車およびその部品製造業、重工業、化学工業など）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶小売業とそのサプライチェーンを構成する物流事業者など</li> <li>▶消費者接点となるあらゆる事業者・ブランド</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶医療機関、保険団体／保険会社、医療機器メーカー、製薬企業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶中央政府、地方自治体、公共団体</li> <li>▶公共輸送機関、公益企業（電気・水道・ガスなど）</li> <li>▶空港、港湾、道路・交通事業者</li> <li>▶自動車、製造業、流通業、物流事業者、損害保険</li> </ul>
<b>優先度の高い顧客ニーズ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶企業活動の可視化による意思決定スタイルの高度化</li> <li>▶ロボット・AIを活用した自動化や技能継承</li> <li>▶バリューチェーン全体のトレーサビリティと需給の最適化</li> <li>▶予測できない危機に対応するサプライチェーンの自己修復能力の強化</li> <li>▶バリューチェーン上でのGHG排出量の可視化と削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶オンラインとオフラインの融合（オムニチャンネルインテグレーション）とパーソナライゼーションへの対応</li> <li>▶サプライチェーンにおける持続可能性向上</li> <li>▶労働力不足への対応</li> <li>▶オペレーションの自動化・省人化による生産性の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶診断精度向上、医療サービスの効率化、医療リソースの最適化など、社会全体での医療アウトカムの最大化</li> <li>▶創薬研究開発の効率化・迅速化</li> <li>▶デジタルヘルス（医療情報の流通、生活情報と掛け合わせた周辺領域・他領域での活用）への対応</li> <li>▶ビッグデータを活用した予防的医療サービス・個別化医療の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶公共サービスの変革と拡充、アクセス性と公平性の改善</li> <li>▶より良い政策立案とサービス実現に向けた市民との対話と参加の促進</li> <li>▶グリーンエネルギーの推進と低炭素ライフスタイルへの転換</li> <li>▶新たな輸送手段、再生可能エネルギーの効率的活用など、カーボンニュートラルの実現に向けた社会インフラの構築</li> </ul>
<b>成長のキーファクター</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶コンサルティング型ビジネスへのシフト</li> <li>▶グローバルアプリケーションの付加価値を高める独自ノウハウの統合</li> <li>▶社会課題解決型ビジネスの成功事例の積み上げ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶上流コンサルティング能力の獲得</li> <li>▶グローバルベースでのパートナーとのエコシステム構築</li> <li>▶特に北米における、M&amp;Aを通じた事業・顧客基盤の獲得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶先進的なユーザーとのパートナーシップ確立と、成功事例の発信</li> <li>▶特に北米における、M&amp;Aを通じた事業・顧客基盤の獲得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶戦略的なパートナーとの共創による先行事例の開発</li> <li>▶ターゲット業界の意思決定者とのコンタクトを持つセールスコンサルタントの獲得</li> </ul>

