

経営プロジェクトとしての モダナイゼーションの推進の重要性

IT部門だけでなく業務部門も共に「2025年の崖」を超えるには？

かつて経済産業省が公表した「DXレポート」の中で、警鐘を鳴らした「2025年の崖」がいよいよ現実のものになるようとしている。レガシーシステムの刷新とデジタル変革の必要性が叫ばれる中、富士通は自社のモダナイゼーションで得た知見と経験を生かし、企業のデジタルトランスフォーメーション(DX)推進を支援する新たな取り組みを展開している。一連の取り組みの意義や具体的な内容について、同社の執行役員副社長 COOとしてグローバルでのサービスデリバリーとモダナイゼーション事業を統括する島津めぐみ氏が、日経デジタルフォーラムで「モダナイゼーション 新たな価値創造への道」と題した講演から紹介する。



「2025年の崖」を迎えて

経済産業省が2018年に公表した「DXレポート」において、初めて登場した「2025年の崖」というキーワード。日本企業がこのままレガシーシステムの維持に多大なリソースを費やし続けると、2025年以降には最大で年間12兆円もの経済損失が生じる可能性があるという警鐘を鳴らした。

そして今まさに2025年を迎えているが、企業のレガシーシステムのモダナイゼーションは果たしてどの程度進捗しているのか。島津氏は「経済産業省の見解と同様に、ある程度は進展しているものの、道のりはまだ半ばだ」と評する。

「日本企業のIT予算における定常費用とDX向けの戦略投資の比率は、DXレポートが示した『6対4』という目標に対し、現時点ではまだ『7対3』に留まっています。IT人材も依然としてベンダー企業側に偏在しており、企業によるIT内製化の遅れが見受けられます」(島津氏)

その一方で、前向きな材料もある。近年の生成AI(人工知能)技術の急速な進化は、こうした状況を一変させる可能性を秘めている。

「2018年当時、AIのユースケースはまだ曖昧でしたが、生成AIが登場して以降、着実にAIのビジネス活用が進展しつつあります。今日では企業規模を問わず、多くの企業が生成AIの導入を積極的に進めており、この流れは今後さらに加速していくことでしょう」と島津氏は述べる。

2025年の姿：積極的な生成AI展開

生成AIを積極採用する方針の企業

従業員1,000人以上
(n=168)

85%

従業員100~249人以上
(n=134)

59%

出典：IDC Japan「2024年 国内ユーザー企業調査 産業分野別/企業規模別/地域別 IT投資動向と課題」#PJ50712224(2024年4月)「Generative AI利用動向：従業員規模別」から「導入済み」「2024年度以降投資予定」「導入検討を開始」の3分類を合わせて「積極採用」として富士通にて算出

富士通が実践するモダナイゼーションの姿

実は、富士通自体もこれまで世界中で様々なビジネスを展開してきた。その結果、4000を超えるシステムがグループ内で林立し、まさに「2025年の崖」から転落する危険性に直面していた。

2019年に同社の代表取締役社長に就任した時田隆仁氏は、この状況を打開するため、「IT企業からDX企業への変革」というビジョンを新たに掲げ、全社を挙げたモダナイゼーションの取り組みに着手した。



執行役員副社長
COO(サービスデリバリー担当)
島津 めぐみ氏

同社が目指すモダナイゼーションは、レガシーシステムを刷新するだけに留まらなかった。「単にシステムの刷新だけでなく、事業のパーパスを再定義して事業変革を推進、それを支える制度を確立し、さらには風土改革までを同時並行で進めています」(島津氏)

その具体的な取り組み内容は多岐にわたる。まず事業面では、従来型のシステムインテグレーター(SI)からオフリング型ソリューションサービスへの転換を進め、社会課題の解決を目指す新事業「Fujitsu Uvance(ユーバンス)」を新たに立ち上げた。組織面では、グループ内に20社以上あった国内SI会社を富士通本体に統合したほか、グローバルでのオフショア(海外企業への委託)を促進するため「ジャパン・グローバルゲートウェイ」という組織も新設した。

さらにシステム面では、4000を超えるシステムを1000に集約する壮大な取り組みを開始し、「OneERP+」「OneCRM」「OnePeople」といったグローバル統一システムを順次導入している。

人材マネジメントの面でも、従来の日本型人材マネジメントからジョブ型への移行を進め、2026年度からは新卒一括採用の廃止を決定した。また従来のアサイン型から「ジョブポスティング」「社内公募制度」への転換も図っており、多くの社員が社内公募への応募をしているという。

