

コンサルティングリード による事業モデルの変革

富士通株式会社

執行役員副社長 COO（リージョン）、CRO

大西 俊介

2024年9月10日

大西 俊介

Onishi Shunsuke

35年以上に渡り、日系・外資系のITサービス・コンサルティングカンパニーに在籍。NTTデータグローバルソリューションズ代表取締役社長、インフォシス日本代表を経て、2019年にエンタープライズビジネスグループのVice Headとして富士通に入社。

2020年～2023年までエンタープライズビジネスグループ長として、グローバルでのOne deliveryを実現する組織の立ち上げを主導。その後、グローバルカスタマーサクセスビジネスグループ長として、製造、流通、金融領域を統合し、約1,300社の大手企業とのビジネスを推進。

2023年にCRO就任後、2024年から副社長COO兼CROとして、カスタマーフォーカスをベースとした成長戦略をグローバルに推進し、収益最大化を目指す。



1. 当社を取り巻く環境

コンサルティング事業強化の背景

産業構造が変化し課題が複雑化する中で、テクノロジーと実現力に立脚したコンサルティング事業として、2月22日に「Uvance Wayfinders」を立ち上げ

コンサル事業に挑む狙い

- 複雑な社会課題の解決に向け、お客様と富士通双方の経済性を担保する道筋を描き、インダストリーの壁を越えた変革をリード
- AI・量子コンピューティング等の最先端テクノロジーを用いた革新的事業モデルの社会実装



事例1.

**サプライチェーンリスク可視化
により製造業の課題解決をリード**

富士通と東京海上グループ、お客様のレジリエントなサプライチェーンの構築を目指して協業しサプライチェーンリスク可視化サービスを提供開始

事例2.

**生成AIや大規模言語モデルの産業界
システムへの適用/事業化を目指す取組**

みずほフィナンシャルグループと富士通、システム開発・保守に生成AIを活用する共同実証実験を開始

2. 当社の競争優位性

コンサルティングリードによるアプローチの刷新



1. お客様のCEO / CxO / LoBにアプローチし
社会課題や経営・事業課題を抽出
2. テクノロジーと実現力に立脚した
コンサルティングで事業構造変革の道筋を描く
3. Uvance・モダナイゼーションなど実効性のある
テクノロジー導入で課題解決

社会・お客様との対峙の仕方を変え、本質的な課題解決を実現

富士通の強みから創出されるUvance Wayfinders提供価値 FUJITSU

最先端テクノロジーを扱う豊富な経験値と顧客基盤を活かし、お客様の経営変革アジェンダ設定・道筋の策定から迅速な実装までを包括的にリード

テクノロジー

- 富士通独自 特化型生成AI
- 生成AIトラスト
- Cohere Inc.
- GK Software 他

提供価値

ビジネスの根本を変えうるテクノロジー (AI・量子等)とグローバルのパートナーシップを活かし、お客様と富士通双方の収益性を向上する事業モデルを実現

*AI関連特許公開件数 970件 / 国内1位 (日本特許庁調べ2022年)

