

# 経営方針

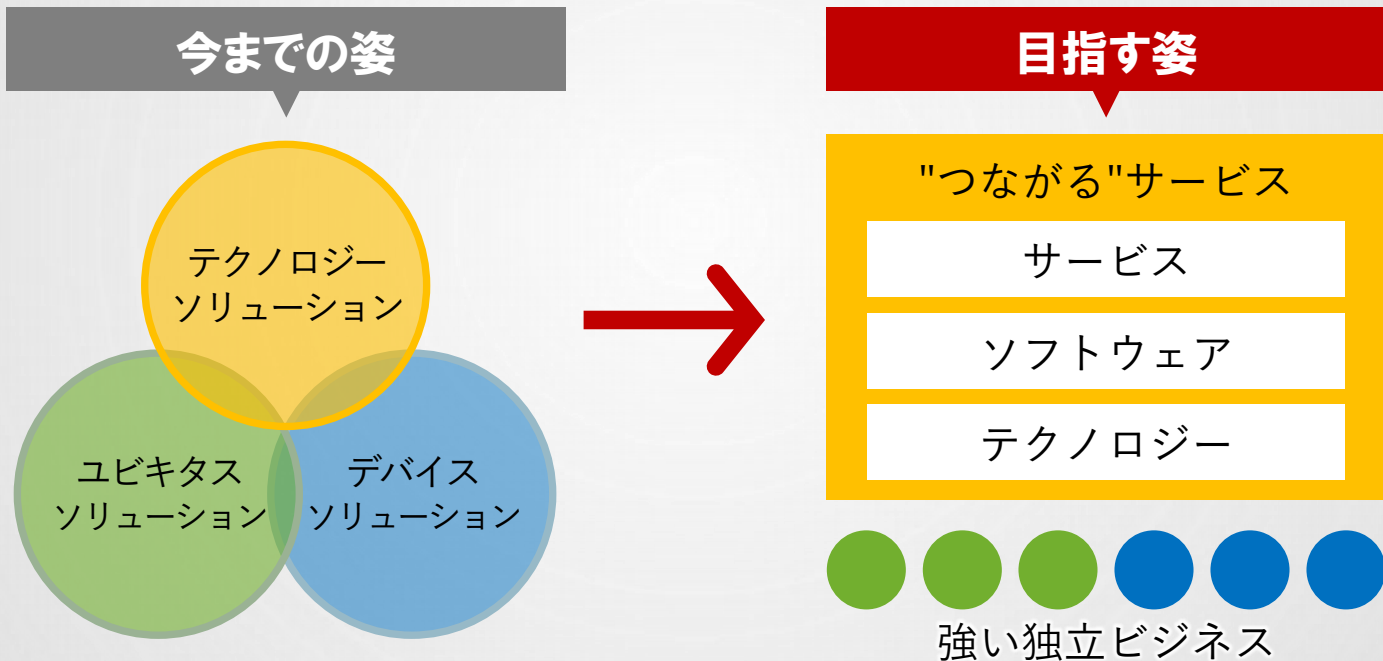
2018年度 進捗レビュー

2018年10月26日

富士通株式会社

# 1. 目指すビジネスモデル

- サービスオリエンテッドカンパニーとして、テクノロジーソリューションへ経営資源を集中



## 2. 経営目標

連結営業利益率



10 % 以上

自己資本比率<sup>\*</sup>



40 % 以上

フリー  
キャッシュフロー



1,500 億円 以上

海外売上比率



50 % 以上

\*自己資本比率：親会社所有者帰属持分比率

### 3. 当社からみた市場機会



- 国内SI市場は堅調に推移
