

The background of the slide is a high-angle, aerial view of Earth from space. The image shows the curvature of the planet, with a bright sun on the right side creating a lens flare and illuminating the clouds. The colors transition from deep blue in the lower left to bright yellow and white near the sun on the right. The clouds are dense and white, covering most of the visible surface.

Fujitsu
Technology and
Service Vision
2021

1 时代的 转折点



2020: 全球停摆

新冠疫情威胁着我们的生命健康，也给社会及经济活动带来了巨大的冲击。截至2021年5月，已有超过1.7亿人被感染，350多万人因此失去了宝贵的生命。

在疫苗上市之前，只有避免与他人进行物理接触才能有效地减缓疫情传播。因此，世界各地的许多城市都采取了紧急封城措施，而这对供需双方都意味着严峻的考验。全球经济陷入了前所未有的衰退。2020年，全球GDP下降3.3%，许多国家的失业率都大幅攀升。几十年来一直处于下降趋势的贫困人口的数量亦不可避免地再次增加。这次疫情导致全球极度贫困人口增加8,800万，全球日均生活费低于1.9美元的人数超过7亿。

由于疫情之下的人口流动受到限制，全球化浪潮发生逆转。过去一年中，国际游客数量骤减10亿人次，旅游业的总收入则暴跌1.3万亿美元。同时，世界各地的学校也被纷纷关停，有15亿学生无法在线下教室接受教育。

这是一个全球性的现象，而这些巨变同时发生在几乎世界上的每一个地区。因此，无数人的日常生活也遭到了干扰和破坏。

*1 世界卫生组织 *2 国际货币基金组织 *3 *6 世界银行 *4 *5 世界旅游组织

疫情造成的影响



2020: 应对危机

那么，人们是如何应对这场危机的呢？

随着各个城市宣布封城或进入紧急状态，世界各地的诸多企业都采取了居家办公的方式。例如，富士通在日本的8万名员工就在紧急状态宣言之后立即进入了远程办公的模式。我们倾听了同仁们的意见，想办法从根本上改善世界各地超过13万员工的健康状况。这促使我们采取了全新的混合办公模式，让我们的员工能够远程办公。

数字技术在这场危机的应对过程中发挥了重要作用。居家办公使得全球的在线会议数量大幅增加。同时，在线购物行业也有所发展，全球电商市场年营收增加了27.6%^{*1}。许多学校也开始提供在线课程。某所大学的高层人士曾这样告诉我们：“之前讨论多年的方案，如今在一周内就得到了落实。”

值得感慨和敬佩的是，世界各地的医务人员冒着被感染的风险，纷纷投身于治疗患者的工作中。疫情凸显了健康的重要性。企业也认识到客户、员工及其家人，还有周边社区居民的幸福健康，是业务能够长久成功和延续的基石所在。

*1内部信息



以人为本的时代

未来将会怎样？

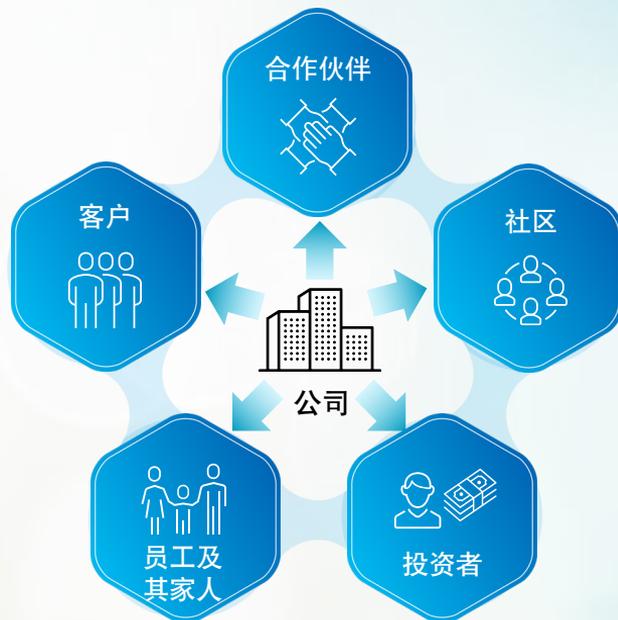
转折点的前方是什么？

我们认为，我们必须更加坚定地将焦点放在人这一要素之上。长期以来，企业多采用的是固化的业务架构，旨在提升效率、收入，并为特定利益相关者贡献价值。但在未来，这将转变为更加灵活的办公方式和业务流程。企业需要认清自己在社会中所处的位置，为众多利益相关者贡献价值，并肩负起社会责任。