変革の実践知

- ジョブ型人材マネジメント
- データドリブン経営 OneERP+
- 働き方/働きがい改革 Work life shift 他

提供価値

富士通が自ら変革に取り組む複数の実践事例から得た知見をリファレンスとし、お客様の変革を確実に主導

*日本の人事部「HRアワード2023」
企業人事部門 最優秀個人賞 受賞

日・欧の顧客基盤

- 国内ITサービス売上1位
- 30年以上世界の様々な業種にAI展開 他

提供価値

日・欧の様々な業種の大手顧客との強いパイプと、革新的事業モデルを実現する強みで業界を象徴するエコシステムを確立

*グローバル顧客数 2,300社以上
*AI導入実績 7,000件以上

3. 中期目標と事業計画

事業モデルの变革

お客様の経営・事業变革実現に向け、コンサルティングリードで全体構想を策定
变革実行に向けた施策を面で展開

戦略・構想策定

- お客様CxOと变革アジェンダを設定
- 社会課題解決と経済性を両立する構想策定

Business Consulting



Technology Consulting

- AIドリブンで経営 / 事業を变革
- テクノロジー (量子等)による新事業構想策定

变革実行



- クロスインダストリーなエコシステム形成
- テクノロジー知見と実践知を活かした变革をリード

Fujitsu
uvance

Data×AIによる事業变革と劇的な生産性向上

モダナイゼーション

变革を支える基盤の刷新

アウトカム

経営・事業变革
社会課題解決

レジリエントな
サプライチェーンの確立

サーキュラー
エコノミーの実現

ビジネス戦略と合致した
事業運営基盤の整備

⋮

新たな
事業モデル



従来型
ITサービス

経営層にアプローチし重要度の高い变革アジェンダを複数展開

個別課題のRFPに基づく商談化

お客様要望に基づくシステム計画の具体化

個別SI / ITソリューション導入

ITソリューションによる
個別課題解決

利益構造の変化

コンサルティングリードにより案件の全てのフェーズでGM率を向上

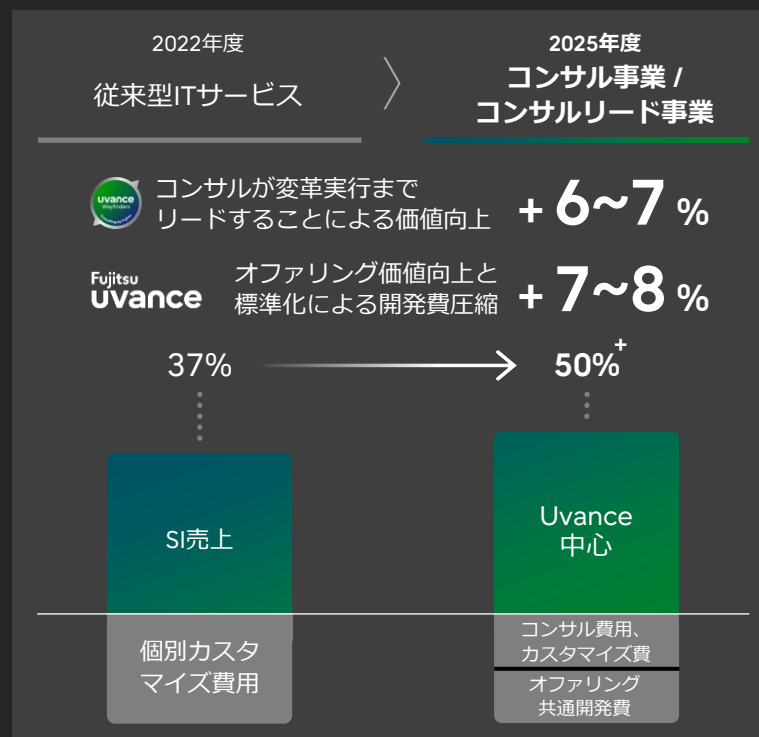
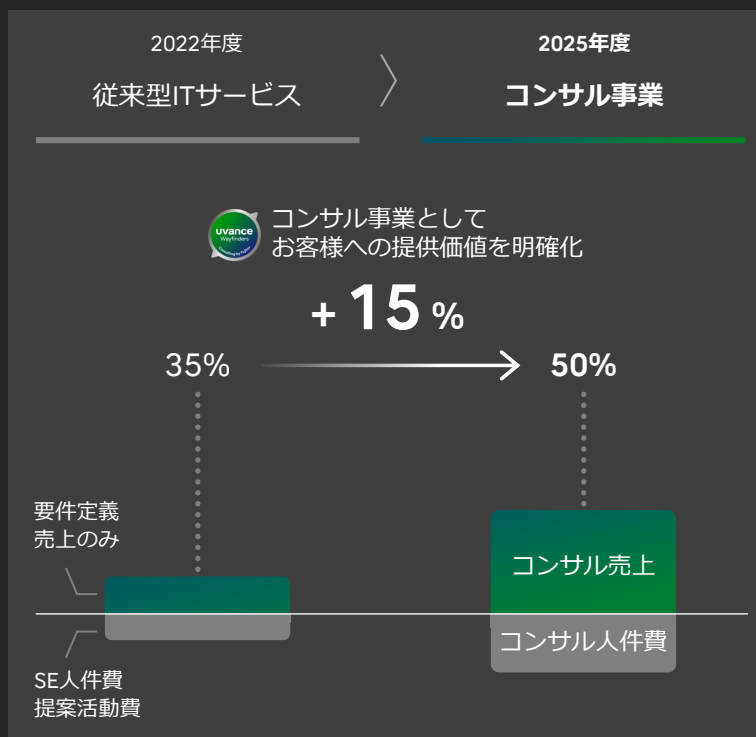
戦略・構想策定

変革実行

GM率*
*国内商談実績からの
試算に基づくGM率

売上収益

コスト



事業計画

2022年度 実績

2023年度 実績

2024年度 見込

2025年度 計画

コンサルタント 人材	計	2,000 人	2,000 人	5,000 人	10,000 人
	Biz	600 人	600 人	1,500 人	3,000 人
	Tech	1,400 人	1,400 人	3,500 人	7,000 人
コンサル ディング 事業	売上収益	230 億円	300 億円	450 億円	1,800 億円
	GM	60 億円	85 億円	180 億円	900 億円
	GM率	26 %	28 %	40 %	50 %
コンサルリード Uvance・ モダナイ	売上収益	40 億円	100 億円	450 億円	2,800 億円