- IT投資の質の変化
- クロスインダストリー領域の拡大
- 第5世代移動通信システムの実用化

# 4. 成長に向けた施策



## 1. 国内ビジネスの営業改革

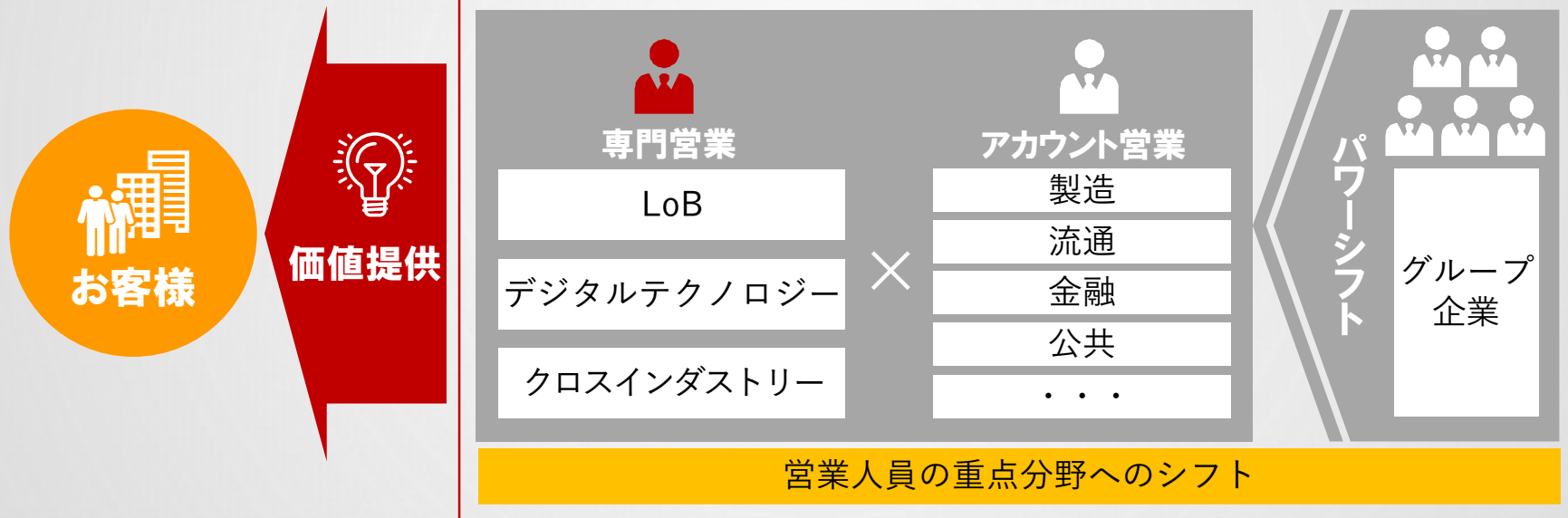
## 2. 事業の強化

- ・ 基本方針
- ・ サービスインテグレーションビジネスの強化
- ・ 商品力強化
- ・ 個別ビジネスの施策

## 3. 新たなグローバル体制の構築

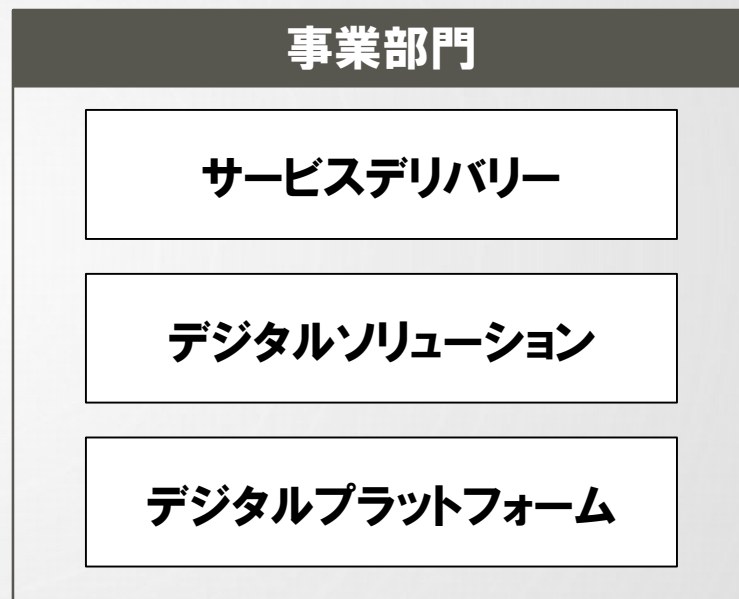
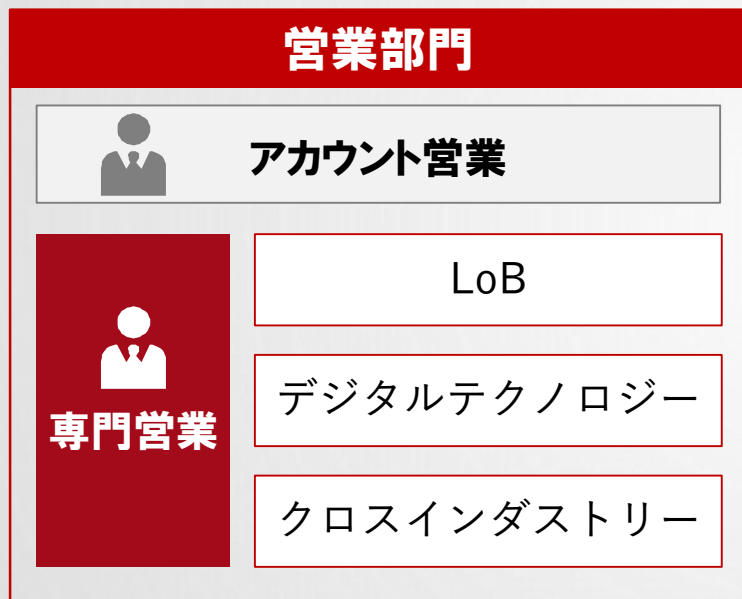
# 4.1 国内ビジネスの営業改革