## Fujitsu Uvance: Horizontal areas

	Digital Shifts		Business Applications	Hybrid IT
	データドリブン	Work Life Shift		
当該領域における 富士通の強み/ キーテクノロジー	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ データサイエンスのグローバルな実践知に基づき、データインテリジェンスによる意思決定の高度化やAI需要予測、AI自然言語処理による高度ドキュメント分析、ブロックチェーンによるトレーサビリティの透明性の向上を実現するサービスを展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 社内実践を通じた豊富な事例、導入・運用ノウハウ、成果の提示</li> <li>▶ 働き方変革・生産性向上を支援する「Work Life Shift 2.0」を提供</li> <li>▶ グループ内の人材育成子会社に蓄積した専門的知見・ノウハウ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ SAP、ServiceNow、Salesforceの豊富な社内実践に基づく導入・運用ノウハウの蓄積と導入成果の提示</li> <li>▶ 豊富な業種・業務の知見をキーンソリューションに組み合わせた独自のオフリングを提供</li> <li>▶ 各ソリューションベンダーのクラウド基盤、パブリッククラウド基盤など、お客様に最適なクラウド基盤を提案・構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 蓄積したIT知見と、コンピューティング技術、トラストデータ技術、説明可能なAIなどを組み合わせ、Hybrid ITを提供</li> </ul>
これまでの実績/ 富士通グループ内の実践	<p>[グループ内実践]</p> <p>大規模なデータ統合によるデータドリブン経営・事業運営の社内実践</p>	<p>[グループ内実践]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Work Life Shift (組織文化、働き方、社員のマインドセット変革)</li> <li>▶ 人材マネジメントの変革、従業員エンゲージメント向上への取り組み</li> <li>▶ ビジネスプロデューサーのリスキリングなどの人材研修</li> </ul>	<p>[実績]</p> <p>従来型SIサービスの一環として、お客様個別要求に合わせたアプリケーションの導入で多数の実績</p> <p>[グループ内実践]</p> <p>OneERP+、OneCRMなど、キーベンダーが提供するアプリケーションを導入・運用</p>	<p>[実績]</p> <p>英国の公益企業へのサイバーセキュリティ対策サービスの提供など</p> <p>[グループ内実践]</p> <p>日本の製造拠点においてスマートファクトリー実現に向けたローカル5Gシステムを運用</p>
グローバルな潮流	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ データを活用したESG経営</li> <li>▶ トレーサビリティの透明性の確保</li> <li>▶ 業種・業界を横断したデータ活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 欧米を中心に、リモートワークが定着。従業員のリテンション観点での重要性が増す</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 個別のSaaS、PaaS、IaaSサービスの提供から、より総合的な業界クラウドサービスの提供への移行</li> <li>▶ 予期せぬリスクへ素早く対応するためのAPIファーストの考え方</li> <li>▶ 素早く開発ができるローコード/ノーコード技術</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ AI技術を活用した、ITシステム運用の高度化、意思決定の迅速化</li> <li>▶ パブリッククラウドの普及、高度につながるサプライチェーンにより、セキュリティリスクと攻撃対象領域が増大</li> </ul>

## CTO (Chief Technology Officer) からのメッセージ

### グローバルにトップレベルにある富士通の技術

富士通グループは、DXに必須の5つのKey Technologiesに経営資源を集中しています。具体的には、膨大なデータ処理を可能にするComputing、データをつなぐNetwork、データを用いた意思決定を支援するAI、それらすべての安全性を守るData & Security、そして、人間がデータを使用するために必要な技術と人文・社会科学の融合を支えるConverging Technologiesの5つです。

この5つのKey Technologiesにおいて、私たちはグローバルにトップレベルにあるか、トップに立てる可能性を持っています。例えば、Computing領域において、私たちは世界でも上位の処理能力を持つスーパーコンピュータ「富岳」\*1のプロセッサを開発・製造する技術を有し、世界最速量子シミュレータ\*2や、組合せ最適化問題を解く富士通独自の技術である「デジタルアニーラ」でも世界をリードしています。Computing領域だけでなく、5Gやさらに先の6Gを実現する超高速通信技術、ヒトやモノなどに関する様々なデータの1つひとつが持つ因果関係をAIで発見する技術など、お客様に高い価値を提供するための技術を自ら開発し知的財産として保有している点が、テクノロジーカンパニーとしての私たちの強みです。

### 技術と事業の最適化で価値を届ける

CTOとしての私の役割は、これらの技術を事業につなげ、富士通グループのグローバルな事業の成長に貢献することです。従って現在優先すべき課題は、Fujitsu Uvanceの7 Key Focus Areasの中に5 Key Technologiesを組み込み、競争力のあるサービスとして提供することです。幅広いお客様が利用できる形でHigh Performance Computing (HPC) を含めたComputing パワーをサービス化し、さらにそこにビジネスアプリケーションを付け加え、富士通ならではの付加価値を提供する、あるいは、5Gの活用を通じて製造業のお客様の工場的大幅な効率化を実現する、こうした技術と事業の最適化によって、より多くのお客様に価値を届けることに注力します。

