特集 「三つの変革」とCSR

お客様、国際社会、地球環境とのサステナブルな関係づくりをめざして

富士通グループのグローバル化を支える「責任」と「行動」

快適で安心できるネットワーク社会づくりに貢献し、
豊かで夢のある未来を世界中の人々に提供する"真のグローバルICT企業"をめざして、
富士通グループは現在、お客様の経営課題や社会課題の解決を視野に入れた3つの事業方針を掲げています。

- お客様とともにICTを活用したビジネス成果を追求する「お客様のお客様起点の取り組み」、
- グローバルレベルの質の高いサービスを提供する「グローバル起点の取り組み」、
- 低炭素社会の実現に向けた「地球環境起点の取り組み」。

富士通グループは、これら「三つの変革」を通じて
真のグローバルICT企業にふさわしい創造的な価値の提供に注力するとともに、
責任ある企業行動を実践していくことで、お客様はもちろん、
世界中のあらゆるステークホルダーとの持続的な成長をめざしています。

1 お客様のお客様起点

「フィールド・イノベーション」を通じて経営課題を解決するICTの実現を

2 グローバル起点

「One FUJITSU」を合い言葉にグローバル基準のビジネス体制確立を

3 地球環境起点

低炭素で持続可能な社会の実現に向けてICTを活用したグリーンな社会インフラを

1 お客様のお客様起点――「ICTの利活用促進」と「革新体質の実現」をテーマに

「フィールド・イノベーション」を通じて経営課題を解決するICTの実現を

ICTは、企業経営や社会インフラの効率性や創造性を高める上で不可欠なツールとしてその適用領域を拡げています。しかしながら、企業、組織におけるICTの利活用は必ずしも充分とは言えないのではないでしょうか。富士通は、こうした課題を解決し、快適で安心できるネットワーク社会を構築するという使命を果たすためには、ICTとともに、人やプロセスにもっと着目しなければならないと考えています。そして、ICTの適用領域が広がれば広がるほど、「ICTは人の作業を支援し、プロセスを効率化するための道具である」という原点に立ち返ることが重要と考えています。

こうした問題意識をもとに、富士通は、お客様の業務現場に注目し、「人」と「プロセス」と「ICT」の関係を「見える化」することで本質的な課題を見極め、現場の知恵を結集してお客様とともにICTの利用価値を高めていく「フィールド・イノベーション」に取り組んでいます。

フィールド・イノベーションのプロセス

● **徹底した事実の「見える化」**

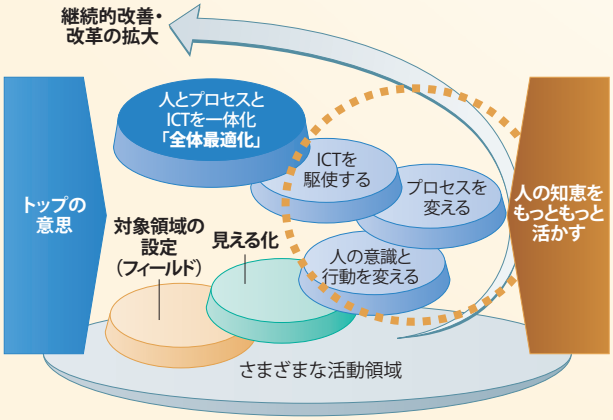
フィールド・イノベーションは、改革を実施したい対象領域をフィールドとして設定し、その領域の「現場」「現物」「現実」を直視して、徹底的に事実を「見える化」することから始まります。

● **事実による意識変革、合意形成**

事実が見えると本質的な課題が明らかになり、そこに現場の知恵を活かすことで有効な解決策が生まれます。さらに、「本当にこんな状況になっているのなら、なんとかしなければ…」という意識変革をもたらし、現場に根ざした改革の合意形成につながります。

● **改革の継続で企業・組織が「革新体質」に**

人の意識と行動が変わり、プロセスを変え、そこにICTを活かすことで、「人」「プロセス」「ICT」一体の改革を進めます。これをお客様トップの意思のもと継続していくことで、自ら革新し続ける強い企業・組織体をめざします。