迄今为止，企业喜欢将自己定义为B2C（企业到顾客）或B2B（企业到企业）模式。但在新的时代，它们将变为B2E（Business to Everyone, 企业到全员）模式，并让企业围绕“人”来运转。

B2E要求企业着眼于全员的需求，无论是员工、顾客还是广义上的社会公民。B2E的要义在于：企业要与每个人都息息相关。

提供以人为本的价值



B2E

企业到全员

新世界中的要务

在后疫情时代的新世界 有哪些优先要务？

根据富士通的调查，企业领导者们认为应变能力（即对变化的响应能力）是后疫情时代最需要优先应对的要务。许多企业领导者也注意到了业务流程自动化、数据驱动的管理和提供无缝的客户体验（线上与线下结合）的重要性。此外，以人为本的管理（授权赋能）、目标驱动的管理、客户和社区的信任、生态型商业模式也受到了重视。

根据我们的调查以及对企业领导者们的采访，我们归纳出了塑造新世界的五大趋势。接下来我们将对描述企业变革方向的四大趋势，以及支撑及加速上述趋势的第五个趋势进行介绍。

后疫情时代的要务



五大趋势

1

可持续发展优先

- 可持续发展对企业的重要性与日俱增
- 对社会做出积极的贡献已成为企业成功与否的标志



2

寻求应变能力

- 在充满不确定性的时代，要转而重视应变能力，而非只看重效率
- 基于实时数据的灵活管理



3

无界生活

- 办公室和家庭、现实与虚拟、城市和乡村之间的边界日益模糊
- 发掘人的潜力，改善健康状况



5

可信自动化

- 在使用科技时遵从诚信与道德准则，促进与人合作的自动化
- 基于预测的商业活动将成为主流



4

商业生态系统

- 生态系统会成为其创造商业价值的关键机制
- 成功将取决于于生态系统的各部分能否协力创造体验



1

可持续发展优先

气候变化的挑战正威胁着地球的可持续发展。“打造人人皆有公平的公平环境”已经成为企业再也无法忽视的紧迫议题。

疫情改变了企业领导者们的思维。在我们的全球调查中，78%的企业领导者表示：因为疫情，“为社会贡献价值”的重要性有所提升。我们还发现71%的企业打算增加在社会责任方面的投入，以响应联合国可持续发展目标（SDGs）。

企业的利益相关者，包括股东、客户、员工、周边社区以及他们所在的整个社会，都愈发要求企业采取符合道德的做法，并投入更多精力来应对环境和社会挑战。

业务目标需要与社会目标相符。目标有着关键性的意义。企业以此目标为导向，可以保持对客户、员工和广大社会的密切关系。

我们该如何应对这些艰难的挑战呢？在我们的调查中，91%的企业领导者告诉我们：数字化转型帮助他们贡献了社会价值。数字技术已经迅速成为推动创新、驱动可持续发展和广泛社会进步的关键所在。

环境和社会问题正日益严峻

气候变化



老龄化社会



不公平现象



食品损失与浪费



海洋塑料污染



可持续发展是管理中的优先要务

78%

新冠疫情让企业更加重视对社会的贡献。

71%

打算增加在社会责任方面的投入，以响应联合国可持续发展目标（SDGs）。

91%

数字化转型帮助企业贡献社会价值。

问题

- ✓ 你所属的企业将在推动可持续业务的过程中发挥怎样的作用？
- ✓ 你该如何让“为社会贡献价值”成为你的企业运营策略的一部分？

2

寻求应变能力

企业需要能够在前所未有的持续变革环境中维持经营。此次疫情除了给人们带来了一生难遇的重大冲击，还带来了史无前例的动荡和持续变革。

在混乱之中，新的管理要务纷纷涌现。在我们的调查中，应变能力被认为是企业在后疫情时代中最重要的目标。在过去的世界里，企业都只关注自己的经营效率，尽量提高产出，并降低成本。但现在，我们需要更重视应变能力，而非效率。

应变能力与适应能力密不可分。在我们的全球调查中，那些有效应对了疫情的企业分享了他们之所以能成功的三大原因。首先，他们灵活地应对变化。其次，他们已经实现了业务数字化，或者已经加快了数字化的进程。最后，他们将员工健康视为重中之重。

