

2014年度 経営方針説明会

2014年5月29日

富士通株式会社
代表取締役社長

山本 正巳

2012～2013年度

2014～2016年度

構造改革

課題事業への対応

- ・半導体
- ・ITビキタス
- ・海外拠点再編

成長戦略

企業向けICT領域の拡大

- ・モダナイゼーション
 - ・ビジネスイノベーション
- 新たなICT活用領域への拡大
- ・ソーシャルイノベーション
- グローバルでのビジネス領域の拡大

グループ効率化 / 経営革新
事業体制の刷新と効率化 / IFRS導入

2013年度を振り返って

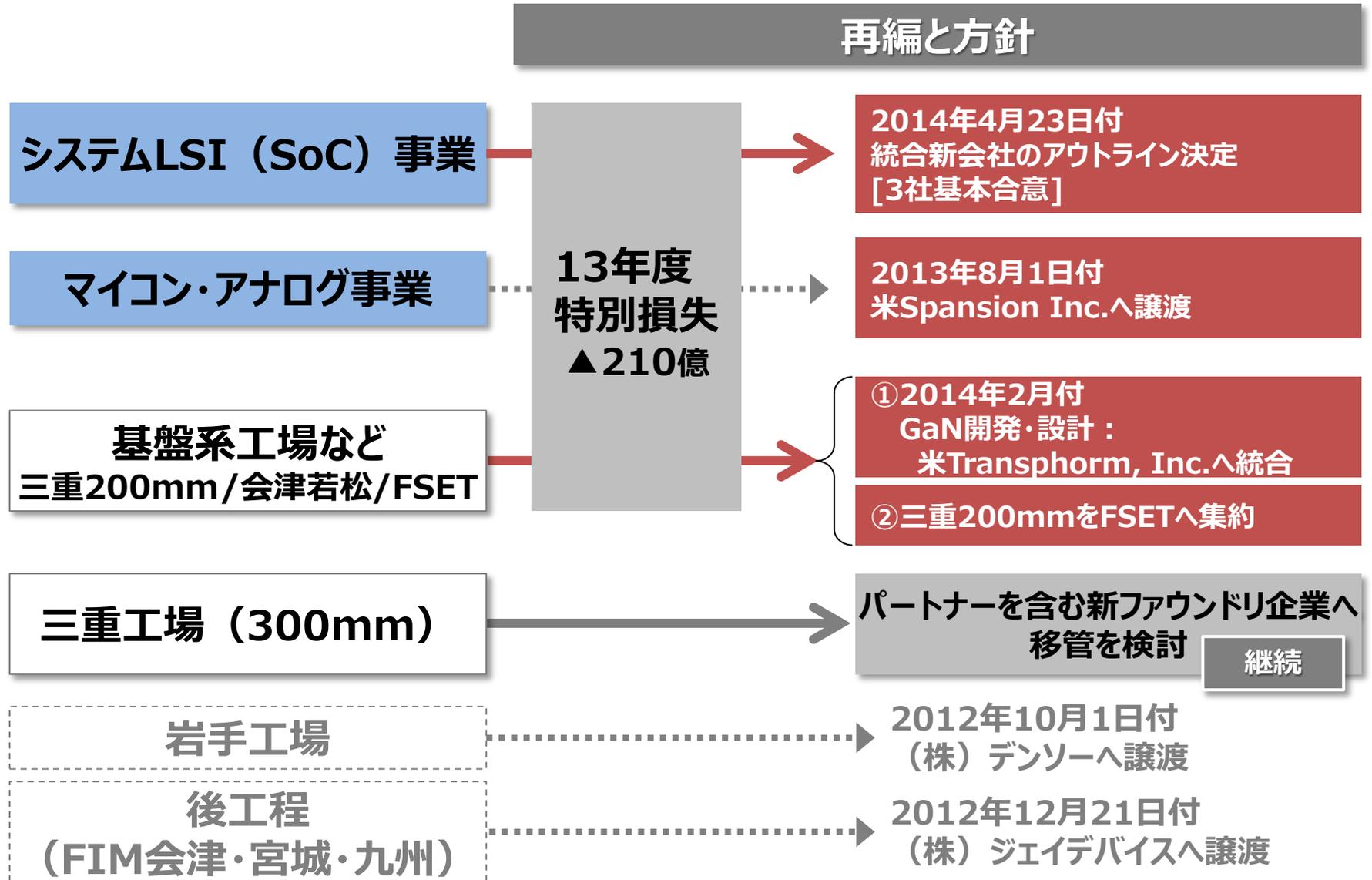
2013年度実績

- テクノロジーソリューションの好調が寄与し、全社売上成長 8.6%
- 構造改革と効率化施策により収益性を回復、自己資本の自律的回復に目処をつけた

(単位：億円)		2012年度	2013年度 (日本会計基準)	前年比	2013年度 (IFRS)
連結 業績	売上高	43,817	47,624	+3,807	47,624
	営業利益	882	1,425	+542	1,472
	特別損益	▲1,505	▲477	+1,028	—
	当期純利益※	▲799	486	+1,285	1,132
営業 利益 (内訳)	テクノロジーソリューション	1,739	2,091	+351	2,330
	ユビキタスソリューション	96	▲221	▲317	▲268
	デバイスソリューション	▲142	283	+426	115

※IFRS基準では親会社の所有者に帰属する当期利益

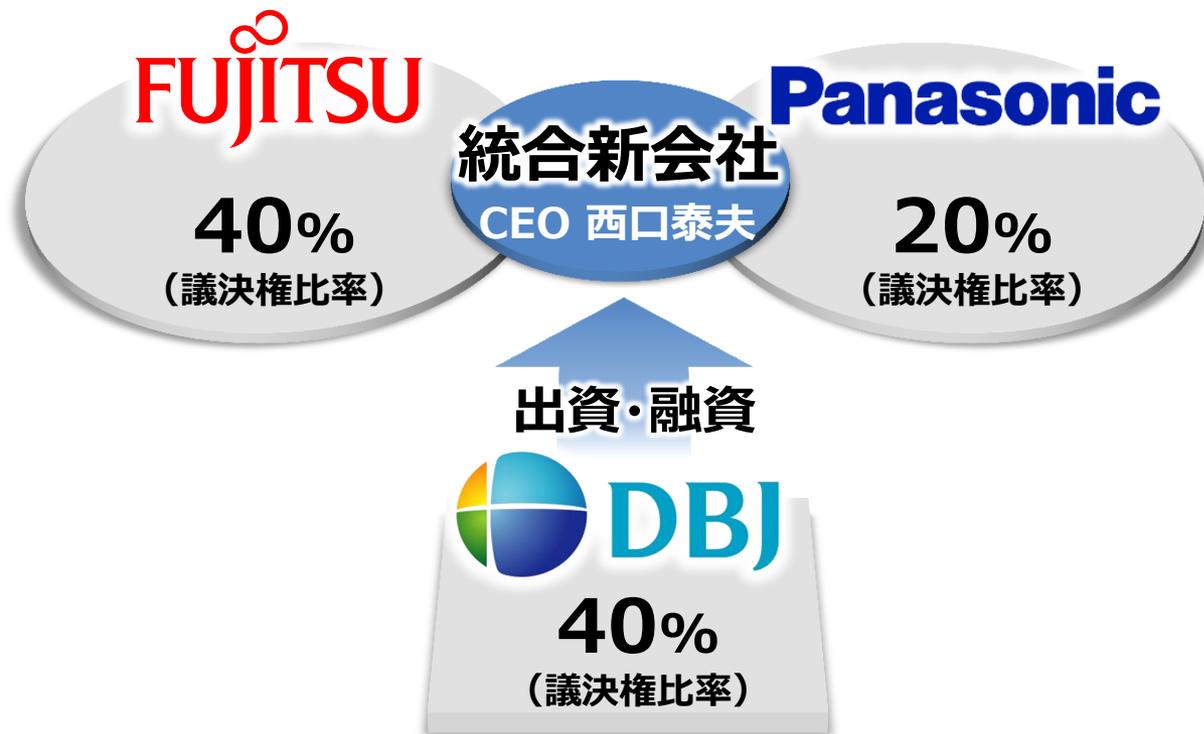
構造改革①半導体



FIM:富士通インテグレートドマイクロテクノジ、FSET:富士通セミコンダクターテクノジ
FIM, FSETは富士通セミコンダクターの100%子会社です。

■ システムLSI事業の統合新会社の設立

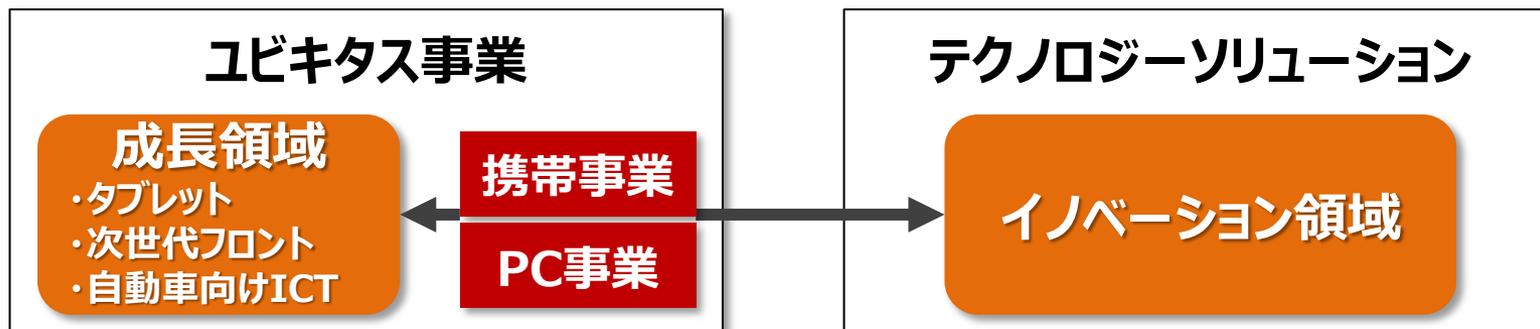
※2014年度第1四半期末
最終契約締結予定



- ・映像・イメージング分野、ネットワーク分野における経営資源の集中
- ・ファブレスへの事業形態転換
- ・独立した企業として新規株式公開（IPO）を目指す

■ユビキタスビジネスの構造改革

成長領域へ1,000人規模のリソースシフト



■キャリア向け携帯電話事業の構造改革

抜本的な体質改善で損益分岐点を引き下げ、黒字化に目処

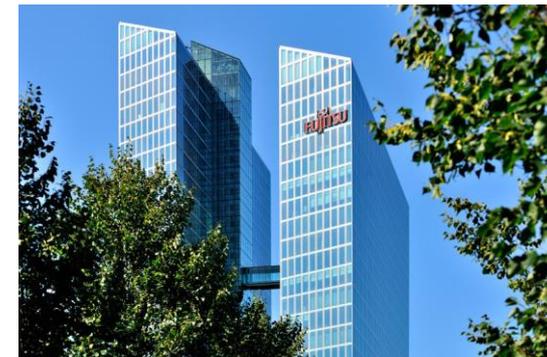
- ①開発リソースの4割を機動的に配置
- ②モバイルフォン端末製造子会社 富士通周辺機、富士通モバイルフォンプロダクツ統合による費用削減（2014年4月統合）
- ③コストダウン、品質改善

■ Fujitsu Technology Solutions(FTS)の構造改革を実施済

(人員2割削減)[※]

※自然減含む

- ・ハードウェアの競争激化に対応したコスト削減
- ・プロダクトビジネスの基盤の上に、サービス、ソリューションビジネスの拡大
- ・可視化やプロセス改善を通じた効率化



FTS本部 (ドイツ)