フィールド・イノベータが お客様とともに業務課題を解決

フィールド・イノベーションを実現するためには、お客様の業務現場部門と課題を共有し、事実を「見える化」した上で解決策を検討し、意識変革、合意形成を導き出す、という一連のプロセスを統合的に担うことのできる人材が必要です。

富士通では、これに専門的にあたる人材を「フィールド・イノベータ（FIer）」として育成し、お客様先でのフィールド・イノベーション活動を推進しています。

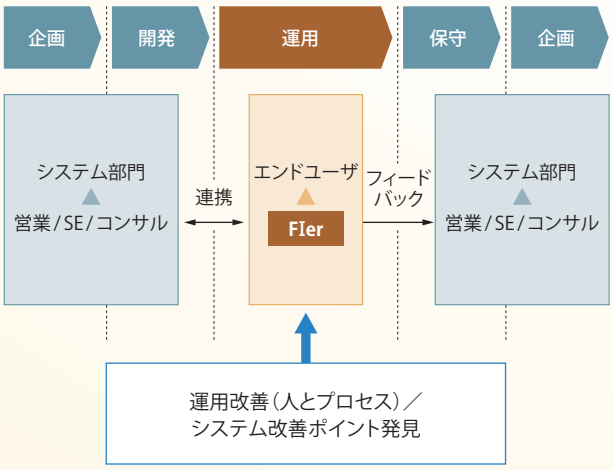
活動実績（2007年10月～2010年3月末現在）

- お客様向けプロジェクト 183件
- 富士通グループ内プロジェクト 173件

システムを作りっぱなしにしないモデル

フィールド・イノベーションでは、利用者の立場で課題のある領域（フィールド）にどんな問題があるのか、お客様の現場・現物・現実を見ながら、人の役割やスキルの向上、業務プロセスの改善、さらにはICTの改善提案につなげていきます。つまり、フィールド・イノベーションの活動モデルは、運用重視の「システムを作りっぱなしにしない」モデルと言えます。

「システムを作りっぱなしにしない」モデル図



フィールド・イノベーションでめざす姿

フィールド・イノベーションは、富士通にとってお客様起点経営の実践であるとともに、自らの経営革新のための基本姿勢でもあります。

富士通はフィールド・イノベーションによる自己革新でさらなる価値提供を続け、お客様のかけがえのないパートナーとなり、ともに成長することをめざしています。

Business Showcase 1　株式会社ジョイフル本田様

経営哲学に基づく「あるべきシステム」を共有

北関東を中心に14店舗の超大型ホームセンターを展開する株式会社ジョイフル本田様は、「夢を売る」という経営哲学に基づき、多様な品揃えを重視しています。そのため、これまで商品が売れ筋に集中しがちなPOSシステムを導入していませんでしたが、より一層の成長をめざすため、2009年1月から富士通とともに「POSシステム導入検討プロジェクト」を開始しました。6月からはFIerが参加して「従業員一人ひとりがPOSシステムの導入目的について意識合わせをしなければ十分な効果が出ない」ことを確認。実際のビジネス・フィールドワーク（現場観察）を通じて、店頭での作業負荷が想定以上に大きいことをデータで裏づけ、業務改善の必要性など課題を「見える化」しました。こうして、「作業負荷の軽減を図り、より付加価値のある業務に時間を振り向ける」というPOS導入の目的を確認・共有していきました。システム構築が進むにつれ、業務に関わる従業員からも「システム導入の真意が理解できてきた」という声が聞かれるようになるなど、従業員の意識は確実に変わってきています。

