

## 第2【事業の状況】

### 1【事業等のリスク】

当第3四半期連結累計期間において、新たに発生した事業等のリスクはありません。  
また、前事業年度の有価証券報告書に記載した事業等のリスクについて重要な変更はありません。  
なお、文中の将来に関する事項は本書提出日現在において判断したものです。

### 2【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

文中における将来に関する事項は、当第3四半期連結会計期間の末日（2020年12月31日）現在において判断したものです。なお、第1四半期連結会計期間よりセグメント区分の変更を行っています。詳細は、「第4 経理の状況 1 要約四半期連結財務諸表 要約四半期連結財務諸表注記 5. セグメント情報」に記載のとおりです。

以下の文中において、当第3四半期連結累計期間を当第3四半期累計、当第3四半期連結会計期間を当第3四半期、前年同四半期連結累計期間及び前年同四半期連結会計期間を前年同期、前連結会計年度を前年度と省略して記載しております。

#### (1) 経営成績の分析（当第3四半期累計）

##### ① 損益の状況

（単位：億円）

	2019年度 第3四半期累計	2020年度 第3四半期累計	前年同期比	
				増減率 (%)
売上収益	27,520	25,262	△2,258	△8.2
営業利益 (営業利益率)	1,214 (4.4%)	1,557 (6.2%)	342 (1.8%)	28.2
税引前四半期利益	1,345	1,640	294	21.9
四半期利益（親会社所有者帰属）	999	1,143	144	14.5

売上収益は25,262億円と、前年同期比2,258億円の減収です。当第3四半期累計は新型コロナウイルス感染症の影響でテクノロジーソリューションを中心に1,052億円の減収となりました。新型コロナウイルス感染症の影響を除くと1,205億円の減収です。ネットワークの5G基地局や電子部品で物量増を中心に約800億円の増収となりましたが、ユビキタスで前年のWindows7サポート終了に伴う買い替え需要の反動を受けて約1,200億円の減収、また、デバイスや北米、欧州で実施した事業再編の影響で約800億円の減収です。

営業利益は1,557億円と、前年同期比342億円の増益です。当第3四半期累計は新型コロナウイルス感染症の影響で370億円の減益となりました。新型コロナウイルス感染症の影響を除くと712億円の増益です。ユビキタスが前年の買換え特需の反動で大きく減益となりましたが、テクノロジーソリューションで運用・保守サービスを中心に採算性の改善が進んだほか、5G基地局や電子部品の増収効果などが寄与しました。また、当第3四半期には254億円の携帯販売事業譲渡益を計上しました。

税引前四半期利益は1,640億円と、営業利益の増加などにより前年同期比294億円の増益となりました。

親会社の所有者に帰属する四半期利益は1,143億円と、前年同期比144億円の増益となりました。

## ②セグメント情報

(単位：億円)

		2019年度	2020年度	前年同期比	増減率 (%)
		第3四半期累計	第3四半期累計		
売上 収益	テクノロジーソリューション	22,543	21,309	△1,233	△5.5
	ユビキタスソリューション	3,528	2,417	△1,111	△31.5
	デバイスソリューション	2,401	2,141	△260	△10.8
	全社消去	△953	△606	346	—
	連結計	27,520	25,262	△2,258	△8.2

営業 利益	テクノロジーソリューション	1,047	946	△100	△9.6
	ユビキタスソリューション	228	396	168	73.7
	デバイスソリューション	△61	213	274	—
	連結計	1,214	1,557	342	28.2