■ 英国の年金資産積立不足への対応

- ・年金基金への追加拠出 (800M £) を実施済
- ・債務拡大リスクの軽減

■本社・間接部門から営業フロントへの配転500名（国内）

国内売上拡大にも貢献

■事業の選択と集中により成長分野へのリソースシフト

約1,100名

■人事施策

①グループ^o連結従業員

12年度末
168,700名 ⇒ 13年度末
162,400名

▲6,340名

②外部リソースの削減

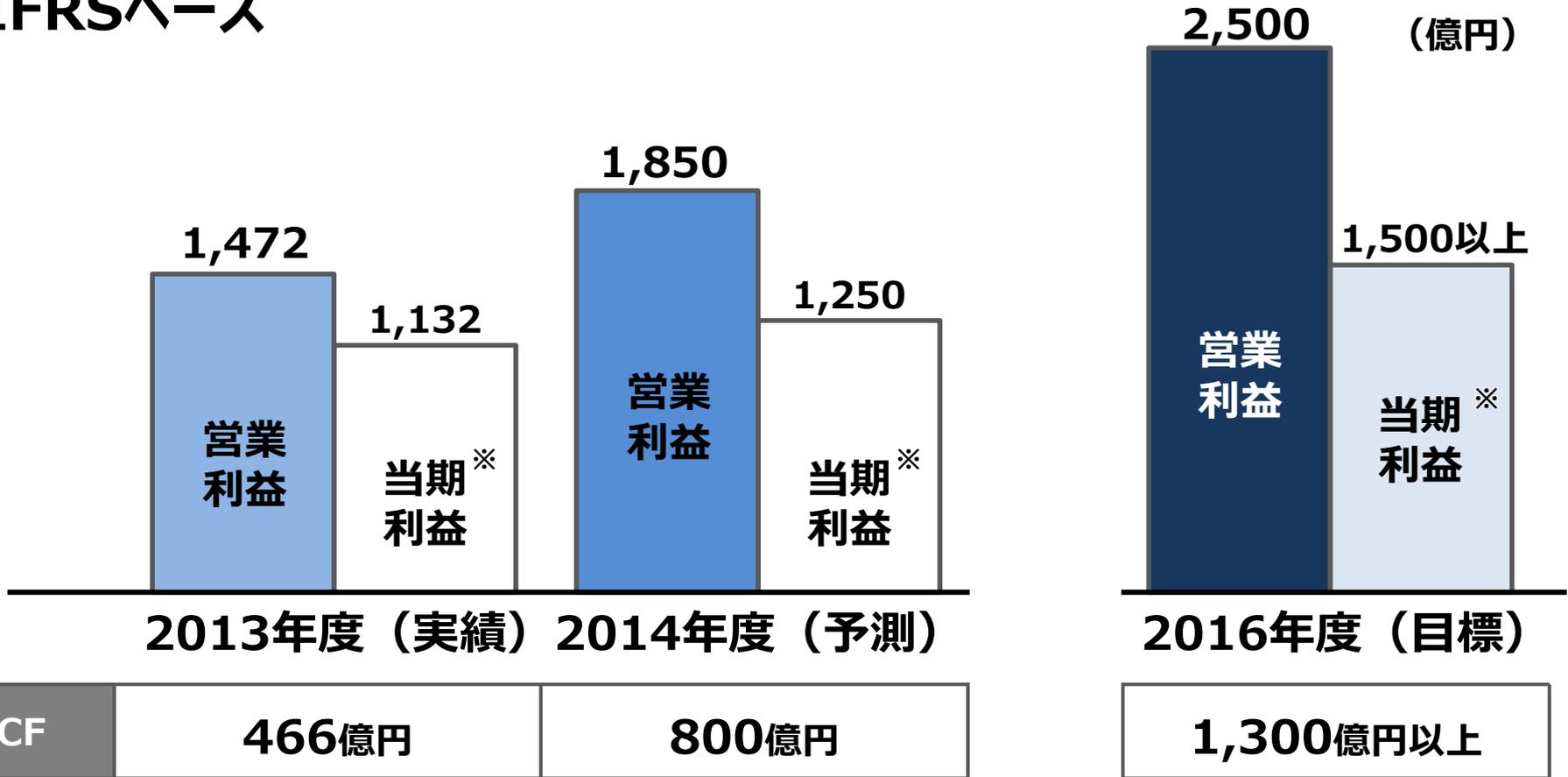
約1,000名

中期経営計画 (2014年度～2016年度)

中期目標

■ 投資拡大と利益成長の両立

IFRSベース

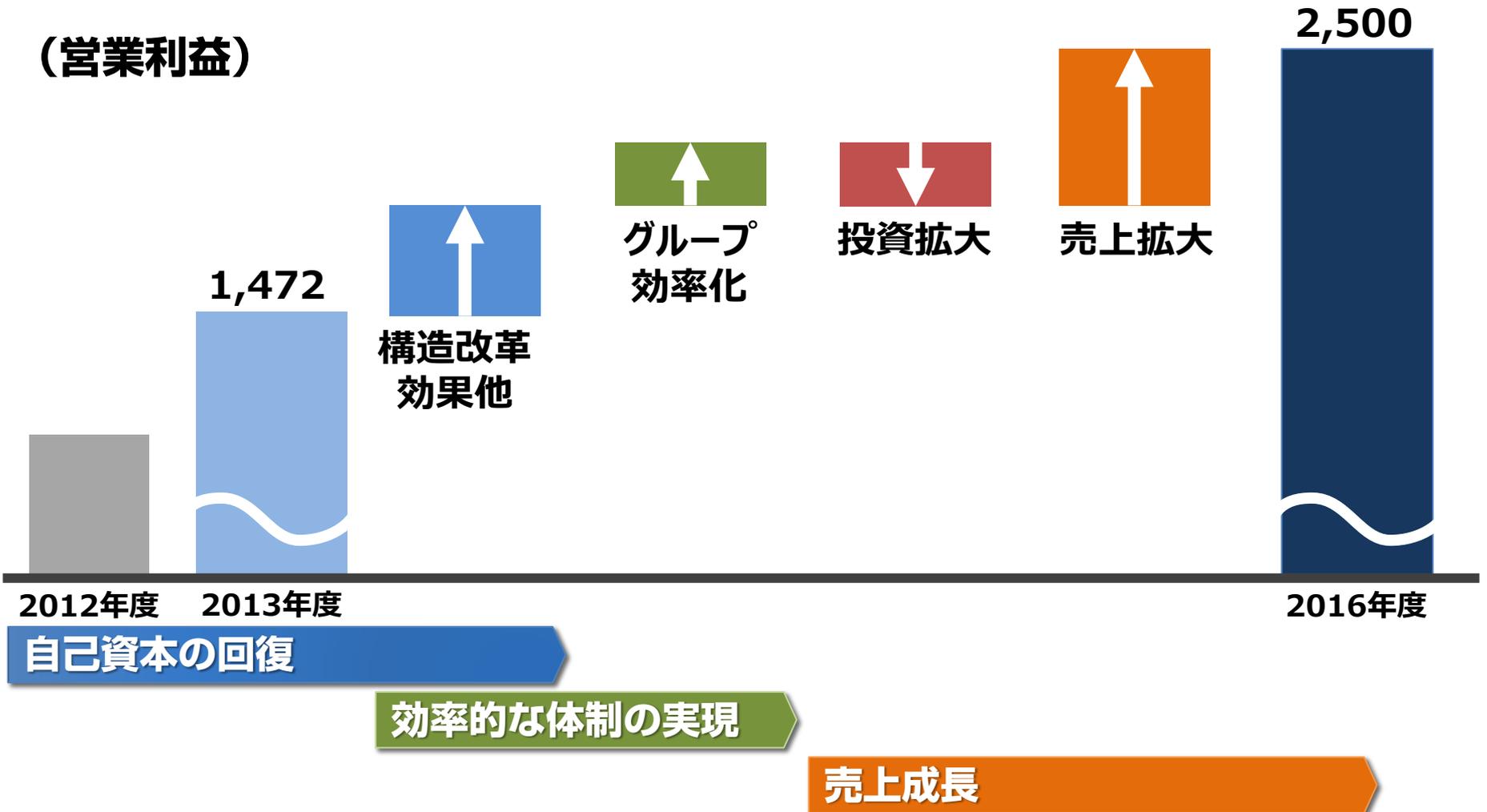


※親会社の所有者に帰属する当期利益

利益成長ロードマップ

■投資拡大と利益成長の両立

(営業利益)



