

コンサルティング起点の ビジネス拡大

富士通株式会社
執行役員副社長CRO

大西 俊介

2025年9月9日

大西 俊介

Onishi Shunsuke

35年以上に渡り、日系・外資系のITサービス・コンサルティングカンパニーに在籍。NTTデータグローバルソリューションズ代表取締役社長、インフォシス日本代表を経て、2019年にエンタープライズビジネスグループのVice Headとして富士通に入社。2020年よりエンタープライズビジネスグループ長として、グローバルでのOne deliveryを実現する組織の立ち上げを主導。2022年よりグローバルカスタマーサクセスビジネスグループ長として、製造、流通、金融領域を統合し、約1,300社の大手企業とのビジネスを推進。

2023年にCRO就任後、2024年から副社長COO兼CROとして、カスタマーフォーカスをベースとした成長戦略をグローバルに推進し、収益最大化を目指す。



CROの流儀

人・サービス・売り方を変え
提供価値と収益を最大化する
大西 俊介・著 | 2025/6・発売

CRO Key Agenda

6つの変革を実行し、継続的なカスタマーサクセスと収益の最大化を達成する

6つの変革

提供価値の最大化・収益の最大化

1 Portfolio

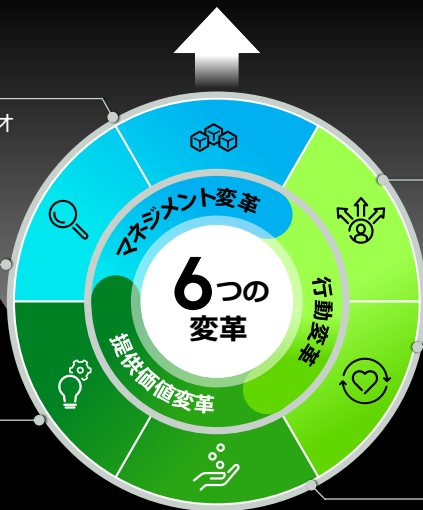
- ・ 事業モデル／ポートフォリオ
- ・ アカウントポートフォリオ

2 Insights

- ・ データドリブン経営
- ・ VoC (Voice of Customer)