## ■ 成長が見込める重点分野の徹底攻略



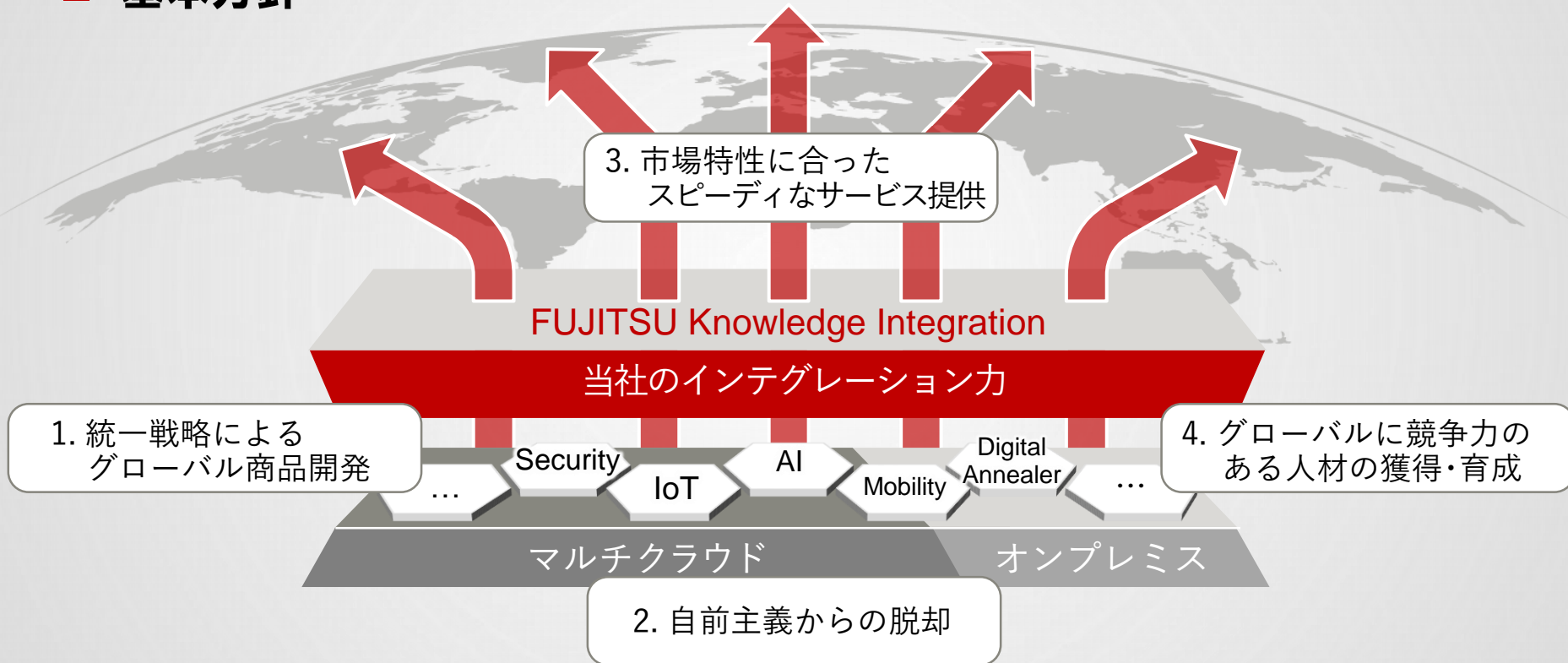
# 4.1 国内ビジネスの営業改革

## ■ 専門営業の強化



## 4.2 事業の強化

### ■ 基本方針

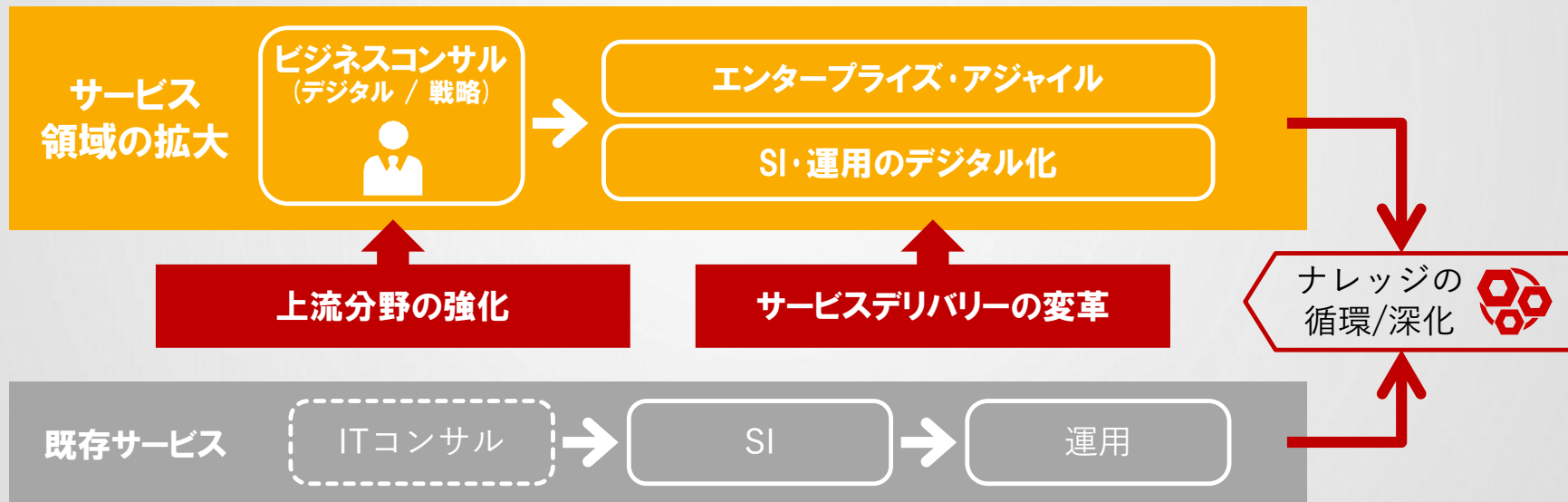




## 4.2 事業の強化

### ■ サービスインテグレーションビジネスの強化

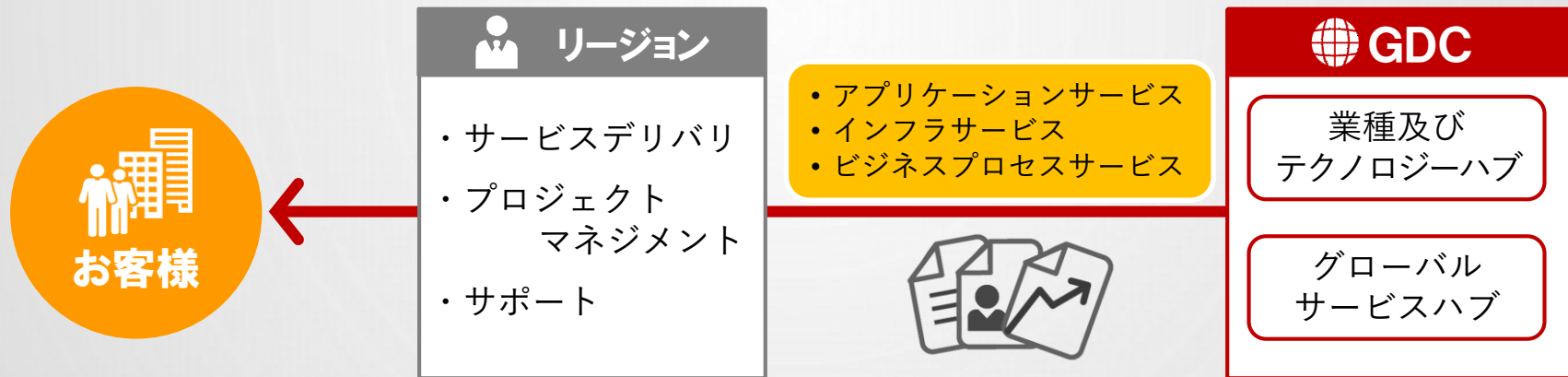
- 上流（コンサル）分野の強化
- サービスデリバリーの変革



## 4.2 事業の強化

### ■ サービスインテグレーションビジネスの強化

- 国内ビジネスの重点分野強化