在这个难以预料的时代，必须要有灵活转型和以人为本的管理能力及企业文化。此外，人们还要能感知企业之外的事态，要运用实时数据，而不能依赖过去的经验。

企业得以有效应对疫情的原因

- | | | |
|---|----------------------------------|-----|
| 1 | 灵活地应对变化 | 49% |
| 2 | 已经实现了业务数字化，或者已经加快了数字化的进程，从而做好了准备 | 42% |
| 3 | 将员工健康视为重中之重 | 40% |

问题

- ✓ 为了提高你的企业灵活性，需要采取哪些措施？
- ✓ 哪些数据有助于你感知企业之外的事态变化？

3

无界生活



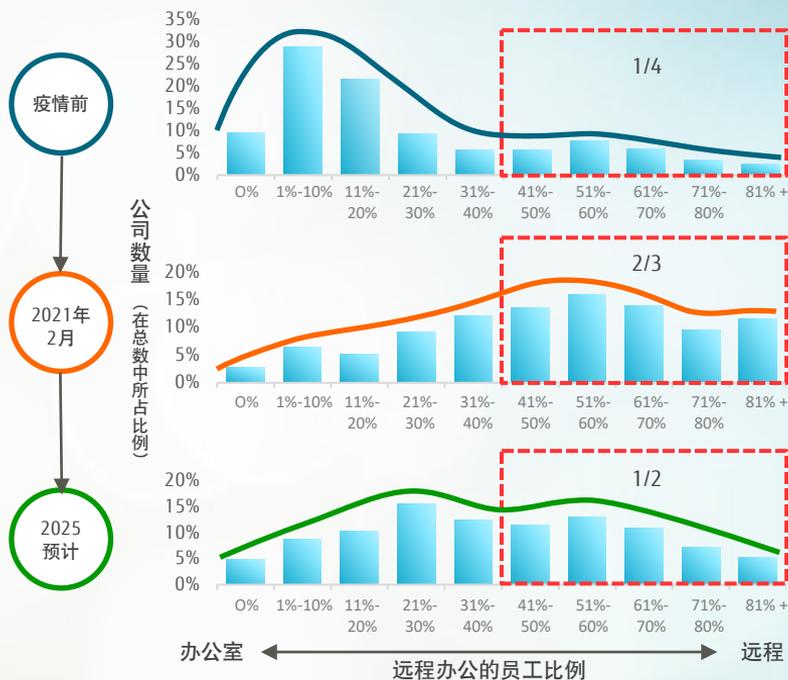
工作和居家生活以前是完全分开的两部分。然而在2020年，家取代了办公室，成为了主要工作场所。根据富士通的全球调查，三分之二的企业表示，他们的员工有40%以上的时间都采用远程办公模式。

当然，远程办公也带来了各种新的问题。人们该如何有效地协调和协作？怎样才能管理好远程办公的员工？很明显，人才依然是企业最重要的财富。在我们的调查中，89%的领导者表示，员工健康对于企业的中长期业绩有着重大影响。

随着我们越过转折点，今后的工作和生活将会怎样？在我们的调查中，半数以上的企业预计到2025年，其远程办公的员工比例将超过40%，即使那时疫情或许早已结束。管理者们预计混合办公模式将成为常态，人们不会再回到传统的办公室里。

现实与虚拟、办公室与居家的概念正在融合。我们的城市受到了哪些影响呢？在疫情期间，东京的人口连续八个月减少，实属史上首次。随着人们选择远程办公，类似的情况也发生在了其它国家。一些公司正将其办公室迁出城市中心区。我们将有机会重建一个更加去中心化的社会，让人们可以在自己生活的地方办公。

转向混合办公模式



问题

- ✓ 混合办公将带来哪些新机遇？我们该如何应对其中的风险？
- ✓ 如何运用技术来提升员工的工作效率？

4

商业生态系统

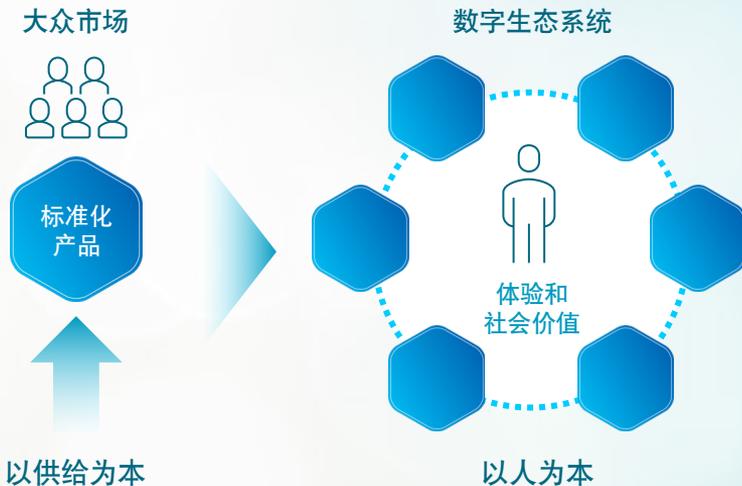
在工业时代，企业会在各个垂直行业内围绕打造以供给为本的价值链，生产标准化的产品。

