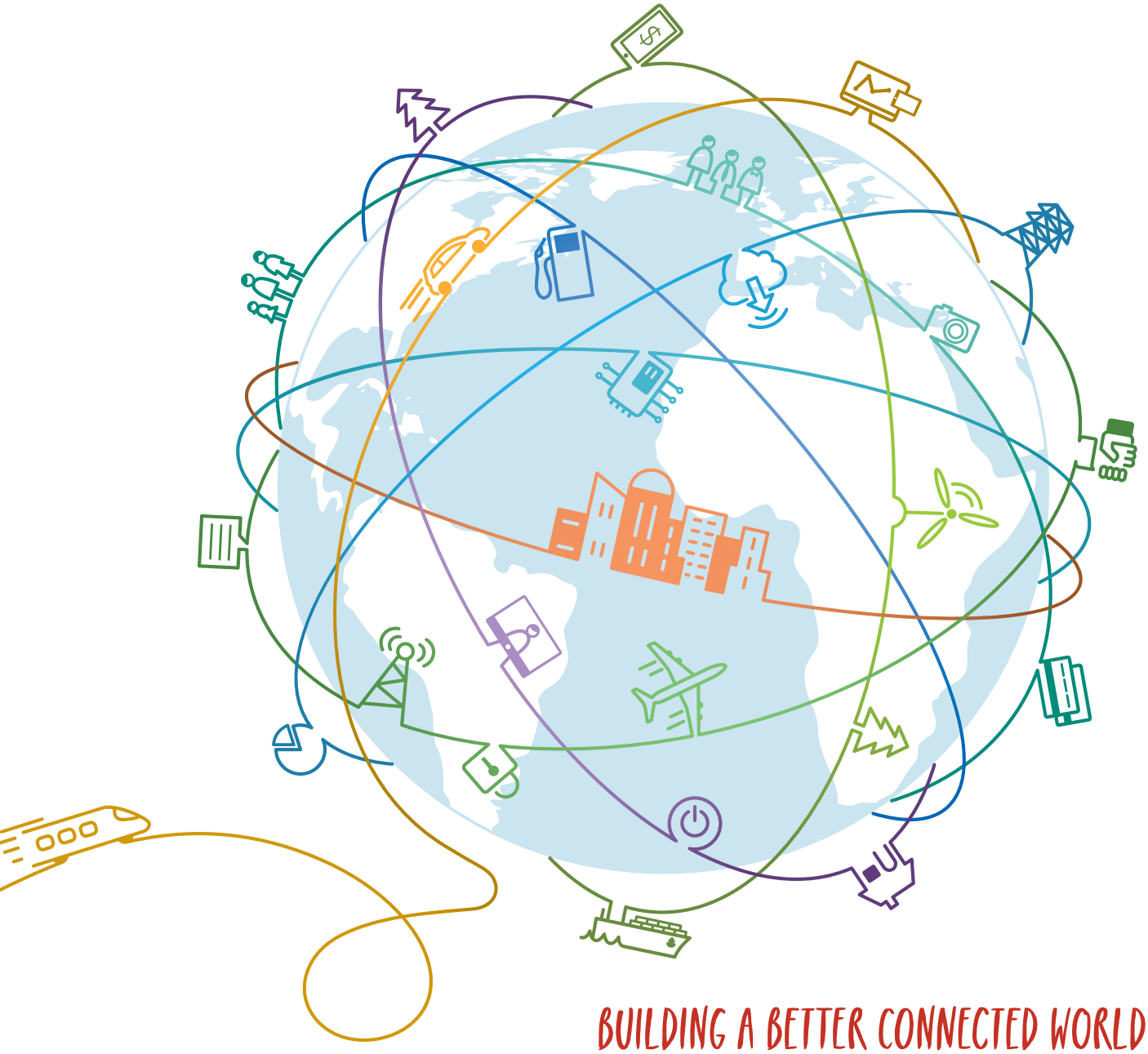
HUAWEI

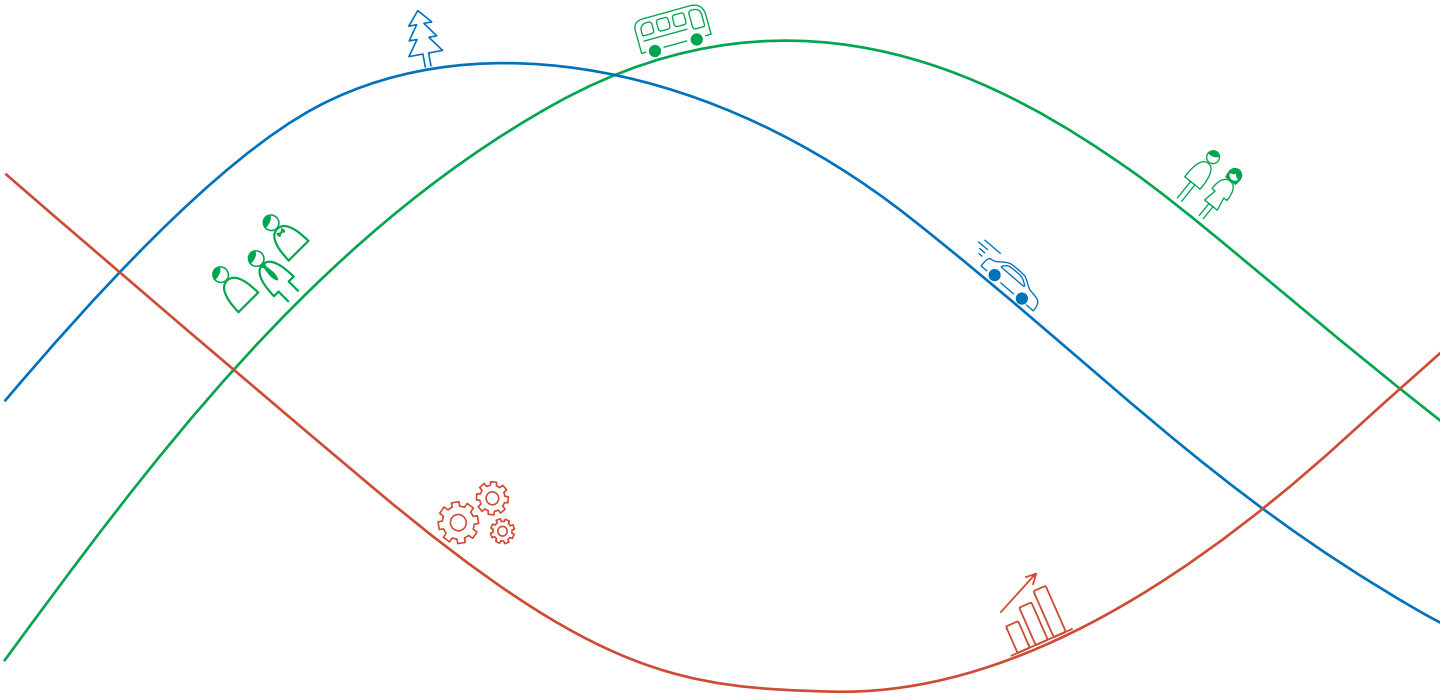


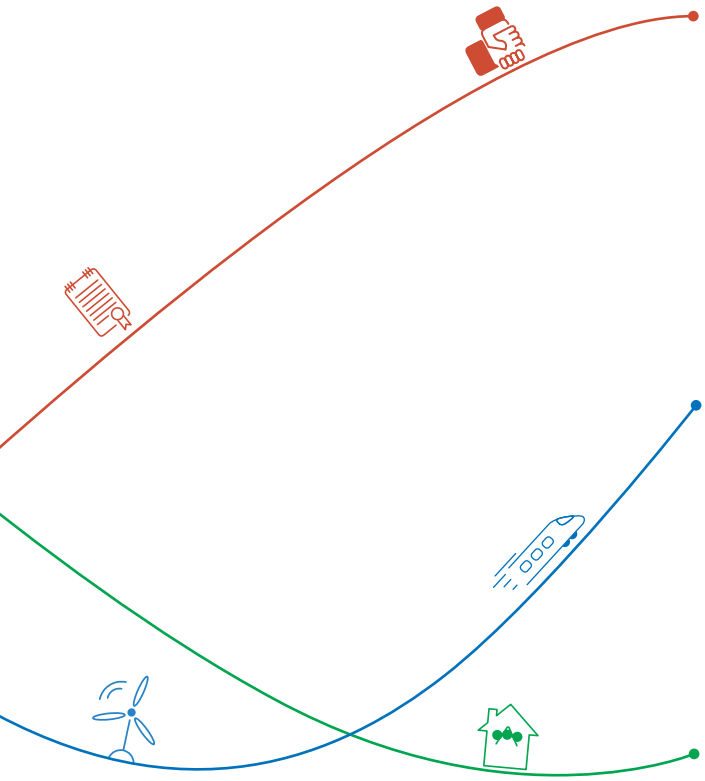
BUILDING A BETTER CONNECTED WORLD

Huawei Investment & Holding Co., Ltd.

2014年度アニュアル・レポート

目 次





輪番CEO からのごあいさつ 3

2014 年度の事業ハイライト 8

過去5年間の財務ハイライト 10

会長からのごあいさつ 11

コア・バリュー 14

経営成績の検討と分析 15

業界動向 48

社外会計監査報告書 54

連結財務諸表 55

リスク要因 56

コーポレート・ガバナンス報告書 58

サステナビリティ 72

輪番 CEO からのごあいさつ

すべてがつながった世界は、あらゆる個人、組織、産業に広範な影響を及ぼすでしょう。人間はつながり続けるために、常に時間と空間の限界を乗り越える努力をしてきました。この不変の希求は、感情的な関わりあいを求める人間の性質に深く根ざしており、より高い効率性を追い求める姿勢によって発展してきました。

このような人間の不変の希求の最前線にいるのは幸運であるといえます。ファーウェイはすでに地球上の多くの人が互いにつながりあうための手助けをしてきました。今後は人とモノをより広範につなげることができるようになるでしょう。このような変革の時代により“つながった”世界の実現を担うことは、ファーウェイにとって理想的な役割です。

グローバルな発展のための価値創造

ICTの急速かつ持続的な発展は私たちの生活や仕事のしかたを劇的に変化させています。ファーウェイは、革新的なICT製品、サービス、ソリューションを通じて、お客様やパートナー各社とともに「より“つながった”世界」の構築を目指し、グローバルな発展のための価値創造の努力をしていきます。

周知のとおり、ICTは社会を大きく進歩させる原動力となっています。今日ICTは、時間と空間の制限を乗り越えて常につながっているための重要なツールであるばかりではなく、技術革新、経営変革、事業再編をも強力に推進しています。より重要なのは、世界各国が経済を発展させ、来るべき産業革命において戦略的優位性を獲得し、国家の総合的な競争力を高めるために欠かせない役割をICTが担っているという点です。

ファーウェイはICT産業のグローバル・リーダーとなるべく尽力しています。そのためには、責任ある企業市民としての自覚を持ち、情報社会にイノベーションをもたらすとともに、各社との協業により業界に貢献していく必要があります。世界のトップクラスのパートナー企業とオープンな姿勢で連携を深め、より“つながった”世界に向けた当社の構想と計画に基づき、シンプルで標準化された使いやすいネットワークを作り上げていきます。これを実現していく過程で、さらに多くのICT人材を確保できるようにもなるでしょう。

当社はウルトラブロードバンド、クラウド・コンピューティング、IoT（Internet of Things：モノのインターネット）などの最先端のICTを通じ、志を同じくするパートナー企業との協業をよりいっそう進めることで、すべての人々の仕事や生活の質を向上させ、さらにはグローバルな発展に貢献していきたいと考えています。

効果的な成長を実現した2014年

2014年、4Gの世界的な展開を受け、ICT産業は大きく成長しました。クラウド・コンピューティング、ビッグデータ、IoTの分野で技術革新が進み、スマート・デバイスがより多くの人々の生活をつなげています。当社はこのような機会を捉え、引き続きパイプ戦略、経営のスリム化、効率性向上に注力してきました。その結果、当社の2014年の売上高は前年比20%以上増の2,881億9,700万人民元（約5兆5,507億円※）となりました。

2014年の当社の売上高は前年比**20%**以上の増加となる**2,881億9,700万**人民元となりました。

当社は2014年に大規模な組織変革を実行しました。IT（Information Technology：情報技術）とCT（Communication Technology：通信技術）の統合が進む状況に適応するため、プロダクト＆ソリューション部門を設立し、総合的なICT製品ポートフォリオによって当社のイノベーションにおける強みを維持することを目指しています。革新的で差別化された先端ソリューションを提供していけるよう、通信事業者向けネットワーク事業、法人向けICTソリューション事業、コンシューマー向け端末事業のそれぞれのビジネス様式と運営の特徴に基づき、この3事業部を再編成しました。また、世界各地の現地法人を最適化し、現場のチームへの権限委譲を進めてきました。

昨年は、クラウド・コンピューティング、SDN（Software-Defined Network：ソフトウェア定義ネットワーク）、NFV（Network Functions Virtualization：ネットワーク機能の仮想化）のコンセプトを深く統合し、ファーウェイの未来指向通信ネットワーク・アーキテクチャ『SoftCOM』の強化を続けました。また、サービス、運用、ネットワーク機能、ネットワーク・アーキテクチャの4分野において通信ネットワークの新たな形を実現するソリューションを開発し、通信事業者の包括的なビジネス変革とネットワークの進化を支援してきました。

また、サービス指向の分散クラウド・データセンター・ソリューション『SD-DC2』、業界初となる『OceanStor』コンバージド・ストレージ・システム、IoT指向のアジャイル・ゲートウェイ『AR511』、クラウド・ファブリック・データセンター・ネットワーク・ソリューション、アジャイル・ブランチ・ソリューションなど、数々の製品・ソリューションを発表しました。これらはいずれも、クラウド時代におけるビジネス変革のための技術基盤の構築をサポートするものです。ファーウェイはICTの統合が進むなかオープンで革新的な産業エコシステムを構築し、業界全体の価値を統合していきます。

2014年、通信事業者向けネットワーク事業では、当社の4G機器の導入が進み、ファーウェイの400Gコア・ルーターを使用した商用ネットワークを世界で186件構築しました。NFV／SDN統合サービスでは、世界で20社以上の大手通信事業者と共同イノベーションに取り組みました。現在ファーウェイは、多くの通信事業者からビジネス変革における信頼できるパートナーとして認めていただいています。

法人向けICTソリューション事業では、オープンな協業により「Being Integrated」戦略の実践を続け、SAPやアクセンチュア（Accenture）などの戦略的パートナーと連携し、クラウド・コンピューティングやビッグデータにおいて共同イノベーションを実施してきました。世界中に160のクラウド・データセンターを含む480を超えるデータセンターを構築したほか、アジャイル・ネットワーク・ソリューションと『S12700』シリーズのアジャイル・スイッチが各業界のトップクラスのお客様数百社に導入されています。

コンシューマー向け端末事業では『Huawei』と『Honor』の2つのブランドを発表し、ハイエンド・プロダクト戦略のもと優れた携帯電話の開発に注力しています。ファーウェイのスマートフォンは複数の国で市場をリードする存在となり

ました。当社のフラッグシップ・スマートフォンの市場シェアは大幅に拡大し、『Ascend P7』は100を超える国と地域に400万台以上が出荷されたほか、『Ascend Mate7』はハイエンド市場において大きく注目を集め、需要が供給を上回りました。また、『Honor』ブランドのスマートフォンは世界中で2,000万台以上オンライン販売され、わずか1年間で30倍近くの驚異的な販売数増加となりました。

2015年も改善を続け、ICTコンバージェンスの時代におけるお客様の最高のパートナーに

2015年に突入した今、未来は目と鼻の先です。ICT、とりわけブロードバンド、クラウド・コンピューティング、ビッグデータ、IoTなどの技術は多くの産業に変革をもたらす原動力となりつつあります。

インダストリー4.0、スマートな交通システム、遠隔医療、オンライン教育、スマート・シティといった事例はいずれも、従来の産業がICTの力で次なる進化に向かっていることを示しています。ICTインフラストラクチャは効率向上をサポートするための支援システムから、価値創造を後押しする生産システムへと変化しており、土地、労働、資本と並ぶ新たな生産要素となっているのです。

ファーウェイは、2025年までに世界で1,000億以上の接続が生まれ、これまでにない規模の市場が出現すると予測しています。ここから生まれる大量のデータの保存と処理、伝送と配信、取得と提示を実現することは、当社にとって戦略的なチャンスであると同時に、きわめて大きな課題でもあります。当社はこうした機会を捉え、突きつけられる課題にも直面していかなければいけません。

運用モデルを「指示」から「権限の委譲」へと転換する

当社は、お客様のニーズにより柔軟かつ迅速に応えるとともに、先見的な視野を保てるような運用モデルを実現するため、現場チームに責任と権限を委譲していく予定です。

ビジネス管理を機能主体からプロジェクト主体へとシフトする

今後は、お客様単位のプロジェクトと製品単位のプロジェクトを当社の主要な事業活動としていきます。数年間にわたり、効率性と収益性を高めていくための主な手段として、プロジェクトの運用と管理能力の向上を目指します。

2015年はプロジェクト主体型の運用を続け、プロジェクト・レベルでのプリセールスとポストセールスの連携を試験的に開始します。目標は、「機能第一、プロジェクト第二」という弱い構造から「プロジェクト第一、機能第二」という強い構造にシフトすることです。

タイガー・チーム、特別プロジェクト部門、プロジェクト管理リソース・プールといった組織を構築することで、体験の共有や組織・人材・技術・管理能力の改善を促していきます。このような取り組みにより、現場には責任と権限の両方が与えられ、バック・オフィスは実施環境の整備と監督を担当していくこととなります。

継続的なプロセス変革によって運用効率を向上する

ICT業界のリーダーとなるためには、技術面でのリーダーシップを維持するだけでなく、他社からベスト・プラクティスを学び、すでにある自社の利点と統合させる必要があります。こうすることで会社の組織力と管理システムの強化が可能となります。

そのため、市場志向のイノベーションとお客様へのコミットメントという2つの方向性にフォーカスし、各地のオフィスにおいて職務機能、プロセス、部門をまたがって変革プロジェクトを徹底していく必要があります。このようなプロジェクトにはLTC（Lead to Cash：リード獲得から収益化まで）、ISD（Integrated Service Delivery：統合サービス・デリバリー）、地域別の計画・調整・スケジューリング、CIAG（Consistency of Inventory Accounts and Goods：帳簿在庫と実在庫の一致）などがあります。

今後は総合的な変革に向けた試験プロジェクトを複数の国々に拡大させていく予定です。変革の目標は、ICTインフラストラクチャ・ネットワークに関する事業で2年以内に実施を徹底し、3年以内にCIAGを、5年以内に「5つの1（受注から注文書の生成までを1日で、出荷準備を1日もしくは1週間で、製品の納入を1か月で、ソフトウェアのダウンロードを1分で、製品の納入から検収までを1か月で実施する）」を達成するための基盤を整備することです。

サイバー・セキュリティとユーザーのプライバシー保護をファーウェイの事業利益に優先させる

ネットワークのカバレッジがかつてないほど広がった今、お客様は安全で信頼性の高いネットワークのみならず、安全なデータのストレージも必要としています。お客様の情報資産とユーザーのプライバシーを保護することは絶対不可欠です。そのため、いかなる課題があろうとも、あらゆる手段でより高水準の保証を提供し、お客様ネットワークの運用における安全性と安定性を確保しなければなりません。

ファーウェイは民間、政府組織、お客様に対しサイバー・セキュリティとユーザーのプライバシー保護に関して厳粛な責任を負い、企業の社会責任の一環としてこの責務を果たしていく所存です。当社はユーザーのプライバシー保護を強化するため、各地の法令に則ってあらゆる必要な対策をとっていきます。

経営の「グローカライズ」を促進する

アフリカには「速く歩きたければ一人で歩き、遠くまで歩きたければみんなで歩きなさい」ということわざがあります。グローバル化と現地化は表裏一体であり、ビジネスを成功させるためにはこの2つを効果的に統合させなければなりません。グローバル化とは世界規模の経営や投資のみを意味するものではなく、新しい経営哲学も必要とします。

ファーウェイは170を超える国と地域で事業展開するグローバル企業として世界中から優れたリソースを統合してグローバルなバリュー・チェーンを構築し、それを構成する各要素から生み出される価値を世界中のお客様と共有していきます。

当社の現地化経営は、事業を展開する国と地域に雇用を創出し税金を支払うことにより社会経済の発展に寄与しています。各地の業界リーダーと協力し、ファーウェイのグローバルなバリュー・チェーンの利点と現地のイノベーション能力を組み合わせることで、ローカルなイノベーションのグローバル市場への進出を実現します。

ファーウェイの経営はあらゆる現地法令に準拠することを必須としています。当社は政府機関やメディアを含め、外部のステークホルダーとのコミュニケーションを強化していきます。また、責任ある企業市民としての自覚を持ち、情報社会にイノベーションをもたらすとともに、各社との協業により業界に貢献すべく行動します。

優れた人材が価値を創造し共有できるよう、ファーウェイでのキャリアを魅力あるものに発展させる

2014年には、従業員自らの成長に向けた努力を奨励するため、現場チームと業績の高い社員への報酬や報奨を引き上げました。また、「貢献に対して収益を共有する」ボーナス制度の実施を徹底しました。長期的な報酬については、TUP（Time-based Unit Plan：時間ベース・ユニット・プラン）をグローバルに展開し、特に職能レベルがジュニアから中堅クラスの優秀な社員全員が会社の長期的発展による利益を共有できるようにしました、

2015年も引き続き、実績に基づいた報酬を与えていきます。さらに、より差別化し目標を定めた報奨制度を採用することで、社員のモチベーションを高めていきます。金銭的な報奨を増やす一方、「ウィズ・キッズ」や「フューチャー・スター」といった賞の授与による奨励も拡大する予定です。

また、業績の高い社員に対しては一層の成長の機会と報酬を与えられるよう、職責と職位の両方において昇格へのファストパスを用意することも必要になります。

未来を受け入れ、より“つながった”世界を構築

より“つながった”世界が、私たちを待っています。このすべてがつながった世界は、あらゆる個人、組織、産業に広範な影響を及ぼすでしょう。人間はつながり続けるために、常に時間と空間の限界を乗り越える努力をしてきました。この不変の希求は、感情的な関わりあいを求める人間の性質に深く根ざしており、より高い効率性を追い求める姿勢によって発展してきました。

このような人間の不変の希求の最前線にいるのは幸運であるといえます。ファーウェイはすでに地球上の多くの人が互いにつながりあうための手助けをしてきました。今後は人とモノをより広範につなげることができるようになるでしょう。このような変革の時代により“つながった”世界の実現を担うことは、ファーウェイにとって理想的な役割です。

私たちの船は追い風を受け、帆はいっぱいに張られています。ファーウェイはこの歴史的なミッションのためにパートナー各社と協力し、通信業界の発展の機会を捉えてICTの可能性を十全に引き出すことで、産業のイノベーションと変革を促し、より“つながった”世界を構築することを目指してまいります。

輪番CEO兼取締役副会長
胡厚崑(ケン・フー)

※ 1人民元あたり19.26円換算(2014年12月31日現在)

2014 年度の事業ハイライト

より広いつながりを実現

4G モバイル・ウルトラブロードバンド・ネットワークの展開が加速していることを背景に、世界中に174のLTEネットワークと132のEPC（Evolved Packet Core：進化型パケット・コア）ネットワークを商用展開し、ロシアのモスクワ、ブラジルのリオデジャネイロ、インドのバンガロールといった新興地域において存在感を高め、中国国内のすべての省都でビジネス・プレゼンスを築き上げました。また、世界各地にファーウェイ製400Gコア・ルーターを用いた186の商用ネットワークを構築し、大量のデータ・トラフィックに対処を迫られているお客様をサポートしました。

NFV/SDNの商用利用を促進

クラウド・コンピューティング、SDN（Software-Defined Network：ソフトウェア定義ネットワーク）、NFV（Network Functions Virtualization：ネットワーク機能の仮想化）のコンセプトを深く統合し、ファーウェイの未来指向通信ネットワーク・アーキテクチャ『SoftCOM』を引き続き強化しました。また、サービス、運用、ネットワーク機能、ネットワーク・アーキテクチャの4分野において通信ネットワークの新たな形を実現するソリューションを開発し、通信事業者の包括的なビジネス変革とネットワークの進化を支援しました。さらに、20以上の通信事業者と60を超えるNFV／SDN関連の共同イノベーション・プロジェクトに取り組みました。

クラウド時代におけるサービスのイノベーションを推進

サービス指向の分散クラウド・データセンター・ソリューション『SD-DC²』、業界初となる『OceanStor』コンバージド・ストレージ・システム、IoT指向のアジャイル・ゲートウェイ『AR511』、アジャイル・データセンター・ネットワーク・ソリューション、アジャイル・ブランチ・ソリューションを発表しました。これらはいずれも、クラウド時代におけるビジネス変革のための技術基盤の構築をサポートするものです。

スマートフォンで世界のリーダーの一員に

コンシューマー向け端末事業では、ハイエンド・プロダクト戦略のもと、『Huawei』と『Honor』の2つのブランドを発表し、スマートフォンの各機種が複数の国で市場のリーダーとなりました。ファーウェイのフラグシップ・スマートフォンの市場シェアは大幅に拡大し、『Ascend P7』は100を超える国と地域に400万台以上出荷されたほか、『Ascend Mate7』はハイエンド市場において大きく注目を集め、需要が供給を上回りました。また、『Honor』ブランドのスマートフォンは1年間で2,000万台以上オンライン販売されました。

サービスにおける優位性を確立

ICT分野でのサービスにおける優位性の確立に引き続き努め、ICT運用のアジャイルで効率的な変革をサポートしました。『HUAWEI SmartCare® CEM』ソリューション、『Quality Brand MBB』サービス、マネージド・サービスは業界をリードし続けています。また、コンサルティング・サービスとシステム統合サービスは急速に成長し、データセンター統合、NFV／SDN統合、OSS（Operations Support System：運用支援システム）統合、ITマネージド・サービスでは重要なブレークスルーを達成しました。さらに、オープンな協業を促進して業界エコシステムをともに構築していくことを目指し、NFV／SDNオープン・ラボとSPOラボを設立しました。

業界のキー・プレイヤーと5Gを定義

5Gへの投資を継続的に増加し、特にIoT時代に公共ネットワークを活用することが見込まれる産業を中心に各種産業と連携し、周波数利用効率の向上、ピーク時速度の向上、大量接続の実現、1ミリ秒の遅延といった5G規格の定義を進めました。こうした取り組みにより、モバイル産業の持続的発展を後押しています。11月には、5Gの研究を前進させることを目指し、業界のパートナー企業との連携のもと世界初となる5Gテストベッドを英国で構築することを発表しました。

良好な業界エコシステムの構築

オープンな姿勢、協力関係、相互利益を追求する精神で、インテル（Intel）、SAP、アクセンチュア（Accenture）、インフォシス（Infosys）など世界をリードする企業と戦略的な協業関係とグローバルなパートナーシップを築きました。このような協業を通して、優れたリソースと能力を統合し、良好な業界エコシステムの構築に貢献しました。

過去5年間の財務ハイライト

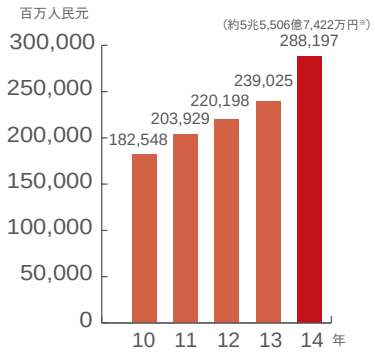
単位：百万人民元	2014（百万米ドル）※1	2014	2013	2012	2011	2010
売上高	46,515	288,197	239,025	220,198	203,929	182,548
営業利益	5,521	34,205	29,128	20,658	18,796	31,806
営業利益率	11.9%	11.9%	12.2%	9.4%	9.2%	17.4%
純利益	4,498	27,866	21,003	15,624	11,655	25,630
営業活動によるキャッシュフロー	6,739	41,755	22,554	24,969	17,826	31,555
現金・預金および短期投資	17,114	106,036	81,944	71,649	62,342	55,458
運転資本	12,681	78,566	75,180	63,837	56,996	60,899
総資産	49,997	309,773	244,091	223,348	193,849	178,984
総借入残高	4,537	28,108	23,033	20,754	20,327	12,959
自己資本	16,138	99,985	86,266	75,024	66,228	69,400
負債比率	67.7%	67.7%	64.7%	66.4%	65.8%	61.2%

注：1. 1人民元あたり0.1614米ドル換算（2014年12月31日現在）

2. データの一貫性の維持のため、一部の数値は過去の発表値と異なっています。

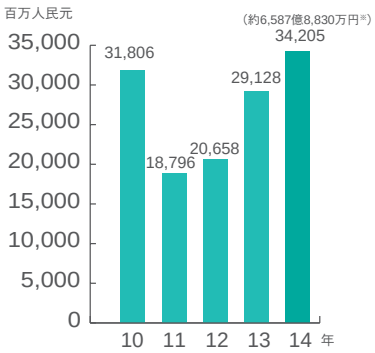
売上高

年平均成長率: 12%



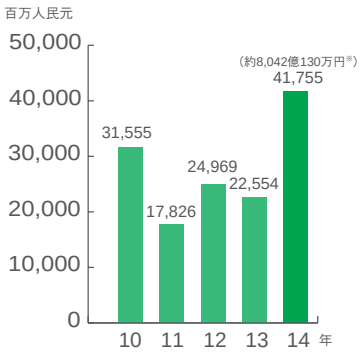
営業利益

年平均成長率: 2%



営業活動によるキャッシュフロー

年平均成長率: 7%



※ 1人民元あたり19.26円換算（2014年12月31日現在）

会長からのごあいさつ

ファーウェイはユビキタスなブロードバンド・アクセスを提供し、あらゆる場所でアジャイルなイノベーションを実現し、すべての人に手頃な価格で優れたエクスペリエンスをもたらすという目標に向かって取り組んでまいりました。今後さらにICTが進化を続け、構想が発展していけば、業界のパートナー各社との協業のもと、社会の発展を促し、すべての人とモノをつなげる世界を構築することが可能となるでしょう。

いつの時代も若者たちは強力な創造の原動力であり、今日においても同様です。10億以上のデジタル・ネイティブが成人し、社会でより主体的な役割を担いつつあるなか、彼らが持つデジタルなものへの欲求と創造力が世界を前進させていくでしょう。

すべてをつなげるデジタルの存在はすでに当たり前のものとなっています。ブロードバンド、クラウド・コンピューティング、ビッグデータ、IoTといったICTの急速な発展は、個人、企業、産業、国家の発展を誘発するイノベーションの推進力となってきました。

グローバル規模のデジタル化を加速

今日、デジタルな接続性は国の競争力を示す重要な指標と見られています。多くの国がICTへの投資とその開発を国家戦略上重要な必須事項とみなしており、現在130を超える国がブロードバンド・インフラストラクチャの構築を国家目標として設定しています。こうした国々はICTの可能性を十全に活用して産業のイノベーションと発展を促すべく、国家レベルで戦略的な方策を立て、ICTプログラムを計画してきました。「欧州2020」戦略では、欧州10か年開発目標の実現に向けた7つの旗艦イニシアチブのトップに「イノベーション・ユニオン」を置いており、欧州全体のデジタル化を促進しています。