コンサルリード
による利益向上
(累計GM増加額)
1,000⁺ 億円

2023~25年度累計
コンサルティング事業
900⁺ 億円
Uvance・モダナイ
150⁺ 億円*

*コンサルリードによる
GM押上効果分 6~7%

計画推移イメージ



2024/2/22
発表

現在の立ち位置

リスク中心とした施策で人材拡充に一定の手ごたえあり
コンサル市場の競争環境は厳しいが、人材獲得・事業拡大の機会はあると評価

現在の立ち位置

Threat / Opportunity

コンサルタント 人材	2024年7月 実績 リスク中心 2,500 人	コンサルタント人材 <ul style="list-style-type: none">第1四半期はリスクに注力人材獲得市場の厳しい状況により採用が苦戦現時点のコンサル人員数は国内KPMG,NTT DATAに匹敵* <p>*国内KPMG 約2,000名 NTT DATA G 約2,400名 (各社HP公開情報参照)</p>	コンサルタント人材 <p>Threat 採用競合の多様化</p> <ul style="list-style-type: none">クラウド系企業のクラウド導入コンサル拡大大手コンサルファームのAIコンサル事業強化 <p>Opp 国内外で人材の流動性の高まり</p> <ul style="list-style-type: none">コンサル業界の成熟化に伴いキャリアの志向が多様化コンサル・IT各社における人員削減の動き<ul style="list-style-type: none">✓ Accenture PLC 19,000人 (2023年3月 計画発表*)✓ IBM Corporation 3,900人 (2023年1月 計画発表*) <p>*各社公式発表参照</p>
コンサルティング 事業	売上 収益 87 億円 国内 GM率 38 % 海外 GM率 14 %	コンサルティング事業 <ul style="list-style-type: none">認定コンサルタントによる市場アプローチ開始 (案件数100件)	コンサルティング事業 <p>Threat コンサルファームのデジタルプラクティス強化</p> <ul style="list-style-type: none">McKinsey DigitalBoston Consulting Group <p>Opp 海外M&Aによる成長機会</p> <ul style="list-style-type: none">HQ主導グローバル戦略として実施
コンサルリード Uvance・ モダナイ事業	売上 収益 60 億円		

2025年度目標達成に向けた方針

コンサルティング事業戦略と人材戦略を連動させ、グローバル各リージョンの
ケイパビリティ拡充と早期の事業変革の型作りを実施

グローバルコンサルタント人員数

2023年度

2,000人

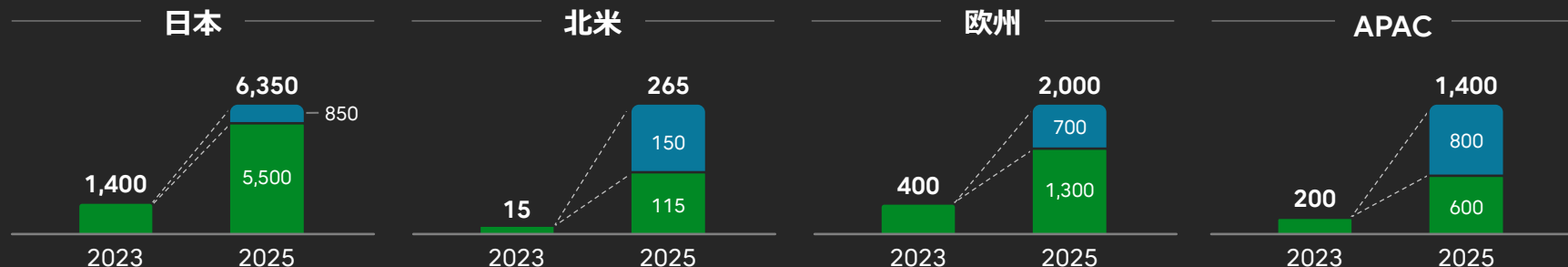
+8,000人

リスク 5,500
採用 / M&A 2,500

2025年度

10,000人

■ リスキル ■ 採用 / M&A 単位：人



- BP/SEを含む商談アプローチ革新と商談の質の転換
- M&Aも視野に事業拡大

パートナークラス/チーム採用を積極的に推進し、コンサルティング事業のコアを形成

コンサルティング能力強化のため、M&Aを積極的に推進しUvanceへの展開を加速

買収済企業コンサルタントを中心に認定拡大し、保有するノウハウをグローバル展開 (Security領域)

事業基盤の構築
(コンサルティング CoE)

認定・評価制度

アサインメント

ナレッジマネジメント

リスクプログラム

4. 今後の展望

お客様と共に 革新的な事業モデルを創出

産業の壁を越えて多様な価値をつなぎ
社会/事業課題の解決を実現

2030 ○ テクノロジーDNAを持つ
コンサルティングで
世界をリード

2025 ○ 技術力・実現力に立脚したコンサルティングを
大々的に展開し競争優位を確立

2024 ○ コンサルティング事業基盤の整備と
リージョンの体制強化



Thank you

免責事項

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現時点で入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。実際の業績等に影響を与える可能性のある重要な要因には、以下の事項があります。なお、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。

- 主要市場における景気動向(特に日本、欧州、北米、オセアニア、中国を含むアジア)
- 為替動向、金利変動
- 資本市場の動向
- 価格競争の激化
- 技術開発競争による市場ポジションの変化
- 部品調達環境の変化
- 提携、アライアンス、技術供与による競争関係の変化
- 公的規制、政策、税務に関するリスク
- 製品、サービスの欠陥や瑕疵に関するリスク
- 不採算プロジェクト発生の可能性
- 研究開発投資、設備投資、事業買収・事業再編等に関するリスク
- 自然災害や突発的事象発生のリスク
- 会計方針の変更