成長戦略 ～ビジネス領域の拡大に向けて～

2012～2013年度

2014～2016年度

構造改革

課題事業への対応

- ・半導体
- ・ユビキタス
- ・海外拠点再編

成長戦略

企業向けICT領域の拡大

- ・モダナイゼーション
- ・ビジネスイノベーション

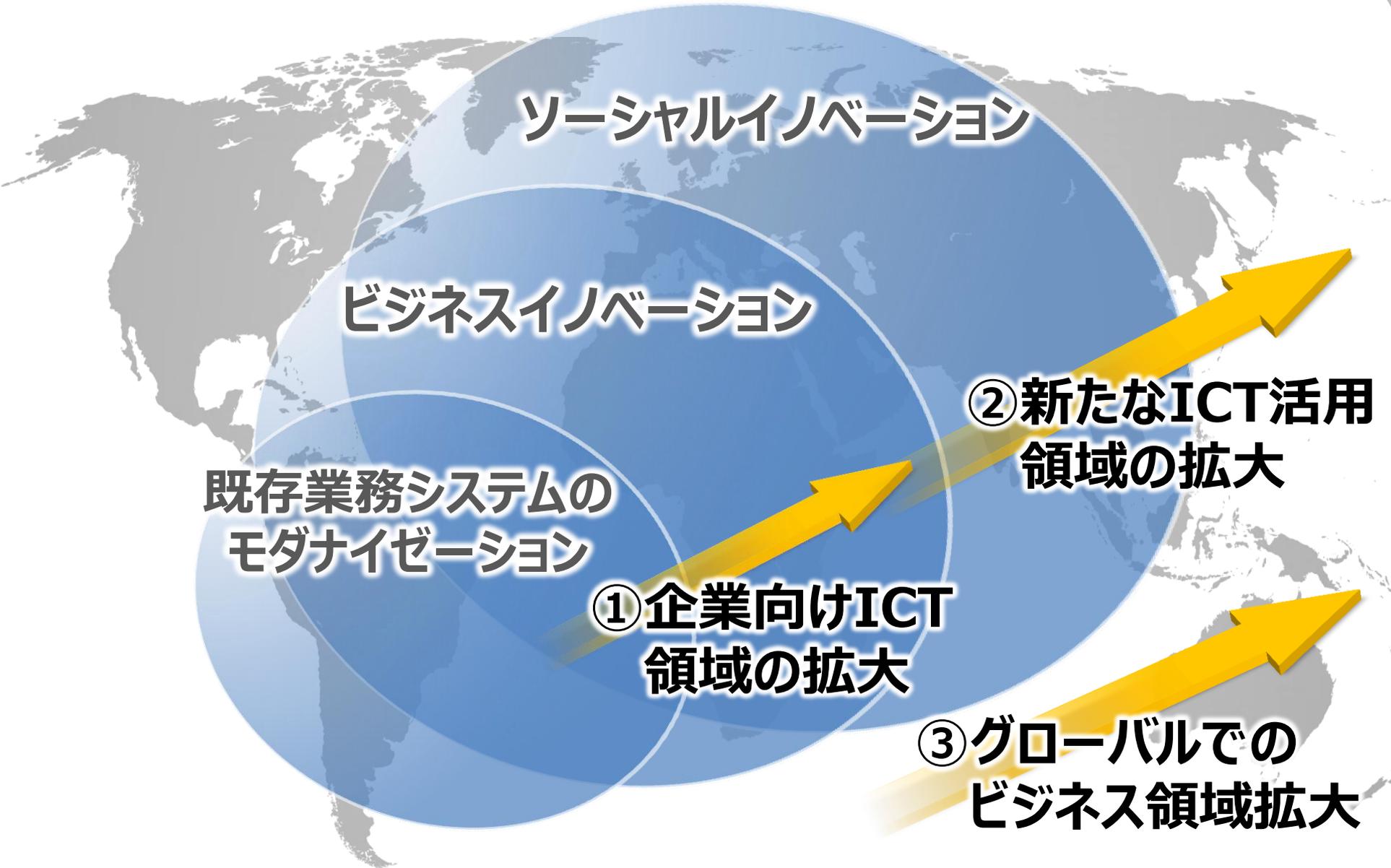
新たなICT活用領域への拡大

- ・ソーシャルイノベーション

グローバルでのビジネス領域の拡大

グループ効率化 / 経営革新
事業体制の刷新と効率化 / IFRS導入

成長戦略の枠組み



① 企業向けICT領域の拡大 ～ビジネスイノベーション～

ビジネスイノベーション分野への取り組み例

- ビッグデータを活用した現場でのビジネス革新
- 売上・利益に直結するICTの活用がますます重要に

マーケティング革新



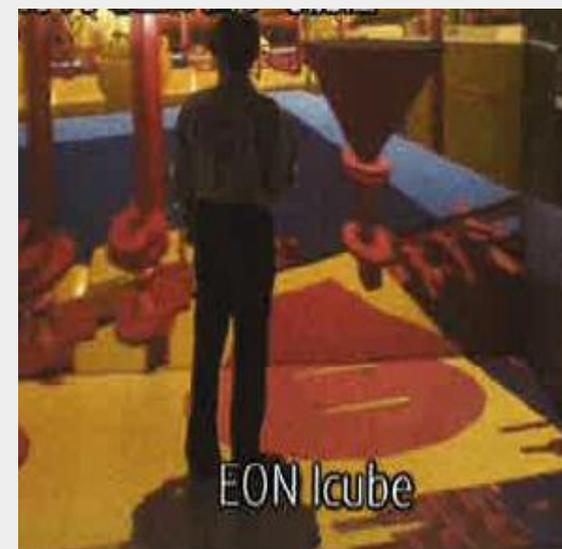
- オムニチャネル活用
- ソーシャルメディア分析
- O2O(Online to Offline)

ワークスタイル変革



- 現場でのスマートデバイス活用
- 個人端末の業務利用(BYOD)
- コミュニケーション基盤の統合

ものづくり革新



- モノを作らないものづくり(VR)
- 3Dプリンター活用
- 製造ラインでビッグデータ活用

- 市場が拡大する分野に対し、コンセプト・オファリング・商品を体系化
- 今後もInitiativeの継続強化、業種・業務のソリューションを展開



クラウド

FUJITSU Cloud Initiative

(2013/5 発表)



ビッグデータ

FUJITSU Big Data Initiative

(2013/6 発表)



SDN ※

FUJITSU Intelligent Networking and Computing Architecture

(2013/5 発表)



セキュリティ

FUJITSU Security Initiative

(2014/1 発表)



モバイル

FUJITSU Mobile Initiative

(2013/8 発表)



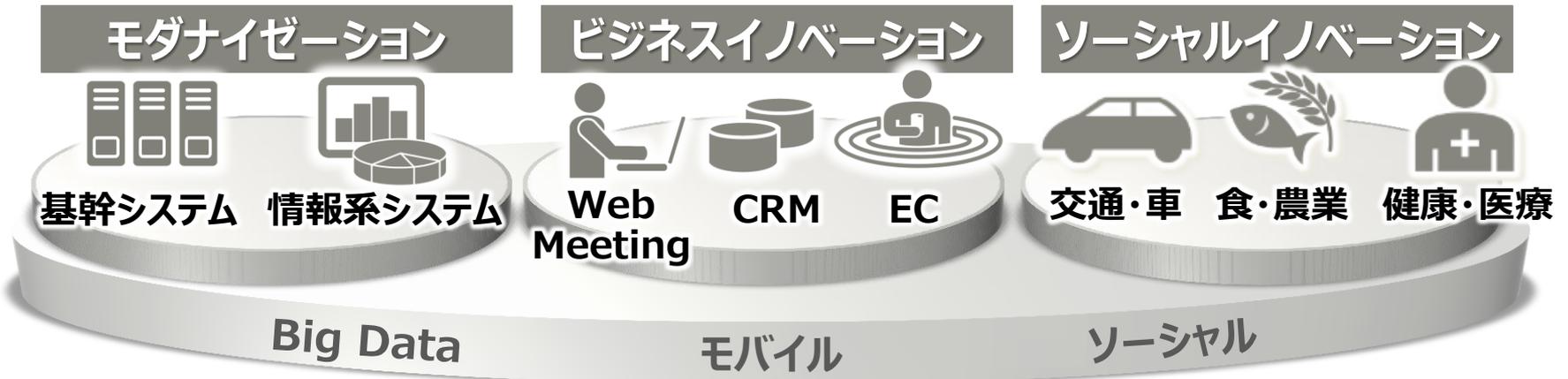
システムインテグレーション

※SDN: Software-Defined Networking



クラウドビジネス戦略

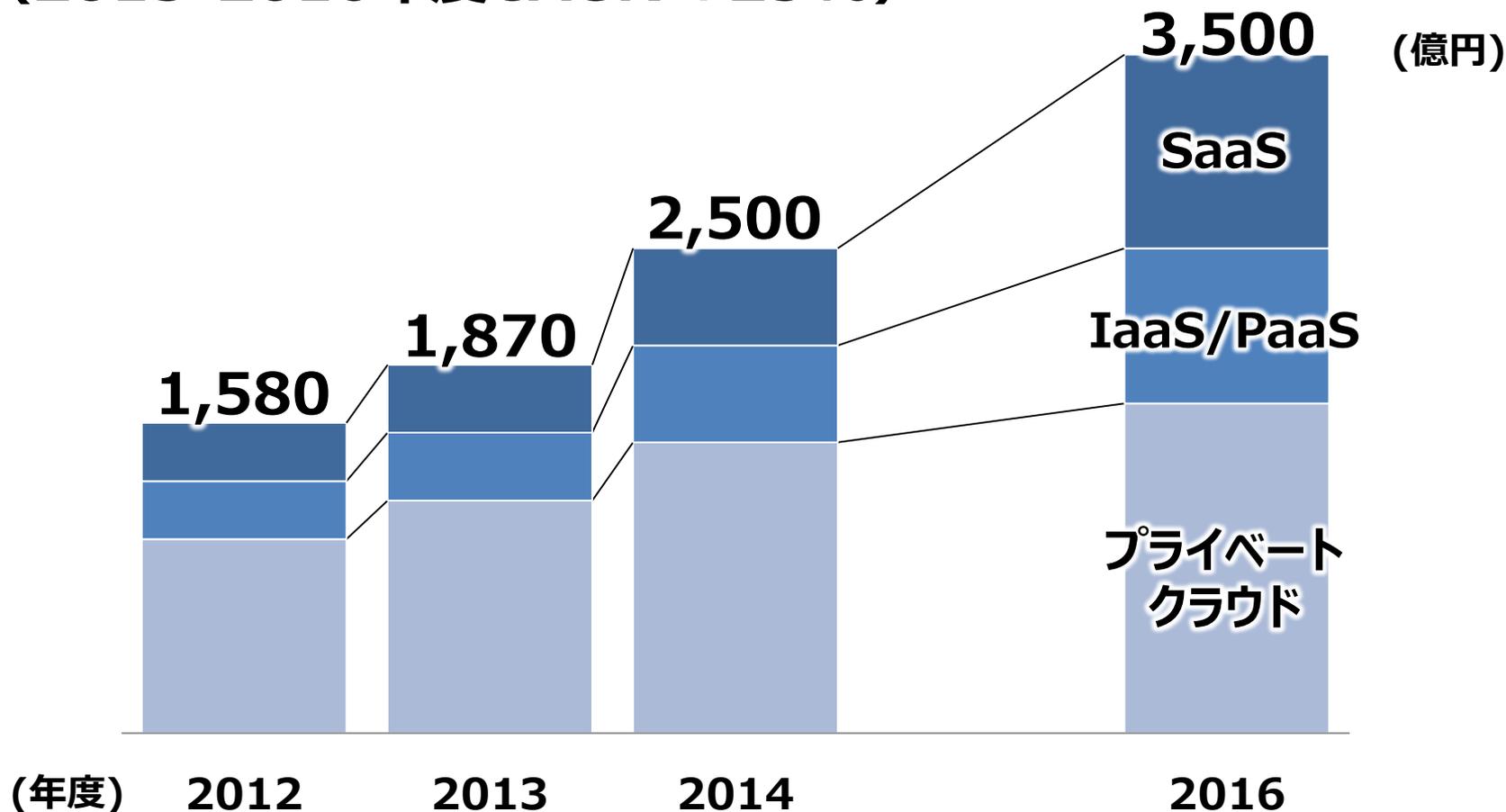
- 多種多様なクラウドニーズに「クラウドインテグレーション」で対応
- 商品、オファリングをFUJITSU Cloud Initiativeとして体系化





クラウドビジネスの状況

- プライベートからパブリックまで全クラウドに対応する総合力を強みに、お客様ニーズに応じたハイブリッドクラウド適用でビジネスを拡大 (2013-2016年度CAGR +23%)



※クラウド商談ベースでの売上



次世代クラウド・プラットフォームの開発

- クラウド・IoE時代[※]に向けて、イノベーション分野に柔軟に対応する次世代プラットフォームを開発
- 社長直下に開発推進組織を新設し、サービス、プラットフォームの事業部横断で一貫した開発を推進





