

DX説明会

2020年10月5日

日本発、 富士通の全員参加型DX

現場の声とデータを活かしたマネジメント

富士通株式会社

執行役員常務

CIO/CDXO(最高デジタル変革責任者)補佐

福田 譲

執行役員常務・CIO兼CDXO（最高デジタル変革責任者）補佐

福田 譲 Yuzuru Fukuda

- 1997 ・ SAPジャパン入社 大手化学・石油メーカー担当の法人営業
- 2002 ・ プロセスインダストリーセクター 第二営業部 部長
- 2007 ・ バイスプレジデント ビジネスプロセスプラットフォーム本部長
- 2011 ・ 同 プロセス・ディスクリートインダストリーセクター本部長
- 2013 ・ 同 営業統括本部長
- 2014 ・ 代表取締役社長
- 2020 ・ 退任(3月)・現職に着任(4月)

早稲田大学 教育学部卒業（1997年）

INSEAD（欧州経営大学院）RMDP修了（2006年）

慶應大学ビジネススクール 高等経営学講座修了（2012年）

早稲田大学ビジネススクール GRLP修了（2016年）

株式会社SHIFT 社外取締役（2018-19）

千葉県柏市出身・趣味：B級グルメ・歴史探訪・スキー・水泳・ドライブ・旅行

1975年1月30日 愛知県生まれ・2男1女・パーパス「日本を、世界を、もっと元気に！」



DXとは？

経済産業省 DX推進指標 2019.07

企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務プロセスや組織、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること

DX = Digital + **Transformation**

デジタル経営改革のための評価指標

9つのキークエスション

DX推進のための経営のあり方、仕組み

DX推進の枠組み（定性指標）

ビジョン

経営トップのコミットメント

仕組み

マインドセット、企業文化

推進・サポート体制

事業への落とし込み

人材育成・確保

DXを実現する上で基盤となるITシステムの構築

ITシステム構築の枠組み（定性指標）

ビジョン実現の基盤としてのITシステム

サブクエスション：
ITシステムに求められる要素

データ活用

全体最適

スピード・アジリティ

ガバナンス・体制



全社DXプロジェクト「**フジトラ**」を2020年7月にキックオフ

*Fujitsu Transformation

全社DXプロジェクト - 進め方 -

「経営」と「現場」が一体となり、デジタルを最大限に活用した
トランスフォーメーションを目指す



持続的にDXを行う「仕組み」作り

- ・プロジェクトが不要になることがゴール
- ・一過性のニーズではない
- ・形式知化/フレームワーク化
- ・日本型DXを考え、試行・実行する

「経営/ビジネス」と「IT/デジタル」一体運営

- ・「IT/デジタルを手段として」 & 「IT/デジタルがあるからこそ」の双方向ループ
- ・DX/IT単一司令塔モデル

全社DXプロジェクト体制



経営

DXステアリング
コミッティ



CEO/CDXO



COO



CDXO補佐/CIO

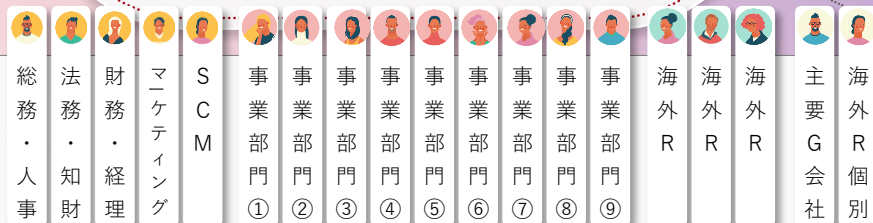


CFO

CEO室 **DX Designer** 専任 / 兼務



DX Officer



・ 経営のリーダーシップ [CEO/COO/CFO/CIO]

・ 現場の叡智を結集 [各部門の役員がDX Officerを指名]

・ CEO直下のDXプロジェクト

・ タテ[経営～現場] x ヨコ[部門横断]

・ DXO x DXD

- ・ Ridgelinez
- ・ デザインセンター
- ・ 人材開発
- ・ 広報/IR
- ・ 社内IT
- ・ 財務/経理
- ・ マーケティング
- ・ 技術/サービス企画
- ・ 事業管理
- ・ ソリューション企画
- ・ 政策渉外