3 Capability

- ・ Uvance Wayfinders
- ・ テクノロジー



Behavior 4

- ・ アカウンタビリティ
- ・ リーダーシップ

Intimacy 5

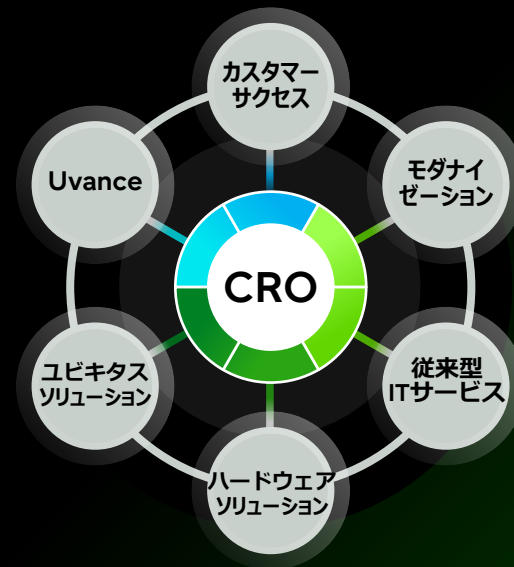
- ・ カスタマーエンゲージメント
- ・ マーケットアライン

Economics 6

- ・ Value Based Pricing

CROのスコープ

事業ポートフォリオ全体

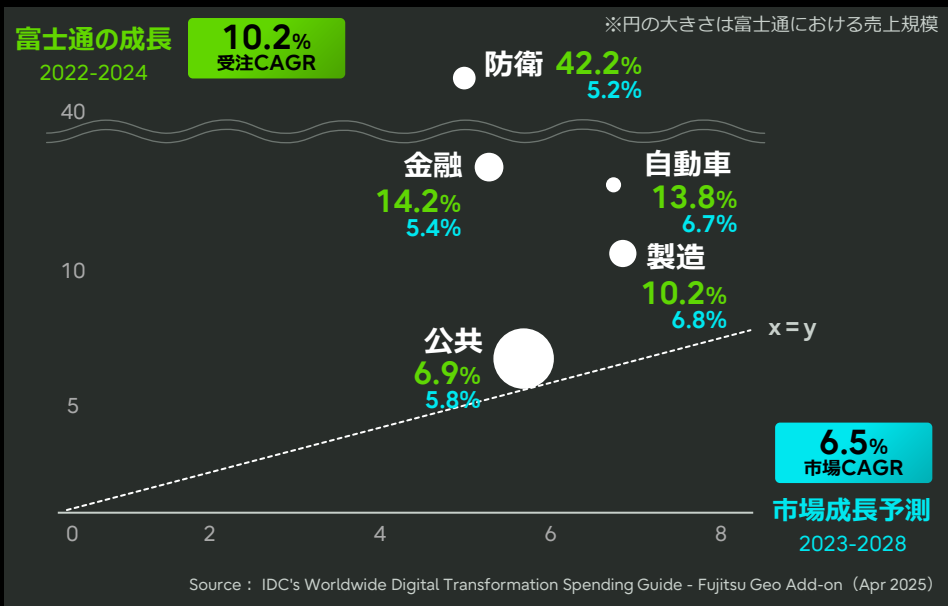


市場成長を上回る富士通の成長

国内市場動向と業績推移（業種別）

- 国内のIT市場は、今後も更なる成長拡大を見込む
- 富士通は2022年度からこれまで、金融・自動車・製造・防衛を中心に市場成長を上回る成長率で受注伸長

業種別ITサービス市場と富士通の成長



ポイント

国内のIT市場は堅調に成長

トランプ関税の短期影響は想定されるが、業種ごとに影響度合は分かれる

6.5%

市場CAGR
2023-2028

金融、自動車、製造、防衛が
市場成長を大きく上回る成長率で伸長

10.2%

受注CAGR
2022-2024

市場シェアをさらに伸ばし、
市場優位性を確固たるものにする

ご参考：2024年度 国内IT Service市場シェア

製造：1位

金融：3位

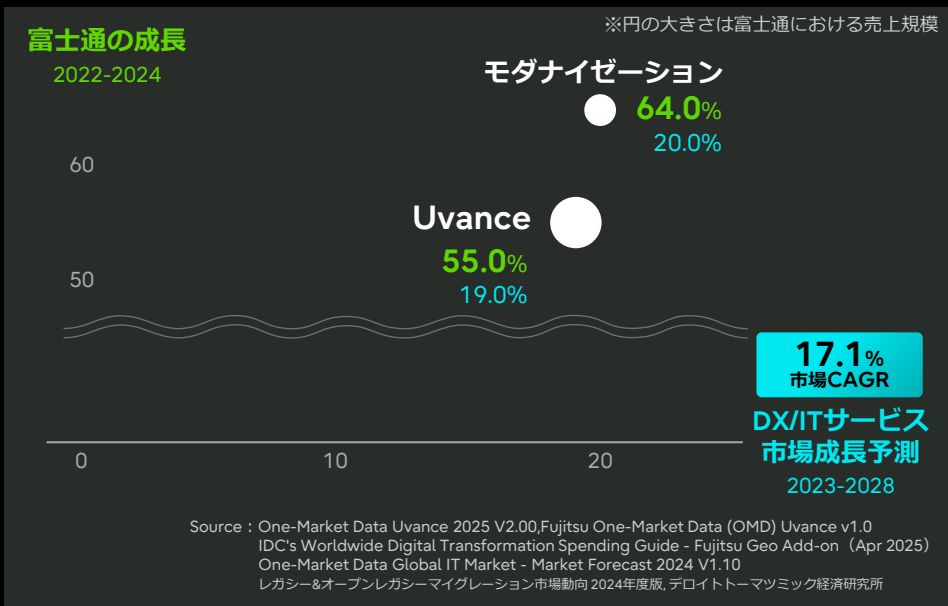
流通：2位

政府・公共：2位

国内市場動向と業績推移（事業セグメント別）

- 国内のDX/ITサービス市場は、今後も大幅な成長を見込む
- 富士通のUvanceとモダナイゼーションは、市場予測をさらに上回る成長率で受注伸長

事業別DX市場予測と富士通の成長



ポイント

モダナイゼーション需要は今後も継続する見通し
 Uvanceは今後さらなる成長を見込む

モダナイゼーションと Uvance は、
 市場成長予測を大きく上回る成長率

64.0%
 モダナイゼーション
 CAGR 2022-2024

55.0%
 Uvance
 CAGR 2022-2024