SDNによるネットワーク仮想化の強化

- データセンターの仮想化に続き、複数センター間の仮想化に対応
- クラウド・IoE時代に向けネットワークワイドな分散コンピューティングの実現

データセンターの
仮想化

複数データセンターの
仮想化

ネットワークワイドな
分散コンピューティングの実現

SDN

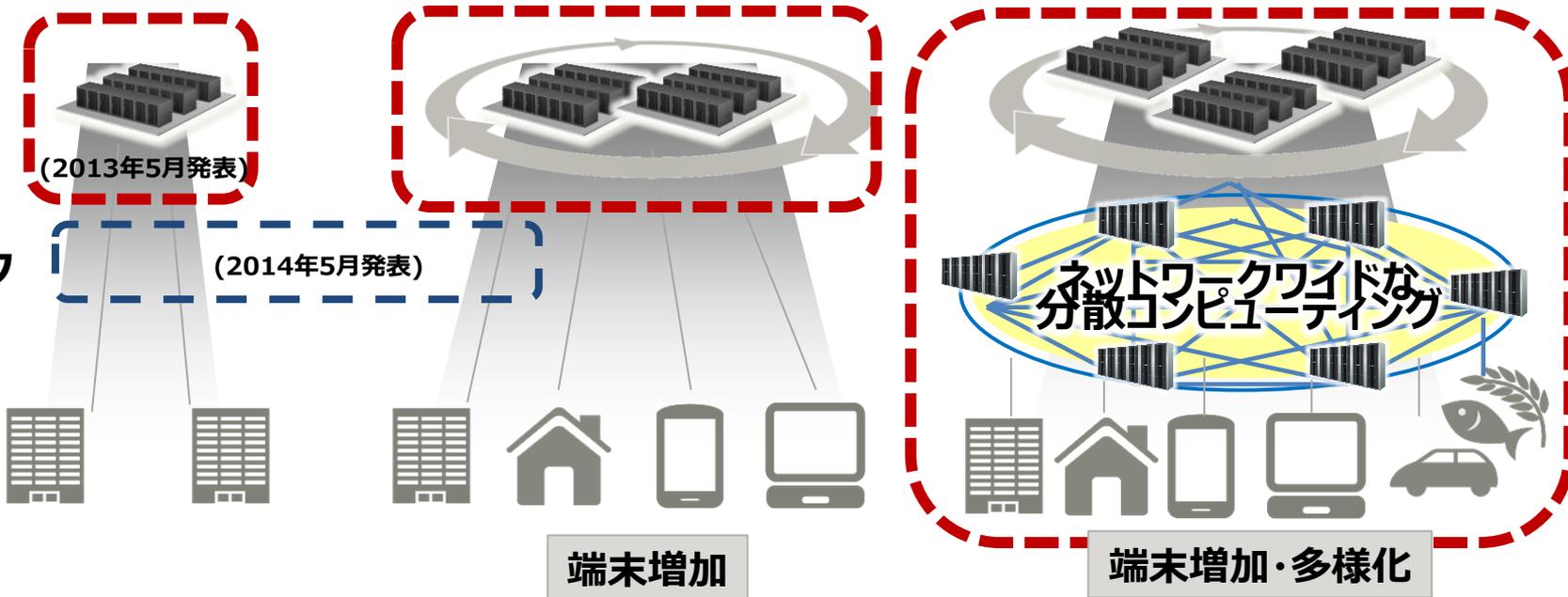
SDN

SDN

データ
センター

広域
ネットワーク

フロント





- 法人でのニーズに「垂直統合」と「カスタマイズ」でビジネス拡大
- 商品・オファリングをFUJITSU Mobile Initiativeとして体系化

ビジネスイノベーション

ソーシャルイノベーション



オフィスワーク



営業ワーク



現場ワーク

ワークスタイル変革



交通・車



健康・医療



食・農業

ライフスタイル変革

FUJITSU Mobile Initiative

モバイルインテグレーション

豊富な実績に基づいたコンサルと構築

運用サービス

ライフサイクルに渡るワンストップサポート

セキュリティ

サービス・プロダクト

デバイス～アプリケーションを網羅するラインナップ

アプリケーション

ネットワーク

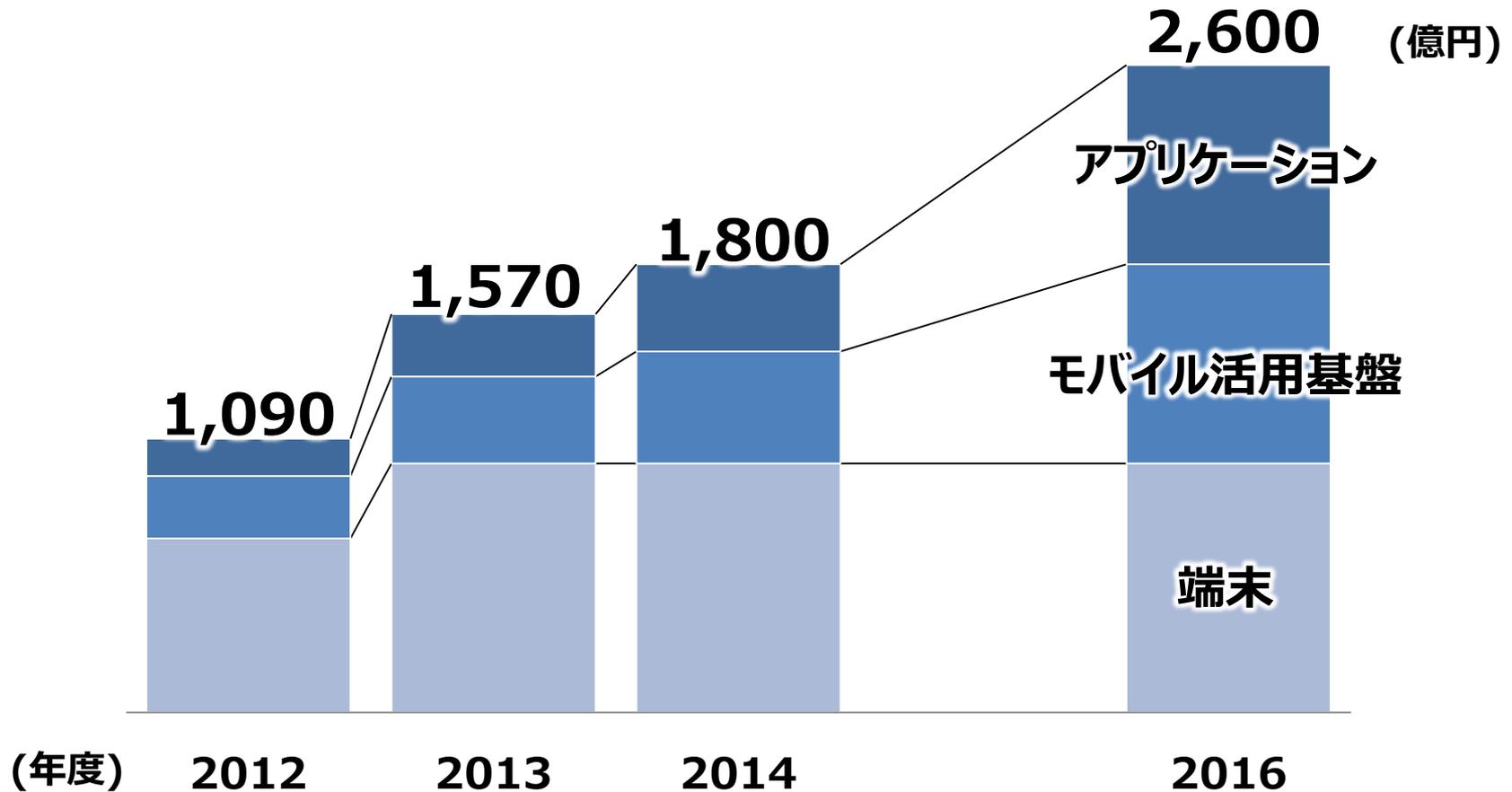
モバイル端末

モバイル活用基盤



企業向けモバイルビジネスの状況

- 端末中心から、より収益性の高いアプリケーション、サービスへビジネスを拡大（2013-2016年度CAGR +18%）



※企業向けモバイル商談ベースでの売上

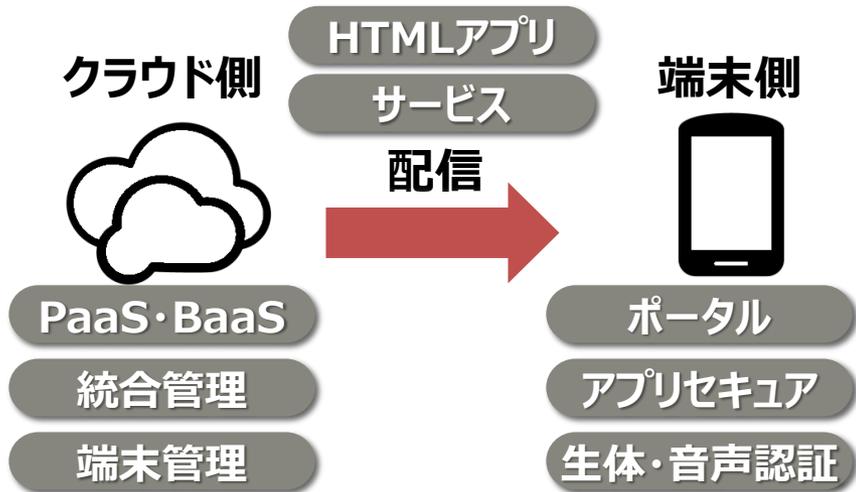


モバイルソリューション(BtoB,BtoBtoC)の強化



- 様々なモバイルアプリと端末をつなぐサービスプラットフォームを提供し、モバイルアプリ開発者のエコシステムを形成
- 端末・回線・サービスを一体にした垂直統合型サービスの強化

モバイルサービスプラットフォーム



MobileSUITE

端末・回線の垂直統合型サービス



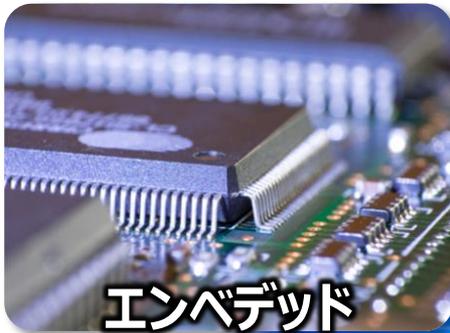
- ・サービスプラットフォーム
- ・モバイル回線 (3G/LTE)
- ・サービス/アプリ
- ・サービスデスク/ヘルプデスク
- ・端末/保守

Mobile Value EX Pack



次世代フロント (IoE)[※] 領域の強化

- 自律/遠隔制御システム機器 (次世代フロント) の開発、販売強化
- 自動車、工作機械から、健康管理機器など



次世代フロント

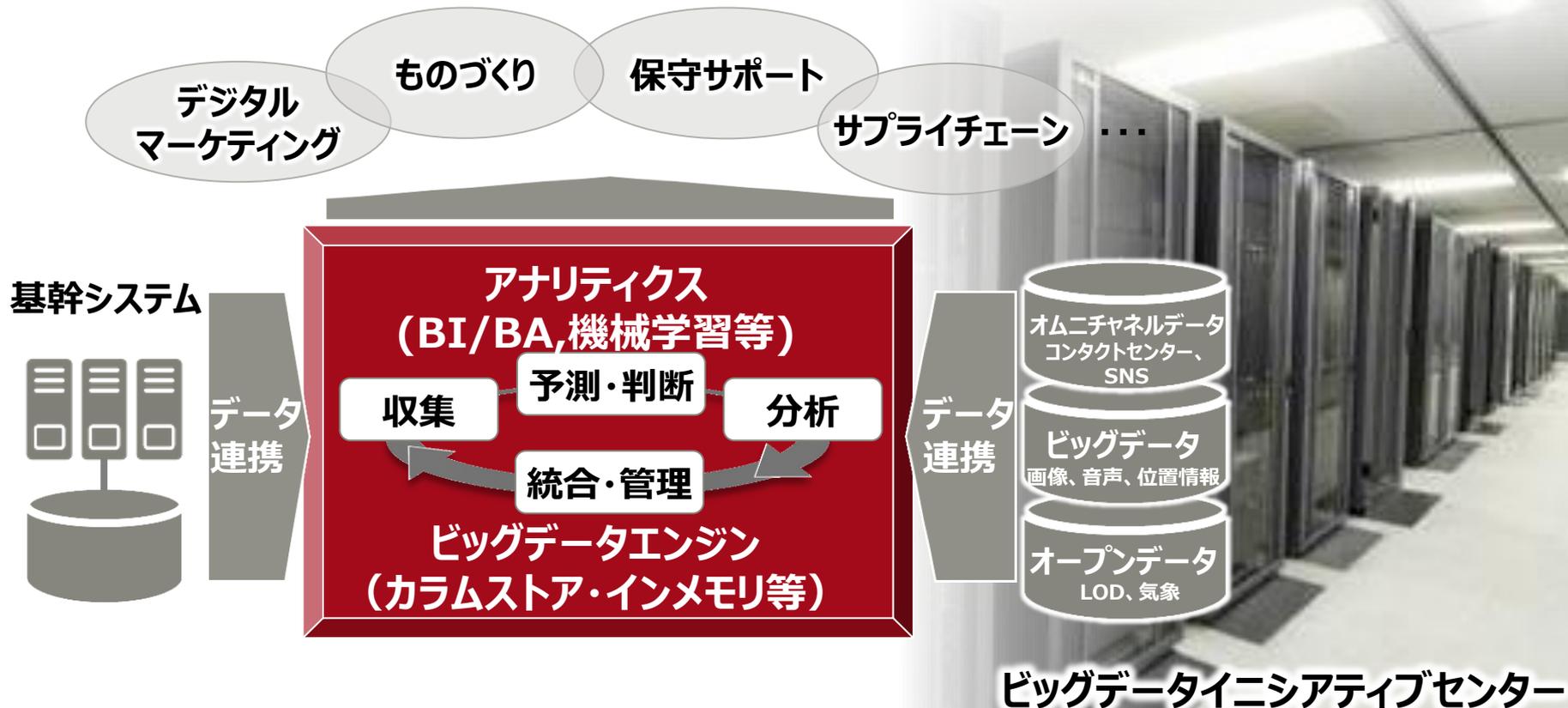


※IoE: Internet of Everything



ビッグデータビジネス戦略と強化ポイント

- ビッグデータ活用ニーズの高い分野のオフリング、ソリューションを拡充
- リアルタイムな意思決定を支えるソフトウェア、アプライアンスを強化
- ビッグデータイニシアティブセンターによるお客様、パートナーとのコラボレーション