生成AIの積極活用でイノベーションを加速

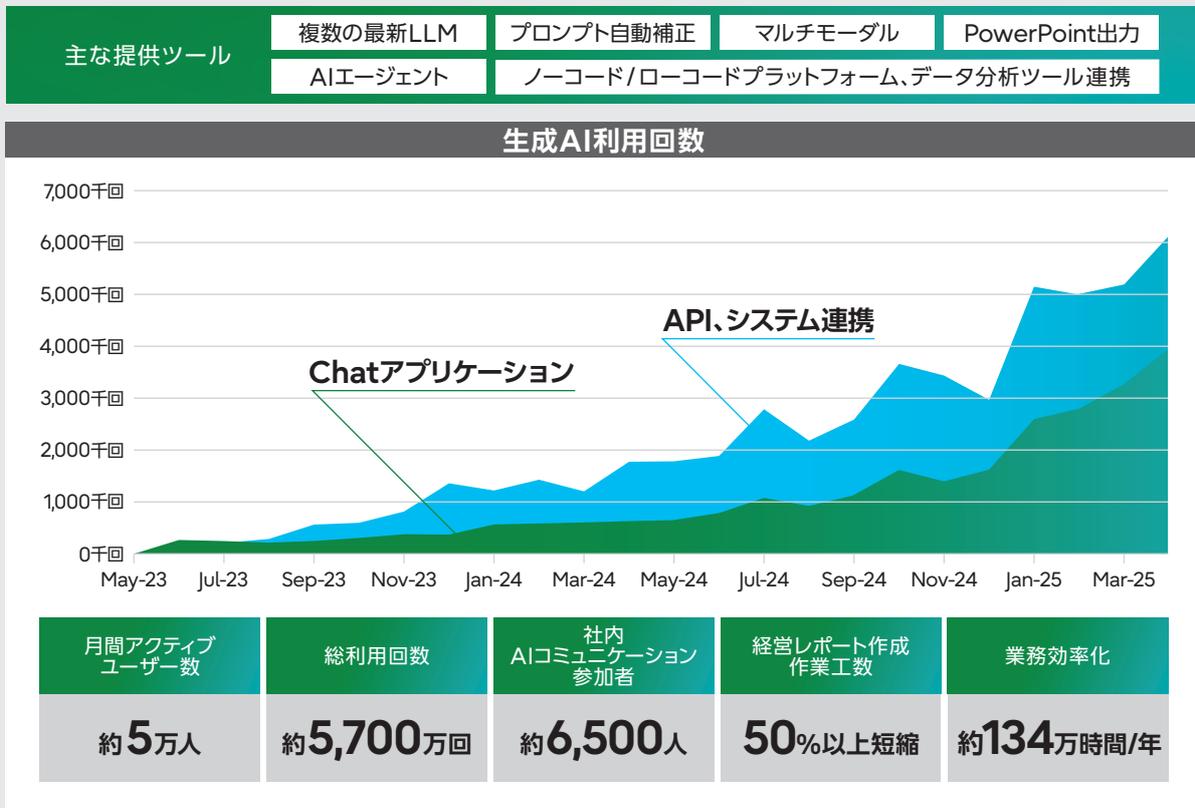
こうしたモダナイゼーションの数々の成果の中でも、特に「データドリブン経営の実現」と「生成AIの活用」は、データ利活用・AI活用の先進的な事例として注目を集めている。具体例としては、経営レポートの作成作業に利用した結果、作業工数が50%以上短縮され「戦略的意思決定の促進」「組織全体のパフォーマンスの向上」「意思疎通の円滑化」などの効果が表れているという。

富士通の生成AI全体の利用状況としては、月間のアクティブユーザーは約5万人に上り、総利用回数では約5,700万回、さらに社内AIコミュニティ参加者も約6,500人とビジネスにおける多くの領域でAIを活用した業務の効率化が進んでいる。その結果、年間での業務効率化は約134万時間に及ぶという。

現場レベルだけでなく経営層もAIを積極的に活用している。経営会議の時には議題に関連する最新情報をその場でAI分析し、結果をすぐに提示するような機能を日々活用している。

さらには、経営方針や業務データ、経営者の発言記録などをインプットしたAIの運用を開始し、全社員に公開している。既に事業施策へのアドバイスや資料レビューなど、日常的な業務における活用が進んでおり、現場レベルから経営層まであらゆる立場の社員がAIを使った戦略的な意思決定を行える環境が整いつつあるという。

富士通の生成AI利用状況 (2024年度)