現場

部門横断・グローバル横断・グループ横断

全社DXモデル

効率化 / 高収益化
スマート化

Stability

S1
既存事業

G1
戦略事業

成長・投資
非連続の打ち手 / M&A

標準化 / 効率化
データドリブン

S2
プロセスの
リ・デザイン

DX
マネジメント改革
データ基盤
カルチャー

G2
事業創出

起業家マインド・人材
社内外エコシステム / M&A

DX人材育成
グローバルリーダーシップ
タレマネ・ジョブ型 / 働き方

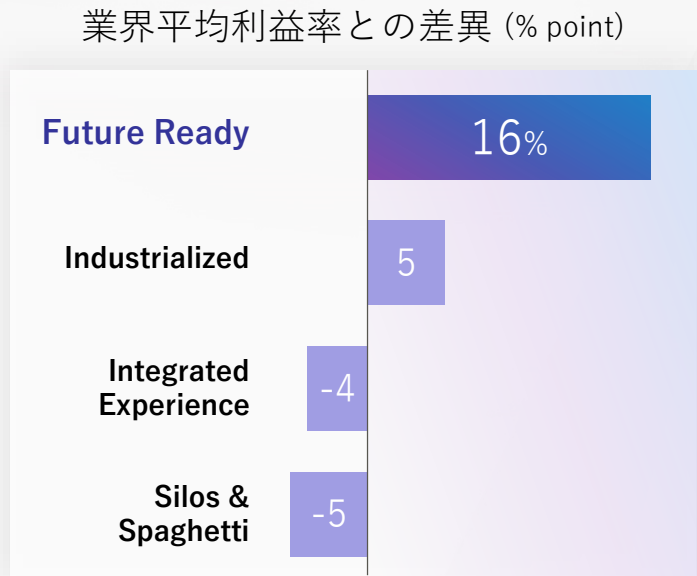
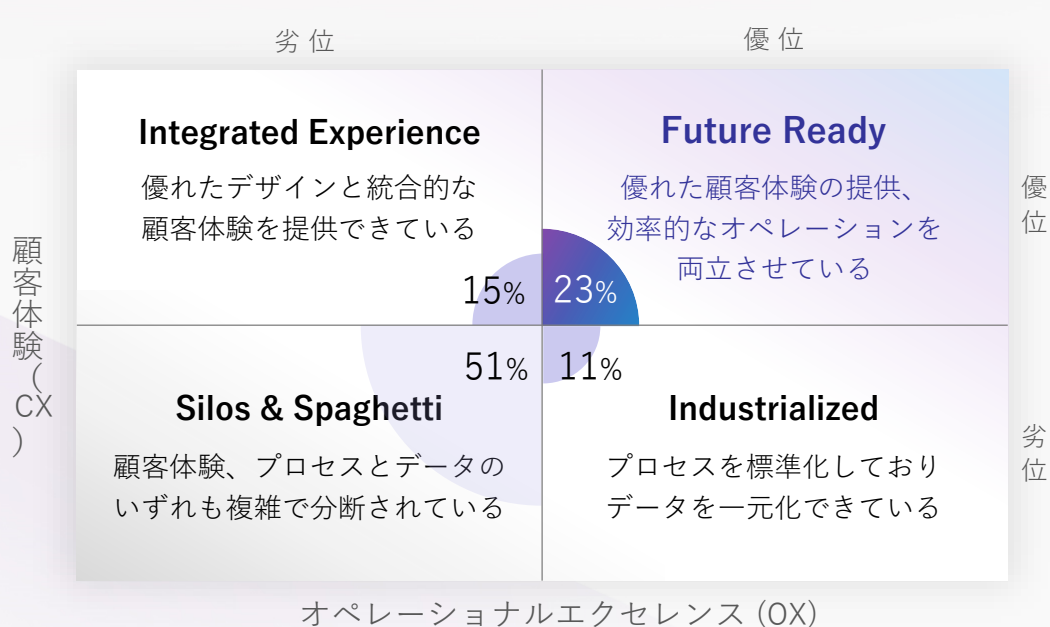
Employee
Experience