## a テクノロジーソリューション

売上収益は21,309億円と、前年から1,233億円の減収となりました。ソリューション・サービスは12,228億円と、前年同期比7.1%の減収です。公共・社会インフラ分野は堅調に推移しましたが、製造、自動車分野やヘルスケア、自治体等で、プロジェクトの延伸や凍結、商談活動の停滞など、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けました。また、ヘルスケアで前年の大口商談がなくなった影響や、前年の需要が強かったパソコンのセットアップ・展開支援等のハード一体型サービスの反動影響がありました。システムプラットフォームは4,615億円と、前年同期比7.4%の増収です。新型コロナウイルス感染症の影響はありましたが、富岳の出荷に加え、5G基地局の所要増加により前年を上回りました。海外リージョンは5,274億円と、前年同期比7.8%の減収です。新型コロナウイルス感染症の影響を受けたことに加え、欧州の不採算国や北米プロダクトビジネスからの撤退、為替の変動などによります。

営業利益は946億円と、前年同期比100億円の減益となりました。ソリューション・サービスは952億円と、前年同期比47億円の減益です。運用、保守サービスでの採算性の改善や営業費用の効率化を進めましたが、新型コロナウイルス感染症に伴う減収が大きく影響しました。システムプラットフォームは192億円と、前年同期比45億円の増益です。5G基地局の増収効果やIAサーバの開発効率化により改善しました。海外リージョンは77億円と前年同期比60億円の増益です。新型コロナウイルス感染症に伴う減収影響はありましたが、採算性改善や費用効率化が進んだ他、前年同期に計上した北米のビジネスモデル変革費用がなくなった影響などにより改善しました。

## b ユビキタスソリューション

売上収益は2,417億円と、前年同期比31.5%の減収です。新型コロナウイルス感染症の影響を受けてテレワーク対応による需要増はありましたが、前年同期のWindows7サポート終了に伴う買替え需要の反動が大きく、全体で減収となりました。

営業利益は396億円と、前年同期比168億円の増益です。減収影響はありましたが、当第3四半期に携帯販売事業を譲渡して254億円の利益を計上しました。

## c デバイスソリューション

売上収益は2,141億円と、前年同期比10.8%の減収です。電子部品を中心に増収となりましたが、事業再編により連結除外となったビジネスの影響を受けて全体としては減収です。

営業利益は213億円と、前年同期比274億円の増益です。電子部品の増収効果に加え、前年同期に計上したビジネスモデル変革費用等がなくなった影響や、電子部品で採算性の改善がありました。

(2)資本の財源及び資金の流動性についての分析

①資産、負債及び資本の状況

(単位：億円)

	2019年度末	2020年度 第3四半期末	前年度末比
資産	31,874	30,305	△1,568
負債	18,390	15,991	△2,398
資本（純資産）	13,484	14,313	829
親会社所有者帰属持分（自己資本）	12,409	13,403	994
（自己資本比率）	(38.9%)	(44.2%)	(5.3%)

親会社所有者帰属持分を資産で除した自己資本比率は、当第3四半期末で44.2%と前年度末から5.3%上昇しました。

②キャッシュ・フローの状況

(単位：億円)

	2019年度 第3四半期累計	2020年度 第3四半期累計	前年同期比
I 営業活動によるキャッシュ・フロー	2,167	1,994	△173
II 投資活動によるキャッシュ・フロー	△445	△412	32
I + II フリー・キャッシュ・フロー	1,722	1,581	△140
III 財務活動によるキャッシュ・フロー	△834	△1,468	△634
IV 現金及び現金同等物の四半期末残高	5,051	4,690	△361

営業活動によるキャッシュ・フローは1,994億円のプラスと、前年同期比173億円の収入減です。前年の利益に対する税金費用の増加などがありました。

投資活動によるキャッシュ・フローは412億円のマイナスと、32億円の支出減となりました。当期は国内サービスを中心に前年と同水準の投資を行っています。

### (3)新型コロナウイルス感染症の影響に関する分析

新型コロナウイルス感染症の収束時期は不透明な状況にあります。グローバルな経済活動は、下期から徐々に回復に向かい企業活動が再開するものの、年度内の正常化までには至らないと想定しています。