ファーウェイは、このようなグローバルなデジタル化に向けた動きのなかで積極的な役割を担っています。当社はこの1年間、先進国と発展途上国の双方で、デジタル経済の発展という分野で先見の明を持つリーダーの方々と戦略的な対話を幅広く行ってきました。二十数年間にわたる成功体験から築いてきた人材、テクノロジー、事業における優位性を生かし、各国のICT産業開発や社会経済および環境におけるサステナビリティの発展を支えています。

またファーウェイはICTの専門知識をあらゆる国の地域社会と共有し、ICTを活用した効果的な教育システムを築き上げるお手伝いをし、現地のICT人材育成に貢献してきました。この目的のために立ち上げた「Seeds for the Future」プログラムは、これまでに30か国以上で実施され、100を超える大学の1万人以上の学生を支援しました。

健全な業界エコシステムを構築

実世界とデジタル世界が融合を続けるなかで、孤立した経営を行う企業がお客様のあらゆるニーズに応えることは難しいでしょう。お客様の成功と産業の発展を支えるには、オープンな精神でパートナーシップを構築し、最良のリソースと能力を集積することが必要です。

ファーウェイは、特にIoT時代に公共ネットワークを活用することが見込まれる産業を中心に各種産業と連携し、周波数利用効率の向上、ピーク時速度の向上、大量接続の実現、1ミリ秒の遅延といった5G規格の定義を進めています。こうした取り組みにより、モバイル産業の持続的発展を後押ししています。2014年11月には、5Gの研究を前進させることを目指し、業界のパートナー企業との連携のもと世界初となる5Gテストベッドを英国で構築することを発表しました。

また、オープンな姿勢とWin-Winな協力を追求する精神で、インテル（Intel）、SAP、アクセンチュア（Accenture）、インフォシス（Infosys）など世界をリードする企業と戦略的な協業関係とグローバルなパートナーシップを築きました。このような協業を通して、優れたリソースと能力を集積し、健全な業界エコシステムを構築しました。

サイバー・セキュリティを強化

ユビキタスなネットワークは私たちの仕事や生活のしかたを変えつつあります。これは多くの機会を生み出す一方、グローバル規模のセキュリティに新たな課題も投げかけています。このような複合的なニーズとリスクに直面する今、私たちには正しい選択が迫られています。

2014年12月3日、毎年発行しているサイバー・セキュリティ提言レポートの第3版となる『サイバー・セキュリティに対するファーウェイの視点と取り組み：エンド・ツー・エンドのサイバー・セキュリティ保証のためにテクノロジー・ベンダーに確認すべき100の質問』をベルリンで発表しました。これはサイバー・セキュリティの方針と基準策定に向けた建設的な一歩となるものです。同時に当社は、この提言レポートに触発される形でより多くの企業や政策顧問、サプライヤー、購入者がサイバー・セキュリティの方針と基準について考察し、行動を起こすことを望んでいます。

また、サイバー・セキュリティと同様にプライバシー保護にも取り組み、責任ある企業市民として民間、政府機関、お客様に対しこの責務を果たしていきます。

ファーウェイは、安全かつ安定したネットワーク運用を保証することが当社の最も重要なミッションであり社会的責任であると認識しています。危機的な状況下ではネットワーク障害が救助活動に影響を与えたり、災害の周知を遅らせたりする恐れがあり、結果として人命や資産の大規模な損失につながりかねません。福島の原発事故、2010年のチリ地震、シエラレオネのエボラ出血熱の流行のほか、戦争中の国々や紛争地帯など、さまざまな危機的状況において、ファーウェイの従業員は常に人々が避難するなか被災地や災害の中心地に駆けつけてきました。

コーポレート・ガバナンスを改善

ファーウェイはお客様指向と一意専心というコア・バリューに則り、長期的かつ有益な成長を維持するため、コーポレート・ガバナンス体制を改善してきました。

2014年は経営構造を段階的に調整し、お客様、製品、地域という3つの側面に焦点を当て、現場により多くの責任を委譲してきました。この方針に従い、主要な子会社のBOD（Board of Directors：取締役会）の運営と機能を強化することで、事業を展開する各地の法律や規制、事業慣行の遵守をより徹底して監督し、子会社のガバナンスの向上を目指しました。

会社全体では、BODはICT産業をリードしより“つながった”世界を構築するという戦略的目標を明確化し、この目標を達成するための主な取り組みを策定しました。また、コーポレート・ガバナンス体制と経営のメカニズムを改善していくために議論を重ねました。さらに、BODメンバーの能力を定期的に評価し、トレーニングを実施しています。このような努力により、BODが企業戦略の実行と事業運営に対してより優れた指針を与えられるようになることを目指しています。

より“つながった”世界を構築

話交換機からブロードバンド・ネットワークへ、固定ネットワークから移動ネットワークへ、音声サービスから動画サービスへ、端末からクラウドへといったあらゆる変遷の過程で、ファーウェイは自社の目標に焦点を当ててきました。それは、ユビキタスなブロードバンド・アクセスを提供し、あらゆる場所でアジャイルなイノベーションを実現し、すべての人に手頃な価格で優れたエクスペリエンスをもたらすことです。今後さらにICTが進化を続け、構想が発展していけば、業界のパートナー各社との協業のもと、社会の発展を促し、すべての人とモノをつなげる世界を構築することが可能となるでしょう。

最後に、世界中のすべてのお客様、パートナー、業界団体の皆様、従業員とその家族に感謝の念をお伝えしたいと思います。これからも、より“つながった”世界の構築に向けて、ともに尽力していきましょう。

取締役会長

孫亜芳（スン・ヤーファン）

コア・バリュー

お客様志向
Customers First

「お客様のビジネスの成功が、ファーウェイの成功」という、徹底したお客様志向により、ファーウェイのすべての事業は展開されています。私たちは、お客様のニーズにすばやく対応し、常に質の高いサービスを提供することで、長期的な価値を創造し続けます。

一意専心
Dedication

ファーウェイはお客様に価値をもたらし、自らを向上させるためにあらゆる努力を惜しみません。私たちは、お客様の成功のために努力し続けることによってはじめて、お客様から信頼を得ることができると考えます。

継続的改善
Continuous Improvement

ファーウェイがお客様の頼れるパートナーであるためには、企業レベルのみならず、個人レベルでの成長が不可欠です。社員一人ひとりが積極的にお客様の声に耳を傾け、理解し、そして現状に満足せず、改善に向けて絶え間なく努力しています。

オープンネス&イニシアティブ
Openness & Initiative

お客様のニーズに対し、最適なソリューションを提供するために、ファーウェイは組織・企業の壁を超えたパートナーシップを築き、協業のシナジーを高めながら、業界を牽引していきます。

誠実
Integrity

「誠実」は、ファーウェイのコア・バリューを支える最も重要な資質です。社員一人ひとりが常に誠意をもって行動し、業務を遂行してこそ、お客様から信頼され敬愛される企業となります。

チームワーク
Teamwork

成功した企業には、必ず強いチームワークがあります。いかなる時でも、きめ細かなコミュニケーションを取り合うことで、緊密な部門間の協力関係、効果的かつ効率的なプロセスを築くことができます。

経営成績の検討と分析

2014年、ファーウェイは世界中にバランスよく事業展開したことで、通信事業者向けネットワーク事業、法人向けICTソリューション事業、コンシューマー向け端末事業において安定した健全な成長を遂げました。年間売上高は前年比20.6%増の2,881億9,700万人民元（約5兆5,506億7,422万円※）でした。

バリュー・プロポジション

ICTの統合が加速を続けています。クラウド・コンピューティングをはじめとするITが、ICTの革新と発展のカギとなっています。新たな技術革新がCT（情報技術）産業の形を変えるとともに、IT産業とCT産業の統合によって巨大なビジネス・チャンスが生まれています。こうした大きな変革が起きているなか、ファーウェイは継続的なイノベーションでお客様のニーズに応え、技術の発展をリードし続けてきました。オープンな協業を通じて、将来に向けた情報パイプを提供し、「より“つながった”世界」を構築することで、お客様のため、社会のために価値を創造しています。ファーウェイは通信事業者の未来への変革の戦略パートナーになること、企業のICTインフラ・プロバイダーとしてリーダーになること、消費者に選ばれ信頼されるスマート・デバイスのトップブランドになることを目指します。

ユビキタスなブロードバンド

インターネットによって情報の発信と収集がより簡便になったことで、いつでもどこでもどんなデバイスからでもネットワークに接続したいというユーザーの要求はますます高まっています。こうしたユビキタスな接続によって、ユーザーはより多くの高品質なコンテンツやアプリケーションにアクセスしたり、モバイル・オフィスを活用して仕事をしたりすることができるようになりました。企業はITシステムをデータセンターやクラウドへと移行しており、ネットワークに求める要件がより高くなっています。今後のデータ量の増大に対処するためには、ネットワークの容量、カバレッジ、柔軟性を向上させることが不可欠です。ファーウェイはより多くの人々にネットワークがもたらす利便性を提供することを目指しています。

ネットワークのカバレッジ、帯域幅、信頼性、安全性は、現状ではまだ満足のいくものとはいえません。そこでファーウェイは、通信事業者がネットワーク容量を拡大し、ネットワーク管理を最適化し、インターネット化した運用を実現するために全力でサポートします。新たなアーキテクチャ（SoftComなど）、新たなプラットフォーム（Singleなど）、新たな技術を生み出し続け、シームレスな進化を可能にする最先端の製品やソリューションを提供することで、お客様が効率のよいネットワークを構築するためのお手伝いをします。通信事業者はユーザーにオンデマンドのサービスと高品質なコンテンツを提供するために、ITを活用して通信ネットワークを再構築し、インターネット化した運用を実現する必要があります。ファーウェイは通信事業者とともにこうした課題に取り組み、ITシステムの統合とNFV／SDN技術によるネットワークの変革、高品質なコンテンツ・アグリゲーションによる収益の向上、運用のデジタル化によるROADS（Real-time：リアルタイム、On-demand：オンデマンド、All-online：すべてがオンライン、DIY、Social）体験の提供を支援し、すべての人がユビキタスなブロードバンドに簡単にアクセスできるようにすることを目指します。

アジャイルなイノベーション

ICT産業は今後も急速な発展を続けるでしょう。モビリティ、クラウド・コンピューティング、ビッグ・データ、ソーシャル・ネットワーキングといった新たなトレンドに後押しされ、業界は常に新境地を開拓しています。デジタル化が現実世界に大きな変化をもたらし、インターネットが従来型産業の進化を促進しています。

あらゆる産業の企業が、ビジネス・チャンスをすばやく見極め、ITを活用した組織的な連携を継続することで、新たな商品やサービスをよりよい方法でより速く市場に投入することを求められています。ITはサポート・システムから生産システムへと進化を遂げ、企業のコア・コンピタンスになっています。

ファーウェイは革新的な「ワンストップ」のICTインフラの提供を目指しています。その努力の一環として、クラウド・データセンター・インフラとデジタル・インフラ向けソリューションでは、お客様がストレージ、コンピューティング、ネットワークといった各種リソースの利用効率を最大化するお手伝いをします。これにより、ビジネス・システムの迅速な配備と容易な運用・保守、効率よい管理を実現します。また、ファーウェイのモバイル・オフィス・ソリューションは、お客様の業務効率の向上に貢献します。さらに、インテリジェント・データ分析システムは、ビッグ・データ技術を活用してお客様のビジネス・チャンスの特定とアジャイルなイノベーションの実現をサポートします。こうした協業とイノベーションを通じて、当社のICT製品をパートナー企業の産業向けソリューションに統合し、さまざまな産業の個別の要件に対応します。

次の30年間で、従来型のデータセンターはハイブリッド・クラウド・データセンターへと徐々に移行していくでしょう。ファーウェイはパブリック・クラウド・サービス向け技術を統合したハイブリッド・クラウド・ソリューションを提供し、企業のお客様の多様なニーズを満たすとともに、通信事業者がパブリック・クラウドを構築してクラウド・サービスがもたらす巨大なビジネス・チャンスをつかむことができるようお手伝いします。

直感的なエクスペリエンス

スマート・デバイスは今後、ユーザーのニーズをより正確に把握し、周囲の状況やユーザーの感情を感知する機能を高めて、人々の生活になくてはならない一部となっていくでしょう。

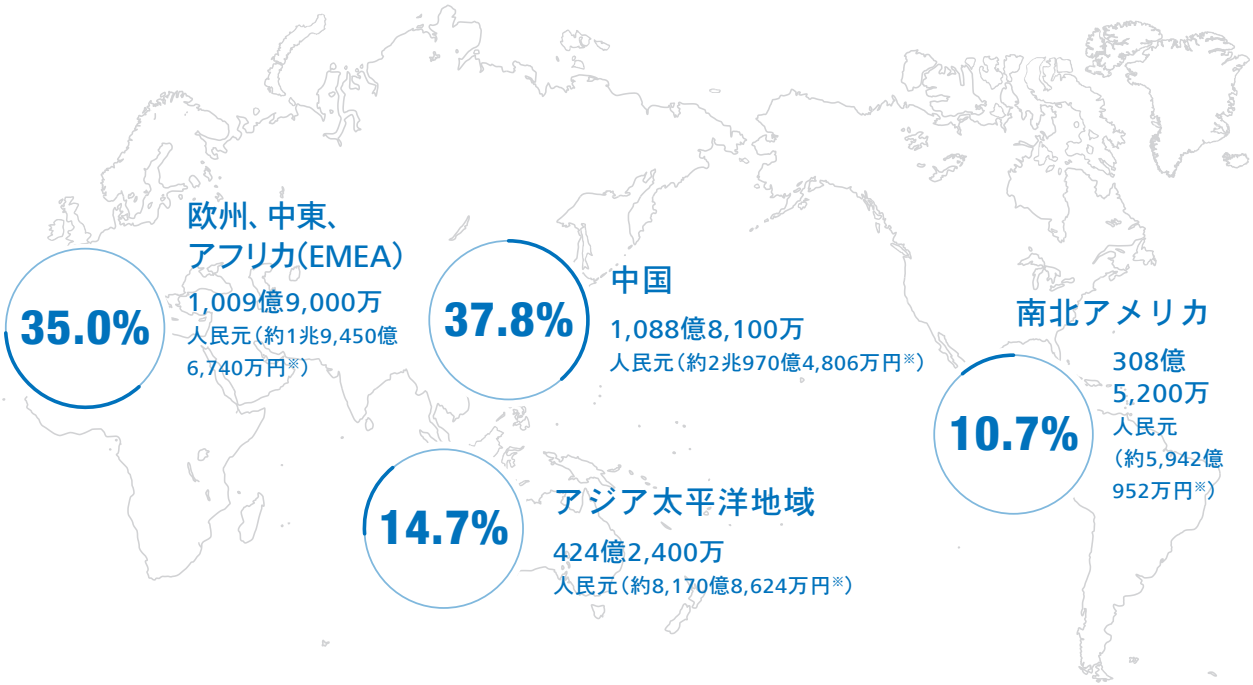
ファーウェイは製品デザインと主要技術を常に進歩させ、スタイリッシュで安全かつ使いやすいトップクラスの製品を提供していきます。アプリケーションとサービスのエコシステムを確立することで、携帯電話、タブレット、スマートフォン、スマートウォッチ、ホーム・デバイスなど複数のデバイス間、ヘルスケア、ライフスタイル、職場、家庭、屋外といったさまざまな利用シーン間で一貫したクラウド・サービスを実現します。優れたクラウド・サービスにより、ユーザーに長期にわたる愛着を持ってもらえることを目指します。さらに、世界中のユーザーに利便性の高いO2O（Online to Offline）の購入体験とサービスを提供し、ユーザー・エクスペリエンスを新たなレベルへと引き上げることに尽力します。

2014 年度の事業概要

2014年、ファーウェイは世界中にバランスよく事業展開したことで、通信事業者向けネットワーク事業、法人向けICTソリューション事業、コンシューマー向け端末事業において安定した健全な成長を遂げました。年間売上高は前年比20.6%増の2,881億9,700万人民元（約5兆5,506億7,422万円※）でした。

百万人民元	2014	2013	前年比
通信事業者向けネットワーク事業	**192,073**	164,947	16.4%
法人向けICTソリューション事業	**19,391**	15,238	27.3%
コンシューマー向け端末事業	**75,100**	56,618	32.6%
その他	**1,633**	2,222	(26.5%)
計	**288,197**	239,025	20.6%

百万人民元	2014	2013	前年比
中国	**108,881**	82,785	31.5%
EMEA	**100,990**	84,006	20.2%
アジア太平洋	**42,424**	38,691	9.6%
南北アメリカ	**30,852**	29,346	5.1%
その他	**5,050**	4,197	20.3%
計	**288,197**	239,025	20.6%



- 中国市場の売上高は、前年比31.5%増の1,088億8,100万人民元（約2兆970億4,806万円※）でした。TDD（Time Division Duplex：時間分割多重）ネットワークの構築により、通信事業者向けネットワーク事業の売上高は前年比22%増となりました。法人向けICTソリューション事業とコンシューマー向け端末事業は、どちらも35%以上の急速な成長を遂げています。
- EMEA（欧州、中東、アフリカ）地域では、インフラ・ネットワーク、プロフェッショナル・サービス、スマートフォン分野の成長により、売上高は前年比20.2%増の1,009億9,000万人民元（約1兆9,450億6,740万円※）となりました。
- アジア太平洋地域では、主に韓国、タイ、インドなどの市場における発展を背景に成長の勢いを維持し、売上高は前年比9.6%増の424億2,400万人民元（約8,170億8,624万円※）に達しました。
- ラテンアメリカ諸国ではインフラ・ネットワーク事業が堅調に成長し、コンシューマ向け端末事業も継続的な成長をしたものの、北米での成長が鈍化し、南北アメリカでの売上高は前年比5.1%増の308億5,200万人民元（約5,942億952万円※）となりました。

今後3～5年間、ファーウェイの売上高のCAGR（Compound Annual Growth Rate：年平均成長率）は約10%を維持する見込みです。

通信事業者向けネットワーク事業

ICT産業の急速な発展により、デジタル世界と現実世界はさらに融合が進んでいます。無限の可能性に満ちた「より“つながった”世界」は、すぐそこまで来ています。

過去20数年間、ICT産業は成長の過程で多くの奇跡を起こしてきました。ICTインフラやネットワークは、国や産業の繁栄や競争力の強化にきわめて重要な役割を担っています。ICTは、さまざまな産業が技術面や事業面で変革を成し遂げるための鍵であり、また、世界規模での持続可能な発展を促す原動力となりつつあります。ICTにより私たちの仕事や暮らしは大きく変化しています。

「より“つながった”世界」では、デバイス、コンテンツ、利用シーンの多様性が増すことが通信事業者にとっての課題となります。ファーウェイは情報の伝送、処理、保存、表示にフォーカスし、通信事業者がこうした課題に対処する支援を行っていきます。また、通信事業者が最適なエクスペリエンスを実現するネットワークを構築し、ICT変革がもたらす課題に対処できるよう、統合された製品、サービス、ビジネス・ソリューションを提供します。

ファーウェイは、通信事業者が最適なエクスペリエンスを可能にするユビキタスなブロードバンド・ネットワークの構築、効率的な運用、アジャイルなビジネス・イノベーションを実現するための支援をすることを総合的な戦略としています。この戦略を遂行するため、ICT変革に必要となる主な能力を開発できるよう通信事業者をサポートしてきました。例えば、効率的なインフラストラクチャの構築、スマート・パイプの実現、デジタル・コンテンツのアグリゲーション、ネットワークの開放、垂直産業の開拓、ICT指向のアーキテクチャ変革といった能力です。当社は、未来の「より“つながった”世界」で通信事業者がエンド・ユーザーにより高い価値を提供できるよう支援していくことを目指しています。

通信事業者のデータ・トラフィック・ハブへのサービス提供に注力し、ソリューションとサービス機能を継続的に改善

モバイル・ブロードバンドの分野ではこれまで同様、主力製品とソリューションにより、通信事業者に対して最高のユーザー・エクスペリエンスを提供しました。

- 世界で9つのデータ・トラフィック・ハブにサービスを提供しました。
- 中国国外で35のVoLTEネットワークをサポートしました。また韓国の通信事業者LGユープラス（LG Uplus）のLTE-Aネットワーク構築を支援し、業界におけるベスト・プラクティスとなりました。
- 中国の全省都でチャイナ・モバイル（中国移動）、チャイナ・テレコム（中国電信）、チャイナ・ユニコム（中国聯通）によるLTE構築を支援しました。また、世界最大のeMBMSネットワークを、2014年ユース・オリンピック中の試験的な商用利用のために立ち上げました。
- 中東の通信事業者エティサラート（Etisalat）と2020年にドバイで開催される万国博覧会で各パビリオンに5Gネットワーク保証を提供する覚書を締結するなど、未来指向の5G技術について世界の大手通信事業者と緊密に連携しました。

固定ブロードバンドの分野では、以下の取り組みを実施しました。

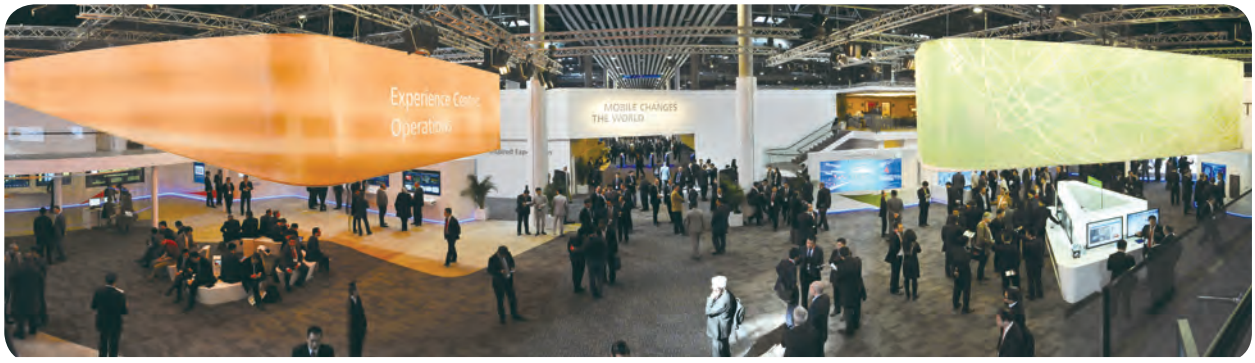
- 2014年、当社の400Gコア・ルーターを採用した186の商用ネットワークを世界中に構築しました。これは、4K動画やLTE-A、クラウド・サービスを促進するための新たなウルトラブロードバンド・ベアラ・ネットワークの構築を目指す取り組みです。
- お客様との共同イノベーションを通じて世界初のルーター向け1Tライン・カードを商用展開し、業界に新たな記録を打ち立てました。
- 英BTと協力し、ライブ・ネットワーク上での3Tbps伝送テストに成功しました。
- 業界標準となったG.fast技術を提案したのに加え、既存の銅線速度を3倍に高めてウルトラブロードバンド銅線ネットワークの高速化を実現するSuperVector技術を発表しました。
- Broadband World Forum 2014で業界初のスマートOLT（Optical Line Terminal：光回線終端装置）となる分散型アーキテクチャを備えた『SmartAX MA5800』を発表しました。この製品は100G-PONのノンブロッキング・アクセスをサポートします。
- 4Gbpsのバックホール帯域幅をサポートする高次変調マイクロ波技術を開発しました。
- 韓国のSKテレコム（SK Telecom）と協力し、業界初のマイクロ波を含むCPRI（Common Public Radio Interface：共通の公衆無線インターフェース）ネットワークを構築しました。

プロフェッショナル・サービスの分野では、引き続き当社の競争優位性を築きました。

- 150以上のネットワークにサービスを提供し、通信事業者がオペレーショナル・エクセレンスを実現できるよう支援することで、マネージド・サービスにおける業界のリーダーとなりました。
- 『HUAWEI SmartCare® CEM』ソリューションによりリーダーとしての立場を維持し、世界で20以上のSOC（Service Operation Center：サービス・オペレーション・センター）を構築するとともに、エンド・ユーザーのサービス・エクスペリエンスを強化することで通信事業者の売上増加を支えました。
- 『Quality Brand MBB』ソリューションにより、通信事業者のネットワーク品質、サービス品質、ブランディングにおける評価の向上をサポートしました。
- メッカ巡礼や2014年ワールドカップ・ブラジル大会など150以上の主要な国際イベントでサービスを提供し、すべてのイベントで通信を保証しました。

ICT変革を実行に移し、次の100億ドル産業を構想

- テレフォニカ（Telefonica）と、ICT変革を目指す戦略的提携に関する覚書を締結しました。ファーウェイはすべての検証試験に成功し、業界初となるクラウド・ベースの付加価値サービスを英国で商用展開しました。将来的には、B2Bパブリック・クラウド、動画、セキュリティやストレージのクラウド・サービスを新しいクラウド・アーキテクチャ上で展開する予定です。
- L1/L2でのデータセンター統合サービスが急速に成長しました。L2では世界トップの通信事業者向けにブレークスルーを達成しました。OSS（Operational Support System：運用支援システム）統合の分野では、テレフォニカなどさまざまな通信事業者と統合サービスにおいて協業しました。
- 世界20社以上の通信事業者に対しITマネージド・サービスを提供し、この分野における当社の能力は急速に業界全体で認知されるに至りました。
- 通信事業者とともに実社会におけるビッグデータの適用シナリオ、実行可能なビジネス・モデル、技術ソリューションを検討・特定し、ビッグデータの持つ可能性の収益化を支援しました。また、統合ビッグデータ・ソリューションも開発しました。
- 動画の領域では、より多くの通信事業者とパートナーシップを確立しました。例えばチャイナ・テレコム四川が、動画サービスの加入者数と光ファイバー加入者数をそれぞれ200万人ずつ増やし、4K動画の商用サービスを中国で初めて提供するという事業目標を達成するサポートをしました。また、ドイツ・テレコム（Deutsche Telekom）ともNGTVについて戦略的協力関係を締結しました。このほかにも業界のパートナー各社と提携し、相互に利益を得ながら動画産業を拡大することを目指しました。



2014年2月、ファーウェイはバルセロナで開催されたMobile World Congress 2014に出展し、「Mobile Changes the World（モバイルが世界を変える）」というテーマのもと展示を行いました。現在と将来のモバイル産業の発展を促すことを目指し、当社の革新的なモバイルICTソリューション、製品、サービスについて議論したほか、お客様がユビキタスなモバイル・ブロードバンド・ネットワークを構築し、直感的なサービス・エクスペリエンスを提供するとともに、「より“つながった”世界」に向けてアジャイルなイノベーションを進めていけるよう、ファーウェイが提供するすべての機能を紹介しました。

SoftCOM戦略への投資と、クラウド・コンピューティング/NFV/SDNコンセプトの統合を進め、サービス/運用/ネットワーク機能/ネットワーク・アーキテクチャの4領域で通信ネットワークを再形成するソリューションを開発

- コンサルティング会社カレント・アナリシス（Current Analysis）が実施した調査では、ファーウェイは世界の大手通信事業者（売上高500億米ドル（約5兆9,660億円）以上）に2年連続でSDN（Software Defined Network：ソフトウェア定義ネットワーク）およびNFV（Network Function Virtualization：ネットワーク機能の仮想化）ソリューションにおけるトップ・サプライヤーとして評価され、世界のティア1通信事業者のなかでベンダー認識度1位となり、合計76%の回答者がNFV/SDNソリューションを提供するトップ・ベンダーとしてファーウェイを選びました。当社は今後も世界中の通信事業者との緊密な連携を続け、未来のICT指向ネットワークの進化と事業変革を進めるため最先端のNFV/SDNソリューションを提供していきます。

- NFVアーキテクチャを基にした世界初のクラウドIMS（IP Multimedia Subsystem：IPマルチメディア・サブシステム）商用ネットワークをヨーロッパで展開し、複数の世界大手通信事業者にクラウド・ベースのIMS/VoLTEサービスを提供しました。また2014 IMSワールド・フォーラムにて「Most Innovative Virtualised IMS Solution（最も革新的な仮想IMSソリューション）」賞を受賞し、この分野において大手通信事業者が優先的に選定するパートナー企業となりました。

- NFV/SDNの分野では、ボーダフォン（Vodafone）、ドイツ・テレコム、NTTドコモ、チャイナ・テレコムなどの大手通信事業者とのパートナーシップを継続しました。チャイナ・テレコムとは、世界初のキャリアSDNおよびT-SDNの商用展開の完遂に向けて協力しました。また、テレフォニカなど大手通信事業者と、モバイル・ベアラ・ネットワーク、データセンター、バックボーン・ネットワーク、MAN（Metropolitan Area Network:メトロポリタン・エリア・ネットワーク）のスマート・パイプといった複数のシナリオに対するSDNの適用を共同で実現することを目指して提携しました。世界中の通信事業者が商用展開を完了できるよう支援しながら、NFV/SDNソリューションの競争力を安定して向上させています。

- NFV/SDN統合の分野では、20社を超える世界中の大手通信事業者と共同イノベーションを実施しました。また、中国の西安にある当社のNFV/SDNオープン・ラボも運営を開始しています。

相互に利益をもたらすICT産業チェーンを構築

通信事業者やビジネス・パートナーと連携し、通信業界における現在と未来の開発ニーズに応える革新的なICTソリューション、製品、サービスを共同で追求しました。2014年は複数回にわたってハイレベル・フォーラムを主催し、大手通信事業者、業界団体、業界パートナー、垂直産業、通信規制機関、標準化団体、チップ・メーカー、コンテンツ・プロバイダー、インターネット・サービス・プロバイダーなど世界中のステークホルダーとともに、業界の主要トピックについて掘り下げた議論を行いました。こうしたフォーラムの開催により、産業チェーンの全領域の事業の統合を後押しし、通信業界の未来の形成に寄与し、「より“つながった”世界」の構築を目指しました。

ファーウェイは2014年、通信事業者の視点に立つことで、そのICT変革のサポートに力を入れてきました。統合された製品、サービス、ビジネス・ソリューションを提供し、最適なエクスペリエンスを提供できるようなネットワークの構築を支援してきた結果、ファーウェイは通信事業者から最も信頼されるパートナーとなりました。2014年の通信事業者向けネットワーク事業の売上は、前年比16.4%増の1,920億7,300万人民元（約3兆6,993億2,598万円※）に達しています。

ワイヤレス・ネットワーク

ファーウェイは2014年、通信事業者に向けたモバイル・ブロードバンド・ネットワークの構築を本格化し、グローバルなワイヤレス市場で存在感を確立しました。テクノロジーに関する豊富な知識や未来を見据えたネットワーク動向分析、また精度の高いユーザー行動分析により、これまで同様お客様のニーズを満たすとともに業界のパイを拡大し、通信業界の発展を促しました。

2014年11月にファーウェイが上海で開催したGlobal Mobile Broadband Forumには、世界の主要通信事業者、業界団体、産業パートナー、インターネット・サービス・プロバイダーの代表者600名以上が参加しました。参加者は優れたLTEネットワークの構築や運営から5Gの定義、新しいビジネス・チャンスやIoTに至るまでさまざまなトピックについて意見を交わし、未来のMBBをどのように構築していくかについて模索しました。

大規模かつ世界的なLTEの展開に加え、通信事業者向けに174のLTEネットワークと132のEPCネットワークを商用展開し、グローバルLTE市場でより大きな存在感を示しました。ファーウェイが構築したLTEネットワークは現在、世界の全LTE加入者の約半数に利用されています。中国においては、LTE構築の分野でチャイナ・モバイル、チャイナ・テレコム、チャイナ・ユニコムの最重要戦略パートナーとなりました。