E
人を活かす
制度・環境

EX

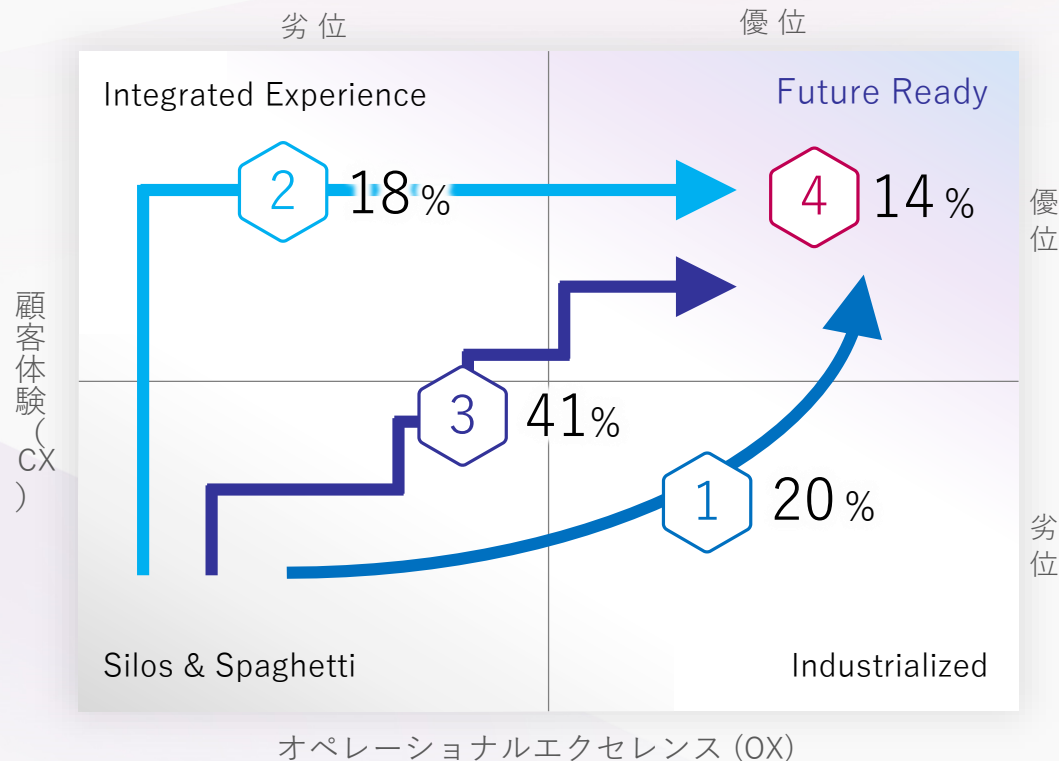
デジタル時代の競争力 (CX × OX)

顧客体験 (CX) とオペレーショナルエクセレンス (OX) の優劣は企業の利益率に大きな差を生む



注: 顧客体験はオムニチャネルケイパビリティ、NPSなどを評価、オペレーショナルエクセレンスは自動化度合い、生産性、APIケイパビリティ、コスト効率などを評価
 出所: MIT CISR "Digital Disruption Survey"(N=413), 2015、エグゼクティブインタビュー (N=50+), 2016
 出典: Ridgelinez

デジタル時代の競争力 (CX × OX)



顧客体験 (CX) 、オペレーショナル
エクセレンス (OX) とともに優れた
企業 (Future ready) になるための
4つの打ち手・経路

注: 「未着手」7%

出所: MIT CISR “Digital Disruption Survey” (N=413), 2015、エグゼクティブインタビュー (N=50+), 2016、MIT CISR “Digital Pathways Survey” (N=400), 2017

出典: Ridgelinez

富士通の改革：主な施策

	CX / OX 改革ルート	主な施策	備考
	1 レガシーシステムの刷新とともに 社内外のプロセスを見直し デジタル化する	One Fujitsu (One ERPから開始)	・グローバル/グループで1つのFujitsuへ ・経営&業務の一体化を戦略的なIT活用で実現 ・基幹業務（ERP）領域から開始 → 全ての業務へ ・CEOリードの全社プロジェクト ・データドリブン経営へ（富士通デジタルツイン）
	2 CX変革を進める	顧客フロント改革 VOICE グローバルGo-To-Market グループ機能再編	・営業/SE一体化、ビジネスプロデューサー ・CXを主要経営指標へ ・産業/流通、金融/小売事業のグローバル組織化 ・グローバルデリバリーへの転換 ・戦略商材のグローバルGo-To-Market ・富士通Japan発足（富士通、FJM、FSAS、FIP）
	3 CX施策、既存サービス・ 製品の革新、新たな事業・ ビジネスモデルの試行/立ち上げ	共創事業の強化 新たな価値提供モデルの模索 M&A	・エコシステムを活かした共創モデルの活性化 ・新たな価値を、新たなビジネスモデルで提供する ・M&A部門の創設 ・エコシステムのフレームワーク再編 (Fujitsu Accelerator, FUJIHACK、VC連携、CVC、富士通研究所)
	4 新しい環境で、 事業を創造する（出島）	新会社Ridgelinez 創設	・戦略、様々な制度、プロセス、ITなど、 既存の富士通にとらわれない新会社として発足 ・多様な人材を積極的に採用（CEO多数の外部人材） ・新たな価値提供・顧客エンゲージメントモデルの試行・実践 ・富士通の改革施策の試行・フィードバック・モデル化