お客様の声

世の中にない仕組みづくりという目標に向けて、「システムをいかに有効活用するか」という現場教育を含め、今後も富士通と一緒に協力して進めていければと期待しています。

管理本部管理部 情報システム部 マネージャー
柳生 良之 様

品揃えという当社本来の魅力を失うことのないシステム化を通じて、機械化しても失ってはいけない根本の部分を大切にすることを次代に伝えていきたいと考えています。

営業本部 商品部 情報管理室 マネージャー
相原 英樹 様

Business Showcase 2　国士舘大学様

プロセスの「見える化」によりスムーズな履修登録を実現

1917年に私塾「國士舘」として創立して以来、「文武両道」に秀でた人間形成重視の教育を貫く国士舘大学様。同学では、約1万4千名の在校生を対象に「Web履修登録システム」を活用していましたが、2008年度の新学期には1週間程度で済む履修登録が数週間かかるという問題が発生。同年実施したキャンパス移転による業務の変化が理由の一つでありましたが、真の原因はわかりませんでした。こうしたなか、現場に配置されたFIerは、関連部門（教務／学部事務／情報基盤センター）へのインタビューや業務分析などを通じて部門間の業務の関係を把握。各部門に属人的な作業が多く、業務の各プロセス間の連携不足がシステムに影響していたことを解明しました。そこで、Webでの履修登録に必要な業務概観図、業務フロー、課題関連図をドキュメントとして「見える化」するとともに、組織横断で業務プロセスを改善。これらの結果、2009年のWeb履修登録は混乱なくスムーズに進みました。同学は現在「さらに面倒見の良い学園にする」という改革テーマに向けて、富士通とともに現場での改善に取り組んでいます。

お客様の声

イノベーションマインドや人をどう育てるかなどについてヒントをもらうなど、目からウロコが落ちるように気づかされる部分が多く、大変勉強になりました。

教務課課長　上杉 榮治 様

今回の活動を通じて、我々職員一人ひとりの意識の持ち方が変わりました。さらに一体感のある協働意識が芽生えてきました。

情報基盤センター事務長　大平 忠之 様

300名のフィールド・イノベータが「知のネットワーク」を形成してイノベーションを推進しています

富士通は、2007年10月から、社内各部門の業務現場から約300名の業務経験豊かな管理職を選抜し、可視化技術、論理整理技術、ファシリテーションなどのスキルや、富士通での社内実践を通じた実践的知識を身につけたプロフェッショナル「フィールド・イノベータ（FIer）」として育成し、2008年10月からお客様先での活動を開始しています。FIerは互いの実践ノウハウや出身部門を通じた富士通グループ全体の業務ノウハウを共有しており、いわば「知のネットワーク」を形成しています。

富士通は、この「知のネットワーク」を活かして、さらなるICTの価値向上に向けてフィールド・イノベーション活動を推進していきます。

常務理事
フィールド・イノベーション本部長
山本 広志

2 グローバル起点――「グローバルな競争力」と「グループガバナンス」をテーマに

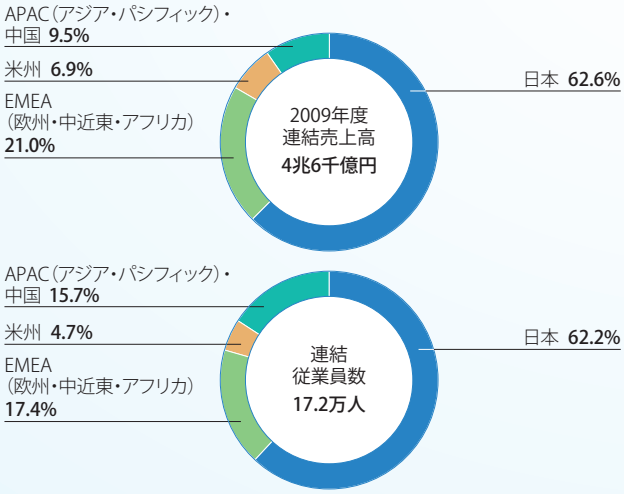
「One FUJITSU」を合い言葉に グローバル基準のビジネス体制確立を

富士通グループは、グローバルなビジネスであるICT産業のなかで今後も持続的に成長していくために、海外ビジネスの一層の強化拡大を図っています。その一環として、海外の主要市場ごとにグループ再編を実施し、グローバル展開するお客様に対して富士通グループが一体となってお客様にソリューションを提供する「One FUJITSU」体制の確立を進めています。

そして、グローバルな観点で製品・サービスの標準化・共通化を図り、それぞれのお客様の国、地域に合わせて行動する「Think Global, Act Local」に注力しています。同時に、グローバル市場から信頼される企業をめざして、内部統制の体制確立を進める「Project EAGLE※」をグローバル展開するなど、将来の飛躍に向けた基盤づくりを推進しています。