サービスソリューションに対する売上構成比も増加中

ポートフォリオ変革は着実に進行中

コンサルティング能力拡充による 更なる事業拡大

市場機会を捉え、さらなる成長に向けて

- ・ 注力業種向けにUvance・モダナイ事業をさらに拡大するため、新規領域／顧客の効率的な拡大が重要
- ・ コンサルティング強化戦略を発展させ、新規商談の商談化率Upおよび平均商談価格Upを図る

新規商談の商談価格

(2024年度実績)

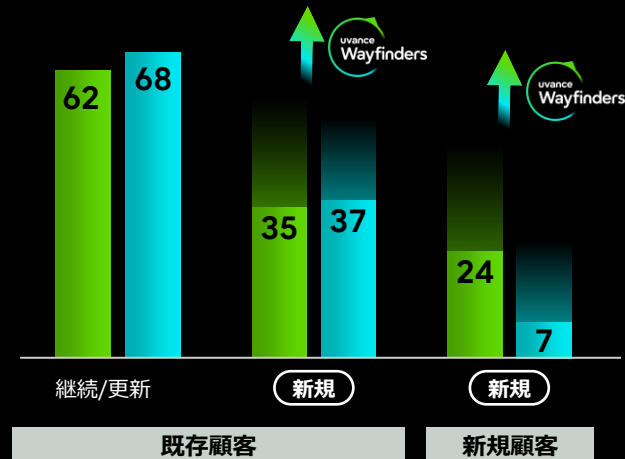
(百万円)	国内	海外
既存の 重点顧客	46	48
新規顧客	17	19
平均	35	45

商談化率*

(2024年度実績)

■ 国内 ■ 海外

(%)



*当社のパイプラインが商談化できる比率。母数には、顧客案件取り下げ等も含まれる。

ポイント

新規商談のスケール向上

- ・ 経営クラス・シニアマネジメントへの直接アプローチにより、経営変革など商談スケールを向上

新規顧客開拓により、市場シェア拡大と成長加速を図る

- ・ Uvance・モダナイ・コンサルいずれの切り口からでも、変革に向けた構造的なアプローチを展開

コンサル・モダナイ・Uvance
三位一体の成長を実現する

コンサル・モダナイ・Uvance 三位一体の成長

- ・ モダナイゼーション顧客基盤、Uvance商品力を最大限に活かすため、コンサルティングアプローチを強化
- ・ 複数の変革アジェンダを組み合わせた構造的シナリオにより、本質的な変革の達成に向けた一貫性を担保



—— コンサルティングアプローチ強化 ——



「経営変革のキーパーソン」の懷に飛び込む



変革を「ストーリー」としてナビゲートする



テクノロジーに裏打ちされた「落とし所」の提言

質の高いコンサル人材のさらなる強化

- ・ 新規商談を開拓できる質の高い集団をリードするための実経験の高いシニアクラスが各地域で参画
- ・ 注力領域・事業領域と連動した形で、社内外からコンサルタントを拡充
- ・ Wayfindersがキーとなり、営業・デリバリー部門のコンサルティング能力を向上（継続的な教育実施等）