- 海外ビジネス拡大へフォーメーション整備
- GDC\*の高度化とケイパビリティ強化

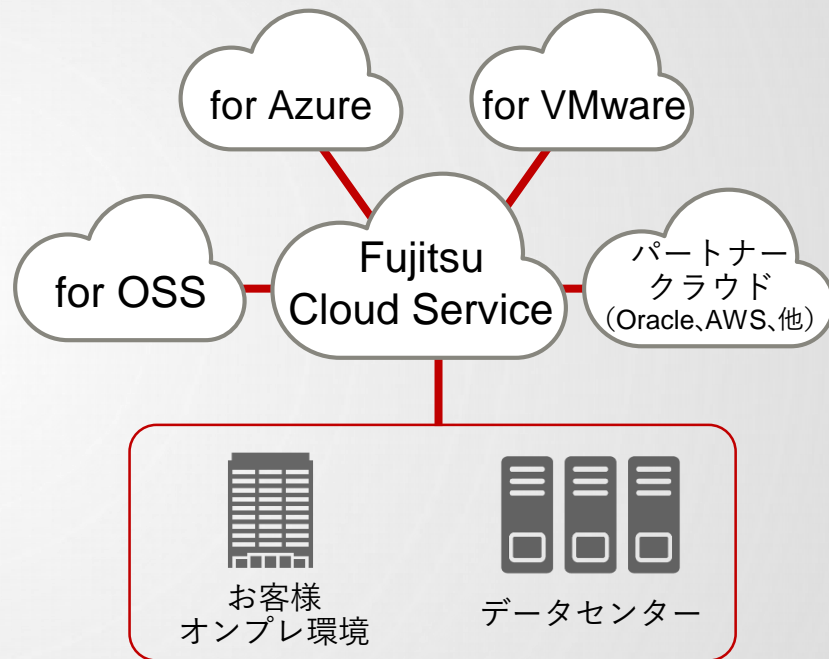


\*GDC: Global Delivery Center

## 4.2 事業の強化

### ■ 商品力強化(クラウド)

- メガクラウドパートナーと提携、マルチクラウドビジネスを拡大
- Hybrid IT分野に注力
  - ・ 差異化が可能なツール群の開発・拡充
- グローバルに均一なサービス提供に向け、ガバナンス体制を強化



## 4.2 事業の強化

### ■ 商品力強化(デジタルビジネス)



AI /  
デジタル  
アニーラ

- バンクーバー(カナダ)にヘッドクォーターを設置
- 北米などAI先進地域の企業・人材と連携
- デジタルアニーラでは様々な業種で効果を確認、これら実績をベースにグローバルにビジネスを展開



IoT

- 研究所が開発した技術を活用し、自動車・製造・流通向けなどの各IoTサービス競争力を強化



セキュリティ

- 東京とロンドンの2ヘッドクォーター制で対応
- セキュリティ・マイスターSEを11,000名体制へ

### ■ ネットワーク

#### エリクソン社との戦略的パートナーシップ

- 日本市場向け 5G無線基地局の共同開発
- 5Gモバイル網パケット・コアのインテグレーション
- 将来構想
  - 5G無線基地局のグローバル市場への展開
  - 5Gモバイル網バックホール製品群の補完
  - IoTソリューションの提供
  - ネットワーク製品製造拠点の活用