UMTS/HSPA+市場でもリーダーシップを維持し、全世界の53%に相当する計304の商用UMTSネットワークを世界中で展開しました。このうち123件は42Mbpsデュアル・キャリアHSPA+ネットワークにアップグレードされました。また700MHz、450MHz、3.5GHzの開発において通信事業者、端末メーカー、チップ・メーカー、研究機関と協力し、モバイル業界全体の健全で持続可能な発展を促す産業アライアンス構築を目指しました。

また、スムーズなLTE進化に向け、ネットワーク速度と接続数の向上や遅延の低減を実現する初の4.5Gソリューションを提案しました。このソリューションは2016年に商用展開される見込みです。

固定ネットワーク

クラウド・コンピューティング、IoT、4K動画の産業チェーンが発展したことで、固定ブロードバンド業界は新たに急速な発展を遂げています。通信事業者はフルサービス運用、4K超高精細動画、SDNを事業戦略の中核に据え、固定ブロードバンドは世界中でICT産業における投資の中心となりました。

ウルトラブロードバンド・ネットワークを構築する過程で、多くの通信事業者にとってFMC（Fixed-Mobile Convergence：固定通信と移動通信の融合）を利用したフルサービスでの運用が事業戦略となっており、またエンド・ユーザーは直感的なエクスペリエンスを求めるようになりました。ユーザーがより優れたエクスペリエンスを追求し続けることで、ネットワーク・インフラストラクチャやインターネット・コンテンツの垂直統合が求められています。ファーウェイは2014年、通信事業者が最適なサービス・エクスペリエンスを実現するフルサービス・ネットワークを構築できるよう、FMCをFBB（Fixed Broadband：固定ブロードバンド）、MBB、コンテンツを含むFMC2.0にアップグレードしました。その結果、通信事業者は競争力と顧客ロイヤルティを向上させるとともに、コンテンツ・コントロールを通じて持続可能で採算性の高い成長を達成しました。

将来の動向を見据え、SDN分野で以下の取り組みを実施しました。

- 業界パートナーと協力し、SDNアライアンスを設立しました。これは、SDN技術の商用化プロセスのスピードアップ、研究の進展、業界発展の促進、マルチベンダー相互運用テストに向けた統合相互運用テスト・プラットフォームの構築を目指すものです。

- SDNの商用展開の取り組みを主導しました。例えば、チャイナ・テレコムとともに、世界初となるキャリアSDNの商用展開を北京で、T-SDNの商用展開を福建で実施しました。また、テレフォニカなど大手通信事業者と、モバイル・ベアラ・ネットワーク、データセンター、バックボーン・ネットワーク、MANのスマート・パイプといった複数の適用条件におけるSDN展開を共同で実現することを目指して提携しました。

- ワールド・ブロードバンド・フォーラム2014の一部であるブロードバンド・インフォビジョン・アワードにて、ファーウェイのvDC（Virtual Data Center：仮想データセンター）ソリューションが「Best Virtualization Innovation（仮想化における最も優れたイノベーション）」賞を受賞しました。

- コンサルティング会社カレント・アナリシスが2014年に実施した調査で、世界の大手通信事業者から2年連続でSDNおよびNFVソリューションにおけるトップ・サプライヤーとして評価されました。また、2014年の最優秀T-SDNソリューション・サプライヤーに選ばれました。

2014年9月にファーウェイがロンドンで主催したUltra-Broadband Forum 2014では、大手通信事業者やビジネス・パートナー各社が一堂に会し、ウルトラブロードバンドのコネクティビティ再定義や、産業チェーン全体の事業統合を推進しました。ファーウェイは同フォーラムで、4K超高精細動画やクラウド・サービスを促進するためのACEバンド（Application, Cloud, and Experience-oriented Broadband：アプリケーション、クラウド、エクスペリエンス指向のブロードバンド）アーキテクチャを発表しました。ACEバンド・アーキテクチャではアプリケーション、クラウド、エクスペリエンスを組み合わせることで高速化と低遅延が実現し、ユーザーにより優れたエクスペリエンスを提供するとともに、業界の協力やイノベーションを促進していきます。

2014年、当社の革新的な固定ネットワーク製品やソリューション、また優れたサービスは世界中の多くのお客様から認知されました。以下はその一例です。

- ファーウェイ製400Gコア・ルーターを採用した商用ネットワークを186件構築し、商用400Gコア・ルーターにおける世界最大サプライヤーとなりました。

- BTによる業界初の100Gと200Gのフレキシブルレート WDM（Wavelength Division Multiplexing：波長分割多重）OTN（Optical Transport Network：光伝送技術）ネットワーク構築をサポートしました。BTはこのネットワークにより追加のハードウェア費用をかけずにサービス帯域幅を倍増させ、ネットワークへの投資を削減することができました。

- アイルランドのエアコム（Eircom）とともにベクタリング・ブロードバンド・アクセス機器の導入に成功し、70万以上の一般家庭や企業に最高100Mbpsのウルトラブロードバンド銅線アクセスを提供しました。これは世界最大の商用ベクタリング・ネットワークとなっています。

動画体験に対するユーザーの要求は現在、満たされているとは言い難い状況ですが、4K超高精細動画技術は成熟しつつあり、今後2年ほどで大規模に適用されるようになることが見込まれています。このような背景から、通信事業者は高品質の4K/8K動画に対応するため自社ネットワークを最適化していかなければなりません。SDNは、オープンなイノベーション、効率的な運営、シンプルな運用・保守という面で、通信事業者にビジネス価値をもたらします。こうした価値は商用利用で実証されており、SDNの商用展開は今後さらに進んでいくでしょう。クラウドの時代において、企業はハイブリッド・クラウドを必要としています。クラウドのコネクティビティは、通信事業者にクラウド・サービス市場での戦略的商機をもたらします。通信事業者がFBB、MBB、コンテンツを融合するFMC2.0の時代において、ネットワークはアプリケーション、クラウド、エクスペリエンスの観点から最適化されることになります。当社は、オープンで革新的な姿勢を維持し、業界の発展を促進するためにより競争力の高いソリューションを提供することで、世界中のお客様にとって信頼のおける戦略的パートナーとなるよう尽力します。

グローバル・サービス

ファーウェイは、サービス・ソリューションおよびプラットフォームの機能を発展させるための投資を引き続き増加させました。また、世界中で完全に現地化されたサービス・デリバリーを実行する部門とプラットフォームを設立しました。ICT変革に対する通信事業者の要求を満たすため、当社は世界の大手通信事業者と共同イノベーションや協業を実現し、エコシステム構築に取り組みました。また、能力開発センターやイノベーション・センターへの投資を拡大しました。具体的には、中国の西安にあるNFV/SDNオープン・ラボ、世界中に20か所以上あるSOC（Service Operation Center：サービス・オペレーション・センター）、インドやルーマニアのGNOC（Global Network Operation Center：グローバル・ネットワーク・オペレーション・センター）、北京のGNEEC（Global Network Evolution and Experience Center：グローバル・ネットワーク発展・体験センター）、深圳のCETC（Customer Experience Transformation Center：お客様体験変革センター）、ヨーロッパのSPOラボ、西安のPerformance and Experience Analysis Center（性能・体験分析センター）などがあります。

『HUAWEI SmartCare® CEM』ソリューションは、サービス品質管理やお客様体験分析の分野で、通信事業者に確かなビジネス価値を提供しました。当社はTMフォーラムでのお客様体験に関する531のKQI（Key Quality Indicators：品質評価指標）の策定や、クエスト・フォーラムでの指標の基礎値設定など、CEM（Customer Experience Management：カスタマ・エクスペリエンス・マネジメント）の業界標準の策定に積極的に参加しています。また、ファーウェイのCETCは2014年、テレコム・アジア（Telecom Asia）の「CEM Innovation of the Year（CEMイノベーション・オブ・ザ・イヤー）」賞を受賞しました。

2014年9月、ファーウェイはオペレーション分野をターゲットとした初のGlobal Professional Services Forumを開催しました。フォーラムではICT変革への指針が示され、参加者は『Quality Brand MBB』、NFV/SDNの統合と進化、オープン・デジタル・オペレーションなどのテーマについて見識を共有し、議論しました。ファーウェイはICTプロフェッショナル・サービスにおける業界のリーダーシップを築くため、コンサルティングおよびシステム統合の領域に戦略と投資面で重点を置いていることを示しました。

マネージド・サービスの分野では、お客様のネットワーク効率を最大化することに全力で取り組みました。MSUP（Managed Services Unified Platform：マネージド・サービス統合プラットフォーム）やGNOCへの投資を増やし、一元化・標準化されたサービスの提供範囲を拡大しました。また、グローバルなO&M（運用・保守）の効率と品質の改善を続けながら、通信事業者のオペレーショナル・エクセレンス実現をサポートしました。

ファーウェイの『Quality Brand MBB』ソリューションは、大量トラフィックの正確な予測や、地理的情報に基づくきめ細かいネットワーク管理を通じて、精緻なプランニングと最適化の機能を継続的に向上させています。2014年、同ソリューションは世界中の100以上のネットワークのネットワーク品質、サービス品質、ブランディングの評価を引き上げました。2014年末までに、モバイル・ネットワーク統合サービスによって世界で500社以上の通信事業者にモバイル・ネットワークのプランニングと設計サービスを提供したほか、IBS（In-Building Service：ビル内サービス）統合サービスでは65か国の通信事業者117社に3万2,000以上のホットスポットを構築しました。また、世界上位50社の通信事業者のうち合計45社が当社のサイト統合サービスを採用しています。

動画サービスの急速な発展により、固定ネットワークに求められる帯域幅は今後5年で8～10倍に増加すると予測されており、これは当社の固定ネットワーク統合サービスの発展にとってきわめて大きな商機となります。2014年、ファーウェイの固定ネットワーク統合サービスは世界で186の400Gネットワークにサービスを提供しました。

お客様サポート・サービスにより、当社は世界人口の3分の1に相当する170か国以上のお客様に、高い安全性、信頼性、効率性を備えたネットワークを保証しました。ファーウェイは2014年、メッカ巡礼やワールドカップ・ブラジル大会など150以上の主要な国際イベントでサービスを提供し、149か国の通信事業者に対し能力向上のためのトレーニング・サービスを実施しました。

ファーウェイは2014年、ITコンサルティングおよびシステム統合サービスで急速な成長を遂げました。

- データセンター統合サービスにより世界各国のお客様の480以上のデータセンター構築を支援したほか、データセンターの合併・業務移行サービスを提供したことで、データセンター統合サービスにおいて急速な成長を達成しました。
- 世界20社以上の通信事業者にITマネージド・サービスを提供し、業界全体に同分野における当社の能力を広く示しました。
- OSSサービスに関してテレフォニカと包括契約を締結したほか、ZOOMプロジェクト向けOSS標準策定におけるTMフォーラムの主要パートナーに選定されました。また、フロスト&サリバン（Frost & Sullivan）により「Asia Pacific BSS/OSS Vendor of the Year in 2014（2014年アジア太平洋BSS/OSSベンダー・オブ・ザ・イヤー）」に選出されました。
- NFV/SDN統合の分野では、業界団体と緊密に協力し、マルチベンダー統合やネットワーク進化の能力向上と、安定した産業エコシステムの発展を目指しました。また、世界の大手通信事業者による業界初の商用VoLTEオフィスの構築を、主要NFVインテグレーターとしてサポートしました。

当社は今後もサービスへの投資拡大を続け、マネージド・サービスや『Quality Brand MBB』、CEMなどの領域において、通信事業者のネットワーク効率、サービス品質、お客様体験の改善を継続します。さらに通信事業者に選ばれるICTシステム・インテグレーターとなるために、ICT変革に向けたエンド・ツー・エンドのコンサルティングやシステム統合機能を作り上げていきます。

キャリア・ソフトウェア

通信産業が発展を続け通信事業者の変革が急務となるなか、当社は通信事業者の顧客資産管理に加え、デジタル・サービスと運用支援という2つの事業分野の管理を主軸としました。通信事業者のデジタル変革から生まれる市場機会を活用してお客様に価値を創造するため、VGS（Value Growth Solution：価値成長ソリューション）やM2M（Machine to Machine：マシン・ツー・マシン）、Universe、CVMを含む統合ソリューションを開発しました。

デジタル・サービスの分野では、『Huawei Digital inCloud』ソリューションにより統合型のパートナー提携プログラムとオープン・プラットフォームを提供することで、通信事業者のデジタル・エコシステム構築を支援し、デジタル・サービス変革を加速して、パートナー各社の事業の成功をサポートしました。また、ファーウェイのSDPソリューションは、通信、課金、ビッグデータ、トラフィック取引などの領域で通信事業者の事業の成功を後押ししました。家庭向けデジタル・サービスは動画に焦点を当て、マルチスクリーン体験、動画配信、端末におけるコア・コンピタンスを向上させており、

欧州とラテンアメリカのハイエンド市場で広く受け入れられました。VAS（Value Added Service：付加価値サービス）クラウド・ソリューションは、通信事業者によるサービス・ネットワークの変革やNFVアーキテクチャの開発を支援し、大手通信事業者の重要度の高い子会社で広く導入されました。さらに当社はサービス・ネットワークの統合や通信機能のオープン化において業界をリードしました。VGS-SCGは通信事業者によるトラフィック収益化戦略転換の土台として、ユーザー・エクスペリエンスやネットワーク効率の改善、およびトラフィック収益化を引き続きサポートしました。

BSS（Business Support System：事業支援システム）の分野では、デジタル運用への変革を実現する機能や次世代運用を可能にするプラットフォームを構築しました。通信事業者の運用機能のオープン化とデータ資産の収益化によって、運用エコシステムや顧客基盤を拡大し、ROADS（Real-time, On-demand, All-online, Do it Yourself, and Social：リアルタイム、オンデマンド、すべてがオンライン、DIY、ソーシャル）という特徴を備えたお客様体験を実現しました。当社のBSSソリューションは、世界市場におけるシェアを拡大しています。当社のCBS（Converged Billing Solution：統合課金ソリューション）は世界で15億人の加入者にサービスを提供しており、そのうち3億2,000万人が過去18か月間に契約を開始した加入者です。ファーウェイの次世代CBS R5は34の商用契約を獲得し、業界でのリーダーシップを維持しました。『Huawei Customer Care & CRM』システムは世界の通信市場において8億人の加入者にサービスを提供、2014年に新たに締結された商用契約の数は15に上り、ファーウェイの市場リーダーとしての立場を確固たるものとしています。NGBSS（Next Generation Business Support System：次世代ビジネス支援システム）ソリューションは経営変革に貢献し、通信事業者のBSSネットワークを近代化することで事業の成功につなげました。

2014年、ファーウェイはデジタル・サービスと運用支援というキャリア・ソフトウェアの2つの領域でネットワークの調整における強みを十全に生かし、顧客資産管理向け統合ソリューションを開発しました。MBB VGSは、西ヨーロッパ、南太平洋地域、中国、ラテンアメリカの通信事業者に対し新しいビジネス・モデルを介してサービスを提供し、モバイル・ブロードバンド・トラフィックの収益化で先陣を切りました。また、世界中の通信事業者と協力し、さまざまな領域のなかでもとりわけビッグデータ、M2M、CVMにおいて効果的な検討と開発を進めました。『Universe』ビッグデータ分析プラットフォームは世界10か所以上で商用展開され、Broadband Traffic Management & Telco Big Data Summit（ブロードバンド・トラフィック管理＆通信事業者ビッグデータ・サミット）で「Most Innovative Tool for Driving Real-Time Intelligence（リアルタイム・インテリジェンスに向けた最も革新的なツール）」賞を受賞しました。当社のM2Mプラットフォーム・ソリューションは、複数サイトで商用化され、その効果が実証されています。通信事業者はこのソリューションにより、迅速にM2M加入者基盤を拡大することができます。

当社は今後も引き続きキャリア・ソフトウェアの分野で「デジタル化の加速」というビジョンに焦点を当て、新しいビジネス・モデルを取り入れ実行していくとともに、世界をリードするデジタル・サービス・イネーブラー、デジタル運用イネーブラー、ビジネス・スイートを構築していきます。最終的にはBusiness as a Service（サービスとしてのビジネス）をリードし、お客様にとって最も信頼できるビジネス・パートナーになることを目指します。

コア・ネットワーク

通信産業はすべてがつながったウルトラブロードバンド時代に突入し、ユーザーの直感的なコミュニケーション体験に対する要求はこれまでにないほど高くなっています。従来の音声通話、メッセージ、人対人のコミュニケーションでは、もはや個別化されたユーザーの要件すべてを満たすことができなくなっています。HD音声・動画サービス、完全につながったコミュニケーション、完全に仮想化されたサービスが、未来における「より“つながった”世界」の基礎となるでしょう。ICT産業の変革という新しい波を目前にして、コア・ネットワークの分野におけるファーウェイの取り組みは、4Gを融合した通信、NFV、融合データに焦点を当てて通信事業者の基本的ニーズを満たすことを目指しています。ユーザーの通信体験を改善し、通信機能をオープンにするとともに、ネットワーク・インフラをクラウドへと移行することで、通信事業者による未来のネットワークに向けた変革をサポートします。

IMS & CSの分野においては、以下の取り組みを実施しました。

- VoLTE（Voice over LTE）/VoWiFi（Voice over WiFi）、NFV、IMSベースの固定ネットワーク近代化、ネットワーク機能エクスポージャの分野でパイオニアとなりました。
- ネットワーク技術から統合サービスに至る包括的なソリューションを提供しました。
- 世界中で35のVoLTEネットワークをサポートし、多くの世界的な大手通信事業者の戦略的パートナーとなりました。

- eSRVCCソリューションにより、香港のPCCW-HKTが世界で初めてVoLTEを商用展開するサポートをしました。

- 2014年IMSワールド・フォーラムで、「Best VoLTE Product（最優秀VoLTE製品）」賞を受賞しました。

- 製品のパフォーマンス・テストとセキュリティ・テストの世界大手である米ミアコム（Miercom）により、当社の『SE2900』が最高のSBC（Session Border Controller：セッション・ボーダー・コントローラー）として認知されました。

- 当社のSPSでDRA/STP/SSRをサポートする世界唯一のコンバージェント・シグナリング・ソリューションを提供しました。このソリューションは通信事業者が安定した信頼性の高い4Gシグナリング・ネットワークを構築し、従来のシグナリング・ネットワークをスムーズに進化できるようサポートします。

ファーウェイのコア・ネットワークは、モバイル・ネットワークの発展を支えるほか、固定ネットワークの近代化においても重要な役割を果たしました。当社の優れたIMSベースの固定ネットワーク近代化ソリューションにより、通信事業者の固定ネットワーク向けに機器のアップグレードと再構成サービスを提供し、運用コスト低減、ネットワーク効率の向上、将来のネットワーク・アーキテクチャに向けた変革、売上増加などを実現しました。また、ネットワーク機能をオープンにし、通信事業者が政府や法人向けといったブルー・オーシャン市場へ参入する支援をしました。通信事業者は政府や法人向け事業を可能にするプラットフォームを活用することで、サード・パーティの開発者と協力して共同ビジネス・イノベーションを推進し、複数の関係者に利益をもたらす新しいビジネス・モデルを設計できるようになります。このように当社は、通信事業者がネットワーク資産を収益化し、政府や法人向け市場といった巨大な可能性を開拓するサポートをしました。

NFVの分野では、標準化団体やオープンソース団体で引き続き重要な役割を担い、世界の大手通信事業者やパートナーと協力して業界の発展を促進しました。さらに、通信事業者の運用コスト削減、サービスのより迅速な開始、ビジネス・イノベーションの高速化を支援し、共同で有益なエコシステムを構築するために、クラウドを意識したアーキテクチャ構築に取り組みました。ファーウェイは、欧州でNFVアーキテクチャに基づく世界初のクラウドIMS商用ネットワークを展開し、クラウド・ベースのIMS/VoLTEサービスを世界有数の通信事業者各社に提供しました。2014年IMSワールド・フォーラムでは「Most Innovative Virtualised IMS Solution（最も革新的な仮想IMSソリューション）」賞を受賞し、この分野において通信事業者から優先的に選ばれるパートナーとなりました。

コンバージェント・データの分野においては、以下の取り組みを実施しました。

- ユーザー・データ管理および統合ポリシー管理ソリューションで業界を牽引するとともに、ビッグデータやIoTコネクティビティの領域で業界の発展をリードし、デジタル・エコシステムを構築しました。

- 2014年末までに、『SingleSDB』ソリューションを39億契約分展開し、世界人口の3分の1に安全で安定したサービスを提供するとともに、SDM（Subscriber Data Management：加入者データ管理）分野でのイノベーションを目指し世界の大手通信事業者と協力しました。

- 2014年、『SmartPCC』ソリューションで急速な成長を達成しました。インフォネティクス（Infonetics）の調査では、ファーウェイのPCRFソリューションは通信事業者の間でトップの選択肢でした。同調査によると、当社の『SmartPCC』ソリューションは世界最大の市場シェアを維持しており、カレント・アナリシスの調査では技術的影響力でトップでした。

- FMC統合ポリシー管理およびNFVで業界の発展をリードしました。

- ファーウェイのビッグデータ・ポートフォリオの主力であるDaaS（Desktop-as-a-Service：サービスとしてのデスクトップ）ソリューションにより、通信事業者のデータ資産をオープンにし価値を付加するべく取り組みました。このソリューションは『Open Data Bus』によりユーザー・プロファイルに関する見識を獲得し、データのオープン性管理やセキュリティの確保、プライバシー保護を実現することで、お客様の運用リスクの低減と売上の大幅な増大に貢献します。このソリューションはチャイナ・ユニコム上海のビッグデータ・プロジェクトで展開されています。また、インドネシアのテレコムセル（Telkomsel）と共同でイノベーションを進め、ビッグデータ技術の成熟した商業展開を促進しました。

- 世界300以上の通信事業者にコンバージェント・データ・ソリューションを提供し、完全につながった時代に適したコンバージド・ユーザー・データ・ソリューションを開発しました。こうした取り組みは、通信事業者がデータ・ベースの完全な集約、統合管理ポリシーの

採用、データの安全性やオープン性確保、ユーザー・データの収益化によって、直感的エクスペリエンスを求めるユーザーの期待を満たす支援をすることを目的としています。

ファーウェイは今後、完全につながったコミュニケーションを実現するために、ネットワーク接続と管理センターの最適化を続けていきます。当社はNFVに注力し、迅速な展開を可能にするカスタマイズ型クラウド・ソリューションを提供するほか、オープンで協力的かつ相互利益のある通信エコシステムの構築、ビジネス・モデルのイノベーションの推進を通じたお客様との戦略的パートナーシップの強化に努めます。

IT

OTT（Over The Top：オーバー・ザ・トップ）の成長やICTコンバージェンスにより商機や課題が生み出されるなか、通信事業者には早急なICT変革が必要となっています。ファーウェイはコンバージェンスをIT戦略とし、クラウド・コンピューティングをITとCTの再構築や融合に向けた強力な触媒として、クラウド・データセンター・ソリューションに焦点を当て、通信事業者のICT事業や運用モデルの再形成を支援しています。

ファーウェイのIT製品やソリューションは大きく改良を重ね、世界中の通信事業者によって採用されてきました。当社の革新的、特徴的で優れたIT製品やソリューションは、お客様の間で認知度を高めつつあります。2014年12月時点で、ファーウェイは世界各国のお客様のデータセンター構築をサポートし、その数は160のクラウド・データセンターを含む480か所以上となりました。ガートナー（Gartner）は、ファーウェイのデータセンター・ソリューションに対する格付けを2013年の「Promising（有望）」から2014年は「Positive（良）」に引き上げました。当社のアクティブ-アクティブ型データセンター・ソリューションは、フロスト&サリバンの「2014 Technology Leadership Award in Datacenter Solutions（データセンター・ソリューション技術リーダーシップ賞）」を受賞しました。

通信サービスのクラウドに基づく開発、パブリック・クラウド、クラウド・データセンター統合の領域では、当社独自のITとCTのコンバージェンス・ソリューションを発表し、世界上位50社の通信事業者がクラウド・データセンターを活用してICT変革を実現するサポートをしました。チャイナ・テレコムは、ファーウェイの分散型クラウド・データセンター・ソリューションにより、国際的なパブリック・クラウド・プロジェクトを通じて20以上の国と地域でリソース・プールを構築し、グローバル・リソースの集中管理を実現しました。また、テレフォニカはファーウェイと共同で、通信業界において最も革新的なICT変革に向けた次世代アーキテクチャの取り組みを開始しました。当社はテレフォニカの英国支社がVASクラウド・プロジェクトを通じてICT変革をさらに深めるサポートをしました。このIT変革プロジェクトはラテンアメリカ6か国（スペイン、チリ、ペルー、コロンビア、アルゼンチン、エクアドル）に広がり、8,000km以上におよぶ距離で初めてサービス移設を行い、通信サービスの80%以上をクラウドに移行しました。

ファーウェイは産業チェーンの健全な発展を促進するため多くのパートナーと協力し、以下の取り組みを実施しました。

- 通信事業者のNFV要件を満たすため、OpenStackベースのクラウド・ソリューション開発に向けてレッドハット（Red Hat）と協力しました。
- OpenStackのゴールド・メンバーかつ強力な支援者として、同組織のグローバル展開を積極的に推進しました。
- ITホスティングの大手リースウェブ（LeaseWeb）と、共同サーバー・イノベーションに焦点を当てて連携しました。
- ファーウェイが開始したFusionSphereのユーザー・アライアンスに、クラウド・コンピューティングの産業チェーンにおける強力なプレイヤーが集まり、参加団体が150に拡大しました。

  当社は将来的に、クラウド・コンピューティングとビッグデータ技術に注力していく予定です。継続的なイノベーションと相互利益のあるパートナーシップを通じて、通信事業者のお客様と協業し、インターネット化の傾向やOTTが突きつける市場の課題への対応、通信サービスの総合的な最適化と再構築の実現、デジタル・サービスへの転換を進めていきます。

ネットワーク・エネルギー

MBB/FBBやクラウド・コンピューティングにより、ネットワーク・トラフィックが急増し、データ量が劇的に増加したことに加え、エネルギー節約や排出量削減の必要性が生まれました。こうした動向を踏まえ、ファーウェイはICTとネットワーク・エネルギーにおける強みを活かし、ITを電気・電子技術と結びつけました。デジタル化、相互接続、インテリジェンスといった革新的なコンセプトに基づいて、通信エネルギー、データセンター・エネルギー、スマート太陽

光発電所にフォーカスし、シンプルで効率が良く信頼性の高いインテリジェントなネットワーク・エネルギー・ソリューションを開発しています。

MBB/FBBが急速に発展するなか、簡単な用地取得、最小限の保守、高いエネルギー効率、簡単な管理といった通信事業者の要望を満たすために、当社はMTS（Mobile TeleSystems）次世代インテリジェント通信エネルギー・ソリューションを発表しました。このソリューションはソフトウェア定義の電源やモジュール設計により、統合展開、サイトレベルの効率性、通信サイトのインテリジェントな管理に対応します。ファーウェイは170の国と地域で160万以上の通信エネルギー・システムを展開しており、世界規模で拡大する市場において最大のシェアを誇っています。

当社は、北米、オーストラリア、日本、韓国の市場に進出しています。当社の製品はすべてエネルギー効率が非常に高く、例えば整流モジュールは最大で98%の効率を誇り、業界トップとなっています。2014年は「2014 Frost & Sullivan Global Product Leadership Award for the Direct Current (DC) Power Systems Market（DC電源システム市場におけるグローバル・プロダクト・リーダーシップ賞）」を受賞しました。

エネルギー消費の領域では、チャイナ・モバイル、チャイナ・テレコム、チャイナ・ユニコム、チャイナ・タワーコム（中国鉄塔）、テレフォニカ、ボーダフォン、BT、KPN、KDDI、STC、エティサラートなどの大手通信事業者とパートナーシップを確立しました。エネルギー効率や運用効率を改善することにより、お客様のエンド・ツー・エンドの運用コストを可能な限り下げるお手伝いをしました。テレフォニカは、当社を「Best Energy Partner（ベスト・エネルギー・パートナー）」に指名しました。

インターネット・アプリケーションやクラウド・コンピューティングの急速な成長により、データセンターは新たな発展の段階に突入しており、構築時間の短縮や電力消費量削減が必要となっています。ファーウェイは2014年、データセンター関連で多くの実績を残しています。

- 当社の『インテリジェントDC』ソリューションは、データセンターのプランニング、建設、O&Mに伴う諸課題に対処し、ROI（Return On Investment：投資回収率）や運用効率を最大化しました。
- ISP業界のIDCに対する要件を満たすため、世界の大手通信事業者と大規模なパートナーシップを組んでデータセンターを展開しました。
- 『インテリジェントDC』ソリューションは、「Outstanding Data Center Solutions（優れたデータセンター・ソリューション）」をはじめとする数々の賞を受賞しました。
- ファーウェイのコンテナ型データセンターは、2014年の出荷量で世界第1位となり、テレコム・アジア（Telecom Asia）の「Data Center Innovation of the Year（最も優れたデータセンター・イノベーション）」賞を受賞しました。
- 世界初の大規模屋外データセンターとして、ミャンマーでコンテナ型データセンターをテレノール（Telenor）に導入しました。

当社はまた、高効率の高周波モジュールUPS（Uninterruptible Power System：無停電電源システム）製品を幅広く提供し、大・中・小容量の無停電電源に対する需要に対応しました。2014年、チャイナ・モバイルによるUPS製品の一括調達で最大のシェアを獲得しました。当社のUPS製品は、運輸、金融、政府部門など世界中のハイエンド産業に広く普及しています。

さらに、情報、インターネット、太陽光発電技術を統合してお客様のニーズを満たすスマート太陽光発電ソリューションを発表しました。このソリューションは、太陽光発電プラントの全ライフサイクルにおける効率の良い発電、スマートなO&M、安全性、信頼性を保証しています。2014年、当社は以下を実現しました。

- スマート太陽光発電ソリューションは世界的に大規模展開され、業界の発展をリードしました。
- 効率性と発電能力のいずれにおいても、当社の商用製品が業界をリードしました。
- 発電所での低電圧ライドスルー・テストに成功した世界初のベンダーとなりました。
- 中国電力投資集団公司の子会社である黄河上流水力発電公司と協力し、世界最大かつ最先端のスマート太陽光発電プラント（容量130MW）を建設しました。
- 中国の太陽光発電プラント上位50社とパートナーシップを組み、ヨーロッパや日本市場にも参入しました。

当社の取り組みは、お客様の事業成功とクリーン・エネルギーの大規模な導入を強力にサポートしています。

法人向け ICT ソリューション事業

クラウド・コンピューティング、ビッグデータ、IoT、モビリティなどのテクノロジーにより企業が価値創造やビジネス・モデルの変革を進めるなか、革新的なICTが各種産業にもたらす影響力は増しています。ICTは企業のビジネス転換とイノベーションを後押ししており、「より“つながった”世界」が近い将来現実可能なものとなっています。ファーウェイはICTインフラへ焦点を合わせるとともに、今日のビジネスのニーズに応え、BDII（Business-Driven ICT Infrastructure：ビジネス主導型ICTインフラ）戦略を提案しました。お客様のニーズに基づき、パートナー各社とも連携しながら、技術、ハードウェア、ソフトウェア、サービスのイノベーションを継続してきました。当社はお客様の事業での成功をサポートするため、「Being Integrated」戦略のもと、画期的で差別化された最高クラスの製品とソリューションを提供してきました。