実経験の高いシニアクラスのオンボード



質の高いコンサルタント集団

各国で業務エキスパート拡充が戦略通りに進展



金融
元事業会社
データ・AI局長、博士

製造業
元総合コンサル
パートナー・執行役員
データ・AI

金融・製造業
元SaaS会社
部門長

自動車・重工
元総合コンサル
パートナー
DX、ITX、Data/AI

金融・製造業
元総合コンサル
パートナー
データ・AI

製造業・IT/オペレーション
元総合コンサル
パートナー
ERP・BPR・CM



金融
元金融事業会社
CIO/CTO
ITX、Data/AI

自動車
元総合コンサル
Partner
DX、IT Transformation

製造業・Tech
元総合コンサル
Senior Partner
ITX、Data/AI

製造業
元総合コンサル
Global Managing Partner
SCM

製造業・金融
元総合コンサル
Partner, Ph. D
Data, Analytics/AI

小売
元総合コンサル
Partner
SCM・マーケティング・イノベーション



製造業・金融
元総合コンサル
CEO/COO
ITX・DX



金融・小売
元総合コンサル
Senior Partner
ITX・DX

コンサルタントの拡充



戦略と合致した採用・リスキリング

Data & AI、業務に特化したコンサルを重点的に拡充

全業種で拡充強化

	Data & AI	業務	3S	インフラ・セキュリティ
金融	人	人	人	人
製造	人	人	人	人
自動車	人	人	人	人
流通	人	人	人	人
防衛・公共	人	人	人	人
共通	人	人	人	人

顧客アプローチの刷新 / モダナイ・Uvanceへのリード強化 FUJITSU

DataとAIを駆使し、業種知見とテクノロジーを基盤とした変革ロードマップを描き、
広範かつ重要な変革アジェンダを垂直統合で実行

垂直統合アプローチ



Data & AI

AIをフル活用したコンサルティング^{*}・変革支援
- Enterprise Agentic Foundation -



^{*} e.g. 因果推論意思決定支援AIのコンサルオフリング整備

顧客アプローチの刷新 / モダナイ・Uvanceへのリード強化 FUJITSU

垂直統合アプローチに刷新された新規領域の商談事例が増加

大手自動車会社（Americas）



新規顧客
×
新規商談

- ・従来の商品売りではなく、WayfindersがSCM構想策定から参画
- ・世界各国から購入する資材の可視化とリスク分析から実施し、アプリ領域のビジネスまで派生

商品売りアプローチ



SCM構想策定



アプリ領域ビジネス
へ派生



業種・業務知見を組合せ、サプライチェーンの構造的な課題を抽出し、AIによる解決策を提示

大手製造装置メーカー（Japan, Americas, Asia）



既存顧客
×
新規商談

- ・Wayfindersが役員との業務DX・全社デジタルツイン構想策定と、Data & AI専門性を強みに実現可能な変革プランニングをリード
- ・Uvance DXプラットフォーム製品やServiceNow製品の複数のオフアリング導入まで派生