企業変革を支援する新たなサービス展開

富士通は、自社の実践で培った知見を生かし、社外の顧客企業に対してモダナイゼーションに関する様々なサービスを提供している。同社はレガシーシステムの象徴ともいえるメインフレーム製品の販売を2030年度で終了することを発表しており、それを受け「DX(Digital Transformation)」「SX(Sustainability Transformation)」「GX(Green Transformation)」の「3X」の実現を謳ったモダナイゼーション事業を立ち上げた。

富士通のモダナイゼーションサービスのポイント

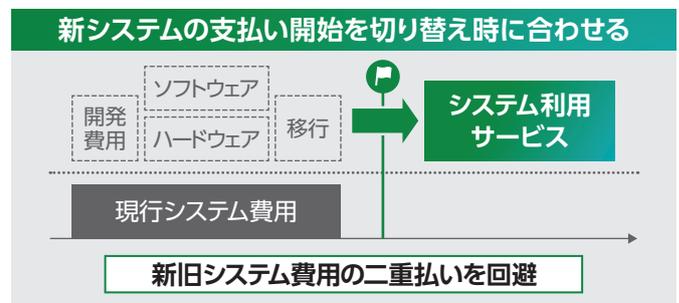
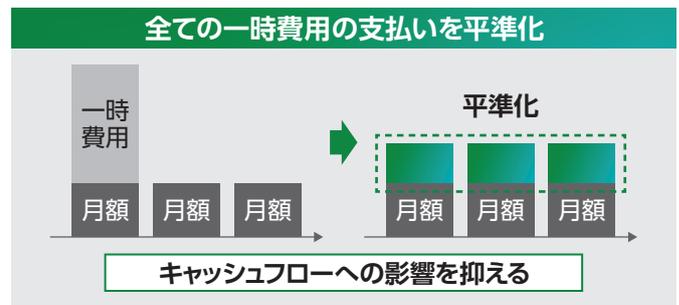
 <p>社内実践</p> <p>富士通社内実践で実績のあるサービス</p>	 <p>生成AI活用</p> <p>最新技術を活用しサービスのQCDを改善</p>
 <p>ファイナンス</p> <p>コスト負担を削減しプロジェクトを後押し</p>	 <p>マイスター</p> <p>レガシーから先端技術に対応する技術者の集約</p>

同社のモダナイゼーションサービスには、大きく分けて4つの特徴がある。第1に、富士通自体の社内実践で得た知見が提供できること。第2に、生成AIの徹底活用によるスピーディーで高効率なモダナイゼーションを実現できること。第3に、新旧システムの費用の二重払いを回避できるファイナンスサービスを提供できること。そして第4に、レガシーと先端技術の両方に精通した「マイスター」による支援体制を整備していることだ。

上記に挙げた4つの特徴の2点目の生成AIを活用したサービスが、「Fujitsu ナレッジグラフ拡張RAG for Software Engineering」だ。これは、長年運用されてきたレガシーシステムの「開発・運用の属人化」「仕様書の陳腐化」といった課題に対応するためのもので、生成AI技術を活用することでCOBOLソースコードから精度の高い設計情報を自動生成する。

また、3点目のファイナンスサービスは、新旧システムのコストの二重払いの負担を平準化する費用支払い形態を提供するものだ(下図)。

課題	ソリューション
<ul style="list-style-type: none"> ●初期費用過大 ●年度利益圧迫 ●償却期間と利益予定期間のアンマッチ 	<p>支払い平準化・開始時期の整合によるファイナンスサービスとして実現</p> <p><small>※本サービスは、富士通(株)と東京センチュリー(株)またはFLCS(株)の共同企業体にてご提供</small></p>



契約対象	モダナイゼーション全費用のサービス化役務に加え、HW/SW、ライセンス、サポート費用
課金方法	従量課金や段階的な課金や解約フリーなど柔軟に対応可能

さらに4点目の「マイスター」とは、富士通のOB・OGや社外から招聘したレガシーシステムのエンジニアを配置することで、モダナイゼーションプロジェクトを強力に支援する体制だ。「2025年の崖を乗り越え、変化の激しい時代を生き抜くためには、生成AIなどの最新技術を最大限に活用したDX、SX、GXの推進が不可欠です。富士通は、お客様の経営に寄与するテクノロジーを活用するパートナーとして、こうしたモダナイゼーションの取り組みをしっかりと支援していきます」と島津氏は締めた。

「モダナイゼーション」の詳細はこちら

<https://www.fujitsu.com/jp/services/modernization/>