2014年、当社は政府、運輸、エネルギー、金融の各業界に注力してきました。グローバル市場の活況と拡大の結果、ファーウェイは安定した力強い成長を遂げました。法人向けICTソリューション事業の売上高は、前年比約27.3%増の193億9,100万人民元（約3,734億7,066万円※）に達しました。

- スマートシティ分野では、複数のパートナー企業と協業し、次世代eLTEモバイル・ブロードバンド・トランキング・システムとビジュアル・コマンド・プラットフォームを利用したセーフ・シティ・ソリューションを開発しました。このソリューションは、世界の100以上の都市で展開されています。当社の政府機関向けクラウド・ソリューションは中国・成都市の自治体による画期的なサービス・モデル構築をサポートし、クラウド・ディザスタ・リカバリ、クラウド管理、クラウド・セキュリティ・サービスを実現しました。

- 運輸分野では、当社の『Digital Railway』ソリューションは、地球2周分の距離に相当する総距離8万7,000kmにおよぶ路線にサービスを提供しました。中国では、重量貨物鉄道の開発の先駆けとなったプロジェクトである朔黄鉄道による2万5,000トンの重量貨物列車の運営をサポートしました。中国国外では、ボンバルディア（Bombardier）によるアフリカで初めてERTMS（European Rail Traffic Management System）を採用したザンビアの地域鉄道の敷設をサポートしたのに加え、アルストム（Alstom）と連携してLTEを利用したCBTC（Communications-Based Train Control：通信ベースの列車制御）システムのライブ・テストを完遂しました。

- エネルギー分野では、ファーウェイは世界最大のエネルギー企業20社のうち、10万以上の変電所と3万8,000kmにおよぶ石油とガスのパイプラインを所有する14社にサービスを提供しました。『Huawei Better Connected Smart Grid』ソリューションは、タイ地方電力当局による安全性の高い高速生産ネットワーク構築をサポートし、スマート・グリッドの急速な発展に寄与しました。CNPC（中国石油天然気集団）は、アジア太平洋地域最大の法人向けクラウド・データセンターを構築し、データ・ディザスタ・リカバリや「2都市に3つのデータセンター」というグループ全体での冗長バックアップ要件を満たすため、ファーウェイの『Data Center Network』ソリューションを採用しました。

- 金融分野では、スタンダードチャータード（Standard Chartered）銀行、香港の恒生銀行、ロシア最大の商業銀行ロシア貯蓄銀行（Sberbank）など、世界300以上の金融サービス機関で当社の『Omni-Channel Banking』ソリューションが商用展開されました。当社の企業ネットワーク、サーバー、ストレージ製品は、中国工商銀行、中国農業銀行、中国銀行、中国建設銀行で広く展開されました。さらに招商銀行や中国工商銀行は、インターネット時代に適合したプレシジョン・マーケティングを実施するため、当社のビッグデータ・ソリューションの使用を開始しました。

- インターネット分野では、フランス最大の検索エンジン会社クワント（Qwant）向けに効率性と安全性に優れたクラウド・プラットフォームを、オランダのリースウェブ(LeaseWeb) 向けに費用対効果の高いホスティング・プラットフォームを構築しました。ファーウェイの製品やソリューションは、90以上のインターネット企業やデータセンター・クラウド・サービス・プロバイダーで展開されました。

- 教育分野では、ファーウェイの『Elastic Education Cloud』ソリューションが、20以上の国と地域で採用されました。当社の『Smart Campus』ソリューションは、清華大学など50以上の大学が革新的なICTを教育と研究に応用するサポートをしました。さらに、当社の『Agile Education WAN』ソリューションは、CERNET（China Education and Research Network：中国教育研究ネットワーク）を著しく高速化しました。

- メディアおよびエンターテイメント分野では、中国、フランス、イタリアなど15か国から約200のメディアが、

ファーウェイのオムニメディア・ソリューションを導入しました。ソーベイ（索貝）・デジタル・テクノロジーとパートナーを組み、深圳電視台の統合プレスセンターで業界初となるサービス定義型のオムニメディア・クラウド・ソリューションを展開し、深圳電視台がオムニメディアに向けて戦略的転換を遂げるサポートをしました。ビッグデータ・ストレージやアジャイル・ネットワーク技術の上に構築されたファーウェイの『HD Program Production』ソリューションは、中国中央電視台、フェニックステレビ（鳳凰衛視）、無綫電視（TVB）、湖南広播電視台など、大手メディア・グループに広く商用利用されています。

- ボーダフォン・グローバル・エンタープライズやドイツ・テレコム、BTグローバル・サービスなどグローバルな通信事業者20社以上と提携し、法人のお客様にICTサービスを提供しました。

ファーウェイはBDII戦略に基づき研究開発に多額の投資を行い、企業ネットワーク、データセンター、オフィス・コラボレーション、クラウド・コンピューティング、ハイエンド・ストレージなどの分野で著しい発展を遂げました。

サービスに対するネットワーク・アジリティを向上させるため、当社は、アジャイル・ブランチ・ソリューションとクラウド・ファブリック・データセンター・ネットワーク・ソリューションを発表し、アジャイル・ネットワーク・ソリューションを最適化しました。これらのソリューションは世界中で約500社に導入されています。当社のクラウド・ファブリック・データセンター・ネットワーク・ソリューションや、有線・無線のハイブリッド・ネットワークによるアジャイル・キャンパス・ソリューション、および法人向けネットワーク・セキュリティ製品はすべて、ガートナーのマジック・クアドラントをはじめとする多くのレポートで肯定的な評価を受けています。IDCによる2014年第2四半期の統計によると、ファーウェイはイーサネット・スイッチ市場で世界第3位、データセンター・スイッチ、ローエンド・アクセス製品、ルーターでは第2位となりました。ファーウェイのアジャイル・スイッチ『S12700』シリーズは、Interop Tokyo 2014で「Best of Show Award」特別賞を受賞し、アメリカに拠点を置くITウェブサイト「Network World」からは「SDN Solution Award（SDNソリューション・アワード）」を受賞しました。ファーウェイのユニファイド・コミュニケーション＆コラボレーション、ビデオ会議、コンタクト・センター・ソリューションは、60以上の国と地域で広く商用展開されており、ヨーロッパと北米を含む先進国市場にも参入しました。

当社のIT製品は「Make IT Simple, Make Business Agile（ITをシンプルに、ビジネスをアジャイルに）」というコンセプトに従い、市場での競争力をよりいっそう高めました。

- 2014年末までに、70万以上の仮想マシンがファーウェイの仮想化製品上で稼動しました。

- ストレージ製品からの売上成長は5期連続で世界最大となり、ガートナーのクアドラントで「チャレンジャー」

2014年9月、HCC（Huawei Cloud Congress：ファーウェイ・クラウド・コングレス）2014が上海世博展覧館で開催され、業界の主流企業60社以上が一堂に会しました。28のフォーラムで300以上の講演が行われ、世界80の国と地域から1万1,000人以上が、さらにオンラインでは1万3,000人が参加しました。HCCは世界的な影響力を持つ新たな大規模ITイベントとなりました。ファーウェイはデータセンター、コンバージド・ストレージ、クラウドOS、ビッグデータ分析プラットフォームなど複数の分野で革新的なITソリューションを発表することで、「Make IT Simple, Make Business Agile」のコンセプトを新たな次元に引き上げました。またSAP、シーゲイト（Seagate）、インテル（Intel）など合計66のファーウェイのパートナー企業が集まり、クラウド・コンピューティング、ビッグデータ、クラウド・データセンターなどの主要トピックに対する見識を共有しました。

の立場を獲得しています。また、当社のハイエンド・ストレージ製品は「メジャー・プレーヤー」のクアドラントに選出されました。

- 『FusionSphere』クラウド・オペレーティング・システムがガートナーのサーバー仮想化インフラストラクチャに関するマジック・クアドラントに、『FusionCube』クラウド・プラットフォームが同社の一体型アプライアンスに関するマジック・クアドラントに加えられました。
- サーバー出荷台数が6四半期連続で世界第4位となりました。
- ガートナーは当社のデータセンター・ソリューションを「Positive（良）」と評価しています。

当社は、オープンで革新的なICTエコシステムの構築に全力で取り組み、クラウド・コンピューティングやビッグデータの領域でSAP、アクセンチュア（Accenture）、インテル、テレフォニカなどのパートナーと連携しています。またオープンソース団体であるOpenStackへの貢献度を高め、同団体における主要な参画企業となりました。

当社のチャネル・ポリシー、プロセス、ITサポート・システムは大幅に成熟し、2014年末までに法人向けICTソリューション事業でのチャネル・パートナー数は6,000以上、ソリューション・パートナー数は300以上となりました。

ファーウェイは法人のお客様に対し、コンバージドICTサービス・ソリューションを提供しています。またチャネル・パートナーには、認証、認定、イネーブルメント、インセンティブなどを含む包括的サービス・サポートを提供しています。2014年末の時点で、当社の認証を受けた公認サービス・パートナーの数は1,200を越えており、約2万名がファーウェイ発行の認定証を受領しています。ファーウェイが提供する最も高い技術認証であるHCIE（Huawei Certified Internetwork Experts：ファーウェイ認証インターネットワーク・エキスパート）の発行数は、約500に達しました。

革新的なICTは企業のオフィス・システムのみならず、生産システムを変えていくことが見込まれています。産業の変革は勢いを増し、ICTインフラに課される課題と要件はかつてない規模となるでしょう。ファーウェイはこうした歴史的な機会を歓迎し、今後待ち受けるあらゆる挑戦に立ち向かうとともに、産業チェーンにおいてパートナー各社と協業していきます。業界の動向を把握しお客様のニーズを十分理解することで、当社は今後もイノベーションを続け、企業変革をより円滑にし、お客様の』ビジネスの成功に向けて価値を創造し続けます。

コンシューマー向け端末事業

100億ドルの大台を超え、主力製品の競争力を強化

2014年、コンシューマー向け端末事業は、前年比約32.6%増となる751億人民元（約1兆4,464億2,600万円※）の売上を達成しました。継続的な収益性向上により会社の収益目標を超えた実績となり、売上の52%は中国国外の市場からとなりました。携帯端末の市場シェアは主要11か国で5%を上回りました。2014年の出荷台数は7.8%増加し、合計で1億3,800万台となりました。総出荷台数のうち、スマートフォンは前年比45%増の7,500万台でした。

コンシューマー向け端末事業は3年連続で成長を遂げ、歴史的なマイルストーンをいくつか達成しました。

- 2011年、ノーブランド、ローエンド、カスタマイズ型の携帯電話製造をやめ、ミドルレンジからハイエンド向けの自社ブランド携帯電話の開発に移行しました。
- 2012年、ブランド、製品、チャネルを変革し、『D』シリーズや『P』シリーズを含むフラッグシップ端末を発表することでプレミアム製品戦略を実行に移しました。
- 2013年、グローバルなオープン・マーケットにおける実力を高めました。
- 2014年、4G LTEの急速な発展と4G LTEにおける当社の主要な特許面での強みから、コンシューマー向け端末事業はかつてないほどの商機を得て、著しい増収増益に恵まれました。

当社はユーザー・エンゲージメントやチャネル開拓において目覚ましい成果を上げました。2014年はオープン・チャネルと小売店の開拓に尽力したことでオープン・チャネル（Eコマースを含む）からの収益が大幅に増大し、コンシューマー向け端末事業グループの総売上に占める割合は41%となりました。2014年末までに世界に630のブランド店舗を出店したことで小売販路が著しく拡大し、ユーザー・エクスペリエンスを大きく向上させました。またファン・コミュニティである花粉（huafan）クラブを通じてユーザーとの関係を築き上げ、『Emotion UI 3.0』のユーザビリティや一貫性を著しく改善しました。

ミドルレンジからハイエンド市場のフラッグシップ携帯端末の地位を確立し、競合他社製品との差別化に成功

当社は引き続き、プレミアム製品戦略に注力しました。ミドルレンジからハイエンドのスマートフォンは著しく増加し、

当社のスマートフォン総出荷台数の18%を占めるとともに、4G対応のスマートフォンはスマートフォン総出荷台数の29%を超えました。発売からわずか6か月という短期間で、ファーウェイの2014年フラッグシップ製品2機種の出荷台数は、『Ascend P7』が400万台、『Honor 6』が300万台に達しました。『Ascend Mate7』はあらゆる市場においてビジネスパーソンの間で大きなヒット商品となり、発売から3か月で200万台以上が出荷されました。

これまでの3年間で、コンシューマー向け端末事業グループは事業の発展に向けて堅調な歩みを進め、最新の技術面における実績を活かしてスタイル、インダストリアル・デザイン、アーキテクチャにおける優位性を確立してきました。イノベーションにおいてはサプライチェーン全体のパートナー各社と協力し、長期的な視野でコア・コンピタンスを発展させてきたことで競合他社を凌ぎました。ファーウェイのフラッグシップ携帯端末は競合他社製品と完全に差別化されています。Emotion UIの卓越したカメラ、長いバッテリー駆動時間、強力な接続性、素晴らしいユーザー・エクスペリエンスといったコア・コンピタンスは、消費者から高く評価されています。

MBBやホーム・デバイス分野で牽引力を維持し、B2Cへの転換の初期段階を順調に達成

MBBの接続性というファーウェイの強みを活かし、MBBとホーム・デバイス分野ではIoV（Internet of Vehicles：車のインターネット）やIoTがもたらす商機に焦点を当てました。当社はビッグデータやクラウド技術における専門知識と合わせ、「ハードウェア+ソフトウェア+サービス」というビジネス・モデルを構築し、スマート・ライフの実現に向けて人、車、一般家庭により良いサービスを提供することを』目指しました。

2014年、当社はLTE対応デバイスの大きな強みを活かし以下を達成しました。

- LTE対応のデバイス1,900万台を出荷しました。
- スマート・ウェアラブルやスマート・ホームの分野に戦略的に投資し、ファーウェイ初となるウェアラブル製品『TalkBand B1』をグローバルで発表しました。この製品は個性的なデザインにより短期間で認知度を上げました。
- 『Honor X1』ファブレットや『MediaQ M310』『Honor Cube』が好調な売上を達成しました。
- 革新的な車載Wi-Fi製品『CarFi』により、自動車のアフターマーケット市場分野にMBBを適用し、通信事業者、政府機関、企業によるIoV市場への参入を可能にしました。
- メルセデス・ベンツ（Mercedes Benz）に続き、アウディ（Audi）との連携により当社のIoV製品をハイエンド自動車に採用し、また、戦略的IoV製品において中国内外の自動車メーカーとパートナーシップを発展させ、当社のIoV事業にグローバルな戦略的見通しを確立しました。

『Huawei』と『Honor』の2ブランド戦略で堅調に事業を拡大

『Huawei』と『Honor』の2ブランド戦略が功を奏し、ブランド認知度や市場シェアを引き上げる相乗効果を生み出しています。『Huawei』ブランドがターゲットとしているのは主にビジネスパーソンで、自信に満ち、新しいものを受け入れ、夢を実現する勇気があり、理想主義と行動力を持つ人たちです。一方、『Honor』はオンライン販売を主軸としたブランドで、「デジタル・ネイティブ」と呼ばれるインターネットが生活の一部になっている若者や、キャリアをスタートしたばかりの人、学生などを対象としています。

当社のミドルレンジからハイエンドのスマートフォンは消費者の間で人気を伸ばし、当社が世界で展開しているサッカー・チームのスポンサー契約と相まって、ファーウェイ・ブランドの認知度を著しく高めました。市場調査会社イプソス（Ipsos）が32か国で行った消費者調査によると、ファーウェイ・ブランドの認知度は2013年の52%から2014年には65%に上昇しました。つまり、世界で3分の2近くの消費者がファーウェイの名を耳にしたことがあるということです。さらに中国市場では、『Huawei』『Honor』両ブランドの認知度はそれぞれ90%と54%に上昇しました。

2014年、『Honor』は発表からわずか1年で非常に高い実績を上げ、当社が競合他社を凌ぐための新たな原動力となりました。『Honor』の出荷台数は、『Honor 3C』が800万台、『Honor 3X』が400万台、『Honor 6』が300万台など、合計で2,000万台以上を記録しました。同ブランドは2014年末までに60以上の国と地域で存在感を確立しています。

イプソスの最新調査によると、ファーウェイのネット・プロモーター・スコア（ファーウェイの携帯端末を知り合いに勧めるという消費者）は43%に上昇し、上位3ブランドの1つとなりました。これは、当社がより優れたブランド・エクスペリエンスを消費者に提供していることを証明するものです。

ファーウェイはブランド力の勢いという観点で突出し、上位3ブランドの1つになりました。インターブランド（Interbrand）による「2014 Top 100 Best Global Brands（2014年ベスト・グローバル・ブランド上位100）」リストでは、中国本土からランクインした初めての企業となりました。

2015年は中国国外市場への投資に注力し勢いを維持

2015年、ファーウェイのコンシューマー向け端末事業グループは、中国国外の市場に注力していく予定です。2015年のスマートフォンの出荷目標は1億台とし、ミドルレンジからハイエンドのスマートフォン市場における当社のポジションを強化します。『Huawei』ブランドでは、フラッグシップ・スマートフォンのマーケティングに焦点を当て、ハイエンド製品を通じてイノベーションや高品質のシンボルとしてのブランド・イメージを確立していきます。『Honor』ブランドでは、オンライン販売に注力し、中国で成功したオンライン・ビジネス・モデルを他の市場でも再現することで、オンライン・マーケティングを中国国外で実施し、模範となる注力市場を確立します。

2015年は、ファーウェイのコンシューマー向け端末事業グループにとって戦略的展開を実施するきわめて重要な年となり、輝かしい未来に向けて総合的な能力を十分に発展させていきます。ソフトウェア、ビッグデータ、クラウド・サービスの時代におけるコア・コンピタンスを構築するため、モバイル・インターネット、IoT、IoVがもたらす歴史的な商機を有効に活かしていきます。製品、ブランディング、マーケティング、チャネル、Eコマースなどを含むさまざまな事業領域で躍進することにより、今後もブランド力や創造力を強化して世界中の消費者に素晴らしいブランド・エクスペリエンスを生み出し、スマート・デバイスにおける世界の一流ブランドになるべく精進していきます。

※ 1人民元あたり19.26円換算（2014年12月31日現在）

2014年12月17日、ファーウェイのファン・コミュニティである花粉クラブの初の年次集会が北京で開催され、中国内外のファン1,000人以上が集まりました。花粉クラブは1,000万人以上のファン・ベースを持ち、ファーウェイが消費者とコミュニケーションをとる上で重要なプラットフォームとなっています。

2014年9月4日、ドイツ・ベルリンで4G対応の大型画面フラッグシップ・スマートフォン『Ascend Mate7』を発表し、発表会には40か国以上から500名以上のジャーナリストとアナリストが集まりました。同機種はビジネスパーソンに高い人気を博し、発売から3か月以内で200万台以上が出荷されました。また、「Best of IFA 2014:Best Smartphone」など世界のテクノロジー・メディアから名高い4つの賞を受賞しています。

経営成績

単位：百万人民元	2014	2013	前年比（%）
売上高	**288,197**	239,025	20.6%
粗利益	**127,451**	98,020	30.0%
– 粗利率	**44.2%**	41.0%	3.2%
営業費用	**(93,246)**	(68,892)	35.4%
– 売上高に占める割合	**32.4%**	28.8%	3.6%
営業利益	**34,205**	29,128	17.4%
– 営業利益率	**11.9%**	12.2%	(0.3%)
純金融費用	**(1,455)**	(3,942)	(63.1%)
所得税	**(5,187)**	(4,159)	24.7%
純利益	**27,866**	21,003	32.7%

2014年の売上高は前年比20.6%増の2,881億9,700万人民元(約5兆5,507億円[※1])、純利益は前年比32.7%増の278億6,600万人民元（約5,367億円[※1]）となりました。成長の主な要因は、規模の急速な拡大、為替差損の減少、資金の有効活用などによって純金融費用が減少したことです。規模を拡大し、効率を上げ、コストを下げたことに加え、コンシューマー向け端末事業のブランド認知の向上、製品ポートフォリオの強化が奏功し、粗利益率は前年比3.2ポイント増加しました。

営業費用

単位：百万人民元	2014	2013 再発表値	前年比（%）
研究開発費	**40,845**	31,563	29.4%
– 売上高に占める割合	**14.2%**	13.2%	1.0%
販売および一般管理費	**47,468**	38,052	24.7%
– 売上高に占める割合	**16.5%**	15.9%	0.6%
その他の営業費用	**4,933**	(723)	(782.3%)
– 売上高に占める割合	**1.7%**	(0.3%)	2.0%
総営業費用	**93,246**	68,892	35.4%
– 売上高に占める割合	**32.4%**	28.8%	3.6%

2014年は堅実な運営を維持し、将来に向けた技術やブランド・マーケティング変革、従業員への報奨に対する投資を増強しました。その結果、総営業費用が売上高に占める割合は前年比3.6ポイント増加しました。研究開発費の割合が1.0ポイント、販売および一般管理費の割合が0.6ポイント増加したほか、主にのれんの減損処理により、その他の営業費用の割合が2.0ポイント増加しました。

純金融費用

単位：百万人民元	2014	2013	前年比（%）
為替差損	**2,135**	3,686	(42.1%)
その他の金融費用	**(680)**	256	(365.6%)
純金融費用	**1,455**	3,942	(63.1%)

2014年の純金融費用は前年比24億8,700万人民元(約479億円※1) 減少し、14億5,500万人民元(約280億円※1) となりました。これは、為替差損が前年比15億5,100万人民元（約299億円）減少したことに加え、その他の金融費用が前年比9億3.600万人民元（約180億円※1）減少したためです。

財務状況

単位：百万人民元	2014年12月31日	2013年12月31日 再発表値	前年比（%）
固定資産	**52,668**	44,688	17.9%
流動資産	**257,105**	199,403	28.9%
総資産	**309,773**	244,091	26.9%
内訳：現金・預金および短期投資	**106,036**	81,944	29.4%
売掛金	**75,845**	72,351	4.8%
棚卸資産	**46,576**	24,929	86.8%
固定負債	**31,249**	33,602	(7.0%)
内訳：長期借入金	**17,578**	19,990	(12.1%)
流動負債	**178,539**	124,223	43.7%
内訳：短期借入金*	**10,530**	3,043	246.0%
買掛金	**45,144**	31,290	44.3%
自己資本	**99,985**	86,266	15.9%
負債・資本合計	**309,773**	244,091	26.9%

* このうち、1年以内返済長期借入金は86億3,900万人民元

当事業年度末の現金･預金および短期投資の合計は、前事業年度末比29.4%増の1,060億3,600万人民元(約2兆423億円※1) となりました。

当事業年度のDSO(Days Sales Outstanding:売掛金回収日数)は前事業年度の109日から14日短縮し、95日となりました。ITO(Inventory Turnover Days:棚卸資産回転日数)は前事業年度の64日から40日増加し、104日となりました。当事業年度のDPO(Days Payable Outstanding:買掛金支払日数)は前事業年度の80日から21日増加し、101日となりました。4Gネットワークの大規模な展開によって、棚卸資産と買掛金は前事業年度末よりも増加しました。

当事業年度末の長期・短期借入金合計は前事業年度末から22.0%増加し、281億800万人民元(約5,414億円※1)となりました。

営業活動によるキャッシュフロー

単位:百万人民元	2014	2013	前年比(%)
純利益	**27,866**	21,003	32.7%
減価償却費および営業外費用の調整	**10,193**	5,550	83.7%
確定給付債務の保険数理上の損失	**(166)**	(618)	(73.1%)
営業活動に係る資産および負債の増減調整前のキャッシュフロー	**37,893**	25,935	46.1%
営業活動に係る資産および負債の増減	**3,862**	(3,381)	(214.2%)
営業活動によるキャッシュフロー	**41,755**	22,554	85.1%

当事業年度の営業活動によるキャッシュフローは前年比85.1%増の417億5,500万人民元(約8,042億円※1)となりました。急速な規模の拡大と純金融費用の減少により純利益が前年比32.7%増加したほか、減価償却費および営業外費用の調整が前年比46億4,3000万人民元(約413億円※1)増加し、営業活動に係る資産および負債の増減が38億6,200万人民元(約744億円※1)となりました。

金融リスクの管理

2014年、当社は金融リスクに対する抵抗力の強化と事業発展に向けて、既存の金融リスク管理の方針とプロセスを変更・改善しました。

信用リスクの管理

・与信リスク

当社は独自の与信管理方針、業務体制、プロセス、ITシステムおよび与信リスク評価ツールを構築し、全世界で一貫して与信管理に活用しています。すべての地域と事業単位を管轄する専門の与信管理部門を設け、欧州とアジア太平洋地域に与信管理の専門センターを設立しました。与信リスク評価モデルを利用して、お客様の信用格付けと与信限度を決定しています。さらに、エンド・ツー・エンドの販売サイクルの主要プロセスに複数のリスク管理ポイントを設け、与信リスクをクローズド・ループで管理しています。与信管理部門では全世界の与信リスク・エクスポージャーの定期的な評価、現地オフィスがリスク状況を監視するためのITツールの開発、潜在的損失の見積りを行い、必要に応じて貸倒引当金を計上しています。お客様の支払が不履行となった場合や与信リスクが過大となった場合には、特別な処理を施しリスクを最小化しています。

• 販売金融

当社のグローバル販売金融チームは、お客様と緊密にやりとりすることでお客様の資金ニーズを把握し、世界中のさまざまな金融リソースを活用しています。金融機関とお客様との橋渡しをしながら、販売金融チームはお客様の継続的な成功に貢献できる専門的な金融ソリューションを提案しています。輸出信用、リース、売掛債権の買取については第三者金融機関と提携してそのメリットを共有し、付帯するリスクをそれらの金融機関が負担しています。当社は金融に関する体系的な方針とプロジェクト承認プロセスを確立し、金融リスク・エクスポージャーを厳格に管理しています。また、特定のプロジェクトについてのみ金融機関とリスクを分担し、偶発損失引当金を計上してリスクを管理しています。

市場リスクの管理

・為替リスク

当社の機能通貨は人民元であり、人民元以外の通貨での売買および金融取引が関わる為替エクスポージャを主に米ドルとユーロで有しています。当社は自社の為替方針に従い、為替エクスポージャが重大な場合には、市場の流動性やコストを勘案し、ヘッジしています。為替管理の方針、プロセス、指示書を整備しており、これには以下のようなものが含まれます。

- ナチュラル・ヘッジ：外貨による売掛金と買掛金を可能なかぎり近い額にするよう事業運営を行う。
- 金融ヘッジ：ナチュラル・ヘッジによって為替差損を相殺できない外貨については、短期および長期外国債によってリスクをヘッジする。

現地通貨が急速に下落している国や為替統制が厳しい国では、米ドルによる値付けを行う、支払を迅速に回収する、回収した支払を即座に送金するといった方法で為替リスクを管理しています。

その他の条件に変更がない場合、為替レートの変動による当社の純利益への影響は次の通りです。

	純利益への影響 単位：百万人民元
2014	
米ドルに対し5%の人民元上昇	**(578)**
ユーロに対し5%の人民元上昇	**(173)**
2013	
米ドルに対し5%の人民元上昇	(1,147)
ユーロに対し5%の人民元上昇	(172)

・金利リスク

金利リスクは当社の長期借入金および長期売掛金から発生します。当社は金利リスクの分析をもとに、固定金利および変動金利の両方の借入を銀行から行うことにより、金利リスクを軽減しています。

a) 2014年12月31日現在、当社が保有する有利子長期金融商品は次の通りです。

	2014		2013	
	実効金利 %	金額 単位：百万人民元	実効金利 %	金額
固定金利長期金融商品				
ー長期売掛金	**8.50**	**62**	4.34	2,731
ー長期借入金	**4.96**	**1,583**	5.94	991
合計		**1,645**		3,772
変動金利長期金融商品				
ー長期売掛金	**0.80**	**(2,631)**	–	–
ー長期借入金	**2.33**	**15,933**	2.41	16,268
合計		**13,302**		16,268

b) 感応度分析

2014年12月31日現在、その他の変数が一定であると想定した場合、金利が50ベーシスポイント変動すると、当社の純利益および自己資本は6,600万人民元（約12億7,116万円※1）（2013年は8,100万人民元（約14億211万円※2））変動します。

当社が貸借対照表日に保有する、金利変動による公正価値変動リスクの影響を受ける金融商品については、上述の感応度解析における純利益および自己資本への影響は、貸借対照表日に金利が変動すると仮定し、新たな金利に基づいて金融商品を再評価した金額となります。当社が貸借対照表日に保有する、金利変動によるキャッシュフロー・リスクの影響を受ける変動金利および非デリバティブ金融商品については、上述の感応度解析における純利益および自己資本への影響は、金利変動を勘案し年単位で予測された支払利息または受取利息への影響となります。前年度の分析も同一の仮定と方法に基づくものです

流動性リスク

当社は短期・中期・長期の流動性のニーズをより正確に評価できるよう、キャッシュフロー計画の策定、予算や予測のシステムに対する改善を続けました。例えば、現金および預金の集中的管理、合理的な資金レベルの維持、十分な短期借入枠の確保など、全体的な流動性のニーズを満たすため数多くの慎重な施策を行ってきました。2014年12月31日現在、現金・預金および短期投資は前事業年度末比29.4%増の1,060億3,600万人民元（約2兆423億円※1）となりました。十分な資本準備金と安定した営業活動によるキャッシュフローにより、流動性リスクと借入リスクを管理し、安定した財政状態を確保することができました。

単位：百万人民元	2014	2013	前年比（%）
営業活動によるキャッシュフロー	**41,755**	22,554	85.1%
現金・預金および短期投資	**106,036**	81,944	29.4%
長期・短期借入金	**28,108**	23,033	22.0%

※1 1人民元あたり19.26円換算（2014年12月31日現在）

※2 1人民元あたり17.31円換算（2013年12月31日現在）

研究開発

ファーウェイはICTパイプ戦略に注力し、将来を見据えた基礎研究とイノベーションへの投資、特に主要技術、基礎的なエンジニアリング機能、アーキテクチャ、標準、製品開発への投資を強化しました。ファーウェイが目指しているのは、より広く、よりスマートな、より信頼性の高い、高性能で待ち時間ゼロのパイプを提供し、優れたユーザー・エクスペリエンスを実現することです。当社は先進技術の活用を通じてお客様が競争力を高め、事業を成功に導くことができるよう尽力しています。

ワイヤレスの分野では、以下の取り組みを実施しました。

- 4Gイノベーションを引き続きリードしました。ファーウェイは、CA（Carrier Aggregation：キャリア・アグリゲーション）のシンプルな展開を可能にするIP RAN（Internet Protocol Radio Access Network：インターネット・プロトコル無線アクセス・ネットワーク）ベースの複数基地局向けCA技術を発表しました。また、干渉調整技術を応用してネットワーク性能とユーザー・エクスペリエンスの飛躍的に向上を実現しました。

- 業界で初めて4.5Gのコンセプトと定義を提唱するとともに、IoT向けLTEを発表しました。

- 5Gイノベーションのパイオニアとなりました。無線システムの接続数を飛躍的に増加させる5G無線インターフェースの主要技術であるSCMA（Sparse Code Multiple Access）を発表しました。この技術はEUのFP7（Seventh Research Framework Program：第7次欧州研究開発フレームワーク計画）におけるMETIS 2020（Mobile and wireless communications Enablers for the Twenty-twenty Information Society：次世代モバイル通信規格プロジェクト）によって認められ、業界全体で広く認知されています。