当社グループの経営成績等に与える影響額について、当第3四半期累計においては売上収益で1,052億円の減収影響、営業利益で370億円の減益影響がありました。

マイナス影響としては、プロジェクトの延伸や商談の停滞がありました。国内では、製造や自動車を中心にプロジェクトの開始を延期する動きが生じたとともに、自治体、ヘルスケアや中堅民需の領域では商談活動が停滞し、プロジェクトの凍結や新規案件の延伸などが多く発生しました。海外では、欧州、アジアを中心に厳格なロックダウンの影響を受けました。

一方で、プラス影響としては、テレワーク等のリモートに関連したパソコンやインフラの増設、請求書等の電子保存やAIを活用した無人受付ソリューションなど、新たなデマンドへの対応がありました。

### (4)経営方針及び対処すべき課題等

#### ①経営方針及び対処すべき課題

当社グループは、「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こと」をパーパスとしております。そのためには、健全な利益と成長を実現し、企業価値を持続的に向上させることが重要と考えております。

#### <市場環境>

当社グループをとりまく市場環境については、従来型の基幹システムなどの既存IT市場は、今後緩やかに縮小していくと予測されています。一方で、レガシーシステムのリプレースメントや、効率化のためのモダナイゼーションへの投資は堅調に増えると予測されています。さらに、AI（人工知能）やデータ活用、IoT（モノのインターネット）など、デジタル化に向けた投資は、市場のニーズに加え昨今の新型コロナウイルスの影響により、今後拡大すると想定されています。

このような状況のもと、当社グループは、ますます需要が高まる企業のDX（デジタルトランスフォーメーション）を牽引し、社会課題の解決に貢献する「DX企業」への変革を目指します。そのため、取締役会および独立役員会議などの場で議論を重ねて経営方針を策定し、2020年7月に発表いたしました。

#### <経営方針概要>

当社は、すべての事業活動を、「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」というパーパスを定め、それに伴い、Fujitsu Wayを12年ぶりに刷新いたしました。この新たな「Fujitsu Way」は、社員がパーパス実現に向けて自律的に意思決定し、行動していくためのより所であり、「パーパス」「大切にする価値観」「行動規範」の3つの要素で構成されています。今後は、すべての事業活動を、パーパス実現のための活動として取り組んでまいります。

当社の事業領域を、お客様への提供価値に合わせて大きく2つに分類しました。AI、データ活用などのテクノロジーをベースとしたDXビジネスと、DXに必要なクラウド移行などのモダナイゼーションとを合わせたデジタル領域を、お客様の事業の変革や成長に貢献する事業領域「For Growth」と定め、これを成長分野と位置付けて、規模と収益性の両方を伸ばしていきます。また、システムの保守や運用、プロダクトの提供や保守といった従来型IT領域を、お客様のIT基盤の安定稼働への貢献と品質向上に取り組む領域として「For Stability」と定め、一層の効率化を推し進めて利益率を高めていきます。

「For Growth」において、次の施策を進めてまいります。

グローバルで着実に戦略を実行する体制を整えるため、日本を含めた6リージョン体制にフォーメーションを刷新しました。この新しい体制で、グローバルで共通のポートフォリオ、アカウントプラン、オファリングを実現していくとともに、リージョンごとに最適化したサービスを提供してまいります。これらを支えるテクノロジーについては、当社ならではの強みの確立に取り組んでおり、コンピューティング、AI、5Gネットワーク、サイバーセキュリティ、クラウド、データマネジメント、IoTの7つを重点技術領域として定め、リソースを集中し強化してまいります。

DXビジネスを成長させるための戦略的なソリューションの開発のため、データプラットフォームビジネスやトークンを活用した異業種間の価値交換プラットフォームビジネスなどについて、強みを持つ企業等とエコシステムを形成しながら、新たな市場の創出も視野に入れ取り組んでいます。

日本市場に根差したビジネスを強化するため、日本国内のビジネスを担う新会社「富士通Japan株式会社」を10月1日に発足しました。新会社は、日本特有の要素が大きい自治体、文教、ヘルスケア、中堅民需市場などのビジネスを担ってまいります。