※ 日本の金融商品取引法が要求する水準を満たす内部統制体制の確立に向けたプロジェクトで、各グループ会社に対して、整備の指導や運用に関わる検証を2005年から開始。2009年度は、欧州、米国などでのビジネス・フォーメーション変革に対応した新たな取り組みを実施した。

地域別売上高／地域別従業員数（2010年3月末）



「Think Global, Act Local」と「One FUJITSU」

富士通は、世界中のお客様に卓越したサービスをご提供するために「Think Global, Act Local」というアプローチを実践しています。グローバル市民としての役割を強く意識しつつ、ICTソリューションのグローバルな適用を継続的に拡大して、「One FUJITSU」としてお客様を国際的にサポートしていきます。私たちがめざすのは、インテリジェントな社会の創生に向けたヒューマンセントリックコンピューティングを提供し、社会に貢献していくことです。

FUJITSU Wayの精神に沿い、持続可能な社会に向けて、世界中の社員がすべてのお客様に対し責任をもってサービスを提供していきます。

執行役員副社長 兼
海外ビジネスグループ長
リチャード・クリストウ

In EMEA 欧州における取り組み

富士通は2009年4月、主に企業向けサーバを生産・販売しているドイツの合弁会社「富士通シーメンスコンピューターズ（FSC）」を完全子会社化し、「富士通テクノロジー・ソリューションズ（FTS）」としてスタートさせました。富士通は、FTSと、サービスビジネスをコアとする英国の「富士通サービス（FS）」のそれぞれの得意分野の技術をお客様へよりスムーズに提供できるように、両社の各地拠点の再統合を進めています。例えば、これまでフィンランドのお客様は、サーバなどは「FTS Finland」から、サービスは「FS Finland」からと、別々に購入いただいていましたが、今後は、2社を統合した「Fujitsu Finland」という地域に根ざした会社が幅広いサービスをシームレスに提供できるようになります。

欧州再編に対応したガバナンス体制を整備

欧州・中東・アフリカ・インドに30社以上の子会社をもつFTSは、富士通とFSの協力のもと、持ち前の合理性、実直さにより、1年の短期間で「Project EAGLE」の要件を達成しました。地域や国境を越えたスタッフの交流・協力は、グローバルな事業を進めていく上で必ず役に立つと確信しています。

FTS EAGLE推進チーム
M. Hoffmann, M. Notz, S. Barata, R. Baierl, R. Knippschild

Business Showcase　英国労働年金省様

英国最大級のデスクトップサービスを受注

富士通サービス（FS）は、高齢者や障がい者、児童、失業者など社会的弱者を支援する英国労働年金省様から同国最大級のデスクトップサービスを受注しました。1,000カ所以上に設置される約14万台の省エネ型デスクトップPCやシンクライアントPCを導入から保守までトータルにサポートしていきます。

ロンドンノースデータセンターと担当者（デスクトップサービスで活用）

In the Americas 米国における取り組み

米国では、ICTコンサルティングおよびICTインテグレーションを提供している「富士通コンサルティング（FC）」と、ハードウェア製品の販売、保守を手掛ける「富士通コンピュータシステムズ（FCS）」、流通分野向けビジネスを展開する「富士通トランザクションソリューションズ（FTXS）」の3社を、2009年4月「富士通アメリカ（FAI）」として統合しました。幅広い製品およびサービスのポートフォリオを活かしながら、個々のお客様への最適なICTソリューションの提供を通じてお客様のビジネスを支援するとともに、成長を加速していく取り組みに注力していきます。

3社統合の試練を乗り越えて

米国では、「Project EAGLE」に準拠した内部統制体制を整備するため、旧3社の出身者で専任特別プロジェクトチームを編成し、一つの目標に向かって粘り強くプロジェクトを進めていきました。性別、人種、考え方やバックグラウンドが異なるメンバーからなるプロジェクトにおける、緊密なコミュニケーションとチームワークの重要性を痛感した貴重な1年でした。