セキュリティビジネス戦略と強化ポイント

- 自社実践で培ったセキュリティ対策、運用ノウハウをソリューション提供
- セキュリティエンジニアを700名へ拡充し、お客様をサポート
- 官公庁/金融に続き、民需やグローバルに拡大

サイバー攻撃への迅速・確実な対応

- ✓ 攻撃の検知～対処を自動実行
- ✓ 自社実践による運用シナリオを組み込み



自動実行
(運用シナリオ)

初動対応時間を**97%**短縮

インシデント対応時間を**60%**短縮

Systemwalker Security Control

万全なお客様サポート体制

- ✓ 「体制」の強化

セキュリティエンジニア
700名へ(2016年度予定)

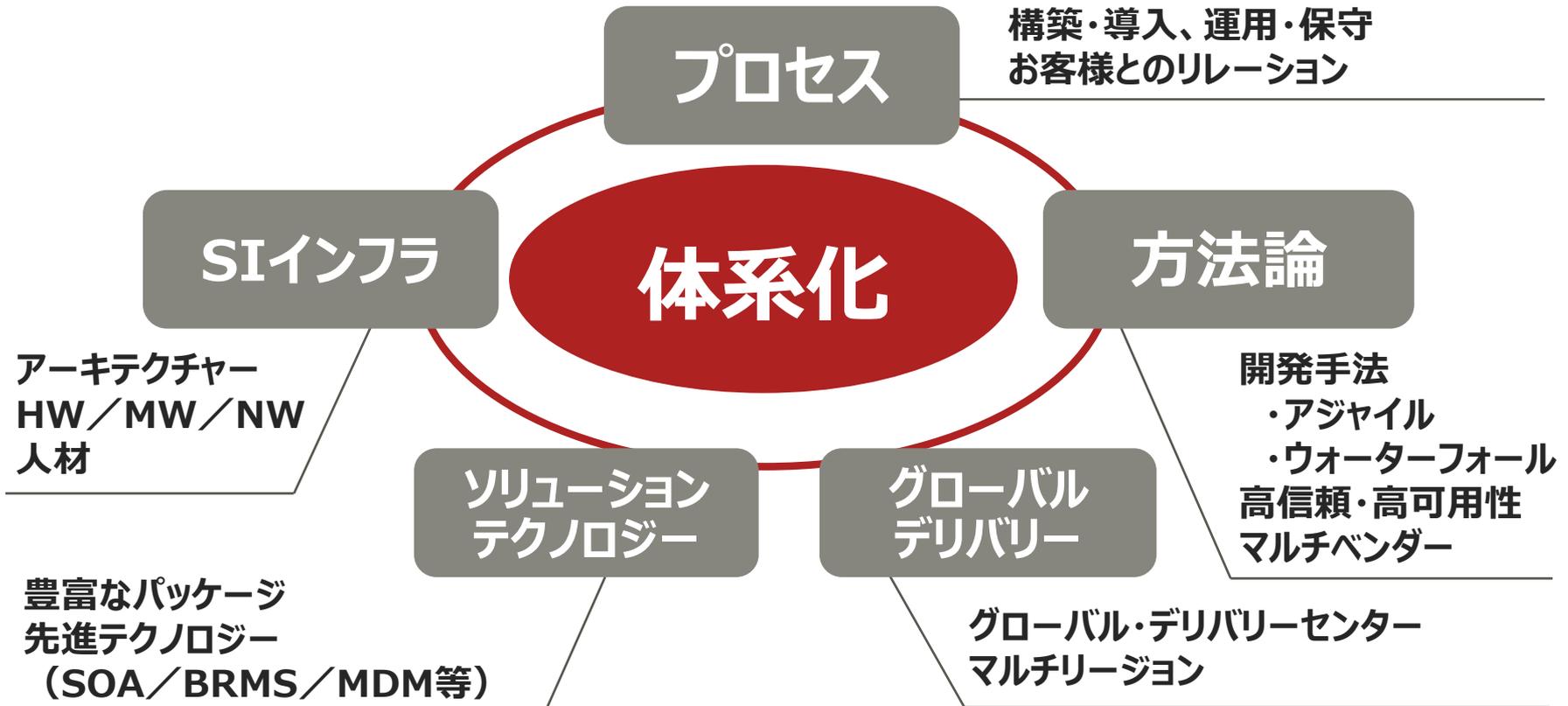
- ✓ 「場」の新設

- ・セキュリティ対策の妥当性を検証する施設
- ・専用サイバーレンジを整備



セキュリティニシアティブセンター

- 品質重視の構築に加え、「アジャイル開発」の両面で、お客様に適したインテグレーションを提供
- 「プロセス」「方法論」「SIインフラ」を中心に体系化



SOA:Service-Oriented Architecture
BRMS:Business Rule Management System
MDM: Mobile Device Management



- フィールドSEと専門エンジニアの融合によるインテグレーション体制を強化



インテグレーション

- ビッグデータ活用による情報系システム
- モバイル活用によるネットワークサービス
- オンプレミス、クラウドを含めた運用サービス

お客様起点



フィールドSE

アプリケーション/
ミドルウェア



ソフトウェア
エンジニア

ネットワークサービス



ネットワーク
エンジニア

運用サービス



マネージドサービス
エンジニア

2013年5月 インテグレーションサービス部門として統合再編

② 新たなICT活用領域の拡大 ～ソーシャルイノベーション～

ソーシャルイノベーション分野への取り組み例

- 社会課題の解決に向けた取り組みをビジネスとして展開
- 様々な企業・団体との共創による新たな価値の提供

健康・医療



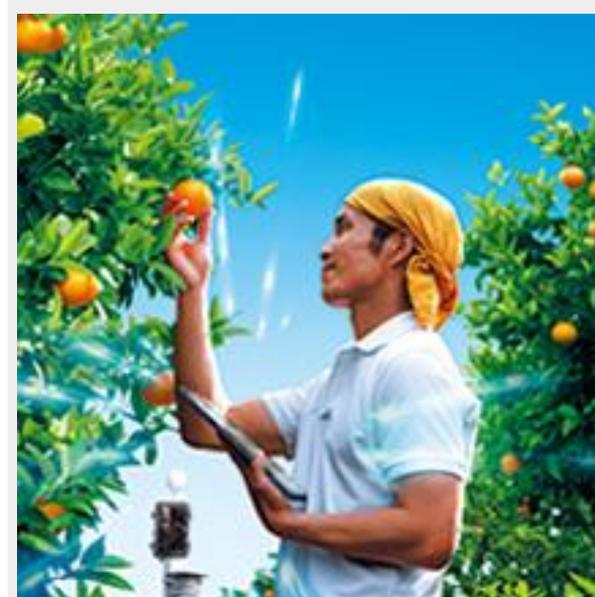
一人ひとりのための医療
サービスを提供

交通・車



位置情報サービスを活用し
新たなサービスを創出

食・農業



安心・安全な食のバリュー
チェーンを構築

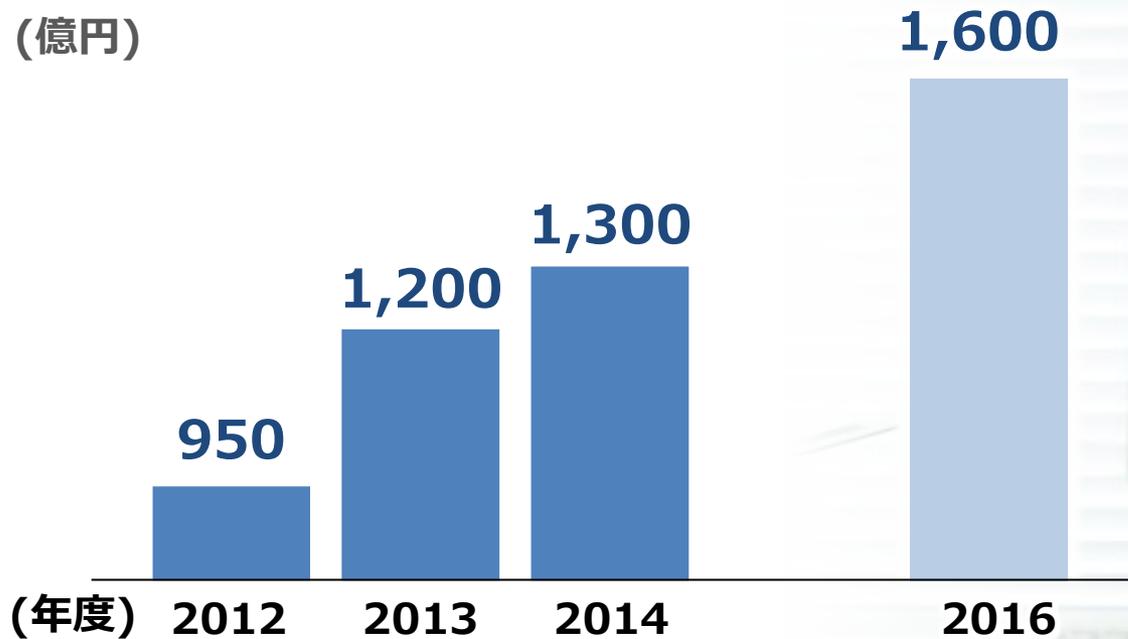
■ 電子カルテシステムで国内シェアNo. 1

- 大学病院シェア49% 全病院シェア34%

■ 地域医療のサービス拡充に向けた地域医療ネットワークの展開

- 全国24ヶ所の団体にHumanBridgeを導入

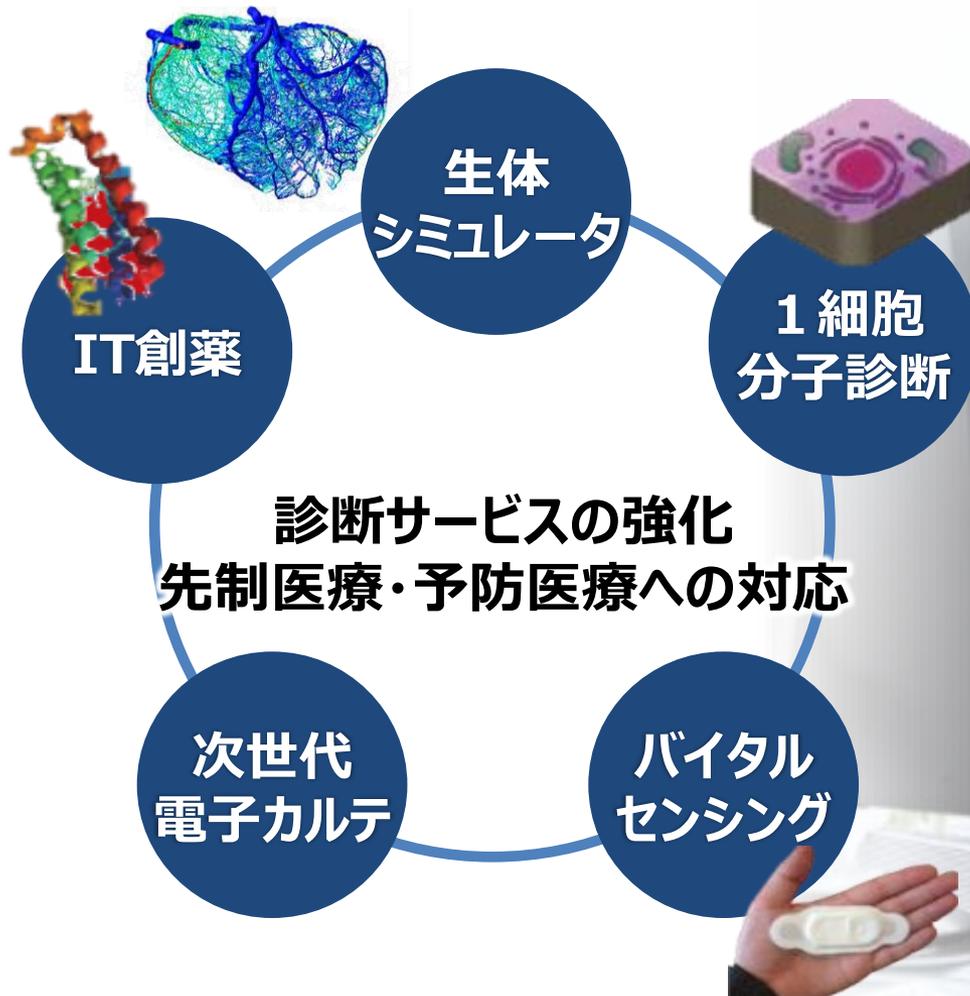
(億円)