## 4.2 事業の強化

### ■ EMEIA

#### 利益率改善に向けて抜本的な構造改革を実施

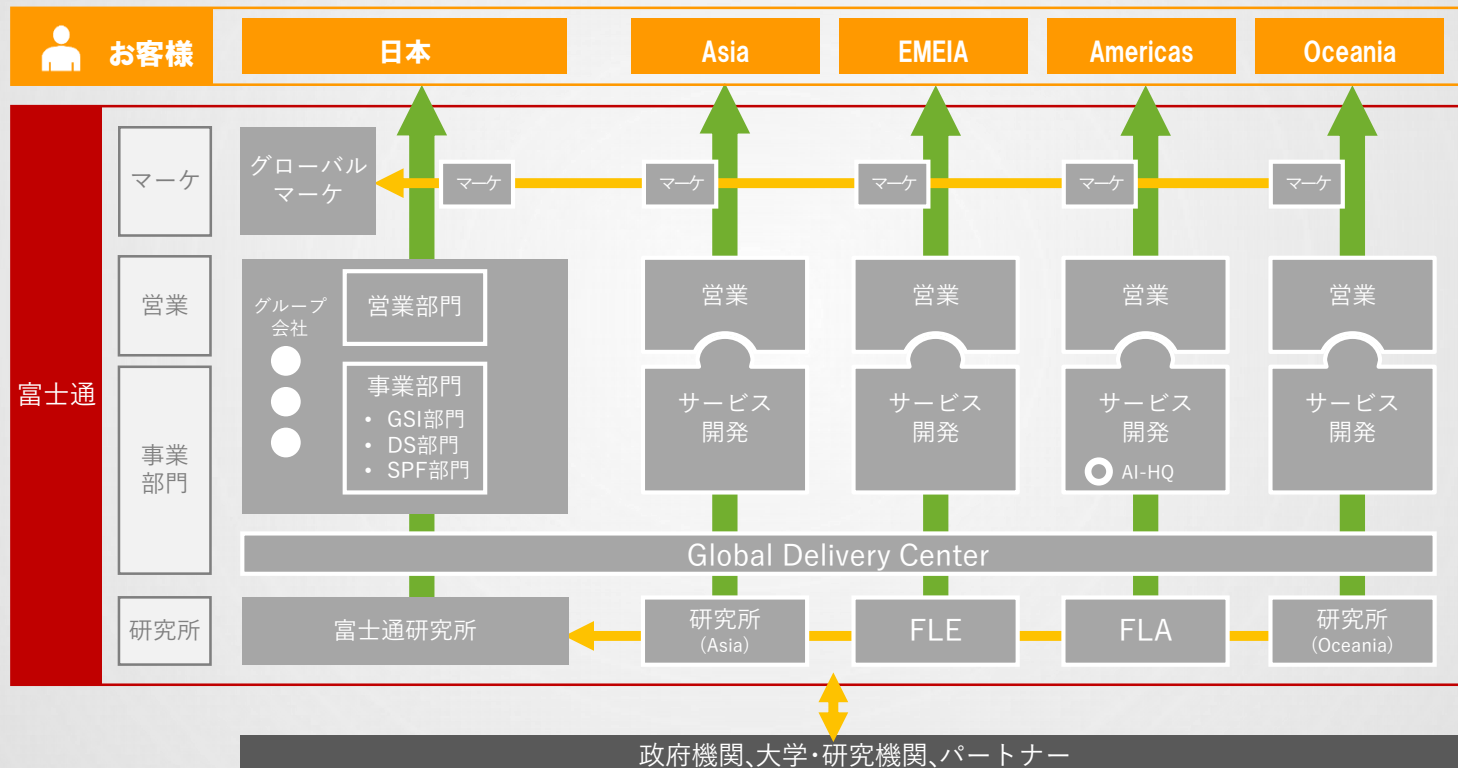
- プロダクトビジネスの体質強化に向けたグローバル再編、アウグスブルグ工場（ドイツ）の閉鎖に向けた検討開始
- 顧客基盤が強い拠点に経営資源を集中（全体の約半数を見直し）
- 間接費用の圧縮によるコスト競争力強化