また、お客様のDXのパートナーとなるべく、当社グループ自身のDXのため、人員、体制の強化も含めた社内変革

を進めております。

データに基づいたスピーディな経営判断を行うデータドリブン経営の実現のため、プロセスやシステムの刷新を進めており、これを全社横断型で進めるための「全社DXプロジェクト」を7月1日に発足しました。併せて、あらゆる事業活動にデザインシンキングを取り入れたデザイン経営を行うべく、7月1日付でデザイナーセンターを設立しました。また、テレワーク勤務を基本とする「Work Life Shift」を推進しております。DX企業にふさわしい働き方やマインドを醸成するため、人事制度やオフィス環境を整えてまいります。

施策の実行にあたり、必要となる投資を積極的に行ってまいります。サービス・オフリングの開発、M&Aをはじめとした外部への投資、将来を見据えたDXビジネス拡大のための戦略的な投資に加え、高度人材の獲得や、社内人材・システム強化のための投資を実行してまいります。

また、非財務面での取り組みも強化してまいります。当社グループの掲げるパーパスの実現には、当社自身のサステナブルな成長が必須であり、そのためには当社を取り巻くすべてのステークホルダーとの信頼関係を築くことが必要と考えております。その観点から、社会やお客様、従業員などを考慮した、非財務面での活動を評価する指標を新たに設定します。

当社は、責任あるグローバル企業として取り組むべき重要課題であるGlobal Responsible Businessを、「人権・多様性」「ウェルビーイング」といった7つに定めています。各課題はお互いに関連性があり、これら7つの重要課題に取り組むことは、お客様、そして社員からの信頼につながっていくと考えております。そのため、お客様からの信頼を示す「ネット・プロモーター・スコア」と、社員に関する「従業員エンゲージメント」を非財務指標と定めます。また、組織、カルチャーの変革の進捗を、経済産業省が推進する「DX推進指標」を用いて客観的に測定し、継続的な改善に取り組んでまいります。

経営目標として、2022年度には、本業のテクノロジーソリューションにその他全社消去を加味した値として、売上収益3兆5千億円、連結営業利益率10%の達成を目指してまいります。

当社は、財務・非財務の両面で取り組むことで、社会やお客様に長期的で安定した貢献を行い、その結果が、再び当社自身の成長へとつながるような、ポジティブなループを描いていくことを目指してまいります。

なお、新型コロナウイルスの感染拡大により、世界規模で経済活動に影響が出ており、その回復の見込みはまだまだ不透明な状況にあり、各産業において様々な影響が出ています。一方で、新たな生活様式として、テレワークやオンライン教育などへのIT関連需要は拡大すると予測されています。より人を中心にデータが複雑につながっていく中、当社はデジタルテクノロジーと多様な業種への実績・知見を活かし、安心して利便性の高い社会づくりに貢献していきます。

## ②財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

当第3四半期累計において、当社が定める当該基本方針について重要な変更はありません。

### (5)研究開発活動

当第3四半期累計において、当社グループの研究開発活動の状況に重要な変更はありません。また、当第3四半期累計における研究開発費の総額は、838億円です。

### (6)設備の新設、除去等の計画

当社グループの当年度の設備投資計画（新設・拡充）は1,100億円であり、セグメントごとの内訳は次のとおりです。

セグメントの名称	設備投資計画額 (億円)	設備等の主な目的・内容
テクノロジーソリューション	670	サービス事業の関連設備等
ユビキタスソリューション	5	パソコン事業におけるICT関連設備等
デバイスソリューション	425	電子部品事業の製造設備等
計	1,100	

- (注) 1. 所要資金1,100億円は、主として自己資金により充当する予定です。  
2. 設備投資金額は、消費税抜きで表示しております。

## 3【経営上の重要な契約等】

当第3四半期連結会計期間において、経営上の重要な契約等の決定、締結等はありません。