ヘルスケアビジネス売上

次世代医療分野への事業展開

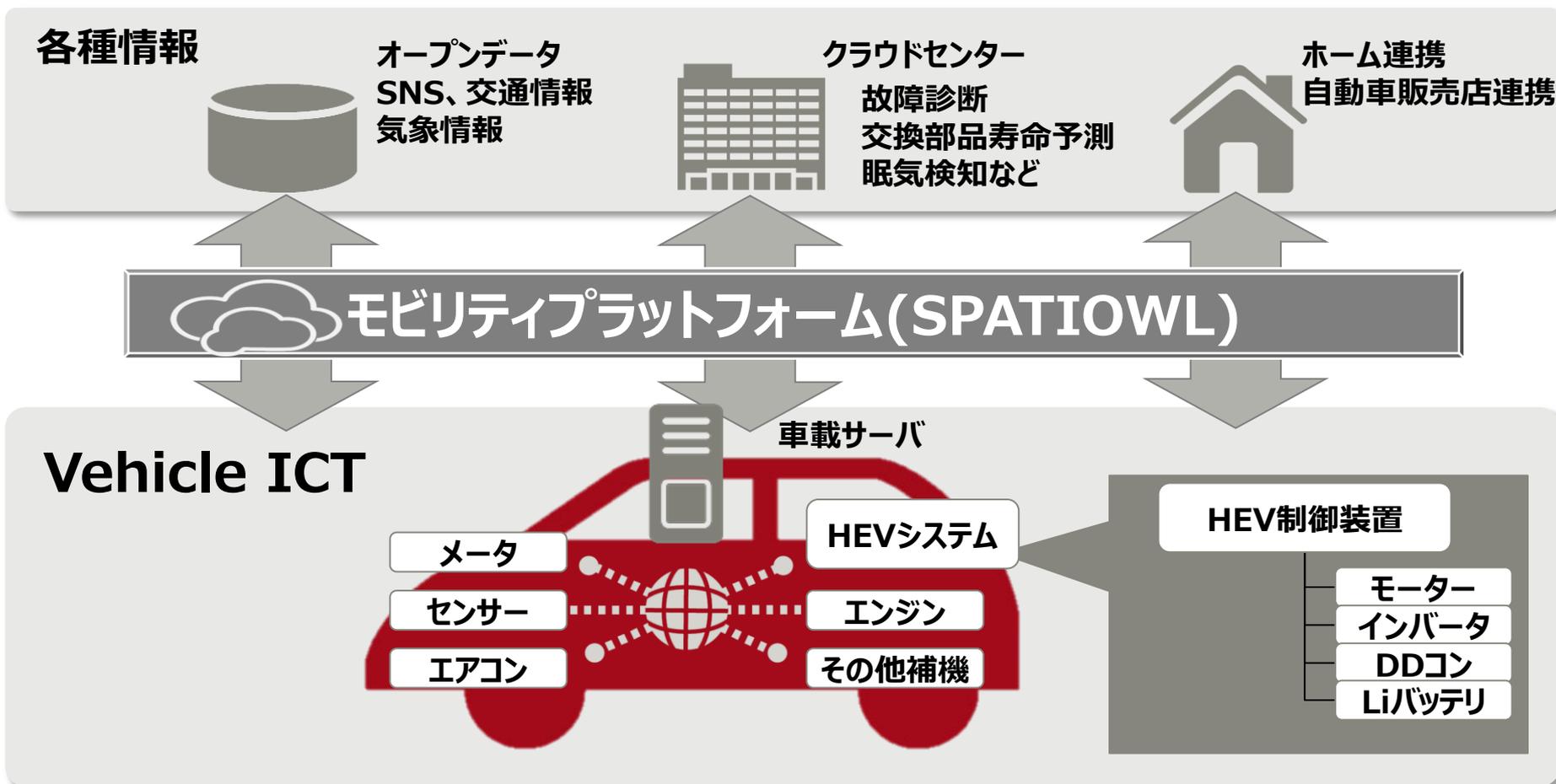
- 2013年12月 未来医療開発センター設立
- 最先端技術をベースに次世代医療・健康情報サービス事業を展開



横河医療ソリューションズに資本参加
(2014年5月 基本合意)

次世代交通分野への展開

- 次世代フロントエンドとしてVehicle ICTを展開
- マルチモーダル化・インテリジェント化する交通社会での先端技術を活用した「モビリティプラットフォーム」を実現



食・農業分野

■ 2012年7月、食・農クラウド“Akisai”を発表

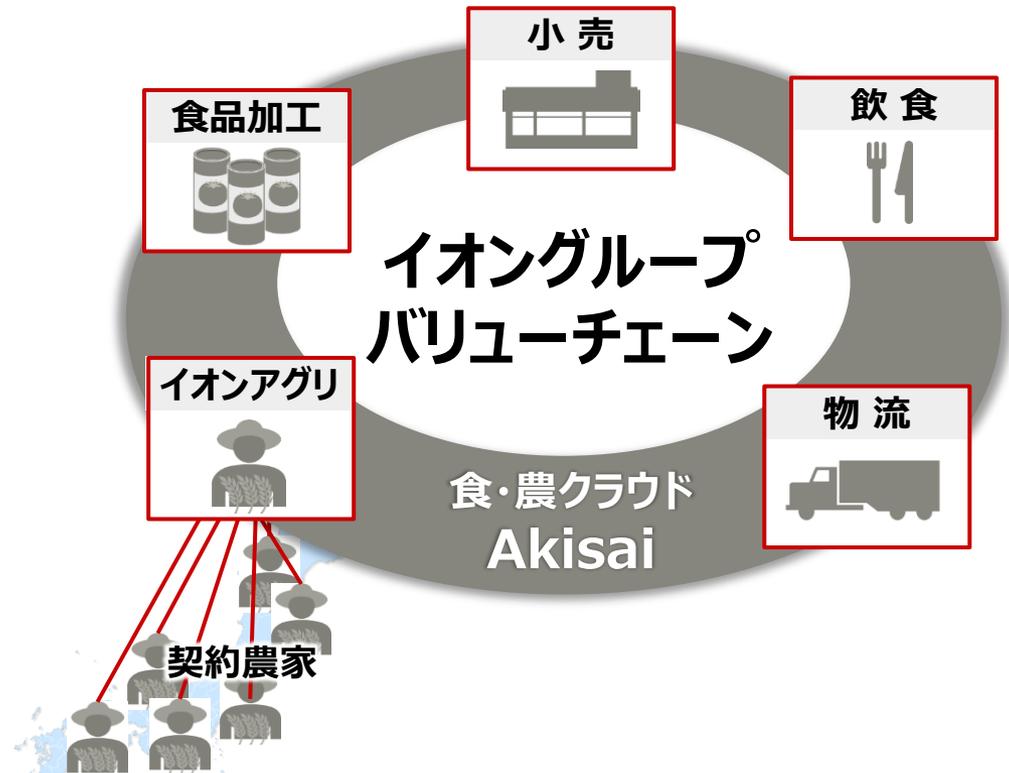
- 農業法人、流通・小売、自治体、JAなど200社以上のお客様が利用中

■ 事例：イオンアグリ創造様

- 直営農場15カ所から、国内3,000の契約農家、アジアへ順次導入
- 経営・生産・品質を見える化し、イオングループのバリューチェーンへ展開



会津若松Akisaiやさい工場産
「キレイヤサイ」を販売開始
(2014年5月7日プレスリリース)



食・農業分野での取り組み

- 日本の技術力を結集した農業生産モデルを確立
- 日本の国家戦略と連携し、関連企業とのコンソーシアムで輸出産業化 (All Japanモデル)



マイナンバー制度(2016年1月施行)