FAI
EAGLE推進責任者
森 真人

Business Showcase　クローガー社様

セルフチェックアウトPOSを大量に提供

FAIは、全米で2,400店舗以上の食品スーパーを展開する業界最大手のクローガー社様向けにセルフチェックアウトPOSシステムを提供しています。クローガー社様は同業界におけるセルフチェックアウトシステムのパイオニアであり、契約当初、すでに1,600以上の店舗で導入されていました。多くの消費者が新技術を急速に受け入れています。

セルフチェックアウトPOSシステム（U-Scanシリーズ）

In Asia, Pacific 豪州における取り組み

「富士通オーストラリア（FAL）」は、2009年5月に政府関連のICTサービスビジネスで多くの実績をもつ「KAZ」社およびSAPコンサルティングビジネスで優れた実績を上げている「サプライチェーンコンサルティング社（SCC）」の経営権を取得し、オーストラリア市場において第3位のICTサービスプロバイダーの地位を確立しました。これにより、ICTサービスとテクノロジーの両分野が強化され、コンサルティングからアプリケーションやICTインフラサービスまで包括的なサービスをお客様に提供できるようになりました。

内部統制システムの整備状況

KAZとSCCの経営統合によって企業規模が拡大したFALは、富士通グループの重要拠点として、2010年度から新たな内部統制の対応が必要となります。現在、日本のProject EAGLEチームと緊密な連携をとりながら内部統制システムの確立、強化を図っています。

FAL
EAGLE推進責任者
Edwin Tan

Business Showcase　カンタス航空様

50カ国以上、460拠点を結ぶ アウトソーシングサービスを提供

FALは2009年5月、カンタス航空様からPC、サーバなどの提供やサービスを一括で請け負うアウトソーシングサービスを受注しました。50カ国以上、460の事業所をカバーするグローバルな契約です。カンタス航空様の担当マネジャーは、「我々は自信をもって富士通とICTビジネスのキー・サプライヤとしての強固な関係を構築できる」と述べています。

3 地球環境起点――「グローバルなサービス強化」と「地球環境保全」をテーマに

低炭素で持続可能な社会の実現に向けてICTを活用したグリーンな社会インフラを

ICTは、日々の暮らしや産業に、また地球環境を保全する上でも欠かせない存在となっています。とりわけ近年は、企業が自社でICT資産をもたずに、必要な時だけ必要なサービスを利用できる「クラウドコンピューティング」が注目されており、ICT環境の最適化・効率化とともに、社会全体でICTの利活用が進むことによる安全性向上や地球環境保全への貢献が期待されています。

こうしたなか、ICTに関するサービスやクラウドビジネスの基盤となるデータセンターの役割は、社会を支えるインフラとしてますます重要になっています。その一方で、データセンターは数多くのICT機器を設置し、大量のエネルギーを消費することから、いかにそれらを抑え、環境負荷を低減していくかが必須の課題となります。

そこで富士通は、「環境配慮型データセンター」の構築を推進。お客様の生産性向上や環境負荷低減への貢献を通じて、低炭素で持続可能な社会の実現をめざしています。

多角的な視点で省エネ・安定性・安全性を追求

富士通の環境配慮型データセンターの特長は、お客様に高品質なサービスを提供することを第一として、省エネルギーだけでなく安定性や安全性も追求しているという点です。また、エネルギー使用状況を見える化することで、データセンターを利用した場合の効果を明らかにしています。

環境配慮型データセンターの構築にあたっては、7つのカテゴリで施策を検討しています（下図参照）。まず、あらゆる技術や施策を実施するために不可欠な「見える化」、電力ロスの最小化を図る「最適なエネルギー活用」、空調の運転量を最適化する「最適な空調」という3カテゴリについて検討します。その上で、コストとのバランスなどを考え、クリーンエネルギーの導入や建屋の工夫、ICTプラットフォームの最新省エネモデル選択、施設間でのエネルギー連携なども検討していきます。

富士通グループでは、このフレームワークに沿って技術やノウハウを蓄積しながら、国内外のデータセンターの新築・改修に展開していく予定です。

環境配慮型データセンター構築技術の全体フレームワーク

環境配慮型データセンターのグローバル展開

富士通グループは、世界各地に90を超えるデータセンターを有しており、環境に貢献する技術や設備の導入を積極的に進めています。

ロンドンノースデータセンター
（イギリス） 2008年6月開設

データセンターのファシリティとICT機器の最適化を実現するエネルギー使用シミュレーション技術を試験的に導入しています。またフリークーリングや高効率UPSなどの導入により従来のデータセンターと比べてファシリティに関わるCO_2排出量を毎年約3,000トン削減しています（P47参照）。