- 高周波数通信の最大限の機能を検証する高周波無線115Gのプロトタイプをリリースしました。

- 欧州の主要自動車メーカーとパートナーシップにより、IoV（Internet of Vehicles：車のインターネット）向けの5G技術を研究し、将来の5G通信ネットワークでの自動運転技術の要件の定義に取り組みました。また、超低消費電力の5G IoTデバイスの検証も行いました。

- 次世代Wi-Fi研究を牽引しました。10GiFiのコンセプトを業界で初めて発表し、次世代アーキテクチャを採用した初の10GiFiプロトタイプを発表して高い関心を集めました。

固定ネットワークの分野では、以下の取り組みを実施しました。

- コア・ルーター、高速トランスポート、ウルトラ・ブロードバンド・アクセス技術のイノベーションを引き続きリードしました。

- 業界初のコア・ルーター1Tライン・カードがEANTC（European Advanced Networking Test Center：ヨーロッパ・アドバンスド・ネットワーク試験センター）のテストに成功し、400Gクラスタリング技術でブレークスルーを成し遂げ、400Gクラスターの大規模な商用化を促進しました。

- 業界初の商用1T WDM（Wavelength Division Multiplex：波長分割多重通信）カードを発表しました。また、通信事業者との協業によりライブ・ネットワークでの3Tbps WDMカードのテストに合格しました。これは、1秒間に100本の非圧縮HD動画の伝送が可能な速度です。

- G.fastの研究を初めて開始したベンダーとなり、業界初のG.fastプロトタイプを開発し、既存の銅線速度を3倍にするSuperVector技術を発表しました。

- Broadband World Forum 2014において、分散アーキテクチャを採用した業界初のスマートOLT（Optical Line Terminal：光回線終端装置）である『SmartAX MA5800』を発表しました。この製品は100G-PON向けのノンブロッキング・アクセスをサポートしており、100Mbpsのノンブロッキング帯域幅を3万2,000世帯に提供します。これにより、ユーザーは4K動画をシームレスに楽しむことができます。

- 業界初のマイクロ波伝送CPRI（Common Public Radio Interface）ネットワークを開発しました。これは高次変調マイクロ波技術をベースとしており、4Gbpsのバックホール帯域幅をサポートしています。

企業ネットワークの分野では、以下の取り組みを実施しました。

- SDN技術を活用して革新的なアジャイル・ネットワーク・アーキテクチャを発表しました。このアーキテクチャは、完全なネットワークのプログラマビリティ、ダイナミックなネットワーク品質アウェアネス、SDNへの円滑な移行をサポートしています。

- エンタープライズ・ブランチ・ネットワーク向けのさまざまなCPUアーキテクチャを単一のアーキテクチャに集約しました。また、SDN技術とNFV技術を活用してITとCTの機能をゲートウェイに深く統合し、オープンな仮想化プラットフォームによるICTアプリケーションのローカル統合を実現しました。

- オープンなクラウド・ファブリック・データセンター・ネットワーク・アーキテクチャを発表しました。このアーキテクチャは、主要なクラウド・プラットフォームとのシームレスな相互接続をサポートし、複数の仮想および物理ネットワークとの互換性を実現しています。

コア・ネットワークの分野では、以下の取り組みを実施しました。

- ETSI（European Telecommunications Standards Institute：欧州電気通信標準化機構）NFV ISGの要件に従って仮想IMS（IP Multimedia Subsystem：IPマルチメディア・サブシステム）のPoC（Proof of Concept：概念実証）テストを完了した最初の企業の1社となりました。また通信事業者とNFVエコシステム・パートナーとの共同イノベーションを支援するために、NFV/SDNオープン・ラボを開設しました。

- 要件の厳しいネットワーク環境で自動的に最適化するリアルタイムの動画エクスペリエンス向上技術を発表しました。業界をリードするこの技術はコア・チップセットに組み込まれており、ファーウェイのコア・コンピタンスの1つとなっています。

- 業界初となるライブ・ネットワーク向けのxVCC（eSRVCCを含む）ハンドオーバー向上技術を発表しました。これにより、通信事業者はさまざまなアクセス・モードで一貫したサービス・エクスペリエンスをシームレスに提供できます。

IT分野では、数多くのイノベーションを実現したほか、将来を見据えたサービス指向の分散型クラウド・データセンター・アーキテクチャ、SD-DC2を発表しました。

クラウド・コンピューティングの分野では、以下の取り組みを実施しました。

- 『FusionSphere 5.0』（OpenStackベースのクラウドOS）をリリースしました。

- 複数のデータセンターをサポートする世界初の分散OpenStackカスケード・アーキテクチャを発表しました。このアーキテクチャは複数のデータセンター・リソースの集約、100か所のデータセンターと100万台の仮想ホストの分散スケジューリングと管理をサポートしています。このアーキテクチャは欧州の主要通信事業者から幅広い支持を得ました。

- 業界初となるエンタープライズ・レベルの分散ソフトウェア定義ストレージ・システム、『FusionStorage』を発表しました。1つのプールに最大256台のサーバーを追加できるこのシステムは、600Gbpsのスループットを実現し、2TBのハード・ディスク1台の障害復旧時間を、従来のSAN（Storage Area Network：ストレージ・エリア・ネットワーク）ストレージの100分の1である5分に短縮します。クラスター化されたSAP HANAインメモリ・データベースを実行している場合、『FusionStorage』システムはレイテンシーを業界最小の169μsに短縮します。

ビッグデータの分野では、以下の取り組みを実施しました。

- 業界をリードするビッグデータ・ソリューション『FusionInsight』を発表しました。このソリューションは、Hadoop、Spark、Stormなどのオープン技術をベースとしています。

- 最先端のNoSQLクラスタリング、アプリケーション・サーバー・プール、ストリーム処理技術をベースとし、ライフサイクル全体をカバーする金融業界向けのビッグデータ・ソリューションを発表しました。このソリューションの導入により、履歴データのオンライン検索期間を1年から15年に拡張し、クレジット・カード発行のための信用調査に要するサービス処理期間を約2週間から数秒に短縮できます。

ストレージの分野では、業界初となるコンバージド・ストレージ・オペレーティング・システム『OceanStor OS』を発表しました。このシステムは、以下の5つの機能をサポートしています。

- SANとNASのコンバージェンスにより、O&Mの効率が50%向上します。

- マルチベンダーによる異種ストレージ・デバイスのコンバージェンスにより、ライブ・ネットワーク上のデバイスのスムーズな管理が実現し、お客様のROIを最大限に高めます。

- 性能と容量のコンバージェンスにより、SSDおよびHDDメディアの割り当てをオンデマンドで柔軟に実行できます。

- エントリーレベル、ミッドレンジ、ハイエンドのストレージ製品のコンバージェンスにより、データの価値を最大化します。

- プライマリ・ストレージとバックアップ・ストレージのコンバージェンスにより、秒単位のバックアップと、アジャイルかつ効率的なデータ・ライフサイクル管理が実現します。

ファーウェイのハイエンド・ストレージ製品は、可用性の高いアクティブ-アクティブなデータセンター・ソリューションを提供し、RTO（Recovery Time Objective：復旧時間目標）とRPO（Recovery Point Objective：復旧時点目標）を業界で最長となる最大センター間距離300kmで0にすることを可能にします。

将来のデータセンター分野では、以下の取り組みを実施しました。

- International Symposium on Computer Architecture（ISCA 2014）において「データセンター3.0」ホワイト・ペーパーをリリースし、次世代データセンターDC3.0を定義しました。これは、ソフトウェア定義ディスアグリゲーション・アーキテクチャ、オール光相互接続、自動リソース・プーリングを特長としています。このアーキテクチャにより、データ処理能力が1,000倍向上し、リソース使用率が90%以上に増加します。

- オール光相互接続を実装した業界初のオペレーショナル・コンピューター・プロトタイプを開発しました。

- 業界で初めてYARNをベースとするCPU+GPU統合クラスタリング・リソース・スケジューリング向けのフレームワークを発表し、『HUAWEI HiGraph』によって並列コンピューティングの分野における業界のリーダーとして認知されました。

- 大規模メモリ・プール・アーキテクチャと業界初となる単一階層ストレージ・アーキテクチャを採用したNVM（Non-volatile Memory：不揮発性メモリ）を開発しました。

ファーウェイは、ICTの発展の方向性とトレンドを注視し、革新的なイノベーションに尽力しています。当社は、全世界16か所の研究開発センターと28か所の共同イノベーション・センターを通してグローバル・イノベーターとパートナーシップを築きました。また、ICTの発展に関する洞察を共有することで「より“つながった”世界」の実現に向けた技術の進化を促進し、業界と学界の最高レベルの組織と共同で重要な技術上の課題に取り組んできました。2014年には、以下の取り組みを実施しました。

- HIRP（Huawei Innovation Research Program：ファーウェイ・イノベーション・リサーチ・プログラム）をオンラインで発表し、全世界の優れたリソースとその革新的なアイデアを採用しました。

- 400Gコア・ルーター、400G/1T光伝送システム、G.fast/NG-PONアクセス・システムなどの領域において、世界の著名な大学と密接な協同関係を築きました。また、1Gbpsのブロードバンド・ホーム・アクセスに加えて、バックボーン伝送において16T（1ノード）と32T（1方向）を達成しました。

- 大学、インターネット企業、ソフトウェアおよびハードウェア・ベンダー、通信事業者、オープンソース組織との協業により、SDNエコシステムを共同で構築し、SDN業界の発展を推進しました。

- 高性能分散ストレージ、並列コンピューティング、ビッグデータなどの幅広い技術領域において、世界各国の著名な大学との技術協力を実施しました。

- 業界をリードするお客様と共同イノベーションを進め、ネットワーク最適化、インストール・ベースの運用、プレシジョン・マーケティングの成功を支援しました。

ファーウェイは、英国のサリー大学、複数の有名企業、世界的な通信事業者と共同で5GIC（5G Innovation Centre：5Gイノベーション・センター）を設立しました。2014年11月、ロンドンにおいて世界初の5Gテストベッドを共同で発表し、当社がグローバル5G研究の最前線に立っていることをあらためて示しました。

ICT業界と標準に大きく貢献しているファーウェイは、主だった国際標準の開発と実装に積極的に参加し、標準化を推進しました。関係者と提携し、相互にメリットのある業界チェーンとエコシステムを築くとともに、5G、IoT、NFVなどの業界の発展につながる大きな機会を創出することで、業界の舵取り役を担いました。さらに、ETSI ISG mWT（millimetre Wave Transmission：ミリ波伝送）、SDN、eLTE、APT700、3.5G、障害復旧技術、データセンターなど、数々の業界提携の実現に尽力しました。

欧州では5G PPP（5G Public and Private Partnership：5Gに関する官民パートナーシップ）の5Gインフラストラクチャ協会のボード・メンバーに選出されたほか、EUの研究とイノベーションの枠組みであるHorizon 2020プログラムに参加しました。また、次世代Wi-Fiのための802.11ax TGの発足を支援し、新たにNG60 SG（Next Generation 60GHz Study Group：次世代60GHzスタディ・グループ）を創設しました。ファーウェイの『FlexOTN』アーキテクチャは次世代OTNを進化させるコア・ソリューションとなり、400G OTN標準をリードしました。また、G.fast標準のリリースを推進し、銅線の速度を1Gbps以上に高めて、銅線の重要性をFTTHと同水準に引き上げました。さらに、大容量ストレージ向けK-Vインターフェース標準化の取り組みを開始、牽引したほか、SNIA（Storage Networking Industry Association：ストレージ・ネットワーキング・インダストリー・アソシエーション）においてSMI-S（Storage Management Initiative Specification：ストレージ管理イニシアチブ仕様）を再定義して、IPベースのシンプル化されたストレージ管理の技術トレンドを推進しました。

2014年12月31日現在、ファーウェイは177の標準化団体やオープンソース団体のメンバーであり、183の要職を務めています。例として、IEEE-SA（IEEE Standards Association：IEEE標準化委員会）、ETSI、WFA（WiFi Alliance：WiFiアライアンス）、TMF（TeleManagement Forum：テレマネジメント・フォーラム）、OneM2M、OMA（Open Mobile Alliance：オープン・モバイル・アライアンス）、OASIS（Organization for the Advancement of Structured Information Standards：構造化情報標準促進協会）、CCSA（China Communications Standards Association：中国通信標準化協会）のボード・メンバーを務めました。また、3GPP（3rd Generation Partnership Project：第三世代パートナーシップ・プロジェクト）とIETF（Internet Engineering Task Force：インターネット・エンジニアリング・タスクフォース）に積極的に参加して複数の要職に就き、主要なプロジェクトの立ち上げにおいて大きな役割を果たしました。ファーウェイは2014年、4,800件を超える提案を提出しました。

2014年末現在、ファーウェイの申請済み特許件数は中国国内で4万8,719件、中国国外で2万3,917件です。このうち3万8,825件の特許を取得しました。2014年、ファーウェイは「トップ100グローバル・イノベーター」の1社に選ばれました[1]。

ファーウェイは毎年、売上高の10%以上を研究開発に投資しています。ファーウェイの2014年度の研究開発要員は約7万6,000人で、当社の総従業員の45%を占めています。2014年度の研究開発費は408億4,500万人民元（約7,866億円※）に達し、年間売上高の14.2%を占めています。当社の過去10年間の研究開発費は累計で1,900億人民元（約3兆6,594億円※）を超えました。

※ 1人民元あたり19.26円換算（2014年12月31日現在）

サイバー・セキュリティ

グローバルかつエンド・ツー・エンドのサイバー・セキュリティ保証システムを構築し実行することは、ファーウェイの重要な企業戦略です。当社は脅威がなくなることはなく、サイバー・セキュリティはともに立ち向かうべきグローバル規模の課題であるという十分な認識のもと、サイバー・セキュリティを最優先事項とみなし、サイバー・セキュリティ保証を商業的利益に優先させています。

ファーウェイはオープン性と透明性の確保に力を注いでおり、お客様、業界のパートナー各社、政府機関、メディアなどすべてのステークホルダーとサイバー・セキュリティ管理の実践方法を共有したいと考えています。この実践には、エンド・ツー・エンドのサイバー・セキュリティ保証システム、プロセスに組み込むというアプローチ、また「先入観を持たず、誰も盲信せず、すべてを確認する」という考え方などがあります。また当社はお客様側のサイバー・セキュリティ要件を満たすため、お客様に対し各種文書や提言レポート、メソッドなどを提供しています。2014年には世界中のさまざまなプラットフォームで発信力を高め、サイバー・セキュリティについてのファーウェイの立場や見解を述べてきました。

- 通信業界の国際ワークショップやアクション・プロジェクト、シンクタンク主催のフォーラムに積極的に参加しました。
- 1月・2月には、米国で開催されたRSA会議、ミュンヘン安全保障会議、ETISの年次情報セキュリティ会議およびサイバー・セキュリティ・ワークショップに出席し、透明性と可視性を特徴とする当社のサイバー・セキュリティに対する方針と姿勢を発信しました。

1 「トップ100グローバル・イノベーター」リストは、トムソン・ロイター（Thomson Reuters）の知的財産＆サイエンス部門によって発表されたものです。主要な選出基準は、特許件数、成功率、グローバル性、影響力の4つです。

- 4月には、ロシアでの情報セキュリティ・フォーラムで「Open Innovation, A Necessity for Cyber Security Solutions and Regional Development（サイバー・セキュリティ・ソリューションと地域開発に必要となるオープンなイノベーション）」と題するスピーチを行いました。

- 9月には、ブタペストで開催された第3回情報セキュリティ会議およびワルシャワで開催されたコンピューター・セキュリティ研究についての第19回欧州シンポジウムに参加し、当社のサイバー・セキュリティについての視点と実践を紹介したほか、「2012 Laboratories」の技術研究プロジェクトと共同プロジェクトの機会を模索しました。

- 11月には、第25回ISF（Information Security Forum：情報セキュリティフォーラム）の年次世界会議でサイバー・セキュリティのインシデント対応を共有しました。世界モバイル・ブロードバンド・フォーラム2014では初めてサイバー・セキュリティ・ワークショップを開催し、お客様とMBBセキュリティ・ソリューションについて詳細な議論を展開しました。

- ファーウェイのサイバー・セキュリティ戦略や取り組み、エンド・ツー・エンド保証システムについて英国、フランス、ドイツ、カナダ、デンマーク、ニュージーランドといった国の政府関係者やお客様と話し合うことにより、ステークホルダーからの信頼を高めました。11月中旬には、サイバー・セキュリティ・マレーシアから「Cyber Security Organization of the Year（年間最優秀サイバー・セキュリティ組織）」賞を受賞しました。

- 12月にはベルリンで開催されたEWI（EastWest Institute）が主催したグローバル・サイバー・セキュリティ・サミットに参加し、『サイバー・セキュリティに対するファーウェイの視点と取り組み：エンド・ツー・エンドのサイバー・セキュリティ保証のためにテクノロジー・ベンダーに確認すべき100の質問』と題するサイバー・セキュリティ提言レポート第3版を発行しました。この提言レポートは、サイバー・セキュリティに関連してお客様から寄せられる質問の上位100項目を文書化したものです。本提言レポートを執筆するにあたり、現行の法規制やベスト・プラクティスを研究することで、テクノロジーの購入者がベンダーのサイバー・セキュリティに関する能力を体系的に分析し、すべてのテクノロジーのセキュリティ水準をともに引き上げていく一助となることを目指しました。この上位100の質問はEWIのプラットフォーム上で進化と改善を続けることとなります。

ファーウェイはセキュリティ要件を社内のビジネス・プロセスに組み込むことで監査可能、持続可能、かつ信頼性の高いサイバー・セキュリティ保証システムを構築してきました。当社は「Assume nothing, Believe nobody, Check everything（先入観を持たず、誰も盲信せず、すべてを確認する）」を掲げたABCモデルと呼ばれるシステムを採用しており、この方策をプロセスの全工程に適用し、各要素の進捗と評価を見える化しています。

- サイバー・セキュリティ認知教育、BCG（Business Conduct Guidelines：業務行動規範）、人事ポリシーと人事プロセスを通し、従業員のサイバー・セキュリティに対する認識と能力を継続して向上させました。セキュリティ管理に人的要因を組み込んでセキュリティ対策を実施することで、意図的または故意の漏洩の双方のリスクを最小化します。

- すべての従業員の業務にセキュリティに対する考慮が不可欠となるよう、製品やサービスを設計・開発する際のIPD（Integrated Product Development：統合製品開発）プロセスにサイバー・セキュリティを組み入れてきました。プロセスとして定義されたセキュリティ関連の取り組みに基づき、R&Dに従事する従業員のセキュリティ能力向上と、脅威モデリングとセキュア・コーディングの実施に努めています。このような取り組みは、製品のセキュリティ品質を高めるとともに、セキュリティを後付けではなく組み込まれた状態で製品をデリバリーできるプロセスを保証することを目的に実施されています。

2014年12月3日、ファーウェイはドイツ・ベルリンで開催されたグローバル・サイバー・セキュリティ・サミットにあわせてサイバー・セキュリティ提言レポート第3版を発行し、サイバー・セキュリティについての方針と標準の策定を促進しました。また当社のグローバル・サイバー・セキュリティ責任者であるジョン・サフォーク（John Suffolk）が同サミットで基調講演を行いました。

- 当社は製品のテストと評価段階で「多くの目、多くの手」という方針を取ることでリスクを低減しています。ファーウェイは、異なるテスト担当チームが高品質なテストを独立して実施する複数階層のサイバー・セキュリティ評価プロセスを構築しました。これにはファーウェイの社内サイバー・セキュリティ・ラボや、英国に拠点を置くUK CSEC（Cyber Security Evaluation Centre：サイバー・セキュリティ評価センター）、テレフォニカなどのお客様による評価、第三者機関による監査や評価などが含まれています。

- 当社のサプライヤーには、ファーウェイと同一のセキュリティ・メカニズムを採用すること、サプライヤー・セキュリティ契約と購買プロセスに定められたデリバリー品質基準へのコンプライアンスを常に向上させること、ソフトウェア脆弱性に対するソリューション、パッチ、修正をすばやく提供することを要請しています。当社は提供されるコンポーネントのセキュリティを向上させるためのセキュリティ契約をサプライヤーとの間で締結している唯一のベンダーであると考えています。

- 当社は生産と出荷の各過程を検証することで、供給と製造におけるセキュリティ機能を引き続き強化させています。こうした取り組みによりセキュリティの欠陥を取り除き、欠陥製品が生産ラインを流れるのを防ぎます。ハードウェアとソフトウェアの品質を確保するため、サードパーティ製ソフトウェア・パッケージの追跡管理を改良し、ソフトウェア開発と製造に世界最先端のトレーサビリティを導入しました。

- サービス・デリバリーにおけるサイバー・セキュリティに対するコンプライアンス基準とデリバリー品質を引き上げ、マネージド・サービスとGNOC（Global Network Operations Center：グローバル・ネットワーク運用センター）を再評価して改善に取り組みました。またデリバリー全般におけるセキュリティを保証するため、使用中のすべてのツールを検証し、顧客データ管理を改善しました。

- セキュリティの脆弱性に対して迅速で効果的な対応を実施できるように、脆弱性管理プロセスと中核的R&Dプロセスを深く結びつけました。PSIRT（Product Security Incident Response Team：製品セキュリティ・インシデント対応チーム）を複数の主要顧客CERT（Computer Emergency Response Team：コンピューター危機対応チーム）と連携させ、定期的な連絡や緊急対応の経路を確立することでセキュリティについて相互の信頼関係構築を図りました。

- ファーウェイの社内監査チームは、会社のサイバー・セキュリティ方針、プロセス、基準が確実に実行され、サイバー・セキュリティに関する実践に適合したものであることを保証するため、全事業分野に監査を実施してセキュリティ保証を強化しました。

私たちが住んでいる世界は、かつてないほどにICTが普及しており、いずれは全世界がネットワークによって完全につながることになるでしょう。お客様は安全で信頼性の高いネットワークに加え、すべてのネットワーク機器上のあらゆる種類のデータを安全に保管できるストレージを必要としています。同時に民間、政府組織、お客様の間ではユーザーのプライバシー保護がいっそうの懸案事項として認識されています。ファーウェイの取締役副会長である胡厚崑（ケン・フー）が委員長を務めるGCSC（Global Cyber Security Committee：グローバル・サイバー・セキュリティー委員会）は、ユーザー・データのプライバシーとその保護への注力を高めており、ファーウェイのアプローチが今日の複雑化した世界でも最も厳格な審査に耐えうるものとなるよう努めています。当社はサイバー・セキュリティ同様、民間、政府組織、お客様に対しプライバシー保護という厳粛な責任を負っています。責任ある企業市民としてこの責務を果たし、適用法令を遵守しつつ、あらゆる可能な手段によってユーザーのプライバシー保護を実現していきます。

テクノロジーは私たちの生活を進歩させるとともにそれを根本的に変えつつあり、世界はより小さくなっています。将来の「より“つながった”世界」に向けて、当社はサイバー・セキュリティとユーザーのプライバシー保護を中核戦略として位置づけ、サイバー・セキュリティを会社のDNAの一部としていきます。国際的に統一されたサイバー・セキュリティ標準の提唱、開発、実現に向けた取り組みを続け、すべての人々のためにサイバー・セキュリティとユーザーのプライバシー保護を強化していきます。ファーウェイは今後もサイバー・セキュリティを保証するためには国際的な協力が有益であると考えます。お互いに協力することで製品やサービスのセキュリティへの配慮の質を高めることが可能となり、これを起点として、ICTで生活を豊かにするさらなる取り組みを共同で実施していくことができるでしょう。

重要な会計上の見積もり

本報告書の「経営成績の検討と分析」の基となる連結財務諸表は、国際財務報告基準（IFRS）を遵守しています。詳細については、連結財務諸表の1(a) を参照してください。

IFRSを適用する場合、会社は報告する財務状況と経営成績に直接影響を及ぼす可能性のある判断、見積り、およ

び仮定を行う必要があります。当社の経営陣は、以下に示す会計上の見積りと仮定が、連結財務諸表において最も重要であると考えています。

収益認識

収益の測定・認識にかかわる会計ルールを適用する際は、重要な判断と見積りが必要になります。たとえ販売する製品が同一であっても、契約条件を分析したのちに異なる会計処理を施すことがあります。製品とともに機器の設置、トレーニングの実施などのサービスを提供・販売する場合、当社はまずそれらを会計上、個別に処理すべきかどうかを判断し、それに従って収益を認識します。さらに、同じお客様を相手に複数の取引を行う場合、契約条件に基づいて別々の契約を1つの合意としてみなす方が適切であるかどうかも考慮します。設置が必要とされる機器の納入と検収をお客様が別々の段階で実施した場合、当社は終了したプロジェクトをお客様が利用できるかどうか、入手した納品書から支払いが確認できるかどうかを判断したうえで、収益を段階的に認識すべきかどうかを決定します。

収益認識は、お客様の信用度を含むさまざまな要因に左右されます。当社は、これらの要因の見積りを定期的に見直し、その妥当性を評価します。見積りが変更されれば、収益はその影響を受けることになります。

貸倒引当金

売掛金残高合計は、前事業年度末では766億9,100万人民元（約1兆3,275億円※1）でしたが、当事業年度末では809億2,900万人民元（約1兆5,587億円※2）となりました。貸倒引当金は、前事業年度末では売掛金残高合計の5.7%にあたる43億4,000万人民元（約751億円※1）でしたが、当事業年度末では売掛金残高合計の6.3%にあたる50億8,400万人民元（約979億円※2）となりました。引当金はお客様からの売掛金の回収可能性に基づいて推定されます。当社は過去の回収実績、お客様の信用度、売掛金の経過期間、お客様を取り巻く環境などの要因を考慮して、引当金の見直しを定期的に行っています。

損益計算書に計上された貸倒引当金繰入額は、前事業年度末では10億7,500万人民元（約186億円※1）でしたが、当事業年度末では8,900万人民元（約17億円※2）となりました。主要なお客様の信用度が悪化したり、債務不履行のリスクが過去の傾向を上回る場合には、回収可能額の見積りが過大であり引当金の積み増しが必要であるという事態も考えられます。その場合には、当社の利益に悪影響を及ぼす可能性があります。

棚卸資産の償却

棚卸資産残高は、前事業年度末では249億2,900万人民元（約4,315億円※1）でしたが、当事業年度末では465億7,600万人民元（約8,971億円※2）となりました。棚卸資産は原価と正味実現可能価額のいずれか低い額をもって計上されます。また、原価と正味実現可能価額の差額を棚卸資産引当金として計上します。正味実現可能価額とは、通常の営業過程での見積り販売価額から、見積り完成費用と販売に必要な見積り費用を控除したものです。正味実現可能価額の算出に際しては、保有している棚卸資産の目的、棚卸資産の経過期間、回転日数と棚卸資産利用の割合、棚卸資産の種別と状態、棚卸資産の価値に重大な影響を及ぼす後発事象などを考慮します。当社は棚卸資産を定期的に見直し、正確性と合理性を確保しています。

損益計算書に計上された棚卸資産の評価減は、前事業年度末では12億3,100万人民元（約213億円※1）でしたが、当事業年度末では21億2,000万人民元（約408億円※2）となりました。

製品保証引当金

当社は収益の認識において、製品の保証義務のもとで将来発生しうる債務を見積もり、製品保証引当金として計上しています。製品保証債務は、前事業年度末では29億6,300万人民元（約513億円※1）でしたが、当事業年度末では36億6,200万人民元（約705億円※2）となりました。当社の一般的な製品保証期間は12か月です。製品保証の費用は過去の材料費、技術的サポートの労務費、および間接費支出に基づいて、原価の一部として認識されます。

製品保証引当金は、前事業年度末では34億9,100万人民元（約604億円※1）でしたが、当事業年度末では38億9,200万人民元（約750億円※2）となりました。

製品保証の要求や保証サービスの費用が増加する場合には、実際の製品保証コストが製品保証引当金を上回り、その結果、粗利益に影響を及ぼすことがあります。

所得税

当社は、中国や諸外国で所得税を課税されています。そのため、所得税納付に備えて連結引当金を計上する上で、重要な判断が求められます。

通常の事業過程では、最終的な税額が明確にならない取引が多数あります。こうした状況を踏まえ、当社は税の追

加徴収の可能性も考慮して税金負債を認識しています。将来の税金負債については、過去の実例と税法の解釈などを検討した上で税金負債を計上しています。また、繰延税金資産は、将来の実現性の高い課税所得予測に基づいた利用可能額を計上しています。

租税の査定と認識は見積りと仮定に依存し、場合によっては将来の事象について複雑な判断が必要となります。その結果、最終的な課税額が当初計上した額と異なる場合があります。こうした差異は、その決定が下される期間の所得税と繰り延べ税金引当額に影響を及ぼします。

※1 1人民元あたり17.31円換算（2013年12月31日現在）

※2 1人民元あたり19.26円換算（2014年12月31日現在）

業界動向

変革を受け入れ、
より“つながった”世界を
ともに実現する

ニコラス・ネグロポンテ（Nicholas Negroponte）教授は1995年の名著「ビーイング・デジタル（Being Digital）」でデジタル時代の壮大な青写真を示し、物理世界からデジタル世界への転換を鮮やかに描き出しました。今日、デジタル技術とネットワーク技術のおかげで、同書に描かれたわくわくするような変化のほとんどが、仕事の面でも生活の面でも現実のものとなっています。

しかしこれは最終到達点ではなく、むしろ新たなスタート地点です。物理世界とデジタル世界の融合が進むにつれ、新たな産業革命と、あらゆるモノがスマートになる「より“つながった”世界」への旅が始まるのです。これを背景に、人類の進む方向は、テクノロジーの進化を制御する法則は、ビジネスの景観を再定義する新たな動向は、どのようなものになるのでしょうか。この変革は未踏の領域の開拓です。新たな時代に適応し躍進するためには、変化を受け止め、正確な洞察を行う必要があります。

デジタル・ネイティブがリードするライフスタイルの変革

この20年の間に、インターネットとともに成長した初の世代が成人期に達しました。こうした世代は「つながった世代」「デジタル・ネイティブ」と呼ばれ、前世代までとはまったく異なるコミュニケーション、社交、娯楽、消費、学習の方法を身につけています。たとえば、デジタル・ネイティブは音声サービスや動画サービスのみではなく、状況に特化した没入型コミュニケーションを好みます。学習は一方向的な知識の移転から探求を介した体験へと変化しています。新たな世代を象徴する言葉として、「Phubbing（目の前にいる相手を無視して携帯電話をいじること）」という単語も生まれました。彼らの新たなライフスタイルは、「ROADS」――リアルタイム(Real-time)、オンデマンド(On-demand)、すべてがオンライン（All-online）、DIY（Do it Yourself）、ソーシャル（Social）――といった特徴に集約されます。ROADS体験は、インターネット時代に新たな消費パターンを生み出しています。

この「つながった世代」は親や祖父母にデジタル・デバイスやアプリの使い方を教えることで、その世代の人々の行動にも影響を与えています。1980年代・1990年代に生まれた世代がデジタル・ネイティブだとすれば、その親や祖父母はデジタル・デバイドの壁を越えようとしている「デジタル難民」です。彼らは今、ショッピング、チャット、娯楽をオンラインで楽しんだり、電話アプリを使ってタクシーを呼んだりする方法を身に着けて、「デジタル移民」となりつつあります。