- 社会保障・税制度の効率性を高め、国民、企業にとって利便性の高いサービス提供に向けた社会基盤の構築を推進

- ・公的個人認証(JPKI)利用拡大による利便性向上
- ・医療分野の診療情報共有、自治体住民サービス等



- ・政府・省庁調達の手続き関連システム
- ・自治体/法人システムの改修、運用プロセス変更

2020年に向けた取り組み

■ 日本のさらなる飛躍にICTで貢献

1964



社会インフラ

2020



ICTインフラ

③ グローバルでのビジネス領域拡大

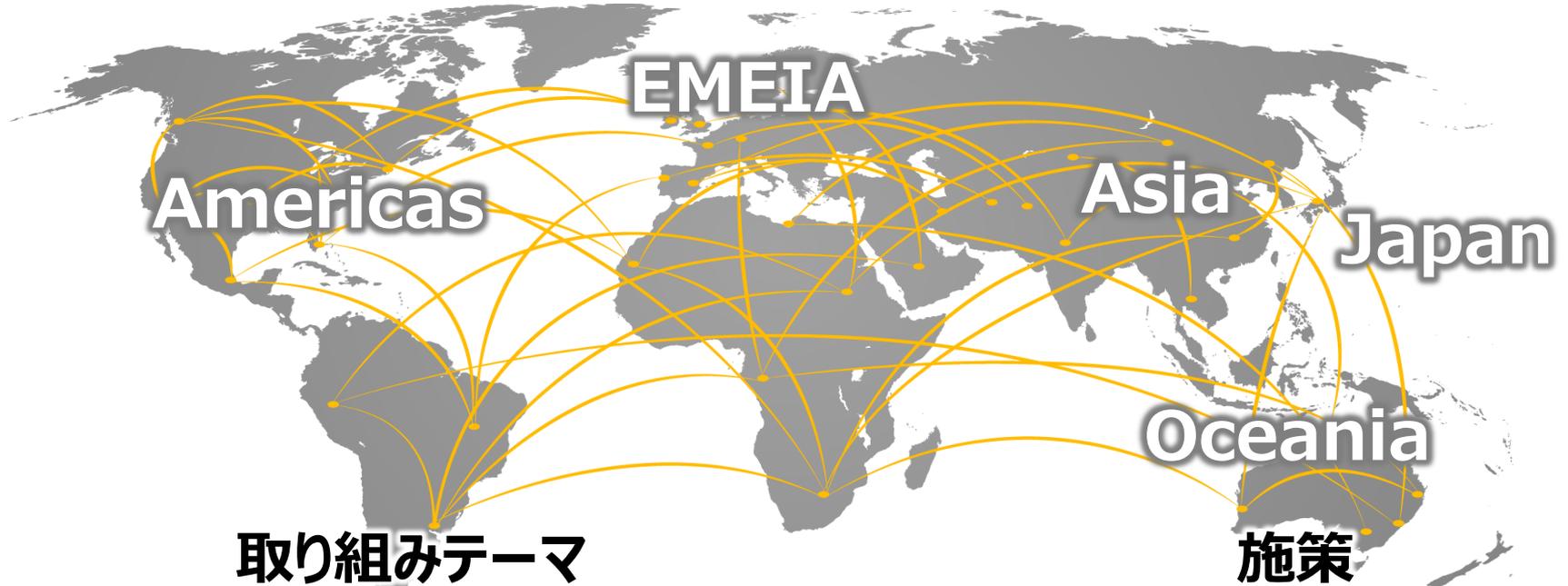
グローバルビジネス強化に向けた事業体制の見直し

- 従前の日本、海外の区分をなくし、5リージョン体制に再編
- グローバルでの商品・サービス力強化のため、グローバルデリバリー部門を再編・強化



グローバルデリバリー機能の強化

- グローバルに共通なサービス・ソリューション提供の拡大
マネージドサービス、イノベーションソリューション等



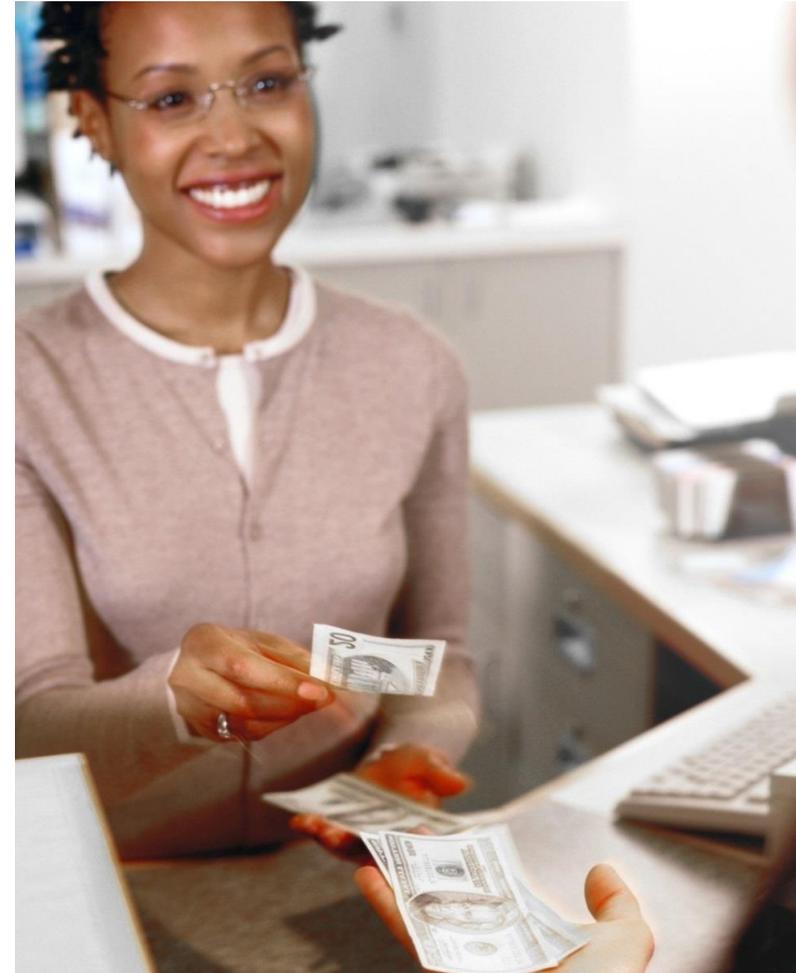
- 取り組みテーマ**
- ① グローバルサービス拠点の整備・拡充
 - ② ツール、基盤の世界共通化
 - ③ グローバル商品・ソリューションの強化

- 施策**
- ① 開発投資
 - ② 人材開発、教育
 - ③ 社内ITインフラのグローバル共通化に向けた刷新
 - ④ M&A

グローバルデリバリー事例

■ 海外金融機関様

- マルチベンダ PC 5万台を仮想デスクトップ環境に移行
- 災害やセキュリティ等の対策コストを抑え、グループ全体の損益を改善
- 世界20カ国に展開するマネージドサービスにより、ICTインフラを改善しグローバルな競争力強化に貢献



グローバルデリバリー事例

■エアバス

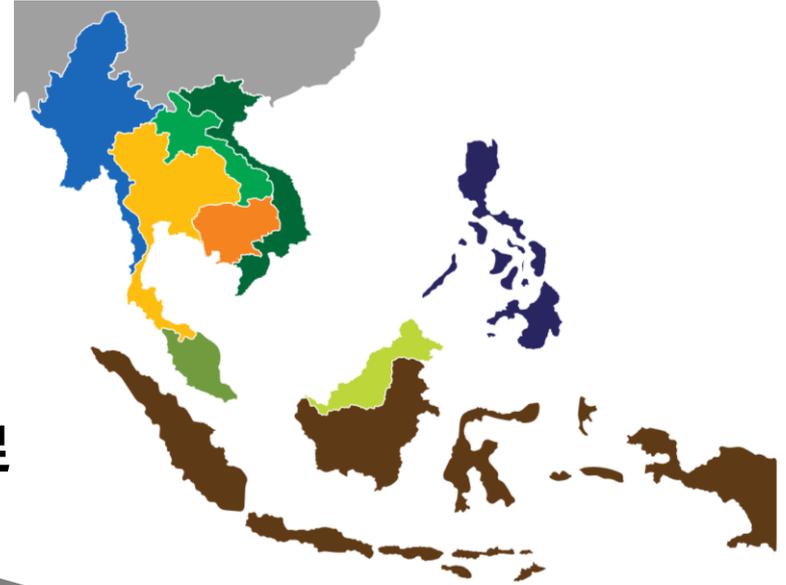
- エアバス全航空機の主要部品に、製造段階でRFIDを貼付し、航空業界全体での部品の見える化とサプライチェーンの最適化を実現
- エアバスに対し、RFIDタグ、リーダ機器、データ書込・印字ソフト、周辺製品及びサービスを販売



■ 新たな成長ステージに進むASEANへの当社施策

● 市場概況

- 拡大メコン・マレー経済圏の成長
- インド洋経済圏に繋がる東西回廊の発展（ミャンマー他）
- 日系企業のASEAN進出拡大
- 2015年ASEAN経済共同体の発足

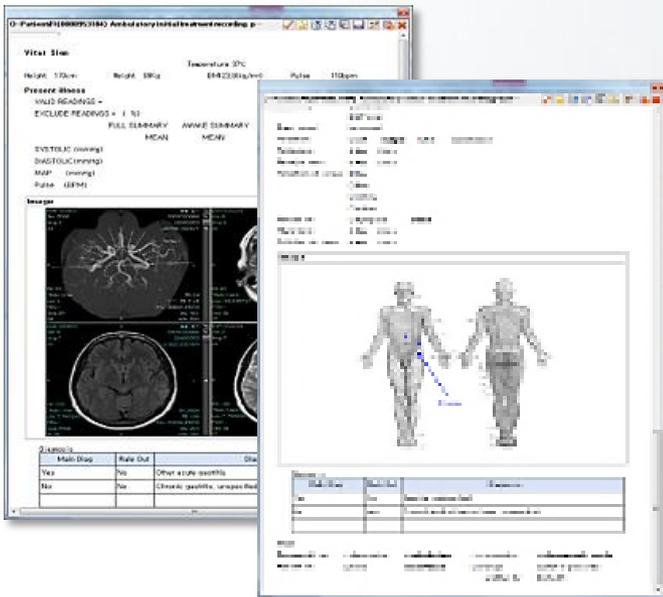


当社施策

- ODA/国プロの推進（経済特区、スマートシティ等、社会インフラ整備の加速）
- 日本発ソリューションの展開（医療、交通、金融等）
- 新興国ミャンマーでのビジネス開拓（ヤンゴン支店開設）
- 加速する日系企業の現地進出をICTでサポート

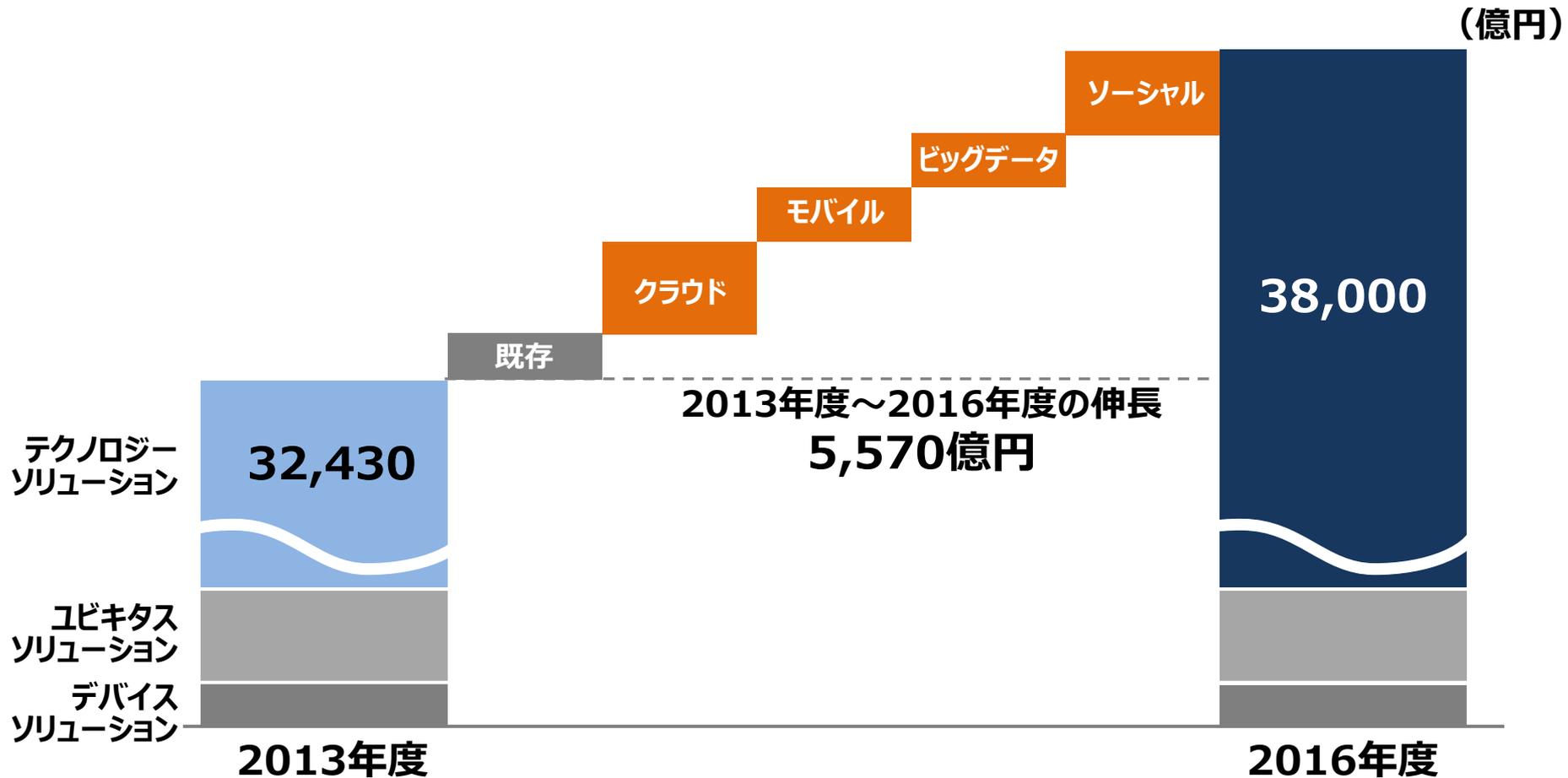
グローバルデリバリー事例

- 電子カルテソリューションをASEANへ拡大
 - 大規模病院グループへ電子カルテ商談を展開中
 - 自社製の電子カルテシステム
(日本と韓国で大規模病院向けトップシェア)
 - 日本、韓国、現地の合同チームで提案中



