社外監査役インタビュー

経営革新とグローバルな事業展開を加速させている富士通グループには、コーポレート・ガバナンスの重要性がますます問われています。一方、株主・投資家の皆様からは、企業統治を有効に機能させるための体制や経営システムについての関心が一層高まっています。
そこで監査法人で企業会計監査に従事し、また国際会計基準の適用・検討に参画、加えて金融機関や他企業の社外監査役を務めるなど、会計および監査の側面から経営に対する深い見識をお持ちの初川監査役に、当社のコーポレート・ガバナンス、企業価値の向上について、インタビューを実施しました。

社外監査役（独立役員）
初川　浩司

Q.1 社外監査役として、期待される役割についてのお考えを、お聞かせください。

富士通は、日本を代表するグローバル企業であり、大規模なソリューションビジネスを世界中で展開するICTの最先端企業として、常に社会から注目される存在であると認識しています。こうした認識のもと、社外監査役としての最も大切な役割は、企業が社会的責任を果たすためのコーポレート・ガバナンスおよびコンプライアンスが、実効性のある形で確実に機能していることを、独立した立場、“社会からの視点”でしっかりと確認していくことだと考えています。

また、企業会計監査、国際会計基準の適用・検討などに従事してきた経験を活かし、取締役会での意思決定が合理性・透明性の面から問題がないかをモニターするという役割を通じて、株主価値・企業価値の向上に寄与し、社会からの信頼に応えることが、監査役としての責務だと認識しています。

Q.2 富士通のコーポレート・ガバナンスを、どのように評価していますか。

社内取締役と社外取締役に、異なるバックグラウンドを持つ複数の人材が、バランスよく選任されている点を評価しています。監査役についても、ビジネスを熟知した監査役、法律の知識と豊富な実務経験を有する監査役、財務報告や内部統制に精通した監査役が、それぞれの視点から意見を述べ、きわめて実質的な議論を行っています。また、それぞれの監査役が協働しながらチームワークよく職責を果たし、コーポレート・ガバナンスの充実・強化に寄与しています。その結果、経営の透明性が保たれ、株主をはじめとした利害関係者の皆様が期待されているようなガバナンスが有効に機能していると評価しています。

Q.3 社外監査役として、普段何を心掛けていますか。

私のバックグラウンドは、財務会計や監査の分野ですから、やはり上場企業としてのアカウンタビリティ（説明責任）、中でも財務報告の透明性に強い関心を持って、この仕事に臨んでいます。とりわけ、富士通は2014年度からIFRSを導入していますから、今後は、投資家の皆様の意思決定に資する情報提供がより一層促進されるものと期待しています。その一方、IFRSの原則主義のもとでは、会計方針や財務諸表の様式などに選択の余地が広がることになるので、どのような財務報告がステークホルダーにとって最も有益かという点について、常に健全な検討がマネジメント層で行われているかどうかを、監査役として注視していきます。

また、2014年5月には、新中期経営計画で「利益成長へのロードマップ」が発表されています。このロードマップをもとにマネジメント層が立案した「経営計画・経営施策」、グループ全体で目指している「健全な利益の実現」、「株主価値・企業価値の持続的な向上」等諸施策に関する進捗状況のモニタリングは重要であると考えています。加えて、これ

下線が引いてある用語については154-156ページの「用語解説」をご参照ください。

PROFILE
1951年9月25日生
1974年 3月 プライスウオーターハウス会計事務所入所
1991年 7月 青山監査法人代表社員
2000年 4月 中央青山監査法人代表社員
2005年 10月 同監査法人 理事
2009年 5月 あらた監査法人代表執行役CEO（2012年5月まで）
2012年 6月 農林中央金庫監事（現在に至る）
2012年 6月 株式会社アコーディア・ゴルフ社外監査役（現在に至る）
2013年 6月 当社監査役（現在に至る）

ら諸施策の進捗と、IR活動を通じて株主・投資家の皆様に発信される「情報」との全体的な整合性についても、監査役の立場から検証していきたいと考えています。とかく、監査役としての役割は、リスク管理やコンプライアンスなど、経営を車の運転に例えると、“ブレーキ”の部分を強調されます。しかし、株主価値・企業価値の持続的な向上のために、各事業を力強く推進する戦略や施策など、マネジメント層における“アクセル”の部分が有効に機能していることについても、監査役として常に留意していきたいと思います。

もう一つ心掛けていることは、富士通のビジネスの現場を理解するための努力です。このことは一見当たり前のようですが、非常勤の社外監査役にとっては、実は容易なことではありません。私の場合は、重要な事業所を視察し、社内の方々と直接話をする機会をできるだけ多く持つように努めています。また、取締役会の前には、ビジネスの現況を把握するために、取締役会メンバー用情報システム「取締役会Web」を通して、事業の様々なトピックスや取締役会の各種資料などに事前にアクセスし、しっかり目を通してから取締役会、監査役会に臨むようにしています。

Q.4 富士通の企業価値向上に向けて、何が必要だとお考えですか。

世の中では、株主価値・企業価値向上に向けて、資本政策の観点からの議論が多くなりがちです。しかし、企業はしっかりとビジネスを行って健全な利益を積み重ねていくことが基本だと思います。富士通は、グローバルレベルでICTインフラを提供している企業として、魅力ある、社会に貢献できるプロダクトやサービスを開発し続け、強い競争力を維持することが大切です。さらに、今後、ICTのソリューション活用領域の拡大にも期待しています。また、新中期経営計画で示された「利益成長へのロードマップ」に関しては、グローバルサービス体制の強化と、グローバル人材の育成を行うことが重要だと考えます。その上で、資本効率や利益率の向上を着実に実行し、継続することが株主価値・企業価値の向上につながると思います。

Q.5 株主・投資家の皆様へのメッセージをお願いします。

富士通は異なるバックグラウンド、多様な専門性と経験を持つ社内・社外の取締役・監査役が、様々な視点から建設的な意見を述べ、活発な議論を行い、問題解決を図る、といった風土を持った企業組織だと感じています。

また、IFRSの早期導入からもわかるように、ステークホルダーへのアカウンタビリティ（説明責任）の向上や財務報告の質の向上に関して、高い意識を持った企業です。

さらに、新中期経営計画の実行過程においては、経営の中核において、“アクセル”の部分と“ブレーキ”の部分が相互に適切に機能し、計画が着実に遂行されることを期待しています。これに関しては、監査役として、そのプロセスが着実に遂行されているかどうかという点に留意し、諸施策の進捗がステークホルダーに適切に報告されていることも、しっかりと見届けていきたいと思います。