新たな技術革命：異分野間の統合とイノベーション、特にITと他のテクノロジーの統合が変化を促す

異分野間の統合とイノベーションに促される形で新たな技術革命が起こっています。

材料科学の分野では、グラフェンとナノテクノロジーにおいて大きな進展が見られました。このような新しい材料は、過去の例ではシリコンがまさにそうであったように、新たな破壊的テクノロジーを触媒する可能性があります。

ネットワークとコンピューティングの分野では、5Gのようなワイヤレス技術が周波数利用効率と通信容量を短期間で大きく向上させることが予想されます。また、量子計算と量子通信でも大きな進歩が見られています。

エネルギー分野では、核心となる破壊的テクノロジーとして再生可能エネルギーとエネルギー蓄積テクノロジーが基本的な電力源となることが見込まれます。

遺伝学と生物学の分野では、バイオ技術とコンピューター技術の融合がいっそう進むことで、遺伝情報の保存、分析、解明が促されるでしょう。ゲノムの解読と、遺伝情報に基づく疾患の予測、診断、治療が医療を作り変えることとなります。

ロボット工学の分野では、先進的なコンピューティングが新型のセンサーやソフトウェア開発ツールと組み合わされることで、ロボットがよりスマートになり、かつ手頃な価格で手に入るようになります。また人物の顔、身振り、声の認識能力が高まり、鋭い状況判断能力に加え、感情認識能力さえも備えることが見込まれています。

AI(Artificial Intelligence：人工知能) がクラウド・コンピューティングやビッグデータ技術と組み合わされると、特定の領域では人間と同等またはそれを超える知能を備えるようになると考えられており、医学的診断のような専門知識を必要とする職業を自動化することが可能となります。

製造分野では3Dプリントが飛躍的に進歩することで「プリンターの中の工場」が現実のものとなり、ナノ材料が原料として利用されることになるでしょう。

このような躍進はどれも単体で成し遂げられるものではなく、分野をまたがる統合とイノベーションが必要となります。特に情報技術と他のテクノロジー、とりわけ通信技術との統合は重要です。実際、情報技術はほぼすべての分野においてイノベーションの土台となりつつあります。

ICTが新たな産業革命を促し、産業エコシステムとビジネスの勢力図を塗り替え、国家の戦略と競争力の一部に

最初の産業革命から2世紀のうちに、社会は機械化、電化、自動化と3度の変革を経験しました。現在、私たちは新たな出発点に立っています。情報技術は他産業のテクノロジーと深く結びつきつつあり、ICTは従来型産業のデジタル化を促して新しい進化の段階へと導こうとしています。これは新たな産業革命です。この新たな革命の定義はまちまちで、インダストリアル・インターネット、IoT、M2M、インターネットとインダストリーの統合、インダストリー4.0といったさまざまな名称で呼ばれています。

電力、運輸、製造、ヘルスケアなどあらゆる分野において、新たな革命の核心にあるのはユビキタスなネットワーク、スマート・デバイス、ビッグデータに基づくスマート・アプリケーションといった中核システムのスマートな機能です。これは各種産業の生産方法を変化させ、私たちの生活様式を再定義していくこととなります。この新たな産業革命は、情報化時代の新しい産業エコシステムを作り出し、ビジネスの勢力図を塗り替えていきます。例えば、先進的な製造技術とITが統合することで、製造工程がより効率的になるとともに、以前は熟練した職人にのみ可能であったカスタマイゼーションも実現します。これは革新的な変化です。

ICTはまた、国家規模の戦略と競争力の一部にもなっています。

情報化社会と新たな産業革命の文脈において、情報産業はすべての産業にとって成功のための基盤となっており、新たな成長の機会を提供していくこととなります。とはいえ、情報産業もまたITの進化がもたらす大きな影響力に抵抗することはできません。情報技術は従来の産業を変えるのみならず、情報産業自体をも再定義していくでしょう。

- **新たなスマート・デバイス：「Smart Everything(スマートなモノ)」がより“つながった”世界と新たな産業革命の必須条件に**

  「スマート・ハードウェア」はスマートフォンの登場とともに出現した新たな技術構想です。ソフトウェアとハードウェアを統合し、スマート機能を追加することで、既存の設備を現代化することができるようになります。スマート化したハードウェアは、ハードウェア同士またはクラウドと接続して典型的な「クラウド＋デバイス」アーキテクチャを構築でき、すべてがスマート化された「より“つながった”世界」の構成要素を形作ります。

  スマート・ハードウェアは時計、テレビ、冷蔵庫、エアコンといった電子デバイスの形をとる場合もあれば、ドアの鍵、ティーカップ、自動車、家といったこれまで電子化されていなかった道具や、旋盤、ロボット、医療機器などの産業設備の形をとる可能性もあります。スマート・ハードウェアは、スマートフォンからスマート・テレビ、ウェアラブル、さらにはスマート・ホーム、スマート・カー、スマート・ヘルスケア、スマート・トイ、ロボットにまで拡張されています。「Smart Everything」はより“つながった”世界の基盤となります。

- **新たなユーザー・エクスペリエンス：動画が一般的なインターネット・サービスとなり、インターネットと動画サービス産業を再定義していく**

  動画は印刷、画像、アニメーションに続き、一般的な媒体となっています。現在インターネット上のコンテン

ツの大半が動画の形式をとっており、全トラフィックの70%を占めています（まもなく90%を超えると予測されています）。一方、4K動画を30分視聴する際のデータ量は、3Gユーザーの1年間のデータ使用量に匹敵します。

こうした変化にともない、ユーザーが動画を取得する方法も劇的に変わっていくでしょう。今後はブロードキャストに代わり、オンデマンドで、多くの場合は双方向性のある動画体験が主流となることが予想されます。この双方向性とオンデマンドの傾向は、やがて人間とマシンの意思疎通という新たな段階に進むことが見込まれます。

4K動画と新たなユーザー・エクスペリエンスに対する需要により、ネットワークをエンド・ツー・エンドに進化させることが求められるようになります。しかしこの進化は容易なものではなく、アクセスの高速化、ネットワーク・アーキテクチャのフラット化、遅延とパケットロスの低減、費用削減など多くの課題を抱えており、これには新たな解決策が必要です。ユーザーにとって「接続する」ことの最終的な目的はコンテンツとアプリケーションです。したがって、動画はもはや単なる追加の収入源ではなく、顧客ロイヤルティを維持するために必要不可欠なサービスとなのです。

大手の通信事業者は、ネットワークを構築してアクセスを拡張し、多くの加入者を獲得することで収益を高めるだけでなく、今後は自らコンテンツを獲得し、顧客ロイヤルティを向上させ、増大するトラフィックを収益化することで新たな価値を創造していかなければなりません。ネットワークを所有しているという通信事業者の優位性は、4K動画産業におけるコア・コンピタンスとなります。特に、動画体験がブロードキャストからオンデマンド型へと転換を続けることを鑑みると、通信事業者は1兆ドル規模の動画産業において大きな強みを握っていると言えるでしょう。

- **新たなビジネス・モデル：クラウド・サービスが本格化し、IT産業を再編成する**

クラウド・コンピューティングは単なる技術的な変化ではなく、ビジネス・モデルを変革させるものでもあります。クラウドがITにおいて新たな標準となり、ブロードバンド・ネットワークが地球上のあらゆる場所に行き渡るにつれ、サービスが製品に取って代わることとなります。クラウド・サービスによってビジネス・モデルの変革が起きると、通信産業には大きな戦略的商機が訪れます。法人のお客様がICT化の取り組みの一環としてパブリック・クラウドを採用を進めることで、通信事業者は従来のアクセス提供という役割を超えて、数兆ドルの価値を持つ新たな市場を創造していくことが可能となります。

プライベートITインフラストラクチャからパブリック・クラウドへの転換は急速には進まないため、当面はハイブリッド・クラウドが企業の一般的な要求となるでしょう。ハイブリッド・クラウドを提供できる能力が重要である一方、優れたユーザー・エクスペリエンスを保証するためには、配信ネットワークとローカル・サービスの提供も必須となります。

IT産業は新たなビジネス・モデルにより再構成されつつあります。インターネット産業、IT産業、通信産業はいずれも市場の勢力図を刷新し、戦略的に優位な立場を獲得しようとしています。こうした努力を実らせるには、技術革新とビジネス・モデルの変革という双方向からの変革が必要となります。情報産業で決定的な役割を果たすクラウド・サービスは、より“つながった”世界になくてはならない存在なのです。

- **新たなネットワーク技術：5Gがモノのインターネットを後押しし、新たな産業革命の基盤を作る**

モノのインターネットとビッグデータから生み出されるインテリジェンスは新たな産業革命の基盤となります。しかし、各産業がネットワークに求めるものは個人のユー

ザーが求めるものとは大きく異なるという点を認識することが重要です。

まず明らかに違うのは必要とされる接続数です。このギャップは膨大で、M2Mの接続数は人間同士の接続の数百から数千倍となる可能性があります。

2番目の違いは遅延です。産業シナリオでは、個人ユーザーの場合と比べてリアルタイムのデータへの需要がはるかに高く、工業用制御や自動運転に至るまで多くのアプリケーションで、現存の一般的なアプリケーションよりも遅延を大幅に低減する必要があります。

5Gはこのような問題に対する解答であり、その開発に際しては情報時代と新たな産業革命の両方を考慮することが重要です。5Gネットワークの目標と特長は、未来のビジョンと関連づけて定義しなければいけません。具体的には、5Gが備えるべき中核的な特長として、1,000億の接続、超低遅延（1ミリ秒）、10Gpsのアクセス速度が挙げられます。このような機能を実現するためには、新たなクラウド・ベースのアーキテクチャ、斬新なモジュレーション技術を備えた新しい無線インターフェース、マッシブMIMO（Multiple-Input Multiple-Output：多入力多出力）、高周波数帯やアンライセンス周波数帯の活用など、画期的な新技術が必要です。新たな産業革命を進めていくためには、こうした技術革新を通じて来るべき「つながった世界」のニーズにしっかりと応えていく必要があるのです。

- **新たなネットワーク・アーキテクチャ：クラウド・データセンターがソフトウェア定義ネットワーク・アーキテクチャの中核に**

SDNとNFVは、通信ネットワークをITによって刷新し、ネットワークと製品のアーキテクチャをスマートで柔軟性の高いものにしています。

SDNはコントロール・プレーンとフォワーディング・プレーンを切り離し、ネットワーク・リソースを抽象化して中央集中型ネットワーク管理を拡張し、ネットワーク全体を可視化します。これにより、ネットワーク・リソース構成の最適化、効率性の向上、シンプルなソフトウェア・アップグレードが可能となります。

NFVはハードウェアをソフトウェアから切り離し、あらゆるモノをソフトウェアで定義します。NFVを活用することで、ネットワーク機器の性能が個々のハードウェアに左右されなくなります。ネットワーク要素が統合されたハードウェア・プラットフォームを共有し、共有のクラウド・リソース・プールを形成することで、リソースの柔軟な分配を実現します。ネットワークはサービス量に基づき自動化とスケールアップを行い、システムは自律的に障害の切り分けと復旧を実施できるようになります。

ITをネットワークに適用するには、クラウド・データセンターをネットワーク・アーキテクチャの中心に据える必要があります。結果としてデータセンターはICTインフラストラクチャの中核となり、実質的にはデジタル時代の「電話交換機」として機能することとなります。データセンターの配置と計画が将来的なネットワーク・アーキテクチャと競争力を左右することになるでしょう。

- **新たな運用モデル：インターネット・ベースの運用モデルが次世代の運用システムを再定義**

インターネットはユーザーに時間や場所を問わないアクセスを提供し、距離感のない体験を可能としました。さらにユーザーの行動にも変化をもたらし、ROADS体験が求められるようになりました。そのため、通信事業者を含むあらゆる企業は運用システムの価値と位置づけを再評価することで、この動向に対処していくことが求められています。単なる支援システムやオンライン・マーケティングではもはや対応することはできません。エコシステム、通信事業者、お客様、パートナー各社をネットワーク、アプリケーション、コンテンツでつなぐような価値創造システムが必要となっているのです。

新たな運用システムが備えるべき主な特徴としては、次のようなものが挙げられます。第一に、ユーザーがカスタマイズされたオンライン・サービスにオンデマンドでアクセスできること。第二に、ビッグデータ解析を通じてよりスマートなカスタマー・サービスを提供し、カスタマー・インサイトやプレシジョン・マーケティングを実施できること。第三に、ソーシャル・ネットワーク・プラットフォームを介して産業イノベーションを統合し、より幅広いサービスを提供できることです。インターネット・ベースの運用モデルは、運用システムの焦点を内部のガバナンスから外部のお客様向けサービスへとシフトさせるもので、次世代運用システムの新たな設計コンセプトとなっています。

- **新たなサービス・モデル：DevOpsベースのビジネス・モデルがお客様とサプライヤーとの関係を再定義**

DevOpsは、ソフトウェア開発部門、技術運用部門、品質保証部門間のコミュニケーションと連携を促進するソフトウェア開発手法として出現しました。DevOpsを採用することで、効率性とTTM（Time To Market：市場投入までの期間）を5倍から10倍に向上させることができます。

DevOpsは次第にR&Dモデルとしての当初の機能を超え、新たなビジネス・モデルとなってきました。今後は多くの産業がDevOpsモデルを採用していくでしょう。例えば、機器メーカーは製造された機器ではなく製造サービスを販売し、クラウド利用者は製品よりもサービスに多くの投資をしていくことが予想されます。このようなDevOpsベースのビジネス・モデルは、お客様とサプライヤーとの関係を再定義すると考えられます。

私たちは今、革命の時代にいます。産業間の統合が進み、ユーザーの行動、ベスト・プラクティス、テクノロジー、ビジネス・モデルはいずれも大きな変化を遂げつつあります。これらの変化により、人類は産業時代から情報時代へ移行してきました。そして今、私たちはあらゆるモノがスマートになる「より“つながった”世界」へと踏み込もうとしています。この世界で成功するためには、変化を受け入れるしかありません。ファーウェイは情報時代をリードする企業として、未来指向のテクノロジー、ソリューション、ビジネス・モデルに大規模な投資をし、まさに変化を積極的に受け入れています。当社はパートナー企業とともにこの「より“つながった”世界」の構築に尽力し、すべての人々に繁栄と幸福をもたらす明るい未来を築き上げることを目指していきます。

社外会計監査報告書

KPMG

Huawei Investment & Holding Co., Ltd.取締役会宛て
連結財務諸表の要約に関する監査報告書

当監査法人は、Huawei Investment & Holding Co., Ltd.およびその子会社（以下「本グループ」）の監査人であり、国際財務報告基準に準拠して作成された本グループの2014年12月31日をもって終了した年度の連結財務諸表について監査を行った。また、本グループの2013年12月31日をもって終了した年度の監査済連結財務諸表について、2015年3月12日付の無限定適正意見を発行した。

Huawei Investment & Holding Co., Ltd.は非公開企業であるため、中華人民共和国の会社法の下では監査済連結財務諸表の公表が義務付けられていない。

本グループは、連結財務諸表の要約を発表した。この要約は、本グループの本監査済連結財務諸表から抽出された2014年12月31日現在の財政状態計算書、連結損益計算書、同日をもって終了した年度の連結キャッシュフロー計算書、会計方針の要約その他の注記で構成されている。本監査済連結財務諸表および連結財務諸表の要約は、監査済連結財務諸表に関する当監査法人の報告書作成日以降に発生した事象の影響を反映していない。

連結財務諸表の要約には、本グループの本監査済連結財務諸表の作成にあたり国際財務報告基準に義務付けられている開示事項すべてが含まれてはいないため、連結財務諸表の要約の閲覧は本グループの本監査済連結財務諸表の閲覧に代わるものではない。

連結財務諸表の要約に対する経営陣の責任

経営陣は注記1(a)に記載の事項に基づき連結財務諸表の要約を作成する義務を負う。

監査人の責任

当監査法人の責任は、国際監査基準第810号「要約財務諸表に関する報告業務」に準拠して行った当監査法人の監査に基づき、連結財務諸表の要約に関する意見を表明することである。当監査法人の任務には、本グループの連結財務諸表の要約に記載の金額および開示事項と本監査済連結財務諸表との整合性を裏付ける証拠を、試査により検証することが含まれる。当監査法人は、連結財務諸表の要約の監査を行っていない。したがって、当監査法人は監査に関する意見を表明しない。

意見

当監査法人の意見では、本グループの2014年12月31日に終了した年度の本監査済連結財務諸表から抽出された連結財務諸表の要約は、すべての重要な点において、注記1(a)に記載の基準に照らして連結財務諸表と整合していると認められる。

KPMG Huazhen
公認会計士事務所
518001中国深圳市深南東路5001号
華潤大廈9階
2015年3月25日

連結財務諸表

Consolidated Financial Statements Summary and Notes PDF Download（英語PDF - 298KB）

リスク要因

本レポートにおいて、特に以下で触れているリスク要因はすべて、今後、ファーウェイの事業目標に影響を及ぼす恐れのある主な不確実性に関するものです。こうしたリスク要因は当社の戦略的計画、ビジネス・モデル、外部環境、金融システムの中から特定しました。主なリスク要因とは、ファーウェイの競争環境、評判、財務状況、業績、18か月先までの予測に大きく影響しうる事象を指します。以下に主なリスク要因を示します。

ファーウェイのリスク管理システム

ファーウェイは、COSO（Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission：トレッドウェイ委員会支援組織委員会）のフレームワーク、ISO31000のリスク管理標準、当社の組織体制と経営モデルに基づいてERM（Enterprise Risk Management：事業リスク管理）システムを確立し、関連するERM方針・プロセスを定めるとともに、ERMに関する組織と運用メカニズムを恒常的に精緻化し、リスク管理評価を推進しました。当社のERMシステムでは、リスク管理における以下の3つの主要な役割を規定しています。

- 財務委員会が会社のリスク管理に関する日常的な意思決定を行います。
- 役員が担当する事業領域のリスク管理に対し主たる責任を負います。
- すべての主要なリスク管理において、事業リスク管理部が財務委員会をサポートし、役員による取り組みの調整を行います。

ファーウェイはリスク管理要因を当社の戦略的計画および事業計画プロセスに組み込んでいます。戦略的計画を策定する過程で事業領域ごとにリスクの体系的な同定と評価を行い、年間の事業計画にリスク対策を織り込み、日常業務においてリスクの監視と報告を優先的に管理しています。また、戦略的意思決定と計画に際して主要なリスクを明確にし、事業計画とその実行において予防的にリスク管理を行うことで、確実な事業継続に努めています。

戦略上のリスク

激しい競争：ファーウェイは、事業を営む市場において、製品の価格、機能、サービスの質、さらには新製品の発表時期をめぐって激しい競争にさらされています。技術の急速な発展や代替技術の誕生、業界基準の変化に伴い、製品のライフサイクルが短くなるとともに、新たな企業が市場に参入してくる可能性もあります。

こうした市場環境において、ファーウェイはお客様の多様な要求を特定し、それを満たすことに尽力しています。競争力を強化し、業績を継続的に向上していくため、お客様の総所有コストを削減しつつ、より良い製品とサービスを市場に投入し続けていきます。また、未来に向けた継続的な投資によって将来の技術的優位性を築き、業界における謙虚なリーダーとなることを目指します。

外部からのリスク

経済環境：世界経済は依然として全般的に停滞しており、その回復は予測が難しく、また地域によっても異なっています。そのため、通信事業者はネットワークの品質向上に対する投資に慎重な姿勢を見せており、今後もネットワークのインフラやサービスへの需要はきわめて不確実です。こうしたリスクはファーウェイの業績に引き続き影響を与えるでしょう。

法的リスク：ファーウェイが事業を行ういくつかの地域では、法的環境が非常に複雑になっています。当社は各地の法律や規制すべてを徹底して遵守するよう尽力していますが、複雑な法的環境のために当社に悪影響を及ぼすリスクにさらされることもあります。当社はこうしたリスクを常に評価し、これに対応していきます。

貿易障壁：ファーウェイは現在世界中で事業を行っており、一部の国々では複雑な国際的経済状況や金融情勢とますます熾烈になる業界の競争によって、貿易障壁に直面させられる可能性があります。調査、多額のアンチダンピング関税や補助金相殺関税の賦課、製品品質や技術について

特別な仕様を要求するさまざまなセーフガードなど、貿易障壁となりうる措置は複雑化しており、こうした多くの要因がファーウェイ製品の自由な流通を脅かしています。当社ではこうしたリスクの緩和に積極的に努めてきましたが、ファーウェイの業績に悪影響を及ぼす貿易障壁はなお存在しています。

自然災害：地震、洪水、疫病、その他の自然災害がファーウェイの事業運営の一部に影響を与えることがあります。しかし、災害が発生した地域で現地の人々とともに復旧に貢献することで、新たな機会を創出することも可能です。

国別リスク：ファーウェイは現在170を超える国と地域で事業を展開していますが、世界の複雑な政治経済状況のために、一部の国々では、国内紛争、経済や政治の不安定、為替レートの乱高下、為替管理、公的債務危機、事業運営に対する規制、労働問題といったリスクにさらされています。

特に、宗教対立、内戦、国家間の相互制裁、地域紛争は当社の事業運営と発展を大きく妨げる可能性があり、こうしたリスクに対しては、高度なリスク管理能力が求められます。起こりうるリスクと状勢の変化をしっかりと監視し、事業への影響を最小限にとどめる対策を迅速に講じる必要があります。

業務上のリスク

供給の継続性：ファーウェイは、単一のサプライヤーへの依存を避けるよう努めていますが、外的要因によりそれが不可能な場合もあります。代わりのサプライヤーを探し出すか、製品の設計を変更するのは、時間やコストがかかることもあります。単一のサプライヤーが供給を停止したり、品質基準に達しない製品を提供したりすれば、当社はお客様への納入要件を満たすことができなくなってしまいます。こうしたリスクを軽減するため、サプライヤーに対して定期的に評価・監査を実施し、問題が生じた際にコンポーネントの交換やソリューションの設計変更ができるよう、事前に対策を講じています。

事業継続：労働の細分化が世界的に進んだことで、ファーウェイは製造、流通、サービスにおいて第三者（企業や専門機関など）に頼らざるをえなくなっています。こうした第三者がその事業を停止した場合、当社の事業運営と業績も直接・間接に影響を受ける可能性があります。したがって、エンド・ツー・エンドの事業継続計画を常に改善し、自社とお客様の基本的な利益を保証できるようにしておかなければなりません。

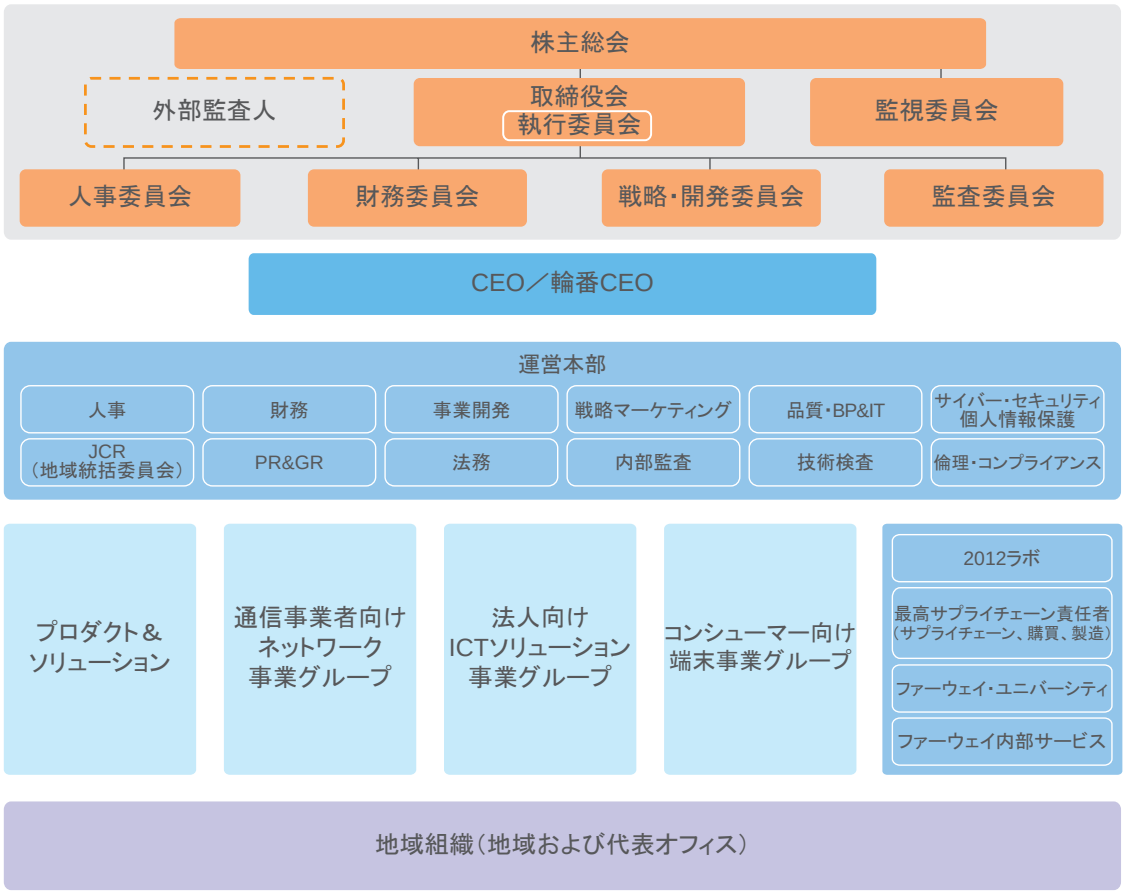
情報セキュリティとIPR（Intellectual Propertiy Rights：知的財産権）：ファーウェイはIPR保護のために厳重な情報セキュリティ対策を講じていますが、他社による当社の情報、特許、ライセンスの不正使用を防ぐことはほぼ不可能です。訴訟により知的財産を守ることはできるものの、不正使用による損失を被る可能性は免れません。

財務上のリスク

財務上のリスクについては、**金融リスクの管理**を参照してください。

コーポレート・ガバナンス報告書

お客様志向と一意専心というコア・バリューに基づき、ファーウェイは、コーポレート・ガバナンス体制、組織、プロセス、評価システムを絶えず改善し、長期にわたる効率的な成長を維持してきました。



株主

ファーウェイ・ホールディング株式会社（Huawei Investment & Holding Co., Ltd.、以下「会社」または「ファーウェイ」）は従業員の全額出資による民間企業です。ファーウェイの株主はファーウェイ・ホールディング株式会社組合（以下「組合」）と任正非（Ren Zhengfei）です。

会社は労働組合を通じて従業員持株制度（以下「制度」）を導入しており、2014年12月31日現在、82,471人の従業員が当制度を利用しています。この制度は、従業員の個人目標と会社の長期発展を効果的に合致させ、ファーウェイの継続的な成長を促します。

任正非は会社の個人株主であるとともに、制度を通じた出資もしています。2014年12月31日現在、任正非の出資比率は総株式資本の約1.4%となっています。

株主総会と代表委員会

株主総会は会社の最高権威であり、労働組合と任正非という2者の株主からなっています。

会社の主要な議題は、株主としての労働組合の決議を考慮し、主に代表委員会（以下「委員会」）により検討および決定されます。委員会は株主である従業員の全代表者（以下「代表者」）で構成され、株主である従業員に代わり権利を行使します。委員会は2014年度、2度の総会を開催しました。この総会で委員会は、年間の利益配当、増資、監視委員会メンバーの補欠選挙規定、TUP（Time-Unit Plan）などの報奨プログラムについての提案を承認したほか、5名の監視委員会メンバーを追加選出しました。

株主である従業員によって51名の代表者と9名の予備代表者が5年の任期で選出されます。代表者に欠員が生じた場合、予備代表が事前に決められた順番で欠員を補充するものとします。現在の委員会は2010年12月に選出され、代表者は次のとおりです。

孫亜芳（Sun Yafang）、郭平（Guo Ping）、徐直軍（Xu Zhijun）、胡厚崑（Hu Houkun）、任正非、徐文偉（Xu Wenwei）、李傑（Li Jie）、丁耘（Ding Yun）、孟晩舟（Meng Wanzhou）、陳黎芳（Chen Lifang）、万飚（Wan Biao）、張平安（Zhang Ping'an）、余承東（Yu Chengdong）、梁華（Liang Hua）、任樹録（Ren Shulu）、田峰（Tian Feng）、鄧飚（Deng Biao）、周代琪（Zhou Daiqi）、蔡立群（Cai Liqun）、江西生（Jiang Xisheng）、尹緒全（Yin Xuquan）、姚福海（Yao Fuhai）、査鈞（Zha Jun）、李英涛（Li Yingtao）、紀平（Ji Ping）、陶景文（Tao Jingwen）、張順茂（Zhang Shunmao）、丁少華（Ding Shaohua）、李今歌（Li Jin'ge）、王勝利（Wang Shengli）、王克祥（Wang Kexiang）、呂克（Lv Ke）、楊凱軍（Yang Kaijun）、蒋亜非（Jiang Yafei）、何庭波（He Tingbo）、孫銘（Sun Ming）、呉昆紅（Wu Kunhong）、趙勇（Zhao Yong）、顔偉敏（Yan Weimin）、唐暁明（Tang Xiaoming）、王家定（Wang Jiading）、魏承敏（Wei Chengmin）、熊楽寧（Xiong Lening）、李山林（Li Shanlin）、徐赤（Xu Chi）、楊蜀（Yang Shu）、宋柳平（Song Liuping）、周紅（Zhou Hong）、陳軍（Chen Jun）、恵椿（Hui Chun）、楊岳峰（Yang Yuefeng）

取締役会および委員会

取締役会は、会社の戦略と経営についての意思決定機関です。また、事業運営全体の指導と監督を行い、戦略上の重要問題について意思決定を下します。取締役会は、その機能を補佐する人事委員会、財務委員会、戦略・開発委員会、監査委員会を設けています。

取締役会の主要な責務は、以下のとおりです。

- 会社の戦略的方向性および中長期事業計画の承認ならびにその実施の監視
- 重大な危機や市場変化など、発生した重要問題に関する経営者への助言・指導
- 会社の事業運営および組織プロセスの精査、主な組織改革、ビジネス転換、プロセス改革の精査
- 会社の重要な資金計画および商取引の承認
- 会社の営業成績、財務実績、財務諸表の承認
- 会社の監視機構の確立および実施の監督
- 会社のガバナンス構造確立および最適化と展開の計画
- 最高経営責任者（CEO）の指名、評価、報酬額の決定。その他上級管理職の指名・報酬額の決定
- 全社レベルの人事計画作成と主要な人事方針の承認

2014年は、12回の取締役会が開催されました。取締役会では、会社の中長期成長計画、年間の事業計画と予算、取締役会の委員会運営、報酬と報奨、組織変革、情報セキュリティ、M&A、協業といった事項について精査・承認を行いました。また、新たに加わった取締役への研修も実施しました。

現在、取締役会は全代表者によって選出された17名のメンバーで構成されています。

2014年は、12回の取締役会が開催されました。取締役会では、会社の中長期成長計画、年間の事業計画と予算、取締役会の委員会運営、報酬と報奨、組織変革、情報セキュリティ、M&A、協業といった事項について精査・承認を行いました。また、新たに加わった取締役への研修も実施しました。

現在、取締役会は全代表者によって選出された17名のメンバーで構成されています。

- 会長：孫亜芳
- 副会長：郭平、徐直軍、胡厚崑、任正非
- 上級取締役：徐文偉、李傑、丁耘、孟晩舟
- 取締役：陳黎芳、万飚、張平安、余承東、李英涛、李今歌、何庭波、王勝利