※ 当期以降の業績に与える影響は、現在、精査中

※ Subject to consultation and negotiation with employee representative bodies

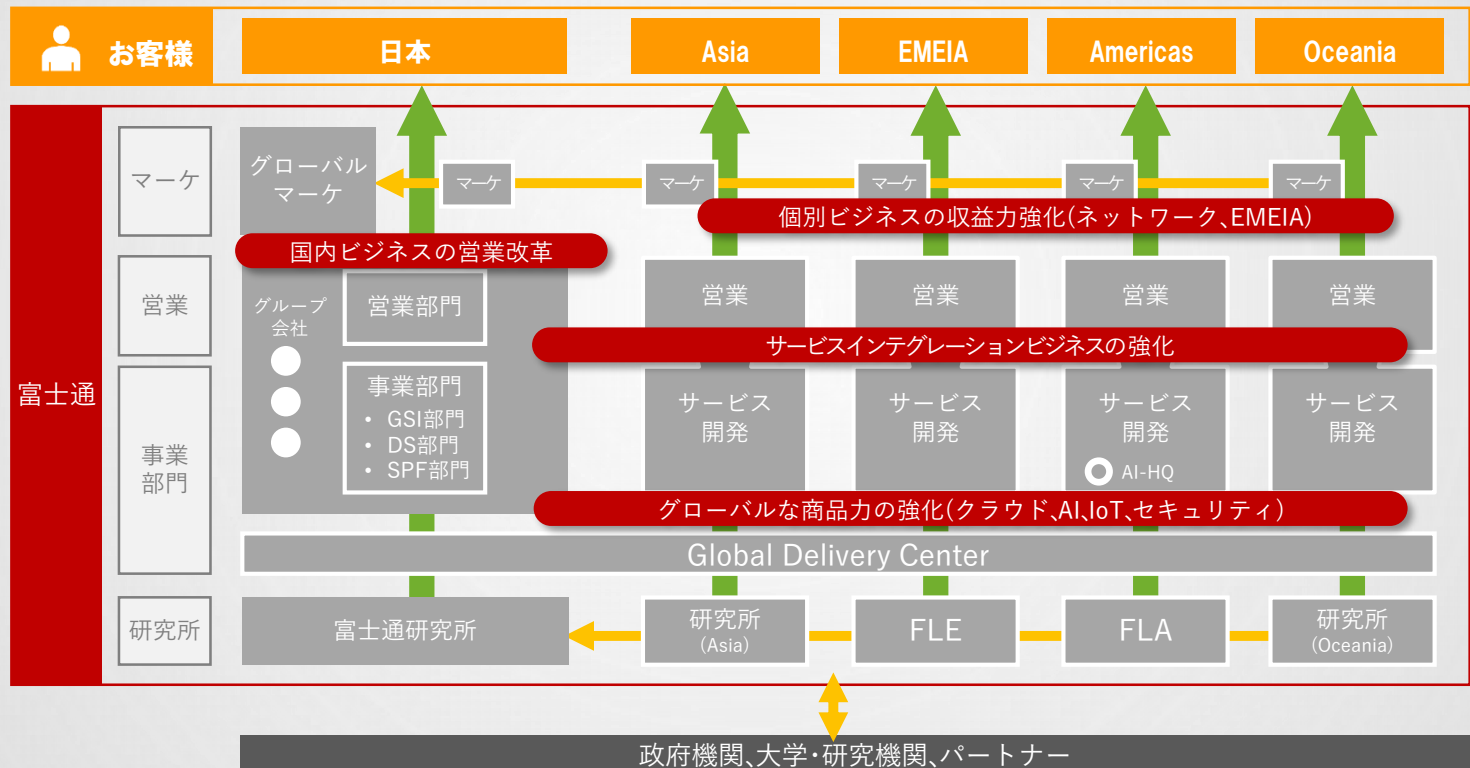
# 4.3 新たなグローバル体制の構築

## ■ グローバルマトリクス5.0



# 4.3 新たなグローバル体制の構築

## ■ グローバルマトリクス5.0





## 5. 新経営体制（2019/1/1付）

### ■ 「意思決定・実行のスピードアップ」と「責任・権限の明確化」

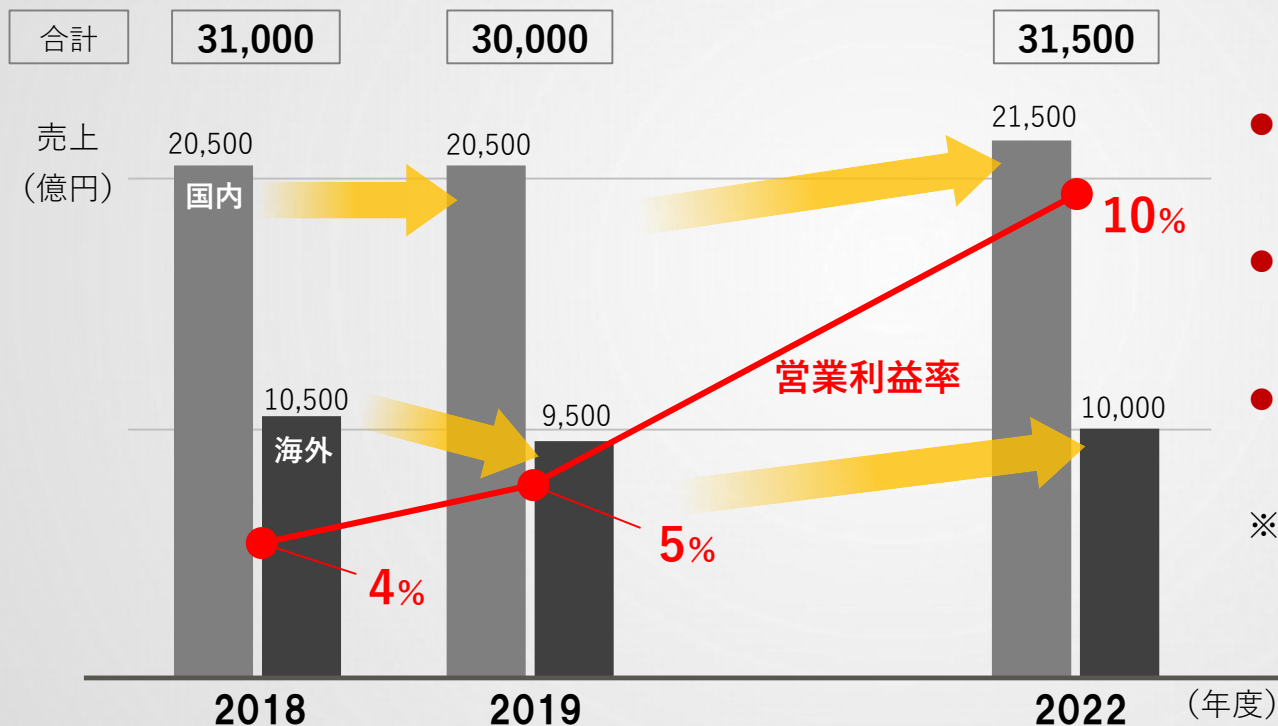
- 代表取締役2名体制（社長・副社長（社長補佐））、執行取締役2名退任
- 執行役員数を半減
- 事業部門を「テクノロジーソリューション部門」として集約
- 一部の主要子会社社長は富士通本体の担当役員が兼務

## 6. 成長に向けたリソースシフト

- **5,000名規模のリソースシフトによる成長領域の増強と  
間接/支援機能の効率化、適正化**
  - コーポレートファンクション等の業務ノウハウを活用した  
営業、SE、業務コンサル、SAPコンサル人材等の育成
  - グループ会社の間接/支援機能を富士通本体へ集約
  - サービスカンパニーに相応しい人材投資の拡充