副社長・役員会談



Tech起点の
変革プランニング



Data & AI・SNow
複数Uvance導入



変革実行までの構想策定と技術基盤構築のロードマップを描き、後続のUvance事業まで拡大

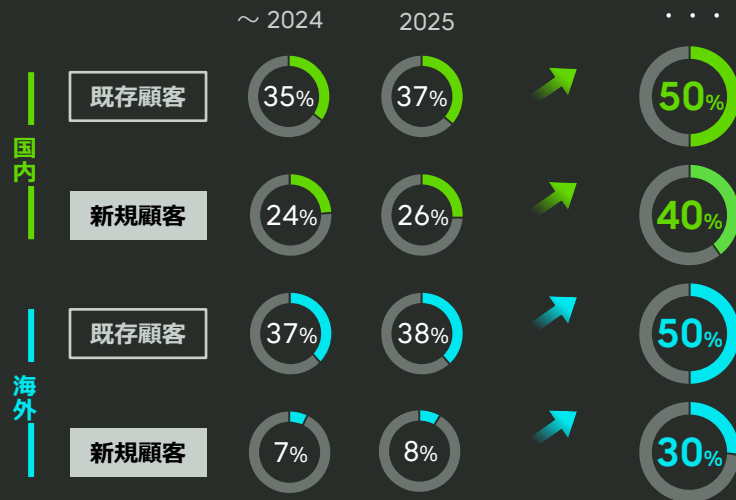
今後の展望

顧客アプローチの刷新 / モダナイ・Uvanceへのリード強化 FUJITSU

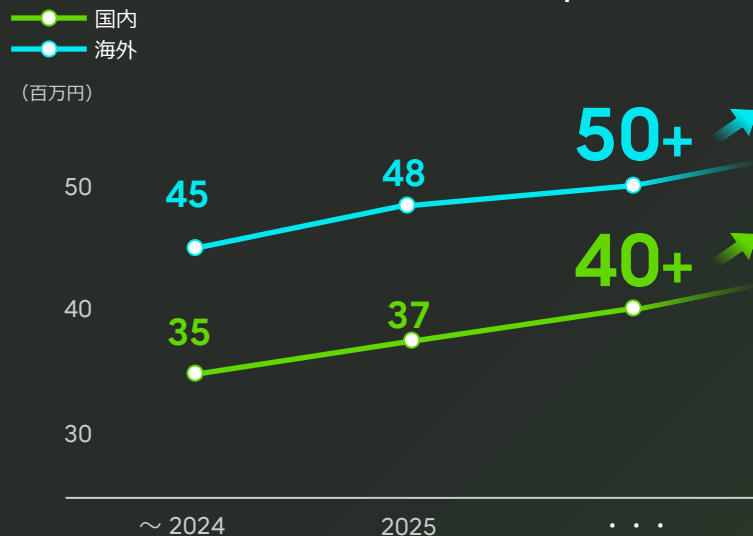
- Wayfindersは、顧客の変革のために高い付加価値を提供
- 全社的なコンサル能力の拡充は、商談化率Upと商談価格Upを実現し、モダナイ・Uvanceのさらなる成長を後押しする

今後の展望

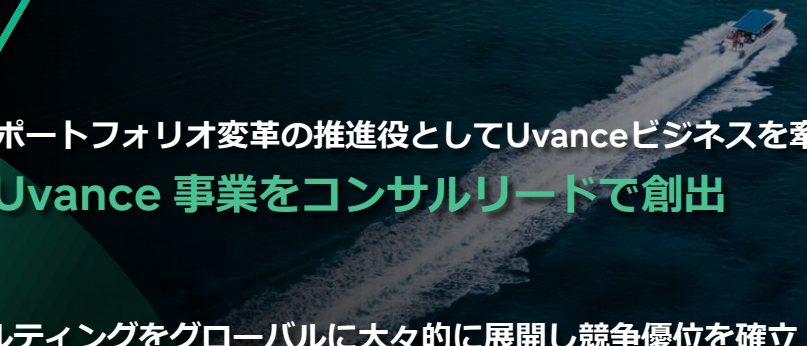
新規商談の商談化率Up



新規商談の商談価格Up



お客様とともに未踏の新規領域へ挑戦 市場を凌駕し続ける未来へ

- 
- 2030 ● ポートフォリオ変革の推進役としてUvanceビジネスを牽引
Uvance 事業をコンサルリードで創出
- 2026-27 ● コンサルティングをグローバルに大々的に展開し競争優位を確立
モダナイゼーション事業の最大化、海外事業の強化
- 2025 ● コンサル事業の「核」作りとGTM・AI活用コンサルの実践・試行
モダナイ・Uvance 事業へのリードの型、事業拡大基盤の整備

Thank you

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