取締役会は、休会中に代理の執行機関として機能する執行委員会を設けています。執行委員会のメンバーは、郭平、徐直軍、胡厚崑、徐文偉、李傑、丁耘、孟晩舟です。2014年、執行委員会は16回の会議を開催しました。

人事委員会

人事委員会は組織、人材、報奨、企業文化などの企業の構成要素を管理および最適化します。取締役会の管轄下で、HR管理に関連する主要な方針と変革活動を開発・決定し、その実施状況を監視します。人事の方針を会社の人事管理についての考え方やコア・コンセプトに合致させるとともに、全部署のビジネス特性や管理モデルを反映したものにすることで、事業の発展を支援します。

人事委員会の主要な責務は、以下のとおりです。

- 後継計画、配置、指名もしくは解任、業績評価、報酬額、報奨金など、主要な管理職に対する人事イニシアティブの管理
- 報奨金、福利厚生、報酬体系、職務適性に関するの方針の策定
- 組織の編成および最適化に関する方針の策定、各予算単位の人事予算および人員配置の管理
- 従業員の訓練・能力開発のための方針の策定および指導
- 従業員の規律に関する方針の策定、重大な違反に対する懲罰措置の監視
- 従業員の労働衛生・安全にかかわる方針の策定および指導
- 人事戦略計画および主要な人事変革活動の管理

人事委員会は毎月会議を開催し、経営幹部や各主要部門の人事担当幹部、さまざまな専門職の従業員を投票権のない参加者として招集しています。2014年は12回の会議を開催し、人事管理フレームワークと方針の策定、主要な意思決定、方針の実施状況の監視において年間目標を達成しました。具体的なイニシアティブは、以下のとおりです。

- 取締役会の要請と事業グループのグローバルな事業展開上の要求を満たし、ファーウェイの多様な人材を管理するための人事管理戦略計画の立案
- 会社の戦略と将来の発展に必要とされる要求に基づく職位・職務ごとの人材要件の特定、管理職の従業員を事業戦略に適合させるためのリーダーシップ・モデルと資質管理システムの実行
- 「貢献に対して収益を共有する」ボーナス制度の実施、職務に応じた報酬・報奨の戦略および基準の策定、業績の高い従業員への報奨の強化、TUPのグローバルでの実施、金銭的報奨の増加、非金銭的報奨を拡大する管理フレームワークの確立
- お客様・製品・地域の3つを柱とした組織の再構築、現場のオフィスへの権限移譲の推進、ビジネス上の要求に基づくより柔軟な人事予算の管理
- 従業員の規律強化、健康管理の促進
- 人事管理機能の向上と人事サービスの専門化・効率化に向けた3～5か年プログラムの開始

人事委員会のメンバーは15名で、取締役会メンバー、上級事業責任者、人事分野の上級専門職の従業員で構成されます。

- 委員長：胡厚崑

- メンバー：郭平、徐直軍、徐文偉、李傑、丁耘、孟晩舟、李英涛、万飚、何庭波、張平安、査鈞、田峰、李今歌、彭博（Peng Bo）、李山林

財務委員会

財務委員会は会社全体のバリュー・インテグレーター（価値統合機関）です。取締役会の管轄下で、事業運営、投資活動、企業リスクをマクロ的に管理し、機会とリソースのバランスをダイナミックに維持するとともに、会社の長期にわたる効率的な成長を促します。

財務委員会の主要な責務は、以下のとおりです。

- 会社のリソースとリソース確保能力に基づく、ビジネス・ニーズに合ったリソース調整
- 会社および各責任センターの成長・投資プロジェクトについての財務目標の設定、リソース投資の基準、体制、スピードの決定
- 主要戦略の金銭的価値の測定、将来に向けた予測および分析、取締役会への提案
- 会社の年次予算計画の精査、各責任センターの年間予算の承認、全社レベルの計画・予算・会計・評価のクローズド・ループ管理の徹底
- 資本構成計画の精査、主な財務活動、資産構成、利益配分についての提案
- 主な財務方針、年次財務諸表、情報開示事項の精査
- 資本投資および戦略的協力プロジェクトの精査、取締役会への提案、実施状況の定期的評価
- リスク管理フレームワークの精査、コンプライアンスや事業継続管理システムに関する助言

財務委員会は毎月会議を開催し、必要に応じて特別会議を招集します。2014年は、事業上の必要性と取締役会の要求に基づいて13回の会議を開催し、会社の中長期成長計画、年次予算計画、業務管理、資本投資プロジェクト、資本構成、企業リスク管理、子会社・合弁会社の管理などについて協議しました。また、財務方針とシステムを協議・策定し、重要なイニシアティブについて精査・決定を行い、これらの活動の実施状況を監視しました。

財務委員会のメンバーは15名で、取締役会メンバーとさまざまな専門職の従業員で構成されます。

- 委員長：郭平
- メンバー：徐直軍、胡厚崑、徐文偉、李傑、丁耘、孟晩舟、梁華、易翔（Yu Xiang）、方惟一（Fang Weiyi）、鄒志磊（Zou Zhilei）、姚福海、熊楽寧、宋柳平、彭求恩（Peng Qiu’en）です。

戦略・開発委員会

戦略・開発委員会は会社の戦略的方向性の策定と戦略の実施を担当します。業界動向、技術動向、お客様のニーズの変化について洞察を深め、会社発展のための機会と道筋を明らかにします。産業投資、技術、ビジネス・モデル、事業の変革のマクロ的な管理により、会社全体で効率的成長を維持する取り組みを続けることを目指します。

戦略・開発委員会の主要な責務は、以下のとおりです。

- 会社の中長期戦略計画、重要なイニシアティブ、年次の主要目標の管理
- 企業ブランドの戦略、アーキテクチャー、属性、パブリシティー戦略と方向性の管理
- 戦略的提携における戦略および戦略的パートナー選択の管理
- 事業のポートフォリオおよび範囲の管理
- 価格設定方針、商品化承認ルール、主な戦略製品の価格設定の管理
- 中長期技術開発計画、基準・特許戦略、主要技術投資の管理
- 中長期事業転換戦略、プロセス・経営システム体制、品質方針などの管理
- 投資が戦略的領域で行われるようにするための、事業ポートフォリオの精査

2014年、戦略・開発委員会は12回の定例会議と2回の特別会議を開催し、過去2年間の実践に基づいて、各地域の戦略の精査と、戦略の整合性、シナジー、実行を強化し

ました。また、取締役会によって決定された役割と責任に則して、各事業ユニットが戦略的重点領域、イノベーション、差異化、リーダーシップといった方向性に沿って将来性のあるコア・コンピタンスを築けるよう引き続きガイドしました。これを基礎として、業界全体のパイを拡大するとともに、将来に向けた成長戦略を策定してその実行を推進し、会社の長期的な成長の実現に寄与することを目指しています。

戦略・開発委員会のメンバーは15名で、取締役会のメンバー、上級事業責任者、さまざまな上級専門職の従業員で構成されます。

- 委員長：徐直軍
- メンバー：郭平、胡厚崑、徐文偉、李傑、丁耘、孟晩舟、余承東、李英涛、梁華、張平安、査鈞、鄧飚、王盛青（Wang Shengqing）、張順茂

監査委員会

監査委員会は取締役会の管轄下で、内部統制システム、内部・外部監査、業務プロセス、法規制とBCG（Business Conduct Guidelines：業務行動規範）の遵守といった内部統制を監督しています。

監査委員会の主要な責務は、以下のとおりです。

- 内部監査の年間計画の承認、その内容・必要なリソース・監査結果の精査
- 内部統制管理に関する会社の方針・開発計画・主要なマイルストーンの承認、会社の内部統制状況の定期的な評価
- 会社の倫理・コンプライアンス機能の実効性や法規制・会社の方針の遵守状況の評価
- 外部監査人選出の承認、外部監査人の変更が提案された際の取締役会への報告と承認申請、関連予算の承認、外部監査人の業績の評価
- 会社の財務諸表の完全性・正確性・法遵守の監督、会計方針の遵守と財務諸表公開の精査
- 年初における内部統制に関するKPI（Key Performance Indicators：重要業績評価指標）の承認、GPO（Global Process Owners：グローバル・プロセス・オーナー）と執行役員への内部統制の結果報告の指示

監査委員会は、四半期ごとに会議を開催し、必要に応じて特別会議を招集します。事業責任者とさまざまな専門職の従業員が投票権のない参加者として会議に出席することもあります。

2014年は、7回の会議を開催し、会社のリスク管理、内部統制システムの開発、汚職防止に重点を置いて以下のような取り組みを実施しました。

- 内部監査およびグローバル・プロセスの内部統制に関する年間計画の精査・承認
- 内部統制完成度の動向分析・半期統制評価・GPOによる内部統制の改善・内部統制フレームワークと責任体系・汚職防止計画についての報告の受理
- 主要監査結果および違反事例の公表を通じた全従業員に対するBCGの遵守徹底
- 委員長と外部監査人が経営改善に関する提案を議論する場の設定

監査委員会のメンバーは10名で、監査役会メンバー、取締役会メンバー、さまざまな専門職の従業員で構成されます。

- 委員長：梁華
- メンバー：周代琪、任樹録、李建国（Li Jianguo）、尹緒全、田峰、宋柳平、易翔、李今歌、恵椿

監視委員会

ファーウェイは、中華人民共和国の企業法の規定に従って監視委員会を設置しています。監視委員会の主要な責務は、会社の財務実績と経営状況の検討、取締役と上級管理職の職責遂行の監視、取締役会機能の標準化です。監視委員会のメンバーはオブザーバーとして取締役会に出席します。

2014年、監視委員会は会議を9回開催し、会社の財務状

況を評価するとともに、社内の監視に関わる各部署からの報告を受け、監視委員会と取締役会のメンバーの職責遂行を評定しました。また、委員会の執行メンバーの推薦と選出を行いました。監視委員会のメンバーは年間12回の取締役会に投票権のない参加者として出席し、会社の財務状況、取締役と上級管理職の職責遂行、取締役会機能の標準化を監視しました。

2014年11月28日、全代表者により新たに5名の監視委員会メンバーが選出されました。現在のメンバーは9名です。

- 委員長：梁華
- 執行メンバー：周代琪、任樹録、李建国、尹緒全
- メンバー：田峰、鄧颼、宋柳平、易翔

CEO輪番制度

ファーウェイは取締役会の指導のもとCEO輪番制度を実施しています。輪番CEOはその在任期間中、会社の業務と危機管理の主要責任者として、会社の存続と発展の責任を担います。

輪番CEOは執行管理チームの会議の招集と進行を行います。経営に関する日常的な意思決定においては、輪番CEOは取締役と監視委員会のメンバーに職責の遂行を即時に報告しています。

3名の副会長が輪番CEOとして6か月ごとの任期を務めます。2014年の輪番CEOとその任期は以下の通りです。

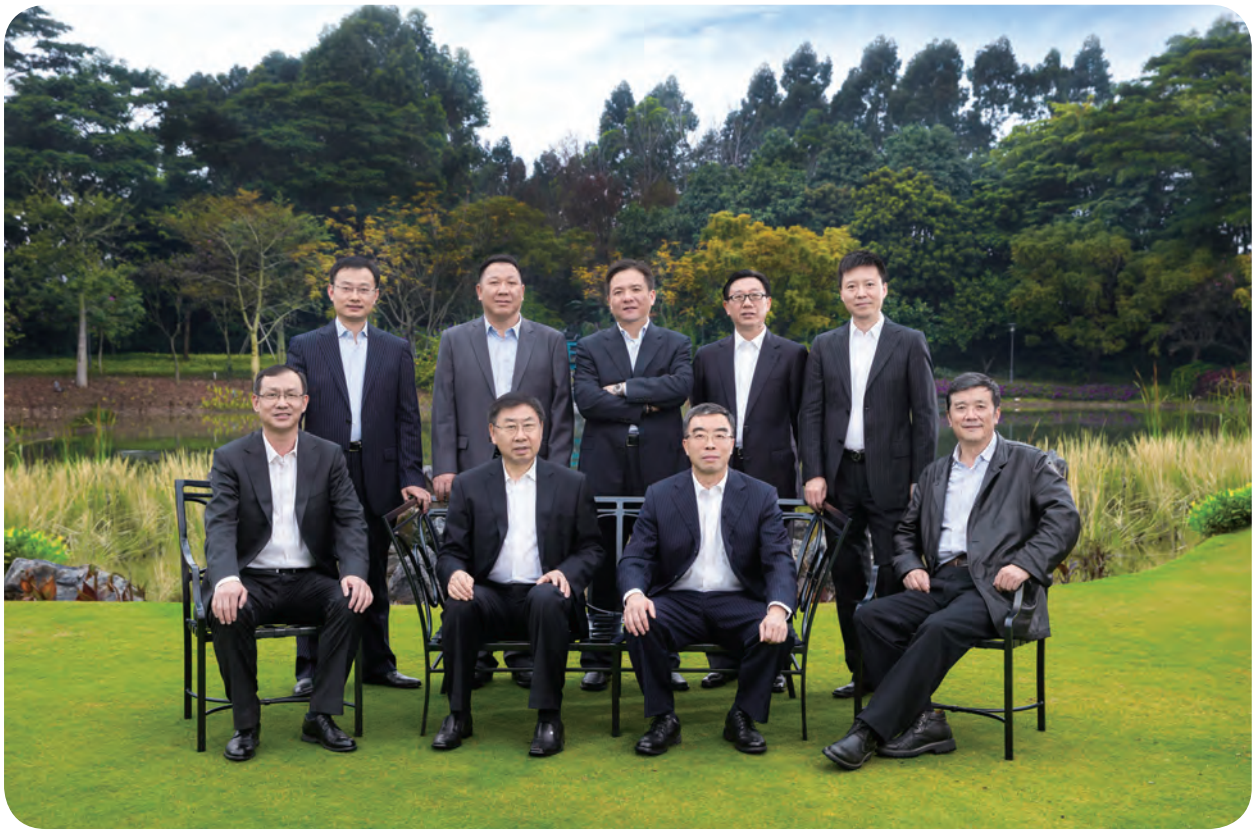
- 徐直軍（2013年10月1日～2014年3月31日）
- 郭平（2014年4月1日～2014年9月30日）
- 胡厚崑（2014年10月1日～2015年3月31日）

取締役会および監視委員会のメンバー

取締役会のメンバー

1列目左から、李今歌、郭平、孟晩舟、徐直軍、任正非、胡厚崑、何庭波、李傑
2列目左から、陳黎芳、万飚、張平安、孫亜芳、徐文偉、余承東、丁耘、李英涛、王勝利

監視委員会のメンバー



1列目左から、李建国、周代琪、梁華、任樹録
2列目左から、易翔、宋柳平、田峰、尹緒全、鄧颼

外部監査人

外部監査人は、年次財務諸表を監査する責任を負います。関連する会計基準および監査手順に従って会社の財務諸表を監査し、財務諸表が真実かつ公正であるかどうかについて意見を表明する責任があります。

会計監査および年次監査結果の範囲は、監査委員会の審査を条件とします。外部監査人は、その客観性および独立性に影響を与える可能性のある関係や便宜がないか、監査委員会によって精査されます。外部監査人は、財務監査の過程で特定された監査上の課題や問題について監査委員会と協議する場合もあります。

ファーウェイは、2000年よりKPMGを外部監査人に選任しています。

（社外会計監査報告書はこちら）

事業体制

2014年、ファーウェイはお客様、製品、地域の3つを柱として事業体制を段階的に調整しました。すべての組織が協同してお客様のために価値を生み出し、財務成績、市場での競争力、お客様の満足度に対して責任を負います。

革新的で差別化された先端ソリューションを提供していけるよう、通信事業者向けネットワーク事業、法人向けICTソリューション事業、コンシューマー向け端末事業のそれぞれのビジネス様式と運営の特徴に基づき、この3事業部を再編成しました。

ITとCTの統合が進む状況に適応するため、プロダクト＆ソリューション部門を設立しました。これにより、製品とソリューションの競争力をさらに高め、総合的なICT製品ポートフォリオの強みをフルに生かし、より良いユーザー・エクスペリエンスを提供することを目指しています。

地域組織は各地における運営の中心として、現地のリソースと能力を開発し、効果的に活用する責任を負います。地域組織を最適化し、現地オフィスへの権限移譲を加速したことで、お客さまと緊密な関係を築き、お客様のビジネスの成功をサポートすると同時に、効果的で持続可能な成長を維持しています。

運営本部は、事業運営に必要なサポートとサービスの提供と監督を行います。現地オフィスに正確でタイムリーかつ効果的なサービスを提供し、十分な権限を移譲しつつも、それを厳しく監督しています。

経営システムの改善

ファーウェイのグローバルな経営システムは、企業文化を全社に浸透させ、事業を効果的に管理することを可能にするものです。その目的は次のとおりです。

- お客様志向の姿勢を維持し、お客様の成功に寄与する。
- リスクを管理し、事業継続を保証する。
- 企業の社会的責任（CSR）を果たし、持続可能な社会発展を促進する。

ファーウェイの経営システムは、ISO9001（品質管理システムの国際規格）とTL9000（通信産業の品質管理システムの国際規格）に基づいています。ファーウェイは継続的に組織を進化させ、自己評価と改善を頻繁に行って、お客様をはじめとするステークホルダーの要求と期待に応えています。

2014年は以下のような取り組みを実施しました。

- 企業戦略に従った経営システムの要件への対応
- 統合ビジネス・プロセスに基づいたお客様志向の経営システムを引き続き強化し、事業の発展と継続的な改善を効果的に推進
- 優れたビジネス・プラクティスを集約し、プロセスの運用、実現、、サポートをカバーするエンド・ツー・エンドのプロセス・システムを確立することで、品質、内部統制、サイバー・セキュリティ、情報セキュリティ、環境・安全・

衛生(EHS)、CSRに関する要求事項を、マーケティング、研究開発(R&D)、デリバリー、サービス、サプライチェーン、調達などの事業領域に統合
- リーダーシップ開発、全従業員の参加、シックスシグマ、品質評価、内部・外部の評価と監査を通じて経営システムを最適化

製品・サービスの効果と信頼性を保証するために、ファーウェイのシステムは複数の第三者機関による認証を受けています。これには、ISO9001／TL9000（品質）、ISO14001（環境）、OHSAS18001（安全衛生）、ISO27001（情報セキュリティ）、ISO28000（サプライチェーン・セキュリティ）などが含まれ、端末事業の領域ではSA8000（CSR）の認証も取得しています。

ファーウェイは世界の大手通信事業者上位50社のうちの33社および各業種の法人のお客様が実施する包括的な監査、定期評価、厳格なレビューに合格しています。評価対象項目は、財務の健全性、品質管理、デリバリー、サプライチェーン管理、知識管理、プロジェクト管理、情報セキュリティーとサイバー・セキュリティー、リスク管理、EHS、CSR、事業継続性など多岐にわたります。ファーウェイは、お客様の戦略的パートナーに選ばれていることからもわかるように、これらの重要領域でお客様から広く認められています。

また、ファーウェイは第三者の市場調査専門会社に委託して主要3事業の顧客である通信事業者・法人・コンシューマーを対象に世界各地で顧客満足度調査を実施しており、お客様からの回答に基づいて改善を要する重要課題を特定し、顧客満足度の継続的な向上に向けてすべての課題をクローズド・ループで管理しています

戦略開発から実行へ

ファーウェイは、「DSTE（Develop Strategy to Execute：戦略開発から実行へ）」戦略管理システムによって、戦略に従った事業計画作成、予算編成、業績評価を実施しています。2014年は、ファーウェイと各事業部門の中長期戦略目標を考慮に入れて年次計画や予算を作成し、事業部門間での十分な連携を図りました。また、会社の投資を効果的に管理し、戦略的事業目標の達成に寄与しました。

当社は、年次事業計画作成と予算設定の際にバランス・スコアカードを活用して組織の業績を評価しています。具体的には、以下のようなプロセスに従っています。

- 会社の戦略目標を各組織レベルの業績目標に落とし込む
- 全レベルの部門長からの業務報告に各組織の業績目標を含める
- 従業員の個人の業績評価を管理する
- 各組織と個人の業績を有効に活用する

こうしたプロセスを通じ、組織と個人の目標を会社全体の目標に沿わせ、会社の戦略が全社で充分に理解され効率的に実行されるようにします。

経営改革

2014年、ファーウェイはESC(Executive Steering Committee:執行委員会）を再構成し、経営改革をいっそう推進しました。ESCは輪番CEOと各事業部門、事業グループのトップからなり、改革における最高意思決定機関として当社の経営改革の方向性を設定し、その戦略の実行を計画、調整、指導する役割を負います。ESCの再構成により、ファーウェイの経営改革は今後3～5年間で組織のあらゆる機能やプロセス、部門をまたぐ統合的な段階へと進み、売上、利益、キャッシュフローの観点から効率的な成長と業界でのリーダーシップを維持することを目指します。

2014年は以下のような取り組みを実施しました。

- 主要なビジネス・プロセスであるIPD（Integrated Product Development：統合的製品開発）＋を推進し、製品・ソリューションの競争優位性とIPD+プロセスのエンド・ツー・エンドの効率性を向上するとともに、会社の運営効率を継続的に高めることを目指す改革プログラム管理チームを設立

- お客様志向のイノベーションとプロセスをまたぐ統合に焦点化したエンド・ツー・エンドの製品管理システムを確立
- システムの適用範囲をIPDからエンド・ツー・エンドの製品管理へと拡大
- 統一されていて変換を伴わない製品コンフィギュレーション・モデルを採用することで、全プロセスを効率化
- アジャイルな開発を推進し、ALM（Application Lifecycle Management：アプリケーション・ライフサイクル管理）ソリューションにより市場投入までの時間を短縮

- お客様志向に基づいたCRM（Customer Relationship Management：顧客関係管理）＋統合改革を包括的に実施
  - お客様の要求を満たす、競争力のある統合ソリューションを提供
  - お客様の資産管理を支援し、新たな形のパートナーシップを築くことで、効果的で持続可能な成長を可能にするオープンで協調的なエコシステムを構築
  - ビジネス・モデルを改善し、マーケティング、セールス、サービス、デリバリー、調達、財務など主要なプロセスを連携
  - 現場の必要性に合った、効率的で統合された業務プロセスとITプラットフォームを開発
  - 運営モデルを機能中心からプロジェクト中心へとシフト
  - 現場の運営能力を向上
  - 総合的な予算管理を実施
  - 統合デリバリー・プラットフォームと遠隔デリバリー・センターを設立してデリバリー・モデルを最適化し、コスト・パフォーマンスと効率性、品質の高いオンサイト・デリバリーを実現
  - LTC（Lead to Cash：リード獲得から収益化まで）、ISD（Integrated Service Delivery）、MCR（Manage Client Relationship）、ITR（Issue to Resolution：問題発生から解決まで）を世界のほとんどの地域で実施
  - 運営効率と顧客満足度を向上し、運営コストとリスクを低減するための統合改革パイロット・プロジェクトをいくつかの国々で実施

- ISDの改革を実施
  - 顧客のデリバリー・プロセスに適合したISDプロセスを展開し、技術管理オフィスを設立してサービス領域におけるデリバリーの質を向上
  - プロジェクトとその実行、デリバリー情報資産を管理するための統合ITアーキテクチャを実装
  - モバイル・インターネットの活用によって秩序だった効率的なプロジェクト・デリバリーを実現し、顧客満足度を向上

- IFS（Integrated Financial Services：統合的財務サービス）の改革を完遂
  - 総合的予算管理システムを確立し、財務データ管理と財務取引に関わるビジネス・プロセスを効率化
  - ICFR（Internal Control over Financial Reporting：財務報告に関わる内部統制）メカニズムを構築し、運営、管理、リスク統制機能を全般的に強化

- コンシューマー向け端末事業におけるチャネルおよび小売店管理と効率向上を目指した改革プログラムを開発し、コンシューマー向けのエンド・ツー・エンドのサービス・システムの確立を計画
  - 小売店向けBPA（Business Process Architecture）バージョン1（暫定版）をリリース
  - PRM（Partner Relationship Management：パートナー関係管理）プロジェクトを70の事業拠点で実施
  - 実店舗管理システムiRetailを中国とタイで運用開始
  - PSI（Purchase, Sales, Inventory：購買・販売・在庫）管理システムを全世界で展開し、出荷・販売データ管理を効率化

- 法人向けICTソリューション事業における統合経営改革を実施
  - チャネル・パートナーの拡大と協業エコシステムの構築により、業界向けソリューション、マーケティング、

チャネル販売、法人向けサービスの機能を強化。アジャイルで標準化・可視化されたチャネル取引プラットフォームを確立し、受注プロセスを効率化

- プロジェクト管理と知識管理の改革を実施
  - プロジェクト運営に重点を置いた管理文化を引き続き強化
  - 関連プロセス、組織、リソース分配の仕組み、評価制度を調整し、すべてのプロジェクトの独立した運営を実現
  - 運営本部とプロジェクト・チーム間の連携を取って運営の効率化を図るリソース売買メカニズムを導入
  - 知識管理をR&D、セールス、マーケティング、デリバリーの主要なビジネス・プロセスに組み入れることで、プロジェクト・デリバリーの質と効率を向上

経営改革を通じ、3事業部を含むビジネス・プロセス・アーキテクチャを改善し、すべての主要なビジネス・プロセスを円滑に進めたほか、デジタルな運営が可能になりました。一連の改革プロジェクトとプロセスの説明責任を遂行することにより、お客様の要求に迅速に対応し、内部の運営コストを恒常的に削減し、事業の運営効率を向上するとともに、ファーウェイのグローバルな戦略目標の達成と持続可能な成長を効果的に実現しました。

組織機能

運営効率の向上のため、現場への責任と権限の委譲を原則化し、現場のオフィスが事業上のニーズに合わせて柔軟に組織の形態と規模を変化させることを可能にしました。さらに、高度な能力と専門性を有するプロフェッショナルな対顧客チームを開発することができました。

各地の運営プラットフォームをよりよく活用するため、以下のような取り組みを実施しました。

- リソース分配の仕組みを改善し、専門知識の共有を促進
- 特別プロジェクト部門、タイガー・チーム、プロジェクト管理リソース・プールの3つの全社レベルの戦略組織を設立
- プロジェクト・ベースの組織に向けて経営のメカニズムと方法を改善

当社はここ数年、世界各地に設置したSSC（Shared Service Centers: 共有サービス・センター）の機能を強化してきました。5つの領域におけるSSCは引き続きサービス品質の改善に努め、会社の運営効率の継続的な向上に貢献しました。具体的には、以下のような取り組みを実施しました。

- 財務の領域でマルチ・レベルの共有サービス・モデルを導入し、1人あたり年間平均8,000件の請求書処理を実現
- 2つの人事SSCを統合し、1人の人事担当者が世界各地の350人の従業員に対して基本的な人事サービスを提供
- IT SSCを通じて19のITアプリケーション・システムのオンライン・サービスにスマート・ロボットを導入し、サービス量が31%増えたにもかかわらず処理時間を36%短縮
- GTAC（Global Technical Assistance Center：グローバル技術支援センター）の遠隔デリバリーの比率を18%から54%に引き上げ
- 4つの主要な入札SSCの運用をグローバルで開始したほか、会社の取引に関する全書類を処理する「取引ハブ」と呼ばれる総合取引SSCを設置

内部統制体制の改善

組織構造と運営モデルに基づいて、引き続き内部統制体制の策定・実施を行いました。内部統制の枠組みと管理システムは、会社、子会社、事業単位の業務・財務プロセスのすべてに適用されます。この内部統制体制は、統制環境、リスク評価、統制活動、情報通信、監視の5つのから構成されるCOSO（Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission：トレッドウェイ委員会支援組織委員会）のモデルに基づいています。また、財務

諸表が真実、完全、正確であることを保証するための内部統制も含んでいます。

統制環境

統制環境は内部統制体制の礎です。ファーウェイは完全性、企業倫理、法令遵守を企業文化としています。業務行動の許容範囲を規定するBCG（Business Conduct Guidelines：業務行動規範）を定め、上級管理職を含む全従業員に遵守を徹底しています。研修プログラムを提供し、BCGを読んで理解し、遵守していることを示して署名するよう全従業員に要請しています。

ファーウェイには、権限と説明責任の仕組みを明確に定めた成熟したガバナンス体制があります。これはBOD、その委員会、運営本部、マルチ・レベルの管理チームから構成されています。ファーウェイは、各組織の役割と責任を明確に定義し、権限と責任の効果的な分離を徹底しています。内部統制の責任者はファーウェイのCFO（Chief Financial Officer：最高財務責任者）です。また、事業統制部が内部統制に関して起きうる問題点と改善がなされた点についてCFOに報告するとともに、CFOによる内部統制環境の確立を支援します。さらに、内部監査部門がすべての業務における内部統制の現況を独立に監視・評価します。

リスク評価

ファーウェイは全世界のすべての事業プロセスについて定期的にリスク評価を行う専門の内部統制・リスク管理部を設置しています。その任務は、重大なリスクを特定・管理・監視し、内外の環境変化によって生じる潜在的リスクの予測を行い、意思決定に際してリスク管理戦略と軽減対策を提出することです。

すべてのプロセス・オーナーが、事業上のリスクを特定、評価、管理し、必要な内部統制対策を取る任務を負っています。ファーウェイは、内部統制とリスク管理を向上し、重大なリスクを効率よく管理するメカニズムを確立しています。

統制活動

ファーウェイはGPMS（Global Process Management System：グローバル・プロセス管理システム）とBTMS（Business Transformation Management System：事業変革管理システム）を確立し、グローバルなBPAを発表し、BPAに基づいてGPOを指名しました。プロセスと内部統制の構築の責任者として、GPOは以下のような責務を負います。

- 各プロセスの主要統制ポイントと職務分担マトリックスを特定し、それらをすべての地域オフィス、子会社、事業単位に適用する
- 主要統制ポイントについて毎月コンプライアンス・テストを実施して結果を報告し、内部統制を継続的かつ効果的に監視する
- 事業の弱点に基づいてプロセスと内部統制を最適化し、業務効率の向上と事業目標の達成を目指す
- SACA（Semi-Annual Control Assessments：半期統制評価）を実施して、全体のプロセス設計と、各事業単位の実施面での実効性を評価し、結果を監査委員会に提出する

情報およびコミュニケーション

ファーウェイは、情報とコミュニケーションの多元的なチャネルを確立して、お客様、サプライヤー、その他の第三者から最新の情報を収集できるよう心がけています。内部の情報伝達のための公式なチャネルに加え、従業員同士が自由に意見やアイデアの交換ができるオンライン・コミュニティ「心声社区」も立ち上げています。管理職は経営指針の伝達と経営決定の実行を効果的に実施するため、すべてのレベルの部門と定例会を開いています。

事業方針とプロセスはすべて会社のイントラネットで閲覧できます。責任者とプロセス・オーナーはビジネス・プロセスと内部統制について定期的に研修プログラムを実施し、最新情報が全従業員に入手可能になるよう徹底しています。

あらゆるレベルのプロセス・オーナーが互いに定期的にコミュニケーションをとり、内部統制の実施状況を精査し、内部統制上の問題をフォローする仕組みが確立されています。

監視

ファーウェイは内部苦情チャネル、調査機構、汚職防止メカニズム、説明責任制度を設けています。ファーウェイの従業員の不正行為を記載されたチャネルを通じて通報できることを定めた合意書をサプライヤーと交わし、従業員の誠実さを監督できるようにしています。内部監査部は会社の内部統制の全般的な状況を独自に評価して、BCG違反の疑いがあれば調査し、監査と調査の結果を監査委員会と経営幹部に提出します。