日本企業は売上高に占める研究開発費率が低いことが指摘されており、実際に当社グループの研究開発費も米国のテクノロジー企業に比べると限定的です。しかし私は、金額だけでの比較には意味がないと考えています。重要なことは、研究開発と事業の乖離をいかに埋め最適化するかです。欧米企業にはない独自の技術力を基盤に、社会課題の解決に貢献する事業を展開することで、グローバル市場でプレゼンスを発揮することは十分に可能であると考えています。

\*1 2022年5月30日プレスリリース「スーパーコンピュータ『富岳』HPCGにおいて5期連続の世界第1位を獲得」  
<https://pr.fujitsu.com/jp/news/2022/05/30-1.html>

\*2 2022年3月30日プレスリリース「スーパーコンピュータ『富岳』のテクノロジーを活用し、36量子ビットの世界最速量子シミュレータの開発に成功」  
<https://pr.fujitsu.com/jp/news/2022/03/30.html>



世界をリードする技術をもとに  
お客様に価値を提供し、  
社会課題の解決と  
富士通グループの  
グローバルな成長に貢献します。

執行役員 SEVP  
CTO

ヴィヴェック マハジャン

### 開発スピードの加速に向け研究体制を整備

グローバルな研究体制も強化しています。2021年11月に、安全なAIの活用を支援するための技術とソリューションの開発拠点をイスラエルに設立、続く2022年4月にはAIや量子ソフトウェアを中心とする研究拠点をインドに設立しました。現在は、開発スピードの加速に向け、グローバルな研究体制の下で拠点ごとに技術を集約しています。

先端技術の開発をリードするアカデミアとの連携も重視しています。前述のイスラエルとインドにおいては、それぞれベングリオン大学、インド工科大学ハイデラバード校とインド理工科大学との共同研究を進めているほか、日本において、当社グループの研究員が大学内に常駐または長期的に滞在し、共同研究の加速や新規テーマの発掘にあたる「富士通スモールリサーチラボ」の取り組みも進めており、連携を通じて幅広く革新的なアイデアを取り入れる方針です。

### 限界を超える挑戦でイノベーションを起こす

富士通グループとイノベーションを実現したいお客様にとって、信頼されるパートナーとなるためには、リスクを恐れずにスピーディなものごとを判断し、動かねばなりません。技術領域で言えば、これまで開発が100%完成に至って初めて実社会での活用を模索していたのに対し、たとえ完成形とは言えない段階であっても新しい技術やそれによって開かれる可能性をお客様にアピールしていくことも時には必要です。トップダウンのマネジメントが主流のグローバルIT企業と、現場主義の日本のビジネススタイルは大きく異なります。

グローバルに事業を成長させていくには、マインドセットの変化が求められます。

イノベーションには失敗がつきものです。失敗しないことは、限界を超える挑戦をしていないということと同義です。そして社員による思い切った挑戦を促すには、「組織の透明性」とも言うべき、リーダー層の示すビジョンと実際のオペレーションとの一致と、そこから生ま

れるポジティブな環境が必要です。私は、富士通グループの特長の1つはこの透明性にあると考えています。「イノベーションによって社会に信頼をもたらし、世界をより持続可能にしていく」というパーパスと、変革を遂げグローバルに成功しようという意識がグループ全体で共有されている当社グループには、お客様と共にワクワクするような価値を生み出す力があると確信しています。



## 技術戦略を支える知財マネジメント

富士通グループの知的財産（知財）マネジメントは、パーパスの実現に向けて重要な役割を持ちます。事業戦略・技術戦略・ブランド戦略に呼応した知財マネジメントの推進を通じ、製品・サービスの差異化や競争優位性の強化に貢献するとともに、他者の保有する知財を尊重することで、グローバル企業としての責任を果たしています。