DXプロジェクト・ステートメント

カルチャーの変革にフォーカス

パーパスを胸に

Purpose driven

オープンなコラボレーション

Open collaboration

わたらしい働き方で

Human centric way to work

最高のエクスペリエンスを

Customer experience

データを武器に

Data-driven decision making

ともかくやってみよう

Giving it a try

全員参加で

Inclusion & Ownership

未来をリ・デザイン

Re-Design future

ファーストペンギンとして

First Penguin

DXのフレームワーク

既知の方法論の活用、形式知化



グローバル/グループ全体の経営・業務プロセス・データ・ITを標準化し、
1機能1システムで実現する。標準化されたデータで富士通のデジタルツインを
作り、経営・業務をデータ駆動型、未来予測型へと進化させる。



基幹業務(ERP)から開始、グローバル・シングル・インスタンスERP*を導入

*4兆円/13万人規模での実現は日本企業として初

経営プロジェクト

ITプロジェクトではない

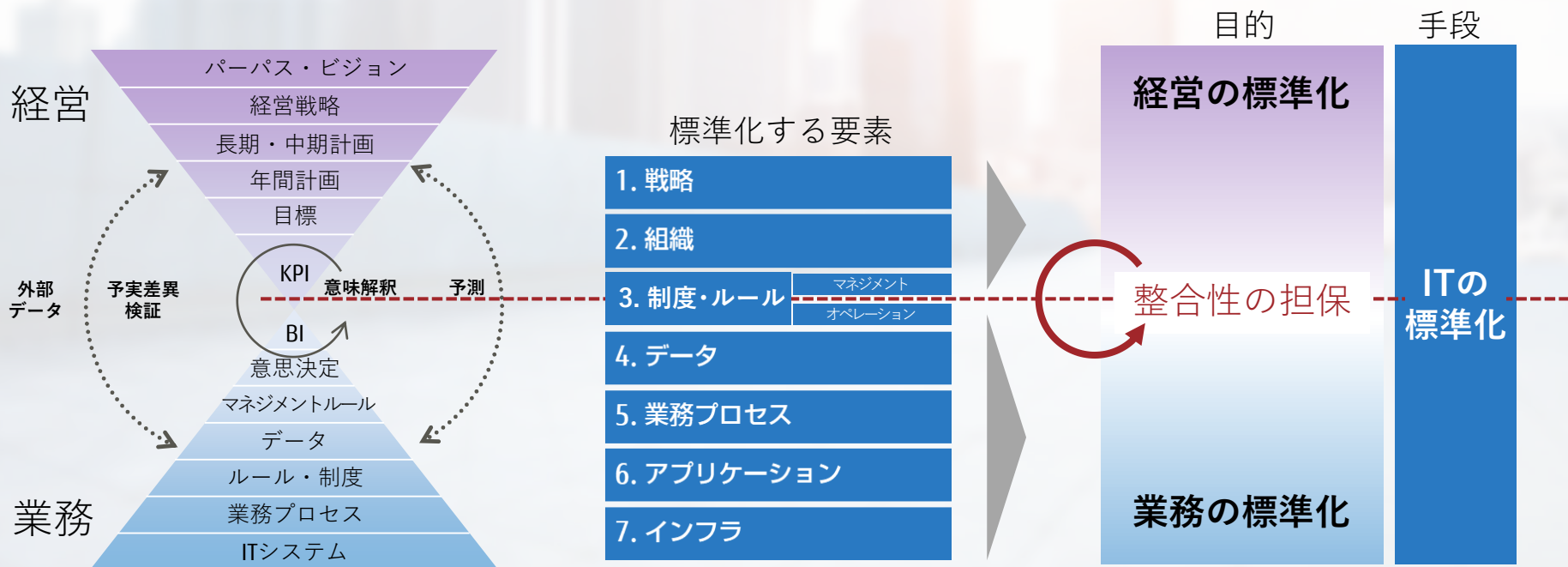
CEO直下に
DPO（データ&プロセス・
オーナー）の設置

戦略的協業を進める
Palantirのデータ
プラットフォームを活用

➤ 本プログラムを含む富士通自身のDXへ1,000 億円超を投資

『経営・業務』の標準化（目的）を『IT』で行う（手段） **FUJITSU**

目的と手段を明確化し、**経営・業務・ITを三位一体で改革**
横断的7要素を同時に設計・標準化し、データドリブン経営へ



グローバル・シングルERP

デジタル時代の経営は、生成・活用するデータの精度・鮮度・正確性が鍵。
グローバル/グループの経営・業務・ITを完全に標準化し、データドリブンな企業に進化する。

日本企業に多いテンプレート方式（展開型）

- 経営は“支援”、ビジネス部門“参画”のITプロジェクト
- いつの間にかERP導入(IT)が目的になりがち
- 難易度：小～中



多くの“似て非なるもの”が出来上がりがち
(ITプロジェクト)

グローバル・シングルERP（合流型）

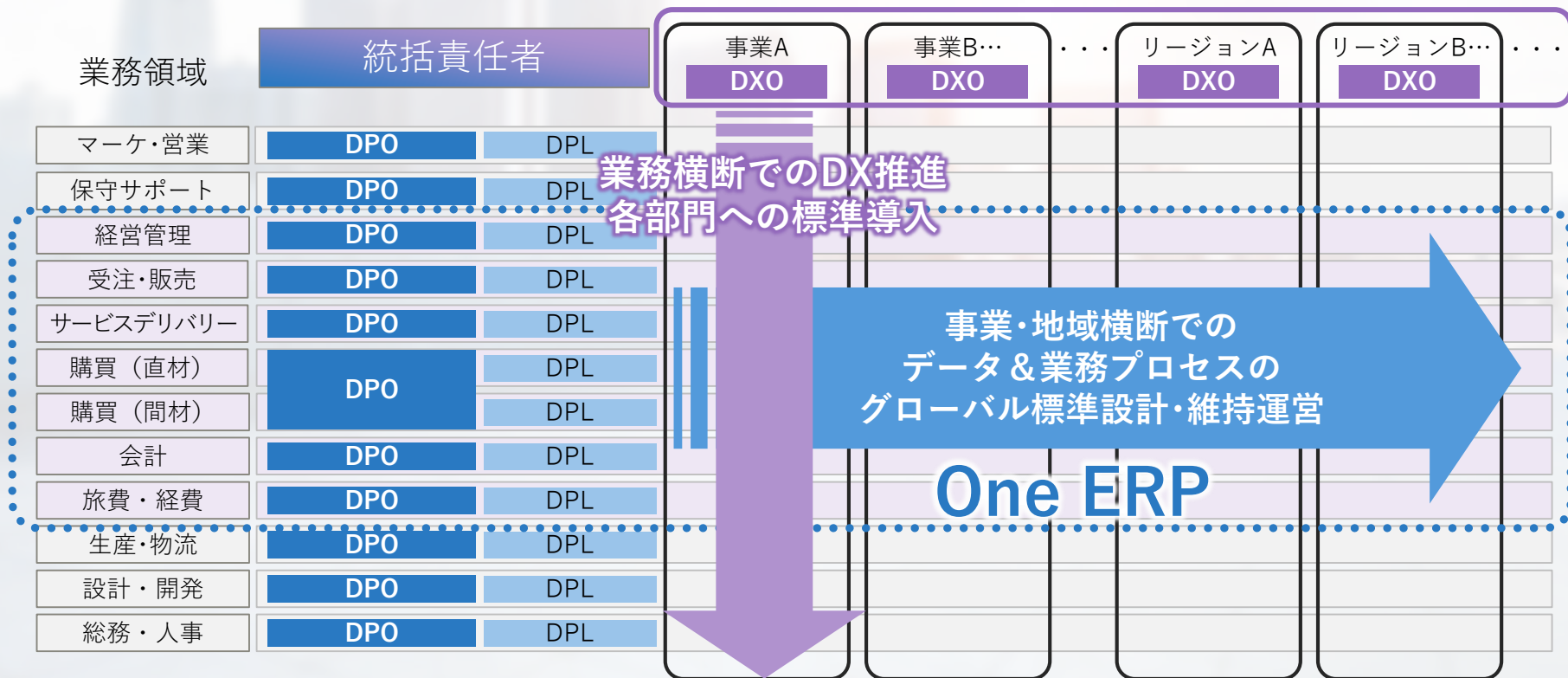
- 経営“主導”、ビジネス部門“主体”の
経営/業務改革プロジェクト
- ERP導入は手段
- 難易度：極大