また、ファーウェイはGPOおよび地域担当責任者に対する内部統制評価、説明責任、弾劾のメカニズムを確立しています。監査委員会とCFOは会社の内部統制の状況を定期的に精査し、内部統制の改善に向けた行動計画と、必要な場合にはその進捗状況について報告を受けます。監査委員会とCFOは、GPOまたは経営幹部に内部統制上の問題についての説明と是正措置の実施を求める権限を持つほか、懲罰措置や弾劾決議の提案を人事委員会に提出する場合もあります。

サステナビリティ

2014年、ファーウェイは引き続きステークホルダーとの連携強化に取り組み、サステナビリティ要件を事業運営に取り入れてきました。当社の目標は経済、環境、社会の調和を保ち、持続可能な発展に取り組んでいくことです。

最先端のテクノロジーを活用することでデジタル・デバイドを解消し、すべての人々に高品質なネットワーク・アクセスを提供し、いかなる時でもあらゆるサイトで安全かつ安定したネットワーク運用ができるよう努めました。また低炭素型の経済成長を促進するため、お客様や各種産業がエネルギー消費の削減と効率性向上を実現できるようサポートするとともに、世界中のリソースを統合し各地の経営に活用することで、地域社会の技術発展と経済の繁栄に寄与しました。さらにICT業界内や他の業界との間で相互に利益ある関係を構築し、成果を上げました。

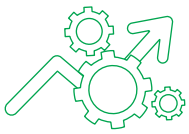
ファーウェイは今後もステークホルダーと連携を取り、健全なビジネス・エコシステムの構築、持続可能な発展、「より“つながった”世界」の実現に向けた取り組みを続けていきます。

2014年度のファーウェイのサステナビリティに関する取り組み

170以上の国や地域に製品やソリューションを導入し、約**30億**人にサービスを提供

世界で**45**のトレーニング・センターを運営し、現地でICT人材を育成

1万人以上の学生にICTトレーニングを提供



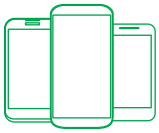
政府機関やエネルギー、運輸、金融などの産業にICT技術を提供し、**効率性を向上**

1,500を超えるお客様ネットワークの安定した運用をサポート

世界で**150**の重大イベントや自然災害の際に、安定したネットワーク運用をサポート

『サイバー・セキュリティに対するファーウェイの視点と取り組みーエンド・ツー・エンドのサイバー・セキュリティ保証のためにテクノロジー・ベンダーに確認すべき100の質問』と題する提言レポートを発行

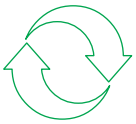
「**Cyber Security Organization of the Year（最も優秀なサイバー・セキュリティ組織）**」賞を受賞



世界初の「**ウォーター・フットプリント**」認証付き携帯電話

管理面と技術面の取り組みにより**4,300万**kWhの電力を節約

サプライヤと連携して**5万3,000トン**を超える二酸化炭素排出量を削減



循環経済モデルにより、ごみの埋め立て率を**2.37%**削減

従業員の福利厚生に**73億人民元（約1,406億円※）**を投資

中国国外の従業員の**75%**が現地採用

潜在リスクが中から高のサプライヤーに対して**100%**の監査を実施

「Seeds for the Future」プログラムを5大陸**35**か国で実施

※ 1人民元あたり19.26円換算（2014年12月31日現在）

デジタル・デバイドの解消

すべての人々に通信手段を

ザンビアの農村部をつなげる

ザンビアの奥地では携帯電話普及率が低く、ITU（International Telecommunication Union：国際電気通信連合）によれば、人口の25%以上が携帯電話からインターネットにアクセスすることができないとしています。しかしザンビアの人々は携帯電話アクセスに対する強い要望を持っており、家族や親戚と迅速に連絡を取ったり、電話やテキスト・メッセージで時節の挨拶をしたり、携帯電話を使って遠隔地に農産物を販売したりといったことを実現したいと願っています。

ネットワーク開通後に最初の携帯通話をするザンビアの副大統領

2013年以来、ファーウェイはザンビア情報通信技術庁および現地の通信事業者と協力し、遠隔地にネットワーク・カバレッジを提供するためのユニバーサル・アクセス・プロジェクト（Universal Access Project）と呼ばれる取り組みを実施してきました。このプロジェクトはザンビア政府が立ち上げた最も重要な福祉プログラムの1つであり、遠隔地に基地局を導入することで現地の経済成長や文化的な発展を促し、デジタル・デバイドを解消することを目的としています。

2014年、ファーウェイはザンビアの10州すべてにおいて遠隔地に169の基地局を導入しました。これにより500以上の村に初めてアクセスが提供され、数万人の人々が携帯電話で外の世界とつながることができるようになりました。さらにファーウェイはサービスをすぐに利用してもらえるよう、携帯電話100台を現地の村に寄付しました。

通信ネットワーク導入以外にも、基地局建設に際して現地の人々を採用することで雇用の機会を創出し、彼らの収入増加につなげました。このような取り組みを通して、ファーウェイは現地の経済成長に貢献してきました。

ファーウェイはあらゆる地理的条件下に住む人々に通信ネットワークへのアクセスを提供することを目指しています。携帯通信サービスの整備が進むなか、遠隔地に住む人々が情報社会に参画しより良い暮らしを送ることができるよう、基本的な通話サービスの提供に努めています。独自の努力とステークホルダーとの協力を通して、すべての人々に通信技術を提供するという目標に向けて邁進していきます。

すべての人々にブロードバンドを

南スーダンの学生3,000人にインターネット・アクセスを提供

現地の通信事業者とUNESCO（The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization：国際連合教育科学文化機関）との協力により、ファーウェイは南スーダンの学校にインターネット接続を提供し、情報社会への扉を開きました。

インターネットにアクセスする南スーダンの学生たち

2014年はプロジェクトの第1フェーズとして4校に通信ネットワークを開通させ、3,000人以上の学生が初めてインターネットにアクセスしました。これらの学校には1か月あたり1ギガバイトのデータ通信が無料で提供され、学生は自由にインターネットを利用して知識を深めることができます。さらにファーウェイは本プロジェクトの実施過程において、学校のスタッフに向けたコンピューターのトレーニング、コンピューター・ラボの提供、コンピューターの修復、コンピューター本体やデスク、椅子の提供などといった複数の役割を担いました。こういった当社の努力により、生徒たちはインターネットの利便性を享受できるようになりました。

学生たちはファーウェイの技術を活用してユネスコスクール（UNESCO Associated Schools Project Network）に参加し、近隣諸国の学生とやりとりしながらともに学びあっています。

ネットワークへの接続を手頃な価格で便利に実現するブロードバンドは、経済成長を大幅に促進し、教育を現代化し、暮らしを向上させる潜在力を持っています。これを踏まえファーウェイは、ステークホルダーと密接に協力し、あらゆる地域でブロードバンド構築プロジェクトに参画してきました。当社はすべての人にユビキタスなブロードバンドを提供し、世界規模でブロードバンド格差を解消していく努力をしています。

デジタル・リテラシーの向上

ミャンマーでのICT人材育成

ファーウェイはICT人材を育成し、ICTの知識を地域社会に移転することに惜しみない努力を注いでいます。人々のデジタル社会への関与を高め、誰もが情報技術を利用できるようにすることを目指しています。

ミャンマーでファーウェイとKMDが共同で実施したICT人材育成トレーニング・プログラム

ファーウェイは「1匹の魚を施せば、その人は1日だけ食べることができる。漁のやり方を教えれば、その人は一生食べていける」という信念のもと、ミャンマーでコンピューター・トレーニング・センターを運営するKMDと協力し、同国でエンド・ツー・エンドのICTトレーニングを実施しました。ファーウェイは、幅広いトレーニング教材の提供、設備の寄付による実習環境の整備、トレーナーの教育、インターンシップのアレンジ、ICT人材登録システムの構築に取り組みました。このような活動を介し、当社はミャンマーにおけるICT人材の育成に総合的な貢献を行いました。

ファーウェイは2014年、ミャンマーで1,500名を超えるICT人材を育成しました。今後3年間でさらに5,000人にトレーニングを提供することで、技術者不足という課題を解決し、ミャンマーの社会経済の成長を促進していく計画です。

ファーウェイは2014年、1,500名を超えるICT専門家を育成しました。今後3年間でさらに5,000人にトレーニングを提供することで技術者不足に対応し、ミャンマーの社会経済の成長を助長していく計画です。

ブロードバンドへのアクセスという課題が解消されるにつれ、デジタル・リテラシーのあるICT人材の育成が新たな課題として持ち上がっています。ファーウェイは2014年末までに世界中で45のトレーニング・センターを開設し、世界各地で現地での人材育成と知識の移転に貢献してきました。ICT教育をサポートして才能ある人材を養成することを目指し、高等教育機関などの現地組織と密接な連携のもと、優秀な学生に奨学金やインターンシップを提供しました。

ICTの利活用

医療サービスの提供範囲を遠隔地に住む人々に広げる

ファーウェイの遠隔医療ソリューションには複数の利点があります。まず、遠隔地に住む人々に大都市と同水準の医療を提供できるようになります。次に患者の移動時間を減らし、治療の効率性を高めます。テレプレゼンス・システムを採用し、主要ベンダーの医療機器を病院の情報システムとシームレスに統合するこのソリューションにより、医療機関は患者のデータをリアルタイムで収集、伝達、共有することができるようになります。また、さまざまな適用条件に対応可能で、遠隔地からの相談、緊急救助、在宅看護などの多様な医療ニーズに対処することができます。

便利な遠隔診察

新疆（しんきょう）ウイグル自治区にあるカラマイ市では、ファーウェイの遠隔医療プラットフォームが4つの病院のおよそ100の部門、11地域の医療センター、地方部の診療所をつなげています。このプラットフォームにより、自治区内の病院間で医療リソースを配分しあったり、北京や上海、武漢などの大都市にある複数の病院とつなげて外部からリソースを取り入れたりすることで、リソースの利用効率を最大化することができます。また、複数の病院の同分野の医師がお互いに連携することも可能になります。

医療リソースの不均衡を効果的に改善し、救急対応の効率を高め、患者の移動費を削減するとともに、医療リソースをより広く行き渡らせるファーウェイの遠隔医療プラットフォームは、新疆ウイグル自治区北部の人々に利便性の高い医療サービスを提供しています。

ファーウェイの遠隔医療プラットフォームは医療リソースの不均等な割り当てを効率的に改善し、緊急救助の対応力を高め、患者の移動費を削減すると共に、医療リソースをより広く行き渡らせます。ファーウェイの遠隔医療プラットフォームは新疆ウィグル自治区北部の人々に利便性の高い医療サービスを提供しています。

ファーウェイは政府機関や公益事業、運輸やエネルギーなど各種産業でのICT利活用を積極的に推進しており、遠隔医療、e-教育、高解像度ビデオ会議などの技術によってリソース利用効率の向上とリソース消費の削減を進めています。ファーウェイの製品とソリューションは、社会の持続的発展を後押しする有意義な役割を担っています。

安定性・安全性の高いネットワーク運用のサポート

ネットワークの安定性をサポート

ブラジルFIFAワールドカップでネットワーク断ゼロの運用を保証

ワールドカップ開催中、ネットワークの安定性をサポートするファーウェイのチーム

2014年6月12日から7月13日の間、第20回FIFAワールドカップがブラジルの12都市で開催され、330万人以上のスタジアム観戦者に加え、さらに数百万人がサッカー場やバーなどで試合を観戦しました。観戦者は携帯電話、ノートパソコン、タブレット、スマート・ウォッチなどさまざまなデバイスを使い、ソーシャル・ネットワークのプラットフォームやアプリに接続したり、写真やビデオをアップロードしたりしたほか、音声通話で友達と特別な瞬間を分かち合った人たちもいました。また、100以上の国や地域の報道機関が世界中の数億人に向けて試合を生中継しました。このように世界中の人々に優れたユーザー・エクスペリエンスを提供するためには、ネットワークの効率と安定性が必要不可欠となります。

ワールドカップ開催中、ファーウェイのネットワーク保証チームはネットワーク運用の監視、交換部品の確保、障害の復旧、潜在的な設備リスク解消のため、24時間体制で働き続けました。このようなサポートにより、通信事業者は品質の高い音声サービスとデータ・サービスをユーザーに提供し、世界の人々に向けて優れたエクスペリエンスを実現しました。

ファーウェイは絶え間ない努力により、12都市で120試合が行われていた間、ネットワーク断やインシデントを一度も発生させることなく、ワールドカップの成功の一端を担いました。

ファーウェイは絶え間ない努力により、ネットワーク中断やインシデントを発生させることなく12都市で120試合の配信を無事完了しました。当社の高品質なネットワーク保証サービスはワールドカップを成功に導く大きなサポートをしています。

2014年、ファーウェイは世界で30億近くの人に途切れのない通信を保証し、170を超える国と地域で600以上のお客様の1,500以上のネットワークに対して安定した運用をサポートしました。また、150を超える重大イベントや自然災害（中国・雲南省の魯甸（ろでん）地震など）、特別行事（2014年ソチ冬季五輪、ブラジルでのFIFAワールドカップ、メッカ巡礼など）に際し、ネットワークの可用性を保証しました。

サイバー・セキュリティの課題への積極的な対処

EWIのサイバースペース・サミットでサイバー・セキュリティ提言レポートを発行

2014年12月、ファーウェイはEWI（EastWest Institute）がベルリンで開催したグローバル・サイバー・セキュリティ・サミットに参加し、サイバー・セキュリティ提言レポート第3版となる『サイバー・セキュリティに対するファーウェイの視点と取り組み：エンド・ツー・エンドのサイバー・セキュリティ保証のためにテクノロジー・ベンダーに確認すべき100の質問』を発表しました。

サミットでスピーチを行うファーウェイの最高サイバー・セキュリティ責任者ジョン・サフォーク（John Suffolk）

この提言レポートは、サイバー・セキュリティに関してお客様から当社に寄せられる上位100の質問を文書化したものです。本提言レポートを執筆するにあたり、現行の法規制やベスト・プラクティスを研究することで、テクノロジーの購入者がベンダーのサイバー・セキュリティに関する能力を体系的に分析し、すべてのテクノロジーのセキュリティ水準をともに引き上げていく一助となることを目指しました。EWIはこの100の質問というコンセプトを採用することに合意し、その広範な知見と組織網を活用して、将来的にこれを最適化していきます。

エンド・ツー・エンドのグローバル・サイバー・セキュリティ保証システムを構築・実行することは、ファーウェイの戦略的優先事項のひとつです。どれほど困難であっても、ファーウェイは常にお客様ネットワークの安全な運用の実現に最善を尽くしてきました。当社は責任ある企業市民として、各地の法律や規制に準拠したユーザーのプライバシー保護の強化に対しあらゆる必要な方策を取っています。

環境保護の推進

グリーンな製品とソリューション

世界初のプロダクト・ウォーター・フットプリント認証付き携帯電話

2014年、ファーウェイは業界標準に基づき、製品のウォーター・フットプリントを分析する能力を開発し、プロダクト・ウォーター・フットプリント評価プロセスを設定しました。このような取り組みを通して、製品の設計と製造の段階で節水の要件を考慮し、水資源の利用効率を最大化するとともに、水質汚染を最小限に抑えています。昨年は携帯電話2機種についてウォーター・フットプリントを評価しました。ファーウェイのHonor 6 Plusは欧州に拠点を置く試験認証機関テュフズード（TÜV SÜD）からプロダクト・ウォーター・フットプリント認証を受けた世界初の携帯電話となりました。

プロダクト・ウォーター・フットプリント認証を受けた世界初の携帯電話

ファーウェイは携帯電話のウォーター・フットプリントを評価した初の企業であり、節水を大変重視しています。当社の取り組みは、携帯電話産業において環境保護を助長するものです。

ファーウェイは設計、R&D、製造、デリバリーを含む製品ライフサイクル全体にグリーン構想を組み込んでいます。当社は技術イノベーションを続けることで、製品のエネルギー効率と環境パフォーマンスを向上させてきました。ファーウェイがお客様に提供する世界有数の製品とソリューションは、高いエネルギー効率と環境への配慮により、お客様のOPEX（Operating Expense：運用コスト）、リソース消費、二酸化炭素排出量を削減しています。

グリーンな事業運営

クリーン・エネルギーを利用し二酸化炭素排出を低減

近年ファーウェイは製品の二酸化炭素量を削減しOPEXをカットするため、新たなエネルギー源を活用してきました。

ファーウェイの太陽光発電所

2014年、クリーン・エネルギーの利用を増やし二酸化炭素排出量を最小限に抑えるため、太陽光発電所の建設を継続しました。ファーウェイは過去1年で、杭州と東莞にある自社キャンパスに15メガワットの系統連係された太陽光発電所を建設し、およそ1,600万kWhの電力を生成しました。2014年末までには、さらに19メガワットの太陽光発電所を複数建設し、年間2,000万kWh近くの電力を生成しています。これは1,800トン以上の二酸化炭素排出量削減に相当します。

ファーウェイはエネルギー利用効率の向上、温室効果ガス排出量削減、環境への負荷最小化を実現する具体的な施策により、気候変動に積極的に対処してきました。2014年、ファーウェイは引き続きクリーン・エネルギー利用を増やし、エネルギー管理を強化してきました。管理面と技術面から省エネルギーに対処していくことで、昨年1年間で4,300万kWhの電力を節約しました。これは3,900トン以上の二酸化炭素排出量削減に相当します。

グリーンなパートナー

サプライヤーとの連携による省エネルギーと排出量削減

ファーウェイは大規模なサプライチェーンを有しているため、サプライヤーの二酸化炭素排出量の削減は、ファーウェイとお客様双方の排出量を削減する重要なステップとなります。エネルギー監査の実施によりエネルギー消費と二酸化炭素排出量を削減するほか、排出量削減の要件をサプライヤーの認定と審査のプロセスに組み込み、サプライヤーと連携して画期的な省エネルギー・プロジェクトを実施して、グリーンなサプライチェーン構築に取り組んできました。

ファーウェイは2012年にサプライヤー向けの省エネルギーと排出量削減の試験プログラムを開始しました。これまでに24社のサプライヤーがこのプログラムに参加し、省エネルギーと排出量削減において大きく前進しています。2014年は20社のサプライヤーが二酸化炭素排出量を5万3,652トン削減しました。

年	サプライヤー数	二酸化炭素排出削減量（トン）
2013	4	23,895
2014	**20**	**53,652**

2014年には、グリーンなサプライ・チェーン構築と環境保護のための新たな官民連携モデルを評価され、国連グローバル・コンパクト・チャイナ・ネットワークからベスト・プラクティス・アワードを受賞しました。

ファーウェイは自社製品とパートナー企業が環境保護関連の法律や規制に準拠するよう、あらゆる努力をしています。購買戦略とエンド・ツー・エンドの購買管理プロセスにグリーン構想を組み込むことで、サプライヤーに環境保護の取り組みを実施し、グリーンなサプライ・チェーンを構築するための指針を示しています。

グリーンな世界

グリーン・リサイクル・プログラムによる環境保護活動

ファーウェイは2014年、数か国にリサイクル・ステーションを設置し、グリーン・リサイクル・プログラムを立ち上げました。使用済みの携帯電話を再活用し、資源のリサイクルと再利用を促して循環型経済を実現するため、消費者から集めた使用済み携帯電話をリサイクルしました。

タイに設置されたファーウェイのリサイクル・ステーション

これまでファーウェイは、中国、インド、タイなど8か国に190を超えるリサイクル・ステーションを設置しています。消費者はファーウェイの公式ウェブサイト（http://consumer.huawei.com/en/support/recycling/index.htm）から近くのリサイクル・ステーションを検索することができるようになっています。

当社はリサイクル・サービスの範囲を拡大し、すべてのブランドの携帯電話をリサイクルしています。サービスは無料で、使用済み携帯電話をリサイクル・ステーションで収集して大手リサイクル業者に送付し、廃棄携帯電話を最大限に活用しています。またこのプログラムではグリーンな世界の実現を目指し、環境に配慮したプロセスが採用されています。

ファーウェイは「完全循環型」の経済モデルを実践することで、製品再利用の割合を高め、廃棄物による環境への悪影響を緩和させてきました。また、あらゆる産業が省エネルギーと二酸化炭素排出量の削減を実現できるよう、グリーンなICTソリューションも幅広く提供しています。こうした取り組みにより、省エネルギー型の環境に優しい低炭素社会に向けて主体的な役割を果たしてきました。

相互に利益のある発展の追求

従業員への配慮

健全でリラックスした職場環境の提供

ファーウェイは従業員を最も価値ある資産であると考え、常にその健康を第一の優先事項としており、従業員向けの各種活動や、健全でリラックスした職場環境の提供を行ってきました。

「3+1」プログラムに参加する従業員

その一例として、「3+1」プログラムでは従業員に対し「友達を作る」「スポーツ活動に参加する」「趣味を持つ」「思考を刺激する本を読む」ことを奨励しています。2014年には、この「3+1」プログラムをR&D部門から全社全部門に拡大し、総計11万5,000人が参加しました。さらに、社内オンライン・コミュニティ「心声社区」やSNSのWeChatの公式アカウントでは従業員どうしの交流を促すさまざまなオンライン活動が立ち上げられています。このような活動は、従業員がストレスを減らし健康意識を高める一助となっています。

ファーウェイはこの「3+1」プログラムを6年間連続で実施し、健全でリラックスした職場環境を提供しており、従業員の間で好評を博しています。

ファーウェイはこの「3+1」プログラムを6年間連続で実施し、健全でリラックスした職場環境を創造しており、従業員の間で好評を博しています。

従業員の健康、安全、利益を企業意識の中心に据え、貢献度の高い従業員に対しては魅力的な報奨を適宜与えてきました。会社が成長するにつれ、従業員のキャリア開発により注力し、多様なバックグラウンドを持つ従業員が自己実現を果たせるようさまざまなキャリア・パスを用意しています。

慈善活動

「Seeds for the Future」プログラム

ファーウェイは事業を運営する各国においてICT産業の発展に取り組み、社会経済や環境の長期的な持続可能性をサポートしています。当社は機会の創出や、持続可能かつ公正な発展のためには教育が不可欠であると考えており、グローバルにおけるCSRイニシアチブの主要なフォーカスとして教育を優先してきました。

「Seeds for the Future」プログラムは、2008年に初めてタイで開始して以来、ファーウェイのCSRのフラッグシップ・プログラムとなりました。このプログラムに参加した学生には、ファーウェイのエキスパートによる専門的な訓練が受けられるほか、ファーウェイのラボ訪問や機械室での実践体験の機会が得られ、最先端のテクノロジーや通信業界の発展について現場で知識を獲得することができます。これまで世界中から1,000人近くの優秀な大学生がファーウェイ本社を訪問し、研修を受けました。中にはその後ファーウェイやその他のICT企業に就職し、ICT産業全体の発展に寄与している参加者もいます。

ファーウェイ本社で通信技術を学ぶ「Seeds for the Future」プログラムの参加者

「Seeds for the Future」プログラムはこれまでに世界35か国で実施され、100以上の大学から1万人を超える学生が参加しました。ファーウェイはこのプログラムを通じ、複数の方法の相乗効果によってICTの専門知識や革新的なテクノロジーを地域社会と共有し、知識の移転を促進しています。また、地域社会がICT人材を育成する効率性の高い教育システムを開発し、ICT産業を前進させることができるようサポートしています。

ファーウェイはグローバル企業として地域社会とともにWin-Winな発展を追求し、責任ある企業市民として慈善活動、教育、環境保護、ヘルスケア、災害復旧活動をサポートし、地域社会に積極的に参画してきました。また地域社会に価値を創造し、コミュニティが繁栄して持続可能な社会を実現できるよう取り組んでいます。

適用法令を遵守した事業運営

WCOグローバルAEO会議でファーウェイの貿易コンプライアンス実践を共有

ファーウェイは通商と関税に対するコンプライアンスを自社の商業的利益に優先させており、WTO（World Trade Organization：世界貿易機関）や自由貿易協定が規定する円滑な国際貿易のための規則をすべて遵守しています。

WCOグローバルAEO会議で講演するファーウェイのシニア・エキスパート ジェームス・ケネス・ロケットウェイ

2014年4月28日、WCO（World Customs Organization：世界税関機構）グローバルAEO（Authorized Economic Operator：認定事業者）会議がスペインのマドリッドで開催されました。89以上の国と地域から1,000人を超える税関職員が参加したこの会議で、ファーウェイのシニア・エキスパートであるジェームス・ケネス・ロケット（James Kenneth Lockett）が唯一のベンダー代表として「Perspective: Huawei Experience（ファーウェイの実践に見る視点）」と題した基調講演を行い、ファーウェイの貿易コンプライアンスにおけるベスト・プラクティスを共有しました。

ファーウェイは一貫して倫理的な商慣行を守り、国際条例ならびに各国の法律に従って健全な事業運営を行い、BCG（Business Conduct Guidelines：業務行動規範）に則ってあらゆる形での不正行為（贈収賄など）を禁じています。また、公正な競争を擁護し、各国の定める反ダンピング・独占禁止法を遵守しています。ファーウェイは自社のIPR（Intellectual Property：知的財産権）を保護しつつ他者のIPRを尊重し、IPRに関する国際的な規定を遵守しています。さらにコンプライアンス・システムを確立し、健全なビジネス・エコシステムを構築するため、事業プロセスに運営コンプライアンスを組み込んできました。

エンジニアリング・デリバリーにおける安全性の確保に向けた専門的管理の強化

2014年、ファーウェイはデリバリー・プロジェクトにおけるEHS（Environment, Health, and Safety：環境、健康、安全）の専門的管理を改善しました。具体的には、EHS厳守規則を施行し、EHS管理の専門チームを設置するとともに、当社のEHS管理システムを国際標準と適合させました。さらに、専門的なEHS管理を徹底するため、プロジェクトのデリバリーにおけるEHS標準の策定に積極的に参画しました。2014年、エンジニアリング・デリバリーの安全性の確保に向けて、以下のような主要なEHS管理を実践しました。

2014年QuESTフォーラムのベスト・プラクティス会議に参加したファーウェイ代表者

ファーウェイは最も優秀なEHS管理賞を受賞

- 2014年5月にインドのニューデリーで開かれたQuESTフォーラムで「Best EHS Management Practice（最も優秀なEHS管理）」賞を受賞したほか、「タワー安全規格（Tower Safety Standards）」の策定に主要な規格開発者として参画
- 作業場の安全性に対する実用的な指針として「高所作業時の安全マニュアル（Safety Manual for Working at Heights）」を作成
- 巻上時の安全性技術を調査し、巻上安全管理における脆弱性を除去
- 世界各国のボーダフォン（Vodafone）のネットワークを担当するEHS管理者全員に対し英国のNEBOSH（National Examination Board in Occupational Safety and Health：国家労働安全衛生試験委員会）認定管理を開始したほか、すべての現場管理者に、高所作業に関するEHSトレーニングを実施
- 安全走行、稼働中機器の安全な運用、建設現場の安全対策、タワー作業での安全対策について、現場で作業するエンジニアに安全に関する知識とスキル向上を目的としたオンライン試験を実施

ファーウェイはエンジニアリング・デリバリー中のEHS管理に特に注意を払い、下請け業者に対しても厳しいEHS管理要件を課すこととしました。あらゆる努力によって製品の安全性を保証し、安全な製品をお客様や消費者に提供しています。さらに安全性リスクを最小限に抑え、従業員、下請け業者、その他すべてのステークホルダーの健康と安全を確保するため、責任の所在を明らかにした強固な安全性重視の文化を作り上げました。このような方策により、リスク管理を継続して改善し、サステナビリティ管理の分野でロール・モデルとなっています。

サプライチェーン管理

グローバル・サプライヤー・サステナビリティ会議

サプライチェーンのサステナビリティの実現には、サプライチェーンを形成するすべてのプレーヤーの集団的な自覚と行動が必要です。プレイヤー同士のコミュニケーションと情報共有により、コミュニティ全体が共通見解を持ち、相乗効果を得ることができるようになります。

第6回グローバル・サプライヤー・サステナビリティ会議

2014年9月、ファーウェイは「Building a Connected World – a Greener Supply Chain and Greater Competitiveness（より“つながった”世界の構築――よりグリーンなサプライチェーンで競争力を強化）」をテーマに、中国・深センで第6回グローバル・サプライヤー・サステナビリティ会議を主催しました。このイベントにはお客様、サプライヤー各社、政府機関、非政府組織の代表者を含む220名が参加しました。

会議に出席したファーウェイの輪番CEO徐直軍（エリック・シュー）は、イノベーションの機会の発見、新製品の開発、新市場の開拓、新たなビジネス・モデルの探求、事業効率の向上に向けて、サプライヤーからのより緊密な協力を呼びかけました。こうした活動すべてにおいて協業することで、産業チェーン全体のサステナビリティを促進していく大きな力となります。

ファーウェイは2014年も引き続きサステナビリティ要件を会社のサプライヤー管理プロセスに取り入れ、サプライヤー各社の能力と意識を高める支援をし、購買効率を引き上げたことで、産業チェーン全体のサステナビリティ関連の取り組みをリードしてきました。サプライヤー評価の精度を上げ、双方の連携を深めるため一層の努力をし、サプライヤー各社の継続的な改善を奨励するとともに、当社のサステナビリティ要件が業務を請け負うすべてのサプライヤーとサプライチェーンの全プレーヤーに行き届くよう取り組んできました。これらの活動はいずれも持続可能なビジネス・エコシステムの構築に寄与しています。

詳細についてはファーウェイの2014年度サステナビリティ・レポートをご覧ください。

Copyright © Huawei Technologies Co., Ltd. 2015. All rights reserved.

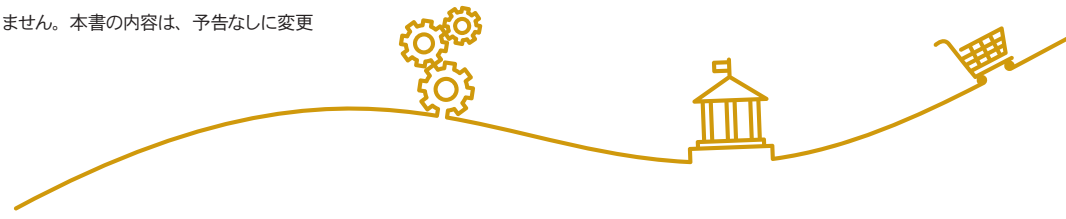
書面によるHuaweiの事前承諾なしに、本書のいかなる部分も、いかなる形式またはいかなる手段によっても複製または転載することはできません。

商標表示

、HUAWEI、 は Huawei Technologies Co., Ltd. の商標です。
本書に記載されているその他すべての商標および商号は、それぞれの権利者に帰属します。

免責事項

本書に記載されている情報には、将来的な財務見通し、経営見通し、将来の製品ラインナップ、新規の技術等の未確定事項が含まれています。様々な要因により実際の結果が本書で明示または黙示した内容とは異なる場合があります。本書に含まれる内容は参考情報としてのみ提供され、何らの申込または承諾を構成するものではありません。本書の内容は、予告なしに変更されることがあります。



華為技術日本株式会社
ファーウェイ・ジャパン

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-5-1
大手町ファーストスクエア ウエストタワー12階
代表電話番号 03-6266-8008
代表FAX番号 03-6266-8000

www.huawei.com/jp/

15-08