然而数字化正迅速地打破垂直行业之间的藩篱，将其替换为生态系统模式：各个企业共同提供服务与体验，并围绕人的需求和生活方式来经营。例如，金融服务业正不断融入教育、医疗、日常购物或房地产交易等其它类型的服务，从而让自身变得“透明”。汽车行业正在转变为出行服务。跨行业生态系统让这种转型得以实现。

疫情则大幅加速了数字化进程，让这种转型变得愈发不可逆转。在新的世界中，具备数据和数字技术的生态系统正成为业务的主流。

那么，我们现在该怎么办呢？在“可持续发展优先”的趋势中，我们将目光投向环境和社会问题。许多国家的政府、许多行业的公司和消费者都面临着这些困难的挑战。只靠个人的努力是无法解决这类系统性挑战的。必须要基于透明、可靠的数据，采用生态系统的应对方式。在一个能够共创价值的新社会中，我们需要分享愿景。

转变为生态型商业模式 共同打造以人为本的体验和社会价值



问题

- ✓ 你的生态系统包含哪些企业或行业？
- ✓ 你需要哪些数据才能维持并成功地发展生态系统？

5 可信自动化

技术和数据推动并支撑着上述四大趋势。在后疫情时代，数据在业务流程中的方方面面都发挥着重要作用。在我们的调查中，79%的企业表示：在应对新冠疫情的过程中，对数据的运用是一大关键；另有83%声称：若要在未来保持竞争力，基于数据的管理必不可少。

在新的世界中，企业将如何运营？我们的调查发现，82%的企业领导者计划加大对自动化的投入。此外，44%的企业领导者希望在2025年时，自己能有半数以上的人工流程实现自动化。

在这种基于数据、高度自动化的业务流程中，我们需要重新思考人与技术的协作方式。这两者之间自然会有矛盾，包括自动化对就业的影响。我们该如何解决这些问题呢？道德对于优秀的管理来说不可或缺，而技术必须得到人的信赖。人和技术需要携手解决社会问题，为全球可持续发展添砖加瓦。

基于数据和自动化

83% 若要在未来保持竞争力，管理必须以数据为支撑

82% 计划加大对业务流程自动化的投入

44% 2025年，现有人工业务流程将有50%以上实现自动化



问题

- ✓ 怎样才能确保信任和道德被融入自身的自动化方案中？
- ✓ 怎样才能在人和技术之间构建更加稳固的协作关系？

调查概览

富士通所开展的本次全球调查，旨在了解企业的数字化转型情况，以及企业领导者在特定战略领域的计划。

该调查从2021年1月持续到2月，以9个国家、6个行业中的1,200位企业领导者为对象展开。调查结果在新冠疫情导致的营商环境变化方面提供了宝贵的信息。《Fujitsu Technology and Service Vision 2021》中的数字来自605家企业的反馈，其中不包括纯在线服务类企业。

	目标国家	日本、美国、澳大利亚、英国、德国、西班牙、法国、新加坡、中国
	行业	制造、运输、批发/零售、金融服务、医疗保健、政府
	企业	员工数超过100人，去年营收逾1亿美元
	受访者	CXO和决策者
	样本数	1,200
	方式	在线

富士通株式会社

邮编105-7123 东京都港区东新桥1-5-2

汐留City Center

电话：03-6252-2220（总机）

0120-933-200（富士通热线）

<https://www.fujitsu.com/cn/>

关于商标

本手册中记载的产品名称等固有名词均为各公司商标或注册商标。

关于未来的预测、预料和计划

本手册中，不仅记录了富士通集团过去和现在的事实，还包括有关未来的描述，这些均以描述当时所得到的信息为基础，不排除不确定性。故未来经营活动的结果或所发生的事项可能与本手册所刊载的内容不同，富士通集团对此不承担任何责任，敬请各位读者周知和谅解。

未经许可，不得复印，复制及转载《Fujitsu Technology and Service Vision》部分或全部内容。

©2021 FUJITSU LIMITED

2021年6月发行