### 3つの視点と知財マネジメント体制

当社グループは、1) イノベーション視点での事業・技術・ブランド戦略への貢献、2) 社会に信頼をもたらす視点での権利保護やルール形成への取り組み、3) 持続可能な世界の実現という視点での知財の活用、という3つの視点で知財マネジメントを推進しています。

実務を担うのは、約120名のメンバーからなる知財部門です。知財グローバルヘッドオフィスは、パーパスと事業・技術・ブランド戦略に基づく知財戦略の策定と実行、知財ポートフォリオの構築、および欧州、中国、豪州、米国の4拠点に配置されたリージョン知財担当との連携によるグローバルガバナンスをリードしています。知財フロントサービス統括部は、事業部門やエンジニアに対する知財情報提供をはじめとする、ビジネス現場へのサービス機能を担います。

### 5 Key Technologiesの知財ポートフォリオ強化

3つの視点のうち、現在最も注力するのが、事業・技術・ブランド戦略への貢献です。Fujitsu Uvanceの成長に向け、7つのKey Focus Areasを支える5つのKey Technologiesに経営資源を集中するという戦略に基づき、Computing、Network、AI、Data & Security、Converging Technologiesの5つのKey Technologiesにフォーカスした知財ポートフォリオの強化に取り組んでいます。

5つのKey Technologiesのうち、特許保有件数と特許出願件数の伸長率をともにリードするのがComputingです。世界最高レベルのスーパーコンピュータ「富岳」を開発・製造した実績に見られるように、当社グループは、Computingにおいて多くの知財を持ちます。また、1935年の創業以来一貫して事業としてきた通信機器で培ったNetworkについても、世界有数の特許数を誇る光通信技術をはじめとする多くの知財を有します。さらに、Converging Technologiesでは、ユーザーエクスペリエンスに直結する画像意匠に注力して意匠出願を行っており、意匠保有件数において多くの割合を占めています。このほか、5つのKey Technologiesの中で特に差異化要素となりうる技術の名称に関しては、積極的に商標権を取得しています。

これらの知財ポートフォリオの多くはグローバルで出願・登録がなされ、また日本のみならず海外からの発明も数多く含まれており、当社のグローバルビジネスを支えています。前述の知財マネジメントによって推進する当社の知財活動は社外からも高く評価されており、クラリベイト・アナリティクス社主催の「Clarivate Top100グローバル・イノベーター」を11年連続受賞しています。

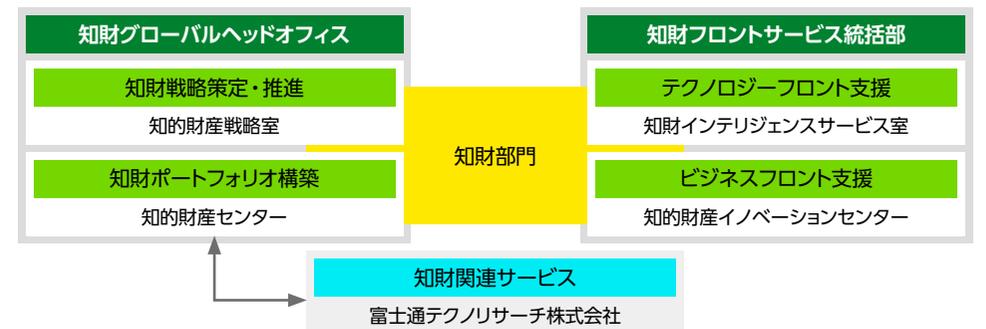
パーパスの実現を支える知財戦略については、こちらをご参照ください。

<https://www.fujitsu.com/jp/about/businesspolicy/tech/intellectualproperty/>

詳細についてはこちらをご参照ください。

<https://www.fujitsu.com/jp/about/csr/intellectual-property/>

#### 知財部門の体制



#### 特許・意匠ポートフォリオ