FeDC（シンガポール）
2009年1月開設

高効率な動力設備、温度監視装置、および照明制御システムなどを導入して省エネルギー化を図っています。

サニーベールデータセンター
（アメリカ） 2010年4月拡張

水素燃料電池やバイオ燃料を活用した発電装置などを導入することで省エネルギー化を図っています。

ホームブッシュデータセンター
（オーストラリア） 2008年10月開設

冷却水の再利用ならびに熱流を考慮した最適レイアウトを組み合わせた冷却システムを採用し、従来のシステムに比べて水の使用量を80%、エネルギー消費量を最大で32%削減。加えて設備の中央制御と感知式照明の導入によりエネルギー消費量を最大で60%削減しています。

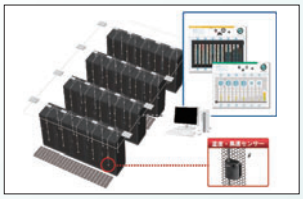
最新鋭の環境配慮型データセンター「館林システムセンター新棟」

2009年11月、富士通は、アウトソーシングニーズの増加に応えるとともに、最新データセンターソリューションや次世代クラウドビジネスサービスを提供する新たな拠点として、「館林システムセンター新棟」を開設しました。

この施設は、国内最高水準のファシリティ技術による高い可用性・堅牢性・耐災害性と、独自の運用テクノロジーによる高品質なソリューションに加え、最新グリーンテクノロジーを搭載した最新鋭の環境配慮型データセンターです。太陽光発電や高効率なUPS、冷凍機、変圧器などを採用したほか、サーバルーム内の熱流体シミュレーションを繰り返し、どのような場合でも必要量の冷却風が供給されるよう最適なレイアウト設計を実施しました。屋上冷却塔などのフリークーリングを採用し、冷たい外気の有効利用も実現しています。また、富士電機システムズ（株）と共同で新たに開発した「省エネ運転マネジメントシステム」と「局所空調システム」も適用しています。

こうしたさまざまな施策によって、電源や空調などのICTファシリティにおける電力使用量は、既存センターと比べて約40%の削減を達成する見込みです。

館林システムセンターは、開設以来14年間、無停止稼動の実績を積み重ね、お客様から高い評価と信頼を獲得しています。これに"最新鋭・最高水準の環境配慮型データセンター"という新たな価値を加え、お客様の環境負荷低減に貢献していきます。



省エネ運転マネジメントシステム
サーバラックごとの電力使用量や温度、風量を見える化し、その情報をベースに最適なエネルギー活用や空調制御を実現するシステムです。

局所空調システム
データセンター内の局所で発生する熱だまりを解消するために、サーバラック上部の空間に設置する小型のシステムです。

最先端の技術と豊富な経験を融合した「環境配慮型データセンター」を基盤に、お客様のクラウド利活用ニーズに応えていきます

富士通は、2015年に企業でのクラウド利活用が20%程度まで高まると予測しています。そのパートナーとしてお客様から選ばれるようになるためには、短期間で体制を構築していく必要があります。2009年に群馬県館林に、2010年に横浜に、それぞれ国内最新鋭のデータセンターを設立するのも、また今年度中に海外5拠点のデータセンターに共通のクラウドサービス基盤を実装するのも、お客様の新しいニーズ、高い要求に応えるための取り組みの一つにほかなりません。

これらサービス基盤には、富士通がグローバルレベルで標準化した設備・運用・技術を結集させています。特に省電力化については、国内外の先端企業が有する最新技術を惜しみなく取り込みました。国内No.1のアウトソーシング実績、グループの総合力と併せて、多くのお客様の環境対策・コスト最適化に貢献できるものと確信しています。富士通のクラウドサービス、環境配慮型データセンターの今後にご期待ください。

常務理事
サービスビジネス本部長
阿部 孝明