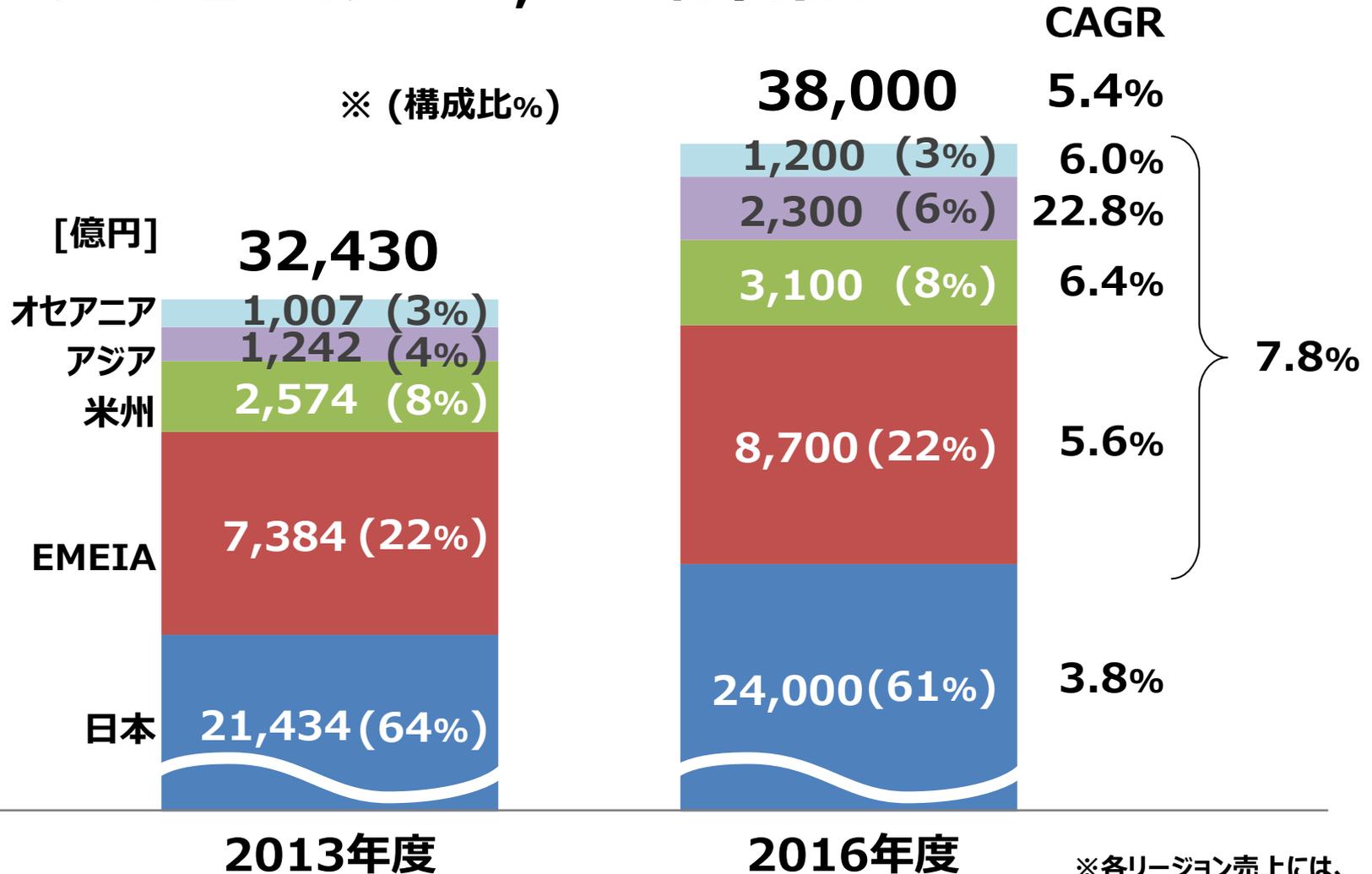
売上目標・投資計画

■テクノロジーソリューションで売上 3兆8千億円を目指す



リージョン別売上目標 (テクノロジーソリューション)

■ 海外 4リージョンで売上3,000億円拡大



※各リージョン売上には、リージョン間取引を含む

新規領域の投資（2014-2016年度累計）

■成長戦略の実現に向けて2,000億円を計画

グローバルデリバリーの強化

500億円

ソーシャルイノベーション

500億円

ビジネスイノベーション

1,000億円

既存業務システムの
モダナイゼーション

イノベーション領域の売上目標
(2016年度) ※

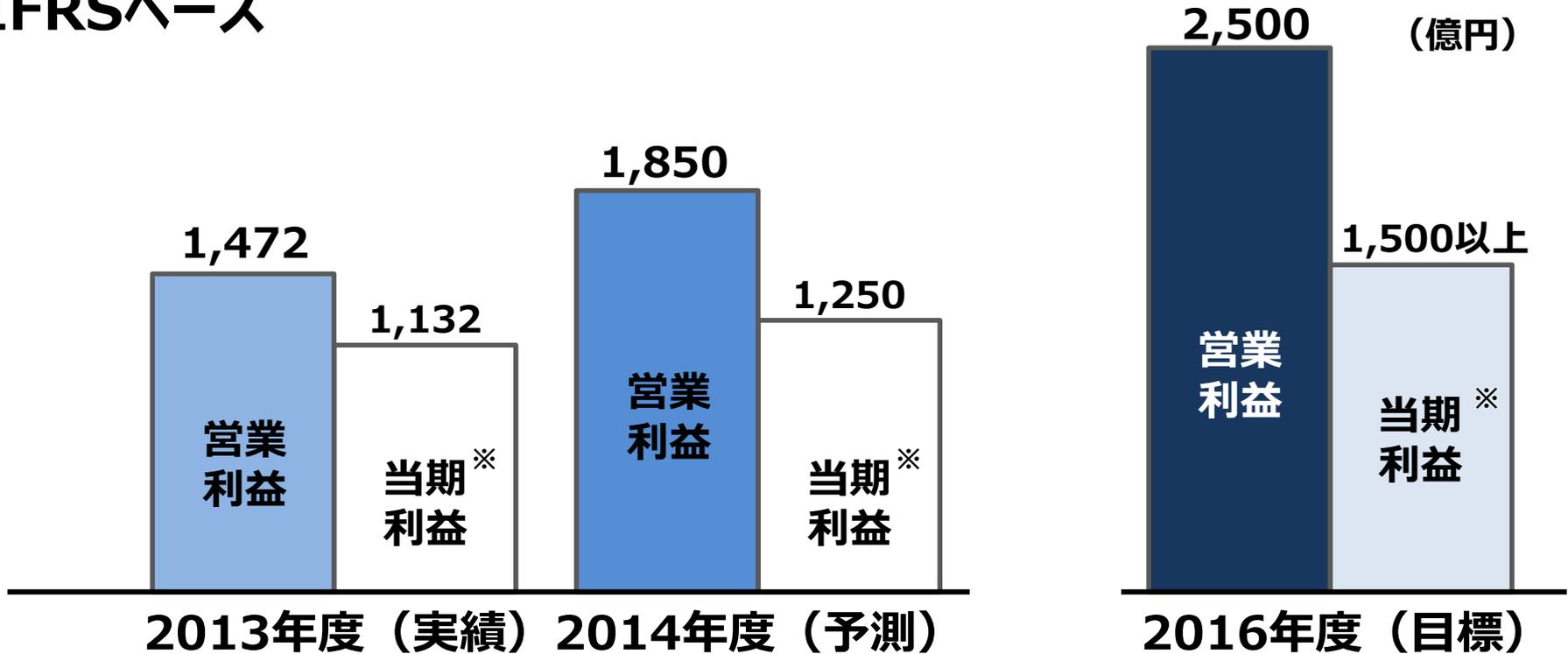
・クラウド	: 3,500億円
・モバイル	: 2,600億円
・ビッグデータ	: 2,500億円
・ソーシャル	: 2,400億円

※ 商談ベースでの売上(分野間の重複あり)

中期目標

■ 投資拡大と利益成長の両立

IFRSベース

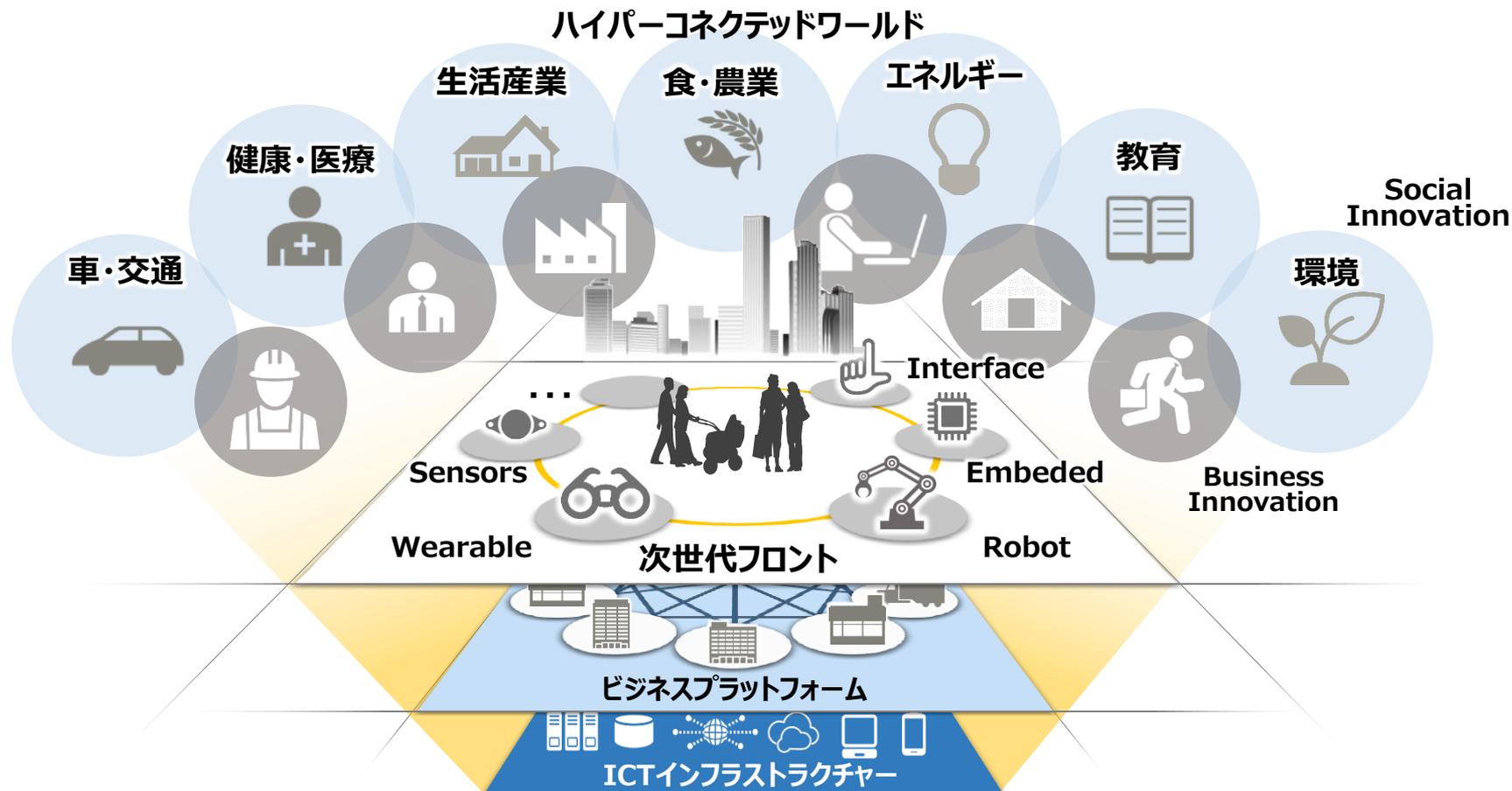


FCF	466億円	800億円
-----	-------	-------

1,300億円以上

※親会社の所有者に帰属する当期利益

■ Human Centric Intelligent Societyに向けて、 お客様とともにビジネス、社会のイノベーションを実現する



人・情報・インフラをつなぐオープンなエコシステム



FUJITSU

shaping tomorrow with you

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)