  - グループ内外へのキャリアチェンジ、転進を支援
- **製造体制は、事業規模・業態に応じたフォーメーションの見直しを進める**

# 7. 数値目標

## テクノロジーソリューションで営業利益率10%を目指す



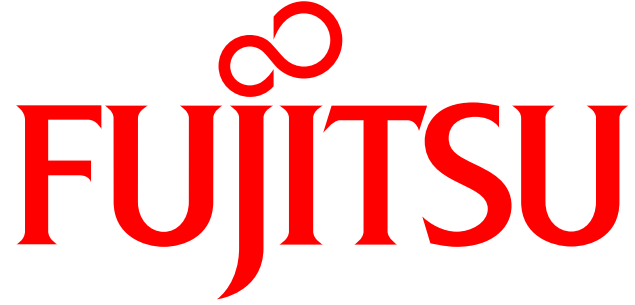
- KPIの算定ベースはテクノロジーソリューション事業
- M&Aを含まないオーガニックベース
- 海外売上比率50%を当面のKPIから除外

※2019年度数値は現在の計画値であり、2018年度決算報告時に業績見通しとして改めて公表予定

# 豊かな社会の実現に向けて

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（日本、EMEA、アメリカ、アジア、オセアニアなど）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、損益計算書や財政状態計算書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。
- 富士通が売上収益及び利益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、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影響（特に、日本円と、ユーロ、英ポンド、米ドルとの間の為替差損益の影響）。