経営・業務・IT 三位一体で合流・標準化
(経営プロジェクト)

データと業務プロセスの全社統括組織を設置

CEO直下でデータ & プロセス・オーナー(DPO)が事業・地域横断で標準化を担う



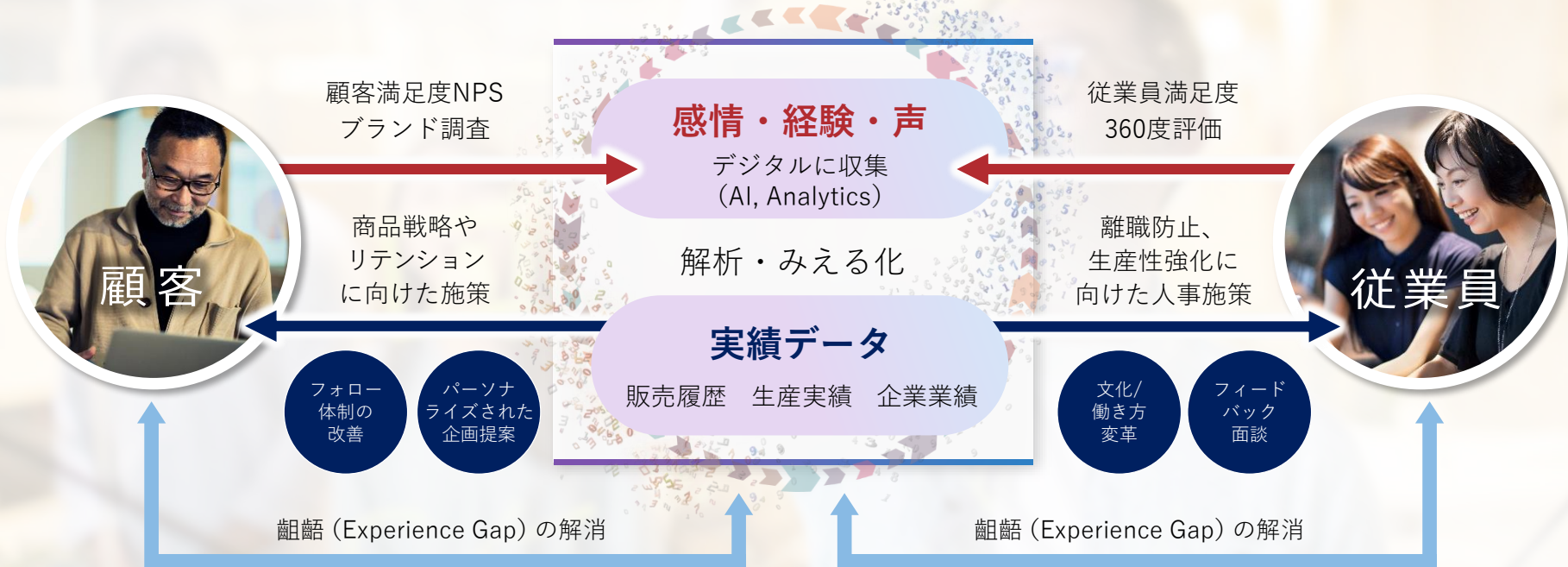
A hand is reaching up towards a hexagonal frame. Inside the frame, the word "VOICE" is written in large, white, sans-serif capital letters. The background is a chalkboard with faint, illegible chalk writing. Other hands are visible in the background, also reaching up.

VOICE

顧客・従業員の声 VOICEプログラム



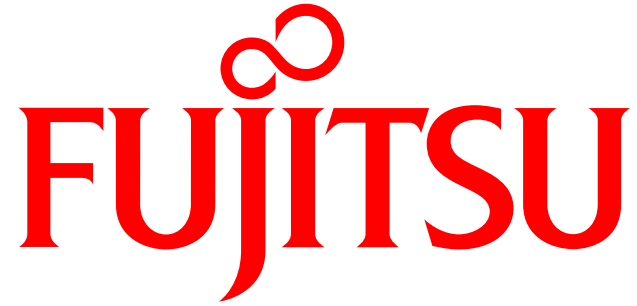
意図して顧客・従業員の声を多頻度・大量に集めて業務データと組み合わせる事で、「何故その事象が起きたのか（背景・理由）」を正しく理解できる。
自社の課題やその要因の判断、変化の予測を常に行い、行動し続ける。



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



shaping tomorrow with you